



جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا  
كلية الدراسات العليا



بحث مقدّم لنيل درجة الماجستير في علوم الاتصال تخصص (علاقات عامة وإعلان)

بعنوان:

(فاعلية أنشطة العلاقات العامة في

تطوير أداء المؤسسات الإعلامية)

دراسة وصفية تحليلية على عينة من الصحف السودانية

(المجهر- السوداني- أول النهار) في الفترة من 2020م – 2022م)

**Efficiency of public relation activities in  
developing mass media Institutions.**

**A descriptive and analytical study on a sample of Sudanese  
Newspapers in the period from (2020-2022).**

إعداد الطالبة: مشاعر عثمان جلال

إشراف الدكتور: معاوية مصطفى بابكر

الخرطوم-السودان

1444هـ-2022م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# الاستهلال

الآية الكريمة:

يقول تعالى:

﴿ إِنَّ هَذَا لَفِي الصُّحُفِ الْأُولَى \* صُحُفِ إِبْرَاهِيمَ وَمُوسَى ﴾

صدق الله العظيم

سورة الأعلى

الآية (18)

## الإهداء

إلى معلم البشرية... إلى من بلغ وأدى الأمانة ونصح الأمة... إلى نبي الرحمة  
ونور العالمين... سيدنا محمد (صلى الله عليه وسلم) وعلى آله وصحبه (رضي الله عنهم  
ورضوا عنه).

إلى ملاكي ونور عيني، إلى معنى الحب والتفاني والوفاء والإخلاص، إلى بصمة الحياة  
وسر الوجود... إلى من كان دُعاؤها سر نجاحي وحنانها بسلم جراحي... إلى أغلى  
الناس (أمي الحبيبة).

إلى من أحمل اسمه بكل فخر واعتزاز (أبي العزيز).

إلى أسرتي الصغيرة

إلى وجدان (العمر)

وإلى كل من ساهم في سبيل العلم والمعرفة، أهدي لهم جميعاً هذا الجهد المتواضع.

الباحثة

## الشكر والتقدير

الشكر أولاً لله سبحانه وتعالى الذي وفقني لإكمال هذا البحث . .  
الشكر لجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا - كلية علوم الاتصال . .  
الشكر أجزله للدكتور معاوية مصطفى بابكر الذي تكرم بالإشراف على مجشي ولم يبخل عليّ  
بالنصح والإرشاد، والشكر موصول للجنة التحكيم . . . الدكتور/ صالح موسى  
والدكتورة/ شذى الزين محمود، وأتوجه بالشكر الجزيل للدكتور/ المهدي سليمان المهدي والدكتور  
دسوقي الأصم والدكتور أسامة أحمد محمد والأخت فدوى عمر العبيد . أيضاً الشكر  
للمكتبات التي أخذتُ منها الكثير من المعلومات لتكملة هذا البحث . وكذلك الشكر  
لصحيفتي (المجهر - السوداني) . . وإلى كل من ساهم وساند وقدم لي المشورة . . لهم مني كل  
الشكر والتقدير .

الباثنة

## المستخلص

عنوان الدراسة: فاعلية أنشطة العلاقات العامة في تطوير أداء المؤسسات الإعلامية.

إعداد الطالبة: مشاعر عثمان جلال الحسن

الدرجة المقدمة لها: ماجستير جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا -كلية علوم الاتصال-الخرطوم -السودان

البريد الإلكتروني: emraa2019@gmail.com

هذا البحث دراسة وصفية تحليلية على عينة من الصحف السودانية(المجهر- السوداني- أول النهار) في الفترة من 2020-2022، حيث تمحورت مشكلة الدراسة في سؤال رئيسي: ما فاعلية أنشطة العلاقات العامة في تطوير أداء المؤسسات الإعلامية، وتهدف الدراسة إلى توضيح الأنشطة والوظائف التي تؤديها العلاقات العامة في المؤسسات الإعلامية، والوقوف على الاستراتيجيات والخطط والأهداف في المؤسسات الإعلامية. واشتملت الدراسة على أربعة فصول: الأول منها يمثل الإطار المنهجي، أما الفصل الثاني فبعنوان العلاقات العامة، والفصل الثالث بعنوان المؤسسات الإعلامية، أما الفصل الرابع فاشتمل على الدراسة الميدانية. ومن خلال عرض وتحليل وتفسير الجداول، خلص البحث إلى نتائج أهمها أن الصحف السودانية تحظى بكوادر فاعلة في العملية الإدارية للعلاقات العامة بمستوى وظيفي متقدم، وأيضاً تعمل إدارة العلاقات على تقديم المعلومات للإدارة العليا لاتخاذ القرارات السليمة. وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أبرزها الاهتمام بإدارة العلاقات العامة بالصحف السودانية وزيادة الكادر العامل بإدارة العلاقات العامة.

## **Abstract**

**Study title: Efficiency of public relation activities in developing mass media Institutions. A descriptive and analytical study on a sample of Sudanese Newspapers in the period from (2020-2022).**

**Prepared by: Mashaer Osman Jalal Elhassan**

**Degree: Master in Sudan University for Sceinces and technology**

**E--mail: emraa2019@gmail.com**

This study came under the title: “the effectiveness of public relations activities in developing the performance of media organs , a descriptive analysis study on a sample of Sudanese Newspapers (Almijhar- AL Sudani – Awal Al Nahar ) in the period from 2020-2022, where the thesis of the study is centered on a main question: what is the effectiveness of public relations activities in developing the performance of media institutions and this study aims to clarify the activities and functions performed by public relations in media institutions and to identify strategies ,plans and objectives in media institutions.

As for the fourth chapter it included the field study and the presentation of the tables, the research concluded with segnificant findings, the most important of which is that the Sudanese newspapers are endowed with effective cadres holding the administrative posts of public relations at an advanced jobs level.

The department of public relations also work on providing information to the high administration for taking perfect decisions

The study came up with a group of recommendations top of which is according attention to the administration of public relations of the Sudanese newspaper and increasing the cadre working in the department of public relations general.



## قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول
85	جدول رقم (1) يوضح نوع المبحوثين.
86	جدول رقم (2) يوضح عمر المبحوثين.
87	جدول رقم (3) يوضح الحالة الاجتماعية للمبحوثين.
88	جدول رقم (4) يوضح المستوى التعليمي للمبحوثين.
89	جدول رقم (5) يوضح التخصص العلمي للمبحوثين.
90	جدول رقم (6) يوضح وظيفة المبحوثين.
91	جدول رقم (7) يوضح سنوات خبرة المبحوثين.
92	جدول رقم (8) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (توجد العلاقات العامة في قمة الهيكل الإداري للصحيفة).
93	جدول رقم (9) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (تتوافر الأطر البشرية اللازمة للعلاقات العامة في الصحيفة).
94	جدول رقم (10) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (تُخصص ميزانية كافية للعلاقات العامة بالصحيفة).
95	جدول رقم (11) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (تمتلك الصحيفة خبراء ومستشارين يساعدون في أنشطة العلاقات العامة).
96	جدول رقم (12) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (تعريف الجمهور بالصحيفة).
97	جدول رقم (13) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (بناء صورة ذهنية حقيقية للصحيفة لدى الجمهور).
98	جدول رقم (14) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (تقديم الخدمات للعاملين).
99	جدول رقم (15) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (الترويج للصحيفة والمساعدة في زيادة المبيعات).
100	جدول رقم (16) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (تقديم المعلومات للإدارة العليا لاتخاذ القرارات السليمة).

101	جدول رقم (17) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (وضع خطة قصيرة ومتوسطة وطويلة للعمل وفقاً لموجهاتها).
102	جدول رقم (18) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (التنسيق بين الإدارات الداخلية ومع المؤسسات الأخرى).
103	جدول رقم (19) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (أسهمت في إنتاج الصحيفة بصورة مباشرة).
104	جدول رقم (20) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (تروج للصحيفة بقصد زيادة التوزيع والمبيعات).
105	جدول رقم (21) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (تقييم الأنشطة الثقافية والاجتماعية والرياضية لربط العاملين بالصحيفة).
106	جدول رقم (22) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (أعدت البحوث العلمية لمعرفة التغيرات التي تحيط بالصحيفة).
107	جدول رقم (23) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (عملت على بناء قاعدة معلومات لتسهيل اتخاذ القرارات داخل الصحيفة).
108	جدول رقم (24) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (زودت الصحفيين والمحرفين بنتائج الدراسات لتقديم المادة بصورة علمية تجنب الصحيفة الوقوع في الأخطاء).
109	جدول رقم (25) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (أسهمت في حل بعض الأزمات التي واجهت الصحيفة).
110	جدول رقم (26) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (أعدت الدورات التدريبية والورش لمناقشة الموضوعات التي تهم الصحيفة والمجتمع).
111	جدول رقم (27) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (تفاوضت مع العاملين والإدارة العليا لحل بعض المشكلات قبل أن تتطور داخل وخارج الصحيفة).
112	جدول رقم (28) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (عقدت المؤتمرات الصحفية لتوضيح دور الصحيفة في حل المشكلات المتعلقة بالعمل الصحفي والوطني العام).
113	جدول رقم (29) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (تتوافر للعلاقات العامة الوسائل المقروءة الكافية للتواصل مع الجمهور).



114	جدول رقم (30) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (تستخدم العلاقات العامة الوسائل المرئية بصورة فاعلة لتوصيل برامجها لجمهور الصحافة).
115	جدول رقم (31) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (استفادت من الوسائل المسموعة في مخاطبة الجمهور الداخلي والخارجي).
116	جدول رقم (32) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (أضافت الوسائل الحديثة ومواقع التواصل الاجتماعي للعلاقات العامة وسهلت التفاعل مع جمهور الصحافة).
117	جدول رقم (33) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (وظفت الاتصال المباشر لمخاطبة الجمهور وعرض وجهة نظرها له).
118	جدول رقم (34) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (تحول قلة الموازنة دون تنفيذ مهام العلاقات العامة).
119	جدول رقم (35) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (هنالك قلة للمتخصصين في العلاقات العامة بالصحافة).
120	جدول رقم (36) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (يوجد ضعف في تأهيل وتدريب العاملين في العلاقات العامة).
121	جدول رقم (37) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (هناك فجوة بين العاملين في العلاقات العامة والإدارة العليا والصحفيين).



## قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل
85	شكل رقم (1) يوضح نوع المبحوثين.
86	شكل رقم (2) يوضح عمر المبحوثين.
87	شكل رقم (3) يوضح الحالة الاجتماعية للمبحوثين.
88	شكل رقم (4) يوضح المستوى التعليمي للمبحوثين.
89	شكل رقم (5) يوضح التخصص العلمي للمبحوثين.
90	شكل رقم (6) يوضح وظيفة المبحوثين.
91	شكل رقم (7) يوضح سنوات خبرة المبحوثين.
92	شكل رقم (8) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (توجد العلاقات العامة في قمة الهيكل الإداري للصحيفة).
93	شكل رقم (9) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (تتوافر الأطر البشرية اللازمة للعلاقات العامة في الصحيفة).
94	شكل رقم (10) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (تُخصص ميزانية كافية للعلاقات العامة بالصحيفة).
95	شكل رقم (11) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (تمتلك الصحيفة خبراء ومستشارين يساعدون في أنشطة العلاقات العامة).
96	شكل رقم (12) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (تعريف الجمهور بالصحيفة).
97	شكل رقم (13) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (بناء صورة ذهنية حقيقية للصحيفة لدى الجمهور).
98	شكل رقم (14) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (تقديم الخدمات للعاملين).
99	شكل رقم (15) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (الترويج للصحيفة والمساعدة في زيادة المبيعات).
100	شكل رقم (16) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (تقديم المعلومات للإدارة العليا لاتخاذ القرارات السليمة).

101	شكل رقم (17) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (وضع خطة قصيرة ومتوسطة وطويلة للعمل وفقاً لموجهاتها).
102	شكل رقم (18) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (التنسيق بين الإدارات الداخلية ومع المؤسسات الأخرى).
103	شكل رقم (19) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (أسهمت في إنتاج الصحيفة بصورة مباشرة).
104	شكل رقم (20) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (تروج للصحيفة بقصد زيادة التوزيع والمبيعات).
105	شكل رقم (21) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (تقيم الأنشطة الثقافية والاجتماعية والرياضية لربط العاملين بالصحيفة).
106	شكل رقم (22) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (أعدت البحوث العلمية لمعرفة التغيرات التي تحيط بالصحيفة).
107	شكل رقم (23) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (عملت على بناء قاعدة معلومات لتسهيل اتخاذ القرارات داخل الصحيفة).
108	شكل رقم (24) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (زودت الصحفيين والمحريين بنتائج الدراسات لتقديم المادة بصورة علمية تجنب الصحيفة الوقوع في الأخطاء).
109	شكل رقم (25) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (أسهمت في حل بعض الأزمات التي واجهت الصحيفة).
110	شكل رقم (26) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (أعدت الدورات التدريبية والورش لمناقشة الموضوعات التي تهم الصحيفة والمجتمع).
111	شكل رقم (27) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (تفاوضت مع العاملين والإدارة العليا لحل بعض المشكلات قبل أن تتطور داخل وخارج الصحيفة).
112	شكل رقم (28) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (عقدت المؤتمرات الصحفية لتوضيح دور الصحيفة في حل المشكلات المتعلقة بالعمل الصحفي والوطني العام).
113	شكل رقم (29) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (تتوافر للعلاقات العامة الوسائل المقروءة الكافية للتواصل مع الجمهور).

114	شكل رقم (30) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (تستخدم العلاقات العامة الوسائل المرئية بصورة فاعلة لتوصيل برامجها لجمهور الصحافة).
115	شكل رقم (31) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (استفادت من الوسائل المسموعة في مخاطبة الجمهور الداخلي والخارجي).
116	شكل رقم (32) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (أضافت الوسائل الحديثة ومواقع التواصل الاجتماعي للعلاقات العامة وسهلت التفاعل مع جمهور الصحافة).
117	شكل رقم (33) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (وظفت الاتصال المباشر لمخاطبة الجمهور وعرض وجهة نظرها له).
118	شكل رقم (34) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (تحول قلة الموازنة دون تنفيذ مهام العلاقات العامة).
119	شكل رقم (35) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (هنالك قلة للمتخصصين في العلاقات العامة بالصحافة).
120	شكل رقم (36) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (يوجد ضعف في تأهيل وتدريب العاملين في العلاقات العامة).
121	شكل رقم (37) يوضح التوزيع التكراري لرأي أفراد العينة حول العبارة (هناك فجوة بين العاملين في العلاقات العامة والإدارة العليا والصحفيين).

## فهرس الموضوعات

رقم الصفحة	الموضوعات	الرقم
أ	الاستهلال	1
ب	الإهداء	2
ج	الشكر والتقدير	3
د	المستخلص باللغة العربية	4
هـ	المستخلص باللغة الإنجليزية	5
و	قائمة الجدوال	
ط	قائمة الأشكال	6
ل	فهرس الموضوعات	7
<b>الفصل الأول: الإطار المنهجي</b>		
1	المقدمة.	8
1	أسباب اختيار موضوع البحث	9
2	مشكلة البحث	10
2	النظرية المؤطرة للبحث	11
2	منهج البحث	12
3	أهداف البحث	13
4	تساؤلات البحث	14
4	أهمية البحث	15
4	حدود الدراسة	16
5	أدوات جمع البيانات	17
5	مجتمع الدراسة	18
6	عينة البحث	19
6	مفاهيم ومصطلحات البحث	20
8	الدراسات السابقة	21

<b>الفصل الثاني: مفهوم وأخلاقيات وخصائص ووظائف العلاقات العامة</b>		
25-12	المبحث الأول: نشأة ومفهوم العلاقات العامة.	22
33-26	المبحث الثاني: أخلاقيات ومبادئ العلاقات العامة.	23
48-34	المبحث الثالث: خصائص ووظائف العلاقات العامة.	24
<b>الفصل الثالث: مفهوم وإدارة الاستراتيجيات الإعلامية</b>		
58-50	المبحث الأول: مفهوم المؤسسات الإعلامية.	25
72-59	المبحث الثاني: إدارة المؤسسات الإعلامية.	26
78-73	المبحث الثالث: استراتيجية العلاقات العامة داخل المؤسسة.	27
<b>الفصل الرابع: الدراسة الميدانية</b>		
80	أولاً: نبذة تعريفية عن صحف (المجهر - السوداني - أول النهار).	28
82	ثانياً: شرح الإجراءات المنهجية.	29
121-85	ثالثاً: عرض وتحليل وتفسير البيانات.	30
123-122	رابعاً : النتائج	31
124	خامساً: التوصيات	32
130-125	سادساً: المصادر والمراجع	33
131	الملاحق.	34



# الفصل الأول

## الإطار المنهجي

## المقدمة:

أصبحت العلاقات العامة في عصر العولمة والإنترنت تؤدي أدواراً مهمة من خلال ما تقوم به من مهام ووظائف وأدوار مشهودة داخل المنظومات الفاعلة والمنتجة في المجتمع، تلك الأهمية ألقت على عاتقها المزيد من الالتزامات تجاه جميع المكونات المجتمعية، فتلك الأدوار تحتم عليها البحث عن الإبداع واستحداث الحلول والابتكارات حتى تعم الفائدة للجميع. فالعلاقات العامة ما عادت تلك المفاهيم القديمة، فالتطور لحقها كغيرها من العلوم، فأصبحت الصورة الذهنية والإعلام الجديد والمراسم والعلاقات الخارجية وعلاقات المنظمات، وكذلك نجد أن العلاقات العامة عملت كوسيلة منوط بها التغيير نحو الأفضل مما أحدث نقلة نوعية تستهدف الخطوات الإيجابية نحو الأمام، فمن المؤكد أن تكون للمؤسسات الإعلامية وحدات تشغيل تحمل اسم العلاقات العامة لتمارس أداءها مهنيًا داخل تلك الأطراف لتحدث تكاملاً مطلوباً يرتقي بالوظيفة العامة تجويداً مستهدفاً. سوف تتناول هذه الدراسة فاعلية العلاقات العامة في تطوير أداء مؤسسات إعلامية رائدة تساهم في نشر ثقافة القيم التي تؤدبها هذه الوظيفة الاتصالية، من رسالة علمية وعملية تستهدف وتسهم في الرقي المنشود لهذه المهنة السامية، وخاصة في الصحف السودانية (المجهر- السوداني- أول النهار) في الفترة (2020م-2022م).

## أسباب اختيار الموضوع:

### 1. أسباب شخصية:

حيث إن الدراسة درست العلاقات العامة وترغب في مواصلة تحصيلها العلمي والأكاديمي في هذا المجال.

### 2. أسباب عملية:

تمارس الدراسة مهنة الصحافة منذ (17) سنة، وكذلك تقوم الدراسة بإدارة صحيفة سياسية يومية (أول النهار)، بالإضافة إلى إدارتها لوكالة إعلانية (جوان للدعاية والإعلام).

## مشكلة البحث:

تتمثل مشكلة البحث في ملاحظة الدراسة أنه وعلى الرغم من أهمية العلاقات العامة في المؤسسات الإعلامية، إلا أن دورها في السودان محدود وينحصر في أداء بعض المهام المراسمية والإدارية، وهو ما يقود إلى إهمال وظائفها ويحد من دورها في تطور هذه المؤسسات، وتقدم الدراسة مشكلة البحث في السؤال الرئيسي الآتي:  
ما فاعلية أنشطة العلاقات العامة في تطوير أداء المؤسسات الإعلامية؟

## النظرية التي قامت عليها الدراسة:

نظرية الفجوة المعرفية ارتبطت بالحوار الخاص بالدور الذي تقوم به وسائل الإعلام خاصة كونها تمثل المصدر الرئيسي للمعلومات بالنسبة لكل فئات المجتمع. وترى الفرضية حسب نظرية الفجوة أنه مع تزايد تدفق المعلومات التي تقدمها وسائل الإعلام في المجتمع فإن الطبقات الأعلى في المستوى الاقتصادي والاجتماعي تكتسب المعلومات بشكل أسرع من الطبقات المنخفضة في المستوى الاقتصادي والاجتماعي مما يؤدي إلى ظهور فجوة في المعرفة بين الفئات ذات المستوى الاجتماعي الاقتصادي المرتفع والأشخاص ذوي المستوى الاجتماعي الاقتصادي المنخفض.

## المنهج المستخدم:

استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وهو طريقة من طرق التحليل والتفسير بشكل علمي منظم من أجل الوصول إلى أغراض محددة لوضع اجتماعية أو إنسانية، ويعتمد المنهج الوصفي على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، ويتم وصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها كميّاً أو كميّاً، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة أو حجمها أو درجة ارتباطها مع الظواهر الأخرى. (المسلمي، 2000، ص102).

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي لتناسبه مع بحثها، وذلك لما تسعى له الدراسة من تغيير كيفي يصف الظاهرة وحجمها.

وأيضاً استخدمت المنهج التاريخي وهو عبارة عن وصف وتسجيل ما مضى من وقائع وأحداث ودراستها وتفسيرها وتحليلها على أسس علمية منهجية دقيقة، بقصد التوصل إلى حقائق وتعليمات تساعد في فهم الحاضر على ضوء الماضي والتنبؤ بالمستقبل.(عسكر وآخرون، 1992، ص105).

استخدمت الدراسة المنهج التاريخي لوصف ما مضى من وقائع وأحداث مع الدراسة والتفسير والتحليل على أسس علمية منهجية دقيقة.

### أهداف الدراسة:

يهدف البحث إلى الآتي:

1. التعرف على مفهوم العلاقات العامة في المؤسسات الإعلامية في السودان.
2. الوقوف على الاستراتيجيات والخطط والأهداف في المؤسسات الإعلامية في السودان.
3. إبراز أهمية الدور الذي تساهم به العلاقات العامة في المؤسسات الإعلامية.
4. إبراز الإمكانيات المادية والبشرية المتوافرة للعاملين في العلاقات العامة بالمؤسسات الإعلامية.
5. توضيح الأنشطة والوظائف التي تؤديها العلاقات العامة في المؤسسات الإعلامية بالسودان.
6. تسليط الضوء على نشاطات العلاقات العامة في المؤسسات الإعلامية بالسودان.
7. الوقوف على فاعلية أقسام العلاقات العامة بالمؤسسات الإعلامية في السودان.
8. توضيح الصعوبات والعقبات التي تواجه العلاقات العامة في تطوير أداء المؤسسات الإعلامية في السودان.
9. تقديم توصيات تساهم في تطوير قطاع العلاقات العامة لأداء المؤسسات الإعلامية في السودان.
10. تحديد الوسائل الاتصالية المستخدمة في إدارة العلاقات العامة بالمؤسسات الإعلامية في السودان.

## تساؤلات البحث:

يقدم البحث مجموعة تساؤلات وذلك للإجابة عنها وهي كما يلي:

1. ما مفهوم العلاقات العامة في تطوير المؤسسات الإعلامية؟
2. ما الأنشطة والبرامج والوظائف التي تؤديها العلاقات العامة في المؤسسات الإعلامية؟
3. إلى أي مدى تتوافر للعلاقات العامة الوسائل الاتصالية الحديثة الكامنة لأداء مهامها في المؤسسات الإعلامية؟
4. كيف تصنع العلاقات العامة أهدافها وخططها واستراتيجيتها لتطوير أداء المؤسسات الإعلامية؟
5. ماهي الإضافات المتوقعة التي يمكن أن تؤديها العلاقات العامة بالمؤسسات الإعلامية؟
6. ما كفاية الأطر البشرية والمعدات اللازمة لتمكين العلاقات العامة في أداء وظيفتها بالمؤسسات الإعلامية؟
7. الصعوبات والعقبات التي تواجه العلاقات العامة في المؤسسات الإعلامية؟

## أهمية الدراسة:

### أ. أهمية عملية:

ممارسة أقسام العلاقات العامة لواجباتها يجعل منها أحد أسباب الفعل المهني، فبوجودها تكتمل الحلقات وفي عدمها تتراجع أسباب نجاح أي عمل.

### ب. أهمية علمية:

مثل هذه الدراسة تضيف حتماً مادة علمية للمكتبة الإعلامية، كما تفتح الباب واسعاً للمزيد من مثل هذه الدراسات.

## حدود الدراسة:

### الإطار المكاني:

اختارت الباحثة السودان الخرطوم محل المجتمع المستهدف بالدراسة الميدانية.

## الإطار الزمني:

في الفترة من (2020م-2022م) بغية الوصول إلى نتائج حديثة وجديدة تخدم المجتمع المبحوث.

## أدوات جمع المعلومات:

اعتمد البحث على الكتب والمراجع والدراسات السابقة للحصول على البيانات الثانوية، أما البيانات الأولية فقد اعتمدت الدراسة في الحصول عليها بالأدوات الآتية:

### 1. الملاحظة:

عبارة عن عملية مراقبة ومشاهدة لسلوك الظواهر والمشكلات والأحداث ومكوناتها المادية والبيئية ومتابعة سيرها واتجاهاتها وعلاقاتها بأسلوب علمي منظم، بقصد التغيير وتحديد العلاقة بين المتغيرات والتنبؤ بسلوك الظاهرة وتوجيهها لخدمة أغراض الإنسان وتلبية احتياجاته. (المزاهرة، 1992، ص510).

### 2. الاستبانة:

تعتبر أحد أهم الأساليب المستخدمة كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات التي تستهدف استناداً إلى الأفراد المبحوثين بطريقة منهجية لتقييم حقائق أو آراء أو أفكار معينة في إطار البيانات المرتبطة بموضوع الدراسة وأهدافها، وذلك لمعرفة أساليب الممارسة الفعلية. (عبد الحميد، 2000، ص353).

## مجتمع الدراسة:

هو جميع مفردات البحث التي يقوم الباحث بتطبيق الدراسة عليها وجمع البيانات والمعلومات عن كل مفردة داخلية في نطاق بحثه دون ترك أي منها. (أبو القاسم ورفاعي، 2016، ص43).

حددت الدراسة العاملين بالصحف (المجهر - السوداني - أول النهار).

## **عينة البحث:**

يمكن تعريف عينة البحث على أنها مجموعة جزئية من مجتمع البحث، يتم اختيارها وفقاً لأسس ومعايير معينة، كما تشير عينة البحث إلى تلك العينة التي تتوزع فيها خصائص المجتمع بنفس النسب الواردة في المجتمع. (السريني وابن إبراهيم، 2018، ص140). استخدمت الدراسة العينة العشوائية البسيطة.

## **تعريف العينة العشوائية البسيطة:**

هي أبسط أنواع العينات وفيها يكون احتمال ظهور أية وحدة معاينة أخرى، ويتم الاختيار عن طريق حصر جميع مفردات المجتمع وتحديد حجم العينة المطلوبة، ثم سحب وحدات المعاينة بطريقة عشوائية. (عبد الحميد، 2000، ص353).

## **مفاهيم ومصطلحات البحث:**

### **1. فاعلية لغة:**

كون الشيء يؤدي إلى نتائج، تأثير (فاعلية أو تأثير)، (الموسوعة الجزائرية للدراسات السياسية والاستراتيجية).

### **فاعلية اصطلاحاً:**

هي الدرجة التي تستطيع فيها المنظمة الوصول إلى أهدافها. (<https://www.almaal.org>).

### **فاعلية إجرائياً:**

هي فعل الأشياء الصحيحة لتحقيق أهداف المنظمة.

### **أنشطة لغة:**

أنشطة مصدر نشط، تميز نشاطه بالحيوية، وحركته الدائمة وممارسته للعمل (معجم الرائد).

### **أنشطة اصطلاحاً:**

هو مصطلح يشير بمعناه العام إلى فعل أو إجراء يتم اتخاذه لإنجاز مهمة معينة (<https://meemapps.com>).

### أنشطة إجرائياً:

يعبر عن مجموعة من الأفعال والمبادرات التي يأخذها الفرد أو المجتمع أو المنشأ فيما يخص الإنتاج.

### 3- العلاقات في اللغة:

جمع علاقة، والعلاقة بالفتح هي الحب والهوى اللازم للقلب، أي الصلة التي تربط بين اثنين أو أكثر، أما العلاقات بالكسر فمعناها الترابط والتكاتف في تحقيق هدف أو أهداف عدة في موضوع فيه مصلحة بين المتعاقين (إبن منظور، 1980م، ص262).

### 4. العلاقات العامة اصطلاحاً:

هي النشاط المخطط الذي يهدف إلى تحقيق الرضا والتفاهم المتبادل بين المؤسسة أو المنظمة وجمهورها، سواء داخلياً أو خارجياً، من خلال سياسات وبرامج تستند في تنفيذها إلى الأخذ بمبدأ المسؤولية الاجتماعية. (الصحن، 1988، ص22).

### 5. العلاقات العامة إجرائياً:

هي جهود إدارية مخططة ومنظمة ومستمرة من أجل الوصول إلى الأهداف المرجوة.

### 6- تطوير لغة:

يعني تجديد وتحديث وتعديل (<https://mawdoo3.com>).

### تطوير اصطلاحاً:

هو أسلوب يسعى إلى إيجاد الانسجام بين كافة أبعاد التنظيم، ويهدف إلى إحداث تغيير فعلي يستند إلى التشخيص والتنفيذ والمتابعة والتقويم (<https://mawdoo3.com>).

### تطوير إجرائياً:

هو التحسن وصولاً إلى تحقيق الأهداف المرجوة بصورة أكثر كفاءة.

### 7- أداء لغة:

مصدر أدى، قام بأداء واجبه، وإنجازه بإكماله (معجم اللغة العربية المعاصرة).

### أداء اصطلاحاً:

هو انعكاس لقدرة المؤسسة وقابليتها لتحقيق أهدافها (منصور، 2007، ص477).

### أداء إجرائياً:

يعبر عن وصول المؤسسة إلى أحسن إنجاز للأعمال بحسب ما هو مخطط له.

## المؤسسة لغة:

هي استقرار وقيمة وأنماط متكررة من السلوك، كهياكل أو آلات النظام الاجتماعي، فهي تتحكم في سلوك مجموعة من الأفراد داخل مجتمع معين يتم تحديد المستويات التي لديها غرض اجتماعي والتي تتجاوز الأفراد والنوايا التي تتوسط القواعد التي تحكم السلوك.

## واصطلاحاً:

هي كل هيكل تنظيمي مستقل مالياً في إطار قانوني واجتماعي معين، هدفه دمج عوامل الإنتاج من أجل الإنتاج أو تبادل السلع والخدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين، أو القيام بكليهما معاً (إنتاج + تبادل) بغرض تحقيق نتيجة ملائمة وتتضمن شروطاً اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني والزمني، وتبعاً لنوع وحجم نشاطه. (الجيلاني، 1998، ص11).

## مفهوم المؤسسة الإعلامية:

هي مجموعة من الأنشطة المتميزة التي يقوم بها أشخاص يؤدون أدواراً وفق قواعد معينة، وتتميز بالإنتاج والمعرفة، وتعتبر همزة وصل بين أفراد المجتمع، حيث توفر قنوات تربط فيها بين الناس وتربط كل فرد بمجتمعه. (مبارك، 2010، ص106).

## المفهوم الإجرائي:

هيكل المواد الصادرة التي تصدر عن المطبوع المسموع أو المرئي، وتكون في قواعد متعددة تحددها طبيعة الوسيلة الناشرة لتلك المواد.

## الدراسات السابقة:

استفاد البحث من مجموعة دراسات وهي كما يلي:

### 1. الدراسة الأولى:

عنوان الدراسة: فاعلية العلاقات العامة في بناء الصورة الذهنية بالمؤسسات السودانية: (حمودة، 2015).

المنهج المستخدم: المنهج الوصفي المسحي والوصف التحليلي.

## أهم الأهداف:

- 1- إبراز الدور الحقيقي لمجلس الإعلام الخارجي خلال الفترة الانتقالية من 1999-2003.
- 2- محاولة معرفة جوانب القصور والخلل بمجلس الإعلام الخارجي.
- 3- معرفة مهمة العلاقات العامة ودعمها لحل المعوقات الدولية.

## أهم النتائج:

- 1-98% من مجتمع البحث يرى أن هناك جهات تقوم بنفس نشاط مجلس الإعلام الخارجي.
- 2- الصورة الذهنية الخارجية عن السودان ليست متوافقة مع ما يليه المجلس الخارجي من جهة بنسبة بلغت 96%.
- 3- ضعف استخدام وسائل الإعلام الخارجي من قنوات فضائية وإذاعات دولية وصحف دولية، وعدم وجود تنسيق مع وزارة الخارجية.

## علاقة الدراسة بموضوع البحث تلخصت في الآتي:

1. معرفة مدى أهمية العلاقات العامة في المؤسسات الإعلامية.
2. تشابه المنهج الوصفي التحليلي.

## 2. الدراسة الثانية:

عنوان الدراسة: فاعلية العلاقات العامة في المؤسسات المالية السودانية: (أحمد، 2015).

المنهج المستخدم في البحث: المنهج الوصفي.

## أهم الأهداف:

- 1- التعرف على الممارسة الفعلية للعلاقات العامة في المؤسسات مثار التطبيق.
- 2- معرفة الأساليب والخطط لإنجاز مهام العلاقات العامة وتحليلها لمعرفة مناطق القوة والضعف.
- 3- معرفة نظرة الإدارة العليا لإدارة العلاقات العامة مع توضيح أهميتها.

4- تحديد أهم المعوقات وتسليط الضوء على المشكلات التي تواجه العلاقات العامة في المؤسسات المالية.

5- الكشف عن مدى تأثير العلاقات العامة على الأداء الإداري.

6- التعرف على مكانة البحث والتخطيط وإدارة الأزمات مهام العلاقات العامة.

7- تحديد النموذج الإعلامي الذي تعمل به إدارة العلاقات العامة.

### النتائج:

1. أثبتت الدراسة أن للعلاقات العامة إدارة وتبعت مؤخراً للوكيل الأول، وهي بذلك أقرب للإدارة العليا من حيث الموقع التنظيمي.
2. أثبتت الدراسة أنه لا توجد خطة استراتيجية مستقلة لإدارة العلاقات العامة بالوزارة، وأنها تعتمد على الخطط قصيرة المدى.

### علاقة البحث بالدراسات السابقة:

1. إدارة العلاقات أقرب للإدارة العليا من حيث الموقع التنظيمي.
2. التشابه في استخدام المنهج الوصفي.

## **الفصل الثاني**

# **مفهوم وأخلاقيات وخصائص ووظائف العلاقات العامة**

**المبحث الأول: نشأة ومفهوم العلاقات العامة**

**المبحث الثاني: أخلاقيات ومبادئ العلاقات العامة**

**المبحث الثالث: خصائص وأنواع ووظائف العلاقات العامة**



## المبحث الأول

### نشأة ومفهوم العلاقات العامة

يختلف تعريف العلاقات العامة حسب المهمة الوظيفية للعلاقات العامة، وحسب رأي القائم بالتعريف ونظراته لمهمة العلاقات العامة الوظيفية، فنذكر بعض تعاريف العلاقات العامة على الجانب الاتصالي، بينما يركز بعضها على الجانب الإداري وبعضها على الجانب الاتصالي والإداري، وتتفق معظم تعاريف العلاقات العامة على أن العلاقات هي وظيفة إدارية واتصالية في آن واحد، كما أن وضع العلاقات العامة أمر يكتفه العديد من الصعاب، وذلك للأسباب التالية: (حافظ، 2009، ص14، 13).

1. إن العلاقات العامة علم وفن حديث.
  2. عدم القدرة على تحديد مضمون الألفاظ حيث يشير مصطلح العلاقات العامة إلى ثلاثة معانٍ مختلفة، كما قد يستخدم كبديل لها وهذه المعاني هي الإعلام والاتصال والخدمات.
  3. مصطلح العلاقات العامة يتطلب ركنين أساسيين هما:
    - أ. المفهوم النظري: وهو كون العلاقات العامة فلسفة للإدارة.
    - ب. المفهوم التطبيقي: أي الوسائل المتبعة لتحقيق تلك الفلسفة.
  4. إن المفهوم التطبيقي للعلاقات العامة يضمن أكثر من معنى:
    - أ. فهو قد يعني السياسات والإجراءات التي تحافظ عن طريقها المنظمة على رضا وتأيد جماهيرها.
    - ب. وهو قد يعني أيضاً: النشاط الإعلامي الموجه إلى كسب وتأيد جماهير المنظمة لها عن طريق شرح وتوضيح أعمالها.
- ولما كان من الضروري وجود تعريف محدد ومقبول للعلاقات العامة وذلك للأسباب الآتية:
  - أ. المساهمة في الحد من تداخل وتضارب الاختصاصات بين إدارة العلاقات العامة والإدارات الوظيفية الأخرى.
  - ب. إمكانية تحديد أهداف ومسؤوليات الإدارة بوضوح وبالتالي وضع تنظيم إداري عملي جديد لها.

ج. إمكانية وضع الخطط والبرامج التي تسيّر وفقاً لهذا النشاط. (حافظ، 2009، ص 1، 13

## أنواع الجماهير:

**الجماهير:** قطاع عريض لا يعرفون بعضهم بعضاً، ليس لهم درجة وعي بأنفسهم، وغير قادرين على العمل المنظم – غير متجانسين من حيث انتماءاتهم الاجتماعية والسكانية وغير قادرين على الفعل من خلاله. وفي مجال العلاقات العامة يمكن القول إن مفهوم العامة يعني الجمهور، ويتكون عبر ثلاث مراحل هي:

**1. الجمهور الكامن:** ويتسم بدونية معرفته للحقائق وما يدور حوله، غير متابع للأخبار وإن تعرض لها بالصدفة، فلا يبدي اهتماماً بمعالجة الأمور أو فهم الموضوعات المطروحة، هذا النوع من الجمهور يعيش في ظل مشكلات معينة دون أن يستشعر هذه المشكلات أو يبني موقفاً تجاهها.

**2. الجمهور الواعي:** يتسم بأنه يمتلك معرفة حول ما يدور حوله، وتتفاوت هذه المعرفة بين أفراد من المستوى إلى المعرفة الدقيقة المتعمقة، يسعى إلى الحصول على المعلومات لكنه يبقيها في إطارها المعرفي دون أن يحولها إلى أفعال.

**3. الجمهور النشط:** نسبته غالباً ما تكون قليلة، لكن أعداده كبيرة نسبياً، أفراد هذا الجمهور يسعون إلى متابعة المعلومات ويعملون على تفعيلها بمحاولة التعامل مع المشكلات وتغيير الواقع (حافظ، 2009، ص 18، 19).

ولذا فقد تناول الكثير من الكتاب تعريف هذا المصطلح وتباينت التعاريف حسب اهتمامات الكتاب، فمنهم من اهتم بالنواحي الاجتماعية ومنهم من اهتم بالنواحي الاقتصادية أو الإدارية، وهكذا تولد لدينا من التعاريف للفظين المكونين للمفهوم، فإن لفظ علاقات يعني: محصلة الصلات والاتصالات كذلك.

الصلات والاتصالات في هذه الحالة تأخذ شكل للعلاقة التفاعلية الدائرية التي تقوم على أساس علاقة التأثير والتأثر.

أما كلمة عامة فيقصد بها الجمهور، ولا بد من التمييز بين أربعة مفاهيم متقاربة هي: الجماعة والحشد والعامة والجماهير.

**الجماعة:** تعني مجموعة صغيرة من الناس يعرفون، وهم على وعي كامل بأهداف العضوية التي تجمعهم ويشتركون في محصلة قيم مشتركة وبناءة من العلاقات عبر الزمن، ويعملون على تحقيق أهداف مشتركة.

**الحشد:** قطاع أعرض من الجماعة لكنه محدد في مساحة جغرافية، وتشكيله نادر ومؤقت من العناصر نفسها، وربما تجمع أفراد هوية واحدة ولكنها مبنية على مزاج له بناء أو تنظيم اجتماعي أو معنوي مؤقت، ويندمج أعضاء الحشد بشكل مؤقت نتيجة حدث معين لكنه فعل يستند إلى العاطفة.

**العامية:** قطاع أعرض من الحشد مشتت وغير متجانس، ويتكون حول قضية أو حدث معين، هدفه تقديم رأي أو الدفاع عن مصلحة، يسعى إلى تغيير ما هو قائم وغالباً ما يتكون من القطاع المتعلم من السكان.

### **مفهوم العلاقات العامة:**

جاء في تعريف معهد العلاقات العامة البريطاني، أن العلاقات العامة هي الجهود الإدارية المخططة والمستمرة التي تهدف إلى تعزيز التفاهم المتبادل بين المنشأة وجمهورها (جوده، 2001، ص20، 19).

أما جمعية العلاقات العامة الأمريكية فقد عرفت العلاقات العامة بأنها نشاط أي صناعة أو هيئة أو مهنة أو حكومة في إنشاء وتعزيز علاقات جيدة بينها وبين جمهورها، كالعلاء والموظفين والمساهمين وجمهور العامة.

فالعلاقات العامة من وجهة نظر جمعية العلاقات العامة الأمريكية لا تقتصر فقط على علاقات المنظمة مع جماهيرها الخارجية، كالعلاء والجمهور العام بل تعتمد لتشمل علاقتها مع جماهيرها الداخلية أيضاً.

**تعريف العلاقات العامة:**

**تعريف (قاموس ويبستر):**

تعرف بأنها تنشيط العمليات الاتصالية وبناء الثقة بين شخص أو منظمة أو مشروع أو أشخاص آخرين أو جماهير معينة أو المجتمع كله، من خلال نشر المعلومات التي تفسر وتشرح وتنمي علاقات متبادلة ودراسة ردود الفعل وتقويمها (جادين، 2016، ص13).

قاموس الموسوعي للمصطلحات الإعلامية يعرف العلاقات العامة: بأنها فلسفة أو اتجاه أوفن أو علم تُدار بمقتضاه المنظمة أو المؤسسة أو الهيئة أو الوزارة، بحيث تتمكن من القيام بمسؤولياتها الاجتماعية فتحلل رغبات وحاجات كل الأطراف المعنية بالأمر، كي تستجيب لاهتماماتها والعلاقات العامة هي الجهود المقصودة المستمرة والمخططة التي تقوم بها إدارة المؤسسة وبين الجماهير التي تتعامل معها في داخلها وخارجها عن طريق النشرة والإعلام والاتصال الشخصي، بحيث يتحقق في النهاية التوافق بين المؤسسة والرأي العام (عزت، 2000، ص41).

يعرفها الدكتور سمير حسين أستاذ الإعلام: هي عملية تستهدف تعريف جمهور المؤسسة بمختلف قطاعات المتعاملين معها، على أساس من المعلومات والحقائق الصادقة، وتنمية العلاقات الطيبة بين جماهير العاملين بعضهم ببعض من جهة، وبينهم وبين الإدارة من جهة أخرى، وخلق الروح الطيبة (جرادات، 2009، ص22).

كما أنها ذلك العلم الذي يدرس سلوك الأفراد والجماعات دراسة علمية موضوعية، من أجل تنظيم العلاقات الإنسانية على أساس من التعاون والمحبة والوعي، بهدف رعاية العلاقات الإنسانية السليمة في المجتمع، وكسب ود الجماهير من جهة ثانية لتهيئة جو سيكولوجي من الفهم والثقة المتبادلة بين مؤسسة ما وبين جماهيرها المتعاملة معها عن طريق الجهود المستمرة التي تسير وفق خطة مدروسة (المشرف، 2011، ص21).

#### تطور العلاقات العامة:

يعتبر نشاط العلاقات العامة بإطاره العام نشاطاً قديماً إلا أن العلاقات العامة بشكلها ومعناها الحديث تعود إلى عام 1802، وكان الرئيس الأمريكي الثالث توماس جيفرسون أول من استخدم مصطلح العلاقات العامة في رسالته السابعة الموجهة إلى الكونغرس، وأشار آخرون إلى أن ذلك كان في عام 1807م.

ويذكر هوفردية: إن أول من استخدم مصطلح العلاقات العامة المحامي الأمريكي دورمان، وذلك

في عنوان محاضراته (العلاقات العامة وواجبات المهن)، كما استخدم مصطلح العلاقات العامة عام 1906م وكذلك في عام 1913 من خلال أحاديث مديري شركات السكك الحديدية في بلمور وأوهايو حول (السكك الحديدية ومشكلات العلاقات العامة). وفي رأي الدكتور علي

عجوة أستاذ العلاقات العامة بجامعة القاهرة أن أول من استخدم العلاقات العامة هو ثيودور فيل رئيس شركة التلغراف والتلفون الأمريكي 1908، حيث ظهر هذا التعبير على رأس تقرير الشركة المتضمن تأكيد حرص رئيس الشركة على مراعاة مصالح الجماهير وتجنب ما يتعارض مع هذه المصالح، العلاقات العامة نشأت في كنف الشركات التجارية التي آمنت بأن إرضاء الجماهير

كفيل بالمحافظة على مركزها، فقد نمت من طفل صغير في نهاية القرن التاسع عشر حتى أصبحت شقيقة الإعلان في نهاية القرن العشرين، وبذلك أصبح نشاط العلاقات العامة جزءاً لا يتجزأ من نشاط الشركات والمؤسسات التي تسعى للحصول على ثقة الجماهير وتأييدهم مما حدا بأصحاب الأعمال ورؤساء المؤسسات التي تستخدم اختصاصيين في العلاقات العامة واستخدام وسائل الإعلام كوسيلة اتصال للتأثير على الجماهير بمختلف أنواعها. (جرادات، 2009، ص 27).

#### العلاقات العامة في العصور الحديثة:

حاول المتخصصون في دراسة العلاقات العامة أن يرجعوا تاريخها إلى نشأة العلاقات البشرية في العصور القديمة، أما مصطلح العلاقات العامة بمعناه الحديث، فإن باجيت كوك رئيس معه

لندن للعلاقات العامة يرى أن أول من استخدم هذا المصطلح هو الرئيس الأمريكي توماس جيفرسون وكان ذلك عام 1802، حينما وضع مسودة رسالته السابعة في الكونغرس الأمريكي وشطب عبارة حالة من الفكر وكتب بدلاً عنها مصطلح العلاقات العامة، غير أن المحامي الفرنسي فيرديري ذهب إلى أن تعبير العلاقات العامة لم يستخدم قبل عام 1882م حيث استخدمه المحامي الأمريكي دورمان في مدرسة أيل في محاضرة ألقاها بعنوان (العلاقات العامة

وواجبات المهنة القانونية)، إلا أن غالبية الكتاب يعتبرون أن الصحفي الأمريكي إيفي ليهو المؤسس الحقيقي لها ويلقبونه بأبي العلاقات العامة، وقد وضع كثيراً من مبادئها خلال رحلته مع المهنة، حيث افتتح مكتباً للعلاقات العامة بنيويورك في العام 1906م واستخدم إيفي ليهو بارات مثل مستشار النشر، خبير النشر، وفي العام 1908، استخدم ثيودور فيل رئيس شركة ا لتلغراف

والتلغراف الأهلية تعبير العلاقات العامة لأول مرة في تقرير الشركة في ذلك العام (زين، 200، ص1، 29).

وقد ساهم ايفي لي بنصيب كبير في وضع مبادئ العلاقات العامة وتطوير أساليبها، فكان من الأوائل الذين أدركوا أن الدعاية للمؤسسة لا تجدي ما لم تدعمها الأفعال، كما دعا المؤسسات إلى تبني الحاجات الإنسانية، فمن أقواله (إني أحاول أن أترجم الدولارات والسنتات والأرباح إلى لغة إنسانية).

## أهداف العلاقات العامة:

أصبحت العلاقات العامة في الآونة الأخيرة وظيفة من الوظائف الإدارية والتي تمارسها كافة المستويات الإدارية في المنظمة، وهناك عدة أهداف تسعى إلى تحقيقها العلاقات العامة وأهمها:

1. تعريف جماهير المنظمة بأهدافها وسياستها ومنتجاتها من السلع والخدمات.
2. إعطاء فكرة للإدارة عن جماهير المنظمة وإدارتها.
3. المساهمة في القضاء على المشاكل الداخلية في المنظمة العامة بهدف تحسين العلاقات بين الجماهير الداخلية.
4. نصح وإرشاد الإدارة في اتخاذ القرارات المناسبة ووضع السياسات. (زين، 2001، ص30).

### دوافع الاهتمام بالعلاقات العامة:

هناك العديد من العوامل التي أدت إلى الاهتمام بالعلاقات العامة كمنشأ إداري متخصص لا يُحظى باهتمام الإدارة العليا في معظم المشروعات، يلاحظ أن هذه العوامل متداخلة في طبيعتها وتأثيرها على تزايد أهمية هذا النشاط. ومن أبرز هذه العوامل الآتي:

#### 1. الثورة الصناعية وظهور الإنتاج الكبير:

أدى ظهور الثورة الصناعية في أوائل القرن التاسع عشر إلى تطور هائل في أدوات الإنتاج وأساليبه.

فنتيجة لتطبيق مبادئ الإدارة العلمية ودراسات الوقت والحركة أمكن التغلب على مشكلة ندرة عوامل الإنتاج وظهرت الصناعات الضخمة التي اجتذبت آلاف العمال وملايين المستهلكين. فظهرت مشاكل في العلاقات بين صاحب العمل (المتمثل في مجلس الإدارة) والعمال لداخل هذه المصانع. وقد صاحب هذا التطور تكوين النقابات العمال للدفاع عن مصالحها تجاه الإدارة العليا، وقامت الإضرابات من وقت لآخر احتجاجاً على سوء المعاملة حينها والمطالبة بتوفير ظروف عمل أفضل أو نظم للدفع تتناسب مع الجهد، ومن ثم زاد ضغط الرأي العام لإنصاف العمال وتلبية مطالبهم.

ولهذا ظهرت أهمية وجود حلقة اتصال بين الإدارة والعمال لشرح وجهة نظر المنظمة فيما يتعلق بسياساتها وإجراءاتها.

ومن الناحية الأخرى أدى ظهور الإنتاج الكبير والوفير إلى تباعد المسافة بين المنتج والمستهلك واشترك مجموعات من الأفراد أو المنظمات (وسطاء لتسهيل توافر السلع لدى المستهلكين ،

وأدى إلى تزايد عدد الجماهير المتصلة بالمنظمات وأهمية وجود علاقات طيبة معهم تؤدي ف

ي  
النهاية إلى إرضاء هذه المجموعات وتحقيق أهداف المنظمة في نفس الوقت (العلاق، 2009، ص 13).

## 2. تزايد المنافسة:

ازداد المعروض من المنتجات عن حجم الطلب عليها وتحول السوق من سوق بائعين (قلة المعروض من سلعة أو خدمة معينة بالنسبة للطلب عليها) إلى سوق مشتريين (زيادة المعروض

السلعي على الطلب الفعلي).

وقد نتج عن هذا التطور زيادة حدة المنافسة بين الشركات في محاولة لإرضاء المستهلك وإشباع رغباته. ولم تقتصر المنافسة على الشركات فقط بل امتدت إلى الصناعات المختلفة، فمثلاً

أصبحت هناك منافسة بين الصناعات الكيماوية وصناعة المنسوجات نتيجة لإنتاج الألياف الصناعية، وبين صناعة الورق والزجاج والبلاستيك والصلب بالنسبة لعدد كبير من المنتجات .

وقد أدت هذه المنافسة إلى الاهتمام بإرضاء وتلبية احتياجات ورغبات المستهلكين كأحد المجالات الأساسية لأي منظمة، وأخذها في المقام الأول عند وضع خطط المشروع.

وبدأت الشركات المختلفة بإقامة علاقات طيبة مع جماهير الشركة المتصلة بها وجماهير الرأى العام لمحاولة كسب وتأييد وثقة هذه الجماهير والعمل على خلق صورة ذهنية جيدة للشركة في عيون الجماهير مقارنة بالشركات الأخرى.

هذه الأسباب مجتمعة أدت إلى زيادة الاهتمام بالعلاقات العامة كإحدى وظائف الإدارة المتخصصة والتي تسعى إلى بلوغ هذه الأهداف.

### 3. تزايد الوعي من جانب جماهير الرأي العام:

أدى تزايد الوعي وانتشار التعليم بين فئات المجتمع المختلفة إلى تزايد الحاجة إلى المعلوما  
ت

الصحيحة وإلى مزيد من التفسيرات والإيضاحات المتعلقة بالقرارات والسياسات التي تتبعها  
المنظمة على مستوى الوحدة الاقتصادية والقرارات والسياسات الخاصة. بالدولة على مستو  
ى

المجتمع بأكمله. (العلاق، 2009، ص 13).

فعلى مستوى المنظمة، أدى تزايد الوعي وانتشار العلم إلى زيادة احتياجه إلى المعلومات  
الكاملة الخاصة بالمنتج، وظهرت العديد من الجمعيات للمحافظة على مصالح المستهلكين  
وحماية حقوقهم ورفض التعامل مع الشركات التي تبين أنها لا تعمل على إشباع رغبات  
 واحتياجات المستهلكين، إذ تقوم بإمدادهم بمعلومات خاطئة عن منتجاتها سواء من خلال  
الإعلان أو البيانات المدونة على غلاف السلعة.

ومن هنا ظهرت أهمية دور العلاقات العامة في بناء جسر الثقة والتفاهم بين المنظمة  
وجماهيرها وشرح أبعاد أي قرار قد تتخذه بخصوص المنتجات التي تقوم بتقديمها.

وعلى مستوى الدولة ككل، أدى تزايد الوعي السياسي وإنشاء النظم الديمقراطية إلى اهتمام  
الحكومة بالتأثير في الرأي العام سواء محلياً أو دولياً من خلال وسائل الإعلام المختلفة أو  
التنظيمات القائمة، ووجهت البحوث إلى دراسة أساليب التأثيرات والاستمالة، وتم إنشاء وحد  
دات متخصصة لتحليل الرأي العام والتعرف على آراء الأفراد في القضايا والمشكلات الم  
ثارة

لوضعها في الاعتبار عند اتخاذ القرارات أو السياسات للأزمات والاضطرابات. (العلاق،  
2009).

### 4. تطور وسائل الاتصال:

كان للتطور الهائل الذي شهدته وسائل الاتصال الجماهيري مثل الإذاعة والتلفزيون والإنترنت  
ت

والوسائل المطبوعة أثره في تقريب المسافات بين بقاع العالم المختلفة، حتى أصبح العام من الناحية الإعلامية أشبه ما يكون بقرية صغيرة. وكان ذلك سبباً من أسباب الاهتمام بالعلاقات العامة في المجال الدولي، والحرص على كسب تأييد الرأي العام العالمي وفي نفس الوقت

انعكس هذا الاهتمام مرة ثانية على المجال الداخلي سواء على مستوى المنظمات أو على مستوى المجتمع ككل. (العلاق، 2009، ص 11).

#### 5. تزايد علاقات الاعتمادية:

إن العلاقة الاعتمادية المتبادلة بين الأفراد والتنظيمات المختلفة أدت إلى خلق وزيادة الاهتمام بالعلاقات العامة كفلسفة ووظيفة تحكم نشاط أي منظمة.

فالأفراد في محاولتهم لإشباع حاجاتهم الاقتصادية والاجتماعية والروحية أصبحوا يعتمدون إلى حد كبير – على تعاون الآخرين سواء أفراداً أو منظمات، فهم من يعتمدون على المشروعات المختلفة في توفير فرص العمل، وعلى المتاجر في توفير الطعام والملبس، وعلى الحكومة لإمدادهم بالمنافع والحماية، وعلى النوادي لتحقيق الإشباع الاجتماعي وعلى التنظيمات الدينية لتحقيق الإشباع الروحي وهذه العلاقات ذات الطبيعة الاعتمادية أدت إلى بروز أهمية العلاقات الإنسانية في الحياة المعقدة (العلاق، 2009، ص 14، 13).

#### مجالات العلاقات العامة:

تطبق العلاقات العامة في كل المجالات وبصفة أساسية في المجالات التالية:

##### - المجال السياسي:

ويكون على مستوى الأحزاب السياسية وجماعات الضغط، خصوصاً في الدول التي تأخذ بالنظام الحزبي، حيث يكون للعلاقات العامة دور كبير في استقطاب الجماهير والتأثير عليها بهدف الحصول على تأييدهم.

##### - مجال الوزارات والدوائر الحكومية:

حيث تسعى العلاقات العامة إلى توعية الجماهير وإرشادها بهدف كسب تأييد الجمهور للسياسات الحكومية، كما تتصدى العلاقات العامة في هذا المجال لدحض بعض الشائعات أو تبرر موقفاً معيناً 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:

تعد المؤسسات أجهزة إدارية تتمتع بنوع من الاستقلال الإداري والمالي ودور العلاقات العامة

في هذه المؤسسات يتمثل في إقامة علاقات جيدة مع المتعاملين معها.

#### - مجال القطاع الخاص:

ويشمل جميع المؤسسات الخاصة وشركات الأشخاص وشركات الأموال، ودور العلاقات العامة يتمثل في إقامة علاقات جيدة مع المتعاملين معها.

#### - المجال الأمني:

وللعلاقات العامة دور هام في هذا المجال. (جودة، 1999، ص33).

## - 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 من هذه الجمعيات ومعرفة متطلباتها فيما يتعلق بنوعية الخدمة المقدمة لها وجودتها. خطى علم العلاقات العامة خطوات واسعة في العصر الحديث وأصبحت تهتم به جميع مجالات المعرفة البشرية، وأصبح للجهود الاتصالية دورها الفاعل في تأكيد مكانة المنشآت وسمعتها على اختلاف أنواعها ومستوياتها، وامتد نشاط العلاقات العامة ليشمل عدد من المجالات التي لم تكن تهتم بها.

من ناحية أخرى، أفرزت التطورات المتسارعة في وسائل الاتصال رؤى ومواقف قربت العلاقات

العامة في كافة العلوم وأصبحت مكانتها تزداد باستمرار وتحتوي في إطارها على الكثير من المعارف الإنسانية. (جودة، 2011، ص33).

تبنّت العلاقات العامة مكانتها داخل الهيكل التنظيمي في إدارات عدد من المنظمات والمؤسسات الحديثة، وعلى الرغم من تفاوت الاهتمام بها داخل المنظمات إلا أنه أصبح من المسلم به أن الحاجة إلى العلاقات العامة حاجة ملحة، وأن الاتفاق على أنشطتها وتنفيذ برامجها لا يعد ترفاً، بل له مبرراته المرجعية. (مصطفى، 2009، ص15)

### فلسفة العلاقات العامة:

تستند فلسفة العلاقات العامة إلى حقيقة أن الإنسان كائن اجتماعي بطبعه لا يمكن أن يعيش منعزلاً، بل لا بد له من علاقاته مع الغير وهذه العلاقات تختلف في صورها وأغراضها وأهدافها

فها ووسائل تطبيقها لاختلاف المجتمعات الإنسانية، وقد استطاعت العلوم الاجتماعية الحديثة التوصل إلى بعض العوامل التي تسهم في دعم العلاقات الإنسانية وتعميق اتجاهاتها بما يعود بالنفع على البشرية، وتندرج العلاقات العامة ضمن العلوم الاجتماعية والتطبيقية التي كانت تقوم في الماضي على الحس والتخمين، وأصبحت تقوم على ركائز علمية ثابتة أمكن الوصول إليها

إلى مبادئ تطبيقية تعمل على إحداث التغييرات الاجتماعية الهادفة.

وتقوم العلاقات العامة بدور مهم في بلورة الأفكار وتقريبها للأذهان، ورغم اختلاف العلاقات الاجتماعية عن العلاقات الإنسانية فهذه الأخيرة هي علاقة بين إنسان وآخر تربطه به علاقات مباشرة مثل علاقة الرئيس بالمرؤوس في العمل، بينما نجد أن العلاقات الاجتماعية تتسع لتشمل مجموعة الحقوق والواجبات الناشئة بسبب اختلاف المراكز المختلفة للإنسان في مجتمعه، وهي

تشمل العلاقات الرسمية ولها شكلها الخاص، ورغم هذا الاختلاف فإن ثمة خصائص للعلاقات الإنسانية والاجتماعية هي أساس العمل في العلاقات العامة هي:

- أن الإنسان كائن اجتماعي بطبعه وله مجموعة من الاحتياجات البيولوجية والنفسية الاجتماعية ولا يمكن للإنسان إشباع هذه الاحتياجات إلا بمساعدة الآخرين، وهو ما يتطلب وجود علاقات مختلفة مع غيره لإشباع هذه الحاجات.

- أن الإنسان كائن اجتماعي متغير فدوام الحال من المحال، ورغم أنه يتشابه مع غيره من بني البشر إلا أنه توجد فروق بينه وبين غيره، لذلك يجب تقدير هذه الفروق في جميع الاتصالات مع الإنسان.

- أن الطبيعة البشرية تمتاز بالفضولية والقابلية للتعلم إذا ما توفرت الوسائل والأساليب المناسبة للموضوع المراد تعلمه.

- أن الإنسان عاقل ومدرك وبالتالي فالإقناع يرتفع إلى مستوى الإنسانية، بينما تهبط السيطرة والأمر والنهي والقسر إلى مستوى الآلة، الأمر الذي يقتضي احترام آدميته ومحاولة إقناعه بدلاً

من قسره وإجباره.

- يكون الناس اتجاهاتهم وآرائهم بتأثير عوامل متعددة وبالتالي قد يتبنى الناس اتجاهات خاطئة، فإنه من الضروري أن تحاول المنظمات ومؤسسات المجتمع تغيير هذه الاتجاهات الخاطئة وتكوين رأي عام سليم عن طريق عمليات الأخبار الصادقة والهادفة.

- أن الثقة والاحترام المتبادل بين أي طرفين يتصلان ببعضهما البعض يساعدان على توطيد العلاقة بينهما واستمرارية هذه العلاقة، لذلك يجب أن تعتمد برامج العلاقات العامة على تكوين الثقة المتبادلة بالابتعاد عن الغش والكذب والدعاية والتضليل.

- تؤمن العلاقات العامة بأن الإنسان هو الذي أوجد الهيئات والمنظمات لتقوم بالوظائف التي تشبع احتياجاته لذلك يعتمد بقاء أي هيئة أو منظمة على مدى رضا الجماهير عنها، ويتوقف نجاحها في تآدية دورها على مدى التعاون الذي تصادفه من الجمهور، لذلك تستمر المنظمة الملترمة بكسب ثقة الجمهور، وتعمل العلاقات العامة في المؤسسات والهيئات المختلفة على ذلك (كشك، 2010، ص20-22).

\* ترى الباحثة أن الإنسان هو محور العلاقات العامة، فهو من يقوم بواجبه او هو أيضاً المتلقي من الجمهور.

#### - العلاقات العامة والإدارة:

تعتبر العلاقات العامة من الوظائف الإدارية الهامة في المؤسسات الحديثة، وهي وظيفة استشارية متخصصة تقدم النصح والإرشاد للإدارة ويكمن الفرق بين العلاقات العامة والإدارة في كون العلاقات العامة تقدم النصح والمشورة لإدارة المؤسسة لكنها لا تصدر القرارات، لأن ذلك

من صلاحيات الإدارة العليا وحدها، وبذلك تصبح العلاقات العامة ذات وظيفة استشارية.

#### - العلاقات العامة والعلاقات الإنسانية:

تشمل العلاقات الإنسانية بمفهومها الواسع جميع العلاقات بين البشر والتي وجدت بوجود العلاقات الإنسانية بين الجماعات، بهدف تقوية الروابط والصلات، وتعني اصطلاحاً العلاقات الإنسانية في مجال الإدارة ومحيط العمل، كما أن جوهر العلاقات الإنسانية هو اعتراف الإدارة

بالبجانب المعنوي والنفسي للأفراد والاهتمام بتحقيق رفاهيتهم، حيث تتناول خلق جو من الثقة والتعاون المتبادل بين الأفراد والإدارة بما يحقق الرضا الوظيفي وزيادة الإنتاجية.

كما تشمل العلاقات الرسمية وغير الرسمية السائدة بين الإدارة والعاملين بها من جهة وبين العاملين أنفسهم من جهة أخرى، وتلجأ إدارة المؤسسة إلى الاهتمام بالعلاقات الإنسانية لإشعار العاملين بأن المؤسسة تهتم بهم وتسعى إلى تحسين بيئتهم وظروف العمل بقصد كسب ثقته، وبالتالي تعاونهم في تنفيذ ما يطلب منهم من أعمال.

وتعرف العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة على أنها كل علاقة بين إنسان وآخر، أو إنسان وأك ثر يتفاعلون ويتعاملون سوياً من أجل تحقيق هدف مشترك، على أن يسود هذه العلاقة وضوح

الأهداف والاتصال الجيد والاحترام المتبادل من أجل تطوير العمل بالمنشأة لتحقيق مصلحة العاملين ومصلحة المنشأة في آن واحد(عبده وآخرون 2005،ص،104).

وقد توصلت معظم البحوث إلى أهمية الاعتبارات الإنسانية كعامل أساسي وحيوي لاستمرار قوّة

الدفع العالية والقدرة على الإنتاج الوفير والشعور بالفخر والانتماء للعمل والإحساس بالأمن والاستقرار. (الشنواني،1974،ص497).

العلاقات الإنسانية تُعنى بالعلاقة بين المواطنين فيما بينهم وبين الإدارة، أما العلاقات العامة فتعنى أيضاً بالعلاقات بالجمهور الداخلي والخارج.

#### – العلاقات العامة والتسويق:

لا يختلف الاتصال بجماهير المؤسسة في العلاقات العامة عن أساليبه وقواعده في الاتصالات التسويقية، غير أن الفارق بينهما يرتكز أساساً على اختلاف كل منهما.

فالتسويق يهدف في المقام الأول إلى معاونة العملاء في عمليات تفضيل منتجات أو خدمات مؤسسة بعينها عن العديد من المؤسسات المشابهة، بينما تهدف العلاقات العامة إلى إيجاب رأي عام إيجابي مؤيد تجاه أعمال المؤسسة وكفاءتها.

يعرف التسويق بأنه وظيفة الإدارة التي تحدد الحاجات والرغبات الإنسانية وتوفر المنتجات التي

تتلبى تلك الحاجات مقابل ما يعتبره المجزي ذا قيمة له من مال أو سلعة أو عمل.

هذه الوظيفة هي أكبر وظيفة تسبب إرباكاً لوظيفة العلاقات العامة، خاصة عند الأشخاص الذين يدرسون المنظمات الصغيرة، وذلك لأنهم يرون فيها أن وظيفتي العلاقات العامة والتسويق يقوم

بها ذات الأشخاص أو ذات الأقسام، كذلك من المحتمل أن يحدث إرباك كبير في المؤسسات غير الربحية، حيث يستخدم التسويق غير الهادف للربح أو التسويق الاجتماعي للإشارة إلى وظيفة وإدامة علاقات بين الأعضاء وبين المتبرعين أو غيرهم.

وغالباً ما تزيد الإدارات الأمر تعقيداً، فقد وجد اختصاصي علاقات عامة يعمل في مجال الرعايا الصحية على باب مكتبه لافتة كتب عليها (قسم الاتصال التسويقي)، تحتل المكانة التي تحم

اسم العلاقات العامة، وذلك كجزء من عملية إعادة تنظيم قامت به الإدارة. إن العلاقات العامة الجيدة تساعد في تعبيد الطرق أمام الجهود التسويقية وفي ذات الوقت فإن برنامج تسويق ناجح ومستهلكين راضين يجعل إدامة العلاقات الجيدة مع الآخرين أكثر يسراً. (الجوهر، 2000، ص19).

#### - العلاقات العامة والإعلان:

يعد الإعلان من الفنون الاتصالية التي يشوبها الخلط أو التداخل مع مفهوم العلاقات العامة ورغم الفروق الواضحة بينهما، حيث يختلف الإعلان من حيث المفهوم والاستخدام والتوظيف، والعلاقات العامة تتضمن نشاطاً إعلانياً فهي أشمل.

ويعرف الإعلان على أنه هو الجهود غير الشخصية التي يدفع عنها مقابلًا بواسطة ممول معيد ن لعرض الأفكار أو السلع أو الخدمات وترويجها.

الهدف الرئيس للإعلان هو البيع، أما العلاقات العامة فتهدف إلى الإقناع عن طريق الإعلام والاتصال ومن خلال الدور الذي تقوم به مسبقاً لتقديم المعلومات، وخلق مناخ من الفهم عن المنتج أو الخدمة المرغوب في الإعلان عنها، ويعد كل من الإعلان والعلاقات العامة أنشطة اتصالية ولكنهما يتميزان عن بعضهما البعض بفروق أساسية، فالعلاقات العامة ليست نشاطاً إعلانياً بل تمثل نشاطاً أو سلعاً وأشمل من الإعلان، فهي ترتبط بكافة العمليات الاتصالية التي تحدث داخل وخارج المؤسسة، بينما يرتبط الإعلان بالوظيفة التسويقية والإعلان يكون مدفوع الأجر، أما العلاقات العامة فلا يقال إنها مجانية ولكن يذهب دعمها المادي للدراسات والأبحاث، وقد تحتاج المؤسسة للإعلان أولاً ومن وقت لآخر، أما العلاقات العامة فهي وثيقة الصلة بالمؤسسة ودائمة ولا غنى عنها، وقد يستخدم الإعلان شكلاً أو اثنين من أشكال الاتصال في حين تستوعب العلاقات العامة كافة الأنشطة والفنون الاتصالية، والإعلان يكون جزءاً من أنشطة العلاقات العامة ولا يحدث العكس. (إمام، 1967، ص81).

#### - العلاقات العامة والترويج:

من الأنشطة ذات الصلة بالعلاقات العامة الترويج، يستهدف الترويج كسب الدعم والتأييد لصالح فكرة أو شخص أو مؤسسة، ويستعين الترويج ببعض الأدوات الاتصالية التي تستخدمها العلاقات العامة، وقد تستفيد العلاقات العامة من الترويج بتوظيفه في حملاتها، وقد

لا تستعين به بالمرّة، ويعرف ترويج المبيعات بأنه الجزء الذي يربط ما بين الإعلان والمبيعا  
ت،

بحيث يساعد الإعلان عن طريق وسائل الإعلام والبيع الشخصي على زيادة حجم المبيعات.  
ويعرف الترويج بأنه الوظيفة التسويقية المتعلقة بالإخبار والإقناع والتأثير على القرار الشرائي  
للمستهلك، وقد يحدث التداخل بين مفهوم الترويج والعلاقات العامة، ومرد ذلك أن الترويج يهد  
ف إلى التقريب بين المنتج والمستهلك، وقد تستخدم أساليب الاتصال الشخصي في عملية الترو  
ويج على عكس الإعلان الذي لا يقدم إلا من خلال وسائل الاتصال المختلفة، ويمثل الترويج ج  
زءاً

من أنشطة العلاقات العامة. (شريف، 2004، ص370).

## المبحث الثاني

### أخلاقيات ومبادئ العلاقات العامة

#### أخلاقيات العلاقات العامة:

الأخلاقيات: هي وثيقة تحدد المعايير الأخلاقية والسلوكية المهنية المطلوب أن يتبعها أفراد جمعية مهياً، وتعرف بأنها بيان لمهنة من المهن أو مؤسسة لتوجيه آداب عامة حددتها القوانين واللوائح الخاصة بها (المشاقبة 2014، ص38).

يرتكز النقد الموجه إلى العلاقات العامة في أن نشاطها كثيراً ما يتسبب في تشويه القضايا العامة التي تحتاج إلى إيضاح، كما أن بعض القائمين بهذه الأنشطة لا يتصفون بالأمانة والنزاهة، إذ هم يبيعون خبراتهم وخدماتهم لمن يدفع أكثر مهما كانت القضية أو الغرض الذي يدافعون ويدعون إليه.

أي أنهم لا يحاولون توعية الجمهور بالحقائق الخاصة بموقف معين، لكنهم يسعون إلى مصالح الهيئة التابعين لها متبعين في ذلك سلوكاً يؤدي إلى هذا الغرض بما فيه إثارة الانفعالات والعواطف وتشويه الحقائق، فاتهم البعض رجال العلاقات العامة بأنهم ليسوا إلا دعاة متخصصين في التأثير الخفي، وأنهم يحاولون إقناع الرأي العام بتأييد سلع ومنتجات وخدمات لا تستحق هذا التأييد.

يبدل خبراء العلاقات العامة جهوداً مضيئة للرد على هذه الانتقادات، باعتبار أن العلاقات العامة من الناحية الأخلاقية عمل محايد يمكن أن يستخدم في أغراض طيبة، فعلاقة رجل العلاقات العامة بموكله مثل علاقة المحامي بموكله (حجاب، وهبي، 2006، ص29).

يمتد الحديث حول العلاقات العامة فيما يتعلق بالمسؤولية المجتمعية للشركة إلى الانتفاع بالأفكار واللغة المستمدة من المعتقدات الأخلاقية مثل نظريات (الحقوق)، وهذا بدوره يدعو إلى

ى

المطالبة ببرامج لتذكية المسؤولية المجتمعية للشركة.

مثلاً أن المهن المختلفة تؤكد على أن مثل هذا النشاط يعتبر اعترافاً بالواجبات والمسؤوليات التي يجب أن تؤديها الشركة تجاه المجتمع الأكبر أو تساهم في خدمة الصالح العام عن طريق إفادة كل من الشركة والمجتمع في آن واحد. (فيكر، 2004، ص177).

### وضعت دورية العلاقات العامة دستوراً:

يحتم على ممارس العلاقات العامة في المجال المالي أن يعلم ويفهم القواعد والنظم التي تضعها الهيئة والمعاملات المالية والقوانين الأخرى التي لها علاقة بممارسة العلاقات العامة في المجال المالي، وعليه أن يعمل طبقاً لروح ونصوص هذه القوانين.

- يحرص ممارس العلاقات العامة في المجال المالي على نشر المعلومات الكاملة والدقيقة عن شركته باستثناء ما يتسم بالسرية (عجوة، 2001، ص41).

حدد دستور العلاقات العامة عشر نقاط تتعلق بأخلاقيات العمل للعاملين بالعلاقات العامة، ويجب التقيد بها وهذه أبرزها:

- لكل عضو واجبات محددة بصورة واضحة تجاه الجمهور.

- أن يتعهد كل عضو بعدم الانشغال في أي مهنة تقود إلى فساد وسلامة الاتصال الجماهيري والقوانين (الدلمي، 2005، ص41).

كما بذلت جهود كبيرة من قبل العديد من الهيئات الدولية مثل معهد العلاقات العامة البريطاني وجمعية العلاقات العامة الأمريكية.

نورد على سبيل المثال المبادئ والأسس التي وضعتها جمعية العلاقات العامة الأمريكية لممارسة هذه المهنة:

- نتعهد بأن لا تتعارض أهدافنا مع رفاهية المجتمع ومصالح عملائنا.

- وأن نرعى في أعمالنا الدقة والصدق والذوق السليم.

- وأن نتعاون مع زملائنا في المهنة على إحباط كل ما يسئ إليها.

- أن نزيد من جميع الجهود التي تهدف إلى رفع المستوى العلمي والفني للعلاقات العامة (زين، 2011، ص123).

دستور الاتحاد الدولي للعلاقات العامة 1965م:

- الأخذ في الاعتبار الطابع العام للمهنة بالمسلك الشخصي لرجل العلاقات العامة لما له من انعكاس على المهنة.
- احترام حرية وكرامة الذات الإنسانية والاعتراف لكل فرد بحقه، وأن يكون لنفسه الرأي الذاتي.
- تهيئة الشروط الأخلاقية والنفسية والعقلية للحوار الحر والاعتراف بحق الأطراف المعنية في

عرض قضيتها والتعبير عن وجهة نظرها (فرج، 2008، ص108).

- على العضو أن يتعامل بطريقة عادلة مع العملاء ومع أصحاب العمل (السابقين والحاليين والمتوقعين) ومع الزملاء الممارسين مع الجمهور العام.
- يكرس العضو حياته المهنية لما فيه المصلحة العامة.
- على العضو أن يعلن استعداداه للكشف عن أسماء العملاء أو أصحاب العمل الذين يقومون بعمل الاتصالات العامة نيابة عنهم.
- على العضو أن لا يقوم بالإساءة إلى سمعة المهنة لأي عضو آخر، على الرغم من ذلك إذا كان لدى العضو دليل على ممارسة أي عضو آخر لسلوك غير أخلاقي أو غير قانوني أو غير عادل، فإن على العضو تقديم هذه المعلومات فوراً إلى الجمعية لاتخاذ القرار المناسب طبقاً للإجراءات المذكورة في اللائحة.
- إذا تم استدعاء العضو كشاهد في أي دعوة تتعلق بالالتزام بهذه المبادئ، فإنه يلتزم الحضور إلا إذا كان لديه سبب كافٍ لعدم الحضور (جودة، 2006، ص37).

من أهم العوامل التي أدت إلى الاهتمام بالأخلاق في العلاقات العامة اليوم:

1. ظهور الدعوات الحديثة للدفاع عن المستهلك والقوانين والتشريعات المحلية والدولية وجمعيات وموathيق العلاقات العامة.
2. الدعوة لحماية البيئة من التلوث والمخلفات التي تؤثر على الإنسان.
3. الارتفاع الملحوظ لمستوى التعليم والثقافة.
4. العلاقات العامة مهنة تعتمد على الصدق والأمانة بنقل الحقائق للجمهور، ومن أهم الأخلاق التي يجب توافرها في العاملين بالعلاقات العامة:

أ.الصدق.

ب. احترام حرية الآخرين.

ج. العدالة والتعاون والمصلحة العليا (سعيد،2013، ص42).

## أخلاقيات العمل:

هي مجموعة من القواعد والمبادئ التي تحكم ممارسة المؤسسة لأعمالها في ضوء المعتقدات السائدة في المجتمع التي تميز التصرفات الصحيحة عن الخاطئة، وتعد من التصرفات التي تلتزم بها معايير تصرفات أخلاقية وقد فسر مجموعة من الفلاسفة السلوك الأخلاقي بأنه السلوك الذي ينتج عن ممارسته قيمة إيجابية للمجتمع الإنساني، فقيمة أي سلوك يقيم بناء على مدى إسهام هذا السلوك في خدمة أكبر قدر ممكن من أبناء المجتمع.

## أخلاقيات المهنة:

هي مجموعة من القواعد والأصول المتعارف عليها عند أصحاب المهنة، بحيث تكون مراعاتها محافظة على المهنة.

## أخلاقيات الوظيفة:

هي المعايير والضوابط والقواعد التي تحكم سلوك الأفراد في المؤسسة، وهي عبارة عن مجموعة من الضوابط والقواعد التي يخضع لها الموظف وتتكون من مجموعتين:

1. الواجبات التي يطلب منه القيام بها.
2. المحظورات التي يجب الامتناع عنها كقبول الهدايا والتماسها من أي طرف له علاقة أو ارتباط مالي بدائرتة أو القيام بأعمال تحط من شرف الوظيفة أو سمعتها، أو استغلال الوظيفة وصلاحيته لتحقيق مآرب شخصية أو حزبية، أو الأخلاقيات المتعارف عليها في المجتمعات ضرورية للفرد وللمؤسسات وللجماعات، لأنها تساعد الأطراف المختلفة على التميز ما بين السلوك المقبول وغير المقبول، كما تساعد على تحديد المسؤوليات وتقييم الأفراد وتطویر المؤسسة، وفي تعامل المؤسسة مع الجمهور (حجاب، وهبي، 2006، ص50).

في ضوء المتطلبات الوظيفية لرجل العلاقات العامة هناك مجموعة من القيم الأخلاقية التي يجب أن يلتزم بها في عمله وتتمثل في الآتي:

1. أن يتعاون رجل العلاقات العامة في مختلف المجالات لتحقيق أفضل مستوى لخدمة الجماهير، ولاشك أن التعاون المشترك والفهم المتبادل يهيئ الفرصة المناسبة لتنمية مفاهيم وتطبيقات العلاقات العامة.

2. العمل على فرض المفاهيم الخاصة بالمحافظة على أموال الدولة ومحاربة الانحراف والإسراف وحماية المصالح العامة.

3. الإيمان بالعمل على تحقيق الأهداف التي تخدم الصالح العام دون التركيز على تحقيق الأهداف التي تخدم المصالح الشخصية (محمد، 2007، ص 229).

4. أن يلتزم موظف العلاقات العامة بتقديم الحقيقة ولا يعمد للنشر والتكتم، فمالمفترض يخدم مصلحة المؤسسة إن أخفى عنها ما يشعر به جمهورها من سوء ظن في سياستها، وأن يكون سريعاً في نقله للحقائق حيث أن الصراحة أساس الثقة.

5. أما ما يتعلق بجمهور المؤسسة الداخلي فلا بد أن يلقي العناية من رجل العلاقات العامة ليعكس رضاه عن مؤسسته وإدارته عند مجتمعه، وليكون قوة جذب للجمهور نحو المؤسسة.

6. كما يجب أن لا تتعارض برامج العلاقات العامة مع تقاليد وأعراف المجتمع.

#### أخلاقيات العلاقات العامة في المجال المالي:

قامت هيئة العلاقات العامة الأمريكية بدراسة لأسواق المال عام 1963م ثبت منها أن بعض المنشغلين بالعلاقات العامة في المجال المالي غير أمناء في وظيفتهم.

وقد تحركت جمعية العلاقات العامة الأمريكية على الفور وشكلت لجنة خاصة للعمل مع هيئة المعاملات المالية على إعداد دستور للممارسة المهنة يتفق مع النظم المالية للهيئة والدستور الذي وضعته الجمعية للممارسة المهنة بصفة خاصة (المشاقبة، ص 39).

-يلتزم العضو بعدم تمثيل مصالح متعارضة أو متنافسة بدون أخذ موافقة صريحة من أصحاب هذه المصالح، بعد الكشف عن كامل الحقيقة لهم ولايجوز للعضو كذلك أن يضع نفسه في موقف تتعارض فيه المصلحة الشخصية مع واجباته تجاه أصحاب العمل أو أطراف أخرى بدو ن الكشف الكامل لهذه المصالح إلى جميع الأطراف المعنية.

- على العضو أن يحافظ على أسرار العمل، كذلك الشخص الذي كشفت عن أسرارها إليه في سياق الاتصالات الخاصة بالعلاقة المهنية المستقبلية معه، كما يجب عليه أن لا يستعمل هذه

الأسرار للإضرار بالعملاء (جودة، 2012، ص 4).



## مبادئ العلاقات العامة:

يسترشد المشتغلون بالعلاقات في المجال العلمي بأسس ومبادئ معينة منها:

### 1. المسؤولية المجتمعية للمؤسسات:

تؤمن العلاقات العامة بأن المؤسسة تستمد أسباب وجودها ونجاحها من المجتمع، لذلك تقع عليها مسؤولية المساهمة في رفاهية ذلك المجتمع وتنهض المؤسسة بمسؤولياتها الاجتماعية، هذا ما يجعل خدمة المجتمع هدفا أساسيا لها وتقديم المصلحة العامة على مصالحها الخاصة.

### 2. احترام رأي الفرد والإيمان بقوة الرأي العام:

إن العلاقات العامة تقوم على احترام رأي الفرد والاعتراف الكامل بحق الأفراد في التعبير عن آرائهم، إنها تسعى لتوفير الإمكانيات الفنية وتهيئة الشروط الملائمة لعرض الآراء المختلفة والمنافسة الحرة التي تؤدي إلى تكوين رأي عام.

### 3. الالتزام بمبادئ الأخلاق السليمة:

إن أحد مبادئ العلاقات العامة هو إعطاء المؤسسة بتثبيت صفات إنسانية لها في أذهان الجمهور، ومن هنا فإن فلسفة العلاقات العامة بالمؤسسة الالتزام بمبادئ الأخلاق والصدق والنزاهة.

4. القيام بمسح دقيق للآراء والاتجاهات الخاصة بالجماعات العامة أو ذات الصلة بالمؤسسة أ و الهيئة التابعة لها العلاقات العامة.

5. التعرف على مدى طبيعة العلاقات السيئة وهذا النوع من المسح يمكن تفصيلياً ما يسمح به الوقت والمال.

6. تحليل نتائج المسح المذكور لتقرير الأسباب الأساسية للعلاقات العامة غير الطيبة، وعلى ضوء النتائج يمكن اتخاذ الإجراءات المناسبة وألوان العلاج التي تزيل الأسباب (الجرادة، 20، 13، ص 13).

7. تعتمد العلاقات العامة على تطبيق الأساليب العلمية والنظرية في تكوين الانطباعات وتشكيل الاتجاهات.

8. إن العلاقات العامة وظيفة إدارية مستمرة تعتمد على التخطيط والتنظيم والتنسيق والرقابة، كما أن العلاقات كممارسة أعمال تحتاج إلى ممارسة العملية الإدارية كالتخطيط والبحث العلم

ي،

شأنها شأن أي وظيفة من وظائف المنظمة.

9. التواصل مع الجمهور الداخلي والخارجي يمثل بُعداً مهماً في عملية العلاقات العامة.

10. تقوم العلاقات العامة على ركنين أساسيين هما: الركن المؤثر والركن المتأثر ويتأثران ببعضهما.

11. تعتمد العلاقات العامة على الاتصالات التفاعلية من جانب كل من الطرفين المنظمة وجمهورها، فالإتصالات فيها ذات اتجاهين وليس ذات اتجاه واحد.

12. أنها لا تقتصر على مؤسسات معينة أو قطاعات محددة بل إنها تشمل على جميع المؤسسات الحكومية والخاصة، التجارية، الصناعية، الاجتماعية والربحية وغير الربحية (العلاق، 2010، ص48).

13. عدم إخفاء معلومات عن الجمهور:

إن نظام إخفاء المعلومات يثير الشك ويفسح المجال للشائعات المقرضة، ويؤدي إلى وجود شرخ في الثقة المتبادلة بين المنظمة وجمهورها وبالتالي فإن على العلاقات العامة كشف كافة المعلومات التي يحتاجها الجمهور مع الأخذ بعين الاعتبار ضرورة عدم إفشاء أسرار العمل... \*تري الباحثة أن الاهتمام بالمسؤولية المجتمعية من أهم وظائف العلاقات العامة وهو بوابة النجاح إلى الجمهور.

14. إتباع الأساليب في البحوث:

إن من أهم وظائف العلاقات العامة إجراء بحوث الرأي العام لجمهور المنظمة، وفي هذا المجال فإنه لا بد لموظفي العلاقات العامة أن يتبعوا الطريقة العلمية في البحث، وأن يبتعدوا عن التحييز

الشخصي ويتصفوا بالموضوعية في عملية إجراء البحث لكي يصلوا إلى النتائج الدقيقة. (حافظ

،

2009، ص31).

15. كسب ثقة الجمهور:

ويعني هذا المبدأ لا يمكن أن تتجح إلا إضراريت جماهيرها وعلى هذا يجب أن تدرج جماهير الهيئة نفسها حتى تتمكن من القيام بواجبهم لكسب الثقة على الوجه الأمل بحسن أدائهم لعملهم

واحترامهم لجماهيرهم، ومما يساعد على هذا اتسام أعمال الهيئة بالصدق والأمانة والعدل والإنصاف، وأن تتفق مع أقوالها وإلا فقدت الثقة بين جمهورها.

16. نشر الوعي بين الجماهير:

أصبح عائق العلاقات العامة شرح سياسة الدولة وخطط تنميتها وتوجيه الرأي العام إلى أحسن سبل التعاون مع السياسة العامة للمجتمع خاصة بالنسبة للجوانب المتعلقة بالنظام الاقتصادي.

17. مساهمة الهيئة أو المؤسسة في رفاهية المجتمع:

لما كان المجتمع يعطي المشروع موطناً لنشاطه كان لزاماً على الإدارة أن تعمل على خدمتهم ورفاهيتهم (العلاق، 2009، ص42).

18. مراعاة الصدق والأمانة:

هذا يعني الالتزام بمبادئ الأخلاق السليمة، فالعلاقات العامة هي إعلام وسلوك، فالجانب السلوكي يتمثل في الالتزام بالمثل والأخلاق السامية، والجانب الإعلامي هو استخدام كافة وسا ئل الإعلام لتفسير نشاط المؤسسة وتحليل ردة الفعل نحوها (سعيد، مرجع سابق، ص 43).

19. العلاقات العامة تبدأ من البيئة الداخلية:

إن تحقيق المؤسسة لأهدافها يتعلق بمعرفة الموظفين بأهداف المؤسسة وبالذور المطلوب منه

م

في هذا المجال.

فالمؤسسة تؤدي عملها بشكل أفضل إذا كان موظفوها يعملون بكل ما يحدث من إنجازات ومشاكل، فالعلاقات العامة يتجه مسارها من الداخل إلى الخارج أي من الجماهير الداخلية إلى الجماهير الخارجية، وهذا ما يستدعي الاهتمام بالموظفين وتوثيق الصلات معهم والحصول عل

ى

تعزيزهم وتأييدهم لإدارة المؤسسة وسياستها (جوده، 2006، ص47).

ترى الباحثة أنه لا بد من فهم وتعلم القواعد والنظم والقوانين التي تضعها الهيئة فيما يخ ص العلاقات العامة ، وكذلك الإهتمام بالأخلاق من صدق وإحترام وعدالة وتعاون وسرية في

مجال

العلاقات العامة، وفهم المبادئ العامة والالتزام بها كالإحترام وكسب الثقة.



## المبحث الثالث

### خصائص ووظائف العلاقات العامة

#### خصائص العلاقات العامة:

- للعلاقات العامة كوظيفة للإدارة عدة خصائص تميزها عن غيرها:
1. تعد العلاقات العامة مرآة للإدارة وتفترض هذه الفلسفة أن أي منظمة لا تنشأ لتحقيق الأهداف المالية التي تحددها الأنظمة فحسب، وإنما يلزم علاوة على ذلك أن تلعب دوراً اجتماعياً لذلك يجب أن تضع مصالح الجمهور في المقام الأول بالنسبة للموضوعات التي تتعلق بسلوك المنظمة.
  2. تشكل العلاقات عنصراً أساسياً في أنشطة المنظمة.
  3. العلاقات العامة وظيفة إدارية تمارسها كل إدارة.
  4. العلاقات العامة عملية اتصال مستمرة بين طرفين أساسيين هما: المنظمات وال جماهير التي تتعامل معها، سواء الجماهير الداخلية أو الخارجية، وكلاهما يؤثر في الآخر ويتأثر به.
  5. العلاقات العامة نشاط مخطط مرسوم لإحداث تأثير مرغوب في وقت محدد وبأسلوب معين. (حجاب، وهبي، د.ت، ص35-37).
  6. العلاقات العامة هي همزة الوصل بين فلسفة المنظمة والجمهور، وهذا الاتصال لازم لتحقيق ق فهم الجمهور لأنشطة المنظمة.
  7. تستهدف العلاقات العامة تحقيق الرضا العام والحصول على موافقة الجمهور.
  8. تتركز العلاقات العامة على حقيقة الإنسان ككائن اجتماعي وطبعه، ولا يمكن أن يعيش في عزلة عن المجتمع، وكذلك الحال بالنسبة للمنظمات ولذلك يعتبر الإنسان هو محور العلاقات العامة.
  9. تتركز العلاقات العامة على التخطيط المبني على الملاحظة العلمية وطرق البحوث الذي يساعد على تلمس احتياجات الجمهور ودراسة آرائه واتجاهاته وتحسس مشكلاته وقضاياها، ونقل كل ذلك بصدق إلى المستويات الإدارية العليا.

10. تعد العلاقات العامة عملية تطبيقية للعلوم الاجتماعية والسلوكية لأنها تتعامل مع كائنات إنسانية حية ذات طبائع متباينة وتكوينات نفسية متغيرة، لذلك تحتاج هذه الوظيفة إلى متخصصين لممارسة أنشطتها المختلفة.

11. تتسم العلاقات العامة بالشمولية حيث لا يقتصر نشاطها على ميدان دون غيره، بل يعتمد ليشمل كافة الميادين الأمنية والسياسية والاقتصادية وغيرها، وكذلك كافة المنظمات بأشكالها وأنواعها ونشاطاتها المتباينة..

12. جوهر العلاقات العامة الاتصال بالمفهوم العلمي فهي تستخدم وسائل الاتصال المختلفة لنشر المعلومات وشرحها للجمهور، كما تتعرف على اتجاهات الجمهور عن طريق البحوث التي تجريها لجمع المعلومات، وذلك بغية التوفيق بين المنظمة والجمهور المتعامل معها.

13. تتركز العلاقات العامة على مبادئ الأخلاق الإسلامية السامية لبناء وتدعيم الثقة بين المنظمة و جماهيرها.

14. العلاقات العامة نشاط موقوت، بمعنى أن اختيار الوقت المناسب لتنظيم برنامج معين من برامج العلاقات العامة أمر ضروري لنجاح هذا البرنامج. (حجاب، وهبي، د. ت، ص 35-37)

### **عناصر العلاقات العامة:**

1. فهم عملية الاتصال من الناحيتين التطبيقية والنظرية والمقصود بالاتصال هنا: الإعلام الصاعد من الجماهير إلى الإدارة، وكذلك الإعلام الهابط من الإدارة إلى الجماهير.

2. معرفة الأساليب النظرية والعملية لتشكيل الاتجاهات وتغييرها والتأثير فيها، ويقتضي ذلك فهم السلوك البشري.

3. القدرة على التخطيط والتنسيق والتدريب على المهارات الإدارية المختلفة ويقتضي ذلك توفر خلفية عملية في علم الإدارة لدى المنشغلين بالعلاقات العامة.

4. ضرورة رفع مسؤولية العلاقات العامة إلى مستوى الإدارة العليا في المنظمة، وهو ما يعنى

اتساق برامج العلاقات العامة مع سياسات المنظمة، والتقاء سياسات المنظمة مع مصالح الجمهور.

5. ضرورة التعرف على رجع الصدى لأنشطة العلاقات العامة وذلك لتقويم مدى فاعليتها ف

ي

تحقيق الأهداف المنشودة. (أوسن، 1986، ص، 19، 18).

### أنواع العلاقات العامة:

توجد معايير عديدة لتقسيم العلاقات العامة، فهناك من يقسمها من حيث طبيعة الاتصال وهناك من يقسمها من حيث طبيعة النشاط الممارس واختصاصته، وآخرون يقسمونها وفقاً لمجالات التطبيق، وفريق رابع يقسمها وفقاً لنوع الجمهور.

أ. من حيث طبيعة الاتصال:

1. العلاقات العامة البسيطة:

هي التي يكون اتصال الطرفين بها اتصالاً سهلاً ومباشراً دون حاجة إلى وسيط لهذا الاتصال، نظراً لأن الجماهير التي يتصل بها صغيرة ومحدودة، ومن هذا القبيل علاقة الطبيب بمرضاة،

إذ إن مرضاه محددون يمكنهم أن يحسوا بالمعاملة الطبية التي يعاملهم بها الطبيب وينسى الوقت إن الطبيب يلمس ثقة المرضى وإقبالهم عليه أو إعراضهم عنه نتيجة هذا التعامل معهم .

وفي العلاقات البسيطة تجد أن تبادل المصالح بين طرفين أمر سهل وميسور بسبب سهولة الاتصال الشخصي بين الأفراد، ونظراً لأن العدد محدود فلا تحتاج هنا لوسائل الاتصال الجماهيرية. (الجوهري، ص 13)

2. العلاقات العامة المركبة:

وهي العلاقات العامة التي يتعذر فيها اتصال الطرفين فيها اتصالاً مباشراً أو يستلزم الأمر وسائل يتم بها هذا الاتصال، وهو ما يطلق عليه وسائل الاتصال الجماهيرية، وأمثلة العلاقات

ت

العامة تجدها في كثير من الوزارات والمصالح والمؤسسات، فالإتصال مثلاً بالجمهور الخار

جي لأي قطاع من هؤلاء وهم يعدون بالملايين، يتم فيه بصورة غير مباشرة عن طريق وسا

ئل

الاتصال الجماهيرية، وهي المهنة التي أصبح يقوم بها اليوم خبراء ومختصو العلاقات العامة . (الجوهري، ص 18)

ب. من حيث طبيعة النشاط الممارس واختصاصه:

تنقسم داخل المجتمع الإنساني إلى:

### 1. علاقات اجتماعية:

وهي الروابط والآثار المتبادلة بين الأفراد في المجتمع وهي تنشأ من طبيعة اجتماعاتهم وتباد

ل

مشاعرهم وأحاسيسهم، واحتكاك بعضهم ببعض الآخر ومن تفاعلهم في المجتمع، ويزداد اهتمام

م

العلاقات الاجتماعية، وهو ما يطلق عليه إعادة أسلوب عمل الجماعة ويمكن اعتبار الفئة الاجتماعية أصغر وحدة يحدث فيها التفاعل بين الفرد والآخرين.

### 2. العلاقات الإنسانية:

نشأت العلاقات الإنسانية منذ أن خلق الإنسان على وجه الأرض، بعواطف إنسانية حسنة يطلق عليها روح الجماعة، التي تدعم معاملاتهم وتقويها برابط إنساني هادف، وهي توجد بين كل الجماعات سواء في شكل أسرة أو قبيلة أو في صورة هيئة أو مؤسسة.

### 3. العلاقات الصناعية: (الجوهري، 1971، ص 21).

هي العلاقات الصناعية أو علاقات العمل، وهي العلاقات التي تنشأ وتنمو بسبب الاستخدام، وهي تشمل تبعاً لذلك العلاقات بين العمال والموظفين وبعضهم البعض، وبينهم رؤسائهم أو مديرهم، وكذلك علاقتهم بالمؤسسة التي تستخدمهم، كما تمثل العلاقات بين الإدارة ونقابات العمال وبين أصحاب العمل ومؤسسات العمل والحكومة، وعلاقات العمل هي علاقات إنسانية متطورة لأنها صميم حياة الملايين من البشر الذين يعملون ليعيشوا، كما أنها تخضع لنفسية الإنسان المتحركة بطبعها، وتتأثر بالبيئات المادية وما يطرأ عليها من تعديلات، لأنها دائمة م

ن تلك النفسية والبيئة.

### ج. تقسيم العلاقات العامة وفقاً لمجالات التطبيق:

#### 1. العلاقات العامة في المؤسسات التجارية:

وهي تتمثل في علاقات المنتج مع كل من المورد والمستهلك، وكذلك العلاقات بين أقسام المؤسسة التجارية المختلفة والعلاقات العامة في الأسواق والتجارة لا تعني القدرة والمهارة في

الغش، ولا تعني فقط الأدب في المعاملة، وإنما تعني الخدمة الحقيقية للعميل القائمة على العلاقة المتبادلة المفعممة بالأمانة والصدق حتى يصبح رضا العميل عن المؤسسة وثقته فيها ناتجة عن اقتناع.

حيث تساعد العلاقات العامة في عملية التسويق بغرس اتجاهات الزبائن الإيجابية نحو المؤسسة ونساعد بتشجيع قيام علاقات إيجابية بين الموظفين والإدارة والعمل واسطة بين المؤسسة والمشرعين الحكوميين، وتقوم بتأكيد الصورة الإيجابية للمؤسسة في مجتمعنا. (أبو اصبع، 1998، ص103).

## 2. العلاقات العامة في المؤسسات الصناعية:

لما كانت ثقة الجماهير في المؤسسات الصناعية هي الدعامة للنجاح والازدهار والتقدم، وهذه الثقة هي مؤازرة هذه الجماهير ولما كانت الأجهزة الإدارية المسؤولة عن المؤسسات الصناعية، تهتم بمعرفة مواقف الجماهير ليس فقط من السلع ولكن منها أيضاً ككيان يؤدي إلى خدمة المجتمع.

ولهذا أصبح المسؤولون عن هذه المؤسسات الصناعية في كثير من المجتمعات الحديثة يؤمنون بضرورة وجود جهاز متخصص ومسؤول عن رعاية ثقة الجماهير ودعمها والمحافظة عليها، أي بضرورة وجود جهاز العلاقات العامة إلى جانب الأجهزة الأخرى المتخصصة في مجالات

الإنتاج والمبيعات والحسابات، ويصبح هذا الجهاز مسؤولاً عن خلق الثقة مع الجماهير ودعمها والمحافظة عليها، مما جعل المناخ الذي تمارس فيه المؤسسة نشاطها أكثر ملاءمة (محمد ،

1994، ص 190).

### 3. العلاقات العامة في المؤسسات المالية:

ويقصد بها البنوك بجميع أنواعها، والثقة بالنسبة لها أمر حيوي وبالغ الحساسية، لأنها لا توفر سلعة مادية ولكنها تقدم خدمة، ورغم أن الخدمات التي تقدم خدمة، ورغم أن الخدمات التي تقدمها البنوك إلى العملاء واحدة، إلا أنها تختلف في الكيفية التي تقدمها البنوك للعملاء، ولذلك فإن نجاحها يتوقف أساساً على كفاءة هذه الخدمة والتي تعتمد بدورها اعتماداً بالغاً على العامل الإنساني.

### 4. العلاقات العامة في المؤسسات الاجتماعية:

يقصد بالمؤسسات الاجتماعية تلك المؤسسات التي لا تستهدف الربح فيما تقوم به من أجل المجتمع المحلي من خدمات مثل مؤسسات رعاية الأحداث والمعموقين والجمعيات الدينية وجمعيات الكشافة ومراكز الشباب وغيرها، وتهدف العلاقات العامة في هذه المؤسسات إلى تكوين صورة مشرفة عنها وزرع الثقة بها والحصول على تبرعات لها ودعمها من قبل الجمهور، وحث الناس على التطوع بأنشطتها.

ومثل هذه المؤسسات تحتاج إلى حملات دعائية وبرامج متنوعة في العلاقات العامة لتحقيق أهدافها، ونذكر منها على سبيل المثال لا الحصر: غرس الشعور بالمشاركة والمسؤولية وذلك

بتكثيف الإعلام من خلال الكتيبات واللوحات والاجتماعات والندوات، أسلوب الزيارات وذلك لأن الرؤية بالعين أكثر اقناعاً من السماع، أسلوب حملات التبرعات وجمعها من المؤسسات الاقتصادية والأفراد والأثرياء والجمعيات والحكومات، أسلوب تنظيم الحملات الخطابية، فالخطابة من أهم الأساليب التي تستخدمها العلاقات العامة في المؤسسات الاجتماعية ذات الاهتمام بالقضايا الدينية والسياسية. (التهامي والدقوقي، 1980، ص106-107)

### 5. العلاقات العامة في المؤسسات الإعلامية:

إذا كانت الوسائل الإعلامية تعتبر من الوسائل المهمة للعلاقات الحديثة، فإنه يبقى أن يكون معروفاً أيضاً أن هذه الوسائل تعتبر أيضاً مجالاً من المجالات التي تطبق فيها العلاقات العامة في المجتمع الحديث.

فحاجة العلاقات العامة إلى هذه الوسائل لا تقل عن حاجة هذه الوسائل للعلاقات العامة، ذلك لأن هذه الوسائل جماهيرها النوعية المتعددة ترتبط مصالحها بها ويهمها أن تحافظ على ثقته ومساندتها المادية والمعنوية حتى يتوفر لها المناخ الملائم لتأدية رسالتها في المجتمع الحديث.

#### 6. العلاقات العامة في المجال السياسي والحكومي:

يعتبر الساسة من الرواد الأوائل في الاستفادة من فنون العلاقات العامة، والعلاقات العامة السياسية أقرب أنواع العلاقات العامة استخداما في المؤتمرات الدولية، وأهم ميادين التخصص

ص هي العلاقات العامة الدولية لاهتمامها بإقامة علاقة الصداقة والمودة والتفاهم بين الشعوب الأجنبية.

لقد أصبح موظف العلاقات العامة شخصا لا غنى عنه لأي سياسي في العصر الحديث، بل أصبح شخصا ملازما للسياسي في حركته وسكناته وبرامجه، ويكتب له الرسائل الصحيحة، ويعلم برامجه وتحركاته ويعمل كحلقة وصل بينه وبين الجماهير الناخبين، يستقطب تأييدهم ويحمل عنهم آراءهم وطموحاتهم السياسية.

#### د. تقسيم العلاقات العامة وفقاً لنوع الجمهور وتنقسم إلى:

1. العلاقات مع العملاء.
2. العلاقات مع الموردين.
3. العلاقات مع المساهمين (خضر، 1998، ص108).

#### وظائف العلاقات العامة:

تمثل وظائف العلاقات العامة صيغة مشتركة في شكلها ومضمونها العام، ولكنها تتفاوت بتفاوت الحقول والمجالات التي تعمل من خلالها في مجال تحديد وظائف العلاقات العامة. وتشير الكتابات الحديثة في مجال العلاقات العامة إلى أن دور ووظائف العلاقات العامة يمكن تحديده بالنظر إلى عشرة مبادئ أساسية كالتالي:

1. تتعامل العلاقات العامة مع الحقائق وتعتبر البرامج المخططة هي الأساس الصحيح لسياستها في المنظمة.

2. دور العلاقات العامة مهمة خدمية موجهة لصالح الاهتمامات العامة.
3. تعد المصلحة العامة هي المعيار الأساسي الذي تقوم عليه أساس العلاقات العامة، بتخطيط وتنفيذ برامجها وسياساتها الموجهة إلى الجماهير عامة.
4. ضرورة وجود تكافل بين مختلف القنوات الاتصالية التي تستخدمها العلاقات العامة للاتصال بجماهيرها.
5. تقع العلاقات العامة في منتصف الدائرة الاتصالية مع المنظمة وجماهيرها.
6. تعتمد العلاقات العامة بصورة كبيرة على بحوث الرأي العام من أجل القيام بعملية تبادل المعلومات والاتصال في اتجاهين بشكل سليم. (خضر، 1998، ص108).
7. تستعين العلاقات العامة بعدة أفرع مختلفة للعلوم الاجتماعية، كعلوم الاتصال واللغة، والرأي العام وعلم النفس الاجتماعي وذلك لتحقيق الاتصال الفعال للجمهور.
8. تعتمد ممارسات العلاقات العامة على النظريات العلمية كنظرية التعليم والنظريات النفسية ونظريات علم الاجتماع والتاريخ والسياسة والاقتصاد.
9. يتحتم على العلاقات العامة تفسير وشرح المشكلات القائمة وتوجيه النصح إلى الجماهير.
10. يعتمد قياس فعالية العلاقات العامة على معيار أساسي وهو معيار الأداء الأخلاقي لأنشطتها وبرامجها. (خضر، 1998، ص109).

يذهب العديد من الكتاب إلى أن هناك خمس وظائف أساسية للعلاقات العامة وهي:-

أولاً- البحث:

إن البحث هو استقصاء منظم يهدف إلى إضافة معارف يمكن توصيلها والتحقق من صحتها عن طريق الاختيار العلمي.

فالبحث هو التفكير العلمي الموضوعي الذي يتناول ظاهرة معينة أو موضوعاً معيناً أو مشكلاً

لدراستها وتحليلها وفق أسس علمية للوصول إلى نتائج تخدم الظاهرة موضوع الدراسة، وقد مرت العلاقات العامة بمرحلة تغلب فيها الطابع الارتجالي لمعرفة اتجاهات الجمهور ونتيجة التقدم

العلمي والتكنولوجي أصبحت هناك طرق وأساليب علمية في دراسة اتجاهات الجمهور وجمع

البيانات والمعلومات المختلفة لدراسة المشكلة، ولا بد من الإشارة إلى أن البحث عن الحقائق يختلف عن عملية جمع المعلومات، فالبحث يتطلب منهجا أساسيا للموضوع الذي تقوم على أساسه المعرفة التفصيلية الدقيقة التي هي ثمرة الدراسة العميقة لكتب المراجع المتخصصة، كما ما أن البحث في العلاقات العامة واستطلاعات الرأي لجمهور المؤسسة وقياساته للوقوف على

الاتجاهات الحقيقية للجمهور، تكون في خدمة سياسة المؤسسة وكذلك تقوم بالأبحاث بتحليل البرامج الإعلامية المختلفة وتقديم مدى كفايتها ونجاحها في الوصول إلى الجمهور والتأثير فيها وفق مقاييس إحصائية.

### ثانياً- التخطيط:

وهي الوظيفة الأخرى من وظائف العلاقات العامة، فهو النشاط العقلي الإداري الذي يوجه إلى

اختيار أمثل استخدام لمجموعة الطاقات المتاحة لتحقيق أغراض معينة في فترة محددة. (الدليمي، 2005، ص42).

ومن أهم مراحل التخطيط في العلاقات العامة هي المرحلة المتمثلة في دراسة اتجاهات الجمهور وبالتالي يساعد هذا على التنبؤ بالرغبات والاحتياجات المختلفة، بما يجعل الخطط الموضوعية مستندة إلى أسس علمية ومعرفة شاملة لما يدور وتوقع أفضل للنتائج.

### ثالثاً- الاتصال:

الاتصال وسيلة لتنفيذ الخطة، وهذا ما يتطلب ابتكار الإدارة وسائل نقل الخطة للواقع، والاتصال هو العملية التي يتم من خلالها نقل المعلومات، وقد تكون رسالة شفوية أو مكتوبة أو صورة أو حتى إشارة، والاتصالات ليست في اتجاه واحد، أي أن العملية لا تقتصر على إرسال الرسالة

واستلامها، بل إدراك مستلميها لفحواها ومكونها، حيث يتم الاتصال بين إدارة العلاقات العامة

مع الإدارات المختلفة، وكذلك مع المؤسسات المختلفة في المجتمع، والاتصال كذلك بالمسؤولين وقادة الرأي، لربط المؤسسة بالمجتمع وإبراز صورتها الطيبة وموقعها وأهميتها في خدمة الجمهور. (الدليمي، 2005، ص42).

#### رابعاً- التنسيق:

تقوم إدارة العلاقات العامة بالتنسيق بين أقسامها وبين الإدارات الأخرى في المنشأة، وذلك في ما

يختص بالأنشطة التي تقوم بها وترتبط بهذه الإدارات بحيث تؤدي في النهاية إلى فعالية القيام بالنشاط.

#### خامساً- التقييم:

التقييم يمثل المحطة النهائية في آلية عمل العلاقات العامة، كما أن هناك علاقة بين هذه المرحلة والمراحل الأخرى (الدليمي، 2005ص42).

\*ترى الباحثة أن كل وظائف العلاقات العامة مكملة لبعضها البعض، بقليل من الجدية والتنسيق. أما (فيليب ليزلي) فيحدد هذه الوظائف في أربع وظائف رئيسة هي:

1.الإعلام.

2.النصح والمشورة.

3.الأبحاث والتحليل.

4. بناء الثقة الشاملة ودعمها. (عجوة، 1977، ص33).

ويقسم (كانفيلد) هذه الوظائف إلى سبع وظائف رئيسة هي:

1.البحث.

2.التخطيط.

3.الإنتاج.

4.التنسيق.

5.الخدمة الإدارية.

6.خدمة المجتمع المحلي.

7.التوجيه الإداري. (السردى، 2010، ص268).

ويرى البعض أن العلاقات العامة تقوم بمجموعة من الوظائف يمكن تقسيمها إلى ثلاثة محاور رئيسة:

#### أولاً-الوظائف الخاصة بالجمهور الداخلي:

1.بناء الثقة المتبادلة بين المنظمة والجمهور الداخلي.

2. نشر الوعي بين العاملين وتعريفهم بدورهم وأهمية هذه الأدوار في المنظمة.

3. رفع أو تحسين الكفاءة الإنتاجية للعاملين من خلال الاهتمام بحل المشكلات التي تواجههم والمشاركة في تحسين ظروف العمل المادية والنفسية والاجتماعية.
4. تخفيض معدل دوران العمل.
5. شرح وتوضيح كافة سياسات وخطط وتوجهات المنظمة، وتحديد دور العاملين في إنجاز هذه السياسات والأهداف.
6. تقديم النصح والمشورة للإدارة العليا بشأن القضايا والمواقف التي تواجه المنظمة أو بشأن سياستها وخططها الحالية والمستقبلية.
7. جذب الكفاءات للعمل بالمنظمة والمحافظة على استمرار الكفاءات للعمل بها. (أبوقحف، 1997، ص 331، 330).

#### ثانياً- الوظائف الخاصة بالجمهور الخارجي:

1. تعريف الجمهور بالمنظمة وإنتاجها أو خدماتها بلغة مبسطة، بهدف الحصول على تأييد الجماهير للمنظمة وأنشطتها.
2. شرح سياسة المنظمة للجمهور وإبلاغه بالتعديلات أو التغييرات التي تطرأ عليها بهدف قبولها وإياها والتعاون معها.

3. مساعدة الجمهور على تكوين رأي سليم وذلك من خلال مده بكافة المعلومات الصحيحة الصادقة، ليكون رأيه مبنياً على أساس من الواقع والحقيقة. (خير الدين 1998، ص 37).

#### ثالثاً- الوظائف الخاصة بالمنظمة ككل:

1. مد المنظمة بكافة التطورات التي تحدث في الرأي العام.
2. حماية المنظمة ضد أي هجوم يقع عليها نتيجة نشر آخر أخبار كاذبة أو غير صحيحة عنها.
3. التأكد من أهداف المنظمة وأعمالها تلقي الاهتمام الكافي من فئات الجمهور المختلفة.
4. مساعدة وتشجيع الاتصال بين المستويات الإدارية العليا والمستويات الدنيا والعكس.
5. تنسيق العلاقات العامة بين الإدارات المختلفة في المنظمة لتحقيق الانسجام بين هذه الإدارات من ناحية، وبينها وبين الجمهور الخارجي من ناحية أخرى.

6. تطوير التقنيات أو التكتيكات المناسبة للاحتياجات الخاصة بالاتصال مع مجموعات العملاء المتعددة. (خير الدين، 1998، ص 38).

كما حددت الجمعية الأمريكية للعلاقات العامة في بحث لها ثماني وظائف أساسية لمهنة العلاقات العامة على النحو التالي:

1. كتابة التقارير والبيانات الصحفية، الكتيبات، نصوص برامج الراديو والتلفزيون، الخطب، حوار الأفلام، مقالات، مجلات، الصحف التجارية وإنتاج المواد الإعلامية والفنية.
2. تحرير النشرات العمالية والصحفية وتقارير المساهمين وسائر المخاطبات الموجهة من الإدارة إلى كل من أفراد المؤسسة والجمهور الخارجية.
3. الاتصال بالصحافة والراديو والتلفزيون وكذلك المجلات والملاحق الأسبوعية ومحرري الأقسام التجارية، بهدف إثارة اهتمامهم لنشر الأخبار والموضوعات التي تتعلق بالمؤسسة.
4. تحسين صورة المؤسسة من خلال الأحداث الخاصة كالحفلات التي تقام لرجال الصحافة والمعارض وتنظيم الزيارات، وتقديم التسهيلات وإقامة الاحتفالات في المناسبات الخاصة والعامة، وتنظيم المسابقات، وتقديم الهدايا التذكارية.
5. مواجهة الجماعات المختلفة والتحدث إليها من خلال اللقاءات وإعداد الخطب وتخصيص متحدث باسم المؤسسة.
6. إنتاج النشرات، الكتيبات، التقارير الخاصة، مواد الاتصال المصورة ودوريات المؤسسة وإخراجها على نحو فني يتفق مع الذوق العام.
7. تحديد الاحتياجات والأهداف والخطوات اللازمة لتنفيذ المشروع.
8. استخدام الإعلانات الإعلامية في إعلاء اسم المؤسسة والتنسيق المستمر مع قسم الإعلان بالمؤسسة. (عجوة وكريمان 2008، ص 20، 18).

ويحدد د. علي عجوة وظائف العلاقات العامة في ثلاثة مجالات رئيسية هي:

أ. الوظيفة الإعلامية:

- توعية جمهور المنظمة بمخرجاتها سلعاً وخدمات وكيفية الانتفاع بها أو الإسهام في تطويرها.

- تطوير تقنيات الأنشطة الإعلامية يحقق مرونة التفاعل الإيجابي مع جمهور المنظمة.

- رفع كفاءة استخدام وسائل الاتصال المتاحة بما يحسن من العلاقات العامة مع الجمهور ويدفعها باتجاهات إيجابية.

#### ب. وظيفة الاستعلام:

- إجراء البحوث المسحية لجمهور المنظمة أو الرأي العام وصولاً إلى مؤشرات دقيقة عن مواقفها مع المنظمة.

- تحليل مواقف الجمهور والرأي العام لتحديد الآثار المترتبة عليها وسبل معالجة الجوانب السلبية منها ودعم الإيجابية منها.

- تطوير تقنيات استيعاب متغيرات مواقف الجمهور، حاجاتهم ورغباتهم وكيفية التحكم بها

#### ج. وظائف التنسيق:

- ربط خطة العلاقات العامة مع خطط الإدارات الأخرى في إطار الخطة الشاملة للمنظمة.

- تصميم الهيكل التنظيمي للعلاقات العامة بما يتفق مع موقعها في الهيكل التنظيمي للمنظمة وينسجم مع بناء العلاقات بين الوحدات المختلفة في الهيكل.

- برمجة أنشطة العلاقات العامة مع الأنشطة الأخرى في المنظمة، بما يمنع التداخل أو الازدواجية، وكذلك التعارض والتقاطع بينها.

- تنسيق فعاليات المتابعة ومراقبة برامج العلاقات العامة في إطار البرامج الأخرى في المنظمة ومتابعتها. (عجوة، كريمان، 2008، 20، 18).

وفي رأي (أدوارد روبنسون) فإن العلاقات العامة كعلم سلوكي واجتماعي تتضمن الوظائف التالية:

1. قياس وتقييم وتفسير اتجاهات الجماهير المختلفة التي لها علاقة بالمنشأة.
2. مساعدة الإدارات في تحديد الأهداف المتعلقة بزيادة تفهم الجماهير للمنشأة وتقبلها (أي الجماهير) لمنتجات المنشأة وخططها وسياساتها وموظفيها.
3. تحقيق التوازن بين أهداف المنشأة ومصالح وحاجات وأهداف الجماهير المختلفة.
4. تصميم وتنفيذ وتقييم البرامج بهدف اكتساب تفهم الجماهير وقبولها.

ويشير كتلب وزملاؤه إلى أن العلاقات العامة هي الوظيفة الإدارية التي تقوم بالإنشاء والاحتفاظ بعلاقات متبادلة مفيدة بين المنشأة والجمهور، الذين يعتمد عليهم مدى نجاح المنشأة وفشلها (جودة، ص 20، 19).

كما حدد إيفي لي أهم وظائف العلاقات العامة في الآتي:

1. مساعدة الجمهور على التكيف، حيث يقصد بالتكيف التقبل عن طريق الإقناع والمشورة الموجهة إليه.
2. استخدام وسائل الإعلام والاتصال بصورة علمية سليمة.
3. الإقناع، أي خدمة اهتمامات الجماهير والعمل على حفظ مستوى هذه الاهتمامات. (غري، 1996، ص 62).

دور العلاقات العامة في التنمية:

وتتضح أهمية الدور الذي تقوم به العلاقات العامة في مجال التنمية من خلال:

- دورها في المجال الاجتماعي:

1. الاتصال بالجماهير بالوقوف على اتجاهاتها وتحويل الاتجاهات السلبية منها إلى الإيجابية.
2. تنمية الشعور بالمسؤولية الاجتماعية للمساهمة في مشروعات التنمية.
3. الإعلام والتوعية بأهداف الحكومة في التنمية بغية تحقيق فهم الجمهور لها، وإيمانه وتعاونه في تحقيقها، وكذلك من أجل جمع المعلومات عن الاتجاهات العامة نحو الأهداف والسياسات والمشروعات الجديدة، حتى تأتي محققة لأمانى الجماهير
4. تبصير المواطنين بحقيقة الأوضاع والتحديات التي تواجه التنمية وتأهيلهم للقيام بأعباء المشاركة والمبادرة الذاتية لعلاج المشكلات.
5. المساهمة في زيادة الاستفادة مما تقدمه من خدمات، وذلك بإصدار النشرات والدوريات التي تعنى بتبصير الجماهير بطرق الاستفادة من تلك الخدمات أو من خلال محاضرات أو لقاءات أو ندوات عامة ومصطلقات (خضر، 1998، ص 34).
6. إيجاد البيئة الصالحة لمقاومة فجوات النوع في الاستفادة من عائد التنمية والمشاركة بفاعلية في رسم السياسات التنموية وذلك من خلال رصد وشرح وتفسير الممارسات التمييزية ضد المرأة في كافة المجالات، خاصة تلك الموجهة ضد المرأة ذات الظروف الخاصة نتيجة الأمية أو الفقر، وتوضيح آثار هذه الممارسات على خطط التنمية.

7. إثارة الحوار والنقاش حول قضايا التنمية وذلك من خلال دعوة الرأي العام للنقاش وطرح الرؤى المختلفة حول قضايا التنمية وموقع المرأة منها، ومخاطبة الاهتمامات والاحتياجات الفعلية للجمهور، وجذب انتباه قادة الرأي العام لتبني مواقف مؤيدة والاعتماد عليها كمصادر

ر  
في التصدي للأفكار السلبية في المجتمع.

8. تحديد الأهداف الاتصالية تحديدا واضحا وتقسيم الأهداف زمنيا (طويلة الأجل - قصيرة الأجل) ومن حيث المستوى (أهداف عامة، خاصة، محلية)، وغير ذلك من التقسيمات التي تفيد في إمكانية إنجاز تحقيق الأهداف وإمكان تقويمها وتعديلها

9. إجراء البحوث والدراسات التي تستهدف الكشف عن طبيعة وجوهر المشكلات الاجتماعية، وترتيب هذه المشكلات من حيث أهميتها ووجوب القضاء عليها تمشياً مع مقتضيات التنمية  
ة ومتطلباتها (المسلمي، 1996، ص 169).

- دورها في المجال السياسي:

1. غرس الشعور بالانتماء الوطني والقومي لدى الجماهير، فشعور المواطن بالولاء يدفعه إلى  
ى  
التضحية والعمل من أجل تقدم وطنه.

2. تعميق وعي الجماهير وإيمانها بسياسة الدولة وخطتها لتحسين هذه الجماهير ضد محاولات  
ت التشويش، وكذلك لضمان مساهمة الجماهير في مسيرة البناء.

3. نشر الوعي السياسي لدى الجماهير وحثهم على المشاركة السياسية في إبداء الرأي بخطط  
وقرارات الدولة من خلال الممارسة الديمقراطية السليمة.

4. إفساح المجال لكافة الآراء الوطنية للتعبير عن نفسها وتشجيع الحوار الديمقراطي بين مختل  
ف الآراء لمصلحة البلد.

- دورها في المجال الاقتصادي:

1. تبصير المواطنين بحقيقة الأوضاع الاقتصادية والتحديات التي تواجه التنمية.

2. قيام الأجهزة الإعلامية بتوسيع رقعة الحوار الخاص بخطط التنمية الاقتصادية وتفسير  
البيانات والمعلومات الواقعية إلى الجماهير.

3. تنمية الوعي الادخاري ضرورة قومية لتوفير الاستثمارات اللازمة لمشروعات الخطة التنموية.

#### - دورها في المجال الإداري:

1. توعية العاملين في قطاعات الدولة والقطاعات الأخرى بالحرص على المصلحة العامة.
2. توعية العاملين بالحرص على إقامة علاقات طيبة مع الجماهير التي تتعامل معها، واعتبار هذه العلاقات الطيبة الأساس الذي تنطلق منه المنظمة للبقاء والنمو والازدهار.
3. توعية وتعريف العاملين بمسؤولياتهم وواجباتهم وحقوقهم.
4. توعية المواطنين بضرورة احترام العاملين في المنظمات المختلفة وعدم الإساءة إليهم. (العلاق، 2010، ص25).

\* ترى الباحثة أن للعلاقات العامة دوراً أساسياً وفعالاً في دفع عجلة التنمية والاقتصاد.

5. توفير البرامج التدريبية الرامية إلى رفع الكفاءة الإدارية لجميع المستويات في مجال التعامل

الإنساني مع المرؤوسين وجماهير المنظمة، حتى تكون برامج العلاقات بالمجتمع تعبيراً صادقاً

عن واقع فعلى يلمسه العاملون في الداخل والجماهير، وهذا يؤدي إلى تدعيم الشعور بالانتماء والولاء لهذه المنظمة، ويرفع الاستعداد عند جماهيرها للمشاركة في تقديم الحلول الذاتية للمشكلات التي يمكن أن تواجهها في أي وقت (العلاق، 2009، ص25).

\* ترى الباحثة أن مع التطور المستمر أصبح للعلاقات العامة دور مهم في المجالات أو المؤسسات المختلفة، وتحديد وظائفها أمر في غاية الأهمية، وخصوصاً في وجود خلط أن أي شخص يمكن أن يقوم بوظيفة العلاقات العامة في المؤسسة وغياب التخصصية في البعض منها، وإن موظف العلاقات العامة يجب أن يتمتع بمهارات وخبرات معينة ليؤدي مهامه على أكمل وجه، وذلك عن طريق قياس اتجاهات الجماهير المختلفة ومساعدة الإدارات في تحديد الأهداف المتعلقة بتقبل منتجات وخطط وسياسات المؤسسة، وتصميم وتنفيذ البرامج والأنشطة المختلفة واستخدام كافة وسائل الاتصال، ويتوقف نجاح العلاقات العامة في أي مؤسسة على مدى اقتناع الإدارة العليا بأهمية هذه الوظيفة.

\*تري الباحثة لابد من تفعيل قسم العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية أو الخاصة المختلفة، والعمل على تأهيل وتدريب موظفيها. حتى يتحقق الغرض المطلوب وتطور ونمو وازدهار المؤسسة.

## **الفصل الثالث**

### **مفهوم وإدارة الاستراتيجيات الإعلامية**

**المبحث الأول: مفهوم المؤسسات الإعلامية**

**المبحث الثاني: إدارة المؤسسات الإعلامية**

**المبحث الثالث: استراتيجية العلاقات العامة داخل المؤسسة**



## المبحث الأول

### مفهوم وأنشطة المؤسسات الإعلامية

#### تعريف المؤسسة الإعلامية:

هي كيان اجتماعي منسق إدارياً بحدود واضحة نسبياً، ويمارس وظائف اتصالية على أسس مستمرة من أجل تحقيق أهداف محددة، وبناء على هذا التعريف فإن هناك مجموعة من الخصائص للمؤسسات الإعلامية منها: (الأحمد ، 2008 ، ص86)

- إنها كيان اجتماعي، فيها فريق عمل يتفاعل مع بعضه لتحقيق هدف.
- تحقق هدف المؤسسة الإعلامية لا يكون عشوائياً، إنما بناء على تخطيط دقيق.
- تمارس الأعمال في المؤسسة الإعلامية بشكل مستمر.
- هناك اختلاف بين المؤسسات الإعلامية من حيث النشاط.
- تعمل المؤسسة الإعلامية على تحقيق مجموعة من الأهداف. وهي محيط خاص يتم فيها إنتاج المادة الإعلامية وتتميز بأنها نظام إداري مستقل، تنسب الرسائل الإعلامية لها. (ابن كرا ن، 2015، ص 77).

3. هي مجموعة من النشاطات المتميزة، يقوم بها أشخاص يؤدون بعض الأدوار وفقاً لبعض القواعد، وتتميز المؤسسة الإعلامية بأنها تهتم بإنتاج وتوزيع المعرفة (كالإعلان والثقافة)، وتعتبر المؤسسة الإعلامية همزة وصل بين أفراد المجتمع، حيث توفر قنوات تربط بين الناس وتربط كل فرد بمجموعه، وكذلك تقتصر المؤسسة الإعلامية على المجال العام، لأن القضايا التي تعالجها هي قضايا عمومية (حيث لا تعالج مسائل شخصية يلتف حولها الرأي العام) والمؤسسة الإعلامية فضاء مفتوح، يشارك فيها كل أطراف الجمهور المجتمعي بشكل إداري، وتتميز أيضاً بربطها

بكل القطاعات والمجالات وارتباطها بالسلطة من حيث التنظيمات القانونية والجانب القانوني، وأخيراً

تتوحد كل المؤسسات الإعلامية في تلبية الحاجات والرغبات الجماعية والفردية.

4. هي وجود بنية تحتية أساسية، واستراتيجية وسياسة تحريرية واضحة الخطوط. (الحيدري ، 2009 ، ص، 145).

وتسعى المؤسسة الإعلامية كأى مؤسسة اقتصادية لتحقيق أهداف محددة والتي من بينها ما يلي:

1. الأرباح.
2. العائد على الاستثمار.
3. البقاء في السوق.
4. النمو السريع.
5. الريادة في الإنتاج.
6. أهداف اجتماعية. (حلاق، 2020، ص35).

#### موارد المؤسسة الإعلامية:

تتكون أى مؤسسة من المؤسسات من عدة أنواع من الموارد، تستخدم في سبيل تحقيق الأهدا ف

المرغوبة وهذه الموارد تشمل:

#### 1. الموارد البشرية:

وتضم الأفراد الذين لديهم القدرة والرغبة في العمل، وعادة تتمثل الموارد البشرية في الكفاءات

الإدارية والفنية المختلفة من إعلاميين، محررين، فنيين، مشرفين، رجال تسويق، عمال طباعة... الخ.

#### 2. الموارد المالية:

وتضم الأموال اللازمة لتوفير احتياجات ومستلزمات الإنتاج ودفء الأجور والمرتببات، والإنفاق على الأنشطة والأعمال المعاونة، ومقابل السيولة المطلوبة إلى غير ذلك.

#### 3. الموارد الأولية:

وتتمثل في المواد الخام والمواد الأولية الأخرى التي تستخدم مباشرة في العمليات الإنتاجية مثل

الأفلام، الأخبار، والورق.

#### 4. الموارد الرأسمالية:

وتضم المعدات والآلات والأجزاء والتركيبات وغيرها من الأصول والرأسمالية الثابتة التي تسد تهدف في الإنتاج والخدمات المطلوبة.

#### 5. البيانات:

وتضم بيانات متنوعة من السوق والبيئة المحيطة ومتغيراتها المختلفة، وتعتبر البيانات من الم وارد الهامة للمؤسسة الإعلامية، وذلك لما توفره من حقائق عنالسوق ومتغيرات، وعن الجمه ور

وخصائصهم، وعن نوع وحجم النشاط والاستماع مثلاً، وعن المنافسة وخصائصها ومن المتغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية... الخ. (حلاق، 2020، ص 35).  
تسعى المؤسسات الإعلامية على اختلاف مجالاتها عامة كانت أم خاصة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تشكل في مجملها الغايات التي قامت من أجلها:

#### 1. المسؤولية الاجتماعية:

ويقصد بها مدى تحمل المؤسسة الإعلامية لدورها في المجتمع وسعيها للإسهام في رقيه، لأننا لا يمكن أن ننظر إلى دور هذه المؤسسات من ناحية مادية أو ربحية فقط.

#### 2. النمو:

ونقصد به تطور المؤسسة الإعلامية على كافة الأصعدة (الحجم، الأنشطة، الدور الاجتماعي، الأرباح للمؤسسات الإعلامية الخاصة، وغيرها).

#### 3. البقاء والاستمرار:

يصبح هذا الهدف هاماً جداً بالنظر إلى تزايد المنافسة بين المؤسسات الإعلامية، وهو مرتبط بعدة جوانب، أهمها تحقيق الأرباح.

#### 4. الربحية:

وهي العائد المادي الذي يتحقق نتيجة أداء المؤسسات الإعلامية لأنشطتها، وهو ما تحصل عليه من أرباح، وينظر إلى هذا الهدف باهتمام في الممارسة العلمية المعاصرة لوسائل الإعلام حف اظاًعلى قدرة المؤسسات لأعمالها بسهولة.

#### 5. وظائف وأنشطة المؤسسة:

- لكي تستطيع المؤسسة أو المنظمة تحقيق الهدف الذي قامت من أجله، فلا بد لها من ممارسة عمل أو نشاط.
- القيام بالنشاط يتطلب وجود مجموعة من الوظائف التي عليها إنجاز المهام.
- هناك أربع وظائف لإدارة المنظمات أو المؤسسات هي: التخطيط، التنظيم، التوجيه، والرقابة.
- المؤسسات الإعلامية تستخدم نفس الوظائف الإدارية المعروفة.
- يمكن الاستفادة من وظائف الإدارة في المؤسسات الإعلامية من خلال مراحل الإنتاج والتحرير والتوزيع والطباعة والإعلان وغيرها. (كنعان، 2015، ص52-53).

## أنواع المؤسسات الإعلامية:

قسّم المهتمون (المؤسسات الإعلامية) إلى أربعة تصنيفات أو تقسيمات رئيسية:

### 1. المؤسسات الإعلامية حسب حجم المؤسسة:

يمكن أن يقاس حجم المؤسسات بعدة مؤشرات مثل رأس المال، التوزيع، حجم الإنتاج، الدخل وغيرها، لكن المعيار العام لقياس حجم المؤسسة هو عدد العاملين.

وتقسم المؤسسات الإعلامية وفقاً لعدد العاملين فيها إلى:

- مؤسسات صغيرة الحجم عددهم بين 10 إلى 100.

- مؤسسات متوسطة الحجم: عددهم بين 100 إلى 500.

- مؤسسات كبيرة الحجم عددهم أكثر من 500.

### 2. المؤسسات الإعلامية حسب طبيعة النشاط أو العمل:

تقسم المؤسسات حسب طبيعة العمل عموماً إلى عدة تقسيمات منها:

مؤسسات الصناعات التحويلية، ومنشآت الصناعات الاستخراجية، ومنشآت زراعية وغيرها.

(كنعان، 2015، ص 52-53).

### أما المؤسسات الإعلامية فتقسم حسب طبيعة العمل إلى:

- مؤسسات صحفية: وهي التي تنتج مواد الإعلام المقروء، وتكون في الأغلب عبارة عن صحف ومجلات:

- مؤسسات إذاعية وهي التي تقدم مواد الإعلام المسموع.

- مؤسسات تلفزيونية أو قنوات فضائية.

- مؤسسات العلاقات العامة.

- مؤسسات النشر الإلكتروني.

- مؤسسات الإعلام التفاعلي أو الوسائط الإعلامية المتعددة (كنعان، ص 53).

### 3. المؤسسات الإعلامية حسب نمط الملكية:

تقسم المؤسسات بشكل عام والمؤسسات الإعلامية بشكل خاص إلى:

- مؤسسات عامة أو حكومية: وهي المؤسسات التي تمتلكها الدولة وتسهم بكامل رأسمالها أو

الجزء الأكبر منه، ودائماً تسعى لتقديم خدمات عامة ولا تهدف للربح في الغالب.

- مؤسسات خاصة وتكون في الأغلب مؤسسات ربحية.

#### 4. المؤسسات الإعلامية حسب الشكل القانوني:

تقسم المؤسسات في هذا التصنيف إلى:

- مشروعات فردية: يمتلكها شخص واحد ويكون مسؤولاً عنها، ودائماً يكون هذا النموذج في المشروعات الصغيرة.

- شركات الأشخاص: وهي تضامنية تنشأ بناء على تعاقد اثنين أو أكثر من الناس لكل واحد منهم حصة في رأس المال، وكل شريك له مسؤولية خاصة تجاه ديون الشركة، أو شركة توصية

بسيطة، وينقسم أصحابها إلى صنفين شركاء متضامنين وشركاء موصين، أما النوع الثالث فهـ و شركة التوصية بالأسهم، ويكون لكل شريك نصيب في رأس المال والأرباح.

- شركات الأموال: هذا النوع من الشركات له شخصية اعتبارية مستقلة عن الشركاء، وتنفصل ل

الملكية عن الإدارة وهي:

- شركات ذات مسؤولية محدودة.

- شركات المساهمة (كنعان، 2015، ص54).

#### خصائص المؤسسات الإعلامية في عهد العولمة:

يوصف العصر الحالي بأنه الأكثر ارتباطاً بالعولمة من حيث شدة المنافسة وتطور المعلومات والاتجاه من القطاع العام إلى الخاص وارتفاع نسب الحريات وبروز التكنولوجيا.

1. منظمات موجهة بالمعلومات: أي تعتمد عليها اعتماداً كاملاً.

2. منظمات عضوية: من خلال التفاعل مع جمهورها:

3. مؤسسات رشيقة: تعتمد على عدد قليل من الكفاءات بمهارات عالية وتسعى إلى تقليل المصروفات.

4. زيادة حجم التعقيد وخاصة من حيث التنوع في المهارات ومستوى الحرفية، وتتسم بالتنوع في المهارات دون التشابه فيها.

5. التحول من الهياكل الرأسية التقليدية طبقاً للوظائف والمسؤوليات إلى الهياكل الأفقية طبعاً لفرق العمل والحرية في التصرف والتعاون، فزادت أهمية الخبرة والمعرفة.

6. تسعى للتعليم المستمر: من حيث التكنولوجيا والمتغيرات العصرية والثقافات المتباينة فيز داد

عندها رأس المال الفكري أو المعرفة.

7. الميل إلى التحالفات أو الاندماجات بغرض المنافسة. (شاكر، 2015، ص74).

### دورة حياة المؤسسات الإعلامية:

يعني مفهوم دورة حياة المؤسسات أنها ديناميكية وليست ساكنة، فهي تتطور وتتغير وتساعد دراسة دورة حياة المؤسسات على معرفة الخصائص ومراحل التطور ودور الإدارة في فاعلية العمل.

وقد شبّه البعض دورة حياة المؤسسات الإعلامية بدورة حياة الكائنات الحية، بما فيها الإنسان، تولد ثم تتطور في النشأة ثم تنتهي.

هناك مراحل لدورة حياة المؤسسات الإعلامية هي:

#### 1. مرحلة الميلاد:

هي مرحلة تكوين أو تأسيس المؤسسة، فنكون أهدافها غامضة والهيكل التنظيمي بسيط وعدد العاملين قليل والموارد غير مستخدمة بكفاية.

#### 2. مرحلة النمو: (شاكر، 2015، ص74)

تبدأ مؤشرات الداء في الظهور وتستمر عملية الابتكار والتجديد، الاتصال والهيكل يكونان غير

رسميين، تحاول المنشأة تثبيت موقفها في السوق الإعلامي، تبدأ المؤسسة في اكتساب الخبرات، واستثمار مزيد من الموارد لتلبية متطلبات النمو.

#### 3. مرحلة النضج:

يبدأ الهيكل التنظيمي في الاستقرار، تتضح اللوائح والقواعد والإجراءات الخاصة بالعمل، زيادة

الاهتمام بالكفاءة والاستقرار، يزيد نماء الهيكل التنظيمي، القرارات تكون مركزية، وتتشكل لدى

المؤسسة مجموعة من المهارات.

#### 4. مرحلة الجمود:

مرحلة يصاب الهيكل بعدم المرونة والتعقيد ويميل إلى التلقائية، ننخفض معدلات الابتكار إلى الحد الأدنى، وتبدأ مؤشرات الأداء في الثبات أو الانخفاض التدريجي، تكون للمؤسسة ثلاثة بدائ: (كنعان، 2014، ص40).

1. تجديد ماء المؤسسة: ونعني به بناء سياسات مبتكرة في كل المجالات بغرض استعادة النم .و

2. الحفاظ على الحد الأدنى من معدلات البقاء وقد تطول الفكرة أو تقصر.

3. مرحلة التدهور وبداية التلاشي.

## 5.مرحلة التدهور:

تبدأ الجماهير في التناقض نتيجة المنافسة، وتسعى الإدارة لاستعادة الثقة. ويرى روبين أيضاً أن المؤسسات ليست نطاق حياة موروث وإنما هناك عوامل تتحكم في حياة

المؤسسة الإعلامية هي:

1.منظّمون لهم رغبة في البقاء الفعال.

2. وضع خطط وأهداف طويلة وقصيرة المدى.

3. وضع هياكل تنظيمية مرنة وفاعلة.

4.التكيف مع البيئة.

ليس من الضروري أن تمر المؤسسات بهذه المراحل الخمس، كما أنه ليس من الضروري أن تتوافق المراحل مع العمر الزمني للمؤسسة الإعلامية، فيمكن لمؤسسة أن تصل المرحلة الرابعة

في خمس سنوات، وأخرى لا تستطيع ذلك في أكثر من عشر سنوات.(كنعان،2014،41،40)

### نشاطات المؤسسة الإعلامية:

إن نشاط أي مؤسسة هو ثمرة الجهد الإنساني سواء كان عقلياً أو عضلياً، ويرتبط نشاط أي مؤسسة بأهدافها، ولذا فإن محصلة النشاط من المنتظر أن تكون ثمرته النتائج التي تطمح إليها المؤسسة من خلال أهدافها المعلنة، وفي المجال الإعلامي فإن نشاط المؤسسة الإعلامية يختلف بالوسائل، وإن كان يتفق بالأهداف، ذلك أن الطبيعة التقنية لكل وسيلة إعلامية تفرض شكلاً مختلفاً عن بعضها الآخر، فإن هذه الوسائل تختلف فيما بينها اختلافاً في الدرجة، وإن اتفقت في الهدف، فإن هذه الوسائل المطبوعة تختلف عن البرامج الإذاعية أو التلفزيونية، وإن كانت تلتق

ي

في الهدف والنشاط في أي مؤسسة ليست شكلاً واحداً من الأعمال، بحيث يؤدي كل موظف فيها واجباً حسب تخصصه، مهما نظر إلى هذه الوظيفة من منظار الأهمية أو الالتزام أو عدمها،

وإن رؤية نشاط المؤسسة على اعتبارية أنه عمل تكاملي يتيح فرصة تأدية كل عامل لدوره ب

كفاءة مع إحساس بالمسؤولية والتقدير له، وقد أصبحت المؤسسات الإعلامية تمارس نشاطات منها:

**أ. نشاط صحفي:**

يقوم به الكتاب والصحفيون والمراسلون والرسامون.

ب. نشاط صناعي. (كنعان، 2014، ص128).

ويتمثل في بيع المساحات الإعلانية وتوزيع الصحف والمجلات ويتولاه خبراء في التسويق والعلاقات العامة.

ج. نشاط مالي وإداري:

يتولاه المحاسبون والإداريون.

وهكذا نجد نشاط المؤسسة الإعلامية قد تنوع وأصبح من الضروري أن تنظم بشكل يمكنها من إنجاز مهمتها على الوجه الأكمل. (كنعان، 2014، ص128).

\* ترى الباحثة أن للعلاقات العامة أنشطة مختلفة لكنها تتفق جميعها في تحقيق الاستقرار المؤسسي.

**خصوصية إدارة المؤسسات الإعلامية:**

المؤسسات الإعلامية معظمها تحتوي على جانبين يشمان بعضهما ويكونان بعضهما في العملية الإدارية للمؤسسة، هما إدارة المؤسسة وإدارة التحرير، ولا بد من قيادة محركة لتشغيل كل

إدارة بالوجه الصحيح، فإدارة المؤسسة تلزمها تخصصات بإدارة الإعلام والتخطيط الاستراتيجي جي

الهادف الذي يضمن استمرارية أنشطة المؤسسة الإنسانية والمجتمعية، كما أن إدارة التحرير يلزمها اهتمام خاص بوسائل التحرير والإخراج والإنتاج الإعلامي الجيد وطريقة نشره. إن المؤسسات الإعلامية تحيطها متغيرات العالم من كل ناحية، فتخضع لقيود وضوابط كثيرة من مؤسسات أخرى سياسيا أو اجتماعيا أو اقتصاديا وغيره، وهذا إن دل فإنه يدل على أهمية دور هذه المؤسسات الإعلامية في الحياة، ومن هنا فإنه يستلزم على أي مؤسسة اجتماعية أن تستحوذ على الإداريين والموظفين والقياديين القادرين على مجابهة الضغوطات والقيود والمتغيرا ت،

حاملين راية هذه المؤسسات وأهدافها على بساط الأمان والاستمرارية. (كنعان، 2014، ص128).

وسبب آخر هو ضرورة وجود شخصيات قيادية في المؤسسات الإعلامية، فهناك نشاط صحفي  
ي ونشاط صناعي ونشاط تسويقي ونشاط مالي وإداري، وكذلك فإن المؤسسات الإعلامية متد  
وعة بتنوع أنشطتها وإدارتها، كإدارة التحرير والإعلان والمطابع والتوزيع.

## مميزات إدارة المؤسسات الإعلامية:

إن طبيعة إدارة المؤسسات الإعلامية ناتجة من الطبيعة الخاصة لإدارة تلك المؤسسات التي تختلف عن غيرها من إدارة الشركات والمصانع، وذلك من عدة جهات تتمثل في الآتي:

1. إن طبيعة المواد المنتجة (الرسائل الإعلامية) ذات طبيعة مميزة وذات تأثيرات متعددة على

ى

مستوى الفرد والجماعة والمجتمع، وهذا مما يجعل لتأثيرات البيئة على المؤسسات الإعلامية أهمية خاصة.

2. إن طبيعة المواد الإعلامية تمتاز من حيث الزمن بضرورة مواكبة الحدث والسرعة في تغيته والتعامل معه، وهذا يؤثر على طبيعة العمل الإداري وسرعة اتخاذ القرار في المؤسسة.

3. إن التشريعات الوقائية التي تسنها المجتمعات وقنوات السيطرة والضبط على المهنة الإعلامية مية على أنماط متعددة، مما يجعل إدارة المؤسسة الإعلامية بحاجة إلى أكثر من رؤية للعملية الإدارية.

4. إن طبيعة التنافس في المؤسسات الإعلامية لا يرتبط فحسب بأسلوب عرض الرسالة الإعلامية (كمواد)، وإنما أيضاً يرتبط بمضمون هذه الرسالة الإعلامية (معلومات وفكر)، ومن ثم فإن التنافس يكمن في الحصول على أفضل الكفاءات التي تستطيع تقديم أفضل الوسائل الإعلامية للجمهور شكلاً ومضموناً، وهذا يتطلب كفاءات وخبرات نادرة.

5. إن إدارة المؤسسة الإعلامية تحتاج إلى وعي كامل بأهمية الإنسان والآلة والزمان والمكان في إطار التخطيط والتنفيذ، حيث تحقق متكاملة أفضل الأداء في سبيل تحقيق الأهداف. (الطيب

ب

2011، ص51).

6. إن طبيعة العمل الإعلامي عمل متكامل يكون لكل فرد فيه دوره الأساسي مهما تضاءل مركزه الوظيفي، ومن ثم هذا الإدراك لأهمية الأفراد يستلزم إدراكاً أشمل بطبيعة العلاقة بين جماعات العمل وسلوكها وأنماط اتصالها وأساليب القيادة فيها (الطيب 2011، ص51).

\* ترى الباحثة أن إدارة المؤسسات الإعلامية ليست بالعمل الساهل، لكنه عمل صعب يحتاج إلى فكر متقدم.. يضع الخطط والاستراتيجيات ويعمل على تنفيذها لتحقيق الأهداف ويساهم في التطور بصورة عامة.



## المبحث الثاني إدارة المؤسسات الإعلامية

تشمل إدارة المؤسسات الإعلامية على جانبين متكاملين للعملية الإدارية أولهما: إدارة التحرير التي تهتم بجوانب إعداد الرسالة الإعلامية ونشرها، وثانيها إدارة المؤسسة باع تبارها تنظيمياً ذا نشاط إنساني واقتصادي والتي يمكن أن نسميها إدارة الأعمال. وفي الأغلب ما يطغى لدى الناس مفهوم الإدارة بجانبها الثاني، ولا يلقي الجانب الأول عناية مناسبة على الرغم من أن النشاط الأساسي لإدارة المؤسسات هو نشر الرسالة الإعلامية سواء كانت مكتوبة أو مسموعة أو

مرئية، فكما تمارس المؤسسات الصناعية نشاطها بإنتاج سلع تخصص فيها، كذلك فإن الإنتاج الرئيسي للمؤسسات الإعلامية يكمن في رسالتها الإعلامية. (السيد ص، 26).

وطبيعة الإعلام تفرض علاقة خاصة بين مؤسسات الإعلام والحكومات، وهذا ينعكس بالتالي على طريقة إدارة هذه المؤسسات وتحديد أهدافها وأساليب تحقيقها. ونظراً لطبيعة المهنة الإعلامية فإن هذه الأهداف متحركة ومن ثم فإن إدارة المؤسسات الإعلامية تحتاج إلى أكثر من مهار

ة، فإن العلم الإداري مثلاً لا يستطيع أن يحل مشكلات مؤسسات صحفية تحتاج إلى مرونة في إصدار القرارات السريعة وسرعة اتخاذها والقدرة على حل المشكلات السريعة والمتلاحقة والمتداخلة بين الأقسام الإدارية والفنية والتحريرية في مؤسسة صحفية ما. (السيد، ص 26).

كذلك فإن مشكلات الإذاعة التي تواجه مدير إذاعة أو تليفزيون ما مثل مشكلات مصنع إطارا ت أو مزرعة، إذ أنها مشكلات من نوع خاص تحتاج إلى المرونة والسرعة من قبل مدير المؤسسة

الإعلامية، ومن ثم فإن العملية الإدارية في المؤسسات الإعلامية ليست مجرد تسليح بقواعد العمل الإداري فحسب، بل إنها علاوة على ذلك تحتاج إلى مهارة خاصة في إدراك طبيعة الرسالة الإعلامية ونشرها وتسويقها.

الإدارة في المؤسسات الإعلامية تشمل العناصر التالية:

### 1. الأهداف:

ويقصد بها النتائج التي تطمح المؤسسة الإعلامية في تحقيقها بجهد أفرادها وإمكانياتها المتاحة

—

وعلى سبيل المثال فإن محطة إذاعة في بلد نامٍ تسيطر عليها الحكومة توجهها وتهدف في العادة إلى ربط الإذاعة بالتنمية الشاملة للمجتمع، يمكن أن يكون لها مجموعة من الأهداف التالية: أ. تحفيز الجمهور لتحريك البلد سياسياً تجاه وحدة قومية أو لتثيir الجمهور الخارجي ضد عدو خارجي أو لتحفز جماعة من أجل نشاط تنموي ذاتي.

ب. ترشيد الجمهور حول الخدمات الاجتماعية المتاحة، وتعلن عن أحداث هامة تهم الجمهور.

ج. تعليم الجمهور حيث يمكن أن يقدم برامج تعليمية غير رسمية، فيما يتعلق بحقول مهارات المعرفة أو حقول مهارات العمل.

د. تغيير السلوك وخاصة بالنسبة للأماكن السكنية الريفية المعزولة.

هـ. الترفيه.

وهذه الأهداف يمكن تقسيمها إلى:

أ. أهداف استراتيجية طويلة الأجل: (السيد، ص29).

وهي لا يمكن تحقيقها بشكل فوري، وعلى سبيل المثال فإن هدف تغيير السلوك أو هدف التعليم لا يمكن أن يتم من خلال إذاعة برنامج أو اثنين في الإذاعة أو التلفزيون، أو نشر حلقة أو اثنتين في صحيفة، فهو هدف استراتيجي لأنه من أهداف الإعلام طويلة الأجل، التي قد تحقق مع تراكمات الرسائل الإعلامية وتكرارها.

ب. أهداف تكتيكية أو قصيرة الأجل:

ولتحقيق الأهداف الاستراتيجية يتم في العادة التخطيط لتحقيق تلك الأهداف عبر أهداف صغيرة والتي بتواليها واستمراريتها يمكن أن تحقق هدفاً استراتيجياً.

وفي مجال الإذاعة مثلاً يمكن أن تحقق بعض البرامج الغنائية والمنوعات أهدافاً آنية، إلا أن تحقيق أهداف استراتيجية مثل تغيير السلوك أو التعليم أحوج ما تكون إلى برمجة خطط صغيرة

تتكامل محصولتها النهائية في تحقيق الهدف الاستراتيجي الذي تهدف إليه تلك المؤسسات الإعلامية.

ج. متوسطة الأجل.

## 2. الأفراد: (السيد، ص30).

أي مؤسسة تقوم عادة على جهد إنساني واستثمار هذا الجهد بتوظيف الكفاءات اللازمة في المواقع المناسبة وهكذا، فإن عصب أي مؤسسة يتمثل في أفرادها. وهؤلاء الأفراد يختلفون حسب طبيعة المؤسسة وأهدافها والأفراد عبارة عن موظفين وعمال مهرة وعمال عاديين، يؤدي كل منهم دوراً لتحقيق أهداف المؤسسة. فمؤسسة صحفية مثلاً لا يمكن أن تقوم بدون جهاز ك بير

البشر الذين تختلف مسؤولياتهم ومؤهلاتهم، فنجد الكاتب والصحفي والمخرج والمحاسب والإداري

والطابع والفني والرسام والموظف المكتبي والسكرتير، كل هؤلاء يقومون بعمل متكامل ليقدموا في النهاية ثمرة عمل جماعي هو جريدة يومية أو مجلة أسبوعية، وبدون هذا الفريق المتكامل لا

يمكن لعمل أن يخرج ناجحاً مكتملاً. (السيد، ص31)

## 3. رأس المال (التمويل):

إن رأس المال جزء أساسي مكمل للنشاط البشري في أي مؤسسة كانت، ففي المؤسسات الاقتصادية سواء كانت تجارية أو صناعية أو زراعية هو أساس لبدء أي نشاط في طبيعته يترجم إلى أرقام نقدية، هي رأس مال يربح أو يخسر، والمال قبل كل شيء أساس توظيف الكادر القادر على متابعة أهداف المؤسسة، وهو أساس لشراء احتياجات المؤسسة من أدوات وآلات وشراء

مقر أو تأجيرها، ومهما كانت طبيعة المؤسسة فإن المال أو ميزانية المؤسسة أساس لممارسة نشاطها.

وهنا نقف أمام نماذج من تمويل المؤسسات الإعلامية ومنها ما يلي:

أ. الإذاعات المسموعة والمرئية، يتم تمويلها كاملاً من قبل أغلبية الحكومات العربية، والبعض منها يستخدم الإعلانات وتسويق المادة الإعلامية كوسيلة لتغطية جزء من النفقات، مثل إذاعة الشرق الأوسط والتلفزيون في مصر.

ب. المؤسسات الصحفية ودور النشر الخاصة والتي في حقيقتها ذات أهداف تجارية وتستطيع تغطية تكاليفها بالإعلانات أو بالدعم المباشر وغير المباشر من الحكومات مثل ما نراه في دول الخليج.

ج. المؤسسات الصحفية شبه الخاصة: وهي مؤسسات ذات طبيعة حكومية ولكن لها استقلالها الإداري والمالي والتي تستطيع أن تغطي نفقاتها من نشاطها التجاري، مثل المؤسسات الصحفية في مصر.

د. المؤسسات الصحفية ودور النشر الحكومية وهي التي تصدر صحفاً ومجلات عن مؤسسات لها علاقاتها المباشرة بوزارة الإعلام، التي تقوم بتغطية أي عجز في الميزانية.

#### 4. المقر ومشمولاته من آلات ومعدات:

لا يمكن تخيل وجود مؤسسة أو منظمة ما بدون مقر، فهو المكان الذي يمارس فيه موظفو المؤسسة نشاطهم من أجل تحقيق أهدافها، وهذا المقر يجب أن يتلاءم مع طبيعة عمل المؤسسة ونشاطها، وأن يشتمل على كل الأدوات والمعدات اللازمة لإنجاز نشاط المؤسسة (محمود، 2010، ص24).

فالإذاعة مثلاً تحتاج إلى مقر يشتمل على الاستديوهات وأجهزة الإرسال وآلات التسجيل والأرشفة ومكاتب الموظفين، والجريدة تحتاج إلى مقر يتسع للمحررين وأجهزة الاستقبال والبرق والوكالات وشبكة الاتصال الهاتفي ومعامل الطبع والتحميض وآلات الطباعة وغيرها.

#### 5. الاتصال:

المقصود بالاتصال هنا هو أشكال الاتصال الممكنة بين مختلف المستويات في إطار المؤسسة، سواء كانت قيادات عليا أو وسطى أو موظفين عاديين.

والاتصال هنا يعني انتقال المعلومات والأفكار والعواطف والمهارات باستخدام الرموز مثل: الكلمات والصور والأشكال والرسوم وغيرها، من خلال عملية الاتصال هذا يمكن أن يواجه المديرون موظفيهم من خلال توجيهات قد تكون مكتوبة أو شفوية أو بالتلفزيون أو بواسطة مديرين أقل رتبة، فالاتصال هو العملية الحيوية التي من خلالها يتم أي نشاط إنساني وبدونه يتعذر إنجاز أي عمل.

#### 6. الإدارة:

ومن ثم فإن الإدارة مسؤولة مباشرة عن العناصر الستة سابقة الذكر، فهي المسؤولة عن وضع أهداف المؤسسة وعن اختيار كوارها ممن ترى أنهم أكفاء لتأدية العمل المطلوب منهم، وهي المسؤولة عن تمويل المؤسسة ومواردها والحفاظ عليها وتنميتها، وهي التي تحدد أشكال الاتصال داخل المؤسسة وخارجها، وتقوم بضبطه والتنسيق بين أفراد المؤسسة بما يضمن سير العمل.

فالإدارة هكذا تكون عصب المؤسسة وضابطها الذي ينظم وينسق ويتابع ويشرف على حسن سير العمل بالمؤسسة، إن العملية الإدارية تشمل على فن القيادة، التخطيط، الرقابة، التنظيم، التوظيف، الاتصال، صنع القرار، فن التعامل مع الآخرين، وكلها معاً، إذا تمت تأديتها بنجاح تتكاتف لتصنع إدارة ناجحة.

وإدارة المؤسسات الإعلامية الناجحة لا تستطيع تحقيق أهدافها بمعزل عن تأثيرات البيئة السببية والاقتصادية والاجتماعية والقانونية، وهذه العوامل تؤثر سلباً أو ايجاباً على العملية الإدارية،

وبمقدار ما تستطيع الإدارة الناجحة من إدراك أبعاد هذه العوام لوالتعامل معها لصالح المؤسس، فإنها تهيبئ ظروفأ أفضل لتحقيق أهداف المؤسسة.(محمود، 2010، ص 26).

### الهيكل التنظيمي للمؤسسات الإعلامية:

تفيد دراسة الهيكل التنظيمي لأي مؤسسة أو منظمة التعرف على الأدوار، ويعرف الدور بأنه مجموعة من الأنشطة والمهام الواجب على الموظف القيام بها، والتي تشير إلى مكانة الموظف في التنظيم الوظيفي من حيث تلقيه الأوامر والتوجيهات أو من حيث رتبته في هذا التنظيم، فهو قد يكون رئيساً ومرؤوساً وتقسيم العمل بين أعضاء المؤسسة والفروع أو الأقسام والإدارات

المكونة لها، وبما يفيد أيضاً في التعرف على أهداف المؤسسة وأقسامها الفرعية مما يساعد على تقييم مدى فاعلية تنظيم المؤسسة وحاجاتها وإمكانيات تطويرها ودرجة المرونة فيها، ويرتبط

الدور عادة بالمكانة فهو نمط السلوك المتوقع من الشخص الذي يشغل مكانة (وضعا) اجتماعياً معيناً أثناء تفاعله مع الأشخاص الآخرين الذين يشغلون مكانات (أوضاعاً) اجتماعية أخرى داخل النسق الاجتماعي.(الجوهري، 1984، ص64).

وقد تباينت وجهات نظر الباحثين المختصين في نظرية المؤسسة بشأن تحديد مفهوم وأهمية هيكلها التنظيمي، وذلك تبعاً للمبادئ الأساسية التي يعتمدون عليها في تحديد طبيعة العلاقات السائدة في المؤسسة. غير أنه من المنفق عليه أن دراسة التنظيم في مؤسسة إعلامية ما يمكن أن تصبح أكثر وضوحاً من خلال عرض هيكلها التنظيمي، ذلك أن الهيكل التنظيمي هو عبارة عن رسم هندسي يرمز إلى شبكة تمثل مواقع المسؤولية وطرق تدفق المعلومات الرسمية، ومستويات

اتخاذ القرار والاتصال بالمؤسسة، واختيار الهيكل التنظيمي هو في حقيقة الأمر يسهل عملية تحليل الوظائف، ويتيح وصفها وتحديد مواصفاتها وهذه الأمور تخدم المؤسسة بعملها بكفاءة وفعالية، من خلال وضع ذلك الهيكل التنظيمي للواجبات والمسؤوليات والعلاقات بين الأفراد ولتطوير الأفراد بحيث يواجهون التحديات التي يفرضها التغيير والتقدم داخل المؤسسة. (الجوهري، 1984، ص 64).

#### مؤثرات على إدارة المؤسسات الإعلامية:

1. حق الدولة في منح الترخيص وسحبه والإشراف المباشر:

تمتلك الدولة في جميع الأقطار العربية حقها في منح الترخيص وسحبه من المؤسسات الإعلامية، وتشترط ضرورة الحصول على ترخيص من الجهة المختصة لإصدار صحيفة أو إنشاء محطة فضائية أو مؤسسة إعلامية.

إن تأثير مالك حق الترخيص على إدارة المؤسسات الإعلامية يكمن حقيقة في الضغط الذي يمكن أن يمارسه من حقه أيضاً في سحب الترخيص، ومن ثم فإن كثيراً من القرارات التي تتخذها إدارات المؤسسات الإعلامية وخاصة ما يتعلق بالنشر تتخذ في أعين أصحابها قوة سد

ب

الترخيص التي يمكن أن تهدد المؤسسة.

والوجه الآخر لتأثير الدولة يكمن في إشرافها المباشر وملكيته لوسائل النشر والإعلام، وتكاد تلتقي جميع الدول العربية في ملكيتها الإذاعة والتلفزيون ووكالات الأنباء وبعض الدول تمتلك أيضاً الصحف ودور النشر والإعلان والتوزيع، ومثل هذا النوع من الملكية لا يخفى تأثيره على

ج

إدارة تلك المؤسسات، فالدولة هي التي تقوم بتعيين المديرين وهي التي تقوم بوضع سياستها

الإعلامية، وهي التي تحدد ميزانيتها وتؤثر الدولة على الإدارة بالضغط على الموظفين وإمكانية استمرارهم في وظائفهم.

## 2. السيطرة الاقتصادية من خلال الإعلان وامتلاك وسائل الإعلام:

إن مالكي وسائل الإعلام سواء كان المالك حكومياً أو قطاعاً خاصاً لهم تأثيرهم على ما يقرأه الناس وما يسمعونه أو يشاهدونه، بالإضافة إلى سيطرتهم على مضمون الوسائل الإعلامية وينعكس هذا التأثير على المؤسسة الإعلامية وإدارتها من خلال عدة أشكال أهمها:

1. يقرر مالك المؤسسة الإعلامية سياستها وأهدافها ويقوم بتوجيهها سواء كان هومديرها أم لا

2. يقوم مالك المؤسسة الإعلامية بالإشراف على تعيين الموظفين وتحديد مسؤولياتهم بغض النظر عن أهليتهم لتحمل المسؤولية أم لا، والمقياس هو الولاء والكفاءة. (سلطان، 2011، ص29).

3. يتدخل مالك المؤسسة الإعلامية حتى لو لم يكن هو المدير التنفيذي في إصدار القرارات التي قد تتعارض مع قرارات المدير التنفيذي للمؤسسة. (سلطان، 2011، ص29).

4. يحدد مالك المؤسسة الإعلامية ميزانيتها مما يؤثر على نشاطها وفعالية إدارتها بوجهيها التحريري والإداري، والميزانية والعوامل الأخرى في المؤسسة تؤثر تأثيراً مباشراً من خلال عدة أوجه منها:

صغر حجم الميزانية يؤثر على نوعية اختيار الكوادر المؤهلة لقيادة المؤسسة من بين ذوي الكفاءة الأقل، لأن مرتباتهم أقل وهكذا، وكذلك نوعية المادة الصحفية وتقليل ساعات البث والإرسال في الإذاعة والتلفزيون وصحفات أقل في الجرائد والمجلات، ويؤثر الإعلان بدوره على العملية الإدارية في المؤسسة بوجهيها التحريري والإداري والإعلانات في الإذاعات المسدوعة أو التلفزيون في الوطن العربي بشكل عام تمثل عائداً قليلاً من البيئة المالية للمؤسسة الإذاعية، ومن ثم فإن تأثير المعلن عليها يكاد لا يذكر، ولكن لو انتقلنا إلى الصحافة فإن الإعلان الذي يشكل

جزءاً أساسياً من عوائد الصحيفة يمكن أن يؤثر تأثيراً مباشراً على إدارة التحرير وعلى ميزان

ية

الصحية التي تؤثر بدورها على الإدارة التنظيمية.

### 3. القوانين واللوائح المنظمة للإعلام:

تختلف أشكال القوانين واللوائح المنظمة للإعلام من بلد عربي إلى آخر، وبينما تكاد تجمع الدول

العربية على تشريع قوانين خاصة بالصحافة وأن مفهومها يشمل أحياناً الإذاعة المسموعة والمرئية وجميع أشكال النشر من مسموع ومطبوع، إلا أن هذه اللوائح لا تكاد تنطبق على الإذاعة والتلفزيون ووكالات الأنباء المحلية، وكذلك للسيطرة الحكومية المباشرة عليها. (سلطان، 2011، ص30).

فالقوانين المنظمة للإعلام وبخاصة قوانين الصحافة والمطبوعات تؤثر تأثيراً مباشراً من عدة أوجه على العملية الإدارية في المؤسسة الإعلامية، وتلك القوانين تقدم أنماطاً من التحكم في الإدارة من خلال:

1. وضع شروط معينة بما يتعلق بمالك الصحيفة أو مالك القناة الفضائية، وشروط خاصة فيما يتعلق برئيس التحرير أو المدير التنفيذي للقناة أو شروط الترخيص للمحرر أو الكاتب في الصحيفة.

2. تحديد محظورات النشر والتي تطالب الصحيفة والصحفيين بالتزامها في عدم التعرض لها وإلا فإن ذلك سيعرضها للعقوبات.

3. تحديد بعض أشكال التنظيم الإداري في المؤسسات الإعلامية بشأن سلطة الصحافة ولائحتها

التنفيذية والهيكل التنظيمية والإدارية للجمعيات العمومية ومجالس الإدارة ومجالس التحرير. وهناك أيضاً أشكال أخرى من القوانين التي تنظم نقابات الصحفيين وموائق الشرف التي تنظم شروط مزاوله مهنة الصحافة وآدابها ومحظوراتها.

### 4. الضغوط الاجتماعية:

إن تأثير الضغوط الاجتماعية على العملية هو أكثر العوامل الإعلامية المؤثرة في الإدارة، إذ أنه يتراوح بين قيم اجتماعية تكمن في أذهان الإعلاميين يلتزمون بها حتى وإن كانوا لا يؤمنون

بها

إلى أنواع من الضغوطات الاجتماعية المباشرة المرتبطة بطبيعة النظام ذاته، الذي يقبل على سبيل المثال منطق المجاملات والمحسوبية على حساب العمل، ومثل هذا يكون واضحاً في عمليات التوظيف، وكذلك النشر أيضاً (سلطان، 2011، ص 31، 30).

ومن الضغوط الاجتماعية أيضاً ما يمكن تسميته بالذوق الاجتماعي الذي يفرض على الصحفيين التزاماً بهذا الذوق، كذلك ما نسميه بالذوق الاجتماعي للرسائل الإعلامية، فقطاعات من الجمهور قد تتذوق أنماطاً من الرسائل الإعلامية بغض النظر عن قيمتها، بينما لا تقبل نمطاً آخر وتذوق الجمهور هو جزء من كيانهم الاجتماعي، وهو ما يسمى بالثقافة الجماهيرية، والإعلامي يواجه ضغطاً من قبل مثل هذا الذوق.

ومن ثم فإن أنماطاً من الرسائل الإعلامية قد تكون ذات أهمية في بيئة اجتماعية ولا تكون كذلك في مكان آخر.

#### 5. الضغوط السياسية الخارجية:

علاوة على الضغوط السياسية التي يمكن أن تمارس من داخل الدولة على إدارة المؤسسات الإعلامية إلا أنه يمكن أن تمارس أيضاً على المؤسسات الإعلامية ضغوطات متنوعة من قبل دول أجنبية، وفي الغالب تكون هذه الضغوط غير مباشرة وعبر وزارات الخارجية من خلال احتجاجات رسمية أو من خلال رسائل توجه إلى رئيس التحرير المدير التنفيذي للقناة، وتتعدى

الضغوط من خلال التنبيه واللوم وأحياناً تصل إلى حد إيقاف الصحيفة أو القناة أو إغلاقها من قبل دولتها.

#### 6. جماعات الضغط المحلية أشكال متعددة منها:

1. مننديات فكرية.

2. تنظيمات سياسية.

#### 3. جماعات دينية (سلطان، 2011، ص 32).

وتمارس ضغطها من خلال عدة قنوات واحدة منها وسائل الإعلام المنافسة، من خلال طرح وجهات نظرها أو من خلال ملكيتها لوسائل الإعلام، وتستخدم أحياناً عبر الصحف (بريد القراء والصفحات المفتوحة للقراء) أو عبر القنوات الفضائية من خلال (البرامج المباشرة التي تبث أو

من خلال الأقراص المسجلة أو الاتصال بالجهات المعنية المسؤولة عن المؤسسات الإعلامية وإبلاغ شكاواها إلى المسؤولين أو إلى مالكي هذه المؤسسات الإعلامية ورؤساء التحرير أو المديرين التنفيذيين للقنوات الفضائية.(سلطان، 2011، ص32).

وإذا امتلكت جماعات الضغط المحلية قوة اقتصادية ذات قدرة إعلانية كبيرة، فإن ضغطها الفكري والسياسي يمكن أن يمر عبر الإعلان ذاته.

#### 7. ضغوط من داخل المؤسسة الإعلامية ذاتها:

تكمن الضغوط التي تمارس على عملية الإدارة والتي يكون لها تأثيرها على طبيعة أداء العمل وعلى نوعية الرسائل الإعلامية من خلال عنصرين رئيسين:

##### 1. بنية المؤسسة:

يؤثر تركيب المؤسسة من حيث كادرها البشري وكفاءته ومن حيث تجانس الموظفين أو عدمه ،

ومن حيث الاتجاه السياسي، وكذلك أسلوب تنظيم المؤسسة ذاته وطبيعة العلاقات التي تحكم أفراد المؤسسة وتنظيم العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين.(سلطان، 2011، ص33).

فعلى سبيل المثال فإن الصراع داخل المؤسسة يؤثر تأثيراً مباشراً على كفاءتها وعلى إدارتها، إذ أن مثل هذه المشكلات تفرض على الإدارة أعباء هي في غنى عنها، وكذلك فإن كفاءة الكادر توفر على الإدارة جهداً كبيراً في تنفيذ المسؤوليات الملقاة على عاتقها.

##### 2. طبيعة العمل الإعلامي:

يمكن الحديث هنا عن عنصرين هامين هما:

##### أ. حارس البوابة (مدير التحرير):

حارس مصطلح إعلامي يطلق على الشخص الذي تمر بين يديه، ويقرر ما يجب نشره وما يجب أن يُستبعد، وأن هاتين المهمتين لحارس البوابة تؤثران تأثيراً كبيراً على طبيعة الرسائل الإعلامية، ويتضح دور حارس البوابة في التأثير على اتخاذ القرار في الصحافة وفي أقسام الأخبار في الإذاعة والتلفزيون..(سلطان، 2011، ص33).

وعلى سبيل المثال فإن رؤساء الأقسام في الصحيفة يقومون بدور حارس البوابة، حيث يقررو

ن

ما يمكن أن ينشر أو مالا ينشر بحيث يقدمون لرئيس التحرير المواد المرشحة للنشر بعد أن

تعتبر صفحاتهم الخاصة، وهنا يكمن دور هام لحراس البوابة للتأثير على قرارات إدارة التحرير

بشأن الرسائل الإعلامية التي تصل إلى الناس وهذا يمكن أن يزداد تأثيره إذا كان حارس البوابة ذا اتجاه سياسي أو عقائدي معين، إذ إنه سيهمل كل ما يخالفه أو على الأقل سيعمل على التقليل من شأنه، بحيث ينشره في أسطر قليلة وفي زوايا مهملة بصفحات داخلية.

### ب. الاعتبارات المهنية:

في العمل الإعلامي هناك اعتبارات مهنية تؤثر على القرارات الإدارية من ناحيتين (الإدارية والتنظيمية) وإدارة التحرير، هذه الاعتبارات يمكن أن تتمثل في:

#### 1. المساحة: (سلطان 2011، ص34).

وهي بالنسبة للعمل الإعلامي تعني الفراغ المتاح لنشر رسالة إعلامية ما، حيث أنه ليس بالإمكان توفير كل المساحات التي تحتاجها الرسائل الإعلامية نظراً لضخامة كميتها وتنوع أهميتها وذلك يستدعي أحياناً اختيار الأهم وتجاهل الأقل أهمية، وأحياناً أخرى يستدعي اختصار الرسالة الإعلامية لتناسب المساحة المتاحة.

وهذا هو الجانب التحريري من الإدارة، أما الجانب الإداري فهو يرتبط بقرار إداري حول زيادة

عدد الصفحات أو ساعات البث، إذا كانت المادة الإعلامية ذات مردود مادي أو معنوي على المؤسسة.

#### 2. التوقيت المناسب:

ونعني بذلك نشر الرسالة الإعلامية في الوقت المناسب لها وإدارة التحرير تتخذ قراراتها وأما

عينها التوقيت المناسب للرسائل الإعلامية سواء كانت مقروءة أو مرئية أو مسموعة.

(سلطان 2011، ص35،36)

#### 3. الوقت:

وهو هنا يعني الزمن المتاح لإذاعة رسالة إعلامية ما، وهو في الإذاعة والتلفزيون والفضائيات مثل المساحة بالنسبة للصحافة، فتخصيص الوقت اللازم يعتمد على قرارات إدارة المؤسسة

من

حيث أهمية الرسالة الإعلامية وحجمها، ومن جانب آخر فإن تلك الأهمية قد تؤثر على قرارا ت مسبقة للإدارة بشأن البرامج المحددة المثبتة على خريطة العمل من قبل.

#### 4. خدمات وكالات الأنباء:

تتعدد خدمات وكالات الأنباء من خدمات أخبارية إلى خدمات مصورة وخدمات فيلمية، ويكو ن عامل الضغط على الإدارة الإعلامية من خلال الرسائل الإعلامية التي تستقبلها المؤسسات الإعلامية، حيث إن هذه الخدمات هي التي تقرر ما هو متاح من اختيارات أمام إدارة المؤسسة الإعلامية فيما يتعلق بالأخبار والصور، إذن فهي إلى حد ما تقدم قيوداً لما يتشر، أو لا ينشر من خلال قراراتها الأولية كحارس البوابة بشأن المواد التي ترسل إلى مشتركها.

#### العمليات الإدارية في المؤسسة الإعلامية:

هي النشاطات التي يقوم بها الإداري من أجل تحقيق هدف معين ولا يوجد اتفاق بين علماء الإدارة رة في ما يتعلق بعدد هذه الوظائف أو حتى في بعض الأحيان بتسمياتها، وترتبط هذه العناصر فيما بينها ارتباطاً وثيقاً يعتمد كل منها على الآخر ويمهد له، ويمكن حصرها في أربع وظائف هي:

#### - وظيفة التخطيط:

تأتي وظيفة التخطيط في مقدمة الوظائف الإدارية، وتُعرّف على أنها الأنشطة التي تُعنى بتجديد د غايات المؤسسة وأهدافها ونتائجها المستقبلية المراد تحقيقها، وتوضيح الأنشطة والفعاليات والسياسات والبرامج اللازمة لتحقيق تلك الأهداف والنتائج، وهي بذلك يجب أن تأخذ بعين الاعتبار طبيعة المحيط الذي يتم فيه اتخاذ القرارات وتنفيذ الأعمال المخططة. كما يمكن تعريف ها على أنها الاستعداد لمواجهة المستقبل وما يتوقع أن يحدث فيه من تغيرات. (حلاق، 2020، ص36،37).

#### - وظيفة التنظيم:

هناك ثلاثة اتجاهات فكرية رئيسية:

- الاتجاه الفكري الأول: يرى أن التنظيم عملية أو مرحلة تقسيم العمل إلى أجزاء يكون من السهل إسنادها إلى أشخاص يتولون إنجازها، على أن يتم التمييز بين الأعمال التنفيذية وأعمال المشورة والمساعدة، ثم يتم تجميع هذا الإجراء والإشراف عليها بفعالية وتحديد المسؤول عن ا لنتائج المستهدفة.

- الاتجاه الفكري الثاني: ينظر أنصاره إلى التنظيم على أنه منظمة تحوي مجموعة من الأفراد

د

لهم دوافعهم ومصالحهم الشخصية وصراعاتهم، ويرى أنصار هذا الاتجاه أن سلوك العاملين هـ  
و العامل الحاسم في التنظيم.

- الاتجاه الثالث: ينظر أصحابه إلى التنظيم على أنه منظومة، تتكون من مجموعة أجزاء ترتبط ببعضها البعض، ويجب التعامل مع هذه المنظومة دفعة واحدة.

### أنواع التنظيم بالمؤسسات الإعلامية:

هناك ثلاثة أنواع رئيسية للتنظيم الإداري في المؤسسات الإعلامية هي:

#### الأول: التنظيم المركزي أو الهرمي:

وهو يعتمد على المركزية والسلطة فيه هرمية بحيث تتجمع السلطات، واتخاذ القرارات في قمة الهرم التنظيمي، وتدرج السلطة فيه من قمة الهرم إلى قاعدته، بمعنى أن على المسؤولين الإدارية الأولى أن تنفذ ما يصدر إليها من تعليمات على المستوى الأعلى، حيث يتحكم رئيس التحرير في المحتوى الإعلامي، ورئيس مجلس الإدارة في الوظائف والتمويل.

#### الثاني: التنظيم الوظيفي: (محمد، 2017، ص35)

يعتمد على اللامركزية، وفيه يتبع مبدأ تفويض السلطة تفويضاً نهائياً في مجالات العمل المختلفة أو تفويض السلطة في أعمال معينة، غالباً ما تكون مشتركة بين الإدارات والأقسام المختلفة ، مما يتيح لها نوعاً من المرونة في استخدام المسؤولية واتخاذ القرار، ويتجلى هذا في المؤسسات

الصحية الخاصة وبعض القنوات الخاصة ووكالات الإعلان.

#### الثالث: التنظيم الهرمي الوظيفي:

وهو التنظيم الأنسب للمؤسسات الإعلامية، لأنه عبارة عن مزيج بين التنظيمين السابقين، ويتيح الرقابة على الإدارات والأقسام المختلفة، ويسمح بحرية العمل داخل الإدارات والأقسام، ويتيح لكل منها أن تعمل مستقلة، وإذا احتاجت إلى أي خدمات غير متوفرة لديها، فإن الإدارة العليا تـ  
وَمنها لها.

ففي هذا التنظيم تكون الرقابة متدرجة من أسفل إلى أعلى، بحيث يكون لكل طبقة أو مرحلة سلطتها النهائية، ويرأس الأقسام مديرون ويكونون مسؤولين بدورهم أمام مدير أعلى، ولكن لكل

مدير من هؤلاء قسم هو السلطة الأخيرة فيما يختص بأمر قسمه أو إدارته. وعلى سبيل المثال، فإن مدير القسم هو السلطة الأخيرة يختص بأمر هذه القاعة، فرجاله ومرؤوسه يعرضون مشكلاتهم عليه مباشرة لا على مدير القسم الميكانيكي، ولا على المدير التجاري أو رئيس مجلس إدارة المؤسسة العام. (محمد، ص35).

وفي إطار التنظيم في المؤسسات الإعلامية توجد ثلاثة أقسام رئيسة من الوظائف وهي:

1. الوظائف القيادية: وهي الوظائف التي تخص المديرين الذين يشرفون على العمل ويخططون له ويصدرون القرارات حوله، ويسيطرون على قنوات الاتصال داخل المؤسسة.
2. الوظائف التنفيذية: وهي التي تباشر التنفيذ اليومي للمهام في إطار المؤسسة وهي أنواع:

أ. وظائف فنية: (التحرير، الإخراج، التصوير، الرسم، فنيو الصوت).

ب. وظائف إبداعية: (المؤلفون، الكتاب، الموسيقيون).

ج. وظائف إدارية مكتبية.

د. وظائف خدمات معاونة: (السائقون، السكرتارية، عمال النظافة).

3. الوظائف الاستشارية: وهي الوظائف التي تقدم النصح والمشورة الفنية في كل ما يطلب منها إلى القيادة الإدارية في المؤسسات، سواء في حل المشكلات أو في رسم السياسات مثل المستشارين الفنيين للبرامج، والمستشار القانوني، وهو قسم مكمل للقسم التنفيذي ولا يقل عنه أهمية. (الدليمي ومراد، 2010، ص23).

#### - وظيفة التوجيه:

يُعرّف التوجيه على أنه الوظيفة الإدارية التي تهتم بتوجيه العنصر البشري، من خلال عمليات القيادة والتحفيز والاتصال، مستندة في ذلك إلى فهم طبيعة سلوك الإنسان وتوجيهه بشكل إيجابي لتحقيق الأهداف.

إذاً فالتوجيه عملية مركبة، تنطوي على إرشاد المرؤوسين إلى كيفية تنفيذ الأعمال الموكلة إليهم، حسب لوائح العمل والتعليمات التي تحكم أعمالهم، وفق سياسة المؤسسة المعتمدة، وتفسير

ما قد يصعب عليهم فهمه في هذا المجال بطريقة لاتعارض مع أهداف المؤسسة، ويتم هذا با  
لاعتقاد على ثلاثة أنشطة أساسية تتمثل في: القيادة، الاتصال، والتحفيز.

- **وظيفة الرقابة:** الرقابة هي الأداة التي تعين الإدارة على كشف الانحرافات وتصحيحها قبل أن  
ن تتأصل، فهي عملية مقارنة النتائج الفعلية بأهداف الخطة أو النتائج المتوقعة، وتشخيص وتد  
ليل سبب انحرافات وإجراء التعديلات اللازمة. (الدلمي ومراد، 2010، ص23).

كما تُعرّف على أنها عملية تنظيم وضبط وتعديل للأنشطة التنظيمية بطريقة تؤدي إلى المساء  
دة في إنجاز الأهداف، وتبدأ الرقابة الإدارية الفعالية بالتزامن مع عملية التخطيط الاستراتيجي  
فهي تزودنا بالأساس الذي يتم البناء عليه لمراقبة التصرفات والإجراءات التي تتم بغرض تنفيذ  
ذ الخطط الاستراتيجية، حتى تتمكن الإدارة من معرفة مدى التقدم في تنفيذ الخطط ومدى جود  
ة الأداء.

(حلاق، 2020، ص39، 38).

**الأخلاق العامة التي تحكم عمل المؤسسات الإعلامية والصحفي العامل بها:**

المؤسسة الإعلامية في المجتمع هي مؤسسة إجتماعية بالدرجة الأولى، ومن هنا يجب أن تعي  
المؤسسات الإعلامية أنها ليست مجرد وسائل لبيع مساحات للإعلانات، وتحقيق الربح السريع  
وأنها ليست وسائل لبث رسائل وبرامج هابطة لضمان أكبر عدد ممكن من إقبال بعض جمهو  
ر

المراهقين والشباب عليها، وأنها ليست الناطق الرسمي لجهات معينة في المجتمع، بل إن الأهم  
من كل هذه الاعتبارات هناك مجتمع بكامله بمختلف شرائحه وفئاته ينتظر رسالة إعلامية هاد  
فة ومسؤولة، من أجل نشر الثقافة والعلم والأصالة والفكر السليم والتحليل السليم ورأي عام م  
ستنير، كل هذا في إطار قيمنا وأخلاقنا ومبادئنا الإسلامية العربية الأصيلة، كما ينتظر الرأي ا  
لعام

المؤسسة الإعلامية الهادفة والفاعلة المسؤولة عن كشف الحقائق والأخطاء والتجاوزات والفسا  
د

بمختلف أنواعه وأشكاله، والابتعاد عن التملق والتلمع.

ويحدد كليفورن كريستيانز خمسة واجبات أخلاقية للصحفي هي:

1. واجبه نحو نفسه، بعدم التناقض بين الأقوال والأفعال.

2. واجبه نحو العملاء بالالتزام للمعلن مع عدم إغفال حقوق الجمهور.
3. واجبه تجاه المؤسسة بالولاء لها.
4. واجبه تجاه زملائه باحترام قواعد الزمالة.
5. واجبه نحو المجتمع، وهو ما يعرف بالمسؤولية الاجتماعية. (محمد، 2017، ص60).

تري الباحثة: أن نجاح المؤسسات الإعلامية يتمثل في كيفية التعامل مع المؤثرات على إدارتها وتنفيذ وظائفها الأربعة والالتزام بأخلاقياتها العامة.



## المبحث الثالث

### استراتيجيات العلاقات العامة في المؤسسات

الاستراتيجية في معناها هو التكتيك أو الأسلوب الواجب اتباعه في مواجهة موقف معين، فهي بذلك تعتبر منهجا للتفكير يعتمد على التنسيق والتنظيم السليم بقية الوصول إلى الهدف بانتقاء الوسيلة المناسبة.

وبتعدد أنشطة العلاقات العامة وتنوعها تعددت الاستراتيجيات، بحيث أصبح ميدان استراتيجية خاصة تلائم وتحقق أهدافه، ومن أهم الاستراتيجيات الاتصالية التي تستخدمها العلاقات العامة داخل المؤسسة أو التي يختارها خبير العلاقات العامة لتحقيق الهدف هي:

أ. استراتيجية التوقيت:

وتعتمد على اختيار الوقت المناسب في توجيه الرسائل الإعلامية لضمان الحصول على أكبر قدر ممكن من التأثير.

واستراتيجية الوقت تعني دراسة كافة الظروف المحيطة بالوقت، والأطراف المختلفة المؤثرة في الجمهور، ومن ثم اختيار الوقت المناسب لنشاط العلاقات العامة. (حجاب 2006، ص79).

ب. استراتيجية التركيز:

وتستخدم هذه الاستراتيجية في أوقات الأزمات والمواقف الطارئة التي تقتضي تحركا سريعا من القائم بالعلاقات العامة، لتوصيل الرسائل الإعلامية إلى كل أفراد الجمهور على اختلاف أماكنهم في أسرع وقت ممكن.

لذلك هي تستخدم كافة الوسائل الإعلامية إلى كل أفراد الجمهور على اختلاف مواقعهم، مما يساعد على إيصال المعلومات إلى الجمهور وفهمهم للرسالة الإعلامية.

ج. استراتيجية الصبر:

تلجأ العلاقات العامة إلى هذه الاستراتيجية عندما تتعرض لهجوم من الصحافة أو أي مؤسسة أخرى ينبغي أن لا يكون الرد سريعا في مواجهة الهجوم، بل أن يكون إيجابياً.

د. استراتيجية المفاجأة:

تستخدمها العلاقات العامة عندما تكون هناك سلعة أو خدمة جديدة، فتقوم بمفاجأة الجمهور بكم هائل من الإعلانات في جميع وسائل النشر، تزامناً مع ظهور السلعة في السوق.

وتستعمل أيضاً العلاقات العامة هذه الاستراتيجية في تخطيط برامج رفع أسعار السلع في الأسواق، وأيضاً في تغيير ألوان وأشكال السلعة والرسالة الصوتية للإعلانات والبرامج الإذاعية والتلفزيونية. (حجاب، 2006، ص79).

#### ه. استراتيجية الارتباط:

تنتهجها إدارة العلاقات العامة في اقتران اسم سلعة معينة باسم شخصية بارزة في المجتمع، وبمقتضى هذه الاستراتيجية تتاح للبائع فرصة أن يعرض بضاعته.

#### و. استراتيجية التشخيص:

وهي تقوم على الاعتقاد السائد بأن الناس يحبون الأشخاص أكثر مما يحبون الأشياء، وتستخدم هذه الاستراتيجية دائماً في تنشيط المبيعات وفي الإشهار.

بالإضافة إلى ذلك توجد استراتيجيات عديدة تستخدمها العلاقات العامة كأسلوب للاتصال، مثل استراتيجية ملتقى الطرق، وتقتضي تنفيذ خطة مرسومة لاختيار الأماكن والأوقات التي يلتقي فيها عدد أكبر من الناس في المؤسسة. واستراتيجية الاختفاء، حيث يقتضي أن يعمل القائم بالعلاقات العامة دون أن يظهر على ساحة الأحداث.

واستراتيجية المشاركة التي تمنح الفرصة للجمهور للمشاركة وإيداء رأيه وخبرته، وبالتالي تتمكن ومن ثم مراعاة رغبات الجماهير واتجاههم، مما يشعرهم بالرضا والارتياح للمؤسسة، والمهم من كل هذه الاستراتيجيات هو أن يختار القائم بالعلاقات العامة الاستراتيجية أو الأسلوب الاتصالي المناسب في تقديم رسائله لتحقيق الفوز. (حجاب 2006، ص79)

#### تنظيم نشاط العلاقات العامة:

تحتاج إدارة العلاقات العامة إلى تنظيم نشاطها بشكل يرفع من كفاءة هذا النشاط وأولى خطوات هذا التنظيم هي ترتيب الوحدة التنظيمية من الداخل، حسب الأنشطة التي يتوقع أن يركز حولها نشاط هذه الوحدة التنظيمية. لذلك يبقى دور القائم بالعلاقات العامة دوراً حاسماً ومهما يتضمن تنمية وتسهيل الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة، ويبدو أن الاتصال أصبح عصب العمل في مختلف المؤسسات، حيث تبين نتائج الدراسات الحديثة أن وقت العمل يكون في صورة اتصال، إذا فمهمة القائم بالعلاقات العامة هي زيادة فعالية الاتصال من خلال التعاون بين الإدارة والعاملين، ويؤشر نمط الاتصال التنظيمي في فعالية أداء العلاقات العامة داخل المؤسسة.

فقد تكون أنشطة العلاقات العامة تابعة لإدارة شؤون الأفراد أو إدارة المبيعات أو لإدارة الإشهار أو الإعلان، وقد تستقل أنشطة العلاقات العامة بوحدة مستقلة ويكون الهدف من ذلك جعل تلك الوحدة التنظيمية تتفرغ للمهام الموكلة إليها كجهاز استشاري متخصص تابع مباشرة لأعلى إدارة في المؤسسة. أما من حيث التقسيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة فإن أسلوب تنظيم العمل في إدارة العلاقات العامة يختلف من مؤسسة إلى أخرى ليلتزم أهداف المؤسسة وأنشطتها والجمهور التي تسعى إلى كسب تأييدها، ويجمع الباحثون في هذه الحالة على أن النشاطات والوظائف التي تبقى من أهم الأقسام التي تحويها إدارة العلاقات العامة هي كالتالي: (اليري، 2005، ص 67)

#### قسم الخدمات الإعلامية:

وهو القسم الذي يشغل حلقة الوصل بين المؤسسة وأجهزة الإعلام المختلفة من صحافة، إذاعة، تلفزيون، معارض، مؤتمرات صحفية... الخ.

قسم البحوث: ويقوم بدراسة وتحليل اتجاهات الرأي العام لفئات الجماهير المتعاملة مع المؤسسة، كما يقوم بتحليل المواد الإعلامية التي ترد في الصحف وأجهزة الإعلام الأخرى لتستنتج منها اتجاهات الرأي العام ورغباته، كما يشرف على إعداد مكتبة متخصصة في العلاقات العامة ليجمع فيها كل منشورات المؤسسة والكتابات التي تعني رجال الصحافة والإعلام والباحثين الذين يريدون الكتابة والبحث في أمر من أمور المؤسسة.

قسم الشؤون العامة: يهتم هذا القسم بالاتصالات المباشرة بجمهور المؤسسة من مستثمرين، ومستهلكين ومختلف شرائح المجتمع، بغرض الاجتماع بهم وإطلاعهم على نشاطات المؤسسة وأخبارها، كما يشرف هذا القسم على استقبال الزائرين للمؤسسة بغرض إرشادهم وتسيير أعمالهم، وباستقبال زوار المؤسسة الخارجيين، وتوفير سبل الراحة لهم ما يطبع في أذهانهم صورة طيبة عن المؤسسة.

قسم العلاقات الاجتماعية: وهو قسم خاص بالعاملين داخل المؤسسة بشكل رئيسي، يهدف إلى إشراك العاملين في الأمور التي تخص المؤسسة وذلك في إبداء الرأي. (التهامي 1981ص، ص 71). 134...

## أساليب الاتصال في العلاقات العامة:

لكل فئة من فئات المجتمع رأي خاص حول مختلف الهيئات أو المؤسسات، وعليه لا بد من اختلاف طريقة ووسائل مخاطبتها لتسهيل عملية التفاهم والإقناع، وعليه قُسمت الاتصالات في مجال الإعلام إلى ثلاثة أنواع:

- اتصال شخصي.

- اتصال جمعي.

- اتصال جماهيري.

وجميع هذه الاتصالات تتداخل في مجال العلاقات العامة ومن خلال وسائل الإعلام عن طريق الاتصال الشفوي أو التحريري.

## أسلوب الاتصال الشفوي في العلاقات العامة:

تستند العلاقات العامة هنا في تنفيذ مهمتها إلى الوسائل الشفوية المباشرة التي تمارس عملياً وجها لوجه، وتعتمد على الوسائل التي تخاطب الحاسة السمعية، وهناك الوسائل الشفوية المباشرة التي تعتمد على الكلمة، المنظر، الإشارة، وتتألف هذه الوسائل بدورها من:

### أ. تقنيات الاستقبال:

إن استقبال موظف جديد في المؤسسة يعتبر المشكل الأساسي الذي يطرح في مجال العلاقات العامة، وهو الانطباع الأول الذي يبقى راسخاً في ذهنه، وبالتالي فإن الاستقبال سواء كان حسناً أو سيئاً، فإنه سيترك أثراً في نفسية هذا الموظف.. (التهامي، 1980، ص71)

### ب. الحديث والخطابة:

من أنجع الطرق الشفوية في إيصال الأفكار هي امتلاك الخطيب لصفات وضوح الفكرة والعمق في التفكير، وبالتالي يكون التأثير أقوى على المتلقي.

### ج. المحاضرة:

تطور أسلوب المحاضرات حديثاً بحيث أدخل فيها عناصر أخرى لطرده الملل ولتثبيت المعلومات وتوضيح الغموض.

#### د. المناقشات:

لها أهمية كبرى في تنمية الاتجاهات السليمة لدى المتنافسين، وخلق روح التعاون بينهم بالإضافة إلى تعويدهم على أساليب الديمقراطية، بجانب الندوات والحلقات الدراسية والدورات التدريبية.

كما أن العلاقات العامة تستخدم وسائل الإقناع والتكيف والإعلام الصادق، في محاولة لكسب تأييد الرأي العام بالنسبة لنشاط أو قضية أو حركة ما، عن طريق إقامة الصلات والروابط الودية والتأييد للمؤسسة على أسس ثابتة وراسخة، أي أن الجهود تتوحد وتتضافر عن طريق نقل المعلومات الصحيحة وباستخدام الإقناع الواضح كأهم وسائل التكيف الناجح، وفي هذا الصدد يمكن اعتبار العلاقات العامة طريقة للسلوك وأسلوباً للإعلام والاتصال بغية إقامة علاقات أساسها الثقة الدائمة والمحافظة عليها، بحيث تقوم على المعرفة والفهم داخل المؤسسة، وبينها وبين غيرها من المؤسسات التي لها مصالح معها.. (التهامي، 1980، ص71).

وعلى هذا الأساس كانت إدارة العلاقات العامة بكافة المصالح والمؤسسات تعمل على تدعيم التفاهم المتبادل بين المؤسسة ومن يهتم بأمرها كالعاملين فيها والمتعاملين معها ومختلف المؤسسات الأخرى، سواء كانت خاصة أو حكومية أو بمعنى آخر تقوم العلاقات العامة بكافة الوظائف المنوطة بالمؤسسات فيما يختص أو يرتبط بإعلام الجماهير بكافة الأنشطة التي تقوم بها، وكيفية سياستها وإدارتها لأوجه النشاط به. (قباري، 1984، ص522).

وبالتالي يمكن استنتاج أن كل مؤسسة تشمل في تكوينها حركة اتصالية تتصف بالديمومة، تربط بين كافة أنحاء المؤسسة حتى تتكامل أجزاء التنظيم الاجتماعي بها، وتقوم إدارات العلاقات العامة بهذا الدور حتى يمكن لكل من يعملون داخل الوحدة الإنتاجية أو الخدمية، أن يلموا بكل ما يحدث فيها من أحداث وقرارات، ولعل أهم ما يمكن الإشارة إليه هو العلاقة بين الإدارة والعمال من واقع أياً كان موقعهم بقيمتهم في عملهم ومدى إدراك الآخرين له. (جبارة، 1984، ص99).

كما يتلقى العاملون من أقسام العلاقات العامة البيانات الرسمية الصادقة على سياسة الإنتاج ومايخدم مصلحة المؤسسة، وهذا دليل على ارتباط العلاقات العامة بكل أنشطة المؤسسة داخلياً وخارجياً، فتعمل داخلياً على تدعيم الوظيفة الأساسية لها والتي تربط بين أجزاء التنظيم الاجتماعي للمؤسسة وصولاً للهدف الذي تبتغيه المؤسسة، فمثلاً تتأثر إدارة الإشهار،

بإدارة التسويق والمبيعات والإنتاج وذلك لأن جميعه يدور في دائرة واحدة تحقيقاً لهدف واحد، وعليه فإن للعلاقات العامة دوراً كبيراً لا بد أن تقوم به داخل وخارج المؤسسة، فتعمل على التخطيط الجيد للاتصال والتعرف على الأدوار والأفراد والمؤسسات والجهات المراد الاتصال بهم واستخدام الوسيلة المناسبة. (جبارة، 2001، ص19).

\*تري الباحثة أن العلاقات العامة تعتمد بشكل أساسي على مقدرات ومهارات الفرد الشخصية كتجميع الآراء المختلفة عبر أساليب الاتصال المختلفة ثم الحديث والمخاطبة والمناقشة للإقناع.



# الفصل الرابع

## الدراسة الميدانية



## أولاً- نبذة تعريفية عن مجتمع الدراسة

مجتمع هذه الدراسة يتكون من صحيفة المجهري.

### 1. صحيفة المجهري:

الناشر ورئيس التحرير الاستاذ الهندي عز الدين عمر، من الصحف التي اختطت لنفسها خطاً مهنية أدت إلى نجاحها، فتفوقت على وصفاتها وأحرزت المركز الثاني في التوزيع لسنوات عديدة.

### 2. صحيفة السوداني:

دار السوداني للطباعة والنشر مؤسسة إعلامية قامت من أجل بث الوعي والمعرفة وتقديم الحقائق، وهي في ذلك تراهن على المصداقية والموضوعية والحياد بين جميع الأطراف المتنوعة والمختلفة والمتصارعة، حيادها لا يعني السلبية وعدم التفاعل، فهي منحازة لكل ما يحقق مصلحة الوطن وينتصر للمواطن في كل مجالات الحياة في العمل الإخباري، تؤمن بقدسية الخبر وصدقه وعدم تلوينها بأي أنواع الأجندات، وفي التحقيقات تسعى لكشف الحقائق وتمليتها للرأي العام، مع تقديم المقترحات ومتابعة ردود الأفعال، كما أنها تسهم في لفت انتباه المسؤولين للقضايا والأزمات، في التقارير تلتزم عرض المعلومات وعكس الآراء المختلفة مع الاستعانة بالخبراء والمحللين. في كتابة الرأي تفتح السوداني صفحاتها لكتاب من توجهات فكرية وسياسية ومهنية مختلفة يلتزمون بخطها في الموضوعية وعدم الإسفاف.

ناشر صحيفة السوداني السيد جمال الوالي ورئيس مجلس الإدارة الأستاذ ضياء الدين بلال والمدير العام حاتم عبد الغفار ورئيس التحرير عطا محمد مختار.

### 3. صحيفة أول النهار:

أول النهار صحيفة سياسية يومية مستقلة، تأسست في العام 2015، الناشر مشاعر عثمان جلال، رئيس التحرير مشاعر عثمان.

## السياسة التحريرية:

اتخذت أول النهار شعاراً للحقيقة وجه واحد، وبذلك اختطت لسياستها التحريرية نهجاً واضحاً في دروب الحقيقة، فكانت منبراً للرأي والرأي الآخر لمختلف الأطياف السياسية، عنوانها المصداقية والمهنية، حيث اهتمت بالعنصر النسائي لكون الناشر أول امرأة سودانية تدخل مجال النشر الصحفي، ورابع امرأة رئيس تحرير، فضلاً عن تأسيس الصحيفة في ظل ظروف اقتصادية بالغة التعقيد يعيشها السودان، دون دعم مادي من أي جهة حكومية كانت أو معارضة.

## ثانياً: الإجراءات المنهجية:

أدوات جمع البيانات:

1. الملاحظة.

2. الاستبانة.

وفقاً لمتطلبات البحث العلمي قامت الباحثة بتصميم استبانة تحتوي على جزعين رئيسين، الجزء الأول من البيانات العامة مثل النوع والحالة الاجتماعية والفئة العمرية والمهنة، ثم المستوى التعليمي وسنوات الخبرة. واحتوى الجزء الثاني على خمسة محاور رئيسية، ولكل محور من محاور الاستبانة عدد من العبارات ويجب على المبحوثين الإجابة عليها وبعد تصحيحها من قبل المشرف تم عرضها على عدد من المحكمين للتأكد من دقة العبارات وصلاحياتها لتحقيق أهداف البحث، ومن المحكمين: د/صالح موسى، د/المهدي سليمان المهدي، د/شذى الزين محمود..(spss)ولتحليل البيانات الخاصة بالاستبانة استخدمت الدارسة برنامج التحليل.

عينة الدراسة:

يتكون مجتمع عينة الدراسة من العاملين بالصحف (المجهر - السُوداني - أول النهار)، حيث قامت الدارسة بتقدير حجم العينة والذي تمثل في أن يكون (100)، وقامت بتوزيع (110) باعتبار ما يمكن أن يتلف أثناء التوزيع أو يمكن استبعاده، لعدم اتباع المبحوث الطريقة الصحيحة، استعادت منها (100) حيث تلفت (10) استبانات.

تحليل الاستبانة:

من أجل إجراء التحليل الإحصائي، استعانت الباحثة بمختص في التحليل الإحصائي والذي قام بترميز جميع الإجابات التي تم الحصول عليها من المبحوثين، ومن ثم إدخال هذه الإجابات إلى برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، ومن أجل استخلاص النتائج التي تم التوصل إليها استخدم الأسلوب الإحصائي الوصفي (Descriptive Statistic)، والذي يتضمن الجداول التكرارية والنسب المئوية، والمتوسطات والانحراف المعياري، وذلك من أجل تحديد خصائص المبحوثين وتحديد فاعلية العلاقات العامة في تطوير أداء المؤسسات الإعلامية.

### توضيح مقياس (ليكات) الخماسي:

بما أن المتغير الذي يعبر عن الخيارات (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة) مقياس ترتيبي، والأرقام التي تدخل في البرنامج وهي (موافق بشدة = 5، موافق = 4، محايد = 3، لا أوافق = 2، لا أوافق بشدة = 1) تعبر عن الأوزان ثم نحسب بعد ذلك المتوسط الحسابي (المتوسط المرجح)، ويتم ذلك بحساب طول الفقرة أولاً، وهي عبارة عن حاصل قسمة 4 على 5، حيث 4 تمثل عدد المسافات (من 1 إلى 2 مسافة أولى، ومن 2 إلى 3 مسافة ثانية، ومن 3 إلى 4 مسافة ثالثة، ومن 4 إلى 5 مسافة رابعة)، تمثل 5 عدد الاختيارات، وعند قسمة 4 على 5 ينتج طول الفترة ويساوي 0.80 ويصبح التوزيع حسب الجدول التالي:

### ميزان تقديري وفقاً لسلم (ليكات) الخماسي

الدرجة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفترة
ضعيف	.,79	من 1 إلى 1,79	لا أوافق بشدة
	.,79	من 1,80 إلى 2,59	لا أوافق
متوسط	.,79	من 2,60 إلى 3,39	محايد
مرتفع	.,79	من 3,40 إلى 4,19	أوافق
	.,80	من 4,20 إلى 5,00	أوافق بشدة

### ثبات الاستبانة

لقياس مدى ثبات الأداة (الاستبانة) استخدمت الدراسة معادلة (ألفا كرومباخ) (Cronbach's

Alpha) وقد جاءت نسبة الثبات كما هو موضح أدناه:

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.883	37

يتضح من الجدول أعلاه أن معامل الثبات العام للاستبانة مرتفع، حيث بلغ (.883) إجمالي عبارات الاستبانة، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

## ثالثاً: عرض وتحليل وتفسير البيانات

جدول رقم (1) يوضح نوع المبحوثين

النوع	التكرارات	النسبة %
ذكر	33	59
أنثى	23	41
المجموع	56	100

رسم بياني رقم (1) يوضح نوع المبحوثين

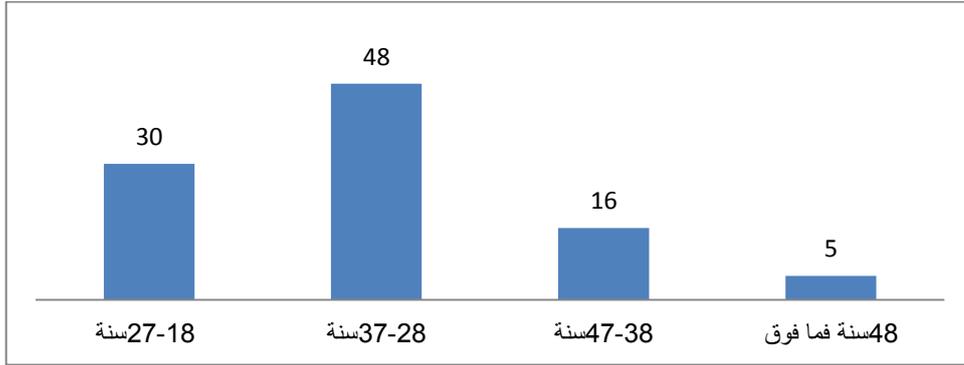


يتضح من الجدول والرسم أعلاه رقم (1) أن نسبة الذكور بلغت 59%، أما نسبة الإناث فقد جاءت 41%. ويشير ذلك لطبيعة عمل المؤسسة الذي يتطلب مجهوداً كبيراً وشاقاً يناسب لحد كبير عمل الرجل أكثر من المرأة.

جدول رقم (2) يوضح عمر المبحوثين

النسبة %	التكرارات	الفئة
30	17	18-27 سنة
48	27	28-37 سنة
16	9	38-47 سنة
5	3	48 سنة فما فوق سنة
100	56	المجموع

رسم بياني رقم (2) يوضح عمر المبحوثين

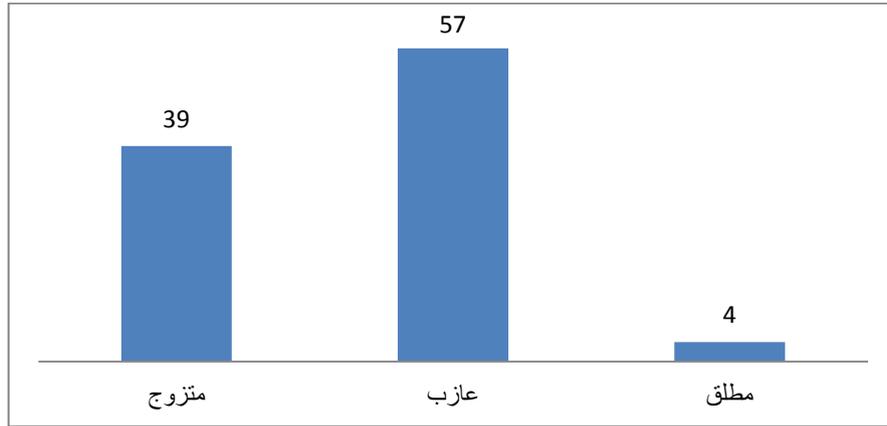


يتضح من الجدول والرسم أعلاه رقم (2) أن الفئة العمرية من 18-27 سنة جاءت بنسبة 30%، بينما بلغت الفئة 28 - 37 سنة نسبة 48%، ومثلت الفئة 38 - 47 سنة 16%، أما الفئة 48 سنة فما فوق فقد بلغت 5%. ويشير ذلك إلى أن المؤسسة تركز على المرحلة التي يكون فيها الإنسان أكثر عطاءً، أي مرحلة الشباب.

جدول رقم (3) يوضح الحالة الاجتماعية للمبحوثين

النسبة %	التكرارات	الحالة الاجتماعية
39	22	متزوج
57	32	عازب
4	2	مطلق
100	56	المجموع

رسم بياني رقم (3) يوضح الحالة الاجتماعية للمبحوثين

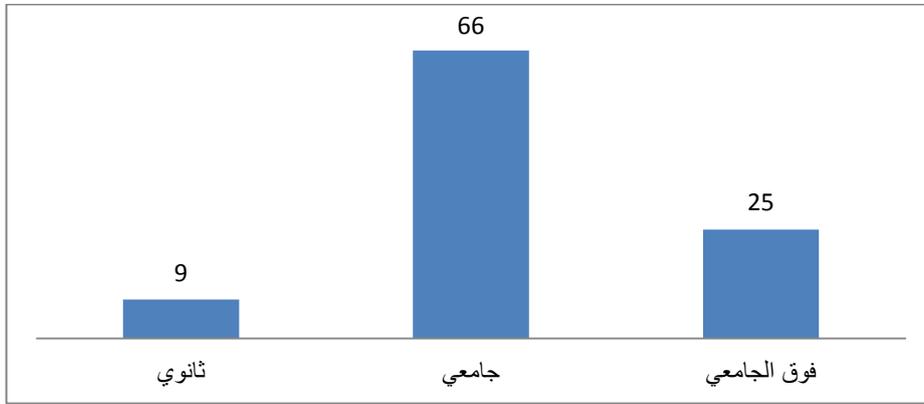


يتضح من الجدول والرسم أعلاه رقم (3) أن نسبة متزوج بلغت 39%، بينما بلغت نسبة أعزب 57%، ومثلت نسبة مطلق 4%. ويشير هذا إلى الاستقرار الذي يتسم به أفراد العينة، وهذا الاستقرار يساهم في تطوير الأداء في الصحف السودانية.

جدول رقم (4) يوضح المستوى التعليمي للمبحوثين

النسبة %	التكرارات	المستوى
9	5	ثانوي
66	37	جامعي
25	14	فوق الجامعي
100	56	المجموع

رسم بياني رقم (4) يوضح المستوى التعليمي للمبحوثين

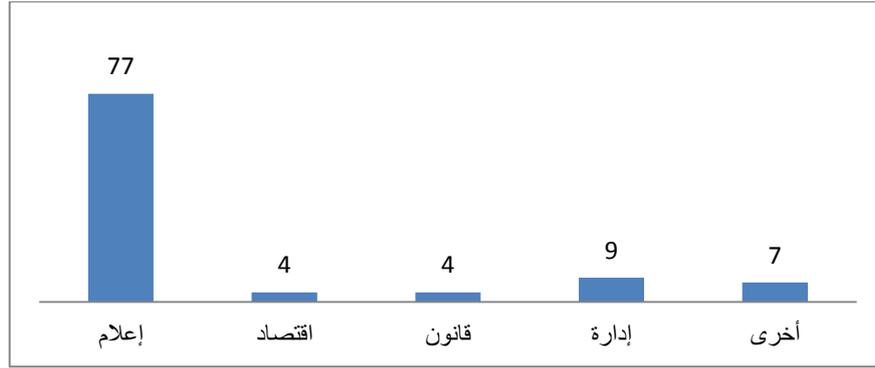


يتضح من الجدول والرسم أعلاه رقم (4) أن الذين يحملون المؤهل الثانوي بلغت نسبتهم 9%، أما الجامعيون فقد مثلوا نسبة 66%، وجاءت نسبة فوق الجامعي 25%. ويشير هذا إلى أن أغلب الموظفين يتم تعيينهم بمؤهلات جامعية، وهذا يساهم في تقدم وازدهار الصحف السودانية.

جدول رقم (5) يوضح التخصص العلمي للمبحوثين

النسبة %	التكرارات	التخصص
77	43	إعلام
4	2	اقتصاد
4	2	قانون
9	5	إدارة
7	4	أخرى
100	56	المجموع

رسم بياني رقم (5) يوضح التخصص العلمي للمبحوثين

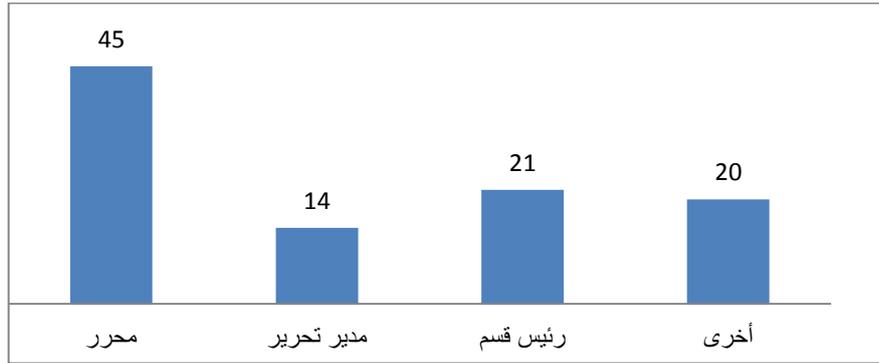


يتضح من الجدول والرسم أعلاه رقم (4) أن نسبة تخصص الإعلام بلغت 77%، أما الاقتصاد والقانون فقد أتيا بنسبة 4% لكل منهما، وبلغت نسبة الإدارة 9%، وجاءت أخرى بنسبة 7%. ويشير ذلك إلى أن النسبة التكاملية لعمل الصحف وفق المعايير المهنية المطلوبة.

جدول رقم (6) يوضح وظيفة المبحوثين

الوظيفة	التكرارات	النسبة %
محرر	25	45
مدير تحرير	8	14
رئيس قسم	12	21
أخرى	11	20
المجموع	56	100

رسم بياني رقم (6) يوضح وظيفة المبحوثين

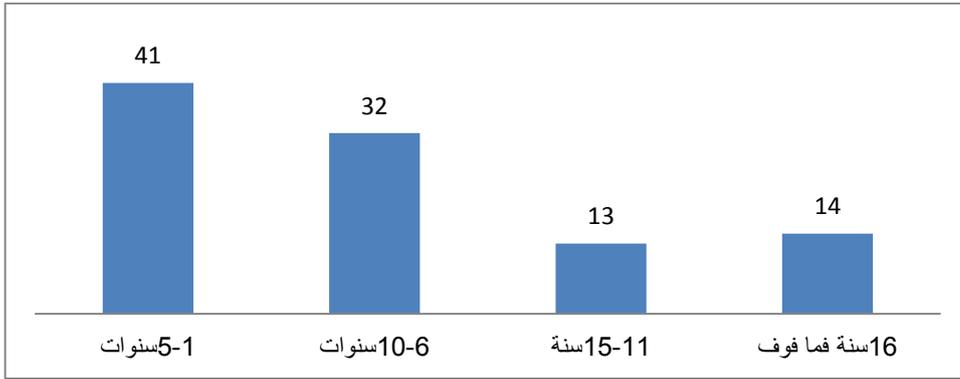


يتضح من الجدول والرسم أعلاه رقم (6) أن نسبة محرر بلغت 45%، أما مدير تحرير فقد جاءت بنسبة 14%، وبلغت نسبة رئيس قسم 21، وبلغت نسبة أخرى 20%. ويشير هذا إلى أن الصحف السودانية تحظى بكوادر فاعلة في العملية الإدارية بمستوى وظيفة متقدم لديها هيكل إداري متنوع فيه المهام بصورة جيدة تضمن تحقيق الأهداف المرجوة.

جدول رقم (7) يوضح سنوات خبرة المبحوثين

النسبة %	التكرارات	الخبرة
41	23	1-5 سنوات
32	18	6-10 سنوات
13	7	11-15 سنة
14	8	16 سنة فما فوق
100	56	المجموع

رسم بياني (7) يوضح سنوات خبرة المبحوثين

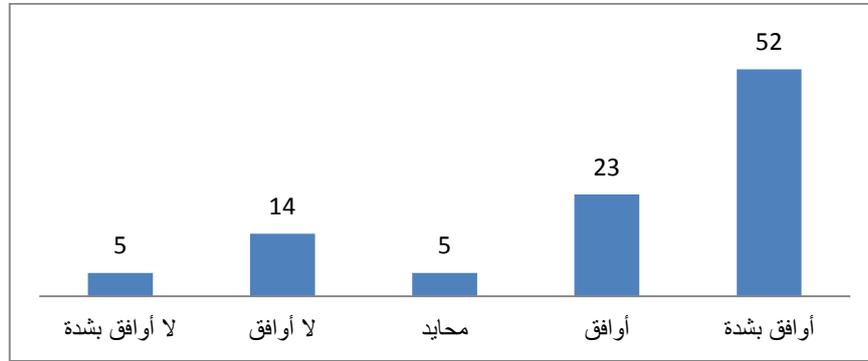


يتضح من الجدول والرسم أعلاه رقم (7) أن الفئة أقل من 1-5 سنوات بلغت 41%، بينما بلغت نسبة 6-10 سنوات 32%، ومثلت نسبة 11-15 سنة 13%، أما 16 سنة فما فوق فقد حققت 14%. ويشير هذا إلى أن الصحف السودانية لديها خطة في استيعاب كوادر جديدة، وفي نفس الوقت تحافظ على أصحاب الخبرات بالصحيفة.

جدول رقم (8) توحيد العلاقات العامة في قمة الهيكل الإداري للصحيفة

النسبة %	التكرارات	العبارة
5	3	لا أوافق بشدة
14	8	لا أوافق
5	3	محايد
23	13	أوافق
52	29	أوافق بشدة
100	56	المجموع

رسم بياني رقم (8) توحيد العلاقات العامة في قمة الهيكل الإداري للصحيفة



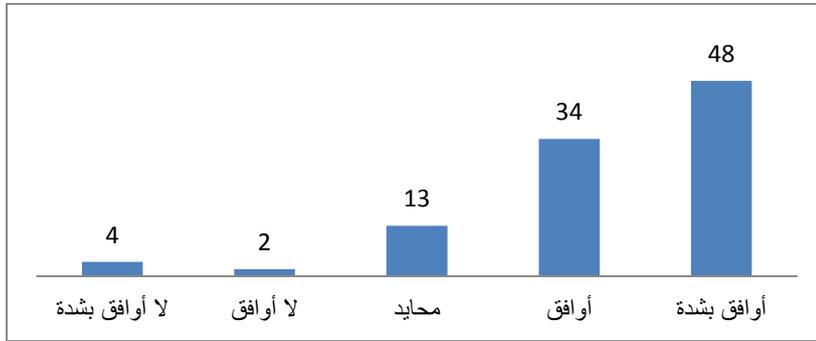
يتضح من الشكل والرسم البياني أعلاه رقم (8) أن نسبة الذين لا يوافقون بشدة بلغت 5%، أما الذين لا يوافقون فقد جاءت نسبتهم 14%، بينما شكلت نسبة المحايد 5%، ومثلت نسبة الذين يوافقون 23%، وبلغت نسبة الذين يوافقون بشدة 52%. ويشير هذا إلى أهمية العلاقات العامة داخل المؤسسة، ولذلك لا بد من وجودها في موقع إداري مناسب لأداء عملها على أكمل وجه.



جدول رقم (9) تتوافر الأطر البشرية اللازمة للعلاقات العامة في الصحيفة

النسبة %	التكرارات	الخبرة
4	2	لا أوافق بشدة
2	1	لا أوافق
13	7	محايد
34	19	أوافق
48	27	أوافق بشدة
100	56	المجموع

رسم بياني رقم (9) تتوافر الأطر البشرية اللازمة للعلاقات العامة في الصحيفة

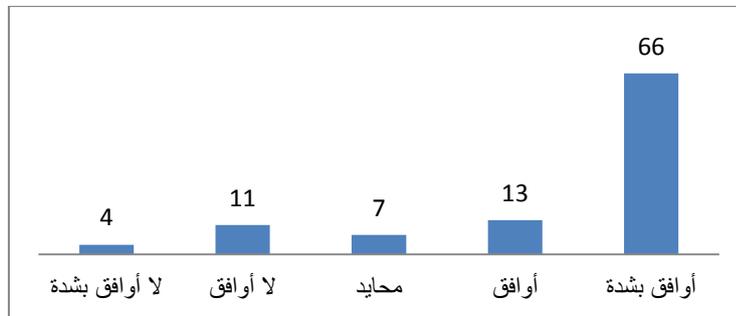


يتضح من الشكل والرسم البياني أعلاه رقم (9) أن نسبة الذين لا يوافقون بشدة بلغت 4%، أما الذين لا يوافقون فقد جاءت نسبتهم 2%، بينما شكلت نسبة المحايد 13%، ومثلت نسبة الذين يوافقون 34%، وبلغت نسبة الذين يوافقون بشدة 48%. هذا يشير إلى أن العلاقات العامة لها كادر إداري في أداء العمل داخل الصحف السودانية.

جدول رقم (10) تخصص ميزانية كافية للعلاقات العامة بالصحيفة

النسبة %	التكرارات	العبارة
4	2	لا أوافق بشدة
11	6	لا أوافق
7	4	محايد
13	7	أوافق
66	37	أوافق بشدة
100	56	المجموع

رسم بياني رقم (10) تخصص ميزانية كافية للعلاقات العامة بالصحيفة

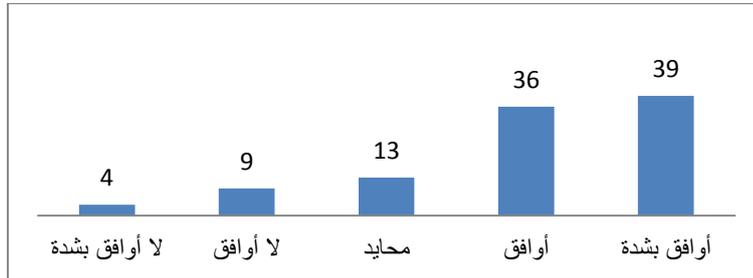


يتضح من الشكل والرسم البياني أعلاه رقم (10) أن نسبة الذين لا يوافقون بشدة بلغت 4%، أما الذين لا يوافقون فقد جاءت نسبتهم 11%، بينما شكلت نسبة المحايدون 7%، ومثلت نسبة الذين يوافقون 13%، وبلغت نسبة الذين يوافقون بشدة 66%. وهذا يدل على أن الإدارة العليا تقوم بتوفير الميزانية الكافية لقيام إدارة العلاقات العامة بكافة برامجها وأنشطتها.

جدول رقم (11) تمتلك الصحيفة خبراء ومستشارين يساعدون في أنشطة العلاقات العامة

النسبة %	التكرارات	العبارة
4	2	لا أوافق بشدة
9	5	لا أوافق
13	7	محايد
36	20	أوافق
39	22	أوافق بشدة
100	56	المجموع

رسم بياني رقم (11) تمتلك الصحيفة خبراء ومستشارين يساعدون في أنشطة العلاقات العامة

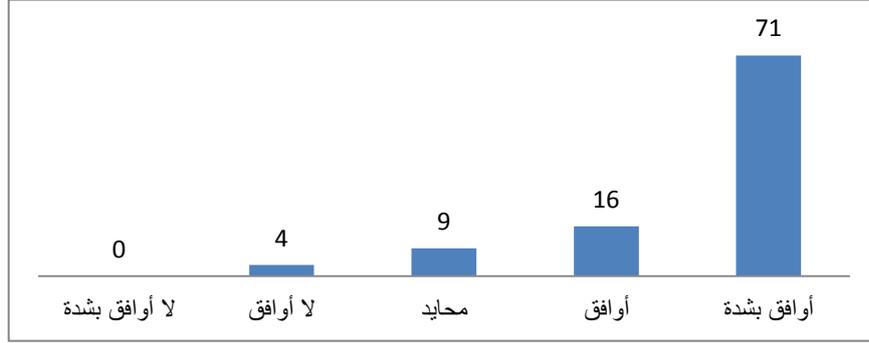


يتضح من الشكل والرسم البياني أعلاه رقم (11) أن نسبة الذين لا يوافقون بشدة بلغت 4%، أما الذين لا يوافقون فقد جاءت نسبتهم 9%، بينما شكلت نسبة المحايد 13%، ومثلت نسبة الذين يوافقون 36%، وبلغت نسبة الذين يوافقون بشدة 39%. وهذا يشير إلى أن إدارة العلاقات العامة تمتلك خبراء ومستشارين يؤدون مهام العلاقات العامة في الصحف السودانية.

جدول رقم (12) تعريف الجمهور بالصحيفة

النسبة %	التكرارات	العبارة
0	0	لا أوافق بشدة
4	2	لا أوافق
9	5	محايد
16	9	أوافق
71	40	أوافق بشدة
100	56	المجموع

رسم بياني رقم (12) تعريف الجمهور بالصحيفة

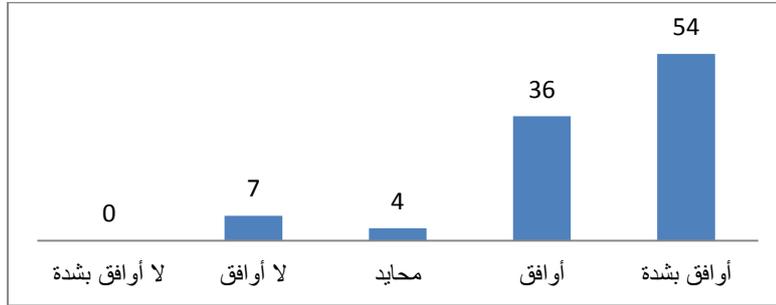


يتضح من الشكل والرسم البياني أعلاه رقم (12) أن نسبة الذين لا يوافقون بشدة جاءت 0%، أما الذين لا يوافقون فقد جاءت نسبتهم 4%، بينما شكلت نسبة المحايد 9%، ومثلت نسبة الذين يوافقون 16%، وبلغت نسبة الذين يوافقون بشدة 71%. وهذا يشير إلى أن إدارة العلاقات العامة تقوم بتعريف الجمهور بالصحيفة عبر الإصدارات التي يتم توزيعها لجمهورها الداخلي والخارجي.

جدول رقم (13) بناء صورة ذهنية حقيقية للصحيفة لدى الجمهور

النسبة %	التكرارات	العبرة
0	0	لا أوافق بشدة
7	4	لا أوافق
4	2	محايد
36	20	أوافق
54	30	أوافق بشدة
100	56	المجموع

رسم بياني رقم (13) بناء صورة ذهنية حقيقية للصحيفة لدى الجمهور

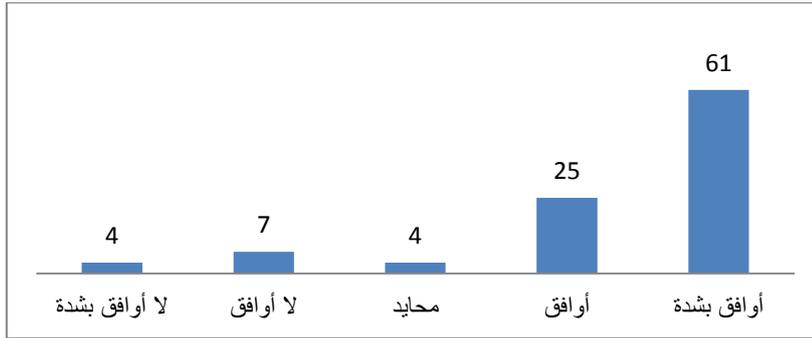


يتضح من الشكل والرسم البياني أعلاه رقم (13) أن نسبة الذين لا يوافقون بشدة جاءت 0%، أما الذين لا يوافقون فقد جاءت نسبتهم 7%، بينما شكلت نسبة المحايد 4%، ومثلت نسبة الذين يوافقون 36%، وبلغت نسبة الذين يوافقون بشدة 54%. وهذا يدل على إسهام إدارة العلاقات العامة في تكوين صورة ذهنية طيبة لدى الجمهور.

جدول رقم (14) تقديم الخدمات للعاملين

النسبة %	التكرارات	العبرة
4	2	لا أوافق بشدة
7	4	لا أوافق
4	2	محايد
25	14	أوافق
61	34	أوافق بشدة
100	56	المجموع

رسم بياني رقم (14) تقديم الخدمات للعاملين

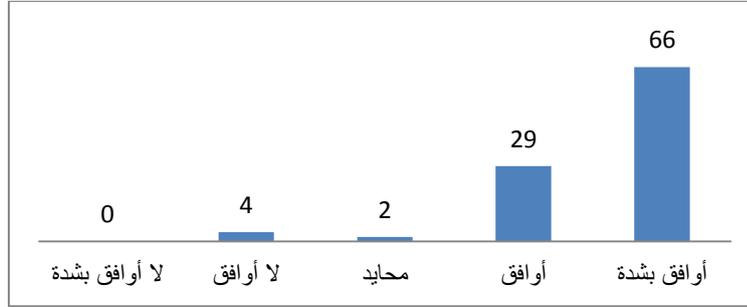


يتضح من الشكل والرسم البياني أعلاه رقم (14) أن نسبة الذين لا يوافقون بشدة بلغت 4%، أما الذين لا يوافقون فقد جاءت نسبتهم 7%، بينما شكلت نسبة المحايدين 4%، ومثلت نسبة الذين يوافقون 25%، وبلغت نسبة الذين يوافقون بشدة 61%. وهذا يدل على أن العلاقات العامة تعمل على تقديم الخدمات للعاملين داخل الصحيفة.

جدول رقم (15) الترويج للصحيفة والمساعدة في زيادة المبيعات

النسبة %	التكرارات	العبرة
0	0	لا أوافق بشدة
4	2	لا أوافق
2	1	محايد
29	16	أوافق
66	37	أوافق بشدة
100	56	المجموع

رسم بياني رقم (15) الترويج للصحيفة والمساعدة في زيادة المبيعات

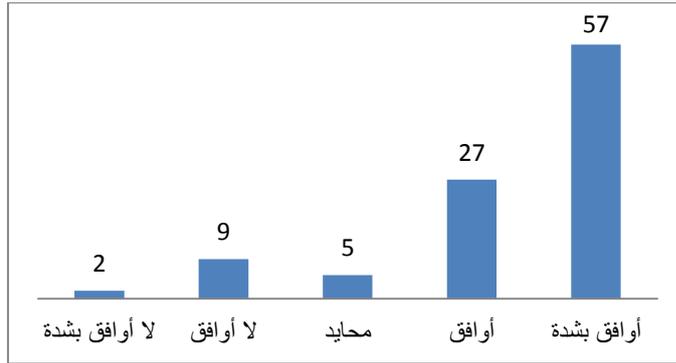


يتضح من الشكل والرسم البياني أعلاه رقم (15) أن نسبة الذين لا يوافقون بشدة بلغت 0%، أما الذين لا يوافقون فقد جاءت نسبتهم 4%، بينما شكلت نسبة المحايدون 2%، ومثلت نسبة الذين يوافقون 29%، وبلغت نسبة الذين يوافقون بشدة 66%. وهذا يدل على أن العلاقات العامة تقوم بأهدافها الترويجية وزيادة نسبة المبيعات للصحيفة.

جدول رقم (16) تقديم المعلومات للإدارة العليا لاتخاذ القرارات السليمة

النسبة %	التكرارات	العبرة
2	1	لا أوافق بشدة
9	5	لا أوافق
5	3	محايد
27	15	أوافق
57	32	أوافق بشدة
100	56	المجموع

رسم بياني رقم (16) تقديم المعلومات للإدارة العليا لاتخاذ القرارات السليمة

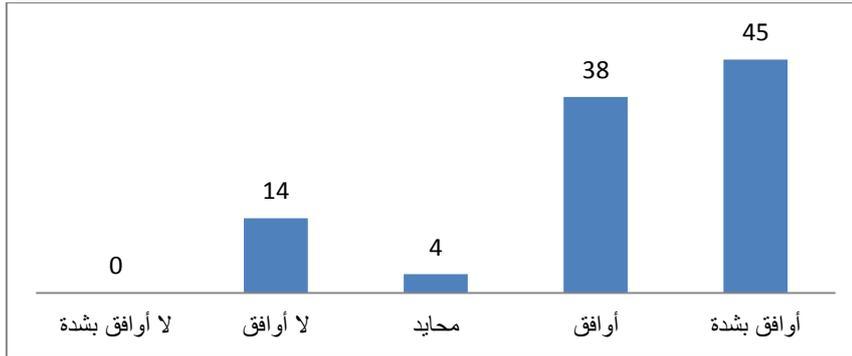


يتضح من الشكل والرسم البياني أعلاه رقم (16)، أن نسبة الذين لا يوافقون بشدة بلغت 2%، أما الذين لا يوافقون فقد جاءت نسبتهم 9%، بينما شكلت نسبة المحايدون 5%، ومثلت نسبة الذين يوافقون 27%، وبلغت نسبة الذين يوافقون بشدة 57%. وهذا الأمر يدل على أن إدارة العلاقات العامة تساهم في تقديم المعلومات مما يسهل للإدارة العليا اتخاذ القرارات السليمة.

جدول رقم (17) وضع خطة قصيرة ومتوسطة وطويلة للعمل وفقاً لموجهاتها

النسبة %	التكرارات	العبرة
0	0	لا أوافق بشدة
14	8	لا أوافق
4	2	محايد
38	21	أوافق
45	25	أوافق بشدة
100	56	المجموع

رسم بياني رقم (17) وضع خطة قصيرة ومتوسطة وطويلة للعمل وفقاً لموجهاتها

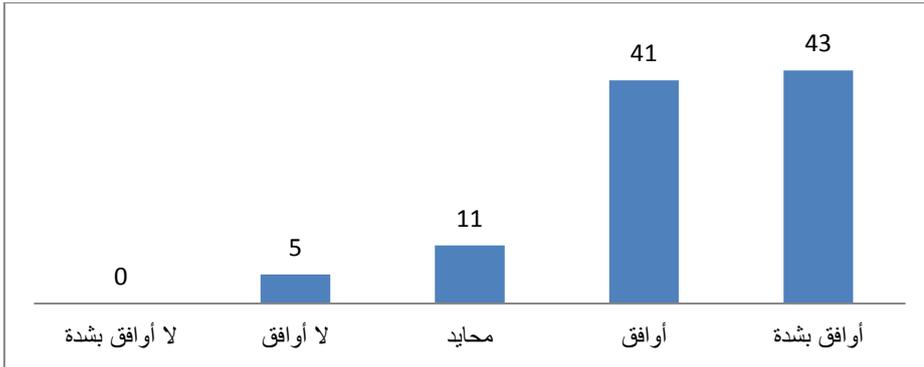


يتضح من الشكل والرسم البياني أعلاه رقم (17) أن نسبة الذين لا يوافقون بشدة بلغت 0%، أما الذين لا يوافقون فقد جاءت نسبتهم 14%، بينما شكلت نسبة المحايد 4%، ومثلت نسبة الذين يوافقون 38%، وبلغت نسبة الذين يوافقون بشدة 45%. وهذا يدل على أن العلاقات العامة تقوم بوضع خطة علمية طويلة أو قصيرة المدى وفقاً لموجهاتها.

جدول رقم (18) تنسق بين الإدارات الداخلية ومع المؤسسات الأخرى

النسبة %	التكرارات	العبارة
0	0	لا أوافق بشدة
5	3	لا أوافق
11	6	محايد
41	23	أوافق
43	24	أوافق بشدة
100	56	المجموع

رسم بياني رقم (18) تنسق بين الإدارات الداخلية ومع المؤسسات الأخرى

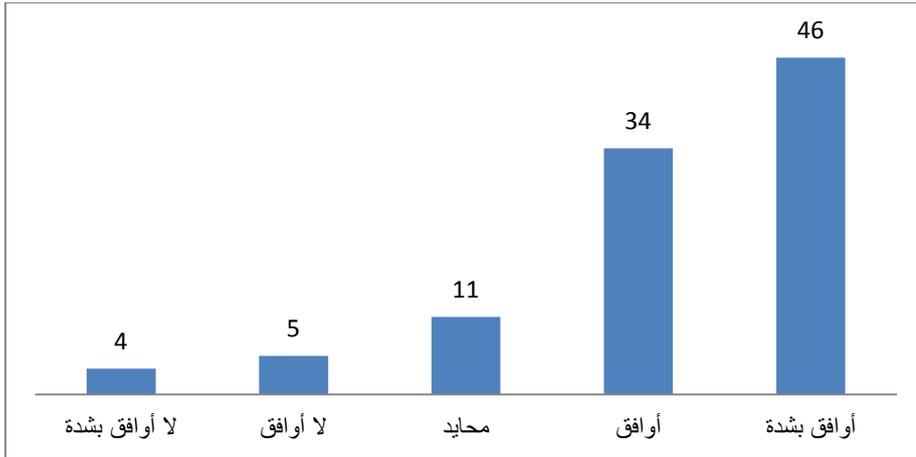


يتضح من الشكل والرسم البياني أعلاه رقم (18) أن نسبة الذين لا يوافقون بشدة بلغت 0%، أما الذين لا يوافقون فقد جاءت نسبتهم 5%، بينما شكلت نسبة المحايدون 11%، ومثلت نسبة الذين يوافقون 41%، وبلغت نسبة الذين يوافقون بشدة 43%. وهذا يشير إلى أن إدارة العلاقات العامة تقوم بوظيفتها التنسيقية بين الإدارات الداخلية للصحيفة وأيضاً مع المؤسسات الأخرى.

جدول رقم (19) أسهمت في إنتاج الصحيفة بصورة مباشرة

النسبة %	التكرارات	العبرة
4	2	لا أوافق بشدة
5	3	لا أوافق
11	6	محايد
34	19	أوافق
46	26	أوافق بشدة
100	56	المجموع

رسم بياني رقم (19) أسهمت في إنتاج الصحيفة بصورة مباشرة

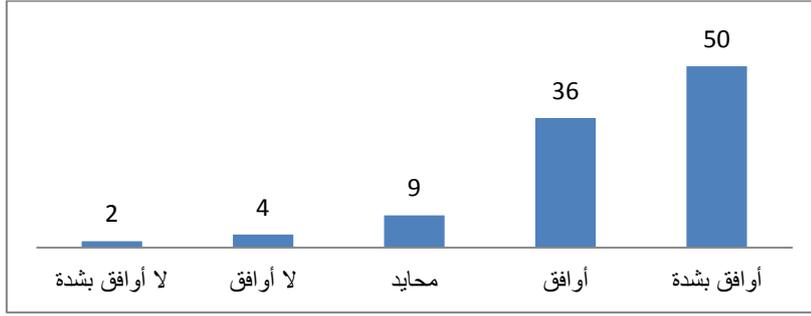


يتضح من الشكل والرسم البياني أعلاه رقم (19) أن نسبة الذين لا يوافقون بشدة بلغت 4%، أما الذين لا يوافقون فقد جاءت نسبتهم 5%، بينما شكلت نسبة المحايدون 11%، ومثلت نسبة الذين يوافقون 34%، وبلغت نسبة الذين يوافقون بشدة 46%.

جدول رقم (20) تروج للصحيفة بقصد زيادة التوزيع والمبيعات

النسبة %	التكرارات	العبارة
2	1	لا أوافق بشدة
4	2	لا أوافق
9	5	محايد
36	20	أوافق
50	28	أوافق بشدة
100	56	المجموع

رسم بياني رقم (20) تروج للصحيفة بقصد زيادة التوزيع والمبيعات

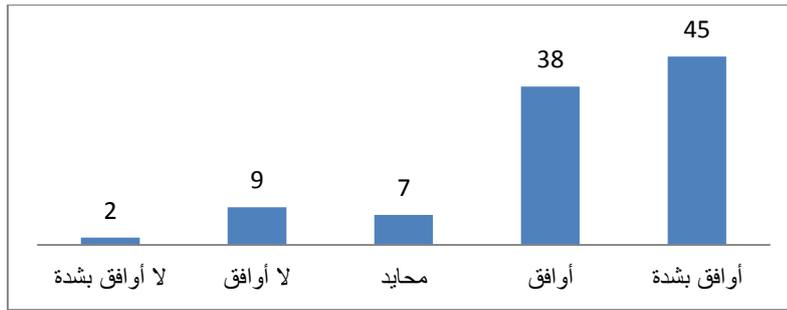


يتضح من الشكل والرسم البياني أعلاه رقم (20) أن نسبة الذين لا يوافقون بشدة بلغت 2%، أما الذين لا يوافقون فقد جاءت نسبتهم 4%، بينما شكلت نسبة المحايدون 9%، ومثلت نسبة الذين يوافقون 36%، وبلغت نسبة الذين يوافقون بشدة 50%. وهذا الأمر يعني ان العلاقات العامة تقوم بأنشطتها الترويجية بغرض زيادة نسبة التوزيع والمبيعات.

جدول رقم (21) تقييم الأنشطة الثقافية والاجتماعية والرياضية لربط العاملين بالصحيفة

النسبة %	التكرارات	العبرة
2	1	لا أوافق بشدة
9	5	لا أوافق
7	4	محايد
38	21	أوافق
45	25	أوافق بشدة
100	56	المجموع

رسم بياني رقم (21) تقييم الأنشطة الثقافية والاجتماعية والرياضية لربط العاملين بالصحيفة

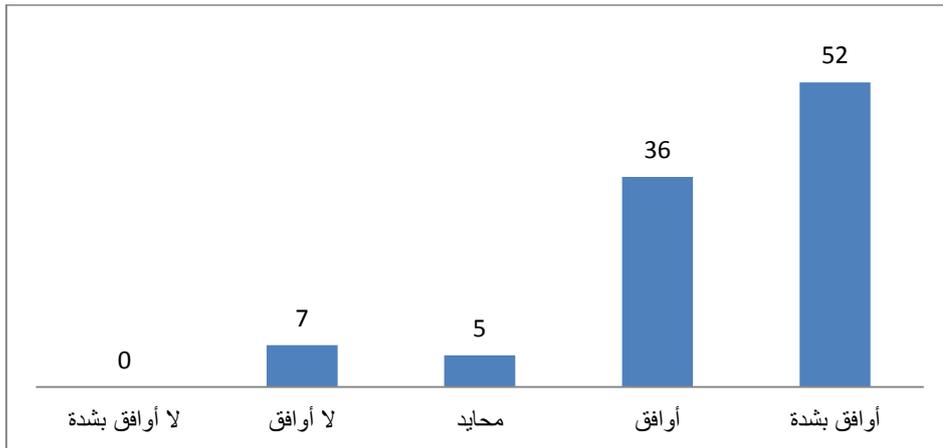


يتضح من الشكل والرسم البياني أعلاه رقم (21) أن نسبة الذين لا يوافقون بشدة بلغت 2%، أما الذين لا يوافقون فقد جاءت نسبتهم 9%، بينما شكلت نسبة المحايدون 7%، ومثلت نسبة الذين يوافقون 38%، وبلغت نسبة الذين يوافقون بشدة 45%. ومن هنا يمكن القول أن هذه الأنشطة الثقافية والاجتماعية والرياضية التي تقوم بها إدارة العلاقات العامة لها دور كبير في ربط النسيج الاجتماعي للعاملين داخل الصحيفة.

جدول رقم (22) أعدت البحوث العلمية لمعرفة التغيرات التي تحيط بالصحيفة

النسبة %	التكرارات	العبارة
0	0	لا أوافق بشدة
7	4	لا أوافق
5	3	محايد
36	20	أوافق
52	29	أوافق بشدة
100	56	المجموع

رسم بياني رقم (22) أعدت البحوث العلمية لمعرفة التغيرات التي تحيط بالصحيفة

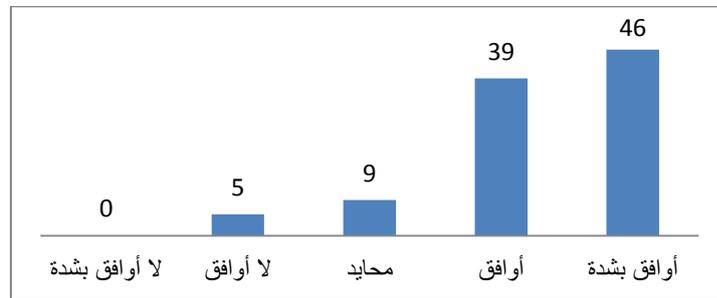


يتضح من الشكل والرسم البياني أعلاه رقم (22) أن نسبة الذين لا يوافقون بشدة بلغت 0%، أما الذين لا يوافقون فقد جاءت نسبتهم 7%، بينما شكلت نسبة المحايد 5%، ومثلت نسبة الذين يوافقون 36%، وبلغت نسبة الذين يوافقون بشدة 52%. وهذا يشير إلى أن إدارة العلاقات العامة تقوم بعمل البحوث العلمية بصورة دورية لدراسة كافة التغيرات أو الاتجاهات التي تحيط بالصحيفة.

جدول رقم (23) عملت على بناء قاعدة معلومات لتسهيل اتخاذ القرارات داخل الصحيفة

النسبة %	التكرارات	العبارة
0	0	لا أوافق بشدة
5	3	لا أوافق
9	5	محايد
39	22	أوافق
46	26	أوافق بشدة
100	56	المجموع

رسم بياني رقم (23) عملت على بناء قاعدة معلومات لتسهيل اتخاذ القرارات داخل الصحيفة



يتضح من الشكل والرسم البياني أعلاه رقم (23) أن نسبة الذين لا يوافقون بشدة بلغت 0%، أما الذين لا يوافقون فقد جاءت نسبتهم 5%، بينما شكلت نسبة المحايدين 9%، ومثلت نسبة الذين يوافقون 39%، وبلغت نسبة الذين يوافقون بشدة 46%. وهذا الأمر يدل على أن إدارة العلاقات العامة تقوم بتوفير المعلومات المهمة من خلال البحوث المستمرة والخطط العلمية، مما يساعد على اتخاذ القرار المناسب.

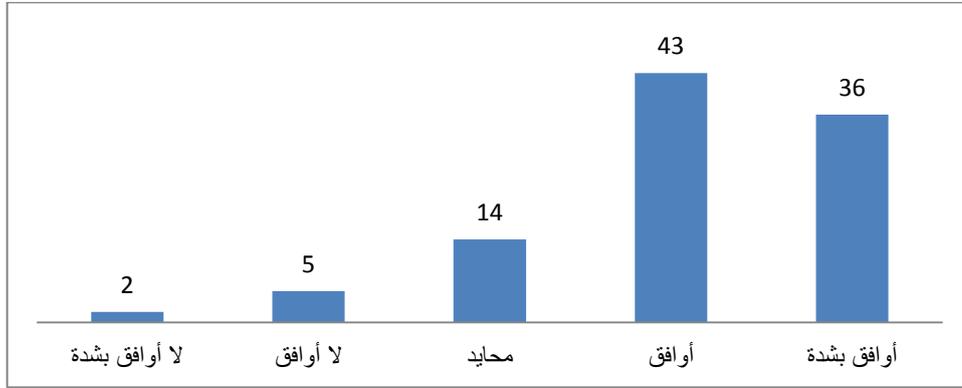
جدول رقم (24) زودت الصحفيين والمحررين بنتائج الدراسات لتقديم المادة بصورة

علمية تجنب الصحيفة الوقوع في الأخطاء

النسبة %	التكرارات	العبرة
2	1	لا أوافق بشدة
5	3	لا أوافق
14	8	محايد
43	24	أوافق
36	20	أوافق بشدة
100	56	المجموع

رسم بياني رقم (24) زودت الصحفيين والمحررين بنتائج الدراسات لتقديم المادة بصورة

علمية تجنب الصحيفة الوقوع في الأخطاء



يتضح من الشكل والرسم البياني أعلاه رقم (24) أن نسبة الذين لا يوافقون بشدة بلغت 2%، أما الذين لا يوافقون فقد جاءت نسبتهم 5%، بينما شكلت نسبة المحايدين 14%، ومثلت نسبة الذين يوافقون 43%، وبلغت نسبة الذين يوافقون بشدة 36%. وهذا يدل على أن إدارة العلاقات العامة تهتم بالبحوث العلمية والاستفادة من نتائجها في تجنب الوقوع في أي أخطاء قد تواجه الصحيفة.

جدول رقم (25) أسهمت في حل بعض الأزمات التي واجهت الصحيفة

النسبة %	التكرارات	العبرة
0	0	لا أوافق بشدة
11	6	لا أوافق
7	4	محايد
32	18	أوافق
50	28	أوافق بشدة
100	56	المجموع

رسم بياني رقم (25) أسهمت في حل بعض الأزمات التي واجهت الصحيفة

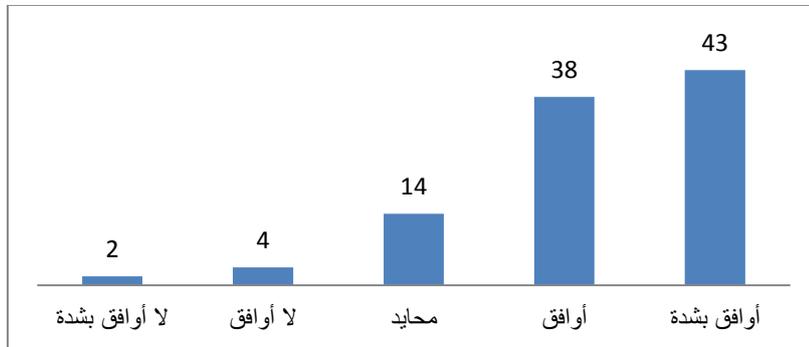


يتضح من الشكل والرسم البياني أعلاه رقم (25) أن نسبة الذين لا يوافقون بشدة بلغت 0%، أما الذين لا يوافقون فقد جاءت نسبتهم 11%، بينما شكلت نسبة المحايد 7%، ومثلت نسبة الذين يوافقون 32%، وبلغت نسبة الذين يوافقون بشدة 50%. وهذا يدل على على أن إدارة العلاقات العامة لها دور مهم في حل المشاكل والأزمات التي تواجه الصحيفة من خلال الاستشارات والحلول التي تقوم بتقديمها.

جدول رقم (26) أعدت الدورات التدريبية والورش لمناقشة الموضوعات التي تهم الصحيفة والمجتمع

النسبة %	التكرارات	العبارة
2	1	لا أوافق بشدة
4	2	لا أوافق
14	8	محايد
38	21	أوافق
43	24	أوافق بشدة
100	56	المجموع

رسم بياني رقم (26) أعدت الدورات التدريبية والورش لمناقشة الموضوعات التي تهم الصحيفة والمجتمع

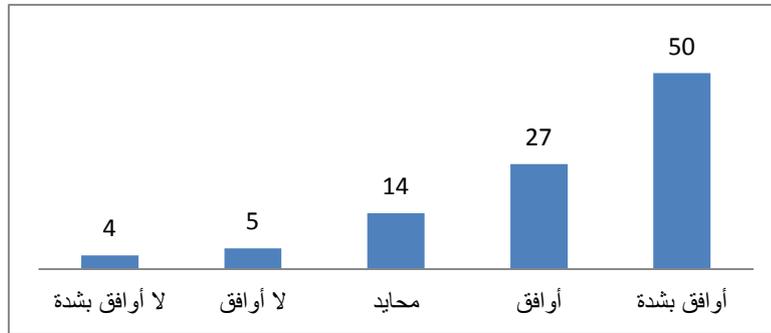


يتضح من الشكل والرسم البياني أعلاه رقم (26) أن نسبة الذين لا يوافقون بشدة بلغت 2%، أما الذين لا يوافقون فقد جاءت نسبتهم 4%، بينما شكلت نسبة المحايدون 14%، ومثلت نسبة الذين يوافقون 38%، وبلغت نسبة الذين يوافقون بشدة 43%. وهذا الأمر يعني أن إدارة العلاقات العامة تتهتم بإقامة الدورات التدريبية والورش للعاملين بالصحف في جميع المواضيع المختلفة.

جدول رقم (27) تفاوضت مع العاملين والإدارة العليا لحل بعض المشكلات قبل أن تتطور داخل وخارج الصحيفة.

النسبة %	التكرارات	العبرة
4	2	لا أوافق بشدة
5	3	لا أوافق
14	8	محايد
27	15	أوافق
50	28	أوافق بشدة
100	56	المجموع

رسم بياني رقم (27) تفاوضت مع العاملين والإدارة العليا لحل بعض المشكلات قبل أن تتطور داخل وخارج الصحيفة

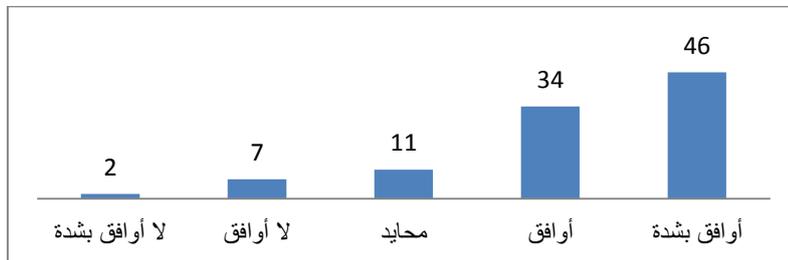


يتضح من الشكل والرسم البياني أعلاه رقم (27) أن نسبة الذين لا يوافقون بشدة بلغت 4%، أما الذين لا يوافقون فقد جاءت نسبتهم 5%، بينما شكلت نسبة المحايدون 14%، ومثلت نسبة الذين يوافقون 27%، وبلغت نسبة الذين يوافقون بشدة 50%. ومن هنا يمكن القول أن إدارة العلاقات العامة تؤدي وظيفتها الاتصالية في ربط العاملين بالصحيفة مع الإدارة العليا لمعرفة جميع مشاكلهم والعمل على حلها.

جدول رقم (28) عقدت المؤتمرات الصحفية لتوضيح دور الصحيفة في حل المشكلات المتعلقة بالعمل الصحفي والوطني العام

النسبة %	التكرارات	العبرة
2	1	لا أوافق بشدة
7	4	لا أوافق
11	6	محايد
34	19	أوافق
46	26	أوافق بشدة
100	56	المجموع

رسم بياني رقم (28) عقدت المؤتمرات الصحفية لتوضيح دور الصحيفة في حل المشكلات المتعلقة بالعمل الصحفي والوطني العام

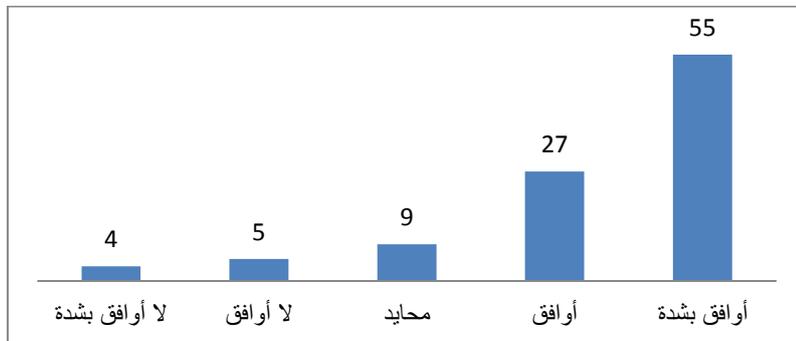


يتضح من الشكل والرسم البياني أعلاه رقم (28) أن نسبة الذين لا يوافقون بشدة بلغت 2%، أما الذين لا يوافقون فقد جاءت نسبتهم 7%، بينما شكلت نسبة المحايدون 11%، ومثلت نسبة الذين يوافقون 34%، وبلغت نسبة الذين يوافقون بشدة 46%. وهذا يدل على أن إدارة العلاقات تهتم بقيام المؤتمرات الصحفية لإيصال رسالة معينة وتوضيح دور الصحيفة في حل جميع المشكلات التي تواجه العمل الصحفي أو نشر الأخبار التي تهتم كافة الجماهير.

جدول رقم (29) تتوافر للعلاقات العامة الوسائل المقروءة الكافية للتواصل مع الجمهور

النسبة %	التكرارات	العبارة
4	2	لا أوافق بشدة
5	3	لا أوافق
9	5	محايد
27	15	أوافق
55	31	أوافق بشدة
100	56	المجموع

رسم بياني رقم (29) تتوافر للعلاقات العامة الوسائل المقروءة الكافية للتواصل مع الجمهور



يتضح من الشكل والرسم البياني أعلاه رقم (29) أن نسبة الذين لا يوافقون بشدة بلغت 4%، أما الذين لا يوافقون فقد جاءت نسبتهم 5%، بينما شكلت نسبة المحايدون 9%، ومثلت نسبة الذين يوافقون 27%، وبلغت نسبة الذين يوافقون بشدة 55%. وهذا الأمر يعني أن إدارة العلاقات العامة استخدمت الوسائل المقروءة (كتيبات - نشرات) للتواصل مع الجمهور.

جدول رقم (30) تستخدم العلاقات العامة الوسائل المرئية بصورة فاعلة لتوصيل  
برامجها لجمهور الصحيفة

النسبة %	التكرارات	العبرة
4	2	لا أوافق بشدة
4	2	لا أوافق
13	7	محايد
32	18	أوافق
48	27	أوافق بشدة
100	56	المجموع

رسم بياني رقم (30) تستخدم العلاقات العامة الوسائل المرئية بصورة فاعلة لتوصيل  
برامجها لجمهور الصحيفة

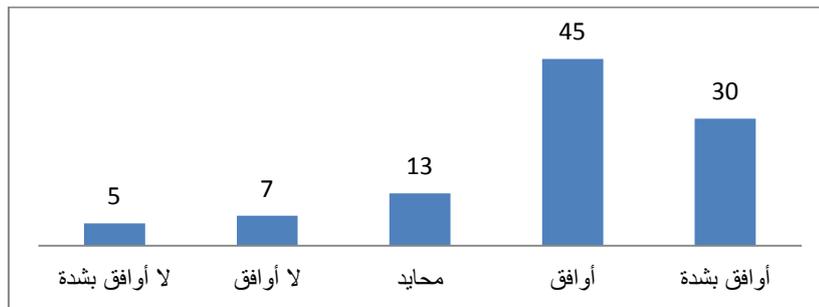


يتضح من الشكل والرسم البياني أعلاه رقم (30) أن نسبة الذين لا يوافقون بشدة والذين لا يوافقون فقد جاءتا بنسبة 4% لكل منهما، بينما شكلت نسبة المحايدين 13%، ومثلت نسبة الذين يوافقون 32%، وبلغت نسبة الذين يوافقون بشدة 48%. ومن هنا يمكن القول إن إدارة العلاقات العامة تسعى جاهدة لاستخدام وسائل الإعلام المرئية (التلفزيون - السينما) لتوصيل جميع برامجها للجمهور.

جدول رقم (31) استنفادت من الوسائل المسموعة في مخاطبة الجمهور الداخلي والخارجي

النسبة %	التكرارات	العبارة
5	3	لا أوافق بشدة
7	4	لا أوافق
13	7	محايد
45	25	أوافق
30	17	أوافق بشدة
100	56	المجموع

رسم بياني رقم (31) استنفادت من الوسائل المسموعة في مخاطبة الجمهور الداخلي والخارجي



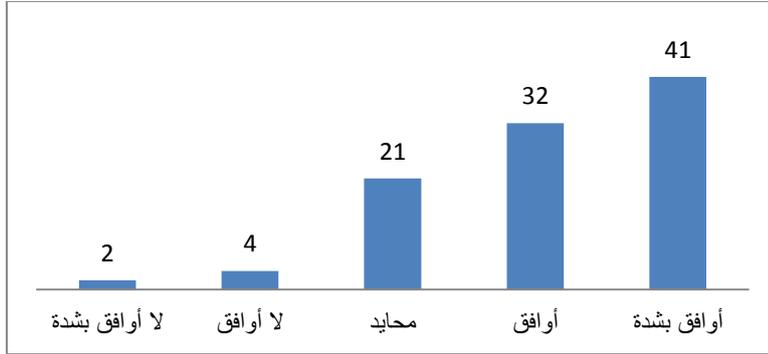
يتضح من الشكل والرسم البياني أعلاه رقم (31) أن نسبة الذين لا يوافقون بشدة بلغت 5%، أما الذين لا يوافقون فقد جاءت نسبتهم 7%، بينما شكلت نسبة المحايدون 13%، ومثلت نسبة الذين يوافقون 45%، وبلغت نسبة الذين يوافقون بشدة 30%. وهذا يشير إلى أن إدارة العلاقات العامة استنفادت من وسائل الاتصال المسموعة (الراديو) لمخاطبة كافة الجماهير المختلفة.



جدول رقم (32) أضافت الوسائل الحديثة ومواقع التواصل الاجتماعي للعلاقات العامة  
وسهلت التفاعل مع جمهور الصحيفة

النسبة %	التكرارات	العبارة
2%	1	لا أوافق بشدة
4%	2	لا أوافق
21%	12	محايد
32%	18	أوافق
41%	23	أوافق بشدة
100	56	المجموع

رسم بياني رقم (32) أضافت الوسائل الحديثة ومواقع التواصل الاجتماعي للعلاقات العامة  
وسهلت التفاعل مع جمهور الصحيفة

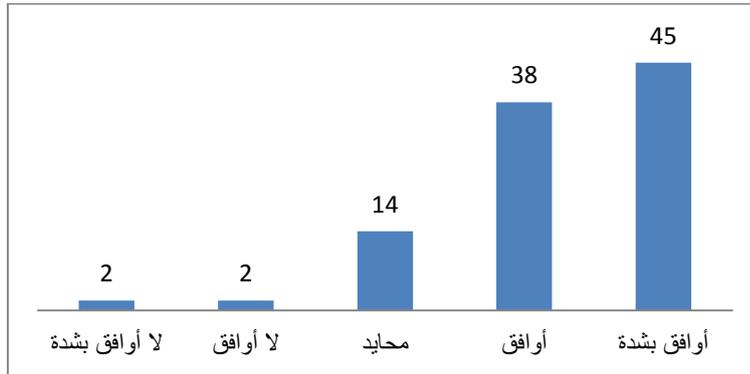


يتضح من الشكل والرسم البياني أعلاه رقم (32) أن نسبة الذين لا يوافقون بشدة بلغت 2%، أما الذين لا يوافقون فقد جاءت نسبتهم 4%، بينما شكلت نسبة المحايدون 21%، ومثلت نسبة الذين يوافقون 32%، وبلغت نسبة الذين يوافقون بشدة 41%. وهذا الأمر يدل على أن إدارة العلاقات تستخدم وسائل الاتصال الحديثة (الإعلام الإلكتروني)، ومواقع التواصل الاجتماعي (الفيس - تويتر - الواتساب) لتوصيل برامجها والتفاعل مع الجمهور.

جدول رقم (33) وظفت الاتصال المباشر لمخاطبة الجمهور وعرض وجهة نظرها له

النسبة %	التكرارات	العبارة
2	1	لا أوافق بشدة
2	1	لا أوافق
14	8	محايد
38	21	أوافق
45	25	أوافق بشدة
100	56	المجموع

رسم بياني رقم (33) وظفت الاتصال المباشر لمخاطبة الجمهور وعرض وجهة نظره له



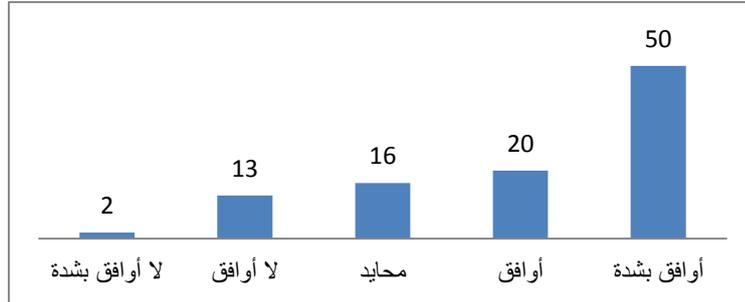
يتضح من الشكل والرسم البياني أعلاه رقم (33) أن نسبة الذين لا يوافقون بشدة والذين لا يوافقون فقد جاءتا بنسبة 2% لكل منهما، بينما شكلت نسبة المحايدين 14%، ومثلت نسبة الذين يوافقون 38%، وبلغت نسبة الذين يوافقون بشدة 45%. وهذا يدل على أن إدارة العلاقات العامة استخدمت وسائل الاتصال المباشر مثل (الندوات- المحاضرات) للتواصل مع الجمهور.

جدول رقم (34) تحول قلة الموازنة دون تنفيذ مهام العلاقات العامة بصورة

صحيحة

النسبة %	التكرارات	العبرة
2	1	لا أوافق بشدة
13	7	لا أوافق
16	9	محايد
20	11	أوافق
50	28	أوافق بشدة
100	56	المجموع

رسم بياني رقم (34) تحول قلة الموازنة دون تنفيذ مهام العلاقات العامة بصورة صحيحة

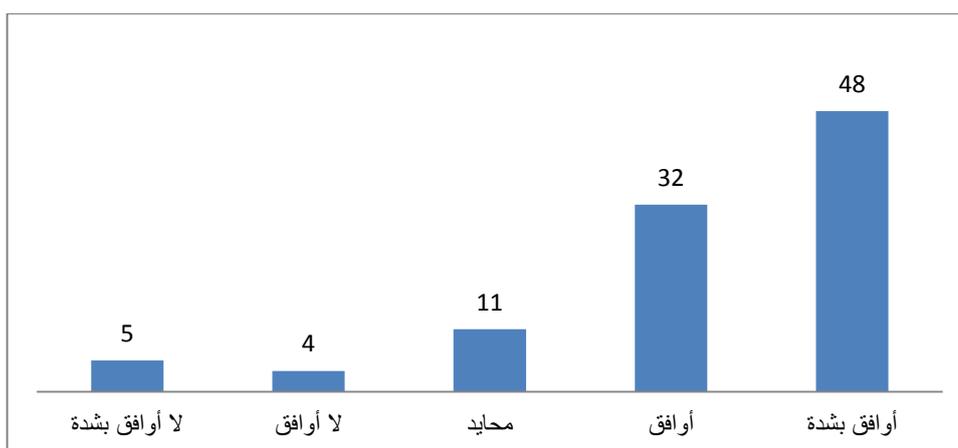


يتضح من الشكل والرسم البياني أعلاه رقم (34) أن نسبة الذين لا يوافقون بشدة بلغت 2%، أما الذين لا يوافقون فقد جاءت نسبتهم 13%، بينما شكلت نسبة المحايدون 16%، ومثلت نسبة الذين يوافقون 20%، وبلغت نسبة الذين يوافقون بشدة 50%. وهذا يدل على أن ضعف الميزانية لإدارة العلاقات العامة لايساعدها على القيام ببرامجها وأنشطتها التي تعمل على تنفيذها.

جدول رقم (35) هناك قلة للمتخصصين في العلاقات العامة بالصحيفة

النسبة %	التكرارات	العبارة
5	3	لا أوافق بشدة
4	2	لا أوافق
11	6	محايد
32	18	أوافق
48	27	أوافق بشدة
100	56	المجموع

رسم بياني رقم (35) هناك قلة للمتخصصين في العلاقات العامة بالصحيفة

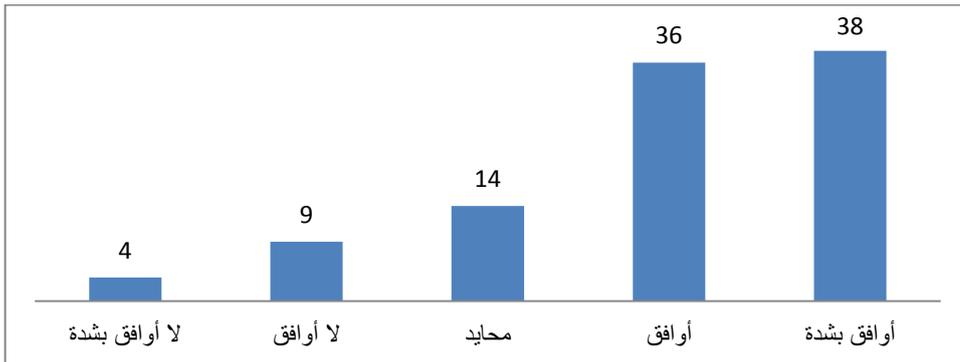


يتضح من الشكل والرسم البياني أعلاه رقم (35) أن نسبة الذين لا يوافقون بشدة بلغت 5%، أما الذين لا يوافقون فقد جاءت نسبتهم 4%، بينما شكلت نسبة المحايدون 11%، ومثلت نسبة الذين يوافقون 32%، وبلغت نسبة الذين يوافقون بشدة 48%. وهذا يشير إلى عدم توفر الكفاءات والخبرات بالصورة المطلوبة في إدارة العلاقات العامة بالصحف.

جدول رقم (36) يوجد ضعف في تأهيل وتدريب العاملين في العلاقات العامة

النسبة %	التكرارات	العبارة
4	2	لا أوافق بشدة
9	5	لا أوافق
14	8	محايد
36	20	أوافق
38	21	أوافق بشدة
<b>100</b>	<b>56</b>	<b>المجموع</b>

رسم بياني رقم (36) يوجد ضعف في تأهيل وتدريب العاملين في العلاقات العامة



يتضح من الشكل والرسم البياني أعلاه رقم (36) أن نسبة الذين لا يوافقون بشدة بلغت 4%، أما الذين لا يوافقون فقد جاءت نسبتهم 9%، بينما شكلت نسبة المحايدون 14%، ومثلت نسبة الذين يوافقون 36%، وبلغت نسبة الذين يوافقون بشدة 38%. وهذا يدل على أن الإدارة العليا لاتهتم بتأهيل وتدريب موظفي العلاقات العامة.

جدول رقم (37) هنالك فجوة بين العاملين في العلاقات العامة والإدارة العليا والصحفيين

النسبة %	التكرارات	العبرة
4	2	لا أوافق بشدة
9	5	لا أوافق
20	11	محايد
32	18	أوافق
36	20	أوافق بشدة
100	56	المجموع

رسم بياني رقم (37) هنالك فجوة بين العاملين في العلاقات العامة والإدارة العليا والصحفيين



يتضح من الشكل والرسم البياني أعلاه رقم (37) أن نسبة الذين لا يوافقون بشدة بلغت 4%، أما الذين لا يوافقون فقد جاءت نسبتهم 9%، بينما شكلت نسبة المحايدون 20%، ومثلت نسبة الذين يوافقون 32%، وبلغت نسبة الذين يوافقون بشدة 36%. وهذا الأمر يدل على أن إدارة العلاقات العامة لا تؤدي وظيفتها الاتصالية في إقامة جسر من التواصل بينها وبين الإدارة العليا والعاملين بالصحيفة.

## رابعاً: النتائج

مما سبق من عرض وتحليل وتفسير للجداول فقد توصلت الباحثة لمجموعة من النتائج والتوصيات تمثلت في الآتي:

- 1- توصلت الدراسة إلى أن الصحف السودانية تُحظى بأطر فاعلة في العملية الإدارية للعلاقات العامة بمستوى وظيفي متقدم.
- 2- بينت الدراسة أن إدارة العلاقات العامة توجد في قمة الهيكل الإداري للصحيفة.
- 3- أثبتت الدراسة أن إدارة العلاقات العامة تقوم بتعريف الجمهور بالصحيفة من خلال الدوريات والنشرات التي يتم توزيعها لجمهورها الخارجي بالمؤسسات المختلفة.
- 4- بينت الدراسة أن إدارة العلاقات العامة بالصحف السودانية تقوم بالأنشطة الثقافية والاجتماعية والرياضية لربط الجمهور الداخلي مع بعضه البعض.
- 5- بينت الدراسة أن هناك قلة للمتخصصين في العلاقات العامة وأوصت بزيادة القوى البشرية بأقسام العلاقات العامة.
- 6- أثبتت الدراسة أن هناك ضعفاً في تأهيل وتدريب العاملين في العلاقات العامة، وأوصت بوضع ميزانية مخصصة لهم من أجل التدريب والتأهيل المستمر.
- 7- توصلت الدراسة إلى أن هناك فجوة بين العاملين بالعلاقات العامة والإدارة العليا بالصحف السودانية.
- 8- أظهرت الدراسة أن أغلب أفراد العينة من موظفي الإعلام مما يشير إلى الدقة في المعلومات الواردة.
- 9- أظهرت الدراسة أن الصحف السودانية تعمل على استيعاب كوادر جديدة وأيضاً تحافظ على أصحاب الخبرات بالصحف.
- 10- كشفت الدراسة أن إدارة العلاقات العامة تساهم في تكوين صورة ذهنية جيدة للصحيفة لدى الجمهور.
- 11- أثبتت الدراسة أن إدارة العلاقات العامة تقوم بالترويج للصحيفة والمساعدة في زيادة نسبة المبيعات، نسبة للمبادرات والأفكار والآراء التي تطرحها للجمهور.

12- أثبتت الدراسة أن إدارة العلاقات العامة تعمل على تقديم المعلومات للإدارة العليا لاتخاذ القرارات السليمة.

13- أثبتت الدراسة أن إدارة العلاقات العامة تستخدم وسائل الاتصال الجماهيري (المسموعة، المرئية) وأيضاً الوسائل الحديثة (مواقع التواصل الاجتماعي) للتواصل مع الجمهور.

## خامساً: التوصيات:

- 1- ضرورة اهتمام العلاقات العامة بالمبادرات والأفكار والآراء التي يطرحها الجمهور والاستجابة لها، لأن ذلك يحقق الرضا للجمهور الداخلي والخارجي بما يساهم في تطوير الخدمات التي تقدمها الصحف للجمهور.
- 2- توفير أكبر الفرص لإدارة العلاقات العامة لإستخدام التقنيات الحديثة في عمليات الاتصال وعلى مدى كبير تعكس نشاط المؤسسة وبرامجها بصورة أفضل .
- 3- تكثيف الدورات التدريبية للعاملين بالعلاقات العامة حتى يساهم ذلك في تجويد اداء ادارة العلاقات العامة.
- 4- العمل على منح العاملين فرصة المشاركة في تقديم الإقتراحات التي تسهم في حل مشكلات العمل.
- 5- مشاركة العلاقات العامة في وضع خطط الصحيفة.
- 6- تسهيل المؤسسات الإعلامية لمهمة الباحثين بتطبيق دراساتهم الميدانية فيها.
- 7- تنويع طرق توصيل رسالة المؤسسات الإعلامية مع جمهورها الداخلي والخارجي
- 8- زيادة الكادر العامل بإدارة العلاقات العامة في الصحف السُّودانية.

## سادساً: المصادر والمراجع

أولاً: المصادر

1. القرآن الكريم

ثانياً: القواميس والمعاجم:

1. معجم الرائد

2. عزت، محمد فريد (200)، القاموس الموسوعي للمصطلحات الإعلامية، القاهرة، العربي للنشر  
ر والتوزيع.

3. معجم اللغة العربية المعاصرة.

ثالثاً: المراجع:

أ. المراجع العربية

4. جودة، محفوظ أحمد، (2001م)، العلاقات العامة (مفاهيم معاصرة، الأردن، دار زهران  
للنشر والتوزيع).

5. جرادات، عبد الناصر أحمد، (2009م)، أسس العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق،  
الأردن، دار إلى ازوري للنشر والتوزيع.

6. المشرف، عبداللطيف، (2011م)، العلاقات العامة وإدارة الحملات الانتخابية، السودان.

7. زين، منصور عثمان محمد، (2001م)، العلاقات العامة الدولية، الخرطوم، طبعة جامعة أفري  
قيا العالمية.

8. العلاق، بشير: (2009م)، تخطيط وتنظيم برامج وحملات العلاقات العامة، الأردن، دار  
إلى ازوري للنشر والتوزيع.

9. المشاقبة، بسام عبد الرحمن، (2014م)، معجم مصطلحات العلاقات العامة، الأردن، دار  
أسامة للنشر والتوزيع.

10. حجاب، وهبي، محمد منير، سحر محمد، (2006م)، المداخل الأساسية للعلاقات العامة،  
القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع.

11. فيكر، إيسون فيكر، (2004م)، دليل العلاقات العامة القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع.

12. عجوة، على السيد إبراهيم، (2001م)، العلاقات العامة في المجال التطبيقي.

13. الدليمي، عبد الرازق محمد، (2003م)، العلاقات العامة والعولمة، دار جرير للنشر والتوزيع.
14. زين، منصور عثمان محمد، (2011م)، العلاقات العامة في السودان، الخرطوم، مطبعة جامعة أفريقيا.
15. سعيد، عبد اللطيف محمد، (2013م)، العلاقات العامة نشأتها وتطورها في السودان، الخرطوم، محمد إبراهيم للطباعة.
16. فرج، عصام الدين، (2008م)، أسس العلاقات العامة، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع.
17. جودة، محفوظ أحمد، (2006م)، العلاقات العامة مفاهيم وممارسة، عمان، دار زهران.
18. جودة، محفوظ أحمد، (2012م)، العلاقات العامة (مفاهيم معاصرة، الأردن، دار زهران للنشر والتوزيع).
19. الجرايدة، بسام عبد الرحمن، (2013م)، إدارة العلاقات العامة، عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع.
20. العلق، بشير العلق، (2010م)، العلاقات العامة الدولية، عمان، دار إليازوري، العلمية للنشر والتوزيع.
21. حجاب، وهبي، محمد منير، سحر محمد، (د.ت)، المداخل الأساسية للعلاقات العامة (المدخل البيئي، المدخل الإداري، المدخل البحثي، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع).
22. ابوسن، احمد ابراهيم، (1986)، العلاقات العامة في الدولة الحديثة، دبي المطبعة العصرية، ط2.
23. أبووقف، عبدالسلام (1997)، هندسة الإعلان والعلاقات العامة، الإسكندرية، مطبعة الإشعاع الفنية.
24. خير الدين، حسن محمد، (1998)، العلاقات العامة والتطبيق، القاهرة، مكتبة عين شمس.
25. عوجة، فريد، على، كريمان، (2008)، إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات ط2، القاهرة، عالم الكتب.
26. غريب، عبد السميع، (1996)، الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر، الاسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة.
27. خضر، جميل أحمد، (1998)، العلاقات العامة، ط1، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع.

28. المسلمي، إبراهيم عبدالله، (1996)، الراديو والتلفزيون وتنمية المجتمع المحلي، القاهرة، العربي للنشر والتوزيع.
29. الجوهري، محمد، المدخل إلى علم الاجتماع (ط1)، القاهرة، دار الثقافة للنشر والتوزيع.
30. عوض وآخرون، حنفي، (1987)، العلاقات العامة والاتجاهات والمجالات، القاهرة مكتبة وهبة.
31. امام، ابراهيم، (1967)، العلاقات العامة والمجتمع، ط2، عالم الكتب، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية.
32. شريف، شريف احمد، التسويق النظرية والتطبيق، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، مصر.
33. الجوهري، محمد ناجي، وسائل الاتصال في العلاقات العامة، (ط1)، عمان، الأردن، مكتبة الرائد.
34. الشنواني، صلاح، (1974)، إدارة الأفراد والعلاقات العامة الإنسانية، الاسكندرية، دار الجامعات المصرية.
35. كشك، محمد بهجت (2010)، العلاقات العامة والخدمة الاجتماعية، الاسكندرية، المكتبة الحديثة.
36. زويلف، مهدي حسن (2003)، العلاقات العامة: نظريات وأساليب، ط2، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع.
37. الديلمي، عبد الرازق (2005)، العلاقات العامة في التطبيق، ط1، عمان، دار جرير.
38. مصطفى، عبد الحكيم خليل (2009)، العلاقات العامة بين المفهوم النظري والتطبيق العلمي، الجيزة، الدار العالمية للنشر والتوزيع.
39. جادين، النور عبدالله (2016)، العلاقات العامة الحديثة ومجالاتها ومستقبلها في السودان، الخرطوم، مركز الدكتور النور جادين للدراسات والتدريب الإعلامي.
40. جودة، محفوظ أحمد (2011)، العلاقات العامة (مفاهيم معاصرة)، عمان، دار زهران.
41. حافظ، محمد عبده (2009)، العلاقات العامة، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع.
42. عجوة، على (1977)، العلاقات العامة وقضايا التنمية في مصر، القاهرة، عالم الكتب.
43. خضر، جميل أحمد (1998)، العلاقات العامة، الميسر للنشر والتوزيع.

44. محمد، عبد الفتاح محمد (1994)، العلاقات العامة في المؤسسات الاجتماعية الاسكندرية، المعهد العالي للخدمة الاجتماعية.
45. الجوهري، محمد محمود (1971)، الاتجاهات الجديدة في العلاقات العامة، مصر مكتبة الأنجلو، ط1.
45. التهامي، مختار، الدقوقي: إبراهيم (1980)، مبادئ العلاقات العامة في البلدان النامية، جامعة بغداد، دار الكتاب للطباعة والنشر، ط1.
46. أبو أصبع، صالح خليل (1998)، العلاقات العامة والاتصال الإنساني، عمان الأردن، دار الشروق للنشر والتوزيع.
47. السردى، محمد الدبس (2010)، الاتصال والعلاقات العامة، الأردن، إثناء للنشر والتوزيع.
48. حلاق، بطرس (2020)، إدارة المؤسسات الإعلامية، الجامعة الافتراضية السورية.
49. السيد، عبد البديع السيد، الإدارة الحديثة في المؤسسات الإعلامية.
50. الطيب، عبد النبي عبدالله (2016)، إدارة المؤسسات الصحفية، جامعة وادي النيل.
51. محمود، محمد فريد عزت، (2010)، إدارة المؤسسات الإعلامية، ط1، الجيزة، دار العالمية للنشر والتوزيع.
52. سلطان، محمد صاحب، (2011)، إدارة المؤسسات الإعلامية أنماط وأساليب القيادة، عمان، الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
53. كنعان، على عبد الفتاح (2014)، إدارة المؤسسات الإعلامية، عمان دار إيازوري العلمية للنشر.
54. شاكر، عطا الله (2015)، إدارة المؤسسات الإعلامية، ط2، دار أسامة للنشر والتوزيع.
55. الأحمد، فيصل بن جاسم بن محمد (2008)، إداة الجودة الشاملة في المؤسسات الإعلامية، لبنان - بيروت، دار المعرفة.
56. مذكور، صلاح، (2007م)، (2008م)، العلاقات العامة (الإدارة والتخطيط، دار النهضة العربية).
57. كنعان، على عبد الفتاح (2105)، إدارة المؤسسات الإعلامية والصحفية، عمان، دار الأيام للنشر والتوزيع.

58. محمد، حسن على (2017)، إدارة المؤسسات الإعلامية بين النظرية والتطبيق، ط1، القاهرة  
ة، دار الفجر للنشر والتوزيع.
59. حجاب، محمد منير المداخل الأساسية للعلاقات العامة (المدخل الاتصالي)، دار الفجر  
للنشر والتوزيع.
60. ليري، صالح (2005)، مدخل العلاقات العامة، الفلاح للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.
61. التهامي، مختار (1981)، مبادئ العلاقات العامة في الدول النامية، وزارة التعليم العالي  
مصر.
62. التهامي، مختار (1981)، مبادئ العلاقات العامة في الدول النامية، الطبعة الأولى، وزارة  
التعليم العالي، مصر.
63. اسماعيل، قبّاري محمد (1984)، علم الاجتماع الجماهيري وبناء الاتصال (دراسة في  
الإعلام واتجاهات الرأي)، الاسكندرية، منشأة المعارف.
64. جبارة، عطية جبارة (1984)، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، الدمام، دار الإصلاح  
.
65. جبارة، عطية جبارة (2001)، علم اجتماع الإعلام، الاسكندرية، دار الوفاء لندنيا النشر  
والطباعة.
66. عبد الحميد، محمد (2000)، البحث العلمي في الدراسات الإعلامية، القاهرة - الخرطوم،  
عالم الكتب.
67. السريني وابن ابراهيم، محمد احمد ومحمد (2018)، منهج البحث العلمي، مكة المكرمة،  
دار فارس.
68. المسلمي، ابراهيم عبدالله (2009)، مناهج البحث في الدراسات الإعلامية، القاهرة، دار الفك  
ر العربي.
69. ابو القاسم والرفاعي، عمار وعادل (2016)، البحث العلمي ومشكلاته بين النظرية والتطبيق  
،  
الجيزة، دار المنارة.
70. عسكر وآخرون، إحسان (1992) المدخل إلى العلاقات العامة، دار النهضة.

71.الصحن،محمد فريد(1988)، العلاقات العامة بين المبادئ والتطبيق، بيروت الدار الجامعية

72.منصور، طاهر محسن (2007)، الإدارة الاستراتيجية - منظور منهجي متكامل، عمان -

الأردن، دار وائل للنشر.

خامساً: الرسائل الجامعية:

73. د. عباس أبكر محمد أحمد، فاعلية العلاقات العامة في المؤسسات المالية السودانية،

2016م.

74. أ.د حسن محمد الزين، فاعلية العلاقات العامة في بناء الصورة الذهنية للمؤسسات في

السودان، 2015.

سادساً: المواقع الإلكترونية:

<https://mawdoo3.com>.75

<https://www.almaal.org>.76

<https://meemapps.com>.77

78. الموسوعة الجزائرية للدراسات السياسية والاستراتيجية.



الملاحق

المالح رقم (1)

قائمة الحكمن

م	الاسم	الصفة العلمية	الجامعة
1	د. صالح موسى	أستاذ مساعد	جامعة السودان
2	د/المهدي سليمان المهدي	أستاذ مساعد	كلية علوم الاتصالات
3	د/شذى الزين محمود	أستاذ مساعد	كلية علوم الاتصالات

## الملحق رقم (2)

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية الدراسات العليا

استمارة استبانة

الأخ الكريم

الأخت الكريمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،

الاستمارة التي بين أيديكم عبارة عن أسئلة بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في علوم الاتصال، تخصص علاقات عامة وإعلان، بعنوان: (فاعلية العلاقات العامة في تطوير أداء المؤسسات الإعلامية)، دراسة وصفية تحليلية على عينة من الصحف السودانية في الفترة من 2017 - 2018م.

نرجو كريم عونكم بالإجابة على جميع الأسئلة وذلك بوضع علامة (✓) أمام الإجابة التي ترونها مناسبة. علماً بأن البيانات ستكون سرية وتستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

ولكم جزيل الشكر،،،

الباحثة

هذا الجزء يتعلق بالبيانات الشخصية، نرجو وضع علامة ( ✓ )

1- النوع

ذكر  أنثى

2- العمر

أ- 18 - 27  ب- 28 - 37

ج- 38 - 47  د- 48 فما فوق

3- الحالة الاجتماعية

أ- متزوج  ب- أعزب  ج- مطلق  د- أرمل

4- المستوى التعليمي

أ- ثانوي فما دون  ب- جامعي  ج- فوق الجامعي

5- التخصص العلمي:

أ- إعلام  ب- اقتصاد  ج- قانون  د- إدارة  
هـ - أخرى تُذكر: .....

6- الوظيفة:

أ- محرر  ب- مدير تحرير  ج- رئيس قسم  د- أخرى.....

7- سنوات الخبرة:

أ- 1 - 5 سنوات  ب- 6 - 10 سنوات  ج- 11 - 15 سنة  د- 16 سنة فما فوق

المحور الأول: الهيكل التنظيمي: وضع العلاقات العامة بالهيكل التنظيمي

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	العبرة
					1- وُضعت العلاقات العامة في قمة الهيكل الإداري للصحيفة.
					2- تتوافر الأطر البشرية اللازمة للعلاقات العامة في الصحيفة.
					3- تُخصص ميزانية كافية للعلاقات العامة بالصحيفة.
					4- تمتلك الصحيفة خبراء يساعدون في أنشطة العلاقات العامة.

المحور الثاني: أهداف العلاقات العامة بالمؤسسة:

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	العبرة
					1- تعريف الجمهور بالصحيفة.
					2- بناء صورة ذهنية حقيقية للصحيفة لدى الجمهور.
					3- تقديم الخدمات للعاملين.
					4- الترويج للصحيفة والمساعدة في زيادة المبيعات.
					5- تقديم المعلومات للإدارة العليا لإتخاذ القرارات السليمة.

المحور الثالث: الأنشطة التي تقوم بها العلاقات العامة داخل الصحيفة

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	العبارة
					1- وُضعت خطة قصيرة ومتوسطة وطويلة لأجل أن تعمل وفقاً لموجهاتها.
					2- تتسق العلاقات العامة بين الإدارات الداخلية ومع المؤسسات الأخرى.
					3- أسهمت في إنتاج الصحيفة بصورة مباشرة.
					4- تروج للصحيفة بغرض زيادة التوزيع والمبيعات.
					5- أقامت الأنشطة الثقافية والاجتماعية والرياضية لربط العاملين مع بعضهم البعض.
					6- أعدت البحوث العلمية لمعرفة التغيرات التي تحيط بالصحيفة.
					7- عمل على بناء قاعدة معلومات لتسهيل اتخاذ القرارات داخل الصحيفة.
					8- زودت الصحفيين والمحرفين بنتائج الدراسات لتقديم المادة بصورة علمية تجنب الصحيفة الوقوع في الأخطاء.
					9- أسهمت في حل بعض الأزمات التي واجهت الصحيفة.
					10- أقامت الدورات التدريبية والورش لمناقشة الموضوعات التي تهم الصحيفة والمجتمع.
					11- تفاوضت مع العاملين والإدارة العليا لحل بعض المشكلات قبل أن تتطور داخل وخارج الصحيفة.
					12- عقدت المؤتمرات الصحفية لتوضيح دور الصحيفة

					في حل المشكلات المتعلقة بالعمل الصحفي والوطني العام.
--	--	--	--	--	--

المحور الرابع: الوسائل التي تستخدمها العلاقات العامة داخل الصحيفة

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	العبارة
					1- تتوفر للعلاقات العامة الوسائل المقروءة الكافية للتواصل مع الجمهور الداخلي والخارجي.
					2- تستخدم الوسائل المرئية بصورة فاعلة في مخاطبة الجمهور.
					3- إستفادت من الوسائل المسموعة في مخاطبة الجمهور الداخلي والخارجي.
					4- أضافت الوسائل الحديثة ومواقع التواصل الاجتماعي للعلاقات العامة وسهّلت من التفاعل مع الجمهور.
					5- وظفت الاتصال المباشر لمخاطبة الجمهور وعرض وجهة نظرها له.

المحور الخامس: الصعوبات والمشاكل:

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	العبارة
					1- قلة الموازنة تحول دون تنفيذ مهام العلاقات العامة بصورة صحيحة.
					2- قلة المتخصصين في العلاقات بالصحيفة.
					3- ضعف التأهيل والتدريب للعاملين في العلاقات العامة.
					4- الفجوة بين العاملين في العلاقات العامة وبين الإدارة العليا والصحفيين.

الأسئلة المفتوحة

1- ما هو تقييمكم لأداء العلاقات العامة بالصحيفة؟

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2- ما المقترحات والتوصيات لتطوير أداء العلاقات العامة بالصحيفة؟

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

=====