



بسم الله الرحمن الرحيم  
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا  
كلية الدراسات العليا

فاعلية العلاقات العامة في تطوير الشركات الخدمية

**The Effectiveness of Public Relations in Promoting Service  
Companies**

بحث مقدم لنيل درجة الدكتوراه في (العلاقات العامة والإعلان)

إشراف :

أ.د مختار عثمان الصديق بلال

إعداد :

الطالب عثمان المبارك محمد آدم

1439هـ - 2017م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## الآية

قال تعالى "أَفَغَيْرَ اللَّهِ أَبْتَغِي حَكَمًا وَهُوَ الَّذِي أَنْزَلَ إِلَيْكُمُ الْكِتَابَ  
مُفَصَّلًا وَالَّذِينَ آتَيْنَاهُمُ الْكِتَابَ يَعْلَمُونَ أَنَّهُ مُنَزَّلٌ مِّن رَّبِّكَ بِالْحَقِّ فَلَا  
تَكُونَنَّ مِنَ الْمُمْتَرِينَ"

سورة الأنعام الآية

بسم الله الرحمن الرحيم

## الإهداء

إلى أحب الناس الي نفسي نبينا وحبينا محمد بن عبد الله عليه أفضل الصلاة والسلام.

إلى روح من كنت أنامله ليقدم لنا لحظة سعادة ، الي من يرتعش قلبي لذكراك، يا من أودعتنا الله، جعلك الله من أصحاب اليمين وأسكنك فسيح جناته مع النبيين والصديقين والشهداء والصالحين.أهديه إلي القلب الكبير والدي العزيز (رحمه الله).

الي التي أعطتنا من دمها وروحها وعمرها حباً وتصميماً ودفعاً لغد أجمل

إليك يا فرحة في ليل الصعاب يا خيط شعاع وسط الضباب

يا أمل في دنيايا غاب يا أغلى ما تحت التراب

جعلك الله من أصحاب اليمين ، وأسكنك فسيح جناته مع النبيين والصديقين والشهداء والصالحين ، إلي روحك الطاهرة والدتي الحبيبة ( رحمها الله )

إلي سندي وقوتي وملادي بعد الله .. إلي من رسم لي الأمل في كل خطوة مشيتها

إلى من أظهر لي ماهو أجمل من الحياة ... إلي من كان ملاذي وما زال يتجدد

أهديك زوجتي الغالية

إلى أزهار النرجس التي تفيض حباً وطفولة ونقاءً وعطراً

أبنائي الأعزاء .. سامر .. فاطمة .. سجي .. سمر

إلى إخوتي الأجلء وأصدقائي الأحباء .....

أقول لهم أنتم وهبتوني الحياة والأمل والنشأة علي شغف الاطلاع والمعرفة

أهديكم بحثي هذا

## الشكر والعرفان

### الشكر أولاً وأخيراً لله عز وجل

والحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات والصلاة والسلام على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه وبعد.

أتقدم بشكري وتقديري إلى:

من علمني، وأخذ بيدي، وأنار لي طريق العلم والمعرفة.

من شجعني في رحلتي إلى التميز والنجاح.

من ساندني، ووقف بجانبى بحثاً عن الحقيقة.

من قال لي: لا، فكان سبباً في تحفيزي.

من كان النجاح طريقه، والتفوق هدفه، والتميز سبيله

الشكر والعرفان لكل من علمني حرفاً ولكل من ساهم في هذا البحث بالنصح والنقد والعلم والمعلومة كما أتقدم بخالص الشكر والتقدير لأستاذي الجليل البروفسير مختار عثمان الصديق بتثريفه لي بقبول الإشراف على هذا البحث والذي لولاه لما رأى هذا البحث النور.

الشكر أيضاً لموصول لأساتذتي الأجلاء بروفسير حسن محمد الزين، بروفسير عوض إبراهيم عوض ، الدكتور عبد المولى موسى محمد ، والدكتور مجذوب بخيت محمد وهم يمثلون لجنة تحكيم الاستبانة لما قدموه لي من عون وشكري الجزيل لموصول لشريكة حياتي والتي لولا وقوفها بجانبى لما اكتمل هذا البحث.

والشكر لموصول للدكتور مبارك المهل للتشجيع والمتابعة ، ويمتد شكري لابني سامر بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية الهندسة قسم الإلكترونيات وابنتي سجي بجامعة كرري كلية طب الأسنان للمساعدة التي قدماها لي في طباعة هذا البحث وختاماً أصلى وأسلم على سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم .

وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين،،،

الباحث

## المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على فاعلية العلاقات العامة ، وإبراز دورها في تطوير الشركات الخدمية بالتطبيق على شركة الخطوط الجوية السودانية ، والشركة السودانية للاتصالات المحدودة "سوداتل" ، والشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة من 2013م إلى 2016م كما تسعى إلى إبراز دورها الذي تضطلع به في التقنية الاتصالية ، وكذلك هدفت الدراسة إلى التعرف على واقعها وأساليب ممارستها ، كما تسعى لتقديم مقترحات وتوصيات للنهوض بالعملية الاتصالية ودورها في العلاقات العامة. تتمثل أهمية الدراسة في مساهمتها في حل مشاكل عملية وواقعية ، وإضافة معرفية في هذا المجال.

اتبعت الدراسة المنهج المسحي في إطار البحوث الوصفية بغرض جمع البيانات والمعلومات وتحليلها وتفسيرها ، واستخلاص النتائج ، كما استخدم الباحث الاستبانة كأداة رئيسية بالإضافة إلى الملاحظة والمقابلة.

حدد الباحث مجتمع الدراسة في الجمهور الخارجي المتعامل مع هذه الشركات وبالأخص مع أقسام العلاقات العامة.وسعى الباحث إلى اختيار عينة تمثل مجتمع الدراسة في البحث على أن تكون عينة غير منحازة تسمح بتعميم نتائج الدراسة على الحالات المطابقة لمجتمع الدراسة وبلغ حجم العينة 250 فرداً واختار الباحث العينة العشوائية الطبقية.

إشتملت الدراسة على خمسة فصول كل فصل به عدد من المباحث وخلصت الدراسة إلى عدد من النتائج والتوصيات وكان أهمها :

أن معظم أفراد عينة البحث يوافقون بشدة على أن العلاقات العامة تساهم في دعم سياسة الشركات الخدمية وتلعب دوراً في تحقيق أهدافها.وهناك ضعف في الميزانيات المخصصة للعلاقات العامة ناتج عن النظرة غير الصحيحة للعلاقات العامة من قبل الإدارة.وهناك أيضاً ضعفاً في النظم الإدارية نتيجة التدخل الحكومي المستمر في تعيين مجالس الإدارات والمديرين لهذه الشركات.

وأن العمل الخدمي يحتاج إلى استخدام وسائل الاتصال الحديثة في العلاقات العامة لما لوسائل الاتصال في العصر الحديث من تأثير في عكس سياسات هذه الشركات إلى الرأي العام الخارجي .

## **ABSTRACT**

The aim of this research is the revelation of effectiveness of Public Relations. And exposition of its role in promoting the service companies application on Sudan Airways, Sudan Telecommunications Co. Ltd (SUDATEL) and Sudanese Electricity Distribution Co Ltd ; period from 2013 – 2016, and its role in communication technology in this companies .Also the aim of the study is to understand the relations of public relations and its actual work methodologies.

The importance of this study stems from its role practical solutions for the difficulties facing these companies besides adding more knowledge in this field.

The study follows the survey method in the context of descriptive researches, with the aim to collect and analyze the data, interpret them and draw conclusions. For this purpose, the research used the questionnaire as a key data collection tool in addition to the observation and interview.

The research population consists of these companies customers and clients specially those who work with public relations department .The research choose a representative

,unbiased, haphazard sample to the research population (250 persons) which helped in the findings.

The study included five chapters with several sections in each chapter. The study concluded to a number of results and recommendations, the most important of them all is that most of the respondents agree the public relations function was supporting the service companies policy, and plays a vital role in the achievement of its objectives. These are also the problems of low budgets to public relations departments, because top administration doesn't know the exact objectives of public relations. The administrative system is not efficient because of its continuous government intervention in choosing of the administrative councils and general management to these companies.

The executive services need to use modern mass communication in public relations because the media has a great impact in reflecting service companies policies to the international public opinion.

## قائمة المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
ب	الآية
ج	الإهداء
د	الشكر والعرفان
هـ	المستخلص
و	ABSTRACT
ح	قائمة المحتويات
ي	فهرسة الجداول
ل	فهرسة الأشكال
م	فهرسة الملاحق
<b>الفصل الأول : الإطار المنهجي للدراسة</b>	
1	المقدمة
2	مشكلة البحث
3	أهداف البحث
3	أهمية البحث
4	أسئلة البحث
5	فرضيات البحث
5	منهج البحث
6	أدوات البحث
7	مجتمع البحث
8	عينة البحث
8	حدود البحث
9	المصطلحات والمفاهيم المستخدمة بالبحث
12	الدراسات السابقة
<b>الفصل الثاني : العلاقات العامة</b>	
29	المبحث الأول : مفهوم وأهداف ووظائف ومجالات العلاقات العامة

60	المبحث الثاني : التقنيات الإتصالية الحديثة في إدارة العلاقات العامة
63	المبحث الثالث : التحديات التي تواجه مهنة العلاقات العامة
65	المبحث الرابع : مستقبل العلاقات العامة في عصر الوسائط المعلوماتية
	<b>الفصل الثالث : الصورة الذهنية وتطوير الشركات</b>
72	المبحث الأول : مفهوم وأهمية الصورة الذهنية وكيفية إدارتها في الشركات الخدمية
81	المبحث الثاني : مزايا الصورة الذهنية الإيجابية للشركات الخدمية وفاعلية وأثر العلاقات العامة في تحسينها
85	المبحث الثالث : دور الأنظمة السياسية في صنع الصورة الذهنية من خلال إستخدامها لوسائل الإعلام الجماهيرية
87	المبحث الرابع : الوسائل التي تستخدمها المؤسسات في تحسين وبناء الصورة الذهنية
	<b>الفصل الرابع : الدراسة التطبيقية</b>
99	المبحث الأول : الشركات الخدمية (مجتمع البحث )
129	المبحث الثاني : الإجراءات المنهجية للدراسة التطبيقية
138	المبحث الثالث : عرض وتحليل وتفسير النتائج
	<b>الفصل الخامس : الخاتمة ، النتائج والتوصيات</b>
172	المبحث الأول : خاتمة البحث
174	المبحث الثاني : نتائج البحث
176	المبحث الثالث : التوصيات
178	المصادر والمراجع
	الملاحق

## فهرسة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
95	تقسيمات وسائل الاتصال في المؤسسات الخدمية	1-3
103	نسبة النمو في عددية ركاب شركة الخطوط الجوية السودانية	2-4
104	نسبة الزيادة في الركاب المنقولين على شركة الخطوط الجوية السودانية	3-4
105	عدد الركاب في الخطوط الجوية السودانية خلال الفترة 2005-2008م	4-4
108	عدد الركاب في الخطوط الجوية السودانية مقارنة بين 2013 و2014م	5-4
114	عدد أسهم المساهمين في الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة	6-4
134	الثبات والصدق الإحصائي لإجابات العينة	7-4
138	التوزيع التكراري لعينة الدراسة وفق مجتمع البحث	8-4
139	أفراد العينة	9-4
140	عمر أفراد العينة	10-4
141	المستوى التعليمي للعينة	11-4
142	الحالة الاجتماعية للعينة	12-4
143	مهنة العينة	13-4
144	وسائل الاتصال المستخدمة في الشركة	14-4
146	سلوك تعامل موظفي العلاقات العامة مع الزبون	15-4
147	تطور أسلوب أداء العلاقات العامة بالشركة	16-4
148	التطور الذي طرأ على أداء العلاقات العامة	17-4
149	كيف تسهم العلاقات العامة في تطوير الشركات الخدمية	18-4
151	هل هنالك مشاكل تواجهك في استخدام تقنية الاتصال	19-4
152	ما هي المشاكل التي تواجهك في استخدام تقنية الاتصال	20-4

154	الصعوبات التي تعيق عمل العلاقات العامة بالشركة	21-4
156	مشكلة الشركات الخدمية السودانية الأساسية	22-4
157	كيف ينصلح الحال في هذه الشركات	23-4
159	إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول	24-4
161	نتائج اختبار عبارات المحور الأول	25-4
163	أهم الوسائل التي تساعدك في الاتصال في الشركات	26-4
164	المقارنة بين الوسائل الاتصالية في الشركات موضوع البحث	27-4
165	المقارنة بين وسائل الاتصال المستخدمة في تداول المعلومات في الشركات	28-4
166	المقارنة بين سلوك تعامل موظفي العلاقات العامة مع الزبائن بالشركات	29-4
167	المقارنة بين كيف ينصلح الحال في الشركات موضوع البحث	30-4
169	المقارنة بين امكانيات الشركة المادية والبشرية والتكنولوجية تساعد العلاقات العامة في تحقيق استراتيجية الشركة	31-4
170	المقارنه بين تعامل موظفي العلاقات العامة في هذه الشركات مع الزبون بشكل يرضيه	32-4

## فهرسة الأشكال

رقم الصفحة	إسم الشكل	رقم الشكل
36	مراحل وخطوات وتخطيط برامج العلاقات العامة	1-2
54	العلاقة بين أهداف الخطة وأهداف الإتصال	2-2
106	عدد ركاب الخطوط الجوية السودانية خلال الفترة 2005-2008م	3-4
109	الهيكل التنظيمي للعلاقات العامة بشركة الخطوط الجوية السودانية	4-4
116	الهيكل التنظيمي للعلاقات العامة بالشركة السودانية لتوزيع الكهرباء	5-4
123	الهيكل التنظيمي للعلاقات العامة للشركة السودانية للإتصالات	6-4
138	التوزيع التكراري لعينة الدراسة وفق مجتمع البحث	7-4
139	أفراد العينة	8-4
140	عمر أفراد العينة	9-4
142	المستوي التعليمي للعينة	10-4
143	الحالة الاجتماعية للعينة	11-4
144	مهنة العينة	12-4
145	وسائل الاتصال المستخدمة في الشركة	13-4
146	سلوك تعامل موظفي العلاقات العامة مع الزبون	14-4
147	تطور اسلوب اداء العلاقات العامة بالشركة	15-4
148	التطور الذي طرأ علي أداء العلاقات العامة	16-4
150	كيف تسهم العلاقات العامة في تطوير الشركات الخدمية ؟	17-4
151	هل هنالك مشاكل تواجهك في استخدام تقنية الاتصال ؟	18-4
153	المشاكل التي تواجهك في استخدام تقنية الاتصال	19-4
154	الصعوبات التي تعيق عمل العلاقات العامة بالشركة	20-4
156	مشكلة الشركات الخدمية السودانية الأساسية	21-4
158	كيف ينصلح الحال في هذه الشركات	22-4

## فهرسة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق
1	إستبانه رقم (1)
2	إستبانه رقم (2)
3	الهيكل التنظيمي لشركة الخطوط الجوية السودانية
4	المحطات الداخلية لشركة الخطوط الجوية السودانية
5	المحطات الخارجية لشركة الخطوط الجوية السودانية
6	الهيكل التنظيمي للشركة السودانية للإتصالات (سوداتل)
7	الهيكل التنظيمي للشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة
8	قائمة بأسماء وعناوين محكمي أداة الدراسة

## الفصل الأول

### الإطار المنهجي للدراسة

تمثل العلاقات العامة ظاهرة اجتماعية وهي موجودة في كل المجتمعات، وقد ارتبطت نشأتها بنشأة المجتمع الإنساني. وقد مارسها الإنسان كنشاط منذ أقدم العصور كوسيلة للتفاهم والتعاون مع باقي أفراد المجتمع الذي يعيش فيه ، وتعتبر العلاقات العامة في العصر الحديث ذات أهمية في تعزيز علاقات الشركات الخدمية بجماهيرها، كما أنها أحد مجالات الإدارة التي ظهرت وحققَت قبولاً متزايداً ، وارتبطت أهميتها في المجتمعات الحديثة بالمتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية عليها. وعلى الرغم من وجود دراسات علمية شتى في مجال العلاقات العامة ، إلا أنه من الملاحظ أن تطبيقاتها في بعض المؤسسات المعاصرة اتسمت ببعض السلبيات الواضحة ، مما أثار عدداً من التساؤلات المهمة عن واقعها ومستقبلها.

وبحكم الأهمية القصوى للعلاقات العامة في النهوض والارتقاء بالمؤسسات المختلفة في عصر عرف بعصر المعلومات حيث نجد أن التكنولوجيا الحديثة قد عززت من الدور الاتصالي والمعلوماتي، وجعلت منه واقعاً لا يمكن تجاوزه في كل المرافق والمنشآت، كما نجد أن التواصل الإنساني والانفتاح العالمي كان له بالغ الأثر على كافة مناحي الحياة اقتصادياً واجتماعياً وسياسياً، ويشير مفهوم العلاقات العامة إلى التواصل الفعال Effective Communication الذي يقوم به أحد مكونات المؤسسة، وإذا كان التواصل كائناً في طبيعة الأشياء فإن فعاليته تعترضها بعض المصاعب إذ يصعب تحقيقها إلا إذا توفرت العديد من الشروط الذاتية والموضوعية. (زكي، 1990، ص7).

وتبتدئ تلك الشروط الذاتية والموضوعية بالعنصر البشري، ثم الوسائل الإتصالية ، وتعود لتنتهي بالعنصر البشري الذي يجب أن يستوعب تلك الوسائل ويحسن استخدامها.

وبما أن الخطوط السودانية تمثل الناقل الوطني، وتحمل علم الوطن، وتمثل رمزاً لسيادته وأحد روافد الدبلوماسية غير الرسمية، وتسهم في الناتج القومي يجب عليها أن تؤدي دوراً مهماً في تحقيق الأهداف القومية والأمنية والاستراتيجية، خدمةً للوطن والمواطن، وكذلك الحال ينطبق على الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة، والشركة السودانية للاتصالات المحدودة (سوداتل). وحتى تتمكن هذه الشركات من

أداء هذا الدور الكبير كان لا بد من وجود إدارة للعلاقات العامة فاعلة ومؤثرة وقادرة على وضع الخطط والبرامج الناجحة من أجل تحقيق أهدافها .  
مشكلة الدراسة :

الأصول العلمية تقتضي ألا يبدأ البحث العلمي من فراغ، وأنه لا بد أن تكون هناك مشكلة تستدعي التصدي لها بالدراسة والتتقيب، وأن يكون هناك هدف بقصد الوصول إليه فتحديد المشكلة شرط أساسي لإجراء أي بحث . ( أحمد بدر ، 1978 ، ص 12 )

حيث نجد أن الشركات الخدمية تواجه صعوبة في التعامل مع الجماهير لأن الجماهير مكونة من أفراد لهم اهتماماتهم التي يمكن أن تتعارض مع ما يتطلعون إليه من الخدمات، لذلك قد تنشأ أزمة الثقة بين هذه الشركات وزبائنهم نتيجة عدم قيامها بمتطلبات الزبون الحيوية وفق تطلعاته ..

وقد لاحظ الباحث أن هناك عوائق تحول دون تحقيق العلاقات العامة بالشركات الخدمية موضوع الدراسة وأهدافها تتمثل في غياب النظرة الواعية لممارسة هذه الوظيفة باعتبارها علماً ومهنة لها أصولها العلمية التي تقتضي الاهتمام بالبحث والتخطيط والتقويم جنباً إلى جنب مع الاتصال لضمان فاعلية الممارسة، وكذلك غياب المعايير الواضحة لاختيار ممارسي العلاقات العامة مما أدى إلى انتشار الممارسين من غير المؤهلين للعمل بهذا المجال. يلاحظ الباحث أن المراسم تمثل الدعامة الأساسية لنشاط العلاقات العامة وتعد من أكثر أنشطة العلاقات العامة فاعلية ومقدرة على تحقيق وظائفها العليا، ورغم ذلك فالناظر إلى واقع نشاط المراسم من خلال قسم العلاقات العامة في هذه الشركات لا يكاد يلمس هذا الدور .

ولأن العلاقات العامة تستمد أهميتها وقوتها من القدرة على خلق التواصل والتفاعل ما بين جمهور المؤسسة الداخلي والخارجي وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة من خلال هذا التواصل والذي لم يتم تنفيذه وذلك بسبب ضعف وقلة برامج الاتصال الموجهة للجمهور الداخلي والخارجي، ومن هنا يأتي السؤال الذي لا بد للدراسة أن تبحث عن إجابة له وهو كيف يمكن للعلاقات العامة في هذه الشركات من كشف الغموض الذي يكتنف دورها في مواجهة العقبات التي تعوق تحقيق هدفها الرئيسي والمتمثل في تطوير الخدمات في تلك الشركات؟

## أهداف الدراسة :

لكل دراسة أو بحث هدف هو ما تسعى الدراسة للوصول إليه حتى يكون ذا قيمة علمية، فالهدف من الدراسة يفهم على أنه السبب الذي من أجله قام الباحث بإعداد الدراسة.

وهناك عدد من الأهداف التي يسعى الباحث لتحقيقها ، وهي :

1. التعرف على موقع العلاقات العامة في الهيكل الإداري والتنظيمي للشركات موضع الدراسة المسحية.
2. الوقوف على مدى توافر العنصر البشري والتقني للعلاقات العامة بهذه الشركات.
3. توضيح الوظائف التي تؤديها العلاقات العامة داخل هذه الشركات.
4. معرفة مدى اهتمام قسم العلاقات العامة بتبيين البرامج الموجهة للجمهور الداخلي والخارجي لكسب ثقته وتفاهمه مع الشركات.
5. توضيح إستراتيجية العلاقات العامة في هذه الشركات.
6. الوقوف على الوسائل الاتصالية الحديثة المستخدمة في العلاقات العامة بالشركات الخدمية.
7. تبيان مدى الدور الذي يقوم به قسم العلاقات العامة في الشركات من أجل تحقيق أهدافها في جماهيرها.
8. التعرف على المشاكل والمعوقات التي تعترض أداء العلاقات العامة.
9. تقديم الحلول والمقترحات لمعالجة المشاكل والمعوقات التي تواجه العلاقات العامة.

## أهمية الدراسة :

تأتي أهمية الدراسة باعتبارها من الدراسات التي تقوم بعكس فاعلية العلاقات العامة في تطوير الشركات الخدمية وهي بالتالي تفتح مجالات لعمل بحوث لفاعلية العلاقات العامة في هذه الشركات وتحليلها علمياً، وكذلك تأتي أهميتها للآتي:

1. التعرف على الوسائل الاتصالية الحديثة والتي تساهم في تطوير أداء العاملين في مجال العلاقات العامة.
2. وتعتبر أيضاً محاولة لتفعيل دور إدارات العلاقات العامة بالمؤسسات عبر رصد إيجابياتها وسلبياتها وتقويمها على أسس علمية .

3. وكذلك تتناول الدراسة بالدراسة والبحث دور العلاقات العامة في تحسين العمل الخدمي في شركات يعول عليها كثيراً في الإرتقاء بالإقتصاد السوداني.  
4. وتأتي أهمية هذه الدراسة في أنها أضافت معلومات وأفكار جديدة للبحوث والدراسات السابقة خاصة فيما يتعلق بالجانب التأصيلي ومواكبة التطورات الحديثة في نشاط العلاقات العامة .

5. وأيضاً تكمن أهمية الدراسة في أنها تطرقت إلى كافة المعوقات والمشكلات التي تواجه العلاقات العامة في هذه الشركات، وتقدم لها المقترحات والحلول اللازمة والتي تساعد في تطوير وترقية نشاط العلاقات العامة فيها وتفتح لها آفاقاً جديدة.

#### أسئلة الدراسة :

إن البحث في مدى فاعلية العلاقات العامة ودورها في تطوير الشركات الحكومية يقودنا إلى طرح العديد من الأسئلة الملحة، والتي تمس جوهر العلاقات العامة على المستويات النظرية والتطبيق وتمس المعارف والمهارات التي يجب إن يكتسبها محترفو العلاقات العامة :

- 1- ما وضع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي لهذه الشركات؟
- 2- هل توجد خطة إستراتيجية للعلاقات العامة للنهوض بهذه الشركات؟
- 3- ما الوسائل الاتصالية المستخدمة في إدارة العلاقات العامة بهذه الشركات، وإلى أي مدى نجحت في تحقيق أهدافها ؟
- 4- كيف يمكن لموظف العلاقات العامة بهذه الشركات الاستفادة من الوسائط المعلوماتية وكيفية إستخدامها ؟
- 5- هل للإمكانيات ( المادية ، البشرية ، المعلوماتية ، التكنولوجية ) في العلاقات العامة بهذه الشركات القدرة على إنجاز المهام الموكلة إليها في إطار تحقيق إستراتيجية الشركة ؟

- 6- ما الوظائف التي تؤديها العلاقات العامة في هذه الشركات ؟
- 7- كيف تؤدي العلاقات العامة وظيفتها في تحسين بيئة العمل داخل الشركات ؟
- 8- ما الصعوبات والمعوقات التي تعيق أداء العلاقات العامة بالشركات ؟
- 9- ما التوصيات والمقترحات لمعالجة هذه المشاكل ؟

## فروض الدراسة :

البحث العلمي لا يؤدي كبير فائدة إذا أدى فقط إلى جمع المعلومات والحقائق وهو ما يعتقد الناس وذلك لأن جمع المعلومات فقط لا يؤدي إلى الفهم العميق والإدراك والتفسير الذي تتطلبه البحوث عادةً ، لذلك كان لابد من وجود افتراضات يبنى عليها البحث والفرضيات أفكار تقودنا إلى المعرفة وتساعدنا في جمع المعلومات بموضوعية وتحقق الفائدة المرجوة من البحث . (عبد الرحمن بدوي، 1977م، ص153)

وتمثلت فروض الدراسة في التالي :

1. وجود إدارة عامة للعلاقات العامة يزيد من كفاءة الأداء.
2. الإمكانيات البشرية ليس لها القدرة على إنجاز المهام الموكلة إليها في إطار تحقيق إستراتيجية الشركة.
3. عدم وجود خطة إستراتيجية واضحة لقسم العلاقات العامة في هذه الشركات هو السبب الرئيسي في وجود كل هذه المعوقات والمشاكل.
4. استخدام التقنية الحديثة وتأهيل وتدريب العاملين بالعلاقات العامة عليها يؤدي إلى عملية تحسين الاتصال.
5. عدم وجود الميزانية المعتمدة للعلاقات العامة بالشركة لا يساعد الشركة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية.
6. السياسات العامة للحكومة هي السبب الرئيسي في تدهور الشركات الخدمية.
7. الصورة المرغوبة لأي مؤسسة خدمية تجعل الزبون بصفة خاصة أو المجتمع بصفة عامة يتوقع منها عطاء غير محدود في كل المجالات ولا يتم ذلك إلا بوجود الدعم الكامل من الدولة لتلك المؤسسة.
8. وجود معوقات ومشاكل عديدة تعيق أداء العلاقات العامة في هذه الشركات لعملها ولا تساعد في تحقيق أهدافها.

## منهج الدراسة :

إن المنهج المتبع في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي والتحليلي ودراسة الحالة بمسح ميداني لعينة من شركات الخدمات والذي يقوم بالدراسة الواقعية من حيث تحديد المشكلة وذلك عن طريق الحصول على المعلومات ثم التحليل والتحقق من الفرضيات للوصول للنتائج والأهداف التي يسعى خلفها الباحث.

وقد استخدم الباحث منهج دراسة الحالة في هذه الشركات للإجابة عن التساؤلات التي تسعى الدراسة للإجابة عنها فمنهج دراسة الحالة يمكن أن يكون دراسة استطلاعية، وصفية وتحليلية، وقد استخدم الباحث الاستبانة وسيلة لجمع المعلومات، كما استعان بالمقابلة والملاحظة فضلاً عن مصادر ثانوية ( مآكتب ونشر حول الموضوع للحصول على المعلومات المتعلقة بدراسة الحالة، وقد استفاد الباحث من طبيعة عمله في هذا المجال كما يأمل الباحث بجانب تحقيق الأهداف والإستفادة منها لوضع أسس ومعايير جديدة في إدارة العلاقات العامة بهذه الشركات بصفة خاصة وإدارات العلاقات العامة في المؤسسات السودانية بصفة عامة ).

### أدوات جمع البيانات :

(ويقصد بها انواع وأدوات جمع البيانات التي يستعين بها الباحث في جمع المعلومات والبيانات والتعرف على الحقائق التي لها صلة بالموضوع ، والإجابة على كل الأسئلة التي طرحها الباحث ، بعد دراسة البيانات والمعلومات بأسلوب علمي للحصول على النتائج) وتتمثل المعلومات والبيانات الخاصة بهذا البحث في نوعين هما: البيانات الأولية ، والبيانات الثانوية.

### - البيانات الأولية :

تم الحصول على البيانات الأولية ميدانياً من الزبائن المتعاملين مع هذه الشركات وذلك عن طريق الاستبانة التي سوف يتم توزيعها على المبحوثين المعنيين بذلك.

### - البيانات الثانوية :

1. يقصد بها مجموعة البيانات السابق تجميعها وتسجيلها سواء لدى جهات خاصة بهذه البيانات، أو من بعض الجهات المختصة، وتضم الوثائق والسجلات ، وأوراق العمل والمذكرات والتقارير والكتب والمراجع .(سمير،1976،ص175) ، والتي حصل عليها الباحث من المكتبات بصفة عامة ، وأقسام العلاقات العامة بهذه الشركات بالإضافة إلى الكتب والمراجع التي تناولت الموضوع.

هذا ويستخدم الباحث الأدوات التالية :-

### الاستبانة : Questionnaire

هي عبارة عن مجموعة من الأسئلة التي تدور حول موضوع البحث يتم وضعها في إستمارة ترسل للأشخاص المعنيين بالبريد أو يجري تسليمها باليد وذلك من أجل

الحصول على إجابات لهذه الأسئلة (مختار، 2004، ص59) وقد قام الباحث بتصميم استبانة تهدف إلى مسح أساليب ممارسة أنشطة العلاقات العامة ووظائفها ومدى فاعليتها في هذه الشركات، وقد تم توزيعها على أفراد العينة المعنيين بالدراسة وذلك بهدف التعرف على وجهات نظر المبحوثين وآرائهم واتجاهاتهم ودوافعهم حول موضوعات الدراسة.

### **الملاحظة : Observation**

وهي التي تسمح بالشرح والتحليل وإتاحة مجال أكثر للذاتية في البحث العلمي ، إذ إن الباحث نفسه يعتبر عاملاً فعالاً في هذا النوع من البحوث حيث سيستعين الباحث بها في ملاحظة أنشطة الأداء الاتصالي بهذه الشركات في فترة الدراسة ويستفاد منها في تفسير العديد من الظواهر التي تطرأ على مجتمع الدراسة .

### **المقابلة : Interview**

وهي من أكثر وسائل المعلومات شيوعاً لما تمتاز به من كفاءة وفاعلية في جمع أكبر قدر ممكن من المعلومات وهي وسيلة فنية تحتاج إلى مهارات عالية واستخدام تقنيات خاصة لإجرائها يتعلق بعضها بالإعداد للمقابلة مثل اختيار المبحوثين واختيار الوقت والمكان المناسبين، وإقامة الجو الإنساني المناسب الآمن. (فالمقابلة وسيلة من وسائل جمع المعلومات ، وتعرف أيضاً بأنها محادثة بين شخصين تأتي فيها المبادرة من الباحث وذلك للحصول على المعلومات المناسبة ببحث أو موضوع معين. (Cohen and Manion ,1984,p94)

وتستخدم المقابلة في مجال الإدارة كأداة من أدوات الاختبار للعمل بالخدمة العامة، وتستخدم أيضاً كأداة للتقييم والترقي، وهي أداة مهمة من أدوات العلاج النفسي، وأيضاً تستعمل في وسائل الإعلام المختلفة كوسيلة لجمع المعلومات والآراء والتعليقات. (أحمد بدر ، 1978، ص157)

وقد استخدم الباحث هذه الأداة البحثية لإجراء عدد من المقابلات مع بعض إداري هذه الشركات ورؤساء أقسام العلاقات العامة بها.

### **مجتمع الدراسة :**

حدد الباحث مجتمع الدراسة في عينة من الجمهور الخارجي المتعامل مع هذه الشركات وبالأخص مع أقسام العلاقات العامة.

## عينة الدراسة

يسعى الباحث إلى اختيار عينة تمثل مجتمع الدراسة في البحث على أن تكون عينة غير منحازة تسمح بتعميم نتائج الدراسة على الحالات ذات الصلة بمجتمع الدراسة وقد بلغ حجم العينة 250 فرداً وقد اختار الباحث العينة العشوائية الطبقية.

### حدود الدراسة :

الحدود الزمنية خلال الفترة من يناير 2013 م إلى ديسمبر 2016 م وتم اختيار هذه الفترة لمعرفة مدى التغيير الذي حدث في الخطوط الجوية السودانية وبالأخص في إدارة العلاقات العامة بعد خروج الشريك الإستراتيجي وملكية الشركة بالكامل للدولة. وكذلك لمعرفة مدى استفادة الشركة السودانية للاتصالات المحدودة (سوداتل) بعد أن طالتها يد الخصخصة، وتم تحويلها من مؤسسة عامة إلى شركة مساهمة ، وأيضاً التعرف على التطورات التي صاحبته الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة بعد إلغاء الهيئة القومية للكهرباء وأيلولة كل عقاراتها ومنقولاتها للشركة الجديدة .

الحدود المكانية توقف الباحث عند حدود هذا البحث داخل هذه الشركات عبر الإدارات المختلفة، وخاصة أقسام العلاقات العامة وإدارات تقنية المعلومات.

ويكمن الإختيار لدراسة فاعلية دور العلاقات العامة في تطوير الشركات الخدمية بالتطبيق على هذه الشركات للتالي :

1- حداثة الموضوع وقلة الأبحاث التي تناولته حسب علم الباحث.  
2- معرفة مدى استفادة إدارة العلاقات العامة في هذه الشركات من تكنولوجيات الاتصال الحديثة.

3- محاولة معرفة اتجاهات الاتصال التي تتم داخل إدارات العلاقات العامة في هذه الشركات والتي تحدث بين المتلقي والقائم بالاتصال وما الوسائل المستخدمة لتحقيق ذلك ؟

4- التعرف على واقع العلاقات العامة في المؤسسات السودانية بصفة عامة وفي هذه الشركات بصفة خاصة .

## تعريف المصطلحات :

### 1- العلاقات العامة Public Relations

أوضحت جمعية العلاقات العامة الدولية أن العلاقات العامة هي وظيفة الإدارة المستمرة والمخططة والتي تسعى لها المؤسسات والمنظمات الخاصة والعامة لكسب تفاهم وتعاطف وتأييد الجماهير التي تهمها ، والحفاظ على استمرار هذا التفاهم والتعاطف والتأييد وذلك من قياس اتجاه الرأي العام لضمان موافقته قدر الإمكان مع سياستها وأنشطتها وتحقيق المزيد من التعاون الخلاق والأداء الفعال للمصالح المشتركة باستخدام الإعلام الشامل المخطط.

( seema hasan،2010،p517 ).

### 2-الاتصال الإلكتروني Electronic Communication

الاتصال الإلكتروني هو طريقة استخدام آليات الاتصال الحديثة من حاسوب وشبكاته ووسائطه المتعددة من صورة وصوت وآليات ومكتبات إلكترونية .ومن خلاله يستطيع الجمهور الحصول على المعلومات والاطلاع على المواقع الإخبارية والتعرف على خصائص العديد من السلع والخدمات والقيام بعمليات الشراء والإنترنت مثال لذلك وتستخدمه فئتان من الجمهور ، الأول يبحث عن المعلومات أو رغبة في الاتصال بآخرين. والثاني يستخدمه من أجل تحقيق أهداف معينة مثل الشراء أو البحث العلمي. (تيتاوي،2004،ص118).

كذلك أصبحت المنظمات أكثر قدرة على تقديم معلومات عن أنشطتها للجمهور وأن تحصل منه على معلومات عن حاجاته ورغباته وردود أفعاله تجاهها وبالتالي تطورت السلع والخدمات لتصبح عملية انتاجها قائمة على أساس من اختيارات العملاء وليس اختيارات المنتج.(خليل صابات،2001،ص521).

### 3-الفاعلية Efficiency

حسب تعريف الموسوعة الحرة الفاعلية تعني الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة لتخفيض حجم أو مستوى معين من النواتج بأقل التكاليف، وهي من أهم مقاييس نجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها بأقل تكلفة وأقل وقت ممكن.

الفاعلية تعني القدرة على إحداث تأثير، ولها معانٍ متباينة في مختلف المجالات ، ففي الطب تعنى قدرة الإجراء الطبي أو الدواء على إحداث التأثير المراد.

الفاعلية ايضاً تعني مقدرة الشيء على التأثير، (المعجم 2005، ص477) ونقصد هنا بالفاعلية الدرجة التي عندها تحقق وسائل الإعلام الإلكترونية أهدافها.

### 4-الوظيفة function

وكلمة وظيفة تعني الأداء الذي تقوم به وسيلة من وسائل الإعلام ، بالنسبة للجمهور في مجال معين(التعلم،الإخبار،الإرشاد،التوجيه) (كرم شلبي ،1989، ص522).

### 5-التطوير Developing

لغةً: مصدر من طور الشيء إذ نقله من طور إلى طور .  
إصطلاحاً: التغيير التدريجي الذي يحدث في تركيب المجتمع أو العلاقات أو النظم أو القيم السائدة فيه . وأيضاً يطلق التحسين وصولاً إلى تحقيق الأهداف المرجوة بصورة أكثر كفاءة .

وأيضاً يعني بذل نشاط طويل المدى يستهدف تحسين قدرة التنظيم على حل مشكلاته وتجديد نفسه ذاتياً من خلال تطوير العلاقات الداخلية وزيادة فعالية جماعات العمل وذلك بمعاونة من عنصر خارجي يقوم بدور أداة التغيير.(محمد منير حجاب،2004،ص148).

### 6-الخطوط الجوية السودانية Sudan Airways

أنشئت الخطوط الجوية السودانية في يوليو 1948م بمساعدة فنية من شركة إيروبرك الإنجليزية، وبدأت الشركة أول رحلاتها العالمية إلى القاهرة في نوفمبر 1954م وكان لها السبق في أنها أول شركة غير إنجليزية سمح لها بالهبوط في مطار جاتويك في لندن.(مفكرة سودانير،2005،ص4)

في عام 1959م تمكنت الشركة من الحصول على عضوية الإيآتا والأكو والأفرا وأصبحت تمثل الناقل الجوي الوطنى الوحيد في السودان. تعرضت الشركة لقرار الحظر الجائر بالرقم 1070 من مجلس الأمن والذي أدى بدوره إلى تعطل كل خطط الشركة وبرامجها قصيرة وطويلة المدى. (شيخ الدين، 2001، ص3)

#### 7- الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة

#### **Sudanese Electricity Distribution Co Ltd**

في يوم 28 يونيو 2010م أصدر مجلس الوزراء القرار رقم 169/ لسنة 2010م، قضى بإلغاء أمر تأسيس الهيئة القومية للكهرباء، وأيلولة كل عقارات ومنقولات وحقوق والتزامات الهيئة القومية للكهرباء للشركات المنشأة في مجال الكهرباء، ومنها الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة.

عملت الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة على توفيق أوضاعها للعمل وفقاً للمعايير العالمية من خلال إعداد خططها، مع وضع الاعتمادات المالية التي تفي بإنزال الخطة إلى أرض الواقع.

الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء إحدى شركات وزارة الموارد المائية والري والكهرباء، تحكمها علاقة شراكة مع الشركات الأخرى بالوزارة حيث أنها تقوم بشراء الطاقة من شركتي النقل والتوليد الحراري، ومن ثم تقوم بتوزيعها وبيعها للمستهلكين بالقطاعات المختلفة .

#### 8- الشركة السودانية للاتصالات المحدودة (سوداتل)

#### **Sudan Telecommunications Co. Ltd (Sudatel)**

تعد مجموعة سوداتل للاتصالات من الشركات السودانية المهمة في العالم العربى وأفريقيا، وهي جاءت نتيجة للنهج الانفتاحي لثورة الإنقاذ الوطني في المسار الاقتصادي في برنامجها الثلاثي الذي انطلق في سنواتها الأولى منذ العام 1990 حيث اعتمدت سياسة الخصخصة لتصحيح أوضاع مؤسسات الدولة المتعثرة وكان قطاع الاتصالات من أول القطاعات التي طالتها يد الخصخصة ، وفي مارس 1993م تم تحويل المؤسسة العامة للمواصلات السلكية واللاسلكية إلى شركة مساهمة عامة باسم الشركة السودانية للاتصالات المحدودة (سوداتل) وعندها انطلقت مسيرة التحول الكبرى في قطاع الإتصالات بالبلاد.

## الدراسات السابقة :

تمثل الدراسات السابقة مادة داعمة للإطار النظري ، وتمهيداً للدخول في الدراسة الميدانية، كما تمثل مادة للباحث تسمح بالمقارنة بين النتائج التي تتوصل إليها دراسته، ونتائج الدراسات السابقة، وموقع هذه الدراسة منها. فالمعرفة الإنسانية ليست وليدة اليوم وما تبحث عنه أو تفكر فيه ربما يكون معروفاً لغيرك من قبل فإذا كانت النتائج معروفة فليس من الحكمة إهدار الوقت والجهد والمال في إعادة بحثها إلا إذا كان هناك شك في صدق هذه النتائج.

## أولاً: الدراسات السودانية:

### الدراسة الأولى :

الباحث حسن أحمد حسن ،دور العلاقات العامة في المنشآت الصناعية في السودان، 1980م، دراسة لنيل درجة الماجستير، جامعة القاهرة ، كلية الإعلام.

### هدفت الدراسة إلى الآتى :

- 1- البحث عن أهم المشكلات التي تواجه أجهزة العلاقات العامة من حيث القوى العاملة وعدد العاملين.
- 2- إمكانية استخدام الأسلوب التخطيطي في ممارسة العلاقات العامة.
- 3- مدى كفاية المخصصات المالية وإستعانة أجهزة العلاقات العامة بمستشارين من الخارج في تخطيط نشاطها.

وقد استخدم الباحث في دراسته المنهج الوصفي التحليلي بالأسلوب الإحصائي.

كما اختار العينة وصحيفة الاستقصاء كأدوات لجمع البيانات.

### أسفرت الدراسة عن العديد من النتائج على النحو التالي:

- أصدرالسودان أول قانون لإنشاء أجهزة العلاقات العامة داخل الوزارات والمصالح المختلفة في السودان عام 1973م بالقرار رقم (3) لعام 1973م .
- تفضل معظم المنشآت إطلاق مصطلح العلاقات العامة مع اضافة إسم آخر.
- لا تسعين أغلب أجهزة العلاقات العامة في المنشآت بمستشارين من الخارج.

- معظم أجهزة العلاقات العامة في المنشآت الصناعية لا تأخذ بأسلوب استخدام البحوث في تخطيط نشاطها ولا تهتم أغلبها بالتقويم.

### الدراسة الثانية :

الباحثة صديقة عباس عمر، أثر الاتصال في العلاقات العامة على أداء المؤسسات - بالتطبيق على مؤسسة التنمية السودانية ،الفترة من 1995 إلى 2000م، لنيل درجة الماجستير ، جامعة أمدرمان الأهلية ، كلية العلوم الإدارية هدفت الدراسة إلى تناول مشاكل الاتصال وأهميتها وكيفية معالجتها وتطبيقها على مؤسسة التنمية السودانية كمثال لأحد المؤسسات الكبرى بالبلاد والتي يلعب الاتصال بها دوراً كبيراً مهماً لتحقيق أهدافها ولإثبات أن قسم العلاقات العامة له دور كبير في تحقيق الاتصال.

وكانت مشكلة الدراسة في أن الاتصال الإداري في المنظمات المختلفة لا يجد الاهتمام الكافي من الإدارة ، ففي بعض المنظمات لا يضعون نظاماً وسياسات علمية مدروسة للوصول إلى الرسالة الاتصالية وعدم تأسيس نظام اتصالي معافى ليتم من خلاله تحقيق الأهداف مما ينعكس سلباً على كفاءة الأداء.

وقد استخدم الباحث في دراسته المنهج المسحي الذي يصف الحالة وصفاً واضحاً ودقيقاً واعتمد في جمع البيانات على المقابلة الموجهة المقننة بأسئلة إلى بعض العاملين والإداريين في المؤسسة وخاصة الذين يعملون في مجال العلاقات العامة وقد توصل الباحث إلى النتائج والتوصيات التالية :-

1. الاهتمام بالاتصال الإداري وتدريب العاملين بكيفية ممارسة الاتصال لأنه بمثابة الدم الذي يغذى الشرايين وأجهزة وأنشطة المنظمة المختلفة مما يؤثر على فاعلية الأداء فيها.

2. الاهتمام بقسم العلاقات العامة وتعيين طاقم وظيفي لأداء المهام الكثيرة الملقاة على عاتق مدير إدارة العلاقات العامة حتى يكون حلقة وصل بين الإدارة والعاملين بها وبين المؤسسة والجمهور.

3. التصدي لمعوقات الاتصال بالمؤسسة واتخاذ التدابير اللازمة للتغلب عليها.

### الدراسة الثالثة:

الباحث مرتضى البشير عثمان، مقومات الاتصال في مجال العلاقات العامة - بالتطبيق على البنوك السودانية ، الفترة ما بين 1998 إلى 2000 م - دراسة لنيل درجة الماجستير ، جامعة امدرمان الإسلامية ، كلية الإعلام يدرس هذا البحث المشكلات التي تصادف الاتصال في العلاقات العامة بالمصارف السودانية.

وقد أظهرت الدراسة مجموعة مؤشرات سلبية انحصرت أهمها في قلة خبرة العاملين بالعلاقات العامة في المصارف والذي لا يتناسب وحجم المصارف وانتشارها الواسع وكبر حجم القوة العاملة بها كما تلاحظ ضعف البرنامج الاتصالي، وأيضاً قلة عدد العاملين بالعلاقات العامة أدى إلى أن تكون الأساليب الفنية للاتصال غير مناسبة كما أثر عدم الاهتمام بدراسة وسيلة الاتصال ونوعها على فاعلية الاتصال ، وكذلك نتج عن عدم الاهتمام بالتدريب واكتساب العاملين مهارات اتصالية بقصد رفع كفاءة الاتصال التي تنعكس على فاعلية أداء المصارف.

وكذلك تناولت مشكلة الدراسة والتي نبعت من مجموع عوامل أدت إلى الاحساس ذلك أن العلاقات العامة الحديثة تقوم على ركائز برنامج اتصالي مخطط ومدروس بطريقة علمية حديثة ويستلزم ذلك كادراً بشرياً متخصصاً ومدرباً ومؤهلاً تأهيلاً يمكن معه تنفيذ البرنامج الاتصالي بطريقة تحقق أهداف العلاقات العامة.

### توصل الباحث إلى النتائج والتوصيات الآتية :-

1- دعم الإدارة بقسم العلاقات العامة في المصارف بالكفاءات البشرية المتخصصة والمؤهلة والمدربة تدريباً كافياً.

2- النظر إلى العلاقات العامة على أنها نشاط استثماري طويل الأجل مما يستلزم وضع الخطط وتنفيذها لتحقيق عائد مضمون طويل المدى يبني ويدعم الصورة الذهنية للمصرف.

- 3- رفع مستوى إدارة العلاقات العامة إلى إدارة عامة وربطها بالإدارة العليا مباشرة حتى يتاح لها مزيداً من الفاعلية وإنجاز الأعمال الموكلة إليها .
- 4- لابد أن يكون البحث العلمي والتخطيط السليم والتقييم الموضوعي أساس العمل في إدارة العلاقات العامة بالمصارف والاستعانة بالجهات الاستشارية في ذلك.

#### الدراسة الرابعة :

الباحث خالد خلف الله سليمان ، البناء الاتصالي للعلاقات العامة في الجامعات السودانية ، 2000 م ، دراسة لنيل درجة الماجستير ، جامعة أم درمان الإسلامية كلية الإعلام .

#### تهدف هذه الدراسة إلى :

1. بيان أهمية البناء الاتصالي للعلاقات العامة في الجامعات.
  2. توضيح المشاكل التي تعترض البناء الاتصالي للعلاقات العامة بالجامعات.
  3. معرفة أنشطة العلاقات العامة الداخلية والخارجية بالجامعات.
  4. تحديد إجراءات وتوصيات عملية منبثقة عن الدراسة التطبيقية للإسهام في تنمية و تطوير البنية الاتصالية للعلاقات العامة بالجامعات السودانية.
  5. تقديم تصور لنموذج يمكن من خلاله رفع كفاءة الممارسين للعلاقات العامة بالجامعات.
- يعتبر البحث من البحوث الوصفية المسحية ، استخدم الباحث فيه عدة أدوات وهي الاستبانة والمقابلة والملاحظة.

#### وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

1. وجود خلل إتصالي لدى أجهزة العلاقات العامة بالجامعات لأن نسبة 31% من الجماهير لا تعرف مجرد معرفة وجود أجهزة للعلاقات العامة في جامعاتهم.

2. تركز العلاقات العامة على النشرات والمطبوعات على حساب أنشطتها

الأخرى

3. جماهير العلاقات العامة في الجامعات تفضل في مطبوعات الجامعة قراءة

الموضوعات الثقافية والاجتماعية تليها الأخبار والنشاطات ثم البحوث

العلمية.

4. أثبتت الدراسة إن أنشطة العلاقات العامة موسمية وتزداد في أوقات ومناسبات

معينة ، بداية العام الدراسي ، التخريج والأزمات.

**الدراسة الخامسة:**

الباحثة بهجة بدر عبد الله بدر ، دور العلاقات العامة في تحقيق الرضا الوظيفي .

دراسة تطبيقية على الهيئة القومية للكهرباء، 2001م ، لنيل درجة الدكتوراه، جامعة

أمدردان الإسلامية، كلية الإعلام .

**هدفت الدراسة إلى :**

1/ التعرف على مدى اتمام المنشآت من خلال أنشطة العلاقات العامة بالعمال  
والعنصر البشري من حيث اشباع الحاجات والتحفيز لتحقيق الرضا الوظيفي.

2/ التعرف على مستوى الرضا الوظيفي للعاملين بالهيئة القومية للكهرباء.

3/ تسليط الضوء على إحدى المشكلات الرئيسية في مجال العلاقات العامة.

استخدم الباحث المنهج الوصفي وأساليب الممارسة وذلك من أجل التعرف على

الواقع التطبيقي لإدارة العلاقات العامة بالهيئة القومية للكهرباء .

كما استعان الباحث بأدوات الاستبانة والمقابلة والملاحظة . وقام بمعالجة البيانات

إحصائياً عن طريق التكرارات والنسب المئوية ، ونظام الحزم الإحصائية للعلوم

الاجتماعية (SPSS). وتكونت عينة الدراسة من إثنين وسبعين مفردة تمثل عينة

عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة.

**وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :**

1/ أن العلاقات العامة بهيئة الكهرباء تسهم في تحقيق الرضا الوظيفي.

2 / السمة العامة التي تغلب على العاملين بالهيئة القومية للكهرباء هي الشعور بالرضا الوظيفي ، حيث بلغت نسبة الرضا الوظيفي 56%.

3 / وجود علاقة ارتباطية بين العوامل المكونة لبيئة العمل على الأداء ، وهي الإضاءة والتهوية ، الأثاثات ، أدوات العمل ، المباني وتوفر متطلبات الطوارئ مثل الإسعافات الأولية.

**الدراسة السادسة :**

الباحث صلاح موسى على موسى ، التقنيات الحديثة وأثرها في إدارة العلاقات العامة وهي دراسة وصفية تحليلية بالتطبيق على الهيئة العامة للطيران المدني، الفترة ما بين 2002 إلى 2004م، دراسة لنيل درجة الماجستير ، جامعة أم درمان الإسلامية ، كلية الإعلام .

**وقد هدفت الدراسة إلى التالي:**

1. التعرف على مدى فاعلية العلاقات العامة بالهيئة العامة للطيران المدني ، ومدى توظيفها للتقنيات الحديثة.
2. التعرف على التقنيات في إدارة العلاقات العامة بالهيئة العامة للطيران المدني.
3. إيجاد نظام واضح لاستخدام التقنية في إدارة العلاقات العامة بالهيئة العامة للطيران المدني.

استخدم الباحث في دراسته المنهج المسحي التحليلي ، ودراسة الحالة بهدف شرح وتقويم وظيفة العلاقات العامة بالهيئة العامة للطيران المدني.

كما استخدم الباحث الملاحظة والمقابلة والاستبانة كأدوات لجمع المعلومات.

**توصلت الدراسة للنتائج التالية :**

1. التقنيات الحديثة تلعب دوراً مهماً في تحقيق أهداف الهيئة العامة للطيران المدني.
2. اهتمام الإدارة بوسائل الاتصال الحديثة عزز من التعاون المشترك بينها والهيئات العالمية.

3. كشفت الدراسة أن 50% من المبحوثين يرون أن المشكلات التي تعيق استخدام

التقنيات الحديثة بالهيئة هي مشاكل تتعلق بنقص التدريب.

4. أفادت الدراسة أن 75% من المبحوثين يرون أن الاتصال داخل المؤسسة يؤدي

إلى اتخاذ قرار سليم لتحقيق أهداف الهيئة العامة للطيران المدني.

#### الدراسة السابعة :

الباحثة أميمة عبد الرؤوف التكيئة ، دور العلاقات العامة في دعم العمل الدبلوماسي

- دراسة حالة تطبيقية عن وزارة الخارجية السودانية ،الفترة من يناير 2008 إلى

ديسمبر 2010م ،دراسة لنيل درجة الدكتوراه ، جامعة أمدرمان الإسلامية، كلية

الدراسات العليا ،كلية الإعلام ، قسم العلاقات العامة والإعلان.

تمثلت مشكلة الدراسة في غياب النظرة الواعية لممارسة وظيفة العلاقات العامة

والذي أدى إلى تحول إدارات العلاقات العامة لديكور شكلي ليس له أهمية حقيقية

في بعض المؤسسات.

تبرز أهمية الدراسة في أنها تتناول بالدراسة والبحث دور العلاقات العامة في

دعم العمل الدبلوماسي في وزارة سيادية تتولى الشأن الخارجي للسودان كما تتأكد

أهمية الدراسة في أنها تعمل على إستكشاف البعد الوطني للعلاقات العامة في خدمة

الوطن وأيضاً أضافت الدراسة معلومات وأفكار جديدة للبحوث والدراسات التي سبقتها

. وقدمت الدراسة أيضاً الحلول والمقترحات التي تساعد في تطوير وترقية نشاط

العلاقات العامة في وزارة الخارجية.

استخدم الباحث المنهج الوصفي والمنهج التاريخي في دراسته :

#### وهدفت الدراسة إلى :

1- التعرف على مدى التطور الذي طرأ على الجوانب الإدارية والتنظيمية لإدارة

العلاقات العامة بوزارة الخارجية.

2- التعرف على مدى توافر الإمكانيات (المادية،البشرية،المعلوماتية، التكنولوجية) في

ممارسة العلاقات العامة لعملها بالوزارة.

3- الوقوف على المشاكل والمعوقات التي تعترض أداء العلاقات العامة بهذه الوزارة وتقديم حلول ومقترحات لمعالجتها.

4- معرفة الوسائل التي تستخدمها العلاقات العامة في الوزارة في تحقيق أهدافها.

و قد أسفرت الدراسة عن العديد من النتائج على النحو التالي :

1. أن معظم أفراد عينة المبحوثين يوافقون على أن العلاقات العامة تساهم في دعم سياسة السودان الخارجية.

2. أن العمل الدبلوماسي يحتاج إلى استخدام وسائل الاتصال الحديثة في العلاقات العامة وأن هذه الوسائل في العصر الحديث لها تأثيرها في عكس سياسات الدول إلى الرأي العام الخارجي.

3. أن العلاقات العامة بوزارة الخارجية تستخدم كافة وسائل الاتصال المختلفة ولكن بدرجات متفاوتة.

#### الدراسة الثامنة:

الباحث: عبدالله فتحي عبدالله خوجلي ، فاعلية الأداء الاتصالي في تحقيق أهداف المؤسسات الطوعية بالسودان بالتطبيق على جمعية الهلال الأحمر، الفترة من 2009 - 2012م ،دراسة لنيل درجة الدكتوراه ،جامعة إفريقيا العالمية،عمادة الدراسات العليا ،كلية الآداب ،قسم علوم الاتصال.

تمثلت مشكلة الدراسة في أن عدم التوزيع الأمثل للعوامل الاقتصادية يعوق كثيراً إنشاء نظم اتصالية فاعلة ، وعمل برامج مؤثرة للوصول إلى جماهير المؤسسات الطوعية المتنوعة.

تتمثل أهمية الدراسة في أن الدراسات البحثية الحديثة في علم إدارة المؤسسات ، أثبتت أن المؤسسة الناجحة هي التي تؤمن إيماناً قاطعاً بأهمية العلاقات العامة، ودورها الفاعل في عالم المتغيرات والمستجدات ، وخلق إنسان جديد هدفه الأساسي أن يعيش متناسقاً ومتناغماً مع ظروف بيئته الاجتماعية والاقتصادية والسياسية ، وتجعله مؤمناً بقيمته الشخصية وذاتيته المنتجة ، مما يؤدي في النهاية إلى رفع

الكفاءة الإنتاجية في الداخل ، (علينا أن ندرك أن المدنية الحديثة تقترن عادة بازدياد الحاجة إلى وظيفة العلاقات العامة، نتيجة للنمو الهائل الكمي والنوعي في المجتمع المعاصر وانتقاله من نظام الوحدات والتنظيمات الاجتماعية الصغيرة إلى التنظيمات الاجتماعية الكبرى ، ومن الحياة اليسيرة السهلة المطالب إلى الحياة المعقدة الصعبة المطالب) (راسم، 2005، ص17).

وهدفت هذه الدراسة إلى :-

1. أن البحث العلمي يمثل القاعدة الأساسية للعلم والمعرفة المنهجية ، وهو الوسيلة الأكثر فعالية للانفتاح على آفاق المستقبل ، وبه تتوفر مجموعة من الخيارات والبدائل للوصول بالأهداف لأقصى غايات النجاح، لذلك فالتطبيق المنهجي الصحيح هو أهم أهداف هذا البحث. (الديب، 1986، ص36).

2. معرفة انعكاس الأداء الاتصالي على تطوير العمل الطوعي في المؤسسات الطوعية.

3. الوقوف على مشكلات العمل الطوعي الوطني وتأثيرها على الأداء الاتصالي في جمعية الهلال الأحمر بالسودان.

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي واعتمدت في جمع البيانات على الإستبانة والمقابلة والملاحظة والمصادر والمراجع.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها :

1. ضرورة قيام أجهزة العلاقات العامة بالجامعات السودانية بوضع تنظيم إداري اتصالي وفق أحدث الهياكل التنظيمية للعلاقات العامة ، وتحديد الوصف الوظيفي لكل أقسام العلاقات العامة.

2. استخدام الأسس العلمية في تفعيل أنشطة العلاقات العامة بالنسبة للجمهور الداخلي والخارجي ، ومد جسور الاتصال بفئات أخرى جديدة مثل قادة الرأي العام.

3. وضع ضوابط ومعايير لاختيار العاملين بالعلاقات العامة ، وإكسابهم الخبرات العلمية اللازمة.

## الدراسة التاسعة :

الباحثة سهام العاقب ناصر أحمد ،التخطيط لنظم العلاقات العامة إستراتيجياً علي المستوي الاتحادي - دراسة ميدانية علي عينة من المؤسسات الحكومية السودانية ،الفترة من 2008. 2011م ،لنيل درجة الدكتوراه جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية، كلية الدراسات العليا.

هدف البحث إلي دراسة نظم العلاقات العامة إستراتيجيا علي المستوي الاتحادي، بدراسة ميدانية علي عينة تم إختيارها من المؤسسات الحكومية لأغراض التطبيق لنظم التخطيط علي واقع العلاقات العامة الجاري تطبيقها في هذا المجال .

### ومن أهم أهداف الدراسة :

1. إلقاء الضوء علي أهمية إدارة العلاقات العامة وأنشطتها ومهامها في المؤسسات الحكومية.

2. التعرف علي وظيفة العلاقات العامة الحكومية في إطار خطة خمسية إستراتيجية بنظم علمية وأنشطة مرسومة ومخطط لها.

استخدم الباحث المنهج الوصفي الإحصائي لتحليل المعلومات التي جمعها من المؤسسات والوزارات ، واستخدم الاستبانة والمقابلة والملاحظة كأدوات للبحث.

### وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

- 1- لابد من تبعية العلاقات العامة إلى الإدارة العليا في المؤسسات موضع البحث.
- 2- وجود عقبات تعوق عمل العلاقات العامة مما يؤدي إلي عدم الرضا الوظيفي لموظفي ومختصي العلاقات العامة في هذه المؤسسات موضع البحث.
- 3- غياب الإستراتيجية في العلاقات العامة يضعف موقف إدارتها من المشاركة في التخطيط المؤسسي والتنمية المستدامة في كل مؤسسات الدولة السودانية.

## الدراسة العاشرة :

الباحث دفع الله موسى رزق الله، دور تقنيات الاتصال في ترقية العلاقات العامة دراسة حالة تطبيقية على الشركة السودانية للاتصالات المحدودة ( سوداتل )،الفترة

من 2011م إلى 2014 م، دراسة لنيل درجة الدكتوراه ، جامعة السودان المفتوحة ، كلية الدراسات العليا ، كلية الاتصال.

تمثلت مشكلة الدراسة في مدى استخدام تقنيات الاتصال ودورها في ترقية العلاقات العامة ومدى توفر التقنيات وتكلفتها وقدرة الكادر البشرى على التعامل معها ، ومدى مراعاة التطورات العالمية الحديثة في استخدام تقنيات الاتصال في ترقية العلاقات العامة والإعلام بالشركة السودانية للاتصالات المحدودة ( سودائل ).

تتمثل أهمية الدراسة في مساهمتها على حل مشاكل عملية وواقعية وما يتوقع من إضافة معرفية جديدة في هذا المجال وكذلك تعتبر بمثابة خطوة تقييمية لمشروع حيوى ومهم يتطوع بالعلاقات العامة وترقيتها في كافة مجال الشركات خاصة الإتصالية منها.

تهدف الدراسة إلى التعرف على ماهية العلاقات ، العامة والدور الذي تضطلع به في التقنية الاتصالية ،وتهدف أيضا إلى توضيح دور تقنيات الاتصال في الشركة السودانية للاتصالات المحدودة ( سودائل ) وتقديم مقترحات وتوصيات للنهوض بتقنيات الاتصال ودورها في العلاقات العامة.

اتبعت الدراسة المنهج المسحي الذي يصف الحالة وصفاً واضحاً ودقيقاً وتعتمد في جمع البيانات على الإستبانة والمقابلة والمصادر والمراجع.

**وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها :**

1-التقنيات الحديثة تؤدي دوراً مهماً في تحقيق أهداف الشركة السودانية للاتصالات المحدودة ( سودائل ).

2-أن اهتمام الإدارة بوسائل الاتصال الحديثة عزز من التعاون المشترك بينها وبين الشركات الأخرى.

3-كشفت الدراسة أن 72% من المبحوثين يرون أن سودائل تهتم بتحسين بيئة العمل باستخدام التقنيات الاتصالية الحديثة.

## ثانياً: الدراسات العربية:

### الدراسة الأولى :

الباحث خالد فؤاد عياد، دور التكنولوجيا الجديدة في العلاقات العامة دراسة تطبيقية على شركة المقاولون العرب، 1990م، دراسة لنيل درجة الماجستير، جامعة القاهرة، قسم العلاقات العامة والإعلان ، كلية الإعلام.

قام الباحث باختيار عينة عشوائية طبقية وهي عينة احتمالية قوامها 400 مبحوث وقد قام الباحث بتوزيع العينة بشكل متناسب على كافة أفرع الشركة بمراعاة كافة الخصائص من حيث المستوى الإداري والنوع والمرحلة التعليمية.

### توصل الباحث إلى النتائج التالية :

1- يمكن استخدام الكمبيوتر في تناول ومعالجة أخبار وموضوعات العلاقات العامة سواء كانت نشرات أو معلومات.

2- تتيح تكنولوجيا البريد الإلكتروني نقل الرسائل من خلال تكنولوجيا الفاكسيميلى.

3- تتيح تكنولوجيا عقد المؤتمرات عن بعد المشاركة في المؤتمرات دون الانتقال لمكان الاجتماع وإمكانية المشاركة في أي وقت طوال فترة الانعقاد.

### الدراسة الثانية :

الباحث أحمد علي، استخدام العلاقات العامة لتكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسات الكويتية، 2011م ، دراسة لنيل درجة الماجستير جامعة الكويت ، كلية الإعلام.

هدفت الدراسة للتعرف على مدى استخدام الاتصال في المؤسسات الكويتية والتعرف على أشكال تكنولوجيا الاتصال الحديثة والمستخدمه في مجال العلاقات العامة والكشف علي أكثر وسائل الاتصال الحديثة فاعلية في المؤسسات بدولة الكويت والتعرف على المميزات التي يحققها الاتصال الإلكتروني للعاملين في مجال العلاقات العامة.

تتبلور مشكلة الدراسة في التعرف على مدى استخدام ممارسي العلاقات العامة في المؤسسات الكويتية لتكنولوجيا الاتصال الحديثة في مجال عملهم بمختلف مؤسسات الدولة الحكومية والخاصة في ظل التطور التكنولوجي الذي يشهده العالم الإتصالي. تعد الدراسة من الدراسات الوصفية وأعمدت على منهج المسح الإعلامي ويمثل مجتمع الدراسة جميع العاملين في العلاقات العامة في المؤسسات الكويتية الحكومية والخاصة.

وتكونت عينة الدراسة من 336 فرداً من العاملين في مجال العلاقات العامة. أظهرت نتائج الدراسة أن نسبة 70.8% من أفراد العينة يستخدمون شبكة الإنترنت في عملهم. وأن نسبة 77.1% منهم يرون أن سرعة الحصول على المعلومات من أهم أسباب استخدام جهة العمل خدمات الاتصال على شبكة الإنترنت. كشفت نتائج الدراسة إن من أكثر الصعوبات التي تواجه العاملين في مجال العلاقات العامة باستخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة تتمثل في التالي :

- 1- جهل العاملين باللغة الإنجليزية.
- 2- قصور في توفير أجهزة الكمبيوتر والبرامج.
- 3- عدم توفر ميزانية كافية لتوفير التكنولوجيا الحديثة للعلاقات العامة.
- 4- ضعف اهتمام الإدارة العليا بقسم العلاقات العامة.
- 5- قصور التدريب العملي على استخدام الكمبيوتر والإنترنت.

#### الدراسة الثالثة :

الباحث عبد القادرين شهاب، استخدام الإنترنت في مجال العلاقات العامة في الجمهورية اليمنية وهي دراسة ميدانية مقارنة بين مؤسسات القطاعين الحكومي والخاص، 2013م، دراسة لنيل درجة الماجستير في الإعلام ، جامعة أسيوط المصرية ، قسم الإعلام ، كلية الآداب.

هدفت الدراسة إلى التعرف على استخدام تقنية الإنترنت كوسيلة إعلامية واتصالية حديثة في مجال العلاقات العامة في مؤسسات القطاعين الحكومي والخاص في

جمهورية اليمن وذلك من خلال رصد العوامل المؤثرة على استخدام الإنترنت في مجال العلاقات العامة في القطاعين الحكومي والخاص .

وهدفت الدراسة أيضا إلى التعرف على اتجاهات ممارسي العلاقات العامة نحو استخدام الإنترنت كتقنية حديثة في مجال العلاقات العامة.

إعتمد الباحث في منهج هذه الدراسة تقسيما علميا منفصلا يستوعب تناول موضوع الإنترنت في اليمن من منظور تكاملي يوضح واقع تجربة اليمن في استخدام الإنترنت في مجال العلاقات العامة والعوامل المؤثرة على الاستخدام وذلك في مؤسسات القطاعين الحكومي والخاص في اليمن مما يسهم في إثراء هذا المجال.

توصلت الدراسة إلى نتائج و توصيات عديدة من أهمها :

1-غالبية ممارسي العلاقات العامة ومستخدمي الإنترنت في مجال العلاقات العامة هم من الحاصلين على مؤهلات علمية جامعية .

2-لم يتح النظام السياسي في اليمن استخدام الإنترنت بحرية تامة في الأنشطة الاتصالية في مجال العلاقات العامة.

3-وجود اتجاهات إيجابية نحو استخدام الإنترنت كوسيلة اتصال في العلاقات العامة.

4-تحسين آليات الاتصال في مجال العلاقات العامة من أهم أهداف استخدام الإنترنت كتقنية حديثة في مجال العلاقات العامة .

#### خامسا الدراسات الأجنبية

### **AN INVESTIGATION OF THE ROLE OF THE PRINCIPAL AS PUBLIC RELATIONS MANGER,IN HOUSE OF DELEGATES SECONDARY SCHOOLS,IN THE GREATER DURBAN AREA.**

By dhaneshdutt indradutt sharma purmasir.Submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of master of

education (educational administration),in the department of education,university of Natal,Durban,December 1993.

### **Statement of the problem**

A superficial study of public relations practice at secondary schools familiar to the researcher suggests that while many principals are engaged in task which involve public relations skills,few principals take these tasks seriously or view them as being of significance .Public relations practice at these schools seam to take place on an adhoc basis and few principals seem skilled at dealing with their public relations responsibilities. Moreover,there seems to be a general apathy among principals about public relations practice. It would seem that since most secondary schools in the Greater Durban Area are State funded and state controlled, few principals feel they should concern themselves with public relations matters such as fund-raising and promoting the image of the school.

### **Objectives of the study**

1-To establish the extent to which secondary school principals have received formal training or inservice training in public relations.

2-To determine the degree to which secondary school principals feel they are competent in meeting the demands of their public relations functions.

3-To determine the degree to which HoD secondary school teachers perceive their principals as being competent in their public relations functions.

4-To establish the extent to which principals have.

### **Methods used in the study**

It was intended to include participant observation and interviews with principals as methods of data collection. However the researches intention to collect data for evaluative analysis during 1991 was thwarted owing to two main problems.

### **The results of the study**

The Received training in public relations and the public Relations practice at House of Delegates secondary schools in the greater Durban area is weak and inadequate . In the view of the researcher , principals should be given special in-service training to develop their public relations skills and to teach them sound public relations practice .

### **التعليق على الدراسات السابقة:**

يرى الباحث أن هناك شبه كبير وعلاقة وطيدة في المضمون بين هذه الدراسة والدراسات السابقة حيث تمثل العلاقات العامة والاتصال الإلكتروني ومدى فاعليته في تطوير دور العلاقات العامة الجزء الأكبر والقاسم المشترك الأعظم في هذه الدراسات المشار إليها من حيث إن الباحث قد تعرف على أفكار جديدة انتهجتها إدارات العلاقات العامة في تلك المؤسسات في الاستفادة القصوى من الإمكانيات

المتاحة لها حتى تتمكن من تفعيل دورها وتحقيق أهدافها في بناء وتحسين الصورة الذهنية لمؤسساتها وكذلك إيصال المعلومة بأقصر وقت وأقل جهد وأكبر فائدة. وقد استفاد الباحث أيضاً في الوقوف على مدى تنظيم الجوانب الإدارية في الدراسة وطريقة اختيار أدوات جمع البيانات.

• استخدمت أغلب هذه الدراسات السابقة المنهج التكاملي والذي يشمل المنهج الوصفي والتحليل ودراسة الحالة.

• عدد ثماني دراسات من الدراسات السابقة من جملة 14 دراسة استخدمت الاستبانة والمقابلة والملاحظة كأدوات لجمع البيانات.

**استفاد الباحث من الدراسات السابقة في التالي :**

1. صياغة وتحديد مسار مشكلة الدراسة.

2. تصميم الاستبانة والمعالجة الإحصائية.

3. تحديد عينة الدراسة.

4. اختيار المنهج والأدوات.

5. إثراء الجانب النظري.

6. تعتبر إضافة علمية

## الفصل الثانی العلاقات العامة

- المبحث الأول : مفهوم وأهداف ووظائف ومجالات العلاقات العامة .
- المبحث الثاني : التقنيات الاتصالية الحديثة في إدارة العلاقات العامة.
- المبحث الثالث : التحديات التي تواجه مهنة العلاقات العامة .
- المبحث الرابع : مستقبل العلاقات العامة في عصر الوسائط المعلوماتية.

## المبحث الأول : مفهوم وأهداف ووظائف ومجالات العلاقات العامة

### مدخل

برز مفهوم العلاقات العامة كوظيفة إدارية بعدما توصل علم الإدارة عموماً، وإدارة الأعمال خصوصاً إلي حقيقة أساسية وهي أن جوانب وعوامل مهمة لنجاح أي عمل لا تدخل في أي حد من حدود المعرفة لوظائف المنظمة لأنها الأساسيات من عناصرها ، في الوقت الذي تحدد فيه هذه الجوانب في سياق متصل ومتوافق يجعل منها مجالاً علمياً يمكن أن يطلق عليه وظيفة العلاقات العامة.

فالمنظمة تريد أن تعرف جماهيرها حتى تستطيع أن تهتم بهم وبحاجاتهم من أجل أن تترك لهم انطباعاً كافياً بأنها مقتدرة في مجال نشأتها ، وذلك عن طريق الرسائل الاتصالية المنبعثة من المنظمة إلى جماهيرها والمتصفة بالثقة والاقتدار.

**أولاً : مفهوم العلاقات العامة :**

على الرغم من أن اصطلاح العلاقات العامة عانى كثيراً من عدم التحديد الدقيق لما يقصد به كنتيجة حتمية لاتساع مجالات العلاقات العامة، واعتمادها على مجموعة من العلوم الاجتماعية ، ومن الدراسات التي تناولت مشكلة عدم تحديد مفهوم موحد لها ما قام به David Funn 1960م وقد اثبتت نتائجها أن معظم رجال الأعمال يستخدمون إصطلاح العلاقات العامة لوصف أنشطة متنوعة تتوعاً لدرجة أنها تحدث ارتباكاً حول هذا المصطلح. كما أكد Edward Burns سنة 1976م ذلك بقوله إن الدراسة التي أجريت على العلاقات العامة في الولايات المتحدة الأمريكية وغيرها من الدول تؤكد أنه ليس هناك اتفاقاً حول المعاني المقصودة من اصطلاح العلاقات العامة. ( محمد البادي ، 1978، ص 83).

ويرجع محمد البادي أسباب هذه المشكلة إلى أن العلاقات العامة عند ظهورها جاءت استجابة لظروف اجتماعية واجهت الإدارة العليا في المؤسسات الصناعية والتجارية خلال النصف الثاني من القرن التاسع عشر، فلم يكن أمام ممارستهم خلفية علمية أو تطبيقية متخصصة يهتدون بها في ممارساتهم ، فأطبقت العشوائية عليها ، كما أنها جاءت مناصرة لعقلية رجال المال مما أدى إلى استخدام أساليب التمويه

والتضليل والكذب دون بذل أي مجهود لتغيير الواقع الذي عانى منه الرأي العام وهكذا استخدمها رجال الإدارة العليا الذي أتى متأخراً تأثر بالممارسات القائمة ولم يؤثر في تطبيق العلاقات العامة بالصورة العلمية التي كانت من المفترض أن تأتي مقننة ومفصلة لهذا التطبيق لاسيما أن تدريس العلاقات العامة للممارسين الناشئين في المعاهد والكليات الجامعية جاء متأخراً.

ولعل من الغموض وعدم التحديد المقترن بوظيفة العلاقات العامة يرجع إلى عدم تحديد مضمون الألفاظ فتعبير العلاقات العامة يستخدم للإشارة إلى ثلاثة معانٍ مختلفة كبديل لها، وهي الإعلام والاتصالات والشؤون العامة، ويستخدم لفظ العلاقات العامة للدلالة على هذه المعاني : ( محمد عبد الله ، 1995 ، ص22)

1. العلاقات مع جمهور المنظمة .
  2. الطرق والوسائل التي تستخدم لتحقيق علاقات إيجابية مع هذه الجماهير.
  3. نوعية أو مكانة علاقة المنظمة .
- وذلك هو سبب الخلط واللبس ، إذ لا يمكن أن تجتمع الوسائل والغايات معاً في تعبير واحد كالعلاقات العامة

والملاحظ في الحياة العلمية كثيراً ما يطلق لفظ العلاقات العامة على أنواع مختلفة من المنشآت فهناك من ينظر إليها على أنها مجرد عملية اتصالات تتم في صورة تصريحات تنشر بالصحف أو المطبوعات ومن يعتقد أنها مجرد ضرب من الدعاية والإعلام والترويج وهناك من يعتبرها مرادفة للعلاقات الإنسانية.

ولكن العلاقات العامة مدينة في تطورها في العصر الحديث للعالم الأمريكي "إيفي لي" ( Evy Lee )، وهو يعتبر أبو العلاقات العامة وقد وضع الأسس والمبادئ التي ساهمت في تطوير هذا العلم وترقية ممارسته في مجالات الحياة المختلفة ، ومن المبادئ الأساسية التي وضعها: (صفوت محمد العالم ، 2002م ، ص 13 )

- 1.النشر وحده لا يكفي لكسب تأييد وثقة الجماهير، وأن القول الجميل لا بد أن يسانده الفعل الجميل مما يؤكد ضرورة وأهمية ربط الأقوال بالأفعال مما يزيد الثقة والمصداقية بين المؤسسة وجماهيرها.

2. التأكيد على أهمية وضرة العنصر الإنساني وقد نصح رجال الأعمال بضرورة إعلان أهدافهم وتحديد سياساتهم وعدم المبالغة في النشر والمخاطبة وعدم إخفاء قراراتهم وسياساتهم.

3. أكد إيفي على مبدأ مهم وهو (أعرف جمهورك) وقد انتقد السياسة التي كان يتبعها بعض رجال الأعمال، وللتأكيد على أهمية دراسة ومعرفة الخصائص النفسية والاجتماعية لكل فئات الجماهير النوعية مما يزيد من فعالية التفاعل والاتصال الإقناعي الإيجابي مع تلك الجماهير.

4. أكد "إيفي لي" على أهمية الصورة الإنسانية للمسؤولين والقادة السياسيين والتي تبرز من خلال المشاركة الاجتماعية لكل من حوله.

5. افتتح "إيفي لي" مكتب للعلاقات العامة ولم يقتصر نشاطه على المجالات الداخلية بل كان رائداً أيضاً في العلاقات العامة الدولية وقد اتهم في بعض الصحف (إيفي لي لسان هتلر) خلافاً للحقيقة حيث حرص على إمداد الصحف الأمريكية بالمعلومات اللازمة عن الشؤون الألمانية في محاولة لاستعادة ثقة العالم في ألمانيا.

والبحت عن تعريف العلاقات العامة له دواعيه ومبرراته من وجهة النظر العلمية وتبدو أهمية وجود تعريف مقبول من النقاط التالية : ( محمد منير ، 1999م ، ص 28 )

1. المساهمة في الحد من تداخل الاختصاصات وتضاربها بين إدارة العلاقات العامة والإدارات الأخرى.

2. إمكانية تحديد أهداف ومسؤوليات الإدارة بوضوح وبالتالي وضع تنظيم إداري عملي جيد لها.

3. إمكانية وضع الخطط والبرامج التي يسير وفقاً لها نشاط الإدارة وتحديد المخصصات المالية والعناصر البشرية اللازمة.

### [1] مفهوم سيكولوجية العلاقات العامة :

يقصد به الجانب السلوكي حيث يلعب علم النفس، بصفة عامة وعلم النفس الاجتماعي بصفة خاصة، دوراً مهماً وأساسياً في دراسة العلاقات العامة حيث يهتم

رجل العلاقات العامة بدراسة آراء واتجاهات الأفراد والجماعات ودوافع السلوك الإجماعي وإحداث التجديد فيها.

ويورد عاطف عيش مجموعة من النقاط يعتبرها مبادئ أساسية يتوقف عليها تغيير الاتجاهات ويجب أن يهتم ويلم بها موظفو العلاقات العامة على مدى إمكانية إحداث ذلك التغيير المرغوب في الاتجاهات ، وهذه المبادئ تتلخص في التالي: (محمد منير، 1999م، ص36 )

#### **المبدأ الأول :**

تتوقف قابلية الاتجاه للتعديل على خصائص النسق الذي يضم الاتجاهات وعلى شخصية الفرد وطبيعة انتمائه الجماعي.

#### **المبدأ الثاني :**

يمكن الوصول إلى تغيير الاتجاه عن طريق مزيد من المعلومات الإضافية وتغيير الانتماء الجماعي للفرد والتعديل الإجباري للسلوك تجاه أشياء محددة ، عن طريق بعض الإجراءات التي من شأنها أن تحدث تغييراً أساسياً في الشخصية.

#### **المبدأ الثالث :**

يتوقف تأثير الانتماء الجماعي الجديد في تغيير الاتجاه على خصائص الجماعة وطبيعة عضوية الفرد فيها ، فعندما ينضم الفرد إلى جماعة جديدة عليه أن يتبين اتجاهاتها وقيمها ومعاييرها.

#### **المبدأ الرابع :**

تتوقف عملية تغيير الاتجاه على المعلومات الإضافية شكلاً ومفهوماً وعلى العوامل الفعالة في المواقف ومصدرها والوسط الذي انبعثت منه.

#### **المبدأ الخامس :**

يمكن تغيير الاتجاه عن طريق خلق اتجاهات جديدة تعتبر بمثابة وسائل لإشباع حاجات الإنسان.

ويذكر " فن " مترجم العلاقات العامة أن رجل العلاقات العامة الناجح هو الذي يثق بنفسه ويعمله وينتاجه ويكسب ثقة الجمهور . كما يؤكد أن العلاقات العامة يجب ألا تصبح مجرد رعاية للذات وترضي الغرور الذاتي كرجل الأعمال. إن الدافع الذاتي للعلاقات العامة يقوي الحافز الذي يشعر به رجل الأعمال أن يصيب تقدماً ويرفع من مستوى طموحه ويجعله يفرغ أهدافاً جديدة. (عبد السميع غريب ، 2006، ص 55).

## [2] المفهوم التسويقي للعلاقات العامة :

وأخيراً ظهرت اتجاهات بين العديد من الكتاب تنادي بأن تكون العلاقات العامة نشاطاً من أنشطة التسويق داخل المنظمة ويستند هذا الاتجاه على أن تنمية المنظمة لعلاقاتها مع الجماهير الداخلية أو الخارجية هو جزء من النشاط التسويقي. فيعرف Laslely ثلاثة أدوار للعلاقات العامة يطبق كل منها على الاحتياجات المحددة لجماهير المنظمة المختلفة وكذلك تطبيقها على كافة أنواع المنظمات وهي: (محمد فريد، 2005م، ص21)

1. الاتصال مع جماهير المنظمة.
  2. خلق تفاهم متبادل بين هذه المجموعات.
  3. خلق صورة ذهنية جديدة للمنظمة في أعين جماهيرها .
- ويضيف فن جديداً للعلاقات العامة لم يتطرق إليه الكثير من الكتاب وهو المساهمة في تنمية مبيعات المنشأة فوق آراء الكاتب تدور وظائف العلاقات العامة حول الآتي: (محمد فريد، 1997م ، ص 24).

1. بناء صورة وسمعة ذهنية للمنشأة .
2. زيادة المبيعات.
3. جذب عاملين جدد للمنظمة ذوي كفاءة عالية.

### [3] المفهوم التنظيمي للعلاقات العامة :

جهاز العلاقات العامة هو تنظيم إداري لمجموعة من الأعمال والأنشطة تستهدف تحقيق فهم متبادل مشترك يؤدي إلى التوافق بين منظمة ما وبين جماهيرها وينظم العمل بتوزيعه على وحدات بنائية أصغر تتكون كل وحدة من مجموعة من الأدوار والمكانات التي يشغلها متخصصون في العلاقات العامة يربطهم هدف مشترك واحد يقوم كل جزء من هذا البناء أو التنظيم بأداء المهام التي تتطلبها مسؤوليات العلاقات العامة.

ويتوقف اختيار المؤسسة أو الشركة المعين على عدد من العوامل التي تؤثر في الشكل التنظيمي وطبيعة عمله وأهمها : ( صالح ليري ، 2005م، ص 63-65)

1. من حيث الجماهير التي تتعامل مع المؤسسة لا شك أن لعدد عملاء وموظفي وعمال وموردي ومساهمي ومستهلكي المؤسسة أو الشركة وغيرهم من الجماهير التي تتصل بها تأثيراً كبيراً على شكل التنظيم الذي تختاره المؤسسة لأعمال العلاقات العامة.

2. من حيث نشاط المؤسسة : إن المؤسسات التي تعمل بأعمال الخدمات تحتاج إلى نوع معين من التنظيم الإداري لأعمال العلاقات العامة يختلف من حاجة المؤسسات التي تعمل بإنتاج وتوزيع السلع الاستهلاكية الأساسية.

3. من حيث إمكانيات موارد المؤسسة : لا شك أن إنشاء إدارة مستقلة لأعمال العلاقات العامة يستلزم إمكانيات وموارد ضخمة لأن الإمكانيات والمركز المالي للمؤسسة يؤثر بطريقة مباشرة على تنظيم أعمال العلاقات العامة.

4. من حيث مدى اقتناع وإدراك القائمين على المؤسسة بأهمية العلاقات العامة ودورها في توطيد الصلات والروابط بين المؤسسة والجماهير ، فإنهم يعطون أهمية أكبر لجهاز العلاقات العامة ويوفروا له الوسائل والإمكانيات التي تمكنه من الاضطلاع بمسؤولياته.

#### [4] المفهوم التخطيطي للعلاقات العامة :

التخطيط علمية ضرورية وأساسية في جميع مرافق الحياة ، وفي جميع المجالات وفي العلاقات العامة يجب أن يكون هناك خطط واضحة وسليمة لتحقيق أهداف واضحة ومحددة تستخدم فيها وسائل وموارد وأساليب معينة.

والتخطيط المثالي الرشيد يحقق عدة مزايا تتمثل في: (فيصل محمود، 2003، ص128)

1. جمع المعلومات والحقائق عن المستقبل مثل توقع تصرفات الجماهير المستقبلية والمنافسة ومحاولة التنبؤ بالمشكلات قبل وقوعها تحت نظر المتخصصين.

2. ازدياد إسهام الإدارة ودعمها لأنشطة العلاقات العامة واضح ومفهوم.

3. اختيار مشروع هادف للأفكار وكيفية التنفيذ ومكانه ووقته.

4. تحقيق الرقابة أثناء التنفيذ وبعده.

ونجد أن خطط العلاقات العامة تختلف باختلاف المؤسسات وتتنوع تبعاً للسياسات . فإنه يمكن القول أنها تشترك جميعاً من حيث المنهج العلمي والخطوات المنتظمة في تسلسل واقعي يهدف إلى تحقيق أغراض المؤسسة وتتمثل مراحل وخطوات تخطيط برامج العلاقات العامة في: (فيصل محمود ، 2003، ص130)

1. تحديد الأهداف البعيدة والوسطى والقريب

2. دراسة جماهير المؤسسة دراسة إحصائية علمية.

3. تعديل الأهداف على ضوء ما سبق من بحوث ومعلومات

4. رسم الخطة المناسبة ، ضمن استراتيجيات العلاقات العامة.

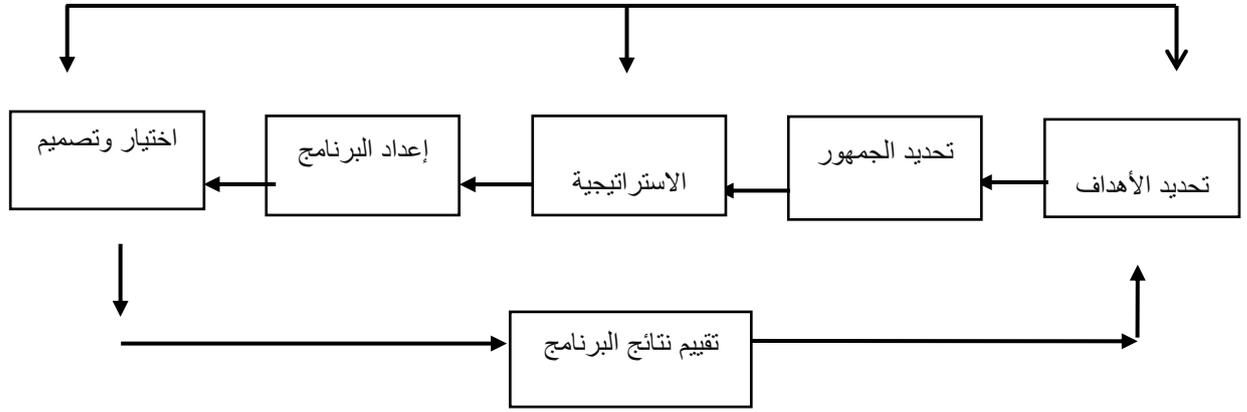
5. اختيار الموضوعات وتحديد وسائل وأساليب التنفيذ.

6. تصميم البرامج تصميماً دقيقاً يكفل النجاح عند تنفيذ الخطة .

7.مراعاة التوقيت السليم ، الملاءمة بين الخطة وظروف العمل.

8.اختيار مدى نجاح كل خطة من خطوات التنفيذ قبل الانتقال إلى خطة جديدة.

ونجدها في الشكل التالي :-



شكل رقم (2-1) يوضح مراحل وخطوات وتخطيط برامج العلاقات العامة

المصدر: (فيصل محمود، 2003، ص131)

[5] المفهوم الاتصالي للعلاقات العامة :

يعرف الاتصال بأنه عملية مشاركة آراء أو معتقدات ومعلومات واتجاهات الآخرين الفكرية مع آرائنا ومعتقداتنا واتجاهاتنا الفكرية ، كما يعرف بأنه العملية التي تنتقل بها المعلومات بين مرسل ومستقبل بإحدى طرق الاتصال المختلفة.

وقد اهتم الكتاب في كتاباتهم بمفهوم الاتصال لأن الاتصال يكاد يكون عاملاً مشتركاً في كثير من المهن والمجالات. ويؤكد هذا الاهتمام علماء الإدارة في محاولاتهم وضع تعريف محدد للاتصال وتوضيح أهميته في تحقيق عوامل التنسيق والترابط والتعاون بين وحدات المشروع الواحد.

وعرف " تشارلز كولي " الاتصال بأنه ميكانيزم أمكن من خلاله للعلاقات البشرية أن تقوم وتتطور وأمكن من خلاله لرموز العقل الإنساني أن تتربط وتنتقل

عبر الزمان والمكان بواسطة وسيلة للإرسال ، ولذلك يعد الاتصال أحد الأنشطة الضرورية للعلاقات العامة وبدونه لا يمكن للعلاقات العامة أن تبدأ أصلاً . ( صالح لييري ، 2005 ، ص 145).

يرى عدد من الباحثين أن مصطلح العلاقات العامة من حيث البناء اللفظي يتكون من كلمتين كلمة ( Puplic ) وتعني جمهور من المجتمع تكون للمنظمة علاقة به كجمهور العاملين والهيئات الحكومية، وكلمة ( Relations ) وتعني الطرق والوسائل التي تستخدم لتحقيق علاقات إيجابية مع جماهير محددة (محمد عبد الله ، 1992 ، ص22).

هناك اتجاهان لفهم العلاقات العامة الحديثة تحدث عنهما الدكتور / عبد المعطي عساف والدكتور / محمد فالح ، إضافة إلى العديد من الذين كتبوا عن العلاقات العامة بمفهومها الحديث.

حيث يرى الاتجاه الأول: ( أن العلاقات العامة تمثل علاقات المنظمة المعنية مع الجهات الخارجية حولها سواء كانت رسمية أو شعبية ،فردية أو جماعية،وذلك بهدف خلق تناسق وإنسجام بين المنظمة وبين هذه الجهات ، أما الاتجاه الثاني فيرى: أن العلاقات العامة لا تقتصر في مجالاتها وأهدافها واهتمامها على علاقة المنظمات بالبيئة الخارجية ، بل انها تتصرف في جزء مهم من نشاطها إلى داخل المنظمة لتعمل على تحقيق التناسق والانسجام الداخلي وذلك كأولوية تبدو أولوية أولى على سلم نشاط وظيفة إدارة العلاقات العامة) . ( عبد المعطي عساف-محمد فالح2003،ص17).

والعلاقات العامة تعتبر حلقة الوصل بين أي منظمة والمجتمع الذي يحيطها فكل منظمة في المجتمع تقوم بتقديم خدمة معينة أو إنتاج معين لأفراد المجتمع ، ولا بد أن تقيم علاقات عامة مع أولئك الأفراد تهدف إلى إعلامهم وإقناعهم بالخدمة ، وتسعى المنظمة لكي تكون هذه العلاقة قوية ومتصلة وقائمة على الثقة المتبادلة بين

الطرفين ، والمنظمات الحديثة بمختلف أنواعها تسعى للحصول على رضى الجماهير عنها.

هناك عدد من المفكرين يعرف العلاقات العامة بأنها تشمل أي نشاط انساني داخل المؤسسة وهو مايسمى بالاتجاه الاجتماعي للعلاقات العامة ... ويعرف البادي هذا الاتجاه بقوله : ( يقصد بالاتجاه الاجتماعي للعلاقات العامة كمهنة ذات طابع خاص بكل مايصدر عن المؤسسة من أعمال وتصرفات وقرارات وكل مايتصل بها من مظهر واستعدادات وتكوينات مادية وذلك لأن كل ما يصدر عن المؤسسة أو يتصل بها له تأثيراته العضوية على الجماهير التي ترتبط مصالحها به (محمد البادي ، 1978 ، ص23) .

وهذه التأثيرات التي تعطي لهذه العناصر طبيعتها كأنشطة ، وهي أيضاً التي تعطيها صفتها الاجتماعية ومع ازدياد أعداد المؤسسات والتوسع الكبير في أحجامها وتداخل المفاهيم كانت الضرورة لإقامة إدارة العلاقات العامة من أجل تفسير المصطلحات والرد على الشبهات والقيام بدور التواصل بين المجتمعات والفئات والشركات العاملة فيها، ولاشك أن التطور الصناعي والتكنولوجي يستلزم اسواقاً كبيرة للتصرف في ظل سيادة المنافسة الشديدة وتطور وسائل الإعلام والإعلان والترويج والدعاية ، قد شكل عاملاً ضاغطاً على وحدات العلاقات العامة، فأصبح لابد للشركات والمؤسسات المنتجة والمسوقة من وسائل وأساليب تستطيع بواسطتها كسب ثقة جمهور المستهلكين، وأن تقف على آرائهم وانطباعاتهم تجاه السلع والخدمات التي تنتجها، بعد أن كانت هذه الشركات والمؤسسات تلجأ إلى الدعاية والاعلان لتصرف سلعها وخدماتها من خلال التأثير على أذواق المستهلكين والتأثير في مشاعرهم ، وهي أساليب لم تعد مجدية بعد أن كشفت مساوئها وأغراضها التجارية البحتة . ومن هذا المنطلق كان لابد من إلقاء الضوء على المنظور الإداري في ممارسة هذه الوظائف وذلك بغية إضفاء النظرة الشمولية التي توضح أبعاد العملية الإدارية التي تحكم فعالية وكفاءة الممارسات المختلفة لأنشطة هذه

الوظيفة باعتبارها ادارة متخصصة ضمن الإدارات الموجودة في منظمات الأعمال التي تركز على إظهار الجوانب التخطيطية والتنظيمية والرقابية في أداء العلاقات العامة بوظائفها المختلفة مع الأخذ في الاعتبار ان مسؤولية العلاقات العامة ليست مسؤولية مدير أو موظفي العلاقات العامة وحدهم، بل يقوم بممارستها كافة موظفي الشركة أثناء تنفيذهم لأعمالهم ويقول (فرايزر سيتيل ) في هذا المجال ( إن الجميع بطريقة أو بأخرى يمارسون نشاط العلاقات العامة يومياً وبالنسبة إلى المنشأة فان كل محادثة تلفونية وكل رسالة مكتوبة ، وكل مقابلة شخصية تعتبر ممارسة لعملية العلاقات العامة (Fraser Pseitel ,1989 ,Pg5)

تمثل العلاقات العامة أحد المجالات الوظيفية التي ظهرت وحقت قبولاً نسبياً خلال النصف الأخير من هذا القرن ومن بين الأسباب المفسرة لذلك تعاضم أهمية وتأثير الرأي العام في نجاح أي منظمة من المنظمات .بالإضافة إلى انتشار فهم المسؤولية الاجتماعية وضرورة أخذ وجهة النظر العامة كمتغير رئيسي مؤثر عند اتخاذ القرارات، وكذلك ماتم إحرازه من تقدم ملموس في النواحي التقنية المتعلقة بمجال الاتصالات والمعلومات. ومع ذلك فإن هذا المجال في العلاقات العامة - لم يحقق التقدم المرجو على الصعيدين النظري والتطبيقي، مقارنة بما تم إحرازه من تقدم في المجالات الوظيفية الأخرى للإدارة، فما وجه اليها من إهتمام من جانب الدارسين والباحثين أقل بكثير مما وجه إلى الفروع الأخرى ونتيجة لذلك لم يحرز الإطار النظري الذي تركز عليه ويشكل نظريتها نفس التقدم الذي تم إحرازه في المجالات الإدارية الأخرى وليس الحال بأفضل من ذلك في مجال الممارسة والتطبيق ، فلا يزال هناك خلط كبير بين المفاهيم ، كما أن هناك تبايناً لا يقل عن ذلك في النظر إلى أهداف الوظيفة وما إليها من اختصاصات ، وهنا تختلف تعاريفات العلاقات العامة حسب المهمة الوظيفية للعلاقات العامة وحسب رأى القائم بالتعريف ونظرته لمهمة العلاقات العامة الوظيفية . فتركز بعض تعاريفات العلاقات العامة على الجانب الاتصالي. بينما يركز بعضها على الجانب الإداري.

إن مصطلح العلاقات العامة يتضمن ركنين أساسيين من حيث اتجاهها الإداري هما المفهوم النظري وهو (كون العلاقات العامة فلسفة للإدارة) والمفهوم التطبيقي أي (الوسائل المتبعة لتحقيق تلك الفلسفة) إن المفهوم التطبيقي لها يتضمن أكثر من معنى فهو قد يعني السياسات والإجراءات التي تحافظ عن طريقها المنظمة على رضا وتأييد جماهيرها.. أن أهميتها لم تعد في حاجة إلى تأكيد كما أنها لم تعد موضع جدل أو نقاش في أن الإعلام مرتبط مع بعضه بالعلاقات العامة المتداخلة بتقنيات الاتصالات الحديثة، وفي نفس الوقت منقسم على بعضه بالآزمات المتكررة والمواجهات والصراعات ونشير إلى أنه بالرغم من هذه الأهمية لوظيفة العلاقات العامة تكونت حولها نظرة سلبية نتيجة ممارساتها في الماضي . فعلى سبيل المثال يقول مارك فان دورن (إن العلاقات العامة هي نقمة عصرنا، وإنها يمكن أن تكون علامة لمرض خطير جدا. (Doren M.V,1967,Pg46)

يقول د. حسن خير الدين إن ( عناصر وظيفة العلاقات العامة تقوم على ثلاثة محاور رئيسية هي الإعلام والتنسيق والاستعلام، وبذلك يكون الإعلام محورا جوهريا لوظيفة العلاقات العامة ، ووظيفة فرعية من وظائفها الرئيسية حيث إنه من غير إعلام الجمهور عن المنظمة (مشروعاً إنتاجياً أو خدمياً أو تجارياً ) وعن منتجاتها ( سلعة أو خدمة ) لا يمكن إن يتحقق التفاعل بينها وبين جمهورها والبيئة المحيطة بها ) وإذا كنا نعتبر مصطلح العلاقات العامة غير معبر أو سطحي فيمكن أن نقترح كبديل استعمال تسمية (العلاقات مع الجماهير) على أساس أنها ستحقق فهماً أحسن لهذا المجال فيصبح واضحاً أن علاقات المنظمة بالجمهور هي المقصودة ، وأن كلمة جمهور تعني كل جماعة أو شريحة من المجتمع تكون المنظمة ذات علاقة بها وذلك مثل جمهور العاملين، والعملاء ، والموردين ، وحملة الأسهم والممولين ، والهيئات الحكومية ، إن المعانى التي تستعمل بها العلاقات العامة هي العلاقات مع الأفراد أو الجماعات الذين يكونون جمهور المنظمة والطرق والوسائل التي تستخدم لتحقيق علاقات إيجابية مع هذه الجماهير النوعية. (حسن خير الدين، 1999م، ص10)

ومن المفيد أن نعرض عدداً من التعاريف المعاصرة للعلاقات العامة بهدف التوصل إلى مفهوم محدد يكون مرشداً لنا في الأبواب التالية من هذا البحث.

يعرفها القاموس العالمي وبستر بأنها ( ترويج الاتصال والثقة بين شخص أو مشروع أو هيئة وأشخاص آخرين أو جمهور خاص ، أو المجتمع بأكمله وذلك من خلال توزيع المعلومات التي تشرح وتفسر وتوضح، وإنشاء نوع من العلاقات المتبادلة ،وتقييم رد الفعل من حيث درجة الفهم التي تتحقق بين فرد أو منظمة أو هيئة أو جمهور، من خلال تطبيق الأساليب والوسائل التي تؤدي إلى تحقيق هذه العلاقة ، أو خلق الفهم المتبادل والثقة بين الأفراد والاستشاريين المحترفين الذين توكل إليهم هذه المهمة) (محمد عبد الله، 1992، ص23).

عرفها L, Bernays . بأنها : (إعلام يعطى للجمهور، وإقناع يوجه إلى الجمهور ليعدل اتجاهاته وسلوكه كذلك هي مجهود لخلق تكامل بين اتجاهات وتصرفات المنظمة واتجاهات وتصرفات جمهورها) (E.L, Bernays 1986 ، ص 220)، معنى ذلك أنه يحدد ثلاث وظائف رئيسية للعلاقات العامة هي الإعلام، الإقناع والمواعمة.ومن هذه التعاريف تبرز ثلاثة أبعاد رئيسية لنشاط العلاقات العامة وهي :

تحديد وتقييم الرأي العام من الزواية المنظمة وتتعلق بها تقديم النصح والمشورة إلى المديرين بالنسبة لطريقة التعامل مع الرأي العام الذي يكون موجوداً واستخدام الاتصالات للتأثير في الرأي العام ، وبصفه عامة يمكن إيجاز هذه الأبعاد في القاعدة التالية :

إن العلاقة الطيبة مع الجمهور تتكون مع مرور الوقت من الأداء الذي يرضي الجمهور وإعلامه بهذا الأداء .ويمكن ترجمة هذه القاعدة في شكل العلاقة التالية :

(التصرفات أو الأعمال + الطريقة التي تفسر بها = الاتجاهات العامة) وتعكس هذه القاعدة حقيقة أساسية وهي أننا غالباً ما نتأثر بالطريقة التي يفسر بها الحدث بدرجة لا تقل عن تأثيرنا بالحدث ذاته ، فحرب الولايات المتحدة في فيتنام وُصفت بواسطة

مؤيديها بأنها حرب ضد الشيوعية ، ووصفها معارضوها بأنها تدخل غير مسؤول في حرب أهلية خاصة بدولة أخرى ، وهذه القاعده تقودنا إلى مناقشة مسؤولية العلاقات العامة عن تحسين صورة المنظمة أمام الجماهير في المجتمع المعاصر الذي يتسم بتربط وتداخل العلاقات فيه . تضطلع جميع المنظمات بمسؤوليات عامة، ومن ثم فإنها يجب أن تقبل المحاسبة عن جميع تصرفاتها التي تؤثر على الآخرين . غير أن القبول الكامل بواسطة المنظمات التي تهدف أولاً إلى الربح على حد سواء - لمسئوليتها تجاه الجمهور الذي تخدمه أو تؤثر تصرفاتها عليه لم يتحقق بعد ، ولكن هناك اتجاه واضح نحو ذلك . فرجال الأعمال يعلمون أن مشروعاتهم لا تعمل من منطلق الحرية المطلقة أو الحق الإلهي، ولكنها كأى جزء آخر من المجتمع تعبر عنها وترعاها الحكومة من خلال إنجازاتها المختلفة . إضافة إلى أن الرأي العام مهما بدأ ضعيفاً أو واهياً في لحظة زمنية معينة فإنه قد يتحول إلى تشريع ملزم ونتيجة لذلك فإن الإدارة الحكومية لاتجعل العلاقات العامة مجرد وظيفة استشارية فحسب ، وإنما تجعلها من وظائف الإدارة العليا . كما أنها تحرص على أن تكون فلسفة كل مدير وذلك حتى يضع أخذ تأثير كل قرار على الجمهور في الإعتبار .

عرفتها جمعية العلاقات العامة الدولية بأنها هي وظيفة الإدارة المستمرة المخططة التي تسعى بها المؤسسات والمنظمات الخاصة والعامة لكسب تفاهم وتعاطف وتأييد الجماهير التي تهتمها ، والحفاظ على استمرار هذا التفاهم والتعاطف والتأييد من خلال قياس اتجاه الرأي العام لضمان توافقه قدر الإمكان مع سياستها وأنشطتها ، وتحقيق المزيد من التعاون الخلاق والأداء الفعال للمصالح المشتركة باستخدام الإعلام الشامل المخطط ( Seema Hasan،2010،p517) .

وعرفها ركس هارلو بأنها : هي وظيفة إدارية تساعد على إقامة قنوات من الاتصال من أجل خلق وتوطيد التفاهم والقبول والتعاون بين مؤسسة ما وجمهورها ، ويشمل ذلك سيطرة المؤسسة على المشكلات والمسائل التي تواجهها مما يساعد إدارة

المؤسسة على أن تكون على علم بما يدور في أوساط الرأي العام ، كما يساعد تحديد مسؤولية الإدارة تجاه المصلحة العامة وذلك يجعل إدارة المؤسسة قادرة على التفاعل مع المتغيرات التي تحدث لكونها وسيلة تتبأ بما يدور في الأفق من خلال استخدام البحث العلمي والتفاعل مع وسائل الاتصال وتقنياتها المتعددة ( على عجلة ، 2000 ، ص28).

وعرف محمد منير حجاب العلاقات العامة بأنها " الجهود الإدارية الخلاقة المخططة والمدروسة والمستمرة والهادفة والموجهة لبناء علاقات سليمة ومجدية قائمة على أساس التفاعل والإقناع والاتصال المتبادل بين مؤسسة ما وجمهورها لتحقيق أهداف ومصالح الأطراف المعنية ولتحقيق الانسجام الاجتماعي والبيئي بينهما عن طريق النشاط الداخلي القائم على النقد الذاتي لتصحيح الأوضاع والنشاط الخارجي الذي يشغل جميع وسائل النشر المتاحة لنشر الحقائق والمعلومات والأفكار وشرحها وتفسيرها وتطبيق كافة الأساليب المؤدية لذلك بواسطة أفراد مؤهلين لممارسة أنشطتها المختلفة " ( محمد منير ، 2004م، ص34 ).

ويرى الباحث أن هذا التعريف خلاصة التعريفات التي يتم إيرادها لتوضيحه أن العلاقات العامة جهود إدارية مدروسة ومستمرة وبذلك استبعد الجهود العفوية غير الإدارية والارتجالية الوقتية غير المدروسة وغير المستمرة - بالإضافة إلى ذلك ركز على أهمية تدريب وتأهيل الأفراد الذين يمارسون مهنة العلاقات العامة للارتقاء بها وتطبيقها بصورة علمية مدروسة.

وكذلك عرف سمير محمد حسين (سمير محمد ، 1996، ص55) العلاقات العامة بأنها " وظيفة إدارية أساسية لها جانبها الاستشاري - الذي يتمثل في تقديم النصح والمشورة للإدارة مما يسهم في ترشيد القرارات الإدارية والتنفيذي الذي يتمثل في القيام بالعمليات الاتصالية، وهي أساساً عملية علاقات علاقات مع الجماهير الداخلية والخارجية للمنشأة ومع البيئة مهمتها الأساسية إحداث تأثيرات إيجابية لدى

هذه الجماهير بالاستخدام المستمر للبحوث والأنشطة الاتصالية وفق تخطيط مدروس بما يؤدي إلى إيجاد أكبر قدر ممكن من المعرفة التبادلية المشتركة بين الإدارة والعاملين داخل المنشأة لتوفير المناخ المناسب لزيادة الكفاءة الإنتاجية وإلى تكوين صورة ذهنية متميزة عن المنشأة لدى الجمهور الخارجي وتوطيد السمعة الطيبة لها، مما يسهم في تحقيق التكيف والتوافق بين المنشأة والمجتمع لزيادة فاعلية الأداء الاقتصادي للمنشأة وتدعيم مكانتها الاجتماعية".

**أهم ما يميز هذا التعريف في رأي الباحث هو:**

1/ أن المؤلف جعل العلاقات العامة وظيفة إدارية لها جانبان:

أ/ استشاري :. تقديم النصح والمشورة للإدارة.

ب/ تنفيذي :. العلاقة مع الجمهور عبر العمليات الاتصالية.

2/ التأكيد على إسهام العلاقات العامة في ترشيد القرارات الإدارية.

3/ التركيز على الأداء الاقتصادي للمنشأة بالإضافة إلى تدعيم مكانتها الاجتماعية.

4/ الدعوة إلى الاهتمام بتكوين الصورة الذهنية المتميزة عن المنشأة لدى الجمهور الخارجي وتوطيد سمعتها الطيبة.

**العلاقات العامة علم أم فن:**

أثير جدل كبير حول تحديد طبيعة العلاقات العامة فيما إذا كانت علماً أم فناً أم مهنة تجمع بين كافة هذه النشاطات وذلك نظراً لأن ممارستها تعتمد على المهارات الشخصية والخبرات والقدرات الخاصة ونظراً لأنه في بداية ممارستها لم تكن هناك دراسات وأسس علمية أو تخصصات فيها، ونظراً لأنه لم يزل حتى الوقت الحاضر في العديد من البلدان وخاصة النامية لم تفتح لها كليات ومعاهد متخصصة

لدراستها. لذلك ومن أجل التوصل إلى النتيجة المقنعة لا بد لنا من التعرّيج على تعريف كل هذه المصطلحات.

الفن: هو المهارة البشرية والمقدرة الشخصية التي يتمتع بها الإنسان ويستخدمها في تطبيق المبادئ والنظريات العلمية. (محمد جودت ، 1998، ص180).

العلم: هو مجموعة من القواعد التي تكتشف بالتجربة والبحث ولا تختلف قيمتها من مجال لآخر كالعلوم الرياضية والكيميائية والفيزياء مثلاً (محمد جودت، 1998، ص182).

ويقول " إستيوارت بل" في تعريفه للعلم بأن العلم: ( هو ما يبحث فيما هو كائن لا فيما ينبغي أن يكون، ويبحث في المسائل التي ترتبط ببعضها البعض بعلاقات ضرورية (محمد منير، 1999، ص43).

ويوضح هذا التعريف أن العلم يقوم على أساس موضوعي بينما يقوم الفن على الملكات والمواهب.

ومما تقدم نلاحظ أن العلم والفن متصلان اتصالاً وثيقاً فليس من المتصور أن يقوم علم بدون فن أو يرقى فن بدون علم.

ويقول الدكتور/ محمد جودت ناصر: ( إن العلم والفن ليسا متناقضين وإنما متكاملين إذ إن أي تقدم يحرزه العلم في مجال معين لا بد وأن يلاقي تقدماً مماثلاً في أدائه هذا من جهة، ومن الجهة الأخرى إن أي شخص كان سيمارس العلاقات العامة بالاعتماد على الفن فقط سوف يتعرض لمغامرة النجاح والفشل لأن تطبيقه لها سوف يكون قائماً على التقدير والتخمين والحس والخبرات الشخصية.

لذلك من الأجد له التزود بالمبادئ والقواعد العلمية التي تمكنه بمهارته وقدراته الشخصية من تطبيق العلاقات العامة بنجاح (محمد جودت، 1998، ص181).

## ثانياً أهداف العلاقات العامة :

تعتبر الأهداف عن الغايات التي تسعى المنظمة لتحقيقها ، وهناك أهداف عامة للمنظمة، كما توجد أهداف خاصة بالعاملين . وقد تتطابق أهداف المنظمة وأهداف العاملين فيستفيد كل طرف منهما ، وقد يتعارض النوعان من الأهداف فيؤدي الأمر إلى حدوث بعض الأزمات داخل المنظمة.

## أنواع الأهداف :

ويمكن تقسيمها من أكثر من منظور الي:(إبراهيم أبو النور، 2001، ص 29).

### أ] من حيث القابلية للتحقيق : وتنقسم إلى :

1. اهداف منظورة : وهي أهداف بعيدة جداً في المستقبل البعيد ، ولكن لا يعني ذلك انعدام جدواها ، بل يمكن أن يمثل وجودها آمالاً لا تطمح المنظمة إليها.
2. أهداف قابلة للتحقيق : وتمثل الأهداف أو الغايات والنتائج التي يمكن تنفيذها وإنجازها ، ويمكن وضع برنامج زمني لذلك.
3. الأهداف المباشرة : وتمثل الأهداف التي تم تقدير وتوفير الإمكانيات اللازمة لإنجازها فعلاً في الوقت الراهن.

### ب] من حيث البعد الزمني تنقسم الأهداف إلى :

#### 1. أهداف طويلة الأجل :

وتمثل الغايات المطلوب الوصول إليها من أجل تنفيذ وإنجاز رسالة المنظمة ،وتحويلها لواقع ملموس . ويتجاوز مداها الزمني فترة خمس سنوات وقد يصل المدى إلى عشرين عاماً أو أكثر حسب ظروف كل منظمة ومجالات نشاطها.

#### 2. أهداف متوسطة الأجل :

ويتراوح بعدها الزمني بين أكثر من سنة حتى خمس سنوات ويجب أن تتناسق وتتكامل الأهداف متوسطة الأجل مع الأهداف طويلة الأجل وتساعد على تحقيقها.

### 3. أهداف قصيرة الأجل :

ويتراوح المدى الزمني لهذه الأهداف بين سنة وأقل وعادة ما تشتق هذه الأهداف من الأهداف المتوسطة وطويلة الأجل.

#### ج] من حيث وظائف المنظمة :

توجد أهداف تسويقية، وإنتاجية، و تمويلية، و شرائية، وبشرية، وبحوث تطوير ولا توجد إدارة من الإدارات في المنظمة من غير أهداف محددة لها، وإلا فلا مبرر لوجودها من الأصل.

وقد قام بتمان (PITMEN) بتلخيص أهداف العلاقات العامة في النقاط التالية :

(Herbert, J, 1989, P 18 )

1. تطوير فهم متبادل بين المنظمات وكافة الجهات التي لها صلة بها.
  2. توجيه النصح فيما يتعلق بالصورة الذهنية للمنظمة لدى الجمهور.
  3. العمل على الحد من سوء الفهم بين المنظمة و جماهيرها الداخلية والخارجية.
  4. العمل على تحسين الاتصالات بين الأفراد أو المنظمات.
  5. إقامة الجهود لتوسيع مجال تأثير المنظمة من خلال البرامج الاتصالية المناسبة.
- وتصنف أهداف العلاقات العامة إلى نوعين. ( محمد منير ، 1999، ص15).
- أ. أهداف إستراتيجية طويلة الأمد مثل قدرتها على تحقيق السمعة الطيبة للمنظمة.
- ب. أهداف تكتيكية أو قصيرة الأجل مثل شرح سياسة المنظمة في موقف معين، والمساعدة على ترويج المنتجات، أو تنشيط الخدمات.

وحيثما تصبح الأهداف محك التطبيق قد تكتشف المنظمة أنها أهداف غير واقعية أو لا تتناسب مع إمكاناتها المادية فتضطر إلى تعديلها . وبالتعامل مع المنظمة كنظام فرعي من نظام أكبر هو المجتمع الذي تنتمي إليه بما يضمنه من تغيير في حاجات الأفراد وأفكارهم واتجاهاتهم وقيمهم ، يقع على المنظمة عبء التعامل مع هذه التغييرات ومواجهتها . وتعتمد المنظمة في هذا على نظام فرعي

منها يعتبر بمثابة جهاز إنذار مبكر يتحسس هذه التغيرات وينقلها للإدارة العليا، وينصح بكيفية التعامل معها ،وهو ما يطلق عليه وحدة العلاقات العامة ، وتبدأ العلاقات العامة وضع خطط العمل بتحديد الأهداف التي تبغى تحقيقها . ويتم ذلك إما عن طريق المسؤول عنها، أو عن طريق رئيس المنظمة الذي يضع الخطط بنفسه ،ويرسلها للعلاقات العامة لتضعها موضع التنفيذ، ويتطلب تحقيق أهداف العلاقات العامة توافر تأييد ومساندة الإدارة العليا ، ودرجة الاهتمام التي توليها لهذه الوظيفة ،وقدرة وكفاءة العنصر البشري العامل في العلاقات العامة ، وسواء وضعت العلاقات العامة خططها بنفسها أو تلقت الخطط جاهزة ( مع الأخذ في الاعتبار قلة قيام وحدات العلاقات العامة في المنظمات السودانية بوضع الخطط الاستراتيجية ) نجد أن أهداف العلاقات العامة تتأثر بأهداف المنظمة ككل.

### ثالثاً وظائف العلاقات العامة :

العلاقات العامة هي وظيفة من الوظائف الإدارية المختلفة بالمؤسسة ، مثالها في ذلك مثل إدارة الشؤون الإدارية أو الشؤون المالية ، وأصبحت كذلك وظيفة أساسية في الأجهزة الإدارية في القطاعين ( العام ، والخاص ) وتعتمد على مجموعة من وسائل المنظمة لخلق الثقة لدى الموظفين في المنظمات والهيئات المتعلقة بها (ياسر العدوان ، 1996م، ص 49).

وبعد أن اتضح للوزارات المختلفة أهمية الدور الذي تقوم به العلاقات العامة داخل المنظمات اهتمت معظم المؤسسات والهيئات بإنشاء إدارات وأقسام للعلاقات العامة ، ومن هنا بدأت تتضح مسؤوليات ووظائف وإدارات الأقسام العامة. وتختلف وظائف العلاقات العامة من شركة لأخرى تبعاً لاختلاف الوظائف والأهداف التي تمارسها كل مؤسسة لهذا لم تتجح المحاولات العديدة التي قام بها العلماء لتحديد الوظائف ، والتي ارتبطت بالعلاقات العامة في المؤسسة بحجمها وحجم الجمهور الذي يتعامل معها ، والعوامل التي تتصل بالهيئة أو المجتمع سواء كانت سياسية أو اجتماعية أو اقتصادية ، وقد حاول العلماء والباحثون تحديد

الوظائف وارتباطها بأهداف المنشأة بينما الوظائف قد تتداخل في بعض الأحيان مع الوظائف الإدارية الأخرى للمنظمة ( حسين عبد الحميد ، 1990 ، ص 138).  
ويقسم إدوارد بيرميز Edward B وظائف العلاقات العامة الرئيسية إلى ثلاثة أقسام هي : ( حسين محمد ، 1973 ، ص 37).

[1] مساعدة الجمهور على التكيف.

[2] الإعلام .

[3] المتابعة.

ومما سبق يتضح أن العلاقات العامة لها نشاط مزدوج الاتجاه أي يقوم بوظيفتين هما الإعلام وجمع المعلومات والحقائق ، إلا أن هناك عدة وظائف مكملة وأساسية أمكن اكتشافها ومعرفتها من خلال البحث العلمي ، إلا أن معظم الباحثين يرون أن لها خمس وظائف أساسية هي: ( شريف احمد ، 2006 ، ص 342).

1. البحث أي إجراء بحوث في الجماهير الداخلية والخارجية.

2. لتخطيط ويتم للمرحلة القادمة بعد تقويم البحوث وبناءً علي نتائجها.

3. التقويم .

4. لإدارة .

5. الاتصال .

وقد طرح بعض خبراء العلاقات العامة ثلاث مسؤوليات جديدة لها لأن مفهومها لم يعد قاصراً على الوظائف التقليدية بل تجاوزها إلى المفهوم الحديث ، والمسؤوليات هي : ( سمير محمد ، 1995 ، ص 113 ).

### **[1] المسؤولية الاجتماعية :**

وقد نشأت نتيجة للعلاقات المتبادلة بين المؤسسات والبيئة المحيطة بها ويتمثل مضمونها في محاولة مواجهة التغيرات التي تحدث في مجال المجتمع الإنساني ، بصفة عامة ونتج عنها مشكلات سببها عدم قدرة الإنسان المعاصر على التكيف مع النتائج التي ترتبت على هذه المشكلات.

ولم يعد المجتمع التقليدي قانعاً بالدور الإقتصادي المحدد بل توقع إن تفي المؤسسة بمطلبين جديدين هما :

أ] مسؤولية المؤسسة عما تلحقه بالبيئة من أضرار بسبب ممارستها للنشاط سواء كانت تلك الأضرار منظورة أو غير منظورة.

ب] مسؤوليتها عن الإسلام في علاج بعض المشاكل الكامنة أصلاً في المجتمع والتي لا دخل للمؤسسة في وجودها.

## [2] حماية المستهلك :

ويقصد بها درجات الاهتمام التي يعطيها مديرو التسويق بالشركات المختلفة لمجموعات المستهلكين وإشباع حاجاتهم ورغباتهم باتخاذ قرار سليم.

## [3] تمثيل المؤسسة أمام البيئة :

وأصبحت من الوظائف الأساسية للإدارة المعاصرة ، وهو ما يرتبط بمفهوم المؤسسة كنظام أمام البيئة في الإطار الذي يتناسب مع نوع نشاطها ونمط البيئة وذلك بهدف الوصول إلى التكامل والتعاون بين المنشأة والبيئة.

ومن هنا نجد أنه لا يوجد اتفاق بين الباحثين والممارسين على الوظائف التي تؤديها العلاقات العامة في أي منشأة ، وذلك لصعوبة رسم سياسات وظيفية تقوم بها العلاقات العامة ، فالأمر يختلف حسب البيئة التي تعمل فيها سواء أكانت سياسية أو اتصادية أو إعلامية ، وبحسب حجم المؤسسة ونوعها وبالتالي يتم تكييف عمل العلاقات العامة بناء على هذه المعطيات ( خالد الدسوقي ، 2004 ، ص 33).

والذي أدى إلى عدم الاتفاق على ماهية وظائف العلاقات العامة هو الاختلاف في مفهومها ، وترتب على عدم التحديد الواضح لنشاط العلاقات العامة مخاطر وعواقب تتمثل في الآتي : ( عبد الله محمد ، 2000 ، ص 298 ).

1. النظر إلى العلاقات العامة على أنها عمل كل فرد في المنظمة ولا تحتاج إلى أفراد متخصصين لأداء هذه الوظيفة.

2. يؤدي عدم التحديد الواضح لوظائف العلاقات العامة إلى الخلط بينها وبين العديد من الأنشطة الأخرى مثل الإعلان والدعاية وغيرها من الأنشطة ، مما ينتج عنه بعض الصراعات بين إدارة العلاقات العامة والإدارات الأخرى.

ومهما اختلف الباحثون حول وظائف العلاقات العامة إلا أنها تتفق على

المهام الثابتة والأساسية لجهاز العلاقات العامة ، وهي :

البحث ، والتخطيط ، والاتصال ، والتقويم ، بالإضافة إلى الوظائف الفردية التي تخص المؤسسة ، ومنها ما يخص الجمهور ( الداخلي والخارجي ) فتختار منها المؤسسة ما يوافق نظامها وسياستها وجميعها تدرج تحت الوظائف الأساسية.

### **البحث : Research**

ويقصد به كوظيفة من وظائف العلاقات العامة تلك الدراسات المتصلة

بقياس اتجاهات الرأي بين جماهير المؤسسة في الداخل والخارج . وتعتبر وظيفة

البحث حجر الأساس الأول الذي تبنى عليه خطط المؤسسات وبرامجها.

وقد حدد الباحثون أنواع بحوث العلاقات العامة في: (محموظ ، 2006، ص 86).

### **1. بحوث تاريخية : Historical Studies**

وهي تقوم على دراسة أحداث الماضي وتحليلها من أجل التوصل إلى قوانين عامة

تساعد الباحث على تفسير الأوضاع الحالية والتنبؤ بالمستقبل.

### **2. البحوث الاستطلاعية : Exploratory Studies**

وتستخدم هذه لتحديد الظاهرة أو المشكلة موضوع البحث، والتعرف على مختلف

أبعاد المشكلة ، وذلك باستعراض الدراسات السابقة وفحص المعلومات ثم تكوين

الفروض عن المؤسسة وبيئتها الخارجية.

### **3. البحوث الوصفية : Descriptive Studies**

وتسمى بالبحوث التشخيصية ويحتاج إليها رجل العلاقات العامة قبل توجيه رسائله

للجماهير ليتمكن من توجيهها ومن أهمها الدراسات المسحية ودراسة الحالة.

## التخطيط : Planning

وهو الوظيفة الثانية للعلاقات العامة بعد البحث وجمع المعلومات ، ويعتبر من أهم سماتها الحديثة ، حيث يجعلها تسير في خطط محددة المعالم والأهداف ، ويعرف التخطيط بأنه الطريق المرسوم مسبقاً والذي يسلكه المسؤولون عن اتخاذهم للقرارات وتنفيذها للعمل ( مصطفى بخيت ، 1993 ، ص206).

وهناك فرق في مفهوم التخطيط والخطة والعلاقة بينهما أن عملية التخطيط تستلزم وضع مجموعة من الخطط ، التي إحداها الأهداف التي ينشدها المجتمع من خلال مدة طويلة ، فمفهوم الخطة هي التنظيمات أو الترتيبات التي سبق تحديدها والتي تسعى لتحقيق هدف معين محدود وأيضاً يعني التخطيط التنبؤ بالمستقبل والاستعداد له ( محمد سيد، 1993، ص285).

ويستشهد الباحث بأشهر خطة وضعت في تاريخ البشرية لتحقيق الأمن الغذائي وهي التي رواها القرآن الكريم في قصة سيدنا يوسف عليه السلام إذ جاء على لسانه (قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأَبًا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا مِّمَّا تَأْكُلُونَ 47 ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ سَبْعٌ شِدَادٌ يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ لَهُنَّ إِلَّا قَلِيلًا مِّمَّا تُحْصِنُونَ 48) سورة يوسف الآيات (47- 48).

وقد بين الله سبحانه وتعالى ما سيصيب به قوم رسوله الكريم والذي وضع خطة محكمة لإخراجهم من مجاعة كبرى كانت ستصيبهم لولا تلك الخطة الإستراتيجية. والتخطيط الإستراتيجي هو الأسلوب الذي يتمكن عن طريقه المسؤولون من توجيه المنظمة بداية بالعمليات الإدارية اليومية ومواجهة الأزمات وصولاً إلى رؤية مختلفة للعوامل الديناميكية الداخلية والخارجية القادرة على تحقيق التغيير في البيئة المحيطة بهم ، بما يحقق في النهاية توجيهاً فعالاً لمنظمتهم.

ويرى جورج هاموند ( Gorge Hamond ) أحد خبراء العلاقات العامة الأمريكيين أن التخطيط للعلاقات العامة يتطلب الآتي : (سيد عليوة ، 2000 ، ص 51)

1. نظرة متعمقة إلى الداخل للتعرف على الحقائق والآراء التي يجب أخذها في الاعتبار على ضوء هذه الأهداف للمؤسسة.
2. نظرة فاحصة إلى الخلف لتحديد العوامل المؤدية إلى الموقف المطروح.

3. نظرة واسعة إلى الظروف المحيطة بالمؤسسة لدراسة المواقف المشابهة لنشاطها مع دراسة تياراتها السياسية والاقتصادية والاجتماعية السائدة.
4. نظرة طويلة الأجل إلى الأمام حتى يمكن تحديد أهداف المؤسسة ، ووضع البرامج المحددة وتنفيذها لتحقيق الأهداف.

وتتعدد صور وأنواع التخطيط حيث تشمل :

### أولاً : التخطيط الوقائي Preventive planning

ويعمل على وقاية المؤسسة وحمايتها من الأخطار التي تحدث لها وهو نوعان :

#### 1] التخطيط للمدى الطويل (Long term planning)

والهدف منه توعية الجماهير بأهداف التخطيط وتدريب القائمين على الأساليب المزمع اتباعها عن موضوع التخطيط موضوع التنفيذ.

#### 2] التخطيط للمدى القصير ( Short term planning )

ويقصد به مجموعة الإجراءات المدروسة التي تسبق تنسيق وتنفيذ الخطط للبرامج طويلة المدى بقصد الوصول للأهداف ويفيد المؤسسة في تحقيق أهدافها.

#### ثانياً :التخطيط لحالات الضرورة ( Emergency planning ):

تختلف حالة الضرورة من وجهة نظر الخبراء عن الكوارث والأزمات، وهذا التخطيط يهدف لمنع الموقف من أن يتحول الي كارثة خاصة في المؤسسات الصناعية.

#### ثالثاً : التخطيط للأزمات والكوارث : Planning for crises and disasters

الكوارث والأزمات التي تتعرض لها المؤسسات لا يمكن التنبؤ بها ولكن يمكن لإدارة العلاقات العامة وضع خطط متكاملة تأخذ طريقها للتنفيذ حال وقوع الحادث.

ويمكن تحديد معوقات تخطيط العلاقات العامة في الآتي: ( سيد عليوة ، 2000 ، ص 54 )

1. عدم حرص الإدارة العليا على إشراك مسؤولي العلاقات العامة في رسم السياسات ، ووضع البرامج على مستوى المنظمة ككل.

2. عدم وجود أهداف واضحة متفق عليها لتخطيط وتطبيق العلاقات العامة.

3. عدم كفاية الوقت الذي غالباً ما يضيع في معالجة المشاكل اليومية الملحة.

4. عدم توافر الكفاءات البشرية القادرة على القيام بالتخطيط.

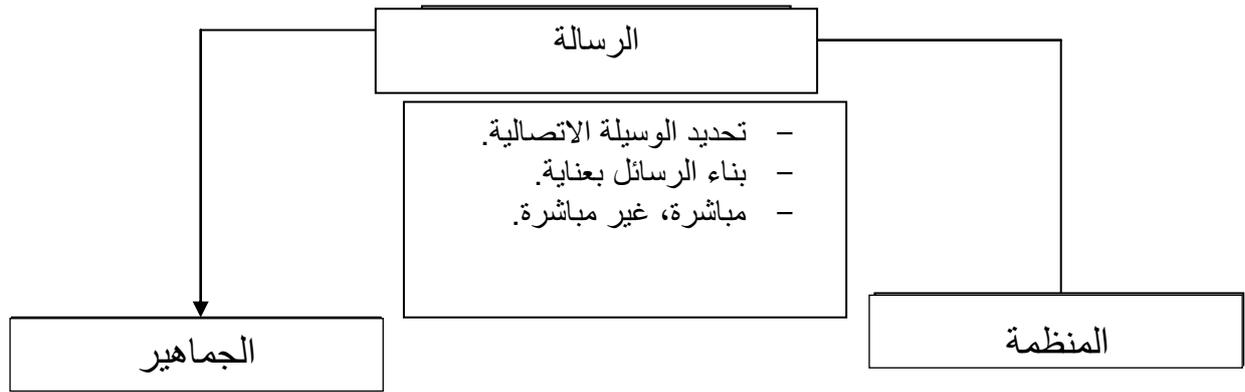
5. عدم توافر البيانات الكافية اللازمة للتخطيط.

6. عدم توافر الوسائل والأدوات الحديثة اللازمة لتوفير البيانات وإنتاج المعلومات.

## الاتصال: Communication

وهو عملية يقوم بها الشخص لنقل رسالة تحمل معلومات أو آراء أو اتجاهات إلى الآخرين بهدف ما ، عن طريق الرموز والصور والإشارات ، إلى المتلقي عبر وسيلة وقد يشوبها التشويش الذي يؤثر في نجاح العملية الاتصالية والظروف التي تتم فيها العملية. (برهام شاويش، 2003م، ص100).

ويمثل الاتصال إستراتيجية التنفيذ للخطط المحددة مسبقاً ، ويعزى فشله في العلاقات العامة إلى وجود فجوة لدى المديرين في معرفة كيفية التحول من إستراتيجية التخطيط إلى إستراتيجية التنفيذ. ولنجاحه لابد من وجود علاقة بين أهداف الخطة وأهداف الاتصال بالجمهور والذي لابد من تحديده من قبل المؤسسة وهذا ما يظهر في الشكل التالي والذي يوضح مسار اجراءات العلاقات العامة في المنظمة وما تتضمنه الرسالة الموجهة الي جماهير المنظمة وما هي إستجاباتهم :



- ماذا تريد المنظمة من كل جمهور أن يفعل؟
- ما الموارد المتاحة؟ موارد مالية؟ موارد بشرية.
- ما سمعة المنظمة؟
- ما هي جماهير المؤسسة.
- هل لدى الجماهير أجندة وحاجات متعارضة؟



- هل كل الجمهور استجاب للرسالة بالطريقة التي أرادتها المنظمة؟
- هل يجب على المنظمة تعديل الرسالة في ضوء استجابات الجمهور؟

شكل رقم (2-2) : يوضح العلاقة بين أهداف الخطة وأهداف الاتصال في العلاقات العامة

المصدر ( إبراهيم شاويش، 2003، ص101)

وضح الشكل السابق العلاقة بين أهداف الخطة وأهداف الاتصال ، وعندما تحدد المؤسسة برنامجها الاتصالي عليها تحديد الجمهور المقصود مع تقييم الموارد المناسبة "مالية، بشرية" وتحديد الوقت اللازم لتحقيق تلك الأهداف ثم تقييم سمعتها بالنسبة للجمهور، وتختار الوسيلة المناسبة لتقديم الرسالة المقترحة، فقد تكون عن طريق الإعلان أو الاتصال الشخصي أو اللقاءات المهمة.

أما عن جماهير المؤسسة فيجب أن تصنف وفقا لخصائصها فتبرز استجابة الجمهور للرسالة بالطريقة التي أرادتها المؤسسة ثم تعد البحوث لتعديل الرسائل الاتصالية فتأتي استراتيجية الاتصال بما تحتويه الرسائل المناسبة لذلك الجمهور وتحقيق أهداف العلاقات العامة في بناء سمعة المؤسسة وإقناع الجمهور بمنتجاتها، وتختار استراتيجية اتصالية معينة من بين استراتيجيات الاتصال التي من بينها استراتيجية الإعلام واستراتيجية بناء الإجماع واستراتيجية الحوار.

### **التنسيق: Coordination:**

ويقصد به الاتصال بالمسؤولين في الداخل والاتصال بالبيئات في الخارج وتقديم المعلومات والأخبار والنصائح المتعلقة بالعلاقات العامة وتؤثر في سمعة المؤسسة مع الاتصال بقيادة الرأي من رجال الأعمال والنقابات وغيرهم مع التنسيق بين الإدارات في الداخل.

### **الإدارة: Management:**

وتعني تقديم الخدمات لسائر الإدارات ومساعدة الإدارات المتصلة بالجماهير ، ومن مسؤوليات هذه الوظيفة أيضاً قيام العلاقات العامة بالاشتراك في إعداد التقرير السنوي عن المركز المالي وإخراجه بصورة جذابة ومفهومة للجماهير المختلفة.

### **التقويم: Evaluation:**

يمثل التقويم المحطة النهائية في آلية عمل العلاقات العامة ، كما أن هناك علاقة بين هذه المراحل والمراحل السابقة . وظهر التقويم نتيجةً للحاجة المستمرة إلى معرفة مدى كفاية خطط العلاقات العامة وبرامجها ومدى حاجات جماهيرها المستمرة

وكذلك فهي تمثل عملية التقصي العلمي عن الأخطاء وأسباب القصور في البرامج المختلفة لتلافيها في الخطط المستقبلية بما يساهم في نجاح المؤسسة ، وهذا يؤكد على أن عملية التقييم عملية مستمرة تتزامن مع العمليات التحضيرية والتخطيطية والتغيرية ( الدليمي ، 2005م ، ص44).

### أساليب التقييم :

هناك وسائل تسلكها المؤسسة في تقييمها لأنشطة العلاقات العامة ، وهي (محي محمود ، 1995م ، ص173).

### 1- التقييم السابق على التنفيذ :

وهو أن نختبر البرنامج قبل تنفيذه فيعرض على عينة من الأفراد على نطاق واسع ، لتدارك أي تأثير معاكس قد يحدث مستقبلاً.

### 2- التقييم الجزئي أو المرحلي :

إذ إن البرامج الطويلة الأجل عادة تتخلل عملية تنفيذها فترات ومحطات ، لذا لابد من وقفة تقييمية في كل مرحلة من مراحل البرنامج لتصحيح الإنحرافات قبل إستقبالها ودون السماح للخطأ إن ينتقل لمرحلة لاحقة من البرنامج.

عدم وجود الحدود الواضحة للمجال العلمي للوظيفة يؤدي إلى التداخل والاختلاف بين العلاقات العامة وبين غيرها من الوظائف الأخرى في المؤسسة.

### 3- التقييم النهائي أو الشامل :

ويتم هذا التقييم بعد انتهاء البرنامج للتحقق من كفاءته ، وعلى ضوء الأهداف الواضحة تتوفر بيانات كافية قبل بدء البرنامج.

إن وظائف العلاقات العامة (البحث،التخطيط،الاتصال،التقويم) ليس من السهل تطبيقها في برامج العلاقات العامة لكونها نشاطات نوعية يصعب قياسها بوسائل القياس المادية كالحجم والمساحة ، وإنما تعتمد على المهارة البشرية مضافاً إليها الأساليب العلمية المتطورة ، إضافةً إلى ذلك فهي تتعامل على تفسيرات متباينة

ومتقلبة، لذلك فإن آليات العلاقات العامة تحتاج إلى مهارة عالية وقدرة على التنبؤ والملاحظة.

#### رابعاً مجالات العلاقات العامة :

هناك عدة مجالات رئيسية لتطبيق العلاقات العامة ، ومن أهمها : (طارق شريف ، 2008م ، ص 203).

#### ❖ المجال التصحيحي :

تتضح أهميته عندما تواجه المؤسسة أو المنظمة مواجهة سلبية من طرف معاد أو تأجيج الرأي العام دون سبب سوى النيل من الوضع القائم . عندئذٍ تصبح عملية الدفاع عن سياسات وأفعال المنظمة واجب رجل العلاقات العامة والذي ينبغي أن يكون على درجة من اللباقة وسرعة البديهة وفي هذا السياق يوصي خبراء العلاقات العامة بأن تُدرس الاتهامات الموجهة بطريقة موضوعية ، والتحقق من عدم وجود أخطاء مثيرة لتلك الاتهامات ، وذلك لأن النقد هو أنجح الوسائل في إصلاح الأخطاء وربما تقع أي مؤسسة في الخطأ دون أن تشعر به إلا من خلال الآخرين . ويجب في هذه الحالة تجميع الحقائق وتوضيحها لمن يهمهم الأمر، وإن هذه المهمة قد تعود إلى توفير رصيد مشترك من المعرفة والعمل المشترك بين الطرفين .

وتظهر حتمية المجال التصحيحي للعلاقات العامة في إطار إسلامي على نحو أشمل، إذ إن الإسلام دعوة إصلاحية وجاء بإصلاح عام لما اعتور دين الله من بدع وفى ذلك إشارة إلى كتاب النبي صلى الله عليه وسلم بقوله تعالى ( قُلْ يَا أَهْلَ الْكِتَابِ تَعَالَوْا إِلَى كَلِمَةٍ سَوَاءٍ بَيْنَنَا وَبَيْنَكُمْ أَلَّا نَعْبُدَ إِلَّا اللَّهَ وَلَا نُشْرِكَ بِهِ شَيْئًا وَلَا يَتَّخِذَ بَعْضُنَا بَعْضًا أَرْبَابًا مِّنْ دُونِ اللَّهِ فَإِن تَوَلَّوْا فَقُولُوا اشْهَدُوا بِأَنَّا مُسْلِمُونَ ).(سورة آل عمران الآية 64).

وهذه دعوة إلى أهل الكتاب من اليهود والنصارى إلى عقيدة التوحيد المطلق التي تحرر الناس جميعاً من العبودية لغير الله.

## ❖ المجال البنائي :

وهو يهتم بالمضمون الإسلامي للبناء القائم على الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر ، وقوله تعالى في صفة نبينا محمد صلى الله عليه وسلم (الَّذِينَ يَتَّبِعُونَ الرَّسُولَ النَّبِيَّ الْأُمِّيَّ الَّذِي يَجِدُونَهُ مَكْتُوبًا عِنْدَهُمْ فِي التَّوْرَةِ وَالْإِنْجِيلِ يَأْمُرُهُمْ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَاهُمْ عَنِ الْمُنْكَرِ وَيُحِلُّ لَهُمُ الطَّيِّبَاتِ وَيُحَرِّمُ عَلَيْهِمُ الْخَبَائِثَ وَيَضَعُ عَنْهُمْ إِصْرَهُمْ وَالْأَغْلَالَ الَّتِي كَانَتْ عَلَيْهِمْ فَالَّذِينَ آمَنُوا بِهِ وَعَزَّرُوهُ وَنَصَرُوهُ وَاتَّبَعُوا النُّورَ الَّذِي أُنزِلَ مَعَهُ أُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ ).(سورة الأعراف الآية 157).

ولهذا روي عنه أنه قال : إنما بعثت لأتمم مكارم الأخلاق . وقال صلى الله عليه وسلم في الحديث المتفق عليه "مثلي ومثل الأنبياء كمثلي رجل بنى داراً فأتتها وأكملها إلا موضع لبنة فكان الناس يطوفون بها ويعجبون من حسنها ويقولون لولا موضع اللبنة! فأنا تلك اللبنة".( النووي ، 1984 ، ص 261 ).

## ❖ المجال السياسي :

ويكون على مستوى الأحزاب السياسية والسياسيين وخاصة في الدول التي تأخذ بالنظام الحزبي سواء الحزب الواحد الحاكم ، أو تعدد الأحزاب السياسية ، ويكون هنا للعلاقات العامة دور كبير في استقطاب الجماهير والتأثير عليها بهدف الحصول على تأييدها وأصواتها في الانتخابات ، وتعتبر العلاقات العامة هنا بنشاطها وخبرائها حلقة وصل بين السياسيين وبين الجماهير .

## ❖ مجال الوزارات والدوائر الحكومية :

في هذا المجال تسعى العلاقات العامة إلى توعية الجماهير وإرشادها عن طريق شرح وتفسير القوانين الحكومية ، وقد تتصدى العلاقات العامة لسرد بعض الشائعات ، أو تبرير موقف معين عن طريق إبراز الحقائق المتعلقة بهذا الموقف .

## ❖ مجال الإدارة المحلية :

وتمارس العلاقات العامة هنا دوراً مهماً في كل ما يتعلق بالشؤون البلدية والمجالس المحلية والتي تديرها مجالس بلدية أو محلية.

## ❖ مجال المؤسسات العامة :

حيث تعتبر المؤسسات العامة أجهزة إدارية تتمتع بنوع من الاستقلال الإداري والمالي وتزايد عددها في الدولة هو دليل على قيام الدولة بالتوسع في أنشطتها الإنتاجية والخدمة الاجتماعية لمواجهة متطلبات العصر الحديث . ودور العلاقات العامة في المؤسسات العامة الإنتاجية يشابه دور العلاقات العامة في شركات القطاع الخاص.

## ❖ مجال القطاع الخاص :

والقطاع الخاص يشمل كافة المؤسسات الخاصة وشركات الأشخاص وشركات الأموال المنتشرة في كافة أنحاء الدولة والمؤسسات المالية والمجتمع ويجب استعمال الأمانة والصدق للحصول على رضا الجمهور وثقته.

## ❖ المجال التعاوني :

ويشمل مجال الجمعيات التعاونية بكافة أشكالها والتي تسعى لتقديم الخدمات لأعضائها بسعر التكلفة وبدون ربح ، ويتضمن دور العلاقات العامة في هذا المجال الحصول على تأييد ودعم أعضاء هذه الجمعيات ، ومعرفة متطلباتها فيما يتعلق بنوعية الخدمة الموجهة لهم وجودتها . (منصور عثمان ، 2008م ، ص 25).

## ❖ المجال الإجتماعى والتطوعى :

إن المؤسسات الاقتصادية تستطيع أن تبين بسهولة حقيقة رأي الناس في منتجاتها ومدى ثقتهم فيها من متابعة حركة المبيعات يوماً بعد يوم ، وشهراً بعد شهر . غير أن هذا المؤشر السريع غير متوافر لدى كثير من المؤسسات الاجتماعية التي تقدم خدمات اجتماعية تطوعية للمجتمع . ولذلك فلا غنى لها عن استطلاع الرأي العام من وقت لآخر ، لضمان تأييد ودعم الجماهير لخدماتها ، ولمعرفة متطلبات الجماهير فيما يختص بنوعية الخدمة وجودتها أو تعديلها، أو تبديلها حسبما يرى الرأي العام من الجهة الأخرى.

## المبحث الثاني : التقنيات الاتصالية الحديثة في إدارة العلاقات العامة

### الفاكسميلي :

يعني نظام " النسخ عن بعد " ، ويتم الربط بين الفاكسميلي عن طريق شبكة التلغراف. وعن طريق الفاكسميلي تنتقل النصوص الخطية من مكان إلى آخر في نفس اللحظة وبطريقة اقتصادية .(محمد فتحي ، 1996م ، ص220).

وتعتمد تقنية نظام " النسخ عن بعد " (Facsimile system) على إرسال الوثائق (نصوص أو صور) عبر أسلاك تليفون تقوم بتقسيم الوثيقة أو التصميم أو الصور إلى آلاف أو ملايين بالغة الدقة التي ترسل بإشارات كهربائية. وبه يمكن طباعة النصوص المكتوبة والمصورة والمرسومة بسرعة ودقة.

ويتميز نظام النسخ عن بعد إلى جانب السرعة مميزة رئيسية ، بعدة مزايا إضافية مثل الدقة ، فنسخه دقيقة يتم إرسالها من الأصل يتم استقبالها بدون ضرورة لإعادة تكوينها ثانية ، وليس هناك احتمال لخطأ ويتم حفظ الأصول بواسطة المرسل وليس هناك احتمال لفقدانها .ويتميز أيضاً بالمرونة فأى شئ يتم كتابته أو طبعه أو رسمه يمكن أن يرسل أو يبلغ بواسطة النسخ عن بعد .كما يمتاز بالسرية ، فلا طرف ثالث يمكن أن يكون منغمساً في أي من نهايتي الإرسال أو بينهما . وكذلك يتميز بسهولة الحمل Potability فوحدات النسخ عن بعد المحمولة متاحة . ويستطيع وضعها في حقيبة في المنزل أو خلال رحلة العمل بالإضافة إلى بساطة الإنشاء والتدريب ، فالآلة يمكن أن توضع في أي مكان خط تليفون وتيار كهربائي ، ويمكن لأي فرد أن يقوم بتشغيلها بتدريب بسيط جداً.

### الفاكسميلي المرتبط بالحاسب الإلكتروني :

أتاحت التطورات التكنولوجية التي أدخلت في الصحف الأمريكية باستعمال الحاسبات الإلكترونية في الأخبار والموضوعات التي ترسل إلى الصحف من مصادر خارجية أن تستقبل وتدخل ذاكرة الحاسب الإلكتروني وتخزن ثم تكون قابلة للاسترجاع.

وأهم استعمالات نظام النسخ عن بعد يتم بواسطة المؤسسات الاقتصادية وشركات التأمين والبنوك لتبادل الوثائق والتقارير والبيانات الاقتصادية عبر أسلاك خاصة . (محمود علم الدين ، 2002 ، ص166).

### أقمار الإتصالات الفضائية :

أطلق أول قمر للاتصالات عام 1965م باسم الطائر المبكر Early Bird ثم تتابعت الأقمار المختلفة في كافة المجالات. أقمار عسكرية ، وأقمار الغطس ، وأقمار للتعرف على ما في باطن الأرض ، وأقمار لتكشف عن الكواكب ، وأقمار الاتصالات وهي المستخدمة في البث الإذاعي والتلفزيوني ، وهي ما يهمننا في هذا المجال، وتتميز بالآتي : (ماجى الخلوانى ، 2002 ، ص89).

1. اجتياز العوائق الطبيعية للإرسال
2. تتميز بأنها تحقق الاتصال من نقطة واحدة إلى نقاط متعددة في نفس الوقت.
3. استخدامها في البث الإذاعي والتلفزيوني والاتصالات الهاتفية.
4. أتاح استخدام الأقمار الاصطناعية توسيع نطاق التغطية الجغرافية الواسعة التي يمكن أن تصل إلى أرجاء العالم في نفس لحظة إرسال البرامج مما يسمح بمتابعة أهم الأحداث العالمية.

### تكنولوجيا الاتصالات الرقمية :

ويسمى هذا النوع من الاتصال الإشارات التماثلية Analog signals وقد أتاحت التكنولوجيا الحديثة إمكانية إعادة تقديم الإشارات التماثلية في صورة إشارات رقمية Digital signals ، ويعتمد هذا الأسلوب على إرسال التقنيات الكهربائية بطريقة ( التشغيل والإيقاف ON & Off ) ، وتتخذ جميع الحروف والرموز والكلمات والصور والرسوم كوداً رقمياً مكوناً من أرقام " الواحد والصفر " ويعبر كل رقم عن رمز "Bit" يمكن تخزينه في الحاسب الإلكتروني ، وتوضع المعلومات التي يتم التعبير عنها بالأرقام في نظام الكود Encoded ، ومن أكثر أساليب الترميز شيوعاً الكود الأمريكي المعيارى لتحويل البيانات إلى كود رقمي ( Ascii ) . وله العديد من

المزايا مثل مقاومة التشويش والتداخل بين الموجات ، والحفاظ على قوة الإشارة طوال مسافة الاتصال ، وتتسم الشبكة الرقمية بالذكاء والنشاط والمرونة ، والشمول في نقل أنواع مختلفة من الاتصالات ، وكذلك الحفاظ على سرية الاتصال. (ماجي الخلواني ، 2002، ص99)

### الحاسوب : Computer

وهو أساس ثورة الاتصالات الحديثة ، والكمبيوتر في أساسه آلة حاسبة يستمد اسمه من الفعل to compute بمعنى يحسب . ويلعب الحاسب الإلكتروني دوراً مهماً في تصميم وبناء نظم المعلومات الحديثة ، فهو يحقق لنظام المعلومات مزايا السرعة والدقة والثقة والصلاحية ، ويترتب عليها جميعاً الكفاءة العالية في الأداء ، كما يقوم بإجراء العمليات الحسابية المعقدة ، والتي يصعب تنفيذها يدوياً بالإضافة إلى القدرة الفائقة على تخزين كم هائل من المعلومات بطريقة منظمة بحيث يسهل استرجاعها في أوقات قصيرة للغاية ، كما يستطيع الحاسب الإلكتروني إنجاز كافة المهام الأخرى التي يقوم بتنفيذها نظام المعلومات ، ومنها تحقيق أمن وسلامة البيانات ، والضمان الكامل ضد فقدها وتلفها من خلال المستفيدين ، وتشمل استخدامات الحاسب الآلي في مجال الاتصال، ومعالجة الكلمات، والنشر المكتبي، وتصميم الرسوم والبريد الإلكتروني والاتصال المباشر بقواعد البيانات، وأعمال المونتاج، والتتقيف الذاتي لوسائل الاتصال الجماهيري. (محمود قلندر، 2003، ص121).

ولقد تغلفت أجهزة الكمبيوتر في معظم التقنيات الحديثة والقديمة خاصة في مجال الاتصالات ، إذ إن عنصر المعلومات لم يكن ليصل إلى ما هو عليه لولا ظهور نوع من الدمج بين أجهزة الكمبيوتر وأوجه الاتصالات الأخرى ، إذ تعتبر أجهزة الكمبيوتر أمراً حيوياً لتقنية المعلومات التي تم تطويرها والتي تحتاج الدول النامية إلى استعمالها في أغراضها وتجدر الإشارة إلى أن أجهزة الكمبيوتر قد غيرت إلى حد كبير أنظمة الاتصال داخل عديد من المجتمعات مؤدية بذلك إلى زيادة كمية وسرعة المعلومات المقدمة (محمد حيدر ، 1994 ، ص129).

## الإنترنت Internet

إنه مجموعة من الحاسبات الآلية تتصل عبر الآليات الضوئية وخطوط التلفون ووصلات الأقمار الاصطناعية وغيرها من الوسائل. (على شمو، بدون تاريخ، ص227) وهو نظام مفتوح أى أنه يقبل أي نوع من أجهزة الكمبيوتر سواء كانت غير متوافقة أو متلائمة وله القدرة على أن يصل بين شبكات مختلفة التكوين والمصادر، مما أعطى المستخدمين الحرية في اختيار الأجهزة وبدون قيود ويستخدم الإنترنت أساساً من خلال الطرق الآتية : .(الماجي، 1998م، ص37).

- البث : للتعرف على التطورات والأساليب والطرق والمنتجات الجديدة بالإضافة إلى آراء العملاء والمنافسين.
- الاتصال : لتوفير اتصال رقمي سواء أكان إلكترونياً عن طريق البريد الإلكتروني أو عن طريق التلفون.
- التجارة : حيث تدعم الإعلانات والمبيعات والتسويق الإلكتروني للخدمات والسلع على مستوى العالم.

## الإنترنت: Interanet

هو تطبيق لمعايير إنترنت على الشبكة الداخلية لشركة أو مؤسسة، وتعني مجموعة الحواسيب المتصلة ببعضها البعض في شبكة تؤمن نقل البيانات والمعلومات، وجدولتها وإتاحتها للمستخدمين ، وتقديم الخدمات الأخرى كالاشتراك في البرامج ، وهي شبكة داخلية خاصة بجامعة أو مؤسسة ما ، تستخدم تكنولوجيا الشبكات المحلية ( LAN ) ، وتهتم بالاتصالات ونقل المعلومات بين عدة مبانٍ تابعة للمؤسسة في داخل المدينة ( مراد شلبية، 2001م، ص102).

## المبحث الثالث : التحديات التي تواجه مهنة العلاقات العامة

لقد أصبحت تكنولوجيا المعلومات بعد أن هيمنت على مختلف أشكال التكنولوجيا قاطرة تفقد حياتنا في طريق ذي اتجاه واحد، لا يتيح فرصة للنكوص أو التراجع. والأخطر من ذلك، أن هذه القاطرة تسير بسرعة كبيرة تحول دون الالتفات أو

النقاط الأنفاس أو التشبث بالموقع.وتمطرنا تكنولوجيا المعلومات بوسائطها المعلوماتية بوابل من البيانات والمعلومات، وتجرفنا بسيل عارم من الوثائق التي لا قبل لنا بمطالعنها إلا في إطار نسبية الزمن ، وتغرينا كل صباح بأصناف جديدة من أدوات التواصل. ولكن كل ذلك مقدور عليه، طالما أن هذه التكنولوجيا لا تهدد مهارتنا وخبرتنا وتسعى لاستبدالها بما يحيل معظمنا إلى التقاعد المبكر أو إلى البطالة، والعبرة تأتي مما فعله الإنسان الآلي Robot بالعمال.

إن تطور تكنولوجيا المعلومات وشيوع الوسائط المعلوماتية في المجتمعات المعاصرة، يضع مجموعة من التحديات التي لا مهرب منها، أمام مهنة العلاقات العامة ويمكن تلخيص بعض هذه التحديات فيما يلي:(فيصل محمود،2003ص78) **أولاً:** في عصر تكنولوجيا المعلومات حيث الأشياء: أرخص وأكفأ وأكثر وفرة تزداد المنافسة بين المنظمات، الأمر الذي يجعل المحافظة على الجمهور، أمراً دقيقاً وقابلاً للانفلات، وهذا يستدعي أن تزود أقسام العلاقات العامة بكافة الوسائل التكنولوجية التي تساعد على الكفاح من أجل البقاء.

**ثانياً:** لم يعد الجمهور ساذجاً تنطلي عليه الدعاية الفجة، أو مجبراً على التعامل مع منظمات بعينها: فالعولمة تفتح أمامه الباب على مصراعيه.

**ثالثاً:** أن أي تقاعس عن مواكبة تكنولوجيا المعلومات أو سوء فهم لتأثيراتها على الحياة، ينتج عنه فجوة يصعب على المنظمات ردمها.

**رابعاً:** على مهنة العلاقات العامة خاصة في السودان أن تتخلى عن النظرة القاصرة والمقزمة لطبيعة عمل العلاقات العامة وللمشتغلين بها. وهنا يطرح التساؤل: هل ينبغي ممارسة العلاقات العامة للتصدي للمعرفة المتدفقة من كل حذب وصبوب - أم ينزوي داخل منظمته مكتفياً ببعض الأعمال الروتينية أو

الهامشية، وفي أحسن الحالات: يستقبل الوفود وينجز معاملات السفر والإقامة..؟ **خامساً:** ثمة تحد ينبتق من كون العلاقات العامة أصبحت علماً دقيقاً ومعقداً لا مجال فيه للتطفل أو الارتجال، بل لابد من دراسته دراسة عميقة والعزم على ممارسته بروح الباحث العلمي والتواصلية الفعال والمسوق الماهر.

## المبحث الرابع : مستقبل العلاقات العامة في عصر الوسائط المعلوماتية

أصبحت الوسائط المعلوماتية شديدة الالتصاق بطبيعة العمل التواصلي للعلاقات العامة. لأنها أثرت في قنوات الاتصال وأساليبه، وهوية المنظمة وهوية جمهورها، ، وشكل الرسالة التواصلية ومضمونها، والتغذية الراجعة Feedback . كما أثرت في المعنى المتداول للرسائل التواصلية، وكيفية تصنيف المعلومات وإدارتها ويتجلى تأثير تكنولوجيا المعلومات في العلاقات العامة، بوضوح عندما نتطرق لتطبيقاتها الأكثر تداولاً، ألا وهي: ( Augustine,2001,pg 4 )

1- الوسائط المتعددة.

2- طريق الانترنت.

3- طريق المعلومات فائقة السرعة.

### مفهوم الوسائط المعلوماتية

ظهر مصطلح الوسائط المعلوماتية Info- media من جراء تنامي ظاهرة التقارب Convergence بين التكنولوجيا التي أصبحت السمة السائدة منذ أن إقتحمت الحوسبة Computerization جل الصناعات التكنولوجية. ويتكون هذا المصطلح من المعلوماتية Information والوسائط الإعلامية Media . وعلى المستوى التواصلي التطبيقي يعرف بأنه: "القدرة على إنتاج عمل تفاعلي وتقديمه عبر جميع الوسائط ضمن المجموعة المتقاربة، ومن ضمنها الويب.. ويعرف التقارب أيضا بأنه التقاء وسائل تكنولوجية مختلفة معا ، أو انصهار تكنولوجيتين أو أكثر لتكونا شيئا جديداً مختلفاً يحمل صفات كل منهما على حدة إلا أنه يكون منفرداً تماماً في صفاته.

### السمات العامة للوسائط المعلوماتية:

تتسم الوسائط المعلوماتية في ظل وسائل التكنولوجيا الحديثة بما يلي: (فرانك كليش، 2000، ص89)

أولاً: الحضور Presence:

الوسائط المعلوماتية دائمة الحضور في الواقع الفعلي actuality والواقع الافتراضي Virtual Reality، وهذا يمنحها قدرة فائقة على تقديم الخدمات.

ثانياً: التفاعلية Interactivity:

بينما لازالت وسائل الاتصال الجماهيري التقليدية تتصف بسمة التواصل أحادي الاتجاه One-way Transmission of Information، نجد أن الوسائط المعلوماتية تركز على التفاعلية بدءاً بالواجهة التي تتواصل بها مع الإنسان وانتهاءً بإتاحة أشكال متعددة من خيارات التلقي والقيام بالتغذية الراجعة Feedback.

ثالثاً: الكثافة العالية للمعلومات High Information Density:

تتضافر تقنية ضغط البيانات ونقلها عبر الألياف البصرية، من أجل تخزين كميات كبيرة من المعرفة وتداولها بين المستخدمين (لقد تطور قياس حجم البيانات الرقمية من وحدة البت Byte إلى وحدة التيرابايت وهو يعادل: الرقم 1 أمامه 15 صفراً) Byte Mega Byte tyra byte (1+15 Zero)

رابعاً: الفورية instantaneity:

تتيح الوسائط المعلوماتية للمستخدم إمكانية الاستفادة من المعلومات بكيفية فورية، من خلال الخدمة المتوفرة على مدار الساعة Online، الخاصة بشبكة الويب.

خامساً: المخالطة Conviviality:

بينما تحتفظ وسائل الاتصال الجماهيري التقليدية بمهمة حارس البوابة Gatekeeper الذي يضع حداً فاصلاً بين المنتجين والمستهلكين لرسائل الاتصال، تتيح الوسائط المعلوماتية لأي فرد أن يقوم بدور المنتج والمستهلك في آن واحد.

سادساً: تعدد الحواس (الوسائط) Multisensory:

إذ تتجاوز الوسائط المعلوماتية التمييز التقليدي بين ما هو سمعي Audio وما هو مرئي Visual، لتطرق أبواب أكثر من حاسة عبر الوسائط المتعددة كالنصوص والرسوم والصور والصوت والفيديو.

## سابعا: التعددية: Multiplicity :

إذا كانت الوسائل التقليدية تنقل المعلومات من مصدر واحد إلى جمهور متلق فإن الوسائل المعلوماتية تمكن من تراكم المعرفة. فكل متلق للوثيقة يستطيع أن يضيف إليها من عنده، مما يؤدي إلى ظهور ما يعرف بمصطلح "تأثير الكرة الثلجية" Avalanche Effect التي تكبر كلما تدرجت ( Wing Tai,1996 ,p26 ).

### العلاقات العامة والوسائل المتعددة

#### أولاً: تعريف الوسائل المتعددة:

يشير التعريف الشائع للوسائل المتعددة، بأنها: " إدماج النص والصورة والصوت والرسوم المتحركة والفيديو في عمل واحد." ( Tay avghan ,2001,p5 ) أو إدماج اثنين منها. وإذا تبيننا تعريفاً موسعاً، نقول إن الوسائل المتعددة (Multi-media) تعني توظيف النصوص والجدول والرسوم البيانية والصور الثابتة والصوت والرسوم المتحركة والفيديو، بكيفية مندمجة ومتكاملة، من أجل تقديم رسالة تواصلية فعالة قادرة على تلبية حاجيات المتلقي ومتكيفة مع قدراته الإدراكية.

#### ثانياً: أهمية الوسائل المتعددة لممارس العلاقات العامة:

يستطيع ممارس العلاقات العامة إذا كان مضطرباً بدوره المفترض في المؤسسة أن يستفيد من الوسائل المتعددة باعتبارها : ( Barlee , 1993 , p14 )

أ - أداة إنتاجية.

ب - أداة لجمع المعلومات وتخزينها واستخدامها.

ج - وسيلة لطلب الأمان والنصح والمساعدة.

د - أداة تعليمية للمستخدمين تساعد على اكتساب معارف ومهارات جديدة.

هـ - أداة لنقل المعرفة

#### ثالثاً: الوسائل المتعددة والتواصل الشخصي:

تتجلى أهمية الوسائل المتعددة لدى ممارس العلاقات العامة، فيما يتعلق بالتواصل

الشخصي Personal Communication فبالإضافة إلى الهاتف النقال الذي يتوفر على إمكانية إرسال رسائل متعددة الوسائط، توجد الوسائط المتعددة ضمن خدمة البريد الإلكتروني وتضفي عليه فعالية وحميمية تذكرنا بفعالية وحميمية التواصل الشخصي المباشر Face-to-Face.

#### رابعاً: الوسائط المتعددة التفاعلية : Interactive Multimedia

تكمن قوة الوسائط المتعددة في تفاعليتها، الأمر الذي يضفي عليها قدرًا من الأنسنة Humanization عبر محاكاة التواصل البشري Human Communication هذا يمكن ممارس العلاقات العامة أن يستخدم الوسائط المتعددة التفاعلية في تفعيل التواصل داخل مؤسسته وخارجها، سواء من خلال الاعتماد على الوسائط المتعددة التفاعلية في تلقي الرسائل التواصلية، أو في ترميزها وإرسالها إلى الجماهير المستهدفة من لدن المؤسسة.

لقد اقترح ديفيد باربي David ,E وروني لوينشتاين Ronnie,B خمسة مقتربات إجرائية تمكن ممارس العلاقات العامة من الاستفادة من الوسائط المتعددة التفاعلية: (Ronnie,David,1993,Pg63)

1. تبني نظرة مبتكرة للوسائط المتعددة تقوم على الإبداع والأصالة.
2. تشكيل رؤية واضحة عن الوسائط المتعددة التفاعلية
3. تحويل الرؤية إلى تطبيق ناجح.
4. تدوير الرؤية داخل المؤسسة.
5. إتباع طريقة منظمة في الإنجاز.

#### العلاقات العامة والإنترنت:

يكاد المهتمون بالعلاقات العامة يجمعون على أن الإنترنت أثر إيجاباً في ممارسة العلاقات العامة وتأثيرها. إذ يعتقد شل هولتز Shel Holtz أن الإنترنت تمثل أكثر الأدوات التي تم إستخدامها في ممارسة العلاقات العامة، وأكثرها أهمية . فقد غير الإنترنت الطريقة التي تتواصل بها المنظمات داخليا بين منتسبيها، وخارجيا مع

جمهوريةها (Shel Holtz,1999,P114) وهذا ما دعمته الدراسة المسحية التي أجراها سبرينجستون Springston على عينة من ممارسي العلاقات العامة بلغ عددها 750 فرداً، حول استخدام الإنترنت في العلاقات العامة، حيث وافق معظمهم على أن الإنترنت يتضمن أبرز مقومات التواصل، واتضح أن استخدام البريد الإلكتروني وتصفح مواقع الويب من ممارسي العلاقات العامة، أصبح أمراً شائعاً. وأن الإنترنت أزال الحاجز النفسي بين المنظمة وجمهورها، فأصبحت تبدو قريبة منهم، وكأن الإنترنت هو البوابة الأمامية للمنظمة، وموقعها على الويب هو الردهة التي يتجول فيها الجمهور . ( Jeffry K,2001,P 603 )

### أولاً: واقع استخدام ممارسي العلاقات العامة للإنترنت

إن واقع الاستخدام الفعال للإنترنت في العلاقات العامة، حتى في الدول السبّاقة لاستخدام الإنترنت كالولايات المتحدة الأمريكية ينم عن ضعف وبطء واضحين في الإقبال على الاستفادة من خدماتها. وأن الإنترنت، لم يستغل من لدن ممارسي العلاقات العامة كما ينبغي.

ويعزو هولتز ضعف استخدام ممارسي العلاقات العامة للإنترنت إلى ما يسمى بـ"منحنى تبني التكنولوجيا" Technology –Adoption Curve، حيث إن التكنولوجيا الجديدة تضاعف وظائف التكنولوجيا الموجودة (باعتبارها قديمة)، ويحتاج التكيف معها إلى وقت كاف. ويرى أن إقبال ممارسي العلاقات العامة على الاستخدام الفعال للإنترنت رهين بـ ( Shel Holtz,1999, p125 )

أ - ازدياد نسبة مستخدمي الإنترنت.

ب - سهولة الاستخدام: حيث يجد بعض الممارسين صعوبة في التعامل معه.

ج - السرعة في الولوج والتحميل من الشبكة وهي ما نفتقدها في الإنترنت.

د - التقارب: حيث إن جودة الصورة والصوت لازالت محدودة.

ثانياً: أبرز استخدامات ممارسي العلاقات العامة للإنترنت:

على الرغم من عدم كفاية ممارسي العلاقات العامة في استخدام الإنترنت، إلا أن

هناك منظمات قطعت أشواطاً في الاستفادة من خدماته والتي تتمثل في الآتي:

(Joseph st Raulrhaar,2002,p336).

1- استخدام قواعد البيانات على الشبكة Online Databases في الحصول على المعلومات وكتابة التقارير، الأمر الذي مكن بعض ممارسي العلاقات العامة من المشاركة في صنع القرار داخل منظماتهم.

2- استخدام البريد الإلكتروني كوسيلة اتصال شخصي داخلياً بين أفراد المنظمة وخارجياً مع الجمهور ومع المنظمات الأخرى.

3- الحضور الدائم في الشبكة العنكبوتية من خلال الموقع الخاص بالمنظمة.

4- إجراء البحوث في شكل مقابلات في الشبكة عبرالبريد الإلكتروني، والتصويت في موقع المنظمة ومجموعات الحوار Newsgroups، والتخاطب المكتوب.

5 التعرف على صورة المنظمة من خلال ما ينشر عنها من قبل وسائل الإعلام والمنافسين والمستخدمين وغيرهم، في شبكة الإنترنت.

6 - تقوم بعض المنظمات الرائدة بإعداد مواقع توضع على الشبكة في

حالات الأزمات يطلق عليها "Dark" Web Sites، وتستهدف جمهوراً محدداً.

**ثالثاً : مستقبل العلاقات العامة في ظل طريق المعلومات فائق السرعة**

منذ أن أطلق نائب الرئيس الأميركي آل غور مصطلح طريق المعلومات فائق

السرعة Information Superhighway في خطابه الشهير الذي ألقاه في

سبتمبر، 1994 أصبح هذا المصطلح حديث الساعة. وتعددت المسميات لتشمل:

(Joseph.Segel.1994 ,p21)

1. الطريق الإلكتروني فائق السرعة Electronic Superhighway

2. طريق الاتصالات فائق السرعة Communications Superhighway

3. الطريق التفاعلي فائق السرعة Interactive Superhighway

4. طريق الوسائط المتعددة فائق السرعة Superhighway Multimedia

ولكن يبقى المضمون واحد ، وبكل بساطة، كما يقول فرانك آليش: " طريق

المعلومات فائق السرعة في جوهره ما هو إلا ألياف (بصرية) عالية القدرة أو توصيلة كابل محوري إلى المنازل وأمكنة العمل."

وبفضل هذه الألياف والبرمجيات الذكية التي تجعل من جهاز مثل التلفزيون جهازاً متعدد الأغراض، يستطيع طريق المعلومات فائق السرعة أن ينقل كميات ضخمة من المعلومات إلى المنازل والمدارس وأماكن العمل تكون قادرة على تثوير الحياة. وتتجلى قدرة طريق المعلومات فائق السرعة على تثوير الحياة في بعض العناوين النمطية التي صاغها آليش، والتي تعبر عن تبعات هذا الطريق، مثل: "وداعاً للتقديم، مرحى للجديد"، "مصارف بلا صرافين"، "متاجر بلا أرفف"، "نشر بلا ورق"، "تواصل بلا حدود ووجود دائم". (فرانك كليش، 2000 ص 89)

وقد سبق ملياردير تكنولوجيا المعلومات: بيل غيتس إلى الإشارة إلى قدرة طريق المعلومات فائق السرعة على تثوير الحياة في كتابه الشهير: "الطريق نحو المستقبل" The Road Ahead. وهنا نتساءل: كيف ينعكس تأثير طريق المعلومات فائق السرعة - بوسائطه المعلوماتية - على ممارسة العلاقات العامة؟ وهل ثمة ضرورة لبقائها كما عرفت منذ عهد إيفي لي، وإدوارد بيرنيز؟

## الفصل الثالث

### الصورة الذهنية وتطوير الشركات

**المبحث الأول:** مفهوم وأهمية الصورة الذهنية وكيفية إدارتها في الشركات الخدمية.

**المبحث الثاني:** مزايا الصورة الذهنية الإيجابية للشركات الخدمية وفاعلية وأثر العلاقات العامة في تحسينها.

**المبحث الثالث:** دور الأنظمة السياسية في صنع الصورة الذهنية من خلال استخدامها لوسائل الإعلام .

**المبحث الرابع :** الوسائل التي تستخدمها المؤسسات في تحسين وبناء الصورة الذهنية .

## المبحث الأول: مفهوم وأهمية الصورة الذهنية وكيفية إدارتها

### أولاً أهمية الصورة الذهنية :

يحاول الباحث تناول العلاقات العامة عبر الصورة الذهنية من منظور اتصالي لقناعته بأن اتصالات المنظمة تشكل عنصراً مهماً يضمن تنفيذ الإستراتيجية الإدارية في أي منظمة من خلال الأنشطة الاتصالية التي تستهدف بناء أو تعديل الصورة الذهنية للمنظمة لدى جماهيرها، ومن جانب آخر تساهم في تطوير استراتيجيات إدارة المنظمة للتغلب على أي تأثيرات سلبية تطرأ على صورة المنظمة إذا ما تعرضت لازمة ما.

وإتضح من خلال الدراسات التي أجريت في أنحاء مختلفة من العالم أن من أهم أهداف العلاقات العامة تحقيق السمعة الطيبة للمنظمة وتدعيم صورتها الذهنية ، وتهدف أنشطة العلاقات العامة إلى توطيد سمعة المنظمة بإعتبار أن السمعة الطيبة هي إحدى الدعائم الأساسية التي يقوم عليها كيان المنظمة، لذلك كان من الضروري لكل المنظمات، مهما كان نوعها، تحديد الصورة الذهنية التي تريدها عند جماهيرها حتى تقوم بتخطيط أعمالها في ضوء الصورة الذهنية، وتعتبر الصورة الذهنية للمنظمة من أحسن المؤشرات عن نجاح المنظمة أو فشلها لأنها مقياس لقدرة الإدارة على تحقيق مسؤولياتها الإجتماعية تجاه المجتمع. (محمد فريد الصحن، 1997م، ص40)

لذا أصبحت الصورة الذهنية تجد اهتماماً كبيراً وسط المنظمات الإقتصادية وتفهمت المنظمات المختلفة الأهمية الكبيرة للصورة الذهنية الجيدة، لذلك انفتحت أموالاً طائلة حتى تتمكن من ترسيخها في أذهان أصحاب المصلحة، (و يعتقد (Gregory) بان لكل منظمة صورة ذهنية، وان الصورة الذهنية الجيدة لها تأثير كبير على نجاح المنظمات، أنها كنز من الصعب الحصول عليه ومن السهل ضياعه. ويقول (Gregory) بأن هذا الإدراك له تأثير كبير على قدرة المنظمات على البقاء في ظل الظروف الحالية المعقدة والتنافس الشديد) (فاتح الحوري، 2009م ، ص 21 )

إن أهمية صورة المؤسسة ترجع إلى ما أثبتته الدراسات من وجود علاقة بين صورة المؤسسة والنجاح الذي تحققه تلك المؤسسة ، وتوجد عدد من المجالات التي تصيب المؤسسة فيها نجاحاً فتكون مدخلاً لتكوين صورة ذهنية طيبة عن المؤسسة ( فنحن نهتم دائماً بالكشف عن ماهية صورة المؤسسة لأن هناك مبرراً للاعتقاد بأن الصورة التي يحملها الناس عن الشركة من طرف الجمهور أو المعنويات المرتفعة للعاملين أو العلاقات الطيبة للمساهمين والمسائل المتعلقة بذلك). وأصبح الإهتمام بها يشكل مسارا أساسياً لأي منظمة تريد أن تأخذ موقعها في عالم الأعمال او المجالات الأخرى.

### ثانياً ماهية الصورة الذهنية للمنظمة :

مفهوم الصورة الذهنية من المفاهيم الحديثة التي أخذت بعداً عالمياً وأصبحت تستخدم في مجالات السياسة والإقتصاد والمجالات الإنسانية الأخرى والراجح أن ظهورها جاء في ستينيات القرن الماضي ، بدأ استخدام مفهوم الصورة الذهنية "Image" عندما أصبح يؤثر تأثيراً كبيراً على الحياة الأمريكية مع بداية النصف الثاني من هذا القرن، وقد كان لظهور "كتاب تطوير المنشأة" للكاتب الأمريكي "لي برتسول" في عام 1968م أثراً كبيراً في نشر مفهوم صورة المنشأة بين رجال الأعمال ، ومالبت هذا المصطلح أن تزايد استخدامه في المجالات التجارية و السياسية والإعلامية والمهنية ، وقد تبلور هذا المفهوم في مجالات العلاقات الدولية بشكل واضح في عام 1965م حينما ظهر كتاب "السلوك الدولي" الذي أشترك في تأليفه "هربرت كليمان" مع مجموعة من زملائه من علماء النفس والباحثين في مجال العلاقات الدولية ( علي عجوة ، 2003م ، ص38 )

وفي مجال العلوم الإنسانية تجد أن تعريف المصطلحات يختلف من باحث الي آخر باختلاف المنطلقات وزوايا المعالجة والتخصصات وسيورد الباحث بعض التعريفات فيما يلي :

ويعرفها "بولدنج" أن الصورة الذهنية هي التي تبنى على خبرات الإنسان السابقة منذ لحظة الميلاد وربما قبل ذلك والإنسان جنين في بطن أمه، ويتلقى الكائن الحي رسائل مستمرة عن طريق الأحاسيس والصور تكون غير واضحة في البداية ثم يبدأ

الإنسان بعدها يدرك وجوده كشيء وسط عالم الأشياء، ويكون هذا بداية التصور الذي يمكن وصفه بالإدراك، فإذا تقدم العمر بالإنسان إزداد هذا التصور ليشمل في النهاية كل شيء موجود أو حتى متخيل، أن الطفل مثلاً يدرك أول ما يدرك أحضان أمه وفرشه، ثم يدرك بيته، بعدها الحديقة والشارع فالمدينة فالولاية وأخيرا الوطن كله، ثم الدنيا بأسرها وأخيرا الكون كله. (كينت بولندك، 1961م، ص46)

وهناك من يذهب إلى إتجاه آخر في تعريف الصورة (بأنها إستحضار العقل أو التوليد العقلي لما سبق إدراكه بالحواس، ليس بالضرورة أن يكون المدرك مرئيا، وإنما يكون مسموعاً أو مشموماً أو متذوقاً أو ملموساً، وهذا الاستحضار أو التوليد للمدركات الحسية التي مر بها كل منهم، والتي يتألف منها رصيده النفسي الذي يستثار عن حضور الرمز الدال، وهو الكلمة أو التعبير أو الحدث، وقد أشار "ريتشارد" إنه ينبغي أن ندرك بوضوح تام أن الأفراد لا يختلفون فيما بينهم في أنماط الصور التي يستخدمونها فحسب، وغنما يختلفون أكثر من ذلك في طبيعة الصور التي يستخدمونها فحسب ، كما يختلفون أكثر من ذلك في طبيعة الصورة الجزئية الخاصة التي يولدونها) ( شفيح السيد ، 1977 ص 167)

وتعرف الصورة الذهنية بأنها الناتج النهائي للإنطباعات الذاتية التي تتكون عند الأفراد أو الجماعات إزاء شخص معين ، أو نظام ما ، أو شعب أو جنس بعينه ، أو منشأة أو مؤسسة أو منظمة محلية أو دولية ، أو مهنة معينة ، أو أي شيء آخر لديه تأثير على حياة الإنسان ، وتتكون هذه الانطباعات من خلال التجارب المباشرة وغير المباشرة ، وترتبط هذه التجارب بعواطف الأفراد واتجاهاتهم وعقائدهم وبغض النظر عن صحة أو عدم صحة المعلومات التي تتضمنها خلاصة هذه التجارب فهي تمثل بالنسبة لأصحابها واقعا صادقا ينظرون من خلاله إلى ما حولهم ويفهمونه أو يقدررون على أساسها. ( محمد يوسف، 2005م، ص 56)

ورأى كلود روبنسون Claude Robinson وبارلو Walter Parlo أن صورة المؤسسة تعني ببساطة ( الصور العقلية التي تتكون في أذهان الناس عن المنشآت والمؤسسات المختلفة، وقد تتكون هذه الصور من التجربة المباشرة أو غير المباشرة، وقد تكون عقلانية أو غير رشيدة، وقد تعتمد على الأدلة والوثائق، أو على الإشاعات

والأقوال غير الموثقة، ولكنها في نهاية الأمر تمثل واقعاً صادقاً بالنسبة لمن يحملونها في رؤوسهم.

ويضيف فيليب ليسلي Philip Lesly تعريفاً للصورة الذهنية بأنها ( الانطباع شبه الشعوري للفرد تجاه منظمة أو مؤسسة والمرتكز على التفاعل الناتج عن كل تعرض له لموضوع الصورة ). ومن هذا التعريف أوضح أن صورة المؤسسة هي ( الانطباع المفترض تجاه المؤسسة والشائع بين أفراد المجتمع ).(محمد فريد، 2005م، ص42)

ويرى الباحث ان التعريفات على تعددها واختلافها تشير إلى أهمية الصورة الذهنية للمنظمات فهي تقود إلى السمعة الحسنة ، التي تشكل رصيذاً طيباً غير منظور لأي منظمة تريد أن تبقى في وسطها ، فالاعتناء بها وتطويرها وتنميتها بشكل جيد وفعال يمثل عنصراً مهماً من عناصر نجاح المؤسسات والمنظمات أياً كان نوعها، فقد أصبح التنافس مفتوحاً والشركات والمنظمات عابرة للقارات تقدم خدمات ومنتجاتها في كل أركان الدنيا، كما ان تنامي الوعي وسط الأمم والشعوب بفعل تطور تقنيات ووسائل الاتصال، وكذلك ظهور جماعات الضغط التي تتمثل في النقابات ومنظمات المجتمع المدني وجمعيات حماية المستهلك وحماية البيئة، فعمل هذه الأجسام وسط الجماهير بصرها بحقوقها و جعلها أكثر تمسكاً بقضاياها ، و أكثر قدرة على التميز والاختيار فيما يقدم لها من خدمات و سلع، مما يوجب الحيطة والحذر عند التعاطي مع هذه الجوانب .

وكذلك تؤكد كل التعريفات التي تم استعراضها على أن صورة المؤسسة تعتمد على: (صالح أبو أصبع، 1999م ص142).

- معلومات الفرد المتاحة له عن المؤسسة .
- الخبرات المباشرة وغير المباشرة للفرد مع المؤسسة .

- المصادر متباينة المصادقية : عقلانية ورشيده وغيرها أدلة موثقة أو أقوال وإشاعات .

- التفاعل الناتج عن درجة التعرض لموضوع الصورة.

- نتيجة نهائية وانطباعات معتقد في صحتها.

وقد واجه اصطلاح ( صورة المؤسسة) شيئاً من الانتقاد من بعض خبراء العلاقات العامة الذين رأوا في مصطلح الصورة بعضاً من التضليل الخفي الذي يوحي بأن مصطلح الصورة بمفرده يكون فارغاً ويكمن فيه الخداع ما لم يكن خلفه مضموناً ومادة ( حافظ عبد الرحيم ، 2005 ، ص 39).

ولهذا كان لا بد إن تهتم دراسة ( صورة المؤسسة) بتلك الأبعاد الداخلية في المؤسسة، والخارجية التي تتسبب في رسم صورة المؤسسة داخل أذهان الجمهور، ومن ثم تسبب في ذلك الاقبال أو العزوف عن الشركة وخدماتها أو منتجاتها، والتي قد تكون متناقضة في بعض الأحيان وقد توحى بمختلف الصور للشركة تحت ظروف مختلفة).

ورصد الباحثون عدداً من الصور للمؤسسات في أذهان الجماهير فكان أهمها: (كينيث بولندك، 1961م، ص 63).

1) الصورة المرآة The mirrior Image وهي الصورة التي ترى المنشأة نفسها من خلالها.

2) الصورة الحالية The current Image وهي التي يحملها الناس خارج المؤسسة وهذه تتعارض مع صورة المرآة.

3) الصورة المرغوبة : The desirable image وهي التي تود المنشأة أن تكونها لنفسها في أذهان الجماهير.

4) الصورة المثلى : The optimal image وهي أمثل صورة يمكن أن تتحقق في أذهان جماهيرها وسط منافسة مجموعة من الشركات الأخرى التي تعمل على جذب اهتمام نفس الجماهير والتأثير عليها.

5) الصورة المتعددة The multiple image وهي الصور الناتجة عن تعرض الأفراد في الخارج لعدد من منسوبي المؤسسة أو ممثليها في مواقف مختلفة فيحمل كل منهم للمؤسسة صورة مختلفة عن الآخر بحسب خبرته الناتجة عن التعامل مع أولئك العاملين.

### ثالثاً : بناء صورة المؤسسة Corporate Image Building

قد أصبحت عملية بناء صورة المؤسسة في أذهان الجمهور من الأهداف الرئيسية للإدارة حيث تسخر لها سلسلة من المجهودات الاتصالية والإدارية داخل المؤسسة وخارجها. كما أصبحت تلك العملية اصطلاحاً لدى خبراء العلاقات العامة والمشتغلين بالاتصال المؤسسي فمنهم من أعد تعريفاً لعملية بناء الصورة فقال إنها ( حماية وترقية سمعة المنظمة أو الفرد ) .بينما نظر البعض لها بوصفها عملية تشمل عدداً من المهام والوظائف تتمثل في : ( علي عجوة، 2003، ص68)

أ. حماية المنظمة من الهجوم.

ب. رواية سيرة المنظمة بصورة طيبة حيث يثور الجدل حولها.

ت. المبادرة ببرامج تشرح أهدافها وسياساتها.

ث. توضيح اهتمام المنظمة بالبيئة من حولها.

ويرى البعض أن المؤسسات يمكن أن تبني لنفسها صورة ذهنية جيدة في أذهان الجماهير عن طريق إعلانات الصورة وذلك باتباع نفس التقنية المطبقة في إعلانات صورة السلعة أو صور المنتج. (حافظ عبد الرحيم، 2005، ص43)

ويرى اتجاه آخر أن بناء صورة المؤسسة عملية إدارية تتم عبر التخطيط السليم لصورة المؤسسة، والذي ينبغي أن يكون جزءاً من التخطيط الشامل لإدارة المؤسسة

وأن يبني على مجهود مدروس وعمل مقصود، كما يتطلب إمكانيات مادية وبشرية متنوعة، وأنها عملية طويلة المدى تأخذ في حسابها التغييرات التي قد تطرأ في المؤسسة، وفي مجال العمل بل وفي المجتمع الذي تنتمي إليه.

ومن المؤكد فإن مثل هذا التخطيط للصورة يتطلب إدارة متفهمة لأهمية الصورة والنظر إليها على أنها مفتاح لتطوير المؤسسة، وهي وراء ذلك الموقف الذي يجعل الناس مستهلكين وغيرهم يفضلون مؤسسة ما على غيرها رغم أنها مؤسسات متماثلة، وتشارك في إنتاج نفس السلعة، أو تقديم نفس الخدمات بل قد تكون بدرجة أجود من المؤسسة المفضلة (وذلك في البنوك وشركات الطيران وغيرها).

إن الصورة الذهنية للمؤسسة لا تتكون من المواقف والمظاهر والأعمال التي ترتبط بالمؤسسة فحسب بل هي انعكاس لكل ما يمت لها بصلة ابتداءً باسم المؤسسة نفسه والذي يوحي بعناصر متعلقة بصورتها الذهنية خاصةً مجال عملها ونطاقه.

وقد أشارت بعض أبحاث الصورة إلى أن الاسم الذي تحمله المؤسسة ورغم عدم الاهتمام به من قبل المؤسسين لكنه يشكل عاملاً مهماً في بناء الصورة (the name as an image factor) وقد وضع الخبراء عدداً من الموجهات لاختيار اسم يعطي المؤسسة الصورة السليمة أهمها: (صالح، 1999م، ص136)

- أن يبعث الارتياح في أذن السامع، ولا يكون عرضة للنطق الخاطئ.
- أن يكون سهل التذكر بعيداً عن الأسماء الشائعة.
- أن يخلق شعوراً من الصداقة والإلفة.
- أن يكون معاصراً بحيث لا يعفو عليه الزمن.
- أن يتصف بالشمول والاتساق مع منتجات المؤسسة ولا يتنافى مع صفاتها.
- ألا يكون مكرراً أو متسبباً في خلط وتعقيدات قانونية legal complication
- ألا يكون متشابهاً مع غيره وذو ارتباطات ذهنية حسنة، ومحايداً بقدر الإمكان.

- يمكن أن يحقق درجة كبيرة من الاتصال عند استخدامه في الشعارات والتصميمات والأشكال المطبوعة.
- أن يكون قابلاً للتسجيل في كل البلدان Registerable .
- له قابلية سريعة للاستيعاب ولا يتطلب عملية تذكر مطولة.

وإذا كان هذا هو عامل الاسم الخاص فهناك عوامل أخرى لا يأبه لها الناس لكنها تكون اللبنة الأولى في بناء الصورة الذهنية ومنها المحادثات المباشرة بين العاملين والجمهور في صورة مواجهة كانت أم غير مواجهة عبر الهاتف مثلاً بالإضافة إلى طريقة تقديم الخدمات ، كذلك هناك عوامل مادية تبدأ بشكل المبنى الذي يضم المؤسسة ومكاتبها ومداخلها والاستقبال وطريقة الدخول إلى المؤسسة حتى الشعار والألوان المستخدمة فيه وكل ما يكون اللافتة أو ما يسميه التشكيليون نمط الواجهة type face . كل تلك المظاهر تكون الخطوات الأولى نحو الانطباعات الأولية first impressions والتي دون شك لها دخل كبير في عملية بناء الصورة الذهنية.

#### رابعاً: إدارة الصورة الذهنية في الشركات الخدمية:

عملية إدارة الصورة الذهنية للمنظمات لها أهمية خاصة بالنسبة للمنظمات والشركات فهي عملية معقدة، لان بناء الصورة الذهنية أو تعديلها يرتبط بجهات مختلفة داخل المنظمات، ويتطلب ذلك بذل جهوداً اتصالية عديدة من العاملين في مجال الاتصال عموماً، وفي مجالات العلاقات العامة والتسويق على وجه الخصوص، في عصر تغيرت فيه نظريات الإعلام القديمة في ظل الإعلام الجديد الذي يتمثل في الاندماج بين شبكات الاتصالات والحاسب الآلي في الشبكة العنكبوتية والذي أصبح من أهم سماته التفاعلية التي تتجلى في مواقع التواصل الإجتماعي والمدونات وغرف الدردشة وغيرها، فالكل أصبح مرسلًا ومستقبلًا، فقد أصبحت وسائط الإعلام الجديد التي أصبحت ترسل سيلاً مهولاً من المعلومات يصعب التحكم فيها وإدارة حركتها، وداخل المنظمات تشارك جهات عديدة في إدارة العملية الاتصالية بالمنظمات، وهي تعمل علي معالجة المعلومات الخاصة بالمنظمة

لإضفاء المعاني التي تمكنها من التأثير علي إتجاهات الجماهير بشكل إيجابي نحو المنظمة، وإذا كان المسوقون يهتمون بتأثير صورة العلامة التجارية على زيادة المبيعات، فإن العاملين في مجال العلاقات العامة يسوقون صورة المنظمة من خلال العمل علي الإجابة على ثلاث تساؤلات هامة هي: (علي عوجة و كريمان فريد، 2003م ص 127)

1. كيفية إدارة الصورة الذهنية للمنظمة ؟
2. كيفية استقبال الجمهور للمعلومات التي تشكل المنظمة ؟
3. كيف تؤثر ثقافة المجتمع علي إدراك الجمهور لملاح الصورة الذهنية للمنظمة؟

وهناك العديد من الشواهد العملية التي تدلل على أهمية إدارة الصورة الذهنية، حاول ( Gottschalk ) في 1993 جمع العديد من الحالات العملية التي تؤكد على أهمية إدارة الصورة الذهنية، وخاصة في مواجهة الأزمات والتعامل معها، ويعتبر التخطيط لصورة ذهنية ايجابية في الحملات الدعائية غير كافي ما لم تعمل المنظمة على إدارتها لضمان ايجابيتها، أما في حال الأزمات فيرى Reid في العام 2001 بأن تجاهل او محاولة تضليل الإعلام قد يكون له اثراً سلبياً، ويرى كذلك بأنه وفي أسوأ الظروف فان الاعتراف بالذنب، ثم الإعلان عن الإجراءات الواجب إتخاذها لحل هذه المشكلة، ثم الأقرار بأن ذلك لن يتكرر سيكون أفضل سبيل لتعزيز الصورة الذهنية، وينصح بأن تبقى العواطف بعيدة، وأن يرسل المتحدث الرسمي للشركة رسالة واضحة ودقيقة ومتقنة، وأن تكون شفافية وأمانة عالية.

#### **العلاقة بين شخصية المنظمة وهويتها وصورتها الذهنية :**

هنالك عدة مفاهيم لها ارتباط مباشر بالصورة الذهنية وعملية تشكلها وإدارتها، وهي دوما ترتبط بعمل اتصالي مخطط له ومنظم ومدروس، وهذه العناصر تتمثل شخصية المنظمة وهويتها وسمعتها وصورتها .

نجد أن هوية المنظمة هي إجابة علي السؤال ماذا نحن؟ فهي اذا تعني طبيعة عمل المنظمة وأسواقها التي تعمل فيها، وأدائها واستراتيجياتها المختلفة وكذلك تطورها التاريخي.

وأما شخصية المنظمة فهي تتمثل في الإجابة علي السؤال من نحن ؟ فهي تشمل الثقافة التنظيمية المهيمنة والحاكمة علي كل إدارات المنظمة وتعاملات العاملين مع بعضهم البعض.

أما سمعة المنظمة فهي تعني الصفات المنسوبة لها وتمثل الانطباعات الثابتة لدي الرأي العام لدي الأفراد والجمعيات.

وأما الصورة الذهنية فهي المدركات الحالية عن المنظمة لدي الأفراد، الجماعات أو الراي العام .

وللصورة الذهنية علاقة وثيقة بالإدارة الإستراتيجية للمنظمة مما يؤكد أثرها علي مجريات العمل بها وإنجازاتها وأنه يمكن إحداث تنمية للمنظمة وتطويرها بالاستفادة من نتائج بحوث الصورة الذهنية لها ، فعندما تتخذ المنظمة قراراتها الإستراتيجية فإن ذلك يعني حدوث تأثيرات متبادلة بين الإدارة الإستراتيجية والصورة الذهنية تتخذ احد المسارين التاليين: (علي عجوة وكريمان ،2003م ص131)

1-التأثير علي أنشطة تنمية المنظمة ، وهو ما يستتبع التأثير علي شخصية المنظمة، وهويتها الذاتية بشكل إيجابي ، وتنقل هذه الأنشطة التنموية من خلال الإتصالات المخططة للمنظمة الي الجماهير بما يؤدي الي تطوير وتحسين الصورة الذهنية للمنظمة لدي جماهيرها .

2-ان تكشف نتائج بحوث الصورة الذهنية الحالية للمنظمة عن وجود جوانب سلبية، وتستخدم نتائج هذه البحوث من قبل الإدارة الإستراتيجية للمنظمة لاتخاذ قرارات تصحيحية، تستهدف تغيير المنظمة، ومن ثم تلك القرارات التصحيحية تؤثر علي شخصية المنظمة ثم هويتها الذاتية وباستخدام الاتصالات التسويقية يمكن إعلام الجماهير الأساسية للمنظمة عن التغيرات التي تقوم بها المنظمة مما يؤدي الي تعديل الصورة الذهنية المتكونة عنها لدى الجمهور.

**المبحث الثاني : مزايا الصورة الذهنية الايجابية للشركات الخدمية وفاعلية العلاقات العامة في تحسينها**

وتلعب الصورة الذهنية الإيجابية عن المنظمة دوراً كبيراً في ترسيخها لمكانة المنظمة وإكسابها سمعة طيبة لدي جماهيرها بمختلف مستوياتهم ، وتجلب لها فوائد عديدة ، ويمكن إجمالها في الآتي: ( فالح الحوري،ممدوح الزيادات،2003، ص10)

1. مساعدة المنظمة في اجتذاب أفضل العناصر للعمل بها .
  2. تدعيم علاقة المنظمة مع جماهيرها الداخلية والخارجية.
  3. إقناع السلطات والجماهير بأهمية الدور الإجتماعي للمنظمة في خدمة المجتمع .
  4. تنمي إستعداد الجماهير للتربيت قبل إصدار الحكم علي المنظمة في أوقات الأزمات حتى يتسنى للقائمين عليه شرح الأبعاد المختلفة للموقف ورأى المنظمة فيها .
  5. تدعيم العلاقات الطيبة للمنظمة مع الجهات التشريعية والتنفيذية في الدولة
  6. المساعدة في إقناع الهيئات المالية باستثمار أموالها في المنظمة .
- المساعدة في دعم الجهود التسويقية للمنظمة .

وهذه المزايأ أثبتتها نتائج بحوث أجريت في مناطق مختلفة من العالم ( دراسة يافكوفيش ) في الولايات المتحدة الأمريكية، وبحث ميداني قامت به شركة ( دلتا ) الأمريكية علي عينة من عملائها، دراسة تحليلية سنة 2001م بجنوب إفريقيا حول إدارة برامج الصورة الذهنية للمنظمات.

ويشير ( دكتور علي عجوة) إلى أن تخطيط وتنفيذ برامج الصورة الذهنية يتطلب ما يلي : (علي عجوة، كريمان فريد، 2003، ص 144)

- 1- جمع وتحليل المعلومات الخاصة بالمنظمة ( ماضيها ، وحاضرها ).
- 2- تحديد نقاط الضعف والقوة في الصورة الحالية للمنظمة .
- 3- وضع تخطيط مكتوب لمعالج الصورة المرغوبة التي تود المنظمة ان تكونها لنفسها لدي الجماهير .

### كيف نقدم صورة ايجابية للشركة الخدمية ؟

وهناك عدة مبادئ وأسس موجّهات عامة تساهم في تقديم صورة ذهنية إيجابية للمنظمة وهي : (علي عجوة وكريمان فريد، 2003، ص 154)

- 1- مقارنة محتوى الرسائل الاتصالية السابقة للمنظمة عن خطط العمل، والمشروعات مع ما حققته من نتائج حالية أو ما تتوقعه في المستقبل، والإدارة الناجحة هي التي لا تغالي في وعود لا تتحقق في المستقبل .

- 2- الاهتمام بالاتصالات المباشرة مع تحليل مناقشتها نفسيا سواء في الاجتماعات او غيرها من أشكال الاتصال المواجهي.
- 3- مراقبة إجراءات التحكم في حجم الإتفاق علي البرنامج لأنها دليل علي سير خطة العمل بشكل محكم .
- 4- أن يتم وضع إستراتيجية طويلة المدى يتم إتباعها في برنامج الصورة للشركة .
- 5- الإهتمام بإظهار عملية التحديث في نشاط المنظمة وأعمالها وكفاءة إدارتها .
- 6- وضع خطة واقعية للأنشطة المحلية والخارجية للمنظمة في برامج الصورة .
- 7- تحديد الوسائل المستخدمة في تقديم برامج الصورة الذهنية وكلما تنوعت الوسائل بين الجماهيرية والشخصية كلما كان ذلك أفضل.
- 8- التغيير المستمر للرؤساء هو علامة علي ضعف الإدارة لذلك يجب إظهار عملية الاستقرار الإداري المتحقق.
- 9- يجب دمج العناصر الأساسية لتشكل صورة ذهنية طيبة للمنظمة ونقلها إلى الجماهير في قنوات متعددة لبناء الصورة المرغوبة وتدعيمها.
- 10- التخطيط لبرامج الصورة الذهنية للمنظمة يجب أن يكون جزء لا يتجزأ من التخطيط الكلي لتحقيق أهداف المنشأة ككل، فالصورة التي تريد المنظمة ان تبدو عليها في الخمسين سنة القادمة ستوقف علي ما تخطط لها اليوم، ولذا فإن رجال العلاقات العامة الذين يتحملون مسؤولية التخطيط للصورة الذهنية للمنظمة ان يحرصوا علي ربط خطتهم هذه بالتخطيط الاستراتيجي للمنظمة، ومعرفة اتجاهات عمل الإدارة في المستقبل في المجالات المختلفة قبل البدء في وضع خطة وتنفيذها.
- 11- يجب أن يأخذ جهاز العلاقات العامة في اعتباره عند التخطيط لبرامج الصورة الذهنية التغيرات التي يمكن أن تحدث في المجتمع والتي قد تطرأ علي الشركة وتأثرها بما يحدث في الأسواق من جهود المنظمات المماثلة، وأن تتكيف في برامجها مع هذه التغيرات فإنه من المستحيل أن تضع المنظمة أهدافها بناء علي الظروف الحالية دون اعتبار للتغيرات المستقبلية المتوقعة وهو ما يتطلب وجود مرونة في برنامج الصورة للموضوع .
- 12- لا بد أن تعبر الصورة الذهنية للمنظمة عن الواقع الحقيقي لأعمالها، والسبب الظاهر لنجاح اي منظمة هو وجود علاقة وثيقة بين سياسات الإدارة وأعمالها

وبين عناصر الصورة الذهنية لها، أي لا يكون هنالك تنافر وتناقض تلمسه الجماهير بين الأعمال الفعلية وبين ما يعرفه عنها من خلال برامج وسائل الإعلام المختلفة .

13- أن يستخدم جهاز العلاقات العامة وسائل الإعلام والترويج المتنوعة ليعكس انجازات المنظمة وأعمالها لخلق ردود أفعال محابية لدى الجمهور .

14- لابد من تدعيم وحماية الصورة الذهنية للمنظمة بعد تشكلها حيث تحتاج الي سنوات طويلة وجهود متراكمة ومن الضروري المحافظة عليها وتذكير الجماهير بعناصرها بشكل مستمر .

### فاعلية العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة:

تعتمد المؤسسات على وسائل الإعلام لنشر الصورة المناسبة لها باستخدام الإعلانات حيث ظهر إعلان خاص يسمى إعلان الصورة الذهنية الذي يسعى إلى تحقيق الفهم بين المؤسسة والمجتمع وتوثيق صلتها به، وليس لبيع منتجاتها إذ تعمل إدارة العلاقات العامة على نشر إعلانات في وسائل الإعلام الرئيسية تتضمن جهود المؤسسة الإيجابية التي تعكس صورة ذهنية مشرقة ، وقد قامت شركة صناعية مكسيكية أسهمت في تقديم المساعدات في أثناء زلزال مكسيكو الشهير بنشر إعلان في الصحف الرئيسية وبصفحتين وفيه أسماء كل مستخدميها الذين أسهموا في تقديم المساعدات للضحايا.

### أثر الصورة الطيبة على المؤسسة :

هناك نتائج ملموسة في هذا المجال أهمها : (صالح أبوصبع،1999م،148 )

- أن الصورة الطيبة تمثل أحد العوامل التي تجذب المهارات البشرية اللازمة للعمل فيها وتساعد على رفع الروح المعنوية للعاملين .
- تسهم الصورة الجيدة في خفض مشاكل العمل مما يؤدي إلى رفع كفاءة العمل .

- تساهم الصورة الطيبة للمؤسسة في اجتذاب رؤوس الأموال، وزيادة أعداد المساهمين بها.
- تسهل الصورة الطيبة التعامل مع الهيئات التنفيذية والتشريعية في الدولة، كما تجتذب الموردين والموزعين.
- تهيئ الصورة الطيبة للمؤسسة الثقة في إي إنتاج يحمل اسمها، وتساعد على تقبل الجمهور لأي إنتاج جديد قبل أن يظهر، مما يؤدي إلى ارتفاع نسبة المبيعات وتنشيط الخدمات.
- تؤثر الصورة الطيبة للمؤسسة في استعداد الجماهير للتريث قبل إصدار الحكم عليها في أي أزمة، حتى يتسنى للقائمين عليها شرح الأبعاد المختلفة للموقف، وبيان مغزى القرارات التي أتخذت، أو السياسات التي عدلت، أو الأحداث التي وقعت، والآثار المترتبة على ذلك في جو من الهدوء، والاستعداد للفهم والافتتاح.

### المبحث الثالث : دور الأنظمة السياسية في صنع الصورة الذهنية من خلال استخدامها لوسائل الإعلام الجماهيرية:

تؤدي الأنظمة السياسية دوراً رئيسياً في صنع الصورة الذهنية في عقول أفراد شعبها عن القضايا كافة بما فيها صور الشعوب الأخرى ، فهذه الصور لا توجد من فراغ وهي ليست عشوائية وإنما الدول هي التي تشجعها وتفرضها بناءً على غاياتها وأغراضها، فالدول في أثناء التخطيط لسياستها الخارجية تقرر أولاً مصالحها القومية وتحديد الدول التي هي عدوة محتملة أو صديقة لها، وتخلق تهديداً أكيداً أو متصوراً لمصالحها، وبعد التشخيص للدول الأخرى يقوم الزعماء بتطوير توجه أساسي من الصداقة أو العداوة نحوها عندئذ يجرى تصور الاصدقاء بأنهم يتمتعون بسجايا حميدة في حين تلتصق بالأعداء صور ذهنية سلبية لكي يكون بالإمكان تكذيبهم وإزاحتهم أو تصفيتهم.

وتعتمد الأنظمة السياسية الغربية على وسائل الاتصال الجماهيرية في عملية إكتساب العقول وغزوها لأنها تخدم بشكل رئيسي الدولة ونادراً ما تحاول وسائل الإعلام الأمريكية الطعن في السياسة الرسمية ومبادئها. ولا يقتصر تشويه صور الأعداء على الدول والأمم بل تتعداها إلى صور القادة والزعماء السياسيين اذ تصور هؤلاء القادة أبشع تصوير فلا غرابة أن نجد ( صورة جمال عبد الناصر في الغرب كانت عبارة عن الصفات الاتية: ( رئيس مستبد ، مصاب بجنون العظمة ، دموى ، ديكتاتور) ، بينما صفات أنور السادات في الإعلام الغربى بعد زيارته للكيان الصهيونى عام 1979م أنه ( رقيق، ومبدع، وشجاع، وصانع سلام، وذو رؤية بعيدة، وزعيم عظيم ) (عبد الرازق الدليمي ، 2004م ، ص77).

كما تقوم القوى الغربية حكومات أو مؤسسات بنشر مقالات في صحفها الرئيسية توحى من خلالها لقادة الدول الأخرى أفكاراً أو صوراً ذهنية سلبية وخطيرة عن الوضع القائم في بلدانهم بهدف زعزعة ثقة القادة بشعوبهم وخلق نوع من البلبلة ، في الوقت نفسه توحى للقوى المعارضة للنظام داخل ذلك البلد بأن الأوضاع ممهدة لقلب نظام الحكم وتشجيع هذه القوى للقيام بخطوات فعالة لتقويض النظام القائم ، وهذا يؤدي إلى الاضطرابات الشعبية والفوضى ، فمثلا تسيطر الولايات المتحدة الأمريكية على الإتصالات بنسبه تزيد على 80% من عدد الكلمات والصور التي تدور حول العالم ، في حين يبقى الآخريين مجرد مستقبلين لا حول لهم.

وتستخدم القوى والمؤسسات وسائل الاعلام لرسم الصورة الذهنية المطلوبة من خلال عمليات متعددة ومنسجمة مع أهدافها ، مثل إنتقاء الأحداث والمعلومات وتحريفها للحقائق باستخدام مصطلحات وعبارات خاصة مع تركيزها على أحداث معينه وإهمال أخرى ، ومن هنا نلاحظ حجم التأثير الذي يمكن أن يتركه استخدام وسائل الإعلام المختلفة في رسم الصورة الذهنية عن الآخريين سلباً أو إيجاباً. ومن الأمثلة التي نعيش تداعياتها كيف تستخدم الادارة الأمريكية وسائل الدعاية والاعلام

في تشويه صورة الاسلام في أعنف حملة للعلاقات العامة لم يشهد لها العالم مثيل، وبدأت مع افغانستان وتلتها ضد العراق.

**المبحث الرابع: الوسائل التي تستخدمها المؤسسات في تحسين وبناء الصورة الذهنية:**

(تلجأ المنظمات العامة والخاصة إلى القيام ببعض الأنشطة الاتصالية من خلال رسائلها الخاصة بالإضافة إلى استعانتها ببعض الوسائل الجماهيرية العامة . وأحياناً يكتفي بعضها بالوسائل الخاصة إما لعجز مواردها عن تغطية نفقات الوسائل العامة أو لعدم رغبتها في الإنفاق على هذه الوسائل الخاصة ، أو لأن طبيعة أنشطة بعض المنظمات لا تحتاج إلى استخدام هذه الوسائل.) (محمد على ، 1994م ، ص75).

وتشمل الوسائل الخاصة مطبوعات المنظمة على اختلاف أنواعها بالإضافة إلى ماتنتجه من مواد إذاعية أو تلفزيونية أو سينمائية ، وكذلك إقامة المعارض أو الاشتراك فيها ، وتنظيم الزيارات واستقبال قادة الرأي وتدعيم الصلة بالمجتمع المحلي.

وتتدرج تحت هذه الوسائل أيضاً تنظيم المسابقات الفنية والرياضية والثقافية الأيام أوالاسابيع الخاصة وكذلك الاتصال الشخصي بأشكاله المختلفة ، بالإضافة إلى أعياد إنشاء المؤسسة، وإفتتاح المشروعات الجديدة إضافة إلى العديد من المؤثرات الأخرى المكونة للصورة الذهنية.

ويمكن تفصيل ذلك في الآتي : (محمد كامل، 1997م، ص114 )

**أولاً : الأحداث الخاصة:-**

.. يمكن القول بأن الأحداث الخاصة إذا أحسن إعدادها والتخطيط لها بعناية تلعب دوراً مهماً في تحسين صورة المؤسسة الذهنية عند جماهيرها ، لأنها تستطيع بما تتضمنه من عناصر الجذب والتشويق أن تثير اهتمام الأفراد، وتشغل تفكيرهم فترة

أطول من قراءة موضوع مكتوب ، أو الاستماع إلى برنامج مذاق ، كما أن هذه الأحداث تظل عالقة بفكر الذين شاهدوها أو شاركوا فيها أو استمتعوا بها فترة غير قصيرة تتمكن خلالها من التأثير على الصورة الحالية للمؤسسة ، وقد تؤدي بها إلى الاقتراب كثيراً من الصورة المطلوبة ، وتهدف هذه الأحداث إلى تنشيط الاتصال بالجمهور العام أو بعض الجماهير النوعية وتوطيد الصلات الشخصية ، وتأكيد دور المؤسسة الاجتماعي بهدف تحقيق السمعة الطيبة وكسب ثقة الجماهير وتأييدها ، وتشبع هذه الأحداث رغبة الكثيرين في المشاركة في أي مناسبة أو حدث اجتماعي للاستمتاع بالأضواء والألوان والأصوات التي تصاحب التجمعات الجماهيرية ، هذا بالإضافة إلى التعرف على أنشطة المنظمة، واكتساب المزيد من المعلومات عن المجال الذي تنتمي إليه ، فكثيراً ما يرغب الأفراد في معرفة خطوات إنتاج السيارة أو الأقمشة القطنية مثلاً ، وكيف يمكن باستخدام الآلات الحديثة زيادة الإنتاج بشكل مذهل ، وحينما يحقق مصنع السيارات أو النسيج للجماهير هذه الرغبة، ويفتح أبوابه لاستقبال الزائرين، فإنه يؤدي بلا شك عملاً ينتمي إلى العلاقات العامة ، وينبغي أن يعد لهذا العمل إعداداً طيباً ، فتخصص للزيارة أوقات ملائمة ، وترتب خطة السير بحيث تسمح بإعطاء الزائر فكرة واضحة عن كل مراحل الإنتاج والخدمات التي تقدمها المؤسسة، ومن الملائم أن تكون هناك كتيبات تعطي فكرة واضحة عن تاريخ المؤسسة وأنشطتها وعدد العاملين بها وحجم الإنتاج وأنواعه بالإضافة إلى مشروعات المستقبل لكي توزع على الزائرين ، ومن الضروري اتخاذ كافة إحتياطات الأمن حرصاً على سلامة الزائرين وتجنباً لأي أحداث قد تضر بهم أو بالمؤسسة ، ولا شك أن الزيارات طالما توافرت لها الظروف المساعدة تعتبر فرصة طيبة لإدارة العلاقات العامة لتحقيق بعض أهدافها بكفاءة عالية ، وتزداد أهمية الزيارة إذا كانت لمسؤول كبير بالدولة ، حيث تصحبه في أغلب الأحوال وسائل الإعلام ويكون تأثيرها كبيراً على جماهير الدولة التي يوجد بها المصنع ، (وتلعب المعارض دوراً مهماً أيضاً في التعريف بأنشطة وإنتاج المؤسسة ، وكذلك إعلام الجماهير بدور

المؤسسة الاجتماعية ، والخدمات التي تؤديها في هذا المجال ، وذلك يتطلب إعداد بعض المطبوعات التي تتناول هذه الأمور ، ولو أمكن استخدام بعض الوسائل السمعية والبصرية أو النماذج المجسمة والملصقات لكان ذلك أفضل في التوضيح والتوجيه والإقناع) وقد يكون المعرض قومياً داخل نطاق الدولة التي تنتمي إليها المؤسسة ، أو دولياً يتسع لمعروضات عدد كبير من الدول وتطورها الاقتصادي ونموها الحضاري.

### ثانياً : الاتصال الشخصي:

إحتفظ الاتصال الشخصي بمكان الصدارة بين وسائل الاتصال الأخرى في قوة التأثير على مر العصور ، فرغم ظهور وسائل الاتصال الحديثة كالراديو والتلفزيون وماكينات الطباعة المتطورة ، وما صاحب ذلك من اتساع في دائرة انتشار الرسائل الإعلامية بشكل هائل ، إلا أن هذا التقديم افنقر إلى أهم ما يتمتع به الاتصال الشخصي. وهو القدرة على معرفة صدى الرسالة عند المستقبل) وتوجيه الاتصال على أساس هذا الصدى مما يساعد على إحداث التأثير المنشود إذا ما توافرت مهارات الاتصال عند المرسل، وتهيأت ظروف المستقبل لتلقي الرسالة . ويتميز الاتصال الشخصي أيضاً بما يلي : (إلياس سلوم ، 2000م ، ص93)

(1) انخفاض تكلفة الاتصال بالقياس إلى الوسائل الأخرى وبالطبع فإن ذلك يتطلب جمهوراً محدوداً وغير مشتت.

(2) امكانية توجيه الرسالة إلى الجمهور المستهدف مباشرة ، وذلك يتيح للمؤسسة أن تخاطب كل جمهور باللغة التي يفهمها.

(3) سهولة تقدير حجم التعرض للرسالة.

(4) تلقائية الاتصال التي تظهر في المحادثات غير الرسمية، واللقاءات العابرة التي تتم بين الرؤساء والمرؤوسين، أو بين ممثلي المؤسسة وجمهورها الخارجي.

ويتخذ الاتصال الشخصي في العلاقات العامة أحد الصور التالية : (الياس سلوم، 2000م، ص95 )

### (1) الخطب الرسمية :

تعتبر الخطب الرسمية في حالة وجود متحدثين مؤثرين أسرع الوسائل لنقل المعلومات إلى جماهير العلاقات العامة المكونة من جماعات صغيرة.

### (2) مؤتمرات المائدة المستديرة

وتستخدم إذا كان جمهور العلاقات العامة صغيراً وتهدف هذه المؤتمرات إلى تبادل الآراء حول الموضوعات ذات الأهمية العاجلة ، وتصحيح سوء الفهم الذي قد يحدث في بعض الأوقات بين الجمهور والإدارة ، والوصول إلى توصيات تحقق مصلحة الطرفين.

### (3) مناقشات المتخصصين :

يتحتم استخدام هذا الأسلوب إذا تعددت جوانب الموضوع ، وتعددت الإدارات المعنية به . فإذا كان المطلوب هو كسب ثقة المساهمين في السياسة المالية لأحد الشركات فمن الضروري أن يجلس على مائدة المتحدثين ممثلو أقسام البحوث، والتسويق والتصنيع والتمويل، بالإضافة إلى رئيس مجلس الإدارة . كما أن هذا الأسلوب مفيد في مناقشات الخلافات الناشئة بين الإدارة والمستخدمين إذا كانت لها جوانب متعددة . والمتبع في مثل هذه المناقشات أن يتحدث كل عضو يجلس على المائدة الرئيسية في مجال مسؤوليته . ويبدأ بعد ذلك توجيه الأسئلة من الجمهور إلى المتخصصين .

### (4) المناقشات المفتوحة :

( تلجأ بعض المؤسسات إلى عقد اجتماعات دورية لجمهورها الداخلي وأحياناً تدعو المجتمع المحلي للقاءات مع قيادات المؤسسة . وتوجه في هذه الاجتماعات

واللقاءات الأسئلة التي تعلن للجمهور بعد الاستماع لكلمات المسؤولين والهدف من هذه المناقشة هو التعرف على آراء الجمهور واتجاهاته إزاء المؤسسة ، وتصحيح المعلومات الخاطئة ، ومناقشة السياسات الجديدة). (وليام ، 1975م ، ص146)

#### (5) المحادثات غير الرسمية :

لاحتجاج المحادثات غير الرسمية إلى ترتيبات خاصة أو استعدادات مسبقة ، كما أن دائرة الحديث لا تغطي أناساً كثيرين، مما يتيح فرصة أكبر للتعبير عن الآراء بوضوح كامل وربما بصراحة مطلقة . وهي أيضاً الوسيلة الشائعة لنقل المعلومات وإذا اتسمت هذه المحادثات بطابع الود والاهتمام فسوف يكون لذلك أثر كبير في تحقيق التفاهم والانسجام داخل المؤسسة بين الإدارة والجمهور الداخلي.

#### (6) الاتصال بقيادة الرأي :

تشير معظم الدراسات الإعلامية إلى الدور البارز لقادة الرأي في الإقناع والتأثير على تابعيهم أو من يسترشدون بأرائهم ، وكثيراً ما يكون قائد الرأي هو المصدر الأساسي للمعلومات عند بعض الأفراد الذين لا تسمح لهم ظروفهم واستعداداتهم بالتعرض المباشر لوسائل الإعلام ، ومن هنا يصبح من واجب إدارة الإعلام والعلاقات العامة التعرف على قادة الرأي في كل جمهور من جماهير المؤسسة ، وإمدادهم بالمعلومات الخاصة بها ، والسعي لكسب ثقتهم وتأييدهم لأنهم سيتحولون بعد ذلك إلى مراكز إشعاعات طيبة عن المؤسسة.

#### ثالثاً: مجلة المنظمة أوصحيفتها :

تزايد اهتمام المنظمات العامة والخاصة بإصدار صحيفة أومجلة تعبر عن شخصيتها وتعرض أهدافها وسياستها وماتحققه من إنجازات وتؤثر أيضاً في جماهيرها من خلال التأكيد على الجوانب الإيجابية وتفسير السياسات وتوضيح المواقف والقرارات إبان الأزمات أو الاضطرابات وتحرص هذه الصحيفة أو المجلة على رفع الروح المعنوية بين العاملين بإبراز النواحي الإنسانية والتي تتعلق بالأمن والاستقرار الوظيفي والعدالة في الترقى والمكافآت وتقدير قيمة العمل .وقد تزايد

الاهتمام أيضاً بناتج هذه الصحف أو تلك المجالات إلى الجمهور الخارجي وتقديمها في شكل متطور من الناحية التحريرية والإخراجية.

#### رابعاً : النشرات والكتيبات:

تتناول النشرة غالباً موضوعاً واحداً في صفحات قليلة مطوية تسلم للأفراد باليد، وترسل بالبريد، بينما تتنوع موضوعات الكتاب، وتتعدد صفحاته ويتسع لمعالجة الموضوعات بشكل أفضل. وتحتاج المنشآت التجارية إلى النشرات والكتيبات لشرح برنامج جديد، أو أسلوب لتقديم الخدمة، أو السلعة بشكل يختلف عما اعتاد عليه العملاء. كما تقوم المنشآت الصناعية من خلالها بعرض مراحل العملية الإنتاجية، وتتميز هذه المطبوعات بانخفاض تكلفتها وإمكانية إنتاجها بشكل سريع نسبياً.

#### خامساً : التقارير السنوية والدورية:

(يأتي التقرير السنوي في مقدمة وسائل الاتصال بالمساهمين بالنسبة للمنشآت التجارية والصناعية. ويشغل المركز الثاني في وسائل الاتصال بغير المساهمين من العاملين والمجتمع المحلي والموزعين والموردين). ويعتبر هذا التقرير الفرصة السنوية التي تستطيع فيها المنشأة أن تقول للمساهمين وغيرهم ما تم إنجازه خلال العام النصرم، وماذا يجري الآن وما هي خطط المستقبل. ويعكس هذا التقرير صورة المنشأة وكفاءة رجال الإدارة بها وهو ما قد يؤدي إلى جذب المستثمرين الجدد وزيادة أسعار أسهمها. وتتنافس المنشآت التجارية والصناعية في إخراج هذه التقارير في شكل جذاب مستخدمة الألوان والعناوين الشيقة والرسوم التوضيحية والصور المعبرة، بالإضافة إلى العرض الممتع للمعلومات بما يضمن إثارة إنتباه القارئ واهتمامه. وقد اعتادت المنشآت الرائدة في إعداد التقارير السنوية على تقديم المعلومات التالية في هذه التقارير: (عبد الرحمن، 2001م، ص33)

#### ➤ معلومات مالية :

وتشمل الميزانية، وتقارير المراجعين، والوضع المالي، والديون الطويلة الأجل، وحركة الأموال إلى الداخل والخارج، وحجم التسهيلات الممنوحة للشركة، وحجم

الدخل من المبيعات ، والضرائب والقروض، وتطور الإيرادات والمصروفات بالمقارنة مع الأعوام السابقة، وكذلك أرباح الأسهم، وتطور وعدد المساهمين.

#### ➤ معلومات إنتاجية :

وتتناول الاختراعات الجديدة ، وأدوات الإنتاج والأجهزة والمعدات والعمليات الصناعية ، والبحوث والمواد الخام ، والمنتجات الجديدة ، والفروع والأقسام المختلفة ، وعمليات النقل وإنتاج المواد الخام ، وتكاليف الإنتاج ، وتسهيلات التخزين وأماكن الأقسام الإنتاجية.

#### ➤ معلومات تسويقية :

وتركز على حجم المبيعات والصفقات الخارجية والمحلية ، والإعلان والتسويق والأسعار، وأساليب التسعير، والتوريد والتوزيع، والعلاقات العامة، والخدمات، والعلاقات بالمستهلكين، وترويج المبيعات.

#### ➤ معلومات شخصية :

للتعريف برجال الإدارة والعاملين ، والتغييرات التي تتناول أوضاع العمل والعلاقات مع الاتحادات، والعلاقات العمالية، وسياسة الأجور وساعات العمل والمكافآت والترقيات والتأمينات والأمن الصناعي والتدريب والإضرابات والاتحادات العمالية.

#### ➤ معلومات متنوعة :

كالعلاقات الحكومية والتشريعات العمالية والمشكلات الاقتصادية والإدارية وغيرها من الموضوعات التي يمكن أن تفيد في توضيح الظروف المحيطة بعمل المنشأة ، وتحصر بعض المنشآت التجارية والصناعية على إعلام المساهمين بحركة الأسهم بصورة دورية ، والمتغيرات الجديدة التي تؤثر على المنشأة ، وذلك من خلال التقارير نصف السنوية أو ربعها أو من خلال النشرات والكتيبات التي تنقل المعلومات المهمة للمساهمين وتحقق استمرارية الاتصال بينهم وبين إدارة المنشأة.

## سادسا : الوسائل السمعية البصرية الخاصة :

تحرص بعض المنشآت على تصوير الإنجازات التي تحقّقها في مختلف المجالات وخاصة المتعلقة بالعملية الإنتاجية والتي تؤكد تفوق المنشأة وإمكاناتها الفنية العالية (وتستخدم الدائرة التلفزيونية المغلقة في تصوير الاجتماعات السنوية وعرض ما يدور داخلها في فروع المنشأة، أو كلما دعت الضرورة إلى ذلك مثل اجتماع رؤساء الأقسام والإدارات الداخلية ، كما يمكن استخدام الفيديو في تسجيل العمليات الإنتاجية واللحظات التاريخية التي تمر بها المنشأة ، كما تستخدم الوسائل السمعية البصرية في تسجيل الاحتفالات والأحداث الخاصة التي تعتمد إليها العلاقات العامة لتقديم المنشأة إلى الجمهور فيتسع بذلك مجالات مشاهدة هذه الأحداث في غير المكان التي جرت فيه ) (الجوهر ، 2000م ، ص153).

وسائل الاتصال التي تستخدمها العلاقات العامة في المؤسسة :

يعتبر الاتصال الشفهي من أقدم الأدوات التي يستخدمها المديرون للقيام بتنفيذ أعمالهم، وهذا يوفر الوقت ويخلق روح الصداقة والتعاون داخل المنشأة، وهو يتم دون استخدام أداة وسيطة، وعادة ما يكون ذا اتجاهين والمدير أو المسؤول يقوم بالتحدث مباشرة إلى عماله حتى تكون هناك مناقشة وتداول بين الأطراف مثل :

(الياس سلوم ، 2000م، ص 102)

1. المقابلات الشخصية.

2. الاجتماعات.

3. اللجان التنظيمية.

4. التلفزيون.

5. المؤتمرات والندوات.

6. الاتصال الكتابي.

## وسائل الاتصال بالمؤسسات الخدمية :

تتعدد وسائل الاتصال التي يمكن أن يستخدمها العاملون بالمؤسسات الخدمية .. إلا أن نجاحهم في تحقيق أهداف عملية الاتصال إنما يتوقف على إختيارهم الوسيلة المناسبة لطبيعة الموقف لتحقيق اتصال جيد مع أفراد المجتمع .. وهناك تقسيمات عديدة لوسائل الاتصال بالمؤسسات الخدمية نجد أهمها : (الياس سلوم، 2000م ص 106 )

وسائل غير مباشرة	وسائل مباشرة
<p>1. مشروعات الخدمة العامة وتنمية المجتمع .</p> <p>2. المشاركة في المناسبات العامة .</p> <p>3. المقابلات الشخصية .</p> <p>4. الزيارات الميدانية .</p> <p>5. تنظيم حفلات ودعوات خاصة وغير ذلك من الأساليب .</p>	<p>1. وسائل مقروءة ( جرائد - خطابات - أدلة إرشادية .</p> <p>2. وسائل سمعية ( إذاعة داخلية - تليفون - تسجيلات صوتية .. الخ</p> <p>3. وسائل بصرية ( ملصقات - صور توضيحية نماذج عينات . الخ</p> <p>4. وسائل سمعية بصرية ( فيديو - معارض - تليفزيون - سينما .. الخ</p>

جدول رقم (3-1) يوضح أهم تقسيمات وسائل الاتصال بالمؤسسات الخدمية

المصدر - الياس سلوم - 2000م - ص 106

**العوامل التي تساعد على نجاح تطبيق مهارة الاتصال بالمؤسسات الخدمية:**

لكي يستطيع العاملون بالمؤسسات الخدمية إكتساب مهارة الاتصال كأحد المهارات التنظيمية، ومن ثم تطبيقها بنجاح فعند قيامهم بأدوارهم داخل المؤسسة،

لا بد من مراعاة الأتي : (علي محمد شمو، 2005م، ص 173)

## 1- الإعداد الجيد لعملية الاتصال :

ويقصد به التخطيط الجيد لعملية الاتصال من حيث النطاق الذي سيتم فيه الاتصال، وتحديد نوعية الجمهور ، ورغباته واتجاهاته وسلوكياته ، ودراسة أفضل السبل للاتصال بأفراد المجتمع.

## 2- الصراحة والوضوح :

- أ - يجب الابتعاد عن المعلومات المغلوطة أو إخفاء الحقائق.
- ب - عدم التحريف في الألفاظ بحيث تكون هناك صراحة تامة.
- ج - الوضوح التام في إرسال الرسالة بحيث يتحقق الإقناع المطلوب .

## 3- اختيار الوسيلة المناسبة :

حيث يجب استعراض الوسائل المختلفة للاتصال، ويختار منها أنسب الوسائل لتحقيق الأهداف ... وأن تكون الوسيلة مناسبة لأفراد المجتمع، والنطاق المراد تغطيته، والجمهور الذي تستهدفه المؤسسة من حيث ( المستوى الثقافي، الاجتماعي ، الإقتصادي ، القيمي ).

## 4- الدراسة الجيدة لأفراد المجتمع :

حتى تكون الأداة المستخدمة مناسبة لهم حيث إن الاتصال مع الشباب يتطلب أداة قد تختلف عن الاتصال بالأطفال ، والاتصال مع مجموعات كبيرة يتطلب أداة تختلف عن الاتصال بعدد محدود من الأفراد.

## 5- اختيار الوقت المناسب :

حيث يلعب التوقيت دوراً مهماً في نجاح عملية الاتصال وتحقيق الأهداف المطلوبة من جانبي المؤسسة و جماهيرها، والعكس صحيح ... والمقصود هنا بالوقت المناسب لكل الأطراف المشاركة في عملية الاتصال، وعدم إهمال طرف على حساب الآخر.

## 6- إشراك بعض القيادات وأفراد المجتمع عند التخطيط لعملية الاتصال :

حيث تعد مشاركة المواطنين عنصراً حيوياً ومهماً لنجاح عملية الاتصال ، فهم أقدر على التعبير عن احتياجاتهم والوسائل المناسبة لإشباعها، والأساليب المناسبة للاتصال بأفراد المجتمع ، والأدوات الأكثر تأثيراً ووصولاً للأهداف المراد تحقيقها.

## 7- متابعة الاتصال :

يعتبر من أهم العوامل التي تساعد على نجاح عملية الاتصال ، فالمتابعة تمكن العاملين بالمؤسسة الخدمية والقائمين بعملية الاتصال على تحديد الجوانب الجيدة التي تم الوصول إليها والتعرف على مناطق الإخفاق ودراسة أسباب حدوثها ، أو بمعنى آخر تحديد الإيجابيات والسلبيات في العمليات الاتصالية التي قامت بها المؤسسة الخدمية بهدف تدعيم الإيجابيات وتقويم السلبيات ، والاستفادة من النتائج في العمليات الاتصالية المستقبلية بالمؤسسة الخدمية.

## الإتصال الفعال في المؤسسات الخدمية :

نقدم هنا بعض النصائح للمسؤولين بالمؤسسات الخدمية لتحسين الاتصال : (علي شمو، 2005م، ص 176)

- 1- انقل المعلومات بشكل دقيق وواضح بحيث لا يحتمل التأويل والتفسيرات المختلفة.
- 2- اصغ للمتحدثين بانتباه للتعرف على ميولهم مما يساعدك على الفهم.
- 3- نظم الرسالة بشكل واضح لأن ذلك يساعد على فهم الرسالة.
- 4- خذ في الاعتبار الحالة النفسية للعاملين والمساهمين والزبائن ، ومراعاة الوقت المناسب للرسالة.
- 5- احصل على تغذية راجعة لكي تحصل على استجابة للرسالة من المستقبل.
- 6- تأكد من أن تصرفاتك تؤيد تعليماتك.

- 7- عدم الضغط على العاملين والمساهمين والزبائن مثل استخدام أسلوب التهديد بالفصل أو الخصم من المرتب لتحسين الكفاءة في العمل؛ لأن ذلك سيؤثر على علاقتك معهم، فيجب أن يكون التهديد آخر الوسائل التي تستخدمها.
- 8- يجب أن يكون هناك نظام واضح لتحديد الأدوار والصلاحيات والإختصاصات فيما بين العاملين في المؤسسة والمساهمين والزبائن.
- 9- يجب أن يراعى استخدام الوسيلة المناسبة لإيصال الرسالة .

## الفصل الرابع الدراسة التطبيقية

- المبحث الأول: الشركات الخدمية ( مجتمع البحث )
- المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة التطبيقية
- المبحث الثالث: عرض وتحليل وتفسير النتائج

المبحث الأول: الشركات الخدمية مجتمع البحث :

أولاً : الخطوط الجوية السودانية (Sudan Airways)

النشأة والحقب التاريخية :

الحقبة الأولى (1947م-1957م) :

بدأت الخطوط الجوية السودانية رحلاتها المنتظمة في يوليو 1947م (بموجب قانون الشركات لعام 1925م ) حيث تتبع لسكك حديد السودان آنذاك وكان أول مدير عام لها هو مستر/ دويس (Dawes).. وساهمت ايرويرك بطائرات A/C Dove – De Havilland للخطوط الداخلية . ومن ثم تبعت لوزارة المالية في عام 1949م (مفكرة الخطوط الجوية السودانية ، 2000 ، ص 2 ) بعد استقلال البلاد في أول يناير 1956م تمت سودنة الإدارة كمصلحة حكومية ، وأصبح السيد /عبد الباقي محمد ، أول مدير سوداني للخطوط الجوية السودانية.

الحقبة الثانية (1957م – 1967م) :

توسعت خدمات سودانيرفي عام 1959، بتشغيل طائرات فيكرز-فايكاونت، في مطارات أوروبا ، أثينا، روما، وكانت أول شركة غير بريطانية تستعمل مطار جاتويك بالمملكة المتحدة وفيها إنضمت لعضوية منظمة النقل الجوي العالمية الإياتا (IATA) (International Air Transport Association)

أستبدلت سودانير طائرات الداكوتا DC3 في عام 1962 بطراز فوكر F-27، واستبدلت طائرات فيكرز-فايكاونت (Vickers Viscounts) بطائرة الكوميت Comet 4c Haviland، وفي 1965م تم تحويلها إلى هيئة مستقلة.

الحقبة الثالثة ( 1967م-1977م) :

صدر قانون تحويل سودانير إلى هيئة عامة تتبع لوزارة الدفاع، وكون أول مجلس إدارة لها برئاسة السيد المهندس أحمد الأمين حمودة . وممثلين من وزارة

المالية، الطيران المدني، بنك السودان، واثنين من القطاع الخاص، جامعة الخرطوم  
والسيد حسن عبد القادر (مركز الدراسات والبحوث ، 2002 ، ص 18)  
في 1968م ساهمت بعضويتها في تأسيس كل من اتحاد شركات الطيران  
الإفريقية (AFRAA)-الافرا- (African Airlines Association) وأيضاً التحقت  
بعضوية الاتحاد العربي للنقل الجوي (AACO) الأكو-  
(Arab Airline Carriers Organization)

ولمزيداً من التطور أضافت هيئة سودانير الى أسطولها طائرتين من طراز  
Boeing 737-300 بمحركين نفاثين Jet سعه 123 مقعداً.

### الحقبة الرابعة ( 1977م-1987م ) :

تم تحويل هيئة الخطوط الجوية السودانية إلى شركة السودان للنقل الجوي  
المحدودة ساتكو، طيران النيل Sudan Airways Transport Company Ltd في أبريل  
1985م ، كشركة مساهمة عامة من بنك السودان، مؤسسة التنمية السودانية،  
ووزارة المالية والاقتصاد الوطني.

عادت مرة أخرى كهيئة وشكلت لجنة بقرار من مجلس الوزراء يحمل الرقم  
(10) بتاريخ: 26/8/1986م لدراسة وضع الهيئة من عدة جوانب لتنفيذ الإصلاح  
الإداري المقترح آنذاك باتخاذ قرارات استثنائية في فترة انتقالية لمدة عام واحد.

### الحقبة الخامسة ( 1987-1997 ) :

في 26 مايو 1987م ، صارت شركة الخطوط الجوية السودانية - شركة  
مساهمة عامة مملوكة للدولة الى حين تحويلها إلى شركة قطاع خاصة.  
ثم بدأ تنفيذ استبعاد طائرات- المرحلة الأولى من العبور بالأجواء الأوروبية  
لضجيجها الصادر من المحركات ، تأثرت الشركة بالقرار، نسبة لتشغيلها لطائرات  
البوينج Boeing 707-300 على القطاع الأوروبي فاستبدلته بالقطاع الإفريقي  
والدولي المشابه ، الذي لم يطبق فيها هذا القرار بعد . واستبدلتها بطائرات من طراز

بوينج Boeing 737-300 من طائرات المرحلة الثانية لتقدم خدماتها بمطار جاتويك Gatwick بالمملكة المتحدة.

مواصلة لاتباع سياسة تشغيل الطائرات عريضة الجسم دعمت شركة الخطوط الجوية السودانية أسطولها بطائرتين من طراز الإيرباص Airbus A-310-300 عن طريق الشراء الإيجاري . أثرت إفرازات حرب الخليج كثيراً على الشركة بسبب عدم نجاح تلك التجربة نسبة لارتفاع قيمة التأمينات على الطائرات بسبب إعلان منطقة الشرق الأوسط منطقة حرب.

وفي عامى 1993م- 1994م تم إنشاء قسم الطيران الخاص ، ويعمل عن طريق الرحلات المؤجرة غير المجدولة لرجال الأعمال والوفود والمنظمات. تم في يوليو عام 1994م ، إدخال نظام الحجز الآلي الخاص باستخراج التذاكر والحجوزات وإجراءات السفر والأعمال الحسابية عن طريق الكمبيوتر وشبكة سيتا، وتم تعميمه على كل مكاتب الشركة، وبعض وكالات السفر والسياحة.

#### الحقبة السادسة (1997م-2007م )

في 1997م، وتحوطاً لما يطرأ، استأجرت سودانير طائرتها Airbus A-320 لشركة كرواتيا للطيران بالاتفاق مع شركة إيرباص لمدة عام، ثم بيعها لهم في وقت لاحق.

صدر قرار جمهورى في عام 1997م، بإنشاء أول وزارة للطيران بالسودان ويشرف وزيرها على كل من ( شركة الخطوط الجوية السودانية، الهيئة العامة للطيران المدنى، والهيئة العامة للإرصاد الجوي ).

تم تنفيذ إنشاء مقر لرئاسة شركة الخطوط الجوية السودانية الجديد في أكتوبر 1998م وتشرف عليه شركة دان فوديو.

انضمت في ديسمبر 1998م طائرتان من طراز Airbus A-300-600 عن طريق الشراء الإيجاري من شركة (Airbus Industries Financial Service) .

أصبح أثر السياسة الدولية كبيراً على سوق النقل مع بروز ظاهرة العولمة بشكل تدريجي، وأخذت السياسة تلعب دوراً مؤثراً على شركات الطيران، مثل أحداث الحادي عشر من سبتمبر 2001م، ومشروع القرار رقم 1070 الصادر من مجلس الأمن في 1996م، والذي قضى بحظر الخطوط الجوية السودانية من السفر الخارجي والذي ظل تأثيره على الشركة حتى بعد تجميده .

في يوليو 2004م بدأت الشركة عهداً جديداً، ووضعت خطة عمل طموحة لتطوير وتحديث اسطولها الجوي، كما شملت الخطة توسيع منافذ البيع.

في نوفمبر 2004م انضمت طائرتا F-50 للعمل بالشبكة الداخلية بدلاً عن طائرات الأنتوف- 24,26 ANT بالإضافة لانضمام طائرتي الإيرباص A-310 للشبكة العالمية بنهاية العام 2004 م . (مفكرة الخطوط الجوية السودانية، 2005 م ،ص4)

وضعت خطة عمل للعام 2005م بمشاركة جميع العاملين، وأجيزت الموازنة التخطيطية، ووضعت خطة عمل للفترة 2005-2009م لاستقطاب شركاء إستراتيجيين من الداخل والخارج، كخطوة لتحويل الشركة إلى شركة مساهمة عامة تملك فيها الحكومة 30%، والقطاع الخاص المحلي 21%، والقطاع الأجنبي 49%. وقد تم تحديث الاسطول، حيث بلغ عدد الطائرات الموجودة والمملوكة التي تقوم الشركة بتشغيلها بكفاءة عالية عدد خمساً وعشرين طائرة.

#### وضع الشركة قبل إعادة الهيكلة :

لقد تمكنت الشركة من الولوج إلى الألفية الثالثة بصعوبة بالغة نتيجة للأزمات والمتغيرات، ولم تتمكن الإدارات المتعاقبة من القيام بعملية إعادة الهيكلة بالشفافية المطلوبة، وشهد العام 2003 بداية التدهور المريع في خدمات الشركة، حيث توقفت طائرات الشحن الجوي المملوكة ، وتقلص أسطول طائرات الركاب إلى طائرات مستأجرة من طراز أنتوف للسفر الداخلي، وأخرى من طراز إيرباص B4 300 بتكلفة تشغيلية مرتفعة كما فقدت الشركة طائرة من طراز بوينج 737 في حادث مأساوي بالقرب من مطار بورتسودان، وبدأت المديونيات تتراكم على الشركة حتى

بلغت 65 مليوناً من الدولارات، وبدأت بعض الشركات في سحب طائراتها المستأجرة لعدم السداد، وزحفت الشركة بثقلها وترهلها إلى العام 2004 حيث وصلت خسائرها إلى ستة ملايين دولار.

قامت الشركة بدعم الاقتصاد الوطني بتقديم الخدمات لشركات البترول والمشروعات الكبرى في مروي وكنانة. تمت استعادة مكانة وعضوية الشركة في منظمات الطيران العالمية والإقليمية، وتم إدخال أنظمة التذاكر الإلكترونية والمغادرة الآلية والاستعداد لاجتيازات تدقيق السلامة (IOSA).

وأثمرت الجهود المشتركة لمجلس الإدارة والمدير العام ومساعديه على استقطاب مجموعة عارف الكويتية الاستثمارية كشريك إستراتيجي للمرحلة القادمة وعند بداية التأهيل تم استهداف ثلاثة محاور أساسية هي: (مركز الدراسات والبحوث ، 2006 ، ص 9) :

- 1- تحسين صورة الشركة لدى الزبون والمجتمع، برفع الانضباط في مواعيد الإقلاع من 35% إلى 90%. وذلك بإزالة مسببات تأخير إقلاع الطائرات.
  - 2- زيادة الدخل في الشركة من خلال إنشاء عدد من المراكز الربحية.
  - 3- تخفيض المنصرفات العامة والتشغيلية.
- في 2006 ونتيجة ذلك زادت نسبة النمو في عدد الركاب كما في الجدول التالي:

جدول رقم(4-2) يوضح مقارنة نسبة النمو في عدد الركاب للعام 2006 بالعام السابق في العالم العربي، أفريقيا والشركة.

البيان	نسبة النمو
الخطوط الجوية السودانية	13%
العالم العربي	8%
افريقيا	5%

المصدر الاتحاد العربي للنقل الجوي ، الأفرأ لبيانات العالم العربي وأفريقيا

يتبين من الجدول أعلاه أن الجهود التي بذلت من قبل إدارة الشركة قد أثمرت عن زيادة في نسبة النمو في عدد الركاب المنقولين في العام 2006 بالعام السابق مقارنة مع نسبة النمو في عدديتهم في العالم العربي وأفريقيا.

جدول رقم (3-4) يوضح نسبة الزيادة في المنقولين من الركاب للفترة من يناير وحتى مارس 2007 بنسبة نمو 26% مقارنة بنفس الفترة من العام السابق.

الشهر	2006	2007	نسبة النمو
يناير	35846	39336	10%
فبراير	26807	35776	33%
مارس	29285	40792	39%
إجمالي	91938	115904	26%

المصدر تقرير أداء الشركة بعد إعادة الهيكلة ، مقدم إلى مجلس الوزراء الموقر  
20مايو 2007م

الحقبة السابعة ( 2007 إلى 2011 م )

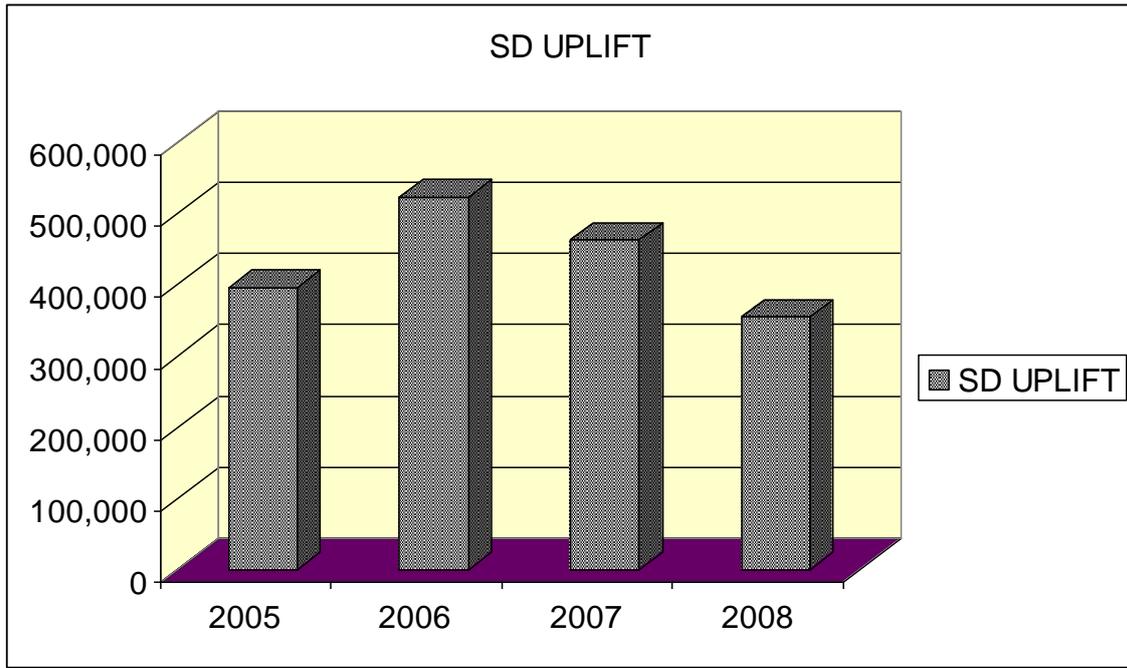
في يوليو 2007 تم توقيع اتفاقية بيع الأسهم بين وزارة المالية، ومجموعة عارف الكويتية، وشركة الفيحاء القابضة، وفي 7 يوليو 2007 انعقد مجلس الإدارة الجديد برئاسة السيد الشريف أحمد عمر بدر، وتم تحديد التاريخ القطعي بالعاشر من أغسطس 2008م، وكان أسطول الشركة في ذلك الوقت ضعيفاً يتكون من طائرة واحدة من طراز الإيرباص وطائرتي فوكرز، الأمر الذي جعل مجلس الإدارة يضع في قمة أولوياته القيام بوضع خطة إسعافية لتحسين وضع الاسطول.

جدول رقم (4-4) يوضح عدد الركاب داخليا وعالميا من العام 2005 حتى العام 2008

2008	2007	2006	2005	AREA
74,360	99,829	85,973	60,039	EGYPT
126,420	167,121	162,607	133,474	SAUDI ARAIBIA
-	2,441	10,038	10,188	LIBYA
60,988	68,012	75,561	50,717	GULF
6,774	8,052	13,322	6,499	SYRIA
-	11,294	4,568	614	EUROPE
12,320	5,783	13,910	4,410	ETHIOPIA
3,384	5,670	6,211	4,361	JORDAN
-	2,105	2,275	1,287	KENYA
-	-	1,916	1,213	NIJER
-	4,019	4,478	7,947	NIGERIA
-	52	186	322	UGANDA
-	9	54	215	CENTRAL AFRICA
-	290	3,742	6,539	CHAD
412	6,072	10,941	8,567	DOG
1,326	1,504	1,851	2,822	EBD
35,933	49,458	71,488	38,766	PZU
-	-	-	2,225	EGN
9,318	9,699	20,036	12,435	JUB
-	-	5,025	6,829	MAK
9,779	1,148	10,966	14,537	ELF
10,756	11,271	15,232	18,720	UYL
2,066	1,108	2,199	1,904	WHF
-	-	-	455	WAU
<b>353,836</b>	<b>454,937</b>	<b>522,579</b>	<b>395,085</b>	<b>(DOM &amp; INT TTL)</b>

المصدر التقرير السنوي للإدارة التجارية بسودانير للعام 2008م

شكل رقم (3-4) يوضح عدد الركاب داخلياً وعالمياً من العام 2005 حتى العام 2008



المصدر التقرير السنوي للإدارة التجارية بسودانير للعام 2008م

من خلال الجدول الرابع لاحظ الباحث أن هناك تدنياً في مبيعات الشركة الشيء الذي دفعه لإجراء مقابلة مع الشخص المسؤول عن المبيعات لمعرفة أسباب التدني،

### أسباب تدني المبيعات

هناك عدة أسباب أدت الي تدني المبيعات تتمثل في : (مقابلة مع السيد ضياء محجوب مدير المبيعات بسودانير بمكتبه بالخرطوم في 3 يوليو 2016م).

1. عدم توفر الأسطول أدى إلى إيقاف كثير من خطوط الشركة ونتيجة ذلك تم إغلاق بعض المحطات الداخلية والخارجية السبب الذي أدى إلى دخول شركات محلية للسوق بأسعار متدنية مما أضعف موقف الشركة التنافسي.
2. حادث الإيرباص 310 أثر سلباً على سمعة الشركة، وأدى إلى انخفاض الطلب على سفريات الشركة، وفقدان طائرة من الأسطول وانحسار المبيعات بصورة واضحة مما أفقد الشركة موسم الصيف كاملاً خاصة في العودة حيث كانت هناك سبع وأربعون رحلة إضافية مجدولة من الرياض والخليج الأمر الذي ساعد الشركات المنافسة إلى تكثيف رحلاتها.

3. الحملة الإعلامية المغرضة ضد الشركة والتي عممت خيراً مفاده إصدار قرار من الطيران المدني السوداني بإيقاف سفريات الشركة والذي أوقف نهائياً مبيعات وكالات السفر في السعودية والإمارات خاصة المبيعات المنفذة عبر نظام التسوية المصرفية (BSP) وتسويات المقاصة الدولية .

4. ضعف النشاط الدعائي والإعلامي بسبب سياسة ضبط المصروفات.

5. توقف طائرتي الإيرباص ودخولهما الصيانة، مع عدم توفر بديل مما أثر سلباً على السعة المعروضة، وإيقاف التشغيل نهائياً لمدة أسبوع كامل تم فيه تحويل كثير من الركاب للشركات المنافسة.

6. عدم الالتزام بجدول الرحلات وما صاحبه من تقليص وتأجيل وتأخير ودمج في كثير من الأحيان، مما تسبب في إحجام كثير من العملاء والوكلاء من التعامل مع الشركة.

7. فقدان الشركة لشريحة مهمة من المسافرين الرسميين ورجال الأعمال وتحولهم للشركات الأخرى علماً بأن معظم الدول تحدد سفر الرسميين على الناقل الوطني.

#### الحقبة الثامنة (2012م الي 2015م)

واجهت الشركة منذ العام 2012م ظروفًا صعبةً لازمتها وما زالت تلازمها حتى اليوم، تمثلت في النقص الكبير في الأسطول مما نتج عنه تدني مستوى الخدمة بشكل كبير أثر على قدرة الشركة التنافسية، في وقت دخلت فيه العديد من الشركات ذات الإمكانيات الكبيرة والسمعة الطيبة الأمر الذي أدى إلى احتدام المنافسة لا سيما أسواق منطقة الخليج والسفر الداخلي.

جدول رقم (4-5) يبين عدد الركاب والنصيب السوقي للعام 2014م مع العام 2013م بالمحطات الداخلية:

نصيب السوق		عدد الركاب		المحطة
2013	2014	2013	2014	
5%	11%	5,199	11,362	بورتسودان
0%	2%	-	1,878	نيالا
0%	1%	-	713	الفاشر
100%	100%	3,501	3,805	زالنجي
100%	100%	388	11,177	الضعين
0%	1%	22	860	الجنيينة
0%	79%	-	5,991	الأبيض
2%	9%	9,110	35,786	الجملة

المصدر التقرير السنوي للإدارة التجارية - سودانير - للعام 2014م

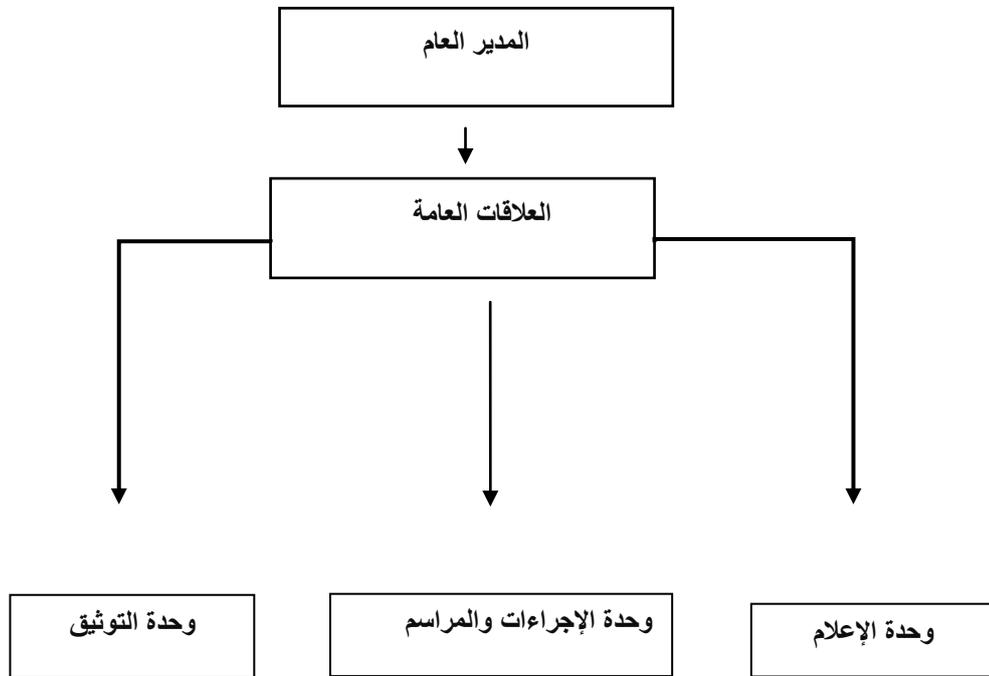
يتبين من الجدول أعلاه أن محطة بورتسودان قد نالت نسبة (5%) من النصيب السوقي من عددية الركاب في العام 2013 بينما ارتفع نصيبها الي نسبة (11%) في العام 2014، ونجد أن محطتي نيالا والفاشر كانت نسبة نصيبهما السوقي في العام 2013 (0%) وذلك لتوقف الرحلات في ذلك العام بينما نالت محطة نيالا نسبة (2%) في النصيب السوقي للعام 2014م ، أما محطة الفاشر فقد نالت نسبة (1%) في النصيب السوقي للعام 2014، ونجد أن محطتي زالنجي والضعين بلغت نسبتهما في النصيب السوقي (100%) في عامي 2013 و 2014 ، أما محطتي الجنيينة والأبيض فنالتا نسبة (0%) في النصيب السوقي في العام 2013 نسبة لوقف

الرحلات بينما نالت محطة الجنيئة نسبة (1%) في النصيب السوقي للعام 2014 وبلغت نسبة محطة الأبييض (79%) في النصيب السوقي للعام 2014.

من خلال التقارير والملاحظة غير المشاركة يري الباحث أن هناك مجهوداً قد بذل من قبل الإدارة التجارية بالشركة في مجال الإعلان والترويج وأنها بدأت تعمل بأسس تجارية وذلك بتركيزها علي المحطات ذات العائد المجزى وهو الذي أدى الي الزيادة في النمو في النصيب السوقي .

**العلاقات العامة بالخطوط الجوية السودانية :**

**الهيكل التنظيمي الحالي لقسم العلاقات العامة والإعلام لعام 2016:**



شكل رقم(4-4) الهيكل التنظيمي للعلاقات العامة بالخطوط الجوية السودانية لعام 2016م

المصدر قسم التنظيم ونظم العمل بالخطوط الجوية السودانية

يتبين من الشكل أعلاه أن الهيكل التنظيمي للعلاقات العامة بالخطوط الجوية السودانية لعام 2016م يتكون من قسم واحد وتتبع له ثلاثة وحدات فقط .

ويرى الباحث أن هذا الهيكل بوضعه الحالي يتسم ببعض المزايا ولكنه لا يخلو من بعض العيوب ،ومن أهم مزاياه أنه يتبع رأساً للمدير العام مما يؤكد إهتمام الإدارة العليا بالعلاقات العامة والإعتراف بأهميتها ، وهذا يعمل علي تقليص الظل الإداري مما يساعد في سهولة الإجراءات وسرعة اتخاذ القرار والذي يجعل العلاقات العامة تؤدي دورها كاملاً. ومن عيوب الهيكل أنه على مستوى قسم والقسم دائماً ما يكون ادائه ضعيفاً لأنه ليس بالقوة الإدارية الفاعلة لأن رئيس القسم يكون في درجة وظيفية أدنى الشيء الذي ينعكس علي تعامله مع الآخرين حيث لا تشفع له تبعيته للمدير العام في ذلك. وأيضاً من عيوبه فصل التوثيق عن الإعلام لأن التوثيق جزء من الإعلام ووظيفة من وظائفه.

### أهداف العلاقات العامة بالخطوط الجوية السودانية:

تتمثل أهداف الشركة في الآتي : (مقابلة مع السيد الرشيد أميدي أبوبكر مدير العلاقات العامة بالشركة بمكتبه بالخرطوم في 3 يوليو 2016 م )

1. بناء صورة ذهنية طيبة عن الخطوط الجوية السودانية لدى الجمهور والزبائن لتكون سودانير خيارهم الأول عند السفر محلياً وخارجياً.
2. الاتصال بالزبون والجمهور، وشرح الخدمات والمزايا الأصيلة بسودانير لهم.
3. مد أجهزة الإعلام بالأخبار الصحيحة عن الشركة.
4. معرفة آراء ومتطلبات الجمهور، ومستوى الخدمات التي يرغب أن يجدها في الشركة.
5. عمل استبانات البحوث لمعرفة تقييم مستوى الخدمة التي تقدمها الشركة.
6. عمل الإجراءات الخاصة بالبروتكول والمراسم والاستقبال لضيوف ومنسوبي الشركة.
7. أن تكون العلاقات العامة والإعلام جسراً للتواصل مع الجمهور والإدارة العليا.
8. إنتاج النشرات والمجلات والمطبقات.

## أسباب تدنى العمل

هناك عدة أسباب أدت الي تدنى العمل تتمثل في الآتي : ( مقابلة مع مدير العلاقات العامة السيد الرشيد امبدي بمكتبه بالخرطوم في 3 يوليو 2016م )

- عدم تحقيق الاستقرار الإداري المنشود لعدم استكمال برنامج إعادة الهيكلة بعد توقيع عقد الشراكة الاستراتيجية.
- تدهور بيئة العمل وانعدام المعينات الأساسية لترقية الأداء نتيجة لشح الموارد والمشاكل المالية والذي نتج عنه إيقاف الحملات الإعلانية المطلوبة لترويج المنتج .وبالرغم من حصولنا على التصديقات بعد تبعية القسم للمدير العام إلا أن ضعف انسياب الدفعيات المالية في الوقت المحدد كان أهم المشاكل التي أعاققت عمل القسم.
- عدم إجراء صيانة منتظمة لمكاتب الحجز والمبيعات مما يؤثر سلباً على صورة الشركة، ورضاء الزبون، وعدم توفر معينات اتصال وعربات لقسم العلاقات العامة.
- فى مجال التدريب أصدرت إدارة الشركة قراراً سابقاً بان يقتصر التدريب فقط على المجال الفنى دون النظر إلى رفع مقدرات العاملين وتأهيلهم في مختلف المجالات. ونتيجة لهذا الوضع فقدت الشركة عدة فرص لحضور برامج تدريبية بالخارج من خلال دورات متقدمة في مجال الحجز والمبيعات وخدمة الزبون والإدارة.

**الخطوط الجوية السودانية والمسؤولية المجتمعية :** ( مقابلة مع الدكتور عبدالرازق أحمد محمد مدير إدارة التخطيط بالشركة بمكتبه في 3 يوليو 2016م )

إن الخطوط الجوية السودانية تقوم بدورها كناقل وطني لأكثر من خمسة وستين عاماً وقد ساهمت بشكل فعال في تنفيذ إستراتيجية الدولة بنجاح تام، وذلك بتمثيل الدولة لدى الدول الأخرى كرمز سيادة وحامل علم ،حيث استغلت الشركة كل إمكانياتها

البشرية والمادية وخبراتها في مجال الطيران لتأمين إحتياجات الوطن والمواطنين سواء في أيام الحرب أو السلم، وقد ساهمت الشركة في عمليات المهام الطارئة مثل الكوارث وإجلاء الجرحى والنازحين واللاجئين من مناطق الخطر ; حيث قامت بإجلاء السودانيين أثناء حرب الخليج من الكويت والعراق عام 1990م، وكذلك أثناء حرب اليمن عام 2016م، وأيضاً من جنوب السودان بعد انفصاله والأحداث الدامية في عاصمته جوبا، كما كان لها دور فعال في نقل السودانيين من ليبيا أثناء الأحداث الأخيرة .وقد قامت الشركة بكامل مسؤوليتها تجاه العاملين وأسرههم حيث ظلت تكفل أكثر من 6000 أسرة في العلاج والسفر الداخلي والخارجي، وتقديم الحوافز المالية خلال عيدي الفطر والأضحية . وفي إطار مسؤوليتها الاجتماعية ظلت الشركة تقدم الدعم للتواصل الاجتماعي والثقافي، وتيسير السفر الجوي للعديد من الشرائح كالطلاب والمرضى، والفرق الرياضية والفنية وغيرهم بأسعار مخفضة تصل إلى 50% ، إضافةً إلى دورها في السفر الحكومي، وربط أجزاء البلاد داخلياً، وربط السودان بالعالم الخارجي، وكانت تجد دعماً وتمويلًا من الدولة نظير هذا الدور الحيوي خاصةً أنها كانت الناقل الوطني الوحيد حتى نهاية السبعينيات حيث توقف الدعم الحكومي عنها فواصلت دورها إعتقاداً على مواردها الذاتية، ولأهمية الدور الذي تلعبه الخطوط الجوية السودانية، تربصت بها العديد من الدوائر العالمية لضرب السودان في مقتل، وجاءت العقوبات الأمريكية لتجهز عليها فأصبحت مريضة ولكنها لم تمت رغم محاولات الاغتيال العديدة، وصمدت بفضل صمود العاملين بها.

**ثانيا : الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة :-**

**مزايا توليد الكهرباء في السودان وآفاق المستقبل:**

عرف السودان صناعة الكهرباء في العام 1908 عندما أقيمت أول محطة لتوليد الكهرباء بمنطقة بري بالخرطوم، وقد كان الغرض الأساسي منها خدمة دولاب الدولة والمسؤوليين الأجانب (المستعمرين) برأسمال أجنبي (قطاع خاص) مولدات

ديزل وذلك بتركيب مولدات بطاقة 100 كيلوواط، واستمر قطاع الطاقة الكهربائية في التوسع في المدن المتباعدة بالأقليم وبتنار مستمر ثم رفعت الطاقة إلى 500 كيلوواط، وفي العام 1925 تعاقدت حكومة السودان مع مجموعة من الشركات البريطانية لتطوير خدمات الكهرباء والمياه والمواصلات داخل العاصمة القومية وأنشئت شركة النور والطاقة السودانية، وتم استبدال وحدات التوليد القائمة بأخرى بسعة 3,000 كيلوواط ، وفي عام 1952 اشترت حكومة السودان جميع أسهم شركة النور والطاقة السودانية مع استمرار الشركة في إدارة المرفق .

في عام 1959 تعاقدت الشركة على تركيب 4 مولدات بخارية بمحطة توليد بري بقدرة 30 ميكاواط واكتمل تشغيلها عام 1961م، وأصدرت الحكومة الوطنية قانون الإدارة المركزية للكهرباء والمياه تحت إشراف وزارة الأشغال، وبدأت بتوصيل خدمات الكهرباء والمياه بالمدن الكبرى بالبلاد .

في عام 1962م تم تشغيل أول محطة توليد مائية للكهرباء بخزان سنار بسعة 15 ميكاواط حيث بدأت الخطوات الأولى لإنشاء الشبكة القومية للكهرباء بالخط الناقل 110 كيلوواط ليربط بين سنار -مدني - الخرطوم.

في عام 1966م صدر قانون الهيئة المركزية للكهرباء لتحل محل الإدارة المركزية والمياه، وتم تكوين أول مجلس إدارة وأصبحت تشرف على كل خدمات الكهرباء والمياه على نطاق القطر. ( مجلس الوزراء قرار وزاري رقم 169 العام 2012م).

في العام 1970 وعلى الضفة الغربية من النيل الأزرق تم إنشاء أكبر محطة توليد مائية في ذلك الوقت بعد بناء خزان الرصيرص .ثم توالى ادخال ساعات توليد جديدة ،فتم إنشاء محطة بحري الحرارة،ومحطة قري 1و2 وأخيراً قري 4 وعلى صعيد التوليد المائي تم إنشاء سد مروى والذي تم فيه تركيب عشر وحدات توليد بسعة 1,250 ميكاواط .(الهيئة القومية للكهرباء،الماضي والحاضر 2008م ص36)

**نشأة وتطور الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء:** (مقابلة مع السيد منتصر عبدالقادر محمد مدير قسم العلاقات العامة بالشركة بمكتبه في 12 يوليو 2016م)

الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء هي إحدى شركات وزارة الموارد المائية والرى والكهرباء، وتحكمها علاقة شراكة مع الشركات الأخرى بالوزارة، حيث إنها تقوم بشراء الطاقة من شركتي النقل والتوليد الحراري، ثم تقوم بتوزيعها وبيعها للمستهلكين بالقطاعات المختلفة . وفي 28 يونيو 2010م أصدر مجلس الوزراء القرار رقم 169/ لسنة 2010م، والذي قضى بإلغاء أمر تأسيس الهيئة القومية للكهرباء وأيلولة كل عقارات ومنقولات وحقوق والتزامات الهيئة القومية للكهرباء للشركات المنشأة في مجال الكهرباء، ومنها الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة.

عملت الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة على توفيق أوضاعها للعمل وفقاً للمعايير العالمية من خلال إعداد خططها، مع وضع الاعتمادات المالية التي تفي بإنزال الخطة إلى أرض الواقع، مع ضمان إيجاد التنظيم الإداري الأمثل من خلال تحديد الأنشطة وحجم العمل المطلوب، والذي انعكس في الهيكل التنظيمي للشركة وتحديد المسؤوليات والصلاحيات عبر الوصف الوظيفي لكافة مستويات العمل المطلوب.. ولما كان رضا الزبائن يشكل حجر الزاوية، عمدت الشركة إلى إنشاء مركز مختص لخدمات الزبائن، حيث تقدم الشركة الخدمة لزبائنها بالقطاعات المختلفة (الصناعي- الزراعي- السكني- الحكومي- الموحد)، كما عملت على تقنين عمل مركز التحكم الآلي وتطوير آلياته وتوسيع قاعدة انتشاره لتشمل كل السودان، وضمان تحقيق التوزيع العادل والمجزي للكهرباء من خلال إنشاء الشبكات الجديدة، وتوسعة استهلاك القطاع الزراعي والصناعي، مع الأولوية القصوى لحاجات ورغبات العاملين بصورة تعزز من الحفاظ عليهم.

جدول رقم (4-6) يوضح عدد أسهم المؤسسين للشركة

صاحب الأسهم	عدد الأسهم	النسبة
1 وزارة المالية والاقتصاد الوطني	550	55%
2 وزارة الكهرباء والسدود	450	45%

المرجع : جمهورية السودان، مجلس الوزراء قرار وزاري رقم 169 العام 2010م.

## الأهداف الأساسية للشركة :

وتتلخص في التالي : ( مقابلة مع السيد منتصر عبدالقادر محمد مدير قسم العلاقات العامة بمكتبه في 12 يوليو 2016م )

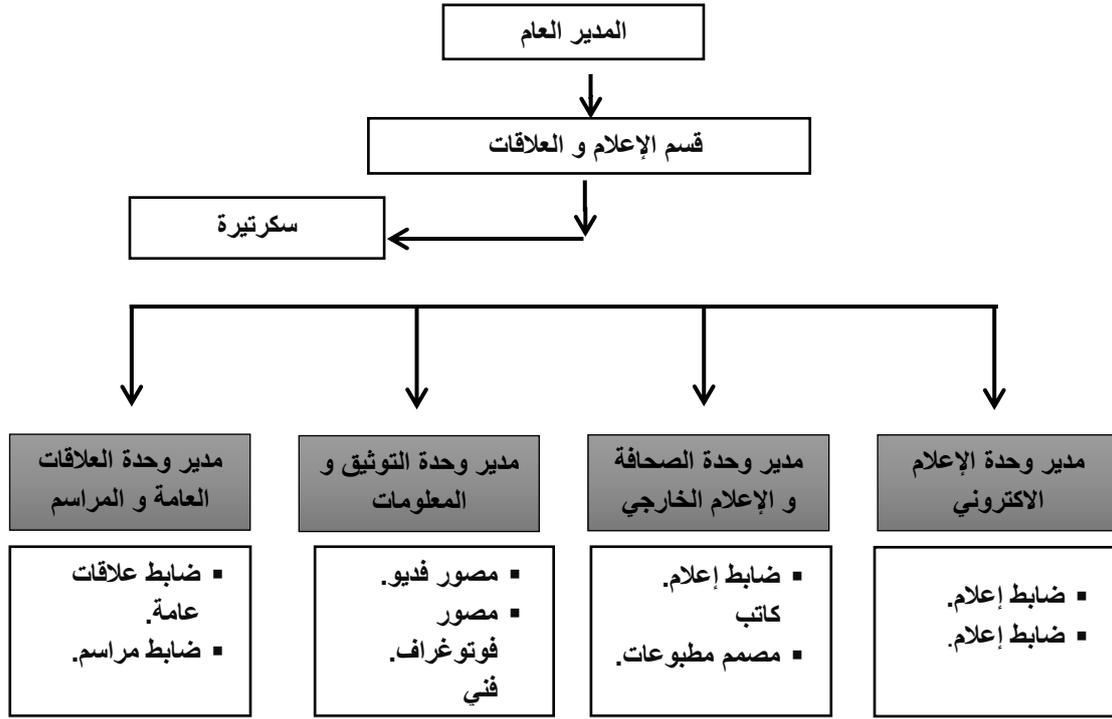
1. تشغيل وصيانة شبكة التوزيع.
2. بيع وتسويق الكهرباء للمستهلكين.
3. الاستثمار في صناعة وتجارة المعدات، والأجهزة المستخدمة في صناعة توزيع الكهرباء.
4. توطین النفاثة الحديثة، وترقية الأداء، وبناء القدرات الفنية والبشرية.
5. زيادة الناتج المحلي من خلال زيادة الإنتاج، وتحسين الإنتاجية .
6. التحسين المستمر في مؤشر رضا الزبون .
7. خفض الفاقد من الطاقة ليكون في المستوى الإقليمي .
8. الزيادة المستمرة في عدد المستفيدين والمنتفعين من الإمداد الكهربائي ، وتوسيع دائرة القطاعات الإنتاجية .
9. التطوير والتحسين المستمر لقدرات المورد البشري .
10. لتحسين المستمر لبيئة العمل الآمنة والصحية للعنصر البشري .
11. لزيادة المستمرة في مساهمة الشركة في خدمة المجتمع .
12. التطوير المستمر لأداء العمليات والأنشطة بالشركة .
13. الزيادة المستمرة للعائد على رأس المال المستثمر .

وأضاف سيادته أن الهيكل التنظيمي يتكون من خمس إدارات عامة، هي:

1. الإدارة العامة للشؤون التجارية.
2. الإدارة العامة للتخطيط والمشروعات.
3. الإدارة العامة لتوزيع كهرباء الخرطوم.
4. الإدارة العامة لتوزيع كهرباء الولايات.
5. الإدارة العامة للموارد البشرية والإدارية والمالية والإمدادات.

## العلاقات العامة والإعلام في الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة :

شكل رقم ( 4-5) يوضح الهيكل التنظيمي لقسم الإعلام والعلاقات العامة بشركة الكهرباء



المصدر : قسم الإعلام والعلاقات العامة - خطة عام 2015م.

إن قسم العلاقات العامة والإعلام بالشركة ، ( مقابلة مع السيد منتصر عبدالقادر محمد مدير قسم العلاقات العامة بالشركة ) يعتبر من الأقسام المهمة جداً لإدارة الشؤون الإدارية والخدمات برئاسة الشركة والتي كان يتبع إدارياً لها ، ثم بعد ذلك تمت تبعيته للإدارة التنفيذية وتحت الإشراف المباشر للمدير العام للشركة ، لذا من الأهمية الوقوف على المهام والاختصاصات التي يؤديها قسم العلاقات العامة والإعلام سواء كان في الإصدارات والنشر، والإنتاج البرامجي أو مراقبة ماينشر عن الشركة وطرحه ورفعته إلى الإدارة العليا للشركة .لذلك يختص قسم العلاقات العامة والإعلام بكل المكاتبات والإصدارات الصحفية والتنسيق مع الصحف ووسائل الإعلام الأخرى في تملك المعلومات للجمهور والإدارات المختلفة بالشركة.

ووظيفة التنسيق التي يؤديها قسم العلاقات العامة والإعلام مع إدارات الشركة المختلفة تساعد في ربط الإدارات ببعضها البعض بالإضافة لتزويدها بكل

المستجدات على ساحة العمل بالشركة، ومشروعاتها التنموية المختلفة على مستوى السودان، والوقوف على مشاكل إدارات الشركة المختلفة مع المجتمع الخارجي، والإدلاء بالتصريحات الصحفية التي توضح موقف الإدارة المعنية في أي مشكلة تتعلق بالمجتمع الخارجي وعملاء الشركة.

بالإضافة لوظيفة التنسيق الداخلي التي يؤديها قسم العلاقات العامة والإعلام فإن له دور كبير مع المجتمع الخارجي بحيث يعمل القسم على إعداد وتقديم البرامج الإذاعية والتلفزيونية والأفلام الوثائقية ، وعكس الأنشطة والبرامج التي تعدها وحدة العلاقات العامة عبر جهازي الإذاعة والتلفزيون.

إهتم قسم العلاقات العامة والإعلام كثيراً بعملية إنتاج البرامج الإذاعية والتلفزيونية، وإنتاج الأفلام الوثائقية ،مما ساهم في التعريف بالشركة ودورها في المجتمع وأنشطتها التي تمارسها مما ساهم في رفع الوعي بدور الشركة ومشروعاتها التنموية على مستوى القطر ولدى المواطن ، ودعم الثقة المتبادلة بين الطرفين.

وأيضاً يعمل قسم العلاقات العامة والإعلام على دراسة وقياس المعلومات الخاصة بالرأي العام أو التي لها علاقة بالشركة وكافة التطورات الحديثة في هذا المجال وغيرها الواردة عبر شبكة الإنترنت، وتعمل على فحصها وتحليلها ورفع تصورات بخصوصها للإدارات المختصة للوقوف على آخر المستجدات فيما يخص الإدارة المعنية وتخصصها المهني.

فمثلاً يعمل الموقع على رصد اتجاهات الجمهور واحتياجاته وآرائه حول الخدمة التي تقدمها الشركة، ومدى جودتها وكفايتها ،بالإضافة لنشر سياسات الشركة الجديدة، وعرض كل هذه الخطط والأفكار على الإدارات المعنية للعمل على تفادي الأخطاء والاستفادة من تجارب الدول الأخرى ، وهذه من المميزات الإيجابية للشبكة العنكبوتية ولذلك عملت الإدارة العليا للشركة على الاستفادة من هذه الإيجابيات لتطوير عملها ولفائدة مجتمعها وحماية لمكتسباته وثرواته.

لذلك سعت الإدارة العليا للشركة لقيام مكتب التنسيق الصحفي برئاسة الشركة، ويساعد هذا المركز في تمليك المعلومات للصحفيين بالإضافة لتنسيق اللقاءات الصحفية مع مديري الإدارات المختلفة بالصحافة ووسائل الإعلام المختلفة، فضلاً عن إقامة المؤتمرات الصحفية للسيد مدير عام الشركة ونوابه، بالإضافة للتصريحات الصحفية التي توضح موقف قيادة الشركة في أي حدث يهم الشركة أو يهم عملاءها معرفته.

وكذلك تلعب وحدة البرامج الإذاعية والتلفزيون ووحدة المسؤولية الاجتماعية دوراً اجتماعياً وثقافياً كبيراً وسط العاملين بالشركة والجمهور العام وذلك من خلال إنتاج وتصنيع وتوزيع كل المتعلقات الإعلامية من برامج وإعلانات ولوحات ومطبوعات . بالإضافة إلى المشاركة في احتفالات المشروعات التنموية المختلفة والأعياد والمناسبات أو تدشينها لأي برنامج أو نشاط تنموي جديد.

ولعل هذا التفاعل الكبير من وحدة المسؤولية الاجتماعية هو ما يساهم في تعريف المجتمع الخارجي بالأنشطة التي تقوم بها الشركة والتوثيق لمناسبات الشركة المهمة وإنجازاتها الكبيرة وعرض الجوانب المشرفة في الأداء العام للعاملين بالشركة ومشروعاتها المختلفة، وهو ما يخلق الصورة الحسنة عن الشركة، ويجعلها قريبة من مجتمعها ، مما ينعكس على أداء منسوبيها، وتنفيذهم لمهام الهندسية والخدمية المقدمة للمجتمع.

### **التطور التكنولوجي في العلاقات العامة بالشركة : (مقابلة مع السيد راشد**

محمد علي ضابط الإعلام والعلاقات العامة بالشركة بمكتبه في 12 يوليو 2016م)  
أن العلاقات العامة تقوم بالإستخدام الأمثل للتكنولوجيا الحديثة في إبراز دور الشركة تجاه المجتمع حيث تستخدم من ضمن أجهزتها آخر ما وصلت إليه تقنيات الحاسوب بالإضافة الى مجموعة من البرامج والأنظمة الخاصة بالشبكة العنكبوتية مثل ERB -المراسلات-الذاكرة الالكترونية في تقنيات التصوير، وساهمت هذه

التقنية الحديثة في إظهار الإصدارات الإعلامية التي تصدرها العلاقات العامة لإبراز دور الشركة بصورة ممتازة من حيث الشكل والمضمون.

### إصدارات الشركة

وتشمل إصدارات الشركة الآتي: (مقابلة مع السيد راشد محمد علي بمكتبه

في 12 يوليو 2016م)

#### 1 . مجلة الشركة :

وهي تصدر شهريا عن قسم العلاقات العامة برئاسة الشركة، وتهتم بإبراز أنشطة الشركة ومساهماتها المجتمعية بالإضافة لتعريف المجتمع بالقضايا التي تهتم الشركة ومشروعاتها، ويرغب في مساهمة المجتمع بالمساعدة في إنجازها .بالإضافة لإهتمامها بنشر الموضوعات التي تساهم في نشر الوعي البيئي لدى المواطن وتعريفه بالمهددات البيئية ، وإرشاده لطرق التعاون مع وحدات الشركة المختلفة تطبيقاً لمبدأ "السلامة البيئية مسؤولية الجميع".

#### 2 . الكتيبات :

وتحتوي هذه الإصدارات على شرح الخطط والمهام لإدارات الشركة المتخصصة ونوعية الخدمات التي تقدمها للجمهور وكيفية الحصول عليها. كذلك تسهم الكتيبات في التعريف بإنجازات الشركة عبر إداراتها المختلفة ، بصورة موثقة ودقيقة ، تجعل معرفة المواطن بالشركة أكبر وتعاونه معها أفضل.

#### 3 . الملصقات :

تساهم الملصقات التي يعدها وينشرها قسم العلاقات العامة والإعلام برئاسة الشركة ، في إعلام المواطن بالخدمات التي تنوي إدارة الشركة تقديمها، أو تعريف المواطن بمواعيد أعياد الشركة ومناسباتها المختلفة، أو الإعلان عن الإنجازات المهمة في الجانب الخدمي المقدم من الشركة للجمهور.وتساهم كذلك الملصقات في تعريف المواطن بالطرق التي يجب عليه أن يتبعها للحصول على الخدمة بشكل ميسر وسهل مما يحفظ عليه وقته وماله، وضمان جودة الخدمة المقدمة له.

#### 4 . المطبقات :

يلجأ قسم الإعلام والعلاقات العامة وعبر مكتب التنسق الإعلامي إلى وضع المطبقات في مناسبات الشركة المختلفة والمشروعات القائمة وغيرها بالإضافة للمنتديات والورش التي تهتم بعمل الشركة والخدمة الكهربائية بالسودان. وأيضاً تعمل المطبقات على نشر الأفكار البيئية الحديثة والتطورات في عمل الكهرباء والطاقة على المستوى الإقليمي والدولي وشرح الإنجازات البيئية وتوضيح معوقات عمل الطاقة الكهربائية عموماً، وبذلك تسهم في الاستعداد والميل للتخطيط لأي نشاط خدمي مقدم للجمهور سواء أكان خدمة أم عملاً اجتماعياً. وفي جانب برامج المسؤولية المجتمعية أضاف السيد راشد إلى حديثه السابق أن قسم الإعلام والعلاقات العامة برئاسة الشركة وعبر دائرة إنتاج البرامج الإذاعية والتلفزيونية بالتعاون مع الإذاعة القومية والتلفزيون القومي بالإضافة إلى إذاعات ال FM يقوم بإنتاج برامج إذاعية وتلفزيونية بصورة دورية تهتم بنشر قضايا الطاقة والكهرباء وترفع الوعي البيئي للمواطن. ويتم اختيار موضوعات البرنامج بعناية فائقة تقدم التنوير ورفع الوعي البيئي لدى المواطن فضلاً عن نشر نشاطات الشركة الاجتماعية والرياضية ومساهماتها المختلفة في المجتمع كالمشاركة في درء الكوارث والفيضانات، وبناء وصيانة المدارس وتصنيع سبورات الفصول، وعمل معابر حديدية وعمل سياج لحماية الأشجار بالعاصمة والولايات.

#### المشاكل التي تعيق عمل العلاقات العامة بالشركة :

المشاكل التي تعيق العلاقات العامة تتمثل في: (مقابلة مع السيد راشد محمد

علي بمكتبه في 12 يوليو 2016م)

- 1- انعدام الرؤية.
- 2- انعدام السياسات الاتصالية.
- 3- عدم تنفيذ الخطة المطلوبة والمجازة من قبل الإدارة العليا بقسم الإعلام والعلاقات العامة.

4- ضعف الميزانية المخصصة للعلاقات العامة وذلك للنظرة غير الصحيحة

لإدارة قسم الإعلام والعلاقات العامة.

5- عدم وجود شراكات حقيقية.

وأضاف راشد أن هذه المشاكل والمعوقات نتجت عن عدم وجود المنهجية بالشركة.

**ثالثا : الشركة السودانية للاتصالات المحدودة (سوداتل) :**

**النشأة والتطور** (مقابلة مع السيد عصام بابكر كوكو مدير العلاقات العامة بسوداتل بمكتبه في 22 يوليو 2016م)

تعتبر مجموعة سوداتل للاتصالات من الشركات السودانية المهمة في العالم العربي وأفريقيا، وهي جاءت نتيجة للنهج الانفتاحي لثورة الإنقاذ الوطني في المسار الاقتصادي في برنامجها الثلاثي الذي انطلق في سنواتها الأولى منذ العام 1990 حيث اعتمدت سياسة الخصخصة لتصحيح أوضاع مؤسسات الدولة المتعثرة وكان قطاع الاتصالات من أولى القطاعات التي طالتها يد الخصخصة ، وفي مارس 1993 تم تحويل المؤسسة العامة للمواصلات السلكية واللاسلكية إلى شركة مساهمة عامة باسم الشركة السودانية للاتصالات المحدودة (سوداتل) وعندها انطلقت مسيرة التحول الكبرى في قطاع الاتصالات بالبلاد .(وتشكل سوداتل جسرا لتلاقح الاتصالات بين العالم العربي وأفريقيا وبقية أرجاء العالم، حيث تصل السودان بالمملكة العربية السعودية عن طريق الكيل البحري، والسودان بمصر وإثيوبيا عن طريق شبكة الألياف البصرية. ويشارك السودان في كابل وسط وغرب أفريقيا الذي يمتد من السودان عبر القارة الأفريقية وصولا إلى جنوب أفريقيا).

وعلى المستوى الاقتصادي حققت سوداتل إنجازات اقتصادية كبيرة صبت في مصلحة السودان وتحسين صورته وأصبحت واحدة من رافعات الاستثمار في البلاد من خلال مشاركة الاستثمارات الخارجية فيها و، (وتعتبر سوداتل هي الشركة السودانية الأولى التي تدرج في أسواق المال الإقليمية. ففي الرابع من يوليو 1997 تم إدراج سوداتل في سوق الخرطوم للأوراق المالية. وفي السادس من نوفمبر 2000 تم إدراجها في سوق البحرين للأوراق المالية، وفي سوق أبو ظبي للأوراق المالية في 31 مارس 2003م ،كما تعتبر سوداتل هي الشركة السودانية الأولى في صناديق الاستثمار بالنسبة لشهامة وبنك الاستثمار المالي، ولسوداتل تعاملات مع عدة

مستثمرين من الدول العربية، ومع أكثر من 14 مصرفاً محلياً وإقليمياً، ومع أكثر من 80 شركة سودانية وإقليمية.

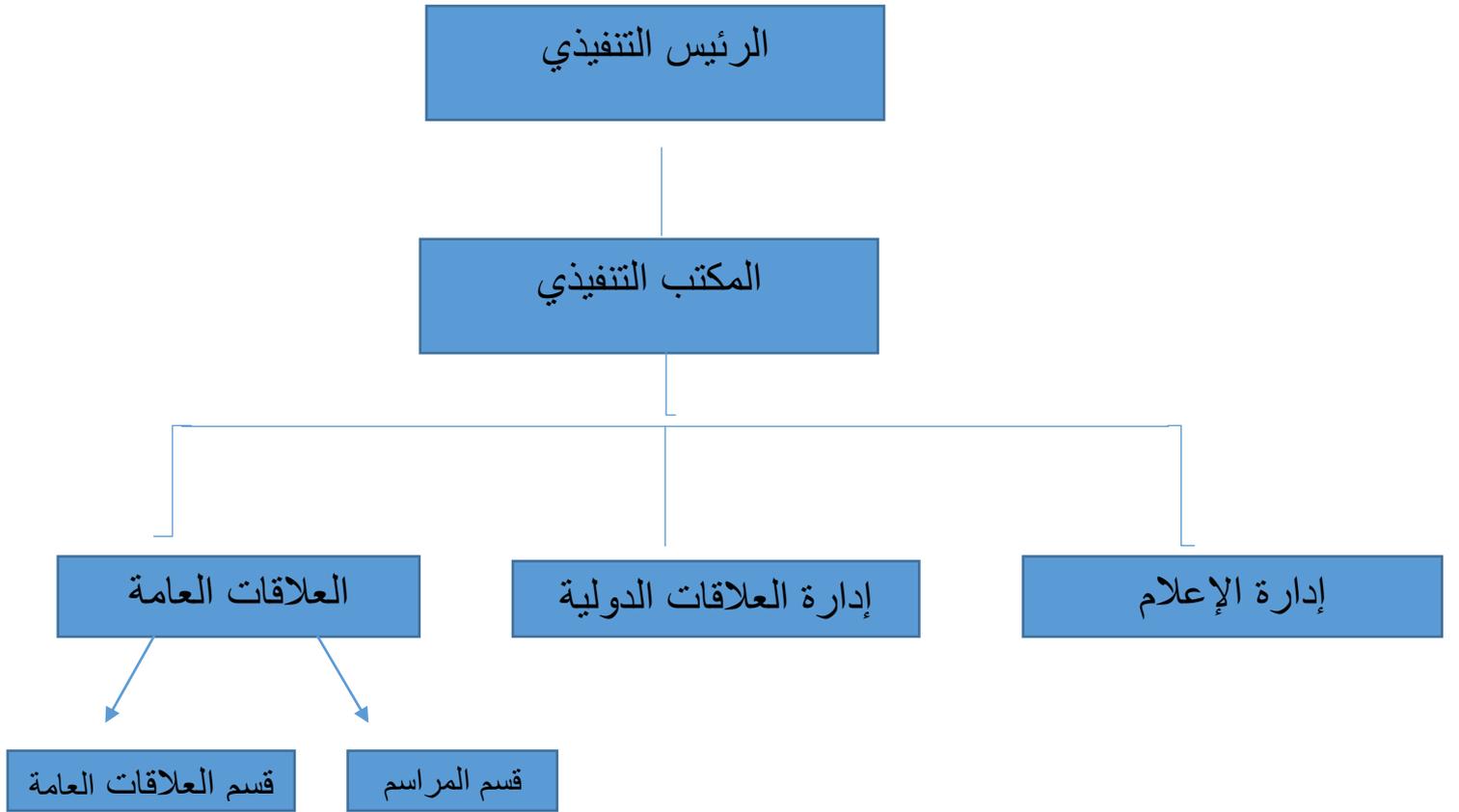
عملت سوداتل على التوسع في استثماراتها خارجياً حيث قصدت الفضاء الأفريقي وتتولى سوداتل حالياً تشغيل أعمال الاتصالات في أربع دول أفريقية غير السودان (موريتانيا، السنغال، غانا، وغينيا) في مجالات الهاتف المحمول، والهاتف الثابت، والإنترنت، وخدمات السعات العريضة، كما تساهم سوداتل بنسبة 13% في الكيبل البحري لشرق أفريقيا (EASSY) والممتد من بورتسودان إلى كيب تاون رابطاً 13 دولة في الساحل الشرقي لأفريقيا، وتمتلك نسبة 50% من مشروع الكيبل البحري الأول SAS1 والكيبل البحري الثاني SAS2، وهما مشروعان كبيران لربط حركة الاتصال بين مدينة بورتسودان ومدينة جدة، إضافة لمساهمة سوداتل في الكيبل القاري (ACE) بنسبة 9% والذي يربط دول الساحل الغربي لإفريقيا والممتد من كيب تاون إلى فرنسا، وترتبط سوداتل عبر الألياف الضوئية مع مصر وأثيوبيا.

**العلاقات العامة في سوداتل : ( مقابلة مع عصام بابكر كوكو بمكتبه في 22 يوليو 2016م )**

أسست وحدة العلاقات العامة بسوداتل في العام 1996م باسم وحدة الاتصال الداخلي والخارجي وفي العام 1998م تم طرح برنامج ثقافة الشركة وهو الوعاء الحضاري الذي يقوم على طرق وأساليب العمل نحو أداء أفضل وحسن التعامل مع المشتركين والعمل على تحقيق أهداف الشركة، وتم تغيير إسم وحدة الاتصالات الداخلية والخارجية إلى وحدة العلاقات العامة والإعلام ومن ثم وحدة العلاقات العامة وثقافة الشركة. ثم لاحقاً تمت تسميتها قسم الإعلام والعلاقات العامة.

وفي فترة فتح سوق الاتصالات للمنافسة دخلت شركات عالمية مثل زين، وام تي ان، وكنار. تمت هيكلتها لتواكب المتغيرات في العام 2009م بتقسيمها إلى شركات متخصصة، وكذلك اتجهت نحو العالمية بتشغيل الاتصالات في خمس دول أفريقية، وتبع ذلك إعادة هيكلة العلاقات العامة التي كانت تحمل اسم العلاقات العامة والإعلام، وقد أصبحت تتبع لإدارة سميت إدارة شؤون رئاسة مجموعة سوداتل

وأصبحت تضم أربعة أقسام هي العلاقات العامة والمراسم والمكتب الصحفي وقسم الدعم الاجتماعي وقسم مركز البيانات، بالرغم من الخلل الذي يبدو في تسميتها وتحجيم دورها بإطلاقها على قسم يقوم ببعض أنشطتها إلا أن وجود الأنشطة ذات الصلة في إدارة الوحدة مكنها من أداء دورها من خلال التنسيق المحكم، ثم تمت هيكلة أخرى في العام 2011م لإدارة شؤون الرئاسة بإضافة قسم الاتصال المؤسسي والذي يتبع له الإعلام والتوثيق والمراسم والعلاقات العامة والذي أصبح لاحقا إدارة الاتصال المؤسسي والمسؤولية المجتمعية، وفي العام 2016 تم إتباع قسم العلاقات العامة والمراسم إلى إدارة المكتب التنفيذي.



شكل رقم (4-6) يوضح الهيكل التنظيمي للعلاقات العامة بسوداتل

المصدر قطاع الموارد البشرية بسوداتل

التطورات التقنية في مجال العلاقات العامة في سودااتل: (مقابلة مع عصام

بابكر كوكو بمكتبه في 22 يوليو 2016م )

أن مجموعة سودااتل هي من وطنت للتقنيات الحديثة في مجال الاتصالات والمعلومات والعلاقات العامة باستخدامها على اوسع نطاق، وتعتمد سودااتل في تسويق الصورة العمومية لمجموعة سودااتل على سلسلة تواصلات، وهي تواصل الصفحة التي تصدر بشكل شهري وتنتشر في الصحف اليومية بجانب بعض الصفحات التسجيلية الأخرى، ثم تواصل تلفزيوني وهي تصدر بشكل شهري وتبث في القناة القومية وقناة النيل الأزرق وكذلك تواصل المجلة التي تصدر كل ثلاثة أشهر وهذه السلسلة تغطي أنشطة المجموعة وشركاتها الداخلية والخارجية ، وكذلك تصدر نشرات صحفية ومواد تسجيلية تنتشر بالدوريات والمجلات وموقع الشركة الالكتروني بجانب الكتيبات والمطبقات والأفلام الوثائقية، وكذلك يصاحب هذا تغطيات تلفزيونية وإذاعية واستضافات في برامج ولقاءات صحفية ترتبط بأنشطة المجموعة بجانب المؤتمرات الصحفية التي تجد الاهتمام من وسائل الإعلام المحلية والدولية أحيانا، ووسائل التواصل الاجتماعي والإعلام الجديد.

وفي مجال الاتصال التنظيمي يرتبط كل موظفي سودااتل بشبكة اتصال واسعة في كل أنحاء السودان يتم من خلالها كل العمل الإداري والفني وكذلك يستخدم الموبايل والانترنت والانترنت في مناشط العلاقات العامة.

وفي سؤال عن مدى تأهيل القوى البشرية بالشركة وتدريبها داخليا وخارجيا حتى تواكب التطورات التكنولوجية الحديثة: أجاب سيادته بأن سودااتل وطنت التقنيات الحديثة في البلاد وظلت دوما تتبنى المناهج الإدارية الحديثة في البلاد وهي من الشركات التي تهتم بالتدريب داخل البلاد وخارجها ولديها أكاديمية متخصصة في مجال تدريب الاتصالات والمجالات الإدارية وهي أحد مراكز التميز التابعة للاتحاد الدولي للاتصالات، وتؤهل كوادرها على أعلى المستويات داخليا وخارجيا .

أهداف العلاقات العامة الاستراتيجية بالشركة : (مقابلة مع السيد عصام بابكر كوكو بمكتبه في 22 يوليو 2016م ) حيث ذكر بأن هناك أهدافاً بعيدة المدى تتمثل في الآتي :-

1. الإسهام في تحقيق أهداف المجموعة الاستراتيجية.

2. تحسين الصورة الذهنية للمجموعة وبناء السمعة الحسنة لها.
  3. التعريف بالمجموعة وخدماتها ومشاريعها ودورها الاجتماعي.
- وأضاف بأن للشركة أهدافاً قصيرة المدى تتمثل في :-
1. خلق علاقات طيبة مع المؤسسات والجهات الخارجية ذات الصلة.
  2. تطوير وتفعيل وتنمية العلاقات البينية بين الإدارات.
  3. تنمية روح الولاء والانتماء وغرس قيم العمل الفاضلة للعاملين.
  4. إجراء الدراسات والبحوث واستقراء الرأي وتنفيذ الأعمال المراسمية بالجوده العالية وفي الزمن المحدد.

وفي إجابته عن الصعوبات التي تواجه العلاقات العامة في سودا تلى أوضح السيد عصام بأنه لا بد من صعوبات في مجال العمل ولكن الإدارة الواعية تحول هذه التحديات والمشاكل إلى فرص ونجاحات ، وقطاع الاتصالات قطاع متسارع في التغيير فهناك خدمات جديدة ورؤى جديدة ومنافسين جدد تحتم تطوير وتحديث آليات ووسائل العمل، كما أن هناك منافسة قوية وحادة في مجال استقطاب المشتركين من خلال طرح خيارات واسعة من الخدمات، وتكمن الصعوبة في كيفية المحافظة على المشتركين واستمالتهم من خلال عمل حقيقي خلاق ومبدع يقدم في إطار مميز ومن خلال معلومات حقيقية تقنع المشترك بالاستمرار بجانب الشركة استقطاب مشتركين جدد، كما ان متابعة وسائل الإعلام الجديدة أصبحت صعبة فهناك كثير من القضايا التي تثار والأكاذيب التي تنتشر.

**سودا تلى والمسؤولية المجتمعية :** ( مقابلة مع عصام بابكر كوكو بمكتبه

في 22 يوليو 2016 م )

إن الشراكات المجتمعية تمثل ركيزة أساسية في نجاح برامج المسؤولية الاجتماعية، لأنها تقدم خبرات جيدة للشركات التي تحاول الولوج إلى سوح برامج المسؤولية الاجتماعية في الشق الخاص بالمجتمع في مشروعات التنمية المستدامة دون سابق خبرة ، كما أنها توفر كثيراً من الجهد الإداري الذي يمكن أن تقوم به هذه الشركات إذا حاولت تنفيذ المشروعات والبرامج بشكل مباشر، وهذا يسهم أيضا في تقوية وتطوير مؤسسات المجتمع المتخصصة في المجالات التي تود أن تعمل فيها

وكذلك توفير فرص عمل لقطاع عريض من الناس، بجانب بناء سمعة حسنة و صورة إيجابية طيبة عنها لدى هذه المؤسسات المجتمعية، وخلق تواصل جميل يسهم في زيادة مساحات الرضى والانسجام المجتمعي وتوسيع الشراكة والمسؤولية على أكبر نطاق ممكن.

ومثال لذلك تجربة مجموعة سودائل للاتصالات بالسودان، وهي رائدة في هذا المجال ، فقد بدأت برنامج المسؤولية الاجتماعية في عام 1998 م عبر مشروعات التنمية المستدامة، وهي قد سبقت بها أهداف الألفية التي وضعتها الأمم المتحدة وكانت تسمى حينها المساهمة المجتمعية ، كما نفذت برامج داخلية صبت في مصلحة أصحاب المصلحة وإن لم تكن تحت مسمى المسؤولية الاجتماعية ولكنها تحمل قيمها ومضامينها، فقد كان هناك برنامج يسمى التزامنا كتبت فيه كل إدارات الشركة رسالتها الخاصة في إطار الرؤية الكلية لسودائل علقت في لوحات في المكاتب عبرت عن هذا الاتجاه ، بجانب إنشاء قسم ثقافة الشركة الذي بشر بمفاهيم المسؤولية من شفافية وإفصاح وجودة وتعاون وغيرها من القيم الجوهرية التي تمثل الثقافة الحاكمة لسودائل.

وحققت سودائل إنجازات غير مسبوقة حيث كانت من أوائل الشركات العربية التي فازت بالأيزو ISO ، وهي أول شركة في الشرق الأوسط تتحول من الأنظمة التماثلية إلى الأنظمة الرقمية بنسبة 100%، فقد إهتمت بالعاملين وأسرههم وأنشأت لهم صناديق خاصة لزيادة دخولهم وشجعت على بث ثقافة الادخار والعمل الطوعي وسط العاملين عبر تكوين روطب الأسر الممتدة ، التي نفذ من خلالها العاملون برامج صبت في مصلحة المجتمع ، كما حققت سودائل معدلات ربحية عالية وانتشرت خدماتها في مناطق لا تغطي عائداتها تكلفة التشغيل ، بجانب تشجيعها للعمل النقابي وتكوين منظمات المجتمع المدني التي قامت بعمل نوعي كبير تجاه العاملين وأسرههم والمجتمع بشكل عام ، ويمكن أن نعدد كثيراً من الملامح الدالة على هذا التوجه في أنشطة وأفعال سودائل وسلوكها الأخلاقي المسؤول.

ومن ضمن برنامج المساهمة المجتمعية خصص المساهمون بسودائل منذ ذلك العام 2 مليون دولار سنويا لدعم مشروعات في مجال الصحة والمياه والتعليم وكفالة الأيتام ونشر ثقافة المعلوماتية والتنمية بشكل عام ، وقد ارتفع المبلغ إلى 4 ملايين دولار في العام 2007م، وتم تخصيص قسم للمسؤولية المجتمعية لاحقاً ليدير هذا

الملف ، وقد تمددت هذه المشروعات في كافة أنحاء السودان، وروعي في توزيعها العدالة وأن يسد المشروع حاجة حقيقية وأن يخدم أكبر عدد ممكن من الناس، اثرت هذه المشروعات خيرا كثيرا حقق التنمية بمفهومها الشامل في مناطق ريفية بعيدة عن المركز، وخلقت تواسلا جميلا بين سودائل ومختلف شرائح المجتمع في بلد لازمته حروب طوبلة ومصاعب عديدة ، وقد تبنت سودائل شعارا جميلا ( هي أموالهم ردت إليهم ) إنفاق بلا من ولا أذى.

نجحت سودائل في تأهيل منظمات وطنية لتشاركها هم تنفيذ المشروعات والإشراف على البرامج بشكل يخدم المجتمع والشركة ، ومثال لذلك مجال كفالة الأيتام ، حيث كانت سودائل تكفل 1500 يتيم تقدم لهم كفالة شهرية بجانب توفير الاحتياجات المدرسية المختلفة عند بداية العام الدراسي ، ويتم تقديم هذه الكفالة عن طريق 26 منظمة وطنية تعمل في مجال رعاية الأيتام حيث تقوم هذه المنظمات بإجراء الدراسات والمسوحات اللازمة لاختيار الأيتام ويقع عليها عبء الإشراف والمتابعة ، حيث تقوم سودائل بالتمويل ومن ثم تستلم تقارير دورية تمكنها من الوقوف على ما تم ويشمل ذلك استمارات تحتوي على معلومات كاملة عن اليتيم تمكنها من المراجعة متى ما أرادت ذلك ، وقد ساهم ذلك في بناء تجربة تراكمية ممتازة ساهمت في تطوير المنظمات الوطنية التي تقف على هذه الثغرة المهمة ومكنت الشركة من تنفيذ المشروع بأقل جهد ممكن

وفي جانب المياه أهلت اربع منظمات وطنية، وتم توزيعها على رقع جغرافية غطت التراب السوداني، وهي تقدم الاستشارة والدراسات الفنية ، كما تقوم بتخطيط المشروعات وتنفيذها ، وبعد اكتمال المشروعات يتم استلامها بواسطة سودائل ، وقد نفذت سودائل عبرهذه الآلية حوالي 500 مشروع خلال الخمسة عشر عاما الماضية غطت ولايات السودان المختلفة ، وساهمت في استقرار السكان وساهمت مشروعات المياه في توفير المياه النقية والوقت والجهد حيث كانت المياه تجلب من مناطق بعيدة، كما وفرت المياه للثروة الحيوانية التي تعج بها تلك المناطق ، وقد أنعكس أثر ذلك في زيادة دخول الأفراد بالمناطق الريفية ، هذا بجانب مساهمتها في تغيير نمط الغذاء بإدخال زراعة الخضروات والفواكه والحفاظ على البيئة من خلال تغيير نمط السكن الذي كان يعتمد على الأشجار إلى المواد الثابتة مما قلل من خطر إزالة الغطاء النباتي والقطع الجائر للأشجار في مناطق تمدد فيها الزحف الصحراوي.

وفي مجال مكافحة الفقر قدمت سوداتل مبادرة رائدة بالمساهمة في تمويل مشروعات الأسر المنتجة ، و قد كانت المبادرة مثالا طيبا للشراكة الذكية حيث ضمت سوداتل وبنك الادخار وثمانى من المنظمات الوطنية العاملة في مجال التنمية وشرائح المجتمع الضعيفة ، حيث قامت سوداتل بإيداع وديعة استثمارية بمبلغ 400.000 دولار في العام 2002م ، قام البنك بموجبها بتمويل مشروعات أسر منتجة لعدد 2800 أسرة فقيرة ، حيث يتم ترشيح الأسر بواسطة المنظمات والتي لعبت دورا كبيرا في إنجاح هذه المبادرة ، حيث تقوم بدور الإشراف والمتابعة كما تساعد الأسر في دراسات الجدوى الخاصة بالمشروعات، وقد نجحت هذه المشروعات في إخراج هذه الأسر من خط الفقر إلى خط الكفاية والذي انعكس بدوره على استقرار وتحسين الحياة النوعية لهذه الأسر الكريمة.

وهكذا بنت سوداتل شراكاتها الطيبة في مجال المسؤولية الاجتماعية بشكل غطى كل الأصعدة التي تعمل فيها، كما ظلت سوداتل منذ سنوات تعقد ملتقى سنويا لهذه المنظمات التي تعمل معها والتي حصلت بها على جوائز اقليمية مثل منظمة ظلال الرحمة التي تم اختيارها كأفضل منظمة طوعية على مستوى العالم العربي ، ويتم في الملتقى تقييم العمل الذي أنجز خلال العام وتوقع العقود لمشروعات العام الجديد كما تحرص سوداتل على أن تكرم كل شركائها الذين ظلوا يحملون معها هم مسؤولية خدمة المجتمع ودفع عجلة التنمية المستدامة في البلاد، كما تحرص سوداتل على دعوة مختلف الجهات الشعبية والرسمية ومنظمات المجتمع المدني لحضور هذا الملتقى للمشاركة في التقييم والاستفادة من التجربة باعتبار أن المسؤولية تقوم على الشراكة والتعاون والتبارى في صنائع المعروف قربى إلى الله عز وجل.

## المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة التطبيقية

### منهج البحث:

استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ودراسة الحالة من حيث تحديد المشكلة وذلك من خلال الأعمال التي تقوم بها إدارة الإعلام والعلاقات العامة برئاسة الشركات الخدمية موضوع الدراسة واستعان الباحث كذلك بالمناهج الأخرى التي توصله للنتائج، وتساعده في جمع الحقائق وتحليلها وتقويمها لاستخلاص دلالاتها وذلك من أجل الوصول إلى شكل واضح لواقع العلاقات العامة في هذه الشركات وكيفية ممارستها.

### مجتمع البحث:

يقصد بمجتمع الدراسة المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى الباحث إلى أن يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة. لذلك اختار الباحث مجتمع ولاية الخرطوم نسبةً لوجود رئاسة هذه الشركات بالإضافة إلى أن إدارات الإعلام والعلاقات العامة بها . ويتكون مجتمع الدراسة الأصلي من الجمهور الخارجي: ويضم الجمهور العام " المواطنين" المتعاملين والمستفيدين من الخدمات المقدمة من هذه الشركات، بالمدن الثلاثة بولاية الخرطوم.

### تحديد حجم العينة:

إن اختيار العينة وتمثيلها لمجتمع الدراسة بدقة لا يدع مجالاً للشك في صدق التعميمات التي يتوصل إليها الباحث بخصوص مجتمع الدراسة بناء على عملية التوفيق في اختيار عينة الدراسة كما أن التزام الباحث يجعله يصل إلى نتائج وتعميمات تتسم بالثبات في حالة قيام باحث غيره من الباحثين بتطبيق نفس الخطوات والأساليب.

لذلك اعتمد الباحث العينة العشوائية البسيطة Simple random sample

وهي التي يتم اختيارها بحيث يكون لكل مفردة من مفردات المجتمع فرص مكافئة في

الاختيار. أي ليس هناك تحيز ينتج عن الاختيار (سمير، العلاقات العامة 1996 ص296). وقد بلغ حجم العينة المختارة في الاستمارة عدد (250) مفردة.

### ادوات جمع البيانات

أداة البحث عبارة عن الوسيلة التي يستخدمها الباحث في جمع المعلومات اللازمة عن الظاهرة موضوع الدراسة ويوجد العديد من الأدوات المستخدمة في مجال البحث العلمي للحصول على المعلومات والبيانات اللازمة للدراسة.

قام الباحث بإستخدام الوسائل التالية لجمع المعلومات :

### أولاً الاستبانة: Questionnaire

والتي تم فيها إعداد أسئلة تمشياً مع موضوع الدراسة وإلمام الباحث بالموضوع نفسه. وقد اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع المعلومات من عينة الدراسة، حيث أن لها مزايا عدة منها :- (علي عجوة، 2000م، ص80)

- 1- يمكن تطبيقها للحصول على معلومات عن عدد من الأفراد.
- 2- قلة تكلفتها وسهولة تطبيقها.
- 3- سهولة وضع عباراتها واختيار ألفاظها.
- 4- توفر الاستبانة وقت المستجيب وتعطيه فرصة التفكير.
- 5- يشعر المجيبون على الاستبانة بالحرية في التعبير عن آراء يخشون عدم موافقة الآخرين عليها.

### ❖ تصميم الاستبانة:

قام الباحث بتصميم استمارة تحتوي على قسمين يخصان الجمهور الخارجي " قطاعات مختلفة من المجتمع" واتبع عدة خطوات في تصميمها مراعيًا العوامل والاعتبارات التالية: (علي عجوة، 2000م، ص85)

- أ- أن تكون الاستمارة شاملة لكل الأسئلة التي تتعلق بموضوع البحث. وأن تتفرع منها أسئلة فرعية تغطي الجوانب الأخرى التي تظهر عن الاجابات.
- ب- أن تكون الاسئلة متتابعة و متسلسلة بصورة منطقية.

ج- مراجعة الإستمارة بواسطة المشرف.

د . لجأ الباحث في أسئلة الاستمارة لأسلوب الأسئلة المغلقة والمفتوحة في آن واحد وذلك لإعطاء المحبوثين أكبر قدر من الحرية في اختيار الإجابات.

هـ- تم عرض الإستمارة مرفق معها أهداف وتساؤلات البحث على أربعة من الأستاذة المحكمين.(ملحق رقم 8)

و- بعد استعادة الاستبانة من المحكمين تم إجراء تعديلها في صورتها النهائية حسب مقترحاتهم ومراجعة المشرف.

### ❖ العمل الميداني:

قام الباحث بالإشراف ميدانياً بمعاونة مجموعة من زملائه بالدراسات العليا بالإضافة إلى أفراد قام بتدريبهم على كيفية توزيع الاستمارات وجمعها .

وتم توزيع الاستمارة للجمهور الخارجي " قطاعات مختلفة من المجتمع" وقد واجه الباحث صعوبات لاحقة لظروف المشتركين عن ملّ الاستبانة، لأن غالب الوافدين الى مراكز خدمات هذه الشركات يأتون لمعالجة مشاكل أو أنهم في عجلة من أمرهم كما وجد الباحث والمتعاونون أيضاً بعض الصعوبات في سبيل جمع الاستمارة من بعض الفئات نسبة لعدم ثباتها واستقرارها مما استدعى إعادة توزيع الإستمارات. وقد شملت الاستمارة كل مفردات المجتمع بغرض إعطاء فرص متكافئة في الاختبار لكل الفئات المكونة للمجتمع.

### ❖ وصف الاستبانة

أرفق مع الاستبانة خطاباً للمبحوث تم فيه تنويره بموضوع الدراسة وهدف وغرض الاستبانة. وأحتوت الاستبانة على قسمين رئيسيين: ( ملحق رقم 1 )

#### القسم الأول:

تضمن البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة، حيث يحتوي هذا الجزء على بيانات حول: النوع، العمر، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعية، نوع التخصص.

وقد شمل الآتي :

- الأسئلة (1-5)

أسئلة عبارة عن بيانات أولية عن المبحوثين وهي مفيدة في عملية التحليل النهائي .

- الأسئلة (6،7)

أسئلة عن الوسائل التي تساعد الزبون في الاتصال بالشركة.

- الأسئلة (8-12)

أسئلة عن أسلوب تعامل موظف العلاقات العامة مع الزبون والتطور الذي طرأ عليه

- الأسئلة (13-16)

أسئلة عن الخدمة المقدمة من الشركات للزبون، ومقترحات الزبون لتقديم

أفضل

**القسم الثاني:**

يحتوي هذا القسم على عدد (14) عبارة، طلب من أفراد عينة الدراسة أن يحددوا استجاباتهم عما تصفه كل عبارة وفق مقياس ليكرت الخماسي المتدرج الذي يتكون من خمسة مستويات (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لأوافق، لأوافق بشدة)، وقد تم توزيع هذه العبارات على فرضيات الدراسة.

❖ **ثبات وصدق الاستبانة :**

**الثبات والصدق الظاهري**

للتأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة وصلاحية عباراتها من حيث الصياغة والوضوح قام الباحث بعرضها على عدد من المحكمين الأكاديميين والمتخصصين بمجال الدراسة والبالغ عددهم (4) محكمين ومن مختلف المواقع الوظيفية والتخصصات العلمية. (ملحق رقم 8).

**الثبات والصدق الإحصائي**

يقصد بثبات الاختبار أن يعطي المقياس نفس النتائج إذا ما استخدم أكثر من مرة واحدة تحت ظروف مماثلة. ويعني الثبات أيضاً أنه إذا ما طبق اختبار ما على مجموعة من الأفراد ورصدت درجات كل منهم، ثم أعيد تطبيق الاختبار نفسه على

المجموعة نفسها وتم الحصول على الدرجات نفسها يكون الاختبار ثابتاً تماماً. كما يعرف الثبات أيضاً بأنه مدى الدقة والاتساق للقياسات التي يتم الحصول عليها مما يقيسه الاختبار. ومن أكثر الطرق استخداماً في تقدير ثبات المقياس هي:

1- طريقة التجزئة النصفية باستخدام معادلة سبيرمان-براون.

2- معادلة ألفا-كرونباخ.

3- طريقة إعادة تطبيق الاختبار.

4- طريقة الصور المتكافئة.

5- معادلة جوتمان.

أما الصدق فهو مقياس يستخدم لمعرفة درجة صدق المبحوثين من خلال إجاباتهم على مقياس معين، ويحسب الصدق بطرق عديدة أسهلها كونه يمثل الجذر التربيعي لمعامل الثبات. وتتراوح قيمة كل من الصدق والثبات بين الصفر والواحد الصحيح. ومقياس الصدق هو معرفة صلاحية الأداة لقياس ما وضعت له. (عبد الله عبد الدائم ، 1984م، ص355 ) قام الباحث بإيجاد الصدق الذاتي لها إحصائياً باستخدام معادلة الصدق الذاتي وهي:

$$\sqrt{\text{الثبات}} = \text{الصدق}$$

وقام الباحث بحساب معامل ثبات المقياس المستخدم في الاستبانة بطريقة التجزئة النصفية حيث تقوم هذه الطريقة على أساس فصل إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات ذات الأرقام الفردية عن إجاباتهم على العبارات ذات الأرقام الزوجية، ومن ثم يحسب معامل ارتباط بيرسون بين إجاباتهم على العبارات الفردية والزوجية

وأخيراً يحسب معامل الثبات وفق معادلة سييرمان-براون بالصيغة الآتية: (سعد عبد الرحمن ، 1998،ص149 )

$$\text{معامل الثبات} = \frac{2 \times r}{r + 1}$$

حيث: ( ر ) تمثل معامل ارتباط بيرسون بين الإجابات على العبارات ذات الأرقام الفردية، والإجابات على العبارات ذات الأرقام الزوجية.

ولحساب صدق وثبات الاستبانة كما في أعلاه قام الباحث بأخذ عينة استطلاعية بحجم (20) فرداً من مجتمع الدراسة، وتم حساب ثبات الاستبانة من العينة الاستطلاعية بموجب طريقة التجزئة النصفية، وكانت النتائج كما يلي:-

جدول رقم (4-7) يوضح الثبات والصدق الإحصائي لإجابات أفراد العينة

الاستطلاعية على الاستبانة

معامل الصدق الذاتي	معامل الثبات	معامل الارتباط	
0.91	0.82	0.69	الاستبانة كاملة

يتضح من نتائج الجدول رقم (4-7) أن جميع معاملات الثبات والصدق لإجابات أفراد العينة الاستطلاعية على العبارات المتعلقة بكل فرضية من فرضيات الدراسة، وعلى الاستبانة كاملة كانت أكبر من (50%) والبعض منها قريب جداً إلى (100%) مما يدل على أن أداة الدراسة تتصف بالثبات والصدق الكبيرين جداً بما يحقق أغراض البحث، ويجعل التحليل الإحصائي سليماً ومقبولاً.

## ❖ الأساليب الإحصائية المستخدمة :

لتحقيق أهداف الدراسة وللتحقق من فرضياتها، تم استخدام الأساليب

الإحصائية الآتية:

- 1- الأشكال البيانية.
- 2- التوزيع التكراري للإجابات.
- 3- النسب المئوية.
- 4- معامل ارتباط بيرسون.
- 5- معادلة سبيرمان- براون لحساب معامل الثبات.
- 6- الوسيط.
- 7- اختبار مربع كاي لدلالة الفروق بين الإجابات.

وللحصول على نتائج دقيقة تم استخدام برنامج ال (SPSS) ويعني الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences)، كما تمت الاستعانة بالبرنامج Excel لتنفيذ الأشكال البيانية المطلوبة في الدراسة. حيث تمت المعالجة عبر الجداول الإحصائية عبر الطريقة المبسطة وهو الأسلوب التكراري البسيط واستخراج النسب المئوية للإجابات وترتيبها حسب تكرارها ومن ثم استخلاص النتائج منها ثم التوصيات .

### ثانياً المقابلة : Interview

وهي من أكثر وسائل المعلومات شيوعاً لما تمتاز به من كفاءة وفاعلية في جمع أكبر قدر ممكن من المعلومات وهي وسيلة فنية تحتاج إلى مهارات عالية واستخدام تقنيات خاصة لإجرائها يتعلق بعضها بالإعداد للمقابلة مثل اختيار المبحوثين واختيار الوقت والمكان المناسبين، وتستخدم المقابلة في مجال الإدارة كأداة من أدوات الاختبار للعمل بالخدمة العامة، وتستخدم أيضاً كأداة للتقييم والترقي، وهي

أداة مهمة من أدوات العلاج النفسي، وأيضاً تستعمل في وسائل الإعلام المختلفة كوسيلة لجمع المعلومات والآراء والتعليقات (أحمد بدر، 1978، ص157).

ويعرف على عجوة المقابلة بأنها محادثة موجهة يقوم بها فرد مع آخر أو مع أفراد آخرين للحصول على بيانات أو معلومات بهدف استخدامها في بحث علمي أو الاستفادة منها في التشخيص والعلاج أو التوجيه.

ولنجاح المقابلة فلا بد أن يراعى ما يلي: (على عجوة، 1985م، ص82)

1. أن يكون الباحثون على قدر كبير من الفهم لظروف البيئة التي يتم فيها البحث.

2. يتم تدريب الباحثين على اجراءات المقابلة وأسلوب توجيه الأسئلة أو تفسيرها للمبحوثين.

3. يتبغى على الباحث أن يراعى الظروف المساعدة لإنجاح المقابلة من حيث الوقت والمكان، والسلوك الشخصي، وسرعة التكيف مع المواقف المختلفة حتي يكسب ثقة المبحوثين ويحظى بتعاونهم.

وقد استخدم الباحث هذه الأداة البحثية لإجراء عدد من المقابلات مع بعض إداري هذه الشركات ورؤساء أقسام العلاقات العامة بها.

### ثالثاً الملاحظة

وهي تعنى رؤية وفحص الظاهرة موضوع الدراسة مع الإستعانة بأساليب البحث الأخرى التي تناسب طبيعة هذه الظاهرة (محمد سيد، غريب، 1982، ص22) وأيضاً هي التي تسمح بالشرح والتحليل وإتاحة مجال أكثر للذاتية في البحث العلمي ، إذ إن الباحث نفسه يعتبر عاملاً فعالاً في هذا النوع من البحوث حيث سيستعين الباحث بها في ملاحظة أنشطة الأداء الاتصالي بهذه الشركات في فترة الدراسة ويستفاد منها في تفسير العديد من الظواهر التي تطرأ على مجتمع الدراسة .

وهناك نوعان من الملاحظة هما :

### أولاً الملاحظة بالمشاركة Participant Observation

وهي أن يشارك الباحث أو الملاحظ مشاركة كاملة في الأنشطة التي يلاحظها، وأن يحرص على إخفاء هدفه الأساسي وكذلك إخفاء وضعه كملاحظ، وإنما يبدو للمجموعة كأنه جزء منها وينخرط في كل أنشطتها. (مختار عثمان، 2006، ص76)

## ثانياً الملاحظة غير المشاركة Non- Participant Observation

وفي هذه الحالة من الملاحظة يقوم الباحث أو الملاحظ غير المشارك بمراقبة الجماعة أو الحالة عن كثب دون أن يشترك في أي نشاط تقوم به هذه الجماعة موضع الملاحظة فهي تشمل النظر والإستماع ومراقبة الأنشطة والأداء ويكون الباحث معروفاً أنه إنما يلاحظ ويدرس. (يعرب، فهمي، 1998م، ص78)

### مزايا الملاحظة :

تتميز الملاحظة بالكثير من المميزات أهمها: (عبد الرحمن أحمد، 2009م، ص22)

1. تسمح بتسجيل السلوك وقت حدوثه وفي الحال.
2. يمكن إستخدامها في الحالات التي لا يتيسر فيها إستخدام الوسائل الأخرى.
3. استقلال الملاحظة وعدم تأثرها برغبة الشخص الذي تجرى عليه الملاحظة أو عدم رغبته.
4. أنها لا تتطلب جهداً كبيراً.
5. أنها تمكن الباحث من جمع البيانات تحت ظروف سلوكية مألوفة.

### عيوب الملاحظة :

ولا شك أن للملاحظة بعض العيوب منها: (عبد الرحمن أحمد، 2009م، ص22)

1. عدم تحديد السلوك الذي يريد الباحث ملاحظته.
2. لا يمكن ملاحظة الأشياء التي حدثت في الماضي،
3. مقيدة بفترة الملاحظة، أي صعوبة الإستمرارية في الملاحظة.
4. هناك بعض المظاهر السلوكية لا يمكن ملاحظتها مباشرة كالمشاكل العائلية.
5. قد يعتمد الأفراد موضوع البحث الى اعطاء الباحث انطباعاتاً جيداً أو غير جيد وذلك عندما يدرك هؤلاء الأفراد أنه يقوم بمراقبة سلوكهم.

وقد قام الباحث بملاحظة طريقة تعامل موظفي خدمة الزبائن بهذه الشركات، كما إختار الباحث عشوائياً المكان المناسب للملاحظة من بعض أماكن تقديم هذه الخدمة.

### المبحث الثالث: عرض وتحليل وتفسير النتائج

وللخروج بنتائج دقيقة حرص الباحث على تنوع عينة الدراسة من حيث شمولها على التالي:

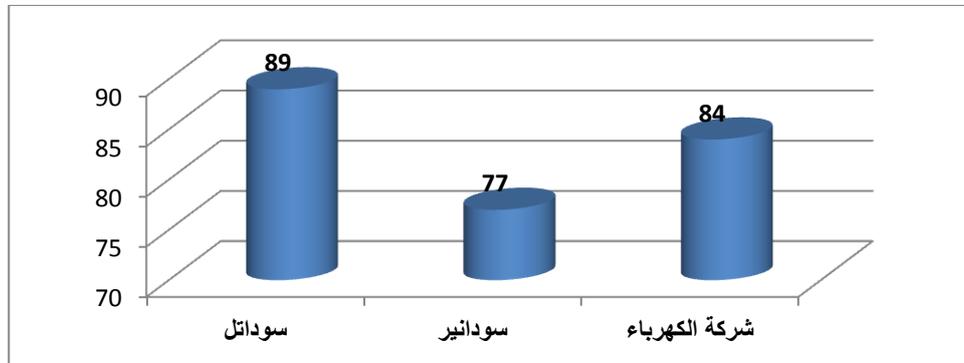
#### 1- عدد أفراد العينة حسب الشركات

يوضح الجدول رقم (4-8) والشكل رقم (4-8) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق مجتمع البحث.

جدول رقم (4-8) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة الممثلة لجمهور مجتمع البحث

الشركة	العدد	النسبة المئوية
سوداتل	89	%35.6
سودانير	77	%30.8
شركة الكهرباء	84	%33.6
المجموع	250	%100

شكل رقم (4-7) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة الممثلة لجمهور مجتمع البحث



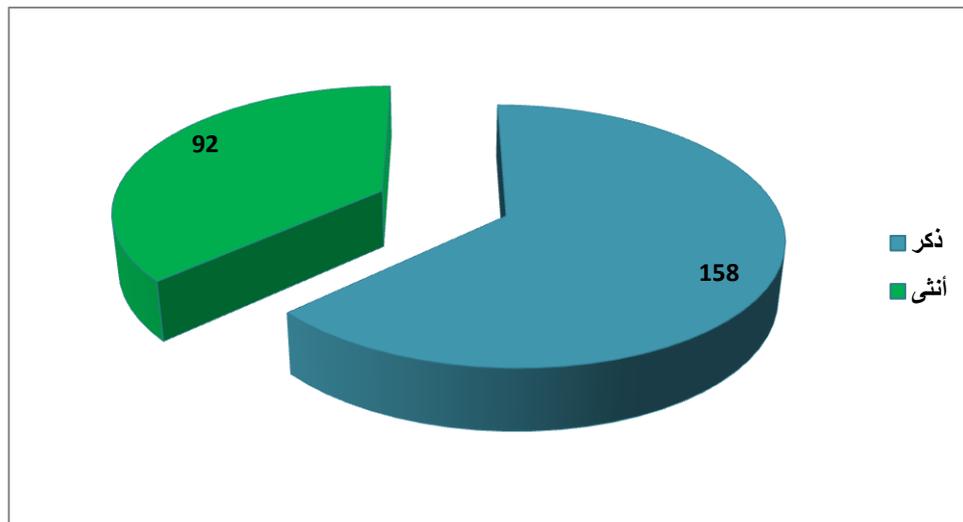
يبين الجدول والشكل أعلاه أن غالبية أفراد العينة من زبائن شركة سوداتل حيث بلغت نسبتهم (35.6%) ، يليهم الأفراد الذين يتعاملون مع شركة الكهرباء حيث نسبتهم (33.6%) ، ونسبة (30.8%) كانوا من المتعاونين مع شركة سودانير.

## 2- النوع

جدول رقم (4-9) يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق النوع

النوع	العدد	النسبة المئوية
ذكر	158	63.2%
أنثى	92	36.8%
المجموع	250	100%

شكل رقم (4-8) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق النوع



يتبين من الجدول والشكل أعلاه ، أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم من الذكور حيث بلغت نسبتهم (63.2%) ، ونسبة الإناث (36.8%) من العينة الكلية.

ويرى الباحث أن النسبة معقولة لأن النسبة الكبيرة ليست ذات دلالة كبيرة في البحث لأن موضوع البحث عام ولا يمثل الجنس فيه فارقا كبيرا ذا دلالة إحصائية.

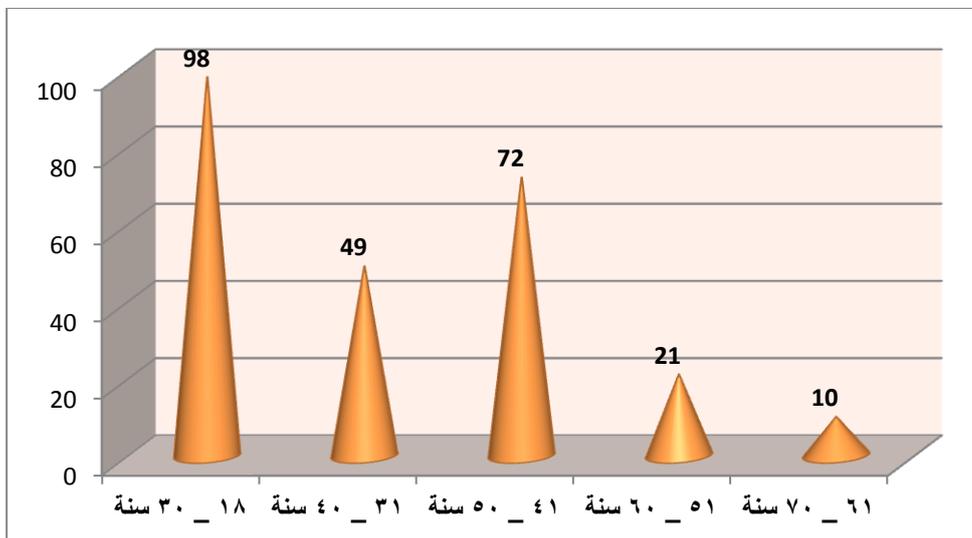
### 3- العمر

يوضح الجدول رقم (4-10) والشكل رقم (4-9) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق العمر.

#### جدول رقم (4-10) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق العمر

العمر	العدد	النسبة المئوية
18 _ 30 سنة	98	39.2%
31 _ 40 سنة	49	19.6%
41 _ 50 سنة	72	28.8%
51 _ 60 سنة	21	8.4%
61 _ 70 سنة	10	4.0%
المجموع	250	100%

#### شكل رقم (4-9) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق العمر



يبين الجدول والشكل أعلاه أن غالبية أفراد عينة الدراسة أعمارهم ما بين (18-30) سنة، فقد بلغت نسبتهم (39.2%) من العينة الكلية، يليهم الأفراد الذين أعمارهم ما بين (41-50) سنة حيث نسبتهم (28.8%)، كما بلغت نسبة الأفراد الذين أعمارهم ما بين (31-40) سنة (19.6%)، كما تضمنت العينة نسبة (8.4%) كانت أعمارهم ما بين (51-60) سنة، ونسبة (4.0%) كانت أعمارهم ما بين (61-70) سنة.

وضح أن هناك تمثيلاً لكل الأعمار مما يعطي العينة مصداقية وبالتالي يمكن الاعتماد على نتائج الدراسة. ونجد أن النسبة الأعلى أعمارهم

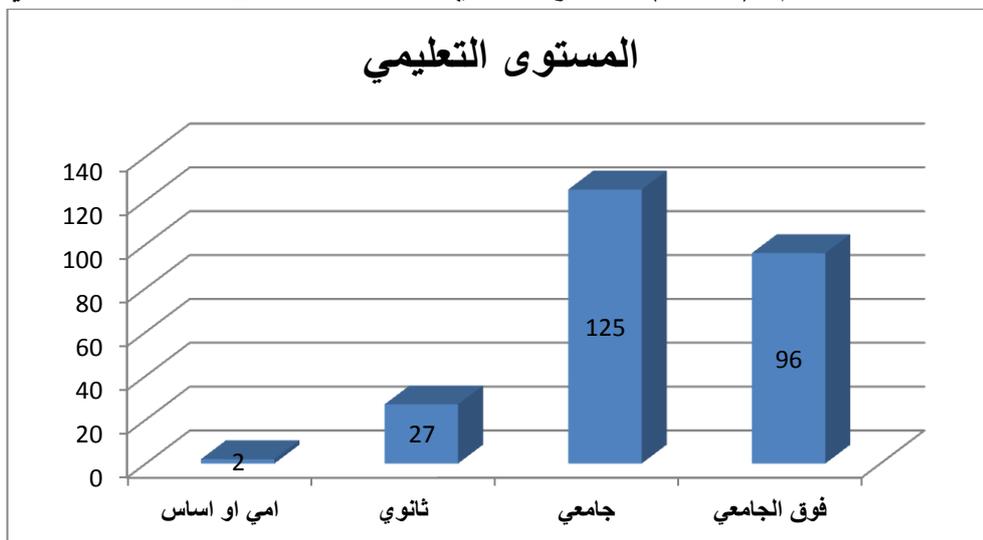
#### 4- المستوى التعليمي

يوضح الجدول رقم (4-11) والشكل رقم (4-10) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق المستوى التعليمي .

#### جدول رقم (4-11) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق المستوى التعليمي

النسبة المئوية	العدد	المستوى التعليمي
0.8%	2	امي أو أساس
10.8%	27	ثانوي
50.0%	125	جامعي
38.4%	96	فوق الجامعي
100%	250	المجموع

شكل رقم (4-10) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق المستوى التعليمي



من الجدول والشكل أعلاه يتضح أن غالبية أفراد العينة مستواهم التعليمي جامعي، حيث بلغت نسبتهم (50.0%) من العينة الكلية، يليهم الأفراد الذين مستواهم التعليمي فوق الجامعي حيث نسبتهم (37.1%) من العينة الكلية، كما تضمنت العينة نسبة (2.9%) كان مستواهم التعليمي ثانوياً، ونسبة (8%) مستواهم التعليمي أمي أو أساس.

ويرى الباحث أن ذلك يعطي مؤشراً جيداً أن الفئة الغالبة التي تعاملت مع الاستبانة من المستيرين مما يعطي فرصاً كبيرة للحصول على نتائج ممتازة .

#### 5- الحالة الاجتماعية

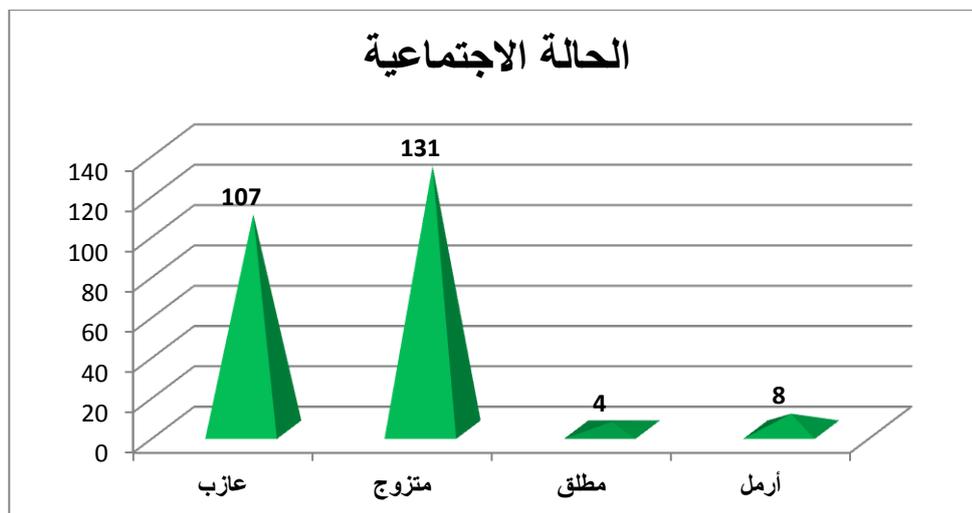
يوضح الجدول رقم (4-12) والشكل رقم (4-11) التوزيع التكراري لأفراد عينة

الدراسة وفق الحالة الاجتماعية.

جدول رقم (4-12) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق الحالة الاجتماعية

النسبة المئوية	العدد	الحالة الاجتماعية
42.8%	107	عازب
52.4%	131	متزوج
1.6%	4	مطلق
3.2%	8	أرمل
100%	250	المجموع

شكل رقم (4-11) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق الحالة الاجتماعية



يظهر الجدول والشكل أعلاه أن غالبية أفراد عينة الدراسة حالتهم الاجتماعية متزوج حيث بلغت نسبتهم (52.4%)، يليهم الأفراد الذين حالتهم الاجتماعية عزاب حيث نسبتهم (42.8%) ، كما تضمنت العينة نسبة (3.2%) كانت حالتهم الاجتماعية أرمل ، ونسبة (1.6%) كانت حالتهم الاجتماعية مطلقاً. تكاد تكون نسبة المتزوجين للعزابة متقاربة ولعل هذا يعكس طبيعة المجتمع

## 6- المهنة

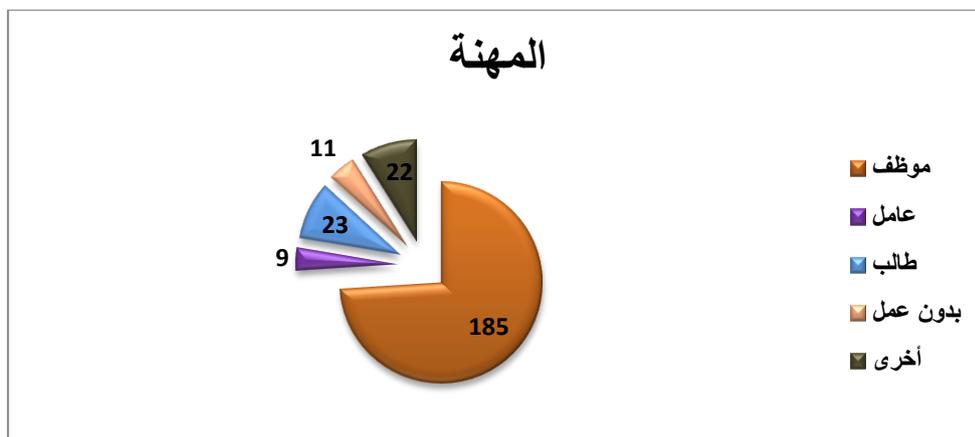
يوضح الجدول رقم (4-13) والشكل رقم (4-12) التوزيع التكراري لأفراد عينة

الدراسة وفق المهنة.

جدول رقم (4-13) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق المهنة

المهنة	العدد	النسبة المئوية
موظف	185	74.0%
عامل	9	3.6%
طالب	23	9.2%
بدون عمل	11	4.4%
أخرى	22	8.8%
المجموع	250	100%

#### شكل (4-12) يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق المهنة



يتبين من الجدول والشكل أعلاه ان غالبية أفراد عينة الدراسة مركزهم الوظيفي موظف حيث بلغت نسبتهم (74.0%) ، يليهم الذين مركزهم الوظيفي طالب حيث نسبتهم (9.2%) ، كما تضمنت العينة على نسبة (8.8%) كان لديهم مراكز وظيفية اخرى ، ونسبة (4.4%) كان مركزهم الوظيفي بدون عمل ، كما تضمنت العينة نسبة (3.6%) كان مركزهم الوظيفي عاملاً.

ويلاحظ الباحث أن أعلى نسبة هي نسبة الموظفين مما يعكس أن هذه الشركات تخدم الدولة ويستفيد من خدماتها الموظفون.

#### 7- وسائل الاتصال المستخدمة في تداول المعلومات بالشركة

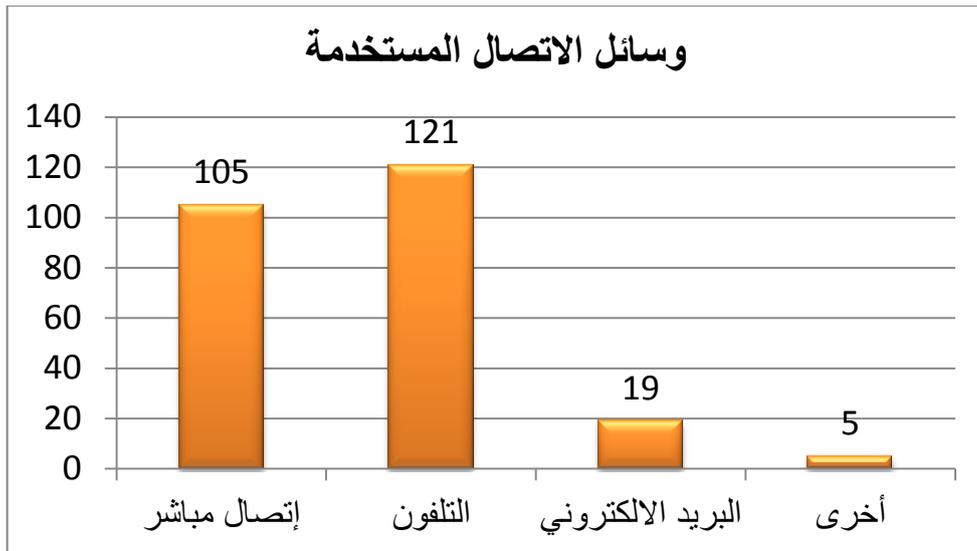
يوضح الجدول رقم (4-14) والشكل رقم (4-13) التوزيع التكراري لأفراد عينة

الدراسة وفق وسائل الاتصال المستخدمة في تداول المعلومات بالشركة.

جدول رقم (4-14) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق وسائل الاتصال المستخدمة

النسبة المئوية	العدد	وسائل الاتصال المستخدمة
42.0%	105	اتصال مباشر
48.4%	121	التلفون
7.6%	19	البريد الالكتروني
2.0%	5	أخرى
100%	250	المجموع

شكل رقم (4-13) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق وسائل الاتصال المستخدمة



يتبين من الجدول والشكل أعلاه أن غالبية أفراد عينة الدراسة يرون أن وسيلة الاتصال المستخدمة في تداول المعلومات بالشركة هي الهاتف حيث بلغت نسبتهم (48.4%) ، يليهم الأفراد الذين يرون أن وسيلة الاتصال المستخدمة في تداول المعلومات هي الاتصال المباشر حيث بلغت نسبتهم (42.0%) ، ونسبة (7.6%) يرون أن وسيلة الاتصال هي البريد الإلكتروني ، ونسبة (2.0%) يرون بأن هناك وسائل اتصال أخرى لتداول المعلومات بالشركة غير المذكورة أعلاه.

تلاحظ تركيز العينة على الاتصال الفعال لأنه يمثل عملية متكاملة تبدأ برسالة يجب إستقبالها من قبل الجماهير المستهدفة ويهدف إلى جذب انتباهها.

#### 8- كيف ترى سلوك تعامل موظف العلاقات العامة مع الزبائن؟

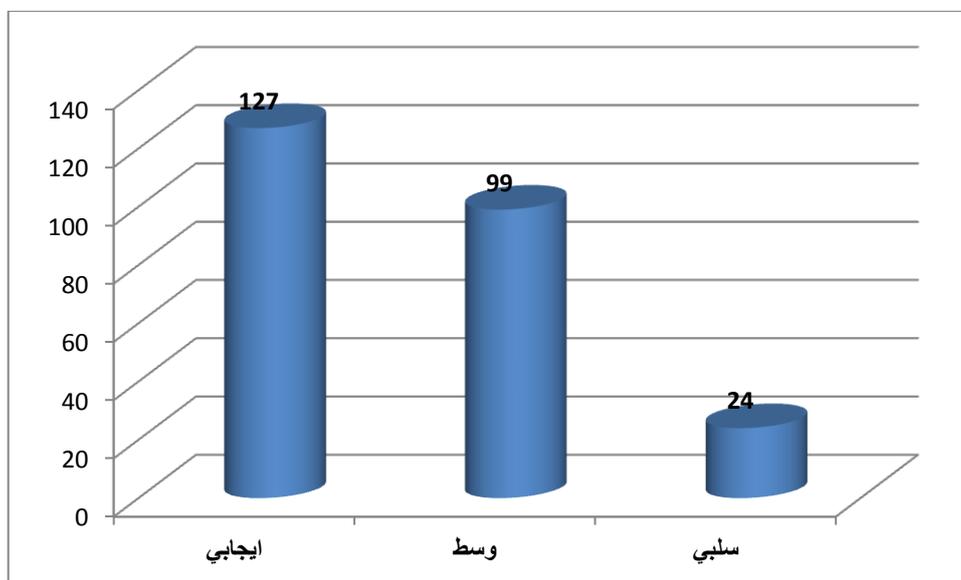
يوضح الجدول رقم (4-15) والشكل رقم (4-14) التوزيع التكراري لأفراد

عينة الدراسة وفق سلوك تعامل موظف العلاقات العامة مع الزبائن.

جدول رقم (4-15) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق سلوك الموظف مع الزبائن

سلوك الموظف مع الزبائن	العدد	النسبة المئوية
إيجابي	127	50.8%
وسط	99	39.6%
سلبي	24	9.6%
المجموع	250	100%

شكل (4-14) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق سلوك الموظف مع الزبائن



يتبين من الجدول والشكل أعلاه أن غالبية أفراد عينة الدراسة يرون أن تعامل موظف العلاقات العامة مع الزبائن تعامل إيجابي حيث نسبتهم (50.8%) ، يليهم الأفراد الذين يرون أن تعامل موظف العلاقات العامة مع الزبائن تعامل وسط حيث بلغت نسبتهم (39.6%) ، كما تضمنت العينة بنسبة (9.6%) يرون أن هناك تعاملًا سلبيًا من قبل موظف العلاقات العامة مع الزبائن.

يعد ترويج الخدمات من الأمور المهمة والتي يجب العناية بها في إطار من الابتكار حتى تظل ملتصقة بذهن الزبون .

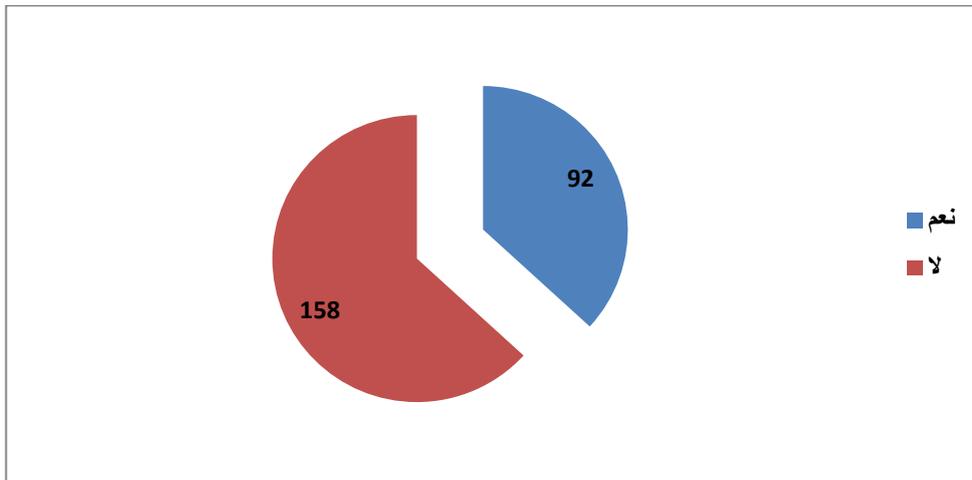
## 9- في رأيك هل هناك تطور طرأ على أسلوب أداء العلاقات العامة بالشركة؟

يوضح الجدول رقم (4-16) والشكل رقم (4-15) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق التطور الذي يطرأ على أداء العلاقات العامة بالشركة.

### جدول (4-16) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق تطور أداء العلاقات العامة

النسبة المئوية	العدد	تطور أسلوب أداء العلاقات العامة بالشركة
36.8%	92	نعم
63.2%	158	لا
100%	250	المجموع

### شكل رقم (4-15) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق تطور أداء العلاقات العامة



يتبين من الجدول والشكل أعلاه أن غالبية أفراد عينة الدراسة موافقون على ان هناك تطوراً طرأ على أسلوب أداء العلاقات العامة بالشركة حيث بلغت نسبتهم (63.2%) ، في حين بلغت نسبة الأفراد الذين لا يوافقون على ذلك (36.8%) من العينة الكلية.

يرى الباحث أن إمام العاملين التام بالمعلومات التي يبحث عنها العملاء تسبب في تحويل العملاء الحاليين لعملاء مستديمين يتمتعون بالولاء للشركة .

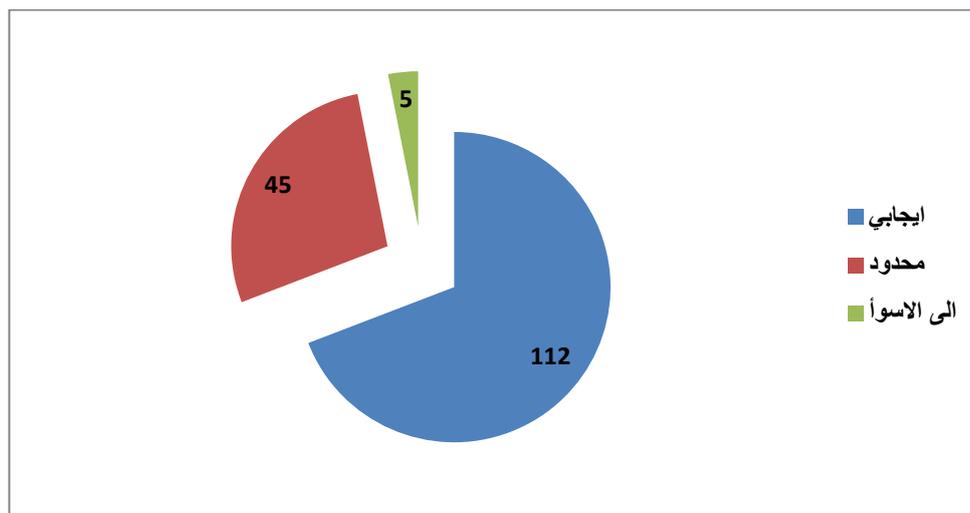
**10- ما مدى التطور الذي طرأ على أسلوب أداء العلاقات العامة بالشركة؟**

يوضح الجدول رقم (4-17) والشكل رقم (4-16) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق سلوك تعامل موظف العلاقات العامة مع الزبائن.

**جدول (4-17) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق مدى التطور الذي طرأ على أسلوب أداء العلاقات العامة بالشركة**

النسبة المئوية	العدد	مدى تطور أسلوب أداء العلاقات العامة بالشركة
69.1%	112	ايجابي
27.8%	45	محدود
3.1%	5	الى الاسوأ
100%	162	المجموع

**شكل رقم (4-16) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق مدى التطور الذي طرأ على أسلوب أداء العلاقات العامة بالشركة**



يتبين من الجدول والشكل أعلاه أن غالبية أفراد عينة الدراسة موافقون على أن مدى التطور الذي طرأ على أسلوب أداء العلاقات العامة بالشركة هو إيجابي حيث بلغت نسبتهم (69.1%) ، يليهم الأفراد الذين يرون بأن هناك تطوراً محدوداً طرأ على أسلوب أداء العلاقات العامة بالشركة حيث بلغت نسبتهم (27.8%) ، كما تضمنت العينة نسبة (3.1%) يرون بأن هناك تطوراً إلى الأسوأ.

ويرى الباحث أن تقوم العلاقات العامة بدورها الإيجابي وعدم الركون للأعمال الروتينية كاستقبال الزوار وسفر المسؤولين، بل عليها تفعيل أهداف الشركة المتمثلة في تحسين صورة الشركة لدى المجتمع وتحقيق رضا الزبون .

#### 11- كيف تسهم العلاقات العامة في تطوير المؤسسات والشركات الخدمية؟

يوضح الجدول رقم (4-18) والشكل رقم (4-17) التوزيع التكراري لأفراد

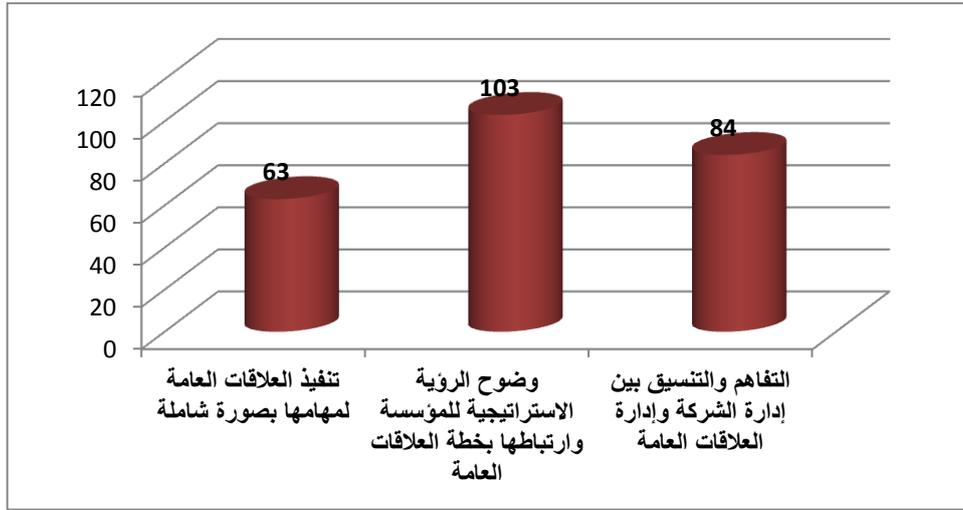
العينة وفق كيف تسهم العلاقات العامة في تطوير المؤسسات والشركات الخدمية.

**جدول رقم (4-18) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق كيف تسهم العلاقات العامة في تطوير المؤسسات والشركات الخدمية**

النسبة المئوية	العدد	كيف تسهم العلاقات العامة في تطوير المؤسسات والشركات الخدمية
25.2%	63	تنفيذ العلاقات العامة لمهامها بصورة شاملة
41.2%	103	وضوح الرؤية الاستراتيجية للمؤسسة وارتباطها بخطة العلاقات العامة
33.6%	84	التفاهم والتنسيق بين إدارة الشركة وإدارة العلاقات العامة
100%	250	المجموع

شكل رقم (4-17) يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق كيف تسهم

العلاقات العامة في تطوير المؤسسات والشركات الخدمية



يتبين من الجدول والشكل أعلاه أن غالبية أفراد عينة الدراسة متفقون على أن العلاقات العامة تسهم في تطوير المؤسسات والشركات الخدمية حسب الأهمية وهي أولاً وضوح الرؤية الاستراتيجية للمؤسسة وارتباطها بخطة العلاقات العامة حيث نسبتهم (41.2%) ، يليهم في الترتيب الأفراد الذين يرون التفاهم والتنسيق بين إدارة الشركة وإدارة العلاقات العامة حيث نسبتهم (33.6%) ، وأخيراً يليهم وضوح الرؤية الاستراتيجية للمؤسسة وارتباطها بخطة العلاقات العامة حيث بلغت نسبتهم (25.2%) من العينة الكلية.

ويرى الباحث أنه لا بد للعلاقات العامة من التمسك بممارسة أنشطتها وفق خطة استراتيجية مدروسة ومحددة الملامح والاتجاهات وقابلة للتقويم والتقييم للاستفادة منها في البناء على الإيجابيات ومعالجة السلبيات وبحث أسباب العوائق والمشكلات ووضع الحلول اللازمة لها .

## 12- هل هناك مشاكل تواجهك في استخدام تقنية الاتصال؟

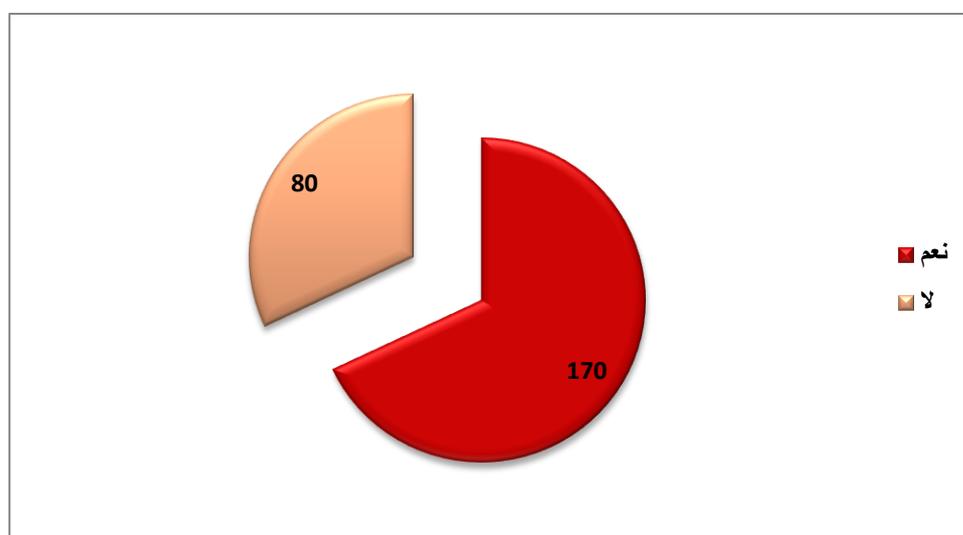
يوضح الجدول رقم (4-19) والشكل رقم (4-18) التوزيع التكراري لأفراد

عينة الدراسة وفق هل هناك مشاكل تواجهك في استخدام تقنية الاتصال .

جدول رقم (4-19) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق هل هناك مشاكل تواجهك في استخدام تقنية الاتصال

هل هناك مشاكل تواجهك في استخدام تقنية الاتصال	العدد	النسبة المئوية
نعم	170	68.0%
لا	80	32.0%
المجموع	250	100%

شكل رقم (4-18) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق هل هناك مشاكل تواجهك في استخدام تقنية الاتصال



يتبين من الجدول والشكل أعلاه أن غالبية أفراد عينة الدراسة يواجهون مشاكل في استخدام تقنية الاتصال حيث بلغت نسبتهم (68.0%) ، في حين بلغت نسبة الأفراد الذين لا يواجهون مشاكل في استخدام تقنية الاتصال (32.0%) من العينة الكلية.

ويرى الباحث أن على العلاقات العامة بهذه الشركات عدم إغفال وسائل الاتصال الحديثة وعليها ضرورة تحديث الموقع الإلكتروني للشركة بصورة دورية بمعلومات هادفة ومفيدة وجاذبة وتشكل إضافة للمتلقي .

13- إذا كانت الإجابة بنعم ما هي هذه المشاكل التي تواجهك في استخدام

تقنية الاتصال؟

يوضح الجدول رقم (4-20) والشكل رقم (4-19) التوزيع التكراري لأفراد

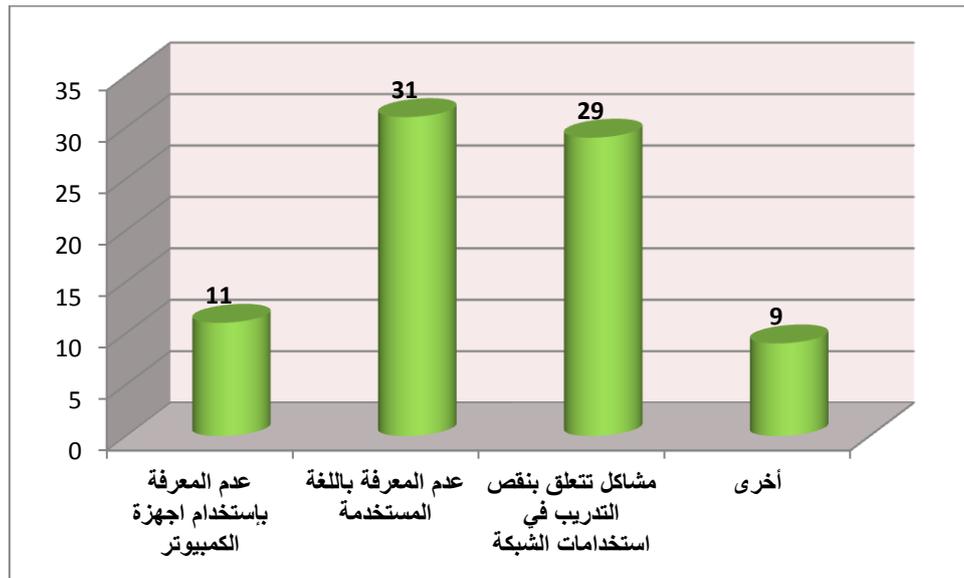
عينة الدراسة وفق المشاكل التي تواجهك في استخدام تقنية الاتصال .

جدول رقم (4-20) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق المشاكل التي

تواجهك في استخدام تقنية الاتصال؟

النسبة المئوية	العدد	المشاكل التي تواجهك في استخدام تقنية الاتصال
13.8%	11	عدم المعرفة باستخدام أجهزة الكمبيوتر
38.8%	31	عدم المعرفة باللغة المستخدمة
36.2%	29	مشاكل تتعلق بنقص التدريب في استخدامات الشبكة
11.2%	9	أخرى
100%	80	المجموع

شكل رقم (4-19) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق المشاكل التي تواجهك في استخدام تقنية الاتصال



يتبين من الجدول والشكل أعلاه أن غالبية أفراد عينة الدراسة يواجهون مشاكل عدم المعرفة باللغة المستخدمة حيث نسبتهم (38.8%) ، يليهم الأفراد الذين يعانون من مشاكل تتعلق بنقص التدريب في استخدامات الشبكة حيث بلغت نسبتهم (36.2%) ، كما تضمنت العينة نسبة (13.8%) يعانون من مشكلة عدم المعرفة باستخدام أجهزة الكمبيوتر ، ونسبة (11.2%) كانوا يعانون من مشاكل أخرى غير المذكورة أعلاه.

يرى الباحث أن على العلاقات العامة بهذه الشركات بناء اتصال مزدوج وفعال يضمن لها توصيل رسالتها وأهداف الشركة إلى منسوبيها.

#### 14- ماهي الصعوبات والمعوقات التي تعيق عمل العلاقات العامة بالشركة؟

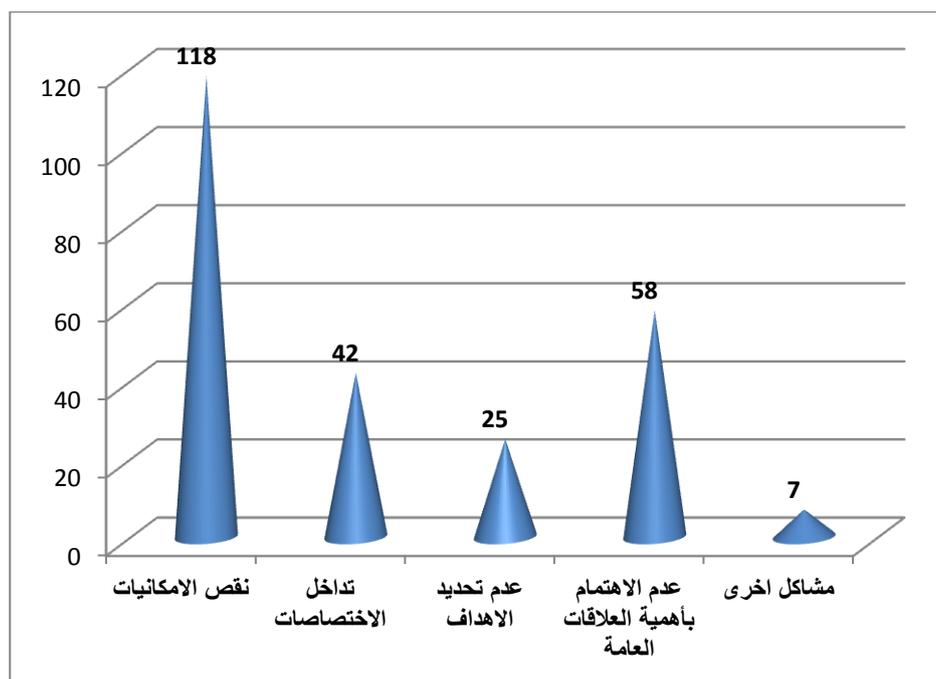
يوضح الجدول رقم (4-21) والشكل رقم (4-20) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق الصعوبات التي تعيق عمل العلاقات العامة بالشركة.

جدول رقم (4-21) يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق الصعوبات التي تعيق عمل العلاقات العامة بالشركة

النسبة المئوية	العدد	الصعوبات التي تعيق عمل العلاقات العامة بالشركة
47.2%	118	نقص الإمكانيات
16.8%	42	تداخل الاختصاصات
10.0%	25	عدم تحديد الأهداف
23.2%	58	عدم الاهتمام بأهمية العلاقات العامة
2.8%	7	مشاكل أخرى
100%	250	المجموع

شكل رقم (4-20)

التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق الصعوبات التي تعيق عمل العلاقات العامة بالشركة



يتبين من الجدول والشكل أعلاه أن غالبية أفراد عينة الدراسة يرون أن الصعوبات والمعوقات التي تعيق عمل العلاقات العامة بالشركة هي نقص الإمكانيات حيث بلغت نسبتهم (47.2%) ، يليهم الافراد الذين يرون أن الصعوبات التي تعيق عمل العلاقات العامة بالشركة هي عدم الاهتمام بأهمية العلاقات العامة حيث نسبتهم (23.2%)، كما تضمنت العينة نسبة (16.8%) يرون أن الصعوبات التي تواجه عمل العلاقات هي تداخل الاختصاصات ، ونسبة (10.0%) يرون أن الصعوبات التي تواجه عمل العلاقات بالشركة هي عدم تحديد الأهداف ، كما تضمنت العينة نسبة (2.8%) يرون أن هناك مشاكل أخرى تعيق عمل العلاقات العامة بالشركة.

يرى الباحث أن تأكيد النسبة العالية للمبحوثين لنقص الإمكانيات ناتج عن عدم دعم الدولة لشركاتها لأن دعم الدولة لشركاتها الوطنية يجعلها تقدم عطاء غير محدود للمجتمع .

#### 15- اين تكمن مشكلة الشركات الخدمية السودانية الاساسية؟

يوضح الجدول رقم (4-22) والشكل رقم (4-21) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق مشكلة الشركات الخدمية السودانية الأساسية.

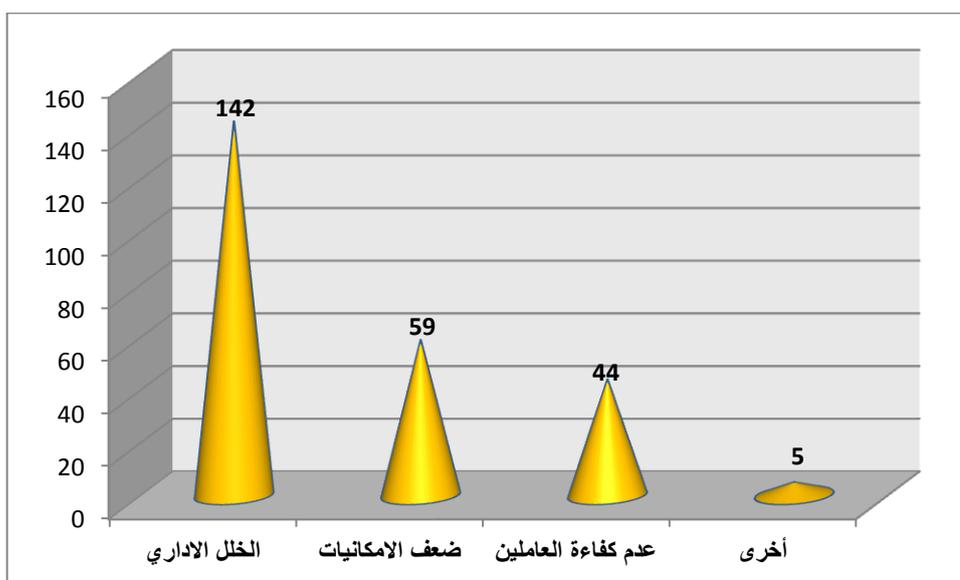
جدول (4-22) يوضح التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق مشكلة الشركات

الخدمية السودانية الأساسية

النسبة المئوية	العدد	مشكلة الشركات الخدمية السودانية الاساسية
56.8%	142	الخلل الإداري
23.6%	59	ضعف الإمكانيات
17.6%	44	عدم كفاءة العاملين
2.0%	5	أخرى
100%	250	المجموع

شكل رقم (4-21) يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق مشكلة

الشركات الخدمية السودانية الأساسية



يتبين من الجدول والشكل أعلاه أن غالبية أفراد عينة الدراسة يرون أن مشكلة الشركات الخدمية السودانية الأساسية هي الخلل الإداري حيث بلغت نسبتهم

(56.8%) ، بينما نسبة (23.6%) يرون أن المشكلة هي ضعف  
 الإمكانات، وتضمنت العينة نسبة (17.6%) يرون أن المشكلة هي عدم  
 كفاءة العاملين ، ونسبة (2.0%) يرون أن المشكلة تكمن في أسباب أخرى  
 غير المذكورة أعلاه.

يري الباحث أن السبب الرئيسي لوجود هذا الخلل الإداري هو التدخل الحكومي  
 في تعيين الإدارات وعدم إعطاء هذه الشركات حرية التصرف والتخلص من  
 بيروقراطية العمل الحكومي أي عدم وضع الرجل المناسب في المكان المناسب

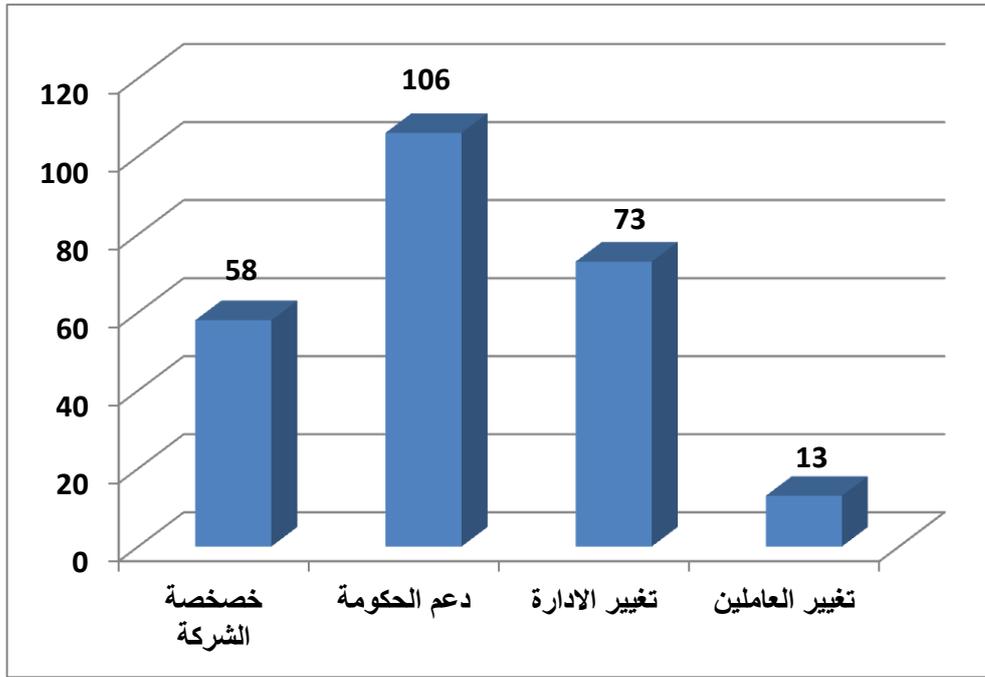
#### 16- كيف ينصلح الحال في هذه الشركات؟

يوضح الجدول رقم (4-23) والشكل رقم (4-22) التوزيع التكراري لأفراد  
 عينة الدراسة وفق كيف ينصلح الحال في هذه الشركات.

جدول (4-23) التوزيع التكراري لأفراد العينة كيف ينصلح الحال في هذه  
 الشركات

النسبة المئوية	العدد	كيف ينصلح الحال في هذه الشركات
23.2%	58	خصخصة الشركة
42.4%	106	دعم الحكومة
29.2%	73	تغيير الإدارة
5.2%	13	تغيير العاملين
100%	250	المجموع

شكل(4-22) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق كيف ينصلح الحال في هذه الشركات



يتبين من الجدول والشكل أعلاه أن غالبية أفراد عينة الدراسة يرون أن دعم الحكومة هو الحل الأمثل لانصلاح الحال في هذه الشركات حيث بلغت نسبتهم (42.4%) ، يليهم الأفراد الذين يرون أن تغيير الإدارة هو الحل لانصلاح الحال فيها حيث نسبتهم (29.2%)، و تضمنت العينة نسبة (23.2%) يرون أن خصخصة الشركة هو الحل لمشاكل الشركات ، و نسبة (5.2%) يرون أن تغيير العاملين هو الحل الأمثل لإصلاح الحال فيها.

لا شك أن دعم الحكومة لشركاتها الوطنية يجعلها تقدم عطاء غير محدود للمجتمع أو الزبون ويساعد ذلك في إيجاد الصورة المرغوبة لدى العملاء وهذا ما أكدته النسبة العالية من المبحوثين.

#### التحليل الوصفي لعبارات المحور الأول:

التحليل الوصفي لعبارات المحور الأول يتم حساب التوزيع التكراري والوسيط لعبارات المتغير المستقل لمعرفة آراء عينة الدراسة على كل عبارة من ثم العبارات مجتمعة والانحراف المعياري للتجانس في الإجابات وذلك كما في الجدول التالي:

جدول (4-24) إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور الاول

الرقم	العبرة	التكرار والنسبة %			
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة
1	وجود خطة استراتيجية للعلاقات العامة تساعد في النهوض بهذه الشركات.	169 %67.6	56 %22.4	11 %4.4	2 %0.8
2	القسم يخلق خطوط اتصالية بين الشركة وجمهورها.	91 %36.4	109 %43.6	31 %12.4	5 %2.0
3	العلاقات العامة رسمت صورة ذهنية حسنة للشركة.	81 %32.4	72 %28.8	42 %16.8	5 %2.0
4	مهام قسم العلاقات العامة بالشركة واضحة ومحددة.	71 %28.4	71 %28.4	43 %17.2	53 %21.2
5	تبعية العلاقات العامة للمدير يساعدها في إنجاز خططها بسهولة.	111 %44.4	83 %33.2	38 %15.2	12 %4.8
6	امكانيات الشركة المادية والبشرية والتكنولوجية تساعد العلاقات العامة في تحقيق استراتيجية الشركة.	114 %45.6	101 %40.4	25 %10.0	8 %3.2
7	الاستخدام الجيد للعلاقات العامة للوسائط المعلوماتية ساعدها في تحقيق اهدافها.	81 %32.4	77 %30.8	47 %18.8	37 %14.8
8	يسهم القسم في زيادة ثقة الجمهور بالشركة	88 %35.2	65 %26.0	50 %20.0	2 %0.8

7	32	56	73	82	تقوم الشركة بعمل دورات تدريبية لموظفيها على التقنيات الحديثة.	9
%2.8	%12.8	%22.4	%29.2	%32.8		
9	49	54	62	76	استفادت الشركة من استخدام التقنيات الحديثة في تطوير العمل.	10
%3.6	%19.6	%21.6	%24.8	%30.4		
17	67	46	62	58	استفادت الشركة من استخدام التقنيات الحديثة في تحسين صورتها داخلياً وخارجياً	11
%6.8	%26.8	%18.4	%24.8	%23.2		
15	56	50	67	62	التقنيات الموجودة بالشركة مواكبة للتطور في عالم الاتصالات.	12
%6.0	%22.4	%20.0	%26.8	%24.8		
20	53	39	74	64	يتعامل موظفو العلاقات العامة مع الزبون بشكل يرضيه.	13
%8.0	%21.2	%15.6	%29.6	%25.6		
15	13	37	86	99	تداخل الاختصاصات بين العلاقات العامة والادارات الاخرى سبب من اسباب ضعفها.	14
%6.0	%5.2	%14.8	%34.4	%39.6		

يتضح للباحث من الجدول أعلاه والخاص بالتوزيع التكراري لإجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول (أن غالبية الإجابات كانت عند المستوى أوافق).

#### اختبار عبارات المحور الأول :

وللتحقق من صحة عبارات المحور الأول، تم استقصاء عينة الدراسة لمعرفة آرائهم حول عدد من المتغيرات الموضحة في الجدول رقم (4-25) وذلك بالإجابة على العبارات المتعلقة بهذه الفرضية وتم حساب المتوسطات الحسابية الموزونة (قوة الإجابة) والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة عن عبارات الفرضية وكانت النتائج كما في الجدول الآتي:

جدول (4-25) يوضح نتائج اختيار عبارات المحور الأول

الرقم	العبرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قياس العبرة		قيمة مربع كاي
				الوزن	الدرجة	
						الاحتمالية
1	وجود خطة استراتيجية للعلاقات العامة تساعد في نهوض هذه الشركات.	4.51	0.851	5	موافق بشدة	0.000
2	القسم يقوم بخلق خطوط اتصالية بين الشركة وجمهورها.	4.07	0.944	4	موافق	0.000
3	العلاقات العامة رسمت صورة ذهنية حسنة للشركة.	3.70	1.177	4	موافق	0.000
4	مهام قسم العلاقات العامة بالشركة واضحة ومحددة.	3.54	1.239	4	موافق	0.000
5	تبعية العلاقات العامة للمدير يساعدها في إنجاز خطتها	4.12	0.996	4	موافق	0.000
6	إمكانيات الشركة المادية والبشرية والتكنولوجية تساعد العلاقات العامة في تحقيق استراتيجية الشركة.	4.27	0.829	4	موافق	0.000
7	الاستخدام الجيد للعلاقات العامة للوسائط المعلوماتية ساعدها في تحقيق أهدافها.	3.74	1.154	4	موافق	0.000
8	يسهم القسم في زيادة ثقة الجمهور بالشركة.	3.77	1.138	4	موافق	0.000
9	تقوم الشركة بعمل دورات تدريبية لموظفيها على التقنيات الحديثة.	3.76	1.125	4	موافق	0.000
10	استفادت الشركة من استخدام التقنيات الحديثة في تطوير العمل.	3.59	1.210	4	موافق	0.000
11	استفادت الشركة من استخدام التقنيات الحديثة في تحسين صورتها داخل وخارج السودان.	3.31	1.276	3	محايد	0.000
12	التقنيات الموجودة بالشركة مواكبة للتطور في عالم الاتصالات.	3.42	1.247	4	موافق	0.000
13	يتعامل موظفو العلاقات العامة مع الزبون بشكل يرضيه.	3.44	1.292	4	موافق	0.000
14	تداخل الاختصاصات بين العلاقات العامة والإدارات الأخرى بالشركة سبب من اسباب ضعفها.	3.96	1.138	4	موافق	0.000

## من الجدول أعلاه يتبين للباحث التالي:

- 1- أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور الأول تراوحت بين (3.31 – 4.51) وهذه المتوسطات أغلبها قريبة جداً إلى الوزن (4) وهذا يعني أن غالبية أفراد عينة الدراسة موافقون على العبارات.
  - 2- كما تراوحت قيم الانحراف المعياري للإجابات على عبارات المحور بين (0.82 – 1.29%) وهذه القيم تشير إلى التجانس الكبير في إجابات أفراد العينة على هذه الفقرات، أي أنهم متفقون بدرجة كبيرة جداً عليها.
  - 3- أن النتائج في الجدول أعلاه تعني أن كل أفراد العينة متفقون على قبول الفرضية وإن كان هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة يمكن تحديدها من خلال تطبيق اختبار مربع كاي لدلالة الفروق بين الإجابات على كل عبارة من عبارات المحور .
- فالجدول المشار إليه أعلاه يشير إلى أن قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين إجابات المبحوثين المختلفة على العبارات كانت (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى معنوية (5%). وذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الإجابات ولصالح الموافقين.

جدول (4-26) يوضح أهم الوسائل التي تساعدك في الاتصال في الشركات

ت	الوسيلة	الاستخدام	
		دائماً	أحياناً
1	الهاتف السيار	201 %80.4	49 %19.6
2	الصحافة	19 %7.6	231 %92.4
3	الإذاعة	23 %9.2	227 %90.8
4	التلفزيون	41 %16.4	209 %83.6
5	الانترنت	73 %29.2	177 %70.8
6	المعارض	19 %7.6	231 %92.4
7	مواقع التواصل	35 %14.0	215 %86.6

تبين من الجدول أعلاه أن نسبة (80.4%) من أفراد عينة الدراسة الكلية يستخدمون دائماً وسيلة الهاتف السيار في الاتصال في هذه الشركات بينما نسبة (19.6%) منهم يستخدمونه أحياناً، ونسبة (7.6%) من العينة يفضلون وسيلة الصحافة دائماً بينما يفضلها أحياناً نسبة (92.4%)، وسيلة الإذاعة تستخدمها نسبة (9.2%) دائماً ونسبة (90.8%) يستخدمونها أحياناً. وسيلة التلفزيون تستخدمها دائماً نسبة (16.4%) وأحياناً تستخدمها نسبة (83.6%)، والإنترنت تستخدمه دائماً نسبة

(29.2%) وأحيانا تستخدمه نسبة (70.8%). أما المعارض فنجد نسبة (7.6%) يستخدمونها دائما وتستخدمها أحيانا نسبة (92.4%) بينما مواقع التواصل تستخدمها دائما نسبة (14%) وتستخدمها أحيانا نسبة (86.6%) من جملة أفراد عينة الدراسة .

نجد أن غالبية عينة الدراسة يستخدمون دائما وسيلة الهاتف السيار في الاتصال بهذه الشركات بينما يتفوق الإعلام المقروء على الوسائل الأخرى أحيانا في الاستخدام .

**جدول (4-27) المقارنة بين الوسائل الاتصالية التي تساعد في الاتصال بالشركات موضع البحث**

المجموع	الشركة			الوسائل الاتصالية التي تساعد في الاتصال بالشركة	
	شركة الكهرباء	سودانير	سوداتل	التكرار	النسبة
22	6	3	13	التكرار	دائما
8.8%	2.4%	1.2%	5.2%	النسبة	
228	78	74	76	التكرار	أحيانا
91.2%	31.2%	29.6%	30.4%	النسبة	
250	84	77	89	التكرار	المجموع
100.0%	33.6%	30.8%	35.6%	النسبة	

جدول (4-28) المقارنة بين وسائل الاتصال المستخدمة في تداول المعلومات  
في الشركات موضع البحث

المجموع	الشركة			وسائل الاتصال المستخدمة في تداول المعلومات بالشركة	
	شركة الكهرباء	سودانير	سوداتل	التكرار	النسبة
105	33	44	28	التكرار	اتصال مباشر
42.0%	13.2%	17.6%	11.2%	النسبة	
121	43	28	50	التكرار	التلفزيون
48.4%	17.2%	11.2%	20.0%	النسبة	
19	3.2%	2	9	التكرار	البريد الإلكتروني
7.6%	19	.8%	3.6%	النسبة	
5	0	3	2	التكرار	أخرى
2.0%	.0%	1.2%	.8%	النسبة	
250	84	77	89	التكرار	المجموع
100.0%	33.6%	30.8%	35.6%	النسبة	

يتبين من الجدول أعلاه حول وسائل الاتصال المستخدمة في تداول المعلومات أن الاتصال المباشر في سوداتل تستخدمه نسبة (11.2%) وفي سودانير نسبتهم (17%) بينما تستخدمه نسبة (13.2%) في شركة الكهرباء. أما التلفزيون فتستخدمه في سوداتل نسبة (20%) وفي سودانير نسبتهم (11.2%) ونسبة (17.2%) في شركة الكهرباء. والبريد الإلكتروني في سوداتل تستخدمه نسبة (3.6%) وفي سودانير تستخدمه نسبة (0.8%) بينما نسبة (3.2%) يستخدمونه في شركة الكهرباء، أما الوسائل الأخرى فتستخدمها في سوداتل نسبة (0.8%) ونسبة (1.2%) يستخدمونها في سودانير بينما نجد نسبتهم في شركة الكهرباء (0.0%).

يرى الباحث أن الغالبية العظمى من عينة الدراسة يفضلون استعمال التلفزيون في تداول المعلومات في هذه الشركات لما يتميز به من مزايا كالصورة والصوت والحركة، يرى أن عدم تفضيلهم للوسائط الحديثة يمثل جانباً سلبياً من قبل الشركات والزبون مما يتطلب من العلاقات العامة التدخل لتدارك هذا الأمر .

#### جدول رقم (4-29) يوضح المقارنة بين سلوك تعامل موظف العلاقات العامة مع

#### الزبائن في الشركات موضع البحث

المجموع	الشركة			سلوك تعامل موظف العلاقات العامة مع الزبائن	
	شركة الكهرباء	سودانير	سوداتل	التكرار	النسبة
127	30	47	50	التكرار	إيجابي
50.8%	12.0%	18.8%	20.0%	النسبة	
99	38	27	34	التكرار	وسط
39.6%	15.2%	10.8%	13.6%	النسبة	
24	16	3	5	التكرار	سلبى
9.6%	6.4%	1.2%	2.0%	النسبة	
250	84	77	89	التكرار	المجموع
100.0%	33.6%	30.8%	35.6%	النسبة	

يتبين من الجدول أعلاه حول سلوك تعامل موظف العلاقات العامة مع الزبون نجد في سودتل أن غالبية العينة ونسبتهم (20%) يرون أن سلوك الموظف ايجابي وأن نسبة ( 13.6%) منهم يرون أن سلوكه وسط ونسبة (2.0%) منهم يرون أن سلوكه سلبياً بينما في سودانير نجد أن نسبة (18.8%) يؤكدون أن تعامل الموظف ايجابياً وأن نسبة (10.8%) منهم يرون أن تعامله وسطاً بينما نسبة (1.2%) يؤكدون أن تعامله سلبى ، وفي شركة الكهرباء نجد أن نسبة (12%) من العينة

يرون أن تعامل الموظف مع الزبون ايجابياً وأن نسبة (15.2%) منهم يؤكدون أن تعامله وسطاً بينما تؤكد نسبة ( 6.4 %) منهم أن تعامله مع الزبون سلبي.

يرى الباحث أن ترويج الخدمات من الأمور المهمة والتي يجب العناية بها في إطار من الابتكار حتى تظل ملتصقة بذهن الزبون لذلك من الضروري أن يتمتع موظف الخدمة بعلاقات جيدة مع ذوي النفوذ وأن يوسع دائرة اتصالاته بهم لما لديهم من تأثير على العملاء .

#### جدول (4-30) المقارنة بين كيف ينصلح الحال في الشركات موضع البحث

المجموع	الشركة			كيف ينصلح الحال في الشركات	
	شركة الكهرباء	سودانير	سوداتل	التكرار	النسبة
142	49	50	43	التكرار	خصخصة الشركة
56.8%	19.6%	20.0%	17.2%	النسبة	
59	19	19	21	التكرار	دعم الحكومة
23.6%	7.6%	7.6%	8.4%	النسبة	
44	12	7	25	التكرار	تغيير الإدارة
17.6%	4.8%	2.8%	10.0%	النسبة	
5	4	1	0	التكرار	تغيير العاملين
2.0%	1.6%	.4%	.0%	النسبة	
250	84	77	89	التكرار	المجموع
100.0%	33.6%	30.8%	35.6%	النسبة	

يتبين من الجدول أعلاه أن نسبة ( 17.2 % ) من أفراد العينة في سوداتل ونسبة (20 %) في سودانير ونسبة (19.6 %) في شركة الكهرباء يؤكدون أن إصلاح حال هذه الشركات يأتي عن طريق الخصخصة بينما نجد في سوداتل

نسبة (8.4%) ونسبة (7.6%) في شركتي سودانير و الكهرباء يرون أن دعم الدولة هو الحل الأمثل لإصلاح الحال فيها بينما نجد في سوداتل نسبة (10%) و نسبة (2.8%) في سودانير ونسبة (4.8%) في شركة الكهرباء يرون أن إصلاح الحال في هذه الشركات يتم عن طريق تغيير الإدارة أما إصلاح الحال عن طريق تغيير العاملين فلا يؤيده أحد في سوداتل بينما تؤيده نسبة (4%) في سودانير وفي شركة الكهرباء نجد نسبة (1.6%) يؤكدون على ذلك.

إن غالبية العينة تقف بجانب خيار الخصخصة لكن الباحث يرى أن الخصخصة التي تكون فيها مؤسسية عالية وشفافية وبدون أن يكون فيها فساد مالي وإداري هي الخصخصة التي تؤدي إلى الأهداف العليا للمؤسسة والوطن لوجود كفاءة الأداء وبالتالي تزيد الإنتاجية ويزيد الدخل الوطني كما حدث في البريد والبرق، والعكس هو الصحيح لأن هناك بعض المؤسسات لم تتجح فيها الخصخصة لوجود الفساد المالي والإداري فيها وعدم وجود الرؤية الاستراتيجية فيها وهو ما كان عليه الحال في شركة الخطوط الجوية السودانية

## جدول (4-31)

المقارنة بين إمكانيات الشركة المادية والبشرية والتكنولوجية تساعد العلاقات العامة في تحقيق استراتيجية الشركات موضع البحث

المجموع	الشركة			إمكانيات الشركات المادية والبشرية والتكنولوجية تساعد العلاقات العامة في تحقيق استراتيجية الشركات		الرقم
	شركة الكهرباء	سودانير	سوداتل	التكرار	لأوافق بشدة	
2	2	0	0	التكرار	لأوافق بشدة	1
.8%	.8%	.0%	.0%	النسبة		
8	1	3	4	التكرار	لأوافق	2
3.2%	.4%	1.2%	1.6%	النسبة		
25	13	4	8	التكرار	محايد	3
10.0%	5.2%	1.6%	3.2%	النسبة		
101	36	22	43	التكرار	أوافق	4
40.4%	14.4%	8.8%	17.2%	النسبة		
114	32	48	34	التكرار	أوافق بشدة	5
45.6%	12.8%	19.2%	13.6%	النسبة		
250	84	77	89	التكرار	المجموع	
100.0%	33.6%	30.8%	35.6%	النسبة		

يتبين من الجدول أعلاه أنه في سوداتل نسبة (17.2%) وفي شركة الكهرباء نسبة (4.4%) وفي سودانير نسبة (8.8%) نجدهم يوافقون على أن إمكانيات الشركة المادية والبشرية والتكنولوجية تساعد العلاقات العامة في تحقيق إستراتيجية الشركة، والذين يوافقون بشدة في سوداتل نسبتهم (13.6%) وفي شركة الكهرباء نسبتهم (12.8%) وفي سودانير نسبتهم (19.2%) والذين لا يوافقون في سوداتل عددهم نسبتهم (1.6%) وفي شركة الكهرباء نسبتهم (0.4%) وفي سودانير نسبة (1.2%) وفي شركتي سوداتل وسودانير لا يوجد أي فرد لا يوافق بشدة بينما نجد

نسبة (8.%) في شركة الكهرباء. أما المحايدون في سوداثل نسبتهم (3.2%) وفي سودانيرنسبتهم (1.6%) وفي شركة الكهرباء نسبتهم (5.2%) . يرى الباحث أن الغالبية العظمى من أفراد العينة يوافقون بشدة على ذلك مما يؤكد أنهم ينتمون إلى الطبقة المتعلمة والمستتيرة الشيء الذي يساعد في الحصول على نتائج ممتازة .

جدول (4-32) المقارنة بين يتعامل موظفوا العلاقات العامة مع الزبون بشكل يرضيه في الشركات موضع البحث

المجموع	الشركة			يتعامل موظفوا العلاقات العامة مع الزبون بشكل يرضيه	الرقم
	شركة الكهرباء	سودانير	سوداثل		
20	13	4	3	التكرار	1
8.0%	5.2%	1.6%	1.2%	النسبة	
53	13	15	25	التكرار	2
21.2%	5.2%	6.0%	10.0%	النسبة	
39	12	14	13	التكرار	3
15.6%	4.8%	5.6%	5.2%	النسبة	
74	28	20	26	التكرار	4
29.6%	11.2%	8.0%	10.4%	النسبة	
64	18	24	22	التكرار	5
25.6%	7.2%	9.6%	8.8%	النسبة	
250	84	77	89	التكرار	المجموع
100.0 %	33.6%	30.8%	35.6%	النسبة	

يتبين من الجدول أعلاه حول تعامل موظفي العلاقات العامة مع الزبون بشكل يرضيه في سوداثل نسبة (10.4%) يوافقون على ذلك بينما في سودانير نسبتهم

(8%) وفي شركة الكهرباء نسبتهم (11.2%) والذين يوافقون بشدة في سوداثل  
بنسبة (8.8%) وفي سودانير بنسبة (9.6%) بينما بلغت في شركة الكهرباء نسبة  
(7.2%) والذين لا يوافقون في سوداثل نسبتهم (10%) وفي سودانير نسبتهم (6%)  
بينما بلغت في شركة الكهرباء نسبتهم (5.2%) وبلغت نسبة الذين لا يوافقون بشدة  
في سوداثل (1.2%) وفي سودانير نسبتهم (1.6%) بينما بلغت نسبتهم في شركة  
الكهرباء (5.2%) أما المحايدون في سوداثل نسبتهم (5.2%) وفي سودانير  
نسبتهم (5.6%) بينما بلغت نسبتهم في شركة الكهرباء (4.8%) .

يرى الباحث أنه لا يمكن تطوير الخدمة والارتقاء بها بدون معرفة احتياجات  
الزبون وتقديم معلومات واضحة له من أجل الحفاظ عليه ، وأن الاستقرار لا يقوم إلا  
بالولاء للمؤسسة وهذا لن يتحقق إلا برضا الزبون والذي يتطلب من العلاقات العامة  
في هذه الشركات بذل المزيد من الجهد للوصول إلى أهدافها المنشودة .

## الفصل الخامس

### الخاتمة والنتائج والتوصيات

المبحث الأول:	خاتمة البحث
المبحث الثاني:	نتائج البحث
المبحث الثالث:	التوصيات

## المبحث الأول : خاتمة البحث

من المؤكد أن الصورة الطيبة لأي مؤسسة خدمية ليست بديلا عن الإنتاج الجيد أو الخدمة التي توفرها ،لذلك ينبغي على المؤسسة أن تحرص على تلمس صورتها عند جمهورها من خلال البحوث الرشيدة واستمرار الاتصال بهم في كل المواقف. وإن كان هذا هو واجب العلاقات العامة فعليها كذلك أن تسعى لتغيير صورتها أولا.ففي كثير من الدول يعتقد الكثيرون أن العلاقات العامة لا تعني سوى المظهر الجميل وتقديم الخدمات للمديرين وتنظيم الزيارات وإقامة الحفلات ،هذه صورة أسهم كثير من غير المؤهلين في مجالات العلاقات العامة في تكوينها.فالأوضاع الجديدة تتطلب إعادة النظر في مفاهيمنا للعلاقات العامة وتتطلب زيادة الوعي عند المسؤولين بطبيعة عمل العلاقات العامة في عالمنا الجديد الذي تزداد شعوبه اقترابا من بعضها البعض وتزداد المشاكل والتحديات التي تواجهها .

من خلال مكونات العلاقات العامة الأساسية وهي البحث، التخطيط ، جمع المعلومات، الاتصال والتقويم تتكامل دورة الاتصال في المنظمة و جماهيرها المتعددة وبذلك يتحقق التفاهم الإنساني ويتم التغلب على الصعوبات مما يدل على نجاح العلاقات العامة وهو المعيار الحقيقي للممارسة العلمية لها.

إن ما خلص إليه هذا البحث من نتائج وما صاغه من توصيات لهي كافية لتبيين مواطن الخلل لتحديد العلاج للسلبيات والممارسات السائدة في هذه الشركات التي يمكن علاجها بقليل من الجهد وتضافر الجهود وإخلاص النوايا .ورغم وجود هذه السلبيات والإخفاقات فيها تظل هي الشركات الوطنية التي يعتز بها كل مواطن وينشد لها الجميع التقدم والازدهار.

فقد وصل البحث إلى نهايته والحمد لله على توفيقه وقد تناول الباحث فيه فاعلية العلاقات العامة في تطوير الشركات الخدمية دراسة مقارنة بين شركة الخطوط

الجوية السودانية والشركة السودانية للاتصالات المحدودة (سوداتل) والشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة.

إشتمل البحث على خمسة فصول الفصل الأول تناول الإطار المنهجي للدراسة، بينما تناول الفصل الثاني العلاقات العامة ، وتطرق الفصل الثالث إلى دراسة الصورة الذهنية وتطوير الشركات ، وتطرق الفصل الرابع إلى دراسة حالة الشركات موضع البحث، والدراسة التطبيقية، أما الفصل الخامس فشمّل الخاتمة والنتائج والتوصيات.

## المبحث الثاني : نتائج البحث

### توصل البحث الي النتائج التالية :

1. ترفيع قسم العلاقات العامة إلى إدارة وتبعيتها للإدارة العليا في المؤسسات موضع البحث وتوفير الامكانيات المادية اللازمة لإدارتها بحيث تتكافأ مع المسئوليات التي تقوم بها لتتمكن من التخطيط لبرامجها والتوسع فيها.
2. غياب الاستراتيجية في العلاقات العامة يضعف موقف إدارتها في المشاركة في التخطيط المؤسسي والتنمية المستدامة في كل مؤسسات الدولة السودانية.
3. استخدام الأسس العلمية في فاعلية وتفعيل اداء الشركات.
4. هناك ضعف في الميزانيات المخصصة للعلاقات العامة بالمؤسسات الخدمية.
5. هناك ضعف في النظم الإدارية أدى لقصور العلاقات العامة لتطبيق الرؤية الإستراتيجية لهذه الشركات .
6. أغلب العينة المستهدفة في هذا البحث تدرك أن تحسين الصورة الذهنية للشركة من أهم الأهداف الإستراتيجية للعلاقات العامة بالشركة.
7. هناك عوائق ومشاكل تواجه العلاقات العامة بالمؤسسات موضع البحث.
8. اتفقت العينة المستهدفة في هذا البحث على أن هذه الشركات تبني سياساتها الإستراتيجية على تحقيق رضا الزبون.
9. أغلب المبحوثين من العينة المستهدفة في هذا البحث من عملاء هذه الشركات تشكو من عدم إهتمامها بمشاكل العملاء والرد على استفساراتهم.
10. أتفق المبحوثون في هذا البحث من عملاء هذه الشركات ، على أن عدم التواصل مع الجمهور يمثل عقبة تحول دون تكوين الاتجاهات الطيبة عن الشركة لدى جمهورها المستهدف.

و بمطابقة النتائج على فروض البحث نجد التالي :-

1. أوضحت الدراسة أن هيكل العلاقات العامة في هذه الشركات عبارة عن وحدات إدارية أو أقسام وليس إدارة عامة، ويتبع لإدارات أخرى مما لا يجعلها في صلب صناعة القرار داخل المنظمة ولا تستطيع القيام بمهامها على أكمل وجه ، مما يثبت صحة الفرضية الأولى .

2. أكدت الدراسة أنه لا توجد ضوابط ومعايير وأسس في اختيار العاملين بالعلاقات العامة حيث يتم الاختيار حسب الولاء السياسي وليس المؤهل والكفاءة الشئ الذي لم يمكنهم من تحقيق إستراتيجية الشركة مما يؤكد صحة الفرضية الثانية.

3. أثبتت الدراسة أن هناك ضعفاً في موقف الادارات وعدم مشاركتها في التخطيط المؤسسي وكان سبب ذلك غياب الاستراتيجية وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثالثة.

4. تأكد من خلال الدراسة أيضا أن هناك عوائق ومشاكل تواجه العلاقات العامة ناتجة عن نقص الإمكانيات وعدم تأهيل الكوادر وتدريبها وعدم استخدام التقنيات الحديثة بصورة مستمرة وعدم تحديد الأهداف مما يؤكد صحة الفرضية الرابعة.

5. أوضحت الدراسة أن هناك ضعفاً في الميزانيات المخصصة للعلاقات العامة بهذه المؤسسات ناتج عن النظرة غير الصحيحة للعلاقات العامة بها مما يثبت صحة الفرضية الخامسة.

6. ثبت أن هناك ضعفاً في النظم الإدارية ساعد في عدم تمكين العلاقات في تطبيق الرؤية الاستراتيجية للشركة وذلك بسبب التدخل الحكومي في تعيين مجالس الإدارات والمديرين لهذه الشركات مما يؤكد صحة الفرضية السادسة.

التوصيات التالية استهدى إليها الباحث حسب المقترحات التي اقترح المبحوثون أن تتبناها هذه الشركات مستقبلاً وجاءت أيضاً من خلال الملاحظة بالمشاركة. ولمجابهة التحديات التي تعيق عمل العلاقات العامة بالشركات موضوع الدراسة ، يقترح البحث بعض التوصيات التي تستهدف ممارسة العلاقات العامة في شركة الكهرباء وسوداتل وسودانير التي تخلفت كثيراً عن الركب وتوشك أن تضل.

1. ضرورة إعادة النظر في برامج العلاقات العامة بالجامعات السودانية، لتتضمن قدراً كافياً من المساقات التي تمكن الطالب من التعرف - عن كُتب - على تكنولوجيا المعلومات، وما تقدمه الوسائط المعلوماتية من إمكانيات تساعد على ممارسة مهنة العلاقات العامة بكفاءة وإقتدار.

2. إعادة هيكلة وتوصيف المنظمات في السودان لأقسام العلاقات العامة، حتى تصبح مضطلة بكل ما يتعلق بالتواصل الفعال، الأمر الذي يجعل تلك الأقسام في صلب صناعة القرار داخل المنظمة.

3. تمكين المنظمات الحكومية لأقسام العلاقات العامة، بتزويدها بما يلزم من منتجات الوسائط المعلوماتية على مستوى الأجهزة Hardware والبرمجيات Software، حتى تتمكن من القيام بمهامها على أكمل وجه.

4. ابتكار مشروعات ينفذها العاملون بهذه الشركات تعميقاً للتواصل مع شرائح المجتمع ، ونشر ثقافة العمل الطوعي كإلزام من لوازم المسؤولية الاجتماعية.

5. إعداد إستراتيجية علاقات عامة تشمل جداول عمل تشغيلية واضحة لبرامج العلاقات العامة معدة للتنفيذ طوال العام مع هدف إستراتيجي محدد لإيصال الرسالة المناسبة للجمهور المستهدف بهذه البرامج.

6. التركيز على برامج التوعية الداخلية لمنسوبي الشركة وتفعيل البرامج التوجيهية والأنشطة التي لها علاقة برفع الروح المعنوية لإفراد الشركة.

7. الاهتمام بتحسين الإصدارات المختلفة الخاصة بالشركة وتحديد دورية إصدارها ودائرة توزيعها.

8. الاهتمام بالتواصل مع العملاء وزرع الثقة والمرونة واحترام الوقت وإزالة كل العوائق التي تؤثر في العلاقة معهم.
9. الاستعانة بخبراء في مجال العلاقات العامة من خارج الشركة كمستشارين للنهوض بالأداء الاستراتيجي وتطويره في مجال العلاقات العامة.
10. الاهتمام بتقويم أعمال العلاقات العامة وأنشطتها بصورة دورية وعبر خططها الاستراتيجية قصيرة المدى ومتوسطة وطويلة لدراسة المتغيرات وتحديد الاحتياجات وحل المشكلات بصورة عملية.
11. التأكيد على أهمية جهاز العلاقات العامة بالمؤسسات الخدمية وضرورة الاستمرار في الدعم المادي من قيادة الشركة لأنشطته والاهتمام أكثر بالتدريب ليقوم بواجبه على أكمل وجه.
12. وضع ضوابط ومعايير لاختيار العاملين بالعلاقات العامة، وإكسابهم الخبرات العلمية اللازمة وإشراكهم في وضع وتخطيط برامج ونشاطات إدارتهم ضماناً لإقناعهم وإيمانهم بالعمل الذي يكلفون به.

### مقترحات

بما أن الشركات الخدمية تعتبر من أهم الشركات ولأهميتها ، وخصوصيتها ودورها المقدر والمشهود في تطور الإقتصاد السوداني ، يجب إنشاء مركز الدراسات لأبحاث خدمة الزبون لإعداد دراسات الجدوي والتخطيط الإستراتيجي لتلك الخدمة علي المستوى القومي ذلك تعظيماً لدور البحث العلمي في مواكبة خدمة الزبون ، لذلك يوصى الباحث بعمل بحوث جديدة تتطرق إلي :

1. مجال تأثير مشروعات المسؤولية الاجتماعية لنظام العلاقات العامة في مجال التنمية المستدامة والمجالات الأخرى التي تعمل فيها الشركات الخدمية ومدى تأثيرها على نواحي الحياة المختلفة.
2. ترقية أداء أنشطة العلاقات العامة بالشركات الخدمية.

## المصادر والمراجع

## المصادر والمراجع

### أولاً :المصادر

القران الكريم

السنة النبوية

### ثانياً : المراجع :

### اولاً : المراجع باللغة العربية

1. أبو الثور أبراهيم الجارحي،2001م ، الاتجاه الحديث في إدارة المنظمات، القاهرة ، دار النهضة العربية.
2. أحمد شريف،2006، الترويج والعلاقات العامة، الدار الجامعية للنشر،الاسكندرية.
3. أحمد محفوظ جودة ، 1996م ، العلاقات العامة ، مفاهيم ،ط2 ، عمان ، المؤسسة الجامعية للطباعة والنشرو التوزيع.
4. إمام إبراهيم، 1969م ، فن العلاقات والاعلام، مكتبة الأنجلو المصرية.
5. بدر، أحمد، 1978م ، أصول البحث العلمى ومناهجه ،الكويت، وكالة المطبوعات.
6. بدوي عبد الله ، 1977م ، مناهج البحث العلمى ، الكويت ، وكالة المطبوعات.
7. برهان، الكندي شاويش،2003 ، مدخل في الاتصال الجماهيري ونظرياته ، ط 1 ، الاردن.
8. تيتاوي، محي الدين ، 2004م ، النشر الإلكتروني والإخراج الصحفي ، شركة مطابع السودان للعملة المحدودة ، الخرطوم.
9. الجمال، راسم، 2007 ،إدارة العلاقات العامة المدخل الاستراتيجى.

10. جودت محمد، 1998م، الدعاية والاعلان والعلاقات العامة، القاهرة، عالم الكتب.
11. الجوهر، محمود ، 1971م، الاتجاهات المديرية في العلاقات العامة ، ط1، القاهرة ، مكتبة الإتجاه المصرية.
12. الحسن، حسن، 1994م، التفاوض والعلاقات العامة، ط1، الأردن ، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع.
13. حيدر محمد سيف ، 1994م ، صناعة التلفزيون في القرن العشرين ، الهيئة المصرية للكتاب.
14. الخلواني ماجي ، 2002م ، الفن الإذاعي والتلفزيوني والفضائي ، عالم الكتب ، القاهرة.
15. خليل صالح أبو أصبع، 1999م ، الإعلام وصناعة الصورة الذهنية ، عمان ، دار الشروق للنشر.
16. خير الدين، حسن، 1999م، العلاقات العامة والمبادئ، دار النهضة، القاهرة.
17. درار خالد ، 2012م ، البحث العلمي في الاتصال الجماهيري ، المكتبة الوطنية ، ط1.
18. الدليمي عبد الرازق ، 2005 ، العلاقات العامة والعولمة ، عمان ، الاردن، دار جرير للنشر والتوزيع ، الطبعة الاولى.
19. سلوم إلياس، 2000م ، تقنية العلاقات العامة ، دمشق ، دارالرضا للنشر ، ط1.
20. شريف طارق يونس، 2008، إدارة العلاقات العامة ، مفاهيم مبادئ سياسات ، اثراء للنشر، ط 1.
21. شلبي كريم ، 1989م ، معجم المصطلحات الإعلامية ، ط 1 ، القاهرة ، دار الشروق.

22. شلبية مراد ، علي فاروق، 2001م، مقدمة إلى الشبكات ، دار المسيرة للنشر، ط1 ، عمان.
23. صابات خليل جمال، عبد العظيم، 2001م ، وسائل الاتصال، مكتبة المصرية.
24. عبد الدائم عبد الله، 1984م، التربية التجريبية والبحث التربوي، بيروت، دار العلم للملايين، ط2.
25. عبد الرحمن سعد ، 1998م ، القياس النفسي النظرية والتطبيق، القاهرة، دار الفكر العربي، ط3.
26. عبد السميع غريب غريب، 2006م ، الاتصال والعلاقات العامة ، الاسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة.
27. عبدالله محمد عبد الرحيم، مدحت راغب، 1992، ادارة العلاقات العامة ، القاهرة، الشركة العربية للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى.
28. عثمان ،الصادق مختار ، 2006م،مناهج البحث العلمى،الخرطوم، إيثار للطباعة.
29. عثمان، منصور محمد زين، 2008م ، المفاهيم المدنية للعلاقات العامة ، الخرطوم ،ط1، مركز أبو سليم.
30. عجوة، على ، الأسس العلمية للعلاقات العامة ، ط1، القاهرة ، عالم الكتب ، 2000م.
31. \_\_\_\_\_ ، 2003م، العلاقات العامة والصورة الذهنية ، القاهرة ، عالم الكتب.
32. عز الله محمد عز الرحيم ، 1991م ، إدارة العلاقات العامة ، القاهرة ، الشر العربية لنشر والتوزيع.
33. علم الدين محمود ، 2002م، المعلومات وتكنولوجيا الاتصال ، مطبعة الإسراء ، القاهرة.

34. عليوة السيد، 2000، مهارات العلاقات العامة في الظروف النامية  
ط 2 ، القاهرة ابتدراك للنشر.
35. فريد، محمد الصحن ، 2005م، العلاقات العامة المبادئ والتطبيق ،  
الاسكندرية ، الدار الجامعية.
36. قلندر محمود ، 2003م، الاتصال الجماهيري ، تاريخ الاتصال  
ونظرياته ، دار عزة للنشر ، الخرطوم.
37. ليبي صالح ، 2005م ، مدخل إلى العلاقات العامة ، الكويت ، مكتبة  
الفلاح.
38. محمد الجوهر، ناجي، 2000م، وسائل الاتصال في العلاقات العامة  
، عمان، مكتبة الرائد العلمية.
39. \_\_\_\_\_ ، 2000م ، وسائل الاتصال في العلاقات العامة  
، عمان ، مكتبة الرائد العلمية.
40. محمد حسن على ، 1996م، العلاقات العامة في المؤسسات  
الصناعية ، مفاهيم ووظائف ، ط 2 ، القاهرة ، مكتبة الانجلو المصرية.
41. محمد حسين ، 1976م ، المدخل المعاصر لمفاهيم ووظائف العلاقات  
العامة ، القاهرة ، المطبعة الفنية الحديثة.
42. محمد زكى هاشم ، 1995م ، العلاقات العامة ، المفاهيم والأسس  
العلمية ، ط 1 ، شركة ذات السلاسل للطباعة والنشر والتوزيع.
43. محمد سمير حسين ، 1995م، بحوث الاعلام ، الأسس والمبادئ ،  
القاهرة، دار الفكر العربى.
44. \_\_\_\_\_ ، 1995م، العلاقات العامة ، ط 1، القاهرة، عالم  
الكتب.
45. محمد عبد الرحمن ، 2001م ، وسائل الاتصال ، عمان، دار البركة.

46. محمد صفوت العالم ، 2002م، فنون العلاقات العامة ، القاهرة ، دار الهاني للطباعة والنشر.
47. محمد على شمو ، 2005م ،الاتصال الدولي والتكنولوجيا الحديثة ، الدار القومية العربية للثقافة والنشر ، الخرطوم.
48. محمد محمد البادي ، 1978 ، المشكلات المهنية في العلاقات العامة ، ط 1 ، مكتبة الانجلو المصرية ، القاهرة.
49. محمود حسن محي ، 1980 ، العلاقات العامة و الإعلان بالدول النامية ، الاسكندرية ، المكتب الجامعي الحديث.
50. محمود حسن محي ، 1995 ، العلاقات العامة والإعلام في الدول النامية ، الاسكندرية.
51. منير محمد حجاب ، سحر محمد دهب، 1999م ، المداخل الأساسية (للعلاقات العامة ، ط 1 ، دار الفر للنشر والتوزيع ، القاهرة.
52. ياسر العدوان، 1996، مستوى إنجاز وفاعلية وحدات العلاقات العامة في الإدارة، عمان، الأردن.
53. يعرب، فهمي سعيد، 1998م، طرق البحث العلمي، القاهرة، المطبعة الحديثة.

### ثانياً المراجع الأجنبية المعربة

1. ويليام ريفرز ، 1975 ، ترجمة ابراهيم امام ، وسائل الاعلام والمجتمع الحديث ، القاهرة، مؤسسة فرانكلين للطباعة والنشر، الطبعة الاولى.
2. وارن وآخرون، 1994م ، ترجمة ميشيل تكلا ، وسائل الإعلام صحافة إذاعة وتلفزيون ، القاهرة ، مكتبة الوعي
3. فيليب كتشن ، العلاقات العامة بين المبادئ والتطبيق ، مراجعة وتدقيق نزار ميهوب، سلسلة المعهد العربي للعلاقات العامة.

4. آيلش فرانك، ثورة الإنفوميديا، الوسائط المعلوماتية وكيف تغير عالمنا وحياتك ؟ ، ترجمة حسام الدين .
5. كينث بولندك، 1961م، ترجمة محمد عبدالرحمن ، الصورة الذهنية ، بيروت للطباعة والنشر، بيروت.
6. اليسون فيكر، 2004م، ترجمة عبد الحكم الخزامي ، دليل العلاقات العامة، دار الفجر، بيروت.

### ثالثاً : المراجع باللغة الانجليزية

1. Barbee, David E,Lowenstein,Ronnie B,1993, Interactive Multimedia Information Resources Management Journal. Middletown Fall.
2. Cohen and Manion ,1984.
3. Doren M.V, 1967,The arts and Uses of PR, Time magazine.
4. Edward Bernays , 1976 ,Public Relation Past Present and Future , Public Relations Journal .
5. Fraser Pseitel, 1989, The Practiceof Public Relation the RL, Merrill Publishing Co, Columubs OHIO.
6. Herbert J And Peter Lloyd , 1989, Public Relations Fourth Edition England : Holder and Stoughton Educational Institution .
7. Jeffrey K. Springston, 2001,Public Relations and New Media Technology, The Impact of the Internet, in Public Relations Handbook, Ed. Robert Heath, (Newbury Park.
8. Joseph Segel , 1994,The Information Superhighway: Separating Hype from Reality Executive Speeches. Dayton.
9. Lewis , David , International Public Relations Network Editing , Mas Graw HILL Stephenson Handbook of Public Relation Editing, Mas Graw Hill Book Company .Newyork.
10. Seema Hassan ,2010 ,Mass Communication , Principles and Concepts ,CBC Publishers New Delhi.

11. Shel Holtz, 1999,Public Relations on the Net: Winning Strategies to Inform and Influence the Media, New York, AMACOM.
12. Tay Vaughan,2 001,Multimedia Making it Work,New York,Mcgraw.
13. Wing Tai Leung,1996,Infomedia for the Post modern Generation.

#### رابعاً: الرسائل الجامعية :

1. حمد حسن ، 1979م ، دور العلاقات العامة في المنشآت الصناعية في السودان ، دراسة ماجستير غير منشورة ، جامعة القاهرة.
2. خالد خلف الله سليمان ، 2000م ، البناء الاتصالي للعلاقات العامة في الجامعات السودانية ، رسالة ماجستير جامعة أم درمان الإسلامية.
3. صالح موسى على موسى، 2005م ، التقنيات الحديثة وأثرها في إدارة العلاقات العامة، رسالة ماجستير جامعة أم درمان الإسلامية.
4. عثمان أبراهيم ، 2006م ، دور العلاقات العامة في تنمية العلاقات الإنسانية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الاعلام ، جامعة أم درمان الإسلامية.
5. إكرام عبد المطلب عبد الحسن ، وظيفة العلاقات العامة في الهيئات الحكومية، بالتطبيق على الهيئة العامة للطيران المدني (2006 - 2007 ) رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الاعلام ، جامعة أم درمان الإسلامية .
6. صفية خالد الزاكي، 2003م، اتجاه القيادات الادارية في القطاع العام نحو إدارات العلاقات العامة ،رسالة ماجستير غير منشورة،جامعة امدرمان الإسلامية، كلية الاعلام.
7. عبد الطيف البوني ،عبد العظيم المهل،محمد الحسن العجب، 2005م ، دراسة استشارية، حول تقييم اداء سوداتل الإعلامي (1994-2004) ، المركز الاكاديمي الحديث، الخرطوم.

8. يوسف محمد، 2005م، وظيفة العلاقات العامة في بناء الصورة الذهنية للشركات الخدمية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة امدرمان الاسلامية، كلية الاعلام.

#### خامسا :المجلات والدوريات والوثائق :

1. منصور محمد زين، يناير 2008م ،المنظور الإسلامي للعلاقات العامة،دراسات دعوية،العدد 15.

2. مفكرة الخطوط الجوية السودانية 2005م.

3. مجلة جسر التنمية، فبراير 2010م ، سلسلة دورية،تعنى بقضايا التنمية في الدول العربية،الكويت،العدد 95.

4. مركز الدراسات والبحوث الخطوط الجوية السودانية .

5. هشام يوسف عبد الرحمن، 2002/3/9م ،شركات الطيران الحكومية ، التحديات وخيارات الصراع والبقاء ، الرأي العام ، الخرطوم العدد1637.

6. كابتن شيخ الديخ محمد عبد الله، 2001/7/9م ،مخصصة سودانير ، أخبار اليوم الخرطوم العدد 2410.

7. حافظ عبد الرحيم ، 2005م ، مذكرة غير منشورة ، أكاديمية السودان للعلوم والاتصال ، الخرطوم.

8.ورقة عمل المسؤولية الاجتماعية للشركات،2013م، بين الواجب الوطني الاجتماعي والمبادرات الطوعية، مؤتمر المسؤولية الاجتماعية الخرطوم،.

9.الهيئة القومية للكهرباء ،2008م ، الماضي والحاضر،الخرطوم.

10.فيصل محمود ،2003م ، مذكرة غير منشورة،جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم،.

11.فاتح عبد القادر الحوري و ممدوح الزيادات و هائل عابنة، 2009م ،إدارة الصورة الذهنية للمنظمات الأردنية في إطار واقع المسؤولية الاجتماعية:"دراسة ميدانية في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية"، بحث

علمي مقدم إلى المؤتمر العلمي الثالث لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الاردن، 27 - 29 أبريل 2009.

12. عبد الرحمن أحمد، 2009م. مذكرة غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم.

#### سادساً : المقابلات :

1. مقابلة مع الدكتور عبد الرازق أحمد محمد مدير إدارة التخطيط بشركة الخطوط الجوية السودانية .
2. مقابلة مع السيد عصام بابكر كوكو مدير العلاقات العامة بالشركة السودانية للاتصالات المحدودة (سوداتل) .
3. مقابلة مع السيد منتصر عبد القادر محمد مدير قسم العلاقات العامة بالشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة .
4. مقابلة مع السيد راشد محمد على ضابط إعلام وعلاقات عامة بالشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة .
5. مقابلة مع السيد ضياء الدين محجوب مدير المبيعات بالخطوط الجوية السودانية .
6. مقابلة مع السيد الرشيد أمبدي رئيس قسم العلاقات العامة بالخطوط الجوية السودانية.

#### سابعاً : شبكة الانترنت :

1. <https://cmc.imamu.edu.sa/news/Pages> .
2. <http://www.mediahome.biz> .
3. [https://en.wikipedia.org/wiki/Effective\\_Public\\_Relations](https://en.wikipedia.org/wiki/Effective_Public_Relations)
4. <http://www.thenonproffitimes.com/management-tips/8-principles-of-effective-public-relations/> .

بسم الله الرحمن الرحيم

...../السيد/

السلام عليكم ورحمه الله وبركاته .

### الموضوع: تحكيم استمارة بحث

نكون شاكرين لو تكرمتم بتحكيم الاستبانة المرفقة والتي هي جزء من بحث  
دكتوراه للطالب : عثمان المبارك محمد آدم ، وهي بعنوان : ( فاعلية العلاقات  
العامة في تطوير الشركات الخدمية دراسة على عدد من الشركات الخدمية في  
السودان. للتأكد من تحقيقها لأهداف البحث مع التكرم بتقديم أي ملاحظات تراها  
مناسبة من أجل استكمال جوانب البحث المختلفة جزاكم الله خيراً.

أ. د/ مختار عثمان الصديق

المشرف على البحث

مرفق

أهداف وأسئلة البحث

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية علوم الاتصال

استبانة بحث بعنوان

فاعلية العلاقات العامة في تطوير الشركات الخدمية

دراسة على عدد من الشركات الخدمية في السودان

لنيل درجة الدكتوراه في العلاقات العامة والإعلان

إعداد :

الطالب /عثمان المبارك محمد آدم

إشراف :

أ.د. مختار عثمان الصديق بلال

الأخ الكريم/ الأخت الكريمة

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

صحيفة الاستبانة التي بين أيديكم هي جزء من بحث علمي لنيل درجة الدكتوراه في العلاقات العامة والإعلان. والباحث يود من خلالها الوصول إلى نتائج علمية تسهم في رفع مستوى الأداء بهذه الشركات والتعرف على أهم المعوقات التي تحول دون الاستفادة من هذه التقنيات. نأمل أن تجيب بدقة عن الأسئلة الواردة في الاستمارة علماً بأن المعلومات التي تتضمنها هذه الاستبانة ستكون محل سرية كاملة ولن تستخدم إلا لأغراض هذا البحث العلمي فقط.

وجزاكم الله عنا كل خير،،،

الباحث،،،

الملاحق

## ملحق رقم (1)

### استبانة رقم (1)

الشركة سوداتل  سودانير  شركة   
الكهرباء  
البيانات الأولية :

1. النوع ذكر  أنثى

2. العمر

من 18 - 30 سنة  من 31 - 40 سنة   
من 41 - 50 سنة  من 51 - 60 سنة   
من 61 - 70 سنة  من 71 سنة فأكثر

3. المستوى التعليمي أمي أو أساس  ثانوي  جامعي  فوق   
الجامعي

4. الحالة الاجتماعية عازب  متزوج  مطلق  أرمل

5. المهنة موظف  عامل  طالب  بدون عمل

أخرى تذكر

6. وسائل الاتصال المستخدمة في تداول المعلومات في الشركة

اتصال مباشر  الهاتف  البريد الالكتروني  أخرى تذكر

7- أهم الوسائل الاتصالية التي تساعدك في الاتصال بالشركة هي:

الاستخدام		الوسيلة
أحياناً	دائماً	
		الهاتف السيار
		الصحافة
		الإذاعة
		التلفزيون
		الانترنت
		المعارض
		أخرى

8. كيف ترى سلوك تعامل موظف العلاقات العامة مع الزبائن ؟

إيجابي  وسط  سلبي

9. في رأيك هل هناك تطور طراً على أسلوب أداء العلاقات العامة بالشركة ؟

نعم  لا

10. إذا كانت إجابتك نعم مامدى التطور الذي طراً على أسلوب أداء العلاقات

العامة بالشركة؟

إيجابي  محدود  إلى الأسوأ

11. كيف تسهم العلاقات العامة في تطوير المؤسسات والشركات الخدمية ؟

رجاء رتب الخيارات أدناه حسب أهميتها لديك معطياً الرقم (1) للأكثر أهمية:

تنفيذ العلاقات العامة لمهامها بصورة شاملة

وضوح الرؤية الاستراتيجية للمؤسسة وارتباطها بخطة العلاقات العامة

التفاهم والتنسيق بين إدارة الشركة وإدارة العلاقات العامة

12. هل هناك مشاكل تواجهك في استخدام تقنية الاتصال ؟

لا

نعم

13. إذا كانت إجابتك نعم ماهي هذه المشاكل التي تواجهك في استخدام تقنية الاتصال ؟

عدم المعرفة باللغة المستخدمة

عدم المعرفة باستخدام أجهزة الكمبيوتر

مشاكل تتعلق بنقص التدريب في استخدامات الشبكة

أخرى تذكر.....

1-برايك ماهي الصعوبات والمعوقات التي تعيق عمل العلاقات العامة بالشركة ؟

تداخل الاختصاصات

نقص الإمكانيات

عدم الاهتمام بأهمية العلاقات العامة

عدم تحديد الأهداف

مشاكل أخرى تذكر

15. في رأيك أين تكمن مشكلة الشركات الخدمية السودانية الأساسية ؟

عدم كفاءة العاملين

ضعف الإمكانيات

الخلل الإداري

أخرى تذكر

16. في رأيك كيف ينصلح الحال في هذه الشركات ؟

تغيير العاملين

تغيير الإدارة

دعم الحكومة

خصخصة الشركة

17- ما هي المشاكل التي تعترض أداء مهامك للحصول على خدمات الشركة؟

.....(1)

.....(2)

.....(3)

18- ما هي مقترحاتك لتطوير أساليب الأداء بالعلاقات العامة داخل الشركة ؟

.....(1)

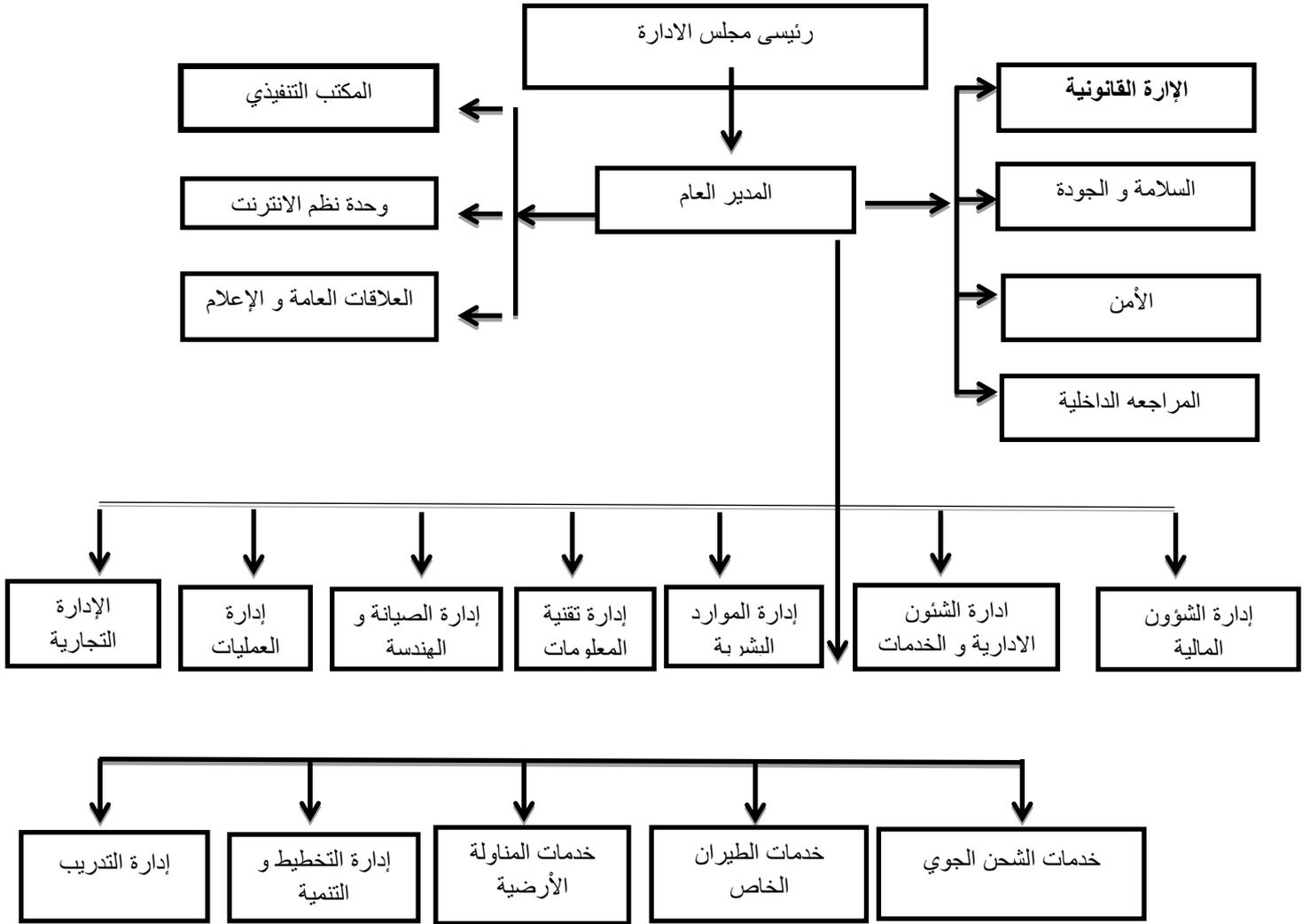
.....(2)

.....(3)

## استبانة رقم (2)

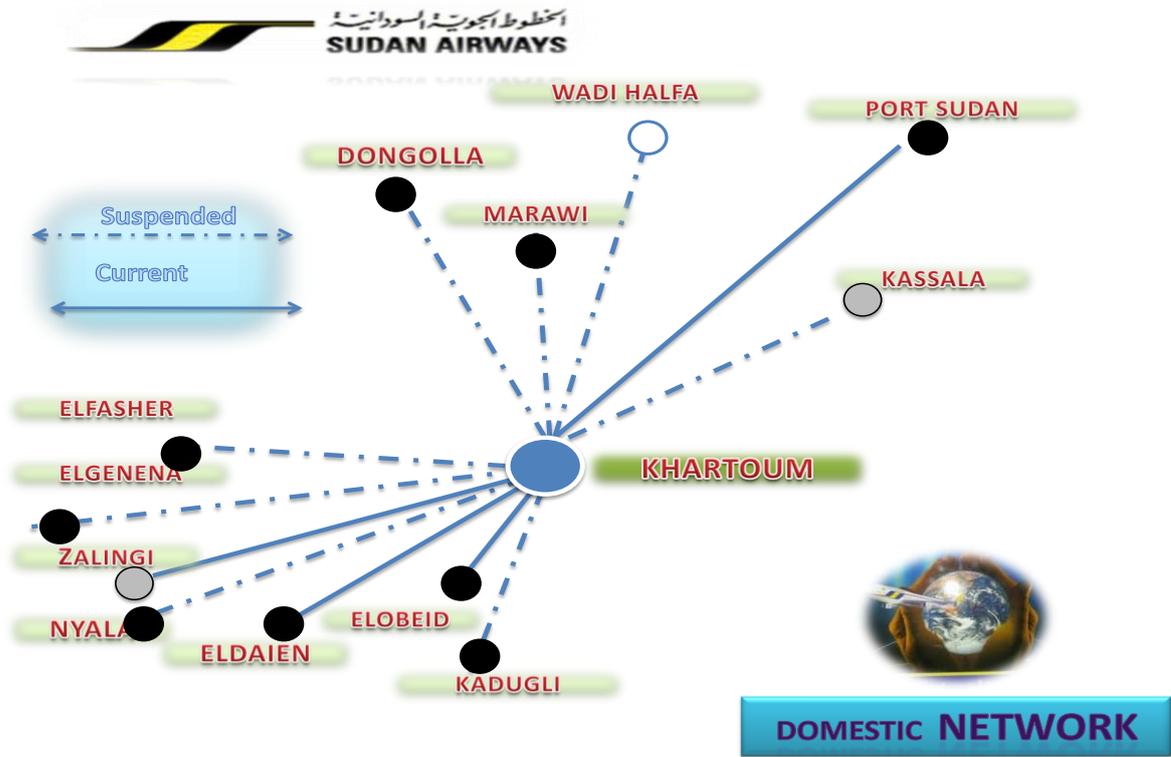
الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	وجود خطة استراتيجية للعلاقات العامة تساعد في النهوض بهذه الشركات					
2	القسم يقوم بخلق خطوط اتصالية بين الشركة و جمهورها					
3	العلاقات العامة رسمت صورة ذهنية حسنة للشركة					
4	مهام قسم العلاقات العامة بالشركة واضحة و محددة					
5	تبعية العلاقات العامة للمدير العام يساعدها في إنجاز خططها بسهولة					
6	إمكانيات الشركة المادية والبشرية والتكنولوجية تساعد العلاقات العامة في تحقيق استراتيجية الشركة .					
7	الاستخدام الجيد للعلاقات العامة للوسائط المعلوماتية ساعدها في تحقيق أهدافها					
8	يسهم القسم في زيادة ثقة الجمهور بالشركة					
9	تقوم الشركة بعمل دورات تدريبية لموظفيها على التقنيات الحديثة					
10	استفادت الشركة من استخدام التقنيات الحديثة في تطوير العمل					
11	استفادت الشركة من استخدام التقنيات في تحسين صورتها داخل وخارج السودان					
12	التقنيات الموجودة بالشركة مواكبة للتطور في عالم الاتصالات					
13	يتعامل موظفو العلاقات العامة مع الزبون بشكل يرضيه					
14	تداخل الاختصاصات بين العلاقات العامة والإدارات الأخرى بالشركة سبب من أسباب ضعفها.					

ملحق رقم (3) الهيكل التنظيمي لشركة الخطوط الجوية السودانية للعام 2016م



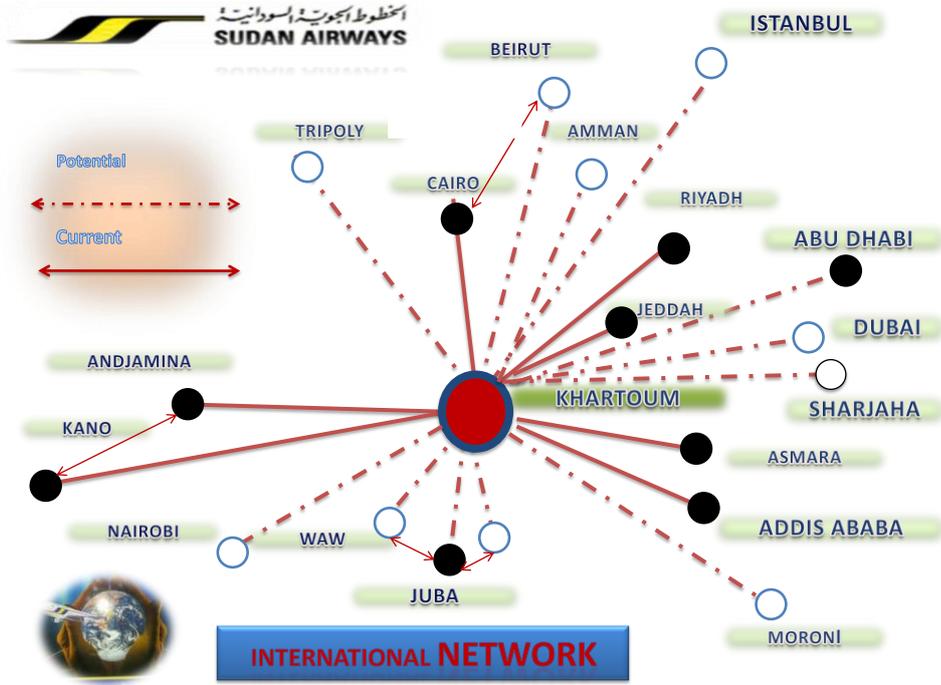
المصدر : إدارة الموارد البشرية - قسم التنظيم و طرق العمل سودانير

ملحق رقم (4) يوضح المحطات الداخلية العاملة والمتوقفة خلال العام 2014



المصدر : إدارة الموارد البشرية - قسم التنظيم و طرق العمل سودانير

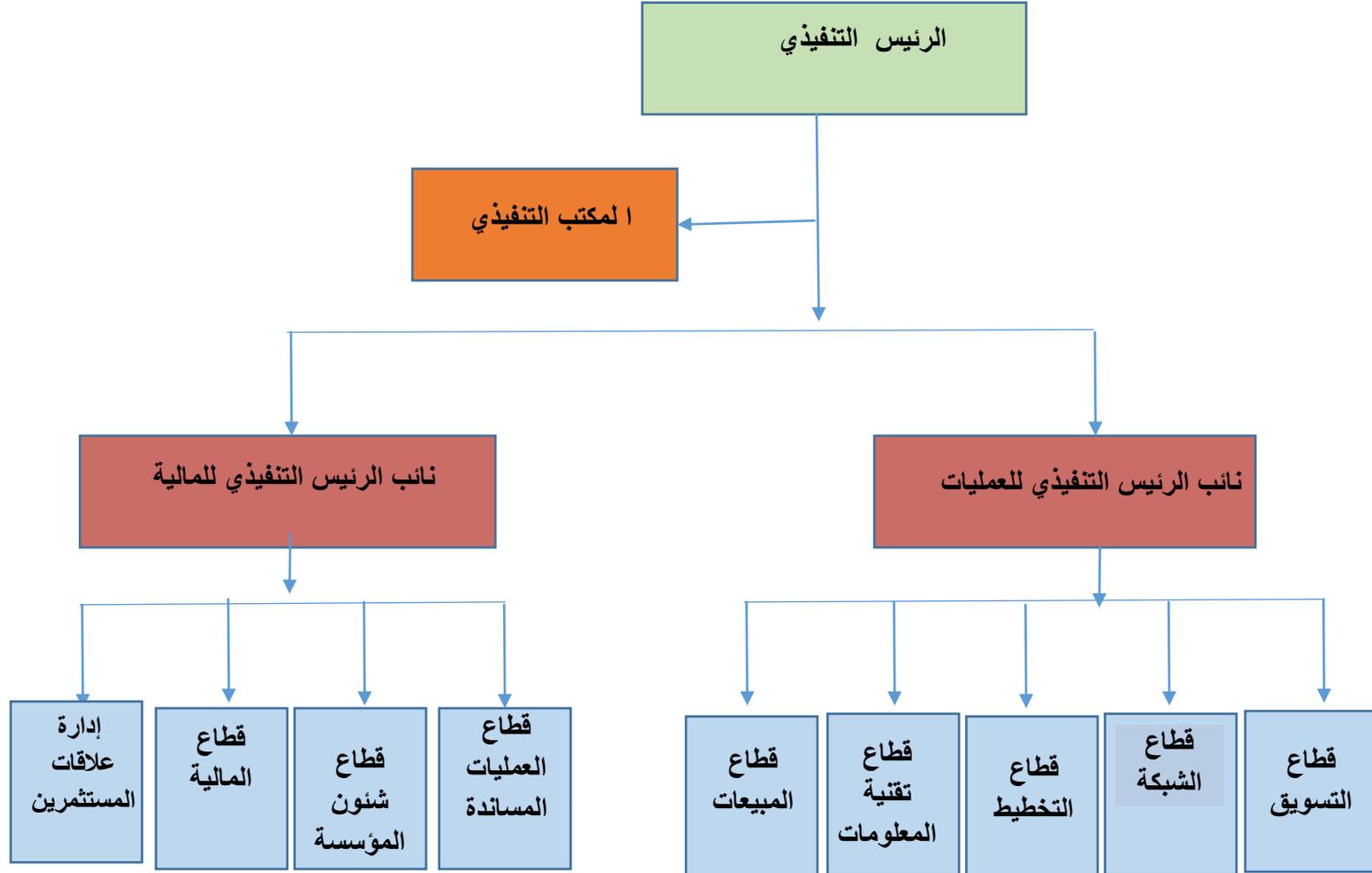
ملحق رقم (5) يوضح المحطات العالمية العاملة والمتوقفة خلال العام 2014



المصدر : إدارة الموارد البشرية - قسم التنظيم و طرق العمل سودانير

يوضح الهيكل التنظيمي للشركة السودانية للاتصالات المحدودة (سوداتل)

ملحق رقم (6)



المصدر قطاع الموارد البشرية بسوداتل



ملحق رقم (8) يوضح قائمة بأسماء وعناوين المحكمين للاستبانة

الاسم	العنوان
الدكتور/ عبد المولى موسى محمد	جامعة السودان، عميد كلية علوم الاتصال.
بروفيسور/ حسن محمد الزين	جامعة السودان، كلية علوم الاتصال.
بروفيسور/ عوض إبراهيم عوض	جامعة إفريقيا العالمية، كلية الإعلام .
الدكتور/ مجذوب بخيت محمد	جامعة السودان، مدير العلاقات العامة والإعلام.

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2017م