



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإنسانية

قسم علوم الإعلام والاتصال



مذكرة بعنوان:

دور الاتصال غير الرسمي في تفعيل العلاقات داخل المؤسسة المينائية سكيكدة

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال تخصص اتصال تنظيمي

إشراف الأستاذة:

فتيحة خضراوي

إعداد الطلبة:

- خولة قرين

- روميسة غربي

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة	الصفة
جمال بن زروق	أستاذ تعليم عالي	20 أوت 1955 سكيكدة	رئيسا
فتيحة خضراوي	أستاذة مساعدة أ	20 أوت 1955 سكيكدة	مشرفا ومقررا
سلمى بن مليط	أستاذة محاضرة أ	20 أوت 1955 سكيكدة	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2024/2023

شكر و التقدير

قال الله عزّ وجلّ في كتابه الكريم

(... رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ ﴿١٩﴾).

الآية 19 من سورة النمل.

الحمد لله الذي هدانا إلى نور العلم وميزنا بالعقل الذي يسر طريقنا.

الحمد لله الذي أعطانا من موجبات رحمته الإرادة والعزيمة على اتمام عملنا هذا.

نحمدك يارب حمداً يليق بمقامك وجلالك العظيم فالحمد كله لك والثناء كله عليك.

ومن باب الجميل أن نتقدم بجزيل الشكر والتقدير والعرفان إلى التي لم تبخل علينا بنصائحها

القيمة وإرشاداتها الوجيهة الأستاذة المحترمة "خضراوي فتيحة" التي تشرفنا بإشرافها على هذه

المذكرة وعلى مجهوداتها الوسعة.

شكراً

الإهداء

من قال أنا لها ... نالها

وأنا لها وإن أبت رغما عنها أتيت بها

لم تكن الرحلة قصيرة ولا ينبغي لها أن تكون، ولم يكن حلم قريبا ولا الطريق كان محفوظا

بالتسهيلات لكنني فعلتها ونلتها.

الحمد لله حبا وشكرا وامتنانا، الذي يفضله ها أنا اليوم أنظر إلى حلما طال انتظاره وقد

أصبح واقعا أفخر به.

إلى من شرفني بحمل اسمه والدي العزيز إلى النور الذي أنار دربي والسراج الذي لا ينطفئ

إلى من دعمني بلا حدود وأعطاني بلا مقابل إلى سندي وقوتي وفخري واعتزازي.

إلى نور عيني وضوء دربي وبهجة حياتي، إلى التي ساندتني وقدمت لي الدعم لأواصل

طريقي إلى التي وهبتني الحياة والأمل واحتضنتني قلبها قبل يدها وسهلت لي الشدائد بدعائها

،ممتن لأن الله اصطفاك لي من البشر أما بالخير سند وعوض.

إلى ضلعي الثابت وأمان أيامي، إلى ملهمي ونجاحي، إلى من شددت عضدي بهم فكانوا لي

ينابيع أرتوي منها، إلى لي خيرة أيامي وصفوتها إلى قرّة عيني أخواتي.

إلى أساتذتي الكرام....إلى من صنعتم لنا المجد.

لكل من كان عوننا وسندا في هذا الطريق...للأصدقاء الأوفياء رفقاء السنين وأصحاب

الشدائد والأزمات، إلى من أفاضني بمشاعره ونصائحه المخلصة.

أهديكم هذا الإنجاز وثمره نجاحي الذي لطالما تمنيت، ها أنا أتممته بفضل الله عز وجل،

فالحمد لله على ما وهبني وأن يعني ويجعلني مباركة أين ما كنت.

خولة قرين

الإهداء

أهدي بخالص التواضع والاحترام ثمرة عملي هذا إلى جميع من تنكب طريق العلم وأضاء لنا

طريقنا، إلى أعز ما أملك والديا الأعزاء عرفانا بفضلهم عليا أطال الله عمرهما وأبقى

بركتهما ودعائهما ذخرا و سندا لي، وجعل من عملنا هذا علما ينتفع به...

إلى إخوتي وأخواتي كل باسمه، إلى كل الأساتذة التي مررنا بهم في مسارنا الدراسي وإلى

كل من ساعدني من قريب أو من بعيد ولو بكلمة تشجيع.

روميصة غربي

ملخص الدراسة:

يعتبر موضوع الاتصال التنظيمي من المواضيع المهمة في العلوم الإنسانية والاجتماعية في تنظيم العمل، حيث تعددت الدراسات والأبحاث في هذا الجانب، لكن هناك جانب خفي في الاتصال داخل أي مؤسسة، يطلق عليه الاتصال غير الرسمي، يهمله الكثير من المسؤولين رغم ماله من تأثيرات على الأفراد والمنظمة معا.

وإنطلاقاً من هذا الطرح حاولنا في هذه الدراسة الكشف عن دور الاتصال غير الرسمي في تفعيل العلاقات داخل المؤسسة وذلك من خلال تحليل الدراسة إلى ثلاث أبعاد وبحثنا عن الإجابة على التساؤلات التالية :

- ماهي عوامل تشكل الاتصال غير الرسمي في المؤسسة المينائية سكيكدة ؟
- ماهي طبيعة العلاقات الاتصالية غير الرسمية في المؤسسة المينائية سكيكدة؟
- كيف تؤثر العلاقات الاتصالية الغير رسمية على تفعيل العلاقات داخل المؤسسة المينائية لسكيكدة ؟

وبعد جمع المعلومات النظرية حول الموضوع والنزول إلى الميدان بالمؤسسة المينائية بسكيكدة حيث اعتمدنا استمارة استبيان كأداة لجمع المعلومات حول المتغيرين. حيث احتوت الاستمارة على 27 سؤال وزعت على 30 مفردة من مجتمع الدراسة وبعد تفرغ البيانات

وعرضها وتحليلها وتفسيرها ومناقشتها بالاعتماد على المنهج الوظيفي الذي يحدد هذه العناصر توصلنا إلى النتائج التالية:

◀ من عوامل تشكل الاتصال غير الرسمي في المؤسسة المينائية سكيكدة ظروف العمل ونوعية العمل.

◀ توصلنا إلى أن طبيعة العلاقات الاتصالية غير الرسمية في المؤسسة المينائية سكيكدة علاقة جيدة وحسنة وتتعدى إلى الصداقة أيضا.

◀ تأثر العلاقات الإتصالية غير الرسمية في المؤسسة المينائية سكيكدة تأثيرا إيجابيا على العمال فهو يساعدهم على الاندماج في العمل وارتياح نفسياتهم لتقديم الأفضل.

الملخص باللغة الإنجليزية:

Study summary:

The subject of organizational communication is considered one of the most important topics in humanities and social sciences in organizing work. Many studies and research have been introduced on this aspect .However ,there is a hidden aspect of communication within any institution, called informal communication, which many officials neglect despite its effects on both individuals and the organization.

Based on this proposition, we tried in this study to reveal the role of informal communication in activating relationships within the organization by analyzing the study into three dimensions and searching for answers to the following questions:

- What are the factors that shape informal communication in the Skikda Port Corporation?
- What is the nature of informal communication relationships in the Skikda Port Corporation?
- How do informal communication relationships affect the activation of relationships within the Skikda Port Corporation?

After collecting theoretical information on the subject, we went to the field at the Port Corporation of Skikda, where we relied on questionnaire as a tool to collect information about the two variables. The questionnaire contained 27 questions distributed to 30 individuals from the study population. After transcribing the data, displaying, analyzing, interpreting and discussing it, relying on the functional approach that defines these elements, we arrived at the results:

- One of the factors shaping informal communication in the Skikda Port Corporation is the working conditions and the quality of work.
- We have concluded that the nature of the informal communication relationships in the Skikda Port Corporation is good, and goes beyond friendship as well.
- Informal communication relationships in the Skikda Port Corporation have a positive impact on the workers, as it helps them integrate into work and feel comfortable psychologically to provide the best.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	فهرس المحتويات
	الغلاف
	شكر وعرهان
	اهداء
	ملخص الدراسة
	فهرس المحتويات
	قائمة الأشكال والجداول
	قائمة المختصرات
أ	مقدمة
الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة	
2	أولاً: الإشكالية والتساؤلات
4	ثانياً: أسباب اختيار الموضوع
5	ثالثاً: أهمية الدراسة
6	رابعاً: أهداف الدراسة
6	خامساً: منهج البحث وأدواته
7	سادساً: مجتمع البحث وعينة الدراسة
8	سابعاً: المفاهيم والمصطلحات
12	ثامناً: الدراسات السابقة
19	تاسعاً: النظرية البنائية الوظيفية
19	1. مفهوم البنائية الوظيفية
20	2. نشأتها وروادها
21	3. مسلمات النظرية
21	4. أهم الانتقادات التي وجهت إلى النظرية البنائية الوظيفية

الفصل الثاني: ماهية الاتصال غير الرسمي	
24	تمهيد
25	المبحث الأول: الاتصال التنظيمي في المؤسسة
25	1. مفهوم الاتصال التنظيمي
25	1.1. تعريف الاتصال التنظيمي
26	2.1. أنواع الاتصال التنظيمي
32	2. وظيفة الاتصال التنظيمي غير الرسمي
32	1.2. وظيفة الصيانة
33	3. دور الاتصال التنظيمي في العلاقات الاجتماعية
33	1.3. دور الاتصال في إرساء العلاقات الاجتماعية
35	2.3. الاتصال والتفاعل الاجتماعي داخل المؤسسة
36	المبحث الثاني: الاتصال غير الرسمي
36	1. مفهوم الاتصال غير الرسمي
37	2. تعريف الاتصال غير الرسمي
38	3. دوافع وجود الاتصال غير الرسمي
39	4. خصائص الاتصال غير الرسمي
42	5. أهمية الاتصال غير الرسمي
44	6. مراحل الاتصال غير الرسمي
46	7. أوجه التشابه بين الاتصال الرسمي و الاتصال غير الرسمي
الفصل الثالث: تفعيل العلاقات داخل المؤسسة	
51	المبحث الأول: ماهية العلاقات العامة
51	1. نشأة وتطور العلاقات العامة
54	2. مفهوم العلاقات العامة
58	3. مبادئ العلاقات العامة
62	4. أهم وظائف العلاقات العامة

64	5. أهمية العلاقات العامة
66	6. أهداف العلاقات العامة
68	المبحث الثاني: العلاقات العامة وجمهورها
68	1. تعريف جمهور العلاقات العامة
69	2. أنواع جمهور العلاقات العامة
75	3. أهمية تحديد جمهور العلاقات العامة
77	المبحث الثالث: العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي وأهميته
77	1. التنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة
83	2. العوامل المؤثرة في اختيار الجهاز التنظيمي للعلاقات العامة
85	3. موقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي
الفصل الرابع: دور الاتصال غير الرسمي في تفعيل العلاقات داخل المؤسسة المينائية سكيكدة	
94	المبحث الأول: تقديم المؤسسة المينائية
94	1. لمحة تاريخية ومفهوم المؤسسة المينائية سكيكدة
94	1.1. لمحة تاريخية عن المؤسسة المينائية سكيكدة
95	2.1. التعريف بالمؤسسة المينائية سكيكدة
96	3.1. التعريف بالمؤسسة ESP
97	المبحث الثاني: تحليل البيانات وعرض نتائج الدراسة
97	1. تحليل البيانات
125	2. عرض نتائج الدراسة
130	الخاتمة
132	المراجع والمصادر
	الملاحق

قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
1	التنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة في المنظمات صغيرة الحجم	80
2	التنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة في المنظمات متوسطة الحجم	81
3	التنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة في المنظمات الكبيرة الحجم	82
4	العلاقات العامة كإدارة مستقلة تابعة لنائب مجلس الإدارة	89
5	العلاقات العامة كإدارة مستقلة تابعة لرئيس مجلس الإدارة	90
6	تعدد الأقسام العلاقات بتعدد الإدارات العامة	91

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
1	توزيع مفردات العينة حسب الجنس	97
2	توزيع مفردات العينة حسب السن	98
3	توزيع مفردات العينة حسب المستوى التعليمي	99

قائمة الأشكال والجداول:

100	توزيع المبحوثين حسب المستوى المهني	4
101	توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية	5
103	مساهمة العلاقات غير الرسمية في سير العمل	6
104	مساهمة العلاقات غير الرسمية في سير العمل في حالة الإجابة الإيجابية أو السلبية	7
105	واقع العلاقات بين العمال خارج أوقات العمل	8
106	واقع العلاقات بين العمال في حالة التقائهم ببعض خارج أوقات العمل	9
107	مدى تأثير العمال في حالة ترقية زملائهم	10
108	درجة رضا العمال عن ترقية زملائهم	11
109	نقل المستجندات بين الزملاء داخل المؤسسة	12
110	مناقشة أمور العمل خارج المؤسسة	13
111	واقع انتشار الاتصال غير الرسمي داخل المؤسسة	14
112	ارتباط الزملاء وعلاقتهم في العمل	15
113	الأطراف ذات العلاقة مع المبحوثين من حيث السلم الهرمي	16
114	واقع اعتبار زملاء العمل أصدقاء	17

قائمة الأشكال والجداول:

115	واقع العلاقات بين العمال خارج أوقات العمل	18
116	طريقة تقييم العلاقة مع الزملاء	19
117	واقع الصداقة مع الزملاء في العمل	20
118	طريقة تقييم العلاقة مع الزملاء	21
119	تأثير الاتصال غير الرسمي على الصورة الخارجية للمؤسسة	22
120	تأثير الاتصال غير الرسمي على مكانة المؤسسة	23
121	أسباب ظهور الاتصال غير الرسمي في المؤسسة	24
122	أخذ الاتصال غير الرسمي كعائق على بيئة العمل في المؤسسة	25
123	اعتمادية المؤسسة على الاتصال غير الرسمي في اتخاذ قراراتها	26
124	الاتصال غير الرسمي كضرورة لأداء العمل	27

قائمة المختصرات:

قائمة المختصرات:

- ص = صفحة .

- ط = طبعة .

- ج = جزء .

- د . س . ن = دون سنة نشر .

- د . ب . ن = دون بلد نشر .

- د . ط = دون طبعة .

مقدمة

الإنسان كما قيل كائن اتصالي، ولا تقوم للمجتمع الإنساني قائمة دون نظام للاتصال الذي اعتبره البعض شرطاً من شروط بقاء الكائن البشري وتاريخ البشرية من عصور النقش على الحجارة إلى بث الأقمار حيث يمكن رصده متوازيًا مع تطور وسائل الاتصال التي تربط بين الأفراد و الجماعات... فالإتصال إذن ضرورة حتمية لتفاعل الإنسان مع البشر والطبيعة من حوله حتى يستطيع الاستمرار والبقاء.

فالاتصال عملية ديناميكية تمس كل قطاعات المجتمع.

تتمثل في نقل واستقبال المعلومة من شخص إلى آخر أو من جماعة إلى أخرى وإن مكونات تلك العملية تتغير من حيث الزمان والمكان وتتغير في المجالات والمواقف المختلفة والتي تستطيع بالضرورة استخدام أساليب مختلفة في الإتصال تبعاً لاختلاف العملية الاتصالية.

كما أدى النمو وتنوع التواصل لوسائل الإعلام إلى المزيد من دقة الاتصالات بكافة أنواعها مما زاد من فعالية الرسالة الاتصالية واختصار الجهد والوقت وفرصة للاستفادة من مميزات الإتصال بصفة عامة والاتصال في المنظمات بصفة خاصة أو ما يعرف بالاتصال التنظيمي داخل المنظمات.

فالاتصالات التنظيمية لها أهمية تكمن في أثرها الفعال على الأداء داخل المنظمة الإدارية سواء كانت خدماتية أو إنتاجية، لأن فهم مضمون الرسالة يتوقف على عدة عوامل

منها ظروف الموقف والغرض من الاتصال والاتجاه الفكري السائد في المنظمات والحالة النفسية لطرفي الاتصال، إلى أن الفرد يسعى دائما إلى تحقيق وتلبية متطلباته التي تجعله يسعى دائما إلى جانب المعلومات والمستجدات سواء كانت متعلقة بالعمل أولا مما يجعله عرضة للاتصالات غير الرسمية، فالإتصال غير الرسمي هو وليد الاتصال الرسمي بحيث يتم بوسائل غير رسمية لا يقرها التنظيم الرسمي بل تنشأ نتيجة العلاقات الاجتماعية والشخصية للعاملين في المؤسسة كما تنشأ أيضا بسبب المصالح المشتركة بين الفئات المهنية المختلفة.

وقد يعتبر الاتصال غير الرسمي التزاما ثقيلًا يشكل ضغط نفسي على العاملين لأنه يقوم على المتابعة والرقابة والمحاسبة، وأنواع أخرى من الضغوطات النفسية حيث يبحث العاملين على طرق أخرى للاتصال تجردهم من ضغط الاتصال الرسمي، نظرا لما يتميز الاتصال غير الرسمي من عدم الخوف من العقاب والتحرر من المراقبة الإدارية وكذلك العقوبة والسرعة والفعالية وتحقيق الإشاعات النفسية والاجتماعية التي لا يوفرها الاتصال الرسمي.

ولذلك سوف نتناول في هذه الدراسة دور الاتصال غير في تفعيل العلاقات في المؤسسة المينائية لمدينة سكيكدة من أجل التعرف إن كان للاتصال غير الرسمية دور في تفعيل العلاقات داخل المؤسسة وذلك بأخذ عينة الدراسة المختارة عشوائيا، فقد قسمت الدراسة إلى قسمين أساسيين بعد تحديد الإطار المفاهيمي للدراسة قسم نظري وآخر ميداني.

◀ الفصل الأول: وقد اختص بطرح الإشكالية مع الإشارة إلى جملة من التساؤلات، كما تضمنت الدراسة بعض البيانات الشخصية من (السن، المستوى التعليمي، الأقدمية).

◀ الفصل الثاني: وقد جاء تحت عنوان ماهية الاتصال غير الرسمي تطرقنا فيه إلى مفهوم الاتصال وكذا الاتصال التنظيمي وأنواعه إلا أننا ركزنا على الاتصال غير الرسمي، تعريفه، أسبابه، وجوده، إيجابياته وسلبياته .

◀ الفصل الثالث: وكان عنوانه تفعيل العلاقات داخل المؤسسة وقد تضمن المفهوم والمبادئ وأهم الوظائف والأهداف وكذلك تعرفنا على جمهور العلاقات العامة وأنواعها وأهميتها.

أما فيما يخص القسم التطبيقي فقد شمل الفصل الرابع تحته مبحثين المبحث الأول تضمن الدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحث والتعريف بمؤسسة البحث وذكر المنهج المستخدم في هاته الدراسة، كذلك التطرق إلى تحديد لمجتمع وعينة الدراسة وذكر الأداة التي تستخدم في هاته الدراسة وهي الاستمارة.

والمبحث الثاني تمحور على تفرغ البيانات وتحليلها على ضوء فرضيات الدراسة وكذلك خاتمة نهائية تنهي الدراسة وتركز على أهم ما جاء من نتائج الميدانية الخاصة بالبحث.

الفصل الأول: الإطار المنهجي لدراسة

أولاً: الإشكالية والتساؤلات

ثانياً: أسباب اختيار الموضوع

ثالثاً: أهمية الدراسة

رابعاً: أهداف الدراسة

خامساً: منهج البحث وأدواته

سادساً: مجتمع البحث وعينة الدراسة

سابعاً: المفاهيم والمصطلحات

ثامناً: الدراسات السابقة

تاسعاً: النظرية البنائية الوظيفية

1. مفهوم البنائية الوظيفية

2. نشأتها وروادها

3. مسلمات النظرية

4. أهم الانتقادات التي وجهت إلى النظرية البنائية الوظيفية

أولاً: الإشكالية والتساؤلات الدراسة

تعتبر المؤسسة مصدر لتجمع مختلف الأفراد، فهي تقوم على جماعات بشرية تربطهم علاقات إنسانية وتجمعهم أهداف وأغراض مشتركة، وتحكمهم نظم وقوانين مشتركة أيضاً، فالأفراد والجماعات يتحركون داخل المؤسسة بغية تحقيق الأهداف والغايات وإشباع حاجاتهم، وهم على ذلك يتبادلون المعلومات والمشاعر والأحاسيس، ولا يمكن تصور أي مؤسسة دون توفر تلك العملية التي يتفاعل من خلالها الأفراد والجماعات تفاعلات تحكمها أشكال وأساليب معينة للاتصال التنظيمي.

ولقد ازدادت أهمية الاتصال في العصر الحديث بتطور وتعقد مختلف التنظيمات وأصبح عنصراً حيوياً، باعتباره عملية تفاعل انساني يساعد على تنمية وتقوية العلاقات الاجتماعية والتنظيمية، وتقوية روح الجماعة، مما ينعكس بالإيجاب على الكفاءة الإنتاجية للمؤسسة ويبعث فيها التجديد والديناميكية، فالاتصال للمنظمة مثل الدم للإنسان، وهو عبارة عن عملية تفاعل اجتماعي يهدف إلى تقوية العلاقات الإنسانية في المجتمع مما يؤدي إلى التماسك والترابط والتواصل بين الأفراد والمؤسسات الاجتماعية، فبرغم من هذه الاختلافات فإن نظام الاتصال يمكن تصنيفه إلى عدة تصنيفات ومن بينهم الاتصال غير الرسمي.

إن الاتصال غير الرسمي في المؤسسة هو الذي يغفل عنه الكثير من المسؤولين وهو تلك الشبكة الاتصالية التي توجد بين العاملين والتي تتضمن معلومات عن الأفراد والزملاء وأعضاء العمل تتصل بظروفهم ومشكلاتهم ودوافعهم واتجاهاتهم وطموحاتهم، وتتم بأسلوب

غير رسمي خارج قنوات الاتصال الرسمية، فهو غير مقيد بالمسارات الرسمية المحددة لقنوات الاتصال الرسمي وهو ما يبرر الاهتمام البالغ من قبل الإدارة الحديثة بنمط الاتصال غير الرسمي في محاولة توظيفه والاستفادة منه في خدمة أهداف المؤسسة من خلال القدرة على التأثير على العاملين عن طريق تحفيزهم ورفع الروح المعنوية لديهم من أجل تحقيق قدر من التوافق داخل منظومة العمل بشكل عام مما ينعكس على قدرة المنظمة على انجاز أهدافها ويتم ذلك من خلال العلاقات العامة والاهتمام بالجانب النفسي والاجتماعي للعاملين داخل المنظمة ومن هنا نطرح التسائل التالي:

◀ هل الاتصال غير الرسمي دور في تفعيل العلاقات داخل المؤسسة المينائية

EPS سكيكدة؟.

ومنه تنبثق أسئلة فرعية ذات أهمية كبيرة في الدراسة وهي كالتالي:

◀ ما هي عوامل تشكل الاتصال الغير رسمي في المؤسسة المينائية سكيكدة؟.

◀ ما هي طبيعة العلاقات الاتصالية الغير رسمية في المؤسسة المينائية سكيكدة؟.

◀ كيف تؤثر العلاقات الاتصالية الغير رسمية على تفعيل العلاقات داخل

المؤسسة المينائية سكيكدة؟.

ثانياً: أسباب اختيار الموضوع

يعتبر اختيار الموضوع في حد ذاته حافز للباحث في كل الأطوار التي تمر بها الدراسة

ولذلك هنالك مجموعة من الأسباب التي تدفعنا لاختيار هذا الموضوع نذكر منها:

أ- أسباب موضوعية:

- حداثة الموضوع وقلة تناوله في الدراسات.
- أهمية الدور الذي يلعبه الاتصال الغير رسمي في تفعيل العلاقات داخل المؤسسة.
- الحاجة للقيام بمزيد من الدراسات في ميدان علوم الاتصال.
- إمكانية تحديد مدى العلاقة القائمة بين الاتصال الغير رسمي وتفعيل العلاقة في المؤسسة.

ب- أسباب ذاتية:

- إثراء الرصيد المعرفي والعلمي.
- تحصيلنا وتخصصنا في مجال الاعلام والاتصال.
- الرغبة في التعرف على عمل المؤسسة المينائية لسكيدة لكونها مؤسسة اقتصادية وخصوصا في مجال دراستنا.
- تتماشى مع أهدافنا المستقبلية من أجل العمل والتوظيف في مجال الاتصال.

ثالثا: أهمية الدراسة

إن أهمية أي دراسة تتوقف على أهمية الظاهرة التي تتم دراستها وعلى قيمتها العلمية وما يمكن أن تحققه من نتائج يمكن الاستفادة منها، وما قد ينتج عنها من حقائق يمكن الاستدلال بها في رسم السياسات والإستراتيجيات المناسبة ومن هنا نتبع أهمية الدراسة الراهنة في أهمية الدور الذي يلعبه الاتصال غير الرسمي في تفعيل العلاقات، وعليه فإن أهمية الدراسة تكمن في:

- ✓ الدور الذي يلعبه الاتصال غير الرسمي الذي يسمح للعمال بإقامة علاقات اتصالية تؤدي إلى تشكيل جماعات غير رسمية متفاهمة ومتماسكة ومتعاونة فيما بينها وتعمل في جو ملائم من الراحة والأمن الذي يسوده المودة والأخوة مما يؤدي في النهاية إلى شعور العامل بالارتياح والرضا عن العمل وعن العلاقات بين الزملاء.
- ✓ الوقوف على أوجه القصور التي تعاني منها عملية الاتصال داخل المؤسسة المينائية لسكيدة والتي تؤثر بدورها على مستوى الأداء لدى العاملين عن طريق تفعيل العلاقات بينهم.

- ✓ معرفة الدور الذي يلعبه الاتصال غير الرسمي في تفعيل العلاقات بين العمال داخل المؤسسة للحرص على تقديم ما هو أفضل في ظل ظروف العمل.

رابعاً: أهداف الدراسة

إن عملية اختيار البحوث تتضمن بضرورة تحديد أهدافها فالباحث عندما يختار موضوعاً لدراسة بطريقة علمية وموضوعية يضع في اعتباره في الوقت نفسه الأهداف التي يرمى إليها بحثه ومن الأهداف التي يسعى إليها هذا البحث ما يلي:

- محاولة معرفة دور الاتصال غير الرسمي في تفعيل العلاقات داخل المؤسسة المينائية سكيكة.
- الكشف عن عوامل نشأة الاتصال غير الرسمي في تفعيل العلاقات داخل المؤسسة المينائية سكيكة.
- معرفة كيف تؤثر العلاقات الاتصالية غير الرسمية على تفعيل العلاقات داخل المؤسسة المينائية سكيكة؟.
- اثرء المكتبة الجامعية بهذا البحث ومساهمتها في التنوير العلمي.

خامساً: منهج البحث وأدواته

تستدعي كل دراسة منهج ملازم لها يختلف باختلاف طبيعة الدراسة المراد إنجازها، إذ أن المنهج هو الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة المعرفية في العلوم بواسطة مجموعة من القواعد العامة التي تهيمن على سير العقل وتحدد عملياته حتى تصل إلى نتيجة معلومة⁽¹⁾.

¹ - عبد الرحمان بدوي، مناهج البحث العلمي، ط2، وكالة المطبوعات، الكويت، 1997، ص05.

وفي هذه الدراسة اعتمدنا على المنهج الوصفي الذي يعتبر الطريقة المثلى لدراسة حقائق راهنة متعلقة بظاهرة أو موقف أو أفراد أو أوضاع معينة بهدف اكتشاف حقائق جديدة أو التحقق من صحة حقائق قديمة وأثارها والعلاقات التي تتصف بها وتفسيرها الجوانب التي تحكمه. كما يركز هذا المنهج على وصف دقيق وتفصيلي للظاهرة أو موضوع محدد على صورة نوعية أو كمية أو رقمية وقد يقتصر على وضع قائم في فترة زمنية محددة أو تطوير فترات زمنية عدة، كما يهدف إلى تقييم وضع معين للأغراض العلمية، أو قد يكون هدفه الأساسي هو رصد ظاهرة محددة بغرض فهم مضمونها.

ما يميز هذا المنهج أنه يوفر بيانات مفصلة عن الواقع الفعلي موضوع الدراسة كما أنه يقدم في الوقت نفسه تفسيراً واقعياً للعوامل المرتبطة بها⁽¹⁾.

سادساً: مجتمع البحث وعينة الدراسة

1. مفهوم مجتمع البحث:

هو مجال الدراسة الذي يحوي مجموعة من العناصر التي نرغب بدراستها والحصول على بعض النتائج حولها⁽²⁾.

¹ - محمد عبيدات، منهجية البحث العلمي، ط2، دار وائل، الأردن، 1999، ص ص 47-48.

² - حسين مطلق العلوان، جمع البيانات وطرق المعاينة، ط1، الرياض، مكتبة العبيكات، 2010، ص 28.

2. مفهوم العينة:

هي نموذج يشمل جانبا أو جزءا من وحدات المجتمع الأصلي المعني بالبحث، إن المعاينة أو اختيار العينة قائم على أسس علمية صحيحة بطريقة الاحتمالات وكل وحدة من وحدات العينة يجب أن تخضع لشروط معينة⁽¹⁾.

3. الاستمارة:

هي لائحة من الأسئلة المحضرة تحضيرا يراعي مجموعة من القواعد المنهجية، تدون على أوراق، وتوزع على المستجوبين للإجابة عليها كتابيا أو تلقى عليهم شفويا، وذلك حسب الظروف وأهداف البحث، والغرض منها جمع المعلومات المستهدفة من طرف البحث لتحليلها ومناقشتها قصد استخلاص النتائج⁽²⁾.

سابعا: المفاهيم والمصطلحات

1. الدور:

ولقد تعددت التعريفات لتوضيح مفهوم الدور، ولعل ذلك يرجع إلى انتشار استخدام هذا المفهوم في العديد من المجالات العلمية، حيث استخدم في علم النفس وعلم الاجتماع وعلم

1 - عبد الله عمر، زين الكاف، تطبيق العمليات الإحصائية في البحوث العلمية مع استخدام برنامج SPSS، ط1، المملكة العربية السعودية، الرياض، مكتبة القانون والاقتصاد، 2014، ص 94.

2 - خالد المير، إدريس قاسمي، مناهج البحث التربوي، سلسلة التكوين التربوي، العدد 19، مطبعة النجاح الجديدة، الدار البيضاء، المغرب، 2001، ص 46.

النفس الاجتماعي والأثنروبولوجيا. فقد عرّف "أحمد زكي بدوي" الدور في معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية بأنه: "السلوك المتوقع من الفرد في الجماعة والجانب الدينامي لمركز الفرد، فبينما يشير المركز إلى مكانة الفرد في الجماعة، فإن الدور يشير إلى نموذج السلوك الذي يتطلبه المركز، ويتحدد سلوك الفرد في ضوء توقعاته وتوقعات الآخرين منه، وهذه التوقعات تتأثر بفهم الفرد ولآخرين للحقوق والواجبات المرتبطة بمركزه الاجتماعي، وحدود الدور تتضمن تلك الأفعال التي تتقبلها الجماعة في ضوء مستويات السلوك في الثقافة السائدة"⁽¹⁾.

في حين يذهب " محمد عاطف غيث" إلى تعريف الدور في قاموس علم الاجتماع بأنه: "نموذج يتركز حول بعض الحقوق والواجبات، ويرتبط بوضع محدد للمكانة داخل جماعة أو موقف اجتماعي معين، ويتحدد دور الشخص في أي موقف عن طريق مجموعة توقعات يعتقها الآخرين كما يعتقها الفرد نفسه"، وقد نظر " محمد عاطف غيث" إلى مفهوم الدور من زوايا مختلفة نذكر أهمها:

- متطلبات الدور، وهي توقعات الآخرين بشأن أداء شخص لدور معين في موقف ما.
- توقعات الدور، وهي السلوك المتوقع والمرغوب الذي يرتبط بدور معين.
- أداء الدور، وهو طريقة قيام الشخص بدوره في موقف معين.

¹ - أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان، بيروت، 1993، ص 393.

غير أن " محمد عاطف غيث " لم يشير إلى الدور في إطار ثقافة المجتمع⁽¹⁾.
 أما "عبد المجيد سالمى" فقد عرفه في معجم مصطلحات علم النفس بأنه: "مجموعة من أنماط سلوك تمثل مظهر الدينامي للمكانة، وترتكز على الحقوق والواجبات المتعلقة بها، وبمعنى آخر يتحدد الدور على أساس متطلبات معينة تنعكس على توقعات الأشخاص لسلوك الفرد الذي يحتل مكانة ما في أوضاع معينة". والملاحظة أن هذا التعريف تظهر فيه الكثير من عناصر الدور غير أنه لم يحدد طبيعة الأوضاع التي يتم فيها القيام به⁽²⁾.

2. الاتصال غير الرسمي:

هو الذي يتم خارج قنوات الاتصال الرسمي، وهناك العديد من الطرق التي تسلكها المعلومات عن طريق الاتصال غير الرسمي كأى مناسبة يجمع العاملين وتسمح بتبادل المعلومات فيما بينهم⁽³⁾.

3. تفعيل العلاقات:

هو مجموع العمليات المتبادلة بين طرفين اجتماعيين (فردين أو جماعتين، أو فرد وجماعة صغيرة أو كبيرة) في سياق موقف أو وسط اجتماعي محدد، يكون فيه السلوك

1 - محمد عاطف غيث، قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1997، ص ص 390-393.
 2 - عبد المجيد سالمى وآخرون، معجم مصطلحات علم النفس، طه، دار الكتاب المصري، القاهرة، 1998، ص 107.
 3 - علي فلاح الزغبى، عبد الوهاب بن بركة، مبادئ الإدارة والأصول والأساليب العلمية، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص 262.

الاجتماعي منها أو مثيرا لسلوكات وممارسات الأطراف التفاعلية، ويحدث هذا التفاعل عبر وسائط معينة (لغة، أعمال، أشياء) يتم عبرها تبادل رسائل صريحة أو ضمنية ترتبط بهدف ما أو غاية محددة، إلا أن عمليات التفاعل تتخذ أشكال ومظاهر مختلفة تؤدي إلى علاقات اجتماعية متنوعة ومختلفة⁽¹⁾.

4. المؤسسة:

يعرف "ناصر دادي عدون" المؤسسة على أنها: "كل هيكل تنظيمي اقتصادي مستقل ماليا في إطار قانوني، واجتماعي معين، هدفه دمج عوامل الإنتاج من أجل الإنتاج، أو تبادل السلع والخدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين، أو القيام بكليهما معاً (انتاج+تبادل)، بغرض تحقيق نتيجة ملائمة، وهذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني والزمني الذي يوجد فيه وتبعاً لحجم ونوع نشاطه"⁽²⁾.

¹ - أحمد زايد، سكولوجية العلاقات بين الجماعات، سلسلة كتب عالم المعرفة، العدد 326، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، 2006.

² - ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، 1998، ص 11.

ثامنا: الدراسات السابقة

❖ الدراسات حسب المتغير الأول: الاتصال غير الرسمي

1. الدراسة الأولى: قامت بها الأستاذة بركان دليلة 2011.

حول تأثير الاتصال غير الرسمي على عملية اتخاذ القرار دراسة حالة بالشركة الجزائرية للمياه بسكرة حيث تهدف هذه الورقة البحثية إلى معرفة كيف يؤثر الاتصال غير الرسمي على عملية اتخاذ القرار والتعرف على العلاقة التي تربط بين الاتصال غير الرسمي بعملية اتخاذ القرار ولمعالجة إشكالية الدراسة اعتمدت الباحثة على الأسلوب الاستكشافي في جميع المعلومات عن طريق القيام بمقابلات مع عينة الدراسة المتمثلة في حوالي 13 إطار يعمل كرؤساء مصالح بيدهم تتخذ بعض القرارات حيث دارت أسئلة المقابلة حول المتغيرات المتمثلة في العلاقات الشخصية والإشاعة كامل نظام القيم والثقة والقيادة غير الرسمية وكذا الاتجاهات⁽¹⁾.

ومن خلال النتائج التي تم التوصل إليها بناء على المتغيرات محل الدراسة تبين أن العلاقات الشخصية تأثير على القرار الذي يتم اتخاذه في غالب الأحيان وهذا راجع إلى الأغراض الشخصية والمصالح المتبادلة كذلك الإشاعة وتأثيرها على عملية إتخاذ القرار لدى إدارات الشركة حيث أجمعوا أن الإشاعات في الشركة غالبا ما تدور حول الزيادة في

¹ - بركان دليلة، تأثير الاتصال غير الرسمي على عملية اتخاذ القرار، دراسة حالة بالشركة الجزائرية للمياه بسكرة، ورقة بحثية بجملة الأبحاث الاقتصادية والإدارية، جامعة بسكرة، العدد العاشر، ديسمبر 2011.

الأجور، تغيير مناصب العمل، ترقية وأكادوا أن الإشاعة بمرور الوقت تصبح قرار رسمي حيث أكد إطار أن الإشاعة تؤثر على قراراته لكنه ملزم بأداء عمله وفق ما يحدده القانون. كذلك خلصت النتائج إلى أن الثقة المتبادلة تمكن من الحصول على المعلومات والبيانات بسهولة وبالتالي اختيار البديل الأفضل عن البدائل المتاحة، أما فيما يخص الاتجاهات فتبين أنه تغيب الذاتية والميولات الشخصية والعواطف عند أغلب أفراد العينة المستوجبة في عملية اتخاذ القرار أما نظام القيم وهو الخبرة الشخصية عامل مهم ويتم توظيفه في قراراتهم من خلال التعاون بين الأطارات حديثي العمل وذوي الخبرة في عملية اتخاذ القرار كذلك تأثير الجماعات الضاغطة على عملية اتخاذ القرار فحسب تصريحات العينة فإن التعامل مع الجماعات الضاغطة وعلى رأسها القائد غير الرسمي يتم في إطار القانون ويتم حضور ممثل العمال للاجتماعات الرسمية بشكل عادي، حيث خلصت الدراسة إلى أن الاتصال غير الرسمي دور هام وتأثير على عملية اتخاذ القرار⁽¹⁾.

2. الدراسة الثانية: محمد أسامة ميدون 2013/2014.

حول صيانة خلل العلاقات الاتصالية غير الرسمية في المؤسسات الأجنبية في الجزائر دراسة حالة شركة (Schlumberger) الأمريكية بحاسي مسعود ورقلة، حيث انطلق من التساؤل التالي كيف يمكن للاتصال التنظيمي صيانة خلل العلاقات الاتصالية غير الرسمية في

¹ - بركان دليلة، مرجع سبق ذكره.

شركة شلوم بارغر الأمريكية في الجزائر؟ وتدرجت بعدها عدة أسئلة فرعية تتمثل في عوامل تشكل الاتصال غير الرسمي وطبيعة العلاقات الاتصالية غير الرسمية داخل مؤسسة البحث وكيف تؤثر هذه العلاقات على الأداء كما تطرق إلى كيف يساهم الاتصال التنظيمي في صيانة العلاقات الاتصالية غير الرسمية في مؤسسة شلوم بارغر الأمريكية؟ حيث اعتمد على منهج دراسة الحالة لأنه يتناسب مع الظاهرة المدروسة واستعمل أداة الاستمارة في جمع المعلومات وبعد الدراسة التي أجريت توصل إلى جملة من النتائج حيث استنتج أن الاتصال غير الرسمي يتشكل نتيجة التفاهم بين العمال لعدة اعتبارات منها الانتماء لنفس المنطقة، إشباع الحاجات المختلفة والتعاون حيث أكد المبحوثين على أهمية العلاقات الاتصالية غير الرسمية داخل المؤسسة فإنها تتشكل نتيجة علاقات الصداقة بين المسؤولين والعاملين لكن من خلال الإجابات أظهرت ندرة هذه العلاقات التي تأتي نتيجة للمصلحة أو المعرفة الشخصية مع المسؤول وأغلبهم يرى أن لهذه العلاقات تأثير سلبي على باقي العاملين.

أما فيما يخص تأثير العلاقات الاتصالية غير الرسمية على الأداء فإن أغلبية العاملين يرى أن تماسك الجماعة وإشباع حاجاتها يؤدي إلى التأثير الإيجابي على الأداء⁽¹⁾.

¹ - محمد أسامة ميدون، صيانة خلل الاتصالات غير الرسمية في المؤسسات الأجنبية في الجزائر، دراسة حالة شركة شلوم بارغر الأمريكية بحاسي مسعود ورقلة، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة بسكرة، 2014/2013.

كما أكدت الدراسة على دور وسائل الاتصال التنظيمي في صيانة العلاقات الاتصالية غير الرسمية من هنا فإن الاتصال غير الرسمي يلعب دورا بارزا وهاما في العلاقات الاتصالية غير الرسمية خاصة في المؤسسات التي تمتاز بالتنوع البشري والاختلاف الإيديولوجي، حيث تم الاستفادة من هذه الدراسة من خلال معرفة عوامل تشكل الاتصال غير الرسمي وتأثيراته على أداء العمال وكيف تتعامل المؤسسة مع تأثيرات الاتصال غير الرسمي السلبية من خلال مجموعة من التوصيات التي أفرزتها الدراسة وهي جد مهمة إذ تم التقيد بمحتواها⁽¹⁾.

3. الدراسة الثالثة: الطالبة ابتسام عقبي 2014-2015.

حول أثر الاتصال غير الرسمي على أداء الإدارة المدرسية دراسة ميدانية في ابتدائية بريالة بلقاسم ومتوسطة جعفر يوسف بجامعة ولاية الوادي، حيث تهدف هذه الدراسة إلى توضيح مفهوم الاتصال غير الرسمي ومميزاته فيما يتعلق بالاتصال الرسمي كذلك الكشف عن أثر الاتصال غير الرسمي على أداء الإدارة المدرسية كذلك التعرف على التكامل الموجود بين الاتصال غير الرسمي والاتصال الرسمي ودورهما في تحسين الأداء لدى العاملين داخل الإدارة المدرسية، حيث اعتمدت الطالبة على المنهج الوصفي الذي يهدف وصف الظاهرة وتفسيرها كما هي موجودة في الواقع واستعملت الاستبيان في جميع

¹ - محمد أسامة ميدون، مرجع سبق ذكره.

المعلومات والبيانات حول الدراسة حيث بلغت عينة الدراسة 30 معلم ومعلمة في ابتدائية بريالة بلقاسم ومتوسطة جعفر يوسف بجامعة وبعد إجراء الدراسة وجمع المعلومات وتحليلها وانطلاقاً من الفرضيات التي اعتمدها استنتجت أن الفرضية الفرعية الأولى تحققت والتي تدور حول رفع الروح المعنوية لدى المعلمين حيث اجتمع جميع المعلمين أن هناك علاقة احترام وصدقة وأن المدير يشركهم في اتخاذ القرارات التي تخص المؤسسة ويرفع من معنوياتهم وبتفهم وضعياتهم وهذا دليل على اعتماده على الاتصال غير الرسمي كأسلوب في التعامل مع الطاقم الإداري، كذلك وجدت الطالبة أن الاتصال غير الرسمي يوفر شروط العمل المناسبة للعاملين في الوسط المدرسي، حيث تحققت هذه الفرضية من خلال المعطيات التي تؤكد اهتمام المدير بانشغالات المعلمين، وأن هناك سهولة في التواصل بينه وبين المعلمين دون وجود أي مشكلة، كذلك توصلت الدراسة إلى أن الاتصال غير الرسمي يرفع من مستوى القدرات لدى العاملين، من خلال المرونة التي يمتاز بها المدير في حل المشكلات التي تواجه الإدارة، فهو لا يجد مانع في طلب المساعدة من جميع الأطراف التي لها علاقة بالعملية في إطار إيجاد حل للمشكلة المطروحة، وبعد النتائج المتوصل إليها تؤكد الطالبة على أن الاتصال غير الرسمي دور في مساعدة إدارة المدرسة في تحقيق أهدافها والرفع من أدائها⁽¹⁾.

¹ - ابتسام عقبي، أثر الاتصال غير الرسمي على أداء الإدارة المدرسية، دراسة ميدانية في ابتدائية بريالة بلقاسم ومتوسطة جعفري بونس بجامعة الوادي، مذكرة لنيل شهادة الماستر، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة الوادي 2014/2015.

❖ الدراسات حسب المتغير الثاني: العلاقات العامة

1. الدراسة الأولى:

دراسة الطالبة لقصير رزيقة من جامعة قسنطينة والتي كانت بعنوان دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية، دراسة ميدانية بمؤسسة الأملاح قسنطينة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال.

صاغت الباحثة إشكالياتها من خلال دراسة دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية ومنتجاتها، ودراسة كيف تحاول المؤسسة التعريف بنفسها ومحاولة كسب ثقة وتقدير جمهورها الخارجي، حيث كانت تهدف من خلال هذه الدراسة إلى الكشف عن مدى وعي المسؤولين بدور العلاقات العامة ومدى مساهمتها في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية مستعملة المنهج الوصفي من خلال استمارة ومقابلتين.

لقد أسفر البحث على عدة نتائج من بينها أن نشاط العلاقات العامة يساهم في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية، كما تؤكد النتائج أن مؤسسة الأملاح تحظى بمعرفة واسعة لدى أغلب جمهورها، كما أدلت النتائج أن منتجات المؤسسة تحظى بتقدير جمهورها الخارجي كما تصرح النتائج أن مؤسسة الأملاح تحظى بثقة كبيرة من طرف جمهورها ومن نتائج الدراسة أيضا أن نشاط العلاقات العامة لمؤسسة الأملاح بقسنطينة يركز على استعمال الوسائل المطبوعة أكثر من غيرها من الوسائل.

وقد أفادتنا هذه الدراسة في كيفية ربط مفهوم العلاقات العامة مع صورة المؤسسة كون الدراسة قريبة في جانبها النظري من دراستنا إضافة إلى أن هذه الدراسة سهلت علينا الحصول على بعض المراجع بأكثر سرعة من خلال إطلاعنا على قائمة، ثم التوجه إلى اقتنائها.

2. الدراسة الثانية:

هي دراسة بعنوان جهود العلاقات غفي بناء وتحسين الصورة الذهنية عن الشركات السعودية المساهمة دراسة تحليلية وصفية، من إعداد الطالبة صفية بنت إبراهيم بن محمد العيد الكريم من جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بحث تكميلي مقدم لنيل درجة الماجستير في الإعلام سنة 2008-2008.

تتمحور مشكلة هذه الدراسة حول توصيف الجهود التي تقوم بها الشركات السعودية السامية في بناء صورتها الذهنية ورصد بعض التغيرات المؤثرة على فعالية تلك الجهود، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها:

- أن العلاقات العامة في الشركات السعودية المساهمة قد عملت على إتباع (11) إستراتيجية لبناء الصورة الذهنية وتحسينها، كما أشارت النتائج إلى وجود عدد من العوامل المؤثرة في استخدام كل إستراتيجية من الإستراتيجيات ومن أهم تلك العوامل: الدعم المادي والدعم المعنوي ونوعية نشاط الشركة وتخصص مسؤولي العلاقات العامة والدورات التدريبية التي حصلوا عليها.

- أن العلاقات العامة في تلك الشركات قد استخدمت مجموعة من الأنشطة بهدف العمل على بناء وتحسين الصورة الذهنية تمثل أبرزها في (13) نشاطا ثم استخدامها بكثرة.
- وأوضحت النتائج أن مسؤولي العلاقات العامة في تلك الشركات يرون أن الإدارة العليا في شركاتهم تدرك الدور الذي تقوم به العلاقات العامة في بناء وتحسين الصورة الذهنية عن تلك الشركات سواء لدى العملاء أو الجمهور الخارجي أو الداخلي (الموظفين) وهي إشارة واضحة إلى تقدير المسؤولين للعلاقات العامة ودورها المهم.

تاسعا: النظرية البنائية الوظيفية

1. مفهوم البنائية الوظيفية:

هي نظرية تقوم على تنظيم المجتمع وبنائه هو ضمان استقراره، وذلك نظرا لتوزيع الوظائف بين عناصر هذا التنظيم بشكل متوازن يحقق الاعتماد المتبادل بين العناصر والتنظيم فالبنائية الوظيفية تشير إلى تحديد عناصر التنظيم والعلاقة التي تقوم بين هذه العناصر والوظيفة تحدد الأدوار التي يقوم بها كل عنصر في علاقته بالتنظيم الكلي، وهو مدى مساهمة العنصر في النشاط الاجتماعي الكلي ويتعلق الثبات والالتزان من خلال توزيع الأدوار على العناصر في شكل متكامل وثابت⁽¹⁾.

¹ - مي عبد الله، نظريات الاتصال، دار النهضة العربية، ط1، لبنان، 2006، ص174.

والتنظيم في رأي هذه النظرية هو غاية كل بناء في المجتمع حيث يحافظ هذا البناء على استقراره وتوازنه ولا يسمح التنظيم بوجود أي خلل في هذا البناء سواء من حيث العلاقات أو الوظائف يؤثر على التوازن والاستقرار⁽¹⁾.

2. نشأتها وروادها:

إن فكرة " الوظيفة" كانت سابقة في علوم الحياة وعلم النفس والأنثروبولوجيا الحضارية، وذلك أن علم الحياة يتناول الوظائف التي يقوم بها أعضاء الكائن الحي على أنه نسق يتكون من مكونات متناسقة وظيفيا.

ومع التسليم بتأثير الدراسات السوسولوجية الوظيفية بالاتجاهات السائدة في علوم الحياة والنفس الأنثروبولوجيا الحضارية فإن ذلك لا يمنع من القول بأن نمو هذه الدراسات يعود أيضا إلى الأعمال الأولى في علم الاجتماع ويتجسد ذلك في فكرة تكامل الأجزاء في الكل تساند عناصر المجتمع المختلفة عند " كومت" وفي فكرة التكامل ناتجة عن التباين عند " سيبتر" وفي الإتجاه العضوي عند " كولي" تصور " باريتو" للمجتمع بوصفه نسقا متوازنا.

أما بالنسبة لإسهامات كل من " دوركهايم" و " توماس" فقد تمثلت على تأكيدها على فكرة " الدور" أو " الإسهام" الذي تقدمه البناءات الاجتماعية للكل⁽²⁾.

¹ - مي عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص174.

² - غني ناصر حسين، المداخل النظرية لعلم الاجتماع، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2011، ص ص

3. مسلمات النظرية:

ترى هذه النظرية أن المجتمع يتكون من عناصر تتجه نحو التوازن من خلال توزيع الأنشطة بينها التي تقوم بدورها في المحافظة على استقرار النظام، وأن هذه الأنشطة تعتبر ضرورة لاستقرار مرهون بالوظائف التي يحددها المجتمع للأنشطة المتكررة⁽¹⁾.

ومن مسلمات هذه النظرية⁽²⁾:

- النظر إلى المجتمع على أنه نظام يتكون من عناصر مترابطة وتنظيم لنشاط هذه العناصر بشكل متكامل.
- يتجه هذا المجتمع لحركة نحو التوازن ومجموع عناصر تضمن استقرار ذلك حيث لو حدث أي خلل في هذا التوازن، فإن القوى الاجتماعية سوف تنشط لاستعادة التوازن.
- الأنشطة المتكررة فيه تقوم بدورها في المحافظة على استقرار النظام.
- الأنشطة المتكررة في المجتمع تعتبر ضرورية لاستمرار مرهون بالوظائف التي يحددها المجتمع لأنشطة متكررة لتلبية حاجاتها.

4. أهم الانتقادات التي وجهت إلى النظرية البنائية الوظيفية:

قد يكون أهم نقد وجه إلى النظرية البنائية الوظيفية وخاصة بارسونز باعتباره أشهر ممثلي النظرية الوظيفية المعاصرين - هو ذلك النقد الذي وجه عالم الاجتماع الأمريكي " رايت

¹ - محمد عبد الحميد، البحث العلمي في الدراسات الإعلامية، عالم الكتاب، مصر، 2004، ص31.

² - بشير علاق، نظريات الاتصال، مدخل متكامل، دار البازوري، ط1، الأردن، 2010، ص63.

ميلز" في كتابه " التصورات السوسولوجية" فقد رأى " ميلي" أن "بارسونز" قد حول كل أبنية المجتمع إلى مجالات رمزية وبهذه الكيفية يقدم " بارسونز" تبريرا أخلاقيا لاستمرارية ذوي السلطة في المجتمع في التحكم فيه، ويضفي على حكمهم صفة المشروعية.

إن تأكيد " بارسونز" على فكرة التوازن عن طريق الخضوع للمعايير السائدة والمشاركة بين الناس، إنما هو تحذير من أي تمرد أو محاولة لتغيير الأوضاع القائمة، كما أن افتراض أن هناك قيما ومعايير مشتركة بين جميع الأفراد لا يستند إلى أي أدلة إمبريقية.

كما ينقد " بوبوف" عالم الاجتماع السوفيتي النظريات الوظيفية على أساس أنها تصور المجتمع على أنه نظام أبدي لا يعرف التطور والانتقال إلى وضع جديد كما أنه يفسر الحياة الاجتماعية بمتاهات من الجدل المدرسي الكلامي والتصورات القيمة البعيدة والمنفصلة عن الحياة الواقعية، كما ينقد " بارسونز" على أساس أنه يقرر أن بواعث وأهداف الأفعال الاجتماعية لا تحددها الأسباب المادية بل تحددها سيكولوجية الأفراد بوصفهم ممثلين يقومون بأدوار محددة لهم من قبل أن تحددها القيم التي يعتبرها مطلقة وأبدية، لأن مصدرها هو مجال غير حسي أو تجريبي أي أنه " الله" وهنا يتفق " بارسونز" مع كل من يبررون للسلطة حكمها في كل زمان بإدعاء إنها ممثلة لإرادة الله⁽¹⁾.

¹ - أمل إبراهيم الملاح، نظرية البنائية الوظيفية في علم الاجتماع، مجلة روزا اليوسف المصرية، 2019.

الفصل الثاني: ماهية الاتصال غير الرسمي

تمهيد

المبحث الأول: الاتصال التنظيمي في المؤسسة

1. مفهوم الاتصال التنظيمي
2. وظيفة الاتصال التنظيمي غير الرسمي
3. دور الاتصال التنظيمي في العلاقات الاجتماعية

المبحث الثاني: الاتصال غير الرسمي

1. مفهوم الاتصال غير الرسمي
2. تعريف الاتصال غير الرسمي
3. دوافع وجود الاتصال غير الرسمي
4. خصائص الاتصال غير الرسمي
5. أهمية الاتصال غير الرسمي
6. مراحل الاتصال غير الرسمي
7. أوجه التشابه بين الاتصال الرسمي و الاتصال غير الرسمي

الرسمي

تمهيد:

يقوم التنظيم بمختلف أشكاله على تبادل المعلومات بين مكوناته البشرية عن طريق الاتصال الذي يعتبر الشريان الأساسي لتحقيق الفعالية إذا ما كان هذا الأخير يمتاز بالإيجابية والوضوح والسهولة بين مختلف المستويات المهنية وإذا كان تحقيق الأهداف داخل المنظمات لا يكون إلا نتيجة لتداخل تأثير لمجموعة من المتغيرات المتفاعلة التي يقود التنسيق بينها إلى جعل المنظمة تؤدي أدوارها بشكل إيجابي خاصة إذا تم التجاوب بين عناصرها فالإتصال كما يعرف هو عملية تفاعل بين الطرفين من خلال رسالة معينة قد تكون فكرة، خبرة، مهارة، أو أي مضمون اتصالي آخر، عبر قنوات اتصالية ينبغي أن تتناسب مع مضمون الرسالة بصورة توضح تفاعل مشترك بينهما، وبالتالي فالإتصال في المنظمات يكون بين المرؤوسين والرؤساء والعملاء واتصال بين الزملاء أنفسهم، فهو عملية رئيسية وضرورية وحيوية في بناء علاقات إنسانية ووظيفية جيدة داخل التنظيم فهي تحافظ على تدفق وانسياب المعلومات فترتفع بالتالي كفاءة العمال.

المبحث الأول: الاتصال التنظيمي في المؤسسة

إن الفرد في اتصالات دائمة مع غيره في المنظمة فهناك الاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين والاتصال مع العملاء والاتصال مع الزملاء ويعتبر الاتصال عملية رئيسية وضرورية حيوية في بناء علاقات إنسانية داخل المنظمة وليهدف ضمان انسياب المعلومات والأفكار بأقصى درجة ممكنة بين المستويات الإدارية المختلفة وانتقال رجع الصدى من هؤلاء المرؤوسين إلى المستويات الإدارية المختلفة في المنظمة، ونظرا لأهمية الاتصال في المؤسسة والدور الذي يحتله وجب التعرف عليه⁽¹⁾.

1. مفهوم الاتصال التنظيمي:

يعتبر الاتصال التنظيمي من أهم العوامل المسيرة للعمل داخل المؤسسة، وللاتصال في المجال التنظيمي أهمية كبرى خاصة أن اهتمام الإدارة يتمثل أساسا في المحافظة على مستوى العلاقات التي تتضمن السير الحسن لجميع رسائلها في جميع الاتجاهات سواء الرسمية أو الغير رسمية لذلك نتطرق إلى تعريف الاتصال التنظيمي وأنواعه.

1.1. تعريف الاتصال التنظيمي:

ويعد الاتصال بمثابة قلب الحياة النابض في جسم المنظمة، والرادار الذي يتحسس ما يدور خارج هذا الجسم التنظيمي من وقائع ومستجدات بهدف تحقيق التكيف السريع

¹ - محمد علي محمد، مجتمع المصنع، دراسة في علم الاجتماع التنظيم، ط2، الهيئة المصرية للكتاب، الإسكندرية، 1975، صص 118-119.

والاستجابة الأولية اللازمة لحياة التنظيم جماعة وأفراد، فالإتصال ضروري للمنشأة العصرية، ولقد حاول العديد من المفكرين والمختصين في علم الإتصال وعلومه تقديم تصورات أولية لما يسمى بالإتصال التنظيمي كشكل معرفي جديد "والإتصال باعتباره عملي تعني الديناميكية والتغيير بدلا من الثبات والاستقرار، ومعنى ذلك أن العملية الإتصالية تفاعلية واجتماعية، وهذه الديناميكية تجعل عمليات الإتصال مسألة بالغة الصعوبة وأن التفاعل في التنظيم يعتمد على النسق الإتصالي طالما أنه أداة لنقل المعلومات والوقائع والأفكار والمشاعر من شخص إلى آخر ومن وحدة أوبنية تنظيمية إلى أخرى وهذا بدوره يجعل من الممكن تحقيق الأهداف التنظيمية"⁽¹⁾.

والإتصال التنظيمي هو: "تلك الوسائل التي تستخدمها المنظمة أو المديرون أو الأفراد العاملون بها لتوفي المعلومات لباقي الأطراف الأخرى"⁽²⁾.

من التعريفين يشير الإتصال التنظيمي إلى أنه عملية هادفة تحدث في إطار التفاعل بين الفاعلين في المنظمة لنقل المعلومات بفاعلية باستخدام وسائل التي تؤدي إلى ذلك.

2.1. أنواع الإتصال التنظيمي:

تتم الإتصالات وفقا للهيكل التنظيمي الذي يحدد السلطات والمسؤوليات وتقسيم العمل والعلاقات الوظيفية داخل المؤسسات والإتصال نوعين رسمي وغير رسمي.

1 - محمد علي محمد، مرجع سبق ذكره، ص ص 118-119.

2 - أحمد ماهر، السلوك التنظيمي، مدخل بناء المهارات، طه، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1997، ص 365.

أ- الاتصال الرسمي:

الاتصال داخل المنظمة الذي يتم من خلال اللوائح والقرارات المكتوبة داخل المنظمة وخارجها مع الجمهور أو مع أي منظمة أخرى و تنقسم الاتصالات الرسمية إلى ثلاثة أنواع: الاتصال الصاعد، الاتصال النازل، الاتصال الأفقي.

• الإتصال النازل:

ويمثل أداة رئيسية في نقل الأوامر والتعليمات والتوجيهات من الرؤساء والمشرفين إلى المرؤوسين والعمال، وذلك من خلال تدرج السلطة حسب الهرم التنظيمي ويقسم "كارتير وكاهن" العناصر التي تعبر الرسائل في هذا النوع من الاتصال إلى (1):

◀ **تعليمات الوظيفة:** وهي ما يتعلق بالتوجيه والإشراف على العمل.

◀ **التبرير:** ويرتبط بشرح المسؤولية بهدف موازنة أنشطة مرؤوسيه ومدى تلاحم

وتكامل على مختلف أنشطة المؤسسة ككل، وله دور مهم في عملية الإقناع

وتحسيس الفرد بأهميته في المؤسسة وغيرها.

◀ **الإيديولوجية:** وهي تكامل ما قبلها بإظهار أهداف واتجاهات المؤسسة وفلسفتها

تغيير تصرفات الرؤساء تجاه المرؤوسين بما يعود بالفائدة على الروح المعنوية

لهؤلاء.

¹ - ناصر دادي عدون، الاتصال وكفاءته في المؤسسة الاقتصادية، ط1، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2010، ص36.

◀ المعلومات: وهي كل ما يتعلق بالتعرف على سياسات المؤسسة وإستراتيجيات واحتمالات نموها وواجبات العمال وغيرها، وهي عناصر تسمح للعامل بالاهتمام أكثر أو الانضمام إلى المؤسسة عن بعد إطلاعها على الأسباب ووسائل ترتبط بها حياته.

◀ الرد: وهو ما يتعلق بنتائج نشاط العامل، فهناك الذي يتكاسل ويبذل جهدا معتبرا وفي نهاية الشهر عادة يحدد ردا على هذه المجتهادات أو التواطؤ في النشاط، عن طريق الأجرة والرسالات المتعلقة بالشغل لمن قام بعمله كاملا أو ترقيته ومكافأته ولو شفهيًا، وفي حالة العكس بالتحذير أو التوبيخ أو الطرد.

• الاتصال الصاعد:

يرى "روز نيفيلد" أن الاتصالات الصاعدة تنطوي على نقل الرسائل والمعاني بأشكالها وأنواعها المختلفة من قاعدة الهرم أو السلم الإداري إلى القمة ضمن الهيكل التنظيمي المفتوح والمرن الذي يتيح للمستويات الادارية الأدنى حرية الاتصال والتواصل مع المستويات الإدارية العليا ضمن الهرم التنظيمي⁽¹⁾.

ومن هنا تبدأ عملية التفاعل بين المرؤوسين والمشرفين حيث أن المرؤوسين يقدمون اقتراحات الشكاوي إلى الرؤساء الذي يستدعي التدخل لحل المشكل أو توضيح بعض اللوائح والقرارات ويتلخص الاتصال الصاعد فيما يلي:

¹ - عبد الكريم درويش، وليلا تيكل، أصول الإدارة العامة، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 1974، ص475.

- ◀ تقديم تقارير عند الأداء وظروف العمل.
- ◀ تقديم تقارير إيجابية أو سلبية عن الآخرين.
- ◀ الإجابة عن التساؤلات الواردة من الأعلى رفع الشكاوي عن مشاكل ومعاناة المرؤوسين.

• الإتصال الأفقي:

إن الاتصال التنظيمي الأفقي هو إرسال واستقبال المعلومات بين الإدارات والأقسام والأفراد الذين هم على مستوى تنظيمية واحد، وهذا البعد يعتبر حيويًا لنجاح الأداة المنظمة. إذ عن طريقها يتم التنسيق بين وظائفها المختلفة⁽¹⁾.

الاتصال ضروري لفاعلية العمليات فهو يمر عبر الدراسات والمصالح أي بين الأشخاص الذين يعملون في نفس المستوى الإداري، حيث تتم عملية إرسال المعلومات وتبادلها بين مختلف الأقسام الإدارية وغيرها التي تقع في نفس المستوى التنظيمي، كما أن هذا النوع يستعمله الفاعلون داخل التنظيم أحيانًا للحصول على معلومات لم يتمكنوا من الحصول عليها بواسطة الاتصال النازل، وخاصة المنشآت التي يسودها التسلط الذي يؤدي إلى احتكار المعلومات باعتبارها مصدرًا من مصادر القوة والسلطة.

¹ - عبد الرحمن عبد الباقي عمر، الإتصالات في مجال الإدارة المنظمة، العربية للعلوم الإدارية، القاهرة، 1997، ص06.

وتتوقف فعالية هذه الاتجاهات الثلاث للاتصال الرسمي على عدة عوامل عامة⁽¹⁾:

◀ وجود قنوات اتصال واضحة ومنظمة.

◀ صلاحية هذه القنوات للعمل وفعاليتها في نقل الاتصالات.

◀ أن يدرك الأشخاص الذين يتبعون مناصب معينة في مراكز الاتصال بهذه القنوات،

أهمية دورهم وأنه قدر جودة توصيلهم للمعلومات والأنباء للتعليمات، تتوقف فعالية المنظمة.

◀ استخدام خطة السلطة وعدم تخطي الرؤساء أثناء الاتصال بالمستويات الأقل.

◀ عدم توقف قنوات الاتصال بسبب تغيب بعض الرؤساء أو خلو المناصب التي يشغلونها.

◀ أن تتم الاتصالات في إطار رسمي بمعنى أن تصدر التعليمات من الشخص المسؤول وأن يكون مضمونا في نطاق اختصاصه.

ومنه فإنه لا يمكن أن تكون الخطط الاتصالية سليمة وإنما ينبغي أن يكون الاتصال

فعالا ليفهم الأفراد الذين يقومون بالتنفيذ ما تقصده الإدارة فعلا، وألا تصل قرارات الإدارة

متغيرة من المستخدمين نتيجة مرورها عبر مستويات إدارية عدة تتغير قليلا في كل مستوى

¹ - بشير العلق، الاتصال في المنظمات العامة بين النظرية والممارسة، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص100.

منها حتى تصل إلى الأفراد الذين يقومون بالتنفيذ وقد فقدت بعض جوهرها مما يؤدي إلى عدم مطابقة التنفيذ للخطة المرسومة⁽¹⁾.

ب- الاتصال غير الرسمي:

الاتصال التنظيمي الغير رسمي غير مباشر يتواجد مع الاتصال الرسمي داخل المؤسسة ويتم خاصة بين الفاعلين والأصدقاء حيث تتصف العلاقات بينهم بالاستقلالية عن الوظيفة والسلطة الرسمية ويمتاز بسرعة وسهولة الانتشار حيث أن الخبر قد ينتشر قبل بثه في القنوات غير الرسمية وتتمثل خصائصه فيما يلي:

◀ انتشاره بسهولة في المؤسسة.

◀ يتميز بالسرعة والمرونة في نقل المعلومات والبيانات وتبادلها بين عدد كبير من الموظفين.

◀ يعتمد الاتصال غير الرسمي على الوسائل الشفوية في الاتصال.

¹ - محمد حافظ حجازي، وسائط الاتصال التنظيمي، دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2006، ص 15.

2. وظيفة الاتصال التنظيمي غير الرسمي:

1.2. وظيفة الصيانة:

يسهل الاتصال التنظيمي في الحفاظ على المناخ الملائم للعمل المتقن بتدعيم التفاعلات بين الفاعلين وتقوية القيم التنظيمية عندهم التي تؤثر كثيرا في سير المنشأة ومدى تكيفها مع البيئة وبيبرز دوره خاصة في ثلاث مهام:

أ- حفظ الذات وما يتعلق بها من مشاعر وأحاسيس⁽¹⁾:

يؤدي النسق الاتصالي الفعال دورا كبيرا في تزويد الفاعلين بالأمن وروح الانتماء من خلال السلوكيات الاتصالية المتعددة التي تقوم بها الإدارة تجاههم مثل: بعث رسائل الشكر والمدح والزيارات الميدانية ولوحات التقدير، لأن الاتصال المباشر من طرف الرؤساء مع الفاعلين الموجودين في القاعدة يمنحهم الإحساس بالانتماء إلى المنشأة والتعلق بها أكثر⁽²⁾.

ب- تغيير موقف الأفراد للتفاعل الذي يحدث فيما بينهم:

يرى "كورت لورين" أن: "سلوك الفاعل هو محصلة لتفاعله (أي خصائصه) مع البيئة الموجودة فيها أما المنشأة فإن سلوكه هو محصلة لتفاعل خصائصه مع خصائص وظروف بيئة العمل داخلها.

1 - عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الفاعلين، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1990، ص 559.

2 - جمال بن زروق، مجلة جامعة دمشق، مجلد 26، العدد الأول+الثاني، 2010، ص 403.

لهذا فإن غياب الاتصال داخل المنشأة ينتج عنه عدم القدرة عند الفاعل على نقل أفكاره الخاصة بتحسين العمل كما لا يمكنه التدقيق مع مسؤوله المباشر في إطار مهمته وأهدافه وأفاق، وهو لا يستفيد من التفكير الجماعي لزملائه الشيء الذي يجعله ينظر إلى منشأته نظرة سلبية لأنه يرى نفسه معزولاً فيها فالإتصال التنظيمي إذا يسهم في تغيير نظر الفاعل إلى التفاعلات جميعها داخل المنشأة.

ج- ضمان استمرارية الوظيفة الإنتاجية والإبداعية:

المنشأة هي نسق يتشكل من أجزاء متفاعلة فيما بينها لهذا فإن وظائفها ترتبط ببعضها بعض كذلك، وعلى هذا الأساس فمن المهام الرئيسية لوظيفة المحافظة عند الاتصال هي: العمل على استمرارية الوظيفتين الإنتاج والإبداع وذلك من خلال الحفاظ على الإنجاز الجيد للعمل والمناخ الملائم والمستمر للتجديد والإبداع داخل المنشأة⁽¹⁾.

3. دور الاتصال التنظيمي في العلاقات الاجتماعية

1.3. دور الاتصال في إرساء العلاقات الاجتماعية:

إن العلاقات الإنسانية توجد حيثما يوجد أفراد يتعاونون في العمل سعياً وراء الأهداف المشتركة كما تعبر العلاقات أهم مشكلات الإدارة الحديثة فقد كانت نتائج الأبحاث والتجارب التي قام بها "إلتوان مايو" وزملائه نقطة تحول كبيرة ورئيسية في فتح الطريق للعلاقات

¹ - جمال بن زروق، المرجع سبق ذكره، ص 363.

الإنسانية التي تعتبر الهدف الأساسي لمعاملات الناس أثناء العمل لا يوصفهم أفراد بل يوصفهم أعضاء في جماعات تؤدي وظائف محددة، ولن يتحقق الأداء الفعال إلا إذا توافر لأعضاء الجماعة جو إنساني يسمح لهم بالتعاون الحيوي، وعليه فسر "مايو" زيادة الإنتاج لمعاملات مصنع "هاوثورن" بعلاقة الديمقراطية التي سادت فيها، حيث تمتعت المعاملات في غرفة الاختبار بنوع من الحرية لم تألف من قبل في المصنع ضف إلى ذلك اجتماع الإدارة معهن لأخذ مشورتهن في فترات الراحة وساعات العمل ووقت الحضور والانصراف والاهتمام بصحتهن⁽¹⁾.

ويرى "ويليام سكوت" أن العلاقات الإنسانية تؤدي إلى ارتفاع الإنتاجية وزيادة الفعالية التنظيمية، وجود أفراد سعداء يشعرون بالرضا في أعمالهم⁽²⁾.

فالضبط المبني على الإقناع والحوار يؤدي إلى خلق قنوات اتصال جيدة تعمل على حفظ العلاقات الإنسانية واستمرارها، تلك العلاقات التي تهدف إلى خلق التعاون القوي بين العاملين وتحفيزهم على العمل وتمكينهم من إشباع حاجاتهم الاقتصادية والاجتماعية والنفسية⁽³⁾.

¹ - جمال بن زروق، مرجع سبق ذكره، ص363.

² - صلاح الشنتواني، مفاهيم أساسية في إدارة القوى العاملة، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، 1976، ص217.

³ - إبراهيم الغمري، السلوك الإنساني والعلاقات العامة، دار الجامعات المصرية، مصر، 1976، ص125.

2.3. الاتصال والتفاعل الاجتماعي داخل المؤسسة:

الاتصال هو محرك عملية التفاعل داخل المؤسسة باعتباره وسيلة أساسية والتفاعل أعمق من الاتصال، فالإتصال يمكن أن يكون من طرف واحد فقط اتجاه طرف آخر دون انتظار أي استجابة منه بينما التفاعل هو حالة التأثير بين المرسل والمرسل إليه.

وقد أجرى "يليز" دراسة عن تفاعل أعضاء الجماعة لمعرفة كيفية توزيع التفاعل بين الأعضاء ومن خلال معرفة عدد المناقشات التي تمت بين الأعضاء والطرق الذي حرك المبادرات وقام بها الأعضاء، الذي قام بمخاطبة الجماعة خلال المناقشات.

وقد لاحظ أن اختلاف أنماط المناقشات داخل الجماعة باختلاف الظروف المحيطة بها، وقد توصل إلى أن الجماعات التي لم تحدد قائدا لها تميزت بوجود فرصة متساوية أكبر للأعضاء للاشتراك في المناقشات من حالة الأعضاء والمنظمين، وأن حكم الجماعة يؤثر على أنماط لنقاشات بداخلها وتبين أن قائد الجماعة التي يزيد أعضائها عن خمسة يميل إلى مخاطبة الجماعة ككل عن مخاطبة أعضاء محددين بها، وقد لوحظ بأن جميع الأعضاء يتوجهون ألى التحدث مع أعضاء محددين أكثر من التحدث إلى الجماعة ككل وكلما ازداد عدد أعضاء الجماعة وبالتالي حجمها توجهت مناقشة نسبة كبيرة من الأعضاء إلى الآخرين بمعنى آخر أن أنماط الاتصالات داخل الجماعة⁽¹⁾.

¹ - محمد علي شهب، السلوك الإنساني في التنظيم، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة، 1976، ص214.

المبحث الثاني: الاتصال غير الرسمي

يستند الاتصال الرسمي إلى قواعد تضبطه ومعايير تحكمه بناء على ما تنص عليه المراسيم واللوائح الرسمية والتي يمكن للعاملين أن يتجاوزها نظراً لقواعد الجزاء والعقاب المرفقة معها، لذلك تجد العاملين يبحثون عن مجالات أخرى لتحقيق إشاعاتهم الشخصية والنفسية للتحرر من الضغوط الرسمية، لذا يكون الاتصال غير الرسمي فعلاً عفويًا يحدثه العاملون فيما بينهم للحصول على حاجاتهم النفسية والاجتماعية وعليه سنتعرف في هذا المبحث على مفهوم الاتصال غير الرسمي وأنواعه وعلاقته بالاتصال الرسمي.

1. مفهوم الاتصال غير الرسمي:

لا يمكننا تصور أي مؤسسة مهما كان نوعها ألا يكون بهذا النوع من الاتصال المرن، فلو افترضنا أن هناك اتصال رسمي فقط لقلنا أن هناك تسيير ميكانيكي لا اجتماعي، فالإتصال غير الرسمي يقوم به أفراد من المنطقة استناداً إلى العلاقات الشخصية حيث يعتبر علماء التنظيم أن مثل هذا النوع من الاتصالات غير موجود في الخريطة التنظيمية لكننا نلمسه في النسق التنظيمي وعليه وجب علينا معرفته وخصائصه وأهميته⁽¹⁾.

¹ - شيخا ابراهيم عبد العزي، أصول الإدارة العامة، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، 1913، ص 396.

2. تعريف الاتصال غير الرسمي:

تحدثنا في المبحث الأول عن الاتصال التنظيمي الذي يأخذ الصفة الرسمية والذي يأتي لتفعيل الانسياب الجيد للمعلومات في كافة اتجاهات الهيكل التنظيمي للمؤسسة⁽¹⁾. أما الاتصال غير الرسمي فهو الوجه الثاني للاتصال الذي يتم بين الزملاء في العمل بعيدا عن القيود والتعقيدات التي يفرضها التنظيم والمسارات التي يرسمها ويحدث ذلك عندما يدور بين الأفراد أحاديث عن مشاكلهم أو ظروف حياتهم، وغير ذلك من الأخبار والمعلومات.

وهو ذلك الاتصال: "وهي التي بوسائط غير رسمية ولا يقرها التنظيم بين العاملين ولا يتطلبها وإنما هي ناتجة عن وجود صلات شخصية وعلاقات اجتماعية بين العاملين في التنظيم"⁽²⁾

الاتصال الذي يقوم على أساس العلاقات الاجتماعية والشخصية للأفراد دون تدخل أي اعتبارات قانونية أو لوائح داخل المؤسسة يساعد هذا النوع من الاتصال على تنمية الروابط والعلاقات الإنسانية بين الأعضاء⁽³⁾.

1 - شيخا ابراهيم عبد العزي، مرجع سبق ذكره، ص 396.

2 - مرجع نفسه.

3 - محمد منير حربي، سحر محمد وهبي، المداخل الأساسية للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 1992، ص 194.

3. دوافع وجود الاتصال غير الرسمي:

توجد عوامل ودوافع تجعل الأفراد في المنظمة يتصلون معا بطريقة غير رسمية مما يؤدي

إلى ظهور ما يسمى بالتنظيم غير رسمي والدوافع هي⁽¹⁾:

- ◀ وجود حاجات ورغبات واتجاهات للأفراد يرغبون في إشباعها.
- ◀ إن التنظيم الرسمي لا يتمتع بالمرونة ولا يتطور بشكل ملائم لظروف المنظمة.
- ◀ عدم توفر مبدأ العدالة في المنظمة وظهور ما يسمى بالأفراد الموالين والمقربين.
- ◀ إتباع المنظمة لنمط القيادة الديكتاتورية و المركزية الزائدة ومنع حرية التعبير و المشاركة للأفراد والعاملين.
- ◀ رغبة الأفراد القيايين في المنظمة وظهور ما يسمى بالأفراد الموالين والمقربين.
- ◀ عدم التقيد والالتزام بقنوات التنظيم الرسمية ويعود السبب في ذلك إلى غموضها وعدم وضوحها للأفراد العاملين.

والاتصال التنظيمي غير الرسمي يترجم في شكل علاقات تتمثل في:

- اللقاءات العفوية بين زملاء العمل.
- الحوار المتبادل داخل المكاتب.

¹ - سليمان محمود العميان، مرجع سبق ذكره، ص 250.

- الاتصال المباشر من شخص لآخر (من الفم إلى الأذن) والذي ينقل بسرعة وبصفة سرية للمعلومات والتي تكون أقل أمانة من الرسالة الأصلية (الإشاعة).

4. خصائص الاتصال غير الرسمي:

الاتصال غير الرسمي كغيره من أنواع الاتصالات لديه مجموعة من الخصائص نستخلصها من تعريفاته المختلفة تتمثل في (1):

- ✓ تعبير تلقائي وعفوي ويؤدي إلى إشباع النفس داخلي أفضل من الرسمي.
- ✓ يظهر خاصة عندما تلجأ الإدارة إلى مراقبة المعلومات والتصنيفات أو إذا كانت الرسائل الإدارية غير واضحة مما يفسح المجال أمام التأويل والتفسير الشخصي.
- ✓ سرعة انتشاره في المؤسسة.
- ✓ هذا النوع من الاتصالات يتم بطريقة غير مرتبطة بالتنظيم الرسمي فهو يمتد وينتشر داخل المنظمة بصرف عن الهيكل التنظيمي، أي أنه غير مقنن بقوانين ولوائح رسمية وليس موجودا في شبكة الهيكل التنظيمي.
- ✓ كل فرد يمكن أن يعمل كوسيلة اتصال عندما يكون لديه الدوافع والسبب على ذلك، أي أن الفرد يضطر للاتصال بالآخرين عندما يكون بحاجة إلى الاتصال فيصبح هو الوسيلة والمتصل في نفس الوقت.

¹ - محمد محمود مهدي، الاتصال الاجتماعي في الخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1993، ص32

- ✓ تزداد فعالية الاتصالات غير الرسمية في أوقات الشدة والشعور بالقلق وعدم الأمان
- ✓ فالأفراد يلجئون للاتصال بين بعضهم بطريقة غير رسمية عندما يحتاجون للمساعدة من أجل تحقيق هدف معين يطمحون له وعندما يحسون أن هذا الهدف معرض للخطر.
- ✓ البيانات بصفة أساسية في الاتصال غير الرسمي شفويا، أن أغلب الرسائل التي تتم في الاتصال غير الرسمي تكون بطريقة ليس كتابية.
- ✓ يتميز الاتصال غير الرسمي بسرعه الفائقة في نقل البيانات والمعلومات حيث أن حوالي 90% من البيانات التي ينقلها الاتصال غير الرسمي صحيحة إذا يعتمد عليه معظم المؤسسات للاتصال غير بين الأفراد.
- ✓ عدم القدرة على البقاء والاستمرارية لفترات طويلة مقارنة بالاتصال الرسمي وهذا بسبب أنه غير مضبوط بقوانين يجب عدم اختراقها فهو تلقائي وعفوي⁽¹⁾.
- ✓ تسهل الاتصالات غير الرسمية عملية الحصول على المعلومات بسرعة ويمكن عن طريقها الحصول على معلومات قد يصعب الحصول عليها إذا ما استعملت وسائل الاتصالات الرسمية ووجود الاتصال غير الرسمي في المؤسسة يعتبر ظاهرة صحيحة لأن وجودها دلالة على أن العاملين بالمؤسسة لا يهتمون بالمؤسسة اهتماما سطحيا أو

¹ - محمد محمود مهدي، مرجع سبق ذكره، ص32.

عرضيا بل يهتمون بأمورها اهتماما شخويا لأن أغلب الاتصالات التي تحدث في المؤسسة هي اتصالات غير رسمية⁽¹⁾.

كما يتميز الاتصال غير الرسمي ب⁽²⁾:

◀ يكمل مسيرة الاتصال الرسمي في كثرة من المواقف ويزيد من سرعة انتقال المعلومات ويخفف من عبئ التعطيل عن الرئيس العام للمشروع.

◀ يدعو إلى استعمال كثيرة من المعلومات و البيانات التي يتعذر أحيانا على الاتصال الرسمي انتقاؤها.

◀ يمهد الطريق إلى تدليل الصعوبات أو العقاقيل التي تقف في طريق الأداء والتطوير، ينمي الشعور بالانتماء لدى العاملين عن طريق تفهمهم لدقائق العمل.

◀ يساعد على تسيير عملية التفاوض مع التنظيمات الاخرى.

◀ يستخدم في إزالة عوامل الانفعال والتوتر والقلق والكتب النفسي.

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

1 - محمد منير حربي، مرجع سبق ذكره، ص 193.

2 - محمد منير حربي، مرجع نفسه، ص 101.

5. أهمية الاتصال غير الرسمي:

- للاتصال الرسمي أهمية في نقل المعلومات عبر التسلسل الإداري وتعتبر الاتصالات غير الرسمية مكملة فهي تقوم بنقل وإرسال واستقبال معلومات مكملة ومعززة للمعلومات التي تنقل عبر التنظيم الرسمي، ويسهل لآليات التخاطب واللقاء المباشر بين الرؤساء والمرؤوسين بين المستويات العليا والدنيا.
- ويجعل تبادل الأفكار والمعلومات تنتقل بالوقت الذي يصعب فيه الاتصال الرسمي من الأسفل إلى الأعلى بالإضافة إلى أن الاتصالات غير الرسمية تعد من أرخص الوسائل وأقلها تكلفة لإيصال المعلومات باعتباره مخلوق اجتماعي بطبعه، فهو يحتاج للاتصال بالآخرين لأغراض صادقة أو غير ذلك، حيث أن الاتصالات والعلاقات الاجتماعية غير الرسمية تعد في كثير من الأحيان ذات فعالية من أجل رفع المعنويات وتنمية الروابط الاجتماعية ونشر الكلمة الموجبة بين أفراد المؤسسة والرقابة الاجتماعية الداخلية اتجاه أفراد التنظيم غير الرسمي والخارجية اتجاه الأطراف الأخرى والتي عن طريقها يتم التأثير الإيجابي على سلوك الآخرين مما ينعكس أثره الإيجابي على الأداء وتحقيق الأهداف بالمؤسسة⁽¹⁾.

¹ - علي عياصرة، ختام الغناشي، الإتصال المؤسسي في الفكر التربوي (بين النظرية والتطبيق)، دار الحامد للنشر

والتوزيع الأردن، 2007، ص108.

- ينمي الشعور بالانتماء لدى العاملين عن طريق تفهمهم لدقائق العمل كما يعمل على إزالة عوامل الانفعال والتوتر والقلق داخل جو العمل ويقوم بتهيئة الفرصة لإفراغ العاملين عما يشغلهم من مشاعر ومتاعب.
- أو تناقض المصالح وغيرها، ثم إنه تنظيم لا يحترم السلمية التي يؤكد ويحرص عليها الاتصال الرسمي، بحيث يركز الاتصال في القاعدة ويأخذ كل الاتجاهات، وهو اتصال لا يدون، ولا يكون له جدول أعمال مضبوط ومحدد سلف إلا في الحالات الطارئة أين يتوجب تدارس مشكلة معينة.
- وفي مقابل ذلك يعتمد على علاقات الثقة والصدقة بين الأعضاء للوفاء بالوعد استنادا إلى أسس أخلاقية، كما يتميز الاتصال غير الرسمي بتنوع المواضيع التي منها الاجتماعية والعاطفية والأسرية والشخصية والمهنية وهو وسيلة سريعة يتميز بالمرونة بحيث يمكن أن يتم الاتصال في أي وقت و في أي مكان.
- ثم إنه عامل جوهري في تحقيق التوازن النفسي للعاملين من خلال الإشباع النفسي والعاطفي الذي يقدمه لهم والتخفيف من حدة ضغوط العمل من خلال التعبير الحر دون خوف الذي يحده العاملون متاحا لهم كلما احتاجوا إليه⁽¹⁾.
- ويعتبر الاتصال غير الرسمي محرك كل العمليات الاجتماعية داخل المؤسسة إذ يمكن لأي نوع من علاقات الصداقة والزمالة خاصة العميقة منها والمرتبطة بشبكة من

¹ - علي عياصرة، ختام الغناشي، مرجع سبق ذكره، ص ص135-136.

المصالح المتبادلة أن تؤثر في مسار المؤسسة خاصة من حيث توزيع مراكز السلطة والمسؤولية في توزيع الأدوار والمصالح بين الفاعلين داخل المؤسسة.

• وبذلك يتضح تداخل الاتصالات الرسمية وغير الرسمية بل أن الكثير من القرارات الرسمية داخل المؤسسة يتم تداولها في إطار رسمي عن طريق الاتصالات المكثفة وعند الشعور بالوصول⁽¹⁾.

• فيحقق التوازن مع المتغيرات المحيطة بجو العمل بطريقة أيسر وأسرع من أسلوب الاتصال الرسمي⁽²⁾.

6. مراحل الاتصال غير الرسمي:

يمكن أن تنشأ بصفة عفوية وفجائية متخطيا كل المراحل التمهيدية بسبب طارئ ما أو بسبب أزمة تهدد الجماعة، ويمكن أن يمر على مجموعة من المراحل كما يأتي:

❖ طور ما قبل التكوين:

وهي مرحلة التعارف والاتصالات غير المكثفة التي تتميز بالتحفظ اتجاه الطرف الآخر بحيث يكون هدف هذه العملية الاتصالية معرفة الطموحات والأفكار وجهات النظر المختلفة

¹ - علي عياصرة، ختام الغناشي، مرجع سبق ذكره، ص ص135-136.

² - محمد يسري إبراهيم عيسى، الاتصال والسلوك الإنساني، البطاش للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 1999، ص113.

وهي متغيرات ضرورية يقارنها كل طرف مع نفسه ليقرر مدى أهمية العلاقة ويتخذ القرار في استمرار العلاقة الاتصالية أو يتراجع عنها.

❖ مرحلة التشكل:

مرحلة تعمق الاتصال شيء فشيئاً وزيادة مستوى الاتصال والمجاملات والذهاب سوبيا إلى مطعم المؤسسة والمقهى وربما تبادل الهدايا.

❖ مرحلة التنسيق لتحقيق الأهداف المشتركة:

وهي مرحلة التناصح وتبادل الآخر والدفاع عن أعضاء الجماعة والبحث عن الأمن والراحة النفسية وهي كلها تعبر عن المصالح المشتركة للجماعة غير الرسمية⁽¹⁾.

وفي حالة الموظف الجديد فإن العملية الاتصالية تخضع لعدة متغيرات منها مبادرات الموظف الجديد للاتصال بالعاملين وهذا يرجع إلى طبيعة شخصيته ومدى قدرة جماعة العمل على قبول العضو الجديد، في أغلب الأحيان تكون العلاقة متحفظة في البداية ثم تنتعش مع الوقت من خلال الاتصال المستمر في نفس الزمان والمكان، ويمكن أن تتنافس بعض الجماعات غير الرسمية في كسب الموظف الجديد ليزيد في قوتها خاصة إذا كان مهما في منصبه ومستواه، وذلك من خلال المجاملات وإبداء النصيحة وإظهار المودة والمساعدة في العمل وإظهار مساوئ الجماعات الأخرى والتحذير من مخاطرها، ثم تأتي مرحلة التنظيم التدريجي إلى الجماعة غير الرسمية.

¹ - ناصر قاسمي، مرجع سبق ذكره، ص 126.

ويمكن أن يكون الاتصال غير رسمي دائماً أو مؤقتاً حسب طبيعة المواضيع وحسب الظروف التي تمر بها الجماعة وحسب حركية الجماعة ذاتها ونشاط أعضائها واندماجهم المهني والعاطفي والاجتماعي⁽¹⁾.

7. أوجه التشابه بين الاتصال الرسمي وغير الرسمي وفوائد وسلبيات الاتصال

غير الرسمي:

1.7. أوجه التشابه والاختلاف بين الاتصال الرسمي والاتصال غير الرسمي :

قبل ذلك نريد الإشارة إلى أن الاتصال الرسمي وغير الرسمي يختلف عن التنظيم الرسمي وغير الرسمي، فالعملية الاتصالية هي جزء من جملة مهام متعددة موجودة داخل التنظيم والعملية الاتصالية هي أحد أهم المهام التي تحرك هذه المؤسسات، أما الاتصال في التنظيم الرسمي فيستند إلى قواعد قانونية يتوجب احترامها من طرف الجميع ويعتمد الاتصال الرسمي على المراسلات المكتوبة خاصة وكل أشكال الاجتماعات والمقابلات المبرمجة بناء على جدول أعمال محدد سلفاً، ومن حيث الحجم يشمل الاتصال الرسمي كل أعضاء المؤسسة كل في موقعه في الهيكل التنظيمي والصلاحيات المسندة إليه ومن حيث الأهداف فهو موجه نحو هدف معين تتبناه المؤسسة ومن حيث التوقيت يتميز بالاستمرار والديمومة مادامت المؤسسة قائمة.

¹ - ناصر قاسمي، مرجع سبق ذكره، ص126.

أما الاتصال غير الرسمي فهو عفوي وتلقائي اختياري يكون داخل جماعات غير رسمية أو فيما بينها داخل المؤسسة أو خارجها وليس بالضرورة أن يشمل كل أعضاء المؤسسة ضمن شبكة اتصال واحدة، وليس من الضروري أن يدوم لفترة طويلة فقد ينقطع لعدة أسباب منها مغادرة أحد الأعضاء.

2.7. فوائد و سلبيات الاتصال غير الرسمي:

إن انتشار الأخبار والمعلومات والشائعات يوميا في مختلف أقسام الوحدة، وبين وحدات المؤسسة حول أمور تتعلق بالأفراد، وأمور عامة ترتبط بميدان العمل وما يتقبل به، ولا تخضع هذه الأخبار والمعلومات إلى أي تنظيم رسمي أو رقابة بل تنتقل عبر خطوط ومستويات التنظيم غير الرسمي دون قيود فهي تنتشر من أعلى إلى أسفل وبالعكس وأفقيا دون حاجز مادي أو معنوي فإذا كان:

الاتصال غير الرسمي مصدر الشائعات والأخبار المتبلورة والمعلومات المشوهة مما يترك آثار سلبية على الأداء والعلاقات الإنسانية في المؤسسة فإنه له خصائص ومميزات هامة نذكر منها⁽¹⁾:

أن الاتصالات غير الرسمية تسهل عملية الحصول على المعلومات بسرعة ويمكن عن طريقها الحصول عليها إذا ما استعملت وسائل الاتصال الرسمية، كما أنها تؤدي إلى

¹ - عبد العزيز شيحا، مرجع سبق ذكره، ص 397

القضاء على مشكلة الروتين إذا ما تمكن المرؤوسين الوصول إلى درجة الفهم الكامل الذي يصعب تحقيقه إذا ما اعتمدوا فقط على وسائل الاتصال الرسمية.

يرى البعض أن وجود الاتصال غير الرسمي يعبر في حد ذاته ظاهرة صعبة، لأن وجودها دلالة على أن العاملين بالمؤسسة لا يهتمون بها اهتماماً سطحياً أو عرضياً بل أنهم يهتمون بأمورهم اهتماماً شخصياً وبالتالي ينبغي على المدير أن لا يغفل وجود الاتصالات غير الرسمية ويعمل على التعايش معها واستخدامها (اتصال غير الرسمي) لصالح التنظيم، خاصة إذا أدرك أن أغلبية الاتصالات تتم على الأقل عن غير الطريق الرسمي، وأن جميع قراراته سوف يداولها العاملون بالتنظيم في اجتماعاتهم غير الرسمية بالتعليق والنقد.

كما يعتبر الاتصال غير الرسمي تعبير تلقائي عفوي عن عدة مشاكل وقضايا هذا التعبير يؤدي إلى إشباع حاجات نفسية أحسن من الاتصال الرسمي⁽¹⁾، ومهما يكن فإن هذه الخصائص أو المميزات لا يمكن أن تغطي نقائصه المتمثلة في انخفاض الروح المعنوية واضطرابات العلاقات الإنسانية الناجمة عن ردود أفعال قد تكون انتقامية بالدرجة الأولى بسبب الشائعات.

والاستفادة من المزايا وإيجابيات الاتصال غير الرسمي ينبغي على الإدارة الاستعانة بباحثين مختصين والذي ينبغي عليها الباحث الاجتماعي المختص القيام بما يلي:

¹ - عزي عبد الرحمان وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص ص 25-26.

✓ تحليل محتوى الاتصال غير الرسمي، والإستفادة من جوانبه الإيجابية، والإسراع في بث المعلومات الصحيحة بدلا من الشائعات.

✓ توفير المعلومات الكافية والمشبعة لحاجة العاملين ذلك أن الحاجة للمعلومات أصبحت أساسية لهم للعمال ولغيرهم وعدم إشباع هذه الحاجة يؤدي الى الشعور بالإحباط.

✓ دراسة و إيجاد الحلول المختلفة الأسباب التي تعيق عملية الاتصال الرسمي سواء كانت هذه المعوقات مرتبطة بطبيعة التنظيم الرسمي السائد، أو بالاتجاهات والانفعالات المتكونة لدى مختلف الأطراف⁽¹⁾.

لذلك يجب عدم كبت الاتصالات غير الرسمية بين العاملين في المنظمة خاصة إذا كانت لا تعيق أو لا تعطل الاتصال الرسمي وتحقيق أهداف المؤسسة، كخلاصة لما سبق فالاتصال التنظيمي يمكن اعتباره كوسيلة هامة لتحقيق التفاعل الاجتماعي داخل المؤسسة، وهو عملية نقل الأوامر والتوجيهات والتقارير من مستوى إداري إلى آخر داخل الهيكل التنظيمي، كما يعمل أيضا على المحافظة على العلاقات الاتصالية الإيجابية مع العاملين إذا حسن استخدامه في الجانب غير الرسمي.

¹ - عزي عبد الرحمان وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص ص 25-26.

الفصل الثالث: تفعيل العلاقات داخل المؤسسة

المبحث الأول: ماهية العلاقات العامة

1. نشأة وتطور العلاقات العامة
2. مفهوم العلاقات العامة
3. مبادئ العلاقات العامة
4. أهم وظائف العلاقات العامة
5. أهمية العلاقات العامة
6. أهداف العلاقات العامة

المبحث الثاني: العلاقات العامة وجمهورها

1. تعريف جمهور العلاقات العامة
2. أنواع جمهور العلاقات العامة
3. أهمية تحديد جمهور العلاقات العامة

المبحث الثالث: العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي وأهميته

1. التنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة
2. العوامل المؤثرة في اختيار الجهاز التنظيمي للعلاقات العامة
3. موقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي

المبحث الأول: ماهية العلاقة العامة

1. نشأة وتطور العلاقات العامة:

العلاقات العامة ظاهرة اجتماعية ارتبط ظهورها بنشأة المجتمعات منذ الأزل فن حديث استفاد من التطور الكبير الذي حققته العلوم الاجتماعية والنفسية خلال هذا القرن وهو التطور الذي انعكس على دراسات الإعلام والدعاية والإعلان ويمكن تقسيم التطور التاريخي للعلاقات العامة إلى قسمين:

1.1 العلاقات العامة في العصر القديم: العلاقات العامة كنشاط مارسها الإنسان منذ أقدم

العصور كوسيلة لتحقيق التفاهم والتعاون مع باقي أفراد المجتمع الذي يعيش فيه، وقد تطورت فكرة العلاقات العامة بظهور مفهوم الدولة حيث أصبحت الحكومات أو هيئاتها العامة طرفاً فيها عند تعاملها مع الأفراد والتجمعات الجماهيرية وفي ظل الحضارة الفرعونية في مصر القديمة، فالمصريون القدماء استخدموا العلاقات العامة أيام السلم والحرب وقد نجحوا نجاحاً كبيراً في التأثير على نفوس الناس وأفكارهم ومعتقداتهم⁽¹⁾.

أما في الحضارة اليونانية فتبين أن العلاقات العامة فيها قد استخدمت بشكل موسع معتمدة على فن الخطابة في توصيل الأخبار وبت أفكار الفلاسفة، فقد أمن الحكام بأهمية

¹ - إبراهيم وهبي فهد، العلاقات العامة وإدارتها (مدخل وظيفي)، ط1، مؤسسة الوراق، عمان الأردن، 1999، ص ص 23-40.

الإعلام والنشر وطرق التأثير في الجماهير حتى أن الإسكندر الأكبر كان يسير في ركابه وحملاته طائفة من الخطباء والشعراء والكتاب والمفكرين.

اهتمت الحضارة الرومانية بما يعرف اليوم بالرأي العام حيث ظهر في تلك الفترة خطباء معروفين في التاريخ مثل "سيسرو" ومارك وأنطونيو وقد رفع شعار: "صوت الشعب من شعب الله"، حيث استخدم يوليس قيصر صحيفة لنشر نشاط مجلس الشيوخ وتوزيع المبادئ والقيم التي كانت تسود تلك الحضارة.

أما بالنسبة للحضارة الإسلامية استخدم المسلمون الأوائل أسلوب الخطابة والنشر والمراسلة وأسلوب الحملات التجارية والغزوات الحربية وقد جعلوا من المساجد منابر للتوجيه والتأثير والإعلام واتخذوا من مراسم الحج مؤتمرات دولية للنشر والاتصال وتبادل الرأي والمشورة وتفقد حاجات المسلمين، ويعتبر إنشاء ديوان الرسائل وديوان البريد دليلاً على اهتمام الخلافة الإسلامية بالإعلام والعلاقات العامة منذ ذلك التاريخ⁽¹⁾.

2.1. العلاقات العامة في العصر الحديث: إن مصطلح العلاقات العامة استخدم لأول مرة

في السنوات الأخيرة من التاسع عشر حيث شهد تطوراً سريعاً في ميدان الصناعة والإنتاج الضخم حيث سميت هذه الفترة بالاستحقاق بالجماهير وكانت أول نشأتها في اليوم على يد رجل إيفيلي لقد أوضح بأن مهمة العلاقات العامة مهمة مزدوجة فهي تبدأ بدراسة العام واستطلاع رغبات الجمهور لرسم سياسة المؤسسة.

¹ - إبراهيم وهبي فهد، مرجع سبق ذكره، ص ص 23-40.

كما كان للحرب العالمية الثانية أثر كبير في تطوير العلاقات العامة حيث عمدت الدول المتحاربة إلى تخصيص الأموال الضخمة في ميزانياتها وإلى حشد الكفاءات البشرية المتخصصة لأغراض العلاقات العامة، الأمر الذي أدى إلى تقدم أساليبها وتدعيمها كعلم ونشاط دائم للمؤسسات⁽¹⁾.

فمهنة العلاقات العامة تتطور باستجابة وتوقع الاتجاهات السائدة العالمية والقومية والمحلية مما يفرض على القادة والعاملين في العلاقات العامة خاصة في العالم العربي والدول النامية مسايرة التقدم والتكنولوجيا الحديثة والتطورات التكنولوجية في مجال الاتصال وتقنية المعلومات والتي تكون حاسمة لجهود بناء العلاقات العامة في العصر الراهن، وكما يؤكد الخبراء على أن العلاقات العامة أصبحت تمثل دعامة أساسية من دعائم الإدارة في أي منظمة حيث يمكن اعتبارها جزءا أساسيا في نشاط المنظمات والتي تهدف إلى حوز ثقة الجماهير، حيث تشير دراسات أمريكية أن العلاقات العامة تعد من أسرع التخصصات تطورا ونموا في بداية القرن الحادي والعشرون⁽²⁾.

¹ - إبراهيم وهبي فهد، مرجع سبق ذكره، ص ص 23-40.

² - خالد الصوفي، العلاقات العامة أساليب وممارسات، ط1، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2004، ص ص16-19.

2. مفهوم العلاقات العامة:

يعرف قاموس ويفسر العلاقات العامة "بأنها مجموع من النشاطات تقوم بها هيئة أو اتجاه أو الحكومة أو أي تنظيم في البناء الاجتماعي من أجل خلق علاقات جيدة وطيبة وسليمة مع الجماهير المختلفة التي تتعامل معها كجمهور المستهلكين و المستخدمين وجملة الأسهم وكذلك الجمهور بشكل عام للتفسير للمجتمع حتى تكسب رضاؤه، فهذا التعريف اهتم بتوضيح العلاقات العامة وهو تكوين علاقات طيبة مع تلك المؤسسات وبين الجماهير التي تتعامل معها كجمهور المستهلكين والمستخدمين وجملة الأسهم وكذلك الجمهور بوجه عام للتفسير للمجتمع حتى تكسب رضاؤه، فهذا التعريف اهتم بتوضيح لهدف العلاقات العامة وهو تكوين علاقات طيبة مع تلك المؤسسات وبين الجماهير التي تتعامل معها أو تتصل بها لتكسب تلك المؤسسات في النهاية رضا المجتمع الذي تعيش فيه، فهي تتعامل مع جماهير سواء كانت جماهير داخلية أي أولئك العاملين في المؤسسات أو جماهير خارجية ممولين أو مستهلكين⁽¹⁾.

أما خبير العلاقات العامة " أدوار برنير" فيرى أن العلاقات العامة هي محاولة كسب تأييد الرأي العام بالنسبة لنشاط أو قضية أو حركة أو مؤسسة وذلك عن طريق الإعلام والإقناع

¹ - جميل أحمد خضر، العلاقات العامة، ط1، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، سنة 1999، ص23.

والتكيف، ويقصد بالتكيف هنا ايجاد التكامل والتوافق. بين مواقف مؤسسة معينة وسلوكها ومواقف جماهيرها ورغباتهم بحيث لا يطغى جانب منها على جانب آخر (1).

حيث يوضح لنا من هذا التعريف على أهمية الجهود التي تبذل من أجل تكوين صورة طيبة في أذهان الجماهير تعبر عن الواقع الفعلي المشرف للمؤسسة بلا خداع أو تزييف، ومن ثم فإن الصورة التي تسعى العلاقات العامة إلى بلورتها في أذهان الجماهير تستند إلى الحقيقة ويلزم الصدق والصراحة والوضوح وهي مبادئ أساسية أجمعت عليها دساتير العلاقات العامة في مختلف المجتمعات.

أما جمعية العلاقات الأمريكية فقد عرفتها: "بأنها أي صناعة أو إتحاد أو هيئة أو مهنة أو حكومة أو أي منشأة أخرى في بناء وتدعيم علاقات سلمية منتجة بينها وبين فئة من الجمهور، كالعلماء أو الموظفين أو المساهمين أو الجمهور بوجه عام، والعمل على تكيف المؤسسة حسب الظروف البيئية المحيطة وشرح المؤسسة للمجتمع."

أما التعريف الرسمي لمعهد العلاقات العامة البريطاني: فهو الجهود الادارية المرسومة والمستمرة التي تهدف إلى إقامة وتدعيم تفاهم متبادل بين المنظمة وجماهيرها. وتعرفها جمعية العلاقات العامة الفرنسية بأنها: العلاقات العامة هي طريقة للسلوك وأسلوب للإعلام والاتصال يهدف إلى إقامة علاقات مدعمة بالثقة والمحافظة عليها وتقوم هذه العلاقات على

¹ - جميل أحمد خضر، مرجع سبق ذكره، ص 23.

المعرفة والفهم المتبادلين بين المنشأة ذات الشخصية الاعتبارية والتي تمارس وظائف وأنشطة بين الجماهير الداخلية والخارجية التي تتأثر بتلك الأنشطة والخدمات".

وقد توصلت جمعية العلاقات الدولية إلى التعريف التالي:

العلاقات العامة هي وظيفة الإدارة المستمرة والمخططة التي تسعى بها المؤسسات إلى المنظمة الخاصة والعامة لكسب تفاهم وتعاطف وتأييد الجماهير التي تهمها والحفاظ على استمرار هذا التفاهم والتعاطف والتأييد وذلك من خلال قياس اتجاه الرأي العام لضمان توافقه قدر الإمكان مع سياستها وأنشطتها إلى تحقيق المزيد من التعاون الخلاق والأداء الفعال للمصالح المشتركة باستخدام الإعلام الشامل والمخطط⁽¹⁾.

أما: nickels فيعرف العلاقات العامة من زاوية تسويقية على أنها "نشاط تسويقي يدرك المسؤولية الاجتماعية للمنظمة ويساعدها على تنمية برامج انشاء طريق اتصال مزدوج الاتجاه مع جماهير المنظمة التي تعتمد أن تكون كل منهم راضيا على سياسات وإجراءات المنظمة"⁽²⁾.

1 - جميل أحمد خضر، مرجع سبق ذكره، ص 23.

2 - محمد فريد الصحن، العلاقات العامة مبادئ والتطبيق، دار الجامعية 24 شارع مفدي زكرياء عينهم تاينس سابق، 2002، ص 21.

وحسب تعريف إبراهيم إمام: " أن العلاقات العامة هي نشر المعلومات والأفكار والحقائق مشروحة مفسرة لجماهير المؤسسة وذلك بغية الوصول إلى الانسجام أو التكيف الاجتماعي بين المؤسسة والجماهير"⁽¹⁾.

ومنه نستخلص أن العلاقات العامة تتضمن العديد من الأفكار منها:

أنها البرامج المخططة والمستمرة التي تنفذ من قبل الإدارة فهي تتعامل مع العلاقات بين المنظمة وجماهيرها المختلفة كما أنها تراقب الآراء والاتجاهات والسلوك داخل المنظمة وخارجها فالعلاقات العامة تتولى تحليل تأثير السياسات التنظيمية والإجراءات والأفعال والسلوك على الجماهير، فهي تقدم المشورة للإدارة حول سياسات وإجراءات وممارسات وأشكال السلوك الجديدة التي يفيد المنظمة وجماهيرها معا، كما أنها تعمل على إقامة وإدامة اتصال ثنائي بين المنظمة وجماهيرها المختلفة نجد العلاقات العامة تدعو إلى علاقات جديدة أو تدعيم وتحافظ على العلاقات القديمة بين المنظمة وجماهيرها فلا بد من حدوث عملية التفاعل بين الجمهور والعلاقات العامة هي علم وفن حديث التكوين استمد كيانه من أصول متعددة، وبالتالي فهي وظيفة إدارية ونشاط إداري مستمر ومخطط صادق لتحقيق مصلحة المنظمة والمصلحة العامة معا⁽²⁾.

¹ - إبراهيم وهبي فهد، مرجع سبق ذكره، ص 52.

² - ربحي مصطفى عليان، عدنان محمود طرباسي، الاتصال والعلاقات العامة، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان،

3. مبادئ العلاقات العامة وخصائصها:

تستند العلاقات العامة إلى مجموعة من المبادئ وهي⁽¹⁾:

- إن العلاقات العامة هي وظيفة إدارية مستمرة ومخططة تحتاج إلى ممارسة العملية الإدارية كالتخطيط والبحث العلمي والتنظيم والتقييم شأنها شأن وظائف المؤسسة الأخرى.
- تقوم بين طرفين كلاهما مؤثر ومتأثر في الوقت نفسه فهي تتصف بالديناميكية والحيوية وقوة الفاعلية، فالعلاقات العامة تقوم على الأخذ والعطاء والفهم المتبادل كما أنها سياسات وأعمال ثم اتصال وإعلام فهي تعكس وجهة نظر فئات الجمهور للمؤسسة، وتعكس وجهة نظر المؤسسة لفئات الجمهور فهي اتصال ذو اتجاهين.
- إنها لا تقتصر على مؤسسات معينة بل إنها تشمل جميع المؤسسات الحكومية والخاصة إن كانت تجارية أم صناعية أم اجتماعية.
- أهمية العنصر الأخلاقي في ممارسة نشاط العلاقات العامة أي إحساس المؤسسة بمسئوليتها الاجتماعية والتزامها الصدق فيما يصدر عنها من معلومات وكذلك قيامها على تنمية الثقة والاحترام المتبادل بين طرفين المؤسسة وجمهورها.

¹ - ربحي مصطفى عليان، سبق ذكره، ص ص 232-233.

● معرفة الأساليب النظرية والعلمية لتشكيل الاتجاهات وتغيرها أي فهم طبيعة السلوك البشري.

● ضرورة جعل العلاقات العامة مسؤولية الإدارة العليا لابد أن يكون برامجها متطابقة مع سياسات المؤسسة يجب أن تلتقي مع مصالح الجماهير المختلفة.

● يرتبط نشاط العلاقات العامة بشكل رئيسي بالرأي العام حيث بدون وجود جمهور لا يكون هناك نشاط للعلاقات العامة فهي تعمل على تبادل التفاهم مع الرأي العام، فعندما يكون للرأي العام قيمة وأهمية بالنسبة للإدارة المؤسسة يمكن للعلاقات العامة أن تؤدي دورها بشكل فعال.

ويمكننا القول أن أهم خصائص العلاقات العامة هي⁽¹⁾:

■ أن العلاقات العامة تعتبر فلسفة للإدارة وهذه الفلسفة تقتض أن أي منظمة لا تتشأ لتحقيق الأهداف المالية التي ينص عليها قانونها فحسب وإنما ينبغي أيضا أن تلعب دورا اجتماعيا ولهذا فعليها أن تضع صالح الجمهور في المقام الأول بالنسبة للموضوعات التي تتعلق بسلوك المنظمة.

■ أن العلاقات العامة ليس من الأنشطة الثانوية الأهمية بل تشكل عنصرا أساسيا في أنشطة المنشآت فهي ضرورة يفرضها المجتمع الحديث.

¹ - ابراهيم وهبي فهد، مرجع سبق ذكره، ص73.

- أن العلاقات العامة وظيفة إدارية فهي نشاط تمارسه كل إدارة ويجب على الإدارة تستخدمه في كل ما تقوله أو تفعله والوصول إلى علاقات عامة طيبة ويعتبر أحد المسؤوليات الكبرى مدير في المنظمة.
- أن العلاقات العامة عملية اتصال دائم ومستمر بين طرفين أساسيين هما المؤسسات والجماهير التي تتعامل معها سواء الجماهير الداخلية للمؤسسة أو خارجية وكلاهما مؤثر و متأثر في نفس الوقت.
- العلاقات العامة نشاط مخطط مرسوم للأحداث تأثير مرغوب في وقت محدد وبأسلوب مختار.
- العلاقات العامة هي همزة الوصل بين فلسفة المشروع والجمهور وهذا الاتصال ضروري لجعل الجمهور يتفهم أنشطة المنظمة.
- تستهدف العلاقات العامة تحقيق الرضا العام وانتزاع موافقة الجماهير أي أنها تدير بمهارة الأسلوب التأثيري الصاعد والهابط من أجل إحداث التوافق والتكيف والتعاون.
- تركز العلاقات العامة على حقيقة علمية هي أن الإنسان اجتماعي بالنسبة للمؤسسات فهي الأخرى لا تستطيع العيش في عزلة تامة عن المجتمع وبالتالي فالإنسان هو محور اهتمام العلاقات العامة⁽¹⁾.

¹ - ربحي مصطفى عليان، مرجع سبق ذكره، ص ص 333-334.

- كما تركز العلاقات العامة على التخطيط القائم على الملاحظة العلمية وطرق البحث العلمي وهذا لدراسة آراء واتجاهات الجماهير مع تلمس احتياجات الجماهير وتحس لمشكلاتها ونقلها بصدق وأمانة إلى المستويات الإدارية.
- العلاقات العامة عمليات تطبيقية للعلوم الاجتماعية والسلوكية لأنها تتعامل مع كائنات إنسانية حية بطبائع مختلفة لذلك فهي تحتاج في وظائفها إلى متخصصين لممارسة أنشطتها المختلفة⁽¹⁾.
- بالإضافة إلى أن العلاقات العامة تصنف بالشمولية فنشاطها يمتد ليشمل كافة الميادين السياسية والاقتصادية والاجتماعية وكافة المؤسسات بأشكالها وأنواعها كما تخدم أصحاب الحرف والمهن المختلفة.
- العلاقات العامة جمهورها الاتصال بالمفهوم العلمي فهي تستخدم وسائل الاتصال المختلفة لكي تنتشر المعلومات والأفكار وشرحها وتفسيرها للجماهير.
- تقوم العلاقات العامة بتقديم الحقائق والوقائع للجماهير وهذا لكسب ثقتها وتأييدها فهي تبتعد عن كافة أساليب الغش والخداع والدعاية المزيفة.
- العلاقات العامة نشاط علمي ذلك أنشطتها طويلة المدى ونتائجها بعيدة الأثر فهي تتعامل مع الإنسان وآراءه ومواقفه واتجاهه.

¹ - ربحي مصطفى عليان، مرجع سبق ذكره، ص 339.

- كما أن العلاقات العامة نشاط موقوت وذلك باختيار الوقت المناسب لتنفيذ برنامج معين من برامج العلاقات العامة⁽¹⁾.

4. أهم وظائف العلاقات العامة:

حدد إيفي لي e.Lee أهم وظائف العلاقات العامة في الآتي:

◀ مساعدة الجمهور على التكيف حيث يقصد بالتكيف التقبل عن طريق الإقناع والمشورة الموجهة إليه.

◀ استخدام وسائل الإعلام والاتصال بصورة علمية سلمية، ونؤكد هنا ضرورة دراسة الجماهير وتحليل اتجاهات الرأي العام والتعرف على اسباب عدم التقبل الظاهر منها والمستمر.

◀ الإقناع أي خدمة اهتمامات الجماهير والعمل على حفظ مستوى هذه الإهتمامات⁽²⁾.

كما يرى خبراء العلاقات العامة أن للعلاقات العامة دور كبير داخل المنظمة ومن أهم وظائفها داخل المنظمة هي:

✓ بحث وتلخيص وتحليل جميع المعلومات والبيانات التي تهتم الإدارة العليا ورفعها إليها.

¹ - إبراهيم وهبي فهد، مرجع سبق ذكره، ص ص 75-76.

² - غريب عبد السميع غريب، الإتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر، ط1، مؤسسة الشباب الجامعي، الإسكندرية، 2004، ص63.

✓ التصدي للمشكلات التي تواجه العاملين وتؤثر على روحهم المعنوية ومحاولة إيجاد حلول سريعة.

✓ إشباع أكبر قدر ممكن من الحاجات الإنسانية للعاملين وردود أفعالهم اتجاه سياستها.

✓ تشجيع العاملين على التقدم باقتراحاتهم وتطبيق المفيد منها⁽¹⁾.

بالإضافة إلى أن هناك مجموعة من الوظائف الأساسية للعلاقات العامة وهي:

❖ **البحث:** الدراسة الخاصة بقياس اتجاهات الرأي العام بين جماهير المنظمة الداخلية والخارجية.

❖ **التخطيط:** رسم سياسة بالنسبة للمنظمة وذلك بتحديد الأهداف وتعميم برامج الدعاية والإعلام حيث التوفيق وتوزيع الاختصاصات وتحديد الميزانية⁽²⁾.

❖ **التنسيق:** الاتصال مع المسؤولين في الداخل والاتصال بالمنظمات والجماهير في الخارج وتزويدهم بالمعلومات والأخبار والبيانات والإحصاءات المتعلقة بالعلاقات العامة وخاصة ما يؤثر على سمعة المنظمة وشهرتها.

❖ **الإدارة:** وتعني تقديم الخدمات لبقية الإدارات الأخرى ومساعدتها على إدارة وظائفها المتصلة بالجماهير.

¹ - خالد الصوفي، مرجع سبق ذكره، ص 47

² - ربحي مصطفى عليان، مرجع سبق ذكره، ص 252.

❖ الإنتاج: إنتاج الأفلام السينمائية الموجهة حول نوعية إنتاجها أو الموجهة للعاملين بغية توعيتهم وزيادة معلوماتهم.

5. أهمية العلاقات العامة:

- تسعى العلاقات العامة إلى كسب ثقة الجمهور في المؤسسة وهذا بدوره يؤدي إلى زيادة شهرتها وتحسين سمعتها وارتفاع مكانتها لدى الجمهور، وبناء سمعة طيبة لمنتجاتها وساعد ذلك على زيادة حجم التعامل معها، هذا إلى جانب تقديم المؤسسة لخدماتها.
- في مؤسسات خدمتية تسعى العلاقات العامة إلى دعم ثقة الجمهور بالمؤسسة وبناء سمعة طيبة لها عن طريق زيادة فهم وتقدير الجمهور لرسالة المؤسسة وإنجازاتها وخدماتها.
- تسهم العلاقات العامة الجيدة في أن تسود علاقات عمل طيبة بالمؤسسة وهذا من شأنه تسهيل تدابير احتياجات المؤسسة من أفراد القوى العاملة ذو الكفاءة والمقدرة، حيث تجد المؤسسة أفضل عناصر القوى العاملة، وتسهم العلاقات الطيبة في استقرار أفراد القوى العاملة بالمؤسسة ومن ثم تخفض في معدل دوران العمل حيث يثق العاملون في مؤسستهم كما يكون من السهل دائما حل مشاكل العمال⁽¹⁾.

¹ - جلابة حميد، شطاب محمود، واقع العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية، دراسة ميدانية برئاسة الجامعة 08 ماي 1954، قالمة، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم علم الاجتماع، 2017-2018، ص ص 43-44.

▪ تزيد تدخل الدولة في الحياة الاقتصادية والاجتماعية، مما يتطلب ضرورة تبني جمهورها للخطط التي تصنعها والقرارات التي تتخذها والتي تمس حياة مواطنيها، وبالتالي فنجاح تلك الخطط يقتضي تأييدها من طرف الجمهور ولا يتم ذلك إلا بشرحها لهم وتهيئة الرأي العام لقبولها⁽¹⁾.

▪ اتساع السوق وزيادة حجم الإنتاج، مما يحتم أن يكون هناك زيادة في التوزيع وتعاضم النفقات مع وجود منافسة حادة بين المؤسسات هدفها جذب عدد أكبر من المستهلكين وإقناعهم بالتعامل مع منتجاتها أو خدماتها عوضاً عن المنتجات أو الخدمات الخاصة بالمؤسسات المنافسة، وهذا ما تقوم به دوائر العلاقات العامة.

▪ تسهيل العلاقات العامة عملية تمويل المؤسسة، سواء عن طريق القروض حيث تثق مؤسسات التمويل هي الأخرى فيها وفي قدراتها ومكانة مركزها.

▪ العلاقات العامة تربط بين المصلحة العامة والخاصة، ومن دعائمها التفاعل الإيجابي والتعامل مع الناس على ضوء المبادئ الأخلاقية والإنسانية والاجتماعية واستخدام مظاهر النشاط التي تحقق المنفعة المتبادلة بين المؤسسة والجمهور.

▪ العلاقات العامة الفعالة هي التي تمارس بطريقة مهنية مخططة تساعد المؤسسة على الاتصال الفعال بمختلف جماهيرها، وتدعم الصلة والصدقة معهم وتنمي الثقة في

¹ - جلابة حميد، شطاب محمود، مرجع سبق ذكره، ص ص 43-44.

المؤسسة من قبل هؤلاء الذي بتأييدهم وموازرتهم للمؤسسة يساهمون في تقدمها وتطورها⁽¹⁾.

6. أهداف العلاقات العامة:

أهداف العلاقات العامة لا تختلف في جوهرها من منظمة لأخرى مهما اختلفت طبيعة أنشطة هذه المنظمات وبغض النظر عن طبيعة هيكلتها فالهدف الرئيسي للعلاقات العامة هو تحقيق الفهم المشترك والثقة المتبادلة بين المنظمة وأطراف تعاملها الداخلي (العاملين، الإدارة، الملاك) وأطراف العمل الخارجي (المديرين، العملاء، النقابات، والمنظمات الأخرى...إلخ).

ويمكن تقسيم أهداف العلاقات العامة في إطار علاقتها بالجمهور كالاتي:

- ❖ أهداف خاصة بالجمهور الداخلي والتي تتلخص في:
 - ◀ بناء الثقة المتبادلة بين المنظمة والجمهور الداخلي.
 - ◀ نشر الوعي بين العاملين وتعريفهم بدورهم.
 - ◀ رفع أو تحسين الكفاءة الإنتاجية للعاملين من خلال الاهتمام بحل المشاكل التي تواجههم.
 - ◀ تخفيض معدل دوران العمل.

¹ - جلابة حميد، شطاب محمود، مرجع سبق ذكره، ص 44.

◀ تقديم النصح والمشورة للإدارة العليا بشأن القضايا والمواقف التي تواجه المنظمة وتقديم المعلومات والتوصيات الخاصة بال جماهير الخارجية التي لها علاقة بممارسة المنظمة لنشاطاتها⁽¹⁾.

كما تستعين العلاقات العامة بوسائل الاتصال الداخلي والبرامج التعليمية الداخلية وتشجيع الأنشطة الثقافية والاجتماعية والمساهمة في حل المشكلات الخاصة بالعاملين وكذلك توفير الاستقرار العمل وتوفير ظروف عمل مناسبة وأجور عادلة⁽²⁾.

وكما ينطوي هدف العلاقات العامة على إقامة وتدعيم العلاقات الطيبة مع جماهير المنظمة المتصلة بها.

وهذا يمكن تصنيفه ضمن الأهداف المرتبطة بال جماهير الخارجية بصفة عامة والتي تتمثل في تحسين سمعة أو الصورة الذهنية لدى الجماهير عن المنظمة وهذا لكسب ثقة الجمهور الخارجي.

- استقطاب الكفاءات البشرية المتميزة أو المناسبة لعمل المنظمة.
- توفير المعلومات للإدارة عن الجماهير أو أطراف التعامل مع المنظمة.
- شرح دور المنظمة في خدمة البيئة والمواطنين بصفة عامة⁽³⁾.

1 - عبد السلام أبو قحف، محاضرات في العلاقات العامة، د.ط، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، ص ص 28-29.

2 - محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره، ص ص 33-41.

3 - محمد فريد الصحن، مرجع نفسه، ص 41.

المبحث الثاني: العلاقات العامة وجمهورها.

1. تعريف جمهور العلاقات العامة:

تقوم العلاقات العامة على مبدأ رئيسي هام هو معرفة جمهورها ومحاولة الوصول إليه بهدف إقناع الجمهور بأهمية دور المنشأة وحرصها على تحقيق مصالحه وإعلامه بأهداف المؤسسة ونشاطها وأساليبها وسياستها، ولا يتحقق ذلك من مجرد القيام بالنشر أو الإعلام ولكن يتحقق عن طريق إيجاد رأي عام لدى جماهير المتعلمين مع المنشأة وإعداد هذا الرأي وتهيئته ليكون في حالة تفاهم وتناغم مع ما تقدمه المنشأة⁽¹⁾.

يشير " ماربوري أوجل". " Marbury Ogle " " أن جمهور العلاقات العامة هو جماعة مكونة من فردين أو أكثر واعية بكيانها المتحد وترتبط بين أفرادها مصالح مشتركة وهي تتأثر تأثيرا جماعيا بالنسبة لبعض الشؤون العامة ويؤكد هذا التعريف على أن مفهوم الجمهور في العلاقات العامة هو عبارة عن جماعة بما تمثله من خصائص مفهوم الجماعة والتي تتكون من فردين أو أكثر يشترك هؤلاء الأفراد في المصالح التي توحدهم وتثير فيهم جماعيا كما أنهم يتسمون بالإدراك والوعي هو الذي يوحد المصالح والاهتمامات التي تجمع بينهم.

¹ - ربحي مصطفى عليان، عدنان محمود الطوباسي، مرجع سبق ذكره، ص263.

ويعرفه إبراهيم إمام بأنه إصلاح فني يقصد به خبراء العلاقات العامة جماعة من الناس تتميز عن غيرها بصفات خاصة كما يرتبط أفرادها بروابط معينة⁽¹⁾.

2. أنواع جمهور العلاقات العامة :

أ- تصنيف الجمهور وفق الحجم:

❖ الجمهور الداخلي العام:

يتكون من كافة العاملين في المؤسسة في المستويات الإدارية المختلفة والعاملين في الأقسام والفروع التي تضمها المؤسسة، وتسعى العلاقات العامة إلى التعامل مع الجماهير الداخلية لتحقيق الاستقرار لها وتنمية الإحساس بالولاء والانتماء نحو المؤسسة... وما يترتب على ذلك من تبقي هذه الجماهير لسياسات المؤسسة وأهدافها والدفاع عنها والتحمس لها... وتتكون هذه المشاعر الإنسانية نتيجة المعاملة الإنسانية وإشباع الحاجات النفسية والاجتماعية والمادية والعمل على رفع معنوياتها وتحقيق تماسكها وكسب رضاها فالعاملون في أي مؤسسة هم العمود الفقري للجمهور الداخلي وهم يكونون قلب المؤسسة النابض وعليهم يتوقف نجاح المؤسسة أو فشلها. ولذلك فإن تنمية ورعاية العلاقات بينهم وبين رؤسائهم وبين بعضهم البعض من أهم المقومات لنجاح أي مؤسسة ويتوقف هذا النجاح على قوة نظام الاتصالات وإرسائه على دعائم ثابتة وقوية.

¹ - حمدي عبد الحارس البخشوانجي، العلاقات العامة في منظور الخدمة الاجتماعية، المكتب الجماعي الحديث، الأزرباطية، الإسكندرية، سنة 2001، ص ص 60-62.

وفي وسع العلاقات العامة أن تسهم في تعميق الاتصال بهؤلاء وتأمين رضاهم وتعاونهم للبناء من أجل صالح الطرفين... من منطلق المشاركة بين الإدارة والأفراد والشعور بأهمية العامل وأن مصالح المنشأة ليست متعارضة مع مصالح العاملين وأن العاملين من أهم أصول المنشأة.

ومن العوامل المهمة أيضا لنجاح الاتصال بالجمهور الداخلي الذي يعد أحد مسؤوليات العلاقات العامة، الاهتمام بطبيعة علاقات العمل السائدة داخل المنشأة ليست وحدة منتجة لسلعة أو خدمة فقط وإنما هي وحدة اجتماعية لها مسؤوليات اجتماعية⁽¹⁾.

❖ الجمهور الخارجي العام:

يتحدد حجم الجمهور العام الذي يسعى خبير العلاقات العامة للاتصال به والتأثير عليه وفقا لطبيعة المنشأة وسعة نشاطها وطبيعة الخدمة والسلعة التي تنتجها وتهدف العلاقات العامة في إطار هذا المستوى الاتصالي الاتصال بالجمهور العام أو المجتمع المحلي أو القومي أو الدولي بكل أفرادهم بعض النظر عن فئاته أو تقسيماته النوعية وذلك لتقييم الاتجاهات العامة تجاه المنظمة أو المنشأة والتحقق من السياسات والإجراءات التي يتبعها والتي تهدف إلى الصالح العام وتنفيذ برامج تهدف إلى اكتساب التفهم العام للتصرفات وقبولها... وللتعرف على اتجاهات الرأي العام في الخدمات التي تؤديها والنواحي التي يشكو

¹ - محمد منير حجاب، الاتصال الفعال للعلاقات العامة، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، سنة 2007،

منها حين تعامله معها حتى تستطيع أن تكسب الرأي العام إلى جانبها وتتحصل على تقصده للسياسات التي تؤديها هذه المؤسسات وتكون المشكلة الرئيسية للاتصال هنا هي كيفية التأثير في الرأي العام عن طريق الترغيب والاستمالة لا للضغط والإكراه.

وأيضاً عن طريق نشر الأخبار والمعلومات والحقائق على الجمهور العام عن طريق وسائل الاتصال الجماهيرية، فإعلام الجماهير بكل ما يتعلق بالمنشأة هو الصرح المتين الذي يبنى عليه الرأي العام، فالجماهير الواعية التي تعرف الحقائق الأمور لا يسهل خداعها أو تضليلها... ويمكن الاعتماد عليها اعتماداً كبيراً لا تزعه الأعاصير أو الدعاية الكاذبة.

ب- تصنيف الجمهور وفق نوع المنظمة:

- وتتألق جماهير المنظمات الصناعية والتجارية والخدمية بصورة عامة من الأنماط التالية:
- **الحكومة:** بما تفرضه من نظام عام وعقيدة سياسية واقتصادية عليا وقوانين ترسم الخطوط الأساسية والتفصيلية لكيفية إنشاء المؤسسة وتخطيط أهدافها وأساليب عملها.
 - **جمهور المؤسسين:** بما يبتدعونه من سياسات وخطط وأساليب إنتاج وفقاً لمحددات النظام العام أو البيئة الاجتماعية وهم أصحاب فكرة إنشاء المؤسسة⁽¹⁾.
 - **جمهور الوكلاء:** وهم يؤلفون المقدمتين الأساسيتين اللتين تواجهان جمهور المستهلكين مواجهة مباشرة وخاصة (باعة المفرد) وتبرز أهمية باعة المفرد وباعة الجملة في أنهم

¹ - إبراهيم وهبي فهد، مرجع سبق ذكره، ص ص 414-416.

يعكسون إلى المستهلك صورة المؤسسة التي تتوقف على سلوكهم الفعلي مع المستهلكين فإذا كانت علاقات المؤسسة متينة معهم فإنهم سوف يعكسون الوجه المشرف لإنتاج المؤسسة وبالعكس فإن المؤسسة قد تفقد كثيرا من اهتمامات المستهلكين بإنتاجها.

• **جمهور الناقدین:** وهو نمط يتألف من ذوي الاختصاص في المسائل الصناعية أو التجارية أو الخدمية أو الإدارة الفنية للعملية الإنتاجية وما يتبعها من عمليات تخصيصية، إن النقد الذي يوجهه هؤلاء لأفراد متخصصين كانوا أم مؤسسات متخصصة، يجب أن تأخذ به المؤسسة وتحلل أسبابه وأهدافه تحليلا موضوعيا دقيقا من قبل المتخصصين فيها، فإذا ظهر أن النقد بناء وموضوعي فيجب أن تقوم بتعديل ما يستوجب التعديل في خططها أو أسلوب عملها بموجبه، وقد يوجه النقد بصورة وجاهية شخصية أو بإحدى وسائل النشر والإعلام المعروفة، وفي جميع الحالات يكون النقد الموضوعي البناء ضروري لاغنى عنه للتطور نحو الأفضل.

• **جمهور المنافسين:** ويتألف من مجموع المؤسسات والمنتجين ومقدمي الخدمات المتشابهة مع تخصصات المؤسسة، إن هذا النمط يتنافس مع المؤسسة للحصول جمهور أوسع من المستهلكين والعاملين والمالكين والمجهزين والناقلين والوكلاء بمختلف الوسائل والأساليب التي تتمثل بمنح الحقوق والامتيازات والأسعار والنوعية المغرية للأنماط المتنوعة من الجماهير، إن التعرف على نوايا هذا النمط وخطته ووضع

الخطط المقابلة لها أمر يلقي على عاتق إدارة العلاقات العامة أعباء كبيرة وعلى درجة ملحوظة من الأهمية.

• **المجتمع الواسع:** ويتألف من الجمهور الكبير للمجتمع الذي لا يقع جمهوره تحت أي نمط من الأنماط المذكورة، إن أهمية التواصل مع المجتمع الكبير ضرورة لازمة لإدامة الصورة المشرفة للمؤسسة، وتتم عملية التواصل والاستقصاء عن الانطباع العام لدى المجتمع عن المؤسسة بإلقاء الضوء بصورة مستمرة على حقيقة أن المؤسسة تستهدف دوما تحقيق المصلحة العامة العليا للمجتمع وتلتزم بمحددات النظام السياسي والبيئة الاجتماعية خدمة لمجموع أفراد المجتمع⁽¹⁾.

• **جمهور المالكين:** وهو جملة الأسهم في القطاع الخاص، وهم يختلفون عن المؤسسين من حيث أن حقوقهم محددة بعدد الأسهم التي يحملونها وإن مشاركتهم في مجالس الإدارة وفي الهيئة الإدارية تتناسب ومقدار مساهمتهم المالية في المؤسسة وهؤلاء يساهمون بصورة فردية وأنية بتوجيه سياسة وخطط المؤسسة.

• **جمهور العاملين:** وهم الموظفين الإداريون والفنيون والعاملون في الإنتاج داخل المؤسسة الذين يساهمون بقدر ملحوظ في توجيه وتنشيط وتعديل الخطط الفنية والإدارية بتقاريرهم ومقترحاتهم المستمرة خلال أداء العملية الإنتاجية.

¹ - إبراهيم وهبي فهد، مرجع سبق ذكره، ص416.

- **جمهور المستهلكين:** وهو أهم أنماط الجماهير الذي تسعى المنظمة إلى الأخذ بنظر الاعتبار بوجهات نظرهم وردود فعلهم تجاه الأنماط الإنتاجية للسلع والخدمات التي تقدمها لهم من حيث الشكل واللون والحجم والجودة والنوعية والفوائد والسعر توفير الصيانة والتسليم العاجل للبضائع السليمة غير الناقصة أو التالفة وتقديم الخدمات المضمونة لهم.
- **جمهور المجهزين:** وهم الأفراد أو المؤسسات الذين تعتمد عليهم المؤسسة في إمداد عملياتها الإنتاجية بمختلف المواد الأولية والآلات والمكائن وربما الأبنية اللازمة لتحقيق عملياتها الإنتاجية ويظهر أثر التعامل مع هذا النمط من الجماهير والأخذ بتوجيهاته وتنفيذ رغباته في أهمية استمرار تدفق وسائل الإنتاج اللازمة للمؤسسة واعتماده ذلك على الاحتفاظ بالعلاقات العامة الطيبة مع الجمهور المجهزين.
- **جمهور الناقلين:** وهؤلاء من الأفراد والمؤسسات التي تعتمد عليهم المؤسسة في نقل وتسويق سلعتها أو خدماتها إلى جمهور المستهلكين والأسواق، إن التعامل الطيب مع هذا النمط ذو أهمية بالغة في الحفاظ على وجه المؤسسة وصورتها المشرفة لدى الجماهير الأخرى لها، ولهذا فإن نجاح إدارة العلاقات العامة في كسب رضا وقناعة الجمهور الناقلين يؤدي إلى سرعة التسليم وضمان سلامة السلع والخدمات⁽¹⁾.

¹ - إبراهيم وهبي فهد، مرجع سبق ذكره، ص ص 414-416.

3. أهمية تحديد جمهور العلاقات العامة:

تتضح أهمية تحديد جمهور العلاقات العامة على أنها تساعد ممارس العلاقات العامة في رسم الخطط الموضوعية الهادفة عن وعي حقيقي باحتياجات تلك الجماهير وفقا لخواصها وسماتها، وبالتالي يمكن إيجاد الإستراتيجيات وتصميم الحملات الإقناعية لما يتطلبه معه مهارات أخصائي العلاقات العامة الذي يستطيع من منطلق خبرته التوفيق بين المصالح المختلفة لجماهير المؤسسة واضحا في اعتباره ضرورة البدء بالجمهور الداخلي باعتبار هذا الأخير قلب المؤسسة والخطوة الأولى نحو كسب الجمهور الخارجي ويتمثل أهم العوامل الأساسية التي تؤكد على ضرورة تحديد جمهور المؤسسة تحديدا دقيقا.

- ◀ تأسيس أولويات وأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها .
- ◀ انتهاء توظيف أفضل الوسائل والتقنيات الاتصالية.
- ◀ التصميم الأنسب لبرامج العلاقات العامة لما يتفق ويتناسب مع طبيعة الاتجاهات النوعية لجمهور المؤسسة.
- ◀ إعداد الرسائل الاتصالية المؤثرة بما يتفق مع المقولة الشهيرة "الرسالة المناسبة للمتلقي المناسب"⁽¹⁾.

¹ - محمد الصرفي، العلاقات العامة من منظور إداري، مؤسسة جورس الدولية، الإسكندرية، 2005، ص244.

ويترتب على ذلك تحقيق الهدف من وجود إدارة العلاقات العامة بالتواصل إلى الجمهور

المناسب بما يوفر الوقت والجهد والإمكانيات المالية⁽¹⁾.

¹ - محمد الصرفي، مرجع سبق ذكره، ص 244.

المبحث الثالث: العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي وأهميته.

لقد أصبحت العلاقات العامة في السنوات الأخيرة أحد الوظائف المناسبة في المنشآت المختلفة التي تساعد المنشأة في التعرف على آراء واتجاهات الجماهير المتعاملة معها، ذلك لتحقيق التفاهم والثقة المتبادلة بينهما ومما لاشك فيه أن العلاقات العامة احتلت مكانتها داخل الهيكل التنظيمي في إدارات العديد من المؤسسات مع اختلاف أنواعها في المؤسسات الاقتصادية على وجه الخصوص.

إذ أصبح من المسلم به أن الحاجة إلى العلاقات العامة حاجة ملحة في أن الاتفاق على أنشطتها وتنفيذ برامجها لا يعد ترفاً قابل له مبرراته الموضوعية.

1. التنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة:

إن ضرورة وجود تنظيم لإدارة العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي لأي مؤسسة اقتصادية، ويكفل لها النجاح في تحقيق جل أهدافها وذلك يتم بمراعاة التنظيم الداخلي للأداة العلاقات العامة داخل المؤسسة.

فالتنظيم يعني في أبسط معانيه توزيع أعباء ومسؤوليات العمل مع مجموعة من الأفراد العاملين في المنظمة أو توزيع النشاطات التي تنهض بها المنظمة إلى وحدات مع بيان الروابط بين القائمين بهذه الأعمال تبعاً لواجباتهم ومسؤولياتهم⁽¹⁾.

¹ - محمد يوسف، إدارة وتخطيط العلاقات العامة، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، 2000، ص ص 27-28.

فالعلاقات العامة لها إطار تنظيمي تمارس فيه نشاطات وتبنى في ضوء الأنشطة علاقاتها بين الإدارات الأخرى داخل المنظمة وبمعنى آخر الإطار التنظيمي للعلاقات العامة ينقسم إلى قسمين:

القسم الأول ينطوي على عمليات وأنشطة العلاقات العامة والقسم الثاني هو عبارة عن بناء العلاقات العامة حيث يحتوي هذا البناء على الأقسام والوحدات المختلفة التي تمارس فيها الأنشطة وكذلك العلاقات المتبادلة بين الوحدات أو الأقسام داخل الإدارة الأم أي إدارة العلاقات وهذا وبما أن الإدارة الأم لا تعمل منعزلة عن باقي الإدارات الأخرى بالمنظمة فإن بناء أو وجود شبكة اتصالات تحتوي على كافة العلاقات التنظيمية بينها وبين الإدارة المتمثلة بالضرورة⁽¹⁾.

ويختلف أسلوب تنظيم العمل في إدارة العلاقات العامة من منظمة إلى أخرى ليلتئم أهداف كل مؤسسة وأنشطتها والجماهير التي تسعى إلى كسب تأييدها فمن الصعب وضع تنظيم أمثل لإدارة العلاقات العامة، فالتنظيم يختلف من منشأة إلى أخرى حسب حجمها وظروفها والسلعة والخدمة التي تنتجها ومدى فهم المستويات الإدارية العليا للأعمال العلاقات العامة وإيمانهم بها⁽²⁾.

1 - عبد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره، ص 17.

2 - محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره، ص 60-61.

كما تجدر الإشارة أيضا إلى أنه في المنظمات صغيرة الحجم قد يقوم فرد واحد بممارسة كافة أنشطة وأعمال العلاقات العامة هذا على عكس الحال في المنظمات المتوسطة أو كبيرة الحجم حيث يمارس الأنشطة والمهام بواسطة فريق عمل.

كما أن هذه الممارسة تقوم على أسس عامة تتمثل في الأهداف والموارد المتاحة وهذا ما يتطلب تنظيما للعمل وتوزيعا للأدوار والمهام خاصة في حالة قيام فريق عمل بتولي مسؤولية العلاقات بالمنظمة⁽¹⁾.

فالتنظيم الجيد لأعمال العلاقات العامة يجب أن يتصف بالمرونة بحيث يسمح بإضافة مسؤوليات جديدة التي تخدم سير العمل وتزيد من فعالية أقسامها.

وكما أن التنظيم الداخلي لأعمال العلاقات العامة يجب أن يتضمن أقساما يعمد إليها مسؤولية تنظيم الأنشطة العلاقات العامة الأساسية التي تتلخص في البحوث والتخطيط والاتصال والتنسيق.

فكثيرا ما تقوم المنظمة بتخصيص قسم مستقل لبحوث العلاقات العامة داخل إدارتها حيث تتحصر مهمة هذا القسم في جمع المعلومات عن المنشأة أو البيئة الخارجية متمثلة في جميع الأطراف التي تتصل بالمنشأة وكذلك المعلومات الخاصة بالظروف السياسية والاجتماعية والاقتصادية والتي تؤثر عليها بالإضافة إلى أن مهام هذا القسم أيضا دراسة تحليل الرأي العام وتقوم الاتجاهات السائدة في نقلها إلى المستويات الإدارية العليا وتتطوي

¹ - عبد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره، ص 17.

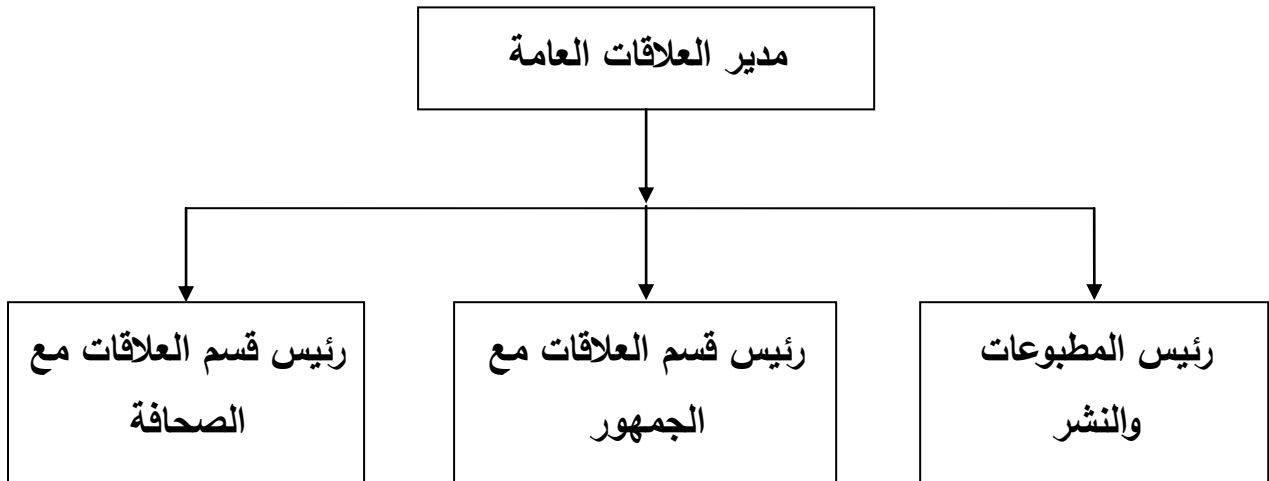
هذه المهمة على قيام بحوث ودراسات استطلاعات للرأي العام في القضايا والسياسات المختلفة والتي تتعلق بالمنشأة⁽¹⁾.

ومن المؤكد أن حجم المؤسسة يتحكم في عددية و حجم الأقسام المختلفة للإدارات العلاقات العامة.

ففي المنشأة الصغيرة الحجم يتصل مدير المنشأة بكافة المتصلين بالمنشأة اتصالاً شخصياً، فهو يقوم بأعمال العلاقات العامة وقد تستند أعمال الاتصالات والعلاقة العامة إلى كل مدير حسب تخصصه⁽²⁾.

فنجذ التنظيم الداخلي للإدارة العلاقات العامة في المنظمات الصغيرة الحجم على شكل التالي⁽³⁾:

شكل 01: التنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة في المنظمات صغيرة الحجم



1 - محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره، ص ص60-61.

2 - محمد فريد الصحن، مرجع نفسه، ص57.

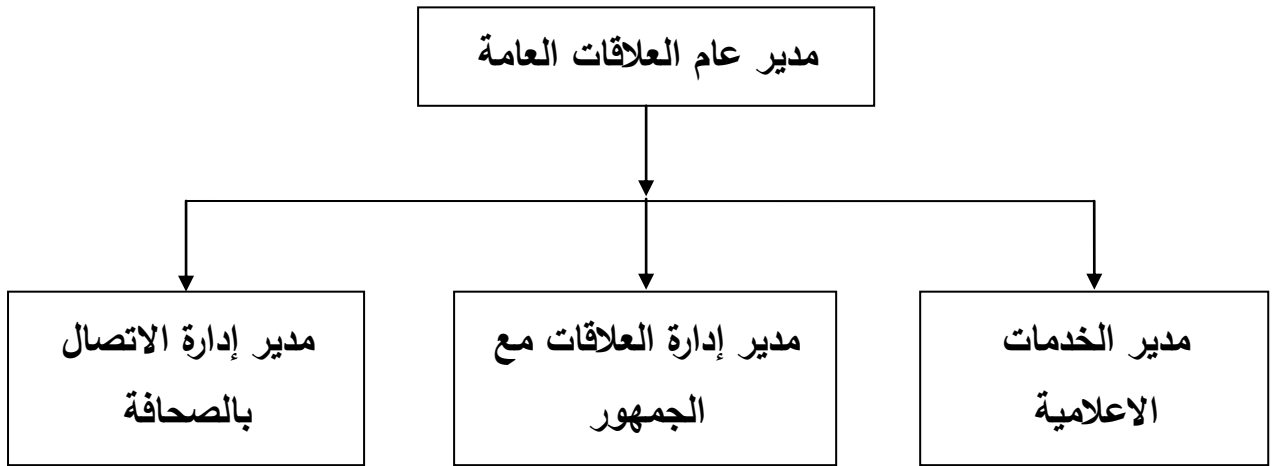
3 - أسامة كامل، إدارة العلاقات العامة، مؤسسة الورد العالمية لشؤون الجامعة، 2006، ص79.

ومن خلال التنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة نجد أن طبيعة العمل تتمثل في الآتي أن العلاقات العامة هي حلقة اتصال بين الجمهور الداخلي للمنشأة وقيادات الإدارة العليا فالدور الذي تقوم به الإدارة الداخلية هو تهيئة الاتصال بين الوزارة والتهيئة وبين العاملين بالشركة لتحقيق أسباب الترابط والتعاون والإيحاء بينهما ودراسة الرأي العام في الشركة⁽¹⁾.

وعند كبر حجم المنشأة ونشاط المؤسسة ذات الأقسام العلاقات العامة تبعا لذلك لاسيما إذا كان للمؤسسة إدارات فرعية أو إقليمية فينتضح أن الإدارات تتوسع وتتنوع مع ازدياد حجم المؤسسة ونشاطها⁽²⁾.

نجد في المنظمات المتوسطة الحجم يتبع إدارة العلاقات العامة بثلاث إدارات وكل إدارة يتبعها عدة أقسام كما يتضح في الشكل التالي⁽³⁾:

الشكل 02: التنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة في المنظمات متوسطة الحجم



1 - عبد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره، ص 135.

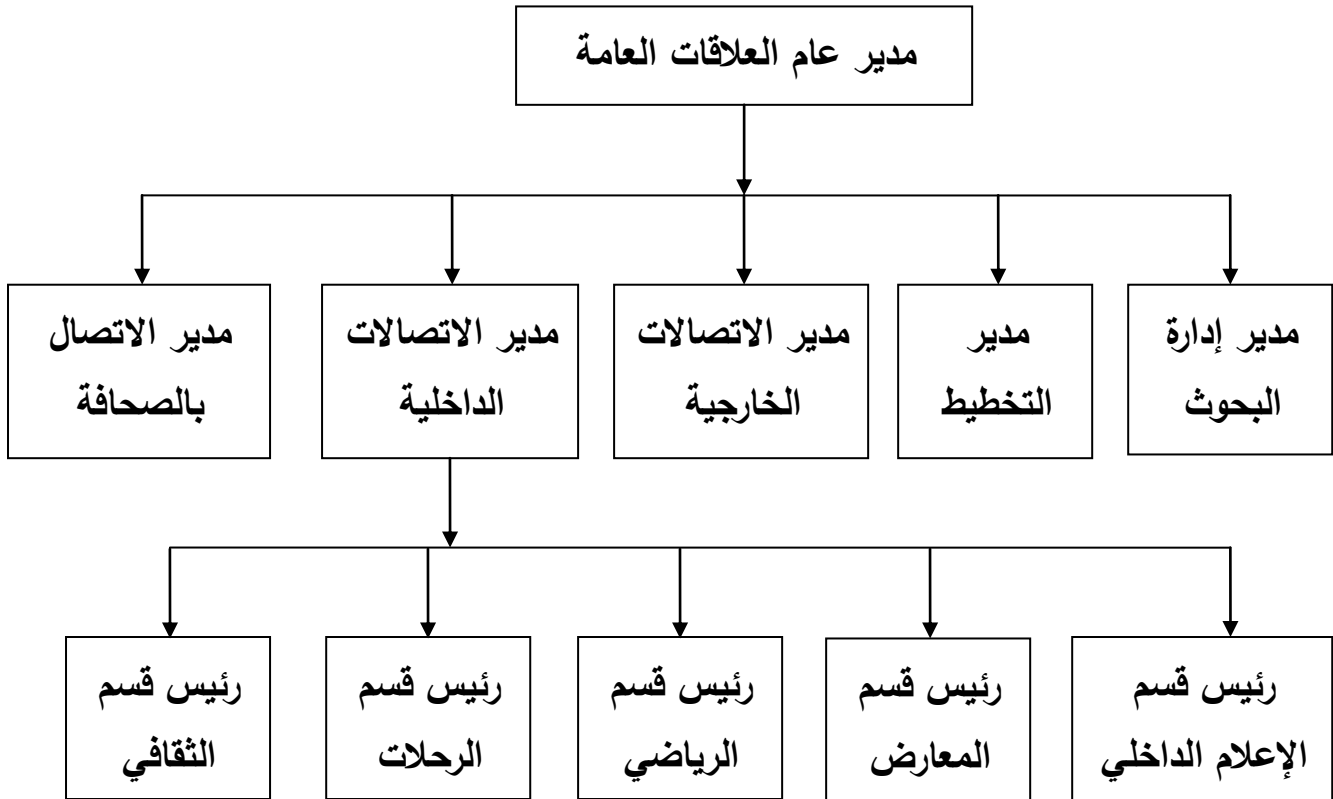
2 - أسامة كامل، مرجع سبق ذكره، ص ص 79-80.

3 - مرجع نفسه.

أما في المنشأة كبيرة الحجم وازدياد عدد الأفراد المتصلين بها من عاملين وموردين وعملاء تزداد علاقاتهم مع الهيئات الحكومية المختلفة وهنا لا يستطيع مدير المنشأة أن يقوم باتصال مع هذه الأطراف، فمسألة الاتصال هنا في حد ذاتها مشكلة معقدة تحتاج إلى الأشخاص متخصصين وبالتالي نشأت الحاجة إلى تخصيص إدارة تشرف على الأعمال العلاقات العامة في المنشأة⁽¹⁾.

وهنا يتبع إدارة العلاقات العامة مجموعة عديدة من الأقسام وذلك نحو الشكل التالي:

الشكل 03: التنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة في المنظمات الكبيرة الحجم



¹ - جميل أحمد خصر، مرجع سبق ذكره، ص133.

2. العوامل المؤثرة في اختيار الجهاز التنظيمي للعلاقات العامة:

يمكن تصنيف العوامل المؤثرة أو الحاكمة لتنظيم أعمال العلاقات العامة وكذلك تحديد

الشكل التنظيمي إلى مجموعتين:

1.2. العوامل الخارجية البيئية:

أ- مدى كبر أصغر حجم الجماهير التي تتعامل معها المنظمة، فكلما تعدت وتتنوع فئات الجماهير الذين يتم التعامل معهم كلما صار من المتوقع أن تتسع وحدة العلاقات العامة وتتنوع أقسامها بما يتفق مع أهدافها في التعامل مع الجمهور بمختلف فئاته، فالعلاقات العامة هي التي تقوم بتصميم وتخليط برامجها للاتصال مع فئات الجماهير المختلفة.

ب- درجة التباين في الخصائص هذه الجماهير وعلى مستوى نفس الجمهور الواحد، فالعلاقات العامة تسعى لمراعاة التباينات في مستوى الدخل وفي طريقة التفكير وفي المستويات الثقافية وفي الانتماءات السياسية والاجتماعية للجمهور وغير ذلك وهذا يفترض وجود كوادر متخصصة لديها تمكنها من دراسة اتجاهات الفئات المختلفة والوقوف مطالبها واهتماماتها واقتراح السبل اللازمة للارتقاء باتجاهاتها وميولها نحو المنظمة المعينة وبذلك فإن التنظيم الداخلي للعلاقات العامة يختلف ويتنوع باختلاف تنوع الفئات التي تتعامل معها⁽¹⁾.

¹ - عبد المعطي محمد عساف، مرجع سبق ذكره، ص ص 53-55.

ج- درجة الانتشار الجغرافي للمنظمة ومدى التجانس بين المناطق الجغرافية التي تتواجد فيها الفروع أو تمارس فيها المنظمة نشاطها.

د- تعاضم أو انخفاض تأثير جماعات الضغط الخارجي (نقابات العمال، النقابات المهنية، جماعات حماية المستهلك، الأحزاب...) فكلما زادت درجة تأثير هذه الجماعات كلما زادت الأعباء والمسؤوليات الملقاة على عاتق إدارة العلاقات العامة، بحيث يمكن أن يصبح المستهلك أكثر عنادا أو قابلية لتأثير توجهات جماعات حماية المستهلك نحو أي سياسة تتبناها المنظمة اتجاه التسعير أو سياسات أخرى⁽¹⁾.

2.2. العوامل الداخلية:

أ- الإمكانيات والموارد المالية المتاحة حيث يرى بعض خبراء العلاقات العامة أن هناك علاقة بين حجم ميزانية إدارة العلاقات العامة وحجم العاملين بها، فكلما زادت الميزانية زاد عدد العاملين، كما أن هناك علاقة بين حجم الميزانية وكفاءة الأداء فالميزانية المحددة أو غير المناسبة لا تساعد على إعطاء البرامج حقها من الإعداد و التخطيط والتنفيذ، بل أنها تؤدي بالتأكيد إلى أعمال تتسم بالعشوائية وهي دائما لا تحقق الغرض منها⁽²⁾.

ب- مدى توافر كوادر إدارية والمهارات اللازمة لممارسة أعمال وأنشطة العلاقات العامة.

¹ - عبد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره، ص 119.

² - محمد يوسف، مرجع سبق ذكره، ص ص 32-37.

- ج- البناء التنظيمي للمنظمة، فكثير من الهياكل التنظيمية التي تتم بناءها تتجاهل في بادئ الأمر إنشاء إدارة العلاقات العامة، ومن ثم يصبح من الصعوبة نسبياً تغيير الهيكل في كثير من الأحيان خاصة إذا لم تكن للإدارة العليا على قناعة تامة بأهمية العلاقات العامة.
- د- اتجاهات الإدارة العليا ومدى اعترافها بأهمية دور العلاقات العامة بالمنظمة، فكلما كانت اتجاهات الإدارة العليا إيجابية كلما توافرت بيئة العمل المناسبة لرجل العلاقات العامة واحتلت إدارتها مستوى مرتفعاً في الهيكل التنظيمي، كما يسهل هذا عملية توفير المخصصات المالية وإلى حد كبير تعاون الإدارات الوظيفية الأخرى.
- هـ- كما أن دور المالك وجملة الأسهم لا يقل أهمية عن دور الإدارة العليا.
- و- طبيعة نشاط المنظمة، تختلف الجماهير للمنظمة في أحجامها وخصائصها باختلاف طبيعة نشاطها وحجم العلاقات العامة مقاساً مثلاً بعدد العاملين فيها⁽¹⁾.

3. موقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي :

لا يمكن أن تقوم العلاقات العامة بوظيفتها كما ينبغي إلا إذا أخذت المكانة التي تسمح لها بدراسة العوامل التي تؤثر في الجمهور وبحال اتجاهه الفكرية والنفسية والنفاز إلى عقل هذا الجمهور عن طريق وسائل الإعلام المختلفة وبالعمل كمستشار شخصي لأعضاء مجلس الإدارة ولجميع الأفراد في المستويات الإدارية العليا، ذلك أن مدير العلاقات العامة لا

¹ - عبد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره، ص ص 120-121.

يمكن بل ولا يستطيع أداء واجبه كما ينبغي ما لم يشغل منصبا يوازي مديري الإدارات الكبرى وإلا تعذر عليه المشاركة في رسم السياسات العامة للمنظمة⁽¹⁾.

نجد وظيفة مدير العلاقات العامة هي وظيفة في غاية الأهمية ومن ثم يجب أن تعمل تحت إشراف أعلى سلطة في المنظمة وليكن نائب رئيس مجلس الإدارة لأن ذلك يحقق هدفين رئيسيين هما :

◀ إن نائب رئيس مجلس الإدارة بحكم منصبه يشترك في وضع السياسات والخطط المتعلقة بجميع نشاطات المنظمة.

◀ إن إناطة إدارة العلاقات العامة لنائب رئيس مجلس الإدارة يؤدي إلى التزام الإدارات المتخصصة والأقسام والوحدات الفرعية في المنظمة بتوجهات نائب الرئيس بالشكل الذي يخدم العلاقات العامة وحسن التعامل بين المنظمة والجمهور⁽²⁾.

كما أن أهداف العلاقات العامة لا يمكن تحقيقها إلا بالاعتماد فقط على دائرة العلاقات العامة، فالعلاقات هي عمل كل دائرة في المنشأة، كما أنها وظيفة كل موظف وعامل فيها والواضح هو كما يقول مدير العلاقات العامة في إحدى الشركات الكبرى "نحن يجب أن

¹ - عزيب عبد السميع، مرجع سبق ذكره، ص ص 162-163.

² - أسامة كامل، مرجع سبق ذكره، ص ص 71-72.

ننظر إلى العلاقات العامة على أنها أي شيء وكل شيء يعمله ويقوله كل واحد منا يؤدي إلى خلق انطباع جيد عن شركتنا⁽¹⁾.

ويدعو الكثير من الكتاب المهتمين بموضوع العلاقات العامة إلى جعل موقع دائرة العلاقات العامة قريبا من قمة الهرم التنظيمي وهذا ما تقوم به هذه الدائرة من أعمال تكون له علاقة مباشرة بإدارة المنشأة بشكل عام، ويمكن معرفة الدور الذي تستطيع أن تلعبه دائرة العلاقات العامة في المنشأة وذلك بملاحظة من هو الرئيس المباشر للشخص الذي يرأس هذه الدائرة، فإذا كان الرئيس المباشر شخص من الإدارة العليا مثل مجلس الإدارة أو المدير العام فذلك يعني أن إدارة العلاقات العامة دائرة مهمة في نظر القائمين على شؤون المنشأة، أما فيما يخص مبررات وضع الدائرة قريبة من قمة الهرم على مستوى الإدارة العليا ومسؤولية مباشرة أمام المدير العام ومجلس الإدارة فهي:

◀ بما أن كل عمل تقوم به الشركة وكل سياسة ترسمها تؤثر على العلاقات العامة فيها، لذا فمن المنطق أن تكون العلاقات العامة من أعمال الإدارة العليا وأن يكون المسؤول عنها.

¹ - زياد رمضان، العلاقات العامة في منشآت القطاع الخاص، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 1998،

◀ بما أن العلاقات العامة يجب أن تكون مبنية على سياسات سلمية لذا فمن الضروري أن يحتل المسؤول عنها مركزا قريبا جدا من المديرين الذين يقومون بصياغة السياسات للمنشأة.

◀ إن وجود مسؤول العلاقات العامة في موقع قريب من القمة يمكنه من القيام بالتنسيق مع المديرين الآخرين ويمكنه من تحفيز جميع العاملين في المنشأة فيما يتعلق بدورهم في مجال العلاقات العامة⁽¹⁾.

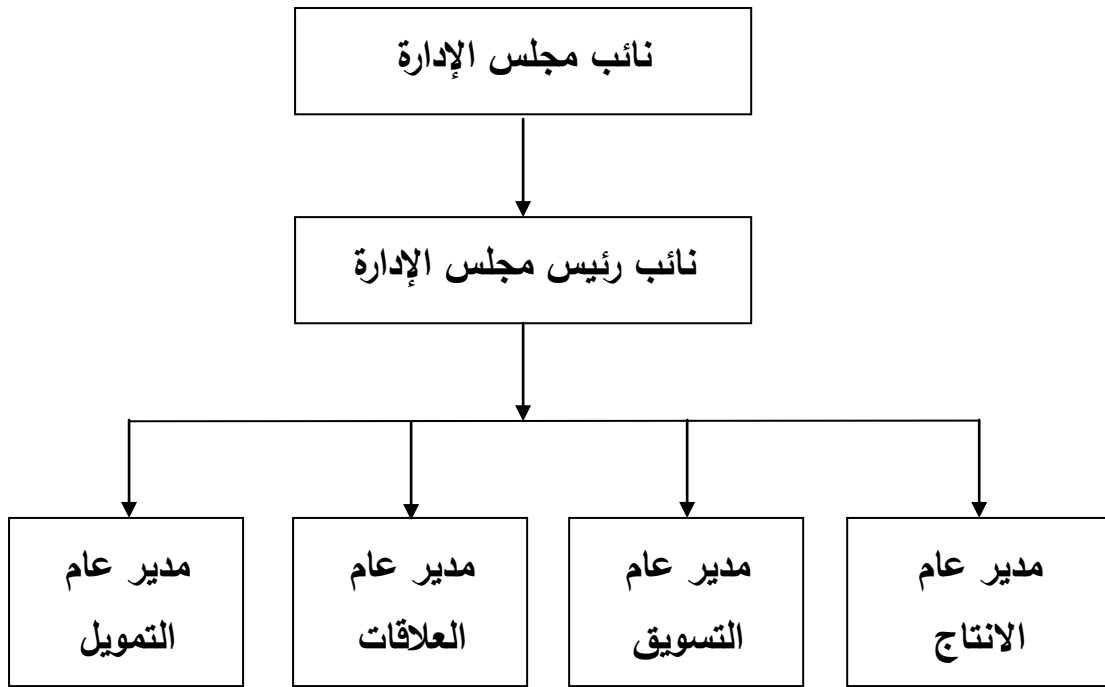
وهذا يلاحظ أنه يتعين على إدارة المنظمة أن تجري تعديلات وتغييرات على موقع إدارة العلاقات العامة تبعا للتغيرات التي تطرأ على البيئة الداخلية والخارجية وفيما يلي بعض الحالات التي تتناول توضح موقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي:

- **تبعية العلاقات العامة لرئيس مجلس الإدارة أو نائبه:** وهنا تأخذ العلاقات العامة بشكل إدارة عامة يرأسها مدير عام يتبع مباشرة رئيس مجلس الإدارة أو نائبه، الأمر الذي يجعله قريبا من مراكز إتخاذ القرار ويسهل من تأثيره على هذه القرارات ويحدث ذلك كما أوضحنا، أما في المنظمات الخدمية أو المنظمات شديدة الالتصاق بال جماهير ويوضح الشكل التالي ذلك⁽²⁾:

¹ - زياد رمضان، مرجع سبق ذكره، ص 109.

² - أسامة كامل، مرجع سبق ذكره، ص ص 73-74.

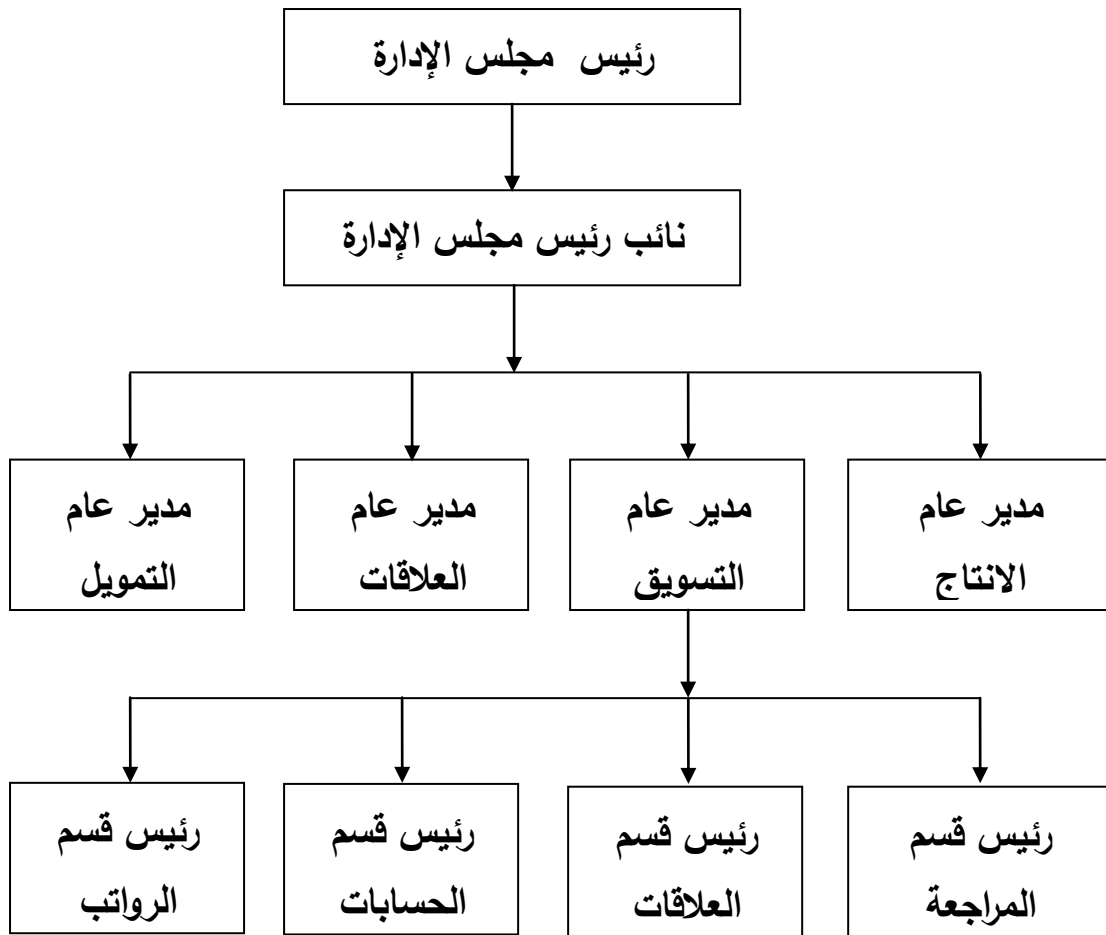
شكل 04: العلاقات العامة كإدارة مستقلة تابعة لنائب مجلس الإدارة.



- تبعية العلاقات العامة لإشراف إحدى الإدارات العامة بالمنظمة: هنا تأخذ العلاقات العامة شكل قسم يراها رئيس قسم يعمل تحت إشراف إما مدير التمويل أو الإنتاج أو المبيعات ويختلف حجم قسم العلاقات العامة من منظمة بحسب حجم المنظمة وإمكانيات المادية وهنا يكون رئيس قسم العلاقات العامة بعيد عن مراكز اتخاذ القرار وبالتالي يكون تأثيره على القرارات التي تتخذ محدودا ويوضح الشكل 05 ذلك⁽¹⁾.

¹ - أسامة كامل، مرجع سبق ذكره، ص ص 73-74

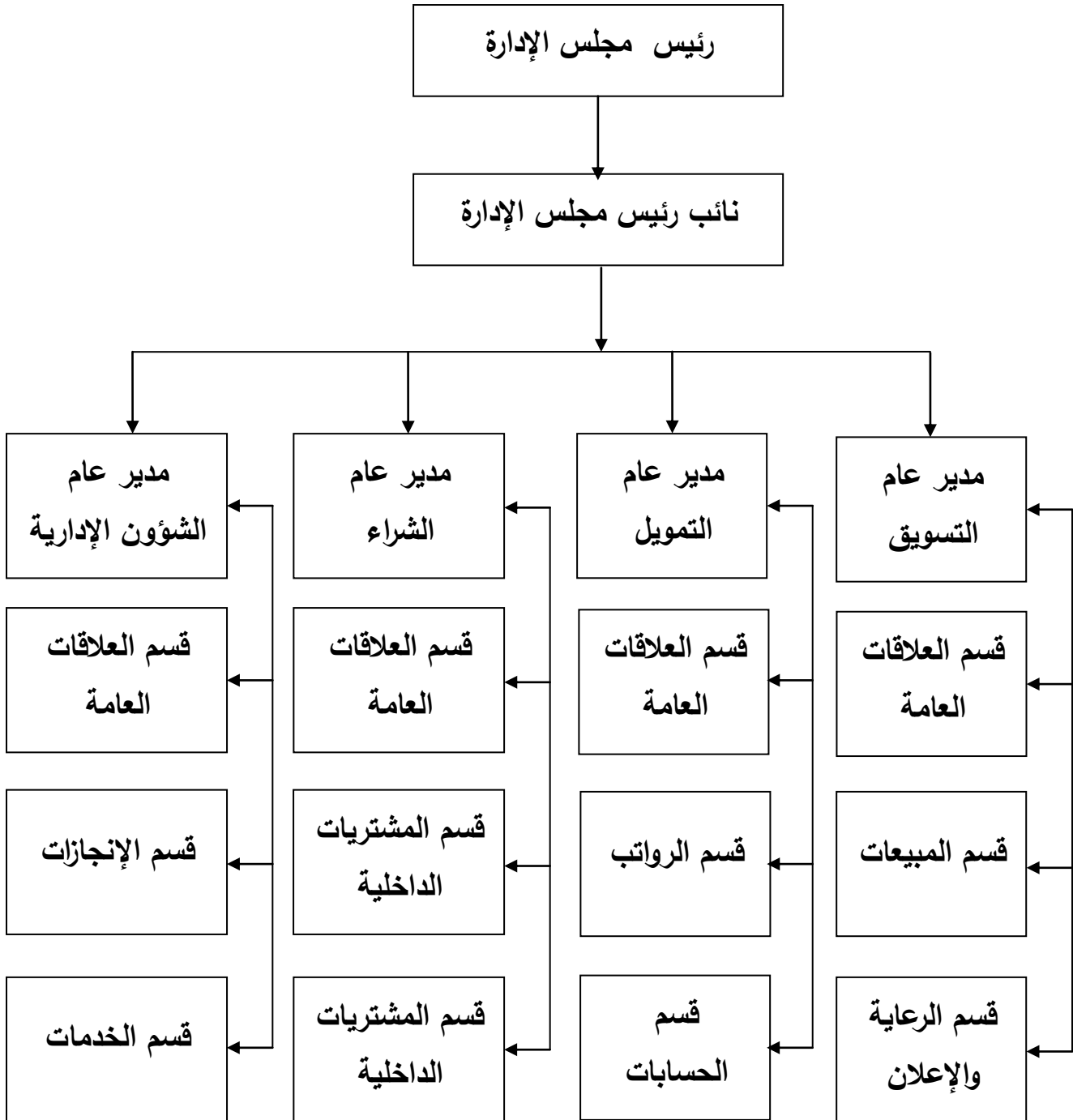
الشكل 05: العلاقات العامة بإدارة مستقلة تابعة لرئيس مجلس الإدارة.



- تبعية العلاقات العامة لأكثر من إدارة عامة: وفي هذه الحالة يكون لدى المنظمة أكثر من قسم العلاقات العامة الأمر الذي يترتب عليه ازدواجية الأعمال والأنشطة واحتمال حدوث تضارب وتعارض بين تلك الأقسام بالإضافة الى تزايد حجم التكاليف التي تتفق على برامج الدعاية ووسائل الاتصال ومرتببات العاملين ويوضح الشكل 06 التالي ذلك⁽¹⁾.

¹ - أسامة كامل، مرجع سبق ذكره، ص ص 75-76.

شكل 06: تعدد الأقسام العلاقات بتعدد الإدارات العامة.



وفي نهاية حديثنا عن هذه النقطة نود الإشارة أنه لكي نستطيع العلاقات العامة تنفيذ مهامها وأداء دورها بفعالية لا بد وأن تكون ادارة العلاقات العامة ذات تنظيم فعال قادر على إنجاز مهماتها، ولكي تم الوصول إلى هذا التنظيم الفعال لا بد من مراعاة مايلي:

أن يكون الجهاز الذي يتم اختياره للقيام بمهام العلاقات العامة قادرا على تحقيق الاهداف المطلوبة منه لممارسة الأنشطة العلمية والإدارية والاتصالية الرئيسية، وأن يكون واضحا في ذهن المنظمة طبيعة جهاز العلاقات العامة وموقعه في الهيكل التنظيمي للمؤسسة⁽¹⁾.

¹ - أسامة كامل، مرجع سبق ذكره، ص76.

الفصل الرابع: دور الاتصال غير الرسمي في تفعيل العلاقات داخل المؤسسة المينائية سكيكدة

المبحث الأول: تقديم المؤسسة المينائية

1. لمحة تاريخية ومفهوم المؤسسة المينائية سكيكدة

1.1. لمحة تاريخية عن المؤسسة المينائية سكيكدة

2.1. التعريف بالمؤسسة المينائية سكيكدة

3.1. التعريف بالمؤسسة ESP

المبحث الثاني: تحليل البيانات وعرض نتائج الدراسة

1. تحليل البيانات

2. عرض نتائج الدراسة

المبحث الأول: تقديم المؤسسة المينائية سكيكدة

1. لمحة تاريخية عن المؤسسة المينائية سكيكدة:

1.1. لمحة تاريخية عن مؤسسة EPS:

حتى نهاية الثلاثينات كان ميناء سكيكدة عبارة عن أرصفة صغيرة وكانت السفن التجارية لا تقوم بممارسة العمليات والأنشطة التجارية في الشاطئ نفسه ولكن تقوم بعملية التفريغ عبر " خليج سطورة" ليتم بعد ذلك نقلها إلى ميناء سكيكدة أثناء وجود الاستعمار الفرنسي بالجزائر صادق على المشروع النهائي الذي أصدر سنة 1860 بإعادة بناء المدينة قرب مدينة سكيكدة بدلا من سطورة وقد نص المشروع على مايلي:

◀ بناء حوض مائي في الناحية الشرقية وإنشاء أرضية الميناء الأساسية من الناحية الغربية.

◀ إنشاء رصيف القصر الأخضر والمقدمة النهائية للميناء.

وتنفيذا لهذا المرسوم فقد بدأت الأشغال سنة 1860 وخلال الفترة الممتدة من 1891 إلى غاية 1897م.

عرف رصيد المرفأ امتداد قدره 255م وفي سنة 1957م تم توسيع مساحة الرصيف وبناء هيكله الداخلي حتى بلغ طوله 290م سنة 1985م.

ومن خلال هذه التوسيعات أصبحت للميناء قدرة أكبر في استيعاب السلع والبضائع وبالتالي الحصول على أكبر عدد من الزبائن إضافة إلى ذلك الموقع الإستراتيجي الذي

صنع مساهمة بنسبة 25% من المبادلات البحرية الجزائرية عن طريق البحر كما نجده يغطي معظم الولايات الجنوبية الشرقية للبلاد مثلا (قسنطينة، سطيف، ميلة، بسكرة، قالمة، أم البواقي).

2.1. التعريف بالمؤسسة المينائية سكيكدة:

هي عبارة عن مؤسسة اقتصادية عمومية وليدة المرسوم 284/28 المؤرخ في 14/08/1982 وهي من أهم المؤسسات المينائية الوطنية وذلك في إطار إعادة التنظيم وتسيير قطاع الموانئ.

من أجل تنمية الاقتصاد المبرمجة في إطار المخطط الوطني الهادف إلى زيادة حركة المبادلات التجارية في أحسن الظروف الاقتصادية أسندت لهذه المؤسسة مهام كانت على عاتق الوحدة المنحلة وهذه الوحدات هي إعادة الهيكلة ساعدت على إنشاء المؤسسة المينائية لولاية سكيكدة.

• الديوان الوطني للموانئ (ONP)

• الشركة الوطنية و التفريغ (SONAMA).

• الشركة الوطنية الجزائرية للملاحة (CNAN)

وتعتبر المؤسسة المينائية لسكيكدة شركة مساهمة ذات رأس مال قدره تسعة مليار دج

وهي فرع من مجموعة SERPORT المملوكة لجميع الأسهم.

3.1. التعريف بالمؤسسة ESP:

بما أن الموانئ عبارة عن بوابات مفتوحة على البحر فهي تلعب دور جد هام في التبادل التجاري وعليه وبمقتضى المرسوم رقم 284 الصادرة بتاريخ 08/14 تم تأسيس المؤسسة المينائية لسكيكدة والتي تحولت فيما بعد إلى شركة مساهمة ذات رأس مال قدره 3500000000 دينار جزائري موزع على صناديق المساهمة كما يلي:

الخدمات 40%، الصناعات المختلفة بنسبة 30%، الإعلام والمواصلات 30%،
وبتاريخ 11 أوت 2004 أصبح تسيير الموانئ تابع ومستقل لمؤسسة ملاجئ الصيد البحري لسكيكدة ومنه أصبحت المؤسسة المينائية تضم:

- الميناء المزدوج وهو من أقدم الموانئ فهو تاريخي للمعاينة ويتضمن كل النشاطات التجارية لمختلف السلع وجانب المحروقات.
- ميناء الهيدروكربون من أهم نشاطاته تصدير المحروقات.

وبتاريخ 1 جانفي 2003 تم إنشاء مصلحة في المؤسسة المينائية لسكيكدة مخصصة لتسيير الأعمال والدراسات ومراقبة التسيير والتسويق، الاتصال وفي هذه المصلحة قد أجرينا تربيصنا لكون هذه المصلحة متخصصة في مجال الاتصال والتسويق وكذلك تخصصنا.

المبحث الثاني: تحليل بيانات وعرض نتائج الدراسة

1. تحليل البيانات:

المحور الأول: البيانات الشخصية

1- الجنس:

جدول رقم 01: توزيع مفردات العينة حسب الجنس

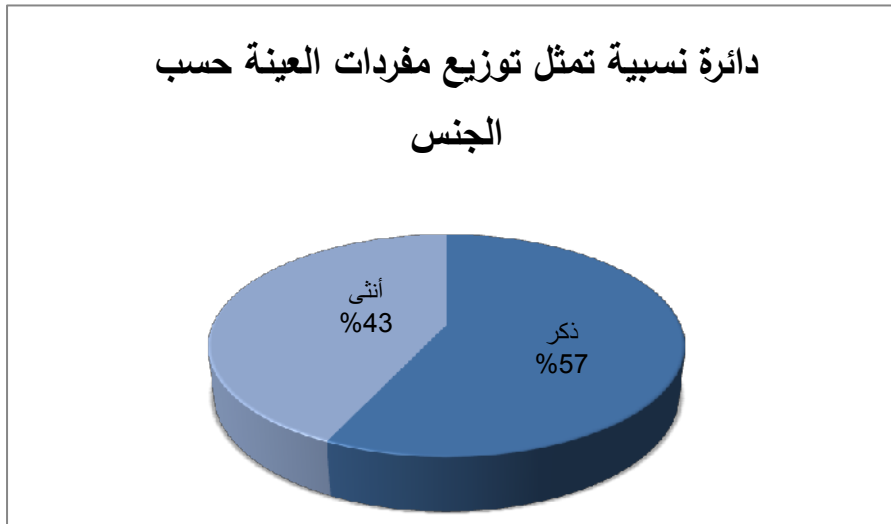
الجنس	التكرار	النسب المئوية%
ذكر	17	57%
أنثى	13	43%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين.

ومن خلال تحليلنا للبيانات الشخصية في الجدول رقم (01) والمتعلق بالجنس نلاحظ

أن نسبة الذكور قدرت بـ 57% والتكرار 17 والإناث 43% والتكرار 13 ومنه نستنتج أن

المؤسسة المينائية تعتمد على يد عاملة من ذكور أكثر من الإناث.



2- السن:

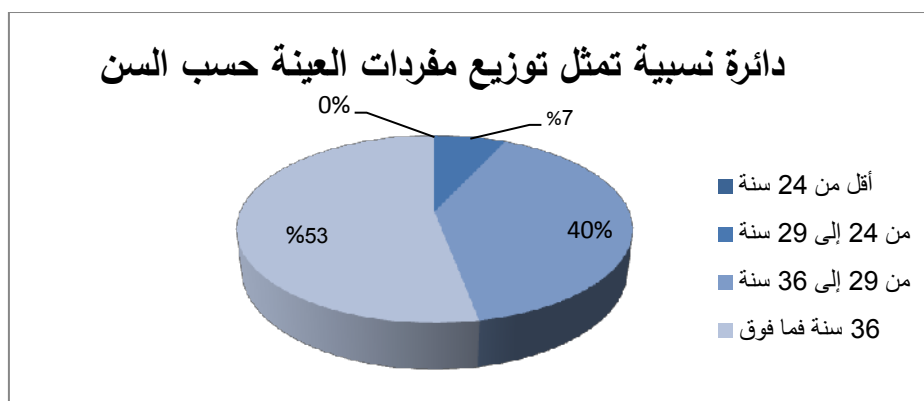
الجدول رقم (02): توزيع مفردات العينة حسب السن

النسب المئوية%	التكرار	السن
00%	00	أقل من 24 سنة
07%	02	من 24 إلى 29 سنة
40%	12	من 29 إلى 36 سنة
53%	16	36 سنة فما فوق
100%	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين.

يوضح الجدول رقم (02) توزيع مفردات العينة حسب السن إذ نلاحظ من خلال الجدول أن أغلبية العمال تنتمي إلى فئة من 36 فما فوق بنسبة 53% في حين تليها الفئة من 29 إلى 36 سنة بنسبة 40% أما المرتبة الثالثة فكانت من 24 إلى 29 سنة وأخيرا فئة أقل من 24 سنة بنسبة منعدمة 00% وهذا يعود إلى القانون العام للعمال الجزائريين الذي ينص على أن عمر العامل لا يقل عن 18 سنة وهو الشيء الذي يساهم في ضعف تواجد هذه الفئة العمرية بالمؤسسة.

ومن هنا نستنتج أن المؤسسة المينائية سكيكدة تعتمد على الفئة الأكثر خبرة ونشاط والقدرة على المساهمة في تطوير سير العمل.



3- المستوى التعليمي :

الجدول رقم (03) : توزيع مفردات العينة حسب المستوى التعليمي

النسب المئوية%	التكرار	المستوى التعليمي
%00	00	ابتدائي
%00	00	متوسط
%27	08	ثانوي
%73	22	جامعي
%100	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين.

على هذا الأساس ننتقل إلى التعرف على المستوى التعليمي لأفراد العينة والتي تظهرها

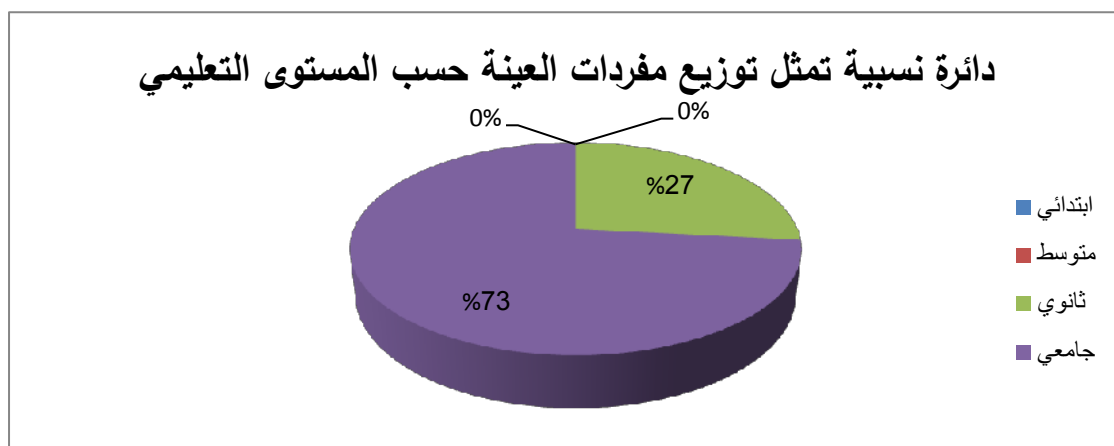
النسبة المئوية في الجدول (03):

أي لاحظنا أن أغلب المبحوثين تتمثل في الطور الجامعي بنسبة 73% نظرا

لإستراتيجية المؤسسة التي تسعى إلى التجديد والتطوير والإبداع الذي يخص بشكل كبير

هذه الفئة بالمقابل نجد فئة ثانية التي تمثل فئة المستوى التعليمي الثانوي بنسبة 27%

ربما يعود هذا النقص في توقع اليد الحاملة للشهادات الجامعية وكذا طبيعة المهام، في حين نجد أن فئة المستوى التعليمي المتوسط والابتدائي بنسبة 00% من المبحوثين وهي نسبة منعدمة والأمر الذي يؤكد عزم المؤسسة اعتمادها على المستويات التعليمية العالية.



4- المستوى المهني:

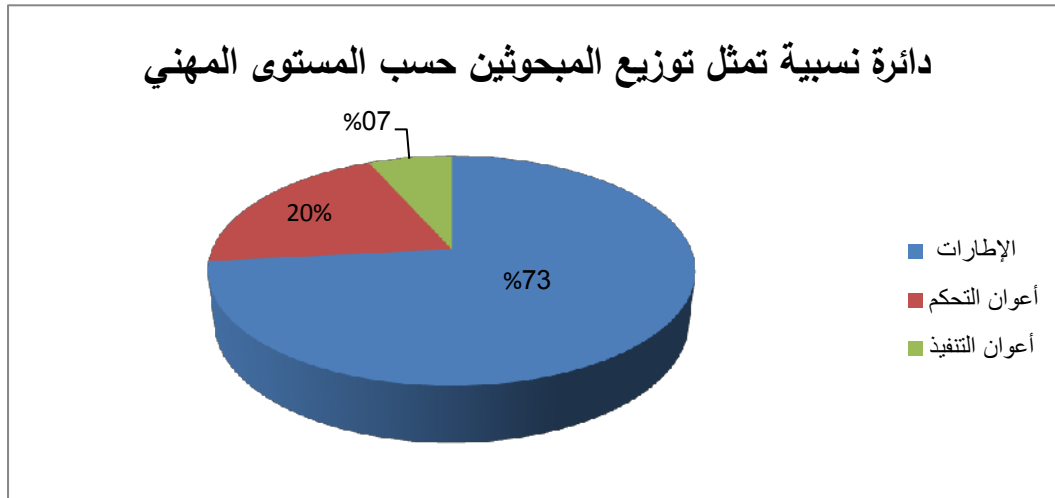
الجدول رقم (04): توزيع المبحوثين حسب المستوى المهني

النسب المئوية%	التكرار	المستوى المهني
73%	22	الإطارات
20%	06	أعوان التحكم
07%	02	أعوان التنفيذ
100%	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين.

بالمقابل تطرح الأرقام الإحصائية لعينة المبحوثين المشار إليها في الجدول رقم (04) أن أغلبية أفراد العينة هم فئة الإطارات بنسبة تقدر ب 73% على خلاف الفئات المتبقية

فهي فئة تتميز بخصائص ومؤهلات علمية عالية، في حين نجد أن فئة أعوان التحكم بسبة 20% يتوزعون بالدرجة الأولى على مديرية الأشغال (الشحن والتفريغ والأمن الداخلي) وهي تتطلب إلى قدرات جسدية وعقلية للتحكم و السيطرة على العمل وأخيرا فئة أعوان التنفيذ بنسبة 07% يتوزعون في جميع المديريات نظرا لطبيعة العمل بالمؤسسة خاصة في النشاط التجاري الذي يعتمد بشكل كبير على ذوي القوة البدنية والنفسية والمهارات اللازمة لمثل هذه النشاطات.



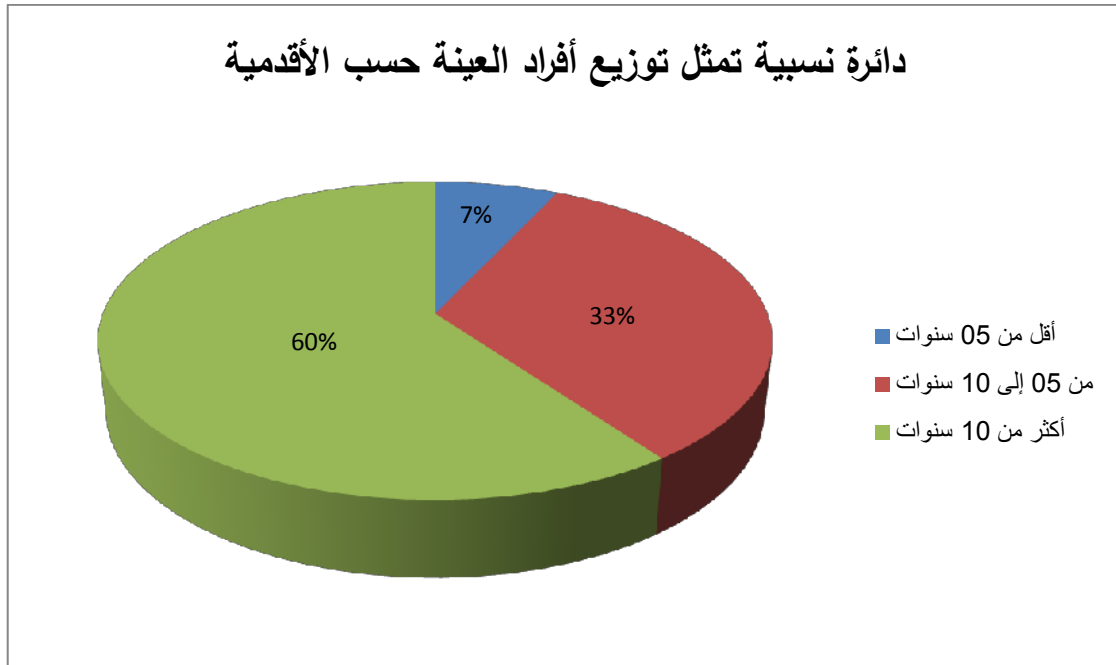
5- الأقدمية:

الجدول رقم (05): توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية

الأقدمية	التكرار	النسب المئوية%
أقل من 05 سنوات	02	07%
من 05 إلى 10 سنوات	10	33%
أكثر من 10 سنوات	18	60%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين.

وضمن هذا السياق تفيد الإحصائيات الواردة في الجدول رقم (05) أن الفئة الأكثر تمثيلاً ذات أقدمية هي فئة أكثر من 10 سنوات بنسبة 60% هذا دليل على أن المؤسسة قد نجحت إلى حد ما في تحقيق الاستقرار الوظيفي لعمالها مما يثبت قدرتها على المحافظة عمالها، وكذلك هناك فئة تقاربها والتي تتمثل في فئة من 05 إلى 10 سنوات والمقدرة بنسبة 33% وهي غالباً تكون الفئة الشابة والذي يوضح إصرار المؤسسة المينائية سكيكدة بالتزويد بالفئات المليئة بالحيوية والنشاط والمهارة، تليها فئة أقل من 05 سنوات والتي مثلت نسبة 07% من المفردات والتي تتمثل في أغلب الأحيان عقود عمال والعمال الجدد.



المحور الثاني: عوامل تشكل الاتصال غير الرسمي في تفعيل العلاقات داخل المؤسسة

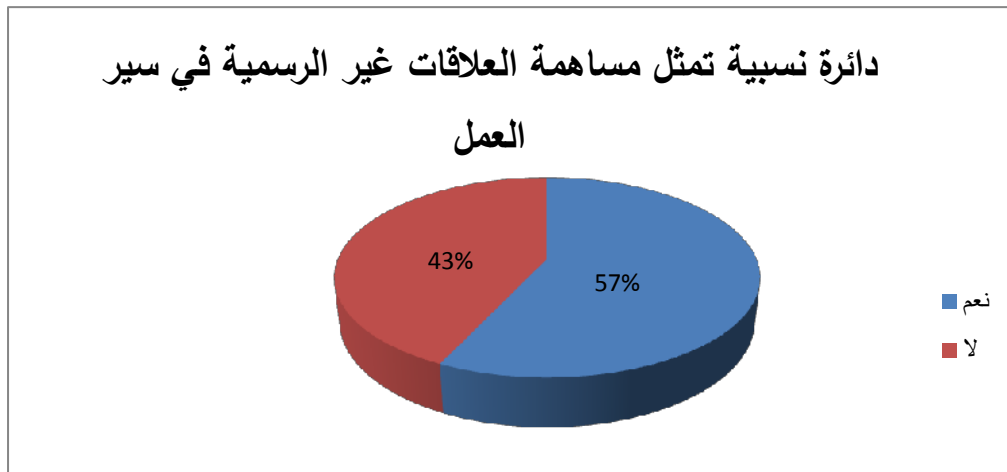
المينائية سكيكدة

الجدول رقم (06): مساهمة العلاقات غير الرسمية في سير العمل.

النسب المئوية%	التكرار	مساهمة العلاقات غير الرسمية في سير العمل
57%	17	نعم
43%	13	لا
100%	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين.

من خلال الجدول رقم (06) المتعلق بمساهمة العلاقات غير الرسمية في سير العمل نرى أن 57% من عمال المؤسسة المينائية سكيكدة أجابوا بنعم وهذا دل على أن العلاقات غير الرسمية تساعد تسيير شؤون العمل، في حين نجد 43% من العمال أجابوا ب لا ، وهذا ما دل على أن العلاقات غير الرسمية لا تساهم وتساعد العمال في سير شؤون العمل.



الجدول رقم (07): مساهمة العلاقات غير الرسمية في سير العمل في حالة الإجابة

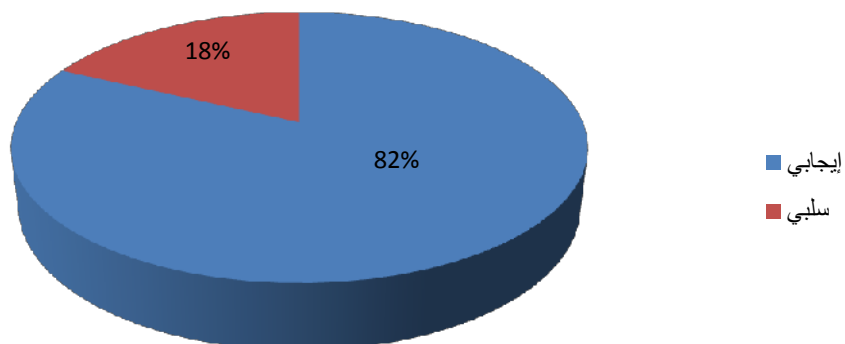
الإيجابية أو السلبية.

النسب المئوية%	التكرار	مساهمة العلاقات غير الرسمية في سير العمل في حالة الإجابة الإيجابية أو السلبية
82%	14	إيجابي
18%	03	سلبي
100%	17	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين.

نرى أن 82% أجابوا بأن الاتصال غير الرسمي ايجابي في سير العمل ويسهل عليهم إتمام مهامهم في جو ملائم، في حين 18% أجابوا بأنه سلبي أي أنه يساهم في سير العمل لكنه سلبي أي يؤثر على إدارة شؤون العمل.

دائرة نسبية تمثل مساهمة العلاقات غير الرسمية في سير العمل في حالة الإجابة الإيجابية أو السلبية

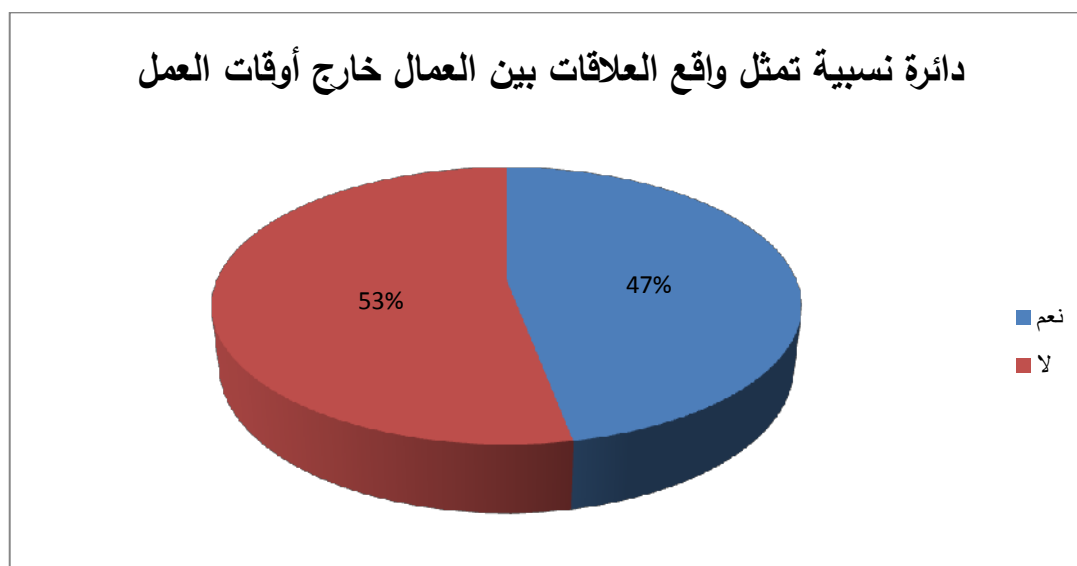


الجدول رقم (08): واقع العلاقات بين العمال خارج أوقات العمل.

النسب المئوية%	التكرار	واقع العلاقات بين العمال خارج أوقات العمل
47%	14	نعم
53%	16	لا
100%	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين.

تطرح الأرقام الإحصائية لعينة واقع العلاقات بين الزملاء خارج أوقات العمل بنسب متفاوتة فمنهم 47% أجابوا بنعم أي هناك علاقة صداقة مع العمال خارج أوقات العمل من أجل إشباع حاجاتهم النفسية والاجتماعية على شكل اتصالات غير رسمية من أجل تبادل المعارف والمعلومات والتطلع على طبيعة سير الحياة المهنية في العمل، في حين 53% منهم أجابوا ب لا وهي النسبة الأكبر لرفضهم فكرة الصداقات مع زملائهم في العمل خارج أوقات العمل وهذا راجع إلى طبيعة النفسية للعمال.



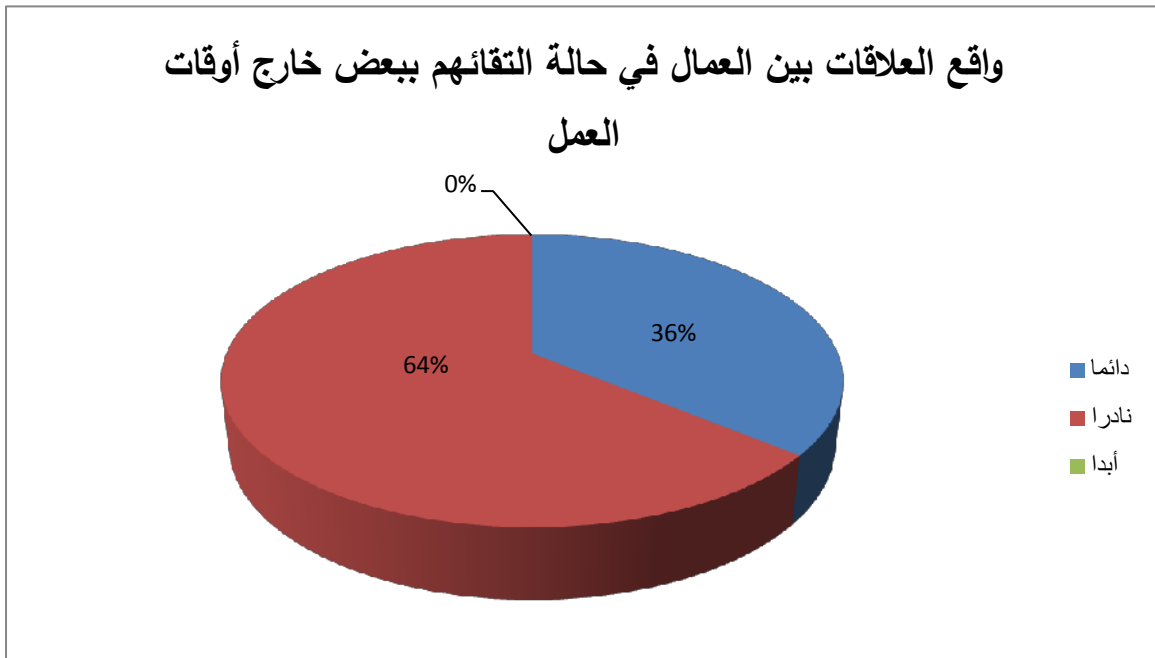
الجدول رقم (09): واقع العلاقات بين العمال في حالة التقائهم ببعض خارج أوقات

العمل.

النسب المئوية%	التكرار	واقع العلاقات بين العمال في حالة التقائهم ببعض خارج أوقات العمل
36%	05	دائما
64%	09	نادرا
00%	00	أبدا
100%	14	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين.

بين الجدول واقع علاقات العمال بين بعضهم فمنهم 36% أجابوا بأنهم يلتقون خارج أوقات العمل دائما وهذا ما يدل على تنمي الصداقة في محيط المؤسسة المينائية و64% منهم نادرا ما يلتقون لأسبابهم الشخصية، أما أبدا فكانت منعدمة بنسبة 00% وهذا دليل على العلاقات الجيدة التي تفتت داخل المؤسسة.

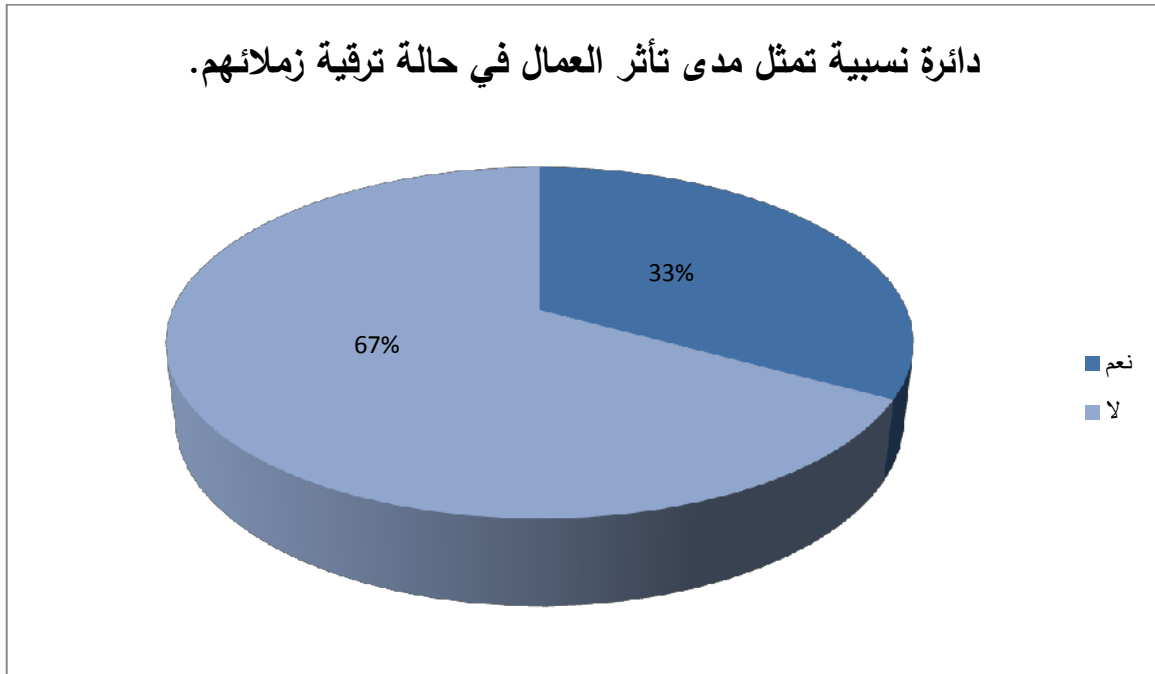


الجدول رقم (10): مدى تأثير العمال في حالة ترقية زملائهم.

النسب المئوية%	التكرار	مدى تأثير العمال في حالة ترقية زملائهم
33%	10	نعم
67%	20	لا
100%	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين.

نلاحظ من خلال الجدول الخاص بتأثير العمال في حالة ترقية زملائهم في المؤسسة المينائية سكيكدة أن نسبة الإجابة بنعم قدرت بـ 33% نسبة الإجابة بـ لا قدرت بـ 67% ومن هنا نستنتج أن الخلية العمالية بالمؤسسة متماسكة ونجحت إدارة المؤسسة بإرضائهم.

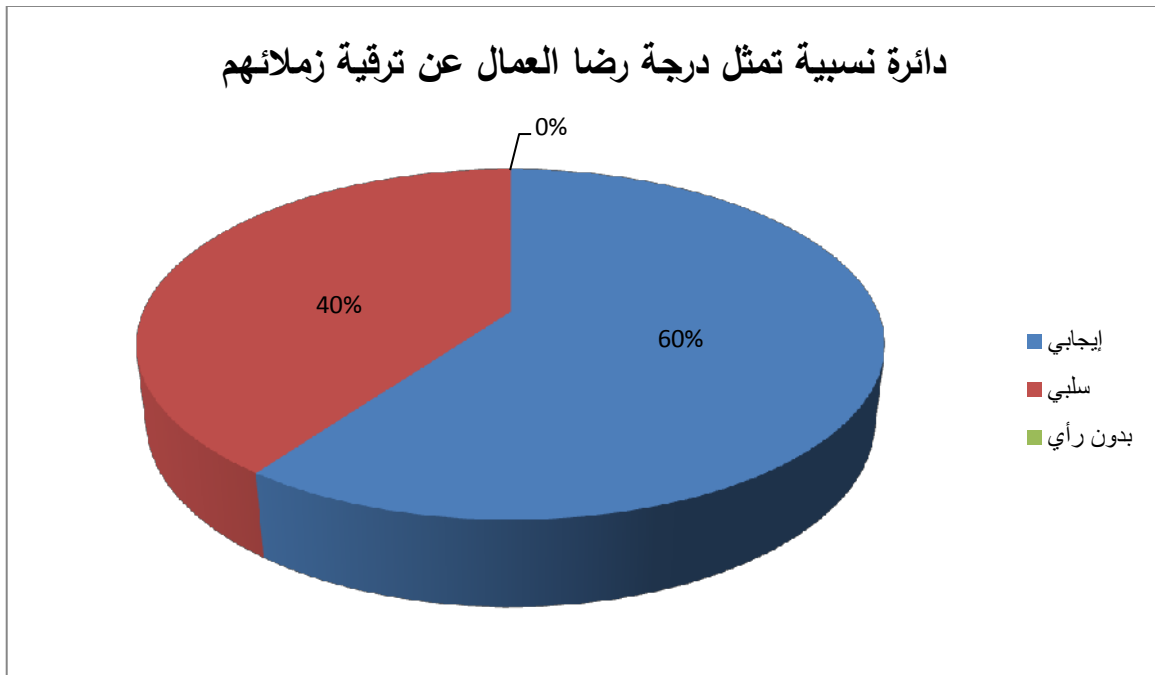


الجدول رقم (11): درجة رضا العمال عن ترقية زملائهم.

النسب المئوية%	التكرار	درجة رضا العمال عن ترقية زملائهم
60%	06	ايجابي
40%	04	سلبي
00%	00	بدون رأي
100%	10	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين.

نلاحظ من خلال الجدول الخاص بدرجة رضا العمال عن ترقية زملائهم داخل المؤسسة أن الأغلبية الكبيرة كانت إيجابية وراضية عن ترقية زملائهم وقدرت بنسبة 60% أما السلبية فقدرت ب 40% وبدون رأي كانت منعدمة.

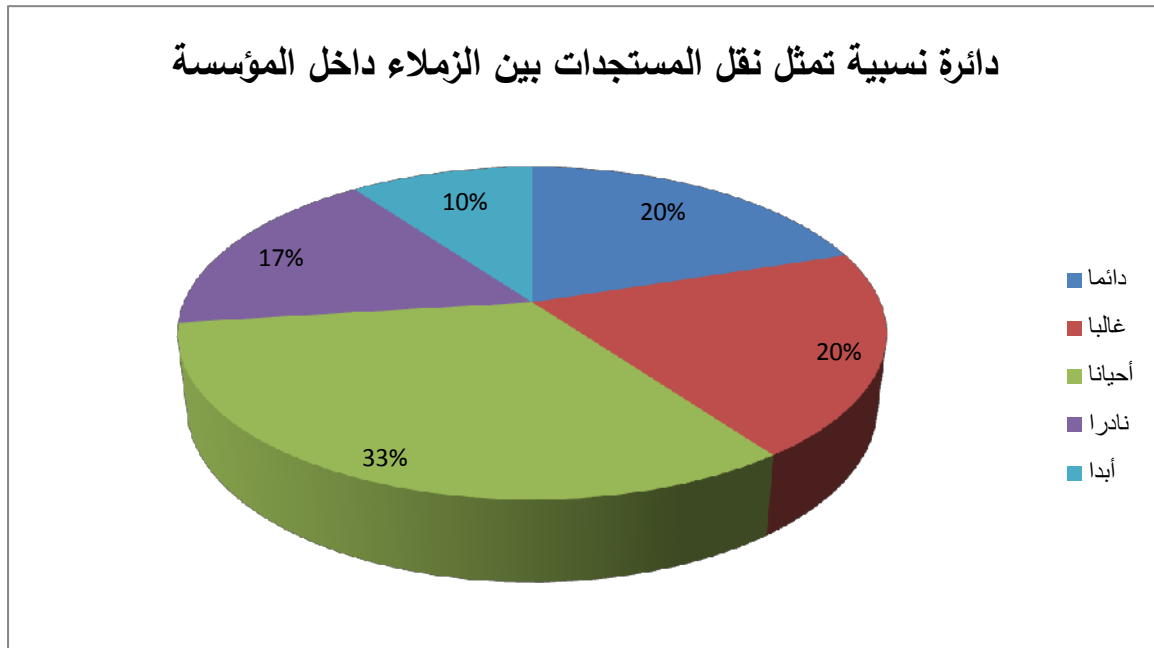


الجدول رقم (12): نقل المستجندات بين الزملاء داخل المؤسسة.

النسب المئوية%	التكرار	نقل المستجندات بين الزملاء داخل المؤسسة
20%	06	دائما
20%	06	غالبا
33%	10	أحيانا
17%	05	نادرا
10%	03	أبدا
100%	10	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين.

نلاحظ في الجدول رقم (12) تقييم لنقل المستجندات بين زملاء العمل داخل المؤسسة وكانت دائما وغالبا متساوية بنسبة 20% وهذا دليل على العلاقات المتواصلة بين الزملاء في حين قدرت نسبة أحيانا ب10% ونادرا ب5% وأبدا ب3%.

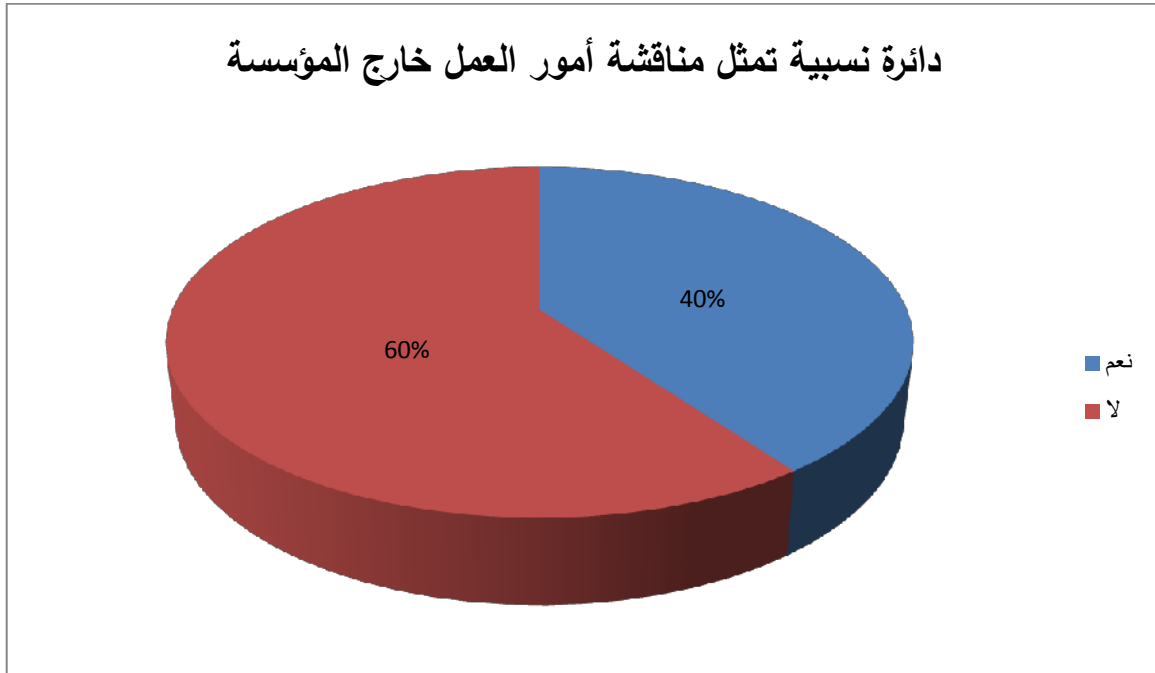


الجدول رقم (13): مناقشة أمور العمل خارج المؤسسة.

النسب المئوية%	التكرار	مناقشة أمور العمل خارج المؤسسة
40%	12	نعم
60%	18	لا
100%	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين.

أما متغير مناقشة أمور العمل خارج المؤسسة حسب السؤال المطروح كانت الإجابة بـ نعم بنسبة 40% وهذا راجع إلى التعايش الإيجابي بين العمال فيما بينهم وفي المقابل نجد من ينقد الفكرة بين العمال بنسبة 60% وهي أكبر نسبة وهذا راجع إلى الطبيعة النفسية الاجتماعية فيما بينهم.

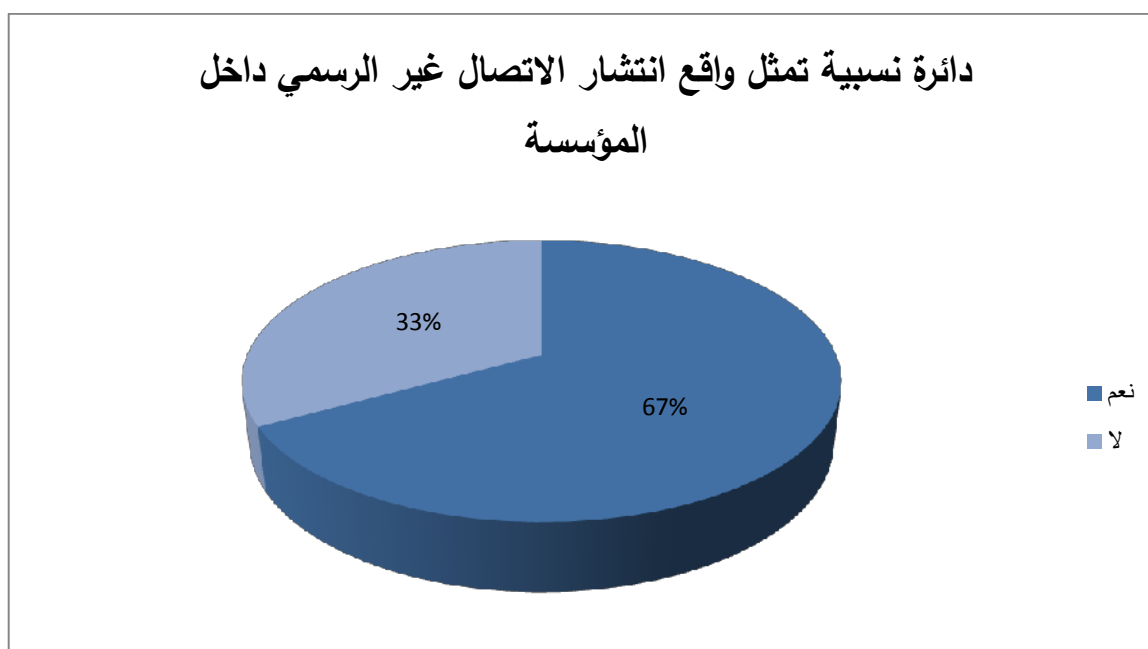


الجدول رقم (14): واقع انتشار الاتصال غير الرسمي داخل المؤسسة.

النسب المئوية%	التكرار	واقع انتشار الاتصال غير الرسمي داخل المؤسسة
67%	20	نعم
33%	10	لا
100%	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين.

يبين لنا الجدول رقم (14) مدى انتشار الاتصال غير الرسمي داخل المؤسسة المينائية سكيكدة حيث نجد نسب متفاوتة من خلال النتائج الإحصائية المتحصل عليه حيث كانت أغلبية الإجابة ب نعم بنسبة 67% وهذا راجع إلى طبيعة العنصر البشري، في حين 33% أجابوا ب لا ومنه نستنتج أن الاتصال غير الرسمي منتشر بنسبة جيدة في المؤسسة المينائية.



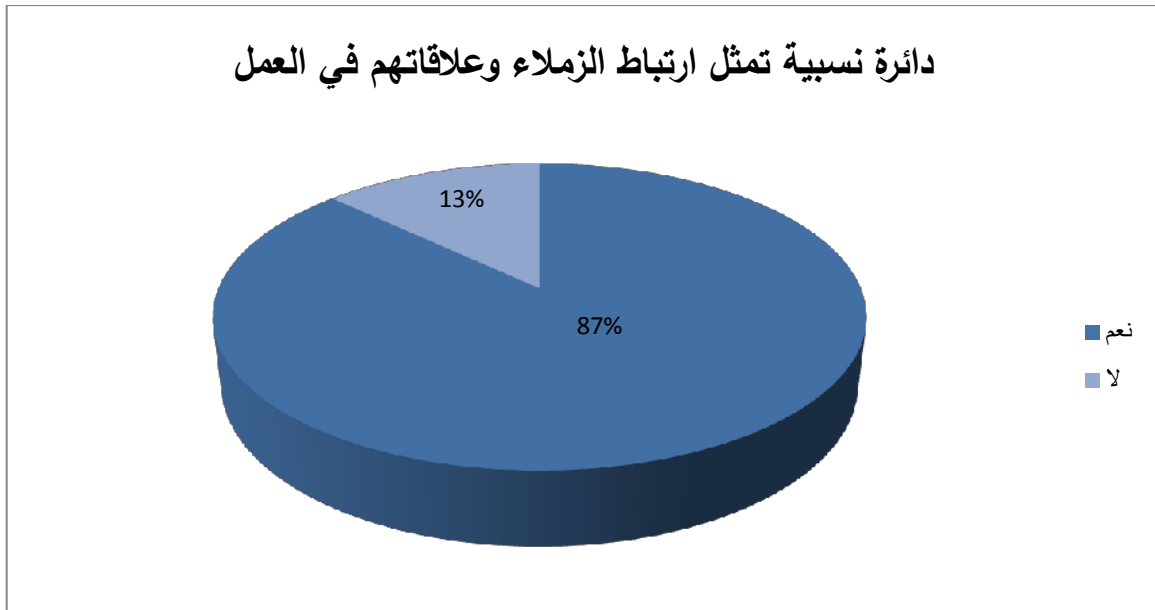
المحور الثالث : طبيعة العلاقات الاتصالية غير الرسمية في المؤسسة المينائية.

الجدول رقم (15): ارتباط الزملاء وعلاقتهم في العمل.

النسب المئوية%	التكرار	ارتباط الزملاء وعلاقتهم في العمل
87%	26	نعم
13%	04	لا
100%	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين.

يبين لنا الجدول رقم (15) مدى ارتباط الزملاء وعلاقتهم في العمل حيث نجد في النتائج الإحصائية المتحصل عليها كانت مختلفة بنسبة كبيرة بـ 87% من العمال أجابوا بنعم أي أنهم تربطهم علاقات فيما بينهم و13% أجابوا بـ لا أي أنهم لا تربطهم أي علاقة داخل المؤسسة.

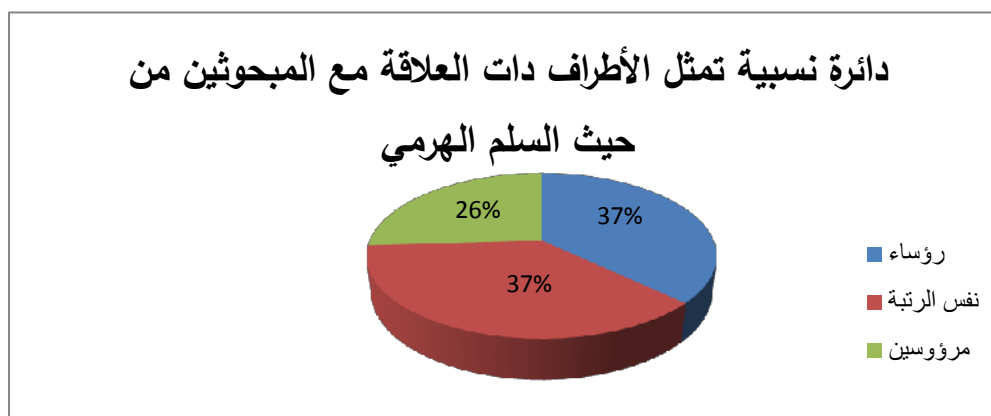


الجدول رقم (16): الأطراف ذات العلاقة مع المبحوثين من حيث السلم الهرمي.

النسب المئوية %	التكرار	الأطراف ذات العلاقة مع المبحوثين من حيث السلم الهرمي
37%	11	رؤساء
37%	11	نفس الرتبة
26%	08	مرؤوسين
100%	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين.

يبين لنا الجدول رقم (16) الأطراف ذات العلاقة مع المبحوثين من حيث السلم الهرمي للعمال حسب الإحصائيات المطروحة والنتائج وجدنا أن العمال تربطهم علاقات قوية بين رؤسائهم في العمل ومن نفس الرتبة بنسبة مماثلة قدرت بـ 37% لكل الطرفين وهي نسبة كبيرة وهذا راجع إلى كون جميع العمال يسعون إلى تحقيق مسار مهني ناجح متفوق وبالمقابل نجد نسبة تمثل نسبة المرؤوسين وهي نسبة ليست قليلة مقارنة مع النسب الأخرى بنسبة 26% ومن هنا نلاحظ وجود تفاوت بين العمال في تكوين علاقاتهم مع مختلف الأطراف ذات السلم الهرمي.

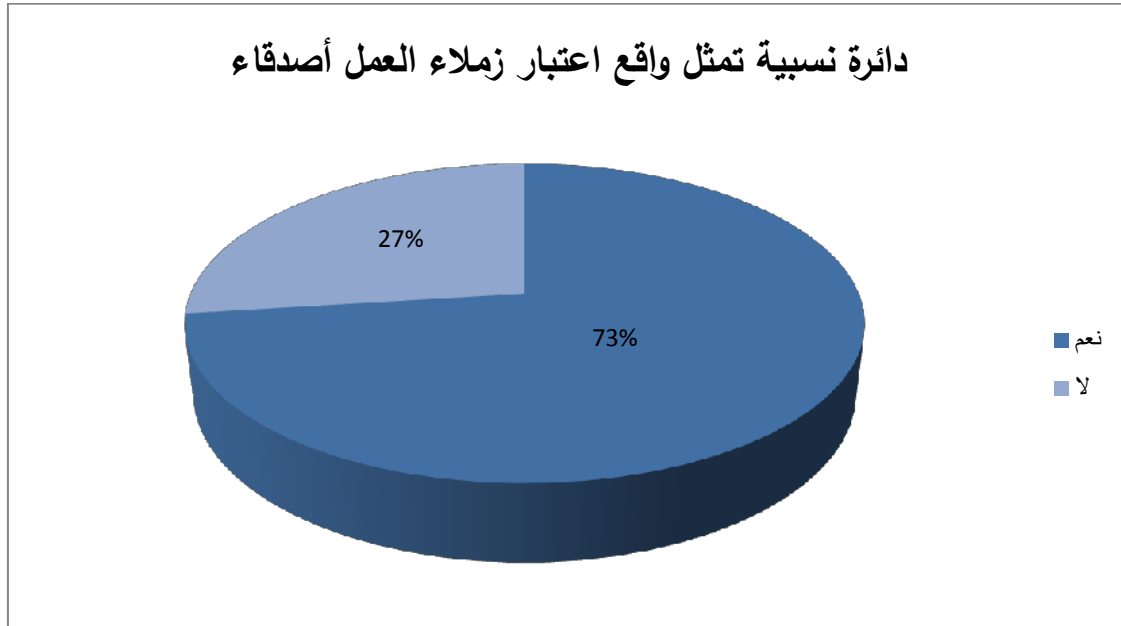


الجدول رقم (17): واقع اعتبار زملاء العمل أصدقاء.

واقع اعتبار زملاء العمل أصدقاء	التكرار	النسب المئوية%
نعم	22	73%
لا	08	27%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين.

نلاحظ من خلال دراستنا للجدول رقم (17) الذي يبين لنا واقع اعتبار زملاء العمل أصدقاء حيث كانت أغلبية الإجابة ب نعم بنسبة 73% وهي نسبة كبيرة بالمقارنة مع الراضين لفكرة الصداقة وهذا راجع إلى طبيعة المبحوثين وطبيعتهم النفسية وقدرة نسبة الراضين لهذه الفكرة وأجابوا ب لا 27% وهي نسبة ضعيفة مقارنة مع النسبة الأخرى.



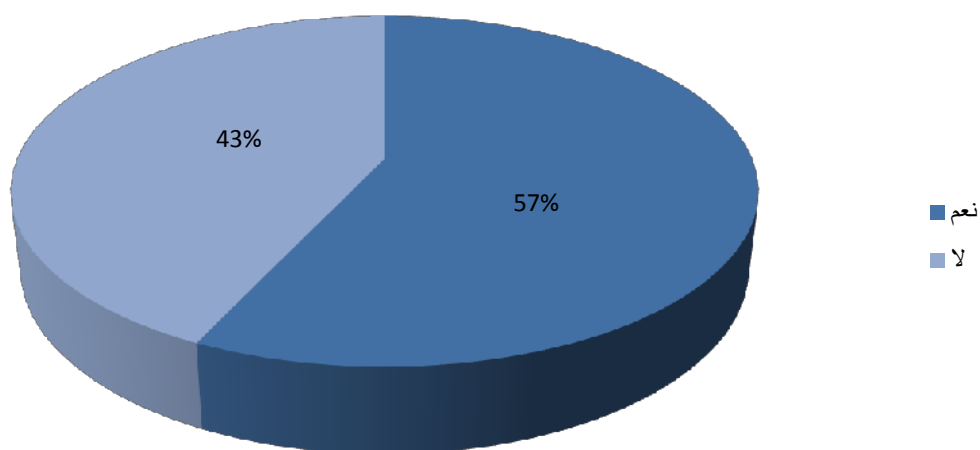
الجدول رقم (18): واقع العلاقات بين العمال خارج أوقات العمل.

النسب المئوية%	التكرار	واقع العلاقات بين العمال خارج أوقات العمل
57%	17	نعم
43%	13	لا
100%	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين.

بالمقابل تطرح الأرقام الإحصائية لعينة واقع العلاقات بين الزملاء خارج أوقات العمل نسب متفاوتة فمنهم 57% أجابوا ب نعم أو وجود علاقة صداقة بينهم خارج أوقات العمل من أجل إشباع حاجاتهم النفسية والاجتماعية ومنهم 43% يرفض تكوين علاقات خارج أوقات العمل وهذا يعود إلى طبيعتهم وكمية انسجامهم مع بعضهم.

دائرة نسبية تمثل واقع العلاقات بين العمال خارج أوقات العمل

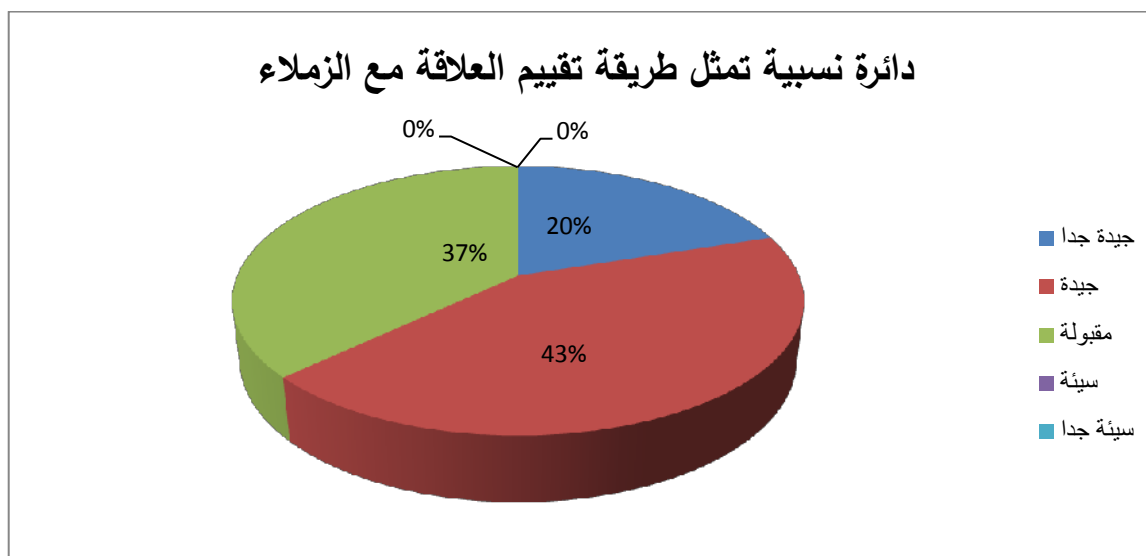


الجدول رقم (19): طريقة تقييم العلاقة مع الزملاء.

النسب المئوية%	التكرار	طريقة تقييم العلاقة مع الزملاء
20%	06	جيد جدا
43%	13	جيدة
37%	11	مقبولة
00%	00	سيئة
00%	00	سيئة جدا
100%	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين.

يبين لنا الجدول طريقة تقييم العامل لعلاقته مع زملائه في العمل حيث نجد نسب متفاوتة من خلال النتائج الإحصائية حيث كانت مختلف النتائج بالإيجاب بنسبة كبيرة، فكانت جيد جدا 20% نسبة مقبولة وجيد نسبة 43% ومقبولة بـ 37% بالمقابل كانت مختلف النتائج السلبية منعدمة بالنسبة للعلاقات السيئة والسيئة جدا.

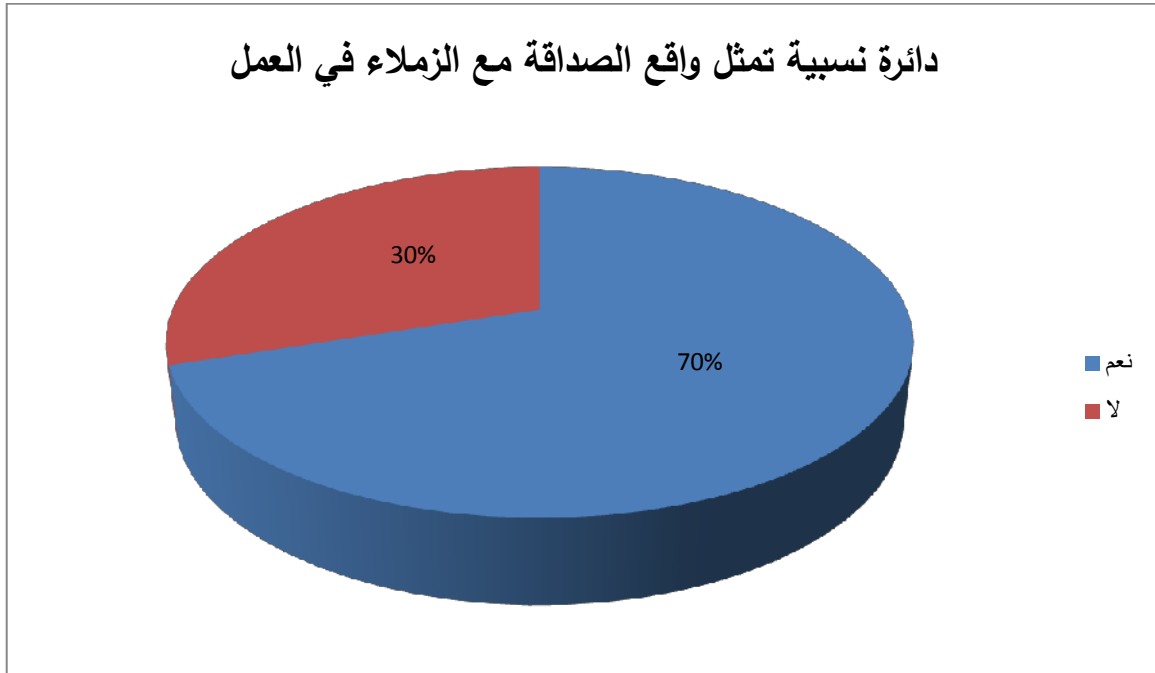


الجدول رقم (20): واقع الصداقة مع الزملاء في العمل.

النسب المئوية%	التكرار	واقع الصداقة مع الزملاء في العمل
70%	21	نعم
30%	09	لا
100%	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين.

أما متغير واقع الصداقة مع الزملاء في العمل وحسب السؤال المطروح هل نجد العاملين معك أصدقاء وكانت الإجابة بنعم بنسبة كبيرة قدرت بـ 70% وهذا راجع إلى التعايش الإيجابي بين العمال في المقابل نجد 30% يرفض تعدي الزمالة في العمل صداقة وهذا يعود إلى الطبيعة النفسية للعمال فيما بينهم .

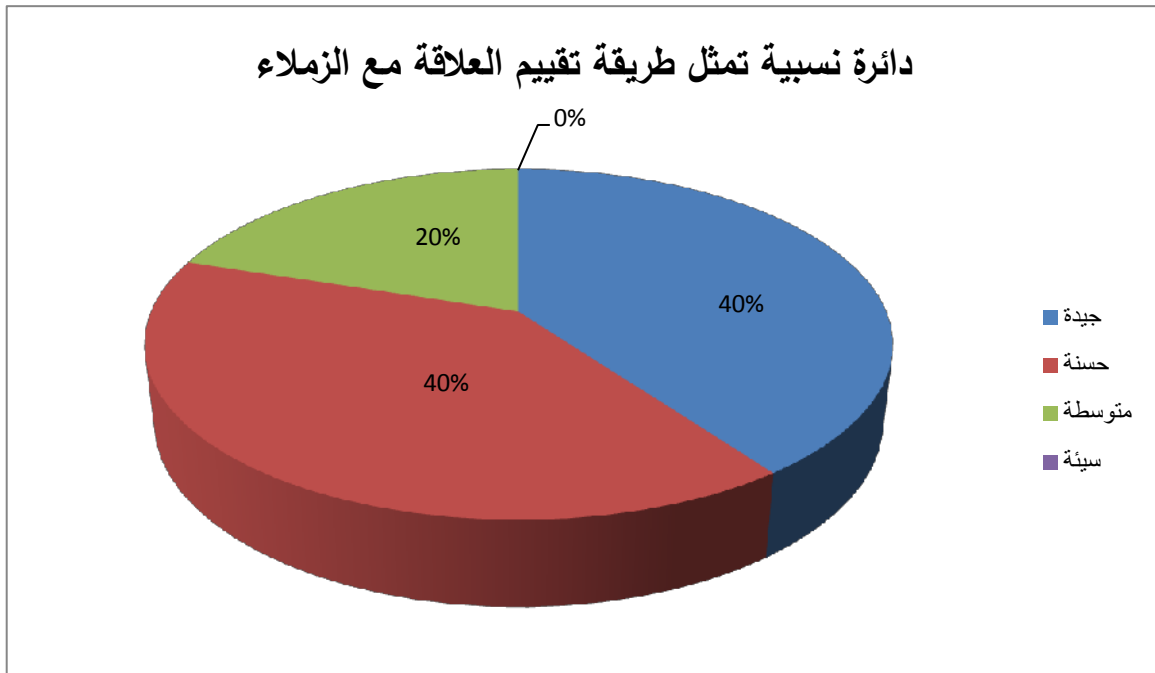


الجدول رقم (21): طريقة تقييم العلاقة مع الزملاء.

النسب المئوية%	التكرار	طريقة تقييم العلاقات مع الزملاء
40%	12	جيدة
40%	12	حسنة
20%	06	متوسطة
00%	00	سيئة
100%	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين.

نلاحظ من خلال دراستنا للجدول رقم (21) بعنوان طريقة تقييم العلاقة مع الزملاء، أنه هناك تفاوت في النسب المدروسة حيث أن جيدة وحسنة تساوي في النسب بـ 40% أما متوسطة فحازت على 20% من العمال وكانت النسبة سلبية ومنعدمة في سيئة.



المحور الرابع: تأثير الاتصال غير الرسمي في تفعيل العلاقات داخل المؤسسة.

الجدول رقم (22): تأثير الاتصال غير الرسمي على الصورة الخارجية للمؤسسة.

النسب المئوية %	التكرار	تأثير الاتصال غير الرسمي على الصورة الخارجية للمؤسسة
70%	21	نعم
30%	09	لا
100%	30	المجموع

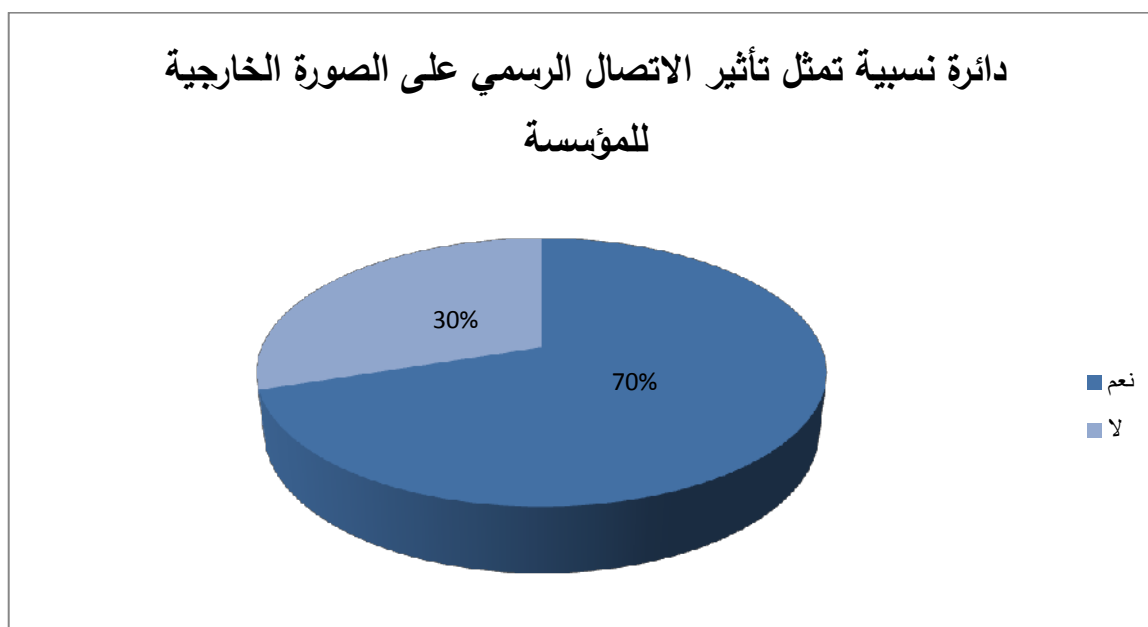
المصدر: من إعداد الطالبتين.

يوضح الجدول رقم (23) مدى الاتصال غير الرسمي على الصورة الخارجية للمؤسسة

وكانت الأرقام الإحصائية كالتالي: 70% منهم أجابوا ب نعم يؤثر الاتصال غير الرسمي

على الصورة الخارجية للمؤسسة و 30% من العمال أجابوا ب لا أي أنه لا يؤثر على

الصورة الخارجية للمؤسسة.

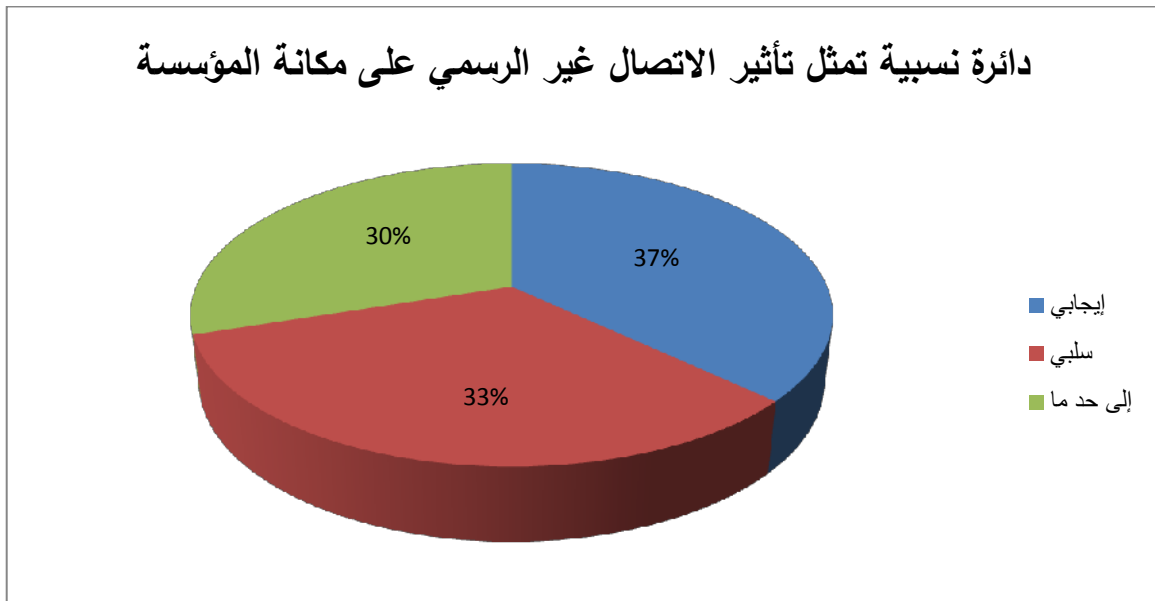


الجدول 23: تأثير الاتصال غير الرسمي على مكانة المؤسسة.

النسب المئوية%	التكرار	تأثير الاتصال غير الرسمي على مكانة المؤسسة
37%	11	ايجابي
33%	10	سلبي
30%	09	إلى حد ما
100%	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين.

نلاحظ من خلال الأرقام الإحصائية المدروسة على تأثير الاتصال غير الرسمي على مكانة المؤسسة أن الأثر لدى العمال متقارب إلى حد معين فمنهم 37% أجابوا بـ إيجابي أي تأثر تأثيرا إيجابيا و 33% أجابوا أنه تأثير سلبي ومنهم 30% أجابوا بـ إلى حد ما.

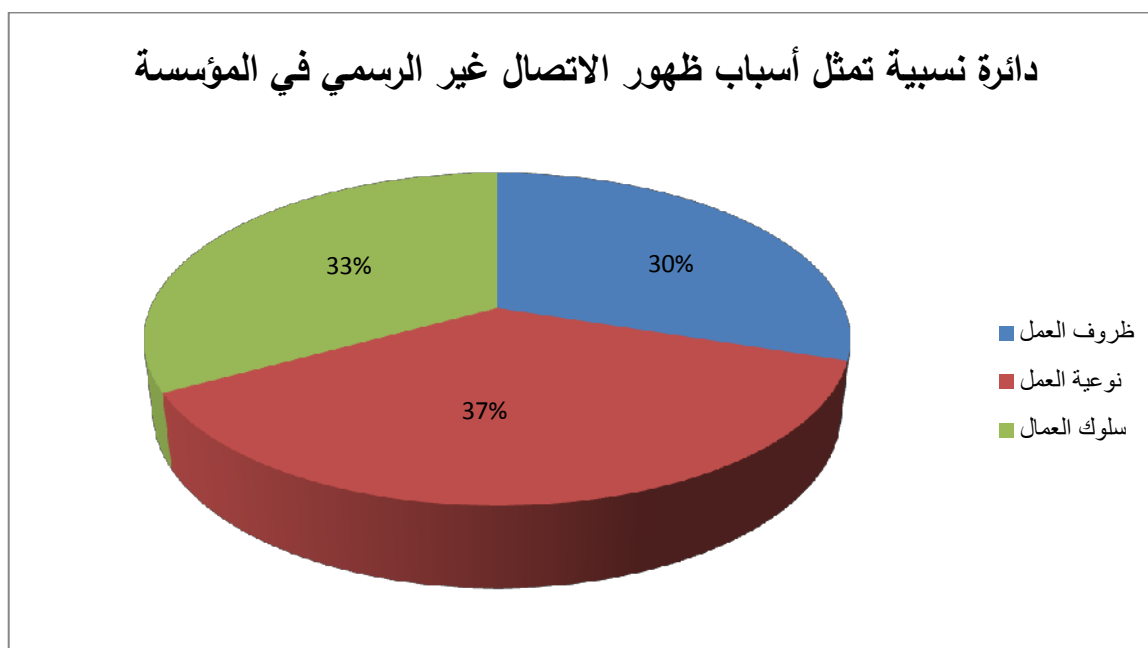


الجدول رقم (24): أسباب ظهور الاتصال غير الرسمي في المؤسسة.

النسب المئوية %	التكرار	أسباب ظهور الاتصال غير الرسمي في المؤسسة
30%	09	ظروف العمل
37%	11	نوعية العمل
33%	10	سلوك العمال
100%	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين.

نلاحظ في الجدول رقم (24) الخاص بأسباب ظهور الاتصال غير الرسمي في المؤسسة كانت إجابات العمال متقاربة نوعا ما بحيث 30% أجابوا بأنها ظروف العمل و 37% أجابوا بأنها نوعية العمل في حين 33% أجابوا بأن نسبة ظهور الاتصال غير الرسمي في المؤسسة هو سلوك العمال .

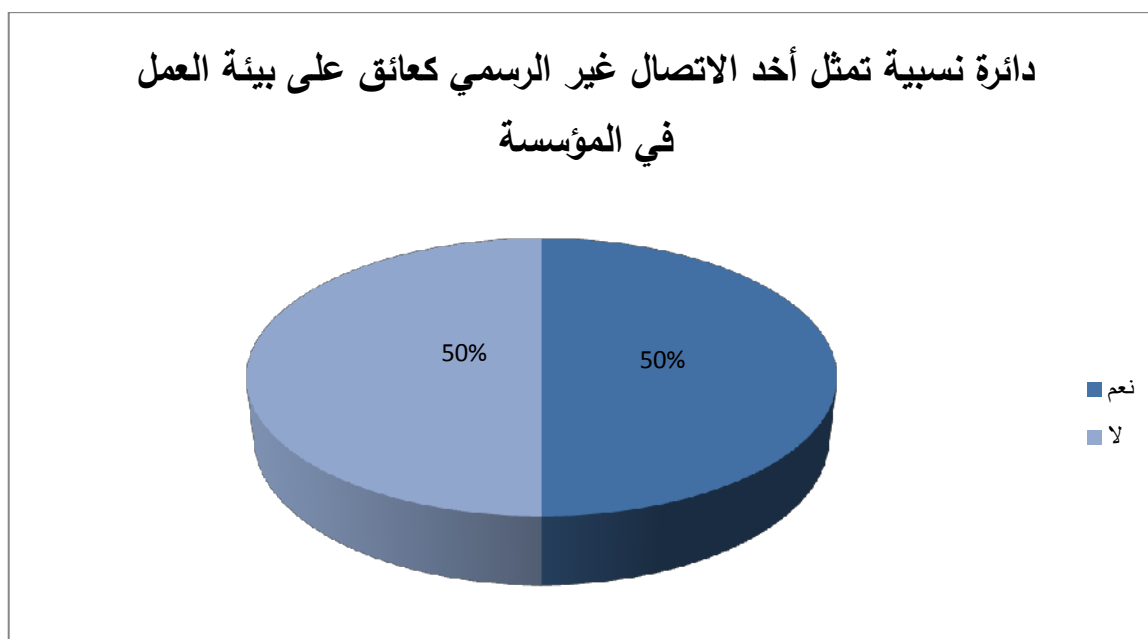


الجدول رقم (25): أخذ الاتصال غير الرسمي كعائق على بيئة العمل في المؤسسة.

النسب المئوية %	التكرار	أخذ الاتصال غير الرسمي كعائق على بيئة العمل في المؤسسة
50%	15	نعم
50%	15	لا
100%	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين.

بالمقابل تطرح الأرقام الإحصائية لعينة أخذ اتصال غير رسمي كعائق على بيئة العمل في المؤسسة بنسب متساوية بـ 50% من العمال أجابوا بنعم أي أن الاتصال غير الرسمي يسبب عائق على بيئة العمل في المؤسسة وهناك من أجاب عكس ذلك بنسبة 50% وهذا راجع إلى طبيعة الأفراد النفسية والاجتماعية.

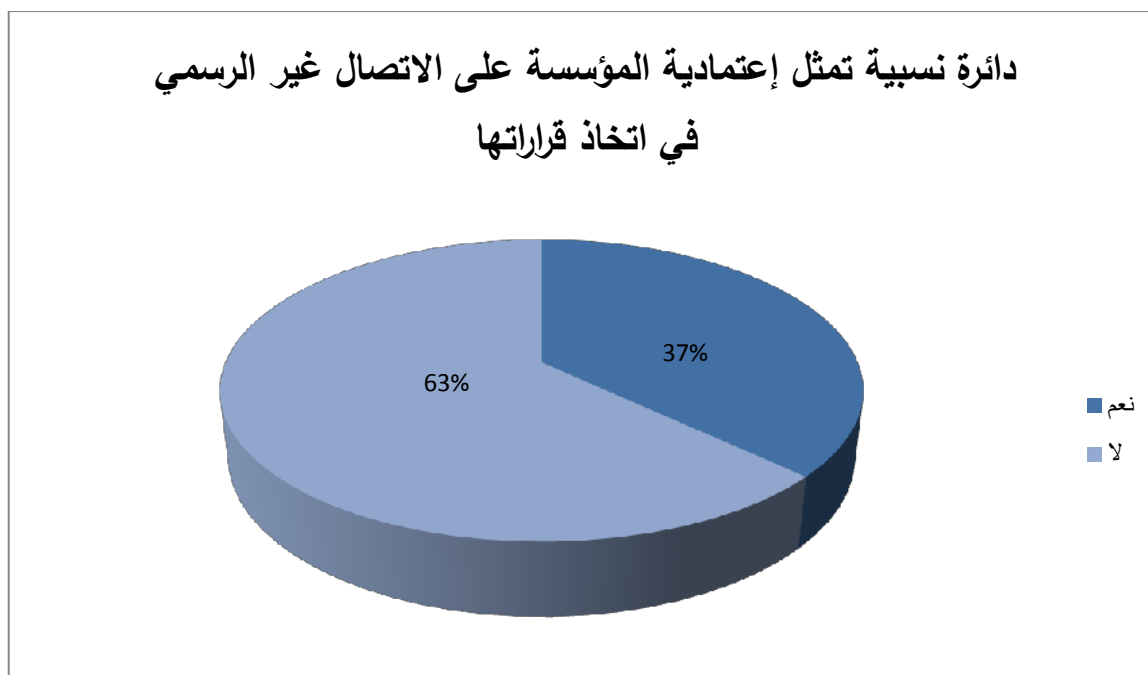


الجدول رقم (26): اعتمادية المؤسسة على الاتصال غير الرسمي في اتخاذ قراراتها.

النسب المئوية %	التكرار	اعتمادية المؤسسة على الاتصال غير الرسمي في اتخاذ قراراتها
37%	11	نعم
63%	19	لا
100%	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين.

كانت معظم إجابة المبحوثين بـ لا حيث قدرت بـ 63% أما الإجابات بنعم قدرت بـ 37% فهناك من قال أن المؤسسة المينائية لسكيكدة لا تأخذ في الحسبان التكتلات غير الرسمية لأنها آراء غير معبرة عنها رسمياً و تشكل خطر على استقرار المؤسسة.

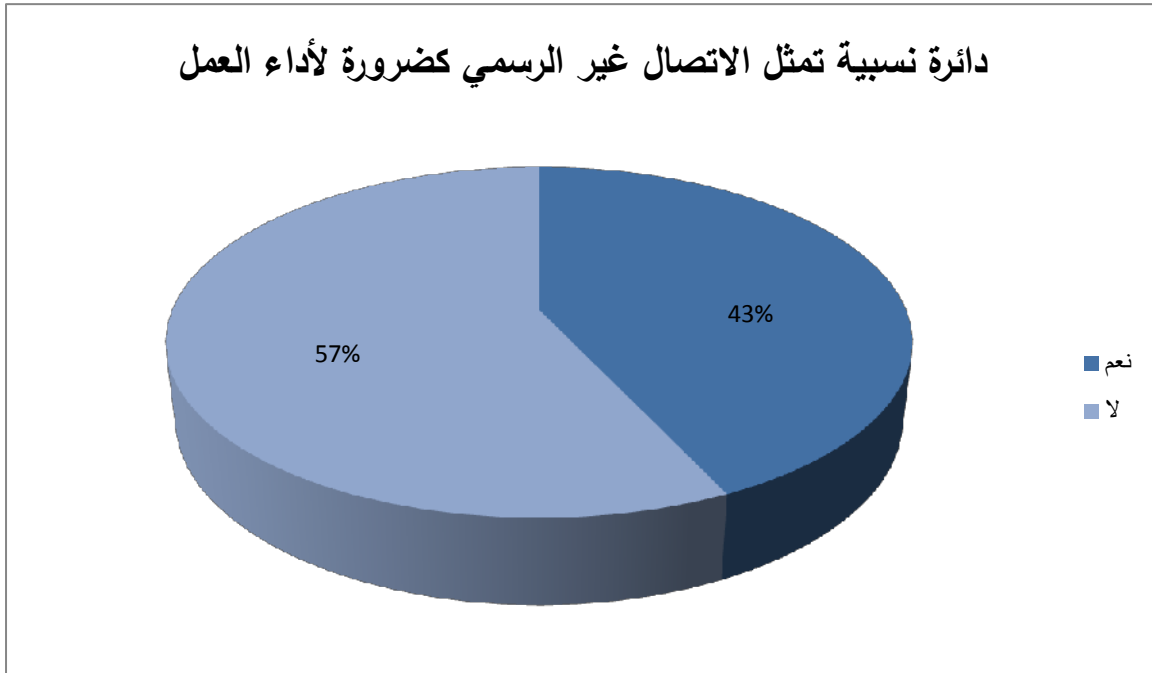


الجدول رقم (27): الاتصال غير الرسمي كضرورة لأداء العمل.

الاتصال غير الرسمي كضرورة لأداء العمل	التكرار	النسب المئوية%
نعم	13	43%
لا	17	57%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين.

نلاحظ في الجدول رقم (27) الذي درس ضرورة الاتصال غير الرسمي لأداء العمل في المؤسسة المينائية حيث أنه قدرت نسبة الذين أجابوا ب نعم 43% أي أن الاتصال غير الرسمي ضروري لأداء العمل في حين أجابوا 57% ب لا أي أنهم لا يعتبرون الاتصال غير الرسمي ضروري لأداء العمل.



2. عرض نتائج الدراسة

1.2. عرض نتائج جزئية:

أ- نتائج الدراسة حسب المحور الأول المعنون بالبيانات الشخصية:

- ◀ عدد الموظفين في المؤسسة المينائية لسكيكدة الذكور أكثر من نسبة الإناث.
- ◀ عدد الموظفين البالغين في العمر من 36 سنة فما فوق هي أكبر نسبة بالنسبة لبقية الأعمار.
- ◀ نسبة الموظفين الجامعيين في المؤسسة المينائية من حيث المستوى التعليمي هي النسبة الأكبر وهذا أمر أساسي للعمل بالمؤسسات الكبرى.
- ◀ أما النسبة المتعلقة بالمستوى المهني كانت أغلبها إطارات وهذا ما يؤكد المستوى الجيد الذي توصلت إليه المؤسسة المينائية لسكيكدة.
- ◀ إن نسبة سنوات الخبرة (الأقدمية) بالمؤسسة المينائية لسكيكدة من 10 سنوات فما فوق.

ب- نتائج الدراسة المتعلقة بالمحور الثاني المعنون بعوامل تشكل الاتصال غير

الرسمي في تفعيل العلاقات داخل المؤسسة المينائية سكيكدة:

- ◀ إن أغلب الموظفين في المؤسسة المينائية لسكيكدة تقر بأن العلاقات غير الرسمية تساهم في تسيير العمل وتساهم بالإيجاب.
- ◀ معظم العمال في المؤسسة المينائية لسكيكدة أقرت أن لهم علاقات خارج العمل.

- ◀ معظم عمال المؤسسة لا يتأثرون في حالة ترقية زملائهم.
- ◀ إن العلاقات غير الرسمية بين العمال تفرض عليهم نقل المستجدات بين بعضهم البعض.
- ◀ إن تفاعل العلاقات بين العمال داخل المؤسسة يجعل منهم أصدقاء وتطور علاقاتهم إلى خارج أوقات العمل.
- ◀ إن الاتصال غير الرسمي منتشر في الأوساط العملية داخل المؤسسة المينائية سكيكدة بشكل كبير.

ت- المحور الثالث: طبيعة العلاقات الاتصالية غير الرسمية في المؤسسة المينائية:

- ◀ إن موظفي المؤسسة المينائية لسكيكدة تربطهم علاقات وطيدة بين بعضهم البعض بالأخص مع رؤسائهم ونفس الرتبة منهم.
- ◀ إن العلاقات غير الرسمية ساهمت في توطيد العلاقات بين العمال وأصبحت علاقة صداقة.
- ◀ تطور العلاقات بين العمال داخل المؤسسة المينائية لسكيكدة مما جعلهم يتقابلون خارج المؤسسة.
- ◀ ساهم الاتصال غير الرسمي في زيادة الولاء الإبداع بين العمال.

ج- المحور الرابع: تأثير الاتصال غير الرسمي في تفعيل العلاقات داخل المؤسسة المينائية لسكيكدة:

◀ مساهمة الاتصال غير الرسمي في تحسين الصورة الخارجية ومكانتها للمؤسسة المينائية بنسبة كبيرة.

◀ تعتبر ظروف العمل ونوعيته أهم أسباب ظهور الاتصال غير الرسمي في المؤسسة المينائية لسكيكدة.

◀ إن الاتصال غير الرسمي لا يعتبر كعائق على بيئة العمل بل يؤثر أحيانا عليه إذا ما أستغل بطريقة خطأ.

◀ إن الاتصال غير الرسمي ضروري لأداء العمل وهذا راجع إلى نفسية العمال وطبيعتهم.

2.2. النتائج العامة للدراسة:

- أغلبية عاملي هذه المؤسسة ذو مستوى تعليمي عالي حسب عينة البحث المختارة عشوائيا.
- علاقة من حسنة إلى جيدة بين العمال والزملاء.
- اعتمادية بعض العمال حسب عينة البحث على الاتصال غير الرسمي.
- أغلبية العمال راضون عن علاقاتهم بين زملائهم وفي تطور.
- وجود اتصالات غير رسمية بين العمال داخل وخارج أوقات العمل.

- عدم اعتمادية المؤسسة المينائية بشكل كبير على الاتصال غير الرسمي في اتخاذ قراراتها.

الختامة

يلعب الاتصال دورا هاما في تحقيق التفاعل داخل المؤسسة وبين العمال في حد ذاتهم وقد تكون هذه الاتصالات الرسمية أو غير الرسمية بين أفراد المنظمة. فنجد أن الاتصال غير الرسمي نابع عن رغبة العمال في تحقيق مصالح مشتركة أو تلبية رغبات أو حاجات معينة.

فيعد المورد البشري من أهم الركائز التي تعتمد عليها المؤسسة في تحقيق التميز وتحسين الكفاءة ورفع المردودية، لذا تسعى أي مؤسسة لتفعيل هذا العنصر من بين سبل التفعيل نجد الاتصال غير الرسمي لمختلف أشكاله كونه يساهم في تحقيق الفرد لرغباته وحاجاته وطموحاته وكذلك تحقيق أهداف المؤسسة وضمان الاستقرار والبقاء.

المصادر والمراجع

المراجع باللغة العربية :

أ- الكتب :

1. إبراهيم الغمري، السلوك الإنساني والعلاقات العامة، دار الجامعات المصرية، مصر، سنة 1976.
2. إبراهيم وهبي فهد، العلاقات العامة وإدارتها (مدخل وظيفي)، ط1، مؤسسة الوراق، عمان الأردن، 1999.
3. أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان، بيروت، 1993.
4. أحمد ماهر، السلوك التنظيمي، مدخل بناء المهارات، ط6، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1997.
5. أسامة كامل، إدارة العلاقات العامة، مؤسسة الورد العالمية لشؤون الجامعة، 2006.
6. بشير العلق، الاتصال في المنظمات العامة بين النظرية والممارسة، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
7. بشير علق، نظريات الاتصال، مدخل متكامل، دار البازوري، ط1، الأردن، سنة 2010.
8. جميل أحمد خضر، العلاقات العامة، ط1، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 1999.

9. حسين مطلق العلوان، جمع البيانات وطرق المعاينة، ط₁، الرياض، مكتبة العبيكات، 2010.
10. حمدي عبد الحارس البخشوانجي، العلاقات العامة في منظور الخدمة الاجتماعية، المكتب الجماعي الحديث، الأزرايطية، الإسكندرية، 2001.
11. خالد الصوفي، العلاقات العامة أساليب وممارسات، ط₁، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2004.
12. ربحي مصطفى عليان، عدنان محمود طرياسي، الاتصال والعلاقات العامة، ط₁، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
13. زياد رمضان، العلاقات العامة في منشآت القطاع الخاص، ط₁، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 1998.
14. شيخا ابراهيم عبد العزي، أصول الإدارة العامة، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، 1913.
15. صلاح الشتواني، مفاهيم أساسية في إدارة القوى العاملة، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، 1976.
16. عبد الرحمان بدوي، مناهج البحث العلمي، ط₂، وكالة المطبوعات، الكويت، 1997.
17. عبد الرحمان عبد الباقي عمر، الإتصالات في مجال الإدارة المنظمة، العربية للعلوم الإدارية، القاهرة، 1997.

18. عبد السلام أبو قحف، محاضرات في العلاقات العامة، د.ط، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية.

19. عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الفاعلين، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1990.

20. عبد الكريم درويش، وليلاتيكا، أصول الإدارة العامة، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 1974.

21. عبد الله عمر، زين الكاف، تطبيق العمليات الإحصائية في البحوث العلمية مع استخدام برنامج SPSS، ط1، المملكة العربية السعودية، الرياض، مكتبة القانون والاقتصاد، 2014.

22. عبد المجيد سالمى وآخرون، معجم مصطلحات علم النفس، ط4، دار الكتاب المصري، القاهرة، 1998.

23. علي عياصرة، ختام الغناشي، الاتصال المؤسسي في الفكر التربوي (بين النظرية والتطبيق)، دار الحامد للنشر والتوزيع الأردن، 2007.

24. علي فلاح الزغبى، عبد الوهاب بن بريكة، مبادئ الإدارة والأصول والأساليب العلمية، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2013.

25. غريب عبد السميع غريب، الإتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر، ط1، مؤسسة الشباب الجامعي، الإسكندرية، 2004.

26. غني ناصر حسين، المداخل النظرية لعلم الاجتماع، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط₁، الأردن، 2011.
27. محمد الصرفي، العلاقات العامة من منظور إداري، مؤسسة جورس الدولية، الإسكندرية، 2005.
28. محمد حافظ حجازي، وسائل الاتصال التنظيمي، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2006.
29. محمد عاطف غيث، قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1997.
30. محمد عبد الحميد، البحث العلمي في الدراسات الإعلامية، عالم الكتاب، مصر، 2004.
31. محمد عبيدات، منهجية البحث العلمي، ط₂، دار وائل، الأردن، 1999.
32. محمد علي شهاب، السلوك الإنساني في التنظيم، ط₁، دار الفكر العربي، القاهرة، 1976.
33. محمد علي محمد، مجتمع المصنع، دراسة في علم الاجتماع التنظيم، ط₂، الهيئة المصرية للكتاب، الإسكندرية، 1975.
34. محمد فريد الصحن، العلاقات العامة مبادئ والتطبيق، دار الجامعية 24 شارع مفدي زكرياء عينهم تاينس سابق، 2002.

قائمة المصادر المراجع:

35. محمد محمود مهدي، الاتصال الاجتماعي في الخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1993.
36. محمد منير حجاب، الاتصال الفعال للعلاقات العامة، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007.
37. محمد منير حربي، سحر محمد وهبي، المداخل الأساسية للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 1992.
38. محمد يسري إبراهيم عيسى، الاتصال والسلوك الإنساني، البطاش للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 1999.
39. محمد يوسف، إدارة وتخطيط العلاقات العامة، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، 2000.
40. مي عبد الله، نظريات الاتصال، دار النهضة العربية، ط1، لبنان، 2006.
41. ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، سنة 1998.
42. ناصر دادي عدون، الاتصال وكفاءته في المؤسسة الاقتصادية، ط1، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2010.

ب - المقالات والمجلات:

1. أحمد زايد، سكولوجية العلاقات بين الجماعات، سلسلة كتب عالم المعرفة، العدد 326، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، 2006.

2. أمل إبراهيم الملاح، نظرية البنائية الوظيفية في علم الاجتماع، مجلة روزا اليوسف المصرية، 2019.

3. بركان دليلة، تأثير الاتصال غير الرسمي على عملية اتخاذ القرار، دراسة حالة بالشركة الجزائرية للمياه بسكرة، ورقة بحثية بجملة الأبحاث الاقتصادية والإدارية، جامعة بسكرة، العدد العاشر، ديسمبر 2011.

4. جمال بن زروق، مجلة جامعة دمشق، مجلد 26، العدد الأول+الثاني، 2010.

5. خالد المير، إدريس قاسمي، مناهج البحث التربوي، سلسلة التكوين التربوي، العدد 19، مطبعة النجاح الجديدة، الدار البيضاء، المغرب، 2001.

ج- الأطروحات و الرسائل:

1. ابتسام عقبي، أثر الاتصال غير الرسمي على أداء الإدارة المدرسية، دراسة ميدانية في ابتدائية بريالة بلقاسم ومتوسطة جعفري يونس بجامعة الوادي، مذكرة لنيل شهادة الماستر، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة الوادي 2014/2015.

2. جلابسة حميد، شطاب محمود، واقع العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية، دراسة ميدانية برئاسة الجامعة 08 ماي 1954، قالمة، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم علم الاجتماع، 2017/2018.

3. محمد أسامة ميدون، صيانة خلل الاتصالات غير الرسمية في المؤسسات الأجنبية في الجزائر، دراسة حالة شركة شلوم بارغر الأمريكية بحاسي مسعود ورقلة، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة بسكرة، 2014/2013.

الملاحق



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإنسانية

قسم علوم الإعلام والاتصال



استمارة استبيان حول موضوع:

دور الاتصال غير الرسمي في تفعيل العلاقات داخل المؤسسة المينائية سكيكدة

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال تخصص اتصال تنظيمي

إشراف الأستاذة:

فتيحة خضراوي

إعداد الطلبة:

- خولة قرين

- روميسة غربي

ملاحظة: هذا الاستبيان يدخل ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في الاتصال التنظيمي: المرجو منكم الإجابة على الأسئلة الواردة ضمنه بوضع علامة (X) أمام الإجابة التي ترونها مناسبة ونعلمكم أن المعلومات التي تدلون بها لا يطلع عليها سوى الطالبين ولا تستعمل إلا في البحث العلمي.

السنة الجامعية: 2024/2023

المحور الأول: البيانات الشخصية

1. الجنس: ذكر أنثى

2. السن: أقل من 24 سنة

من 24 إلى 29 سنة

من 29 إلى 36 سنة

36 سنة فما فوق

3. المستوى التعليمي:

ابتدائي متوسط

ثانوي جامعي

4. الوظيفة التي تشغلها حاليا:

إطار عون تحكم عون تنفيذ

5. الأقدمية:

أقل من 5 سنوات

من 5 إلى 10 سنوات

أكثر من 10 سنوات

المحور الثاني: عوامل تشكل الاتصال غير الرسمي في تفعيل العلاقات داخل

المؤسسة المينائية سكيكدة

6. هل العلاقات غير الرسمية تساهم في سير العمل؟

نعم لا

7. إذا كانت اجابتك بنعم فكيف تساهم؟

إيجابي سلبي

8. هل تلتقي بهم خارج العمل؟

نعم لا

9. إذا كانت اجابتك بنعم كيف تكون؟

دائماً نادراً أبداً

10. هل تتأثر في حالة تمت ترقيتهم؟

نعم لا

11. إذا كانت اجابتك بنعم كيف تأثرك؟

إيجاباً سلبياً بدون رأي

12. هل تحرص على نقل المستجدات التي تحدث في العمل لزملائك؟

دائماً غالباً أحياناً نادراً أبداً

13. هل تناقش أمور العمل مع زملائك خارج أوقات العمل؟

نعم لا

14. هل الاتصال غير الرسمي منتشر في المؤسسة المينائية سكيكدة؟

نعم لا

المحور الثالث: طبيعة العلاقات الاتصالية غير الرسمية في المؤسسة المينائية.

15. هل تربطك علاقات بزملائك في العمل؟

نعم لا

16. إذا كانت الإجابة نعم فمع من تربطك العلاقة؟

رؤساء نفس الرتبة المرؤوسين

17. هل تعتبرهم من الأصدقاء؟

نعم لا

18. هل تجمعك بهم علاقات خارج أوقات العمل؟

نعم لا

19. كيف تقيم علاقتك بزملائك في العمل؟

جيد جدًا جيدة مقبولة سيئة سيئة جدًا

20. هل تتعدى الزمالة إلى صداقة؟

نعم لا

21. كيف تصف علاقتك بزملائك في العمل؟

جيد حسنة متوسطة سيئة

المحور الرابع: تأثير الاتصال غير الرسمي في تفعيل العلاقات داخل المؤسسة

22. هل الاتصال غير الرسمي يؤثر على الصورة الخارجية للمؤسسة المينائية سكيكة؟

نعم لا

23. كيف ترى تأثير الاتصال غير الرسمي على مكانة المؤسسة المينائية سكيكة؟

إيجابي سلبي إلى حد ما

24. إلى ما يعود سبب ظهور الاتصال غير الرسمي في المؤسسة المينائية سكيكة؟

ظروف العمل نوعية العمل سلوك العمال

25. هل يمثل الاتصال غير الرسمي عائقاً على بيئة العمل في المؤسسة المينائية

سكيكة؟

نعم لا

26. هل تجد أن المؤسسة المينائية سكيكة تعتمد على الاتصال غير الرسمي في اتخاذ

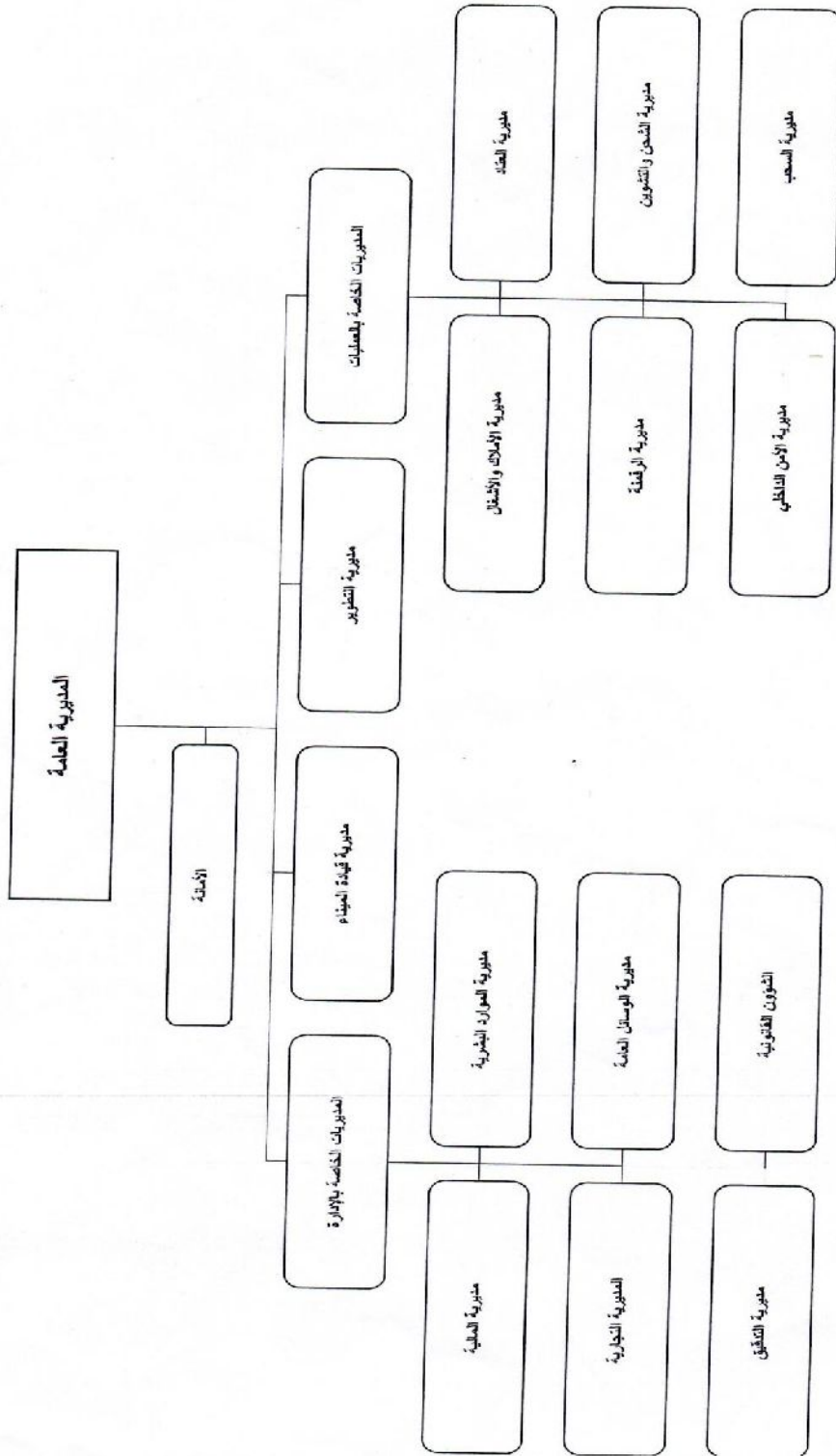
قراراتها؟

نعم لا

27. هل الاتصال غير الرسمي ضروري لأداء العمل؟

نعم لا

الهيكل التنظيمي للمؤسسة المينائية



المصدر: وثيقة رسمية للإدارة العامة