



أثر إدارات العلاقات العامة في تطوير العمل الإداري لدى الموظفين

في المستشفيات العامة بسلطنة عمان

رسالة

مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول

على درجة الماجستير في إدارة الأعمال تخصص القيادة

إعداد

علي سليم الغيلاني

إشراف الدكتور

هايل طشطوش

2023م/1443هـ



أثر إدارات العلاقات العامة في تطوير العمل الإداري لدى الموظفين

في المستشفيات العامة بسلطنة عمان

رسالة

مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول

على درجة الماجستير في إدارة الأعمال تخصص القيادة

إعداد

علي سليم الغيلاني

إشراف الدكتور

هايل طشطوش

2023م/1443هـ

فهرس المحتويات

الرقم	الموضوع	رقم الصفحة
1.	الفصل الأول الاطار العام للدراسة	
2.	الملخص	5
3.	المقدمة	8
4.	مشكلة الدراسة	12
5.	أهمية الدراسة	14
6.	أهداف الدراسة	15
7.	فرضيات الدراسة	16
8.	التعريفات الاصطلاحية	17
9.	نموذج الدراسة	18
10.	حدود الدراسة	18
11.	الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات السابقة	
12.	المبحث الأول: إدارات العلاقات العامة	19
13.	تعريف العلاقات العامة	19
14.	الوظائف الإدارية للعلاقات العامة	19
15.	أهداف العلاقات العامة	22
16.	المجالات التطبيقية للعلاقات العامة	26
17.	العلاقات العامة في المجال الحكومي	27
18.	أهداف العلاقات العامة والحكومية	28
19.	أهداف العلاقات العامة على مستوى المنظمات الحكومية	28
20.	أهداف العلاقات العامة على مستوى المنظمة	29
21.	العلاقات العامة في المجال الاجتماعي التطوعي	31
22.	المبحث الثاني: تطوير العمل الإداري	31
23.	مفهوم التطوير الإداري	32
24.	المفاهيم المعاصرة لتطوير العمل الإداري	34
25.	اهداف تطوير العمل الإداري	36
26.	دواعي تطوير العمل الإداري	38
27.	مسؤولية تطوير العمل الإداري	42
28.	مقومات تطوير العمل الإداري	44
29.	معوقات تطوير العمل الإداري	45
30.	دور دائرة العلاقات العامة والإعلام في وزارة الصحة خلال جائحة كوفيد19	46
31.	الدراسات السابقة	49

50	أولاً: الدراسات العربية	32.
57	الدراسات الأجنبية	33.
59	ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة	34.
60	الفصل الثالث الطريقة والإجراءات	35.
60	منهجية الدراسة	36.
60	مصادر جمع البيانات	37.
61	تطوير أداة الدراسة	38.
61	مجتمع الدراسة وعينتها	39.
62	الاختبارات الخاصة بأداة القياس	40.
63	ثبات الأداة	41.
64	الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات	42.
67	الفصل الرابع : نتائج الدراسة	43.
68	النتائج الخاصة بخصائص العينة (التحليل الوصفي)	44.
70	نتائج الاحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة	45.
76	نتائج فرضيات الدراسة	46.
87	الفصل الخامس : النتائج والتوصيات – المقدمة	47.
89	التوصيات	48.
90	قائمة المراجع	49.
95	الملاحق	50.

الملخص

تبحث هذه الدراسة عن مكانة وموقع ادارات العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي لوزارة الصحة ومختلف منشآتها (الطبية والمستشفيات) في سلطنة عمان ، ودورها والصلاحيات الموكولة إليها في ما يتعلق بالبحث والتخطيط واتخاذ القرار. كما تتنظر كذلك إلى دور العلاقات العامة في الاتصال الداخلي والخارجي ودورها في أوقات المشاكل والأزمات.

تتمثل منهجية الدراسة في توزيع استبيان يحتوي على 30 سؤالاً على جميع مسؤولي وموظفي العلاقات العامة بوزارة الصحة في مختلف المؤسسات الصحية الكائنة في جميع محافظات وولايات سلطنة عمان .

كما اعتمدت في جمع المادة العلمية والبيانات المختلفة على اتصالاتي وتواصلتي المستمر والمكثفة بالمسؤولين بوزارة الصحة ، وكذلك مشاركاتي في الاجتماعات الدورية لمسؤولي العلاقات العامة ، وأيضاً خبرتي العملية كوني رئيس قسم العلاقات العامة في مستشفى ابراء المرجعي .

تؤكد نتائج الدراسة على أن مفهوم ودور إدارات العلاقات العامة في وزارة الصحة ومستشفياتها المرجعية في جميع محافظات السلطنة مازال محدوداً جداً ينحصر في تنظيم المؤتمرات والقيام بإجراءات التأشيرات وحجوزات الفنادق وبعض الاتصالات والتنسيق مع وسائل الإعلام.

الكلمات المفتاحية : إدارات العلاقات العامة في العمل الإداري

Abstract

This study examines the position and position of public relations departments in the organizational structure of the Ministry of Health and its various facilities (medical and hospitals) in the Sultanate of Oman, and their role and powers entrusted to them in relation to research, planning and decision-making. It also looks at the role of public relations in internal and external communication and its role in times of problems and crises.

The methodology of the study consisted in distributing a questionnaire containing 30 questions to all officials and public relations employees of the Ministry of Health in and various hospitals in all the governorates and wilayats of the Sultanate.

In collecting scientific material and various data, the (researcher) also relied on my continuous and intensive contacts with officials at the Ministry of Health, as well as my participation in the periodic meetings of public relations officials, as well as my being the head of the public relations department at Ibra Al-Marji Hospital.

The results of the study confirm that the concept and role of the public relations departments in the Ministry of Health and its reference hospitals in all the governorates of the Sultanate is still very limited, limited to organizing conferences, carrying out visa procedures, hotel reservations, some contacts and coordination with the media.

Keywords: public relations departments, administrative work

الفصل الأول

الاطار العام للدراسة

المقدمة

لا شك أن العلاقات العامة في أي مؤسسة تهدف إلى إطلاع الجمهور الخارجي على جميع أنواع أنشطة هذه المؤسسة ، وبناء سمعة طيبة وصورة ذهنية ممتازة بين مختلف فئات المتعاملين معها ، على أساس المعلومات والحقائق الصادقة. البعض من جهة ، وبينهم وبين الإدارة العليا من جهة أخرى ، مما يؤدي إلى خلق وتطوير هذه الروح باستمرار ، ومحاولة ابتكار حلول سريعة لمشاكل العاملين ، فضلاً عن توافر العناصر. لرفع كفاءة الإنتاج ، والتي ترتبط ارتباطاً مباشراً بجودة الإنتاج أو الخدمات أو النشاط الاقتصادي أو الاجتماعي الذي تعمل فيه المنشأة.

على هذا الأساس ، يمكن أن تركز وظيفة العلاقات العامة على العمل لإيجاد روابط وعلاقات قوية بين المؤسسة وجمهورها الداخلي والخارجي ، بهدف الوصول إلى أقصى درجة من التفاهم المتبادل والمعرفة المتكاملة بين الطرفين ، والتي يؤدي في النهاية إلى رفع الكفاءة الإنتاجية كمنتج نهائي لنشاط العلاقات العامة داخل المنشأة. ورفع سمعة المنشأة وسمعتها الحسنة ومكانتها المتميزة بين الجمهور الخارجي كنتاج نهائي لنشاط العلاقات العامة مع البيئة والمجتمع والجمهور العامل معها.(دياب،2014) .

يمكن القول أن العلاقات الحديثة لا تقتصر على كونها نشاطاً بين المؤسسة وجمهورها ، بل تتعداه إلى المفهوم الثاني ، وهو أنها فلسفة اجتماعية تهدف إلى معالجة مشاكل الفرد في العصر الحديث. ينشأ المجتمع من طبيعة واحتياجات هذا العصر ، ويساعده على التكيف والتعايش مع تلك التطورات ، وبالتالي تحقيق الاندماج والانسجام الاجتماعي.

أدى التعقيد والضخامة والسرعة التي تميز المنظمة الحديثة إلى خلق مشاكل لم تكن موجودة عندما كانت الحياة بسيطة وكانت الروابط بين الأفراد حدوداً واضحة. لقد نما المجتمع البشري بشكل كبير ، وكانت نتيجة هذا النمو أن مصالح البشر متشابكة ، وعلاقاتهم معقدة ، وتختلف ميولهم وميولهم ، وتطور البشر إلى مجموعات. متخصصون ومتميزون من حيث المهن والحضارات والمذاهب والأنظمة ، وتنوع ظروفهم وفقاً لذلك ، مما جعل من الصعب على المجموعات التعرف على بعضها البعض وإبلاغ كل مجموعة بشكل صحيح عن الآخرين مما يساعد على التفاهم والانسجام(موسى ، 2014).

الجهود التي تبذلها منظمة أو مجموعة من الأفراد للتعرف على رأي الآخرين عنها ، والعمل على الحصول على موافقتهم معها ، والعمليات التي تتطلب ذلك ، وما يحددها ويوجهها من المبادئ والمبادئ. . لذلك ، أصبحت وظيفة العلاقات العامة مصطلحاً مألوفاً متداولاً في الأدبيات الإدارية الحديثة. لكي تبني العلاقات العامة علاقات إيجابية بين المنظمة وبيئتها ، يجب أن تسعى إلى تعريف جمهورها ورأيها العام بما تقدمه المنظمة لبيئتها ، وكذلك ما تحتاجه

من بيئتها ، وهو تعريف صادق يحقق جسور الثقة المتبادلة وتدعم التفاعل المستمر بينها وبين جمهورها بشكل مستمر.

تساعد ادارات العلاقات العامة المنظمات في تطوير عملها وخدمة الفرد بأفضل طريقة. والمساهمة في خدمة الفرد ورفاهيته فهي الطريقة الوحيدة لبقاء أي منظمة ، مهما كان نوعها وهدفها ، ولا تستطيع المنظمة تحقيق ذلك ما لم تكن تعرف ما هي رغبات الفرد وتعرف احتياجاته (مهيوب،2009) .

وتهدف ادارات العلاقات العامة إلى التركيز على تطوير الية العمل بوحدة المنظمة وتوطيد سمعة المنظمة باعتبار أن السمعة الطيبة هي إحدى الدعائم الأساسية التي يقوم عليها كيان المنظمة ، لذلك كان من الضروري لكل المنظمات مهما كان نوعها ، أن تقوم بتخطيط أعمالها لتحقيق الأهداف التي تسعى إليها.

تكمن اهمية ادارات العلاقات العامة في وزارة الصحة كون هذه الوزارة خدمية بالدرجة الاولى تهدف وتسعى الى تقديم وتوفير افضل الخدمات الصحية الحديثة والمتطورة الى كافة سكان سلطنة عمان اي انها تتعامل مع جمهور ذو شريحة واسعة وكبيرة جدا وغير متجانس.

اضف على ذلك ان وزارة الصحة بمختلف مؤسساتها الصحية متواجدة في كافة جغرافية وانحاء السلطنة ومسؤولة عن تقديم منظومة الرعاية الصحية على ثلاث مستويات متكاملة

الرعاية الاولى الفعالة والجيدة المستوى وهذه تقدمها المراكز والمجمعات الصحية ثم الرعاية الصحية الثانوية وتقدمها المستشفيات المرجعية الموجودة في جميع محافظات السلطنة ومستشفيات الولايات التي تقدم رعاية طبية للمشاكل الصحية التخصصية وتوفير رعاية اكثر مهارة وتخصصا والحلول للمشاكل الاكثر تعقيدا واخيرا المستوى الثالث الرعاية الصحية التخصصية عالية التقنية والتي توفرها المستشفيات الكبيرة في محافظة مسقط وهي المستشفى السلطاني ومستشفى خوله ومستشفى النهضة وهي جميعها مستشفيات ذات طبيعة شاملة تعمل كمستشفيات مرجعية لكافة انحاء السلطنة .

وهذا يقودنا الى ان اهمية دور ادارات العلاقات العامة في تلك المؤسسات الصحية في خدمة جمهور كبير وعلى نطاق واسع من المجتمع المحلي في سلطنة عمان وكذلك يوجد داخل هذه المنشآت الصحية جمهور داخلي من (استشاريون - وأخصائيون - وأطباء - عموميون - وصيادلة - فنيون - وإداريون - ممرضون - ووظائف حرفية الخ) وهذا يعني في لغة التسيير والإدارة الحديثة ان وزارة الصحة بحاجة الى ادارة والى شبكة علاقات عامة قوية سواء بالنسبة للجمهور الداخلي او الجمهور الخارجي وتتطلب من ان العلاقات العامة هي ادارة الاتصال بين المنظمة وجمهورها ، لذلك جاءت هذه الدراسة للبحث في مدى مساهمة ادارات العلاقات العامة في تطوير العمل الإداري.

مشكلة الدراسة

تعتبر عملية الاتصال في وقتنا الحالي عصب حياة الانسان من اجل التواصل مع الاخرين سواء كان على مستوى الافراد او المؤسسات والتي تتطلب علاقات اتصالية فعالة تجمع بينها وبين جمهورها و المستفيدين الداخلي والخارجي ، حيث لا يمكن لأي مؤسسة أن تحقق أهدافها دون وجود شبكة اتصالات ادارية خاصة بها ، وبناء علاقات فعالة مع المؤسسات الاخرى من اجل تحقيق الاستدامة في تقديم الخدمة للمستفيدين ، ومن هنا ظهرت حاجة المؤسسات إلى جهاز يضمن لها سير الاتصال فيها ولما لها من اهمية في تعزيز كفاءتها وقدراتها على تحقيق المنافسة وتحقيق صورة ذهنية عن المؤسسة .

بالرغم من أن جذور العلاقات العامة تمتد بعيدا في الماضي إلا أنه يمكن القول أنها نشأت حديثا في بداية القرن العشرين ولعل ما مهد لظهورها هي وكالات المؤسسة لشؤون الصحافة والنشاط الاتصالي المرافق للحملات الانتخابية وحملات التبرعات وغيرها ، ولكن المنشأ الأول للعلاقات العامة هو المؤسسات الاقتصادية إذ شهد القرن التاسع عشر فترة سريعة التطور في ميدان الصناعة والإنتاج الضخم وقد صاحب ذلك التطور ظهور نوع من الاحتكار لرؤوس الأموال الضخمة في الولايات المتحدة الأمريكية ، وكان ذلك على حساب العاملين والمستهلكين ، مما أدى إلى ظهور احتجاجات وإضرابات عمالية عديدة نتيجة لما عانوه من اغتراب وتوتر نفسي واستغلال في ميدان العمل ، هذا ما دفع إلى ظهور بعض الصحف التي اهتمت بنشر مقالات تهاجم فيها أصحاب المال والأعمال ، وتنتقد طرق استغلالهم للعمال ، مما عكس صورة سيئة عن المؤسسات الاقتصادية وأصبحت لا تحظى بتقدير وثقة جمهورها الخارجي ، فوجدت المؤسسات نفسها مضطرة إلى القيام بإصلاحات اجتماعية واقتصادية قصد تحسين وتلميع صورتها لدى الجمهور (موسى ، 2014).

وتعد العلاقات العامة أحد مجالات الإدارة التي ظهرت وحقت قبولاً متسارعاً خاصة في الدول المتقدمة ويرجع ذلك إلى تعاظم أهمية كسب تأييد الرأي العام ، وزيادة شعور الإدارة بالمسؤولية الاجتماعية . فتزايد الاهتمام بنشاط العلاقات العامة ، خاصة في مجال الأعمال التجارية والصناعية ، وأصبحت موضوع دراسة في معظم جامعات أمريكا وأوروبا ، كما أصبح ينظر إليها في الوقت الحاضر كسلاح من أقوى الأسلحة التي تستخدمها المنظمات للتأثير على طبيعة عملها ، وتركيزها على المستهلك النهائي ، الذي أصبح التركيز عليه باعتباره الوسيلة والهدف في الإستراتيجية التسويقية ، ومن ثم استراتيجيه المنظمة الكلية تبحث هذه الدراسة مكانة وموقع ادارات العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي لوزارة الصحة بكافة مؤسساتها الصحية في سلطنة عمان ودورها والصلاحيات المؤكده اليها .

حيث نلاحظ أن دور ومكانة العلاقات العامة وأهميتها يختلف من مجتمع الى آخر ونلاحظ ان ادارات العلاقات العامة في مجتمع مثل مجتمع الولايات المتحدة قد خطت خطوات جبارة ووصلت الى مرحلة الابتكار والإبداع والتخطيط الاستراتيجي والمساهمة في عملية اتخاذ القرار .

نلاحظ ان الاشراف على ادارات العلاقات العامة يأتي من حيث الهيكل التنظيمي والأهمية مباشرة ضمن الدوائر التي تتبع مكتب الوزير هذا بالنسبة للوزارة الصحة اما على مستوى المديريات في محافظات السلطنة تتبع مكتب المدير العام او رئيس المؤسسة . من هنا فان هذه الدراسة الميدانية تحاول الاجابة على السؤال الرئيسي التالي:

ما مدى مساهمة ادارات العلاقات العامة المتمثلة بـ(المشاركة في اتخاذ القرار،التحسين في الاتصال،التنظيم) في تطوير العمل الإداري ؟

ويتفرع منه الاسئلة التالية:

1. ما مدى مساهمة المشاركة في عملية اتخاذ القرار في تطوير العمل الإداري ؟
2. ما مدى مساهمة التحسين في الاتصال في تطوير العمل الإداري ؟
3. ما مدى مساهمة في صناعة القرارات الادارية ؟
4. ما هي درجة الرضا عن العمل لدى المسؤولين عن العلاقات العامة ؟
5. ما هي الاجراءات التي يجب اتخاذها للنهوض بأقسام العلاقات العامة في وزارة الصحة والمديرات والمستشفيات حسب المشرفين عليها ؟

أهمية الدراسة

تأتي أهمية الدراسة من جانبين ، هما:

أولاً: الأهمية النظرية:

تبرز أهمية الدراسة الحالية من الإثراء الفكري الذي قد تساهم فيه من خلال تتبع الأدب النظري والدراسات السابقة للمفاهيم بالمتغيرات الرئيسية المعتمدة في هذه الدراسة سواء المستقلة منها أو التابعة بالشكل الذي يكون إطار مفاهيمي متكامل عن علاقتهم وخصائصهم ونماذجهم ومنهجية دراستهم .

ثانياً: الأهمية العملية:

هناك مواضيع مهمة جداً تناولتها الدراسة من خلال قياس مدى مساهمة ادارات العلاقات العامة في تطوير العمل الإداري لدى وزارة الصحة ، حيث جاءت أهمية الدراسة من أجل معرفة مدى مساهمة ادارات العلاقات العامة في تطوير العمل الإداري ، كما إن هذه الدراسة تستمد أهميتها من خلال النقاط الآتية:

1. تكتسب هذه الدراسة أهميتها في كونها ستعالج علمياً موضوعاً يتعلق بإدارات العلاقات العامة ومدى مساهمتها في تطوير العمل الإداري.

2. إنها تأتي لحاجة المؤسسات في سلطنة عمان لزيادة الوعي بأهمية ادارات العلاقات العامة ومدى مساهمتها في تطوير العمل الإداري وبالتالي التعرف على أهميتها في التطبيق العملي.
3. يؤمل أن تقدم هذه الدراسة معرفة جديدة تتعلق بواقع ادارات العلاقات العامة ف ومدى مساهمتها في تطوير العمل الإداري ، مما قد يفيد المسؤولين في تخطيطها وتطبيقها في مؤسساتهم المعنية.
4. يؤمل أن تدفع هذه الدراسة العديد من الباحثين لإجراء مزيد من البحوث الجديدة في هذا الميدان ، من خلال ما تقدمه من أدب نظري ودراسات سابقة وأدوات بحث تم التأكد من صدقها وثباتها يمكن توظيفها واستخدامها في دراسات مستقبلية.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة الى دراسة واقع العلاقات العامة في وزارة الصحة ومؤسساتها ومستشفياتها المرجعية والثلاثية في سلطنة عمان .

نحاول من خلال هذه الدراسة ان نحدد ما هي مكانة العلاقات العامة في واقع الممارسات عند المسؤولين وموظفي اقسام العلاقات العامة في وزارة الصحة .

الكشف حول مدى قدرة العلاقات العامة ان تواكب الركب والتطور الحديث في البنية التحتية الذي تشهده السلطنة .

كما تهدف هذه الدراسة إلى :

1. التعرف على مفهوم العلاقات العامة .
2. التعرف على مساهمة المشاركة في اتخاذ القرار في تطوير العمل الإداري .
3. التعرف على مدى مساهمة التحسين في الاتصال في تطوير العمل الإداري.

4. التعرف على مدى مساهمة التنظيم في تطوير العمل الإداري .

5. تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات المناسبة لإدارة المؤسسات ، والتي من شأنها أن تعمل

على زيادة فاعلية إدارات العلاقات العامة وجعلها أكثر قدرة على تحقيق أهدافها .

فرضيات الدراسة:

بناءً على أسئلة الدراسة فقد أعتمد الباحث الفرضيات العدمية الآتية:

الفرضية الرئيسة الأولى :

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) لمدى مساهمة ادارات العلاقات العامة المتمثلة

ب(المشاركة في اتخاذ القرار التحسين في الاتصال التنظيم) في تطوير العمل الإداري .

الفرضية الرئيسة الثانية:

توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لمدى مساهمة ادارات العلاقات العامة المتمثلة

ب(المشاركة اتخاذ القرار، التحسين في الاتصال، التنظيم) في تطوير العمل الإداري تعزى بالمتغيرات

الديموغرافية (العمر المؤهل الدراسي ، الجنس ، الخبرة).

التعريفات الاصطلاحية

العلاقات العامة نشاط أي صناعة أو اتحاد أو هيئة أو مهنة أو حكومة أو أي منشأة أخرى في بناء وتدعيم

علاقات سليمة منتجة بينها وبين فئة من الجمهور كالعلاء والموظفين أو المساهمين أو الجمهور بوجه عام

لكي تحور سياساتها حسب الظروف المحيطة بها ، وشرح هذه السياسة للمجتمع (مهيبوب،2009).

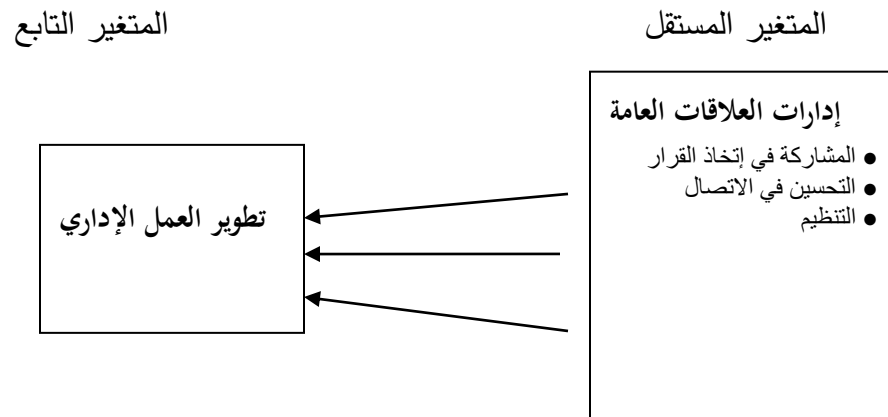
إدارات العلاقات العامة رسم خطة دقيقة لها تتوافق مع الخطة العامة للمنظمة ، وتشمل هذه الخطة تحديد الأهداف الطويلة المدى والأهداف القصيرة المدى كما تشمل خطوات التنفيذ وتحديد الموازنة المطلوبة بدقه وتوزيع المهام على القائمين على التنفيذ (سلطان ، 2011).

التحسين في الاتصال : هو نوع من التفاعل يحدث بواسطة الرموز التي قد تكون حركات أو صور أو لغة أو أي شيء آخر يعمل كمنبه للسلوك.

التنظيم : العمل على تحديد وجوه النشاط من اجل تحقيق الأهداف وترتيبها على شكل مجموعات من اجل إسنادها الى عدة اشخاص.

المشاركة في اتخاذ القرار توسيع الدور الذي يقوم به المرؤوسين في عملية اتخاذ القرار حيث يتم الأخذ بالاقترحات والتوصيات والآراء الفردية والجماعية التي يبدونها المرؤوسين.

نموذج الدراسة



حدود الدراسة

سوف تقتصر الدراسة على الحدود الآتية:

- الحد الموضوعي تقتصر هذه الدراسة على التعرف على مدى مساهمة ادارات العلاقات العامة المتمثلة بـ(المشاركة في اتخاذ القرار،التحسين في الاتصال،التنظيم) في تطوير العمل الإداري
- الحد البشري : تقتصر عينة الدراسة على العاملين في المؤسسات الصحية في سلطنة عمان.
- الحد المكاني : يقتصر تطبيق أداة هذه الدراسة على المؤسسات العامة في سلطنة عمان.
- الحد الزمني : سيتم تطبيق أداة الدراسة خلال العام 2022م.

الخاتمة

تناول الباحث في هذا الفصل مشكلة الدراسة والتي تناول فيها دور مساهمة إدارات العلاقات العامة في تطوير العمل الإداري دراسة ميدانية على المستشفيات بسلطنة عمان، حيث بين فيه الباحث اهداف واهمية وفرضيات ونموذج الدراسة ومصطلحاتها وحدود الدراسة، وتم التطرق في الفصل الثاني الى الاطار النظري الذي تناول فيه كل متغير على حده.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

المبحث الأول: إدارات العلاقات العامة

تعريف العلاقات العامة:

هي فن التعامل الناجح الذي يقوم على أسس علمية مع الأفراد والجماعات داخل المنظمة وخارجها بطريقة واعية ، متبادلة لتحقيق أهداف الهيئة أو المنشأة أو الفكرة ، مع مراعاة القيم الاخلاقية ، والقوانين ، والمعايير الاجتماعية ، والتقاليد السليمة السائدة(دياب ، 2014).

هي المهنة التي تتولى تخطيط وتنظيم وتوجيه وتقييم الأنشطة والأعمال المتعلقة بال جماهير المرتبطة بالمنظمة ، وكذلك الرأي العام بهدف الاحتفاظ بعلاقات طيبة معها ، تستخدم في سبيل ذلك البحوث ومختلف وسائل الاتصال وفنونه على أسس اخلاقية ومهنية لتحقيق هذه المهام(موسى ، 2014).

ويقول fraser p .seitel في هذا المجال أن الجميع بطريقة أو بأخر يمارسون نشاط العلاقات العامة يوميا وبالنسبة الى المنشأة فإن كل محادثة تلفونية و كل رسالة مكتوبة، وكل مقابلة شخصية تعتبر ممارسة لعملية العلاقات العامة(الصيرفي 2005).

وعرفه الجرايدة (2013) لأنها وظيفة ادارية متميزة تساعد على تكوين وبناء ودعم وبقاء الاتصال الفعال والفهم المتبادل والموافقة والتعاون المشترك بين المنشأة وجماهيرها الداخلية والخارجية وتعمل على مواجهة المشكلات التي تواجه الادارة واقتراح الحلول المناسبة لها .

وبناء على ما سبق يعرفها الباحث بأنه إيجاد التفاهم المتبادل بين المنظمة وأفرادها وآي مجموعة من المجموعات او الافراد او المنظمات ، وما ينتج عن هذا التفاهم من اقامة سمعة طيبة وعلاقة مستمرة .

الوظائف الإدارية للعلاقات العامة:

أجمع عدد من الباحثين على الوظائف التي من الممكن أن تكون فعالة ومؤثرة في ممارسة نشاط العلاقات العامة ، والتي لا يمكن لأي إدارة للعلاقات العامة أن تخلو منها ، وتتحصر في خمسة وظائف وهي:

1. وظيفة البحث:

ويعني البحث في العلاقات العامة تجميع المعلومات والبيانات والحقائق وتحليل مختلف العوامل المؤثرة على العلاقات بين المنظمة وجماهيرها المختلفة ، ويمتد البحث عن الحقائق ليشمل دراسة أهداف المنظمة وتاريخها وطبيعة عملها وحجمها وخططها المستقبلية وتنظيماتها الإدارية وسياساتها وبرامجها وإنجازاتها ومواقفها بالنسبة للمنظمات الأخرى ، واحتمالات نموها وأنظمة العمل بها ومركزها المالي والمشاكل التي تواجهها سواء كانت داخلية أم خارجية والعوامل التي أدت إلى وجودها وكذلك المشكلات المحتمل مواجهتها في مختلف ميادين العمل ، فضلاً عن دراسة مختلف الظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية السائدة والتي تؤثر في تكوين اتجاهات الرأي العام للجماهير (موسى، 2014).

2. وظيفة التخطيط:

يعد التخطيط إحدى الوظائف الرئيسية لأنشطة العلاقات العامة ، تقوم في ضوءه بتحديد الطريق الذي يجب أن يلتزم به نشاط العلاقات العامة.

ويعرف التخطيط بأنه العملية التي يتم من خلالها التنبؤ بالمستقبل وتحديد الأهداف لرسم الطريق لتحقيقها ، وهو أيضاً عملية التوقع بالمستقبل وتحديد مسارات التصرف الأكثر احتمالاً ، فضلاً عن وضع السياسات وإعداد الميزانيات التقديرية لخطط وبرامج العلاقات العامة (درة والمجالي ، 2010).

أهمية التخطيط : التخطيط هو أساس إدارة الأزمات ، وتقف عليه الأعمدة الحيوية والتنظيم والتوجيه والرقابة على الأزمات ، والتي تعمل على مساندة جهاز العلاقات العامة ، ومنحه المعنى والمغزى ، ولكي نتعمق في توضيح أهمية التخطيط لظروف الأزمات ، نجد من الضروري قبل ذلك أن نفهم ما المقصود بمبدأ التخطيط ، أن مبدأ التخطيط يمكن صياغته كالأتي "لتحقيق الأهداف المنشودة بأكبر فاعلية ، ينبغي القيام بالتخطيط أو الجهد الذهني قبل التنفيذ أو قبل الجهد ألمادي (العلق ، 2010).

3. وظيفة التنسيق:

ويقصد به الاتصال مع المسؤولين في الداخل والاتصال بالمنظمات والجماهير في الخارج ؛ بهدف تزويدهم بالمعلومات والأخبار والبيانات ، وخاصة ما يؤثر منها على سمعة المنظمة وشهرتها(الصيرفي ، 2005).

4. وظيفة التنظيم:

يعد التنظيم وظيفة من وظائف الإدارة ذات التأثير الشمولي على كامل نشاطات المنظمة أو المشروع. ويتحدد دور التنظيم في أنه يقدم الوسائل التي يستطيع الأفراد بمقتضاها العمل جماعياً و بفاعلية نحو تحقيق الأهداف المرسومة. ولتحقيق هذه الأهداف فإن على المدير أن يحدد أولاً النشاطات والأعمال المطلوب تنفيذها وإدارتها ، ومن سيتولى مساعدته ، ولمن يقدم تقارير العمل ، ومن يقدم له بدوره هذه التقارير. ولا بد للمدير أن يعرف الإطار التنظيمي الكلي الذي يعمل فيه وموقعه في هذا الإطار ، ووسائل الاتصالات. وبدوره فإن المرؤوس يجب أن يعرف طبيعة الوظيفة المطلوبة منه ، وحدود هذه الوظيفة ، وعلاقته برئيسة والمجموعة التي تعمل معه ، والمجموعة الكلية التي يتكون منها البناء التنظيمي(العلق ، 2010).

5. وظيفة التقييم:

التقييم هو المرحلة الأخيرة من مراحل أنشطة العلاقات العامة ، والتي تبدأ بإجراء البحوث وإعداد الخطط ووضع البرامج وتنفيذها وتنتهي بمرحلة التقييم.

ويمكن تعريف التقييم بأنه عبارة عن إتباع أساليب محددة بهدف تقدير مدى تحقيق برامج العلاقات العامة لأهدافها ، وبالتالي فهناك أهداف أو معايير معينة يجري إقرارها عند وضع برامج العلاقات العامة ، بحيث يتم مقارنة هذه المعايير أو الأهداف مع النتائج الفعلية التي تم تحقيقها ومن ثم التوصل إلى أية انحرافات إيجابية أو سلبية عن المعايير المقررة ، واتخاذ الإجراءات الكفيلة بمعالجتها.

التقييم لا يكلف كثيرا كما نتوقع ، وحتى نستطيع التحكم في تكلفته يمكننا تخصيص ميزانية محددة للتقييم. وفي هذا المجال يقول Roger Haywood بأن اخصائيين بحوث التسويق يؤكدون بأن ضبط فعالية حملة العلاقات العامة ليست بالصعوبة التي يتصورها الناس ولا تستوجب أنشطتها أن تكون مرتفعة التكاليف (سيتل ، 2007) ،

أهداف العلاقات العامة:

إن الهدف الأسمى والجوهرى للعلاقات العامة والذي تلتقي حوله باقي أهداف العلاقات العامة هو تحقيق الانسجام والتوافق في المجتمع الحديث الذي تعثره المتغيرات السريعة في نظم الحكم والسياسة والمكتشفات والاختراعات العلمية والتكنولوجية.

وبشكل عام فان للعلاقات العامة أهداف تنطلق من ما يلي (خضر ، 2010):

1. بناء اسم المؤسسة وشهرة تلقى استحسان الجماهير التي تتعامل معها.

2. ضمان توظيف أفضل العناصر البشرية في المؤسسة ، وذلك بضم أكبر الكفاءات التي ترغب بالعمل فيها ، خاصة إذا ما اشتهرت تلك المؤسسة وعرفت بالسمعة الجيدة.

3. تقديم المشورة والنصح للمؤسسة عند تحديد سياستها حتى تراعي اتجاهات الرأي العام بين الجماهير المتصلة بالمؤسسة.

4. استخدام الأساليب العلمية المتطورة في مجال العلاقات العامة وتطبيقها ، مثل الاستقصاءات وإتباع أسلوب العينات والمسوح لاستطلاع آراء الرأي العام وتطبيق بحوث الرأي العام ، وذلك بهدف المساعدة على تحقيق الأهداف التي حددتها الإدارة.

5. الحصول على رضا المجتمع واعتراف الرأي العام وكسب تأييده ومحاولة جعل المؤسسة متفهمة لخططها وسياساتها وخلق الانطباع المناسب عن المؤسسة لدى ذلك الجمهور ومساعدة إدارة المؤسسة على تحسين خدماتها للجمهور ودعم سمعتها معالجة الأزمات التي قد تطرأ على المؤسسة سواء على الصعيدين الداخلي والخارجي ومساعدتها على تجاوز تلك المواقف بأقل الخسائر الممكنة. (الجريدة، 2013).

فالأهداف هي النتائج النهائية التي ترغب المنظمة في تحقيقها ، ويمكن إجمال أهداف العلاقات العامة بالآتي :

1- تحقيق السمعة الطيبة للمنظمة وتدعيم صورتها الذهنية :

لكل المشروعات صغيرة كانت أم كبيرة ، حكومية أم خاصة لها شخصية تماماً مثل شخصية الإنسان الفرد ، ويحكم الأفراد على المشروع كما يحكمون على الفرد ، وتسمى الانطباعات الشعورية واللاشعورية عند الجماهير بالصورة الذهنية .

وتهدف أنشطة العلاقات العامة إلى توطيد سمعة المنظمة باعتبار أن السمعة الطيبة هي إحدى الدعائم الأساسية التي يقوم عليها كيان المنظمة , لذلك كان من الضروري لكل المنظمات مهما كان نوعها , تحديد الصورة الذهنية التي تريدها عند جماهيرها حتى تقوم بتخطيط أعمالها في ضوء هذه الصورة الذهنية المطلوبة(عجوة ، 2011).

وتعتبر الصورة الذهنية للمنظمة من أحسن المؤشرات عن نجاح المنظمة أو فشلها , لأنها مقياس لقدرة الإدارة على تحقيق مسؤولياتها الاجتماعية تجاه المجتمع .

2- المساعدة في ترويج المبيعات :

تلعب العلاقات العامة دوراً مساعداً لنشاط التسويق في الترويج عن منتجات المؤسسة او الشركة سواء المحلية أو المنتجات الجديدة او الخدمات المقدمة , فبالنسبة للمنتجات الحالية يكون دور العلاقات العامة في ترويج المنتجات الهامشية التي يزيد تكاليف إعلانها عن المتحصل من مبيعاتها وبالتالي فعن طريق برامج توطيد السمعة , وتنظيم الزيارات أنشطة المجتمع المحلي المختلفة يمكن المساهمة في زيادة المبيعات , وإحدى الأنشطة الحديثة التي لاقت قبولاً واسعاً بين المنظمات هي قيام الشركات بتمويل العديد من الأنشطة الثقافية والرياضية والفنية والاجتماعية التي يقوم بها المجتمع المحلي , والهدف من ذلك هو ترويج اسم المنظمة وخاصة إذا كانت هذا الأنشطة مذاعة تلفزيونياً وإعطاء صورة ذهنية طيبة للجماهير عن إسهامات الشركة في أنشطة المجتمع , مما يؤدي في النهاية إلى زيادة مبيعات الشركة وإقبال الأفراد على هذه المنتجات , ويلاحظ أن للعلاقات العامة دوراً كبيراً في تقديم المنتجات الجديدة عن طريق تسريب الأنباء عن هذا المنتج لدور الصحف ووسائل الإعلام المختلفة مما يؤدي إلى استثارة الرأي العام وتحريك وخلق الطلب على السلعة(حسين، 2008).

3- كسب تأييد الجمهور الداخلي :

كما سبق القول فإن العلاقات العامة يجب أن تبدأ من داخل المنظمة , أي أن يكون هناك تفاهم متبادل بين جماهير المنظمة الداخلية , وأن تعمل العلاقات العامة على إشعار العاملين بأهميتهم داخل المنظمة , وهنا نجد أن دور العلاقات العامة يبرز في تنمية الشعور بالانتماء للمنظمة , والاستقرار الوظيفي وتقدير المنظمة لعمل الأفراد وتحقيق الذات لهم .

وتستعين العلاقات العامة في ذلك بوسائل الاتصال الداخلي , والبرامج التعليمية الداخلية وتشجع الأنشطة الثقافية والاجتماعية والرحلات الترفيهية والرياضية , والمساهمة في حل المشكلات الخاصة بالعاملين(الصحف ، 2007).

وقبل ذلك كله توفير الاستقرار في العمل وتوفير ظروف عمل مناسبة وأجواء عادلة وإلى غير ذلك من الأمور الهامة .

4- كسب ثقة الجمهور الخارجي :

ينطوي هدف العلاقات العامة على إقامة وتدعيم العلاقات الطيبة مع جماهير المنظمة المتصلة بها , ولذلك يعتبر كسب ثقة الجمهور الخارجي من أهم أهداف أنشطة العلاقات العامة المتصلة بها , ولذلك يعتبر كسب ثقة الجمهور الخارجي من أهم أهداف أنشطة العلاقات العامة داخل أي منظمة , فعلى المنظمة أن تقوم بتحديد أهم الجماهير المتصلة بها وتسعى إلى تدعيم علاقتها معها والعمل على إرضائها بما يحقق القائدة لجميع الأطراف , ويجب هنا الموازنة بين تجفيف أهداف الأطراف المختلفة وأهداف المنظمة , ومن أمثلة الجماهير الهامة للمنظمة المستهلكين , والموردين , والموزعين , والبنوك , والمجتمع المحلي , والهيئات الحكومية والتشريعية ... الخ(بلخيري وجبري، 2013).

وبالإضافة إلى ذلك يجب أن تقوم المنظمات بالمساهمة في أي عمل ينفع المجتمع كالبناء
مستشفيات ومدارس ومساجد وما شابه ذلك من الأنشطة التي تؤكد انتسابها إلى المجتمع وتفاعلها مع أفراد
ومؤسساته .

المجالات التطبيقية للعلاقات العامة :-

لقد أصبح لنشاط العلاقات العامة في عالم اليوم ضرورة قصوى لكل حكومة ولكل مؤسسة عامة أو خاصة ,
وذلك لك يربطها ب جماهيرها الذي ازداد وعيها الثقافي وتطلعاتها وارتفعت توقعاتها وآمالها لتوفير العيش الكريم
المناسب بواسطة المؤسسات الخادمة في القطاعين العام والخاص .

ويمكن أن نحدد خمسة مجالات نشطت فيها العلاقات العامة نشاطاً ملحوظاً في هذا القرن وهي:

العلاقات العامة في المجال الحكومي :

يتسم هذا القرن بالزيادة الهائلة في أعباء الحكومات , وارتباط الفرد بها ارتباطاً وثيقاً , فلقد أصبحت
الدولة الحديثة تسمى بدولة الخدمات والرفاهية وصارت مسئولة عن المواطن منذ تاريخ ميلاده وحتى وفاته
وأصبحت الحكومة هي الملاذ الوحيد لحل المشاكل والحاجة والفاقة والمرض والجهل في سائر أنحاء العالم
وبصفة خاصة في الدول النامية(جودة واخرون، 2008).

أهداف العلاقات العامة والحكومية :

1- التوعية والإرشاد والإعلام :

تهدف العلاقات العامة على مستوى الحكومات السياسية إلى إعلام المواطن بوجه النشاط والحكومة في كافة
الميادين السياسية والاجتماعية والثقافية والدبلوماسية والعالمية وذلك بغرض خلق المواطن الواعي والمشارك

والمساهم برأيه وتأييده ورضاه عن نشاط حكومته لا سيما في البرامج التنموية التي تحتاج فيها الدول إلى عون المواطنين ومشاركتهم ومساهماتهم المادية والمعنوية .

كما تقوم بشرح وتفسير القوانين ونظم وإجراءات العمل الجديدة في المجالات الاجتماعية والخدمية والاقتصادية حتى يكون مدركاً وملماً بالتغييرات والتي تحدث في نظم العمل والخدمات , فيسهل عليه إنجاز أغراضه وحاجاته دون عناء(احمد، 2009).

2- كسب رضى الجمهور وتأييده للسياسات الحكومية :

لا تستطيع حكومة ما من القيام بأي سياسات قومية كبرى ما لم تهئ أذهان المواطنين لها وما لم تعمل على كسب رضى الجمهور وثقته في تلك السياسات القومية , وذلك لشرحها له ومناقشتها معه في اجتماعات سياسية قومية كانت أو إقليمية وفي إذاعية وتلفزيونية وقد تأخذ هذه السياسات القومية شكل مشاريع اقتصادية أو اتفاقيات دولية أو قوانين ولوائح عمل جديدة أو دستور عام للبلاد , طل هذه النشاطات تحتاج إلى حملات إعلانية توضيحية للشرح والاستئناس بآراء الجماهير قبل إقرار السياسة أو الخطة , وهكذا يتهيأ قبول الجمهور لتلك السياسات عند صدورها أو تطبيقها(بدوي، 2001).

3- معرفة الرأي العام فيما يختص بتقييمه لمستوى الأداء العام للخدمات والعمل على تلبية رغباته :

فالحكومة يهتمها أن تعرف رأي الناس عن أداء مؤسساتها السياسية كالجهاز التنفيذي المكون من مجلس الوزراء تماماً كما يهتمها أن تعرف مدى رضى الناس عن الخدمات الضرورية التي تقدمها لهم الوزارات والمصالح الحكومية كخدمة الكهرباء ومياه الشرب والبريد والبرق والمواصلات والضمان الاجتماعي إلى غير ذلك من الخدمات الضرورية المتعددة(Aubert, 2002) .

4- العمل على دحض الشائعات والحملات والمغرضة بإبراز الحقائق والمكاشفة :

وتتصدى نشاطات العلاقات العامة القومية للحكومة إلى الحملات الدعائية الجائرة الواردة في الإعلام الخارجي أو الشائعات من بعض الجماعات الداخلية , وذلك بذكر الحقائق المجردة والصادقة بغرض توعية المواطنين وإعلامهم بالموقف الصحيح والأخبار الصادقة حتى لا يصبح المواطن مطية لتلك الشائعات والحملات الكيدية(سلطان، 2011).

5- اهتمام الحكومة بشئون موظفيها وعمالها :

بأن تهيئ لهم الظروف الطبيعية والصحية للعمل , وان تدفع لهم أجورهم ورواتبهم التي تتلاءم مع الظروف الاقتصادية والمعيشية والاجتماعية .

أهداف العلاقات العامة على مستوى المنظمات الحكومية :

تهدف العلاقات العامة في أية منظمة من المنظمات الحكومية على وجه الخصوص على تحقيق ما يلي(الدليمي، 2011):

1- إعلام المواطنين بالسياسة العامة : التي تبغي الوصول إليه , كي يكونوا على بيئة من هذه السياسة ليسهل توثيق التعاون المثمر بين المنظمة والمواطنين .

2- إيصال رغبات وطلبات المواطنين إلى الإدارة العليا في المنظمة : بحيث يساعد وصول هذه الرغبات والطلبات إلى تلبيتها قدر الإمكان .

3- الاهتمام برغبات وحاجات العاملين (الموظفين والعمال) في المنظمة من الناحية الثقافية والصحية والترويحية , وذلك بدفع الأجور المناسبة ووضع أنظمة الترقية موضع التنفي¹ وعلى قدم المساواة بين الجميع , بحيث تساعد هذه الأنظمة على توثيق عرى الصلات الطيبة بين الإدارة والعاملين .

4- الاهتمام والتأكيد على الاتصال بين المنظمة والمنظمات الأخرى : سواء تلك التي تتشابه معها في الانتاج والخدمات الأخرى أو التي تختلف عنها في ذلك بواسطة المطبوعات والنشرات والكراسات والاتصالات التلفزيونية وغيرها من وسائل الاتصال الأخرى , لأن توثق هذه الاتصالات يؤدي إلى تقوية العلاقة لين هذه المنظمة والمنظمات الأخرى سواء كانت في البلد الواحد أو في البلدان المختلفة .

أهداف العلاقات العامة على مستوى المنظمة :

تتولى وظيفة العلاقات العامة في المنظمة دعم الاستجابة المتبادلة بين المنظمة وبيئتها (المجتمع) وكذلك بين إدارتها وبين العاملين فيها , ولذا تتجه هذه الوظيفة إلى الآتي:

أولاً : كسب ثقة البيئة الداخلية ودعمها : ممثلة بالوحدات التنظيمية وجمهورها أي الأفراد العاملين فيها ومنظماتهم (نقاباتهم) وكذلك جمهور المتعاملين (الزبائن والموردين أو المجهزين والوكلاء أو الموزعين) ويتحقق هذا الهدف بواسطة الأهداف الفرعية الآتية(مهيوب، 2009):

- 1- تحفيز الثقافة المشتركة للمنظمة نحو خلق القناعة بالترابط بين أهداف المنظمة وأهداف جمهورها .
- 2- توعية الإدارات المختلفة في المنظمة بأهمية كسب ثقة الجمهور .
- 3- تعريف الجمهور بفئاته المختلفة بأهمية أهداف المنظمة ودورها في تنمية المجتمع .
- 4- الاستيعاب الجيد لحاجات جمهورها ورغباته ومواقفه من المنظمة ومخرجاتها .
- 5- مساعدة جمهورها على الانتفاع الجيد من مخرجاتها وعلى الإسهام الجيد في توفير مستلزماتها .
- 6- الإسهام في معالجة المصاعب والمعوقات التي تواجهها في علاقاتها بجمهورها .

ثانياً : كسب ثقة البيئة المحيطة بها ودعمها : ممثلة بسلطات المجتمع ومنظمات الأعمال , وكذلك بجمهور المواطنين أو الرأي العام ويتحقق هذا الهدف بواسطة الأهداف الفرعية الآتية(موسى، 2014):

- 1- التوضيح الجيد لإمكانيات المنظمة وإسهاماتها في تنمية المجتمع وتقدمه .
- 2- إقامة علاقات إيجابية مع المنظمات والأجهزة الحكومية والمعنية بمدخلاتها أو مخرجاتها لضمان الإنسانية في عملها .
- 3- استشارة ودعم بيئتها فضلاً عن جمهورها لسياساتها والتغييرات لسياساتها والتغييرات المستخدمة فيه .
- 4- التحديد الواضح لاحتياجاتها (متطلبات عملها ومستلزمات نجاحها) وتحفيز مصادر توفيرها لتزويد المنظمة بها .

ويعتقد البعض أن لإدارة العلاقات العامة نوعان من الوظائف بعضها يعتبر وظائف أساسية وجوهرية , تقوم بها العلاقات العامة وتكون مسئولية عنها أمام الإدارة العليا , ووظائف أخرى تشترك بها مع الإدارات الأخرى في المنطقة الواحدة , فدراسة وتحليل آراء المواطنين وتقديم التقارير والمقترحات والتوصيات التي تهتدي بها الإدارة العليا عند رسم السياسة العامة للمنظمة , ونقل وجهات نظر المنظمة إلى الجماهير والتأثير على نشاطهم بواسطة الوسائل الإعلامية العديدة تعتبر والوظائف الأساسية للعلاقات العامة (Cloarec, 2004).

كما وقد تشترك إدارة العلاقات العامة مع الإدارات الأخرى بصورة غير مباشرة , كاشتراك العلاقات العامة مع إدارة الأفراد في إعداد المطبوعات والنشرات المتعلقة بشرح أعمال المنظمة وتنظيماتها الداخلية (دليل المنظمة) واشتراكها مع إدارة التسويق في التعريف بالإنتاج الجديد وفائدته وإعداد الإعلانات المتعلقة بهذا الإنتاج , وتتعاون مع إدارة الإنتاج في الموضوع , وتشترك مع الإدارة المالية في إعداد التقارير المالية والميزانيات العمومية بأسلوب سهل الفهم ويثير الاهتمام , وأخيراً فإن إدارة العلاقات العامة , في بعض الأحيان تقوم بالإشراف على كافة مراسلات المنظمة لغرض ضمان التزامها بأسلوب المجاملة والمودة واللفظ

في مخاطبة المنظمات الأخرى ومع كافة المتعاملين معها ، وفي كثير من الأحيان يتم التعاون بين مدراء الإدارات المختلفة في المنظمة الواحدة ، عن طريق تشكيل لجنة منهم يتم بواسطتها التشاور وتنسيق العمال المتعلقة بنشاط العلاقات العامة ولذلك لوجود أكثر من علاقة واحدة بين هذه الإدارة والإدارات الأخرى .

العلاقات العامة في المجال الاجتماعي التطوعي :

إن المؤسسات الاقتصادية تستطيع أن تتبين بسهولة حقيقة رأي الناس في منتجاتها ومدى ثقتهم فيها من متابعة حركة المبيعات يوماً بعد يوم وشهر بعد شهر ، غير أن هذا المؤشر السريع غير متوفر لدى كثير من المؤسسات الاجتماعية التي تقدم خدمات اجتماعية تطوعية للمجتمع ، ولذلك فلا غنى لها عن استطلاع الرأي العام من وقت لآخر لضمان تأييد ودعم الجماهير لخدماتها ، ولمعرفة متطلبات الجماهير فيما يختص بنوعية الخدمة وجودتها أو تعديلها أو تبديلها حسبما يرى الرأي العام من الجهة الأخرى(دياب، 2014) .

فعلى سبيل المثال قد تريد المؤسسة أن تعرف نفسها للجمهور بأنها تعمل في قضية الرعاية الاجتماعية للمعوقين أو رعاية الصم والبكم في المجتمع ، ولذلك فهي تريد أن تثير اهتمامهم بقضيتها وتكسب تعاطفهم معها وتحفزهم للمساهمة الفعلية بالمال والجهد والوقت في مشاريعها .

المبحث الثاني : تطوير العمل الإداري

مفهوم التطوير الإداري

هناك عدة تعريفات لتطوير العمل الإداري ومنها : طريقة امداد الإداريين بالمعلومات والمهارات التي تعمل على تحسين مستوى الأداء وتحسين كفايتهم بحل المشاكل الإدارية(بن عبدالله، 2011).

وذكر جاد الرب(2010) بأنه : التحسين المستمر في الأداء الإداري وذلك من خلال استخدام الأساليب العلمية الجديدة في العمل ، والعمل على حل المشكلات التي تطرأ ، وتحسين ودعم القدرات الإدارية .

وهناك من عرفه بأنه : " العمل على اجراء تغييرات على طبيعة النشاطات السلوكية والفكرية داخل الجهاز الإداري (حسونة، 2008).

وعرفه الشرايدة (2015) فعالية تحدث داخل المنظمة مصممة لتحسين اداء المديرين الحاليين وتعمل على تهيئة مديرين للمستقبل وتحقق صورة أوضح للعمل الإداري.

في حين يرى بعض الكتاب ان تطوير العمل الإداري هو فعالية مخططة وموجهة لتغير مفاهيم الافراد العالمين ووجهات نظرهم مما يعمل على التأثير على سلوكياتهم الإدارية وطريقة أدائهم للأعمال والنتائج التي يحققونها واعتبر ان التطوير الإداري والجهود المبذولة لتحقيقه هو الضمانة التي تعمل على الحد من عدم الفعالية التنظيمية(طلحي، 2017).

ويرى الباحث بأن تطوير العمل الإداري : هو عملية مخططة هدفها زيادة الفعالية الإدارية للمنظمة وذلك من هلال العملية التربوية التي تهدف الى تغير وجهات نظر العاملين داخل المنظمة والتأثير على سلوكهم وطريقة اداءهم لأعمالهم.

للتطوير الإداري عدة مفاهيم التقليدية

ومن السمات المميزة للمفاهيم التقليدية الإدارية ما يلي :

1- تركيز النظر على القسم القانوني والهيكلية والرسمي للجهاز الإداري ، وعدم التركيز على الجانب غير الرسمي.

2- نظراً لهيمنة رجال القانون في الفترة الزمنية التي تسبق الحرب العالمية الثانية على تدريس ودراسة الإدارة ظهر هذا المسلك التطويري حيث نتج عنه زيادة الضوء على أهمية الجوانب الرسمية القانونية في

الجهاز الإداري. ومن خلال ذلك نلاحظ ان الإجراءات تؤكد ضرورة الالتزام التشريعات الموجودة وبنفس الوقت ادراج قائمة العقوبات للمخالفين .

وأيضاً من الأسباب الأساسية للتطوير الإداري هو التأكيد على سلطة الدولة الرسمية والأجهزة الحكومية المختلفة فيها مما اسفر على جعل الهيكل التنظيمي الرسمي يتسم بالقدسية (عبد الفتاح، 2013).

3- اعتبار الجهاز الإداري انه كيان فني مجرد وبنفس الوقت قائم بذاته.

وباعتماد هذه السمة يتضح ان الجهاز الإداري يتسم بالاستقلالية بنسبة كبيرة بحيث يمكن التعامل معه باستقلالية بغض النظر عن التأثيرات البيئية والاقتصادية والسياسية من حوله . وسبب ذلك ان الجهاز الإدارية يتسم بتمسكه بالفوقية التي تجعله يؤثر بالبيئة المحيطة به ولا يتأثر بمؤثراتها الخارجية.

4- اعتبار الانسان بأنه آلة يمكن تشكيلها بأي قالب يريده ويرغب به الجهاز الإداري الذي يعمل فيه.

وطبقاً لهذه السمة فان أي انسان يعمل داخل الجهاز الإداري مطالب بتغير سلوكه كل فترة وذلك ليتماشى مع نظام الجهاز الإداري المعتمد ولا يراعى رغباته الشخصية ومشاعره ودوافعه وإمكانياته، ومن الأسباب الأخرى لاعتماد هذا المسلك بروز دور الدولة وأجهزتها الحكومية والنزعة غير الديمقراطية فنرى فيها ان الانسان مثله كمثل الجندي الذي يخدم في ثكنة عسكرية فعليه تنفيذ الأوامر الرسمية دون مراعاة لمشاعره ودوافعه (عياصره، 2008).

5- تطبيق الأسلوب المكتبي في الإجراءات العلاجية والتشخيصية والعلاجية.

وهذا يعني ان يعتمد الأسلوب المكتبي عند دراسة وتحديد الظواهر السلبية وعند صياغة الإجراءات العلاجية للتطوير الإداري في العمل.

ويعزى سبب ذلك الى سيطرة القيادة الإدارية الغير متخصصة وذلك بسبب مركزها الوظيفي على العمليات الإدارية والتطويرية وحيث انها تتمسك بالطرائق التقليدية وتجهل الأسلوب العلمي أدى ذلك الى اهمالها لدراسة الوضع الميداني ومعرفة أسباب المشاكل التي تواجهه فقد اكتفت بالأسلوب المكتبي فقط في اجراء التطورات العلاجية(القرى، 2014).

6- اعتماد الأسلوب الفردية في العمليات العلاجية والتشخيصية والتطويرية.

وتم اعتماد هذا الأسلوب بسبب فكر القادة الإداريين التقليديين فيروا ان العمل التطويري هو من مهام القيادة الإدارية فقط وانه من الخطأ اسنادها الى مستويات إدارية أخرى او اشراك افراد اخرين فيها ، لما يؤدي ذلك الى خلل في المركز القيادي(المحاسنة ، 2013).

ومن خلال ما تم عرضه سابقاً نلاحظ ان المفاهيم التقليدية الإدارية كانت تتسم بإهمالها الجانب غير الرسمية والتركيز على الجانب الرسمي ، وإهمالها للاختلاف بين أهداف وبيئة وطبيعة الأجهزة الإدارية المتنوعة. وهذا يعني ان تلك المفاهيم لا تتصف بالشمولية والعموم لجميع الأحوال والأوقات ، لهذا ظهرت مفاهيم جديدة للتطوير الإداري .

المفاهيم المعاصرة لتطوير العمل الإداري :

بعد انتهاء الحرب العالمية الثانية ظهرت جهات تغيير مختلفة عملت على تغيير الفكر الإداري وتطويره فمما أدى الى التقليل من السمات التقليدية للتطوير الإدارية وهذا أدى الى ظهور سمات حديثة معاصرة للتطوير الإداري ومن هذه السمات ما يلي :

1. انتشرت المبادئ الديمقراطية بشكل كبير في العالم في العديد من المجتمعات مما أثر على العلاقات داخل الأجهزة الإدارية بين العاملين والإداريين ، وادى ذلك أيضا الى التأثير على العلاقات بين الجمهور والأجهزة .

فاتسم الجهاز الإداري بالديمقراطية مما أدى الى مشاركة جميع افراد الجهاز الإدارية باتخاذ القرارات فتغيرت الفكرة عن كون الانسان بالنسبة للمنشأة انه الى وتغيرت فكرة انحسار القادة الإداريين باتخاذ القرارات داخل المنشأة كما ان الأفكار الديمقراطية اثرت على العلاقات بين الجمهور والجهاز الإداري.

وهنا تغيرت الفكرة عن الجهاز الإداري فقديمًا كان هو المؤثر بالنسبة للجمهور وهو الموجه والناهي والمتحكم ، بل اصبح هو الأداة التي يستخدمها الجمهور لتنفيذ مصالحه وكل هذا أدى الى التغير في حسابات المطور الإدارية فقد احتوى على المؤثرات البيئية الخارجية والجوانب الرسمية (الجبالي، 2017).

2. ارتفاع الكثافة السكانية المستمرة ، وتحسين المستوى المعيشي للجمهور كل هذا أدى الى ازدياد طلبات الجمهور وتنوعها ، فأصبح من الصعب على القطاع الخاص وحده تلبية تلك الرغبات المتنوعة. وهنا توجه النظر من قبل الجمهور على الأجهزة الحكومية لتلبية تلك الطلبات مما أدى الى زيادة التخصصات في الأجهزة الحكومية ، وهذا أدى الى عجز القيادة الإدارية التقليدية في القيام بالجهود التطويرية ، وبالتالي التقليل بشكل كبير من مبدأ فردية العمل التطويري الإداري(جميل، 2016).

3. اعتماد الأساليب العلمية بشكل كبير والتركيز على زيادة طرق البحث العلمي في المجال الإداري، فالتطور التكنولوجي الكبير الذي شهده العالم في الفترة الأخيرة أثر على طريقة تحديد المشكلة الإدارية ، مما أدى الى استخدام الأسلوب الميداني بشكل اكبر وتقليل استخدام الأسلوب المكتبي في عملية التطوير الإداري(الساعدي، 2017).

وبناء على جميع ما ذكر سابقاً نلاحظ ان السمات الحديثة للتطوير الإداري جاءت لتكمل السمات التقليدية للتطوير الإداري فالتطوير الإداري الحديث أكد على الجوانب الرسمية وبنفس الوقت لم يهمل الجوانب الهيكلية والقانونية الرسمية التي تهتم التطوير الإدارية ، كما انه ركز على المؤثرات الخارجية وبنفس الوقت اكد على أهمية المؤثرات الداخلية البيئية في عملية التطوير الإداري.

اهداف تطوير العمل الإداري:

ان الهدف الأساسي للتطوير الإداري هو تهيئة الظروف المناسبة داخل المنظمة للعمل على النمو والتطور وإيجاد البيئة المناسبة حتى يتم تقبل التطورات التكنولوجية والقانونية والإدارية ، وهذا الهدف يتماشى مع متطلبات العصر الحالي ومتطلبات البيئة الحالية التي تتسم بالحركة والنمو والفعالية ، ونلاحظ ان المجتمعات الحديثة تهدف الى التطور والتغير بشكل سريع ان المنظمات التي لا تضع في خططها هذا الشيء فإنها ستقف عاجزة وتبقى مكانها ومع المدة تصبح بمثابة منظمة متخلفة لأنها غير قادرة على تسير امورها بسبب اتسام المجتمع الذي يحيطها بالتغير والتطوير والتبدل وهنا نلاحظ ان التطوير الإداري في المنظمة علم على تزويد المنظمة بعوامل تشاط أدت الى اكتساب المبادئ والنظريات والأفكار الى المديرين والعاملين والعمل على تطبيق تلك المبادئ ضمن ظروف العمل والممارسات الإدارية والاستفادة من تجارب المنظمات الأخرى لهذا التطوير الذي عمل على النمو والتطور(الشرادة، 2015).

ويمكن صياغة اهداف تطوير العمل الإداري بما يلي(بن عبدالله، 2011):

1. إيجاد عملية مستمرة للتجديد والتطوير من قبل العاملين وبشكل يعمل على اتاحة فرص للتغير للمنظمات بسرعة عالية حتى لا يكون تصرفها نتيجه للظروف المفروضة عليها من بيئة العمل.

2. إيجاد بيئة ملائمة داخل المنظمة تعمل على تعالج المشاكل وتضع حلول لها بعيدا عن الاتجاهات الفردية لحل المشاكل.

3. رفع مستوى الفهم والتفكير الإداري لدى العديد من العاملين في جميع المستويات وجميع فروع العمل.

4. العمل على تطوير وتنمية مهارات وقدرات العاملين الإدارية بشكل يضمن لهم فرصا اكبر لتحسين ورفع مستويات الأداء لديهم.

5. تهيئة الكفاءات الإدارية التي تتمتع بالخبرة الواسعة والمعرفة العلمية والقدرة على مواجهة ما يتطلبه التطوير المستقبلي والذي ينتج عن تطور المجتمع والنمو التكنولوجي.

6. التأثير في سلوكيات العاملين من اجل ضمان الوصول الى اهداف المنظمات الإدارية وا اهداف التنمية الشاملة.

7. العمل على تنمية قدرات العاملين حتى يستطيعوا تحليل وتشخيص المشكلات وصياغة الحلول ووضع بدائل لها واختبار المعالجات لها.

8. العمل على تعزيز الرضا عن العمل وزيادة الرغبة في التغير والثقة بسياسات العمل واي اجراء يتعلق بالعاملين.

9. إيجاد بيئة مناسبة ملائمة تتسم بالثقة المتبادلة بين العاملين والاداريات وذلك من خلال إجراءات عمل تعمل على تحقيق العدالة ومنح الحوافز وتحقيق فرص متكافئة لتسلم المسؤوليات الأعلى.

هناك العديد من الأهداف لتطوير العمل الإداري ومنها ما يلي(الصاباب، 1426هـ) :

1. العمل على تحسين وتطوير الموارد البشرية وهي الإداريين والمديرين والمستخدمين والفنيين والعمال،

2. العمل على تطوير الأشغال والاعمال.

3. تكوين الرقابة الإدارية وذلك من خلال اعداد الوصف الوظيفي.
4. دراسة الهياكل التنظيمية وفحصها وتقسيم العمل والعلاقات المتداخلة.
5. تطوري الإدارة العامة وتطوير مفاهيم وقدرات الموظفين.
6. تطوير التعليمات والقوانين والأنظمة .
7. تطور الأساليب التكنولوجيا الحديثة ووسائلها.
8. تطوير وسائل الاتصال .
9. تطوير الارشاد داخل العمل.
10. تطوير الأهداف الإدارية.
11. تطوير أساليب الاشراف.
12. تنمية المهارات والقدرات والقيم.
13. تطوير العلاقات الإنسانية.
14. تطوير التخطيط والتقييم والهياكل التنظيمية ونظم المعلومات.
15. تنمية التفكير العلمي وتطور نظم الحوافز وتنمية روح المغامرة.

دواعي تطوير العمل الإداري:

ان العديد من الدول النامية تدعو للتطوير الإداري بسبب واقع الإدارة فيها، ويلاحظ ان الأجهزة الإدارية عاجزة عن القيام بوظائف الدولة بشكل كامل ، فهدف التطوير الإداري المتمثل بجهوده المستمرة وخطته طويلة الاجل الى الغاء سمات التخلف في النظام الإدارية.

ومن خلال ذلك هناك دواعي تستلزم تطوير العمل الإداري ، ومنها ما يلي :

1- تضخم الجهاز الإداري:

ان التقدم التكنولوجي والصناعي الهائل الذي رافق الدولة أدى الى تعدد وظائفها وبالتالي ازداد الضغط على الجهاز الحكومي فيها ، مما دفع العديد من الدول باختلاف درجات التطور فيها الى إيجاد حلول مناسبة تعمل على رفع مستوى ادارتها وأدائها مما يجعلها قادرة ان تتماشى مع أي حاجات جديدة يطلبها المجتمع.

2- عدم الرضا عن أداء الجهاز الحكومي :

هناك عدم رضا عن الأداء الحكومي من قبل القيادات العليا السياسية وأيضاً عدم رضا الموظفين عن أداء الجهاز الإداري وأيضاً هنالك عدم رضا من قبل قادة الجهاز الإداري نفسه وهذا يعكس امرين مهمين وهما :

عدم الرضا عن كمية أداء الجهاز الإداري ، وعدم رضا عن نوعية أداء الجهاز الإداري.

ان انخفاض أداء الجهاز الإداري كما يعني ان هذا الجهاز يؤدي واجباته وخدماته بوقت قصير او انه يستهلك تكلفة عالية او يقوم بواجباته باستخدام عدد اكبر من الموظفين وسبب ذلك انه لا يهتم لعامل الوقت والتكلفة وغيرهم فينعكس هذا الشيء على الكفاءة والفعالية لأداء ذلك الجهاز فتكون منخفضة.

اما انخفاض أداء الجهاز الإداري نوعاً يعني ان الخدمة التي يقدمها سيئة ولا تلبى الرغبات المطلوبة وذلك لأنها تتسم بتعقيدها الإداري والروتين (John, 2005).

هنالك اتجاهين يتم من خلالهم تحديد المعيار الذي نقارن به أداء الجهاز الإداري في الدول النامية ، وهما:

الاتجاه الأول : النظر الى الدول المتطورة التي سبقتها في التطور من حيث التنظيم والإدارة والنظر الى نموذج الإدارة المستخدم فيها الذي يمتاز الجهاز الإداري فيها بكفاءة عالية وبفعالية عالية بتحقيق الأهداف المنشودة بأقل التكاليف.

الاتجاه الثاني : نشأ هذا الاتجاه في الدول النامية من أصحاب الإدارة حيث ان يرى أن الأهداف المراد تحقيقها من قبل الجهاز الإداري تفوق قدراته لذلك يتولد هنالك شعور بعد الرضا عن أداء الجهاز الإداري فيها(عادل، 2008).

3- الرغبة في رفع الكفاءة والفعالية :

ارتفاع الرغبة لدى المسؤولين لضرورة حل المشاكل التي تواجه الجهاز الإداري وتحسين كفاءته وفعاليته وهذا يعد من الأهداف الرئيسية للتطوير . ومثال ذلك قيام المدير بتطوير العمل وذلك عن طريق استخدام الوسائل الإدارية الحديثة التي تعمل على سهولة الحصول على المعلومات من خلال سهولة الحفظ والاسترجاع والتنظيم ولكن هذا الامر يتطلب من الإدارة جهدا كبيرا ومنظماً من الإدارة وهذه التطورات تتطلب تحديث وتطوير عدة جوانب داخل المنشأة واهم جانب هو العنصر البشري وهذا يعمل على توليد مشاكل إدارية غير متوقعة.

4- ضعف القيادات في الإدارة العليا :

وذلك يعني انه في الدول النامية يلاحظ ان غالبية من يعمل في الوظائف العليا والإدارة غير مؤهلين ولا يملكون القدرة الإدارية وليس لديهم حس ذهني او نفسي ويفتقرون الى الكفاءة . لذا فقد أكدت سياسة التطوير الإداري على معالجة هذه المشكلة والقضاء عليها والحد من اثارها(Ronald, 2013).

5- المغالاة في اللجوء الى التعقيدات الإدارية :

ظهرت المشاكل التنظيمية بسبب ازدياد الوظائف واتساع مساحة الجهاز الإداري، وهذا يتطلب من الإدارة إيجاد طريقة فعالة تعمل على التنسيق بين العديد من النشاطات و جعل العلاقة بين الأجهزة الإدارية متوافقة ومتلائمة وهذه تعتبر اهم اهداف التطوير الإداري.

6- الحروب والأزمات الاقتصادية والتكنولوجية :

اثر الحروب سلباً على كفاءة وفعالية الجهاز الإداري ، ولهذا عملت العديد من الدولة بتغيير وإيجاد أساليب جديدة ، مما أدى الى مشاكل في التوازن بين القوى البشرية التي ترفض التغير وبين التكنولوجيا الحديثة التي تعمل على تغير وتبديل الأنظمة والإجراءات والهيكل التنظيمية ويطلق على هذه العملية بالإصلاح والتطوير الإداري(العاني، 2018).

7- تخلف الأجهزة الإدارية في الدولة النامية :

يلاحظ ان متطلبات البيئة الحديثة والأهداف التنموية الحديثة لا تتماشى مع اهداف الأجهزة الإدارية ، مما اجبر بعض الدول النامية على إعادة تشكيل مكونات الجهاز الإداري الحالي لكي يتناسب مع الوضع الحالي.

8- زيادة التأكيد على العقلانية في المجال الإداري:

اتسم المجالات الادارية بالعقلانية وذلك بسبب ازدياد السلع بشكل مستمر وتزايد الخدمات وبنفس الوقت قلة الإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة وهذا أدى الى جعل الإدارة تفكر بعقلانية بكيفية توظيف الإمكانيات المتاحة لتلبية المتطلبات وهنا نجد ان التطوير الإداري ركز على هذا الامر كونه أسلوب علمي يلبي المتطلبات .

ومن خلال ما سبق نجد ان موضوع التطوير اصبح امر اجباري التطبيق ، فلا يتطلب وجود مشكلة معينة حتى تقوم المنظمة بعمل تطوير وحل لتلك المشكلة ، ومثال ذلك ان تقوم المنظمة بالنظر الى أداء منظمات مختلفة أخرى وقياس مدى نجاحها وهنا تعمل على تطوير أسلوب الإدارة فيها وبالتالي وصلوها الى مستوى مرتفع في الأداء(عزت، 2018).

مسؤولية تطوير العمل الإداري :

للتطوير الإداري عدة طرق فمنها ان يكون التطوير من مسؤولية الإدارة نفسها ، او ان تعتمد الإدارة على مستشار خارجي للقيام بعملية التطوير ، او انها تستخدم الطريقتين معا وهنا يجب على المنظمة ان تبين دورها في التطوير وتحدد دور المستشار الخارجي في هذا التطوير.

من صاحب سلطة التطوير داخل المنظمة :

تعمل الإدارة العليا في المنظمة على تحديد صاحب سلطة التطوير وهناك عدة بدائل لذلك وهي :

أولاً: الإدارة العليا

وهنا يكون التطوير من مسؤولية المديرين في الإدارة العليا فعليهم القيام بجميع عمليات التطوير ، ومنها التخطيط والتنظيم والرقابة ، ويعملون على اصدار القرارات الخاصة بعملية التطوير.

ويمكن أيضاً ان يكون التطوير في الافراد عن طريق القيام بالتدريب او نقل موظف من مكان الى اخر وهذا يعمل على احداث التطوير المطلوب ، ويمكن ايضاً ان يكون التطوير في الجماعات وذلك عم طريق اعادة هيكلة الإدارات والأقسام وجماعات العمل حتى يتمكن من الوصول الى التطوير المراد من قبل الإدارة ، ويمكن ان يكون التكوين في هياكل التنظيم وذلك من خلال تغيير إجراءات العمل وأنظمتها.

ثانياً: المشاركة

وهذا يعني ان تعمل الإدارة على مشاركة جميع المستويات التنظيمية والعاملين فيها بعملية التطوير، وهنا تفترض الإدارة ان العاملين والمستويات التنظيمية يتمتعون بكفاءة وحرفية واهلية للمشاركة في عملية التطوير.

وهناك اسلوبين لمشاركة العاملين في التطوير ، وهما :

1. اتخاذ القرار الجماعي :

وهنا تعمل الإدارة العليا على تحديد المشكلة ودراسته وتقوم بإيجاد حلول بديلة ، ثم تقوم الإدارة العليا بإصدار توجيهات وقرارات تخص المستويات الأدنى وتجعلها تقوم بدراسة وتشخيص البدائل واختيار البديل الأنسب الذي حل المشاكل في المنظمة.

2. حل المشاكل الجماعي :

وهذا الأسلوب أوسع وأقوى ، لأنه يتطلب من العاملين في المنظمة دراسة البدائل وتحديد البديل الأنسب بالإضافة الى دراسة المشاكل وجمع المعلومات التي تتعلق بتلك المشكلة وإيجاد بدائل مناسبة لتلك المشكلة(عادل، 2003).

ثالثا : التفويض :

وهنا نجد ان مختلف المستويات التنظيمية والعاملين يمتلكون الصلاحيات المعطاة من الإدارة العليا فيها لتحديد أساليب التطوير المناسبة ، وهنا يتطلب من العاملين او المستويات او الأقسام ان يكونوا على دراية بمهام التطوير والتغيير ابتداءً من تحديد المشكلة وإيجاد الحلول لها وأخيرا اختيار الحل المناسب لها(Schermerhorn ,2011).

ومن خلال ما سبق نلاحظ ان عملية التطوير الاداري لا تعتبر نشاط مستقل بذاته يتحمل مسؤوليته شخص متخصص في المنظمة ، بل انه نجاح عملية التطوير تعتمد بشكل كبير على مستوى التزام جميع المستويات الإدارية في المنظمة به.

مقومات تطوير العمل الإداري :

هنالك عدة عوامل تساعد على تحديد اتجاه التطوير وأسلوبه ودرجة التطوير فقد درسها العديد من الأشخاص

مثل " رامش ارورا " ، ومن هذه العوامل ما يلي (المحاسنة، 2013) :

1. النمط الوظيفي للنظام نفسه.
2. الموارد الثقافية والمادية التي يستخدمها النظام نفسه في جميع الظروف.
3. كيفية تفاعل القيادات السياسية مع التغيرات لأتي تطراً على النظام.
4. التطور الحاصل على الأنظمة الاجتماعية على جميع المستويات المحلية والدولية.
5. نوعية المشاكل التي تواجه النظام؟

نصنف مقومات تطوير العمل الإداري بما يلي :

1. الرغبة الفعلية في عملية التطوير الإداري والقناعة :
- ويجب هنا ان تتوافر في المنظمة سلطة سياسية قوية تدعم عملية الإصلاح الإداري وتحت تنفيذه على كافة المستويات ، وتعمل أيضاً على ربط الخطط الموضوعية للتطوير والإصلاح بالخطط القومية للدولة، وتعمل على اقناع العاملين داخلها بالتطوير الإداري وتحديد دور كل مستوى بالتطوير.

2. التخطيط السليم للتطوير الإداري.

وذلك من خلال الموازنة بين الأهداف المطلوبة والإمكانات المتوفرة سواء كانت بشرية او مادية.

3. ارتباط التطوير الإداري بالبيئة .

ان اهم خطوة للتطوير الإداري هي الاعتناء بالإنسان وذلك من خلال طريقه تعامله مع البيئة التي نشأ فيها ومستوى تأثره بالعادات والقيم السائدة في بيئته .

4. الاستمرارية في عملية التطوير الإداري .

وهذا يعني ان هناك تحديات وعوائق ومشاكل ستواجه عملية التطوير ويجب ان نضع حلول مناسبة لها مسبقاً.

5. الشمولية في عملية التطوير الإداري .

وهذا يعني ان تكون هناك نظرة شمولية على المنظمات والعمل على إيجاد حلول بشكل كلي وليس جزئي(الشرايدة، 2015).

معوقات تطوير العمل الإداري :

يواجه تطوير العمل الإداري عدة معوقات تعمل على تقليل نسبة التطوير الإداري وهي كما يلي(بن عبدالله، 2011):

- اقتصار السلطات على مستوى المدير فقط.
 - السياسات الكيدية والعمل على احباط المبدعين.
 - الخجل الإداري وهذا الامر يعمل على احداث تخلف اداري لأنه يحول دون اتخاذ قرارات حاسمة .
 - التأكيد على موضوع الطاعة العمياء للمدير.
 - خلل القيم الاجتماعية حيث استبدل قيمة جمع القروة محل قيم الأمانة.
- بالإضافة الى مجموعة من المعوقات الأخرى مثل : قلة التدريب لدى العاملين ، ومقاومة العاملين للتغيير عند اهمال مشاركتهم واخذ آرائهم بحل المشاكل والتطوير ، وتطبيق التطوير بغض النظر عن التدرج.

دور دائرة العلاقات العامة والإعلام في وزارة الصحة خلال جائحة كوفيد19

سائر دوائر وزارة الصحة تشارك دائرة العلاقات العامة والإعلام بالوزارة بدور رئيسي وفعال في مكافحة والحد من انتشار وباء فيروس كورونا كوفيد 19 كونها النافذة الاعلامية وقناة الاتصال الفعال مع الجمهور حيث من خلالها تنشر الاخبار والبيانات وتبث مواد التوعية بعد الانتهاء من اعدادها من قبل دائرة التثقيف وبرامج التوعية الصحية بالوزارة .

فضلا عن مركز الاتصال التابع لها والذي يعد قناة اتصال بين الوزارة ككل وفئات المجتمع المختلفة . ومنذ اول اجتماع حول فيروس كورونا كانت الدائرة حاضرة من خلال دورها الاعلامي لنشر المواد الصحفية التي تنوعت وتوالت وتيرتها بعدها وفقا لتطورات الوضع عالميا وما يقابله من اهتمام ومتابعة مستمرة على الصعيد المحلي وذلك بالعمل مع الخلية الاعلامية المنبثقة عن اللجنة العليا المكلفة ببحث آلية التعامل مع التطورات الناتجة عن انتشار فيروس كورونا كوفيد 19 ومركز التواصل الحكومي حيث تزود وسائل الاعلام المرئية والمسموعة والمقروءة والمواقع الالكترونية المختلفة بمختلف المواد الإعلامية فضلا عن البوابة الصحية الالكترونية ومواقع التواصل الاجتماعي التابعة للوزارة على الشبكة العنكبوتية ، حيث كانت ولا تزال دائرة العلاقات العامة والإعلام هي المصدر الاول للإخبار المنشورة .

فضلا عن ذلك للدائرة دور كبير في عملية التنسيق للتقارير والبرامج التلفزيونية والإذاعية على الاذاعات والقنوات الرسمية والخاصة والصحف من حيث توفير متحدثين رسميين معنيين بالجائحة ومتابعة مستجدياتها والإجراءات الاحترازية الوقائية والعلاجية المتخذة بشأنها سواء في نشرات الاخبار او التقارير والبرامج الاذاعية والتلفزيونية المختلفة او الصحف وباللغتين العربية والانجليزية .

كما تساعد الدائرة و بالتنسيق مع دائرة التثقيف وبرامج التوعية الصحية بالوزارة معدي البرامج في انتاج تقاريرهم وبرامجهم الاذاعية والتليفزيونية من خلال تزويدهم بالبيانات والمعلومات المطلوبة وكذلك في انتاج الفواصل والبرامج التوعوية الاذاعية والتليفزيونية .

ويعتبر التعاون المثمر والبناء بين وزارة الصحة ممثلة في دائرة العلاقات العامة والإعلام ووسائل الاعلام المختلفة اداة فاعلة وناجعة في ايصال وإنجاح رسالتها الى الرأي العام ، سواء من خلال الاخبار او التقارير والبيانات الصادرة عن الجهات المعنية بالوزارة ، او المساعدة في نشر وسائل التوعية والتثقيف المختلفة بالتنسيق مع دائرة التثقيف وبرامج التوعية الصحية بالوزارة .

ويتشارك في العمل مجموعة من الموظفين يتمثلون في صحفيي ومصوري ومرجمي الدائرة من اقسام الاعلام والترجمة يعاونهم زملاء اخرين بالدائرة معنيين بالتصميم والإعلام الالكتروني (البوابة الصحية وحسابات مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بالوزارة) ، حيث يتم استلام او اعداد المواد الخيرية والتثقيفية وتجهيزها ليتم نشرها بعد ذلك لوسائل الاعلام المختلفة ومنصات التواصل.

كما ان للدائرة دور مهم في رصد الشائعات ونفيها خاصة على منصات التواصل الاجتماعي وذلك بالتعاون مع مركز التواصل الحكومي حيث يمثلان شراكة مهمة وأداة فاعلة في محاربة الشائعات والأخبار المضللة . علاوة الى ذلك تعمل الدائرة ومركز التواصل الحكومي بشكل متناغم في توضيح المبهم لدى الجمهور وتصحيح بعض المفاهيم الخاطئة حول المرض وطرق الوقاية منه .

أما مركز الاتصال التابع للدائرة فيقوم هو الآخر بدور حيوي وفعال في ازمة فيروس كورونا كوفيد19 منذ بدء اجراءات التعامل معها والحد من انتشار المرض والى الان ، وبالإضافة الى دوره الاساسي ورسالته في خدمة جميع المواطنين والمقيمين المستفيدين من خدمات وزارة الصحة في مجالات : التوعية الصحية ، الرد

على الاستفسارات ، تلقي الشكاوي والبلاغات من افراد المجتمع أو منتسبي الوزارة وتحويلها لجهة الاختصاص ومتابعتها ، استقبال المقترحات وتحويلها لجهة الاختصاص ؛ اضيفت الى المركز مهمة التواصل مع المجتمع بخصوص جائحة كورونا حيث استمر في مهامه الاعتيادية بتلقي الشكاوي والبلاغات والمقترحات والاستفسارات ومراجعتها وتوثيقها والرد عليها أو تحويلها لجهة الاختصاص بوزارة الصحة للتعامل معها وذلك على رقم الهاتف 24441999 يوميا من الساعة السابعة والنصف صباحا وحتى الساعة التاسعة والنصف مساء باستثناء ايام الاجازات الرسمية حيث يباشر استقبال الاتصالات من الساعة التاسعة والنصف صباحا وحتى الساعة الرابعة والنصف عصرا .

ونظرا لتطور وضع الوباء وما استلزم من متابعة وتركيز اكبر تم بتاريخ 25 فبراير من العام الحالي تفعيل مركز الاتصال ليكون على مدار الساعة . وانشطرت جميع خدماته المقدمة حول جائحة كورونا ، وبالتالي زاد معدل الاستجابة للمركز نتيجة للزيادة في معدل الاتصالات وكان للمركز دور ريادي في التوعية بفيروس كورونا 19 وسبل الوقاية منه .

كما أضيف للمركز خط اتصال مجاني 1212 وذلك للتيسير على المتصلين . ويعمل المركز الآن بتناغم وتنسيق منظم ليقدم خدمات على اعلى قدر من الجودة والمهنية ، كما تم إضافة خدمة الاستشارات الهاتفية لأمراض النساء والولادة وأيضا خدمات الصحة النفسية .

تجدر الإشارة الى أن وزارة الصحة دشنت مركز الاتصال في عام 2015 ليكون نقطة تواصل بين الوزارة والمجتمع . ويقوم باستقبال مكالمات المتصلين موظفون مدربون ومؤهلين للتعامل مع الاتصالات المختلفة وتصنيفها حسب نوع المكالمات والرد المباشر عليها أو متابعتها والرد على اصحابها بعد التواصل مع المعنيين في الوزارة بشأنها للبت فيها .

الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية

اليعقوبي ، 2021 دراسة بعنوان دور إدارة العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية بسلطنة عمان

هدفت للتعرف على دور إدارة العلاقات العامة في تطوير أداء المؤسسات الصحية بسلطنة عُمان. وشملت عينة الدراسة ما مجموعه 136 مبحوثاً من مختلف الفئات العمرية من الجنسين ، وتم استخدام الإستبانة كأداة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة ، كما تم استخدام التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات والخروج بالمعلومات اللازمة لاختبار فرضيات الدراسة. ووجد الباحث أن ثمة علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين وجود دليل لإجراءات العمل وتطوير أداء المؤسسات الصحية ، إلى جانب علاقة طردية متوسطة ذات دلالة إحصائية بين الإشراف على تنظيم المؤتمرات والندوات والمحاضرات الداخلية وتطوير أداء المؤسسات الحكومية ، إضافة إلى وجود علاقة طردية متوسطة ذات دلالة إحصائية بين إقامة برامج توعوية عن أهمية استخدام التقنية الحديثة في العمل وتطوير أداء المؤسسات الحكومية ، وأن إدارة العلاقات العامة تساعد المؤسسات الحكومية على تحديد رؤيتها المستقبلية ، وأن تطبيق العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية يرتبط وزيادة فعالية الأداء بعلاقة طردية ، وأن هناك علاقة طردية بين مشاركة العاملين في المؤسسات الحكومية في وضع الخطة الإستراتيجية وزيادة فعالية الأداء.

ابو عباة، 2020 ، دراسة بعنوان دور إدارة العلاقات العامة بوزارة الصحة السعودية في التعامل مع

جائحة كورونا (كوفيد 19) من وجهة نظر طلاب العلاقات العامة

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على دور إدارة العلاقات العامة بوزارة الصحة السعودية في التعامل مع جائحة كورونا(كوفيد 19) من وجهة نظر طلاب العلاقات العامة ، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي بشقيه التحليلي والتطبيقي ، وتم تحديد مجتمع الدراسة بقسم العلاقات العامة بكلية الإعلام - جامعة الإمام محمد بن سعود ، وتم اختيار عينة عشوائية منها وفقا لأسلوب العينة العشوائية البسيطة حيث بلغت (422) طالبة من طالبات قسم العلاقات العامة من المستوى الخامس للمستوى الثامن ، وتم توزيع استبانته الدراسة عليها ، وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج منها ؛ إدارة العلاقات العامة بوزارة الصحة السعودية لها دور كبير في التعامل مع جائحة كورونا(كوفيد 19) من وجهة نظر طلاب العلاقات العامة ، وهناك شبه اتفاق على أهمية دور إدارة العلاقات العامة بوزارة الصحة السعودية في التعامل مع جائحة كورونا(كوفيد 19) من وجهة نظر طلاب العلاقات العامة في المحاور المختلفة حيث جاء في المحور الأول : المتعلق بالتواصل مع الجمهور ، والمحور الثاني الخاص بتوعية الجمهور بجائحة كورونا ، والمحور الثالث الخاص بالتواصل مع القطاعات والوزارات الأخرى بشأن بجائحة كورونا ، والمحور الرابع الخاص بتنظيم وإدارة العلاقات الخارجية الخاصة بجائحة كورونا ، بدرجة تقدير مرتفعة ، بينما جاء المحور الخامس الخاص بالتحديات التي تواجه إدارة العلاقات العامة بوزارة الصحة في القيام بمهامها خلال جائحة كورونا بدرجة تقدير متوسطة

عمران، 2017 ، دراسة بعنوان دور إدارة العلاقات العامة في أداء المنظمات

هدفت الدراسة الى التعرف على دور إدارة العلاقات العامة في أداء المنظمات ودراسة أثر العلاقات العامة على جودة الخدمات الفندقية.

أستخدم المنهج الوصف التحليلي حيث تمثل وضع الدراسة في قطاع الفنادق ولتحقيق أهداف الدراسة تم توزيع (151) استمارة استبيان على عينه من عملاء الفنادق السودانية بولاية الخرطوم ولتحليل البيانات تم استخدام عدة أساليب إحصائية مثل أدوات الإحصاء الوصفي ، وأظهرت نتائج التحليل أن أبعاد جودة الخدمات في الفنادق السودانية تتكون من ثلاثة أبعاد بدلاً من خمسة أبعاد وأن هنالك علاقة إحصائية إيجابية قوية بين العلاقات العامة ونية تكرار الزيارة الفندقية ، كذلك أظهرت النتائج أن هنالك علاقة إيجابية لجودة المدركة ونية تكرار الزيارة الفندقية تمثلت في أبعاد الملموسة والعاطفية بينما كانت العلاقة سلبية في إبعاد الاعتمادية والاستجابة والضمان ، توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة وسيطة لجودة الخدمة تتوسط العلاقة بين العلاقة العامة ونية تكرار الزيارة الفندقية ولكن توسط جزئ للملموسة والاستجابة بينما لا يوجد توسط في العلاقة لأبعاد الاعتمادية والضمان والعاطفية.

الإغا وحجاج ، 2014 ، العلاقة بين برامج العلاقات العامة ومستوى الالتزام التنظيمي للعاملين الإداريين في جامعة الأزهر - غزة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين برامج العلاقات العامة و مستوى الالتزام التنظيمي في جامعة الأزهر - غزة. قام الباحثان باستخدام المنهج الوصفي التحليلي ، واستخدام الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات الأولية ، وطبقت الدراسة على عينة طبقية عشوائية من مجتمع الدراسة المكون من (245) موظفاً حيث تم توزيع (150) استبانة ، وقد بلغ عدد الاستبيانات المستردة (95) استبانة ؛ أي أن نسبة الاستجابة بلغت 63% . وقام الباحثان باستخدام العديد من الأساليب الإحصائية لاختبار الفرضيات ومنها :

(معامل ارتباط بيرسون، تحليل التباين الأحادي وتحليل الانحدار المتعدد). ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة : 1-وجود علاقة طردية دالة إحصائياً بين الدرجة الكلية لنشاط العلاقات العامة والالتزام التنظيمي للعاملين الإداريين بجامعة الأزهر - غزة ، وهذا يدل على أنه كلما زادت أنشطة العلاقات العامة زاد الالتزام التنظيمي والعكس صحيح. 2- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمجال تحقيق السمعة الطيبة للجامعة على درجة الالتزام التنظيمي لدى العاملين. 3-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي عند العاملين تعزى للمتغيرات الشخصية. وتوصلت الدراسة إلى جملة من التوصيات ، من أهمها : 1- ضرورة قيام دائرة العلاقات بتقديم البرامج المناسبة لتحسين سمعة الجامعة في بيئتها الداخلية والخارجية (لدى العاملين والمتعاملين معها) . 2-العمل علي توصيل رغبات العاملين للإدارة العليا في جامعة الأزهر بغزة بغية تحقيق مطالبهم والعمل علي حل مشاكلهم. 3-أن تقوم دائرة العلاقات العامة بتقديم البرامج المختلفة حتى تعزز الالتزام التنظيمي لدى العاملين في جامعة الأزهر - غزة. 4-أظهرت النتائج أن متوسط درجات العلاقات العامة بلغ 67.3 درجة وبانحراف معياري 19.1 ، وبوزن نسبي (58.5%) ، وبالتالي يجب إعادة تأهيل وتدريب العاملين في دائرة العلاقات العامة بجامعة الأزهر-غزة لتحسين مستوى أدائهم إلي الأفضل.

جودة ، 2011 ، نموذج مقترح لتطوير أداء دائرة العلاقات العامة في الأمانة العامة لمجلس الوزراء

هدفت بشكل رئيسي إلى اقتراح نموذج لتطوير أداء دائرة العلاقات العامة في الأمانة العامة لمجلس الوزراء وهدفت بشكل فرعي إلى التعرف على واقع دائرة العلاقات العامة الحالية في الأمانة العامة ، وإلى التعرف على أسباب ضعف الأداء في هذه الدائرة . وإلى اقتراح عناصر للنموذج.

تم استخدام المنهج الوصفي للوصول إلى نتائج الدراسة ، مثل مجتمع الدراسة الأول الموظفين الإداريين في الأمانة العامة لمجلس الوزراء في محافظة رام الله والبيرة ، والذين يقدر عددهم بحوالي (100) موظف ، وتم

أخذ عينة قصديه ، وتم الاستعانة بالاستبانة ، وتم تحليل مخرجات الاستبانة إحصائياً وعرضها بواسطة حزمة SPSS الإحصائية . ومثل المجتمع الثاني والثالث الوزارات والمؤسسات الحكومية غير الوزارية في محافظة رام الله والبيرة ، والذي يتكون من (22 وزارة ، 11 مؤسسة حكومية غير وزارية)، وتم الاستعانة بالمقابلات لت عزيز نتائج الاستبيان بأخذ عينة قصديه ممثلة من رؤساء وحدات شؤون مجلس الوزراء في (وزارة التربية والتعليم ، وزارة الاقتصاد ، وزارة الحكم المحلي ، ديوان الرقابة المالية والإدارية ، الإحصاء ، سلطة جودة البيئة) وعينة قصديه أخرى من مدراء عموم العلاقات العامة في (جهاز الإحصاء ، وزارة الاقتصاد ، وزارة الأشغال ، وزارة الثقافة ، وزارة الحكم المحلي).

وكانت أهم نتائج الدراسة أن القيمة الكلية لمحور واقع دائرة العلاقات العامة في الأمانة العامة (1.75) موافقة بدرجة ضعيفة ، والقيمة الكلية لمحور أسباب ضعف دائرة العلاقات العامة (2.28) موافقة بدرجة كبيرة ، والقيمة الكلية لمحور المهام التي تتناسب ودائرة العلاقات العامة في الأمانة العامة (2.41) موافقة بدرجة كبيرة ، والقيمة الكلية لمحور أقسام دائرة العلاقات العامة (2.65) موافقة بدرجة كبيرة ، والقيمة الكلية لمحور تابعة دائرة العلاقات العامة (1.84) موافقة بدرجة كبيرة ، والقيمة الكلية لمحور الجمهور المستهدف (2.72) موافقة بدرجة كبيرة ، والقيمة الكلية لمحور وسائل الاتصال (2.51) موافقة بدرجة كبيرة ، والقيمة الكلية لمحور مواصفات شاغل وظيفة العلاقات العامة (2.79) موافقة بدرجة كبيرة.

ابو هدروس ، 2010 ، تقييم فاعلية برامج العلاقات العامة في بنك فلسطين "دراسة ميدانية على فروع البنك في قطاع غزة

في هذا البحث ، تم دراسة وتقييم فاعلية برامج العلاقات العامة في بنك فلسطين من وجهات نظر مختلفة ، وقد تم تطبيق البحث على فروع البنك العاملة في قطاع غزة - فلسطين ، البالغ عددها ثمانية فروع ، حيث تم تقييم فاعلية برامج العلاقات من خلال التعرف علي اتجاهات كلٍّ من موظفي البنك وعملائه حول موضوع البحث ، كما تم تناول مكونات برامج العلاقات العامة من حيث الأهداف ، التخطيط ، التطبيق العملي ، والتقييم ، بغرض تقييم فاعليتها ، وبالتالي تقييم فاعلية برامج العلاقات العامة .

د تم التوصل إلى مجموعة من النتائج من أهمها أن ادارات العلاقات العامة في بنك فلسطين تعاني من قصور في وضعها لأهدافها ، كما أنها تعاني من قصور في تخطيط أنشطتها ، كذلك فإن تطبيق أنشطة العلاقات العامة يتم بصورة ضعيفة ، بالإضافة إلى أن إدارة البنك لا تقوم بإجراء تقييم لبرامج العلاقات العامة . وقد قدم البحث مجموعة من التوصيات ، كان من أبرزها ضرورة قيام ادارات العلاقات العامة في بنك فلسطين بصياغة أهدافاً واضحة ومحددة وقابلة للقياس ، كما أوصى بضرورة تصميم خطة واضحة ومتكاملة لبرامجها ، كذلك فإن على ادارات العلاقات العامة أن تقوم بتطبيق برامجها وفق الخطة الموضوعية مسبقاً ، وعلى إدارة البنك أن تقوم باستقصاء آراء أكبر عدد ممكن من الموظفين والعاملين كجزء لا يتجزأ من عملية تقييم برامج العلاقات العامة.

دراسة القضاة ، (2009) ، تقييم وظائف أقسام العلاقات العامة العاملة في المستشفيات الأردنية الخاصة من وجهة نظر الجمهور الداخلي.

هدفت الدراسة إلى توضيح مساهمة العلاقات العامة في تذليل العوائق التي تكتنف العمل ، من خلال تأكيدها على إيجاد قنوات اتصال واضحة ، بين الجمهور الداخلي والإدارة في المستشفيات الخاصة الأردنية ، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك اهتماماً متوسطاً من قبل عينة الدراسة بوظائف العلاقات العامة ، بالإضافة

إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين وظائف العلاقات العامة ، وتحقيق أقسام العلاقات العامة في المستشفيات الخاصة الأردنية لأهدافها.

دراسة نبايس ، 2008، بعنوان واقع العلاقات العامة في المؤسسة الصناعية الجزائرية دراسة ميدانية أجريت لمؤسسة الاسمنت لعين الكبيرة بسطيف الجزائر .

هدفت الدراسة الى التعرف على واقع العلاقات العامة في المؤسسة الصناعية الجزائرية لمؤسسة الاسمنت لعين الكبيرة بسطيف ، والتعرف على العوامل المثرة في عمل ادارات العلاقات العامة ، وقد تم الاعتماد في هذا البحث على المنهج الوصفي التحليل اضافة الى الاستعانة بمختلف الطرق المستخدمة من ملاحظة واستمارة وزعت على 82 فرد.

وقد توصلت الدراسة الى ضرورة ووجوب الاخذ بالتخطيط العلمي وعدم ترك العنان للتخطيط العفوي الذي يؤثر سلباً على المؤسسة ويخلق عراقيل ومصاعب تواجه الممارسة الفعلية لأنشطة العلاقات العامة ، وبناء على ذلك يوصي الباحث الى ان تطوير العلاقات العامة ليس هو فقط استخدام الوسائل الاتصالية وإنما احداث ادارة خاصة بذلك بوجود اخصائيين واعتماد برنامج يعتمد على التخطيط والبحث والاتصال والتقييم.

أبو سليم ، (2006) ، مدى تحقيق ادارات العلاقات العامة لأهدافها في الكليات التقنية بمحافظات غزة من وجهة نظر العاملين"

هدفت هذه الدراسة إلي التعرف على مدى تحقيق ادارات العلاقات العامة لأهدافها في الكليات التقنية بمحافظات غزة من وجهة نظر العاملين ، والتعرف إلى الفروق في دراسة مدى تحقيق ادارات العلاقات العامة لأهدافها في الكليات التقنية وفقاً للمتغير الجنس ، والمؤهل العلمي ، ومجال العمل ، وسنوات الخبرة

، والكلية. وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في ثلاث كليات تقنية هي كلية العلوم والتكنولوجيا خان يونس ، كلية فلسطين ألتقنية دير البلح ، وكلية مجتمع العلوم المهنية التطبيقية غزة للعام الدراسي (٢٠٠٦/٢٠٠٥).

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى نتائج الدراسة ، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبيان طُبقت على عينة عشوائية طبقية مقدارها (١٤٣) موظفاً وموظفة ، بنسبة (٣٠%) من مجتمع الدراسة المكون من (٤٧٦) موظف وموظفة.

وقد خُلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها:

ادارات العلاقات العامة تعمل على تعزيز انتماء العاملين في الكلية بدرجة متوسطة.

هناك عجز في مؤهلات رجل العلاقات العامة من وجهة نظر العاملين.

ادارات العلاقات العامة في الكليات التقنية ذات جهات الإشراف العامة والخاصة متقدمة بشكل أفضل عنها في الكليات التقنية ذات الإشراف الحكومي.

ثانياً: الدراسات الاجنبية

دراسة (Shamsan& Otieno, 2015) بعنوان **Effects of Strategic Public Relations**

on Organization Performance: A Case Study of Kenya Red Cross Society

هدفت الدراسة الى التعرف على آثار العلاقات العامة الاستراتيجية في أداء المنظمة وأجريت هذه الدراسة من خلال دراسة حالة للصليب الأحمر في كينيا. استخدمت الدراسة البيانات الأولية التي تم الحصول عليها من خلال الاستبيانات المقدمة لموظفي الصليب الأحمر في كينيا ، تمت مراجعة الأدبيات من مصادر مختلفة

حول آثار العلاقات العامة الاستراتيجية في أداء المنظمة ، تم تحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام الإحصاء الوصفي لوصف السكان ، أشارت النتائج إلى وجود تأثير كبير للعلاقات العامة الاستراتيجية على أداء المنظمة.

دراسة (Çelebi, 2020) بعنوان Public relations in public institutions: A research on the effectiveness of communication process

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة الاستراتيجيات الفعالة لتحسين جودة العلاقات مع الفئات المستهدفة من المؤسسات العامة ، تم فحص العلاقة بين عملية التواصل التي أنشأتها المؤسسات العامة مع المجموعات المستهدفة تم إجراؤه على 251 شخصًا. أظهرت نتائج الدراسة أن مهارات الاتصال المتصورة للمؤسسات العامة المحلية كان لها آثار إيجابية على تصورات العلاقات العامة (الثقة ، والالتزام ، والرضا). وأهم بُعد هو الرضا من ناحية أخرى ، تم العثور على علاقة ضعيفة بين عملية التواصل والسيطرة التبادلية. تشير هذه النتيجة إلى أن إدارة العلاقات العامة ليست فعالة في عملية صنع القرار في المؤسسات العامة.

دراسة (Vlahovi, et.al, 2020) بعنوان The impact of communication models of public relations and organization–public relationships on company credibility and financial performance

هدفت الدراسة الى التعرف على تأثير نماذج الاتصال للعلاقات العامة والعلاقات بين المنظمة على مصداقية الشركة والأداء المالي في الشركات في صربيا. تم الحصول على البيانات من خلال مقابلة 415 مستجيبًا (مديري العلاقات العامة وممارسي العلاقات العامة وخبراء التسويق) يعملون في 93 شركة في صربيا. وأوضحت نتائج الدراسة أن أبعاد العلاقات بين المنظمة لها تأثيرات إيجابية أقوى وتأثيرات على مصداقية

الشركة والأداء المالي من أبعاد نماذج الاتصال للعلاقات العامة. كذلك أبعاد نماذج الاتصال للعلاقات العامة والعلاقات التنظيمية - العامة لها التأثير الأكبر على بُعد الجدارة بالثقة ، يليها بُعد الخبرة ، وأخيراً بُعد الأداء المالي. لذلك ، يوجد تأثير على مصداقية الشركة أكبر من التأثير على الأداء المالي.

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة

يتبين من خلال استعراض الدراسات السابقة ما يلي:

- سعت بعض الدراسات السابقة التعرف على برامج العلاقات العامة ودورها في تحسين الصورة الذهنية
- هدفت بعض الدراسات السابقة الى التعرف على كيفية استخدام البنوك للعلاقات العامة للاتصال بالجمهور.

- هدفت بعض الدراسات التعرف على لقياس وتقييم أنظمة العلاقات العامة للوصول إلى ممارسة أفضل.
أما الدراسة الحالية فإنها تتفق مع معظم الدراسات السابقة في تناول موضوع العلاقات العامة ، لكنها تختلف عنها في أهدافها من حيث مدى مساهمة ادارات العلاقات العامة في تطوير العمل الإداري وهو ما لم تتطرق اليه أي من الدراسات السابقة ، كما تختلف عن الدراسات السابقة في عينة الدراسة ومكانها وأداتها، كما أن ما يميز هذه الدراسة هو تناولها للبيئة العُمانية وهو على حد علم الباحث لم يتناوله أي من الباحثين.

الخاتمة

تناول الباحث في هذا الفصل تعريف العلاقات العامة، الوظائف الإدارية للعلاقات العامة، أهداف العلاقات العامة، المجالات التطبيقية للعلاقات العامة، أهداف العلاقات العامة والحكومية، مفهوم التطوير الإداري
اهداف تطوير العمل الإداري، دواعي تطوير العمل الإداري، ومسؤولية تطوير العمل الإداري، مقومات تطوير العمل الإداري، معوقات تطوير العمل الإداري، والدراسات السابقة بشقيها العربية والاجنبية.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة وإجراءاتها

ستعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي باستعراض الأدب النظري المتعلق بالعلاقات العامة ، والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة ، أما الجانب التطبيقي من هذه الدراسة ، فسيحاول اختبار صحة فرضيات الدراسة ، من خلال الاعتماد على نتائج الاستبانة التي سيتم تطويرها لأغراض هذه الدراسة

مصادر جمع البيانات:

سيعتمد الباحث في جمع البيانات اللازمة لهذه الدراسة على بيانات ثانوية ، وأخرى أولية ، وستشتمل المصادر الثانوية على الكتب ، والمقالات العربية والأجنبية المتخصصة ، والدراسات المنشورة ، ورسائل الماجستير من أجل توضيح المفاهيم المتعلقة بالدراسة ، وبيان متغيرات الدراسة ، وأسبابها ، وتأثيرها ، ومن أجل وضع الفرضيات الخاصة بالدراسة.

تصنّف هذه الدراسة على أنها دراسة ميدانية لجمع البيانات الأولية وتعتمد المنهج الوصفي التحليلي للتعرف على مدى مساهمة ادارات العلاقات العامة في تطوير العمل الإداري.

ولجمع البيانات واختبار الفرضيات سيتم استخدام أسلوب الإستبانة، حيث سيتمّ تصميم نموذج الإستبانة، التي سيتمّ صياغة فقراتها بالاعتماد على الإطار النظري للدراسة. بهدف الاطلاع على اثر مدى مساهمة ادارات العلاقات العامة في تطوير العمل الإداري وتكوين المعرفة ذات الصلة بموضوع الدراسة، ومناقشة جوانب الإستبانة، وتوضيح بعض النقاط التي كان لهم استفسارات حولها.

تطوير أداة الدراسة

ستتضمن عملية تطوير الإستبانة عدة خطوات حتى تصل إلى الصورة النهائية التي يتم واعتمادها وتتخلص هذه الخطوات بما يلي :

استعراض الأدبيات المتعلقة بالعلاقات العامة والإطار النظري الذي سينتهي إليه الباحث.

بعد أن يتم اعتماد أبعاد الدراسة جميعها المتعلقة بالعلاقات العامة سيقوم الباحث بتبويب أسئلة الإستبانة ومراجعتها للتأكد من شموليتها ، وتغطيتها لجوانب الدراسة الأساسية.

بعد ظهور العناصر الأولية التي شكّلت البناء الأولي للإستبانة المشتقة أصلاً من الأدبيات والدراسات السابقة ، سيقوم الباحث بعرضها على المختصين للتأكد من تغطيتها ، وشموليتها لجوانب الموضوع الأساسية ، ولزيادة القدرة على فهمها ، وتطبيقها ، ووضوحها ، وإزالة الغموض عن وعناصرها وذلك من خلال:

عرض أداة الدراسة للتحكيم على عدد من الأساتذة الأكاديميين في الجامعات كما سيوضح في الملحق رقم (، وسيتمّ الأخذ بملاحظاتهم ، وتعديل أداة الدراسة بموجبها.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من موظفي المؤسسات الصحية التابعة لوزارة الصحة في سلطنة عمان. والبالغ عددهم

(150) ، وسيتم اختيار عينة عشوائية بسيطة بنسبة (72%)، وبذلك تبلغ عينة الدراسة (108) فرداً.

الاختبارات الخاصة بأداة القياس:

1- صدق الأداة:

تهدف هذه العملية إلى التأكد من أن الأداة التي تم استخدامها في هذه الدراسة تقيس فعلياً ما ينبغي قياسه (تشاو، 2004)، ومن اختبارات الصدق التي تم استخدامها في هذه الدراسة:

الصدق الظاهري (Face Validity): وهي عملية التأكد من أن العبارات التي تحتويها أداة الدراسة يمكن أن تؤدي إلى جمع البيانات بدقة (تشاو، 2004)، ولتحقيق ذلك سيقوم الباحث بعرضها على مجموعة من المختصين الأكاديميين، والمهنيين وذلك للتعرف على درجة وضوح العبارات المستخدمة، وسهولتها، وشمولها لموضوع الدراسة. وسيجري الباحث التعديل المطلوب على الفقرات التي كانت تعاني من صعوبة في الفهم حسب آراء الأساتذة المحكمين.

ب- صدق المحتوى (Content Validity): يقصد بهذا الصدق مدى تعبير فقرات كل بعد من أبعاد الدراسة عن البعد الذي تنتمي إليه وقد أنصب الاهتمام على التأكد من أن كل بعد من أبعاد الدراسة ممثلاً بشكل دقيق بمجموعة من الفقرات التي تخصه، وأن هذه الفقرات تقيس بالفعل هذا البعد (تشاو، 2004)، وسيتم قياس صدق محتوى الاستبانة من خلال قياس العلاقة بين كل فقرة، وبين البعد الذي تنتمي إليه باستخدام معامل بيرسون للارتباط (Pearson Coefficient of Correlation). وسيتم اعتماد علاقات الارتباط التي تزيد عن (30%)، وكانت دلالتها الإحصائية مهمة عند مستوى $(\alpha) \geq 0.05$.

ثبات الأداة (Reliability):

يقصد بثبات الأداة إمكانية الحصول على نفس البيانات عند إعادة الدراسة باستخدام أداة الدراسة نفسها على الأفراد أنفسهم في ظل ظروف واحدة (تشاو، 2004). وقام الباحث بقياس ثبات الأداة بعد تقسيمها إلى عدة

أجزاء، وذلك باستخدام مقياس الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لإجابات عينة الدراسة التي تم الحصول عليها، وتُعد القيمة المقبولة إحصائياً لهذا المقياس (60%) فأكثر (تشاو، 2004).

جدول (2)

معامل الاتساق الداخلي كرونباخ الفا

المجالات	الاتساق الداخلي
المشاركة في إتخاذ القرار	0.75
التحسين في الاتصال	0.80
التنظيم	0.85
تطوير العمل الإداري	0.77
الدرجة الكلية	0.92

يتبين من خلال الجدول السابق ان المجال (التنظيم) حصل على اعلى معامل حيث بلغ (0.85) وحصل المجال (المشاركة في إتخاذ القرار) على أدنى معامل (0.75) وبلغت الدرجة الكلية لمعامل الثبات للمقياس ككل (0.92) وهي نسب مقبولة. وبالتالي تكون جميع القيم اكبر من (0.60) وهذا مؤشر على الاتساق بين فقرات أداة الدراسة، وموثوقية أداة الدراسة وامكانية الاعتماد عليها لإجراء التحليل الاحصائي .

وسيستخدم الباحث مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale)، وهو مقياس فنوي مكون من خمس درجات (1-5) لتحديد درجة موافقة أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات أداة الدراسة ، وتحويلها إلى بيانات كمية يمكن قياسها إحصائياً ، وتم إعطاؤها الأوزان النسبية الظاهرة في جدول رقم (1).

جدول رقم (1)

درجات مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale)(محمد، 2007)

درجة المقياس	درجة الموافقة
موافق جداً	5
موافق	4
موافق بدرجة متوسطة	3
غير موافق	2
غير موافق جداً	1

الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

سيتم الاستفادة من برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية : (Statistical Package for Social Sciences (SPSS)) في تحليل البيانات التي تم جمعها في هذه الدراسة ، ونظراً لأن اختيار الأسلوب الملائم في التحليل يعتمد بشكل رئيس على نوع البيانات المراد تحليلها ، وسيتم استخدام عدة أساليب إحصائية من أجل توظيف البيانات التي تم الحصول عليها لتحقيق أهداف الدراسة. وفيما يلي أهم الأساليب التي تم استخدامها ، ومبررات استخدام كلٍ منها(محمد، 2007).

1- اختبار الثبات (Reliability Test): استخدم هذا الاختبار بهدف التحقق من مقدار الاتساق الداخلي لأداة الدراسة كأحد المؤشرات على ثباتها ، ويعد هذا الأسلوب من أكثر الأساليب استخداماً للتأكد من ثبات أداة الدراسة التي تتضمن عدداً من الفقرات.

2- اختبار معامل بيرسون للارتباط (Pearson Coefficient of Correlation) يعتبر هذا الاختبار من أكثر معاملات الارتباط شيوعاً ، ويستخدم للكشف عن مدى وجود علاقة ارتباط بين متغيرين حيث يستدل على وجود هذا الارتباط من خلال الأهمية الإحصائية لقيمة هذا الارتباط. وتم استخدام هذا الاختبار بهدف الكشف عن مدى وجود علاقة ارتباط بين كلِّ فقرة من فقرات أداة الدِّراسة مع البعد الذي تنتمي إليه (محمد، 2007).

3- اختبار (ت) (T-Test): يتم استخدام هذا الاختبار عند المقارنة بين عينتين مستقلتين تكون بيانات أحدهما في صورة رتبية ، والآخر في صورة عددية حيث يُعد من الاختبارات المعملية القويّة (Parametric test). ويعتمد هذا الاختبار في عملية المقارنة على المتوسطات الحسابية بحيث يكون التفوق في درجة الممارسة للمجموعة التي تحصل على المتوسط الأعلى، ونظراً لتوفر البيانات التي تتناسب مع هذا التحليل فقد تمّ استخدام هذا الاختبار حيث ترى الباحثة أنّه الاختبار الأمثل لأختبار الفرضيات (محمد، 2007).

4- الأساليب الإحصائية الوصفية (Descriptive Statistical Techniques): تمّ استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية بشكل عام بهدف الحصول على قراءات عامة عن خصائص ، وتركيبية عينة الدِّراسة ، وتوزيعها ، وقد تمّ استخدامها بهدف إجراء المقارنة بين المجموعات المختلفة التي تشكل عينة الدِّراسة. ومن الأساليب الإحصائية الوصفية التي تمّ استخدامها التوزيع التكراري (Frequency Distribution)، والنسب المئوية (Percentages)، والوسط الحسابي (Mean) وهو أحد مقاييس النزعة المركزية الذي استخدم من أجل تحديد مدى كفاءة إجراءات الرقابة الداخلية على الأنظمة المحاسبية المحوسبه في الجامعات الأردنية لكلِّ بند من بنود الاستبانة، وعليه يتمّ تصنيف بنودها حسب درجة أهميتها وفقاً لمتوسطاتها الحسابية كما تمّ

استخدام الانحراف المعياري (Standard Deviation) الذي هو أحد مقاييس التشتت لقياس تشتت الإجابات حول المتوسطات الحسابية لبنود الاستبانة المختلفة (محمد، 2007).

5- تحليل التباين المتعدد (ANOVA) للكشف عن اثر المتغيرات الشخصية والوظيفية (محمد، 2007).

الخاتمة

تناول الباحث في هذا الفصل منهجية الدراسة وإجراءاتها، مصادر جمع البيانات، طرق تطوير أداة الدراسة، مجتمع الدراسة وعينتها، الاختبارات الخاصة بأداة القياس، والاساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات، وقام الباحث في الفصل الرابع بتحليل بيانات أداة الدراسة.

الفصل الرابع

عرض النتائج

المقدمة

يتضمن هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة الميدانية ومناقشتها في ضوء أهداف وأسئلة وفرضيات الدراسة، وسوف يتم البدء بتقديم وصفاً تفصيلياً لخصائص مجتمع الدراسة الشخصية والوظيفية، ثم الانتقال بعد ذلك إلى إختبار أسئلة وفرضيات الدراسة.

الخصائص الشخصية والوظيفية للأفراد المجيبين على أسئلة الاستبانة:

يبين الجدول رقم (3) الخصائص الشخصية والوظيفية للأفراد المجيبين على أسئلة الاستبانة والمكونة من الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي والمسمى الوظيفي، وهي على النحو التالي:

جدول (3)

وصف أفراد عينة الدراسة من حيث المتغيرات الشخصية والوظيفية

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	86	79.6
	انثى	22	20.4
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات		
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	15	13.9
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	41	38.0
	15 سنة فأكثر	52	48.1
المؤهل العلمي	دبلوم	45	41.7
	بكالوريوس	40	37.0
	ماجستير	15	13.9
	دكتوراه	8	7.4
	اخرى		
المسمى الوظيفي	مدير عام	8	7.4
	رئيس قسم	37	34.3

3.7	4	نائب مدير
54.6	59	موظف
100.0	300	المجموع

يتضح من خلال تحليل النتائج الموضحة في الجدول رقم (3) ما يلي :

أن (86) من المبحوثين من الذكور أي ما نسبته (79.6%) وأن (22) من المبحوثين هم من الإناث وبنسبة (20.4%).

يبين الجدول أعلاه أن معظم أفراد المجتمع كانوا ممن خبرتهم (15 سنة فأكثر) أي بنسبة (48.1%) في حين أن أدنى نسبة كانت لمن أعمارهم (من 5 إلى أقل من 10 سنوات) أي بنسبة (13.9%). وتشير هذه النتائج إلى توافر الكوادر البشرية ذات الخبرة العالية مما يعطي انطبعا عاما في مدى قدرتهم على تفهم الاستبانة.

يبين الجدول أعلاه أن معظم أفراد المجتمع كانوا من حملة الدرجة العلمية الدبلوم أي ما نسبته (41.7%) من المجتمع.

يبين الجدول أعلاه أن معظم أفراد المجتمع كانوا ممن مساهم الوظيفي موظف أي بنسبة (54.6%) .

نتائج الاحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة

حاولت هذه الدراسة الإجابة عن الأسئلة التي تم طرحها في الفصل الأول من هذه الدراسة والتي مثلت مشكلتها والفرضيات التي بنيت عليها، وقد تم استخراج جميع المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للأسئلة الخاصة بمتغيراتها والجداول التالية تبين استجابات عينة الدراسة على الفقرات الخاصة بكل مجال من مجالات الدراسة والتي كانت على النحو التالي:

أولاً: النتائج المتعلقة بالمتغيرات المستقلة: إدارات العلاقات العامة

جدول (4)

المتوسط الحسابي والرتبة لمجالات الدراسة

الرقم	المجالات	المتوسط الحسابي	الرتبة	مستوى التأثير
1.	المشاركة في إتخاذ القرار	4.1278	الأولى	مرتفعة
2.	التحسين في الاتصال	3.7852	الثانية	مرتفعة
3.	التنظيم	3.6556	الثالثة	متوسطة
الرقابة الادارية ككل		3.8562	مرتفعة	

يشير الجدول السابق ان المجال (المشاركة في إتخاذ القرار) جاء بالمستوى المرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي له (4.1278) وجاء المجال (التحسين في الاتصال) بالمستوى المرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي له (3.7852)، وجاء المجال (التنظيم) بالمستوى المتوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي له (3.6556).

ومن أجل التعرف على هذا الأثر بشكل مفصل وكل على حده فقد كانت النتائج على النحو الآتي:

1- النتائج المتعلقة بالمشاركة في إتخاذ القرار

جدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بالمشاركة في إتخاذ القرار مرتبة تنازليا حسب المتوسطات

الحسابية

الرتبة		الدرجة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	3	مرتفعة	4.47	.716	مرتفعة
2	1	مرتفعة	4.33	.697	مرتفعة
3	4	مرتفعة	4.01	.870	مرتفعة
4	2	مرتفعة	3.93	1.048	مرتفعة
5	5	مرتفعة	3.90	.875	مرتفعة
		مرتفعة	4.1278		مرتفعة

يبين الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما

بين (3.90 - 4.47)، حيث جاءت الفقرة والتي تنص على " يسهم تطوير أداء العاملين وتطوير الأجهزة

في تسحين قرارات العمل " في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.47) وبدرجة مرتفعة، بينما جاءت

الفقرة ونصها " برامج إدارة العلاقات العامة متوافقة ومنسجمة مع استراتيجيات العمل " بالمرتبة الأخيرة

وبمتوسط حسابي بلغ (3.90) وبدرجة مرتفعة.

ونشير النتيجة العامة إلى أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بالمشاركة

في إتخاذ القرار قد جاءت بمستوى مرتفع إذ بلغ المتوسط الحسابي (4.1278).

2- النتائج المتعلقة بالتحسين في الاتصال

جدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بالتحسين في الاتصال مرتبة تنازليا

حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة		الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	2	يؤثر التخطيط الاستراتيجي والبرامج المطلوبة للعلاقات العامة ايجابيا في العمل	4.14	.703	مرتفعة
2	5	يقدم المسؤولين عبارات الشكر والثناء والتقدير عند تحقيق الاهداف المطلوبة للتحسين المستمر للعمل	3.76	1.031	مرتفعة
3	3	توفر المستشفيات فرصه للعاملين للمشاركة في الدورات التدريبية والدورات التعليمية	3.73	1.019	مرتفعة
4	4	يوجد تناسق وتناغم بين إدارة العلاقات العامة والإعلام في المستشفى	3.70	.930	مرتفعة
5	1	تعمل المستشفيات باستمرار على تحديث الاجهزة والمعدات المستخدمة في العمل لتصبح ملائمة اكثر	3.59	.918	متوسطة
		التحسين في الاتصال	3.7852		مرتفعة

يبين الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما

بين (3.59- 4.14)، حيث جاءت الفقرة والتي تنص على " يؤثر التخطيط الاستراتيجي والبرامج المطلوبة

للعلاقات العامة ايجابيا في العمل " في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.14) وبدرجة مرتفعة، بينما

جاءت الفقرة ونصها " تعمل المستشفيات باستمرار على تحديث الاجهزة والمعدات المستخدمة في العمل

لتصبح ملائمة اكثر " بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.59) وبدرجة متوسطة.

وتشير النتيجة العامة إلى أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بتحسين في الاتصال قد جاءت بمستوى متوسط إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.7852).

3- النتائج المتعلقة بالإدارة بالتنظيم

جدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بالتنظيم مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات

الحسابية

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات		المرتبة
مرتفعة	.931	3.89	تقوم إدارة العلاقات العامة بتنظيم البرامج التنموية وتغطية المناسبات المختلفة وتنفيذها مما ينعكس إيجابياً على الجميع	1	1
مرتفعة	.800	3.70	يتم قياس نتائج الأعمال عادة وفقاً للرؤية والرسالة والقيم المعتمدة في الإدارة	2	2
مرتفعة	.954	3.69	توجد تقارير دورية عن سير العمل وتقديمه والمراحل التي تم إنجازها بصورة مستمر	3	3
متوسطة	.911	3.54	تتم معالجة الانحراف بموجب خطط بديلة تشمل على أهداف واضحة وذكية	5	4
متوسطة	.942	3.46	يوجد تحليل على فترات لعناصر البيئة الداخلية والخارجية وتقديم مقترحات عملية للتعامل مع الواقع والمتوقع	4	5
متوسطة		3.6556	التنظيم		

يبين الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.46-3.89)، حيث جاءت الفقرة والتي تنص على "تقوم إدارة العلاقات العامة بتنظيم البرامج التنموية وتغطية المناسبات المختلفة وتنفيذها مما ينعكس إيجابياً على الجميع" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.89) وبدرجة مرتفعة، بينما جاءت الفقرة وفي نصها "يوجد تحليل على فترات لعناصر البيئة

الداخلية والخارجية وتقديم مقترحات عملية للتعامل مع الواقع والمتوقع " بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.46) وبدرجة متوسطة.

وتشير النتيجة العامة إلى أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بالإدارة بالتنظيم قد جاءت بمستوى متوسط إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.6556).

ثانياً: النتائج المتعلقة بالمتغير التابع: تطوير العمل الإداري

جدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بتطوير العمل الإداري مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة		الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	1	يساهم التغيير في الهيكل التنظيمي في تفعيل وتحسين العمل الإداري للمستشفيات	4.15	.771	مرتفعة
2	5	يبدل الموظفون الجهد والوقت الكافي لإنجاز الأعمال بالطريقة الصحيحة	3.95	.890	مرتفعة
3	3	يتوفر لدى الموظفين القدرة علي الابداع والتجديد وتطوير العمل.	3.86	.880	مرتفعة
4	2	تقوم المستشفيات بدورات تدريبية للموظفين لأي تغييرات جديدة في العمل	3.66	1.006	مرتفعة
5	4	تعمل الإدارة العليا للمستشفيات علي توفير الموارد اللازمة لتعزيز العمل الإداري	3.40	1.085	متوسطة
		تطوير العمل الإداري	3.804		مرتفعة

يبين الجدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين

(3.40 - 4.15)، حيث جاءت الفقرة والتي تنص على " يساهم التغيير في الهيكل التنظيمي في تفعيل

وتحسين العمل الإداري للمستشفيات " في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.15) وبدرجة مرتفعة، بينما

جاءت الفقرة في ونصها " تعمل الإدارة العليا للمستشفيات علي توفير الموارد اللازمة لتعزيز العمل الإداري "

بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.40) وبدرجة متوسطة.

وتشير النتيجة العامة إلى أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بتطوير العمل

الإداري قد جاءت بمستوى مرتفع إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.804).

نتائج إختبار فرضيات الدراسة

اختبار الفرضية الرئيسية

وتتص هذه الفرضية على انه:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) لمدى مساهمة ادارات العلاقات العامة المتمثلة

بـ(المشاركة في اتخاذ القرار التحسين في الاتصال التنظيم) في تطوير العمل الإداري.

ولاختبار هذه الفرضية فقد قام الباحث باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression)

لمعرفة الاثر حيث تبين النتائج التي يتضمنها الجدول (9) ما يلي:

جدول (9)

الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression) لأثر ادارات العلاقات العامة في تطوير العمل الإداري

البيان	R	R ²	F	B	df	sig
الارتباط	معامل التحديد	معامل		معامل الانحدار	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
مساهمة ادارات العلاقات العامة في تطوير العمل الإداري	0.857	0.734	95.789	0.477	3	0.00
					86	
					89	

• يكون الارتباط ذا دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$) وقيمة F الجدولية 1.667

يوضح الجدول (9) أثر ادارات العلاقات العامة في تطوير العمل الإداري ، وتبين أن قيمة F المحسوبة هي (95.789) فيما بلغت قيمتها الجدولية (1.667) وبمقارنة القيم التي تم التوصل اليها في اختبار هذه الفرضية يتبين أن القيمة المحسوبة اكبر من القيمة الجدولية ، وان قيمة مستوى الدلالة sig بلغت (0.00) كما بلغ معامل الارتباط (R) 0.857 عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) ، اما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.734) كما بلغت قيمة درجة التأثير B (0.477). مما يعني قبول الفرضية التي تنص على أنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) لمدى مساهمة ادارات العلاقات العامة المتمثلة بـ(المشاركة في اتخاذ القرار التحسين في الاتصال التنظيم) في تطوير العمل الإداري " وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة.

أما فيما يتعلق باختبار الفرضيات الفرعية المستقلة عن هذه الفرضية فإن الجداول التالية تبين النتائج التي تم التوصل إليها.

اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

وتتص هذه الفرضية على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) للمشاركة في اتخاذ القرار في تطوير العمل الإداري

ولاختبار هذه الفرضية قام الباحث باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression) لمعرفة الأثر حيث تبين النتائج التي يتضمنها الجدول رقم (10).

جدول (10)

نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression) للفرضية الفرعية الأولى

البيان	R الارتباط	R ² معامل التحديد	قيمة T	B	sig الدلالة الإحصائية
المشاركة في اتخاذ القرار	0.586	0.343	7.438	0.655	0.00

• يكون الارتباط ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$) وقيمة F الجدولية 1.667

يوضح الجدول (10) أثر المشاركة في اتخاذ القرار في تطوير العمل الإداري ، وتبين أن قيمة T المحسوبة هي (7.438) فيما بلغت قيمتها الجدولية (1.667) وبمقارنة القيم التي تم التوصل إليها في اختبار هذه الفرضية يتبين أن القيمة المحسوبة اكبر من القيمة الجدولية ، وإن قيمة مستوى الدلالة sig بلغت (0.00) كما بلغ معامل الارتباط R (0.586) عند مستوى دلالة $(\geq \alpha 0.05)$ ، أما معامل التحديد $2R$ فقد بلغ (0.343) كما بلغت قيمة درجة التأثير B (0.655). مما يعني قبول الفرضية التي تنص على أنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) للمشاركة في اتخاذ القرار في تطوير العمل الإداري."

اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

وتنص هذه الفرضية على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) للتحسين في الاتصال في تطوير العمل الإداري.

ولاختبار هذه الفرضية قام الباحث باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression) لمعرفة الأثر حيث تبين النتائج التي يتضمنها الجدول رقم (11).

جدول (11)

نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression) للفرضية الفرعية الثانية

البيان	R	R ²	قيمة T	B	sig
الارتباط	معامل التحديد	قيمة T	B	الدلالة الإحصائية	
0.789	0.623	13.223	0.768	0.00	التحسين في الاتصال

• يكون الارتباط ذا دلالة احصائية عند مستوى $(\geq \alpha 0.05)$ وقيمة F الجدولية 1.667

يوضح الجدول (11) أثر تحسين في الاتصال في تطوير العمل الإداري ، وتبين أن قيمة T المحسوبة هي (13.223) فيما بلغت قيمتها الجدولية (1.667) وبمقارنة القيم التي تم التوصل إليها في اختبار هذه الفرضية

يتبين أن القيمة المحسوبة اكبر من القيمة الجدولية ، وإن قيمة مستوى الدلالة sig بلغت (0.00) كما بلغ معامل الارتباط (R 0.789) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) ، أما معامل التحديد $2R$ فقد بلغ (0.623) كما بلغت قيمة درجة التأثير (B 0.768). مما يعني قبول الفرضية التي تنص على أنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) للتحسين في الاتصال في تطوير العمل الإداري".

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

وتنص هذه الفرضية على أنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) للتنظيم في تطوير العمل الإداري.

ولاختبار هذه الفرضية قام الباحث باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression) لمعرفة الأثر حيث تبين النتائج التي يتضمنها الجدول رقم (12).

جدول (12)

نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression) للفرضية الفرعية الثالثة

البيان	R	R ²	قيمة T	B	sig
الدلالة الإحصائية	الارتباط	معامل التحديد			
التنظيم	0.783	0.613	12.949	0.734	0.00

• يكون الارتباط ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$) وقيمة F الجدولية 1.667

يوضح الجدول (12) أثر التنظيم في تطوير العمل الإداري، وتبين أن قيمة T المحسوبة هي (12.949) فيما بلغت قيمتها الجدولية (1.667) وبمقارنة القيم التي تم التوصل إليها في اختبار هذه الفرضية يتبين أن القيمة المحسوبة اكبر من القيمة الجدولية ، وإن قيمة مستوى الدلالة sig بلغت (0.00) كما بلغ معامل الارتباط R (0.783) عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) ، أما معامل التحديد $2R$ فقد بلغ (0.613) كما بلغت قيمة درجة التأثير B (0.734). مما يعني قبول الفرضية التي تنص على أنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) للتنظيم في تطوير العمل الإداري".

الفرضية الرئيسية الثانية

توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لمدى مساهمة ادارات العلاقات العامة المتمثلة

ب(المشاركة اتخاذ القرار، التحسين في الاتصال، التنظيم) في تطوير العمل الإداري تعزى بالمتغيرات

الديموغرافية (العمر، المؤهل الدراسي ، الجنس ، الخبرة).

أولاً: الفروق تبعاً لمتغير الجنس:

جدول (13)

نتائج اختبار "t" للفروق بين متوسطات مجالات ادارات العلاقات العامة تبعاً لمتغير الجنس

المحور	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
اتخاذ القرار	ذكر	86	4.2488	.44239	4.45	106	0.00
	انثى	22	3.6545	.88411			
التحسين في الاتصال	ذكر	86	3.8930	.56793	3.33	106	0.00
	انثى	22	3.3636	.96340			
	ذكر	86	3.8047	.56065	4.624	106	0.00
	انثى	22	3.0727	.97110			

يتبين من الجدول (13) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$) تعزى لأثر

الجنس في جميع ادارات العلاقات العامة وهذه النتيجة تشير إلى أنه توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند

مستوى دلالة (0.05) لمدى مساهمة ادارات العلاقات العامة المتمثلة ب(المشاركة اتخاذ القرار، التحسين

في الاتصال، التنظيم) في تطوير العمل الإداري تعزى للذكور في جميع مجالات الدراسة حيث بلغ مستوى

الدلالة لجميع المجالات (0.00).

ثانياً: الفروق تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

جدول (14)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات ادارات العلاقات العامة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

المحور	الفئات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المشاركة اتخاذ القرار	أقل من 5 سنوات			
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	15	4.307	0.575
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	41	4.044	0.669
	15 سنة فأكثر	52	4.142	0.559
التحسين في الاتصال	أقل من 5 سنوات			
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	15	4.013	0.558
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	41	3.590	0.724
	15 سنة فأكثر	52	3.873	0.683
التنظيم	أقل من 5 سنوات			
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	15	3.760	0.401
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	41	3.512	0.780
	15 سنة فأكثر	52	3.738	0.740

يبين الجدول (14) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات ادارات

العلاقات العامة بسبب اختلاف فئات متغير سنوات الخبرة ، وليبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات

الحسابية تم استخدام تحليل التباين الأحادي حسب الجدول (15).

جدول (15)

نتائج تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) لمجالات ادارات العلاقات العامة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة الإحصائية
المشاركة اتخاذ القرار	بين المجموعات	0.779	2	0.390	1.064	0.349
	داخل المجموعات	38.457	105	0.366		
	الكلي	39.237	107			
التحسين في الاتصال	بين المجموعات	2.741	2	1.370	2.932	0.058
	داخل المجموعات	49.076	105	0.467		
	الكلي	51.816	107			
التنظيم	بين المجموعات	1.364	2	0.682	1.313	0.273
	داخل المجموعات	54.543	105	0.519		
	الكلي	55.907	107			

يتبين من الجدول (15) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات مجالات ادارات العلاقات العامة تعزى لمتغير سنوات الخبرة في جميع مجالات الدراسة .

ثالثاً: الفروق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

جدول (16)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات ادارات العلاقات العامة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المحور	الفئات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المشاركة اتخاذ القرار	دبلوم	45	4.191	0.457
	بكالوريوس	40	4.235	0.747
	ماجستير	15	3.533	0.352
	دكتوراه	8	4.350	0.177
	اخرى			
التحسين في الاتصال	دبلوم	45	3.960	0.520
	بكالوريوس	40	3.985	0.777
	ماجستير	15	3.147	0.758
	دكتوراه	8	3.900	0.321
	اخرى			
التنظيم	دبلوم	45	3.738	0.580
	بكالوريوس	40	4.100	0.750
	ماجستير	15	2.933	0.806
	دكتوراه	8	3.745	0.107
	اخرى			

يبين الجدول (16) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات ادارات

العلاقات العامة بسبب اختلاف فئات متغير المؤهل العلمي، ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين

المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الأحادي حسب الجدول (17).

جدول (17)

نتائج تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) لمجالات ادارات العلاقات العامة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة الإحصائية
المشاركة اتخاذ القرار	بين المجموعات	6.336	3	2.112	6.676	0.000
	داخل المجموعات	32.901	104	0.316		
	الكلية	39.237	107			
التحسين في الاتصال	بين المجموعات	7.612	3	2.537	5.970	0.001
	داخل المجموعات	44.204	104	0.425		
	الكلية	51.816	107			
التنظيم	بين المجموعات	10.029	3	3.343	7.578	0.000
	داخل المجموعات	45.878	104	0.441		
	الكلية	55.907	107			

يتبين من الجدول (17) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمدى مساهمة

ادارات العلاقات العامة المتمثلة بـ (المشاركة اتخاذ القرار، التحسين في الاتصال، التنظيم) في تطوير العمل

الإداري تعزى للمؤهل العلمي وكانت الفروق لصالح حملة البكالوريوس.

4- الفروق تبعاً لمتغير المستوى الوظيفي

جدول (18)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات ادارات العلاقات العامة حسب متغير المسمى الوظيفي

المحور	الفئات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المشاركة اتخاذ القرار	مدير عام	8	4.60	0.26
	رئيس قسم	37	4.08	0.77
	نائب مدير	4	4.00	0.46
	موظف	59	4.10	0.51
التحسين في الاتصال	مدير عام	8	4.25	0.18
	رئيس قسم	37	3.72	0.91
	نائب مدير	4	3.80	0.00
	موظف	59	3.76	0.59
التنظيم	مدير عام	8	4.10	0.49
	رئيس قسم	37	3.69	0.77
	نائب مدير	4	3.90	0.35
	موظف	59	3.56	0.72

يبين الجدول (18) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات ادارات

العلاقات العامة بسبب اختلاف فئات المستوى الوظيفي، ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات

الحسابية تم استخدام تحليل التباين الأحادي حسب الجدول (19).

جدول (19)

نتائج تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) لمجالات إدارات العلاقات العامة تبعاً لمتغير

المستوى الوظيفي

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة الإحصائية
المشاركة اتخاذ القرار	بين المجموعات	1.97	3	0.657	1.833	0.146
	داخل المجموعات	37.267	104	0.358		
	الكلية	39.237	107			
التحسين الاتصال في	بين المجموعات	1.906	3	0.635	1.324	0.271
	داخل المجموعات	49.91	104	0.48		
	الكلية	51.816	107			
الإدارة بالتفويض	بين المجموعات	2.454	3	0.818	1.591	0.196
	داخل المجموعات	53.453	104	0.514		
	الكلية	55.907	107			

يتبين من الجدول (21) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمجالات إدارات العلاقات العامة المتمثلة بـ (المشاركة اتخاذ القرار، التحسين في الاتصال، التنظيم) في تطوير العمل الإداري تعزى للمسمى الوظيفي حيث بلغ مستوى الدلالة لجميع المجالات أعلى من (0.05).

الخاتمة

قام الباحث بتحليل بيانات الدراسة بعد جمعها حيث قام بتحليل فقرات كل متغير فرعي مستقل على حدة وكذلك تحليل فقرات المتغير التابع، ثم قام الباحث باختبار فرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية.

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

مقدمة

بعد تحليل البيانات التي تم الحصول عليها حول عينة الدراسة في الفصل السابق، يأتي هذا الفصل ليوضح أهم النتائج التي تم الوصول اليها بناءً على نتائج التحليل، إضافة إلى عرض بعض التوصيات التي يرى الباحث بأنها تفيد بعض الأطراف المعنية.

النتائج

من خلال تحليل واختبار فرضيات الدراسة توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) لمدى مساهمة ادارات العلاقات العامة المتمثلة بـ(المشاركة في اتخاذ القرار التحسين في الاتصال التنظيم) في تطوير العمل الإداري، وتعزى هذه النتيجة الى العمل على تحقيق الفهم المشترك ودعم الثقة المتبادلة بين المؤسسة والعاملين، وكذلك أطراف التعامل الخارجي (الموردون، والعملاء، والنقابات، والمنظمات الأخرى الحكومية وغير الحكومية)، تعريف جماهير المنظمة بأهدافها وسياساتها ومنتجاتها من السلع والخدمات، وإعطاء فكرة للإدارة عن اتجاهات جماهير المنظمة وآرائها .

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) للمشاركة في اتخاذ القرار في تطوير العمل الإداري، وتعزى هذه النتيجة الى أن سلطة اتخاذ القرار يتم تفويضها للموظفين في الصفوف الأمامية لكي يمكن تمكينهم للاستجابة بصورة مباشرة لطلبات العملاء ومشاكلهم واحتياجاتهم، أما بالنسبة لدور المروؤسين فيطلب التحول من أتباع التعليمات والقواعد إلى المشاركة في اتخاذ القرارات. ويبرز دور القيادة في التركيز

على عملية اتخاذ القرارات للسيطرة على مجالات العمل كافة إذ أن القائد العظيم يعمل على تمكين الآخرين لمساعدتهم على تحويل رؤيتهم إلى حقيقة والمحافظة عليها.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) للتحسين في الاتصال في تطوير العمل الإداري، وتعزى هذه النتيجة إلى أن الموظفين يمتلكوا مهارات التواصل المباشرة مع الأشخاص وجهاً لوجه، سواء أكانوا أمام مجموعات صغيرة أو كبيرة أو شخص لوحده، كما يقدم المسؤولين عبارات الشكر والثناء والتقدير عند تحقيق الأهداف المطلوبة للتحسين المستمر للعمل، وتوفر المستشفيات فرصه للعاملين للمشاركة في الدورات التدريبية والدورات التعليمية، كما يؤثر التخطيط الاستراتيجي والبرامج المطلوبة للعلاقات العامة ايجابيا في العمل

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) للتنظيم في تطوير العمل الإداري، وتعزى هذه النتيجة لأن هنالك العديد من الأعمال التي لا يستطيع إنسان بمفرده أن يقوم بها، لذا أصبح من الضروري وجود تعاون بين الأفراد للقيام بتلك الأعمال. ويتحتم وجود التنظيم إذا اشترك شخصان أو أكثر لأجل القيام بعمل معين، أو تحقيق غاية محددة. والتنظيم في مثل هذه الحالة ضروري لتجميع الجهود، وتوحيدها لأجل الوصول إلى الهدف المرجو، وتقادي الارتباك والارتجال في تصنيف العمل وتوزيعه، كما قد يترتب على وجود تنظيم أو خطة للتنظيم أن يتم وضع الرجل المناسب في المكان المناسب، تقوم إدارة العلاقات العامة بتنظيم البرامج التنموية وتغطية المناسبات المختلفة وتنفيذها مما ينعكس إيجابيا على الجميع، وتوجد تقارير دورية عن سير العمل وتقديمه والمراحل التي تم إنجازها بصورة مستمر.

- توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لمدى مساهمة ادارات العلاقات العامة المتمثلة ب(المشاركة اتخاذ القرار، التحسين في الاتصال، التنظيم) في تطوير العمل الإداري تعزى للذكور

في جميع مجالات الدراسة حيث بلغ مستوى الدلالة لجميع المجالات (0.00). ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى الدخل المناسب بالإضافة إلى توافر العائد المناسب للعمل بها والذي ستناسب مع قدراتهم ومهاراتهم. مما يجعلهم راضين عن الوظيفة الحالية.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) بين متوسطات مجالات ادارات العلاقات العامة تعزى لمتغير سنوات الخبرة في جميع مجالات الدراسة، حيث يعزو الباحث تلك النتيجة إلى أن الموظفين علي دراية بأهداف العلاقات العامة ومفهومها من خلال ما يجب أن تقدمه إدارة العلاقات العامة للحقائق والمعلومات عن المؤسسة والتي تكون محل اهتماماتهم وكذلك ما تقوم به من تصدي للمشكلات التي تواجه العاملين وأنها الوسيلة الإعلامية للعاملين داخل المؤسسة وما تقوم به من أنشطة.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) لمدى مساهمة ادارات العلاقات العامة المتمثلة بـ(المشاركة اتخاذ القرار، التحسين في الاتصال، التنظيم) في تطوير العمل الإداري تعزى للمؤهل العلمي وكانت الفروق لصالح حملة البكالوريوس، يعزو الباحث تلك النتيجة إلى أن إدارة العلاقات العامة تسعى بكل جهد وخبرة قليلة إلى أتمام جميع المهام وفقا للإمكانيات المتاحة لتجعل العاملين على رضا كامل بالوظيفة من خلال ما تقدمه إدارة العلاقات العامة لها من خدمات اجتماعية كالمناسبات الشخصية وغيرها ، كما أن الدارسين بالحقائق والمعلومات المتعلقة بالعمل تجعل العاملين مقدمين عل العمل سعيا لتميزهم وتشجيعهم المستمر من خلال الحصول علي الدرجات العلمية التي تساعد عل الترقى للوظيفة الأعلى بعد استكمال الشروط ، كما أن إدارة العلاقات العامة تحاول دائما أن تكون حلقة الوصل بين الإدارة العليا المتمثلة في القيادات والعاملين من خلال الاجتماعات والندوات التي تقوم بها إلي جانب حث القيادات علي دعم العاملين ماديا ومعنويا من خلال المشاريع التي يقومون بها في إطار العمل المخول لهم.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمجالات ادارات العلاقات العامة المتمثلة بـ(المشاركة اتخاذ القرار، التحسين في الاتصال، التنظيم) في تطوير العمل الإداري تعزى للمسمى الوظيفي حيث بلغ مستوى الدلالة لجميع المجالات اعلى من (0.05)، ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى البرامج والخطط التي تقوم بها إدارة العلاقات العامة حيث تسعى دائما وفي المقام الأول إلى توصيل الحقائق للعاملين ودعم العلاقات الإنسانية والاجتماعية وتقديم الأعمال والانجازات التي تحققها القيادات من أجل إشباع الرضا لدي العاملين ، فالبرامج والخطط لها دور كبير في التوفيق بين الميول المتباينة للعاملين وتعديل آرائهم.

التوصيات

من خلال الاعتماد على تحليل البيانات واختبار الفرضيات يوصي الباحث بما يلي:

- العمل على إقامة دورات تدريبية لتوعية الموظفين لمفهوم العلاقات العامة وأهميتها ودورها في تفعيل الأداء ونجاح المستشفيات .
- ضرورة الالتزام بنظام علمي في استخدام التحفيز من خلال تقديم مكافآت وترتيبات تحفز الموظفين على انجاز مهامهم بفاعلية وكفاءة .
- ضرورة تحليل عناصر البيئة الداخلية والخارجية وتقديم مقترحات عملية للتعامل مع الواقع والمتوقع للمستشفيات لتعزيز العمل الإداري.
- على المستشفيات الإستمرار بتحديث الاجهزة والمعدات المستخدمة في العمل لتصبح ملائمة اكثر مما يعزز العمل الإداري

- ضرورة قيام الإدارة العليا بالمستشفيات على توفير الموارد اللازمة لتعزيز العمل الإداري

الخاتمة

إن المفاهيم العلمية تنصب على أن العلاقات العامة ليست مجرد نشاط اجتماعي ضروري لتحقيق منفعة ما، بل أن عمل العلاقات العامة يذهب إلى أبعد من ذلك فهو من الأهمية بمكان ليعتبر وظيفة رسمية يتعين على العاملين بها إنجاز عدد من المهام (الوظائف) لتحقيق عدد من الأهداف العامة والخاصة والتي تعود بدورها بالنفع على المؤسسة ككل وعلى العاملين بها كنتيجة. ووجود مفاهيم علمية للعلاقات العامة في حد ذاته يظهر من أهمية هذا النشاط أو العمل، مما يجعلنا عند الحديث إلى أهداف أو وظائف أو عمل العلاقات العامة تعتبر أن هذه الوظائف أو الأهداف هي ذاتها أهداف ومهام وظيفة أقسام العلاقات العامة في أي مؤسسة.

وهكذا أصبح من الواجب على أي مؤسسة ناشئة أو راسخة أن تؤسس وتطور علاقاتها العامة استنادا الى عناصر مدربة وقادرة على القيام بهذا الدور الذي لا يقل أهمية عن الادوار الاخرى بل يرى بعض المختصين أن دور العلاقات العامة يعتبر من أهم الادوار التي يمكن أن تصل بالمؤسسة وخدماتها الى أبعد حد ممكن سواء بالنسبة للنوع أو الكم، فكلما نجح قسم العلاقات العامة بمهامه في زيادة الروابط والوشائج بين المؤسسة والاطراف المستهلكة -بكسر اللام- كلما تحقق الهدف الأهم لهذه المؤسسة ممثلا بترويج منتجاتها على اختلاف انواعها.

وهو الامر الذي يدعو جميع المؤسسات على تعددها وتنوع منتجاتها المادية او الفكرية او غيرها أن تتنبه لقسم العلاقات العامة وتدعمه وتحكم عمله على أسس علمية معاصرة في هذا المجال، وذلك من اجل تحقيق أفضل النتائج.

تعتبر العلاقات العامة بمثابة الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها أي مؤسسة، سواء كانت هذه المؤسسة انتاجية أو خدمية أو تنتمي للقطاع الخاص أو العام، فهي أصبحت من الوظائف الادارية التي لا يمكن الاستغناء عنها وهذا لامتلاكها مكانة كبيرة ومتميزة في ادارة المؤسسات المعاصرة والاعتراف بها من حيث كونها وظيفة ادارية ذات طابع مخطط ومستمر تهدف من خلالها المؤسسات إلى كسب تفاهم وتأييد الجماهير من جهة وبناء سمعة طيبة من جهة وصورة ذهنية مقبولة وحسنة عن المؤسسة من جهة أخرى، مستخدمة في ذلك جميع الاساليب الاتصالية التي تعمل على تقييم اتجاهات الجمهور وهذا من أجل تطابق سياسات واجراءات المؤسسة مع مصالح الجمهور الخارجي وعلى هذا النحو فان العلاقات العامة تسعى للمحافظة على مصالح المؤسسة وتعزيز الفهم والثقة مع الزبائن والمستخدمين أو الحكومة والجمهور بشكل عام، وفي المقابل نجد أن ادراك اهمية العلاقات العامة قد انعكس ايجابيا على تجويد العمل .

أما بالنسبة للدور العملي الذي تقوم به العلاقات العامة فهو متعدد الجوانب والاتجاهات ومع هذا التعدد لابد أن يكون وضوح وتناغم للهدف المطلوب تحقيقه، ان العلاقات العامة، تمثل فكرة قائمة على تحقيق التفاهم الإنساني والذي يمثل جوهر العلاقات العامة، الأمر الذي يستلزم التفكير والتخطيط لتحقيق هذا التفاهم الذي هو أقرب إلى الهدف المرحلي منه إلى الوسيلة المباشرة. وعند الحديث عن عمل العلاقات العامة داخل مؤسسة ما فإن ما نعنيه هو توظيف تفاهم إنساني منظم لتحقيق منفعة ما انطلاقاً من ذات الفكرة بأن عدد

من الأفراد العاملين في مجال العلاقات العامة والقائمين على التفاهم الإنساني، يخدمون مصلحة هذه المؤسسة والمجتمع مما يعود بالنفع عليهم وعلى الجميع وما يختلف من مؤسسة لأخرى ليس جوهر العلاقات العامة أو طبيعة عملها أو أهدافها العامة وإنما الأهداف الخاصة وحجم الدور الذي تلعبه العلاقات العامة. وهكذا تبدو مهام هذا المجال الحيوي واضحة وما على المعنيين سوى اتقان العمل المخطط له مسبقاً، فمن دون وجود العلاقات العامة النشطة والمتواصلة يصعب النجاح في عالم اليوم المتشابك سواء في المصالح أو في الانتاج وغيره، فهناك ظائف تناط بالعلاقات العامة في أي مؤسسة بغض النظر عن نوع المؤسسة أو أية اعتبارات أخرى

وتواجد دائرة العلاقات العامة في المستشفيات كباقي المؤسسات الأخرى فهي مهمة جداً، كونها تشكل حلقة وصل بين المستشفى وجمهورها سواء الداخلي والخارجي، فهي تتعامل مع المرضى، وتعمل على تلبية احتياجاتهم، وتحرص على جذب الجمهور للمستشفى، وتسعى لتحقيق سمعة طيبة للمستشفى، وتقديم الإقتراحات والخطط المستقبلية التي لها أثر كبير في تطور المستشفى.

وتعتبر دائرة العلاقات العامة من الدوائر الرئيسية في أي مؤسسة حكومية كانت ام خاصة، وتزداد اهميتها في المؤسسات الخدماتية وخاصة الخدمات الصحية اذ تعمل دائرة العلاقات العامة على بناء شبكة تعاونية وتكاملية داخل وخارج المؤسسة بما يعزز الصورة المشرقة للمشفى ومكانتها على كافة المستويات المحلية والعربية والعالمية ، وذلك باستخدام احدث أساليب الاتصالات وتنظيم النشاطات الملائمة.

ومن المهام التي تقوم بها دائرة العلاقات العامة بالمستشفيات انتاج وتصميم كتيب ونشرات حول المستشفى ونشاطاته واصدارها بشكل دوري، وتحوى العديد حول انجازات المستشفى واقسامه وكذلك

الموضوعات الطبية الهامة، الاهتمام بالعلاقات الخارجية لجميع المؤسسات والحكومات والشعوب الداعمة للمستشفى ومتابعة الاتصال بهم ووضع المتبرع بصورة المشروع الذي تم التبرع له، الأهتمام برضى المريض وراحته ، فسوف تسعى ادارة العلاقات منذ الايام الاولى بعملها على اعداد استبانة ترصد مدى رضى المرضى عن الخدمات المقدمة لهم ، كما سيتم رصد ملاحظات المرضى واقتراحاتهم، التجهيز والتنفيذ والاشراف والتغطية الاعلامية لكافة المناسبات التى جرت او تجري داخل المستشفى من ندوات طبية واحتفالات وزيارات وفود محلية او اجنبية او غيرها، تغطية العمليات والانجازات الطبية النادرة التي تحققت في الاقسام المختلفة باجراء اللقاءات مع الاطباء والمرضى وتغطيتها اعلامياً، التواصل مع المجتمعى الداخلى (المحلي) بمتابعة أخبار القطاع الصحى والمشاركة في المؤتمرات الطبية والاحتفالات والندوات التي تنظم من قبل الجمعيات الصحية والخيرية او الحكومة (وزارة الصحة)، تسعى دائرة العلاقات العامة الى دوام التواصل مع المرضى من خلال الزيارات اليومية التي يقوم بها موظفي العلاقات العامة والتي تهدف الى التعرف عليهم وعلى احتياجاتهم وملاحظاتهم وكذلك تعزيز التواصل بين المستشفى وبعد خروجهم منها بالسلامة ومن اجل ضمان تقديم افضل خدمة صحية في الوطن، تكون رؤية المشفى من خلال التأكيد على نجاح المستشفى في بناء علاقات وطيدة وقوية وايجابية مع المجتمع المحلي بقطاعيه الحكومي والخاص والاقليمي والدولي .

المراجع

- أبو سليم شذا سليم(2006) "مدى تحقيق ادارات العلاقات العامة لأهدافها في الكليات التقنية بمحافظات غزة من وجهة نظر العاملين ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية . غزة.
- أحمد ، سمية عبد الراضي (2009) دور التخطيط في ادارات العلاقات العامة بالمؤسسات السياحية. رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة قنا، مصر .
- الأغا مروان سليم ، وحجاج ، خليل جعفر (2014) العلاقة بين برامج العلاقات العامة ومستوى الالتزام التنظيمي للعاملين الإداريين في جامعة الأزهر - غزة ، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارة ، المجلد الثاني والعشرون ، العدد الأول.
- يدوي هناء حافظ. (2001)العلاقات العامة والخدمة الاجتماعية : أسس نظرية ومجالات تطبيقية. مصر : المكتب الجامعي الحديث .
- البرزنجي ، حيدر شاكر (2013) تكنولوجيا ونظم المعلومات في المنظمات المعاصرة : منظور إداري تكنولوجي ، ط1، عمان : دار أسامة للنشر والتوزيع.
- بلخيري ، رضوان ؛ جبري، سارة(2013) مدخل الاتصال و العلاقات العامة ، جسور للنشر والتوزيع ، الجزائر .
- بن عبدالله، ماجد (2011) الإدارة الإلكترونية وتجويد العمل الإداري ، الاسكندرية : المكتب الجامعي الحديث.
- تشاو ، لنكولن .ت:عزام(2004)،عبد المرضي. الاحصاء في الادارة. الرياض : دار المريخ.
- جاد الرب، سيد محمد (2010). الاتجاهات الحديثة في إدارة الأعمال. القاهرة : دار شتات للنشر والتوزيع.

- الجبالي ، حمزة (2017) تنمية وإدارة الموارد البشرية ، دار أعلام الثقافة ، القاهرة .
- الجريدة ، عبد الرحمن (2013) إدارة العلاقات العامة ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، عمان .
- جميل ، عبد الكريم أحمد (2016) تدريب وتنمية الموارد البشرية، الجنادرية للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
- جودة ، محفوظ ؛ الزعبي ، حسن ؛ المنصور ، ياسر . (2008) منظمات الأعمال المفاهيم والوظائف .ط) 2 (مصر: دار وائل للنشر .
- جودة ، نبيلة محمود إسماعيل (2011) نموذج مقترح لتطوير أداء دائرة العلاقات العامة في الأمانة العامة لمجلس الوزراء، عمادة الدراسات العليا جامعة القدس ، فلسطين .
- حسونة ، فيصل (2008) إدارة الموارد البشرية ، دار أسامة للنشر عمان ، الأردن ، ط1 .
- حسين ،سمير (2008) العلاقات العامة ، ط2 ، القاهرة : عالم الكتب .
- خضر ، جميل (2010) العلاقات العامة ، ط1 ، عمان : دار المسيرة للنشر والتوزيع .
- درة، عبد الباري إبراهيم ؛ المجالي ، نبيل خليف (2010) العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين النظرية والممارسة منحى نظامي واستراتيجي ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان .
- الدليمي ، عبدالرزاق محمد (2011) الهندسة البشرية والعلاقات العامة. دار وائل ، عمان .
- دياب، وليد خلف الله (2014) أخلاقيات في العلاقات العامة، دار النشر ،عمان، ط1 .
- دياب، وليد خلف الله (2014) أخلاقيات في العلاقات العامة، دار النشر ،عمان .
- الساعدي، مؤيد (2017) الفكر الاستراتيجي للموارد البشرية، عمان: دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع .

سالم ، محمد؛ وابو هدروس ، طارق محمد(2010) تقييم فاعلية برامج العلاقات العامة في بنك فلسطين "دراسة ميدانية على فروع البنك في قطاع غزة ، مجلة جامعة الأزهر بغزة ، سلسلة العلوم الإنسانية ،المجلد 12 ،العدد 2.

سلطان ، محمد صاحب (2011) العلاقات العامة ووسائل الاتصال. ط 1 ،دار المسيرة، عمان.
سيتل ، فريزربي (2007) مستقبل العلاقات العامة،دار الكتاب الجامعي للنشر والتوزيع،غزة-فلسطين.
الشرايدة، سالم تيسر (2015). الرضا الوظيفي : أطر نظرية وتطبيقات عملية. ط1، عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.

الصاب ، أحمد عبدالله (1426) أساسيات الإدارة الحديثة, خورزم العلمية للنشر والتوزيع, جدة, المملكة العربية السعودية.

الصح ،محمد فريد(2007) العلاقات العامة المبادئ والتطبيق , الإسكندرية : الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع .

الصيرفي ، محمد(2005) العلاقات العامة من منظور إداري، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع،الاسكندرية.

طلحي ، فاطمة الزهراء (2017) تنمية الموارد البشرية ودورها في تفعيل الإدارة الإلكترونية ، الاسكندرية : مكتبة الوفاء القانونية.

عادل ، زايد (2003) الأداء التنظيمي المتميز :نظرية إلى المنظمة المستقبل ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية بحوث ودراسة ،القاهرة .

العاني ، علي فائق جميل (2018). الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية كمدخل في عملية التطوير التنظيمي ، دار التعليم الجامعي.

عبد الفتاح حازم محمد(2013) ، تكنولوجيا تطبيق رأس المال الفكري في منظمات الأعمال ، دار السحاب للنشر والتوزيع ، القاهرة .

عجوة ، علي(2011) الأسس العلمية للعلاقات العامة ، ط3 ، القاهرة : علم الكتب.

عزت ، أحمد (2018) المدخل الاستراتيجي للإبداع والابتكار ، دبي : دار الحافظ للنشر.

العلاق ، بشير(2010) تنظيم وإدارة العلاقات العامة ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان.

عمران ، محمد أحمد (2017) دور إدارة العلاقات العامة في أداء المنظمات ، رسالة ماجستير جامعة إفريقية العالمية.

عياصرة ، معن محمود (2008) القيادة والرقابة والاتصال الإداري ، دار الحامد ، عمان ، الأردن ، ط 1.

القرى، عبد الرحمن (2014) إدارة الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، ط1، عمان: دار جليس الزمان

القضاة ، حسن ، 2009 ،تقييم وظائف أقسام العلاقات العامة العاملة في المستشفيات الأردنية الخاصة من وجهة نظر الجمهور الداخلي : دراسة تحليلية ، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، المجلد 23 ،العدد 2 ،جدة.

المحاسنة ، إبراهيم (2013) إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق. ط 1. دار جرير للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.

محمد ، أماني موسى(2007).التحليل الاحصائي للبيانات. القاهرة : مركز تطوير الدراسات العليا.

مهيوب نزار(2009)، مدخل إلى العلاقات العامة ط ٢، دمشق : الأكاديمية السورية الدولية.

- موسى ، باقر (2014) الصورة الذهنية في العلاقات العامة ، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، ط1.
- موسى ، باقر (2014) الصورة الذهنية في العلاقات العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان.
- نبايس ، رضا (2008) دراسة بعنوان واقع العلاقات العامة في المؤسسة الصناعية الجزائرية دراسة ميدانية أجريت لمؤسسة الاسمنت لعين الكبيرة بسطيف ، مذكرة ماجستير جامعة منتوري قسنطينة ، الجزائر .
- Aubert Nicol (2002) Diriger et motiver , Art Pratique du Management , édition d'organisation , 2 ème édition , Paris , France.
- Cloarec Christine(2004) la motivation au travail tour d'horizon des grand théories , Edition ESF.
- Hallahan, K. (2012). Enhancing Motivation, Ability, and Opportunity to Process Public Relations Messages. Elsevier Science Inc.
- Huertas ،A. (2008). Public Relations and Tourism :Fighting for the role of Public Relations in Tourism. Virgili University ،Spain.
- John P. Wilson (2005) Human Resource Development: Learning & Training for Individuals & Organizations ,2 ed , U K , Kogan Page Publishers.
- Michaelson ،D. and Macleod S. (2007). The Application of Best Practices in Public Relations Measurement and Evaluation Systems. Public relations Society of America.
- Ronald J. Burke , et al (2013) Human Resource Management in the Public Sector , UK , Edward Elgar Publishing
- Sandin ،D. & Tobias S. (2006). Public Relations As Perceived and Practiced by Commercial Banks. Lulea University of Technology.
- Schermerhorn, John R. (2011), Management and Organizational Behavior, Prentice Hall Inc., New Jersey, USA.

"الموضوع : تحكيم أداة "الاستبانة"

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان "دور مساهمة إدارات العلاقات العامة في تطوير العمل الإداري دراسة ميدانية على المستشفيات بسلطنة عمان"

ونظرا لما تتمتعون به من خبرة ومكانة علمية ومعرفة بالبحث العلمي، عليه نرجو منكم الاطلاع على محاور وفقرات الأداة والتكرم بإبداء رأيكم فيها من حيث الصياغة اللغوية وانتماء كل فقرة إلى محورها سواء بالحذف أو الإضافة أو التعديل الذي ترونه مناسباً، وذلك بوضع علامة (v) أمام الاختيار المناسب، وإن كان لديكم أية مقترحات أخرى تخدم الدراسة نرجو التكرم بذكرها.

. شاكرا ومقدرا لكم تعاونكم الكريم معي ودعمكم لبحثي المتواضع

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام

الباحث

بيانات المحكم				
الاسم	الدرجة العلمية	الرتبة الاكاديمية	التخصص	جهة العمل
علي بن حمد الفارسي	دكتوراه	أستاذ مشارك	لغويات	جامعة الشرقية

اولا: البيانات العامة

1- الجنس

ذكر ☒

انثى ☐

2- سنوات الخبرة :

من 5 إلى أقل من 10 سنوات ☐ أقل من 5 سنوات ☐
من 10 إلى أقل من 15 سنة ☐ 15 سنة فأكثر ☒

3- المؤهل العلمي :

بكالوريوس ☐

دبلوم ☐

ماجستير ☐

أخرى، يرجى ذكرها ☒

وراة..... ☐

4- المسمى الوظيفي :

مدير ☐

رئيس قسم ☒

نائب مدير ☐

موظف ☐

ثانياً : محاور ومتغيرات الدراسة
المتغير المستقل: إدارات العلاقات العامة
- المشاركة في إتخاذ القرار

ت	العبارة	الانتماء للمحور		الصياغة اللغوية		التعديل المقترح
		تتتمي	لا تتتمي	مناسبة	غير مناسبة	
1	القرارات الصائبة تشجع العاملين على تعزيز المنافسة بين الافراد في العمل	✓				
2	المشاركة في إتخاذ القرار الناجح تمنح المكافآت لمن يستحق دون تمييز.	✓				
3	ما تحتاجه العلاقات العامة للتطوير في قرارات العمل هو تطوير أداء وتدريب العاملين وتطوير الأجهزة	✓				
4	تتيح إدارة العلاقات العامة للموظفين فرصة للمشاركة في إتخاذ بعض القرارات.	✓				
5	برامج إدارة العلاقات العامة متوافقة ومنسجمة مع استراتيجيات العمل	✓				

- التحسين في الاتصال

ت	العبارة	الانتماء للمحور		الصياغة اللغوية		التعديل المقترح
		تتتمي	لا تتتمي	مناسبة	غير مناسبة	

1	تعمل المستشفيات باستمرار على تحديث الأجهزة والمعدات المستخدمة في العمل لتصبح ملائمة أكثر.	✓			
2	لتخطيط الاستراتيجي والبرامج المطلوبة للعلاقات العامة أثر مباشر وإيجابي في العمل	✓			
3	توفر المستشفيات فرصه للعاملين للمشاركة في الدورات التدريبية والدورات التعليمية	✓			
4	يوجد تناسق وتناغم بين إدارة العلاقات العامة والإعلام في المستشفى	✓			
5	يقدم المسؤولون عبارات الشكر والثناء والتقدير عند تحقيق الاهداف المطلوبة للتحسين المستمر للعمل	✓			

- التنظيم

العبارة	الانتماء للمحور	الصياغة اللغوية		التعديل المقترح
		تنتمي	لا تنتمي	مناسبة
1	إدارة العلاقات العامة تقوم بتنظيم البرامج التنموية وتغطية المناسبات المختلفة وتنفيذها ينعكس إيجابيا للجميع	✓		
2	يتم قياس نتائج الاعمال عادة وفقاً للرؤية والرسالة والقيم المعتمدة في الإدارة	✓		

3	توجد دائماً تقارير دورية عن سير العمل وتقديمه والمراحل التي تم إنجازها	✓			
4	يوجد تحليل على فترات لعناصر البيئة الداخلية والخارجية وتقديم مقترحات عملية للتعامل مع الواقع والمتوقع	✓			
5	الإنحراف عن تنفيذ الخطة يمكن رصده رقمياً وتتم معالجتها بموجب خطط بديلة تشتمل على أهداف كمية	✓			

المتغير التابع: تطوير العمل الإداري

ت	العبارة	الانتماء للمحور		الصياغة اللغوية		التعديلات المقترحة
		تتبع	لا تتبع	مناسبة	غير مناسبة	
1	التغيير في الهيكل التنظيمي ساهم في تفعيل وتحسين العمل الإداري للمستشفيات	✓				
2	تقوم المستشفيات بدورات تدريبية للموظفين لأي تغييرات جديدة في العمل	✓				
3	يتم تطوير إجراءات العمل باستخدام أساليب حديثة في المستشفيات	✓				
4	تعمل الإدارة العليا للمستشفيات علي توفير الموارد اللازمة لتعزيز العمل الإداري	✓				
5	يبدل الموظفين الجهد والوقت الكافي لإنجاز الأعمال بالطريقة الصحيحة				✓	الموظفون
6	يتوفر لدي الموظفين القدرة علي الابداع والتجديد وتطوير العمل	✓				

7	الإشراف المباشر والمتابعة المستمرة من قبل الرؤساء يؤدي إلى تطوير العمل الإداري	✓			
---	---	---	--	--	--

"الموضوع: تحكيم أداة " الاستبانة"

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان "دور مساهمة إدارات العلاقات العامة في تطوير العمل الإداري دراسة

"ميدانية على المستشفيات بسلطنة عمان"

ونظرا لما تتمتعون به من خبرة ومكانة علمية ومعرفة بالبحث العلمي، عليه نرجو منكم الاطلاع على محاور

وفقرات الأداة والتكرم بإبداء رأيكم فيها من حيث الصياغة اللغوية وانتماء كل فقرة إلى محورها سواء

بالحذف أو الإضافة أو التعديل الذي ترونه مناسباً، وذلك بوضع علامة (✓) أمام الاختيار المناسب، وإن كان

لديكم أية مقترحات أخرى تخدم الدراسة نرجو التكرم بذكرها.

. شاكرا ومقدرا لكم تعاونكم الكريم معي ودعمكم لبحثي المتواضع

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام

بيانات المحكم				
الاسم	الدرجة العلمية	الرتبة الأكاديمية	التخصص	جهة العمل
عائشة بنت سالم بن جمعه العريمية	دكتوراه	أستاذ مساعد	إدارة (تطوير موارد بشرية)	- جامعة الشرقية - الكلية الحديثة للتجارة والعلوم بدوام جزئي

الباحث

أولاً: البيانات العامة

1- الجنس

ذكر

أنثى

☐
☐

2- سنوات الخبرة

من 5 إلى أقل من 10 سنوات أقل من 5 سنوات
من 10 إلى أقل من 15 سنة 15 سنة فأكثر

☐
☐
☐
☐

3- المؤهل العلمي

بكالوريوس

دبلوم

☐
☐

أخرى، يرجى ذكرها

دكتورة

مستير.....

☐
☐

4- المسمى الوظيفي

رئيس قسم

مدير

نائب مدير

☐
☐
☐

موظف

☐

ثانياً : محاور ومتغيرات الدراسة

المتغير المستقل: إدارات العلاقات العامة

- المشاركة في اتخاذ القرار

ت	العبارة	الانتماء للمحور		الصياغة اللغوية		التعديل المقترح
		لا تنتمي	تنتمي	مناسبة	غير مناسبة	
1	القرارات الصائبة تشجع العاملين على تعزيز المنافسة بين الافراد في العمل تعزز القرارات الصائبة المنافسة بين الافراد في العمل		√		√	تم وضع المقترح باللون الأحمر
2	المشاركة في إتخاذ القرار الناجح تمنح المكافئات لمن يستحق دون تمييز. تُمنح المكافئات المشاركين في اتخاذ القرار الناجح دون تمييز.		√		√	
3	ما تحتاجه العلاقات العامة للتطوير في قرارات العمل هو تطوير أداء وتدريب العاملين وتطوير الأجهزة يسهم تطوير أداء العاملين وتطوير الأجهزة في تسحين قرارات العمل		√		√	
4	تتيح إدارة العلاقات العامة للموظفين فرصة للمشاركة في اتخاذ بعض القرارات.		√			
5	تتوافق برامج إدارة العلاقات العامة وتنسجم مع استراتيجيات العمل		√		√	

- التحسين في الاتصال

ت	العبارة	الانتماء للمحور		الصياغة اللغوية		التعديل المقترح
		تتتمي	لا تتتمي	مناسبة	غير مناسبة	
1	تعمل المستشفيات باستمرار على تحديث الاجهزة والمعدات المستخدمة في العمل لتصبح ملائمة اكثر.	√				
2	لتخطيط الاستراتيجي والبرامج المطلوبة للعلاقات العامة أثر مباشر وايجابي في العمل يؤثر التخطيط الاستراتيجي والبرامج المطلوبة للعلاقات العامة ايجابيا في العمل	√			√	
3	توفر المستشفيات فرصه للعاملين للمشاركة في الدورات التدريبية والدورات التعليمية	√				
4	يوجد تناسق وتناغم بين إدارة العلاقات العامة والإعلام في المستشفى	√				
5	يقدم المسؤولون عبارات الشكر والثناء والتقدير عند تحقيق الاهداف المطلوبة للتحسين المستمر للعمل	√				

- التنظيم

ال ل المقترح	الصياغة اللغوية		الانتماء للمحور		العبارة	
	غير مناسبة	مناسبة	لا تنتمي	تنتمي		
	√			√	إدارة العلاقات العامة تقوم بتنظيم البرامج التنموية وتغطية المناسبات المختلفة وتنفيذها ينعكس إيجابيا للجميع تقوم إدارة العلاقات العامة بتنظيم البرامج التنموية وتغطية المناسبات المختلفة وتنفيذها مما ينعكس إيجابيا على الجميع	1
				√	يتم قياس نتائج الاعمال عادة وفقاً للرؤية والرسالة والقيم المعتمدة في الإدارة	2
	√			√	توجد دائماً تقارير دورية عن سير العمل وتقديمه والمراحل التي تم إنجازها توجد تقارير دورية عن سير العمل وتقديمه والمراحل التي تم إنجازها بصورة مستمر	3
تقسم الفقرة الى فقرتين	√			√	يوجد تحليل على فترات لعناصر البيئة الداخلية والخارجية وتقديم مقترحات عملية للتعامل مع الواقع والمتوقع أ- يوجد تحليل على فترات لعناصر البيئة الداخلية والخارجية وتقديم مقترحات عملية للتعامل مع الواقع والمتوقع ب- تقدم مقترحات عملية للتعامل مع الواقع والمتوقع	4
تقسم	√			√	الانحراف عن تنفيذ الخطة يمكن رصده رقمياً وتتم	5

الفقرة الى فقرتين					معالجتها بموجب خطط بديلة تشتمل على أهداف كمية يرصد الانحراف عن تنفيذ الخطة رصده رقمياً - ا ب-تتم معالجة الانحراف بموجب خطط بديلة تشتمل على أهداف واضحة /ذكيه
-------------------------	--	--	--	--	--

المتغير التابع: تطوير العمل الإداري

ت	العبرة	الانتماء للمحور		الصياغة اللغوية		التعديل المقترح
		تتبع	لا تتبع	مناسبة	غير مناسبة	
1	التغيير في الهيكل التنظيمي ساهم في تفعيل وتحسين العمل الإداري للمستشفيات	✓			✓	
2	تقوم المستشفيات بدورات تدريبية للموظفين لأي تغييرات جديدة في العمل	✓				
3	يتم تطوير إجراءات العمل باستخدام أساليب حديثة في المستشفيات	✓			✓	
4	تعمل الإدارة العليا للمستشفيات على توفير الموارد اللازمة لتعزيز العمل الإداري	✓				
5	يبدل الموظفين الجهد والوقت الكافي لإنجاز الأعمال بالطريقة الصحيحة	✓				
6	يتوفر لدى الموظفين القدرة على الابداع والتجديد. وتطوير العمل	✓				
7	الاشراف المباشر والمتابعة المستمرة من قبل الرؤساء يؤدي إلى تطوير العمل الإداري	✓			✓	

:ملاحظات عامة

مبارك لك الجهد المبذول وأتمنى لكم التوفيق ولكن توجد بعض الملاحظات
لا يوجد توحيد في صياغة عبارات الاستبيان ، تم تعديل فقرات المتغير المستقل ومن خلاله يمكنكم تعديل
فقرات المتغير التابع
الالتزام قدر الإمكان بتوحيد عدد فقرات المحاور
د. عائشة العريمية