



جامعة درنة
كلية الآداب - الدراسات العليا
قسم الإعلام
شعبة العلاقات العامة

الاتصال التنظيمي وانعكاسه على دور العلاقات العامة في
مؤسسات التعليم العالي
دراسة ميدانية على جامعة (عمر المختار ودرنة)

إعداد الباحثة:
هدى مفتاح محمد ثابت

إشراف الدكتور:
فرحات محمد خليل الفاخري

قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الإجازة العالية
(الماجستير) في العلاقات العامة

العام الجامعي
2026/2025م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
﴿وَيَسْأَلُونَكَ عَنِ الرُّوحِ ۗ قُلِ الرُّوحُ مِنْ أَمْرِ رَبِّي وَمَا
أُوتِيتُمْ مِنَ الْعِلْمِ إِلَّا قَلِيلًا﴾

الآية (85) من سورة الإسراء

الإهداء

إلى من كان لهم الفضل بعد الله في أن أصل إلى هذه اللحظة...

إلى أبي العزيز،

الذي علّمني أن الإرادة لا تعرف المستحيل، وأن الحلم لا يُدرك إلا بالصبر والعمل. إليك يا من غرست فيّ الإصرار، وسقيتني من عطائك دون ملل، لك كل الحب والامتنان، فهذه ثمرة تعبك ودعائك.

إلى أمي الحبيبة،

نبض القلب وسرّ العطاء، يا من كنتِ الدعاء الدائم، والدعم الصادق، والملاذ الآمن، كل نجاح أعيشه هو امتداد لحنانك ورضاك، فجزاك الله عني خير الجزاء.

إلى إخوتي وأخواتي

أنتم السند الجميل في درب الحياة، ضحكاتكم تزيل التعب، وتشجيعكم كان لي وقود الاستمرار،

أهديكم فرحة هذا الإنجاز حبًا ووفاءً.

إلى من تعلقت روحي بروحها منذ طفولتي، إلى التي مازال دفء كلماتها ودعاؤها حياً في قلبي

(جدتي رحمها الله)

إلى من جمعنا مقاعد الدراسة وواعدت بيننا مشاغل الحياة (صديقاتي)

أهدي هذه الرسالة بكل فخر، فهي ليست إنجازي وحدي،

بل ثمرة حبٍ ودعاءٍ ووقوفٍ صادقٍ منكم جميعاً.

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتمّ الصالحات، وبفضله تتحقّق الغايات، والصلاة والسلام على سيدنا محمدٍ وعلى آله وصحبه أجمعين.

في هذا العمل الأكاديمي، الذي يُعدّ ثمرة سنواتٍ من الجهد والاجتهاد، أتقدّم بخالص الشكر والتقدير لكل من كان له دور في دعمي ومساندتي خلال مسيرتي البحثية.

ويطيب لي أن أعبّر عن أسمى عبارات الشكر والعرفان لمشرفي الفاضل

الدكتور فرحات الفاخري

لما قدّمه من توجيهات علمية قيّمة، وملاحظات دقيقة، ومتابعة مستمرة، أسهمت بصورة كبيرة في إنجاز هذه الرسالة وإخراجها في أبهى صورة.

فله مني أصدق التقدير والعرفان على ما بذله من جهد واهتمام، سائلاً الله أن يجزيه عني خير الجزاء.

كما أتقدّم بجزيل الشكر والعرفان إلى

الدكتور سعيد شناني

الذي كان لي أباً وموجّهاً وداعماً في رحلتي العلمية، لم يخل عليّ بعلمه ولا بتوجيهه ولا بعطفه الأبوي، فكان حضوره الطيب وسنده الدائم من أسباب تسهيل طريقي وتحفيزي على المضي قدماً.

فله مني أسمى عبارات الشكر والامتنان، ودعاءً صادق بأن يجزيه الله خير الجزاء، ويجعل كل ما قدّمه لي في ميزان حسناته.

كما أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى

الدكتور عبدالكريم الشوبكي

الذي رافق مسيرتي العلمية منذ مرحلة الليسانس وحتى الماجستير ولم ييخل بعلمه ولم يتردد

يوماً في دعمي وتوجيهي فكان له الأثر في مسيرتي الأكاديمية

فلك كل الشكر والتقدير على سنوات كنتَ فيها معلِّماً ومُلهماً

جزاك الله عني خير الجزاء

كما أتقدّم بخالص الشكر والتقدير إلى جميع الأساتذة الكرام أعضاء هيئة التدريس في جامعة

درنة و عمرالمختار على ما لقيته منهم من حُسن المعاملة وطيب التعاون.

وفي الختام، أتقدّم بجزيل الشكر لكل من قدّم لي يد العون والمساندة في إنجاز هذا العمل

العلمي.

والله وليّ التوفيق.

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
أ	- الآية.
ب	- الإهداء.
ج	- الشكر والتقدير.
د	- فهرس المحتويات.
ز	- فهرس الجداول.
ح	- ملخص الدراسة باللغة العربية.
ط	- ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية
2	- المقدمة.
3	- مشكلة الدراسة.
3	- أهمية الدراسة.
4	- أهداف الدراسة.
4	- الدراسات السابقة.
9	- التساؤلات.
10	- إجراءات المنهجية.
10	- نوع الدراسة.
10	- منهج الدراسة.
10	- مجتمع الدراسة.
10	- عينة الدراسة.
10	- حدود الدراسة.
12	- أدوات جمع البيانات.
12	- المعالجة الإحصائية.
12	- تعريف المفاهيم والمصطلحات الواردة في مشكلة الدراسة.
13	- نموذج الدراسة.
المبحث الأول: الاتصال التنظيمي ووسائله	
17	- المقدمة.
18	- تعريف الاتصال التنظيمي.
19	- ماهية الاتصال التنظيمي.

رقم الصفحة	الموضوع
20	- أنواع الاتصال التنظيمي.
23	- أهداف الاتصال التنظيمي.
23	- معوقات الاتصال التنظيمي.
25	- خصائص الاتصال التنظيمي.
26	- مهام الاتصال التنظيمي.
26	- مبادئ الاتصال التنظيمي.
27	- الاتصال التنظيمي في العلاقات العامة.
29	- العوامل الداخلة في عملية الاتصال التنظيمي.
30	- شروط فعالية الاتصال التنظيمي.
30	- نظام الاتصال التنظيمي.
31	- عناصر عملية الاتصال التنظيمي.
المبحث الثاني: العلاقات العامة وممارستها	
35	- تمهيد.
35	- نشأة وتطور العلاقات العامة.
38	- مفهوم العلاقات العامة.
40	- مبادئ العلاقات العامة.
42	- وظائف العلاقات العامة.
43	- أهداف العلاقات العامة.
45	- كيفية بناء العلاقات العامة.
45	- أدوات العلاقات العامة.
46	- طرق ممارسة نشاط العلاقات العامة.
48	- خصائص مدير العلاقات العامة.
المبحث الثالث: مؤسسات التعليم العالي	
49	- المقدمة
49	- طبيعة مؤسسات التعليم العالي.
50	- أهداف مؤسسات التعليم العالي.
52	- أهمية مؤسسات التعليم العالي.
52	- وظائف مؤسسات التعليم العالي.

رقم الصفحة	الموضوع
54	- أهمية العلاقات العامة في مؤسسات التعليم العالي.
56	- أهداف العلاقات العامة في مؤسسات التعليم العالي.
60	- إدارة العلاقات العامة في مؤسسات التعليم العالي.
62	- برامج العلاقات العامة في المؤسسات.
63	- برنامج بناء قدرات الكوادر الأكاديمية وأداء مؤسسات التعليم العالي.
الدراسة الميدانية ونتائجها	
65	- أولاً: البيانات الشخصية.
68	- ثانياً: محاور الدراسة.
78	- النتائج المتعلقة بالفرضيات.
81	- أولاً: النتائج.
82	- ثانياً: التوصيات.
84	- قائمة المراجع.
92	- الملحق.

فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
65	توزيع عينة البحث حسب الجامعة.	1
65	يوضح توزيع عينة البحث حسب النوع.	2
66	يوضح توزيع العينة حسب العمر.	3
66	يوضح توزيع العينة حسب سنوات العمل	4
67	يوضح توزيع العينة حسب المؤهل التعليمي.	5
67	يوضح توزيع العينة حسب طبيعة العمل في مكتب العلاقات العامة	6
68	يوضح أنماط الاتصال التنظيمي التي تعتمد عليها في التواصل مع زملائك داخل مؤسستك.	7
69	يوضح مدى استخدامك للوسائل أدناه في الاتصال مع الموظفين داخل مؤسستك.	8
70	يوضح العوامل التي نعتقد أنها تؤثر بشكل كبير على الاتصال التنظيمي في مؤسستك.	9
71	يوضح إسهام العلاقات العامة في تحسين التفاعل مع الطلاب داخل المؤسسة.	10
72	يوضح الدور الذي تلعبه العلاقات العامة في تعزيز التواصل الداخلي في مؤسستك.	11
73	يوضح مستوى توفر المهارات أدناه في فريق عمل العلاقات العامة في المؤسسة.	12
74	يوضح دور الاتصال التنظيمي في تعزيز التفاعل بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والإدارة.	13
76	يوضح الصعوبات التي تواجهها مؤسستك في تحقيق اتصال تنظيمي فعال.	14
77	يوضح الحلول المقترحة لتحسين الاتصال التنظيمي في مجال العلاقات العامة بمؤسسات التعليم العالي.	15
78	الفرضية الأولى: لا يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين المؤهل التعليمي للمبحوثين، وبين متغيرات الدراسة.	16
79	الفرضية الثانية: لا يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين نمط الاتصال التنظيمي الذي يعتمد عليه المبحوثين وبين متغيرات الدراسة.	17
80	الفرضية الثالثة: لا يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين مدى استخدام المبحوثين لوسائل الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة وبين متغيرات الدراسة.	18

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن انعكاسات الاتصال التنظيمي على دور العلاقات العامة في مؤسسات التعليم العالي، من خلال دراسة ميدانية على جامعتي عمر المختار ودرنة. اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، مستخدمة الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات من عينة من العاملين في مكاتب العلاقات العامة.

خلصت النتائج إلى أن الاتصال التنظيمي يُعدّ عنصرًا محوريًا في تحسين الأداء الإداري والتعليمي داخل الجامعات، حيث يسهم في تعزيز التفاعل بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والإدارة، كما يرفع من كفاءة العلاقات العامة في بناء صورة إيجابية للمؤسسة. وأظهرت الدراسة أن ضعف قنوات الاتصال أو غيابها يؤدي إلى تراجع فعالية العلاقات العامة، ويؤثر سلبيًا على سمعة الجامعة وثقة جمهورها.

أوصت الدراسة بضرورة دمج وظيفة العلاقات العامة في التخطيط الاستراتيجي الجامعي، وتبني أنماط اتصال تنظيمية أكثر فاعلية، مع توفير التدريب المستمر للعاملين في مجال العلاقات العامة، بما يضمن تحسين التواصل الداخلي والخارجي، وتعزيز مكانة الجامعة في بيئتها المجتمعية.

الكلمات المفتاحية: الاتصال التنظيمي - العلاقات العامة - مؤسسات التعليم العالي.

Abstract:

This study investigates the impact of organizational communication on the role of public relations in higher education institutions, with a field application at Omar Al-Mukhtar University and Derna University. The researcher employed a descriptive-analytical approach, using a structured questionnaire to collect data from public relations staff.

Findings revealed that organizational communication plays a vital role in enhancing administrative and academic performance within universities. It strengthens interaction among students, faculty, and administration, while improving the effectiveness of public relations in building a positive institutional image. Conversely, weak or ineffective communication channels were found to undermine public relations functions and negatively affect the university's reputation and credibility.

The study recommends integrating public relations into strategic university planning, adopting more effective patterns of organizational communication, and providing continuous training for PR practitioners. Such measures would improve both internal and external communication and reinforce the university's standing within its community.

Keywords: Organizational Communication – Public Relations – Higher Education Institutions.

الفصل الاول

الإطار المنهجي

المقدمة

مشكلة الدراسة

أهمية الدراسة

اهداف الدراسة

الدراسات السابقة

التساؤلات

إجراءات المنهجية

نوع الدراسة

منهج الدراسة

مجتمع الدراسة

عينة الدراسة

حدود الدراسة

أدوات جمع البيانات

المعالجة الإحصائية

تعريف المفاهيم والمصطلحات الواردة في مشكلة البحث

نموذج الدراسة

المقدمة

تُعدّ الجامعات من أهم المؤسسات التعليمية الرائدة التي تؤدي دورًا محوريًا في تطوير المعرفة وبناء المجتمعات، فهي تشكل بيئة متكاملة تجمع بين التعليم والبحث وخدمة المجتمع. ولتحقيق أهدافها الأكاديمية والإدارية بكفاءة، تبرز الحاجة إلى فهم عميق وتحسين مستمر للعمليات التنظيمية داخلها، إذ يُعدّ التواصل التنظيمي أحد أهم عوامل النجاح في هذا السياق.

وفي ظل التحديات المتسارعة التي تشهدها المؤسسات الحديثة، تزداد أهمية دراسة ممارسات التفاعل التنظيمي في الجامعات، ولا سيّما من خلال دور دوائر العلاقات العامة التي تُعدّ همزة الوصل بين الجامعة وجماهيرها الداخلية والخارجية. وتُسهم العلاقات العامة في بناء صورة إيجابية للمؤسسة، وتعزيز الثقة المتبادلة بينها وبين جمهورها، من خلال تبادل المعلومات بفاعلية وشفافية عبر مختلف الوسائل والإعلامية.

وفي هذا الإطار، يقَدّم نموذج جرزنج وهانت (1984) إطارًا علميًا تحليليًا متكاملًا، لدراسة أنماط التواصل المؤسسي، والمتمثلة في: الإخباري، والمعلوماتي، وغير المتوازن، والتمائلي. ويساعد هذا النموذج في قياس مستوى التفاعلية التنظيمية ومدى فاعليتها في تحقيق التوازن بين أهداف الجامعة وتطلعات جمهورها.

إنّ العلاقات العامة تمثل وظيفة أساسية في أي مؤسسة، لما تؤديه من دور محوري في بناء قنوات اتصال فعّالة ودائمة مع الجمهور، وتحقيق أهداف المؤسسة عبر خطط واستراتيجيات مدروسة تستجيب للمتغيرات والمستجدات. ومن خلال التخطيط السليم، تستطيع المؤسسات – بما فيها الجامعات – تعزيز سمعتها المؤسسية، وترسيخ مكانتها في البيئة المجتمعية.

وتكتسب مؤسسات التعليم العالي أهمية خاصة نظرًا لما تقدمه من خدمات علمية ومجتمعية، غير أنّ بعض هذه المؤسسات تعاني من ضعف في التكامل بين وظائفها الإدارية والاتصالية، ما يؤدي أحيانًا إلى تشتت الجهود واستنزاف الموارد، وانخفاض مستوى الثقة مع جمهورها.

وهنا تتضح أهمية دمج وظيفة العلاقات العامة ضمن العملية الإدارية والتخطيط الاستراتيجي للمؤسسة التعليمية، باعتبارها أداة فاعلة لتحقيق التواصل البنّاء والانسجام التنظيمي.

وانطلاقًا من هذه الدراسة، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل انعكاس الاتصال التنظيمي على دور العلاقات العامة في مؤسسات التعليم العالي، من خلال دراسة ميدانية على جامعة عمر

المختار وجامعة درنة، بهدف الكشف عن مستوى فعالية المنظومة التنظيمية، وكيفية إسهامه في تعزيز الأداء المهني للعلاقات العامة، وتحقيق التكامل بين أهداف الجامعة وجماهيرها.

- مشكلة الدراسة:

يُعدُّ الاتصال التنظيمي أحد عناصر الإدارة الحديثة التي تهدف إلى تعزيز التواصل والتفاعل بين المؤسسة ومختلف أعضائها وأقسامها المختلفة، وتحظى هذه العملية بأهمية كبيرة في المؤسسات الخدمية عمومًا والمؤسسات التعليمية بشكل خاص، حيث يُسهم في تحسين العلاقات الداخلية والخارجية وتعزيز سمعة المؤسسة وتحقيق أهدافها.

وتواجه جامعة المختار ودرنة وغيرها من الجامعات تحديات عديدة وقد يشمل ذلك صعوبة تدفق المعلومات بين أعضاء الهيئة التدريسية والطلاب والموظفين الإداريين، وعدم وضوح رؤية الجامعة وأهدافها المؤسسية، وتباين الثقافات التواصلية داخل المجتمع الجامعي، وغيرها من التحديات التي تؤثر على العملية التعليمية والإدارية. عليه تكمن مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤل الرئيس الآتي:

ما انعكاسات الاتصال التنظيمي على دور العلاقات العامة في جامعة عمر المختار

ودرنة؟

أهمية الدراسة:

1- تُسهم دراسة الاتصال التنظيمي في تعزيز المعرفة العلمية حول كيفية تنظيم وإدارة الاتصال داخل الجامعة، كما تتضمن كذلك فهم العوامل المؤثرة به.

2- تُسهم الدراسة في تطبيق النظريات والمفاهيم المرتبطة بالاتصال وتطبيقها في فهم وتحليل طبيعة عمل العلاقات العامة في الجامعة.

3- يمكن أن تقدم الدراسة توصيات وتوجيهات من شأنها أن تساعد في تحسين عمل العلاقات العامة، وذلك خلال الاستنتاجات التي يتم التوصل إليها.

أهداف الدراسة:

- 1- تحديد أنماط وأشكال الاتصال التنظيمي ووسائله.
- 2- التعرف على العوامل المؤثرة على الاتصال التنظيمي ومدى تأثيرها على فاعليته.
- 3- استكشاف أوجه تأثير الاتصال التنظيمي على عمل العلاقات العامة داخل المؤسسة.

4- التعرف على دور العلاقات العامة في تعزيز التواصل الداخلي والخارجي في مؤسسات التعليم العالي.

5. التعرف على دور الاتصال التنظيمي في تعزيز التفاعل بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والإدارة.

6- التعرف على الصعوبات التي تحدُّ من فاعلية الاتصال التنظيمي في مجال العلاقات العامة داخل المؤسسة.

- الدراسات السابقة:

- دراسة دراغمة، وآخرون (2011) بعنوان دوائر العلاقات العامة في الجامعات الفلسطينية في بناء علاقات مع مجتمع الطلبة (دراسة مسحية مقارنة).

"هدفت الدراسة إلى الوقوف على الدور الذي تقوم به دوائر العلاقات العامة في كلّ من الجامعات الفلسطينية الثلاث (النجاح، وبيبرزيت، والإسلامية) وأثره في جمهور الطلبة، وموازنة أدائها؛ بهدف الوصول إلى نتائج تعود بالنفع عليها، وعلى العاملين في دوائر العلاقات العامة فيها وطلبتها. كما سعت إلى إيضاح الدور الذي تقوم به دوائر العلاقات العامة في الجامعات الفلسطينية الثلاث تجاه جماهير الطلبة، وإيضاح الطريقة المناسبة التي تتأكد فيها دوائر العلاقات العامة في الجامعات الفلسطينية الثلاث من نجاح برامجها، ووصول رسالتها إلى جمهور الطلبة، والوصول إلى نتائج تقييمية واضحة للدور الذي تقوم به دوائر العلاقات العامة في الجامعات الفلسطينية الثلاث تجاه جماهير الطلبة. تكوّنت عينة الدراسة من (648) مفردة، واستخدمت طريقة الاستبانة، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: تقصير دوائر العلاقات العامة في الجامعات الفلسطينية في دورها في استقطاب طلبة الثانوية، تقصير دوائر العلاقات العامة في الجامعات الفلسطينية في دورها في بناء صورة إيجابية لدى الطلبة المسجلين فيها في المواضيع الآتية: مشاركة الطلبة في الأنشطة التي تقوم عليها دائرة العلاقات العامة في الجامعة، ونقل الصورة الحقيقية للجامعة، وقياس الرأي العام الداخلي بشكلٍ دوريّ، وحبّ الطالب لجامعته والافتخار بها، وتحفيز الطلبة للعمل التطوعي، ونقل آراء الطلبة ودورها تجاه الطلبة المسجلين في الجامعة".

- دراسة العلوي، وآخرون (2017) بعنوان: العلاقات العامة في شركة نفط البحرين بابكو (دراسة حالة).

"هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع وكيفية عمل إدارة العلاقات العامة ومكانتها داخل الهيكل التنظيمي لشركة نفط البحرين (بابكو)، ومحاولة تشخيص المعوقات التي تعرقل نشاطها. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ومنهج دراسة الحالة، واستخدمت الاستبانة كأداة، أمّا العينة فقد تمّ اختيارها بطريقة طبقية عشوائية. أظهرت نتائج الدراسة أنّ جهاز العلاقات العامّة تتداخل وظائفه مع الكثير من الوظائف الأخرى بالشركة، وأنّ العلاقات العامة لا تحتل مكانة مرموقة ضمن الهيكل التنظيمي للشركة، ولا يقوم بأنشطتها متخصصون في مجال العلاقات العامّة والاتصال، ولا تعتمد على الأساليب والوسائل الاتصالية الفعالة والمناسبة، وعليه خرجت الدراسة بعدة توصيات أهمّها: ضرورة إعادة النظر في أهمية العلاقات العامة كإدارة مرتبطة بالإدارة العليا ضمن الهيكل التنظيمي للشركة، ضرورة توفير الإمكانيات اللازمة لإدارة العلاقات العامة، وزيادة المخصّصات الماليّة بحيث تتناسب مع المسؤوليات التي تقع على عاتقها، ومحاولة إزالة القيود الروتينيّة المعوقة لإدارة العلاقات العامّة، ومحاولة الإفادة من وسائل الاتصال، ودراسة الأساليب الاتصالية داخل الشركة".

- دراسة الكوع، وآخرون (2020) بعنوان: مدى إشراك دوائر العلاقات العامّة في الجامعات الفلسطينية في الإدارة الاستراتيجية "دراسة مقارنة بين جامعتي النجاح الوطنيّة، وفلسطين التقنية".

"هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى إشراك وإسهام دوائر العلاقات العامّة في جامعتي النّجاح الوطنيّة وفلسطين التقنية، في الإدارة الاستراتيجية لكلتا الجامعتين، ومدى تمكينها في الإدارة العليا. ولتحقيق هذا الهدف، استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي المسحي من خلال الاستبانة كأداة رئيسة، والتي تمّ تطبيقها على جميع العاملين في دوائر العلاقات العامّة في الجامعتين المذكورتين، والبالغ عددهم 30 من مدراء وموظفين، وقد أظهرت نتائج الدراسة أنّ درجة إشراك العلاقات العامّة في الإدارة الاستراتيجية وتمكينها في الإئتلاف المهيمن أو علاقة الإبلاغ المباشر كانت أكبر لصالح جامعة النجاح الوطنيّة، وبيّنت أيضًا أنّ درجة استجابة أفراد مجتمع الدراسة لبعد إشراك العلاقات العامّة في الإدارة الاستراتيجية لكلتا الجامعتين كانت بالنسب المتوسطة والكبيرة، وأنّ استجابة أفراد مجتمع الدراسة لبعد تمكن العلاقات العامة في الإئتلاف المهيمن أو علاقة الإبلاغ المباشر مع الإدارة العليا فيهما بين المتوسطة والكبيرة، وكانت الاستجابة على الدرجة الكلية كبيرة".

- دراسة سليمان، وآخرون (2021) بعنوان: فاعلية برامج العلاقات العامة في تطوير مؤسسات التعليم العالي (بالتطبيق على عدد من إدارات العلاقات العامة في الجامعات السودانية). "هدفت الدراسة إلى معرفة مدى فاعلية البرامج والأنشطة الاتصالية التي تقوم بها إدارة العلاقات العامة في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي (الجامعات)، وقد استخدم الباحث المنهج المسحي والوصفي التحليلي، وتتكون عينة البحث من كل موظفي إدارة العلاقات العامة في الجامعات الحكومية، وتم اختيار عينة الدراسة باستخدام العينة القصدية، وكان عدد أفرادها خمسة وعشرين فرداً، واستخدم الباحث الإستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات والمعلومات، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS ومن أهم النتائج:

1- أكدت نتائج الدراسة أن من أكبر الصعوبات والمشكلات التي تواجه العلاقات العامة في الجامعات هي عدم وجود خطط وأهداف مرسومة لبرامجها وأنشطتها، وهذا أضعف كثيراً من دورها الوظيفي.

2- أثبتت نتائج الدراسة أن التقنيات الحديثة المستخدمة داخل جهاز العلاقات العامة له دور في ترقية وتطوير أداء العلاقات العامة مما ينعكس إيجابياً على تطوير أداء الجامعات.
3- بينت نتائج الدراسة أن للأنشطة الاتصالية للعلاقات العامة دوراً فعالاً في تطوير أداء الجامعات.

ومن أهم التوصيات:

- على إدارة العلاقات العامة في الجامعات إنشاء أقسام وفقاً للمهام الوظيفية لوسائل الاتصال كقسم للتعامل مع الصحافة، وآخر مع الإذاعة، وآخر لإعداد المواد التلفزيونية، وقسم للتخطيط والبحوث، وقسم للشؤون الاجتماعية لتسهيل التعامل مع الأجهزة الإعلامية المختلفة.
- من المهم لإدارة العلاقات العامة أن تضع أهدافاً واضحة تتماشى مع أهداف الجامعة في التخطيط المسبق لبرامجها وأنشطتها الاتصالية التي تساعد في تطوير أداء الجامعة لتحقيق أهدافها.

- إعطاء صلاحيات أكبر للإدارة العلاقات العامة حتى تشارك الإدارة العليا في صنع القرار وحل المشاكل والصعوبات والأزمات التي تواجه الإدارات الأخرى في الجامعة.

- دراسة سميرة جارش (2021) بعنوان: معوقات الاتصال التنظيمي في الجامعة من وجهة نظر موظفي الإدارة؛ دراسة ميدانية- برئاسة الجامعة بجامعة تبسة.

"تتناول الدراسة أهمية الاتصال التنظيمي داخل المؤسسات الجامعية، باعتباره عنصرًا أساسيًا في تحقيق الأهداف والتكامل الإداري. وتركز على التعرف على العوائق التي تحد من فعالية الاتصال التنظيمي في جامعة تبسة من وجهة نظر الموظفين الإداريين. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واعتمدت على استبيانٍ شمل 55 موظفًا. وأظهرت النتائج أنّ الاتصال يُعزز الانتماء والتعاون ويقلل الصراعات، كما تسعى المؤسسة إلى تحسين العلاقات، إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات، واستخدام الإعلانات كوسيلة تواصل فعّالة، مما يُسهم في تحسين الأداء والرضا الوظيفي".

- دراسة علي، وآخرون (2022) بعنوان: فاعلية الاتصال التنظيمي لممارسي العلاقات العامة وانعكاسها على أدائهم الوظيفي؛ دراسة ميدانية على عينة من الجامعات الليبية.

"تتناول الدراسة دور الاتصال التنظيمي في تطوير أداء أجهزة العلاقات العامة بالمؤسسات الجامعية الليبية، مركزة على أهميته في تحسين البرامج الاتصالية وتحقيق الأهداف. استخدم الباحث نظرية النظم ومنهج المسح شمل 33 موظفًا من ثلاث جامعات. وأظهرت النتائج أنّ 94% من الموظفين يرون أنّ الاتصال التنظيمي يعزز تطوير العلاقات العامة، وأكدت أهميته في التواصل مع الموظفين، وتوفير المعلومات بنسبة 85%، وتعريفهم بالأنشطة بنسبة 83%، كذلك في التواصل مع الإدارة العليا بنسبة 73%. وتبين أنّ الأجهزة تعتمد على مختلف أنواع الاتصال التنظيمي، سواء الرسمي أو غير الرسمي".

- التساؤلات:

- 1- ما أنماط وأشكال الاتصال التنظيمي ووسائله؟
- 2- ما العوامل المؤثرة على الاتصال التنظيمي ومدى تأثيرها على فاعليته؟
- 3- ما أوجه تأثير الاتصال التنظيمي على عمل العلاقات العامة داخل المؤسسة؟
- 4- ما دور العلاقات العامة في تعزيز التواصل الداخلي والخارجي في مؤسسات التعليم العالي؟
- 5- ما دور الاتصال التنظيمي في تعزيز التفاعل بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والإدارة؟
- 6- ما الصعوبات التي تحد من فاعلية الاتصال التنظيمي في مجال العلاقات العامة داخل المؤسسة؟

فروض الدراسة :

- **الفرضية الأولى:** لا يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية بين المؤهل التعليمي للمبجوثين وبين متغيرات الدراسة
- **الفرضية الثانية:** لا يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية بين نمط الاتصال التنظيمي الذي يعتمد عليه المبجوثين وبين متغيرات الدراسة
- **الفرضية الثالثة:** : لا يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين مدى استخدام المبجوثين لوسائل الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة وبين متغيرات الدراسة

الإجراءات المنهجية

- نوع الدراسة:

تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التي تهدف إلى فهم وتحليل العلاقة بين الاتصال التنظيمي ودور العلاقات العامة في جامعة عمر المختار ودرنة.

- منهج الدراسة:

اعتمدت الباحثة في الدراسة الحالية على المنهج الوصفي، حيث يعدُّ من أكثر المناهج استخدامًا في قياس الدراسات الإعلامية، فهو يمكن الباحث من الحصول على قدرٍ كبيرٍ من المعلومات والوصول إلى درجة عالية من الدقة.

- مجتمع الدراسة:

يشمل مجتمع الدراسة في هذا البحث جميع العاملين ضمن إدارات العلاقات العامة بكلِّ من جامعة عمر المختار وجامعة درنة.

- عينة الدراسة:

نظرًا لما تحظى به أهداف هذه الدراسة من أهمية، وحرصًا إلى الوصول لنتائج دقيقة، اعتمدت الباحثة أسلوب الحصر الشامل لكافة العاملين في إدارات العلاقات العامة بكلِّ من جامعة عمر المختار وجامعة درنة. وقد تمَّ توزيع استمارات الاستبيان على جميع العاملين، والذين بلغ عددهم 70 موظفًا. وتتناول الجداول من (1 إلى 6) عرضًا تفصيليًا للخصائص الشخصية والوظيفية لهؤلاء الموظفين.

- حدود الدراسة:

• **المجال المكاني:** تنحصر هذه الدراسة في إطارها المكاني بجامعة عمر المختار البيضاء وجامعة درنة.

• **المجال البشري:** يتكون من موظفي العلاقات العامة في جامعة عمر المختار وجامعة درنة.

• **المجال الزمني:** تكون مدة الدراسة من شهر 2024/9 إلى 2025/9

- أدوات جمع البيانات:

- **الإستبانة:** وهي عبارة عن مجموعة الأسئلة المكتوبة التي تُعدُّ بقصد الحصول على معلومات وآراء الموظفين.

- المعالجة الإحصائية:

وذلك من خلال معالجة بيانات الدراسة الميدانية وتميزها ورصد تكراراتها واستخراج النتائج

الإحصائية من خلال استخدام برنامج SPSS.

اختبار الصدق والثبات

اختبار الصدق الظاهري

حرصًا على تحقيق أعلى مستويات الدقة والجودة في إعداد الاستبانة، تم عرضها على مجموعة من أساتذة الإعلام¹ بجامعة عمر المختار وبنغازي، وأسفرت عملية التحكيم عن إدخال عدد من التعديلات الضرورية على بعض العبارات، بما أسهم في زيادة وضوحها وتحسين قدرتها على قياس استجابات المشاركين بدقة.

اختبار صدق المحتوى

من أجل ضمان أن أداة جمع البيانات تعكس بدقة مختلف جوانب وأهداف الدراسة، تم العناية بصياغة أسئلة استمارة الاستبانة بعناية منهجية، بما يضمن شمولها لكافة أبعاد مشكلة الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيق

- اختبار الثبات

من أجل التحقق من ثبات أداة الدراسة، قامت الباحثة بإعادة تطبيقها على موظفي العلاقات العامة أنفسهم بعد مرور فترة زمنية محددة، وللتأكد من الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، تم إجراء تحليل معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) على بيانات العينة. وقد أظهرت النتائج ارتفاع قيم معامل الثبات لجميع أبعاد الاستبانة، حيث بلغت قيمة الثبات الكلي لأداة الدراسة (0.969)، وهي قيمة مرتفعة تؤكد تمتع الأداة بدرجة عالية من الثبات، وقدرتها على جمع بيانات دقيقة وموثوقة.

- تعريف المفاهيم والمصطلحات الواردة في مشكلة الدراسة:

1- الاتصال:

"الاتصال بمفهومه الحديث يشير إلى العملية التي يستخدم فيها الفرد أو الشخص القائم بالاتصال مجموعة من الإشارات والرموز اللغوية وغير اللغوية لتأثير الأفراد الآخرين وتعديل

¹ أ.د.سكينة بن عامر (جامعة بنغازي)، د.خالد اسبيبة (جامعة بنغازي)، د.عبدالخالق السعيطي، د.عبدالله حمدينة (جامعة بنغازي) (د.هويدا معوض (جامعة عمر المختار)

سلوكهم. يتم ذلك عن طريق توصيل مفاهيم وأفكار محددة وتعديلها أو تغييرها لدى المتلقين، بحيث ينعكس ذلك على سلوكهم" (فهد، إبراهيم وهبي؛ وكنجو، جنجو، 1999: 161).

- التعريف الاجرائي:

• الاتصال:

الاتصال هو عملية تبادل المعلومات والأفكار والرسائل بين مجموعة من الأشخاص. يتم تحقيق الاتصال عادةً عن طريق استخدام وسائل متنوعة مثل الشفهية، والكتابة، والصوت، والصورة، والإشارات البصرية. يهدف الاتصال إلى تبادل المعرفة والتواصل وبناء العلاقات بين الأفراد والمجتمعات. من خلال الاتصال، يمكن للأفراد التعبير عن أفكارهم ومشاعرهم وتبادل المعلومات الضرورية لتحقيق التفاهم والتعاون.

• التنظيم:

"التنظيم، في أبسط معانيه، يشير إلى توزيع أعباء ومسئوليات العمل على مجموعة من الأفراد العاملين في المنظمة، وتوزيع النشاطات التي تقوم بها المنظمة على وحدات محددة. يتم ذلك من خلال تحديد مسؤوليات كل وحدة عمل وتعيين الأفراد المسؤولين عن تنفيذ تلك المهام والنشاطات" (يوسف، محمد، 2005: 322).

- التعريف الاجرائي:

• التنظيم:

تنظيم العلاقات العامة يشير إلى الإطار الذي يتم تنفيذه داخل المنظمة لإدارة وتنظيم التواصل والتفاعل مع الجمهور المستهدف والشركاء والمجتمع بشكل عام. يهدف تنظيم العلاقات العامة إلى بناء وتعزيز العلاقات الإيجابية والمجدية بين المنظمة وجمهورها سواء كان ذلك الجمهور يشمل العملاء، أفراد المجتمع المحلي، وسائل الإعلام الحكومة، أو أي جهة ذات صلة أخرى.

• الانعكاس:

تشير إلى تأثير أو توجه الأحداث أو الظروف على مؤسسة ما، وتعني أيضًا كيفية تأثير هذه الأحداث أو الظروف على أداء المؤسسة وسير عملها.

3- العلاقات العامة:

"العلاقات العامّة هي مهنة تهدف إلى بناء صورة مقبولة ومحبيّة وإيجابية للمؤسسة لدى جماهيرها الداخليّة والخارجيّة. يتم ذلك من خلال استخدام جميع الوسائل والأساليب الاتصاليّة والمهارات الاتصالية التي يتمتع بها محترفو العلاقات العامّة" (برغوث، علي، 2007: 7).

- التعريف الإجرائي:

• العلاقات العامّة:

تُعَدُّ العلاقات العامّة مجالاً يعمل على تأسيس وتنمية العلاقات بين المؤسسات والشركات والمنظمات والأفراد وجمهورهم المستهدف. تهدف العلاقات العامّة إلى بناء سمعة إيجابية للمؤسسة والمنظمة والشركة وتعزيز الثقة والتّفاهم بينها وبين الجمهور.

- نموذج الدراسة:

• نموذج جرونج (النموذج الرباعي للعلاقات العامّة) :

"في عام 1984 تمّ تطوير نموذج كنموذج أولي في مجال إدارة العلاقات العامّة. ومع مرور الوقت، تطورت النظرة إلى العلاقات العامّة، وانتشرت مجموعة متنوعة من النماذج المختلفة المستخدمة حالياً في هذا المجال.

أحد النماذج الأكثر انتشاراً حالياً هو النموذج الرباعي للعلاقات العامّة. يُعَدُّ هذا النموذج أفضل ممارسة للعلاقات العامّة، ويتضمن أربعة عناصر رئيسة؛ الوكيل الصحفي، الإعلام العام، النموذج ثنائي الاتجاه اللامتاسق، والنموذج ثنائي الاتجاه المتناسق.

وفهم الممارسات يعتمد نموذج الإدارة للمنظمة، ويعدُّ العلاقات العامّة جزءاً من إدارة التّواصل بين المنظمة وجمهورها. يهدف النموذج إلى التركيز على التّفاهم المشترك بين المنظمة وجمهورها، ويسعى إلى الابتعاد عن الإقناع والتواصل غير المتماثل. يطلب من ممارسي العلاقات العامّة تحديد هدف أساسٍ للتواصل، وتحقيق التّفاهم المشترك بين المنظمة وجمهورها. ويهدف أيضاً إلى تمكين الجمهور من التأثير على سلوك المنظمة.

بشكلٍ عام، يهدف النموذج الرباعي للعلاقات العامّة إلى تحقيق التواصل الفاعل والتّفاهم المشترك بين المنظمة وجمهورها، والسماح للجمهور بالتأثير على سلوك المنظمة. يُعَدُّ هذا النموذج أحد الأساليب الشائعة المستخدمة حالياً في مجال إدارة العلاقات العامّة (الجنابي، أحمد خيرى، 2015: 12).

1- نموذج المؤسسة الصحفية:

"ويعد هذا النموذج أول النماذج التي ظهرت في تاريخ العلاقات العامة في الولايات المتحدة الأمريكية، وكان الهدف الأساس لتطبيق ذلك النموذج هدف دعائي تسعى من خلاله المؤسسة إلى الانتشار، ولقد ظهر ذلك النموذج في نهايات القرن التاسع عشر، حيث كانت المؤسسات الصحفية تهدف إلى كسب القراء والمعلنين، كما استخدمته المؤسسات المختلفة بهدف ضبط سلوك الجماهير الداخلية والخارجية، ويتميز ذلك النموذج بالتدفق الأحادي الاتجاه من المؤسسة للجمهور فقط دون أي اهتمام بالتغذية المرتدة، أو رجوع الصدى. وكان استخدام الأبحاث بهدف القياس غير الرسمي لردود أفعال الجمهور نحو المؤسسة إذا ما استدعى الأمر، ولم يكن إعلام الجمهور بالحقائق كاملة ضروري بالنسبة للمؤسسة" (حسن، عبد الصادق، 2015: 96).

2- نموذج الإعلام العام:

"أمّا نموذج إعلام الجمهور فلقد ظهر في بداية القرن العشرين، وكان هدفه الرئيس نشر وبتث المعلومات بهدف تحسين سمعة المؤسسة، وهنا يتدفق الاتصال على مرحلتين، حيث ترسل المؤسسة رسائلها الاتصالية للجمهور عن طريق إدارة العلاقات العامة وتتلقى رجوع الصدى، وهدف الاتصال هنا الإقناع العلمي "بحيث توظف مناهج وأساليب العلوم الاجتماعية لزيادة المقدر الإقناعية للجهود الاتصالية للعلاقات العامة، وتلعب الأبحاث دوراً مركزياً في هذا النموذج، حيث يُستخدم لتحديد الأهداف والآراء والتفاعل بين المؤسسة وجمهورها، والأهم من ذلك أنها تستخدم لتحديد فعالية الجهود التنظيمية للعلاقات العامة داخل وخارج المؤسسة فيما يتعلق بتشكيل الآراء والاتجاهات وحماية سمعة المؤسسة والصورة الذهنية الخاصة بها".

"ويعمل نموذج إعلام الجمهور على توظيف الصحفيين في المؤسسة على إمداد الجمهور بالمعلومات الدقيقة، شريطة أن تكون تلك المعلومات منتقاة، ويتضمن ذلك النموذج اتصالاً أحادي الاتجاه من المؤسسة للجمهور، ولكن به جزء من الاتصال المتماثل، حيث تحرص المؤسسة على نوعية المعلومات التي يجب أن تنتقل إلى الجمهور دون غيرها، وإن لم تعر الاهتمام الكافي لاستجابة الجمهور، وهنا تصبح مصالح المؤسسة الهدف الرئيس من عملية الاتصال" (حسن، عبد الصادق، 2015: 97).

3- الاتصال غير المتوازن:

"ينفذ الاتصال في هذا النموذج باتجاهين من المنظمة إلى جماهيرها (الداخلي والخارجي)، ومن الجماهير إلى المنظمة، ويكون هدفه تحقيق مصالح المنظمة من خلال الإقناع المخطط

والمدرّوس، وذلك من أجل إقناع الجماهير المستهدفة بتوجهات المنظمة، وتحويل ذلك إلى سلوك مؤيد للمنظمة، وقد وُصف هذا النموذج بغير المتوازن؛ لأنه يقوم على محاولة العلاقات العامة التأثير في الجمهور وإقناعه بمصلحة المنظمة، دون أن تحاول المنظمة تعديل سياساتها وبرامجها استجابة لآراء ورغبات الجماهير. ويُطلق على هذا النموذج أحياناً نموذج الاتصال الإقناعي، نظراً لتوظيفه القدرات الإقناعية للتأثير في الجمهور، ويقوم العاملون بالعلاقات العامة وفقاً لهذا النموذج بالتعرف على اتجاهات الجماهير من خلال استطلاعات الرأي والمقابلات ومناقشة الجماعات المركزة من أجل تصميم برامج علاقات عامة تحظى بدعم الجماهير الرئسية" (الرجوب، ربما علي؛ والصرايرة، محمد نجيب، 2019: 197).

4- الاتصال المتوازن:

"وطبقاً لهذا النموذج، يكون الاتصال بين المنظمة وجمهورها في اتجاهين، ويتم بصورة متكافئة ولا يتوقف هدف المنظمة عند تحقيق استجابات من الجمهور تتلاءم وتطلعاتها، فضلاً عن تكيفه مع أهدافها وأولوياتها، بل يذهب إلى ضرورة تكيف المؤسسة مع محيطها الخارجي، ووفقاً لهذا النموذج يجب على المؤسسة والجمهور أن يكون لديهما الاستعداد الكافي لتحقيق التفاهم المتبادل والتكيف مع الآخر، ومن ثمّ يكون لدى المؤسسة الاستعداد والقابلية للتغيير استجابة لمتطلبات البيئة الخارجية، وعليه يركز هذا النموذج على بناء علاقات استراتيجية مع الجماهير تستند إلى الفهم المتبادل والاتصال الفعال في اتجاهين، بدلاً من الاعتماد على استراتيجيات الإقناع في اتجاه واحد، ولعل ذلك يوضح الدور المنوط بالعلاقات العامة في أفضل صورها" (الرجوب، ربما علي؛ والصرايرة، محمد نجيب، 2019: 197).

- توظيف نموذج في الدراسة:

تمّ الاعتماد في هذه الدراسة على النموذج الرباعي للعلاقات العامة الذي طوره "جيمس جرونج، وتود هانت" كإطار نظري رئيس لفهم وتحليل ممارسات الاتصال التنظيمي، والعلاقات العامة في مؤسسات التعليم العالي (جامعتي عمر المختار ودرنة). وركّزت على النموذجين الأكثر صلة نموذج (المعلومات العامة) والنموذج (التماثلي)، وربطت هذه النماذج بطبيعة عمل العلاقات العامة في البيئة الجامعية.

وتمثل العلاقات العامة في مؤسسات التعليم العالي الليبية ركيزة الاتصال الاستراتيجي الذي يربط الصرح الأكاديمي بمحيطه الاجتماعي والمهني، وهي لم تعد مجرد نشاط تكميلي بل أصبحت وظيفة إدارية حيوية تساهم في صياغة السمعة المؤسسية وإدارة العلاقات مع الجماهير المتعددة. تعتمد هذه الدراسة على النموذج الرباعي الذي طوره جيمس جرونج وتود هانت عام 1984 كإطار نظري مرجعي، حيث يوفر هذا النموذج أدوات تحليلية دقيقة لفهم تطور ممارسات الاتصال من الأنماط التقليدية أحادية الاتجاه إلى الأنماط التفاعلية المتماثلة. إن التركيز على نموذجي "المعلومات العامة" و"التماثل ثنائي الاتجاه" ينبع من طبيعة المؤسسات الجامعية كممارسات معرفية تتطلب الشفافية في نقل الحقائق من جهة، والقدرة على بناء حوار بناء مع الطلاب والمجتمع من جهة أخرى

ويعد نموذج المعلومات العامة الأكثر انتشاراً في المؤسسات الحكومية والتعليمية، حيث يتم التعامل مع ممارسات العلاقات العامة " كصحفي مقيم" داخل المؤسسة، مهمته الأساسية هي صياغة أخبار دقيقة وموضوعية وتوزيعها عبر القنوات الرسمية. أما النموذج التماثلي ثنائي الاتجاه، فهو يمثل قمة النضج الأخلاقي والمهني، حيث تسعى المنظمة ليس فقط لتغيير آراء جمهورها، بل لإبداء المرونة الكافية لتغيير سياساتها هي نفسها استجابةً لاحتياجات هذا الجمهور، مما يخلق حالة من التوازن والمصلحة المشتركة

إن ممارسة العلاقات العامة في جامعتي عمر المختار ودرنة تعكس مزيجاً بين التقليد والحداثة؛ فهي تلتزم بنموذج المعلومات العامة في سياقاتها الإدارية والخدمية الرسمية، بينما تنزع نحو التماثل في سياقاتها البحثية والمجتمعية. إن فهم هذا التمايز هو المفتاح لتطوير استراتيجية اتصال متكاملة تعزز من مكانة التعليم العالي الليبي.

الفصل الثاني

الإطار المعرفي

المبحث الأول: الاتصال التنظيمي ووسائله

المقدمة

تعريف الاتصال التنظيمي

ماهية الاتصال التنظيمي

أنواع الاتصال التنظيمي

أهداف الاتصال التنظيمي

معوقات الاتصال التنظيمي

خصائص الاتصال التنظيمي

مهام الاتصال التنظيمي

مبادئ الاتصال التنظيمي

المبحث الثاني : العلاقات العامة وممارستها

المقدمة

نشأة وتطور العلاقات العامة

مفهوم العلاقات العامة

مبادئ العلاقات العامة

وظائف العلاقات العامة

أهداف العلاقات العامة

أدوات العلاقات العامة

خصائص مدير العلاقات العامة

المبحث الثالث : مؤسسات التعليم العالي

المقدمة

طبيعة مؤسسات التعليم العالي

أهداف مؤسسات التعليم العالي

أهمية مؤسسات التعليم العالي

وظائف مؤسسات التعليم العالي

أهمية العلاقات العامة في مؤسسات التعليم العالي

المبحث الأول : الاتصال التنظيمي ووسائله

- المقدمة:

يعدُّ موضوع الاتصال أحد المحاور التي حظيت بأنظار الباحثين في شتى المجالات العلمية، وذلك بما يتمتع به من أهمية بالغة. يُعدُّ الاتصال الركيزة التي تعتمد عليها النظم الاجتماعية، إذ يشكل جوهر العلاقات بين الأفراد بغض النظر عن هدفها أو مكان حدوثها، سواء كان في إطار الأسرة، المدرسة، المصنع، أو أي بيئة تضم أفرادًا، يظل الاتصال ضرورياً لإقامة الروابط والتفاعلات بين هؤلاء الأفراد، بينما يمثل الاتصال أساساً جوهرياً في مختلف المجالات، فإنَّ محور اهتمامنا هنا هو الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة بعد الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة عنصراً حيوياً وأساسياً، إذ يعمل على ربط الأعضاء ببعضهم، ويُسهِّم في تبادل المعلومات والأفكار والحقائق، ممَّا يعزز قدرتهم على أداء أعمالهم بكفاءة، كما يعزز الاتصال التنظيمي على روح التعاون بين الأفراد، ويوجههم ويحفزهم لتحقيق أفضل أداء في مهامهم. كما يُسهِّم الاتصال في جمع وجهات النظر والمعتقدات لإقناع العاملين ويؤثر على سلوكهم، فضلاً عن تمكينهم من فهم بيئة عملهم بصورة أعمق، ومن ثمَّ تُسهِّم العلاقات الإنسانية التي تنشأ بين أفراد التنظيم أو المؤسسة في ترسيخ روح التعاون بين هذه الجماعات. يلعب الاتصال دوراً أساسياً في دعم هذه العلاقات وضمان استمراريتها، إذ يهدف إلى توحيد جهود كافة العاملين بالمنظمة، بمختلف مستوياتهم، من قيادات وعمال، للمشاركة بأفكارهم وطاقتهم سعياً لتحقيق أهداف المنظمة (كفان، 2005).

والإتصال التنظيمي داخل المؤسسة يُعدُّ عاملاً مساهماً في نقل الأفكار والآراء والاهتمامات المختلفة. هذا الأمر يساعد على تعزيز العلاقات الاجتماعية بين جميع الأفراد العاملين حرصاً على تحقيق المصالح المشتركة للمؤسسة. كما يُعدُّ الاتصال التنظيمي من أهم الاتصالات الفعالة على المستوى الإداري، حيث يلعب دوراً بارزاً في نقل المعلومات على النحو التنظيمي المنظم. هذا من شأنه تسهيل عملية خلق التفاعل والتعاون بين الموظفين بالإضافة إلى تعزيز روح العمل الجماعي. يُسهِّم الاتصال التنظيمي في دعم عملية اتخاذ القرارات داخل الإدارة (خالفي، خلفاوي، زعزع، 2022: 21).

والإتصال التنظيمي يلعب دوراً محورياً في إطار السعي لتحقيق أهداف المنظمة عبر تنسيق وتوجيه سلوكيات الأفراد العاملين، فنجاح المنظمة لا يعتمد فقط على كفاءة الأفراد بمفردهم،

ولكن أيضًا على مدى فاعلية التعاون والعمل الجماعي بينهم. ومن ثمّ، يتم توظيف عمليات الاتصال بشكل مستمر على مختلف المستويات التنظيمية، بهدف نقل المعلومات والأفكار والاتجاهات الضرورية لتحقيق الأهداف المشتركة للمنظمة. فالإتصال التنظيمي الفعال يُسهم في توحيد جهود الأفراد ودمجها نحو تحقيق الغايات الاستراتيجية للمؤسسة. وبذلك، يتضح أنّ نجاح المنظمة إنما يتوقف ليس فقط على كفاءة العاملين بشكل فردي، ولكن بشكل أساسي على قدرة الإدارة في تنسيق وتكامل هذه الكفاءات، من خلال آليات الإتصال التنظيمي الفعالة (دريدي، زرفاوي، 2021: 128).

- تعريف الإتصال التنظيمي:

يعرّف الإتصال التنظيمي في المعجم الإعلامي، بأنّه اتصال داخل المنظمات، والاتصال بين تلك المؤسسات وبيئتها، والإتصال التنظيمي معنيّ أيضًا بنشر المعلومات بين أفراد الجماعة في إطار حدود معينة هي المنظمة من أجل تحقيق أهدافها" (العلمرس: 4).

- الإتصال التنظيمي:

"يُعدُّ الإتصال وسيلة هادفة من الوسائل الرئسية التي تستخدمها المنظمة في تحقيق أهدافها، إذ إنّ كل الأفراد العاملين في المنظمة يتعاملون مع بعضهم من خلال وسائل الإتصال المختلفة من أجل تسيير الأنشطة المراد تحقيقها كافة، إذ أن الإتصال بمثابة الوسيلة الاجتماعية التي يحقق من خلالها الأفراد سبل التفاهم والتواصل البناء في إطار تحقيق الأهداف المبتغى إنجازها" (حزي، 2020: 14).

ومفهوم آخر للإتصال التنظيمي: "وهو الإتصال الذي يتم في المؤسسات فيما بينها وبين جماهيرها الداخليّة والخارجيّة، والإتصال التنظيمي معنيّ أساسًا بالإتصال الداخلي للمؤسسات من خلال نشر المعلومات بين أفراد المؤسسة وجماهيرها" (المشاقبة، 2014: 15).

الإتصال التنظيمي: "هو ذلك الإتصال المتواجد في المؤسسة، وينحدر من السلطات، ويشارك في تسيير الأفراد، فهو معني على التأثير في دافعية الأفراد والتماسك الاجتماعي للمؤسسة، وتستعمل في هذه الإتصالات العديد من الوسائل؛ كالسجلات الداخليّة، ولوائح الإعلانات" (حزي، 2020، 14).

الاتصال التنظيمي: "هو الاتصال الذي يتم في المؤسسات وبينها، وهذا الاتصال يكتسب خصائص المؤسسات التي يتم فيها أو بينها. والاتصال التنظيمي معنيّ أساساً بالاتصال داخل المنظمات (المؤسسات) والاتصال بين تلك المؤسسات وبيئتها، وهو معنيّ بنشر المعلومات بين جماعة في إطار حدود معينة في المنظمة من أجل تحقيق أهدافها". (أبو إصبع، 2019: 74)

الاتصال التنظيمي: "هو عملية يتم عن طريقها إيصال المعلومات من أي نوع، ومن أي عضو في الهيكل التنظيمي للمنظمة (للمنشأة - المؤسسة) إلى عضو آخر قصد إحداث تغيير، فهو أداة أولية من أدوات التأثير على الفاعلين، ووسيلة فعّالة لإحداث التغيير في سلوكياتهم" (عبد الحميد: 8)

- الاتصال التنظيمي من وجهة نظر الاجتماعيين:

حيث يعرفه: (ألبرت هنري) "أنه نقل المعنى من شخص لآخر، من خلال العلامات أو الإشارات، أو الرموز من نظام لغوي مفهوم ضمناً للطرفين".

ويعرفه (ميلر) "أنه يحدث عندما توجد معلومات في مكان ما، أو لدى شخص ما، ونريد إيصالها إلى مكان آخر أو شخص آخر".

ويرى (شيري) "أنه استعمال الكلمات أو الرسائل، أو أية وسيلة مشابهة للمشاركة في المعلومات حول موضوع أو حدث".

أمّا (تشارلز كولي) فيرى أنه: "ذلك الميكانيزم الذي من خلاله توجد العلاقات الإنسانية، وتنمو وتتطور الرموز العقلية بواسطة وسائل نشر هذه الرموز، عبر المكان واستمرارها عبر الزمان، وهي تتضمن تعبيرات الوجه والإيماءات والإرشادات ونغمات الصوت والكلمات والطباعة والخطوط الحديدية والبرق والتليفون، وكل تلك التدابير التي تعمل بسرعة وكفاءة على قهر بوعي الزمان والمكان" (علي، 2016: 177-178)

- ماهية الاتصال التنظيمي:

يُعنى الاتصال التنظيمي بدرجة كبيرة ببناء العلاقات، وتعزيز التفاعلات المتكررة بين الأفراد داخل التنظيم، إلى جانب التركيز على الرأي العام الخارجي. وقد استعرض (غولد أبير) عدداً من الخصائص المتشابهة التي يمكن ملاحظتها في تعريفات الاتصال التنظيمي المختلفة.

(علي، 2016: 185)

- يعمل الاتصال التنظيمي في إطار نظام معقد ومفتوح، يتميز بالتفاعل المستمر مع البيئتين الداخليّة والخارجيّة، ممّا يجعله يؤثّر فيهما ويتأثر بهما.
- يتضمن الاتصال التنظيمي تدفق الرسائل، وأهدافها، وآليات توجيهها، إلى جانب تنوع وسائل الاتصال المستخدمة في التنظيم.
- يشكل الأفراد الركيزة الأساسية للاتصال التنظيمي. بما في ذلك مواقفهم، ومشاعرهم، وعلاقاتهم، ومهاراتهم.

- أنواع الاتصال التنظيمي:

العديد من الكتاب والمفكرين والباحثين تناولوا أنواع مختلفة للاتصال التنظيمي، بعضهم نظر إلى الاتصال من حيث اتجاهه سواء كان هابطاً أم صاعداً أم أفقياً، وآخرون صنّفوها حسب رسميّة الاتصال إلى الاتصال الرسمي والاتصال غير الرسمي، بينما صنّفها البعض الآخر حسب وسيلة الاتصال إلى المرسل والرسالة والمستقبل.

هؤلاء الباحثون قدّموا تفسيرات مفصلة لهذه العناصر المختلفة للاتصال النموذج التنظيمي مبيّنين أهميتها وأهدافها ومزاياها وعيوبها. فقد سعى كل عنصر منها لتحقيق أهداف محدّدة في سياق الاتصال داخل المنظمات (شعيب، 2023، ص 374)

وستعرف فيما يلي على هذين النوعين، وعلى الأشكال المختلفة لكل منهما:

1- الاتصال الرسمي:

يتخذ الاتصال التنظيمي في المؤسسات عدة أشكال متنوعة. بحسب اتجاهه فقد يكون الاتصال هابطاً؛ أي: من الإدارة العليا إلى المستويات الدنيا، أو صاعداً؛ أي: من المستويات الدنيا إلى الإدارة العليا. كما قد يكون الاتصال أفقياً بين الأقسام والأدوات المختلفة على نفس المستوى. تُعد أنماط الاتصال الرسمي المتنوعة عنصراً أساسياً لضمان كفاءة النظام الإداري داخل المؤسسة، إذ تُسهّم في تسهيل تدفق المعلومات والتعليمات والتغذية الراجعة عبر مختلف المستويات المختلفة للبنية التنظيميّة. وسنعمل على توضيح هذه الأنماط بمزيد من التفصيل في إطار البنية التنظيميّة للمؤسسة. (فائزة، بلخير، ص 286)

- عوامل فعالية الاتصال الرسمي (عواج، 2019، ص 70)

- 1- ينبغي تنظيم قنوات الاتصال بطريقة تضمن وضوحها وفهمها لجميع الموظفين.
- 2- يجب التحقق من دقة المعلومات وصحتها لضمان مصداقية الاتصال داخل المؤسسة.

3- ضرورة الالتزام بالتسلسل الهرمي الإداري، مع مراعاة وجود استثناءات في بعض الحالات.

4- الحفاظ على تدفق المعلومات بشكلٍ مستمر.

وتنقسم الاتصالات الرسمية إلى ثلاثة أنواع رئيسة، وهي: (سامو، قلالي، 2021/2020، ص 28-29)

أ- الاتصالات العموديّة:

وتنقسم بدورها إلى اتصالات نازلة وصاعدة على الوجه الآتي:

• الاتصالات النازلة:

قنوات الاتصال بين الرئيس والمرؤوسين تهدف إلى تعريف العاملين بطبيعة العمل، وكيفية أدائه تتخذ هذه الاتصالات أشكالاً متعددة، وتشمل المذكرات، والاجتماعات الجماعية والمناقشات والموازنات ومنشورات المنظمة بالرغم من انتشار هذه الصيغ الاتصالية المألوفة، إلا أنّ فاعلية التغذية العكسيّة فيها تكون محدودة في الغالب، وتتم هذه الاتصالات على شكل إصدار الأوامر وتنفيذها عملياً من قبل المرؤوسين.

• الاتصالات الصاعدة:

نشاطات الاتصال الصاعدة تتضمن إرسال المرؤوسين للمعلومات إلى الرئيس؛ من ذلك تقارير تنفيذ الخطط، وشرح المعوقات، والصعوبات في التنفيذ، وكذلك الآراء والملاحظات التي يريدون رفعها للرئيس. هذه الاتصالات الصاعدة يتم تعزيزها من خلال سياسات الباب المفتوح التي ينتهجها المدير، كذلك صناديق المقترحات وغيرها من الآليات المتاحة، ولكي تُحقق هذه الاتصالات والأهداف المرجوة فإنه من الضروري أن يلاحظ العاملون وجود نوع من الاتصال المباشر والفعلي بين الرؤساء ومرؤوسيهـم.

ب- الاتصالات الأفقية أو الجانبية:

تتمثل هذه الاتصالات في التفاعل والتواصل بين الأفراد أو الجماعات على نفس المستوى التنظيمي، هذا النوع يعزز التعاون بين مختلف الإدارات أو الوحدات المختلفة، وتعُدُّ الثقة المتبادلة بين هذه الأطراف عاملاً أساسياً في نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها المنشودة، ممَّا يعزز فعالية هذه الاتصالات الجانبية وتحقيق النتائج المرجوة.

ج- الاتصالات الخارجية:

تشمل التواصل الجاري بين إدارة المنظمة، والأطراف الأخرى خارج المنظمة مثل الموردين والعملاء والمستخدمين وغيرهم. وتلعب هذه الاتصالات الخارجية دوراً مهماً في تعزيز فاعلية وكفاءة إدارة المنظمة، وتمكينها من الاستفادة من الفرص المتاحة، والاستثمار الأمثل للموارد المتاحة.

2- الاتصال التنظيمي غير الرسمي:

الاتصال التنظيمي غير الرسمي "هو الاتصال الذي يتم بين الأفراد والجماعات، ويكون هذا الاتصال بدون قواعد تنظيمية محددة وواضحة، وتتميز هذه الاتصالات بسرعة إنجازها قياساً بالاتصالات الرسمية التي تحددها ضوابط وإجراءات رسمية محددة" (حزي، 2020، ص26)

- دوافع الاتصال التنظيمي غير الرسمي:

هناك عدة أسباب وحوافز تجعل العاملين داخل المؤسسة يتبادلون التواصل بعيداً عن القنوات الرسمية، وهو ما يسهم في تكوين ما يسمى بالتنظيم غير الرسمي، ومن بين هذه الأسباب:

- 1- تعتمد المنظمة على أسلوب قيادي مركزي يقوم على الحد من مشاركة الأفراد وتقليص مساحة حرية التعبير داخل بيئة العمل.

- 2- حب الاستطلاع يحفز الأفراد على استكشاف كل ما يجري حولهم، والسعي لاكتساب معلومات إضافية عن المنظمة (نجاه، يمينة، 2019، ص38-39)

- 3- هناك احتياجات ورغبات واتجاهات لدى الأفراد يسعون لإشباعها.

- 4- التنظيم الرسمي يفتقر إلى المرونة اللازمة، ممَّا يجعله غير قادر على التكيف بالشكل المطلوب مع التغيرات التي تشهدها المنظمة.

- 5- يرتبط عدم الالتزام بالقنوات الرسمية إلى كونها غير واضحة للعاملين". (حزي، 2020،

ص26-27)

- أهداف الاتصال التنظيمي:

1- إنشاء بيئة تتسم بالتعاطف والتفاهم المتبادل عن طريق نقل المعلومات والآراء والخبرات بين الناس.

2- تعزيز التواصل والتفاعل الاجتماعي في بيئة العمل داخل جماعة عمل معينة يلعب دوراً محورياً في تحقيق الأهداف، وتنمية الإحساس بالانتماء والرضا والطمأنينة النفسية مع خلق علاقات بناءة بين الأفراد (ياسين، غالي، 2021، ص26)

3- إنَّ الغرض من أي عملية اتصالية لا يقتصر على مجرد تبادل المعلومات والأفكار على عكس ما يعتقد البعض، وإنما الهدف هو الإقناع، حيث ينبغي أن تهدف كل عملية اتصالية إلى إقناع المتلقي بشيءٍ ما سواء تمَّ ذلك بشكل مباشر أم غير مباشر.

4- بناء بيئة محفزة على الإنجاز، مع استخدام الموارد البشرية والفنية والمالية بطريقة فعالة (سهيلة، 2016، ص219)

5- يلعب الاتصال دوراً محورياً في العمل الإداري، فهو الوسيلة التي يستخدمها القادة للتأثير على الجماعات، وتنسيق الجهود في جميع مراحل العملية الإدارية. (ياسين، غالي، 2021، ص26)

- معوقات الاتصال التنظيمي:

تواجه أنظمة الاتصال العديد من العوائق التي قد تحدُّ من فعاليتها، ممَّا ينعكس سلبيًا على أداء الأعمال، وعلى العلاقات بين الأفراد ومن أبرز هذه العوائق ما يأتي:

- عدم اختيار وسيلة الاتصال المناسبة:

تُعدُّ وسائل الاتصال الأسلوب الذي يُعتمد عليه لنقل الرسائل من المرسل إلى المستقبل. واستخدام وسيلة غير ملائمة يُعدُّ من أبرز الصعوبات التي تعيق تحقيق اتصال فعال وجيد، ويفضل أن يتم نقل الرسائل المتعلقة بالاتجاهات والآراء والمشاعر بطريقة شفوية وجهاً لوجه، مثل الإبداء عن التقدير أو عدم الرضا، وغيرها من المشاعر، وعلى النقيض يُفضل أن تكون التعليمات والإرشادات الروتينية مكتوبة ومقدمة شفهيًا معًا خصوصًا في الحالات التي تستدعي شرحًا أو تلقي ردود فعل فورية.

• المعوقات اللغوية والألفاظ:

تعتمد معظم الاتصالات اليومية للأفراد على اللغة، ومن ثمَّ فإنَّ استخدام لغة غير مناسبة للجمهور المستهدف قد يمثل عائقًا أمام التواصل الفعّال. الكلمة الواحدة قد تحمل أكثر من معنى، وقد يشير عدم فهم المتلقين للرسالة إلى أنَّ المرسل لم يختَر لغة تتناسب مع قدراتهم ومستوى استيعابهم. كما أنَّ سوء الفهم يمكن أن يؤدي إلى مشكلات متنوعة، خصوصًا مع اختلاف الخلفيات الثقافية والعلمية والتجارب السابقة للمتلقين. لذلك، من الضروري على المرسل التأكيد من خلال التغذية الراجعة، أنَّ الرسالة قد استُوعبت بالشكل الصحيح. (الأمين، 2016، ص137-138)

• المعوقات التنظيمية:

تشمل التحديات والمشكلات النَّاجمة عن سياسات المنظمة وهيكلها التنظيمي وثقافتها، حيث يلعب المناخ الداعم والمهيمن دورًا حاسمًا في نجاح عملية الاتصال داخل المنظمة. يتجلى قصور الهيكل التنظيمي من خلال عجزه عن أداء وظائفه بشكل فعال، نتيجة لتداخل الاختصاصات والمسؤوليات والصلاحيات، كما يتجلى ضعف الهيكل التنظيمي من خلال عدم قدرته على أداء وظائفه بشكل فعّال، نتيجة لتداخل الاختصاصات والمسؤوليات والصلاحيات. كما تسهم كثرة الوحدات الإدارية وغياب التنسيق في صعوبة المراقبة، ممَّا ينعكس سلبيًا على انسيابية سير العمل، علاوة على ذلك تزداد الفجوة بين الإدارة العليا والمستويات الدنيا، مما يسبب تشتتًا في الاتصال نتيجة اختلاف بنية التنظيم (سميرة، 2021: 48)

• المعوقات البيئية:

تتمثل المعوقات من عوامل متعددة موجودة في المجتمع الذي يعيش فيه الفرد، سواء في إطار المنظمة أو في البيئة المحيطة بها. ومن بين هذه العوامل نذكر ما يأتي:

- التحديات التي تواجه التكيف مع التغيرات الحادثة في بيئة العمل.
- غياب نظام أرشفة الوثائق الإدارية.
- الضوضاء التي تعيق وضوح الرسالة.
- قلة المساحة في المرافق ومواقع العمل.
- عدم كفاءة أنظمة التهوية والتدفئة.
- قلة توفر وسائل التنظيف المخصصة للعمل.

يُلفت الباحث الانتباه إلى أن المعوقات البيئية كانت أكثر وضوحًا في البيئة الداخلية للمنظمات، لكنه يشير كذلك إلى وجود معوقات في البيئة الخارجية لا تقل تأثيرًا عن الداخلية. من أبرز هذه المعوقات، ضعف القدرة على ربط المنظمات ببيئتها الخارجية بشكل فعال. ومن المعروف أنّ البيئة الخارجية تزود المنظمات بالمعلومات والبيانات الضرورية عن العملاء والمستهلكين وكافة الأطراف المعنية. (حامد، 2020، 84-85)

• معوقات شخصيّة:

قد تواجه المستقبل عوائق تؤثر على استقباله الصحيح للرسالة، ومن بين هذه العوائق تصنيف وتقسيم أفراد المجتمع أو اختلاف الآراء فإنها تسبب سوء فهم وتفسير للرسالة. كما أنّ تنوع الخلفيات والأفكار لدى جماعة المستقبلين يسفر عن إدراكات مختلفة، وقد تكون هذه الإدراكات متناقضة على سبيل المثال، قد يتصرف أحد سكان بلدة معروفة بالحرص بكرم، ممّا يثير مخاوف بشأن نواياه بدلاً من أن يُرحب بسلوكه الجيد. (حسين، 2015، 41-42)

- خصائص الاتصال التنظيمي:

- **الأهليّة:** يجب أن تلتزم الأهلية بالشروط والإجراءات القانونية اللازمة للتأسيس، وأن تتوافق أهدافها مع القوانين والأنظمة، وكذلك القيم والأخلاق السائدة في المجتمع.
- **النظام الداخلي:** يمثل هوية المنظمة، حيث يميزها عن باقي المنظمات في المجتمع، ويشمل جميع البيانات التي تُبرز هذه الهوية.
- **القيادة:** تمتلك كل منظمة إدارة قيادية أو سلطة رئاسية تهدف إلى إدارة التجمع البشري فيها بهدف تحقيق الأهداف المرجوة (زرفاوي، 2021ص135)
- **الاتصال عملية ديناميكية:** عملية الاتصال تتميز بكونها ديناميكية، فهي في حالة تغير مستمر دون وجود بداية أو نهاية واضحة. تتسم بتتابع غير منتظم، حيث تتفاعل عناصرها بشكل متكامل ومتداخل.
- **الاتصال عملية إدراكية وتفسيرية:** يُعد فهم المستقبل للرسالة وإدراكها بالشكل الذي يراه المرسل شرطاً أساسياً لتحقيق النتائج المقصودة من عملية الاتصال. ويتأثر الإدراك بعدة عوامل ذاتية تؤثر في تفسير الرسالة وفهمها، منها:

• **الاتصال عملية هادفة:** الاتصال ليس هدفًا نهائيًا، بل وسيلة تُستخدم للوصول إلى غايات محددة أو تحقيق مجموعة من الأهداف، مثل الاستعلام، إيصال الأخبار، والتأثير (أحلام، فيروز، 2023، ص22-23)

• **التعاون:** يعدُّ التعاون ضرورة ملحة لأي تجمُّع بشري يسعى لتحقيق أهدافه المرجوة. ويعدُّ من السمات المميزة التي تفرِّق بين المنظمات النَّاجحة وغيرها.

• **خدمة المجتمع:** تعدُّ من جوانب المسؤولية الاجتماعية التي تتبناها الإدارة. ومن غير الممكن إنشاء منظمة تقتصر خدماتها على أعضائها فقط؛ بل يجب أن تقدم أيضًا خدمات مفيدة للمجتمع الذي تنتمي إليه.

• **الشكل العام:** من الضروري أن تمتلك كل منظمة هيكلًا تنظيميًا يتناسب مع ظروف عملها. يُسهِّم هذا الهيكل في تعيين المستويات التنظيمية، بالإضافة إلى تسلسل السلطة ووسائل الاتصال داخل المنظمة (دريدي، زرفاوي، 2021ص135)

- مهام الاتصال التنظيمي (الأمين، 2016، ص93)

- 1- التعريف بأهداف المنظمة ومبادئها وفلسفتها.
- 2- اطلاع الموظفين على خطط المنظمة وقدراتها وطموحاتها.
- 3- نقل التوجيهات والأوامر والتعليمات إلى الموظفين.
- 4- تعميم الموظفين بالتوجيهات والأوامر والتعليمات.
- 5- تلقي مقترحات الموظفين وشكاويهم واستفساراتهم.
- 6- تقديم شرح للتغيرات والابتكارات وما تمَّ إنجازه.
- 7- تنمية الأفكار وتصحيح المسارات، وفهم ردود الأفعال.

- مبادئ الاتصال التنظيمي: (سطوحي، 2024 : 588-589)

- 1- **مبدأ الوضوح:** لكي يتحقق التواصل بين الأطراف، لا بد من الاستعانة باللغة، حيث تقع على عاتق المرسل مسؤولية إعداد الرسالة وصياغتها بأسلوب يسهل استيعابه، سواء تمَّ ذلك كتابيًا أو شفهيًا، مع ضرورة اختيار مفردات تُفهم من قبل كل من المرسل والمتلقي.
- 2- **مبدأ الاهتمام والتركيز:** من الضروري التركيز الكامل على الرسالة لضمان استيعاب مضمونها بدقة، إلى جانب إيصال شعور للطرف الآخر بقيمتها، ويكون ذلك من خلال تنمية قدرات الاستماع والقراءة بشكل فعّال.

3- **مبدأ التكامل والوحدة:** يُعدُّ هذا المبدأ أداة داعمة لتحقيق الأهداف المؤسسية، حيث يُنظر إلى الاتصال من منظور المدير كوسيلة تُسهم في تعزيز التعاون داخل المنظمة، وليس كغاية بحد ذاتها. ومن هذا المنطلق، لا يقتصر دور المدير أو المسؤول المباشر على إيصال الرسالة فحسب، بل يتعين عليه أيضًا توضيحها وشرحها لضمان فهمها بشكل صحيح. وعندما يتم ذلك بفعالية، يكتسب المدير احترام مرؤوسيه، ويُنظر إليه كمصدر موثوق للمعلومات الرسمية، مما يعزز من مكانته وسلطته داخل الهيكل التنظيمي.

4- **مبدأ استراتيجية استخدام التنظيم غير الرسمي:** أصبحت الشبكات غير الرسمية عنصراً لا غنى عنه لتسهيل العمليات الإدارية بالمؤسسات، حيث لم يعد من الممكن إغفال دورها. بل ينبغي توظيفها بفعالية لدعم عمليات نقل المعلومات، خاصةً في الحالات التي يفقد فيها الاتصال الرسمي مصداقيته، أو لا يكون كافياً لنقل جميع الرسائل المطلوبة.

- الاتصال التنظيمي في العلاقات العامة:

الاتصال هو عملية تفاعلية تشمل استخدام الرموز اللفظية وغير اللفظية، حيث يتواجد طرفان: أحدهما يقوم بدور المرسل، والآخر يستقبل المعلومات الذي يرسل الرسالة هو من يبدأ الحوار، بينما الشخص المستقبل هو من يكمل النقاش. وتتحقق فعالية الاتصال فقط إذا أسهم المستقبل في الرد والمشاركة، إذ في حالة غيابه عن التفاعل، تنتقل المعلومات من المرسل دون معرفة تأثيرها أو استجابة المستقبل لها. ما يعني أنّ عملية الاتصال "هي عبارة عن نقل المعلومات والآراء والاتجاهات من المصدر إلى المستقبل لغرض التأثير فيه لهدف معين". تستند عملية الاتصال على مجموعة من المكونات الأساسية المرتبطة ببعضها، مثل: المرسل، الرسالة، الوسيلة (أو القناة)، المستقبل (المتلقي)، ورجع الصدى (الاتصال التنظيمي في العلاقات العامة، 2024: 1).

بناءً على ذلك يمكن تصنيف الوسائل التي تستخدمها إدارات العلاقات العامة في تطبيق سياسات المؤسسة إلى نوعين أساسيين: (الفلاحي، 2021: 43-44)

1- **وسائل الاتصال العامة:** تُعد هذه الوسائل جزءاً من الاتصال الجماهيري، مثل الصحف والإذاعة، وتستهدف الجمهور بمختلف الشرائح حيث تُستخدم على نطاق واسع على مستوى الدولة.

2- **وسائل الاتصال الخاصة:** تشكل هذه الوسائل التي تصممها المؤسسة وتُنظَّم بعناية أدوات موجهة بشكل أساسي إلى جمهورها، مع التركيز على عرض أنشطتها وتعزيز تحقيق أهدافها.

تعدُّ الوسائل الاتصالية من الدعائم الأساسية التي تستند إليها إدارات العلاقات العامة لأداء مهامها، ومن أبرز هذه الوسائل ما يأتي:

1- **الصحف:** تُعد من الأدوات الأساسية التي يعتمد عليها موظف العلاقات العامة لنشر رسالته على نطاقٍ واسعٍ والوصول إلى جمهور كبير .

2- **المجلات:** تُستخدم هذه الوسائل من قبل قسم العلاقات العامة للتواصل مع الجمهور المرتبط بالمؤسسة.

3- **مجلة المؤسسة:** تعمل العديد من إدارات العلاقات العامة في المؤسسات على إصدار مجلة داخلية خاصة، تُنشر بشكلٍ أسبوعي، شهري، أو حتى بشكلٍ دوري كل ثلاثة أو ستة أشهر. ويهدف هذا النوع من الإصدارات إلى التواصل مع جمهور المؤسسة الداخلي، مثل: الموظفين، والعمالين، بالإضافة إلى الجمهور الخارجي الذي يشمل العملاء والموزعين والموردين والمستهلكين وغيرهم من الأطراف ذات الصلة.

تُعد المجلة التي تصدرها المؤسسة واحدة من أدوات النشر الورقي، وتمتاز بعدد من جوانب التي يمكن تلخيصها فيما يأتي:

- إمكانية تحديد القارئ للوقت الذي يناسبه للاطلاع على المحتوى.
- إتاحة الفرصة إلى للقارئ للرجوع إلى المحتوى أكثر من مرة لتعزيز الفهم والتعمق في التفاصيل.

• تتميز الوسائل الورقية بقدرتها العالية مقارنةً بغيرها على تناول القضايا بعمق وشمول، مع التطرق إلى أدق التفاصيل.

• تُتيح الصحف والمجلات الموجهة لفئات محدّدة فرصة للأقليات للتعبير عن وجهات نظرهم الخاصة، وهي ميزة قد لا تتوفر في باقي وسائل الإعلام.

• تمنح هذه الوسائل كتابها قدراً من التقدير والاحترام في نظر الجمهور، ممّا يجعل تأثيرهم أكثر فاعلية، ونظراً لما تمتاز به الوسائل المطبوعة من قوة في التأثير الجماهيري، نشأ ارتباط تقليدي وثيق بينها وبين المجال الثقافي.

1- **شبكة المعلومات العالمية "الإنترنت":** إنّ الإنترنت يُمثل منظومة اتصالية دولية تربط بين عدد هائل من شبكات الحاسوب حول العالم، ويستفيد منها ملايين المستخدمين بشكلٍ مستمر

على مدار اليوم، ولا سيما في المؤسسات الأكاديمية، والمراكز البحثية، والشركات الكبرى، وكذلك في البنوك والجهات الحكومية.

2- **تنظيم الحفلات والدعوات الخاصة:** إنّ إدارة العلاقات العامة تتولى تنظيم الحفلات، باعتبارها وسيلة تواصل مباشر مع الجمهور، سواء من داخل المؤسسة أو من خارجها كالعاملين والعملاء.

3- **رعاية العاملين بالمنشأة:** تُعد رعاية الموظفين شكلاً من أشكال الاتصال المباشر داخل بيئة العمل، حيث تُقدّم من خلالها خدمات مختلفة في حالات كالمرض، أو الحوادث، أو الوفاة، مما يعكس دعم المؤسسة لموظفيها واهتمامها برفاهم واحتياجاتهم في الأوقات الصعبة.

- العوامل الداخلة في عملية الاتصال التنظيمي:

تشمل عملية الاتصال في التنظيم خمسة عوامل رئيسة يمكن تلخيصها فيما يأتي: (سوايغ، 2009، ص61).

1- **التمثيل:** لتوضيح الاتصال، يلزم استخدام رموز يمكن فهمها باحترافية ووعي عميق في الجوانب الإنسانية.

2- **الموقف:** هذه هي البيئة الاتصالية ذاتها، حيث يتم تحديد محتوى الرسالة والرموز المستخدمة، ممّا يسهم غالباً في توصيل المعنى المراد بوضوح.

3- **النائب:** في علاقات الاتصال يمثل النواب الاطراف الرئيسية، ويتمّ تصنيفهم تقليدياً بالمرسل والمتلقي.

4- **الوسيط:** تتم عملية الاتصال من خلال وسائط متعددة؛ كالتوجهات، النشرات، الاتصالات الهاتفية، الإعلانات.

5- **الغرض:** الهدف الذي يسعى القائمون على الاتصال لتحقيقه والبلوغ إليه.

- العلاقة بين العلاقات العامة والاتصال:

تُعد العلاقات العامة نشاطاً قائماً بشكل رئيس على الاتصال، الذي يُمثل عملية تواصل وتبادل معلومات بين طرفين في إطار محدد. ويعدّ الاتصال، إلى جانب الإدارة، عنصراً جوهرياً في مجال العلاقات العامة، حيث يُسهم تكاملهما في تحقيق الأهداف المتعلقة ببناء وتعزيز سمعة المؤسسة (العدوي، 2011: 33)

- شروط فعالية الاتصال التنظيمي:

يصبح الاتصال فعالاً عندما يترك انطباعاً إيجابياً لدى المستقبل، ممّا يدفعه لتقبله والتفاعل معه. وللوصول إلى هذه النتيجة يجب الالتزام بمجموعةٍ من الضوابط التي يمكن توضيحها على النحو الآتي: (محمد، 2009: 65).

- 1- الالتزام بالصدق والإخلاص أثناء ممارسة عملية الاتصال.
- 2- التقيد بإيصال المعلومات بدقة وأمانة، دون تحريف أو تعديل.
- 3- تعزيز ديمقراطية الاتصال من خلال منح الآخرين حق التعبير عن آرائهم، وتقديم النقد البناء.
- 4- الحرص على توزيع المعلومات بين الأفراد بشكلٍ عادلٍ ودون تمييز.
- 5- ينبغي أن يتم تنظيم الاتصال استناداً إلى أهداف واضحة وخطة مدروسة بشكل جيد.
- 6- يعدُّ الإصغاء الفعالُ يعدُّ عنصراً مهماً في تحقيق الاتصال الجيد.

- نظام الاتصال التنظيمي:

يشكل نموذج الاتصال إطاراً يضمُّ مجموعة من الإرشادات والعناصر التشغيلية التي يجب تنسيقها ضمن هيكل مترابط. يتطلب هذا الإطار وجود جهة تقوم بإنشاء المعلومات، بالإضافة إلى وحدات متخصصة لفهمها، إلى جانب الوسائط التي تُسهّم في نقلها بوضوح. كما يشمل النظام مجموعة من الأنشطة الداعمة التي تساعد على نجاح عملية الاتصال، وتحقيق أهداف المؤسسة. ومن أجل الوصول إلى تلك الأهداف، تتضمن عملية الاتصال مجموعة من المهام التي يمكن توضيحها فيما يأتي: (داود، 2008: 139)

- 1- اتصال الأنشطة غير المخططة : تشمل هذه المجموعة التفاعل الشفهي والاستماع بين الموظفين، ولا تقتصر على الجوانب الرسمية أو المهمة المخصصة فقط.
- 2- اتصال لخلق البرامج والتعديلات اليومية: يُستخدم هذا النوع من الاتصال لتنظيم الأعمال اليومية وإجراء التعديلات المستمرة. إضافة إلى تنسيق الجهود، ممّا يجعله وسيلة فعّالة لإنجاز المهام الروتينية اليومية.

3- اتصال لتزويد المعلومات المرتبطة باستخدام الاستراتيجيات: يُستخدم هذا النوع من الاتصال لتوفير البيانات المتعلقة بتطبيق الاستراتيجيات، حيث يمد صانعي القرار بالبيانات الأساسية التي تعينهم على متابعة وتنفيذ الأنشطة المشار إليها في الفئة الثانية.

4- اتصال لتحريك البرامج: غالبًا ما يُوظف هذا الأسلوب بهدف تعزيز الدافعية، ويظهر بشكل واضح في التفاعل بين المسؤولين ومرؤوسيه، ويُعدُّ من الوسائل الفعّالة لتنفيذ المهام. ولهذا السبب، تحرص الإدارة على إعطائه أهمية خاصة ضمن إطار العلاقات الإنسانية.

- عناصر عملية الاتصال التنظيمي:

تُبنى عملية الاتصال على فهم مكوناتها الجوهرية، ومن هذا المنطلق سنستعرض فيما يأتي العناصر الرئيسة للاتصال داخل السياق التنظيمي:

1- المرسل:

يُعد المرسل هو الجهة التي تقوم بتكوين الرسالة وصياغتها، سواء كان ذلك من قبل شخص واحد أو مجموعة أو حتى جهة رسمية كالمؤسسات والهيئات. ويؤدي هذا التنوع في طبيعة المرسل إلى تفاوتٍ في كفاءته الاتصالية، والتي تتجلى في المهارات اللغوية والمعرفية وغيرها من القدرات التي تُسهم في فعالية التواصل. ونظرًا لأنَّ الاتصال عملية تبادلية، فإنَّ المرسل قد يتحول إلى مستقبل خلال التفاعل، إذ يقوم بتحويل أفكاره إلى رموز تحمل دلالات محددة تُرسل إلى جمهور معين. وتتأثر قدرة المرسل بعدة عوامل، وقد حدّد ديفيد بدلو أربعة معايير أساسية يجب توفرها فيه (محمد، أحمد، 2014: 95-96)

• مهارات الاتصال:

هناك مجموعة من المهارات الجوهرية التي ينبغي امتلاكها، وتتمثل في: مهارة الكتابة، والتحدث، والقراءة، والاستماع، إضافة إلى التفكير الفعّال، إذ يسهم التفكير في بلورة الأهداف وتوضيحها بشكل أكثر دقة.

• اتجاهات المصدر:

ينبغي أن يتحلى المرسل باتجاهات إيجابية تجاه ذاته، والمحتوى الذي يقدمه، وكذلك تجاه الجمهور المتلقي. إذ إنَّ ضعف الثقة بالنفس يمكن أن يُعيق فعالية التواصل، في حين أنَّ الثقة القوية بالنفس تُعزز من قدرة الشخص على إيصال الرسالة بوضوح، كما هو الحال مع المذيع أو الخطيب أثناء التفاعل مع الجمهور.

• مستوى المعرفة:

يلعب المستوى المعرفي دوراً مهماً في تشكيل طريقة الاتصال عند المرسل، إذ لا يمكن إيصال فكرة أو مضمون لا يمتلك الشخص معرفة كافية به. وكلّما تقاربت الخلفيات المعرفية بين المرسل والمستقبل، زادت درجة الفهم المتبادل وارتفع وضوح الرسالة خلال عمليّة التواصل.

• النظام الاجتماعي والثقافي:

يتأثر المرسل بالمكانة التي يشغلها ضمن السياقين الاجتماعي والثقافي، حيث إنَّ فهم فعالية الاتصال يتطلب التعرف على طبيعة الأنظمة الاجتماعية التي ينتمي إليها الأفراد، وذلك من خلال البيئة الثقافيّة والاجتماعيّة المحيطة، بما تتضمنه من معتقدات وعادات وقيم وأنماط سلوكيّة مقبولة أو مرفوضة، إضافة إلى التطلعات والتوقعات المجتمعيّة. فالموقع الذي يحتله المصدر داخل هذا النظام يؤثر بشكلٍ مباشرٍ في سلوكه وتواصله مع الآخرين.

2- الترميز: (حزي، 2020 : 12)

صياغة محتوى الرسالة بطريقة تتناسب مع فهم المستقبل، من خلال استخدام لغة مفهومة ورموز وتعابير مشتركة. يُعدّ عاملاً مهماً في تسهيل عمليّة الاتصال وضمان استيعاب مضمونها بشكلٍ دقيقٍ.

3- الرسالة:

يمثل المحتوى الفكرة أو الرسالة التي يسعى المرسل إلى إيصالها إلى الطرف المستقبل، وتشمل هذه الرسالة مجموعة من الأفكار والآراء المتعلقة بموضوع معين، يتمّ التعبير عنها من خلال رموز، سواء كانت لغويّة منطوقة أو غير لفظيّة. وتعتمد فعالية عملية الاتصال بدرجة كبيرة على مدى وضوح هذا المحتوى وقدرة المستقبل على فهمه.

تعتمد فعالية الرسالة على مدى وضوحها، وعلى طبيعة الموضوع المطروح، واللغة المستخدمة في تقديمه، إضافةً إلى كمّيّة المعلومات التي تتضمنها الرسالة، ومدى تعقيدها أو

بساطتها. لا يمكن أن تكتمل عملية الاتصال دون وجود رسالة واضحة المعالم، سواء من حيث الهدف أو الرموز والمصطلحات المستعملة، ويُفترض أن تكون اللغة خالية من التعقيد، ومناسبة لقدرات المستقبل اللغوية حتى لا تفتح المجال لتفسيرات متعددة.

أمّا من ناحية وظيفتها، فالرسالة قد تتضمن تعليمات، أوامر، شكاوى أو غيرها من أشكال التواصل، وتُوجّه من موظف إلى آخر باختلاف مواقعهم التنظيمية. وتُعد الرسالة عنصراً أساسياً في عملية الاتصال، إذ تعبّر عن الأفكار والمشاعر والمعلومات التي يُرسلها الطرف المرسل إلى المستقبل، وهي المظهر الملموس للفكر عندما يتم تحويله إلى رموز مفهومة. ومن بين أبرز العوامل التي تؤثر في نجاح الرسالة وفعاليتها، مدى وضوح محتواها، وتناسبها مع خصائص الجمهور المستهدف (عواج، 2019: 19-20)

4- المستقبل:

المستقبل هو الطرف الذي يتلقى الرسالة عبر حواسه المتعددة، ويقوم بفرز المعلومات وتنظيمها وتفسيرها بناءً على خبراته السابقة ومعارفه، ليمنحها المعنى المناسب. ومن خلال هذا الفهم، يسعى إلى تقديم رد فعل أو استجابة ملائمة، سواء بتنفيذ التعليمات أو أداء المهام المطلوبة. ولكي يؤدي المستقبل دوره بفعالية ضمن عملية الاتصال، هناك مجموعة من النقاط التي يجب الانتباه إليها، منها ما يأتي: (ناجي، 2022 : 49)

- أن يعمل على تطوير مهاراته في الفهم والإدراك، وذلك من خلال تعزيز ثقافته، وتوسيع خبراته، وزيادة معرفته بالمجال أو الموضوع الذي يتلقاه.
- أن يتحلى بقدرة جيدة على الاستماع بانتباه، مع الحفاظ على الحياد والتجرد من التحيز أثناء تلقي الرسالة.

- أن يحرص على عدم إصدار قرارات أو تقييمات مسبقة أثناء عملية الاستماع أو التفاعل.

5- رجوع الصدى أو رد الفعل: (عواج، 2019 : 23-24)

يُعد رد الفعل جزءاً معاكساً في مسار الاتصال، حيث ينتقل من المتلقي إلى المرسل، ليُعبّر من خلاله عن مدى فهم الرسالة واستيعاب معناها، سواء بالموافقة أو الرفض. وتُعدّ هذه الاستجابة أساسية في تقييم فعالية عملية التواصل. ويشير (موشيلي) إلى أن التغذية الراجعة تُعدّ شكلاً من أشكال الاستجابة التي تأتي في ختام التفاعل الاتصالي أو كنتيجة له، ويمكن قياسها بمقارنتها مع نموذج مرجعي محدد مسبقاً من قبل المرسل، وذلك بهدف تمكينه من إعادة ضبط محتوى الرسائل

بناءً على نتائج هذا التقييم. يمثل رد الفعل مرحلة معاكسة في سلسلة الاتصال، حيث يبدأ من المتلقي متجهاً نحو المرسل، ويُعبّر من خلاله عن فهم المتلقي للرسالة وموقفه منها، سواء بالقبول أو الرفض. وتُعدّ هذه المرحلة ضروريةً لتقييم مدى نجاح عملية الاتصال. ويشير الباحث (موشيلي) (Muchielli) إلى أنّ ما يُعرف بـ "رجع الصدى" هو نوع من أنواع الاستجابة التي تظهر في نهاية التفاعل الاتصالي كنتيجة له، ويمكن تحليلها من خلال مقارنتها بنموذج مثالي وضعه المصدر مسبقاً، ما يساعد المرسل على تعديل محتوى الرسائل وفقاً لتلك النتائج.

يُطلق على رجع الصدى مصطلحات أخرى، مثل: التغذية الراجعة أو التغذية المرتدة، ويُعدّ آلية تفاعلية تتخذ أشكالاً متعددة تعبّر عن استجابة المستقبل للرسائل المستلمة. وتمثل هذه التغذية عنصراً جوهرياً في عملية الاتصال، خاصة عند استخدامها في قياس فاعلية مكوناتها وتقييم أدائها بصورة مستمرة.

المبحث الثاني: العلاقات العامة وممارستها

- المقدمة:

على الرغم من أن وظيفة العلاقات العامة تمثل إحدى أقدم الممارسات الإنسانية. إلا أن وظيفة العلاقات العامة تعدّ من أقدم الأنشطة والوظائف التي عرفها الإنسان، إلا أن موضوعها يعدّ من المواضيع الحديثة نسبياً، والتي حظيت باهتمام الحكومات والدول، بالإضافة إلى اهتمام المؤسسات الخاصة فيها. وذلك من منظور عصريّ يبين أنّ العلاقات العامة تمثل حلقة الوصل بين المؤسسة وجماهيرها، وكذلك من خلال المفهوم الحديث للعلاقات العامة وأهميتها، والذي أدّى إلى تشكيل القناعة لدى إدارة المؤسسات على اختلاف أنواعها بأنّ أيّة مؤسسة لن تستطيع أن تقوم بأداء مهامها وأعمالها وتنفيذ نشاطاتها، ومن ثمّ تحقيق أهدافها، دون وجود ثقة متبادلة بينها، وبين جماهيرها. ولقد أصبحت العلاقات العامة وظيفة من وظائف الإدارة، وتهدف إلى تقدير أهميّة الرأي العام من خلال الاعتماد على التّخطيط وتنظيم الجمهور لتوضيح كمعالم سياستها وحقيقة أهدافها للأفراد العاملين فيها، والجماهير التي تتعامل معها، والمجتمع الذي تمارس نشاطها فيه، بغرض إيجاد نوع من التفاهم المتبادل بينهم. (وهبي، كنجو، 1999، ص 19)

برغم حداثة مفهوم العلاقات العامة باعتبارها نشاطاً اتصاليّاً، وانطلاقها في بداية القرن العشرين، إلا أنّ مفهومها كجهود إعلاميّة تهدف إلى الإقناع، وحثّ الأفراد على تبني أفكار معينة، أو الابتعاد عن سلوكيات معينة كانت قد شهدتها المجتمعات الإنسانيّة منذ أقدم عصورها. وقد شهدت تطوراً ملحوظاً مع تقدم تلك المجتمعات (الجمال، 2014، ص 8)

- نشأة وتطور العلاقات العامة:

يعود أصل العلاقات العامة إلى العصور القديمة، حيثُ كانت القبائل قديماً بحاجة إلى أفراد يخبرونهم عن وجود قطع من الحيوانات للصيد أو عن تهديدات، وبما أنّ الأمر كان يُنظر إليه كخطر يستوجب الاستعداد لمواجهة، فقد أُنيطت هذه المسؤوليّة بأشخاص معينين، فأصبحوا يقومون بدورٍ يشبه دور رجال العلاقات العامة في تلك المدة، كما ظهرت في تلك المرحلة نشرات تهتمّ بالشأن الزراعي. تهدف إلى توجيه المزارعين حول كيفية الاستفادة من أراضيهم وصولاً إلى حصاد المحاصيل، وهذا ما تقوم به العلاقات العامة اليوم بدورٍ مشابهٍ في مجال الإرشاد الزراعي (رزيقة، 2007، ص 55-56)

وقد اكتشف علماء الآثار في العراق نشرة زراعية تعود إلى عام 1800 قبل الميلاد تُقدم إرشادات للمزارعين حول طريقة زرع البذور، وتضمنت تلك الجهود الإعلامية موضوعات، مثل: مكافحة فئران في الحقول ووسائل جني المحاصيل، وهي في جوهرها لا تختلف كثيراً عن النشرات التي تصدرها المؤسسات المسؤولة عن الإرشاد الزراعي في الدول المتقدمة اليوم، ويعدُّ الآشوريون أول من ابتكروا النشرات المصورة، حيث كانوا يقومون بترقيم انتصاراتهم، ويعرضون بجانب الأرقام وساحاتهم العامة وشوارعهم الكبرى. وقد كانت هذه النشرات تعمل بمثابة الملصقات والتماثيل في تلك الأماكن، وأثبتت الأبحاث الحديثة أنَّ الصور غالباً ما تكون أكثر تأثيراً وبلاغة من الكلمات المطبوعة مما يدل على أنَّ الآشوريين استخدموا هذا المبدأ منذ العصور القديمة. كما أنَّ العلاقات العامة اليوم تلعب دوراً في الإعلام السياسي، وصون المصالح المرتبطة بالأنظمة السياسية والاتجاهات الاقتصادية والاجتماعية في وقتنا الحالي كان الوضع مشابهاً في زمن الإمبراطور آشور بانيبال، فقد وجدت في خزانته نينوي سجلات منظمة ومفصلة تتعلق بالتواريخ والأحداث وخاصة تلك المرتبطة بحروب الملوك وفتوحاتهم، وما قاموا ببنائه. ويعتقد المؤرخون أنَّ الغاية من هذه المعلومات هو الإعلام والترويج لمبادئ معينة كما تقوم به الإذاعات الرسمية اليوم التي تهدف إلى نشر وتعزيز أفكار ومبادئ محددة (عبدالحמיד، 2024، ص14)

اعتمد الآشوريون على نشرات منقوشة على الحجر والطين. واعتُبروا من أوائل من ابتكروا النشرات المصورة كانوا يحتفلون بانتصاراتهم من خلال الرقص، ويصورون بالألوان مشاهد لأسرهم من الملوك والرعايا، وهو ما يُعبّر عنه اليوم بالمطبّقات واللّافّات والتّمائيل (عقيلان، 2015، ص15)

بالرغم من أنَّ جذور العلاقات العامة تعود إلى عصور بعيدة، إلا أنه يمكن القول إنَّ العلاقات العامة الحديثة نشأت في الولايات المتحدة الأمريكية في بداية القرن العشرين. ومع ذلك، لا يعني ذلك أنَّها ظهرت فجأة، بل كانت هناك أنشطة سابقة أسست لها، مثل: وكالات الصحافة والنشاطات الاتصالية المرتبطة بالحملات الانتخابية وجمع التبرعات وغيرها. لكن المصدر الأكثر تأثيراً في ظهور العلاقات العامة كان المؤسسات الصناعية والتجارية (عبدالحמיד، 2024، ص15)

وتتمتع الولايات المتحدة الأمريكية بأهمية بارزة في تاريخ مهنة العلاقات العامة، حيث تعدُّ المكان الذي ظهرت فيه هذه الممارسة للمرة الأولى. هناك تطور ملحوظ شهدته مهنة العلاقات

العامة في الولايات المتحدة، حيث انتقلت من مجرد ممارسة غير مقننة إلى ممارسة أكثر تقنيا وعلمية. وقد أصبحت العلاقات العامة علماً يُدرس في المعاهد والجامعات المتخصصة، ومن الولايات المتحدة انتشرت هذه الممارسة تدريجياً إلى باقي دول العالم، حتى وصلت إلى الوطن العربي في أوائل الأربعينيات من القرن الماضي الانتشار السريع للعلاقات العامة كان نتيجة مباشرة لظهور بعض المشكلات المرتبطة بالإنتاج الصناعي الضخم في تلك الفترة. فقد واجهت الإدارات العليا في المؤسسات الصناعية ضغوطاً متزايدة من الرأي العام بسبب الآثار السلبية لعملياتها الصناعية على البيئة؛ والمجتمع في المقابل، كان هناك أيضاً موجة من الاضطرابات والإضرابات من قبل العاملين، والتي كان سببها الرئيس ظروف العمل السيئة. وكانت الإدارات العليا بحاجة إلى استراتيجيات فعالة للتعامل مع هذه الحالة من عدم الرضا والاحتجاج (فرجاني، 2018، ص11).

ويُقال أنّ الرئيس الأمريكي الثالث توماس جيفرسون استخدم مصطلح العلاقات العامة في رسالته السابعة الموجهة إلى الكونغرس عام 1807م. يعدّ المحامي الأمريكي دورمان أيتون أول من استخدم مصطلح "العلاقات العامة" في عام 1882م، وذلك في محاضراته التي ألقاها في مدرسة بيل للقانون بعنوان العلاقات العامة وواجبات المهن الشرعية.

كما تمّ استخدام هذا المصطلح مرّة أخرى في عام 1906م، وفي عام 1913م، تم الإشارة إلى مصطلح العلاقات العامة من خلال أحاديث مديري شركات السكك الحديدية في بليتمور وأوهايو حول مشكلات العلاقات العامة في قطاع السكك الحديدية. هذه الاستخدامات المبكرة للمصطلح تشير إلى بدايات ظهور مجال العلاقات العامة كممارسة. وتخصص مهني وفقاً لرأي الدكتور علي عوجة، أستاذ العلاقات العامة في كلية الإعلام بجامعة القاهرة، فإنّ تيودرفيل، رئيس شركة التلفزيون والتلفزيون الأمريكية، هو أول من استخدم مصطلح "العلاقات العامة" في عام 1908م. هذا المصطلح ظهر في تقرير الشركة، حيث أكد رئيس الشركة على ضرورة مراعاة مصالح الجماهير والحرص على عدم التعارض معها منذ عام 1919م، وخاصة بعد انتهاء الحرب العالمية الأولى، شهدت النشورات والأبحاث المتعلقة بالعلاقات العامة زيادة ملحوظة. في هذا الوقت اكتسبت العلاقات العامة قواعد وأصول ومبادئ أخلاقية ومهنية بفضل إنشاء جمعيات مختصة، مثل: جمعية العلاقات العامة الأمريكية، والمعهد البريطاني للعلاقات العامة، وغيرها من المعاهد والجمعيات العلمية المماثلة. وبازدياد الاهتمام بهذا النشاط، ازداد عدد الكليات والمعاهد التي أضافت برامج دراسية

في العلاقات العامّة، وأصبح بإمكان الطلاب الحصول على شهادات عليا في هذا المجال. علاوة على ذلك، تزايد عدد المؤسسات والشركات التي أنشأت أقسام مستقلة للعلاقات العامة.

هناك العديد من المساهمين البارزين في تطوير مهنة العلاقات العامة، ولعل من أبرزهم إيفي لي (Ive lee) الذي يعدُّ أحد أهم رواد هذه المهنة. فقد لعب إيفي لي دورًا حيويًا في إرساء قواعد العلاقات العامّة، وصياغة مبادئها الأساسية خلال مسيرته المهنية الطويلة في هذا المجال. وبشكلٍ عام، يُعدُّ إيفي لي بحق أحد أبرز المشتغلين بالعلاقات العامّة، وأكثرهم تأثيرًا في تطوير هذه المهنة. وتأسس أسسها (جرادات، الشاعي، 2009، ص 27-28-29).

- مفهوم العلاقات العامة:

إنَّ وضع تعريفٍ واحدٍ لشيءٍ ما أمر ليس بالسهل، نظرًا لاختلاف المفاهيم، إلا أننا سنقتصر هنا على ذكر أهم هذه التعاريف التي وضعها أهل الاختصاص، ومن هذه التعاريف: الجمعية الدولية للعلاقات العامة عرّفت العلاقات العامّة بأنها "وظيفة إدارية ذات طابع مخطط ومستمر، تهدف من خلالها المنظّمات والهيئات العامة والخاصة إلى كسب تعاطف وتأييد أولئك الذين تهتمُّ بهم والحفاظ على ثقتهم، عن طريق تقييم الرأي العام المتعلق بها من أجل ربط سياستها وإجراءاتها قدر الإمكان، ومن أجل تحقيق تعاون مثمر أكثر، ومن أجل مقابلة المصالح العامة بدرجة أكثر كفاءة عن طريق تخطيط المعلومات ونشرها". (الزعيبي، السمعيات، 2019، ص24-25).

ويعرف كل من هارلو وبلاك العلاقات العامة بأنّها "الفن والعلم المرتبط بالطرق والأساليب التي يستطيع بها الفرد أن يتعايش ويتفاهم مع أفراد المجتمع، وكذلك المؤسسة مع المؤسسات الأخرى"

ويعرف المعهد البريطاني العلاقات العامّة بأنَّ "العلاقات العامّة هي تلك الجهود المخطّطة التي تبذلها المؤسسة لكسب ثقة الجمهور من خلال ما تقدمه له من أعمال وأنشطة تحظى باحترامه" (رضا، 2010، ص13).

وهناك تعريف آخر للجمعية الدولية حول العلاقات العامّة بأنها "وظيفة إدارية دائمة، ومنظمة تحاول المنظمة العامّة أو الخاصة عن طريقها أن تحقق مع من تتعامل، أو يمكن أن تتعامل معهم بالتفاهم والتأييد والمشاركة، وفي سبيل هذه الغاية؛ على المنظمة أن تستقصي رأي الجمهور إزائها، وأن تتكيّف معه بقدر الإمكان سياستها وتصرفاتها، وأن تصل عن طريق تطبيقها

لبرامج الإعلام الشامل إلى تعاون فعال يؤدي إلى تحقيق جميع المصالح المشتركة" (الزعيبي، السمعيات، 2019، ص25)

فقد عرّف كانفيلد ومور العلاقات العامة بأنها: "الفلسفة الاجتماعية للإدارة والتي تعبر عنها من خلال أنشطتها وسياساتها المعلنة للجمهور لكسب ثقته وتفاهمه، ويؤكد كانفيلد ومور في شرحهما لهذا التعريف على أهمية الاتصال المزدوج في تحقيق التفاهم بين أيّ مؤسسة وجمهورها، وأنّ الثقة بين الطرفين لا تتحقق بسهولة، وإنّما تحتاج إلى جهود مستمرة. وكذلك فإنّ العلاقات العامة ليست بديلاً عن الإدارة الجيدة، أو علاجاً للسياسات القاصرة أو المنتجات السيئة أو الخدمات الرديئة. فالإنفاق على العلاقات العامة في هذه الأحوال يضيع سدى؛ لأنه لن يحقق أي نتائج طيبة للمؤسسة" (عجوة، 2001: 15).

يرى بول جاريت، الذي شغل منصب مسؤول العلاقات العامة في شركة جنرال موتورز الأمريكية عام 1931، أنّ العلاقات العامة لا تُعدُّ مجرد وسيلة دفاعية تهدف إلى إظهار المؤسسة بما يخالف حقيقتها، بل هي في جوهرها جهود متواصلة تبذلها الإدارة من أجل كسب ثقة الجمهور عبر أعمالٍ تحظى بتقديره واحترامه. (ابو العلا، 2013: 8).

وقد عرف بول جاريت (Paul Garret) يؤكد فيه أنّ "العلاقات العامة ليست وسيلة دفاعية لجعل المؤسسة تبدو في صورة مخالفة لصورتها الحقيقية، وإنّما هي الجهود المستمرة من جانب الإدارة لكسب ثقة الجمهور من خلال الأعمال التي تحظى باحترامه" (عجوة، 2001، ص15).

ويضيف (بيرنز) أنّ العلاقات العامة تسعى عن طريق التوسل بالمعلومات والإقناع والتكيف إلى كسب التأييد العام لنشاط المؤسسة، إذ يعد التكيف عنصراً أساسياً في العلاقات العامة، حيث إنّ المؤسسة التي تعاني من سوء التكيف تكون عرضة لهزّات قد تمس وضعها أو مكانتها في المجتمع ("). والتكيف" مصطلح يستخدمه علماء الاجتماع، ويشير إلى التوافق الذي يؤدي إلى تحقيق التجانس على المستوى الداخلي والخارجي للمؤسسة، من هنا يحدد بيرنز ثلاث مهام أساسية للعلاقات العامة من خلال تعريفه لها ألا وهي "الإقناع، نقل المعلومات، والتكيف"، وكلها عمليات تهدف إلى التأثير في الرأي العام والاتجاهات، والصورة الذهنية، بهدف دعم وتعزيز وضع ومكانة المؤسسة في المجتمع، وبالرغم من قدم ذلك التعريف إلا أنّه بعد محاولة جادة للفهم الصحيح للعلاقات العامة وماهية نشاطها لجمعه لأهم العناصر التي ينبغي أن تضمها العلاقات العامة الناجحة (شبية، 2016، ص23-24).

وتعرّفها موسوعة علوم الإعلام والاتصال على أنّها "مجموعة النشاطات الاتصاليّة الخاصة بمنظمة ما، تهدف إلى التعريف بنشاطاتها، ومنجزاتها لتحسين صورتها الذهنيّة تجاه مختلف الجماهير الداخليّة المتمثلة في جمهورها الداخلي؛ كأول جمهور للمؤسسة باعتباره جمهور المؤسسة الأول، والعامل الأساسي الذي يعكس صورة المؤسسة والجمهور الخارجي المتمثل في ممثلي الإدارات والهيئات وممثلي النقابات العمالية والجماعات المتعلقة بالمؤسسة والمستهلكين الحاليين والمحتملين" (عواج، 2019، ص96)

- مبادئ العلاقات العامة:

1- العلاقات العامة تبدأ من داخل المؤسسة وتتجه إلى الخارج:

يجب تعزيز روح الجماعة والتعاون والتفاهم المتبادل بين المؤسسة وجميع الأفراد العاملين بها. بغض النظر عن مستوياتهم الإداريّة، وبعد ذلك ينبغي العمل على تقوية وتعزيز العلاقات الجيدة بين المؤسسة وجمهورها الخارجي؛ لأنه من الضروري أن نلاحظ أنه لا يمكن للمؤسسة تحسين علاقتها مع الجمهور الخارجي. في حال كانت علاقتها الداخليّة غير مستقرة. لذا يجب أن تكون العلاقات الداخليّة قوية كخطوة أولى نحو النجاح الخارجي. (صدقي، 2020، ص143)

2- مراعاة الصدق والأمانة في إبلاغ المعلومات

الصدق والأمانة من أهم أسس بناء الثقة بين المؤسسة وجماهيرها، ويجب أن تكون المؤسسة شفافة في جميع تعاملاتها مع الجمهور، وتلتزم بالعدالة والإنصاف في جميع تصرفاتها، فالحقيقة هي أفضل وسيلة للتواصل مع الجمهور، وتُسهم في بناء سمعة قويّة للمؤسسة، ويجب أن تتطابق أقوال المؤسسة مع أفعالها؛ لأنّ أي تناقض يؤدي إلى فقدان الثقة من قبل الجمهور الداخلي والخارجي ويفترض على العاملين في العلاقات العامّة الالتزام بالأخلاقيّات، والمبادئ العلميّة في جميع تعاملاتهم؛ فالأخلاقيّات والعلم هم ركائز أساسيّة للبناء، ويكون علاقات قويّة، وناجحة بين المؤسسة وجماهيرها. (دياب، 2014، ص23)

3- اتباع سياسة عدم إخفاء الحقائق:

إذا نظرنا بعمق إلى أعمال المؤسسة سنجد أنه لا يوجد ما يستدعي إخفاء أي معلومات عن أفراد المؤسسة أو الجمهور، وبشكلٍ عام باستثناء الأسرار العامّة بعمليات الإنتاج، مثل: التركيبيات وما شابه. إنّ تطبيق سياسة الشفافية يمكن أن يساعد في القضاء على الشائعات الضارة، ويعزز ثقة الأفراد (طبت، 2019، ص28)

4- كسب ثقة الجماهير:

تُعدُّ ثقة الجماهير ركيزة أساسية لنجاح أي منظمة؛ فالعلاقات العامة تسعى جاهدة لبناء هذه الثقة، ممَّا يفتح الطريق لتحقيق أهداف المنظمة، ولا يمكن لأي هيئة أو منظمة أن تحقق النجاح دون رضا جماهيرها، ولذلك يجب تدريب العاملين فيها على أداء واجباتهم بكفاءة واحترافية، وذلك لضمان كسب ثقة الجماهير، وخدمتهم على أكمل وجه (دياب، 2014 ص24)

5- اتباع طريقة البحث العلمي:

يعدُّ اتباع منهج البحث العلمي في معالجة مشكلات العلاقات العامة من المبادئ الأساسية في هذا المجال. ويعتمد هذا الأسلوب على إجراء مفاضلات دقيقة، ويسعى إلى استخلاص مبادئ عامة من خلال تحليل متعمق خالٍ من أي تحيز (طبت، 2019، ص28)

6- تعاون المؤسسات مع بعضها البعض:

يعدُّ التعاون أحد الأسس الجوهرية للنجاح. لذا يجب على الهيئات والمنشآت بمختلف أنواعها أن تتعاون فيما بينها في مجال العلاقات العامة. من الضروري تنظيم قنوات الاتصال بين هذه الهيئات عبر الغرف التجارية أو الاتحادات المهنية أو الهيئات العلمية، بهدف الاتفاق على الأطر الأساسية لبرامج العلاقات العامة. (عقيلان، 2015 ص18)

- وظائف العلاقات العامة:

• التخطيط:

يشمل التخطيط نوعين رئيسيين؛ الأول: هو التخطيط الوقائي الذي يركز على الاحتياط والاستعداد؛ لمواجهة أي طارئ أو تغير في العوامل المحيطة بالمؤسسة. ويتم ذلك من خلال وضع خطط وأهداف متكاملة وفعّالة تتناسب مع المعطيات والاحتياجات. ويعتمد هذا النوع من التخطيط على رؤية طويلة الأجل، تهدف إلى بناء جسورٍ من الثقة المتبادلة بين جميع الأطراف المعنية بالنشاطات الاقتصادية أو الاجتماعية أو الإنسانية. ومن ثمَّ فإنَّ الأهمية تكمن في ربط مصالح جميع الأطراف بطريقة مرنةٍ وواقعيةٍ، ممَّا يضمن تحقيق أهداف كل طرق بشكلٍ متوازن وعادل، والنوع الثاني من التخطيط هو التخطيط العلاجي، والذي يهدف إلى مواجهة الأزمات الطارئة التي قد تحدث في الحاضر أو المستقبل، ويتطلب هذا النوع من التخطيط وضع خطط عمل طارئة للتعامل مع المواقف الاستثنائية بشكل فعال (عبيدات، 2010، ص264-265).

• البحث:

يتعلق البحث بالدراسات التي تتناول اتجاهات الرأي العام بين جمهور المكتبة، سواء داخل البلاد أو خارجها، بالإضافة إلى تقييم فعالية الحملات والبرامج الإعلامية، ووسائلها المتنوعة باستخدام مقاييس إحصائية دقيقة (السردى، 2011، ص267).

• الاتصال:

يشير الاتصال إلى التنفيذ الخطط والتواصل مع الجماهير المستهدفة، وتحديد الوسائل الإعلامية الأنسب لكل فئة يتضمن ذلك تنظيم المؤتمرات، وإنتاج الأفلام، والصور والعروض التقديمية. بالإضافة إلى إنشاء مكتبة تحتوي على بيانات تاريخية، كما يتضمن إقامة الحفلات والمعارض المختلفة، وتنظيم الندوات والمحاضرات والأحاديث والمناظرات. وتلعب إدارة العلاقات العامة دوراً إدارياً مهماً في تقديم الخدمات لمختلف الإدارات ومساعدتها على أداء وظائفها المتعلقة بالجمهور (فريجات، تمَّ الاطلاع على الموقع <http://www.scribd.com>).

• التنسيق:

القيام بالتواصل مع المسؤولين والعملاء الداخليين بالإضافة إلى التواصل مع العملاء الخارجيين لتبادل الأخبار والمعلومات والنصائح ذات الصلة بالعلاقات العامة. هذه الأنشطة تلعب

دوراً مهماً في تعزيز سمعة المنظمة وشهرتها، وتعزز العلاقات بين الإدارة والموظفين أو موظفيها (شطا، 2017، ص91).

• التَّنْفِيز:

تعدُّ وظيفة التَّنْفِيز من أبرز الأنشطة في مجالات الإدارة للعلاقات العامة، حيث تركز على التفاعل الاجتماعي والنفسي مع الجمهور المستهدف، وذلك من خلال استخدام وسائل الاتصال الفعَّالة والمؤثرة لتحقيق الأهداف، وتعدُّ هذه الوظيفة ضمن الإطار الفعلي لتنفيذ الخطط، وغالباً ما تتضمن العملية الاتصالية بين إدارة العلاقات العامة وجمهورها، سواء كان ذلك داخلياً أو خارجياً. كما يتطلب الأمر الاستعداد لإجراء أيِّ تعديلات نتيجة لتغيرات غير متوقعة قد تحدث أثناء مرحلة التخطيط؛ نظراً لأنَّ هذه الوظيفة تعتمد بشكلٍ أساسي على عملية الاتصال يعرف الاتصال في العلاقات العامة عادةً بالاتصال التنظيمي الذي يحدث داخل المنظمات والتفاعل بينها وبين محيطها (موسى، 2014، ص34).

• التَّقْوِيم:

أصبح التَّقْوِيم أمراً ضرورياً في ظل انتشار مفهوم الإدارة بالأهداف في علم الإدارة، كما شهدت عملية التَّقْوِيم اهتماماً متزايداً بفضل الأساليب الحديثة في التخطيط والمراجعة في مجال العلاقات العامة، ويمثل التَّقْوِيم المرحلة الأولى التي تهدف إلى جمع المعلومات حول الآراء والاتجاهات السائدة لدى جماهير المنظمة، سواء كانت داخلية أو خارجية. بالإضافة إلى فهم الظروف المحيطة بها، ويعدُّ التَّقْوِيم عملية تهدف إلى استكشاف أوجه القصور، وتشخيص الأخطاء التي قد ترافق تنفيذ الأنشطة والبرامج والفعاليات في الميدان. يهدف هذا التحدي إلى تصحيح الأخطاء ومعالجة الإخفاقات والسلبيات ونقاط الضعف، كما يسعى التَّقْوِيم إلى قياس فعالية الخطة الموضوعية للأنشطة في مجال العلاقات العامة، وأساليب تنفيذها، بالإضافة إلى تقييم ما إذا كانت هناك خبرات أفضل لتحقيق الأهداف المرجوة (درار، 2020، ص150).

- أهداف العلاقات العامة:

• التفاعل الإيجابي مع الأحداث، ومراعاة اهتمامات الناس ورغباتهم بما يتوافق مع الأنظمة والقوانين السارية التي تنظم الحياة العامة (رضا، 2011، ص18).

• المساهمة في حل المشكلات الداخلية التي تعيق سير العمل في المنظمة، من خلال تنفيذ برامج العلاقات العامة، وتهدف إلى تحسين التواصل، والعلاقات مع الجماهير الداخليّة (الأمين، 2016، ص67).

• كسب تأييد الجمهور الداخلي؛ يجب أن تبدأ العلاقات العامة من داخل المؤسسة، حيث ينبغي أن يكون هناك تواصل وفهم متبادل بين جميع الأفراد، وتسعى العلاقات العامة إلى تعزيز شعور العاملين بأهميتهم داخل المؤسسة، ويتجلى دور العلاقات العامة في تعزيز شعور الانتماء بين العاملين، مما يسهم في تحقيق الاستقرار الوظيفي، وتقرير جهود الأفراد، ويساعدهم في الوصول إلى تحقيق ذواتهم (البطريق، 2017، ص27).

• تعزيز السمعة الإيجابية للمؤسسة، وتطوير صورتها الذهنيّة: تسعى أنشطة العلاقات العامة إلى تعزيز سمعة المؤسسة، حيث تعدّ السمعة الإيجابية أحد الأسس الجوهرية التي يركز عليها كيان المؤسسة، لذلك من الضروري على جميع المؤسسات بغض النظر عن نوعها أن تحدد الصورة الذهنيّة التي ترغب في تقديمها لجماهيرها، ممّا يمكنها من تخطيط أنشطتها وأعمالها بما يتماشى مع هذه الصورة الذهنية المرغوبة (البطريق، 2017، ص27).

• رفع وعي الجماهير بالأهداف العامة للدولة، وتعليمهم حول السياسات العامة ومسؤولياتهم في تنفيذها، كما تسعى المؤسسات إلى توعية الجماهير بأهدافها، وطرق عملها، وأنواع نشاطاتها وخططها للجماهير، كما تعزز التنسيق بين جهود الأفراد. فعندما يكون لدى كل شخص في المجموعة معرفة بالأهداف التي يجب تحقيقها يتعاون الجميع في سبيل الوصول إليها. وتعدّ الأهداف معياراً للتقييم والمراقبة، حيث إنها تحدد المهام المطلوبة، وتساعد أيضاً في تعديل استراتيجيات المؤسسة (الزعيبي، السمعيات، 2019، ص32).

ويمكننا القول: إنّ دور اختصاصي العلاقات العامة في المؤسسات الحكوميّة يتلخص في توضيح أنشطة هذه المؤسسات للمواطنين، ودعم وسائل الإعلام في تغطية فعاليتها، ومن ثمّ تسعى العلاقات العامة إلى تسليط الضوء على الصور الإيجابية للمؤسسة في المجتمع، وبيان أنها تعمل على خدمته وصيانة مصالحه، وفي هذا الإطار تقدم العلاقات العامة خدمة المجتمع من خلال المشاركة في البحث والتطوير وتعزيز الثقة المتبادلة (الزعيبي، السمعيات، 2019، ص34).

- كيفية بناء العلاقات العامة:

تعتبر السيطرة على النفس والسلوك من العوامل الأساسية التي تساهم في تعزيز العلاقات العامة فاللتزام الافراد بهذه القيم يجلب فوائد عديدة كما انه هذه المهارات تعتبر من سمات القائد الناجح حيث تساهم في خلق جو من الهدوء والطمأنينة مما يقلل من الشعور بالخوف خصوصاً في الاوقات الحرجة والازمات وكما يساهم التحكم في الانفعالات والحفاظ على الهدوء في تمكين الفرد من التفكير بشكل منطقي واتخاذ القرارات الصائبة دون التأثر بالعواطف المتقلبة أو ردود الفعل السريعة كما يعد الاعتراف بالأخطاء وفهم القصور من الخصائص المهمة في بناء العلاقات حيث يعكس تواضع القائد ونبل شخصيته فهذا الاعتراف يدل على ايمانه بأن أي عمل مهما كان ناجحاً ومتفوقاً ليس مثالياً بالكامل كما يساعد ذلك في تجنب العناد والتمسك بالرأي سواء كان صحيحاً أو خاطئاً ويعزز من اهمية الاستماع لنصائح وآراء الآخرين (الزبيدي، 2014، ص45).

- أدوات العلاقات العامة:

تعتبر العلاقات العامة وسيلة لبناء علاقات ايجابية مع جماهير متنوعة من خلال الانشطة الدعائية بهدف تحسين الصورة العامة للمؤسسة لتحقيق ذلك تتطلب العلاقات العامة مجموعة من الادوات الأساسية والرئيسية ومن ابرز هذه الادوات (عقيلان، 2015، ص80-81).

1- الاخبار:

تعد إحدى المهام الأساسية لموظفي العلاقات العامة هي اكتشاف أو ابتكار اخبار تفصيلية تتعلق بالمؤسسة ومنتجاتها وموظفيها وتتطلب عملية صياغة الخبر مهارات في تطوير الفكرة بالإضافة إلى اجراء البحث المناسب ثم كتابته بأسلوب احترافي.

2- الاحداث الخاصة:

يمكن للمؤسسة جذب الانتباه إلى منتجاتها الجديدة أو انشطتها الاخرى من خلال تنظيم احداث خاصة مثل المؤتمرات الصحفية والندوات المعارض والمسابقات وغيرها من الفعاليات.

3- المطبوعات:

تستند المؤسسة بشكل اساسي على مواد الاتصال المطبوعة للتواصل مع المستهلكين المستهدفين وتشمل هذه المطبوعات التقارير السنوية والكتيبات المقالات المقابلات التلفزيونية وغيرها من الوسائط.

4- نشاطات الخدمة العامة:

يمكن للشركة تعزيز علاقاتها الطيبة مع المجتمع من خلال الالتزام بمسؤولياتها الاجتماعية اتجاه المجتمع الذي يعمل من اجله ويشمل ذلك الانخراط في الانشطة الاجتماعية والتبرع بالدم ومكافحة التدخين والمخدرات بالإضافة إلى جهود الحفاظ على البيئة وغيرها من المبادرات.

- طرق ممارسة نشاط العلاقات العامة:

يعد من الصعب وضع نظام محدد أو اتباع طريقة ثابتة لممارسة نشاط العلاقات العامة في أي مؤسسة، حيث يختلف ذلك من مؤسسة لأخرى وفقاً لحجمها وطبيعتها وأهدافها ومسؤولياتها وأنشطتها، فضلاً عن مدى وعي الادارة العليا بأهمية ودور العلاقات العامة يظل الأمر المهم في جميع أساليب ممارسة أنشطة العلاقات العامة، سواء كان ذلك من خلال شخص واحد أو إدارة كاملة أو شعبة، هو أن تكون العلاقات العامة قريبة من الإدارة العليا للمؤسسة كما ينبغي أن يكون الشخص المسؤول عن هذه الأنشطة في تواصل مباشر مع الرئيس الاعلى للمؤسسة هناك حقيقة يجب التأكيد عليها، وهي أن ممارسة أنشطة العلاقات العامة في أي مؤسسة أو مشروع هي مسؤولية مشتركة بين جميع العاملين. فكل موظف يمثل مرآة تعكس سمعة المؤسسة وصورتها الحقيقية، ومن الضروري أن يعكس الصورة الإيجابية لها إذا كانت هذه الصورة قائمة بالفعل بناءً على هذه الحقيقة، يجب على كل موظف في أي مؤسسة أن يسعى ليكون ممثلاً جيداً، قادراً على تعزيز الروابط وبناء الثقة وتحقيق التعاون بين المؤسسة وجمهورها. يتحدد نوع العلاقات الجيدة بين الطرفين المشار إليهما بناءً على نجاح العاملين في هذه المهمة. يعد موظفو أي مؤسسة حلقة وصل حيوية بين المؤسسة وجمهورها. إذا كانوا قادرين على نقل الأفكار والسياسات والخطط والتوجيهات من الداخل إلى الخارج، وكذلك نقل الآراء والمقترحات والشكاوى من الخارج إلى الداخل، فإنهم يصبحون أداة فعالة تعزز التواصل بين الإدارة والجمهور، والعكس صحيح. باتت العلاقات العامة، سواء كانت جيدة أو سيئة، تعتمد على قدرة الموظف في تكوين صورة إيجابية لدى الجمهور أو عدم النجاح في ذلك. لذا، تُعتبر هذه العملية شبيهة ببناء صداقات وعلاقات مهنية، مما يفرض

على الموظف ضرورة التعامل بشكل سليم مع الجمهور وتقديم الخدمة بكفاءة وإخلاص باستمرار (جرادات، الشامي، 2009، ص204-205).

- العاملون في العلاقات العامة:

يُعد العاملون في مجال العلاقات العامة الأكثر اهتمامًا واستجابة للتطورات التي تشهدها المنظمة، ومن خلال تفاعلهم مع العديد من المجموعات المختلفة في المجتمع المحلي، غالبًا ما ينتقل هذا التأثير والاهتمام إلى خارج المنظمة، ويرتكز أداء هؤلاء لمهامهم على أسس مهنيّة واضحة تشمل مبادئ ميثاق شرف المهنة إلى جانب اتباع معايير دقيقة تنظم السلوكيات الفرديّة والجماعيّة، إضافة إلى الالتزام الأخلاقي الذي يُسهم في تحسين الأداء، وإبراز الصورة الإيجابية، وترك انطباع جيد لدى الآخرين، ممّا يعزز مستويات الثقة العالية بالمنظمة وتتطلب المسؤولية المهنية وضع ضوابط واضحة وعدم ترك الأمور دون تنظيم، مع تحديد صفات مهنيّة محددة للعاملين في هذه الوظائف، بحيث تستند إلى أسس ومبادئ محدّدة تُنظم السلوكيات. (درار، الدناني، 2020، ص2020)

ونظرًا لأنّ نشاط العلاقات العامة يُعبر بشكلٍ عام عن نشاط المنشأة، فإنّ العاملين والمتخصصين في هذا المجال يعملون كوسيلة لنقل أهداف وسياسات المنشأة إلى الجمهور، لذلك يتم التركيز بشكل خاص على اختيار الأفراد العاملين في مجال العلاقات العامّة في المنشآت الحديثة، حيث يسعى المسؤولون لتوفير مجموعة من الشروط اللازمة لدى هؤلاء العاملين. وهناك مجموعة من الصفات والمهارات الأساسيّة التي ينبغي أن يتمتع بها ممارسو العلاقات العامة لتحقيق النجاح الأمثل في مهنتهم من أبرز المهارات والشروط الضرورية التي ينبغي توافرها هي:

السمات الشخصية:

هناك عدد من الصفات الشخصية التي يجب أن يتسم بها، وأبرزها: (عبدالغني، 2006ص87-88)

- 1- يجب أن يتمتع بقدر من النضج وحسن التفكير.
- 2- القدرة على التواصل الفعّال مع الجماهير، والانسجام معها، مع الحفاظ على التوازن الانفعالي، ووجود رغبة قوية في الاستكشاف، وتحمل المسؤولية، واليقظة الدائمة.
- 3- القدرة على الملاحظة الدقيقة والانتباه الكامل للبيانات والمعلومات.

4- يظهر النضج العاطفي وقوة الشخصية من خلال الكياسة واللباقة، فضلاً عن التدوق والفتنة، كما يتضمن ذلك المثابرة والقدرة على تقبل النقد بشكلٍ إيجابي.

5- التمتع بمهارات الإقناع مع التحلي بالأمانة والنزاهة، والاستعداد للتعاون والالتزام بمبادئ العدالة، إلى جانب القدرة على التحدث بفاعلية أمام الجماهير.

- خصائص مدير العلاقات العامة:

يجب أن يتمتع مدير العلاقات العامة بصفات معينة تشبه تلك التي يتطلبها العمل من زملائه لكنه كمدير يحتاج إلى خصائص وسمات خاصة تميزه عن الآخرين. ينصح الخبراء بأن تتولى المنظمات أهمية كبيرة لاختيار الشخص المناسب لرئاسة جهاز العلاقات العامة، يجب أن يكون هذا الشخص من أفضل العناصر، وأن يمتلك الصفات اللازمة لتحقيق النجاح المطلوب، كما يجب التركيز على العديد من الخصائص والسمات الأساسية، من أهمها:

1- القدرة على تحديد أهداف العلاقات العامة داخل المؤسسة، وتطوير الاستراتيجيات اللازمة لتحقيقها، بالإضافة إلى تحديد الأولويات ووضع السياسات المناسبة.

2- القدرة على تحديد المشكلات، وإيجاد الحلول الملائمة لها.

3- التمتع بمهارات التنظيم والقدرة على تدريب الموظفين، وتحفيزهم بالإضافة إلى تطوير

مهاراتهم (دياب، 2014، ص98)

4- ضرورة امتلاك قوة شخصية ليتمكن من التعبير عن آرائه ومقترحاته بصراحة،

وموضوعية والدفاع عنها أمام رئيس المؤسسة والإدارة العليا.

5- مهارة الإبداع والتحليل.

6- القدرة الإدارية: تعني القدرة على إدارة جهاز العلاقات العامة وتوجيه الخبراء

والمتخصصين فيه، مع السعي لتنمية مهاراتهم بشكل مستمر (الزبيدي، 2014، ص38-39)

7- مهارة التنفيذ عبر فريق العمل مع إدارة مهارات الأفراد لتحقيق المهام المتعلقة بوظيفة

العلاقات العامة، بالإضافة إلى التنسيق بين الأعضاء (دياب، 2014، ص98)

المبحث الثالث: مؤسسات التعليم العالي

- المقدمة:

يُعد التعليم العالي من أبرز مراحل التعليم، حيث يسهم في تأهيل الأفراد لقيادة مؤسسات المجتمع، ويعدُّ ركيزة أساسية لتحقيق التنمية الشاملة. إنه استثمار في العنصر البشري، الذي يُعدُّ أعلى ما يملك أيّ مجتمع يسعى لتحقيق أهدافه وطموحاته. لهذا السبب، أصبحت المجتمعات المتقدمة والنامية على حد سواء تُعطي التعليم العالي أولوية قصوى، رغم اختلاف مستويات الاهتمام به. فالتعليم العالي ليس مجرد ترف فكري، بل هو ضرورة ملحة وقضية مصيرية، حيث يُعدُّ وسيلة لتطوير المجتمع من خلال تعزيز التفكير العلمي، وتمكين الأفراد من التكيف مع التغيرات.

وتُعدُّ العلاقات العامة في عصرنا الحالي من الوظائف الأساسية للمؤسسات والشركات بمختلف أنواعها، خصوصًا تلك التي تتعامل بنشاط أو خدمة ترتبط بشكل مباشر بالجمهور. تعد العلاقات العامة من العلوم الحيوية في حياة البشر، حيث تركز على فهم سلوكياتهم وميولهم ونشاطاتهم السياسية والاقتصادية والاجتماعية. من خلال الأبحاث والتخطيط، تسهم العلاقات العامة في تنظيم الحياة اليومية للناس وتعزيز التعايش المتبادل بينهم، مما يؤدي إلى أعلى مستويات من النظام والترتيب.

وتعدُّ إدارة العلاقات العامة في مؤسسات التعليم العالي من الإدارات الأساسية التي تعمل بمهنية عالية على تعزيز التواصل وإزالة أي شكوك قائمة بين الجامعة والمجتمع. تنقل إدارة العلاقات العامة وجهات نظر المجتمع إلى مختلف إدارات الجامعة، وتعمل على إنشاء آلية مهنية تعزز التفاعل الفعال بين الجامعة ومجتمعها. (سليمان، 2021، ص 95-96)

- طبيعة مؤسسات التعليم العالي:

التعليم العالي هو مرحلة متقدمة من مراحل التعليم، ويُعدُّ المرحلة الثالثة في معظم المجتمعات، حيث يمثل أعلى درجات التعليم. من خلاله، يمكن إعداد الثروة البشرية، خاصة الكفاءات العالية التي تلبي احتياجات المجتمع، مما يعزز قدرته على مواكبة التقدم. انطلاقًا من هذه الأهمية، يُعدُّ التعليم العالي ركيزة أساسية في تطوير المجتمعات تلقى الجامعة اهتمامًا نظرًا؛ لأنها تشكل جزءًا أساسيًا من الهياكل التي تهدف إلى تحقيق تعليم متميز. تسعى الجامعة أيضًا إلى تحقيق معايير الجودة، مما يعكس ما تم تناوله في هذا المبحث. وسيتم استعراض مؤسسات

التعليم العالي وشرح هيكلتها، بالإضافة إلى الدور الذي تسهم به في تحقيق التنمية الوطنية. (زرزولة، 2004، ص9)

- أهداف مؤسسات التعليم العالي:

يعدُّ التعليم العالي ركيزة أساسية في تحقيق التقدم المنشود داخل المجتمعات البشرية، حيث يُسهم بشكلٍ كبير في تشكيل معالم الحاضر، والمستقبل في المجالات الاجتماعية والعلمية والاقتصادية في جميع الدول خصوصًا مع تزايد أهمية اقتصاد ومجتمع المعرفة وتزايد متطلبات التنمية، بات من البديهي أن تقدّم الدول ورقيّها يعتمد بشكل مستمر على مستوى تقدمها العلمي. يرتبط ذلك بمدى قدرتها على مواكبة التطورات السريعة في مجالات المعرفة والتكنولوجيا والمعلومات. ولا يمكن تحقيق ذلك إلا من خلال وجود نظام تعليم عالٍ متكامل يعزز من دور العنصر البشري كعامل أساسي في نمو المجتمع وتقدمه. (خلق، 1986 ص83)

يُسهم التعليم العالي في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، من خلال أربع نقاط رئيسية:

1- تطوير رأس المال البشري من خلال التعليم.

2- بناء أسس وقواعد معرفيّة من خلال البحث.

3- تعزيز وتقييم المعارف عبر التبادلات مع مستخدميها.

4- حفظ المعارف من خلال تخزينها ونقلها بين الأجيال.

إذا كانت موضوعات التعليم تلعب دورًا كبيرًا في حياة الأمم نظرًا لارتباطها بتكوين النفوس وبناء العقول، فإنّ التعليم العالي بمؤسساته المتنوعة يحمل أهمية خاصة. إذ تُعدُّ الجامعة الركيزة الأساسية التي تدعم نهضة الأمم. تؤكد الجامعات على دورها المتميز في تعزيز التنمية والتقدم بشكل كبير. تتبع أهمية الجامعات من دورها الحيوي في التأثير على مختلف مجالات المجتمع، حيث تعكس طبيعتها العلمية والثقافية، تُعدُّ الجامعات من أبرز المؤسسات الرائدة في مجالات التحديث والتعبير، ودعوة المجتمع للبحث عن الحقيقة ونشرها. فهي توفر بيئة ملائمة تعزز المبادئ والمثل الديمقراطية. لم تعدِ الجامعات اليوم مقتصرة على الدراسات النظرية فحسب، بل توسعت لتشمل الدراسات التطبيقية المتقدمة والفنون الإنتاجية الحديثة. لم تقتصر أهمية الجامعات على تطوير العلم من أجل العلم فحسب، بل اتسعت لتشمل تعزيز المجتمع في جميع جوانبه، والمساهمة في حل مشكلاته بمختلف أشكالها، وتحقيق الرفاهية والرخاء لأفراده (بوزيان، 2015، ص55)

من المؤكد أنّ أهداف مؤسسات التعليم العالي قد تطورت في العصر الحديث، وكذلك وظائفها، حيث أصبحت هذه المؤسسات في طليعة مسيرة التطور والتقدم من خلال ما تكشفه. تسهم مؤسسات التعليم العالي في تقديم حلول للمشكلات الحالية والمستقبلية، ممّا يساعد على مواجهة تحديات العصر ومتطلباته. كما تلعب دورًا مهمًا في نشر المعرفة وتوسيع آفاقها، وهو جزء أساسي من مهمتها، بفضل ما تمتلكه من كوادر وأعضاء هيئة تدريس. (شاكرا، عواد، 2007)

عند النظر إلى أهداف مؤسسات التعليم العالي على الصعيدين العالمي والمحلي، نجد أنّها تتشابه بشكل كبير مع الهدف المعروف المتمثل في حفظ المعرفة واستمراريتها، من خلال تعليم الأجيال الجديدة، بالإضافة إلى السعي لتجديد هذه المعرفة وتطويرها عبر البحث العلمي. وبذلك تُعدّ مؤسسات التعليم العالي مراكز لخدمة مجتمعاتها، حيث يلعب أعضاء هيئة التدريس دورًا حيويًا في تحقيق ذلك من خلال توجيه الطلاب. كما أنّ المعرفة الجديدة والمبتكرة تُعدّ الإنتاج غير المرئي لهذه المؤسسات. إنّ الوصول إلى أهدافها يعتمد بشكل كبير على أعضاء هيئة التدريس، الذين يتمتعون بالقدرة على تحقيق رؤى هذه المؤسسات. (المؤمنى، سالم، 2016)

تتباين أهداف التعليم العالي باختلاف المجتمعات وما تسعى الأمم لتحقيقه من خلال هذه المؤسسات. إذ تهدف مؤسسات التعليم العالي، سواء كانت صغيرة أم كبيرة، إلى تحقيق الأهداف الآتية (وشوش، 2021، ص84)

1- تمكين الأفراد من الالتحاق بالتعليم العالي والتخصص، واكتساب المعرفة اللازمة لمساعدتهم في تلبية احتياجات مجتمعهم، والتكيف معه بكفاءة عالية.

2- الاستمرار في التعلم والبحث، مع السعي لنشر المعرفة وتعزيزها.

3- تأهيل الأفراد المدربين بشكل جيد لتلبية احتياجات المجتمع من خلال توفير فرص التدريب المهني والتقني وتزويدهم بالخبرات المتخصصة.

4- المساهمة في معالجة مشكلات المجتمع بمختلف جوانبها، حيث تأتي القضايا المتعلقة بالتنمية الصناعية في مقدمة التحديات التي ينبغي التصدي لها.

5- تعزيز القدرات الوطنيّة القادرة على تحديد واختيار التقنيات المناسبة لتطوير الصناعات المحلية كخطوة أولى، تليها القدرة على المنافسة في الأسواق الخارجيّة. بهذا الشكل، نضمن إنشاء تقنيات وطنيّة تعتمد على الأطر المحلية، وتستفيد من الإمكانيات والموارد المتاحة، مع استيعاب التطورات التقنية العالمية لاستنباط تقنيات متقدمة."

- أهمية مؤسسات التعليم العالي

يرى العديد من التربويين أنّ التعليم، ولا سيما التعليم العالي، يمثل عملية متعددة الأبعاد تتسم بأهمية وخطورة في آن واحد، إذ يتداخل فيها الجانب الاقتصادي والاجتماعي والثقافي والنفسي، إلى جانب كونها عملية مستمرة لا تحدها قيود المكان أو الزمان أو الأجيال. وتُعدُّ الجامعة إحدى الركائز الأساسية في تنمية المجتمع وتطويره، حيث تقوم بدور محوري في تشكيل العقول وبناء شخصيّة الفرد، الأمر الذي ينعكس بدوره على تقدم المجتمع في مختلف قطاعاته. وتبرز أهمية التعليم الجامعي بوصفه الدعامة الرئيسة لنهضة الأمم، فقد أصبح دوره يتجاوز حدود التعليم النظري ليشمل الدراسات التطبيقية المتقدمة، كما لم تعد مهمته تقتصر على تطوير المعرفة واكتشاف الحقائق العلمية، بل امتدت لتشمل الإسهام في تعزيز المجتمع، والنهوض به، والمشاركة في حل مشكلاته، وتحقيق التوافق مع احتياجاته. (التعليم العالي، أهمية التعليم: 28-29)

- وظائف مؤسسات التعليم العالي:

تختلف وظائف التعليم العالي، ممثلة في الجامعة، وأهدافها باختلاف العصور وتغير متطلبات الأنظمة السياسية والاجتماعية والثقافية والاقتصادية. فقد كانت الجامعات في السابق منعزلة عن المجتمع ومشكلاته، حيث اقتصر دورها على النشاط الأكاديمي فقط. أمّا اليوم، فإنها تسعى لإقامة شراكة فعّالة مع المجتمع، حيث تلعب هذه المؤسسات دورًا بارزًا في تطويره وخدمته. وتتجلى أهم وظائفها في النقاط الآتية:

1- البحث العلمي:

تُعدُّ الأبحاث العلمية، سواء كانت نظرية أم تطبيقية، من أولويات الدول المتقدمة، لما لها من دور أساسي في تطوير المعرفة وتقديمها. وقد أوكلت الجامعات مسؤولية محورية في هذا المجال، حيث باتت تضطلع بمهمة إجراء البحوث العلمية التي لا تقتصر أهميتها على إثراء المعرفة فحسب، بل تُعدُّ أيضًا مصدرًا رئيسًا لتمويل مؤسسات التعليم العالي عبر تنفيذ مشروعات بحثية تخدم مختلف القطاعات الإنتاجية في المجتمع. وتمثل الجامعات بيئة علمية منظمة وفاعلة في مجال البحث، إذ تسهم في تنمية الوعي المجتمعي وتطويره من خلال الأبحاث المنهجية، وتطوير الفنون، بما يدعم عملية التنمية ويعزز القدرة على مواجهة التحديات وحل المشكلات. كما

توفر هذه المؤسسات المناخ الملائم للباحثين وأعضاء هيئة التدريس، بما يتيح لهم الإبداع والإنتاج العلمي. (حياة، بختة، 2016 : 17)

2- التعليم:

تُعَدُّ وظيفة التعليم الركيزة الجوهرية للتعليم العالي، إذ يقع على عاتق الجامعات مسؤولية إعداد كوادر بشرية مؤهلة لشغل المناصب العلمية والتقنية والمهنية والإدارية المتخصصة. ويسهم هذا الدور في تزويد المجتمع بقيادات فكريّة قادرة على الإسهام الفعّال في مختلف المجالات، بما يعزز تحقيق الأهداف الاستراتيجية للتنمية، ويواكب احتياجات القطاعات المتنوعة في مجالات العمل والإنتاج والخدمات (الشهب، العايب، 2017 : 78-79)

3- خدمة المجتمع والمساهمة في التنمية الشاملة:

تلعب مؤسسات التعليم العالي دورًا محوريًا في تزويد المجتمع بالموارد البشريّة اللازمة لتحقيق تنمية شاملة على المستويات السياسية والاجتماعية والاقتصادية. ولا يقتصر دورها على تقديم التعليم وتطوير البحث العلمي فحسب، بل يمتد أيضًا إلى خدمة القضايا المجتمعيّة. وتسعى هذه المؤسسات إلى مواءمة وظائفها التعليميّة والبحثية مع خصائص المجتمع واهتماماته وثقافته، بالإضافة إلى مراعاة توجهاته المستقبلية (حياة، بختة، 2016، ص17)

4- التنشيط الثقافي والفكري العام:

يُصنّف نشاط الجامعة ضمن محورين رئيسين؛ الأول: هو المجال المعرفي، الذي يشمل التدريس لنقل المعرفة للأجيال القادمة، والبحث العلمي الذي يهدف إلى توسيع وتحديث المعرفة. والثاني: هو المجال الاجتماعي، الذي يركز على خدمة المجتمع وتلبية احتياجات أفراده الحالية والمستقبلية من خلال تأهيل كوادر بشريّة متخصصة في مجالات متعددة. ومن هذا المنطلق، يُعد نشر العلم والثقافة جزءًا أساسيًا من رسالة الجامعة، إذ تعمل كمركز للإشعاع الفكري والمعرفي، وتُسهم في تطوير المهارات العلمية والمهنيّة. ويُعدُّ هذا الدور حجر الزاوية لعمليات التنمية الوطنيّة، حيث تتيح الجامعة للمعرفة أن تعزز القيم الأخلاقية، وتسهم في النهوض بالمجتمع (الشهب، العايب، 2017، ص78-79)

- أهمية العلاقات العامة في مؤسسات التعليم العالي:

إنّ دراسة المفاهيم ومراحل تطور العلاقات العامة تكشف عن أهميتها البالغة في عصرنا الحالي في مختلف المجالات. فقد أصبحت إدارة العلاقات العامة تلعب دورًا بارزًا في الهيكل

التنظيمي لمؤسسات التعليم العالي، وذلك لقدرتها على التأثير في الجماهير وتغيير اتجاهاتهم، بالإضافة إلى تحسين وتعزيز العلاقات من خلال توفير معلومات موثوقة. وتعود أهمية العلاقات العامة إلى عدة أسباب، منها:

• تلعب العلاقات العامة دورًا في إنشاء وصيانة قنوات الاتصال والفهم، وتعزيز القبول والتعاون بين مؤسسات التعليم العالي وجماهيرها.

• تمكن الإدارة من البقاء على اطلاع دائم بالمعلومات، وتكون مستجيبة لآراء الجمهور، كما تحدّد وتؤكد على مسؤولياتها في خدمة مصالح المجتمع.

• تقوم بإجراء تقييم لبرامجها وخططها. من خلال إجراء تقييمات في ثلاث مراحل: تقييم قبلي، تقييم مرحلي (أثناء التنفيذ) وتقييم بعدي.

• تعد العلاقات العامة وسيلة للتنسيق بين مختلف إدارات مؤسسة التعليم العالي، بالإضافة إلى التنسيق مع الجمهور.

• تُسهم العلاقات العامة في تعزيز التفاهم والتكيف بين المؤسسات والجماهير، وأصبح هذا التكيف أمرًا أساسيًا في مجتمعاتنا الحديثة المعقدة.

• تسهم العلاقات العامة في تقديم خدمات إنسانية متنوعة للجمهور الداخلي، مما يعود عليهم بالنفع، ويضمن لهم الرعاية الاجتماعية، والعدالة الشاملة، ويخلق بيئة ملائمة لحياة كريمة للعاملين. (الشعراوي، 2014، ص82)

وتتبع أهمية رفع مكانة إدارة العلاقات العامة في أي مؤسسة من المؤسسات في ثلاثة

اعتبارات:

• تتولى الإدارة المتخصصة في الاتصال مهمة مساعدة الإدارات الأخرى على بناء علاقات ودية وألفة مع الجمهور، مما يسهم في تحسين تواصلهم وتفاعلهم بشكل إيجابي (عجوة، 2001، ص183)

• تتجاوز مهام إدارة العلاقات العامة حدود تقديم الدعم والمساندة، لتشمل أيضًا دورًا رقابيًا على الإدارات الأخرى، بهدف ضمان انسجام أنشطتها مع استراتيجية العلاقات العامة، والحفاظ على فعاليتها دون تعارض أو تأثير سلبي (يوسف، عجوة، 2005، ص56)

• ينبغي اعتماد تقارير إدارة العلاقات العامة المتعلقة بعلاقات المؤسسة مع جماهيرها المستهدفة، واتجاهاتهم كعنصر أساسي عند وضع السياسات أو تعديلها، بما يضمن التوفيق بين مصلحة المؤسسة ومصالح الجماهير التي تتعامل معها. (عجوة، 2001، ص183)

• وتلعب العلاقات العامة دورًا حيويًا في مختلف المستويات التنظيمية، سواء داخل المؤسسات الأكاديمية، أو الإدارات الحكومية، أو المنظمات المحلية والخيرية، وحتى على مستوى الأفراد، وتتنوع أهمية هذا المجال وفقًا لطبيعة الأنشطة والأهداف التي يسعى كل كيان إلى تحقيقها. وتعتمد هذه الأهمية على مدى توسع المنشآت، وتعقيد أعمالها وتنوع أنشطتها، وذلك وفقًا لسعي المؤسسة في تعزيز علاقاتها، وتعزيز تواصلها مع الجهات المختلفة

وأصبح لدور العلاقات العامة في مؤسسات التعليم العالي أهمية متزايدة، وذلك نتيجة لارتفاع وعي جمهور الرأي العام وإدراكه لمسؤوليته في التعامل مع هذه المؤسسات. فقد بات هذا الجمهور عنصرًا أساسيًا لا يمكن تجاهله في سير عمل المؤسسة، إلى جانب التفاعل الإيجابي الذي شهدته المؤسسات التعليمية من محيطها الخارجي في الفترة الأخيرة. كل ذلك عزز الحاجة إلى بناء تفاهم مشترك بين مؤسسات التعليم العالي وجمهورها، حيث لم تعد هذه المؤسسات بمنأى عن التحديات والتأثيرات التي يواجهها مجتمعها.

باتت أهمية العلاقات العامة في مؤسسات التعليم العالي واضحة للإدارات العليا، التي خصصت لها أجهزة متخصصة لمتابعة أنشطتها، نتيجة التطور والإنجازات التي حققتها. فقد أسهمت هذه الأجهزة في تعزيز التواصل مع الإدارة العليا من ناحية، وتوسيع نطاق أنشطتها الخارجية وتحسين أدائها الوظيفي من ناحية أخرى، وتؤكد الدراسات والتقارير التقييمية مدى الدور الحيوي للعلاقات العامة في المؤسسات التعليمية الحديثة. وقد تبين أنّ الاستثمارات الموجهة نحو أنشطة وبرامج العلاقات العامة تحقق عوائد إيجابية تفوق في بعض الأحيان ما يتم إنفاقه على الإعلانات (سليمان، 2021: 111-112)

- أهداف العلاقات العامة في مؤسسات التعليم العالي:

تهدف مؤسسات التعليم العالي، بغض النظر عن حجمها أو نوعها سواء كانت عامّة أم خاصة، إلى تحقيق النجاح والاستمرار في أداء مهامها؛ ولكي تحقق برامج العلاقات العامة النجاح، ينبغي أن تعتمد على مجموعة من الأهداف التي يتم وضعها مسبقاً. لذا، تتمثل الأهداف العامة الرئيسية التي تُعتمد كنقطة انطلاق لنشاط العلاقات العامة في الأهداف الآتية:

- 1- تعزيز سياسة مؤسسات التعليم العالي وقبول الجمهور بها.
- 2- تطوير الفهم المشترك والمتبادل بين مؤسسات التعليم العالي وجمهورها.
- 3- زيادة ثقة الجمهور في المؤسسة التعليمية.
- 4- تحليل ميول الجمهور والتنبؤ بها والتفاعل معها.
- 5- بناء سمعة جيدة للمؤسسة وتعزيز انطباعها الذهني.
- 6- تحقيق تأييد الجمهور الداخلي؛ لأن العلاقات العامة تنطلق من داخل المؤسسة (دليو،

2003، ص26)

ويرى بول جاريت، الذي يُعد من أبرز الشخصيات في تاريخ العلاقات العامة الأمريكية، أنّ هذا المجال لا يُستخدم كوسيلة للدفاع عن صورة المؤسسة أو تزييف حقيقتها، بل يتمثل في الجهود الدائمة التي تبذلها الإدارة لكسب ثقة الجمهور عبر ممارسات تحظى بتقديره واحترامه.

وترى جمعية العلاقات العامة الدولية أنّ العلاقات العامة هي وظيفة الإدارة المستمرة والمخططة، والتي تسعى بها المؤسسات والمنظمات الخاصة والعامة لكسب تفاهم وتعاطف وتأييد الجماهير التي تهمها، والحفاظ على استمرار هذا التفاهم والتعاطف والتأييد، وذلك من خلال قياس اتجاه الرأي لضمان توافقه قدر الإمكان مع سياساتها وأنشطتها، وتحقيق المزيد من التعاون الخلاق والأداء الفعال للمصالح المشتركة باستخدام الإعلام الشامل المخطط"

انطلاقاً من التعريفين السابقين اللذين ساهما في توضيح مفهوم العلاقات العامة، وبناءً على تحليل التحديات التي يواجهها قطاع التعليم العالي يمكن بلورة أهداف العلاقات العامة في هذا السياق على النحو الآتي:

1- تنمية الثقافة العامة:

ينبغي على إدارة العلاقات العامة في الجامعة أن تسهم في تنمية الوعي الثقافي لدى الطلاب من خلال تنظيم المحاضرات المفتوحة، والندوات التي تتناول موضوعات فكريّة متنوعة،

بما يُعزز مداركهم، ويشجعهم على التفكير النقدي. كما يُستحسن تحفيزهم على استخدام مكتبات الجامعة، وتوفير مصادر معرفية متنوعة فيها، من صحف ومجلات محلية وعالمية، بطريقة تسهل الوصول إليها. كذلك يُعدُّ من الضروري دعم مواهب الطلاب في المجالات الفنية، عبر توفير فرص لتنظيم المعارض والمشاركة في الأنشطة الفنية والثقافية والمسابقات الأدبية داخل الحرم الجامعي.

2- الرعاية الصحيّة:

من المهم أن تضمن الجامعة توفير خدمات صحيّة شاملة للطلاب، إذ إنّ الصحة الجيدة تُعدُّ أساساً لسلامة التفكير والأداء. وفي هذا الإطار، يُفترض أن تلعب العلاقات العامة دوراً فاعلاً في تعزيز المشاركة في الأنشطة الرياضية، وتنظيم فعاليات ومسابقات تشمل مختلف مكونات المجتمع الجامعي من طلاب، وأساتذة، وإداريين، وحتى خريجين. كما يمكن للعلاقات العامة، من خلال تواصلها مع الكليات والتعاون مع الأخصائيين الاجتماعيين، أن تُسهم في رصد التحديات التي يواجهها الطلاب، والعمل على دعمهم في تجاوزها، بما يحُدُّ من تأثير الأزمات النفسيّة والسلوكية الناتجة عنها (عجوة، يوسف، 2005: 45-46)

3- استقبال الوفود الطلابية الزائرة:

من المهم أن تعتمد كل جامعة خطة استراتيجية بعيدة المدى تهدف إلى تعزيز تبادل الزيارات بين طلابها وطلاب الجامعات والمعاهد الأخرى. وتتولى إدارة العلاقات العامة مسؤولية تنظيم هذه المبادرات، لضمان تحقيق أهدافها في الجوانب العلمية والثقافية والترفيهية. وتشمل هذه الجهود استقبال الوفود الزائرة، وتعريفهم بأنشطة الجامعة ومجالاتها الأكاديمية، بالإضافة إلى تنسيق لقاءات مع أعضاء هيئة التدريس والطلاب في مختلف التخصصات. كما يتمُّ اصطحاب الضيوف في جولات داخل مرافق الجامعة، وتُقدم لهم هدايا رمزية تعبّر عن طابع الجامعة وتميزها.

4- إعلام الطلاب وتوعيتهم:

تختلف درجة أهمية هذا الهدف بين الطلاب الجدد والقدامى، حيث يُعد الطلاب الجدد في أشد الحاجة لاكتساب معرفة شاملة بأنظمة الجامعة، وأنشطتها، وسياساتها، إلى جانب التعرف على الكليات والأقسام المختلفة، والمناهج الدراسية، ومحتوى المقررات، خاصة في ظل نظام الساعات المعتمد الذي يمنح الطالب مرونة في اختيار المقررات. وتتعدد الوسائل الإعلامية التي تسهم في تحقيق هذه الغايات؛ منها الكتيبات التعريفية، النشرات، الأدلة، الصحف الجامعية، أو ما

يُنشر عبر وسائل الإعلام العامة، بالإضافة إلى اللقاءات والاجتماعات التي ينظمها كبار مسؤولي الجامعة. (عجوة، 2001: 173-174)

5- تنظيم حفلات التخرج:

تُمثل حفلات التخرج فرصة مميزة لتعزيز العلاقة بين الجامعة وخريجها، وكذلك مع أولياء الأمور الذين يشاركون في هذه المناسبات. ويُفترض أن تُستثمر هذه الفعاليات في تحفيز الطلبة على التميز الأكاديمي من خلال تكريم المتفوقين وتقديم الجوائز لهم. كما يُستحب دعوة ممثلي القطاعات المهنية المختلفة لحضور هذه الاحتفالات وغيرها من الفعاليات ذات الصلة، بهدف بناء جسور تعاون تُسهم في توفير فرص عمل مناسبة للخريجين الجدد.

6- ربط الجامعة بالمجتمع المحلي:

من المهم أن تدعم الجامعة الأنشطة البحثية، والمبادرات التي تُعنى بخدمة المجتمع المحلي، على أن تتولى إدارة العلاقات العامة تنظيم فعاليات مخصصة لتعزيز التواصل مع الجمهور العام. وتُعد هذه الفعاليات وسيلة فعالة لإبراز الدور المجتمعي للجامعة، سواء من خلال تنظيم أسابيع توعوية مثل أسبوع المرور، أو أسبوع النظافة، أو عبر مناسبات أخرى تُسهم في رفع مستوى الوعي المجتمعي، وتسهيل الضوء على قضايا عامة تهم المواطنين. (عجوة، محمود، 2005: 47)

7- توطيد الصلات بوسائل الإعلام:

تحرص إدارات العلاقات العامة في المؤسسات على إقامة علاقات متينة مع ممثلي وسائل الإعلام، من خلال تزويد الإعلاميين بالمعلومات الدقيقة التي تسهم في تقديم صورة واضحة ومتكاملة عن المؤسسة أمام المجتمع. وتُعد الجامعة من الجهات العامة ذات الأهمية البالغة بالنسبة للرأي العام، نظراً لارتباطها المباشر بقضايا التعليم والبحث العلمي. لذا، يُفترض أن تسعى إدارات العلاقات العامة في الجامعات والمعاهد العليا إلى بناء علاقات قوية مع الإعلاميين المهتمين بشؤون التعليم العالي، وتحرص على تزويدهم بشكل منتظم بالمستجدات المتعلقة بسياسات الجامعة وإنجازاتها، مع توضيح مواقفها بشأن القضايا الطلابية أو العلمية، بهدف تعزيز الثقة وكسب دعم المجتمع.

8- توطيد العلاقات بجهات الدعم المختلفة:

تعتمد بعض المؤسسات الجامعية على مساهمات مالية من الأفراد أو الجهات الخاصة أو الحكومية، بينما يعتمد بعضها الآخر بشكل رئيس على الدعم الحكومي. وفي كلا الحالتين، تُعدّ العلاقات العامة أداة أساسية في تعزيز ثقة هذه الجهات بالجامعة، والترويج لدورها في خدمة المجتمع، وهو ما يساعدها في الحصول على الموارد المالية اللازمة لتحقيق أهدافها ورسالتها التعليمية (عجوة، 2001: 175)

9- استقبال الأساتذة الأجانب:

من الطبيعي أن يظلّ الأسبوع الأول الذي يعيشه الأستاذ الجامعي عند انتقاله للعمل في جامعة بدولة جديدة محفوراً في ذاكرته، لما يحمله من تجارب وانطباعات أولى يصعب نسيانها. فرغم إمكانية وقوع أحداث لاحقة تحمل الفرح أو الحزن، تبقى هذه المرحلة التأسيسية ذات أثر مستمر، قد يضعف أو يشتد حسب ما يعقبها من تطورات. ولهذا السبب، ينبغي على الجامعات أن تولي اهتماماً خاصاً باستقبال أعضاء هيئة التدريس القادمين من الخارج، عبر توفير سكن مؤقت، وتقديم الدعم اللازم لهم لتجاوز صعوبات التكيف، بالإضافة إلى متابعة التحديات التي قد تواجههم في البيئة الجديدة، والعمل على معالجتها بشكل سريع وفعال، لا سيما ما يرتبط منها بطبيعة المجتمع المضيف.

10- متابعة المعاملات والإجراءات الإدارية للأساتذة:

من المؤسف أن يُشغل الأستاذ الجامعي عن رسالته العلمية الأساسية بانشغالات إدارية ومتابعات روتينية؛ كالسعي وراء استحقاقات مالية أو متابعة معاملات السفر والمكافآت. وتزداد التحديات حين يُضطر إلى تخصيص جزء كبير من وقته وجهده لإجراءات مطولة تتعلق بالترقيات الأكاديمية، أو الحصول على الموافقات اللازمة للمشاركة في الفعاليات العلمية، وهو ما يؤثر سلباً على عطائه الأكاديمي ويعيق أداءه الأمثل (عجوة، يوسف، 2005: 48-49)

11- السمعة الطيبة:

تحقيق السمعة الإيجابية لأي شخص أو مؤسسة لا يحدث بشكل عفوي أو سريع، بل هو نتيجة جهد متواصل وتنظيم دقيق يمتد على مدى طويل. ويُعدّ بناء هذه الصورة الذهنية عملية استراتيجية تقوم بها العلاقات العامة من خلال تنفيذ برامج متنوعة تهدف إلى تحقيق نتائج آنية ومستقبلية. وعلى عكس الأنشطة الإنتاجية التي يمكن تقييمها بسهولة من خلال نتائج ملموسة،

فإنَّ أنشطة العلاقات العامة تنتمي إلى نطاق غير ملموس، حيث تتعامل مع التوجهات والآراء والمواقف النفسيَّة التي يصعب قياسها بشكل مباشر.

ويتضح من ذلك أنَّ بلوغ هذا الهدف ليس بالأمر السهل، إذ يتطلب تنسيقاً وتكاملاً بين مختلف الأطراف داخل الجامعة؛ لبناء هيكل مؤسسي قوي ومستقر من الداخل، يمكنها لاحقاً من التوجه نحو المجتمع الخارجي بفعالية. ويتم ذلك من خلال التواصل المباشر بمختلف أشكاله، إضافة إلى الاستعانة بوسائل الإعلام الجماهيريَّة لتشكيل انطباع إيجابي عن الجامعة في الوعي المجتمعي.

ولا شك أنَّ تنفيذ الأهداف المشار إليها سابقاً يُسهم بشكل فعال في بناء صورة إيجابية للجامعة، إلى جانب ما تحقَّقه من إنجازات علميَّة تعود بالنفع على المجتمع وتسهم في تطوره وازدهاره. وهذه السمعة الإيجابية تترك بدورها أثراً واضحاً على جودة العملية التعليمية. فالصورة الذهنية الجيدة للمؤسسة التعليمية هي ما يدفع الطلبة وأعضاء هيئة التدريس لاختيارها دون غيرها، كما أنها تُعدُّ عامل جذب لمصادر التمويل والدعم، التي تُمكن الجامعة من مواصلة أداء رسالتها بكفاءة (عجوة، 2001: 176-177)

- إدارة العلاقات العامة في مؤسسات التعليم العالي:

يشمل هذا الجزء قسمين رئيسيين: يتناول القسم الأول مكانة إدارة العلاقات العامة ضمن الهيكل التنظيمي، بينما يركز القسم الثاني على تنظيم هذه الإدارة:

1- مكانة إدارة العلاقات العامة:

ظهرت الدراسات المتخصصة أنَّ إدارة العلاقات العامة في الجامعة أو المعهد تحتل مكانة بارزة ضمن مهام رئيس الجامعة وعميد الكلية أو المعهد. كما يُسهم أعضاء هيئة التدريس والإداريون في هذه المسؤولية من خلال تقديم أداء متميز وتعزيز روح المسؤوليَّة بين الطلاب. ويلعب الطلاب، وهم الهدف الأساس للعملية التعليمية، بالإضافة إلى الخريجين، دوراً مهماً في تعزيز الانتماء والولاء للجامعة يتم هذا النسيج الاجتماعي وجود إدارة متخصصة في العلاقات العامَّة، تضمَّ مهارات وكفاءات متنوعة، تهدف إلى تحقيق عمليَّات الاتصال المزدوج بين إدارة الجامعة وجماهيرها. وتستخدم الإدارة في ذلك أساليب علمية لإنتاج المواد الإعلامية وإجراء البحوث التي تهدف إلى التعرف على آراء الجماهير واتجاهاتها. كما تقوم هذه الإدارة بتخطيط وتنفيذ الأنشطة التي تهدف إلى كسب رضا الجماهير وتعزيز تفاهمها. وأصبح من المتفق عليه علمياً بين خبراء العلاقات

العامة وروادها أن يتولى رئاسة إدارة العلاقات العامة شخص يتمتع بصلاحيات واسعة، ويحمل لقب نائب الرئيس للعلاقات العامة. تُكَلَّف هذه المهمة لأحد نواب رئيس الجامعة، وتُعادَل في الجامعات المصرية منصب نائب رئيس الجامعة لشؤون خدمة المجتمع وتنمية البيئة، ومن الواضح أنّ هذا المنصب يضع إدارة العلاقات العامة في قمة الهيكل الإداري، مما يمنحها صلاحيات أوسع، وسلطات أقوى لتوجيه الإدارات الفرعية، وتعزيز أنشطتها بلمسات العلاقات العامة، ويعد الاقتناع بأهمية العلاقات العامة وفهم وظائفها ومجالاتها من العناصر الأساسية التي يجب أن تتوفر في الشخص الذي يتولى مسؤولية هذا المنصب، ولا يكفي فقط أن تتبع إدارة العلاقات العامة أعلى المستويات الإدارية، بل يجب أن يكون المسؤول مقتنعاً بأهمية العلاقات العامة لضمان نجاحها كشفت دراسة ميدانية أجريت في مصر أن إدارة العلاقات العامة رغم تبعيتها لأعلى المستويات الإدارية، إلا أنّ هناك خلطاً واضحاً في فهم مفهومها ووظائفها ومجالات نشاطها. كما أنّ الإدارة تفتقر إلى التنظيم الكافي، ولا تتوفر لها الإمكانيات المادية والبشرية والفنية اللازمة (يوسف، عجوة، 2005، ص54-55)

2- تنظيم إدارة العلاقات العامة:

إدارة العلاقات العامة في مؤسسات التعليم العامة أو الخاصة لا تخضع لنمط تنظيمي ثابت، إذ تعتمد على مجموعة من الأسباب، مثل حجم المؤسسة، طبيعة أنشطتها، أهدافها، والجمهير المستهدفة التي تسعى إلى كسب دعمها. ومع ذلك، يظل التركيز على جودة التنظيم أمراً أساسياً لضمان الاستفادة القصوى من الكوادر والوسائل المتاحة في هذا المجال، ومن المهم أن يتسم التنظيم بالمرونة الكاملة، مما يتيح إمكانية الاستفادة من الأفراد في أقسام مختلفة عند الحاجة. هذا يضمن توزيع العمل بشكل متوازن، حيث لا يواجه أحد الأقسام ضغطاً زائداً، بينما يبقى قسم آخر دون نشاط يُذكر، على الرغم من تباين أساليب تنظيم إدارة العلاقات العامة بين مؤسسة وأخرى تبعاً للأسباب التي سبق ذكرها، إلا أن التشابه الكبير في طبيعة مؤسسات التعليم العالي يدفعنا إلى اقتراح نموذج عام يوضح الشكل الأمثل لتنظيم إدارة العلاقات العامة في الجامعات، يتكون هذا النموذج من ستة أقسام رئيسية تشمل: قسم الخدمات الإعلامية، قسم المطبوعات الجامعية، قسم النشاط الداخلي، قسم الاستقبالات، قسم الاتصال بالمجتمع المحلي، وقسم الشؤون الإدارية والمالية. ويمكن دمج بعض هذه الأقسام أو تقسيم بعضها وفقاً لاحتياجات المؤسسة وظروفها التنظيمية. ويمكن زيادة أو تقليل عدد العاملين في كل قسم بناءً على حجم

الجامعة، مواردها المالية، تنوع تخصصاتها، وظروف المجتمع الذي تخدمه. ومع ذلك، يعتمد النموذج بشكل أساسي على تكامل الوظائف الأساسية التي تسهم في تحقيق أهداف العلاقات العامة في مجال التعليم العالي. لذلك، يبقى من الضروري تنفيذ هذه الوظائف بغض النظر عن حجم الإدارة أو طريقة تنظيمها. (عجوة، 2001، ص183-184)

- برامج العلاقات العامة في المؤسسات

في المؤسسات تُوضع برامج العلاقات العامة بما يتلاءم مع الميزانيات المخصصة لها، وتتنوع هذه البرامج تبعاً لاختلاف طبيعة كل مؤسسة. كما أنها تُصمم بما يتناسب مع الأهداف الاستراتيجية التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها. ورغم هذا التباين، فإن جميع المؤسسات تعتمد نهجاً علمياً منهجياً في إعداد خططها، بما يضمن تحقيق الأهداف المنشودة بأعلى كفاءة، وأقل تكلفة ووقت وجهد، ويجب على المسؤولين عن تخطيط هذا النشاط إعداد خطوات منظمة ومتتابعة، ومن أبرز هذه الخطوات. (العدوي، 2011 : 81-82)

• دراسة شاملة للمؤسسة:

تعد هذه الخطوة البداية الجوهرية والمهمة في الخطة، حيث يتعين على الفرد فيها دراسة كل التفاصيل بدقة وتمعن للتعرف على الوضع الراهن والمشاكل المتعلقة به.

• دراسة الجمهور وتشخيصه:

يعد فهم جمهور المؤسسة أمراً أساسياً لضمان توافق مصالحه ورغباته مع توجهات المؤسسة، وتشمل الخطوة تحديد الفئات التي ترتبط بالمؤسسة والتي تسعى لتحقيق رضاها ودعمها.

• تحديد المشاكل:

بعد تحليل المؤسسة وجمهورها، يصبح من الواضح للمخطط التحديات والعقبات التي تواجهها المؤسسة، بالإضافة إلى دور العلاقات العامة في التصدي لها وحلها. بناءً على ذلك، من المهم فهم الأسباب العميقة للمشكلة التي أثرت في تفكير الجمهور لتحقيق التأثير المطلوب وإحداث الأثر المرجو.

• معالجة مشاكل الجماهير:

كل مجتمع، بغض النظر عن حجمه، يواجه مشاكل واختلافات تنشأ بسبب تعدد وجهات النظر والاجتهادات بين أفرادها، ولتحقيق النجاح في الإدارة، يجب على المدير أن يدرس هذه القضايا ويُشخص المشاكل والخلافات التي تعيق العمل، ثم يضع الحلول المناسبة لها في وقت

مبكر قبل أن تتفاقم. هذا يساعده على تجنب الأضرار المحتملة، خاصة تلك الناتجة عن المشاكل الداخلية، مما يحمي المؤسسة من العواقب السلبية.

- برنامج بناء قدرات الكوادر الأكاديمية وأداء مؤسسات التعليم العالي:

تتبنى الاتجاهات الحديثة في تطوير الموارد البشرية بمؤسسات التعليم العالي نهجاً شاملاً يشمل تحسين جودة التعليم، ودمج التقنيات الحديثة في العملية التعليمية، واعتماد معايير جودة صارمة لضمان تحقيق التميز الأكاديمي، وتعتمد الجامعات المصنفة ضمن المراتب العالمية المتقدمة على مراكز متخصصة تهدف إلى تطوير المهارات الأكاديمية لموظفيها، مما يساعدهم في تحسين أساليب التدريس وتعزيز تبادل المعرفة مع الطلاب. تُعرّف برامج بناء القدرات بأنها "عملية تطوير وتقوية مهارات وميول وإمكانيات وموارد الأفراد والمنظمات والمجتمعات التي تحتاجها للبقاء والتكيف في العمل في عالم سريع التغير" ولذلك، على الصعيد الفردي، يستلزم تنمية القدرات توفير بيئة داعمة تمكن الأفراد من تطوير معارفهم ومهاراتهم، من خلال تعزيز فرص التعلم المستمر والقدرة على التكيف مع المتغيرات، وتمثل الوظيفة الأساسية للجامعات في إعداد وتأهيل الأجيال القادمة، وتعزيز مهاراتهم في جميع مجالات المعرفة والتكنولوجيا، بما في ذلك العلوم الطبيعية والإنسانية والاجتماعية. ومع ذلك فإن تنفيذ هذه الوظيفة يعتمد على امتلاك المحاضرين للمهارات والمعارف المناسبة. لذا، من الضروري أن يكتسبوا المهارات والمعارف التي تعزز قدرتهم على اتخاذ القرارات التي تعود عليهم بالفائدة، إلى جانب تطوير القدرات اللازمة للتعامل بفعالية مع التحديات التي تطرأ في وظائفهم، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين الأداء الوظيفي. بشكل عام يمكن تعزيز أداء عضو هيئة التدريس في دوره التعليمي من خلال مجموعة من التوصيات، من أبرزها حرص الإدارات الجامعية بتوفير الموارد اللازمة وتهيئة بيئة ملائمة تسهم في تطوير البحث العلمي داخل الجامعة. ويترتب على ذلك حق الجامعة في متابعة وتقييم أدائه لضمان الاستخدام الأمثل لتلك الموارد، وذلك عبر عدة نقاط (الفقهاء، نور، 2022: 6-7-8)

1- يمثل العمل المشترك بين أعضاء هيئة التدريس داخل القسم الأكاديمي عاملاً محورياً للتميز العلمي، حيث يسهم في تنفيذ مشاريع مشتركة بين أكثر من أستاذ، مما يؤدي إلى إنتاج أبحاث ذات جودة عالية. كما يعزز هذا التعاون التكامل بين التخصصات الدقيقة، بحيث تُوظف معارفها المختلفة لخدمة بعضها البعض، مما يفتح آفاقاً جديدة للإبداع والتطوير الأكاديمي.

- 2- تحفيز أعضاء هيئة التدريس على المشاركة الفعّالة في المؤتمرات العلمية على الصعيدين المحلي والدولي.
- 3- دعم مبادرة استقطاب التمويل الدولي للمشاريع البحثية عبر الجهات المعنية، بما يتيح دعم الأبحاث وتقديم الخدمات الاستشارية.
- 4- توفير كوادرنية ومساعدين بحثيين مؤهلين للمساهمة في تسهيل وإنجاز الأبحاث الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس.
- 5- إقامة فعاليات علمية داخل الجامعة تشمل كافة التخصصات والكليات مع تحفيز أعضاء هيئة التدريس على المشاركة الفعّالة فيها.
- 6- تعزيز الأبحاث الابتكارية التي تفتح مجالات جديدة للمعرفة أو التطبيق، مع تحديد آلية لتقدير أفضل الأعمال البحثية.

الفصل الثالث

الدراسة الميدانية ونتائجها

المبحث الاول

المقدمة

عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية

نتائج الدراسة

المبحث الثاني

توصيات الدراسة

قائمة المراجع والمصادر

الملاحق

المقدمة

يهدف هذا البحث إلى التعرف على الاتصال التنظيمي وانعكاسه على دور العلاقات العامة في مؤسسات التعليم العالي، من خلال دراسة ميدانية على جامعة عمر المختار وجامعة درنة، ويُعد من الدراسات الوصفية الكمية. واعتمدت الباحثة على أداة الاستبيان في جمع البيانات، لملاءمتها لطبيعة الدراسة، واشتملت على عشرة أسئلة. ويتكون مجتمع الدراسة من العاملين بإدارات العلاقات العامة في مؤسسات التعليم العالي محل الدراسة، وقد تم اعتماد أسلوب الحصر الشامل، حيث بلغ عدد مفردات المجتمع (70) مفردة.

عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية

أولاً البيانات الشخصية:

جدول (1)

توزيع عينة البحث حسب الجامعة

اسم الجامعة	التكرار	النسبة المئوية
جامعة درنة	40	57.1
جامعة عمر المختار	30	42.9
المجموع	70	100

يتضح لنا من هذا الجدول أن النسبة الأكبر من ممارسي العلاقات العامة بجامعة درنة، حيث بلغت 57.1% من إجمالي الممارسين. هذا يشير إلى وجود اهتمام أو تركيز أكبر على العلاقات العامة في هذه الجامعة، سواء من حيث الوظائف أو حجم الأقسام/الطلبة المهتمين بالمجال. في الوقت الذي بلغت فيه نسبة ممارسي العلاقات العامة بجامعة عمر المختار 42.9% من الممارسين، وهي نسبة جيدة لكنها أقل من جامعة درنة. ربما يعكس ذلك في مدى دمج العلاقات العامة ضمن الهياكل الإدارية والأكاديمية.

جدول رقم (2)

يوضح توزيع عينة البحث حسب النوع

النوع	التكرار	النسبة المئوية
ذكور	42	60

40	28	إناث
100	70	المجموع

يتضح لنا من هذا الجدول أن النسبة الأكبر من ممارسي -أو المشاركين- المجال المدروس هم من الذكور، حيث بلغت نسبتهم 60% من إجمالي العينة. يشير ذلك إلى هيمنة الذكور على هذا المجال، سواء من حيث فرص العمل، الإقبال على التخصص، أو طبيعة الدور الذي يلعبه الجنس في هذا السياق.

في المقابل، بلغت نسبة الإناث 40%، وهي نسبة جيدة لكنها أقل من نسبة الذكور. قد يعكس هذا التفاوت اختلافاً في الاهتمام بالمجال بين الجنسين أو عوامل أخرى، مثل: الفرص المتاحة أو العوامل الثقافية والاجتماعية المؤثرة.

وتتفق هذه النتيجة على ما جاء في دراسة (الرشيد داوود، 2021: 115) والتي أكدت أن عدد الذكور في مجال العلاقات العامة أكثر من الإناث.

جدول رقم (3)

يوضح توزيع العينة حسب العمر

النسبة المئوية	التكرار	الفئات العمرية
35.7	25	<= 36
32.9	23	37 – 45
31.4	22	46+
100	70	المجموع

يتضح لنا من هذا الجدول أن النسبة الأكبر من المشاركين في الدراسة من الفئات العمرية الذين تبلغ أعمارهم 36 سنة فأقل، حيث شكّلوا ما نسبته 35.7% من إجمالي العينة، وهو ما يعكس مشاركة واسعة من الفئة العمرية الأصغر سناً. تليها الفئة العمرية (37 – 45 سنة) بنسبة 32.9%، ثمّ الفئة العمرية الأكبر (46 سنة فأكثر) بنسبة 31.4%. هذا التوزيع يشير إلى أن الفئات العمرية الثلاث تمّ تمثيلها بشكل متقارب نسبياً، ممّا يضيف توازناً على العينة، وقد يسهم في الحصول على آراء متنوعة تعكس مختلف الأعمار.

تتفق هذه النتيجة مع ما جاء في دراسة (محمد رجب وآخرون، 2022: 67)، والتي أكدت أنّ النسبة الأكبر من المشاركين في الدراسة من الفئات العمرية الذين تبلغ أعمارهم أقل من 40.

جدول رقم (4)

يوضح توزيع العينة حسب سنوات العمل

النسبة المئوية	التكرار	ما عدد سنوات العمل في قسم العلاقات العامة؟
----------------	---------	--

34.3	24	<= 3
34.3	24	4 – 10
31.4	22	11+
100	70	المجموع

يتضح لنا من هذا الجدول أن النسبة الأكبر من العاملين في قسم العلاقات العامة لديهم خبرة تتراوح بين 4 إلى 10 سنوات، وكذلك من هم بخبرة 3 سنوات فأقل، حيث شكّل كل منهما نسبة 34.3% من إجمالي العينة، ما يعكس وجود توازن نسبي بين الموظفين الجدد ومن هم في منتصف المسار المهني. في المقابل، بلغت نسبة العاملين الذين تجاوزت خبرتهم 11 سنة حوالي 31.4%، وهي نسبة قريبة من الفئتين السابقتين، لكنها تعكس أنّ فئة ذوي الخبرة الطويلة أقل بقليل. هذا التوزيع قد يشير إلى تجدد نسبي في الكوادر أو إلى توسع حديث في قسم العلاقات العامة، ممّا استدعى توظيف عناصر جديدة إلى جانب الكوادر ذات الخبرة.

تختلف هذه النتيجة على ما جاء في دراسة (الرشيد داؤد، 2025: 117) بأنه النسبة الأكبر كانت خبرتهم أقل من خمس سنوات.

جدول (5)

يوضح توزيع العينة حسب المؤهل التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	المؤهل التعليمي
25.7	18	متوسط
22.9	16	دبلوم عالي
42.9	30	جامعي
8.6	6	ماجستير
100	70	المجموع

يتضح من الجدول أن أعلى نسبة مئوية لممارسي العلاقات العامة تتركز بين الحاصلين على المؤهل الجامعي، حيث بلغت نسبتهم 42.9% من إجمالي الممارسين. يليهم الحاصلون على المؤهل المتوسط بنسبة 25.7%، ثمّ الحاصلون على الدبلوم العالي بنسبة 22.9%، بينما كانت النسبة الأقل للحاصلين على درجة الماجستير بنسبة 8.6%.

هذه النتائج تشير إلى أنّ ممارسة العلاقات العامة تكون أكثر شيوعاً بين الأفراد الحاصلين على مؤهلات تعليمية متوسطة وعالية (جامعية ودبلوم عالي)، مما قد يعكس طبيعة المجال الذي يتطلب مزيجاً من المهارات العملية والمعرفة الأكاديمية. كما أنّ النسبة المنخفضة للحاصلين على الماجستير قد تعكس قلة عدد الخريجين في هذا التخصص على مستوى الدراسات العليا، أو أنّ

الممارسين في هذا المجال لا يشعرون بالحاجة إلى مواصلة التعليم العالي بسبب طبيعة العمل التي تعتمد أكثر على الخبرة والمهارات العملية.

تتفق هذه النتيجة مع دراسة (محمد رجب، وآخرون، 2022: 67)، والتي أكدت أن النسبة الأعلى لموظفي العلاقات العامة تتركز بين الحاصلين على المؤهل العلمي الجامعي.

جدول (6)

يوضح توزيع العينة حسب طبيعة العمل في مكتب العلاقات العامة

النسبة المئوية	التكرار	ما طبيعة عملك في مكتب العلاقات العامة؟
7.1	5	مدير إدارة
14.3	10	رئيس قسم
2.9	2	مدير مكتب
10	7	رئيس وحدة
65.7	46	موظف إداري
100	70	المجموع

يتضح من الجدول أن (الموظفين الإداريين) يشكلون الغالبية العظمى من العاملين في مكتب العلاقات العامة بنسبة 65.7%، مما يشير إلى أن النشاط الأساسي للمكتب يعتمد على الأعمال التنفيذية والتنسيقية اليومية. في المقابل، تمثل المناصب القيادية (مثل مدير الإدارة، رئيس القسم، ومدير المكتب) نسبة أقل، حيث بلغت 7.1% لمديري الإدارات و 14.3% لرؤساء الأقسام، بينما جاءت نسبة (رؤساء الوحدات) عند 10%.

ثانياً: محاور الدراسة:

جدول (7)

يوضح أنماط الاتصال التنظيمي التي تعتمد عليها في التواصل مع زملائك داخل مؤسستك

الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الوسط المرجح	لا		إلى حد ما		نعم		نمط الاتصال
			%	ك	%	ك	%	ك	
90	.526	2.69	2.9	2	25.7	18	71.4	50	الاتصال الرسمي (رسمي ومباشر)
79	.591	2.36	5.7	4	52.9	37	41.4	29	الاتصال غير الرسمي (شبكات اجتماعية داخلية)
83	.504	2.50	0	0	50	35	50	35	الاتصال الأفقي (بين الزملاء)
80	.551	2.41	2.9	2	52.9	37	44.3	31	الاتصال العمودي (بين الموظفين والإدارة)
	.38878	2.49	المتوسط العام						

يتضح لنا من هذا الجدول أن النمط الاتصالي الأكثر استخداماً في المؤسسة هو (الاتصال الرسمي)، حيث بلغت نسبة استخدامه 71.4% من إجمالي أنماط التواصل. هذه النسبة المرتفعة

تشير إلى أن المؤسسة تعتمد بشكل رئيس على القنوات الرسمية مثل: الخطابات الرسمية والتعاميم الإدارية في التواصل الداخلي، مما يعكس طبيعة بيروقراطية في بيئة العمل.

في المقابل، نلاحظ أن (الاتصال غير الرسمي) عبر الشبكات الاجتماعية الداخلية يحظى باستخدام أقل، حيث بلغت نسبة استخدامه 41.4% فقط. كما أن نسبة 52.9% إلى حد ما من المشاركين أكدوا أنهم لا يعتمدون على هذا النمط من التواصل. ربما يعكس ذلك عدم تشجيع المؤسسة للتواصل غير الرسمي، أو عدم توفر منصات مخصصة لهذا النوع من التفاعلات. أما بالنسبة للاتصال (العمودي) بين الموظفين والإدارة، فنلاحظ أن 44.3% من المشاركين يستخدمونه، بينما أفاد 52.9% إلى حد ما باستخدامهم له. هذه النتائج قد تشير إلى وجود فجوة في التواصل بين المستويات الإدارية المختلفة، أو عدم وضوح الآليات المتبعة لتسهيل هذا النوع من التواصل.

هذه الأنماط الاتصالية قد تعكس الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة، والتي تميل إلى الرسمية والهرمية. ربما يحتاج هذا الوضع إلى مراجعة لتطوير أنماط التواصل الداخلي، خاصة في ظل التوجه العالمي نحو تعزيز الشفافية والتواصل المفتوح في بيئات العمل. تختلف هذه النتيجة مع ما جاء في دراسة (جارش سميرة، 2021: 58) بأنه النسبة الأكبر هي الاثنان معاً الاتصال الرسمي والاتصال غير الرسمي.

جدول (8)

يوضح مدى استخدامك للوسائل أدناه في الاتصال مع الموظفين داخل مؤسستك

الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الوسط المرجح	درجة ضعيفة		درجة متوسطة		درجة كبيرة		الوسائل
			%	ك	%	ك	%	ك	
78	.700	2.34	12.9	9	40	28	47.1	33	البريد الإلكتروني
79	.641	2.37	8.6	6	45.7	32	45.7	32	الاجتماعات الدورية
73	.651	2.20	12.9	9	54.3	38	32.9	23	التقارير المكتوبة
79.7	.572	2.39	4.3	3	52.9	37	42.9	30	منصات التواصل الاجتماعي
79.7	.621	2.39	7.1	5	47.1	33	45.7	32	المؤتمرات والندوات
77.7	.631	2.33	8.6	6	50	35	41.4	29	الحملات الإعلامية
73.7	.657	2.21	12.9	9	52.9	37	34.3	24	الشراكات مع المؤسسات الإعلامية
76.7	.622	2.30	8.6	6	52.9	37	38.6	27	منصات التعليم الإلكتروني
78.7	.615	2.36	7.1	5	50.0	35	42.9	30	الفعاليات الاجتماعية
	.41078	2.32	المتوسط العام						

يتضح لنا من هذا الجدول أنَّ البريد الإلكتروني يُعد الوسيلة الأكثر استخداماً في التواصل الداخلي بين الموظفين، حيث بلغت نسبة استخدامه بدرجة كبيرة 47.1%، هذا يشير إلى أن المؤسسة تعتمد بشكل رئيسٍ على القنوات الرسمية والمكتوبة في عمليات التواصل الداخلية، ممَّا يعكس طبيعة العمل الإداري المنظم والسائد في المؤسسة.

في المقابل، نلاحظ أنَّ منصات التواصل الاجتماعي تحظى باستخدام متوسط بنسبة 52.9%، بينما بلغ استخدامها بدرجة كبيرة 42.7%، ممَّا قد يعكس توجهاً متزايداً نحو تبني وسائل التواصل الحديثة، وإن كان لا يزال هناك مجال لتعزيز هذا النمط من التواصل لزيادة التفاعل والسرعة في تبادل المعلومات.

أمَّا بالنسبة لاجتماعات الدورية، فقد سجلت نسبة 45.7% استخداماً بدرجة كبيرة، ممَّا يؤكد أهميتها كأداة فعالة في التواصل المباشر، وتبادل الآراء بين الموظفين. في حين أنَّ التقارير المكتوبة تُستخدم بنسبة 54.3% بدرجة متوسطة، ممَّا قد يشير إلى أنها تُعدُّ مكملّة للوسائل الأخرى.

من الجدير بالذكر أنَّ الفعاليات الاجتماعية والمؤتمرات والندوات والحملات الإعلانية سجلتا نسب استخدام متوسطة (50% و 47.1% على التوالي)، ممَّا قد يعكس محاولات المؤسسة لتعزيز التواصل غير الرسمي وبناء الروابط بين الموظفين، وإن كان ذلك لا يزال بحاجة إلى مزيد من التطوير.

هذه النتائج قد تعكس الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة، والتي تجمع بين الرسمية في التواصل من خلال البريد الإلكتروني والتقارير، وبين محاولاتٍ لتعزيز التفاعل عبر وسائل أكثر مرونة مثل الاجتماعات والفعاليات الاجتماعية. ربما تحتاج المؤسسة إلى تعزيز استخدام المنصات الرقمية الحديثة لمواكبة التطورات في بيئات العمل المعاصرة.

جدول (9)

يوضح العوامل التي نعتقد أنها تؤثر بشكل كبير على الاتصال التنظيمي في مؤسستك

العوامل	درجة كبيرة		درجة متوسطة		درجة ضعيفة		الانحراف المعياري	الوزن النسبي
	ك	%	ك	%	ك	%		
الهيكل التنظيمي للمؤسسة	39	55.7	27	38.6	4	5.7	.608	83
استخدام التكنولوجيا	31	44.3	33	47.1	6	8.6	.638	79
مستوى الثقة بين الموظفين والإدارة	34	48.6	34	48.6	2	2.9	.557	82

75.7	.563	2.27	5.7	4	61.4	43	32.9	23	حجم المؤسسة وتعقيدها
77.7	.631	2.33	8.6	6	50.0	35	41.4	29	نمط الاتصال المستخدم
76.7	.598	2.30	7.1	5	55.7	39	37.1	26	مستوى تدريب الموظفين على الاتصال
78.0	.657	2.34	10	7	45.7	32	44.3	31	الضغوط والعبء الوظيفي
79.0	.641	2.37	8.6	6	45.7	32	45.7	32	المناخ التنظيمي
70.3	.671	2.11	17.1	12	54.3	38	28.6	20	تعدد اللغات والثقافات
78.0	.535	2.34	2.9	2	60	42	37.1	26	الأمان الوظيفي
	.42743	2.34	المتوسط العام						

يتضح من خلال هذا الجدول أنّ الهيكل التنظيمي يبرز كأهم عامل مؤثر في عمليّة الاتصال الداخلي، حيث يرى 55.7% من العاملين أنه يؤثر بدرجة كبيرة، بينما يعدّه 38.6% مؤثراً بدرجة متوسطة، في حين لا يرى سوى 5.7% أنه ذو تأثير ضعيف. هذه النسب المرتفعة تعكس الأهمية القصوى للهيكل الإداري في توجيه وتحديد مسارات التواصل داخل المؤسسة، حيث يبدو أنّ البنية الهرمية والعلاقات الرسميّة بين الإدارات تلعب دوراً محورياً في تشكيل أنماط تبادل المعلومات.

في الجانب التكنولوجي، تُظهر النتائج أنّ 44.3% من المشاركين يرون أنّ استخدام التكنولوجيا يؤثر بدرجة كبيرة، بينما يعدّه 47.1% مؤثراً بدرجة متوسطة، في حين يقلل 8.6% من أهميته. هذا التباين في التقييمات يشير إلى وجود تفاوت في مدى استيعاب وتوظيف الأدوات التكنولوجيّة المتاحة، حيث تبدو بعض الأقسام أو المستويات الإداريّة أكثر تقبلاً للتحوّل الرقمي من غيرها.

أمّا مستوى الثقة بين الموظفين والإدارة يحظى بتأييد 48.6% كعامل مؤثر بدرجة كبيرة، بينما يرى 48.6% أنه متوسط التأثير، في حين يعدّه 2.9% ضعيف الأهميّة. هذه النسب تكشف عن واقع معقد، حيث تتعايش مستويات متفاوتة من الثقة داخل المؤسسة، ممّا ينعكس حتماً على جودة التواصل وفعاليته.

بالنظر إلى العوامل الأخرى، نجد أنّ الضغوط والعبء الوظيفي يحظى بتأثير كبير بنسبة 44.3%، بينما يسجل المناخ التنظيمي 45.7% في نفس الفئة. في المقابل، يأتي عامل تعدد

اللغات والثقافات في اسفل القائمة بنسبة 28.6% فقط، مما يشير إلى تجانس نسبي في البيئة التنظيمية من هذه الناحية.

جدول (10)

يوضح إسهام العلاقات العامة في تحسين التفاعل مع الطلاب داخل المؤسسة

الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الوسط المرجح	درجة ضعيفة		درجة متوسطة		درجة كبيرة		مساهمة العلاقات العامة في تحسين التفاعل	
			%	ك	%	ك	%	ك		
85	.629	2.56	7.1	5	30	21	62.9	44	تحسين قنوات الاتصال	
82	.607	2.47	5.7	4	41.4	29	52.9	37	تنظيم الفعاليات والأنشطة	
80	.648	2.41	8.6	6	41.4	29	50	35	إدارة الأزمات والتعامل مع الشكاوى	
79.7	.644	2.39	8.6	6	44.3	31	47.1	33	تعزيز الشفافية ونشر المعلومات	
75.7	.563	2.27	5.7	4	61.4	43	32.9	23	تفعيل البرامج الإرشادية والتوجيهية	
77.0	.603	2.31	7.1	5	54.3	38	38.6	27	بناء علاقات قوية بين الطلاب والإدارة	
74.7	.647	2.24	11.4	8	52.9	37	35.7	25	إطلاق مبادرات لتعزيز الولاء والانتماء	
81.0	.627	2.43	7.1	5	42.9	30	50	35	تحسين بيئة الحرم الجامعي	
75.3	.674	2.26	12.9	9	48.6	34	38.6	27	إطلاق مسابقات وجوائز تحفيزية	
80.3	.577	2.41	4.3	3	50	35	45.7	32	تسهيل فرص التدريب والتوظيف	
	.43753	2.38	المتوسط العام							

يتضح من الجدول أن تحسين قنوات الاتصال يُسهم بدرجة كبيرة في تفاعل الطلاب داخل المؤسسة، حيث حصل على نسبة 62.9% من المشاركين يرون تأثيره بدرجة كبيرة. كما أن تنظيم الفعاليات والأحداث جاء في المرتبة الثانية بنسبة 52.9 مما يشير إلى أهمية الأنشطة التفاعلية في تعزيز التواصل.

من ناحية أخرى، برزت إدارة الأزمات والتعامل مع الشكاوى كأحد العوامل المؤثرة بدرجة كبيرة بنسبة 50%، مما يعكس حساسية هذا الجانب وضرورة الاهتمام به لضمان بيئة تعليمية

مستقرة. في المقابل، لوحظ أنّ تفعيل البرامج الإرشادية والتوجيهية حصل على وزن نسبة 32.9 مما قد يشير إلى حاجة هذه البرامج لمزيد من التطوير أو الترويج لزيادة فعاليتها. المتوسط العام للوزن النسبي (0.43753) يعكس تنوعاً في تأثير العوامل المذكورة، مع تركيز واضح على قنوات الاتصال وإدارة الأزمات كأبرز المساهمات في تحسين التفاعل مع الطلاب. هذه النتائج تُظهر أنّ المؤسسة تولي أهمية كبيرة للشفافية والتواصل الفعال، بينما قد تحتاج إلى تعزيز بعض الجوانب، مثل: البرامج الإرشادية والمبادرات التحفيزية لتحقيق توازن في جميع المجالات.

جدول (11)

يوضح الدور الذي تلعبه العلاقات العامة في تعزيز التواصل الداخلي في مؤسستك

الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الوسط المرجح	درجة ضعيفة		درجة متوسطة		درجة كبيرة		تعزيز التواصل الداخلي
			%	ك	%	ك	%	ك	
86.3	.577	2.59	4.3	3	32.9	23	62.9	44	تحسين التفاهم بين الأقسام
85.7	.579	2.57	4.3	3	34.3	24	61.4	43	تعزيز الروح الجماعية
83.3	.631	2.50	7.1	5	35.7	25	57.1	40	توفير المعلومات الدقيقة
81.3	.555	2.44	2.9	2	50	35	47.1	33	تسهيل تدفق المعلومات
81.3	.605	2.44	5.7	4	44.3	31	50	35	تعزيز الشفافية والثقة
80.3	.625	2.41	7.1	5	44.3	31	48.6	34	تنظيم الفعاليات والاجتماعات الداخلية
80.3	.648	2.41	8.6	6	41.4	29	50	35	إدارة الأزمات والتعامل مع الشائعات
80.3	.525	2.41	1.4	1	55.7	39	42.9	30	تحفيز الموظفين وأعضاء هيئة التدريس
83.7	.531	2.51	1.4	1	45.7	32	52.9	37	استخدام وسائل الاتصال الحديثة
	.41932	2.48	المتوسط العام						

يتضح من الجدول أنّ تحسين التفاهم بين الأقسام يحتل المرتبة الأولى في تعزيز التواصل الداخلي، حيث حصل على أعلى نسبة 62.9% من المشاركين يرون تأثيره بدرجة كبيرة، ممّا يؤكد دوره المحوري في تحقيق الانسجام المؤسسي. كما أنّ تعزيز الروح الجماعية جاء في المرتبة الثانية بنسبة 61.4 ممّا يعكس أهمية العمل الجماعي في بناء بيئة تواصلية فعالة.

من ناحية أخرى، برز توفير المعلومات الدقيقة كعامل مؤثر بنسبة 57.1%، ممّا يوضح ضرورة الدقة في نقل المعلومات لضمان مصداقية التواصل الداخلي. في المقابل، لوحظ أنّ تنظيم

الفعاليات والاجتماعات الداخلية حصل على نسبة أقل (48.6)، ممّا قد يشير إلى حاجة هذه الفعاليات لمزيد من التطوير أو زيادة مشاركة الموظفين لتعزيز فعاليتها.

المتوسط العالمي للوزن النسبي (2.48) لوسط المرجح يُظهر تركيزاً قوياً على عوامل مثل الشفافية واستخدام وسائل الاتصال الحديثة، حيث سجلت الأخيرة نسبة 52.9% في التأثير الكبير، ممّا يؤكد توجه المؤسسة نحو تبني التقنيات الحديثة لتحسين التواصل. هذه النتائج تُبرز أنّ المؤسسة تولي أهمية كبيرة للتواصل الفعال والشفافية، مع وجود فرص لتعزيز بعض الجوانب مثل إدارة الأزمات وتحفيز الموظفين لتحقيق تواصل داخلي متكامل.

جدول (12)

يوضح مستوى توفر المهارات أدناه في فريق عمل العلاقات العامة في المؤسسة

الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الوسط المرجح	بدرجة ضعيفة		بدرجة متوسطة		بدرجة كبيرة		مستوى توفر المهارات الاتصالية	
			%	ك	%	ك	%	ك		
93.7	.460	2.81	2.9	2	12.9	9	84.3	59	مهارات التواصل	
89.0	.583	2.67	5.7	4	21.4	15	72.9	51	مهارات التفاوض والإقناع	
85.3	.673	2.56	10	7	24.3	17	65.7	46	مهارات إدارة الأزمات	
80.0	.668	2.40	10	7	40	28	50.0	35	مهارات التسويق	
81.0	.650	2.43	8.6	6	40	28	51.4	36	مهارات البحث والتحليل	
81.3	.605	2.44	5.7	4	44.3	31	50	35	مهارات الاتصال الفعال	
81.0	.650	2.43	8.6	6	40	28	51.4	36	مهارات الكتابة الإعلامية والصحفية	
75.7	.612	2.27	8.6	6	55.7	39	35.7	25	مهارات الابتكار والإبداع	
79.0	.705	2.37	12.9	9	37.1	26	50	35	إدارة الوقت والتنظيم	
83.0	.608	2.49	5.7	4	40	28	54.3	38	استخدام وسائل الإعلام والتكنولوجيا	
	.40537	2.49	المتوسط العام							

يتضح من الجدول أنّ مهارات التواصل تحتل المرتبة الأولى بين المهارات المطلوبة في فريق عمل العلاقات العامة في المؤسسة، حيث حصلت على أعلى نسبة 84.3% من المشاركين يرون توفرها بدرجة كبيرة. كما أنّ مهارات التفاوض والإقناع جاءت في المرتبة الثانية بنسبة (72.9)، ممّا يشير إلى أهمية هذه المهارات في تعزيز فعالية الفريق في التعامل مع الجمهور والشركاء.

من ناحية أخرى، برزت مهارات إدارة الأزمات كأحد المهارات المهمة بنسبة (65.7)، مما يعكس حاجة الفريق إلى التعامل بفعالية مع المواقف الصعبة لضمان سمعة المؤسسة واستقرارها. في المقابل، لوحظ أنّ مهارات الابتكار والإبداع حصلت على نسبة (35.7)، ممّا قد يشير إلى حاجة الفريق لمزيد من التطوير في هذا الجانب لتعزيز القدرة على تقديم حلول مبتكرة. المتوسط العام للوزن النسبي (2.49) يعكس تنوعاً في مستوى توفر المهارات، مع تركيز واضح على المهارات الاتصالية والتفاوضية كأبرز نقاط القوة في الفريق. هذه النتائج تُظهر أنّ المؤسسة تولي أهمية كبيرة للتواصل الفعال وإدارة العلاقات، بينما قد تحتاج إلى تعزيز بعض الجوانب، مثل: الابتكار واستخدام التكنولوجيا لتحقيق توازن في جميع المهارات المطلوبة.

جدول (13)

يوضح دور الاتصال التنظيمي في تعزيز التفاعل بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والإدارة

الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الوسط المرجح	درجة ضعيفة		درجة متوسطة		درجة كبيرة		دور الاتصال في تعزيز التفاعل بين الطلاب والأساتذة والإدارة
			%	ك	%	ك	%	ك	
82.0	.606	2.46	5.7	4	42.9	30	51.4	36	تيسير نقل المعلومات
81.3	.581	2.44	4.3	3	47.1	33	48.6	34	تعزيز الشفافية والثقة
80.3	.551	2.41	2.9	2	52.9	37	44.3	31	تحسين العملية التعليمية
80.3	.577	2.41	4.3	3	50	35	45.7	32	تطوير المهارات الحوارية
77.0	.649	2.31	10	7	48.6	34	41.4	29	حل المشكلات بسرعة
81.3	.605	2.44	5.7	4	44.3	31	50	35	تعزيز روح التعاون
80.3	.670	2.41	10	7	38.6	27	51.4	36	تشجيع المشاركة في الأنشطة
74.7	.624	2.24	10	7	55.7	39	34.3	24	تعزيز قنوات التواصل المباشر وغير المباشر
76.3	.593	2.29	7.1	5	57.1	40	35.7	25	تمكين الطلاب من المشاركة في صنع القرار
76.7	.622	2.30	8.6	6	52.9	37	38.6	27	تعزيز العلاقة بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب
78.0	.657	2.34	10	7	45.7	32	44.3	31	تحفيز التفاعل في الأنشطة الجامعية
77.7	.631	2.33	8.6	6	50	35	41.4	29	تعزيز الشعور بالانتماء والولاء للمؤسسة
78.7	.638	2.36	8.6	6	47.1	33	44.3	31	تعزيز الاستجابة السريعة لاحتياجات الطلاب

76.3	.593	2.29	7.1	5	57.1	40	35.7	25	تقليل الفجوة بين الطلاب والإدارة
		.45606	2.36	المتوسط العام					

يتضح من الجدول أنّ تيسير نقل المعلومات يلعب الدور الأبرز في تعزيز التفاعل بين الطلاب، وأعضاء هيئة التدريس والإدارة، حيث حصل على أعلى متوسط (2.46) مع نسبة 51.4% من المشاركين يرون تأثيره بدرجة كبيرة. كما أنّ تعزيز الشفافية والثقة جاء في المرتبة الثانية بمتوسط (2.44)، ممّا يؤكد أهمية الوضوح والثقة المتبادلة في بناء علاقات فعالة داخل المؤسسة التعليمية.

من ناحية أخرى، برزت إمكانية حل المشكلات بسرعة كعامل مؤثر بمتوسط (2.31)، ممّا يعكس حاجة الطلاب وأعضاء هيئة التدريس إلى قنوات اتصال فعالة للتعامل مع التحديات اليومية. في المقابل، لوحظ أنّ تمكين الطلاب من المشاركة في صنع القرار وتقليل الفجوة بين الطلاب والإدارة حصلتا على أدنى متوسطين (2.29 لكل منهما)، ممّا يشير إلى وجود فجوة في تفعيل دور الطلاب في العمليات القيادية وضرورة تعزيز الشمولية في اتخاذ القرارات.

المتوسط العام (2.36) يُظهر تنوعاً في تأثير عناصر الاتصال التنظيمي، مع تركيز واضح على الجوانب العملية، مثل: نقل المعلومات والشفافية، بينما تحتاج الجوانب التشاركية مثل المشاركة في القرارات إلى مزيد من الاهتمام. هذه النتائج تُبرز أنّ المؤسسة تعتمد بشكل كبير على الاتصال الفعال في تعزيز التفاعل، لكنها بحاجة إلى تعزيز الجوانب التمكينية لضمان بيئة تعليمية أكثر شمولية وتفاعلية.

جدول (14)

يوضح الصعوبات التي تواجهها مؤسستك في تحقيق اتصال تنظيمي فعال

الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الوسط المرجح	درجة ضعيفة		درجة متوسطة		درجة كبيرة		الصعوبات
			%	ك	%	ك	%	ك	
79	.618	2.37	7.1	5	48.6	34	44.3	31	ضعف التكنولوجيا
82	.582	2.46	4.3	3	45.7	32	50	35	نقص الكوادر المؤهلة لإدارة الاتصال
83	.558	2.49	2.9	2	45.7	32	51.4	36	عدم تخصيص ميزانية خاصة بالعلاقات العامة
83	.608	2.50	5.7	4	38.6	27	55.7	39	قلة مهارات التواصل لدى العاملين
81	.555	2.44	2.9	2	50	35	47.1	33	نقص في الوعي بأهمية الاتصال

80	.577	2.41	4.3	3	50.0	35	45.7	32	عدم وضع العلاقات العامة في المكان الصحيح
		2.45	المتوسط العام						
		46860							

يتضح من الجدول الصعوبات التي تواجه مؤسسة الدراسة في تحقيق تواصل تنظيمي فعال، حيث تشير النتائج إلى أن مستوى هذه الصعوبات جاء مرتفعاً نسبياً، إذ بلغ المتوسط العام (2.45)، بما يعكس وجود معوقات حقيقية تؤثر في كفاءة الأداء المؤسسي.

وتبين أن أعلى الصعوبات تمثلت في قلة مهارات التواصل لدى العاملين، والتي سجلت أعلى نسبة (55.7%) من المبحوثين بأنها تمثل صعوبة بدرجة كبيرة، الأمر الذي يدل على الحاجة إلى برامج تدريبية متخصصة لتنمية القدرات المهنية للعاملين في هذا المجال.

كما جاءت صعوبة عدم تخصيص ميزانية خاصة بالعلاقات العامة في المرتبة الثانية بنسبة (51.4%)، ما يشير إلى ضعف الدعم المالي الموجه لهذا النشاط، وهو ما قد يحد من تنفيذ الخطط والبرامج التنظيمية بكفاءة.

في حين حلت صعوبة نقص الكوادر المؤهلة لإدارة التواصل المؤسسي في مرتبة متقدمة بنسبة (50%)، مما يعكس الحاجة إلى تأهيل وتوظيف عناصر بشرية متخصصة قادرة على إدارة التفاعل المؤسسي بفعالية.

أما صعوبتا نقص الوعي بأهمية التواصل داخل المؤسسة وعدم وضع العلاقات العامة في المكان الصحيح داخل الهيكل التنظيمي فقد جاءتا بمستوى متوسط، بمتوسطين مرجحين (2.44) و(2.41) على التوالي، وهو ما يدل على وجود إدراك جزئي لدور العلاقات العامة، إلا أنه لا يزال بحاجة إلى تعزيز وتفعيل أكبر.

وتشير هذه النتائج مجتمعة إلى أن الصعوبات التي تواجه المؤسسة لا تقتصر على الجوانب التقنية فحسب، بل تمتد لتشمل الجوانب البشرية والتنظيمية، مما يستدعي تبني رؤية إدارية شاملة تسهم في تحسين منظومة التفاعل الداخلي والخارجي، وتعزيز دور العلاقات العامة في تحقيق الأهداف المؤسسية.

جدول (15)

يوضح الحلول المقترحة لتحسين الاتصال التنظيمي في مجال العلاقات العامة بمؤسسات التعليم العالي

الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الوسط المرجح	درجة ضعيفة		درجة متوسطة		درجة كبيرة		حلول تحسين الاتصال التنظيمي
			%	ك	%	ك	%	ك	

82	.582	2.46	4.3	3	45.7	32	50	35	تحسين التدريب والتأهيل
80	.602	2.41	5.7	4	47.1	33	47.1	33	وضع خطط وسياسات واضحة لتنظيم الاتصال داخل المؤسسة.
79	.615	2.36	7.1	5	50	35	42.9	30	تنظيم دورات تدريبية لتطوير مهارات الاتصال لدى الموظفين.
81	.579	2.43	4.3	3	48.6	34	47.1	33	تعزيز بيئة العمل لتشجيع التواصل الفعال بين الموظفين والإدارة.
79	.638	2.36	8.6	6	47.1	33	44.3	31	الاستثمار في أدوات الاتصال الحديثة
78	.611	2.34	7.1	5	51.4	36	41.4	29	تطوير منصات إلكترونية لتسهيل التواصل بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والإدارة.
76	.568	2.29	5.7	4	60.0	42	34.3	24	إنشاء سياسات تنظيمية واضحة
		.47038	2.38	المتوسط العام					

يتضح من الجدول أن تحسين التدريب والتأهيل يمثل الحل الأكثر تأثيراً في تعزيز الاتصال التنظيمي، حيث حصل على أعلى وزن (82) وأعلى متوسط (2.46)، مع تأييد 50% من المشاركين لفعاليته بدرجة كبيرة. هذا يشير إلى أن تطوير كفاءات العاملين في مجال الاتصال هو حجر الزاوية لتحسين التفاعل داخل المؤسسة.

كما برز تعزيز بيئة العمل الداعمة للتواصل كعامل بالغ الأهمية، حيث حصل على وزن تسيير مرتفع (81) ومتوسط (2.43)، مع نسبة 47.1% من المشاركين يرون تأثيره كبيراً. هذا يؤكد أن البيئة التنظيمية الإيجابية تُسهّل تدفق المعلومات، وتُقلل من الحواجز بين الإدارة والموظفين.

في المقابل، جاء إنشاء سياسات تنظيمية واضحة في المرتبة الأخيرة بوزن تسيير (76) ومتوسط (2.29)، مما قد يعكس إما ضعفاً في صياغة هذه السياسات أو صعوبات في تطبيقها على أرض الواقع. كما أن تطوير المنصات الإلكترونية حصل على وزن متدنٍ نسبياً (78)، رغم أهميته في العصر الرقمي، مما يشير إلى حاجة هذه المنصات لمزيد من التطوير أو التوعية بفوائدها.

المتوسط العام (2.29) يُظهر أنّ الحلول المقترحة فعّالة بشكل معتدل، لكن هناك مجالاً لتحسينها، خاصة في الجوانب التكنولوجية والتشاركية. هذه النتائج تُبرز أنّ نجاح الاتصال التنظيمي يعتمد على توازن بين تطوير الكفاءات البشرية، وتحديث الآليات الهيكلية.

- النتائج المتعلقة بالفرضيات:

جدول (16)

الفرضية الأولى: لا يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين المؤهل التعليمي للمبحوثين، وبين متغيرات الدراسة

المؤهل التعليمي				محاور الدراسة
دلالة الارتباط	اتجاه الارتباط	قوة الارتباط	قيمة الارتباط	
.000	موجب	متوسط	.504	نمط الاتصال
.002	موجب	متوسط	.358	مدى الاستخدام
.000	موجب	متوسط	.443	العوامل المؤثرة
.001	موجب	متوسط	.399	تحسين التفاعل
.000	موجب	متوسط	.423	تعزيز التواصل
.072	موجب	ضعيف	.216	توفر المهارات
.000	موجب	متوسط	.463	تعزيز التفاعل
.000	موجب	متوسط	.536	الصعوبات
.000	موجب	متوسط	.474	الحلول
دال عند مستوى معنوية 0.01				

يتضح من الجدول أنّ هناك ارتباطاً ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.01 بين المؤهل التعليمي للمبحوثين وكل محاور الدراسة باستثناء محور "توفر المهارات" الذي لم يظهر دلالة إحصائية (قيمة الارتباط = 0.216، قيمة الدلالة = 0.072).

الارتباطات الإيجابية المتوسطة التي تراوحت بين 0.358 و0.536 تشير إلى أنّ ارتفاع المؤهل التعليمي للمبحوثين يرتبط بزيادة في نمط الاتصال، مدى الاستخدام، العوامل المؤثرة، تحسين الفاعلية، تعزيز التواصل، التفاعل، مواجهة الصعوبات، وإيجاد الحلول. هذا يعكس دور التعليم في تعزيز كفاءة وفاعلية المبحوثين في مختلف الجوانب التي شملتها الدراسة.

أمّا الارتباط الضعيف وغير الدال إحصائياً في محور "توفر المهارات"، قد يكون مؤشراً على أنّ المهارات لا تعتمد بشكل كافٍ على المؤهل التعليمي، بل ربما تتأثر بعوامل أخرى، مثل: الخبرة العملية أو التدريب المخصص.

هذه النتائج تُبرز أهمية التعليم كعامل محوري في تحسين الأداء، مع ضرورة دعمه بالآليات الأخرى لتعزيز المهارات العملية.

جدول (17)

الفرضية الثانية: لا يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين نمط الاتصال التنظيمي الذي يعتمد عليه المبحوثين وبين متغيرات الدراسة

نمط الاتصال التنظيمي المعتمد عليه				محاور الدراسة
دلالة الارتباط	اتجاه الارتباط	قوة الارتباط	قيمة الارتباط	
.000	موجب	متوسط	.443	العوامل المؤثرة
.012	موجب	ضعيف	.299	تحسين التفاعل
.000	موجب	متوسط	.494	تعزيز التواصل
.000	موجب	متوسط	.413	توفر المهارات
.002	موجب	متوسط	.358	تعزيز التفاعل
.000	موجب	متوسط	.517	الصعوبات
.000	موجب	متوسط	.455	الحلول
دال عند مستوى معنوية 0.05 / دال عند مستوى معنوية 0.01				

يتضح من الجدول أنَّ هناك ارتباطاً ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.01 بين نمط الاتصال التنظيمي المعتمد عليه من قبل المبحوثين وكل متغيرات الدراسة، باستثناء محور "تحسين التفاعل" الذي أظهر ارتباطاً ضعيفاً (0.299) رغم دلالاته الإحصائية (0.012). الارتباطات الإيجابية المتوسطة التي تراوحت بين 0.358 و0.517 تشير إلى أنَّ تحسين نمط الاتصال التنظيمي يرتبط بزيادة فعالية العوامل المؤثرة، تعزيز التواصل، توفر المهارات، تعزيز التفاعل، مواجهة الصعوبات، وإيجاد الحلول. هذا يعكس أهمية أنماط الاتصال الفعالة في تعزيز أداء المنظمات.

أمَّا الارتباط الضعيف في محور "تحسين التفاعل"، فقد يكون مؤشراً على أن هذا الجانب لا يعتمد بشكل كافٍ على نمط الاتصال التنظيمي وحده، بل ربما يتأثر بعوامل أخرى مثل البيئة التنظيمية أو الممارسات الإدارية.

هذه النتائج تثبت أنَّ نمط الاتصال التنظيمي ليس عاملاً مساعداً فحسب، بل متطلب أساسي لنجاح المنظمات، خاصة في المجالات التي تتطلب تنسيقاً عالياً مثل التعليم العالي. ومع ذلك، تبقى هناك حاجة لدراسة كيفية تفاعله مع العوامل الأخرى لتحقيق أقصى فائدة.

جدول (18)

الفرضية الثالثة: لا يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين مدى استخدام المبحوثين لوسائل الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة وبين متغيرات الدراسة

نمط الاتصال التنظيمي المعتمد عليه				محاور الدراسة
دلالة الارتباط	اتجاه الارتباط	قوة الارتباط	قيمة الارتباط	
.000	موجب	متوسط	.532	العوامل المؤثرة
.000	موجب	ضعيف	.524	تحسين التفاعل
.000	موجب	متوسط	.478	تعزيز التواصل
.000	موجب	متوسط	.640	توفر المهارات
.002	موجب	متوسط	.367	تعزيز التفاعل

الصعوبات	.436	متوسط	موجب	.000
الحلول	.369	متوسط	موجب	.002
دال عند مستوى معنوية 0.05 / دال عند مستوى معنوية 0.01				

يتضح من الجدول أن جميع متغيرات الدراسة أظهرت ارتباطاً ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.01 مع استخدام وسائل الاتصال التنظيمي، حيث تراوحت قيم الارتباط بين 0.367 و0.640. هذه الارتباطات الإيجابية تدل على أن زيادة استخدام وسائل الاتصال التنظيمي ترتبط بتحسين في مختلف جوانب الأداء التنظيمي، مع ملاحظة أن أعلى ارتباط كان مع متغير "توفر المهارات" (0.640) بينما كان أدنى ارتباط مع متغير "تعزيز التفاعل" (0.367).

النتائج تؤكد الأهمية البالغة للاتصال التنظيمي الفعال في تعزيز أداء المؤسسات، حيث يبدو جلياً أن تحسين أنماط الاتصال يسهم في تعزيز العوامل المؤثرة، ويسهل عملية التواصل، ويزيد من كفاءة المهارات، ويساعد في مواجهة الصعوبات وإيجاد الحلول. ومع ذلك، فإن الارتباط الضعيف نسبياً في جانب "تعزيز التفاعل" يشير إلى وجود عوامل أخرى بخلاف نمط الاتصال قد تؤثر في هذا الجانب، مثل البيئة التنظيمية أو الممارسات الإدارية أو الجوانب التقنية. باختصار، النتائج تُظهر أن الاتصال التنظيمي يلعب دوراً محورياً في نجاح المؤسسات، لكنه ليس العامل الوحيد، مما يتطلب نهجاً شمولياً لتحسين الفعالية التنظيمية.

جدول (18)

اختبار ثبات ألفا كرونباخ

الصدق الذاتي	قيمة الثبات	المتغيرات
.984	.969	الثبات الكلي لأداة الدراسة
.927	.861	نمط الاتصال
.908	.826	مدى الاستخدام
.940	.884	العوامل المؤثرة
.941	.886	تحسين التفاعل
.937	.879	تعزيز التواصل
.920	.847	توفر المهارات
.967	.937	تعزيز التفاعل
.943	.890	الصعوبات
.946	.896	الحلول

يبين جدول اختبار معامل كرونباخ ألفا أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، حيث بلغت قيمة الثبات الكلي لأداة الدراسة (0.969)، وهي قيمة مرتفعة تعكس اتساقاً داخلياً قوياً بين فقرات الاستبانة. كما أظهرت جميع أبعاد الدراسة قيم ثبات مرتفعة تراوحت بين (0.826) و(0.937)، وهي قيم تفوق الحد المقبول إحصائياً، مما يدل على موثوقية الأداة وصلاحيتها لقياس متغيرات الدراسة بدقة. وبذلك تؤكد النتائج قدرة الاستبانة على جمع بيانات ثابتة وموثوقة من موظفي العلاقات العامة.

- النتائج والتوصيات:

أولاً: النتائج

1. أظهرت الدراسة تفاوتاً في مستوى الاهتمام بالعلاقات العامة بين الجامعات، ارتبط بحجم المؤسسة ومدى تبني التخصص أكاديمياً وإدارياً، مع هيمنة ذكورية في الوظائف تشير لاختلاف الفرص المهنية بين الجنسين.
2. اتسمت العينة بتنوع، إذ ضمت فئات عمرية متقاربة ومستويات خبرة متفاوتة، من بينها نسبة ملحوظة من الموظفين الجدد، مما يعزز تمثيل الآراء ويعكس تجدد الكوادر.
3. تبين أن المؤهل الجامعي يمثل الغالبية بين العاملين، في ظل انخفاض الاعتماد على حملة الدراسات العليا، مما قد يؤثر على مستوى الأداء الاستراتيجي.
4. غلب الطابع التنفيذي على هيكل أقسام العلاقات العامة، مع محدودية المناصب القيادية، الأمر الذي قد يحد من القدرة على التخطيط الاستراتيجي.
5. أظهرت نتائج الاتصال الداخلي اعتماداً واسعاً على القنوات الرسمية (مثل البريد الإلكتروني والاجتماعات)، مقابل ضعف تفعيل الاتصال غير الرسمي، رغم أهمية الأخير في تعزيز التفاعل والمرونة.
6. تلعب البنية التنظيمية والتكنولوجية دوراً مؤثراً في تشكيل أنماط الاتصال، مع تفاوت مستويات الثقة بين الموظفين والإدارة، وما يرتبط بذلك من فرص وتحديات.
7. سُجل ارتباط واضح بين فعالية الاتصال وتحسين قنوات التواصل وتنظيم الفعاليات وإدارة الأزمات، في حين ظلت البرامج الإرشادية والمبادرات الداعمة أقل تفعيلاً.

8. تسهم عوامل مثل الروح الجماعية ودقة المعلومات والشفافية في تحسين جودة التواصل، بينما تحتاج بعض المهارات، مثل الابتكار، إلى مزيد من التطوير بين العاملين.
9. يسهم الاتصال التنظيمي في تعزيز تفاعل الطلبة ونقل المعلومات بدقة، إلا أن مشاركتهم في اتخاذ القرار ما تزال أقل من المأمول.
10. تواجه المؤسسات التعليمية تحديات متعددة، أبرزها ضعف الميزانيات، ونقص الكفاءات المؤهلة، وقصور البنية التكنولوجية، ما يؤثر على جودة الاتصال والتنفيذ.

ثانيًا: التوصيات

1. تعزيز برامج العلاقات العامة في الجامعات ذات التمثيل المحدود، وتمكين المرأة وإتاحة فرص تدريب وتوظيف متكافئة.
2. دعم التنوع العمري والخبراتي داخل أقسام العلاقات العامة، وتوفير مسارات مهنية واضحة تضمن الترقى والتطوير الوظيفي.
3. استقطاب الكفاءات الحاصلة على درجات عليا لتعزيز العمل الاستراتيجي، وإعادة هيكلة المناصب القيادية لرفع مستوى الفاعلية.
4. تنوع قنوات الاتصال الداخلي وتفعيل الاتصال غير الرسمي، مع تطوير البنية الرقمية ومنصات التواصل المؤسسي.
5. تعزيز الثقة والشفافية بين الإدارة والموظفين من خلال سياسات تواصل منفتحة تعتمد المشاركة وتبادل المعلومات.
6. تفعيل البرامج الإرشادية والمبادرات الطلابية لرفع مستوى التفاعل بين الطلبة والإدارة وتحسين المشاركة في صنع القرار.
7. الاستثمار في تدريب العاملين على مهارات التفاوض، والابتكار، والتخطيط، عبر برامج مستمرة موجهة لرفع الكفاءة المهنية.
8. تخصيص موارد مالية مستقرة للعلاقات العامة وتطوير اللوائح التنظيمية بما يقلل التحديات التشغيلية.

9. بناء خطة استراتيجية شاملة للاتصال التنظيمي تعتمد على التكنولوجيا الحديثة والبيئة الداعمة لتنمية الكوادر.

10. إجراء تقييمات دورية لقنوات الاتصال الداخلي لضمان فعاليتها وتحسينها بناءً على التغذية الراجعة.

قائمة المراجع

- الدوريات والمجلات العلمية:

1. برقية، سهيلة. (2016). أساليب الاتصال التنظيمي ودورها في تفعيل الموارد البشرية في المؤسسة. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، (24). جامعة قاصدي مرياح ورقلة (الجزائر).
2. حامد، علي حامد هارون. (2020، يونيو). معوقات الاتصال التنظيمي في منظمات الأعمال دراسة وصفية تحليلية. مجلة كلية الفنون والإعلام، 5(9). مجلة علمية محكمة تصدر عن جامعة مصراتة.
3. خالفي، خالد، خلفاوي، حكيم، و بن زعزع، لمياء. (2022). الاتصال التنظيمي في المؤسسة ودوره في عملية اتخاذ القرار. مجلة التنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (SMEC)، (1)3.
4. دريدي، فاطمة، وزرفاوي، آمال. (2021، ديسمبر 31). نماذج الاتصال التنظيمي في ضوء الفكر الإداري المعاصر. مجلة رؤى للدراسات المعرفية والحضارية، 7(2).
5. رويم، فائزة، و مهيري، بلخير. (2010). معوقات الاتصال التنظيمي في المؤسسات المهنية. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، (عدد خاص الملتقى الدولي حول المعاناة في العمل). جامعة ورقلة (الجزائر).
6. سطوحي، دعاء محمد عبدالسلام. (2024، أكتوبر). دور الاتصال التنظيمي في دعم الثقافة التنظيمية بمؤسسات التعليم العالي الخاصة في مصر. مجلة البحوث المالية والتجارية، 25(4).
7. شعيب، حنين محمد. (2023، سبتمبر 17). العلاقة بين معوقات الاتصال التنظيمي والسلوك الإبداعي في ضوء الدور الوسيط لنمط الحياة الرقمي للعاملين. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة.
8. شطا، خالد كمال المغاوري. (2017، يوليو). دور العلاقات العامة في مواجهة قضايا المجتمع المحلي (دراسة تطبيقية على عينة من شركات مياه الشرب والصرف الصحي، أخصائي علاقات عامة). المجلة العلمية لكلية رياض الأطفال، 4(1). جامعة المنصورة.

9. عبدالحميد، محمد أحمد، و شوش، (2021). مساهمة الجامعات الليبية الخاصة في تعزيز متطلبات التنمية المستدامة. مجلة المعرفة. مدغشقر.
10. عبدالصادق، حسن. (2015). نماذج ممارسة العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية العربية، دراسة على عينة من المؤسسات المصرية والبحرينية. المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلام، (3).
11. الفقهاء، سام، ونور، عبدالناصر. (2022، حزيران/يونيو). أداء مؤسسات التعليم العالي في الوطن العربي من منظور استراتيجي؛ التحديات والحلول الممكنة. مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، 42(2). كلية الاقتصاد والعلوم الاجتماعية، جامعة النجاح الوطنية فلسطين.
12. المؤمني، هيام عقلة سالم. (2016). دور كليتي إربد وعجلون الجامعتين في تنمية المجتمع المحلي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس العاملين فيها بالجامعة الأردنية. مجلة دراسات العلوم الإنسانية والاجتماعية، 43(4 ملحق).
13. حياة، سيد، وحداد، بختة. (2016). نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة في قطاع التعليم العالي مع عرض تجارب تطبيق إدارة الجودة الشاملة في بعض الجامعات المختلفة. مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، (26). جامعة زيان عاشور بالجزائر.

- الرسائل العلمية:

1. الجنابي، أحمد خيرى. (2015). أدوار العلاقات العامة ونماذجها في المملكة الأردنية الهاشمية؛ دراسة مسحية على أجهزة العلاقات العامة في المؤسسات الإعلامية العامة والخاصة [رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط].
2. الرجوب، ريما علي، والصريرة، محمد نجيب. (2019). استخدام الوظيفة الاتصالية للعلاقات العامة في المؤسسات العامة والخاصة بالأردن دراسة مقارنة. مؤنة للبحوث والدراسات، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 34(1).
3. بونوة، علي. (2016). العلاقات الإنسانية وأثرها على الرضا الوظيفي، دراسة حالة لعمال صندوق الضمان الاجتماعي - وكالة الجلفة [أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر - بسكرة].

4. بن داود، العربي. (2008). فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية؛ دراسة ميدانية بمركب الرافعات والمجازف C.P.G [مذكرة ماجستير، جامعة قسنطينة].
5. بوزيان، راضية. (2015). إدارة الجودة الشاملة، ومؤسسات التعليم العالي؛ دراسة ميدانية في بعض جامعات الترق الجزائري (ط. 1). مركز الكتاب الاكاديمي.
6. زراولة، رفيق. (2004). تنظيم وهيكل الجامعة الجزائرية [مذكرة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة].
7. سامو، سارة، وقلالي، زينب. (2021). الاتصال التنظيمي في ظل جائحة كورونا؛ دراسة ميدانية بمديرية توزيع الكهرباء والغاز - أدرار [مذكرة ماجستير، جامعة أحد دراية، ولاية أدرار].
8. سوايغ، دارين. (2008). الاتصال التنظيمي وتأثيره على اتخاذ القرار؛ دراسة ميدانية بجامعة منتوري قسنطينة [رسالة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة].
9. شريط، الشريف محمد. (2008). الاتصال التنظيمي وعلاقته بالولاء التنظيمي؛ دراسة ميدانية على هيئة الإطارات الوسطى لمؤسسة سونالغاز عناية [رسالة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة].
10. الفلاحي، خالد سلطان مسلم. (2021). دور العوامل التنظيمية والوظيفية على جودة أداء العلاقات العامة في مؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان [رسالة ماجستير، جامعة الشرقية كلية إدارة الأعمال].
11. لقصير، رزيفة. (2007). دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية؛ دراسة ميدانية بمؤسسة الأملح بقسنطينة [مذكرة ماجستير، جامعة منتوري - قسنطينة].
12. لشهب، سارة، والعايب، صباح. (2017). واقع العلاقات العامة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية؛ دراسة ميدانية بجامعة محمد الصديق بين يحي. جيجل [رسالة ماجستير، جامعة جيجل].
13. محمد، هرموني أحلام، وكادي، فيروز. (2022). فعاليات الاتصال التنظيمي وأثره على الأداء الوظيفي دراسة ميدانية على عينة من أساتذة قسم العلوم الإنسانية بجامعة أدرار [مذكرة ماجستير، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية والعلوم الاسلامية، جامعة أدرار].

14. ناجي، ريم. (2022). دور الاتصال التنظيمي في عملية اتخاذ القرار وأثرها على تحقيق التميز المؤسسي في المؤسسة الاقتصادية؛ دراسة حالة المديرية العامة لمؤسسة مترو الجزائر في الفترة الزمنية الممتدة ما بين نوفمبر 2021 إلى غاية أبريل 2022 [مذكرة ماجستير في علوم الإعلام والاتصال، تخصص اتصال تنظيمي].

15. نجا، أيمن، و يمينة، أيمن. (2018). دور الاتصال التنظيمي غير الرسمي في تعزيز الأداء الوظيفي في المكتبات الجامعية؛ دراسة ميدانية بمكتبتي كلية الحقوق والعلوم الإنسانية والاجتماعية [مذكرة ماجستير، جامعة العربي التبسي -تبسة].

16. ياسين، العايدي، والغالي، حودو. (2021). الاتصال التنظيمي وتأثيره على عملية اتخاذ القرار؛ دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية (المستشفى الجديدة) [مذكرة ماجستير، جامعة أحمد دراية أدرار].

- الكتب العربية:

1. أبو إصبع، صالح خليل. (2019). العلاقات العامة والاتصال الإنساني. جامعة الاستقلال أريحا. طبعة إلكترونية.

2. أبو العلا، محمد علي. (2013). العلاقات العامة في ضوء الإعلان وتكنولوجيا الاتصال. دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع.

3. الأمين، مرتضى البشير. (2016). الاتصال في العلاقات العامة. دار أمواج للنشر والتوزيع.

4. البطريق، غادة. (2017). العلاقات العامة وفن إدارة الأزمات. أطلس للنشر والإنتاج الإعلامي.

5. الجرمودي، سعيد. (2003). الاتصال التنظيمي: دراسة في البناء والأداء. دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.

6. الحزي، بشار. (2020). الاتصال التنظيمي. من منشورات الجامعة الافتراضية السورية.

7. الدبس السردى، محمد. (2011). الاتصال والعلاقات العامة في إدارة المكتبات ومراكز المعلومات. المكتبة الوطنية.

8. الدرار، خالد، والدناني، عبدالمك. (2020). العلاقات العامة الأسس النظرية والممارسة المهنية. دار أسامة للنشر والتوزيع.
9. الرضا، هاشم حمدي. (2011). إدارة العلاقات العامة والبروتوكولات. دار الراجحة للنشر والتوزيع.
10. الزبيدي، رؤوف حسين. (2014). مبادئ العلاقات العامة. الأكاديميون للنشر والتوزيع.
11. الزعبي، علي فلاح مفلح، والسميعات، مروان. (2019). إدارة العلاقات العامة. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
12. الشعراوي، عابد فضل. (2014). العلاقات العامة والاتصال الإنساني (ط. 2). دار الشروق للنشر والتوزيع.
13. العدوي، فهمي محمد. (2011). مفاهيم جديدة في العلاقات العامة (ط. 1). دار أسامة للنشر والتوزيع.
14. العقيلان، عبدالله أحمد. (2015). إدارة العلاقات العامة (ط. 1).
15. العجوة، علي. (2001). العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق. عالم الكتب.
16. العجوة، علي، ويوسف، محمود. (2005). إدارة وتخطيط العلاقات العامة. كلية الإعلام جامعة القاهرة.
17. الفرجاني، علي. (2018). العلاقات العامة واستراتيجيات الاتصال (ط. 1). دار المجد للنشر والتوزيع.
18. الفهد، ابراهيم وهبي، والكنجو، كنجو عبود. (1999). العلاقات العامة وإدارتها. مؤسسة الوراق.
19. المجيد، سوسن شاكر، والزيادات، محمد عواد. (2007). إدارة الجودة الشاملة: تطبيقات في الصناعة والتعليم. دار صفاء.
20. المشاقبة، بسام عبدالرحمن. (2014). معجم مصطلحات العلاقات العامة (ط. 1). دار أسامة للنشر والتوزيع.
21. الواحدي، منال وجية محمد، وأحمد، سيد. (2014). المعلومات والاتصال (النظريات-التطبيقات). مكتب الرشد ناشرون.

22. برغوث، علي. (2007). العلاقات العامة أسس نظرية ومفاهيم عصرية (ط. 1). معهد البحوث والدراسات.
23. جرادات، عبدالناصر أحمد، والشعاعي، لبنان هاتف. (2009). أسس العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
24. خلف، عمر محمد. (1986). ديمقراطية التعليم العالي في الدول العربية. مكتبة النهضة العربية.
25. دياب، وليد خلف الله. (2014). أخلاقيات ممارسة العلاقات العامة. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
26. دليو، فضيل. (2003). الاتصال في المؤسسة. مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، جامعة قسنطينة.
27. صدقي، محمد. (2020). العلاقات العامة علم وفن وعمل. وكالة الصحافة العربية (ناشرون).
28. عارف حسين، محي الدين. (2015). الاتصال الجماهير وتكنولوجيا المعلومات (ط. 1). الأكاديميون للنشر والتوزيع.
29. عبدالغني، فوزي. (2006). إدارة العلاقات العامة. دار النهضة العربية.
30. عبدالحميد، محمد محب. (2024). مدخل العلاقات العامة (ط. 1). المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية.
31. عواج، سامية. (2019). الاتصال في المؤسسة المفاهيم - المحددات - الاستراتيجية (ط. 1). مركز الكتاب الأكاديمي.
32. عبيدات، محمد إبراهيم. (2010). التسويق المباشر والعلاقات العامة (ط. 1). دار وائل للنشر.
33. موسى، باقر. (2014). الصورة الذهنية في العلاقات العامة (ط. 1). دار أسامة للنشر والتوزيع.
34. طبت، ياسر عبدالله. (2019). العلاقات العامة في المؤسسات الإعلامية. مطبعة ابو عمار.

- الدراسات السابقة:

1. أبو خاطر، خالد محمد. (2001). تطوير إدارة العلاقات العامة في التعليم الجامعي الفلسطيني في ضوء الأبعاد التنظيمية المعاصرة [رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية].
 2. أبو زيت دراغمة، رافع أحمد. (2011). دوائر العلاقات العامة في الجامعات الفلسطينية في بناء علاقات مع مجتمع الطلبة دراسة مسحية مقارنة [أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة لاهاي، قسم العلاقات العامة، هولندا].
 3. الجاز، محمد وال، ويحي، هاشم. (2003). العلاقات العامة في عصر تقنيات الاتصال والمعلومات ودورها في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي؛ دراسة وصفية تحليلية بالتطبيق على الجامعات الصومالية [رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة إفريقيا العالمية كلية الشريعة والقانون، السودان].
 4. العلوي، روى السيد منصور. (2017). العلاقات العامة في شركة نفط البحرين بابكو دراسة حالة [رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإعلام، جامعة البحرين].
 5. الكوع، معين فتحي، وأبو صالحية، حليلة إيهاب. (2020). مدى إشراك دوائر العلاقات العامة في الجامعات الفلسطينية في الإدارة الاستراتيجية دراسة مقارنة بين جامعتي النجاح الوطنية، وفلسطين التقنية. مجلة البحوث الإعلامية، (55)، الجزء الأول. كلية الإعلام، جامعة الأزهر.
 6. جارش، سميرة. (2021). معوقات الاتصال التنظيمي في الجامعة من وجهة نظر موظفي الإدارة دراسة ميدانية -برئاسة الجامعة بجماعة تبسة [مذكرة لنيل الماجستير، جامعة العربي التبسي].
 7. الرشيد، داؤود آدم سليمان. (2021، نوفمبر). فاعلية برامج العلاقات العامة في تطوير مؤسسات التعليم العالي (بالتطبيق على عدد من إدارات العلاقات العامة في الجامعات السودانية). مجلة جامعة شندي للعلوم الإنسانية، (2).
 8. علي، محمد رجب محمد، الصوصاع، آمنة عبدالرازق، والسعيطي، عبدالخالق عبدالرحمن. (2022، يونيو). فاعلية الاتصال التنظيمي لممارسي العلاقات العامة وانعكاسه على أدائهم الوظيفي؛ دراسة ميدانية على عينة من الجامعات الليبية. مجلة بحوث الاتصال، 6(11).
- المواقع الإلكترونية:

• التعليم العالي، أهمية التعليم، تمّ الاطلاع على الموقع

بتاريخ <http://thesis.univ.biskra.dz2024/11/21>

• نجلاء الجمال، العلاقات العامة والإعلان الدولي، 2014 تمّ الاطلاع على الموقع

بتاريخ <https://www.scribd.com2024/11/27>

• بهاء الدين فريحات، وظائف العلاقات العامة، تم الاطلاع على الموقع

بتاريخ <https://www.scribd.com2024/9/9>

• سليم كفان، دراسة مدى فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة ودوره في اتخاذ القرارات

التنظيمية، مذكرة لنيل الماجستير في علم النفس وعلوم التربية، قسم علم النفس وعلوم التربية و

الأرطوفونيا، جامعة الأخوة منتوري قسنطينة، سنة 2005 تم الاطلاع على الموقع

<https://www.scribd.com>

• عبدالرحمن عبدالله العلمرس، الاتصال التنظيمي، جامعة العين للعلوم والتكنولوجيا، تمّ

الاطلاع على الموقع

www.scribd.com

• بلهادف عبدالحميد، مخلص مقياس الاتصال التنظيمي، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية

الشعبية، وزارة التكوين المهني، المعهد الجهوي للتعليم والتكوين المهنيين، تمّ الاطلاع على الموقع

<https://www.scribd.com>

• الاتصال التنظيمي في العلاقات العامة، الجامعة المستنصرية، 2024 تمّ الاطلاع على

الموقع

بتاريخ <https://www.uomustansiviyah.edu.iq2024/12/5>

الملاحق



جامعة درنة
كلية الآداب - الدراسات العليا
قسم الإعلام
شعبة العلاقات العامة

أولاً: البيانات الشخصية:

1- النوع

- ذكر
- انثى

2- العمر

3- المؤهل العلمي

- متوسط
- دبلوم عالي
- جامعي
- ماجستير
- دكتوراه

4- ما عدد سنوات العمل في قسم العلاقات العامة؟

5- ما طبيعة عملك في مكتب العلاقات العامة؟

- مدير إدارة
- رئيس قسم
- مدير مكتب
- رئيس وحدة
- موظف إداري

ثانياً: محاور الدراسة:

1. ما أنماط الاتصال التنظيمي التي تعتمد عليها في التواصل مع زملائك داخل مؤسستك؟

لا	إلى حد ما	نعم	نمط الاتصال
			الاتصال الرسمي (رسمي ومباشر)
			الاتصال غير الرسمي (شبكات اجتماعية داخلية)
			الاتصال الأفقي (بين الزملاء)
			الاتصال العمودي (بين الموظفين والإدارة)

2. ما مدى استخدامك للوسائل أدناه في الاتصال مع الموظفين داخل مؤسستك؟

الوسائل	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة ضعيفة
البريد الإلكتروني			
الاجتماعات الدورية			
التقارير المكتوبة			
منصات التواصل الاجتماعي			
المؤتمرات والندوات			
الحملات الإعلامية			
الشراكات مع المؤسسات الأخرى			
الاجتماعات الدورية			
منصات التعليم الإلكتروني			
البريد الإلكتروني			
الفعاليات الاجتماعية			

3. ما العوامل التي تعتقد أنها تؤثر بشكل كبير على الاتصال التنظيمي في مؤسستك؟

العوامل	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة ضعيفة
الهيكل التنظيمي للمؤسسة			
استخدام التكنولوجيا			
مستوى الثقة بين الموظفين والإدارة			
حجم المؤسسة وتعقيدها			
نمط الاتصال المستخدم			
مستوى تدريب الموظفين على الاتصال			
الضغوط والعبء الوظيفي			
المناخ التنظيمي			
تعدد اللغات والثقافات			
الأمان الوظيفي			

4. كيف تسهم العلاقات العامة في تحسين التفاعل مع الطلاب داخل المؤسسة؟

	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة ضعيفة
تحسين قنوات الاتصال			
تنظيم الفعاليات والأنشطة			
إدارة الأزمات والتعامل مع الشكاوى			
تعزيز الشفافية ونشر المعلومات			
تفعيل البرامج الإرشادية والتوجيهية			

			بناء علاقات قوية بين الطلاب والإدارة
			إطلاق مبادرات لتعزيز الولاء والانتماء
			تحسين بيئة الحرم الجامعي
			إطلاق مسابقات وجوائز تحفيزية
			تسهيل فرص التدريب والتوظيف

5. ما الدور الذي تلعبه العلاقات العامة في تعزيز التواصل الداخلي في مؤسستك؟

بدرجة ضعيفة	بدرجة متوسطة	بدرجة كبيرة	
			تحسين التفاهم بين الأقسام
			تعزيز الروح الجماعية
			توفير المعلومات الدقيقة
			غير ذلك (يرجى التحديد)
			تسهيل تدفق المعلومات
			تعزيز الشفافية والثقة
			تنظيم الفعاليات والاجتماعات الداخلية
			إدارة الأزمات والتعامل مع الشائعات
			تحفيز الموظفين وأعضاء هيئة التدريس
			استخدام وسائل الاتصال الحديثة

6. ما مستوى توفر المهارات أدناه في فريق عمل العلاقات العامة في المؤسسة؟

بدرجة ضعيفة	بدرجة متوسطة	بدرجة كبيرة	
			مهارات التواصل
			مهارات التفاوض والاقناع
			مهارات إدارة الأزمات
			مهارات التسويق
			مهارات البحث والتحليل
			مهارات الاتصال الفعال
			مهارات الكتابة الإعلامية والصحفية
			مهارات الابتكار والإبداع
			إدارة الوقت والتنظيم
			استخدام وسائل الإعلام والتكنولوجيا

8. ما دور الاتصال التنظيمي في تعزيز التفاعل بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والإدارة؟

بدرجة ضعيفة	بدرجة متوسطة	بدرجة كبيرة	
			تيسير نقل المعلومات
			تعزيز الشفافية والثقة
			تحسين العملية التعليمية
			تطوير المهارات الحوارية
			حل المشكلات بسرعة
			تعزيز روح التعاون
			تشجيع المشاركة في الأنشطة
			تعزيز قنوات التواصل المباشر وغير المباشر
			تمكين الطلاب من المشاركة في صنع القرار

			تعزير العلاقة بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب
			تحفيز التفاعل في الأنشطة الجامعية
			تعزير الشعور بالانتماء والولاء للمؤسسة
			تعزير الاستجابة السريعة لاحتياجات الطلاب
			تقليل الفجوة بين الطلاب والإدارة
			تعزير الاستجابة السريعة لاحتياجات الطلاب

9. ما الصعوبات التي تواجهها مؤسستك في تحقيق اتصال تنظيمي فعال؟

بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة ضعيفة	
			ضعف التكنولوجيا
			نقص الكوادر المؤهلة لإدارة الاتصال
			عدم تخصيص ميزانية خاصة بالعلاقات العامة
			قلة مهارات التواصل لدى العاملين
			نقص في الوعي بأهمية الاتصال
			عدم وضع العلاقات العامة في المكان الصحيح

10. ما الحلول المقترحة لتحسين الاتصال التنظيمي في مجال العلاقات العامة بمؤسسات التعليم العالي؟

بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة ضعيفة	
			تحسين التدريب والتأهيل
			وضع خطط وسياسات واضحة لتنظيم الاتصال داخل المؤسسة.
			تنظيم دورات تدريبية لتطوير مهارات الاتصال لدى الموظفين.
			تعزير بيئة العمل لتشجيع التواصل الفعال بين الموظفين والإدارة.
			الاستثمار في أدوات الاتصال الحديثة
			تطوير منصات إلكترونية لتسهيل التواصل بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والإدارة.
			إنشاء سياسات تنظيمية واضحة



جامعة درنة
كلية الآداب - الدراسات العليا
قسم الإعلام
شعبة العلاقات العامة

قائمة بأسماء أعضاء هيئة التدريس المحكمين لاستمارة الدراسة الميدانية

ت	الاسم	الدرجة العلمية	مكان العمل
1-	أ.د. سكينه إبراهيم بن عامر	استاذ	جامعة بنغازي
2-	د. خالد سعيد اسبيطة	استاذ مشارك	جامعة بنغازي
3-	د. عبدالخالق السعيطي	استاذ مشارك	جامعة بنغازي
4-	د. عبدالله حمدينه المرضي	استاذ مشارك	جامعة بنغازي
5-	د. هويدا علي محمد معوض	استاذ مشارك	جامعة عمر المختار