وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الدكتور يحيى فارس
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
قسم علوم الإعلام والاتصال

واقع العلاقات العامة في المؤسسة الاستشفائية محمد متريني بقصر البخاري

قسم علوم الإعلام والاتصال

من إعداد الطالبتين:

كبايرية أمينة

خطار خيرة

تحت إشراف الأستاذة المحترمة :

بوروزة باية

السنة الجامعية: 2014 – 2015

إهداء

إلى ملاكي في الحياة إلى معنى الحب والحنان والتفاني،

إلى بسمة الحياة وسر الوجود

إلى من كان دعاؤها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي

إلى أغلى الحبايب أمي الحبيبة

إلى من كلله الله بالوقار إلى من علمني العطاء دون انتظار،

إلى من أحمل اسمه بكل افتخار والدي العزيز

إلى ورود زرعت بقربي لننموا معا ونعطي أريجا متكاملا

و كتلة متلاحمة إلى إخوتي: فضيلة، إيمان، زهية، بشرى، ياسمين.

إلى نور البيت و ضيائها البرعومة رتاج

إلى بركة البيت جدتي حفظها الله.

إلى رفيقة دربي و شريكة عملي هذا نصفي الآخر خيرة و كل عائلتها

إلى كل صديقاتي: فتيحة، نبيلة، سارة، صبرينة، مريم.

إلى كل من تسعهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي

أمينة

إهداء

إلى من أرضعتني الحب والحنان، إلى رمز الحب وبلسم الشفاء،

إلى القلب الناصع أمي الحبيبة

إلى من جرع الكأس فارغاً ليسقيني قطرة حب،

إلى من كلّت أنامله ليقدم لنا لحظة سعادة

إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم أبي العزيز

إلى القلوب الطاهرة الرقيقة والنفوس الصافية

إلى جدتي وقرة عيني أطال الله في عمرها

إلى من حبهم يجري في عروقي و يلهج بذكراهم فؤادي

إلى إخواتي لبنى، الزهرة، عائشة، شريفة.

إلى نبراس البيت أخي عبد الجليل

إلى رفيق دربي زوجي الغالي عبد الحق

إلى من تقاسمت معها هذا العمل المتواضع أمينة.

إلى الصديقات الغاليات مريم، هجيرة، زهية، سمية، صبرينة.

خيرة

شكر وعرفان

بسم الله والحمد لله وكفى والصلاة والسلام على النبي المصطفى

الذي اسمه سليم وقلبه حليم ورأيه مستقيم

وشأنه عندنا وعند أهل الثقافة والعلم الواسع

عظيم.

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك

ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك

ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك.

لقوله عليه أفضل الصلاة وأزكى التسليم

:« من لم يشكر الناس لم يشكر الله ومن أسرى إليكم معروفا

فكافئوه فإن لم تستطيعوا فادعوا له.»

ونشكر كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد لانجاز هذا العمل

وبهذا العمل المتواضع إلى نقاء النفس وصفاء السريرة

ونبراس العلم وحب العمل والعطاء الأستاذة المشرفة " باية بووزة"

التي لم تبخل علينا بتوجيهاتها ونصائحها القيمة. حفظها الله وسدد خطاها.

خطة الدراســـــــة

المقدمـــة

- **الإطار المنهجي**

1- الإشكالية

2- تحديد المصطلحات

3- أسباب إختيار الموضوع

4- أهداف الدراسة

5- أهمية الدراسة

6- منهج البحث

7- أدوات جمع البيانات

8- العينة

9- الدراسات السابقة

10- صعوبات الدارسة

- **الإطار النظري:**

الفصل الأول: مدخل إلى العلاقات العامة

تمهيد:

المبحث الأول: ماهية العلاقات العامة

المطلب الأول: مفهوم العلاقات العامة و تطورها

المطلب الثاني: مبادئ العلاقات العامة

المطلب الثالث: أسس العلاقات العامة

المطلب الرابع: أهمية العلاقات العامة في المؤسسة

المبحث الثاني: خصائص العلاقات العامة و أهدافها

المطلب الأول: خصائص العلاقات العامة

المطلب الثاني: أدوار العلاقات العامة ومهامها

المطلب الثالث: عوامل الاهتمام بالعلاقات العامة

خلاصة الفصل:

الفصل الثاني : العلاقات العامة و الاتصال بالجمهور

تمهيد :

المبحث الأول: العلاقات العامة و أشكال العملية الاتصالية

المطلب الأول: وسائل وأساليب العلاقات العامة

المطلب الثاني: إستراتيجية العلاقات العامة في المؤسسة

المطلب الثالث: الصعوبات التي تواجه العلاقات العامة في المؤسسات الجزائرية

المبحث الثاني: العلاقات العامة و الجمهور المستهدف

المطلب الأول تعريف الجمهور

المطلب الثاني: أنواع الجمهور

المطلب الثالث: دور العلاقات العامة في تحقيق التوافق بين المؤسسة والجمهور

المبحث الثالث: التخطيط لبرامج العلاقات العامة

المطلب الأول تعريف التخطيط

المطلب الثاني: أسسه و مبادئه

المطلب الثالث: مراحله و أهميته

المطلب الرابع: معوقات التخطيط لبرامج العلاقات العامة

خلاصة الفصل:

الفصل الثالث: آليات ممارسة العلاقات العامة في المؤسسات

تمهيد:

المبحث الأول: آليات تنظيم و إدارة العلاقات العامة

المطلب الأول: أساليب تنظيم إدارة العلاقات العامة

المطلب الثاني: أنواع التنظيم الداخلي في المؤسسة الخدماتية

المطلب الثالث: القائمون بالعلاقات العامة

أولا: أخصائي العلاقات العامة

ثانيا: مدير العلاقات العامة

ثالثا: مستشار العلاقات العامة

المبحث الثاني : طرق تنفيذ برامج العلاقات العامة

المطلب الأول: إنشاء إدارة داخلية للعلاقات العامة

المطلب الثاني: الاستعانة بمستشار خارجي للعلاقات العامة

المطلب الثالث: الأسلوب المتكامل الذي يجمع الإدارة الداخلية والمستشار الخارجي داخل المؤسسة

المبحث الثالث: العلاقات العامة في المؤسسة الخدماتية

المطلب الأول: مراحل تطور المؤسسة الخدماتبة

المطلب الثاني: الهياكل التنظيمية للمؤسسات الخدماتية

المطلب الثالث: خصائص المؤسسة الخدماتية

المطلب الرابع: العلاقات العامة في المؤسسة الصحية

خلاصة الفصل:

الإطار التطبيقي

الفصل الرابع :واقع العلاقات العامة في المؤسسة الإستشفائية محمد مترياني بقصر البخاري

المبحث الأول: إطار الدراسة

المطلب الأول: الإطار الزماني للدارسة

المطلب الثاني: الإطار المكاني للدارسة

المطلب الثالث: بطاقة فنية حول مستشفى محمد مترياني بقصر البخاري

المبحث الثاني: تحليل محتوى المقابلات

المطلب الأول: مكانة العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة

المطلب الثاني: الأساليب والوسائل الاتصالية والمستعملة لإدارة العلاقات العامة داخل المستشفى

المطلب الثالث: أهداف العلاقات العامة داخل المستشفى

المطلب الرابع: العراقيل التي تحد من فاعلية العلاقات داخل المؤسسة الإستشفائية

المطلب الخامس: دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات بالمستشفى

- النتائج العامة للدراسة
- استنتاجات الدراسة
- توصيات وإقتراحات
- خاتمة
- قائمة المراجع
- الملاحق
- الفهرس

المقدمة

مقدمة:

تعتبر العلاقات العامة بوصفها علماً و فناً و ممارسةً كما نعرفها اليوم من إفرازات القرن العشرين 20 م، تطورت و نمت كمفهوم إداري و كوظيفة مهمة في المؤسسة بتطور النسق الاقتصادي و الاجتماعي، الإداري و السياسي و الثقافي الذي تعمل فيه، وقد حدث هذا التطور نتيجة للتعقّد المتزايد للمجتمع الحديث، و زيادة فهم دوافع و حاجات البيئة الداخلية و الخارجية للمؤسسة، و أصبح كسب رضا المستهلك و تعاونه جزء من العمل اليومي للمؤسسة، ومع بلوغ هذه العلاقات درجة كبيرة من التعقيد و الترابط في المجتمعات المعاصرة تطلب الأمر دراستها دراسة علمية موضوعية، حيث أضحت العلاقات العامة تعبيرا شائعاً في الفكر الإداري.

و من هنا ظهرت العلاقات العامة كعلم حديث نسبيا، و برز الاهتمام بها في المجتمعات الغربية حيث بدأ استعمالها و استخدامها في بيئة الأعمال التجارية والصناعية، ثم استخدمت بعد ذلك في كافة المؤسسات الأخرى على اختلاف طبيعة نشاطاتها، وذلك عندما أدركت هذه الأخيرة أنها لا يمكن أن تنجح إذا بقيت بعيدة عن بيئتها أو عزلت نفسها، و أن بقاءها يعتمد بصفة أساسية في مدى قدرتها على الظهور بوجه يرضي أغلب المستهلكين لمخرجاتها .مع استمرار هذه التغيرات و التطورات الجديدة و المتنامية، انصب اهتمام المؤسسة على تبنيها لأساليب التسيير الحديثة، و الوظائف الإدارية المستحدثة في إطار البحث عن الإستراتجية التنافسية لتحقيق أحسن الأداء، و بالتالي تحقيق أهداف المؤسسة و التي من أهمها، تكوين ميزة تنافسية تمتاز بالديمومة والإستمرار ، فكانت وظيفة العلاقات العامة إحدى هذه الوظائف الحيوية و المهمة من الوجهة التنظيمية، و من هنا أدركت المؤسسة مدى أهمية و فائدة العلاقات العامة من خلال ما تؤديه من رسم و تكوين صورة ذهنية جيّدة عن المؤسسة وذلك لضمان تحقيق الأهداف و إشباع الحاجات المشتركة، ولإظهار الدور المهم لوظيفة العلاقات العامة في المؤسسة، المرتكز على كفاءة العنصر البشري و أدائه، والذي يظهر من خلال إدارة وتسيير المؤسسة بطريقة إستراتجية.

و كذا ربط هذا الدور الحيوي بالإستراتجية العامة للمؤسسة لأنه يحدد لها أهدافها وإتجاهاتها في مختلف المجالات، لذا سيتم التركيز على الجوانب الأكثر ارتباطاً بالأداء و دوره في سلوك الفرد العامل، ثم نصل إلى الإطلاع على بعضها في واقع المؤسسة العمومية الجزائرية وبالأخص الخدماتية

إلا أن الملاحظ في واقع المؤسسة العمومية الجزائرية أظهرت الأساليب التكنولوجية الحديثة لمواجهة التحديات، ظلت المؤسسة العمومية الجزائرية تعاني من أزمة في أدائها تهددها في الصميم، ما أدى إلى وضع كل أساليب التسيير و الإدارة المعتمدة موضع نقاش و تساؤلات تتعلق أساسا بكيفية ممارسة وظيفة العلاقات العامة في المؤسسة العمومية الجزائرية ، ومدى الإهتمام الذي توليه هذه الأخيرة لهذا المجال، و ما هي الدرجة التي تحتلها وظيفة العلاقات العامة في تفكيرها الإستراتيجي، و ذلك من أجل رفع مستوى الأداء المؤسساتي و ضمان مكانة مرموقة في الوسط التنافسي.

ومن بين المؤسسات الخدماتية التي توظف العلاقات العامة هي المؤسسة الاستشفائية، حيث تناولنا في موضوعنا هذا دارسة حالة حول واقع العلاقات العامة في مستشفى محمد متريني بقصر البخاري، وتم تقسيم دراستنا إلى أربع فصول:

- الفصل الأول: مدخل إلى العلاقات العامة.
- الفصل الثاني : العلاقات العامة و الإتصال بالجمهور.
- الفصل الثالث: آليات ممارسة العلاقات العامة في المؤسسة الخدماتية.
- الفصل الرابع :واقع العلاقات العامة في المؤسسة الاستشفائية محمد متريني بقصر البخاري.

1- الإشكالية:

العلاقات العامة نمط أساسي من أنماط الاتصال التنظيمي في المؤسسات و الهيئات، تزايد نشاطها في الآونة الأخيرة نظرا لفعاليتها، حيث تعتبر حلقة وصل بين المؤسسة و جماهيرها، إذ لا يمكن لأي مؤسسة أن تحقق أهدافها في غياب الثقة المتبادلة بينها و بين جماهيرها.

لذا فاغلب المؤسسات تتبنى أنشطة العلاقات العامة ، باعتبارها جزء لا يتجزأ عن بقية أنشطتها الأخرى ، بل أكثر من ذلك أصبح نجاح المؤسسة مرهونا بقوة إدارة العلاقات العامة و التخطيط السليم لها ، كوسيلة تسمح بتفعيل الإتصال المتبادل بين المؤسسة و جمهورها و بناء علاقات حسنة معه وهو مكسب يصعب تحقيقه في ظل المتغيرات التي تحيط بالمؤسسة . لذا عمدت المؤسسات العامة الجزائرية على اختلاف مجال نشاطها إلى إستحداث مصلحة للعلاقات العامة تهدف للحفاظ على الصورة الذهنية للمؤسسة لدى جمهورها و تحقيق أهدافها.

وإذا كانت المؤسسة الخدماتية الإستشفائية لها طبيعة خاصة تتعلق بمجال نشاطها الذي يتخذ بعدا إنسانيا أكثر منه ماديا ، فهي أولى باستخدام العلاقات العامة مع تكييفها حسب طبيعة النشاط الذي تمارسه.

لكن في غياب موقع للعلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة يصبح من الضروري أن نتساءل عن :

- واقع العلاقات العامة بالمؤسسة الاستشفائية " **محمد متريني** " بقصر البخاري ؟ وتندرج تحت هذا التساؤل مجموعة من التساؤلات الفرعية :

1- هل للعلاقات العامة موقع ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة ؟

2- ماهي الأساليب والوسائل الإتصالية المستعملة في إدارة العلاقات العامة داخل المستشفى؟

3- ماهي أهداف العلاقات العامة داخل المستشفى؟

4- ما هي العراقيل التي تحد من فعالية العلاقات العامة داخل المؤسسة الإستشفائية ؟

5- كيف تساهم العلاقات العامة في إدارة الأزمات بالمستشفى؟

2- تحديد المصطلحات :

1) العلاقات العامة :

لغة : العلاقات تعني الصلات وروابط الإتصال بين المؤسسة و العامة: يقصد بها عامة الشعب والناس ، الجماهير المتعامل داخل المؤسسة [1]

اصطلاحا : أنها وظيفة إدارية ذات طابع مستمر تهدف من خلالها المنظمات و الهيئات العامة والخاصة إلى كسب الثقة و المحافظة على التفاهم و التعاطف و تأييد أولائك الذي تهتم بهم عن طريق تقييم الرأي العام المتعلق بها من أجل ربط بياناتها و إجراءاتها قدر الإمكان لتحقيق تعاون مثمر [2].

التعريف الإجرائي: نقصد بالعلاقات العامة تلك الجهود التي تبذلها منظمة من أجل التحكم في الواقع و المتغيرات و خاصة في حالات لازمة ذلك من خلال جملة الإتصالات التي تقيمها المنظمة مع جمهورها الداخلي و الخارجي.

2) المؤسسة :

لغة : هو اسم مكان للفعل أسس و مصدره تأسيس و معناه جعل الشيء أساسا أي قاعدة معينة، ويعني عملية جمع عوامل معينة أو معطيات و ترتيبها من أجل تحقيق هدف معين ، أي أن المؤسسة هي المكان الذي نطبق فيه مختلف هذه العمليات و تعد المؤسسة مكان إجتماع الأشخاص تتكامل قدراتهم من أجل إنتاج خدمة أو سلعة و كل ما ينفع المجتمع من جهة أخرى.

اصطلاحا : هي وجدة اقتصادية للإنتاج و التوزيع ، لها قانون أساسي ووظيفة و تنظيم هيكلي و نمط من أنماط النشاط المؤسساتي و أساليب التسيير، وقد عرفها " سعيد او كبير " على أنها شكل من أشكال النشاط الإقتصادي أو تلك الوحدات الاقتصادية التي تعمل على إتباع حاجات و رغبات الأفراد أو مجموعة عناصر الإنتاج البشرية أو المالية التي تستخدم و تهدف إلى إنتاج المواد و السلع والخدمات [3].

التعريف الإجرائي : هي وحدة إنتاجية أو خدماتية تقوم على أساس العمل الجماعي للعاملين فيها المزودين بالأصول المادية و المعنوية من أجل تحقيق أهداف معينة.

---

[1] عبد العزيز صالح ، **الإدارة العامة المقارنة** ، طبعة الأولى ، الدار العالمين الدولية للنشر و التوزيع ، عمان ، 2000 ، ص3

[2] إبراهيم إمام ، **في العلاقات العامة و الإعلام** ،(ب ط)، المكتبة الانجو مصرية، عمان ، 1986 ، ص4

[3] سعيد او كبير ، **نشاطات المؤسسة الصناعية** ،(ب ط)، ديوان المطبوعات الجامعة ، الجزائر، 1993 ، ص 82

ويعرفها الدكتور " **عمار عوايدي** " على أنها وحدة إدارية وجهاز إداري من منظمات القطاع العام مستقلة بذاتها من الإستقلال الإداري لتمارس عملا من أعمال الدولة[1].

وتعرف المؤسسة على أنها منظمة تجمع أشخاص وكفاءات عالية و نأخذ تنظيم اقتصادي مستقل ماليا في إطار قانوني و اجتماعي معين تهدف إلى دمج عوامل الإنتاج و تبادل السلع والخدمات بهدف تحقيق نتائج متوخاة [2].

وقد أعطيت عدة تعاريف للمؤسسة و جاء كل تعريف مركزا على جانب من جوانبها المختلفة كهيكلها التنظيمي ، العناصر المكونة لها ، طبيعة نشاطها و أهدافها حيث عرفها " **ماكس فيبر** " على أنها مجموعة من الأنماط التنظيمية التي تحدد العلاقات الرسمية داخلها و تحدد هذه العلاقات في الواجبات ، الحقوق ، المسؤوليات ، الوظائف التسلسل الإداري ، و أشار إلى نقطة هامة و هي ضرورة التنسيق بين المؤسسات و بين هذه الأنماط التنظيمية[3]

واقـع:

لغة : مشتقة من الفعل الثلاثي وقع ،يقع ، وقوعا[4].

والواقع هو الشيء في ذاته، أي هو الموجود ثمة أصلا.

اصطلاحا: هو فهم أحوال الناس و الأحداث الجارية عامة أو خاصة بمعرفة حقيقتها و أسبابها وأثارها[5] .

إجرائيا : هو إحالة على التحقيق الملموس للأشياء و الظواهر من خلال عملية الإحتكاك الواقعي والملموس بالمواضيع و الظواهر.

المؤسسة الخدماتية:

لغة: هي نظام يتكون من مجموعة من الأشخاص والوسائل المنظمة والمتفاعلة فيها بينها لإنتاج قيمة غير مادية لإشباع حاجات ورغبات الجمهور.

اصطلاحا: هي كل مؤسسة يتحدد غرضها الأساسي في تقديم خدمة للعميل[6] ، ومن أمثلة مؤسسات تقديم الخدمة: الفنادق، المطاعم، المستشفيات والمؤسسات المالية والتعليمية ومؤسسات الإتصالات بالإضافة إلى مؤسسات خدمية أخرى.

---

[1] صموئيل عبود ، **اقتصاد المؤسسة**، ط 01 ، ديون مطبوعات جامعية ، الجزائر ، 1996 ، ص 60

[2] ناصر دادي عدون ، **اقتصاديات المؤسسة الجزائرية** ، دار محمدية ، الطبعة 01 ، 2006 ، ص 91

[3] عبد الله محمود عبد الرحمن ، **سوسيولوجي التنظيم** ، دار المعرفة ، (الجامعة الاسكندرية) ، 1987 ، ص 30

[4] **المنجد في اللغة و الإعلام**، دار المشرق للنشر و التوزيع ، المكتبة الشرقية ، بيروت ، 2000 ، ص 913

[5] مصطفى بن كرامة مخدم ، **تعريفات الواقع**، :www.olamaashareah. nawah.php/net، تاريخ الاطلاع 2015/03/10.

[6] أحمد بن عيشاوي، **إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الخدماتية**، العدد الرابع، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2006، ص 08

التعريف الإجرائي: هي كل مؤسسة تقوم بتقديم الخدمات إلى الجمهور الخارجي مثل: مكتب البريد، محطات النقل، المؤسسات التربوية، ...الخ

الاتصـال :

يعرف الإتصال على أنه العملية التي يتفاعل بمقتضاها متلقي و مرسل الرسالة كائنات حية أو بشر أو آلات في مضامين اجتماعية معينة ، و في هذا التفاعل يتم نقل الأفكار و المعلومات بين الأفراد عن قضية معينة ، أو واقع معين ، فنحن حينما نتصل نحاول أو نشرك الآخرين و نشرك معهم في المعلومات و الأفكار.

فالإتصال يقوم على مشاركة المعلومات و الصور الذهنية و الآراء[1].

وتعرفه الجمعية القومية لدراسة الإتصال على أنه تبادل مشترك للحقائق أو الأفكار أو الآراء مما يتطلب عرضا و استقبالا ، يؤدي إلى التفاهم المشترك بين كافة الأطراف بغرض النظر عن وجود انسجام ضمني[2].

ويعرف الإتصال في العلاقات العامة على أنه تلك العملية الهادفة إلى نقل وتبادل المعلومات بين طرفي الإتصال داخل التنظيم أو خارجه باستخدام وسيلة أو وسائل معينة ، من خلال إطار موقفي يجمع بينهما بغرض تحقيق التفاعل و التفاهم المتبادل نحو تحقيق الأهداف[3]

---

[1] محمد مصطفى أحمد ، **الخدمة الاجتماعية في مجال العلاقات العامة** ،(ب ط)، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية ،1999 ،ص81

[2] يس عامر ، **الاتصالات الإدارية و المدخل السلوكي لها** ،(ب ط)، دار النهضة العربية ، القاهرة ، 1990 ، ص 12

[3] محمد منير حجاب ، سحر وهيبي ، **المدخل الأساسي للعلاقات العامة** ،(ب ط)، دار الفجر للنشر و التوزيع ، القاهرة ، ص 37

3- أسباب إختيار الموضوع :

لا شك أن كل دراسة علمية تنطلق من أسباب قد تكون موضوعية أو ذاتية لذا فإختيارنا لموضوع واقع العلاقات العامة في المؤسسة الخدماتية لمستشفى "**متريني محمد**" **بقصر البخاري** يعود لسببين :

1) **العامل الموضوعي :**

أ- أهمية العلاقات العامة في العصر الحديث كنشاط ضروري لكافة المؤسسات بما فيها الخدماتية.

ب-التعرف على كيفية ممارسة العلاقات العامة لتشخيص النقائص الموجودة و تقديم إقتراحات لتفاديها.

2) **العامل الذاتي :**

أ- توثيق الصلة بمجال التخصص لإثراء معارفنا و تجسيدها لما تلقينا من جوانب نظرية على أرض الواقع.

ب-الميل الذاتي لدراسة واقع المؤسسة الإستشفائية الجزائرية نظرا لأهميتها و دورها في الحفاظ على الصحة العمومية.

4- أهداف الدراسة : تهدف هذه الدراسة إلى :

- التعرف على واقع العلاقات العامة و أساليب تطورها في المؤسسة الإستشفائية .
- التطرق لواقع المشاكل القائمة في مجال العلاقات العامة في المستشفى
- تصور أساليب تطوير إدارات العلاقات العامة و كذلك تبيان ما إن كانت العلاقات العامة مطبقة أم غير مطبقة في الميدان العلمي.
- بغية إثراء البحث العلمي.
- معرفة مدى وعي المؤسسات الجزائرية لاسيما الخدماتية و الوسائل الإتصالية التي تعتمد عليها المؤسسة الإستشفائية في تنفيذها لنشاطات العلاقات العامة من أجل تحسين صورتها والحفاظ على ثقتها بجماهيرها الداخلية و الخارجية.

5- أهمية الدراسة :

تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية العلاقات العامة ، كالإستراتيجية و تقنية اتصالية فعالة في نجاح المؤسسة ، و تحقيقها لأهداف المسطرة.

فاستمرارية المؤسسات في وقتنا هذا ، بغض النظر عن طبيعة ملكيتها و مجال نشاطها مرهون بحسن استخدام العلاقات العامة ، سواء لتحسين الصورة الذهنية لدى الجمهور او لتحقيق النمو في ظل المنافسة التي يفرضها اقتصاد السوق.

6- منهج الدراسة :

تتطلب طبيعة الدراسات الموسوعة واقع العلاقات العامة داخل المؤسسة الإستشفائية "**محمد مترياني بقصر البخاري**" و دورها في تحقيق أهداف المؤسسة بإتباع المنهج التحليلي الوصفي وذلك بوصف الموضوع من حيث المعلومات المقدمة في الجانب النظري ، كالمفهوم و التعاريف والأسس و المراحل و العوامل المتعلقة بالعلاقات العامة و كذلك المعلومات الخاصة بالجانب التطبيقي بتقديمنا للمؤسسة الاستشفائية كمؤسسة خدماتية.

أما التحليل فيتعلق بمدى الإسقاط الخاص للجانب النظري للموضوع على واقع العلاقات العامة في المؤسسة الإستشفائية بقصر البخاري موضوع الدراسة كما استخدمنا منهج دراسة حالة الذي يشير إلى البحث المعمق كما ذكر " **عبد الباسط محمد حسن** " : هو ذلك المنهج الذي يتجه إلى جمع البيانات العلمية المتعلقة بأي وحدة سواء كانت فردا أو مؤسسة أو نظاما اجتماعيا محليا ، يقوم على أساس التعمق في دراسة مرحلة معينة من تاريخ الوحدة أو دراسة جميع المراحل التي مرت بها ، و ذلك قصد الوصول إلى تعميمات علمية متعلقة بالوحدة المدروسة وبغيرها من الوحدات المتشابهة.

ويعرفها **عامر ابراهيم** : بأنه هو الذي يقوم على أساس إختيار وحدة إدارية أو اجتماعية واحدة[1]

وللوقوف على واقع العلاقات العامة، اعتمدنا على أدوات تقنية تساعدنا على جمع المعلومات، وتشخيص علمي لواقع الظاهرة.

[1] عامر إبراهيم ، **البحث العلمي و استخدام معايير المعلومات** ،(ب ط)، دار الشؤون الثقافية ، بغداد ، 1993 ، ص 91

7- أدوات جمع البيانات أو المعلومات:

1- **الملاحظة** : تعرف بأنها المشاهدة الواقعية لظاهرة من الظواهر أو لمجموعة منها ، وذلك بالاستعانة بالأدوات و الأجهزة و الأساليب التي تتفق مع طبيعة هذه الظواهر و ذلك بهدف معرفة صفاتها وخواصها الداخلية[1].

الملاحظة في البحث العلمي هي عملية مشاهدة الظاهرة محل الدراسة في إطارها المتميز وفق ظروفها الطبيعية بحيث يتمعن الباحث من مراقبة تصرفات و تفاعلات المبحوثين و التعرف على أنماط وطرق معيشتهم و مشاكلهم اليومية. فهي عملية مقصودة تسير وفق الخطة المرسومة للبحث في إطار المنهج المتبع، و ينحصر هدفها في مشاهدة الجوانب الخاضعة للدراسة[2].

واعتمدنا على هذه الأداة لأنه يتوجب علينا التواجد في ميدان بمختلف مستوياته كالإدارة و مصلحة الإتصال و بعض المصالح الأخرى و كذلك لمعرفة ظروف عمل إطارات و موظفي المؤسسة و كذا مختلف الوسائل الإتصالية التي تعتمد عليها المؤسسة الإستشفائية " **محمد متريني** "

2-**المقابلة** : **Maurice Angers** تعرف بأنها أداة بحث مباشرة تستخدم في مسألة الأشخاص المبحوثين فرديا أو جماعيا قصد الحصول على معلومات كمية أو كيفية ، وهي أداة بحث تخضع من حيث استخدامها إلى شروط علمية[3]

وتمتاز المقابلة لجمع المعلومات بأنها تدل المبحوث على مدى اهتمام الباحث بحثه كما تسهل عملية جمع البيانات و تمكن الباحث من السيطرة على الموقف الذي يجرى فيه جمع المعلومات و تمكنه كذلك من اكتشاف العلامات و الإشارات غير اللفظية التي تصدر عن المبحوث[4].

وقد تم إجراء المقابلات مع مجموعة من العمال بالمؤسسة الإستشفائية محمد متريني الذين يمثلون عينة الدارسة لأنهم يقومون من خلال مهامهم بممارسة العلاقات العامة بالرغم من عدم وجود موقع في الهيكل التنظيمي.

---

[1] عمار بوحوش، **دليل الباحث في المنهجية و كتابة الرسائل الجامعية** ،(ب ط)، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر ،1985،ص41

[2] احمد بن مرسلي ، **مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام و الاتصال** ،(ب ط) ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر ،2003،ص203

[3] نفس المرجع ، ص 214

[4] راسم محمد كمال، **مقدمة في مناهج البحث في الدراسات الإعلامية** ،(ب ط) ، جامعة القاهرة، القاهرة ، 1999 ، ص 154

8- عينة الدراسة :

هي عملية المعاينة أي إختيار جزء من المجموعة أي من المادة حيث يمثل هذا الجزء مجموعة كلها أو بمعنى إختيار الجزء الذي يمثل الكل .

ويتم بإتباع طريقة معينة للحصول على نتائج دقيقة و هذا الجزء يمثل العينة

إن إختيارنا لعينة الدراسة كان قصديا حيث يعرفها الدكتور " أحمد بن مرسلي" في كتابه مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام و الإتصال أنها هي العينة التي يقوم الباحث بإختيار مفرداتها بطريقة تحكمية لا مجال لها للصدفة، بل يقوم شخصيا بانتقاء المفردات المتمثلة أكثر من غيرها لما يبحث عنه من معلومات و بيانات[1].

و باعتبار الفئة المختارة هي فئة الجمهور الداخلي ، أي العمال و الموظفين بالمؤسسة الإستشفائية " **محمد متريني** " بقصر البخاري ، تم إختيارنا أربعة (04) عمال بمختلف تخصصاتهم.

- كل عامل واختصاصه
- مقابلة مع السيد محمد زواوشة مكتب المصالح الاقتصادية بمستشفى محمد متريني بقصر البخاري 2015/04/13 على الساعة 09:45.
- مقابلة مع السيد محمد السنوسي مدير مكتب الصفقات العمومية بمستشفى محمد متريني بقصر البخاري بتاريخ 2015/04/14 على الساعة 11:19.
- مقابلة مع السيد الزوبير مدير الموارد البشرية بتاريخ 2015/04/27 على الساعة 11:04.

[1] احمد بن مرسلي، مرجع سبق ذكره ، ص 213

9- الدراسات السابقة :

الدراسة الأولى : هي مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الإتصال سنة 2014 بحث بعنوان " واقع العلاقات العامة في الإذاعة المحلية إذاعة المدية الجهوية " نموذجيا وهي دراسة استعملت فيها الباحثة منهج دراسة حالة ، انطلاقا من الإشكالية التالية : ماهو واقع العلاقات العامة داخل الإذاعة المحلية إذاعة المدية؟

ودعمت الباحثة هذه الإشكالية بالتساؤلات التالية :

- ماهي وظيفة العلاقات العامة داخل الإذاعة المحلية ؟
- هل للعلاقات العامة مكانة في الهيكل التنظيمي للإذاعة المحلية بالمدية ؟
- إلى أي مدى تستغل العلاقات العامة ووظيفتها الإعلامية في الإذاعة المحلية بالمدية؟

نتائج الدراسة :

- ضعف في ممارسة العلاقات العامة بالإذاعة المحلية.
- عدم وعي القيادة الإدارية العليا لدى الإذاعة الوطنية الجزائرية.
- مديرية إذاعة المدية تعمل على تكوين الإتصال دوري بين مختلف الأقسام بالإذاعة.
- افتقار الإذاعة المحلية بالمدية إلى مختصين في العلاقات العامة.
- الأساليب و الوسائل الإتصالية المستخدمة في الإذاعة تزيد من فعالية العلاقات العامة بها.

الدراسة الثانية (02): هي عبارة عن رسالة لنيل شهادة الماجستير بعنوان "العلاقات العامة في السياحة مع تطبيق على إدارة للعلاقات العامة السياحية" من إعداد الطالب: أحمد محمد زيدان، إشراف الأستاذ الدكتور: إبراهيم إمام سنة 1981 بمصر.

مشكلة الدراسة: تنحصر مشكلة هذه الدراسة في تحديد الأسس العلمية لممارسة العلاقات العامة وتطبيقاتها في مجال السياحة، بغرض إبراز الدور المتزايد الأهمية لهذا الفن المتطور، وما يمكن أن يحققه من تنشيط لحركة السياحة في مصر.

أهداف الدراسة:

1) تحديد ما يمكن لإدارات العلاقات العامة في المنشآت السياحية الإفادة منه في مجال التطبيق العلمي، وبالتالي تحديد أسس المحاسبة المهنية السليمة.
2) وضع هذه الدراسة تحت تصرف من يأتي من الباحثين الآخرين لاستكمال الزوايا الفنية الدقيقة فيما يتعلق بأبعاد هذه الممارسة وتأثيراته.

10- نتائج الدراسة:

أوضحت الدراسة زيادة عدد الحاصلين على مؤهل عال عن باقي المؤهلات الأخرى فقد زادت نسبة المؤهلات العليا عن المتوسطة بمقدار 21,78% كما زاد التركيز على نوعيات الخريجين ذوي الكفاءات من الناحية اللغوية، فقد احتل الحاصلين على مؤهلات – آداب –النسبة الكبرى، كذلك التنويع في المؤهلات المتعلقة بالسياحة كالإعلام والآثار.

وقد استفدنا من خلال الاطلاع على هذه الدراسات في ضبط الإشكالية وكذا التعرف على الدراسات السابقة وذلك بمقارنتها بنتائج الدارسة الراهنة.

11- صعوبات الدراسة :

هناك عدة صعوبات واجهناها خلال بحثنا نذكر منها :

- عامل الوقت : حيث أن الوقت كان قصيرا جدا لجمع البيانات
- قلة الأبحاث التي تتطرق إلى هذا الموضوع بشكل مباشر خاصة جامعة المدية
- صعوبة التعامل مع الموضوع بشكل عام حول كيفية تنسيق المعلومات، يرجع هذا لقلة الأبحاث مما دفعنا إلى بذل جهد كبير من أجل جمع المعلومات
- قلة المراجع التي تناولت الموضوع
- عدم فهم ووعي المبحوثين ببعض المفاهيم الخاصة بالعلاقات العامة
- صعوبة التعامل مع المسؤولين داخل المؤسسة

الفصل الأول:
مدخل الى العلاقات العامة

تمهيد:

العلاقات العامة تهتم أساسا بالعلاقات مع الجمهور وهي تعد أحد مجلات الإتصال المؤسساتي الذي ظهر وحقق قبولا متزايدا خلال الخمسين عاما الأخيرة ويرجع ذلك إلى تعاظم أهمية الرأي العام وكسب ثقة الجمهور لنجاح نشاطات المؤسسات مهما كان نوعها، كما يرجع كذلك إلى تنامي شعور المؤسسات بمسؤوليتها الإجتماعية، ومنها كان هدف العلاقات العامة متمثلا في رعاية العلاقات الإنسانية السليمة بين فضاء المؤسسة من جانب وبين المؤسسة والجماهير من جانب أخر، إذ تهتم العلاقات العامة بالكشف عن الأسس والمبادئ التي تساعد على إقامة علاقة مفعمة بالثقة.

لذلك تناول في هذا الفصل مدخل إلى العلاقات العامة، بمبحثين، في **المبحث الأول** تطرقنا فيه إلى مفهوم العلاقات العامة، الأسس والمبادئ التي تقوم عليها، وفي **المبحث الثاني** فكان بعنوان العلاقات العامة، خصائصها وأهدافها وعوامل الإهتمام بها.

المبحث الأول: ماهية العلاقات العامة

المطلب الأول: مفهوم العلاقات العامة وتطورها:

هناك عدة تعاريف للعلاقات العامة، لذا اخترنا تعريفات تمثل الجانب الأكاديمي أي تعاريفات لأساتذة العلاقات العامة وأخرى تمثل الجانب المهني أي تعريفات لخبراء وممارسي العلاقات العامة وكذا الهيئات المهتمة بالعلاقات العامة وهي كالآتي:

- تعريف "جيمس سواتر": هي عملية مستمرة تسعى الإدارة من خلالها إلى المحافظة وتعزيز الفهم والثقة بين الزبائن والمساهمين والمستخدمين وجيران المؤسسة والحكومة والجمهور بشكل عام، وذلك من خلال التحليل الذاتي والتصويت داخليا من خلال جميع أساليب التغيير خارجيا.[1]
- ويعرفها "أرنوف وباسكن": هي وظيفة إدارية تساعد في تحديد أهداف المنظمة، وتسهل التغيير فيها، ويقوم ممارسوا العلاقات العامة بالإتصال مع الجمهور الداخلي والخارجي الدين لهم صلة وذلك بخلق التماسك بين أهداف المنظمة والتوقعات المجتمعية ويطور ممارسوا العلاقات العامة وينفذون ويقيمون برامج المؤسسات والجماهير.[2]
- ويعرفها " د.ريكس هارلو": هي وظيفة مميزة للإدارة تساعد وتحافظ على خطوط الإتصال المتبادل . وللفهم وللتعاون بين المؤسسة وجماهيرها، وتشمل إدارة المشاكل أو القضايا وتساعد الإدارة على علم بالرأي العام وتستجيب له، وتحدد وتؤكد مسؤولية العلاقة لخدمة مصالح الجمهور وتساعد الإدارة على بقاء اليقظة للتغيير تخدم كنظام تحذير مبكر للمساعدة في توقيع الإتجاهات وتستخدم البحث والصوت وتكتيكات الإتصال الأخلاقية كأدوات رئيسية.[3]
- يعرفها "كانفيلد بتران": بأنها الفلسفة الإجتماعية للإدارة والتي تعبر عنها من خلال أنشطتها وسياستها المعلنة للجمهور لكسب ثقته وتفهمه.[4]
- ويرى "فريز وولد": العلاقات العامة هي الوظيفة التي تقوم بها الإدارة لتقويم الإتجاهات وتحديد سياسة الفرد أو المنظمة بما يتفق مع مصلحة الجمهور وتنفيذ برنامج يهدف إلى كسب رضا الجمهور وتفهمه.[5]

---

[1] صالح خليل أبو الأصبع، **العلاقات العامة والاتصال الإنساني**، ط1، دار الشروق، عمان، 1998، ص84

[2] المرجع نفسه، ص83

[3] شدوان علي شيبة، **العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق**، (ب ط)، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص25.

[4] علي فجوة، **الأسس العلمية للعلاقات العامة**، (ب ط)، عالم الكتاب، مصر، 1988، ص10.

[5] المرجع نفسه، ص17

1- العلاقات العامة بالنسبة لوجهات نظر الأكاديميين :

•يعرفها **المركز الأوروبي للعلاقات العامة** بكونها وظيفة أو نشاط إداري لمؤسسة أو منظمة عامة أو خاصة ، و تزيد العلاقات العامة خلق ، توطيد ، محافظة أو تحسين ثقة و تعاطف و توافق المنظمة مع الجمهور الداخلي أو الخارجي حيث تثبت وجودها و المجموعات الذين هم عمالها[1].

• تعريف **الجمعية الدولية للعلاقات العامة** : إن العلاقات العامة وظيفة إدارية ذات طابع مخطط و مستمر تهدف من خلالها المنظمات أو الهيئات العامة و الخاصة إلى كسب و المحافظة على تفهم و تعاطف و تأييد أولائك الذين تهتم بهم ، و ذلك عن طريق تقييم الرأي العام المتعلق بها من أجل رسم سياستها و إجراءاتها قدر الإمكان لتحقيق تعاون مثمر و تحقيق المصالح العامة بدرجة أكفاء عن طريق المعلومات المخططة ونشرها[2].

•أما **النقابة الفرنسية للعلاقات العامة** فترى بان العلاقات العامة تتميز بوضع سياسة اتصالية إعلامية في خدمة المؤسسة أو الإدارة أو الجمعيات في صالح جمهورها الداخلي و الخارجي مكونة لوظيفة تساهم في تثبيت العلاقات مع مختلف الجماهير الضرورية للتطور الإقتصادي و الإجتماعي لهذه المجموعات[3].

2- أما بالنسبة لوجهات نظر القائمين على العلاقات العامة في الوطن العربي:

•يرى **إبراهيم إمام** : إن العلاقات العامة هي نشر المعلومات و الأفكار و الحقائق المشروحة والمفسرة لجماهير المؤسسة و ذلك بغية الوصول إلى الإنسجام أو التكيف الإجتماعي بين المؤسسة والجماهير[4].

•**محمد جودت ناصر** : العلاقات العامة هي فن إنشاء علاقات طيبة مع الجمهور لتمكين أي مؤسسة من القيام برسالتها على أكمل وجه من أجل إدخال كل تحسين ممكن على العمل بهدف كسب رضا الجمهور ، يعني بكل إختصار ذلك الفن الذي يرسم الطريق أمام المنظمة أو المؤسسة للحصول على رضا الجمهور و تحقيق المصلحة العامة أيضا[5].

---

[1] Live , chirouze , **le Marketig les choix des moyens de l'ocation commercial OPU**, Alger , 1987, p153

[2] إبراهيم امام ، مرجع سابق ، ص 04

[3] Philippe Morel , **relation Publique** ,**Relation presse** , paris,Breal Edition ,1991,p24

[4] إبراهيم إمام ، مرجع سبق ذكره ، ص24

[5] محمد جودت ناصر، **الدعاية ، الإعلان و العلاقات العامة** ،(ب ط)، دار مجد ولان ، عمان ، 1998، ص 180

3- بعض المفاهيم المقاربة للعلاقات العامة :

إن التشابه الكبير الحاصل بين مفهوم العلاقات العامة و مفاهيم الإتصال المقاربة لها ، أدى في اغلب الأحيان إلى صعوبة التفريق بينهما ، حيث ارتأينا أنه من الضروري توضيح كل مفهوم على حدا :

✓ **الإعلان** : هو شكل من أشكال الإتصال غير شخصي ، مدفوع القيمة و يستهدف التأثير الإيجابي على سلوك و اتجاهات الجمهور بشان سلعة ما [1].

فهو أداة تستخدم لتحقيق أهداف برنامج العلاقات العامة وتقوم بإبراز دورها ومهاراتها وبالرغم من أن لكل من العلاقات العامة والإعلان طبيعته المختلفة إلا أننا نجني فائدة كبيرة من ارتباطها معا. ومع ذلك فأنه من الصعوبة لإمكان تحديد الخط الفاصل بينهما، فخبير العلاقات العامة ينبغي أن يقوم بإعداد وسائل الإتصال الأزمة التي تتضمن العنصر الإعلاني، لذا يتعين عليه أن يجمع خبرات العلاقات العامة وفنون الإعلان وفقا لما يستطيع أن يؤديه كل منهما في هذا المجال[2].

✓ **الدعاية** : يعرفها ""**محمد سيد محمد**" بأنها علم صنع التأثير وصرف النظر عن الحقيقة وهل هي موجودة بكمالها وتمامها في المادة التي يراد إحداث التأثير بواسطتها أو أن الحقيقة في هذه المادة الجزئية أو منعدمة والدعاية هي جمع الإنطباعات المقصودة[3].

✓ **الإعلام**: هو عبارة عن مجموعة من الجهود المبذولة تهدف إلى نشر البيانات والمعلومات بين الجماهير الداخلية للمنظمة وكذلك أطراف التعامل الخارجي، شريطة أن تكون تلك الأخبار صادقة وتساعد على تكوين آراء صائبة عن مشكلة أو قضية معينة[4].

✓ **الإشهار**: هو ذلك الجزء الهام من نظام الإنتاج والتوزيع الجماهيري الذي يترجم في شكل إعلام وتذكير بالسلع والخدمات التي يتضمنها السوق، فهو وسيلة غير شخصية لتقديم الأفكار والمنتجات أو الخدمات وترويجها بواسطة جهة معلومة مقابل أجر مدفوع.

---

[1] عبد السلام أبو قحف، **محاضرات في العلاقات العامة** ،(ب ط)، الدار الجامعية، بيروت،1994 ص11

[2] نخبة من خبراء العلاقات العامة بإنجلترا ، **العلاقات العامة في مجال التطبيق العلمي**،ترجمة حسين الديب،ط1 ، مكتبة القاهرة الحديثة ،القاهرة،1967 ص45

[3] محمد سيد محمد ، **الإعلام و التنمية** ، ص 47-48 ، نقلا عن محمد مصطفى احمد ، **الخدمة الاجتماعية في مجال العلاقات العامة** ،ط1 ، دار المعرفة الجامعية، القاهرة ، 1999، ص 222

[4] محمد سيد محمد،نفس المرجع السابق، ص 175

4- نشأة العلاقات العامة و تطورها :

العلاقات العامة وظيفة إدارية وتقنية اتصالية أساسية لها جانبين :

الاستشاري : الذي يتمثل في تقديم النصح و الإثراء للإدارة وذلك بهدف تحسين الأداء وتسهيل المهام والتنسيق بين مختلف الفروع

التنفيذي : الذي يتمثل في القيام بالعمليات الإتصالية و هي أساس علاقات مع الجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة و العلاقات العامة الحديثة لم تظهر إلا في القرن العشرين ، إلا أن الباحث في جذور التاريخ يجد بوضوح تام أن العلاقات العامة عرفت منذ القديم بإشكال و أساليب متعددة[1].

فأسلوب العلاقات العامة ليس أسلوب حديث أو ناتج التطور الحالي ، حيث استخدم على مر العصور ، فعلى سبيل المثال نجده في الحضارة الفرعونية اصدر الملك كرميس الثاني الأمر القاضي بتفش أنباء انتصارات في معاركه على جدران العابد و القصور ومنه فالقدماء المصريين اهتموا بالسيطرة على أفكار الجمهور و تحريك مشاعره[2].

كما وجد علماء الآثار في العراق نشرة زراعية يعود تاريخها إلى **1800** قبل الميلاد ترشد المزارعين عن كيفية استخدام البذور.

أما الحضارة اليونانية فقد شهدت العلاقات العامة قفزة نوعية جراء النظام الديمقراطي في أثينا حين استخدم أصحاب الآراء المختلفة وسائل عديدة للترويج أفكارهم ، وقد طور الرومان أساليب التأثير في الرأي العام على أيدي خطباء مشهورين في التاريخ مثل مارك أنطونير.

---

[1] فؤاد عبد المنهم ، **العلاقات العامة في المنشات السياحية**،(ب ط) ، عالم الكتاب، القاهرة ، 2004 ، ص 22

[2] البدر حمود عبد العزيز ، **أسس العلاقات العامة** ، (ب ط)، دار العلوم ،الرياض ، 2000 ، ص 19

5- مراحل تقيم العلاقات العامة:

إعتمادا على ما سبق يمكن تقسيم مراحل العلاقات العامة وفق السياق الزمني التالي:

- ✓ **المرحلة الأولى:** منذ **1885-1914:** وهي مرحلة التعداد و التخصيب
- ✓ **المرحلة الثانية:** و هي خلال الحرب العالمية الأولى كلها تتميز بظهور نشاط حكومي في مجال العلاقات العامة، إذ قامت العديد من البلدان بدراسة الرأي العام للتعرف على مقوماته من جهة و أساليب التأثير فيه، و الحصول على تأييد من جهة.
- ✓ **المرحلة الثالثة :** من **1919-1929** : تميزت هذه المرحلة بظهور و ازدهار الأصول الفنية و المنهج العلمي و ذلك يتصل بباحثين " ايفي لي " و " ادوارد برنارد ".

المرحلة الرابعة : و هي مرحلة **الأزمة الاقتصادية :** إذ اتسمت بالحاجة إلى التعاون و تضافر الجهود و محاولة توحيد النشاط الحكومي بزيادة رفاهية المواطنين.

المرحلة الخامسة : منذ **1938** بحيث أصبح مفهوم العلاقات العامة في هذه المرحلة له كيان مثلا تأسست وكالة العلاقات العامة في هولندا ثم انجلترا **1948** أما من الناحية الأكاديمية أنشأت جامعة " بوسطن **1947** معهدا خاص بدراسة العلاقات العامة و في نفس السنة منحت الجامعة شهادة بدرجة ماجستير لأحد خبراء العلاقات العامة و في سنة **1948** منحت شهادة الدكتوراه لثلاثة خبراء العلاقات العامة.

ومنه فان العلاقات العامة مرت بمفهومين:

الأولى: متعلق بتطور المجتمع الإنساني

الثاني: متعلق بالمؤسسة التي عمدت إلى إقامة تفاهم متبادل بينها و بين الجمهور المتعامل معها ، ومن ناحية الوقت استطاعت العلاقات العامة أن تفر في نفسها في مختلف المؤسسات الإنتاجية وأجهزة الخدمات لمختلف الدول[1].

[1] بدر حمود عبد العزيز ، مرجع سبق ذكره ، ص 23

المطلب الثاني: مبادئ العلاقات العامة :

1) **العلاقات العامة تبدأ من داخل المؤسسة:** إن نجاح أي مؤسسة مبني على أساس التعاون والتفاهم المتبادل بينهما و بين جميع الأفراد العاملين بها فمن غير المنطقي أن تبدأ المؤسسة بتحسين علاقاتها مع الجمهور الخارجي و علاقتها مع جمهورها الداخلي ، على ما يرام . لذلك وجب عليها أولا خلق الروح الجماعية وجو من التعاون بين أفراد المؤسسة باختلاف مستوياتهم الإدارية، لكافة الرسائل المتاحة ثم نشرع بعد ذلك في تنمية وتوطيد العلاقات الطيبة بينها وبين جمهورها الخارجي[1].

2) **ضرورة مراعاة الصدق و الأمانة :** من الضروري أن تتسم أعمال المؤسسة بالصدق والأمانة و أن تتقيد بالعدالة و أن تعمل على تنمية الثقة و الإحترام المتبادل بيهما و بين جماهيرها ، فيجب أن تتسم بالصدق و البعد عن وسائل الغش و الخداع و التضليل و الدعاية المزيفة، وفي المؤسسات الخدمات توضح أسباب النجاح أو الفشل في الخدمات التي تقدمها وهذا يؤكد عنصرا أساسيا في الهدف الأخلاقي للعلاقات العامة باعتبارها أداة قوية في تنمية الضمير الإجتماعي [2].

3) **إتباع سياسة البحث العلمي:** إن العلاقات العامة لا تعتمد في برامجها على الإرتجال والعشوائية و لكنها تعتمد على التخطيط القائم على الملاحظة العلمية و طرق و أساليب البحث العلمي إذ يعتبر إتباع الأسلوب العلمي في حل مشكلة من مشكلات المبادئ الأساسية للعلاقات العامة.

4) **إتباع سياسة الإفضاء وعدم إخفاء الحقائق:** و ذلك بتقديم المعلومات الصادقة الأمنية[3]، إذ إن الأساس في العلاقات العامة هو نشر الحقائق التي تهم الجماهير ، حيث أننا لو فهمنا بتدقيق النظر في أعمال المؤسسات بصفة عامة لوجدنا أنه ليس هناك داع الإخفاء الحقائق عن الجمهور الداخلي ولا الخارجي ، ما عادا تلك الأسرار التي تخص عمليات الإنتاج و التي تميز مؤسسة عن أخرى من تركيبات و خلافها وسياسة عدم اخفاء الحقائق كفيلة بأن تقضي على الشائعات الضارة التي تمحو الثقة، تكبح جماع الأقاويل الكاذبة التي يستعملها بعض المعرضين لالحاق الضرر بالمؤسسة، كما تبني جسرا من التفاهم والتعاون المشترك [4].

5) **مساهمة المؤسسة في رفاهية المجتمع:** أصبح لزاما على إدارة المؤسسة العمل على أن يكون لها دورا هاما ومؤثرا في المجتمع يساهم في تحقيق تقدمه ورفاهيته، فلم يعد الآن هدف أي مشروع هو تحقيق أكبر مكسب مادي للمؤسسة بل أصبح الهدف هو تحقيق رفاهية المجتمع.[5]

---

[1] هناء حافظ بدوي، **العلاقات العامة و الخدمة الاجتماعية** ، أسس نظرية و مجالات تطبيقية ،(ب ط)، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2001، ص 41

[2] نفس المرجع ، ص ص 52 ،53

[3] سمير حسن منصور، **مناهج العلاقات العامة من منظور الخدمة الاجتماعية**، (ب،ط)، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، 2005، ص53.

[4] نفس المرجع ص 53

[5] سمير حسن منصور، مرجع سبق ذكره، ص54.

المطلب الثالث: أسس العلاقات العامة :

نظرا للتأثير الكبير الذي تمارسه وسائل الإتصال على رأي الجماهير فقد أصبح من الضروري وضع بعض الضوابط التي تنظم أنشطة العلاقات العامة و التي تعكس الإطار الفكري لأسس العلاقات العامة ومن أهم هذه الأسس نجد:

1) **عدم إخفاء المعلومات عن الجمهور** : إن نظام إخفاء المعلومات عن الجمهور يثير الشك وتفسح المجال للشائعات المغرضة و تؤدي إلى انعدام الثقة المتبادلة بين المنظمة و جمهورها، وبالتالي فان على العلاقات العامة كشفت كافة المعلومات التي يحتاجها الجمهور مع الأخذ بعين الإعتبار ضرورة عدم إفشاء أسرار العمل و التي قد تضر بمصالح المنظمة أمام المنافسين[1].

2) **المسؤولية الإجتماعية** : إن النظريات الإدارية الحديثة تؤمن بان المنظمة هي نظام مفتوح يتفاعل مع البيئة الخارجية التي حوله فيتأثر بها ، و تتأثر به و لذلك فان المسؤولية تقع على عاتق المنظمة فيما يتعلق بالمجتمع الذي يعيش فيه.

3) **إتباع الأساليب العلمية في البحوث:** إن من أهم وظائف العلاقات العامة إجراء البحوث وقياس اتجاهات الرأي العام كجماهير المنظمة و في هذا المجال فأنه لابد لموظفي العلاقات العامة أن يتبعوا الطريقة العلمية في البحث و أن يبتعدوا عن التحيز الشخصي و يتصفوا بالموضوعية في عملية إجراء البحث لكي يصلوا إلى النتائج الدقيقة.

4) **الإلتزام بمبادئ الأخلاق السليمة:** تدعو فلسفة العلاقات العامة المنظمة إلى الإلتزام بمبادئ الأخلاق الكريمة كالنزاهة و الصدق و العدالة و هكذا ، وهي لا تخدع الجمهور و لا تغشه بل تسعى إلى كسب ثقته بالقدوة الحسنة و ليس بالأقوال فقط ، فالعلاقات العامة هي إعلام و سلوك ، فالجانب السلوكي يتمثل في التزام بالمثل و الأخلاق السامية و الجانب الإعلامي هو استخدام كافة الوسائل الإعلام لتفسير نشاط المنظمة و تحليل رد فعل الجمهور نحوها.

5) **احترام رأي الفرد** : يجب أن ترتكز فلسفة العلاقات العامة على مبدأ الإيمان بقيمة الفرد الإحترام حقوقه الأساسية التي نص عليها وضمنها القانون و أن تراعي في ذلك واجبات الفرد ومسؤولياته في المجتمع فالإيمان شيء هو خير دافع للاهتمام به.

---

[1] منال طلعت محمود ، **العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق**، (ب،ط)، الإسكندرية، 2002، ص 30 – 31

المطلب الرابع: أهمية العلاقات العامة في المؤسسة :

العلاقات العامة أصبحت حتمية فرضتها عدة أسباب عملت من جهة على تطوير العلاقات العامة، ومن جهة أخرى دفعت المؤسسات التي تتبناها كطريقة في التواصل سواء بجماهيرها الخارجية أو الداخلية و يمكن إيجاز هذه الأسباب فيما يلي :

- ✓ الحاجة إلى الإتصال بالجماعات المحلية و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الجماعات الجماهيرية و شبه الجماهيرية
- ✓ تطور الحياة الاقتصادية للمؤسسات : لخصوصية الدخول في البورصة ، النمو الإندماجات والإتحاديات[1].

لكن ماذا سيحدث لو امتنعت عن استخدام العلاقات العامة ؟

يجيب " **كلير اوستن**" عن هذا السؤال بقوله : " مهما كنت جيدا ، إذا امتنعت عن التواصل مع جمهورك لن تتمكن من نقل رسائلك و ستخسر أمام منافسيك الذين يستعملون العلاقات العامة ليضمنوا اتصالا فعالا".[2]

فكل المؤسسات يمكنها أن تستفيد من العلاقات العامة ، ومن المستحيل التنازل عن صورة عامة فإذا امتنعت عن السيطرة عن المعلومات التي يبني الناس أرائهم عليها سترتكز نظرتهم إليك على ما يسمعونه من مصادر أخرى.

بمعنى عام، تسهم العلاقات العامة في تنفيذ العمل بنجاح أكبر على كافة المستويات[3].

---

[1] منال طلعت محمود ، **مرجع سبق ذكر** ، ص 31

[2] JPB entrand , **technique commercial et marketing** , Alger , benti édiction , 1994, p 154

[3] كلير اوشن ، **العلاقات العامة الناجحة** ، ط1 ،الدار العربية للعلوم ، بيروت ، 1998 ، ص 21

المبحث الثاني: خصائص العلاقات العامة وأهدافها

المطلب الأول: خصائص العلاقات العامة:

في ضوء تحدينا لمفهوم العلاقات العامة يمكننا القول إن هناك عدة خصائص و هي:

✓ إن العلاقات العامة وظيفة إدارية، فهي نشاط تمارسه كل إدارة و تستخدمه وجوبا في كل ما تقوله و تفعله.

✓ إن العلاقات العامة ليست من الأنشطة الثانوية، بل تشكل عنصرا أساسيا في أنشطة المنظمات وهي ضرورة تفرضها طبيعة المجتمع الحديث.

✓ إن العلاقات العامة تعتبر فلسفة للإدارة ، وهذه الفلسفة تفترض إن أي منظمة لا تنشأ لتحقيق الأهداف التي ينص عليها قانونها فحسب ، و إنما ينبغي أيضا أن تلعب دورا اجتماعيا ، و لهذا فعليها أن تضع صالح الجمهور في المقام الأول بالنسبة للموضوعات التي تتعلق بسلوك المنظمة.

✓ العلاقات العامة هي همزة وصل بين فلسفة المشروع و الجمهور ، هذا الإتصال ضروري لجعل الجمهور يتقدم ويفهم أنشطة المنظمة

✓ إن العلاقات العامة عملية اتصال دائم و مستمر بين طرفين أساسين هما المؤسسات والجماهير التي تتعامل معها، سواء الداخلية للمؤسسة أم الخارجية أم كلاهما مؤثر و متأثر في نفس الوقت، ومن ثم فان العلاقات العامة تتسم بالديناميكية الحيوية و الإستمرارية وقوة الفاعلين بين الطرفين.

✓ تستهدف العلاقات العامة تحقيق الرضا العام، وكسب موافقة الجماهير أي أنها تدير بمهارة أسلوب التأثير الصاعد و الهابط من أجل إحداث التوافق و التكيف و التعاون.

✓ يجب على إدارة العلاقات العامة أن تضع من السياسات ما يعكس خدمة الصالح العام

✓ القصدية: فالعلاقات العامة نشاط مخطط مرسوم الإحداث تأثير مرغوب في وقت محدد وأسلوب معين مختار.

✓ تتصف العلاقات العامة بالشمولية، فنشاطها لا يقتصر لا يقتصر على ميدان دون الأخر بل يمتد ليشمل كافة الميادين السياسة و الإقتصادية و الإجتماعية ...الخ وكافة المؤسسات بأشكالها وأنواعها ، كما تخدم أصحاب الحرف و المهن المختلفة.

✓ العلاقات العامة نشاط موقوت، بمعنى إن إختيار الوقت المناسب لتنفيذ برنامج معين من برامج العلاقات العامة أمر ضروري و حيوي لنجاح هذا البرنامج، بالتقصير في توفير هذه القاعدة قد يعني فشل البرنامج كله أو ضعف إثارة و نتائجه[1].

✓ العلاقات عامة عملية تطبيقية للعلوم الإجتماعية و السلوكية لأنها تتعامل مع كائنات إنسانية حية ذات طابع مختلف.

---

[1] عبد المحي محمود صالح و آخرون ، **العلاقات العامة و الإعلام في الخدمة الاجتماعية** ،(ب ط)، دار المعرفة الجامعية،2004.ص 33- 35

✓ ترتكز العلاقات العامة على التخطيط القائم على الملاحظة العلمية و طرق البحث العلمي التي تساعد على احتياجات الجماهير و دراسة أرائها و اتجاهاتها ، وتحسن مشكلاتها وتنقل هذه الدراسة بأمان و صدق إلى مستويات عليا.

✓ ترتكز العلاقات العامة على حقيقة علمية هي أن الإنسان اجتماعي بطبعه، ولا يمكن أن يعيش في عزلة عن المجتمع، و الأمر سواء بالنسبة للمؤسسات، فهي بدورها لا تستطيع أن تعيش في عزلة عن المجتمع.

✓ العلاقات العامة ليس نوعا من السحر ، يشفي العلل و يداوي العيوب ، وليس وظيفة للدفاع عن أخطاء المؤسسة، لا يمكن بناءها إلا مع مرور الزمن أو عن طريق الأداء الطيب أولا و الإعلام الجيد عنه بعد ذلك.

✓ العلاقات العامة نشاط علمي قائم على التخطيط، وهذا يعني أنها ليست نشاطا عشوائيا، وليس نشاطا وقتيا يبدأ حين تقع المؤسسة في أزمة و ينتهي بانتهاء الأزمة وذلك لان أنشطتها طويلة المدى ونتائجها بعيدة الأثر.

✓ العلاقات العامة جوهرها الإتصال بالمفهوم العلمي، فهي تستخدم وسائل الإتصال المختلفة لكي تنشر المعلومات و الأفكار و تشرحها و تفسرها للجماهير.

✓ ترتكز العلاقات العامة على مبادئ أخلاقية لتدعيم و بناء الثقة بين المؤسسة و جماهيرها[1].

[1] عبد المحي محمود صالح و آخرون ، المرجع السابق ، ص 36

المطلب الثاني: أدوار العلاقات العامة ومهامها :

1- أدوار العلاقات العامة:

✓ **مع الجمهور الداخلي للمنشأة:** يتنوع العاملون في المنشاة الواحدة من حيث المستوى الوظيفي أو تأهيلي أو الإداري أو الفني و طبيعة العمل، وطبيعة بيئة العمل ...الخ و العلاقات العامة تتعامل مع كل هذه المستويات لتؤدي دورها الذي يتمثل في[1] :

✓ تقديم معلومات كاملة وصادقة لجمهور المنشاة ، تتضمن نشاط المنشاة الإنتاجي والخدمي الحالي و المستقبلي.

✓ تكوين علاقة طيبة بين العاملين أنفسهم داخل المنشاة عن طريق القضاء على الخلافات التي تنشا بينهم.

✓ تكوين علاقة طيبة بين جمهور المؤسسة و الإدارة العليا ، تنشا من نقل احتياجات ومشاكل و اتجاهات العاملين إلى الإدارة العليا و حثها على أن تأخذها في الإعتبار في عملية اتخاذ القرار ، وشرح و تفسير قرارات و أعمال الإدارة للعاملين ، وحث الإدارة على مشاركة العاملين في صنع القرار من خلال تشجيع سياسات الباب المفتوح التي تتمثل في عقد الإجتماعات ومناقشة المشكلات و تلقي الإقتراحات و الشكاوي.

✓ التأكد من حرص الإدارة على حل مشاكل العاملين التي تواجههم في مجتمعهم كمشكلات الإنتقال أو الإسكان أو الصحة.

✓ حث الإدارة على رفع المستوى الإجتماعي و الثقافي و المهني للعاملين ، مما يساعد على رفع روحهم المعنوية وزيادة انتمائهم وولائهم للمنشأة.

✓ مع الجمهور الخارجي للمنشأة : يكون الجمهور الخارجي أكثر تنوعا من الجمهور الداخلي و ذلك في مستوياته الإجتماعية و العلمية و الوظيفية و البيئة ، و بالتالي تزداد مهام رجال العلاقات العامة للحصول على ثقة الجماهير الخارجية في المنشأة و الإحتفاظ بهذه الثقة من خلال قيامهم بالأعمال التالية :

✓ توفر معلومات كاملة وصادقة عن نشاط المنشأة

✓ الإلتزام بالمعايير الأخلاقية فيما تقدمه المنشأة للجمهور من معلومات

✓ العمل على تقدم المنتج المناسب خاليا من أية أضرار يسببها للمستهلك أو البيئة مع التعريف المستهلك بطريقة إنتاجية و استهلاكه و حفظه و صيانته ومراعاة كل ذلك مع إدارة التسويق والعمل الدائم على رفع مستوى المنتج[2].

---

[1] يحي محمد عبد المجيد ، **العلاقات العامة بين النظريات الحديثة و المنهج الإسلامي** ،(ب ط)، مكتبة القران للطبع و النشر و التوزيع ، القاهرة ،1999 ، ص 16

[2] المرجع نفسه ، ص 19

2- مهام العلاقات العامة :

العلاقات العامة وظيفة من وظائف الإدارة العليا في المنشأة سواء كانت صناعية أو خدماتية كما هو الحال في موضوعنا ، وهي بذلك لابد أن تشارك في رسم سياسات و اتخاذ قرارات ، وتؤهلها لذلك طبيعة عملها التي تحتم عليها الإتصال بالجمهور الداخلي و الخارجي للمؤسسة ، التي تعمل لتلك الجماهير و تعمل من أجلها ، وهي في ذلك تعمل على حطين متوازنين في اتجاه واحد ، وهو الوصول إلى هدف المؤسسة ، فكما إن لها دورا كبيرا مع الجمهور الخارجي للمؤسسة ، فهي في نفس الوقت لها نفس الدور مع الجمهور الداخلي لتلك المؤسسة ، و لكن تكون العلاقات العامة ناجحة مع الجمهور الخارجي ما لم تكن ناجحة مع الجمهور الداخلي للمؤسسة.

ومن خلال كل ذلك هناك الكثير من المهام التي يمكننا توضيحها في ما يلي :

- ✓ خلق علاقة ودية بالجماعة سواء من العاملين داخل جهاز العلاقات العامة أو خارجه، حيث يسود الاحترام والالتزام كل حسب موقعه في السلم الاداري، مع تطبيق القانون الداخلي للمؤسسة بكل سلاسة.
- ✓ تزويد الصحافة بأخبار المنظمة و جهاز العلاقات العامة، بإستعمال الوسائل المتاحة من ملصقات ولافتات وإشهارات، وبرامج تحسيسية عبر مختلف وسائل الإعلام المختلفة.
- ✓ وضع إستراتيجية معينة للاتصالات، وذلك من خلال التخطيط الأمثل في مكتب الموارد البشرية، تجدد إذا دعت الحاجة إلى ذلك.
- ✓ اعتبار موظف العلاقات العامة ناطق رسمي باسم جهاز العلاقات العامة، لكونه مطلع ودارس للسلوكيات الناتجة عن العلاقات العامة داخل المؤسسة، فيوجهها نحو الأحسن.
- ✓ مسؤولية العلاقات العامة عن المطبوعات المختلفة التي يصدرها جهاز العلاقات العامة من حيث إعدادها و الإشراف عليها، فهو ينجز النماذج الهادفة، تطبع لتكون وثائق رسمية ذات دلالات إدارية، تستخدم داخل المؤسسة نفسها.

• إن هذه المهام تدل على القدرات الفردية الخاصة ، التي يجب توفرها في أشخاص الإتصال وتدل كذلك على أهمية هذه الوظيفة الإدارية و التي أثبتت قدرتها على تحقيق التقارب بين المنشأة وجماهيرها ، فالعلاقات العامة مثلما رأينا حلقة وصل بين المؤسسة و البيئة الإجتماعية ، و تحقق انجازات أخرى على مستوى تحسين ورفع مستوى الأداء بالنسبة للمنشأة و جمهورها الداخلي الذي يتمثل في التجاوب مع خطة العمل و تأدية المطلب منهم بكيفية عالية، وبمستوى جيد و بأداء عال، وعلى مستوى الجمهور الخارجي عندما تحصل المنشأة على تأييده.[1]

[1] www.gabib.com.opcit. 16/03/2015.

3-أهداف العلاقات العامة :

إن الهدف الرئيسي للعلاقات العامة هو تحقيق الفهم المشترك و الثقة المتبادلة بين المنظمة و بين أطرافها في التعامل الداخلي معها (العاملين و الإدارة و الملاك) و كذلك أطراف التعامل الخارجي (الموردين و العملاء و النقابات و المنظمات الأخرى الحكومية و غير حكومية ...الخ).

ويمكن تقسيم أهداف العلاقات العامة في إطار علاقتها بالجمهور كالآتي :

1) **الأهداف الخاصة بالجمهور الداخلي :** و تتلخص هذه الأهداف فيما يلي :

- ✓ شرح و توضيح كافة سياسات و خطط و توجيهات المنظمة و تحديد دور العاملين في انجاز هذه السياسات و الأهداف...الخ.
- ✓ تقديم النصح و المشورة للإدارة العليا بشان القضايا و المواقف التي تواجه المنظمة أو بشان سياستها و خططها الحالية و المستقبلية فضلا عن تقديم المعلومات و التوصيات الخاصة بالجماهير الخارجية و التي لها علاقة بممارسة المنظمة لنشاطها و تحقيق أهدافها.
- ✓ بناء الثقة المتبادلة بين المنظمة و الجمهور الداخلي.
- ✓ رفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين من خلال الإهتمام بحل المشكلات التي تواجههم والمشاركة في تحسين ظروف العمل المادية و النفسية و الإجتماعية.
- ✓ نشر الوعي بين العاملين و تعريفهم بدورهم و أهمية هذه الأدوار في المنظمة.
- ✓ تخفيض معدل دورات العمل

2) **الأهداف الخاصة بالجماهير الخارجية بصفة عامة :** و تتمثل فيما يلي :

- ✓ توفير معلومات للإدارة عن الجماهير أو أطراف التعامل مع المنظمة.
- ✓ تحسين السمعة أو الصورة الذهنية لدى الجماهير عن المنظمة و ذلك من خلال التقديم الجيد للمنشأة لهذه الجماهير و للمجتمع ككل مع شرح سياسات و أهداف المنظمة لها.
- ✓ شرح دور المنظمة في خدمة البيئة و المواطن بصفة عامة[1]
- ✓ إستقطاب الكفاءات البشرية المتميزة و المناسبة للعمل بالمنظمة.

[1] عبد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره، ص 29

4- وظائف العلاقات العامة :

تبرز حتمية العلاقات العامة في المؤسسة من خلال وظائفها المتعددة ، العلاقات العامة هي إحدى الوظائف الضرورية في المؤسسات الحديثة ، فهي تدعم الوظائف الأخرى من إنتاج و تسويق وتمويل و موارد بشرية ، و ذلك عن طريق الإتصال الفعال مع المجتمع بأفراده و هيئاته ، و تدعيم علاقات ايجابية مع فئات الجمهور المتعامل مع النشأة من موردين و مستهلكين و موزعين و منافسين و أجهزة حكومية.

وقد حدد "BERNZ و EDWARD ثلاث وظائف للعلاقات العامة و هي :

1) **الإعلام** : الذي يعتبر المعين الأصلي للعلاقات العامة و ربطها بالرأي العام وهو المميز الأصلي للعلاقات العامة بصورته العلمية إذ يستلزم ذلك تحليل إتجاهات الرأي من جهته ، والتعرف إلى الجمهور المكشوف المستتر بإجراء الدراسات و البحوث العلمية حتى يكون الإعلام مدعما بالأرقام من جهة أخرى.

2) **الإقناع** : أي جذب اهتمامات الجمهور و العمل على حفظ مستوى هذه الإهتمامات ، بمعنى أنه إذا ظهرت سلع أو خدمات بديلة فأنها لا تؤثر في تقليل درجة الإهتمام التي كانت توجه إلى السلعة أو الخدمة القديمة[1].

3) مساعدة الجمهور على التكيف و التقبل عن طريق الإقناع بالنصح و المشورة الموجهة إليه.

4) التعريف بالمؤسسة وتمثيلها أحسن تمثيل، من خلال نشر المطبوعات وتوزيعها على الجمهور الداخلي والخارجي.

5) محاولة استقطاب الإطارات والطاقات الفعالة لفائدة مخرجات المؤسسة الإنتاجية.

[1] محمد طلعت عيسى ، **العلاقات العامة كأداة للتنمية** ، ط4 ، دار المعارف ، القاهرة ، 1970 ، ص 20

المطلب الثالث: عوامل الإهتمام بالعلاقات العامة :

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

1) **الثورة الصناعية و الإنتاج الكبير** : مهدت الثورة الصناعية في أوائل القرن 19 الفرصة لتطبيق مبادئ الإدارة العلمية ، و ذلك لما نتج عنها من تطور هائل في أدوات الإنتاج و أساليبه[1] وأجريت دراسات مختلفة للوقت و الحركة ، ساعدت على التغلب على مشكلة ندرة الإنتاج ، وظهور صناعات ضخمة التي استعملت ألاف العمال و الملايين من المستهلكين[2] ، فظهرت مشاكل في العلاقات بين صاحب العمل و العمال داخل المصانع ، وصاحب هذا التطور تكوين نقابات للعمال للدفاع عن مصالحهم تجاه الإدارة العليا ، وقامت الإضرابات من وقت لأخر احتجاجا على سوء المعاملة و المطالبة بتوفير ظروف العمل أفضل أو نظم للدفع تناسب مع الجهد المبذول ومن ثم زاد ضغط الرأي العام لإنصاف العمال و تلبية مطالبهم ، و لهذا ظهرت أهمية وجود حلقة اتصال بين الإدارة و العمال ، لشرح وجهة نظر المنظمة في ما يتعلق بإجراءاتها[3].

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

وقد أدت هذه المنافسة إلى الإهتمام بإرضاء حاجات و رغبات المستهلكين كأحد المجالات الأساسية لأي منظمة وجعلها في المقام الأول ، عند وضع وإعداد خطط المشروع ، حيث بدأت الشركات المختلفة بإهتمام بإقامة علاقات طيبة مع جماهير الشركة المتصلة بها ، و جماهير الرأي العام لمحاولة كسب ثقته و العمل على صورة ذهنية جيدة للشركة في أذهان و أعين الجماهير مقارنة بالشركات الأخرى[4].

3) **تزايد الوعي من جانب جماهير الرأي العام** : أدى تزايد الوعي و انتشار التعليم و الثقافة بين فئات المجتمع المختلفة إلى تزايد الحاجة للمعلومات الصحيحة، ولمزيد من التفسيرات والإيضاحات

---

[1] عبد المجي محمود صالح و آخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص 36

[2] هناء حافز بدوي ، **الاتصال بين النظرية و التطبيق** ،(ب ط)، الازاريطة ، المكتب الجامعي الحديث ،2003 ،ص 264

[3] عبد المجي محمود صالح و آخرون ، مرجع سابق ، ص 36 ، 37

[4] مرجع سبق ذكره ص 37

المتعلقة بالقرارات السياسية التي تتبعها المنظمة على مستوى الوحدة الإقتصادية ، والقرارات ، السياسية، الخاصة بالدولة على مستوى المجتمع بأكمله.

أما على مستوى المنظمة فقد أدى تزايد الوعي وانتشار التعليم إلى زيادة الحاجة للمعلومات الكاملة الخاصة بالمنتج ، لذا فقد ظهرت العديد من الجمعيات التي تدعو للمحافظة على مصالح المستهلكين، وحماية حقوقهم ورفض التعامل، مع الشركات التي تعمل على إشباع رغبات واحتجاجات المستهلكين، إذ تقوم بإمدادهم بمعلومات خاطئة عن منتجاتها سواء خلال الإعلان ا و البيانات المدونة على غلاف السلعة، ومن هنا ظهرت أهمية دور العلاقات العامة في بناء جسر من الثقة والتفاهم بين المنظمة وجماهيرها، وشرح إبعاد أي قرار تتخذه فيما يخص المنتجات التي تقدمها[1]، وهو ما أكده "**هارو لد تشايلدر**" أستاذ العلوم السياسية الأمريكي سنة **1940** حيث قال: " إن مسؤولية العلاقات العامة أن تحدد الإدارة، الأعمال والسياسات التي تؤثر على المجتمع وعليها تستبعد من هذه الأعمال والسياسات ما يتعارض مع مصلحة الجمهور أو تعديلها، بما يتحقق ذلك على الوجه الأمل لابد أن يفهم رجال العلاقات العامة المبادئ الأساسية للعوامل الاجتماعية والسياسية والإقتصادية والثقافية التي تحرك المجتمع في الوقت الحاضر"[2].

[1] سمير حسن منصور، **مرجع سبق ذكرة**، ص 40

[2] علي عجوة، مرجع سبق ذكره، ص 167

خلاصة الفصل :

في ضوء ما سبق ، نخلص إلى أن العلاقات العامة من خلال الوظائف التي تقوم بها أصبحت في وقتنا الراهن وسيلة الفرد للاطلاع و الإحاطة بالمعلومات التي تخرج على نطاق تخصصه ، و أداة هامة لأدراك أمور حياته و حياة مجتمعه و حياة المجتمعات الخارجية.

فبالنسبة لادوار العلاقات العامة ومهامها يتبن أنها تختلف بإختلاف الجمهور المستهدف أمامها، فتتعدد حسب طبيعة المؤسسة وأهدافها وأيضا السياسة الاتصالية المتبعة فيها.

حيث تتعدد الغايات تبعا لنوعية الجمهور، فهناك أهداف خاصة بالجمهور الداخلي وأخرى تتعلق بالجماهير الخارجية.

بإضافة إلى ما سبق فقد اتضح أن ثمة عدة عوامل تتحكم في الاهتمام بالعلاقات العامة.

ونستنتج ان هناك تضارب في الآراء من ناحية تحديد مفهوم العلاقات العامة لان هناك تداخل بينها وبين المصطلحات الأخرى، كما ان لها مجموعة من الأدوار تؤديها وهذه الأدوار تختلف وفقا لاختلاف الجمهور.

بإضافة إلى أن هناك مجموعة من العوامل أدت إلى الاهتمام بالعلاقات العامة، ولقد لعبت الثورة التكنولوجية في توسيعها.

الفصل الثاني :

العلاقات العامة والاتصال بالجمهور

تمهيد:

تعتبر العلاقات العامة أهم الوظائف الإدارية في المؤسسة، فهي جهود علمية ذات أبعاد إدارية اتصالية واجتماعية تعتبر ضابطة للاتصال بين المؤسسة وعمالها على الصعيد الداخلي، فهي فن للمعاملة على نحو إنساني تأخذه بمبدأ المسؤولية الإجتماعية في سياستها وفلسفتها الإدارية تخص العمال بغرض إيجاد انسب الطرق والوسائل الإتصالية للتأثير فيهم وكسب ثقتهم وتأيدهم على أساس واضح وصريح فكل الجهود المبذولة في نشاط العلاقات العامة يتم ترجمتها على ارض الواقع من خلال مجموعة كبيرة من التقنيات الإتصالية والتي يتم العمل بها بشكل منسق لتحقيق أكبر قدر من الفعالية.

من هنا يمكن أن نحدد أساليب ووسائل والخطوات التي يمكن ان تتبعها وحدة العلاقات العامة لتحقيق الأهداف.

المبحث الأول: العلاقات العامة وأشكال العملية الإتصالية

المطلب الأول: وسائل وأساليب العلاقات العامة

1- وسائل اتصال العلاقات العامة : وسائل الإتصال في العلاقات العامة هي الرسائل التي تعمل على توصيل ما يود خبير العلاقات العامة إلى جماهيره من أفكار ، مشاعر اتجاهات ، وتختلف هذه الوسائل فيما بينها من حيث درجة المواجهة الشخصية التي تنتجه ومن حيث رجع الصدى ، حيث تستخدم إدارة العلاقات العامة و الإدارة المختلفة هذه الوسائل بالمنشاة للاتصال بين مختلف الإدارات ، أو مع مختلف العاملين داخل المنشأة و الإتصال بالمنشاة و الجهات الأخرى خارج المنشاة.

أ- وسائل الإتصال الشخصي للعلاقات العامة : احتفظ الإتصال الشخصي بمكان الصدارة بين وسائل الإتصال الأخرى في قوة التأثير على مر العصور ، عل الرغم من ظهور وسائل اتصال حديثة وما صاحب ذلك مع اتساع دائرة انتشار الرسالة الإعلامية بشكل هائل كما يتميز الإتصال الشخصي بالقدرة على عملية الإقناع و التأثير لما يتميز به من مرونة و يأخذ الإتصال الشخصي في المؤسسات أشكالا عدة منها :

1- الزيارات : الزيارة هي نوع من الأحاديث الخاصة التي تعتمدها منظمة الأعمال لهدف شرح و تبيان الطريقة التي تعمل بها ولعرض ما لديها من مكائن و آلات ومن إمكانيات مختلفة ، ومثل هذه الزيارات تتم في مناسبات معينة إلا أن الكثير من المنظمات تقوم بهذا النشاط بشكل يومي باعتباره جزءا من النشاط الدائم و المستمر للعلاقات العامة.

ومع أن هذا النوع من النشاط مخصص للمجتمع المحلي إلا أنه قد يكون موضع اهتمام أمر للعاملين أيضا ، لذلك تتم تنظيم مثل هذه الزيارات لهم أيضا[1].

وكذلك يقوم قسم العلاقات العامة مع العملاء بتنظيم زيارات لمكاتب المنشاة أو مصانعها و وتبنيه هذه الفرصة لعرض أفلام تثقيفية عليهم فيما يختص بسلع المنشاة و خدماتها و تحقيق الزيارات لإشباع حب الإستطلاع لدى الكثير من المستهلكين و تحقيق الفائدة بصورة كبيرة.

مزايا الزيارات :

- ✓ كسر الحاجز النفسي بين المؤسسة و جماهيرها.
- ✓ القضاء على التشويش الذي قد يحصل في وسائل الإتصال الأخرى من استخدام الأجهزة أو الأوراق و غيرها.
- ✓ الإستفادة من الخبراء السابقون في تحليل بعض الأمور على الواقع.
- ✓ أحيانا قد يحافظ على السرية لأنها احد الأساليب لمواجهته.

[1] محمد ناجي جوهوري ، **وسائل الاتصال في العلاقات العامة** ، ط01 ، مكتبة الرائد ، 2000 ، ص 96-97

عيوب الزيارات :

- ✓ التكلفة العالية في تقديم الدعايات وغيرها.
- ✓ الإعداد الكبير الذي يحتاج إليه المسؤول العلاقات العامة في تحضير لمثل هذه الزيارات سواءا في الإستقبال أو الذهاب إليهم في مواقفهم.

2- **الإجتماعات** : الإجتماع عبارة عن اشتراك عدد كبير نسبيا من الأفراد في لقاء لتحقيق أهداف معينة ، و تنبع أهميتها من أنها تهيئ الفرصة للتبادل الفكري بين الأعضاء فتساعد بذلك على تحقيق وحدة الفكر و السلوك بينهم [1]. لهذا اهتم خبراء العلاقات العامة بالإجتماعات فهي تتيح الفرصة للانتقاء بالعاملين و دراسة اتجاهاتهم و أرائهم و معرفة مشكلاتهم و مقترحاتهم و ذلك حتى يتسنى لها رسم سياساتها على أسس واقعية.

وتنظيم الإجتماعات و الإعداد لها عمل من أعمال العلاقات العامة التي يمكن أن تخلق انطباعا حسنا أو العكس و الإجتماعات قد تكون لمجموعة صغيرة من الناس أو المجموعة كبيرة و قد تكون رسمية أو غير رسمية ، ولكن مهما اختلف طبيعتها فيجب أن يخطط لها بشكل جيد و تنفذ لها هو مخطط بشكل صحيح و دقيق و بشكل عام ، ومن ناحية أخرى تتنوع الإجتماعات فقد تكون تنظيمية لمناقشة الأمور الإدارية المختلفة ، أو تكون للتخطيط أو التدريب أو مع فئات المجتمع المحلي لمناقشة دور المنشاة بالنسبة للبيئة المحلية[2].

3- **المقابلات** : المقابلة إحدى وسائل الإتصال الشخصي المباشر المهمة التي تستخدمها إدارات العلاقات العامة في مختلف المنشات ، وهي عبارة عن مواجهة بين اثنين أو أكثر يدور بينهما حديث ونقاش حول موضوع و مسالة معينة لتحقيق هدف و غرض محدد.

وتختلف المقابلة التي نقصدها هنا عن المقابلات العارضة التي تتم في كل وقت و مكان بالمنشاة بين العاملين و غيرهم ، و المقابلات التي نقصدها هي المقابلات التي تتضمن قدرا من التخطيط ، و التي تهدف لتحقيق هدف محدد ، و تتميز بأنها تتيح للأفراد فرصة التقابل وجها لوجه ، و تسعى لإقامة تفاهم مستمر و تبادل للخبرات ، كما تتيح الفرصة للتعرف على مشاعر الأفراد و انفعالاتهم.

---

[1] محمد منير حجاب ، **المداخل الأساسية في العلاقات العامة** ، دار القدير للنشر و التوزيع ، القاهرة ، 1993 ، ص 244 – 416

[2] المرجع نفسه ، ص 244 – 416

ب- وسائل الإتصال الجماهيري للعلاقات العامة :

إلى جانب وسائل الاتصال التي اشرنا إليها للعلاقات العامة في ممارسة نشاطها الإتصالي إلى وسائل الإتصال الجماهيرية كالراديو و السينما ، و هذه الوسائل العامة ليست تحت سيطرة خبير العلاقات العامة مباشرة فهو لا يستطيع أن يتحكم فيها كما يشاء و لا يستطيع أن يجعل موادها تتفق مع سياسة المنظمة ، لأنها تحكمها اعتبارات أخرى كثيرة و بعيدة عن سيطرة خبراء العلاقات العامة.

1) **الإذاعة:** تعد من أصلح الوسائل للاستهواء و الإيحاء ووسيلة سريعة للنشر والسبق ، و تساهم الإذاعة بانتشارها السريع الواسع في تكوين قدر من وحدة الفكر و الذوق و الإهتمام بالقضايا العامة، والتفاف الشعب نحو موضوع معين أو رأي خاص.

وينصح الخبراء أن تكون برامج العلاقات العامة المذاعة في صورة حوار بين شخصين أو أكثر لان المستمع في هذه الحالة يدخل طرفا في المناقشة و يتابعها بشغف و اهتمام و للإذاعة دور خاص و تأثير هام على الرأي العام نوجز فيما يلي :

أ- تثقيف الجماهير و إشباع احتياجاتهم الفكرية و الروحية و ارتفاع مستواهم الثقافي

ب-تحقيق قدر من الفكر و الشعور و الأهداف المؤدية لسلامة الدولة و تماسكها.

وفي الأخير يمكن القول أن خبراء العلاقات العامة يستطيعون الإتصال بالجماهير عن طريق الإذاعة من خلال الأخبار و المعلومات و البرامج الأخرى، وفي كل الأحوال يراعي أن تكون المادة الإذاعية قصيرة و مباشرة و أن يكون الأسلوب طبيعيا و قريبا من المحادثة الشخصية[1].

2) **التلفزيون** : أصبح التلفزيون من أوسع الوسائل انتشارا أو أكثرها جاذبية لدى الجمهور و ذلك لقدرته على مخاطبة الطبقات المختلفة من الجمهور في مستويات العمر المختلفة وعلى مدى زمني كبير نسبيا ، فيمكن من خلال شاشة التلفزيون إرسال العديد من الرسائل التي يمكن أن تصل إلى فئات عديدة من الجمهور ، ومن الممكن أيضا استغلال البرامج و المساهمات في تقديم العديد من الرسائل الإعلامية ومن أهم مزايا الإتصال التلفزيوني لإدارة العلاقات العامة ما يلي :

- ✓ أنها تمكن رجل العلاقات العامة من أن يستفيد من طبيعة هذه الوسيلة.
- ✓ أنها تمكن من توصيل الرسائل المنظمة و المصورة مباشرة لأفراد الجمهور المعني.

ومن عيوب هذه الوسيلة :

- ✓ لا تصلح للاتصال الذي يحتاج إلى السرية.
- ✓ لا تعتبر وثيقة رسمية في بعض الأحيان لأنها غير قابلة للحفظ.

[1] محمد منير حجاب، مرجع سبق ذكره، ص 508

✓ وسيلة معرضة للتشويش و العطل.

ارتفاع تكلفتها فلا تستطيع كثير من المؤسسات لإنفاق على إعداد برامج التلفزيونية.

3) السينما : تعتبر من وسائل الإتصال المهمة في تعليم الموزعين و الموظفين من خلال إحدث طرق البيع و طريقة عرض السلعة و إظهار خصائصها و مميزاتها بطريقة واضحة مع زيادة توجه المتلقين نحو العروض المرئية ، زاد التوجه العاملين في العلاقات العامة لاستخدام هذه العروض لوسائل الإعلام و نشر المعلومات عن المؤسسات المختلفة و لتحقيق أغراض العلاقات العامة فيها إلا أن هذه الزيادة قادت إلى تبيان التسميات التي تطلق على هذه الأفلام فالبعض يطلق عليه اسم الأفلام الوثائقية أو الأفلام التعليمية أو أفلام العلاقات العامة و هي أداة من أدوات العلاقات العامة التي نستعملها مثلا لتوثيق زيارة شخصية للمؤسسة أو افتتاح مشروع جديد أو إنتاج منتج جديد [1].

وتعد السينما وسيلة اتصال باهظة التكاليف في مجال العلاقات العامة و خاصة إذا كانت في شكل أفلام سينمائية كاملة ، و لهذا لا يقدر على إنتاج أفلام سوى المنشآت الكبيرة و التي تفيد من إعداد هذه الأفلام فوائد كبيرة تفوق النفقات التي تتحملها في إعداد الفلم ، وتستخدم هذه الأفلام في عروض خاصة أو على حسب ما تتطلبه البرامج الموضوعية في إدارة العلاقات العامة أثبتت عن طريق التلفزيون أو عبر القنوات الفضائية.

[1] محمد ناجي الجوهري ، مرجع سبق ذكره ، ص 135

2- أساليب العلاقات العامة: يتضمن عمل العلاقات العامة نوعين من الأنشطة، البحوث العلمية ووسائل الإتصال، فالبحث العلمي جانب حيوي في العلاقات العامة، لان المنظمة قد لا تعرف رأي الجمهور فيها، و فيم يفكر الناس ؟ و لماذا يعتنقون تلك الآراء عن المنظمة ؟ كل هذه الجوانب مهمة لمساعدة إدارة المنظمة على تحديد سياساتها وممارساتها ، ويستفيد خبراء العلاقات العامة من البحوث العلمية و استطلاعات الرأي في الحصول على معلومات من الجمهور ، فالباحثون يجمعون المعلومات عن موافق و المشكلات العديدة التي تواجه المنظمة في الصناعة و مجتمع العمل ، أما في المجال السياسي فينبغي على الباحثين جمع معلومات عن الرأي العام ، حتى يعرف المرشح ماهية النقاط التي يجب عليه مناقشتها خلال حملته الإنتخابية.

وتشكل وسائل الإتصال بين المنظمة و الجمهور جانبا مهما في أية حملة للعلاقات العامة ، غير أن حجم المنظمات الحديثة و تركيبها المعقد غالبا ما يجعل الإتصال المباشر بالأفراد شبه مستحيل ولذا تستعين معظم المنظمات بالوسائل الإعلامية الضخمة للاتصال بالجمهور ، و غالبا ما تستهدف تلك المنظمات من حملاتها الإعلامية استقطاب جماعات من الناس يشاطرونها الإهتمام نفسه.

ويستخدم اختصاصيوا العلاقات العامة أربعة أساليب رئيسية للاتصال بالجمهور هي : الإعلان وجماعات الضغط (اللوبي) و الدعاية و الوكالات الصحفية ، فالإعلانات تشمل الإعلان المدفوع الأجر ، والإتصالات غير الشخصية عبر وسائل الإعلام مثل : الملصقات و البريد الإلكتروني والصحف ، الإذاعة و التلفاز و غيرها ، أما اللوبي أي جماعات الضغط فهي تسعى للتأثير عن انتخابات الهيئات التشريعية بغية مساندة مصالح المؤسسة و تستخدم الدعاية و الوكالات الصحفية لتدعيم المنظمة بما تحققه من تغطية إعلامية ايجابية عبر وسائل الإعلام.

ويستطيعوا موظفو العلاقات العامة اكتشاف الثغرات في وسائل الإتصال لتحليل إجابات الجمهور التي ترد على المنظمة إما مباشرة على شكل خطابات و اتصالات هاتفية أو بطريقة غير مباشرة كما يحدث عندما يستجيب المستهلكون لحملة العلاقات العامة بإقبالهم على شراء أو رفض منتجات الشركة.[1]

[1] هشام بوغناف، **وظيفة العلاقات العامة وانعكاستها على اداء المؤسسة العمومية الجزائرية**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص علاقات عامة، جامعة باجي مختار عنابة، 2011، ص35.

المطلب الثاني: إستراتيجية العلاقات العامة:

تنفذ أنشطة العلاقات العامة دائما وفق الإستراتيجيات يطلق عليها في بعض الإحسان القضايا الجوهرية و هذه الإستراتيجيات غير محددة في الأصل و يتم تحديدها عند إجراء ما يسمى التحليل الاستراتيجي و ذلك بتحليل نقاط القوة و الضعف و الفرص و التهديدات و في ضوء ذلك يتم تحديد الأهداف (الأهداف قصيرة المدى)

ويتم استخلاص الإستراتيجيات من خلال القواعد التالية :

- استثمار النقاط القوة للاستفادة من الفرص المتاحة
- استثمار نقاط القوة لتقليل حجم تأثير التهديدات
- التغلب على نقاط الضعف باستثمار الفرصة المتاحة
- التقليل من نقاط الضعف لتجنب التهديدات

وفي ما يلي مجموعة من الإستراتيجيات (المحتملة) التي تشكل خطوطا رئيسية و تساهم في تحقيق غرض العلاقات العامة :

- الكشف عن اتجاهات الرأي العام الداخلي و الخارجي ، و إعلام الإدارة العليا بها
- تقييم اتجاهات الجمهور، و التنبؤ بها ، و الإستجابة لها
- تنمية التعاون بين المؤسسة و جماهيرها الداخلية و الخارجية
- تهيئة مناخ ملائم للعمل في المؤسسة
- التواصل مع المؤسسات داخليا و خارجيا و التنسيق مهما في القضايا المشتركة
- تكوين الثقة بين الإدارة و المساهمين (حملة الأسهم) و توثيق العلاقة معهم.[1]

[1] مريم حمادي، **واقع العلاقات العامة في مؤسسة صوماف**، مذكرة لنيل شهادة ليسانس في علوم الاعلام والاتصال، المدية، 2002،ص 35.

المطلب الثالث: الصعوبات التي تواجه العلاقات العامة في المؤسسة الجزائرية

تواجه العلاقات العامة العديد من المشكلات التي تؤثر على علاقتها بالجمهور و على ثقته فيها ومن هذه المشكلات نجد ما يلي :

1- عدم وجود معايير تكفل الإختيار الصحيح للعاملين في إدارة العلاقات العامة
2- عدم حصول العاملين في إدارات العلاقات العامة على خلفيات تدريبية مناسبة لممارسة المهنة
3- عدم الإلتزام بأخلاقيات ممارسة مهنة العلاقات العامة
4- عدم اهتمام الإدارة العليا بالعلاقات العامة و عدم اقتناعهم بقدراتها
5- ضعف مشاركة العاملين في إدارات العلاقات العامة في عملية اتخاذ القرار في المؤسسة
6- عدم وضوح اختصاصات إدارة العلاقات العامة
7- عدم وضع العلاقات العامة في مستوى إداري مناسب
8- عدم توافر الموارد المالية لإدارات العلاقات العامة بشكل كاف
9- عدم الإستخدام الأمثل لوسائل الإعلام في تحقيق أهداف العلاقات العامة
10- عدم استخدام التكنولوجيا الحديثة في العلاقات العامة في بعض المؤسسات.[1]

تعليق:

وإذا كانت هذه الدراسة قد أجريت في سنة 2008 وأفضت إلى النتائج السالفة، فهل معنى ذلك أن العلاقات العامة في المؤسسة الجزائرية لا تزال تعانى من نفس الصعوبات أم أن هناك تحسن في ممارستها.

هذا ما تحاول الدارسة الراهنة الإجابة عنه من خلال دراسة ميدانية للمستشفى.

[1] رضا نبايس، **واقع العلاقات العامة في المؤسسة الصناعية الجزائرية**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص علاقات عامة، جامعة منتوري قسنطينة، 2008، ص76.

المبحث الثاني: العلاقات العامة و الجمهور المستهدف

المطلب الأول: تعريف الجمهور :

يعتبر الجمهور أهم متغير في العملية الإتصالية ، فإذا لم تكن لدى خبير العلاقات العامة خلفية معرفية عميقة عن طبيعة الجمهور فسوف يحد ذلك من مقدرته على الإتصال ، مهما أحسن إختيار الوسيلة و مهما توافر لديه من الإعداد العلمي.

هناك عدة محاولات للباحثين في إعطاء مفهوم للجمهور ، فمنهم من يربط بذلك التجمع للأعضاء و شعورهم بالوحدة ، إذ تربطهم مصلحة مشتركة و اهتمام واحد ، ومنهم من يربطهم بالقاعدة الثقافية المشتركة ، وهناك من يجمعهم ويربط أعضاء الجمهور بوسيلة إعلامية معينة ، إما المتخصصين في العلاقات العامة ، فيربطونه بالجماعة من الناس التي تقع في محيط نشاط المؤسسة أو التنظيم تؤثر فيه و تتأثر به ، مع الإشارة أن هناك مصلحة مشتركة بين هؤلاء و هناك من يرى بان الجمهور هو " مجموعة أو جماعات من الناس يجمعهم موطن معين و تجمعهم مصالح واحدة و قيادة واحدة، وظروف بيئية واحدة[1].

مفهوم جمهور العلاقات العامة : ويقصد بالجمهور المتعامل مع المؤسسة هو جميع الفئات ذات العلاقة بالمنظمة بطريقة مباشرة أو غير مباشرة و يشمل جماعات من الأفراد تقع في محيط نشاط المؤسسة ، فتؤثر عليها و تتأثر بها ، و تتسم بطابع مميز ، و ينمو بين أفرادها مجموعة من الشعارات و الرموز و توجد بينهم مصالح متشابهة ، و تربط بينهم روابط معينة"[2].

---

[1] احمد محمد المصري، **العلاقات العامة، مؤسسة شباب الجامعة**، الإسكندرية، 1990، ص 157

[2] حسن عبد الحميد احمد شوان ، **العلاقات العامة و الإعلام** ، (ب ط)، المكتب الجامعي (الحديث) ، الإسكندرية، 1997،ص 229

المطلب الثاني: أنواع الجمهور:

ينقسم الجمهور المتعامل مع المؤسسة إلى جماهير داخلية و جماهير خارجية

أ- **الجماهير الداخلية** : فهي الجماهير ذات الصلة الوطيدة بالمؤسسة و يشمل الجمهور الداخلي جميع الأفراد الذين يعملون داخل المؤسسة، فهم على اتصال دائم و مستمر بالجماهير الأخرى، ولا يمكن أن يقوموا بدور سليم في برامج العلاقات العامة، إلا إذا كانوا هم على علاقة طيبة بالمؤسسة.

ويمكن إيجاز الجمهور في داخل المؤسسة على وجه الخصوص :

✓ **العاملين في المؤسسة** : ويضم الموظفين و الإداريين و الفنيين و عمال الخدمات و العاملين داخل المؤسسة الذين يساهمون بقدر ملحوظ في توجيه و تنشيط و تعديل الخطط الإدارية بتقاريرهم ومقترحاتهم المستمرة خلال أداء العملية الإنتاجية[1].

ب-الجماهير الخارجية :

✓ **المساهمون** : المساهم هو عنوان ملكية تكون انتقالية تفاوضية تمثل نسبة رأسمال المؤسسة والتي تحول للوصي سواء كان شخص طبيعي أو معنوي جملة من الحقوق ، و بالتالي جزء من أرباحها ، ومهما كانت طبيعة هؤلاء المساهمين الذين لم يعد اهتمامهم منصب على قرار التوزيعات على الأسهم التي يمتلكها فحسب ، بل باتت تترقب مسائل شتى كتلك المتعلقة بأعمال الشركة وانجازاتها و مركزها المالي و مقدار الأرباح التي وقعتها إلى جانب توزيعات الأسهم.

وعليه تعمل المؤسسة على توطيد العلاقات و تطويرها مع جملة المساهمين الطبيعيين و المعنويين الذين يشكلون طرفا في عملياتها الإقتصادية.

وتعمل هذه الأخيرة على إمداد هؤلاء المساهمين بالمعلومات و الأخبار المتعلقة بالمؤسسة لكي يتسنى لهم تحليل الوضعية المالية بالمؤسسة، متخذة من المراسلات و التقارير السنوية و زيارات المساهمين وسيلة أساس لتعزيز علاقتها بالمساهمين[2].

✓ **الوكلاء** : و يتمثلون في الباعة بالجملة و الباعة بالتجزئة ، ويعتبر كل من الصنفين العاكس الأساسي لصورة المؤسسة لدى المستهلك فإذا كانت علاقات المؤسسة متباينة معهم فمن الطبيعي أنهم سيعكسون الوجه الإيجابي لإنتاج المؤسسة و العكس صحيح[3].

✓ **قادة الرأي** : قادة الرأي في العلاقات العامة هم الصحافيين و الجماعات المهنية و الجمعيات المستهلكين و عائلات الموظفين و العمال ... ينقلون المعلومات المتحصل عليها من المؤسسة إلى أكبر عدد ممكن من المستهلكين و الهيئات التي يهمها أمر الإطلاع عليها.

---

[1] عبد الرزاق إبراهيم الشيخلي و آخرون ، **العلاقات العامة** ،(ب ط)، دار الكتب للطباعة و النشر، بغداد ،1981، ص 275

[2] عادل حسين ، **العلاقات العامة** ، ط03 ، دار النهضة العربية، بيروت ، 1984 ، ص 127 ، 129

[3] عبد الرزاق إبراهيم الشيخلي ، المرجع السابق، ص 275

ونظرا لأهمية قادة الرأي، فان أول خطوة لإقامة علاقة طيبة مع المجتمع هو البحث في أصحاب الرأي فيها ، فإذا أمكن إقناعهم سهل إقناع المجتمع[1].

✓ **الموردون** : وهم جملة العناصر التي تشكل طرق في العملية الإقتصادية لأي مؤسسة كانت و ذلك بإمدادها بالموارد الأولية التي تعد ضرورة في العملية الإنتاجية و عليه :

لابد لأي مؤسسة بغض النظر عن طبيعتها تجارية أو الصناعية أن تتعامل مع الموردين للحصول على الموارد الأولية المصنعة و النصف المصنعة فكلما تعقدت نشاطات المؤسسة كلما احتاجت إلى التعامل مع عدد كبير من الموردين.

وعليه أصبحت العلاقات العامة تهتم بإقامة علاقات طيبة مع هؤلاء و توطيد صلتها بهم حتى يتسنى لها الحصول على الموارد المطلوبة في المكان و الوقت المناسب ، و نظرا لأهمية هذا الأخير تعمل المؤسسة على شرح سياستها لهؤلاء و بالتالي تشجيع تبادل الزيارات الفنية و الإدارية ، كما نشر كتيبات تشرح من خلالها سياستها في مجال الثراء و التعامل و كيفية التحقق من جودة السلعة ومطابقتها مع المواصفات المطلوبة[2].

✓ **المستهلكون** : و تسعى المؤسسة إلى تركيز جميع جهودها من أجل إرضائهم ، حيث تأخذ المؤسسة بالحسبان أرائهم و رغباتهم و حاجياتهم و ردود أفعالهم اتجاه الأنماط الإنتاجية لسلعها وخدماتها ، من حيث اللون و الشكل و الحجم و الجودة و النوعية و الفوائد و السعر و توفير الصيانة و التسليم العأجل للبضائع و تقديم الخدمات السريعة المضمونة[3].

✓ **المنافسون** : ويتألف من مجموع المؤسسات و المنتجين و مقدمي الخدمات المتشابهة مع تخصصات المؤسسة ، وهذا نمط يتنافس مع المؤسسة بغية الحصول على أكبر عدد ممكن من المستهلكين و المالكين و العاملين و المجهزين و الناقلين والوكلاء بمختلف الوسائل و الإمتيازات والحقوق أو التخفيض الأسعار و يبرز دور إدارة العلاقات العامة هنا في التعرف على نوايا المنافسين و خططهم ووضع الخطط المقابلة لها[4].

✓ **السلطات العمومية الحكومية** : المؤسسة معرضة للعديد من الضغوطات الإدارية بما ترضه عليها الحكومة من نظام عام و عقيدة سياسة و اقتصادية و قوانين رسم الخطوط الأساسية والتفصيلية لكيفية إنشاء المؤسسة و تخطيط أهدافها و أساليب عملها[5].

✓ **الجمهور الواسع** : يتألف من الجمهور الكبير للمجتمع و الذي لا ينتمي أفراده إلى تصنيف السابقة ذكرها و تظهر أهميتها في التواصل مع المجتمع الكبير في إعلاء الصورة الحسنة.

---

[1] محي الدين مختار ، **محاضرات في علم النفس الاجتماعي** ، الجائر ، ديوان المطبوعات الجامعية ، 1982 ،ص175

[2] عادل حسين ، مرجع سبق ذكره ، ص 127 ، 129

[3] عبد الرزاق إبراهيم الشيخلي و آخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص 271

[4] جميل احمد خضرا ، **العلاقات العامة** ، ط 1 ، عمان ، دائرة الجيزة ، 1998 ، ص 161

[5] عبد الرزاق إبراهيم الشيخلي و آخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص 273

المطلب الثالث: دور العلاقات العامة في تحقيق التوافق بين المؤسسة و الجمهور:

إن العلاقات العامة السليمة تبدأ من داخل المنظمة، أي خلال تطوير مفاهيم و مدركات و معارف و معنويات القوى العاملة، وفي هذا المجال يجب أن تدرك الإدارة الحقائق التالية[1]:

- إن تحقيق المنظمة لأهدافها مرهون بدرجة أساسية بمعرفة أعضاء المنظمة و موظفيها بهذه الأهداف و بمفهوم الدور الذي يجب أن يؤديه للإسهام في تحقيق تلك الأهداف
- إن كافة العاملين لديهم مهارات و خبرات و معلومات و أفكار يمكن أن تسهم في تحقيق فاعلية المنظمة.
- إن تولد الشعور بالمسؤولية لدى العاملين يعتمد على مدى توافر الفرصة لديهم للمشاركة في القرارات التي تؤثر فيهم و في وضع الأهداف ورسم السياسات ووضع خطط و نظم العمل.
- إن المنظمة تعمل بنجاح وفاعلية و كفاءة أكبر إذا كان جميع العاملين بها على علم بما يحدث في المنظمة سواء في ذلك الإنجازات الجيدة و الأخبار السارة أو المشاكل و الصعوبات والجهود التي تبذل لحلها.
- إن العلاقات العامة السليمة و الفاعلية يتجه مسارها من الداخل إلى الخارج، وهو أمر يقتضي الإهتمام بدعم الصلة مع الجمهور الداخلي و توثيق الروابط معه و توجيه قدراته و إمكانياته لتعزيز مكانة المنظمة و ازدهار صورتها.
- إن العاملون ينتظرون من الإدارة أفعالا و تصرفات و ليس وعودا، فصوت الأفعال يعلو فوق صوت الكلمات
- إن العاملين لهم مصادر عديدة للمعلومات، وتتمثل الإدارة احد هذه المصادر على أن أكثر مصدر يثقون فيه هو تجاربهم و خبراتهم الخاصة.
- ليس من المنطق بل ومن الخطورة أن تسعى الإدارة إلى الوقوف على أراء و إقتراحات العاملين أن لم تكن لديها النية لاستخدامها و الاستفادة منها.
- لو أن أعضاء المنظمة غير راضيين عن الطريقة التي تعاملهم بها الإدارة فأنهم سوف يجدون مخرجا للتعبير عن مشاعرهم بطريقة سلبية ضد المنظمة
- إن العبارات المثبطة تقتل حماس الموظفين للعمل و رغبتهم في المشاركة بأفكارهم و أرائهم.
- إن الموظفين يريدون أن يعاملوا كبشر و ليس كأشياء أو أدوات ، أنهم يرغبون في أن تكون لديهم معلومات مرتجعة من رؤسائهم عن انجازهم و أرائهم ، و أن تعترف الإدارة و تقدر انجازهم الجيد و أن يؤدو أعمالا تثير اهتمامهم و أن يشعروا أنهم أعضاء في فريق و أن يعرفوا ما هو متوقع منهم.

---

[1] Roger Daprix , **communication for productivity** , New York , harper et Row , 1982

المبحث الثالث : التخطيط لبرامج العلاقات العامة

المطلب الأول: تعريف التخطيط :

يعتبر التخطيط في العلاقات العامة بمثابة حجر الأساس للقيام بأنشطتها المختلفة داخل أي منشاة و يقصد به الإختبار الأمثل للموارد و الطاقات المتاحة لتحقيق أهداف معينة في فترة محددة،

والتخطيط للعلاقات العامة، هو عملية ذهنية و قدرات فكرية تشتد على الخبرات العلمية والعملية و تتعامل مع الحقائق بهدف التنبؤ بالإحتياجات و الطلبات و حجم العمليات لفترات زمنية قد تكون طويلة أو قصيرة المدى [1].

ويسهم التخطيط للعلاقات العمة في توفير العديد من الفوائد للمؤسسة أهمها زيادة حجم المبيعات لزيادة الوعي نحو المنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة عن طريق ربط صورة المؤسسة بشيء ايجابي يقوى ادارك الجمهور بها كما يساعد على التفرقة بينها وبين غيرها من المنافسين.

- بناء المصداقية حيث تسعى المؤسسة إلى مد جسور المصداقية بسرعة حتى يتسنى لها النجاح في تحسين رهان المنافسة.
- تأسيس علاقة مع العملاء لبناء ثقة المستهلك أو الجمهور وتقوية صلاته بالمؤسسة
- تحقيق أقصى إمكانيات المؤسسة، حيث يمكن للعاملين في مجال العلاقات العامة تزويدها بالتغذية المرتدة لتحديد مقدار رضا الجمهور أو السلبيات التي يرفضها في المؤسسة وبذلك تتمكن المؤسسة من تحسين أدائها ومنتجاتها وخدماتها لإرضاء الجمهور.

[1] حداد سهيلة، فاعلية البيع الشخصي في تسويق الخدمات، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، 2005، ص 64.

المطلب الثاني: أسس و مبادئ التخطيط :

يرى محمد منير حجاب أنه يجب ان تتوفر مجموعة من المبادئ و هي :

✓ **الصدق** : ينبغي أن يتوافر لكل تخطيط عامل الصدق لضمان التأثير في الجمهور وسواءا كان تخطيطك متعلقا بمؤسسة تجارية أو صناعية أو خدماتية ، فلابد أن تحرص على السمعة و أن تتجنب تضليل الجمهور ، حيث أنه متى انقشعت القمامة عن أعين الجماهير حينها قد تبادر إلى القضاء على جميع الخطط حتى و إن كان واضعوها من خيرة رجال العلاقات العامة.

✓ **الواقعية** : و تعني أن يقوم التخطيط للعلاقات العامة على أساس التحليل الوظيفي والتكوين البنائي للإدارة وفقا للاحتياجات الفعلية و في حدود الموارد المتاحة و مراعاة طبيعة المؤسسة من حيث حجمها و طبيعة عملها و تفرعاتها ، و الأخذ بعين الإعتبار المناخ الطبيعي و البشري في المجتمع بمعنى إن المخطط لابد أن يضع في اعتباره كافة هذه العوامل و أن يحقق توازنا دقيقا بين كافة هذه الإعتبارات.

✓ **المرونة** : إن كنا قد أكدنا سلفا على ضرورة وضع حدود دقيقة لكل عناصر الخطة يجب أن تكون مرنة أيضا ، و ليست جامدة و جافة ، وقد اشرنا إلى أن الخطط الطويلة المدى تعاني أحيانا من حدوث طارئ لم يحسب حسابه ، الأمر الذي يدعو إلى تعديل هذه الخطط في بعض تفاصيلها بما يتناسب و الظروف.

✓ **الإستمرارية** : بمعنى الإستفادة من مشكلات الماضي ووضعها في الحسبان ووضع الإحتياطات اللازمة لعلاجها و تفاديها في المستقبل.

✓ **مراعاة الظروف الداخلية و الخارجية** : هي كل ما يؤثر في الموقف الحالي و الإحتمالات المستقبلية أيضا ، و ذلك لرسم الخطط المناسبة.[1]

✓ **وضوح الأهداف** : أن تكون الأهداف الرئيسية و الفرعية المطلوبة تحقيقها واضحة ومحددة و مفهومة من جانب الإدارة و الأفراد.

✓ **توفر المعلومات الصحيحة الموقوتة**: و التي يمكن الإعتماد عليها و الإفادة من الوسائل الحديثة لمعالجة المعلومات.

✓ **اشتراك المستويات الإدارة المختلفة**: و كذلك كثير من العاملين في وضع التصورات المختلفة قبل اعتماد الخطة.

---

[1] سمير حسن منصور، **مرجع سبق ذكره**، ص 52.

المطلب الثالث: مراحل التخطيط للعلاقات العامة وأهميتها:

1- مراحل التخطيط:

يمكن تحديد هذه المراحل كالآتي[1] :

1) **مرحلة الإعداد:** و تتضمن هذه المرحلة ما يلي:

أ- **مرحلة تحديد الأهداف:** يبدأ التخطيط بتحديد الأهداف البعيدة و الوسطى والقريبة و هي تتداخل و تشجع لتحقيق الغايات المنشودة و لابد أن تكون هذه الأهداف واقعية و صريحة وواضحة[2].

ب- **تحديد الإمكانيات التي تعتمد عليها الخطة:** وهذا يعني أن أي خطة تحتاج إلى إمكانيات وموارد لانجازها و هذه الموارد منها : المالية ، البشرية.

ت- **إختيار الخطة المناسبة:** بمعنى تحديد الخطط المختلفة لتحقيق الأهداف الموضوعية في إطار الإمكانيات المتاحة ، بحيث تتضمن كل خطة من هذه الخطط السياسات و الإجراءات و البرامج أو الأنشطة الخاصة بها.

2) **مرحلة إقرار الخطة:** غالبا ما يتم إعداد الخطة عن طريق لجنة أو هيئة أو جهاز تخطيطي معين ، إلا أن هذه الخطة بما تتضمن من أهداف و مشروعات وسياسات و ميزانية لا تصبح رسمية و لا تحمل صفة الإلزام إلا بعد التصديق عليها من السلطات المختصة فخطة الدولة لابد من إقرارها من مجلس الشعب و خطة المؤسسة تجارية أو منشاة صناعية.

3) **مرحلة تنفيذ الخطة :** بعد إقرار الخطة تتخذ الإجراءات لوضعها موضع التنفيذ حيث يقوم جهاز التخطيط بالإشتراك مع جهاز التنفيذ بإعداد الصورة الرقمية التفصيلية على جميع المستويات[3] .

4) **مرحلة متابعة الخطة و تقييمها :** لهذه المرحلة أهمية بالغة لأنها تساعد على إعطاء أدلة قاطعة على ما أمكن تحقيقه من أهداف بمعنى أن المتابعة و التقييم يدرسان أثار البرامج والأنشطة التي تقوم بها العلاقات العامة ، كما أنها تحلان النتائج التي حققت و يعرف التقويم بأنه ملاحظة التغيرات الناشئة عن التدخل من خلال البرامج أو الخطة

---

[1] محمد بهجت جاد الله كشك ، **المنضمات و أسس إدارتها**،ط1 ، مكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية،1999،ص193

[2] سمير حسن منصور ، مرجع سبق ذكره ، ص 248

[3] محمد بهجت جاد الله كشك ، مرجع سابق ، ص 197

2- أهمية التخطيط لأنشطة العلاقات العامة : تكمن أهمية التخطيط في أنه يوفر توافق و إجماع المسؤولين في المنشاة إزاء أولويات العمل و الموارد البشرية و المالية التي تحتاجها لتحقيق تلك الأولويات ، ويساعد هذا التوافق على وضع مصلحة المنشاة فوق كل اعتبار ، كما يساعد على وضع رؤية مستقبلية مستقرة للمنشاة و يجعلها قادرة على مواجهة أي أزمة مالية متوقعة بصورة ترسم أفضل مستقبل للمنشاة ، كما أنه من ناحية أخرى عامل مهم في خلق الشعور بالثقة و الإعتماد على النفس ، لان نشاط العلاقات العامة سواء كان وقائيا أم علاجيا أم لمواجهة كارثة أو أزمة سيكون حينئذ قائما على أساس من التنظيم و الإعداد ، أم غياب التخطيط فغالبا ما يؤدي إلى التخبط و العشوائية في معالجة القضايا و الأزمات[1].

المطلب الرابع: معوقات التخطيط لبرامج العلاقات العامة :

من أهم هذه الصعوبات أو المعوقات ما يلي :

- **الأفكار الخاطئة حول العلاقات العامة :** قد يضمن الجمهور أن العلاقات العامة هي عمليات تستهدف الإعلان و الدعاية لكسب الجماهير بأية وسيلة ممكنة
- **التغير المستمر في العناصر الثقافية:** تتعامل العلاقات العامة مع أنواع عديدة من الجماهير سواء الجمهور الداخلي أو الخارجي.
- **صعوبة تقييم اثر وسائل الإتصال المختلفة:** تستخدم العلاقات العامة وسائل يتم من خلالها الإتصال بالجماهير، و تتفاوت أثار هذه الوسائل حسب درجة التأثير الذي يحدثه في الناس.
- **عدم توفر الخبرة المهنية:** قد يكون عامل توفر الخبرة المهنية ذو اثر كبير في نجاح أو فشل الخطة المحددة للعلاقات العامة[2].

---

[1] محمد منير حجاب ، مرجع سبق ذكره ، ص 224 ، 225

[2] محمد عبد الفتاح محمد، **العلاقات العامة في المؤسسات الاجتماعية، أسس و مبادئ**، (ب ط) المكتب العلمي لنشر و التوزيع الإسكندرية 1954 ، ص 152

خاتمة:

تعتبر العلاقات العامة أهم الوظائف الإدارية في المؤسسة، فهي جهود علمية ذات أبعاد إدارية اتصالية واجتماعية تعتبر ضابط للاتصال بين المؤسسة وعمالها على الصعيد الداخلي فهي فن للمعاملة على نحو إنساني تأخذه بمبدأ المسؤولية الإجتماعية في سياستها وفلسفتها الإدارية تخص العمال لغرض إيجاد انسب الطرق والوسائل الإتصالية للتأثير فيهم وكسب ثقتهم وتأيدهم على أساس واضح وصريح فكل الجهود المبذولة في نشاط العلاقات العامة يتم ترجمتها على ارض الواقع من خلال مجموعة كبيرة من التقنيات الإتصالية والتي يتم العمل بها بشكل منسق لتحقيق أكبر قدر من الفعالية.

الفصل الثالث :

آليات ممارسة العلاقات العامة في المؤسسات

تمهيـد

يختلف نشاط المنظمة من طبيعته أو حجمه ، فان جمهور العاملين يعتبر الجمهور المهم و الذي يتطلب من العلاقات العامة السعي إلى اجتذاب ثقته بالمنظمة باعتبار أن العاملين هم سفراء المنظمة لدى المجتمع الخارجي ، و هذا ما دفع إلى القول بان العلاقات العامة الجيدة تبدأ من داخل المنظمة ذاتها.

ويرى البعض أن المنظمات الكبيرة التي تأخذ شكل الشركات المساهمة ويكون المساهمون إحدى الجماهير الداخلية الهامة في المنظمة إلى جانب العاملين بها.

لذلك ارتأينا أن نتناول في هذا الفصل العلاقات العامة و الإتصال بالجمهور وذلك من خلال مبحثين ، حيث يتناول المبحث الأول العلاقات العامة و أشكال العملية الإتصالية ، أما المبحث الثاني فيتناول العلاقات العامة و جمهورها.

المبحث الأول: آليات تنظيم و إدارة العلاقات العامة

المطلب الأول: أساليب تنظيم إدارة العلاقات العامة :

يقصد بها حصر الأنشطة اللازمة لانجاز الخطة و تقسيمها إلى اختصاصات للأفراد و الأقسام والإدارات و تحديد و توزيع سلطة كل منها لما يتكافىء مع مسؤوليتها ، ووضع إطار رسمي لعلاقات العمل، بينها بغرض تمكين الأفراد من العمل في الإنسجام و التعاون بما يحقق الأهداف المطلوبة بأعلى كفاءة ممكنة كما يمكن القول أن التنظيم لا يعتبر هدفا في حد ذاته و إنما يعتبر وسيلة لتحقيق أهداف المنشاة أو المنظمة ، و لذلك نجد أن عدد المتخصصين في كل قسم من إدارة العلاقات العامة يتناسب بالضرورة مع حجم المنشأة.

ومن الضروري الإشارة أنه لا يوجد شكل من أشكال التنظيم يمكن أن نطلق عليه التنظيم الأمثل لأنه يختلف حسب الهدف و الحجم و مدى فهم القائمين بإدارة أعمال العلاقات العامة ، بالإضافة إلى قدرة الأفراد الذين يشملهم التنظيم و كفاءتهم و درجة توافرهم و الإمكانات المتاحة لهم في تنفيذ هذه الأعمال.

وتختلف أجهزة العلاقات العامة من مؤسسة لأخرى وفق لحجمها، حيث تعرض فيما يلي أساليب تنظيم أجهزة العلاقات العامة كالأتي :

1) التنظيم الاتصالي (الأسلوب الإتصالي):

هذا الأسلوب من التنظيم مبني على أساس الإتصالات و العلاقات لفئات الجماهير المختلف التي يتعامل معها جهاز العلاقات العامة، سواء من حيث النوع و الثقافي و الطبقة الاجتماعية، والإقتصادية ووفقا لذلك يحدد الجهاز الوحدات التي تختص بالتعامل مع نوع معين من الجماهير، فيمكن تحديد عدة عوامل للتعامل مع الجماهير الداخلية للمؤسسة أو الهيئة ، و أخرى للتعامل مع الجماهير الخارجية سواء من الموردين أو المستهلكين أو أصحاب الأسهم.

2) التنظيم الوظيفي (الأسلوب الوظيفي)

وهذا الأسلوب مبني على أساس تقسيم أنشطة العلاقات العامة بحسب أنواعها و في هذه الحالة ينظم جهاز العلاقات العامة إلى وحدات تختص كل منها بنوع معين من النشاط ، حيث تكون أعمال الصحافة و الإذاعة في وحدة إدارية و البحوث في وحدة إدارية أخرى ، و الخدمات العامة في الوحدة الثالثة و يمتاز هذا الأسلوب بالتخصص في المعرفة و الخبرة و الإشراف الكامل على كل نوع من العمليات و التخطيط لها و تنفيذها.[1]

---

[1] غريب عبد السميع غريب، **الاتصال و العلاقات العامة في المجتمع المعاصر**، مؤسسة الشباب الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص 156-157

المطلب الثاني: أنواع التنظيم الداخلي في المؤسسة الخدماتية :

هناك أربعة أنواع من التنظيم الداخلي التي يمكن أن تنظم بموجبها العلاقات العامة، يمكن حصرها فيما يلي:

- **العلاقات العامة تحت إدارة داخلية بالتعاون مع مستشار خارجي:**

على الرغم من إن كثير من المؤسسات الضخمة لها إدارات داخلية متخصصة في العلاقات العامة إلا أنها تبني علاقة وطيدة مع مستشار خارجي للعلاقات العامة ، و ذلك لأنه في الوقت الذي يتميز فيه المستشار الخارجي بالنظرة الموضوعية الشاملة ، تتميز بالمقابل الإدارة الداخلية ، بأكثر قدرة على رؤية التفاصيل و الجزئيات التي تضفي الدقة على الصورة الشاملة التي يراها المستشار[1].

- **تنظيم العلاقات العامة تحت إدارة متخصصة:**

تنظيم العلاقات العامة هو تنظيم قائم كغيره من التنظيمات على أساس الأهداف المحددة و الإمكانات المتوفرة و الأهمية المعطاة له من قبل المؤسسة أو الإدارة و الملاحظ أنه في معظم المنظمات الكبيرة التي تتعامل مع جماهير مختلفة يكون اختصاص العلاقات العامة موكلا إلى إدارة متخصصة في علم العلاقات العامة و قواعده ، و إذ تكون فيها العلاقات العامة إدارة مستقلة بذاتها أو جزءا هاما من إدارة أخرى كإدارة الشؤون الإدارية في بعض المؤسسات.

- **إسناد العلاقات العامة إلى إدارة مستشار خارجي :**

تهدف العلاقات العامة إلى إقامة علاقة طيبة مع جماهير المنظمة ، فضلا عن وظيفتها الاستشارية فهي تتعامل مع الجماهير الداخلية و الخارجية ، وبذلك يتمثل دورها في تقديم النصح والإرشاد و المشورة للإدارات التنفيذية الأخرى عن مدى رضا جماهيرها المختلفة عن أنشطتها[2] ، فهي تقوم بتوجيهات و إرشادات تتعلق بأفضل الأساليب و الوسائل المؤدية لبناء الفهم المتبادل بين المنظمة و جماهيرها.

- **إسناد تنظيم العلاقات العامة كعمل فرعي للإداريين :**

وفيه تسند أعمال العلاقات العامة كوظيفة إضافية إلى احد مديري المؤسسة علاوة على عمله الأصلي ، فقد يكلف مدير العلاقات الصناعية مثلا بالقيام بأعمال العلاقات العامة بجانب عمله الأصلي ، و غالبا ما تنسب إلى مدير المؤسسة إلا أن هذا النوع من التنظيم يوجه إليه بعض الانتقادات التي تقوم على أن من لا يفرغ لهذا العمل لن يوليه بالضرورة الإهتمام الكافي، وغالبا ما تكون هذه المؤسسات صغيرة.

---

[1] على عجوة مرجع سبق ذكره ، ص 37

[2] محمد فريد صحن ، **العلاقات العامة**، (ب،ط)، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الاسكندرية، (د،س) ، ص 122

المطلب الثالث: القائمون بالعلاقات العامة :

1) **أخصائي العلاقات العامة:** لقد أثبتت التجارب أن نجاح الجهاز التنظيمي في تحقيق أهداف المنشأة أو المنظمة يعتمد على الموارد البشرية المناسبة لشغل الوظائف المختلفة و ذلك باختبار العاملين الملائمين و تعيينهم في الوظائف التي تناسب استعدادهم و صفاتهم الشخصية والقيام بتدريبهم لتحقيق تفهمهم إتجاه الأعمال المسندة إليهم ليشعر العامل بالرضا النفسي عن العمل ، الذي يقوم به و الذي ينعكس على كفاءته الإنتاجية.

لقد كان الإهتمام فيما مضى بتزويد أقسام العلاقات العامة بعناصر من الصحفيين و غيرهم من الأخصائيين في الإتصالات ، أما في الوقت الحاضر فتعد مصادر العاملين في العلاقات العامة وأهمها المشتغلون بالتسويق أو الحاصلين على درجات علمية في علم الإجتماع أو الإقتصاد و علم النفس و العلوم السياسية و الخدمة الإجتماعية و القانون و اللغات و وغيرها[1].

وتحديد خبير ممارسة العلاقات العامة يستلزم منا تحديد طبيعة وواجبات الوظيفة و متطلبات هذه الوظيفة من صفات و قدرات مختلفة.

طبيعة وواجبات وظيفة العلاقات العامة : إن المجال الوظيفي لخبير العلاقات العامة ذو طبيعة رحبة ، حيث تمتد لتشمل كل صورة العلاقات العامة المتباينة بكل من المجتمع الداخلي و الخارجي و ذلك في حدود الواجبات و المسؤوليات الآتية :

- يعاون ويسدي المشورة إلى إدارة المؤسسة أو الهيئة في كل ما يتصل بها أو سياستها العامة أو السمعة التي لها.

إن إختيار أخصائي العلاقات العامة يتحدد على أساس مجموعة من الصفات الأساسية الواجب توفرها في المشتغلون بمهنة العلاقات العامة و هي كالآتي :

أ- **الصفات :** و تتمثل في :

- **القوة الشخصية:** إن هذه الصفة يصعب تحديدها ووضع مواصفاتها ، غير أنه من السهل التعرف عليها في تعاملنا مع الآخرين[2].

- **اللياقة :** و هي القدرة على التحدث مع الآخرين و التأثير في أرائهم و يتضمن ذلك الإستماع إلى الآخرين[3].

---

[1] غريب عبد السميع ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 165 166

[2] على عجوة ، مرجع سابق ، ص 41

[3] ياسين مسيلي, **العلاقات العامة في المؤسسة الصحية**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص اتصال وعلاقات عامة، جامعة منتوري قسنطينة، 2009، ص 24

- **الإحساس العام** : أن تكون لديه القدرة على الشعور لمدى توافقه مع الغير و ان يعرف متى ينصت و متى يدافع و متى يهاجم.
- **حب الإستطلاع** : لابد أن تتوافر في المشتغل في العلاقات العامة الرغبة المستمرة في ان يعرف عناصر الأحداث : ماذا ، لماذا ، كيف ، متى ، أين ، من ....

وهناك صفات أخرى منها: الإتزان ، الإهتمام بالآخرين ، الحماس ، الإستقامة ، النشاط ، الموضوعية ، الشجاعة ، الخيال ، القدرة على الإحتمال و المثابرة ، قابلية التنظيم.

ب- الإعداد العلمي : إن المشتغل بالعلاقات العامة هو إداري و إعلامي في نفس الوقت واختصاصه هو تفعيل اتصال اتجاهين ، و بالرغم من عدم وجود منهاج محدد للتأهيل العلمي للعمل في العلاقات العامة فان المتعارف عليه أن ذلك يشمل المواضيع التالية[1].

- **اللغة** : يجب أن يكون رجل العلاقات العامة متمكنا من اللغة سواء فيما يكتبه أو عند قيامه تقييم ما يكتبه الآخرون.
- **القراءة:** مهارة القراءة ضرورية لسببين:

1- الحصول على المعلومات المطلوبة من المصادر المطبوعة.

2- لكي يعرف اللغة تماما حتى يكون قادرا على استعمال الكلمات و العبارات .

- **الكتابة:** حيث أن التأثير في الآخرين يعد المحور الرئيسي لعمل العلاقات العامة و الإلمام بأصول الكتابة[2].
- **الإستماع:** تتضمن مهارة الإستماع اليقظة التامة لما يقال و فهمه، و القدرة على توجيه الأسئلة الصحيحة سواء كان ذلك في استطلاع للآراء أو توجيه لمناقشة.
- **التخاطب:** تتساوى أهمية المقدرة على التحدث إلى الأفراد و الجماعة مع أهمية القدرة الكتابية في مجال العلاقات العامة.
- **الصحافة:** لابد أن يدرس رجل العلاقات العامة الفنون الصحفية المختلفة كفن الخبر والتحقيق و الحديث و المقال[3].
- **علم الدلالة:** تختلف الدلالات الألفاظ من مجتمع لآخر باختلاف الخصائص المميزة لكل مجتمع ، وتغير هذه الخصائص نتيجة للتغيرات الجذرية الحاسمة أو التراكمية البطيئة.

مزايا و عيوب أخصائي العلاقات العامة : يمتاز أخصائي العلاقات العامة بـ :

- يعرف الخلفيات الخاصة بمشكلات المنشاة و يعرف طبيعة التنظيمات غير الرسمية.

---

[1] جميل احمد خضر ، مرجع سبق ذكره ، ص 95

[2] ياسين مسيلي, مرجع سبق ذكره، ص27.

[3] على عجوة ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 55 ، 65

- طول خبرته داخل المنشاة ومعالجته المستمرة لمشكلاتها.
- يحظى باحترام و تقدير العاملين بالمنشاة مما يجعله قادرا على الإلمام بالتفاصيل.
- معايشته لمشكلات المنشاة.
- العلاقات الوظيفية التي تربطه بالأفراد في المنشاة تجعله في حرج عندما يضطر لإسداء النصح بشان تعديل بعض المشكلات.

2) **مدير العلاقات العامة** : يشترك مدير العلاقات العامة في ضرورة توافر جميع الصفات السابقة و يمكن كما كان مدير إدارة العلاقات العامة يتولى قيادة و توجيه العاملين في إدارته لتحقيق أهداف تلك الإدارة ، كان من الضروري أن يتوافر لديه مجموعة من الصفات التكميلية التي ترتبط بالخواص الطبيعية للإداري ، و أهم هذه الصفات هي :

- أن يكون قدوة حسنة لمرؤوسيه
- أن يجيد فن القيادة
- أن تتوافر لديه القدرة على دراسة اتجاهات الرأي العام و الظروف السياسية و الإقتصادية والاجتماعية المحيطة بالمؤسسة
- القدرة على مشاركة العاملين معه
- أن يكون قادرا على النقد الذاتي
- أن يكون عالما تماما العلم بكل ما يخص مؤسسته و كل ما يحيط به وما يقال عنه[1]

3) **مستشار العلاقات العامة** : لكي يظهر و ينمو نشاط العلاقات العامة لابد من بروز خبراء متخصصين وذوي دراية عالية و متنوعة يمتهنون أنشطة العلاقات العامة كمهنة ، و يؤجرون خبراتهم إلى من يطلبها من المؤسسات و الهيئات التي تحتاجها و المستشار يمتاز بالموضوعية والحيوية بالإضافة إلى الخبرة مما يجعله محل ثقة و تقدير و تختلف الخدمات التي يقدمها هؤلاء المستشارون من منشاة إلى أخرى حسب ظروف المنشاة ورسم البرامج ، ويترك أمر التنفيذ لإدارة العلاقات العامة بالمؤسسة ، و في منشاة أخرى نرى المستشار يشترك مع مدير العلاقات العامة في تخطيط برامجها ، ويتولى مكتب المستشار تنفيذ البرامج وفي كلتا الحالتين تكون خدمة مكتب المستشار خدمة مستمرة لان نشاط العلاقات العامة نشاط مستمر و أحيانا يحتاج الأمر الإستعانة بمستشار في العلاقات العامة لمواجهة مشكلة معينة طارئة لا تتميز بصفة الإستمرار كإضراب العمال مثلا ، و في هذه الحالة تنتهي مهمة المستشار بمجرد الإنتهاء من المشكلة و إعادة الحياة إلى مجراها.

[1] ياسين مسيلي، **مرجع سبق ذكره**، ص27

المبحث الثاني: طرق تنفيذ العلاقات العامة:

تختلف طرق تنفيذ النشاطات في مجال العلاقات العامة من منظمة إلى أخرى بحسب ما يلاءم أهداف كل منظمة و أنشطتها و الجماهير التي تسعى إلى كسب تأييدها ، ولا نستطيع القول سلفا أن هذه الطريقة أفضل من تلك وأن الجمع بين الطريقتين هو الطريق الأفضل لتحقيق وظائف العلاقات العامة [1].

وهناك ثلاث طرق رئيسية يمكن بها تنفيذ نشاطات العلاقات العامة في المنظمة:

المطلب الأول: إنشاء إدارة داخلية للعلاقات العامة :

وتعني إنشاء إدارة متكاملة للعلاقات العامة ووضعها في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، حيث يكون لها مختصين وممارسين للعلاقات العامة و لها مسؤول و أنشطة تؤدى طبقا لطبيعة الوظيفة والمسؤوليات التي تقع على عاتقها و الهدف التي ترغب في تحقيقه من وراء إنشاء هاته الوظيفة ، ومن أهم مزايا إنشاء الإدارة نورد ما يلي[2]:

- تكون إدارة العلاقات العامة جزء من المنظمة
- تكون لها المعرفة الكاملة بالمنظمة و مشاكلها
- يمكنها التفرغ الكامل لمعايشة أفراد المنظمة
- تمكينها معرفة نقاط القوة و الضعف لكل إدارة من الإدارات
- يمكنها إدراك أسباب الغير معلنة للمشكلات
- تكون قريبة من الإدارة العليا في المنظمة
- يكون لها سرعة اتخاذ القرارات في الطوارئ

أما عيوب هذا الأسلوب فهي:

- تحول إدارة العلاقات العامة من إدارة استشارية غايتها تقديم استشارات للإدارة العليا والإدارات الأخرى إلى إدارة تنفيذية تقوم بالأعمال اليومية التي تطلبها الإدارة العليا[3].
- اختلاط أعضاء دائرة العلاقات العامة مع موظفي الإدارات الأخرى، قد يقلل من أهمية الدائرة في نظر هؤلاء[4].

---

[1] علي فجوة ، مرجع سبق ذكره ، ص 53

[2] نفس المرجع ، ص 54

[3] إبراهيم وهبي فهد ، كنجو عبود كنجو ،**العلاقات العامة ، إدارتها مدخل وظيفي** ،ط1 ، العراق،1999،ص170

[4] محمد جودت ناصر ، مرجع سبق ذكره ، ص 204

المطلب الثاني: الإستعانة بمستشار خارجي للعلاقات العامة :

نعني به الإستعانة بشخص يخصص جزء من وقته لمنظمة معينة ، فهو قد يكون فردا واحدا وله عملاء متعددين ، أو قد يكون منظمة و لها العديد من العملاء على مستوى الدولة ، وقد يكون إدارة من إدارات وكالة إعلامية معينة و المستشار الخارجي كما يعرفه "**فيليب ليسلي**" : هو المحترف الذي يعمل بشكل مستقل لواحد أو أكثر من العملاء و تغطي استشارته كل جوانب العلاقات العامة ، كما يمكن أن ينظر إليه على أنه الشخص الذي يساعد الإدارة على صياغة الخطط أو تطوير الرأي العام ، وهذا يعتبر مستشار للإدارة و ليس بديلا عنها.

و تتلخص مزايا هذا الأسلوب فيما يلي :

- قدرة المستشار على النظر إلى الأمور بموضوعية تامة دون التأثر بالخلافات الشخصية التي قد توجد بين أفراد و رجال الإدارة بالمنطقة
- الاستفادة من الخبرة الواسعة للمستشار في معالجة المشكلات المعقدة بحكم تعامله مع العديد من المؤسسات[1]
- المرونة و إقتصار الروتين في التعامل معه من حيث إمكانية الإستفادة منه في حالة ما تكون استشارته غير مرضية[2].

أما أهم عيوب الإستعانة بمستشار خارجي فهي:

- عدم التواجد المستمر في المنظمة
- عدم ارتياح إدارة العلاقات العامة بالمنظمة للتعامل مع المستشار
- التعامل مع أكثر من منظمة في وقت واحد قد يخلق في بعض الأحيان منافسة
- عدم المعرفة للأسباب غير المعلنة للمشاكل ذلك لاعتباره شخص غريب لا ينبغي اطلاع عليه.

المطلب الثالث: الأسلوب المتكامل الذي يجمع الإدارة الداخلية و المستشار الخارجي داخل المؤسسة:

وهي الجمع بين الأسلوبين وتوجد العديد من المنظمات التي تتبع هذه الطريقة و هذا يرجع إلى التقليل من العيوب و أن تحصل على مزايا الطريقتين السابقتين بالإضافة إلي أن المنظمة تستطيع أن تسد النقص في الإدارة الداخلية في بعض المشكلات بالإستعانة بالمستشار الخارجي ، حيث أنه يوفر نوعا من الخبرة النادرة التي تحتاجها لمواجهة موقف معين[3].

---

[1] على فجوة ، مرجع سبق ذكره ، ص 164

[2] رمضان زياد ، **العلاقات العامة في المنشات القطاع الخاص** ، مفاهيم وواقع ،ط1 ، عمان ، دار الصفراء للنشر،1998، ص94

[3] Gere L gones , **public , relation for the professionnal design** New York KILL Book comany 1980,p25

المبحث الثالث: العلاقات العامة في المؤسسة الخدماتية

المطلب الأول: مراحل تطور المؤسسة الخدماتية :

اقتحمت المؤسسات الخدماتية العديد من الأسواق وأصبح لزاما عليها أن تحافظ على استمراريتها من خلال الاتصال مع زبائنها ومعرفة رغباتها المنتظرة وتوقعاتهم اتجاه الخدمات المقدمة وحتى تتوصل المؤسسة الخدماتية إلى ذلك فهي تمر بمجموعة من المراحل [1] :

المرحلة الأولى : الأصل في هذه المرحلة أنها تحتاج المؤسسة نوعا محددا من المنتجات ، وتظهر لديها الحاجة لتقديم عرض جديد عن الخدمات من خلال التنسيق بين مجموعة من الوسائل سواء كانت مادية أو معنوية لتقديم خدمة موجودة مسبقا وتشغل وظائف جديدة وفي هذه المرحلة يجب على المؤسسة الخدماتية الإلتزام بالخطوات التالية :

- ✓ نشر معنى المفهوم الخدماتي داخل المؤسسة
- ✓ تحديد مستوى العرض المرغوب من الخدمات
- ✓ تحديد الشرائح المستهدفة
- ✓ تحديد نظام الإنتاج ووضعه قيد التطبيق داخل المؤسسة، و توقف نجاح هذه المرحلة على قدرة المؤسسة على تحديد و تطوير أفكار إنتاجية في صناعة الخدمات.

-**المرحلة الثانية** : التطور الجغرافي والتنظيم العقلاني للعمليات: تهدف المؤسسة الخدماتية في هذه المرحلة إلى إختيار الصياغة التنظيمية التي تسمح لها بإعادة إنتاج الخدمة الأصلية في المؤسسة بطريقة تضمن زيادة الإنتاج في الخدمات و كسب زبائن أكثر . و في هذه المرحلة يجب على المؤسسة الخدماتية الإلتزام بالخطوات التالية:

- ✓ تنميط مختلف النشاطات الإنتاجية لتسهيل عملية إعادة إنتاج الخدمة
- ✓ تحديد مختلف الخيارات الإنتاجية المتاحة
- ✓ تحديد الحاجة المالية للمؤسسة و إختيار مختلف مصادر التمويل

[1] حداد سهيلة، مرجع سبق ذكره، ص 15.

المرحلة الثالثة :

النمو:تنمو المؤسسة الخدماتية في هذه المرحلة بصورة سريعة و تهتم بتوسيع حجم النشاطات لتغطية كامل السوق المحلية من خلال الإستخدام المكثف لوسائل الإتصال و توزيع منتجاتها عبر مناطق جغرافية عديدة . وتتبع المؤسسة في هذه المرحلة الخطوات التالية :

- ✓ حسن إختيار مصادر التمويل لتغطية نفقات و تكاليف التوسع و النمو
- ✓ إختيار طريقة مناسبة للنمو و التوسع (إنشاء فرع جديد ، شراء مؤسسة موجودة مسبقا).
- ✓ بناء شبكة عمل فعالة من خلال تجديد ادوار العاملين بالمؤسسة ، وتكوين العاملين الجدد ووضع نظام الرقابة .

تعد هذه المرحلة من دورة حياة المؤسسة الخدماتية جد عملية ، حيث يتطلب منها تكثيف حجم نشاطاتها ، وتنتهي هذه المرحلة عند تشبع السوق.

المرحلة الرابعة النضج : في هذه المرحلة يكون نشاط المؤسسة الخدماتية ورقم أعمالها في حالة استقرار ، وتشتد المنافسة ويصعب على المؤسسة الحصول على زبائن جدد ، ويجب على المؤسسة الخدماتية في هذه المرحلة أن يكون لديها القدرة على :

- ✓ تطوير سياستها الإتصالية لتحافظ على زبائنها ، والتميز في عرض خدمات من أجل التصدي للمنافسة .
- ✓ القدرة على التجديد والتطور خدماتها وتنويعها .

المرحلة الخامسة : الإنحدار والإستمرار في البقاء بعد مرور المؤسسة بالمراحل الأربعة السابقة هناك احتمال دخول المؤسسة الخدماتية في مرحلة الإنحدار والتي يمكن أن تكون مؤقتة إذا التزمت المؤسسة بالتعليمات الواردة في المراحل الأربعة السابقة وبالتالي تتجنب المؤسسة البقاء في هذه المرحلة (الإنحدار) فتستمر المؤسسة الخدماتية في البقاء والإستمرارية في نشاطاتها الخدماتية وذلك من خلال شكلين هما : [1]

- ✓ إعادة إدخال تعديلات جديدة على الخدمة .
- ✓ تطوير خدمات جديدة من خلال:
- ✓ إنشاء سلسلة خدمات متكاملة موجهة لنفس الزبائن .
- ✓ محاولة إيجاد أسواق جديدة للخدمات الأصلية للمؤسسة .
- ✓ اقتراح خدمات جديدة لفئات معينة من الزبائن.

[1] حداد سهيلة، مرجع سبق ذكره، ص ص 15 -16

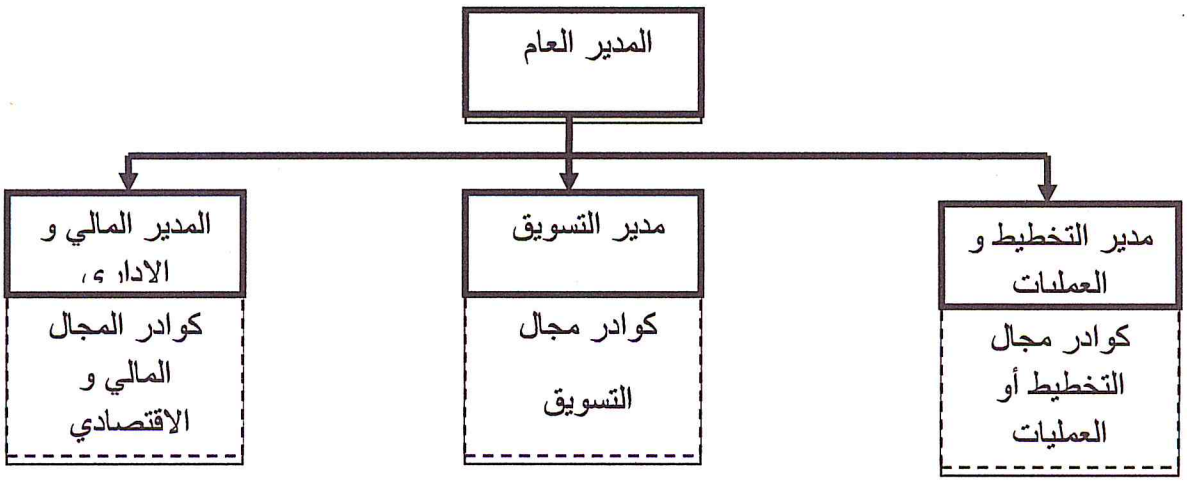
المطلب الثاني: الهياكل التنظيمية للمؤسسات الخدماتية :

تختلف الهياكل التنظيمية للمؤسسات الخدماتية إلا أن هناك نمطين هما الأكثر شيوعا بين هذه المؤسسات[1].

1) **الهيكل التنظيمي المفلطح** :هو أحد أنماط الهيكل الهرمي إلا أنه يتميز بأن عدد مستوياته التنظيمية محدودة للغاية و يكون فيه نطاق الإدارة واسعا ويناسب هذا الهيكل ومجالات النشاط التي تكون فيها الكوادر المتخصصة متجانسة من حيث التأهيل و الخبرة و تكون الأهمية نسبية للتخصصات على ذات المستوى ، وتتوقف فعالية اداء المؤسسات التي تنتمي إلى تلك الفئة على مدى قوة روح العمل الجماعي السائد فيها .

و يتميز هذا النمط الهيكلي بقصر خطوط السلطة و الإتصال الرئيسي ، وسهولة الإتصالات الأفقية ومن ثم التدفق السريع للبيانات و المعلومات بين أجزاء الهيكل التنظيمي مما يحقق السرعة في عملية اتخاذ القرارات و لا شك أن هذا النمط المناسب للأنشطة الخدماتية يكون أقل كلفة من الأنماط التقليدية الأخرى ، و يوضح الشكل الموالي النمط المفلطح للهيكل التنظيمي للمؤسسة الخدماتية .

النمط التنظيمي المفلطح لمؤسسة خدماتية الشكل رقم (1)[2]



2) **نمط هيكل المصفوفة** :يناسب هذا الهيكل مجالات النشاط التي تقوم بصفة رئيسية على نظام المشروعات تخطط وتنفذ حسب طلبات الزبائن و خلال برنامج زمني محدد له بداية و نهاية متفق عليها و على هذا الأساس يتم تكوين فرق عمل للمشروعات (كل مشروع على حدى) تجمع فيها التخصصات المختلفة و تتوقف فعالية أداء المؤسسات التي تنتمي إلى هذه الفئة على مدى توافر روح

---

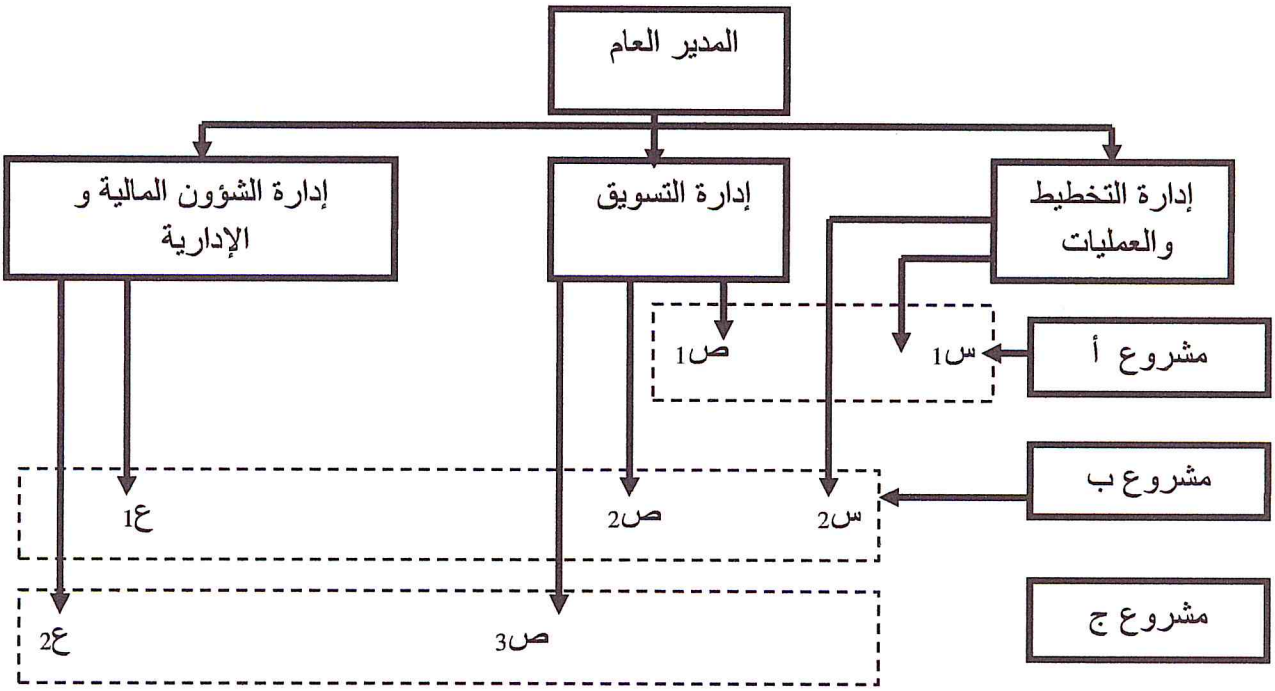
[1] سعيد محمد المصري ، **إدارة و تسويق الأنشطة الخدماتية** ،(ب ط)،الدار الجامعية ، مصر 2002،ص69 ،71

[2] سعيد محمد المصري ، نفس المرجع ص70

العمل الجماعي و على قدراتها على إتمام المشروعات طبقا للبرامج الزمنية و في إطار التكاليف المقدرة لها .

و ينتشر استخدام هذا النمط في العديد من المؤسسات الخدماتية و بصفة خاصة مؤسسات خدماتية وإستشارية و الخدمات البحرية و التوكيلات التجارية و شركات السياحة ، و منظم لرحلات و غيرها من المؤسسات التي لا تقدم ناتجا ماديا ملموسا لزبائنها ، ويوضح الشكل التالي هذا النمط التنظيمي

نمط المصفوفة لمؤسسة خدماتية شكل (2)



من خلال هذا الشكل يتضح لنا أن:

-فريق عمل المشروع (أ) يتكون من س1(إدارة التخطيط والعمليات)و ص 1(إدارة التسويق)، ويكون ل: س1 دوران أحدهما كائن في الإدارة التي ينتمي إليها و الأخر مؤقت ضمن فريق المشروع (أ) لحين إنجازه.

-فريق عمل مشروع (ب) يتكون من س2، ص2، و ع 1

- فريق مشروع عمل (ج) يتكون من ص 3 ، و ع2

المطلب الثالث: خصائص المؤسسة الخدماتية:

تختلف طبيعة الخدمة من طبيعة السلعة وبالتالي فإن المؤسسة التي تنتج الخدمة تختلف عن المؤسسة التي تنتج سلعا مادية هذا ما جعل المؤسسة الخدماتية تميز، بمجموعة من الخصائص أهمها :

1. تقوم المؤسسات الخدماتية بتحويل تشكيلة من المدخلات المادية وغير المادية إلى مخرجات غير ملموسة ، ولكنها محسوسة في صورة خبرات وتجارب يمر بها زبائن المؤسسة، وقد ترتبط هذه المخرجات بكيانات مادية تتبلور من خلالها الخدمة المقدمة، إلا أن هذا لا يعني تحولها إلى مخرجات مادية وخدمة التعليم تستلزم وجود مباني تعليمية، وكتب وأوراق إلا أنها في حد ذاتها ليست ملموسة لكونها معارف ذهنية عليا وخبرات تعليم لا يمكن تحديد أبعادها ماديا.
2. تتميز المؤسسة الخدمات بأن زبائنها يحصلون على ما يطلونه من خدمات في أماكن إنتاجها، وبالتالي يتعذر على هذه المؤسسات تنميط مخرجاتها فهي دائما متغيرة ومتنوعة حسب ما يطلبه كل زبون أو كل مجموعة من الزبائن.
3. تتميز المؤسسات الخدماتية لحاجاتها المستمرة إلى المعلومات الصحيحة والمراقبة الدقيقة لبيئتها حتى تستطيع التخطيط لأنشطتها التسويقية بسبب الطبيعة غير الملموسة لمنتجاتها وطبيعة العمل الذي تمارسه هذه المؤسسات والتي تحتاج إلى عمليات إقناع الزبون أكثر منها بسبب ما تتميز به منتجاتها من إنتاج وبعدم ارتفاع في وقت واحد[1].

والمؤسسة الصحية جزء من المؤسسة الخدماتية لذلك سوف نتطرق الى العلاقات العامة داخلها.

[1] زكي الخليل المساعدة "**تسويق الخدمات وتطبيقاته** ، ط 1، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان ،2003، ص34.

المطلب الرابع: العلاقات العامة في المؤسسة الصحية:

ما مدى انتشار أجهزة العلاقات العامة في المستشفيات ؟ و قبل أن نجيب عليه لابد من أن نشير أن النظام الصحي في المجتمع يتمحور حول المستشفيات التي تشكل نواة هذا النظام ، و إن الدول والحكومات تخصص مبالغ متزايدة لإنشاء المزيد منها ، وزيادة تخصصها بحيث يصبح لكل نوع من الأمراض المستشفى الخاص به ، حيث تحولت هذه المستشفيات إلى فروع طبية تفتخر بها الدولة ، كذلك لابد من الإشارة إلى تزايد الكم الإعلامي الهائل في المجال الصحي و أن المواطن العادي أصبح يتعرض إلى الإعلام صحي توجهت له العديد من الجهات منها :

- ✓ المنظمات الصحية الحكومية الدولية كاليونيسيف.
- ✓ المنظمات الدولية التطوعية غير الحكومية.
- ✓ الأجهزة الصحيحة الحكومية المركزية.
- ✓ الأجهزة و المنظمات الصحية التطوعية كجمعيات مكافحة الأمراض.
- ✓ وسائل الإعلام المرئية و المسموعة و المقروءة.
- ✓ شركات الأدوية و منتجاتها.
- ✓ المستشفيات و الأطباء.

الكثير من هذا الكم الإعلامي يأخذ شكل الحملات الصحيحة الساعية إلى تعليم المواطنين مفاهيم و أنماطا سلوكية معينة و يأخذ شكل جهود مخططة تهدف إلى تحقيق أهداف صحية مرتبطة بأهداف جهة المصدر ، و بالتالي فقد كان من المفروض أن تنتشر وظيفة العلاقات العامة انتشارا واسعا في القطاع الصحي في المستشفيات إلا أن ما لاحظناه هو عكس ذلك فقد ظلت وظيفة العلاقات العامة محدودة الانتشار في المستشفيات وهو ما قد يعود إلى طبيعة نشوء هذه الوظيفة في العصر الحديث ، فقد نمت هذه الوظيفة في ظل الصراع بين رجال الأعمال من جهة و الجماهير ذات العلاقة من جهة أخرى و لم يلتفت رجال الأعمال لها أو يستفيدوا منها إلا عندما هدد العمال والفلاحون وصغار التجار مصالحهم كما لم تهتم الإدارات الحكومية بها إلا في فترات الأزمات[1].

[1] محمد ناجي الجوهري ، مرجع سبق ذكره ، ص 233 ، 234

خاتمة:

تواجه المؤسسات الخدماتية المعاصرة يوميا تحديات ومتغيرات عديدة سواء كانت داخلية أو خارجية ، ومن أجل التعاطي مع هذه التحديات بطريقة المثلى، فان العلاقات العامة هي الأنسب والأقدر على فهم هذه الإعتبارات.

لذا فقد أصبح تنظيم إدارة العلاقات العامة في المؤسسة أمرا ضروريا لدى اغلب المؤسسات الراغبة في تحسين مستوى أدائها.

حيث اتضح في المؤسسة الخدماتية أن هناك أساليب ووسائل اتصالية تعتمد عليها، كما أن لديها خطط وبرامج في الميدان لنجاح إستراتجيتها.

الفصل الرابع :

واقع العلاقات العامة في المؤسسة الاستشفائية

محمد مترفيني بقصر البخاري

المبحث الأول: إطار الدراسة:

المطلب الأول: الإطار الزماني

امتدت فترة الدارسة في موضوعنا هذا والمتمثل في واقع العلاقات العامة داخل المؤسسة الاستشفائية بقصر البخاري من يوم الخميس 02 افريل 2015 إلى 16 ماي 2015، وتم إختيارنا لهذه الفترة نظرا لملاءمتها لنا من جانب الوقت، كما كانت معظم زيارتنا للمستشفى في الفترة الصباحية وهذا سبب وجود الجمهور الداخلي من مدير الموارد البشرية إلى السكتراتية في المؤسسة

المطلب الثاني: الإطار المكاني:

قمنا بإختيار المؤسسة الإستشفائية في دراستنا والمتمثلة في واقع العلاقات العامة داخل المؤسسة الإستشفائية الواقعة في حي لونيس عبد القادر بقصر البخاري ولاية المدية

المطلب الثالث: بطاقة فنية حول مستشفى محمد متريني بقصر البخاري

1- تعريف المؤسسة العمومية الإستشفائية محمد متريني بقصر البخاري :

التعريف القانوني للمؤسسة العمومية الإستشفائية بقصر البخاري:

هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالتشخيصية المعنوية والإستقلال المالي ، وتوضع تحت وصاية الوالي[1] .

تتكون المؤسسة العمومية الإستشفائية من هيكل للتشخيص والعلاج والإستشفاء وإعادة التأهيل الطبي، تعطي سكان بلدية واحدة أو مجموعة بلديات ، تحدد المشتملات المادية للمؤسسة العمومية الإستشفائية بقرار من الوزير المكلف بالصحة .

المؤسسة العمومية الإستشفائية

يعرف المستشفى على أنه مكان لعلاج المرض وتأهيلهم، وقد كان يسمى في العصور الإسلامية الأولى الخستخان، ويكون مهزا بعيادات للأطباء وغرف للعمليات وغرف للإنعاش ، وغرف للمرضى عامة وخاصة ، كما في بعضها عيادات خارجية لاستقبال المرض غير المقيمين ، وفيها المختبرات وأقسام الطوارئ ويعمل فيها المرضون وفنيون الأشعة أخصائيون المختبرات.[2]

---

[1] المادة 06 من المرسوم التنفيذي 140/07

[2] .ارشيف المؤسسة الاستشفائية محمد متريني ، قصر البخاري .

2- نشأة المؤسسة العمومية الإستشفائية "محمد متريني بقصر البخاري ":تعود نشأة المؤسسة العمومية الإستشفائية بقصر البخاري إلى سنة 1932 م حيث كانت تضم طبيب فرنسي الجنسية وطبيب مساعد ذو جنسية جزائرية ، احتوت هذه الأخيرة على عدد قليل من الأسرة والتي كانت لا تتعدى 45 سريرا، وكان بها 03 قاعات للعلاج تستوجب على المصالح ، وغرفة لحفظ الجثث وبيت للغسل، ومطبخ كما يتوسط مكتب الطبيب قاعات المذكورة وخلال الفترة الممتدة من 1962 م إلى غاية 1974 م عرفت المؤسسة توسعا حيث تم إنشاء قاعدة للولاية وبناء جناح للإدارة مقسم إلى قسمين :

- ✓ قسم المديرية والصيدلة ومصلحة الوقاية .
- ✓ قسم مخصص للمصالح الإقتصادية .

وفي سنة 1985 وأعيد تجهيزها ، وتم استلام مبنى جديد ، متكون من طابقين والذي كان يسمى آنذاك مركز حماية المرأة وتم تنظيمه كالتالي:

- ✓ مصلحة طب الرجال – مصلحة طب النساء – مصلحة طب الأطفال.

بطاقة استيعاب تقدر 28 سرير لكل مصلحة ، وفي نفس السنة تم إنشاء دار للولادة تحتوي على 64 سرير .

وبموجب المرسوم التنفيذي رقم 140/07 الموافق 19 مايو 2007 تم تحويل إلى مؤسسة عمومية استشفائية تحوي اختصاصات أولية مثل

- ✓ الطب الداخلي – الطب العام – طب الأطفال – مصلحة الولادة – مصلحة تصفية الدم بالإضافة إلى مصلحة الأشعة والمخبر والإدارة بفروعها وهي تتكفل بالتغطية الصحية 157000 ألف نسمة موزعة على 04دوائر وهي :
- ✓ دائرة الشهبونية.
- ✓ دائرة سبت عزيز.
- ✓ دائرة قصر البخاري.

بالإضافة إلى 13 بلدية.[1]

[1] ارشيف المؤسسة الاستشفائية محمد متريني بقصر البخاري .

3- مهام المؤسسة العمومية الإستشفائية "محمد متريني" بقصر البخاري: حسب المادة (08 من المرسوم التنفيذي 140/07) تتمثل مهام المؤسسة العمومية الإستشفائية في التكفل بصفة متكاملة ومتسلسلة بالحاجات الصحية السكان ، وفي هذا الإطار تتولى على الخصوص المهام الآتية :

- ✓ ضمان تنظيم وبرمجة توزيع العلاج لشفائي والتشخيص، وإعادة التأهيل الطبي والإستشفاء.
- ✓ تطبيق البرامج الوطنية للصحة
- ✓ ضمان حفظ الصحة والنقاوة ومكافحة الأضرار والآفات الإجتماعية
- ✓ ضمان تحسين مستوى مستخدمي مصالح الصحة وتجديد معارفهم.[1]

4- الهياكل الطبية للمؤسسة العمومية :

يمكن عد الهياكل الطبية للمؤسسة العمومية الإستشفائية كما يلي :

أولا : المصالح الإستشفائية تتكون من 05 مصالح وهي :

أ- **مصلحة الطب الداخلي :** وتحتوي على 67 سرير موزع على 04 أربعة وحدات وهي:

- ✓ وحدة طب النساء (26 سرير)
- ✓ وحدة طب الرجال (26 سرير)
- ✓ وحدة معالجة الأورام
- ✓ وحدة تصفية الدم (15 سرير)

ب-**مصلحة طب الأطفال :** ويحتوي على 53 سرير موزع على وحدتين هما .

- ✓ وحدة طب الإطفال (41 سرير) .
- ✓ وحدة رعاية المواليد 12(سرير)

ج- **مصلحة طب النساء والتوليد : وتحتوي على** 48 سرير موزع على وحدتين هما :

- ✓ وحدة أمراض النساء (36 سرير) .
- ✓ وحدة التوليد (سرير) .

د- **مصلحة الجراحة العامة :** وتحتوي على 12 سرير موزع على 04 وحدات وهي :

- ✓ وحدة جراحة النساء (20 سرير).
- ✓ وحدة جراحة الرجال (16 سرير).
- ✓ وحدة طب العيون (03 أسرة)
- ✓ وحدة طب أمراض الأذن ، الأنف ،الحنجرة (03 أسرة).

مصلحة الإستعجالات وتضم 08 ثمانية أسرة للتكفل براقة الحالات الإستعجالية[2]

---

[1] المادة 08 من المرسوم التنفيذي 140/07

[2] ارشيف المؤسسة الاستشفائية محمد متريني بقصر البخاري

المبحث الثاني: تحليل محتوى المقابلات

المطلب الأول: مكانة العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي :

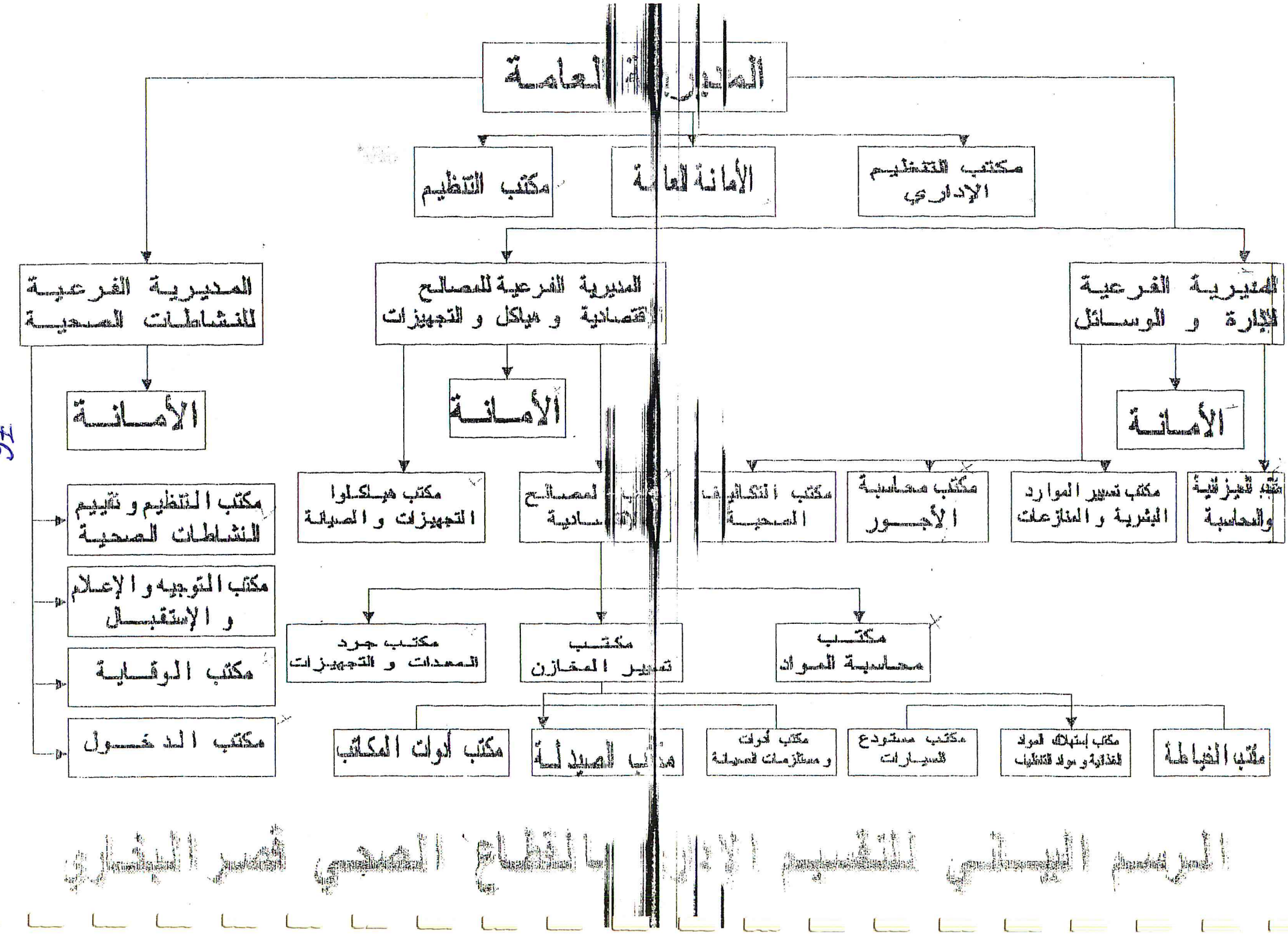
للعلاقات العامة أهمية قصوى في الهيكل التنظيمي لأي مؤسسة عمومية استشفائية لماله من تأثير مباشر في اتخاذ القرارات الهامة بالمؤسسة وفي رسم السياسات العامة لها والتي تعكس فلسفة هذه المؤسسة ومسؤولياتها الإجتماعية والإستشفائية اتجاه المرضى من أجال تحقيق خدمة عمومية وعلى أحسن وجه.

والعلاقات العامة هي أداة وصل وربط بين المدير العام للمستشفى وباقي فروع المؤسسة لتحقيق التكامل والتناسق.

ومن خلال زياراتنا المتكررة إلى المؤسسة الإستشفائية لاحظنا أنه لا يوجد قسم متخصص في العلاقات العامة أو مكتب رسمي خاص بها، بل تمارس بشكل عفوي ودون دراية بها من طرف الجمهور الداخلي وهذا راجع إلى صغر حجم المؤسسة، إلا أنها تعطي لها اهتماما ولكن ليس بالشكل الكبير.

حيث يتضح لنا هذا من خلال المعاملات الواضحة بين قمة السلم الهرمي وقاعدته أي بين مدراء الفروع والموظفين وبين مختلف الأقسام والإدارة، كما أنه لا يوجد متخصصون ومشتغلون في هذا المجال غير أنه يوجد مكتب للتوجيه والإعلام والإستقبال ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاستشفائية لكنه لا يقوم بهذا الدور، كما هو موضح في الشكل رقم (01) .[1]

[1] مقابلة مع السيد سنوسي محمد مدير مكتب الصفقات العمومية بالمستشفى بتاريخ2015/05/02 على الساعة10:11.



المرسوم البياني للتنظيم الإداري بالقطاع الصحي قصر البخاري

المطلب الثاني: الأساليب و الوسائل الإتصالية المستعملة في سير العلاقات العامة بالمؤسسة الإستشفائية

الجدول رقم (01)

نوع الوسيلة	كيفية استخدامها
الاعلانات	الإلصاق في الأماكن الحساسة والتي تكثر فيها حركة العمال
الإجتماعات	تكون أما دورية ، شهرية ، أسبوعية ، أو استثنائية كلما دعت الحاجة إلى ذلك
الخطابات	حيث ترسلها المنشأة أما إلى الجمهور الداخلي أو الخارجي تعرض الأخبار والإعلام أو الشرح والتفسير
الإستدعاءات	تكون لمختلف الأفراد من أجل إعلامهم بما يهمهم
اللافتات	تستخدم من أجل توجيه الجمهور الخارجي إلى المصلحة التي يبحث عنها
الندوات أو المحاضرات	حيث يلتقي فيها المسؤولون بالمنشاة مع الجماهير لقاءات مباشرة

ملاحظة :

تكون وسائل الإتصال إما مكتوبة كما ذكرنا أو شفهية[1]

[1] مقابلة مع السيد الزوبير ضويفي، **مدير الموارد البشرية بمستشفى قصر البخاري** ولاية المدية بتاريخ 2015/04/06 على الساعة 09:35

تحليل محتوى الجدول رقم(01):

من خلال الجدول رقم (01) نلاحظ أن أكثر الوسائل والأساليب التي تؤدي إلى نجاح العملية الاتصالية داخل المؤسسة الاستشفائية محمد متريني بقصر البخاري هي تلك الوسائل التي تقوم بنقل المعلومات وتبادلها بين المرسل وهو الجمهور داخلي للمستشفى للمستقل وهو الجمهور الخارجي، حيث يتوقف استخدام هذه الوسائل والأساليب على مدى اهتمام الجمهور الداخلي من عمال وإداريين ومختصين وخبراء العلاقات العامة.

وقبل الخوض في الأدوار الرئيسية لهذه الوسائل لابد من تقديم تعريف للعملية الاتصالية حيث تعتبر حلقة وصل بين الجمهور الداخلي (الإدارة العليا للمستشفى، عمال ، أطباء، ....الخ) للمستشفى والجمهور الخارجي له، غير أن فاعلية الوسيلة تتوقف على نوع الجمهور المستهدف وكمية المعلومة المنقولة له، وعلى هذا الأساس نبين من خلال المقابلات التي قمنا بها أن المؤسسة الاستشفائية تستخدم مجموعة من الوسائل والأساليب سنتطرق إليها حسب أهميتها:

الإعلانات: والتي تستهدف أكثر فئة الجمهور الداخلي للمستشفى من عمال مدراء الفروع، ....الخ، بغية إعلامهم ببعض المستجدات الخاصة بهم. مثلا إعلان عن ساعات مناوبة، أو دورات تدريبية تخص الأطباء من أجل رفع مستواهم. وهي بمثابة وثيقة إدارية تصدر من سلطة معينة إلى مجموعة من الموظفين مثلا مدير المستشفى يصدر إعلانا إلى جميع الموظفين القطاع يعلنهم فيه مثلا عن جدول توقيت خاص بالعمال لشهر رمضان، أو الانضباط في المستشفى واحترام القانون الداخلي له.

- **الاجتماعات:** عادة ما تكون عن طريق النقاشات الشفافة، حيث أن إدراك الموظفين لأهداف المؤسسة وعملهم يضمن الانسجام والفعالية ضمن فريق العمل داخل المستشفى، وغالبا ما تكون من طرف رؤساء المصالح. حيث تكون سنوية لدراسة ميزانية المستشفى وتقسيمها على مختلف المصالح ودراسة النقائص لإيجاد الحلول الكفيلة بها. كما أن هناك اجتماعات أسبوعية تدرس ما تم انجازه خلال الأسبوع وما سوف ينجز في الأسبوع المقبل من طرف مختلف رؤساء المصالح الاستشفائية. أما فيما يخص الاجتماعات الاستثنائية تكون كلما تطلب الأمر ودعت الحاجة لذلك ، حيث يتطلب تدخل مدير المستشفى كحالة طارئة من أجل تجنيد جميع العمال، مثلا مرض خطير واسع الانتشار يتطلب الاستعمال الأمثل للوسائل المتاحة وتكثيف الرقابة الطبية وذلك من أجل إعلامهم بأعمال المؤسسة.

- **الخطابات** : تتميز هذه الوسيلة الإتصالية بأنها مباشرة وغير مكلفة وسريعة وذات طابع شخصي وبعيدة عن الرسميات وتكون بغرض التوضيح والإقناع الشرح والتفسير
- **اللافتات** : وتكون مفهومة ولا تظهر عليها أعراض القدم وواضحة وتعبر عن المصلحة التي يريدها الجمهور
- **المحاضرات والندوات** : وتتميز بأنها تعطي فرصة للاستماع إلى الأجانب أنها تعطي الفرضية للاتصال بمجموعات مختارة من الجماهير وهنالك أيضا مطبوعات المنشأة والتي تنقسم إلى :
  - ✓ مطبوعات موجهة إلى الجمهور الداخلي
  - ✓ مطبوعات موجهة إلى الجمهور الخارجي
  - ✓ مطبوعات تقيد كلا من الجمهور الداخلي والخارجي
- **الكتيبات والأدلة وتنقسم إلى :**

أ. كتيبات تستهدف الترحيب إما بالعاملين الجدد أو فئات الجمهور الجديد وتعريفهم بالمنشأة.

ب. كتيبات تتضمن معلومات تفصيلية عن المنشأة وجميع أوجه نشاطها والخدمات التي تقدمها الجماهير العاملين بها والجماهير الخارجية وأسس هذه الخدمات

ج. كتيبات تتضمن معلومات عن فلسفة أنشاء مشروع ما وأهدافه وتوسعاتها ودوره في خدمة المجتمع وبالإضافة إلى الكتيبات التي تصدر في المناسبات العامة أو الخاصة بالمنشأة .

المطلب الثالث: أهداف العلاقات العامة داخل المؤسسة الإستشفائية [1]

جدول رقم (2) :

الأهداف بالنسبة للمؤسسة	▪ تسهيل المهام بين مختلف الأقسام ▪ رسم صورة حسنة عن المؤسسة ▪ تنظيم العمل داخل المؤسسة ▪ خلق جو ملائم للعمل داخل المؤسسة
الأهداف بالنسبة للعمال	▪ معرفة كل عامل لحقوقه ووجباته ▪ عدم تداخل صلاحيات كل عامل ▪ احترام السلم الإداري قي المؤسسة ▪ المساهمة في رفع مردودية الأفراد داخل المؤسسة ▪ خلق ديناميكية مناسبة في العمل
الأهداف بالنسبة للجمهور الخارجي	▪ تسهيل الخدمات المقدمة للجمهور ▪ تحسين نوعية الخدمات المقدمة للجمهور الخارجي ▪ تحسين العلاقة مع الجمهور الخارجي (التفاهم والتعاون المتواصل والمستمر) ▪ كسب ولاء وثقة الجمهور الخارجي
الأهداف بالنسبة للإدارة	▪ سهولة التحكم في التسيير داخل المؤسسة سواءا التحكم في الموارد البشرية أو الموارد المادية ▪ العمل على فك النزاعات والخلافات بين العمال داخل المؤسسة

[1] مقابلة مع السيد زوبير ضوقي، نفس المصدر، مدير الموارد البشرية بتاريخ 27 /2015/04 على الساعة 11:04

تحليل محتوى الجدول رقم(02):

رغم غياب مكتب متخصص في العلاقات العامة أو خلية اتصال التي تشرف عليها، فإنه بالتأكيد لا يوجد مسؤولون يسهرون على التنفيذ والتخطيط لها. إلا أن هناك أهداف تقدمها دون دراية وعلم واضح من أعضاء المؤسسة الاستشفائية تتجاوز حدود تقديم المعلومات للجمهور الخارجي وحول ما يدور بالمستشفى والاستشارات للمسؤولين الخاصة به. حيث يمكن رصد هذه الأهداف من خلال الجدول رقم (02) فيما يلي:

بالنسبة للمؤسسة الاستشفائية هو إعطاء صورة ايجابية عنها ويظهر ذلك من خلال الخدمات التي يقدمها أعضاء الجمهور الداخلي من (أطباء ، إداريين، ممرضين، ....الخ)، التي تهدف إلى نجاح هذه المؤسسة ومساعدتها على تحقيق أهدافها التي تريد الوصول لها، ويبرز ذلك من خلال تقديم الفحوصات اللازمة وعلاج المرضى. وهذا من أجل كسب ثقة وولاء الجمهور الخارجي.

أما بالنسبة للعمال فيتمثل في خلق جو من التوافق والانسجام مما يؤدي إلى رفع مردودية العمال داخل المستشفى.

أيضا لها أهداف خاصة بالجمهور الخارجي بحيث تعمل العلاقات العامة على جذب الجماهير وترسيخ الصورة الحسنة والايجابية عن المستشفى في أذهانهم .

أما هدف العلاقات العامة فيظهر من خلال إبراز دور المؤسسة الاستشفائية في التحكم في سير العمل والعمال معا مثل: الحد من النزاعات والخلافات التي قد تحدث بين الموظفين داخل القطاع ، والتي لا تخدم أهداف المؤسسة، أيضا من أجل خلق جو من الاتصال والتواصل بين مدراء ورؤساء الأقسام وبين مختلف العمال ليبقى الاتصال والعلاقات العامة وحدهما قادران على تكوين صورة ذهنية ايجابية للمستشفى لدى جمهورها وتساعدهم على الحد من الروتين اليومي والتوتر الذي قد يحدث.

لها هدف جد ضروري وهو استقبال الجمهور الخارجي داخل المستشفى مثل المرضى قصد تنظيم العمل داخل المؤسسة الاستشفائية حتى لا تحدث فوضى تؤثر على الأداء الوظيفي للعمال.

المطلب الرابع: العراقيل التي تحد من فعالية العلاقات العامة داخل المؤسسة الإستشفائية[1]

جدول رقم (3)

عراقيل إدارية	عراقيل تتعلق بالعمال	عراقيل تتعلق بسير العمل	عراقيل تنظيمية
✓ جهل بعض العمال بمختلف الإجراءات الإدارية ✓ غياب قسم العلاقات العامة ضمن وقوع في مشاكل مما يؤدي إلى فشل العلاقات العامة داخل المؤسسة	✓ اختلاف المستوي العلمي والثقافي للعمال ✓ عدم التخصص نقص الخبرة لممارسة العلاقات العامة وجود عمال لم يتمكنوا بعد من ممارسة عملهم	✓ النقص الواضح في كثرة الإضطراب ✓ كثرة وتراكم العمل ✓ عدم الإلتزام بأخلاقيات العمل	✓ عدم وجود فرص تحضيرية للعمال مثل العطل ، الرحلات ، العمرة .. الخ ✓ عدم وجود نظام خاص لكل عامل داخل المستشفى ✓ عدم استخدام وسائل الإتصال بشكل جيد بين العمال من أجل تحقيق اهداف العلاقات العامة ✓ عدم تنظيم اوقاف العمل الخاصة بكل عامل

[1] مقابلة مع السيد محمد زواوشة ، رئيس مكتب المصالح الاقتصادية بمستشفى قصر البخاري بتاريخ 2015/05/13 على الساعة 09:54

تحليل محتوى جدول رقم (03) :

من خلال الجدول رقم (03): نلاحظ أن العراقيل التي تمس العلاقات العامة داخل المؤسسة الاستشفائية تؤدي إلى توقف نشاطها والحد من فاعليتها مما يؤدي إلى عدم تجسيد الصورة الحسنة للمؤسسة على أرض الواقع، وهدا راجع إلى بعض العراقيل الخاصة بالإدارة والتي تمس بالأخص الجمهور الداخلي من عمال، إداريين، عمال النظافة، ...الخ والمتمثلة في عدم اهتمام الإدارة العليا بقسم أو مكتب خاص بالعلاقات العامة وبالتالي غيابه ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة الإستشفائية ، أيضا جهل بعض العمال مختلف الإجراءات الإدارية مما يؤدي إلى الوقوع في أخطاء طبية والمتضرر الوحيد هو المريض. مع وجود النقص الواضح في الإمكانيات المادية مثل الأجهزة الطبية المتطورة ...الخ أو بالأحرى ضعفها تماما.

أيضا هناك بعض العراقيل المتعلقة بالعمال مثل : الإختلاف الواضح في المستويات بين العمال لان الأطباء مثلا لا يتلقون محاضرات أو دروس في مجال العلاقات العامة أثناء مسيرتهم الأكاديمية هذا راجع إلى النقص الفادح لمفهوم العلاقات العامة من قبل العمال حتى الإداريين مما يتسبب في النقص التام للخبرة في ممارستها. ضف إلى ذلك وجود عض العمال لم يتمكنوا من ممارسة عملهم في وقته مما يؤدي إلى الوقوع في أزمات وتراكم العمل. هذا مع نشوب بعض الخلافات والنزاعات التي تجري من العمال والتي تؤدي بهم إلى عدم التفاهم وعدم زرع عنصر الثقة. مع النقص الواضح مع النقص الواضح في الحوار بين قمة السلم الهرمي وهم الإداريين وقاعدته والمتمثلة في العمال مما يتسبب في كثرة الإضرابات أو الإحتجاجات المتداولة. كما نجد هناك بعض العراقيل التنظيمية التي تمس سمعة المؤسسة الإستشفائية منها عدم وجود نظام خاص لكل عامل داخل المستشفى مما يؤدي إلى تداخل المهام واختلاطها. كذلك انعدام الفرص التحفيزية للعمال لان العمل عادة ما يؤدي إلى إرهاق نفسي وجسدي . أيضا عدم تنظيم أوقات عمل خاصة كل عامل هذا يتسبب في نشوب فوضى عارمة داخل المستشفى.

المطلب الخامس: دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات بالمستشفى:

في حالة نشوب أزمات داخل المستشفى ، يصبح هناك مراقبة مستمرة تمس كل أعضاء الجمهور الداخلي للمستشفى لأن مصالح هذا الجمهور مرهون بنجاح المؤسسة أو فشلها ، ولان الأزمة تعتبر نقطة تحول مفاجئة ومباشرة تستلزم اتخاذ قرار مباشر كل هذه الأزمات وخاصة ما تحدث الأزمة عندما تخرج المشكلات عن نطاق السيطرة أيضا عندما تتعدد الأسباب وتتداخل في بعضها البعض خاصة في ظروف تكون فير مستقرة وفي أوقات جد قصيرة.

هناك تتدخل العلاقات العامة، بأدوارها ومهامها، لأنها تقدم دور جد فعال خاصة عند حدوث الأزمات لان الأزمات مهما كان نوعها.وسببها فإنها تؤدي إلى تقديم صورة سيئة عن المؤسسة الاستشفائية إلى الجمهور الخارجي .

كما أن للعلاقات العامة أهمية خاصة في أي مؤسسة استشفائية عند تعرضها لازمات تهدد مكانتها ومقدرتها على الاستمرارية في أداء وظائفها بشكل جيد وهذا في الوقت التي تتعرض فيه للنقد لتعارض المصالح أو فشلها وأداء الوظائف المنتظرة منها .

لذا يستخدم المكلفون بالعلاقات العامة في أي مؤسسة استشفائية كل المقدرات المتاحة دون حدوث أزمة والتغلب عليها في حال حدوثها ضمن ما يسمى بإدارة الأزمات

ولهذا يجب الاهتمام بالقدرة اللازم بالأزمة وتحليل أسبابها ومصادرها .

وبغرض جمع المعلومات وتحليلها ومواجهتها والتغلب عليها والتخفيف من تبعاتها

والمبدأ الأساسي للاتصال خلال أي أزمة هو المحافظة على قدرة الاتصال والتواصل مع المواطنين والعمال على حد سواء.[1]

[1] نفس المقابلة مع السيد رشيد عزوز رئيس المديرية الفرعية للمصالح الصحية بتاريخ 2015/05/11 على الساعة 16:00

النتائج العامة للدراسة:

نستخلص أن واقع العلاقات العامة في المستشفى لا يرقى إلى المستوى المطلوب لعدة أسباب:

- غياب مكتب متخصص للعلاقات العامة ضمن الهيكل التنظيمي وبالتالي غياب القائم بالإتصال.
- افتقار المستشفى إلى ذوي الإختصاص والخبرة في العلاقات العامة بسبب عدم وعي الجمهور الداخلي بأهميتها.
- الأساليب والوسائل الإتصالية المستخدمة في المستشفى تساهم قي خلق روح التعاون والتفاهم المشترك بين العاملين، الشيء الذي يجعلهم يشعرون بالمسؤولية اتجاه عملهم وهو شكل من أشكال ممارسة العلاقات العامة بشكل ضمني.
- تعتمد المؤسسة الإستشفائية على مبدأ يسمح بسير المعلومات تنازليا وتصاعديا وخاصة أفقيا والمتمثلة في تعدد وسائل الإتصال.
- إن واقع العلاقات العامة مجسد كمفهوم نظري وبدون مكتب مشرق على ذلك غير أنه غير مجسد بعد أرض الواقع.
- من خلال مقابلتنا مع بعض موظفي المؤسسة الإستشفائية توضح لنا أن هناك تباين وتفاوت في معرفتهم لمفهوم ودور العلاقات العامة إلا أن أغلب التصريحات تبين لنا أن ضرورة إنشاء أو تخصيص جهاز العلاقات العامة ضروري جدا في المستشفى وتوظيف إطارات مختصة بها تسهر على الموظفين لتسهيل الأعمال وتحسين سيرها وتجسيد الصورة الحسنة للمؤسسة الإستشفائية بالنسبة للجهاز الخارجي على أرض الواقع.
- نستخلص أيضا أن العلاقات العامة تعتبر حلقة وصل بين المؤسسة وجمهورها رغم أنها مطبقة بشكل غير مباشر لأنها نشاط غريزي في الإنسان يفرض وجود اتصالات واحتكاكات بشكل ضمني فقط.

الاستنتاجات العامة للدراسة:

من خلال دراستنا توصلنا لدراية تامة بأهمية ودور العلاقات العامة في تسيير المستشفى والعلاقة داخله جيدة بين الموظفين. كما يرونا أنها وظيفة أساسية تمارسها كل إدارة ولها مهام وبرامج ، ومقتنعين بأن غياب هذه الأخيرة يخل بتوازن المستشفى ، والمسؤولون يدركون إدراكا تاما بضرورة العلاقات العامة كتقنية اتصالية لا تعمل على تحقيق أهداف المستشفى .

ونظرا لغياب مكتب العلاقات العامة على مستوى الهيكل التنظيمي للمستشفى أدى إلى تراكم الأعمال مما أدى إلى وجود عراقيل نتجت عنها ظروف عرقلت نشاط الموظفين الذين يساهمون من خلال نشاطهم في مهام العلاقات العامة وبالتالي عرقلت خدمة حاجيات الجماهير.

إلا أن معظم تصريحات المبحوثين تصب في شروعهم بتخصيص مكتب العلاقات العامة بالمستشفى وتوظيف إطارات مختصة في العلاقات العامة تسهر على التخطيط والتنفيذ والتطوير في إستراتيجية العلاقات العامة ، وذلك قصد توزيع المهام وتخفيف الأعباء على الموظفين وترتيب الأعمال .

في الأخير نخلص أن العلاقات العامة في مستشفى محمد متريني بقصر البخاري مجسدة كمفهوم نظري لكن لم تجسد بعد على ارض الواقع .

إقتراحات وتوصيات:

- الإستعانة بخبير في العلاقات العامة من أجل تطوير هذا المجال في المستشفى وهذا كله لكسب ولاء الجمهور.
- تكوين إطارات وأخصائيين في مجال العلاقات العامة.
- بناء قسم أو مكتب خاص للعلاقات العامة يضم مجموعة من المختصين والخبراء. أو بناء خلية اتصال تأخذ مكان قسم العلاقات العامة تسهر على التخطيط والتنفيذ والتطوير لأن هذا القسم يشرف وينسق ويدير العلاقات العامة بين مختلف فروع ومصالح المؤسسة الإستشفائية.

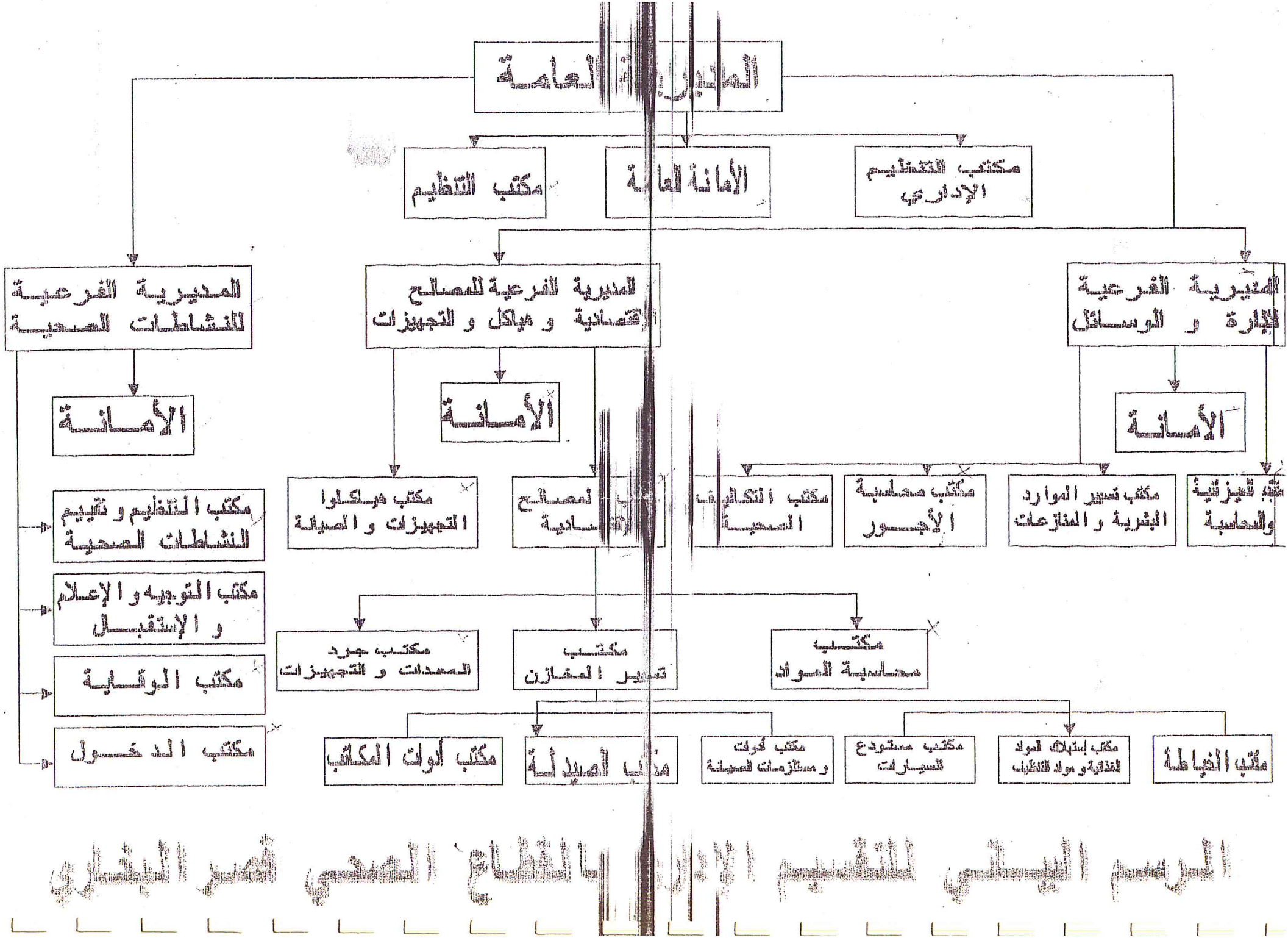
الخاتمـــــة:

تحتل العلاقات العامة أهمية بالغة في النظم الإدارية الحديثة، وتستند إليها أدوارا حيوية تتعلق بإبراز الصورة المشرقة للمؤسسة وما تقدمه من خدمات لمجتمعها وهي بذلك تشكل حلقة اتصال وتواصل وأداة تفاعل نشطة داخل المؤسسة وخارجها. فنجاح المؤسسة سواءا كانت حكومية أو أهلية لا يتوقف على ما تحققه من انجاز إذا لم تتمكن من إبراز هذا الإنجاز إلى الفئات المستهدفة من جمهورها والمتعاملين معها من خلال عرض الخدمات المقدمة وبرامج التطوير، وهذه المهمة يتحملها رجال العلاقات العامة بما لديهم من خبرات متميزة وما يتوفر لهم من إمكانات وفي الختام فان موضوع العلاقات العامة يحظى باهتمام الإدارات الحكومية ، حيث تسعى إلى تطوير هذا المرفق ، والإرتقاء بأداء العاملين فيها لتحقيق الأهداف والغايات التي تسعى لها هذه الإدارات في المدى القريب والبعيد، وفي هذا العرض مقاربة ضرورية للعلاقات العامة من حيث النشأة والمفاهيم والأهداف والأدوار...الخ مع التوقف عند العلاقات العامة في الإدارات الحكومية والمهام التي تضطلع بها والمجالات التي تعمل من خلالها، وأفاق التطوير لتفعيل إدارات العلاقات العامة لما تشكله من أهمية قصوى في زيادة حجم الحيوية والتفاعل في الجهاز الإداري.

قائمة الملاحق

ملحق القرار رقم 2654 المؤرخ في 24 ديسمبر 2007
المتضمن إنشاء المصالح والوحدات المكونة لها على مستوى
المؤسسة العمومية الإستشفائية قصر البخاري

المصـــالح	عدد الأسرة	الوحـــدات
1- الجراحة العامة	60	1- استشفاء الرجال 2- استشفاء النساء 3- طب العيون 4- طب أمراض الأذن، الأنف والحنجرة
2- طب الأوبئة		1- المعلومات الصحية 2- النظافة الإستشفائية
3- طب أمراض النساء والتوليد	44	1- أمراض النساء 2-التوليد
4- الأشعة المركزية		1-الأشعة 2-التخطيط بالصدى
5- المخبر		1- علم الأحياء المجهرية 2- الكيمياء الحيوية
6- الطب الداخلي	56	1- إستشفاء الرجال 2- إستشفاء النساء 3- طب الأورام 4- تصفية الدم
7- طب الأطفال	28	1- طب الأطفال 2- حديثي الولادة
8- الصيدلية		1- تسير المواد الصيدلانية 2- توزيع المواد الصيدلانية
9- الاستعجالات الطبية	16	1- الاستعجالات الطبية



المرسوم التنفيذي المتضمن إعادة تنظيم القطاع الصحي لأمير البشاري

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

MINISTEREDE LA SANTE DE LA POPULATION ET DE LA REFORME HOSPITALIERE

DIRECTION DE LA SANTE ET DE LA POPULATION DE MEDEA

ETABLISSEMENT PUBLIC HOSPITALIER DE KSAR EL BOUKHARI

Etat des Effectifs arrêtés au 05/04/2015

Rub-riques	Catégorie de personnel	Effectifs Réels au 05/04/2015
1	Praticiens spécialistes	19
2	Médecins inspecteurs	03
3	Médecins généralistes	23
	Pharmaciens	02
	Chirurgien-dentiste	01
	S/TOTAL	**48**
4	Personnel paramédical	180
5	A.M.A.R	19
6	sage femmes	22
7	personnel d'enseignement P.M	-
	S/TOTAL	**221**
8	Pers adm d'encad (A.S.S)	04
	Personnel administrative d'encadrement	08
	Personnel administrative d'exécution	19
	S/TOTAL	**31**
9	Psycologues	01
10	phusiciens	-
11	Biologists	01
	S/TOTAL	**02**
12	Ingénieurs en informatique	01
	Ingénieurs en statistique	-
	Ingénieures en labo et maintenance	-
	S/TOTAL	**01**
13	Tech/T.S en informatique	05
	Tech/T.S en statistique	-
	Tech/T.S labo et maintenance	01
	S/TOTAL	**06**
14	Personnel ouvrier et d'entretien	31
15	Personnel contractual TEMP PLAIN	29
	Personnel contractual TEMP PARCIEL	22
	S/TOTAL	**82**
	TOTAL ETABLISSEMENT	**391**

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة الصحة و السكان وإصلاح المستشفيات
مديرية الصحة والسكان بالمدية
المؤسسة العمومية الإستشفائية بقصر البخاري
المديرية الفرعية للموارد البشرية
الرقم :...../م.ع.ا.ق.ب/م.ف.م.ب/2012

مذكرة مصلحية

ينهى الى كافة موظفي المؤسسة العمومية الاستفائية بقصر البخاري ان رخص الغياب الموضوعة على مستوى الادارة ستكون محل خصم مباشر من الاجر الشهري للموظف يتناسب مع مدة الغياب باستثناء الحالات المنصوص عليها قانونا كالزواج او الختان او الوفاة .....الخ.

قصر البخاري في :

مدير الموارد البشرية **المديـــــر**

ملحق رقم 04:

قائمة الجرائد الرسمية:

1-القانون الوزاري المشترك المؤرخ في 20 ديسمبر 2009، الذي يحدد التنظيم الداخلي للمؤسسات العمومية الاستشفائية.

2-الأمر رقم 66-133 المؤرخ في 12 صفر عام 1386 الموافق 02 يونيو سنة 1966 المتضمن القانون الأساسي لوظيفة العمومية.

3-المرسوم رقم 66-149 المؤرخ في 12صفر عام 1386 الموافق 02 يونيو سنة 1966 يتعلق بإعطاء النقط وطرق الترقية.

4-المرسوم رقم 85-05 المؤرخ في 01 رجب 1405 الموافق لـــ 23 مارس 1985 يتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات العمومية.

5-المرسوم التنفيذي رقم 90-99 المؤرخ في 01 رمضان عام 1410 الموافق لـــ 27 مارس 1990 يتعلق بسلطة التعيين والتسيير الإداري بالنسبة للموظفين وأعوان الإدارة المركزية والولايات والبلديات والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري.

6-المرسوم التنفيذي رقم 07-140 المؤرخ في 02 جمادى الأولى عام 06- -1428 المرسوم التنفيذي رقم 07 الموافق لـــ 19 مايو سنة 2007، الذي يتضمن إنشاء المؤسسات العمومية الاستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية وتنظيمها وسيرها.

7- المرسوم التنفيذي رقم 09-393 المؤرخ في 24 نوفمبر 2009، المتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين الممارسين الطبيين العامين للصحة العمومية.

8-المرسوم التنفيذي رقم 10-77 المؤرخ في 18 فيفري 2010 الذي يتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين لأسلاك الممارسين الطبيين المفتشين في الصحة العمومية.

9- المرسوم التنفيذي رقم 09-394 المؤرخ في 24 نوفمبر 2009 المتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين لسلك الممارسين الطبيين المتخصصين في الصحة العمومية.

10-المرسوم التنفيذي رقم 11-122 المؤرخ في 20 مارس الذي يتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفات المنتميات لسلك القابلات في الصحة العمومية.

11-المرسوم التنفيذي رقم 11-235 المؤرخ في 03 جويلية 2011 والذي يتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين لأسلاك الأعوان الطبيين في التخدير والإنعاش في الصحة العمومية.

12- المرسوم التنفيذي رقم 11-121 المؤرخ في مارس 2011 والمتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين لأسلاك شبه الطبي.

13-المرسوم التنفيذي رقم 11-152 المتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين لأسلاك البيولوجيين.

14-المرسوم التنفيذي رقم 09-240 المؤرخ في 29 رجب عام 1430 الموافق لـــ 22يوليو 2009 والمتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك النفسانيين للصحة العمومية.

15-المرسوم التنفيذي رقم 09-161 المؤرخ في 7 جمادى الأولى عام 1430 الموافق لـــ 2 مايو 2009، والمتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين لسلك متصرفي مصالح الصحة.

16-المرسوم التنفيذي رقم 08-04 المؤرخ في 19 جانفي 2008 والمتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين لأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية.

17-المرسوم التنفيذي رقم 08-05 المؤرخ في 19 جانفي 2008 والمتضمن القانون الأساسي الخاص بالعمال المهنيين وسائقي السيارات والحجاب.

18-المرسوم التنفيذي رقم 07-308 المؤرخ في 17 رمضان 1428 الموافق لـــ 29 سبتمبر 2007 المتضمن كيفيات توظيف الأعوان المتعاقدين وحقوقهم والعناصر المشكلة لرواتبهم والقواعد المتعلقة بتسييرهم وكذا النظام التأديبي المطبق عليهم.

19-المرسوم التنفيذي رقم 11-188 المؤرخ في 2 جمادى الثانية 1432 الموافق لـــ 5 مايو سنة 2011 يؤسس النظام التعويضي للموظفين المنتمين لأسلاك الممارسين الطبيين العاملين في الصحة العمومية.

20-المرسوم التنفيذي رقم 11-187 المؤرخ في 02 جمادى الثانية 1432 الموافق لـــ 5 مايو 2011 يؤسس النظام التعويضي للموظفين المنتمين لأسلاك الممارسين الطبيين المفتشين في الصحة العمومية.

21- المرسوم التنفيذي رقم 11-199 المؤرخ في 21 جمادى الثانية 1432 الموافق لـــ 24 مايو 2011 يؤسس النظام التعويضي للموظفين المنتمين لأسلاك الطبيين في الصحة العمومية.

22- المرسوم التنفيذي رقم 11-200 المؤرخ في 21 جمادى الثانية 1432 الموافق لـــ 24 مايو 2011 يؤسس النظام التعويضي للموظفين المنتمين للأسلاك الشبه الطبيين في الصحة العمومية.

23-المرسوم التنفيذي رقم 11-201 المؤرخ في 21 جمادى الثانية 1432 الموافق لـــ 24 مايو 2011 يؤسس النظام التعويضي للموظفات المنتميات لسلك شبه القابلات في الصحة العمومية.

24- المرسوم التنفيذي رقم 11-210 المؤرخ في 30 جمادى الثانية 1432 الموافق لـــ 02 يونيو 2011 يؤسس النظام التعويضي للموظفين المنتمين للأسلاك الفيزيائيين الطبيين في الصحة العمومية.

25- المرسوم التنفيذي رقم 11-255 المؤرخ في 12 شعبان 1432 الموافق لـــ 14 يونيو 2011 يؤسس النظام التعويضي للموظفين المنتمين للأسلاك البيولوجيين الطبيين في الصحة العمومية.

26- المرسوم التنفيذي رقم 11-289 المؤرخ في 15 رمضان 1432 الموافق لـــ 15 ديسمبر 2011 يؤسس النظام التعويضي للموظفين المنتمين للأسلاك الأعوان الطبيين في التخدير والإنعاش في الصحة العمومية.

27- المرسوم التنفيذي رقم 11-99 المؤرخ في 28 ربيع الأول 1432 الموافق لـــ 03مارس 2011 يؤسس النظام التعويضي للموظفين المنتمين لسلك متصرفي مصالح الصحة في الصحة العمومية.

28- المرسوم التنفيذي رقم 11-134 المؤرخ في 21 جمادى الثانية 1432 الموافق لـــ 24 مايو 2011 يؤسس النظام التعويضي للموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع والمصادر:

1- إمام إبراهيم ، في العلاقات العامة والإعلام، (ب ط)، المكتبة النتومصرية، 1986.

2- إبراهيم عامر، البحث العلمي واستخدام معايير المعلومات، (ب ط)، دار الشؤون الثقافية، بغداد، 1985.

3- أبو الأصبع صالح خليل ، العلاقات العامة في الاتصال الإنساني، ط1، دار الشروق، عمان، 1998.

4- أبو قحف عبد السلام ، محاضرات في العلاقات العامة، (ب ط)، دار الكتب للطباعة والنشر، بغداد، 1981.

5- احمد محمد مصطفى، الخدمة الاجتماعية في مجال العلاقات العامة،(ب ط)، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1999

6- أوكبير سعيد ، نشاطات المؤسسة الصناعية، (ب ط)، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،1993.

7- بن مورسلي أحمد ، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، (ب ط)، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،2003.

8- بوخوش عمار ، دليل الباحث في المنهجية وكتابة الرسائل الجامعية، (ب ط)، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1985.

9- جودت ناصر محمد، الدعاية والإعلان والعلاقات العامة، (ب ط)، دار مجدولان، 1998.

10- الجوهري محمد ناجي، وسائل الاتصال في العلاقات العامة، ط1، مكتبة الرائد، 2000.

11- حافظ بدوي هناء ، الاتصال بين النظرية والتطبيق، الازاريطة، (ب ط)، المكتب الجامعي الحديث، 2003.

12- حافظ بدوي هناء، العلاقات العامة والخدمة الاجتماعية، أسس نظرية ومجالات تطبيقه، (ب ط)، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2004.

13- حجاب محمد منير، المدخل الأساسي للعلاقات العامة، (ب ط)، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة.

14- حسن عبد الحميد أحمد رشوان، العلاقات العامة والإعلام، (ب ط)، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1997.

15- حسين عادل، العلاقات العامة، ط3، دار النهضة العربية، بيروت، 1984.

16- حضير أحمد جميل ، العلاقات العامة، ط1، دائرة الجيزة، عمان، 1998.

17- زياد رمضان ، العلاقات العامة في منشآت القطاع الخاص،مفاهيم وواقع، ط1، دار الصفراء للنشر والتوزيع، عمان، 1998.

18- الشيخلي عبد الرزاق إبراهيم وآخرون، العلاقات العامة، (ب ط)، دار الكتب للطباعة والنشر، بغداد، 1981.
19- صالح عبد العزيز ، الإدارة العامة المقارنة، ط1، الدار العالمية للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
20- طلعت عيسى محمد، العلاقات العامة كأداة للتنمية، ط4، دار المعارف، القاهرة، 1970.
21- طلعت محمود منال، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، (ب ط)، الإسكندرية، 2002.
22- عامر يس ، الاتصالات الإدارية والمدخل السلوكي لها، (ب ط)، دار النهضة العربية، مصر، 1990.
23- عبد العزيز البدر محمود ، أسس العلاقات العامة، (ب ط)، دار العموم، الرياض، 2000
24- عبد المجيد يحيى محمد، العلاقات العامة بين النظريات الحديثة والمنهج الإسلامي، (ب ط)، مكتبة القرآن للطبع والنشر والتوزيع، القاهرة، 1999.
25- عبد المنعم فؤاد، العلاقات العامة في المنشآت السياحية، (ب ط)، عالم الكتاب، القاهرة، 2004.
26- علي شيبة شدوان ، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، (ب ط)، دار المعرفة، الجامعية، الإسكندرية، 2005.
27- غريب عبد السميع غريب، الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر، (ب ط)، مؤسسة الشباب الجامعية، الإسكندرية، 2006.
28- فجوة علي، الأسس العلمية للعلاقات العامة، (ب ط)، عالم الكتاب، مصر، 1988.
29- فريد صحن محمد، العلاقات العامة، (ب ط)، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية،
30- فهد وهبي إبراهيم ، كنجو عبود كنجو، العلاقات العامة إدارتها ، مدخل وظيفي، ط1، مؤسسة العراق، 1999.
31- كشك جاد الله بهجت محمد ، العلاقات العامة والخدمة الاجتماعية، ط1، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1984.
32- كشك جاد الله بهجت محمد ، المنظمات وأسس إدارتها، ط1، المكتب الجامعي لحديث، الإسكندرية، 1999.
33- كمال محمد راسم ، مقدمة في مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، (ب ط)، جامعة القاهرة، القاهرة، 1999.
34- محمد سيد محمد، الإعلام والتنمية، نقلا عن محمد مصطفى أحمد، الخدمة الاجتماعية في مجال العلاقات العامة، (ب ط)، دار المعرفة الجامعية، القاهرة، 1999.

35- محمد عبد الفتاح محمد، العلاقات العامة في المؤسسات الاجتماعية، أسس ومبادئ، (ب ط)، المكتب العلمي للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 1954.
36- محمود صالح عبد المحي وآخرون، العلاقات العامة والإعلام في الخدمة الاجتماعية، (ب ط)، دار المعرفة الجامعية، 2004.
37- مختار محي الدين، محاضرات في علم النفس الاجتماعي، (ب ط)، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1982.
38- المساعد زكي الخليل ، تسويق الخدمات وتطبيقاته، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
39- المصري أحمد محمد ، العلاقات العامة، (ب ط)، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية،1990.
40- المصري سعيد محمد ، إدارة وتسويق الأنشطة الخدماتية، (ب ط)، الدار الجامعية، مصر، 2002.
41- منصور سمير حسن ، منهاج العلاقات العامة من منظور الخدمة الاجتماعية، (ب ط)، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2005.
42- نخبة من خبراء، العلاقات العامة بانجلترا،العلاقات العامة في مجال التطبيق العلمي، ترجمة حسين الديب، ط1، مكتبة القاهرة الحديثة، 1967.

المذكرات:

1- بوخناف هيشام، وظيفة العلاقات العامة وانعكاساتها على أداء المؤسسة العمومية الجزائرية، مذكرة ماجستير تخصص علاقات عامة، جامعة باجي مختار عنابة، 2011
2- حداد سهيلة، فاعلية، البيع الشخصي في تسويق الخدمات، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، 2005.
3- مسيلي ياسين، العلاقات العامة في المؤسسة الصحية، مذكرة ماجستير تخصص اتصال وعلاقات عامة، جامعة منتوري قسنطينة، 2009.
4- نبايس رضا، واقع العلاقات العامة في المؤسسة الصناعية الجزائرية، مذكرة ماجستير تخصص وسائل الاعلام والمجتمع، جامعة منتوري قسنطينة، 2008.

المجلات:

1- بن عيشاوي أحمد ، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة الخدماتية، العدد الرابع، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2006.

2- مجلة المنجد في اللغة والاعلام، دار المشرق للنشر والتوزيع ، المكتبة المشرقية بيروت، 2005.

المقابلات:

1- مقابلة مع السيد زواوشة محمد ، رئيس مكتب للمديرية الفرعية للمصالح العمومية بالمستشفى.
2- مقابلة مع السيد سنوسي محمد، مدير مكتب الصفقات العمومية بمستشفى محمد متريني بقصر البخاري.
3- مقابلة مع السيد ضويفي الزوبير ، مدير فرع الموارد البشرية بمستشفى قصر البخاري.
4- مقابلة مع السيد عزوز رشيد ، رئيس مكتب المديرية الفرعية للمصالح الصحية بالمستشفى.
5- مقابلة مع السيدة عنيبة، سكرتيرة مدير فرع الموارد البشرية.

المواد:

1- المادة 06 من المرسوم التنفيذي 140/07.
2- المادة 08 من المرسوم التنفيذي 140/07.

أرشيف المؤسسة العمومية للصحة محمد متريني بقصر البخاري.

الكتب بالغة الفرنسية:

1-PHILIPPE Morel- relation publique ; relation presse ; Paris ; breal ; Edition 1991.

2-LIVE Churiouze ; Le marketing les choix des moyens ; De location commercial ; Alger

الكتب بالانجليزية:

1-ROGER Daprix ; Comminication for productiivity ; Newyork harperew ;1982.

2-GEREL Gones ; Public ; relation of the professional ; design.Nework KILL Book camany ; 1980.

المواقع الالكترونية:

مصطفى بن كرامة مخدم تعريفات الواقع نقلا عن www.org.marashareal.net/nowak.ph.p

فهرس الموضوعات

فهرس الموضوعات

مقدمة.....2

الإشكالية.....4

تحديد المصطلحات.....5

أسباب اختيار الموضوع.....8

أهداف الدراسة.....9

أهمية الدارسة.....10

منهج البحث.....11

أدوات جمع البيانات.....12

عينة الدراسة.....13

الدراسات السابقة.....14

نتائج الدراسة.....15

صعوبات الدراسة.....16

الإطار النظري

الفصل الأول: مدخل إلى العلاقات العامة

تمهيد.....18

المبحث الأول: ماهية العلاقات العامة.....19

المطلب الأول: مفهوم العلاقات العامة وتطورها.....19

المطلب الثاني: مبادئ العلاقات العامة.....24

المطلب الثالث: أسس العلاقات العامة.....25

المطلب الرابع: أهمية العلاقات العامة في المؤسسة.....26

المبحث الثاني: خصائص العلاقات العامة وأهدافها.....27

المطلب الأول: خصائص العلاقات العامة.....27

المطلب الثاني: أدوار العلاقات العامة ومهامها.....29

1. دور العلاقات العامة.....29
2. مهام العلاقات العامة.....29
3. أهداف العلاقات العامة.....31
4. وظائف العلاقات العامة.....32

المطلب الثالث: عوامل الاهتمام بالعلاقات العامة.....33

خلاصة الفصل.....35

الفصل الثاني: العلاقات العامة والاتصال بالجمهور

تمهيد.....37

المبحث الأول: العلاقات العامة وأشكال العملية الاتصالية.....38

المطلب الأول: وسائل وأساليب العلاقات العامة.....38

المطلب الثاني: إستراتيجية العلاقات العامة 43

المطلب الثالث: الصعوبات التي تواجه العلاقات العامة في المؤسسات الجزائرية.....44

المبحث الثاني: العلاقات العامة والجمهور المستهدف.....45

المطلب الأول: تعريف الجمهور.....45

المطلب الثاني: أنواع الجمهور.....46

المطلب الثالث: دور العلاقات العامة لتحقيق التوافق بين المؤسسة والجمهور.....48

المبحث الثالث:تخطيط لبرامج العلاقات العامة.....49

المطلب الأول: تعريف التخطيط.....49

المطلب الثاني: أسس ومبادئ التخطيط.....50

المطلب الثالث: مراحل التخطيط في للعلاقات العامة وأهميته.....51

المطلب الرابع: معوقات التخطيط لبرامج العلاقات العامة.....52

خلاصة الفصل.....53

الفصل الثالث: آليات ممارسة العلاقات العامة في المؤسسات

تمهيد.....55

المبحث الأول: آليات تنظيم وإدارة العلاقات العامة.....56

المطلب الأول: أساليب تنظيم إدارة العلاقات العامة.....56

المطلب الثاني: أنواع التنظيم الداخلي في المؤسسة الخدماتية.....57

المطلب الثالث: القائمون بالعلاقات العامة.....58

المبحث الثاني:طرق تنفيذ العلاقات العامة.....61

المطلب الأول: إنشاء إدارة داخلية للعلاقات العامة.....61

المطلب الثاني: الاستعانة بمستشار خارجي للعلاقات العامة.....62

المطلب الثالث: الأسلوب المتكامل الذي يجمع الغدارة الداخلية والمستشار الخارجي داخل المؤسسة.....62

المبحث الثالث: العلاقات العامة في المؤسسة الخدماتية.....63

المطلب الأول: مراحل تطور المؤسسة الخدماتية.....63

المطلب الثاني: الهياكل التنظيمية للمؤسسات الخدماتية.....65

المطلب الثالث: خصائص المؤسسة الخدماتية.....67

المطلب الرابع: العلاقات العامة في المؤسسة الصحية.....68

خاتمة.....69

الفصل الرابع: واقع العلاقات العامة في المؤسسة الاستشفائية محمد متريني قصر البخاري

المبحث الأول: إطار الدراسة.....71

المطلب الأول: الإطار الزماني.....71

المطلب الثاني: الإطار المكاني.....71

المطلب الثالث: بطاقة فنية حول المستشفى.....72

المبحث الثاني: تحليل محتوى المقابلات.....75

المطلب الأول: مكانة العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي.....75

المطلب الثاني: الأساليب والوسائل الاتصالية المستعملة في سير العلاقات العامة في المؤسسة الاستشفائية.....77

المطلب الثالث: أهداف العلاقات العامة داخل المؤسسة الاستشفائية.....80

المطلب الرابع: العراقيل التي تحد من فاعلية العلاقات العامة داخل المؤسسة.....82

المطلب الخامس: دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في المستشفى.....84

النتائج العمة للدراسة.....85

الاستنتاجات العامة للدراسة.....86

اقتراحات وتوصيات 87

خاتمة.....88

قائمة الملاحق.....89

قائمة المراجع.....98