

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة قسنطينة -03-



كلية: علوم الإعلام والاتصال والسمعي البصري
قسم: الاتصال و العلاقات العامة
الرقم التسلسلي:

رقم التسجيل:

ممارسة العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية

دراسة ميدانية بجامعة الشرق الجزائري

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم الإعلام و الاتصال
تخصص اتصال و علاقات عامة

إشراف:
أد/ الطاهر أجيم

إعداد الطالبة:
عذراء عيواج

الصفة :	الجامعة الأصلية :	الرتبة :	لجنة المناقشة :
رئيسا	جامعة قسنطينة 03	أستاذ	أ.د/ادريس بولكعبيات
مشرفا ومقررا	جامعة قسنطينة 03	أستاذ	أ.د/الطاهر اجيم
عضوا مناقشا	جامعة عنابة	أستاذ	أ.د/ سليمان رحال
عضوا مناقشا	جامعة عنابة	أستاذ	أ.د/وحيدة سعدي
عضوا مناقشا	جامعة سكيكدة	أستاذ محاضر أ	د/جمال بن زروق

السنة الجامعية: 2016-2017

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال الله تعالى: ﴿وقل ربي زدني علما﴾

اللهم إنّنا نسألك أن تعلمنا ما ينفعنا وتنفعنا بما علمتنا

يقول الإمام علي كرم الله وجهه:

على الهدى لمن استهدى أدلاء

ما الفخر إلا لأهل العلم إنهم

والجاهلون لأهل العلم أعداء

وقدر كل امرئ ما كان يحسنه

الناس موتى وأهل العلم أحياء

ففر بعلم تعش حيا به أبدا

شكر وتقدير

الحمد لله عز وجل الذي أمدني بالقوة وأعانتني في الوصول إلى هذا المبتغى بإنجاز هذه الأطروحة، وأسأله عز وجل أن يجعل جهدي فيها خالصا لوجهه الكريم وخدمة لأبناء أمتي ووطنني.

بعد ذلك أوجه خاص شكري وتقديري لأستاذي أ.د/ الطاهر أجفيم، الذي اعترز بمواصلته معي مسيرة البحث والتعلم للمرة الثانية، فشكرا أستاذي على كل النصائح والتوجيهات المعطاة طوال مدة هذا البحث.

كل عبارات الشكر والتقدير لرفيقي في رحلات الدراسة الميدانية زوجي السيد " مصباح محزن " دون نسيان صاحبة الفضل الكبير أختي " خضرة".

أسمى عبارات العرفان موجهة إلى كل مدرء الجامعات الذين تشرفت بمقابلتهم، والنواب المكلفين بالعلاقات الخارجية، دون أن أنسى كل موظفي النيابة على مستوى جامعات الشرق الجزائري.

الشكر موصول إلى كل من ساعدني لإخراج هذا العمل إلى النور سواء من قريب أو من بعيد.

والشكر في الأخير إلى الأساتذة الأفاضل قراء ومناقشي هذا العمل.

عليهاج عنزاء

إهداء

إلى رمز الحب والعطاء... إلى من خانتني الكلمات في الاعتراف بفضلها... إلى التي تبكيني دائماً ذكريات تضحياتها... إلى التي ليس لي سواها... أمي **فتيحة**.

إلى الروح التي لم أشبع بها روح والدي الطاهرة " **علاوة** ".

إلى من أعطانا مشاعر الأبوة قبل أن يكون أبا أخي **عزوز**.

إلى الروح التي سكنت روحي زوجي **مصباح**.

إلى اللتين اجتاح نور وجودهما حياتي فلذتا كبدي **أسماء وأروى**.

إلى كل اسم يبدأ بالألف وينتهي بالياء أخي...أختي: بوبكر، نصر الدين، رحمة، فيروز، خضرة، نادية والغالية هاجر.

إلى كل حامل لقب عيواج ... عواج...مخزن.

إلى الأهل ... الأصدقاء ... الزملاء ... وكل رفاق درب العلم الذين أعانوني لبلوغ الغاية.

إلى كل صاحب رسالة خير في هذه الحياة.

إليكم جميعاً أهدي ثمرة جهدي.

عمرأء

المُلخَصات:

ملخص الدراسة باللغة العربية.

ملخص الدراسة باللغة الفرنسية.

ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية.

ملخص الدراسة باللغة العربية :

يستمد موضوع هذه الأطروحة الموسومة بـ " ممارسة العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية" أهميته من أهمية ممارسة العلاقات العامة في الجامعة، على اعتبار أن هذه الوظيفة أضحت أحد المقومات الاستراتيجية، لنجاح المؤسسات عامة، لذلك من المفيد أن تمارس الجامعة نشاطاتها التعليمية والبحثية باعتمادها على جهاز إداري يتكفل بمهام العلاقات العامة، الهادفة إلى إيجاد علاقات جيدة مع جمهور الجامعة سواء الداخلي أو الخارجي.

ولأن تطبيق العلاقات العامة في المؤسسات يأخذ غالبا عدة تسميات غير العلاقات العامة، فإن إدارة العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية أقرب ما تتجسد في النيابة المكلفة بالعلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية، لذلك ركزت الباحثة إجراء دراسة ميدانية على مستوى النيابة السالفة الذكر بجامعات الشرق الجزائري، البالغ عددها اثنتان وعشرون (22) جامعة، حيث انطلقت الدراسة من التساؤل الرئيس الآتي:

ما هو واقع ممارسة العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية ؟

قصد معرفة هذا الواقع ركزت الباحثة على دراسة الموضوع وفق عدة أبعاد مرتبطة به، تم طرح تساؤلات حولها ووضع فرضيات مناسبة لها. هذه الأبعاد تمثلت في:

- سمات ممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري.
- المكانة التي تحظى بها النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري.
- العمليات التي تقوم بها النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري.
- الوسائل الاتصالية التي توظفها النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري.
- دور النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات التي تواجه جامعات الشرق الجزائري.
- المعوقات التي تواجه النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري.

اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي، ولجمع البيانات الميدانية وظفت ثلاث أدوات تمثلت في: استمارة الاستبيان والمقابلة والملاحظة.

وبعد جمع البيانات، من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة نذكر:

- تعدد سمات ممارسي العلاقات العامة في نيابة العلاقات الخارجية حسب المتغيرات الآتية: الجنس، السن، المستوى التعليمي، الشهادة المحصل عليها والتخصص، الوظيفة، الرتبة والخبرة في النيابة، مع تعدد الصفات المؤهلة لممارسة العلاقات العامة.

- تحظى النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة بمكانة مهمة، وهذا بدءًا من موقعها في الهيكل التنظيمي؛ إذ تظهر في صورة نيابة مستقلة تابعة مباشرة لمدير الجامعة، وانتهاء إلى مختلف المظاهر التي تقيس هذه

المكانة، والتي من بينها: إشراك نيابة المديرية في الاجتماعات المهمة ودعم رئاسة الجامعة للبرامج والأنشطة والحرص على التكوين المستمر لموظفي النيابة.

- حول العمليات التي تقوم بها النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري، أظهرت النتائج وجود تقصير كبير في القيام بعملية البحث، مقارنة مع القيام بعملية التخطيط والتقييم.

- وجود تنوع وتعدد في وسائل الاتصال، التي يوظفها ممارسو العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري، للاتصال بالجمهور الداخلي والخارجي.

- حول الدور الذي تؤديه النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات التي تواجه جامعات الشرق الجزائري، تم التوصل إلى أنه بالرغم من الأزمات التي واجهتها الجامعات، إلا أن إدارة الأزمات لم تكن ضمن أولويات النيابة لا قبل، ولا أثناء، ولا بعد الأزمة.

- يعاني ممارسو العلاقات العامة في جامعات الشرق من عدة معوقات إدارية ومهنية وحتى مالية، تمثلت أهمها في: تداخل الصلاحيات المهنية، غياب المختصين في الاتصال، غياب قاعدة للبيانات الإلكترونية، مؤثرات بيئة العمل، قلة الاعتماد على الأسس العلمية وقلة عدد الموظفين.

ملخص الدراسة باللغة الفرنسية:

Résumé :

Cette thèse a pour objet d'étude « la pratique des relations publiques au sein de l'université algérienne ». L'étude tire son importance de celle de la pratique des relations publiques dans l'université algérienne dans la mesure où cette fonction est devenue l'un des piliers stratégique pour la réussite des entreprises.

Pour cela, il serait utile que l'université exerce ses différentes activités de la recherche et de l'apprentissage en s'appuyant sur un dispositif administratif. Ce dernier se voit confier la prise en charge des relations publiques dont la mission est de tisser de fortes relations avec le public universitaire, interne ou externe soit-il.

Bien que l'application de ces relations publiques puisse prendre de multiples appellations autre que les relations publiques, la concrétisation de cette tâche apparaît surtout dans la sous-direction chargée des relations extérieures, de mutualité, de mobilisation; de communication et les manifestations scientifiques. Ce qui a permis à la chercheuse d'axer son étude sur le terrain, au niveau de cette sous-direction de vice-rectorat dans les universités de l'est algérien au membre de 22 universités où l'étude.

- Qu'en est-il de la réalité des relations générales publiques au sein de l'université algérienne.

Afin de bien connaître cette réalité, la chercheuse s'est axée dans son étude sur les dimensions en rapport avec le thème puis elle s'est posé des questions pour enfin avancer les hypothèses qui conviennent. Ces dimensions sont représentées ainsi :

- Les caractéristiques des pratiquants des relations générales publiques dans l'université de l'est algérien.
- La place qu'occupe le vice-rectorat chargée des prérogatives des relations publiques dans les universités de l'est algérien.
- Les opérations effectuées par le vice-rectorat chargée des prérogatives des relations publiques dans les universités de l'est algérien.
- Les moyens communicatifs mis en fonction par le vice-rectorat chargée des prérogatives des relations publiques dans les universités de l'est algérien.
- Le rôle de cette vice-rectorat dans la gestion des crises aux quelles l'université de l'est algérien fait face.
- Les obstacles qu'affronte le vice-rectorat chargée des prérogatives des relations publiques dans les universités de l'est algérien.

Dans cette étude, la chercheuse a opté pour une méthodologie descriptive et a mis en exercice trois outils: questionnaire, l'entretien, l'observation.

Après le recueil des informations, on cite les résultats obtenus :

- Les caractéristiques des pratiquants des relations publiques dans le vice-rectorat des relations internes sont multiples selon les variables suivantes : sexe - âge - niveau d'instruction - le diplôme - la spécialité - la fonction - l'expérience - le grade.
- Le vice rectorat chargée des relations publiques jouit d'un statut important et cela apparaît dans sa position dans la structure de l'organisation. En effet, Le vice rectorat demeure indépendant et suit directement le recteur en participant dans plusieurs activités de grande envergure : la participation dans de grandes réunions, l'appui de recteur porté au vice rectorat dans différentes tâches et en leur assurant une formation continue.
- Le vice rectorat chargé des relations publiques dans les universités de l'est algérien effectuent des opérations dont les résultats ont démontré un certain laxisme dans la relation des recherches, contrairement aux opérations de la planification et de l'évaluation.
- Pour communiquer avec le public universitaire de l'intérieur à l'extérieur, les pratiquants des relations publiques des universités de l'est algérien utilisent un nombre varié et multiple de moyen de communication.
- Le rôle accompli par ce vice rectorat dans la gestion des crises auxquelles l'université fait face bien que ces crises ne fassent pas partie des priorités du vice rectorat avant, durant et après la crise.

-Les pratiquants des relations publiques dans les universités de l'est algérien font face à plusieurs obstacles administratifs, professionnels voire financiers. Parmi ces obstacles, on cite :

Interférences affaires professionnelles, l'absence des spécialistes dans la communication, l'absence de la base de donnée électronique, les effets de l'environnement du travail, le manque d'un nombre suffisant de fonctionnaires.

ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية:

Abstract

The theme of this thesis entitled "The Practicing of Public Relations in the Algerian University" derives its significance from the importance of practicing public relations at the university on the ground that this function has become a strategic constituent for the success of public institutions. Therefore, it is useful for the university to exercise educational and research activities by adopting administrative body who takes care of the functions of public relations, focused on creating good relations with both the internal and external population of the university.

Because the application of public relations in institutions often takes several non-public relations labels, the public relations department at the Algerian University is close to be embodied in the prosecutor in charge of foreign affairs, cooperation, activation, communication and scientific demonstrations. Thus, the researcher focused on conducting a field study at the level of the aforementioned prosecution at the 22 eastern Algerian universities. The study began from the main question as follows:

What is the reality of practicing public relations at the University of Algeria?

In order to know this reality, the researcher focused on studying the subject according to several associated dimensions. The researcher raised questions around it, and set the appropriate hypotheses. These dimensions are:

- The attributes of practitioners of public relations in the east of Algerian universities.
- The status of the prosecutor in charge of public relations in the east Algerian universities.
- Operations that are carried out by the prosecutor in charge of the powers of public relations in the east Algerian universities.
- Means of communication employed by the prosecutor in charge of the powers of public relations in the east Algerian universities.
- The role of the prosecutor in charge of the powers of public relations with the crisis facing the east Algerian universities management.
- Obstacles facing the prosecution powers in charge of public relations in the east Algerian universities.

The researcher adopted the descriptive approach and used three tools to collect field data: questionnaire, interview, and observation.

After collecting data, the following results are worth mentioning:

- The varied attributes of practitioners of public relations in the prosecutor of foreign relations by the following variables: gender, age, educational level, certificate obtained, specialty, position, rank, experience in prosecution, with the multiplicity of the qualities eligible to practice public relations.
- Prosecutors have charged with the powers of the public relations mission status, and this is the start of its location in the organizational structure. As shown in an image independent subordinate to the rector of the university, ended to the various manifestations that measure this position, which include: the involvement prosecutor of the Directorate in the important meetings, support for the presidency of the university programs and activities of prosecutor of the Directorate, ensuring continuous training.
- About the operations carried out by prosecutors in charge of the powers of public relations of the east Algerian universities, the results showed a significant failure to carry out research, compared to the processes of planning and evaluation.
- The presence of varied and multiple means of communication, employed by practitioners of public relations in the east of Algerian universities to connect to the audience of the university, whether internal or external.
- About the role of the prosecutor in charge of the powers of public relations in crisis management, which faces the east of Algerian universities. It was concluded that despite the crisis faced by the universities, but the crisis management were not among the priorities of the prosecution not before, not during, and after the crisis.
- Public relations practitioners are suffering in the east universities from several administrative impediments, professional, and even financial. Represented in the most important: professional overlapping powers, absence of specialists in communication, the absence of the electronic database, influences the work environment, lack of reliance on scientific bases, the small number of staff.

فهرس المحتويات:

مقدمة.....أ- ج

الفصل الأول: موضوع الدراسة و إطارها المنهجي: 41-4

1-1 / إشكالية الدراسة. 04.....

2-1 / أهمية موضوع الدراسة..... 10.....

3-1 / أسباب اختيار الموضوع..... 12.....

4-1 / أهداف الدراسة 13.....

5-1 / فرضيات الدراسة..... 13.....

6-1 / المفاهيم الأساسية للدراسة 15.....

7-1 / منهج الدراسة..... 21.....

8-1 / مجالات الدراسة..... 23.....

9-1 / مجتمع البحث..... 28.....

10-1 / أدوات جمع البيانات الميدانية..... 30.....

الفصل الثاني: الدراسات السابقة والمدخل النظري للدراسة..... 88-42

1-2 / الدراسات السابقة 43.....

1-1-2 / الدراسات الجزائرية 43.....

2-1-2 / الدراسات العربية 53.....

3-1-2 / الدراسات الأجنبية 69.....

2-2 / النظرية الوظيفية كمنظور إرشادي لدراسة العلاقات العامة 73.....

1-2-2 / مفهوم النظرية الوظيفية 73.....

2-2-2 / أسس النظرية الوظيفية 74.....

3-2-2 / تطور النظرية الوظيفية 75.....

1-3-2-2 / الوظيفية التقليدية 75.....

2-3-2-2 / الوظيفية المطلقة لبرونسلاو مالمينوفسكي 76.....

3-3-2-2 / الوظيفية النسبية لروبرت ميرتون 77.....

4-3-2-2 / الوظيفية النسقية لتالكوت بارسونز 78.....

79	2-2-4/ العلاقات العامة من خلال المنظور الوظيفي
83	2-2-5/ تقييم النظرية الوظيفية
130-89	الفصل الثالث: دراسة نظرية للأبعاد الاتصالية والتنظيمية للعلاقات العامة
90	3-1/ المفاهيم المرتبطة بالعلاقات العامة
94	3-2/ نشأة العلاقات العامة وتطورها
97	3-3/ دوافع الاهتمام بالعلاقات العامة
98	3-4/ أهمية العلاقات العامة
99	3-5/ أسس العلاقات العامة
101	3-6/ أهداف العلاقات العامة
101	3-7/ عوامل نجاح العلاقات العامة
103	3-8/ جمهور العلاقات العامة
105	3-9/ وسائل الاتصال في العلاقات العامة
110	3-10/ إدارة العلاقات العامة في المؤسسة
115	3-11/ عمليات العلاقات العامة في المؤسسة
122	3-11/ دور العلاقات العامة في إدارة أزمات المؤسسة
	الفصل الرابع: مدخل نظري للجامعة، وتحليل التجربة الجامعة الجزائرية في التسيير
181-131	(الإداري والبيداغوجي) والبحث العلمي
132	4-1/ نشأة الجامعة وتطورها التاريخي
136	4-2/ أهمية الجامعة
137	4-3/ أهداف الجامعة
138	4-4/ وظائف الجامعة
142	4-5/ عناصر الجامعة
147	4-6/ استقلال الجامعة
150	4-7/ دور الجامعة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية
153	4-8/ معايير تصنيف الجامعات
159	4-9/ تجربة الجامعة الجزائرية في التسيير والبحث العلمي
159	4-9-1/ تطور الجامعة الجزائرية

- 4-9-2/ النظام الهيكلي لتسيير الجامعة الجزائرية.....165
- 4-9-3/ النظام البيداغوجي المتبع في الجامعة الجزائرية.....167
- 4-9-4/ تجربة البحث العلمي في في الجامعة الجزائرية.....170
- 4-9-5/ مشاكل في الجامعة الجزائرية.....173
- 4-9-6/ الجامعة الجزائرية ومسايرة التحولات.....165

الفصل الخامس: ممارسة العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية بين متطلبات

التجسيد ومعوقات التطبيق.....182-225

- 5-1/ دوافع ممارسة العلاقات العامة في الجامعة.....183
- 5-3/ أهمية العلاقات العامة في الجامعة.....185
- 5-3/ أهداف العلاقات العامة في الجامعة.....186
- 5-4/ وظائف العلاقات العامة في الجامعة.....188
- 5-5/ مكانة العلاقات العامة في الجامعة.....190
- 5-6/ المسؤولية الاجتماعية للعلاقات العامة الجامعة.....191
- 5-7/ العلاقات العامة والصورة الذهنية للجامعة.....192
- 5-8/ مؤهلات أخصائي العلاقات العامة في الجامعة.....195
- 5-9/ جمهور العلاقات العامة في الجامعة.....198
- 5-10/ وسائل اتصال العلاقات العامة في الجامعة.....201
- 5-11/ إدارة العلاقات العامة في الجامعة.....205
- 5-12/ عمليات العلاقات العامة في الجامعة.....210
- 5-13/ معوقات ممارسة العلاقات العامة في الجامعة.....217

الفصل السادس: المعالجة الكمية و الكيفية للبيانات الميدانية وعرض نتائج

الدراسة.....226-409

- 6-1/ المعالجة الكمية والكيفية للبيانات الميدانية.....226
- 6-1-1/ سمات ممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري.....227
- 6-1-2/ المكانة التي تحظى بها النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة.....249
- 6-1-3/ العمليات التي تقوم بها النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة لتحقيق أهدافها.....289
- 6-1-4/ وسائل الاتصال التي توظفها النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة للاتصال بجمهورها

الداخلي والخارجي.....	309
6-1-5/ دور النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات التي تواجه جامعات الشرق الجزائري.....	339
6-1-6/ المعوقات التي تواجه النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة.....	367
6-2/ نتائج الدراسة	384
6-2-1/ نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات	384
6-2-2/ نتائج الدراسة في ضوء الأهداف	395
6-2-3/ نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة	397
خاتمة	410
قائمة المراجع	415
الملاحق	431

فهرس الأشكال :

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
112	يوضح النموذج الأول لموقع لإدارة العلاقات العامة	01
112	يوضح النموذج الثاني لموقع لإدارة العلاقات العامة	02
113	يوضح النموذج الثالث لموقع لإدارة العلاقات العامة	03
114	يوضح النموذج الرابع لموقع لإدارة العلاقات العامة	04
206	نموذج لهيكل تنظيمي لإدارة العلاقات العامة في الجامعة	05

فهرس الجداول :

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	يبين الأساتذة المحكمين لاستمارة الاستبيان	31
02	بيان قيمة معامل ألفا كرونباخ لأداة الاستبيان	33
03	يبين عدد الاستثمارات الموزعة ونسب استرجاعها	35
04	يكشف بيانات عن المقابلات التي أجرتها الباحثة مع مدراء جامعات الشرق الجزائري	38
05	يبين توزيع ممارسي العلاقات العامة حسب المسمى الوظيفي	227
06	يبين توزيع ممارسي العلاقات العامة حسب الجنس	228
07	يبين توزيع سن ممارسي العلاقات العامة في نيابة العلاقات الخارجية 2 حسب المسمى الوظيفي	229
08	يبين توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي	230
09	يبين توزيع موظفي نيابة العلاقات الخارجية حسب الشهادة المحصل عليها	231
10	يبين توزيع القائمين بالعلاقات العامة حسب التخصص	233
11	يبين توزيع ممارسي العلاقات العامة حسب متغير الوظيفة	235
12	يبين توزيع مفردات مجتمع البحث حسب الرتب الوظيفية	237
13	يبين توزيع المبحوثين حسب الصفة بالنسبة للموظفين	241
14	يبين توزيع خبرة ممارسي العلاقات العامة في النيابة حسب المسمى الوظيفي	242
15	يبين توزيع المبحوثين حسب الصفات المتوفرة فيهم	244
16	يبين إجابات المبحوثين حول انعكاس موقع نيابة المديرية في الهيكل التنظيمي على مكانة النيابة	249
17	يبين إجابة المبحوثين حول انعكاس موقع نيابة المديرية في الهيكل التنظيمي على مكانة النيابة وعلاقة ذلك بالوظيفة	252
18	يبين إجابة المبحوثين حول كفاية مصالح النيابة وعلاقة ذلك بمتغير الوظيفة	253
19	يوضح أهداف النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري	255

ممارسة العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية ♦ — — — — — ♦ فهرس الجداول والأشكال

261	يبين الوظائف التي تقوم بها النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة	20
270	يبين الجماهير التي تتعامل معها النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري	21
278	يبين المظاهر التي تعكس مكانة النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري	22
282	يبين إجابة المبحوثين حول المظاهر التي تعكس مكانة النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة وعلاقة ذلك بالوظيفة	23
285	يبين إجابة المبحوثين حول المظاهر التي تعكس المكانة التي تحظى بها النيابة وعلاقة ذلك بالخبرة	24
289	يبين إجابة المبحوثين حول إنجاز البحوث والدراسات وعلاقة ذلك بالوظيفة	25
291	يبين إجابة المبحوثين حول إنجاز البحوث والدراسات وعلاقة ذلك بالمستوى الدراسي	26
292	يكشف أهداف إجراء البحوث والدراسات على مستوى نيابة المديرية المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة بالنسبة للذين أجابوا بنعم	27
293	يبين أسباب عدم القيام بالبحوث والدراسات بالنسبة للذين أجابوا بلا	28
295	يبين إجابة المبحوثين حول القيام بعملية التخطيط وعلاقة ذلك بمتغير الوظيفة	29
297	يبين إجابة المبحوثين حول القيام بالتخطيط وعلاقة ذلك بالمستوى الدراسي	30
297	يبين أهداف ممارسي العلاقات العامة من القيام بعملية التخطيط	31
299	يبين أسباب عدم وضع خطط بالنسبة للمبحوثين الذين أجابوا بالخيار "لا"	32
301	يبين إجابة المبحوثين حول القيام بعملية التقييم وعلاقة ذلك بمتغير الوظيفة	33
303	يبين إجابة المبحوثين حول القيام بالعملية التقييم وعلاقة ذلك بالمستوى الدراسي	34
304	يوضح أهداف المبحوثين من التقييم بالنسبة للذين أجابوا بنعم	35
305	يبين الطرق المتبعة للقيام بعملية التقييم	36
307	يبين أسباب عدم القيام بعملية التقييم بالنسبة للذين أجابوا بخيار "لا"	37
310	يبين اختيارات المبحوثين لوسائل الاتصال التي يتم توظيفها للاتصال بالجمهور الداخلي	38
313	يبين ترتيب وسائل الاتصال الخاصة بالجمهور الداخلي	39

321	يبين مدى مساعدة وسائل الاتصال الداخلي على تجاوب الجمهور الداخلي مع نشاطات النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة	40
322	يوضح إجابة المبحوثين حول الوسائل الاتصالية الموظفة للاتصال بالجمهور الخارجي	41
325	يبين ترتيب وسائل الاتصال الخاصة بالجمهور الخارجي	42
331	يبين مدى مساعدة وسائل الاتصال الموظفة على تجاوب الجمهور الخارجي مع نشاطات النيابة	43
332	يبين اعتماد ممارسي العلاقات العامة بكثافة على الأنترنت للاتصال مع الجمهور الداخلي والخارجي	44
334	يبين تطبيقات الأنترنت الموظفة للاتصال بالجمهور الداخلي والخارجي للجامعة	45
336	يبين إجابة المبحوثين حول مدى تحديث محتويات الأنترنت	46
339	يبين إجابة المبحوثين حول مواجهة جامعات الشرق الجزائري للأزمات وعلاقة ذلك بمتغير الوظيفة	47
341	يوضح طبيعة الأزمات التي تواجه جامعات الشرق الجزائري	48
344	يبين وجود خطط على مستوى نيابة العلاقات الخارجية لتفادي وقوع الجامعة في الأزمات	49
347	يبين إجابات المبحوثين حول وجود خطط لتفادي وقوع الجامعة في الأزمات وعلاقة ذلك بالوظيفة	50
348	يبين إجابات المبحوثين حول وجود خطط لتفادي وقوع الجامعة في الأزمات وعلاقة ذلك بمتغير الخبرة	51
349	يبين مساهمة نيابة مديريةية في حل الأزمات التي واجهت جامعات الشرق الجزائري	52
351	يبين إجابات المبحوثين حول مساهمة النيابة في إدارة الأزمات وعلاقة ذلك بمتغير الوظيفة	53
352	يبين الأدوار التي أدتها النيابة أثناء الأزمات التي واجهت جامعات الشرق الجزائري	54
355	يبين الوسائل التي تعتمد عليها النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة لإدارة الأزمات	55

356	يبين إجابة المبحوثين حول فاعلية إشراك النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في التخفيف من حدة الأزمات.	56
359	يبين إجابات المبحوثين حول أن أثر إشراك النيابة يخفف من حدة الأزمات وعلاقة ذلك بمتغير الوظيفة	57
360	يبين الأدوار التي أدتها النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة بعد الأزمة	58
362	يبين إجابة المبحوثين حول صورة الجامعة بعد آخر أزمة	59
365	يبين إجابة المبحوثين حول صورة الجامعة بعد آخر أزمة وعلاقة ذلك بمتغير الوظيفة	60
367	يبين إجابة المبحوثين حول مواجهة معوقات في العمل وعلاقة ذلك بمتغير الوظيفة	61
369	يبين إجابة المبحوثين حول مواجهة معوقات في العمل وعلاقة ذلك بمتغير الجنس	62
369	يبين إجابة ممارسي العلاقات العامة حول مواجهتهم لمعوقات في العمل وعلاقة ذلك بمتغير الخبرة	63
371	يبين طبيعة المعوقات التي تواجه ممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري	64
375	يبين يوضح تأثير المعوقات على فعالية الأداء وعلاقة ذلك بمتغير الوظيفة	65
376	يوضح تأثير المعوقات على فعالية الأداء وعلاقة ذلك بمتغير الخبرة	66
378	يبين إجابة المبحوثين حول سعي رئاسة الجامعة للحد من المعوقات وعلاقة ذلك بمتغير الوظيفة	67
379	يبين توزيع نسب إجابات المبحوثين حول سعي رئاسة الجامعة للحد من المعوقات وعلاقة ذلك بمتغير الخبرة	68
381	يبين الاقتراحات التي يقدمها ممارسو العلاقات العامة على مستوى جامعات الشرق لمواجهة معوقات العمل	69

مقدمة

مقدمة:

إن أهمية العلاقات العامة لم تعد في حاجة إلى تأكيد، حيث أصبحت في عصرنا الحالي جزءاً لا يتجزأ من نشاط المؤسسات على اختلاف أنواعها وأشكالها، بل أصبح نجاح الكثير من المؤسسات مرهوناً إلى حد كبير بقوة إدارة العلاقات العامة فيها، ومدى تنظيمها وفعاليتها.

ويمكن وصف العلاقات العامة بأنها فن معاملة جمهور المؤسسة، سواء الجمهور الداخلي أو الخارجي، لإيجاد علاقات قوية معه، ولكسب ثقته وتأييده، وذلك من خلال الاعتماد على برامج مخططة ومدروسة، وتوظيف جميع وسائل الاتصال المتاحة، ومختلف الأساليب المناسبة لتحقيق التعاون الإيجابي المبني على الشرح والتفسير والإقناع.

لقد استخدمت العلاقات العامة بمعناها الحديث مع بداية القرن العشرين، من خلال استخدامها في محيط الأعمال التجارية والصناعية، لتستخدم فيما بعد في جميع المؤسسات والمنظمات الأخرى، على اختلاف نشاطها ومجالها، ومن بين هذه المؤسسات نجد المؤسسة الجامعية، التي أخذت في مختلف دول العالم الاعتماد على العلاقات العامة كجهة مختصة بالاتصال الداخلي والخارجي، حيث تركز هذه الجهة على تفعيل الاتصال الداخلي بين أعضاء الأسرة الجامعية (طلبة، أساتذة، موظفين)، وترتكز أيضاً على تفعيل الاتصال الخارجي مع مختلف مكونات الجمهور الخارجي للجامعة (طلبة متخرجين، أولياء الطلبة، وسائل الإعلام،... إلخ).

إن هذه المؤسسة (الجامعة) تحظى منذ زمن بعيد باهتمام، خاصة وأنها تشكل قطبا للإشعاع الفكري والمعرفي ومنبعا للوعي الإنمائي، كما أنها قائدة لخطى التنمية من خلال الوظائف الثلاث التي تضطلع بها في هذا المجال والمتمثلة في: تنمية الموارد البشرية، والتي تكون مرتبطة بمتطلبات الشغل في شتى الميادين، والوظيفة الثانية المتمثلة في البحث العلمي، الذي هو السبيل الوحيد لاكتشاف المعارف والعلوم الجديدة، وتقديم الحلول لمختلف المشاكل المطروحة، أما الوظيفة الأخيرة فهي خدمة المجتمع، والتي من خلالها تتوطد علاقة الجامعة بمحيطها من أجل خدمته وتنميته.

في ظل هذه الوظائف، ومع تزايد اعتماد المجتمعات على الجامعة في تحقيق نهضتها الشاملة، زاد ارتباط الجامعة بمختلف الفئات والجماهير، ليس داخل الجامعة فقط بل حتى خارجها، حيث أصبحت عزلة الجامعة عن بيئتها ومحيطها الاجتماعي تشكل خطراً يهدد الحرم الأكاديمي عامة، فلا ينبغي أن تركز الجامعة على علاقاتها الداخلية مع أعضاء الأسرة الجامعية فقط، بل ينبغي أن يمتد نشاطها ليشمل البيئة التي توجد وسطها سواء محلية، وطنية، وحتى دولية، خاصة وأن حقيقة العلاقة مبنية على التأثير والتأثر.

لقد أدركت العديد من الجامعات أن نجاحها ليس مرهونا فقط بنجاح نشاطاتها البيداغوجية والبحثية، بل حتى بقدراتها الاتصالية مع جماهيرها، خاصة وأن الجماهير التي تتعامل معها الجامعة متعددة الفئات، متنوعة الثقافات والحاجات، وهو الأمر الذي دفع بالجامعات، خاصة في الدول المتقدمة إلى تبني استراتيجية اتصالية عبر استحداثها ضمن تنظيمها الهيكلي لإدارة للعلاقات العامة، تكون حلقة وصل بين الجامعة وجماهيرها، وتكون مرجعا مهما في معرفة هذه الجماهير، وفي معرفة آرائها قبل اتخاذ القرارات، وعند وضع الخطط والسياسات، وهذا من خلال اعتماد هذه الإدارة على رؤية إستراتيجية مرتكزة على عمليات أساسية هي: البحث والتخطيط والاتصال والتقييم.

من هذا المنطلق جعلت عدة جامعات من الاتصال عموما، والعلاقات العامة خصوصا بمثابة قاطرة لتطوير أدائها وخدماتها، فالجانب أو البعد الاتصالي غدا المعيار الذي يعطي حياة ومعنى ووجودا لهذه المؤسسة، من خلال إسهامه الكبير في تحقيق الاستقرار الداخلي للجامعة، ومساعدته في إدارة العديد من الأزمات التي تواجهها، هذا الاستقرار الذي يسمح بالتطلع لخدمة المجتمع والبيئة المحيطة، ويسمح بالترويج والتسويق لخدمات الجامعة المقدمة، وإيجاد صورة إيجابية لها في المحيط الذي تتواجد فيه.

ودون التفصيل في التأكيد على هذه المسألة، أو البرهنة على بديهية لطالما طبعها الواقع حول أهمية العلاقات العامة في الجامعة، تهدف هذه الدراسة إلى معرفة واقع ممارسة العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية، خاصة مع قلة الدراسات المحلية المرتبطة بهذا الموضوع - من خلال إنجاز دراسة ميدانية على مستوى جامعات الشرق الجزائري، وبالضبط على مستوى نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والتبادل والتظاهرات العلمية، باعتبارها الجهاز الإداري البديل للعلاقات العامة، حيث استهدفت الدراسة جميع الموارد البشرية الموظفة في النيابة سواء أساتذة أو موظفين، باعتبارهم القائمين بمهام العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية.

وترتكز هذه الدراسة على معرفة واقع ممارسة العلاقات العامة، من خلال البحث في الأبعاد الآتية:

- سمات ممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري.
- المكانة التي تحظى بها النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري.
- العمليات التي تقوم بها النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري.
- دور النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات التي تواجه جامعات الشرق الجزائري.
- المعوقات التي تواجه النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري.

وقد حاولت الباحثة تناول هذه الأبعاد، وتغطية مستلزمات الدراسة على المستوى النظري والميداني على الرغم من الصعوبات التي واجهتها، والتي ارتبطت بنقص المراجع المرتبطة بتطبيقات العلاقات العامة في الجامعة من جهة، ومن جهة أخرى العديد من الصعوبات على مستوى إنجاز الدراسة الميدانية.

وتغطية الموضوع حسب الأصول العلمية المعروفة، تطلب من الباحثة -إضافة إلى تحرير المقدمة والخاتمة- إنجاز ستة فصول كانت عبارة عن بنية متكاملة، وهي على النحو الآتي:

- **الفصل الأول:** يعالج موضوع الدراسة وإطارها المنهجي، حيث يتضمن هذا الفصل عدة عناصر مهمة، بدءًا بتحديد إشكالية الدراسة، وانتهاءً بتحديد أدوات جمع البيانات الميدانية.

- **الفصل الثاني:** مخصص لعرض الدراسات السابقة لموضوع البحث، سواء على المستوى المحلي أو العربي، أو الأجنبي، كما قدم فيه المدخل النظري للدراسة، والمتمثل في تبني المنظور الوظيفي كنموذج إرشادي لدراسة العلاقات العامة.

- **الفصل الثالث:** قدمت فيه الطالبة دراسة نظرية لمختلف الأبعاد الاتصالية والتنظيمية للعلاقات العامة، بدءًا من عرض المفاهيم المرتبطة بها وانتهاءً إلى معرفة دور العلاقات العامة في إدارة أزمات التي تواجه المؤسسة.

- **الفصل الرابع:** تناول المتغير الثاني في الموضوع وهو الجامعة، حيث حاولت فيه الطالبة الباحثة تقديم مدخل حول هذه المؤسسة عامة، مع عرض وتحليل تجربة الجامعة الجزائرية في التسيير والبحث العلمي، وأهم المحطات التي مرت بها والتحديات التي تواجهها.

- **الفصل الخامس:** يعالج هذا الفصل آليات ممارسة العلاقات العامة في الجامعة بين متطلبات التجسيد ومعوقات التطبيق، وذلك من خلال التطرق إلى عدة عناصر من بينها: دوافع وأهداف ممارسة العلاقات العامة في الجامعة، مؤهلات أخصائي العلاقات العامة، المسؤولية الاجتماعية للعلاقات في الجامعة وأهم المعوقات التي تواجهها.

- **الفصل السادس:** خصصته الباحثة للمعالجة الكمية والكيفية لبيانات الدراسة الميدانية، والتي وزعت على محاور استمارة الاستبيان، كما تضمن هذا الفصل عرض نتائج الدراسة التي قدمت في ضوء فرضيات الدراسة وأهدافها، وفي ضوء الدراسات السابقة.

الفصل الأول: موضوع الدراسة وإطارها المنهجي.

1-1/ إشكالية الدراسة.

2-1/ أهمية موضوع الدراسة.

3-1/ أسباب اختيار الموضوع.

4-1/ أهداف الدراسة.

5-1/ فرضيات الدراسة.

6-1/ المفاهيم الأساسية للدراسة.

7-1/ منهج الدراسة.

8-1/ مجالات الدراسة.

9-1/ مجتمع البحث.

10-1/ أدوات جمع البيانات الميدانية.

هوامش الفصل الأول.

إن ضبط موضوع الدراسة وإطارها المنهجي من العناصر البنائية الأساسية في أي دراسة علمية؛ إذ من خلال إتباع مختلف المراحل والخطوات والإجراءات يستطيع الباحث الإلمام الجيد بالموضوع وضبطه بشكل دقيق، كما يتسنى له وضع تصور علمي لمختلف مراحلها، من بداية البحث إلى غاية استخلاص النتائج. ومن منطلق ذات الأهمية شكلت عناصر فصل موضوع الدراسة وإطارها المنهجي الإطار العام، الذي ضم مختلف الخطوات المنهجية بدءاً من تحديد الإشكالية انتهاءً إلى تحديد أدوات جمع البيانات الميدانية.

1-1/ إشكالية الدراسة:

تعتبر المنظمات نتاجاً مجتمعياً تقوم لغاية معينة؛ بمعنى أن كل منظمة في المجتمع تعمل على تحقيق هدف أو تقديم خدمة أو منتج معين لأفراد المجتمع، ومن هذا المنطلق أصبح لأفراد المجتمع، أو جمهور المنظمة على وجه الخصوص دور في الاعتراف بوجودها، فالجماهير هي التي تمنح الدعم والتأكيد الذي تحتاجه أي منظمة، خاصة في ظل تنوع وتنافس المنظمات، وتنامي أهمية الرأي العام، وانتشار تكنولوجيا المعلومات والاتصال الرقمي.

لقد أدركت المنظمات أن نجاحها على اختلاف نشاطاتها مرهون بقدرتها على الاتصال بجماهيرها، وتشكيل صورة إيجابية لنفسها، وتحسين سمعتها، وهذا لن يتأتى لها إلا بالاعتماد على وظيفة إدارية، تناط لها مسؤولية الاتصال مع الجمهور الداخلي والخارجي، اصطلاحاً على تسميتها بالعلاقات العامة، هذه الأخيرة التي تعكس فن معاملة الجماهير، وتظهر في شكل نشاط إداري واتصالي، يستخدمه مختصون لإيجاد صورة جيدة للمؤسسة، بالاعتماد على البرامج البنائية الوقائية والبرامج العلاجية التصحيحية، من خلال توظيف العديد من العمليات؛ مثل البحث، التخطيط، التنفيذ والمتابعة، مع ضرورة الالتزام بالقيم المهنية لتحقيق الأهداف المسطرة.

لقد كان المهد الأول لظهور أنشطة العلاقات العامة هو الولايات المتحدة الأمريكية، وهي أيضاً البلد الذي شهد تطورها من مجرد ممارسة غير مقننة ومجهولة المسمى إلى ممارسة علمية مقننة، فمهنة معترفاً بها، ثم أصبحت علماً يدرس في الجامعات، والمعاهد المتخصصة، ومن أمريكا كذلك انطلقت إلى باقي دول العالم تدريجياً، لتتوغل العلاقات العامة كمفهوم إداري، وعمل مؤسساتي نتيجة للتطورات الحاصلة في المجتمع الحديث، والقوة المتزايدة للرأي العام. حيث أدركت المؤسسات أنها لا يمكن أن تتجح إذا عاشت بعيدة عن جمهورها سواء الداخلي الذي يشمل الموظفين، والعمال الذين يعملون بداخلها، أو غيرهم من المتعاملين معها كالمستهلكين، والموزعين الذين يسمون بالجمهور الخارجي.

بالإضافة إلى هذا فإن التطور الحاصل في مجال تكنولوجيا الاتصال والتنظيمات جعل العلاقات العامة ضرورة لا غنى عنها لأي تنظيم يستهدف الثبات والاستقرار، خاصة ما لإدارة العلاقات العامة من دور هام

كوسيط مزدوج بين المؤسسة، والجمهور عبر محاولة الوصول إلى كافة فئاته قدر المستطاع، وتلقي المعلومات منهم، وتقديم النصح، والمشورة للإدارة العليا، بناء على ما يتوصل إليه من نتائج عن آراء الجمهور واتجاهاته. وبالتالي لم يعد من الممكن النظر إلى العلاقات العامة كنشاط هامشي مكمل، حيث لم تبق هذه الوظيفة حكراً على منظمات الأعمال الإنتاجية، والخدمية، بل تعدى ذلك إلى انتشار أجهزة العلاقات العامة في منظمات القطاع العام والمنظمات الاجتماعية غير الربحية، ومنظمات المجتمع المدني، والمؤسسات الأكاديمية المختلفة التي أخذت بالاعتماد على العلاقات العامة كجهة مختصة للاتصال مع جماهيرها في مختلف دول العالم.

ومن هذه المؤسسات الأكاديمية نجد المؤسسة الجامعية التي تتبوأ منذ القدم مكان الصدارة في المجتمع، وهي تمثل قمة الهرم التعليمي ليس لمجرد كونها آخر مراحل النظام التعليمي فحسب، بل لأنها مركز إشعاع لكل جديد من الفكر والمعرفة، والمنبر الذي تنطلق منه آراء المفكرين ورواد الإصلاح والتطور، وهي تتحمل مسؤولية كبيرة في تكوين الشباب الجامعي، ذلك لأنها مؤسسة اجتماعية من صنع المجتمع، وهي إحدى أدواته في تكوين قياداته في مختلف الميادين الفنية والمهنية والاقتصادية والسياسية والإدارية والثقافية، وحتى الفكرية.

ويرجع بعض الباحثين ظهور الجامعات في المجتمعات بالتقريب إلى ظهور التعليم نفسه، مع العلم أن صورتها لم تكن على ما هي عليه الآن، بل كانت عبارة عن علاقة بين أستاذ وطالب، لا تخضع لأنظمة ولوائح. هذا ما دعا بعض المهتمين إلى معارضة أن يكون مثل هذا التعليم بداية للتعليم الجامعي، وأرجعوا ظهورها إلى العصور الوسطى، عندما أنشئت جامعات في كل من ألمانيا وفرنسا وإنجلترا، متخذة شكلاً قريباً من الشكل الحالي للجامعات. لتخطو منذ ذلك الوقت المؤسسة الجامعية خطوات كبيرة، من أجل الانتشار في جميع الأقطار والبلدان، كما تطورت وظيفتها واتسعت في العصر الحديث، حيث أصبحت قائدة لخطى التطور بما تكشفه من حقائق، وما تسهم به من حلول للمشاكل الراهنة والمستقبلية، ذلك أن التعليم العالي في العالم ككل قد شهد في العقود الأخيرة تطوراً هاماً، متميزاً باتساعه وتسارعه، فمن حيث الاتساع شمل التطور أعداد الطلبة والمدرسين، وانتشر التعليم ليشمل اختصاصات جديدة وزبائن جدد، وليتوسع جغرافياً إلى نقاط لم يكن يصلها هذا المستوى من التعليم، وليستخدم أدوات جديدة سمح بها التطور العلمي والتقني المعاصر، كما شمل التطور اتساع وظائف الجامعة، فلم تعد مكان النقل للمعلومات والمعارف العلمية بين الأجيال فقط، بل أصبحت أيضاً مكان توليد المعارف العلمية والتقنية، ومكاناً لتطبيقها، ولم يعد يقتصر التعليم في الجامعة على تلبية ما يسمى بالطلب الاجتماعي على مقاعد الدراسة، بل ذهب إلى ما اعتبر إسهاماً في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال اضطلاع هذه المؤسسة بثلاث وظائف رئيسية هي: التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع، أما من حيث التسارع فتشهد الأرقام، ونسب النمو في مؤسسات التعليم العالي، وأعداد طلبتها، وأسائنتها، وميزانياتها على تسارع إيقاعها من بلد إلى آخر، ومن حقبة زمنية إلى أخرى.

الجزائر وعلى غرار كل البلدان التي تجعل من الجامعة القاعدة الأساسية للتنمية، كان للجامعة الجزائرية بعد الاستقلال الدور الكبير في القضاء على مخلفات الاحتلال الفرنسي؛ إذ كان على الدولة أن تعول على هذه المؤسسة المهمة لإرساء قواعد الدولة، وهذا من خلال العمل على بناء صرح شامخ للتعليم العالي، يراعي الكم والكيف معا ويختصر الزمن، ويحقق الآمال والطموحات التي لم تتحقق في حقبة الاحتلال، حيث كانت هناك جامعة واحدة هي جامعة الجزائر التي تعد من أقدم جامعات العالم العربي، تم إنشاؤها من طرف المحتل الفرنسي، لكنها كانت نسخة طبق الأصل للجامعات الفرنسية، سواء من ناحية التسيير أو البرامج أو حتى الأهداف؛ إذ كان همها الأول تلبية حاجات فرنسا، وتحقيق رغباتها. وبتحرر الجزائر سنة 1962، ومن أجل القضاء على الجهل والأمية، والتبعية الثقافية، كان إصلاح المنظومة التربوية عامة، والجامعية خاصة ضمن أولى أولويات البناء والتشييد.

لقد مرت الجامعة منذ تلك الفترة بعدة مراحل، تخللتها عدة إصلاحات بيداغوجية، وهيكلية في إطار مواكبة التطور الذي عرفه المجتمع الجزائري، حيث حققت من خلالها الجامعة الجزائرية مجموعة هامة من الإنجازات على مستوى الهيكل والإطار البشري؛ إذ بفضل الجهود الكبيرة التي بذلتها الدولة الجزائرية، فإن قطاع التعليم العالي أصبح سنة 1016 يتوفر على شبكة هياكل تعليمية تضم حاليا مائة واثنى عشرة (112) مؤسسة للتعليم العالي، موزعة على ثمان وأربعين (48) ولاية عبر التراب الوطني منها: خمسون جامعة، وأحد عشر مركزا جامعيًا، عشرون مدرسة وطنية عليا، إحدى عشرة مدرسة عليا للأساتذة، اثنتي عشرة مدرسة تحضيرية، أربع مدارس تحضيرية مدمجة، وأربع ملحقات. يتكون في هذه المؤسسات حوالي مليون ونصف (1.500.000) طالب، موزعين على مختلف التخصصات، يشرف على تأطيرهم أزيد من سبعة وخمسون ألف (57.000) أستاذ من مختلف الدرجات العلمية⁽⁰¹⁾.

هذه المعطيات الإحصائية تعكس مقدار الانتشار الكبير للجامعة في نسيج المجتمع الجزائري، لذلك فهي على غرار باقي جامعات العالم مطالبة، بأن تكون متصلة بالمجتمع ومؤسساته، وأن تجتهد في طلب المعرفة لذاتها ولأفراد المجتمع، وأن تنشئ المتعة والمنفعة، والمعرفة النظرية والتطبيقية معا. فالجامعة الرائدة اليوم في عملية التنمية ليست الجامعة المعزولة عن بيئتها ومحيطها الاجتماعي، إنها في حالة تأثير وتأثر بهما، وحتى تنجح في تأدية مهامها، وتحقيق رسالتها التعليمية والتنموية يلزمها فهم اتجاهات جمهورها الداخلي والخارجي، خاصة وأن الجمهور الذي تتعامل معه الجامعات متعدد الفئات، متنوع الثقافات والحاجات، ذو مستويات اجتماعية واقتصادية متباينة، والجمهور الذي يتصف بكل هذه الصفات، لكي تتعامل معه الجامعة بنجاح لا بد من حلقة وصل تربط بينها وبينه، هذه الحلقة تتمثل في إدارة العلاقات العامة التي تمثل عاملا مهما بين عدة عوامل أخرى تسهم في نجاح الجامعة وفي تحقيق تفاهمها مع جماهيرها وربطها بمجتمعاتها؛ إذ يحدث دعم

العلاقات العامة لفعالية الجامعات أثرا إيجابيا في اتجاهات وسلوك جماهيرها، ويحقق تلاحم تلك الجماهير واستجابتها للجهود المبذولة. وعندما تبرز حاجة المجتمع إلى الجامعة كمؤسسة تعليمية، تكون الحاجة دائما إلى العلاقات العامة كأسلوب حضاري متطور يساهم بدور فعال في تهيئة الظروف المناسبة لأي جهد إداري لتطوير التعليم، وتنقيح المناهج البيداغوجية.

لقد أخذت العلاقات العامة على عاتقها -حسب الفكر الإداري الحديث- العمل على تحقيق أهداف الجامعة الرئيسية، وتحسين صورتها، وبناء درجة عالية من الثقة المتبادلة بينها وبين جماهيرها المتعددة، كما اتجهت الجامعات في السنوات الأخيرة للاهتمام بنشاط العلاقات العامة تحت مسميات مختلفة، منها مديرية العلاقات العامة، إدارة العلاقات العامة ومديرية العلاقات الثقافية والعامة، حيث تهدف هذه الإدارات إلى التعرف بالجامعة، وبأدوارها وتخصصاتها، وتحفيز الطلاب للالتحاق بها، وتشجيع كل أفراد المجتمع للتعامل معها، وتعزيز انتماء منتسبي الجامعة لها (طلاب، أساتذة، موظفين). هذا الأمر لن يتأتى إلا من خلال جمع المعلومات عن الجماهير واحتياجاتها، ونقلها إلى الإدارة العليا للجامعة من أجل دراستها وتحليلها، لتثبيت ما هو صحيح وتصحيح ما هو خاطئ.

كما يتأتى ذلك من خلال نقل المعلومات الصحيحة من الجامعة إلى الجمهور، لإطلاعه على طبيعة عملها، ووظيفتها الأساسية، وإشعار الجماهير بأهميتهم للجامعة، وحاجتها لهم في أداء رسالتها وتحقيق أهدافها، وتعريف الأفراد بأهمية الجامعة في تأهيل الكفاءات التي يتطلبها المجتمع في كافة الميادين، وتدريب العاملين لتحسين أدائهم، وإمداد وسائل الإعلام المختلفة بأنباء الجامعة، قصد التعرف بما يجري داخلها، إضافة إلى جمع المعلومات والأخبار الداخلية الخاصة بالجامعة لنقلها إلى الجماهير التي تبحث عنها. وبذلك تعتبر العلاقات العامة نظاما أساسيا في دعم جهود مؤسسات التعليم الجامعي لإحداث التغيير المنشود، وهذا ما دفع القائمين على التعليم العالي في جامعات الدول المتقدمة، لإيلاء العلاقات العامة اهتماما ملحوظا ومنحها المكانة والصلاحيات التي تمكنها من القيام ببرامجها وأنشطتها، حتى تتمكن من تسويق صورة جيدة للجامعة.

إن الجامعة الجزائرية كغيرها من جامعات العالم تحتاج إلى هذا الشكل الاتصالي-خاصة في ظل ثقل التحديات والرهانات التي تواجهها- لمساعدتها على كسب ثقة جمهورها وفي أداء وظائفها الإدارية والبيداغوجية وممارسة العمل التكويني بشكل أفضل، وهذا من خلال إعطاء إدارة العلاقات العامة المكانة اللائقة بها، ومنحها الصلاحيات الكفيلة بتحقيق الأهداف السابقة، مع توفير الإطار البشري المؤهل للقيام بهذه الوظيفة، وتدعيمها كذلك بمختلف الوسائل الاتصالية، خاصة الحديثة منها.

وكما سبقت الإشارة فإن تطبيق العلاقات العامة في جامعات العالم قد أخذ تسميات مختلفة، والملاحظ في الهيكل التنظيمي لكل الجامعات الجزائرية وجود نيابة مديرية ضمن أربع نيابات مهمة في البناء الهيكلي لمديرية

الجامعة، هي نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية، هذه التسمية جاءت بموجب القرار الوزاري المؤرخ في 24 أوت 2004، المنشور في الجريدة الرسمية العدد 62 الصادرة بتاريخ 26 سبتمبر 2004.

إن تخصيص نيابة خاصة بالاتصال والعلاقات الخارجية يعكس مدى وعي المشرع الجزائري بضرورة وجود نيابة مستقلة خاصة بالشأن الاتصالي في الجامعة الجزائرية، هذا الأخير الذي غدا في كثير من جامعات العالم المحرك الأساسي لنشاطاتها البيداغوجية والعلمية، والجامعة الجزائرية كنسق مفتوح بحاجة إلى هذا البناء (نيابة العلاقات الخارجية)، خاصة مع اتساع وتزايد مدخلاتها عاما بعد آخر، ومع تزايد المطالب والتوجهات نحو الانفتاح على محيطها الاجتماعي والاقتصادي، وكذلك بعد تزايد التعاون الأفقي بين مختلف الجامعات الوطنية، والتعاون الدولي مع الجامعات العالمية، كل ذلك في سبيل الارتقاء بالجامعة الجزائرية، وتفعيل أدوارها في تنمية الموارد البشرية والبحث العلمي وخدمة المجتمع.

وبمقتضى القرار الوزاري المشار إليه أعلاه، الذي يهدف إلى تحديد التنظيم الإداري لنيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية، فإنه يحدد أدوارها فيما يأتي⁽⁰²⁾:

- ترقية علاقات الجامعة مع محيطها الاجتماعي و الاقتصادي، والمبادرة ببرامج الشراكة.
- المبادرة بكل نشاط من أجل ترقية التبادل ما بين الجامعات، والتعاون في مجالي التعليم والبحث.
- القيام بأعمال التنشيط والاتصال.
- تنظيم التظاهرات العلمية وترقيتها.
- ضمان متابعة برامج تحسين المستوى، وتجديد المعلومات للأساتذة، والسهر على انسجامه.

إن القارئ المتمعن لهذه الأدوار يجد أنها تقترب إلى حد كبير من وظائف إدارة العلاقات العامة في الجامعة، حيث إن هذه النيابة مسؤولة عن إدارة العلاقات الخارجية والتعاون والاتصال والتبادل والتنشيط والتظاهرات العلمية. من هذا المنطلق جاءت فكرة هذه الدراسة الميدانية التي تركز على إجراءاتها في هذه النيابة، على اعتبار أنها الجهة الإدارية المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة- بناء على المرسوم الوزاري سابق الذكر-، حيث ستدرس هذه الجهة الإدارية، من حيث هي هيئة أو جهاز إداري موجودة في النسق الجامعي، وفي هذا البعد سنركز على البعد البنائي، كما ستدرس من خلال البعد الوظيفي، من حيث هي وظيفة إدارية تسند لها مجموعة من الأدوار والوظائف خاصة الاتصالية، والتي تجسدها مع الجمهور الداخلي والخارجي للجامعة، ولأن الموارد البشرية هي أهم جزء بنائي في المنظمات والمؤسسات على اختلاف نشاطاتها، فإن هذه الدراسة ستدرس

كذلك البعد البشري الموظف في هذه النيابة، باعتبار موظفي النيابة هم الممارسون والقائمون بالعلاقات العامة في الجامعة الجزائرية، وإجراء الدراسة مع القائم بالاتصال على درجة كبيرة من الأهمية في البحوث العلمية. ولتغطية هذه المحاور الكبرى في الأطروحة، ارتأت الباحثة تجسيد الدراسة الميدانية في جامعات الشرق الجزائري، والمقدر عددها باثنتين وعشرين جامعة حسب تقسيم وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وستكون الدراسة تحديدا مع ممارسي العلاقات العامة على مستوى النيابة العلاقات الخارجية، نظرا لدرايتهم الكافية حول واقع الممارسة، وهذا حسب الباحثة أفضل من التوجه إلى جمهور الجامعة سواء الداخلي أو الخارجي، خاصة أن طبيعة أسئلة البحث المطروحة تتطلب إجابة القائمين بالعلاقات العامة على مستوى النيابة سابقة الذكر.

بناءً على ما سبق تتمحور إشكالية الموضوع حول التساؤل الرئيسي الآتي:

- ما هو واقع ممارسة العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية؟

ويندرج تحت هذا التساؤل مجموعة من التساؤلات الفرعية هي:

- ما هي سمات ممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري؟

- ما هي المكانة التي تحظى بها في النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري؟

- ما هي العمليات التي تقوم بها النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري لتحقيق أهدافها؟

- ما هي وسائل الاتصال التي توظفها النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري للاتصال بجمهورها الداخلي والخارجي؟

- ما هو دور النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات التي تواجه جامعات الشرق الجزائري؟

- ما هي المعوقات التي تواجه النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري؟

1-2/ أهمية موضوع الدراسة:

لم يعد أحد يشك في أهمية الإدارة في نجاح المنشآت الربحية وغير الربحية، فكفاءة الإدارة واعتمادها على الأسس العلمية هي الركيزة الأولى في إحراز التقدم، وقد أدت مشكلات المنظمات وتشابك العلاقات بينها إلى ظهور مجالات فرعية لإدارة الأعمال التي يمارسها متخصصون، يستطيعون مواجهة هذه المشاكل ويساهمون في بناء العلاقات وتكوينها.

وتعد العلاقات العامة أحد مجالات الإدارة التي ظهرت وحققت إقبالا متزايدا خلال السنوات الماضية، حيث اتخذت خلالها أبعادا علمية (نظرية وعملية) كثيرة، بفضلها أضحت العلاقات العامة أحد المقومات

الاستراتيجية لنجاح المؤسسات الربحية وغير الربحية، بما فيها المؤسسات الأكاديمية والتعليمية التي تعتبر الجامعة أعلى مراتبها، ومن بين المحطات التكوينية المهمة، التي يمر بها الفرد باعتبارها مكونة الكفاءات البشرية وقائدة التنمية المستدامة.

إن الجامعة باعتبارها قمة الهرم التعليمي، وحتى تتجح في تأدية واجباتها وتحقيق رسالتها التعليمية والتنموية، أصبحت بحاجة إلى أن تُعرف ببرامجها وخططها، وبحاجة إلى التواصل مع جماهيرها الداخلية والخارجية من خلال إدارات مخصصة ومتخصصة للعلاقات العامة، إذ يحدث دعمها لفعالية الجامعة أثرا إيجابيا في اتجاهات وسلوك جمهورها، كما يتحقق تلاحم تلك الجماهير واستجابتها للجهود المبذولة، خاصة وأن لجمهور الجامعة سمات متعددة ومتباينة، فهو متعدد الفئات والحاجات، متنوع الثقافات والاهتمامات، ذو مستويات اجتماعية واقتصادية متفاوتة...إلخ.

إن الجامعة بحاجة إلى إدارة العلاقات العامة حتى تكون حلقة ربط بينها وبين جماهيرها من خلال التنوع في مختلف البرامج والأنشطة الاتصالية، والمزج بين العديد من الوسائل الاتصالية - خاصة وأن هذا العصر يعتبر عصر وسائل الاتصال بامتياز - قصد تسويق صورة جيدة للجامعة، وربطها بالمجتمع ومؤسساته المختلفة، فالجامعة المتميزة اليوم، هي الجامعة التي تضطلع بمهام التكوين والبحث العلمي وخدمة المجتمع، ثم إنه عندما تبرز حاجة المجتمع إلى الجامعة كمؤسسة تعليمية، تكون الحاجة دائما إلى العلاقات العامة كأسلوب حضاري متطور، يساهم بدور فعال في تحقيق التفاهم المتبادل مع جماهير الجامعة، وفي كسب ثققتها وتأييدها لرسالة الجامعة وسياساتها، وفي تذليل الصعاب والمشاكل.

من هذا المنطلق يأتي هذا البحث لتأكيد أهمية العلاقات العامة في الجامعة، وتبيان حاجة الجامعة الجزائرية إلى هذا الشكل الاتصالي، خاصة في ظل انتشار مؤسساتها عبر كامل تراب الجمهورية، وفي ظل تزايد أعداد الطلبة الوافدين إليها من حملة شهادة البكالوريا كل سنة، مع تسجيل تزايد في عدد الأساتذة والموظفين بشكل كبير أيضا، هذا عن جمهورها الداخلي، أما عن جمهورها الخارجي فالיום وأكثر من أي وقت مضى، خاصة مع نظام ل.م.د. LMD الجامعة الجزائرية مطالبة أكثر بالانفتاح على البيئة المحيطة بها سواء المحلية أو الإقليمية وحتى العالمية، ومطالبة كذلك بتمهين مختلف مساراتها التكوينية، لذلك فهي بحاجة إلى إيجاد روابط مع المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية.

كل هذه التحديات تحتم وجود إدارة العلاقات العامة كآلية اتصالية، تسند لها مهمة تحقيق الارتباط مع الجمهور الداخلي والخارجي، حتى تكون مرآة عاكسة للحياة الجامعية داخل الجامعة وخارجها.

إضافة إلى هذه الأهمية للدراسة قيمة علمية، لما ستظهره من نتائج حول واقع ممارسة العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية، بعد الكشف عن مختلف الجوانب المرتبطة بهذا الموضوع.

1-3/ أسباب اختيار موضوع الدراسة:

لدراسة موضوع "ممارسة العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية"، تشكلت مجموعة من الدوافع الذاتية والموضوعية نوردها فيما يأتي:

أ- **الأسباب الذاتية:** من الأسباب الذاتية التي دفعت الباحثة لاختيار الموضوع نذكر:

- رغبة الطالبة الباحثة، وميلها النفسي لدراسة موضوع ممارسة العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية، والحصول على نتائج علمية حوله.

- الصلة الوثيقة التي تربط الموضوع بتخصص الباحثة (اتصال وعلاقات عامة).

- الرغبة في التعرف بعمق على العلاقات العامة، ومواصلة البحث فيها، حيث سبق للباحثة أن بحثت موضوعا مشابها خلال التحضير لنيل شهادة الماجستير بعنوان "واقع العلاقات العامة في الإدارة المحلية الجزائرية"، وبالتالي فإن الدراسة الحالية تعتبر استكمالا للبحث في مجال العلاقات العامة.

- رغبة الطالبة الباحثة في إجراء دراسة اتصالية تخص القطاع الذي تنتمي وظيفيا إلى أحد مؤسساته، فبحكم تواجد الباحثة في الجامعة كفضاء مهني - الذي يحتاج إلى إدارة العلاقات العامة- ، شكل لها دافعا للبحث في مجال تطبيق العلاقات العامة في هذا القطاع.

ب- **الأسباب الموضوعية:** تتمثل الأسباب الموضوعية لاختيار موضوع البحث في:

- الاهتمام المتزايد بالعلاقات العامة على كل المستويات (العالمية، العربية، الوطنية)، كان حافزا لمعرفة واقع ممارستها في المؤسسة الجامعية الجزائرية.

- أهمية دراسة موضوع العلاقات العامة في الجامعة، وقابليته للبحث سواء من الناحية النظرية أو من الناحية التطبيقية.

- انتشار التكوين في تخصص العلاقات العامة في معظم الجامعات الجزائرية، بما فيها جامعات الشرق التي تُكوّن في ميدان علوم الإعلام والاتصال، جعلنا نبحث عن واقع ممارسة العلاقات العامة في هذه الجامعات.

- يعتبر موضوع العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية من المواضيع التي لم تحظ بالبحث والدراسة الكافية في الجزائر، خاصة على مستوى بحوث الدكتوراه.

- أهمية الجامعة بالنسبة للمجتمعات والدول؛ باعتبارها إحدى المؤسسات الاجتماعية المهمة لتحقيق التطور والتقدم، كما أنها من المؤسسات التي حظيت باهتمام بالغ من طرف الباحثين، وكانت ميدانا خصبا للبحوث العلمية في شتى التخصصات.

- تزايد المؤسسات الجامعية في الجزائر (112 مؤسسة جامعية) على مستوى التراب الوطني، وتزايد جمهورها الداخلي (طلاب، أساتذة، موظفين)، وتزايد الجمهور الخارجي المرتبط بها بصورة مباشرة وغير مباشرة، حيث تجعل هذه المعطيات الرقمية هذا الميدان مجالا للعديد من الدراسات الاتصالية، خاصة مع تزايد اهتمام الوزارة الوصية بضرورة تحسين الاتصال الداخلي في الجامعة، والانفتاح على المحيط الاقتصادي والاجتماعي للجامعة.

1-4/ أهداف الدراسة:

- جاء اختيار الموضوع " ممارسة العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية" لتحقيق جملة من الأهداف من بينها:
- معرفة واقع ممارسة العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية من خلال إجراء دراسة ميدانية بجامعات الشرق.
 - التعرف على سمات ممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري.
 - الكشف عن المكانة التي تحظى بها النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري.
 - التوصل إلى نتائج علمية حول العمليات التي تقوم بها النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري لتحقيق أهدافها.
 - تحديد وسائل الاتصال التي تستخدمها النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري للاتصال بجمهورها الداخلي والخارجي.
 - تشخيص دور النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري في إدارة مختلف الأزمات التي تواجهها جامعات الشرق الجزائري.
 - معرفة المعوقات التي تواجه النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري، ودرجة تأثيرها على فعالية أداء النيابة.

1-5/ فرضيات الدراسة:

تعد صياغة فروض الدراسة واحدة من أكثر خطوات البحث العلمي فعالية وأهمية، ويمكن تعريف الفرضية بأنها "تفسيرات مقترحة للعلاقة بين متغيرين: أحدهما المتغير المستقل، وهو السبب والآخر المتغير التابع، وهو النتيجة، ويمكن أن يقال عنها إنها إجابات مؤقتة للتساؤلات المطروحة"⁽⁰³⁾. وعليه فالطالبة الباحثة تقدم للتساؤلات المطروحة سابقا الإجابات المؤقتة الآتية:

الفرضية الأولى: تتنوع سمات ممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري.

المؤشرات:

- نجد كلا الجنسين.

- تتنوع فئاتهم العمرية.
- تتنوع تخصصاتهم وشهاداتهم العلمية.
- تتوفر فيهم عدة صفات تؤهلهم لممارسة العلاقات العامة.
- **الفرضية الثانية:** تحظى النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة بمكانة مهمة في جامعات الشرق الجزائري.

المؤشرات:

- موقعها في الهيكل التنظيمي.
- إدراك مدراء الجامعات بأهمية هذه النيابة.
- تتوفر على مصالحي إدارية كافية.
- تسند لها وظائف مهمة.
- تساهم في صنع القرارات.
- **الفرضية الثالثة:** تقوم النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري بمختلف العمليات العلاقات العامة لتحقيق أهدافها.

المؤشرات:

- القيام بعملية البحث.
- القيام بعملية التخطيط.
- القيام بعملية التقييم.
- **الفرضية الرابعة:** توظف النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري وسائل اتصال متنوعة للاتصال بجمهورها الداخلي والخارجي.

المؤشرات:

- توظف المقابلات والاجتماعات.
- توظف الإعلانات والملصقات.
- توظف مجلة الجامعة.
- توظف وسائل الإعلام (الإذاعة، التلفزيون، الصحف، المجلات... إلخ).
- تستخدم الأنترنت ومختلف تطبيقاتها.

الفرضية الخامسة: تؤدي النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري دورا فعالا في إدارة الأزمات التي تواجه الجامعة.

المؤشرات:

- تجنب الجامعات حدوث الأزمات (التخطيط الوقائي).
- تساهم في حل الأزمات (أثناء الأزمة).
- تخفف من آثار الأزمات (بعد الأزمة).

الفرضية السادسة: تواجه النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري معوقات متعددة، تؤثر على فعالية أدائها.

المؤشرات:

- تواجه معوقات مادية.
- تواجه معوقات إدارية.
- تواجه معوقات مهنية.

1-6 / المفاهيم الأساسية للدراسة:

تتضمن الدراسة مفهومين محوريين هما: مفهوم العلاقات العامة، ومفهوم الجامعة.

1-6-1 / مفهوم العلاقات العامة:

1-6-1-1 / لغة: يتركب مصطلح العلاقات العامة من كلمتين "علاقات" و"عامة"، وقد تناولت المراجع الكلمتين

من حيث معناهما اللغوي، وظهر فيها اتفاق على عدة معان منها:

أ- **كلمة علاقات:** يعرفها المعجم الوسيط على أنها "جمع علاقة، وتعني الصلة"⁽⁰⁴⁾. ويعرفها المعجم الإعلامي على أنها "الربط بين موضوعين أو أكثر، وهي الروابط والآثار المتبادلة التي تنشأ استجابة لنشاط أو سلوك، والاستجابة شرط أساسي لتكوين علاقات اجتماعية"⁽⁰⁵⁾.

ب- **كلمة عامة:** تعني هذه الكلمة حسب القاموس المحيط وفي مختار الصحاح "خلاف الخاصة"⁽⁰⁶⁾، كما ترادف هذه الكلمة كلمتي شائع أو جماهيري، ويقصد بها كذلك العن أي أمام الناس⁽⁰⁷⁾.

وعليه فالعلاقات العامة لغة تعني مجموع الاتصالات المعلنة التي تكون بين المنظمة والجمهور الذي تتعامل معه.

1-6-1-2 / اصطلاحا: مصطلح العلاقات العامة واحد من المصطلحات التي نالت اهتمام العديد من الباحثين

في شتى التخصصات، وهو من المفاهيم التي لم تلق اتفاقا بين مختلف المراجع العلمية؛ إذ اختلفت زاوية تركيز

عند كل تعريف مقدم سواء في القواميس العلمية، الهيئات العلمية ولدى الباحثين أيضا، ويمكن تقديم عينة من التعاريف الاصطلاحية للعلاقات العامة على النحو الآتي:

أ- **القواميس والمعاجم**: تناولت العديد من القواميس والمعاجم مفهوم العلاقات العامة على النحو الآتي:

- **قاموس هاشات (Hachette)**: عرفها على " أنها مجموعة الوسائل المستخدمة من طرف تنظيمات عمومية أو خاصة، لبناء جو ملائم ومناسب داخليا وخارجيا من أجل إعلام الجمهور بمختلف نشاطاتها"⁽⁰⁸⁾. هذا التعريف يشير إلى ضرورة اعتماد العلاقات العامة على وسائل داخلية وخارجية التي تساعد على توفير جو الثقة داخل المؤسسة وخارجها.

- **قاموس المصطلحات الإعلامية**: عرف العلاقات العامة على أنها " العلاقات القائمة على الاحترام المتبادل"⁽⁰⁹⁾، حيث يركز هذا التعريف على الاحترام كأحد أسس نجاح الصلات والاتصالات في العلاقات العامة، لكنه يهمل ذكر أطراف التبادل بين من ومن؟

- **معجم مصطلحات الإعلام**: يشير هذا المعجم إلى أن العلاقات العامة" تقوم بعملية اتصال بين المنظمة والجمهور وتشرح كلا منهما للآخر، حتى يمكن لهذه المنظمات النجاح في كسب ثقة الجمهور وفهمه وتأييده؛ أي أن العلاقات العامة تعمل على إيجاد صلات ودية تقوم على أساس الفهم المتبادل"⁽¹⁰⁾. الملاحظ على هذا التعريف تركيزه على البعد الاتصالي في العلاقات العامة، حيث إن العلاقات العامة عبارة عن عملية اتصالية ذات اتجاهين؛ بين المنظمة وجماهيرها الداخلية والخارجية، ومن خلال هذه العملية يتحقق هدف كسب ثقة الجماهير وتأييدها لبرامج وسياسات المنظمة.

- **موسوعة علوم الإعلام والاتصال**: تعرف هذه الموسوعة العلاقات العامة على أنها" مجموع النشاطات الاتصالية الخاصة بمنظمة ما، تهدف إلى التعريف بنشاطاتها ومنجزاتها لتحسين صورتها الذهنية تجاه مختلف الجماهير، المتمثلة في جمهورها الداخلي كأول جمهور للمؤسسة، باعتباره جمهور المؤسسة الأول، والعامل الأساسي الذي يعكس صورة المؤسسة، والجمهور الخارجي المتمثل في ممثلي الإدارات والهيئات وممثلي النقابات العمالية والجماعات المتعلقة بالمؤسسة والمستهلكين الحاليين والمحتملين"⁽¹¹⁾. يركز هذا التعريف على النشاطات الاتصالية التي تستخدمها المنظمات لتحسين صورتها مع جمهورها الداخلي والخارجي.

ب- **الهيئات (الجمعيات، الدائرات، المعاهد)**: قدمت العديد من التعاريف للعلاقات العامة من طرف مختلف الهيئات سواء الجمعيات أو دوائر أو معاهد مهنية وغير مهنية، تستعرض الطالبة عينة منها على النحو الآتي:

- **الجمعية الدولية للعلاقات العامة**: تعرف العلاقات العامة على أنها "وظيفة تقوم بها إدارة متخصصة ودائمة، عن طريقها يمكن للمؤسسة أو أي تنظيم عمومي أو خاص، الحصول والتحكم في عاطفة كل من له علاقة معه، وفي هذا يجب عليها تحليل حالة الرأي اتجاهها، وتكييف قدر الإمكان سلوكياتها، فعن طريق إعلام واسع

تتصل على تعاون فعال يأخذ بعين الاعتبار المصالح المشتركة " (12)، والملاحظ على هذا التعريف تركيزه على ضرورة وجود إدارة متخصصة للعلاقات العامة، حتى يتسنى لمختلف التنظيمات سواء العامة، أو الخاصة الحصول على تأييد الجماهير المتعامل معها.

- **دائرة المعارف الأمريكية:** تقدم التعريف الآتي للعلاقات العامة: " هي الفن الذي يقوم على التحليل والتأثير والتفسير لموضوع معين، سواء كان هذا الموضوع يدور حول فكرة أو حول شخص أو حول جماعة ما، بقصد تهيئة السبل أمام الجمهور لكي يتعرف على الفائدة التي يتضمنها هذا الموضوع، وأنه يستفيد فعلا من أداء ذلك " (13). يركز هذا التعريف على الجانب الفني في العلاقات العامة من خلال توظيف مختلف الآليات والتقنيات، والتي من شأنها استمالة الجمهور الداخلي والخارجي للأفكار والمواضيع المطروحة.

- **دائرة المعارف الأوروبية:** تعرف العلاقات العامة على أنها "مجموعة الطرق والتقنيات المستخدمة من طرف المجموعات (الشركات، النقابات، الأحزاب، الهيئات)، لخلق مناخ من الثقة لدى موظفيها، ولدى الجمهور العام من أجل دعم نشاطها وتشجيع التطور" (14)، ويلاحظ على هذا التعريف تركيزه على الآليات التي توظفها التنظيمات على اختلافها لكسب ثقة الجماهير، لكنه يغفل الحديث عن ماهية هذه الطرق والتقنيات المستخدمة.

- **معهد العلاقات العامة البريطاني:** يعرف العلاقات العامة بأنها "الجهود الإدارية المرسومة والمستمرة التي تهدف إلى إقامة وتدعيم تفاهم متبادل بين هيئة وجمهورها" (15). يتضح من هذا التعريف أن العلاقات العامة عبارة عن نشاط اتصالي دائم ومستمر، تعتمد المؤسسات من أجل معرفة ودراسة جماهيرها من حيث الاتجاهات والرغبات، حتى يتم أخذها بعين الاعتبار عند وضع سياسات وبرامج المؤسسة.

ج- العلماء والباحثون: اهتم العديد من الباحثين والعلماء سواء أجانبا أو عربا، وفي شتى التخصصات العلمية بالعلاقات العامة، ويظهر ذلك من خلال ثراء التعريفات المقدمة من طرفهم، والتي يمكن تقديم عينة منها النحو الآتي:

- **تعريف إيفي لي (Evy Lee):** هي " الوظيفة الاتصالية الهادفة لكسب ود الجمهور، وهذا باستخدام نشرات الأخبار، وإذاعة البيانات والتعليقات، وعرض الأفلام، وتنسيق المعارض والندوات، كما يعمل جهاز العلاقات العامة على التعريف بأهداف المنظمة ونشاطها عن طريق تقديم المعلومات" (16). يتضح من خلال هذا التعريف اهتمام إيفي لي الشديد بتقديم العلاقات العامة من خلال التركيز على البعد الاتصالي في هذه الوظيفة، والتي يكمن نجاحها في التنوع بين مختلف الوسائل الاتصالية من أجل الوصول إلى جمهور المؤسسة سواء الداخلي أو الخارجي، وتعريفه بأهم الأهداف المخطط لها والنشاطات المبرمجة.

- تعريف إدوارد بيرنيز (Edward Berniz): العلاقات العامة هي "فن استخدام المعلومات عن طريق الإقناع والتكيف لكسب التأييد العام لنشاط أو هدف أو حركة أو مؤسسة ما"⁽¹⁷⁾. الملاحظ على هذا التعريف تركيزه على:

- ضرورة تحقيق العلاقات العامة للتكيف مع الجمهور سواء الداخلي أو الخارجي.
 - نقل المعلومات، وذلك من خلال التنوع في الوسائل والأساليب الاتصالية المتاحة.
 - الإقناع الذي يعد أحد ركائز العلاقات العامة.
 - تعريف فرانك جيف كينز (Frank J Kinz): العلاقات العامة تمثل كل أشكال الاتصال المخطط الداخلي أو الخارجي بين المنظمة وجمهورها، لغاية تحقيق أهداف محددة مرتبطة بالتفاهم المتبادل⁽¹⁸⁾. يركز هذا التعريف على أن العلاقات العامة تبنى دائما بالتخطيط الجيد لغايات محددة ودقيقة.
 - تعريف فراسر سياتيل (Fraser .P. Seitel): نشاط العلاقات العامة هو علم وفن تحليل الاتجاهات، والتنبؤ بنتائجها لاستئارة قادة المنظمة، وتطبيق برامج تخدم كل من المنظمة ومصالحه جمهورها⁽¹⁹⁾. يتضح من خلال هذا التعريف تركيزه على أهم المنطلقات الأساسية في العلاقات العامة، المتمثلة في ضرورة دراسة اتجاهات الجماهير الداخلية والخارجية للمؤسسة، حتى يتم وضع برامج مؤثرة تخدم مصالح جميع الأطراف.
- هذه عينة من تعاريف الباحثين الأجانب للعلاقات العامة. أما عن الباحثين العرب فقد اهتم الكثير منهم بالعلاقات العامة ولم تختلف كثيرا تعريفاتهم عن التعريفات الأجنبية- إن لم تكن قد استمدت منها-، وكعينة من هذه التعاريف نذكر:

- تعريف محمد منير حجاب وسحر محمد وهبي: العلاقات العامة هي "الجهود الإدارية الخلاقة المخططة والمدروسة والمستمرة والهادفة والموجهة، لبناء علاقات سليمة ومجدية على أساس الفاعل والإقناع والاتصال المتبادل بين مؤسسة ما وجمهورها، لتحقيق أهداف ومصالح الأطراف المعنية، ولتحقيق الانسجام الاجتماعي والبيئي بينهما، عن طريق النشاط الداخلي القائم على النقد الذاتي لتصحيح الأوضاع، والنشاط الخارجي الذي يستغل جميع وسائل النشر المتاحة لنشر الحقائق والمعلومات والأفكار وشرحها وتفسيرها، وتطبيق كافة الأساليب المؤدية لذلك بواسطة أفراد مؤهلين لممارسة أنشطتها المختلفة"⁽²⁰⁾. يعتبر هذا التعريف شاملا، حيث فصل في العديد من وظائف العلاقات العامة، سواء مع جمهور المؤسسة الداخلي أو الخارجي، والوسائل الكفيلة للقيام بهذه الوظائف.

- تعريف محمود محمد الجوهري: العلاقات العامة هي "الجهود المتصلة الواعية الموجهة، والتي تستهدف إيجاد صلات ودية تقوم على الفهم المتبادل بين هيئة وجمهورها"⁽²¹⁾. يشير هذا التعريف إلى أن العلاقات

العامّة هي الآلية الفنية التي تستطيع من خلالها بناء روابط جيدة مع جماهيرها، قصد الحصول على تأييدها وكسب رضاها.

- **تعريف طلعت همام:** هي نشر المعلومات والأفكار والحقائق مشروحة ومفسرة لجماهير المؤسسة، وكذلك نقل المعلومات والآراء والحقائق من الجماهير إلى المؤسسة، وذلك بغية الوصول إلى الانسجام والتكيف الاجتماعي بين المؤسسة والجماهير⁽²²⁾.

1-6-3/ إجرائيا: بعد عرض التعريفات السابقة للعلاقات العامة، والتي اختلفت عن بعضها في نقاط وانفتحت في نقاط أخرى، يمكن تقديم التعريف الإجرائي الآتي لهذا المصطلح:

العلاقات العامة هي وظيفة إدارية في الجامعة، تستهدف إيجاد صلات ودية بين الجامعة وجمهورها الداخلي والخارجي، تظهر هذه الوظيفة كجهاز إداري في نيابة مديرية الجامعة المكلفة بالعلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية، تضم مختلف الموارد البشرية التي تتوزع بين أساتذة وموظفين يعتبرون الممارسين للعلاقات العامة أو القائمين بالعلاقات العامة في الجامعة الجزائرية. تهتم هذه النيابة بالاتصال مع مختلف فئات الجمهور، لإيجاد صورة إيجابية عن الجامعة، وتجسيد انفتاحها على محيطها الاقتصادي والاجتماعي من خلال توظيف مختلف الوسائل الاتصالية المتاحة.

مع ضرورة الإشارة إلى أنه سيتم التعبير عن مصطلح نيابة العلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية بالمعنى نفسه لمصطلح النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة أو القائمة بصلاحيات العلاقات العامة، كما سيتم التعبير عن موظفي أو الموارد البشرية الموظفة في النيابة بممارسي العلاقات العامة أو القائمين بالعلاقات العامة بالمعنى ذاته.

1-6-2/ تعريف الجامعة:

أ- **لغة:** كلمة جامعة Université مأخوذة من كلمة Universitas، وتعني الاتحاد الذي يضم ويجمع القوى ذات النفوذ في مجال السياسة من أجل ممارسة السلطة، وقد استخدمت كلمة جامعة لتدل على التجمع العلمي لكل من الأساتذة والطلاب⁽²³⁾، وتعتبر الكلمة العربية جامعة ترجمة دقيقة للكلمة الإنجليزية المرادفة لها لأنها في مدلولها العربي تعني التجميع والتجمع، وقد جاء في الموسوعة العربية على أنه "لفظ استعمله المحدثون ليعني مجموعة معاهد علمية تسمى كليات، تقوم بتدريس الآداب والفنون والعلوم"⁽²⁴⁾.

ب- **اصطلاحا:** يرى علماء التنظيم التربوي، أنه لا يوجد تعريف قائم بذاته وعالمي لمفهوم الجامعة؛ ذلك أن كل مجتمع يؤسس جامعته بناء على مشاكله الخاصة وتطلعاته واتجاهاته السياسية والاقتصادية والاجتماعية، ومن

ثم تصبح الجامعة مؤسسة تكوين لا تحدد أهدافها واتجاهاتها من جانب واحد ومن داخل جهازها، بل تتلقى هذه الأهداف من المجتمع الذي تقوم على أسسه ومبادئه، والذي يعطيها هو وحده حياة ومعنى ووجوداً.

على ضوء هذا الطرح يمكن تقديم عينة لبعض التعريفات المعبرة عن نسبية مفهوم الجامعة من باحث إلى آخر، واختلاف وجهات التركيز سواء من الناحية البنائية أو الوظيفية.

- تعرف منظمة اليونسكو (UNESCO) الجامعة على أنها " مؤسسة تعليمية تابعة للتعليم الجامعي، ترتبط بها مراكز بحثية وثقافية عامة أو خاصة، ومُعترف بها سواء بأنظمة أو من قبل السلطات المختصة في الدولة" (25). يركز هذا التعريف على الدور التعليمي الذي تؤديه الجامعة، وهذا ضمن أطر قانونية يحددها البلد الذي توجد فيه.

- يعرف رامون ماسيامنسو (Ramon Maciamanso) الجامعة على أنها " مؤسسة أو مجموعة من أشخاص يجمعهم نظام أو نسق خاصان، تستعمل وسائل وتتسق بين مهام مختلفة للوصول بطريقة ما إلى معرفة عليا" (26). يركز هذا التعريف على البعد التنظيمي والنسقي في الجامعة، لتحقيق الغايات العلمية المنشودة. - كما عرفها الدكتور بروس تروسكوت (Bross Troskoot) بأنها "هيئة أو جامعة هيئت نفسها للبحث عن المعرفة، ومن أجل المعرفة نفسها" (27). يلاحظ هذا التعريف تركيزه على دور الجامعة في البحث العلمي، باعتباره السبيل الموصل إلى المعرفة الدقيقة.

- كما يعرفها الباحث رابح تركي على أنها "جماعة من الناس يبذلون جهداً مشتركاً في البحث عن الحقيقة، والسعي لاكتساب الحياة الفاضلة للأفراد والجماعات" (28). يهتم هذا التعريف بالجماعة البشرية المكونة للجامعة التي هدفها البحث عن الحقيقة، من خلال القيام بمختلف الأنشطة التي تقوم بها، والتي تعود بالنفع على الجميع.

- وهناك تعريف آخر للجامعة، يركز فيه على دور الجامعة في تحقيق التطور على جميع الأصعدة؛ إذ يعرفها على أنها "أداة للتطور العلمي والتكنولوجي والنمو الاقتصادي، إذ لا يمكن أن يتم التطور دون إطارات كفأة تسيّر اقتصاده، وتخطط له وتحل مشاكله البشرية والإدارية والفنية" (29).

- الجامعة هي " مؤسسة اجتماعية تؤثر وتتأثر بالجو الاجتماعي المحيط بها، فهي من صنع المجتمع من ناحية، ومن ناحية أخرى هي أدواته في صنع قياداته، الفنية، المهنية والسياسية والفكرية" (30)، وما يلاحظ على هذا التعريف إعطاؤه أهمية لدور الجامعة في تزويد المجتمع بالثروة البشرية المؤهلة، لقيادته في مختلف المجالات والميادين.

- الجامعة " ما هي إلا مؤسسة اجتماعية أنشأها المجتمع لخدمة بعض أغراضه، باعتبارها مؤسسة تؤثر فيه من خلال ما تقوم به من وظائف ومهام، كما أنها تتأثر بما يحيط بها من مناخات تفرضها أوضاع المجتمع وحركته⁽³¹⁾. بناء على هذا التعريف فإن الصلة الوثيقة بين الجامعة والمجتمع، تفرض على الجامعة أن تحدث دائما في بنيتها ووظائفها وبرامجها وبحوثها تغييرات، تتناسب مع التغييرات التي تحدث في المجتمع، فالجامعة أكثر قدرة على تحقيق تلك الوظائف، والاستجابة لمطالب المجتمع، وهذه العلاقة تفرض على التعليم الجامعي أن يكون وثيق الصلة بحياة الأفراد، ويصبح هدفه الأول هو تطوير المجتمع والنهوض به إلى أفضل المستويات التقنية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية.

- الجامعة "هي مؤسسة علمية/معرفية بالدرجة الأولى وصفت بوصفين: قيل في أولهما إنها مصنع لصناعة الشخصية -شخصية المعلم وشخصية الطالب، وشخصية الدرس الجامعي العلمي والمقرر-، وليس كتابا لاجترار المعلومات وتلقينها، ولا دكانا لعرض البضاعة وتسويقها. وقيل في ثانيهما إنها مخبر لزراعة الأفكار، والأطروحات والموضوعات، وتنميتها والعناية بها حتى تتضج"⁽³²⁾. وعلى الرغم من الصيغة الأدبية التي جاء بها هذا التعريف، إلا أنه ركز على الوظائف الأساسية للجامعة، والتي من دونها تصبح الجامعة مؤسسة خاوية لا ضرورة لوجودها.

- أما المشرع الجزائري فعرفها على أنها "مؤسسة عمومية ذات طابع علمي وثقافي ومهني، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، تنشأ بمرسوم تنفيذي بناءً على اقتراح من الوزير المكلف بالتعليم العالي وتوضع تحت وصايته"⁽³³⁾.

بناءً على ما تقدم يمكن تقديم التعريف الإجرائي الآتي للجامعة: هي مؤسسة علمية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، تنظم في صورة كليات وأقسام ومعاهد، تضمن التكوين بمستوى التدرج وما بعد التدرج، تؤدي أدوارا مهمة في تنمية الموارد البشرية، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع.

1-7/ منهج الدراسة:

إن نجاح الدراسات العلمية يعتمد إلى حد كبير على سلامة اختيار المنهج، الذي يقصد به " الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم، بواسطة مجموعة من القواعد العامة تهيمن على سير العقل وتحديد عملياته، حتى يصل إلى نتيجة معلومة"⁽³⁴⁾، لذلك فقد تعددت الطرق التي يعتمد عليها الباحثون في إيجاد الحلول لمختلف مشكلات بحوثهم، باختلاف مواضيعهم، وتباين أهدافها كذلك.

بناءً على هذا فقد رأت الباحثة قصد فحص وتحليل موضوع الأطروحة المعنون ب" ممارسة العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية"، أن أفضل وأنسب منهج يمكن أن يساعد الباحثة في الإجابة عن التساؤلات

المطروحة، وتحقيق الأهداف المرجوة، هو المنهج الوصفي، الذي يعد أحد المناهج الأكثر استخداما في بحوث الإعلام والاتصال؛ بسبب وضوح خطواته، وإتاحته استخدام الأساليب الإحصائية المختلفة في تحليل البيانات المجمعة.

يعرف المنهج الوصفي على أنه "طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كميا، عن طريق جمع معلومات مقننة عن المشكلة وتصنيفها، وإخضاعها للدراسة الدقيقة"⁽³⁵⁾، يستخدم هذا المنهج في دراسة الأوضاع الراهنة للظواهر من حيث خصائصها وأشكالها وعلاقاتها، بالإضافة إلى العوامل المؤثرة في ذلك، كما يشتمل في كثير من الأحيان على عمليات التنبؤ لمستقبل الظواهر والأحداث التي يدرسها.

إن هذه الدراسة هي دراسة وصفية تسعى إلى وصف وتشخيص ممارسة العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية، وهذا من خلال الكشف عن مختلف السمات التي يتصف بها ممارسو العلاقات العامة بالنيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة، وتبيان المكانة التي تحظى بها، ومعرفة العمليات التي تقوم بها النيابة لتحقيق أهدافها، وتحديد الوسائل الاتصالية التي تستعين بها النيابة للاتصال بالجمهور الداخلي والخارجي، وتشخيص دورها في إدارة الأزمات التي تواجه الجامعات، وأخيرا عرض أهم المعوقات التي يواجهها ممارسو العلاقات العامة في هذه النيابة.

ويمكن ضبط مبررات استخدام المنهج الوصفي في هذه الدراسة في النقاط الآتية:

- يعتبر هذا المنهج الأنسب لموضوع البحث؛ حيث يسمح بتحقيق الأهداف المسطرة، والوصول إلى وصف كامل ودقيق لواقع ممارسة العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية، مع تحليل ذلك بدقة وموضوعية.
- يسمح هذا المنهج بتوظيف مختلف أدوات جمع البيانات (الملاحظة، المقابلة، استمارة الاستبيان) الكفيلة بتقديم أجوبة عن التساؤلات المطروحة.
- إمكانية تحليل وتفسير النتائج؛ إذ لا يكتفي المنهج الوصفي بالوصف، بل يتعداه إلى التعليق والتحليل، وهذا من خلال اعتماده على الأسلوب الإحصائي، الكفيل بتحويل المعطيات من الصيغة الكمية إلى مؤشرات قابلة للعد والقياس، وفي هذه الدراسة لم نكتفِ بالوصف، بل سنعلق ونحلل النتائج المتوصل إليها.
- هذا وقد حرصت الباحثة على الالتزام بمختلف خطوات المنهج الوصفي والمتمثلة في⁽³⁶⁾:
- تحديد المشكلة التي يقوم عليها موضوع البحث.
- وضع الفروض.
- إجراءات البحث (اختيار المجتمع، أداة البحث، الصدق والثبات، الوسائل الإحصائية).
- تحليل البيانات وتفسير النتائج التي تمخض عنها البحث، وصياغة نتائج البحث في عبارات واضحة ودقيقة.

هذا ويعتبر المنهج الوصفي القائم على المسح الشامل من أبرز الأساليب الموظفة في تصنيف هذا المنهج، خاصة في الدراسات الإعلامية؛ حيث لا يهتم فقط بدراسة جزء من المفردات البشرية المكونة لمجتمع البحث، بل يمتد ليشمل جميع المفردات، ونظرا لهذه الميزة سيتم الاعتماد على هذا الأسلوب في هذه الأطروحة التي تبحث في موضوع ممارسة العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية، مع جميع القائمين بالعلاقات العامة على مستوى نيابة مديرية المكلفة بالعلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية.

1-8/ مجالات الدراسة:

بما أن المواضيع الاتصالية كثيرة ومتشعبة فلكل موضوع بحث مجالاته الأساسية المتمثلة في: المجال المكاني، المجال الزمني والمجال البشري، والتي يجب على كل باحث مهما كان تخصصه أن يحددها، باعتبارها خطوة مهمة تساعد على تسهيل عملية البحث، هذه المجالات نوردتها في دراستنا على النحو الآتي:

1-8-1/ المجال الجغرافي (المكاني): أجريت هذه الدراسة في جامعات الشرق الجزائري المقدر عددها باثنتين وعشرين (22) جامعة، موزعة على سبعة عشر (17) ولاية، وتم اختيار هذه الجامعات لعدة مبررات منها:

- إن كل هذه الجامعات تابعة لندوة جامعات الشرق، فبناءً على تقسيم وزارة التعليم العالي والبحث العلمي للمؤسسات الجامعية، نجد أنها تقسمها جغرافيا إلى ثلاث مجموعات، تشكل كل مجموعة ندوة جهوية هي: ندوة جامعات الشرق وندوة جامعات الوسط وندوة جامعات الغرب، والعدد الأكبر في توزيع الجامعات على المستوى الوطني تابع للندوة الجهوية لجامعات الشرق بمجموع 22 جامعة من أصل 50 جامعة على مستوى الوطن؛ أي بنسبة 44%.

- مراعاة إمكانات الباحثة، لاسيما من حيث التنقل.

- محاولة ربح الوقت خاصة عند توزيع استمارة الاستبيان.

- إجراء هذه الدراسة يتطلب القيام بزيارات متكررة للجامعات، وبالتالي كان الأنسب للباحثة في اختيار المجال المكاني هو جامعات الشرق.

- ارتباط الباحثة بالعمل صعب من مهمتها في إجراء الدراسة على مستوى جامعات الوسط والغرب.

- فضلت الباحثة أن يكون التطبيق على مستوى الشرق الجزائري، على أمل أن تكون هذه الدراسة بداية لدراسات أخرى، وحافزا لإجراء دراسات ميدانية بالجامعات المتبقية التي لم تشملها الدراسة الحالية.

- اعتقاد الباحثة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعات الموزعة على مستوى الوطني، خاصة أن هذه الجامعات تحت وصاية وزارة واحدة، وبالتالي فهي تخضع لنفس السياسات، والاستراتيجيات على العموم.

تمثلت جامعات الشرق الجزائري فيما يأتي*:

✓ **جامعة الإخوة منتوري - قسنطينة 01**: تأسست في 29 مارس 1968، حيث أنشئت بموجب قرار رقم 54-69 الصادر بتاريخ 17 جوان 1969، بدأت نشاطاتها البيداغوجية في سبتمبر 1971، تعتبر من أكبر الجامعات على المستوى الوطني، وأولى جامعات الشرق الجزائري.

✓ **جامعة باجي مختار - عنابة**: تم إنشاء جامعة عنابة سنة 1975، بموجب الأمر رقم 75-258 المؤرخ في 29 أبريل 1975، من خلال استغلال البنية التحتية لمعهد الطاقة والمناجم، والتي عرفت تقدما وتطورا مع فتح فروع جديدة كل عام.

✓ **جامعة الحاج لخضر - باتنة 01**: يعود تاريخ إنشاء جامعة الحاج لخضر بولاية باتنة إلى شهر سبتمبر سنة 1977، حيث كانت بداية تأسيسها بموجب المرسوم رقم 77-79 المؤرخ في 20 جوان 1977، من خلال إنشاء المركز الجامعي بالولاية، غير أن التطورات التي شهدتها التكوين الجامعي بالولاية، عجلت بالوصاية سنة 1989 إلى ترقيةها لمصاف جامعة، بموجب المرسوم التنفيذي رقم 89-136 المؤرخ في 01 أوت 1989.

✓ **جامعة عباس فرحات - سطيف 01**: نشأة جامعة فرحات عباس كانت بدايتها بإنشاء المركز الجامعي بسطيف سنة 1978، بموجب المرسوم التنفيذي رقم 78-133 المؤرخ في 09 أبريل 1978، ليعرف المركز عدة تطورات منذ ذلك الحين، ليتم بعدها ترقيته إلى جامعة سنة 1989، حملت جامعة سطيف اسم الزعيم التاريخي فرحات عباس في 17 أكتوبر سنة 1992.

✓ **جامعة العربي بن مهدي - أم البواقي**: افتتحت الجامعة أبوابها سنة 1983، حيث كانت عبارة عن مركز جامعي، لكن في سنة 2009 تم ترقيةها إلى جامعة، بموجب المرسوم التنفيذي رقم 09-06 المؤرخ في 04 جانفي 2009.

✓ **جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية - قسنطينة**: أنشئت جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية بموجب المرسوم الرئاسي رقم 84-182 الصادر في 04 أوت 1984.

✓ **جامعة الشيخ العربي التبسي - تبسة**: تأسست جامعة تبسة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 09-08 الصادر في 04 جانفي 2009، وقد جاء الإعلان عن ترقية المؤسسة إلى مصف جامعة، تتويجا للمجهودات المبذولة، كانت بدايتها سنة 1985، سنة تأسيس المعاهد الوطنية للتعليم العالي في تخصصات علوم الأرض، الهندسة المدنية والمناجم.

*- لمزيد من المعلومات حول هذه الجامعات يفضل الإطلاع عليها في الملحق رقم 07 الخاص ببطاقة فنية للجامعات الشرق، والمدعم بإحصائيات الجمهور

- ✓ **جامعة محمد خيضر - بسكرة:** تمت ترقيتها إلى جامعة بعد صدور المرسوم التنفيذي رقم 98-219 المؤرخ في 07 جويلية 1998، بعد سلسلة من المراحل التي مرت بها بداية منذ سنة 1984.
- ✓ **جامعة محمد بوضياف - المسيلة:** يعود تاريخ نشأة جامعة محمد بوضياف لسنة 1985، من خلال فتح معهد التعليم العالي في الميكانيك، ثم فتح معهد الهندسة المدنية ومعهد التقنيات الحضرية عام 1989، ليتم ترقيتها إلى مركز جامعي سنة 1992، ثم إلى جامعة خلال سنة 2001.
- ✓ **جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل:** يعود تاريخ إنشاء جامعة جيجل إلى سنة 2003، بعد سلسلة من المراحل كانت بدايتها عام 1986.
- ✓ **جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة:** استفادت ولاية سكيكدة من إنشاء مدرسة وطنية عليا للتعليم التقني في 22 مارس 1988 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 88-63، التي كانت النواة لإنشاء المركز الجامعي بصدور المرسوم التنفيذي رقم 98-223 المؤرخ في 07 جويلية 1998، ليتم ترقيته إلى جامعة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 01-272 المؤرخ في 18 سبتمبر 2001.
- ✓ **جامعة قاصدي مرباح - ورقلة:** بداية نشأة جامعة ورقلة كانت من خلال فتح مدرسة عليا للمعلمين بصدور المرسوم رقم 88-65، وفي عام 1997 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 97-159 تم إنشاء المركز الجامعي لورقلة، الذي تمت ترقيته إلى جامعة خلال سنة 2001 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 01-210 المؤرخ في 23 جويلية 2001.
- ✓ **جامعة حمة لخضر - الوادي:** مرت جامعة حمة لخضر بولاية الوادي بعدة مراحل خلال تأسيسها، بداية من سنة 1995 إلى غاية 2012، حيث تم ترقيتها إلى جامعة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 12-243 المؤرخ في 04 جوان 2012.
- ✓ **جامعة عباس لغرور - خنشلة:** بدأت كملحقة تابعة لجامعة الحاج لخضر بباتنة في الفترة الممتدة من 1999 إلى سنة 2001، ثم بموجب المرسوم التنفيذي رقم 01-178 الصادر في 18 سبتمبر 2001 تم إنشاء المركز الجامعي لخنشلة، وبناء على المرسوم التنفيذي رقم 12-246 المؤرخ في 04 جوان 2012 تم ترقية المركز الجامعي إلى جامعة.
- ✓ **جامعة البشير الإبراهيمي - بيج بوعرييج:** تم إنشاء جامعة البشير الإبراهيمي سنة 2011، بعدما كانت عبارة عن مركز جامعي انطلقت به الدراسة سنة 2000 ببلدية العناصر، لي رسم بشكل فعلي سنة 2001 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 01-275 المؤرخ في 18 سبتمبر 2001، وفي سنة 2009 أعطي لهذا المركز اسم رائد النهضة الجزائرية البشير الإبراهيمي.

✓ جامعة 08 ماي 1945 - قالمة: يرجع تاريخ إنشاء جامعة قالمة إلى سنة 2001، بموجب المرسوم التنفيذي رقم 01-273 المؤرخ في 18 سبتمبر 2001، وهذا بعد سلسلة من المراحل التي مرت بها، بدءًا من إنشاء المعهد الوطني للتعليم العالي في الكيمياء الصناعية سنة 1986.

✓ جامعة محمد الشريف مساعديّة - سوق أهراس: كانت جامعة سوق أهراس عبارة عن مركز جامعي، أنشئ بموجب المرسوم التنفيذي رقم 01-279 المؤرخ في 30 سبتمبر 2001، ليتم ترقيته في سنة 2006 إلى مصاف جامعة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 06-282 المؤرخ في 16 أوت 2006.

✓ جامعة عبد الحميد مهري - قسنطينة 02: تأسست سنة 2011 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 11-41 الصادر في 28 نوفمبر 2011، حملت اسم المجاهد والدبلوماسي عبد الحميد مهري في 23 أكتوبر 2014.

✓ جامعة قسنطينة 03: أنشئت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 11-402 المؤرخ في 28 نوفمبر 2011، انطلقت الدراسة بها في سبتمبر 2013.

✓ جامعة لمين دباغين - سطيف 02: أنشئت جامعة لمين دباغين - سطيف 2-، بموجب المرسوم التنفيذي رقم 11-404 المؤرخ في 28 نوفمبر 2011، بعد تقسيم جامعة عباس فرحات إلى جامعتين.

✓ جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف: أصبحت جامعة الشاذلي بن جديد بولاية الطارف جامعة بعد صدور المرسوم التنفيذي رقم 12-242 الصادر بتاريخ 04 جوان 2012، وقبل هذا التاريخ كانت عبارة عن مركز جامعي، تأسس بموجب المرسوم التنفيذي رقم 01-276 المؤرخ في 18 سبتمبر 2001.

✓ جامعة باتنة 02: تم إنشاء جامعة باتنة 02 سنة 2015 بموجب التقسيم الذي شهدته جامعة الحاج لخضر إلى جامعتين جامعة الحاج لخضر - باتنة 01 وجامعة باتنة 02، وذلك بموجب المرسوم التنفيذي رقم 15-180 المؤرخ في 11 جويلية 2015، الذي بموجبه تم إنشاء جامعة باتنة 02.

1-8-2/ المجال الزمني: يحدد هذا المجال بالفترة التي استغرقها البحث منذ اختيار الموضوع إلى غاية كتابة تقرير البحث واستخلاص نتائج الدراسة، وفيما يخص موضوع " ممارسة العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية" بدأ التفكير فيه منذ بداية سنة 2009، ليتم اختياره بشكل نهائي في الموسم الجامعي 2009/2010، حيث تم تقديم مشروع البحث بعنوان " إدارة العلاقات العامة في المؤسسة الجامعية الجزائرية " دراسة ميدانية بجامعة الإخوة منتوري بقسنطينة. ونظرا لظروف خاصة مرت بها الطالبة الباحثة خلال السنوات الأربع الموالية عرف البحث شبه توقف، ليستأنف بشكل جيد خلال الموسم الدراسي 2013/2014، حتى يكتمل في صورته النهائية منتصف شهر سبتمبر 2016، وخلال موسم 2015/2016، وبعد وجود مستجدات في البناء النسقي للدراسة خاصة ما تعلق بالجانب المنهجي والجانب التطبيقي، أصبح من الضروري تعديل عنوان الأطروحة من أجل

إضفاء قيمة علمية أكثر للموضوع، هذا الانشغال تم عرضه على الأستاذ المشرف أ/د أجيم الطاهر وبعد النقاش معه تم الاتفاق على تعديل العنوان ليتماشى مع المستجدات الحاصلة ليصبح كالاتي: "ممارسة العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية دراسة ميدانية بجامعة الشرق الجزائري"، وعليه تم تقديم طلب موافقة على تعديل العنوان للسيد رئيس اللجنة العلمية لقسم الاتصال والعلاقات العامة. هذا وقد مر البحث بالمرحل الآتية:

- مرحلة جمع المادة العلمية داخل وخارج الوطن.
- مرحلة وضع الخطة المبدئية للبحث.
- مرحلة ضبط موضوع الدراسة وإطارها المنهجي.
- مرحلة ترجمة المراجع والدراسات الأجنبية.
- مرحلة تحرير الإطار النظري.
- مرحلة التحضير لإجراء الدراسة الميدانية: تجسد هذا التحضير في تصميم استمارة الاستبيان، وتصميم محاور المقابلة شهر أكتوبر 2015، وبعد مناقشة محاورهما مع الأستاذ المشرف، عرضت استمارة الاستبيان للتحكيم في الفترة الممتدة من 20 أكتوبر إلى غاية 19 نوفمبر من طرف مجموعة من الدكاترة ، وبعد إدخال التعديلات اللازمة عليها، وزعت استمارة الاستبيان قصد معرفة درجة ثباتها في الفترة الممتدة من 24 أكتوبر إلى 07 ديسمبر.
- مرحلة الشروع في الجانب التطبيقي: بعد التأكد من صدق وثبات استمارة الاستبيان، تم توزيعها في صورتها النهائية على مفردات مجتمع البحث خلال الفترة الممتدة من 07 جانفي إلى 25 مارس، إذ وزعت باللغتين العربية والفرنسية حسب اختيار المبحوثين. وبالموازاة مع توزيع الاستمارة، كانت الباحثة تقوم بإجراء المقابلات العلمية مع مدراء الجامعات المعنية بالبحث، وكانت آخر مقابلة يوم 17 مارس 2016.
- مرحلة تفرغ البيانات وتحليلها وصياغة النتائج: استغرقت هذه المرحلة قرابة خمسة أشهر، بدءاً من شهر أبريل إلى غاية منتصف شهر أوت 2016، فبعد جمع الاستمارات وإجراء المقابلات، اعتمدت الباحثة التفرغ الكيفي لأداتي المقابلة والملاحظة. أما بالنسبة لاستمارة الاستبيان فاعتمدت الباحثة التفرغ الكمي بعد التأكد من صلاحية كل الاستمارات المسترجعة لذلك، وبعد غلق الأسئلة المفتوحة، تم تفرغ بيانات استمارة الاستبيان أولاً من طرف الباحثة عبر برنامج الإكسيل EXCEL، ولمعرفة العلاقات الارتباطية تمت الاستفادة من برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية ESPSS، شرعت بعدها الباحثة في قراءة الجداول البسيطة والمركبة واستخلاص النتائج.

- ضبط إخراج الأطروحة: شكلت المرحلة الأخيرة في البحث، من خلال حرص الباحثة على تصحيح الأخطاء اللغوية والمطبعة، وتنظيم العمل وإخراجه في الشكل المناسب، حتى يكون مستجيبا للمعايير الشكلية الخاصة بالأبحاث العلمية، وقد اكتملت هذه المرحلة مع منتصف شهر سبتمبر 2016.

1-8-3/ المجال البشري:

يتحدد هذا المجال تبعا لتحديد المكان الذي تجرى فيه الدراسة، والمتمثل في جامعات الشرق الجزائري، وبالتالي فإن المجال البشري لهذه الدراسة يضم جميع موظفي نيابة مديرية العلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية في جامعات الشرق الجزائري؛ أي القيام بعملية مسح شامل لكل مفردات مجتمع البحث، وسبب ذلك أن الباحثة نظرت للموارد البشرية الموظفة في النيابة على أساس أنها بناء منسجم ومتكامل، وكل موظف في هذا البناء يؤدي دورا معينا يؤثر على أداء النيابة ككل، سواء بالإيجاب أو بالسلب، وقد فضلت الباحثة تناول المعلومات الخاصة بالمجال البشري في عنصر مجتمع البحث، حتى لا يكون هناك تكرار في العرض.

1-9/ مجتمع البحث:

نقصد بمجتمع البحث جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، أو هو مجموعة منتهية أو غير منتهية من العناصر المحددة مسبقا، والتي تتركز عليها الملاحظات، كما عرف على أنه "مجموعة عناصر لها خاصية، أو عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى، والتي يجرى عليها البحث أو التقصي" (37).

ومن هنا فإن مجتمع بحثنا، يتمثل في جميع الموارد البشرية الموظفة في نيابة مديرية العلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية في جامعات الشرق الجزائري.

وقد تم الاعتماد على الموارد البشرية الموظفة في نيابة مديرية العلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية في جامعات الشرق الجزائري، على اعتبار أنهم موظفو الجهاز المكلف بصلاحيات العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية، وهم الممارسون للعلاقات العامة والقائمون بها، وبالتالي فهم الأنسب من أجل تقديم إجابات وافية وكافية عن التساؤلات المطروحة والمرتبطة بنشاط العلاقات العامة. وهذا حسب الباحثة أفضل من التوجه إلى جمهور الجامعة، سواء الداخلي أو الخارجي؛ لأن هذين الجمهورين لن يكونا على دراية تامة بواقع الممارسة سواء من حيث: سمات الممارسين، مكانة النيابة، العمليات التي تقوم بها، الوسائل الاتصالية الموظفة، دور النيابة زمن الأزمات والمعوقات التي تواجهها.

بلغ عدد مفردات مجتمع البحث 184 مفردة، بعد أن تمكنت الباحثة من الحصول على الإحصائيات الخاصة بعدد موظفي نيابة مديرية العلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية على مستوى كل جامعات الشرق الجزائري، توزعت هذه المفردات على النحو الآتي:

- جامعة قسنطينة 01: تضم 30 مفردة.

- جامعة قسنطينة 02: تضم 11 مفردة.

- جامعة قسنطينة 03: تضم 09 مفردات.

- جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية: تضم 09 مفردات.

- جامعة الطارف: تضم 07 مفردات.

- جامعة خنشلة: تضم 11 مفردة.

- جامعة الوادي: تضم 05 مفردات.

- جامعة سوق أهراس: تضم 05 مفردات.

- جامعة سطيف 01: تضم 06 مفردات.

- جامعة سطيف 02: تضم 04 مفردات.

- جامعة قالمة: تضم 09 مفردات.

- جامعة باتنة 01: تضم 12 مفردة.

- جامعة باتنة 02: تضم 05 مفردات.

- جامعة بسكرة: تضم 05 مفردات.

- جامعة المسيلة: تضم 08 مفردة.

- جامعة برج بوعرييج: تضم 04 مفردات.

- جامعة سكيكدة: تضم 07 مفردات.

- جامعة ورقلة: تضم 07 مفردات.

- جامعة أم البواقي: تضم 03 مفردات.

- جامعة تيسة: تضم 08 مفردات.

- جامعة جيجل: تضم 05 مفردات.

- جامعة عنابة: تضم 14 مفردة.

ولتفادي تكرار السمات العامة لمفردات مجتمع البحث، رأت الباحثة تأجيلها إلى الفصل السادس؛ لأن

هذه السمات تمثل الإجابة عن التساؤل الفرعي الأول من الدراسة.

1-10/ أدوات جمع البيانات الميدانية:

يجب على الباحث العلمي أن يكون ملما مسبقا بالأدوات، والأساليب المختلفة لجمع البيانات المتناسبة مع موضوع بحثه، كما يمكنه أن يستخدم أكثر من أداة لجمع المعلومات، قصد الإجابة عن التساؤلات المطروحة وفحص الفرضيات الموضوعية، من أجل هذا اعتمدت الطالبة الباحثة في هذا البحث على الأدوات الآتية:

1-10-1/ الاستبيان: هو عبارة عن مجموعة من الأسئلة والاستفسارات المتنوعة والمرتبطة بعضها ببعض الآخر، بشكل يحقق الهدف أو الأهداف التي يسعى إليها الباحث، وذلك في ضوء موضوع البحث والمشكلة التي اختارها، وترسل أسئلة الاستبيان المكتوبة عادة بالبريد العادي أو أية طريقة أخرى كالبريد الإلكتروني إلى مجتمع البحث، أو إلى مجموعة من المؤسسات أو الأشخاص الذين اختارهم الباحث كعينة لبحثه، ومن المفروض الإجابة عن مثل تلك الاستفسارات، وتعبئة الاستبيان بالبيانات والمعلومات المطلوبة فيها، وإعادتها إلى الباحث بالطريقة نفسها التي استلمت بها⁽³⁸⁾.

في هذه الدراسة تمثل استمارة الاستبيان الأداة الأساسية في الدراسة الميدانية، أعدتها الباحثة من أجل تحقيق أهداف الدراسة، وعند بنائها وتصميمها، اعتمدت الباحثة على مجموعة من المصادر والمراجع (الدراسات السابقة، البحوث، الكتب، المقالات) في مجال العلاقات العامة وممارساتها في المؤسسات عامة، وفي المؤسسة الجامعية بصفة خاصة، كما كان لآراء الأساتذة الزملاء دور في إعدادها من خلال إجراء الباحثة لبعض المناقشات مع مجموعة من الأساتذة بجامعة أم البواقي وقسنطينة 03، بالإضافة إلى إجراء بعض الزيارات الاستطلاعية للجامعات الآتية: جامعة منتوري، جامعة عبد الحميد مهري بقسنطينة، جامعة قسنطينة 03، جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية بقسنطينة وجامعة العربي بن مهيدي بأم البواقي، حيث سمحت هذه الزيارات بإجراء مقابلات مع بعض موظفي نيابة مديرية العلاقات الخارجية، وتسجيل العديد من الملاحظات المرتبطة بالموضوع، والتي كان لها أثر مباشر في تصميم استمارة الاستبيان.

تضمنت الاستمارة 51 سؤالاً موزعاً على المحاور الآتية:

- **المحور الأول:** خاص بممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري، ضم عشرة أسئلة.
- **المحور الثاني:** خاص بالمكانة التي تحظى بها في النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري، تضمن ستة أسئلة.
- **المحور الثالث:** خاص بالعمليات التي تقوم بها النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري لتحقيق أهدافها، يشتمل على عشرة أسئلة.

- **المحور الرابع:** خاص وسائل الاتصال التي توظفها النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري للاتصال بجمهورها الداخلي والخارجي، يضم أحد عشر سؤالاً.

- **المحور الخامس:** خاص بدور النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات التي تواجه جامعات الشرق الجزائري، ضم تسعة أسئلة.

- **المحور السادس:** خاص بالمعوقات التي تواجه النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري، يتضمن خمسة أسئلة.

في صياغة أسئلة الاستبيان تم مراعاة التنوع بين الأسئلة المفتوحة والأسئلة المغلقة، مع مراعاة ما يأتي في هذه الأداة:

أ- **صدق الاستبيان:** للتحقق من صدق الأداة، استخدمت الباحثة الصدق المنطقي وهو صدق المحكمين، وذلك من خلال عرض الاستبيان في صورته الأولية على مجموعة من الأساتذة المحكمين- بعد موافقة الأستاذ المشرف-، قدر عددهم بثلاثة عشر (13) محكماً، حيث تم تسليمهم الاستمارة في صورة ورقية أو الكترونية، تجاوب مع الباحثة إحدى عشر (11) محكماً، والجدول الآتي يوضح ذلك:

جدول رقم (01) يبين الأساتذة المحكمين لاستمارة الاستبيان.

الجامعة الأصلية	التخصص	إسم ولقب الأستاذ المحكم	الرقم
جامعة قسنطينة 03	علم اجتماع الاتصال	أ.د/ فضيل دليو	01
جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي	علم اجتماع التنمية	أ.د/ صالح بن نوار	02
جامعة الأمير عبد القادر - قسنطينة	الدعوة والإعلام	د/ أحمد العبدلي	03
جامعة لمين دباغين سطيف 02	إشهار وعلاقات عامة	د/ سامية عواج	04
جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي	وسائل الإعلام والمجتمع	د/ ليندة ضيف	05
جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي	اقتصاديات وسائل الإعلام	د/ نفيسة نايلي	06
جامعة محند أكلي أولحاج البويرة	اقتصاديات وسائل الإعلام	د/ سميرة بلعربي	07
جامعة 08 ماي 1945 قالمة	إعلام واتصال	د/ عبد الرزاق حموش	08
جامعة قسنطينة 03	صحافة	د/ سكينه العابد	09
جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي	علم الاجتماع	د/ زكية العمراوي	10
جامعة الحاج لخضر باتنة 01	اتصال وعلاقات عامة	د/ سمير رحمان	11

قامت الباحثة بعرض أداة الدراسة على الأساتذة المحكمين، خلال الفترة الممتدة من 20 أكتوبر إلى غاية 19 نوفمبر، قصد إبداء الرأي في مدى وضوح الأسئلة ومدى تغطيتها لمحاور الأسئلة.

وفي ضوء ملاحظات وآراء المحكمين حول أسئلة استمارة الاستبيان في صورتها الأولية تم إجراء التعديلات التي أجمع عليها أغلب المحكمين، حيث عدلت الأسئلة التي اقترحوا تعديلها أو إعادة صياغاتها، كما تم حذف أسئلة ودمج بعضها في أسئلة أخرى تجنباً للتكرار، وإضافة أسئلة جديدة لم يتم طرحها مسبقاً لتطوير أداة الدراسة. ويمكن توضيح ذلك على النحو الآتي:

- **تعديلات بالحذف:** أظهرت آراء المحكمين أن هناك ستة أسئلة في مختلف المحاور من الأفضل الاستغناء عنها وحذفها من استمارة الاستبيان لتكرار الفكرة بعبارة أخرى، ومنها لعدم انتمائها للمحور الذي أدرجت ضمنه، كما أن هناك أسئلة فضّل المحكمون حذفها لعدم ملاءمتها مع تخصص المبحوثين، حيث تم حذف سؤالين من المحور الأول، وسؤال من المحور الثالث، وسؤالين من المحور الرابع، وسؤال في المحور الخامس.

- **تعديلات بإعادة ترتيب الأسئلة داخل المحور نفسه:** بناءً على آراء المحكمين دائماً، تمت إعادة هيكلة بعض الأسئلة داخل المحاور، حتى يكون هناك تسلسل منطقي أفضل في ترتيبها، وهذا التعديل كان في المحور الثاني خاصة، حيث تم تقديم السؤالين الخاصين بأهداف ومهام موظفي نيابة مديرية العلاقات الخارجية.

- **تعديلات بالإضافة:** اقترح بعض المحكمين إضافة أسئلة أخرى في عدة محاور - لاسيما المحور الرابع -، حيث تم اقتراح إضافة سؤال خاص بترتيب الوسائل الاتصالية المستخدمة للاتصال بالجمهور الداخلي والخارجي، كما تم اقتراح إضافة سؤال في المحور السادس مرتبط بدرجة تأثير المعوقات على فعالية الأداء، كما أثرى المحكمون الاستمارة بإضافة العديد من الخيارات في الأسئلة المغلقة.

- **تعديلات بالدمج:** أخذاً باقتراحات الأساتذة المحكمين، تم دمج بعض الأسئلة في المحور الثاني المرتبط بمكانة النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري، حيث دمجت خمسة أسئلة، تبحث مكانة النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة في سؤال واحد، يشمل العبارات التي تقيس هذه المكانة (السؤال رقم 16).

كما تم دمج بعض خيارات الأسئلة المغلقة لوجود تقارب بين الخيارات، خاصة في أسئلة المحور الثالث المرتبط بالعمليات التي تقوم بها النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري.

- **تعديلات في الصياغة اللغوية:** من جملة ملاحظات المحكمين كذلك، إعادة النظر في الصياغة اللغوية لبعض الأسئلة والتي من بينها السؤال رقم (46) من المحور الخامس، حيث كانت صياغته هل تأثرت صورة الجامعة بعد الأزمة؟ (نعم أو لا)، ليصبح على الشكل الموجود عليه في الاستمارة النهائية، وفي المحور الرابع كذلك تم إعادة النظر في صياغة السؤال رقم (29)، الذي كانت صياغته: هل تساعد وسائل الاتصال الموظفة على إشراك الجمهور الداخلي في نشاطات نيابة مديرية العلاقات الخارجية، ليصبح: هل تساعد وسائل الاتصال الموظفة على تجاوب الجمهور الداخلي مع نشاطات النيابة؟ الشيء نفسه بالنسبة للسؤال رقم (32) المتعلق

بتجاوب الجمهور الخارجي مع نشاطات النيابة، كما تم النظر في الصياغة اللغوية لخيارات بعض الأسئلة الأخرى لتصبح قابلة للقياس بصورة أدق.

ب- ثبات الاستبيان: يقصد بثبات الاستبيان؛ أنها تعطي النتيجة نفسها لو تم إعادة توزيع استمارة الاستبيان أكثر من مرة، تحت الظروف والشروط نفسها، أو بعبارة أخرى ثبات الاستبيان؛ يعني الاستقرار في النتائج وعدم تغييرها بشكل كبير، فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة.

وبعد إجراء التعديلات في ضوء آراء المحكمين، وللتأكد من ثبات الاستبيان قامت الباحثة بحساب قيم ثبات استمارة الاستبيان بتوزيعها على عينة من المبحوثين، والمقدر عددهم بثمانية عشر (18) مبحوثا، وهم موظفون ببنية مديرية العلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية بجامعة الآتية: جامعة قسنطينة 01 وزعت فيها 11 استمارة، جامعة قسنطينة 02 وزعت فيها 05 استمارات، وجامعة العربي بن مهيدي بأم البواقي وزعت فيها استمارتان (02). كان التوزيع الأول يومي 24 و 25 أكتوبر 2015، وبعد مرور 10 أيام تم إعادة توزيع استمارة الاستبيان للمرة الثانية على المفردات نفسها.

بعد تفريغ إجابات المبحوثين للمرة الأولى والثانية، تم حساب قيم معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ لجميع المحاور التي تضمنتها استمارة الاستبيان، والجدول رقم (02) يبين معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان.

جدول رقم (02): بيان قيمة معامل ألفا كرونباخ لأداة الاستبيان.

معامل ألفا كرونباخ	عنوان المحاور
0,77	المحور الثاني: مكانة النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات الخارجية في جامعات الشرق الجزائري.
0,75	المحور الثالث: عمليات النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات الخارجية في جامعات الشرق الجزائري
0,73	المحور الرابع: توظيف النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات الخارجية في جامعات الشرق الجزائري لوسائل اتصال متنوعة في اتصالها بجمهورها الداخلي والخارجي
0,73	المحور الخامس: دور النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات الخارجية في إدارة الأزمات التي تواجه جامعات الشرق الجزائري.
0,66	المحور السادس: المعوقات التي تواجه النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات الخارجية في جامعات الشرق الجزائري.
0,77	جميع فقرات الاستبيان

ملاحظة: ولأن معامل ألفا كرونباخ لا يمس البيانات الأولية للمبحوثين نظرا لثباتها بشكل بديهي، ولحساب ثبات السؤال رقم 10 من المحور الأول، تم إدراجه في المحور الثاني.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معامل ألفا كرونباخ لكل محاور استمارة الاستبيان تتراوح بين (0.66، 0.77)، وهي معاملات مرتفعة، إضافة إلى أن معدل معاملات ألفا كرونباخ لجميع محاور الاستبيان معا بلغ 0.779، مما يدل على أن قيمة الثبات مرتفعة، وتدلل على أن أداة الدراسة ذات ثبات كبير، ما يجعلنا على ثقة تامة بصحة استمارة الاستبيان، وصلاحيتها لتحليل وتفسير نتائج الدراسة، واختبار فرضياتها.

ج- إجراءات توزيع الاستبيان: بعد التحقق من صدق وثبات الاستبيان، وإخراجه في صورته النهائية، قامت الباحثة بتوزيع الاستمارة الاستبيان على مفردات مجتمع البحث، معتمدة على طريقة التوزيع بالمقابلة في الغالب لضمان وصول الاستمارة للمفردات والإجابة عنها واسترجاعها وتجميعها في وقت محدد، كما اعتمدت الباحثة على التوزيع الإلكتروني (البريد الإلكتروني)، حيث وظفت هذه الآلية مع الأساتذة والموظفين الذين لم تجدهم الباحثة أثناء التوزيع المباشر، وكذا مع الأساتذة والموظفين الذين فضلوا هذه الطريقة.

وقد بدأ توزيع استمارة الاستبيان بدءاً من 07 جانفي إلى غاية 25 مارس 2016، وهي فترة طويلة إلى حد ما، نظرا لجملة من الصعوبات التي واجهت الباحثة أثناء التوزيع، والتي من بينها:

- كثرة انشغالات الموظفين، خاصة نواب المديرين المكلفين بالعلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والتظاهرات العلمية.

- صعوبة استرجاع عدد من الاستمارات في عدة جامعات بعد مدة انتظار فاقت مدة شهر.

- تباطؤ بعض الموظفين في ملء الاستمارة، خاصة مع تزامن فترة التوزيع مع العطلة الشتوية والربيعية خلال الموسم الجامعي 2016/2015،

- اتساع الرقعة الجغرافية لجامعات الشرق الجزائري، والتي أخذت جهدا معتبرا من الباحثة لتغطيتها.

- بعض التعقيدات مصدرها نواب مدراء الجامعات أنفسهم في بعض الجامعات، تمثلت في اشتراطهم موافقة مدير الجامعة كتابيا لتوزيع الاستمارة؛ مثل ما حدث في جامعة قسنطينة 03.

بعد استكمال الباحثة إجراءات توزيع استمارة الاستبيان على مفردات مجتمع البحث والمقدر عددهم بـ 184 مفردة موزعين على الجامعات سابقة الذكر، خلال الفترة الممتدة من 07 جانفي إلى 25 مارس، تم استرجاع 172 استمارة، ولم يتم استرجاع 12 استمارة، نظرا لعدة أسباب من بينها: أن بعض الموظفين كانوا في عطل (مرضية، عطلة أمومة)، والبعض الآخر تعذر عن ملء الاستبيان بسبب كثرة الانشغالات في الفترة التي تم فيها توزيعها.

والجدول الآتي يبين عدد الاستمارات الموزعة ونسب استرجاعها في كل جامعة من جامعات الشرق

الجزائري.

جدول رقم (03) يبين عدد الاستثمارات الموزعة ونسب استرجاعها.

النسب المئوية للاسترجاع	عدد الاستثمارات المسترجعة	عدد الاستثمارات الموزعة	الجامعة
%93,10	27	30	جامعة الإخوة منتوري - قسنطينة 01-
%100	11	11	جامعة عبد الحميد مهري - قسنطينة 02-
%100	9	9	جامعة قسنطينة 03
%100	9	9	جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية
%85,71	6	7	جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف -
%100	11	11	جامعة عباس لغرور - خنشلة -
%100	5	5	جامعة حمة لخضر - الوادي -
%100	5	5	جامعة محمد الشريف مساعدي - سوق أهراس-
%100	6	6	جامعة فرحات عباس - سطيف 01 -
%100	4	4	جامعة محمد لبن دباغين - سطيف 02 -
%88,89	8	9	جامعة 08 ماي 1945 - قالمة -
%100	12	12	جامعة الحاج لخضر - باتنة 01 -
%100	5	5	جامعة باتنة 02
%100	5	5	جامعة محمد خيضر - بسكرة -
%87,50	7	8	جامعة محمد بوضياف - المسيلة -
%100	4	4	جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريج -
%100	7	7	جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -
%100	7	7	جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة -
%100	3	3	جامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي -
%87,50	7	8	جامعة العربي التبسي - تبسة -
%100	5	5	جامعة محمد الصديق بن يحي - جيجل-
%64,29	9	14	جامعة باجي مختار - عنابة -
%93,48	172	184	المجموع

لقد بلغت نسبة الاسترجاع بشكل عام 93.48%، وهي نسبة جيدة للتحليل الإحصائي، ومرد ذلك حرص الباحثة على إجراء المسح الشامل، ولو تطلب ذلك الزيارات المتكررة للجامعات، والاتصال المتكرر بمختلف الوسائل مع بعض الموظفين.

الاستثمارات البالغ عددها 172 استمارة مسترجعة، كانت كلها جاهزة وصالحة لغايات التحليل، فبعد استلام الباحثة لإجابات المبحوثين، قامت بتدقيق ومراجعة تلك الإجابات، وذلك قبل الشروع في إجراءات التحليل اللازمة، حيث تم التأكد من قابلية تفرغ الاستثمارات المسترجعة، ما عدا تسع (09) استثمارات وجدت الباحثة فيها بعض الأسئلة الفارغة، قلت نسبتهم عن 20% من مجموع الأسئلة. كانت هذه الأسئلة الفارغة ليست على درجة عالية من الأهمية، لذلك تم قبول الاستثمارات بعد معالجة الأسئلة الفارغة باختيار أحد الإجابات المحتملة للأسئلة وبشكل عشوائي، وهذا حسب أحد الحلول التي يقدمها الأستاذ الدكتور فضيل دليو في كتابه تقنيات تحليل البيانات*.

بعد استرجاع الاستثمارات أصبح عدد مفردات مجتمع البحث 172 مفردة، موزعين بين أساتذة وموظفين في كل النيابات المكلفة بالعلاقات الخارجية على مستوى جامعات الشرق الجزائري، حيث بلغ عدد الأساتذة 34 أستاذا بنسبة 19.77%، في حين بلغ عدد الموظفين 138 موظفا؛ أي بنسبة 80.33%.

1-10-2/ المقابلة: المقابلة في البحث العلمي هي عبارة عن حوار أو محادثة أو مناقشة موجهة، تكون عادة بين الباحث من جهة وشخص آخر، أو أشخاص آخرين من جهة أخرى، ويكون الغرض منها الحصول على بيانات والتوصل إلى معلومات تعكس حقائق أو مواقف محددة، يحتاج الباحث التوصل إليها والحصول عليها في ضوء أهداف بحثه⁽³⁹⁾.

اعتمدت الباحثة على المقابلات المفتوحة، التي كانت تجرى مع بعض موظفي نيابة مديرية العلاقات الخارجية بجامعات الشرق الجزائري أثناء الزيارات الاستطلاعية، من أجل الإطلاع على طبيعة المهام المسندة للنيابة.

ونظرا لمتطلبات بعض جوانب تحليل ودراسة موضوع "ممارسة العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية"، وقصد إضفاء قيمة علمية أكثر على الدراسة، وظفت الباحثة في جمع البيانات المقابلة المفتوحة مع مختلف مدراء جامعات الشرق الجزائري، حيث تمكنت الباحثة من مقابلة تسعة عشر (19) مديرا من أصل اثنين وعشرين (22) مديرا، باعتبارهم يشكلون أعلى الهرم في إدارة الجامعة، وبحكم موقعهم الوظيفي فهم على دراية

* المزيد من التوضيحات في هذا الجانب يفضل مراجعة كتاب الأستاذ فضيل دليو: تقنيات تحليل البيانات، منشورات جامعة قسنطينة، 2004، بدءًا من الصفحة 12 إلى الصفحة 15.

أكثر بالاستراتيجية الاتصالية الموظفة، سواءً مع الجمهور الداخلي أو الجمهور الخارجي، وبدراية أوسع حول أداء النيابة المكلفة بالعلاقات الخارجية كأحد الأنساق الموجودة ضمن البناء الذي يشرفون على إدارته، وسيتم تدعيم محاور استمارة الاستبيان بمحاور المقابلة عند التعليق، وتحليل المعطيات الميدانية واستخلاص النتائج.

بدأت المقابلات في الفترة من: 07 جانفي إلى 17 مارس 2016، ومرد طول الفترة كثرة انشغالات مدرء الجامعات، وتعذر مقابلة المدرء من أول زيارة للجامعة، فكل جامعات الشرق التي زارتها الباحثة، ومن أجل إجراء مقابلة مع مدير تطلب الأمر التردد لأكثر من مرتين على كل جامعة، ما عدا بعض الاستثناءات تم خلالها إجراء المقابلة من أول زيارة؛ مثل: جامعة الوادي، جامعة ورقلة، جامعة قالمة، جامعة المسيلة، جامعة برج بوعرييج، وجامعة سطيف 02. وبقيت للباحثة ثلاث جامعات لم تتمكن من أخذ موعد لإجراء مقابلات مع مدرائها وهي: جامعة باجي مختار بعنابة، جامعة 20 أوت 1955 بسكيكدة، وجامعة عباس لغرور بخنشلة، رغم تردد الباحثة على هذه الجامعات لعدة مرات.

جُمعت أسئلة المقابلة في ثمانية محاور موزعة على النحو الآتي:

- المحور الأول: مكانة نيابة مديرية العلاقات الخارجية داخل النسق الجامعي.
 - المحور الثاني: معايير توظيف الموارد البشرية في نيابة مديرية العلاقات الخارجية.
 - المحور الثالث: النتائج المرجوة من نيابة مديرية العلاقات الخارجية.
 - المحور الرابع: الاهتمام بجمهور الجامعة الداخلي والخارجي.
 - المحور الخامس: الاهتمام بإيجاد الصورة الإيجابية للجامعة.
 - المحور السادس: الاهتمام بتوظيف تكنولوجيات الاتصال الحديثة للتواصل مع الجمهور الداخلي والخارجي للجامعة.
 - المحور السابع: إشراك نيابة مديرية العلاقات الخارجية في إدارة الأزمات التي تواجه الجامعة.
 - المحور الثامن: آفاق تطوير أداء نيابة مديرية العلاقات الخارجية من أجل تحقيق رسالة الجامعة.
- اعتمدت الباحثة على المقابلة كأداة تدعيمية للبيانات المحصل عليها في استمارة الاستبيان؛ إذ ستوظف بياناتها في كل موضع يتطلب التدعيم، حسب قيمة البيانات المحصل عليها في المقابلة، وحسب الحاجة إليها في كل محور من محاور تفريغ الاستمارة، كما سيتم توظيفها في بعض الجوانب التي ظل يكتنفها الغموض، وتحتاج إلى توضيح وتحليل أكثر.

وخلال المقابلات تم الاعتماد على طريقتين في التسجيل: التسجيل الصوتي و/أو التسجيل الكتابي حسب ما يتلاءم مع تفضيل كل مدير، وقد أجريت كل المقابلات في مكاتب المدرء ما عدا المقابلة التي كانت مع مدير جامعة محمد بوضياف - المسيلة- التي أجريت ببهو إدارة الجامعة بعد انتهاء الدوام، وخروج مدير

الجامعة من اجتماع المجلس العلمي للجامعة، في الساعة الخامسة مساءً، بلغ المتوسط الزمني للمقابلات خمسة وعشرين دقيقة.

تفاصيل عن المقابلات التي جمعت الباحثة بالمدراء التسعة عشر، وبعض سمات هؤلاء المدراء نوردها في الجدول الآتي:

جدول رقم (04): يكشف بيانات عن المقابلات التي أجرتها الباحثة مع مدراء جامعات الشرق الجزائري.

مدة المقابلة	تاريخ المقابلة	الخبرة في المنصب	التخصص	الرتبة العلمية	الجنس	مدير جامعة
20 د	2016/01/07	أقل من سنة	اقتصاد إسلامي	أستاذ	ذكر	مدير جامعة الأمير عبد القادر
25 د	2016/07/13	12 سنة	هندسة كهربائية	أستاذ	ذكر	مدير جامعة قالم
20 د	2016/01/17	سنة	علوم سياسية	أستاذ	ذكر	مدير جامعة الوادي
20 د	2016/01/17	09 سنوات	فيزياء	أستاذ	ذكر	مدير جامعة ورقلة
30 د	2016/01/19	أقل من سنة	بصريات وميكانيك الدقة	أستاذ	ذكر	مدير جامعة برج بوعريش
15 د	2016/01/19	أقل من سنة	علوم فلاحية	أستاذ	ذكر	مدير جامعة المسيلة
35 د	2016/01/20	04 سنوات	حقوق	أستاذ	ذكر	مدير جامعة سطيف 02
15 د	2016/01/25	04 سنوات	إعلام آلي	أستاذ	ذكر	مدير جامعة قسنطينة 02
25 د	2016/01/25	03 سنوات	جيوغرافيا	أستاذ	ذكر	مدير جامعة قسنطينة 03
25 د	2016/02/02	سنتان(02)	علوم اقتصادية	أستاذ	ذكر	مدير جامعة سطيف 01
20 د	2016/02/09	12 سنة	علوم مالية	أستاذ	ذكر	مدير جامعة أم البواقي
25 د	2016/02/10	أقل من سنة	هندسة مدنية	أستاذ	ذكر	مدير جامعة باتنة 02
15 د	2016/02/11	سنتين	أدب عربي	أستاذ	ذكر	مدير جامعة باتنة 01
35 د	2016/02/21	16 سنة	علم الاجتماع	أستاذ	ذكر	مدير جامعة بسكرة
40 د	2016/02/23	04 سنوات	كيمياء + شريعة وقانون	أستاذ	ذكر	مدير جامعة تبسة
25 د	2016/02/25	03 سنوات	بيطرة	أستاذ	ذكر	مدير جامعة سوق أهراس
20 د	2016/02/27	18 سنة	بيولوجيا	أستاذ	ذكر	مدير جامعة قسنطينة 01
35 د	2016/02/29	06 سنوات	فيزياء	أستاذ	ذكر	مدير جامعة الطارف
25 د	2016/03/17	05 سنوات	كيمياء	أستاذ	ذكر	جامعة جيجل

1-10-3/ الملاحظة: تعرف الملاحظة في البحث العلمي " على أنها عملية مقصودة تسير وفق الخطة المرسومة للبحث، في إطار المنهج المتبع، هدفها ينحصر في مشاهدة الجوانب الخاصة للدراسة، ليس بالمعنى التسجيلي السلبي لهذه الجوانب - عبر استخدام الحواس-، بل يتعدى إلى تدخل العقل في إجراء المقارنات واستخلاص النتائج" (40). لقد كانت الملاحظة من بين الأدوات التي استخدمت في هذه الدراسة، لكونها سمحت

للباحثة بفحص العديد من الجوانب المبحوثة في موضوع "واقع ممارسة العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية" عن قرب، وفي إطار ظروفها الطبيعية غير المصطنعة.

اعتمدت الباحثة على نوع الملاحظة دون المشاركة، حيث اكتفت بملاحظة بعض مفردات مجتمع البحث (موظفي نيابة العلاقات الخارجية) أثناء الزيارات الاستطلاعية وأثناء توزيع استمارة الاستبيان، دون مشاركتهم أعمالهم ووظائفهم؛ أي إجراء الملاحظة من الخارج.

إن اعتماد الباحثة على الملاحظة دون المشاركة (غير المباشرة) كان أمرا ضروريا، وكانت هي أولى أدوات جمع البيانات، خاصة أثناء الزيارات الاستطلاعية التي أجرتها الباحثة في بعض جامعات الشرق، أين تم تسجيل العديد من الملاحظات المرتبطة بالموضوع، والتي كانت نتائجها مباشرة في تصميم استمارة الاستبيان ومحاور وأسئلة المقابلة، كما انصب اهتمام الباحثة على تسجيل العديد من الملاحظات المرتبطة بـ:

- طريقة تعامل ممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق مع فئات الجمهور الداخلي والخارجي.
- ملاحظة الوسائل الاتصالية التي يتم الاعتماد عليها.
- ملاحظة إخراج العديد من الإعلانات والمطبوعات الإعلامية الخاصة بالنيابة، ومدى استجابتها للمعايير العلمية الخاصة بالإخراج.

- ملاحظة مدى تجسيد العلاقات العامة الإلكترونية في نيابة العلاقات الخارجية عبر تصفح الموقع الإلكتروني للجامعة، ومواقع التواصل الاجتماعي، خاصة صفحة الفيسبوك الخاصة بكل جامعة.

بعد جمع البيانات الميدانية اعتمادا على الاستمارة والمقابلة والملاحظة، شرعت الباحثة في تفرغ وتحليل البيانات اعتمادا على التفرغ الكيفي لبيانات المقابلة والملاحظة، في حين تم اعتماد التفرغ الكمي لبيانات استمارة الاستبيان، بالاستعانة ببرنامجي الإكسل Excel، وبرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، الذي هو اختصار لأحرف الأولى من الكلمات الآتية: (Statistical package for social sciences الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية)، وهو عبارة عن حزم حاسوبية متكاملة لإدخال البيانات وتحليلها. يعتبر البرنامج من أكثر البرامج استخداما لتحليل المعلومات الإحصائية في العلوم الاجتماعية والإنسانية، حيث يستخدم لتحليل الاستبيانات، للبرنامج عدة إصدارات، وفي بحثنا هذا استخدمنا إصدار 23 (spss.v23).

بناءً على ذلك قامت الطالبة بتفرغ وتحليل الاستبيان باتباع الأساليب الإحصائية الآتية:

- اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات استمارة الاستبيان.
- التكرارات والنسب المئوية لتحليل إجابات أفراد مجتمع الدراسة،
- اختبار كاف تربيع للدلالة الإحصائية على وجود فروق في إجابات المبحوثين على أسئلة الاستبيان.

هوامش الفصل الأول:

- 01-<https://www.mesrs.dz>, 13/07/2016, H 19 :51
- 02- Journal Officielle De la République Algérienne, N° 62, du 26/09/2004.
- 03- عمار بوحوش، محمد محمود الذنبيات: **مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011، ص46.
- 04- المعجم الوسيط: **معجم اللغة العربية**، ط2، ج2، مطابع دار المعارف، القاهرة، 1971، ص622.
- 05- محمد منير حجاب: **المعجم الإعلامي**، ط1، دار الشروق، جدة، ص09.
- 06- مجد الدين محمد بن يعقوب الفيروز أبادي: **القاموس المحيط**، ط2، بيروت، مؤسسة الرسالة، 1987، ص792.
- 07- عواشة محمد حقيق: **الرأي العام بين الدعاية والإعلام**، منشورات الجامعة المفتوحة، 1993، ص17.
- 08-Dictionnaire Hachette : Encyclopédique, 1995, p1602.
- 09- محمد فريد محمود عزت: **قاموس المصطلحات الإعلامية**، دار الشروق، ص288.
- 10- أحمد زكي بدوي: **معجم مصطلحات الإعلام**، ط2، دار الكتاب اللبناني، دار الكتاب المصري، 1994، ص135.
- 11-Bernard Lamizet, Ahmed Silem : **Dictionnaire Encyclopédique des sciences de l'information et de communication**, Ellipses, Paris, 1997, p473.
- 12- فضيل دليو: **اتصال المؤسسة (إشهار، علاقات عامة، علاقات مع الصحافة)**، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2003، ص50.
- 13- محمد محمود مهدي: **الاتصال في الخدمة الاجتماعية**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2005، ص69.
- 14- Philippe A .Boiry: **Des Publics-Relations Aux Relations Publiques**, L'harmattan, Paris, 2003, P 82-83.
- 15-BLACK.SAM: **Practical Public Relations**, Newdelhi, University book, Stall, 1994, P03.
- 16- غريب عبد السميع غريب: **الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر**، مؤسسة شباب، الجامعة الإسكندرية، 1996، ص49.
- 17- إدوارد برنيز وآخرون: **العلاقات العامة فن، ترجمة: وديع فلسطين وحسن خليفة**، دار المعارف، القاهرة، 1968، ص16.
- 18- Frank Jefkins: **Public Relations (Made Simple)**, Heinman, London, 1982, P13.
- 19- Fraser P.Seitel: **The Practice of Public Relations**, 4^{Ed}, Merrill Publishing Company, 1984, P09.
- 20- محمد منير حجاب، سحر محمد وهبي: **المداخل الأساسية للعلاقات العامة**، دار الفجر للنشر والتوزيع، 1992، ص34.
- 21- محمود محمد الجوهري: **العلاقات العامة في المؤتمرات الدولية**، مكتبة الأنجلومصرية، القاهرة، ص102.
- 22- طلعت همام: **مئة سؤال عن العلاقات العامة والإعلان**، دار الفرقان للنشر والتوزيع، عمان، 1986، ص07.
- 23- علي الراشد: **الجامعة والتدريس الجامعي**، ط1، دار الشروق، دار ومكتبة الهلال، جدة، بيروت، 2007، ص13.
- 24- إبراهيم محمود صنوبر: **رسالة الجامعيين العرب في المجتمع العربي**، منشورات مركز التوثيق والأبحاث، نابلس، 1986، ص04.
- 25- دور الجامعات العربية في بناء مجتمع المعرفة في ضوء الإرهاب المعلوماتي (نظرة نقدية)، على الموقع: www.startimes.com، تاريخ الزيارة 2013/07/13، على الساعة 10:52.
- 26- فضيل دليو وآخرون: **المشاركة الديمقراطية في تسيير الجامعة**، مخبر علم الاجتماع والاتصال، جامعة منتوري، قسنطينة، 2006، ص79.
- 27- محمود عبد العليم محمد: **دور التعليم الجامعي في دعم الانتماء**، على الموقع: www.swmsa.net، تاريخ الزيارة 2012/07/26، على الساعة 14:54.
- 28- رايح تركي: **أصول التربية والتعليم**، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1989، ص73.
- 29- بوقلجة غيات: **التربية والتعليم بالجزائر**، ط2، دار الغرب للنشر والتوزيع، وهران، 2006، ص19.
- 30- عبد الرحمان العيسوي: **تطوير التعليم الجامعي العربي (دراسة حقلية)**، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، 1984، ص11.

- 31- ساجد شرقي المشعان: دور الجامعات في تطوير وتنمية المجتمع، على الموقع: www.ahewar.org، تاريخ الزيارة 2012/07/25، على الساعة 14:38.
- 32- نعيم اليافي: مفهوم الجامعة، ط1، الواصل للطباعة والنشر والتوزيع، دمشق، 2000، ص28.
- 33- Journal Officielle De la République Algérienne, N° 51, du 24/08/2003.
- 34- سلاطنية بلقاسم، حسان الجبلاني: محاضرات في المنهج والبحث العلمي، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009، ص30.
- 35- عامر مصباح: منهجية البحث في العلوم السياسية والإعلام، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون- الجزائر، 2010، ص86.
- 36- عصام حسن الدليمي، علي عبد الرحيم صالح: البحث العلمي أسسه ومناهجه، ط1، دار الراضون للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص150.
- 37- مورييس أنجريس: منهجية البحث في العلوم الإنسانية (تدريبات علمية)، ترجمة: بوزيد صحراوي وآخرون، ط2، دار القصبه للنشر والتوزيع، الجزائر، 2006، ص298.
- 38- عامر إبراهيم قنديلجي: البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات التقليدية والإلكترونية، ط6، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2015، ص165.
- 39- عامر إبراهيم قنديلجي: البحث العلمي في الصحافة والإعلام، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص191.
- 40- أحمد بن مرسلّي: مناهج البحث في علوم الإعلام والاتصال، ط4، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص203-204.

الفصل الثاني: الدراسات السابقة والمدخل النظري للدراسة.

1-2 / الدراسات السابقة.

1-1-2 / الدراسات الجزائرية.

2-1-2 / الدراسات العربية.

3-1-2 / الدراسات الأجنبية.

2-2 / النظرية الوظيفية كمنظور إرشادي لدراسة العلاقات العامة.

1-2-2 / مفهوم النظرية الوظيفية.

2-2-2 / أسس النظرية الوظيفية.

3-2-2 / تطور النظرية الوظيفية.

1-3-2-2 / الوظيفية التقليدية.

2-3-2-2 / الوظيفية المطلقة لبرونسلو مالمينوفسكي.

3-3-2-2 / الوظيفية النسبية لروبرت ميرتون.

4-3-2-2 / الوظيفية النسقية لتالكوت بارسونز.

4-2-2 / العلاقات العامة من خلال المنظور الوظيفي.

5-2-2 / تقييم النظرية الوظيفية.

هوامش الفصل الثاني.

من صفات المعرفة العلمية التراكمية، لذلك فالعودة إلى الدراسات السابقة مسألة جد ضرورية في البحث العلمي، إذ أن هذه المحطة تبصرنا بالنتائج المتوصل إليها في وقت ما وفي مكان ما، وعلى ضوءها يسهل للباحث تحديد مسارات بحثه، ومختلف أبعاده النظرية والتطبيقية، هذا بالإضافة إلى ضرورة الانطلاق من خلفية نظرية؛ أي تبني منظور نظري معين للدراسة يلزمها من البداية إلى النهاية، وفي هذه الأطروحة الموسومة بـ " ممارسة العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية " اعتمدت الطالبة الباحثة على المنظور الوظيفي، الذي ينظر للعلاقات العامة على أنها أحد الأجزاء المهمة في المؤسسة، وأحد أنشطتها التي تسعى من خلالها إلى تحقيق الاستقرار والتوازن بين مصالحها ومصالح الجمهور .

1-2 / الدراسات السابقة:

تعد الدراسات السابقة حول موضوع البحث، أوفي جانب من جوانبه من أهم مكونات الهيكل العام للبحوث العلمية الأكاديمية، بل تعد من أهم مصادر بناء المشكلة وفروضها، وبهذا الموقع الهام للدراسات السابقة تدرج كما أنها جزء من المشكلة، ولا يمكن للباحث الجاد أن يتجاهلها أو يستغني عنها، حيث تقيه من التكرار، وتساعد على تكوين تصور شامل، واستيعاب الموضوع من كل جوانبه⁽⁰¹⁾.

ومن منطلق ذات الأهمية تم تصنيف الدراسات السابقة (غير المشابهة)، التي لها علاقة بموضوع ممارسة العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية، حسب ثلاثة مستويات: المستوى المحلي (الجزائري)، المستوى العربي والمستوى الأجنبي، ورتبت دراسات كل نوع ترتيبا تصاعديا، حيث نبدأ بالدراسات القديمة لنصل إلى الدراسات الحديثة، مع ضرورة الإشارة والتبرير إلى أنه بالرغم من المجهودات البحثية المبذولة من قبل الباحثة في سبيل الاعتماد على أطروحات الدكتوراه فقط ذات العلاقة بالموضوع، إلا أن الباحثة لم توفق في إيجاد العدد الكافي، الأمر الذي دفعها للاعتماد على أطروحات الدكتوراه، والأوراق البحثية ورسائل الماجستير، هذه الأخيرة تمت الاستفادة منها عبر مختلف خطوات البحث.

1-1-2 / الدراسات الجزائرية: من أهم الدراسات السابقة التي أجريت في الجزائر، والتي لها صلة بموضوع البحث ما يأتي:

✓ الدراسة الأولى: تحمل عنوان " واقع الاتصال المؤسسي في الجامعة الجزائرية" - دراسة ميدانية بجامعة محمد خيضر بسكرة - ، وهي عبارة عن مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم إجتماع التنظيم والعمل، من إعداد الطالبة بن عامر زوليخة، جامعة محمد خيضر بسكرة، الموسم الجامعي 2001-2002⁽⁰²⁾.

حاولت الدراسة الإجابة عن التساؤل الآتي:

- ما هو واقع الاتصال المؤسسي في الجامعة الجزائرية؟

وقد اتبع بمجموعة من التساؤلات الفرعية هي:

- ما هي وسائل الاتصال المستخدمة في المؤسسة الجامعية؟
- ما هي الأطر التنظيمية للاتصال المؤسسي في الجامعة الجزائرية؟
- هل تحسن الجامعة الجزائرية استخدام الوسائل الاتصالية المتوفرة؟
- من أجل الإجابة على الأسئلة المطروحة تم وضع الفرضيات الآتية:
- يتميز الاتصال المؤسسي في الجامعة الجزائرية بقلة المختصين.
- يسود احتكار المعلومات في المؤسسة الجامعية.
- عدم توفر الأطر المناسبة للاتصال في المؤسسة الجامعية.
- تعاني المؤسسة الجامعية من سوء استخدام وسائل الاتصال في المؤسسة.

اعتمدت هذه الدراسة على منهج المسح بالعينة، مبررة ذلك بطبيعة الدراسة الوصفية، مع اختيار العينة العشوائية الطبقية التي بلغ عدد أفرادها 201 طالب وطالبة من السنوات النهائية لكل فرع، من مجموع المجتمع الأصلي البالغ 4818 طالب وطالبة.

هذا وقد اعتمدت الباحثة على أدوات جمع البيانات الآتية: الملاحظة دون المشاركة، المقابلة، الاستمارة، والسجلات والوثائق.

من أهم نتائج هذه الدراسة ما يأتي:

- تستخدم الجامعة مجال الدراسة الاتصال الشفوي والكتابي معا، حسب ما تتطلبه طبيعة المعلومات المقدمة والوسائل المستخدمة.
- تتوفر جامعة محمد خيضر على خلية الاتصال والإعلام، التي تقتصر مهمتها على تنظيم التظاهرات العلمية، والثقافية من معارض ومحاضرات وملتقيات.
- كشفت الدراسة أن أفراد عينة البحث يجدون صعوبة في فهم الرسائل ولغتها.
- تولي الجامعة مجال الدراسة اهتماما كبيرا لعلاقاتها الخارجية، وتشمل رجال الأعمال، الشركات والجماعات المهنية والثانويات.

✓ **الدراسة الثانية:** تحمل عنوان "القائم بالعلاقات العامة في المؤسسات الجزائرية" - دراسة مقارنة بين سوناطراك، سونغاز، والقرض الشعبي الجزائري-، من إعداد الدكتور سالم عطية الحاج، 2004⁽⁰³⁾.

تمحورت إشكالية الدراسة حول التساؤلات الآتية:

- ما موقع القائم بالعلاقات العامة من الهيكل التنظيمي؟
- ما ظروف عمل القائم بالعلاقات العامة، وما هي المهام والوظائف التي يؤديها؟

- ما المصادر التي يعتمد عليها في إداؤه لعمله؟
 - ما رؤية القائم بالعلاقات العامة لجمهوره؟ وما هي آراؤه حوله؟
 - ما الضغوطات التي تعترض عمل القائم بالعلاقات العامة، وما مدى رضاه عن عمله؟
 - كيف ينظر القائم بالعلاقات العامة لتطوير عمله؟
- وبخصوص الأساليب والأدوات المنهجية المستخدمة، فقد استدعت طبيعة البحث توظيف منهج دراسة الحالة والمنهج المقارن.
- ومن أجل جمع المعطيات الميدانية وظف الباحث "أداة الاستبيان"، التي وزعت على مجتمع البحث المتكون من كل المسؤولين والموظفين في مجال العلاقات العامة، والبالغ عددهم 53 فرداً، وبعد توزيع الاستمارة على أفراد مجتمع البحث تم استرجاع 40 إستمارة.
- من أهم النتائج المتوصل إليها ما يأتي:
- **صفات القائم بالعلاقات العامة:** أفضت نتائج البحث إلى وجود تجانس كبير فيما يخص القائم بالعلاقات العامة في المؤسسات محل البحث، والذي كان في غالبيته من الجنس النسوي، ومن الذين لم تتعدّ أعمارهم 35 سنة في المتوسط، كما بدا أن القائم بالعلاقات العامة ذو تأهيل علمي عال من حاملي الشهادات الجامعية، والتي كانت غالبيتها في العلوم الإنسانية بمختلف تخصصاتها، وهو ما يؤكد حرص المؤسسات على توظيف يد عاملة مؤهلة لهذه الوظيفة، دون اشتراط التخصص العلمي الدقيق في دراسات الإعلام والاتصال.
 - **موقع القائم بالعلاقات العامة من الهيكل التنظيمي:** تشير نتائج البحث إلى أن المؤسسات الثلاث ورغم نشأتها التي تعود إلى فترة الستينات، إلا أنها لم تأخذ بعين الاعتبار وظيفة العلاقات العامة، والسماح لها بالظهور ضمن الوظائف الرئيسية في هيكلها التنظيمي، وهو ما يجعل منها وظيفة ملحقة بمصالح ودوائر أخرى. وإن اتفقت المؤسسات محل البحث على ضرورة تنظيم العلاقات العامة، إلا أن أوجه الاختلاف كان متبايناً حول كفايات النظر إلى هذا التنظيم من مؤسسة إلى أخرى.
 - **الظروف المهنية للقائم بالعلاقات العامة:** تبين من تحليل الظروف المهنية للقائم بالعلاقات العامة، أن الطاقم العامل بهذا المجال غير كاف لضمان تادية المهام الموكلة إليه، وهذا بنسبة 67.5%، كما صرح المبحوثون بعدم كفاية التجهيزات، وأن حجم الميزانية المخصصة للعلاقات العامة لا يزال دون المستوى المطلوب.
 - **مهام ووظائف القائم بالعلاقات العامة:** أكدت نتائج البحث أن المهام الأساسية للقائم بالعلاقات العامة، هي متابعة العمل اليومي بنسبة 92.85%، كما تلت هذه المهمة مهام أخرى من بينها: إعداد برامج العلاقات العامة، تنظيم الملتقيات والمحاضرات، الاتصال بالمؤسسات ووسائل الإعلام وتصميم الرسائل الاتصالية.

الفصل الثاني: ◆ ◆ الدراسات السابقة والمدخل النظري للدراسة

- مصادر العمل والرؤية للجمهور: من أهم المصادر التي يعتمد عليها الباحثون نجد: العمل والمنافسة مع الزملاء، الإستعانة بالبيانات والمعلومات المتحصل عليها من الدراسات والبحوث، تقارير العمل، حضور الندوات والمؤتمرات والخبرة.

وبخصوص رؤية القائم بالعلاقات العامة لجمهوره، فإن نتائج البحث تشير إلى الخلفية التي يحملها هذا الأخير حول جمهوره في كل من سونلغاز والقرض الشعبي الجزائري، في حين تشير النتائج إلى انعدام هذه الخلفية تقريبا لدى القائم بالعلاقات العامة في شركة سوناطراك بنسبة 85.71%.

- الضغوطات التي يتعرض لها القائم بالعلاقات العامة: بينت النتائج أن بعض الظروف المهنية تشكل ضغوطات حقيقية على القائم بالعلاقات العامة، وتصبح من أدائه خصوصا المتمثلة منها في: نقص الإمكانيات المادية، الضغوطات المتعلقة بأسلوب الترقية في العمل، وكذا ضغوطات متعلقة بالعمل في حد ذاته، والذي يراه القائم بالعلاقات العامة يحتاج إلى حرية أكبر.

ويقترح القائم بالعلاقات العامة ضرورة الاعتناء بالموارد البشرية المسخرة لهذا الغرض، من خلال تشجيع العمل الجماعي، وتجديد فرص التكوين والتدريب، كما دعا القائم بالعلاقات العامة إلى ضرورة الأخذ بعين الاعتبار التنوع والتعمق في البحوث والدراسات، وكذا الزيادة في حجم ونوعية المنتجات الإعلامية.

✓ الدراسة الثالثة: من إعداد الطالب إبراهيم كرمية بعنوان "العلاقات العامة في المؤسسة السياحية الجزائرية" - دراسة حالة وزارة السياحة-، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال، تخصص مؤسسات، اقتصاديات وتكنولوجيا الاتصال، جامعة الجزائر، الموسم الجامعي 2004-2005 (04).

تمحورت إشكالية الدراسة حول معرفة مكانة العلاقات العامة في المؤسسة السياحية الجزائرية، ومدى مساهمتها في صناعة الثقة مع جماهيرها، ولتحقيق هذا الغرض تم طرح التساؤلات الآتية:

- ما هو واقع العلاقات العامة في المؤسسة السياحية؟
 - ما مدى مساهمة العلاقات العامة في التخطيط الاستراتيجي بالمؤسسة السياحية؟
 - ما مكانة العلاقات العامة الإلكترونية في المؤسسة السياحية؟
 - ما مدى مساهمة العلاقات العامة في صناعة الثقة بين المؤسسة السياحية وجماهيرها؟
- وللإجابة عن التساؤلات السابقة تم وضع الفرضيات الآتية:
- موقع العلاقات العامة بالمؤسسة السياحية ما زال لم يرق إلى الموقع الاستراتيجي.
 - دور العلاقات العامة بالمؤسسة السياحية ما زال محدود.
 - مساهمة العلاقات العامة في إدارة الأزمات بالمؤسسة السياحية يكاد يكون معدوما.
 - تلعب العلاقات العامة دورا محدودا في صناعة القرار بالمؤسسة السياحية.

- تعد العلاقات العامة الإلكترونية في بداياتها الأولى.
- تساهم العلاقات العامة بقسط وافر في صناعة الثقة، وتعزيزها بين المؤسسة السياحية و جماهيرها.
- اعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة، ومنهج المسح. أما أدوات البحث فتمثلت في: الاستمارة، المقابلة، الملاحظة، الوثائق والسجلات الإدارية، الإحصائيات الرسمية والتقارير.
- من أهم النتائج المتوصل إليها من خلال البحث الميداني ما يأتي:
- أن موقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي لوزارة السياحة دون المكانة اللائقة لها، بالرغم من وجود هيكل مستقل لممارسة العلاقات العامة بوزارة السياحة، المتمثل في الديوان الوطني للسياحة.
- أن عدد موظفي إدارة العلاقات العامة بوزارة السياحة محدود، مقارنة بالجمهور الكبير الذي تتعامل معه.
- أن موقع العلاقات العامة بالمؤسسة السياحية ما زال لم يرق إلى الموقع الاستراتيجي، وهذا سواء على مستوى الهيكل التنظيمي لوزارة السياحة وأجهزتها، أو على مستوى عدد الموظفين القائمين بالعلاقات العامة.
- أن الأجهزة المتوفرة لممارسة العلاقات العامة غير كافية لممارسة المهام المنوطة بها، وهذا سواء على مستوى المصالح المركزية المتمثلة في وزارة السياحة، أو على مستوى المصالح اللامركزية.
- أن الميزانية المخصصة لإدارة العلاقات العامة بوزارة السياحة غير كافية لممارسة العلاقات العامة.
- إن دور العلاقات العامة بالمؤسسة السياحية محدود، حتى تكون إدارة فعالة.
- أن الوظائف والأنشطة التي تقوم بها إدارة العلاقات العامة بوزارة السياحة محدودة، ولا تتعدى عملية التنسيق مع وسائل الإعلام، الإعداد للمحاضرات والمؤتمرات، والقيام بالمهام البروتوكول.
- أن إدارة العلاقات العامة بوزارة السياحة لا تقوم بإنجاز الدراسات والبحوث، وليس لديها خلفية عن جمهورها.
- دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات يكاد يكون منعدما، كما أن المعلومات في إدارة الأزمات غير سرية، وهذا مؤشر إيجابي يجعل وزارة السياحة وأجهزتها تهتم بالمحيط الخارجي، وتجعله شريكا لها في إدارة الأزمات.
- أن أدوات إدارة الأزمات بوزارة السياحة وأجهزتها هي الجلوس إلى طاولة المفاوضات مع أطراف الأزمة، واستخدام مختلف وسائل الاتصال بما فيها الاتصال الشخصي.
- أن القائمين بالعلاقات العامة بوزارة السياحة وأجهزتها، يستخدمون بشكل محدود مواقع الأنترنت، وكذا الأقراص المضغوطة لبرامج العلاقات العامة بالمؤسسة السياحية.
- جل المبحوثين لديهم خلفية عن وزارة السياحة، وهذا ما يؤكد الفرضية التي تعتبر مساهمة العلاقات العامة بقسط وافر في تعزيز الثقة وصناعتها بين المؤسسة السياحية وجمهورها.

الفصل الثاني: ◆ ◆ الدراسات السابقة والمدخل النظري للدراسة

✓ **الدراسة الرابعة:** دراسة مكملة لنيل شهادة الماجستير بعنوان "العلاقات العامة في المؤسسة الصناعية"، الدراسة من إعداد الطالبة مسعودي كلثوم، الموسم الجامعي 2006-2007⁽⁰⁵⁾.

حاولت إشكالية الدراسة أن تبين أهمية العلاقات العامة في المؤسسة بصفة عامة والصناعية بصفة خاصة، حيث انطلقت من طرح التساؤل الرئيس الآتي: ما واقع العلاقات العامة في المؤسسة الصناعية؟ تفرع عن هذا التساؤل التساؤلات الفرعية الآتية:

- ما مكانة العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة الصناعية؟
 - هل هناك متخصصون في العلاقات العامة؟
 - ما هي الوسائل الاتصالية الأكثر استعمالا في إدارة العلاقات العامة؟
 - ما هي المشاكل التي تحد من فعالية إدارة العلاقات العامة في المؤسسة الصناعية؟
- في هذه الدراسة استعانت الطالبة بالمنهج الوصفي التحليلي، مع اختيار العينة العشوائية الطبقية التي قدر عددها ب63 فردا من المجموع العام، أما أدوات جمع البيانات فشملت الاستمارة وكذا المقابلة. خلّصت النتائج إلى:

- غياب العلاقات العامة كجهاز أو قسم أو إدارة قائمة بذاتها، تشرف على مختلف الأنشطة الاتصالية.
- وظيفة العلاقات العامة هي وظيفة مشتركة بين جميع عمال المؤسسة دون استثناء.
- بالرغم من ممارسة المؤسسة لأنشطة العلاقات العامة، إلا أنه لا يوجد موظف واحد على الأقل له شهادة في مجال الاتصال أو العلاقات العامة أو ما شابه ذلك.
- بالرغم من انعدام إدارة العلاقات العامة وعدم وجود مختصين في هذا المجال، إلا أن المؤسسة تستعمل وسائل اتصالية لا بأس بها، لكن توظيف هذه الوسائل يكون بشكل متفاوت في الترتيب؛ حيث إن الاجتماعات تستخدم بكثرة بالمقارنة مع الوسائل الأخرى، ثم تليها في المرتبة الثانية لوحة الإعلانات، والدعوات في المرتبة الثالثة.
- من أهم المشاكل التي تواجه العلاقات العامة في المؤسسة الصناعية: سوء فهم مصطلح العلاقات العامة، تداخل المهام، عدم اهتمام الإدارة العليا بالعلاقات العامة، وغياب المختصين في مجال العلاقات العامة.

✓ **الدراسة الخامسة:** عبارة عن دراسة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال، بعنوان "واقع العلاقات العامة في الإدارة المحلية الجزائرية" - دراسة ميدانية ببلدية قسنطينة-، من إعداد الطالبة عذراء عيواج، الموسم الجامعي 2008-2009⁽⁰⁶⁾.

انطلقت الدراسة من طرح التساؤلات الآتية:

- ما هو واقع العلاقات العامة في الإدارة المحلية الجزائرية؟

- هل تعمل الإدارة المحلية الجزائرية على تحسين صورتها مع الجمهور الداخلي والجمهور الخارجي؟
 - هل تعاني العلاقات العامة في الإدارة المحلية الجزائرية من مشاكل تضعف مكانتها ودورها؟
للإجابة عن هذه التساؤلات تم وضع الفرضيات الآتية:
 - تظهر وظيفة العلاقات العامة كجهاز مختص في الإدارة المحلية الجزائرية، وظيفته الاهتمام المستمر بالموظفين (الجمهور الداخلي)، وتحقيق الاتصال الدائم بالمواطنين (الجمهور الخارجي).
 - تعمل الإدارة المحلية الجزائرية على تحسين صورتها مع الجمهور الداخلي والجمهور الخارجي، من خلال ممارسة أنشطة اتصالية معينة.
 - تواجه العلاقات العامة في الإدارة المحلية الجزائرية مشاكل تضعف من مكانتها ودورها.
اعتمدت الطالبة الباحثة على المنهج الوصفي، ولجمع البيانات تم الإعتماد على الاستمارة كأداة أساسية والمقابلة كأداة ثانوية. أما عينة الدراسة فقد وظفت الطالبة العينة العشوائية الطبقية مع الجمهور الداخلي، والعينة الحصصية مع الجمهور الخارجي.
من أهم النتائج المتوصل إليها ما يأتي:
 - ظهور العلاقات العامة كمديرية في بلدية قسنطينة ما هو إلا ظهور شكلي فقط؛ لأنها غير مفعلة على أرض الواقع، وخليّة الاتصال لا تعوض جهاز العلاقات العامة.
 - الإدارة المحلية الجزائرية لم تستوعب بعد أهمية إيجاد الصورة الذهنية الجيدة عند الجمهور الداخلي والخارجي، حتى تقوم بمختلف الأنشطة الاتصالية المساعدة على تحقيق ذلك الغرض.
 - تعاني العلاقات العامة في الإدارة المحلية من مشاكل تضعف من مكانتها ودورها، والتي من أهمها: الفهم الخاطئ لهذه الوظيفة ومكانتها، غياب المختصين والمؤهلين في الاتصال في الإدارة المحلية، سيطرة الطابع البيروقراطي عليها، وضعف استعمال الوسائل الاتصالية الحديثة في ميدان العلاقات العامة.
- ✓ الدراسة السادسة: أعدت الطالبة سعدي كريمة دراسة لنيل شهادة الماجستير بعنوان "العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية" - دراسة ميدانية بجامعة منتوري قسنطينة -، الموسم الجامعي 2011-2012 (07).
- تمحورت إشكالية هذه الدراسة حول أهمية العلاقات العامة وحساسية دورها في المؤسسات المختلفة، خصوصا الجامعية التي تعتبر الأكثر تواجدا مع الجماهير والمجتمع، ونظرا لأهمية دورها ورسالتها وحاجتها للعلاقات العامة، جاءت هذه الدراسة لمعرفة مدى ممارسة العلاقات العامة في المؤسسة الجامعية الجزائرية، وذلك من خلال طرح التساؤل الرئيس الآتي:
- ما هو واقع ممارسة العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية؟
ويندرج تحت هذا التساؤل التساؤلات الفرعية الآتية:

- ما المكانة التنظيمية والدور المناط للإدارة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة في الجامعة محل الدراسة؟
- ما هي الوسائل الاتصالية المعتمدة من طرف الإدارة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة في الاتصال جماهير الجامعة محل الدراسة؟
- ما هي خصائص العاملين في الإدارة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة. يندرج هذه البحث ضمن الدراسات الوصفية التحليلية، إذ اعتمدت على المنهج الوصفي. أما مجتمع الدراسة فضم العاملين في نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية بجامعة منتوري، والبالغ عددهم 38 مفردة. اعتمدت الباحثة في جمع البيانات الميدانية على الأدوات الآتية: الملاحظة والاستمارة، لتتوصل من خلالهما إلى النتائج الآتية:
- عدم توفر جامعة منتوري قسطنطينة على مصلحة تحمل اسم مصلحة العلاقات العامة.
- تعتبر نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية بجامعة منتوري الجهة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة.
- تحل نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية مكانة وموقعا هاما في الهيكل التنظيمي لجامعة منتوري، حيث تكون تابعة مباشرة لرئاسة الجامعة.
- عدم وضوح مفهوم العلاقات العامة لدى العاملين في مصلحة العلاقات الخارجية، وكذا غموض الصلاحيات والوظائف الموكلة لهذه المصلحة، للتعريف بسياسات وإنجازات جامعة منتوري.
- يتميز الاتصال في جامعة منتوري بالاعتماد على وسائل اتصالية مختلفة، لما لها من أهمية في تحقيق الاتصال بين الجامعة وجماهيرها الداخلية والخارجية.
- يعد إصدار المنشورات والكتيبات الوسيلة الاتصالية الأولى، التي تعتمد عليها جامعة منتوري في التعريف بسياساتها وإنجازاتها لدى جماهيرها الداخلية والخارجية.
- تخصص العاملين في المصلحة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعة منتوري يتوزع على التخصصات الآتية: علم الإدارة، علوم اقتصادية، علوم الإعلام والاتصال واللغات.
- تمثلت أهم الصفات المتوفرة في العاملين بالمصلحة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة في: القدرة على التعامل مع جماهير الجامعة بنجاح، العلم التام بكل أنشطة وسياسات الجامعة، القدرة على التعبير شفويا، وكذلك الفهم التام لطبيعة وسائل الاتصال.
- عدم كفاية عدد العاملين في مصلحة العلاقات الخارجية، للقيام بالمهام الموكلة إليهم على أكمل وجه.

✓ الدراسة السابعة: من إعداد الدكتورة سامية عواج تحمل عنوان "الاتصال الداخلي للعلاقات العامة في المؤسسة الجامعية" - جامعة سطيف 2 أنموذجا-، جانفي 2016⁽⁰⁸⁾.

تمحورت إشكالية الدراسة حول معرفة واقع الاتصال الداخلي للعلاقات العامة في الجامعة، على اعتبار وجود اهتمام متزايد من قبل المؤسسات بالاتصال، ومن بين هذه المؤسسات نجد الجامعة التي هي مطالبة بتبني استراتيجية اتصالية داخلها وخارجها، هذه الاستراتيجية يجسدها جهاز العلاقات العامة للمؤسسة الجامعية الذي هو مفقود في جامعة سطيف 02، لكن ينوب عنه جهاز آخر هو مصلحة نيابة مديرية الجامعة المكلفة بالعلاقات الخارجية والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية.

تمثلت تساؤلات الدراسة في:

- ما مدى قيام جهاز العلاقات العامة بجامعة سطيف 02 بدراسات وبحوث لقياس اتجاهات الرأي العام؟
 - هل يستعان بمصلحة العلاقات العامة في اتخاذ القرارات العليا للجامعة؟ وهل تؤخذ بعين الاعتبار؟
 - ما هي أهم الطرق و الأساليب المعتمد عليها للتنسيق بين مختلف أقسام الجامعة؟
 - ما هي النشاطات التحفيزية التي تشرف عليها إدارة العلاقات العامة بالنسبة للجمهور الداخلي؟
 - ما هي الوسائل الأكثر اعتمادا من قبل العلاقات العامة للاتصال بجمهورها الداخلي؟
- اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال إجراء الدراسة الميدانية مع المشرف على مصلحة التنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية، خلال شهر جانفي 2016، ولجمع البيانات اعتمدت على الملاحظة والمقابلة التي تضمنت 28 سؤالا.
- من أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة:
- غياب واضح لأهمية و مكانة العلاقات العامة في الجامعة، هذا ما اتضح من خلال دمجها مع العديد من المصالح الأخرى.
 - تفتقد مصلحة العلاقات العامة إلى القيام بدراسات بحوث لقياس اتجاهات الرأي العام، مما يؤكد على عدم معرفتها بجمهورها، و كذا عدم اهتمامها لفعالية الاتصال، ودوره في تحسين صورة الجامعة داخليا وخارجيا، كما أن غياب الدراسات وسبر الآراء يؤدي إلى الفشل في اتخاذ القرارات، وعدم نجاح عملية التواصل بين الجامعة وجمهورها الداخلي و الخارجي.
 - غياب واضح لمشاركة مصلحة العلاقات العامة في اتخاذ القرارات العليا، مما يوحي بعدم وعي المسؤولين على دور ومكانة العلاقات العامة خاصة في الجامعة.
 - من أهم القرارات التي تشارك فيها مصلحة العلاقات العامة الحفلات والمعارض، والتي تعتبر مناسبات شكلية.

الفصل الثاني: ◆ ◆ الدراسات السابقة والمدخل النظري للدراسة

- النشاطات التحفيزية التي تقوم بها مصلحة العلاقات العامة محصورة جدا، وتفتقد إلى الدراسات الفعلية لمعرفة أهم ما يحفز العاملين بها.

- الوسائل المستخدمة من أجل الاتصال الداخلي بالجمهور تكاد تكون منعدمة، وهناك آفاق توعي بالتنوع فيها للاتصال بالجمهور.

أوجه الاستفادة من الدراسات المحلية:

من خلال ما تم عرضه من دراسات سابقة جزائرية، يتضح أن هناك نوعا من الاهتمام الأكاديمي المحلي بموضوع العلاقات العامة، حيث تتقاطع هذه الدراسات والدراسة الحالية في محور مشترك هو البحث عن واقع تطبيق العلاقات العامة في عدة مؤسسات جزائرية مختلفة منها: الجامعة، الإدارة المحلية، المؤسسة الصناعية، والمؤسسة السياحية... إلخ، وذلك من خلال محاولة تشخيص وتحليل مختلف الأبعاد المرتبطة بتطبيق العلاقات العامة، أين كانت العديد منها متقاطعة مع أبعاد الدراسة الحالية؛ مثل: سمات ممارسي العلاقات العامة، المكانة التي تحظى بها إدارة العلاقات العامة، الوسائل الاتصالية الموظفة للاتصال بجمهور المؤسسة، والمشاكل التي تواجهها إدارة العلاقات العامة بالمؤسسة، وفي ضوء هذا الإتفاق وجدت عدة تقاطعات منهجية أخرى مرتبطة بتوظيف المنهج نفسه، وكذا أدوات جمع البيانات نفسها (الاستمارة، المقابلة، الملاحظة). هذا من جهة ومن جهة أخرى فإن الدراسة السابعة التي هي من إعداد الطالبة "سعي كريمة"، والدراسة السابعة التي هي من إعداد الباحثة "سامية عواج"، نلاحظ أن الباحثتين تتفقان مع الباحثة في هذه الدراسة على اعتبار أن النيابة المكلفة بالعلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية هي الجهاز الإداري البديل لإدارة العلاقات العامة في الجامعة، وأنها تقوم بالعديد من وظائفها، وهذا مؤشر جيد على أن اختيار الباحثة لهذه النيابة لإجراء الدراسة الميدانية لا يعد بالمجازفة الأولى من نوعها.

على الرغم من هذه التقاطعات التي لم تذكرها الباحثة جميعها، إلا أننا نسجل كذلك اختلافا بين هذه

الدراسات ودراستي في العديد من الجوانب من بينها:

- اختلاف المجال الزمني الذي قد يؤثر على النتائج، فعلى الرغم من بطء الإعراف بالعلاقات العامة في المؤسسات الجزائرية، لكن الأخذ بقواعدها وأساليبها في تزايد مستمر من سنة إلى أخرى، خاصة مع التوجه نحو اقتصاد السوق، وتزايد توصيات الحكومة للمؤسسات العمومية بضرورة تحسين تقديم الخدمة العمومية للمواطن.

- الاختلاف في المجال المكاني، حيث أجريت العديد من الدراسات السابقة في مؤسسات غير المؤسسة الجامعية باستثناء: الدراسة الأولى والدراسة السادسة والدراسة السابعة، التي ركزت على إجراء الدراسة الميدانية في جامعة واحدة، في حين تحاول الدراسة الحالية أن تغوص في واقع تطبيق العلاقات العامة على مستوى كل جامعات الشرق.

- اختلفت كذلك في محاولة الاعتماد على معالجة بيانات الدراسة الميدانية من خلال البرنامج الإحصائي SPSS، الذي يتيح قياس مختلف معاملات الارتباط في ميدان العلوم الاجتماعية عامة.

- أبعاد ومرتكزات واقع العلاقات العامة في الدراسة الحالية، لم تتشابه مجتمعة مع أي دراسة محلية سابقة.

- بالنسبة للدراستين السادسة والسابعة الأقرب لدراستنا الحالية، نجد أن الدراسة السادسة اعتمدت في جمع البيانات على الاستمارة، في حين اعتمدت الدراسة السابعة على إجراء المقابلة، بينما دراستنا الحالية إضافة إلى اعتمادها على استمارة الاستبيان، التي وزعت على كل موظفي نيابة العلاقات الخارجية سواء موظفين أو أساتذة، اعتمدت كذلك على إجراء مقابلة مع مدراء الجامعات قصد التعمق في الموضوع .

تتلخص أوجه استفادة الباحثة من الدراسات السابقة المحلية في العديد من النقاط نذكر منها:

- في الجانب النظري: حيث استطاعت الباحثة من خلال هذه الدراسات تشكيل تصور حول الموضوع من الجانب النظري، خاصة ما ارتبط بالفصل الثالث، والفصل الخامس من الأطروحة.

- في الجانب المنهجي: سمحت الدراسات المحلية بمعرفة إشكالية الموضوع بشكل أدق، والاستفادة عبر مختلف المراحل المنهجية لهذه الأطروحة، خاصة ما تعلق منها ب: طرح التساؤلات، الفرضيات، نوع المنهج، وأدوات جمع البيانات (الاستمارة، المقابلة) وطريقة تصميمها وتوظيفها ميدانيا.

- سمحت الدراسات المحلية بالتعرف على إشكالية الموضوع بشكل أدق.

- استطاعت الباحثة من خلال هذه الدراسات أن تشكل صورة عن واقع العلاقات العامة في مختلف المؤسسات الجامعية، خاصة في جامعة بسكرة، أين تم التركيز على الاتصال المؤسسي عامة، وجامعة قسنطينة 01 من خلال الدراسة السابعة، وجامعة سطيف 02 من خلال النتائج التي توصلت إليها الباحثة سامية عواج.

2-1-2/ الدراسات العربية: من أهم الدراسات العربية غير المشابهة لموضوع دراستنا نجد:

✓ **الدراسة الأولى:** بعنوان " واقع العلاقات العامة في بلد على طريق النمو " - المغرب نموذجا -، وهي عبارة عن رسالة مقدمة لنيل دبلوم الدراسات العليا في الصحافة، من إعداد **علال نجدي**، الموسم 1989 - 1990⁽⁰⁹⁾.

تصدر هذه الدراسة لمعالجة موضوع العلاقات العامة في المغرب من خلال محاولة الإجابة عن

تساؤلات يدور محورها حول:

- مدى توفر إدارة العلاقات العامة بالمؤسسات.

- الأقسام التي تتكون منها هذه الإدارة.

- دور العلاقات العامة في التنمية الإدارية.

- أهداف ووظائف وأنشطة العلاقات العامة.
 - تخطيط أنشطة العلاقات العامة ودرجة استخدامها.
 - توفير قسم البحوث بالعلاقات العامة.
 - مدى اعتماد العلاقات العامة على تقييم أنشطتها.
- للإجابة على المحاور السابقة اعتمد الباحث على الاستمارة لجمع البيانات، وتم اختيار العينة من مجموع المؤسسات في الدار البيضاء والرباط، وفقا للأسلوب الحصري العشوائي، وكان مجموع أفراد العينة 50 مؤسسة تمثل: الوزارات، الهيئات العمومية، البنوك، الفنادق، الشركات، وسائل الإعلام، المكاتب، والجمعيات المهنية والثقافية.

من أبرز النتائج المتوصل إليها نذكر:

- معظم المؤسسات التي خضعت للدراسة تتوفر على إدارات خاصة للعلاقات العامة، كما كشفت أن هناك إدارات تقوم بمهام العلاقات العامة، لكن تخضع لتسميات أخرى مثل العلاقات الخارجية، وقد وضعت إدارات العلاقات العامة في الإطار التنظيمي للمؤسسة، بحيث تمكنت من توفير أقسام خاصة داخلها، وأكثر الأقسام شيوعا هي: أقسام البحوث، الإعلام الداخلي والإعلان.
- قيام إدارات العلاقات العامة بالعمل بالتنسيق بين إدارات المؤسسة عن طريق توظيف العلاقات.
- احتلت الوظيفة الإعلامية المرتبة الأولى، مع ملاحظة نوع من القصور في القيام بالوظائف الأخرى.
- لم تغفل معظم إدارات العلاقات العامة جانب التخطيط، الذي يمثل المدى البعيد والقريب والمتوسط، ويعنى بمجالات متعددة في مقدمتها حالة السوق، وهذا أمر يعكس اهتمام المؤسسات بمسألة الربح.
- وظفت إدارة العلاقات العامة وسائل الاتصال متعددة، واتبعت نهج الحملات الإعلامية باختلاف أنواعها، كما استخدمت 13 مؤسسة من العينة أسلوب الحملات الإعلامية.
- هناك التفات إلى البحوث بأساليبها الكمية والنوعية، التي وظفت لتحقيق عدة أهداف، يحتل الصدارة فيها معرفة آراء الجمهور.

✓ **الدراسة الثانية:** تحمل عنوان " إدارة العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية "، من إعداد: د/ سمير محمد حسين، أ/خالد جمال محمد مرغلاني، أ/ رشاد سعيد هارون، سنة 1992⁽¹⁰⁾.

- اهتمت هذه الدراسة بالبحث في الجوانب الإدارية والتنظيمية وأساليب ممارسة العلاقات العامة في الجهاز الحكومي بالمملكة العربية السعودية، لذلك فقد ضمت الدراسة العديد من الأسئلة أهمها:
- أسئلة خاصة بالجوانب التنظيمية لإدارة العلاقات العامة وأقسامها في القطاع الحكومي.

- أسئلة خاصة بممارسة نشاط العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية التي لا توجد بها إدارة علاقات عامة.
 - أسئلة خاصة بالأهداف التي تسعى إدارات العلاقات العامة إلى تحقيقها والأنشطة التي تقوم بها.
 - أسئلة خاصة بالقوى البشرية العاملة بإدارات العلاقات العامة.
 - أسئلة خاصة بالإنفاق على أنشطة العلاقات العامة.
 - أسئلة خاصة بالمشاكل التي تصادف إدارات العلاقات العامة وإقتراحات التطوير.
- وقد عمل الباحثون على تقسيم مجتمع الدراسة إلى فئتين: ضمت الفئة الأولى مجموعة من الوزارات والهيئات والمصالح الحكومية، بلغ عدد مفرداتها 1080 مفردة، توجد بأغلبها إدارات أو أقسام أو وحدات علاقات عامة، وقد تم اختيار منها 40%. أما الفئة الثانية فقد ضمت مجموعة من المديريات والوكالات والفروع والوحدات المحلية، لا توجد لدى معظمها إدارة أو أقسام أو وحدات علاقات عامة، بلغ عدد مفرداتها 600 مفردة، وقد تم اختيار نسبة 15%.
- للحصول على البيانات الميدانية تم الاعتماد على الاستمارة، التي ساعدت على التوصل إلى النتائج الآتية:
- ارتفاع نسبة وجود إدارات العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية بنسبة 81.7%، أما نسبة 18.3% فهي لا تملك هذه الإدارات.
 - بلغت نسبة تسمية العلاقات العامة 65%، في حين 35% تطلق عليها مسميات مختلفة.
 - ارتفاع المستويات الإدارية للعلاقات العامة إلى مستوى الإدارات بنسبة 48.6%.
 - ارتباط إدارة العلاقات العامة بمستوى الإدارة العليا بنسبة 89%.
 - يتصدر الاتصال الخارجي أهداف العلاقات العامة بنسبة 87%، في حين بلغت نسبة الاهتمام بالجمهور الداخلي كهدف 38%.
 - تركز أنشطة العلاقات العامة على تنظيم الزيارات وإستقبال الوفود، ثم يأتي النشاط الإعلامي، ثم النشاط الاجتماعي بنسبة 53%.
 - قيام بعض الإدارات الأخرى بوظائف تعتبر من اختصاصات إدارات العلاقات العامة مثل: عقد المؤتمرات، إصدار النشرات، وإقامة الحفلات.
 - نقص نسبة العاملين في إدارات العلاقات العامة، حيث بلغ متوسط عدد العاملين بها 10 أفراد.
 - يمثل الحاصلون على مؤهلات جامعية نسبة 47% في إدارة العلاقات العامة.
 - تعاني إدارة العلاقات العامة ضغط الإنفاق وتقييده على أنشطتها، مع الارتفاع المستمر في تكلفة الخدمات الخاصة بالعلاقات العامة.

✓ **الدراسة الثالثة:** أجرت الطالبة **سعاد حسن** بشارة دراسة بعنوان " دور العلاقات العامة في دعم فعاليات الجامعات" - دراسة تطبيقية على جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة - رسالة لنيل شهادة الماجستير في الإدارة العامة، كلية الإقتصاد والإدارة ، جامعة الملك عبد العزيز، 1998⁽¹¹⁾.

انبنى تصور هذه الدراسة على أن دعم العلاقات العامة لفعالية الجامعات، يحدث أثراً إيجابياً على اتجاهات وسلوك جماهيرها، ويحقق تلاحم تلك الجماهير واستجابتها للجهود المبذولة، لذا استهدفت الدراسة التعرف على الدور الذي يقوم به جهاز العلاقات العامة بجامعة الملك عبد العزيز لدعم فعاليتها وخدماتها، والآثار التي يعكسها هذا الدور على اتجاهات وسلوك الجماهير الداخلية والخارجية للجامعة، مع محاولة وضع تصور أو خطة عمل تستهدف تطوير جهاز العلاقات العامة بالجامعة.

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وأعدت استمارتين موجهتين للجمهور الداخلي والخارجي. وقد قامت الدراسة بالإجابة على تسعة تساؤلات ترتبط ب: مدى تأثير العلاقات العامة على مؤشرات فعالية الجامعة، التعرف على انطباعات ومرئيات الجمهور حيال الجوانب التنظيمية والإدارية لجهاز العلاقات العامة في جامعة الملك عبد العزيز، ودوره في تحقيق التلاحم بينها وبين جمهورها، الأنشطة والخدمات التي يقدمها، والأساليب والوسائل الاتصالية، أسلوب التعامل مع الجمهور ومعرفة الأنشطة والخدمات المقدمة من الجامعة، والعوامل المؤثرة عليها، ودرجة إسهام العلاقات العامة في تكوين صورة سليمة عن الجامعة. توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية :

- معاناة الجماهير من عدم كفاية المعلومات، وعدم توفر مصادر رسمية للحصول عليها.
- أن هناك درجة متوسطة من عدم الرضا العام بين الجمهور الداخلي والخارجي.
- أن الأجهزة الاتصالية بالجامعة لا تعطي أولوية لكسب ثقة جمهورها.
- أن تقويم جماهير الجامعة لفعاليتها وفعاليتها العامة بها تقترب من الحد المتوسط.

✓ **الدراسة الرابعة:** بعنوان " تقييم أداء دوائر العلاقات العامة في الجامعات الأردنية من وجهة نظر موظفيها "، عبارة عن دراسة مكملة لنيل شهادة الماجستير في الإدارة العامة، من إعداد الطالب **صالح سليمان سعود الزيود**، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية بجامعة آل البيت، الموسم الجامعي 2000-2001⁽¹²⁾.

يهدف هذا البحث إلى دراسة وتحليل مستوى أداء دوائر العلاقات العامة على مستوى الجمهور الداخلي والخارجي، والأداء على مستوى الندوات والمؤتمرات والأيام العلمية، والأداء على مستوى المطبوعات والإعلام،

الفصل الثاني: ◆ ◆ الدراسات السابقة والمدخل النظري للدراسة

كما تهدف هذه الدراسة التعرف على مدى كفاءة وملاءمة كل من العناصر التالية المتعلقة بدوائر العلاقات العامة: الموارد البشرية، الموارد المادية، دعم واهتمام الإدارة العليا، خطة عمل الدائرة، التعاون والتنسيق بين الدائرة. ودراسة الفروق في مستوى أداء الدوائر وفقاً لمتغيرات الدراسة المستقلة.

تمثلت فروض الدراسة فيما يأتي :

- أن مستوى أداء دوائر العلاقات العامة في الجامعات الأردنية متدن في جميع مجالات الأداء.
- أن العناصر المؤثرة في تحقيق الأداء الفعال متوفرة لدائرة العلاقات العامة بدرجة كفاية وملائمة مرتفعة.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى أداء دوائر العلاقات العامة عند مستوى الدلالة الإحصائية ($0.05 \geq a$) تعزى لكل متغير من المتغيرات الآتية: الجنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، عمر الدائرة، عدد العاملين في الدائرة، طبيعة الجامعة، وجود مخصصات مالية للدائرة، وجود خطة عمل، جهة ارتباط الدائرة والتخصص الأكاديمي.

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي المكتبي، في حين وظفت الاستمارة لجمع البيانات الميدانية من عينة عينة من العاملين في دوائر العلاقات العامة في الجامعات الأردنية، بلغ عددهم 97 موظفاً وموظفة. أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى أداء دوائر العلاقات العامة متوسطاً مع الجمهور الداخلي، في حين كان أدائها مرتفعاً على مستوى الجمهور الخارجي (الندوات، المحاضرات، الأيام العلمية، المطبوعات والإعلام). وبالنسبة لدرجة كفاية وملائمة العناصر المختلفة، فقد كانت درجة كفاية الموارد المادية والموارد البشرية متوسطة، في حين كان الدعم واهتمام الإدارة العليا خطة عمل الدائرة، التعاون والتنسيق مع الدوائر الأخرى على درجة ملائمة ومرتفعة، ولم تظهر الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء تعزى لمتغيرات الدراسة المستقلة بشكل عام.

✓ **الدراسة الخامسة:** بعنوان "إدارة العلاقات العامة وأنشطتها في المؤسسات الخاصة بالمملكة العربية السعودية" - دراسة تحليلية مقارنة - أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في الإعلام، إعداد الباحث عبد الله بن عبده بن جردى الحمدي، الجامعة الإسلامية الإمام محمد بن سعود، الموسم الجامعي 2001-2002⁽¹³⁾.

تجسدت المشكلة البحثية لهذه الأطروحة حول التساؤلات الآتية:

- أ- مجموعة التساؤلات المتعلقة بإدارات العلاقات العامة بالمؤسسات الخاصة بالمملكة:
- ما الجوانب التنظيمية والإدارية المتبعة في إدارات العلاقات العامة في المؤسسات الخاصة؟
- ما نوعية القوى العاملة في إدارات العلاقات العامة؟
- ما مدى معرفة العاملين بالأسس العلمية للعلاقات العامة؟

- ما أهداف العلاقات العامة في المؤسسات الخاصة؟
- ما الوظائف التي تركز عليها إدارات العلاقات العامة في المؤسسات الخاصة؟
- ما مدى اعتماد أجهزة العلاقات العامة على إجراء البحوث، ونوعية هذه البحوث والأساليب المستخدمة في إجرائها؟
- ما مدى الأخذ باستخدام الأسلوب التخطيطي في ممارسة العلاقات العامة؟
- ما طرق ممارسة وظيفة الاتصال باعتبارها من أهم وظائف العلاقات العامة، وذلك من حيث مدى استخدام الوسائل الاتصالية المختلفة.
- ما مدى قيام إدارات العلاقات العامة بتقويم أنشطتها؟ وما مستوياته؟ وما معايير هذا التقويم؟
- ما مدى تأثير أنشطة وبرامج العلاقات العامة بالمتغيرات البيئية والاجتماعية؟
- ما أوجه الاختلاف في ممارسة أنشطة العلاقات العامة في القطاعين الإنتاجي والخدمي؟
- ب- التساؤلات الخاصة بجمهور العلاقات العامة (الداخلي والخارجي) بالمؤسسات الخاصة:
 - ما درجة رضا الجمهور عن أنشطة وبرامج العلاقات العامة؟
 - ما مدى إشباع برامج وأنشطة العلاقات العامة لرغبات وحاجات الجمهور؟
 - ما الأثر الذي تحدثه برامج العلاقات العامة وأنشطتها في الجمهور؟
 - ما حجم استفادة الجمهور من الإنتاج الإعلامي المطبوع؟
 - ما مدى مساهمة الجمهور في إعداد خطط وبرامج العلاقات العامة وأنشطتها؟
 - إلى أي مدى تؤثر العوامل والمتغيرات البيئية والاجتماعية في الجمهور؟
- ج- تساؤلات الجانب التحليلي:
 - ما نوع المنتج الإعلامي المطبوع في إدارات العلاقات العامة بالمؤسسات الخاصة، ويقصد بذلك (مجلة المنشأة، النشرات والكتيبات، الملصقات، الأدلة الإرشادية ونحوها)؟
 - ما الموضوعات التي يتم طرحها ومناقشتها من خلال المنتج الإعلامي المطبوع؟
 - ما الاتجاهات العامة للمنتج الإعلامي المطبوع؟
 - ما الأشكال التحريرية المتبعة في المنتج الإعلامي المطبوع؟
 - ما الأساليب المستخدمة في صياغة مضمون المنتج الإعلامي المطبوع؟
 - ما الأسس الفنية لإخراج المنتج الإعلامي المطبوع؟

يصنف هذا البحث ضمن البحوث الوصفية؛ لأنه يهدف إلى التوصيف الدقيق للدور الذي تقوم به أجهزة العلاقات العامة في المؤسسات الخاصة، كما اعتمد هذا البحث على المنهج التوثيقي للدراسة النظرية، وعلى المنهج المسحي في إجراء الدراسة الميدانية والتحليلية.

تمثل مجتمع الدراسة في قسمين رئيسيين هما:

القسم الأول: القطاع الإنتاجي، ويشمل الشركات: الصناعية، التجارية والبتروولية.

القسم الثاني: القطاع الخدمي: يشمل الفئات الآتية: المستشفيات الأهلية، الفنادق وشركات النقل.

حيث تمت دراسة إدارة العلاقات العامة في هذين القطاعين، وكذلك دراسة العاملين في مجال العلاقات العامة بهما، وكذلك دراسة الجمهور الداخلي والخارجي المرتبط بهذه المؤسسات، كما شمل مجتمع الدراسة تحليل عينة من الإنتاج الإعلامي المطبوع للعلاقات العامة في هذين القطاعين، ولجمع البيانات اعتمد الباحث في على كل من الاستمارة التي صممت في شكلين، واحدة موجهة لموظفي العلاقات العامة، والأخرى موجهة للجمهور، كما اعتمد على أداة تحليل المضمون لمحتوى الإنتاج الإعلامي المطبوع لإدارات العلاقات العامة.

من أهم النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة ما يأتي:

✓ النتائج الإيجابية:

- أظهرت الدراسة أن هناك إدارات عامة وإدارات وأقسامًا للعلاقات العامة في معظم المنشآت المدروسة، وأن هذه الإدارات لها جانبها التنظيمي والإداري المميز.
- أظهرت الدراسة اهتمام بعض إدارات العلاقات العامة بالمنشآت المدروسة بتدريب منسوبيها في مختلف الجوانب، ذات المساس بمهام العلاقات العامة.
- توصلت الدراسة إلى أن هناك جوانب اتفاق وجوانب اختلاف بين الدراسة الميدانية والأسس العلمية للدراسة النظرية، فهناك توافق بينهما فيما يتعلق بأهداف العلاقات العامة ووظائفها، ووسائل اتصالها، في حين أن هناك اختلافًا بينهما، فيما يتعلق ببحوث العلاقات العامة وخططها وتقويمها.
- أشارت النتائج الإحصائية إلى قدرة منسوبي العلاقات العامة ذوي المؤهل الجامعي على تقدير أهمية الوسائل الاتصالية، وعلى حسن الاستفادة منها، وهذا يدل على أن هناك علاقة ارتباطية بين كبر المؤهل العلمي للعاملين بإدارات العلاقات العامة، وزيادة الاهتمام والإفادة من الوسائل الاتصالية.
- تنوع أنشطة العلاقات العامة وإشباعها للعديد من رغبات وحاجات الجمهور الداخلي والخارجي.

الفصل الثاني: ◆ ◆ الدراسات السابقة والمدخل النظري للدراسة

- أظهرت النتائج الإحصائية وجود علاقة ارتباطية بين ارتفاع المؤهل العلمي، والخبرة العملية للجمهور الداخلي والخارجي، وبين الرضا والافتتاح بأنشطة العلاقات العامة، والقدرة على الاستفادة من الإنتاج الإعلامي المطبوع، والوسائل الاتصالية الأخرى.

- اشتمل الإنتاج الإعلامي المطبوع على معظم جوانب العمل الصحفي المتمثلة في تنوع: الموضوعات، أشكال التحرير، أساليب الصياغة، وتنوع أسس الإخراج الصحفي.

- أشارت الدراسة إلى أن الاتجاه الإيجابي كان بارزا في معظم الموضوعات المنشورة في مطبوعات القطاعين الإنتاجي والخدمي، كما أشارت الدراسة إلى أنه لم يكن هناك اتجاه سلبي مناقض لتوجهات القائمين على الاتصال في المنتج الإعلامي المطبوع.

✓ النتائج السلبية:

- لا توجد سياسة مرسومة للعلاقات العامة لدى العديد من المنشآت المبحوثة، وإنما تؤدي أكثر أعمالها وفق اجتهادات شخصية وآراء ارتجالية.

- أشارت الدراسة إلى الانخفاض الملحوظ لمؤهلات العاملين بحقل العلاقات العامة.

- قلة عدد العاملين في إدارات العلاقات العامة، وقلة خبرتهم العملية في كافة المنشآت المدروسة.

- عدم تقدير الدور الذي تقوم به العلاقات العامة لدى بعض إدارات العلاقات العامة بالمنشآت المدروسة، مع كل من الجمهور الداخلي والخارجي.

- افتقار العلاقات العامة بالمنشآت المدروسة إلى اتباع الأساليب العلمية في: التخطيط، البحوث والتقييم.

- ممارسة أنشطة العلاقات العامة من قبل إدارات وأقسام أخرى بالمنشآت المبحوثة.

- الانخفاض في نسبة عقد الاجتماعات بين الإدارة العليا والعاملين بالمنشأة لحل المشكلات العارضة.

- عدم فتح المجال للجمهور الداخلي والخارجي للمشاركة في إعداد خطط وبرامج العلاقات العامة.

- قلة عدد المطبوعات الإعلامية الصادرة عن إدارة العلاقات العامة، وانعدامها تماما في بعض المنشآت المدروسة.

- تركيز موضوعات المطبوعات الإعلامية على الجوانب العامة، وإهمالها لاهتمامات المنشأة وجمهورها.

✓ **الدراسة السادسة:** تحمل عنوان " نموذج مقترح للعلاقات العامة في الجامعات الأردنية العامة والخاصة في ضوء الواقع والاتجاهات الإدارية المعاصرة " الدراسة من إعداد الباحث **نبيل خليف المجالي**، 2009 (14).

هدفت هذه الدراسة إلى بناء نموذج للعلاقات العامة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة في ضوء الواقع والاتجاهات الإدارية المعاصرة، وذلك بناءً على الإجابات عن الأسئلة الآتية:

- ما الاتجاهات الإدارية المعاصرة للعلاقات العامة؟

الفصل الثاني: ◆ ◆ الدراسات السابقة والمدخل النظري للدراسة

- ما مستوى أداء العلاقات العامة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة، ووجهة نظر المسؤولين الأكاديميين والإداريين في هذه الجامعات؟

- ما هي الأولويات التي يراها مديرو ومسؤولو العلاقات العامة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة لتطوير عمل دوائريهم؟

- ما مدى توافر الهياكل التنظيمية للعلاقات العامة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة، وتسمياتها الوظيفية وأعداد موظفيها؟

- ما الأنموذج المقترح للعلاقات العامة للجامعات الأردنية الرسمية والخاصة، في ضوء الواقع والاتجاهات الإدارية المعاصرة؟

أستخدم في هذه الدراسة المنهج المسحي الارتباطي التطويري للتعرف على واقع العلاقات العامة في الجامعات الأردنية، وتم الإعتماد على عينة قدرها 315 مفردة بنسبة 20% من مجموع أفراد مجتمع الدراسة كعينة طبقية.

للإجابة عن السؤال الأول تم مسح الأدب النظري والمراجع والدراسات والدوريات، التي تناولت الاتجاهات المعاصرة في العلاقات العامة، وتم اعتماد المراحل الأساسية لتنفيذ العلاقات العامة، وتمثيلها وفقا لكل من: نظرية النظم، مراحل الإدارة الاستراتيجية، وخطوات تحليل الموقف.

للإجابة عن السؤال الثاني تبين أن مستوى أداء العلاقات العامة في الجامعات كان منخفضا في جميع أبعاد الدراسة المتمثلة في: بعد توافر تنظيم مستقل وكوادر إدارية وفنية، فصل العلاقات العامة عن التسويق، تطبيق أنموذج للاتصال في اتجاهين مع الجماهير، تأييد الإدارة العليا والعلاقة المباشرة معها، تبني الاستراتيجية، وإعتماد مبدأ الفاعلية والعلاقة مع الإدارات الأخرى.

للإجابة عن السؤال الثالث تم توجيه رسالة إلى جميع مديري ومسؤولي العلاقات العامة في الجامعات الأردنية، وطلب منهم تحديد وترتيب الأولويات التي يرونها لتطوير عمل دوائريهم، وقد تركزت نسبة 26% من هذه الأولويات على العمل، وعلى إقرار واعتماد هياكل تنظيمية لدوائريهم.

وللإجابة عن السؤال الرابع تبين أن 24% من الجامعات تتوفر لديها هياكل تنظيمية للعلاقات العامة، وهذه الهياكل لا تقوم على تطبيق المراحل الأساسية للعلاقات العامة.

لقد عكست نتائج الأسئلة (2-3-4) واقع العلاقات العامة في الجامعات الأردنية، حيث أظهرت المستوى المنخفض لأداءات العلاقات العامة في هذه الجامعات.

إجابة عن السؤال الخامس فقد تم التوصل إلى بناء أنموذج للعلاقات العامة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة استرشادا بالأدب النظري للعلاقة المتضمن بالمراجع والمصادر والدراسات، واعتمادا على

نتائج الدراسة المسحية التي أفرزت متغيرات، تمثل بأبعاد الدراسة والتي شكلت (المدخلات) في النموذج. بينما شكل تطبيق المراحل الأساسية في تنفيذ العلاقات العامة وفقا لنظرية النظم ومراحل الإدارة الاستراتيجية وخطوات تحليل الموقف (العمليات) في النموذج. أما المخرجات في النموذج فقد تمثلت في برامج اتصالية في اتجاهين مع الجماهير الداخلية والخارجية، وبالنسبة للتغذية الراجعة فقد جاءت متصلة بمرحلتي التقييم والمراجعة الاستراتيجية وفقا للنموذج المقترح.

✓ **الدراسة السابعة:** رسالة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال بعنوان " واقع إدارة العلاقات العامة في الجامعات العاملة في الضفة الغربية " من إعداد ورود عثمان شرباتي، 2011 (15).

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة العلاقات العامة في الجامعات الفلسطينية، وذلك من خلال التعرف على دور دائرة العلاقات العامة في إجراء التنسيق اللازم مع جماهيرها المختلفة (المجتمع المحلي، المؤسسات المانحة، المؤسسات الأكاديمية، المجتمع الداخلي)، إضافة إلى التعرف على الواقع الإداري والتنظيم الذي يعمل به موظفو الدائرة.

لمعرفة ذلك وضعت الباحثة الفرضيات الآتية:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq a)$ في واقع دائرة العلاقات العامة في الجامعات الفلسطينية، من وجهة نظر الموظفين تعزى إلى المتغيرات: الجنس، المؤهل العلمي، التخصص، عدد الدوائر التدريبية، وسنوات الخبرة في العلاقات العامة، كما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq a)$ بين متغير العمر وواقع إدارة العلاقات العامة في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين.

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي من خلال إستمارة خاصة لدراسة مجتمع البحث المكون من 09 جامعات تقليدية وتعليم مفتوح، حيث وزعت الإستمارات باستخدام المسح الشامل على موظفي دائرة العلاقات العامة وموظفي الإدارة العليا (نواب رئيس الجامعة).

توصل البحث إلى أن واقع إدارة العلاقات العامة بشكل عام مرضٍ في الجامعات، حيث إن الدائرة تقوم بتنفيذ نشاطات مختلفة موجهة للمجتمع المحلي بصورة مرتفعة؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي (4.21)، وتحافظ بدرجة مرتفعة على علاقات جيدة مع المؤسسات الأكاديمية بمتوسط حسابي (3.41)، وبمتوسط حسابي (3.42) مع الجهات المانحة، إضافة إلى هذا تعمل الدائرة ضمن ظروف إدارية وتنظيمية جيدة وذلك بمتوسط حسابي (3.46)، كما أظهر البحث أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الموظفين نحو واقع إدارة العلاقات العامة تعزى إلى المتغيرات: الجنس، العمر وسنوات الخبرة، في حين أثبت وجود اختلافات في آراء العينة نحو الدائرة في التنسيق مع المجتمع المحلي، وذلك باختلاف المؤهل العلمي، وعدد الدورات التدريبية.

✓ **الدراسة الثامنة:** تحمل عنوان " دور دوائر العلاقات العامة في الجامعات الفلسطينية في بناء علاقة مع مجتمع الطلبة" - دراسة مسحية مقارنة - ، أطروحة مكملة لنيل درجة الدكتوراه في العلاقات العامة، إعداد رافع أحمد توفيق أبو الزيت، جامعة لاهاي، كلية الصحافة والإعلام، قسم العلاقات العامة، 2011⁽¹⁶⁾.

هدفت الدراسة إلى الوقوف على الدور الذي تقوم به دوائر العلاقات العامة في كل من الجامعات الفلسطينية الثلاث (النجاح، بيرزيت والإسلامية)، وأثره في جمهور الطلبة، وموازنة أدائها بهدف الوصول إلى نتائج تعود بالنفع عليها، وعلى العاملين في دوائر العلاقات العامة فيها وطلبتها. كما سعت إلى إيضاح الدور الذي تقوم به دوائر العلاقات العامة في الجامعات الفلسطينية الثلاث تجاه جماهير الطلبة، وإيضاح الطريقة المناسبة التي تتأكد فيها دوائر العلاقات العامة في الجامعات الفلسطينية الثلاث من نجاح برامجها، ووصول رسالتها إلى جمهور الطلبة من أجل الوصول إلى نتائج تقييمية واضحة للدور الذي تقوم به دوائر العلاقات العامة في الجامعات الفلسطينية الثلاث تجاه جماهير الطلبة، والتعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية للأدوار التي تقوم بها العلاقات العامة في الجامعات الفلسطينية الثلاث. بالإضافة إلى التعرف على مدى إلمام جماهير الطلبة بالدور الذي تقوم به العلاقات العامة، ومدى رضا جماهير الطلبة عن الدور الذي تقوم به العلاقات العامة في الجامعات الفلسطينية الثلاث، مع تقديم رؤية علمية مقارنة بين جمهور الطلبة حول الدور الذي تقوم به دوائر العلاقات العامة تجاه جماهير الطلبة، وبيان مهام العلاقات العامة ووظائفها تجاه جماهير الطلبة.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته أغراض الدراسة، واعتمد على الاستمارة كأداة أساسية لجمع البيانات الميدانية. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها:

- تقصير دوائر العلاقات العامة في الجامعات الفلسطينية الثلاث في أداء دورها، في استقطاب طلبة الثانوية العامة في المواضيع الآتية: نشر إعلانات خاصة بطلبة الثانوية العامة عبر التلفاز، توزيع أقراص مرنة تعريفية بالجامعة، زيارة طلبة الثانوية العامة في مدارسهم بتنظيم لقاءات إرشادية لفائدة طلبة الثانوية العامة، وتشجيع طلبة الثانوية العامة للإلتحاق بالجامعة.

- تقصير دوائر العلاقات العامة في بناء صورة إيجابية لدى الطلبة المسجلين فيها في المواضيع الآتية: مشاركة الطلبة في الأنشطة التي تقوم بها دائرة العلاقات العامة، نقل الصورة الحقيقية للجامعة، قياس الرأي العام الداخلي بشكل دوري، حب الطالب لجامعته والافتخار بها، تحفيز الطلبة للعمل التطوعي، ونقل آراء الطلبة واقتراحاتهم لإدارة الجامعة.

الفصل الثاني: ◆ ◆ الدراسات السابقة والمدخل النظري للدراسة

- تقصير دوائر العلاقات العامة في الحفاظ على صورة إيجابية لدى الطلبة الخريجين في المواضيع الآتية: التواصل مع الخريجين عبر الوسائل المختلفة، دعوة الخريجين للمشاركة في الأنشطة الجامعية، وتوفير قاعدة بيانات خاصة بالتواصل مع الخريجين.

✓ **الدراسة التاسعة:** من إعداد الباحث هشام محمد علي حسين، تحمل عنوان "العلاقات العامة بين القناعة والتهميش في الوطن العربي"، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، 2013⁽¹⁷⁾.

انطلقت الدراسة بطرح التساؤلات الآتية:

- ما هو واقع ممارسة العلاقات العامة في الوطن العربي؟
 - ما هي الخصائص السوسيوديموغرافية لممارس العلاقات العامة الوطن العربي؟
 - ما هي الخلفية التعليمية والمهنية لممارس العلاقات العامة في الوطن العربي؟
 - ما هو موقع جهاز العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة؟
 - ماهي الصلاحيات والمسؤوليات والمهام الموكلة لجهاز العلاقات العامة؟
 - إلى أي مدى تشارك إدارة العلاقات العامة في صناعة القرار داخل المنظمة؟
 - ما هي المشاكل والمعوقات التي تواجهها أجهزة وإدارات العلاقات العامة؟
 - ما هي الإجراءات التي يجب اعتمادها لتحسين أداء العلاقات العامة في الوطن العربي؟
- هدفت الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- رصد واقع ممارسة العلاقات العامة في الوطن العربي.
- التعرف على خلفية ممارس العلاقات العامة.
- رصد موقع جهاز العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة.
- التعرف على المهام والصلاحيات الموكلة لجهاز العلاقات العامة.
- التعرف على مكانة الدراسات والبحوث والتخطيط في مهام وأجندة أجهزة العلاقات العامة.
- تحديد دور جهاز العلاقات العامة في دعم صناعة القرار داخل المنظمة.
- تحديد أي نموذج من النماذج المعيارية الأربعة الأكثر استعمالاً من قبل أجهزة العلاقات العامة في الوطن العربي.

- تحديد أهم المعوقات والمشاكل التي تعاني منها إدارات العلاقات العامة في الوطن العربي.

اعتمدت هذه الدراسة على منهج دراسة الحالة ومنهج المسح، حيث استعمل الباحث استبياناً يتكون من

30 سؤالاً، وزع على كل ممارسي العلاقات العامة والمسؤولين في المؤسسات الخاصة والعامة بعدد من الدول

الفصل الثاني: ◆ الدراسات السابقة والمدخل النظري للدراسة

العربية (مصر، السودان، عمان، الكويت، السعودية، الإمارات العربية المتحدة)، إذ وزع 500 استبانة، استرجع منها 284، بالإضافة إلى إجراء مقابلة مع بعض مسؤولي العلاقات العامة بمصر وبالإمارات المتحدة. من أهم نتائج هذه الدراسة نذكر:

- موقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي غير واضح، وفي معظم الأحيان يكون قسم العلاقات العامة والمشرف عليه تابعاً لإدارات أخرى.

- عدد الموظفين في أقسام العلاقات العامة قليل جداً، وغير كاف للقيام بالمهام المسندة للعلاقات العامة، أضف إلى ذلك النقص الكبير في المعدات والأجهزة والإمكانات المادية.

- العلاقات العامة في أغلب المؤسسات في الوطن العربي لم تحظ بالاهتمام الكافي لتكون جهاز فاعل ومؤثر في المؤسسة، وحسب موقعها في الهيكل التنظيمي، ووفق الإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة لها، وطبقاً للمهام الموكلة إليها، فإن دورها لم يتعدّ نموذج الدعاية والتنسيق مع وسائل الإعلام.

- أن مهام ووظائف العلاقات العامة لم تتعدّ عملية التنسيق مع وسائل الإعلام، استقبال الجماهير والمراجعين، الإعداد للمحاضرات والمؤتمرات، الإعداد للبرامج الاجتماعية، استقبال الموظفين الجدد وتعريفهم بالمؤسسة.

- تتميز عملية الاتصال بسيولة الأخبار والمعلومات في اتجاه واحد فقط - يكون عمودياً من المنظمة إلى الجمهور -، نظراً لانعدام الدراسات والأبحاث وتقديم التقارير والاستشارات للإدارة العليا، حيث 95% من المبحوثين لا يساهمون في عمليات التخطيط والبحث في مؤسساتهم، ولا يساهمون كذلك في صنع القرار.

- العلاقات العامة في الوطن العربي مازالت ضعيفة، حيث إنها لا تقوم بإنتاج المواد الإعلامية والمطبوعات والكتيبات.

- دور العلاقات العامة محدود جداً في زمن المشاكل والأزمات، حيث انعدم البحث العلمي والإحصائيات والبيانات الدقيقة، وكذلك انعدام رجوع الصدى من قبل المراجعين والمستخدمين، وجمهور المؤسسة بصفة عامة.

- العلاقات العامة ليست طرفاً هاماً وفاعلاً في عملية التخطيط الاستراتيجي، حيث إنها لا تقوم بأي دور استشاري للإدارة العليا، ولم ترق إلى المستوى المطلوب للقيام بالتخطيط الاستراتيجي في المنظمة والمشاركة الفاعلة في عملية صنع القرار.

- اقتراحات المبحوثين للنهوض بأقسام العلاقات العامة أكدت ضرورة الاهتمام بالعلاقات العامة من الناحية التنظيمية وكذلك فيما يتعلق بالميزانية والمعدات والأجهزة، وكذلك الكادر البشري المؤهل والمتخصص.

✓ الدراسة العاشرة: أعدّ الباحث علي برغوث دراسة بعنوان "دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات الجامعية"، جامعة عين شمس، كلية التجارة، وحدة البحوث والأزمات، 2013⁽¹⁸⁾.

تحددت مشكلة الدراسة في تحديد دور العلاقات العامة في الجامعات في إدارة الأزمة، إما في حالة وجود فريق لإدارة الأزمة أو في حالة عدم وجود هذا الفريق.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور العلاقات العامة أثناء الأزمة، وطبيعة الوظائف التصحيحية أو العلاجية التي تؤديها وقت الأزمات، إضافة إلى إثبات أو نفي أن إدارة الأزمات إحدى وظائف العلاقات العامة الرئيسية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم طرح التساؤلات الآتية:

- هل تعتبر إدارة الأزمات من مسؤوليات ووظائف العلاقات العامة؟
- ما هي العلاقة بين الوظيفة الوقائية (البنائية) للعلاقات العامة والتنبؤ بالأزمة؟
- ماهي العلاقة بين الوظيفة التصحيحية (العلاجية) للعلاقات العامة والتعامل مع آثار الأزمة؟
- ما هي العلاقة القائمة بين ممارسة نشاطات العلاقات العامة (البحوث، التخطيط، التنفيذ، والتقييم)، ومراحل الأزمة؟

استخدم الباحث منهج المسح، ولجمع البيانات الميدانية وظف الاستمارة، التي وزعت على عينة متمثلة في مديري العلاقات العامة في الجامعات العربية.

من أهم نتائج الدراسة نذكر:

- أن إدارة الأزمة لا تعتبر وظيفة من وظائف العلاقات العامة، إنما هي موقف طارئ يصيب المؤسسة، وفي هذا الموقف تبرز الحاجة للوظيفة الوقائية للعلاقات العامة.
- أن الجامعات تتعرض للأزمات شأنها في ذلك شأن المؤسسات الأخرى، وكان الطلاب والهيئة التدريسية والعاملين بالجامعة من أبرز أسباب نشوب الأزمات في الجامعة.
- أن العلاقات العامة في الجامعة لا تدير الأزمة بشكل صريح، وكان اتجاه مديري العلاقات العامة قويا نحو إسناد إدارة الأزمة للعلاقات العامة.
- أن التنبؤ بالأزمة واحد من الأنشطة الملتصقة بالعلاقات العامة، وسبيلها في ذلك هو قياسها للآراء والاتجاهات بشكل علمي، والتنبؤ بها بشكل مستمر.
- كل من العلاقات العامة وإدارة الأزمات تلتزم التزاما مطلقا بتقديم معلومات صحيحة للجمهور، ولا تخفي أي حقائق عن الجمهور حفاظا على الثقة والتفاهم.
- وجود انسجام يصل إلى حد التشابه بين مراحل إدارة الأزمة المتمثلة في: مرحلة ما قبل الأزمة ويوازيها في العلاقات العامة الدراسات والتخطيط، ومراحل معالجة الأزمة ويوازيها في العلاقات العامة التنفيذ والتنسيق،

ومرحلة ما بعد الأزمة وبيوتها في العلاقات العامة المتابعة وإصلاح الخلل، هذا كله يندرج تحت بند العلاج بدءًا من تشخيص الأزمة وإدارتها حتى إزالة آثارها.

أوجه الاستفادة من الدراسات العربية:

إن استعراضنا للدراسات السابقة على المستوى العربي يكشف عن وجود اهتمام كبير بموضوع العلاقات العامة في الجامعة، وهذا من خلال تنوع عناوين الدراسات الأكاديمية في هذا المجال، مع تنوع مستوياتها بين رسائل الماجستير ودكتوراه.

يلتقي موضوع البحث الحالي مع الدراسات العربية في النقاط الآتية:

- محاولة الكشف عن الجوانب التنظيمية والإدارية، وأساليب ممارسة العلاقات العامة في الجامعة.
- البحث عن تطبيقات العلاقات العامة في الجامعات العربية.
- الاشتراك في العديد من الخطوات المنهجية خاصة ما تعلق: بالتساؤلات، المنهج الموظف، أدوات جمع البيانات وكيفية تحليلها.

هذا عن جوانب الاتفاق عامة، أما بالنسبة لكل دراسة فنوردها بالشكل الآتي:

- بالنسبة للدراسة الأولى: تتقاطع مع دراستنا في البحث ضمن العديد من المحاور المرتبطة بالعلاقات العامة، والتي من بينها: الوظائف، الأهداف، الجوانب التنظيمية وعمليات العلاقات العامة.
- تلتقي الدراسة الثانية مع موضوع البحث في التقصي عن الجوانب الإدارية والتنظيمية، وأساليب ممارسة العلاقات العامة، والمشاكل التي تصادف إدارات العلاقات العامة، واقتراحات التطوير.
- بالنسبة لدراسة سعاد حسن بشارة تتفق مع الدراسة في البحث عن الدور الذي يقوم به جهاز العلاقات العامة بالجامعة لدعم فعاليتها وخدماتها.
- تتقاطع الدراسة الرابعة مع الموضوع الحالي في دراسة وتحليل أداء دوائر العلاقات العامة على مستوى الجمهور الداخلي والخارجي، وعلى مستوى الإنتاج الإعلامي.
- تتفق الدراسة الخامسة مع الدراسة الحالية خاصة في جانبها الميداني، حيث تبحث عن مختلف الجوانب الإدارية والتنظيمية المتبعة في إدارات العلاقات العامة، سمات القوى البشرية العاملة فيها، الأنشطة التي تمارسها ومقدار معرفة العاملين بأسسها العلمية.
- أما الدراسة السادسة فتتقاطع مع هذه الدراسة في البحث عن مدى توافر الهياكل التنظيمية للعلاقات العامة في الجامعات وتسمياتها الوظيفية، وأعداد موظفيها.

الفصل الثاني: ◆ ◆ الدراسات السابقة والمدخل النظري للدراسة

- الدراسة السابعة تتقاطع مع موضوع البحث الحالي في البحث عن دور دائرة العلاقات العامة في إجراء الاتصالات اللازمة مع جماهيرها المختلفة، إضافة إلى التعرف على الواقع الإداري والتنظيم الذي يعمل به موظفو العلاقات العامة.

- دراسة رافع أحمد توفيق أبو الزيت تتفق مع موضوعنا في البحث عن الدور الذي تقوم به دوائر العلاقات العامة في الجامعات، وأثر هذا الدور على جمهور الجامعة.

- الدراسة التاسعة تتفق مع دراستنا في عدة نقاط من بينها: البحث عن واقع ممارسة العلاقات العامة، التعرف على سمات ممارسي العلاقات العامة، رصد موقع جهاز العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي، التعرف على المهام والصلاحيات الموكلة لجهاز العلاقات العامة، وتحديد المعوقات والمشاكل التي تعاني منها.

- تتقاطع دراسة علي برغوث مع موضوع الباحثة، خاصة في البحث عن دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات التي تواجه الجامعة.

بالرغم من هذا التلاقي مع الدراسات السابقة العربية، إلا أننا نسجل عدة نقاط اختلاف نذكر منها:

- الاختلاف في المجال الزمني والمكاني للدراسة؛ إذ سيركز موضوع بحثنا عن العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية بالذات، والأکید أن متغيرات ومعطيات بلد ما لا تكون هي نفسها في بلد آخر، حتى ولو كان هذا البلد الثاني عربيا كذلك، وهذا ما نحاول معرفته من خلال هذه الدراسة.

- ركزت العديد من الدراسات السابقة العربية على دراسة موضوع العلاقات العامة، من خلال وجهة نظر أحد فئات جمهور العلاقات العامة، في حين تركز هذه الدراسة على القائم بالاتصال؛ أي ممارسي العلاقات العامة على اعتبار أنهم المحركين الأساسيين للعلاقات العامة في الجامعة الجزائرية.

- انحصرت الجانب الميداني للدراسات السابقة في عدد قليل من الجامعات، في حين دراستنا تشمل 22 جامعة. الكثير من الدراسات السابقة انطلقت في الدراسة الميدانية مع إدارات تحمل اسم العلاقات العامة، على عكس هذه الدراسة أين تم الأخذ بأقرب النيابات للعلاقات العامة، بناء على النصوص القانونية والأهداف والوظائف التي تقوم بها نيابة العلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية.

- الأبعاد التي انطلقت منها الباحثة في هذه الدراسة، ليست هي ذاتها الموجودة في الدراسات السابقة العربية. معظم الدراسات السابقة ركز مجالها المكاني في حدود ضيقة ما عدا الدراسة الأولى والأخيرة، في حين شملت الدراسة الحالية مجال مكاني يشمل 17 ولاية من ولايات الوطن.

لقد كانت الدراسات السابقة العربية أكثر قربا وعلاقة مع موضوع البحث الحالي، لذلك استفادت الباحثة

بشكل كبير منها في عدة جوانب نذكر منها:

- الإحاطة الجيدة بمختلف جوانب إشكالية الدراسة.

- الاستفادة في معرفة صياغة تساؤلات وفرضيات الدراسة، وبناء أسئلة الاستمارة.
 - وفرت الدراسات العربية السابقة مادة علمية ثرية في تحرير العديد من عناصر الفصل الخامس.
 - ساهمت بشكل مباشر في تشكل تصور علمي عن واقع العلاقات العامة في مختلف الجامعات، مما سهل على الباحثة البحث نوعا ما عن واقع ممارسة العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية.
- 2-1-3/ الدراسات الأجنبية:** من أهم الدراسات الأجنبية التي لها صلة بموضوع الدراسة ما يأتي:

✓ **الدراسة الأولى:** أجرى الباحث **نيكولاس كيبكورر لانات** Nicolas Kipkorir'angat بحثا لنيل درجة الماجستير من جامعة ألبيرتا الكندية بعنوان " إستراتيجيات العلاقات العامة في الجامعة "، 1997⁽¹⁹⁾.

هدفت الدراسة التعرف على الأعمال والاستراتيجيات، التي تستخدمها العلاقات العامة في الجامعات الكندية لتحقيق أهدافها، وقد أجرى الباحث دراستين استطلاعتين قبل البدء في البحث الذي استخدم فيه المنهج النوعي، ثم قام بجمع المعلومات من خلال المقابلات والوثائق المطبوعة ومواقع الأنترنت. توصلت الدراسة إلى تزايد اهتمام الجامعات الكندية بموضوع انفتاح الجامعة على البيئة المحيطة، مع قيام مكتب الأبحاث والعلاقات الخارجية بتصميم هيكل عمل العلاقات العامة وبرامجها، إذ تضمنت العلاقة مع الصحافة والمنشورات واستراتيجيات الاتصال والعلاقة مع المجتمع وإدارة القضايا، وتهدف هذه الأعمال إلى تعزيز ثلاث أولويات للجامعة وهي: استقطاب طلبة متميزين واستقطاب عمال وأساتذة مؤهلين، وجذب مصادر تمويل مميزة ومهمة، كما توصلت النتائج إلى مراعاة العلاقات العامة لمختلف القواعد العلمية في العمل المرتبطة خاصة بنتائج البحوث، التخطيط والتقييم.

✓ **الدراسة الثانية:** أجرى **فونفات أنوماترتشاكيت** Phonghpat Anumatratchakit بحثا لنيل درجة الدكتوراه من كلية الدراسات العليا بجامعة بتسبرغ الأمريكية بعنوان " مفاهيم رؤساء الجامعات وموظفي العلاقات العامة تجاه عمل موظف العلاقات العامة ومسؤولياته في الجامعات الخاصة في تايلاندا"، 2002⁽²⁰⁾.

حاولت هذه الدراسة التعرف على مسؤوليات موظف العلاقات العامة ومهامه ومهاراته، التي يجب أن تتوفر فيه، من وجهة نظر كل من رؤساء الجامعات وموظفي العلاقات العامة. استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وصمم استبانة لأربعين رئيس جامعة وأربعين موظفا للعلاقات العامة في الجامعات الخاصة في "تايلاندا" لجمع البيانات. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من بينها:

الفصل الثاني: ◆ ◆ الدراسات السابقة والمدخل النظري للدراسة

- من أهم مسؤوليات العلاقات العامة في الجامعات الخاصة، متابعة ما ينشر في وسائل الإعلام عن الجامعة، وإنتاج مختلف المواد الإعلامية (مكتوبة، سمعية أو سمعية بصرية)، قصد تسويق صورة إيجابية عن الجامعة.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مفاهيم رؤساء الجامعات، ومفاهيم موظفي العلاقات العامة في المواضيع الآتية: علاقة المؤسسة بالمجتمع والصحافة، تقديم النصح لإدارة الجامعة ولموظفي الجامعة، المشاركة في إدارة الأزمات وفي تطوير خطتها.

وتوقع رؤساء الجامعات أن تقدم العلاقات العامة أنشطة مهمة أكثر من الذي تقوم به، لكنها لا تفعل، هذا وقد اتفق رؤساء الجامعات وموظفي العلاقات العامة على أهمية المهارة لموظف العلاقات العامة في المجالات الفنية والإدارية، والمهارات المهنية، وتوقع رؤساء الجامعات من العلاقات العامة أن تقوم بدور أكبر في مجال الخريجين لكنها لم تفعل.

- بينت الدراسة كذلك أن أكثر أنشطة العلاقات العامة في الجامعات تتركز على المنشورات، ومتابعة بعض الأنشطة والصحافة الإلكترونية، ليوصي الباحث بوضع تصور لوصف موظفي العلاقات العامة بناءً على مفاهيم رؤساء الجامعات، وموظفي العلاقات العامة بين المسؤوليات والمهارات والأنشطة التي يؤدي تنفيذها إلى علاقات عامة فاعلة.

- أظهرت الدراسة مدى الصعوبة التي تواجهها الجامعات من أجل تسويق نفسها، نتيجة قلة الموارد المتاحة، وقلة اهتمام الموظفين، مع عدم استخدام العلاقات العامة كاستراتيجية طويلة الأمد.

✓ **الدراسة الثالثة:** أعدت الباحثة ميلاني ليفيرتس ستون Melanie Lefferts Stone بحثاً للحصول على درجة الدكتوراه من كلية الدراسات العليا في جامعة ميسيسيبي، بعنوان "تغطية الصحافة الوطنية للتعليم العالي ودور العلاقات العامة فيها"- دراسة حالة لثلاث جامعات-، 2005⁽²¹⁾.

هدفت الدراسة التعرف على كيفية قيام الإعلام الوطني بالتغطية الإعلامية لثلاث جامعات أمريكية خلال الفترة من (2002-2003)، وقد جرى اختيار ثلاث وسائل إعلامية، كما هدفت الدراسة كذلك إلى دراسة الخطط والاستراتيجيات التي تستخدمها العلاقات العامة في الجامعات الثلاث في علاقتها بالصحافة.

لقد توصلت الباحثة إلى أن الوسائل الإعلامية نشرت أكثر من ألف مقالة وخبر حول: المراكز والأقسام، المعارض والسياسات، البرامج والمشاريع، التمويل والمناهج والأنشطة، الطلبة وأعضاء هيئة التدريس والموظفين، ثم تكررت الجامعات في إطار المعلومات التي تتحدث عن: الكليات، أعضاء هيئة التدريس، الإدارة والطلبة.

الفصل الثاني: ◆ ◆ الدراسات السابقة والمدخل النظري للدراسة

وبعد أن أجرت الباحثة العديد من المقابلات واللقاءات مع ممارسي العلاقات العامة ووسائل الإعلام، بينت الدراسة أن العلاقات العامة في الجامعات تستخدم تقنيات متعددة لجلب اهتمام الصحافة الوطنية، ومن بينها التواصل الإلكتروني عبر طرق متعددة لإيصال الأخبار، مع فوارق بسيطة بين جامعة وأخرى.

✓ **الدراسة الرابعة:** من إعداد كوسكين نيرسان Coskun Nurcin بعنوان " أهمية أخلاقيات العلاقات العامة في المنظمات غير الربحية " رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في الدراسات الاتصالية، مقدمة بجامعة أوكلاند التكنولوجية، 2007 (22).

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أخلاقيات العلاقات العامة، ودورها في نمو وتطور المؤسسة، وكفاءة الحملات الإعلانية لخلق صورة إيجابية عن المؤسسة، مبنية على أسس بعيدة عن أي سلوك غير أخلاقي، قد يقضي على مصداقية المؤسسة.

حاولت الدراسة تحليل استراتيجيات العلاقات العامة، التي تتبعها مؤسستان من المؤسسات غير الربحية التي تعمل في مجال رفاهية الأطفال في نيوزيلاندا، وتتبع خصوصية المؤسسات غير الربحية في أنها تعتمد على الدعم المقدم من المؤسسات المانحة، مما يعكس أهمية الدور الملقى على عاتق العلاقات العامة لجذب هذه المؤسسات.

من جهة أخرى تناولت الدراسة الموارد المحدودة، التي تقف عائقاً أمام إطلاق الحملات الدعائية بصورة ناجحة، بالإضافة إلى قلة المعرفة واهتمام بشكل عام من الأعضاء الموظفين. تم جمع المعلومات الكمية والنوعية المتعلقة بالموضوع، باستخدام أسلوب المقابلة والاستبيان مع مؤسستين غير ربحيتين، تعملان في مجال حماية الطفولة.

أظهرت الدراسة مدى الصعوبة التي تواجهها المؤسسات غير الربحية، والتي تعمل في مجال حماية الطفولة من تسويق نفسها، نتيجة قلة اهتمام الموظفين وقلة الموارد البشرية، مع عدم استخدام العلاقات العامة كاستراتيجية طويلة الأمد، بالإضافة إلى أن معظم القرارات المتعلقة بالعلاقات العامة تؤخذ عادة بصورة عشوائية.

✓ **الدراسة الخامسة:** أعدها الباحث ويلسون ثيري أنجلو Wilson Terry Angelo تحمل عنوان "دور الاتصال الكتابي واستراتيجيات العلاقات العامة في التعليم العالي"، 2009 (23).

هدفت الدراسة إلى التعرف عن دور ووظيفة العلاقات العامة في مؤسسات التعليم العالي العامة، من خلال تسليط الضوء على الرسائل، التي تعتبر حلقة الوصل بين الجامعات وجمهورها.

تناولت هذه الدراسة إمكانية قيام الجامعات بإيجاد السمعة الطيبة، إضافة إلى كيفية استقبال الاتصال من مجموعتين من الجماهير وهما: مراسلو التعليم والسلطة التشريعية القانونية.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحليل: رؤية ورسالة الجامعات، الخطط الاستراتيجية، طلبات ترخيص البرامج الأكاديمية، الخطابات الرئاسية و800 من الدوريات الصادرة عن الجامعات، وذلك لتحديد فيما إذا كانت المرجعيات العامة الجيدة موجودة أو مفقودة في الرسائل المنشورة عن الجامعات، خلال الموسم الجامعي 2006-2007، بالإضافة إلى إجراء مجموعة من المقابلات المتخصصة التي استخدمت لمعرفة وجهات نظر مديرو أقسام العلاقات العامة، من حيث الاستراتيجية والأهداف الاتصالية، إضافة إلى المقابلات المتخصصة التي أجريت مع مجموعة من الجهات المانحة.

أظهرت الدراسة أن أهم المفاهيم الجوهرية التي تركز عليها العلاقات العامة هي: الأبحاث والتدريس، والخدمات العامة ودور الجامعة في كونها محركا للتطورات الاقتصادية، التنوع، الثقافة، الطلبة والكليات وصورة الجامعة...إلخ.

أوضحت الدراسة أن الجامعة تستخدم العلاقات العامة كأداة استراتيجية لإيصال الرسائل الخاصة بها، إضافة إلى ملاحظة مراسلي التعليم العالي يقومون بتغطية التعليم العالي، عبر رفع تقارير مباشرة إلى مسؤولي التعليم العالي لتغطية القضايا وليس للمؤسسة مباشرة، وأظهرت كيفية الموازنة للحصول على التمويل الخاص.

أوجه الاستفادة من الدراسات الأجنبية:

على غرار الاهتمام الأكاديمي العربي بموضوع العلاقات العامة في الجامعات، نسجل كذلك اهتمام أجنبي بهذا الموضوع، ومرد ذلك أهمية العلاقات العامة في الجامعات، سواءً بالنسبة للجامعات الحكومية أو الخاصة على حد سواء.

تتفق دراستنا مع الدراسات الأجنبية في النقاط الآتية:

- البحث عن الأنشطة والأسس، التي تستخدمها العلاقات العامة في الجامعات لتحقيق أهدافها.
- التعرف على دور ووظيفة العلاقات العامة في مؤسسات التعليم العالي، من خلال تسليط الضوء على واقعها.
- الإتفاق كذلك في العديد من الإجراءات المنهجية؛ مثل المنهج وأدوات جمع البيانات.
- بالنسبة لدراسة الباحث Nicolas Kipkorir l'angat تتفق مع الدراسة الحالية، في البحث عن الأعمال، واستراتيجيات التي تستخدمها العلاقات العامة لتحقيق أهدافها.
- الدراسة الثانية تسجل تقاطعا مع هذه الدراسة، خاصة في البحث عن موضوع العلاقات العامة مع رؤساء الجامعات، وموظفي العلاقات العامة، والسعي إلى معرفة مسؤولياتهم ومهاراتهم التي يجب أن تتوفر فيهم.

الفصل الثاني: ◆ ◆ الدراسات السابقة والمدخل النظري للدراسة

- تتفق دراسة الباحثة Melanie Lefferts Stone مع الدراسة الحالية، في محاولة التعرف على الخطط واستراتيجيات، التي تستخدمها العلاقات العامة في علاقاتها مع وسائل الإعلام.
- وبخصوص دراسة الباحث Coskun Nurcin فهي تتفق مع الدراسة الحالية، في البحث عن دور العلاقات العامة، لخلق صورة إيجابية عن المؤسسة مبنية على أسس أخلاقية.
- تتقاطع الدراسة الخامسة مع موضوع هذه الأطروحة في السعي إلى معرفة وظيفة إدارة العلاقات العامة في مؤسسات التعليم العالي عامة.

ومع هذا الإتفاق فالاختلاف موجود في عدة جوانب من بينها:

- الاختلاف في المجال الزماني والمكاني.
- محاولة التعرف عن واقع العلاقات العامة في الجامعة بصورة عامة دون التجزئة، حيث ركزت الدراسات الأجنبية على بعد أو بعدين فقط في ممارسة العلاقات العامة في الجامعة، في حين اهتمت الدراسة الحالية بأكثر من ذلك.

من خلال النتائج المتوصل إليها استفادت الطالبة الباحثة من الدراسات الأجنبية في معرفة واقع ممارسة العلاقات العامة في الجامعات الغربية، وهذا ما دفعها للبحث عن هذا الواقع محليا، بالإضافة إلى الاستفادة في تحديد العديد من مرتكزات البحث، خاصة ما تعلق بموضوع الدراسة وإطارها المنهجي.

2-2/ النظرية الوظيفية كمنظور إرشادي لدراسة العلاقات العامة:

كما سبقت الإشارة إليه في تمهيد هذا الفصل أن اعتماد الباحث على الخلفية النظرية مسألة جد مهمة في توجيه مسار البحث الوجه الصحيحة، ومن خلال عنوان البحث وتساؤلاته وفروضه، فإن هذه الدراسة ستعتمد على النظرية الوظيفية كمدخل لدراسة العلاقات العامة.

2-2-1/ مفهوم النظرية الوظيفية: يعرف أرنولد روس (A.Ross) النظرية بأنها "بناء متكامل يضم مجموعة من التعريفات والإفتراضات وقضايا عامة لظاهرة معينة، يمكن أن يستنبط منها منطقيا مجموعة من الفروض القابلة للاختبار، بحيث تحقق التنبؤ والتفسير" (24).

تعتبر النظرية الوظيفية واحدة من أهم النظريات في علم الاجتماع ، إستمدت أصولها الفكرية العامة من آراء مجموعة كبيرة من علماء الاجتماع التقليديين والمعاصرين، الذين ظهروا على وجه الخصوص في البلدان الغربية والراسمالية. تركز هذه النظرية بصورة عامة على " أهمية تحليل البناءات والنظم الاجتماعية، ومعرفة دورها الوظيفي، وتوجيهها من أجل الحفاظ على النظام العام، واستمرارية تطوره وتحديثه في نفس الوقت، وهذا ما

تمثل في أفكار ونظم رواد علم الاجتماع الغربيين من أمثال: أوغيست كونت، إميل دوركايم، هيربرت سبنسر، وأيضا آراء العديد من علماء الاجتماع الأمريكي المعاصر مثل: تالكوت بارسونز، روبرت ميرتون⁽²⁵⁾.

يستند هذا الإتجاه إلى التصور العضوي للمجتمع، هادفا إلى الكشف عن كيفية إسهام أجزاء النسق في تحقيق تكامل النسق ككل لاستمراره، أو للإضرار بهذه الاستمرارية، غير أن تكامل الأجزاء لا يتم دائما على نحو مثالي، مما يدعو إلى تكيف هذه الأجزاء مع المؤثرات الداخلية والخارجية، وضرورة توفير أساليب الضبط لإعادة التوازن، وقد سميت هذه النظرية بالبنائية الوظيفية؛ لأنها تحاول فهم المجتمع في ضوء البنيات التي يتكون منها والوظائف التي تؤديها هذه البنيات.

لقد حدد الكثير من العلماء الوظيفيين ذلك من خلال " التركيز على المتطلبات الوظيفية أو الحاجات التي ينبغي على النسق الاجتماعي أن يلبئها إذا ما أراد البقاء، وكذلك تركيزه على البناءات المنسجمة مع تلبية تلك الحاجات"⁽²⁶⁾. فحسب وجهة النظر هذه، فإن الأنساق الاجتماعية تتضمن ميلا لأداء مهمات معينة ضرورية من أجل المحافظة على بقائها، ولهذا فإن التحليل السوسيولوجي يحاول البحث عن البناءات الاجتماعية، التي تؤدي تلك المهام، وتلبي تلك الحاجات التابعة للنسق الاجتماعي، وتعد الغالبية من أجزاء النسق هي عناصر وظيفية، بوصفها تلعب أدوارا إيجابية من أجل صيانة النسق والمحافظة على توازنه. أما العناصر اللاوظيفية فهي إما تتمثل في أدوار غير نافعة، أو غير مفيدة أو تتمثل في نتائج سلبية وضارة.

إن مفهوم الوظيفة حسب المنظور الوظيفي، يعنى بشرح الأنشطة واتجاهات المؤسسات بناءً على حاجات المجتمع، مع الافتراض المسبق أن "الحاجات أساسا هي عملية مستمرة ومنظمة ومتكاملة، تتطلب دوافع وتوجيه وتكيف، كما ينظر إلى المجتمع باعتباره مجموعة من الأجزاء المترابطة، أو الأنساق الفرعية"⁽²⁷⁾.

هكذا نخلص إلى أن القصد بالإتجاه البنائي الوظيفي كل الدراسات والبحوث، التي يكون محور الاهتمام فيها، هو شكل أو بناء أي وحدة أو محور الاهتمام هو الوظائف، التي تؤديها الوحدة في إطار البناء العام للوحدات أو البناء الكلي.

2-2-2/ أسس النظرية الوظيفية: على غرار باقي النظريات السوسيولوجية، تقوم النظرية البنائية الوظيفية على عدد من الأفكار الأساسية التي تنطلق منها تحليلات أنصار هذه النظرية، وتعتبر بمثابة الإطار المرجعي أو الموجه النظري لهم عند تناولهم للمواضيع المطروحة، حيث يتم التطرق إليها بصورة واقعية في بحوثهم ودراساتهم النظرية أو التنظيمية.

كما تعكس هذه الركائز عددا كبيرا من المفاهيم والتصورات، التي تعرف بها عموما البنائية الوظيفية كنظرية سوسيولوجية، تعالج الكثير من مشاكل وقضايا المجتمع، وتتمثل هذه المرتكزات فيما يأتي:

- تصور البنائية الوظيفية النظام الاجتماعي على أنه يتألف من مجموعة من الأدوار الاجتماعية المترابطة، التي تنظم بعضها لتسهم في تحقيق هدف معين، وأن البناء هو ذلك التنظيم الذي يربط بين هذه الأجزاء⁽²⁸⁾.
- لا بد أن يكون النسق دائماً في حالة توازن، وحتى يتحقق ذلك لا بد من تلبية أجزائه المختلفة لاحتياجاته، فإذا حدث خلل في أحد أجزائه فالكل يصبح في حالة عدم توازن.
- " لكل نسق احتياجات ضرورية لا بد من الوفاء بها، وإلا فالنسق سوف يفنى، أو يتغير تغيراً جوهرياً، لذا فبعض العمليات المكررة والنمطية تتسم بالحتمية وهي مستمرة في وجودها"⁽²⁹⁾.
- يعتبر النشاط هو مستوى التحليل عند دراسة المجتمع كنسق، فالمقصود والهدف دائماً هو دراسة نتائج السلوك أو النشاط. أما الغاية من النشاط الاجتماعي، فهذا السؤال دائماً يقع خارج دائرة التحليل البنائي الوظيفي.
- يمكن تحقيق كل حاجة من حاجات النسق بواسطة عدة متغيرات أو بدائل يكفلها المجتمع بنفسه.
- " يتصور البنائيون الوظيفيون المجتمع كبناء يمكن رؤيته من ثلاث زوايا هي: المجتمع كنسق اجتماعي، المجتمع كنظام اجتماعي، والمجتمع كمنظومة من القيم والقواعد والضوابط الثقافية"⁽³⁰⁾.
- كل جزء من أجزاء النسق قد يكون وظيفياً؛ أي يسهم في توازن النسق، وقد يكون ضاراً وظيفياً؛ أي يقلل من توازن النسق، وقد يكون غير وظيفي؛ أي عديم القيمة بالنسبة للنسق.
- تعتبر القيم والقواعد والضوابط الثقافية أساسية لحياة المجتمع، إذ تعمل على توحيد الأفراد في المجتمع وحصول التوافق التام فيه.

2-2-3/ تطور النظرية الوظيفية: يمكن القول بأن الفكر البنائي الوظيفي، يرجع في أصوله إلى الماديين؛ إذ استمد أصوله الفكرية من الاتجاه الوظيفي في علم النفس، والوظيفة الأنتروبولوجية، وكتابات أوغيست كونت وهربرت سبنسر وإيميل دوركايم، ليقود هذا المنظور فيما بعد كل من: مالفينوسكي، روبرت ميرتون وتالكوت بارسونز، وعلى العموم يمكن إيجاز مراحل تطور هذا المنظور فيما يأتي:

2-2-3-1/ الوظيفية التقليدية: في هذه المرحلة ظهرت الوظيفية مع الآباء المؤسسين لعلم الاجتماع، حيث كانوا متأثرين بالتشابه الذي استنتجوه بين الكائنات البيولوجية، وبين الحياة الاجتماعية، إذ يعتبر عالم الاجتماع البريطاني هربرت سبنسر **Herbert Spencer (1720-1803)** من مؤسسي نظرية التطور الاجتماعي الكلاسيكية، وأحد أهم من قام بمقارنات، أبرز فيها أوجه الشبه الذي يصل أحياناً إلى حد التماثل بين الكائن الاجتماعي والكائن العضوي، حيث يبرز أن الأسس نفسها و محددات الحياة نفسها تنطبق عليهما معاً.

على ضوء هذا التحليل تمكن "هربرت سبنسر" من وضع نظرية بايواجتماعية المركزة على تشبيه المجتمع بالكائن الحي الذي تتكون من عدة أعضاء وأجهزة مترابطة ومتفاعلة، تؤدي جميعها وظائف أساسية من أجل بقاء الكائن حياً، وأي خلل يصيب العضو أو الجهاز حتماً ستأثر به باقي الأعضاء والأجهزة، ومن ثم

فالمجتمع كذلك متكون من أعضاء وأنساق فرعية متفاعلة ومتداخلة ومعتمدة على بعضها البعض في توازن وانسجام. "وتشبيه المجتمع بالكائن الحيواني لا يقف عند حد الأجزاء التي تتكون منها الكائنات، بل يتجاوز هذا إلى الوظائف والتكامل والتغير، إن لأجزاء المجتمع ومؤسساته ووظائف جوهرية، تساعد على ديمومة وتقدم المجتمع، كما تحقق المتطلبات الضرورية اللازمة لبقائه واستمراره"⁽³¹⁾.

كما عبر سينسر عن إيمانه بنوع من الحتمية في التطور الاجتماعي، فكما يتطور الإنسان من الطفولة إلى الشيخوخة، كذلك نجد المجتمع يتطور من مجتمع بسيط إلى مجتمع مركب، على شرط أن يتطور المجتمع من شكل أدنى إلى شكل أعلى، دون القفز على أي مرحلة من المراحل الحتمية.

وهناك رائد آخر من رواد الإتجاه البنائي الوظيفي، الأب الروحي لعلم الاجتماع أوغيست كونت **Aughist conte** الذي حاول البحث عن عوامل استقرار واستمرار المجتمعات، أكثر من عنايته بالتحويلات والتغييرات التي تعرفها؛ حيث أكد على أن التوازن يوجد حالة من الانسجام بين أجزاء البناء الاجتماعي، وحدث أي خلل في البناء مرده حالة مرضية في المجتمع، مستعيرا بذلك هذا المفهوم من العلوم الطبيعية.

بذات التصور تقريبا ذهب إيميل دوركايم في كتابه **قواعد المنهج في علم الاجتماع** "إلى أن الوظيفة الواقعة الاجتماعية لها وظيفة اجتماعية؛ لأنها تؤدي بالضرورة إلى نتيجة مفيدة إجتماعيا، لذا يجب التركيز على الوظائف عند تفسير الظواهر مع ربط السبب، والوظيفة بأهداف وغايات محددة، خاصة الغايات التي تعنى بتحقيق التضامن، والمحافظة على المجتمع ككل عضوي"⁽³²⁾. لذلك جاء تحليل دوركايم اعتمادا على وظائف الظواهر الاجتماعية في تحقيق الإنسجام العام، وهذا ما نستشفه من تفسيره لظاهرتي تقسيم العمل والجريمة.

فيما بعد عمل العالم راد كليف براون **Radecliffe-brow** على صياغة تعريف إيميل دوركايم لوظيفة النظم الاجتماعية، وركز بالذات على استبدال لفظ الحاجات بعبارة أخرى هي الظروف الضرورية للوجود أو المعيشة. "ولم يكتف براون بذلك فقط، بل عمق معنى الوظيفة وامتدت رؤياه إلى ملاحظة وجود بناء اجتماعي يكون الأفراد فيه الوحدات الأساسية للمجتمع، حيث يرتبطون بعضهم البعض الآخر من خلال مجموعة من العلاقات الاجتماعية، التي تتربط ككل متكامل، ويعود الفضل في استقرار البناء الاجتماعي إلى عملية الحياة الاجتماعية"⁽³³⁾.

2-3-2 / الوظيفة المطلقة لبرونسلاو مالمينوفسكي Bronslaw Maalinowski: أسهم مالمينوفسكي في نمو الإتجاه الوظيفي، ليس فقط عن طريق دراساته الحقلية التي قام بها، وإنما عن طريق اهتمامه بدراسة الثقافة، التي اعتبرها وحدة عالية من التنظيم تضم مجموعة من الفنون العملية، إلى جانب نسق من العادات⁽³⁴⁾. كما افترض أن المجتمع يشكل الكل الذي تؤدي فيه الأجزاء ووظائف ضرورية لتوازنه، ودراسة الفعل الاجتماعي تنحصر في هذا الإتجاه.

يعد مالينوفسكي من الأوائل المطالبين بوجود مدرسة وظيفية مستقلة تقف في وجه النزعة التطورية القديمة، " واعتبر أن الوحدات الحقيقية للنظرية الوظيفية الثقافية هي النظم، التي عرفها على أنها مجموعة من وجوه النشاط التي تنظم حول حاجات معينة"⁽³⁵⁾.

هذا وقد حلل مالينوفسكي الثقافة، من خلال الوظيفة التي تقوم بها في المجتمع، وهذه الوظيفة تكون معمقة أو مطلقة؛ لأن كل عنصر في المنظومة يؤدي إلى وظيفة تجاه المنظومة بأكملها، كما أن كل منظومة تشكل وحدة وظيفية؛ أي أن التحليل يكون في إطار وجود نسق أو منظومة كلية.

على ضوء التحليل الوظيفي، ارتكزت النظرية الوظيفية للثقافة لمالينوفسكي على المسلمات الآتية:

- حاجة الإنسان للطعام والإنجاب والحماية.
- دوافع الإنسان فيسيولوجية الأساس والأصل، وإن كانت تأخذ بناءً جديداً مكتسباً عن طريق العادات.
- الإنسان لا يعيش وحده وحيداً، بل ينتظم ضمن أسر وعشائر وقبائل ومجتمعات، تكون الزعامة والسلطة فيها منظمة ثقافياً.
- أن الإشباع الثقافي للحاجات البيولوجية الأولية، ليس حقاً مجرداً بغير واجب.

2-2-3/ الوظيفة النسبية لروبرت ميرتون Robert Merton: يعتبر هذا العالم أحد عمالقة الاتجاه الوظيفي، من خلال إسهاماته العلمية في إضفاء الدقة والعلمية على معنى الوظيفة، التي يعرفها بأنها " نتائج يمكن ملاحظتها تحقق توافق، وتكيف النسق، كما يعرف المعوق الوظيفي كنتائج، نقلل إمكانية تحقيق هذا التوافق والتكيف ⁽³⁶⁾. فمثلاً دراسة نمط الترتيبات الاجتماعية في الأسر والأنساق السياسية، هدفها ملاحظة النتائج المرتبطة بإشباع المتطلبات الخاصة بالنظام واستقرار النسق؛ فالأسرة مثلاً تؤدي وظيفة إمداد المجتمع بأعضاء جدد وتنشئة الأفراد، لكي يؤدي أدواراً محددة في المجتمع.

كما أطلق ميرتون الدليل المنهجي للتحليل الوظيفي، الذي يعتمد على الفروض الآتية:

- **نسبية الوظيفة:** حيث دعى ميرتون " إلى أن العناصر، وإن كان يمكن أن تكون وظيفية، فلا يجب القول بأنها يجب أن تكون وظيفية دائماً، فمصطلح الخلل الوظيفي يشير إلى الآثار غير المرغوب فيها التي تحدثها الوحدات داخل النسق الاجتماعي⁽³⁷⁾. هذا المصطلح الذي أدخل أول مرة للمنظور الوظيفي مع ميرتون، مما أكسب هذا الإتجاه مرونة أكثر في تحليل الظواهر.

- تظهر في الأنساق الاجتماعية نوعين من الوظائف: الوظائف الظاهرة يقصد بها الوظائف التي توفر إمكانية ملاحظتها، وتسجيلها بصورة سهلة وسريعة، كما تعكس عموماً أهدافاً محددة، للحفاظ على النسق أو الأعضاء الذين يشاركون فيه. أما النوع الثاني فهو الوظائف الكامنة، وهي مجموعة من الوظائف لا يمكن أن تظهر

بصورة ظاهرة، بل مستترة وغير مقصودة، لكنها أيضا تكشف عن إجمالي الوظائف، التي يمكن أن تسهم بصورة إيجابية أو سلبية في نفس الوقت، سواء للأعضاء أو إلى النسق أو التنظيم الاجتماعي ككل.

- تحديد البدائل الوظيفية؛ أي وجود وسائل متعددة لإشباع حاجات النسق.

- تحديد الوحدات الاجتماعية التي تخدمها العناصر الاجتماعية، فبعضها قد تكون لها وظائف متعددة، وقد تكون بعض وظائفها ضارة وظيفيا؛ "إذ ليس كل أشكال النسق الاجتماعي يمكن أن تكون فاعلة في جميع الأزمان، فبعض عناصر النسق يمكن أن تفكك التوازن والاستقرار الاجتماعي، وبالتالي فإن وظائف المجتمع تصبح مختلة" (38).

أما الإجراءات المنهجية التي اعتمد عليها تحليل ميرتون فتتمثل في:

- التجربة العقلية.

- المنهج المقارن.

- العمل على ملاحظة، وتحليل مختلف الإضطرابات في أي مجتمع.

2-2-3-4/ الوظيفة النسبية لتالكوت بارسونز Talcot Parsons: تعرف بارسونز على النزعة الوظيفية في

الأنثروبولوجيا أثناء دراسته في مدرسة الاقتصاد العليا بلندن، ليعمل فيما بعد بشكل كبير في هذا الاتجاه من خلال مؤلفيه "نحو نظرية عامة للحدث" و"النسق الاجتماعي"، هذا الأخير الذي عرفه على أنه "عبارة عن نمط

منظم يحكم العلاقات بين الأفراد، وينظم حقوقهم وواجباتهم، تجاه بعضهم البعض، كما أنه يعتبره إطارا من المعايير والقيم المشتركة، بالإضافة إلى أنه يشتمل على أنماط مختلفة من الرموز، والموضوعات الثقافية

المختلفة" (39). هذا وركز بارسونز على ضرورة وجود العلاقة التكاملية بين الأنساق الثلاثة المتمثلة في: الثقافة

والشخصية والنظام الاجتماعي، لذلك يرى الكثير على وظيفية بارسونز أنها مقارنة نسقية؛ إذ تعطي الأسبقية

للسق على حساب الوظائف، فبارسونز ينطلق على خلاف الكثير من الوظيفيين من المجتمع، باعتباره كلا

متكاملا ومستمرا في الشمولية، وليس من عناصره الجزئية وإسهاماتها في تحقيق هذا الاستقرار" (40).

محطة أخرى من محطات اهتمام بارسونز **الفعل الاجتماعي**، الذي يرى أنه يتم عجنه بعجينة المحددات

والضوابط والمعايير، فيكون صالحا للاستعمال اليومي، وجاهزا على شكل نموذج اسمه نسق الفعل الاجتماعي،

كما اعتبر بارسونز الفعل الاجتماعي أهم عناصر النسق الاجتماعي، حيث يسهم هذا الفعل في تحقيق غاية

الغايات داخل النسق، ألا وهي التوازن الاجتماعي (41). هذا الأخير الذي أعده بارسونز مؤشرا على بقاء النسق

الاجتماعي واستمراره، فهو يرى أن الصفة الأساسية لأي نسق من الأنساق الاجتماعية تتمثل في تآلف مكوناته،

ذلك التآلف الذي يضم العلاقات المحددة القائمة بين الأجزاء، كما حدد بارسونز المتطلبات الوظيفية لبقاء النسق

في: التكيف، تحقيق الهدف، التكامل، والمحافظة على بقاء النمط.

في إطار آخر حاول بارسونز تحديد معنى القيمة التي " اعتبرها ظاهرة ثقافية أو بالأحرى أنماطاً ثقافية شاملة ذات جذور، وعنصراً مهماً من عناصر الموقف، وموجهاً من موجهاً الفعل الاجتماعي الذي يعد سلوكاً يتضمن القيام بعملية الاختيار بين البدائل، وتستند هذه العملية إلى القيم، باعتبارها نسقاً رمزياً مشتركاً يستخدم كمعيار أو كمستوى يتم على أساسه الاختيار بين بدائل التوجيه المتاحة في إطار الموقف" (42).

لقد كان هدف بارسونز من الاهتمام بالتنظير، صياغة نظرية عامة للمجتمع قابلة للتطبيق على المجتمعات العامة، باعتبارها جزءاً من كل أنساق الحياة.

2-2-4/ دراسة العلاقات العامة من خلال المنظور الوظيفي: يعد المنظور البنائي الوظيفي من أهم المنظورات وأكثرها واقعية، حيث ينظر للمؤسسة من خلال شبكة العلاقات الاجتماعية التي تكونها، واستمرار تنظيم المؤسسة ووجودها، يعتمد على مدى التوافق والانسجام في شبكة العلاقات القائمة داخل التنظيم، ومن ثم فإن دراسة دور العلاقات العامة كإدارة في ظل البنائية الوظيفية، يضع لها دوراً محدداً في التنظيم، بما يحقق الكفاءة والفعالية في الأداء (43).

كما يعتبر المنظور الوظيفي العلاقات العامة إحدى الظواهر الموجودة في المجتمع، والتي لها وظائف تؤديها من أجل تحقيق الانسجام العام، وينظر إليها على أنها أحد الأجزاء المهمة في المؤسسة، وأحد أنشطتها المتكررة، التي تسعى من خلالها إلى تحقيق الاستقرار والتوازن بين مصالحها ومصالح الجمهور بنوعيه الداخلي والخارجي، وحتى يتحقق ذلك يتعين على العلاقات العامة أن تكون سليمة؛ أي تتميز بالتكامل، والأداء الجيد، والإخلاص في الخدمة العامة" (44).

إن المؤسسة تعمل ضمن نسق فرعي، يضم عدة أنساق داخلية متفاعلة ومتكاملة في إطار نسق كلي عام وموحد على نحو ما لتحقيق الاستقرار والتناغم، كما أن النسق الفرعي تابع لنسق عام هو المجتمع، والعلاقة بينهما هي علاقة تأثير وتأثر، لذا فمسألة التوازن وتحقيق أهداف النسقين أمر ضروري في وظائف العلاقات العامة، حيث تسهم العلاقات العامة في تحقيق واستمرارية وتكامل النسق ككل أو الإضرار بهذه الاستمرارية، عندما يكون هناك خلل وظيفي في أحد أجزاء النسق المتمثل في العلاقات العامة، وفي أي جزء آخر من أجزاء المؤسسة.

حتى تكون المؤسسة دائماً في حالة توازن، وحتى تحقق ذلك لا بد لها من تلبية إحتياجات جماهيرها الداخلية والخارجية، فإذا حدث أي خلل في التعامل مع جماهير المؤسسة، فالمؤسسة ككل ستصبح في حالة عدم توازن، وإذا حدث أي خلل في أحد أجزاء المؤسسة، حتماً ستتأثر به باقي الأجزاء، ومن ثم فالمؤسسة متكونة من أعضاء وأنساق فرعية متكاملة، ومتداخلة ومعتمدة على بعضها البعض، في توازن وانسجام، وأداء وظيفي متبادل.

هذا وقد جاءت أهمية النظرية الوظيفية في دراسة العلاقات العامة، قصد التعرف على الدور الوظيفي المناط للعلاقات العامة، ولاسيما بعد تزايد الاهتمام بهذه الوظيفة من طرف معظم المؤسسات، إذ أن التعقيدات الراهنة التي تعرفها المجتمعات العديدة، جعلت من العلاقات العامة إحدى أهم وظائف الإدارة في أي مؤسسة مهما كان مجالها، سواءً كانت مؤسسة إنتاجية أو خدمية، عمومية أو خاصة، وهذا من خلال اعتماد العلاقات العامة على برنامج يمر عبر أربعة مراحل هي⁽⁴⁵⁾:

- التحليل الذاتي وتحديد الجمهور.

- ترجمة وصياغة السياسة.

- الاتصال والإقناع.

- التحليل وإعادة الضبط المتواصلين (التقييم والتقويم).

إذن "يمكن تفسير العلاقات العامة بالوظيفة التي تؤديها في المؤسسة أو في المجتمع ككل، وهذا من منظور وظيفي يهتم بالطريقة التي تؤديها بعض الظواهر في سير النظام الاجتماعي"⁽⁴⁶⁾، فمن خلال هذا المنظور يجد الباحثون حاجة لدراسة العلاقات العامة ودورها في المؤسسة، الذي يمثل فائدة بنائية وظيفية تسهم في تطور المؤسسة وتحقيق توازنها داخليا وخارجيا؛ إذ من خلال هذا المنظور يتم التركيز على دور العلاقات العامة في التنظيم وكشف العلاقات المتبادلة بين الممارسين والتساند الوظيفي الموجود في المؤسسة، مع تحديد مكانة جهاز العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وهذا يتطلب توفير نسق من المعلومات حول العلاقات العامة، وكل ماله صلة بها من بعيد أو قريب، حيث يتضمن ذلك التحليل ما يأتي⁽⁴⁷⁾:

- تحديد مكانة ممارسي العلاقات العامة في المؤسسة.

- مدى الكفاءة والأهلية التي يتميز بها الممارسون، وما يحصلون عليه من مكافآت.

- طبيعة الوظائف التي توكل للإدارة وممارسي العلاقات العامة، ومدى إسهامها في تحقيق الأهداف الكلية للبناء التنظيمي في المؤسسة.

إن مكانة إدارة العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، تتحدد عندما تستطيع أن تؤدي دورها بقوة وفعالية، لذلك لا بد من تكوين نسق من المعلومات حول العلاقات العامة، وكل ما يتعلق بها من مشاكل وحلول، أيضا ضرورة تحديد الكيفية التي تعمل العلاقات العامة كبناء وكعملية، والكيفية التي تتفاعل بها مع سائر العناصر التنظيمية الأخرى.

وبالاعتماد على النظرية الوظيفية، نجد أن للعلاقات العامة أدوارا ووظائف مرتبطة بجميع مجالات وأنشطة المؤسسة، فهي تعمل مع الوسط الداخلي والخارجي، لذلك تعددت آراء الباحثين حول الوظائف التي

تضطلع بها العلاقات العامة؛ فالدكتور هاشم حمدي رضا يرى أن العلاقات العامة في أي مؤسسة عدد من الوظائف بغض النظر عن نوع المؤسسة أو أية اعتبارات أخرى، يوردها كما يأتي (48):

- إجراء الأبحاث والدراسات لتوفير قاعدة معلومات مناسبة.

- تنظيم أعمال المؤسسة من خلال المتابعة، ومد جسور التواصل بينها وبين جماهيرها الداخلية والخارجية وإدارتها.

- تقديم النصح والمشورة لمن يحتاجها أو عند الضرورة.

- إنتاج المطبوعات التي تعرف بالمؤسسة وخدماتها.

أما الأستاذ حسن محمد خير الدين فيحصرها في النقاط الآتية:

- تعريف الجمهور بالمؤسسة وشرح نشاطها وخدماتها، وإنتاجها بأسلوب واضح وواقعي وبسيط.

- شرح سياسة المؤسسة إلى الجمهور بهدف تحقيق قبولها، وكسب تعاون الجماهير معها.

- مساعدة الجمهور على تكوين رأي سليم مبني على أساس من الواقع والحقيقة.

- مد المؤسسة بكافة التطورات التي تحدث في الرأي العام.

- مساعدة وتشجيع الاتصال بين المستويات الإدارية العليا والمستويات الدنيا.

- بحث وتحليل جميع المسائل التي تهم الإدارة العليا ورفعها إليها.

إن الوظائف التي تناولها الأستاذ حسن خير الدين، تمثل تفسير مفصل لواجبات العلاقات العامة، إلا أنها تشير بصورة خاصة إلى مجال إدارة الأعمال، ليذهب العديد من كتاب العلاقات العامة إلى أن هناك خمس وظائف أساسية للعلاقات العامة وهي (49):

- البحث: تقوم العلاقات العامة بجمع وتحليل ودراسة اتجاهات الرأي العام لجماهير المؤسسة، حتى يمكن الحصول على حقائق صحيحة.

- التخطيط: يقوم جهاز العلاقات العامة برسم السياسة العامة للبرامج الخاصة بالعلاقات العامة، في إطار السياسة العامة للمؤسسة وخططها، وذلك بتحديد الأهداف والجماهير المستهدفة وتصميم البرامج الإعلامية.

- الاتصال: يعني القيام ب: تنفيذ الخطط، الاتصال بالجماهير المستهدفة، تحديد الوسائل الإعلامية المناسبة لكل جمهور، عقد المؤتمرات وإنتاج الأفلام السينمائية والصور والشرائح، الاحتفاظ بمكتبة تضم البيانات التاريخية، إقامة الحفلات، إعداد المهرجانات والمعارض وتنظيم الندوات والمحاضرات. من جهة أخرى يضطلع جهاز العلاقات العامة بتقديم الخدمات لسائر الإدارات الأخرى ومساعدتها على أداء وظائفها المتصلة بالجمهور.

الفصل الثاني: ◆ ◆ الدراسات السابقة والمدخل النظري للدراسة

- **التنسيق:** تعمل العلاقات العامة على التنسيق بين الإدارات المختلفة لتحقيق التفاهم بينها، كما تعمل كحلقة اتصال وأداة تنسيق بين الموظفين، وبين المستويات الدنيا والمستويات العليا.

- **التقويم:** ويقصد به قياس النتائج الفعلية لبرامج العلاقات العامة، والقيام بالإجراءات التصحيحية، لضمان فعالية البرامج وتحقيقها لأهدافها.

من خلال هذه الوظائف يتسنى للعلاقات العامة خلق علاقات طيبة ومنتينة مع جماهير المؤسسة، وتحقيق الانسجام والتوافق في المجتمع الحديث، الذي تعترضه المتغيرات السريعة في نظم الحكم والمكتشفات والاختراعات العلمية والتكنولوجية.

هذا وقد خلص الباحثون إلى أن للعلاقات العامة وظائف عامة يمكن إجمالها في الآتي (50):

- تعريف الجمهور بالمؤسسة.

- إطلاع الإدارة العليا برد فعل الجمهور حيال سياستها، وتعديل أو تغيير نظرة الجمهور لها بغية قبوله إياها، والتعاون معها.

- مساعدة الجمهور على تكوين رأيه، بمدّه بكافة المعلومات، ليكون رأيه مبنياً على أساس من الواقع والحقائق.

- التأكد من أن جميع الأخبار التي تنشر صحيحة وسليمة، من حيث الشكل والموضوع.

- حماية المؤسسة ضد أي هجوم قد يقع عليها، نتيجة نشر أخبار كاذبة عنها.

- التأكيد من أن أهداف المؤسسة وأعمالها تلقى الاهتمام من فئات الجمهور المختلفة.

- تعمل العلاقات العامة كمنسق ما بين الإدارات المختلفة في المؤسسة، لتحقيق الانسجام مع بعضها البعض وبين الجمهور الداخلي والخارجي.

- العمل كمستشار شخصي لأعضاء مجلس الإدارة، ولجميع الأفراد في المستويات الإدارية، وإسداء النصح للمسؤولين عند إصدار القرارات وتعديل السياسات.

يتضح من خلال ماسبق مدى كبر المسؤولية الملقاة على عاتق العلاقات العامة، ومهما اختلفت الوظائف المحددة لها من منظمة إلى أخرى، فإن هناك محورا عاما للاتفاق بين وظائف العلاقات العامة، بصرف النظر عن طبيعة المنظمة التي تعمل بها.

في الأخير ما نستخلصه من هذا العنصر أن إدارة العلاقات العامة، تعتبر نسقا تنظيميا فرعيا من النسق التنظيمي الأكبر الذي تعمل من خلاله، والذي ينتمي بدوره إلى نسق مجتمعي أكبر، يتبادل معه التأثير والتأثر، وقد تكون إدارة العلاقات العامة نسقا تنظيميا مفتوحا في حالة إذا كان نسقها الأكبر ينتهج هذا المبدأ؛ أي يتفاعل مع بيئته الخارجية، ويتبادل معها المدخلات والمخرجات، كما يستوعب المتغيرات التي تحدث في تلك البيئة وينكيف معها، وفي هذه الحالة تستطيع العلاقات العامة أداء دورها بالكفاءة والفعالية المطلوبة. أما إذا

كان العكس؛ أي أن العلاقات العامة تعمل ضمن نسق منغلق عن ذاته، غير متفاعل مع بيئته الخارجية فهي في هذه الحالة تتسحب عليها الصفة بالتبعية، وقد يكون النسق التنظيمي مفتوحا ولكن لا يعطي لإدارة العلاقات العامة الفرصة لممارسة ذلك الدور، بل يتعامل معها على أنها نسق يتلقى ولا يرسل، يتأثر ولا يؤثر، وحتى وإن أتيحت له فرصة التأثير، فإنها تكون في أضيق الحدود الممكنة، مما يعد معوقا ومحجما لإمكانات تلك الإدارة، وهذا ما نتصف به الكثير من تنظيمات المجتمعات النامية.

بناء على هذا الأساس ركز منظرو العلاقات العامة على تبني منظور النسق المفتوح؛ إذ يرون أن النسق يقوم على أربعة عناصر متمثلة في:

- الأهداف والمواضيع التي يسعى لتحقيقها.
- تتحدد خصائص النسق في ضوء أهدافه.
- لا يعمل النسق في فراغ بل من خلال البيئة المحيطة به.
- توجد علاقات متبادلة بين أهداف النسق والبيئة الخارجية.

ويسعى النسق المفتوح إلى تحقيق التوازن بين المؤسسة وجمهورها، لذلك يرى الباحثان **جورنج وبوتان** أن السمات المميزة للتنظيمات التي تتبنى هذا النسق هي: (51)

- أن المؤسسة لا تنعزل عن جمهورها أو عن سائر التنظيمات الأخرى.
- أن المعلومات تتدفق بحرية فيما بين الأنساق في اتجاه ثنائي حواري متبادل.
- أن النسق التنظيمي يسعى دائما إلى إحداث التوازن مع سائر الأنساق الأخرى، من خلال التفاهم والتعاون المتبادلين.

- أن إدارة العلاقات العامة في ظل هذا النموذج، تهتم بكل ما يصدر عن الجمهور من مخرجات.
- أن العاملين الذين يمثلون الجمهور الداخلي للمؤسسة، يتمتعون بقدر معقول من الاستقلالية.
- أن الابتكار والتجديد يعدان قيما في حد ذاتها في مقابل نبذ الجمود والنمطية.
- أن المؤسسة تلتزم بتحمل الآثار السلبية والإيجابية لأنشطتها، وتعمل على حماية المجتمع من الآثار السلبية وتدعيم الآثار الإيجابية.
- أن المؤسسة تسعى إلى حل الصراع من خلال استراتيجيات المناقشة والاتصال ثنائي الاتجاه.

2-2-5/ تقييم النظرية الوظيفية: ارتبطت تحليلات المنظور الوظيفي بصورة خاصة بمجهودات أصحابها لوضع نظرية سوسيولوجية قادرة على دراسة المشاكل والتحديات، التي تبلورت مع المجتمع الحديث خلال القرنين السابقين، والتي لا زالت تثري علم الاجتماع بمختلف تخصصاته بالعديد من الإسهامات النظرية والأطر التصورية القادرة على توجيه البحوث والدراسات التطبيقية حتى الوقت الحاضر، ويبقى كبير نجد أن هذه الإسهامات أضحت التراث العلمي والأكاديمي الذي يرجع إليه الباحثين سواء في علم الاجتماع أو غيره من

العلوم التي تتشارك معه؛ مثل علوم الإعلام والاتصال، وأفضل دليل على ذلك هو اعتماد الكثير من الباحثين على هذا المنظور في تحليل وتفسير الظواهر، وتبني دراسة " ممارسة العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية" هذا البراديجم دليل على ذلك.

إضافة على ما سبق لابد من الإشارة إلى "أن منهجية الاتجاه البنائي الوظيفي، التي هي سبب آخر لنجاحه، فالتحليل الوظيفي هو أداة هامة لدراسة المجتمع ككل، بتوضيح عناصره البنائية ووظائف كل منها"⁽⁵²⁾، لكن على الرغم من كل نقاط القوة - كما تم ذكرها آنفاً-، إلا أن الاتجاه الوظيفي عانى من نواح سلبية في أفكاره، ومن خلالها تم توجيه العديد من الانتقادات إليه يمكن إيجازها فيما يأتي:

- المبالغة في محاكاة نموذج العلوم الطبيعية، بالرغم من أن النسق الاجتماعي، والكائن العضوي لا تحكمهما قوانين واحدة.

- عدم الاتفاق بين الوظيفيين على وحدات الدراسة، فهي مختلفة من منظر إلى آخر.

- الصعوبة والتعقيد؛ إذ أن معظم كتابات البنائية الوظيفية، سواء كانت التقليدية أو المعاصرة، فإنها اعتمدت أساليب بالغة التعقيد، من الصعوبة استيعابها من طرف الباحثين المبتدئين.

- صعوبة التعامل مع الأحداث التاريخية وعمليات التغيير الاجتماعي، لذلك اعتبر النقاد المنظور الوظيفي يدخل في إطار النظريات المحافظة، التي تميل إلى تدعيم النسق أو الوضع الاجتماعي القائم.

- تركيز المنظور الوظيفي على الاتفاق حول القيم؛ إذ يشير الوظيفيون إلى أن هناك اتفاقاً تاماً بين أعضاء المجتمع حول القيم والمعتقدات، بينما تؤكد الحقيقة - حتى في أكثر المجتمعات تجانسا - أن هناك جماعات تختلف في بعض قيمها ومعتقداتها.

- التركيز على الطابع الستاتيكي وإهمال الصراع؛ إذ اهتم التحليل الوظيفي ببحث النسق الاجتماعي من خلال جوانب التوازن والتكامل والانسجام، دون الاهتمام بالجوانب الأخرى المهمة في فهم تغير وتطور المجتمعات مثل: الصراع، التغير والإضطراب...إلخ.

- صعوبة اختبار الكثير من المفاهيم والتصورات المنظور الوظيفي في فهم المجتمع.

- افتراض وحدة الثقافة يعتبر أمراً مثالياً ومنطقياً شكلياً، يتجاهلان جدلية مكونات الثقافة نفسها وعناصرها المختلفة، كما أن فرض معطيات ثقافية، باعتبارها القيم الوحيدة الموجهة لسلوك الناس، رأي فيه الكثير من التحيز الإيديولوجي.

- عدم طرح النظرية الوظيفية لأسئلة جوهرية حول الفعل الاجتماعي، وتركيزها على نتائج فقط واستمراره، دون التمحيص في مضامينه وغاياته البعيدة، فالوظيفية تبحث في نتائج الفعل، ولا تبحث أصلاً في مشروعيته، وغاياته المطلقة.

إن هذه الانتقادات حملت علماء الاجتماع المعاصرين للدفاع عن الإتجاه الوظيفي، والعمل على تطوير قضاياها وافتراضاته الأساسية، حتى يتسنى تدارك بعض جوانب قصوره في تحليل قضايا معينة نظريا وميدانيا. وسيظل للنظرية الوظيفية المعاصرة مكانة علمية متميزة نظرا لمحاولتها في وضع نظرية سوسيولوجية شاملة وموحدة، يمكن عن طريقها دراسة المشاكل والقضايا المجتمعية، كما يمكن اعتبارها بمثابة الإطار المرجعي لتوجيه الباحثين والمتخصصين بصورة علمية، لدراسة الواقع الذي يعيشون فيه، ولاسيما أن غياب النظرية العلمية السوسيولوجية كان من أهم العوامل التي أدت إلى تأخر علم الاجتماع كغيره من العلوم الاجتماعية الأخرى، التي لم تتبلور لها نظريات علمية على غرار العلوم الطبيعية، التي قطعت شوطا كبيرا من التقدم (53).

على أي حال وبالرغم من الانتقادات السابقة تظل النظرية البنائية الوظيفية من أهم نظريات علم الاجتماع المعاصر، فهي قادرة على فهم مكونات المجتمع وتفاعلاتها (عضويا ووظيفيا)، وحتى وإن لم تطرح الجدلية بين الجزء والكل، وبين الفرد والمجتمع، فكل منهما محتاج إلى الآخر، وحتى وإن كان الفرد مخالفا في أفعاله وقيمه للمجتمع، سيظل ينشد التوازن والاستقرار والتكيف مع الآخرين لضرورة اجتماعية فطرية ومعيشية، وهذا في الواقع هوسر نجاح الاتجاه البنائي الوظيفي في أبحاث علم الاجتماع المعاصر واتصافه بهذه النزعة.

في نهاية هذا الفصل نستطيع التأكيد مرة أخرى على أهمية العودة إلى الدراسات السابقة، التي كانت بحق بالنسبة لنا لبنة مهمة في بناء هذا البحث، حيث استطعنا من خلالها تشكيل خلفية عن موضوع البحث، إضافة إلى الاستفادة منها في تحرير العديد من العناصر سواء المنهجية أو النظرية. هذا دون نسيان استفادتنا من النظرية الوظيفية التي شكلت مدخلا للدراسة، من خلال الاعتماد عليها في بناء عناصر الإطار المنهجي، خاصة ما تعلق منها بفرضيات البحث وتصميم أسئلة الاستمارة والمقابلة، كما سيتم بناء على مرتكزات هذه النظرية تحليل نتائج هذا البحث بكثير من التدقيق والتفصيل، حتى يتسنى لنا الوصول إلى نتائج علمية.

هوامش الفصل الثاني:

- 01- بلقاسم فرحاني: البحث الجامعي بين التحرير والتصميم والتقنيات، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص43.
- 02- زوليخة بن عامر: واقع الاتصال المؤسسي في الجامعة الجزائرية (دراسة ميدانية بجامعة محمد خيضر بسكرة)، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم إجتماع التنظيم والعمل، إشراف أ/د فوضيل دليو، جامعة محمد خيضر بسكرة، الموسم الجامعي 2001-2002.
- 03- سالم عطية الحاج: القائم بالعلاقات العامة في المؤسسات الجزائرية (دراسة مقارنة بين سوناطراك، سونلغاز، والقرض الشعبي الجزائري)، وقائع مؤتمر العلاقات في الوطن العربي في ظل العولمة الواقع الحالي وآفاق المستقبل، تحرير: محمد قيراط، وائل اسماعيل عبد البار، مركز البحوث والدراسات، جامعة الشارقة، 2006.
- 04- إبراهيم كرمية: العلاقات العامة في المؤسسة السياحية الجزائرية (دراسة حالة وزارة السياحة)، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال، تخصص مؤسسات، إقتصاديات وتكنولوجيا الاتصال، جامعة الجزائر، كلية العلوم السياسية والإعلام، قسم علوم الإعلام والاتصال، الموسم الجامعي 2004-2005.
- 05- كلثوم مسعودي: العلاقات العامة في المؤسسة الصناعية (دراسة ميدانية بمؤسسة صناعات الكوابل بسكرة)، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في تخصص تنمية الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسم علم الاجتماع، إشراف أ.د. فضيل دليو، الموسم الجامعي 2006/2007.
- 06- عذراء عيواج: واقع العلاقات العامة في الإدارة المحلية الجزائرية (دراسة ميدانية ببلدية قسنطينة)، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال، تخصص إتصال وعلاقات عامة، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علوم الإعلام والاتصال، إشراف أ.د/ أجغيم الطاهر، الموسم الجامعي 2008-2009.
- 07- كريمة سعدي: العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية (دراسة ميدانية بجامعة منتوري - قسنطينة)، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال، تخصص إتصال وعلاقات عامة، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علوم الإعلام والاتصال، إشراف أ.د/ فضيل دليو، الموسم الجامعي 2011-2012.
- 08- سامية عواج: الاتصال الداخلي للعلاقات العامة في المؤسسة الجامعية (جامعة محمد لمين دباغين - سطيف2- أنموذجا)، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة سطيف02، 2016.
- 09- علال نجدي: واقع العلاقات العامة في بلد على طريق النمو- المغرب نموذجا، رسالة مقدمة لنيل دبلوم الدراسات العليا في الصحافة، المعهد العالي للصحافة، إشراف د/زكي جابر، الرباط، الموسم الجامعي 1989 - 1990.
- 10- سمير محمد حسين وآخرون : ندوة واقع إدارات العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة، 1992، ص13-80 (بتصرف).
- 11- سعاد حسن بشارة : دور العلاقات العامة في دعم فعاليات الجامعات (دراسة تطبيقية على جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة)، رسالة لنيل شهادة الماجستير في الإدارة العامة، كلية الإقتصاد والإدارة، قسم الإدارة العامة، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية، إشراف د/ سمير أسعد مرشد وزامل عباس أبو زنادة ، الموسم الجامعي 1998.
- 12- صالح سليمان سعود الزبيد: تقييم أداء دوائر العلاقات العامة في الجامعات الأردنية من وجهة نظر موظفيها، رسالة مكملة لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة العامة، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، إشراف د/ موفق حديد محمد التكريتي، الموسم الجامعي 2000 - 2001.
- 13- عبد الله بن عبده بن جردي الحمدي: إدارة العلاقات العامة وأنشطتها في المؤسسات الخاصة بالمملكة العربية السعودية (دراسة تحليلية مقارنة) رسالة مقدمة لنيل درجة دكتوراه في الإعلام، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، كلية الدعوة والإعلام، قسم الإعلام، إشراف د/سعيد بن علي ثابت، 2000 - 2001.

الفصل الثاني: ◆ ◆ الدراسات السابقة والمدخل النظري للدراسة

- 14- نبيل خليف المجالي: **أ نموذج مقترح للعلاقات العامة في الجامعات الأردنية العامة والخاصة في ضوء الواقع والاتجاهات الإدارية المعاصرة،** أطروحة لنيل درجة دكتوراه فلسفة في التربية، تخصص إدارة تربية، إشراف أ.د/ عبد الله عويدات، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، 2009 .
- 15- ورود عثمان شرباتي: **واقع إدارة العلاقات العامة في الجامعات العاملة في الضفة الغربية،** رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة الخليل، فلسطين، إشراف د/ راتب الجعبري، 2011.
- 16- رافع أحمد توفيق أبو الزيت: **دور دوائر العلاقات العامة في الجامعات الفلسطينية في بناء علاقة مع مجتمع الطلبة (دراسة مسحية مقارنة)،** أطروحة لنيل درجة دكتوراه في العلاقات العامة، إشراف د/ نشأت الأقطش، كلية الصحافة، جامعة لاهاي، سنة 2011.
- 17- هشام محمد علي حسين: **العلاقات العامة بين القناعة والتهميش في الوطن العربي،** الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، 2013، على الموقع: www.abahe.co.uk، تاريخ الزيارة: 2015/05/16، على الساعة 19:24.
- 18- علي برغوث: **دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات الجامعية،** جامعة عين شمس، كلية التجارة، وحدة البحوث والأزمات، المؤتمر السنوي السابع لإدارة الأزمات والكوارث، دس.
- 19- Nicolas Kipkorir l'angat: **The Strategies of Public Relations in University,** University of Alberta, Canada, 1997.
- 20- Phongphat Anumatratchakit : **The Significance or the Concepts of the University Deams and the Public Relations Staff towards the Public Relation Activities and Responsibly in the Private Pniversity in Tailand,** Athesis sulnitted to The University of pittsburg of USA, Education ,2002.
- 21-Melanie Leffert Stone: **National Journalistic Coverage of the Higher Education,**The university of Mississippi,2005.
- 22- Coskun Nurcin: **Importance of Ethical Public Relations in No-profit Organization,** Athesis Submitted to Auckland University of Technology in Partial Fulfillment of Requirement for the degree of Communication studies(MCS),2007.
- 23-Wilson Terry Angelo :**The Role of Communication Messages and Public Relations Strategies in the Higher Education** , “ public good” Debate a study of four public research universities, for the degree of doctorate of philosophy, the university of Texas at Austin may,2009.
- 24- Ross.Arnold: **Theory and Method in Social Science,** the university press miunesota, 1954, p03.
- 25- عبد الله محمد عبد الرحمان: **سوسيولوجيا الاتصال والإعلام،** دار المعرفة، 2006، ص146.
- 26- روث والاس آسون، ولف تي: **النظرية المعاصرة في علم الاجتماع (تعدد آفاق النظرية الكلاسيكية)،** ترجمة محمد عبد الكريم الحوراني، دار مجدولين، عمان، 2012، ص31.
- 27- طه عبد العاطي نجم: **الاتصال الجماهيري في المجتمع العربي الحديث،** دار المعرفة العربية، الإسكندرية، 2008، ص58.
- 28-Talcot Parsons: **Le Système des Sociétés Modernes,** Tard Millerag Dunced, Paris,1973, P88.
- 29- حميد جاعد محسن الدليمي: **علم إجتماع الإعلام (رؤية سوسيولوجية مستقبلية)،** ط1، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص68.
- 30- علي الحوات: **النظرية الاجتماعية (اتجاهات أساسية)،** منشورات شركة أكأ، مالتا، 1998، ص100.
- 31- إحسان محمد الحسن: **مبادئ علم الاجتماع الحديث،** دار وائل للنشر، عمان، 2006، ص109.
- 32- السيد عبد العاطي السيد وآخرون: **نظرية علم الاجتماع الحديث (الاتجاهات الحديثة والمعاصرة)،** دار المعرفة الجامعية، 2004، ص51.
- 33- Redecliffe, Brawn, AR: **Structures and Foundation in Printive Society,** 1942, P53.

- 34- Lallement Mickel : **Histoire des Idées Sociologique**, Tome Nathan, P37.
- 35- صالح مصطفى الفوال: **علم الاجتماع في عالم متغير**، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة ، 1996، ص369.
- 36- السيد عبد العاطي السيد: **النظرية في علم الاجتماع**، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص302.
- 37- Robert Merton : **Eléments de Théorie et de Méthode Sociologique**, Tard Menduras, Paris, 1965, P80.
- 38- معن خليل عمر وآخرون: **مدخل إلى علم الاجتماع**، دار الشروق، عمان، 2006، ص53.
- 39- Parsons,N Smelser : **Economy and Society**, Glecoe, The Free Press, 1957, P357.
- 40- Rocher (Gry) : **Talcott Parsons et la Sociologie Américaine**, Puf, Paris, 1972, P20.
- 41- عبد الباسط عبد المعطي: **اتجاهات نظرية في علم الاجتماع** ، دار المعرفة الجامعية، 2005، ص150.
- 42- Andre Leve: **Psychologie Sociale**, Tame 2, Paris, 1982, P 450
- 43-Prior Marica: **Four major social scientific theories and their values to public relations researchers**, Botan - CORL, Vincent, USA, 1989, P77.
- 44- Howard Stephenson: **Handbook of Public Relations**, L.L.D Editor, MC Graw-Ttill book Company, New York, 1960, P735.
- 45- Irving Smith Kogan: **Public Relations**, B.S Alexander Hamilton Institute, New York, 1965, P15.
- 46- الدسوقي عبده إبراهيم: **وسائل وأساليب الاتصال الجماهيرية والاتجاهات الاجتماعية**، دار الوفاء للطباعة والنشر، الإسكندرية، ص70.
- 47- لبنان هاتف الشامي: **العلاقات العامة (المبادئ والأسس العلمية)**، دار اليازوري، عمان، ص32.
- 48- هاشم حمدي رضا: **إدارة العلاقات العامة والبروتوكولات**، ط1، دار الريا للناشر والتوزيع، عمان، 2011، ص23.
- 49-www.unem.net, 06/01/2013, H 14 :01
- 50- بسام عبد الرحمان الجرايدة: **إدارة العلاقات العامة**، ط1، دار أسامة، عمان، 2013، ص205-206.
- 51- شدوان علي شبيبة: **العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق**، دار المعرفة الجامعية، 2005، ص121.
- 52- طلعت إبراهيم لطفي، كمال عبد الحميد زيات: **النظرية المعاصرة في علم الاجتماع**، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 1999، ص73.
- 53- عبد الله محمد عبد الرحمان: **النظرية في علم الاجتماع (النظرية السوسيولوجية المعاصرة)**، دار المعرفة الجامعية، 2006، ص73.

الفصل الثالث: دراسة نظرية للأبعاد الاتصالية

والتنظيمية للعلاقات العامة .

3-1/ المفاهيم المرتبطة بالعلاقات العامة.

3-2/ نشأة العلاقات العامة وتطورها.

3-3/ دوافع الاهتمام بالعلاقات العامة.

3-4/ أهمية العلاقات العامة.

3-5/ أسس العلاقات العامة.

3-6/ أهداف العلاقات العامة.

3-7/ عوامل نجاح العلاقات العامة.

3-8/ جمهور العلاقات العامة.

3-9/ وسائل الاتصال في العلاقات العامة.

3-10/ تنظيم إدارة العلاقات العامة في المؤسسة.

3-11/ عمليات العلاقات العامة في المؤسسة.

3-12/ دور العلاقات العامة في إدارة أزمات المؤسسة.

هوامش الفصل الثالث.

نحاول في هذا الفصل الاقتراب أكثر من وظيفة العلاقات العامة، من خلال التعرض لأهم الأبعاد التنظيمية والاتصالية لهذه الوظيفة الاستراتيجية؛ مثل معرفة المفاهيم المرتبطة بها، ومسار تطورها التاريخي، أهميتها، أهدافها والمبادئ التي تخضع لها، لنعرج فيما بعد إلى أهم عوامل نجاحها، وأهم الوسائل الاتصالية التي تستخدمها للاتصال بالجمهور الداخلي وكذا الجمهور الخارجي، كما سنفصل أكثر في العمليات التي تعتمد عليها العلاقات العامة من تخطيط وبحث وتقييم، حتى نختم الفصل بالحديث عن الدور الذي تؤديه العلاقات العامة أوقات الأزمات التي تمر بها المؤسسة.

3-1/ المفاهيم المرتبطة بالعلاقات العامة:

لقد كشفت التحليلات السابقة في عنصر مفهوم العلاقات العامة عن طبيعة مفهوم العلاقات العامة، ولكن هناك العديد من المفاهيم التي قد يخلط البعض بينها وبين العلاقات العامة، كما أنها قد تتداخل معها رغم خصوصيتها وتميزها عن بعضها البعض، ومن أهم هذه المفاهيم نجد:

أ- **العلاقات العامة والعلاقات الاجتماعية:** يقصد بالعلاقات الاجتماعية حصيلة الصلات، والروابط المتبادلة بين أفراد المجتمع، والتي تتولد نتيجة اجتماعاتهم، واحتكاكهم وتفاعلهم مع بعضهم البعض داخل المجتمع، وهي تهتم بالسلوك الاجتماعي الذي يكشف عنه التفاعل بين أعضاء الجماعات، بهدف تفهم طبيعة العلاقات الاجتماعية، وباعتبار العلاقات العامة تهتم بدراسة الجوانب الاجتماعية للسلوك، بهدف إقامة علاقات إيجابية بناءة، فهي تتلاقى مع العلاقات الاجتماعية أيما تلاقي، ومع ذلك يجب الفصل بين المسميات، بحيث لا يتم النظر للعلاقات العامة والعلاقات الاجتماعية كمفهوم واحد.

ب- **العلاقات العامة والعلاقات الإنسانية:** يشير مصطلح العلاقات الإنسانية حسب معناه الواسع إلى جميع العلاقات بين البشر، والتي تنشأ من خلال وجود علاقات بين الجماعات، قصد تقوية الروابط والعلاقات الإنسانية، في حين يقصد بالعلاقات الإنسانية في مجال الإدارة مختلف العلاقات الإنسانية، التي تنشأ في محيط العمل، حيث أساسها هو اعتراف الإدارة بالجانب النفسي والروحي للموظف أو العامل، وهذا من خلال السهر على توفير جو للعمل يسوده الثقة والاحترام المتبادلين بين الإدارة والعمال. وبالرغم من وجود نقاط تلاقٍ بين المصطلحين (العلاقات العامة والعلاقات الإنسانية)، من خلال الاهتمام بإنسانية الفرد العامل، ومحاولة دراسة ومعرفة كل ما يؤثر في سلوكه، من خلال الاستعانة بمختلف العلوم الإنسانية والاجتماعية، هذا مع الاهتمام بتوفير الأجواء المناسبة للعمل سواء المادية أو المعنوية، إلا أنه هناك عدة نقاط اختلاف من بينها:

- **من ناحية الهدف:** تهدف العلاقات الإنسانية إلى تنمية روح التعاون بين الأفراد والمجموعات في محيط العمل، وكذا تحفيزهم على الإنتاج وإشباع حاجاتهم الاقتصادية والاجتماعية والنفسية، أما العلاقات العامة فهي تسعى لتحسين صورة المنظمة، وربطها بالبيئة المحيطة بها، وتحقيق الفعالية الإدارية.

- من ناحية النشأة: ظهور العلاقات الإنسانية كان استجابة من الإدارة، بعد إدراكها أن الفرد العامل هو إنسان تركيبته مختلفة عن الآلة؛ إذ له مشاعر وطموحات وآراء بمعنى له إنسانية، أما نشأة العلاقات العامة فكانت بعد وعي إدارة المؤسسات أن الجمهور بنوعيه الداخلي والخارجي، يستحق الرعاية والاهتمام.

- من ناحية المجال: يتركز مجال العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة، على عكس مجال نشاط العلاقات العامة الذي يتسع ليشمل داخل المؤسسة وخارجها معا.

ج- العلاقات العامة والعلاقات الصناعية: يقصد بالعلاقات الصناعية العلاقات التي تنشأ بين العمال والرؤساء، والرؤساء والإدارة، وبين هذه الأخيرة ونقابات العمال والحكومة، إذ نما هذا المصطلح مع الثورة الصناعية، ومساهمات علم النفس الصناعي الذي حاول الكشف عن مدى تأثير ظروف العمل المختلفة (الإضاءة، التهوية، المقر ... إلخ) على العلاقات بين العاملين. وعليه فالعلاقات الصناعية تهتم بشروط العمل، وحق العامل خاصة ما ارتبط بالأجر، ساعات العمل، الإجازات العادية والمرضية ... إلخ، حيث ظهرت مع تعقد علاقات العمل وبروز الحاجة إلى تنظيمها، ورعاية العامل من أجل تحقيق الاستقرار، أما العلاقات العامة نشأت للأسباب والأهداف السابق ذكرها.

د- العلاقات العامة والشؤون العامة: يشير مصطلح الشؤون العامة إلى مختلف المواضيع والقضايا التي تجذب انتباه واهتمام الرأي العام؛ مثل القضايا السياسية والأمنية والانتخابات والهجرة والمديونية والحروب، وفي ضوء هذا المفهوم تدرس مختلف الجامعات العالمية ضمن مقرر مقياس "الشؤون العامة" مختلف المشاكل الدولية والقضايا الراهنة، سواء سياسيا أو اقتصاديا، عسكريا ... إلخ.

هـ- العلاقات العامة والإدارة: يعرف ولين جونسون (W.Jonson) الإدارة بأنها "عملية وأسلوب عمل يستهدفان تحقيق برنامج معين بواسطة جهاز إداري؛ أي تنظيم معين ممكن عن طريقه خلق جو من التوافق القائم على التعاون وتنسيق الجهود" (01). هذا التعريف يركز على ضرورة وجود نوع من التنسيق للجهود بين الأعضاء، حتى يتسنى تحقيق البرنامج، كما عرفها ففنر وبرستوش (Fevner et Brostosh) بأنها "تنظيم وتوجيه الموارد البشرية والمادية لتحقيق أهداف مرغوبة" (02).

لذلك تعتبر العلاقات العامة إحدى الوظائف الإدارية في المؤسسات يصعب الاستغناء عنها، فهي وظيفة استشارية متخصصة تعمل على تقديم النصائح للإدارة، فيما يتعلق بمختلف نشاطات وبرامج المؤسسة. كما أن العلاقات العامة ذات طابع استشاري، فهي تعمل تحت سلطة الإدارة العليا، ولا تستطيع اتخاذ أي قرار إلا بالرجوع إليها، وعمل العلاقات العامة يتأثر بشكل كبير بنظرة الإدارة لها، سواء بشكل إيجابي أو سلبي.

و- العلاقات العامة والتسويق: يعد التسويق من أكثر المفاهيم التي يقع الخلط بينها وبين العلاقات العامة، وقد وجدت له عدة تعريفات نذكر منها: هو "نظام متكامل ومستمر يبدأ بدراسة حاجات ورغبات الزبائن، وينتهي

بدراسة ردود فعلهم تجاه السلع والخدمات التي قدمت لهم⁽⁰³⁾. أو هو " عملية تهدف إلى إشباع رغبات، وحاجات المستهلك في إطار إستراتيجية المؤسسة التوزيعية"⁽⁰⁴⁾، وعليه فهناك فرق بين العلاقات العامة والتسويق؛ إذ يسعى التسويق إلى تسهيل تدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك، كما أن مجال هذا النشاط يكون مع الجماهير فقط مثل الموردين، المستهلكين. أما العلاقات العامة فهي تهدف إلى تحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي والخارجي معاً، لذلك فهي تتعامل مع كافة الجماهير دون استثناء، وعليه وجب النظر إلى هاتين الوظيفتين بشكل مختلف، لكنهما في ذات الوقت تكملان بعضهما البعض، فبرنامج تسويق ناجح، ومستهلكون راضون يجعل بناء وإقامة العلاقات الجيدة مع الآخرين أكثر يسراً، ثم إن العلاقات الجيدة تساعد على تعبيد الطريق أمام مختلف الجهود التسويقية.

ز - العلاقات العامة والدعاية: عرف كالتز (Calter) الدعاية بأنها "المحاولة المقصودة، والتي يقوم بها فرد أو جماعة من أجل تشكيل اتجاهات جماعات أخرى أو التحكم فيها أو تغييرها، وذلك عن طريق استخدام وسائل الاتصال"⁽⁰⁵⁾. وبذلك يكون مبدأ الدعاية مناقضا للعلاقات العامة، فبمقدار ما تذهب إليه الدعاية من التطرف في نقل الحقائق، والدعوة للتعصب والسيطرة على العقول، تكفي العلاقات العامة بالعرض والإعلام، وتقديم الوثائق بطريقة اختيارية، فكثير من الأفراد يخلطون بين مفهوم الدعاية والعلاقات العامة، وهناك اعتقاد بأنهما مترادفتان، ولكن الواقع غير ذلك، حيث يلتقيان في بعض الجوانب، ويختلفان في جوانب أخرى. فالعلاقات العامة والدعاية، تتشابهان في أن كلا منهما أصبحت علماً، له قواعده ومبادئه وقوته في التأثير على الأفراد، وكلا منهما يتناول سلوك الأفراد وإدراكاتهم واتجاهاتهم، كما يستعينان بوسائل الإعلام لتحقيق الأهداف المسطرة. ويختلف كل منهما عن الآخر في أن هدف الدعاية هو السيطرة على عقول الجماهير بتوجيه سلوكياتهم باتجاه محدد، لإقناع الرأي العام بفكرة أو رأي معين، قصد تحقيق مصلحة ذاتية دون مراعاة المصلحة العامة، بينما تقوم العلاقات العامة على إعطاء أولوية للصالح العام، كما تركز الدعاية على استغلال عواطف الجماهير من خلال التضليل والتهويل، عكس ما تقوم به العلاقات العامة من تثقيف للجماهير وزيادة وعيها، كما تقوم على تثبيت القيم والمبادئ والأخلاق في مجال تبادل الآراء وعرض الحقائق، بينما تسعى الدعاية إلى هدم المبادئ وتشويه الأخلاق باستخدامها أساليب غير سليمة وغير شريفة.

إضافة إلى ما تم ذكره تعتمد الدعاية على تحقيق أهداف سريعة ومرحلية، ولا تهتم بالنتائج الطويلة الأمد. أما العلاقات العامة فهي تسعى للتعرف على ردود الفعل، والاسترشاد بها في توجيه سياسة المنظمة، كما تقوم العلاقات العامة على مبدأ الاعتراف بالقيم الإنسانية من احترام الرأي، حيث تقوم بعرض المعلومات أمام الجماهير وترك حرية الاختيار لهم، بينما تقوم الدعاية بالسيطرة على مشاعر الأفراد، والعمل على تغيير أفكارهم والتأثير عليها، وإثارة الحماس والعمل على غرس مفاهيم النظم الاستبدادية لا المفاهيم الديمقراطية⁽⁰⁶⁾.

ح- **العلاقات العامة والإعلان:** تعرف جمعية التسويق الأمريكية الإعلان على أنه " مختلف نواحي النشاط الذي يؤدي إلى نشر وإذاعة الرسائل الإعلانية المرئية والمسموعة أو المكتوبة على الجمهور، بغرض حثه على شراء سلع أو خدمات أو من أجل استمالاته إلى التقبل الطيب لأفكار أشخاص أو منشآت معلن عنها" (07).

ويعرف **ألكس موتشيلي (Alex Mutchielli)** الإعلان على أنه " الأساليب الاتصالية التي تختص بإعلام الجمهور، من خلال وسيلة عامة عن منتج أو خدمة ما، ودفع الجمهور إلى اقتناء السلعة المعلن عنها" (08).

من خلال عرض هذين التعريفين للإعلان، يلاحظ وجود أوجه تشابه وأوجه اختلاف بين الإعلان والعلاقات العامة. فعن أوجه التشابه نجد أن كلا من العلاقات العامة والإعلان، يعتمدان على دراسة المتغيرات السلوكية للأفراد، من خلال ما يتم من أبحاث ودراسات على الجوانب السلوكية والإدراكية، وكذلك الاتجاهات والقيم، كما أن كليهما يعتمد في تحقيق أهدافهما على توظيف الوسائل الإعلامية، لإيصال رسائلهما للجماهير المستهدفة. أما عن أوجه الاختلاف فنجد أن كلا منهما نشأ استجابة لظروف مختلفة، فالعلاقات العامة قد تطورت استجابة لما ترتب عن الإنتاج الصناعي في البدايات الأولى لمرحلة الصناعة من مشاكل، انعكست بآثار سلبية على المجتمع وعلى الأفراد، فهي إجراء دفاعي للتخفيف من الآثار السلبية للإنتاج الكبير ومراحله وساعدت على تطوره من خلال استخدام الإعلان للترويج لهذه الصناعات، ثم إن لكل منهما أهدافا مختلفة، فههدف العلاقات العامة هو العمل على تحسين صورة المنظمة، بينما هدف الإعلان هو التأثير على سلوك المستهلك من خلال ترويج السلع والخدمات بما يخدم مصالح المعلن عن هذه الخدمات.

ط- **العلاقات العامة والترويج:** يعرف الترويج على أنه "التنسيق بين جهود البائع في إقامة منافذ للمعلومات، وفي تسهيل بيع السلعة أو الخدمة أو في قبول فكرة معينة، ويعد الترويج أحد عناصر المزيج التسويقي، حيث لا يمكن الاستغناء عن النشاط الترويجي لتحقيق أهداف المشروع التسويقي" (09). وعليه فهناك اختلاف بين العلاقات العامة والترويج، حيث يسعى هذا الأخير إلى التقريب بين المنتج والمستهلك، وغرضه الأساس هو الربح المادي. أما هدف العلاقات العامة فهو إيجاد رابطة قوية بين المنظمة وجمهورها، لكن هذا لا يمنع من أن تستفيد العلاقات العامة من الترويج، وذلك بتوظيفه في برامجها ونشاطها، من خلال الاعتماد على ذات الوسائل الاتصالية.

ي- **العلاقات العامة والنشر:** يقصد بالنشر " تلك المعلومات التي تنشر عن المؤسسة، وهو يقترب من الإعلان، لكن النشر لا يتم دون دفع أجر، ومن ثم لا يتحكم المعلن فيما ينشر من حيث الحجم والمادة والوقت، وغالبا ما يكون مصدر المعلومات قسم العلاقات العامة" (10). ذلك أن النشر هو أحد الأدوات التنفيذية لممارسة نشاط العلاقات العامة، ويتجلى الفرق بين المفهومين في اهتمام النشر بنقل رسالة اتصالية ذات اتجاه واحد، عكس العلاقات العامة التي تنطلق من الجمهور وتنتهي إليه.

ك- العلاقات العامة والإعلام: يعرف الإعلام على أنه كافة أوجه النشاطات الاتصالية، التي تستهدف تزويد الجمهور بكافة الحقائق والأخبار الصحيحة والمعلومات السليمة عن القضايا والمشكلات بطريقة موضوعية ودون تحريف، بما يؤدي إلى خلق أكبر درجة ممكنة من الوعي والمعرفة والإدراك والإحاطة الشاملة لدى فئات الجمهور المتلقي للمادة الإعلامية، وبما يسهم في تنوير الرأي العام⁽¹¹⁾. الملاحظ على هذا الشكل الاتصالي أنه أحادي الاتجاه (من المرسل إلى المستقبل)، وهو اتصال موضوعي، يهدف إلى تقديم الحقائق والمعلومات المحررة للجمهور بغية مساعدته في تكوين رأي تجاه القضايا العامة المثارة. أما الاتصال في العلاقات العامة فهو ثنائي الاتجاه، وعبرة عن اتصال إقناعي، حيث تسعى العلاقات العامة من خلاله إلى إيجاد رأي عام مؤيد لنشاطات المؤسسة، كما تسعى لإثارة قضايا تخص المنظمة التي تعمل لصالحها، بالإضافة لبعض القضايا العامة التي تتناولها من منظور المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة المحيطة.

وعليه يتجلى أن النشاط الإعلامي ليس إلا أداة من أدوات العلاقات العامة، وهو لا يعدو أن يكون جانباً من جوانب برامجها، إذ أنه يعد أحد أهم أدواتها في التواصل مع الجمهور، ولا يعتبر الإعلام هدفاً بحد ذاته، إنما يأتي قبل وأثناء وبعد تنفيذ برامج المنظمة.

ل- العلاقات العامة والاتصال: عرف تشارلز كولي الاتصال بأنه " ذلك الميكانيزم الذي توجد من خلاله العلاقات الإنسانية، وتنمو وتتطور الرموز العقلية، بواسطة وسائل نشر هذه الرموز عبر الزمان واستمرارها عبر المكان"⁽¹²⁾. أو هو " تلك العملية التي تحمل معنى أكبر من المعنى المتعود الإشارة إليه، يحصرها في الكلمات والكتابات والتعبير... إلخ، فالإتصال يرقى إلى مستوى التفاهم الذي ينطلق من الإتصال الشخصي"⁽¹³⁾. وعليه تعتبر العلاقات العامة نشاطاً اتصالياً بالأساس، إذ تعتمد جل أنشطتها على الاتصال، الذي يعد الركيزة الأساسية بجانب الإدارة، فممارسة كلا النشاطين في سياق بناء سمعة المؤسسة يعتبر النشاط الكامل للعلاقات العامة.

2-3 / نشأة العلاقات العامة وتطورها:

لم ينتشر مصطلح العلاقات العامة إلا في بداية القرن العشرين، أين أخذت تبرز كمنشآت هام، تحرص عليه المؤسسات الكبرى التي تعنى بتعزيز الصلات بزبائنهن، والتي تحرص على إبراز صورة مشرفة لها في المجتمع⁽¹⁴⁾، لكن بالنظر إلى نشاطها يتضح لنا أن جذورها عريقة تمتد إلى وجود الإنسان، حيث إن أول هذه العلاقات التي كونها الإنسان كانت مع أسرته، ثم اتسعت الوحدة الاجتماعية لتصبح عشيرة، أو قبيلة تهتم بإقامة علاقات بينها وبين القبائل الأخرى درءاً للحروب والنقائل، كما كان رئيس القبيلة يتولى عملية الإعلام بنفسه بين أعضاء قبيلته، حيث يدعو إلى الخروج إلى الصيد والزواج والحروب، وكافة المناسبات الاجتماعية، أو يستعين برجل قوي الحجة والبرهان، أو يلجأ إلى السحرة والأطباء الذين يتقنون فنون التعبير البدائية.

هذا وتشير الكتابات أنه لا يوجد تاريخ عالمي متفق عليه حول نشأة العلاقات العامة، لذلك فبعض الكتاب يؤمنون أنه هناك رجالا ونساء خبراء في تطبيق العلاقات العامة عبر الحضارات المختلفة⁽¹⁵⁾، وهذا ما سنبينه في العرض الآتي:

أ- **العلاقات العامة عند قدماء المصريين:** اهتم ملوك الفراعنة بالاتصال بالأهالي في كافة المناسبات، "إذ كان الكهنة يقومون بإبلاغ الأحكام الإلهية للناس، وكانت الدولة تهتم بوصف الأحداث الهامة في حياة المجتمع كالانتصارات الحربية، البعثات التجارية، والمشروعات الكبرى التي تتولاها الحكومة، حيث كان الهدف من وراء ذلك هو كسب تأييد الجماهير"⁽¹⁶⁾، كما تم استخدام وإجهات المعابد لنشر التعاليم الدينية، وتصوير بعض الأحداث البارزة التي تكشف عن بعض الجوانب السياسية والاقتصادية أو الدينية.

ب- **العلاقات العامة عند بابل وآشور:** كشفت الآثار مدى حرص البابليين والآشوريين في التأثير على عواطف الأفراد واتجاهاتهم، خاصة في الأوقات التي تستدعي التفسير كالأحداث السياسية والعسكرية، كما استخدم الآشوريون في قصورهم وساحاتهم الكبرى النشرات المصورة التي تروي انتصاراتهم على أعدائهم، ومن جهة أخرى وجد في العراق إعلانات يعود تاريخها إلى 1800 قبل الميلاد، تضمنت عدة إرشادات مهنية للفلاحين والمزارعين.

ج- **العلاقات العامة عند اليونان والرومان:** يرجع الفضل لليونان والرومان في دفع نشاط العلاقات العامة إلى الأمام، خاصة بعد ظهور الفكر الديمقراطي الداعي للاعتراف بحرية الرأي العام، حيث كانت الحضارتان الإغريقية والرومانية أكثر اتصالاً بالجماهير من الحضارات الشرقية القديمة، إذ اتسعت رقعة الإعلام إلى القاعدة الشعبية بعض الشيء بتطور الزمن، وبدأ ظهور المبادئ الديمقراطية خاصة في المدن اليونانية، وانعكس ذلك الاهتمام أكثر بكسب ولاء الشعب وتأييده، مع الاعتراف بأهمية الرأي، ونستنتج ذلك من الشعار المحفور في المعابد والتماثيل " صوت الشعب من صوت الله ".

د- **العلاقات العامة في الإسلام:** "اهتم الإسلام بالإنسان وكرامته وأفكاره ورغباته، فأثناء نشر الدعوة الإسلامية اهتم الرسول - صلى الله عليه وسلم - بممارسة العلاقات العامة بشكل فعال، لإقناع الناس بفضائل الدين الجديد، وهذا من خلال الاتصال بهم، والتحدث إليهم بعدة أساليب كأسلوب الخطابة والاجتماعات"⁽¹⁷⁾. ثم استمر الحال طوال الفترات الأولى للدولة الإسلامية، لكن بعد اتساع رقعة الدولة أصبح " ديوان الرسائل " هو الجسر الرابط بين الحاكم والمحكوم.

هـ- **العلاقات العامة في العصور الوسطى:** تعتبر هذه الفترة من أسوأ الفترات التي مرت بها البشرية، حيث تخبطت المجتمعات في ظلمات التعصب الديني والجهل الذي صاحبه انحلال اقتصادي واجتماعي، وانتشار للنفوذ الإقطاعي، وكان للمسيحية في أوروبا دور هام في ظهور العلاقات العامة، خاصة عندما ظهر المذهب البروتستانتي الذي أعده الكاثوليك آنذاك خروجاً على المسيحية، لذلك راحوا ينشدون الخلاص منه عن طريق

دعواتهم وعلاقاتهم، ثم فيما بعد ظهرت نقابات حرفية أثرت في الرأي العام، حيث عملت على تنظيم العلاقات بين العمال والصناع من جهة، والجمهور العام من جهة أخرى، هذا قبل أن تحيد هذه النقابات عن الطريق، إذ عملت على استغلال العمال بدلا من حمايتهم، وغش المستهلكين عوضا عن رعاية مصالحهم.

و- العلاقات العامة في العصور الحديثة: عرفت العلاقات العامة بمفهومها الحديث مع بداية القرن العشرين، حيث كان من نتائج التقدم الصناعي في العالم الغربي ظهور الثورة الصناعية، وتضاعف أعداد الجماهير التي تتعامل مع المؤسسات، الأمر الذي أوجد لها صعوبة في الاتصال بهذه الجماهير لكسب رضاها وتأييدها، ومذ تلك الفترة بدأت تتجلى سياسة العلاقات العامة، لتعرض على الجمهور من أجل تهيئة أذهانه وتعبئته، خاصة في المناسبات الخطيرة والأزمات والحروب. "مع وجود اختلاف حول أول من استعمل تعبير العلاقات العامة هل هو **توماس جيفرسون**؟ الرئيس الثالث للولايات المتحدة في تصريح له بمجلس الشيوخ سنة 1802، أم هو **دورمان إيتون**؟ محامي نيويورك الذي ألقى محاضرة بعنوان "العلاقات العامة مستلزمات المهن الشرعية" في كلية الحقوق سنة 1882، أم هو **تيودور فيل**؟ رئيس شركة التليفون والتلغراف الأمريكية، حيث ظهر هذا التعبير لأول مرة في تقرير أعده عن أعمال الشركة سنة 1908" (18).

إن أول من يرجع له الفضل في ظهور العلاقات العامة بمفهومها الحديث هو **إيفي لي (Evy lee)**، الذي يعتبر أحد رواد العلاقات العامة من خلال دعوته إلى معاملة المستخدمين معاملة أخلاقية إنسانية، مع تنبيهه بضرورة رعاية مصالح الجماهير الخارجية، وفي سنة 1903 افتتح **إيفي لي** أول مكتب للعلاقات العامة لشؤون الاتصال بالصحافة، كما يعتبر من الأوائل الذين نادوا بعدم جدوى الترويج ما لم تصاحبه أفعال طيبة، وهو أول من استعمل الإعلان كوسيلة من وسائل العلاقات العامة لتحقيق أهدافها. هذا ويعتبر أول من وضع أسس العلاقات العامة لأغلب مديري الشركات، حيث فسرها بأنها عملية مزدوجة تبدأ بمعرفة اتجاهات الجمهور، ونشر الحقائق عن الشركة بصدق، والتي على ضوءها تقوم الشركة بإعادة النظر في خططها وسياساتها، بما يتفق مع اتجاهات الرأي العام والمصلحة العامة.

تشير المصادر كذلك إلى إسهامات الصحفي الأمريكي **أموس كندال**، حيث يعتبر من الأوائل الذين وضعوا لبنات العلاقات العامة، من خلال عمله كمستشار لشؤون الرأي العام للرئيس الأمريكي **جاكسون**، فبناءً على دراساته كان يضع للرئيس الخطط السياسية للدولة.

"مع اندلاع الحرب العالمية الأولى كان مفهوم العلاقات العامة قد نال القبول الشعبي، حيث استعملت تقنيات العلاقات العامة في السياسة والدوائر السياسية" (19)، لتواصل بعد ذلك طريقها إلى الأمام أين أكدت الكلمات قدرتها على التأثير في الرأي العام، وفي تشكيل اتجاهاته، وبفضل ما يسمى بالعمل الاستشاري أصبح لرجل العلاقات العامة دور مهم في إدارة المنظمات، وتفعيل برامجها المؤثرة في الجمهور الداخلي والخارجي. أما

أول وكالة متخصصة في العلاقات العامة ظهرت عام 1920، وألقي أول درس في العلاقات العامة بجامعة نيويورك سنة 1923 (20).

خلال الأزمة الاقتصادية سنة 1927 انتهى الخبراء إلى أهم مبادئ العلاقات العامة المتمثلة في: الصراحة، الأمانة والاعتراف بالمسؤولية الاجتماعية، مع ضرورة الاهتمام بالجمهور الخارجي والداخلي على حد سواء، ليظهر بعد الحرب العالمية الأولى رائد آخر في مجال العلاقات العامة هو إدوارد بيرنيز، الذي ألف سنة 1923 كتابه المشهور حول موضوع بلورة العلاقات العامة، والذي حمل في طياته مبادئ وتطبيقات وبدييات المهنة (21)، كما خص بيرنيز العلاقات العامة بالكثير من المؤلفات أهمها: **بلورة الرأي العام، الدعاية عام 1928 والعلاقات، هندسة الإقناع، مستقبلك في العلاقات العامة، تاريخ فكرة ومذكرات مستشار العلاقات العامة.**

لقد تطورت العلاقات العامة بعد الحرب العالمية الثانية، وازدادت أهميتها بصورة جلية، إذ أصبح لها دور كبير في المجتمعات العصرية، وشملت جميع المجالات الصناعية والزراعية والخدماتية، كما كان للتقدم التكنولوجي والعلمي، وتعدد وسائل الإعلام والاتصال تأثير كبير في زيادة أهمية العلاقات العامة، التي تبلورت تبعا لتبلور الاتجاهات الفكرية، وظهور المجتمعات الحديثة، لتصبح علما وفنا تعتمد عليه المؤسسات والشركات في كسب الأفراد، بعدما كانت في بدايتها تعتمد على المشاعر الخاصة، والعواطف الفردية.

ظلت العلاقات العامة سمة من سمات المجتمع الأمريكي، توجت بتأسيس **جمعية العلاقات العامة عام 1948**، لتنتشر فيما بعد في أوروبا، ثم باقي دول العالم بما فيها دول العالم العربي، حيث تأسست **جمعية العلاقات العامة في 01 ماي 1965** التي ساهمت في إرساء مفهوم العلاقات العامة، وبالرغم من ذلك هناك من يرى أن "الوضعية الراهنة للعلاقات العامة في الوطن العربي، تدعو للتفكير المعمق في وضع استراتيجيات جديدة حيز التنفيذ، فهي تقوم على العديد من المقاييس والأسس الخاصة، لتعي أهداف الجهاز، وأهداف المجتمع الذي تنتمي إليه (22).

3-3/ دوافع الاهتمام بالعلاقات العامة:

إن ابتكار أي علم ينبع من حاجات أساسية أدت إلى ضرورة وجوده، وقد ازداد الاهتمام بالعلاقات العامة كوظيفة إدارية متخصصة، نتيجة تظافر العديد من الأسباب هي كالاتي:

أ- **ظهور الأنظمة الديمقراطية:** ساعدت النظم الديمقراطية على انطلاق حرية العقل الإنساني في البحث والمناقشة، فكان بذلك إيذانا بنهاية عصور القهر والاستعباد، وبداية عصر جديد يحترم إرادة الإنسان، وحقه في التعبير عن رأيه دون وساطة أو وصاية.

ب- **الثورة الصناعية والإنتاج الكبير:** أدت الثورة الصناعية إلى تطور هائل في أدوات الإنتاج وأساليبه، فقامت الصناعات التي اجتذبت آلاف العمال، وملايين المستهلكين، كما ظهرت مشكلة العلاقات مع صاحب العمل

والعمال، وقامت الاضطرابات احتجاجا على سوء المعاملة، وازداد ضغط الرأي العام لإنصاف العمال وظهرت نظريات سياسية واجتماعية لإعادة تنظيم علاقات الإنتاج⁽²³⁾، ومع احتدام الصراع الشيوعي والرأسمالي بات من الضروري استمالة الجماهير لمذهب معين.

من جهة أخرى أدت ظاهرة الإنتاج الكبير إلى وجود هوة بين المنتج والمستهلك، مما أفرز ضرورة إيجاد علاقات مبنية على التفاهم، والثقة بغية إرضاء الجمهور، وتجسيد أهداف المنظمة في الوقت ذاته، كما أن المشاكل الداخلية المرتبطة بالنمو والتعدد كانت مسؤولة عن تحفيز الإبداع التسييري، الذي كانت العلاقات العامة جزءاً منه، وغالبا ما تم إضافة مبرر الضغط الداخلي إلى هذا التفسير الأخير⁽²⁴⁾.

ج- انتشار الوعي في أوساط الجماهير: حيث أصبح هناك اهتمام من طرف الحكومات في التأثير على الرأي العام، خاصة من خلال وسائل الإعلام والتنظيمات السياسية القائمة، كما وجهت البحوث إلى دراسة أساليب التأثير والاستمالة، وانتشرت وحدات متخصصة لتحليل الرأي، والتعرف على آراء الأفراد في القضايا المثارة.

د- زيادة المنافسة: أدت زيادة المنافسة بين المؤسسات إلى الاهتمام أكثر بإرضاء الجماهير ورغبات المستهلكين، ووضعها في الاعتبار الأول لأي مؤسسة، وفي مقدمة أولوية الأولويات عند وضع الخطط، حيث أبدت جل المنظمات اهتماما بمد جسور المودة مع جماهيرها المتصلة بها، بغية كسب تأييدها وثقتها.

هـ- تزايد العلاقات الاعتمادية: يمتاز عصرنا الحالي بالتبعية والاعتمادية المتبادلة، سواء بين الأفراد أو حتى المنظمات، هذه العلاقات ذات الطبيعة الاعتمادية أدت إلى بروز العلاقات العامة في الحياة المعقدة، ومن جانب آخر فإن مختلف التنظيمات تعتمد على المشاعر الطيبة في نشاطها وبقائها.

و- تطور وسائل الاتصال: من بين دوافع الاهتمام بالعلاقات العامة، نجد تطور وسائل الاتصال التي ساهمت في تقريب المسافات بين بقاع العالم، الذي أصبح من الناحية الإعلامية أصغر مما هو عليه نتيجة السرعة في تداول الأنباء والمعلومات، مما سهل من مهمة العلاقات العامة في الاتصال بالجماهير المختلفة، واستخدام الوسائل الملائمة مع الجماهير المتنوعة وفي الأوقات المناسبة.

3-4/ أهمية العلاقات العامة:

تظهر أهمية العلاقات العامة في أنها تؤدي وظيفة مهمة، وحيوية لإدارة العلاقات العامة، لذا " يذهب البعض إلى أنه في استطاعة العلاقات العامة توضيح الدور الذي يمكن أن تؤديه في أي مؤسسة في المجتمع، عن طريق شبكة الاتصالات الجماعية التي تعمل من خلالها وفي حدود إطارها⁽²⁵⁾.

ومنه نستشف أهمية العلاقات العامة في جميع المنظمات من خلال ما يأتي:

- تساعد العلاقات العامة المنظمة على الاتصال الفعال بمختلف جماهيرها، وتدعم الصلة والصدقة معهم، كما تتمثل الثقة في المنظمة من قبل هؤلاء الذين بتأييدهم للمنظمة يسهمون في تقدمها وتطورها.

الفصل الثالث: ◆ - - - - - ◆ دراسة نظرية للأبعاد الاتصالية والتنظيمية للعلاقات العامة

- تساهم العلاقات العامة في نشر علاقات عمل جيدة في المنظمة، واستقرار القوى العاملة، مما يخفض دوران العمل، ويسهل جلب أفضل الكفاءات البشرية.

- تساهم العلاقات العامة " في توجيه الإدارة العليا للمؤسسة إلى ما فيه صالح الجمهور، إذ يكون من السهل على الإدارة الوقوف على آراء الجماهير، التي تتعامل معها، لتأخذها بعين الاعتبار" (26).

- تساعد العلاقات العامة المنظمات الصناعية على زيادة شهرتها، وتحسين سمعتها وسمعة منتجاتها، مما ينعكس على زيادة المبيعات، وتسهيل تسويق المنتجات الجديدة.

- في المنظمات الخدمية تظهر أهمية العلاقات العامة في إبراز نوعية أفضل للخدمة، خاصة "عندما تكون الخدمة التي تقدمها غير ضرورية للفرد، وقد تكون هناك بدائل لها، مما يصعب من دور العلاقات العامة في الحفاظ على جمهورها خاصة الخارجي" (27).

- تحقق العلاقات العامة حسن تفهم المشاكل الإدارية التي تمر بها المنظمة، سواءً من طرف العاملين أو من قبل المتعاملين.

- في المنظمات الحكومية تتجلى أهمية العلاقات العامة في قيامها بدور هام في تحسين العلاقة بين الحكومة أو الوزارة والجمهور، حيث لمست المنظمات الحكومية أن العلاقات العامة هي إحدى سبل إيجاد التعاون الكامل بين المنظمة الحكومية، والبيئة المحيطة بها من ناحية، وبين الأفراد والجماعات داخل المنظمة نفسها.

- تسهل العلاقات العامة عملية تمويل المنظمة سواءً عن طريق زيادة رؤوس الأموال، حيث يثق المساهمون في المنظمة أو عن طريق القروض، إذ تثق مؤسسات التمويل في المنظمة وقدراتها، "وقد أجبر نجاح العلاقات العامة المالية الكثير من الرؤساء التنفيذيين، وموظفيهم الماليين على إعادة الاعتبار لدور العلاقات العامة في الأعمال، وقبولها في جميع الحالات والمجالات" (28).

- تعد العلاقات العامة الوسيلة الفعالة لإطلاع الجماهير على أهداف المنظمة وأنشطتها وسياساتها، وكسب تأييد الرأي العام، ورسم الصورة الذهنية المرغوبة، وبذلك فلها مساهمة فعالة في مد الجسور، لإقامة أقوى العلاقات بين المؤسسة وجمهورها الذي يصبح يتفهم حقيقة المؤسسة كعضو فعال في المجتمع.

3-5/ أسس العلاقات العامة:

مع تزايد تأثير وسائل الإعلام على الرأي العام للجماهير، أصبح من الضروري وضع بعض الضوابط التي تعكس الإطار الفكري لمبادئ العلاقات العامة، ومن بين هذه المبادئ نجد:

أ- **المسؤولية الاجتماعية:** إن النظريات الإدارية الحديثة تؤمن بأن المنظمة، هي نظام مفتوح متفاعل مع البيئة الخارجية، فيؤثر فيها ويتأثر بها، لذلك فإن هنالك مسؤولية تقع على عاتق المنظمة، فيما يتعلق بالمجتمع الذي تعيش فيه.

ب- احترام رأي الفرد: يجب أن تركز فلسفة العلاقات العامة على الإيمان بقيمة الفرد، لاحترام حقوقه الأساسية، وأن تراعي في ذلك واجبات الفرد ومسؤولياته في المجتمع، فالإيمان بالشيء هو خير دافع للاهتمام به.

ج- عدم إخفاء المعلومات عن الجمهور: إن نظام إخفاء المعلومات عن الجمهور يثير الشك، ويفسح المجال لشائعات المغرضة، ويؤدي إلى وجود شرخ في الثقة المتبادلة بين المنظمة وجمهورها، وبالتالي فإن على العلاقات العامة الكشف عن كافة المعلومات التي يحتاجها الجمهور، مع الأخذ بعين الاعتبار ضرورة عدم إفشاء أسرار العمل، التي قد تضر بمصالح المنظمة أمام المنافسين.

د- الالتزام بمبادئ الأخلاق السليمة: تدعو فلسفة العلاقات العامة المنظمة إلى الالتزام بمبادئ الأخلاق الكريمة كالنزاهة والصدق والعدالة، وهكذا فهي لا تخدع الجمهور ولا تغشه، بل تسعى لكسب ثقته بالقوة الحسنة وليس بالأقوال فقط، خاصة وأن العلاقات العامة هي إعلام وسلوك، والجانب السلوكي يتمثل في الالتزام بالمثل والأخلاق. أما الجانب الإعلامي هو استخدام كافة وسائل الإعلام لتفسير نشاط المنظمة، وتحليل رد فعل الجمهور نحوها.

هـ- اتباع الأساليب العلمية الحديثة: لا بد لموظفي العلاقات العامة أن يتبعوا الأساليب العلمية، لإجراء البحوث وقياس اتجاهات الرأي العام لجمهور المنظمة، حتى يصلوا إلى النتائج الدقيقة (29).

هذا وتتضمن العديد من تعريفات العلاقات العامة، أفكارا وعناصر مشتركة، وعلى ضوء مراجعتها، يمكن استنباط مبادئ أخرى للعلاقات العامة على النحو الآتي:

- العلاقات العامة ليست من الأنشطة الثانوية، فهي وظيفة إدارية أساسية من وظائف الإدارة، ووظيفة مستمرة ومخططة، ولا يمكن النظر لها على أنها وظيفة عرضية كردود أفعال آنية، لمواجهة المشاكل والأزمات التي تواجه المنظمة، لذلك فهي تعتمد على الأسلوب العلمي القائم على الدراسات، والبحوث المستمرة، والتخطيط العلمي السليم.

- العلاقات العامة تبدأ مع الجمهور الداخلي، لذا عليها " العمل على إيجاد تفاهم متبادل بين المؤسسة، وجميع العاملين بها، والعمل على تماسك الجمهور الداخلي، وتدعيم روح الجماعة، والتعاون داخل المؤسسة " (30).

- المعرفة الكافية بالأساليب العلمية لتشكيل الاتجاهات وتغييرها، وهذا يتطلب الإحاطة بطبيعة السلوك البشري.

- ضرورة جعل العلاقات العامة مسؤولية من مسؤوليات الإدارة العليا، حتى تكون برامج العلاقات العامة متطابقة مع سياسة المنظمة التي يجب أن تلتقي مع مصالح جمهور المؤسسة.

- من الضرورة القصوى أن تقوم العلاقات العامة على أخلاقية يقبلها الجميع، وفي هذا المبدأ يجب أن تستشعر المنظمة مسؤولياتها الاجتماعية تجاه جمهورها الداخلي والخارجي معا.

- الرأي العام من مبادئ العلاقات العامة؛ "إذ تقوم على احترام رأي الفرد وحقه في التعبير، والالتزام بالصدق في الأعمال التي تطابق الأقوال، مما يَمَكِّنُ العلاقات العامة من كسب ثقة الجمهور بنوعيه، مع عدم التظاهر بالفهم الزائف، فكما يقال الجهل الشريف أحسن بمائة مرة من الفهم الزائف"⁽³¹⁾.
- الديناميكية والحيوية وقوة التفاعل، بين القائمين بالعلاقات العامة في المنظمات (المؤثر)، وبين الجماهير (المتأثرة)، حتى يمكن التغلب على العقبات والصعاب.

3-6/ أهداف العلاقات العامة:

- تهدف العلاقات العامة في أي مؤسسة خاصة أو عامة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها:
- إيجاد مناخ ملائم للمنظمة في تكوين صورة ذهنية، وانطباعات إيجابية عنها لدى كافة الأطراف المرتبطة بها.
- إقامة علاقات طيبة، وزيادة فرص التفاهم المتبادل بين المنظمة وجمهورها الداخلي والخارجي.
- تسعى العلاقات العامة إلى حماية المؤسسة من كافة أشكال الهجوم، التي تقع عليها، مع "المساهمة في منع الصعوبات والمشكلات الداخلية التي يمكن أن تسبب مضايقات للمنشأة"⁽³²⁾.
- تقديم النصح للإدارة العليا، وكذا العمل على تحقيق التكامل بين سياسة المنظمة ورغبات جمهورها.
- تهدف العلاقات العامة إلى رفع الكفاية الإنتاجية بتوفير العامل المعنوي والمادي، وهذا بعد التعرف على احتياجات العاملين.
- إعلام الجمهور بسياسة المؤسسة، حتى يكون على بينة وإطلاع متواصل من أجل ديمومة التعاون وتوثيقه خدمة للطرفين.
- تنمية التعاون الاختياري بين جماهير المؤسسة، مما يساعد على حل المشاكل الطارئة والأزمات المفاجئة.
- تسعى العلاقات العامة إلى الإلمام بالمفاهيم الإدارية والتكنولوجية الحديثة، مع العمل على توعية المعنيين بها، وإقناع الإدارة العليا بالمزايا المترتبة على تطبيقاتها، التي تسهم في تطوير بيئة مواتية للتطور المنشود، وبالتالي زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة.

3-7/ عوامل نجاح العلاقات العامة:

- إن العلاقات العامة الناجحة هي التي تتوفر لها مجموعة من العوامل تسهل من مهمة نجاحها سواء داخليا أو خارجيا، وتنقسم هذه العوامل إلى قسمين هما:
- 3-7-1/ **العوامل الداخلية:** تتجسد فيما يأتي:

- 3-7-1-1/ **سياسة الإدارة العليا:** مسؤولية العلاقات العامة تقع على عاتق إدارة المنظمة بالدرجة الأولى قبل أن تقع على الإدارة المختصة بها، ذلك أن العلاقات العامة هي سياسات وأعمال قبل أن تكون اتصالات وإعلام، والسياسات والأعمال تقوم الإدارة العليا باتخاذ القرارات بشأنها، حيث تمثل نوعية تلك القرارات القاعدة

التي تتركز عليها عمليات العلاقات العامة، ويتخذ تأثير الإدارة العليا في المؤسسة عدة أشكال منها:

أ- **مدى تفهم الإدارة العليا لطبيعة ودور العلاقات العامة:** توفر الفهم الصحيح للإدارة العليا لطبيعة العلاقات العامة ودورها المهم، يساعدها في تحقيق أهدافها مع ربح الجهد، والتكاليف والعكس صحيح، فكثير من الإداريين لهم فهم قاصر حول طبيعة عمل العلاقات العامة بصورة صحيحة.

ب- **فلسفة الإدارة العليا تجاه الجمهور:** يتوقف دعم إدارة العلاقات العامة، وإعطائها المكانة اللائقة بها في الهيكل التنظيمي، والأخذ باستشارتها وتوصياتها، وكذا تخصيص الميزانية اللازمة لها، ودعمها بالموظفين والمعدات، على مدى إيمان الإدارة العليا بأهمية آراء جمهور المؤسسة الداخلي والخارجي.

ج - **السياسة الإعلامية للمؤسسة:** يقصد بها السياسة التي تتبعها الإدارة العليا في إذاعة المعلومات الخاصة بالمؤسسة للرأي العام، "هذا الأخير الذي كلما كان ظاهرًا وأكثر إعلامًا، كلما كان الحكم عليه أكثر واقعية ومصداقية"⁽³³⁾، كما يقصد بها نوع علاقة المؤسسة بوسائل الإعلام، فالإدارات التي تعتمد على السرية، وعدم تزويد الصحفيين بمعطيات المؤسسة، هي إدارات لا مبرر لوجود العلاقات العامة فيها.

د- **سياسات العاملين:** يشكل رضا العاملين عن المؤسسة، عنصراً مؤثراً على فاعلية برامج العلاقات العامة، ونجاحها في كسب الجمهور، وتحقيق الصورة الذهنية المثلى للمؤسسة، " فنجاح العلاقات العامة لا يقتصر على الجمهور الخارجي فقط، بل يشمل الجمهور الداخلي؛ أي العاملين بها، فإذا اعتمدت الإدارة على العدل والموضوعية بين العاملين، فإنها بذلك تعبد الطريق لنجاح برامج العلاقات العامة. أما إذا كانت الإدارة مستبدة بالرأي، فإن أساليب العلاقات العامة مع العاملين كالباب المفتوح و صندوق الاقتراحات والاستفسارات، تصبح كلها واجهة دعائية فقط، لإظهار الإدارة بمظهر الديمقراطية.

3-7-1-2 / الإمكانيات البشرية والمادية: حتى تزيد فعالية العلاقات العامة، وفعالية خططها وبرامجها، فإن توفر الإمكانيات البشرية والمادية لتغطية متطلباتها، مسألة مهمة ومصيرية في نجاحها أو فشلها، حيث تؤثر هذه العوامل تأثيراً مباشراً على نوعية البرامج المخطط لها، كما تؤثر على درجة فعالية أداء مهام إدارات العلاقات العامة، فكلما توفرت الإمكانيات البشرية زادت الكفاءة والاحترافية إلى جانب الإمكانيات المادية، كلما كان ذلك إيذاناً بنجاح العلاقات العامة إلى حد كبير، والعكس بطبيعة الحال صحيح.

3-7-2 / العوامل الخارجية (البيئة الاجتماعية): يتوقف نجاح العلاقات العامة كذلك، على توافر مجموعة من العوامل الخارجية المرتبطة بالبيئة الاجتماعية التي تشكل عاملاً مؤثراً على توازن العلاقات العامة، وهي كالاتي:

أ- **العوامل السياسية والتشريعية:** تتأثر المؤسسة بالقوانين واللوائح التي تصدرها الدولة، وبالتأكيد ما هو مؤثر على الكل فهو بالتأكيد مؤثر على الجزء (العلاقات العامة).

ب- القيم الدينية: يساهم التزام إدارة العلاقات العامة بالمبادئ والتوجهات ذات البعد الديني في المجتمع الذي تعمل فيه، على تحقيق نجاحها، واستمرارها بشكل دائم.

ج- العادات والتقاليد: إن إدارة العلاقات العامة من خلال أنشطتها الاتصالية، وحتى تضمن نجاحها مطالبة بالالتزام بنشر ما يتلاءم وأخلاقيات الجماعة، ومراعاة المعايير الخلقية السائدة في المجتمع، والالتزام بقيمه الدينية وعاداته وتقاليده، "فالدخول السلمي إلى ذهنية الجماهير لا يتم إلا عن طريق تصعيد أهمية مشاعرهم، ومعتقداتهم وأعرافهم وتقاليدهم الاجتماعية التي تحتل المواقع الرئيسية في ذهنياتهم" (34).

د- الإيديولوجيا العليا: تشمل مجموعة من المبادئ والأهداف والضوابط الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والثقافية، لذلك فإن الجهاز الإداري الرشيد هو الذي يلتزم بطبيعة هذه الضوابط، ويأخذها بعين الاعتبار عند وضع البرامج والخطط.

3-8/ جمهور العلاقات العامة:

إن التعرف على جمهور المؤسسة، هو البداية والنهاية الناجحة لعمل خبير العلاقات العامة، فمعرفة الجمهور تمكن من تبني الخطط والسياسات التي تتوافق والاحتياجات النوعية لكل فئة من الجمهور، بما يحقق التوازن ويقلل الصراعات، لذلك كان كاتب عبارة "أعرف جمهورك" هي الشعار الذي تنطلق منه العلاقات العامة، ومن نتائج التعرف على جمهور المؤسسة ما يأتي:

- ربح الجهود والأموال وعدم تبذيرها عند محاولة الوصول إلى عدد كبير من الجمهور.

- ملاءمة الرسالة مع فئة الجمهور المستهدف.

- تحقيق الأهداف على أرض الواقع.

- اقتناع الإدارة بجدوى العلاقات العامة بسبب الوصول إلى النتائج المرجوة.

يصنف جمهور العلاقات العامة إلى قسمين رئيسيين هما:

3-8-1/ الجمهور الداخلي: من أولويات عمل العلاقات العامة أن تبدأ من الداخل ببناء الثقة بين المؤسسة

وجماهيرها؛ أي مع جميع الأفراد الذين يعملون داخل المؤسسة، خاصة وأنهم يشكلون سفراءها لدى المجتمع

الخارجي، ولنا أن نتوقع كم يكون تمثيلهم للمؤسسة تمثيلاً سيئاً، إن لم يكونوا هم أنفسهم متعاونين معها ومؤيدين

لسياساتها وإنجازاتها، لذلك فوجود العلاقات العامة مع الجمهور الداخلي يرمي إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- إيجاد حالة تكافؤ بين حاجات المنظمة وحاجات الجمهور الداخلي.

- إيجاد تقدير الجمهور الداخلي لهذه المنظمة وسياساتها.

- السعي إلى إيجاد روح الفريق التي تعمل بتنسيق في مختلف الإدارات.

- معرفة آراء هذا الجمهور حول المؤسسة، وكذا التعرف على شكاويهم وورغباتهم.

- التوصل إلى تحديد دقيق للوسائل الاتصالية المناسبة.
 - التغلب على حالات سوء الفهم، التي قد توجد بين الإدارة والعاملين.
يشمل الجمهور الداخلي في المؤسسات الجماهير الآتية:
 - أ- **المؤسسون:** هم أصحاب فكرة إنشاء المؤسسة، وهم الذين يتحملون المخاطر التي تواجه عملية التأسيس، وهنا تتحمل إدارة العلاقات العامة مسؤولية الاتصال بهم، وإبلاغهم بمدى تقدم المؤسسة، والصعاب التي تواجهها للحصول على آرائهم واقتراحاتهم وتوجيهاتهم، وتوصيلها للإدارة في الوقت المناسب.
 - ب- **المساهمون:** يقصد بهم أصحاب المؤسسة والمالكون لها، تقع على عاتقهم مسؤولية انتخاب مجلس إدارة، ويتوجب على إدارة العلاقات العامة العمل على تحسين صورة المؤسسة عند المساهمين، حتى تضمن احترامهم وثقتهم، وهذا من خلال تزويدهم بالمعلومات عبر مختلف الوسائل الإعلامية.
 - ج- **العاملون:** يعتبر العاملون خير من يمثل المؤسسة في المجتمع الخارجي؛ إذ يميل الجمهور إلى تصديق آراء العاملين، وعليه يستلزم على إدارة العلاقات العامة أن تعي هذا الأمر بشكل جيد، وأن تسعى لإيجاد صورة إيجابية عن المؤسسة، خاصة وأن مثل هذه العلاقات تجسد أفضل وسيلة لاستمرارية المؤسسة وبقائها، لذلك العلاقات العامة مع هذه الفئة مطالبة بتحقيق الأهداف الآتية⁽³⁵⁾:
 - رعاية الموظفين، وتوفير الخدمات المناسبة لهم.
 - رفع الروح المعنوية لدى العاملين، وإيجاد العلاقات الطيبة بينهم.
 - تزويد العاملين بجميع البيانات التي ترى الإدارة العليا أنها ضرورية لهم.
 - إيصال قرارات الإدارة العليا الخاصة بالعمل إلى العاملين.
 - السعي المستمر مع العاملين لمساهماتهم في أنشطة المجتمع الأخرى.
- 3-8-2/ الجمهور الخارجي:** يشمل جميع الأفراد الذين يتعاملون مع المؤسسة من الخارج، ويرتبطون بها ارتباطاً مباشراً أو غير مباشر، وتكتسي العلاقة مع هذا الجمهور أهمية قصوى؛ حيث إن أي مؤسسة لا يمكنها أن تستمر في أدائها لعملها، إلا إذا حظيت بثقة وتأثير الجمهور الخارجي.
- تسعى العلاقات العامة إلى إقامة علاقات مبنية على التفاهم المتبادل مع هذا الجمهور، من خلال الآليات الآتية:
- الدراسة العلمية لفئات الجمهور الخارجي.
 - تزويد الإدارة العليا بنتائج الدراسات لأخذها بعين الاعتبار عند وضع الخطط والبرامج والسياسات.
 - مساعدة فئات الجمهور على تكوين رأي عام سليم تجاه المؤسسة من خلال تزويده بكافة المعلومات الضرورية لإيجاد الصورة المثلى.
 - التصدي لكافة أشكال الهجوم من إشاعات وأخبار كاذبة، تستهدف تشويه المؤسسة عند الجمهور الخارجي.

يقسم الجمهور الخارجي إلى عدة فئات هي:

أ- **العملاء:** إن استمرار المؤسسة مرتبط بوجود العملاء، فهم المشترون للسلعة المنتجة أو الخدمة المعروضة، لذلك فإن علاقات المؤسسة مع هذه الفئة تعتبر من الأمور الضرورية، حتى يتواصل تأييد العملاء لمجهودات المؤسسة، ويتواصل تشجيعهم لمنتجاتها وسياساتها.

ب- **الموردون:** تعمل هذه الفئة على تزويد المؤسسة بكل حاجياتها، من مواد أولية وآلات ومعدات وتجهيزات وغيرها، ولا شك أن وجود علاقات جيدة بين المؤسسة، وهذه الفئة يمكنها من الحصول على أفضل الخدمات، والسلع بأنسب الأسعار وفي الوقت المناسب.

ج- **الحكومة:** يبدأ تأثير الحكومة على المؤسسة منذ البدء في تأسيسها، عن طريق الترخيص والتصريح الخاص بذلك، لذلك يستلزم على إدارة العلاقات العامة بناء جسر من الثقة بين المؤسسة والحكومة، والالتزام بالقوانين الحكومية، مما ينعكس إيجابيا على كافة المعاملات الخاصة بالمؤسسة، وتقديم صورة واضحة ومقنعة عنها، وعن أهدافها وسياساتها أمام الجهات الحكومية، لذا يتوجب على إدارة العلاقات العامة أن تكون مساعداً للحكومة، وذلك بتقديم بعض الخدمات للمجتمع.

د- **الموزعون والوكلاء:** تتلخص أهمية العلاقات العامة مع الموزعين، في جعلهم دائما على صلة وثيقة بالمؤسسة، لمعرفة أي تغيير يطرأ على السلعة المنتجة، أو الخدمة المقدمة، مع تزويدهم بكافة السبل والوسائل المعينة على تسويق السلعة أو الخدمة.

هـ- **المجتمع العام:** نقصد به عامة الناس داخل الدولة التي تتواجد بها المؤسسة، وعلى إدارة العلاقات العامة أن تعبد الطريق أمام الإدارة لتدعيم التعاون بين المؤسسة، وبين المجتمع والبيئة المحيطة بها، وذلك عن طريق مشاركة المؤسسة في المشاريع الخيرية والأنشطة الاجتماعية.

3-9/ وسائل الاتصال في العلاقات العامة:

تعتبر وسائل الاتصال الركيزة الأساسية في نشاط العلاقات العامة ووظيفتها، ومرد ذلك أنها الجسر الرابط بين رسائل خبير العلاقات العامة والجمهور، فخبير العلاقات العامة هو المايسترو الذي يعزف على الوسائل الاتصالية المتعددة في مجال العلاقات العامة، بحيث يتقن اختيار أقواها أثرا في الجمهور مع معرفته باختيار أنسبها في الوقت المناسب، ولتحقيق ذلك تتدخل عدة اعتبارات عند اختيار الوسيلة المناسبة، تتمثل هذه الاعتبارات في:

- الجمهور المستهدف.
- المركز المالي للمؤسسة.
- مدى سرعة الوسيلة في تحقيق الهدف المنشود.

- مدى انتشار الوسيلة الاتصالية.

- تكلفة الوسيلة الاتصالية.

- أهمية الموضوع المراد نشره في الوسيلة الاتصالية.

إن العلاقات العامة تعتبر مصدرا تكتيكيًا للاتصالات، وهي مطالبة بإيصال أكثر من معلومة، لذلك فهي بحاجة ملحة لتوظيف العديد من الوسائل الاتصالية، والتي حسب طبيعة الرموز المستخدمة تصنف إلى الأنواع الآتية⁽³⁶⁾:

3-9-1/ وسائل الاتصال بالفعل: تفيد وسائل الاتصال بالفعل في تحسين صورة المؤسسة بصورة صادقة، تركز على القدوة أو النموذج الحي، من خلال المشاركة في المناسبات الاجتماعية والأحداث الخاصة، ومن خلال تقديم الهدايا والتبرعات للمحتاجين.

3-9-2/ وسائل الاتصال غير اللفظية: تركز على حركات الجسم وتعابير الوجه ووسائل التعبير بالأشياء المادية؛ مثل الملابس والحلي، وقد تصبح هذه الوسائل عديمة الفائدة، ما لم تتوافر لدى خبير العلاقات العامة الكفاءة العالية في استخدامها.

3-9-3/ وسائل الاتصال اللفظي: تعتمد في توصيل رسالة رجل العلاقات العامة على الرمز اللغوي، وتنقسم بدورها حسب حجم الجمهور المستهدف إلى: وسائل الاتصال الشخصي ووسائل الاتصال الجمعي ووسائل الاتصال الجماهيري.

3-9-3-1/ وسائل الاتصال الشخصي: تتصف هذه الوسائل بانخفاض التكلفة، مع القدرة على إيصال الرسالة إلى الجمهور المستهدف، وهي تصنف إلى نوعين هما:

3-9-3-1-1/ وسائل الاتصال الشخصي غير المباشر: وهي نوعان كذلك:

أ- **الوسائل الإلكترونية:** تضمن هذه الوسائل حدوث التفاعل بين المرسل والمستقبل، كما أنها تضم عدة وسائل من أهمها:

- **الهاتف:** يوظف الهاتف في العلاقات العامة لتلقي شكاوى الجمهور واقتراحاته، والاتصال بقيادة الرأي، وغير ذلك من أنشطة العلاقات العامة.

- **التلغراف:** هو وسيلة فورية وسريعة للاتصال عن بعد، تعتمد على الأسلاك لإرسال الإشارات واستقبالها بواسطة جهاز واحد أو عدة أجهزة، وقد يكون لا سلكيا كما في حالة التلغراف اللاسلكي.

- **الفاكس:** يمتاز بقدرته على الإرسال، سواء عن طريق الهاتف أو عن طريق الموجات اللاسلكية.

- **التيلكس:** إنه جهاز يشبه آلة الكتابة يمكنه الإرسال والاستقبال.

- البريد الإلكتروني: أضحى البريد الإلكتروني وسيلة مهمة لإدارة العلاقات العامة، من أجل تحقيق تفاعل بصورة أكبر مع جماهيرها الداخلية والخارجية.

ب- الوسائل غير الإلكترونية: تتمثل في الوسائل الآتية:

- الرسائل: هي من وسائل نقل الأفكار بالكلمة المكتوبة، يمكن لإدارة العلاقات العامة توظيفها في المناسبات الخاصة، وهي تتطلب العناية الفائقة حتى تحقق الأهداف الاتصالية المرجوة منها.

- التقارير: تتضمن عرضاً تحليلياً لحقائق مرتبطة بموضوع ما، وبالنسبة لإدارة العلاقات العامة فالتقارير ترفعها إلى الإدارة العليا لها أهمية خاصة؛ إذ تزودها بمعلومات عن كافة التطورات الحاصلة في الرأي العام، ويرد فعل سياسة الإدارة العليا تجاه فئات الجمهور المختلفة، وبتحليل وتلخيص لجميع المسائل المهمة، ومن جهة أخرى تساعد المتلقين في التعرف على سياسة المؤسسة وأهدافها⁽³⁷⁾.

3-9-3-1-2/ وسائل الاتصال الشخصي المباشر: تشتمل على عدة وسائل من أهمها:

أ- المحادثات والنقاشات الرسمية وغير الرسمية: تحتل المرتبة الأولى بين وسائل الاتصال الشخصي المباشر، نظراً لسهولة تنفيذها، وعفويتها وتميزها بالتجاوب والحيوية، كما تسمح بدرجة أكبر للوصول إلى التفاهم، وتحقيق الرأي العام المساند.

ب- الاجتماعات: يرى كثير من خبراء العلاقات العامة أن الاجتماعات أهم وأجدي من الكلمات المكتوبة، لذلك تعقد اجتماعات لعينة من أفراد الجمهور من وقت إلى آخر، شريطة أن يتم التخطيط لها بشكل جيد، وأن ينفذ ما هو مخطط له بشكل صحيح ودقيق.

ج- المقابلات: هناك عدة أمور ينبغي لرجل العلاقات العامة مراعاتها في المقابلة منها: التوقيت والمكان وحسن إدارة المقابلة، وجود المهارات الاتصالية، وهذا لضمان الإقناع وكسب ثقة الجمهور.

د- الزيارات: تعتبر الزيارات إحدى الوسائل التي تستعملها إدارة العلاقات العامة، للاتصال بالجمهور، وتتم في اتجاهين هما:

- إما بدعوة عدد من جماهير المؤسسة الخارجيين لزيارة المؤسسة، والاطلاع على نشاطاتها وخدماتها.

- أو من خلال قيام موظفي العلاقات العامة بإجراء زيارات واتصالات مع المنظمات الشعبية المختلفة، بحيث يمكنهم اللقاء مع أكبر عدد ممكن من أفراد الجمهور الخارجي، مما يسمح بتقديم المزيد من المعلومات والتوضيحات حول أهداف ونشاط المؤسسة.

3-9-3-2/ وسائل الاتصال الجمعي: تضم عدة وسائل من أهمها:

أ- مجلة المؤسسة: تشكل مجلة المؤسسة همزة الوصل بين المؤسسة، وجمهورها الداخلي والخارجي، فبواسطتها يمكن تفسير المواقف والقرارات والتعليمات، والآفاق والتطلعات.

ب- **لوحة الإعلانات:** تسهل لوحة الإعلانات مهمة خبير العلاقات العامة في إيصال رسائله الاتصالية للجمهور، شريطة بقائها جذابة مثيرة للانتباه.

ج- **صف الحائط:** عبارة عن صفحة من الورق المقوى، تحتوي على إرشادات وأخبار تهم المؤسسة، توجه بالدرجة الأولى إلى الجمهور الداخلي أكثر من توجيهها إلى الجمهور الخارجي.

د- **البطاقة الفنية:** "هي وثيقة مخصصة لكل خدمة، أو سلسلة خدمات المؤسسة هدفها إعلامي، أسلوبها يكون سهلاً، ويجب تجنب إعطاء هذه الوسيلة طابعاً إشهارياً"⁽³⁸⁾.

هـ- **الكتيبات:** هي صورة مصغرة من الكتاب، تعتمد عليها المؤسسة لشرح سياساتها، برامجها، أسلوب إنتاجها، شرح لوائحها وتقديم خدماتها للجمهور.

و- **النشرات (المطويات):** تأخذ شكلين: إما نشرات داخلية أو نشرات خارجية، ويتوقف ذلك على نوع الجمهور المستهدف، وعلى رجل العلاقات العامة أن يراعي فيها عدة اعتبارات حتى يحقق الهدف المنشود منها.

ز- **المنشورات الخاصة:** تصدر في بعض المناسبات المهمة في حياة المؤسسة؛ مثل ذكرى التأسيس أو تدشين مقر جديد وغيرها⁽³⁹⁾.

ح- **الملصقات:** عبارة عن لافتات مصورة تعلق داخل المؤسسة، أو في الأماكن العامة، من أهم ميزات سهولة تذكر ما جاء فيها، نظراً لقلة كلماتها ولحجمها.

ط- **الندوات:** تتبع أهميتها باعتبارها تضمن الحوار والمناقشة بين المحاضر، وجمهور المستمعين من جهة، وبين المستمعين وبعضهم من جهة أخرى، تستخدمها إدارات العلاقات العامة للتعرف على آراء المختصين في بعض المواضيع، وكذلك لخلق روح الفريق عند الجمهور الداخلي⁽⁴⁰⁾.

ي- **المؤتمرات:** هي من أهم أنشطة العلاقات العامة، إذ تقدم فرصاً هائلة للدعاية للمؤسسة، وتساعد على تحقيق وحدة التصور بين المهتمين وتحقيق التعاون بينهم، وهي عدة أنواع منها المؤتمرات الصحفية، التي لها أهمية خاصة في ميدان العلاقات العامة لنشر المعلومات والأحداث المهمة.

ك- **المحاضرات:** هناك ضوابط ينبغي لخبير العلاقات العامة مراعاتها في المحاضرة، منها المعرفة المسبقة بخصائص الجمهور المستهدف، ومراعاة التسلسل المنطقي في عرض الأفكار.

ل- **الخطب:** حتى يتمكن رجل العلاقات العامة من الإقناع والتبرير والدفاع، يستحب فيه التحكم في فن الخطابة الذي يحتاج إلى موهبة ومران.

م- **المعارض والأسواق الدولية:** تعتبر المعارض والأسواق الدولية من أهم أدوات العلاقات العامة، نظراً لأهميتها وهي تتطلب الاستعداد والتحضير المسبق لها بشكل جيد.

س- الاحتفالات: هي من أقوى وسائل الاتصال التي تساعد إدارة العلاقات العامة على إيجاد صلات ودية بال جماهير خاصة مع جماعات النفوذ.

ع- الرحلات والمعسكرات والمخيمات: توظف العلاقات العامة هذه الوسائل، بغية الترويج عند الجمهور الداخلي، لضمان تأييده الدائم للمؤسسة.

3-9-3 وسائل الاتصال الجماهيري: " هذه الوسائل ليست تحت سيطرة خبير العلاقات العامة مباشرة، فهو لا يستطيع أن يتحكم فيها كما يشاء، ولا يستطيع أن يجعل موادها تتفق مع سياسة المنظمة؛ لأنها تحكمها اعتبارات أخرى كثيرة وبعيدة عن سيطرة خبراء العلاقات العامة"⁽⁴¹⁾. تستعين إدارة العلاقات العامة بوسائل الإعلام لتحسين صورتها لدى الجمهور من خلال نشر الإعلانات، وتقديم المعلومات، وشرح السياسات، والخطط التي تتبعها المؤسسة، من أهم وسائل الاتصال الجماهيري نجد ما يأتي:

أ- الصحف: يستفيد رجل العلاقات العامة من العرض الواسع للصحف، حيث يستطيع نشر رسالته التعريفية، أو الدعائية التي يريد توصيلها للجمهور المعني بها.

ب- المجلات: تعتبر المجلات من الوسائل التي توظفها إدارة العلاقات العامة للاتصال بجماهيرها، وعلى الرغم من وجود خصائص مشتركة بينها وبين الصحف، إلا أنها تفرد عنها بالعديد من المزايا التي تساعدها على إحداث التأثير المرغوب.

ج- الإذاعة: تعتبر الإذاعة من الوسائل المهمة للتأثير على الرأي العام، خاصة أنها أصبحت جزءاً من حياة الأفراد، وتتبع أهميتها من كونها تخاطب كافة شرائح المجتمع على اختلاف فئاتهم وانتماءاتهم.

د- التلفزيون: هو واحد من أكثر الوسائل الجماهيرية جاذبية، يستطيع رجل العلاقات العامة من خلاله أن يدخل أي بيت، ويصل أي شخص في المجتمع في الزمان الذي يريده وبالكيفية التي يختارها، لكنه مع ذلك يبقى باهظ التكلفة، لذا لا يوظف إلا من طرف المؤسسات الكبرى.

هـ- السينما: هذه الوسيلة ذات تكلفة غالية، تعتمد عليها إدارة العلاقات العامة في المنظمات الكبرى من أجل إيصال رسائلها الاتصالية.

و- الإنترنت: استطاعت هذه التكنولوجيا في فترة وجيزة السيطرة على مجريات الأمور، وباتت هي النجم الساطع في الآونة الحالية، فعن طريقها يمكن أن تصل المؤسسة إلى أي مكان في العالم، وفي أي وقت تشاء، لتعلن عن سياساتها وعن نشاطاتها ومنتجاتها"⁽⁴²⁾.

هذا وقد استفادت العلاقات العامة من التطورات الحاصلة في تكنولوجيا الاتصال، فطورت من أساليب إرسال واستقبال الرسائل الاتصالية للجماهير الداخلية والخارجية، وأساليب الإقناع الإعلامي، كما وفرت لها "ظروف أفضل وقدرات أوسع لممارسة نشاطاتها وتبادلها السريع للأفكار، والتخطيط السليم لبرامجها، وكذلك

القابلية على خزن وتجميع المعلومات والبرامج والبيانات وحفظ الرسائل من خلال استعمال أجهزة الكمبيوتر، وأجهزة التصوير والأفلام، والأجهزة الإلكترونية الأخرى⁽⁴³⁾. وبذلك فقد خُطت العلاقات العامة خطوات إلى الأمام، وحققت عدة انتصارات في إعداد برامجها، وفي نشر سياساتها مع الجمهور الداخلي والخارجي على حد سواء، إذ تمت الاستفادة من مختلف تطبيقات الأنترنت التي تعرف رواجاً كبيراً في الآونة الأخيرة؛ مثل الاستفادة من مختلف مواقع التواصل الاجتماعي، لذلك يجب على موظفي العلاقات العامة أن يفتتحووا بضرورة استخدام أدوات العلاقات العامة الإلكترونية وتطبيقاتها، لإدارة المعركة الإعلامية والترويجية للدفاع عن المؤسسة في فضاء الشبكات الواسع، وهذا عبر الأجهزة التكنولوجية المتطورة، كما عليهم أن يزيدوا من قدراتهم لاستيعابها وفهمها، وبهذا يتسنى لهم تحسين أعمالهم، وتطوير الخدمة المقدمة للجمهور في أقصر وقت ممكن، مع أقل جهد، فالمعركة اليوم هي معركة علاقات عامة، وتجري رحاها عبر صفحات مواقع التواصل الاجتماعي، حيث توجه العلاقات الداخلية والخارجية بواسطة أدوات الإعلام الآلي الجديدة، التي أدت دوراً أساسياً في الترويج الإلكتروني وفي مجال العلاقات العامة الإلكترونية Online PR عبر أدوات الإعلام الاجتماعي من: مدونات، صفحات على الفايسبوك، والرسائل الإخبارية والترويجية القصيرة المبنوثة عبر التويتتر، أو الأفلام الإخبارية والإعلامية القصيرة على اليوتيوب، وهذه الأدوات تتيح التواصل مع مختلف الجماهير الاجتماعية.

3-10/ إدارة العلاقات العامة:

تمثل إدارة العلاقات العامة أهم العوامل التي تحدد فعالية هذه الوظيفة، لذلك يجب الحرص على أن يتم تنظيمها بما يمكن من التعامل مع المجتمع الداخلي والخارجي بصورة تؤدي إلى تلبية حاجات المؤسسة، وحاجات المجتمع الذي تعيش فيه. ويقصد بإدارة العلاقات العامة " ذلك التنظيم الإداري لمجموعة الأفعال والأنشطة، التي تستهدف تحقيق فهم مشترك يؤدي إلى التوافق بين منظمة ما وجماهيرها، وتنظم العمل بتوزيعه على وحدات بنائية أصغر، وتتكون كل وحدة من مجموعة المكانات التي يشغلها متخصصون في العلاقات العامة، ولهم مجموعة من الأدوار، ويربطهم هدف مشترك"⁽⁴⁴⁾، حيث يختلف التنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة من مؤسسة إلى أخرى.

3-10-1/ التنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة: يرى جون برايس جونز أن العلاقات العامة بغير تنظيم

هي الفوضى بعينها، إذ تكمن أهميته في العلاقات العامة في الوصول إلى الهدف بأقصر طريق ممكن، كما يحقق التعاون، ويؤدي إلى وحدة الهدف بين العاملين في المؤسسة، إضافة إلى ذلك يحقق التنظيم في العلاقات العامة نوعاً من تحديد المهام والاختصاصات، بحيث يعرف كل جزء واجبه، وتنظم إدارة العلاقات العامة حسب عدة أساليب أهمها:

أ- **التنظيم الوظيفي:** "هذا الأسلوب مبني على أساس تقسيم أنشطة العلاقات العامة بحسب أنواعها، وفي هذه الحالة ينظم جهاز العلاقات العامة إلى وحدات، تختص كل منها بنوع معين من النشاط"⁽⁴⁵⁾، فنجد مثلا: قسم البحوث وقسم التخطيط وقسم الإنتاج الفني وقسم الصحافة....إلخ.

ب- **التنظيم الاتصالي:** يقوم على أساس الاتصال بفئات الجمهور التي تربطها علاقات معينة مع المؤسسة. فيمكن تحديد وحدة للتعامل مع الجمهور الداخلي (المؤسسون، العاملون، المساهمون...إلخ)، وأخرى تتعامل مع الجماهير الخارجية (الحكومة، المجتمع المحلي، العملاء...إلخ).

ج- **التنظيم الوظيفي الاتصالي:** هذا التنظيم يجمع بين النوعين السابقين، فيتم توزيع العمل على أقسام تختص بالوظائف، وأقسام أخرى تتفرغ للاتصال بفئات الجمهور الداخلي والخارجي.

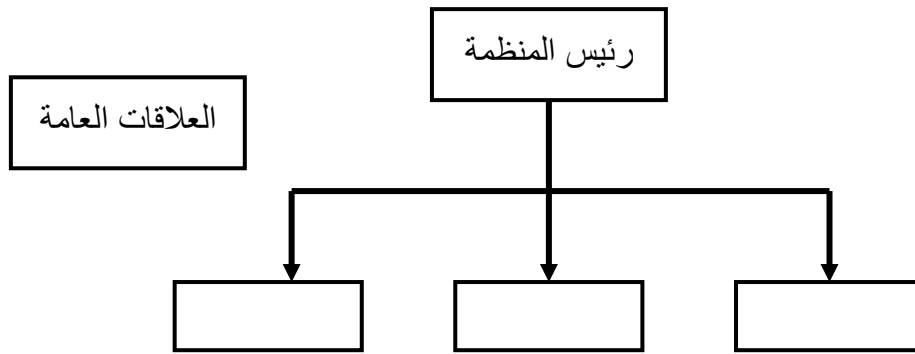
د- **التنظيم الإعلامي:** يبني هذا التنظيم تبعا لوسائل الإعلام التي تتعامل معها إدارة العلاقات العامة، فنجد مثلا: قسم الصحافة وقسم الإذاعة وقسم التلفزيون وقسم السينما....إلخ.

هـ- **التنظيم المركزي واللامركزي:** نقصد بالتنظيم المركزي؛ تركيز جميع العاملين بالإدارة في المقر الرئيسي، ومنه تصدر أنشطة العلاقات العامة لتستهدف جميع فروع المؤسسة. أما التنظيم اللامركزي؛ فيعني أن يصبح لكل فرع من فروع المؤسسة إدارة العلاقات العامة خاصة به، تمارس نشاطها من خلاله طبقا لظروفها المتغيرة، وفي حدود الإمكانيات المتاحة، ويمكن الجمع بين النظامين في آن واحد.

بالإضافة إلى هذه الأساليب التي تمت الإشارة إليها توجد عدة أساليب أخرى منها التي تعتمد على نوع المنتج المقدم، وأخرى تمزج بين المنتجات والفئات الجماهيرية، وأسلوب آخر يعتمد على المنطقة الجغرافية في حالة وجود فرع للمنظمة.

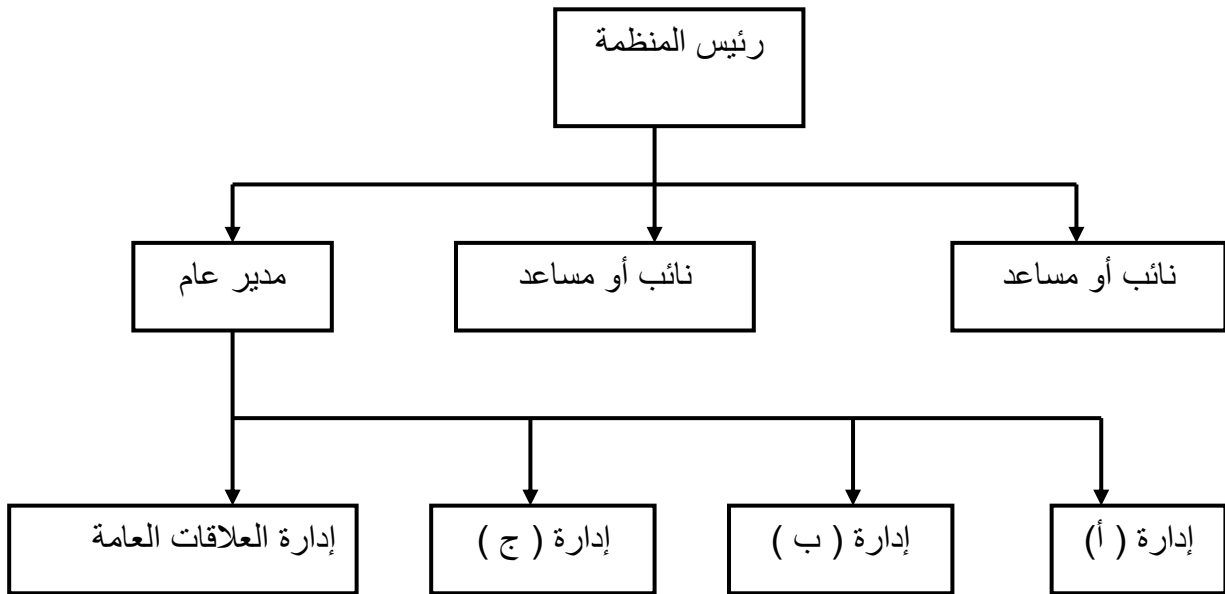
3-10-2/ موقع إدارة العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي: إن كيفية تنظيم وضع دائرة العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة يختلف باختلاف حجم ونوعية المؤسسات، وطبيعة المنتجات والخدمات، والكثير من الأسباب الأخرى⁽⁴⁶⁾، وعليه توجد عدة نماذج من خلالها يتبين موقع إدارة العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وكعينة من هذه النماذج نجد:

أ- **النموذج الأول:** تكون فيه إدارة العلاقات العامة مرتبطة برئيس المؤسسة مباشرة، يتم الأخذ بهذا النموذج من طرف المؤسسات الراغبة في الاستفادة القصوى من نشاط العلاقات العامة، حيث تجعل مركزها قريبا جدا من الإدارة العليا، مما يتيح المجال لمدير إدارة العلاقات العامة المشاركة الفعلية في اتخاذ القرارات الهامة في المؤسسة، وفي رسم السياسات العامة لها، ويمكن توضيح هذا النموذج في الشكل الآتي:



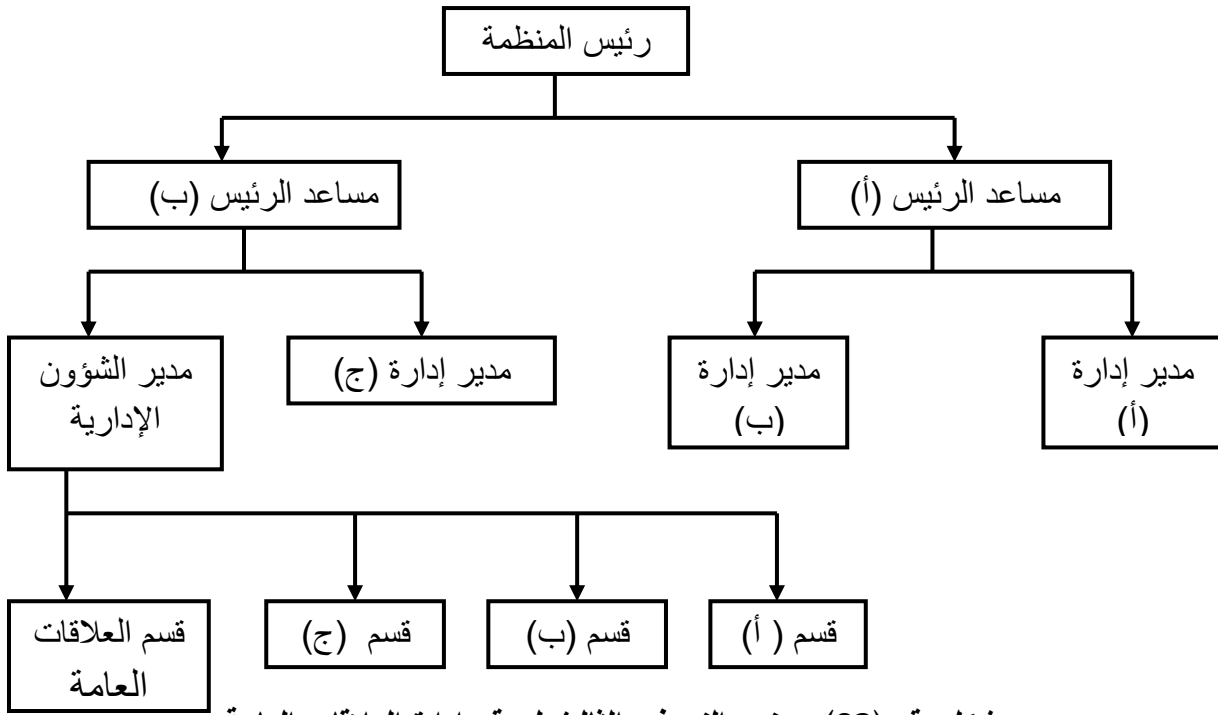
شكل رقم (01) يوضح النموذج الأول لموقع إدارة العلاقات العامة.

ب- النموذج الثاني: ترتبط إدارة العلاقات العامة في هذا النموذج بنائب الرئيس، أو مساعد الرئيس للشؤون الإدارية، حسب التقسيم الإداري المتبع، حيث تظهر إدارة العلاقات العامة في موقع تنظيمي يتوازي فعلياً وتنظيمياً مع مستوى باقي الإدارات، لذلك فمن المتوقع أن لا تحظى بنفس درجة الدعم والتأييد كما في النموذج السابق، لكن هذا لا ينفي أهميتها إلى جانب الوحدات الإدارية الأخرى، والشكل الآتي يوضح هذا النموذج.



شكل رقم (02) يوضح النموذج الثاني لموقع إدارة العلاقات العامة.

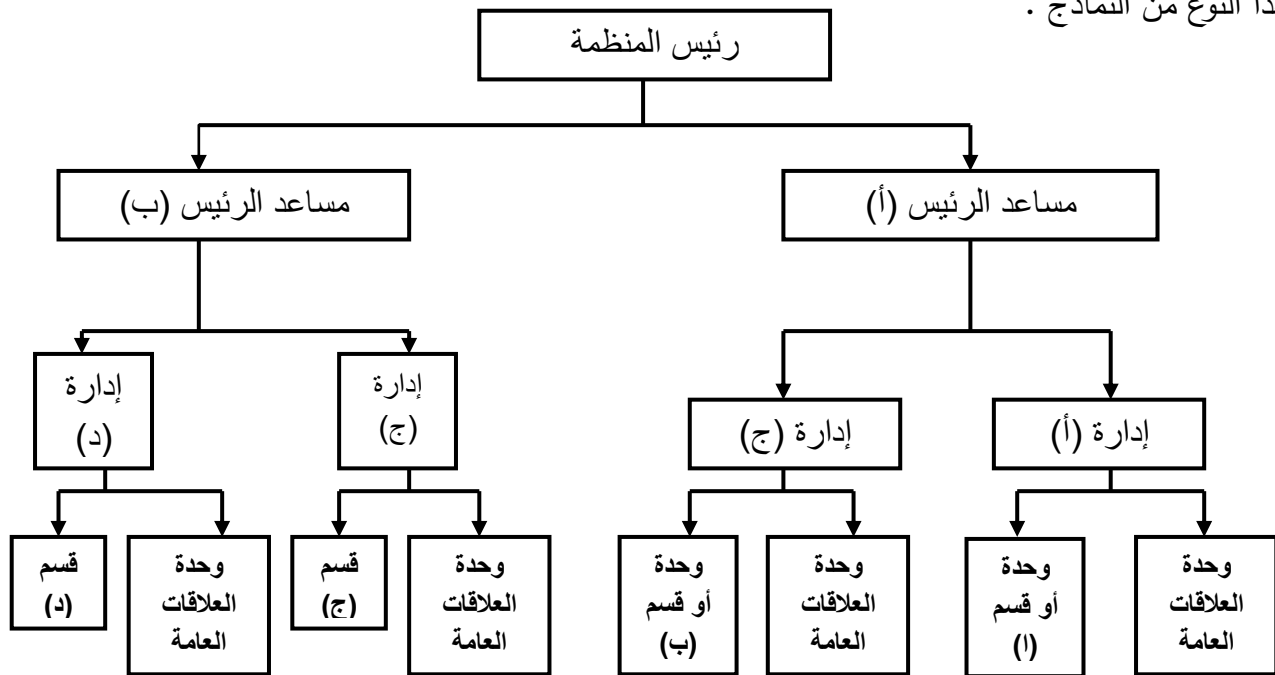
ج- النموذج الثالث: توكل فيه وظيفة العلاقات العامة إلى أحد الأقسام التابعة لمدير الشؤون الإدارية، ويكون مستوى العلاقات العامة في مرتبة رئيس القسم، تتبنى هذا النموذج المؤسسات التي لا تعطي للعلاقات العامة أهمية كبيرة، لذلك فلا نتوقع أن يكون لها دور حيوي ذلك أن موقعها في هذا المستوى يحول دون حصولها على التأييد اللازم من طرف الإدارة العليا، مما يعيق نجاحها بالشكل المطلوب، ويمكن تقديم هذا النموذج في الشكل الآتي:



شكل رقم (03) يوضح النموذج الثالث لموقع إدارة العلاقات العامة.

د- النموذج الرابع: يستند إلى مبدأ لامركزية العلاقات العامة، حيث تعهد وظيفة العلاقات العامة إلى مديري الإدارات المختلفة، فيقوم كل مدير باستحداث وحدة العلاقات العامة، مهمتها تنشيط العلاقات العامة على مستوى الإدارة، وعلاقتها الداخلية والخارجية.

إن ما يميز هذا النموذج هو تسهيله لمهمة العلاقات العامة بصورة أسرع، وتقدير خصوصية كل إدارة، لكنه قد يؤدي إلى التضارب في البرامج، مما ينعكس على صورة المؤسسة بشكل سيء، والشكل الآتي يوضح هذا النوع من النماذج .



شكل رقم (04) يوضح النموذج الرابع لموقع إدارة العلاقات العامة.

3-10-3/ عوامل تحديد الموقع والشكل التنظيمي للعلاقات العامة: هناك مجموعة من العوامل تؤثر على الموقع، والشكل التنظيمي المناسب لإدارة العلاقات العامة التي تختلف من مؤسسة إلى أخرى، ومن أهم هذه العوامل نجد:

أ- **حجم المؤسسة:** لا يقاس حجم المؤسسة بعدد العاملين فحسب، وإنما يقاس كذلك بعدد العلاقات التي تحياها المؤسسة في علاقاتها الداخلية والخارجية، فكلما كان حجم العلاقات ضخماً ومعقداً، ويغطي مساحة واسعة، كلما ازدادت أهمية العلاقات العامة، وتعددت وظيفتها، وبالتالي تصبح في حاجة إلى إحاطتها بالرعاية، والأهمية اللازمة من قبل الإدارة العليا.

ب- **طبيعة الإدارة العليا ومدى تقديرها لدور العلاقات العامة:** إذا كانت الإدارة العليا من النمط الإنساني المتطور، الذي يعي أن حياة المؤسسة لا تعتمد فقط على ما تمتلكه من أجهزة أو من منظومة قوانين، وتعليمات تجبر العمال على العمل، بل تعتمد بدرجة كبيرة على مدى ثقة جمهورها الداخلي والخارجي فيها، فإنه يتوقع أن تحظى العلاقات العامة فيها بمكانة لاتقة.

ج- **المركز المالي للمؤسسة:** " كلما قوى المركز المالي للمؤسسة، كلما زادت المبالغ المخصصة للإنفاق على نشاط العلاقات العامة، مما يؤدي إلى تعدد أنشطتها وبرامجها، وارتفاع مكانتها داخل التنظيم، نتيجة للدور المؤثر الذي تمارسه في خدمة الإدارات الأخرى"⁽⁴⁷⁾.

د- **طبيعة نشاط المؤسسة ومدى ارتباطه بالجمهور:** ما نقصده هنا هو اختلاف الأهمية النسبية لدور ومكانة العلاقات العامة من مؤسسة إلى أخرى، حيث إن نشاط العلاقات العامة يرتبط بطبيعة نشاط المؤسسة (خدمائية، إدارية، صناعية)، ونوعية جمهورها الذي يطلب منتوجاتها؛ فمثلاً إذا كان جمهور المؤسسة هو عامة الناس، يكون دور العلاقات العامة أكبر، وبالتالي تأخذ حيزاً أكبر ومجالاً أوسع في المؤسسة، لكن إذا كان الجمهور هو مجموعة من المصنعين، وعددهم قليل، فإن مكانة العلاقات العامة تكون بصورة أقل.

هـ- **حجم ونوعية الجمهور:** كلما زاد عدد الجمهور الذي تريد إدارة العلاقات العامة أن توصل إليه رسائلها، تطلب ذلك الضرورة وجود إدارة قوية وفاعلة، وكلما تنوع الجمهور، تطلب ذلك اتساع وظيفة العلاقات العامة وتنوع أقسامها، وبالتالي زيادة الاهتمام بإدارة العلاقات العامة بإحلالها المكانة المرموقة التي تبوؤها لأداء مهامها.

و- **حجم العلاقات العامة وأهدافها:** كلما زاد حجم إدارة العلاقات العامة وتنوعت أهدافها، تطلب ذلك أن توليها الإدارة العليا الاهتمام الأكبر، ذلك أن الأهداف الكبيرة والحجم الكبير من العمل، يستدعي وجود الإطار الذي يلائم هذا العبء من حيث الكم والكيف.

خلاصة القول إن مكانة العلاقات العامة، وشكلها التنظيمي يختلف حسب عوامل عديدة، فكلما تجمعت العوامل والظروف التي تعزز هذه المكانة، بهذا الشكل التنظيمي أصبح من المهم أن يتوسع التنظيم الداخلي لوحدة العلاقات العامة، ويزداد مهنية واختصاصاً، وبالتالي من الضروري رفع مستواها التنظيمي وربطها بالمستويات الإدارية العليا، والعكس صحيح.

3-11/ عمليات العلاقات العامة في المؤسسة:

حتى تكون منطلقات عمل إدارة العلاقات العامة صحيحة ومتينة، فهي بحاجة ضرورية إلى الاعتماد على ثلاث عمليات رئيسية، تتيح لها فرصة النجاح سواء مع الجمهور الداخلي أو الجمهور الخارجي، هذه الركائز تتمثل في القيام بالبحوث والتخطيط للبرامج والتقييم.

3-11-1/ البحث في العلاقات العامة: نتناول هذا النشاط بدءاً من:

3-11-1-1/ المفهوم والأهمية: البحث العلمي من وجهة نظر العلاقات العامة نوع من النشاط البشري، يهدف إلى استقصاء الحقائق والمعلومات، وقياس آراء الرأي العام وتفسيرها والاستفادة منها، فالتجربة العلمية برهنت أنه لا يمكن لأخصائيي العلاقات العامة، تأكيد معرفتهم بالمواقف والتوصية بحلول معينة دون استخدام البحوث، كما خلصت التجارب إلى أن البحوث "هي الجمع المنظم للمعلومات قصد فهم المواقف وتحليلها، والتأكد من صحة الافتراضات عن الجماهير، وعن نتائج العلاقات العامة، وتقديم مقترحات وحلول مدعمة بالأدلة، وتقليل عدم التأكد من عملية اتخاذ القرارات، وقد أضحى البحث واحداً من أهم أجزاء العلاقات العامة"⁽⁴⁸⁾.

3-11-1-2/ أهداف بحوث العلاقات العامة وشروط نجاحها: ترمي البحوث في ميدان العلاقات العامة إلى

تحقيق الأهداف الآتية:

- التعرف على اتجاهات الجماهير الداخلية والخارجية واحتياجاتها ورغباتها، مما يساعد المؤسسة في بناء سياساتها، وتحديد أهدافها على أساس سليم.
- تعزيز علاقة الإدارة بجماهيرها، والتعرف على رجحان الصدى، ما يوجد الثقة والتفاهم بين الطرفين.
- كشف مواطن القوة للمؤسسة لتدعيم قاعدتها، ومعرفة مواطن الخلل والضعف.
- كسب التأييد الداخلي لمهام العلاقات العامة، ودعم أنشطتها من قبل الإدارة.
- منع الأزمات والاضطرابات، " فالثابت أن الجهد المبذول في محاولة إطفاء الحريق أكبر بكثير من الجهد الذي يبذل لمنع نشوبه والوقاية منه، وحينما يمكن التنبؤ بالمشكلة مبكراً، يصبح من اليسير وضع الحلول المناسبة لمنع انفجارها والتحرك لمواجهةها" ⁽⁴⁹⁾.
- كسب تأييد الجمهور الداخلي لأنشطة العلاقات العامة، والحصول على الدعم من قبل الإدارة العليا.

- التعرف على المتغيرات الدولية ودراسة أثارها المحتملة على المؤسسة.
- حتى تتجح بحوث العلاقات العامة في تحقيق أهدافها ينبغي توفر جملة من الشروط أهمها (50):
- إيمان الإدارة العليا بجدوى البحوث، وتوفير الإمكانيات المالية والبشرية اللازمة لذلك.
- إجراء البحوث في الوقت المناسب؛ إذ لا فائدة من بيانات محصل عليها في وقت متأخر.
- تحديد أسئلة البحوث الميدانية الاستقصائية بطريقة ذكية وعملية، بحيث يمكن بواسطتها الحصول على الإجابات الصحيحة، التي تمكن المؤسسة من الاستفادة منها.
- اختيار عينة الجماهير محل الدراسة، اختياراً يتناسب مع حجم ونوعية هذه الجماهير.
- تصميم البحوث بأسلوب علمي يضمن الابتعاد عن التحيز والذاتية.
- 3-11-3 / مراحل البحث في العلاقات العامة:** يمر البحث العلمي في العلاقات العامة بالمراحل الآتية:
- **تحديد المشكلة:** تشكل أصعب جانب من جوانب البحث المنظم، ويكون تحديدها من خلال التعرف عليها، أو تحديد طبيعتها، ومدى عمقها.
- **تحديد الأهداف:** ويقصد بها الغرض من الدراسة.
- **وضع فرضيات للدراسة:** نقصد بالفرضية "الاقتراح الذي ننطلق منه للتفكير في حل مشكلة ما" (51)، مع مراعاة الدقة في صياغتها.
- **تحديد المنهج:** المنهج يجب على سؤال مؤداه كيف يمكن حل المشكلة؟ وتوجد عدة مناهج يمكن لخبير العلاقات العامة الاستعانة بها.
- **اختيار العينة:** شرط أن تكون ممثلة لفئات المجتمع المدروس.
- **اختيار أدوات جمع البيانات:** أي الوسيلة التي يتم من خلالها الحصول على البيانات والمعلومات.
- **تفسير البيانات:** أي تحليل البيانات من أجل استخلاص النتائج، ووضع التوصيات والاقتراحات.
- 3-11-4 / أنواع البحث في العلاقات العامة:** تنقسم بحوث العلاقات العامة إلى عدة أنواع حسب التصنيفات الآتية:
- أ- **التصنيف الأول:** يشتمل على مجموعة من البحوث هي:
- بحوث ترتبط بأنشطة العلاقات العامة للمؤسسة.
- بحوث لقياس مدى فاعلية برامج العلاقات العامة.
- بحوث ترتبط بقياس اتجاهات الرأي العام.
- بحوث ترتبط بوسائل الإعلام والاتصال.

ب- التصنيف الثاني: يقسم البحوث إلى:

- بحوث إيجاد الحقائق: مهمتها البحث عن حقائق دون غاية الوصول إلى التعميم، أو التوظيف لحل مشاكل بعينها.

- بحوث التفسير الإنتقادي: تركز على المنطق لحل مشكلة ما، ويتناسب هذا النوع من البحوث عندما تكون الغاية هي البحث في الأفكار أكثر من الحقائق.

-البحوث الكاملة: بين النوعين السابقين يجمع هذا النوع بين البحوث؛ إذ تستند إلى مبدأ إيجاد الحقائق والتحليل المنطقي معا.

ج- التصنيف الثالث : يقسم البحوث إلى:

- البحوث الاستطلاعية: يهدف أخصائي العلاقات العامة من خلالها التعرف على المشكلة، كما توظف لدراسة المشاكل المحتملة، مما يساعد على وضع الحلول المناسبة في الوقت المناسب.

- البحوث التشخيصية أو الوصفية: تتمحور حول معرفة سمات أفراد مجتمع البحث من ناحية: الفئة العمرية والجنس والمستوى التعليمي والحالة الاجتماعية، الدخل...إلخ، حتى يمكن الاتصال مع هذا الجمهور بالشكل والوسيلة الصحيحة.

- البحوث التجريبية أو التفسيرية: لا يزال هذا النوع من الدراسات قليلا في العلاقات العامة بالمقارنة مع الأنواع السابقة، وهو يعتمد على إجراء تجارب ميدانية دون أن يشعر المبحوثون بمشاركتهم فيها.

- البحوث التاريخية: " تهتم بدراسة الأحداث والمواقف الماضية، وفهمها وتحليلها وتفسيرها، على أسس منهجية وعلمية دقيقة، وصولا إلى نتائج تتعلق بأسباب هذه الأحداث وآثارها واتجاهاتها "(52).

3-11-2/ التخطيط لبرامج العلاقات العامة: بعد إجراء البحوث وتحديد المشكلة تحديداً دقيقاً، من خلال المعلومات التي جمعت والبحوث التي أجريت، يصبح لدى العلاقات العامة الأساس الذي تبني عليه برامجها وخططها، فالتخطيط الحريص يعتبر شرطا أساسيا ومركزيا لممارسة العلاقات العامة المهنية، والخطط تعتبر ناجحة بشكل عام اعتمادا على نوعية المعلومات التي بنيت عليها"(53).

3-11-2-1/ مفهوم التخطيط في العلاقات العامة وأهميته: التخطيط هو عملية تحديد واقع المؤسسة، والوسائل التي تستخدمها لتحقيق تلك الأهداف، فالتخطيط يحدد لنا أين كنا؟ وأين نحن الآن؟ وأين نريد أن نصل؟ وكيف؟ " فعلى الرغم من كون العلاقات العامة ليست دائما ذات مرحلة متسلسلة، إلا أن هناك خطوات معينة يجب أن تراعى في برمجة نشاطات العلاقات العامة"(54).

تكمن أهمية اعتماد إدارة العلاقات العامة على التخطيط فيما يأتي:

- التخطيط يوجد تصورا مشتركا داخل المؤسسة حول الأهداف والإنجازات.

- يساعد التخطيط على تحديد الأولويات بدقة.
- التخطيط عنصر مهم لرصد الموارد مع حسن استغلالها.
- يبقى التخطيط المؤسسة في الإطار الصحيح.
- التخطيط ركيزة أساسية لتقييم الأداء ككل.

إن وضع الخطط للعلاقات العامة يعد بمثابة ضمانة لإمداد الجماهير المختلفة بالمعلومات عن المؤسسة وأنشطتها بشكل منظم وأمين، وبمناخ ضمانة لأخذ وجهات نظر الجمهور بالاعتبار عند وضع السياسات.

3-11-2-2/ مزايا التخطيط ومتطلبات نجاحه: يحقق التخطيط السليم لبرامج العلاقات العامة العديد من المزايا من أهمها:

- كسب ثقة الإدارة العليا في برامج العلاقات العامة، وزيادة مشاركتها فيها.
- تحقيق كافة الأهداف المحددة مع تنفيذ البرامج بشكل كامل.
- ترسيخ الجانب الإيجابي عوضاً عن الجانب الدفاعي في ممارسة العلاقات العامة.
- الابتعاد عن العشوائية في تنفيذ الأنشطة والتركيز على الأهداف، والتنبؤ بالمشكلات في المستقبل، وتحديد بدائل التصرف الملائمة لموافقتها.

- حسن اختيار البرامج في أوقاتها الملائمة، مع الدقة في اختيار الأساليب الأكثر فاعلية في التنفيذ.
- التخطيط يسهل مهمة القيادة؛ ذلك أن شرح أساليب العمل وخطواته يجعل الأفراد مستوعبين لما هو مطلوب.

3-11-2-3/ مراحل ومتطلبات التخطيط لبرامج العلاقات العامة: إن التخطيط عملية متكاملة، تتطلب المرور بمرحل محددة لضمان نجاحها وهي كالتالي:

- **تحديد واقع المؤسسة:** تشكل هذه النقطة المدخل العملي في التخطيط، ويتم فيها جمع المعلومات والبيانات المتعلقة بالواقع الداخلي والخارجي للمؤسسة، ويعتمد نجاح هذه المرحلة على دقة المعلومات المتوفرة، وتنوع مصادرها، إذ يجب أن تكون هذه المعلومات عبارة عن حقائق، وليست افتراضات وتوقعات.

- **مرحلة الإطار الاستراتيجي:** تعتمد هذه المرحلة على استخدام نتائج المرحلة الأولى، وذلك بمطابقتها مع الإطار الاستراتيجي في المؤسسة قصد التعرف على مدى انسجام واقع المؤسسة مع أطرها الاستراتيجية.

- **التطوير والنظر إلى المستقبل:** من خلال نتائج المرحلتين (أ) و(ب) تقوم إدارة العلاقات العامة بوضع قائمة المهام، التي تحتاج إلى أن تنجزها للوصول إلى ما هو أفضل؛ أي الإجابة على سؤال أين نريد أن نصل؟

- **ترتيب الأولويات:** يتم فيها تحديد النشاطات الرئيسية الواجب عملها لتحسين الأداء، حيث ترتب البرامج من الأهم فالمهم فالأقل أهمية.

- كتابة الخطة وتداولها والالتزام بها: يتم في هذه المرحلة توثيق أعمال عملية التخطيط، وذلك من خلال الكتابة بطريقة منهجية واضحة ومحددة، مع ضرورة تحديد التكلفة، والموارد البشرية اللازمة لها.
- تنفيذ الخطة: هي من أكثر المراحل دقة وبساطة في الوقت نفسه، شرط الالتزام بالأهداف، واحترام ما نصت عليه الخطة من وسائل وإجراءات.
- التقييم: أي الحكم على فاعلية وكفاية العملية، وتصنيف قيمة النتائج المتحصل عليها، ذلك أن التقييم الداخلي والخارجي، يكون قاعدة أساسية لقرارات التخطيط (55).
- تتمثل أهم متطلبات التخطيط في:
 - الواقعية: أي يكون أساس التخطيط هو التحليل الوظيفي، والتكوين البنائي للإدارة وفق الاحتياجات الفعلية، وفي حدود الموارد المتاحة.
 - المرونة: بهذا الشرط يسهل مواجهة المشكلات الطارئة غير المتنبأ بها، وبذلك لا تحول هذه المشاكل الطارئة دون تنفيذ الخطة.
 - الاستمرارية: أي الاستفادة من تجارب الماضي بما فيها من طوارئ، وأخذها بعين الاعتبار، مع وضع الاحتياطات اللازمة لتنفيذها مستقبلاً.
 - التعاون والتنسيق: ويكون بين جميع المختصين بالإدارة.
 - مراعاة الظروف الداخلية والخارجية المؤثرة.
 - تأييد الإدارة العليا في المؤسسة للخطط، وتوفير احتياجات التنفيذ والقوة البشرية المخططة.
 - الاعتماد على الدراسة العلمية للجماهير، والتعرف على اتجاهاتها.
 - أن توضع الخطط من طرف أكفاء ومختصين.
 - يجب أن تكون الخطط واضحة ومحددة ودقيقة والألفاظ والأرقام والتواريخ، حتى لا يحدث أي لبس، أو سوء تفسيرها.

3-11-2-4/ أنواع التخطيط: يصنف التخطيط إلى عدة أنواع، حسب عدة معايير من بينها:

- أ- حسب المشكلات المستهدفة: نجد في هذا المعيار الأنواع الآتية:
 - التخطيط الوقائي: يقصد به " التخطيط المستمر المبني على دراسات شاملة وبحوث رشيدة، تستهدف غايات معينة تدور في محيط إقامة علاقات ودية بين المنشأة وجماهيرها المختلفة، وذلك عن طريق العمل الدائم لإزالة ما يؤدي إلى سوء الفهم أو تعارض المصالح، توضع هذه الخطط للوقاية من الوقوع في الزلل، أو الأخطاء التي يحدثها عدم التخطيط أو العمل العشوائي" (56)، كما يعتبر التخطيط الوقائي تخطيطاً طويل المدى، يسعى إلى تحقيق الاستمرارية في العلاقات الحسنة، والفهم المتبادل بين المنظمة وجماهيرها الداخلية والخارجية.

الفصل الثالث: ◆-----◆ دراسة نظرية للأبعاد الاتصالية والتنظيمية للعلاقات العامة

- **التخطيط العلاجي:** يسمى عند بعض الخبراء التخطيط للأزمات أو الكوارث، فهو تخطيط يتسم بالحركة، ويوقف متأهباً للنزول إلى الميدان، لمواجهة أي أزمة أو موقف مفاجئ.

ب- **حسب المعيار الزمني:** نجد ضمن هذا المعيار الأنواع الآتية:

- **التخطيط قصير المدى:** تتراوح مدته بين ثلاثة شهور إلى سنة، حيث يرتبط بالإعداد لمناسبة خاصة أو حدث يستغرق أقل من ذلك.

- **التخطيط متوسط المدى:** تتراوح مدته من سنة إلى خمس سنوات؛ مثل التخطيط للتوقعات المستقبلية للسوق.

- **التخطيط طويل المدى:** يوضع لأكثر من خمسة سنوات، وهو ضرورة لازمة لتحقيق الأهداف الطويلة.

ج- **حسب نطاق الخطة:** يضم هذا المعيار ما يأتي:

- **خطة رئيسية:** تشمل نطاق العلاقات العامة بصورة عامة.

- **خطة فرعية:** تكون خاصة بمجال محدد من مجالات العلاقات العامة، أو بقسم من أقسام إدارة العلاقات العامة؛ كقسم الإنتاج الفني مثلاً.

3-11-2-5/ عقبات التخطيط لبرامج العلاقات العامة: "من الصعب افتراض أن التخطيط يعالج كل المشاكل

التي تواجه المؤسسة، فالإلى جانب أهميته ومزاياه، إلا أنه يعاني من بعض الصعوبات وجوانب النقص، لذا يجب أن ينتبه العاملون في إدارات العلاقات العامة إلى وجود بعض العقبات التي تعترض عملية التخطيط" (57).
والتي من أهمها ما يأتي:

- نقص الثقة في النتائج المتوقعة من الخطة، والخوف من الفشل، خاصة مع عدم وضوح أهداف المؤسسة.

- المقاومة الداخلية للتخطيط من جانب بعض الإداريين، والتغيير المستمر للرأي العام.

- عدم وجود مشكلات ملحة من وجهة نظر الإدارة في غياب خطط العلاقات العامة.

- إن التخطيط من الصعب تعلمه، فهو مهمة صعبة تحتاج إلى قدرات متميزة، لذا هناك عجز في توفير الإطارات الفنية المتخصصة.

- غياب الفهم الصحيح للعلاقات العامة، يجعل إدارتها تواجه مشاكل أثناء التخطيط للبرامج المختلفة.

- صعوبة التنبؤ بالمستقبل، وصعوبة التحكم في الأحداث البيئية والمتغيرات الداخلية والخارجية، خاصة في ظل غياب علاقة مباشرة بين حجم تمويل العلاقات العامة، والنتائج المنتظرة منها (58).

- نقص الدعم المالي وتخفيض ميزانيات العلاقات العامة بشكل مستمر يحول دون الاعتماد على التخطيط لنقص البرامج.

- حصر خطط العلاقات العامة في الجانب الدفاعي، وإهمال الجانب الإيجابي الذي يسعى إلى توسيع القاعدة الجماهيرية للمؤسسة.

3-11-3/ التقييم لبرامج العلاقات العامة: حتى نفهم هذا النشاط يجب أن نحدد أولاً مفهومه وأهميته.

3-11-3-1/ المفهوم والأهمية: التقييم هو التحري عن نواحي القصور، وتشخيص الأخطاء التي تصاحب عملية التنفيذ الميداني، أو العملي تمهيدا للقيام بإصلاح الخطأ وإبعاد الإخفاقات أو السلبيات، ويمكن إجراء ذلك بشكل مستمر من بداية التنفيذ حتى مرحلة النتائج.

كما يقصد بالتقييم قياس النتائج الفعلية لتطبيق برامج العلاقات العامة، وتحديد أوجه التقصير، ويستتبع ذلك اتخاذ الإجراءات لتصحيح أوجه الخلل، وضمان فعالية تنفيذ البرامج، وتحقيق الأهداف المنشودة.

ومعناه في اصطلاح الإدارة بصفة عامة مقارنة الأداء الفعلي بالخطة الموضوعة مسبقاً، والتقصي عن الإيجابيات والسلبيات والمقارنة بين بعضها البعض، فبعد أن تتفرغ إدارة العلاقات العامة من عملية التخطيط، تجد نفسها مجبرة على القيام بعملية أخرى، تتمثل في تجسيد الخطط في شكل برامج قابلة للتجسيد، فبعد تجسيد أي خطة يجب أن تقيم إدارة العلاقات العامة ما تم تنفيذه، لتعرف مدى تحقق الأهداف المخطط لها، وهنا تحاول الإدارة معرفة ما حققته البرامج، مع قياس مدى تأثر واستفادة الجمهور منها.

إن عملية التقييم تشكل في الواقع جزءاً من نظام الرقابة للعلاقات العامة، ذلك أن هذا النشاط يحتوي على تحديد جوانب النجاح أو القوة، وجوانب القصور أو الضعف، زيادة على اقتراح أساليب المعالجة.

إذن يمكن استنتاج أهمية التقييم لبرامج العلاقات العامة في النقاط الآتية:

- يساعد على التأكد من دقة وسلامة الأهداف الموضوعة، ومدى إمكانية تحقيقها.
- له فائدة في توجيه العمل اليومي، والتخطيط الاستراتيجي.
- يساعد في تحقيق مصداقية إدارة العلاقات العامة مع الإدارة العليا من خلال توفير الأدلة على ما تم إنجازه من أنشطة وبرامج.

3-11-3-2/ جوانب التقييم في العلاقات العامة: تقيم برامج العلاقات العامة من خلال الجوانب الآتية:

- **مدى وصول المعلومات للجمهور المستهدف:** حيث يتم الوقوف على مدى وصول الرسائل الاتصالية للجمهور في الوقت المناسب.
- **الإنتاج:** هنا تقيم البرامج والمواد الإعلامية المنتجة من طرف العلاقات العامة خلال فترة محددة؛ مثل: النشرات والكتيبات ومجلة المؤسسة والبطاقات الفنية ... إلخ، وفي هذا تقييم لمجهودات موظفي العلاقات العامة، ودليلاً للإدارة على مدى كفاءتهم.
- **التوزيع:** حيث يتم الوقوف عن مدى توزيع الإنتاج الإعلامي على الجمهور الداخلي والخارجي، إذ لا يمكن الحديث عن التأثير ما لم يصل الإنتاج إلى الجمهور المستهدف.
- **التفاعل مع الجمهور:** نقصد به الأثر الذي تركته الرسائل الاتصالية في الجمهور ومدى تفهمه لها.

- **فعالية الوسيلة الاتصالية:** يتم تقييم الوسيلة من خلال مدى ملاءمتها كوسيلة اتصالية، ومدى قدرتها على تغيير الأداء لدى الجماهير المستهدفة، وسرعتها في توصيل الرسالة الإعلامية، وهذا وفقا لمخططات المؤسسة في توظيفها، والأهداف المرجوة من ذلك.

- **الإقناع:** يقصد به مدى اقتناع الجمهور المستهدف بالرسالة التي وصلت إليه من طرف العلاقات العامة، وهل استطاعت كسب ثقة وولاء هذا الجمهور؟ من خلال توظيف مختلف الوسائل الإعلامية لإيجاد الصورة الذهنية المرغوبة للمؤسسة ككل.

3-3-11-3 / أساليب التقييم: هناك ثلاثة أساليب تنتهجها العلاقات العامة لتقييم برامجها وهي كالآتي:

- **التقييم السابق على تنفيذ البرامج:** يتم ذلك عن طريق اختيار عينة محددة ممثلة للجمهور المرتقب، ودراسة مدى تأثير المادة الاتصالية عليها، وإجراء التعديلات اللازمة قبل تعميم هذه المادة، أو نشرها على كل فئات الجمهور (59).

- **التقييم الجزئي أو المرحلي:** يوظف عادة في البرامج التي تحتاج إلى فترات طويلة، حيث يواكب البرنامج قصد التعرف على مواطن الخلل، إذ من الطبيعي أن يتخلل فترة تنفيذ البرامج بعض الوقفات المرحلية التي تفرضها الظروف المحيطة، ومن الأجدر استغلالها لتقييم البرامج خطوة بخطوة.

- **التقييم الشامل أو النهائي:** يكون بعد الانتهاء من تنفيذ البرنامج للتعرف على النتائج التي حققت في ضوء الأهداف المراد بلوغها.

3-12 / دور العلاقات العامة في إدارة أزمات المؤسسة:

لا توجد مؤسسة محصنة ضد الأزمات والظروف الصعبة، التي تمر بها في وقت من الأوقات سواءً على المستوى الداخلي؛ أي تحدث الأزمة داخل المؤسسة كحدوث صراع بين العمال والإفلاس، أو على المستوى الخارجي، أين يمتد أثر الأزمة ويمس الزبائن والمؤسسات الأخرى والمساهمين، حيث يستدعي حل الأزمات تضافر جهود الجميع من أجل إدارة هذه الأزمات بالشكل الجيد والمطلوب، وإن كان معالجة وإدارة الأزمات مسؤولية الإدارة العليا بالدرجة العليا، لكن العلاقات العامة لها الدور الرئيس في عمليات التخطيط والتنظيم والتنفيذ والمتابعة لهذه الأزمات، ذلك أن العلاقات العامة في الأساس نشأت وتطورت خلال الأزمات التي تمر بها المؤسسات، حيث تعمل هذه الأخيرة على استغلال كل القدرات المتاحة لوظائف العلاقات العامة في هذا المجال، فوظائف العلاقات العامة تتضمن طرقا للحيلولة دون حدوث أزمات، والتغلب عليها في حال حدوثها، ضمن ما يسمى إدارة الأزمات، على ضوء ذلك تستطيع المؤسسة القيام بردة فعل إيجابية، ردة الفعل هذه الإيجابية لا يمكن أن تكون ناجحة، إلا إذا كانت معدة مسبقا وتطبيقها مدروسا.

لقد ارتأت الباحثة قبل الحديث عن دور العلاقات العامة في إدارة أزمات المؤسسة، تقديم مجموعة من التعريفات لمصطلح الأزمة.

- تعرف دائرة المعارف للعلوم الاجتماعية الأزمة بأنها "حدث خلل خطير ومفاجئ في العلاقات بين شيئين" (60). ما يلاحظ على هذا التعريف أنه جاء عاما، لا يلم بالشكل الكافي عن جوهر الأزمة في المؤسسة.

- يعرف هاريسون (Harrison) الأزمة بأنها "عبارة عن تغير مفاجئ إلى الأسوأ، ووضع غير مريح تجد المنظمة نفسها تواجهه، نتيجة إهمال يترتب عليه ظهور منتج معيب، أو تعرض المنظمة لعمل إجرامي، أو تخريب يسفر عن خسائر فادحة في الأرواح والممتلكات" (61).

- هي ظرف انتقالي يتسم بعدم التوازن، ويمثل نقطة تحول تتحدد في ضوءها أحداث المستقبل التي تؤدي إلى تغيير كبير (62).

على الرغم من تعدد وتنوع محاولات تحديد مفهوم الأزمة، إلا أن هناك سمات عامة متفق عليها بين باحثين فيما يتعلق بالأزمة نوجزها في النقاط الآتية (63):

- **المفاجأة:** فهي أمر غير متوقع، يحدث بشكل سريع وغامض.

- **جسامة التهديد:** الأزمة قد تؤدي إلى خسائر مادية أو بشرية هائلة، تهدد الاستقرار وتصل أحيانا إلى القضاء على كيان المنظمة.

- **مربكة:** فهي تهدد الافتراضات الرئيسة التي يقوم عليها النظام، وتخلق حالة من حالات القلق والتوتر، وعدم اليقين في البدائل المتاحة، خاصة في ظل نقص المعلومات، الأمر الذي يضاعف من صعوبة اتخاذ القرار، ويجعل من أي قرار ينطوي على قدر من المخاطرة.

- **ضيق الوقت المتاح لمواجهة الأزمة:** فالأحداث تقع وتتصاعد بشكل متسارع وربما بشكل حاد، الأمر الذي يفقد أطراف الأزمة - أحيانا - القدرة على السيطرة في الموقف واستيعابه جيدا، حيث لا بد من تركيز الجهود، لاتخاذ قرارات حاسمة وسريعة في وقت يتسم بالضيق والضغط.

- **تعدد الأطراف والقوى المؤثرة في حدوث الأزمة:** إن تطور وتعارض المصالح يخلق صعوبات جمة في السيطرة على الموقف وإدارته، وبعض هذه الصعوبات قد تكون: إدارية، مادية، بشرية، سياسية أو بيئية... الخ.

أن التعامل مع الأزمات يستدعي توفير المناخ الملائم، الذي يتيح لفريق معالجة الأزمة مجالا واسعا، للتحرك دون أية قيود أو معوقات، ولعل أهم متطلبات إدارة الأزمات تتمثل في (64):

- **عدم تعقيد الإجراءات أثناء معالجة الأزمة:** فالمؤسسة تحتاج إلى السرعة في إنجاز الأعمال، ومعالجة المشاكل، وبذلك يصبح الوقت عنصرا حاسما في هذا السياق.

- **التخطيط الجيد:** تمثل الخطة الإطار العام الذي يقود تفكير المرؤوسين إزاء أداء أعمالهم، وتوجيههم للتعامل مع الأزمات، فاستخدام التخطيط كإدارة منهجية لإدارة الأزمات يبعد الارتجالية والعشوائية في اتخاذ القرارات.
- **التنسيق الفعال:** لا بد من وجود انسجام بين أعضاء فريق إدارة الأزمة، وذلك من أجل توفير التنسيق الفعال فيما بينهم. فمعالجة الأزمة تحتاج إلى تضافر جهود الجميع لحل الأزمة، حيث إن الازدواجية في أداء الأعمال ووجود صراع بين أعضاء الفريق يؤدي إلى إعاقة العمل، وربما تفاقم الآثار السلبية، هذا مع ضرورة إشراك العاملين على اختلاف مستوياتهم، وتحديد أدوارهم في تنفيذ خطة مواجهة الأزمة؛ أي عدم تجاهل العامل الاجتماعي للجمهور الداخلي.
- **التواجد المستمر:** من الصعب معالجة الأزمات الكبيرة، إلا من خلال وجود أعضاء الفريق بشكل مستمر في مكان الأزمة، فالوجود المستمر يؤدي إلى اكتمال الصورة لدى أعضاء الفريق عند الأزمة، وقد يستدعي الأمر في بعض الأحيان تدخلهم الفوري والمباشر.
- **تحويل السلطة:** إن عملية تحويل السلطة تعتبر في غاية الأهمية أثناء معالجة الأزمات، فقد تضطر الأحداث إلى ضرورة اتخاذ القرار المناسب بشكل سريع، و دون الانتظار لحضور الشخص المسؤول الذي يقع هذا القرار ضمن اختصاصه، إن تفويض السلطة؛ يعني نقل حق اتخاذ القرار من الرئيس إلى المرؤوسين، وإعطاءهم السلطة اللازمة لإنجاز مهمة معينة، أو حل مشكلة محددة، وتحويل السلطة في هذا المجال أمر حتمي وضروري، خاصة إذا كانت الأزمة قد حدثت في عدة أماكن متفرقة ومتباعدة.
- **المحافظة على قدرة الاتصال والتواصل مع الجمهور المستهدف:** لأن الاتصال خلال الأزمات يكون أكثر فاعلية منه في أي ظرف آخر، ويمكن خبراء العلاقات العامة من الحصول على معلومات سريعة لتحليلها، مع ضرورة تقويم أداء، وفعالية قنوات الاتصال عند نشوب الأزمات، خاصة قنوات الاتصال مع وسائل الإعلام الجماهيرية التي كما يقول **ملفين ديفلور** أضحت تشكل سلوك الجمهور، حيث يمكن أن يتحدد هذا السلوك جزئياً من خلال التفسيرات التي تقدمها وسائل الإعلام للأحداث الجارية، لذلك ينبغي أن نأخذ بعين الاعتبار دور وسائل الإعلام عند حديثنا عن الأزمة، وخطورة الأزمة لا تكمن فيما حدث فعلاً، بل الأهم أنه حدث من خلال وسائل الإعلام.
- **تعيين ناطق رسمي متخصص:** يكون في مجال العلاقات العامة، يتحرك داخل وخارج الجهة المعنية بالأزمة على حد سواء.
- **تكوين فريق إدارة الأزمة:** تعتمد بعض المؤسسات الكبيرة إلى تكوين فريق دائم للتعامل مع الأزمات حال نشوبها، إلا أن غالبية المؤسسات لا تقوم بتكوين مثل هذا الفريق إلا عند وقوع الأزمة، حيث توكل إليه بعض المهام التي من شأنها مواجهة الأزمة والعمل على الخروج من نفق الضيق، لكن مع ضرورة مراعاة شروط

معينة في أعضاء هذا الفريق؛ مثل الثبات والالتزان والذكاء والقدرة على اتخاذ القرار والجدية... إلخ.

في ظل هذه المتطلبات نجد أن مسؤول العلاقات العامة مطالب بالإدارة الجيدة للأزمات؛ لأن الإدارة الجيدة للأزمة قد تؤدي إلى إعطاء صورة جيدة للمؤسسة فيما بعد من خلال حسن استغلال ما يحصل. إن إدارة الأزمة هي بمعنى آخر؛ معرفة تحديد المشكلة أو الأزمات الممكنة الحصول، واستنباط الحلول الملائمة لها، مع المحافظة على الهدوء خلال العاصفة، لذا فمن أجل إدارة أفضل للأزمة، من الضروري على إدارة العلاقات العامة، معرفة ما يجب فعله "قبل" و"خلال" و"بعد" الأزمة.

أ- قبل الأزمة: في هذه المرحلة "تقوم العلاقات العامة بتسجيل الملاحظات والظواهر وإجراء البحوث والاستقصاءات اللازمة لدراسة اتجاهات وآراء، ومواقف الجمهور الداخلي والخارجي، والتي من خلالها يمكن التنبؤ بحدوث الأزمة، فارتفاع الغياب والتظاهر بالمرض من قبل الموظفين، وزيادة شكاوى المواطنين، قد تنذر بحدوث مشكلة مع الجمهور الداخلي، لذا على إدارة العلاقات العامة أن تقوم بدور فعال في التنبؤ بالأزمات، وهذا من خلال لفت انتباه الجهات المعنية، وإشعارها بضرورة معالجة أسباب الأزمة قبل تراكمها وانفجارها"⁽⁶⁵⁾. إن النزول إلى مواقع العمل والاستماع إلى مختلف انشغالات الجمهور الداخلي والخارجي أداة مفيدة وفعالة للإحاطة بمختلف المجريات والأوضاع، يجب على رجال العلاقات العامة استغلالها أحسن استغلال، للتنبؤ بالمشاكل والأزمات قبل نشوبها.

ب- خلال الأزمة: في هذه المرحلة يتولى فريق معالجة الأزمة مهامه، ويقوم بدوره في معالجة الأزمة، حيث يبادر إلى عقد اجتماع فوري وطارئ وقت سماع خبر ظهور الأزمة، وهذا من أجل دراسة الوضع والإحاطة به لاتخاذ القرارات التصحيحية والعلاجية لتصويب الأخطاء.

ومن أجل معالجة الأزمة على فريق إدارة الأزمة الأخذ بعين الاعتبار الخطوات الآتية⁽⁶⁶⁾:

- فتراض كل الاحتمالات، والإعداد لمواجهةها.
- إعداد لائحة بكل الكوارث المحتملة، وإعداد خطة لمواجهة كل سيناريو على حدة، على أن تتضمن هذه الخطة كيفية إعلام العاملين والرسميين المعنيين بالمشكلة، كذلك وسائل الإعلام والجمهور.
- عقد اجتماع لكل المسؤولين، ومناقشة المشكلة ودور كل مسؤول والمسؤوليات المنوط بها.
- التعامل مع وسائل الإعلام بشكل أولوي، باعتبارها الأكثر فاعلية في الوصول إلى أكبر قدر من الجمهور، من أجل رفع درجة الوعي لديه، ودفعه للتعاون لحل الأزمة، أو الخروج منها بأخف الأضرار، وبمعنويات مرتفعة، ويتحقق ذلك من خلال تزويد الجماهير بالبيانات الصحيحة، والصادقة ونشرها بسرعة لغلق باب الإشاعات والكلام المثبط للمعنويات.

- تعيين ناطق رسمي من أجل الإدلاء بالتصريحات المتفق عليها لوسائل الإعلام، هذه الأخيرة التي يجب معرفة كيفية إدارة العلاقات معها.

- إعطاء المواعيد للزبائن والشركاء لتوضيح الأمور، شرط أن لا نبوح بكل شيء؛ لأن السكوت غالبا من الفضائل خلال الأزمات.

- وضع الخطط موضع التنفيذ.

- حماية السمعة من الأولويات، وذلك بواسطة إعلام الجمهور الداخلي والخارجي بالإجراءات المتخذة لإصلاح الوضع، والقضاء على الأخطاء الحاصلة، مع تضمين هذه الإجراءات الإثباتات الحسية عن إصلاح الأخطاء، والاعتذار عنها.

ج- **بعد الأزمة:** بعد انتهاء الأزمة والخروج منها تأتي المرحلة الأخيرة، التي تقوم على أساس معالجة الآثار السلبية الناتجة عنها، خاصة وأن حل الأزمة "ينطوي على النظرة البعدية بالنسبة للمشاكل الآنية لرؤية الصورة الأوسع، وكذلك رؤية تعقيد العلاقات التنظيمية والشبكات المتداخلة"⁽⁶⁷⁾. والاضطلاع بهذه المهمة يقع بالدرجة الأولى على كاهل إدارة العلاقات العامة التي عليها استغلال جميع السبل والوسائل التي تساعدها على إعادة الثقة بالمؤسسة، وتحسين صورتها، وهذا يتأتى من خلال عقد مختلف اللقاءات؛ مثل الندوات والمؤتمرات الصحفية لشرح الأسباب الحقيقية وراء الأزمة، وتطمين الجمهور الداخلي والخارجي، باتخاذ كل الاحتياطات والإجراءات المناسبة لمنع تكرار الأزمة مستقبلا، ومن جهة أخرى يمكن للعلاقات العامة اقتراح فرص للراحة والمساعدة النفسية للجمهور الداخلي لإزالة الرواسب الناتجة عن الأزمة، التي تترك أثرا كبيرا على الموظفين والعمال.

كما تحرص المؤسسات في هذه المرحلة على اتباع ما يأتي⁽⁶⁸⁾:

- **الاستمرار في جذب الجماهير نحو أنشطة المؤسسة:** فإعطاء الأولوية للجماهير، والتمسك بهم بالرغم من كل شيء، هو الرأسمال الحقيقي للمؤسسة، وهو أيضا المكسب الكبير الذي تحققه المؤسسة بعد نهاية الأزمة.

- **مراقبة تداعيات الأزمة:** حتى تقل حدتها وتتلشى، فلا تتسرع المؤسسة وتباشر نشاطاتها بشكل عادي كما في السابق، إذ يجب أن تترقب وتستنشر بذكاء ما يسمى بالهزات الارتدادية، التي قد تتعرض إليها؛ أي التداعيات التي تعقب مرحلة ما بعد الأزمة.

- مواصلة تزويد وسائل الإعلام بالمعلومات حول الإجراءات، التي تتخذها المؤسسة لإعادة البناء وكسب ثقة هذه الوسائل.

- إعادة تقييم خطة إدارة الأزمة اتصاليا، وكيفية استجابة الإدارة والعاملين بالمؤسسة لموقف الأزمة.

الفصل الثالث: ◆-----◆ دراسة نظرية للأبعاد الاتصالية والتنظيمية للعلاقات العامة

- رصد ردود الأفعال الرسمية والجماهيرية، واتجاهات المؤسسات الصديقة والمنافسة للاستفادة منها لتجنب أزمات مستقبلية.

- تطوير إستراتيجية طويلة الأمد لتقليص الدمار الناتج عن الأزمة.

في الأخير نشير إلى نقطة مهمة، وهي أنه ليس بالضرورة أن تمر كل أزمة بهذه المراحل؛ فمثلا الأزمات المفاجئة تمر بالمرحلتين الأخيرتين فقط.

بناء على ما تم عرضه في عناصر هذا الفصل، يتجلى لنا أن العلاقات العامة هي نشاط اتصالي قديم عرفه الإنسان في مختلف الحضارات، مرت بعدة مراحل حتى وصلت إلى الصورة المتعارف عليها حالياً، إذ أصبحت لها أسس ومبادئ ترتكز عليها، كما بات لها وظائف وأهداف تخطط لها، وهذا ما جعلها تتبوأ مكانة مهمة في العديد من المؤسسات على اختلاف مجالها ونشاطها.

ومن خلال هذه الدراسة النظرية للأبعاد التنظيمية والاتصالية للعلاقات العامة، استطعنا التقرب أكثر إلى هذه الوظيفة الحيوية، وهذا من خلال الإحاطة بمختلف أبعادها التاريخية والتنظيمية، والاتصالية والمهنية، وعند الانتقال من عنصر إلى عنصر يواليه، نزداد إيماناً أكثر بضرورة وجود إدارة متخصصة للعلاقات العامة في كل مؤسسة، باحثة عن النجاح والريادة في محيطها، إذ لا يتسنى لها ذلك إلا بربط جسور تواصلية مع جماهيرها الداخلية والخارجية، وهذا هو جوهر معادلة العلاقات العامة التي تركز على الجمهورين معاً.

هوامش الفصل الثالث:

- 1- برهان شاوي: مدخل في الاتصال الجماهيري ونظرياته، دار الكندي، عمان، 2003، ص14.
- 2- Sybie Martin, Jean piere Vedrine : **Marketing (les concepts clés)**, Chihab Egvollés, Alger, 1996, p143.
- 3- نظام موسى سويدان، شفيق إبراهيم حداد: **التسويق (مفاهيم معاصرة)**، دار حامد، عمان، 2003، ص30.
- 4-P.P Bernard et Autres : **Précis de Marketing**, Nathan, France, 1996, p152.
- 5- أحمد بدر: **الاتصال بالجماهير بين الإعلام والتطويع والتنمية**، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 1998، ص132.
- 6- موسى اللوزي: **أسس العلاقات العامة (مفاهيم وأسس)**، ط1، زمزم ناشرون وموزعون، عمان، 2010، ص42-43 .
- 7- طاهر محسن الغالي، أحمد شاكر العسكري، **الإعلان بين النظرية والتطبيق**، ط1، دار وائل للنشر، الأردن، 2003، ص18.
- 8- Alex Mutchielli: **Les séances de l'information et de la Communication**, Collection les Fondamentaux ,Paris, Hachette supérieur, 1995, P 87.
- 9- منى الحديدية: **الإعلان**، ط3، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2009، ص39.
- 10- حسن محمود هثمي: **العلاقات العامة والتواصل الاجتماعي**، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص42.
- 11- محمد الصيرفي: **الإعلام**، ط1، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2009، ص15 .
- 12- خيرى خليل الجميلي: **الاتصال ووسائله في المجتمع الحديث**، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة، 1997، ص03.
- 13-Alex Mucchielli et Autres : **Théorie Des Processus De Communication**, Armand colin, Paris, 1998, P27.
- 14- صالح خليل أبو أصبع: **العلاقات العامة والاتصال الإنساني**، ط1، دار الشروق، عمان، 1998، ص89.
- 15- Herbet Loyd: **Public Relations**,The English Universities Press, 1970, P01.
- 16- هناء حافظ بدوي: **العلاقات العامة والخدمات الاجتماعية (أسس نظرية ومجالات تطبيقية)**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، ص14.
- 17- عبد الرزاق محمد الدليمي: **العلاقات العامة في التطبيق**، ط1، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص19.
- 18- علي الباز: **العلاقات العامة والعلاقات الإنسانية والرأي العام**، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، 2002، ص89.
- 19- <http://search.Ebscohost.com/login.asp>: **Public Relations**, Columbia Electronic Encyclopedia,6th edition, Columbia University Press, p1,11/1/2011,H14.20.
- 20- Constantin Laugo : **Action Psychologique Et Relations Publiques**, Dunod économie, 1971, p27.
- 21- FraserP. Seitel : **The Practice of Public Relations**, 3th ed, Merrill Publishing Company, London, p25.
- 22- بن دريدي فوزي: **نحو إستراتيجية لتطوير ممارسة العلاقات العامة في الوطن العربي**، المجلة الجزائرية للدراسات السوسولوجية، العدد01، جانفي، 2006، الجزائر، ص65.
- 23- علي عجوة: **الأسس العلمية للعلاقات العامة**، ط1، عالم الكتب، القاهرة، ص13.
- 24- Alan R.Raucher :**Public Relations and Business 1900-1929**, The Jotrus Hopkins Presse, Baltimore , 1968, p137,149.
- 25- غريب سيد أحمد: **علم اجتماع الاتصال والإعلام**، دار المعرفة الجامعية، 2002، ص107.
- 26- هناء حافظ بدوي: **الاتصال بين النظرية والتطبيق**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2003، ص273.
- 27- محمد جاسم فلحي: **العلاقات العامة والرأي العام**، الجامعة العربية المفتوحة في الدنمارك، كلية الآداب والتربية، قسم الإعلام، 2005، ص07.
- 28- Peters. Gummer :**Financial Public Relations Effective Corporate Relations** , Applying Public Relations in Business And Industry, Norman A. Hart, Mccraw-Hel book Company,1987, P39.
- 29- ماجد جبار غزاي الفتلاوي، علي عبود نعمة الجبوري: **إدارة وتخطيط العلاقات العامة**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2016، ص32-33.

الفصل الثالث: ◆ - - - - - ◆ دراسة نظرية للأبعاد الاتصالية والتنظيمية للعلاقات العامة

- 30- حسن محمد عبد الرحمان: الإعلام والاتصال، ط1، شركة رؤيا، مؤسسة طيبة، الإسكندرية، القاهرة، 2006، ص64.
- 31- Gerre Jones: **Public Relations for the Professional Design**, Printed and boundy, Von Hoffman press INC, 1977, P27.
- 32- يحي مصطفى عليان، عدنان محمود الطوباسي: **الاتصال والعلاقات العامة**، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص247.
- 33- Richard .W. Darrow, Dan .J. Forestal : **The Dartnell Public Relations Handbook**, The Dartnell Corporation, Chicago and London, 1967, P689.
- 34- فخري جاسم سلمان وآخرون: **العلاقات العامة**، دار الكتب للطباعة والنشر، 2005، ص253.
- 35- هباس رجاء الحربي: **العلاقات العامة والإدارة العليا**، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص30.
- 36- Roger Hagwood : **Public Relations for Marketing Professionals**, Macmillan Business, Antony Rove LTD, England, 1998, P100.
- 37- محمد ناجي الجوهري: **وسائل الاتصال في العلاقات العامة**، ط1، مكتبة الرائد، عمان، 2000، ص78.
- 38- Philippe Morel : **Relations Publiques, Relation Presse, Une Communication Large**, Edition Bria, Paris, 1991, p 59.
- 39- Jan Marc Décaudin : **La Communication Marketing**, Edition Connica, Paris, 1995, P123.
- 40- عبد المعطي محمد عساف، محمد فالح صالح: **أسس العلاقات العامة**، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص100.
- 41- محمد منير حجاب، سحر أحمد وهبي: **المدخل الأساسية للعلاقات العامة (المدخل البيئي، الإداري، البحثي)**، دار الفجر للنشر والتوزيع، ص27.
- 42- سمير حسن منصور: **منهاج العلاقات العامة من منظور الخدمة الاجتماعية**، دار المعرفة الجامعية، 2005، ص226.
- 43- عبد الكريم راضي الجبوري: **العلاقات العامة (فن وإبداع)**، ط1، دار التيسير، دار البحار، بيروت، 2001، ص945.
- 44- زياد محمد الشрман، عبد الغفور عبد السلام: **مبادئ في العلاقات العامة**، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، ص267.
- 45- محمد عبد الفتاح محمد: **العلاقات العامة في المؤسسات الاجتماعية (أسس ومبادئ)**، المكتب العلمي للكمبيوتر والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 1994، ص197.
- 46- Lawrence .W, Nolte: **Fundamentals of Public Relations, Guidelines, Concepts and Integrations**, 2^{ed}, Pergamon press, New York, 1979, P294.
- 47- محمد فريد الصحن: **العلاقات العامة (المبادئ والتطبيق)**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص59.
- 48- William H .Gilert : **Public Relations in local Government**, Institute for training in Municipal administration, the International ATGManagement Association, USA, p26.
- 49- علي عجوة : **مقدمة في العلاقات العامة**، ط1، المكتبة أنجلو مصرية، القاهرة، ص89.
- 50- عبد المعطي محمد عساف، محمد فالح صالح: **مرجع سابق**، ص135 - 136.
- 51- أحمد عظيمي: **منهجية كتابة المذكرات وأطروحات الدكتوراه في علوم الإعلام والاتصال**، ديوان المطبوعات الجامعية، 2009، ص53.
- 52- إسماعيل شعباني: **منهجية البحث في العلوم الاجتماعية**، ط1، بن عكنون، 2000، ص42.
- 53- دوق نيسوم: **الكتابة للعلاقات العامة**، ترجمة: فايد رشيد رباح، ط1، دار الكتاب الجامعي، فلسطين، 2003، ص111.
- 54- Raymond Simon : **Public Relations(Concepts and Practices)**, 2^{ed} Grid, Columbus- Ohio, 1979, p 123.
- 55- Kerry Tucker, Doris Derclian : **Public Relations Writing (Aplanned Approach for creating results)**, Prentice-hall , Englewood cliffs, Newjersey, 1989, p13.
- 56- حسن الحسن: **التفاوض والعلاقات العامة**، ط1، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، 1993، ص218.
- 57- سعيد محمد المصري: **التنظيم والإدارة (مدخل معاصر لعمليات التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة)**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999، ص69.

الفصل الثالث: ◆-----◆ دراسة نظرية للأبعاد الاتصالية والتنظيمية للعلاقات العامة

58-Arthur .R. Roalman : **Profitable Public Relations**, Traporvala publishing , Industriels private limited, Bombay,P7.

59- خبراء مركز الخبرات المهنية للإدارة: **العلاقات العامة (الأسس والمبادئ)**، مجلة المناهج التدريبية المتكاملة، إشراف عبد الرحمان توفيق، ط1، 2003، ص40.

60- أديب خضور: **الإعلام والأزمات**، ط1، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 1999، ص7.

61- Shirley Harisson:**Public Relations (An Introduction)**, MC Routedge, London, 1995, P82.

62- عاصم الأحرجي: **إدارة الأزمات واتخاذ القرار**، ط1، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص07.

63- هشام محمد علي حسين: **العلاقات العامة بين القناعة والتهميش في الوطن العربي**، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، 2013، على الموقع: www.abahe.co.uk، تاريخ الزيارة: 2015/05/16، على الساعة 19:24.

64- صلاح عبد الرزاق: **مقدمة في العلاقات العامة والإعلام الإسلامي**، ط1، منتدى المعارف، بيروت، 2010، ص145-146.

65- المرجع السابق: ص149.

66- هشام محمد علي حسين: مرجع سابق، ص76.

67-Jacque L'Etang: **Public Relations (Concepts, Practice and Critique)**, Sage publications , London, 2010, P 21.

68- يامن بودهان: **تحولات الإعلام المعاصر**، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص84-85.

الفصل الرابع: مدخل نظري حول الجامعة وتحليل تجربة الجامعة الجزائرية في التسيير (الإداري والبيداغوجي) والبحث العلمي.

1-4/ نشأة الجامعة وتطورها التاريخي.

2-4/ أهمية الجامعة.

3-4/ أهداف الجامعة .

4-4/ وظائف الجامعة .

5-4/ عناصر الجامعة.

6-4/ استقلال الجامعة.

7-4/ دور الجامعة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

8-4/ معايير تصنيف الجامعات.

9-4/ تجربة الجامعة الجزائرية في التسيير والبحث العلمي.

1-9-4/ تطور الجامعة الجزائرية.

2-9-4/ النظام الهيكلي لتسيير الجامعة الجزائرية .

3-9-4/ النظام البيداغوجي المتبع في الجامعة الجزائرية .

4-9-4/ تجربة البحث العلمي في الجامعة الجزائرية.

5-9-4/ مشاكل الجامعة الجزائرية.

6-9-4/ الجامعة الجزائرية ومسايرة التحولات.

هوامش الفصل الرابع.

الفصل الرابع: ♦-----♦ مدخل حول الجامعة وتحليل تجربة الجامعة الجزائرية

تحل الجامعة مكانة مميزة في المجتمع المعاصر، هذه المكانة مستمدة من أهمية الأدوار التي تؤديها في حياة الشعوب والأمم؛ إذ هي التي تصنع حاضر المجتمعات وترسم معالم مستقبلها، هذا الطرح سنقدمه في المدخل الخاص بهذه المؤسسة، والذي يعالج عدة عناصر يتبين لنا من خلالها الدور المهم الذي تؤديه لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، لننتقل بعد ذلك في هذا الفصل دائما إلى تحليل واقع تجربة الجامعة الجزائرية في التسيير والبحث العلمي في سبيل تكوين الإطار الجامعي الكفاء على النمط القائم في جامعات الدول المتقدمة، والذي يساهم في إحداث التغيير ويسعى إلى تأهيل القطاعات الاستراتيجية لنهضة الوطن.

4-1/ نشأة الجامعة وتطورها التاريخي:

تعتبر نشأة الجامعات في العصر الحديث نقطة التحول من التعليم البسيط المستغرق في المنهجية التقليدية، إلى التعليم المتطور المبني على تقنيات متقدمة، وحتى ندرك حيثيات أو عوامل التطور في المسار العلمي للجامعات، فإنه لا بد من الوقوف على طبيعة ذلك التطور في سياقه التاريخي، هذا على الرغم من أن الكثير من الدارسين يرجعون ظهور الجامعة إلى العصور الوسطى في أوروبا، حيث تقترب جامعات هذا العصر في شكلها من جامعات عصرنا الحالي، فخلاله "طورت الجامعات كثيرا من ملامحها، التي تسودها اليوم من اسم، وموقع مركزي، وأساتذة على درجة من الاستقلال الذاتي، وهو الأمر ذاته الذي بينته الموسوعة البريطانية؛ حيث أوردت أن الجامعات الحديثة قد تطورت عن مدارس العصور الوسطى التي كانت بمثابة المدرسة العامة؛ أي المكان الذي يستقبل طلاب العلم الوافدين من كل مكان" (01).

وقبل هذا التاريخ عرفت الحضارات القديمة التعليم، واستخدمته أساسا لقيام حضاراتها، لذلك فنشأة الجامعة يرجعها البعض إلى أعماق التاريخ، إذ يردّها إلى أيام الحضارات القديمة في الصين، وبابل ومصر، كما فعل الدكتور محمد الهادي عفيفي الذي يعتبر الجامعة من الخصائص الرئيسة للمجتمعات القديمة، ومن أهم مؤسساتها، غير أن البعض الآخر يكتفي بالوقوف عند أكاديمية أفلاطون، أو ليسية أرسطو، أو رواق زينون، أو حديقة أبيقور ليضعها بأنها بمثابة أولى الجامعات؛ حيث كان لكل مؤسسة من هذه المؤسسات رسالة تؤديها، ومعلم يقوم على التدريب فيها، ومتدربون يقبلون على الاستماع إلى معلمهم؛ فمثلا بالنسبة لأكاديمية أفلاطون هناك من يرى أنها أول أكاديمية منظمة، يمكن اعتبارها بشكل أو بآخر على أنها درجة من درجات التعليم العالي (الجامعي) (02).

إن الذي يقتنع بهذا الفكر لا يمكنه بأي حال من الأحوال أن يتناسى دور العرب في هذا المجال، خاصة إبان الحضارة الإسلامية التي كانت مصدرا للإشعاع الحضاري للعالم قاطبة، "بإدخالها الخطوات الأولى في المسجد الذي لم يقتصر دوره على أداء الشعائر الدينية فقط، بل أصبحت له مهام متعددة في حياة الأمة؛ ففيه كان الرسول (ص) يجتمع وصحابته لإدارة شؤون الرعية والدولة، وتهيئة الجيوش للفتوحات أو لوضع الخطط للرد

الفصل الرابع: ♦-----♦ مدخل حول الجامعة وتحليل تجربة الجامعة الجزائرية

هجمات الأعداء، وفيه تستقبل الوفود الأجنبية، وتحل المنازعات بين المتخصصين، وتصدر الفتاوى، وفيه أيضا تعطى الدروس في مختلف المعارف الدينية والدينيوية، فكان بمثابة قصر الحكومة والبرلمان والمحكمة، بالإضافة إلى مهمة إنتاج المعرفة، وقد تعززت مهمته كمؤسسة لإنتاج المعرفة منذ العصر العباسي، ومنه انبثقت فيما بعد ما سمي بالمدارس العربية الكبرى، التي تأثرت بها الجامعة الغربية عند ظهورها في أوروبا خلال القرون الوسطى" (03).

وفيما يأتي عرض لعينة من أشهر هذه المساجد الجامعة: المسجد الحرام بمكة، المسجد الجامع بالبصرة، المسجد الجامع بالكوفة، المسجد الأقصى بالقدس، المسجد الأموي بدمشق، جامع القيروان بتونس، المسجد الجامع بقرطبة في الأندلس، وجامع الأزهر بمصر (309هـ - 970 م)، هذا الأخير الذي فتحت أبوابه لدراسة العلوم الدينية والعقلية في عهد الخليفة العزيز بالله، وبعد ثورة 1952م جرى تنظيم هيئات الأزهر، وإقامة كليات للدراسات الإسلامية والعربية والطب، والعلوم والتجارة والهندسة والإعلام، فكان بحق جامعة منفردة على الرغم من أنه لم يطلق عليه اسم جامعة إلا عندما أعيد تنظيمه عام 1961م⁽⁰⁴⁾. ومقابل الأزهر أقيمت في بغداد في عهد العباسيين المدارس النظامية التي من أشهرها " المدرسة المستنصرية في القرن 13م، ونظامية بغداد، كما نبغ في بغداد مشاهير من العلماء؛ مثل الرازي وابن الهيثم والفراي وجابر بن حيان، وغيرهم من الذين اعتنوا بالفكر العلمي والفلسفي. وقد صاحب انتكاسة الحضارة العربية انتكاسة الدور العلمي والثقافي العربي، وهيمنة الأسلوب التعليمي المتخلف، ولم تكن الإلماعات العلمية المتناثرة التي برزت خلال عقود من الزمن غير ثمرات من الإبداعات الشخصية محدودة التأثير في غياب المنهج التعليمي القويم.

أما في أوروبا فجامعاتها اضطرت إلى التكيف مع الظروف المغايرة التي كانت سائدة آنذاك للتخلص من هيمنة الكنيسة التي كانت قناعتها تتعارض مع الاكتشافات العلمية، بعد أن ظلت الجامعة ولمدة طويلة تقوم بالتكوين الديني كإحدى المهام الأساسية، وأصبح الأساتذة والطلبة يلتقون في تجمعات دائمة، تحظى بوضع قانوني يضمن استقلاليتها تجاه الكنيسة، ويمارسون نشاطاتهم الثقافية بكل حرية وخارج إطار أية رقابة.

هذا وقد كان للجامعة الأوروبية دور هام في العصور الوسطى في قيادة المجتمع، وتكثيف المعطيات الدينية لمتطلبات التنمية الرأسمالية التجارية التي ازدهرت بفعل الاكتشافات الجغرافية، وقد تركز الطلاب في مراكز العلم الأولى، وكانت نشأة المدن عامل جذب، وتركيز مهم لما تتطلبه حاجات الجماعة إلى الطب، والقانون، والدين، والفلسفة، فبرزت جامعات في جنوب أوروبا ووسطها؛ كجامعة بولونيا التي أنشئت في أواخر القرن 12م، ولقبت بأول جامعة في الغرب، وجامعة سارلانو التي عرفت بتدريس الطب، كما كان اللاهوت يدرس في جامعة السوربون (باريس)، وكانت جامعات الشمال كأوكسفورد وكمبريدج في إنجلترا، وجامعات

الفصل الرابع: ♦-----♦ مدخل حول الجامعة وتحليل تجربة الجامعة الجزائرية

ألمانيا بأسرها تقليدا لجامعة باريس التي سبقتهم إلى إرساء قواعد تنظيمية، ومنهجية في التعليم الجامعي، فيما اتجهت أمريكا إلى تقليد الجامعات والمعاهد الإنجليزية .

هذا ومن أهم سمات الجامعات في العصور الوسطى ما يأتي: (05)

- **الفقر:** إذ كانت تعتمد على التبرعات الخيرية، التي يقدمها الملوك والنبلاء ورجال الدين.
- **الحرية والاستقلال:** لبعد تلك الجامعات عن سلطة رجال الدين ورقابة الدولة.
- **العلمانية:** إذ اتسمت بطابع مدني علماني؛ لأنها قامت أساسا لتحقيق أهداف مدنية ودينية.
- **العالمية:** إذ ضمت جامعات العصور الوسطى أساتذة وطلابا من مختلف الشعوب والأقوام، "كما كانت تتنادي الجامعة في هذا الوقت بأن يكون العلم للعلم والفن للفن، وبأن يعمد الطالب إلى إعداد دخيلته وشخصيته الثقافية، دون أن يسعى لاحتلال مستقبل مادي وأدبي مرموق" (06).

بمرور الزمن اختفت شهرة بعض جامعات القرون الوسطى كالسالرنو، وظلت أخرى شامخة إلى يومنا هذا، فالكثير من جامعات القرن 21 هي سليلات جامعتي باريس وبولونيا، اللتين اعتمدت مناهجها على حصاد الفكر العربي، ومؤلفات علماء العرب في مختلف الفروع والميادين، وفي الوقت الذي أخذ فيه نجم الجامعات في العالم الإسلامي في الأفول بفعل الانحطاط الذي أصاب المجتمع برمته، ظلت الجامعة في أوروبا تواصل مسيرتها بشيء من التحفظ تجاه الاكتشافات العلمية التي أوجدتها الثورة الصناعية إلى غاية القرن التاسع عشر، وبداية القرن العشرين.

هذا وقد مرت الجامعة في أوروبا بعدة مراحل يمكن اختصارها فيما يأتي:

- **المرحلة الأولى:** كانت تقليدا للمدارس العربية الكبرى، عرفت فيها الجامعة نجاحا كبيرا في قيادة الحركة الفكرية والثقافية.
 - **المرحلة الثانية:** ابتداءً من القرن السادس، بدأت الجامعة تدير ظهرها للمجتمع، وأهملت العلوم التجريبية باستثناء الطب، كما تخلت عن مجالات المعرفة الصانعة للمستقبل.
 - **المرحلة الثالثة:** ابتداءً من نهاية القرن التاسع عشر، عرفت الجامعة انبعاثا جديدا، تقلدت فيه من جديد مكانتها المتميزة في صياغة أفكار المجتمع، ولعبت دورا كبيرا في صناعة الإيديولوجية الليبرالية.
- وعلى الرغم من أسبقية الجامعات العربية في الظهور من الجامعات الأوروبية، إلا أنه أصابها الركود والضمور في رسالتها، نتيجة الضمور الذي أصاب المجتمع العربي والإسلامي، حيث تعود نشأة الجامعات في العالم العربي بمفهومها الحالي إلى سبعينيات القرن التاسع عشر، وتمثل ذلك الكلية البروتستانتية (1866) التي تحولت إلى كلية جامعية (الجامعة الأمريكية)، وفي الكلية اليسوعية (1881) التي سميت بجامعة القديس يوسف، ثم أنشئت الجامعة المصرية بمبادرة أهلية عام 1908، وظهرت جامعة فرنسية في الجزائر عام

الفصل الرابع: ♦-----♦ مدخل حول الجامعة وتحليل تجربة الجامعة الجزائرية

1909، وأخرى إنجليزية في أم درمان بالسودان عام 1912، ثم ثالثة أمريكية في القاهرة عام 1919، والجامعة السورية عام 1923، ثم جامعة برزین في فلسطين عام 1924، وفي مصر جامعتي الإسكندرية عام 1942 وأسيوط عام 1949⁽⁰⁷⁾. "وقد وصل عدد الجامعات أوائل الثمانينيات إلى 56 جامعة، وارتفع إلى 75 جامعة عام 1985، ثم إلى 134 جامعة عام 1999، وفي الربع الأول من عام 2004 بلغت 156 جامعة ليصل العدد إلى 395 جامعة سنة 2008"⁽⁰⁸⁾.

وعلى الرغم من المجهودات البحثية التي بذلتها الباحثة لتدعيم هذا العنصر بإحصائيات جديدة، إلا أنها لم توفق في ذلك، لذا اكتفت بتدوين ما ذكر سابقا، وحسب قراءات الباحثة حول انتشار الجامعات في الوطن العربي، أن هناك اعترافا متزايدا بهذه المؤسسة من خلال انتشارها الواسع في جميع الأقطار العربية، سواء أكانت جامعات عمومية أم خاصة، وعدا ما يشير إليه التوزيع الجغرافي للجامعات العربية من دلالات، فإن هناك مؤشرات أخرى هي الأهم بالنسبة لمردودات الجهد العلمي لهذه الجامعات، وما تقوم به من دور في العصر الراهن، وهي تواجه تحدي العولمة والتدفق المعلوماتي ومطالب نقل التكنولوجيا والمعارف والتنمية الشاملة في بلدانها، وهو ما يفرض عليها الارتقاء إلى مستوى أكفأ في التعامل مع هذه الحقائق، لتؤدي وظيفتها العلمية والتربوية على حد سواء.

في الأخير ومما لا شك فيه أن الجامعات قد شهدت في العقود الأخيرة تطورا هاما في العالم ككل، مس البلدان العربية كذلك، حيث تميز هذا التطور باتساعه وتسارعه؛ فمن حيث الاتساع شمل التطور أعداد الطلبة، والمدرسين، وانتشار التعليم العالي ليشمل اختصاصات جديدة وزبائن جددا، وليتوسع جغرافيا إلى نقاط لم يكن يصلها هذا المستوى من التعليم، وليستخدم أدوات جديدة سمح بها التطور العلمي والتقني المعاصر⁽⁰⁹⁾، كما شمل التطور اتساع وظائف الجامعة، فلم تعد المكان الخاص بنقل المعلومات، بل أصبحت مكانا لتوليد المعارف ومكانا لتطبيقها، وعلى الرغم من الاعتقاد أن الجامعات في الوطن العربي، قد حققت تطورا لا يستهان به، لكنها لم ترق إلى المستوى المطلوب، والسبب في ذلك يعود إلى⁽¹⁰⁾:

- كون التطور الكمي لم يواكبه تطور كيمي.
- لأن الاهتمام بتطوير نسب النجاح، تم على حساب البرامج التعليمية، التي أصابها نتيجة ذلك الميوعة والتساهل والضعف.
- معاناة الوطن العربي من بطالة حاملي الشهادات الجامعية، مما يطرح عدة تساؤلات حول مستقبل الجامعة ذاتها، لذلك فهي مدعوة لإيجاد الحلول حتى لا تفقد مصداقيتها وأدوارها.

4-2/ أهمية الجامعة:

الجامعة منبع المعرفة ومنتجة القادة، فالتعليم فيها هو عملية لصناعة أجيال المستقبل، واستثمار هذا النوع من الصناعة هو أفضل أنواع الاستثمار، وأكثره فائدة؛ لأن المؤسسات التعليمية تعمل على تغذية المجتمع بقيادة مستقبلية في كافة المجالات، وقد قيل: إذا أردت أن تبني لسنة ابن مصنعا، وإذا أردت أن تبني للحياة فابن جامعة. وأعتقد أن هذه المقولة لخصت أهمية وجود الجامعة في أي مجتمع، فالجامعة معقل الفكر، ومركز الإبداع، لا يمكن الاستغناء عنها؛ إذ هي مؤسسة اجتماعية تؤثر في الجو الاجتماعي المحيط بها وتتأثر به، وهي من يصنع قياداته الفنية والمهنية والسياسية، كما لها الأثر الأكبر في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وهذا بالطبع لا ينطبق على كل المسار التاريخي الذي مرت به الجامعة؛ لأنه في وقت ما ظلت الكثير من الجامعات في معظم بلدان العالم، وعلى مدى فترة طويلة من تاريخها منعزلة عن مجتمعاتها، تجتهد في طلب المعرفة لذاتها، وحصرت بذلك أهميتها في مجال التدريس والبحث، لكن أهمية الجامعة في العصر الحديث تطورت، ولم تعد تكمن في مجرد تخريج عدد من المهندسين أو المعلمين أو الأطباء، بل أصبحت قائمة لخطى التقدم بما تكشفه من حقائق، وما تسهم به من حلول للمشاكل الراهنة والمستقبلية، فهي تسهم في مواجهة تحديات العصر ومتطلباته، لذلك أصبح التعليم الجامعي يحتل مكانة بارزة في معظم دول العالم، سواءً أكانت متقدمة أم متخلفة، ومع تلك المكانة ظهرت له مكانة أخرى في حياة الأفراد داخل المجتمع، فأصبح التعليم الجامعي هدفا للكثيرين ممن يطمحون إلى مكانات ومراكز اجتماعية عالية، لاعتقادهم أن التعليم الجامعي هو الطريق الموصل إلى الحياة الأفضل والمراتب والأدوار الاجتماعية المرموقة.

هذا من جانب، ومن جانب آخر "ما يبرز أهمية الجامعة كذلك السند المالي المخصص لها، هذا الأخير الذي أضحي في القارات الخمس على نطاق متزايد، ومن مسؤوليات الدولة، إذ تدل سرعة إنشاء الجامعات منذ نهاية الحرب العالمية الثانية على أن الدولة الحديثة تربط ارتباطا وثيقا بين تقدمها الاقتصادي والتكنولوجي، وبين إنماء المواهب العقلية إنماءً سريعا داخل حدودها"⁽¹¹⁾؛ ولأن للجامعة الأثر الأكبر في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، فتعليمها يكون بمواصفات خاصة تجعله عاملا أساسيا من عوامل التنمية، حيث يتسنى لها ذلك عن طريق نشاطين أساسيين هما: رفع مستوى المعرفة وتعليم الطلبة الذين بدورهم يخدمون الآخرين داخل الأمة وخارجها⁽¹²⁾.

في الأخير نؤكد على أهمية التعليم الجامعي، سواء بالنسبة للمجتمعات المتقدمة أو بالنسبة للمجتمعات النامية للأسباب الآتية:

- إن الثروة البشرية في المجتمعات المتقدمة تمثل العنصر الرئيس من عناصر الإنتاج، وبالتالي برامج التنمية فيها، تعتمد في كثير من جوانبها على طريقة إعداد هذا العنصر واستخدامه.

الفصل الرابع:♦.....♦ مدخل حول الجامعة وتحليل تجربة الجامعة الجزائرية

- إن هناك حاجة ملحة بالنسبة للمجتمعات النامية لأن تحقق معدلات نمو عالية، حتى تلحق بركب التقدم والرفاه، أو على الأقل حتى لا تتسع الفجوة القائمة بينها وبين المجتمعات المتقدمة.

4-3/ أهداف الجامعة:

"حتى تحقق الجامعة أهدافها فهي بحاجة إلى تحويلها الأهداف من شعارات براقية لا قيمة لها إلى واقع ملموس ووضعها موضع التطبيق، بحيث تصبح القوة الموجهة لكل نشاطات الجامعة، مع تبني الجامعة نظاما شاملا للتقويم يساعدها على التحقق باستمرار من مدى نجاحها في تحقيق رسالتها وبلوغ أهدافها"⁽¹³⁾. هذا وتختلف أهداف الجامعة من مجتمع إلى آخر حسب الظروف البيئية والاجتماعية التي أنشئت فيها، لكن هذا لا يمنع من وجود أهداف مشتركة بينها، لعل أهمها يتمثل فيما يأتي:

- خدمة المجتمع والارتقاء به حضاريا، وهذا من خلال العمل على توظيف التعليم والبحث العلم لتحقيق التنمية الحضارية الشاملة للمجتمع⁽¹⁴⁾.

- ترقية الفكر وتقديم العلم.

- إعداد الباحثين عن طريق برامج الدراسات العليا.

- تنمية القيم الإنسانية وتزويد المجتمع بالمختصين، وإعداد الفرد المزود بأصول المعرفة، وطرق البحث المتقدمة، والقيم الرفيعة للمساهمة في بناء المجتمع، وصنع مستقبل الوطن وخدمة الإنسانية⁽¹⁵⁾.

- البحث عن المواهب وتدريبها وتوجيهها للاستفادة منها إلى أقصى درجة.

- إثراء المعلومات وفهم المعطيات الحضارية، مع محاولة الحفاظ على الثقافة الوطنية.

- إعداد مواطنين قادرين ومؤهلين لأداء واجباتهم في خدمة وطنهم، دفعا به للتقدم والرقى.

- السعي إلى تطوير العملية التعليمية، لإعداد الأجيال القادمة من الخريجين لقيادة العمل الوطني، ومتابعة التنمية، والاستخدام الأمثل للثروات البشرية والمادية، وتقديم حلول ملائمة لمختلف المشاكل⁽¹⁶⁾.

- الإعداد لتخصصات مستقبلية، تفرضها تطورات العلم، واحتياجات العصر، ومطالب المجتمع المستقبلية.

- مداومة رفع مستوى التدريب لدى المتخصصين على نحو يواكب متطلبات التطور العلمي والتكنولوجي.

- تهدف الجامعة إلى نقل المعرفة وتجهيز الأجيال القادمة لمهام الغد.

- توفير البيئة الأكاديمية المناسبة وتنمية المعرفة في مختلف الحقول، وتشجيع البحث العلمي ودعمه من أجل خلق أواصر التعاون والتفاعل بين مؤسسات التعليم العالي والمجتمع بكل فئاته وقطاعاته.

4-4/ وظائف الجامعة:

لقد نشأت الجامعة في العصر الحديث استجابة لمتطلبات العصر، وحاجة المجتمعات لصنع قاداتها، وحسب التقرير العالمي لمنظمة اليونيسكو فإن وظائف الجامعة هي: (17)

- أ - وظيفة التربية، التكوين، البحث والمساهمة في تطوير المجتمع: يتأتى ذلك من خلال:
 - تربية وتكوين متحصليين على شهادات ذوي تأهيل عال، قادرين على الاندماج في كل قطاعات النشاط البشري، على شرط أن يكون هذا التأهيل مناسباً لاحتياجات الحاضر والمستقبل.
 - ضمان مجال مفتوح للتكوين العالي على مدى الحياة من خلال توفير إطار تكوين مفتوح للجميع، يعطي أقصى قدر من الاختيارات التكوينية.
 - ترقية إنتاج ونشر المعارف من خلال البحث وتوفير الخبرة المناسبة، لمساعدة المجتمع على التطور.
 - المساعدة على فهم وتفسير، وترقية الثقافات الوطنية والجهوية والعالمية، في سياسة التعدد واختلاف الثقافات.
 - المساهمة في تطوير التربية والتعليم في كل المستويات، خاصة تكوين الأساتذة.
- ب- الوظيفة الأخلاقية والمسؤولية والتطلع للمستقبل : تتجسد هذه الأدوار المهمة من خلال:
 - المحافظة على الأخلاق، وذلك من خلال العمل بأخلاقيات التعليم العالي، والصرامة العلمية والثقافية.
 - التعبير بكل استقلالية ومسؤولية عن المشاكل الأخلاقية والثقافية والاجتماعية، والمساهمة في توجيه المجتمع نحو التفكير والفهم والفعل.
 - تدعيم التفكير المستقبلي من خلال التحليل الدائم للتوجهات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية الجديدة والمساهمة في تطور المجتمعات، ذلك أن ما أسند إلى الجامعة من وظائف حيوية جعلها تخرج من إطارها التقليدي المنكمش على نفسه إلى إطار آخر تجديدي يدخلها في قلب المجتمع ويربطها بحاجاته وتطلعاته، وعلى هذا فقد توسعت خدمات الجامعة، وأخذت على عاتقها إلى جانب وظيفتها التعليمية مهمة القيام بالبحوث والدراسات اللازمة من أجل توفير الحلول الناجعة لمشكلات وتحديات التنمية(18).
 - التشبع بالحرية الأكاديمية والاستقلالية، ولكن بكل مسؤولية نحو المجتمع.
- ويكاد ينعقد الإجماع بين المختصين في التعليم بوجه عام والتعليم الجامعي بوجه خاص، على أن الوظائف الأساسية في المجتمع المعاصر تتركز في:
 - تنمية وتطوير الموارد البشرية.
 - البحث العلمي.
 - خدمة المجتمع.

الفصل الرابع: ♦-----♦ مدخل حول الجامعة وتحليل تجربة الجامعة الجزائرية

أ- تنمية وتطوير الموارد البشرية: من مهام الجامعة تكوين العلماء، وتوليد الثروة العلمية للمجتمع، وتنميتها واستغلالها، لذا ارتبط إعداد القوى البشرية بمتطلبات الشغل في جميع الميادين، وعلى امتداد العصور التي كانت فيها الجامعة قطبا لطالبي العلم والمعرفة، تم التركيز على هذا المطلب لارتباطه بالحاجة الملحة للتنمية.

إن هذه الوظيفة هي إحدى الوظائف القديمة للجامعة، حيث وثق المجتمع في الجامعة فخرجت له الطبيب الذي يأتمنه الأفراد على حياتهم، ورجل القانون الذي يدافع عنهم، والمعلم الذي يعلمهم، كما خرجت الطبيب البيطري والمهندس، وحتى تقطف الجامعة هذه الثمرة لأبد من إعداد الطالب بصورة متكاملة عقليا وخلقيا واجتماعيا، بحيث يكون قادرا على النقد والتحليل، واستخدام الأسلوب العلمي في التفكير، وحريصا على الإسهام في حل مشكلات المجتمع وتلبية احتياجاته، ومتعاوننا مع غيره، ويستطيع أن يطبق ما تعلمه من معارف⁽¹⁹⁾.

والجدير بالذكر أن تكوين الطالب بهذه الصورة، يتطلب توافر مجموعة من السمات في مناهج الجامعة، وطرائق تدريسها، وفي الأنشطة والتقنيات التعليمية وأساليب التقويم، كما يتطلب الأمر كذلك الحرص على مراجعة البرامج والمقررات، في ضوء المتغيرات الحاصلة في المجتمع، حتى لا تتأخر الجامعة عن الركب الذي يجري من حولها. وذلك حتى يتسنى لها تخريج الإطارات المتخصصة التي توافق تخصصاتها احتياجات ورغبات المجتمع، وفي هذا الشأن هناك ملاحظة عامة تتطابق على البلدان النامية والمتقدمة على حد سواء، وهي أن مخرجات التعليم العالي في مختلف الفروع العلمية والتطبيقية ما تزال قاصرة عن الاحتياجات الكمية للمجتمع، ولا حل لهذه المشكلة إلا بالتخطيط المحكم لاستخدام الموارد البشرية لصالح التنمية، وتحديد حجم مخرجات التعليم العالي التي يحتاج إليها المجتمع لخدمة عملية التنمية⁽²⁰⁾.

ب- البحث العلمي: بالموازاة مع القيام بعملية تنمية الموارد البشرية، يعتبر البحث العلمي واحدا من أهم مهام الجامعة، ويعني تحقيق اكتشافات جديدة وتوليد معارف حديثة، حيث يسمح بالكشف عن بعض المشكلات ومعالجتها، كما يؤدي إلى تطور الحقل العلمي والمعرفي، ويعمل على تعزيز البنية الاقتصادية، ودعم العمليات الإبداعية في مختلف المجالات.

إن جامعات التدريس والتلقين لا مكان لها اليوم في مجتمع تتضاعف فيه المعرفة بسرعة فائقة، والصدارة هي لجامعات البحث العلمي التي تحرص على البحث بدل التقليد والنقل، وعليه فالمسؤولية الملقاة على عاتق الجامعة جسيمة ومغرية في الوقت نفسه، " فهي مطالبة بتزويد المجتمع بما يحتاج إليه، من خلال ما تتوصل إليه نتائج البحوث العلمية التي يقوم بها في المرتبة الأساسية لطلبة الدراسات ما بعد التدرج، والتي تكون قابلة للترجمة إلى إجراءات ملموسة بعيدا عن الغوغائية والطموحات الخيالية، فالجامعة مطالبة بإنجاز البحوث ذات القيمة العلمية والعملية بأسرع ما يمكن، بما يرجع بالفائدة على المجتمع بصفة عامة"⁽²¹⁾.

الفصل الرابع: ♦-----♦ مدخل حول الجامعة وتحليل تجربة الجامعة الجزائرية

وإذا اعتبر التعليم الجامعي عاملاً أساسياً في التنمية، فإن البحوث العلمية لا تقل أهمية عن ذلك، حيث أعطيت البحوث سواءً كانت نظرية أو تطبيقية أهمية كبيرة في كثير من الدول، وخاصة المتقدمة منها، فعن طريق هذه البحوث تتطور المعرفة وتتقدم، كما أنها تؤدي إلى تطوير بعض أوجه التنمية الاقتصادية والاجتماعية؛ فقد أدت البحوث مثلاً إلى تطوير الزراعة، وتنمية الصناعة والطب وحقول كثيرة أخرى، ومع ذلك فالأهمية التي تعطى للبحوث تختلف باختلاف المجتمعات، ومراحل التطور التي توجد فيها (22).

إن إقامة جسور التواصل بين التخطيط التنموي من جهة، وبرامج البحث العلمي في الجامعات من جهة ثانية، يقتضي أن يشترك الجامعيون في التخطيط، وأن توجه بحوثهم لخدمة هذه الخطط، ولعل ما يلح على المجتمع العربي من جامعاته هو مسألة المزاجية بين العلم بمعناه الأكاديمي، وبين التجربة في المختبر، وهذا من أجل التصدي لمحنة العصر التكنولوجي والتصنيع من جهة، ولمواجهة المتطلبات المعاشية التي تتزايد يوماً بعد يوم، والتي أودت بنا إلى العيش في عصر استهلاك التقنية المستوردة، مما لا يشكل قمة الجهل بمتطلبات العصر فحسب، بل يمثل قمة خطر قادم إذا لم يتدارك بالسرعة الممكنة، والأمل الواعد في هذا المجال هو الجامعات دونما شك من خلال الأبحاث العلمية والعملية في هذا الجانب.

كما أن التكنولوجيا المتطورة - التي هي سمة عصرنا - ما هي إلا نتاج البحث العلمي وتطبيق معطيات هذا البحث في مختلف المجالات الصناعية والزراعية والخدمية وما شابه ذلك، وللبحث العلمي دور مهم في عملية نقل وتطوير هذه التكنولوجيا بما يتلاءم مع ظروف البلدان، وحتى يتحقق الهدف لا بد من إعطائه الأهمية التي يستحقها، مع العمل على بناء مؤسسات للعلوم تكون قادرة على الإبداع والابتكار، ذلك أن البحث العلمي اليوم يؤدي أدواراً رئيسية في تقدم المجتمعات في شتى الميادين، " فإذا استطعنا توجيهه عبر مناهج التوجيه السليم وتوافرت له المقومات المادية والبشرية والتنظيمية اللازمة، كان الطريق أكثر أمناً لتحقيق ما تصبو إليه الجامعات من زيادة معدلات النمو الاقتصادي والاجتماعي" (23).

ج- خدمة المجتمع: إن وظيفة الجامعة اليوم لا تقتصر على تنمية الموارد البشرية بل تتعداه إلى خدمة المجتمع في مجالات متعددة، ومن جملة النشاطات أو الفعاليات التي يمكن أن تؤديها الجامعة لخدمة المجتمع: التعليم المستمر، تعليم الكبار، تقديم المشورة والنصح إلى مؤسسات ودوائر حكومية ولجميع المنظمات الجماهيرية، وتقديم المقترحات المتعلقة بالأمور السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية. (24)

ويعرف كل من شانون (Shanon) وشونفيلد (Shonfeld) الخدمة التي تقدمها الجامعة لمجتمعاتها، على أنها نشاط ونظام تعليمي موجه إلى غير طلاب الجامعة، ويمكن عن طريقه نشر المعرفة خارج جدران الجامعة، وذلك بغرض إحداث تغييرات سلوكية وتنموية في البيئة المحيطة بالجامعة ووحداتها الإنتاجية والاجتماعية المختلفة (25). تعرف أيضاً بأنها نشاط تعليمي غير رسمي موجه إلى غير طلاب الجامعة، ويمكن من خلاله

الفصل الرابع: ♦-----♦ مدخل حول الجامعة وتحليل تجربة الجامعة الجزائرية

نشر المعرفة ونتائج البحوث والاستفادة منها خارج جدران الجامعة، بغية إحداث تغييرات إيجابية في البيئة المحيطة بها، ممثلة في وحدتها الاجتماعية والانتاجية المختلفة⁽²⁶⁾.

وتعد خدمة المجتمع من أبرز وظائف الجامعة في الوقت الحالي، بما توفره من مناخ، يتيح ممارسة الديمقراطية وفرص المشاركة الفعالة في الرأي والعمل، كما تنمي القدرة على المشاركة والإسهام في بناء المجتمع، كما أن الجامعة يمكنها خدمة المجتمع عن طريق الإسهام في ربط البحث العلمي باحتياجات قطاع الإنتاج والخدمات، وعن طريق استغلال أوقات فراغ جمهورها الداخلي بتوجيههم وتأطيرهم لخدمة مجتمعهم وبيئتهم المحلية.

وعليه فإنه ينبغي أن ينحصر نشاط الجامعة داخل جدرانها، وأن تظل إمكاناتها المادية والبشرية حبيسة هذه الجدران، بل ينبغي أن يمتد نشاطها ليشمل البيئة التي توجد في وسطها، وأن يمتد نفعها إلى خارجها، وأن تسهم في حل مشاكل المجتمع.

إن مجال خدمة المجتمع واسع وشامل، لا يمكن حصره في أعمال وأنشطة بعينها، وإنما هو بذلك متعدد ومتنوع بتعدد وتنوع الحياة نفسها وعلى اختلاف مكوناتها، ومن ثم يندرج تحت خدمة المجتمع كل ما يمكن أن تقدمه الجامعة من مشاركات وإسهامات، لذا ما سنذكره لا يعدو إلا أن يكون عرضا لعينة من الخدمات التي أصبحت معروفة في الكثير من الجامعات الرائدة في هذا الميدان، ليبقى الباب مفتوحا لطرح خدمات أخرى يمكن أن تتطوي تحت لواء هذا الجانب الديناميكي المتجدد، وهذا حسب التغييرات التي يمر بها المجتمع، إذ يمكن أن تجسد إحدى الجامعات كل هذه الخدمات، في حين تكتفي أخرى بالبعض منها فقط، وفيما يأتي عرض لأهم هذه الخدمات:⁽²⁷⁾

- الاستشارات العلمية التي تقدمها الجامعة لمؤسسات المجتمع.
- البحث التطبيقي الذي يسعى إلى دراسة مشاكل المجتمع والعمل على حلها.
- التدريب والتعليم المستمر الذي تقدمه الجامعة للإطارات الوظيفية.
- نشر العلم والمعرفة بين أبناء المجتمع من خلال الندوات والمحاضرات وبرامج التعليم المستمر.
- تقديم مختلف الخدمات الأسرية والصحية، والتي تشمل إعداد البرامج لمساعدة الأفراد على تبني مواقف إيجابية تجاه حياتهم الأسرية وحالتهم الصحية.
- النقد الاجتماعي البناء لتوجيه حركة المجتمع.
- تعليم الكبار والتعليم بالمراسلة وعن بعد.

4-5/ عناصر الجامعة:

تحتاج أية جامعة إلى عدد من العناصر الضرورية، حتى تقوم بمهامها ووظائفها، تتمثل هذه العناصر في:

4-5-1/ الطالب الجامعي: إن أهم عنصر في الجامعة هو الطالب الذي من أجله سخرت الإمكانيات المادية والبشرية.

أ- تعريف الطالب الجامعي: هو الشخص الذي يسمح له مستواه العلمي بالانتقال من المرحلة الثانوية بشقها العام والتقني إلى الجامعة، وفقا لتخصص معين يخول له الحصول على شهادة، كما يعرف على أنه " ليس الشخص الذي يسعى فقط للحصول على الشهادة العلمية، وإنما هو الذي يمتلك العقلية الواعية المدركة لواقعه المنفتح على العالم الآخر، المطلع على تجاربه واختراعاته، المتمتع بالقدرة العلمية التي تساعده على مواكبة التطور العلمي والتقني والأدبي والثقافي" (28) .

ب- حقوق الطالب الجامعي: لمساعدة الطالب الجامعي لتحقيق الهدف الذي يسعى إليه عبر التعليم، وهو النجاح في مسيرته الدراسية يجب أن يحظى بالحقوق الآتية:

- الحق في إبداء الرأي والتعبير عنه، والمناقشة في الأمور التعليمية بالطرق السليمة، وفي إطار الأنظمة المعمول بها في الجامعة والمجتمع.

- الحق في طرح الأسئلة على مدرسيه.

- الحق في توفير المدرسين الأكفاء القادرين على ممارسة مهمة التعليم بشكل سليم.

- الحق في الاحترام من الجميع، وهذا الاحترام يولد لديه الثقة والاعتزاز بالنفس التي تؤدي به إلى إحترام غيره.

- الحق في توفير العدالة وتكافؤ الفرص التعليمية للجميع، مع الحق في التحفيز والتشجيع.

- الحق في توفير بيئة دراسية مناسبة توظف الأسلوب العلمي، الذي يعتمد على الوسائل والطرق التعليمية الفاعلة.

- الحق في الحماية من العنف المعنوي والجسدي، وتوفير وسائل الحماية الضرورية له داخل الجامعة.

- الحق في توفير الأندية الطلابية، والجمعيات التطوعية والثقافية والخدمات الرياضية والفنية.

- الحق في الحفاظ على سرية المعلومات ذات الصبغة الشخصية.

- الحق في أن تقوم الجامعات بدراسة حاجة السوق من التخصصات الأكاديمية والعلمية، وأن تقوم بطرحها في برامجها وخططها الدراسية.

- الحق في رؤية علاماته للقضاء على مشكلة أزمة الثقة بينه وبين مدرس المادة.

- الحق بوجود جهة ممثلة للطلبة، تعمل على إيصال قضاياهم إلى الإدارة، حتى يتم التوصل للحلول المناسبة.

ج - واجبات الطالب الجامعي: تتمثل أهم واجبات الطالب في (29):

- واجب الالتزام بقوانين وتعليمات أنظمة الجامعة، وكل ما يصدر عنها من قواعد وإرشادات.
- الالتزام بالآداب العامة والعادات والتقاليد والأعراف، وقيم المجتمع النابعة من روح الدين.
- واجب الالتزام بتسديد المستحقات المالية والحفاظ على الممتلكات العامة للجامعة.
- إحترام كل الأفراد الذين يتم التعامل معهم (أساتذة وموظفين وعمالا وطلبة).
- واجب عدم التسبب في أي نوع من الأذى الجسدي والمعنوي، وعدم استخدام أساليب العنف تجاه أي شخص.
- المحافظة على سمعة الجامعة بعدم القيام بأي عمل أو تصرف يسيء إليها.
- واجب حضور المحاضرات، والالتزام بشروطها العلمية، والتركيز على المواد الأكاديمية.
- الإلتزام بالأمانة العلمية في البحث، وتقديم الآراء والأفكار على أسس علمية بحثية وواضحة.
- حضور المحاضرات، والمثابرة على تثقيف النفس وزيادة المعلومات العامة، مما يؤدي إلى إنتاج عضو متعلم، مثقف ومنتج.

4-5-2 / الأستاذ الجامعي: يعتبر الأستاذ الجامعي العمود الفقري في المؤسسات الجامعية، وحجر أساس في العملية التكوينية، يعول عليه في تفعيلها تفعيلًا جيدًا ومنتجًا.

أ- تعريف الأستاذ الجامعي: هناك شبه إجماع كامل على تعريف الأستاذ الجامعي على أنه "ذلك الشخص الذي يشترك مع طلابه في تحقيق النمو الذاتي، الذي يصل إلى أعماق الشخصية، ويمتد إلى أسلوب الحياة، ويشترط في هذا الشخص الذي يشغل هذا المنصب في الجامعة أن تكون لديه مؤهلات تربوية وعلمية من بينها شهادات الدراسات العليا والدراسات المعمقة، وشهادات الماجستير والدكتوراه التي تخوله القيام بمهام التدريس والإشراف والتأطير والبحث العلمي (30). يظهر أن هذا التعريف يركز على المؤهلات التي يتوجب على الأستاذ أن يمتلكها، ليحظى بالتعيين في الجامعة.

وهناك تعريف آخر يرى أن الأستاذ "هو مفكر يريد بالتدريس والبحث لتحقيق ذاته وإعطائها معنى، وذلك من خلال البحث عن حقيقة معقدة في ذاتها متعددة في جوانبها وأشكالها" (31). فمهنة الأستاذ هي إيمان ورسالة، والباحث لا يمكن أن يكون باحثًا إلا بإيمانه بالعلم والمعرفة.

ب- خصائص الأستاذ الجامعي: الأستاذ الجامعي الكفاء له سمات شخصية فريدة، وكفاءات تدريسية ومهنية مميزة، وله اهتمامات اجتماعية وثقافية واضحة (32).

- السمات الشخصية: من بين خصائص الأستاذ الجامعي من هذه الناحية ما يأتي:

- أن يتميز الأستاذ بالموضوعية والعدل، خاصة عند القيام بعملية التقويم، وذلك بمراعاة الدقة والموضوعية.
- أن يتمتع بحيوية بدنية كافية تؤهله للقيام بوظائفه المختلفة.

الفصل الرابع: ♦-----♦ مدخل حول الجامعة وتحليل تجربة الجامعة الجزائرية

- أن يكون واثقا من نفسه، وجديرا بالثقة وذا ضمير حي.
- أن يحتفظ بتحكم انفعالي مناسب، حيث لا يدع فرصة للغضب أن يمتلكه.
- أن يتمتع بلباقة في الحديث، ولباقة وحسن المظهر.
- أن يتمتع بالأمانة الفكرية، حيث يقوم بالبحث عن الحقائق دون أي تعصب فكري.
- أن يكون دقيقا في مواعيده، منضبطا في الحضور للمحاضرات والاجتماعات المختلفة.
- ب- **الكفاءة المهنية:** ترتبط شهرة أية كلية أو جامعة ما بشكل واسع بالكفاءة المهنية للأساتذة ومزاياهم، كما يراها عن قرب أولئك الموجودون فيها أو الذين يأتون من خارجها⁽³³⁾، وتترجم هذه الكفاءة في الصفات الآتية:
 - أن يكون لديه تخطيط عالي الكفاءة لمحاضراته.
 - أن يكون متمكنا في مجال تخصصه، من خلال كثرة الاطلاع؛ فعضو هيئة التدريس هو النواة التي يمكن توصيل المعلومة من خلالها إلى الطالب، وإذا لم يكن متمكنا من المادة العلمية التي يعرضها لطلابه، فإنه لن يساعدهم على التفكير الإبداعي القائم على الحوار والمناقشة⁽³⁴⁾.
 - أن يكون لديه مهارة التحدث بلغة صحيحة، مع مهارة صياغة وطرح الأسئلة.
 - ينمي علاقته بطلابه، ويجعلها علاقات دافئة تتميز بالود والإحترام.
 - يُظهر مستوى عاليا من الأخلاق متسقة مع أخلاقيات المربين.
 - يُسهّم في تقدم قسمه وجامعته بالعمل الفعال، وبتقديم المقترحات لحل المشاكل التي تقابل العمل الجامعي.
 - أن يتمتع بقدر كاف من الثقافة العامة في شتى المجالات، من خلال المداومة على المطالعة.
 - يحترم النظام الجامعي وتعليماته، كما يعمل على تطوير مستواه الأكاديمي والفني والمهني بالبحث والاطلاع والابتكار.
- ج- **الكفاءة الاجتماعية والثقافية:** من الأفضل أن يكون الأستاذ الجامعي:
 - على علم بما يدور حوله من قضايا ومشاكل، مع ضرورة المساهمة في إعطاء حلول ومقترحات لحلها.
 - المساهمة بفعالية في الأنشطة العلمية، والثقافية المنعقدة على مستوى الجامعة .
 - مشاركة الطلبة في الأنشطة الاجتماعية، سواء داخل الجامعة أو خارجها.
 - المساهمة بفعالية في الأنشطة الاجتماعية للمجتمع المحلي، سواء في المناسبات الوطنية أو الدينية.
- د- **وظائف الأستاذ الجامعي:** " يعتبر الأستاذ الجامعي عنصرا أساسيا في العملية التعليمية، فهو مفتاح نجاحها أو فشلها، ذلك أن موقعه في العملية التعليمية يجعل منه فاعلا تريبا بامتياز، فهو وسيلة تحقيق كل النوايا والأهداف المسطرة، وبيده تحقيق التجديد والابتكار"⁽³⁵⁾. يتجسد هذا التصور من خلال الوظائف الملقاة على كاهل الأستاذ الجامعي، والتي من بينها:

الفصل الرابع: ♦-----♦ مدخل حول الجامعة وتحليل تجربة الجامعة الجزائرية

- **التدريس:** يعتبر التدريس نشاطا يمارسه الأستاذ بهدف تحقيق عملية التعليم، ويتم عن طريق نقل المعارف والخبرات، وتنمية المهارات واكتساب القيم، واكتشاف المواهب، والاطلاع على كل جديد يدعمها، لكن هذه المهمة لن تكون ذات جدوى إذا لم يحظ الأستاذ بالكيفيات والطرائق المثلى التي يستطيع بها إيصال تلك المعارف إلى أذهان الطلاب، حيث يتسنى لهم الاستفادة من معارفه وخبراته والقدرة على توظيفها.

- **البحث العلمي:** الأستاذ الجامعي الحقيقي، هو الذي لا يمتلك تصورا بأن وظيفته الرئيسية هي التدريس في أسوار الجامعة فقط، بل الأهم من ذلك هو البحث العلمي الذي يفتح له الباب على مصراعيه لملاحقة التطورات الحاصلة في مجال تخصصه، ومتابعة مستجدات عصر الثورة التكنولوجية.

- **الإشراف والتوجيه:** "عملية الإشراف على البحوث ومشاريع التخرج عملية، متعددة الجوانب ومتشابكة العناصر. فهي عملية تعليمية؛ لأنها تقدم للطالب حقائق ومفاهيم ومعلومات جديدة، وهي عملية تنسيقية؛ لأنها تتم في إطار منسق يجمع الأستاذ الجامعي بطلابه، وهي عملية استشارية؛ لأنها تقدم اقتراحات واستشارات وبدائل للطلبة الباحثين، وهي أيضا عملية فنية أخلاقية وإنسانية في أن واحد، تحتاج إلى أستاذ مقتدر، وطالب يتوافر على قدرات ومهارات تتيح له عملية إنجاز بحثه أو مشروعه العلمي"⁽³⁶⁾.

4-5-3/ الإدارة الجامعية: لقد احتلت الإدارة الجامعية أهمية كبيرة في الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، خاصة في العقود الأخيرة من القرن الواحد والعشرين، حيث تركزت الاهتمامات منذ بداية عقد الستينيات من القرن الماضي على توفير نظام للمعلومات يدعم اتخاذ القرار، وخاصة الإدارات الكليات والجامعات، وقد صدرت عدة دراسات تتحدث عن أهمية المعلومات، وتزايد الحاجة لنظم معلوماتية، تسهم في تطوير الإدارة الجامعية، لغرض تحقيق الكفاءة في استخدام الموارد والتوزيع الأفضل لها، وأيضا تحقيق الفاعلية والمساهمة في تطوير البناء العلاقتي بين الجامعة والمجتمع⁽³⁷⁾.

أ- **مفهوم الإدارة الجامعية:** تعرف الإدارة الجامعية على أنها "العملية التي يتم بمقتضاها تعبئة الجهود الإنسانية والمادية، وتنظيمها والتنسيق فيها، وتوجيهها لتحقيق الأهداف التي تسعى المؤسسة الجامعية إلى تحقيقها"⁽³⁸⁾. وهي أيضا كل نشاط جامعي قيادي تربيوي هادف من، يعتمد على عمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة والتقييم، بهدف الوصول إلى تحقيق الأهداف المنشودة بأعلى كفاءة وأقل جهد.

يتم شغل الوظائف بالجامعة بأربعة أساليب هي: التعيين بالاختيار المباشر، أو بالانتخابات، أو بالجمع بين الانتخاب والاختيار، أو بالأقدمية، ويختلف الأسلوب المناسب في شغل تلك الوظائف الإدارية لكل جامعة باختلاف ظروفها وأوضاعها، وظروف المجتمع الذي توجد فيه، فما يصلح لإحدى الجامعات، قد لا يصلح لجامعة أخرى، وما يصلح لجامعة اليوم، قد لا يصلح لها غدا بعد تطورها.

الفصل الرابع: ♦-----♦ مدخل حول الجامعة وتحليل تجربة الجامعة الجزائرية

والجامعة بحاجة لممارسة فن القيادة بمهارة عالية، ذلك أنه من خلال مشاهدة عمل القادة الأكاديميين يتعلم الطلبة بصورة مباشرة، ودون وسيط كيف يمكن، وكيف يجب أن تكون قيادة المؤسسات، وهذا ما يوضحه تقرير الباحثين **ألكسندر وهيلين أستين** (Alexander and Helen Astin)، حيث يريان " أنه لا يمكن للطلبة أن يصبحوا قادة، حتى يروا القيادة الفاعلة جزءاً من دراستهم، ولا يمكن لهم أن يلزموا أنفسهم بإحداث التغيير في المجتمع، ما لم يشاهدوا هذا الالتزام في المؤسسة التي تعلموا فيها، وإذا كان على الجيل الجديد من القادة المواطنين أن يشاركوا بفاعلية، ويكونوا ملتزمين بالقيادة في سبيل الصالح العام، فينبغي على المؤسسات التي تربيه وترعاها أن تشارك بفاعلية في عمل المجتمع والجماعة، وتكون أنموذجاً للقيادة الفاعلة والمؤثرة، وللمهارات في حل المشاكل، وتوضح بعملها كيف يتم إنجاز التغيير في سبيل الصالح العام⁽³⁹⁾.

ب- **أسس الإدارة الجامعية:** تعتمد الإدارة الجامعية الجيدة على أربع أسس سيكولوجية هي كالاتي:

- **تحديد مركز كل فرد:** إن أحسن الطرق لإيجاد بيئة علمية يرتاح لها كل من يعمل بها، هي تعريف كل الأفراد بمدى إتقانهم للأعمال المطلوبة منهم، وينتج عن معرفة الفرد لموقعه رضا، يؤدي بالتالي إلى نوع من الاستقرار الانفعالي، يساعده على أداء عمله بحماس بدلا من أدائه بفتور.

- **توفير جو إداري فيه نوع من الديمقراطية والاستقلال:** فاستقلال الجامعة أمر مهم، وهو مرتبط بمقدار توفر الديمقراطية من خلال التعبير عن الآراء، لذا يجب النظر إلى الجامعة من خلال اعتبارها مؤسسة كبرى في المجتمع - مؤسسة تفكر فيها خيرة الناس وفيها خيرة الطلاب - يجب أن تتاح لها فرص أخرى لتحكم نفسها بنفسها، وإلا فستظل الجامعة (ماكنة) تعد الطلاب دون أن تُحدث تطورا لهم⁽⁴⁰⁾.

- **تهيئة الفرص لكل فرد كي يعمل إلى أقصى حد تسمح به قدراته:** لأن تهيئة مثل هذه الفرص للفرد من الوسائل الفعالة التي تشجعه على بذل الجزء الأكبر من طاقته الكلية للعمل.

- **تقديم الثناء حينما يلزم الثناء:** إن القيادة في الإدارة الجامعية تتطلب الوقوف على جميع المشاكل، ويجب الثناء على من استطاع أن يعالج مشكلة من المشاكل بطريقة فعالة.

- **تبليغ كل عضو من أعضاء الكلية مقدما بالتغيرات التي ستؤثر في عمله:** يجب على عميد الكلية أو رئيس القسم في حالة الاضطرار لإحداث تغييرات في الواجبات، التي يكلف بها عضو هيئة التدريس أو الموظف المختص، إبلاغه بالتغيير المنتظر قبل تنفيذه.

ج- **العمليات الضرورية للإدارة الجامعية:** تؤدي الإدارة الجامعية مجموعة من العمليات ترسمها لنفسها، وقد حدد الباحث **هنري فايول (Henry Fayoul)** أهم هذه العمليات فيما يأتي:⁽⁴¹⁾

- **التخطيط:** هو النظر إلى المستقبل بالتخطيط له عن طريق التنبؤ الذي يعني تقييم المستقبل، والإعداد له من جهة، ووضع الخطة الملائمة له من جهة ثانية.

الفصل الرابع: ♦-----♦ مدخل حول الجامعة وتحليل تجربة الجامعة الجزائرية

- **التنظيم:** يقصد به إمداد الجامعة بكل ما يساعدها على أداء وظيفتها في مجال التنظيم المادي والإنساني.
 - **القيادة:** حيث يسعى كل مدير أو رئيس لأداء ما أوكل إليه من مهام، مع تبني نوع من الصرامة في الفعل من جهة، ودعم جهود مستخدميه للعمل من أجل مصلحة الجامعة من جهة أخرى.
 - **التنسيق:** يقصد به العمل على تحقيق الانسجام بين مختلف الأنشطة داخل الجامعة.
 - **الرقابة:** تكمن في الكشف عن مدى السير الحسن للخطة المرسومة، وإظهار نقاط القوة والضعف في الجامعة بغرض الإصلاح، على أن تشمل الرقابة في الجامعة كل من الأشياء والأعمال والأشخاص.
- من خلال هذه العمليات نستنتج أن " دور الإدارة الجامعية هو الدور الملهم والمبدع لأفراد المجتمع الجامعي من أعضاء هيئة التدريس والطلاب، وعلى العكس من هذه الصورة، فإن الإدارة الجامعية في الكثير من الجامعات العربية محكومة بالفردية والمحسوبية والسرية والتسلط"⁽⁴²⁾.

4-5-4/ المباني والخدمات: يقصد بها كل الاستعدادات والتجهيزات التي تقدمها الجامعة لتسهيل العمليتين التعليمية والبحثية، ورفع كفاءتها، يدخل في نطاق المباني والخدمات إذن: المكاتب والمخابر والصفوف والأدوات والمعدات، والخدمات الأخرى كالمطاعم، والملاعب، والأنشطة الترفيهية، ومع أن كثيرا من الجامعات تتمتع بقسط وافر من هذه الخدمات والمباني، إلا أن النقص ظل ملموسا في كل مكان⁽⁴³⁾، ويظهر هذا النقص بشكل واضح في كل الجامعات التي أجبرت على قبول أعداد كبيرة من الطلاب وبشكل مفاجئ، كما يظهر أيضا في الجامعات التي اعتادت على ميزانيات كبيرة، ثم عانت من تخفيضات مفاجئة في هذه الميزانيات. أما الجامعات الخاصة فتبقى القضية أولا وأخيرا تجارية، إذ يجب أن يتأكد المستثمر من أن بناءً معيناً؛ مثل مخبر سيعود بأرباح تغطي كلفته في أقصر فترة زمنية ممكنة.

4-6/ استقلال الجامعة:

لقد ظهر مصطلح استقلال الجامعة تاريخيا نتيجة الصراع الذي نشأ في القرون الوسطى الذي كان منبعا رجال الكنيسة والسلطة والإقطاع؛ حيث كان كل طرف من هذه القوى يعمل على السيطرة على الجامعة، وتقييد حرية الفرد فيها، ومع تطور الجامعة وتطور وظائفها بدأ مفهوم استقلال الجامعة بالتطور والتأكد، ولا يعني استقلال الجامعة الانفصال عن المجتمع وقضاياها، ولا عن قيمه ومثله وعاداته، وإنما يعني استقلالها في تحقيق وظائفها دون تدخلات تؤثر على أدائها، وعلى إدارة شؤونها التعليمية، "والحرية شرط أساسي للحياة الجامعية، فالجامعة من الأهمية بمكان أن تحتفظ بمسافة بينها وبين مؤسسات المجتمع، وتحافظ على استقلالها حتى تتمكن من القيام بدورها. والجامعة إذ تعتمد على توريث العلم من الأستاذ الممثل للسلطة لطالب يسير تماما على خطى الأستاذ لا تكون جامعة، بل هي تكون كذلك فقط حين تفسح كل المجال للتغيير والشك والتجديد، لا يحكمها سوى حب المعرفة والسعي الحر نحوها، دون قيود من مصادرة كتاب أو حوار أو فكر"⁽⁴⁴⁾.

الفصل الرابع: ♦-----♦ مدخل حول الجامعة وتحليل تجربة الجامعة الجزائرية

وتكمن أهمية استقلال الجامعة كونها مؤسسة تربوية اجتماعية، تتيح الفرصة للتيارات الفكرية والآراء المتباينة للالتقاء والاحتكاك ما ينجم عنه نمو الطاقات الإبداعية، ومن ثم حدوث التغيير والتطور. وإذا كانت الجامعة قد جاهدت منذ نشأتها لكي تحصل على ما يمكنها من الاستقلال، الذي إذا كان ضرورة في أي وقت مضى، فإنه أحوج ما يكون في الوقت الحاضر، حيث أصبح الهدف من الجامعة كما يقول **ستيفن دكيرتز (Stiven Dicurtiz)**: أن تنتقل المعرفة، وأن تعد الأجيال القادمة لمهام الغد إلى جانب انغماسها في المشكلات المادية والاجتماعية والسياسية والاقتصادية، والتي لم يعد ممكنا أن تتجنبها الجامعة، وكيف تتجنبها؟ وهي تتحمل مسؤوليتها، وسط كل ما يحيط بها من تحديات كي تساهم إسهاما حقيقيا في خدمة العلم والمعرفة والخطط والبرامج والتنمية والتقدم والإنسان والمجتمع، ولا يمكن أن تقوم بذلك دون وجود مناخ صحي وصحيح واستقلال فكري وقيادة واعية حكيمة وميزانية كافية ولازمة وخطط مدروسة ومبرمجة، فبقدر ما يقدم للجامعة من إمكانيات، بقدر ما تقدم هي أيضا من خدمات.

ويتبلور مفهوم استقلال الجامعة في بعدين أساسيين؛ يتمثل البعد في إدارة شؤونها الداخلية الإدارية والمالية دون تدخل من الخارج، وذلك انطلاقا من أن الشؤون الجامعية لها خصوصيتها الفنية، التي تتطلب دراية أكاديمية قادرة على تبصر دور الجامعة في شمولية وتكامل مع شبكة العلاقات، التي تحكم سير العمل في مكوناتها الفرعية. أما البعد الثاني للاستقلال فيتمثل في إنجاز القرارات الأكاديمية المتعلقة، وهذا المفهوم حدد من الاستقلال بمفهومه التقليدي، فلم تعد الجامعة حرة في طرح البرامج التي تقدمها، بل لا بد من أن ترتبط بحاجات المجتمع، والأمر نفسه للبحوث التي تجريها الجامعة، والتي يجب أن ترتبط بواقع المجتمع (45).

إن ارتباط الجامعات بالحكومات وبوزارات التعليم العالي له آثاره المتفاوتة على هذه الجامعات، ويختلف ذلك من مجتمع إلى آخر، وذلك وفق المنطلقات الفلسفية التي تقوم عليها هذه العلاقة من جهة، ومن جهة أخرى فحاجة الجامعات للمساعدة المالية، واعتمادها على ميزانية الدولة من أجل نفقاتها أمر ضروري، ومهم لا يتعارض بالضرورة مع استقلاليتها، ولو أن ذلك يتأثر بالمستوى الحضاري للبلد الذي توجد فيه الجامعة، والأبعاد القانونية التي تنظم العلاقة بين الجامعة والدولة.

"إن كثرة التحديات والمسؤوليات الملقاة على كاهل الجامعة، كفيلا بأن تجعل من حق الجامعة أن تحصل على استقلالها وحريتها، خاصة بعد أن أصبحت الجامعة مسؤولة عن مستقبل أي مجتمع من المجتمعات، وأية أمة من الأمم كيف لا؟ وهي تضم بين جنباتها أرقى طبقات المجتمع الفكرية، لقد صارت الجامعة هي الأمة تعلم وتتعلم وارتبطت بالحياة، وأصبح تحصين الجامعة وضمان استقلالها ضرورة يجب أن تتحقق، حتى تكون الجامعة في خدمة المجتمع كما هي في خدمة العلم والثقافة" (46).

الفصل الرابع: ♦-----♦ مدخل حول الجامعة وتحليل تجربة الجامعة الجزائرية

ويستند أصحاب الاتجاه الداعي لضرورة منح الجامعة أكبر قدر من الاستقلال والحرية للمبررات

الآتية: (47)

- إن استقلال الجامعة يمثل ضمانا ضد تدخل السلطة، فهو قيد يمنعها من التدخل في نشاط المجتمع الجامعي.

- إن استقلال الجامعة لا يعني انزالتها عن المجتمع؛ لأنها جزء منه، بل يعني توفير أكبر قدر ممكن من حرية العمل فيها، ولذا فليس غريبا أن يطلق على فناء الجامعة " الحرم الجامعي " إشارة إلى حرية الجامعة.

- إن نجاح الجامعة وازدهارها رهين باستقلالها، إذ بفضل هذا الاستقلال تنمو القيم والاتجاهات الصحيحة داخل الجامعة، مما ينتج عنه حدوث التغيير والتطور وصولا إلى تحقيق أهداف المجتمع، وقيادة التغيير فيه.

- إن المجتمع في حاجة إلى طرح جميع الأفكار، وإسهام جميع الأفراد في التنمية، ولن يتأتى ذلك إلا إذا توافر الأمان التام، حتى يخرج جميع أفرادها من السلبية إلى الإيجابية.

- إن للجامعة الحق في الحرية، التي تمكنها بأساتذتها وطلبتها أن تنظر إلى شؤون العالم بموضوعية تامة، ويتلزم مع الحرية التزام الأساتذة بدراسة حاجات المجتمع، ودون هذه الشروط تصبح حرية الجامعة تلاعبا في الأفكار الجامدة، وانقطاعا عن حاجات الجماهير الملحة، ومشاكلها، وانعدام الحساسية لها (48).

إذا كانت هذه حجج دعاة استقلال الجامعة، إلا أن هناك من يعارضها؛ إذ يرى أنصار هذا الاتجاه أنه مبدأ شائع في المجتمعات الرأسمالية، ولن يستفيد منه إلا الطبقات البورجوازية، حتى يمكنها أن تفعل ما تشاء، لذا يطالب البعض بوضع القيود والضمانات لهذا الاستقلال، حتى يتمكن المجتمع من ممارسة حقه الطبيعي في الرقابة والإشراف على الجامعة.

وهناك من يقف موقفا وسطا، بين هؤلاء وأولئك؛ فيرى أنه إذا كان ولا بد من وضع ضوابط أو قيود لاستقلال الجامعات، فإن هذه الضوابط يجب أن تتبع من داخل الجامعة نفسها، دون أية وصاية خارجية، وإلا فقدت الجامعة المغزى الحقيقي لوجودها وحياتها، فأى خروج عن المضمون الاجتماعي، يجب أن تعالجه بنفسها، ومن خلال تنظيماتها الجامعية.

وفي اعتقاد الكثير من المفكرين أنه يجب أن يكون للجامعة استقلال مطلق، من حيث ممارستها لأنشطتها العلمية وقيامها بوظائفها المختلفة، واستقلال نسبي من حيث الأهداف، فالجامعة يجب أن تترك لها الحرية في تسيير أمورها على أن تكون مسؤولة في النهاية عن الوفاء بالمهام الملقاة على عاتقها، كما ينبغي أن نميز بين ثلاثة أنواع من الاستقلال وهي: (49)

- **الاستقلال الأكاديمي:** أول ما يعني حرية الجامعة في اختيار نظامها وبرامجها، وطرائق التدريس، واختيار هيئة التدريس بها، كما يعني أيضا الحرية الأكاديمية التي تعني عدم وضع قيود على ما تدرسه الجامعة، وما

الفصل الرابع: ♦-----♦ مدخل حول الجامعة وتحليل تجربة الجامعة الجزائرية

يقوله أو ما ينشره أساتذتها، أو ما يعبرون عنه من آراء علمية وأكاديمية.

- **الاستقلال الإداري:** يقصد بها حرية الجامعة في اتخاذ القرارات الداخلة في نطاقها، وكذلك حرية البتّ في أمورها، وتصريف شؤونها دون تدخل الأجهزة الخارجية.

- **الاستقلال المالي:** يعتبر شرطا ضروريا للاستقلال الأكاديمي والإداري معا، بل هو أقوى الضمانات لحرية الجامعة واستقلالها، ولا يمكن أن تستمر الجامعة في أداء رسالتها دون أن يتوفر لها المال اللازم.

إن إصلاح الجامعات العربية لن يبدأ إلا بتحقيق استقلالها وحريتها الأكاديمية، لتنتقل في مسيرتها بلا عراقيل، ولن نبالغ في الذهاب إلى إطلاق بالونة الجامعة في الهواء كما يحلم الفيلسوف الفرنسي **جاكدريدا** لتسيح مع هواء الإنسانية المعادل عنده للعولمة، فهذه التفتيكة ربما تناسب محيطا ثقافيا مختلفا، وعلينا إصلاح الجامعة وإزاحة العراقيل من حولها، كي تشد مجتمعاتها إلى آفاق جديدة، ولعلنا بذلك نستعيد عبارة الروائي الروسي **تولوستوي** "إن الحرية شرط لكل تعليم حقيقي".

4-7/ دور الجامعة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية:

اتسعت مفاهيم لفظ التنمية واتسعت دلالاتها، ولم تعد التنمية قاصرة على تشجيع الإنتاج، فالتنمية في مفهومها الحديث" تعبر عن مجموع العوامل النفسية والثقافية والاجتماعية والاقتصادية، التي تهيء الظروف المناسبة لإيجاد تحولات حقيقة في حركة المجتمع، غايتها تحقيق ظروف أفضل للمواطن، عن طريق زيادة الإنتاج، وعن طريق إيجاد عوامل جديدة لزيادة دخله المادي، وتوفير أسباب الحياة الكريمة"⁽⁵⁰⁾. كما يعني مفهوم التنمية "عملية تنمية القدرة الذاتية لمجتمع من المجتمعات على تطوير نفسه بنفسه، بحيث لا يبقى عالمة على غيره من المجتمعات، إنما يصبح مجتمعا قادرا على الإنتاج والاستثمار، بما يملك من إمكانيات الكفاية ومغالبة الصعاب"⁽⁵¹⁾.

ولا يمكن تحقيق أي تنمية دون أن تكون الجامعة أحد الأدوات التنفيذية المهمة لهذا المطلب الإنساني، بل هي الأداة الأولى لها، إذ يمكن للجامعات - بحكم رسالتها، وإذا ما نسقت مع الهيئات الأخرى في المجتمع- أن تقوم بدور فعال في تطوير المجتمع، فتكون الموارد البشرية المؤهلة، ويمكنها أن تطبق النظريات العلمية وتترجمها إلى أفعال بدلا من الاكتفاء بتلقينها للطلاب من الكتب، وهذا ماحدث في جامعات المجتمعات المتطورة.

وإذا لم تحقق الجامعة ذلك الهدف فلا فائدة منها، خاصة في زمن القرن الواحد والعشرين؛ قرن التحديات العلمية والمعرفية والتقنية والاقتصادية والاعلامية، فالعلم هو أساس العصر الذي نحيا فيه وتنتمي إليه، وأمام التحديات على المؤسسات الجامعية - خاصة العربية منها- أن تعمل على بناء الفرد القادر على المواجهة وصياغة المستقبل؛ لأن التحديات المتراكمة حاليا والتحديات القائمة تتطلب نوعا جديدا من التعليم والتدريب.

الفصل الرابع: ♦-----♦ مدخل حول الجامعة وتحليل تجربة الجامعة الجزائرية

وحتى تكون الجامعة عضوا فاعلا في التنمية، ومنتجة عليها ألا تحيا في عزلة عن سواها من أركان النظام الاقتصادي والاجتماعي والثقافي، فتعمل على إشاعة الوعي حول مشكلات العالم على جميع الأصعدة، كما تسخر نفسها وطلابها والمجتمع كله من أجل التصدي والمواجهة والإسهام في صنع المستقبل، والمشاركة في الحضارة الإنسانية، بالتعاون مع سائر مقومات النظام الشامل.

وعليه فلا بد للجامعات من تأكيد جوهرها كرسالة للتعليم وإنتاج المعرفة ونشرها، ولعب دورها القيادي في مسيرة الفكر والعقل المجتمعي، وهذا ما نجده في جامعات البلدان الغربية اليوم على الأخص، ففي الولايات المتحدة الأمريكية تقوم بخدمات إستشارية للصناعات، وقد دخلت خدمات الجامعات في حل مشكلات الإنتاج والتسويق، وقد حدث في الهند نظرا لقلّة الأفراد المدربين تدريباً فنياً مناسباً أن قامت وحدات فنية متنقلة في الجامعات لتقديم الخدمات والتسهيلات المناسبة للصناعات الصغيرة، ويمكن لكليات الهندسة ومعاهد التكنولوجيا على الأخص أن تؤدي دوراً هاماً في هذا المجال، وهنا مرة أخرى يجب على الحكومات في الدول النامية أن تساعد الجامعات لاستمرار قيامها بهذه البرامج؛ مثل تجهيز الورشات والمعامل المناسبة⁽⁵²⁾.

ومن المؤكد أن الجامعات في الدول النامية تبذل جهداً خارقاً لدراسة ومناقشة الظواهر الاجتماعية والاقتصادية التي تعطل مسيرتها، والجامعة على كل تستطيع أن تعمل الكثير لتحسين المجتمع؛ لأنها المرفق الذي يمد المجتمع بالأشخاص الأكفاء المدربين في كل نواحي المعرفة، فهي تنمي الأفراد وتحافظ على الثقافة، وترعى وتطور التكنولوجيا التي في ضوئها إما أن يواصل المجتمع مسيرته التنموية بخطى ثابتة وحيوية، وإما أن يراوح مكانه مع التقدم بخطى بطيئة.

إن الجامعة ليست مؤسسة للتأمل والتعليم فقط، ومن الأفكار الخاطئة اعتبارها مؤسسة معرفية فقط مفصولة عن الوقائع المحلية والإقليمية والدولية، ومفصولة عن كل الاهتمامات التنموية، في حين عليها أن تكون رائدة في مجال التنمية البشرية والتطور والتقدم، من خلال المساهمة في مواجهة تحديات الظروف ومتطلباتها، وبما تنشره من المعرفة العلمية والعملية؛ حيث يجب على الجامعة أن ترتبط ارتباطاً ديناميكياً بمحيطها ومجتمعها، حتى يتسنى لها لعب الدور الريادي في عملية التنمية.

إن الجامعة الرائدة في عملية التنمية، ليست الجامعة المعزولة عن بيئتها ومحيطها الاجتماعي، إنها في حالة تأثير وتأثر متبادلين، لذا يتلخص دور الجامعة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الوظائف الآتية:

- تطوير المناهج الجامعية باستمرار حتى تواكب حركة المجتمع، ومختلف متطلباته الاجتماعية.
- تزويد المجتمع بالإطارات البشرية المؤهلة، لدفع عجلة التنمية وتنفيذ خططها.
- ترسيخ القيم والاتجاهات اللازمة لتشجيع التقدم.

الفصل الرابع: ♦-----♦ مدخل حول الجامعة وتحليل تجربة الجامعة الجزائرية

- القيام بالبحوث التي تستهدف إيجاد حلول لمختلف المشاكل، المعرّقة لمسيرة التنمية.
 - يتسنى للجامعة القيام بهذه الوظائف في مجال التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال ما يأتي: (53)
 - ما تسهم به من بحوث تطبيقية.
 - ما تقدمه في مجال التعليم والتدريب.
 - ما تسهم به من علماء ومعلمين وباحثين وغيرهم من المختصين والفنيين، الذين هم الأساس في مجال التكنولوجيا العالية، والصناعات القائمة على المعرفة، التي هي عماد الاقتصاد اليوم.
 - ما تقوم به من نشر للمعرفة عن طريق تعليم الطلاب، والتفاعلات بين الأساتذة، والتعاون مع الصناعة، وذلك من خلال العديد من الآليات؛ مثل: التدريب على الأنترنت والمكتبات الرقمية، والتعليم الإلكتروني.
 - ما تقوم به من إعداد لجيل من رجال الأعمال الذين يوفرون فيما بعد الآلاف من فرص العمل الجديدة.
 - ما تقوم به من مساعدات تقنية، وبرامج إتصال صناعية، ومراكز الدعم للعديد من القطاعات.
 - ما تقدمه من مساعدات متخصصة للمؤسسات الصغيرة، ومتوسطة الحجم في العديد من المجالات.
 - ما تقدمه من تسهيلات لعقد مختلف الملتقيات التي تصب في قضايا التنمية بمختلف مجالاتها.
- وهناك بعض الأساليب الأخرى التي تساعد الجامعة في القيام بدورها التنموي، ومن أهم هذه الأساليب

نذكر:

- **الشراكة بين الجامعة والمؤسسات الصناعية والتجارية في المجتمع:** تسعى العديد من الجامعات إلى تقوية العلاقة بينها وبين تلك المؤسسات، وهناك حاجة إلى إقامة مثل هذه الشراكة خصوصا مع تعقد المعرفة، وتزايد حجم المنافسة، والتغير المستمر في كافة المجالات، وتسمح هذه الشراكة بأن يرى أعضاء هيئة التدريس ثمرات جهودهم تترجم إلى مكاسب اقتصادية، ولها العديد من الفوائد منها: تحقيق التمويل الذاتي للجامعة، ترجمة أفكار أعضائها إلى واقع إنتاجي ملموس، تلبية احتياجات المؤسسات المستفيدة (الشريكة)، احتضان الأفكار المبدعة والتميز للطلاب، توفير فرص عمل وتسويق المخرجات العلمية والتقنية المبتكرة، منع هجرة الأدمغة، ضمان وجود كفاءات متميزة واستقطاب كفاءات جديدة لسوق العمل.
- **الاستشارات:** تعتبر أهم أشكال العلاقة بين الجامعة ومؤسسات المجتمع، وهي تأخذ طابعين: طابع رسمي حيث تقوم الشركات بإبرام عقود استشارات مع الجامعات في مجالات بحثية بمقابل مادي، وطابع غير رسمي يتم بصورة فردية بين الباحثين في الجامعات والشركات؛ حيث تتجسد هذه الاستشارات عبر نشاطات وخدمات يقدمها الأساتذة لمؤسسات المجتمع العمومية والخاصة أو حتى الأفراد، وهذا من خلال عدة فعاليات يمكن أن تقوم بها الجامعة؛ مثل: دراسة المشاريع لتحديد الجدوى الاقتصادية لها، تزويد الصناعات القائمة بالمعلومات الفنية والإدارية وآخر التطورات التكنولوجية في الصناعات المنافسة، إجراء قياسات واختبارات نوعية للمنتجات،

الفصل الرابع: ♦-----♦ مدخل حول الجامعة وتحليل تجربة الجامعة الجزائرية

تقديم خبرة الأساتذة ومرافق الجامعة قصد إعطاء النصائح المناسبة لحل مختلف المشاكل التقنية والفنية. في الأخير نستنتج أن الاعتراف المتزايد بالدور الهام للتعليم العالي في عملية التنمية بجميع أبعادها الاجتماعية والاقتصادية والثقافية، غدا المعيار الذي يقاس به نجاح هذا التعليم وفشله، لذا أصبح لا يقتصر دور الجامعات على تخريج العاملين العلميين الذين سئوكلُ إليهم أمر تنفيذ الخطط التنموية، بل أصبح لها الدور الهام في مجالين جديدين إلى جانب مجال التعليم، وتخريج حملة شهادات الاختصاص، ألا وهما: إجراء البحوث العلمية الموجهة لخدمة خطط التنمية، وخدمة المجتمع عن طريق إحداث مراكز لهذا النوع من الخدمة، إلى جانب الأقسام العلمية المتخصصة، وقد أثبتت كل الدراسات في هذا المجال أن هناك علاقة بين كل من هذه الوظائف الثلاث للجامعة، وبين جانب أو أكثر من جوانب التنمية؛ فإذا كانت عملية التدريس تهدف إلى إعداد العنصر البشري اللازم للتغيير، وكان البحث العلمي هو سبيل الكشف عن العلوم والمعارف الجديدة، وتقديم الإجابة عن المشكلات التي تطرحها الممارسة اليومية لمعطيات العلم، فإن مهمة خدمة المجتمع هي النافذة التي تطل منها الجامعة على المجتمع الذي تنتمي إليه.

وواضح أن هذه الوظائف الثلاث للجامعات ووظائف تكاملية، وهي مرجع أي حديث حول دور الجامعة في تطوير المجتمع الذي تنتمي إليه وتنميته ليواكب معطيات العصر الذي يعيشه، وهذا ما نأمل من الجامعات العربية عامة، و الجامعات الجزائرية على وجه الخصوص، حتى يتسنى لها تحقيق أهداف مختلف المخططات التنموية التي تتبناها الدولة.

4-8/ معايير تصنيف الجامعات:

إن تصنيف الجامعات مرتبط ارتباطا وثيقا بالجودة، والجامعة التي تحصل على المرتبة الأولى، والتي تصنف ضمن المجموعة المتميزة، هي جامعة ذات جودة عالية في قوتها العلمية والإدارية.

4-8-1/ مفهوم تصنيف الجامعات: يعرف التصنيف في إطار التعليم العالي على أنه "ترتيب الجامعات في مستويات أكاديمية، وعلمية، هذا الترتيب قد يعتمد على مجموعة من الإحصائيات، أو استبيان يوزع على الدارسين والأساتذة وغيرهم، وهناك ترتيب لمرحلة الليسانس ومرحلة الدراسات العليا، حيث يعتمد الأول غالبا على جودة التعليم، والثاني على مستوى البحث العلمي"⁽⁵⁴⁾. كما يعرف على أنه طريقة لجمع المعلومات لتقويم الجامعات والبرامج والبحث والأنشطة العلمية لتوفير التوجيه لجامعات محددة.

يتضح من خلال تقصي واقع تصنيف الجامعات، أن هذا الموضوع حديث ومعاصر، فأول دولة خاضت غمار هذه التجربة، هي الولايات المتحدة الأمريكية سنة 1983، وذلك حينما نشرت صحيفة U.S.News and world Report أول تصنيف للجامعات تحت عنوان "Ranking of Colleges". أما التجربة البريطانية فقد بدأت سنة 1993، عندما نشرت صحيفة The Times أول قائمة تصنيفية للجامعات البريطانية، ورغم حداثة الموضوع، إلا أن تقييم الجامعات وتصنيفها أكاديميا أصبح في صلب اهتمام الأكاديميين والسياسيين على

الفصل الرابع: ♦-----♦ مدخل حول الجامعة وتحليل تجربة الجامعة الجزائرية

السواء، إذ دفع الإعلان عن هذه التصنيفات العديد من جامعات العالم إلى وضع سياسات استراتيجية لتأهيل نفسها أكاديميا، وتحفيز باحثيها للرفع من مستوى المخرجات العلمية، وجودتها قصد تحسين مركزها في هذه التصنيفات، أو ولوجها بالنسبة إلى الجامعات غير المصنفة، وتكمن أهمية هذه التصنيفات حتى بالنسبة إلى الجامعات التي لا يرد اسمها ضمنها في كونها تعطي صورة تقريبية لمستوى الجامعة، وتطورها مقارنة مع نظيراتها، كما تمثل محضرا لرفع مستوى التنافسية العالمية⁽⁵⁵⁾.

4-8-2/ المؤشرات المستخدمة في تصنيف الجامعات: ترجع أهمية المؤشرات في تصنيف الجامعات إلى أنها الصفات التي تقاس من خلالها قوة الجامعة وتصنيفها، وتختلف المؤشرات حسب نوع الجامعات، و البرامج التي سيجري تصنيفها؛ فمؤشرات الجامعات التي تمنح درجة دكتوراه تختلف عن المؤشرات للكليات أو الجامعات التي تمنح درجة الليسانس، ومن أهم المؤشرات التي اعتمدت عليها الجامعات، التي تمنح درجة الدكتوراه في بعض الدول نذكر⁽⁵⁶⁾:

أ - الولايات المتحدة الأمريكية: تعتمد الجامعات الأمريكية على المؤشرات الآتية:

- مجموع الأبحاث المنجزة قياسا إلى أعداد الدارسين.
- عضوية الجامعة في المنظمات الدولية.
- الجوائز التي تحصل عليها أساتذة الجامعة.
- نسبة الدارسين الحاصلين على الدكتوراه، قياسا إلى مجموع الدارسين في الجامعة.
- نسبة المدرسين الحاصلين على ما بعد الدكتوراه.
- نسبة المبالغ المصروفة على البحث العلمي.
- الدرجات العلمية الممنوحة للدكتوراه والماجستير والليسانس.
- نسبة طلبة الدكتوراه إلى جميع الطلبة في الدرجات العلمية الأخرى.
- جودة المتخرجين.

ب- بريطانيا: من أهم المؤشرات التي تعتمد عليها الجامعات البريطانية ما يأتي:

- شروط القبول.
- نسبة الطلبة والأساتذة.
- تقويم التعليم (درجة المتوسط الحسابي).
- تقويم البحث (متوسط العلامات للعضو في الهيئة الأكاديمية).
- نفقات الحاسوب والمكتب لكل طالب متفرغ ولمعدل ثلاث سنوات.
- النفقات على مرافق الطلبة والموظفين.

الفصل الرابع: ♦-----♦ مدخل حول الجامعة وتحليل تجربة الجامعة الجزائرية

- النسبة المئوية المتوقعة لإكمال الدراسة في وقتها.
- معدل الصفين الجامعيين (السنتين الأولى والثانية).
- نسبة المتخرجين الذين حصلوا على وظائف كاملة أو يواصلون تعلمهم.
- ج- اليابان: تتمثل أهم المؤشرات المعتمدة في الجامعات اليابانية في:
 - عدد الأساتذة إلى الطلبة.
 - عدد أجهزة الحاسوب إلى الطالب.
 - عدد الكتب المستعارة لكل طالب.
 - نوعية الكافيتيريا.
 - المرافق والخدمات المقدمة لذوي الاحتياجات الخاصة.
 - المؤشرات البحثية (عدد البحوث المنجزة ، عدد مشاريع البحث المشتركة مع الشركات).
 - مؤشرات خدمة المجتمع (الظهور الأكاديمي في وسائل الإعلام، العضوية في المجالس الحكومية، براءات الاختراع... إلخ).
 - مؤشرات أخرى (رسوم الدراسة، متوسط العمر لأعضاء الهيئة التدريسية، موقع الجامعة على الأنترنت).
- د- الوطن العربي: حدد المؤتمر الاستثنائي للوزراء المسؤولين عن التعليم العالي والبحث العلمي في الوطن العربي المعايير كالاتي:
 - توافر بنية تنظيمية إدارية متكاملة .
 - توفر بيان بأسماء ومؤهلات وخبرات شاغلي المناصب القيادية
 - توفر هيئة تدريس مؤهلة.
 - امتلاك الجامعة للمرافق والتجهيزات المناسبة (قاعات المحاضرات، مخابر وورشات، مكاتب، مرافق صحية، مرافق الخدمات للطلاب ، التجهيزات اللازمة لاستخدام التكنولوجيا الحديثة).
 - حسن مراعاة البرامج والمناهج من حيث: الأهداف العامة، الشهادة، عدد سنوات الدراسة، ساعات التدريس، بيان المقررات المقترحة وبمواصفاتها، ملاءمة المقررات مع الأهداف، تحديد نظام التقويم ومواعمة الإمكانيات المادية والبشرية لاحتياجات تنفيذ البرامج.
 - تحديد الأنظمة واللوائح بدقة (النظام الأساسي، لائحة الإمتحانات والتقويم، لائحة شؤون أعضاء هيئة التدريس، اللوائح المالية والإدارية، لوائح النظام الدراسي، لوائح البحث العلمي وخدمة المجتمع).
 - معيار التمويل الذي يشمل: الميزانية ومصادر التمويل وأوجه صرفها.

الفصل الرابع: ◆-----◆ مدخل حول الجامعة وتحليل تجربة الجامعة الجزائرية

4-8-3/ أهم التصنيفات العالمية للجامعات: تهتم عدد من المؤسسات الأكاديمية العالمية بتصنيف الجامعات حول العالم، حيث أصبحت بعض التصنيفات معتمدة من قبل العديد من المؤسسات الأكاديمية، يعتمد تصنيف تلك المؤسسات على عدة معايير تختلف من تصنيف إلى آخر ومن أهم تلك التصنيفات نجد: (57)

أ- تصنيف كيو أس البريطاني (التايمز) The QS: هو تصنيف تصدره المؤسسة البريطانية Times Higher Education Symonds Quacquareli، وهي شركة تعليمية مهنية تأسست عام 1990، يهدف تصنيف التايمز كيو أس العالمي للجامعات، إلى تحديد المستويات التي ترقى من خلال أدائها الوظيفي، ورسالتها المحلية في مجتمعاتها إلى بلوغ مستوى عالمي، ومقارنتها وتحديد مرتباتها ضمن أرقى الجامعات العالمية. وقد حقق تصنيف تايمز كيو أس العالمي للجامعات شهرة دولية بين مؤسسات التعليم والبحث العلمي، وذلك من خلال اعتماده على المعايير الآتية: الهيكله البنوية لكل من هذه الجامعات، جودة البحث وتوظيف الخريجين، النظرة العالمية للجامعة، جودة التعليم، السمعة الأكاديمية للجامعة وسمعة الجامعة لدى أرباب العمل، نسبة أعضاء هيئة التدريس إلى الطلاب، نسبة أعضاء هيئة التدريس من الأجانب ونسبة الطلاب الأجانب في الجامعة. في تصنيف "كيو أس" لسنة 2016 الصادر في شهر جوان، احتلت جامعات النخبة في الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا المراتب الأولى؛ إذ أظهرت النتائج الترتيب التصاعدي الآتي (من 01-10): معهد ماستوشس التقني، جامعة هارفارد، جامعة كمبردج، جامعة ستانفورد، معهد كاليفورنيا التقني، جامعة أكسفورد، كلية لندن بجامعة لندن، وكلية إمبريال للعلوم والتكنولوجيا والطب بجامعة لندن، المعهد التقني السويسري الفيدرالي وجامعة شيكاغو في المرتبة العاشرة.

أما عربيا فإن أفضل عشر (10) جامعات ، حسب هذا التصنيف الدولي المؤشر ضمن قائمة أفضل (500) جامعة في العالم هي: جامعة الملك فهد للبترول والمعادن في المرتبة 199، جامعة الملك سعود 237، الجامعة الأمريكية في بيروت 268، جامعة الملك عبدالعزيز 303، الجامعة الأمريكية في القاهرة 345، الجامعة الأمريكية في الشارقة ضمن فئة 411 - 420، جامعة الإمارات العربية المتحدة ضمن فئة 421 - 430 ، جامعة خليفة ضمن فئة 481 - 490، جامعة قطر ضمن فئة 481 - 490، جامعة الخليج العربي ضمن فئة 491 - 500 في المرتبة العاشرة. أما عن الجامعات الجزائرية فقد كانت كلها خارج هذا التصنيف، وغابت أيضا عن تصنيف 50 جامعة الأولى عربيا حسب هذا التصنيف (58).

ب- تصنيف جامعة جياو جونغ شنغهاي ARWU: هو تصنيف من إصدار جامعة جياوجونغ شنغهاي الصينية، ويعرف بالتصنيف الأكاديمي للجامعات العالمية Academic Ranking ofWorld Universities (ARWU)، وقد صدر أول تصنيف عام 2003 من معهد التعليم العالي بالجامعة، وكان الهدف من إصداره معرفة موقع الجامعات الصينية ضمن الجامعات العالمية، من حيث الأداء الأكاديمي والبحث العلمي، كما يستند

الفصل الرابع: ♦-----♦ مدخل حول الجامعة وتحليل تجربة الجامعة الجزائرية

هذا التصنيف إلى معايير موضوعية جعلته مرجعا تتنافس الجامعات العالمية على أن تحتل موقعا بارزا فيه، وتشير إليه كأحد أهم التصنيفات العالمية للجامعات ومؤسسات التعليم العالي. يقوم هذا التصنيف على فحص 2000 جامعة في العالم من أصل قرابة 10000 جامعة مسجلة في اليونسكو، امتلكت المؤهلات الأولية للمنافسة، ويعتمد التصنيف على معدل الإنتاج العلمي للجامعة، مدى حصولها على جائزة أوسمة فيلدز للرياضيات، وتقوم طريقة التصنيف على أساس أربعة معايير رئيسية: جودة التعليم ونوعية أعضاء هيئة التدريس والإنتاج البحثي والإنجاز الأكاديمي مقارنة بحجم المؤسسة العلمية.

أقصى التصنيف العالمي شنغهاي الجامعة الجزائرية من ضمن القائمة التي ضمت 500 جامعة عالمية لسنة 2016، حيث تصدرت الجامعات الأمريكية القائمة، حيث تصدرت جامعة هارفارد الترتيب العالمي، تلتها جامعة ستانفورد، جامعة كاليفورنيا -بركلي-، جامعة كمبريدج البريطانية، معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا، جامعة برنستون، جامعة إكسفورد، معهد كاليفورنيا للتقنية، جامعة كولومبيا وجامعة شيكاغو.

في حين تمكنت أربع جامعات سعودية وجامعة مصرية واحدة من أن تكون ضمن أفضل 500 جامعة عالميا وهي: جامعة الملك عبد العزيز، جامعة الملك سعود في فئة 101-150، جامعة الملك عبد الله في فئة 201-300، جامعة الملك فهد في فئة 301-400، وجامعة القاهرة ضمن فئة 401-500 (59).

ج- تصنيف ويبومترزكس الإسباني لتقييم الجامعات والمعاهد Webometrics CSIC: يقوم على إعداد هذا التصنيف معمل (Cyber Metrics Job, CCHS)، وهو وحدة في المركز الوطني للبحوث (National Research Council CSIC) بمدريد في إسبانيا، ويعرف بتصنيف الويبومترزكس (Web Metrics Raking of World Universities)، بدأ هذا التصنيف سنة 2004 بتصنيف 16000 جامعة، يهدف هذا التصنيف بالدرجة الأولى إلى حث الجهات الأكاديمية في العالم لتقديم ما لديها من أنشطة علمية تعكس مستواها العلمي المتميز على الأنترنت، وليس ترتيبا وتصنيفا للجامعات، بل ترتيب لموقع الجامعة (Raking Web)، ويتم عمل هذا التصنيف في شهر جانفي وجويلية من كل سنة، حيث يعتمد على قياس أداء الجامعات من خلال مواقعها الإلكترونية ضمن المعايير الآتية: الحجم، الإشارة إلى الأبحاث والأثر العام.

حسب هذا التصنيف لسنة 2015 فقد سجلت الجامعات الجزائرية إلى حد ما تقدما في الترتيب على المستوى العالمي؛ حيث إن جامعة سيدي بلعباس كانت على رأس الجامعات الجزائرية في المرتبة 1781 من بين 24320 جامعة عبر العالم، بعدما كانت تحتل مرتبة 5097 سنة 2014، والمرتبة 14 عربيا، فيما احتلت المرتبة 19 على المستوى الإفريقي، لتليها جامعة قاصدي مرياح بورقلة التي انتقلت من المرتبة 3621 سنة 2014 إلى 1798، وجامعة تلمسان في المرتبة 2297، لتأتي جامعة منتوري بقسنطينة في المرتبة 2321، بعدها نجد جامعة العلوم والتكنولوجيا هوراي بومدين بالجزائر العاصمة (60).

الفصل الرابع: ♦-----♦ مدخل حول الجامعة وتحليل تجربة الجامعة الجزائرية

د- التصنيف الدولي للموقع الإلكتروني للجامعات والكليات على الشبكة العالمية LCU54: هو تصنيف عالمي أسترالي يشبه تصنيف الويبمتركس الإسباني، ولكن يهتم بقياس مدى شهرة المواقع الإلكترونية للجامعات التي نالت الاعتراف والاعتماد الأكاديمي من منظمات وهيئات دولية، وتعلن نتائج هذا التصنيف كل ستة أشهر، كما يطلب من كل الكليات والجامعات المشاركة في التصنيف وتحديث بياناتها شهريا. يحتوي هذا التصنيف على 9000 كلية وجامعة، يتم تصنيفهم وفقا لشهرة موقعها الإلكتروني على شبكة الأنترنت لدى 200 دولة ، ويهدف هذا التصنيف إلى ترتيب الكليات والجامعات العالمية وفق شهرة وجاهية الموقع الإلكتروني للجامعات بشكل تقريبي، وهو لا يصنف مؤسسات التعليم العالي بناء على جودة التعليم أو مستوى الخدمات المقدمة، بل يعتمد على ثلاثة مقاييس موضوعية ومستقلة على شبكة الأنترنت، مستخلصة من ثلاث محركات وهي: تصنيف صفحة الجوجل، الروابط الداخلية بالياهو وتصنيف مرور أليكسا.

ما يلاحظ على أرقام هذه التصنيفات شبه إجماع على احتلال الجامعات العربية للمراتب الأخيرة، وهذا ما يعكس واقع التعليم العالي وآلامه في هذه الدول، التي هي الآن بحاجة إلى زيادة تبنيها للبحوث العلمية والعمل على نشرها، مع التركيز على الاختراعات وتسجيلها عالميا، والسعي لتوفير الميزانيات اللازمة لدعم هذا الهدف، فللدول العربية عقليات شبابية طموحة جدا، ولكن ما ينقصها هو الدعم المادي والمعنوي وإتاحة الفرص للإبداع .

إن الأمر الذي يستدعي الوقوف عنده كذلك أن هذه التصنيفات العالمية لم ترحم أية جامعة جزائرية، لا من حيث نوعية التعليم ولا من حيث التطورات والإصلاحات، فكلها لم تدرج ولا جامعة جزائرية ضمن أحسن 500 جامعة في العالم، وعلى ضوء ذلك دعا **عبد المالك رحمانى** - الرئيس السابق للمجلس الوطني لأساتذة التعليم العالي- السلطات العمومية إلى مراجعة استراتيجية الجامعة من خلال الخروج من سياسة الديمقراطية، واختيار سياسة النخبة، كون الجامعة الجزائرية أصبحت غير قادرة على أن تكون في مصاف الجامعات العالمية، كما دعا الحكومة والبرلمان بغرفتيه والأحزاب السياسية إلى فتح نقاش وطني حول مستقبل الجامعة الجزائرية، وأي مستقبل ينتظرها، مؤكدا أن هذه الهيئة لا يمكنها أن تلعب دورا في امتصاص كل الناجحين في البكالوريا، وفي الوقت نفسه يطلب منها تكوين إطارات ومنافسة الجامعات الدولية. في حين رأى الرجل الأول على القطاع، وزير التعليم العالي والبحث العلمي السيد **الطاهر حجار**، حسب مقابلة صحفية كانت معه صرح فيها أن "المعايير المعتمدة مجحفة لما تحمله من تفضيل الجامعات التي تعتمد اللغة الإنجليزية، والتي هي لغة التدريس والإنتاج العلمي، وهو ما لا ينطبق على الجزائر، التي تعتمد على اللغة العربية والفرنسية، مما يجعل الجامعة الجزائرية تخسر نقاطا في الترتيب من خلال التصنيفات الأنجلوساكسونية، علما أن الجامعات الجزائرية قامت بإنتاج العديد من الدراسات العلمية ذات مستوى عالمي. كما أن الترتيب الذي تعتمده الهيئات في تصنيفها، عادة

الفصل الرابع: ♦-----♦ مدخل حول الجامعة وتحليل تجربة الجامعة الجزائرية

ما يكتفي بما ينشر على المواقع الإلكترونية للجامعات، دون أن تكلف نفسها عناء القيام بتقييمات ميدانية في الجامعات التي تريد تصنيفها، ثم إن المقارنة بين الجامعات من المفروض أن تكون بين الجامعات المتشابهة والمتقاربة" (61).

4-9/ تجربة الجامعة الجزائرية في التسيير والبحث العلمي:

على غرار كل البلدان التي تجعل من الجامعة القاعدة الأساسية للتنمية ومعالجة المشاكل التي تنتقل كاهل المجتمع، كان للجامعة الجزائرية الدور الكبير في القضاء على مخلفات الاحتلال الفرنسي. إذ كانت الجامعات بمفهومها الحديث تعد البوابة الحقيقية للخروج من دائرة التخلف والتبعية الفكرية والغزو الثقافي، والدخول في دائرة إثبات الوجود المحلي والدولي، وتحقيق التطور في شتى المجالات، فهذا الأمر كان يشكل أكثر من واجب على جامعة الجزائر المستقلة، نظرا لثقل مخلفات الاحتلال؛ إذ كان على الدولة أن تعول على هذه المؤسسة التنموية لإرساء قواعد الدولة، وهذا من خلال العمل على بناء صرح شامخ للتعليم العالي، يراعي الكم والكيف ويختصر الزمن ويحقق الآمال والطموحات. ومن أجل الحديث عن واقع تجربة الجامعة الجزائرية، ارتأت الباحثة أن تكون بدايتها بالحديث عن مسار التطور التاريخي لهذه التجربة.

4-9-1- / تطور الجامعة الجزائرية: تعتبر الجامعة الجزائرية من أقدم الجامعات في العالم العربي، ذلك أنها بدأت تعطي بواكيرها منذ القرن التاسع عشر، وقد مرت بمرحلتين أساسيتين هما:

4-9-1-1 / الجامعة الجزائرية في عهد الاحتلال الفرنسي: في البداية هناك تحفظ على لفظ الجامعة الجزائرية خلال هذه الفترة، نظرا لخصائص التعليم الذي كان يعطى والأهداف المتوخاة منه، وبذلك فالطالبة تستعير هذا اللفظ (الجامعة الجزائرية) من مجاله الواسع لتوظفه في مجاله الضيق، ليصبح المقصود هو الجامعة المتواجدة ضمن التراب الجزائري. فقبل أن تستقل الجزائر سنة 1962، كانت تملك جامعة واحدة هي جامعة الجزائر L'Université d'Alger التي تعد من أقدم جامعات العالم العربي، تأسست سنة 1877 من طرف سلطات المحتل الفرنسي، لتكون نسخة طبق الأصل (نظام التسيير، البرامج، والنشاطات العلمية) للجامعات الفرنسية التقليدية، المنطوية على التعليم النظري، دون الاستجابة لمشاكل المجتمع الجزائري آنذاك (62)، وكانت تضم أربع كليات هي: كلية الآداب والعلوم الإنسانية وكلية الحقوق وكلية الطب والصيدلة، وكلية العلوم، وقد تخرج فيها أول طالب جزائري سنة 1920 من معهد الحقوق.

فمنذ احتلال الجزائر فكر الفرنسيون في ضرورة تكملة العمل الحربي بالعمل التعليمي لزرع الأفكار الاستعمارية، لذلك فإنشاء جامعة الجزائر لا يعني تقديم هدية للجزائريين من أجل فهم واقع الحال، واكتساب المعارف التي تكون مناهضة لسياسة الاستعمار، وإنما هي آلية من الآليات التي حاولت فرنسا من خلالها رسم

الفصل الرابع: ♦-----♦ مدخل حول الجامعة وتحليل تجربة الجامعة الجزائرية

طريق واحدة لأهداف المعمرين والجزائريين الذين يتلقون التعليم في هذه الجامعة على حد سواء، إنها إذن آلية من آليات التشكيل الإيديولوجي الذي يحافظ على بقاء المحتل في الجزائر⁽⁶³⁾.

احتضنت هذه الجامعة إبان هذه الفترة الطلبة من أبناء وبنات المعمرين، والعملاء الجزائريين المقربين من الإدارة الفرنسية، في حين حرم التلميذ الجزائري البسيط من إمكانية الوصول إلى البكالوريا والجامعة، إلا في أضيق الحدود؛ ففي سنة 1954 زار وفد فرنسي يتكون من عدة شخصيات سياسية وصحفية ورجال علم ودين بهدف الاطلاع على الأحوال، أعلن بعدها رئيس الوفد للصحافة عند عودته إلى فرنسا قائلاً: "رأينا الجزائريين لا يشاركون في التعليم الابتدائي إلا بنسبة 10% فقط، وليس لهم في التعليم العالي إلا نحو 300 طالب، ورأينا الأبواب موصدة في وجه الجزائريين، وخرجنا من كل ذلك بنتيجة عظيمة هي إذا كنا في فرنسا نجهل معنى العنصرية، فإن العنصرية في الجزائر هي القانون المعمول به"⁽⁶⁴⁾.

لقد كانت الجامعة بهذه التشكيلة "جامعة النخبة الإستعمارية"، هذه النخبة كانت معزولة عن المجتمع، مقطوعة عن الجماهير الشعبية، غريبة عن الواقع المعيش، وغريبة عن أهلها وذويها، لا تهتم بمشاكل مجتمعها ومعالجة آلامه، بل على عكس ذلك أصبحت تعيش أوضاع المحتل وتعمل لصالحه. وعليه أضحت الجامعة أداة تضاف إلى باقي أدوات السيطرة والتسلط الأخرى في سبيل غرس جذور الاستعمار وتقوية أركانه وصيانة مصالحه، حيث سيطر عليها؛ لأن النخبة فيها بحكم تكوينها تخلت عن واجبها، ولم تحرك ساكناً من أجل تغيير الأوضاع السائدة، وإزالة الظلم الاجتماعي، والجهل والجمود الفكري وما إلى ذلك، هذا في الوقت الذي كان من المفروض فيه أن تتطلق الأصوات الحرة من الجامعة، من أجل إنصاف المظلوم وتعليم الجاهل ... ولكن نجد الجامعة بما فيها من أساتذة وطلبة تقف مكتوفة الأيدي إزاء هذا كله، لتنتقل مثل هذه الأصوات من خارج الجامعة، ومن غير الجامعيين في أوقات ومناسبات مختلفة. وبالتالي تصبح الصورة معكوسة؛ فابن باديس مثلاً باعث النهضة الجزائرية لم يكن خريج الجامعة الجزائرية ولا أستاذاً بها، ورواد الحركة السياسية وزارعو بذورها من مختلف أوساط الشعب داخل الجزائر وخارجها - منذ نهاية الحرب العالمية الأولى إلى قيام ثورة أول نوفمبر 1954 - لم يكونوا من خريجي الجامعة الجزائرية ولا أساتذة بها، كما أن من التقوا حول ابن باديس وغيره من الزعماء لم يكونوا جامعيين⁽⁶⁵⁾.

إذن فالجامعة الجزائرية في هذه الفترة لم يكن لها أي دور في خدمة القضية التحريرية، بل كانت على غرار المؤسسات الأخرى المسخرة لخدمة مصالح فرنسا، وموجهة حسب منظورها وأساليبها، همها الأول تلبية حاجياتها وتحقيق رغباتها، وإعداد الأطارات اللازمة لضمان مصالحها الإدارية والاقتصادية والسياسية وغيرها، كما كان لها إسهام كبير في تكوين إطارات أجنبية كانت من ألمع الأطارات الفرنسية في ميدان البحث العلمي⁽⁶⁶⁾، في مقابل حرمان الجزائريين على العموم من كل هذه الفرص.

الفصل الرابع: ♦-----♦ مدخل حول الجامعة وتحليل تجربة الجامعة الجزائرية

4-9-1-2/ الجامعة الجزائرية في عهد الاستقلال: تحررت الجامعة الجزائرية من قيود الاحتلال سنة 1962، ولأن الدولة المستقلة شرعت في البناء الواسع في مختلف المجالات، كان إصلاح المنظومة التربوية عامة والجامعة خاصة من أولى الأولويات، وهذا حتى تستجيب الجامعة لطموحات الشعب الجزائري وتدعيم استقلاله من أجل إنتاج أكبر عدد ممكن من الإطارات، القادرة على تشييد الدولة الجزائرية المستقلة، وقيادة التنمية معتمدة في ذلك على سياسة التوازن خدمة للصالح العام.

لقد مر التعليم الجامعي بعدة مراحل في إطار مسيرة التطور التاريخي، التي عرفها المجتمع الجزائري إلى الآن، وسيتم التطرق فيما يأتي إلى أهم مراحل تطور هذا القطاع.

أ- المرحلة الأولى: تمتد من سنة 1962 إلى 1970، تميزت هذه المرحلة بارتفاع في عدد الطلبة من 500 طالب سنة 1962 إلى 14315 طالب سنة 1970، مع التمسك بمجموع الهياكل التوظيفية الموروثة من عهد الاحتلال، فكانت الجامعة الجزائرية إبّان هذه الفترة استمرارية للجامعة الفرنسية، مع ظهور تيارين متصارعين إيديولوجيا، التيار الغربي والتيار العربي الإسلامي. أما بعد سنة 1965 تحولت هذه الجامعة إلى مؤسسة اشتراكية ذات مشروع وطني خاصة بعملية الجزائر و التعريب⁽⁶⁷⁾. هذه العملية التي لم تكن موجهة بأهداف الإنتاجية والمردودية والفعالية، بل كانت "موجهة بعدة عوامل أخرى كإعطاء الشرعية للسلطة، وتحقيق الاستقلال الثقافي للبلد " (68).

وبعد أن كانت بالجزائر جامعة واحدة هي جامعة الجزائر، فتحت جامعة وهران سنة 1966، تلتها جامعة قسنطينة سنة 1968، ليتم بعد ذلك تدشين كل من: جامعة العلوم والتكنولوجيا هواري بومدين بالجزائر، جامعة العلوم والتكنولوجيا بوهان وجامعة عنابة .

أما النظام البيداغوجي الذي كان متبعا كان مطابقا للنظام الفرنسي (الليسانس، الدراسات المعمقة، شهادة الدكتوراه الدرجة الثالثة، وشهادة دكتوراه دولة)، كما كانت الجامعة مقسمة إلى كليات، ولم يكن لها رباط وثيق بالمجتمع، وكانت إدارة الجامعة ضمن مديرية خاصة لوزارة التربية الوطنية آنذاك، حيث لم تكن هناك وزارة خاصة بالتعليم العالي حتى سنة 1970، تاريخ تأسيس وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

إن فبعد الاستقلال مباشرة" لم يحاول المسؤولون على الجامعة تغيير الوضع الموروث من العهد الكولونيالي ، وكل ما قاموا به هو إدخال تغييرات طفيفة على مستوى الجامعة، وذلك بصفة تدريجية، ومع مرور الوقت أدرك الجميع ضرورة القيام بإصلاحات عميقة على التعليم العالي، وتأسيس الجامعة الجزائرية للجزائر المستقلة (69).

الفصل الرابع: ♦-----♦ مدخل حول الجامعة وتحليل تجربة الجامعة الجزائرية

ب- المرحلة الثانية: تبدأ هذه المرحلة سنة 1970 تاريخ استحداث وزارة التعليم العالي، ليلها مباشرة إصلاح التعليم العالي سنة 1971. يتمثل هذا الإصلاح في تقسيم الكليات إلى معاهد مستقلة، تضم الأقسام المتجانسة، واعتماد نظام السداسيات محل الشهادات السنوية، وهو يعتبر الإصلاح الأول لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، والهدف الأساسي لهذا الإصلاح هو تحطيم الهياكل التقليدية، وإدراج الجامعة في خضم الحقائق الوطنية، وذلك بتكوين الإطارات التي تحتاجها البلاد، فغياب هذه الأخيرة يعتبر أحد عوائق التنمية، كما تم تجديد أساليب التسيير ودراسة القانون الأساسي للجامعة بمشاركة الأسرة الجامعية، وخلال هذه الفترة ارتفع عدد الطلبة من 34.713 طالبا غداة الإصلاحات الأولى إلى 57.445 طالبا سنة 1980/1979، وفي السنة نفسها وصل عدد الأساتذة إلى 7.903 أستاذا من بينهم 5.315 أستاذا جزائريا.

إن هذا الإصلاح جاء ليعكس مستوى التطلعات، والمجهودات التي تبذلها الأسرة الجامعية في سبيل إعداد إطارات، تكون قادرة على تخطي مشاكل البلاد الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، فالبلاد أحوج ما تكون في هذه الفترة إلى سواعد بناء تستهدف التنمية الاقتصادية أولا، وإعادة إدماج الجامعة في الثقافة الوطنية. ولتكون الجامعة الجزائرية جامعة فعالة وقادرة على بلوغ مرامي المجتمع ذي الاستقلال الحديث مع ما تعنيه الكلمة وما توحى به في مجال التنمية، فقد رسمت مجموعة من الأهداف متمثلة في: (70)

- ربط الجامعة بالتنمية: ويعد عمود الإصلاح وقوامه، ذلك أن تنمية مجالات المجتمع المختلفة تستدعي مساهمة الجامعة في هذه التنمية، ومن أجل ذلك تم تركيز اهتمام الجامعات وبعض المراكز الجامعية على استيعاب الأعداد المتزايدة من الطلاب، والإسراع بتأهيلهم للاضطلاع بمهامهم في مجال التنمية الوطنية.

- ديمقراطية التعليم: ديمقراطية التعليم ترمي لجعل هذا الأخير مشاعا بين جميع الجزائريين دون إستثناء، إذا توفرت فيهم الأسباب الموضوعية لولوج الجامعة.

- تعريب الجامعة: يعتبر السعي نحو تعريب الجامعة محاولة للإفلات من السيطرة الثقافية الفرنسية. التي كانت مهيمنة على الواقع الثقافي الجزائري، واللغة بشكل خاص كأحد القوالب الرئيسية التي تعكسه بصورة واضحة، فنظرة الإصلاح كان يحكمها منطق الاستقلال اللغوي يؤدي بالضرورة إلى الاستقلال الثقافي، ومعنى الاستقلال اللغوي؛ أن تصبح الجامعة سيده باستخدامها لغة الوطن الأم كمعبر عن شخصيتها وهويتها، مع استخدام اللغات الأخرى في جميع مجالات العلم استخداما يتم به تحقيق فائدة علمية.

- جزارة التعليم: يقصد به جعل التعليم في مناهجه ومضامينه جزائريا؛ أي مسائرا ومتماشيا مع الواقع الجزائري هذا من جهة، ومن جهة أخرى السعي نحو الاعتماد أكثر على الإطارات والكفاءات الجزائرية، وعليه تم إعادة النظر في البرامج الدراسية من خلال تعديلها الكلي، وتمديد مدة الدراسة لبعض الفروع الجامعية.

الفصل الرابع: ♦-----♦ مدخل حول الجامعة وتحليل تجربة الجامعة الجزائرية

- منح الأولوية للتكوين العلمي والتكنولوجي: في سبيل تحقيق هذا الهدف عملت الجهات الوصية على توجيه الطلبة نحو الفروع العلمية والتقنية، إيماناً منها بأن الإقبال على هذه الشعب من شأنه تعزيز قطاعات التنمية، بمضاعفة أعداد الخريجين المؤهلين لاقتحام ميدان الشغل.

بالإضافة إلى هذه الأهداف، ركزت وثيقة الإصلاح على ضرورة أن تكون الجامعة الجزائرية ذات عائد ومردود إقتصادي واجتماعي، وذلك من خلال تجنب الإنفاق الزائد والمصاريف غير الضرورية في جميع المستويات، وإلغاء التخصصات التي لا تساهم بجدية في تكوين الإطارات التي يحتاجها المجتمع، والتخصصات العلمية التي ليس لها قيمة ولا تجدي نفعاً، ورفض الطلاب الذين لا يحققون نجاحاً في دراستهم، وإعطاء المنحة الدراسية لمستحقيها الفعليين، ويجب أن يتم التوجيه في الجامعة بناءً على الاحتياجات الوطنية في إطار المخطط التنموي للبلاد (71).

تميزت هذه المرحلة بفتح مجموعة من المراكز الجامعية في مختلف ولايات الوطن لمواجهة الطلب المتزايد على التعليم العالي (سطيف، تلمسان، مستغانم، تيزي وزو... إلخ)، كما تم في هذه المرحلة وضع الخريطة الجامعية سنة 1984 التي كانت تهدف إلى تخطيط التعليم الجامعي إلى آفاق سنة 2000، معتمدة في ذلك على احتياجات الاقتصاد الوطني بقطاعاته المختلفة .

وقبل أن نسدل الستار عن هذه المرحلة نشير إلى وجود بعض الانتقادات لإصلاح سنة 1971؛ إذ هناك من يرى أن هذا الإصلاح كان بعيداً عن الواقعية؛ يهدف إلى تأسيس مؤسسة مثالية تتجه اتجاهها كلياً نحو مبادئ الثورة الجزائرية، فهي تتماشى كثيراً مع مبدأ التكوين لأعلى حد بتكلفة أقل، لكن في الأخير حدث العكس أي التكوين الضعيف بتكلفة كبيرة (72).

كما أن ديمقراطية التعليم الجامعي الجزائري غيرت عمليات استقبال الطلبة، وعمليات التكوين والبحث " فالارتفاع الهائل للطلبة، وعدم توافق التدريس في العديد من الاختصاصات مع سوق العمل، هو من العوائق الكبيرة للنسق الجامعي الجزائري بالرغم من الميزانية الكبيرة المخصصة له؛ لأنه لا يمنح الكثير من الفرص للشباب لتطوير معارفهم واستغلال قدراتهم.

ج- المرحلة الثالثة: تبدأ هذه المرحلة من سنة 1998 إلى يومنا هذا، تميزت بالتوسع التشريعي والهيكلية وإدخال العديد من الإصلاحات، ومن بين مميزات هذه المرحلة في التسعينيات وضع القانون التوجيهي للتعليم العالي، المصادق عليه من طرف الحكومة سنة 1998، وقرار إعادة تنظيم الجامعة في صورة كليات، وإنشاء 06 جذوع مشتركة يتم توجيه الطلبة الجدد لها، مع إنشاء 06 مراكز جامعية في كل من: ورقلة والأغواط، وأم البواقي وسكيكدة وجيجل وسعيدة، وتحويل المراكز الجامعية لكل من بسكرة وبجاية ومستغانم إلى جامعات، بالإضافة إلى تأسيس جامعة بومرداس، كما عرفت فترة التسعينيات تزايداً في عدد الكليات والأساتذة والمرافق،

الفصل الرابع: ♦-----♦ مدخل حول الجامعة وتحليل تجربة الجامعة الجزائرية

حيث قدر عدد الطلبة المسجلين في الجامعات سنة 1998 11.058 طالب وطالبة. أما مجموع الهياكل الجامعية فقد بلغ سنة 1999 ثلاثة عشر (13) مركزا جامعيًا، 06 مدارس عليا للأساتذة، و11 معهدًا وطنيًا للتعليم العالي، 12 معهدًا ومدرسة متخصصة.

وفى نفس وتيرة التطور بلغ عدد الطلبة الذين سجلوا في نهاية التسعينات أكثر من 1.090.000 طالبًا. أما في مرحلة ما بعد التدرج فبلغ أكثر من 64 ألف طالبًا، وبلغ عدد الأساتذة 44.400 أستاذًا منهم 16.200 أستاذ في كل الرتب منهم 15% في الصف العالي، وبلغ عدد المؤسسات الجامعية 53 مؤسسة على مستوى 30 ولاية بسعة إجمالية تقدر بـ 356 ألف مقعد بيداغوجي، كما تم بعدها ترقية العديد من المراكز الجامعية إلى جامعات، مع إنشاء مراكز وجامعات أخرى. فيما أصبح القطاع اليوم يتوفر على مائة وإثنتي عشرة (112) مؤسسة للتعليم العالي، موزعة على ثمان وأربعين (48) ولاية عبر التراب الوطني منها: خمسون (50) جامعة، وأحد عشر (11) مركزًا جامعيًا، عشرون (20) مدرسة وطنية عليا، إحدى عشرة (11) مدرسة عليا للأساتذة، اثنتي عشرة (12) مدرسة تحضيرية، أربع (04) مدارس تحضيرية مدمجة، وأربع ملحقات. يتكون في هذه المؤسسات حوالي مليون ونصف (1.500.000) طالبًا، موزعين على مختلف التخصصات، يشرف على تأطيرهم أزيد من سبعة وخمسين ألف (57.000) أستاذًا، من مختلف الدرجات العلمية⁽⁷³⁾، ومن مظاهر تطور القطاع أيضا ربط المؤسسات الجامعية بشبكة رقمية وطنية، كما دعمت بإنشاء أكثر من 1300 مخبر جامعي للبحث.

في مجال الخدمات الجامعية عرف نفس التطور بحيث انتقل عدد الإقامات الجامعية من حوالي 11 إقامة سنة 1971 إلى 103 إقامة في التسعينيات، ثم إلى 338 إقامة في الموسم 2011-2012، ليصل سنة موسم 2015-2016 إلى 390 إقامة بطاقة استيعاب تقدر بـ 550.000 سرير، كما انتقل العدد الإجمالي للطلبة المستفدين من المنحة الجامعية من 335.772 طالب في الموسم 1998-1999 إلى أن بلغ أكثر من 804.000 طالبا ممنوحا في الموسم 2011-2012، لتصل نسبة المستفدين من المنحة لموسم 2015-2016 أكثر من 90% من الطلبة المسجلين في مختلف الجامعات⁽⁷⁴⁾.

إن هذه المعطيات الكمية التي تعكس تطور القطاع جاءت نتيجة للبرامج الاستثمارية التي خصصتها الدولة للقطاع، ومن أبرز هذه البرامج المخطط الخماسي 2005-2009، الذي سمح للقطاع من الاستفادة من برامج استثمارية سمحت له بتعزيز قدرات استقباله، ومن تخصيص التجهيزات التعليمية والعلمية اللازمة.

ولا يمكن أن نختم الحديث عن هذه المرحلة دون الإشارة إلى الإصلاح الثاني الذي عرفته الجامعة الجزائرية خاصة في شقه البيداغوجي، المتمثل في تبني نظام ل.م.د سنة 2004، والتخلي التدريجي عن النظام الكلاسيكي في الدراسة الجامعية، هذا الأخير الذي وجهت له العديد من الانتقادات بسبب كثرة مشاكله؛

الفصل الرابع: ♦-----♦ مدخل حول الجامعة وتحليل تجربة الجامعة الجزائرية

كالرسوب وصعوبة نظام التقييم وعدم مواكبته للتحويلات الوطنية والدولية. وعليه فاختيار نظام ل.م.د، كان رغبة في الاستجابة للمعايير الدولية، وحتى تصبح الجامعة الجزائرية صرحا علميا مميذا عربيا وإقليميا ودوليا، وحتى لا يكون هناك تكرار وحشو ارتأت الطالبة ترك تفاصيل شرح هذا النظام في عنصر النظام البيداغوجي المتبع في الجامعة الجزائرية.

وفي الفترة الحالية أبرز المسؤول الأول عن القطاع أن الجهود حاليا منصبه أكثر على نوعية التعليم والبحث العلمي من خلال العمل على إقامة نظام متكامل لضمان الجودة طبقا للمرجعيات القياسية الدولية، وإرساء الحكامة الراشدة للمؤسسات الجامعية، بما يمكن من تحسين التعليم و تحسين المردود لكي يُقبلَ خريجو الجامعة الجزائرية في أي مكان.

4-9-2/ النظام الهيكلي لتسيير الجامعة الجزائرية: إن من بين أهم عوامل نجاح الجامعة هو تكوين الإطار الإداري المتخصص، وبناء الهيكل التنظيمي المرن دون إخلال بالوحدة العضوية بين الجهازين؛ الإداري والتعليمي، اللذين يساهمان معا في تحسين المردود، ورفع الإنتاجية في الجامعة⁽⁷⁵⁾.

في سبيل هذا الهدف عرف تنظيم الجامعة الجزائرية مجموعة من التعديلات والإصلاحات الجزئية في إطار بحث الجامعة الجزائرية عن نفسها، ورغبة في الوصول إلى تنظيم مناسب وفعال يلبي الحاجات الإدارية والبيداغوجية لجامعة عصرية مسايرة للواقع، ويحدد التنظيم الإداري للجامعة بناء على مختلف المراسيم والقرارات الوزارية، وعلى هذا الأساس فإن الأجهزة الإدارية للجامعة هي كالاتي⁽⁷⁶⁾:

أ- المجلس الإداري: يجتمع مجلس إدارة الجامعة مرتين في السنة، يتشكل من وزير التعليم العالي والبحث العلمي، أو من ينوب عنه (رئيسا)، ومن ممثلي القطاعات المستعملة، بالإضافة إلى مسؤولي الجامعة، يتولى هذا المجلس مهمة التداول في جميع المسائل المتعلقة بحسن سير الجامعة، والسعي إلى تحقيق الأهداف المرجوة منها، ويتداول أيضا فيما يخص اقتراحات برامج التعليم والبحث العلمي، وإدارة الموارد البشرية والحصيلة المالية للجامعة، ومشاريع الشراكة.

ب - المجلس العلمي للجامعة: يتكون هذا المجلس من رئيس الجامعة رئيسا، ومن نواب رئيس الجامعة وعمداء الكليات ورؤساء المجالس العلمية للكليات ورؤساء وحدات البحث ومسؤول المكتبة الجامعية، وممثلين عن الأساتذة، يقوم هذا المجلس بإصدار توصيات وآراء حول: المخططات الفصلية والسنوية ومتعددة السنوات للبرامج التعليمية، خطط البحث، مشاريع إنشاء أو تعديل أو إلغاء وحدات البحث والكليات والأقسام، مشاريع التعاون والتبادل العلمي بين الجامعات، برامج التظاهرات العلمية والثقافية المنظمة من طرف الجامعة، ودراسة تقارير الأنشطة العلمية والبيداغوجية.

الفصل الرابع: ♦-----♦ مدخل حول الجامعة وتحليل تجربة الجامعة الجزائرية

ج- **رئاسة الجامعة:** يسير الجامعة مدير يطلق عليه في النصوص القانونية "رئيس الجامعة"، وهو المسؤول الإداري الأول عن الجامعة، يمثلها أمام السلطات الوصية والسلطات المحلية، وهو الأمر بالصرف يساعده في مهامه: النواب، الأمين العام، مسؤول المكتبة المركزية، والنواب مكلفون بـ:

- التكوين العالي للتدرج والتكوين المتواصل والشهادات .

- التكوين العالي لما بعد التدرج والتأهيل الجامعي والبحث العلمي.

- العلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية.

- التنمية والاستشراف والتوجيه.

د - **الكليات:** تنقسم الجامعة إلى كليات، يختلف عددها من جامعة إلى أخرى، حسب حجمها وعدد طلبتها والاختصاصات المفتوحة فيها، تتمثل مصالح الكلية في:

- **عميد الكلية:** هو المسؤول الأول عن التسيير الإداري والبيداغوجي للكلية، يعين على أساس مرسوم تنفيذي ويساعده في مهامه رؤساء الأقسام، ورؤساء المصالح الآتية: (نائب العميد المكلف بالبيداغوجيا، نائب العميد المكلف بالبحث العلمي وما بعد التدرج، مسؤول المصالح الإدارية والمالية، المسؤول عن مصالح الدعم البيداغوجيا، المسؤول عن مكتبة الكلية) إلى جانب المصالح الإدارية للكلية، وهناك مجلسان يساعدان على اتخاذ القرارات المهمة في الكلية هما:

- **المجلس الإداري للكلية:** يتكون المجلس الإداري الكلية من عميد الكلية رئيسا، ورئيس المجلس العلمي للكلية، ورؤساء الأقسام، وممثل منتخب عن الأساتذة عن كل قسم من بين الأساتذة ذوي الرتبة الأعلى، وممثل منتخب من الطلبة من كل قسم، وممثلين اثنين منتخبين عن الموظفين، يتولى هذا المجلس دراسة القضايا الإدارية والبيداغوجية المرتبطة بالكلية بأقسامها، ودراسة آفاق تطويرها.

- **المجلس العلمي للكلية:** يرأسه رئيس منتخب من بين الأساتذة الأعلى رتبة في الكلية، ويعينه وزير التعليم العالي، من بين أعضائه: رؤساء اللجان العلمية للأقسام، مدير المخابر، ممثل عن أساتذة كل قسم إلى جانب عميد الكلية، يفصل المجلس العلمي في قضايا البحث والعطل العلمية، وترقية الأساتذة...إلخ.

هـ - **الأقسام:** يتشكل القسم على أساس الشعبة أو المادة أو التخصص في مادة، ويكون تابعا للكلية، يتكون من:

- **رئيس القسم:** هو المسؤول البيداغوجي والإداري الأول عن القسم، يساعده في ذلك مصلحة إدارية إلى جانب رؤساء المخابر عند الحاجة.

- **اللجنة العلمية:** تتكون علاوة عن رئيس القسم من 06 إلى 08 أعضاء ممثلين عن الأساتذة، تسهر اللجنة على حسن سير القضايا العلمية والبيداغوجية في القسم .

الفصل الرابع: ♦-----♦ مدخل حول الجامعة وتحليل تجربة الجامعة الجزائرية

و- الأجهزة المشتركة: للجامعة أجهزة مشتركة وهي: المكتبة الجامعية، مركز التعليم المكثف للغات ومركز الطبع والوسائل السمعية والبصرية.

4-9-3/ النظام البيداغوجي المتبع في الجامعة الجزائرية: يعد الجانب البيداغوجي المحور الرئيس لعملية التربية والتعليم، حيث يستمدان منه الفعالية اللازمة ويفقدانها دونه، والترتيب البيداغوجي المدروس هو عملية تحرص على إتقانها الدول المتحضرة، فيكون هذا الترتيب مبنيا على أسس علمية وتقنية وموجها من الناحية الروحية والنفسية وفقا للأهداف المرسومة، وأنماط الإطارات المراد تكوينها، وشكل المجتمع المنشود.

خلال كل التطورات التي عرفت الجامعة الجزائرية بعد الاستقلال، عرفت تطبيق عدة أنظمة بيداغوجية كانت معبرة عن خصوصية كل مرحلة من مراحل التطور بكل ظروفها السياسية الاجتماعية والثقافية وحتى الدولية، فبعد الاستقلال مباشرة حافظت الجامعة الجزائرية على الموروث الاستعماري في المناهج والتدريس. فكان نظامها البيداغوجي مطابقا تماما للنظام الفرنسي، حيث كانت مراحلها كالتالي:

- **مرحلة الليسانس:** تدوم ثلاث سنوات في غالبية التخصصات، وهي عبارة عن نظام سنوي للشهادات المستقلة، التي تكون في مجموعها شهادة الليسانس.

- **شهادة الدراسات المعمقة:** تدوم سنة واحدة، يتم التركيز فيها على منهجية البحث إلى جانب أطروحة مبسطة لتطبيق ما جاء في الدراسة النظرية.

- **شهادة الدكتوراه سنة ثالثة:** تدوم سنتين على الأقل من البحث لإنجاز أطروحة علمية.

- **شهادة دكتوراه دولة:** قد تصل مرحلة تحضيرها إلى خمس سنوات من البحث النظري أو التطبيقي، حسب تخصصات الباحثين واهتماماتهم.

وفي إطار البحث عن جامعة الجزائر المستقلة شكلا ومضمونا جاء إصلاح التعليم العالي سنة 1971،

الذي أدخل تعديلات على الجانب التكويني والبيداغوجي، فأصبحت الدراسة الجامعية تمر بالمراحل الآتية :

- **مرحلة الليسانس:** تعرف بمرحلة التدرج، تمتد لأربع سنوات، أما الوحدات الدراسية فهي المقاييس السداسية.

- **مرحلة الماجستير:** تعرف بمرحلة ما بعد التدرج الأولي، تستغرق على الأقل سنتين، إذ يخصص العام الأول دراسة مجموعة من المقاييس النظرية، أما السنة الثانية فمخصصة لإعداد بحث في صورة (أطروحة).

- **مرحلة دكتوراه العلوم:** تعرف بمرحلة ما بعد التدرج الثانية، تستغرق على الأقل ست سنوات من البحث نتوج بتقديم أطروحة لنيل هذه الشهادة.

ونتيجة التطورات التي عرفت الجامعة على مستوى تعداد المؤسسات الجامعية، وكذا الطلبة والأساتذة على حد سواء، هذه التطورات جعلت الجامعة غير مواكبة بالقدر الكافي للتحويلات العميقة وطنيا وعالميا، ولكثرة المشاكل البيداغوجية الخاصة بالنظام المتبع، وكثرة الانتقادات الموجهة إليه. كل هذه الظروف والمعطيات

الفصل الرابع: ♦-----♦ مدخل حول الجامعة وتحليل تجربة الجامعة الجزائرية

جعلت الوزارة الوصية تبادر إلى إصلاح منظومة التعليم العالي، فعلى ضوء التوصيات التي أقرتها اللجنة الوطنية لإصلاح المنظومة التربوية، وكذا توجيهات المخطط التنفيذي الذي صادق عليه مجلس الوزراء في جلسته المنعقدة في 30 أبريل 2002، حددت وزارة التعليم العالي سنة 2004 استراتيجية لتطوير القطاع، تتضمن هذه الاستراتيجية في أحد محاورها الأساسية إعداد وتطبيق إصلاح شامل وعميق للتعليم العالي، وتتمثل المرحلة الأولى لهذا الإصلاح في وضع هيكلية جديدة للتعليم تعرف بنظام LMD ، وأصبح النظام السابق يعرف بالنظام الكلاسيكي.

وكان الغرض من هذا الإصلاح هو الاستجابة للمعايير الدولية، التي تسمح للمنتسب للجامعة الجزائرية بمسايرة مشواره العلمي في أي دولة من دول العالم خاصة الدول الأوروبية، ولبلوغ هذا الهدف رأّت الهيئات الوصية ضرورة تحسين تأهيل مختلف البرامج التعليمية، واعتماد تنظيم جديد للتسيير البيداغوجي، لتمكين الجامعة الجزائرية من أن تصبح من جديد قطبا للإشعاع الثقافي والعلمي في كل الأصعدة الوطنية والإقليمية والدولية.

وتمثلت أهم أهداف هذا النظم البيداغوجي الجديد فيما يأتي:

- تحسين نوعية التكوين الجامعي، حتى يتلاءم مع باقي الأنظمة التكوينية في العالم .
- اقتراح مسارات تكوينية متنوعة، ونثمينها مع الحاجات الاقتصادية.
- إرساء أسس الحكم الراشد المبني على المشاركة والتشاور .
- تسهيل حركة الطلبة وتوجيههم.
- انشاء الفضاءات الجامعية الإقليمية والدولية (فضاء مغاربي، فضاء أروومتوسطي...إلخ)
- انفتاح الجامعة والتكوين على الخارج .
- فتح المجال لمواصلة الدراسة في الجامعات العالمية.
- وعليه كان النظام الجديد (ل م د) يندرج ضمن هذا المسعى، الذي يستجيب لأهداف الإصلاح، ويحقق تناغم التعليم العالي الوطني مع أنظمة التعليم العالي في العالم.
- يتضمن نظام التكوين في نظام ل.م.د ثلاث مراحل هي:
- المرحلة الأولى (L) الليسانس: تتكون من 06 سداسيات (03 سنوات)، تتوج بشهادة ليسانس أكاديمية أو مهنية.
- السنة الأولى: تمثل مرحلة التعرف على الحياة الجامعية، واكتشاف المبادئ الأولية للتخصصات.
- السنة الثانية: تمثل مرحلة التعمق وترسيخ المعارف والتوجيه التدريجي.
- السنة الثالثة: تمثل مرحلة التخصص، وتسمح باكتساب المعارف والمؤهلات في التخصص المختار .

الفصل الرابع: ♦-----♦ مدخل حول الجامعة وتحليل تجربة الجامعة الجزائرية

- المرحلة الثانية (M) ماستر: تتكون من 04 سداسيات (سنتين)، تتوج بشهادة ماستر أكاديمي أو مهني.
- السنة الأولى (M1): تخصص للتعليم المشترك لعدة شعب و/أو تخصصات لنفس ميدان التكوين وكذا لتعميق المعارف والتوجيه التدريجي.
- السنة الأولى (M2): تتضمن تخصص التكوين، وتدريب الطالب على البحث وتحرير مذكرة.
- المرحلة الثالثة (D) دكتوراه: تمتد لثلاث سنوات، وتختتم هي الأخرى بمناقشة رسالة في الاختصاص، نتوج بشهادة دكتوراه.

- تنظيم التكوين في هذا النظام يكون على أساس سداسيات ووحدات التعليم قابلة للتصيد⁽⁷⁷⁾، ووحدة التعليم هي عبارة عن مجموع المواد المختارة بناءً على انسجامها، إذ هناك أربع من الوحدات التعليمية هي:
- وحدة التعليم الأساسية: تجمع المواد الأساسية لتخصص معين.
 - وحدة التعليم المنهجية: تجمع مواد تعليمية للأدوات المنهجية، التي تساعد الطالب على إنجاز بحوثه.
 - وحدة التعليم الاستكشافية: تساعد الطالب على استكشاف مواد تعليمية في تخصصات أخرى.
 - وحدة التعليم العرضية (الأفقية): تجمع مواد في اللغات الحية والإعلام الآلي، والتكنولوجيات الحديثة.

لقد عرف تعميم تطبيق النظام الجديد مخاضا عسيراً في عدة جامعات، نظراً لتباين ردود أفعال الأسرة الجامعية خاصة الطلابية منها؛ إذ تضاربت وجهات نظر الطلبة بين مؤيد ومعارض؛ فحجة المؤيد أنه نظام جيد على أساس العدد مقارنة بالنظام الكلاسيكي، إلى جانب وجود تفاعل بين الأستاذ والطالب من خلال الأعمال اليومية والأعمال المستمرة والغيابات، إضافة إلى دراسة وحدات في الليسانس مدرجة في الماستر، مع حسن طريقة التسيير، في المقابل هناك من رفض هذا النظام؛ إذ رأوا أن النظام يحول الطلبة إلى مجتمع مبحثين وحقلٍ من حقول التجارب، مع وجود تخوف كبير في مسألة تصنيف الوظيف العمومي لشهادات النظام. كما أنه في ظل ضعف التكوين، وقلة المقرئية لدى الطالب الجامعي في الجزائر، يبقى التساؤل قائماً حول مدى كفاية هذه المدة المحدودة للتكوين على خلق إطار ذي كفاءة، مقارنة بالمدة الأطول خلال النظام القديم؟!

في الأخير نقول إن أفضل نظام بيداغوجي هو الذي ينتجه البلد المعني، ولا يسترده كسلعة، وفي ذلك يتم مراعاة المعطيات المحلية والاحتياجات بشكل أدق، لكن للأسف نجد عندنا أن كثيراً من أشكال الترتيب البيداغوجي تتم بعيداً عن الدراسة العلمية، التي تراعي المحل المدروس ومحيطه، فطبيعة الشيء المدروس ومكان وزمان تواجده كلها لا بد أن تراعى في أي ترتيب أو تخطيط؛ لأن ما يصلح في بلد ما قد لا يصلح في بلد آخر، حتى وإن كان الوقت نفسه.

4-9-3/ تجربة البحث العلمي في الجامعة الجزائرية: هناك علاقة مباشرة بين مستوى البحث العلمي وحصيلته وبين مستوى الأداء في عملية التدريس، وبالتالي فإن تأدية أي جامعة لدورها يتوقف على ما تتجزه أقسامها من بحوث حول القضايا، وفي مقدمتها تلك القضايا المرتبطة بآفاق تطور المجتمع (78).

لقد خاضت الجامعة الجزائرية تجربة البحث العلمي، إيماناً منها بدوره المهم في رسم معالم المستقبل، وفي حل مشاكل الحاضر، وفي المساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ولأن الجامعات ليست مدارس للتعليم فقط، إذ لها وظائف أخرى من بينها البحث العلمي، وخدمة المجتمع، كان لزاماً على مسؤولي القطاع الالتفات إلى هذا الأمر في سبيل الوصول إلى جامعة منتجة، من خلال إيجاد الآليات والإمكانات اللازمة للاضطلاع بهذه الوظيفة على أكمل وجه. "ومن الصعب القول إنه كان للبحث العلمي قبل الاستقلال دور هام لأنه ببساطة كان يهدف إلى خدمة المحتل الأجنبي، لكن بعد الاستقلال شرعت الدولة في التركيز على هذا الجانب، حتى تساير خط التطور بصورة سليمة، وحتى تستطيع إحداث النقلة النوعية في المحيط المجتمعي" (79) وبذلك كان الاتجاه المعلن عنه في الجزائر لرسالة الجامعة يتمحور بالأساس حول الخروج من نطاق التركيز على حفظ المعرفة ونشرها عن طريق التدريس إلى مجال أرحب، يتيح للبحث الجامعي المشاركة في التطوير المجتمعي، ودفع عملية التقدم إلى الأمام.

ومن هنا فقد كان لزاماً البحث عن آليات لتنشيط البحث العلمي في الجزائر، منها ما له علاقة بالمنظومة القانونية لتهيئة ودعم العلم والتكنولوجيا في المجتمع، ومنها ما له علاقة بالجانب الهيكلي "المؤسساتي"، وفيما يتعلق بهذا الجانب الأخير، نجد أن البحث العلمي في الجزائر منذ الاستقلال انتظم وفق عدة هيئات هي:

أ- مجلس البحث العلمي (CRS) Conseil de la Recherche Scientifique: بعد الاستقلال مباشرة لم تكن هناك أي هيئة للبحث العلمي، لذا تم اللجوء إلى التعاون الأجنبي، من خلال توقيع محضر بين الجزائر وفرنسا لتشكيل هذا المجلس في 11 جوان 1963.

ب- هيئة التعاون العلمي Organisme de Coopération Scientifique: أنشئت في 16 مارس 1986.

ج- المجلس المؤقت للبحث العلمي: أنشأ سنة 1973، تمثلت مهمته في رسم المحاور الأساسية للبحث العلمي الموجه نحو التنمية، وحل هيئة التعاون العلمي بين الجزائر وفرنسا، ويعتبر ذلك تأمياً للجامعة والبحث العلمي وبداية جزأتهما.

د - المنظمة الوطنية للبحث العلمي: شرعت في العمل إثر القرار الوزاري فيفري 1974، لتعوض بذلك هيئة التعاون العلمي الفرنسي المنحلة، وعن علاقة المنظمة بالمجلس للبحث، فإنها تعد من هذا الجانب جهازه التنفيذي، تتمثل مهمتها في توفير الظروف المناسبة لتكوين وترقية الباحثين الجزائريين العاملين في الجامعات.

الفصل الرابع: ♦-----♦ مدخل حول الجامعة وتحليل تجربة الجامعة الجزائرية

هـ - محافظة الطاقات الجديدة سنة 1982 تابعة لرئيس الدولة: تضم تحت وصايتها كلا من مركز العلوم والتقنيات النووية، ومركز البحث في الطاقات المتجددة، التابعتين في الأصل للمنظمة الوطنية للبحث التي حلت لأسباب مجهولة.

و- محافظة البحث العلمي والتقني سنة 1984: مهمة هذا الهيكل تحديد أهم البرامج الوطنية والتوثيق بين سوق العرض والطلب، من خلال تشكيل فرق للبحث، وتنشيط الدراسات العليا الوطنية، والعديد من المخابر والمراكز.

ز-المحافظة السامية للبحث العلمي 1986: أوكلت مهمة الإشراف عليها سنة 1992 إلى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي .

ح- المجلس الوطني للبحث العلمي والتكنولوجي:أنشأ سنة 1992 مهمته إعداد السياسة الوطنية للبحث العلمي، وتنمية التكنولوجيا، ومراقبة تنفيذها.

ط- مراكز البحث: تم إنشاء هذه المراكز لتغطية المجالات المختلفة لمتطلبات التنمية، وكان بعض هذه المراكز تابعا للوزارة، وبعضها الآخر تابعا للجامعات مع استقلالها المالي والإداري، لكن تحت وصاية الوزارة من حيث التخطيط والتوجيه؛ ومن أمثلة هذه المراكز نجد: مركز العلوم وتكنولوجيا الذرة، مراكز البحث في الفلاحة والمصادر الطبيعية، مراكز البحث في علوم البحار والصيد، مركز البحث في الهندسة العمرانية ومراكز البحث في العلوم الاجتماعية.

ي- وحدات البحث: تم استحداثها مع إصلاحات سنة 1971، التي استبدلت نظام الكليات بالمعاهد، حيث أصبحت وحدات للبحث العلمي تابعة للمعاهد؛ أي أن كل معهد يقوم ببحث في نطاق تخصصه، تحت إشراف الجامعة أو الوزارة.

ك- فرق البحث: هي آلية أخرى استحدثت على مستوى المعاهد والكليات، الهدف منها التنشيط الحقيقي للأساتذة، وإدماجهم في مختلف مشاريع الجامعة المرتبطة بالتكوين والبحث.

أما فيما يخص المنظومة القانونية يمكن الإشارة -على سبيل المثال- إلى النصوص القانونية الآتية (80):

- المرسوم التنفيذي رقم 92-22: الخاص بإنشاء، وتنظيم وتشغيل اللجان المشتركة بين القطاعات، لدعم وبرمجة وتقييم البحث العلمي والتكنولوجي.

- المرسوم التنفيذي رقم 92-23: الخاص بإنشاء مجلس وطني للبحث العلمي والتكنولوجي، الذي يضطلع بمهمة إصدار التوجيهات العريضة والسياسة الوطنية للبحث العلمي، وتنمية التكنولوجيا، وتنسيق تنفيذ البحوث وتقييم عملية التنفيذ.

الفصل الرابع: ♦-----♦ مدخل حول الجامعة وتحليل تجربة الجامعة الجزائرية

- القانون رقم 98-11: الخاص بالتوجيه، وبرنامج الإسقاط الخماسي 1998-2002 للبحث العلمي وتنمية التكنولوجيا، يعتبر هذا البرنامج البحث العلمي أولوية وطنية، ودعامة أساسية لتحقيق التنمية الشاملة.
 - المرسوم التنفيذي رقم 98-137: الخاص بإنشاء وتنظيم وتشغيل الوكالة الوطنية المعنية بفعالية استخدام نتائج البحث العلمي وتنمية التكنولوجيا.
 - المرسوم رقم: 99-256: الخاص بإنشاء وتنظيم وتشغيل المؤسسات العامة ذات الطابع العلمي والتكنولوجي.
 - المرسومان التنفيذيان: 99-244 و 99-257 الخاصان بإنشاء وتنظيم وتشغيل مختبرات ووحدات البحث العلمي، التي تعد بمثابة الهياكل الأساسية التي تنفذ مواضيع وبرامج البحث العلمي وتنمية التكنولوجيا، تحظى هذه المختبرات والوحدات بالاستقلال الإداري، لكنها تخضع في الوقت ذاته للرقابة المالية اللاحقة.
 - هكذا فإنه في ضمن هذا الإطار القانوني والهيكلية تحرك فعل البحث العلمي في الجزائر في طموح، ليؤدي الدور المحوري المنتظر منه في المشروع التنموي للمجتمع، ودفع ديناميكية التنمية العلمية والتقنية والاقتصادية والاجتماعية، وهذا ضمن استراتيجية يتم فيها الأخذ بعين الاعتبار عدة متغيرات منها(81):
 - اختيار وتحديد المواضيع ذات الأولوية في المشروع التنموي على المستوى الوطني.
 - وضع معايير علمية ومنهجية أكثر دقة وصرامة، لقبول مشاريع البحث ومتابعة إنجازها.
 - الانفتاح أكثر على المؤسسات الاقتصادية، والبحث عن مصادر أخرى لتمويل البحث .
 - الاهتمام أكثر بدراسة المتغيرات الإقليمية والدولية، وانعكاساتها على الوضع المجتمعي في الجزائر، ونخص بالذكر في هذا الإطار: ظاهرة العولمة والخصوصية وثورة الاتصالات والتقدم العلمي والتكنولوجي.
 - توجيه النشاط البحثي، ولا سيما نشاط المخابر العلمية بما يتفق ومتطلبات التنمية في المجالات المختلفة.
 - خدمة المجتمع من خلال تشجيع الأساتذة والباحثين الجامعيين على الإبداع والابتكار في أبحاثهم.
- في مقابل هذه الجهود المبذولة لتحسين وتطوير البحث العلمي الجامعي، جاءت نتائجه مخيبة للآمال ومحتشمة على أرض الميدان، فبمقارنة موجزة مع البلدان الأخرى يتضح لنا أننا نعيش خارج دائرة زمن العلم والبحث العلمي، وبعض التفاؤل على هامش هذه الدائرة، فانشاء جامعات جديدة تحت فرضية أنها تهدف إلى البحث والتدريس، ظل من خلالها هدف البحث العلمي شعارا في العديد من الجامعات(82). إذ على الرغم من تطور البحث العلمي في الجزائر نحو إنتاج المعرفة العلمية بقي بعيدا عن الواقع، ولم يستغل من قبل النسيج الاقتصادي والاجتماعي والثقافي، ولم يتجه نحو العالم الاقتصادي كعنصر أساسي لسياسة التنمية في البلاد، ذلك أن الجامعة الجزائرية يطغى عليها الجانب التدريسي أكثر من الجانب البحثي. وهو ما أشار إليه الأستاذ الدكتور صالح هاشم الأمين السابق العام لإتحاد الجامعات العربية إلى أن جامعاتنا - حديثة العهد- ومهمتها الرئيسية تأهيل الإطارات البشرية وهي جامعات تعليمية في المقام الأول، يشكل طلبة مرحلة الليسانس 90% من

الفصل الرابع: ♦-----♦ مدخل حول الجامعة وتحليل تجربة الجامعة الجزائرية

طلبتها، و10% هم من طلبة الدراسات العليا، بينما توصف جامعات العالم المتقدم بأنها جامعات بحثية، يشكل طلبة الدراسات العليا نسبة 50% من طلبتها (83).

إن الوضع الذي يعيشه البحث العلمي في الجامعة الجزائرية مرده كثرة المشاكل والمعوقات، التي تحول دون تنشيط الحركة البحثية في الجزائر، ويمكن ذكر عينة من هذه المشاكل على النحو الآتي:

- ضعف الميزانية المخصصة للبحث العلمي مقارنة بالدول الأخرى، مما يؤدي إلى ضعف مستوى البحث، وقلته وعدم مساهمته في التنمية، كما يؤدي إلى هجرة الكفاءات إلى الخارج "نزيف المخ البشري".
- البيئة الثقافية تحول دون إنتاج العلم، الذي يرتبط في كثير من الأذهان بالخبرة الأجنبية.
- غياب الاستراتيجية الواضحة لمسيرة البحث، حتى يتم الالتزام بها إداريا وعلميا.
- ضعف العلاقة بين الجامعة وقطاعات التنمية الأخرى (الصناعة، الفلاحة، التجارة... إلخ) .
- عدم جدية البحوث المقدمة، وعدم استجابة الجهات المعنية لنتائج البحوث المتوصل إليها.
- ضعف الإشراف والتأطير، وضعف قنوات نشر البحوث.
- ضعف المخصصات العلمية والمالية المرصودة للبحث العلمي.
- غياب التكفل العلمي بالأبحاث العلمية المتميزة في مختلف الميادين، وبشكل كامل في إطار أوعية النشر المتخصصة، مع انعدام الحماية بالنسبة للحقوق الفكرية.
- شيوع وباء البيروقراطية داخل مؤسسات التعليم العالي، وتسييرها وفقا لأهواء المنظمات النقابية.
- غياب مبادئ التنظيم لمؤسسات البحث المتولدة عن غياب الأهداف الساعية لتحقيقها.
- ظروف الباحثين العامة والخاصة تشكل قيودا في كثير من الأحيان، وهذا ما لا تتطلبه المعرفة والبحث والتفكير من حرية أكاديمية ومسؤولية علمية.

4-9-5/ مشاكل الجامعة الجزائرية: لقد استطاعت الجامعة الجزائرية أن تحقق العديد من الإيجابيات والإنجازات في فترة قصيرة من تحقيق الجزائر، وديمقراطية التعليم والتعريب، بالإضافة إلى التوسع الكبير في الهياكل الجامعية، إلا أننا نجد هناك العديد من المشاكل تهدد مسيرة التعليم العالي بالجزائر، ويمكن إجمالها فيما يأتي:

- ضعف كبير في هياكل الاستقبال والوسائل البيداغوجية، مقارنة مع التزايد الهائل لأعداد الطلبة.
- نقص فادح في هيئة التدريس ذات الخبرة العالية، حيث يوجد في العديد من الأقسام خاصة في أقسام اللغات الأجنبية والعلوم الاجتماعية من يدرسون ولا يحملون سوى شهادة الليسانس، مع وجود مشكل آخر متمثل في غياب التكوين والتدريب لحاملي شهادة الماجستير حول طرق التدريس (84).
- ضعف المكتبات الجامعية في الكثير من الجامعات، وافتقارها إلى المراجع الكافية، والمصادر والدوريات

الفصل الرابع: ♦-----♦ مدخل حول الجامعة وتحليل تجربة الجامعة الجزائرية

- والمجالات والمخطوطات، بالإضافة إلى اعتمادها على الطرق البدائية في التسيير.
- اتباع أسلوب الإدارة الجامعية التقليدية في التسيير التي من مظاهرها: المركزية والإنفرادية والروتين الإداري، ضعف الاتصال وشخصية القرارات، وأكبر خطر يهدد المؤسسة الجامعية يتمثل في اتجاهها نحو التسيير البيروقراطي النمطي الذي يجعل الإدارة غاية في حد ذاتها، بحيث يقتصر العمل الجامعي على إتمام إجراءات ورقية تستغرق الجهد، وتستنفذ الطاقة في المتابعة المكتبية، وكان حريا بهذه المؤسسة أن تتوجه كلياتها ومجالس أقسامها إلى تنشيط عملية البحث العلمي، والمتابعة البيداغوجية، وتقييم البرامج، ودراسة مختلف المعوقات التي تحول دون الوصول إلى أهدافها المرسومة.
- تواجه الجامعة الجزائرية مشاكل متعلقة بالبحث العلمي، من حيث أهدافه ونوعيته وتمويله وعلاقته بحاجات المجتمع وتنميته.
- اتساع الفجوة بين مخرجات التعليم العالي، وحاجات سوق العمل، مع تنامي مشكلة بطالة خريجي الجامعات⁽⁸⁵⁾.
- ضعف الإمكانيات المادية وما يرافقها من المباني والموارد والتجهيزات العلمية معا، أدى إلى اختلال العلاقة بين الأعداد الكبيرة الملتحقة بالجامعات، والإمكانيات التدريسية والبحثية والاستثمارية المحدودة في الجامعة.
- يواجه الجامعة الجزائرية مشكل الفصل بين التعليم والعمل، باستثناءات قليلة "وهو ما يترتب عليه حرمان الطلاب من أهم قواعد الإعداد المتميز، وهي الخبرات العلمية التي تسمح بممارسة العمل الحقيقي باكتسابها، بل إن المعلومات والحقائق التي يكتسبها الطلاب أثناء تكوينهم تظل - مع عدم ممارسة العمل - أفكارا مجردة لا وزن لها ولا سبيل لإدراك قيمتها طوال فترة الإعداد الجامعي، كما يترتب على هذه العزلة مشكلة تعاضم يوما بعد يوم، وهي عدم قدرة خريجي الجامعة على الالتحاق بالعمل، الذي أعِدُوا له والوفاء بمتطلباته مباشرة بعد التخرج. بل يحتاج الأمر إلى أن تقوم الجهات التي سيعملون بها بتنظيم برامج تدريب قصيرة، ليكتشف المتخرجون خلالها أنهم أضاعوا عمرا طويلا بلا طائل بين جدران الجامعة، وأن شطرا كبيرا من معارفهم وعلومهم في الجامعة لا علاقة له بمتطلبات التخصص المدروس⁽⁸⁶⁾.
- تعرف الجامعة الجزائرية مجموعة من الصعوبات البيداغوجية المتمثلة في: المناهج الدراسية وطرق إعدادها، أساليب التقويم والترقية المتبعة.
- ضعف التنسيق بين الجامعات، وتباينها في مجالات جامعية عديدة؛ مثل: القوانين والأنظمة والتعليمات والبرامج والتخطيط والإمكانيات المادية والتجهيزات المخبرية والبحث العلمي والدراسات العليا والطلبة، والأساتذة⁽⁸⁷⁾.
- ضعف أساليب التسيير والتنظيم والاستغلال الأمثل والعقلاني لما هو موجود من إمكانيات داخل الجامعة.

4-9-6/ الجامعة الجزائرية ومسايرة التحولات: في ظل المشاكل التي تعاني منها الجامعة الجزائرية، وفي ظل التحولات الجديدة التي عرفت الساحة السياسية والاجتماعية والاقتصادية، وفي ظل مختلف التحديات التي تواجهها (العولمة والتقنية الجديدة... الخ)، وحتى تتمكن الجامعة من تأدية دورها المنوط بها، وتساهم في تكوين إطارات في مستوى الاحتياجات والطموحات، فهي تحتاج إلى إعادة هيكلة عميقة في طرق تنظيمها وتسييرها، وإعادة تحديد أهدافها، ويمكن أن يتأتى ذلك من خلال الإجراءات الآتية⁽⁸⁸⁾:

أ- **استقلالية الجامعة:** حتى تكون هناك استقلالية لا بد أن تكون في كل المجالات الإدارية والمالية والبيداغوجية.

- **استقلالية إدارية:** تتمثل في لا مركزية اتخاذ القرارات في مختلف القضايا الإدارية المرتبطة، بالتوظيف والترسيم وتسوية الملفات الإدارية المعقدة.

- **استقلالية مالية:** تتمثل في: استقلالية صرف الأموال الموجهة للجامعة في شراء المعدات والأجهزة، التعامل المالي مع المؤسسات، إبرام عقود معها للبحث والتكوين وإيجاد ميكانيزمات للتصرف في الأموال دون حاجة في الرجوع إلى الجهات المركزية.

- **استقلالية بيداغوجية:** تتجسد استقلالية الجامعة في هذا الجانب من خلال: الحرية في تحديد المناهج وطرق التدريس والتخصصات وعدد الطلبة وطرق التقويم وفق ظروف الجامعة وحاجات المحيط.

ب- **فعالية تسيير الجامعة:** تعرف الجامعة العديد من المشاكل المرتبطة بالتسيير، وهذا ما يستدعي منها ضرورة "البحث عن إداريين قادرين على مهامهم الجامعية، وقيادة الإدارة الجامعية بالشكل المطلوب، آخذين مستجدات المستقبل في الاعتبار من إدارة تحديث وتطوير، وليست إدارة مهمات عمل يومي فقط"⁽⁸⁹⁾، ويمكن الرفع من فعالية الجامعة الجزائرية من خلال اتخاذ الإجراءات الآتية:

- **تكوين متخصص لمسييري الجامعة:** لاتوجد تقاليد إدارية في الجامعات الجزائرية؛ فالأساتذة يتداولون على تسيير مختلف هياكل ومصالح الجامعة، وليست لهم معلومات حول التسيير الإداري والمالي والبشري للجامعة، وإنما يتم التعلم عن طريق المحاولة والخطأ.

- **تكوين جيد للإداريين:** يجب إيجاد نمط من التكوين المستمر لمستخدمي الإدارة والمصالح الجامعية.

- **لامركزية اتخاذ القرارات:** تحتاج الجامعة في كثير من الأحيان إلى الضوء الأخضر من الوزارة، أو جهات مركزية أخرى لحل المشاكل واتخاذ القرارات، وهو ما يعرقل التسيير الإداري للجامعة.

- **الاعتماد على جهاز إداري توكل إليه مهمة إيجاد صورة إيجابية للجامعة لدى جمهورها الداخلي والخارجي،** وهذا الجهاز يتمثل في العلاقات العامة، التي لا سبيل للاستغناء عنها لإيجاد جامعة منتجة وفعالة.

الفصل الرابع: ♦-----♦ مدخل حول الجامعة وتحليل تجربة الجامعة الجزائرية

ج- نجاعة التسيير المالي: إن إصلاح التعليم العالي لا يمكن أن يتم دون توفر التمويل المناسب، لذلك فالجامعة الجزائرية في حاجة إلى:

- **تقليص المصاريف:** هناك إجماع بين المهتمين بوجود تبذير ونقص فعالية استعمال الموارد المالية المسخرة للجامعة، ويجب معالجة ذلك بعقلانية كفيلة برفع مردودية الجامعة.

- **البحث عن الموارد المالية:** وهذا من خلال اعتماد جملة من الإصلاحات المالية والإدارية التي من شأنها الحد من مشاكل التمويل عن طريق الانفتاح على مؤسسات حقل العمل وإجراء البحوث اللازمة لها لحل مشكلاتها العلمية والتقنية، وتقديم الاستشارات لصالح الشركاء، وقد بدأت طريقة التكوين للمؤسسات بمقابل؛ كما هو الحال بالنسبة لديبلوم ما بعد التدرج المتخصص (DPGS).

- **إيجاد شراكة بين الجامعة والمؤسسات:** هناك مصالح مشتركة بين الجامعة والمؤسسات الإنتاجية، لهذا يجب إيجاد طرق للشراكة بينهما، وبذلك تساهم الشركات في تمويل الجامعة، وتحسين مستوى التكوين والبحث العلمي.

د- **العناية بالنوعية:** لقد انقضت مرحلة الحاجة الملحة إلى إطارات بالأعداد الكبيرة لتلبية الحاجات الضخمة، وذلك بعد تشبع السوق من الإطارات، إذ حان الأوان للاهتمام بالكيف، ويتحقق الرفع من مستوى التكوين ونوعيته من خلال الإجراءات الآتية:

- **دراسة واقع التعليم المدرسي:** إن إصلاح التعليم العالي لا يمكن أن ينظر إليه بمعزل عن دراسة واقع التعليم المدرسي، فهناك فجوة واضحة بين شقي التعليم، وأي قرار يتخذ بشأن التعليم المدرسي، يؤثر بصورة كبيرة على التعليم العالي⁽⁹⁰⁾، لذلك فتجسيد الاهتمام بنوعية التعليم العالي، تنطلق من نوعية التكوين في التعليم المدرسي.

- **الرفع من مستوى الطلبة عند القبول:** وهذا من خلال إعادة الاعتبار لشهادة البكالوريا، بحيث لا ينالها إلا من يستحقها، مع السماح للكليات بوضع شروط قبول الطلبة بها.

- **تحرير الجامعة من المأزق الأخلاقي:** عبر احترام الطالب في وجوده المستقل وترقية أدائه، وتمكينه من الإنتاج والتواصل المعرفي، وتركيز اهتماماته في مواجهة مشاكل العلم، بدلا من تركيز اهتماماته حول المطعم وسبل تسيير النجاح⁽⁹¹⁾.

- **الصرامة في طرق التقويم:** حتى يتم تحفيز الطلبة على بذل الجهد والمنافسة في الدراسة.

- **توعية الأساتذة:** يجب العناية بالأستاذ وتكوينه، وتوفير الشروط الضرورية للقيام بدوره، ودون ذلك يكون الفشل مآل مجهودات رفع مستوى التكوين بالجامعة.

هـ - **مرونة التفاعل مع المحيط:** إن واقع الجامعة ومركزية تسييرها إداريا وبيداغوجيا، جعلها تميل إلى الجمود والعزلة، ويمكن تسهيل تفاعل الجامعة مع محيطها من خلال ما يأتي:

الفصل الرابع: ♦-----♦ مدخل حول الجامعة وتحليل تجربة الجامعة الجزائرية

- المرونة في تعديل المناهج: يجب تسهيل تعديل المناهج ولا مركزيتها. مما يؤدي إلى سرعة استجابتها للتحويلات، فوجود تنوع في المناهج يسمح بثناء معرفي كبير، مع تحقيق التكيف مع متطلبات المحيط.
 - سرعة الاستجابة لحاجات المؤسسات: يكون ذلك عن طريق رصد التحويلات الاجتماعية والاقتصادية، وسرعة التفاعل معها، من خلال فتح التخصصات المناسبة، وغلق تلك التي لا تتعايش مع تطورات الواقع.
- ما نستخلصه في نهاية الفصل أنه لا مجال لتحقيق أي نهضة أو تقدم، ما لم تكن المؤسسة الجامعية هي أحد الأدوات المهمة في التنمية، فهي التي تكون الفرد وتبلور ملامح المجتمع في الحاضر والمستقبل، وفيها ضمان طرق التطور السليم للأمة، في مسيرتها نحو أهدافها في التقدم والرقي في مختلف ميادين الحياة.
- وما أحوج الجامعة الجزائرية إلى جامعة ينعكس فيها التميز والقدرة والفعالية، ومن المؤكد أن هذه الجامعة هي التي تراعي احتياجات جماهيرها الداخلية والخارجية، وتعمل لتحسين صورتها على جميع الأصعدة، إنها الجامعة التي تعي أهمية اعتمادها على وظيفة العلاقات العامة.
- هذه النقاط ونقاط أخرى سنعرفها عن كثب من خلال الفصل الخامس، الخاص بممارسة العلاقات العامة في الجامعة بين متطلبات التجسيد ومعوقات التطبيق.

هوامش الفصل الرابع:

- 01- سامي سلطي عريفج: الجامعة والبحث العلمي، ط1، دار الفطر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2001، ص20.
- 02- محمد المهيني: الإدارة الجامعية، ط1، مطابع الرسالة، الكويت، 1984، ص14.
- 03-Gholam Allah M : *Eléments de Réflexion sur l'université Ses Vacations et ses Fonctions*, URASC, Université d'Oran, p02.
- 04- محمد منير مرسي: الاتجاهات الحديثة في التعليم الجامعي المعاصر، ط1، عالم الكتب، القاهرة، 2002، ص07.
- 05- محمد أحمد الرشيد: دور الجامعة في خدمة المجتمع ومدى قيام الجامعات الأردنية بهذا الدور، أطروحة مكملة لمتطلبات منح درجة دكتوراه فلسفة في التربية، تخصص إدارة تربوية، كلية الدراسات التربوية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، 2005، ص25.
- 06- يوسف ميخائل أسعد: الجامعة بين التعليم والثقافة، نهضة مصر للطباعة والنشر والتوزيع، 1994، ص141.
- 07- مهدي حسين التيمي: الحياة الجامعية (التجربة العلمية للواقع التعليمي)، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص29.
- 08- إبراهيم عبد الله الهجري: التعليم في الوطن العربي أمام التحديات التكنولوجية، ص13، على الموقع: www.aun.edu.eg، تاريخ الزيارة 2016/05/18، على الساعة 22:43.
- 09- عدنان وديع: التعليم العالي والتبعية (حالة الوطن العربي)، الجامعة التونسية، مركز الدراسات والأبحاث الاقتصادية والاجتماعية، أشغال ملتقى الجامعة والتحول الاجتماعي، ماي 1990، سلسلة علوم التربية، عدد 03، المطبعة العصرية، تونس، 1992، ص07.
- 10- عبد الستار السحباني: واقع العلاقة بين الجامعة والمحيط في الوطن العربي، المجلة العربية للتربية، العدد1، 2001، ص37.
- 11- دبكيه: الجامعة والإينماء الوطني، ترجمة أنيس فريحة وفؤاد صروف، محاضرات العيد المئوي للجامعة الأمريكية في بيروت، 1968، ص69.
- 12- أدریان ج. كيزار وآخرون: التعليم العالي لخدمة الصالح العام، ترجمة إبراهيم يحي الشهابي، ط1، مكتبة العبيكان، 2010، ص52.
- 13- شحادة نعمان: التعليم والتقويم الكاديمي، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص24.
- 14- حسن شحاتة: التعليم الجامعي والتقويم بين النظرية والتطبيق، ط1، مكتبة الدار العربية للكتاب، 2001، ص13.
- 15- أحمد صدقي الدجاني: رسالة الجامعة في خدمة المجتمع، المعرفة الأرشيفية، العدد41، 2012، على الموقع www.almarafh.org، تاريخ التصفح 2012/07/25، الساعة 14:50.
- 16- عبد الحليم محمود السيد: نحو جامعة تنمي قدرات التفكير الإبداعي الناقد، مجلة كلية الآداب، مجلد 59، العدد 04، جامعة القاهرة، ص9.
- 17- Mahfoud Benou : *Education, Culture et Développement en Algérie*, ENAG, 2000, p744-754.
- 18- قاسم حبيب جابر: الجامعة والتنمية - خدمات متبادلة -، مجلة الفكر العربي، العدد 98، طرابلس، 1999، ص35.
- 19- فتحي درويش عشبية: دراسات في تطوير التعليم الجامعي على ضوء التحديات المعاصرة، الروابط العالمية للنشر والتوزيع، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، القاهرة، ص95-96.
- 20-Djamel Eddine laouisse: *Université*, Ediion Homa, Alger, 2003, p76.
- 21- زين الدين مصمودي: استراتيجية التكتل في الأنظمة التعليمية العربية في ظل العولمة (حالة البحث العلمي)، مجلة دفاتر المخبر، العدد 02، جامعة محمد خضر، بسكرة، 2006، ص86-87.
- 22- عبد المنعم علي الحسني: دور التعليم العالي في التنمية العربية حتى سنة 2000، مجلة دراسات عربية، السنة 24، العدد 05، دار الطليعة، بيروت، 1988، ص72.
- 23- محمد سعيد الغامدي: الجامعات ودورها البحثي في خدمة المجتمع، المنظمة العربية للتنمية، القاهرة، 2008، ص240.

الفصل الرابع: ♦-----♦ مدخل حول الجامعة وتحليل تجربة الجامعة الجزائرية

24-Amina Dabagh: **Le Rôle de l'Université Dans le Développement et les Problèmes de son Financement, Le cas du Maroc**, Actes colleague : L'Université et les transformation sociales, Tunis, 19 Mai 1990, Impimerie Al-Asria, Tunis, 1992, P17.

25-Tareq Amer: **Imagine a Proposal to Develop the University's role community service**, the Hight of recent global trends, 2007, p04.

26- طارق عبد الرؤوف عامر: **الجامعة وخدمة المجتمع**, توجهات عالمية معاصرة، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، 2012، ص57.

27- Alfonso Borrero Cabal : **L'Université Aujourd'hui, Centre De Recherches Pour le Développement International**, Ottawa, Editions UNESCO, Paris, P23.

28- محمد أحمد القضاة: **الشباب الجامعي وتحديات الحداثة والتقليد**، جامعة الأميرة سمية للتكنولوجيا، وقائع المؤتمر الثقافي الثاني، 2008، ص332.

29- عاهد حسين الصفدي: **حقوق الطالب الجامعي وواجباته**، وقائع المؤتمر الثاني للثقافة، ص335-339.

30- علي غربي ، سليمة حفيظي: **الممارسات الأكاديمية للأستاذ الجامعي**، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، العدد 02، 2012، ص17.

31- منذر الشاوي: **كتابات جامعية**، دار الحكمة للطباعة والنشر، بغداد، 1990، ص49.

32- علي راشد: **الجامعة والتعليم الجامعي**، ط1، دار الشروق، دار ومكتبة الهلال، بيروت، 2007، ص15-16.

33- جيمس ي غروسيا، جودي تمللر: **الوصول إلى جامعة منتجة**، ترجمة عصام صبري، مكتبة العبيكان، 2007، ص08.

34- بلال خلف السكارنة: **دور الجامعات في ثقافة الحوار والتسامح**، على الموقع www.arabthought.org، تاريخ الزيارة 2014/03/14، الساعة 20:45.

35- أحمد أوزاي: **المناهج الفعالة ودور المدرس في تحقيق التميز والإبداع في التعليم العالي**، وقائع المؤتمر 1020 للوزراء المسؤولين عن التعليم العالي والبحث العلمي في الوطن العربي، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، إدارة التربية، تونس، 2007، ص71.

36- علي غربي، سليمة حفيظي: مرجع سابق، ص24-25.

37- هاشم فوزي العابدي، يوسف نعيم الطائي: **التعليم الجامعي من منظور إداري (قراءات وبحوث)**، دار اليازوري، عمان، 2009، ص288.

38- رمزي أحمد عبد الحي: **تقييم أداء الإدارة الجامعية في ضوء إدارة الجودة الشاملة**، دار الوفاء للطباعة والنشر، الإسكندرية، 2007، ص31.

39- فرانك نيومان وآخرون: **مستقبل التعليم العالي (الشعارات والواقع والمخاطر والسوق)** ترجمة: وليد شحادة، ط1، مكتبة العبيكان، 2010، المملكة السعودية، ص297.

40- عبد الغاني عبود: **الإدارة الجامعية في الوطن العربي**، ط1، دار الفكر العربي، 2001، ص55.

41- إبراهيم عصمت المطاوع: **الإدارة التربوية في الوطن العربي**، ط1، مكتبة النهضة المصرية، القاهرة، 2003، ص13.

42- رامي جمال أندراوس، عادل سالم معاينة: **الإدارة بالثقة والتمكين**، ط1، عالم الكتاب الحديث، 2008، ص222.

43- رافع إبراهيم حنفي: **واقع التعليم الجامعي في البلدان العربية والطموح إلى الجودة**، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2009، ص381.

44-Idward w.Said: **On the University**, Ahif25, 2005, p247-248.

45- سعيد النل وآخرون: **قواعد التدريس في الجامعة**، ط1، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 1997، ص509.

46- إدغارفور: **فلسفة الإصلاح الجامعي**، ترجمة: هشام دياب، مطبعة جامعة دمشق، 1973، ص28.

الفصل الرابع: ♦-----♦ مدخل حول الجامعة وتحليل تجربة الجامعة الجزائرية

- 47- عبد العزيز صقر: الجامعة والسلطة (دراسة تحليلية للعلاقة بين الجامعة والسلطة)، الدار العالمية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2005، ص194-195.
- 48- باسل فلتشر: الجامعات في العام المعاصر، ترجمة: موفق الحمداني، جامعة بغداد، ص101.
- 49- محمد منير مرسى: الاتجاهات الحديثة في التعليم الجامعي المعاصر وأساليب تدريسه، دار النهضة العربية، القاهرة، 1992، ص43-40.
- 50- محمد فاروق النبهان: الجامعة، البحث العلمي والتنمية، مطابع سلا، الرباط، ص65.
- 51- معن خليل عمر: الجامعة بين التالوث المتناقض في المجتمع العربي، مجلة الباحث، العدد 54، بيروت، 1992، ص122-123.
- 52- أحمد علي الصباب: دور الجامعات في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، مركز البحوث والتنمية، كلية الإقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، 1979، ص97.
- 53- مديحة فخري محمود محمد: دراسة حول دور الجامعات المصرية في مواجهة الجرائم الإلكترونية لدى الطلاب، على الموقع www.heep2.edu.eg، تاريخ التصفح 2012/05/17، على الساعة 11:45.
- 54- www.qou.edu/arabic, 13/07/2013, H 09:15
- 55- سعيد الصديقي: الجامعات العربية وجودة البحث العلمي، على الموقع www.researchgate.net، تاريخ الزيارة 2013/07/18، الساعة 21:00.
- 56- سوسن شاكر بدر، محمد عواد الزياد: الجودة والإعتماد الأكاديمي لمؤسسات التعليم العام والجامعي، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص401.
- 57- www.edu.dz/montada/5699, 18/07/2013, H 21:33
- 58- <http://omandaily.om>, 27/06/2016, H 19:06.
- 59- www.shanghairanking.com/ARWU2016, 26/07/2016, H 23:15.
- 60- <http://www.elwatanmedia.com/ar>, 26/07/2016, H 23:00.
- 61- www.sawt-alahrar.net/ara/permalink/25669.html, 26/07/2016, H22:08.
- 62- لحسن بوعبد الله، محمد مقداد: تقويم العملية التكوينية في الجامعة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1998، ص2.
- 63- Jean Melia : **Histoire de l'université d'Alger**, la Maison des livres, Alger, 1950, p47.
- 64- قراش عفاف: دور الجامعة في تشكيل الخطط التنموية للمجتمع، ورقة بحثية مقدمة لفعاليات الملتقى مقدمة لفعاليات الملتقى الدولي الجامعة والتشغيل، الإستشراف الرهانات والمحك، جامعة الدكتور يحي فارس، المدينة، يومي 04 و05 ديسمبر 2013، ص13.
- 65- محمد الصالح مرمول: دور الجامعة الجزائرية في تغيير البنية الاجتماعية، مجلة سيرتا، مطبعة البعث، قسنطينة، ص06.
- 66- بقة الشريف: تقييم جودة قطاع التعليم العالي في الجزائر على ضوء بعض المؤشرات الكمية، بحوث وأوراق حول عمل المؤتمر الثاني: الجامعات العربية - تحديات وطموح- المنظمة العربية للتنمية، المملكة المغربية، القاهرة 2008، ص340.
- 67- Guerid(D): **L'université D'aujourd'hui**, Ed CASC, oran, 1998, p11.
- 68- Grand Guillaume(G) : **Arabisation Politique Linguistique au Maghreb**, Maisonneuve et Larose, paris.1983 ;p155.
- 69- Ahmed Taleb Ibrahimy : **De la Décolonisation à la Révolution Culturelle (1962-1972)**, SNED, 1981, p113.
- 70- سفيان ميمون: الجامعة وإدماج الطلبة في الثقافة الوطنية، دراسة بقسمي التاريخ وعلم الاجتماع بجامعة الجزائر، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع الثقافي، إشراف د/ عبد الغني مغربي، جامعة الجزائر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، 2007-2008، ص92.

الفصل الرابع: ♦-----♦ مدخل حول الجامعة وتحليل تجربة الجامعة الجزائرية

71-Ahmed Taleb Ibrahim: Opcit, p116.

72-Gholamalah Mohamed : **Pédagogie Universitaire et Pouvoir en Algerie**, Les cahiers des Cread, N°42, 1996, p152.

73-<https://www.mesrs.dz>, 13/07/2016, H 19 :51.

74-www.univ-constantine2.dz.../L'Enseignement, 07/05/2016, H 21:53.

75- أجغيم الطاهر: واقع الاتصال في المؤسسات الجزائرية (جامعة منتوري وباجي مختار نموذجا)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم إجتماع التنمية، جامعة منتوري، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، إشراف أد/ دليو فضيل، الموسم الجامعي، 2004-2005، ص541.

76-www.univ.guelma.dz,22/07/2013,H 08:14.

77- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي: الدليل العملي لتطبيق ومتابعة نظام ل.م.د، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، ص13.

78- أحمد القصير: غياب الجامعة عن مواجهة تفكيك المجتمع وتدمير حياته العقلية، مجلة الثقافة الوطنية الديمقراطية، العدد 304، ديسمبر 2010، ص102.

79- عبد الله ركيبي: التعليم العالي في الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، حوليات جامعة الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، رقم 01، 1987، ص162.

80- لحرش موسى: ملاحظات حول البحث العلمي الجامعي في الجزائر، دفاتر المخبر، الجامعة الجزائرية والتحديات الراهنة، المسألة التربوية في الجزائر في ظل التحديات الراهنة، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 02، دار الكتاب العربي، الجزائر، 2006، ص150-151.

81- المرجع السابق: ص152.

82- عبد الله إبراهيم: الجامعة والبحث العلمي في البلدان العربية (دراسة في منهج)، مجلة الفكر العربي، ص53.

83- جمال العيفة: الجامعة الجزائرية في ظل التشريعات الجديدة أي دور تنموي؟، مجلة التواصل للعلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد 22، جامعة باجي مختار، عنابة، 2008، ص96.

84- معتوق جمال: قراءة نقدية لأزمة التعليم العالي بالجزائر، دفاتر المخبر مجلة دفاتر المخبر، العدد 02، جامعة بسكرة، 2006، ص37.

85- ولد خليفة محمد العربي: المهام الحضارية للمدرسة والجامعة الجزائرية، مساهمة في تحليل وتقييم نظام التربية والتكوين والبحث العلمي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1985، ص187.

86- محمود عباس عابدين: قضايا تخطيط التعليم واقتصادياته بين العالمية والمحلية، ط1، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2003، ص288.

87- نبيل بدران، كمال نجيب: التعليم الجامعي وتحديات المستقبل، ط1، دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر، مصر، 2006، ص13.

88- بوفلحة غيات: التربية والتعليم في الجزائر، دار الغرب للنشر والتوزيع، وهران، ص109-113.

89- يوسف سعيد أحمد: تمويل التعليم العالي ومواجهة تحديات العولمة، بحوث وأوراق عمل مؤتمر الجامعات العربية، التحديات والآفاق، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، المملكة المغربية، 2007، ص455.

90- شتيوي العبد الله: الارتقاء بالتعليم العالي في ضوء المستجدات والمتغيرات المتسارعة في العالم، المجلة الثقافية، العدد 63، 2005، ص116.

91- العربي فرحاني: الجامعة الجزائرية من أزمة التحديث إلى أزمة العولمة، دفاتر المخبر، جامعة محمد لخضر، بسكرة، العدد 02، دار الكتاب العربي، الجزائر، 2006، ص145.

الفصل الخامس: ممارسة العلاقات العامة في الجامعة بين متطلبات التجسيد ومعوقات التطبيق.

1-5/ دوافع ممارسة العلاقات العامة في الجامعة.

2-5/ أهمية العلاقات العامة في الجامعة.

3-5/ أهداف العلاقات العامة في الجامعة.

4-5/ وظائف العلاقات العامة في الجامعة.

5-5/ مكانة العلاقات العامة في الجامعة.

6-5/ المسؤولية الاجتماعية للعلاقات العامة في الجامعة.

7-5/ العلاقات العامة والصورة الذهنية للجامعة.

8-5/ مؤهلات أخصائي العلاقات العامة في الجامعة.

9-5/ جماهير العلاقات العامة في الجامعة.

10-5/ وسائل اتصال العلاقات العامة في الجامعة.

11-5/ إدارة العلاقات العامة في الجامعة.

12-5/ عمليات العلاقات العامة في الجامعة.

13-5/ معوقات ممارسة العلاقات العامة في الجامعة.

هوامش الفصل الخامس.

تحتل العلاقات العامة أهمية بالغة في تنظيم الإدارة الجامعية الحديثة، حيث تسند إليها أدوار تتعلق بإبداء الصورة المشرفة للمؤسسة الجامعية، وما تقدمه من خدمات وإسهامات تنموية لمجتمعها، وهي بذلك تشكل حلقة اتصال وتواصل وأداة تفاعل نشطة داخل الجامعة وخارجها، فنجاح هذه الأخيرة سواء كانت عامة أو خاصة لا يتوقف على ما تحققة من إنجازات، إذا لم تتمكن من إبراز هذه الإنجازات إلى جماهيرها الداخلية والخارجية، عبر إيجاد علاقات تواصلية معها، هذه المهمة يتحملها رجال العلاقات العامة بما لديهم من خبرات متميزة، وإمكانات مادية وبشرية.

5-1/ دوافع ممارسة العلاقات العامة في الجامعة:

إن العلاقات العامة التي تعكس فلسفة اجتماعية للإدارة، يعبر عنها بسياسات وأعمال تؤدي من خلال التحليل الجاد للحوادث اليومية المستندة على اتصال مزدوج القنوات مع الجمهور إلى فهم متبادل ورغبة في التعاون المثمر، أصبحت في عصرنا الحالي جزءاً لا يتجزأ من نشاط المؤسسات بمختلف أنواعها وأشكالها⁽⁰¹⁾، بل أضحت نجاحها مرهوناً بقوة إدارة العلاقات العامة فيها، وتعتبر مؤسسات التعليم العالي من المؤسسات المهمة في أي دولة "باعتبارها مؤسسات للتنمية، من خلالها يتم تكوين الثروة البشرية المؤهلة لتطوير المجتمع. فما تكونه من إطارات وما تنجزه من بحوث يسهم في رقي المجتمع وازدهاره، وهي مكان للفكر الحر ولإنتاج الأفكار الجديدة"⁽⁰²⁾، فأحوج ما تحتاجه الجامعات إلى إدارة العلاقات العامة تكون حلقة الوصل بينها وبين جماهيرها الداخلية والخارجية.

لقد اكتشفت الجامعات في العالم عامة، وفي الولايات المتحدة الأمريكية بداية وبصفة خاصة، أهمية أنشطة العلاقات العامة كوسيلة فعالة لإحداث التقارب والتفاهم مع مختلف الجماهير المتنوعة التي تتعامل معها الجامعة، وأهمية كسب رضاها، وتأييدها لتحقيق المصالح المشتركة. إذ تعتبر جامعة ميتشجن أول جامعة اهتمت بأنشطة العلاقات العامة، وإن كان ذلك بشكل بدائي؛ إذ أنشأت مكتب للإعلام عام 1897، قصد التأثير على المسؤولين لحثهم على تمويل الجامعة ودعمها مادياً لينتشر هذا النشاط في باقي الجامعات الأخرى، ومنذ عام 1917 أسست العديد من الجامعات الأمريكية رابطة لرعاية أنشطتها الإعلامية، طورتها فيما بعد إلى ما أسمته بالمنظمة الأمريكية للعلاقات العامة بالجامعات، ثم اندمجت هذه المنظمة في منظمة أخرى، وأصبح الإسم الجديد هو مجلس التطوير والتعضيد التربوي (CASE) لتحقيق ثلاثة أهداف رئيسية هي:⁽⁰³⁾

- تنشيط العلاقات العامة، والإعلام بين الجامعات والجمهور.

- تقوية العلاقة مع الخريجين.

- جمع الأموال اللازمة للتمويل.

وعليه فإن الجامعات تحتاج إلى العلاقات العامة، بقدر ما يحتاج إليها غيرها من المؤسسات العامة، والخاصة

في مجال الصناعة والتجارة وذلك للأسباب الآتية:

- عندما تبرز حاجة المجتمع إلى الجامعة كمؤسسة تعليمية، تكون الحاجة دائماً إلى العلاقات العامة كأسلوب حضاري متطور، يسهم بدور فعال في تهيئة الظروف المناسبة، لأي جهد إداري لتطوير التعليم وتنقيح المناهج البيداغوجية.

- تحتاج الجامعات إلى العلاقات العامة، "كونها مظهرًا من مظاهر التقدم والتطور في المجتمع، وهي المدخل الطبيعي لمواكبة العصر بمستجداته بصورة مذهلة، ناهيك عن كونها المفتاح الذي نتحسس به واقعنا ومتطلباته الاقتصادية والثقافية والحضارية، وبناءً على هذا فالجامعة تحتاج إلى العلاقات العامة، حتى تستطيع أن تتبوأ هذه المكانة المرموقة"⁽⁰⁴⁾.

- اتخذ عنصر الاتصال داخل الجامعة وظيفة أقوى من ذي قبل؛ إذ أصبحت تضطلع إدارة العلاقات العامة بمهمة الشرح والتفسير والإقناع الذي يحقق الاستجابة وتعاون الجماهير، وبذلك تنمو الجامعة وتتطور وتتقدم بطريقة آمنة ومرتزة.

- تستطيع العلاقات العامة أن تساهم في إقامة نظام اتصال ناجح، كأحد الأسس التي يقوم عليها نجاح الإدارة الجامعية الحديثة.

- إن الاتصال بين الجامعة والبيئة الاجتماعية ضروري وحيوي، لإقامة علاقات سليمة بين الطرفين ولإحداث توافق بينهما، لتسهيل رسالة الجامعة في بيئتها الاجتماعية، ولتسهيل إسهام البيئة الاجتماعية في توفير المناخ النفسي، والاجتماعي الملائم لتطور الجامعة وتقديمها. والعلاقات العامة بأهدافها وأساليبها في التوقع والإقناع، أقدر الأنشطة الاتصالية المتخصصة على مساعدة الإدارة الجامعية في تحقيق هذه الغاية بالتخطيط لتحقيقها تخطيطاً علمياً سليماً، وتنفيذ ما تخطط له بأساليب متطورة في الإقناع⁽⁰⁵⁾.

- إن الجامعات مؤسسات اجتماعية تهتم بما يدور حولها وخارج نطاقها بقدر ما تهتم بما يدور بداخلها، ولم تعد كما كانت في الماضي أبراجاً عاجية معزولة عن العالم، فكما تحرص على المستوى العلمي لطلابها وتطوير المعرفة عن طريق البحث العلمي، تحرص كذلك على الاتصال بالجماهير وإيجاد صلات قوية معها.

- إن الجامعات تواجه مشاكل كبيرة نجمت عن كونها تتعامل مع شرائح عديدة من الجماهير، التي لها تأثير قوي على سير الأعمال بها، مما جعلها تلجأ إلى خبراء العلاقات العامة من أجل مساعدتها بالاعتماد على قناة اتصال ذات اتجاهين للتأثير في هذه جماهير⁽⁰⁶⁾.

- ظهور الجامعات الخاصة بقوة في العديد من بلدان العالم، وظهور المنافسة بينها لجذب أكفأ المدرسين، وأكبر عدد ممكن من الطلبة، والسبيل إلى ذلك هو تحسين صورتها من خلال اعتمادها على إدارة العلاقات العامة.

- تطور التكنولوجيا والمعارف والعلوم، وتنامي تطور وسائل الاتصال، وأثرها على زيادة الوعي، مما زاد في الحاجة إلى العلاقات العامة، واستخدامها في كل المؤسسات الخدمائية بما في ذلك المؤسسة الجامعية.
- "تحتاج الجامعات من خلال العلاقات العامة، وبصفة مستمرة ودورية لمراجعة الهياكل والأطر التعليمية، والسلوكيات والنتائج حتى تقف على الجديد في العالم، وحاجات البيئة الوطنية، والمقومات والمعوقات حتى تستطيع الجامعات بذلك تشخيص المشكلات، وإعداد التخطيط الاستراتيجي لتشكل جامعة الغد"⁽⁰⁷⁾.
- إن إدارة الجامعة يلزمها فهم اتجاهات وحاجات الجماهير حتى تستطيع أن تلبى أهدافها، فالبيئة الخارجية للجامعة هي التي تشكل أهدافها، والعلاقات العامة في الجامعات تقوم بعمل المستشار للإدارة، أو وسيطٍ يساعد في ترجمة أهداف الجامعة لنتواءم مع مطالب وحاجات الجماهير.
- إن العديد من الجامعات تعامل الطلبة وأولياءهم كزبائن، فأخذت هذه الجامعات تهتم بهم لتسويق خدمات الجامعة بشكل أفضل.
- مؤسسات التعليم العالي هي من بين المؤسسات، التي بادرت باستمالة الجماهير، فظهور الجامعات الخاصة التي لا تعتمد على دعم الدولة جعلها تواجه صعوبات مادية تحتم عليها رفع كلفة التعليم، لذلك أصبحت هذه الجامعات بحاجة إلى برامج العلاقات العامة لتحسن المناخ الجامعي، وضمان ولاء الجمهور الداخلي، وتأييد الجمهور الخارجي⁽⁰⁸⁾.
- إن الجامعات كمؤسسات علمية، عليها أن تلتزم في إدارة شؤونها بتطبيق المبادئ العلمية الصحيحة لعلوم الإدارة والاتصال والعلاقات العامة، من أجل تحقيق أهدافها على أساس علمي رصين وفعال.

5-2/ أهمية العلاقات العامة في الجامعة:

- تمثل العلاقات العامة جانبا هاما من جوانب الإدارة، سواء في المنظمات الربحية أو غير الربحية، كونها نشاطا يسعى لكسب ثقة وتأييد الجماهير المختلفة لأهداف وسياسات وإنجازات المؤسسة، وخلق جو من الألفة والتعاون بينها وبين جماهيرها المختلفة، وهذا كله يعتمد على وجود سياسات سليمة وإعلام صادق على نطاق واسع"⁽⁰⁹⁾. وفي ذلك لا تختلف مسؤوليات العلاقات العامة في المنظمات الربحية عنها في المنظمات غير الربحية، فهي تهدف في النهاية إلى خلق أجواء من التعاون والتفاهم بين المؤسسة وجماهيرها.
- إن الجامعة "باعتبارها تمثل قمة الهرم التعليمي، التي يتم من خلالها إعداد الثروة البشرية، وبخاصة كفاءاتها العالية اللازمة لخدمة المجتمع، وتحقيق تقدمه بما يتيح الوفاء بمطالب الرفاه، والوفاء للوطن والمواطن"⁽¹⁰⁾، أصبحت بحاجة إلى أن تتواصل مع مجتمعاتها وجماهيرها، وأن تبقى على اتصال مستمر معهما من خلال إدارة للعلاقات العامة، تكون على مستوى يمكن الجامعات من أن تؤدي أدوارها على أكمل وجه، خاصة وأن الجمهور الذي تتعامل معه متعدد الفئات متنوع الثقافات، ذو مستويات اجتماعية واقتصادية متباينة.

وهي بهذا تتميز بقاعدة عريضة من الجماهير قل أن تتوافر لغيرها من حيث التنوع والتباين. والجمهور الذي يتسم بكل هذه السمات، وحتى تتجح الجامعة في كسب وده ورضاه، فهي بحاجة إلى إدارة العلاقات العامة تكون حلقة وصل بينها وبينه، وتكون جسرا لعبور الجمهور إلى الجامعة، ومرجعا مهما بالنسبة للجامعة في لم شمل هذه الجماهير المتنوعة، ولتوحيد آرائها وتحسين صورة الجامعة لديها، وفي التعرف على آراء جماهيرها الداخلية والخارجية، وجس نبضهم قبل إتخاذ القرارات، أو عند وضع الخطط والسياسات. " ونظرا لأن المجتمع الذي تحيا فيه الجامعة يؤثر عليها ويتأثر بها، فإن من الواجب أن يطلع على أعمالها، ومشروعاتها وما حقته وما تنوي أن تحققه، أو ما تربو إليه، وما هي المشاكل التي تعترض تحقيق مثل ذلك" (11).

إن الجامعة في ظل كثرة الأعباء الملقاة عليها، وفي ظل اضطلاعها بدور مهم في تحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية لمجتمعها، فهي بحاجة إلى العلاقات العامة، هذه الأخيرة التي تعمل على وضع الخطط والبرامج، التي تهدف إلى إعلام جمهور الجامعة الداخلي والخارجي بأهدافها وبمساعيها لتحقيق تلك الأهداف، وبذلك تستطيع الظفر بتعاون الجمهور. ومن دون أدنى شك أن هذا التعاون يساعد في تذليل الصعاب، وفي حل المشاكل هذا من جهة، ومن جهة أخرى تحتاج جماهير المجتمع إلى الاطلاع على رسالة الجامعة وأدوارها، وعلى سياسات التعليم العالي وأهمية الأبحاث، والدور الذي تقوم به الجامعات في إعداد وتأهيل الكوادر البشرية، لذا لا بد من وجود إدارة للعلاقات العامة تتولى مهمة الشرح والتفسير، والتنسيق والتفاهم مع الجماهير.

ولقد اكتشفت الجامعات في العالم عامة، أهمية أنشطة العلاقات العامة كوسيلة فعالة لإحداث التقارب مع الجماهير، ومواجهة التحديات والمشاكل، التي قد تحدث فجوة بين هذه المؤسسات وجماهيرها المتعددة، ومن أجل هذا أصبح لزاما على الجامعات، أن تقوم بدور إيجابي في مجال العلاقات العامة، حتى يكون هناك انسجام وتناغم بين برامجها، ومن تخدمهم هذه البرامج.

5-3/ أهداف العلاقات العامة في الجامعة:

تسعى إدارة العلاقات العامة في الجامعات إلى تحقيق جملة من الأهداف يمكن تحديدها بناءً على توجهات وسياسات الإدارة العليا للجامعة وتتمثل هذه الأهداف في (12):

- الإعلام عن أهداف الجامعة، وأوجه نشاطاتها المختلفة، وبث المعلومات عن تلك الأهداف للجمهور.
- توطيد الصلة بين الجامعة، والهيئات والمؤسسات العلمية الحكومية والخاصة من أجل دفع البحث العلمي باتجاه التطبيق العملي في الواقع، وبالتالي الاستفادة المادية منه.
- تفعيل دور المؤسسة الجامعية في إقامة الأنشطة الثقافية والجامعية؛ مثل الأبواب المفتوحة والملتقيات والندوات، التي تساعد على تفاعل الجامعة في المجتمع، وتعزيز دورها الطبيعي فيه.

- كسب ثقة وتعاون الجمهور الخارجي للجامعة، من خلال التأكيد على دور الجامعة في خدمة المجتمع، والمساهمة في تطويره، وأن الجمهور المكون لمجتمع الجامعة هو الغاية الأساسية لعملها، وأن الجامعة جزء من المجتمع بجميع تفاعلاته.

- إيجاد مصادر تمويلية: تسعى دائرة العلاقات العامة في الجامعة من خلال علاقاتها الواسعة إلى ترويج وتسويق مشاريع الجامعة، وإيجاد مصادر تمويلية لها سواء على الصعيد المحلي أو الخارجي.

- نقل الأفكار والآراء والمقترحات التي يكونها الجمهور الداخلي والخارجي للجامعة إلى الإدارة العليا لغرض دراستها والتعرف عليها.

- تحسين صورة الجامعة عند المجتمع المحلي والخارجي.

- تدعيم العلاقة بين الطلاب والأساتذة وبنائها على الأسس السليمة.

- تنمية الثقافة العامة في الوسط الجامعي، وإعلام الطلبة وتوعيتهم.

- إيجاد الثقة في ظل التحدي الكبير الذي تواجهه الجامعات في بعض الدول؛ إذ بقدر ما علقت هذه الدول آمالها على التعليم كوسيلة لتحقيق التقدم والتحديث، بدت خيبة آمالها كبيرة في المؤسسة التعليمية التي صارت تبدو عاجزة عن إصلاح نفسها، فضلا عن قيادة الإصلاح الاجتماعي⁽¹³⁾.

- توطيد الصلة بوسائل ورجال الإعلام الذين لهم صلة أو اهتمام بالتعليم العالي، وإمدادهم باستمرار بكل ما يتعلق بسياسات الجامعة وإنجازاتها، والعمل على إنتاج البرامج والتقارير التسجيلية والوثائقية الخاصة بها.

- إيجاد قنوات اتصال بين الجامعة وباقي المنظمات ذات الصلة بها.

- إيجاد الصلة المشتركة بين الإدارة العليا وبقية الأجهزة التابعة لها، من خلال إيجاد مرونة في العمل والفهم المتبادل، وشرح السياسة العامة للجامعة.

- التعريف بأساليب العمل والإدارات والأقسام والفروع المكونة للهيكل التنظيمي للجامعة.

- تعميق انتماء الجماهير الداخلية للجامعة، وتعزيز ثقتهم بها وبإدارتها.

- تهيئة الظروف المناسبة، التي تساعد على زيادة مساهمة الجامعة في تنمية المجتمع، " الذي يشهد من المتغيرات الكثيرة والعميقة ما يمثل قوة دافعة للجامعة ومؤسسات التعليم العالي لتخرج من عزلتها الموروثة، وتتجاوز مسؤولياتها التقليدية، وتواجه مسؤوليات جديدة تجعلها أكثر قربا من المجتمع والتصاقا بقضاياها، ذلك أن الجامعة أداة تحديث وتطوير، وليست فقط أداة بناء وإعداد"⁽¹⁴⁾.

إن ترجمة هذه الأهداف إلى أرض الميدان من خلال مختلف الآليات كفيلة بأن تجعل الجامعة معروفة في الأوساط العلمية والمحلية، والإقليمية والعالمية بالتميز في التدريس والتعلم والبحث العلمي وفي خدمة المجتمع، وذلك من خلال توفير بيئة جامعية خصبة وغنية لكل من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، وأن تتميز

في الخدمات التعليمية، والأنشطة المتنوعة، والرعاية المستمرة للطلاب وفقا لأعلى مؤشرات الأداء العالمية، حتى يتم تأهيل الطلاب لخوض الحياة، وتلبية احتياجات مختلف قطاعات سوق العمل، وأن توفر الجامعة تغطية متميزة (متنوعة ومتجددة)، لكافة مجالات العلوم والمهن المختلفة، وأن تتميز في مجال الدراسات العليا بتقديم أوجه الدعم المادي والمعنوي، والرعاية العلمية والإشرافية المناسبة للباحثين، مع التميز في الالتزام بجودة البحث، وانتقاء المجالات البحثية ذات الأهمية العالية، وبذلك تصبح الجامعة مركزا علميا، واستشاريا متميزا في تقديم الرأي والخبرة والمشورة العلمية لكل المسفدين، أفرادا ومؤسسات، محليا وإقليميا وعالميا⁽¹⁵⁾.

5-4/ وظائف العلاقات العامة في الجامعة:

إن الاعتماد على العلاقات العامة المخططة، أضحي جزءًا من التسيير الحسن، وكذلك هو الحال بالنسبة للاتصالات الداخلية والخارجية الجيدة، لذلك تضطلع العلاقات العامة في الجامعة بعدة وظائف، تحكمها عدة معايير أبرزها⁽¹⁶⁾:

- طبيعة وحجم ومجال الجامعة، وأهمية وحجم الجمهور الذي تتعامل معه.
- حجم الموارد المالية المخصصة لإدارة العلاقات العامة.
- المناخ السياسي والاقتصادي والاجتماعي الذي تعمل فيه الجامعة.
- مدى إدراك الإدارات العليا لمفهوم العلاقات العامة، ومدى اقتناعهم بأهميتها، وقدرتها على إنجاز الأعمال.
- وبناءً على هذه المعايير يمكن تحديد أهم وظائف العلاقات العامة كما يأتي:
- تشجيع الاتصال بين المستويات الإدارية المختلفة بالجامعة، تحقيقا للتنسيق والإنسجام المتبادل فيما بينها.
- وضع الخطط والبرامج المدروسة لعمل العلاقات العامة في الجامعة، سواء أكانت القصيرة أم الطويلة، ومحاولة حل الأزمات والمشاكل الطارئة.
- توضيح سياسات التعليم العالي وأهمية الأبحاث الجامعية، والإشراف على الندوات والمؤتمرات والمعارض المقامة بالجامعة⁽¹⁷⁾.
- استقبال الوفود وزوار الجامعة، وتسهيل إقامتهم، ورسم صورة طيبة عن الجامعة لديهم.
- حماية المؤسسة الجامعية من أي هجوم يقع عليها نتيجة نشر أخبار غير صحيحة عنها، مع تهيئة الجو الصالح بينها وبين الأفراد سواء داخل المؤسسة أو خارجها.
- إقامة علاقات جيدة بين كافة المؤسسات الحكومية، وغير الحكومية العاملة في المجتمع.
- المساعدة على تسويق صورة الجامعة؛ فالحاجة الأساسية هي أن تعطي الجامعات تقديرا أعمق لروح التسويق، وتشجيعها على تبني التسويق رسميا، وجعله جزءًا مستمرا في نشاطاتها الإدارية، كما يجب أن تنظر

الجامعات إلى التسويق على أنه ليس -غالبا- مجرد أعمال متفرقة للجامعة، وإنما على أنه عملية حيوية لها مجالات تطبيقية متنوعة ذات أبعاد متعددة، والتي يجب أن تتم في شكل متكامل، وعلى ذلك فإن تسويق التعليم العالي سيكون مفيدا للطلبة والمجتمع والكلية على حد سواء، ذلك أن الخيار الذي يواجهه الذين يديرون المنظمات التي لا تهدف إلى الربح ليس هو أن تقوم أو لا تقوم بالتسويق، حيث لا توجد منظمة يمكنها أن تتجنب التسويق، ولكن الخيار هو أن تؤديه بكفاءة أو دون كفاءة (18).

- إمداد مختلف وسائل الإعلام بما ترغب الجماهير في معرفته من أخبار الجامعة، والتعرف على ما يجري بداخلها، وتصحيح الأخطاء التي تشاع عنها.

- إشعار الجماهير بأهميتهم للجامعة، وحاجتها إلى مساعدة كل فرد منهم في أداء رسالتها وتحقيق أهدافها.

- تنظيم حفلات التخرج والأعياد والمناسبات المختلفة.

- بحث شكاوى الجمهور الداخلي و الخارجي، والعمل على حلها.

- إصدار مجلة عن الجامعة، وكذلك النشرات الدورية المتخصصة في المجالات العامة، وإصدار الكتيبات عقب المؤتمرات والندوات.

- إعلام الجمهور بأهمية الدور، الذي تقوم به الجامعات، والتأكيد على الأهمية القصوى لقيمة الأبحاث التي تنجزها من أجل تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية (19).

- إرسال برقيات التهاني والتعازي لجماهير الجامعة الداخلية (الأساتذة، الموظفين والعمال)، وكذلك الجمهور الخارجي (مؤسسات المجتمع المدني، الجامعات المحلية، الطلبة المتخرجين...إلخ).

- معرفة ما ينشر حول المواضيع التي تهم الرسالة العلمية للجامعة، ولفت نظر من يهمهم الأمر من الأساتذة والباحثين إلى تلك المواضيع لمتابعتها والاستفادة منها.

- "تنظيم رحلات ترفيهية للجماهير الداخلية بالجامعة، والوقوف على المشاكل العامة التي تخص جمهور الجامعة الداخلي، والعمل على عقد لقاءات لهم مع الإدارة العليا للجامعة من أجل تحقيق التواصل وتقوية الشعور بالإنتماء إلى الجامعة" (20).

- القيام بكافة الأعمال والتجهيزات المختلفة التي تتعلق بسفر وتنقلات جمهور الجامعة الداخلي.

- الإشراف الكامل على موقع الجامعة الإلكتروني، ووضع كافة التصاميم اللازمة، والتحديث الدائم له.

في الأخير نستنتج أن قيام العلاقات العامة بكل هذه الوظائف، يجعلها بحق واجهة الجامعة التي تطل على الجمهور الخارجي، وحلقة الوصل بين الجمهور الداخلي من موظفين وأساتذة وطلبة من جهة، وإدارة الجامعة من جهة أخرى.

5-5/ مكانة العلاقات العامة في الجامعة:

أصبحت العلاقات العامة تشكل قوة كبيرة في المجتمع المعاصر نتيجة المسؤوليات الكبيرة التي تؤديها في مختلف نواحي الحياة؛ حيث تؤدي إلى تحقيق التفاهم والتوافق بين المنظمات والجماهير المختلفة، لذا يؤكد الخبراء على أن العلاقات العامة أصبحت دعامة أساسية من دعائم الإدارة في أي منظمة، من منطلق أنها تعتبر جزءاً أساسياً من نشاط المنظمات التي تهدف إلى الحوز على ثقة الجماهير والرأي العام⁽²¹⁾.

وإذا كان الغرض الأساسي للعلاقات العامة في الجامعة هو مساعدة الإدارة العليا على وضع السياسات المختلفة، ولفت انتباه الجماهير المتعلقة بها للحصول على ثقتها وتأييدها، فإن العلاقات العامة يجب أن تكون على مقربة من مدير الجامعة، وتحت إشرافه المباشر. فالمسؤول عن العلاقات العامة يجب أن يكون على المستوى الإداري نفسه لمسؤولي الإدارات الرئيسية في الجامعة، حتى يكون قادراً على تفهم مشاكلهم والحصول على مساعدتهم في تنفيذ برامجهم، وبذلك تتحقق للعلاقات العامة صلاحيات أكبر، وسلطات أقوى لتوجيه الإدارات الفرعية وإضفاء لمسات العلاقات العامة على أنشطتها.

وعليه تتبع أهمية مكانة العلاقات العامة في الجامعة من ثلاثة إعتبارات هي:

- أنها الإدارة المتخصصة في الاتصال، والمسؤولة عن مساعدة الإدارات الأخرى على التعامل المتسم بروح الود والألفة مع الجماهير التي تتعامل معها.
- دور العلاقات العامة لا يقف عند حدود المساعدة، بل يشمل التنسيق مع مختلف الإدارات، حتى لا يحدث ما يتناقض مع أنشطة العلاقات العامة، أو يقلل من فعاليتها.
- إن التقارير التي تنتجها العلاقات العامة حول علاقات الجامعة بالجمهور الداخلي والخارجي، لا بد من أن تؤخذ في الاعتبار عند وضع السياسات، أو تعديلها بما يتفق وتحقيق التوازن بين مصلحة الجامعة، ومصالح الجماهير التي تتعامل معها.

وفي ضوء هذه الإعتبارات، فإنه من المقومات الأساسية لاعتلاء العلاقات العامة المكانة اللازمة لها في الجامعة، "أن يكون هناك اقتناع بأهميتها، وفهم وظائفها ومجالاتها، إذ لا يكفي أن تتبع العلاقات العامة أعلى المستويات الإدارية فقط، بل ينبغي أن يوازي ذلك اقتناع بأهميتها عند الإدارة العليا"⁽²²⁾.

إن مكانة العلاقات العامة في الجامعة تعتبر مؤشراً على مدى اهتمام الجامعة بوظيفة العلاقات العامة، وحجم التسهيلات المتاحة لها، والإمكانات الفعلية للعاملين، ولهذا ترتفع مكانة المسؤول عن ممارسة هذا النشاط في عدة جامعات التي تعترف بدور العلاقات العامة، ومسؤوليتها إلى مستوى الإدارة العليا، فنجد المسؤول يشغل درجة نائب المدير، مما يتيح له فرص المشاركة الفعلية في اتخاذ القرارات العليا، والتطبيق المباشر لمبادئ

العلاقات العامة في وضع السياسات التي تعكس فلسفة الجامعة، ومسئوليتها الاجتماعية تجاه فئات الجماهير المختلفة.

على ضوء هذه المكانة المتميزة تغدو العلاقات العامة ضمير الجامعة، وهي أشبه ماتكون بجهاز حساس يستشعر اتجاهات الرأي العام نحو القرارات التي تتخذها الجامعة، مما يجعل إسداء النصح للمسؤولين والمديرين عند إصدار القرارات، أو تعديل سياسة الجامعة من أهم الواجبات التي يقوم بها جهاز العلاقات العامة⁽²³⁾. هذا الأخير الذي يعتبر أحد أنساق الجامعة، وهو يجسد إدارة متخصصة للعلاقات العامة، تضم المهارات والكفاءات المتنوعة لتحقيق عمليات الاتصال المزدوج بين إدارة الجامعة وجماهيرها النوعية، مستخدمة في ذلك الأساليب العلمية في إنتاج المواد الإعلامية، وإجراء البحوث، التي تستهدف التعرف على آراء الجماهير واتجاهاتها، ولا يكتمل هذا النسيج بوجود إدارة متخصصة للعلاقات العامة فقط، بل يكتمل عندما تصبح العلاقات العامة تأتي في مقدمة أعمال مدير الجامعة أو عميد الجامعة، ويشارك في هذه المسؤولية الأسانذة والإداريون من خلال الأداء الطيب وتنمية روح المسؤولية بين الطلاب... كما أن الطلاب أنفسهم وهم الهدف من العملية التعليمية، ومعهم الخريجون يمارسون دورا كبيرا في دعم الانتماء للجامعة والولاء لها⁽²⁴⁾.

بناءً على هذا الطرح يطلب من المشتغلين في العلاقات العامة في الجامعة الإيمان بأن وظيفتهم متجددة، وليست ثابتة على وظائفها وأهدافها ونشاطاتها التقليدية، وهذا التطور والتجدد يخضع بالضرورة إلى التغيرات التي يعرفها المجتمع عامة، وتشهدها الجامعة بصفة خاصة.

5-6/ المسؤولية الاجتماعية للعلاقات العامة في الجامعة:

تجسد المسؤولية الاجتماعية الإطار الفكري للعلاقات العامة، فهي المنهج العلمي الكفيل بنقل العلاقات العامة من التصورات النظرية الإيديولوجية إلى مجال التطبيق والتجسيد، أو من مجرد الفكر إلى الممارسة، وأكثر من ذلك نجد أن العلاقات العامة في أصولها التاريخية والعملية والواقعية، هي الجانب العملي للمسؤولية الاجتماعية في المجتمع المعاصر.

وبذلك فالضرورة تقتضي التطور المستمر للعلاقات العامة في الجامعة، وفي كافة الميادين والأصعدة، نتيجة انفتاح الجامعة على المجتمع وعلى العالم بأسره، ونتيجة تزايد المهام المنوطة بالجامعة، إذ لم تكف بالتعليم والبحث العلمي، بل أصبحت مطالبة بخدمة المجتمع، من خلال الاهتمام بقضاياها وأموره مع السعي لإيجاد حلول لمشاكله وآلامه. وقد تكون المسؤولية الأكبر للعلاقات العامة تتمثل في دورها الكبير لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية لمجتمعاتها، حيث خلصت العديد من الدراسات العلمية إلى أن العلاقات العامة لها مفهوم اجتماعي شامل، إذ تفسر كمنهج علمي منظم لاتجاه إيديولوجي في المؤسسات، يصطلح عليه المسؤولية الاجتماعية، ومن خلال هذا المفهوم المتكامل لا تعتبر العلاقات العامة علما مستقلا فقط، أو مجرد وظيفة

إدارية تخدم مصالح المنظمة فحسب، ولكنها نشاط تنظيمي اجتماعي هادف، ومقنع يحوي المنظمة وجماهيرها، ويتحرك في مواجهتهما معا ولصالحهما معا، وهي بذلك ترتفع فوق كل نشاط، ولا تختلط به، وتمس كل نشاط، ولا تتداخل معه، فهي باختصار شديد الإطار الإنساني والاجتماعي المقنع لواقع المنظمة وجمهورها⁽²⁵⁾.

وهناك من يرى أن المسؤولية الاجتماعية لوظيفة العلاقات العامة في الجامعة كأرقى المؤسسات في المجتمع، تتمثل في إيجاد مكانة للجامعة ضمن الجامعات العالمية، وخلق نوع من الولاء والاعتزاز عند جمهورها الداخلي، وإيجاد حالة من الرضا والتطلع لمستقبل أفضل عند جمهورها الخارجي، مع تبصير الجماهير بإمكانات الجامعة وإنجازاتها والعقبات، التي تواجهها في سبيل أداء رسالتها النهضوية.

وعليه فالمسؤولية الاجتماعية لوظيفة العلاقات العامة في الجامعة، تتمثل في مساعدة الجامعة على زيادة فعاليتها المحلية والوطنية، وحتى العالمية، فتصبح ذات طراز عالمي من خلال اتصافها بالصفات الآتية⁽²⁶⁾:

- الجودة العالية في التدريس.
- الاعتراف بتفوقها من قبل الجامعات العالمية الأخرى، ومن مؤسسات خارج منظومة التعليم العالي.
- تبتكر أفكارا رائدة، وتنتج بحوثا أصيلة وتطبيقية بكثرة.
- جذب أفضل الطلبة، وإنتاج أفضل الخريجين لسد حاجة السوق والمجتمع، وحصولهم على مستوى عالٍ جدا من الوظائف ذات النفوذ في الدولة والمجتمع.
- إمكانية جذب أفضل الأساتذة للعمل فيها.
- تجذب أكبر الأعداد من الطلبة الأجانب.
- بلوغ العالمية في عملها الأكاديمي من حيث الارتباطات العلمية، وتبادل الأساتذة والطلبة، والزائرين العلميين.
- توفر لطلبتها وأساتذتها بيئة أكاديمية وعلمية، وحرية أكاديمية.
- امتلاك قيادة إدارية لها رؤية استراتيجية وخطط تطبيقية .
- تقدم مساهمات متميزة للمجتمع وللحياة العصرية .

5-7/ العلاقات العامة والصورة الذهنية للجامعة:

غالبا ما يرتبط مفهوم الصورة الذهنية بالعلاقات العامة، ويعتبر موضوع الصورة الذهنية من أهم المواضيع التي تهتم إدارة العلاقات العامة بدراستها، ووضع البرامج لها، حيث تزايد استخدام هذا المصطلح مع تزايد تأثير مهنة العلاقات العامة على الحياة الأمريكية في النصف الثاني من القرن العشرين. وقد كان لظهور كتاب "تطوير صورة المنشأة" للكاتب الأمريكي لي بروتستول (Lee Brostol) سنة 1960، الأثر الكبير في انتشار مفهوم صورة المنشأة بين رجال الأعمال ليعرف فيما بعد هذا المصطلح انتشارا واسعا في شتى المجالات

التجارية والسياسية والإعلامية.

لقد اهتمت العلاقات العامة بدراسة صورة الشخصيات القيادية، والمنظمات ومختلف المؤسسات، لمعرفة آراء الجماهير تجاهها، وللتعرف على العناصر الإيجابية والسلبية في هذه الصورة، بغرض تدعيم الجانب الإيجابي، وتعديل الجانب السلبي، كما لاقت العوامل المؤثرة في تكوين الصورة الذهنية اهتمام خبراء العلاقات العامة، خاصة مع التقدم التكنولوجي الحاصل في ميدان الإعلام والاتصال.

إن صورة المؤسسة مفهوم جديد، وحسب روبنسون وبارلو "يعني الصورة العقلية، التي تتكون في أذهان الناس عن المؤسسة والمنشآت المختلفة، وقد تتكون هذه الصور من التجربة المباشرة، أو غير المباشرة، كما قد تكون عقلانية، أو غير رشيدة، وقد تعتمد على الأدلة والوثائق، أو على الإشاعات والأقوال غير الموثقة" (27).

وهناك تعريف آخر للصورة الذهنية قدمه الدكتور علي عجوة؛ إذ أشار إلى "أنها الناتج النهائي للانطباعات الذاتية التي تتكون عند الأفراد والجماعات إزاء شخص معين، أو نظام ما، أو شعب أو جنس بعينه، أو منشأة أو مؤسسة أو منظمة محلية أو دولية أو مهنية معينة، يمكن أن يكون له تأثير على حياة الإنسان. وتتكون هذه الانطباعات في ضوء التجارب المباشرة وغير المباشرة، وترتبط هذه التجارب بعواطف الأفراد واتجاهاتهم وعقائدهم، وبغض النظر عن صحة، أو عدم صحة المعلومات التي تتضمنها خلاصة هذه التجارب، فهي تمثل لأصحابها واقعا صادقا ينظرون في ضوءه إلى ما حولهم، ويفهمون ويقدرّون على أساسها" (28).

في ضوء السياق السابق في تعريف الصورة الذهنية، يمكن استخلاص سماتها في النقاط الآتية (29):

- الصورة الذهنية لها إطار زمني سابق؛ بمعنى أن الصورة الذهنية قديمة التكوين؛ أي أننا لا نطلق على معرفة حالة صورة ذهنية.

- أن لها إطارا ذاتيا حسيا؛ بمعنى أن الصورة الذهنية تتبع من مقدرة الإنسان الحسية؛ أي قدرة الإنسان على استيعاب المثير أو التعرض له.

- تباين الصورة الذهنية؛ بمعنى أن الصورة الذهنية تختلف من فرد إلى آخر، ومن جماعة إلى أخرى، ومن مجتمع إلى آخر، إلا أنها قد تتقارب في أذهان الأفراد مكونة صورة ذهنية متماثلة لجماعة أو مجتمع ما، وهذا التباين يرجع إلى القدرات الحسية المتباينة للأفراد.

- تتسم الصورة الذهنية بالعاطفة، على الرغم من أن ذلك لا يعد شرطا أساسيا في الصورة الذهنية.

- الصورة الذهنية مكونة للاتجاه؛ بمعنى أنها أحد مصادر بناء وتكوين الاتجاه.

- الصورة الذهنية ديناميكية؛ بمعنى أنها متغيرة غير ثابتة سواء أكان التغيير بطيئا أم سريعا.

- الصورة الذهنية أداة تحكم؛ بمعنى أنها بمثابة مقياس يحدد ويضبط السلوك والأحكام، أو ردود الأفعال إزاء المثير.

- الصورة الذهنية مكونة للصور؛ بمعنى أنها تكون وتنشئ صوراً ذهنية جديدة دون الحاجة إلى اللجوء إلى القدرات الحسية، بناء على ما تملكه من صور ذهنية سابقة تكونت بفعل مثير حسي.

- الصورة الذهنية تفكير استدلالي؛ بمعنى الانتقال من الخاص إلى العام (مثير ← صورة ذهنية ← حكم)، وبعد التفكير الاستدلالي أكثر أنواع التفكير شيوعاً.

إن تكوين صورة ذهنية للجامعة يساعدها في الاتصال جماهيرها، وتوضيح سياساتها، وما تسعى لتحقيقه من أهداف على المستوى الداخلي والخارجي، لذلك تسعى الإدارة الناجحة في أية جامعة للتعرف على انعكاسات أعمالها وإنجازاتها في أذهان جماهيرها الداخلية والخارجية، ومن ثم تعمل إدارة العلاقات العامة على اختيار أفضل السبل والاستراتيجيات التي تساعد في تدعيم الصورة الذهنية الحسنة عن الجامعة، إضافة إلى ذلك عند وضع خطة أو برنامج لدراسة الصورة الذهنية الخاصة بالجامعة، لا بد أن تكون البداية بالتعرف إلى الواقع الفعلي للصورة الذهنية وانعكاساتها. وحسب رأي **جيفكينز** لا بد من التعرف على الأنواع المختلفة للصورة الذهنية وهي كالآتي⁽³⁰⁾:

أ- الصورة المرآة: هي الصورة التي ترى الجامعة نفسها من خلالها.

ب- الصورة الحالية: هي الصورة التي يرى بها الآخرون الجامعة.

ج- الصورة المرغوبة: هي التي تود الجامعة أن تكونها لنفسها في أذهان الجماهير.

د- الصورة المثلى: هي أمثل صورة يمكن أن تتحقق إذا أخذنا في الاعتبار منافسة المؤسسات الأخرى، وجهودها في التأثير على الجماهير.

هـ- الصورة المتعددة: تتشكل نتيجة تعرض الأفراد لممثلين مختلفين عن الجامعة، يُعطي كل منهم انطباعات مختلفة عنها.

وعليه فتحديد العلاقة بين الجمهور والصورة الذهنية هو الخطوة الأولى لبناء الصورة المرغوبة، وهذا يتوقف على مقدار تقديم الوقائع والحقائق والمعلومات الصادقة للجماهير الداخلية والخارجية. ومن ثم فإن مفهوم الصورة التي تسعى العلاقات العامة إلى بلورتها في أذهان الجماهير، يستند إلى الحقيقة ويلتزم بالصدق والصراحة والوضوح، وهي المبادئ الأساسية التي أجمعت عليها دساتير العلاقات العامة في مختلف المجتمعات، كما أن الصورة الإيجابية تتزايد مع تزايد عدد الاتصالات، وهذا من خلال استخدام كل وسائل الاتصال المتاحة لتسويق الصورة المرغوبة عند الجماهير⁽³¹⁾.

من ناحية أخرى توجد مجموعة من المؤثرات الخاصة بعملية تكوين الصورة الذهنية، حيث تلجأ إدارة العلاقات العامة في الجامعات إلى القيام ببعض الأنشطة الاتصالية، من خلال وسائلها الخاصة، وتشمل مطبوعات الجامعة، فضلاً عما تنتجه من مواد إذاعية أو تلفزيونية أو سينمائية، كذلك المعارض والزيارات

والالاتصال الشخصي بأنماطه المختلفة⁽³²⁾. كما تستطيع إدارات العلاقات العامة عن طريق الحصول على معلومات، أن تتعرف على الصورة الذهنية الحقيقية للجامعة، وأن تتخذ الخطوات اللازمة للتعامل مع الموقف الراهن لتلك الصورة عن طريق البحوث والدراسات، خاصة أن العلاقات العامة ليست وسيلة دفاعية لجعل المؤسسة تبدو في صورة مخالفة لصورتها الحقيقية، وإنما هي الجهود المستمرة من جانب الإدارة لكسب ثقة الجمهور من خلال إدارة العلاقات العامة، التي يشترط فيها أن:

- تكون تعبيراً صادقاً عن الواقع.

- لا بد أن تسمو بأعمالها إلى الدرجة، التي تحض باحترام الجمهور.

فإذا كان الواقع سيئاً أو تشوبه بعض الشوائب، فينبغي تنقيته وتدارك ما به من أخطاء، بدلاً من محاولة إخفائها أو تزيفها بكلمات معسولة سرعان ما يزول أثرها، ويكتشف زيفها، كما ينبغي أن تساهم العلاقات العامة في مواجهة المشاكل التي تؤثر على الجمهور من خلال الأعمال البناءة والجهود الحقيقية الهادفة.

لقد كان هذا المبدأ أحد المبادئ الأساسية، التي أسسها أبو العلاقات العامة **إيفي لي**، حينما أخذ على عاتقه مسؤولية تغيير الصورة السلبية الزائفة التي تكونت عن رجل الأعمال الأمريكي **روكفلر**، الذي كان في الواقع عكس ذلك، فهو رجل سخي في تبرعاته للجمعيات الخيرية والكنائس وأطفال المدارس، ولم يمض وقت طويل حتى نجح **إيفي لي** في عمله وحقق هدفه، ولم يكن بهذه الطريقة يتجاوز حقيقة **روكفلر**، وإنما نقل الصورة الحقيقية له إلى الجمهور بدلاً من الصورة الزائفة، التي لم تكن تعبر عن واقع الرجل وسلوكه، وهذا ما التزم به **إيفي لي** طوال حياته في نقل الصورة الحقيقية الصادقة لأي فرد أو أي مؤسسة إلى الجمهور. لكن شتان ما بين هذا المبدأ وبين ما يسعى إليه بعض الدخلاء على مهنة العلاقات العامة، من محاولات لخلق صورة مشرفة لفرد معين، أو مؤسسة ما بغض النظر عن واقع ذلك الفرد أو تلك المنظمة، وهو ما يتنافى مع مبادئ العلاقات العامة وأخلاقياتها.

5-8/ مؤهلات أخصائي العلاقات العامة في الجامعة:

إن أسمى نجاح لإدارة العلاقات العامة في الجامعة، "يرتبط إلى حد كبير بالعنصر البشري في التنظيم؛ فالطاقة البشرية هي الشرط الأول اللازم للتنظيم، وليست هناك فائدة من إنشاء تنظيم على أسس وقواعد علمية، دون توفر الإطار البشري المؤهل للقيام بالواجبات"⁽³³⁾. ورجل العلاقات العامة في الجامعة يشبه الوتر الحساس الذي ينقل الأنغام الصادقة الأصيلة من الرأي العام إلى الجامعة، ومن الجامعة إلى الرأي العام الداخلي والخارجي، كما ينفرد القائم بالعلاقات العامة في الجامعة عن غيره من خلال تعامله مع جمهور واسع، سواءً أكان الجمهور الداخلي أم الجمهور الخارجي، لذلك فهذا الوضع يلزم أخصائي العلاقات العامة في الجامعة ضرورة الدراسة الكافية، والوفاية للجمهور بنوعيه، وضرورة فهمه في سبيل كسب ثقته تأييده، وفي ضوء كل هذه

الاختيارات لابد من مراعاة العديد من الاعتبارات في رجل العلاقات العامة، وضرورة توافره على العديد من المؤهلات تتعلق بجوانب شتى من أهمها:

5-8-1/ المؤهلات الشخصية: تدرج ضمنها عدة شروط أهمها:

- قوة الشخصية والجاذبية: من الصعب تحديد هذه الصفة تحديدا مطلقا، لكنه من السهل الإحساس بها، فرجل العلاقات العامة يجب أن يكون جذابا في سلوكه، وتصرفاته وكلامه ومظهره، والشخصية القوية توحى بالاحترام والتأثير القوي على الآخرين.

- النشاط: العلاقات العامة عمل مستمر، حيوي، متعدد المجالات، وجهد متواصل، مما يتطلب أن يتصف من يعمل بالعلاقات العامة، بالقدرة على التحرك السريع دون ملل.

- الشخصية المستقرة والمتزنة: لتحقيق التفاهم مع الأفراد والجماعات، وكسب تأييدهم، لابد أن يتصف رجل العلاقات العامة بالشخصية المستقرة والمتزنة.

- الشجاعة: لابد أن يكون رجل العلاقات العامة متصفا بالشجاعة، ليتمكن من عرض آرائه، واقتراحاته بقوة، والدفاع عن وجهة نظره أمام الإدارة العامة.

- الخيال الخصب: العلاقات العامة وظيفة خلاقية تعتمد على التجديد في البرامج، والإبتكار في مواجهة المشكلات، والتغلب على الآراء المعارضة.

- الذكاء: الذكاء عنصر قوي في تكوين شخصية رجل العلاقات العامة، فهو يقوم بتمثيل الجامعة، وحل مشاكلها الإنسانية، وتوطيد علاقاتها الاجتماعية.

- الموضوعية: هي قدرة الحكم على الأمور بنزاهة وتجرد، وحيادية بلا تحيز.

- الكياسة: أي الفطنة ودقة السلوك، وإذا لم تكن الكياسة طبعا في رجل العلاقات العامة، يجب أن يتطبع بها على الأقل.

- الاستقامة والصدق: ينبغي لكل من يعمل في العلاقات العامة أن يتحلى بالسمعة الطيبة والأخلاق الفاضلة.

- التكيف: من الواجب أن يكون رجل العلاقات العامة مقبلا على الغير، محبا للاندماج معهم.

- القدرة على الاتصال مع الآخرين: من خلال القدرة على الاستماع، والقدرة على التخاطب، والقدرة على الكتابة، يستطيع رجل العلاقات العامة أن يكون مؤثرا في جمهور الجامعة سواء الداخلي أو الخارجي⁽³⁴⁾.

5-8-2/ المؤهلات العلمية: يقصد بها توفر الحد الأدنى من المستوى التعليمي والتعلم والتدريب الجامعي، الذي يؤهل رجل العلاقات العامة للعمل في هذا المجال، خاصة وأنه يعمل في وسط نخبة المجتمع، وصفوتهم وفي مكان عماده العلم، ولاشك أن التعلم الأكاديمي يساعد على نجاح رجل العلاقات العامة، لذلك من المهم أن يكون ملما بالحقول الآتية:

- اللغة: أن يكون متمكنا من لغة أجنبية شائعة الاستعمال، إضافة إلى لغته الأم.
- علم النفس: يحتاج رجل العلاقات العامة إلى مقدار من الإلمام بعلم النفس لمعرفة دوافع النفس البشرية، وليستطيع التأثير في الأفكار، وفي شخصيات الجماهير التي يقابلها.
- علم الاجتماع: يعيش الفرد ضمن جماعات مؤثرة، ولابد لرجل العلاقات العامة في الجامعة أن يفهم طبيعتها وأساليب اتصالها، وقوة ارتباطها.
- الإدارة والاقتصاد: لابد لأخصائي العلاقات العامة من الإلمام بأولويات الاقتصاد والإدارة، لمعرفة ما يجري في إدارته ومؤسسته إداريا وماليا.
- الإحصاء وأصول البحث العلمي: يعتمد نجاح العلاقات العامة على مقدار التحكم في منهجية البحث العلمي، والإحصاء للوصول إلى النتائج الصحيحة.
- الكتابة والخبرة الصحفية: لابد لرجل العلاقات العامة أن يكون ملما بفنون الكتابة الصحفية، فهو كإعلامي في الجامعة، يحتاج إلى صياغة الأخبار والإعلان ونشر المواضيع الدعائية، كما يجب أن يكون ملما بمهارة الاتصال، وتوظيف مختلف الوسائل الاتصالية، فالعلاقات العامة في الجامعة تضطلع في الدرجة الأولى بمهمة إدارة الاتصالات الداخلية والخارجية، وهذا من خلال توظيف مختلف الوسائل الاتصالية الكفيلة بربط الجامعة بجمهورها الداخلي وجمهورها الخارجي⁽³⁵⁾.
- 5-8-3/ المؤهلات الإدارية:** حتى ينجح رجل العلاقات العامة في الجامعة، فهو مطالب أن تتوفر فيه مجموعة من المؤهلات الإدارية تتمثل فيما يأتي:
- التحكم في المفاهيم الإدارية: العلاقات العامة وظيفة إدارية بالدرجة الأولى، والإدارة كما يقول جلوفر "القوة المفكرة، التي تملك وتصف وتخطط وتحفز وتقيم وتراقب الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية اللازمة، لهدف محدد ومعروف"⁽³⁶⁾، لذا ينبغي على رجل العلاقات العامة الإلمام بمختلف هذه المفاهيم، حتى يستطيع إيجاد لغة مشتركة مع الإدارة العليا.
- القدرة على التنظيم: يحتاج موظف العلاقات العامة إلى القدرة على تنظيم أعماله بشكل مرتب، وإلى تبويب موارده المتوفرة، وتوقيت أعماله ومواعيده وجدولتها بدقة حسب الأولويات.
- القدرة على تحديد الأولويات: التي تحكم اختيار الجماهير، ووسائل الاتصال المناسبة لهذا الجمهور.
- القدرة على استيعاب انشغالات جمهور الجامعة: سواء الداخلي أو الخارجي، ومعرفة مخاطبة كل فئة، حسب مستوياتها واحتياجاتها.
- القدرة على فهم المشاكل: مع ضرورة القدرة على إيجاد الحلول المناسبة لها.

- القدرة على اتخاذ وصنع القرارات: هذا المؤهل ضروري وحاسم، يسهل مشاركة رجل العلاقات العامة في صنع القرارات في المستويات الإدارية العليا للجامعة.

- القدرة على التنسيق مع الأقسام الأخرى: تتطلب العلاقات العامة التنسيق مع باقي أقسام الجامعة، والعمل بروح الفريق الجماعي في ظل الإدارة الديمقراطية الجماعية لا الفردية التسلطية.

على ضوء ما تقدم، لا بد من ذكر حقيقة أنه ليس هناك رجل مثالي في العلاقات العامة، يلم بجميع الصفات المذكورة؛ لكون هذا الرجل كائنا إنسانيا يتأثر ببيئته وخبرته، مما يجعل من العسير أن يحوز كافة السمات التي ذكرت، لكن الأكيد أن هناك رجل العلاقات العامة الناضج الذي تتشكل أخلاقه وخبراته حسب بعض المؤهلات سابقة الذكر.

5-9/ جمهور العلاقات العامة في الجامعة:

إن نجاح العلاقات العامة يتم بإيصال رسالة خاصة إلى فئات معرفة مسبقا، ولكل مؤسسة جمهور يختلف عن جمهور مؤسسة أخرى، تبعا لنوع العمل الذي تقوم به، وليس كما يعتقد البعض بأن هناك موظفين وزبائن فقط، ويمثل الجمهور أهمية بالغة في العلاقات العامة؛ لأنه من أجلهم تقوم المؤسسة بأنشطتها المختلفة، وتتوجه إلى رضائهم، والحصول على ثقتهم؛ لأنه لا يمكن أن تعمل وتخطط بمعزل عن رغبات وطموح الجماهير، وتكمن الأسباب الرئيسة لمعرفة الجمهور في (37):

- تحديد كافة الفئات من الجمهور المتعلق ببرامج العلاقات العامة.

- تحديد الأولويات عند تنظيم الميزانية والموارد لبرامج العلاقات العامة.

- اختيار وسائل الإعلام المناسبة.

- تحضير الرسالة إلى الجمهور بشكل مناسب وبطريقة فعالة.

الجمهور في العلاقات العامة يمثل كل من تربطهم مصلحة أو أهداف مشتركة مع الجامعة التي يعملون أو يتعاملون معها، فهو يتأثر بها ويؤثر فيها من خلال الرسائل والأساليب الاتصالية التي تستخدمها إدارة العلاقات العامة، وجمهور الجامعات يتكون من نوعين: جمهور داخلي وجمهور خارجي، لذلك تتمحور برامج العلاقات العامة مع هذين الجمهورين، في سبيل تحقيق استقرار الجامعة داخليا وخارجيا.

5-9-1/ العلاقات العامة والجمهور الداخلي للجامعة: إن خلق جو من العلاقات الإنسانية بين أفراد الجمهور

الداخلي للجامعة على كافة فئاته أمر ضروري لحسن التواصل مع الجمهور الخارجي؛ حيث يساعد ذلك على دعم انتمائهم إلى أسرة الجامعة "هذا الإحساس بالانتماء لن يتأتى إلا إذا حصل كل منهم على حقوقه، وتوفرت له الظروف المادية المناسبة، وأحيط عمله مهما صغر شأنه بالاحترام والتقدير، وأشعر فعليا بأنه يشارك في

إدارة مؤسسته، وتحمل جانبا من المسؤولية عنها، وعن تحقيق الأهداف المرسومة لها، فمن حق أفراد الجمهور الداخلي للجامعة أن يحاطوا علما بأسباب القرارات التي تتخذ وتمس بمصالحهم واستقرارهم، مع إتاحة الفرصة لهم لمناقشة هذه القرارات قبل اتخاذها، وتبيين وجهات نظرهم فيها(38).

يتمثل الجمهور الداخلي للجامعة في الفئات الآتية :

أ- **الطلبة**: يقصد بهم الطلاب الذين هم على مقاعد الدراسة، وهم أكبر فئات الجمهور الداخلي عددا في الجامعة، لذلك فهم أفضل موظفي العلاقات العامة دون مقابل، وهم سفراء الجامعة في المجتمع، كما يعتبر جمهور الطلبة من أهم الجماهير التي يجب على العلاقات العامة أن تهتم بها، فاتجاهات الطلاب تنعكس على الاتجاهات العامة للمواطنين، بحكم تمثيلهم لجميع الفئات في المجتمع، لذلك يعتبرون الساعد القوي للعلاقات العامة في الجامعات، فنوعية برامج التدريس المقدمة، والخدمات التعليمية التي توفر لهم تعد من أساسيات العلاقات العامة التي لا بد وأن تهتم بها إدارات الجامعات، ويطلب من العلاقات العامة كذلك العناية بهم والتعرف على مشاكلهم، وإيجاد الحلول لها، وكذلك مساعدتهم من خلال تهيئة الأجواء المناسبة للدراسة.

ب- **الموظفون والأساتذة**: تقوم العلاقات العامة بدور كبير في تنمية المجتمع الداخلي للمنظمة، ورفع الروح المعنوية للعاملين، فقد أظهرت الدراسات والبحوث أن الروح المعنوية للعاملين لا تتعلق بالدخل أو الأجر المادي فقط، ولكن لها مداخل نفسية أخرى؛ منها إحساس الموظف بالتقدير، وإحساسه بالانتماء إلى جماعة يفخر بالانتماء إليها(39).

وعليه فالعلاقات الطيبة التي يقتضي تأمينها بين الموظفين والأساتذة وبين الإدارة، تشكل سببا رئيسا من أسباب نجاح الجامعة، وعاملا فعالا يحمل الموظفين، والأساتذة على تقبل عملهم كواجب، وينعكس الرضا الوظيفي لموظفي الجامعة على الجمهور الخارجي، فيحسنون معاملته وسرعة أداء الخدمة له، وبذلك تكتسب الإدارة الجامعية من خلال اتصالاتها الخارجية سمعة طيبة وثقة مؤكدة.

إضافة إلى ذلك يؤدي أعضاء هيئة التدريس أدورا مهمة في تكوين الصورة الطيبة عن الجامعة من خلال المجهود العلمي، الذي يبذلونه والنصائح التي يقدمونها للطلبة، والبحوث التي ينجزونها للجامعة، كما أن الموظفين والعاملين يساهمون في تكوين هذه الصورة عن طريق المعاملة الطيبة والحسنة التي تتسم بروح الود والتعاون، ثم إن الإدارة الجامعية الواعية، هي التي تحاول أن ترفع بمستوى موظفيها وبالعلاقات الإنسانية في نطاق العمل بها، بحيث لا تنتظر إلى الموظف كمجرد أداة من أدوات الإنتاج، وإنما كإنسان ترعاه وتعنى به وتكشف له بصراحة عما يتصل بعمله من بيانات، فيرضى وترتفع روحه المعنوية، مما ينعكس على زيادة كفاءة الأداء.

وحتى يتحقق هذا الأداء الحسن ينبغي أن تتوفر لدى أعضاء هيئة التدريس، والعاملين على مختلف المستويات الإدارية معلومات كافية عن سياسات الجامعة، وبرامجها ومشكلاتها، وهذا يتطلب ضمان تدفق المعلومات على المستوى الداخلي بشكل مستمر.

5-9-2/ العلاقات العامة والجمهور الخارجي للجامعة: إضافة إلى اهتمام إدارة العلاقات العامة بالجمهور الداخلي، لها أدوار ووظائف مسؤولة في الحفاظ على العلاقات مع مختلف الجماهير الخارجية لإقامة فهم متبادل، حيث أن أهمية علاقة الجامعة بجمهورها الخارجي تعادل بخطورتها وتأثيرها علاقتها بالجمهور الداخلي⁽⁴⁰⁾. في ضوء ذلك تصيح إدارة العلاقات العامة مطالبة بضرورة توسيع نشاطاتها، من أجل تغطية كافة فئات وأصناف الجمهور الخارجي للجامعة، ومطالبة كذلك بتصميم برامج متنوعة مع بذل الجهود المكثفة والمتواصلة في سبيل الوصول إلى هذه الجماهير.

يتمثل الجمهور الخارجي للجامعة في الفئات الآتية:

أ- **الخريجون:** تقيم معظم الكليات جمعيات للخريجين، يكون هدفها الأساس تنمية الولاء، والشعور بالانتماء للكلية والجامعة التي تخرجوا فيها، ويعتبر جمهور الخريجين أهم الجماهير الخارجية للجامعة، بما يمكن أن يقدمه لها من ذكر حسن في كل مكان، كما أن للخريجين دورا في زيادة الدعم والتأييد للجامعة، إذا كانت معلوماتهم عنها متجددة باستمرار، ومن أجل هذا تحرص الجامعات الأمريكية على ضمان تدفق الاتصال مع جمهور الخريجين، وترسل إليهم المجلات الخاصة بهم بانتظام.

وقد ظهرت أهمية الاتصال بهذا الجمهور بشكل واضح في الأزمات والاضطرابات، التي وقعت في الجامعات الأمريكية في أواخر الستينيات، فقد كان من الضروري أن يقف الخريجون على حقيقة ما حدث في جامعاتهم، وهذا ما فعلته جامعة كورنيل، حينما بعثت بمائة وخمسة عشر ألف نسخة من صحيفتها إلى خريجها، وإلى الشخصيات ذات الأهمية الخاصة بالنسبة لها.

ب- **المجتمع المحلي:** برامج العلاقات العامة مطالبة بالاهتمام الخاص بجمهور المجتمع المحلي الذي ينبغي الاتصال به، ومحاولة التأثير فيه لكسب ثقته والتعرف على مشاكله، والمساهمة في تحقيق الرفاهية والازدهار له، ومن جهة أخرى نجد أن أفراد المجتمع المحلي بإمكانهم مد يد العون للجامعة، إذا ما أتيحت الفرصة لهم للتعبير عن آرائهم في سياسات الجامعة التي تهمهم بشكل مباشر.

ج- **أولياء الطلبة:** تشكل عوائل الطلاب نواة طبيعية لتأييد الجامعة، ويكون اتصال العلاقات العامة بهم ذا جدوى كبيرة، خاصة إذا زدوا بالمعلومات الكافية عن إنجازات الجامعة وخططها المستقبلية، مع حسن الاستماع إلى آرائهم، وأخذها بعين الاعتبار في السياسات الحالية أو في التخطيط لمشاريع المستقبل، بالإضافة إلى

ضرورة إقامة بعض الأنشطة الترفيهية في مختلف المناسبات والاحتفالات التي تقيمها الجامعة، وبشارك فيها الطلبة وأولياؤهم والأساتذة والإداريون؛ مثل حفلات التخرج.

د- **الجماعات المهنية والشركات:** تولي كل جماعة مهنية اهتمام بالتطورات التي تعرفها الجامعة في مجال تخصصها، سواء أكان ذلك من حيث المناهج أم البحوث، أو تعداد الخريجين المرتقب ومستوياتهم العلمية، وتنعكس الصورة الجيدة للجامعة على هذه الجماعات، فيصبح التعاون ممكنا بين الطرفين في مجال تدريب الطلاب وتشغيل الخريجين، بالإضافة إلى التجسيد الميداني للبحوث العلمية، التي تجربها الجامعة في تخصصات مختلفة، حتى لا تبقى هذه البحوث حبيسة الجدران في المكتبة، ولا تضيع الفائدة المتوقعة منها.

هـ- **وسائل الإعلام:** تكمن أهمية التواصل مع مختلف الوسائل الإعلامية بالنسبة إلى كافة المؤسسات نتيجة الدور الكبير الذي تؤديه وسائل الإعلام في تكوين الرأي العام، وتشكيل مختلف الاتجاهات تجاه المؤسسات. وباعتبار الجامعة من أهم المؤسسات التي تشغل الرأي العام، فمن الضروري أن تسعى إدارات العلاقات العامة فيها لتنمية العلاقات الجيدة والمتينة مع رجال الإعلام، وتوطيد الروابط بهم بشكل دائم، مع إمدادهم بالبيانات الصحيحة، والإجابة عن تساؤلاتهم تجاه مختلف القضايا التي تهم الجامعة، بالإضافة إلى ضرورة إشراكهم بالحضور في مختلف النشاطات العلمية والثقافية التي تنظمها الجامعة؛ مثل الحفلات والمؤتمرات والندوات والأيام الدراسية، وكافة الأنشطة التي تمارسها العلاقات العامة في الجامعة.

و- **الحكومة:** بناء علاقات وثيقة مع متخذي القرار في الحكومة مهم جدا، ويفيد الجامعة في الحصول على الدعم المادي والمعنوي؛ إذ توظف الجامعات الأمريكية موظفي العلاقات العامة في واشنطن، يكون دورهم إقناع متخذي القرار لمصلحة الجامعات، ثم إن كسب ثقة الهيئات الحكومية يفتح آفاق العمل أمام الخريجين المتخصصين، ويحقق وضع الخريج المناسب في المكان المناسب، كما تتيح بعض الهيئات الحكومية فرص التدريب العملي للطلبة، هذا الأخير الذي أضحي عنصرا من عناصر التكوين والتعليم الجيد؛ لأن الإعداد الجيد للطلاب يكون من خلال التعلم بالممارسة.

5-10/ وسائل اتصال العلاقات العامة في الجامعة:

قصد الإخبار عن واقع التعليم وواقع الجامعة، وفي ظل وجود أسباب عدة للتواصل مع جمهور الجامعة سواء الداخلي أو الخارجي، ظهرت حاجة أكبر لتوظيف مختلف الوسائل الاتصالية للوصول إلى هذه الجماهير⁽⁴¹⁾. الأمر الذي استدعى من إدارة العلاقات العامة ضرورة التنوع في الوسائل الاتصالية، حتى تكون متناسبة مع الجماهير المستهدفة، ويمكن تصنيف وسائل اتصال العلاقات العامة في الجامعة إلى صنفين هما:

5-10-1/ وسائل الاتصال بالجمهور الداخلي: تتضمن وسائل الاتصال الموجهة إلى الجمهور الداخلي، والتي من بينها نجد:

أ- الصحف والنشرات الداخلية: تختص بكل ما يتعلق بالجامعة من أخبار ومعلومات، وتغييرات إدارية أو علمية تحصل داخل الجامعة، بالإضافة إلى نشر البحوث والدراسات، التي يقوم بها أساتذة الجامعة أو احتضان المواهب الأدبية أو الفنية، مع الحرص على تشجيعها وتبنيها.

ب- الاجتماعات الدورية: هي وسيلة من وسائل الاتصال الشخصي وجها لوجه؛ مثل الاجتماعات بين رؤساء الإدارات والأقسام لبحث المواضيع المطروحة، تتيح هذه الوسيلة التعرف على مطالب، واحتياجات الجمهور الداخلي، وإمداده بالمعلومات والحقائق، التي تتقصه وإعلامه بالسياسة العامة للجامعة.

ج- الدوائر التلفزيونية والإذاعية المغلقة: تعتبر وسيلة من وسائل الاتصال الداخلي، تستخدم لأغراض عديدة، منها إذاعة برنامج الموظفين، الذي يتم من خلاله إعلام الموظفين بالبرامج الجديدة للخدمات أو الميزات الإضافية التي أدخلتها الجامعة.

د- الحفلات والرحلات الترفيهية: ضرورة لتهيئة الأجواء المناسبة للموظفين أو الطلبة، وحتى الأساتذة، لزيادة روابط الود، والتفاهم فيما بينهم، فضلا عن إقامة حفلات التخرج بصفة مستمرة لتوثيق إرتباط الخريجين بكلياتهم وجامعاتهم.

هـ- الأنترنات: هي شبكة معلومات داخلية خاصة بالجامعة ومرافقها المختلفة وكلياتها، تنشر فيها المعلومات المطلوب تداولها، والاستفادة الكبرى منها.

و- شبكة الأنترنت: هي مفيدة، بل ضرورية داخل الجامعة وكلياتها ومرافقها الأخرى، حيث تضمن تزويد وتبادل المعلومات، بما يحقق آلية اتصالية فعالة توحد تصورات وتوجهات كل مفاصل الجامعة، وتكنولوجيا المعلومات أحدثت ثورة في مجال ضغط المعلومات وانتشارها، كما أن النمو السريع في مجال التكنولوجيا الإلكترونية أدى إلى تحول في أساليب نشر الأفكار والمعلومات و طرق تخزينها⁽⁴²⁾.

5-10-2/ وسائل الاتصال بالجمهور الخارجي: يتطلب الاتصال بالجمهور الخارجي جهدا أكبر من ذلك الجهد المطلوب للوصول إلى الجمهور الداخلي، لذا يكون التواصل معه من خلال مختلف وسائل الاتصال الجماهيرية، مع الأخذ بعين الاعتبار الجوانب الآتية عند توظيف الوسائل الاتصالية:

- طبيعة الفكرة المطروحة والجمهور المستهدف، من حيث عاداته الاتصالية وقابليته للتأثر.
- تكاليف استخدام الوسيلة بالنسبة لأهمية الهدف المطلوب.
- أهمية عامل الوقت بالنسبة إلى الموضوع الذي يتناوله الاتصال.
- مزايا كل وسيلة وما تحققه من تأثير على كل جمهور من جماهير الجامعة.

وفيما يأتي عرض لوسائل الاتصال الجماهيري المستخدمة في العلاقات العامة:

أ- الصحافة: يمكن للعلاقات العامة في الجامعة تسخير هذه الوسيلة الفعالة، لتحقيق أهدافها من خلال توطيد الصلة مع رجال الصحافة، وحثهم على تغطية أخبار وأحداث الجامعة، ونقلها إلى المجتمع، وإبراز أهمية دور الجامعة فيه، بالإضافة إلى الاستفادة من الصحافة المتخصصة في مجالات العلوم المختلفة بتوجيه إختصاص الكليات المماثلة نحو نشر الدراسات ذات العلاقة فيها، كذلك بالنسبة إلى المجلات العلمية أو النشرات الدورية، التي تعنى بالبحوث والدراسات.

ب- الإذاعة: تستطيع إدارة العلاقات العامة في الجامعة أن تعمل على بث الرسائل الاتصالية بواسطة الإذاعة من خلال برامج معدة مسبقاً، تتمحور حول نشاط الجامعة الأسبوعي، وما تقوم به من فعاليات مختلفة، إضافة إلى الأخبار والمعلومات الجديدة في المجتمع، ومن الأفضل أن يكون للجامعة محطة إذاعية خاصة بها، حتى تضمن التغطية المستمرة لأحداث الجامعة، وتضمن التواصل أكثر مع جماهيرها، ومثل هذه التجربة نجدها قد انتقلت إلى العديد من البلدان العربية، لكن للأسف لم تصل بعد إلى الجامعة الجزائرية.

ج- التلفزيون: يمكن أن تجعل العلاقات العامة هذه الوسيلة أداة فعالة لتكوين الصورة المناسبة والمقبولة لدى الجماهير عن الجامعة، بما تعده من برامج تعتمد على النقل الصحيح للمعلومات والحقائق، وإبراز النشاطات المختلفة، والإنجازات التي تحقّقها مختلف الكليات المنضوية تحت إدارتها، ومحاولة تسليط الضوء على هذه الإنجازات ومدى خدمتها للمصالح العام، لذلك يجب أن تكون العلاقة بين التلفزيون والإدارة في الجامعة على مستوى عال جداً من الإيجابية والتفاعل المبني على تبادل المنفعة والمودة، هذا وقد عكفت العديد من الجامعات المتقدمة، بما فيها عدة جامعات عربية على إصدار محطات فضائية تابعة للجامعة، في انتظار أن تنتقل هذه التجربة إلى الجامعة الجزائرية في أقرب الآجال.

د- الأنترنت: توفر الأنترنت عدداً من الأساليب المهمة لممارسة نشاط العلاقات العامة ومنها:

- موقع الجامعة على الأنترنت: مع الأعداد الغفيرة من الملايين الذين ينتقلون من موقع إلى آخر على شبكة الأنترنت، فإن وجود الموقع الإلكتروني الخاص بالجامعة أصبح الآن يمثل أداة جوهرية وحيوية للاتصال، إذ يمكن للموقع الإلكتروني أن يحسن أو يطور من الصور الذهنية للجامعة، كما يحقق المزيد من الاتصالات للجمهور المستهدف، وقد يستخلص هذا الجمهور الإستنتاجات السيئة، وغير المرغوب فيها بسبب غياب وعدم تمثيل الجامعة في الموقع الخاص بها، حيث إن الموقع الإلكتروني يشكل جزءاً حيوياً من صورة الجامعة وسمعتها، لذلك من الضروري أن يكون الموقع على أعلى درجات المهنية والاحتراف حتى لو اضطرت الجامعة إلى الاستعانة بمصمم مواقع محترف ومختص للقيام بذلك.

وينظر إلى محتويات الموقع الإلكتروني على أنها تمثل مجالا من مجالات اهتمامات العلاقات العامة، حيث يتضمن ذلك إنشاء صفحات متخصصة على الموقع لنقل البيانات الصحفية التي تصدر عن الجامعة، فضلا عن تحميل الصور والمعلومات والبيانات المتعلقة بها بشكل عام.

- البريد الإلكتروني للجامعة: بعد ظهور الأنترنت أصبح لدى الكثير من الأفراد والمنظمات والمؤسسات، التي منها الجامعات روابط تسمى بالبريد الإلكتروني، وهو إحدى طرق الاتصال التي يمكن أن تستخدم للأغراض الداخلية داخل المنظمات الكبيرة، أو بشكل أكثر عموما للجمهور الخارجي.

تتميز هذه الطريقة في الاتصال بكفاءتها وسرعتها ودقتها العالية، فضلا عن أهم ميزة فيها، وهي الخصوصية المطلقة لأفراد الجمهور الداخلي والخارجي، "إذ تستطيع إدارة العلاقات العامة توظيف هذه الطريقة في ضوء نشر عنوانها الإلكتروني، واستقبال وبث الرسائل الإلكترونية، التي تتضمن أنواعا عديدة من مضامين الرسائل الاتصالية؛ كالدعوات والنشرات والإرشادات وإستطلاعات الرأي العام، كما يمكن لها أن تستقبل ردود الأفعال من مقترحات وطلبات، وشكاوى وأسئلة وغيرها من المضامين"⁽⁴³⁾.

على ضوء ذلك يمكن للعلاقات العامة أن تستفيد من هذه الوسيلة من خلال ما يقدم من معلومات وأخبار محدثة يوميا، عرض الفعاليات والمؤتمرات، عرض مشاركة الجمهور، ويمكن لإدارة العلاقات العامة في الجامعة إصدار صفحات إلكترونية خاصة بها على المواقع الإلكترونية العالمية؛ مثل: اليوتيوب، الفاييس بوك، التويتير ولينكدن إن...إلخ.

هـ- الملتقيات والندوات العامة: هي إحدى الوسائل التي تعتمدها العلاقات العامة بإشراك الجمهور الخارجي من مختصين ومتقنين وعلماء، قصد دراسة مختلف القضايا المهمة في المجتمع، ومناقشة البحوث والدراسات وطرحها على المجتمع، لتحقيق التفاعل الإيجابي بين المجتمع والجامعة بما يخدم الصالح العام.

و- المؤتمرات الصحفية: تعتبر إحدى الأساليب التي تعتمدها العلاقات العامة في عملية شرح، أو توضيح حدث من الأحداث أو سياسة معينة فيما يخص نشاط الجامعة وإنجازاتها، ويتم فيها دعوة الإعلاميين كافة لتغطية وقائع المؤتمر، ومن الضروري حضور مدير الجامعة، لإعطائه أهمية وصفة رسمية للمؤتمر.

وهناك تصنيف آخر يقسم وسائل الاتصال في العلاقات العامة إلى ثلاثة أنواع أساسية بغض النظر عن طبيعة الوسائل المستخدمة هي كالآتي⁽⁴⁴⁾:

أ- وسائل الاتصال من داخل الجامعة إلى خارجها: هذا النوع من الاتصال يحتوي على المعلومات التي ترغب الجامعة إبلاغها إلى الجماهير الخارجية، ويتم هذا من خلال عدة وسائل منها: الصحف والمجلات والمطبوعات والنشرات والخطابات والمعارض والمسابقات والمقابلات، والزيارات التي تنظمها الجامعة لجماهيرها الخارجية.

ب- وسائل الاتصال من خارج الجامعة إلى داخلها: يجسد هذا الاتصال كافة المعلومات الواردة للجامعة عن أو بواسطة جماهيرها الخارجية، ويتم هذا من خلال توظيف عدة وسائل اتصالية هي: التلفزيون والإذاعة، الصحف والمجلات والبريد (الخطابات والشكاوى والمقترحات) وزيارات الجمهور الخارجي للجامعة، سواءً أكانت زيارات مخططة أم غير مخططة، والمشاركة في المعارض والمؤتمرات والنشرات والتقارير والمجلات والصحف.

ج- وسائل الاتصال بالجمهور الداخلي: يشمل هذا الصنف المعلومات المتبادلة بين إدارة العلاقات العامة وأفراد الجمهور الداخلي، ويتحقق ذلك بتوظيف عدة وسائل من بينها: الإجتماعات الدورية، المقابلات الشخصية، مجلة الحائط، لوحة الإعلانات الثابتة، مجلة الجامعة، صناديق الشكاوى والمقترحات، الخطابات والكتيبات، النشرات والتقارير الدورية والخاصة.

5-11/ إدارة العلاقات العامة في الجامعة:

إن تطور الوعي بالعلاقات العامة والزيادة في عدد الممارسين، أصبح ظاهراً عبر العشرين سنة الماضية من القرن الماضي، وكذلك إدراك الحاجة إلى نشاط العلاقات العامة المنظم، والذي أصبح ملموساً في كثير من المؤسسات من خلال تخصيص إدارات للعلاقات العامة (45). ويتبين من استعراض وظائف العلاقات العامة في الجامعة، خاصة مع اتساع الجمهور الذي تتعامل معه هذه الإدارة، أن مهمة العلاقات العامة ليست بالسهلة، وأنها ليست مجرد استقبال للضيوف، وإطلاعهم على مرافق الجامعة، وتزويد وسائل الإعلام ببعض الأنباء، لذلك فالقيام بأعباء العلاقات العامة يتطلب توظيف الأصول العلمية، مما يزرع به علم النفس وعلم الاجتماع، وباقي العلوم الأخرى في الدراسة والتحليل، للوصول إلى هدف سامٍ هو الإقناع المبني على الحقائق، واستعمال الوسائل الاتصالية المناسبة في الوقت المناسب.

ويكتسب تنظيم العلاقات العامة في الجامعة أهمية كبرى، نظراً لأن جهاز العلاقات العامة ليس مجرد تجمع بشري غير هادف، ولكنه حشد لإمكانات بشرية وفنية ومادية من نوعيات خاصة منظمة بطريقة هادفة لتحقيق وظائف محددة، وهذا بالتأكيد يتطلب توفير عنصر النظام والاستقرار، بكل ما يعنيه هذان العنصران من أسس وقواعد لتحقيقها (46).

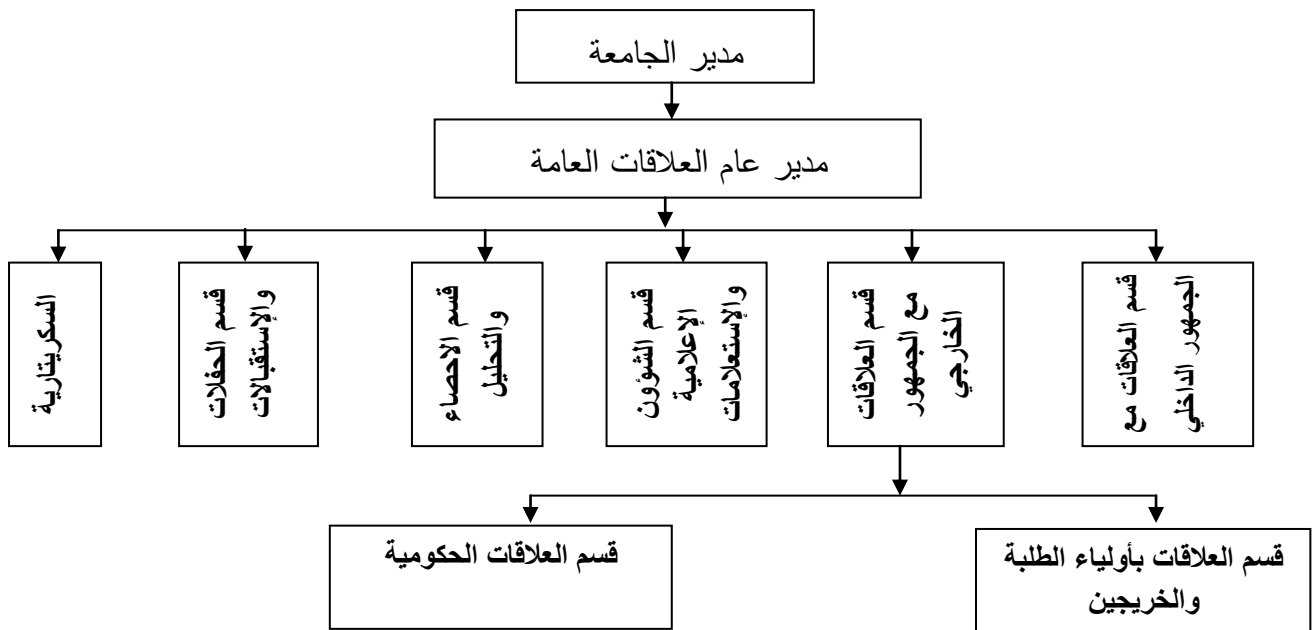
لذلك يتطلب أداء إدارة العلاقات العامة لمهامها أن تتوفر فيها الشروط الآتية:

- المعرفة الكافية والواقفية عن الجامعة وأهدافها، ووسائل تجسيد هذه الأهداف.
- الدراية بمختلف جماهير الجامعة، سواء الداخلية أو الخارجية.
- التوفيق في اختيار الوسائل الاتصالية حسب: الظروف، الجمهور المستهدف، والأهداف المتوخاة منها؛ مثل توضيح سياسة الجامعة وأهدافها.

الفصل الخامس: ♦ → • ♦ ممارسة العلاقات العامة في الجامعة بين متطلبات التجسيد ومعوقات التطبيق

- القدرة على تحليل الرأي العام بين أونة وأخرى، لمعرفة ما يدور حول الجامعة في صفوف الجمهور.
- المقدرة على أن تكون الإدارة حلقة اتصال بالمؤسسات العلمية داخل الوطن وخارجه، حتى تتعاون معها لتحقيق خدمات علمية أكبر.

ونظرا لكثرة الأعباء الملقاة على كاهل إدارة العلاقات العامة، فإنها لن تستطيع أن تلم بها جميعا، إلا إذا أخذت إدارة العلاقات العامة المكانة المناسبة لها في الجامعة في الهيكل التنظيمي. ويتوفير كل المستلزمات المادية والبشرية الكافية، حيث يتكون في ضوء ذلك جهاز إداري كاف، من حيث العدد والعدة والتدريب للنهوض بالعلاقات العامة، وليكون الساعد الأيمن للجامعة ولرئيسها، لترجمة مختلف الأهداف على أرض الميدان. ويتكون جهاز العلاقات العامة من عدد من الإدارات والأقسام مثل النموذج الآتي⁽⁴⁷⁾:



شكل رقم (05) يوضح نموذج لهيكل تنظيمي لإدارة العلاقات العامة في الجامعات.

وفيما يأتي شرح لأهم عناصر هذا الهيكل:

- أ- **المدير العام للعلاقات العامة:** هو من يتحمل مسؤولية القيادة في هذا الميدان المتشعب، والمتصل بجمهور مختلف الثقافات والمستويات، يجب أن يتصف بعدة شروط (سنأتي على ذكرها في العنصر الموالي)، حتى يستطيع أداء المهام الآتية:
 - المشاركة في رسم السياسة العامة لمديرية العلاقات العامة، مع تحديد أهداف الجامعة التي تسعى العلاقات العامة إلى بلوغها.
 - التنسيق بين أعمال مختلف الأقسام في إدارته.
 - إعداد برامج العلاقات العامة مع أفراد إدارته، مع توجيههم للقيام بمهامهم.

- المشاركة في وضع الميزانية وتحديد قيمتها لتنفيذ برامج العلاقات العامة، مع متابعة تنفيذها لحل العقبات التي تتعرض إليها.
- يكون حلقة اتصال بين إدارة الجامعة، والجمهور بمختلف فئاته، حيث هو واجهة الجامعة أمام عالمها الخارجي.
- يقوم مع أعضاء إدارته باستقصاء الرأي العام لمعرفة ما يدور حول الجامعة، والتصرف بناءً على تلك المعلومات.
- يسهر على إيجاد صلات ودية مع مختلف وسائل الإعلام.
- يشرف على الاتصال بالإدارات المتخصصة بالجامعة بما في ذلك الكليات المختلفة، لجمع المعلومات اللازمة لتوظيفها عند الضرورة.
- يسهر على استعدادات استقبال ضيوف الجامعة، وتسهيل مهامهم.
- ينسق مع مختلف الجهات لإقامة الاحتفالات، التي تقيمها الجامعة في مختلف المناسبات.
- يقوم في المناسبات الوطنية والأكاديمية بإصدار كتيبات، أو نشرات لإعطاء فكرة عن الجامعة ومنجزاتها.
- ب- قسم العلاقات العامة مع الجمهور الداخلي (الأساتذة، الطلاب، الموظفين): هذا القسم تناط له أعمال ذات طابع ثقافي وأكاديمي في الوقت نفسه، ومجال اختصاصه مركز على فئة كبيرة من جهور الجامعة الداخلي، وهم الطلاب ومدرسوهم والموظفون، من المهام التي يتولاها هذا القسم نجد:
 - التنسيق الجيد بين الجامعة، وأعضاء هيئة التدريس، وذلك بتزويدهم المستمر عن مختلف نشاطات الجامعة.
 - إيجاد علاقة جيدة بين الجامعة وطلابها، على اعتبار أن الجامعة فتحت بالدرجة الأولى من أجل الطلاب.
 - الاتصال بالجامعة والمؤسسات العلمية، لتوثيق الروابط بينها وبين الجامعة.
 - يتولى - بالتعاون مع عمادة شؤون الطلاب - عملية الترتيبات الخاصة بزيارات طلاب الجامعة لمؤسسات علمية أخرى، أو ما يتعلق بزيارة طلاب، أو وفود جامعات أخرى للجامعة.
 - يسهر على رفع الروح المعنوية للموظفين وعمال الجامعة، واستثارة روح الانتماء لديهم.
 - معرفة مختلف المشاكل التي يعاني منها أفراد الجمهور الداخلي، والسعي لحلها.
 - رفع مستوى الموظفين والعمال ثقافياً، وتهيئة السبل أمامهم للتزود بالمعرفة.
 - تنمية شعور الفخر والاعتزاز بالانتماء، سواء لدى الطالب أو الأستاذ أو الموظف للجامعة، ويبني هذا الإحساس ولاء الجمهور الداخلي للجامعة، ويعزز روح التعاون والعمل الإيجابي.
 - توعية الجمهور الداخلي وتفهمهم للحقائق المرتبطة بالتعليم العالي.

- التعرف على الشائعات المتداولة بالمجتمع الداخلي للجامعة، والبحث عن شكاوى الجمهور الداخلي فيما يتعلق بالخدمات العامة المقدمة لهم.

- يقوم بالتعاون مع قسم الإحصاء بعمل استقصاءات لمعرفة رأي الجمهور الداخلي حول مسألة ما، لاتخاذ الإجراءات اللازمة حيالها.

ملاحظة: عند اتساع نشاط هذا القسم بالإمكان تقسيمه إلى أقسام أحدها لعلاقات الطلاب، والآخر لعلاقات الهيئة التدريسية، وآخر للموظفين والعمال.

ج- **قسم العلاقات مع الجمهور الخارجي:** يتولى هذا القسم الاتصالات العامة مع مختلف فئات الجمهور الخارجي (أولياء الطلبة، الخريجين، المجتمع المحلي... الخ)، ومن المهام التي يقوم بها نجد:

- يكون حلقة وصل بين الجامعة وجمهورها الخارجي.
- العمل على تمتين العلاقات مع مختلف هيئات المجتمع المحلي، وبعض الشخصيات ذات النفوذ.
- يقوم بعمل استقصاء بين أونة وأخرى لمعرفة رأي الجمهور حول الجامعة.
- يختار عينات بالتناوب من الجمهور لدعوتهم إلى حفل تعارف من وقت إلى آخر، يدعى إليه بعض المسؤولين.

قد يتفرع عن هذا القسم إلى القسمين الآتيين:

✓ **قسم العلاقات الحكومية:** لا مفر للجامعة من إقامة علاقات ودية مع مختلف الوزارات والمؤسسات الحكومية المختلفة؛ لأن تلك الوزارات والإدارات هي المستهلك الرئيس لإنتاج الجامعة من الخريجين، كما للجامعة مصالح مع تلك المؤسسات، ومن ثم إقامة علاقات ودية معها، تقي الجامعة من بعض العراقيل التي تعترضها ومن واجبات هذا القسم نجد:

- التنسيق مع الوزارات والمؤسسات في القضايا التي تخص الجامعة.
- تخصيص ملف لكل مصلحة حكومية لها صلة بالجامعة، توضع فيه ملخصات جميع المسائل التي تهم كلا منهما، وما اتخذ حيالها ليكون أي عمل مبني على ما سبقه من خلفيات حتى لا تتضارب المواقف.
- التنسيق مع قسم الحفلات والاستقبالات بدعوة بعض المسؤولين في الإدارات الحكومية، من أونة إلى أخرى لزيارة الجامعة، والاطلاع على نشاطاتها المتعددة والمختلفة.

✓ **قسم العلاقات بالأولياء الطلبة والخريجين:** يتولى هذا القسم المهام الآتية:

- خلق التواصل الدائم مع خريجي الجامعة، على اعتبار أنهم يدينون بولاء خاص نحوها ويهمهم الالتصاق بها، وهذا من خلال استغلال كل الوسائل الاتصالية المتاحة، ومتابعة سيرتهم المهنية.

- يقيم علاقة وثيقة مع آباء الطلاب، وتزويدهم بجديد إنجازات الجامعة.
- التنسيق مع قسم الحفلات والاستقبالات بدعوة الخريجين من أونة إلى أخرى.
- سبر آراء أولياء الطلبة من حين إلى آخر والأخذ بأرائهم عند وضع الخطط والبرامج.
- إقامة أنشطة ترفيهية تجمع فئات الجمهور الداخلي مع أولياء الطلبة والطلبة المتخرجين.
- د- **قسم الشؤون الإعلامية والاستعلامات:** عمل هذا القسم يعتبر حساسا، إلى درجة أنه يجب أن يتولاه شخص مرن، ذو شخصية جذابة، ولديه إلمام باستعمال وسائل الإعلام المختلفة، ومن الأعمال التي يقوم بها هذا القسم نجد:
 - متابعة ما ينشر في الصحف الوطنية والأجنبية حول ما يهم الجامعة، وتوجيهها إلى جهة الاختصاص.
 - عمل مكتب دائم للاستعلامات يرد على الإستفسارات الشفوية، التي ترد إلى الجامعة، وتوجيه أصحابها إلى الوجهة الصحيحة.
 - وضع قاعدة معلومات إخبارية تخزن فيها جميع المعلومات عن الجامعة، لاسترجاعها بسرعة عند الحاجة.
 - متابعة ما ينشر في الوسائل الإعلامية، لمعرفة ما يدور فيها حول الجامعة على وجه الخصوص، وعلى ما يخص التعليم العالي على وجه العموم، وإطلاع المسؤولين في تلك الصحف على حقيقة الوضع في الجامعة.
 - إصدار نشرات من أونة إلى أخرى، وتوزيعها على مختلف وسائل الإعلام.
 - الإشراف على إعداد وطبع الكتيبات الإعلامية، التي تصدرها الجامعة في المناسبات المختلفة.
 - الإشراف على محطتي إذاعة وتلفزيون الجامعة- إن وجدتا- وجعلهما الجسر، الذي يربط الإدارة بجمهورها الداخلي من جهة، وجسر آخر للتواصل مع الجمهور الخارجي مع ضرورة الاهتمام بمحتواها.
- هـ- **قسم الإحصاء والتحليل:** يتكفل هذا القسم بمساعدة أقسام إدارة العلاقات العامة الأخرى، من خلال عمل سبر آراء واستفتاءات حول المشاكل التي تحددها تلك الأقسام، مع تحليل النتائج المتحصل عليها، حتى تكون أرضية لوضع الحلول المناسبة لتلك المشاكل، كما يسهر هذا القسم على دراسة مختلف أنشطة الجامعة وأرشفتها لتكون في المتناول عند الحاجة للرجوع إليها.
- و- **قسم السكرتارية:** يلزم إيجاد قسم متكامل للكتابة يحتوي على:
 - فرع للملفات.
 - فرع للنسخ والتصوير.
 - فرع للمتابعة يتولى متابعة بعض الأعمال، التي تستدعي متابعة ولا يتيسر للأقسام الأخرى متابعتها.
- ي- **قسم الحفلات والاستقبالات:** يشرف هذا القسم على الأعمال الآتية:
 - التنظيم الجيد لمختلف الحفلات التي تقيمها الجامعة، والإعداد للمناسبات الثقافية الرياضية والاجتماعية.

- الإعداد والتجهيز للمعارض التي تنظمها الجامعة في المناسبات المختلفة، بالتنسيق مع الجهات المختصة.
 - استقبال ضيوف وزوار الجامعة، وإعداد برامج زيارتهم لأقسامها وكلياتها المختلفة.
- كان هذا نموذجا لإدارة العلاقات العامة في الجامعة، إذ إن أسلوب تنظيم هذه الإدارة يختلف من جامعة إلى أخرى، نظرا لعدة عوامل تؤثر في بناء الهيكل التنظيمي لإدارة العلاقات العامة، وهي تتعلق بطبيعة وأهداف ونشاط العلاقات العامة في تلك الجامعة، إضافة إلى حجمها ونوعيتها، وحجم الجمهور وخصائصه، لذلك ينبغي أولا تحديد تلك النشاطات والأهداف، ومراعاة تحقيق المرونة الكاملة، ويمكن أن يتم دمج بعض الأقسام المذكورة أو تجزئتها، كما يمكن أن يزيد عدد الأفراد العاملين بكل قسم منها أو يقل حسب الجامعة وإمكاناتها المالية، وتتوع التخصصات بها، وكذلك ظروف المجتمع الذي تخدمه، ولكن الأساس في كل نموذج متبع هو تكامل الوظائف الأساسية التي تحقق أهداف العلاقات العامة في التعليم العالي، والتي يتطلب تجسيدها أن تكون إدارة العلاقات العامة مرتبطة بمدير الجامعة مباشرة.

5-12/ عمليات العلاقات العامة في الجامعة:

كلما تقدمت العلاقات العامة في الجامعة، وازدادت درجة النضوج فيها، تطلبت ممارستها السليمة أداء أربعة أنشطة تتسم بالتكامل والتداخل والاستقرار، هذه الأنشطة تعتبر الأساس الجيد لتصميم برنامج علاقات عامة فعال في الجامعة، كما أنها تعتبر بمثابة وظائف فرعية وخطوات أساسية يطلق عليها البعض فنون العلاقات العامة، ويسمى البعض الآخر في مجملها عمليات العلاقات العامة، تتمثل هذه الأنشطة في (48):

5-12-1/ بحوث العلاقات العامة في الجامعة: تعتبر البحوث الخطوة الأولى التي تبدأ بها العلاقات العامة في الجامعة عند قيامها بتخطيط أنشطتها وبرامجها الموجهة إلى جماهيرها الداخلية والخارجية، وتعتبر معرفة وقياس اتجاهات الرأي العام لهذه الجماهير من أهم الأدوات التي تمكن الإدارة من تنفيذ برامج ناجحة، وكسب تأييد الجماهير؛ فأى جامعة من المفروض أن يهتما معرفة معتقدات جماهيرها تجاه سياساتها وممارساتها وتطوراتها، ذلك أن جهل الإدارة الجامعية، أو تجاهلها لمدى تقبل الرأي العام لسياساتها يعبر عن فشلها في اتصالاتها بهذه الفئات، وفي إمدادها بالمعلومات الضرورية لزيادة التواصل وخلق اتجاهات إيجابية نحو الجامعة، لهذا تعتبر بحوث العلاقات العامة من أهم الأدوات الحديثة، التي تستخدمها إدارة الجامعة في كافة أنشطتها كأساس لتنمية خططها وتقويتها.

كما أن بحوث العلاقات العامة تساعد على توفير المعلومات الصحيحة والدقيقة أمام متخذ القرار، فهي تساعد المسؤولين في الجامعة على معرفة ردود الأفعال المتوقعة نتيجة لاتخاذ قرار معين، وتعتبر بمثابة الخطوة التي تسبق التخطيط واتخاذ القرارات وتستمر حتى بعد مرحلة التنفيذ، وبذلك يتسنى لإدارة الجامعة اتخاذ الإجراءات التصحيحية في حالة ثبوت أي خطأ.

ويتلخص الغرض من القيام ببحوث العلاقات العامة في الجامعة فيما يأتي:

- تشجيع الاستماع وإبراز مفهوم الاتصال المتبادل: يتطلب الاستماع إلى جمهور العلاقات العامة في الجامعة توفر قنوات الاتصال به، وإبقاؤها مفتوحة، حتى تتحقق الألفة والوثام من خلال الاتصال، ويكون هناك تفاهم كامل، ويتولد هذا التفاهم من خلال الاستماع بعقل مفتوح ودون تحيزات مسبقة؛ لأن العلاقات العامة طريق مزدوج الإتجاه، ويجب أن يكون لكل من الاتجاهين الحق نفسه في الطريق.
- توفير النظرة الموضوعية لمعرفة الذات: توفر البحوث دافعا قويا وفعالا لتصحيح الذات؛ لأن الافتراضات الشخصية عن إعتقادات الآخرين تجاه الجامعة في غاية الخطورة، بل وربما تقود إلى تصرفات تفضي إلى مأس، لذلك فمن خلال البحوث ينقل مسؤول العلاقات العامة صورة مجتمع الجامعة بوجهات نظره ورغباته وآرائه إلى صانعي السياسة فيها.
- تقوية مركز الوظائف الاستشارية ودورها في عملية رسم السياسات: إن مجال العلاقات العامة اليوم بحاجة إلى تشخيص مدعم بالبحوث، ذلك أن المنهج القائم على أساس من البحث والدراسة، جدير بأن يكون أكثر فاعلية في كسب التأييد لوجهة نظر العلاقات العامة في مشاكل الجامعة، فللمسؤولين إستعداد كبير لتقبل الحقائق والأدلة المستخلصة من بحوث ودراسات تطبيقية.
- اكتشاف المشاكل قبل انتشارها في قطاع واسع من الجماهير: إن البحث المستمر عن الحقائق، يكشف الكثير من المشاكل التي لازالت صغيرة ومحدودة، ويمكن معالجتها بهدوء قبل أن تصل إلى المجتمع، والشيء نفسه يحدث بالنسبة لمحاصرة الإشاعات قبل انتشارها.
- توفير المعلومات التي تخدم مسؤول الجامعة: إذا اتبعت إدارة العلاقات العامة الأسلوب العلمي السليم في بحوثها، فإنه يمكنها أن تصبح بمثابة مصدر مركزي للمعلومات عن الجامعة وصورتها لدى المجتمع، وتعتبر بذلك من أكثر الخدمات فائدة لمدير الجامعة، ترجمةً ونقلًا للمتغيرات التي تحدث في بيئة الجامعة وخارجها.
- بناء على ذلك تتلخص مهام قسم العلاقات العامة في الجامعة في مجال البحث فيما يأتي:
- القيام بالبحوث الجامعية الميدانية باستخدام الاستفتاءات.
- القيام بالبحوث الجامعية النظرية المكتنية والوثائقية.
- التعرف على وسائل وأساليب التأثير في فئات المجتمع الداخلي والخارجي للجامعة.
- تفهم اتجاهات الجمهور الداخلي من طلبة وأساتذة وإداريين، نحو مواضيع وقضايا تهم الإدارة الجامعية.
- تفهم اتجاهات الجمهور الخارجي من الخريجين، وأولياء الطلبة، ومختلف الهيئات نحو قضايا تهم الجامعة.
- التوصية بتعديل بعض السياسات والقرارات الإدارية للجامعة، طبقا لما تسفر عنه نتائج البحوث.
- قياس الروح المعنوية، وعوامل الرضا والقبول، أو الرفض لدى أفراد الجمهور الداخلي للجامعة.

- تقديم أفضل الخدمات والنشاطات للجمهور بنوعيه، على أساس استقصاء تفضيلاتهم الفعلية.
- التعرف على الظروف والمتغيرات الاجتماعية والاقتصادية المؤثرة في دور الجامعة.
- 5-12-2/ تخطيط العلاقات العامة في الجامعة:** يجسد هذا النشاط ناحية من نواحي الاستفادة من نشاط البحوث كون التخطيط في مجال العلاقات العامة، يستند إلى البيانات والمعلومات المتاحة عن الماضي والحاضر واحتمالات المستقبل، وعليه فتوفر البيانات والمعلومات عن طريق إجراء البحوث السليمة والدقيقة والشاملة، يساعد على سلامة وصحة التخطيط، وعلى نقيض من ذلك إذا كانت المعلومات والبيانات خاطئة أو ناقصة أو جزئية، فسوف ينعكس ذلك سلباً على التخطيط ونتائجه إلى حد كبير.
- يعتبر تخطيط العلاقات العامة في الجامعة بمثابة حجر أساس للقيام بالأنشطة المختلفة، ويقصد به الاختيار الأمثل للموارد والطاقات المتاحة لتحقيق أهداف معينة في فترة زمنية محددة؛ لأن المتغيرات الأساسية التي تحكم عملية التخطيط هي الأهداف المطلوب تحقيقها، والموارد والإمكانيات، والوقت المحدد للتنفيذ.
- يحقق التخطيط السليم لأنشطة العلاقات العامة في الجامعة العديد من المزايا منها:
- تنفيذ برامج متكاملة توجه من خلالها جميع الجهود المتاحة، لإنجاز أهداف محددة.
- كسب تأييد الإدارة والمسؤولين في الجامعة لهذه الأنشطة وزيادة مشاركتها فيها.
- التأكيد على الجانب الإيجابي بدلاً من الجانب الدفاعي في ممارسة العلاقات العامة.
- حسن اختيار المواضيع، والنشاطات والأوقات الملائمة، والأساليب الأكثر فاعلية في التنفيذ، وذلك عن طريق تحقيق أمثل استخدام ممكن لطرق الاتصال ووسائل الإعلام المتاحة، للوصول إلى الجمهور وفئاته المستهدفة.
- يرى جورج هاموند (Gorge Hammond) أحد خبراء العلاقات العامة الأمريكيين أن التخطيط للعلاقات العامة يتطلب نظرة باحثة إلى الخلف، لتحديد العوامل المؤدية إلى الموقف المطروح، ونظرة معمقة للداخل، للتعرف على الحقائق والآراء التي يجب أخذها في الاعتبار على ضوء أهداف المؤسسة، ونظرة واسعة للظروف المحيطة لدراسة المواقف المشابهة في المؤسسات التي تمارس نشاطاً مشابهاً، ونظرة طويلة إلى الأمام، حتى يمكن تحديد أهداف المؤسسة ووضع البرامج المطلوب تنفيذها.
- هذا وقد تبين أن التخطيط السليم يبدأ بتحديد الأهداف، سواء الطويلة أو المتوسطة أو القصيرة المدى، والتي تتداخل وتتكامل لتحقيق أهداف الجامعة المنشودة؛ لأن أهداف العلاقات العامة يجب أن تنبثق من أهداف الجامعة ككل، ويجب أن تتسم بالواقعية والمرونة، والوضوح والتحديد الدقيق، ومراعاة ما تتطلبه من جهد ومال، وأفراد لوضعها موضع التنفيذ.
- وتتحدد مهام قسم العلاقات العامة في الجامعة بمجال التخطيط فيما يأتي:
- التنبؤ بالمشاكل التي يتوقع حدوثها المتعلقة بالجامعة.

- وضع البرامج الكفيلة بحل المشاكل المختلفة.
 - وضع خطة طويلة الأجل تحقق الأهداف العامة للجامعة.
 - وضع خطة قصيرة الأجل لتحقيق الأهداف قصيرة المدى للجامعة.
 - تحديد الأهداف العامة والتفصيلية للبرنامج التي تقوم بها إدارة العلاقات العامة.
 - تحديد تطلعات وتوقعات الفئات الجماهيرية المرتبطة بالجامعة.
 - تحديد الاستراتيجيات لإنجاح برامج العلاقات العامة في الجامعة، كاستراتيجية الوسيلة الإعلامية، وطرق الاتصال والرسالة الإعلامية.
 - وضع الخطط التنفيذية لسير العمل كتحديد المسؤوليات التنفيذية والجدولة الزمنية وطرق الاتصال والرسالة الإعلامية.
 - وضع بدائل مختلفة، للتعامل مع المشاكل والقضايا التي تواجه الجامعة.
- كما يميز خبراء العلاقات العامة بين ثلاثة أنواع أساسية من التخطيط هي:
- أ- **التخطيط الوقائي:** يكون وقائياً لحماية الجامعة من الأخطار التي تحدث بها، ولذلك فهدفه هو تجنب الأخطار قبل حدوثها، ورصد أسباب الأزمات واكتشاف أعراضها، وتلافيها قبل حدوثها بزمان غير قصير، وبذلك يمكن تجنبها والوقاية منها⁽⁴⁹⁾.
- ب- **التخطيط العلاجي:** يسعى هذا النوع من التخطيط إلى مواجهة أزمة قائمة، أو مشكلة واقعة.
- ج- **التخطيط للطوارئ:** يهتم هذا النوع من التخطيط بالمحافظة على بقاء الموقف، حتى لا يتدهور ويتحول في نهاية الأمر إلى كارثة؛ مثل مواجهة الجامعة حملة صحفية مغرضة، أو قيامها بإجراء بعض التعديلات، أو اتخاذ بعض القرارات قد تلقى رفضاً وإستياءً من جمهور الجامعة.
- 5-12-3/ اتصال العلاقات العامة في الجامعة:** يحتوي هذا النشاط على شرح وتجسيد لما تم تخطيطه، والانتقال به إلى الواقع الميداني التنفيذي، حيث إن أي برنامج علاقات عامة يتطلب إجراء اتصالات مع الفئات الموجه إليها هذا البرنامج، ويعتبر الاتصال عنصراً رئيساً من الوظائف والعمليات الإدارية للعلاقات العامة، ولا يمكن للعملية الإدارية أن تكتمل دونها، أو أن يتهيأ جو العمل اللازم لها؛ لأن أي قصور في العملية الاتصالية لقسم العلاقات العامة، يؤثر سلباً على مستوى أداء الجامعة. والاتصال بصفته أحد فنون العلاقات العامة في الجامعة يتطلب مزيجاً مناسباً بين الاتصال الشخصي، والوسائل الجماهيرية، كما تؤدي الاتصالات من خلال قسم العلاقات العامة عدة وظائف تتعلق بجمع المعلومات لاتخاذ القرارات، ومحاولة تغيير الاتجاهات، وهذا يستدعي ضرورة مراعاة إدارة العلاقات العامة في الجامعة مجموعة من القواعد عند تصميم أي برنامج اتصالي من بينها:

- أن يبدأ الاتصال بمناخ من الثقة والتصديق؛ فالمتلقي يجب أن تكون لديه ثقة في المرسل، وإحترام وكفاءة وقدرة المصدر على معالجة الأمر المطروح.

- ينبغي أن يتماشى برنامج الاتصال في العلاقات العامة مع واقع، وحقيقة البيئة الجامعية التي يتم فيها.

- لا بد أن يكون للرسالة معنى بالنسبة لجمهور الجامعة، وأن تكون متسقة مع منظومة القيم والمعتقدات السائدة.

- أن توضع الرسالة في تعبيرات بسيطة حتى تعني الشيء نفسه بالنسبة لكل من المرسل والمتلقي، وكلما كانت المساحة التي تقطعها الرسالة طويلة، كلما زادت الحاجة إلى البساطة والوضوح، كما يجب على الجامعة أن تتكلم بصوت واحد لا بعدة أصوات.

- الاستمرارية والإتساق، فالإتصال عملية لا نهاية لها، تتطلب التكرار لتحقيق النفاذ والتغلغل عند جمهور الجامعة الداخلي والخارجي.

- ينبغي استخدام الوسائل الاتصالية التي يستخدمها ويحترمها جمهور الجامعة، حتى تحقق هذه الوسائل الفعالية في عملية الإتصال.

وحتى يتميز قسم العلاقات العامة في الجامعة بدرجة عالية من الثقة، يتوجب على إدارة الجامعة دعمه بالكفاءات المؤهلة القادرة على توصيل الرسالة بشكل فاعل، حيث تقع على عاتقه مسؤوليات هامة في مجال الإتصال، ينبغي أن يؤديها بنجاح، وتتمثل هذه المسؤوليات في:

- توفير قنوات اتصال مع الجمهور الداخلي (طلبة، أساتذة، إداريين) لتقديم مقترحاتهم.

- اختيار الوسائل الاتصالية المناسبة مع الجماهير المستهدفة.

- جمع المعلومات من خلال ما يثار وي طرح في المناقشات العامة.

- تحليل الشكاوى والتظلمات الواردة من المجتمع الداخلي والخارجي للجامعة.

- تنظيم وسائل التفاهم بين المجتمع الداخلي والخارجي بالطرق المتاحة، من محاضرات وندوات وغيرها.

- الإصغاء الجيد لأعضاء الجمهور الداخلي والخارجي من أجل تحديد ما يريدونه.

- المساعدة في نشر القيم والاتجاهات التعليمية والإدارية الحديثة، وزرعها بين صفوف الطلبة والأساتذة والموظفين.

- توضيح وجهات نظر الجامعة التي ترد في الصحافة المحلية وتقديمها إلى الإدارة العليا.

5-12-4/ تنفيذ برامج العلاقات العامة في الجامعة: تهدف عملية التنفيذ في العلاقات العامة إلى وضع

الرسالة بين أيدي الجماهير المستهدفة للتأثير في سلوكها، وكسب تأييدها بوسائل متنوعة؛ مثل الإتصال الشخصي واللجان الاستشارية، الصحيفة الدورية التي تصدرها الجامعة والرسائل الشخصية والوسائل التوضيحية

المحاضرات والإجتماعات العامة والدورية، فقد يتم تنفيذ أكثر من برنامج للعلاقات العامة في الوقت نفسه، مما يتطلب ضرورة التنسيق فيما بينها، خاصة إذا كانت هذه البرامج تتعامل مع الفئة نفسها من المجتمع، وهنا يمكن استخدام نتائج بعض البرامج في تأكيد صحة نتائج برنامج آخر، أو إجراء التعديل اللازم على البرنامج إذا اقتضى الأمر، وهذا النوع من المرونة والفعالية للخطط والبرامج، تتطلبها إدارة العلاقات العامة.

هناك فرق بين إعداد خطة العلاقات العامة ووقت تنفيذها، فقد تعد الخطة وتجهز، ثم يؤجل موعد البدء في تطبيقها، بناء على فترة تطبيق تجريبية يتم خلالها تقييم مرحلي قد يساعد على ظهور أساليب أفضل للتطبيق، وقد يتحرى هذا التقييم المرحلي الإيجابيات والسلبيات التي تتسم بها العمليات التنفيذية، حيث يمكن إجراؤه بصورة مستمرة منذ بدء تنفيذ الخطة، وحتى إعلان النتائج وقياس أثارها.

في أقسام العلاقات العامة في الجامعة، ينبغي تنفيذ برنامج واحد متكامل، قد يبدأ في بداية الموسم الجامعي وينتهي بنهايته، أو مع بداية الدراسة الجامعية، وينتهي بنهايتها، أو قد يستمر حتى تخرج الطالب من الجامعة. وهنا الأمر يستدعي ضرورة وجود عنصر التنسيق فيما بين هذه البرامج، بحيث لا تؤدي إلى تضارب الأهداف بينها، كما ينبغي تحديد فئات الجمهور الداخلي أو الخارجي التي تتعامل معها هذه البرامج، تمهيدا لتصميم النشاطات، واختيار الأسلوب الاتصالي المناسب لهذه الفئات.

ويعمل قسم العلاقات العامة في الجامعة في مجال التنفيذ على ما يأتي:

- تنفيذ حملة إعلامية متكاملة، حول أي قضية ترغب الجامعة في تبنيها.
- العمل على جعل الرسالة الإعلامية التي تنشرها العلاقات العامة من صميم أهداف الجامعة.
- العمل على توفير المعلومات الضرورية لتغذية البرنامج الاتصالي المراد تنفيذه.
- العمل على توفير الأدلة اللازمة للموظفين والأساتذة والطلبة الجدد في الجامعة.
- استخدام مختلف الوسائل الاتصالية لتنفيذ البرامج التواصلية، سواء مع جمهور الجامعة الداخلي أو الخارجي.

5-12-5/ تقييم برامج العلاقات العامة في الجامعة: تمثل عملية التقييم المحصلة النهائية لمرحلة خطة

العلاقات العامة، عن طريقها يمكن قياس كفاءة الخطة وأساليب تنفيذها، وما إذا كانت هناك بدائل أفضل لتحقيقها، فإذا غابت الرقابة والتقييم، سوف تضيع أغلب الخطط الموضوعية، ويحدث الكثير من مظاهر الإسراف والتخبط، ذلك أن رقابة إدارة العلاقات العامة ضرورية، حتى تتأكد من أن جميع موارد المؤسسة البشرية والمادية تستخدم بكفاءة، بحيث يستطيع المديرون باستخدام وتطبيق أساليب التقييم المختلفة، تقييم الطرق التي تعمل بها الخطة، والتأكد من أن طريقة الأداء سوف تساعد على تحقيق أهداف الجامعة.

تتضح أهمية عملية التقييم في أي خطة أو وظيفة إدارية كمرحلة متميزة، لها أهدافها المحددة في قياس فعالية البرامج الموضوعية، والقيام بالإجراءات التصحيحية بناءً على النتائج المترتبة على هذا التقييم، وتهدف

عملية التقييم في العلاقات العامة إلى معرفة المدى الذي ساهمت به برامج العلاقات العامة في تحقيق أهداف الجامعة، وأهداف نشاطات العلاقات العامة، وقياس فعالية برامجها في إحداث التأثير المطلوب على مختلف فئات جمهور الجامعة، مقارنة بالإنجازات المتحصل عليها من هذه الأنشطة، وبالتكاليف المدفوعة عليها ومدى توفر الأموال المطلوبة للإنفاق على برامجها، وتحقيق الأهداف المرغوبة.

إذن فتحقيق أهداف خطة العلاقات العامة في الجامعة، تتضمن تقييماً دقيقاً أثناء وبعد التنفيذ لمعرفة مدى استجابة الجمهور للخطة، تمهيدا لتعديل أو تغيير عناصرها.

هذا ويتطلب تقييم برامج وخطط العلاقات العامة أن تتوافر فيها الشروط الآتية:

- أن تحدد أهدافها بوضوح، وتكون مفهومة في أجزاء الجامعة.
- أن تتكامل وتترابط وظائف العلاقات العامة، وتتمتع بمساعدة وتأييد الإدارة العليا في الجامعة.
- توفر الإمكانيات البشرية المؤهلة، وتغطية البرامج لجميع فئات الجمهور الداخلي والخارجي للجامعة.
- وجود خبرات متخصصة في التقييم تؤيدها الإدارة العليا للجامعة.
- الاستفادة من نتائج التقييم في المستقبل.
- وضع معايير للقياس وخطوات للتصحيح.

ويتم التقييم في مجال العلاقات العامة بالجامعة من خلال جوانب عديدة أهمها الآتي:

- التأكد من مدى تحقيق برنامج العلاقات العامة في الجامعة لأهدافه المنشودة.
- التأكد من مدى التزام البرنامج بالأسس العلمية للعلاقات العامة في الجامعة.
- التأكد من مدى كفاءة أعضاء جهاز العلاقات العامة بالجامعة، ومدى حاجتهم إلى التدريب لرفع كفاءاتهم.
- قياس ردود فعل المتأثرين بالبرنامج، من أجل متابعته وتغذيته وتجنب سلبياته.
- تحليل ما نشر في وسائل الإعلام حول الجامعة من أجل تقييمه.
- تصميم برنامج خاص بالتقييم، لتحديد الأهداف الخاصة بعملية التقييم وتقنيته.
- التأكد من مساعدة الإدارات الأخرى بالجامعة لإدارة العلاقات العامة، والتأييد والمساندة المقدمة لها.
- التأكد من مدى نجاح وسائل الاتصال المستخدمة، في التأثير على آراء واتجاهات جمهور الجامعة.
- التأكد من استجابة جماهير الجامعة لمحتويات الرسائل الاتصالية.

خلاصة القول نجد عملية التقييم تساعد على توفير معلومات مرتدة عن مجهودات برامج العلاقات العامة في الجامعة ومنجزاتها، وهي معلومات مهمة ومفيدة لتوجيه ومتابعة الأداء الحالي، وللتخطيط للمستقبل.

5-13/ معوقات ممارسة العلاقات العامة في الجامعة:

يجانب الصواب من يذهب إلى أن مهام أقسام الإعلام الفاعلة في المؤسسات المختلفة تقف عند التناقل اليومي للوقائع والأحداث، وما يتعلق فقط بوظيفة الأخبار في الإعلام، ويستبعد الوظائف المتبقية من التثقيف، الترفيه والتعليم وغير ذلك، ولا يصيب في الإعتقاد من يختصر وظائف العلاقات العامة بتلك الأقسام بكونها كتيب إرشاد، وتوجيها للصحفيين الرامين إلى تحقيق تغطيات صحفية في مؤسساتها.

وفي نظرة منصفة نجد أن إحلال أقسام الإعلام والعلاقات العامة في المؤسسات الكبرى لم يأت لاستكمال مستلزمات الهيبة فيها، بقدر ما هي وظائف حددتها أسس وأطر علمية لم تتطرق من فراغ، وضعت هذه الأقسام في المراتب العليا بالمخططات الحديثة لهيكل تلك المؤسسات، إذ تلتحق عادة بموقع رئيس المؤسسة مباشرة.

وبالرغم من التطور الذي عرفه تطبيق العلاقات العامة في الجامعات، إلا أن عددا من المشاكل ما زالت تمثل تحديا أمام قيام الإعلام الجامعي بوظائفه في تسويق الثقافة الجامعية الرصينة، وتقديم صورة حقيقية للواقع البحثي و التعليمي.

ويمكن تحديد أهم المشاكل فيما يأتي:

- عدم توفر قيادات عدد من المؤسسات الجامعية على المساحة اللازمة، للقيام بواجبات ووظائف أقسام الإعلام والعلاقات العامة فيها، وتقليص صلاحياتها الإعلامية والإدارية والمالية في حالات معينة.
- إن عددا من الأقسام نفسها لم تفهم في كثير من الحالات طبيعة المهام، التي يجب أن تضطلع بها، وفي كيفية تعاملها مع جمهوري الجامعة الداخلي والخارجي، وحصرت مهامها في التناقل اليومي للوقائع والأحداث، وما يتعلق - فقط - بوظيفة الأخبار في الإعلام، وتستبعد الوظائف المتبقية من التثقيف والترفيه، والتعليم والتنمية، وخلق الوعي المعرفي، ولم يكن لها أي دور في مجال تطور الاتصال التعليمي على المستوى الجماهيري الذي يعد وسيلة مهمة لتكنولوجيا التعليم في مجال القيام بالوظيفة العلمية للإعلام.
- غياب هياكل إدارية متخصصة وواضحة في تلك الأقسام تلائم طبيعة المهام المطلوبة منها بشكل مباشر، وبما يضمن عدم وجود تقاطعات أثناء العمل اليومي لها.
- لم يجر تفعيل إمكانات تكنولوجيا المعلومات المتاحة بشكل جيد لأغلب أقسام العلاقات العامة، فضلا عن الضعف الفني والمهني للمواقع الإلكترونية الخاصة بجامعاتها.
- غياب في أغلب الحالات قاعدة بيانات ووثائق إلكترونية، على الرغم من الأهمية الفائقة لها.
- عدم وجود فرق عمل مهنية، ومتخصصة لها ممارسة سابقة في العملية الإعلامية، في عدد غير محدود من أقسام الإعلام والعلاقات العامة، في وقت يحس فيه عنصر التأهيل الأكاديمي بحاجة كبيرة إلى الممارسة العملية، لما اتسمت به علوم الإعلام والاتصال الحديثة بكونها تحمل لمسة الفنون أيضا.

- لم تتمكن العديد من أقسام العلاقات العامة بالتعاون مع إدارة مؤسساتها العليا من وضع ملامح خطاب إعلامي موحد، تتوجه به إلى الجمهور لتضمن إلى حد ما عدم وجود تقاطعات أو تناقضات في المعلومات التي تعرضها الجامعة، مما يضعف مصداقية وثقة الجماهير في الجامعة.

- لم يكن لأقسام العلاقات العامة في العديد من الجامعات، أي دور في إدارة أي أزمة قد تتعرض لها الجامعة أمام جماهيرها، في وقت أصبح فيه الإعلام خط التماس الأول للتعامل مع الأزمة قبل وأثناء وبعد حدوثها، وهذا ينطبق على الإستراتيجيات الجديدة، التي تتبناها المؤسسات ومنها إصلاح قطاع التعليم العالي.

- غياب الاستراتيجيات الإعلامية، كما تصل الحالة ذروتها في افتقار عدد من أقسام العلاقات العامة للخطط السنوية التي تنظم عملها.

- عجز برامج العلاقات العامة في تحقيق الأهداف، التي تسعى الجامعة إلى تحقيقها.

- وجود خلط في فهم الحدود المهنية لوظائف العلاقات العامة في الجامعة، من خلال عدم وجود حدود واضحة أمام قسم من القائمين عليها بين مهام الإعلام، وما يمكن أن يقوم به، وما هي أدواته؟ وإلى أي مدى تكون تلك الأدوات والاستخدامات والأساليب مشروعة؟ وما هي وظيفة العلاقات العامة في مقابل ذلك؟

بالإضافة إلى هذا العرض الخاص بالمشاكل، التي تواجه العلاقات العامة في الجامعة، هناك تصنيف

آخر لها كالاتي:

5-13-1/ المعوقات الإدارية والمالية: تواجه إدارة العلاقات العامة في الجامعات العديد من المعوقات الإدارية والمالية أهمها ما يأتي:

أ- **نقص الدعم المالي:** إن عدم توفر الدعم المالي الكافي لأجهزة العلاقات العامة، يؤثر بالتأكيد على أدائها ونجاحها، ذلك أن من أهم الضغوط التي تواجه العلاقات العامة في الإدارة الجامعية، خاصة في الوطن العربي ضعف الميزانية، بالرغم من كثرة وظائف، ومهام العلاقات العامة، ومرد ذلك اعتقاد خاطئ تماماً هو أن الإنفاق على أنشطة العلاقات العامة ليس له مردود أو عائد ملموس، وكذلك الأرباح التي تجنيها المؤسسة الجامعية من العلاقات العامة غير منظورة، خاصة وأن هذه المؤسسات تعاني في حد ذاتها من إشكالات مادية كبيرة " فبنظرة سريعة لواقع مؤسسات التعليم العالي ومراكز البحوث، نجد أنها تعاني من نقص الإمكانيات كما وكيفا في جميع مجالات عملها، فعلى سبيل المثال هناك علاقة مقطوعة تقريبا بين مراكز البحوث ومتخذي القرار، وبين مراكز البحوث بعضها البعض، إضافة إلى ضالة الإنفاق على البحث العلمي " (50).

ب- **غياب التخطيط:** إن خطط و سياسات العلاقات العامة، يفترض أن تتولد من خطط وسياسات المؤسسة الجامعية، مما يتطلب ضرورة مشاركة المسؤولين في إدارة العلاقات العامة في وضع خطط وسياسات الجامعة، حتى تكون هناك الرغبة القوية في إنجاحها، إلا أن أخصائي العلاقات العامة تواجهه العديد من المشاكل تحول

دون التخطيط لأعمال العلاقات العامة، ومن بينها حصر خطتها في الجانب الدفاعي فقط، واستعجال الإدارة لنتائج العلاقات العامة، بالإضافة إلى نقص البيانات والمعلومات الكفيلة بالتخطيط الجيد.

ج- سوء فهم الإدارة العليا لطبيعة عمل العلاقات العامة: تختلف وجهة نظر الإدارة العليا نحو العلاقات العامة من مؤسسة جامعية إلى أخرى حسب الفكر الإداري، وبصفة عامة يواجه رجل العلاقات العامة العديد من "المشاكل سببها قصور نظرة الإدارة العليا، وغموض مفهوم العلاقات العامة لديها، والنظرة المادية لأنشطتها". وعدم رغبة أو رفض الإدارة العليا التحدث إلى الجمهور، وهذا يجعل الجامعة تفقد إلى حد كبير التأييد والتعاطف بسبب هذا التجاهل أو عدم الاهتمام⁽⁵¹⁾، وهناك عدة إدارات جامعية تنظر إلى العلاقات العامة على أنها وظيفة من لا وظيفة له، ولا تهتم بها كوظيفة إدارية لها مهام واضحة و محددة. هذا بالرغم من دورها الإيجابي في تدعيم وظائف الإدارة العليا، هذا المشكل يشكل ضغطاً مؤثراً على العاملين بالعلاقات العامة، خاصة أن الإدارة العليا لديها القدرة على التحكم و التوجيه في عمل ونشاطات العلاقات العامة.

د- مكانة العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي: " إن الدور الذي تؤديه وظيفة العلاقات العامة، والمكانة التي تتمتع بها تتفاوت من جامعة إلى أخرى، حيث إن هذا الأمر يتم تقريره داخل كل جامعة ووفقاً لظروفها"⁽⁵²⁾، ويختلف موقع العلاقات العامة من إدارة جامعية إلى أخرى؛ فقد ترفع بعض الجامعات مستوى جهاز العلاقات العامة إلى مستوى عال في الهيكل التنظيمي، وتكون مقربة من الرئيس، في حين تكتفي جامعات أخرى بجعلها أقساماً تابعة لإدارة معينة، مما يعيق أداء أجهزة العلاقات العامة و يضيق صلاحياتها.

هـ- مؤثرات بيئة العمل الإدارية: أقر عدد كبير من العاملين في حقل العلاقات العامة بوجود عوائق في بيئة العمل الإدارية، من شأنها التأثير على الأداء الجيد في العمل، ومن هذه المؤثرات نجد:

- الرقابة المبالغ فيها وأسلوب القيادة المتسلط.

- غياب المكافآت المادية والمعنوية ببيئة العمل، قلة أو عدم كفاءة بعض العاملين بالعلاقات العامة.

- ساعات العمل الطويلة: فقد تتطلب وظيفة العلاقات العامة في كثير من الأحيان التواجد ليلاً ونهاراً.

- عدم الاستقرار الوظيفي: إذ إن أي خطأ في وظيفة العلاقات العامة، تكون معه المحاسبة سريعة، لأنه يمس سمعة الإدارة الجامعية ككل، مما يشعر رجل العلاقات العامة بالخوف الدائم من توقيع العقاب من طرف الرئيس المرتبط به، هذا عكس أخطاء زملائه في المصالح الأخرى.

و- عدم توفر وسائل الاتصال الحديثة: إن عدم استخدام رجل العلاقات العامة لتكنولوجيا الاتصال الحديثة، والاستفادة من خدماتها في الجامعة يعد من العوامل المسببة للمشاكل الإدارية، فإيقاع العصر وما ينطوي عليه من تحديات لا يسمح لأي فرد بالتوقف والجمود، بل يجب مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة؛ لأن هناك تحولات و تغيرات سريعة سوف تلحق بطبيعة الجماهير التي ينبغي أن يتعامل معها رجل العلاقات العامة، وهو

مسلح بإجادته لاستخدام التقنية الحديثة من كمبيوتر وأترنت، وما يوفرانه من معلومات متنوعة.

ز- غياب التدريب: تعتبر العلاقات العامة من أكثر الوظائف التي تحتاج إلى تنمية مهارات العاملين بها، مما يؤدي إلى الحاجة اللامتناهية للتدريب، وهذا ما لا توفره الكثير من الجامعات، لذلك لا يستطيع أخصائي العلاقات العامة مواكبة التغير المستمر في أساليب الحياة خاصة مع انتشار وسائل التقنية الحديثة، مما يشكل عائقا إضافيا من شأنه التأثير على كفاءة الأداء.

ح- غياب التقييم الأداء: تقييم أداء العاملين يعني قياس كفاءتهم، ومدى مساهمتهم في قياس الأعمال المناطة بهم، وكذا الحكم على سلوكهم، وتصرفاتهم أثناء العمل⁽⁵³⁾، ويمثل تقييم الأداء مكانا حيويا في الإدارة، يستمد أهميته من كونه جوهر الرقابة، ويمثل تحليل ودراسة التغذية العكسية، التي تحدد مدى كفاءة المنظمة في إنتاج المخرجات، وبالذات البشرية باعتبارها هي التي تقوم بتشغيل باقي الموارد واستثمارها، وفي ضوء نتائج الأداء يفترض أن تتخذ القرارات، الخاصة بالنظام خصوصا المتعلقة منها بالعاملين، كالتثبيت في الخدمة والترقية والنقل والعلاوات والتدريب... إلخ، لكن من بين الأخطاء التي تقع فيها الإدارة العليا في العديد من المؤسسات الجامعية، غياب المحاسبة والتقييم لأداء العلاقات العامة، والذي يفترض أن يتم دوريا وبشكل مدروس، حتى تتكشف السلبيات، وتتجلى الإيجابيات، ويحس العاملون بالعلاقات العامة أن عملهم ينال اهتمام الإدارة العليا.

5-13-2/ المعوقات المهنية: تعد الضغوط المهنية التي يواجهها القائمون بالاتصال في العلاقات العامة أثناء ممارستهم لمهامهم، أحد أهم العوامل المؤثرة في تحديد المقدرة الاتصالية لهؤلاء الأفراد، وأن لهذه الضغوط جوانب عديدة، لكنها متداخلة فيما بينها، وكعينة من هذه المعوقات ما يأتي:

أ- الفهم القاصر لدور العلاقات العامة: " ما من وظيفة من وظائف الإدارة أسيء فهمها، وثار بشأنها الخلاف واللبس قدر وظيفة العلاقات العامة، ولعل هذا القدر الكبير من إساءة الفهم أو الخلاف له جانب إيجابي، فهو بلا شك يعبر عن مدى أهمية هذه الوظيفة، ومدى الاهتمام بها"⁽⁵⁴⁾. فمن أهم المعوقات التي قد تعترض رجل العلاقات العامة قصور فهم دوره في الجامعة التي يعمل بها، وتصور الآخرين أنها وظيفة مقتصرة على الأنشطة السطحية من إعداد الزيارات والاستقبالات، غافلين بذلك الدور المهم الذي تلعبه في كسب رضا الجمهور الداخلي والخارجي، وهذا من أصعب الأمور، كما يعتقد البعض أن العلاقات العامة عملها استشاري وليس تنفيذيا، وأن نتائجها غير ملموسة؛ أي تتعامل مع أشياء مجردة، لا يمكن قياسها مقارنة مع ما يبذل وينفق من أجلها.

ب- غياب تنظيم مهني للعلاقات العامة: لا توجد رقابة على مهنة العلاقات العامة من خلال نقابة، أو مؤسسة تحدد النصوص القانونية لممارسة المهنة، إذ يستطيع أي خريج سواء خريج تجارة، أو اقتصاد أو آداب

أن يلتحق بالعلاقات العامة، على عكس المهن الأخرى، وبالرغم من أهمية العلاقات العامة وضرورتها، وحاجة التنظيمات إليها، فإنه لا يوجد لها أي تنظيم نقابي فعال يدافع عنها.

ج- تعدد المفاهيم المستخدمة في العلاقات العامة: هي أهم المعوقات المهنية في العلاقات العامة، والمدخل الرئيسي إليها، وهذا بسبب الفهم الخاطئ لمصطلح العلاقات العامة، مما يجعل بعض الجامعات تلجأ إلى إضافة مصطلحات معينة للعلاقات العامة، تباشر من خلالها هذه الوظيفة؛ مثل: مديرية العلاقات الثقافية والعامة، مديرية العلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية، العلاقات العامة والإعلام، العلاقات العامة والإعلان، والعلاقات العامة والإعلان والنشر، بالإضافة إلى وجود خلط بين مفهوم العلاقات العامة، ومفاهيم أخرى منها الدعاية والعلاقات الإنسانية والشؤون العامة.

د- مشكلة الإعداد العلمي للقائمين بالعلاقات العامة: يظهر هذا العائق عند طلب أخصائي العلاقات العامة، حيث يتطلب إعدادهم الإعداد الوافي، الذي يسمح لهم بإدراك أدوارهم في الحياة الاقتصادية والاجتماعية، وهناك ثلاثة جوانب مهمة، تتعلق بعائق الإعداد العلمي للممارسين في العلاقات العامة: أولها أنه ليس هناك اعتراف من الجامعات التي تدرس العلاقات العامة، بأنها علم متخصص يحتاج إلى قسم متخصص أو معهد أو كلية متخصصة؛ إذ تدرس العلاقات العامة ضمن أقسام أخرى منها الإعلام والاتصال والإدارة، كما أن المقررات الدراسية المعمول بها غير كافية، سواء من حيث الكم أو الكيف، ومدى فاعليتها العلمية، الجانب الثالث هو أن المادة العلمية المنشورة ليست متطورة بالكيفية، التي تتناسب مع التغيرات والتحديات المحيطة بواقع العلاقات العامة ومستقبلها.

هـ- التداخل مع الإدارات الأخرى: كثيرا ما يخلق التضارب في الاختصاصات بين العلاقات العامة، وغيرها من باقي أجهزة إدارات الجامعة، مما يؤثر على نجاحها، وهذا ما تبين من خلال الدراسة التي طبقت على الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية التي قام بها الدكتور سمير محمد حسين وآخرون؛ إذ تبين أن أهم الأعمال التي تقوم بها الإدارات الأخرى، والتي تعتبر من اختصاص العلاقات العامة هي: عقد المؤتمرات، إصدار النشرات، بحث الشكاوى، إقامة الحفلات، الرد على الإستفسارات وإقامة المعارض، كما خلصت الدراسة إلى أن إدارة العلاقات العامة تقوم بأعمال لا تدخل ضمن اختصاصها؛ مثل: الترجمة، التسهيلات والأعمال الخاصة، الشؤون الإدارية وشؤون الموظفين، المشتريات، الإسكان، الاتصالات الإدارية، المتابعة العامة لأعمال الإدارة والسكرتارية، والحركة والخدمات الإدارية (55).

و- صعوبة تطبيق الأسلوب العلمي: هناك عدة صعوبات تواجه رجل العلاقات العامة في الجامعة عند محاولة تطبيق الأسلوب العلمي، وذلك لجملة من الصعاب من بينها صعوبة إجراء البحوث التجريبية وعدم توفر مقاييس دقيقة في العلاقات العامة وتدخل ذاتية الباحث والنقص الواضح في نظريات وبحوث العلاقات العامة.

ز- تنوع جمهور العلاقات العامة في الجامعة: تمتاز العلاقات العامة عن باقي الإدارات بالجامعة، بالتعامل مع جمهور واسع و متنوع سواءً الجمهور الداخلي (طلبة، أساتذة، موظفين)، أو الجمهور الخارجي (الخريجون، المجتمع المحلي، أولياء الطلبة، رجال الإعلام، الجماعات المهنية والشركات...الخ). مما يتطلب من رجل العلاقات العامة فهم و دراسة طبيعة هذه الفئات، والعمل على كسب دعمها، ومعرفة كيفية التأثير فيها، ذلك أن " الجمهور هو أهم متغير في عملية الاتصال، فإذا لم يكن لدى القائم بالاتصال فكرة جيدة عن طبيعة الجمهور، فسوف يحد ذلك من مقدرته على التأثير عليه، وإقناعه مهما كانت الرسالة معدة إعدادا جيدا، ومهما أحسن رجل العلاقات العامة في اختيار الوسيلة"⁽⁵⁶⁾، لذا فأخصائي العلاقات العامة مطالب بدراسة الاتجاه العام لهذا الجمهور، ومكونات هذا الاتجاه، وكيفية تحقيق التأثير فيه، ويواجه القائم بالاتصال مع جمهور الجامعة عقبات كثيرة في تعامله مع هذا الجمهور تتمثل في:

- تشتت الجمهور وصعوبة معرفة رأيه وتحليل سلوكه.

- سرعة تغير اتجاهات الجمهور وآرائه بشكل مستمر.

- كثرة رغباته واحتياجات الجمهور التي تجعل رجل العلاقات العامة، غير قادر على تلبيتها جميعا.

إلى جانب هذا نجد معوقات ناجمة عن طبيعة الجمهور، وهذا العائق يتطلب الكثير من الصبر، وعدم اليأس، فالجمهور كما يقسمه الباحثون ينقسم إلى جزء صغير (15% تقريبا)، يكون مؤيد للجامعة، ويعلم بنشاطاتها وجوهر مشاكلها، وجزء آخر (15%) قد يعلمون، وقد لا يعلمون، ولكنهم يعارضون من أجل المعارضة، وجزء كبير (75%) لا يعلمون عن حقيقة الجامعة، وهذا هو الجمهور السلبي الذي يجب أن تستهدفه برامج العلاقات العامة بشرح سياسات الجامعة، وتزويده بمختلف الحقائق قبل أن تستطيع الفئة الثانية الوصول إليه وضمه إليها.

ما نستخلصه في آخر هذا الفصل أن النجاح الحقيقي لأي جامعة، لا يتوقف عند المعطيات الكمية فقط، والتي تختصر عدد الطلبة الخريجين، والأساتذة والطاقم الإداري، ولكن النجاح الأسمى بالإضافة إلى الممتلكات العددية من القوى البشرية، مرتبط بمدى وجود تواصل وتفاهم الجامعة مع جمهورها الداخلي والخارجي، ومدى بذل الجهود الدائمة والمستمرة من أجل تحقيق كسب دائم لهذا الجمهور بنوعيه، وضمان تلبية نداءه للجامعة متى احتاجته، وهذا لن يتأتى إلا بممارسة العلاقات العامة بالشكل الصحيح، وبالشكل العلمي مع ضرورة جعلها المنطلق والنهاية لأي سياسة متخذة، وفي أي برنامج مخطط.

وعليه فما أحوج الجامعة الجزائرية، خاصة في ظل التحديات والرهانات التي تمر بها أن تعي أهمية العلاقات العامة في تسيير الجامعة، وأن تدرك أهميتها التطبيقية على أرض الواقع.

هوامش الفصل الخامس:

- 01- H.Frasier: **Public Relations, Principles, Cares and Problems**, Home Wood, Richard Irwin, 1981, P05.
- 02- عبد الله الدليمي: واقع تجربة التعليم العالي في الجزائر، كتاب الأبحاث، جامعة الملكة أروى، مؤتمر التعليم العالي الأهلي، مطابع الكتاب المدرسي، صنعاء، 2000، ص145.
- 03- Scott Cullpond Allen Center: **Effective Public Relations**, Englewood Cliffs, Prentice Hall, 1978, P554.
- 04- ناجي أبو رملية: كيف يمكن الإرتقاء بالتعليم العالي في بلدنا في ضوء المستجدات والمتغيرات المتسارعة في العالم؟، المجلة الثقافية، العدد 63، الأردن، 2005، ص119.
- 05- محمد محمد البادي: دور العلاقات العامة في الإدارة المدرسية الحديثة، مجلة الإدارة، العدد 04، المجلد 26، 1994، ص79.
- 06- Lawrance W.Nolte: **Fundamentals of Public Relations**, Pargamon Press, Newyork, 1980, p165.
- 07- فريد النجار: إدارة الجامعات بالجودة الشاملة، ط1، إيتراك للنشر والتوزيع، مصر الجديدة، 1999، ص42.
- 08- Scott M.Cuthf and others: **Effective Public Relations**, 6th edition, Halt International, 1985, P633.
- 09- أحمد حسين محمد: مبادئ في العلاقات العامة (النظريات والتطبيقات)، ط1، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص164.
- 10- لمياء محمد أحمد السيد: العولمة ورسالة الجامعة (رؤية مستقبلية)، ط1، الدار المصرية اللبنانية، 2002، ص25.
- 11- حمود عبد العزيز البدر: العلاقات العامة في الجامعات، مجلة دراسات تربوية، مجلة كلية التربية جامعة الملك سعود، المجلد 3، 1986، ص123.
- 12- عبد الرزاق محمد الدليمي: العلاقات العامة في التطبيق، ط1، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص175-176.
- 13- محمد نبيل نوفل: الجامعة والمجتمع في القرن الحادي والعشرين، المجلة العربية للتربية، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، العدد1، المجلد 22، 2002، ص144.
- 14- رشدي أحمد طعيمة: الجامعة وتعليم الكبار، مجلة تعليم الجماهير، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، العدد 48، ديسمبر 2001، تونس، ص71.
- 15- سمير عبد الحميد قطب: فلسفة التميز في التعليم الجامعي (نحو جامعة متميزة)، هبة النيل العربية للنشر والتوزيع، الجيزة، 2009، ص153.
- 16-Margaret Kincell: **Planned Public Relations for Libraries**, Printed by Informations Press LTD, England, 1989, P86.
- 17- منال طلعت محمود: العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، ط1، المكتب الجامعي الحديث، 2002، ص371.
- 18- عبد العزيز أبو نبعة: دراسات في تحديث الإدارة الجامعية، ط1، الوراق للنشر والتوزيع، 2004، ص174-175.
- 19- سعادة راغب الخطيب: مبادئ العلاقات العامة، ط1، دار البداية، عمان، 2009، ص78.
- 20- دور دوائر العلاقات العامة في الجامعات الفلسطينية في بناء علاقات مع مجتمع الطلبة على الموقع: www.rafid@najah.Edu، تاريخ التصفح 2012/06/15، على الساعة 15:20.
- 21- هناء حافظ بدوي: العلاقات العامة والخدمة الاجتماعية (أسس نظرية ومجالات تطبيقية)، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2001، ص305.
- 22- W.Richard: **Relation of Universities to Public Administration**, Quoted from the joint Memorandum of the provincial Universities, 1999, P30.
- 23- زهير ياسين الطاهات: سيكولوجيا العلاقات العامة والإعلان، ط1، دار يافا للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص166.
- 24- علي السيد إبراهيم عوجة: العلاقات العامة في المجال التطبيقي، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، القاهرة، 2001، ص194-195.

الفصل الخامس: ♦ -♦ -♦ ممارسة العلاقات العامة في الجامعة بين متطلبات التجسيد ومعوقات التطبيق

- 25- محمد العزازي أحمد إدريس: العلاقات العامة المعاصرة وفعالية الإدارة، المكتبة العالمية، مصر، 2005، ص344.
- 26- محمد الربيعي: دور التعليم العالي ومسؤولية الجامعات العراقية في رفع إقتصاد المعرفة على الموقع www.dralabdali.com، تاريخ التصفح 2011/04/04، على الساعة 20:47.
- 27- السيد عليوة: تنمية مهارات العلاقات العامة في ظروف المنافسة، ط2، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، 2002، ص81.
- 28- علي عجوة: العلاقات العامة والصور الذهنية، عالم الكتب، القاهرة، ص06.
- 29- باقر موسى: الصورة الذهنية في العلاقات العامة، ط1، نبلاء ناشرون ومزعون، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص56.
- 30- Jefkins frank: **Planned, Press and public relation**, International text book company limited, London, 1977, p14.
- 31- JohnE.Marston: **Modern Public Relations**, MC Graw-Hill Book Company, 1963, P132.
- 32- عبيدة صبيطي ، كلثوم مسعودي: مدخل إلى العلاقات العامة، ط2، مخبر التغير الاجتماعي والعلاقات العامة في الجزائر، جامعة محمد خيضر، دار الخلدونية، 2010، ص180.
- 33- لبنان هاتف الشامي: العلاقات العامة (المبادئ والأسس العلمية)، ط1، دار اليازوري، عمان، 2001، ص177.
- 34- AlmiraCurri-memeti: **Public Relations as Promotional Activity**, Theoretical and Applied Economics, 2011, P 24.
- 35- Irvan F. Kummerfeldt: **University Public Relations**, Journal of Advertising, 1975, P74.
- 36- علي عبودي نعمت الجبوري: إدارة إستراتيجية العلاقات العامة (المفاهيم - الممارسات - الخطط)، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2016، ص22.
- 37- عرسان يوسف الزوبعي: العلاقات العامة والتنمية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2016، ص76.
- 38- مختار التهامي، إبراهيم الداقوفي: مبادئ العلاقات العامة في البلدان النامية، ط1، دار الطباعة، 1980، ص70.
- 39- سامي عليان حسن الشبول: تقييم الحاجات الإدارية اللازمة لأقسام العلاقات العامة في مديريات التربية والتعليم في الأردن، رسالة لنيل درجة الماجستير في التخطيط التربوي، إشراف د/ محمد عيد ديراني، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية، 1995، ص13.
- 40- Helena Kantanen: **Community Relationships and the Practice of Public Relations in Higher Education**, Tertiary Education Management, 2007, P47.
- 41- عبد الرزاق محمد الدليمي: مرجع سابق، ص179-182.
- 42- غالب الفريجات: التعليم العالي واقع وطموح (في سبيل تكوين الشخصية العربية المعاصرة ومواجهة التحديات والمتغيرات الراهنة)، ط1، دار أزمنة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص99.
- 43- باقر موسى: مرجع سابق، ص43-44.
- 44- محمد ناجي جوهر: وسائل الاتصال في العلاقات العامة، ط1، مكتبة الرائد، الأردن، 2000، ص77-78.
- 45- Pat Bowman and Nigel Ellis: **Manual of Public Relations**, Printed in great Britain by C.Tinling and Go LTD London, 1969, P07.
- 46- محمود يوسف: إدارة العلاقات العامة، ط1، الدار العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008، ص28.
- 47- حمود عبد العزيز البدر: مرجع سابق، ص137-144.

- 48- سامي عليان: إدارة العلاقات العامة في التربية، ط1، المركز القومي للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص20.
- 49- محمد عبد الفتاح: العلاقات العامة بمنظمات الرعاية الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2007، ص128.
- 50- علي أحمد مذكور: الإستثمار في التعليم العالي (بين خبرات الماضي ومشكلات الحاضر وتصورات المستقبل)، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة، ص62.
- 51- محمد عبد الله عبد الرحيم: العلاقات العامة، مطبعة جامعة القاهرة و الكتاب الجامعي، 1988، ص35.
- 52- محمد محفوظ الزهري: العلاقات العامة (المشكلات والحلول)، ط1، دار نهضة الشرق، 2004، ص122.
- 53- هاشم فوزي دياس العبادي وآخرون: إدارة التعليم الجامعي، ط1، دار الوراق، الأردن، 2008، ص252.
- 54- جيهان أحمد رشتي: الأسس العلمية لنظريات الإعلام، دار المعرفة الجامعية، ص515.
- 55- سمير محمد حسين وآخرون: ندوة واقع إدارات العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1992، ص54-55.
- 56- عبد العزيز محمد النجار: العلاقات العامة (مدخل بيئي)، المكتب العربي الحديث، 1993، الإسكندرية، ص52.

الفصل السادس: المعالجة الكمية والكيفية للبيانات الميدانية وعرض نتائج الدراسة.

6-1/ المعالجة الكمية والكيفية للبيانات الميدانية.

6-1-1/ سمات ممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري.

6-1-2/ المكانة التي تحظى بها النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة.

6-1-3/ العمليات التي تقوم بها النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة.

6-1-4/ وسائل الاتصال التي توظفها النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات للاتصال بجمهورها الداخلي والخارجي.

6-1-5/ دور النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات التي تواجه جامعات الشرق الجزائري.

6-1-6/ المعوقات التي تواجه النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة.

6-2/ نتائج الدراسة.

6-2-1/ نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات.

6-2-2/ نتائج الدراسة في ضوء الأهداف.

6-2-3/ نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة.

هوامش الفصل السادس.

6-1/ المعالجة الكمية والكيفية للبيانات الميدانية:

نتناول في هذا الفصل المعالجة الكمية والكيفية للبيانات المحصل عليها ميدانيا، من مختلف أدوات جمع البيانات المتمثلة في: الملاحظة والمقابلة واستمارة الاستبيان، هذه الأخيرة التي قسمت إلى ستة محاور ستتم معالجة البيانات في ضوءها، ليتم بعد ذلك استخلاص النتائج، والتي تشكل في مجملها إجابة عن التساؤلات التي تضمنتها إشكالية الدراسة.

6-1-1/ سمات ممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري: إن أسمى نجاح لإدارة العلاقات العامة في الجامعة يرتبط إلى حد كبير بالعنصر البشري في التنظيم، فالطاقة البشرية هي الشرط الأول اللازم للتنظيم، وليست هناك فائدة من إنشاء تنظيم على أسس وقواعد علمية، دون توفر الكادر البشري المؤهل للقيام بالواجبات، إنطلاقاً من هذه الأهمية نحاول في هذا المحور البحث في أهم سمات ومؤهلات ممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري.

جدول رقم (05) يبين توزيع ممارسي العلاقات العامة حسب المسمى الوظيفي*.

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
الأساتذة	34	19.76
الموظفون	138	80.24
المجموع	172	%100

تكشف نتائج الجدول رقم(05) أن ممارسي العلاقات العامة في نيابة العلاقات الخارجية، يتوزعون حسب المسمى الوظيفي بين فئتين هما: فئة الأساتذة قدرت نسبتها بـ 19.76%، هذه الفئة على الرغم من قلتها إلا أنها مكلفة بإدارة وتسيير النيابة، حيث تتولى المناصب العليا في النيابة، والتي تتمثل في منصب نائب مدير الجامعة مكلف بالعلاقات الخارجية، وفي حالة دعمه بأساتذة آخرين يتولون منصب المساعد أو المستشار. أما الفئة الثانية والتي كانت بنسبة كبيرة قدرت بـ 80.24%، فتتمثل في فئة الموظفين الموزعين على موظفين ذوي المناصب النوعية (رؤساء المصالح) يكلفون بمهام التسيير المصالح ومساعدة النواب في الإشراف على شؤون نيابة العلاقات الخارجية، وموظفين دون مناصب نوعية يتولون مهام تنفيذ البرامج والخطط.

* نقصد بالمسمى الوظيفي في هذه الدراسة توزيع الموارد البشرية الموظفة في نيابة العلاقات الخارجية بين الموظفين والأساتذة، حيث جرت العادة أن يسمى الأستاذ حتى ولو هو موظف بالجامعة بمسمى الأستاذ، في حين يسمى الإداري أو التقني بالموظف.

جدول رقم (06) يبين توزيع ممارسي العلاقات العامة حسب الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكور	79	45,93
إناث	93	54,07
المجموع	172	%100

تكشف المعطيات الإحصائية للجدول رقم (06) تواجد كلا الجنسين في النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة، مع تفوق الإناث بنسبة 54.07% عن الذكور الذين قدرت نسبتهم بـ 45.93%، وهذا طبيعي خاصة وأن الكثير من الإدارات الجزائرية، أصبحت تعرف تواجد الإناث بنسب أكبر من الذكور، الأمر الذي أثبتته الديوان الوطني للإحصائيات، حيث أقر بوجود زيادة نسبة النساء في مختلف المجالات المهنية؛ إذ قدر عدد النساء العاملات بالجزائر سنة 2013 بـ 2.275.000 امرأة عاملة⁽⁰¹⁾، وهذا بحكم العديد من العوامل التي من بينها: أن التقدم لمسابقات التوظيف في الإدارات يعرف إقبالا نسبيا أكثر مقارنة بالرجال، كما أن مخرجات الجامعة الجزائرية -عامة-، تعرف تفوق الإناث عن الذكور، من منطلق أن نسبة تواجد الإناث في الجامعة الجزائرية في السنوات أصبح يقدر بـ 60%، مقارنة بالذكور الذين تقدر نسبتهم بـ 40%⁽⁰²⁾، إضافة إلى تزايد تقبل المجتمع الجزائري لعمل المرأة بشكل كبير مقارنة بالسنوات الماضية، هذا التقبل انعكس بشكل مباشر في تزايد توظيف المرأة في مختلف القطاعات المهنية.

وحسب البيانات المحصل عليها من المقابلة، التي كانت مع مدراء الجامعات الذين أكدوا أنه لا دخل للجنس في التوظيف على مستوى الجامعة ككل، وليس على مستوى نيابة مديرية العلاقات الخارجية فقط، فالاعتبارات المهنية هي الأساس، ما عدا بعض الاستثناءات بالنسبة لمنصب نائب المدير المكلف بالعلاقات الخارجية؛ إذ أن هذا المنصب يتطلب العديد من الشروط - إضافة إلى الشروط القانونية- مرتبطة خاصة بالتنقل والسفر داخل الوطن وخارجه، لذلك فإن الأساتذة الذكور أكثر قبولا بهذا المنصب مقارنة بالأساتذات المنشغلات بأمر أخرى خارج العمل، مرتبطة بأمر الأسرة وتربية الأبناء، إضافة إلى أعبائهن المهنية، لكن هذا لم يمنع أن نجد خمس أساتذات متقلدات لهذا المنصب في كل من جامعة قسنطينة 01، جامعة عنابة، جامعة برج بوعريريج، جامعة سكيكدة، وجامعة خنشلة، حيث قدرت نسبة الأساتذات اللاتي يتقلدن منصب نائب المدير على مستوى جامعات الشرق بـ 22.73% (05 من 22 أستاذ)، في حين نسبة الأساتذة الذكور تقدر بـ 77.27% (17 من 22 أستاذ).

جدول رقم (07) يبين توزيع سن ممارسي العلاقات العامة في نيابة العلاقات الخارجية حسب المسمى الوظيفي.

المجموع		الموظفون		الأساتذة		المسمى الوظيفي السن
النسبة المئوية	تكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
22,67	39	27,54	38	2,95	1	20-30 سنة
49,42	85	53,62	74	32,35	11	31-40 سنة
19,19	33	15,22	21	35,29	12	41-50 سنة
8,72	15	3,62	5	29,41	10	أكثر من 51 سنة
%100	172	%100	138	%100	34	المجموع

القراءة العامة للجدول أعلاه تبين توزيع ممارسي العلاقات العامة حسب السن، حيث تم تقسيم الفئات العمرية للمبحوثين إلى أربع فئات كالآتي:

- فئة 20-30 سنة: كان عدد الأفراد ضمن هذه الفئة 39 مفردة بنسبة تقدر بـ 22.67%، وتأتي هذه الفئة العمرية في المرتبة الثانية، وهي مؤشر وظيفي جيد، يكشف عن وجود طاقات شابة في نيابة مديرية الجامعة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة، إضافة إلى وجود توظيف مستمر بهذه النيابة.

- فئة 31-40 سنة: بلغ عدد ممارسي العلاقات العامة ضمن هذه الفئة 85 مفردة بنسبة تفوق 49%، تأتي في المرتبة الأولى من حيث سمة السن بالنسبة لممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري، وهي مؤشر وظيفي جيد، حيث يسمح هذا السن للموظف بامتلاك المهارة والخبرة في العمل، إضافة إلى التحلي بروح المسؤولية، وامتلاك النضج الكافي لتقلد المسؤوليات.

- فئة 41-50 سنة: تأتي في المرتبة الثالثة بنسبة 19.19%، وضمن هذه الفئة نجد نسبة كبيرة من الأساتذة خاصة النواب، ويرجع سبب ذلك إلى طبيعة الشروط التي يشترط توفرها لتقلد المسؤولية في هذه النيابة- سنأتي على ذكرها في قراءة الجدول رقم (11)-، والتي تتوفر أكثر لدى هذه الفئة العمرية.

- فئة أكثر من 51 سنة: تأتي في المرتبة الرابعة والأخيرة بنسبة منخفضة تقدر بـ 8.72%، مما يكشف أن معظم القائمين بالعلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري، سواء أساتذة أو موظفين، معظمهم أقل من 51 سنة، وهذا عامل وظيفي يسمح بأداء المهام بطريقة أفضل وأنجع.

أما بالنسبة لقراءة الجدول حسب المسمى الوظيفي، فإننا نجد أن توزيع الأساتذة سواء النواب أو المساعدين كان بالشكل الآتي: فئة 41-50 سنة بنسبة 35.29%، فئة 31-40 بنسبة 32.35%، فئة أكثر من 51 سنة بنسبة 29.41%، وهذا نظرا لتوفر متطلبات تقلد هذه المناصب في الفئات العمرية السابقة أكثر،

وأخيرا فئة 20- 30 سنة بنسبة جد منخفضة 2.86%؛ إذ أنه عادة لا يتم إسناد وتقلد هذه المناصب إلى أساتذة جدد لا تتوفر فيهم الشروط القانونية، وتتقصم الخبرة الكافية والقدرة على التسيير في مثل هذا السن.

أما بالنسبة لتوزيع الموظفين على الفئات العمرية، فكان على نحو مغاير لتوزيع الأساتذة وسبب ذلك اختلاف الشروط القانونية في التوظيف بالنسبة للفئتين، هذه الشروط تؤثر في عامل السن عند التوظيف ولعل أهمها شرط الشهادة (بالنسبة للأستاذ دكتوراه برتبة أستاذ، في حين الموظف يتطلب شهادة الليسانس فأقل)، وكانت النتائج على النحو الآتي: فئة 31-40 سنة بنسبة 53.62%، فئة 20-30 سنة بنسبة 27.54%، فئة 41-50 سنة بنسبة 15.22%، وفي المرتبة الأخيرة فئة الذين تزيد أعمارهم عن 51 سنة بنسبة منخفضة 3.62%.

جدول رقم (08) يبين توزيع الباحثين حسب المستوى التعليمي.

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
1,16	2	متوسط
18,61	32	ثانوي
80,23	138	جامعي
%100	172	المجموع

إن أهم استنتاج يمكن تسجيله بالنظر إلى البيانات الإحصائية الواردة في الجدول أعلاه، أن معظم ممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري، هم ذوو مستوى جامعي بما في ذلك الموظفون، والدليل على ذلك أن النسبة فاقت 80%، وهذا بطبيعة الحال مرتبط بالمهام التي ستوكل إليهم، والتي يشترط التوظيف فيها المستوى الجامعي. أما بالنسبة للأساتذة فالأمر بديهي ومنطقي فكلهم ذوو مستوى جامعي عالٍ (ماجستير، دكتوراه)، لذلك فهذه الدلالة الإحصائية تكشف عن متغير وظيفي مهم، وهو كثرة الكفاءات العلمية بنبابة العلاقات الخارجية في جامعات الشرق الجزائري من مجموع إجمالي الموارد البشرية الموظفة.

المرتبة الثانية كانت للمستوى الثانوي الذي قدرت نسبته بـ 18.61%، ومرد ذلك أن بعض الوظائف في النيابة تتطلب التوظيف بهذا المستوى؛ مثل كاتب مديرية و عون حفظ البيانات وتقني في الإعلام الآلي أو يكون المستوى ثانويا مدعما بشهادة التكوين المهني.

أما المستوى المتوسط فهو شبه منعدم، إذ قدرت نسبته بـ 1.16% بتكرارين (02) فقط، هذان التكراران موجودان عند فئة الموظفين، ويفوق سنهما 51 سنة أين كان التوظيف لا يشترط الشهادة العلمية العالية، نتيجة قلة الكفاءات العلمية آنذاك بسبب تحرر الجزائر من المحتل حديثا، لكن سنوات الخبرة المكتسبة لدى هذه الفئة في الإدارة، كانت نوعا من البديل عن الشهادة، والدليل على ذلك أن إحدى هاتين الموظفتين كانت لي معها عدة

مقابلات أثناء الزيارات الاستطلاعية للجامعات، حيث لاحظت من خلالها أنها تعد مرجعا لزميلاتها في العديد من القضايا المرتبطة بشؤون النيابة.

جدول رقم (09) يبين توزيع موظفي نيابة العلاقات الخارجية حسب الشهادة المحصل عليها.

النسبة المئوية	التكرار	الشهادة	
9,88	17	دون شهادة	
4,07	7	تقني	مهنية شهادة
5,81	10	تقني سام	
5,23	9	تقني سام	شهادة جامعية
2,33	4	دراسات جامعية تطبيقية	
36,05	62	ليسانس	
5,81	10	مهندس	
9,30	16	ماستر	
3,49	6	ماجستير	
18,02	31	دكتوراه	
100%	172	المجموع	

قراءة هذا الجدول مرتبطة بالجدول السابق الذي أظهرت نتائجه ارتفاع نسبة المستوى الجامعي، فالشيء نفسه في هذا الجدول نسجل ارتفاع حاملي الشهادات الجامعية بنسبة 80.23%، هذه النسبة موزعة على مختلف الشهادات التي تمنحها الجامعة، بدءًا بالشهادة التي كانت بترتيب أول وهي شهادة الليسانس بنسبة 36.05%، النسبة الثانية كانت لحاملي شهادة الدكتوراه وتقدر نسبتهم بـ 18.02%، وهي مرتبطة بالأساتذة سواء نواب أو مستشارين أو مساعدين على اختلاف تسمياتهم بين الجامعات؛ فمثلا في جامعة قسنطينة 02 يسمى مساعد النائب بالمستشار، في حين يسمى في جامعات أخرى بالمساعد على غرار جامعة عنابة، جامعة باتنة 01، جامعة باتنة 02 وجامعة الطارف، لتبقى معظم الجامعات تكتفي بنائب المدير المكلف بالعلاقات الخارجية فقط.

النسبة الثالثة كانت لحاملي شهادة الماستر بنسبة 9.30%، وهم من الموظفين خريجي النظام الجديد (نظام LMD)، ومن هؤلاء من وُظف على أساس شهادة الليسانس، وواصل الدراسة تزامنا مع العمل، خاصة وأن الظروف حسبهم سهلة نوعا ما، بحكم أن مكان العمل هو نفسه الجامعة التي يواصلون الدراسة بها.

ضمن الشهادة الجامعية نجد كذلك حملة شهادة مهندس بنسبة 5.81%، نسبة كبيرة منهم من خريجي تخصص الإعلام الآلي خاصة، وهم مكفون في النيابة بمهام إعداد وضبط الإجراءات التقنية للمعالجة الإعلامية، وتحليل حاجات المستعملين، وتصميم هندسة منظومات المعالجة الإعلامية.

كما نجد فئة أخرى هي حملة شهادة الماجستير بنسبة 3.49%، وهذه النتيجة مرتبطة على العموم بالأساتذة المساعدين للنواب، لتأتي في الأخير شهادة الدراسات الجامعية التطبيقية (DEUA) بنسبة 2.33%.

على العموم تبقى هذه المعطيات الإحصائية ذات دلالة وظيفية مهمة، حيث تكشف وجود مستويات علمية عالية ضمن ممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري، تؤهلهم للقيام بمهام العلاقات العامة.

إضافة إلى هذا فهناك موارد بشرية في النيابة المكلفة بالعلاقات العامة دون شهادة علمية قدرت نسبتهم بـ 9.88%، ومعظمهم ذوو المستوى الثانوي - ما عدا اثنين (02) منهم -، حيث يؤهلهم مستواهم للقيام بعدة أعمال لا يشترط فيها المستوى الجامعي، إذ يكفون بمهام التنفيذ وهم موظفون بهذه الصفة.

إضافة إلى هذا نجد من سمات ممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري وجود حاملي الشهادات المهنية من ذوي التكوين المهني أو المعاهد المتخصصة تقدر نسبتهم بـ 9.88%، هذه النسبة موزعة بين شهادة تقني بنسبة 4.07%، وتقني سام بنسبة 5.81%، والأکید أن هؤلاء سيكونون قيمة مضافة في تأدية مهام نيابة المديرية المكلفة بالعلاقات الخارجية على أكمل وجه.

جدول رقم(10) يبين توزيع القائمين بالعلاقات العامة حسب التخصص.

النسبة المئوية	التكرار	الخيــــــــارات		
9,88	17	دون تخصص		
6,98	12	إعلام آلي	تخصص تكوين مهني	
1,16	2	محاسبة		
0,58	1	تسويق		
1,16	2	موارد بشرية		
5,81	10	علوم وتكنولوجيا	تخصص جامعي	
2,33	4	علوم المادة		
13,37	23	رياضيات وإعلام آلي		
2,91	5	علوم الطبيعة والحياة		
14,53	25	علوم اقتصادية		
6,98	12	آداب ولغات أجنبية		
4,07	7	علوم انسانية واجتماعية		
20,35	35	حقوق وعلوم سياسية		
2,33	4	علوم إسلامية		
0,58	1	علوم طبية وبيطرية		
6,98	12	علوم الإعلام والاتصال		
%100	172	المجموع		

القراءة المتأنية للجدول أعلاه الخاص بتوزيع تخصصات القائمين بالعلاقات العامة بجامعة الشرق الجزائري تكشف الآتي:

- أولاً وجود تساوي بين المبحوثين الذين هم دون تخصص، والمبحوثون الذين لهم تخصصات مهنية بنسبة 9.88%، والمؤكد أن هؤلاء لا يتبوأون المناصب العليا في النيابة، وهم دون رتبة متصرف إداري التي يشغلها الموظفون المتحصلون على شهادة الليسانس.

- تعدد تخصصات فئة الشهادة المهنية (التكوين المهني)، إذ نجد بصفة أكبر تخصص الإعلام الآلي الذي كان بنسبة 6.98%، وهذا يعكس احتياج الإدارة الجامعية عامة ونيابة المديرية المكلفة بالعلاقات الخارجية في جامعات الشرق الجزائري بصفة خاصة لحاملي شهادات في الإعلام الآلي، بسبب تزايد الاعتماد على هذا

التخصص في أداء العديد من المهام الإدارية في جميع المؤسسات، ما يفسر كثرة المقبلين على هذا التخصص سواء في الجامعات أو في معاهد التكوين المهني.

- النقطة الأخرى المهمة هي وجود تنوع معتبر في تخصصات ممارسي العلاقات العامة الحاملين للشهادات الجامعية، وهذا ما يعكس عدم اشتراط تخصص معين عند التوظيف في هذه النيابة، ولأن التخصصات كانت متعددة قبل تفرغ استمارة الاستبيان، ارتأت الباحثة ضرورة الاعتماد على الميادين الكبرى لهذه التخصصات، حيث كانت النتائج على النحو الآتي:

✓ حقوق وعلوم سياسية: بنسبة 20.35% تأتي في المرتبة الأولى، تتضمن هذه الفئة مختلف تخصصات هذا الميدان؛ فعلى سبيل المثال نجد: قانون عام، القانون الدولي عام، قانون إداري، منازعات إدارية، علاقات دولية، تنظيم سياسي وإداري، دراسات أمنية ودراسات سياسية مقارنة، وهذا بسبب اشتراط النصوص القانونية لتخصصات هذا الميدان في مختلف مسابقات التوظيف في مجال الإدارة، نظرا لمناسبتها في أداء العديد من المهام الإدارية المطلوبة.

✓ ميدان العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير: في المرتبة الثانية بنسبة 14.53%، وهي نسبة معتبرة تعكسها عدة اختصاصات في هذا الميدان، من بينها: اقتصاد بنكي، إدارة الأعمال، إدارة مالية، تسويق، تجارة دولية، محاسبة ومالية واقتصاد دولي، حيث من متطلبات الإدارة بصفة عامة ضرورة وجود حملة التخصصات الاقتصادية لأداء مختلف المهام المرتبطة بالتسيير المالي والمحاسبي للإدارة.

✓ ميدان الرياضيات والإعلام الآلي: في المرتبة الثالثة بنسبة 13.37%، هذا الميدان في شق الرياضيات وجد بتكرارين لدى فئة الأساتذة. أما الشق الثاني (إعلام آلي) فكان متوفرا لدى الموظفين أكثر، نظرا لاحتياجات الإدارة لموظفين وأعاون يمتلكون المهارة التقنية والتحكم في تقنيات وتطبيقات الإعلام الآلي.

✓ ميدان العلوم الإنسانية والاجتماعية: إذا ما احتسبنا معه علوم الإعلام والاتصال تصبح نسبته 11.05% (6.98+4.07)، ويأتي في المرتبة الرابعة بمختلف الشعب والتخصصات الموجودة ضمنه، حيث نجد ضمن هذا الميدان: علم الاجتماع، علم النفس بمختلف التخصصات، علم المكتبات، التاريخ، الآثار والإعلام والاتصال، هذا الأخير الذي كانت نسبته تقدر بـ 6.98%، موزعة على التخصصات الآتية: اتصال وعلاقات عامة وصحافة مكتوبة وسمعي بصري ودعوة وإعلام، مما يكشف قلة عدد المختصين في مجال الاتصال بالنيابة. وهو ما يطرح تساؤلات كبرى عن إمكانية تجسيد مختلف آليات الاتصال العلمية من طرف غير المختصين. هذه النقطة أثرت من طرف الباحثة مع مختلف مدراء جامعات الشرق، كانت إجابات معظمهم أن أساليب عملية الاتصال ليست حكرا على المختصين في مجال الإعلام والاتصال، والكثير من التجارب تؤكد طرحهم هذا، الذي تم استخلاصه بناء على مواقف وتجارب واقعية.

✓ ميدان الأدب واللغات الأجنبية: كان ترتيبه في المرتبة الخامسة بنسبة 6.98%، وهذا يعكس حاجة نيابة المديرية المكلفة بالعلاقات الخارجية على مستوى جامعات الشرق الجزائري، خاصة لمختصين في اللغات الأجنبية، من أجل ضمان التواصل الجيد مع مختلف فئات الجمهور الخارجي التي تكون خارج الوطن (الجامعات الغربية، مراكز البحث، المؤسسات الاقتصادية... إلخ) أو من أجل ترجمة المراسلات والإشراف على تحرير الاتفاقيات المبرمة مع الهيئات الأجنبية.

لتأتي الميادين الآتية في المراتب الأخيرة حسب الترتيب الآتي:

✓ علوم الطبيعة والحياة بنسبة تخص فئة الأساتذة تقدر بـ 2.91% في المرتبة 06، تضم بالأساس مختلف تخصصات العلوم البيولوجية.

✓ العلوم الإسلامية بنسبة 2.33% تكرارها كان بارزا أكثر في جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية.

✓ علوم المادة بنفس النسبة تقدر بـ 2.33% تخص فئة الأساتذة، حيث تتوزع على شعبي الفيزياء والكيمياء.

✓ وفي الأخير ميدان علوم طبية وبيطرية بنسبة 0.58% بتكرار واحد فقط، يخص نائب مدير جامعة الطارف الذي يحمل شهادة دكتوراه في علوم البيطرة.

وعليه فتخصصات ممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق كانت متعددة ومتنوعة، وعند إثارة هذه النقطة مع بعض مدراء جامعات الشرق الجزائري، كان ردهم أن هذا التنوع موجود على كل المستويات الإدارية الأخرى، وليس على مستوى نيابة العلاقات الخارجية فقط، وهذا التنوع والتعدد يسمح بتحقيق تكامل وظيفي فعال بين الموارد البشرية سواءً أساتذة أو موظفين، ثم إن الاختصار على تخصص واحد سيعرقل العمل من جهة، ومن جهة آخر يقيد الإبداع الذي ينتج من تبادل آراء وأفكار الموظفين الحاملين لتخصصات مختلفة.

جدول رقم (11) يبين توزيع ممارسي العلاقات العامة حسب متغير الوظيفة.

النسبة المئوية	التكرار	الوظيفة	
12,21	21	نائب مدير الجامعة	الأساتذة
7,56	13	مساعد أو مستشار	
20,93	36	موظف بمنصب نوعي	الموظفون
59,30	102	موظف دون منصب نوعي	
%100	172	المجموع	

توضح البيانات الواردة في الجدول أعلاه أن توزيع ممارسي العلاقات العامة حسب متغير الوظيفة كان

على النحو الآتي:

- بالنسبة للأساتذة كانت الوظيفة عند هذه الفئة موزعة على خيارين هما:

✓ الخيار الأول يجسد وظيفة نائب المدير المكلف بالعلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية بنسبة 12.21%، الذي يعين بموجب مرسوم، حيث يتولى النائب إدارة النيابة، وهو المسؤول الأول عنها والمشرف على تسييرها، مهمته تنفيذ السياسات الاتصالية المبرمجة في الجامعة، ومتابعة مختلف شؤون النيابة المرتبطة بالعلاقات والاتفاقيات سواء داخل الوطن أو خارجه. للإشارة فإنه من المفترض أن يكون تكرار هذا الخيار 22، لكن للأسف تعذر علينا الوصول لنائب مدير جامعة تبسة، على الرغم من كل محاولات الاتصال به، سواءً بشكل مباشر وغير مباشر (البريد الإلكتروني)، حيث باعت تلك المحاولات بالفشل نظرا لكثرة انشغالاته.

وقد حددت المادة 02 من القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 11 ديسمبر 2004، الذي يتضمن تصنيف المناصب العليا لمديرية الجامعة شروط تولي هذا المنصب في أن يكون النائب برتبة أستاذ وفي حالة عدم وجوده أستاذ محاضر أو أستاذ محاضر إستشفائي جامعي⁽⁰³⁾.

✓ بالإضافة إلى وظيفة نائب المدير، نجد وظيفة أخرى توكل في النيابة للأساتذة، متمثلة في وظيفة مساعد النائب أو المستشار بنسبة 7.56%، وهي متماشية مع تكرار هذا الخيار. وهؤلاء الأساتذة يكونون اليد اليمنى للنواب في تسيير شؤون النيابة، نظرا لكثرة مسؤولياتهم وأعبائهم، فالأمر يتطلب استشارات ومساعدات من أساتذة آخرين، وتجدر الإشارة إلى أن هذا الأمر نسبي بين جامعات الشرق الجزائري، فهناك من الجامعات من تتوفر على هذا المنصب، في حين هناك جامعات تكتفي بمنصب نائب المدير فقط، ومن باب الأمانة العلمية أن الباحثة سجلت بجامعة قسنطينة 01 توفر منصب مدير مركز المسارات المهنية، التابع لنيابة مديرية العلاقات الخارجية، تشغله أستاذة برتبة أستاذ محاضر قسم (ب)، تم إدراجه مع خيار المساعد والمستشار.

- بالنسبة للموظفين الإداريين فإن وظيفتهم كانت هي الأخرى مقسمة بين خيارين:

✓ موظف ذو منصب نوعي قدرت النسبة بـ 20.93%، يجسدها رؤساء المصالح الموجودة في النيابة، وتجدر الإشارة إلى أننا وجدنا في بعض الجامعات هذه المناصب النوعية شاغرة، أوكلت مهمة الإشراف عليها في بعض الأحيان إلى موظفين بصفة مكلفين بها، حيث تتركز مهام رؤساء المصالح في تسيير شؤون المصالح التابعة لنيابة العلاقات الخارجية، ومتابعة تنفيذ الأعمال.

✓ موظف دون منصب نوعي تجاوزت نسبة هذا الخيار نسبة 59%، وهذا المعطى الكمي طبيعي، يتماشى مع طبيعة العمل الإداري في الإدارات عامة، فعدد الموظفين دون المناصب النوعية يكون أكبر مقارنة بالموظفين ذوي المناصب النوعية، والتي تكون في الغالب مرتبطة بعدد المصالح والمكاتب الموجودة بالإدارة، والمحددة في الهيكل التنظيمي والنصوص القانونية المنظمة، يتولى الموظفون دون المناصب النوعية المهام التنفيذية المرتبطة بربطهم الوظيفية، وتتحدد في نيابة العلاقات الخارجية بناء على المهام المكلفين بها، إذ نجد من بينهم: من هو مكلف بالتريصات قصيرة المدى، المكلف بالتريصات طويلة المدى، المكلف بالتذاكر، المكلف بالإطعام والإيواء،

المكلف بالمحاسبة، المكلف بالتكوين الإقليمي بالخارج، المكلف بالإعلام والفوتوغرافيا، المكلف بالموقع الإلكتروني، المكلف بالمنح الخاصة بالطلبة، المكلف ببرامج التعاون ما بين الجامعات الوطنية، المكلف بالاتفاقيات الدولية، مسؤول خلية الاتصال، مسؤول العلاقات مع المؤسسات والمكلف بالتظاهرات العلمية.

جدول رقم (12) يبين توزيع مفردات مجتمع البحث حسب الرتب الوظيفية.

النسبة المئوية	التكرار	الخيارات	
5,23	9	أستاذ	الأساتذة
9,88	17	أستاذ محاضراً	
2,91	5	أستاذ محاضر ب	
1,74	3	أستاذ مساعد أ	
25,58	44	متصرف أو متصرف رئيسي	الموظفون
1,74	3	مقتصد أو مقتصد رئيسي	
4,65	8	مهندس دولة أو مهندس دولة رئيسي	
2,33	4	منشط جامعي	
8,14	14	ملحق إداري أو ملحق إداري رئيسي	
12,21	21	تقني أو تقني سام	
8,72	15	عون حفظ بيانات أو كاتب مديرية أو كاتب مديرية رئيسي	
1,74	3	محاسب إداري	
9,30	16	عون مكتب أو عون إدارة أو عون إدارة رئيسي	
5,81	10	دون رتبة	
%100	172	المجموع	

من خلال نتائج هذا الجدول نستشف تعدد الرتب الوظيفية، التي يتسم بها موظفي نيابة مديرية الجامعة المكلفين بصلاحيات العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية سواء أساتذة أو موظفين.

فبالنسبة لفئة الأساتذة نجد عدة رتب بدءاً من رتبة أستاذ محاضر "أ" التي كانت بأعلى نسبة مقدرة بـ 9.88%، يجب على المرشح لهذه الرتبة، أن تتوفر فيه شروط تضمنتها المادة 45 من القانون الأساسي الخاص بالأستاذ الباحث⁽⁰⁴⁾ إذ تنص على: يرقى بصفة أستاذ محاضر قسم "أ" بمقرر من مسؤول المؤسسة:

- الأساتذة المحاضرون قسم "ب" الذين يثبتون تأهيلاً جامعياً، أو درجة معترف بمعادلتها.
- الأساتذة المساعدون قسم "أ" الحاصلون على دكتوراه دولة، أو على شهادة معترف بمعادلتها.

- الأساتذة المساعدون قسم "ب" المرسمون، الحاصلون على دكتوراه دولة، أو على شهادة معترف بمعادلتها. كما نجد رتبة أستاذ وتقدر نسبتهم بـ 5.23%، والأکید أن هؤلاء بفضل درجتهم العلمية وخبرتهم سيصنعون فارقا جوهريا في تسيير نيابة مديرية الجامعة المكلفة بالعلاقات الخارجية، ومن أهم الشروط التي يجب أن تتوفر في الأستاذ حتى يعتلي هذه الرتبة بناءً على ما جاء في المادة 50 من القانون الأساسي الخاص بالأستاذ الجامعي الباحث ما يأتي: يرقى إلى رتبة أستاذ بعد أخذ رأي اللجنة الجامعية الوطنية، الأستاذة المحاضرون قسم "أ" الذين يثبتون خمس سنوات نشاط فعلي بهذه الصفة، والمسجلون في قائمة التأهيل المعدة من قبل الوزير المكلف بالتعليم العالي.

إضافة إلى هذا نجد أساتذة برتبة أستاذ محاضر قسم "ب" بنسبة 2.91%، وحتى يرقى الأستاذ في هذه الرتبة ينبغي أن تتوفر فيه شروط نصت عليها المادة 42 من قانون الأستاذ الجامعي الباحث: يرقى بصفة أستاذ محاضر قسم "ب" بمقرر من مسؤول المؤسسة:

- الأساتذة المساعدون قسم "ب" المرسمون الحاصلون على دكتوراه في العلوم أو على شهادة معترف بمعادلتها.
- الأساتذة المساعدون قسم "أ" الحاصلون على دكتوراه في العلوم أو على شهادة معترف بمعادلتها.

لنجد في الرتبة الأخيرة رتبة أستاذ مساعد "أ" بنسبة 1.74%، وبناءً على المادة 38 من قانون الأستاذ الباحث دائما: يرقى في رتبة أستاذ مساعد قسم "أ" بمقرر من مسؤول المؤسسة الأستاذة المساعدون قسم "ب" المرسمون، والذين يثبتون ثلاثة تسجيلات متتالية في الدكتوراه، بناء على اقتراح من عميد الكلية أو من مدير المعهد أو من رئيس قسم المدرسة بعد أخذ رأي:

- اللجنة العلمية للقسم بالنسبة للكلية أو القسم.

- المجلس العلمي للمعهد بالنسبة للمعهد لدى الجامعة، ومعهد المركز الجامعي.

كانت هذه رتب الأساتذة المعينين في المناصب النوعية في نيابة العلاقات الخارجية، والتي تشكل في مجملها عوامل وظيفية من شأنها أن تكون دافعا قويا لتطوير الأداء، بحكم خبرة هؤلاء الأساتذة وتمرنهم في البحث والعلم.

أما بالنسبة للموظفين فقد تعددت كذلك رتبهم الإدارية، بالإضافة إلى وجود موظفين دون رتبة قدرت نسبتهم بـ 5.81%، يجسدها الموظفون بصيغة الإدماج المهني لحاملي الشهادات. أما عن الرتب الإدارية التي وجدت لدى موظفي نيابة مديرية العلاقات الخارجية في جامعات الشرق الجزائري فكانت كما يأتي:

✓ **سلك المتصرفين:** في المرتبة الأولى بنسبة 25.88%، وجدت الباحثة في دراستها الميدانية ضمن هذا السلك رتبتين هما: رتبة متصرف إداري ورتبة متصرف إداري رئيسي. وطبقا للمرسوم التنفيذي رقم 08-04 المؤرخ في 19 يناير 2008 المتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة في المؤسسات

والإدارات العمومية⁽⁰⁵⁾ ، فإن المادة 15 تحدد مهام المتصرفين الإداريين، حيث تنص: يمارس المتصرفون كل في ميدان اختصاصه نشاطات الدراسة، والرقابة والتقييم، ويتولون بهذه الصفة معالجة جميع المسائل المتعلقة بصلاحياتهم، ويسهرون على تطبيق القوانين والتنظيمات في هذا المجال، ويكلفون زيادة على ذلك بالمبادرة بكل التدابير الرامية إلى تحسين التسيير المرتبط بميدان تدخلهم.

كما أن المادة 16 تحدد مهام المتصرفين الرئيسيين، حيث تنص: يمارس المتصرفون الرئيسيون كل في ميدان اختصاصه نشاطات، التصميم والتقييس القانوني، ويحفظون بهذه الصفة مسار المساعدة على اتخاذ القرار من خلال إعداد الدراسات وتقارير تتعلق بمسائل خاصة.

ويحضرون زيادة على ذلك النصوص القانونية ذات الطابع العام أو الخاص، ولا سيما منها المشاريع التمهيدية للقوانين، وكذا مشاريع النصوص التنظيمية وجميع الأدوات القانونية الأخرى ذات الصلة.

✓ ليأتي **سلك التقنيين** في المرتبة الثانية بنسبة 12.21% ويضم هذا السلك رتبتين هما: رتبة تقني ورتبة تقني سام، حيث تحدد المادتين 117 و118 من المرسوم السابق مهامهم على النحو الآتي:

- تنص المادة 117: يكلف التقنيون في الإعلام الآلي بتدوين المعطيات الموجهة إلى المعالجة ضمن منظومة معلوماتية وإعداد كشوف خروجها، ويمكن أن يكلفوا بوضع منظومات استغلال وحيدة المركز وبرامج مطابقة لها، وكذا تهيئة ومعالجة اللوازم التابعة الأخرى ووسائل التخزين المعلوماتية.

- تنص المادة 118: زيادة على المهام المسندة إلى التقنيين في الإعلام الآلي، يكلف التقنيون السامون في الإعلام الآلي بالتحليل العضوي وترميز المعطيات الموجهة إلى التطبيقات المعلوماتية في لغة برمجة ملائمة.

✓ **سلك أعوان الإدارة**: في المرتبة الثالثة بنسبة 9.30%. تضم ثلاث رتب هي: رتبة عون مكتب، رتبة عون إدارة ورتبة عون إدارة رئيسي، ويحدد ذات المرسوم السابق مهامهم في المواد 36، 37 و38.

- تنص المادة 36 يتولى أعوان المكتب تنفيذ المهام العادية ذات الصلة بالنشاطات الاعتيادية في الإدارة.

- تنص المادة 37 يتولى أعوان الإدارة معالجة الملفات في إطار السير العادي والمنتظم للمصالح الإدارية.

- كما تنص المادة 38 يكلف أعوان الإدارة الرئيسيون بتنفيذ الأعمال الإدارية ويشاركون في تحرير البريد.

✓ في المرتبة الرابعة نجد **سلك الكتاب** بمختلف رتبهم الأربع هي: عون حفظ البيانات، رتبة كاتب، رتبة كاتب مديرية ورتبة كاتب مديرية رئيسي، وهذا بنسبة 8.72%، وتحدد المواد 48، 49، 50 و51 مهامهم على النحو الآتي:

- تنص المادة 48: يتولى أعوان حفظ البيانات في إطار نشاطاتهم الإدارية، حفظ البيانات في الحاسوب لكل الوثائق الإدارية.

- تنص المادة 49: يكلف الكتاب بإنجاز الوثائق الإدارية وتبليغها والحفاظ عليها باستعمال تطبيقات الإعلام الآلي في عمل الكتابة، ويتولون زيادة على ذلك إيصال المكالمات الهاتفية وكذا تسجيل البريد وتوزيعه.

- تنص المادة 51: زيادة على المهام المسندة إلى كتاب المديرية، يكلف كتاب المديرية الرئيسيون بتنظيم مخطط الاجتماعات وتحضيره، ويستعملون زيادة على ذلك مجموع البرامج المعلوماتية في ممارسة نشاطات الكتابة".

✓ **سلك ملحق الإدارة** بنسبة 8.14% تضم رتبتين هما: رتبة ملحق إداري ورتبة ملحق إداري رئيسي، وبناء على المادة 28 من المرسوم السالف الذكر، فإنها تنص: يكلف ملحقو الإدارة بالقيام بالدراسة ومعالجة جميع الشؤون الإدارية التي تسند إليهم، كما يحضرون القواعد والإجراءات المتعلقة بالقرارات المترتبة عليها وينفذونها ويسهرون على إحترامها.

كما يكلف ملحقو الإدارة الرئيسيون بناء على نص المادة 29 من القانون الخاص بالأسلاك المشتركة: زيادة على المهام المسندة إلى ملحقو الإدارة يتولى الملحقون الرئيسيون للإدارة التأطير والتنشيط والتنسيق في معالجة الشؤون الإدارية المتصلة بميدان نشاطهم.

✓ **سلك المهندسين في الإعلام الآلي** بنسبة 4.65%، وضمن هذا السلك وجدت الباحثة رتبتين في موظفي نيابة مديرية الجامعة المكلفة بالعلاقات الخارجية هما: رتبة مهندس دولة ومهندس دولة رئيسي، وتحدد مهامهم بناء على القانون الخاص بالأسلاك المشتركة في المادتين 104 و 105 على النحو الآتي:

- تنص المادة 104: يكلف مهندسو الدولة بتنفيذ و/أو المشاركة في تنفيذ كل مشروع تصميم للبرامج المعلوماتية وتحليلها وتطويرها، ويتولون زيادة على ذلك، إدارة المنظومات الإعلامية وصيانتها، وكذا وضع قواعد المعطيات ونظام تسييرها.

- تنص المادة 105: زيادة على المهام المسندة إلى مهندسي الدولة، يكلف المهندسون الرئيسيون في الإعلام الآلي بتنفيذ أعمال تصميم منظومات معالجة الإعلام واقتراح المناهج والتقنيات الضرورية لضبطها، ويمكن أن يطلب منهم القيام بإجراء إستشارات و/أو خبرات والإشراف على الفرق المكلفة بمشاريع تطوير المنظومات المعلوماتية.

✓ **سلك المنشطين الجامعيين**: بنسبة 2.33% تخص الرتبة الأولى من هذا السلك المتمثلة في رتبة منشط جامعي من المستوى الأول، وطبقا للمرسوم التنفيذي رقم 10-133 المؤرخ في 20 جمادى الأولى عام 1431 هـ الموافق ل 05 ماي سنة 2010 يتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك الخاصة بالتعليم الجامعي⁽⁰⁶⁾ فإن على المادة 90 تحدد مهام هذه الرتبة، حيث تنص: يكلف المنشطون الجامعيون من المستوى الأول في ميدان إختصاصهم بما يأتي:

- تنظيم النشاطات الثقافية والاجتماعية والرياضية والترفيهية والترولوجية.

- تشجيع إنشاء النوادي العلمية والثقافية والرياضية.

- تنفيذ برامج التنشيط الثقافي والرياضي والترفيهي بالصلة مع الطلبة.

✓ **سلك المحاسبين** ضمن هذا السلك وجدت الباحثة عند تفريغ إستمارات الاستبيان رتبة واحدة، وهي رتبة محاسب إداري بنسبة 1.74%، وتحدد مهامهم في المادة 65 من المرسوم المتضمن القانون الأساسي الخاص بالأسلاك المشتركة إذ تنص: زيادة على المهام المسندة إلى مساعدي المحاسبين الإداريين، يكلف المحاسبون الإداريون بتحضير مختلف العمليات المتعلقة بالميزانية والمحاسبة، وتسجيلها ومسك الدفاتر المحاسبية، وتقديم الكشوف الإجمالية الدورية طبقاً للتشريع المعمول به.

✓ **سلك المقتصدین الجامعيين** تعادل نسبته نسبة السلك السابق (1.74%)، ضمن هذا السلك وفي هذه الدراسة وجدت الباحثة رتبتين تابعتين لهذا السلك هما: رتبة مقتصد جامعي ورتبة مقتصد رئيسي جامعي. وتحدد المهام المنوطة بالرتبتين بناء على أحكام المرسوم التنفيذي رقم 10-133 في المادتين 104 و 105، حيث تنص المادة 104 على: يمارس المقتصدون الجامعيون نشاطات الدراسة والمراقبة والتقييم في مجالات المالية والمحاسبة، وبهذه الصفة، يتولون معالجة جميع المسائل المرتبطة بالتسيير المالي والمحاسبي، ويسهرون على تطبيق القوانين والتنظيمات المعمول بها في هذا المجال، ويكلفون زيادة على ذلك بالمبادرة بكل التدابير الرامية إلى تحسين التسيير المالي والمحاسبي.

أما المادة 105 فتتص على: زيادة على المهام المسندة للمقتصدین الجامعيين، يساهم المقتصدون الجامعيون الرئيسيون في عملية اتخاذ القرار من خلال إعداد دراسات وتقارير حول المسائل المالية والمحاسبية، ويكلفون زيادة على ذلك بضمان تكوين مستخدمي المصالح الاقتصادية الجامعية الآخرين وتجديد معلوماتهم. إذن وبناء على نتائج هذا الجدول فإن تعدد وتنوع رتب ممارسي العلاقات العامة سواء أكانوا أساتذة أم موظفين، يعكس احتياج نيابة المديرية المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة كنسق ضمن بناء الجامعة لمختلف الرتب الإدارية الكفيلة بضمان تناسق وظيفي بين الموارد البشرية.

جدول رقم (13) يبين توزيع المبحوثين حسب الصفة بالنسبة للموظفين.

الصفة	التكرار	النسبة المئوية
دائم	128	92,75
متعاقد (إدماج)	10	7,25
المجموع	138	100%

تكشف نتائج الجدول السابق أن معظم موظفي نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية في جامعات الشرق الجزائري يشغلون بصفة موظفين دائمين وهذا بنسبة 92.75%، وهي نسبة جد كبيرة، حيث تسمح هذه السمة للموظفين بتحقيق استقرار وظيفي أكثر الذي من شأنه أن يزيد من مردودية آدائهم الوظيفي في نيابة المديرية، نظرا لتحقيقهم أهم الرغبات المهمة للموظف، وهي أن يكون له منصب عمل دائم ومستقر، كما تسمح

لهم بالترقية، وتقلد مختلف المسؤوليات في النيابة، عكس الفئة الأخرى التي كانت قليلة، وهي فئة الإدماج، حيث قدرت نسبتها بـ 7.25%، يمثلها شباب حديثو التخرج. وعلى الرغم من عدم استقرار هذه الفئة في العمل، لكن من الأكيد أن هذه التجربة تسمح لهم بامتلاك تجربة عملية مهمة، من شأنها أن تسهل لهم حياتهم المهنية مستقبلا، كما أن معظم هؤلاء آملهم معلقة في الحصول على مناصب عمل قارة في الجامعات التي يشتغلون فيها الآن بصيغة إدماج حاملي الشهادات الجامعية.

جدول رقم (14) يبين توزيع خبرة ممارسي العلاقات العامة في النيابة حسب المسمى الوظيفي.

المجموع		موظف		أستاذ		المسمى الوظيفي الخبرة
%	ك	%	ك	%	ك	
13,95	24	14,49	20	11,76	4	أقل من سنة
51,75	89	50,72	70	55,89	19	1 - 04 سنوات
21,51	37	21,74	30	20,59	7	5 - 8 سنوات
9,30	16	8,70	12	11,76	4	9 - 12 سنة
3,49	6	4,35	6	00	0	أكثر من 12 سنة
%100	172	%100	138	%100	34	المجموع

قراءة الجدول أعلاه الخاص بخبرة ممارسي العلاقات العامة بصفة عامة، تكشف أن أكثر من 51% من الباحثين سنوات خبرتهم في النيابة، تتراوح ضمن فئة 01-04 سنوات، ومرد ذلك حداثة إنشاء النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات الخارجية في عديد جامعات الشرق الجزائري؛ مثل: جامعة خنشلة، جامعة سوق أهراس وجامعة تيسة، وكذا حداثة إنشاء بعض الجامعات؛ مثل: جامعة قسنطينة 03، جامعة سطيف 02، جامعة الطارف وجامعة باتنة 02. ومع ذلك هذه المدة كفيلا بأن يصبح الموظف مطلعاً بصفة كبيرة على متطلبات العمل في هذه النيابة، ومدركاً لمهامه على أكمل وجه، مع ممارستها بشكل أفضل، هذا دون أن ننسى أن هذه الخبرة كافية بالتميز في مجال الإبداع والعتاء المهني.

بالإضافة إلى هذه الفئة نجد نسبة 21.51% من الباحثين تراوحت خبرتهم ضمن فئة 05-08 سنوات، ومعظمهم في الجامعات التي عرفت هيكلتها أربع نيايات منذ مدة؛ مثل: جامعة قسنطينة 01، جامعة باتنة 01، جامعة بسكرة، جامعة عنابة وجامعة سطيف 01. أما فئة أقل من سنة فكانت بنسبة 13.95%، يمثلها الموظفون والأساتذة الملتحقون بالنيابة مؤخرًا، إما عن طريق التعيين أو التحويل، خاصة وأن هناك إمكانية انتقال الموظفين

بين مختلف المستويات الإدارية التابعة للجامعة (بين النيابات، بين الكليات وبين الأقسام...إلخ)، لكن بناءً على شروط معينة واحتياجات النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات الخارجية للإطارات والأعوان الإداريين.

الفئة الموالية كانت للمبحوثين الذين تتراوح خبرتهم ضمن فئة 09-12 سنة بنسبة 9.30%، وهؤلاء يشكلون مرجعية للفئات السابقة، نظرا لتمرنهم الكبير على شؤون النيابة، ودرابتهم بكل صغيرة وكبيرة فيها.

الفئة الأخيرة ضمن هذا الجدول كانت للمبحوثين الذين تتراوح سنوات خبرتهم أكثر من 12 سنة، وكانت جد قليلة بنسبة 3.49%، حيث إن الأمر مرتبط بعدة اعتبارات من بينها حداثة نشأة عدة جامعات على مستوى الشرق الجزائري من جهة، ومن جهة أخرى معظم الجامعات كانت بثلاثة نيابات ثم أصبحت بأربع نيابات، الأمر الآخر مرتبط بوجود حركية للموظفين بين مختلف المستويات الإدارية التابعة للجامعة، مما يجعل من إمكانية ثباتهم في مناصب عملهم في النيابة أمر نسبي نوعا ما، هذه الفئة تعتبر مرجعية في العمل نظرا لاطلاعها الواسع على شؤون النيابة وأساسيات العمل.

وما نلاحظه كذلك على النتائج الواردة في هذا الجدول في الشق الثاني المرتبط بتوزيع الخبرة بين الأساتذة والموظفين ما يأتي:

- بالنسبة لفئة الموظفين بما يزيد عن 50% منهم تتركز خبرتهم في النيابة ضمن فئة 01-04 سنوات، تليها بعد ذلك فئة 05-08 سنوات بنسبة 21.74%، ثم الذين تتراوح خبرتهم أقل من سنة بنسبة 14.49%، وبعد ذلك الذين تتراوح من 09-12 سنة بنسبة 8.7%، ليختتم الترتيب بفئة أكثر من 12 سنة بنسبة 4.35%.

- أما بالنسبة للأساتذة فترتيب الفئات بقي على حاله لكن مع اختلاف النسب، حيث بلغت نسبة الذين تتراوح خبرتهم ضمن فئة 01-04 سنوات 55.89%، متبوعة بنسبة 20.59% التي تمثل الذين تتراوح خبرتهم ضمن فئة 05-08 سنوات، بعدها الذين تقل خبرتهم عن سنة، والذين تتراوح خبرتهم ضمن فئة 09-12 سنة بنفس النسبة تقدر بـ 11.76%، لتتقدم النسبة عند فئة أكثر من 12 سنة، ومرد ذلك أن ثبات الموظفين في مناصبهم يكون أكثر مقارنة بالأساتذة لما يعينون في مناصب نوعية.

بناءً على ذلك نسجل أن الخبرة التي تتراوح ضمن فئتي من 01-04 سنوات ومن 09-12 سنة نجد نسبتها عند الأساتذة أكثر من الموظفين، في حين الخبرة التي تتراوح أقل من سنة، ومن 05-08 سنوات وأكثر من 12 سنة تتواجد لدى الموظفين أكثر.

جدول رقم (15) يبين توزيع المبحوثين حسب الصفات المتوفرة فيهم.

النسبة المئوية	التكرار	الصفات
6,62	69	التخصص في الاتصال
12,94	135	القدرة على التنسيق
14,00	146	النشاط والحيوية
11,89	124	القدرة على مواجهة المشاكل
8,63	90	القدرة على اتخاذ القرار
2,01	21	المبادرة وحب العمل
11,51	120	القدرة على الإقناع
8,82	92	التحكم في اللغات الأجنبية
11,12	116	المرونة في الاتصال والقدرة على ربط علاقات جيدة مع جمهور الجامعة
12,46	130	التحكم في استخدام الأنترنت والتكنولوجيات الحديثة للاتصال
%100	1043	المجموع

لقد سبقت الإشارة إلى أهمية مؤهلات رجل العلاقات العامة في الجامعة، وفي بحثنا عن هذه الجزئية، يكشف الجدول رقم (15) تعدد وتنوع إجابات القائمين بالعلاقات العامة حول الصفات التي يرونها متوفرة فيهم، حيث جاءت تلك الإجابات موزعة بين المؤهلات الشخصية و المؤهلات العلمية والمؤهلات الإدارية على اعتبار أنهم القائمين على شؤون الاتصال في جامعات الشرق الجزائري.

وعلى الرغم من أن النسب كانت منخفضة نسبيا، ما يحيلنا على تعدد الصفات من جهة، ومن جهة أخرى أن توفرها يبقى نسبيا لدى ممارسي العلاقات العامة، فإن الصفات التي تم اختيارها تمثلت في:

- **النشاط والحيوية:** قدرت نسبة هذه الصفة بـ 14%، ذلك أن العمل في نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية عمل مستمر وحيوي، متعدد المهام والوظائف، مما يتطلب ضرورة الاتصاف بالنشاط والحيوية أكثر من أجل أداء شؤون النيابة بكفاءة أعلى.

- **القدرة على التنسيق:** بنسبة 12.94%، وهي صفة مهمة جدا يجب أن يتسم بها رجل العلاقات العامة في الجامعة، ذلك أن نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية تعد أحد الأنساق الفرعية الموجودة في الجامعة، مما يتطلب منها ضرورة التنسيق مع مختلف الأجزاء الأخرى (نيابات، كليات، معاهد، مخابر وأقسام...إلخ)، وأي خلل يظهر في أحد الأجزاء يمس بطبيعة الحال الأجزاء الأخرى، وفي تأدية وظائف ورسالة الجامعة على أكمل وجه، خاصة في ظل التحديات التي تواجهها الجامعة الجزائرية، والتي فرضت عليها ضرورة الانفتاح على المحيط الاقتصادي والاجتماعي بشكل أوسع، من خلال مختلف الاتفاقيات التي توقعها هذه النيابة على أرض

الميدان مع مختلف الهيئات والمؤسسات، وهذا يتطلب منها تنسيقاً أكبر مع مختلف المصالح الموجودة في الجامعة. والتنسيق يجسد أحد متطلبات العلاقات العامة في الجامعة من أجل العمل بروح الفريق الجماعي في ظل الإدارة الديمقراطية الجماعية لا الفردية التسلطية.

- **التحكم في استخدام الأنترنت والتكنولوجيات الحديثة للاتصال:** قدرت نسبة هذه الصفة بـ 12.46%، خاصة ونحن نعيش في عصر الاتصال بامتياز، فمارسو العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية مطالبون بالتحكم في استخدام تقنيات الاتصال الحديثة، بدءاً بالأنترنت ومختلف تطبيقاتها المتنوعة، وتوفر هذه الصفة انعكس كذلك في تصدر الأنترنت للمراتب الأولى، ضمن قائمة وسائل الاتصال المستخدمة للاتصال بجمهور الجامعة، سواء الداخلي أو الخارجي، وتبقى هذه الصفة جد ضرورية في موظفي النيابة، نظراً لاتساع الجماهير المتصل بها داخل الجامعة وخارجها، والمتواجدة داخل الوطن و خارجه.

- **القدرة على مواجهة المشاكل:** التي قدرت نسبتها بـ 11.89%، إذ بالنظر إلى التراث النظري المرتبط بالحديث عن صفات رجل العلاقات العامة، تعد هذه الصفة واحدة من الصفات المهمة، والدليل على ذلك أنها جاءت في المرتبة الثالثة، خاصة وأن طبيعة العمل في نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية ذات طبيعة متجددة، مما يزيد من احتمالية مواجهة عدة عقبات في العمل، لذا فمن المهم هو القدرة على إيجاد الحلول المناسبة لتلك المشاكل والمعوقات، خاصة بالنسبة لأصحاب المناصب النوعية في هذه النيابة، سواء أساتذة أو موظفين.

- **القدرة على الإقناع:** بلغت نسبتها 11.51%، ذلك أن ممارسي العلاقات العامة بنيابة العلاقات الخارجية لن يكونوا مؤثرين في جمهور الجامعة، ما لم تكن لديهم القدرة على إقناع هذه الجماهير بمختلف برامج وقرارات النيابة، خاصة ما ارتبط منها بتربصات الطلبة والأساتذة (الطويلة المدى، أو القصيرة المدى)، أو الموظفين. كذلك تبرز الحاجة لهذه السمة خاصة عند إبرام الاتفاقيات سواء مع الجامعات أو المؤسسات الاقتصادية والإدارية ومؤسسات المجتمع المدني، من أجل تسهيل تربصات الطلبة. ذلك أن العلاقات العامة تعد من الأنشطة الاتصالية، التي تسعى إلى تكوين صورة إيجابية عن المؤسسة لدى الجمهور، لذا فإن إتقان مهارات الاتصال أمر أساسي في عمل ممارسي العلاقات العامة، ولا يمكن اعتبار هذا النوع من الاتصال اتصالاً مجرداً أو اتصالاً موضوعياً، إنما هو اتصال إقناعي، وتتركز الجهود الاتصالية للعلاقات العامة في واحدة من القضايا الآتية⁽⁰⁷⁾:

✓ إقناع الجمهور الخارجي بجدوى وأهمية وضرورة نشاط الجامعة.

✓ إقناع الجمهور الخارجي بضرورة مساندة وتأييد جهود الجامعة.

✓ إقناع الجمهور الداخلي بمختلف القرارات المتخذة.

✓ إقناع الأساتذة المتميزين بالعمل في الجامعة.

✓ إقناع الإدارة العليا في توفير سبل الراحة للموظفين بالمؤسسة.

✓ إقناع كل جماهير الجامعة بضرورة تغيير الأوضاع الخاطئة.

- المرونة في الاتصال والقدرة على ربط علاقات جيدة مع جمهور الجامعة: تم اختيار هذه الصفة بنسبة 11.12%، وهي واحدة من المتطلبات الأساسية في ممارسي العلاقات العامة، وتنعكس من خلال القدرة على الاستماع، التخاطب، الحوار...إلخ. وهذا ما يسهل ربط علاقات جيدة مع جمهور الجامعة سواء الداخلي (طلبة، أساتذة وموظفين) أو الجمهور الخارجي (سلطات محلية، وسائل الإعلام، طلبة متخرجين...إلخ).

ومن خلال المقابلات التي تم إجراؤها مع مدراء الجامعات، نالت هذه الصفة الإجماع لديهم بتأكيدهم على ضرورة توفر المهارات الاتصالية، خاصة في نائب مدير الجامعة المكلف بالعلاقات الخارجية، هذه الصفة التي تتيح له القدرة على ربط علاقات إيجابية مع الجماهير، والتي تنعكس على استقرار الجامعة.

- التحكم في اللغات الأجنبية: قدرت نسبتها بـ 8.82%، إن ضآلة هذه النسبة تكشف عن وجود خلل في النسق الخاص ببنية مديرية الجامعة المكلفة بالعلاقات الخارجية، على اعتبار أن كثيرا من المضامين الاتصالية مع مختلف الجهات، سواء داخل الوطن أو خارجه تكون بلغات أجنبية، مما يستدعي ضرورة أن يتحلى موظفو النيابة بتحكم أوسع فيها، ومن خلال ملاحظات الباحثة فإن هذا الأمر أكثر توفرا لدى الأساتذة؛ نظرا لمستوياتهم العلمية من جهة، ومن جهة أخرى طبيعة تخصصاتهم التي تكونوا فيها باللغة الأجنبية، مع سيطرة اللغة الفرنسية بشكل أكبر.

وما تجدر الإشارة إليه أن هذه السمة كانت من بين أهم السمات، التي اشترطها مدراء الجامعات الذين أجريت معهم المقابلة، لاسيما عند إجابتهم على سؤال حول ما هي الصفات التي يتم على أساسها اختيار النواب المكلفين بالعلاقات الخارجية؟

- القدرة على اتخاذ القرار: بلغت نسبة هذه الصفة 8.63%، وكانت من بين الصفات الأقل توفرا في ممارسي العلاقات العامة ببنية مديرية العلاقات الخارجية، مما يكشف عن عدة قراءات من بينها أن اتخاذ القرار مرتبط بالمنصب الوظيفي، ما يجعل من هذه الصفة أكثر توفرا في أصحاب المناصب العليا في النيابة (نائب المدير، المستشار، رئيس المصلحة)، كما أن عمل النيابة في الكثير من الجوانب مرتبط بتنفيذ قرارات هيئات أخرى (مدير الجامعة، مجلس إدارة الجامعة، المجلس العلمي، الندوة الجهوية والوزارة الوصية...إلخ)، إضافة إلى طبيعة عمل العلاقات العامة في معظم الأحيان التي هي وظيفة استشارية أكثر ترتبط بإعطاء استشارات لا اتخاذ القرارات، وهذا بطبيعة الحال مرتبط بالعديد من العوامل، سبقت الإشارة إليها في الفصل الثالث المرتبط بتنظيم إدارة العلاقات العامة.

- **التخصص في الاتصال:** قدرت نسبة هذه الصفة بـ 6.62%، وهي نسبة جد قريبة من نسبة المتخصصين في الاتصال، والتي قدرت بـ 6.98%، مما يدل على نقص ممارسي العلاقات العامة المتخصصين في الاتصال بنبابة العلاقات الخارجية، على الرغم من تخريج الجامعة الجزائرية بما فيها جامعات الشرق الجزائري، كل سنة لدفعات متعددة مؤهلة للعمل في هذا الميدان، وهنا تتساءل الباحثة عن فائدة التكوين في هذا الحقل، إذا كانت المؤسسة المكونة لا تولي اهتماما كبيرا لتوظيف طلبتها، فما بالك بالمؤسسات الأخرى؟ وهنا نطرح تساؤلا آخر حول إمكانية تحسين الأداء الاتصالي للمؤسسات بإطارات غير مكونة أصلا في هذا الميدان؟

- **المبادرة وحب العمل:** كانت في المرتبة الأخيرة بنسبة جد منخفضة 2.01%، في حين كان يفترض أن تحظى هذه الصفة بأعلى نسبة، نظرا لأن طبيعة عمل العلاقات العامة تتطلب بشكل مستمر حب العمل، الذي يتيح للموظف المبادرة والإبداع والتجديد في طرق وأساليب العمل، والبرامج والنشاطات، حتى لا يطغى عليها الطابع النمطي، وتصبح مجرد متابعة للأعمال الإدارية العالقة.

وما نستنتجه من الجدول كذلك توفر بعض المؤهلات الإدارية والشخصية في ممارسي العلاقات العامة، بجامعات الشرق الجزائري أكثر من المؤهلات العلمية، في حين تبقى بعض المؤهلات لم تتم الإشارة إليها، على الرغم من أن السؤال كان فيه الشق المفتوح (أخرى تذكر).

ومن خلال المقابلات التي كانت مع معظم مدراء جامعات ميدان البحث، وفي المحور الخاص بمعايير توظيف الموارد البشرية في نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية، تعددت الصفات التي يرى مدراء الجامعات ضرورة توفرها، خاصة في نواب الجامعة المكلفين بالعلاقات الخارجية، فبالإضافة إلى الشروط القانونية لتولي هذا المنصب، هناك صفات أخرى من الضروري توفرها في الأستاذ الذي توكل إليه مهمة تسيير شؤون هذه النيابة المهمة في الجامعة.

فمن الصفات التي يركز عليها مدير جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية: المرونة في المعاملة وحسن التعامل والقدرة على بناء علاقات جيدة مع محيط الجامعة، خاصة الخارجي منه من أجل إبرام الاتفاقيات. أما مدير جامعة قالمة فركز على ضرورة أن يتصف النائب ب: سهولة الاتصال، المرونة في التسيير الإداري، القابلية للعمل، توفر الإستعداد للتعاطي وبذل الجهد من أجل التطوير والإرتقاء. في حين ركز مدير جامعة ورقلة كذلك، على ضرورة قدرة النائب على ربط علاقات جيدة مع مختلف الوسطاء، القدرة على التواصل المرن مع الجمهور والتحكم في استخدام اللغات.

من جهته رأى مدير جامعة جيجل أن نائب مدير الجامعة المكلف بالعلاقات الخارجية، هو صورة المدير في مكان آخر، والمطبق لسياسته الاتصالية مع محيط الجامعة سواء الداخلي أو الخارجي، لذا فقد ركز على الصفات الآتية: ضرورة إتصافه بالقدرة على الاتصال، مهارة اتخاذ القرارات المناسبة وفي الوقت المناسب وأن يكون موجودا في الميدان بإنجازاته لا بأقواله.

أما مدير جامعة العربي بن مهيدي فقد ركز على ضرورة توفر الصفات الآتية: القدرة على التواصل، الكفاءة، الالتزام والصرامة. من جانبه مدير جامعة باتنة 01 ركز على: القدرة على التسيير، الكفاءة العلمية، القدرة على التواصل والمرونة في الاتصال.

كانت هذه عينة من تصريحات المدراء حول هذا المحور الذي كان فيه تقريبا إجماع على الصفات المذكورة أعلاه، ليبقى الحكم الأول والأخير على توفرها في ممارسي العلاقات العامة عامة وليس نائب المدير فقط من صلاحيات الجماهير الداخلية والخارجية، التي تتعامل مع القائمين بالعلاقات العامة في الجامعة بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.

خلاصة:

بعد تفريغ البيانات الخاصة بمحور سمات ممارسي العلاقات العامة بجامعات الشرق الجزائري، فإن الاستنتاج العام لهذا المحور، هو وجود تنوع وتعدد في سماتهم، وفق عدة مؤشرات من بينها: الجنس، السن، المستوى التعليمي، الشهادة والرتبة الوظيفية...إلخ، انتهاءً إلى المؤهلات التي تؤهلهم لممارسة العلاقات العامة، خاصة وأن العلاقات العامة عمل يحتاج إلى فريق عمل منسجم ومتناسق، في سبيل أداء الوظائف على أكمل وجه، وبطبيعة الحال هذا مرهون بالمكانة التي تحظى بها هذه النيابة في جامعات الشرق الجزائري، وهذا ما سيتم التعرف عليه في المحور الموالي.

6-1-2/ مكانة النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري.

بعدما تعرفنا على أهم سمات ممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري، ننتقل لمحور مهم في الدراسة الميدانية، من شأنه أن يجيبنا عن التساؤل الثاني الخاص بمكانة النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة من خلال تحديد مختلف مؤشرات هذه المكانة، مع محاولة معرفة ارتباط العديد من متغيرات المحور الأول ببعض إجابات المبحوثين، مع التركيز على متغير الوظيفة، خاصة ونحن نتبنى في هذه الدراسة المنظور الوظيفي، ومعرفة هذه العلاقة سيكون من خلال الاعتماد على مقياس الدلالة الإحصائية كاي مربع (كا²). ويتم الكشف عن هذا الإختبار من خلال ما يأتي:

$$كا^2 \text{ المحسوبة} = \frac{\text{التكرار المشاهد} - \text{التكرار المتوقع}}{2}$$

التكرار المتوقع

ثم نقارن كا² المحسوبة ب كا² الجدولية (من الجداول الإحصائية) بدرجة حرية ن-1 وعند مستوى معنوية (دلالة) معين (غالبا 0.05)، ثم نحدد دلالة الفرق وفق القاعدة الآتية:

تكون ذات دالة إذا كان كا² المحسوبة أكبر من كا² الجدولية.

تكون غير دالة إذا كانت كا² المحسوبة أقل من كا² الجدولية.

جدول رقم (16) يبين إجابات المبحوثين حول انعكاس موقع نيابة المديرية في الهيكل التنظيمي على مكانة النيابة.

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
87,79	151	نعم
12,21	21	لا
%100	172	المجموع

تكشف قراءة الجدول أعلاه وجود شبه إجماع بين المبحوثين، بأن موقع نيابة مديرية العلاقات الخارجية في الهيكل التنظيمي يعكس مكانتها المهمة في الجامعة، وهذا بنسبة 87.79%، وهي نسبة جد معبرة؛ حيث ترى أن تجسيد العلاقات العامة كنيابة تتفرع عن المديرية أكبر دليل على أهميتها، فهي قريبة من صاحب القرار في الجامعة (المدير). وبالتالي فهذا الموقع للنيابة يجسد النموذج الأول الذي سبقت الإشارة إليه في الفصل الثالث*، أين تسند وظيفة العلاقات العامة إلى إدارة مستقلة في المنظمة، متمتعة بالاستقلال المادي والبشري اللازم، تكون هذه الإدارة مرتبطة برئيس المؤسسة أو المنظمة مباشرة، ويتم الأخذ بهذا النموذج في المنظمات الراغبة في الاستفادة الكبيرة من نشاط العلاقات العامة، حيث تكون عملية الاتصال بين مدير الجامعة ومسؤول

* إرجع إلى الفصل الثالث مع عنصر موقع إدارة العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي.

العلاقات مباشرة سهلة، وهذا ما يمكن رجل العلاقات العامة من استمداد صلاحياته مباشرة من الرئيس، مما يمنحه المكانة والقوة اللازمتين للأداء الفعال داخل الجامعة وخارجها، كما يمكنه هذا الموقع من الإطلاع على كل المستجدات من سياسات وخطط وبرامج تسعى الجامعة لتنفيذها، وعلى ضوء ذلك يمكنه من وضع برامجه بصورة دقيقة وبشكل مباشر (08).

ومع هذا هناك من يرى أن هذا الموقع في الهيكل التنظيمي لهذه النيابة لا يعكس أي مكانة لها في الواقع، من خلال إجابتهم بلا بنسبة 12.21%، وتبريرهم في ذلك أن هذه النيابة شأنها شأن النيابات الأخرى، لا يوجد ما يميزها عن سواها، بل على العكس هناك منهم من يرى أن النيابات الأخرى أكثر حظا منها، خاصة ما تعلق بتوفير الموارد البشرية ومختلف مستلزمات العمل الإداري.

ومن خلال المقابلات التي أجرتها الباحثة مع معظم مدراء جامعات الشرق الجزائري، تبين أن هناك إدراكا واقتناعا كبيرين بأهمية هذه النيابة؛ ظهر ذلك من خلال تصريحات جميعهم على أن نيابة الجامعة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة تحظى بمكانة مهمة ومتميزة، وهي إحدى الركائز الكبرى للجامعة مع النيابات الأخرى، ليس لأنها تظهر كنيابة فقط، أو لأنها تظهر ضمن المستويات الإدارية العليا في الهيكل التنظيمي للجامعة فحسب، بل الأمر مرتبط بالدرجة الأولى بحجم الأعمال الموكلة إليها، وأهمية الوظائف التي تجسدها من أجل المساهمة في تجسيد رسالة الجامعة ورؤيتها، خاصة ما ارتبط بالشق الاتصالي سواء مع محيط الجامعة الداخلي أو مع البيئة الخارجية للجامعة، فالنيابة تقريبا حسب رأي بعض المدراء أنها تمثل الناطق الرسمي للجامعة، وحسب البعض الآخر أنها تشكل وزارة الخارجية للجامعة، وكعينة من هذه التصريحات التي تم استقاؤها حول هذا الطرح نذكر:

صرح مدير جامعة البشير الإبراهيمي ببرج بوعربريج أن النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة تشكل أحد الركائز الكبرى للجامعة، وهي تعكس صورة الجامعة لدى الجماهير الداخلية والخارجية، من خلال اهتمامها بربط شبكة علاقات قوية خاصة مع الجمهور الخارجي، وكذا من خلال اهتمامها بالتنسيق والتعاون ما بين الجامعات سواء الوطنية أو العربية أو حتى الأجنبية، غير أن بعض النواب حسبهم لديهم مفهوم خاطئ عن طبيعة العمل في هذه النيابة؛ إذ ينظرون إليها على أنها إدارة يتمتع فيها الموظف بالراحة والخمول، في حين الصواب يكون عكس ذلك؛ فالأداء الجيد للنيابة يتطلب النشاط والحيوية.

كما رأى مدير جامعة الإخوة منتوري قسنطينية 01 هو الآخر أن نيابة العلاقات الخارجية هي المحور الأساس والعمود الفقري في كل مؤسسة جامعية؛ لأنها تعكس صورة الجامعة في الوسط الخارجي، وهذا من خلال شبكة العلاقات التي تربطها مع مختلف الفاعلين والشركاء الاجتماعيين والاقتصاديين.

أما مدير جامعة حمة لخضر بالوادي فرأى أن هذه النيابة، مع النيابات الثلاث الأخرى تشكل هرم الجامعة، وهي نيابة على درجة كبيرة من الأهمية ومكانتها متميزة؛ لأنها المسؤولة عن تسطير، وتجسيد

الاستراتيجية الاتصالية العامة للجامعة مع المحيط المحلي والدولي، إضافة إلى مسؤوليتها في تنشيط الساحة الجامعية من خلال مختلف التظاهرات والملتقيات، التي تسهر على تنظيمها بناء على الاحتياجات النفعية لها. وقد اتفق مدير جامعة عبد الحميد مهري- قسنطينة 02- (رئيس الندوة الجهوية لجامعات الشرق) مع طروحات سابقه، حيث أكد أنه بعد مراجعة المشرع الجزائري لهيكله الجامعة، وبناء على اقتراحات عدة جامعات تبين له ضرورة وجود فضاء إداري خاص بالعلاقات الخارجية والتعاون، نظرا لكمية الأعمال وأهمية النشاطات التي تدخل ضمن إطار العلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والتظاهرات العلمية، حيث لم يعد دور الجامعة التعليم والبحث العلمي فقط، بل ظهرت لها أدوار جديدة ومهمة مرتبطة بمرئية الجامعة وصورتها عند محيطها وبيئتها الخارجية.

كما أكد مدير جامعة العربي التبسي بتبسة هو الآخر على أهمية وقيمة هذه النيابة، كأحد الأنساق الفرعية للجامعة، خاصة أننا نعيش في وقت يتسم بتزايد الاعتماد على الاتصال الداخلي والخارجي لنجاح المؤسسات، لذلك أصبح انفتاح الجامعة أحد الضروريات القصوى في إدارة الجامعة، وهذا المطلب أضحي أحد الجوانب التي تركز عليها الوزارة الوصية مؤخرا من خلال احتضان مختلف الملتقيات والندوات المرتبطة بهذا الشأن، والتي من بينها الندوة الوطنية للجامعات الموجهة لتقييم نظام ل.م.د LMD، وهي ندوة مهمة كانت يومي 12-13 جانفي 2016 بقصر الأمم، وكان من بين ورشاتها العلاقة بين الجامعة والقطاع الاجتماعي والاقتصادي.

وعليه فهذه النيابة مهمة جدا لتجسيد هذا الهدف، والعديد من متطلبات التكوين بنظام ل.م.د LMD، حيث يتم التركيز على التريصات الميدانية للطلبة في مختلف المؤسسات والإدارات، وهذا أحد أهم الأدوار الأساسية لهذه النيابة المسؤولة عن إبرام الاتفاقيات مع مختلف الشركاء الاقتصاديين والاجتماعيين، إضافة إلى مهامها الأخرى المرتبطة بالتنسيق والتعاون مع مختلف الجامعات، وكذا تسيير ملفات التريصات والمنح الخاصة بالطلبة، الأساتذة، والموظفين.

كانت هذه عينة من تسعة عشر تصريحاً، وقع فيها إجماع تام بين المدراء الذين تمت مقابلتهم، أن نيابة العلاقات الخارجية واحدة من النيابات المهمة في بناء الجامعة، كونها تهتم بضبط علاقات الجامعة مع الخارج والداخل، وهي حلقة وصل بين الجامعة، وباقي الجامعات سواء الوطنية أو العربية أو الأجنبية، من خلال الاتفاقيات التي تبرمها النيابة سواء مع الجامعات أو المؤسسات والإدارات، وهي توفر الإطار القانوني الذي ينتقل فيه الأستاذ الباحث أو الطالب لإجراء التريصات، إضافة إلى أهمية النيابة في تنظيم التظاهرات أو الملتقيات الدولية التي تقيد الجامعة ومحيطها معا.

جدول رقم (17) يبين إجابة المبحوثين حول انعكاس موقع نيابة المديرية في الهيكل التنظيمي على مكانة النيابة وعلاقة ذلك بالوظيفة.

المجموع		موظف دون منصب نوعي		موظف بمنصب نوعي		أستاذ مساعد أو مستشار		نائب مدير		الوظيفة الإجابة
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
87.79	151	85.29	87	94.44	34	92.31	12	85.71	18	نعم
12.21	21	14.71	15	5.66	2	7.69	1	14.29	3	لا
%100	172	%100	102	%100	36	%100	13	%100	21	المجموع
مستوى الدلالة = 0.05		درجة الحرية = 3		ك ² الجدولية = 7.81		ك ² المحسوبة = 2.41				

يمثل الجدول الأعلى إجابة المبحوثين حول انعكاس موقع نيابة المديرية في الهيكل التنظيمي على مكانتها في الجامعة وعلاقة ذلك بمتغير الوظيفة، وما تم تسجيله من ملاحظات على النتائج الواردة في هذا الجدول نذكر:

- بالنسبة للذين أجابوا بخيار "نعم": نجد تقاربا على العموم بين نسب المبحوثين حسب متغير الوظيفة؛ حيث قدرت نسبة الموظفين الذين لهم مناصب نوعية، والذين يقرون بأهمية النيابة بـ 94.44%، متبوعة بنسبة الأساتذة والمساعدين والمستشارين الذين قدرت نسبتهم بـ 92.31%، بعدها نجد فئة النواب بنسبة 85.71%، لنسجل أدنى نسبة عند الموظفين دون مناصب نوعية بنسبة 85.29%.

- بالنسبة للذين أجابوا بخيار "لا": نجد عكس الترتيب السابق في خيار "نعم" إذ وجدنا الموظفين دون مناصب نوعية في المرتبة الأولى بنسبة 14.71%، في الرتبة الثانية نجد فئة النواب بنسبة 14.29%؛ إذ ترى هذه الفئة أن الموقع التنظيمي للنيابة وقربها للإدارة العليا لا يعكس أهميتها على أرض الميدان، حيث تنقصها العديد من الجوانب والأبعاد الأخرى حتى تتبوأ النيابة المكانة التي تستحقها. أما النسبة المئوية كانت خاصة بالأساتذة والمساعدين والمستشارين، حيث قدرت النسبة بـ 7.69%، لنسجل آخر نسبة 5.66% عند الموظفين ذوي المناصب النوعية.

هذه المعطيات على العموم لا توحى بوجود فروق ذات دلالة إحصائية حسب هذا المتغير، وهذا ما أكده اختبار ك²، حيث كشف عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابة المبحوثين حول انعكاس موقع النيابة في الهيكل التنظيمي على المكانة التي تحظى بها في الواقع وعلاقة ذلك بالوظيفة؛ إذ تقل ك² المحسوبة والمقدرة بـ 2.60 عن قيمة ك² الجدولية المقدرة بـ 7.81، عند درجة الحرية تساوي 03 ومستوى الثقة 0.05.

جدول رقم (18) يبين إجابة المبحوثين حول كفاية مصالح النيابة وعلاقة ذلك بمتغير الوظيفة.

المجموع		موظف دون منصب نوعي		موظف بمنصب نوعي		أستاذ مساعد أو مستشار		نائب مدير		الوظيفة الإجابة
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
69.19	119	70.59	72	69.44	25	76.92	10	57.14	12	كاف
30.81	53	29.41	30	30.56	11	23.08	3	42.86	9	غير كاف
%100	172	%100	102	%100	36	%100	13	%100	21	المجموع
مستوى الدلالة = 0.05		درجة الحرية = 3		كأ ² الجدولية = 7.81		كأ ² المحسوبة = 1.88				

يتضح من قراءة هذا الجدول عامة أن معظم المبحوثين بنسبة تصل إلى 69.19%، يرون أن عدد المصالح التي تتوفر عليها نيابة العلاقات الخارجية في الجامعات كافية لأداء المهام على أكمل وجه، فحسبهم العبرة ليست بزيادة عدد المصالح؛ لأن تلك الزيادة لن تقدم أو تؤخر في العمل، خاصة إذا بقيت الموارد البشرية على حالها، وقد لاحظت الباحثة العديد من المناصب النوعية (رؤساء المصالح) شاغرة في عدة جامعات، كما تجدر الإشارة إلى وجود تفاوت بين جامعات الشرق الجزائري في تنظيم هذا البناء، على الرغم من أن القرار الوزاري المؤرخ في 08 رجب عام 1424 الموافق لـ 24 أوت 2004 يحدد عدد المصالح في نيابة المديرية المكلفة بالعلاقات الخارجية بمصلحتين هما⁽⁰⁹⁾:

- مصلحة التنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية.
- مصلحة التبادل ما بين الجامعات والشراكة.

ومن خلال الزيارات الميدانية لكل جامعات الشرق الجزائري وجدنا معظم الجامعات تقيدت بهذا القرار والنص القانوني على غرار جامعات الآتية: أم البواقي، خنشلة، الوادي، ورقلة، بسكرة، برج بوعرييج، المسيلة، الطارف، سوق أهراس، قسنطينة 02، قسنطينة 03، جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية، سطيف 02، قالمة، تبسة، عنابة وجامعة جيجل.

في حين هناك بعض الجامعات استحدثت مصالح وأقساماً أخرى في هذه النيابة، تتماشى مع احتياجاتها. مثل جامعة قسنطينة 01 التي تضم نيابة العلاقات الخارجية فيها الهيكل الآتي: مديرية التعاون، مديرية العلاقات مع القطاع الاقتصادي والاجتماعي، مديرية الاتصال، مصلحة التكوين بالخارج، مصلحة التعاون والعلاقات الخارجية ومركز المسارات المهنية.

جامعة فرحات عباس -سطيف01- هي الأخرى تضم نيابة العلاقات الخارجية فيها الهيكل الآتي: مصلحة التنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية، مصلحة التبادل مابين الجامعات والتعاون والشراكة، دار المقاولاتية، مكتب الربط مؤسسه- جامعة Bureau de Liaison Entreprise/Université وخلية الاتصال. جامعة 20 أوت 1955 بسكيكدة تضم نيابة العلاقات الخارجية فيها الهيكل الآتي: مصلحة التنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية، مصلحة التبادل مابين الجامعات والتعاون والشراكة ومصلحة التريضات. جامعة باتنة 1و2 تضم نيابة العلاقات الخارجية فيهما الهيكل الآتي: مصلحة التعاون، مصلحة الشراكة، مصلحة الاتصال، مصلحة التكوين بالخارج ودار المقاولاتية.

ومع هذا هناك نسبة أخرى تشكل وجهة نظر ثانية مغايرة للخيار الأول بلغت نسبتها 30.81%، ترى أن عدد المصالح الموجودة بنيابة المديرية المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة غير كافية، وهي نسبة معتبرة كذلك، حيث أكد هؤلاء أن الهيكل التنظيمي للنيابة لا يتماشى مع الأدوار المناطة لها حالياً، ولا حتى مع طموحات التحسين والتغيير المنشودين، وعليه فعدد المصالح الحالية التابعة للنيابة يروونه غير كاف، وحسبهم فكل مصطلح في اسم النيابة بحاجة إلى مصلحة مستقلة، إذ تخصص للعلاقات الخارجية مصلحة ومصلحة للتعاون ومصلحة للتنشيط ومصلحة للاتصال ومصلحة للتظاهرات العلمية.

وحسب المقابلة التي كانت مع مدير جامعة لمين دباغين-سطيف02-، فإن جامعتهم تقدمت باقتراح للوزارة التعليم العالي والبحث العلمي في هذا الخصوص، يتمحور حول تحديث وتحيين عدد المصالح بالنيابة، هذا المقترح حالياً في مرحلة النظر والدراسة.

أما من حيث قراءة إجابة المبحوثين حول كفاية عدد مصالح النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة وعلاقة ذلك بالوظيفة، فقد سمحت لنا النتائج بتسجيل الملاحظات الآتية:

- وجود نوع من تباعد الآراء لدى فئة الأساتذة (فئة نائب المدير، وفئة المساعدين والمستشارين)، وهذا من خلال وجود اختلاف بين نسبهم، على عكس فئة الموظفين التي لاحظنا عليها تقارب كبير في هذا الجانب.
- بالنسبة للذين أجابوا بكفاية العدد نجد أعلى نسبة سجلت لدى الأساتذة المساعدين والمستشارين بنسبة 76.92%، متبوعة بفئة الموظفين دون المناصب النوعية بنسبة 70.59%، المرتبة الثالثة عادت إلى الموظفين ذوي المناصب النوعية بنسبة 69.44%، لنسجل آخر نسبة عند النواب بنسبة 57.14%.
- بالنسبة للذين أجابوا بعدم كفاية عدد مصالح سجلت أعلى نسبة عند النواب بنسبة 42.86%، والأمر ربما يعود لأنهم أوعى وأقدر من غيرهم على تقدير ذلك، خاصة وأنهم يتحملون مسؤولية الإشراف على هذه النيابة، وفي كثير من الأحيان هم من يعاني بشكل مباشر من نقص عدد المصالح المتوفرة على مستوى النيابة، وعدم استجابة وكفاية المصالح المتوفرة للمهام المطلوبة، والآمال والطموحات المستقبلية، عادت الرتبة الموالية لفئة

الفصل السادس:المعالجة الكمية والكيفة للبيانات الميدانية وعرض نتائج الدراسة

الموظفين دون المناصب النوعية بنسبة 30.56%. أما النسبة الثالثة والمقدرة بـ 29.41% فهي تمثل الموظفين ذوي المناصب النوعية، لتسجل آخر نسبة لدى الأساتذة المساعدين بنسبة 23.08%. هذا الاختلاف بقي أقل من أن يصبح ذا دلالة إحصائية؛ حيث بين اختبار كا² غياب علاقة ذات دلالة إحصائية لهذا السؤال تعزى إلى متغير الوظيفة؛ إذ تقل كا المحسوبة والمقدرة بـ 1.88، عن قيمة كا الجدولية المقدرة بـ 7.81، عند درجة الحرية تساوي 3 ومستوى الدلالة 0.05.

جدول رقم (19) يوضح أهداف النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري.

النسبة المئوية	التكرار	الأهداف
12,63	132	إعطاء صورة إيجابية عن الجامعة لدى الجمهور الداخلي (الطلبة، أساتذة، موظفين)
12,34	129	إعطاء صورة إيجابية عن الجامعة لدى الجمهور الخارجي (الخريجون، أولياء الطلبة، المؤسسات والشركات، وسائل الإعلام، السلطات المحلية...إلخ)
9,00	94	كسب ثقة الجمهور الداخلي والخارجي
11,87	124	التسيير الحسن لشؤون النيابة
11,00	115	التعريف بالجامعة وإنتاجها العلمي
13,78	144	توطيد الصلة بين الجامعة ومحيطها الاجتماعي
9,57	100	تحقيق مساهمة الجامعة في تنمية المجتمع
5,36	56	استقطاب الطلبة الأجانب
12,82	134	إيجاد مكانة للجامعة ضمن الجامعات العالمية
1,63	17	ربط الطلبة بسوق العمل وتعزيز فرص الحصول على الشغل
100%	1045	المجموع

توضح البيانات الواردة في الجدول رقم (19) تعدد أهداف النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري، حيث تمثلت هذه الأهداف فيما يأتي:

- **توطيد الصلة بين الجامعة ومحيطها الاجتماعي والاقتصادي:** بنسبة 13.78%، يأتي هذا الهدف ليجسد اسم النيابة التي تبدأ بالعلاقات الخارجية والتعاون، فمع نظام LMD أصبحت هذه النيابة مطالبة بتجسيد هذا الهدف أكثر، من خلال إبرام الاتفاقيات مع مختلف الشركاء والقطاعات السوسيواقتصادية، أو المؤسسات الأكاديمية (جامعات، مراكز البحث، مخابر...إلخ) سواء أكانت محلية أم عربية أم أجنبية. وتوطيد الصلة بين الجامعة ومحيطها يسمح بتحقيق انفتاح أكبر للجامعة على هذا المحيط، خاصة وأن الجامعة الرائدة في عملية التنمية ليست الجامعة المعزولة عن بيئتها ومحيطها الاجتماعي، وعن هموم مختلف الشرائح الاجتماعية، ومن الأفكار الخاطئة اعتبار الجامعة مركز بحث للتأمل الفكري المفصول عن الوقائع الوطنية والإقليمية وحتى العالمية.

كما يرى الباحث **مصطفى الأسعد** "أن عزلة الجامعة عن بيئتها تشكل خطرا خارجيا يهدد الحرم الأكاديمي خاصة في الوطن العربي- أما الوجهة المطلوبة فهي جامعة من المجتمع وإلى المجتمع، جامعة لا تفرق في مهمتها التثقيفية والعلمية بمعناها الضيق، بل عليها أن توسع آفاقهما وتغنيهما بمدد فكري شامل يطال الأدب والفن والفلسفة بمضامين حياتية مستمدة من تراث المجتمع وحاضره" (10).

- **إيجاد مكانة للجامعة ضمن الجامعات المتقدمة:** هو أحد الأهداف المهمة التي تسعى هذه النيابة لتجسيدها على أرض الميدان، من خلال تظافر جميع جهود أعضاء الأسرة الجامعية، بالإضافة إلى مختلف الأطراف ذات العلاقة، وهذا من خلال تكرار هذا الهدف بنسبة 12.82%، كما أن هذا المسعى أصبح من التوجهات الكبرى التي تسعى إليها الوزارة الوصية ككل، وليس نيابة العلاقات الخارجية فحسب.

- **إعطاء صورة إيجابية عن الجامعة لدى الجمهور الداخلي:** قدرت نسبة هذا الهدف بـ 12.63%، وهو يجسد أحد أهم جوانب تركيز العلاقات العامة، حيث تزايد استخدام مصطلح الصورة مع تزايد تأثير مهنة العلاقات العامة في نجاح المؤسسات عامة. وإعطاء صورة إيجابية عن الجامعة بصفة عامة سواء لدى جمهورها الداخلي أو الخارجي يساعدها في الاتصال ب جماهيرها وتوضيح سياساتها، وما تسعى لتحقيقه من أهداف على المستوى الداخلي والخارجي، لذلك تسعى الإدارة الناجحة في أية جامعة للتعرف على انعكاسات أعمالها وإنجازاتها في أذهان جماهيرها الداخلية أولاً، ومن ثم تعمل إدارة العلاقات العامة إلى اختيار أفضل السبل والاستراتيجيات التي تساعد في تدعيم الصورة الذهنية الحسنة عن الجامعة هذا من جهة، ومن جهة أخرى إن خلق جو من العلاقات الإنسانية بين أفراد الجمهور الداخلي للجامعة بكافة فئاته (طلبة، أساتذة، موظفين)، أمر ضروري لحسن التواصل مع الجمهور الخارجي، حيث يساعد ذلك على دعم انتمائهم لأسرة الجامعة.

هذا الإحساس بالانتماء حسب الباحثين **مختار التهامي** و**إبراهيم الداوقوي** لن يتأتى إلا إذا حصل كل منهم على حقوقه، وتوفرت له الظروف المادية المناسبة، وأحيط عمله مهما صغر شأنه بالإحترام والتقدير، وأشعر فعليا بأنه يشارك في إدارة جامعته، وتحمل جانبا من المسؤولية عنها، وعن تحقيق الأهداف المرسومة لها، فمن حق أفراد الجمهور الداخلي للجامعة أن يحاطوا علما بأسباب القرارات التي تتخذ والتي تمس بمصالحهم واستقرارهم، مع إتاحة الفرصة لهم لمناقشة هذه القرارات قبل اتخاذها وتبيين وجهات نظرهم فيها(11). ذلك أن أسمى نجاح لإدارة العلاقات العامة في الجامعة يتطلب الإنطلاق من الداخل مع الجمهور الداخلي، الذي يشكل سببا رئيسيا من أسباب نجاح الجامعة، وينعكس رضاه على رضا الجمهور الخارجي.

إن تجسيد هذا الهدف بصورة ميدانية في جامعات الشرق، يتطلب توفر آليات تطبيقية مناسبة مع هذا الهدف ومنتاسبة مع طبيعة هذا الجمهور، خاصة وأن المعطيات الإحصائية التي استطعنا تحصيلها حول المعطيات العددية لكل من: الطلبة والأساتذة والموظفين لموسم 2016/2015، والتي سنعرضها في البطاقات

الفنية الخاصة بجامعات الشرق، تؤثر على التوسع الكمي الكبير لهذا الجمهور*، حيث تقدر أعداده بعشرات الآلاف في كل جامعة من جامعات الشرق، وفيما يخص الآليات العلمية والعملية المناسبة لتجسيد هذا الهدف فقد سبقت الإشارة إليها في عنصر العلاقات العامة والجمهور الداخلي للجامعة، ويمكن الرجوع إليها في الفصل الخامس من الأطروحة.

- إعطاء صورة إيجابية عن الجامعة لدى الجمهور الخارجي: بلغت نسبة إجابات المبحوثين حول هذا الهدف 12.34%، فبعد تركيز النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة على الجمهور الداخلي، يأتي الجمهور الخارجي بعد ذلك، وورودهما بشكل ترتيبى يعكس مدى وعي ممارسي العلاقات العامة بأهمية جمهور الجامعة عامة كأحد الأدوات التنفيذية لتنفيذ البرامج والأنشطة؛ ذلك أن أهمية علاقة الجامعة بجمهورها الخارجي تعادل علاقتها بالجمهور الداخلي، وبذلك تصبح نيابة العلاقات الخارجية مطالبة بضرورة توسيع نشاطاتها، وتصميم برامج متنوعة من أجل تغطية كافة فئات وأصناف الجمهور الخارجي للجامعة، مع بذل المزيد من الجهود المكثفة والمتواصلة في سبيل الوصول إلى هذه الجماهير.

- التسيير الحسن لشؤون النيابة: بنسبة 11.87%، ذلك أن ضمان السير الحسن لشؤون نيابة المديرية المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة من العوامل المساعدة على تحقيق استقرار الجامعة، والعكس صحيح، فأى خلل في أداء مهام هذه النيابة قد يكون البوابة لنشوب عدة أزمات في الجامعة، سواء مع جمهورها الداخلي أو الخارجي، واستقرار أحد الأجزاء يساعد على تحقيق استقرار البناء العام، وهذا بطبيعة الحال أحد مستلزمات النظرية الوظيفية، التي تركز على ضرورة أن يكون النسق دائما في حالة توازن، وحتى يتحقق ذلك لابد من تلبية أجزائه المختلفة لإحتياجاته، فإذا حدث خلل في أحد أجزائه، فالكل يصبح في حالة عدم توازن.

كما أن كل جزء من من أجزاء الجامعة، قد يكون وظيفيا أي يسهم في توازنها، وقد يكون ضارا وظيفيا؛ أي يقلل من توازن نسق الجامعة، وقد يكون غير وظيفيا؛ أي عديم القيمة بالنسبة للنسق، فجدد أن نجد من بين الأهداف الأولى لممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري هو التسيير الحسن لمختلف شؤون النيابة، خاصة وأن مهام هذه النيابة متعددة ومتنوعة (التربصات، التكوين بالخارج، الاتفاقيات، التعاون المحلي والدولي والتظاهرات العلمية...إلخ).

- التعريف بالجامعة وإنتاجها العلمي: بنسبة 11%، حيث تسعى نيابة العلاقات الخارجية للتعريف بالجامعة، وهذا من خلال إعلام الجماهير عن أهداف الجامعة وأوجه نشاطاتها المختلفة، باستغلال كل الوسائل والمناسبات المساعدة على تحقيق ها الهدف، إضافة إلى ذلك تسعى نيابة مديرية الجامعة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة إلى نشر الإنتاج العلمي للجامعة، من خلال إبراز حقوق الجامعة في هذا الجانب وتفوقها فيه؛

* للإطلاع أكثر على المعطيات الإحصائية الخاصة بعدد الطلبة والأساتذة والموظفين، يرجى العودة إلى الملحق رقم 07.

ومثال ذلك تجسد في جامعة العربي بن مهيدي بعد أن تم ترقية مجلة "التكنولوجيا الجديدة والمواد" إلى المستوى العالمي، باعتمادها من قاعدة البيانات العالمية **طومسون رويترز**، والقصد من نشر الإنتاج العلمي للجامعة دفع البحث العلمي باتجاه التطبيق العملي في الميدان، وبالتالي الاستفادة منه بشكل مباشر.

- **تحقيق مساهمة الجامعة في تنمية المجتمع:** بنسبة 9.57%، من بين أهداف نيابة مديرية الجامعة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة تجسيد الدور التنموي للجامعة في مجتمعاتها، حيث أصبح لا يقتصر دور الجامعات على التعليم، وتخريج الكوادر البشرية التي سيوكل إليها أمر تنفيذ الخطط التنموية، بل تعدى ذلك ليشمل مجالين مهمين، وهما إجراء البحوث العلمية الموجهة لخدمة خطط التنمية، وخدمة المجتمع من خلال استحداث مراكز خاصة بهذا النوع من الخدمة. وقد أثبتت الدراسات وجود علاقة بين كل من هذه الوظائف للجامعة، وبين جانب أو أكثر من جوانب التنمية، هذه الأخيرة التي لا يمكن تحقيقها إذا لم تكن المؤسسة الجامعية أحد أهم الأدوات التنفيذية لهذا المطلب الإنساني.

يأتي هذا الطرح في ظل أن المفهوم الشامل للتنمية، أصبح يركز على إيجاد التحولات في البناء الاقتصادي والاجتماعي للمجتمع، وضمن هذه المؤشرات يحظى التعليم الجامعي بدور متميز ضمن مؤشرات التنمية سواءً بالنسبة للمجتمعات المتقدمة حتى تحافظ على موقعها، أو بالنسبة للمجتمعات النامية حتى تلحق بركب التقدم والرفاهية.

وهذا الهدف من الأهداف التي تسعى إلى تجسيدها كل الجامعات بتظافر جهود بناءاتها الفرعية، وتستطيع أن تساعد نيابة مديرية الجامعة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة على تجسيد هذا الهدف من منطلق - حسب المقابلات التي كانت مع المدراء- أنها حلقة الوصل بين إدارة الجامعة من جهة، وإدارة الجامعة والجمهور الخارجي من جهة أخرى، إضافة إلى آليات أخرى من بينها: تنظيم الملتقيات الهادفة لتحقيق التنمية وخدمة المجتمع والشراكة بين الجامعة ومختلف مؤسسات المجتمع، هذه الشراكة التي تعد أحد أساسيات عمل نيابة العلاقات الخارجية، تتجسد في إبرام مختلف الاتفاقيات والاهتمام بتنمية الموارد البشرية من خلال متابعة برامج تحسين المستوى الموجهة لفئات الجمهور الداخلي للجامعة.

- **كسب ثقة الجمهور الداخلي والخارجي:** بنسبة 9%، بعدما تم التركيز على إعطاء صورة إيجابية عن الجامعة لدى جماهيرها الداخلية والخارجية، تسعى نيابة مديرية للعلاقات الخارجية لكسب ثقة الجمهور، من خلال محاولة ضمان تواصل دائم بينها وبين جماهير الجامعة سواء الداخلية أو الخارجية، مما يدل على أهمية الجمهور بالنسبة لهذه النيابة والجامعة ككل، وهذا ما تؤكد عليه بيانات المقابلة، حيث أجمع مدراء جامعات الشرق على وجود اهتمام كبير بالجمهور الداخلي، قصد غرس قوة الانتماء عند جميع فئاته من أجل نقل صورة عن الجامعة تعكس الواقع بكل منطوقية، هذا الاهتمام يتجسد في تبني سياسة الحوار والنقاش مع جميع فئاته،

وقنوات الاتصال مفتوحة طيلة أيام العمل. كما أن الاتصال الداخلي يأخذ حيزا كبيرا في العمل، ويتم توظيف كل الوسائل المتاحة، حتى تصل المعلومة في الوقت المناسب للجميع دون استثناء، إضافة إلى وجود تواصل مستمر مع مختلف الشركاء الاجتماعيين، سواء نقابات خاصة بالأساتذة أو العمال أو المنظمات الطلابية، أين يتم طرح مختلف المشاكل والانشغالات، والتي تسعى رئاسة الجامعة عبر مختلف المصالح التابعة لها لإيجاد الحلول المناسبة لها، ومن خلال تدوين كل محاضر الاجتماعات (اللجان البيداغوجية، المجالس العلمية، اللجان العلمية، الجمعيات العامة)، هناك حرص كبير لإيجاد حلول لمختلف الانشغالات التي يتم طرحها بتدخل من الأقسام أو الكليات أو مديرية الجامعة إن تطلب الأمر ذلك.

هذا عن الجمهور الداخلي. أما عن الجمهور الخارجي فأغلب الحالات تكون إدارة الجامعة هي المبادرة بالاتصال، من أجل إذابة الجليد الموجود بين الجامعة والمحيط الخارجي. وقد صرح بعض المدراء أن جامعاتهم في مرحلة تنظيم انفتاحها على محيطها الخارجي، حتى يكون هذا الانفتاح ذا منفعة متبادلة، خاصة وأن الجامعة تمتلك من المقومات ما يؤهلها لأن تكون فاعلا في المشهد المحلي والوطني عموما، إذ لها منتج يمكن الانتفاع به في مختلف المجالات، كما أنه من خلال المخابر ومراكز البحث التي تضمها، يمكنها أن تساهم في التنمية المحلية والوطنية، ويمكنها تأطير البحوث والدراسات في مختلف التخصصات والميادين، والتي يمكن أن يستفيد منها المحيط الاقتصادي والاجتماعي.

- **استقطاب الطلبة الأجانب:** يأتي هذا الهدف في المراتب الأخيرة لأهداف نيابة مديرية الجامعة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة بنسبة 5.36%، مما يعكس قلة اهتمام نيابة مديرية الجامعة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري بهذا الهدف، على الرغم أن الكثير من التصنيفات الجامعية خاصة العالمية منها تأخذ بعين الاعتبار نسبة تواجد الطلبة الأجانب في الجامعة*، والدليل على هذا الاستنتاج تؤكد بعض الإحصائيات الخاصة بعدد الطلبة الأجانب في بعض جامعات الشرق لموسم 2016/2015، حيث قدر عددهم في جامعة سطيف 02 بـ 40 طالبا، وفي جامعة قسنطينة 03 بـ 170 طالبا، في جامعة أم البواقي وصل العدد إلى 75، جامعة قالمة قدر العدد بـ 229 طالبا وفي جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية قدر العدد بـ 17 طالبا، حيث إن نسب هذه الأعداد هي شبه صفرية مقارنة بالمجموع العام.

- **ربط الطلبة بسوق العمل وتعزيز فرصهم في الحصول على مناصب الشغل:** على الرغم من أن إصلاح التعليم العالي من خلال تطبيق نظام ل.م.د. LMD، كان استجابة لعدة مطالب من بينها ترقية البعد المهني للتعليم العالي لكي يتماشى مع متطلبات المحيط الاقتصادي، وضمان تكوين عال بأشكال جديدة للتعليم العالي لكي يتماشى مع متطلبات المحيط الاقتصادي، وضمان تكوين عال بأشكال جديدة وفق ملامح جديدة تركز

* ارجع إلى الفصل الرابع مع عنوان معايير تصنيف الجامعات.

على المهارات والموارد البشرية المؤهلة والقابلة للاندماج مباشرة في سوق العمل، إلا أن هذا المطلب لم يحظ باهتمام كبير من قبل النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة المسؤولة عن تجسيد انفتاح الجامعة على محيطها الاجتماعي والاقتصادي، وهو يشكل آخر أهدافها قدرت نسبته بـ 1.63%، حيث تركز هذا الهدف أكثر في الجامعات التي تحوي دار المقاولاتية و/أو مكتب الربط مؤسسة-جامعة BLEU أو مركز المسارات المهنية الموجود بجامعة قسنطينة 01، هذا الأخير الذي أنشأ بالتعاون بين جامعة قسنطينة 01 ومعهد وليام ديفدسن بجامعة ميشغان (و.م.إ.)، ويعتبر هذا المركز الجسر الرابط بين طلبة جامعة قسنطينة 01 وعالم الشغل، حيث يعمل على مساعدة الطلبة في تنمية كفاءاتهم، وتكييفها مع متطلبات سوق العمل من أجل تعزيز فرصهم في الحصول على مناصب شغل من خلال:

- ✓ تنظيم ورشات تكوين تتيح للطلاب فرصة تعلم: كيفية كتابة السيرة الذاتية، كيفية كتابة رسالة التوظيف، التحضير لمقابلة التوظيف، كيفية إجراء مقابلة التوظيف، كيفية الإجابة على مختلف الأسئلة التي تطرح أثناء المقابلة وكيفية التحدث أمام الجمهور.
- ✓ منح فرص متابعة تربصات في مختلف المؤسسات الاقتصادية خلال فترات العطل.
- ✓ تلقين ثقافة العمل التطوعي لدى المجتمع الطلابي للمساهمة في القضايا السامية.

هذا وقد توصلت الطالبة في نهاية قراءة وتحليل الجدول رقم (19) إلى استنتاج وجود نوع من التطابق بين أهداف إدارة العلاقات العامة في الجامعة وأهداف النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة، غير أن التطابق لم يرتق إلى أن يصبح تاماً؛ حيث أن معظم أهداف نيابة مديرية العلاقات الخارجية تعتبر من صميم أهداف إدارة العلاقات العامة في الجامعة، وبعضها الآخر لا نجد لها وجوداً، والتي سبق تناولها في الفصل الخامس، فمن بين الأهداف التي تطابق أهداف إدارة العلاقات العامة في الجامعة نجد: الإعلام عن أهداف الجامعة، وأوجه نشاطاتها المختلفة، وبث المعلومات عن تلك الأهداف للجمهور، توطيد الصلة بين الجامعة والهيئات والمؤسسات العلمية الحكومية والخاصة، تفعيل دور المؤسسة الجامعية في إقامة الأنشطة الثقافية والجامعية؛ مثل المعارض والإحتفالات، كسب ثقة وتعاون الجمهور الخارجي للجامعة من خلال التأكيد على دور الجامعة في تنمية المجتمع، تحسين صورة الجامعة عند المجتمع المحلي والخارجي، تنمية الثقافة العامة في الوسط الجامعي، وإعلام الطلبة وتوعيتهم، توطيد الصلة بوسائل ورجال الإعلام الذين لهم صلة أو اهتمام بالتعليم العالي، وإيجاد قنوات اتصال بين الجامعة وباقي المنظمات ذات الصلة معها.

أما عن الأهداف التي لم نجدها ضمن أهداف نيابة مديرية العلاقات الخارجية فنذكر:

- تدعيم العلاقة بين الطلاب والأساتذة وبنائها على الأسس السليمة، وإيجاد مصادر تمويلية للجامعة.

الفصل السادس:

- إيجاد الصلة المشتركة بين الإدارة العليا والأجهزة التابعة لها من خلال إيجاد مرونة في العمل والفهم المتبادل.
- تعميق انتماء الجماهير الداخلية للجامعة، وتعزيز ثقتهم بها وبإدارتها.
- نقل الأفكار والآراء والمقترحات التي يكونها الجمهور الداخلي والخارجي للجامعة إلى الإدارة العليا لغرض دراستها والتعرف عليها.
- التعريف بأساليب العمل والإدارات والأقسام والفروع المكونة للهيكल التنظيمي للجامعة.
- إن ترجمة نيابة مديرية الجامعة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة للأهداف السابقة على أرض الواقع من خلال مختلف الآليات، كفيلة بأن تجعل كل جامعة من جامعات الشرق معروفة في الأوساط المحلية، والإقليمية، وحتى العالمية، بالتميز في التدريس والتعليم والبحث العلمي وفي خدمة المجتمع، يتأتى ذلك من خلال توفر بيئة جامعية خصبة وغنية تسمح بتقديم نشاطات علمية وثقافية متميزة لجمهور الجامعة وفقا لأعلى مؤشرات الأداء المتميز والمثمر.

جدول رقم(20) يبين الوظائف التي تقوم بها النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة.

النسبة المئوية	التكرار	الوظائف
12,98	149	تنظيم التظاهرات العلمية والإشراف عليها.
12,46	143	متابعة برامج تحسين المستوى خارج الوطن.
12,72	146	التبادل العلمي وإبرام الاتفاقيات ما بين الجامعات (الوطنية، العربية، والأجنبية).
11,15	128	عقد اتفاقيات مع المحيط الاجتماعي والاقتصادي للجامعة.
9,76	112	أعمال التسهيلات (التأشيرات، حجز، التذاكر...إلخ).
9,58	110	التنسيق مع المستويات الإدارية المختلفة بالجامعة.
5,14	59	التواصل مع الجمهور الداخلي لمعرفة مشاكله وانشغالاته.
4,53	52	التواصل مع الجمهور الخارجي لمعرفة حاجاته وانشغالاته.
6,45	74	الإشراف على موقع الجامعة الإلكتروني والتحديث الدائم له.
6,01	69	وضع الخطط وبرامج العمل (متوسطة وطويلة المدى).
6,71	77	مراجعة ما ينشر حول الجامعة في وسائل الإعلام.
2,00	23	سبر آراء الجمهور ودراسة شكاويه.
0,52	6	تنظيم دورات وورشات تكوينية للطلبة.
%100	1148	المجموع

تبعاً لتعدد أهداف النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية، جاءت نتائج الجدول رقم (20) لتؤكد على إضطلاع هذه النيابة بمهام ووظائف مهمة، هذه الوظائف من شأنها أن تساهم بدور كبير

في استقرار الجامعة، وفي تحقيق العديد من جوانب رسالتها وتجسيد رؤيتها، وبطبيعة الحال تبقى وظائف نيابة مديرية الجامعة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة مرتبطة بعدة اعتبارات منها:

- طبيعة وحجم ومجال الجامعة وأهمية وحجم الجمهور الذي تتعامل معه.
- حجم الموارد المالية المخصصة لإدارة العلاقات العامة.
- المناخ السياسي والاقتصادي والاجتماعي الذي تعمل فيه الجامعة.
- مدى إدراك الإدارات العليا لمفهوم العلاقات العامة، ومدى اقتناعهم بقدرتها على إنجاز الأعمال.

وفي ضوء السياق العام لهذه الاعتبارات جاءت إجابات المبحوثين حول الوظائف التي يقومون بها على النحو الآتي:

- **تنظيم التظاهرات العلمية والإشراف عليها:** تعد هذه الوظيفة إحدى الوظائف الأساسية المسندة لنيابة مديرية الجامعة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية، قدرت نسبتها بـ 12.98%، فجل النشاطات والتظاهرات والملتقيات خاصة الوطنية أو الدولية توكل مهمة تنظيمها ومتابعتها لهذه النيابة، إضافة إلى مهمة التنسيق في هذا الجانب بين مختلف الكليات والمعاهد، وهذا بناءً على أجندة كل جامعة في هذا الشأن، وقد أكد لنا بعض النواب أن معدل التظاهرات التي تنظمها النيابة بين الملتقيات الوطنية والدولية، تتراوح بين 10 و15 تظاهرة خلال الموسم الجامعي.

ويعتبر تنظيم مختلف التظاهرات العلمية أحد الجوانب المهمة في وظائف نيابة العلاقات الخارجية، إذ على النيابة المساعدة على تفاعل الجامعة في المجتمع وتعزيز دورها الطلائعي فيه، وهذا من خلال احتضان مختلف التظاهرات التي تقوم استجابة لحاجيات معرفية مرتبطة بداخل الجامعة وخارجها، كما أنها نشاط مميز بالنسبة للجامعة، حيث لا تعتبر الجامعة بناءً للدراسة وتبادل المعارف والمعلومات فقط، بل هي فضاء واسع يعنى بمختلف التظاهرات العلمية التي تساهم في تكوين الطلبة، وإثراء رصيدهم المعرفي طيلة مشوارهم الجامعي، وذلك من خلال: الملتقيات والمؤتمرات العلمية الوطنية والدولية والأيام الدراسية والندوات وحلقات البحث، التي تجمع بين الباحثين والمهتمين من داخل وخارج الوطن.

- **التبادل العلمي وإبرام الاتفاقيات ما بين الجامعات:** هي وظيفة جد مهمة تقوم بها نيابة مديرية الجامعة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة بنسبة 12.72%، حيث يشكل التعاون وإبرام الاتفاقيات بين الجامعات، المحلية والعربية والأجنبية أحد أولويات واهتمامات النيابة، حيث تحرص على التعامل المشترك بينها وبين الجامعات في هذا الشأن، من أجل تبادل الخبرات والتجارب، خاصة في مجال البحث العلمي والتكوين.

هذا وقد جعلت نيابة العلاقات الخارجية في كل جامعات الشرق الجزائري من التعاون مسألة محورية وجوهرية وفق رؤية استراتيجية، وذلك بتوقيع عدد من اتفاقيات الشراكة والعمل على تنمية التبادل مع العديد من مؤسسات والهيئات العلمية في العالم، خاصة في مجال البحث العلمي ونقل التكنولوجيا، والإشراف المزدوج على

البحوث الجامعية، وتنتقلات الطلبة، وعلى سبيل المثال فإنه في يوم 03 نوفمبر 2015 تم عقد لقاء في مقر المدرسة العليا للأساتذة بقسنطينة من أجل إبرام إتفاقيات بين كل من: جامعة قسنطينة02، جامعة قسنطينة03، جامعة باتنة02 والمدرسة العليا للأساتذة، حيث تسمح هذه الاتفاقيات بتعزيز علاقات التعاون في عدة مجالات منها: تبادل الطلبة والأساتذة والباحثين والإداريين، والتنظيم المشترك للتظاهرات العلمية، والعمل المشترك في إطار برامج التعاون الدولي...إلخ.

وفي مجال التعاون الجزائري التونسي احتضنت جامعة العربي التبسي يومي 8 و9 فيفري 2015 ندوة، لوضع خارطة الطريق تتدرج في إطار الشراكة بين الجامعات الجزائرية والتونسية، وتتص هذه الخارطة على توسيع الشراكة إلى مجالات تكنولوجيات الإعلام والاتصال، والعلوم واللغات والطاقة، على أن يتكون الجزائريون في اختصاص ماستر البيئة والنظام البيئي في تونس، أما عن اللغات الأجنبية فسيتم تشكيل أفواج تبادل للطلبة والأساتذة في اللغتين الإنجليزية والفرنسية، فيما تقرر ولأول مرة التأكيد على الموروث التاريخي المشترك للبلدين، من خلال تبادل المخطوطات. وخلصت التوصيات التي قدمها أساتذة جامعات كل من: تبسة، بسكرة، عنابة، الطارف، سوق اهراس وأم البواقي من جهة، ونظيراتها في كل من: قفصة، وجندوبة إلى التأكيد على التكوين في الماستر، واستحداث دبلوم مشترك، وتكييف التعاون والبحوث الجامعية(12).

وفي مجال التعاون الدولي دائما وعلى سبيل المثال* وقعت جامعة محمد خيضر ببسكرة عدة اتفاقيات تعاون لتحسين المستوى في البحث العلمي والتعليم العالي مع عدة أطراف من بينها: جامعة بادوفا- إيطاليا، جامعة القاضي عياض-المغرب، جامعة عبد الملك السعدي-المغرب، جامعة بورقونيا- فرنسا، جامعة لاس بلماس بجزر الكناري، جامعة برشلونة، جامعة دورتموند- ألمانيا، مركز التعاون الدولي سيراد- فرنسا، جامعة المنار- تونس.

- متابعة برامج تحسين المستوى في الخارج: بنسبة 12.46%، تعتبر هذه الوظيفة من المهام الأساسية التي تشرف عليها نيابة مديرية الجامعة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية، حيث توجه هذه البرامج للأساتذة، الموظفين والطلبة المتفوقين، وتتركز تعاملات الجمهور الداخلي للجامعة مع النيابة أكثر حول هذه البرامج، التي تقدم وفق مختلف الصيغ من بينها**:

✓ برنامج تكوين قصير المدى: يكون على مستوى الجامعة، موجه لتحسين مستوى الأساتذة، وطلبة الدكتوراه، والموظفين خارج الوطن، تتراوح المدة التي يستفاد منها من 07 أيام إلى 6 أشهر.

* لمزيد من المعلومات حول التعاون الوطني والدولي للجامعات، يمكن الرجوع إلى المواقع الإلكترونية لجامعات الشرق الجزائري، حيث يتم عرض الاتفاقيات التي تربط كل جامعة مع مختلف الجامعات داخل الوطن وخارجه.

** حسب مقابلة مع نائب مدير جامعة العربي بن مهيدي المكلف بالعلاقات الخارجية، يوم 10 جانفي 2016، على الساعة الثانية زوالا.

✓ برنامج طويل المدى (التكوين الإقليمي): ينظم هذا البرنامج وفق مخطط سنوي يعد على مستوى الوزارة، يقدم في عدة صيغ هي:

○ البرنامج الوطني الاستثنائي PNE : موجه للأساتذة وطلبة الدكتوراه، مدته من 6 أشهر إلى 18 أشهر.
○ برنامج ProfaseB + : هذا البرنامج نتاج التعاون بين وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر ونظيرتها في فرنسا، تسمح إتفاقية البرنامج للأساتذة وطلبة الدكتوراه بالاستفادة من منحة التكوين الإقليمي بفرنسا، لمدة تتراوح بين 6 أشهر و12 شهر.

○ برنامج العطلة العلمية - السنة السببية L'Année Sabatique-: يخصص هذا البرنامج للأساتذة في رتبة "أستاذ" أو "محاضر أ"، والذين يثبتون 05 سنوات أقدمية في هذه الرتبة.

وعلى اختلاف هذه البرامج فإن الملفات تخضع لدراسة دقيقة من طرف مختلف الهيئات الجامعية.

- **عقد الاتفاقيات مع المحيط الاقتصادي والاجتماعي للجامعة:** قدرت نسبة هذه الوظيفة بـ 11.15%، حيث تحرص نيابة مديرية الجامعة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة على توفير الآليات، وسبل ربط الجامعة بالمحيط الاقتصادي والاجتماعي، حتى تساهم في رفع مستوى التنمية المحلية والوطنية، فمنذ زمن بعيد كانت التفرقة بين الجامعة والمحيط الاجتماعي والاقتصادي، حيث اعتبر كل واحد منهما مختلفا عن الآخر، فالجامعة تركز على البحث العلمي الأساسي الخالي من التطبيقات الميدانية، في حين المحيط الاجتماعي والاقتصادي يركز على نشاطات الإنتاج والتكوين المهني الذي في كثير من الحالات يتم تدريسه بأنظمة مختلفة، وغير مترابطة ولا تتبع لوزارة التعليم العالي.

ولكن في الواقع من المفروض أن يكونا متكاملين، فالمؤسسات- حسب مدرء الجامعات- في عالمنا اليوم المرتكز على العولمة، تعتمد على التحديث والبحث العلمي، كمفتاح للنجاح، والتميز عن باقي المؤسسات الأخرى في المنافسة، في حين أن نظام التدريس الأكاديمي، الذي تعتمد عليه الجامعة يعتبر التقييم الاقتصادي لنتائج مخابر البحث شرطا أساسيا لتأكيد التفوق العلمي للجامعة، الذي يسمح لها بالحصول على الموارد المالية اللازمة للتسيير.

هذه الضرورة لمستنها الباحثة من خلال المقابلات التي أجرتها مع مدرء الجامعات، حيث صرحوا أنه في ظل نظام LMD أصبحت الحاجة إلى تمهين التكوين الجامعي ضرورة ملحة، نتيجة التطور التكنولوجي والتحول المستمر للحرف، فهذه العملية كفيلة بتحضير الطلبة إلى عالم الشغل أثناء فترة التكوين، واختصار المدة الفاصلة بين فترة نهاية الدراسة وبداية العمل، وكذلك جعل الطالب الجامعي بسرعة فعال داخل المؤسسة بمجرد توظيفه.

ودائما حسب المدرء أن الجامعة الجزائرية- من خلال توصيات الوزارة الوصية-، تسعى إلى تنظيم وقبول كل الصيغ المحتملة للتعاون مع المؤسسات، قصد تطوير التكوين، وجعله يتماشى مع متطلبات المحيط

الخارجي، وحتى يتسنى للطلبة الحصول على شهادات ذات مستوى عالٍ، تختصر لهم الطريق في العثور على منصب العمل المناسب، أو حتى خلق مؤسساتهم الخاصة بالتعاون مع الجامعة وأرباب العمل ومؤسسات التمويل. وفي إطار الانفتاح على الوسط الاجتماعي والاقتصادي بادرت نيابة رئاسة الجامعة للعلاقات الخارجية بجامعة المسيلة يوم 19 أبريل 2016 بأول لقاء مع رؤساء المؤسسات بحضور كل من: مدير الصناعة والمناجم ومدير السياحة، وكذا عدد كبير من رؤساء المؤسسات، أين تم التفاهم على إنشاء خلية مشتركة لتحضير أرضية تعاون وشراكة* (13)

- **أعمال التسهيلات:** تعتبر وظيفة أعمال التسهيلات إحدى مسؤوليات نيابة مديرية الجامعة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية، جاء اختيارها بنسبة 9.76%، يأتي ذلك خاصة وأن متابعة برامج تحسين المستوى بالنسبة للجمهور الداخلي للجامعة من مسؤوليات هذه النيابة، وكذا تنظيم التظاهرات العلمية، وما يرتبط بها من مستلزمات التذاكر والحجز للضيوف والأساتذة المشاركين، أو في إطار تسهيل استفادة أساتذة وطلبة الجامعة من المشاركة في الملتقيات الدولية بتسديد تكاليف السفر. وعليه فوظيفة استقبال الوفود وزوار الجامعة وتسهيل إقامتهم ورسم صور إيجابية عن الجامعة لديهم، وكذا القيام بكافة الأعمال والتجهيزات المختلفة التي تتعلق بسفر وتنقلات جمهور الجامعة الداخلي، هي كلها أعباء ملقاة على كاهل ممارسي العلاقات العامة، ونظرا لأن هذه المهام تأخذ حيزا مهما من وظائف نيابة العلاقات الخارجية فالكثير من النيابات على مستوى الشرق تحدد مهام الموظفين بناءً على هذه الوظيفة، فتجد مثلا: المكلف بالتذاكر والمكلف بالحجز والمكلف بالتكفل (الإطعام، الإيواء...إلخ).

- **التنسيق مع المستويات الإدارية المختلفة:** تعتبر هذه الوظيفة سادس وظيفة تضطلع بها نيابة مديرية الجامعة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية بنسبة 9.58%، حيث يكون لهذه الوظيفة الأثر الكبير في تجسيد العديد من الخطوط العريضة لسياسة الجامعة، خاصة الاتصالية منها، فالنيابة مسؤولة عن التنسيق بين كليات الجامعة في الأمور المشرفة على تسييرها (التربصات، التظاهرات العلمية، الاتفاقيات...)، هذا عدا وظيفتها التنسيقية مع الندوة الجهوية والوزارة الوصية.

- **مراجعة ما ينشر في وسائل الإعلام حول الجامعة:** تعد هذه الوظيفة إحدى الوظائف الثانوية لنيابة مديرية الجامعة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة، والدليل على ذلك نسبة اختيارها التي قدرت بـ 6.71%، ونجد هذه الوظيفة أكثر في جامعات الشرق التي تكون خلية الاتصال فيها تابعة لهذه النيابة، على غرار جامعة قسنطينة 01، جامعة سطيف 01 وجامعة سطيف 02 وجامعة برج بوعرييج. في حين تسند هذه الوظيفة في

* المزيد من المعلومات حول الاتفاقيات المبرمة بين جامعات الشرق الجزائري ومحيطها الاقتصادي والاجتماعي، يفضل العودة إلى الموقع الإلكتروني أو صفحات الفيسبوك الخاص بكل جامعة.

الجامعات الأخرى لديوان مديرالجامعة أو خلية الاتصال التي تكون مستقلة عن نيابة مديريةية العلاقات الخارجية.

- **الإشراف على الموقع الإلكتروني للجامعة والتحديث الدائم له:** تعتبر هذه الوظيفة أيضا من الوظائف الثانوية التي توكل إلى نيابة مديريةية الجامعة للعلاقات الخارجية، حيث قدرت نسبتها بـ 6.45%، على الرغم من أنه يفترض أن تكون هذه الوظيفة أحد الوظائف الأساسية لإدارة العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية، خاصة وأنها المسؤولة عن الاتصالات الداخلية والخارجية في الجامعة، والأنترنت اليوم أصبحت أحد الوسائل الأساسية في الاتصال المؤسساتي في جل المؤسسات، كما أنها الوسيلة التي تساعد على إعطاء صورة إيجابية عن الجامعة، وهذا من خلال إشراف هذه النيابة على الموقع الإلكتروني للجامعة، ووضع كافة التصاميم اللازمة له والتحديث الدائم له، خاصة وأن هناك الكثير من الموارد البشرية الموظفة في هذه النيابة مؤهلة للإضطلاع بهذه الوظيفة، حيث تقدر نسبة حاملي الشهادات في الإعلام الآلي بـ 19.18% موزعة بين الحاصلين على شهادات جامعية، وشهادات في التكوين المهني(33 من أصل 172).

- **وضع خطط وبرامج العمل (متوسطة وطويلة المدى):** تعتمد نيابة مديريةية الجامعة للعلاقات الخارجية في أداء عملها أسلوب متابعة الأعمال اليومية، والدليل على ذلك أن اعتمادها على التخطيط متوسط وطويل المدى جاء بنسبة جد منخفضة قدرت بـ 6.01% فقط، على الرغم من أهمية هذين النوعين من التخطيط، فهما ضرورة لازمة لتحقيق الأهداف المتوسطة والطويلة، هذا على الرغم من أن تجسيد العديد من أهداف هذه النيابة يحتاج إلى المدة طويلة (تمتد من سنة إلى أكثر من 05 سنوات)، فكيف يتسنى لها تجسيد هذه الأهداف دون اتباع ووضع خطط تنفيذية لذلك؟

- **التواصل مع جمهور الجامعة الداخلي لمعرفة مشاكله وانشغالاته:** هي وظيفة جد هامشية بالنسبة لنيابة مديريةية الجامعة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية، ودليل ذلك نسبتها المتدنية التي قدرت بـ 5.14% فقط، على الرغم من أهمية هذه الوظيفة في إدارة العلاقات العامة، فمعرفة مشاكل وانشغالات الجمهور الداخلي للجامعة (طلبة، أساتذة، موظفين)، قبل فوات الأوان يساعد في حل وتجنب العديد من الأزمات، التي قد تواجه الجامعة، والتي تعترض استقرار الجامعة. خاصة إضرابات الطلبة والأساتذة هذا من جهة، ومن جهة أخرى فهذه المعرفة تساعد على تسطير البرامج المتماشية مع الانشغالات، حتى تلقى الاستحسان عند جمهور الجامعة الداخلي. وما نستشفه من هذه النتيجة أن تعاملات نيابة مديريةية الجامعة للعلاقات الخارجية مع الأساتذة والطلبة والموظفين هي تعاملات إدارية محضة، لا يتعدى الكثير منها متابعة سير الملفات الخاصة بالتربصات والتكوين الإقامي ومتابعة ذلك، لكنها لا تتعدى أن تصبح النيابة هي بمثابة خلية إصغاء في الجامعة، يطرح فيها الجمهور الداخلي مشاكله وانشغالاته.

مما يجعلنا نطرح التساؤل الآتي: إذا كان من الأهداف الأساسية للنيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة هو إعطاء صورة إيجابية للجامعة لدى الجمهور الداخلي فكيف سيحقق هذا الهدف؟ خارج التواصل الدائم مع

جمهور الجامعة سواء الأساتذة أو الطلبة أو الموظفين لمعرفة رغباتهم وانشغالاتهم، حتى يتم العمل على تلبيتها عبر مختلف الصور.

- **التواصل مع الجمهور الخارجي للجامعة لمعرفة حاجاته وانشغالاته:** نسبة تكرار هذه الوظيفة كانت قريبة من نسبة التواصل مع الجمهور الداخلي، حيث قدرت بـ 4.53%. هذا على الرغم من أن العلاقة مع المحيط الاقتصادي والاجتماعي، ومع المهنيين، أصبحت مسارا أساسيا وحتميا بالنسبة للجامعة، من أجل تحقيق الأهداف العلمية والبيداغوجية والثقافية، ومن أجل معرفة تكوين ما يمكن تشغيله وليس العكس، وعليه فبالرغم من وجود ارتباط قوي بين نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية ومختلف مكونات الجمهور الخارجي للجامعة، إلا أنه لم يرق إلى دراسة الحاجات وتلبية الانشغالات من خلال دراسات علمية مستفيضة في هذا الشأن.

- **سبر آراء الجمهور ودراسة الشكاوى:** تشكل هذه الوظيفة أحد الاهتمامات الجد ثانوية في نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية، ذلك أن نسبتها قدرت بـ 2% فقط. هذا على الرغم من أهمية هذا الجمهور بالنسبة للجامعة، حيث أصبح له دور في الاعتراف بوجودها، فالجماهير هي التي تمنح الدعم والتأكيد الذي تحتاجه الجامعة من خلال العمل المستمر على معرفة آراء هذه الجماهير نحو البرامج والسياسات والأنشطة الجامعية، ودراسة الشكاوى الواردة من الجمهور، حتى يتسنى العمل من خلال التخطيط الوقائي أكثر منه التخطيط العلاجي الذي يكون بعد الأزمات.

هذا وقد ذكر الباحث إبراهيم إمام في كتابه "العلاقات العامة والمجتمع"، أن رأي جمهور المؤسسة من أهم الأمور تأثيرا في كيانها وسمعتها، وحتى يتم اعتمادهم كسفراء ناجحين للمؤسسة لا بد أن يحاطوا علما بأوجه أنشطة المؤسسة وأعمالها، وكذا يتم الدراسة المستمرة لآرائهم وشكاويهم من قبل إدارة العلاقات العامة⁽¹⁴⁾. وعليه فنيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية في الجامعة، لا تعد الجهة المخولة بدراسة الشكاوى والمشاكل ما عدا ما يرتبط بمهامها، لتبقى هذه الوظيفة موزعة بين مختلف المستويات الإدارية الأخرى (مدير الجامعة، نيابات أخرى، كليات، أقسام، مصالح المستخدمين... إلخ).

ومن هنا تربط الباحثة هذه النتائج الضعيفة للوظائف الأخيرة بغياب عملية البحث في نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية التي ستشير إليها النتائج المرتبطة بالمحور الموالي.

- **تنظيم دورات وورشات تكوينية للطلبة:** تكاد هذه الوظيفة أن تكون منعدمة في نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية في جامعات الشرق الجزائري من خلال النسبة التي حازت عليها والمقدرة بـ 0.52% فقط، حيث ظهرت أكثر في جامعة قسنطينة 01، وبالضبط لدى موظفي مركز المسارات المهنية؛ إذ يهتم هذا المركز الوحيد على مستوى الجامعات الجزائرية بتنظيم عدة دورات تكوينية موجهة للطلبة بالأساس، قصد تسهيل إدماجهم في مجال الشغل.

في الأخير نستنتج وجود تفاوت بين الوظائف التي تقوم بها نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية في الجامعة الجزائرية، وإذا كانت نتائج دراسة الباحث ياسر فخري مصطفى السكران الموسومة بـ " واقع ممارسات العلاقات العامة في كليات مجتمع محافظة أربد كما يراها الإداريون والمدرسون" ، قد توصلت إلى أن أكثر ممارسات العلاقات العامة في كليات المجتمع بُعد الاتصال مع الجماهير الداخلية للكلية، ويليه بُعد الاتصال بالجماهير الخارجية للكلية، ثم بُعد تخطيطي وتقييم العلاقات العامة⁽¹⁵⁾ ، فإن نيابة العلاقات الخارجية تركز على وظائف وتهتمش أخرى؛ حيث تركز على: متابعة برامج تحسين المستوى خارج الوطن والتبادل العلمي وإبرام الاتفاقيات ما بين الجامعات وعقد اتفاقيات مع المحيط الاقتصادي والاجتماعي للجامعة وتنظيم التظاهرات العلمية.

أما عن الوظائف المهمشة فهي: سبر آراء الجمهور ودراسة الشكاوى والتواصل مع الجمهور الداخلي والخارجي للجامعة لمعرفة مشاكله وانشغالاته ومراجعة ما ينشر في وسائل الإعلام حول الجامعة والإشراف على الموقع الإلكتروني للجامعة والتحديث الدائم له ووضع خطط وبرامج العمل، على الرغم من وجود انعكاس مباشر لهذه الوظائف الأخيرة على أداء الوظائف الأولى، وكذلك على الرغم من جسامه النتائج المرجوة من هذه النيابة؛ إذ من خلال المقابلات التي كانت مع المدراء حول هذا المحور، تعددت النتائج من المتوقعة هذه النيابة من جامعة إلى أخرى، والتي من بينها:

- إنشاء علاقات وإتفاقيات دائمة وقوية مع كل المؤسسات الموجودة في الولاية التي تتواجد بها الجامعة، وكذا مع الجامعات ومخابر البحث الموجودة على المستوى الوطني، وأكبر عدد ممكن من الجامعات الأجنبية.
- الاعتماد على هذه النيابة في إيجاد صورة ايجابية للجامعة، سواء لدى جمهورها الداخلي أو الخارجي، وهذا بتوفير كل الآليات المساعدة للوصول إلى هذا المبتغى، مما يساعد على توفير القاعدة التي تسمح للأساتذة والطلبة الاندماج في علاقات الجامعة.
- دمج الطالب أكثر في الميدان المهني من خلال التريصات التي يتم إجراؤها، أو من خلال تعليم الطلبة سبل تسيير مختلف المشاريع المقاولاتية.
- حسن تسيير الموقع الإلكتروني للجامعة وتطويره بما يخدم سياسات الجامعة؛ لأنه يمثل النافذة التي يطل من خلالها الجمهور على الجامعة.
- تطبيق استراتيجية الجامعة في ميدان العلاقات الخارجية، وتجسيدها أكثر لسياسة الانفتاح التي ترمي إليها الجامعة مع المحيط والمؤسسات الاقتصادية.

وقبل أن نختم قراءة هذا الجدول نقدم الاستنتاج الخاص بمدى وجود تقارب بين الوظائف السابقة الذكر، سواء أكانت أساسية أم ثانوية مع وظائف إدارة العلاقات العامة في الجامعة، حيث نستنتج أن هناك عدة وظائف تقوم بها النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة، وهي تقارب وظائف إدارة العلاقات العامة من بينها:

- الإشراف على الندوات والمؤتمرات والمعارض المقامة بالجامعة.
 - استقبال الوفود وزوار الجامعة، وتسهيل إقامتهم ورسم صورة طيبة عن الجامعة لديهم.
 - تشجيع الاتصال بين المستويات الإدارية المختلفة بالجامعة تحقيقاً للتنسيق والانسجام المتبادل فيما بينها.
 - وضع الخطط والبرامج المدروسة لعمل العلاقات العامة في الجامعة، لكنها وظيفة ثانوية بالنسبة لنيابة العلاقات الخارجية.
 - إقامة علاقات جيدة بين كافة المؤسسات الحكومية وغير الحكومية العاملة في المجتمع.
 - المساعدة على تسويق صورة الجامعة .
 - إصدار مجلة عن الجامعة وكذلك النشرات الدورية المتخصصة في المجالات العامة، وإصدار الكتيبات عقب المؤتمرات والندوات.
 - القيام بكافة الأعمال والتجهيزات المختلفة التي تتعلق بسفر وتنقلات جمهور الجامعة الداخلي.
 - الإشراف الكامل على موقع الجامعة الإلكتروني.
- أما عن الوظائف التي لا تقوم بها وهي من صميم الأعباء التي تقوم بها إدارة العلاقات العامة في أي جامعة فنذكر:
- إعلام الجمهور بأهمية الدور الذي تقوم به الجامعات، والتأكيد على الأهمية القصوى لقيمة الأبحاث التي تنتجها الجامعات من أجل تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
 - إرسال بريقيات التهاني والتعازي لجماهير الجامعة الداخلية، وكذلك الجمهور الخارجي.
 - معرفة ما ينشر حول المواضيع التي تهم الرسالة العلمية للجامعة، ولفت نظر من يهمهم الأمر من أعضاء هيئة التدريس، والباحثين إلى تلك المواضيع لمتابعتها والاستفادة منها.
 - تنظيم رحلات ترفيهية للجماهير الداخلية بالجامعة والوقوف على مشاكلها العامة.
 - حماية المؤسسة الجامعية ضد أي هجوم يقع عليها نتيجة نشر أخبار غير صحيحة عنها.
 - إمداد مختلف وسائل الإعلام بما ترغب الجماهير في معرفته من أخبار الجامعة، والتعرف على ما يجري بداخلها، وتصحيح الأخطاء التي تشاع عنها.
 - إشعار الجماهير بأهميتهم للجامعة، وحاجتها إلى مساعدة كل فرد منهم في أداء رسالتها وتحقيق أهدافها.
 - تنظيم حفلات التخرج والأعياد والمناسبات المختلفة.
 - بحث شكاوى الجمهور الداخلي والخارجي والعمل على حلها.

وهذا التصير في أداء هذه الوظائف لا يعني أن الجامعة لا تعتني بهذه الجوانب مطلقاً، بل إن أمر تنفيذها يعهد إلى مصالح وإدارات أخرى تابعة للجامعة منها: الأمانة العامة، الخدمات الاجتماعية، والمديرية

الفرعية للأنشطة العلمية والثقافية والرياضية التي تضم مصلحتين هما: مصلحة الأنشطة العلمية والثقافية ومصلحة الأنشطة الرياضية والترفيهية.

جدول رقم (21) يبين الجماهير التي تتعامل معها النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري.

النسبة المئوية	التكرار	الخيارات	
10,18	166	الطلبة	الجمهور الداخلي
10,43	170	الأساتذة	
10,00	163	الموظفون	
4,91	80	الطلبة المتخرجون	الجمهور الخارجي
0,43	7	أولياء الطلبة	
0,55	9	تلاميذ الثانويات	
9,33	152	الجامعات الوطنية	
5,09	83	الوزارة الوصية	
5,89	96	الندوة الجهوية لجامعات الشرق	
6,56	107	السلطات المحلية والأمنية	
7,12	116	وسائل الإعلام	
9,39	153	جامعات عربية وأجنبية	
2,15	35	مراكز ومخابر البحث	
0,49	8	المجتمع المدني	
8,59	140	الهيئات الإدارية	
8,90	145	الشركات والمؤسسات الاقتصادية	
%100	1630	المجموع	

الجمهور في العلاقات العامة يمثل كل من تربطهم مصلحة أو أهداف مشتركة مع الجامعة التي يعملون أو يتعاملون معها، وجمهور الجامعات يتكون من نوعين: جمهور داخلي وجمهور خارجي، لذلك تتمحور برامج العلاقات العامة مع هذين الجمهورين في سبيل تحقيق استقرار الجامعة داخليا وخارجيا. في ضوء هذا السياق يكشف الجدول (21) عن تعامل نيابة مديرية الجامعة المكلفة بصلاحيات للعلاقات العامة مع النوعين السابقين من جمهور الجامعة؛ فبالنسبة للجمهور الداخلي للجامعة تتعامل نيابة مديرية

الجامعة للعلاقات الخارجية مع كل الفئات المكونة لهذا الجمهور، تفوق تعاملها مع فئات الجمهور الخارجي، وهذا بطبيعة الحال مرتبط بعدة عوامل من بينها:

- قرب تواجد الجمهور الداخلي بالنسبة للنيابة.
- طبيعة الوظائف التي تؤديها وترتيبها.
- نوع البرامج والأنشطة الاتصالية المبرمجة، وال جماهير المستهدفة من هذه النشاطات.

تتمثل فئات الجمهور الداخلي التي تتعامل معها النيابة فيما يأتي:

- **الأساتذة:** جاءت هذه الفئة في المرتبة الأولى، من حيث تعاملات النيابة بنسبة 10.43%، ذلك أن كثيرا من مهام هذه النيابة تُعنى بهذه الفئة أكثر؛ مثل برامج تحسين المستوى خارج الوطن، حيث يستفيد الأساتذة أكثر من مختلف صيغ البرامج (التريصات قصيرة وطويلة المدى، السنة السببية، المشاركة في الملتقيات الدولية... إلخ)، وفي الكثير من الأحيان تتطلب ملفاتهم ضرورة مراجعة هذه النيابة من أجل ضبط تاريخ السفر والمدة وتذكرة السفر... إلخ، هذا إضافة إلى ضرورة تنسيق الأساتذة المنظمين لمختلف التظاهرات العلمية مع هذه النيابة، خاصة إذا كانت التظاهرات عبارة عن ملتقيات دولة أو وطنية.

تؤدي فئة الأساتذة (هيئة التدريس) أدوارا مهمة في تكوين الصورة الطيبة عن الجامعة من خلال المجهود العلمي الذي يبذلونه، والنصائح التي يقدمونها للطلبة، والبحوث التي ينجزونها للجامعة، والإدارة الجامعية الواعية هي التي تحاول أن ترفع بمستوى أساتذتها وبالعلاقات الإنسانية في نطاق العمل بها؛ بحيث لا تنظر إلى الأستاذ كمجرد أداة من أدوات الإنتاج، وإنما كإنسان تهتم به، وتكشف له ما يتصل بعمله من بيانات، فيرضى وترتفع معنوياته، مما ينعكس على زيادة آدائه ومردوديته في مجال التدريس والبحث العلمي، وحتى في خدمة مجتمعه.

- **الطلبة:** هي فئة جد مهمة من فئات الجمهور الداخلي للجامعة، تتعامل معهم نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية بنسبة 10.18%، وهم أكبر فئات الجمهور الداخلي عددا في الجامعة، لذلك فهم أفضل موظفي العلاقات العامة دون مقابل، وهم سفراء الجامعة في المجتمع، كما يعتبر جمهور الطلبة من أهم الجماهير التي يجب على العلاقات العامة أن تهتم بها، فاتجاهات الطلاب تنعكس على الاتجاهات العامة للمواطنين بحكم تمثيلهم لجميع فئات في المجتمع، لذلك يعتبرون الساعد القوي للعلاقات العامة في الجامعات، فنوعية برامج التدريس المقدمة والخدمات التعليمية التي توفر لهم، تعد من أساسيات العلاقات العامة التي لا بد وأن تهتم بها إدارات الجامعات. وبالتالي يطلب من العلاقات العامة العناية بهم، والتعرف على مشاكلهم، وإيجاد الحلول لها، ومساعدتهم من خلال تهيئة الأجواء المناسبة للدراسة.

لكن للأسف تعامل نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية مع هذه الفئة في كثير من الأحيان، ينحصر على الطلبة المتفوقين الذين يجرون مسابقات جهوية ووطنية من أجل الظفر بمنحة تكوين إقامي في الخارج، قصد مواصلة الدراسة، وتبعاً لذلك فالنيابة بحاجة إلى توسيع مجال تعاملها مع طلبة الجامعة ككل، دون استثناء هذا من جهة، ومن جهة أخرى ضرورة التتويج والزيادة في البرامج الموجهة لهذه الفئة، الجد مهمة بالنسبة لتنسيق الجامعة واستقرارها.

وإذا كانت دراسة الباحث **يحي بدر الحديد** المعنونة بـ "واقع دائرة العلاقات العامة في الجامعة الأردنية - دراسة تقييمية من وجهة نظر طلبة الجامعة-" قد توصلت إلى أن النشاطات والخدمات التي تقدمها دائرة العلاقات العامة للطلبة بشكل عام قد جاءت بدرجة متوسطة، وأن التقييمات قد تراوحت بين المتوسط والمنخفض⁽¹⁶⁾، وهي الدائرة التي تتعامل مع جميع الطلبة، فكيف ستكون النتائج لو قُيِّمت نيابة العلاقات الخارجية من طرف الطلبة في الجزائر!؟

ويرى **علي عجوة** أن جمهور الجامعة كبير ومن بينهم جمهور الطلبة الذي يعد من أهم الجماهير التي يجب أن تهتم بها العلاقات العامة في التعليم العالي؛ لأنهم يمثلون مرآة الجامعة في البيئة التي قدموا منها، وتتعكس اتجاهاتهم على الاتجاهات العامة للمواطنين بحكم تمثيلهم لجميع فئات المجتمع⁽¹⁷⁾.

- **الموظفون**: تمثل فئة الموظفين الفئة الثالثة للجمهور الداخلي للجامعة، قدرت نسبة التعامل معها بـ 10% من المجموع العام لإجابات الباحثين، حيث يفترض أن تقوم نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية بدور كبير في تنمية المجتمع الداخلي للجامعة، ورفع الروح المعنوية للموظفين، وقد أظهرت الدراسات والبحوث أن معنويات الموظفين لا تتعلق بالدخل أو الأجر المادي فقط، ولكن لها مداخل نفسية أخرى منها إحساس الموظف بالتقدير، وإحساسه بالانتماء إلى جماعة مهنية يفخر بالانتماء لها، وعليه فالعلاقات الطيبة التي يقتضي تأمينها بين الموظفين وبين الإدارة تشكل سبباً رئيسياً من أسباب نجاح الجامعة، وعملاً فعالاً يحمل الموظفين على تقبل عملهم كواجب، وينعكس الرضا الوظيفي لموظفي الجامعة على حسن معاملة وسرعة أداء الخدمة للجمهور الخارجي، وبذلك تكتسب الجامعة من خلال اتصالاتها الخارجية صورة إيجابية وثقة مؤكدة، لكن للأسف تعاملات النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة مع الموظفين، تتسم بالطابع الإداري النمطي المرتبط بتسيير ملف ترخيصاتهم، لتبقى مسألة طرح انشغالاتهم ومشاكلهم خاصة المهنية منها تتم على مستوى مصلحة المستخدمين.

إن ضمان تأييد الجمهور الداخلي للجامعة تتضمن ضمان تدفق المعلومات على المستوى الداخلي بشكل مستمر، وفي هذا يقول الباحث **Thomas Edward Gries** " أن العديد من الجامعات والكليات الأمريكية تتعامل مع جمهورها الداخلي خاصة الطلبة كزبائن، حيث أخذت هذه الجامعات تهتم بهم لتسويق خدمات الجامعة بشكل أفضل، وأنشأت دوائر بحث لدراسة مدى وعي فئات جمهورها الداخلي لجامعاتهم، وبناء على ذلك

تقوم بتصميم رسائل تسويقية تستهدف جماهيرها الخارجية، إذ أن هناك العديد من الدراسات التي أثبتت فعالية الجمهور الداخلي في تسويق صورة المؤسسات⁽¹⁸⁾.

هذا عن الجمهور الداخلي. أما عن الجمهور الخارجي فكانته كانت أكثر تنوعا من النوع الأول، وتمثلت حسب ترتيب نسبيها فيما يأتي:

- **الجامعات العربية والأجنبية:** تمثل الفئة الأولى التي تتعامل معها نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية بنسبة 9.39%، من خلال إبرام الاتفاقيات التي تشجع مبادرات التبادل الجامعي، والتعاون العلمي بين الجامعات، وتبادل الخبرات، ومن شأن هذه الاتفاقيات أن تمد جسور التواصل بين جامعات الشرق ونظيراتها سواء كانت جامعات عربية أو أجنبية، كما أنها تضيف البعد الدولي على علاقاتها.

- **الجامعات الوطنية:** بفارق تكرار واحد فقط عن الجامعات العربية والأجنبية، تعد الفئة الثانية من الجماهير التي تتعامل معها نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية بنسبة 9.33%، فبالإضافة إلى تركيز جهود النيابة على مد جسور التواصل مع الجامعات العربية والأجنبية، تسعى كذلك إلى تشجيع التعاون المحلي الداخلي، الذي يكون بين مختلف جامعات الوطن، من خلال إبرام إتفاقيات التعاون من شأنها أن تكون دافعا قويا لتجسيد التعاون المحلي، على غرار تجربة شبكة منتدى جامعات الشرق الجزائري التي تضم الجامعات الآتية: جامعة أم البواقي، جامعة باتنة 02، جامعة بسكرة، جامعة قسنطينة 02 وجامعة قسنطينة 03.

- **الشركات والمؤسسات الاقتصادية:** تشكل مختلف الشركات والمؤسسات الاقتصادية أحد الجماهير، التي تتعامل معها نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية بنسبة 8.90%، وهذه النسبة تعكس انفتاح الجامعة الجزائرية على مختلف الشركات والمؤسسات الاقتصادية، سواء أكانت عمومية أم خاصة، خدماتية أو إنتاجية، فمن خلال إبرام إتفاقيات تعاون بين الطرفين، يسهل توفير تربيصات الطلبة قصد اكتسابهم المهارة والتقنية التطبيقية التي يركز عليها نظام LMD، كما تسهل هذه الاتفاقيات استفادة القطاع الاقتصادي من خبرة واستشارة الجامعيين، ومن أمثلة هذه المؤسسات مؤسسة سوناطراك، اتصالات الجزائر، المؤسسة الوطنية لصناعة الكوابل، البنوك، المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز، شركات الطيران والوكالات السياحية، هذه الأخيرة التي تتعامل معها النيابة بحكم طبيعة المهام المسندة لها، والتي ترتبط إلى حد كبير بتنقلات الجمهور الداخلي للجامعة.

- **الهيئات الإدارية:** في إطار انفتاح الجامعة الجزائرية على محيطها، تتعامل كذلك مع مختلف الهيئات الإدارية بنسبة 8.59%، وتتجسد هذه الهيئات خاصة في مختلف المديريات الفرعية المتواجدة في الولاية؛ مثل مديرية الصحة، مديرية المصالح الفلاحية، مديرية التربية، مديرية الأشغال العمومية... إلخ. إذ من خلال إبرام إتفاقيات تعاون مع هذه الهيئات تعم الفائدة على الطرفين، على غرار تجربة جامعة خنشلة في هذا الميدان التي سهلت

على طلبة الليسانس والماستر إجراء تربصاتهم، كما سهلت على بعض موظفي الهيئات الإدارية مواصلة الدراسة الجامعية في طور الماستر.

- وسائل الإعلام: تقدر نسبة تعامل النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة مع وسائل الإعلام بـ 7.12%، وهي نسبة في حاجة إلى ارتفاع أكثر، خاصة مع تزايد أهمية وسائل الإعلام، وتزايد اعتماد المؤسسات الأكاديمية عليها من أجل التسويق لإنتاجها العلمي والنشطوي، حيث تظهر أهمية تواصل النيابة مع مختلف الوسائل الإعلامية ورجالها بالنسبة للجامعات، نتيجة الدور الكبير الذي تؤديه وسائل الإعلام في تكوين الرأي العام، وتشكيل اتجاهات إيجابية تجاه هذه الجامعات، خاصة وأن المؤسسة الجامعية من أهم المؤسسات التي تشغل الرأي العام، فمن الضروري أن تسعى نيابة مديرية العلاقات الخارجية، لإيجاد علاقات جيدة مع رجال الإعلام، وتوطيد الروابط بهم بشكل دائم، مع إمدادهم بالبيانات الصحيحة، والإجابة عن تساؤلاتهم تجاه مختلف القضايا التي تهم الجامعة، مع ضرورة إشراكهم بالحضور في مختلف النشاطات العلمية والثقافية، التي تنظمها الجامعة؛ مثل: الحفلات، المؤتمرات، الندوات، والأيام الدراسية وكافة الأنشطة التي تمارسها النيابة.

- السلطات المحلية: إضافة إلى تعامل النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة مع الفئات السابقة، تتعامل كذلك مع السلطات المحلية والأمنية ممثلة في الولاية والبلدية والأسلاك الأمنية بنسبة 6.56%، وهي فئة مهمة تحتاج نيابة مديرية العلاقات الخارجية إلى تمتين روابط الصلة بها أكثر، ذلك أن بناء علاقات وثيقة مع متخذي القرار على المستوى المحلي يفيد الجامعة في الحصول على الدعم المادي والمعنوي. وقد لمست الباحثة اهتمام مدراء الجامعة بهذه الفئة بنسبة كبيرة، خاصة عند تنظيم العديد من التظاهرات برعاية المسؤول الأول في الولاية، التي تتواجد فيها الجامعة، بالإضافة إلى حضور مختلف ممثلي السلطات المحلية والأمنية لمختلف التظاهرات، التي تنظم في كل جامعة من جامعات الشرق الجزائري.

- الندوة الجهوية لجامعات الشرق **Conférence Régionale des Universités de L'Est**:

استحدثت هذه الهيئة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 01-208 المؤرخ في 23 جويلية 2001، وهي هيئة تعنى بالتعاون والتشاور في مجال التعليم العالي بين جامعات الشرق، وتطوير آفاق التعليم العالي، وتطوير خارطة مسارات التكوين، وتطوير الجهد الوطني في مجال البحث العلمي، تنضوي تحت وصاية الندوة الوطنية للجامعات التي يترأسها وزير التعليم العالي والبحث العلمي، والتي تضم ثلاث ندوات جهوية هي ندوة الوسط، ندوة الشرق، وندوة الغرب⁽¹⁹⁾. تأتي الندوة في المرتبة السابعة بنسبة 5.89%، وذلك في إطار التنسيق مع مختلف جامعات الشرق الجزائري، خاصة في مشاريع التكوين الإقليمي بالخارج الموجهة للطلبة والأساتذة، وبطبيعة الحال توكل مهمة التعامل مع هذه الجهة خاصة إلى نائب المدير ومساعديه ورؤساء المصالح.

- الوزارة الوصية: تتعامل نيابة المديرية المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة مع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بنسبة 5.09%، حسب إجابات المبحوثين، وباعتبار أن الوزارة هي الهيئة الوصية على كل مؤسسة

جامعية متواجدة على التراب الوطني، فكثير من البرامج والمقررات تستمد من الاستراتيجيات والسياسات الوطنية للوزارة الوصية والقرارات التي تصدرها من أجل تطوير آفاق التعليم العالي في الجزائر، إضافة إلى حاجة الوزارة لتقارير دورية حول نشاطات الجامعة والإحصائيات المرتبطة بالتعليم العالي، وحتى نشاطات النيابة لاسيما التظاهرات العلمية المنظمة وبرامج تحسين المستوى.

- **الطلبة المتخرجون:** تأتي مرتبة تعامل نيابة المديرية المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة مع هذه الفئة في المرتبة التاسعة بنسبة 4.91%، وهي نسبة ضعيفة مقارنة بأهمية هذه الفئة في التسويق للجامعة، ورسم صورة جيدة عنها في كل مكان يشتغلون فيه. هذا وقد اعترف مدراء جامعات الشرق الجزائري الذين أجرت الباحثة مقابلة معهم بوجود تقصير كبير في التواصل مع هذه الفئة، ما عدا البعض منهم، حيث يتم التواصل معهم بطرق شخصية، وأرجعوا ذلك إلى عدم تفعيل آليات علمية وعملية لتجسيد مخططاتهم في هذا الجانب، باستثناء تجربة جامعة ورقلة في تخصيص فضاء ضمن موقعها الإلكتروني خاص بالطلبة المتخرجين، يعرف بالمرصد، يعنى بإيصال جديد جامعة قاصدي مرباح إلى خريجها بشكل مستمر.

في هذا الشأن يقترح الباحث **علي عجوة** أن تقوم إدارة العلاقات العامة بالجامعة، بالتعاون مع الخريجين بإصدار مجلة للخريجين تكون وسيلة اتصال بين الجامعة وخريجها، وإذا كانت الموارد المالية لا تسمح بذلك، فينبغي أن يخصص ركن ثابت في صحيفة الجامعة للخريجين، وتكون الفائدة في هذه الحالة مزدوجة، حيث تتحقق الرابطة بين طلاب أمس وطلاب اليوم⁽²⁰⁾، ويعتبر جمهور الخريجين من بين أهم الجماهير الخارجية للجامعة، بما يمكن أن يقدموه للجامعة من ذكر حسن عنها في كل مكان. والنتيجة المتوصل إليها في هذه الدراسة حول وجود تقصير مع فئة الخريجين، تتفق مع النتيجة التي توصل إليها الباحث **رافع أحمد أبو الزيت دراغمة** في أطروحته الموسومة بـ "دور دوائر العلاقات العامة في الجامعات الفلسطينية في بناء علاقات مع مجتمع الطلبة" حول إجابة المبحوثين على عبارة: تقوم جامعتي بدورها تجاه الطلبة المتخرجين، حيث توصل إلى أن هناك تقصيرا في دور العلاقات العامة تجاه الطلبة المتخرجين؛ إذ أظهرت النتائج ضعفا كبيرا، دعا من خلاله الباحث دوائر العلاقات العامة في الجامعات التي أجرى فيها الدراسة الميدانية إلى مراجعة دورها تجاه الخريجين، الذين أظهرت نتائج أحد الأسئلة أنهم يتمنون لها الازدهار والتقدم، وهذا يستدعي الاهتمام بهم ومعاملتهم بالمثل⁽²¹⁾.

- **مراكز ومخابر البحث:** نسبة تعامل نيابة المديرية المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة مع مراكز ومخابر البحث جد قليلة، حيث قدرت حسب إجابات المبحوثين بـ 2.15%، ويرتبط هذا التعامل أكثر حول الاتفاقيات، التي من شأنها تسهيل أبحاث الأساتذة والطلبة خاصة الدراسات العليا.

- **تلاميذ الثانويات:** تتعامل نيابة المديرية المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة مع تلاميذ الثانويات بنسبة شبه منعدمة قدرت بـ 0.55% فقط، من خلال 09 تكرارات من مجموع 1630 تكرار، وهذا يكشف وجود خلل وظيفي على مستوى نيابة مديرية العلاقات الخارجية مع هذه الفئة، في الاتصال بهم من أجل استقطابها لإحدى جامعات الشرق الجزائري. هذه النتيجة تتفق مع النتيجة التي وصل إليها الباحث رافع أحمد أبو الزيت دراغمة في أطروحته، التي سبقت الإشارة إليها -على الرغم من التباعد الكبير بين النسبة المتحصل عليها في الدراستين-، حيث بلغ متوسط إجابة المبحوثين بـ"لا" عن عبارة: هل تقوم إدارة العلاقات العامة في جامعتي بالدور المطلوب منها تجاه استقطاب طلبة الثانوية نسبة 48.1%. وعليه نسجل تقصيرا واضحا في الدور الذي تقوم به النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري في التعامل مع طلبة الثانوية لاستقطابهم، وهذا ما يتطلب مراجعة من قبل هذه النيابة لدورها في هذا المجال، مع ضرورة العمل على تطوير وتحسين أداء هذا الدور؛ لأن طلبة الثانوية هم الجمهور الداخلي للجامعة مستقبلا، لذا يجب على إدارة العلاقات العامة بناء الصورة الإيجابية لدى هذه الفئة، قصد استقطابها للجامعات مستقبلا.

ومن باب الأمانة العلمية يجب أن نشير إلى أنه كأحد محاولات التواصل مع هذه الفئة، نظمت كل جامعات الوطن أبوابا مفتوحة على الجامعة، ومؤسسات التعليم العالي أيام 29-30-31 مارس 2016، ثم أيام 25-26-27 أبريل 2016، وهذا بالتنسيق مع مديريات التربية والخدمات الجامعية بكل ولاية لفائدة تلاميذ الثانويات، لكن للأسف تنظيم هذه الأبواب لم تتدخل فيه نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية، بل أوكلت مهمة تنظيمها والإشراف عليها إلى فرق التكوين بالتعاون مع نيابة مديرية الجامعة المكلفة بالتكوين في الطورين الأول والثاني والتكوين المتواصل والشهادات والتكوين العالي في التدرج.

في هذا الشأن ومن خلال المقابلات، صرح غالبية مدراء جامعات الشرق الجزائري، بوجود توجهات للانفتاح أكثر مع هذه الفئة، لتشجيع التلاميذ على الاجتهاد للظفر بمقعد بيداغوجي في الجامعة من جهة، ومن جهة أخرى لتعريفهم بالتخصصات المتوفرة في كل جامعة.

- **المجتمع المدني:** يعرف الباحث محمد عابد الجابري المجتمع المدني على أنه "هو أولا وقبل كل شيء مجتمع المدن، وأن مؤسساته هي تلك التي ينشئها الناس بينهم لتنظيم حياتهم الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية، فهي إذن مؤسسات إرادية أو شبه إرادية، يقيمها الناس وينخرطون فيها، وذلك على النقيض تماما عن مؤسسات المجتمع البدوي أو القروي⁽²²⁾. يأتي المجتمع المدني حسب إجابات المبحوثين في ذيل قائمة فئات الجمهور الخارجي التي تتعامل معها نيابة العلاقات الخارجية، حيث بلغت النسبة 0.49% فقط، هذه النتيجة تكشف عن وجود خلل وظيفي على مستوى نيابة المديرية المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة، ووجود تقصير في أداء أدوار إدارة العلاقات العامة مع هذه الفئة، حيث إن برامج العلاقات العامة مطالبة بالاهتمام الخاص بجمهور المجتمع المدني الذي ينبغي الاتصال به، ومحاولة التأثير فيه لكسب ثقته، والتعرف على مشاكله،

والمساهمة في تحقيق الرفاهية والازدهار له. ومن جهة أخرى نجد أن مؤسسات المجتمع المدني (الأحزاب، الجمعيات، المنظمات)، بإمكانها مد يد العون للجامعة إذا ما أتيحت الفرصة لها للتعبير عن آرائها في سياسات الجامعة التي تهمها بشكل مباشر.

- أولياء الطلبة: للأسف تحتل هذه الفئة المرتبة الأخيرة لفئات الجمهور الخارجي التي تتعامل معها نيابة المديرية المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة، حيث جاءت نسبتها شبه منعدمة لم تتجاوز 0.43%، وهي تكشف عن عدم إعطاء هذه الفئة الاهتمام الذي تستحقه في برامج النيابة، وضمن أولويات التعامل مع جمهور الجامعة الخارجي، في حين تنتظر الكثير من إدارات العلاقات العامة في العديد من الجامعات، على أن أولياء الطلبة هم فئة مهمة تحتاج الجامعة لكسب تأييدها وثقتها، ويكون اتصال العلاقات العامة بهم ذا جدوى كبيرة، خاصة إذا زودوا بالمعلومات الكافية عن إنجازات الجامعة وخططها المستقبلية، مع حسن الاستماع إلى آرائهم، وأخذها بعين الاعتبار في السياسات الحالية، أو في التخطيط لمشاريع المستقبل. مع ضرورة إقامة بعض الأنشطة الترفيهية في مختلف المناسبات والاحتفالات التي تقيمها الجامعة، ويشارك فيها الطلبة وأولياهم والأساتذة والإداريين؛ مثل: حفل إفتتاح الموسم الجامعي، حفلات التخرج والإحتفال بعيد الطالب...إلخ.

بناء على المعطيات السابقة نسجل تعدد تعامل نيابة المديرية المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة مع فئات الجمهور الخارجي، لكن للأسف أن هذا التعامل لا يحظى بتوازن عادل؛ إذ نجد بعض الفئات يتم التركيز عليها أكثر من فئات أخرى، ودليل ذلك وجود تفاوت كبير بين نسب فئات الجمهور الخارجي، على عكس نسب فئات الجمهور الداخلي، وهذا من شأنه أن يعرقل السير الحسن لبرامج النيابة، ويصعب من تحقيق عديد أهدافها، المرتبطة بكسب ثقة الجمهور الخارجي، وإعطاء صورة إيجابية عن الجامعة، كما أن هذا اللاتوازن قد يسبب قلة تجاوب فئات الجمهور الخارجي مع نشاطات النيابة.

لذلك فنيابة المديرية للعلاقات الخارجية بحاجة إلى تقييم موضوعي في هذا الجانب، حتى يتسنى لها إجراء تقويم وظيفي يسمح لها بتجسيد هذا التوازن، خاصة وأنه من خلال المقابلات التي جمعت الباحثة مع غالبية مدراء جامعات الشرق الجزائري أبدوا اهتماما بالجمهور الداخلي للجامعة والخارجي على حد سواء، مع إعطاء أولوية للجمهور الداخلي المتكون من ثلاثة فاعلين أساسيين في الحرم الجامعي وهم الطلبة والأساتذة والموظفون، وكل المسؤولين حسب غالبية المدراء يبذلون كل مجهوداتهم، لفتح باب الحوار مع ممثلي هذه الفئات (النقابات، المنظمات والنوادي الطلابية،...إلخ)، وتذليل الصعاب التي تواجهها فئات الجمهور الداخلي.

إن المعطيات السابقة تجعلنا في الأخير نستنتج أن الجماهير التي تتعامل معها النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة هي جماهير متعددة ومتنوعة وواسعة، ويصعب إيجاد برامج اتصالية مع جميع هذه الفئات، نظرا لوجود تباين كبير بينها، سواء من حيث السمات والحاجات والرغبات، كما أن هذه الجماهير المتعامل معها

سواء على صعيد داخل الجامعة أو خارجها هي تطابق جماهير إدارة العلاقات العامة في الجامعة، والتي سبق الإشارة إليها في الفصل الخامس من هذه الأطروحة.

جدول رقم (22) يبين المظاهر التي تعكس مكانة النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري.

المجموع		لا		نعم		الخيارات
%	ك	%	ك	%	ك	المظاهر
100	172	37,79	65	62,21	107	توفير الإمكانيات المادية اللازمة للعمل
100	172	59,30	102	40,70	70	توفير العدد الكافي من الموظفين في النيابة
100	172	22,09	38	77,91	134	إشراك نيابة المديرية في الاجتماعات المهمة
100	172	54,07	93	45,93	79	إعطاء النيابة صلاحيات لاتخاذ القرارات
100	172	50,58	87	49,42	85	توظيف موظفين مختصين في مجال الاتصال والعلاقات
100	172	43,02	74	56,98	98	إشراك نيابة المديرية في صنع القرارات
100	172	44,19	76	55,81	96	دعم نيابة المديرية بتكنولوجيا الاتصال الحديثة
100	172	30,81	53	69,19	119	دعم برامج وأنشطة نيابة المديرية
100	172	68,60	118	31,40	54	نيابة المديرية هي الناطق الرسمي أمام المؤسسات الإعلامية
100	172	36,63	63	63,37	109	الحرص على التكوين المستمر لموظفي النيابة
100%	1720	44,71	769	55,29	951	المجموع

إن أهم استنتاج يمكن تسجيله بالنظر إلى البيانات الإحصائية الواردة في الجدول رقم(22) الخاص بالمظاهر التي تعكس مكانة نيابة مديرية العلاقات الخارجية في جامعاتهم، هو تفوق خيار الإجابة بخيار "نعم" بالنسبة للمؤشرات التي تقيس هذه المكانة على العموم، حيث بلغت نسبة مجموعها العام 55.29%، وهي نسبة معتبرة تعكس أن هذه النيابة على العموم تحظى بمكانة مهمة في الجامعة الجزائرية، ودليل ذلك تفوق خيار الإجابة بخيار "نعم" بالنسبة لكل خيار عن خيار "لا"، حيث حظي خيار نعم بتفوق 06 مرات عن خيار "لا"، الذي تفوق في أربع خيارات فقط، هذا وقد بلغت نسبة خيار "لا" في المجموع العام نسبة 44.71%، مما يدل على أن النيابة لا تتعكس مكانتها المهمة في كل المؤشرات المقترحة.

حسب إجابات أفراد مجتمع البحث، يمكن ترتيب الخيارات التي حازت على تفوق نعم، والتي تعكس مظاهر المكانة التي تحظى بها نيابة مديرية العلاقات الخارجية في الجامعة الجزائرية على النحو الآتي:

- إشراك نيابة المديرية في الاجتماعات المهمة: صرح بها معظم المبحوثين بنسبة 77.91%، في مقابل 22.09% يرون عكس ذلك، وهذا مؤشر وظيفي جيد، ذلك أن إشراك النيابة في الاجتماعات التي تنظمها إدارة

الجامعة، يسمح لها بتقديم الاقتراحات والاستشارات مباشرة إلى الإدارة العليا، مما يزيد من فرص أخذ اقتراحاتها وآرائها بعين الاعتبار.

- **دعم برامج وأنشطة النيابة:** يرى ممارسو العلاقات العامة أن برامج وأنشطة النيابة تحظى بتأييد الإدارة العليا في الجامعة بنسبة 69.19%، وهذه نتيجة منطقية؛ لأن الكثير من البرامج والأنشطة لا تقام أصلاً إلا بعد موافقة مدير الجامعة، في حين هناك من المبحوثين من يرى عكس ذلك بنسبة 30.81%.

- **الحرص على التكوين المستمر لموظفي النيابة:** يعتبر التكوين والرسكلة من المسائل المهمة في العديد من الوظائف، والتي من بينها وظيفة العلاقات العامة، خاصة وأنها وظيفة متجددة غير ثابتة على وظائفها وأهدافها ونشاطاتها، وهذا التطور والتجدد يخضع بالضرورة إلى التغييرات، التي يعرفها المجتمع عامة، وتشهدها الجامعة بصفة خاصة، لذلك من الأفضل أن يواكب موظفو العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية تلك التغييرات من خلال تنظيم دورات تكوينية وتدريبية بشكل مستمر، والأسلوب المعتمد في جامعات الشرق الجزائري هو تخصيص تربصات قصيرة المدى لهؤلاء الموظفين، حتى يتم تجديد معارفهم ومعلوماتهم. هذا وقد تم الاتفاق على وجود هذا المؤشر بنسبة 63.37%، في حين عارض باقي المبحوثين بنسبة 36.63% وجود حرص على تكوين موظفي النيابة، ورأوا أن هناك نقصاً في جانب تقديم تكوين متخصص لموظفي الجامعة عامة وليس على مستوى هذه النيابة فقط.

- **توفير الإمكانيات المادية اللازمة للعمل:** أيد المبحوثون وجود هذا الخيار بنسبة 62.21%، فحسبهم كل الإمكانيات المادية سواء مكاتب أو ميزانية أو أدوات... إلخ متوفرة، في حين عارضت نسبة منهم تقدر بـ 37.79% هذا الطرح، وهذا سيظهر في المحور السادس المرتبط بالمعوقات التي تواجه نيابة مديرية العلاقات الخارجية.

- **إشراك نيابة المديرية في صنع القرارات:** أقر المبحوثون وجود هذا المؤشر بنسبة 56.98%، خاصة وأن المسؤول عن هذه النيابة يشغل درجة نائب مدير الجامعة، حيث يشارك في الاجتماعات، مما يتيح له فرصة المشاركة العملية في اتخاذ القرارات المهمة، والتطبيق المباشر لمبادئ العلاقات العامة في وضع السياسات التي تعكس فلسفة الجامعة، ومسؤولياتها الاجتماعية تجاه فئات الجماهير المختلفة.

- **دعم نيابة المديرية بتكنولوجيا الاتصال الحديثة:** شكلت تكنولوجيا الاتصال الحديثة ثورة كبيرة، شملت مختلف مجالات الحياة، وبخاصة الهيئات والمؤسسات ذات الأنشطة المختلفة، والتي أصبحت تتسابق إلى تبني هذه التكنولوجيا وإدماجها في محيط عملها، بغية الاستفادة من الامكانيات والخدمات التي تتيحها. بلغت نسبة الإقرار بهذا المؤشر 55.81%، حيث يعتبر توفر تكنولوجيا الاتصال الحديثة (أنترنات، تليفاكس، الإكسترانت، شاشات عملاقة للإعلان... إلخ) أحد مؤشرات قياس تطور المؤسسات بصفة عامة، فايقاع العصر وما ينطوي

عليه من تحديات كثيرة، يتطلب من الإدارة العليا بالجامعة ضرورة مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة، خاصة على مستوى نيابة الجامعة المكلفة بالعلاقات الخارجية.

هذا عن الخيارات التي حظيت بتفوق إجابة نعم، أما عن الخيارات الأربعة التي تفوقت فيها الإجابة بـ "لا"، فهي تعكس في غالبيتها معوقات التي تواجه ممارسي العلاقات العامة-سيتم التعرف عليها في المحور السادس- تمثلت هذه المؤشرات الأربعة في:

- نيابة المديرية هي الناطق الرسمي أمام المؤسسات الإعلامية: فند المبحوثون هذا المؤشر بنسبة 68.60% وهي أعلى نسبة ضمن الإجابة بـ "لا"، ذلك أنه على الرغم من وجود تعامل واسع لنيابة المديرية المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة مع وسائل الإعلام، إلا أنه لا تشكل الناطق الرسمي للجامعة أمام المؤسسات الإعلامية. فهذه المهمة يقوم بها مدير الجامعة، أو ديوانه في حالة وجوده، في حين رأت نسبة من المبحوثين تقدر بـ 31.40% أن النيابة تقوم بدور الناطق الرسمي، ونفس الأمر بوجود تفاوت بين جامعات الشرق الجزائري في هذا الجانب.

- توفر العدد الكافي من الموظفين في النيابة: فند المبحوثون توفر الموارد البشرية الكافية بنسبة 59.30% مقارنة بالمهام التي يقومون بها في النيابة، حيث نجد تفاوت بين جامعات الشرق الجزائري في عدد موظفي النيابة؛ إذ سجلنا أكبر عدد في جامعة قسنطينة 01 قدر بثلاثين (30) موظفاً، وأقل عدد كان في جامعة العربي بن مهيدي بأبوابي يقدر بثلاثة (03) موظفين فقط مع احتساب نائب المدير.

هذا وقد رأى بعض المبحوثون والمقدرة نسبتهم بـ 40.70% أن عدد الموظفين كاف، فحسبهم الفعالية لا تقاس بكم الموظفين، بل بكيفية أدائهم للمهام المناطة بهم. وهذا ما صرح به نائب مدير جامعة العربي بن مهيدي المكلف بالعلاقات الخارجية، أين تحوي النيابة أقل عدد من الموظفين على مستوى نيابات جامعات الشرق الجزائري، حيث يرى أنه يمكن دعم النيابة بموارد بشرية أخرى، لكنها لن تكون ذات قيمة من حيث كفاءة وفعالية الأداء، نظراً لغياب الانسجام بينها، والأكثر من ذلك قد يكون هناك ضررٌ وظيفي من تلك الزيادة.

- إعطاء النيابة صلاحيات لاتخاذ القرار: أجاب المبحوثون على هذا الخيار بـ "لا" بنسبة 54.07%، فحسبهم أن النيابة بحاجة إلى مراجعة مدير الجامعة في العديد من المسائل المرتبطة بالعمل، باعتباره أعلى هيئة إدارية في الجامعة، وهو أدنى بالسياق العام للظروف، التي تتطلب اتخاذ قرارات معينة دون سواها، في حين أجاب باقي المبحوثين بنسبة 45.93%، أن النيابة تعطى لها الصلاحيات الكاملة لاتخاذ العديد من القرارات المرتبطة بالوظائف المسندة لها، خاصة من طرف نائب المدير.

- توظيف موظفين مختصين في مجال الاتصال والعلاقات العامة: كان هناك تقارب بين المبحوثين حول هذا المؤشر؛ بين الذين أجابوا بخيار نعم والذين أجابوا بخيار لا، إلا أن التفوق كان للذين أجابوا بخيار "لا" بنسبة قدرت بـ 50.58%، أما الذين أجابوا بنعم فقدت بنسبتهم 49.42%، ومن خلال قراءة الجدول رقم (10)

الخاص بتوزيع المبحوثين حسب الشهادة، سجلنا وجود نقص كبير في الموارد البشرية المختصة في مجال الاتصال والعلاقات العامة، حيث قدرت نسبتهم بـ 6.98%، مع ضرورة الإشارة إلى أن الكثير من المبحوثين صرحوا أن التوظيف في نيابة المديرية لا يتطلب متخصصين في الاتصال فقط، فأداء بعض المهام في هذه النيابة يتطلب تخصصات أخرى؛ مثل: الإعلام الآلي، الترجمة، اللغات، الحقوق والعلوم الاقتصادية.

ما يستنتج من قراءة هذا الجدول أن نيابة مديرية الجامعة المكلفة بالعلاقات الخارجية على العموم تبقى تحظى بمكانة مهمة في الجامعة الجزائرية، خاصة وأن هذه النيابة على درجة مقربة من مدير الجامعة، وتحت إشرافه المباشر، والمسؤول الأول على هذه النيابة يظهر في المستوى الإداري نفسه لمسؤولي الإدارات الرئيسية الأخرى في الجامعة، وبذلك يصبح قادرا على تفهم المشاكل التي تواجهها الجامعة، ويصبح قادرا على الحصول على مساعدة باقي النواب في تنفيذ برامج نيابته، وبذلك يتحقق للنيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة صلاحيات أكبر، وسلطات أوسع وأقوى لتوجيه الإدارات الفرعية، وإضفاء لمسات العلاقات العامة على أنشطتها، هذا على الرغم من قلة عدد هذه اللمسات على مستوى نيابة العلاقات الخارجية.

ومن المقومات الأساسية لاعتلاء العلاقات العامة المكانة اللازمة لها في الجامعة أن يكون هناك اقتناع بأهميتها، وفهم لوظائفها ولمجالاتها؛ إذ لا يكفي أن تتبع النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة أعلى المستويات الإدارية فقط، بل ينبغي أن يوازي ذلك اقتناع بأهميتها.

وهذا ما بحثت عنه الطالبة الباحثة في المحور الأول من المقابلة، التي أجريت مع عدد من مدراء جامعات الشرق، حيث أكدت نتائج هذا المحور، وإجماع جميع المدراء على أهمية هذه النيابة بالنسبة للجامعة ككل، وليس على مستوى مديرية الجامعة فحسب، خاصة وأنها تشكل أحد الأنساق المهمة، التي لا يمكن الإستغناء عنها، إذ أن جزءا كبيرا من الأدوار التي تضطلع بها الجامعة الآن يتم تجسيدها عبر هذه النيابة.

كما بين بعض المدراء أن مكانة النيابة، تتوقف على دور الجامعة ومحيطها بشكل عام، حيث إن معظم علاقات الجامعة، خاصة مع الخارج تحتاج إلى تدخل هذه النيابة، ومكانتها الحقيقية ترتبط في الغالب بقدرة وكفاءة نائب المدير في تسيير شؤون هذه النيابة، وفي تحقيق انفتاح الجامعة على المحيط الأكاديمي وغير الأكاديمي.

الجدول رقم (23) يبين إجابة المبحوثين حول المظاهر التي تعكس مكانة النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة وعلاقة ذلك بالوظيفة.

موظف دون منصب نوعي				موظف بمنصب نوعي				أستاذ مساعد أو مستشار				نائب المدير				الموظف المظاهر
												لا		نعم		
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
8,01	39	11,82	63	8,23	13	11,39	23	12,50	6	8,54	7	9,21	7	10,45	14	توفير الإمكانيات المادية اللازمة للعمل
12,11	59	8,07	43	13,92	22	6,93	14	18,75	9	4,88	4	15,79	12	6,72	9	توفير العدد الكافي من الموظفين في النيابة
5,75	28	13,88	74	3,80	6	14,85	30	4,17	2	13,41	11	2,63	2	14,18	19	إشراك نيابة المديرية في الاجتماعات المهمة
12,11	59	8,07	43	12,03	19	8,42	17	18,75	9	4,88	4	7,89	6	11,19	15	اعطاء النيابة صلاحيات لاتخاذ القرارات
10,47	51	9,57	51	12,66	20	7,92	16	12,50	6	8,54	7	13,16	10	8,21	11	توظيف موظفين مختصين في مجال الاتصال والعلاقات
10,88	53	9,19	49	9,49	15	10,40	21	4,17	2	13,41	11	5,26	4	12,69	17	إشراك نيابة المديرية في صنع القرار
10,47	51	9,57	51	8,86	14	10,89	22	6,25	3	12,20	10	10,53	8	9,70	13	دعم نيابة المديرية بتكنولوجيا الاتصال الحديثة
7,39	36	12,38	66	7,59	12	11,88	24	4,17	2	13,41	11	3,95	3	13,43	18	دعم برامج وأنشطة نيابة المديرية
14,99	73	5,44	29	16,46	26	4,95	10	12,50	6	8,54	7	17,11	13	5,97	8	نيابة المديرية هي الناطق الرسمي أمام المؤسسات الإعلامية
7,80	38	12,01	64	6,96	11	12,38	25	6,25	3	12,20	10	14,47	11	7,46	10	الحرص على التكوين المستمر لموظفي النيابة
%100	487	%100	533	%100	158	%100	202	%100	48	%100	82	%100	76	%100	134	المجموع
1020				360				130				210				مجموع الخيارين (نعم، لا)
%47.75		%52.25		%43.89		%56.11		%36.92		%63.08		%36.19		%63.81		نسبة كل خيار
%100				%100				%100				%100				مجموع النسبتين
مستوى الدلالة = 0.05				درجة الحرية = 3				ك ² الجدولية = 7.81				ك ² المحسوبة = 13.25				

ما سجلته الطالبة من ملاحظات على الجدول رقم (23) ما يأتي:

- تفوق نسب مجموع خيار " نعم" بصفة عامة عند كل فئة على نسب خيار "لا"، مما يوحي بوجود اتفاق على أن النيابة تحظى بمكانة مهمة.
- نجد أن أعلى نسبة تأييد حول احتلال النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة مكانة مهمة، في جامعات الشرق الجزائري خضع إلى ترتيب حسب تدرج المسؤوليات في النيابة، حيث سجلت أعلى نسبة تأييد 63.81%

عند فئة النواب، ثم بعد ذلك فئة الأساتذة المساعدين والمستشارين بنسبة 63.08%، تليها فئة الموظفين بمناصب نوعية بنسبة 56.11%، وفي الأخير نجد فئة الموظفين دون مناصب نوعية بنسبة 52.25%.

- نجد تقارب نسب مجموع الخيارين "نعم" و "لا" بين فئتي النواب والأساتذة المساعدين، مقارنة بالموظفين ذوي المناصب النوعية، ودون المناصب النوعية.

أما من حيث نسب كل مظهر من المظاهر المقترحة وعلاقتها بالوظيفة فكانت على النحو الآتي:

- توفير الإمكانيات المادية اللازمة للعمل: حظي هذا الاقتراح على أعلى نسبة تأييد تقدر بـ 11.82% عند الموظفين دون المناصب النوعية، ثم الموظفين ذوي المناصب النوعية بنسبة 11.39%، بعدها فئة النواب بنسبة 10.45%، لتعود النسبة الأخيرة لفئة الأساتذة المساعدين بنسبة 8.54%.

- توفير العدد الكافي من الموظفين: حظي هذا الاقتراح عامة بنسب تأييد منخفضة مقارنة بالخيار الأول، كما أن نسب "لا" كانت مرتفعة عند جميع الفئات، وسجلت أعلى نسبة تأييد عند الموظفين دون المناصب النوعية بنسبة 8.07%، بعدها الموظفين ذوي المناصب النوعية بنسبة 6.93%، تليها نسبة 6.72% تخص فئة النواب، أما أدنى نسبة فكانت تخص الأساتذة المساعدين بنسبة 4.88%.

- إشراك النيابة في الاجتماعات المهمة: سجل هذا المظهر نسب تأييد متقاربة كانت على النحو الآتي: فئة الموظفين ذوي المناصب النوعية بنسبة 14.85%، فئة النواب بنسبة 14.18%، ثم الموظفين دون المناصب النوعية بنسبة 13.88%، لتسجل آخر نسبة عند فئة الأساتذة المساعدين أو المستشارين تقدر بـ 13.41%.

- إعطاء النيابة صلاحيات لاتخاذ القرار: سجل هذا الخيار حسب توزيع الوظيفة تفوق نسب خيار "لا"، مما يدل على نقص توفر هذا المظهر بصفة عامة لدى جميع الفئات، ما عدا فئة النواب على اعتبار أنهم أكثر الفئات اتخاذا للقرارات، وحسبهم هناك فضاء من الحرية الموفر لهم لاتخاذ القرارات المناسبة على مستوى النيابة. كانت نسب التأييد لهذا المؤشر على النحو الآتي: نسبة 11.19% لدى فئة النواب، فئة الموظفين ذوي المناصب النوعية بنسبة 8.42%، ونسبة 8.07% لدى باقي الموظفين، لتسجل آخر نسبة عند الأساتذة المساعدين والمستشارين بنسبة 4.88%.

- توظيف موظفين مختصين في مجال الاتصال والعلاقات العامة: تقل نسب التأييد لهذا الاقتراح كأحد المظاهر، التي تعكس اهتمام رئاسة الجامعة بالنيابة بالعلاقات الخارجية، إذ تفوقت نسبة الإجابة بـ "لا" عن نسبة الإجابة بـ "نعم" عند جميع الفئات، حيث سجل خيار نعم النسب الآتية: أعلى نسبة عند فئة الموظفين دون مناصب نوعية بنسبة 9.57%، نسبة 8.54% تخص الأساتذة المساعدين والمستشارين، فئة النواب بنسبة 8.21%، الموظفون ذوي المناصب النوعية بنسبة 7.92%.

- إشراك نيابة المديرية في صنع القرار: نلاحظ في هذا الخيار تقارب نسب كل من فئتي النواب والمساعدين، وفئتي الموظفين ذوي المناصب النوعية ودون المناصب النوعية، حيث حظي هذا الخيار بتأييد من طرف الأربع

فئات على النحو الآتي: فئة الأساتذة المساعدين بنسبة 13.41%، النواب بنسبة 12.69%، الموظفين ذوي المناصب النوعية بنسبة 10.40%، الموظفين دون المناصب النوعية بنسبة 9.19%.

- دعم النيابة بتكنولوجيات الاتصال الحديثة: سجلت أعلى نسبة تأييد لتوفر هذا المظهر عند الأساتذة المساعدين بنسبة 12.20%، بعدها الموظفون ذوو المناصب النوعية بنسبة 10.89%، تليها فئة النواب بنسبة 9.70%، وفي الأخير الموظفون دون المناصب النوعية بنسبة 9.57%.

- دعم برامج وأنشطة نيابة المديرية: سجلت نسب تأييد لهذا المظهر بتقارب بين نسب الأساتذة من جهة والموظفين من جهة أخرى، وكانت النسب على النحو الآتي: نسبة الأساتذة النواب 13.43%، نسبة الأساتذة المساعدين والمستشارين 13.41%، الموظفين دون المناصب النوعية بنسبة 12.38%، الموظفين ذوي المناصب النوعية بنسبة 11.88%.

- نيابة المديرية هي الناطق الرسمي أمام المؤسسات الإعلامية: لم يحظ هذا الاقتراح بنسب تأييد عالية عند جميع الفئات، حيث قدرت النسب عند: الأساتذة المساعدين بـ 8.54%، النواب بنسبة 5.97%، الموظفين دون المناصب النوعية بنسبة 5.44%، وفي الأخير الموظفون ذوو المناصب النوعية بنسبة 4.95%.

- الحرص على التكوين المستمر لموظفي النيابة: وجد تقارب في نسب التأييد لهذا الاقتراح بين جميع الفئات، ما عدا فئة الأساتذة النواب، أين كانت النسبة منخفضة، حيث سجلت أعلى نسبة تأييد لدى الموظفين ذوي المناصب النوعية بنسبة 12.35%، بعدها الأساتذة المساعدون بنسبة 12.20%، ثم فئة الموظفين دون المناصب النوعية بنسبة 12.01%، وفي الأخير النواب بنسبة 7.46%، وهذه النسبة تعكس رغبتهم لتوفير تكوين لموظفي النيابة باحترافية أكثر.

بعد هذه القراءة للنتائج هذا الجدول، والاختلاف الواضح بين النسب، فإن نتائج الاختبار الإحصائي كا² أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية لإجابة الباحثين حول المظاهر التي تعكس مكانة النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعاتهم تعزى لمتغير الوظيفة؛ إذ قدرت قيمة كا² المحسوبة بـ 13.25، أما كا² الجدولية فقدرت قيمتها بـ 7.81، وهذا عند درجة حرية تساوي 3 ومستوى الدلالة 0.05.

الفصل السادس: المعالجة الكمية والكيفية للبيانات الميدانية وعرض نتائج الدراسة

جدول رقم (24) يبين إجابة المبحوثين حول المظاهر التي تعكس المكانة التي تحظى بها النيابة وعلاقة ذلك بالخبرة.

الخيارات		أقل من سنة		سنة 12-09		سنوات 08-05		سنوات 04-01		أكثر من 12 سنة		الخبرة			
		لا	نعم	لا	نعم	لا	نعم	لا	نعم	لا	نعم				
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك				
9.52	2	10,26	4	10,45	7	9,68	9	6,98	9	11,62	28	توفير الإمكانيات المادية اللازمة للعمل			
23.80	5	2,56	1	11,94	8	8,60	8	15,50	20	7,05	17	توفير العدد الكافي من الموظفين في النيابة			
9.52	2	10,26	4	2,99	2	15,05	14	3,88	5	13,28	32	إشراك نيابة المديرية في الاجتماعات المهمة			
9.52	2	10,26	4	14,93	10	6,45	6	13,95	18	7,88	19	إعطاؤها صلاحيات لاتخاذ القرارات			
9.52	2	10,26	4	10,45	7	9,68	9	10,08	13	9,96	24	توظيف موظفين مختصين في مجال الاتصال والعلاقات			
4.76	1	12,82	5	13,43	9	7,53	7	10,85	14	9,54	23	إشراك نيابة المديرية في صنع القرار			
9.52	2	10,26	4	7,46	5	11,83	11	7,75	10	11,20	27	دعم نيابة المديرية بتكنولوجيا الاتصال الحديثة			
0	0	15,38	6	4,48	3	13,98	13	3,88	5	13,28	32	دعم برامج وأنشطة نيابة المديرية			
9.52	2	10,26	4	13,43	9	7,53	7	18,60	24	5,39	13	نيابة المديرية هي الناطق الرسمي أمام المؤسسات الإعلامية			
14.28	3	7,69	3	10,45	7	9,68	9	8,53	11	10,79	26	الحرص على التكوين المستمر لموظفي النيابة			
%100	21	%100	39	%100	67	%100	93	%100	129	%100	241	المجموع			
60		160		370		890		240				مجموع الخيارات (نعم ، لا)			
35		65		41.88		58.13		34.86		65.14		نسبة كل خيار			
%100		%100		%100		%100		%100		%100		مجموع النسبتين			
مستوى الدلالة = 0.05				درجة الحرية = 4				كا ² الجدولية = 9.48				كا ² المحسوبة = 28.49			

بعد أن عرفنا في الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بين إجابة المبحوثين عن المظاهر التي تعكس المكانة التي تحظى بها النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة ومتغير الوظيفة، فإننا في هذا الجدول نحاول البحث في ذات الجواب لكن مع متغير الخبرة، حيث استطاعت الباحثة من خلال مختلف معطياته الإحصائية تسجيل الملاحظات الآتية:

- تفوق نسب خيار "نعم" بصفة عامة عند كل الفئات المقترحة ما عدا فئة 01-04 سنوات، أين تفوقت نسبة خيار "لا".

- حسب فئات الخبرة سجلت أعلى نسبة تأييد لاحتلال لنيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة المكانة المهمة عند فئة من 05-08 سنوات بنسبة 65.14%، تليها فئة أكثر من 12 سنة بنسبة 65%، بعدها فئة من 09-12 سنة بنسبة 58.13%، ثم فئة أقل من سنة بنسبة 52.50%، لنجد في الأخير فئة 01-04 سنوات بنسبة 49.66%.

أما بالنسبة للنسب المحصلة لكل مظهر من المظاهر، وإجابة المبحوثين عنها حسب متغير الخبرة فكانت على النحو الآتي:

- توفير الإمكانيات المادية للعمل: سجل هذا الاقتراح أعلى نسبة تأييد لدى فئة أقل من سنة بنسبة 12.70%، ثم فئة من 05-08 سنوات بنسبة 11.62%، بعدها فئة 01-04 سنوات بنسبة 11.31%، ثم فئة أكثر من 12 سنة بنسبة 10.26%، لنجد في الأخير فئة 09-12 سنة بنسبة 9.68%.

- توفير العدد الكافي من الموظفين: على العموم نسبة التأييد لهذا الخيار كانت منخفضة مقارنة بنسب لا، حيث سجلت أعلى نسبة لنعم عند فئة 09-12 سنة بنسبة 8.60%، بعدها فئة من 01-04 سنوات بنسبة 8.14%، ثم فئة 05-08 سنوات بنسبة 7.05%، تليها فئة أقل من سنة بنسبة 6.35%، لتأتي في الأخير فئة أكثر من 12 سنة بنسبة 2.56%.

- إشراك النيابة في الاجتماعات المهمة: حظي هذا الخيار بنسب تأييد على النحو الآتي: فئة 01-04 سنوات بنسبة 15.61%، فئة 09-12 سنة بنسبة 15.05%، فئة من 05-08 سنوات بنسبة 13.28%، فئة أقل من سنة بنسبة 11.90%، وفي الأخير فئة أكثر من 12 سنة بنسبة 10.26%.

- إعطاؤها صلاحيات لاتخاذ القرارات: في هذا الخيار فاقت نسب الإجابة بـ "لا" عند جميع الفئات نسب الإجابة بـ "نعم" ما عدا فئة أكثر من 12 سنة خبرة في النيابة، التي سجلت فيها الإجابة بـ "نعم" أعلى نسبة قدرت بـ 10.26%، متبوعة بفئة أقل من سنة بنسبة 9.52%، ثم فئة 01-04 سنوات بنسبة 8.60%، تليها فئة 05-08 سنوات بنسبة 7.88%، ثم في الأخير فئة 09-12 سنة بنسبة 6.45%.

- توظيف موظفين مختصين في مجال الاتصال: سجلت ذات الملاحظة الخاصة بالخيار السابق، حيث كانت نسب الإجابة بـ "نعم" منخفضة عند جميع الفئات عن نسب الإجابة بـ "لا"، ما عدا عند فئة أكثر من 12 سنة، التي قدرت نسبة تأييد وجود هذا المظهر بـ 10.26%، لتأتي بعدها النسب على هذا النحو: نسبة 9.96% لدى فئة 08-05 سنوات، فئة 12-09 سنة بنسبة 9.68%، فئة 04-01 سنوات بنسبة 8.60%، وفي الأخير فئة أقل من سنة بنسبة 7.94%.

- إشراك النيابة في صنع القرار: حتى بالنسبة لهذا الخيار سجلت أعلى نسبة تأييد عند فئة أكثر من 12 سنة حيث بلغت نسبة الإجابة بـ "نعم" 12.82%، وقد يعود الأمر للدراية الواسعة التي تكونت عند هذه الفئة واطلاعها على الكثير من حيثيات العمل، بعد ذلك نجد فئة أقل من سنة بنسبة تقدر بـ 12.70%، ثم فئة 01-04 سنوات بنسبة 10.63%، تليها فئة 08-05 سنوات بنسبة 9.54%، لنسجل أدنى نسبة لدى فئة 12-09 سنة بنسبة 7.53%.

- دعم النيابة بتكنولوجيا الاتصال الحديثة: قدرت نسب الإجابة بنعم على هذا المظهر على النحو الآتي: فئة 12-09 سنة بأعلى نسبة تقدر بـ 11.83%، فئة 08-05 سنوات بنسبة 11.20%، فئة أقل من سنة بنسبة 11.11%، أكثر من 12 سنة بنسبة 10.26%، وفي الأخير فئة 04-01 سنوات بنسبة 9.05%.

- دعم برامج وأنشطة النيابة: خضع ترتيب نسب الإجابة بـ "نعم" إلى ترتيب تنازلي من أعلى خبرة إلى أصغر خبرة، نظرا للدراية الواسعة المتوفرة لدى الموظفين الذين لهم خبرة معتبرة، حيث سجلت أعلى نسبة لدى فئة أكثر من 12 سنة بنسبة 15.38%، تم فئة 12-09 سنة بنسبة 13.98%، بعدها فئة 08-05 سنوات بنسبة 13.28%، تليها فئة 04-01 سنوات بنسبة 11.99%، وفي الأخير فئة أقل من سنة بنسبة 11.90%.

- نيابة المديرية هي الناطق الرسمي أمام المؤسسات الإعلامية: تباينت نسب الإجابة بخيار "نعم"، حيث سجلت أعلى نسبة لدى فئة أقل من سنة بنسبة 10.32%، تليها فئة أكثر من 12 سنة بنسبة 10.26%، ثم فئة 09-12 سنة بنسبة 7.53%، بعدها فئة 08-05 سنوات بنسبة 5.39%، وأخيرا فئة 01-04 سنوات بنسبة 3.85%.

- الحرص على التكوين المستمر لموظفي النيابة: تمثلت نسب الإجابة بخيار "نعم" على هذا المظهر على النحو الآتي: فئة 04-01 سنوات بنسبة 12.22%، فئة 08-05 سنوات بنسبة 10.79%، ثم فئة 12-09 سنة بنسبة 9.68%، فئة أكثر من 12 سنة بنسبة 7.69%، لنسجل أخفض نسبة لدى فئة أقل من سنة بنسبة 5.56%، حيث رأت هذه الفئة قلة توفر هذا المظهر على مستوى جامعات الشرق الجزائري، نظرا لتزايد حاجة هذه الفئة إلى الدورات التكوينية والتربصات والندوات التكوينية، من أجل اكتساب معارف ومهارات عمل بشكل أسرع وأفضل.

بعد قراءة نتائج هذا الجدول، فإن نتائج الاختبار الإحصائي كا² بينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول إجابة المبحوثين عن المظاهر التي تعكس مكانة النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري تعزى لمتغير الخبرة؛ حيث قدرت قيمة كا² المحسوبة بـ 28.49، أما كا² الجدولية فبلغت قيمتها 9.48، وهذا عند درجة الحرية تساوي 04، ومستوى الدلالة 0.05.

خلاصة:

- إن قراءتنا بعد تفريغ البيانات المتحصل عليها من مختلف أدوات جمع البيانات الخاصة بمحور مكانة النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة تجعلنا نستنتج أنها تحظى بمكانة مهمة على مستوى جامعات الشرق الجزائري، وهذا من خلال تحقق العديد من المؤشرات التي تقيس هذه المكانة، والتي من بينها:
- موقع النيابة في الهيكل التنظيمي للجامعة.
 - إدراك واقتناع المدراء بأهمية هذه النيابة، واعتبارها إحدى الركائز الكبرى في نسق الجامعة.
 - توفر النيابة على المصالح الإدارية الكافية.
 - تعدد أهداف نيابة مديرية العلاقات الخارجية.
 - الوظائف المسندة للنيابة متعددة ومهمة في نفس الوقت.
 - تتعامل مع جماهير متنوعة ومتعددة.
 - تحقق العديد من المؤشرات الأخرى التي تقيس مكانة نيابة العلاقات الخارجية في جامعات الشرق الجزائري.

6-1-3/: العمليات التي تقوم بها النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري لتحقيق أهدافها.

بعد أن تعرفنا على المكانة التي تحظى بها النيابة المكلفة لصلاحيات العلاقات العامة في الجامعة، نبحت في هذا المحور عن مدى تجسيد هذه النيابة لعمليات العلاقات العامة، ذلك أن الممارسة السليمة للعلاقات العامة تتطلب أداء عمليات رئيسة تتسم بالتكامل والتداخل والاستمرار، وتعتبر الأساس الجيد لتصميم برامج علاقات عامة فعالة في الجامعة، كما أن هذه العمليات تعتبر بمثابة وظائف فرعية، وخطوات أساسية، يطلق عليها البعض فنون العلاقات العامة، ويسميتها البعض الآخر في مجملها عملية العلاقات العامة أو أنشطة العلاقات العامة. تحاول الباحثة في هذا المحور البحث عن العمليات الأساسية التي تقوم بها نيابة مديرية الجامعة المكلفة بالعلاقات الخارجية، من بحث وتخطيط وتقييم، مع الاستعانة أيضا بالاختبار الإحصائي كا2، لقياس العلاقات الارتباطية لعدة أسئلة من هذا المحور، وعلاقتها ببعض المتغيرات المستقلة. تمثلت إجابات الباحثين عن هذال المحور في الجداول الآتية:

جدول رقم (25) يبين إجابة الباحثين حول إنجاز البحوث والدراسات وعلاقة ذلك بالوظيفة.

المجموع	موظف دون منصب نوعي		موظف بمنصب نوعي		أستاذ مساعد أو مستشار		نائب مدير		الوظيفة الإجابة	
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
25.0	43	20.59	21	13.89	5	61.54	8	42.86	9	نعم
75.0	129	79.41	81	86.11	31	38.46	5	57.14	12	لا
%100	172	%100	102	%100	36	%100	13	%100	21	المجموع
مستوى الدلالة = 0.05		درجة الحرية = 3			كا ² الجدولية = 7.81			كا ² المحسوبة = 16.25		

تكشف نتائج الجدول أعلاه عامة عن نتيجة مؤسفة، وهي أن ممارسي العلاقات يقومون بإنجاز البحوث والدراسات المرتبطة بمهامهم وعملهم بنسبة جد ضئيلة متمثلة في 25% فقط، في حين صرح 75% خلاف ذلك؛ أي لا يعتمدون أصلا على هذه العملية، مما يكشف عن وجود خلل وظيفي على مستوى هذه النيابة، مع نقص الوعي بأهمية نشاط البحث، ذلك أن البحوث تعد الأداة الحيوية التي تستخدمها إدارات العلاقات العامة في جامعات أخرى، للحصول على معرفة موضوعية، تسمح لها بتخطيط برامجها وأنشطتها الموجهة إلى الجمهور الجامعة، كما تساعد على توفير البيانات الصحيحة والدقيقة لمدير الجامعة، لمعرفة ردود الأفعال المتوقعة، نتيجة اتخاذ قرار معين. فالبحوث هي الخطوة التي تسبق التخطيط واتخاذ القرارات، وتستمر حتى

مرحلة التنفيذ والتقييم، حيث أنها أهم الأدوات التنفيذية التي تمكن إدارات العلاقات العامة من تنفيذ برامج ناجحة لكسب تأييد الجماهير. فكيف يتسنى لمدراء الجامعات تجسيد اهتمامهم بجمهور جامعاتهم -حسب ما صرحوا به-؟ وهناك تجاهل لمعرفة مدى تقبل الرأي العام لتلك السياسات والبرامج، باعتماد أسس علمية متمثلة في القيام بالبحوث الجامعية، سواء الميدانية أو النظرية المكتنية أو الوثائقية، والتي تسمح بالتعرف على الوسائل والأساليب المناسبة، للتأثير في مختلف فئات المجتمع الداخلي والخارجي للجامعة السابقة الذكر في الجدول رقم (21).

بناء على هذا نستنتج وجود علاقة ارتباطية بين القيام بعملية البحث على مستوى النيابة، وبين ترتيب أهدافها ووظائفها، والتي طغى عليها الجانب الإداري أكثر من البعد الإقناعي التواصلي، خاصة مع الجمهور الداخلي للجامعة، كما أن عدم اهتمام النيابة بنشاط البحث يؤدي إلى اتخاذ قرارات ارتجالية، بعيدة عن الأصول العلمية للعلاقات العامة، التي أشارت إليها الفصول النظرية(الفصل 03، والفصل 05)، وبعيدة كل البعد عن التنظيم الفعلي لإدارة العلاقات العامة، مما يحدث خلافاً في تجسيد الأهداف المسطرة، والاتصال بالجماهير المستهدفة.

أما عن قراءة إجابة المبحوثين، حول القيام بالبحوث والدراسات في مجال عملهم، وعلاقة ذلك بمتغير الوظيفة، فإننا نسجل الملاحظات الآتية:

- على العموم مقارنة بالموظفين عامة، فالأساتذة المعينون لتسيير شؤون نيابة العلاقات الخارجية أكثر اهتماماً بجانب البحوث، خاصة بالنسبة للأساتذة المساعدين أو المستشارين.

- ارتفاع نسبة الإجابة بخيار "لا" مقارنة بخيار "نعم"، مما يعكس وجود قصور في الاهتمام بنشاط البحث.

- بالنسبة للذين أجابوا بـ "نعم": نجد في المرتبة الأولى الأساتذة المساعدين والمستشارين بنسبة 61.54%، وهذا حتى يتم مساعدة نائب المدير بخلفية علمية أكثر، ثم نجد فئة النواب بنسبة 42.86%، بعدها في المرتبة الثالثة نجد الموظفين دون المناصب النوعية بنسبة 20.59%، وارتفاع نسبتهم عن نسبة الموظفين ذوي المناصب النوعية، يرجع إلى تفرغهم أكثر من المسؤوليات، خاصة وأنهم يشكلون نسبة 59.30% من المجموع العام للموارد البشرية الموظفة في النيابة، كما أن الكثير من المهام التنفيذية يتم إسنادها لهذه الفئة أكثر، في حين يتولى الموظفون الذين يشغلون مناصب نوعية مهمة الإشراف والتوجيه، لذلك نجد أن قيامهم بانجاز البحوث لم يتجاوز نسبة 13.89%.

- بالنسبة للذين أجابوا بخيار "لا": عكس الترتيب السابق، حيث نجد الموظفين ذوي المناصب النوعية في المرتبة الأولى بنسبة 86.11%، ثم في المرتبة الثانية الموظفون دون مناصب نوعية بنسبة 79.41%، تليها في المرتبة الثالثة فئة النواب بنسبة 57.14%، لتكون آخر نسبة خاصة بالأساتذة المساعدين والمستشارين بنسبة 38.46%.

بناء على هذه المعطيات فالنتائج توحي بوجود فروق ذات دلالة إحصائية حسب هذا المتغير، وهذا ما تم تدعيمه بشكل أدق بناء على اختبار كا²، حيث أكدت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى 0.05 حول القيام بإنجاز البحوث تعزى لمتغير الوظيفة؛ إذ تزيد قيمة كا² المحسوبة والمقدرة بـ 16.25، عن قيمة كا² الجدولية المقدرة بـ 7.81، عند درجة الحرية تساوي 3 ومستوى الثقة 0.05.

جدول رقم (26) يبين إجابة المبحوثين حول إنجاز البحوث والدراسات وعلاقة ذلك بالمستوى الدراسي.

المجموع		جامعي		ثانوي		متوسط		المستوى التعليمي
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	الإجابة
25.0	43	26.81	37	18.75	6	0.0	0	نعم
75.0	129	73.19	101	81.25	26	100	2	لا
%100	172	%100	138	%100	32	%100	2	المجموع
مستوى الدلالة = 0.05		درجة الحرية = 2		كا ² الجدولية = 5.99		كا ² المحسوبة = 1.57		

من أهم الملاحظات التي نستطيع استنباطها من الجدول الأعلى ما يأتي:

- ارتفاع نسب خيار " لا" بشكل جد مرتفع مقارنة بخيار " نعم" عند كل المستويات الدراسية.
- بالنسبة لفئة المستوى المتوسط: نجد أن قيامهم بإنجاز البحوث منعدم وهذا بنسبة 100%، وهذا راجع لمحدودية معلومات هذه الفئة في مجال البحث العلمي.
- بالنسبة لفئة المستوى الثانوي: أكدت نسبة قليلة منهم قيامها بإنجاز البحوث، حيث قدرت نسبتها 18.75%، في حين باقي النسبة المقدرة بـ 81.25% فندت ذلك.
- بالنسبة لفئة المستوى الجامعي: كانت -نوعا ما- أكثر الفئات اهتماما بإنجاز البحوث مقارنة بالفئات السابقة، حيث قدرت النسبة 26.81%. أما بالنسبة للذين لا يقومون بإنجاز البحوث ذوو هذا المستوى، فقدرت النسبة بـ 73.19% وهي نسبة جد مرتفعة.

على العموم فإننا نجد أن فئة الجامعيين أكثر إنجازا للبحوث، خاصة وأنهم يتولون المناصب العليا في النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة، ثم نجد الثانويين، هذا إضافة إلى تأثير عامل العدد، حيث تشكل نسبة ذوي المستوى الجامعي 80.23% في هذه النيابة مقارنة بنسبة الثانويين الذين تقدر نسبتهم بـ 18.61%، ومقارنة بنسبة ذوي المستوى المتوسط، التي هي شبه منعدمة إذ تقدر نسبتها 1.16% فقط.

على الرغم من هذه الاختلافات إلا أنها لم ترق لدرجة أن تصبح ذات دلالة إحصائية، حيث قدرت نسبة كا² المحسوبة بـ 1.57، وقدرت كا² الجدولية بـ 5.99، عند درجة الحرية تساوي 2، ومستوى الثقة 0.05، مما يجعلنا نؤكد على غياب فروق ذات دلالة إحصائية، حول القيام بإنجاز البحوث والدراسات على مستوى النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة تعزى لمتغير المستوى الدراسي.

جدول رقم(27) يكشف أهداف إجراء البحوث والدراسات على مستوى نيابة المديرية المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة بالنسبة للذين أجابوا بنعم.

النسبة المئوية	التكرار	الأهداف
29,55	26	توفير بيانات قبل تنفيذ البرامج
19,32	17	معرفة المشاكل قبل إنتشارها
31,81	28	توفير معلومات لرئاسة الجامعة عن جماهير الجامعة
19,32	17	معرفة صورة الجامعة لدى جماهيرها
%100	88	المجموع

على الرغم من أن 75% من الباحثين، أقرّوا بأنهم لا يقومون بنشاط البحث على مستوى إداراتهم، إلا أن نسبة 25% من الباحثين أجابوا عكس ذلك، حيث كانت لديهم عدة أهداف من وراء تلك البحوث والدراسات. تمثل أولها في توفير معلومات لرئاسة الجامعة عن جماهير الجامعة، بنسبة تصل إلى 31.81%، وهنا نستنتج أن الهدف الأساسي هو خدمة رئاسة الجامعة (مدير الجامعة)، وذلك من خلال تزويده بمختلف البيانات الدقيقة المرتبطة بجماهير الجامعة الداخلية والخارجية، كما أن هذا الهدف يتحقق خاصة إذا اعتمدت نيابة المديرية العلاقات الخارجية، الأسلوب العلمي السليم في بحوثها، وقتها يمكن أن تصبح بمثابة مصدر مركزي للمعلومات عن الجامعة وجمهورها، وبذلك تصبح البحوث من أكثر الخدمات فائدة لرئاسة الجامعة، ليتسنى لها على ضوءها اتخاذ القرارات السليمة.

هدف آخر تسعى إليه البحوث المنجزة على مستوى نيابة مديرية العلاقات الخارجية بنسبة 29.55%، يتمثل في توفير بيانات قبل تنفيذ البرامج ، وهو مؤشر وظيفي جيد ؛لأن هذا الهدف أحد الأهداف الجوهرية لنشاط البحث الذي يسبق التخطيط وتنفيذ البرامج، كما تسعى البحوث كذلك لتحقيق هدفين آخرين بنسبتين متساويتين، هما معرفة صورة الجامعة لدى جماهيرها، ومعرفة المشاكل قبل انتشارها بنسبة 19.32%. فبالنسبة للهدف الأول نجد أن تحديد العلاقة بين جمهور الجامعة، والصورة الذهنية هي الخطوة الأولى لبناء الصورة المرغوبة، ومن خلال إجراء البحوث والدراسات، تستطيع أن تتعرف نيابة مديرية العلاقات الخارجية على الصورة الذهنية الحقيقية للجامعة، وأن تتخذ الخطوات اللازمة للتعامل مع الموقف الراهن لتلك الصورة، خاصة وأن فلسفة العلاقات العامة مبنية، على أساس أنها ليست وسيلة دفاعية، لجعل الجامعة تبدو في صورة مخالفة لصورتها الحقيقية، إذ أثبتت نتائج البحوث أن الصورة سيئة أو تشوبها بعض الشوائب، فينبغي تنقية هذا الواقع وتدارك ما به من أخطاء، بدلا من محاولة اخفائها أو تزييفها بأساليب فاشلة، سرعان ما يكتشف زيفها. أما إذا أثبتت نتائج تلك البحوث خلاف ذلك، فالأمر هنا يستدعي مواصلة المنهج مع ضرورة التحسين والتطوير أكثر،

وكلما عرفت الجامعة حقيقة صورتها لدى جماهيرها سواء كانت إيجابية أو سلبية، استطاعت أن تحدد نوع البرامج التي يمكن إعدادها، وأن تحدد خطوات العمل بكيفية علمية مدروسة، بعيدة كل البعد عن التخمين والارتجال.

والشيء نفسه يقال عن الهدف الآخر والمتمثل في معرفة المشاكل قبل انتشارها، فالثابت أن الجهد المبذول في محاولة إطفاء الحريق أكبر بكثير من الجهد الذي يبذل لمنع نشوبه والوقاية منه، وحينما يمكن التنبؤ بالمشكلة مبكرا يصبح من اليسير وضع الحلول المناسبة لمنع إنفجارها والتحرك لمواجهةها، وذلك هو الضمان الوحيد كي لا تتحول المشاكل الصغيرة، لمولد أزمات تهدد الجامعة الجزائرية هي في غنى عنها، خاصة وأنه في كل موسم جامعي العديد من الجامعات الجزائرية تفتتح موسمها بالإضرابات والاحتجاجات، جراء المشاكل التي تواجه الطلبة في الشق الخدماتي والبيداغوجي.

ومع الإقرار بأهمية هذه الأهداف الأربعة، تبقى عدة أهداف غائبة من إجراء البحوث على مستوى النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة من بينها: تشجيع الاستماع وإبراز مفهوم الاتصال المتبادل، توفير النظرة الموضوعية لمعرفة الذات وتقوية دور الوظائف الإستشارية ودورها في عملية رسم السياسات، التي سبق الإشارة إليها في الفصل الخامس.

وإذا كانت حقا البحوث التي يتم إجراؤها - وإن كانت قليلة - تزاعي القواعد والمراحل الصحيحة فإنها ستحقق ضمنا أهداف أخرى من بينها:

- تعزيز علاقة الإدارة بجماهيرها والتعرف على رجحان الصدى ما يوجد الثقة والتفاهم بين الطرفين.
- كشف مواطن القوة للمؤسسة لتدعيم قاعدتها ومعرفة مواطن الخلل والضعف.
- كسب التأييد الداخلي لمهام العلاقات العامة ودعم أنشطتها من قبل الإدارة.
- كسب تأييد الجمهور الداخلي لأنشطة العلاقات العامة، والحصول على الدعم من قبل الإدارة العليا.

جدول رقم (28) يبين أسباب عدم القيام بالبحوث والدراسات بالنسبة للذين أجابوا بلا.

النسبة المئوية	التكرار	الأسباب
12,16	31	عدم الاهتمام بنشاط البحث
30,20	77	طبيعة العمل لا تحتاج إلى بحوث
19,61	50	غياب مصلحة خاصة بالبحث بالنيابة
13,32	34	عدم وجود ميزانية لذلك
19,61	50	غياب مختصين في إجراء البحوث
5,10	13	عدم جدية وواقعية نتائج البحوث
100%	255	المجموع

يتضح من الجدول أعلاه تعدد الأسباب التي تدفع بممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري إلى عدم القيام بالبحوث والدراسات، فمن بين هذه الأسباب نذكر:

السبب الأول يتمثل في أن طبيعة العمل لا تحتاج إلى بحوث، حيث قدرت نسبته بـ 30.20%، مما يعكس وجود نمطية في تسيير النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري، وتحويلها إلى إدارة يغلب عليها طابع تسيير الملفات الإدارية أكثر من أي وظيفة أخرى. وهنا تتساءل الباحثة كيف سيتم تحقيق الأهداف الخاصة بكسب الثقة وإعطاء صورة جيدة عن الجامعة؟، وترقية العلاقات مع المحيط الاقتصادي والاجتماعي للجامعة؟ دون أن يتم إنجاز الحوث المرتبطة بدراسة الجمهور، ولا البحوث المتعلقة بالأنشطة، ولا البحوث الفنية والإعلامية. والسؤال المطروح كذلك كيف ستحقق العديد من الأهداف الاتصالية والإقناعية المرتبطة بجماهير تحتاج نيابة المديرية للعلاقات الخارجية إلى دراستها، حتى يتسنى لها تصميم رسائل اتصالية وإقناعية من أجل التأثير في تلك الجماهير؟ خاصة وأن اسم النيابة " نيابة مديرية العلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية"، كل مصطلحاته مرتبطة بالاتصال. وعليه فمن الخطأ أن يتم النظر إلى العمل، على أنه لا يتطلب إجراء البحوث، وهذا الطرح يدل دلالة واضحة وصريحة على عدم الاهتمام ببحوث العلاقات العامة، سواء على مستوى الإدارة العليا أو على مستوى موظفي نيابة العلاقات الخارجية، وبلا شك فإن هذا يؤدي إلى إجراء خطط ارتجالية غير مبنية على أسس علمية سليمة، تؤدي حتما إلى نتائج سلبية في معظم الأحيان.

في المرتبة الثانية نجد سببين من أسباب عدم إجراء نشاط البحث قدرت نسبتهما بـ 19.61%، وهما: غياب مختصين في إجراء البحوث، فبناءً على المهام والوظائف المسندة لممارسي العلاقات العامة بنيابة مديرية العلاقات الخارجية في الجامعة، نجد أنه ينعدم من بين موظفيها من هو مكلف أو مختص بنشاط البحث. أما السبب الثاني فهو غياب مصلحة خاصة تعنى بالبحوث في النيابة، حيث ينعدم حقا أي مسمى إداري خاص بالبحث، سواءً (مكتب أو قسم أو مصلحة أوخلية) في الهيكل التنظيمي لنيابة مديرية العلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية على مستوى جامعات الشرق الجزائري.

في حين جاء السبب المتعلق بغياب ميزانية خاصة بالبحوث في المرتبة الرابعة بنسبة 13.32%، حيث يقف الجانب المادي عائقا أساسيا أمام موظفي نيابة المديرية المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في إجراء الدراسات والأبحاث التي تتطلب في الكثير من الأحيان تخصيص ميزانيات لها.

أما السبب الخامس الذي برر به المبحوثين عدم إجراء البحوث والدراسات هو عدم الاهتمام بنشاط البحث بنسبة تقدر بـ 12.16%، حيث صرحوا أنه لا يوجد اهتمام بنشاط البحث في مختلف المستويات الإدارية التابعة

لإدارة الجامعة ككل، وليس على مستوى النيابة فقط، سواء قبل تنفيذ البرامج أو بعدها، ولا قبل بداية الموسم الجامعي ولا عند نهايته، حيث إن النمطية في العمل هي السمة الغالبة في الإدارة الجامعية.

وقد تم استنتاج ذلك سابقا حين أرجع المبحوثون أن طبيعة عملهم لا تحتاج إلى بحوث، فإذا كان لا يوجد ضمن الإدارة العليا أي مسؤول يهتم بنشاط البحث، ولا يقترح أي نشاط للبحث في مخطط وسياسات الجامعة، فلا يمكن أن يحظى البحث باهتمام الإدارات الفرعية للجامعة.

لنجد في الأخير مبرر عدم جدية وواقعية نتائج البحوث، حيث يأتي هذا السبب في المرتبة الأخيرة بنسبة 5.10%، وهي نسبة تدل على عدم ثقة بعض المبحوثين في البحوث، إذ يعتقدون أنها غير مجدية ونتائجها غير موضوعية وواقعية، خاصة نتائج البحوث المرتبطة بالجمهور، فحسبهم في كثير من الأحيان أن الجماهير تتعامل بتحيز وذاتية مع هذه الدراسات.

جدول رقم(29) بين إجابة المبحوثين حول القيام بعملية التخطيط وعلاقة ذلك بمتغير الوظيفة.

المجموع	موظف دون منصب نوعي		موظف بمنصب نوعي		أستاذ مساعد أو مستشار		نائب مدير		الوظيفة الإجابة	
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
74.42	128	68.63	70	80.56	29	84.62	11	85.71	18	نعم
25.58	44	31.37	32	19.44	7	15.38	2	14.29	3	لا
%100	172	%100	102	%100	36	%100	13	%100	21	المجموع
مستوى الدلالة = 0.05		درجة الحرية = 2		كأ ² الجدولية = 5.99		كأ ² المحسوبة = 4.62				

إن تفحص المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول أعلاه، يكشف نتائج تقريبا عكسية عن نتائج الجدول الخاص بالقيام بنشاط البحث، حيث جاءت الإجابة بخيار "نعم" عند جميع الفئات بنسبة قدرها 74.42%، وهي تمثل غالبية المبحوثين، في حين قدرت نسبة الإجابة بخيار "لا" عند باقي المبحوثين بـ 25.58%، هذا ما يؤشر على وجود خلل وظيفي في عمليات الاتصال. فالمراجع والمصادر تثبت أن نشاط البحث هو الخطوة الأولى التي تبدأ بها إدارة العلاقات العامة في الجامعة، عند قيامها بتخطيط أنشطتها وبرامجها الموجهة إلى جماهيرها الداخلية والخارجية، وبذلك تستطيع هذه الإدارة تنفيذ برامج ناجحة، وكسب تأييد الجماهير، إلا أن هذا الأمر لا ينطبق على الجامعة الجزائرية، ففي الوقت الذي نجد فيه تقصير كبير في نشاط البحث، نجد نشاط التخطيط عكس ذلك. وقد يرجع الأمر إلى التركيز على تسوية الملفات الإدارية أكثر من التواصل مع جمهور الجامعة هذا من جهة، ومن جهة أخرى فنشاط التخطيط يجسد ناحية من نواحي الاستفادة

من نشاط البحوث، لكون التخطيط في مجال العلاقات العامة يستند إلى البيانات والمعلومات المتاحة عن الماضي، والحاضر واحتمالات المستقبل. وعليه فتوفر البيانات والمعلومات عن طريق إجراء البحوث السليمة والدقيقة والشاملة يساعد على سلامة وصحة التخطيط، وعلى نقيض من ذلك إذا كانت المعلومات والبيانات خاطئة أو ناقصة أو جزئية، فسوف ينعكس ذلك سلبا على التخطيط ونتائجه إلى حد كبير.

ووجود التخطيط بهذه النسبة مقارنة مع نشاط البحث في جامعات الشرق الجزائري، يعكس أنه بمثابة حجر الأساس للقيام بالأنشطة المختلفة، ويسمح بتحقيق العديد من المزايا، سبق وأن تحدثنا عنها في الفصول النظرية. ومع هذه النسبة المعبرة عن وعي ممارسي العلاقات العامة بأهمية نشاط التخطيط، تبقى نسبة 25.58% منهم لا تعطي قيمة لهذا النشاط، وذلك من خلال عدم قيامهم به، رغم أهميته في تنفيذ برامج متكاملة، توجه من خلالها جميع الجهود المتاحة لإنجاز أهداف محددة، وكذا أهميته في كسب تأييد الإدارة العليا، والمسؤولين في الجامعة لهذه الأنشطة.

أما عن علاقة نتائج إجابة المبحوثين حول قيامهم بعملية التخطيط بمتغير الوظيفة، فإننا نتسجل الملاحظات الآتية:

- الأساتذة المعينون في النيابة أكثر الفئات اهتماما بنشاط التخطيط، خاصة من طرف فئة النواب.
- بالنسبة للذين أجابوا بخيار "نعم": نلاحظ أن القيام بنشاط التخطيط يخضع إلى تدرج حسب المسؤوليات، حيث نجد في المرتبة الأولى النواب بنسبة 85.71%؛ ومرد ذلك حاجة المسؤول الأول في النيابة للتخطيط، إذ من الضروري أن تكون لديه خطط تخص تسيير النيابة، لتحقيق الأهداف المسطرة والآفاق المستقبلية، بعد ذلك نجد فئة الأساتذة المساعدين بنسبة 84.62%، ثم الموظفين ذوي المناصب النوعية (رؤساء المصالح) بنسبة 80.56%، ليأتي في الأخير باقي الموظفين بنسبة 68.63%.
- بالنسبة للذين أجابوا بخيار "لا": نجد في المرتبة الأولى الموظفين دون المناصب النوعية بنسبة 31.37%، ثم الموظفين ذوي المناصب النوعية بنسبة 19.44%، بعدها نجد الأساتذة المساعدين والمستشارين بنسبة 15.38% وفي الأخير فئة النواب بنسبة 14.29%.

وعلى الرغم من التفاوت الظاهر - نوعا ما - بين النسب حسب متغير الوظيفة، إلا أن اختبار كا² فند وجود فروق ذات دلالة إحصائية؛ حيث قدرت كا² المحسوبة بـ 4.62، وكا² الجدولية بـ 5.99، عند درجة الحرية تساوي 2، ومستوى الدلالة 0.05، مما يجعلنا نؤكد غياب فروق ذات دلالة إحصائية حول القيام بنشاط التخطيط تعزى لمتغير الوظيفة.

جدول رقم (30) يبين إجابة الباحثين حول القيام بالتخطيط وعلاقة ذلك بالمستوى الدراسي.

المجموع		جامعي		ثانوي		متوسط		المستوى التعليمي
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	الإجابة
74.42	128	75.36	104	71.88	23	50.00	1	نعم
25.58	44	24.64	34	28.12	9	50.00	1	لا
%100	172	%100	138	%100	32	%100	2	المجموع
مستوى الدلالة = 0.05		درجة الحرية = 3		ك ² الجدولية = 7.81		ك ² المحسوبة = 0.80		

بعد أن تعرفنا على علاقة القيام بنشاط التخطيط بمتغير الوظيفة، نحاول في هذا الجدول معرفة علاقة متغير المستوى الدراسي بذلك، حيث كشفت نتائج الجدول أعلاه على الملاحظات الآتية:

- بالنسبة لفئة ذوي المستوى المتوسط: تساوت نسبة الإجابة بـ "نعم" وخيار "لا" عند هذه الفئة، حيث بلغت النسبة 50% في كل خيار.

- بالنسبة لفئة الثانويين: نسبة قيام هذه الفئة بهذا النشاط أكثر من فئة المتوسط، حيث قدرت نسبة الإجابة بـ "نعم" 71.88%، في حين تم نفي القيام بالتخطيط عند هذه الفئة بنسبة 28.12%.

- بالنسبة لفئة الجامعيين: هذه الفئة أكثر قياما بنشاط التخطيط من الفئتين السابقتين، خاصة وأن تقلد كل المسؤوليات والمناصب النوعية في هذه النيابة يعود للجامعيين، حيث بلغت نسبة الإجابة بـ "نعم" 75.36%. أما الذين أجابوا بلا فقدت نسبتهم 24.64%.

وحسب نتائج الاختبار الإحصائي ك² أن الاختلافات الموجودة في النسب لم تكن مؤثرة، حيث أكدت نتائج الاختبار عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول القيام بنشاط التخطيط على مستوى النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة تعزى لمتغير المستوى الدراسي؛ إذ كانت قيمة ك² المحسوبة المقدر بـ 0.80 منخفضة عن قيمة ك² الجدولية التي قدرت بـ 7.81، وهذا عند درجة الحرية تساوي 3 ومستوى الدلالة 0.05.

جدول رقم (31) يبين أهداف ممارسي العلاقات العامة من القيام بعملية التخطيط.

النسبة المئوية	التكرار	الأهداف
19,16	78	شرح سياسة الجامعة للجمهور الداخلي والخارجي
20,39	83	تحديد أبعاد وخطوات العمل
13,02	53	تحديد كيفية استخدام الإمكانيات والموارد المتاحة
20,88	85	تقديم خدمات أفضل للجمهور
15,23	62	تحديد وسائل الاتصال المناسبة للاتصال بالجمهور
11,30	46	تفادي الأزمات ومعرفة معالجتها عند حدوثها
%100	407	المجموع

بناء على نتائج الجدول أعلاه نستنتج تعدد الأهداف التي ترمي إلى تحقيقها نيابة المديرية المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة من عملية التخطيط، حيث كان الهدف الأول هو من أجل تقديم خدمات أفضل للجمهور بنسبة 20.88%، لكننا نؤكد أن تحسين نوعية الخدمات المقدمة في كثير من الأحيان، يرتبط أولاً بالتعرف على اتجاهات الجماهير الداخلية والخارجية واحتياجاتها ورغباتها، من خلال القيام بدراسات الجمهور، هذه الآلية المغيبة على مستوى نيابة مديرية العلاقات الخارجية بجامعة الشرق الجزائري.

أما الهدف الثاني لوضع الخطط فيتمثل في تحديد أبعاد وخطوات العمل الذي جاء بنسبة غير بعيدة عن الهدف الأول بنسبة 20.39%، حيث إن تحديد أولويات العمل وأبعاده مسألة مهمة جداً من أجل حسن اختيار الموضوعات، والأوقات الملائمة، بالإضافة إلى اختيار الأساليب الأكثر فاعلية في التنفيذ لضمان نجاح البرامج. في المرتبة الثالثة تسعى خطط نيابة المديرية المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة إلى شرح سياسة الجامعة للجمهور، وهذا بنسبة 19.16%، ذلك أن تجسيد هذا الهدف بآليات علمية وعملية، يسمح بإقامة علاقات سليمة بين الجامعة الجزائرية، وبيئتها الداخلية والخارجية، وبإحداث توافق بينهما، مما يسهل رسالة الجامعة في بيئتها الاجتماعية، ويسهل إسهام البيئة الاجتماعية في توفير المناخ النفسي، والاجتماعي الملائم لتطور الجامعة الجزائرية وتقدمها. ونيابة المديرية المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة بأهدافها، وأساليبها في التوقع والإنتاج وباعتبارها نسق مهم في بناء الجامعة، أقدر النيابات على شرح سياسة الجامعة للجمهور باعتبارها مختصة في الاتصال والتعاون والتبادل والتنشيط والعلاقات، وهي الأقدر على مساعدة إدارة الجامعة في تحقيق هذه الغاية، من خلال تنفيذ ما تخطط له بأساليب متطورة في الإقناع والتأثير.

ومن بين أهداف هذه العملية على مستوى نيابة العلاقات الخارجية نجد تحديد وسائل الاتصال المناسبة للاتصال بالجماهير بنسبة 15.23%، حيث يأتي هذا الهدف مباشرة بعد هدف شرح سياسة الجامعة للجمهور، والذي يحتاج تجسيده إلى تحديد وضبط وسائل الاتصال المناسبة للاتصال بالجماهير المتنوعة والمتعددة، والتي أصبحت تساهم في رسم واقع ومستقبل الجامعات.

الهدف الآخر الذي تسعى إليه نيابة المديرية المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة، هو تحديد كيفية استخدام الإمكانيات بنسبة قدرها 13.02%، حيث إن التخطيط يساعد نيابة المديرية المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة، على رصد الموارد الضرورية لتجسيد الأهداف، وتحديد أفضل الطرق لاستخدامها. ليأتي في آخر هذه الأهداف، هدف تقادي الأزمات ومعرفة إدارتها حال حدوثها، بنسبة قدرها 11.30%، وهذا يجعلنا نستنتج غياب اهتمام ممارسي العلاقات العامة على مستوى النيابة بالتخطيط الوقائي والعلاجي، حيث كان يفترض أن يكون هذا الهدف من أولويات التخطيط، لكن للأسف -على الرغم من أهمية التخطيط الوقائي والعلاجي- فإن المؤسسة الجامعية أهملت هذا النوع من التخطيط، خاصة وأنها من بين المؤسسات

المعرضة بشكل دائم للأزمات، وذلك ما يستدعي ضرورة أن يرتبط نشاطها التخطيطي بهذا الهدف بشكل خاص، وبأهداف التخطيط على مستوى الإدارة العليا في الجامعة بشكل عام لارتباط خطط نيابة المديرية المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة بمختلف الخطط الشاملة والجزئية للجامعة. وسيتم التفصيل في هذه النقطة عند التطرق لدور النيابة في إدارة الأزمات التي تواجه جامعات الشرق في المحور الخامس من استمارة الاستبيان. كانت هذه أهداف التخطيط في نيابة المديرية المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة، حيث حظيت بعضها بنسب أعلى من الأخرى، في حين كان يفترض الاهتمام بكل الأهداف؛ لأنها تبنى على بعضها البعض، والخلل في إحداها يؤثر على الكل.

- إن تجسيد هذه الأهداف في الميدان يمكن نيابة العلاقات الخارجية من تحقيق أهداف ضمنية من بينها:
- كسب ثقة الإدارة العليا في برامج النيابة وزيادة مشاركتها فيها.
 - تحقيق كافة الأهداف المحددة مع تنفيذ البرامج بشكل كامل.
 - ترسيخ الجانب الإيجابي عوضا عن الجانب الدفاعي في ممارسة العلاقات العامة.
 - الإبتعاد عن العشوائية في تنفيذ الأنشطة، والتنبؤ بالمشكلات في المستقبل وتحديد بدائل التصرف الملائمة.
 - حسن اختيار البرامج في أوقاتها الملائمة، مع الدقة في اختيار الأساليب الأكثر فاعلية في التنفيذ.
 - التخطيط يسهل مهمة القيادة، ذلك أن شرح أساليب العمل وخطواته يجعل الأفراد مستوعبين لما هو مطلوب.
- الجدول رقم (32) يبين أسباب عدم وضع خطط بالنسبة للمبحوثين الذين أجابوا بالخيار "لا".

النسبة المئوية	التكرار	الأسباب
37,74	40	العمل روتيني ولا يحتاج إلى خطة
16,98	18	عدم الاهتمام بنشاط التخطيط
26,42	28	عدم وجود مصلحة خاصة بالتخطيط
3,77	4	عدم وجود مخصصات مالية كافية
15,09	16	عدم وجود أخصائيين في مجال التخطيط
%100	106	المجموع

تنوعت وتباينت أسباب إجماع بعض ممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري عن وضع الخطط لأعمالهم، نظرا لعدة مبررات حالت دون تجسيد رأي جورج هاموند (Gorge Hammond) أحد خبراء العلاقات العامة الأمريكيين، الذي يرى أن التخطيط للعلاقات العامة يتطلب نظرة باحثة إلى الخلف لتحديد العوامل المؤدية إلى الموقف المطروح، ونظرة معمقة للداخل للتعرف على الحقائق والآراء التي يجب أخذها بعين الاعتبار على ضوء أهداف المؤسسة، ونظرة واسعة للظروف المحيطة لدراسة المواقف المشابهة في

المؤسسات، التي تمارس نشاطا مشابها، ونظرة طويلة إلى الأمام حتى يمكن تحديد أهداف المؤسسة، ووضع البرامج المطلوب تنفيذها.

وقد أرجع المبحوثون السبب الرئيس لعدم قيامهم بالتخطيط هو أن عملهم روتيني ولا يحتاج إلى خطة بنسبة قدرها 37.74%، ويدل هذا على أن بعض ممارسي العلاقات العامة حولوا وظائفهم إلى شكل نمطي وروتيني في الأداء؛ حيث ابتعدوا عن الإبداع والتجديد، في حين كان يفترض أن يكون التجديد والإبداع من مرتكزات عملهم، خاصة وأن طبيعة مهامهم، وطبيعة الجمهور الذي يتعاملون معه، والعصر الذي يحيون فيه، كلها عوامل تقتضي منهم الإتصاف بهذه الصفة، هذه النتيجة تفسر قلة نسبة صفة المبادرة كأحد صفات موظفي العلاقات العامة، والتي لم تحظ إلا بنسبة 2.01% من مجموع الصفات المتوفرة في ممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري، كما أن هذه النتيجة تكشف أحد التصورات الخاطئة الموجودة عند بعض ممارسي العلاقات العامة حول طبيعة عمل النيابة؛ إذ يرون أنهم لا يحتاجون لا إلى البحث ولا إلى التخطيط. وإذا كانت هناك رغبة للتطوير والارتقاء، فالسبيل إلى ذلك هو الاعتماد على عملية التخطيط، الذي من شأنه تطوير أداء النيابة وجعلها تحظى بمكانة وتقدير مدير الجامعة، واعتراف جميع فئات الجماهير بقوة أدائها.

السبب الثاني لعدم قيام المبحوثين بنشاط التخطيط على مستوى النيابة يتمثل في غياب مصلحة خاصة بالتخطيط بنسبة 26.42%، فمتلما غابت مصلحة خاصة بالبحث في النيابة، غابت كذلك مصلحة التخطيط، حيث إن التنظيم الداخلي لنيابة العلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية لا يتماشى حقا مع الأهداف التي تسطرها ومع الوظائف التي تقوم بها، كما أنه لا يستجيب إلى مستوى التطلعات التي يتوقعها مدراء الجامعات من هذه النيابة، والتي يعولون عليها بشكل كبير في أن تعطي دفعا قويا للجامعة، ودعما كبيرا في تجسيد استراتيجية التسيير المعتمدة. تأتي هذه النتيجة في الوقت الذي نجد فيه إدارة العلاقات العامة في الجامعات التي تعترف بأهمية العلاقات العامة تخصص للتخطيط والبحث إدارة مستقلة منظمة.

وبناء على النموذج المقدم في الفصل الخامس (شكل رقم 05) فإن التنظيم المعتمد في نيابة المديرية المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية، لا يمت بصلة لذلك النموذج، أو غيره من النماذج الأخرى؛ حيث نجد أن المشرع الجزائري حدد مصالح هذه النيابة بمصلحتين فقط، وفي ذلك هناك جامعات تقيدت بالنص القانوني واكتفت بمصلحتين، في حين هناك جامعات أخرى كيفت الهيكل التنظيمي للنيابة بناء على احتياجاتها والمهام المسندة للنيابة، وبذلك فالهيكل التنظيمي لنيابة المديرية المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة بحاجة إلى إعادة نظر، من خلال تدعيمه بمصالح وأقسام وظيفية، من شأنها أن تجسد العلاقات العامة، حتى ولو كان مسمى هذه النيابة مسمى آخر غير العلاقات العامة.

كما أرجع المبحوثون السبب الثالث لعدم قيامهم بنشاط التخطيط إلى غياب الاهتمام بهذا النشاط بنسبة 16.98%، ومرد ذلك تركيزهم على متابعة الأعمال اليومية العالقة، وغياب روح المنافسة بينهم، خاصة وأن النيابة تابعة لمؤسسة عمومية تغيب في كثير من الأحيان عند موظفيها أحاسيس الانتماء والولاء، كما تغيب مفاهيم الارتقاء وتطوير الأداء والتميز. وأثناء توزيع استمارة الاستبيان - باعتماد أسلوب المقابلة - صرح بعض المبحوثين للباحثة حول هذا السؤال، أنهم منذ بدأوا العمل لم يجدوا مثل هذه التقاليد، حتى يتم اتباعها من طرفهم.

أما السبب الرابع فتمثل في أن نيابة المديرية المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة، لا تضم ضمن مواردها البشرية أخصائيين في مجال التخطيط، حيث قدرت نسبة الإجابة بـ 15.09%. وهنا المقصود ليس بالضرورة أن تكون لهم شهادات جامعية في هذا الإختصاص، لكن على الأقل أن تنظم لهم دورات تكوينية في مجال التخطيط العملي والاستراتيجي.

وكان السبب الأخير حسب المبحوثين في عدم قيامهم بنشاط التخطيط، هو غياب المخصصات المالية للقيام بهذه العملية، حيث قدرت النسبة بـ 3.77%، فبالإضافة إلى ضرورة توفر الموارد البشرية المؤهلة للقيام بهذه العملية، يبقى كذلك من مستلزمات نجاحها توفر الميزانية الكافية.

ومع الاعتراف بمنطقية هذه الأسباب، إلا أن الحاجة تستدعي عصنة وظائف ومهام نيابة المديرية المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة بأساليب علمية في العمل، من بينها التخطيط حتى يتسنى تحقيق الأهداف المسطرة، والتي يمكن قياسها من خلال عملية أخرى، نتعرف على مدى قيام نيابة المديرية المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة بها من خلال الجدول الموالي.

جدول رقم(33) يبين إجابة المبحوثين حول القيام بعملية التقييم وعلاقة ذلك بمتغير الوظيفة.

المجموع	موظف دون منصب نوعي		موظف بمنصب نوعي		أستاذ مساعد أو مستشار		نائب مدير		الوظيفة الإجابة	
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
76.16	131	71.57	73	80.56	29	84.62	11	85.71	18	نعم
23.84	44	28.43	29	19.44	7	15.38	2	14.29	3	لا
%100	172	%100	102	%100	36	%100	13	%100	21	المجموع
مستوى الدلالة = 0.05			درجة الحرية = 3			كا ² الجدولية = 7.81			كا ² المحسوبة = 3.13	

بعد أن يتم الانتهاء من وضع خطة العلاقات العامة، فإن إدارة العلاقات العامة في الجامعة تجد نفسها أمام عملية أخرى مهمة، وهي وضع الخطة في صورة برامج محددة قابلة للتنفيذ، وكذلك وضع خطة عملية

لتنفيذ هذه البرامج ومتابعتها وتقييمها، فبعد تنفيذ أي خطة يجب أن تقيم إدارة العلاقات العامة ما تم تنفيذه، لتعرف مدى تحقيقه للأهداف التي نُفذ من أجلها، وقياس أثره، ومدى استفادة الجمهور منه.

وقراءة نتائج الجدول أعلاه عامة تبين لنا وجود تقارب بين القيام بعملية التقييم والعملية السابقة، حيث قدرت النسبة بـ 76.16%، وهي نسبة تفوق نسبة قيام ممارسي العلاقات العامة بالتخطيط، مما يعكس إعطاء أهمية أكثر لهذه العملية تفوق العمليتين السابقتين، وإن كان يفترض أن تكون نسب القيام بهذه العمليات موحدة؛ لأنه لا يمكن فصل هذه العمليات (البحث، التخطيط، التقييم) بعضها عن بعض، وهذا يدل على وجود خلل وظيفي في هذا الجانب، فإذا ما اعتمدنا المعيار الكمي المحصل عليه في النتائج، فإننا سنجد ترتيب عمليات العلاقات العامة على مستوى نيابة العلاقات الخارجية يكون على النحو الآتي: التقييم في المرتبة الأولى، والتخطيط في المرتبة الثانية، ثم نشاط البحث في المرتبة الثالثة. وهذا مخالف للقواعد العلمية السليمة التي تبدأ بالبحث، ثم التخطيط، ليأتي بعدها التقييم.

وقد صرحت عينة معتبرة من المبحوثين مقدرة بـ 23.84% بعدم قيامها بهذه العملية، لذلك تتساءل الباحثة عن قدرة هذه الفئة في مواصلة عملها دون تقييم للنشاطات المنجزة، خاصة وأنه من خلال هذه العملية يمكن قياس كفاءة الخطة وأساليب تنفيذها وكفاءة الموارد المكلفة في تنفيذ الخطط، وما إذا كانت هناك بدائل أفضل لتحقيقها. فإذا غابت الرقابة والتقييم، سوف تضيع أغلب الخطط الموضوعية، ويحدث الكثير من مظاهر الإسراف والتخبط على مستوى نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية.

أما من حيث قراءة نتائج الجدول الخاصة بقيام ممارسي العلاقات العامة بعملية التقييم، وعلاقة ذلك بمتغير الوظيفة، فإننا نسجل الملاحظات الآتية:

- على غرار القيام بعملية التخطيط يظهر من الجدول أن القيام بعملية التقييم، تخضع -نوعاً ما- إلى التدرج في المسؤوليات في نيابة العلاقات الخارجية، حيث نجد النواب المكلفين بهذه النيابة على مستوى جامعات الشرق الجزائري أكثر قياماً بذلك بنسبة 85.71%، ومبرر ذلك هو حاجة هذه الفئة أكثر للتقييم، حتى تستطيع إعطاء حصيلة دقيقة عن نشاطات وإنجازات النيابة عند حضور الاجتماعات أو عند إعداد التقارير الخاصة بهذا الشأن، ثم نجد فئة الأساتذة المساعدين بنسبة 84.62%، تليها فئة الموظفين ذوي المناصب النوعية بنسبة 80.55%، ثم في الأخير باقي الموظفين بنسبة 71.57%.

- أما بالنسبة للذين أجابوا بخيار "لا" فإننا نجد عكس الترتيب السابق، الموظفين دون المناصب النوعية بنسبة 28.43%، الموظفين ذوي المناصب النوعية بنسبة 19.44%، الأساتذة المساعدين أو المستشارين بنسبة 15.38%، وفي الأخير فئة النواب بنسبة 14.29%.

وعلى الرغم من التفاوت الظاهر - نوعا ما - بين النسب حسب متغير الوظيفة، إلا أن الاختبار الإحصائي كا² كشف عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول القيام بنشاط التقييم تعزى لمتغير الوظيفة؛ حيث قدرت نسبة كا² المحسوبة بـ 3.13، وكا² الجدولية بـ 7.81 عند درجة الحرية تساوي 3 ومستوى الدلالة 0.05.

جدول رقم(34) يبين إجابة المبحوثين حول القيام بالعملية التقييم وعلاقة ذلك بالمستوى الدراسي.

المجموع		جامعي		ثانوي		متوسط		المستوى التعليمي الإجابة
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
76.16	131	78.99	109	68.75	22	0.0	0	نعم
23.84	41	21.01	29	31.25	10	100	2	لا
%100	172	%100	138	%100	32	%100	2	المجموع
مستوى الدلالة = 0.05		درجة الحرية = 2		كا ² الجدولية = 5.99		كا ² المحسوبة = 7.96		

حسب الجدول رقم (34) وبناء على البيانات الإحصائية الواردة فيه نسجل الملاحظات الآتية:

- بالنسبة للذين أجابوا بـ "نعم": حسب المستوى الدراسي دائما نسجل تفوق فئة الجامعيين، حيث بلغت النسبة 78.99%، ثم في المرتبة الثانية فئة الثانويين بنسبة 68.75%، لتتعدم النسبة عند فئة المتوسط، وهذا بطبيعة الحال يرتبط بذات التحليلات السابقة التي سبقت الإشارة إليها في عمليتي البحث والتخطيط.

- أما بالنسبة للذين أجابوا بـ "لا": فإننا نجد أعلى نسبة مسجلة عند ذوي المستوى الدراسي المتوسط بنسبة 100%، بعدها في المرتبة الثانية الموظفون ذوي المستوى الدراسي الثانوي بنسبة 31.25%، ثم أقل نسبة مقدرة بـ 21.01% لدى فئة الجامعيين.

هذا يجعلنا نستنتج أن المستوى الدراسي يؤثر على قيام رجل العلاقات العامة بعملية التقييم، فكلما زاد مستواه الدراسي، زادت فرصة قيامه بهذه العملية والعكس صحيح.

هذا الاستنتاج أكدته الاختبار الإحصائي كا² حيث بين وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول قيام ممارسي العلاقات العامة بعملية التقييم تعزى لمتغير المستوى الدراسي؛ حيث قدرت كا² المحسوبة بـ 7.96، أما كا² الجدولية فبلغت قيمتها بـ 5.99، عند درجة الحرية تساوي 3 ومستوى الدلالة 0.05.

جدول رقم (35) يوضح أهداف المبحوثين من التقييم بالنسبة للذين أجابوا بنعم.

الأهداف	التكرار	النسبة المئوية
تقييم الأهداف التي تم تحقيقها	120	30,77
إجراء تقويم بناءً على معطيات دقيقة	48	12,31
معرفة نقاط القوة والضعف في تنفيذ البرامج	98	25,13
تقييم مدى كفاءة الموظفين في النيابة	64	16,41
تقييم مدى نجاح وسائل الاتصال المستخدمة	60	15,38
المجموع	390	%100

بناء على نتائج الجدول أعلاه فإن ممارسي العلاقات الخارجية في جامعات الشرق الجزائري يقصدون من عملية تقييم نشاطاتهم في النيابة تحقيق عدة أهداف أهمها:

- **تقييم الأهداف التي تم تحقيقها:** حظي هذا الهدف بأعلى نسبة قدرت بـ 30.77%، حيث تتضح أهمية التقييم في أي خطة أو وظيفة إدارية، كمرحلة متميزة لها أهدافها المحددة في قياس فعالية البرامج الموضوعية، والقيام بالإجراءات التصحيحية، بناءً على النتائج المترتبة على هذا التقييم، وتهدف عملية التقييم في العلاقات العامة إلى معرفة المدى الذي ساهمت به برامج العلاقات العامة في تحقيق أهداف الجامعة، وأهداف نشاطات العلاقات العامة، وقياس فعالية برامجها في إحداث التأثير المطلوب، على مختلف فئات جمهور الجامعة، مقارنة بالإنجازات المتحصل عليها من هذه الأنشطة.

- **معرفة نقاط القوة والضعف في البرامج:** بعد أن يقيم المبحوثون الأهداف التي تم تحقيقها بناءً على نشاطاتهم وبرامجهم، يحاولون كذلك معرفة نقاط القوة في تلك البرامج، حيث بلغت نسبة هذا الهدف 25.13%، ونشاطات العلاقات العامة تختلف عن النشاطات الإنتاجية، فهي عبارة عن نشاط نوعي يتعلق بردود الفعل الذهنية والنفسية للجمهور، بينما النشاطات الإنتاجية الأخرى هي عبارة عن نشاطات كمية، يمكن قياسها بمختلف المقاييس المادية، كالقياسات المساحية والوزنية، بينما تكون المعرفة الذهنية والنفسية غاية في الصعوبة، لذا تكون عملية التقييم والتقويم غاية في الصعوبة⁽²³⁾.

- **تقييم مدى كفاءة الموظفين في النيابة:** جاء هذا الهدف في المرتبة الثالثة بنسبة 16.41%، ويعكس ذلك إدراك المسؤولين (النواب، مساعده ومستشارو النواب، رؤساء المصالح)، بأن الموظفين هم أساس تنفيذ العمل، لذلك يتطلب الأمر تقييم مدى أدائهم لعملهم باستمرار، حتى يدركوا بأن إدارتهم العليا تراقب أعمالهم وتقدر جهودهم إذا أحسنوا وتُصوب أخطاءهم إذا أخطأوا.

- تقييم مدى نجاح وسائل الاتصال المستخدمة للاتصال بجمهور الجامعة: جاء هذا الهدف في المرتبة الرابعة، حيث تسعى نيابة المديرية المكلفة بالعلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري، لتقييم مدى ملاءمة ونجاح الوسائل الاتصالية، المستخدمة للاتصال بجمهور الجامعة، سواء الداخلي أو الخارجي عند تنفيذ البرامج والأنشطة، حيث بلغت النسبة 15.38%، إذ من المهم التأكد من مدى نجاح وسائل الاتصال المستخدمة في التأثير على آراء ومعتقدات واتجاهات فئات الجمهور، ومن خلال ذلك يمكن التأكد من استجابة جماهير الجامعة لمحتوى الرسائل الاتصالية.

- إجراء تقييم بناءً على معطيات دقيقة: يشكل الهدف الأخير لعملية التقييم، قدرت نسبته بـ 12.31%، ونجد هنا farkا بين نسبة الهدف الأول المتمثل في تقييم الأهداف التي تم تحقيقها والهدف الأخير، في حين كان يفترض أن يكون هناك تقارباً بين أهداف نشاط التقييم؛ لأن كل واحد منها يمهد للآخر، ولأن التقييم الذي لا يصاحبه تقييم أثره الوظيفي يقل، عكس التقييم الذي يتبع بتقويم الأخطاء ومعالجة نقاط الضعف.

خلاصة القول نجد أن عملية التقييم تساعد على توفير معلومات مرتدة عن مجهودات وبرامج العلاقات العامة في الجامعة ومنجزاتها، وهي معلومات مهمة ومفيدة، لتوجيه ومتابعة الأداء الحالي، وللتخطيط المستقبلي، وهذا من خلال اختيار الطرق المناسبة لإجراء هذه العملية.

جدول رقم (36) يبين الطرق المتبعة للقيام بعملية التقييم.

النسبة المئوية	التكرار	الطرق
32,26	99	الاجتماعات الدورية
25,73	79	التقارير الدورية والمتابعة
22,80	70	مقارنة النتائج بالأهداف
11,07	34	تحليل الشكاوى والاقتراحات
8,14	25	سبر آراء الجمهور الداخلي والخارجي حول النشاطات
%100	307	المجموع

يتضح من خلال المعطيات الإحصائية للجدول أعلاه تعدد الطرق التي يتبعها ممارسو العلاقات العامة في جامعات الشرق عند قيامهم بعملية تقييم أنشطتهم وأعمالهم، مع تسجيل استنتاج آخر هو التركيز على الطرق الثلاث الأولى أكثر من الطريقتين المتبقيتين، من خلال تسجيل تفوق الطرق الثلاثة في النسب المحصلة، ويمكن التفصيل أكثر في قراءة نتائج هذا الجدول حسب ترتيب هذه الطرق مجتمعة على النحو الآتي:

أولى الطرق التي تعتمد عليها النيابة في عملية التقييم تتمثل في طريقة الاجتماعات الدورية التي جاءت في المرتبة الأولى بنسبة 32.26%، ويتم اعتماد هذه الطريقة؛ لأنها تعتمد على النقاشات الجماعية أثناء الاجتماعات الدورية، والتي تكون مع مسؤول النيابة بالدرجة الأولى أو مع أحد رؤساء المصالح.

جاءت بعدها طريقة التقارير الدورية بنسبة 25.73%، فمن خلال ما يدون في هذه التقارير التي ترفع عادة إلى مدير الجامعة أو الوزارة الوصية أو الندوة الجهوية، يتسنى لإدارة نيابة المديرية المكلفة بالعلاقات الخارجية معرفة نقاط القوة والضعف في البرامج المنفذة.

أما الطريقة الثالثة فتمثلت في إجراء مقارنة النتائج بالأهداف التي قدرت نسبتها بـ 22.80%، فمن خلال إجراء هذه المقارنة يتسنى للنيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة، تحديد مَوَضعها بدقة قبل التنفيذ، وبعد التنفيذ، حيث تصبح لديها معطيات دقيقة إلى أين أرادت أن تصل قبل تنفيذ البرامج، وأين وصلت بعد تنفيذها.

هذا عن الطرق التي حظيت بأعلى نسب من إجابات المبحوثين، أما عن الطرق التي جاءت في المراتب الأخيرة، فهي الطرق التي تعتمد على دراسات جمهور الجامعة. بدءاً بطريقة تحليل الشكاوي والاقتراحات التي جاءت في المرتبة الرابعة بنسبة تقدر بـ 11.07%، وتتجسد هذه الطريقة من خلال الاتصالات المباشرة، التي تكون بين الجمهور الداخلي للجامعة ومسؤول النيابة، والملاحظ أن هذه الطريقة لا تحظى باهتمام كبير ليس لقلّة الشكاوي والاقتراحات، لكن لعدم وجود آليات المساعدة على تدوين هذه الشكاوي والاقتراحات أصلاً على مستوى النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في الجامعات الشرق الجزائري، وهذا ما وقفت عليه الباحثة على مستوى كل نيابات العلاقات الخارجية التي أجريت الدراسة الميدانية بها.

أما طريقة سبر آراء الجمهور جاءت في مؤخرة طرق التقييم المتبعة، ولم تحظ إلا بنسبة قليلة لم تتجاوز 8.14% من إجابات المبحوثين، وهذه الطريقة من الأساليب المفيدة المستخدمة في تقييم جهود العلاقات العامة، وسبر آراء جمهور الجامعة أو مراجعته يكون من خلال توجيه عددا من الأسئلة لعينة منه، وبعد الإجابة عنها يتم تحليلها لمعرفة النقاط الإيجابية والسلبية، وبالتالي معرفة نقاط القوة والضعف في برامج النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة، وقياس نجاحها في جامعات الشرق الجزائري. هذه النتيجة بطبيعة الحال مرتبطة بقراءة العديد من الجداول السابقة، حيث توصلنا إلى أنه على الرغم من وجود أهداف مرتبطة بكسب ثقة الجمهور، وإعطائه صورة جيدة عن الجامعة، لكن للأسف جامعات الشرق الجزائري لا توفر الآليات العلمية والعملية، التي تساعد على تحقيق هذه الأهداف، حيث تبقى البعض منها مجرد أفكار تدور في أذهان ممارسي العلاقات العامة.

جدول رقم(37) يبين أسباب عدم القيام بعملية التقييم بالنسبة للذين لأجابوا بخيار " لا " .

النسبة المئوية	التكرار	الأسباب
12,85	9	غياب ميزانية خاصة بالدراسات
30,00	21	طبيعة عمل النيابة لا تحتاج إلى تقييم
24,29	17	النيابة تتلمس نتائج أعمالها أولاً بأول دون الحاجة إلى تقييم
24,29	17	عدم وجود مختصين
8,57	6	عدم الاهتمام بنشاط التقييم
%100	70	المجموع

ورد في الجدول رقم (33) أن نسبة 23.84% من المبحوثين لا يقومون بعملية تقييم لنشاطات النيابة، وقياس نتائجها على مستوى جامعات الشرق الجزائري، وهذه النسبة تثير العديد من التساؤلات، ولمعرفة الأسباب التي حالت دون قيامهم بعملية التقييم خصص السؤال رقم 26 من استمارة الاستبيان لذلك، وفيما يأتي أبرز هذه المبررات:

جاء السبب المتعلق بأن طبيعة العمل لا تحتاج إلى تقييم في مقدمة هذه المبررات التي أدت إلى إجماع ممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري عن تقييم وتقويم نشاطات نيابة العلاقات الخارجية بنسبة 30%، وهذا ما يعكس قلة وعي أصحاب هذا المبرر بحجم مهامهم والأعباء الموكلة للنيابة، فمجال التعاون والاتصال والتنشيط والتظاهرات العلمية له تأثيره في المعلومات والأفكار والآراء والاتجاهات، ويتطلب الاستمرار في عملية التقييم عكس ما صرحت به هذه الفئة.

جاء في المرتبة الثانية سببين هما: أن النيابة تلتزم نتائج أعمالها أولاً بأول دون الحاجة إلى تقييم، وغياب مختصين بنسبة 24.29%، فهناك من ممارسي العلاقات العامة من يرى أنهم يومياً وفي إطار القيام بمهامهم يحاولون تقييم النتائج المتوصل إليها، وهذه آلية تقلل من حاجة النيابة لاعتماد الطرق السابقة في التقييم، فبناء على تحديد النتائج المتوصل إليها تقل حاجاتهم إلى التقييم لأنهم يقومون به بشكل دوري. وفيما يخص السبب الآخر فأرجعه المبحوثون لغياب مختصين على مستوى النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة، حيث أن هذه العملية تحتاج إلى خبراء مؤهلين للقيام بها على أكمل وجه، مما يزيد من دقة النتائج المتوصل إليها، وهذا ما هو غائب على مستوى نيابات العلاقات الخارجية في جامعات الشرق الجزائري.

كما أرجع المبحوثون المبرر الرابع لعدم قيامهم بعملية التقييم إلى غياب ميزانية خاصة بإجراء التقييم على مستوى النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة، حيث قدرت نسبة ذلك بـ 12.85%، لتختتم في الأخير

هذه المبررات بالسبب الخامس المتعلق بقلة الاهتمام بنشاط التقييم الذي حاز على نسبة قدرت بـ 8.75%، إذ على على غرار عدم الاهتمام بالعمليتين السابقتين هناك تجاهل لعملية التقييم، وهذا على مستوى المستويات العليا في الجامعة وعلى مستوى ممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري.

خلاصة:

حتى تكون منطلقات عمل إدارة العلاقات العامة في الجامعة صحيحة ومتينة، فهي بحاجة إلى الاعتماد على ثلاث عمليات رئيسية، تتيح لها فرصة النجاح سواء مع الجمهور الداخلي أو الخارجي، وهذه الركائز تتمثل في القيام بالبحوث، التخطيط للبرامج، والتقييم.

وبناء على تفريغ البيانات الميدانية الخاصة بمحور العمليات، التي تقوم بها النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري، نتوصل إلى أن اهتمام النيابة العلاقات الخارجية بهذه العمليات، لا يرقى إلى المستوى المطلوب، خاصة بعد ظهور خلل في ترتيب هذه العمليات يتعارض مع مراجع العلاقات العامة. حيث يفترض أنه كلما تقدمت العلاقات العامة في الجامعة، وازدادت درجة النضوج فيها، تطلبت ممارستها أداء أنشطة معينة تتسم بالتكامل والتداخل والاستقرار، هذه العمليات تتمثل في البحث والتخطيط والتقييم، وتعتبر الأساس الجيد لتصميم برامج علاقات عامة فعالة في الجامعة، حيث كشفت نتائج الجداول الخاصة بهذا المحور وجود تقصير كبير على مستوى النيابة في القيام بنشاط البحث، مع القيام بالعمليتين المتبقيتين التخطيط والتقييم، هذان الأخيران اللذان يتوقف القيام بهما على نتائج العملية الأولى.

6-1-4/ وسائل الاتصال التي توظفها النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة للاتصال بجمهورها الداخلي والخارجي.

يعتبر الاتصال من بين أهم جوانب عمل العلاقات العامة، وهناك العديد من الخبراء من يعتبر أن العلاقات العامة أساسا هي القدرة على الاتصال، وبناء المعلومات بقصد التأثير في الجماهير داخل الجامعة وخارجها. فمفهوم الاتصال في العلاقات العامة لا يعني فقط إعلام الجمهور، أو نقل المعلومات لهم، ولكن يتجاوز هذه المرحلة إلى مرحلة الاتصال المؤثر، الذي يترك أثرا طيبا في نفسية المتلقين، كما يهدف إلى تحسين نظرة الرأي العام نحو الجامعة، ولن يتحقق ذلك إلا إذا كان ما ينقل من اتصال هو شيء مفيد وفعال ومؤثر. وتسعى العلاقات العامة من خلال هذه العملية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف بالنسبة للجمهور الداخلي والخارجي أبرزها ما يأتي⁽²⁴⁾:

فيما يتعلق بالجمهور الداخلي فإن أهداف الاتصال تتمثل في:

- تزويد الجمهور الداخلي بالمعلومات اللازمة، عما يحدث داخل الجامعة وحقيقة النشاط الذي تقوم به العلاقات العامة.

- إشعار كل منتسب للجامعة بأهميته، وأهمية العمل الذي يقوم به.

- تنمية روح التفاهم بين الجامعة والجمهور الداخلي، من خلال تصميم الرسائل الإعلامية التي تعمل على تنمية شعور الفخر والإعتراف لدى هذا الجمهور.

أما فيما يتعلق بالجمهور الخارجي للجامعة فإن أهداف الاتصال تتمثل في:

- تحقيق السمعة الطيبة للجامعة وتحسين صورتها الذهنية، لدى فئات الجمهور الخارجي ولدى المجتمع ككل، وهذا من خلال شرح رسالتها ورؤيتها.

- تعريف الجمهور بالجهود المبذولة داخل الجامعة.

- زيادة فرص التفاهم بين الجامعة والجماهير الخارجية، من خلال السعي إلى توضيح كافة الأعمال والتصرفات والمواقف التي تصدر عن الجهاز الإداري، وتحسين الجمهور من الأخبار الكاذبة التي قد تتداول حول الجامعة وإدارتها العليا.

وتعتبر وسائل الاتصال الركيزة الأساسية في نشاط نيابة المديرية المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة لتجسيد تلك الأهداف سواء مع الجمهور الداخلي أو الخارجي للجامعة، وهذا ما سيتم التعرف عليه في نتائج هذا المحور.

الجدول رقم (38) يبين اختيارات المبحوثين لوسائل الاتصال التي يتم توظيفها للاتصال بالجمهور الداخلي.

الوسائل	التكرار	النسبة المئوية
المراسلات	144	14,85
المقابلات والاجتماعات	127	13,09
الهاتف	130	13,40
الإعلانات والملصقات	129	13,30
الندوات والمحاضرات	59	6,08
اللوحة الإعلانية الإلكترونية	56	5,77
مجلة الجامعة	67	6,91
الكتيبات والمطويات	49	5,05
الأنترنت	133	13,71
الصحف والمجلات	22	2,27
الإذاعة	39	4,02
التلفزيون	15	1,55
المجموع	970	%100

بناء على نتائج الجدول أعلاه فإن الوسائل الاتصالية الموظفة للاتصال بالجمهور الداخلي متعددة ومتنوعة، لكن كان هناك فارق بين نسب وتكرار تلك الوسائل؛ إذ نجد وسائل حظيت بأعلى النسب ووسائل كانت عكس ذلك. ويمكن شرح ذلك على النحو الآتي:

- تحظى المراسلات الإدارية بأعلى نسبة تقدر بـ 14.85%، وهذا يؤكد تحليلات الباحثة أن أداء النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة غلب عليه الطابع الإداري المرتبط بمتابعة الملفات، لذلك فهي تعتمد بشكل كبير على المراسلات الإدارية للاتصال بجمهورها الداخلي، تتمثل هذه المراسلات في: المراسلات، التقارير، الدعوات، الإستدعاءات والمحاضر،...إلخ، إذ يتم توظيفها مع الجمهور الداخلي غالباً، من خلال وجود وسيط بين نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية والجمهور الداخلي عبر الكليات والأقسام المسؤولة عن رفع ملفات الترقيات قصيرة المدى خاصة، والتكوين الإقليمي بالخارج.

- عادت النسبة الثانية المقدر بـ 13.71% للأنترنت (شبكة الويب العالمية Word wide web) التي تعد من أهم منتجات تطور تكنولوجيا المعلومات في هذا العصر، ومن أبرز تطبيقاتها، فإمكانات شبكة الأنترنت على إتاحة البيانات والمعلومات كبيرة جداً، بالإضافة إلى سهولة الاتصال عبر هذه الشبكة بأقل التكاليف وبأسرع

وقت ممكن، حيث وفرت شبكة الأنترنت أدوات وتقنيات لاتصال، أصبحت في متناول الجميع، طالما توفر جهاز الكمبيوتر والخط الهاتفي في أي إدارة.

وبذلك نسجل استفادة ممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري من شبكة الأنترنت عبر مختلف التطبيقات سنأتي على ذكرها في الجدول رقم (45).

- عادت النسبة الثالثة للهاتف، وكانت نسبة اختياره مقدرة بـ 13.40%، حيث يتم توظيف هذه الوسيلة المهمة في نيابة المديرية المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة مع الموظفين والأساتذة بالأساس، والطلبة بصورة أقل، فيما يخص ترتيبات تربصاتهم، أو ما يتعلق بالتظاهرات العلمية.

- بنسبة 13.30% تم اختيار الإعلانات والملصقات، إذ يعتمد عليها ممارسو العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري، لإيصال رسائلهم الاتصالية لجمهور الجامعة الداخلي، لكن للأسف ما لمستة الباحثة، من خلال ملاحظة عينة لبعض الإعلانات في نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية في الجامعات التي أجرت فيها الدراسة الميدانية، أنها تفتقد لبعض قواعد الجذب التي تجعل منها تجذب انتباه القراء وتثير اهتمامهم.

- حظيت المقابلات والاجتماعات بالترتيب الخامس بنسبة 13.09%، ويرى الكثير من خبراء العلاقات العامة أنها أهم وأجدي من الكلمات المكتوبة، وتجري مع أفراد الجمهور الداخلي، قصد الحصول على بيانات محددة، قد تتضمن معالجة بعض المشاكل التي يطرحها هذا الجمهور.

هذا عن الوسائل التي حظيت بأعلى النسب والمقدر عددها بخمسة وسائل وهي كالاتي: المراسلات، الأنترنت، المقابلات والاجتماعات، الهاتف والإعلانات والملصقات، مما يكشف أن هناك تركيزاً من طرف نيابة مديرية العلاقات الخارجية على هذه الوسائل أكثر من باقي الوسائل الاتصالية المستخدمة في الاتصال بالجمهور الداخلي، وقد يرجع ذلك إلى طبيعة البرامج المنفذة على مستوى النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة، التي قد لا تتطلب توظيف جميع الوسائل، وبالتالي فالتفوق إذا ما صنفنا هذه الوسائل بناء على معطيات الفصل الخامس، الخاصة بعنصر وسائل اتصال العلاقات العامة، يعود إلى وسائل الاتصال الشخصي (المقابلة والاجتماعات، الهاتف، المراسلات).

تمثل ترتيب باقي الوسائل الاتصالية الموظفة للاتصال بالجمهور الداخلي على النحو الآتي:

- مجلة الجامعة: جاءت في المرتبة السادسة بنسبة تقدر بـ 6.91%، مما يعكس أن هذه الوسيلة لا تشكل همزة الوصل الحقيقية بين الجامعة وجمهورها الداخلي، فلأسف بالنسبة لعدة جامعات على مستوى الشرق الجزائري مجلة الجامعة غير تابعة لنيابة المديرية المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة، ما عدا بعض الجامعات التي تكون فيها خلية الاتصال تابعة للنيابة على غرار جامعة لمين دباغين -سطيف02-، التي تصدر مجلة جسور تحت إشراف نائب مدير الجامعة للعلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية.

- تأتي بعد ذلك الندوات والمحاضرات بنسبة 6.08%، وهي نسبة منخفضة كذلك جعلنا نستنتج أن النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة لا تولي اهتماما كبيرا للندوات والمحاضرات كوسيلة اتصالية، على الرغم من أهميتها في أنها تضمن الحوار، والمناقشة بين المحاضر والمتلقين من جهة، وبين المتلقين وبعضهم البعض من جهة أخرى، كما تظهر أهميتها في أنها تساعد على خلق روح الفريق لدى الجمهور الداخلي، وهذا ماسعت إليه نيابة العلاقات الخارجية في جامعة قسنطينة 03 من خلال تنظيم يومين إعلاميين يومي 02 و 07 مارس 2016، قصد تعريف الجمهور الداخلي بمختلف مجالات أنشطتها المتمثلة في: الشراكة بين الجامعات الوطنية والدولية، الشراكة مع المحيط الاقتصادي والاجتماعي، التظاهرات العلمية وحركة الطلبة والأساتذة.

- اللوحة الإعلانية الإلكترونية: جاءت في المرتبة الثامنة، حيث بلغت نسبتها 5.77%، تستخدم هذه الوسيلة من طرف عدد قليل من جامعات الشرق الجزائري؛ مثل جامعة قالمة، جامعة الإخوة منتوري بقسنطينة وجامعة حمة لخضر بالوادي، وهي نوع خاص من اللوحات أو السبورات الحساسة التفاعلية، يتم استخدامها لعرض ما على شاشة الكمبيوتر من تطبيقات متنوعة، وهي تسمح لممارسي العلاقات الخارجية في الجامعة الجزائرية بإيصال كل إعلاناتهم الموجهة للجمهور الداخلي.

- احتلت الكتيبات والمطويات المرتبة التاسعة، إذ قدرت نسبتها 5.05% فقط، مما يعكس قلة الإنتاج المطبوع على مستوى نيابة المديرية المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة، وقلة تواصلها مع جمهورها الداخلي عبر هاتين الوسيلتين، وتتناول الكتيبات أو المطبوعات موضوعا واحدا مفصلا أو عدة مواضيع متباينة، تحتاج إليها نيابة المديرية المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في الجامعة لشرح برنامجها أو لشرح اللوائح والقرارات الداخلية. ويمكن أن تترك الكتيبات انطبعا حسنا لدى الجماهير، إذا أحسن اختيار مادتها بطريقة تحقق أهداف العلاقات العامة، وتلائم حاجة الجامعة، وكذا إذا حررت بطريقة مدروسة وجذابة، ويرتبط إصدار الكتيبات في غالب الأحيان في الجامعة الجزائرية بالنظام الداخلي للجامعة، أو كتيبات للتعريف بالجامعة.

- حظيت وسائل الاتصال الجماهيري بذييل قائمة وسائل الاتصال التي توظفها نيابة مديرية العلاقات الخارجية للاتصال بجمهورها الداخلي، مما يدل على شبه الانعدام في توظيف هذه الوسائل مع الجماهير الداخلية، حيث جاءت الإذاعة في الترتيب العاشر بنسبة 4.02%، وذلك من خلال التعامل مع الإذاعة المحلية الموجودة في كل ولاية من الولايات التي أجريت فيها الدراسة الميدانية. أما الصحف والمجلات فجاءت في المرتبة الحادية عشرة بنسبة 2.27%، لتختتم القائمة بأثقل وسيلة اتصال جماهيري وهي التلفزيون، الذي حظي بنسبة تكاد تكون منعدمة مقدرة بـ 1.55%؛ وتفسير هذه النسب المنخفضة جدا لوسائل الاتصال الجماهيري، مرده أنها ليست تحت الوصاية المباشرة لممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري، فهم لا يستطيعون أن يتحكموا بها كما يشاؤون، على عكس بعض الوسائل الأخرى مثل الأنترنت، ولا يستطيعون أن يجعلوا موادها تتفق مع

سياسة الجامعة؛ لأنها تحكمها اعتبارات أخرى، بالإضافة إلى أن هذه الوسائل غير متاحة بصورة مستمرة لممارسي العلاقات العامة في الجامعة؛ لأن برامجها جماهيرية بالأساس ولها أهداف وسياسات أخرى غير تلك المرتبطة بالتعليم العالي.

هذا ما يؤكد الكثير من الخبراء والمؤلفين من جهة، ومن جهة أخرى إذا كان هناك تقصير ونقص في توظيف بعض وسائل الاتصال الجمعي على مستوى نيابة المديرية المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة، فما بالك بوسائل الاتصال الجماهيري، كما أن حاجة النيابة لهذه الوسائل تقل عند الاتصال الداخلي، خاصة وأنها لا تتعامل مع كافة مكونات الجمهور الداخلي للجامعة الذي في كثير من الأحيان هو الذي يقصدها وليس العكس.

جدول رقم (39) يبين ترتيب وسائل الاتصال الخاصة بالجمهور الداخلي.

الخيارات	الرتب	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
المراسلات	التكرار	28	22	37	36	8	13	0	0	0	0	0	0
	المعامل	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
	التكرار المعدل	336	242	370	324	64	91	0	0	0	0	0	0
	المجموع	1427											
	الرتبة	01											
	التكرار	15	34	26	24	21	5	1	0	1	0	0	0
المقابلات والاجتماعات	المعامل	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
	التكرار المعدل	180	374	260	216	168	35	6	0	4	0	0	0
	المجموع	1243											
	الرتبة	05											
	التكرار	31	30	23	15	20	8	3	0	0	0	0	0
	المعامل	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
الهاتف	التكرار المعدل	372	330	230	135	160	56	18	0	0	0	0	0
	المجموع	1301											
	الرتبة	03											
	التكرار	33	25	19	19	28	3	1	1	0	0	0	0
	المعامل	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
	التكرار المعدل	396	275	190	252	152	21	6	5	0	0	0	0
الإعلانات والملصقات	المجموع	1297											
	الرتبة	04											

1	0	0	1	10	7	20	10	3	5	2	0	التكرار	الندوات والمحاضرات
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	المعامل	
1	0	0	4	50	42	140	80	27	50	22	0	التكرار المعدل	
416											المجموع		
07											الرتبة		
0	0	0	2	4	10	14	16	2	5	2	1	التكرار	اللوحة الإعلانية الإلكترونية
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	المعامل	
0	0	0	8	20	60	98	128	18	50	22	12	التكرار المعدل	
416											المجموع		
07											الرتبة		
0	0	1	0	6	18	23	8	6	2	2	1	التكرار	مجلة الجامعة
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	المعامل	
0	0	3	0	30	108	161	64	54	20	22	12	التكرار المعدل	
474											المجموع		
06											الرتبة		
0	1	0	7	8	15	12	5	0	1	0	0	التكرار	الكتيبات والمطويات
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	المعامل	
0	2	0	28	40	90	84	40	0	10	0	0	التكرار المعدل	
294											المجموع		
09											الرتبة		
0	0	0	0	0	3	5	23	23	24	23	32	التكرار	الأنترنت
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	المعامل	
0	0	0	0	0	18	35	184	207	240	253	384	التكرار المعدل	
1321											المجموع		
02											الرتبة		
0	6	6	3	3	1	0	2	1	0	0	0	التكرار	الصحف والمجلات
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	المعامل	
0	12	18	12	15	6	0	16	9	0	0	0	التكرار المعدل	
88											المجموع		
11											الرتبة		

0	2	6	7	7	4	7	3	2	0	1	0	التكرار	الإذاعة
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	المعامل	
0	4	18	28	35	24	49	24	18	0	11	0	التكرار المعدل	
211											المجموع		
10											الرتبة		
4	2	4	3	1	1	0	0	0	0	0	0	التكرار	التلفزيون
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	المعامل	
4	4	12	12	5	6	0	0	0	0	0	0	التكرار المعدل	
43											المجموع		
12											الرتبة		

من أجل إضفاء قيمة علمية أكثر على الجدول السابق، ارتأت الباحثة ضرورة ترتيب الوسائل الاتصالية الموظفة للاتصال بالجمهور الداخلي للجامعة من طرف نيابة المديرية المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة، حتى يتسنى لها إعطاء تفسيرات وأبعاد أدق لتفسيرات الجدول السابق، مع ضرورة الإشارة إلى أنه نظراً لكثرة الوسائل وكثرة الرتب، فضلت الباحثة -حفاظاً على الإخراج الجيد للأطروحة- تغيير الشكل المعتاد في وضع الجداول الخاصة بهذا النوع من الأسئلة، وذلك بوضع الرتب في الشكل العمودي والتكرار والمعامل وتكرار المعدل والمجموع والرتبة في الشكل العمودي، وهذا التغيير لن يؤثر على مصداقية النتائج، حيث وقع ارتباك كبير لدى الباحثة في هذا الأمر قبل أن تتخذ هذا القرار، خاصة أن المبحوثين لا يختارون كل الوسائل المقترحة، ويرتبون الوسائل التي تم اختيارها للاتصال فقط، وحتى يكون الترتيب موضوعياً وعلمياً فضلت الطالبة إعطاء الوسائل التي لم يتم اختيارها تكراراً صفرياً.

ومن خلال نتائج الجدول السابق فإن الوسائل الاتصالية في الجدول أعلاه، أخذت الرتب الآتية:

-المراسلات الإدارية: تصنف ضمن وسائل الاتصال الشخصي غير المباشر، جاءت في المرتبة الأولى بتكرار قدره 144 ومجموع تكرار معدل يقدر بـ 1427، حيث لم تتعد هذه الوسيلة المرتبة السادسة بمجيء الرتب بدءاً من السابعة إلى الثاني عشر صفرياً، سجلت المراسلات الإدارية أعلى تكرار لها قدره 37 في المرتبة الثالثة. أما أدنى تكرار فسجل في المرتبة الخامسة بتكرار قدره 08.

لكن للأسف هذه المراسلات لا تكون في كثير من الأحيان مباشرة مع الطلبة أو الأساتذة أو الموظفين، ما عدا ما ارتبط بتسليم ملفات التبرعات، حيث إن هذه المراسلات غالبيتها تكون موجهة للكليات والمعاهد. والملاحظ في هذا الشأن قلة تعامل نيابة المديرية المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة مع الجمهور الداخلي، خارج إطار ملفات برامج تحسين المستوى؛ إذ يقل تعامل هذه النيابة مع مختلف الشؤون الأخرى لفئات

الجمهور الداخلي؛ مثل إرسال التهاني الخاصة بالنجاح، أو الترقية أو الزواج، أو التعازي...إلخ، فهذا الجانب يكون بصفة أكثر على مستوى الكليات والأقسام، وينحصر أكثر مع فئتي الأساتذة والموظفين.

- **الإنترنت:** استطاعت التكنولوجيا في فترة وجيزة السيطرة على مجريات الأمور، وباتت في الآونة الأخيرة من أهم الوسائل الاتصالية التي لا يمكن الاستغناء عنها، سواء من طرف الأفراد أو المؤسسات، فعن طريقها يمكن أن تصل الجامعة في أي وقت إلى أي مكان في العالم، لتعلن عن سياساتها ونشاطاتها وبرامجها، ودليل ذلك أنها جاءت في المرتبة الثانية، حيث أصبحت تخصص كل جامعات الشرق الجزائري في موقعها الإلكتروني، مساحة خاصة لنيابة الجامعة المكلفة بالعلاقات الخارجية، تعلن من خلالها عن جديد برامجها ونشاطاتها والتظاهرات المنظمة. والأمر اللافت للانتباه أثناء المقابلات التي أجريت مع مدراء الجامعات، كان هناك تركيز كبير على هذه الوسيلة الاتصالية من أجل جعل الجامعة مواكبة للتطورات التي يعرفها هذا الميدان المتجدد، وهذا من خلال الاستفادة من كل تطبيقات هذه الوسيلة (البريد الإلكتروني، مواقع التواصل الاجتماعي...إلخ)، والتي من خلال بعضها أصبحت الأترنيت تصنف ضمن وسائل الاتصال الشخصية غير المباشرة، هذه الأخيرة تصنف إلى نوعين، حيث يصنف البريد الإلكتروني ضمن وسائل الاتصال الشخصي الإلكترونية.

احتلت هذه الوسيلة المرتبة الثانية بمجموع تكرار معدل قدره 1321، بناءً على تكرار قدره ب 133 تكرارا. حظيت هذه الوسيلة باختيارات ضمن الرتب السبعة الأولى، ليأتي تكرار باقي الرتب صفريا. وسجلت أعلى تكرار لها قدره 31 في المرتبة الأولى، في حين سجلت أدنى تكرار لها قدره 03 في المرتبة السابعة.

- **الهاتف:** يوظف بصفة كبيرة في نيابة المديرية المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة، ويصنف ضمن وسائل الاتصال الشخصي غير المباشر ضمن الوسائل الإلكترونية، جاء في المرتبة الثالثة بتكرار قدره 190 ومجموع تكرار معدل قدره ب 1301، جاء تكرار الهاتف بعد الرتبة السابعة منعدما، وسجل أعلى تكرار له في المرتبة الأولى ب 31 تكرارا، أما أدنى تكرار له فكان في المرتبة السابعة قدره ب 03 تكرارات.

- **الإعلانات والملصقات:** تعتبر الإعلانات والملصقات من الوسائل التي لا يمكن الاستغناء عنها من طرف نيابة المديرية القائمة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري، ودليل ذلك أنها جاءت في المرتبة الرابعة بتكرار قدره 129 ومجموع تكرار معدل قدره ب 1297 لم يتعد اختيار هذه الوسيلة المرتبة الثامنة، وجاء تكرار باقي الرتب صفريا، حيث سجلت أعلى تكرار لها في المرتبة الأولى بلغ 33 تكرارا، أما أدنى تكرار فكان في الرتبتين السابعة والثامنة بتكرار واحد فقط.

تصنف الإعلانات والملصقات ضمن وسائل الاتصال الجمعي، حيث تعتمد نيابة المديرية المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة على الإعلانات، لإبلاغ الجمهور الداخلي جديد النيابة، خاصة ما تعلق بالترقيات قصيرة المدى والطويلة، بالإضافة إلى الإعلان عن التظاهرات التي تنظمها النيابة.

- **المقابلات والاجتماعات:** تصنف ضمن وسائل الاتصال الشخصي المباشرة، جاءت المقابلات والاجتماعات في المرتبة الخامسة، من حيث ترتيب الوسائل التي توظفها النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة للاتصال بجمهورها الداخلي، وعلى الرغم من أنها ضمن الرتب الأولى، إلا أننا نستنتج أن نيابة العلاقات الخارجية تعتمد على الوسائل الاتصالية الشخصية غير المباشرة أكثر من المباشرة. وهذا ما يتعارض مع النتيجة التي توصلت إليها دراسة الباحث **عبد الله بن عبده بن جردي الحمدي** في أطروحته الموسومة بـ "إدارة العلاقات العامة وأنشطتها في المؤسسات الخاصة بالمملكة الأردنية الهاشمية"، حيث توصل إلى زيادة الاهتمام بالاتصال الشخصي من قبل القائمين على العلاقات العامة للقطاع الخدماتي والإنتاجي، حيث يستخدم هذا النوع على نطاق واسع، وكانت المقابلات الشخصية في المقدمة؛ ذلك لأنها تتم دون وسيط أو عوائق، ولا تحتاج إلى معرفة علمية أو ثقافة عالية، وهي من أفضل أنواع الاتصال وأسرعها تأثيراً⁽²⁵⁾. وعليه نستنتج أن النيابة تفضل الاتصال الشخصي لكن بطرق غير مباشرة، وهذا من شأنه أن يؤثر على فعالية الرسائل الاتصالية، ودرجة تجاوب الجمهور مع برامجها وأنشطتها.

بلغ تكرار خيار المقابلات والاجتماعات 127 تكراراً، وبمجموع تكرار معدل وصل إلى 1243، تم اختيارهما حتى الرتبة التاسعة، مع تسجيل تكرار صفري في الرتبة الثامنة، وملاحظة انخفاض التكرارات بدءاً من الرتبة السادسة، سجلت المقابلات والإعلانات أعلى تكرار في الرتبة الثانية بتكرار وصل إلى 34، أما أدنى تكرار فكان في الرتبتين السابعة والتاسعة بتكرار واحد فقط.

- **مجلة الجامعة:** تأتي في المرتبة السادسة، حيث لوحظ بدءاً من هذه الوسيلة تسجيل انخفاض كبير في التكرار عن تكرارات الوسائل السابقة؛ حيث بلغ تكرارها 67 تكراراً فقط، أما مجموع التكرار المعدل فبلغ 474، يفارق 769 عن مجموع التكرار المعدل للخيار السابق (المقابلات والاجتماعات).

ونستنتج من ذلك قلة اعتماد نيابة المديرية المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة على هذه الوسيلة، والوسائل التي تتبعها للاتصال بالجمهور الداخلي، وهذا من شأنه أن يخلق خللاً وظيفياً، يتسبب في عدم التجسيد الفعلي للبرامج، وفي قلة نجاحها، كما قد يتسبب ذلك في غياب التوازن بالنسبة للمؤسسة الجامعية ككل؛ لأنه حتى يحدث توازن المؤسسة لابد لها من تلبية احتياجات جماهيرها الداخلية والخارجية، خاصة الجمهور الداخلي من خلال التنوع في وسائل الاتصال به من جهة، ومن جهة أخرى اختيار أنسب الوسائل الموصلة إليه. وعدم اختيار الوسائل الاتصالية المنااسبة يجعل في كثير من الأحيان المعلومات لا تصل إلى كافة الجماهير المستهدفة، وهذا ما لاحظته الطالبة الباحثة في الجامعة التي تشتغل فيها؛ إذ تعتمد نيابة العلاقات الخارجية في كثير من الأحيان على وسائل اتصال غير فعالة مع جمهورها الداخلي، فتصل المعلومات إلى جزء ولا تصل إلى أجزاء كثيرة، إلا بطرق أخرى خارج دائرة النيابة.

هذا ويعتبر إصدار المجلة من المهام الموكلة لإدارات العلاقات العامة في الجامعات عامة، حيث تهدف من خلالها إلى الاتصال بفئات الجماهير المختلفة، وتزويدهم بكافة المعلومات عن سياسة الجامعة، وجديد التكوين فيها بشيء من التفصيل والتفسير والتوضيح، لتتقنهم وتحسين صورة الجامعة لديهم. تم اختيار مجلة الجامعة كحد أقصى في المرتبة العاشرة مع تسجيل تكرار صفري في الرتبة التاسعة، مع ملاحظة أخرى أن الرتب الخمس الأولى لم تحظ بتكرارات مرتفعة، حيث لم يتعدّ الحد الأقصى للتكرارات 08 فقط، مما يعكس حقا قلة الاعتماد على مجلة الجامعة، كأحد مطبوعات الجامعة للتواصل مع الجمهور الداخلي، ففي الجامعات التي تعطي قيمة لهذه الوسيلة، نجدتها تخصص دوريات داخلية خاصة بالطلبة والأساتذة والموظفين، قصد تحقيق الأهداف الآتية:

- تنمية ولاء الجمهور الداخلي للجامعة.
- إعلام فئات الجمهور الداخلي بواقع الجامعة.
- دعم الروابط بين بيئة الجامعة الداخلية والبيئة الخارجية التي تعمل في إطارها.

سجلت مجلة الجامعة أعلى تكرار لها في الرتبة السادسة بلغ 23 تكرارا، فيما بلغ مجموع التكرار المعدل 161، وكان أدنى تكرار لها في الرتبتين الأولى والعاشرة بتكرار واحد فقط.

عادت الرتبة السابعة لكل من الندوات والمحاضرات، واللوحة الإلكترونية، على الرغم من أن تكرار هذه الأخيرة كان أقل من الندوات والمحاضرات، وتفصيل هذه النتيجة كالآتي:

- **الندوات والمحاضرات:** قدر تكرارهما بـ 59 تكرار، ومجموع تكرار معدل قدره 416؛ ذلك أن توظيفها في النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في الجامعة كذلك قليل على الرغم من أهميتها، تتميز هاتان الوسيلتان بتأثيرهما السريع؛ لأنهما اتصال مباشر ومقنع، كما أنهما تتيحان فرصة الأخذ والرد بين الملقى والمتلقي حتى يتحقق الإقناع المطلوب.

تم اختيار المحاضرات والندوات كحد أقصى في آخر رتبة (الثانية عشر)، مع تسجيل تكرارات صفرية في كل من الرتبة الأولى والعاشرة، والحادية عشر، مع ملاحظة تكرارات جد منخفضة لهاتين الوسيلتين، كان أعلى تكرار لهما مسجلا في الرتبة الثامنة قدره 10 تكرارات، أما أدنى تكرار فسجل في الرتبتين التاسعة والثانية عشر بتكرار واحد فقط.

- **اللوحة الإعلانية الإلكترونية:** بلغ تكرارها 56 تكرارا، أما مجموع التكرار المعدل فتساوى مع الندوات والمحاضرات، حيث قدر بـ 416 تكرارا. هذه الوسيلة واحدة من الوسائل التي يتم الاعتماد عليها في التأثير على الجماهير الداخلية، شرط مراعاة الإخراج الجيد للإعلانات التي تبث خلالها، وهناك بعض الجامعات تعتمد على

شبكة خاصة تربط جميع كليات الجامعة بمضمون واحد في هذه اللوحات الإعلانية مثل: جامعة الإخوة منتوري -قسنطينة 01 - وجامعة 08 ماي 1945 بقالمة، تم اختيار هذه الوسيلة كحد أقصى في الرتبة التاسعة، وسجلت أعلى تكرار لها بلغ 16 تكرارا في الرتبة الخامسة، أما أدنى تكرار لها فسجل في الرتبة الأولى بتكرار واحد.

- **الكتيبات والنشرات:** يحتلان المرتبة التاسعة، والكتيب مطبوع غير دوري يشبه الكتاب في كل خصائصه، عدا في عدد صفحاته، حيث لا تزيد عن 48 صفحة. يتناول الكتيب موضوعا واحدا مفصلا أو عدة مواضيع متباينة، تحتاج إليه إدارة العلاقات العامة، لشرح برامج جديدة أو في شرح بعض القرارات الداخلية، ويمكن أن يترك الكتيب انطبعا إيجابيا لدى الجمهور الداخلي والخارجي، إذا ما أحسن اختيار مادته بطريقة تحقق أهداف نيابة مديرية العلاقات الخارجية، وتلائم حاجة الجامعة، وكذا إذا أخرجت بطريقة مدروسة ومقنعة.

أما النشرات فهي أيضا مطبوع غير دوري في أغلب المؤسسات، لها أشكال وأحجام مختلفة ومتنوعة، إذ يمكن أن تكون ورقة واحدة مطوية أو عدة أوراق بغلاف أودونه، تهتم عادة بموضوع واحد وتستخدمها إدارات العلاقات العامة بالجامعة لتخاطب من خلالها جمهورها المستهدف.

وللأسف اختيار الكتيبات والنشرات، كوسيلة اتصال توظفها النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري جد ضئيل كذلك، حيث بلغ تكرارهما 49 تكرارا فقط، ومجموع التكرار المعدل قدر بـ294 تكرار، وتم اختيارهما في المرتبة الحادية عشر كحد أقصى مع تسجيل تكرارات صفرية في الرتب الآتية: الأولى، الثانية، الرابعة، العاشرة، وبلغ أقصى تكرار لهذا الخيار في الرتبة السابعة بـ15 تكرار، في حين سجل أدنى تكرار في الرتبتين الثالثة والحادية عشر بتكرار واحد فقط.

- **الإذاعة:** إن استخدام النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري، لوسائل الاتصال الجماهيري للاتصال بجمهورها الداخلي جد ضئيل، ومرد ذلك قلة حاجة هذه النيابة لهذه الوسائل للاتصال بجمهورها الداخلي المتواجد أمامها. احتلت الإذاعة المرتبة العاشرة من حيث الوسائل المستخدمة للاتصال بالجمهور الداخلي، حيث بلغ تكرارها 39 تكرارا، ومجموع التكرار المعدل قدر بـ211 تكرارا، لم يتم اختيار هذه الوسيلة حسب خانات الترتيب في المرتبة الأولى، الثالثة، والثانية عشرة، مع ملاحظة تكرارات جد منخفضة في الرتب الثانية، الرابعة، والخامسة لم تتجاوز ثلاث تكرارات، سجلت الإذاعة أعلى تكرار لها في المرتبة السادسة والثامنة، والتاسعة، حيث بلغ 07 تكرارات، أما أدنى تكرار لها فكان في المرتبة الثانية بتكرار واحد.

- **الصحف والمجلات:** تأتي في المرتبة الحادية عشرة، نظرا لشبه الانعدام لتوظيفها من طرف النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري للاتصال بالجمهور الداخلي، ماعدا بعض الاستثناءات التي تكون خاصة أوقات الأزمات أو عند الإعلان عن التظاهرات والنشاطات المبرمجة.

سجلت الصحف والمجلات 22 تكرارا، ومجموع التكرار المعدل قدر بـ 88 تكرار، كما سجلنا تكرارا صفريا في كل من الرتبة الأولى، الثانية، الثالثة، السادسة والثانية عشرة، مع ملاحظة تكرارات منخفضة لهما، كان أعلاها في الرتبة العاشرة والحادي عشر بـ 06 تكرارات، أما أدنى تكرار فكان في الرتبتين الرابعة والسابعة بتكرار واحد.

- **التلفزيون:** أثقل وسائل الإعلام جاء في المرتبة الأخيرة، حيث بلغ تكراره 15 تكرار فقط، بمجموع التكرار المعدل مقدر بـ 43 تكرار، والملاحظ أن اختيار هذه الوسيلة كان منعما في كل الرتب التي تسبق الرتبة السادسة، كما كانت تكراراته جد منخفضة كان أفضلها في المرتبة العاشرة والمرتبة الثانية عشرة بتكرار قدره 04 تكرارات، وأدناها بتكرار واحد في المرتبتين السابعة والثامنة.

ما نستنتجه في نهاية قراءة هذا الجدول، أنه من المنطقي أن تكون وسائل الاتصال الجماهير في المراتب الأخيرة نظرا للمبررات المقدمة سابقا، ومع ذلك فإنه يلاحظ تقصير في تطويع هذه الوسائل لخدمة رسالة الجامعة الجزائرية، ففي بعض الجامعات العربية نجد تجربة متميزة في استحداث إذاعات وقنوات تلفزيونية وصحف خاصة بالجامعات، حيث يكون البث الإذاعي والتلفزيوني ليس داخل الجامعة فقط، بل يلتقط حتى خارجها.

كما توصلنا أيضا إلى استنتاج آخر مهم، هو الاعتماد على وسائل الاتصال الشخصي التي جاءت في الرتب الأولى، لكننا نجد الوسائل غير المباشرة، سواء إلكترونية أو غير إلكترونية متقدمة عن وسائل الاتصال الشخصي المباشر (المقابلات)، كما أن هناك توظيفا مقبولا لحد ما لوسائل الاتصال الجمعي، والمتمثلة في الإعلانات والملصقات خاصة، وتقصير كبير في الوسائل الأخرى سواء أكانت مباشرة أم غير مباشرة (محاضرات ندوات، مجلة، كتيبات ونشريات...إلخ). كما استنتجنا قلة المطبوع الإعلامي على مستوى نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية، ومنه لاحظنا غياب توازن في توظيف وسائل الاتصال الداخلي؛ لأن هناك تركيز على خمسة وسائل من أصل اثنتي عشرة وسيلة اتصال مختارة. وهذا من شأنه أن يؤثر على تجاوب الجمهور مع برامج، ونشاطات النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري، الأمر الذي سيتم التعرف عليه بناء على نتائج الجدول الموالي.

جدول رقم (40) يبين مدى مساعدة وسائل الاتصال الداخلي على تجاوب الجمهور الداخلي مع النشاطات.

النسبة المئوية	التكرار	الخيارات
42,44	73	دائما
54,65	94	أحيانا
2,91	5	أبدا
%100	172	المجموع

تكشف نتائج الجدول رقم (40) الخاصة بتجاوب الجمهور الداخلي لجامعات الشرق الجزائري، مع نشاطات وبرامج نيابة مديرية العلاقات الخارجية بناء على الوسائل الاتصالية الموظفة، أن أكثر من نصف المبحوثين بنسبة 54.65% إختاروا خيار "أحيانا"، في حين نسبة 42.44% إختاروا خيار "دائما"، أما النسبة الأخيرة فكانت لخيار "أبدا" بنسبة ضئيلة قدرت بـ 2.91%.

وعليه فإن تجاوب الجمهور الداخلي بصفة عامة بشكل مناسبتي ومنقطع، ودليل ذلك أن خيار "أحيانا" كان في المرتبة الأولى، ويرجع ذلك إلى غياب التوازن على مستوى النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في توظيف الوسائل الاتصالية المتاحة، إضافة إلى قلة الاتصال الشخصي المباشر مع أفراد الجمهور الداخلي للجامعة، هذا التواصل الذي من شأنه أن يخلق التأييد للسياسات والبرامج، كما يضمن التجاوب مع البرامج والأنشطة المسطرة، وهذا ما أثبتته نتائج الجدول السابق، لذلك فالنيابة بحاجة لمعالجة الخلل الموجود في جوانبها الاتصالية مع الجمهور الداخلي، لأن نقطة بداية العلاقات العامة من الداخل وليس العكس.

وإذا لم يكن هناك ولاء عند الطلبة والأساتذة والموظفين للجامعة التي ينتسبون إليها، فالأمر سيكون بمثابة من يريد أن يحقق المستحيل، إذا كانت الانطلاقة مع الجمهور الخارجي، وهذا ما يؤكد عليه كل خبراء العلاقات العامة إذ يرون أن أولوية العلاقات العامة في بناء الثقة بين المؤسسة و جماهيرها هي ضرورة الانطلاق من الداخل؛ أي مع العاملين في المؤسسة أساسا، فلا يمكن أن تهتم العلاقات العامة بجمهور الخارج، في حين تهمل جمهور الداخل، ومع هذا الانخفاض المسجل في تجاوب الجمهور الداخلي مع نشاطات النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة، بحسب الوسائل الاتصالية الموظفة، خاصة إذا ما احتسبنا وأخذنا النسبة التي أجابت بخيار "أبدا" حتى وإن كانت قليلة، إلا أنه يفترض من النيابة المكلفة بالاتصال أن يكون التجاوب دائما وليس ظرفيا، لذلك فالنيابة بحاجة إلى خطط استعجالية، حتى تزيد من تجاوب جمهورها الداخلي مع برامجها وأنشطتها، هذا التجاوب الذي لا ننفي غيابه مطلقا؛ لأنه موجود بنسبة معتبرة قدرها 42.44% رأى فيها ممارسو العلاقات العامة وجود تجاوب بشكل دائم مع البرامج والأنشطة التي يسطرونها، لكن هناك تحد لهم بزيادة هذه النسبة؛ لأنه حتى تحقق كل الأهداف المسطرة مع الجمهور الداخلي، لابد من آليات علمية وعملية لتجسيد تلك

الأهداف، والتي يدخل ضمنها زيادة فعالية التواصل مع جمهور الجامعة الداخلي، باختيار الوسائل الاتصالية المناسبة والفعالة.

إضافة إلى ماسبق فالأمر يستدعي ضرورة تشجيع فئات الجمهور الداخلي على الإدلاء بأرائها ووجهات نظرها تجاه السياسات والقرارات المتخذة من طرف الإدارة العليا، وضرورة الإستماع إلى انشغالاتها، عن طريق القيام بالدراسات والأبحاث لإستطلاع رأي الجمهور حول الخدمات التي يفضلونها، وما يرفع من معنوياتهم وما يضعفها، بالإضافة إلى تشجيعهم على طرح أفكارهم واقتراحاتهم فيما يتعلق بعمل النيابة؛ لأنه في كثير من الأحيان تكون هناك انتقادات بناءة، خاصة ما تعلق ببرامج تحسين المستوى بالخارج التي أصبحت في كثير من الجامعات تسبب احتجاجات الأساتذة والموظفين، وتؤدي إلى تقديم الشكاوى لمدرء الجامعات، وهذا ما لاحظته الباحثة من خلال الزيارات الميدانية للجامعات.

في الأخير نختم بنقطة مهمة أنه في إطار الجمعيات العامة التي ينظمها مدرء الجامعات مع الأسرة الجامعية، هناك غياب شبه تام للنيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة، في حين حضور مثل هذه التجمعات قد يفضي إلى خطط وبرامج جديدة في العمل، هذا عدا أن هذه التجمعات هي فرصة جيدة لتزويد الجمهور الداخلي بالمعلومات الصحيحة، والدقيقة عن مجهودات النيابة في العديد من القضايا التي تشغل الرأي العام الداخلي للجامعة.

الجدول رقم (41) يوضح إجابة المبحوثين حول الوسائل الاتصالية الموظفة للاتصال بالجمهور الخارجي.

الوسائل	التكرار	النسبة المئوية
المراسلات	130	13,89
المقابلات والاجتماعات	106	11,32
الهاتف	127	13,57
الإعلانات والملصقات	97	10,36
الندوات والمحاضرات	63	6,73
مجلة الجامعة	59	6,30
الفاكس	81	8,65
الكتيبات والنشرات	31	3,31
الأنترنت	132	14,10
الصحف والمجلات	34	3,63
الإذاعة	55	5,88
التلفزيون	21	2,24
المجموع	946	%100

حتى تتحقق أهداف النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة المسطرة لجمهورها الخارجي، تحتاج إلى توظيف وسائل اتصال متعددة ومتنوعة، ويتطلب الاتصال بالجمهور الخارجي جهداً أكبر من ذلك المبذول مع الجمهور الداخلي للجامعة، لذا التواصل معه يكون من خلال مختلف وسائل الاتصال. نحاول التعرف عليها من خلال تقديم القراءة الآتية للجدول أعلاه الذي بين أولاً وجود تعدد وتنوع في وسائل الاتصال الموظفة للاتصال بالجمهور الخارجي لجامعات الشرق الجزائري، بدءاً بالمراسلات وانتهاءً بالتلفزيون، مع تسجيل ذات الملاحظة المسجلة في الجدول رقم (38) المتعلقة بوجود فروق بين توظيف وسائل اتصالية معينة مقارنة بأخرى، لكنها ليست بذات المفارقة في وسائل الاتصال بالجمهور الداخلي، وذلك من خلال النسبة المئوية المسجلة لكل وسيلة، ويمكن البرهنة على ذلك على النحو الآتي:

- تحظى الأنترنت بأعلى نسبة مقدرة بـ 14.10%، وهي نسبة تفوق بفواصل قليلة نسبة توظيفها مع الجمهور الداخلي، لكنها جاءت في المرتبة الثانية. أما مع الجمهور الخارجي فهي في الرتبة الأولى، حيث أصبح هناك اعتماداً متزايداً من طرف ممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري على هذه الوسيلة للاتصال بمختلف الجماهير التي يتعاملون معها (الوزارة الوصية، الندوة الجهوية، وسائل الإعلام، السلطات المحلية... إلخ). وهذا من خلال تفعيل العديد من تطبيقات هذه الأداة، للتواصل مع هذه الجماهير المتعددة والمتنوعة والمتفرقة في نفس الوقت، فإذا كانت الجماهير الداخلية للجامعة تتواجد في مكان واحد، فإن الجماهير الخارجية تعرف تفرقا كبيرا جدا، وهذا ما يفسر أن تكون الأنترنت في المرتبة الأولى، نظرا لإمكاناتها الكبيرة في التغلب على الحواجز الزمانية والمكانية، بأقل التكاليف وبأسرع وقت ممكن.

- جاءت المراسلات بناء على نسبتها في المرتبة الثانية، حيث قدرت نسبتها بـ 13.89% مع تسجيل تقاطع بين ترتيبها مع الأنترنت في وسائل الاتصال الداخلي، ومع ذلك فقد بقيت محافظة على رتبة مهمة تعكس درجة التوظيف الكبيرة، لهذه الوسيلة بمختلف صيغها (تقارير، رسائل، دعوات... إلخ) مع الجمهور الخارجي للجامعة، خاصة من أجل إبرام الاتفاقيات مع المؤسسات الإدارية والجامعات الوطنية والجامعات العربية والجامعات الأجنبية، بالإضافة إلى الاعتماد على هذه الوسيلة مع الوزارة الوصية والندوة الجهوية.

- حافظ الهاتف على ترتيبه، حيث جاء في المرتبة الثالثة بنسبة 13.57%. هذه الوسيلة بدورها لها تأثير قوي خاصة في بعض الأوقات والظروف، لاسيما الضيقة والتي تستدعي اتخاذ إجراءات مباشرة. وحتى يكون الاتصال الهاتفي مفيدا، يجب أن يكون العمل المراد الاتصال بشأنه واضحا لا تردد فيه، وقابلا للتنفيذ.

- عادت المرتبة الرابعة إلى المقابلات والاجتماعات بحصولهما على نسبة مقدرة بـ 11.32%، حيث تجري النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة مقابلات واجتماعات دورية مع مختلف فئات الجمهور الخارجي، قصد تحقيق انفتاح أكثر للجامعة على محيطها الاقتصادي والاجتماعي، ومن هنا نلاحظ اعتماد النيابة على

الاتصال المباشر مع الجمهور الخارجي أكثر من الجمهور الداخلي، حيث جاء ترتيب المقابلات والاجتماعات في المرتبة الخامسة.

- **الإعلانات والملصقات:** قدرت نسبة اختيارها من طرف المبحوثين بـ 10.36%، لذلك تأتي في المرتبة الخامسة، حيث توظف النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة للإعلانات والملصقات لإيصال جديد الجامعة للجمهور الخارجي، حتى يكون على دراية مستمرة بالجديد الموجود فيها، ويتابع البرامج التي تسطرها والأنشطة التي تنظمها.

وهنا نسجل ملاحظة مهمة، هي أن الوسائل نفسها التي حظيت بالمراتب الخمس الأولى الموظفة للاتصال بالجمهور الداخلي، بقيت لديها ذات الحظوظ في الترتيب مع الجمهور الخارجي، مع وجود فروق في الرتب بنسب مئوية متقاربة لهذه الوسائل، حيث حظيت المراسلات بالمرتبة الأولى في الاتصال مع الجمهور الداخلي بنسبة 14.85%، بينما جاءت في المرتبة الثانية في الاتصال مع الجمهور الخارجي بنسبة 13.89%. أما الأنترنت فكان في الترتيب الثاني بنسبة 13.71% لتصبح في المرتبة الأولى بنسبة 14.10% في الاتصال مع الجمهور الخارجي، ليبقى الهاتف محافظا على الرتبة الثالثة بنسبة 13.40% مع الجمهور الداخلي، وبنسبة 13.57%، المرتبة الرابعة في وسائل الاتصال الداخلي كانت للإعلانات والملصقات بنسبة 13.30%، والرتبة الخامسة للمقابلات والاجتماعات بنسبة 13.09%، ليصبح هناك تقاطع بين هذه الوسائل في وسائل الاتصال الخارجي، وبنسب منخفضة نوعا ما عن نسبهم في لاتصال الداخلي؛ حيث جاءت المقابلات والاجتماعات في المرتبة الرابعة بنسبة 11.32%، والإعلانات والملصقات في المرتبة الخامسة بنسبة 10.36%.

وإذا سجلنا في وسائل الاتصال الداخلي بداية انخفاض في نسبة وسيلة الاتصال السادسة، إلا أن هذا الأمر غير واضح بذات الدرجة في وسائل الاتصال الخارجي.

- **الفاكس:** قدرت نسبته بـ 8.65%، وكان من اقتراحات المبحوثين إضافة وسيلة الفاكس، حيث يتم استخدام هذه الوسيلة مع مختلف المؤسسات الاقتصادية والإدارية، الجامعات، المخابر... إلخ، فالمميزات التي ينفرد بها تجعله من الوسائل التي يوظفها ممارسو العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية للتواصل مع الجمهور الخارجي.

- بعد الفاكس جاء ترتيب **الندوات والمحاضرات**، حيث قدرت نسبتهما بـ 6.73%، وهي مؤشر على قلة توظيفها مع الجمهور الخارجي للانفتاح أكثر على المحيط الاقتصادي والاجتماعي للجامعة، على الرغم من الفوائد التي يمكن أن تحققها النيابة في حالة توظيفها بشكل منتظم، في المقابل هناك اهتمام بالندوات والمحاضرات في عديد الجامعات خاصة الخاصة منها، التي تعطي قيمة كبيرة لجمهورها الخارجي بتوظيف هاتين الوسيلتين بتنظيم محاضرات وندوات دورية مع مختلف فئات هذا الجمهور لكسب تأييد وولاء الجمهور الخارجي للبرامج والسياسات التي تنتهجها الجامعات.

- **مجلة الجامعة:** بقيت هذه الوسيلة مهمشة، سواء في الاتصال الداخلي أو الاتصال الخارجي، ودليل ذلك النسبة التي حظيت بها في كل منهما، والتي لم تتجاوز 7%.

- **الإذاعة:** قدرت نسبة توظيفها بـ 5.88%، متفوقة بذلك على الكتيبات والنشرات، ففي ظل غياب الإذاعة الداخلية في كل الجامعات التي أجريت فيها الدراسة الميدانية، يمكن أن تستفيد النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة من الإذاعة المحلية للاتصال بالجمهور الخارجي، وذلك عن طريق الأخبار والإعلانات الإذاعية، التي تخص جديد الجامعة في الشق البيداغوجي، البحثي، التطويري... إلخ. وكذلك عن طريق عقد الندوات واللقاءات بالتعاون مع الجهات المختصة بالإذاعة، لمناقشة مختلف المواضيع التي لها مساس مباشر بمصالح كل من الجامعة وجمهورها، ومن أمثلة الحصص التي يمكن أن تستغلها الجامعة حصة فوروم الإذاعة.

- **الصحف والمجلات:** حظيت كذلك بنسبة ضئيلة قدرت بـ 3.63%، مما يكشف عن تقصير كبير من طرف النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في توظيفها للاتصال بجمهورها الخارجية المتعددة والمتنوعة، حيث إن الساحة الإعلامية الوطنية أصبحت تزخر بمختلف العناوين التي يمكن الاستفادة منها، في خدمة رسالة الجامعة ورؤيتها.

- **الكتيبات والنشرات:** يعتبر استخدام هذين المطبوعين كذلك منخفضا من خلال النسبة التي حظيا بها والمقدرة بـ 3.28%، مما يعكس قلة اهتمام النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة بإصدار كتيبات ونشرات خاصة موجهة للجمهور الخارجي للجامعة، ما عدا بعض الاستثناءات بإصدار نشرات خاصة بإنجازات الجامعة في بداية كل موسم الجامعي، أوفي نهايته.

- **التلفزيون:** يأتي في نهاية الترتيب بنسبة منخفضة مقدرة بـ 2.24%، ويكشف هذا عن خلل وظيفي على مستوى النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة، حيث نسجل تقصيرا كبيرا من طرفها في إنتاج مواد إعلامية سواء مكتوبة أو سمعية أو سمعية بصرية للتعريف بالجامعة وإنتاجها، كما أن هناك خلا وظيفيا في توظيف الوسائل السمعية البصرية المتوفرة والاستفادة منها في ربط الجامعة بالعالم ككل، وليس بالبيئة المحيطة فقط.

جدول رقم (42) يبين ترتيب وسائل الاتصال الخاصة بالجمهور الخارجي.

الوسائل	الرتبة	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
المراسلات	التكرار	14	21	31	36	19	6	2	1	0	0	0	0
	المعامل	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
	التكرار المعدل	168	231	310	324	152	42	12	5	0	0	0	0
	المجموع	1244											
	الرتبة	2											

0	1	0	1	2	3	6	18	25	21	12	17	التكرار	المقابلات والاجتماعات
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	المعامل	
0	2	0	4	10	18	42	144	225	210	132	204	التكرار المعدل	
991											المجموع		
4											الرتبة		
0	0	0	1	2	2	3	12	14	15	45	33	التكرار	الهاتف
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	المعامل	
0	0	0	4	10	12	21	96	126	150	495	396	التكرار المعدل	
1310											المجموع		
3											الرتبة		
0	0	0	2	0	7	14	18	18	17	9	12	التكرار	الإعلانات والمطبوعات
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	المعامل	
0	0	0	8	0	42	98	144	162	170	99	144	التكرار المعدل	
867											المجموع		
5											الرتبة		
0	0	1	1	1	5	16	12	13	4	7	3	التكرار	الندوات والمحاضرات
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	المعامل	
0	0	3	4	5	30	112	96	117	40	77	36	التكرار المعدل	
520											المجموع		
7											الرتبة		
0	0	0	2	7	9	12	12	10	2	3	2	التكرار	مجلة الجامعة
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	المعامل	
0	0	0	8	35	54	84	96	90	20	33	24	التكرار المعدل	
444											المجموع		
8											الرتبة		
0	0	2	0	5	8	21	18	4	9	10	4	التكرار	الفاكس
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	المعامل	
0	0	6	0	25	48	147	144	36	90	110	48	التكرار المعدل	
654											المجموع		
6											الرتبة		
0	0	1	4	8	6	1	6	3	2	0	0	التكرار	الكتيبات والنشرات
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	المعامل	

0	0	3	16	40	36	7	48	27	20	0	0	التكرار المعدل
197												المجموع
11												الرتبة
0	0	0	0	0	2	0	4	10	32	30	54	التكرار
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	المعامل
0	0	0	0	0	12	0	32	90	320	330	648	التكرار المعدل
1432												المجموع
1												الرتبة
0	2	4	3	8	7	3	3	0	2	1	1	التكرار
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	المعامل
0	4	12	12	40	42	21	24	0	20	11	12	التكرار المعدل
198												المجموع
10												الرتبة
0	0	3	8	9	6	11	8	3	4	3	0	التكرار
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	المعامل
0	0	9	32	45	36	77	64	27	40	33	0	التكرار المعدل
363												المجموع
9												الرتبة
3	4	3	5	1	3	1	0	1	0	0	0	التكرار
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	المعامل
3	8	9	20	5	18	7	0	9	0	0	0	التكرار المعدل
79												المجموع
12												الرتبة

يمكن ترتيب الوسائل الاتصالية الموظفة للاتصال بالجمهور الخارجي للنيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية، -بناء على نتائج الجدول السابق ومن خلال اتباع الطريقة العلمية الخاصة بهذا النوع من الأسئلة في هذا الجدول-، على النحو الآتي:

- الأنترنت: تأتي في المرتبة الأولى بمجموع تكرار مقدر بـ 132 تكرار، ومجموع التكرار المعدل بلغ 1432، تم اختيار هذه الوسيلة في المرتبة السابعة كحد أقصى، مع تسجيل تكرارٍ صفري في الرتبة السادسة، كما لاحظنا أن هذه الوسيلة حظيت بتكرارات مرتفعة في المراتب الثلاث الأولى، وسجل أعلى تكرار لها في المرتبة الأولى قدره 54 تكراراً، في حين سجل أدنى تكرار لها في الرتبة السابعة بتكرارين.

تعتمد النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري على هذه الوسيلة للتواصل مع: الجامعات الوطنية، العربية والأجنبية، مراكز ومخابر البحث، وسائل الإعلام، الوزارة الوصية، الندوة الجهوية.... إلخ، إضافة إلى استخدامها في نشر جديد الجامعة لجماهير الجامعة عبر الموقع الإلكتروني.

- **المراسلات الإدارية:** بقيت هذه الوسيلة تنصدر المراتب الأولى، حتى في وسائل الاتصال الخارجي، حيث جاءت في الرتبة الثانية بناء على التكرارات التي تحصلت عليها المقدر بـ 130 تكراراً، ومجموع التكرار المعدل بلغ 1244، توزعت تكراراتها على المراتب الثمانية الأولى، مع تسجيل تكرارات مرتفعة في الرتب الخمس الأولى، حيث بلغ أعلى تكرار لها قدره 36 تكرار في الرتبة الرابعة، أما أدنى تكرار فكان في الرتبة الثامنة بتكرار واحد.

توظف النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة عدة صور من المراسلات منها: التقارير الإدارية الخاصة بالترقيات، الرسائل المتبادلة بين النيابة ومختلف المؤسسات والهيئات، الملفات الإدارية، الاتفاقيات، ملفات السنة الكسبية الخاصة بالأساتذة، ملفات العطل العلمية... إلخ.

- **الهاتف:** جاء في المرتبة الثالثة، بلغ تكراره 127 تكراراً، ومجموع التكرار المعدل قدره 1310، اختيرت هذه الوسيلة كحد أقصى في الرتبة التاسعة، وسجل أعلى تكرار لها في الرتبة الثانية مقدر بـ 45 تكراراً، أما أدنى تكرار فكان في الرتبة التاسعة بتكرار واحد فقط. يفيد الهاتف ممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري في تواصلهم مع مختلف الجماهير الخارجية للجامعة بصفة عامة.

- **المقابلات والاجتماعات:** من أقوى وسائل الاتصال المباشر تأتي في الرتبة الرابعة، تم اختيار هما كحد أقصى في الرتبة الحادية عشر، مع تسجيل تكرار صفري في الرتبة العاشرة، كما حظيا بتكرارات مرتفعة في المراتب الخمس الأولى، حيث سجل أعلى تكرار لهما قدره 25 تكراراً في المرتبة الرابعة، أما أدنى تكرار فكان في الرتبين التاسعة والحادية عشرة بتكرار واحد فقط.

تجتهد نيابات العلاقات الخارجية على مستوى جامعات الشرق الجزائري على تنظيم مقابلات واجتماعات دورية مع مختلف الهيئات الفاعلة في بيئتها المحيطة، سواء مؤسسات اقتصادية أو إدارية أو خدمية، إضافة إلى إشرافها على تنظيم عدة اجتماعات مع جامعات وطنية وعربية وأجنبية، من أجل عقد اتفاقيات التبادل والتعاون؛ مثل تجربة شبكة منتدى جامعات الشرق التي تضم الجامعات الآتية: جامعة قسنطينة 03، جامعة قسنطينة 02، جامعة أم البواقي، جامعة بسكرة وجامعة باتنة 02، حيث تسمح هذه الاتفاقية بتنظيم مسارات تكوين مشتركة وتبادل الأساتذة والطلبة، وتنظيم التظاهرات بشكل مشترك.

- **الإعلانات والملصقات:** في الرتبة الخامسة نجد الإعلانات والملصقات من خلال تكرارهما المقدر بـ 97 تكراراً ومجموع التكرار المعدل قدره 867، سجلنا آخر تكرار لهما في الرتبة التاسعة، مع تسجيل تكرار صفري في

الرتب: الثامنة، العاشرة، الحادية عشرة، الثانية عشرة، وكان أعلى تكرار لهما في الرتبتين الرابعة والخامسة، حيث بلغ 18 تكرارا، أما أدنى تكرار لهما قدر بتكرارين سجل في الرتبة التاسعة.

تعتمد نيابة مديرية العلاقات الخارجية على الإعلانات والملصقات للاتصال ب جماهيرها الخارجية، خاصة أثناء تنظيم التظاهرات العلمية التي مواضيعها لا تخدم المؤسسة الجامعية فقط، بل على العكس فكثير من هذه التظاهرات هي تشخيص لمشاكل مختلف المؤسسات الموجودة في المجتمع بصفة عامة، وبحث في الحلول المناسبة لتطورها وازدهارها.

- **الفاكس:** جاء في الرتبة السادسة بتكرار قدره 81 تكرارا، وبمجموع التكرار المعدل بلغ 654، تم اختيار الفاكس كحد أقصى إلى الرتبة العاشرة مع تسجيل تكرار صفري في الرتبة التاسعة، وكان أعلى تكرار قدره 21 في الرتبة السادسة، أما أدنى تكرار سجل في الرتبة العاشرة بتكرارين.

تعتمد النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في الجامعة على هذه الوسيلة، خاصة من أجل تبادل بعض المراسلات الإدارية المستعجلة، مع جمهور الجامعة الخارجي مثل: الوزارة الوصية، وسائل الإعلام، السلطات المحلية، الجامعات...إلخ.

- **المحاضرات والندوات:** ترتيبهما كان في المرتبة السابعة، حيث بلغ تكرار هذا الاختيار 63 تكرارا، ومجموع التكرار المعدل قدره 520 تكرار، وتوالى تكرار المحاضرات والندوات حتى الرتبة العاشرة، مع ملاحظة تكرارات جد منخفضة بدءاً من الرتبة السابعة، حيث تم تسجيل أعلى تكرار لهما في الرتبة السادسة قدر بـ 16 تكرارا، أما أدنى تكرار فقدر بتكرار واحد سجل في الرتبة الثامنة والتاسعة والعاشرة.

- **مجلة الجامعة:** تأتي في المرتبة الثامنة، حيث بلغ تكرارها 59 تكرارا، بمجموع التكرار المعدل مقدر بـ 444، حظيت هذه الوسيلة بتكرارات منخفضة، مما يعكس قلة توظيف هذه الوسيلة لربط علاقات قوية مع جمهور الجامعات التي أجريت فيها الدراسة الميدانية. كان لهذه الوسيلة تكرارات ضمن الرتب المقترحة ماعدا الرتب العاشرة، الحادية عشرة والثانية عشرة، حيث كانت التكرارات صفرية، وسجل أعلى تكرار في الرتبتين الخامسة والسادسة قدر بـ 12 تكرار، أما أدنى تكرار فقدر بتكرارين سجل في الرتبتين الأولى والتاسعة.

وهذه النتيجة تفسر انخفاض الإنتاج الإعلامي المطبوع من طرف النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري.

- **الإذاعة:** تفوقت كل من الإذاعة والصحف على الكتيبات والنشرات، حيث احتلت الإذاعة في المرتبة التاسعة بتكرار قدره 55 تكرارا ومجموع التكرار المعدل قدره 363. حظيت هذه الوسيلة بتكرارات منخفضة، وتم اختيارها ضمن الرتب المقترحة ما عدا الرتبة الأولى، الحادية عشرة، والثانية عشرة، سجل أعلى تكرار لهذه

الوسيلة في الرتبة السادسة مقدر بـ 11 تكرار، أما أدنى تكرار فقد بثلاثة تكرارات سجلت في الرتب: الثانية، الرابعة والعاشر.

تعتمد النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري على هذه الوسيلة، من أجل الإعلان عن مختلف التظاهرات، التي تحييها هذه النيابة، في حين تستطيع الاستفادة القصوى من هذه الوسيلة في مواضيع ومجالات أخرى.

- **الصحف والمجلات:** على الرغم من أن تكرار الكتيبات والنشرات كان أكثر من الصحف والمجلات، إلا أنه باعتماد طريقة التفرغ هذه في ترتيب الوسائل الاتصالية الموظفة، أصبحت الصحف والمجلات في المرتبة العاشرة، حيث قدر تكرارهما بـ 55 تكرارا وبمجموع التكرار المعدل مقدر بـ 198 وسجل تكرار صفري لهما في الرتبتين الرابعة والثانية عشرة، ولم يتجاوز أعلى تكرار لهما 08 تكرارات محققة في الرتبة الثامنة، في حين بلغ أدنى تكرار للصحف والمجلات في الرتبتين الأولى والثانية بتكرارين.

وعرض هذه الأرقام يكشف قلة توظيف الوسائل الاتصالية المكتوبة مع الجمهور الخارجي للجامعة الجزائرية، في حين يمكن لنيابة المديرية المكلفة بصلاحيات العلاقات من تسخير هذه الوسائل الفعالة، لتحقيق أهدافها من خلال توطيد الصلة مع رجال الصحافة، وحثهم على تغطية أخبار وأحداث الجامعة، ونقلها إلى المجتمع، وإبراز أهمية دور الجامعة فيه، بالإضافة إلى الاستفادة من الصحافة المتخصصة في مجالات العلوم المختلفة، بتوجيه اختصاص الكليات المماثلة نحو نشر الدراسات ذات العلاقة بها.

- **الكتيبات والنشرات:** جاءت في الرتبة الحادية عشرة بناء على تكرار مقدر بـ 31 تكرارا ومجموع التكرار المعدل بلغ 197، سجل هذا الخيار تكرارات صفرية في كل من الرتب: الأولى، الثانية، الحادية عشرة والثانية عشرة، كما بلغ أعلى تكرار لهما 08 تكرارات في الرتبة الثامنة، أما أدنى تكرار فكان في الرتبتين السادسة والعاشر قدر بتكرار واحد.

وهذا يؤكد النتيجة التي تم التوصل إليها، والخاصة بقلة توظيف الإنتاج المطبوع من طرف النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري للتواصل مع الجماهير الخارجية، على الرغم من أن الكثير من الجامعات تتوع بين النشرات الداخلية والنشرات الخارجية، لكن للأسف على مستوى جامعات الشرق الجزائري سجلنا شبه إنعدام لهما في كل الجامعات.

التلفزيون: جاءت هذه الوسيلة في الرتبة الأخيرة من خلال تكرارها المنخفض المقدر بـ 21 تكرارا وبمجموع التكرار المعدل قدره 79، سجلت هذه الوسيلة تكرارات صفرية في الرتب الثلاث الأولى والرتبة الخامسة، وتعكس هذه النتيجة قلة اعتماد النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائر على هذه الوسيلة

للاتصالات الخارجية، كما أن أعلى تكرار لهذه الوسيلة لم يتجاوز 05 تكرارات وكان في الرتبة التاسعة، أما أدنى تكرار فكان في الرتب: الرابعة، السادسة والثامنة بتكرار واحد فقط.

وما يلاحظ أن هناك تقصيرا في توظيف النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة للتلفزيون، حيث يمكنها أن تجعل هذه الوسيلة أداة فعالة، لتكوين الصورة المناسبة والمقبولة لدى الجماهير عن الجامعة، بما تعده من برامج تعتمد على النقل الصحيح للمعلومات والحقائق، وإبراز النشاطات المختلفة والإنجازات التي تحقّقها مختلف الكليات المنضوية تحت إدارتها، ومحاولة تسليط الضوء على هذه الإنجازات ومدى خدمتها للصالح العام، لذلك يجب أن تكون العلاقة بين التلفزيون والإدارة في الجامعة على مستوى عال جدا من الإيجابية، والتفاعل المبني على تبادل المنفعة، هذا وقد عكفت العديد من الجامعات العالمية، وحتى العربية على إصدار محطات فضائية تابعة للجامعة، في انتظار أن تنتقل هذه التجربة إلى الجامعة الجزائرية في أقرب الآجال.

جدول رقم (43) يبين مدى مساعدة وسائل الاتصال الموظفة على تجاوب الجمهور الخارجي مع نشاطات النيابة.

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
دائما	70	40,70
أحيانا	89	51,74
أبدا	13	7,56
المجموع	172	%100

بناء على درجة استعمال الوسائل الاتصالية والإعلامية السابقة مع جمهور الجامعة الخارجي، من طرف ممارسي العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية، فإنهم وكمبحوثين وبناء على معطيات الجدول أعلاه، فإن خيارات هذا السؤال، أخذت نفس ترتيب السؤال المرتبط بتجاوب الجمهور الداخلي وهي نتيجة منطقية. فإذا كان الجمهور الداخلي يتجاوب مع برامج ونشاطات النيابة بخيار "أحيانا" بنسبة أكبر، وهو الجمهور القريب والمتواجد في ذات المكان الذي تتواجد فيه النيابة، فكيف سيكون الأمر مع الجمهور البعيد والمتواجد خارج نطاق تواجد النيابة؟ حيث بقي هناك تقارب بين النسب، والأكثر من ذلك أننا نجد نسبة خيار "دائما" في هذا الجدول أقل عن نسبتها في الجمهور الداخلي؛ إذ أصبحت 40.7%، ومع ذلك فهي تبقى نسبة معبرة عن وجود تواصل بين النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة وجمهورها الخارجي. وقد يكون سبب ذلك وجود تنوع في الوسائل الاتصالية الموظفة، لربط علاقات جيدة مع مختلف الفئات والجهات، من خلال حرص مسيري الجامعة خلال بعض المناسبات، على حضور مختلف الممثلين للجمهور الخارجي أثناء حفلات التخرج، التظاهرات العلمية، المناسبات الوطنية، والتي تكون بحضور خاصة السلطات المحلية، الأمنية... إلخ.

أما الذين يرون أن هذا التجاوب هو نسبي وظرفي فقط، وذلك باختيارهم خيار " أحيانا" فقدرت نسبتهم 51.74%، وتفسير ذلك أنه على الرغم من وجود تنوع في الوسائل الاتصالية، إلا أنها تبقى قليلة الفاعلية، خاصة مع غياب التوازن في توظيفها، الأمر الآخر هو أنه على الرغم من عدم تجانس الجمهور الخارجي للجامعة وتعدد فئاته، إلا أننا نجد أن النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة توظف معه تقريبا الوسائل الموظفة للاتصال الداخلي وبذات الترتيب تقريبا، حيث نسجل هنا خلا كبيرا في عدم الاستفادة من وسائل الاتصال الجماهيري، إذ نجد تقدم وسائل الاتصال الشخصي خاصة عبر الاتصال غير المباشر، كما نجد انخفاض نسب وسائل الاتصال الجمعي، وشبه إنعدام لوسائل الاتصال الجماهيري هذا من جهة، ومن جهة أخرى أن توظيفها مرتبط بما هو موجود ومتوفر، وليس بناء على أنه الأنسب والأفضل لفئات جمهور الجامعة الجزائرية بعد أن تمت معرفة رغباتها.

ومن المبحوثين من نفى بشكل قطعي، وكلي وجود تجاوب للجمهور الخارجي مع نشاطات وبرامج نيابة مديرية العلاقات الخارجية، حيث قدرت نسبتهم بـ 7.56%، وهي نسبة تفوق نسبة الذين أجابوا بخيار "أبدا" بالنسبة لتجاوب الجمهور الداخلي مع البرامج والنشاطات.

والأكيد أن تبرير هؤلاء يعود إلى أنه على الرغم من وجود نوايا للجامعة للانفتاح أكثر على المحيط الداخلي والخارجي، إلا أن هذا الانفتاح لم يجد الأرضية المتينة بعد، خاصة مع المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية، لذلك فحسب هؤلاء لا يوجد أي تجاوب بين الجمهور الخارجي للجامعة، والنشاطات والبرامج المنظمة من طرف النيابة.

جدول رقم (44) يبين اعتماد ممارسي العلاقات العامة بكثافة على الأنترنت للاتصال مع الجمهور الداخلي والخارجي.

الجمهور الخارجي		الجمهور الداخلي		الإجابة
ك	%	ك	%	
152	88,37	142	82,56	نعم
20	11,63	30	17,44	لا
172	100%	172	100%	المجموع

قبل إعطاء القراءة الخاصة بالجدول أعلاه، نشير إلى نقطة مهمة تمت الإشارة إليها من خلال المقابلات التي أجريت مع مدرء الجامعات، حيث أكد غالبيتهم أن هناك توجهها جادا نحو إدارة المؤسسات الجامعية عبر هذه الشبكة سواء في اتصالاتها الداخلية أو الخارجية، وبتوصيات ملزمة من طرف وزير التعليم العالي والبحث العلمي في هذا الجانب.

هذه التصريحات تؤكد نتائج الجداول السابقة الخاصة بالوسائل الاتصالية الموظفة، سواءً مع الجمهور الخارجي أو الداخلي، حيث احتلت الأنترنت المرتبة الأولى للاتصال مع الجمهور الخارجي، والمرتبة الثانية للاتصال بالجمهور الداخلي، كما تؤيد معطيات الجدول رقم (44) ذلك؛ حيث صرح المبحوثون باعتبارهم ممارسين للعلاقات العامة أن نيابة المديرية المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة تعتمد بكثافة على الأنترنت مع الجمهور الداخلي بنسبة 82.56%، وبنسبة 88.37% مع الجمهور الخارجي، وهي نتائج جد مرتفعة تعكس أن هذه الوسيلة أضحت إحدى أهم الوسائل الاتصالية في نيابة العلاقات الخارجية، سواءً مع الجمهور الداخلي أو الخارجي، حيث تقدمت حتى على وسائل الاتصال الشخصي المباشر، ولأن الجامعة من المؤسسات الديناميكية، فهي بحاجة إلى إيصال جديدها التعليمي والبحثي وخدمة المجتمع، لجمهورها الداخلي والخارجي على السواء، دون أن تكلفه عناء التنقل إليها، ففي هذا العصر ليس بالضرورة أن ينتقل الجمهور إلى المؤسسة، حتى يعرف جديدها، بل هي من تنقل إليه الجديد، وليس عبر وسائل الإعلام التقليدية المعروفة فقط، بل أصبحت تصل إليه حتى في بيته وعبر هاتفه وتنقل إليه جديد البرامج والخطط، وهذا هو حال المؤسسات الجامعية.

للاشارة فإن هذا التوظيف كان متقاربا بين الجمهورين، بل يتفوق للجمهور الخارجي من خلال الاعتماد على الأنترنت بكثافة مع الجمهور الخارجي أكثر من الجمهور الداخلي، وهي نتيجة منطقية، خاصة إذا ما عرفنا أن تواصل نيابة المديرية المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة مع الجمهور الخارجي أكثر من الداخلي، فنطاق تعاملها مع الجمهور الداخلي نوعا ما محدود وضيق، إضافة إلى أن الجمهور الخارجي الذي تتعامل معه النيابة يصعب التعامل معه بفعالية واستمرارية عبر الوسائل الأخرى، حيث إن الأنترنت هي أفضل وسيلة؛ لأنها تتخطى حواجز الزمان والمكان معا.

إضافة إلى إجماع معظم المبحوثين حول خيار نعم، نجد خيار لا كان قليلا سواءً مع الجمهور الداخلي أو الخارجي؛ حيث قدرت نسبة الذين نفوا استخدام الأنترنت بكثافة مع الجمهور الداخلي بـ 17.44%، والذين نفوا استخدام المكثف للأنترنت من طرف نيابة العلاقات الخارجية مع الجمهور الخارجي قدرت نسبتهم بـ 11.63%، حيث رأى هؤلاء المبحوثون أنه على الرغم من وجود توظيف للأنترنت، لا ترتق إلى أن نحكم على توظيفها بكثافة الاستخدام، ومعظم هؤلاء لم يختاروا الأنترنت كأحدى وسائل الاتصال سواءً مع الجمهور الداخلي أو الخارجي، أو اختاروها ولكنهم لم يصنفوها ضمن المراتب الأولى.

جدول رقم (45) يبين تطبيقات الأنترنت الموظفة للاتصال بالجمهور الداخلي والخارجي للجامعة.

الجمهور الخارجي		الجمهور الداخلي		التطبيقات
ك	%	ك	%	
138	41,95	127	42,19	الموقع الإلكتروني
35	10,64	36	11,96	مواقع التواصل الاجتماعي
9	2,74	4	1,33	السكايب
141	42,86	131	43,52	البريد الإلكتروني
6	1,82	3	1,00	عقد إجتماعات عن بعد
329	100 %	301	100 %	المجموع

تتعدد تطبيقات الشبكة العنكبوتية التي يمكن أن تستفيد منها جامعات الشرق الجزائري للتواصل مع جماهيرها سواء الداخلية أو الخارجية، خاصة وأن هناك كثافة كبيرة لاستخدام الأنترنت، ولمعرفة هذه التطبيقات الموظفة مع الجمهور الداخلي والجمهور الخارجي تم طرح سؤالين في استمارة الاستبيان، حيث كانت إجابة الباحثين عن هذين السؤالين موضحة في الجدول رقم (45)، وقد أظهرت معطياته الإحصائية من جهة تعدد هذه التطبيقات، ومن جهة أخرى ملاحظة التركيز على تطبيقين (البريد والموقع الإلكتروني) أكثر من التطبيقات الثلاثة المتبقية، سواء مع الجمهور الداخلي أو الخارجي، مع ملاحظة أخرى تتمثل في وجود تقارب كبير بين نسب كل تطبيق على حدى، سواء مع الجمهور الداخلي أو الخارجي، وهذا على غرار وجود تقارب أصلا في توظيف الأنترنت كوسيلة اتصال مع الجمهورين، كما أن ترتيب هذه التطبيقات كان بالترتيب نفسه مع الجمهور الداخلي ومع الخارجي.

ويمكن شرح هذه التطبيقات التي توظفها نيابة المديرية المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة مع الجمهورين على النحو الآتي:

- البريد الإلكتروني **Electronic Mail**: أو ما يعرف اختصارا بـ E.mail، حضي بأعلى نسبة اختيار سواء مع الجمهور الداخلي تقدر بـ 43.52%، أو مع الجمهور الخارجي بنسبة تقدر بـ 42.86%، لذلك يأتي هذا التطبيق في المرتبة الأولى، ومن خلاله يصبح الاتصال شخصا غير مباشر، وتستخدم هذه الخدمة كوسيلة اتصال شخصي داخلي بين نيابة المديرية المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة وجمهور الجامعة الداخلي، والجمهور الخارجي المستهدف من الرسائل الاتصالية.

- الموقع الإلكتروني: يأتي في المرتبة الثانية سواء لدى الجمهور الداخلي أو الخارجي، حيث قدرت نسبة الاعتماد على هذا التطبيق مع الجمهور الداخلي بـ 42.19%، وبنسبة غير بعيدة عن هذه الأخيرة تقدر بـ

41.95% مع الجمهور الخارجي، ويُجسد هذا التطبيق من خلال تصميم موقع للجامعة على شبكة الأنترنت العالمية، حيث يمثل أداة جوهرية للاتصال بجمهور الجامعة والعالم الخارجي بشكل عام، ويعكس صورة حسنة للجامعة، على أن يتم مراعاة الجوانب الفنية عند تصميم الموقع، ونشر كل المعلومات عن الجامعة وأنشطتها المختلفة وتحديثه باستمرار، والملاحظ على كل المواقع الإلكترونية الخاصة بجامعات الشرق الجزائري هو أن صفحتها الرئيسية تكون باللغتين العربية و/أو الفرنسية، مع إهمال اللغة العالمية الأولى في العالم، والمتمثلة في اللغة الإنجليزية.

- **مواقع التواصل الاجتماعي Social Media Webs:** تعرف مواقع التواصل الاجتماعي على أنها "مواقع الأنترنت، التي يمكن للمستخدمين المشاركة، والمساهمة في انشاء، أو إضافة صفحاتها وبسهولة" (26)، وهي مجموعة من المواقع الإلكترونية الموجودة على شبكة الأنترنت، هدفها الرئيس هو بناء تواصل بين مجموعة من الأشخاص في مختلف أنحاء العالم، واعتمدت هذه المواقع على تطوير عدة خدمات عرفت عند مستخدمي الأنترنت في بدايات انتشارها بينهم، ومن هذه الخدمات التي جمعتها مواقع التواصل الاجتماعي القدرة على التحدث المكتوب مع الأشخاص الآخرين، والتواصل الصوتي، والمرئي.

تعتمد نيابة المديرية المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري على هذا التطبيق بالدرجة الثالثة لكن بنسبة منخفضة مقارنة بالتطبيقات السابقين؛ حيث صرح المبحوثون أنه يتم الاعتماد على هذه المواقع، خاصة عبر صفحة الفايسبوك بنسبة 11.96% مع الجمهور الداخلي، ونسبة 10.64% مع الجمهور الخارجي، والشيء الملاحظ من خلال تصفح الباحثة لمواقع جامعات الشرق الجزائري عبر العالم الإفتراضي، أن معظم الجامعات لديها صفحة خاصة على الأقل بالفايسبوك، وهناك تفاعل كبير مع هذه الصفحات، هذا وقد راسلت الباحثة بعض الجامعات عبر هذه الصفحات، وكان هناك رد على استفساراتها؛ مثل جامعة تبسة، جامعة قالمة، جامعة ورقلة، جامعة جيجل... إلخ.

- **السكايب:** هو عبارة عن برنامج تجاري تم ابتكاره من قبل المستثمر السويدي "نيكلاس زينشتروم" Nikilas Zennström والدنماركي "يانوس فريس" Janus Friis مع مجموعة من مطوري البرمجيات، وتم إطلاقه بشكل تجاري سنة 2003، حيث يمكن برنامج سكايب مستخدميه من الاتصال صوتيا (هاتفيا) عبر الأنترنت بشكل مجاني، بالنسبة لمستخدمي هذا البرنامج، وهو يعتمد أسلوب الند للند "peer to peer" لتبادل الملفات والمعلومات، ويمكن أيضا الاتصال من خلاله على هاتف أرضي أو محمول، ولكن مقابل رسوم تعتبر أقل من الطرق العادية للاتصال. حظي السكايب بنسبة اختيار جد منخفضة عند كلا الجمهورين، مع تسجيل تفوق لنسبته لدى الجمهور الخارجي والمقدرة بـ 2.74%، عن نسبته مع الجمهور الداخلي التي قدرت بـ 1.33%، حيث يتم الاعتماد على هذه الخدمة للتواصل لكن بدرجة شبه نادرة.

- **عقد الاجتماعات عن بعد:** حظيت هذه الخدمة أو التطبيق بنسبة شبه منعدمة، تعكس قلة اعتماد نيابة العلاقات الخارجية على هذه الخدمة، للتواصل مع الجمهور الداخلي أو الجمهور الخارجي، هذا الأخير يستدعي اتصال النيابة مع فئاته توظيف مثل هذه الآلية للتواصل. قدرت نسبة توظيف عقد الاجتماعات عن بعد مع الجمهور الداخلي بـ 01% فقط، وهي عبارة عن نسبة تعكس الإستثناء في التوظيف، ويكون من خلال إجتماعات بعيدة تكون خاصة مع نائب مدير الجامعة المكلف بالعلاقات الخارجية، والطلبة الذين يواصلون التكوين الإقليمي في الخارج. أما نسبة توظيفها مع الجمهور الخارجي فقد بلغت 1.82%، وتكون في إطار التبادل الذي تجريه الجامعة خاصة مع الجامعات، ومخابر البحث العربية والأجنبية، كما يتم أحيانا تقديم محاضرات عن بعد في إطار التظاهرات الدولية.

بناء على ما سبق فممارسو العلاقات العامة على مستوى جامعات الشرق الجزائري بحاجة إلى زيادة استفادتهم من الخدمات والتطبيقات التي تتيحها الأنترنت، وذلك من خلال زيادة معدلات توظيفها سواء مع الجمهور الداخلي أو الخارجي، خاصة وأن الجامعة الجزائرية جمهورها هو جمهور النخبة الذي يجيد إلى حد كبير استخدام هذه الشبكة، كما أن طبيعة الجماهير الخارجية التي تتعامل معها، تحتاج منها أن تعرفها أولا من خلال ما يتم تناقله وتداوله عبر العالم الافتراضي، والذي يفترض أن يكون مرآة عاكسة لواقعها الحقيقي، لذلك فالأمر يتطلب من ممارسي العلاقات العامة على مستوى جامعات الشرق الجزائري التحديث الدائم لهذه المحتويات الخاصة بها عبر هذه التطبيقات، وهذا ما سيتم التعرف عليه مباشرة في الجدول الموالي.

جدول رقم (46) يبين إجابة المبحوثين حول مدى تحديث محتويات الأنترنت.

النسبة المئوية	التكرار	الخيــــــــارات
56,40	97	دائما
42,44	73	أحيانا
1,16	2	أبدا
%100	172	المجموع

يبين الجدول رقم (46) إجابة المبحوثين حول مدى وجود اهتمام بتحديث المحتويات الإلكترونية الخاصة بالجامعات، التي يشتغلون بها عبر شبكة الأنترنت، حيث رأى أكثر من نصف المبحوثين (56.40%) أن هناك تحديثا دائما لهذه المحتويات، من خلال نشر كل مستجدات الجامعة (النشاطات، الاجتماعات، الإعلانات، القرارات، اللوائح... إلخ)، لجميع الجماهير دون استثناء. وأثناء المقابلات أجمع مدراء الجامعات على حرصهم الشديد على هذه النقطة، وأن هناك توصيات وأوامر بهذا الخصوص، كما أنه تعقد اجتماعات مع المختصين والمسؤولين، خاصة المسؤولين على موقع الجامعة من أجل تحسين وتطوير هذه المواقع، حتى تصبح على

درجة من المهنية والإحتراف، ومع هذه النتيجة الإيجابية إلا أن نسبة أخرى معبرة رأّت أن هذا التحديث يكون بصورة غير دائمة، حيث قدرت نسبة أحيانا بـ 42.44%، ودليل ذلك أن بعض مواقع الجامعات نجد محتوياتها تعود إلى سنتين قبل، وذلك نظرا للعوائق الفنية والتقنية التي تشهدها عدة جامعات في هذا الشأن.

النسبة الأخيرة والتي كانت جد ضئيلة نفت بشكل مطلق، وجود تحديث لمضامين المواقع الإلكترونية للجامعات، و قدرت نسبتهم بـ 1.16%، حيث رأى أصحاب هذا الخيار أن معظم المضامين المنشورة الخاصة بالجامعات غير متماشية مع المستجدات، سواء من الناحية المعرفية أو الهيكلية، والأمر يمتد حتى إلى قوائم المسؤولين في مناصب إدارية معينة في الجامعة؛ بمعنى أن ما هو منشور لا يترجم ما هو موجود في الواقع.

وفي المحور الخامس من دليل المقابلة التي كانت مع مدراء الجامعات الخاصة بتوظيف تكنولوجيا الاتصال الحديثة - من طرف الجامعة بشكل عام، ونيابة المديرية المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة بشكل خاص-، أبدى المدراء اهتمامهم الشديد بهذا الجانب ضمن السياسة الاستراتيجية التي يعتمدون عليها في تسيير شؤون الجامعة، خاصة وأن العالم اليوم أصبح موجودا في آلة (جهاز إعلام آلي، هاتف ذكي، لوحة إلكترونية ذكية مرتبطة بالإنترنت)، والكل مجبر سواء أفرادا أو مؤسسات على الولوج إلى هذا العالم، الذي تشهد وسائطه تطورات كبيرة، وهي في حراك مستمر. ومن بين المظاهر التي تجسد اهتمام الجامعات بهذا الجانب نجد توفر خدمات الإنترنت لكل أعضاء الأسرة الجامعية، مع محاولة تفعيل الاتصال الداخلي والخارجي عبر مختلف تطبيقات الإنترنت، سواء كانت مرتبطة بخدمات بيداغوجية (البرامج، المحاضرات، نقاط الطلبة، الإجابات النموذجية، التوجيهات ونشر رزنامة الإمتحانات...إلخ)، أو خدمات غير بيداغوجية (بحثية، خدمة المجتمع، نشاطات وتظاهرات مختلفة...)، تقدمها الإدارة إلى مختلف الجماهير، إضافة إلى هذا هناك اهتمام بإنشاء صفحات للجامعات، ومختلف كلياتها وأقسامها، ومعاهدتها ضمن مختلف مواقع التواصل الاجتماعي خاصة الفايسبوك، وأي رسالة تصل عبر المواقع يتم توجيهها إلى جهة خاصة بالرد، وبذلك تكون الجامعة أكثر ارتباطا بجمهورها الداخلي و الخارجي.

مع وجود توجه كبير إلى الاعتماد على الإدارة الإلكترونية في الكثير من الجوانب في تسيير الملفات الكبرى في الجامعة، حتى يتم الوصول إلى تعميمها بشكل كبير على كل الكليات والأقسام في سبيل الوصول إلى إدارة بصفر ورق على حد تعبير مدير جامعة باتنة 02 .

كما يتم ربط الطلبة والأساتذة بمختلف التطبيقات التعليمية العالمية التي من بينها: Google Scolaire, E.Learning، ويبلغ زوار المواقع الجامعية الخاصة بجامعات الشرق الجزائري عشرات الآلاف يوميا؛ حيث بلغ عدد زوار موقع جامعة سطيف 02 من 15 إلى 18 ألف زائر يوميا، وهو مؤشر يعكس مدى اعتماد الجماهير، سواء الأكاديمية أو غير الأكاديمية على الشبكة العنكبوتية لمعرفة جديد الجامعات.

هذا وقد أكد معظم المدراء الذين تمت مقابلتهم بوجود عدة نقائص في توفير التكنولوجيات الحديثة في الجامعات، وضعف في تقديم خدمات أفضل للجماهير، ومرد ذلك نقص تغطية الجامعات بمعدات وتجهيزات الإعلام الآلي، مع وجود عدة اختلالات تقنية، وضعف قوة تدفق الأنترنت على مستوى عدة جامعات، أضف إلى ذلك نقص التجربة والمسؤولية بالنسبة لطاقم الإعلام الآلي.

وفي سبيل مواجهة هذه التحديات والمشاكل أبدى المدراء حرصهم الكبير على تذليل هذه العقبات، من خلال حرصهم على تدعيم الجامعة بأحدث التقنيات في هذا الجانب، لضمان خدماتها بشكل مستمر وجيد، ولمدة أطول، إضافة إلى تكوين الإطارات البشرية، حتى تكون مؤهلة حقا لهذا العبء، وتحقيق مطالب أخرى من بينها إنشاء إذاعة خاصة بالجامعة وقناة تلفزيونية، على غرار ما هو موجود في الجامعات الغربية، وعدة جامعات عربية التي سجلت تفوقا كبيرا على الجامعات الجزائرية في هذا المجال.

خلاصة:

من خلال ما تقدم من تحليل المعطيات الكمية الواردة في جداول هذا المحور بدءا من الجدول رقم (38) إلى غاية الجدول رقم (46) الخاصة بمحور الوسائل الاتصالية التي توظفها النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية للاتصال بجمهورها الداخلي والخارجي، حيث أظهرت النتائج وجود تعدد وتنوع في الوسائل الاتصالية التي توظفها النيابة للاتصال بجماهيرها عامة، ذلك أن الاتصالات التي تقوم بها تعتبر شرحا وتجسيدا لما تم التخطيط له مسبقا من أجل الانتقال به إلى مجال التجسيد والتنفيذ، والكثير من برامج النيابة تتطلب إجراء اتصالات مع الفئات المستهدفة، لذلك فالاتصال يعتبر عنصرا رئيسا من الوظائف والعمليات الإدارية للنيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة، ولا يمكن للعملية الإدارية أن تكتمل دونه أو أن يتهيا جو العمل اللازم لها؛ لأن أي قصور يؤثر سلبا على مستوى أداء النيابة، والاتصال بصفته أحد فنون العلاقات العامة يتطلب مزيجا مناسباً من وسائل الاتصال الشخصي والجمعي والجماهيري.

ضمن هذا المحور يمكن للباحثة تقديم الاستنتاجات الآتية:

- الوسائل الاتصالية التي توظفها النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات الخارجية للاتصال بالجمهور الداخلي متعددة ومتنوعة، فهي تضم وسائل الاتصال الشخصي المباشرة وغير المباشرة، كذلك تضم وسائل الاتصال الجمعي ووسائل الاتصال الجماهيري، لكن مع وجود تفاوت كبير في نسبة توظيفها.

- بالنسبة للوسائل الموظفة مع الجزء الثاني من جمهور الجامعة المتمثل في الجمهور الخارجي، الذي يحتاج إلى مجهودات أكبر من تلك المبذولة للوصول إلى الجماهير الداخلية، فإننا نسجل كذلك تعددها وتنوعها من جهة، مع بقاء وجود فروق في نسب توظيفها من وسيلة إلى أخرى، لكنها ليس بذات الفرق الموجود في وسائل الاتصال الداخلي.

6-1-5/ دور النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات التي تواجه جامعات الشرق الجزائري.

العلاقات العامة وظيفة تتصل اتصالا مباشرا بالظروف والأوضاع غير العادية، حيث كان السبب وراء ظهورها كمهنة متخصصة، هي تلك الظروف الاقتصادية والاجتماعية التي أفرزت مناخا ضاغطا إضافة إلى الأزمات الاقتصادية العالمية، فالمشاكل والأزمات وعدم الاستقرار، وغيرها من الأسباب المباشرة لتطور وازدهار العلاقات العامة كعلم ومهنة، حيث أصبحت هي الأداة التي تستخدمها المؤسسات من أجل التعامل مع ما يطرأ على المؤسسة من أوضاع، لا تندرج ضمن معالم الاستقرار. ومن هنا اتخذت العلاقات العامة مكانها في المؤسسة، أو بتعبير أدق فرضت نفسها على الهيكل الإداري، وأصبحت تضطلع بعدد من المهام التي اتضح فيما بعد أنها من أهم المهام في المؤسسة على الإطلاق، ونظرا لخصوصية تركيبة المؤسسة الجامعية، فهي تعتبر واحدة من المؤسسات المعرضة للأزمات، لذلك من الضروري على الإدارة العليا بالجامعة الجزائرية، أن تعطي النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة، مساحة من الحرية في ممارسة أنشطتها المتعددة، ومساحة أكبر في الصلاحيات، حتى تستطيع أن يكون لها دورا فعالا في إدارة مختلف الأزمات التي تهدد استقرار الجامعة.

عن هذا الدور يبحث المحور الخامس من الاستمارة، والمحور السادس من دليل المقابلة الخاص بدور النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية في إدارة الأزمات التي تواجهها جامعات الشرق الجزائري.

جدول رقم (47) يبين إجابة المبحوثين حول مواجهة جامعات الشرق الجزائري للأزمات وعلاقة ذلك بمتغير

الوظيفة.

المجموع	موظف دون منصب نوعي		موظف بمنصب نوعي		أستاذ مساعد أو مستشار		نائب مدير		الوظيفة الإيجابية	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%		
79.07	136	73.53	75	80.56	29	92.31	12	95.24	20	نعم
20.93	36	26.47	27	19.44	7	7.69	1	4.76	1	لا
%100	172	%100	102	%100	36	%100	13	%100	21	المجموع
مستوى الدلالة = 0.05		درجة الحرية = 3		كا ² الجدولية = 7.81		كا ² المحسوبة = 6.63				

قراءة نتائج الجدول أعلاه عامة، تكشف أن غالبية ممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري يقرون أن الجامعة، التي يشتغلون فيها واجهتها أزمات بنسبة 79.07%، وهذا طبيعي؛ لأنه لا توجد

مؤسسة محصنة ضد الأزمات والظروف الصعبة في أي وقت من الأوقات، وهذه النتيجة أقرها كذلك المدراء الذين أجرت معهم الباحثة المقابلة، لكن حسبهم هذا ليس خطأ أن تواجه الجامعات أزمة أو أزمات معينة؛ لأنه على الرغم من محاولاتهم الأخذ بالتخطيط الوقائي في التسيير، لكن إدارة جامعة بأعداد جد كبيرة على المستوى الكمي، وفي ظل ظروف معينة يمرون بها خلال الموسم الجامعي، أو نتيجة اتخاذ قرارات معينة قد لا تكون على مستواهم، إنما على مستوى الوزارة الوصية أو الوزارات الأخرى (الوظيف العمومي، التشغيل، الضمان الاجتماعي...إلخ)، أو نتيجة بعض الاختلالات على مستوى الخدمات الجامعية (النقل، الإيواء، الإطعام، المنحة...إلخ)، أو نتيجة كذلك للمرحلة الإنتقالية التي مرت بها الجامعات من التكوين بالنظام الكلاسيكي إلى نظام ل.م.د، فهذا السياق جعل العديد من الجامعات على المستوى الوطني، وليس على مستوى جامعات الشرق فقط عرضة لعدة أزمات، خاصة الإضرابات واحتجاجات الطلبة، لكن حسبهم المهم معرفة التعامل مع الأزمات، وكيفية التغلب عليها باستخدام الأسلوب الإداري العلمي من أجل تجنب سلبياتها ما أمكن.

هذا وتبقى فئة قليلة من المبحوثين قدرت نسبتهم بـ 20.93%، نفوا أن تكون جامعاتهم قد واجهتها أي أزمة، ومعظم هؤلاء هم حديثو التوظيف في الجامعة هذا من جهة، سواء بالنسبة للموظفين أو الأساتذة المعينين حديثا في النيابة، وقبل ذلك حتى وإن توجد بعض الأزمات فقد لا يتنبهون إليها، خاصة إذا كانت بعيدة عن كلياتهم وأقسامهم.

أما من حيث قراءة النتائج الواردة في الجدول أعلاه وعلاقتها بمتغير الوظيفة، تكشف أن هناك شبه إجماع بين جميع فئات الوظيفة، حول مواجهة جامعات الشرق الجزائري للعديد من الأزمات، حيث سجلت أعلى نسبة لخيار "نعم" عند فئة النواب؛ إذ قدرت بـ 95.24%، وهذا بحكم قرب هذه الفئة أكثر من رئاسة الجامع والإدارة العليا، واطلاعها في كثير من الأحيان على كل كبيرة وصغيرة تخص الجامعة، واستقرار كليتها أو معاهدها، النسبة الثانية نجدها لدى فئة الأساتذة المساعدين والمستشارين بنسبة 92.31%، وهذا بحكم قربهم من النواب، المطلعين على الكثير من التفاصيل، لتمثل نسبة 80.56% إجابة الموظفين ذوي المناصب النوعية في النيابة، وفي الأخير نجد أدنى نسبة لدى الموظفين دون المناصب النوعية مقدرة بـ 73.5%.

في حين قدرت نسبة خيار "لا" على التوالي: الموظفون دون المناصب النوعية بنسبة 26.47%، بحكم عدم درايتهم بالشؤون والقضايا الحاصلة في الجامعة، وانشغالهم بتنفيذ الأعمال الإدارية في كثير من الأحيان، ثم نجد الموظفين ذوي المناصب النوعية بنسبة 19.44%، المرتبة الثالثة الأساتذة المساعدين والمستشارين بنسبة 7.69%، أما المرتبة الأخيرة فيمثلها النواب بنسبة جد منخفضة قدرت بـ 4.76%.

غير أن هذه الملاحظات لم يكن لها تأثير على نتائج الاختبار الإحصائي كا²، حيث أظهرت النتائج أن قيمة كا² المحسوبة تقدر بـ 6.63، وكا² الجدولية تقدر بـ 7.11، وهذا عند درجة حرية تساوي 3، ومستوى

الدلالة 0.05، بما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول إجابة المبحوثين عن السؤال هل سبق وأن واجهت جامعاتكم أزمات معينة؟ تعزى لمتغير الوظيفة.

جدول رقم (48) يوضح طبيعة الأزمات التي تواجه جامعات الشرق الجزائري.

النسبة المئوية	التكرار	الأزمات
48,13	129	إضراب الطلبة
29,48	79	إضراب الأساتذة
15,30	41	إضراب الموظفين
7,09	19	تراجع مرتبة الجامعة على المستوى الوطني
%100	268	المجموع

في هذا الجدول نحاول التعرف على نوعية الأزمات التي واجهت جامعات الشرق الجزائري بناء على إجابات المبحوثين عن السؤال رقم (39) من استمارة الاستبيان، حيث تم تصنيف هذه الأزمات إلى أنواع يمكن ذكرها بناءً على ترتيب نسبها على النحو الآتي:

- **إضراب الطلبة:** الطلبة من أكثر فئات الجمهور الداخلي للجامعة لديه قابلية للإضراب نظرا لعدة اعتبارات من بينها طبيعة سن الطلبة؛ فمعظمهم شباب، وهم سريعى الإنفعال والتأثر بالمتغيرات المحيطة، كذلك فئة الطلبة هي من بين أكثر الفئات التي تواجه مشاكل وعقبات سواء في الجامعة أو في الأحياء الجامعية، الاعتبار الآخر هو كثرة التنظيمات الطلابية النشطة في الساحة الجامعية، والتي تعبئ الطلبة في العديد من الظروف الضاغطة والمتوترة.

تكررت أزمة إضرابات الطلبة بنسبة أعلى مقدرة بـ 48.13%، حيث تعتبر إضرابات الطلبة من أهم الأزمات التي تهدد استقرار الجامعة، خاصة إذا غاب الحوار بين ممثلي الطلبة والإدارة الجامعية، حيث تكثرت احتجاجات الطلبة، إما على الظروف البيداغوجية أو الاجتماعية، أو حول قرارات وزارية تمس مستقبلهم المهني ومن بين الإضرابات التي سجلت على مستوى جامعات الشرق خلال الموسمين الجامعيين 2015/2014، 2016/2015 نذكر:

- دخول طلبة نظام "أل أم دي" في إضراب مفتوح عن الدراسة، ابتداء من الفاتح من شهر ديسمبر 2014، وغلق أبواب الجامعات في شتى أنحاء الوطن، للمطالبة بإعادة النظر في تصنيف الشهادات المقدمة والمساواة بينها وبين شهادات النظام الكلاسيكي، حيث تقرر الإضراب نتيجة " الفراغ القانوني " الذي حرم هذه الفئة من المشاركة في العديد من مسابقات التوظيف في مختلف الإدارات والهيئات، كون مصالح التوظيف العمومي لم تساو بين شهادات نظام "أل أم دي" وشهادات نظام الكلاسيك.

- في بداية شهر ديسمبر 2014 عرفت جامعات الشرق الجزائري على غرار باقي جامعات الوطن، العديد من الإضرابات عقب التصريحات التي أطلقتها وزيرة التربية، القاضية باقتصار التوظيف في قطاع التربية على الطلبة المتخرجين من المدارس العليا، حيث أثارت هذه التصريحات حفيظة الطلبة، واعتبروها تصريحات غير مسؤولة.

- شن طلبة طلبة الماستر تخصص هندسة معمارية، خاصة في جامعة سطيف 01، قسنطينة 01 وجامعة عنابة احتجاجات وإضرابات مفتوحة تنديدا بالغموض الذي يكتنف وضعيتهم عقب حصولهم على شهادات الماستر، في ظل رفض السلطات الوصية وتسليمهم صفة مهندس معماري وحرمانهم منها، خلافا لما كان معمولا به في السابق، بحجة أن مدة الدراسة لا تتطابق مع الشروط التي تفرضها الوصاية لمنح الاعتمادات للمهندسين والخبراء المعماريين لفتح مكاتب خاصة بهم.

- نظم طلبة جامعة باتنة 02 في يوم 24 نوفمبر 2015 إضرابا مرتبطا بعدة مطالب مشتركة مع مطالب طلبة باتنة 01، والذين نظموا عدة مسيرات شهر ديسمبر 2015، احتجاجا على المشاكل البيداغوجية والاجتماعية ونقص الأمن، خاصة في الإقامات الجامعية.

- عرفت جامعة قسنطينة 01 عدة احتجاجات للطلبة من بينها: الإضراب المفتوح الذي شنه طلبة هندسة النقل شهر نوفمبر 2014، احتجاج طلبة الآداب واللغات على المشاكل والفوضى التي تتخبط فيها الكليات، وإضراب طلبة الهندسة المدنية وهندسة التكييف في 20 جانفي 2016 احتجاجا على برمجة الامتحانات بمجمع شعبة الرصاص بدل إجرائها بمقر الكلية بزرزارة.

- في جامعة تبسة قرر العديد من الطلبة الدخول في إضراب عن الطعام بدءًا من 14 أبريل 2015، بعد الإجراءات العقابية المتخذة ضد مجموعة من الطلبة.

- في جامعة بسكرة أقدم الطلبة على غلب أبواب الجامعة احتجاجا على تدني خدمات النقل.

- كما أقدم طلبة طب الأسنان والصيدلة بجامعة قسنطينة 03 على شن إضراب شهر جانفي 2016، للمطالبة بتجهيز المخابر على مستوى الكلية الجديدة، مؤكدين رفضهم التنقل بين الكلية القديمة بحي الأمير عبد القادر والمعهد الجديد بعلي منجلي.

- شهدت جامعة ورقلة عدة احتجاجات للطلبة من بينها دخول طلبة المحروقات في إضراب عن الطعام، بعد إقصائهم وعدم السماح لهم بمواصلة الدراسة.

- جامعة خنشلة هي الأخرى عرفت عدة إضرابات من بينها دخول طلبة علم النفس العيادي شهر أبريل 2015 في إضراب، بسبب عدم إدراج تخصصهم في مسابقات التوظيف.

- في جامعة سوق أهراس أعلن طلبة سنة الثالثة قانون خاص إضراب لمدة 03 أيام، للمطالبة بفتح الماستر.

- **إضرابات الأساتذة:** تأتي هذه الأزمة في المرتبة الثانية من حيث ترتيب الأزمات، التي واجهت جامعة الشرق الجزائري بنسبة قدرها 29.48%، فنتيجة ظروف معينة تضطر هيئة التدريس للاحتجاج والإضراب للمطالبة بحقوقها وتحسين ظروفها الاجتماعية والمهنية، وفي الآونة الأخيرة ازدادت إضرابات الأساتذة الجامعيين، من أجل حقهم في السكنات الوظيفية، واحتجاجا على ظروف العمل التي تكون غير مريحة من أجل تكوين جيد. من بين الإضرابات التي شنها أساتذة جامعات الشرق على غرار باقي جامعات الوطن موسم 20106/2015، الإضراب الوطني الذي دعا له المجلس الوطني لأساتذة التعليم العالي بتاريخ 14-15-16 أبريل 2016، احتجاجا على تراجع الوصاية عن مبدأ الشراكة في مراجعة قانون الخاص بالأساتذ الباحث، والتملص من مطلب ديمقراطية الجامعة الذي كرس سوء التسيير، وكذا عدم التكفل الجاد بمشكل السكن بالنسبة للأساتذ، وظروف العمل المزرية، إضافة مشاكل تطبيق نظام أل.أم.دي، وانعكاساته السلبية على نوعية التكوين.

كما كانت هناك عدة احتجاجات من طرف هذه الفئة في كل من: جامعة باتنة 01، جامعة سطيف، جامعة ورقلة وجامعة الوادي احتجاجا على ذات الجوانب السابقة.

- **إضراب الموظفين:** الأزمات التي يكون مصدرها الموظفين الإداريين والعمال المهنيين في الجامعة قليلة، حيث قدرت نسبتها بـ 15.30%، مما يعكس أن هذه الفئة أقل احتجاجا من الفئات السابقة، نظرا لارتباط الموظفين بأعمال نمطية، يغيب عنها في كثير من الأحيان الجديد الذي قد يكون سبب نشوب أزمات عند الفئتين السابقتين، خاصة إذا كان لا يخدم مصالحها بالدرجة الأولى.

خلال بحث الطلبة في أرشيف الإضرابات القليلة لهذه الفئة وجدت أن الإضراب المفتوح الذي شنته هذه الفئة بدءًا من 18 سبتمبر 2012، كان من بين الإضرابات التي لاقت صيتا كبيرا، حيث رفعت في هذا الإضراب عدة مطالب من بينها: إعادة النظر في القانون الأساسي للأسلاك المشتركة، إدماج المتعاقدين، تحسين الأوضاع الاجتماعية، ومراجعة نظام العلاوات والمنح.

- **تراجع مرتبة الجامعة على المستوى الوطني:** ظهر تكرار هذه الأزمة في جامعة قسنطينة 01، التي كانت مصنفة الأولى على المستوى الوطني، لتعرف تراجعًا في تصنيفها وطنيا وتصبح في الرتبة الثانية سنة 2015*، حيث بلغت نسبة هذه الأزمة 7.09%، فاعتلاؤها المرتبة الأولى لموسمين متتالين كان مفخرة لهذه الجامعة، وسهل لها توسيع التبادل والتعاون العلمي، خاصة على المستوى الدولي.

هذه النقطة استثيرت من طرف الباحثة مع مدير جامعة الإخوة منتوري- قسنطينة 01- الذي صرح أن هذا الأمر شكل حقا أزمة داخل مديرية الجامعة، ومع إقراره أنه من الصعب البقاء في صدارة الترتيب، نظرا

* لمزيد من المعلومات حول التصنيف الوطني للجامعات يمكن العودة إلى الموقع الرسمي الخاص بالمديرية العامة للبحث العلمي والتنمية التكنولوجية.

لوجود منافسة قوية بين الجامعات الجزائرية في هذا الجانب، لكن جامعة قسنطينة 01، لاتزال في المراتب الأولى وكل الجهود والتعليمات أعطيت، من أجل تصدر القائمة في الترتيب مستقبلا.

ويلاحظ في إطار عرض طبيعة الأزمات التي واجهت جامعات الشرق، أن هذه الأزمات ترتبط بالدرجة الأولى بمطالب مكونات الأسرة الجامعية لحل مشاكلها ونقل انشغالاتها، وبذلك تقل الإضرابات بسبب المناهج والمقاربات الدراسية.

وحسب أداة المقابلة أيد مدراء جامعات الشرق الجزائري تمرکز هذه الأزمات خاصة في إضراب الطلبة والأساتذة، وحسب تصريحاتهم دائما أن الأزمات التي تم معالجتها قبل انتشارها، أكثر بكثير من الأزمات التي خرجت إلى الرأي العام، بفضل أخذهم بمبدأ "الوقاية خير من العلاج"، حيث هناك حرص على المرونة في التسيير، مع فتح باب الحوار لكل عضو من أعضاء الأسرة الجامعية، وكذلك من خلال إعطاء التعليمات والأوامر بضرورة حل المشاكل الصغيرة، بدءاً من الأقسام والكليات، وعدم تركها لتتفاقم، حتى يصبح التحكم فيها أمراً صعباً، خاصة إذا تم استغلال تلك المشاكل من طرف جهات خارجية.

ويذكر أن تعرض الجامعة للأزمات من عدمه، لا يعتبر مؤشراً على قوة وحصانة الجامعة ضد الأزمات، وهذا ما يؤكد الباحث خالد قدرى بأنه يمكن النظر للأزمات، على أنها جزء هام ورئيس في حياة أي منظمة، فلا توجد منظمة بغض النظر عن حجمها وطبيعة العمليات التي تقوم بها بعيدة عن الأزمات، وإذا لم تكن المنظمة الآن في أزمة، فهي في مرحلة ما قبل حدوث الأزمة، وعليها أن تستعد لها عندما تظهر في أي وقت.

ومن خلال إطلاع الباحثة على الهيكل التنظيمي لكل جامعات الشرق الجزائري، وحسب ما أجمع عليه كل مدراء الجامعات الذين تمت مقابلتهم، فإن جامعاتهم لا تضم وحدة إدارية متخصصة لإدارة الأزمات، وهذا على غرار ما هو موجود في الكثير من المؤسسات الجزائرية (المؤسسات الخدمية أو الإنتاجية، العمومية أو الخاصة)، وليس على الجامعات فقط. وقد يكون السبب في ذلك هو ضعف ثقافة الأزمة وأهميتها والخطورة التي تصاحبها، ولكن في ظل غياب مثل هذه الوحدة الإدارية المتخصصة في إدارة الأزمات بالجامعة يفترض زيادة الاعتماد على النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة، باعتبارها النيابة المكلفة بالاتصال، والتي ينبغي أن تضطلع بدور فعال في إدارة هذه الأزمات.

جدول رقم (49) يبين وجود خطط على مستوى نيابة العلاقات الخارجية لتفادي وقوع الجامعة في الأزمات.

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
26,74	46	نعم
73,26	126	لا
%100	172	المجموع

تأتي نتائج هذا الجدول لتؤكد النتيجة المتوصل إليها في المحور الثالث، الخاص بالعمليات التي تقوم بها النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة، وبالضبط في السؤال المرتبط بأهداف الخطط التي يتم وضعها على مستوى نيابة مديرية العلاقات الخارجية في جامعات الشرق الجزائري، حيث كان في ذيل الترتيب التخطيط لتفادي أزمات، ومعرفة معالجتها عند حدوثها، إذ بينت نتائج هذا الجدول - وللمرة الثانية - قلة الاعتماد على التخطيط الوقائي على مستوى النيابة العلاقات الخارجية، من خلال إجابة المبحوثين عن السؤال رقم (20)، واختيار غالبيتهم خيار " لا " بنسبة 73.26%، على الرغم من أهمية التخطيط في استقرار الجامعة، وهذا ما يتعارض مع رؤية الباحث **ويدينج Wedding** الذي يرى أن التخطيط يستهدف غايات بعيدة، تدور في محيط إقامة علاقات ودية، بين المؤسسة الجامعية وجماهيرها المختلفة، وذلك عن طريق العمل لإزالة كل ما يتسبب عنه سوء الفهم أو تعارض المصالح، كما يرى أن التخطيط الوقائي قد يكون طويل المدى ويشبهه بالاستراتيجية، أو قصير المدى كالتكتيك الذي تنفذ به الاستراتيجية، ويسميه بعض خبراء العلاقات العامة التخطيط للأزمات والكوارث، فهو تخطيط يتسم بالحركة، ويقف متأهبا للنزول إلى الميدان لمواجهة أي أزمة أو موقف مفاجئ.

وعلى الرغم من إقرار المدراء - الذين قابلتهم الباحثة - بأخذهم بهذا النوع من التخطيط، إلا أن الآليات العملية لهذا النوع في الغالب وإجراءات التجسيد، لا يسهر عليها ممارسي العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية بالدرجة الأولى، بل تكون مسؤولية يتقاسمها كل المسؤولين في الجامعة، حيث يكون هناك سهر على التسيير العادي، لمختلف الشؤون الإدارية والبيداغوجية على مستوى الجامعة، حتى لا يكون أي خلل في ذلك، وحتى لا تظهر الشرارة الأولى التي تتسبب في إضرابات الطلبة خاصة.

إن إدارة الأزمة هي معرفة تحديد المشكلة أو الأزمات الممكنة الحصول، مع المحافظة وقتها على الهدوء، لذا فمن أجل إدارة أفضل للأزمة، من الضروري على النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة معرفة ما يجب فعله قبل، أثناء، وبعد الأزمة؛ فقبل الأزمات التي مرت بها جل جامعات الشرق الجزائري، يجب أن تقوم النيابة المسؤولة عن إعطاء صورة إيجابية للجامعة، بتسجيل الملاحظات والظواهر، وإجراء البحوث والإستقصاءات اللازمة لدراسة اتجاهات وآراء ومواقف الجمهور الداخلي والخارجي للجامعة، والتي من خلالها يمكن التنبؤ بحدوث الأزمة، لكن للأسف نيابة العلاقات الخارجية لا تقوم بهذه الآليات من أجل تجنب الجامعات عناء البحث في الحلول بعد وقوع الأزمات، فلو أن النيابة كانت تقوم بإجراء بحوث واستقصاءات للطلبة والأساتذة والموظفين، خاصة أثناء زيادة شكاوى هذه الفئات، ولو أن ممارسي العلاقات العامة كانوا حرصين على النزول إلى مواقع تواجد الفئات الثلاث، وبادروا إلى الاستماع لانشغالاتهم، لكانت هذه الآلية مفيدة وفعالة للإحاطة بمختلف المجريات والأوضاع، والتنبؤ بالمشاكل والأزمات قبل نشوبها، ولنجحت النيابة في وقاية الجامعات من العديد من الأزمات التي مرت بها.

فإذا كانت النيابة لا تقوم بدور فعال في التنبؤ بالأزمات، فهي لا تستطيع أن تلتفت انتباه الجهات المعنية، وتشعرها بضرورة معالجة أسباب الأزمة قبل تراكمها وانفجارها، بل الأمر أكثر من ذلك؛ إذ من خلال ملاحظتنا لطبيعة المهام التي تشرف عليها النيابة، لاحظنا أنها لا تمت بصلة للعديد من الجوانب البيداغوجية والاجتماعية والمهنية، والتي تكون في كثير من الأحيان هي الأسباب المباشرة في حدوث أزمات لدى فئات الجمهور الداخلي.

ومن جهة أخرى فإن نسبة من المبحوثين مقدرة بـ 26.74%، أكدوا قيامهم بنشاط التخطيط الوقائي، وكان هذا موزعا على الجامعات التي لم تواجهها أزمات أو التي واجهتها أزمات، وبالنسبة لهؤلاء المبحوثين فإن ما ساعدهم على الأخذ بالتخطيط الوقائي والتنبؤ بالأزمات هو:

- معرفتهم لأدق التفاصيل التي تتعلق بالجامعة.

- قرب النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة من الإدارة العليا.

- إلمام النيابة بالقضايا والمشكلات، وإدارتها داخل الجامعة.

- معايشة النيابة لكل ما يدور داخل الجامعة، وما يتعلق بها في المحيط الاجتماعي.

ليبقى القيام بالدراسات والبحوث التي تجريها النيابة لمعرفة إتجاهات الجمهور، واحدة من وسائل التنبؤ بالأزمة غائبة على مستوى النيابة، مما يكشف عن وجود خلل كبير في أداء النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة بتلك الجامعات التي لا تهتم بالبحوث، وقد سبقت الإشارة إلى ذلك من قبل. وتذهب الباحثة هنا حافظ بدوي إلى أبعد من ذلك، من خلال إيمانها بأن الاتجاه الحديث في عمل العلاقات العامة هو تجنب الأخطار قبل حدوثها، ورصد أسباب الأزمات واكتشاف أعراضها قبل ظهورها بزمن غير قصير، وبذلك يمكن تجنبها والوقاية منها (27).

أما المدراء فقد رفض معظمهم أن يكون التنبؤ بالأزمة، أحد أنشطة نيابة مديرية العلاقات الخارجية، وذكروا أن السبب يرجع لكون التنبؤ بالأزمة ليس من مهام واختصاصات نيابة مديرية العلاقات الخارجية، إضافة لمحدودية صلاحيات هذه النيابة داخل الجامعة في الجوانب البيداغوجية والتعليمية، وتكمن خطورة هذه النتيجة في غياب الفهم الصحيح لطبيعة ممارسة المهام المسندة للنيابة المكلفة بالعلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية، لذا تتساءل الباحثة عن قيمة النشاطات الاتصالية التي تقيمها النيابة إن لم تهتم بالتنبؤ لما هو قادم، وعلى أي أساس تضع برامجها وخططها لحاضر الجامعة ومستقبلها؟

إن التنبؤ بالأزمة أحد أهم الأنشطة التي يجب أن توليها النيابة اهتماما كبيرا؛ لأن التنبؤ بالأزمة له علاقة مباشرة بالوظيفة الوقائية للعلاقات العامة، فعندما يتم التنبؤ بالأزمة يبدأ التخطيط في اتجاهين: الأول الوقاية من

حدوث الأزمة أصلا، والثاني التعامل مع الأزمة بكل جوانبها، والتنبؤ بالأزمة قد يكون سببا في إنهاؤها قبل أن تبدأ.

جدول رقم (50) يبين إجابات المبحوثين حول وجود خطط لتفادي وقوع الجامعة في الأزمات وعلاقة ذلك بالوظيفة.

المجموع		موظف دون منصب نوعي		موظف بمنصب نوعي		أستاذ مساعد أو مستشار		نائب مدير		الوظيفة الإجابة
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
26.74	46	17.65	18	22.22	8	53.85	7	61.90	13	نعم
73.26	126	82.34	84	77.88	28	46.15	6	38.10	8	لا
%100	172	%100	102	%100	36	%100	13	%100	21	المجموع
مستوى الدلالة = 0.05		درجة الحرية = 3		كا ² الجدولية = 7.81		كا ² المحسوبة = 22.81				

يكشف الجدول رقم (50) إجابات ممارسي العلاقات العامة حول وجود خطط على مستوى النيابة لتفادي وقوع الجامعة في الأزمات، وعلاقة ذلك بمتغير الوظيفة، حيث أظهرت النتائج أن النواب أكثر الفئات إجابة بنعم، أين قدرت النسبة بـ 61.90%، ومبرر ذلك أن هذه الفئة هي المسؤولة مباشرة على تسيير شؤون النيابة، والأعباء الملقاة على عاتق هذه الفئة أكثر من الفئات الأخرى، كما نجدها أكثر قربا من رئاسة الجامعة، وأكثر إطلاعا على الظروف الداخلية للجامعة من جهة، أضف إلى ذلك المكانة التي تتميز بها هذه الفئة، فالنواب -بصفة عامة- هم من يمثلون شخص مدير الجامعة في كثير من الأحيان، وبإمكانهم تعويضه في كثير من الظروف والمناسبات. في حين فندت النسبة المتبقية من النواب والمقدرة بـ 38.10% وجود أي خطط لتفادي الأزمات، ونجد في الرتبة الثانية الأساتذة المساعدين الذين أكدوا وجود هذا النوع من الخطط بنسبة تقدر بـ 53.85%، وهذا بحكم قربهم هم أيضا من النواب، وحاجة النواب لهم كمساعدين أو مستشارين تحتم على هؤلاء ضرورة الأخذ بمبدأ التخطيط الوقائي، حتى يكون لوجودهم أثر ومعنى على مستوى النيابة.

أما بالنسبة لذوي المناصب النوعية فقدرت نسبة إجابتهم بخيار "نعم" 22.22% فقط، في حين كان يفترض العكس؛ بمعنى أن تكون النسبة أعلى من النسبة المحصلة، خاصة وأنهم المسؤولون المباشرون على مصالح النيابة، لنسجل في الأخير أدنى نسبة خاصة بخيار "نعم" عند باقي الموظفين الذين ليست لديهم أي مناصب نوعية، حيث قدرت النسبة 17.65%، مع تسجيل ذات الفئة أعلى نسبة لخيار "لا" بنسبة 82.35%، مما يجعلنا نستنتج أن هذه الفئة لا تولي اهتماما كافيا بالتخطيط الوقائي الذي يعتبر كأحد مؤشرات قياس دور النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة في إدارة أزمات الجامعة قبل حدوثها.

بناء على المعطيات المقدمة، فالنتائج توحي بوجود فروق ذات دلالة إحصائية حول قيام الباحثين بالتخطيط الوقائي تعزى لمتغير الوظيفة، وهذا ما تم تأكيده بشكل علمي أدق بناءً على نتائج الاختبار الإحصائي كا²، التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة الحرية تساوي 3 ومستوى الدلالة 0.05؛ إذ فاقت قيمة كا² المحسوبة المقدرة بـ 22.81 قيمة كا² الجدولية المقدرة بـ 7.81.

جدول رقم (51) يبين إجابات الباحثين حول وجود خطط لتفادي وقوع الجامعة في الأزمات وعلاقة ذلك بمتغير الخبرة.

المجموع	أكثر من 12 سنة		12-09 سنة		08-05 سنوات		04-01 سنوات		أقل من سنة		السن الإجابة	
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
26.74	46	33.33	2	6.25	1	18.92	7	32.58	29	29.17	7	نعم
73.26	126	66.67	4	93.75	15	81.08	30	67.42	60	70.83	17	لا
%100	172	%100	6	%100	16	%100	37	%100	89	%100	24	المجموع
مستوى الدلالة = 0.05			درجة الحرية = 4			كا ² الجدولية = 9.48			كا ² المحسوبة = 6.34			

بعد أن توصلنا في الجدول السابق إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول وضع خطط وقائية على مستوى النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة تعزى لمتغير الوظيفة، نحاول في هذا الجدول استقراء ذات العلاقة مع متغير آخر هو الخبرة، حيث كشفت النتائج ما يأتي:

- لدى كل فئة من فئات الخبرة المقترحة، نسبة الذين أجابوا بغياب خطط لمواجهة الأزمات أكثر من الذين أجابوا بخيار "نعم".

- بالنسبة للذين أجابوا بخيار "نعم": سجلت أعلى نسبة عند فئة أكثر من 12 سنة، وهذا بنسبة 33.33%، نظرا للخبرة الكافية المتوفرة عند هذه الفئة، وبفارق بسيط نجد الفئة الثانية 04-01 سنوات بنسبة 32.58%، هذه الفئة التي يتواجد فيها النواب والأساتذة المساعدين بصفة أكثر، بعد ذلك نجد الفئة التي تتراوح خبرتها أقل من سنة بنسبة 29.17%، لنجد بعد ذلك نسبة 18.92% تعود لفئة 08-05 سنوات، وفي الأخير فئة 12-09 سنة بنسبة 6.25%، مما يكشف عن وجود خلل وظيفي عامة عند جميع الفئات، لكن بحدّة أعلى عند الفئتين الأخيرتين - خاصة عند الفئة الأخيرة-، في حين كان يفترض أن يكونا هما مرجعية التخطيط الوقائي بالنسبة للفئات الأخرى.

- بالنسبة للذين أجابوا بخيار "لا": النسب كانت جد مرتفعة عند جميع الفئات المقترحة، مع تسجيل النسبة الأعلى عند فئة 12-09 سنة بنسبة 93.75%، تليها فئة 08-05 سنوات بنسبة 81.08%، بعدها فئة الأقل

من سنة بنسبة 70.83%، ثم الفئة 01-04 سنوات بنسبة 67.42%. أما في الأخير فنجد نسبة 66.67% تخص فئة الخبرة أكثر من 12 سنة في نيابة العلاقات الخارجية.

على العموم وحسب نتائج الاختبار الإحصائي كـ²، فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول وضع خطط لمواجهة الأزمات على مستوى النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة تعزى لمتغير الخبرة؛ حيث قدرت قيمة كـ² المحسوبة 6.34، وقيمة كـ² الجدولية 9.48، وهذا عند درجة الحرية تساوي 4 ومستوى الثقة 0.05.

جدول رقم (52) يبين مساهمة نيابة مديريةية في حل الأزمات التي واجهت جامعات الشرق الجزائري.

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
72,79	99	نعم
27,21	37	لا
%100	136	المجموع

حسب إجابات الباحثين أن النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة تساهم في إدارة الأزمات التي واجهتها جامعات الشرق الجزائري، حيث أقر بذلك 72.79%، في حين رفضت نسبة 27.21% وجود أي مساهمة. ومن خلال هذه التفوق تبين أن النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة تساهم في حل وإدارة الأزمات، خاصة من خلال مساهمة نائب المدير المكلف بالعلاقات الخارجية في إدارة الأزمات، من خلال حضوره الاجتماعات التي تعقدها إدارة الجامعة لمواجهة مختلف الأزمات والمشاكل الطارئة، و من خلال نزوله إلى الميدان مع مدير الجامعة. هذه النتيجة جاءت مؤيدة لرؤية فؤاد البكري التي تؤكد على أنه غالبا ما يلقي على عاتق العلاقات العامة مسؤولية التصدي للأزمة، والقيام بإجراء الاتصالات اللازمة مع جماهير الجامعة الداخلية والخارجية، بما فيها وسائل الإعلام، وأطراف الرأي العام لإخراج الجامعة من ورطتها، وتهيئة الظروف لإعادة توازن الجامعة، وصورتها إلى ما كانت عليه قبل الأزمة⁽²⁸⁾، لكن لا يكفي تأكيد الباحثين على أن النيابة قد أسهمت في إدارة الأزمات، التي تعرضت لها جامعاتهم، إذ أن الحديث يدور حول دور كامل للعلاقات العامة في إدارة الأزمة، وليس مجرد إسهام أحد أعضاء هذه النيابة، وكذا ليس مجرد إسهام في أحد جوانب الأزمة.

هذا وقد رفض تسعة (09) مدراء من الذين تمت مقابلتهم، تدخل النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات التي تواجهها جامعاتهم، مرجعين سبب ذلك أن جل هذه الأزمات والمشاكل، ترتبط

بجوانب بيداغوجية بحتة أو بجوانب الخدمات الجامعية، لذلك في إيجاد الحلول لهذه الأزمات، يكون بآليات وطرق بعيدة عن إشراك النيابة المديرية للعلاقات الخارجية.

في حين أكد باقي المدراء (10 مدراء) أن النيابة تؤدي دورا في حل الأزمات التي تواجه الجامعة بالتنسيق مع باقي أنساق الجامعة، باعتبارها نسقا مهما في بناء الجامعة، مع التأكيد على إشراك كل مسؤول في ذلك حسب موقعه بإعطائه كامل الصلاحيات، فتسيير الأزمات يحتاج إلى تضافر جهود الجميع، وليس النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة فقط، والتي يتم إعطاء دور كبير لمسؤوليها في حضور الاجتماعات، وتقديم الاقتراحات والآليات المناسبة للخروج من الأزمات بأسرع وقت وبأفضل الطرق، وكل النواب هم شركاء في اتخاذ القرار الذي يصدر عن الإدارة العليا.

كما صرح عدة مدراء اعطائهم نائب مدير الجامعة المكلف بالعلاقات الخارجية دور الوسيط في حل عدة أزمات، من خلال الاتصال بأطراف الأزمة والتحاور معهم.

وجاءت أسباب الموافقة على أن تدار الأزمة من طرف النيابة كالاتي:

- لأن نائب المدير المكلف بالعلاقات الخارجية مؤهل علميا لإدارة الأزمة.
 - لأن النيابة تعرف عن الجامعة أكثر من أي مستوى إداري آخر في الجامعة.
 - لأن تصحيح الأوضاع مهمة كافة المستويات الإدارية الموجودة في الجامعة، وهذه المهمة يقع جزء منها على عاتق النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة.
 - إدارة الأزمة تحتاج إلى مهارات تفاوضية عالية، وهذا ما تبرع فيه النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة.
 - إدارة الأزمة تحتاج إلى اعتماد متزايد على مختلف وسائل الإعلام ، وهذا ما يمكن أن تقوم به النيابة.
- وفيما يرتبط بهذا الدور كذلك أعطى المدراء عدة تصورات في مواجهة الأزمات التي تواجه جامعاتهم يمكن ذكرها في النقاط الآتية:

- حينما تكون المطالب مشروعة يجب الإعراف بها، ومعرفة التعامل معها بطرق اتصالية وقانونية.
- اعتماد مبدأ التشاركية والتشاور في تسيير الأزمات.
- وجود اهتمام لحل المشاكل عبر المستويات الدنيا، قبل أن تصل إلى أعلى الهرم وقبل أن تتفاقم.
- التسوية في حل المشاكل يكون السبب في تحولها لأزمات، قد يصعب التحكم فيها.
- الأزمات يتم تداركها بالوقاية؛ أي الأخذ بمبدأ التخطيط الوقائي.
- ضرورة إشراك أي عضو في الجامعة، بانتمائه لها وأنه عضو فعال في هذا البناء، والذي يحتاج بناؤه لمشاركة الجميع.
- استقرار الجامعة يرتبط بالمساواة بين الجميع.

- إدارة الأزمة يكون بلغة الصراحة والإعلام الموضوعي، مع التدخل في الوقت المناسب.
- الأخذ بمبدأ الحوار والنقاش مع كل أطراف الأزمة؛ لأن الأهم هو الحل وليس التصعيد.

جدول رقم (53) يبين إجابات المبحوثين حول مساهمة النيابة في إدارة الأزمات وعلاقة ذلك بمتغير الوظيفة.

المجموع		موظف دون منصب نوعي		موظف بمنصب نوعي		أستاذ مساعد أو مستشار		نائب مدير		الوظيفة الإجابة
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
72,79	99	64,00	48	75,86	22	83,33	10	95,00	19	نعم
27,21	37	36,00	27	24,14	7	16,67	2	5,00	1	لا
%100	136	%100	75	%100	29	%100	12	%100	20	المجموع
مستوى الدلالة = 0.05		درجة الحرية = 3		كا ² الجدولية = 7.81		كا ² المحسوبة = 8,71				

بعد أن تعرفنا في الجدول السابق عن وجود دور للنيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات التي واجهت جامعات الشرق الجزائري، وذلك بتفوق نسب خيار "نعم" عن خيار "لا"، نحاول في هذا الجدول معرفة العلاقة الموجودة بين هذا الجواب ومتغير الوظيفة، حيث سمح لنا الجدول أعلاه بتدوين الملاحظات الآتية:

- عند جميع فئات متغير الوظيفة تفوقت نسبة الإجابة بخيار "نعم" عن الإجابة بخيار "لا".
- بالنسبة للذين أجابوا بـ "نعم": يظهر اختلاف بين الفئات حول هذا الخيار وانخفاضها حسب تدرج المسؤولية في النيابة، حيث سجلت أعلى نسبة مقدرة بـ 95% عند فئة النواب، وهذا بحكم قربهم من مركز القرار، فهم يرون أن النيابة لا تتوانى في تقديم المساعدة لإدارة الجامعة، سواء في الأوقات العادية أو غير العادية، بعدها نجد فئة الأساتذة المساعدين والمستشارين بنسبة 83.33%، ثم فئة الموظفين ذوي المناصب النوعية بنسبة 75.86%، لنجد في الأخير الموظفين دون المناصب النوعية بنسبة 64%، وعلى الرغم من أن نسب التأييد جد معتبرة إلا أن البعض ليس لديهم ذات الدراية الموجودة عند المسؤولين المباشرين على النيابة.
- بالنسبة للذين أجابوا بـ "لا": كان الترتيب عكسيا بالنسبة لترتيب الخيار نعم، حيث سجلت أعلى نسبة عند فئة الموظفين دون المناصب النوعية بنسبة 36%، ثم الموظفين ذوي المناصب النوعية بنسبة 24.14%، بعدها فئة الأساتذة المساعدين والمستشارين بنسبة 16.67%، وفي الأخير بطبيعة الحال الأساتذة النواب بتكرار واحد فقط نسبته 5%؛ حيث رأى هذا النائب أن النيابة لا تتدخل في إدارة الأزمات التي تواجه الجامعة، نظرا لارتباطها في كثير من الأحيان بالجوانب البيداغوجية، والتي تعهد في كثير من الأحيان إلى نيابة مديريةية

الجامعة للتكوين في الطورين الأول والثاني والتكوين المتواصل والشهادات والتكوين العالي في التدرج، ونيابة التكوين في الطورين الثالث والتأهيل الجامعي والبحث العلمي والتكوين العالي فيما بعد التدرج.

هذا الاختلاف أصبح ذا دلالة إحصائية حسب اختبار كا² الذي أظهر وجود علاقة ذات دلالة إحصائية حول مساهمة النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات تعزى لمتغير الوظيفة، حيث كانت النتيجة دالة نظراً؛ لأن قيمة كا² المحسوبة قدرت بـ 8.71، أما كا² الجدولية فبلغت قيمتها 7.81، وهذا عند درجة الحرية تساوي 3 ومستوى الدلالة 0.05.

جدول رقم (54) يبين الأدوار التي أدتها النيابة أثناء الأزمات التي واجهت جامعات الشرق الجزائري.

الأدوار	التكرار	النسبة المئوية
كشف أسباب الأزمة	51	18,82
تفنيذ الإشاعات	34	12,55
التواصل مع وسائل الإعلام	35	12,92
اقتراح الحلول	85	31,37
إيصال المعلومات الصحيحة للجماهير	66	24,35
المجموع	271	%100

يبين الجدول رقم (54) الأدوار والمساهمات التي تقدمها نيابة مديرية العلاقات الخارجية في إدارة الأزمات التي واجهت جامعات الشرق الجزائري، فحسب إجابات ممارسي العلاقات العامة في الجامعات التي تعرضت لأزمات، أن هذه الأدوار تتمثل فيما يأتي:

- **اقتراح الحلول:** يأتي هذا الدور في الترتيب الأول للأدوار التي تقوم بها النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات التي واجهت جامعات الشرق، خاصة إذا اعتبرنا أن هذه النيابة بمثابة الهيئة الاستشارية في الجامعة، ودور الوحدات الاستشارية عامة اقتراح الحلول خاصة وقت الأزمات والاضطرابات، وقدرت نسبة الباحثين الذين أقرروا هذا الدور بـ 31.37%، ويجسد هذا الدور أكثر فئة النواب، الأساتذة المساعدين والمستشارين، وقد يمتد في حالات إلى رؤساء المصالح بالنيابة، في إطار حضور الاجتماعات التي تكثر أوقات الأزمات.

- **إيصال المعلومات الصحيحة إلى الجماهير المستهدفة:** يأتي هذا الدور في المرتبة الثانية بنسبة 24.35%، حيث إن المبدأ الأساسي لعمل العلاقات العامة، هو الإعلام الصادق واتباع سياسة عدم إخفاء الحقائق، وهذا ما تحاول أن تجسده النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري في

كل الأوقات، وليس أثناء الأزمات فقط، كما أن هذا الدور يتماشى مع المبادئ الأساسية للعلاقات العامة التي تتشد تجسيده من خلال المسؤولية الاجتماعية للجامعة، والتزامها بالصدق فيما يصدر عنها من معلومات. وفي ذات السياق أجمعت إجابات المدراء على ضرورة تقديم الإدارة الجامعية عبر كل مستوياتها الإدارية لمعلومات صحيحة للجمهور، وفي كل الأوقات العادية وغير العادية، وذلك بسبب:

- جمهور الجامعة هو نخبة المجتمع، يجب التعامل معه بصدق؛ لأنه من الصعب إقناعه بمعلومات كاذبة، خاصة في زمن أصبح فيه من الصعب إخفاء المعلومات، مع ظهور وسائل جديدة لتداولها.

- أن الكذب يضر بصورة الجامعة، ويؤثر على مصداقيتها لدى الجمهور .

- أن التعامل مع الجمهور بمعلومات غير حقيقية، لا يعبر عن المسؤولية الاجتماعية للجامعة.

- أن تقديم المعلومات الصحيحة يدعم ثقة الجمهور بالجامعة.

- أن وسائل الإعلام تسهر وراء الحقيقة، ولا تعطي فرصة لاستمرار التكتّم أو استمرار المعلومات الخاطئة.

- **كشف أسباب الأزمة:** تم اقتراح هذا الدور بنسبة منخفضة 18.82%؛ ذلك أنه لا يمكن بأي حال من الأحوال إدارة الأزمات خارج نطاق معرفة الأسباب المؤدية لها، سواء ما تعلق بإضرابات الطلبة أو الأساتذة أو الموظفين، فعند معرفة أسباب الأزمة، تكون هناك سرعة في ردة الفعل، غالبا ما تكون مفيدة.

وهذا ما يؤكد المفكر **عبد الإله البلدوي** الذي يعتبر التشخيص السليم للأزمات هو المفتاح السهل للتعامل مع الأزمات، ودونه يصبح التعامل مع الأزمات ارتجالا، وأساس التشخيص السليم هو وفرة المعلومات، المعرفة، الخبرة والممارسة، ولذا فإن مهمة التشخيص الدقيق والسليم لا تؤدي فقط إلى معرفة أسباب وبواعث نشوء الأزمة والعوامل التي ساعدت عليها، وإنما إلى تحديد كيفية معالجتها، ومتى وأين تتم معالجة الأزمة، ومن يتولى أمر التعامل معها، وما تحتاجه عملية إدارة الأزمة من معلومات واتصالات وأدوات مساندة وسيناريوهات أساسية وبديلة، للتعامل مع الأحداث التي سببتها الأزمة ووقف تصاعدها ونموها، واحتوائها وامتصاص ضغطها... إلخ⁽²⁹⁾.

- **تفنيذ الإشاعات:** يتزامن انتشار الإشاعات مع وجود الأزمات بالجامعة، وانعدام ثقة جمهور الجامعة بها، لذلك فمن الآليات التي تساعد على حل الأزمات هي الاعتماد على الإعلام الموضوعي، وتفنيذ الإشاعات التي تزيد من عمر الأزمة، وقد أقر المبحوثون هذا الدور بنسبة منخفضة كذلك مقدرة بـ 12.55%، إذ بحكم موقع النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في الهيكل الإداري والتنظيمي، تستطيع أن تفند كل الإشاعات التي من شأنها أن تمس باستقرار الجامعة، خاصة من خلال توظيف علاقاتها مع وسائل الإعلام، وهذا بالفعل ما حدث خلال الموسم الجامعي 2015-2016 لما انتشرت إشاعة كادت أن تتسبب في أزمات على مستوى العديد من جامعات الوطن، التي مفادها تمديد سنوات الماستر إلى 03 سنوات بدلا من سنتين، حيث بعد إثارة هذه الإشاعة

على المستوى الوطني، بادرت الوزارة الوصية إلى تنفيذها، وعمدت عدة جامعات بشرق البلاد إلى نسخ ونشر مراسلة الوزارة من جهة، إضافة إلى استغلال العديد من المنابر الإعلامية لتنفيذ هذه الإشاعة.

- **التواصل مع وسائل الإعلام:** جل الأزمات التي مرت بها الجامعات تكون موضع اهتمام وسائل الإعلام على اختلافها مكتوبة، سمعية، سمعية-بصرية، عمومية، خاصة، وحتى الإلكترونية، لذلك فإن التواصل مع وسائل الإعلام - كأحد فئات الجمهور الخارجي- يعد من الأمور المهمة للوصول إلى الجماهير ليس الخارجية فقط، بل حتى الجماهير الداخلية.

وقد أخذ هذا الخيار تأييد المبحوثين بنسبة 12.92%، وانخفاض النسبة مرده أن هذا الدور يتجسد أكثر في جامعات الشرق التي نجد خلية الاتصال فيها تابعة لنيابة مديرية العلاقات الخارجية، وهذا ما لاحظته الباحثة من خلال تزويدها ببعض أرشيف كيفية معالجة وسائل الإعلام الجزائرية لبعض الأزمات التي مرت بها جامعات الشرق.

وعلى الرغم من أهمية هذه الأدوار التي تساهم بها النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري، إلا أنه لا يمكن القول أن الدور الذي تؤديه النيابة عامة في حل الأزمة فعلا، حيث صرح لنا غالبية المدراء أن حل الكثير من الأزمات لا يرتبط فقط بتدخل النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة، بل يعتمد على مبدأ مشاركة جميع النيابات في ذلك، خاصة النيابة المكلفة بالتكوين في الطورين الأول والثاني والتكوين المتواصل والشهادات والتكوين العالي في التدرج، ونيابة التكوين في الطور الثالث والتأهيل الجامعي والبحث العلمي، إذا ما ارتبط الأمر بالجوانب البيداغوجية، كما يتم أيضا إشراك النقابات وممثلي الطلبة على اختلافها، حتى وإن كانت هي الداعية والمتسببة في تلك الإضرابات، وذلك من خلال أخذ مديرية الجامعة بمبدأ سياسة الحوار والتشاور كأداة استراتيجية في التعامل مع أطراف الأزمة، فضلا عن سهر المديرية على التكفل بالمطالب المشروعة لمختلف مكونات الأسرة الجامعية، وإشراك كل الهيئات الإدارية خاصة في الولاية إذا كانت هي من الجهات التي تساهم في الحل (خاصة السلطات المحلية).

وعلى الرغم من أهمية هذه الأدوار في سبيل الخروج من الأزمات حسب تجربة ممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري التي تعرضت لأزمات، إلا أننا نسجل غياب العديد من الأدوار المهمة، حيث لم يتم ذكرها، هذه الأدوار متمثلة في:

- متابعة ردود الأفعال الصادرة عن الجماهير المختلفة للجامعة.
- تنفيذ الحملات الإعلامية المتعلقة بالأزمة.
- شرح مواقف الجامعة لجماهيرها المتنوعة.

- التنسيق بين الوحدات الإدارية للجامعة، هذا الدور الذي ظل غائبا على الرغم من أهمية التنسيق في الأوقات الطبيعية، فما بالك في الأوقات العصيبة أي أوقات الأزمات.
- غياب تعيين الناطق الرسمي من أجل الإدلاء بالتصريحات المتفق عليها هذه الأخيرة التي يجب معرفة كيفية إدارة العلاقات معها .

جدول رقم (55) يبين الوسائل التي تعتمد عليها النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة لإدارة الأزمات.

النسبة المئوية	التكرار	الوسائل
18,62	38	التصريحات
43,14	88	الاجتماعات والنقاشات
16,18	33	وسائل الإعلام المحلية
22,06	45	البيانات
%100	204	المجموع

- يكشف الجدول أعلاه أهم الوسائل التي تعتمد عليها النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة لإدارة الأزمات في جامعات الشرق الجزائري، حيث تمثلت أولى هذه الوسائل في الاجتماعات والنقاشات التي تمثل أهم وسيلة يتم الاعتماد عليها، ودليل ذلك النسبة العالية التي حضيت بها المقدر بـ 43.14%، فمن خلال الاجتماعات والنقاشات يتم تشريح الأزمة، ودراسة أسبابها وظروفها لاتخاذ القرارات التصحيحية والعلاجية، لتصويب الأخطاء، والحاضرين في هذه الاجتماعات يكونون بمثابة "خلية الأزمة"، حيث تأخذ هذه الخلية الخطوات الآتية:
- إفتراض كل الاحتمالات والإعداد لمواجهتها.
 - إعداد لائحة بكل الكوارث المحتملة، وإعداد خطة لمواجهة كل سيناريو على حدى، على أن تتضمن هذه الخطة كيفية إعلام الجمهور ووسائل الإعلام بظروف المشكلة.
 - عقد اجتماعات أخرى مع كل المسؤولين، ومناقشة المشكلة، ودور كل مسؤول والمسؤوليات المناطة له (التخطيط بعمق يرفع من حظوظ النتائج الإيجابية).

البيانات هي الآلية الثانية التي تعتمد عليها النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة للتعامل مع الأزمات، قدرت نسبتها بـ 22.06%، وذلك من خلال إعلام الجمهور الداخلي والخارجي بنتيجة الاجتماعات، والإجراءات المتخذة لإصلاح الوضع، والقضاء على الأخطاء الحاصلة، مع تضمين هذه الإجراءات الإثباتات الحسية لإصلاح الأخطاء والاعتذار عنها.

بالإضافة إلى ذلك كانت التصريحات أحد آليات نيابة العلاقات الخارجية في إدارة الأزمات، وقد قدرت نسبتها بـ 18.62%، وتوكل هذه المهمة عادة إلى مدير الجامعة أو أحد نوابه بما فيهم نائب المدير المكلف بالعلاقات الخارجية، وغالبا في الأزمات التي تمر بها المؤسسات بصفة عامة، يتم تعيين ناطقا رسميا من أجل الإدلاء بالتصريحات المتفق عليها لوسائل الإعلام، هذه الأخيرة التي يجب معرفة كيفية إدارة العلاقات معها.

أما الوسيلة الأخيرة فتمثلت في وسائل الإعلام المحلية، حيث تعتبر وسائل الإعلام بصفة عامة، والمحلية بصفة خاصة إحدى الوسائل التي تعتمد عليها النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات التي تواجه جامعات الشرق الجزائري، وذلك بنسبة 16.18%، والتعامل مع وسائل الإعلام يشكل أولوية باعتبارها الأكثر فعالية للوصول إلى أكبر قدر من الجمهور، من أجل رفع درجة الوعي لديه حول الأزمة، ودفعه للتعاون لحلها، والخروج منها بأخف الأضرار الممكنة وبمعنويات مرتفعة.

جدول رقم (56) يبين إجابة المبحوثين حول فاعلية إشراك النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في

التخفيف من حدة الأزمات.

النسبة المئوية	التكرار	الخيارات
41,41	41	دائما
55,56	55	أحيانا
3,03	3	أبدا
%100	99	المجموع

قراءة الجدول أعلاه تكشف عن رؤية قرابة 56% من المبحوثين أنه أحيانا مشاركة النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات تخفف من حدتها، حيث كان لخيار "أحيانا" أعلى نسبة مقدرة بـ 55.56%، وتفسير ذلك إلى أنه لا يتم إشراك كل ممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري في إدارة الأزمات التي تواجه الجامعات، وهذا ما تم التصريح به من طرف المدراء الذين قابلتهم الباحثة، ومن طرف موظفي النيابة، كما أن المنهج المتبع في إدارة الأزمات على مستوى هذه النيابة، أو من طرف الجامعة ليس هو المنهج المتعارف عليه، والذي أشارت إليه العديد من الكتابات في هذا الشأن، فكيف يكون للنيابة دور في إدارة الأزمات؟ وهناك خللٌ أصلا قبل الأزمة، من خلال قلة الاعتماد على التخطيط الوقائي، وقلة التنسيق بين المستويات الإدارية، وكيف ستخفف النيابة من الأزمات؟ وبماذا ستخفف؟ وهي التي تفتقد إلى العديد من آليات ذلك، إضافة إلى بعض جوانب القصور الأخرى في خطوات حل الأزمات.

وعلى الرغم من ذلك فقد أبدى بعض مدراء جامعات الشرق الجزائري رضاهم عن مشاركة نيابة مديرية العلاقات الخارجية في حل العديد من المشاكل، التي هددت السير الحسن للشؤون الجامعية ككل، خاصة البيداغوجية منها، إذ رأوا أنه في بعض الحالات تدخل هذه النيابة في معالجة هذه الأزمات، يسرع من معالجتها أولاً وهذا أهم شيء.

أما الذين أجابوا بخيار "دائماً" فقدرت نسبتهم بـ 41.41%، وهي نسبة مرتفعة، رأى أصحابها أن إشراك هذا الشق الفرعي للجامعة (النيابة) في معالجة الأزمات التي تمر بها الجامعة، يحقق حقا استقرارا وتوازنا للنسق العام (الجامعة)، مما ينعكس على أداء الجامعة ورسالتها بصفة عامة.

لتأتي في الأخير آراء نسبة قليلة من المبحوثين تقدر بـ 3,03%، رأوا أنه لا توجد أي فعالية لمشاركة نيابة العلاقات الخارجية في إدارة الأزمات، خاصة من خلال اقتراح حلول معينة لا يتم الأخذ بها، فالقرارات تكون على المستوى المركزي دائماً، دون إشراك المستويات الإدارية الأخرى. ويتوسع الدكتور محمد شومان في رصد وتحليل العوامل التي تضمن الإدارة الفعالة والناجحة للأزمات، حتى أنها تشمل كل العوامل والإجراءات اللازمة لنجاح أي نوع من الإدارة في مجالات الحياة المختلفة، لكن الرصد العلمي الدقيق لعوامل النجاح في إدارة الأزمات، يجب أن يركز على أهم العوامل ذات الصلة المباشرة بموقف الأزمة، وبالمراحل المختلفة لتطورها، في هذا الإطار ركز الباحث على العوامل الآتية: (30)

✓ إدراك أهمية الوقت: إن عنصر الوقت أحد أهم المتغيرات الحاكمة في إدارة الأزمات، فالوقت هو العنصر الوحيد الذي تشكل ندرته خطراً بالغاً على إدراك الأزمة، وعلى عملية التعامل معها، إذ أن عامل السرعة مطلوب لاستيعاب الأزمة، والتفكير في البدائل واتخاذ القرارات المناسبة، والسرعة في تحريك فريق إدارة الأزمات، والقيام بالعمليات الواجبة لاحتواء الأضرار أو الحد منها واستعادة نشاط المنظمة.

✓ إنشاء قاعدة شاملة ودقيقة من المعلومات والبيانات الخاصة بكافة أنشطة المنظمة، وكافة الأزمات والمخاطر التي قد تتعرض لها، وآثار وتداعيات ذلك على مجمل أنشطتها، ومواقف الأطراف المختلفة من كل أزمة أو خطر محتمل.

والمؤكد أن المعلومات هي المدخل الطبيعي لعملية اتخاذ القرار في مراحل الأزمة المختلفة، والإشكالية أن الأزمة بحكم تعريفها تعني الغموض ونقصاً في المعلومات، من هنا فإن وجود قاعدة أساسية للبيانات والمعلومات تتسم بالدقة والتصنيف الدقيق وسهولة الاستدعاء، قد يساعد كثيراً في وضع أسس قوية لطرح البدائل والاختيار بينها.

✓ توافر نظم إنذار مبكر، تتسم بالكفاءة والدقة والقدرة على رصد علامات الخطر وتفسيرها، وتوصيل هذه الإشارات إلى متخذي القرار. ويمكن تعريف نظم الإنذار المبكر بأنها أدوات تعطي علامات مسبقة لاحتمالية حدوث خلل، ما يمكن من خلالها التعرف على أبعاد موقف ما قبل تدهوره، وتحوله إلى أزمة تمثل مصدراً للخطر على المنظمة، ونظراً لأهمية نظام الإنذار، فإن هناك إجراءات لقياس فاعلية نظم الإنذار المبكر وتقييم أدائها بشكل دوري.

✓ الاستعداد الدائم لمواجهة الأزمات: إن عملية الاستعداد لمواجهة الأزمات، تعني تطوير القدرات العملية لمنع أو مواجهة الأزمات، ومراجعة إجراءات الوقاية، ووضع الخطط، وتدريب الأفراد على الأدوار المختلفة لهم أثناء مواجهة الأزمات، وتشير أدبيات إدارة الأزمات إلى وجود علاقة طردية بين استعداد المنظمة لمواجهة الكوارث، وثلاثة متغيرات تنظيمية هي: حجم المنظمة، الخبرة السابقة للمنظمة بالكوارث، والمستوى التنظيمي لمديري المنظمة.

✓ القدرة على حشد وتعبئة الموارد المتاحة، مع تعظيم الشعور المشترك بين أعضاء المنظمة أو المجتمع بالمخاطر التي تطرحها الأزمة، وبالتالي شحذ واستنفار الطاقات من أجل مواجهة الأزمة والحفاظ على الحياة، وتجدر الإشارة إلى أن التحديات الخارجية التي تواجه المنظمات أو المجتمعات، قد تؤدي دوراً كبيراً في توحيد فئات المجتمع، وبلورة هوية واحدة له في مواجهة التهديد الخارجي.

✓ نظام اتصال يقيم بالكفاءة والفاعلية: لقد أثبتت دراسات وبحوث الأزمة والدروس المستفادة من إدارة أزمات وكوارث عديدة، أن اتصالات الأزمة تؤدي دوراً بالغ الأهمية في سرعة وتدفق المعلومات والآراء داخل المنظمة، وبين المنظمة والعالم الخارجي، وبقدر سرعة ووفرة المعلومات، بقدر نجاح الإدارة في حشد وتعبئة الموارد وشحذ طاقات أفراد المنظمة، ومواجهة الشائعات، وكسب الجماهير الخارجية التي تتعامل مع المنظمة، علاوة على كسب الرأي العام أو على الأقل تحييده.

ومن الضروري وضع خطط وقوائم للاتصالات أثناء الأزمة وتجديدها أول بأول، وكذلك تكليف أحد أفراد فريق إدارة الأزمة بإدارة عمليات الاتصال الداخلي والخارجي، وإعداد الرسائل الاتصالية، أو الإعلامية المناسبة التي يمكن من خلالها مخاطبة جماهير المنظمة.

وسواء اعتمدت خطط وعمليات الاتصال على وسائل اتصال مباشر، أو وسائل اتصال جماهيري، فمن الضروري في الحالتين تحديد: الجماهير المستهدفة، أهداف الاتصال، تقييم آثار عملية الاتصال، والتعرف على رجوع الصدى feed back.

جدول رقم (57) يبين إجابات المبحوثين حول أن أثر إشراك النيابة يخفف من حدة الأزمات وعلاقة ذلك بمتغير الوظيفة.

المجموع		موظف دون منصب نوعي		موظف بمنصب نوعي		أستاذ مساعد أو مستشار		نائب مدير		الوظيفة الخيارات
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
41.41	41	40.00	24	47.62	10	28.57	2	45.45	5	دائما
55.56	55	55.00	33	52.38	11	71.43	5	54.56	6	أحيانا
3.03	3	5.00	3	00	0	00	0	00	0	أبدا
%100	99	%100	60	%100	21	%100	7	%100	11	المجموع
مستوى الدلالة = 0.05		درجة الحرية = 6		كا ² الجدولية = 12.59		كا ² المحسوبة = 2.85				

تفحص نتائج الجدول رقم (57) حول علاقة إجابة المبحوثين بأن إشراك نيابة العلاقات الخارجية في إدارة الأزمات يخفف من حدتها بمتغير الوظيفة، يكشف ما يأتي:

- تركز جابات جميع الفئات عند خيار "أحيانا" أكثر، والانعدام شبه تام لخيار "أبدا"، وهذا مؤشر إيجابي؛ حيث أن تدخل النيابة في إدارة الأزمات على العموم يبقى ذا صدى وقيمة حسب المبحوثين.
- بالنسبة لخيار "دائما": رأت الفئات الأربع أن إشراك نيابة العلاقات الخارجية في إدارة الأزمات التي واجهتها جامعات الشرق الجزائري، خفف من حدتها بصورة دائمة، خاصة عند الموظفين ذوي المناصب النوعية؛ إذ قدرت نسبتهم بـ 47.62%، بعدها فئة النواب بنسبة 45.45%، ثم الموظفين دون المناصب النوعية بنسبة 40%، كما وافق الأساتذة المساعدين والمستشارين على ذلك بنسبة 28.57%.
- بالنسبة لخيار "أحيانا": ترتيب النسب حسب الفئات كان على النحو الآتي: أعلى نسبة مقدرة بـ 71.43% لدى الأساتذة المساعدين والمستشارين، الموظفون دون المناصب النوعية بنسبة 55%، ثم النواب بنسبة 54.56%، وفي الأخير الموظفين ذوي المناصب النوعية بنسبة 52.38%.
- بالنسبة لخيار "أبدا": انعدمت نسب هذا الخيار عند جميع الفئات، ما عدا الموظفين دون المناصب النوعية حيث رأت نسبة منهم لم تتجاوز 5% أن تدخل النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات عديم الفائدة والقيمة.

هذه المعطيات الرقمية لم تكن ذات تأثير، حيث أظهرت نتائج الاختبار الإحصائي كا² عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الوظيفة حول إجابة المبحوثين عن السؤال: هل ترى أن إشراك نيابة المديرية

في إدارة الأزمات يخفف من حدتها؟ وقدرت قيمة كا² المحسوبة بـ 2.85 وقيمة كا² الجدولية بـ 12.59، وهذا عند درجة الحرية تساوي 6 ومستوى الدلالة 0.05.

جدول رقم (58) يبين الأدوار التي أدتها النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة بعد الأزمة.

الأدوار	التكرار	النسبة المئوية
تقييم حول مخلفات الأزمة	33	23,57
إجراء حملات إعلامية	19	13,57
وضع خطط مستقبلية لتجنب الأزمات	29	20,71
لم تقم بأي دور	59	42,14
المجموع	140	%100

تبدأ العلاقات العامة إجراءاتها التصحيحية بعد انتهاء الأزمة مباشرة، حيث تبدأ في تنفيذ برامجها التصحيحية، التي تأخذ بعين الاعتبار تلك التغييرات التي تحملها الأزمة، وهذا غالبا ما يؤخذ بعين الاعتبار عند التخطيط.

ولمعرفة دور النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري تم طرح سؤال خاص بذلك في استمارة الاستبيان، وجاءت الإجابة عليه كما هي مبينة في الجدول أعلاه، حيث تكشف نتائج هذا الجدول عن نتيجة إلى حد ما غير متوقعة، عادت فيها النسبة الكبيرة لخيار أن النيابة لا تقوم بأي دور بعد الأزمة بنسبة تقدر بـ 42.14%، وهذا يكشف عن خلل وظيفي آخر؛ لأن مساهمة النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة لا تكون أثناء الأزمة فقط، بل يجب أن تمتد إلى ما بعد الأزمة، فبعد انتهائها والخروج منها تأتي المرحلة الأخيرة التي تقوم على أساس معالجة الآثار السلبية الناتجة عنها، خاصة وأن حل الأزمة ينطوي على النظرة البعيدة بالنسبة للمشاكل، لرؤية الصورة الأوسع وكذلك رؤية تعقيد العلاقات التنظيمية والشبكات المتداخلة، والاضطلاع بهذه المهمة يقع بالدرجة الأولى على كاهل إدارة العلاقات العامة التي عليها استغلال جميع السبل والوسائل التي تساعد على إعادة الثقة بالمؤسسة وتحسين صورتها، وهذا يتأتى من خلال عقد مختلف اللقاءات؛ مثل الندوات والمؤتمرات الصحفية لشرح الأسباب الحقيقية وراء الأزمة، وطمأنة الجمهور الداخلي والخارجي باتخاذ كل الإحتياطات والإجراءات المناسبة، لمنع تكرار الأزمة مستقبلا.

بعض هذه الإجراءات وجدت مع النسبة المتبقية، حيث إن أول دور تقوم به النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة على مستوى الشرق الجزائري هو القيام بعملية التقييم حول مخلفات الأزمة بنسبة 23,57%، حيث من المهم جدا أن تقيم النيابة مخلفات الأزمات التي مرت بها الجامعة سواءً على الصعيد الداخلي أو

الخارجي، وسواء على المستوى المحلي أو الوطني أو الدولي، وبناءً على نتائج هذا التقييم يتم وضع برامج وخطة وحملات مناسبة لمعالجة آثار هذه الأزمات، وأي هزات وارتدادات جديدة لتلك الأزمات.

الدور الثاني الذي تضطلع به النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة هو وضع خطط مستقبلية بنسبة 20.71%، ومن شأن هذه الخطط أن تحقق الحد الأدنى من الاستقرار للجامعة، الأمر الذي يجنبها الهزات والأزمات الشديدة، وذلك من خلال الاهتمام الدائم بانشغالات الجمهور الداخلي والخارجي.

وكما تمت الإشارة إليه فإن القيام بالتقييم يتبعه دور آخر هو إجراء حملات إعلامية، حيث قدرت نسبة هذا الدور بـ 13.57%، وذلك من أجل الاستمرار في جذب جمهور الجامعة نحو أنشطة الجامعة، فأعطاء الأولوية للجماهير، والتمسك بهم على الرغم من كل شيء هو الرأسمال الحقيقي للجامعة، وهو أيضا المكسب الكبير الذي ترمي لتحقيقه الجامعة بعد نهاية الأزمة.

وعلى الرغم من قيمة وأهمية هذه الأدوار الثلاثة، إلا أنه تبقى جوانب أخرى من العمل غائبة من بينها:

- الاستمرار في جذب جماهير الجامعة نحو أنشطتها.

- الاستمرار في مراقبة تداعيات الأزمة.

- الاستمرار في تزويد وسائل الإعلام بالمعلومات حول الإجراءات التي تتخذها الجامعة لكسب ثقة هذه الوسائل.

- إعادة تقييم خطة إدارة الأزمة اتصاليا، وكيفية استجابة الإدارة والعاملين بالجامعة لموقف الأزمة.

- رصد ردود الأفعال الرسمية والجماهيرية للاستفادة منها لتجنب أزمات مستقبلية.

- تطوير استراتيجية طويلة الأمد لتقليل نتائج الأزمة.

إن الأدوار التي تمت الإشارة إليها سابقا كأحد إسهامات نيابة العلاقات الخارجية بعد الأزمة، تبقى نوعا ما عامة، وتحتاج إلى آليات عملية لتجسيدها، وهي تتفق في جوانب وتختلف في جوانب أخرى عن التصورات التي وضعها المبحوثون لخطة العلاقات العامة بعد انتهاء الأزمة في الدراسة التي أعدها علي برغوث، والتي تعتمد على العناصر الآتية: (31)

- دراسة أسباب الأزمة للكشف عن أوجه القصور في توقعها أو مجابتهها.

- التخطيط لإعادة الأمور في الجامعة إلى ما كانت عليه قبل الأزمة.

- وضع برامج لتحسين الصورة الذهنية للجامعة .

- إعادة ترتيب الجامعة بعد زوال آثار الأزمة.

- إعادة تأهيل العاملين بالجامعة لمحو الآثار النفسية للأزمة على العاملين.

- إزالة رواسب الأزمة بالنسبة للجمهور الخارجي للجامعة.

- الاتصال بمن تضرروا نتيجة للأزمة وتقديم المساعدة لهم.
- القيام بحملة إعلامية لإنعاش صورة الجامعة.

جدول رقم (59) يبين إجابة المبحوثين حول صورة الجامعة بعد آخر أزمة.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
إيجابية	53	53,54
سلبية	4	4,04
لا أدري	42	42,42
المجموع	99	%100

غالبا ما يرتبط إيجاد الصورة الذهنية الإيجابية بمهام إدارة العلاقات العامة، التي تهتم بدراسة ذلك الموضوع ووضع برامج خاصة له، خاصة بعد الأزمات، ولأن من المهم جدا أن تكون النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة على علم بواقع صورة الجامعات، خاصة بعد الأزمات التي مرت بها، حتى تستطيع أن تضع برامج فعالة مبنية على الإحاطة الواسعة بالواقع، وحتى تستطيع أن تتطلع إلى المستقبل.

إن الصورة بصفة عامة تعبر عن واقع الجامعة، وكل ما يتصل بها، وما يصدر عنها ككيان في المجتمع، حيث تشمل السياسات والقرارات والتصرفات التي تتمكن من خلالها الجامعة تحقيق أهدافها، وتشمل كذلك مظهرها وتكويناتها المادية، تلك العناصر المادية والمعنوية للمؤسسة تشكل ملامحها من خلال ما يعرف بشخصية الجامعة، وبُعد ذلك هو المضمون الاجتماعي للعلاقات العامة الذي ينعكس في أذهان الجماهير على شكل تأثيرات تكون محصلتها النهائية الصورة الذهنية، وتساهم صورة الجامعة بشكل كبير في نجاح الجامعة أو فشلها، وذلك بتأثيرها على سلوك جمهور الجامعة، سواء الداخلي أو الخارجي، كما تساهم كذلك من خلال تأثيرها بالأزمات التي تمر بها الجامعة.

ولأهمية هذا الموضوع حاولت الباحثة في السؤال رقم (46) معرفة مدى إدراك ممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري لصورة الجامعة بعد آخر أزمة، فكانت إجابات المبحوثين موزعة على ثلاث خيارات. الخيار الأول رأى أن صورة الجامعة أصبحت إيجابية بنسبة 53.54%، وهذه النتيجة تعكس إلى حد ما فاعلية الوسائل والإجراءات التي اتخذت لحل الأزمة، فكثير من إضرابات (خاصة إضرابات الطلبة) تم إنهاؤها بالتوصل إلى حلول ترضي جميع الأطراف، والخروج من الأزمة بصورة إيجابية مؤشر كبير على نجاح النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة وباقي النيابات بإشراف رئاسة الجامعة في احتواء الوضع، وإيجاد الحلول المناسبة لتلك الأزمات.

لتبقى النسبة الثانية التي شكلت مفاجأة بالنسبة للباحثة، وهي نسبة الذين لا يعرفون حقيقة صورة الجامعة عند جماهيرها، وقدرت نسبتهم بـ 42.42%، وهي نسبة جد معتبرة، فإذا كان من أهداف النيابة في الظروف العادية، إعطاء صورة إيجابية عن الجامعة لدى جمهورها، فإن الأمر يصبح واجبا على ممارسي العلاقات العامة في أوقات الأزمات، وإذا كانت هناك مساهمة للنيابة فيفترض أن تكفل بمعرفة صورة الجامعة عند جماهيرها، بحيث لا يكون الجواب "لا أدري" - كما وجدنا-، وهذا دليل على أن مساهمة النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة لم تكن مساهمة مبنية على أسس علمية، تأخذ بعين الاعتبار أهمية أن تكون صورة الجامعة عند الجمهور إيجابية، وذلك من خلال تحديد العلاقة أولا بين الجمهور والصورة الذهنية، وتلك هي الخطوة الأولى لبناء الصورة المرغوبة.

أما الخيار الثالث ضمن خيارات هذا السؤال خاص بأن صورة الجامعة بعد آخر أزمة أصبحت سلبية، وقد قدرت نسبته بـ 04.04%، مما يعكس حسب هذه الفئة عدم نجاح الآليات والوسائل التي وظفت لإدارة الأزمة بشكل شامل، وهذا يجعل صورة الجامعة سلبية عند جماهيرها، ومن ثم فإن النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة مطالبة في هذه الحالة - التي كانت قليلة- إلى تقديم الوقائع والحقائق والمعلومات الصادقة للجماهير الداخلية والخارجية، كأحد المبادئ الأساسية التي أجمعت عليها دساتير العلاقات العامة في مختلف المجتمعات، كما أن الصورة الإيجابية تتزايد مع تزايد عدد الاتصالات، إضافة إلى الحاجة لاستخدام كل الوسائل الاتصالية المتاحة لتسويق الصورة الإيجابية، بدلا من الصورة السلبية الموجودة الآن.

ويعتبر اهتزاز الصورة الذهنية للجامعة من أبرز آثار الأزمة التي تحتاج إلى تصحيح، لهذا اقترح المبحوثون في دراسة علي برغوث التي تبحث في دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات الجامعية ما يأتي لتصحيح هذه الصورة :

- إجراء حملات إعلامية

- تصحيح الأوضاع الخاطئة التي تسببت في الأزمة

- استخدام الأنشطة والفعاليات الاجتماعية

- السعي للحصول على مساندة الرأي العام للجامعة.

ومن أجل إيجاد الصورة الإيجابية أكد معظم المدراء- في المحور الخامس من دليل المقابلة- على أهمية هذا البعد في أجندة سياستهم التسييرية، وهذا من خلال تركيزهم على الأمور الأساسية والثانوية المحققة لهذا الهدف، والتي من بينها:

- الحرص على التأطير الجيد للطلبة وتوفير كل مسببات ذلك، سواء أعلق الأمر بالجوانب المادية أو البشرية أو الجوانب المعنوية.

- حسن الاستقبال والسرعة في تقديم الخدمة.
 - إشاعة ثقافة التعامل باحترام بين أعضاء الأسرة الجامعية.
 - التعامل بمبدأ المساواة بين الجميع في الحقوق والواجبات وحتى المخالفات.
 - إعطاء الجانب الترفيهي حقه.
 - التواصل مع مختلف المؤسسات الخارجية.
 - التميز في التكوين، وتحقيق نسب عليا في مسابقات التكوين بالخارج.
 - التميز في نشر الأبحاث والمقالات في المجالات الدولية.
 - حسن التوجيه وتقديم خدمات متميزة لأعضاء الأسرة الجامعية.
 - تخصيص أيام استقبال بالنسبة لكل المسؤولين.
 - ربط علاقات جيدة مع وسائل الإعلام.
 - مشاركة المجتمع المدني والمحلي لمختلف النشاطات.
 - الاهتمام بالأمن والنظافة وتوفير المساحات الخضراء.
 - الانفتاح على البيئة الخارجية للجامعة.
 - الاهتمام باستجابة المرافق التابعة للجامعة للمقاييس العالمية.
- كما أكد المدراء عدم تنازلهم عن إيجاد صورة حسنة للجامعة لدى جمهورها، والسعي لبناء سمعة طيبة لها، فإن أهملت إدارة الجامعة ذلك، فسيبني الجمهور انطباعه على ما يسمعه من مصادر أخرى، غير أن هذا الهدف حسب المدراء يحتاج إلى العديد من الجهود، حتى يغرس في كل المستويات الإدارية التابعة للجامعة، ويصبح هذا المطلب مطلبَ الجميع وليس مديرية الجامعة فقط، مع التركيز أكثر على دور النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة في تجسيد هذا الهدف، باعتبارها النيابة المسؤولة عن تسويق صورة الجامعة، والمرآة العاكسة لها.

ويمكن رصد أهم الفوائد التي تحقّقها الجامعة عامة، ونيابة العلاقات الخارجية خاصة من بناء صورة

إيجابية للجامعة في النقاط الآتية:

- زيادة ثقة الجماهير الداخلية والخارجية بالجامعة.
- جذب مصادر التمويل لدعم التظاهرات التي تنظمها الجامعة، وزيادة تمويل برامجها وأنشطتها.
- تساعد على استقطاب المهارات البشرية للالتحاق بالجامعة خاصة الأساتذة والطلبة.
- إظهار تميز وتفوق الجامعة في تنمية الموارد البشرية، وكذا في البحث العلمي.
- تولد الشعور بالثقة والانتماء للجامعة في نفوس أعضاء الجامعة، والمتعاملين معها على اختلاف فئاتهم.

- زيادة اهتمام قادة الرأي ووسائل الإعلام بالجامعة، ودورها في خدمة المجتمع.

جدول رقم (60) يبين إجابة المبحوثين حول صورة الجامعة بعد آخر أزمة وعلاقة ذلك بمتغير الوظيفة.

المجموع	موظف دون منصب نوعي		موظف بمنصب نوعي		أستاذ مساعد أو مستشار		نائب مدير		الوظيفة / الخيارات	
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
53.54	53	38.78	19	57.14	12	80.0	8	73.68	14	إيجابية
4.04	4	4.08	2	00	0	10.0	1	5.26	1	سلبية
42.42	42	57.14	28	42.86	9	10.0	1	21.10	4	لا أدري
%100	99	%100	49	%100	21	%100	10	%100	19	المجموع
0.05 = الدلالة		درجة الحرية = 6			ك ² الجدولية = 12.59		ك ² المحسوبة = 13.61			

من خلال نتائج الجدول رقم (60) تسجل الطالبة الملاحظات الآتية:

- تمركز إجابات جميع فئات المتغير التابع حول أن صورة الجامعة بعد آخر أزمة أصبحت إيجابية.
- ارتفاع نسبة الإجابة بخيار "لا أدري" عند الموظفين ذوي المناصب النوعية وكذا النواب، مما يكشف عن وجود قصور كبير في اهتمام بالصورة الذهنية على مستوى المسؤولين على النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة، وهذا ما يتعارض مع أجدديات فلسفة العلاقات العامة التي تركز على صورة المنظمة أولاً وأخيراً، وسبب هذه النتيجة غياب دراسات الجمهور التي تعتبر من أهم مرتكزات معرفة صورة الجامعة .
- بالنسبة لفئة النواب: رأى النواب المكلفون بنيابة العلاقات الخارجية أن صورة الجامعة بعد الأزمة أصبحت إيجابية بنسبة أعلى مقدرة بـ 73.68%، في حين رأى الباقون أنهم لا يدرون بنسبة 21.10%، وهي نسبة معتبرة، ويتكرر واحد فقط يعادل نسبة 5.26% رأى أحد النواب أن صورة الجامعة أصبحت سلبية.
- بالنسبة لفئة الأساتذة المساعدين والمستشارين: حسب إجابات هذه الفئة فإن صورة الجامعة أصبحت إيجابية بنسبة تقدر بـ 80%، أما الباقي فكانت إجاباتهم متساوية بين خيار "سلبية" وخيار "لا أدري" بنسبة 10% لكل منهما.
- بالنسبة للموظفين ذوي المناصب النوعية: توزعت إجاباتهم في هذا السؤال على خيارين فقط، حيث انعدمت لدى هذه الفئة أن صورة الجامعة أصبحت سلبية، لذلك جاء خيار أن الصورة أصبحت إيجابية بنسبة 57.14%، وقدرت نسبة الذين يجهلون حقيقة الصورة بـ 42.86% وهي نسبة مرتفعة، فإذا كانت هذه النتيجة لدى الموظفين ذوي المناصب النوعية فكيف ستكون لدى باقي الموظفين؟
- بالنسبة للموظفين دون المناصب النوعية: سجلت أعلى نسبة على خلاف الفئات السابقة عند خيار "لا أدري" بنسبة 57.14%، وهذا نوعاً ما أمر طبيعي فإذا غاب الاهتمام بموضوع الصورة عند المسؤولين، فكيف يكون

الأمر عكس ذلك عند باقي الموظفين الذين لا يشغلون أي منصب نوعي في النيابة؟، بل الأمر يكون أشد وهذا ما هو موجود فعلا على مستوى النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري، 38.78% نسبة متبقية من هذه الفئة رأت أن الصورة أصبحت إيجابية، والنسبة الأخيرة المقدرة بـ 4.08% رأت أن الصورة أصبحت سلبية.

وعلى العموم فخيار سلبية حسب متغير الوظيفة حظي بنسبة أعلى عند فئة الأساتذة المساعدين، ثم النواب، ثم الموظفين دون المناصب النوعية، وكانت النسبة منعدمة عند الموظفين ذوي المناصب النوعية. أما خيار إيجابية فكانت أعلى نسبة عند فئة الأساتذة المساعدين، ثم الأساتذة النواب، بعد ذلك الموظفون ذوو المناصب النوعية، وفي الأخير الموظفون دون المناصب النوعية، آخر خيار "لا أدري" كانت أعلى نسبة له لدى الموظفين دون المناصب النوعية، ثم الموظفين ذوي المناصب النوعية، وبعد ذلك النواب، وأخيرا الأساتذة المساعدون.

هذه الاختلافات بين النسب أصبحت ذات دلالة إحصائية حسب اختبار كا²، حيث أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الإجابة عن هذا السؤال تعزى إلى متغير الوظيفة؛ إذ تزيد قيمة كا² المحسوبة والمقدرة بـ 13.61 عن كا² الجدولية المقدرة بـ 12.59، وهذا عند درجة الحرية تساوي 6، ومستوى الدلالة 0.05.

خلاصة:

تكشف النتائج المحصل عليها من الجدول رقم (47) إلى الجدول رقم (60)، الخاصة بدور النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات التي تواجه جامعات الشرق الجزائري، أنه إذا كان يفترض على إدارات العلاقات العامة عامة أن من مهامها الأساسية ضرورة إدارة الأزمات من خلال معرفة ما يجب فعله قبل وخلال وبعد الأزمة، إلا أننا على مستوى النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة لا نجد هذا الدور ضمن الأولويات، على الرغم من عديد الأزمات التي واجهت جامعات الشرق، حيث إن النيابة لا تعمل بفعالية حتى تقي الجامعات من هذه الأزمات من خلال الاعتماد على التخطيط الوقائي. أما أثناء الأزمة فحتى وإن تدخلت فإن تدخلها لم يكن بدرجة الفعالية التي يفترض أن تؤديها، وهو ذات الأمر بالنسبة لدورها بعد الأزمة، وبطبيعة الحال هذا القصور لا تقع مسؤوليته على عاتق النيابة فقط، بل هناك العديد من الزوايا والأبعاد مرتبطة بالموضوع من بينها نوع وحجم الصلاحيات المعطاة لها، الأسلوب العلمي المتبع في إدارة الأزمة، كفاية وكفاءة الفريق الإداري العامل في النيابة، وطبيعة الأزمة.

6-1-6/ المعوقات التي تواجه النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري.

على الرغم من التطور الذي عرفه تطبيق العلاقات العامة في الجامعات، إلا أن عددا من المشاكل والمعوقات، لا زال يمثل تحديا أمام قيام الإعلام الجامعي بوظائفه، في تسويق الثقافة الجامعية الرصينة، وتقديم صورة حقيقية للواقع البحثي والتعليمي، هذه المعوقات نحاول التعرف عليها في هذا المحور، من خلال معرفة المعوقات التي تواجه ممارسي العلاقات العامة في النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة على مستوى جامعات الشرق الجزائري، وسنحاول معرفة تأثير هذه المعوقات على فعالية أداء برامج وأنشطة النيابة ونجاحها.

جدول رقم (61) يبين إجابة المبحوثين حول مواجهة معوقات في العمل وعلاقة ذلك بمتغير الوظيفة.

المجموع		موظف دون منصب نوعي		موظف بمنصب نوعي		أستاذ مساعد أو مستشار		نائب مدير		الوظيفة الخيارات
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
13.37	23	15.69	16	5.55	2	15.38	2	14.29	3	دائما
77.91	134	72.55	74	88.90	32	84.62	11	81.95	17	أحيانا
8.72	15	11.76	12	5.55	2	0.0	0	4.76	1	أبدا
%100	172	%100	102	%100	36	%100	13	%100	21	المجموع
مستوى الدلالة = 0.05		درجة الحرية = 6				كا ² الجدولية = 12.59			كا ² المحسوبة = 6.14	

يكشف الجدول أعلاه عامة أن معظم المبحوثين على مستوى النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري تواجههم معوقات في العمل، وذلك من خلال تفوق الخيارين (أحيانا ودائما) على خيار "أبدا"، هذا الأخير الذي جاءت نسبته قليلة مقدرة بـ 8.72%، حيث فندت هذه النسبة من المبحوثين مواجهتهم لأي معوقات في العمل، سواء إدارية أو مالية أوحتى مهنية، وهذا مؤشر جيد ذلك أن غياب معوقات في العمل، يجعل ممارسي العلاقات العامة في حالة استقرار، ومتفرغين أكثر للعمل والمبادرة، كما أن مردودهم العملي يزيد ويكون ذا فعالية.

أما بالنسبة للذين صرحوا بمواجهتهم لمعوقات في العمل فقد توزعت إجابتهم بين خيارين: الخيار الأول يتمثل في الإجابة بـ "أحيانا"، التي قدرت نسبتها بـ 77.91%، حيث يقر أصحاب هذا القرار أن مواجهتهم للمعوقات تكون بصورة غير دائمة أي من حين لآخر، وهي نسبة جد مرتفعة تؤشر على وجود خلل وظيفي على مستوى النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة، فارتفاع هذا الرقم أكيد سيكون له تأثير على طريقة أداء

المهام والأعمال. أما الخيار الثاني فيتمثل في الإجابة بخيار "دائماً" التي قدرت نسبتها بـ 13.37%، حيث أقر أصحاب هذا الخيار وجود معوقات بشكل دائم ومستمر في العمل، حيث إن معاناتهم مستمرة دون أي انفراج أو انقطاع.

وسواء كانت هذه المعوقات أحيانا أو دائما، فالأمر يحتاج إلى تدخل ليس من طرف نائب المدير المكلف بالعلاقات الخارجية فقط، بل من طرف مدير الجامعة، باعتبار أنه يمثل أعلى هيئة إدارية في الجامعة. أما من حيث قراءة نتائج الإجابة وعلاقتها بمتغير الوظيفة، فإننا نقدم الاستنتاجات الآتية:

- نجد أعلى النسب مسجلة لخيار "أحيانا" لدى جميع فئات الوظيفة، كما سجلت أدنى النسب لخيار "أبدا" لدى جميع الفئات.

- بالنسبة لفئة النواب: ترى هذه الفئة أن المعوقات التي تواجهها بدرجة أحيانا أكثر، حيث بلغت النسبة 81.95%، في حين توزعت النسبة المتبقية بين الذين يرون أن المعوقات تواجههم دائما بنسبة 14.29%، والذين أجابوا بخيار "أبدا" بنسبة 4.76%.

- بالنسبة لفئة الأساتذة المساعدين والمستشارين: تتوزع نسب المعوقات التي تعاني منها هذه الفئة على الخيارين "أحيانا" بنسبة 84.62% و"دائماً" بنسبة 15.38%، في حين تتعدم نسبة الخيار أبدا.

- بالنسبة لفئة الموظفين ذوي المناصب النوعية: غالبية مبحوثي هذه الفئة يعانون من المعوقات بدرجة أحيانا أكثر، حيث كانت النسبة 88.90%، ليتساوى خيار "أبدا" و"دائماً" بذات النسبة 5.55%.

- بالنسبة للموظفين دون المناصب النوعية: سجلت أعلى نسبة لدى هذه الفئة في خيار "أحيانا" بنسبة 72.55%، ليليها خيار "دائماً" بنسبة 15.69%، وفي الأخير خيار "أبدا" بنسبة 11.76%.

إذن فحسب الوظيفة فإن أعلى نسبة مسجلة لخيار "دائماً" نجدها لدى الموظفين دون المناصب النوعية بنسبة 15.69%، ومرد ذلك قد يكون كثرة تقيدهم بساعات دوام العمل أكثر من الفئات الأخرى، بالإضافة إلى أنهم مطالبون بتنفيذ العديد من الأوامر، التي يتلقونها من مختلف المسؤولين بالنيابة، وأعلى نسبة لخيار "أحيانا" نجدها لدى الموظفين ذوي المناصب النوعية بنسبة 88.90%، كما أن أعلى نسبة لخيار "أبدا" نجدها لدى الموظفين دون المناصب النوعية بنسبة 11.76%.

هذه الفروق لم ترق إلى أن تصبح ذات دلالة إحصائية في هذا الجدول، حيث بينت نتائج الاختبار الإحصائي كا² عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، حول مواجهة ممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري لمعوقات في العمل تعزى لمتغير الوظيفة؛ إذ بلغت قيمة كا² المحسوبة 6.14، أما كا² الجدولية فقدرت بـ 12.59، وهذا عند درجة الحرية تساوي 6 ومستوى الدلالة 0.05.

جدول رقم (62) يبين إجابة الباحثين حول مواجهة معوقات في العمل وعلاقة ذلك بمتغير الجنس.

المجموع		إناث		ذكور		الجنس الخيار
		%	ك	%	ك	
13.37	23	15.05	14	11.39	9	دائما
77.91	134	76.35	71	79.75	63	أحيانا
8.72	15	8.60	8	8.86	7	ابدا
%100	172	%100	93	%100	79	المجموع
مستوى الدلالة = 0.05		درجة الحرية = 3		كا ² الجدولية = 5.99		كا ² المحسوبة = 0.49

إن تفحص الأرقام الواردة في الجدول أعلاه، تجعلنا نلاحظ وجود تقارب كبير بين نسب الخيارات، سواء عند الذكور أو الإناث؛ حيث تواجه الإناث المعوقات بصورة دائمة بنسبة 15.05%، وهي نسبة تزيد عن النسبة الذكور التي قدرت بـ 11.39%. أما غالبية الباحثين سواء ذكور أو إناث، فإنهم يرون أن هذه المعوقات تكون أحيانا أكثر؛ حيث بلغت نسبة هذا الخيار لدى الذكور 79.75%، ولدى الإناث قدرت بـ 76.35%، في حين بالنسبة للذين فندوا وجود أي معوقات في العمل، فالنسب كانت متقاربة عند كلا الجنسين؛ إذ بلغت لدى الذكور 8.86%، ولدى الإناث 8.60%.

هذا التقارب أكدته نتائج الاختبار الإحصائي كا² الذي بين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول مواجهة ممارسي العلاقات العامة لمعوقات في العمل تعزى لمتغير الجنس؛ حيث قدرت قيمة كا² المحسوبة 0.49، أما كا² الجدولية فقدرت بـ 5.99، وهذا عند درجة الحرية تساوي 3 ومستوى الدلالة 0.05. جدول رقم (63) يبين إجابة ممارسي العلاقات العامة حول مواجهتهم لمعوقات في العمل وعلاقة ذلك بمتغير الخبرة.

المجموع		أكثر من 12 سنة		12-09 سنة		08-05 سنوات		04-01 سنوات		أقل من سنة		الخبرة الخيار
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
13.37	23	00	0	18.75	3	13.51	5	12.36	11	16.67	4	دائما
77.91	134	50.00	3	81.25	13	72.98	27	80.90	72	79.17	19	أحيانا
8.72	15	50.00	3	00	0	13.51	5	6.74	6	4.16	1	ابدا
%100	172	%100	6	%100	16	%100	37	%100	89	%100	24	المجموع
مستوى الدلالة = 0.05		درجة الحرية = 8		كا ² الجدولية = 15.50		كا ² المحسوبة = 17.32						

إن عدم تأثير متغير معين ليس بالضرورة معناه النفي عن تأثير المتغيرات الأخرى، ففي الجدول السابق توصلنا إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول مواجهة ممارسي العلاقات العامة للمعوقات في العمل تعزى إلى متغير الجنس. أما في هذا الجدول فإننا نبحت عن تأثير متغير الخبرة وعلاقته بمواجهة معوقات في العمل، وأهم الملاحظات التي نسجلها حول نتائج الجدول أعلاه ما يأتي:

- بالنسبة لخيار "دائما": نجد أن أعلى فئة تعاني من معوقات العمل وفق هذا الخيار هي فئة 09-12 سنة، حيث بلغت النسبة 18.75%، ثم فئة أقل من سنة بنسبة 16.67%، وهذا طبيعي لأن فترة التمرن تكون أصعب عن كل المراحل في الحياة المهنية، تليها فئة 05-08 سنوات بنسبة 13.51%، ثم فئة 01-04 سنوات بنسبة 12.36%، لينعدم هذا الخيار عند فئة أكثر من 12 سنة. وبالتالي هذه الفئة لا تعاني من معوقات العمل بصفة دائمة، مقارنة بالفئات الأخرى، وقد يرجع الأمر إلى تعودها على نمط العمل أكثر من الفئات الأخرى.

- بالنسبة لخيار "أحيانا": سجلت أعلى نسبة بالنسبة لهذا الخيار لدى فئة 09-12 سنة بنسبة 81.25%، تليها فئة 01-04 سنوات بنسبة 80.90%، بعدها نسبة 79.17% خاصة بفئة أقل من سنة، ثم فئة 05-08 سنوات بنسبة 72.98%، لنسجل أدنى نسبة مقدرة بـ 50% عند فئة أكثر من 12 سنة.

- بالنسبة لخيار "أبدا": كان ترتيب نسب هذا الخيار على النحو الآتي: 50% لدى فئة أكثر من 12 سنة خبرة، وهي نسبة جد مرتفعة مقارنة بالنسب التي تتبعها، نظرا لتعود هذه الفئة على العمل، حيث يصبح العمل بكل ظروفه ومشاكله للموظف روتيني، بعدها نجد نسبة 13.51% لدى فئة 05-08 سنوات، ثم فئة 01-04 سنوات بنسبة 6.74%، ونسبة 4.16% لدى فئة أقل من سنة، لتتعدم في الأخير النسبة لدى فئة 09-12 سنة.

بناء على هذه المعطيات أثبتت نتائج الاختبار الإحصائي كاس² وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة حول مواجهة ممارسي العلاقات العامة لمعوقات في العمل؛ حيث قدرت قيمة كاس² المحسوبة 17.32، وقيمة كاس² الجدولية 15.50، وهذا عند درجة الحرية تساوي 8 ومستوى الدلالة 0.05.

جدول رقم (64) يبين طبيعة المعوقات التي تواجه ممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري.

المعوقات	التكرار	النسبة المئوية
تداخل الصلاحيات المهنية بين الزملاء في النيابة	70	12,61
نقص التجهيزات والدعم المالي	56	10,09
غياب المختصين في الاتصال	67	12,07
قلة عدد الموظفين بالنيابة	63	11,35
تداخل الاختصاصات بين المستويات الإدارية الأخرى	51	9,19
غياب قاعدة بيانات إلكترونية	65	11,71
قلة استغلال وسائل الاتصال الحديثة	43	7,75
قلة الاعتماد على الأسس العلمية في العمل	67	12,07
مؤثرات بيئة العمل الإدارية	64	11,53
التعامل مع جمهور واسع يصعب تلبية كل رغباته	9	1,62
المجموع	555	%100

قراءة نتائج الجدول أعلاه تكشف عن تعدد المعوقات التي تواجه ممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري، كما تكشف على العموم عن وجود نوع من التقارب بين نسب هذه المعوقات، والتي يمكن ترتيبها على النحو الآتي:

- تداخل الصلاحيات المهنية بين الزملاء في النيابة: اشتكى المبحوثون من هذا المعوق بنسبة 12.61%، فوجود تداخل في الصلاحيات المهنية بين الزملاء في النيابة، دليل على عدم وجود حدود واضحة بينهم عند تقسيم العمل والمهام، لذا فإن معالجة الأمر تستدعي ضرورة تدخل نائب المدير المكلف بهذه النيابة لتحديد المهام والصلاحيات بشكل واضح ودقيق لكل موظف فيها، حتى يتحقق استقرارها الداخلي.

- غياب المختصين في الاتصال وقلة الاعتماد على الأسس العلمية في العمل: جاء هذان المعوقان في الترتيب الثاني بنسبة 12.07%. فبالنسبة لغياب المختصين، فإن هذا الأمر تم الوقوف عليه بعد معرفتنا لتخصصات ممارسي العلاقات العامة، أين سجلنا نقصا واضحا للمختصين في الاتصال والعلاقات العامة، مامن شأنه التأثير على فعالية الأداء الاتصالي للنيابة، إذ للأسف عند تعيين أو توجيه الموظفين إلى نيابة العلاقات الخارجية، لا يتم اشتراط تخصصهم أو تمكنهم من فنون الاتصال.

أما عن قلة الاعتماد على الأسس العلمية، فهي تتجسد في صعوبة تطبيق الأسلوب العلمي الذي يتجسد في تطبيق مختلف عمليات العلاقات العامة، حيث سجلت الطالبة بداية قلة القيام بالبحوث والدراسات، وعدم

الأخذ بمبادئ التخطيط المتعارف عليها علميا، إضافة إلى التقصير في الطرق المتبعة في التقييم والتقييم، مع تسجيل نقص كبير في إجراء الدراسات المتعلقة بجمهور الجامعة سواء الداخلي أو الخارجي، حيث إن القيام بهذه الدراسات والبحوث قصد الخروج بنتائج علمية يكون بمثابة مفتاح التأثير في اتجاهات الجماهير، والتسويق الجيد لصورة الجامعة الجزائرية. هذه الصورة التي يرى الكثير أنها لم تعد مواكبة للتطورات، التي يعرفها العالم في ميدان التعليم العالي عموما، وهو ما جعل الجامعة الجزائرية تتذيل ترتيب قوائم التصنيفات العالمية، على الرغم من المجهودات التي تبذل من أجل تحديث وتطوير المؤسسة الجامعية الجزائرية، حيث ذكر في ذات السياق وزير التعليم العالي والبحث العلمي السيد الطاهر حجار "أن الجزائر قد باشرت عملية تحديث التعليم العالي، باعتماد منهجية جديدة للدراسات الجامعية، وإدخال ممارسات بيداغوجية جديدة، ومقاربات ابتكارية لبناء برنامج للتعليم والتكوين، بما يتماشى واحتياجات المجتمع، ويستند إلى تقدم البحث وتطبيقه، ولاستكمال دعم الإصلاح، أوضح الوزير أن القطاع ركز على الجودة كمعيار لقياس فعالية المؤسسات الجامعية، وكمؤشر حاسم للتصديق على المواد والمنتجات الجامعية المادية وغير المادية، واعتمادها بما يحقق التميز في مجال الحوكمة والتعليم والبحث"⁽³²⁾.

- غياب قاعدة بيانات إلكترونية: اشتكى المبحوثون من هذا العائق بنسبة 11.71%، فالكثير من وظائفهم لا زالت تتجزعن طريق الوثائق الورقية، وعلى الرغم من الفائدة الكبيرة التي ستجنيها الجامعة من الإدارة الإلكترونية، إلا أنها لا تزال تعتمد على الإدارة الورقية بامتياز، ليس على مستوى النيابة فقط، بل على مستوى الجامعة ككل. ومن خلال المقابلات التي كانت مع مدراء الشرق الجزائري، فقد صرح لنا بعضهم أن هناك توجهها لعصرنة الإدارة الجامعية شيئا فشيئا، (حتى يتم الوصول إلى صفر ورق)، والأکید في حال تجسيد هذا الهدف ستقل معاناة ممارسي العلاقات العامة في الجامعة من هذا الإشكال.

- مؤثرات بيئة العمل: تتمثل المعوقات التي تواجه المبحوثين كذلك في المعاناة من مؤثرات بيئة العمل بنسبة 11.53%، حيث أقر عدد معتبر من المبحوثين في النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة بوجود عوائق في بيئة العمل الإدارية، من شأنها التأثير على الأداء الجيد والفعال في العمل، ومن هذه المؤثرات نذكر:

✓ غياب المكافآت المادية والمعنوية.

✓ عدم كفاءة بعض العاملين في النيابة.

✓ طبيعة العمل التي تتطلب في كثير من الأحيان كثرة التنقل والسفر، خاصة بالنسبة للنواب ورؤساء المصالح.

- قلة عدد الموظفين بالنيابة: هو عائق آخر اشتكى منه المبحوثون بنسبة 11.35%، حيث بلغ متوسط عدد الموظفين في النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري ثمانية موظفين، وهو عدد قليل مقارنة مع الوظائف المسندة لهذه النيابة. هذه القلة تنعكس كذلك في التركيز على جوانب معينة من العمل

وإهمال جوانب أخرى، مع وجود تفاوت بين جامعات الشرق الجزائري في هذا الجانب، وهذه النتيجة تدعمها النتيجة التي توصل إليها الدكتور **سمير محمد حسين** وآخرون في دراستهم المعنونة بـ "إدارة العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية"؛ إذ توصلوا إلى نقص نسبة العاملين في إدارة العلاقات العامة، بالنظر إلى أهمية المهام الإعلامية والتخطيطية، حيث بلغ متوسط أعداد العاملين بإدارات العلاقات العامة عشرة أفراد.

- نقص التجهيزات والدعم المالي: اشتكى المبحوثون كذلك من هذا المعوق بنسبة 10.09%، حيث إن نقص التجهيزات الضرورية وقلة الدعم المالي الكافي للنيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة، يؤثر بالتأكيد على فعالية أدائها ونجاحها، ذلك أن من أهم الضغوط التي تواجه العلاقات العامة في الجامعات العربية بصفة عامة، ضعف الميزانية-على الرغم من كثرة وظائف ومهام العلاقات العامة-، ومرد ذلك وجود اعتقاد خاطئ تماماً هو أن الإنفاق على أنشطة العلاقات العامة ليس له مردود أو عائد ملموس، وكذلك الأرباح التي تجنيها المؤسسة الجامعية من العلاقات العامة غير منظورة، خاصة وأن هذه المؤسسات تعاني في حد ذاتها من إشكالات مادية كبيرة.

- تداخل الاختصاصات مع المستويات الإدارية الأخرى: قدرت نسبة هذا العائق 09.19%، فوجود اختصاصات ومهام متداخلة مع مختلف المستويات الإدارية بالجامعة، سواء نيابات أو كليات... إلخ، من شأنه أن يخلق تصادماً بين ممارسي العلاقات العامة في نيابة العلاقات الخارجية وغيرهم من موظفي باقي المستويات الإدارية الأخرى، الأمر الذي يؤثر على نشاط النيابة ويضعف من فاعليتها. والملاحظ على مستوى جميع النيابات التي أجريت بها الدراسة الميدانية أن الكثير من الاختصاصات، التي هي من صميم أعمال نيابة العلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية تقوم بها مستويات إدارية أخرى تابعة للجامعة (الأمانة العامة، ديوان مدير الجامعة، مديرية النشاطات الثقافية والرياضية، خلية الاتصال... إلخ)، كما أن النيابة تقوم بالعديد من الوظائف لا تدخل ضمن دائرة اختصاصاتها*، تم التوصل لذات النتيجة في الدراسة التي طبقت على الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية، التي أعدها كل من الدكتور **سمير محمد حسين**، **خالد محمد جمال ورشاد سعد هارون**؛ حيث توصلت الدراسة إلى أن أهم الأعمال التي تقوم بها الإدارات الأخرى، والتي تعتبر من اختصاص العلاقات العامة هي: عقد المؤتمرات، إصدار النشرات، بحث الشكاوى، إقامة الحفلات، الرد على الإستفسارات، إقامة المعارض، نشر المطبوعات، تنظيم الرحلات، تنظيم زيارات الوفود، وقياسات الرأي العام. كما خلصت الدراسة إلى أن إدارة العلاقات العامة تقوم بأعمال لا تدخل ضمن اختصاصها؛ مثل: التسهيلات، الأعمال الخاصة، الشؤون الإدارية، شؤون الموظفين، المشتريات والإسكان،

* لمزيد من التفاصيل يفضل مراجعة الجدول رقم (20) الخاص بوظائف نيابة العلاقات الخارجية.

الترجمة، الاتصالات الإدارية، والمتابعة العامة لأعمال الإدارة والسكرتارية والحركة والخدمات الإدارية، مما يشير إلى وجود تداخل في الاختصاصات والأنشطة والمسؤوليات بين إدارات العلاقات العامة، وبعض الإدارات والأقسام الأخرى.

- قلة الاعتماد على وسائل الاتصال الحديثة: يعاني ممارسو العلاقات العامة على مستوى جامعات الشرق الجزائري من نقص في الوسائل الاتصالية الحديثة بنسبة 7.75%، وقلة استخدام ممارسي العلاقات العامة لتكنولوجيا الاتصال الحديثة، والاستفادة من خدماتها في الجامعة، يعد من العوامل المسببة للمشاكل الإدارية. فإيقاع العصر وما ينطوي عليه من تحديات كثيرة، لا يسمح لأي فرد بالتوقف والجمود، بل يجب مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة، التي ينبغي أن يتعامل معها القائمون بالعلاقات العامة، وهم متحكمون في استخدام التقنية الحديثة (تقنيات الإعلام الآلي، الأنترنت بمختلف تطبيقاتها التواصلية... إلخ)، مع ضرورة تطويع هذه التقنيات، وحسن توظيف وسائل الاتصال الحديثة لخدمة رسالة الجامعة.

- العائق الأخير الذي يواجه ممارسي العلاقات العامة بنيابة العلاقات الخارجية، كانت نسبته قليلة قدرت بـ 1.62%، يتمثل في التعامل مع جمهور واسع يصعب تلبية كل رغباته، إذ أن ميزة النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة عن باقي المستويات الإدارية الأخرى بالجامعة، أنها تتعامل مع جمهور واسع ومتنوع، يصعب تلبية جميع مطالبه وتحقيق رغباته سواءً الجمهور الداخلي (طلبة، أساتذة، موظفين)، أو الجمهور الخارجي (الخريجون، المجتمع المحلي، أولياء الطلبة، رجال الإعلام، الجماعات المهنية والشركات... إلخ)، مما يتطلب من القائمين بالعلاقات العامة فهم ودراسة طبيعة هذه الفئات، والعمل على كسب دعمها ومعرفة كيفية التأثير فيها، ذلك أن الجمهور هو أهم متغير في عملية الاتصال، فإذا لم يكن لدى القائم بالاتصال فكرة جيدة عن طبيعة الجمهور، فسوف يحد ذلك من قدرته على التأثير عليه، وإقناعه مهما كانت الرسالة معدة إعداداً جيداً، ومهما أحسن رجل العلاقات العامة في اختيار الوسيلة.

كما يواجه القائم بالاتصال عقبات كثيرة في تعامله مع جمهور الجامعة تتمثل في:

- تشتت الجمهور وصعوبة معرفة رأيه، وتحليل سلوكه.
- سرعة تغير اتجاهات الجمهور وآرائه بشكل مستمر.
- كثرة رغبات واحتياجات الجمهور، والتي تجعل رجل العلاقات العامة غير قادر على تلبيةها جميعاً.

جدول رقم (65) يبين يوضح تأثير المعوقات على فعالية الأداء وعلاقة ذلك بمتغير الوظيفة.

المجموع	موظف دون منصب نوعي		موظف بمنصب نوعي		أستاذ مساعد أو مستشار		نائب مدير		الوظيفة الخيارات		
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
	30.57	48	27.78	25	38.24	13	23.08	3	35.0	7	كبيرة
	55.42	87	54.44	49	55.88	19	61.54	8	55.0	11	متوسطة
	14.01	22	17.78	16	5.88	2	15.38	2	10.0	2	ضعيفة
المجموع	%100	157	%100	90	%100	34	%100	13	%100	20	
	مستوى الدلالة = 0.05		درجة الحرية = 6		كا ² الجدولية = 12.59		كا ² المحسوبة = 4.11				

تفحص نتائج الجدول رقم (65) تكشف بصفة عامة أن غالبية ممارسي العلاقات العامة، سواء أكانوا أساتذة أم موظفين، والذين تواجههم معوقات في العمل، يرون أن المعوقات السابقة الذكر لها تأثير على فعالية الأداء، سواء بدرجة كبيرة أو متوسطة أو ضعيفة، وسجلت أعلى نسبة تقدر بـ 55.42%، للذين يرون أنها تؤثر على فعالية أدائهم بدرجة متوسطة، خاصة أن هذه المعوقات لا يتم مواجهتها بصفة يومية. أما الذين يرون أنها تؤثر على فعالية الأداء بصورة كبيرة فقد بلغت نسبتهم 30.57%، إذ يرون أنه في ظل كثرة الضغوطات التي يواجهونها، فإن فعالية أدائهم تقل بدرجة كبيرة، وفي كلتا الحالتين الأمر يؤثر على مردود ممارسي العلاقات العامة وأداء النيابة بشكل العام.

في حين يرى عدد قليل من المبحوثين قدرت نسبتهم بـ 14.01%، أن المعوقات سابقة الذكر تؤثر على أدائهم بصورة ضعيفة، وبالتالي فالأداء العام للنيابة لن يتأثر بصورة كبيرة على عكس ما صُرح به في الحالتين السابقتين؛ فلما تتأثر فعالية الأداء بصورة متوسطة أو بصورة كبيرة، فالأمر ينعكس على أداء النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة، ويظهر ذلك في مستوى وتنوع البرامج والأنشطة الاتصالية المقدمة، والأمر في هذه الحالة يتطلب تدخلا خاصا من الإدارة العليا لإيجاد حلول مناسبة لتلك المعوقات حتى يبقى الإعلام الجامعي يقوم بوظائفه بنوعية وكفاءة، وحتى لا يتأثر تسويق خدمات الجامعة وسياساتها بتلك المعوقات.

أما بالنسبة لقراءة النتائج من خلال متغير الوظيفة فإننا نقدم القراءة الآتية:

- تمركز إجابات جميع الفئات متغير الوظيفة حول تأثير المعوقات السابقة بدرجة متوسطة.
- بالنسبة لفئة الأساتذة النواب: ترى نسبة الكبيرة من النواب الذين أقروا بوجود معوقات في العمل، أن لهذه الأخيرة تأثير بدرجة متوسطة بنسبة 55%، في حين أقر منهم 35% أن لها تأثيرا كبيرا، والنسبة الأخيرة المتبقية ترى أن لها تأثير ضعيف بنسبة 10%.

- بالنسبة للأساتذة المساعدين والمستشارين: نسبة كبيرة منهم تقدر بـ 61.54%، رأت أن التأثير يكون بدرجة متوسطة، كما رأى 23.08% منهم أن التأثير يكون بصفة كبيرة، وفي الأخير النسبة المتبقية منهم المقدر بـ 15.38% رأت أن تأثير المعوقات يكون بدرجة ضعيفة.

- الموظفون ذوو المناصب النوعية: كان ترتيب نسب هذه الفئة بالنسبة لتأثير المعوقات على النحو: درجة متوسطة بنسبة 55.88%، درجة كبيرة بنسبة 38.24%، وفي الأخير نسبة 5.88% تخص التأثير على فعالية الأداء بدرجة ضعيفة.

- الموظفون دون المناصب النوعية: أكثر من نصف هذه الفئة مع خيار التأثير بدرجة متوسطة بنسبة 54.44%، في حين أن 27.78% منهم يؤشرون على خيار التأثير بدرجة كبيرة، والنسبة المتبقية المقدر بـ 17.78% مع خيار التأثير بدرجة ضعيفة للمعوقات على درجة الأداء.

وعلى العموم فإن خيار درجة كبيرة سجل أعلى نسبة لدى الموظفين ذوي المناصب النوعية، ثم عند فئة النواب، وبعد ذلك الموظفون دون المناصب النوعية، وفي الأخير الأساتذة المساعدون والمستشارون.

في حين أن خيار التأثير بدرجة المتوسطة كان على النحو الآتي: أعلى نسبة لدى فئة الأساتذة المساعدين، ثم الموظفين دون المناصب النوعية، لتليها فئة النواب، وأخيرا الموظفون ذوو المناصب النوعية. أما خيار التأثير بدرجة ضعيفة فسجل أعلى نسبة له لدى فئة الموظفين دون المناصب النوعية، ثم الساتذة المساعدون والمستشارون، بعدها فئة النواب، وفي الأخير الموظفون ذوو المناصب النوعية.

هذه الفروق بقيت أقل من أن تصبح ذات دلالة إحصائية، حيث بين اختبار كا² عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول تأثير المعوقات التي يواجهها القائمون بالعلاقات العامة في نيابة مديرية العلاقات الخارجية تعزى إلى متغير الوظيفة، ذلك أن قيمة كا² المحسوبة المقدر بـ 4.11 كانت أقل من كا² الجدولية المقدر بـ 12.59، وهذا عند درجة الحرية تساوي 6 ومستوى الثقة 0.05.

جدول رقم (66) يوضح تأثير المعوقات على فعالية الأداء وعلاقة ذلك بمتغير الخبرة.

المجموع	أكثر من 12 سنة		9 - 12 سنة		5 - 8 سنوات		1 - 04 سنوات		أقل من سنة		الخبرة الإجابة		
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
	30.57	48	33.3	1	12.50	2	40.63	13	30.12	25	30.44	7	كبيرة
	55.42	87	33.3	1	56.25	9	53.12	17	57.83	48	52.17	12	متوسطة
	14.01	22	33.3	1	31.25	5	6.25	2	12.05	10	17.39	4	ضعيفة
المجموع	%100	157	%100	3	%100	16	%100	32	%100	83	%100	23	
مستوى الدلالة = 0.05				درجة الحرية = 8				كا ² الجدولية = 15.50				كا ² المحسوبة = 9.19	

المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول أعلاه تشير إلى الدلالات الآتية:

- تركز إجابات جميع فئات الخاصة بالخبرة بنسب كبيرة حول تأثير المعوقات على فعالية الأداء بدرجة متوسطة.

- إن أكثر نصف ذوي الخبرة الأقل من سنة (52.17%) يرون أن تأثير المعوقات على فعالية الأداء يكون بدرجة متوسطة، في حين أن نسبة 30.44% منهم يصنفون التأثير في درجة الكبيرة، والنسبة المتبقية منهم المقدرة بـ 17.39% يتأثرون بالمعوقات السابقة بشكل ضعيف.

- فئة الخبرة من 01-04 سنوات يتأثرون بالمعوقات في العمل على النحو الآتي: بدرجة متوسطة بنسبة 57.83%، وبدرجة كبيرة بنسبة 30.12%، وفي الأخير النسبة المتبقية 12.05% تصنف التأثير في خانة الضعيف.

- فئة الخبرة من 05-08 سنوات: يتأثر مبحوثو هذه الفئة بدرجة متوسطة بنسبة 53.12%، ثم بدرجة كبيرة بنسبة 40.63%، وفي الأخير بدرجة ضعيفة بنسبة 6.25%.

- فئة الخبرة من 09-12 سنة: تتأثر هذه الفئة بالمعوقات بنسبة أكبر بدرجة متوسطة، حيث بلغت نسبتها 56.25%، ثم بدرجة ضعيفة بنسبة 31.25%، وفي الأخير بدرجة كبيرة بنسبة 12.50%.

- بالنسبة لفئة الأكثر من 12 سنة: يتأثر مبحوثو هذه الفئة بشكل متساوٍ بين الدرجات الثلاث، حيث تساوت النسب في جميعها وكان تقديرها 33.33% في كل درجة.

بصفة عامة نجد تأثير المعوقات بدرجة كبيرة كان بنسبة كبيرة لدى فئة الخبرة من 05-08 سنوات بنسبة 40.63%، ثم فئة الأكثر من 12 سنة بنسبة 33.33%، ثم فئة أقل من سنة بنسبة 30.44%، بعدها فئة من 01-04 سنوات بنسبة 30.12%، وفي الأخير فئة من 09-12 سنة بنسبة 12.50%.

أما بالنسبة للدرجة المتوسطة من التأثير فكانت على نحو: فئة من 01-04 سنوات بنسبة 57.83%، فئة من 09-12 سنة بنسبة 56.25%، فئة من 05-08 سنوات بنسبة 53.12%، فئة أقل من سنة بنسبة 52.17%، وفي الأخير فئة الأكثر من 12 سنة بنسبة 33.33%.

وفيما يخص نسب الدرجة الضعيفة فكانت على نحو: فئة أكثر من 12 سنة بنسبة 33.33%، وهذا بحكم إكتسابها العديد من الخبرات التي تسهل لها حل مختلف المعوقات، ثم فئة من 09-12 سنة بنسبة 31.25%، ثم فئة أقل من سنة بنسبة 17.39%، بحكم إقدامها على العمل وتقبلها أن مبدأ أصعب الأمور بداياتها، ثم فئة من 01-04 سنوات بنسبة 12.05%، وفي الأخير فئة من 05-08 سنوات بنسبة 6.25%.

هذه الملاحظات والفروق بين النسب لم تكن ذات تأثير على نتائج الاختبار الإحصائي ك²، حيث بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول تأثير المعوقات على فعالية الأداء تعزى إلى متغير الخبرة،

وهذا نظرا لأن قيمة χ^2 الجدولية المقدره ب 15.50 كانت أكبر من قيمة χ^2 المحسوبة المقدره ب 9.19%، وهذا عند درجة الحرية تساوي 8 ومستوى الدلالة 0.05.

جدول رقم (67) يبين إجابة المبحوثين حول سعي رئاسة الجامعة للحد من المعوقات وعلاقة ذلك بمتغير الوظيفة.

المجموع	موظف دون منصب نوعي		موظف بمنصب نوعي		أستاذ مساعد أو مستشار		نائب مدير		الوظيفة	
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
43.95	69	35.55	32	38.24	13	69.23	9	75.0	15	الإجابة
49.68	78	53.33	48	61.76	21	30.77	4	25.0	5	دائما
6.37	10	11.11	10	0.0	0	0.0	0	0.0	0	أحيانا
6.37	10	11.11	10	0.0	0	0.0	0	0.0	0	أبدا
43.95	69	35.55	32	38.24	13	69.23	9	75.0	15	المجموع
49.68	78	53.33	48	61.76	21	30.77	4	25.0	5	ك ² المحسوبة = 20.04
6.37	10	11.11	10	0.0	0	0.0	0	0.0	0	ك ² الجدولية = 12.59
6.37	10	11.11	10	0.0	0	0.0	0	0.0	0	درجة الحرية = 6
43.95	69	35.55	32	38.24	13	69.23	9	75.0	15	مستوى الدلالة = 0.05

بناء على الجدول رقم (67) يتضح أن المبحوثين الذين تواجههم معوقات في العمل، غالبيتهم بصفة عامة يجمعون على أن رئاسة الجامعة على مستوى جامعات الشرق الجزائري، تسعى للحد من المعوقات السابقة، وهذا مؤشر وظيفي جيد يعكس مدى اهتمام إدارة الجامعة براحة موظفيها، ذلك أن الرضا الوظيفي للموظف ينعكس مباشرة على العمل، كما ينعكس على معاملة الجماهير، وكذا الإبداع في التسويق الجيد لسياسة الجامعة، وإيجاد الصورة الإيجابية بشكل مستمر.

ليبقى هناك فرق بين درجة هذا السعي، حيث قدرت نسبة الذين يرون أن رئاسة الجامعة تسعى "أحيانا" للحد من هذه المعوقات ب 49.68%، في حين بلغت نسبة الذين يرون أن الجامعة تسعى "دائما" للحد من المعوقات 43.95%، لترجع النسبة المتبقية لخيار "أبدا"، بنسبة منخفضة قدرت ب 6.37%، حيث يرى أصحاب هذا الخيار أن رئاسة الجامعة لا تبذل أي مجهودات للحد من المعوقات التي تواجههم في العمل.

هذا وقد أقر غالبية المدراء بالمعوقات السابقة، وأكدوا أن هناك إرادة للتخفيف منها بإشراك كافة المسؤولين في ذلك، حيث هناك توصيات بالسهر على إيجاد الراحة لكل أعضاء الأسرة الجامعية سواء طلبة أو أساتذة أو موظفين، وتوفير الظروف المواتية لكل فئة. لتبقى بعض المعوقات حلها لن يكون بين عشية أو ضحاها، خاصة ما تعلق بتحديث وعصرنة الإدارة الجامعية، والتوجه إلى الإدارة الإلكترونية.

أما عن قراءة النتائج الواردة في الجدول وعلاقتها بمتغير الوظيفة، فإننا نقدم الاستنتاجات الآتية:

- وجود تقارب على العموم بين نسب فئتي الأساتذة النواب المكلفين بالنيابة وفئة مساعديهم، وكذا وجود تقارب بين نسب الموظفون ذوو المناصب النوعية وباقي الموظفين.

- بالنسبة لفئة النواب: بحكم اطلاع هذه الفئة على الكثير من قضايا الجامعة، وحضور الاجتماعات المهمة، والمشاركة في تسيير خطة تسيير الجامعة، فإن غالبية هذه الفئة بنسبة 75% يرون وجود سعي لرئاسة الجامعة على مستوى جامعات الشرق الجزائري بشكل دائم للحد من المعوقات التي تواجه ممارسي العلاقات العامة، والنسبة المتبقية منهم تقدر هذا السعي بشكل أحيانا بنسبة 25%، لتتعدم النسبة لخيار "أبدا" لدى هذه الفئة.

- بالنسبة للأساتذة المساعدين والمستشارين: تقدر نسبة 69.23% من هذه الفئة أن هناك سعيًا دائمًا من طرف رئاسة الجامعة للحد من المعوقات، والنسبة المتبقية المقدر بـ 30.77% تصنف هذا السعي في خانة أحيانا أكثر، لتتعدم نسبة أبدا كذلك عند هذه الفئة.

- بالنسبة للموظفين ذوي المناصب النوعية توزعت نسب إجابات هذه الفئة على نحو: "أحيانا" بنسبة 61.76%، "دائمًا" بنسبة 38.24%، لتتعدم أيضا النسبة في خيار "أبدا".

- بالنسبة للموظفين دون المناصب النوعية: تقدر هذه الفئة سعي الرئاسة بشكل دائم بنسبة 35.55%، أحيانا بنسبة 53.33%، وفي الأخير أبدا بنسبة 11.11%.

بصفة عامة نجد أعلى نسبة لخيار "دائمًا" مسجاة لدى فئة النواب بنسبة 75%. أما خيار "أحيانا" فكان لدى فئة الموظفين ذوي المناصب النوعية بنسبة 61.76%، وخيار "أبدا" فكان بنسبة واحدة 11.11% سجلت عند فئة الموظفين دون المناصب النوعية.

هذه المعطيات كانت ذات دلالة إحصائية حسب نتائج الاختبار الإحصائي كا² الذي بين وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول سعي رئاسة الجامعة على مستوى جامعات الشرق الجزائري للحد من المعوقات التي يواجهها القائمين بالعلاقات العامة تعزى لمتغير الوظيفة، حيث قدرت قيمة كا² المحسوبة بـ 20.04، أما كا² الجدولية فقدرت بـ 12.59، وهذا عند درجة حرية تساوي 6 ومستوى الدلالة 0.05.

جدول رقم (68) يبين توزيع نسب إجابات المبحوثين حول سعي رئاسة الجامعة للحد من المعوقات وعلاقة

ذلك بمتغير الخبرة.

المجموع	أكثر من 12 سنة		9 - 12 سنة		5 - 8 سنوات		1 - 04 سنوات		أقل من سنة		الخبرة الإجابة
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	
المجموع	157	100%	3	100%	16	100%	32	100%	83	100%	23
دائمًا	69	43.95%	1	33.33%	7	43.75%	12	37.5%	37	44.58%	12
أحيانا	78	49.68%	2	66.67%	9	56.25%	18	56.25%	39	46.99%	10
أبدا	10	6.37%	0	0.0%	0	0.0%	2	6.25%	7	8.43%	1

مستوى الدلالة = 0.05	درجة الحرية = 8	كا ² الجدولية = 15.50	كا ² المحسوبة = 3.54
----------------------	-----------------	----------------------------------	---------------------------------

من أهم الملاحظات التي نستطيع تقديمها بعد قراءة هذا الجدول حسب الخبرة المهنية لممارسي العلاقات

العامة أن:

- فئة الخبرة الأقل من سنة: توزعت نسب هذه الفئة على نحو: خيار "دائما" بنسبة 52.17%، وهي الفئة التي يتواجد فيها النواب أكثر، خيار "أحيانا" بنسبة 43.48%، وخيار "أبدا" بنسبة منخفضة تقدر بـ 4.35%.
- فئة الخبرة من 01-04 سنوات: يتفوق خيار "أحيانا" في هذه الفئة بنسبة 46.99%، بعده خيار "دائما" بنسبة 44.58%، وفي الأخير خيار "أبدا" بنسبة 8.43%.
- فئة الخبرة من 05-08 سنوات: أكثر من نصف مبحوثي هذه الفئة 56.25% يصفون السعي في خانة "أحيانا"، ثم "دائما" بنسبة 37.50%، وفي الأخير "أبدا" بنسبة 6.25%.
- فئة الخبرة من 09-12 سنة: توزعت إجابات مبحوثي هذه الفئة على الخيارين "أحيانا" بنسبة 56.25% منهم، و"دائما" بنسبة 43.75%، لينعدم خيار "أبدا" عند هذه الفئة.
- فئة الخبرة الأكثر من 12 سنة: توزعت إجابات هذه الفئة على خيارين فقط هما "أحيانا" بنسبة 66.67%، و"دائما" بنسبة 33.33%.

بصفة عامة نجد أن أعلى نسبة لخيار "دائما" سجلت لدى أصحاب الخبرة الأقل من سنة بنسبة 52.17%، أما خيار "أحيانا" فأعلى نسبة مسجلة له لدى فئة الخبرة الأكثر من 12 سنة بنسبة 66.67%، وفي الأخير خيار "أبدا" الذي سجل أعلى نسبة لدى فئة الخبرة من 01-04 سنوات بنسبة 8.43%.

هذه المعطيات وبناء على الاختبار الإحصائي كا² لم تكن ذات دلالة إحصائية، حيث بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول إجابات المبحوثين عن سعي رئاسة الجامعة للحد من المعوقات، التي يواجهها موظفو النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة تعزى لمتغير الخبرة، إذ قدرت كا² المحسوبة بـ 3.54، أما كا² الجدولية فقدرت بـ 15.50، وهذا عند درجة الحرية تساوي 8 ومستوى الدلالة 0.05.

جدول رقم (69) يبين الاقتراحات التي يقدمها ممارسو العلاقات العامة على مستوى جامعات الشرق لمواجهة معوقات العمل.

النسبة المئوية	التكرار	الاقتراحات
16,06	102	توفير الإمكانيات والتجهيزات وبيئة العمل
17,32	110	توظيف موظفين مختصين ومؤهلين بالعدد الكافي
5,67	36	التكوين المستمر للموظفين
12,13	77	اعتماد الأسس العلمية
2,05	13	إشراك الموظفين في وضع الخطط
2,83	18	ترك حرية المبادرة
14,17	90	تحديد المهام والصلاحيات بدقة
3,62	23	العمل الجماعي (التنسيق، التبادل، التواصل)
4,72	30	العمل بالتحفيز
11,18	71	توفير قاعدة بيانات للعمل
0,94	6	الصرامة في العمل
7,56	48	دعم النيابة بالتكنولوجيا الحديثة
1,73	11	تحسين العلاقة بين المسؤول والموظف
%100	635	المجموع

يبين الجدول أعلاه إجابات المبحوثين عن آخر سؤال في الاستمارة والخاص بالاقتراحات والحلول الممكنة التي يقدمها موظفو النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة من أجل مواجهة المعوقات السابقة قصد تعزيز أداء النيابة، تمثلت هذه الاقتراحات فيما يأتي:

- توظيف موظفين مختصين ومؤهلين بالعدد الكافي: يأتي هذا الاقتراح في الترتيب الأول بنسبة 17.32%، حيث يرى المبحوثون ضرورة توظيف موظفين لهم شهادات ترتبط بالوظائف التي يتم أدائها على مستوى النيابة، إذ لا يكفي أن يكون للموظف شهادة الليسانس بغض النظر عن تخصصه، فالتخصص يصنع الفرق في الأداء، وما يكون صعباً على موظف بتخصص غير مناسب، قد يكون هيناً على موظف بتخصص مناسب. إضافة إلى هذا ركز المبحوثون على الجانب الكمي أيضاً من خلال اقتراحهم دعم النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة بأعداد كافية من الموظفين، حتى لا يتم التركيز على متابعة سير الملفات الإدارية فقط، الأمر الذي حول طريقة أداء النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في كثير من الجوانب تتسم بالنمطية والروتينية، كما أن

انصهار الكيف مع الكم الكافي يسمح بالقيام بالعمليات البحث والتخطيط والتقييم، وكذا الإبداع والابتكار في أساليب العمل والتواصل الجيد مع الجماهير.

- ضرورة توفير الإمكانيات والتجهيزات اللازمة: بعد أن تم تقديم اقتراح بدعم النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة بالموارد البشرية المناسبة، من حيث الكم والكيف معاً، تم تقديم اقتراح آخر يتمثل في توفير الإمكانيات والتجهيزات الكافية بنسبة 16.06%، فتوفير الإمكانيات والتجهيزات الضرورية للنيابة، يساهم بشكل كبير في تحسين أدائها ونجاحها، والتغلب على عدد من المعوقات السابقة.

- تحديد المهام والصلاحيات: بلغت نسبة هذا الاقتراح 14.17%. إذ من الضروري أن يتم تحديد الصلاحيات بدقة وتوزيعها حسب المهام المسندة إلى كل موظف وحسب مسؤوليته في النيابة، حتى لا يحدث تداخل للصلاحيات وبالتالي تضارب في الآراء بين الزملاء في العمل، إضافة إلى تحديد المسؤوليات والصلاحيات بدقة بحسب كل المستويات الإدارية التي تتعامل معها النيابة في الجامعة، وبذلك يتم تجنب المشاكل، ويصبح العمل يتسم بالتنسيق المطلوب داخل النيابة وخارجها.

- الاعتماد على الأسس العلمية: كان هذا الاقتراح في المرتبة الرابعة بنسبة 12.33%، إذ من الضروري أن يُبنى أداء النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة على خلفية علمية، تسمح بالوصول إلى نتائج دقيقة وصحيحة.

- توفير قاعدة بيانات إلكترونية: لقد اشتكى المبحوثون من غياب قاعدة بيانات إلكترونية تسهل لهم العمل، لذلك فقد اقترحوا ضرورة توفير قاعدة بيانات لتطوير أدائهم الذي ينعكس على فعالية أداء النيابة، حيث قدرت نسبة هذا الاقتراح 11.18%.

- دعم النيابة بالتكنولوجيا الحديثة: قدرت نسبة هذا الاقتراح بـ 7.16%، حيث يشهد هذا العصر قفزات كبيرة في ميدان الاتصالات الحديثة وأجهزتها، حتى أصبح يسمى عصر تكنولوجيا الاتصال الذي ترك أثراً فعالاً وواضحاً على كل النشاطات الإدارية، ومنها العلاقات العامة، حيث أصبح موظفوها منشغلين بضرورة استخدام الأجهزة الإلكترونية المتطورة، وزيادة قدراتهم على استيعابها وفهمها.

- التكوين المستمر للموظفين: بلغت نسبة هذا الاقتراح 5.67%، إذ على الرغم من استفادة موظفي النيابة من مختلف التبرعات، إلا أنها حسبهم غير كافية وبظلم هناك نقص في التكوين، فهم بحاجة إلى دورات تكوينية متخصصة خاصة بموظفي النيابة، وبحاجة إلى التدريب حتى يستطيعوا مواكبة التغييرات المستمرة في أساليب الحياة، خاصة أن العلاقات العامة من أكثر الوظائف التي تحتاج إلى تنمية مهارات العاملين بها بشكل مستمر.

- العمل بنظام التحفيز: إضافة إلى الاقتراحات السابقة تم تقديم اقتراح العمل بنظام التحفيز بنسبة 4.72%، حيث يعتبر هذا الأسلوب من الأساليب التي تعمل بها الإدارات المتطورة الضالعة في تطبيق أفكار

التنمية البشرية، حيث تقوم برفع الروح المعنوية للعاملين بها، وتحفيزهم وتشجيعهم على تقديم وبدل المزيد من الجهد من خلال تقديم عدة تحفيزيات مادية و معنوية .

- العمل بروح الفريق الجماعي: قدم المبحوثون اقتراح العمل بروح الفريق بنسبة 3.62%، فمن أجل ضمان تنسيق أكبر وتوفير جو ملائم للعمل يسوده الإحترام والثقة المتبادلة بين العاملين، تقوم مختلف المؤسسات بانتهاج العمل بأسلوب الفريق الجماعي، الذي تختزل فيه الفوارق الفردية، مع تجسيد المهام من خلال التعاون والتكامل بين جميع أعضاء الفريق.

إضافة إلى الاقتراحات السابقة قدم المبحوثون كذلك بعض الاقتراحات كانت نسبتها أقل من نسب الاقتراحات السابقة، ممثلة في:

- ترك حرية المبادرة بنسبة 2.83%، فوجود مساحة من الحرية للإبداع للموظف عامة من الأمور المهمة التي تزيد من الشعور بالانتماء، والتي تسمح بتحسين الأداء.

- إشراك الموظفين في وضع الخطط بنسبة 2.05%، ذلك أن إشراك الموظفين في نشاطات التخطيط يجعلهم أكثر حرصا على تنفيذ ما خطط له.

- تحسين العلاقة بين المسؤول والموظف بنسبة 1.73%، حيث أن العلاقات الجيدة بين الرئيس والمرؤوس، هي واحدة من الضمانات التي تسمح باستقرار النيابة.

- الصرامة في العمل بنسبة 0.94%.

خلاصة:

كشفت النتائج الخاصة بالمعوقات التي يواجهها ممارسو العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري أن غالبيتهم يعانون من العديد من المعوقات سواء المادية أو المعنوية أو الإدارية أو المهنية. وقد تم استخلاص هذه الخلاصة بناء على إجابات المبحوثين، ومن خلال بيانات المقابلة أكد المدراء الذين تمت مقابلتهم استعدادهم التام في كل يوم يشرفون فيه على تسيير شؤون الجامعة للتذليل من العقبات والمشاكل التي يعاني منها كل عضو من أعضاء الأسرة الجامعية سواء طلبة أو أساتذة أو موظفين، وقد أكدوا اهتمامهم بالفئة الأخيرة على غرار اهتمامهم بالفئتين السابقتين. أما بالنسبة لموظفي نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية فقد أقر العديد من المدراء بصدق ومصداقية العوائق التي يواجهها موظفو النيابة-وفي جامعات معينة تم تصنيفها في خانة الظروف الصعبة-، ثم إن هذه المعوقات جعلت القائم بالعلاقات العامة في جامعات الشرق يقدم جملة من الاقتراحات لمواجهتها، وقصد الإرتقاء بأداء النيابة بصورة أفضل.

6-2/ نتائج الدراسة:

حاولت هذه الدراسة معرفة واقع ممارسة العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية، من خلال إجراء دراسة ميدانية بنيابة مديرية العلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية على مستوى جامعات الشرق الجزائري، على اعتبار أن إدارة العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية أقرب ما تتجسد في هذه النيابة. وتحقيق هذا الهدف كان مرتبطا بتقديم إجابات علمية عن التساؤل الرئيسي الآتي: ما هو واقع ممارسة العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية؟ والتساؤلات الفرعية الآتية:

- ما هي سمات ممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري؟
 - ما هي المكانة التي تحظى بها في النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري؟
 - ما هي العمليات التي تقوم بها النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري لتحقيق أهدافها؟
 - ما هي وسائل الاتصال التي توظفها النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري للاتصال بجمهورها الداخلي والخارجي؟
 - ما هو دور النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات التي تواجه جامعات الشرق؟
 - ما هي المعوقات التي تواجه النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري؟
- في ضوء البحث عن إجابات علمية للتساؤلات المطروحة، أسفرت الدراسة الميدانية على جملة من النتائج يمكن عرضها بناء على المحاور الآتية.

- نتائج الدراسة في ضوء فرضيات الدراسة.
- نتائج الدراسة في ضوء أهداف الدراسة.
- نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة.

6-2-1/ نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات: بناء على التساؤلات المطروحة أعلاه، تم افتراض فرضية لكل تساؤل فرعي، وكانت نتائج كل فرضية على النحو الآتي:

أ- **نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الأولى:** التي مفادها: تتنوع سمات ممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري، فبعد تفريغ نتائج المؤشرات الميدانية، توصلت الباحثة إلى ثبات صحة هذه الفرضية، حيث أظهرت النتائج أن ممارسي العلاقات العامة يتوزعون بين موظفين إداريين بنسبة 80.24%، وفئة الأساتذة بنسبة 19.76%، ومهمة تسيير شؤون هذه النيابة توكل إلى أحد الأساتذة، يكون في منصب نائب المدير المكلف بالعلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية، إضافة إلى إمكانية اعتماده على

أستاذ آخر يكون في منصب مساعد نائب المدير أومستشار.

أما من حيث مؤشر الجنس فتبين أن ممارسي العلاقات العامة في نيابة العلاقات الخارجية يتوزعون بين كلا الجنسين ذكور وإناث، مع تفوق نسبة الإناث المقدرة بـ 54.07%، من مجموع المبحوثين، كما تم التوصل إلى وجود تعدد في الفئات العمرية لممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري، وذلك من خلال تنوع النسب بين الفئات المقترحة، مع تسجيل تفوق للفئة العمرية من 31-40 سنة بنسبة 49.42%، وفئة من 20-30 سنة بنسبة 22.67%، وهي مرحلة عمرية تمكن ممارسي العلاقات العامة من الجد والعطاء أكثر، خصوصا لما تتطلبه الوظيفة من تعدد للمهام، ومن نشاط وحيوية.

من جهة أخرى فإن من بين سمات الموارد البشرية كذلك، أن غالبيتهم يحوزون على المستوى الدراسي الجامعي، حيث شكلت نسبة هذا المستوى 80.23% من مجموع المبحوثين، ثم بعد ذلك الحائزين على المستوى الثانوي بنسبة قدرت بـ 18.60%. أما بالنسبة للشهادات التي يحملها ممارسو العلاقات العامة في النيابة القائمة بمهام العلاقات العامة، فإن غالبتهم كانت شهاداتهم جامعية بنسبة تفوق 80%، لتوزع النسبة المتبقية بين حاملي الشهادات المهنية بنسبة 15.11%، وفئة دون الشهادة بنسبة 9.88%.

كما تنوعت الشهادات الجامعية التي يحملها ممارسو العلاقات العامة الجامعيون، حيث بلغت نسبة حاملي شهادة الليسانس 36.05%، دكتوراه 18.02% -خاصة بالاساتذة-، ماستر 9.30%، مهندس بنسبة 5.81%، وتقني سام بنسبة 5.23%، لتأتي النسبة الأخيرة خاصة بحاملي شهادة الماجستير بنسبة 3.49%، وتتركز أكثر عند فئة الأساتذة.

بينت النتائج كذلك وجود تنوع في تخصصات ممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري، خاصة بالنسبة للجامعيين، حيث كانت النسب موزعة أكثر على التخصصات الآتية: حقوق وعلوم سياسية بنسبة 20.35%، علوم اقتصادية بنسبة 14.53%، رياضيات وإعلام آلي بنسبة 13.37%، علوم إنسانية واجتماعية بنسبة 11.05% وآداب ولغات أجنبية بنسبة 6.98%، مع تسجيل نقص كبير للمتخصصين في علوم الإعلام والاتصال، حيث لم تزد النسبة عن 6.98%، مما يكشف عن عدم إعطاء الأولوية في التوظيف للمتخصصين في الإعلام والاتصال، وهو الأمر ذاته الذي كان بالنسبة للأساتذة؛ إذ على مستوى جامعات الشرق، وجدنا أستاذا واحدا مختصا في الإعلام والاتصال من أصل 34 أستاذا، وهو في منصب مساعد لنائب مدير الجامعة. كما أظهرت النتائج أن غالبية فئة الموظفين هم موظفون بصفة دائمة، حيث شكلت نسبتهم 92.75%، والأکید أن هؤلاء يشعرون باستقرار وظيفي أكثر من فئة الإدماج التي قدرت نسبتها بـ 7.25%.

أما فيما يرتبط بالوظيفة فقد توزعت النسب على أربع خيارات، موزعة بين الأساتذة والموظفين؛ فبالنسبة للأساتذة توزعت وظائفهم في النيابة بين نائب مدير الجامعة المكلف بالعلاقات الخارجية بنسبة 12.21%،

ووظيفة مساعد أو مستشار لنائب مدير الجامعة بنسبة 7.56%. أما بالنسبة للموظفين فتوزعت النسبة بين الموظفين ذوي مناصب نوعية بنسبة 20.93%، والموظفين دون المناصب النوعية بنسبة 59.30%. وبالنسبة للرتبة كذلك كان فيها تعدد و تنوع، سواء لدى الموظفين أو الأساتذة، مما يعكس حاجة نيابة العلاقات الخارجية كنسق ضمن بناء الجامعة، لموظفين برتب متنوعة، لتحقيق تساند وتكامل وظيفي بين ممارسي العلاقات العامة. فبالنسبة للأساتذة كانت النسبة الأكبر لرتبة أستاذ محاضر "أ" بنسبة 9.88%، ورتبة أستاذ بنسبة 5.23%، وفيما يخص الموظفين فكانت النسبة الأكبر المقدره بـ 25.58% تمثل رتبة سلك المتصرفين، ونسبة 12.21% تمثل سلك التقنيين، رتبة سلك الأعوان كانت بنسبة 9.30%، أما رتبة سلك الكتاب فكانت بنسبة 08.72%، فيما سجلت باقي الرتب نسب منخفضة ؛ مثل: المهندسين، المنشطين الجامعيين، الملحقين والمقتصدين الجامعيين.

توصلت النتائج الخاصة بهذه الفرضية أيضا إلى حداثة خبرة ممارسي العلاقات العامة عامة بنيابة العلاقات الخارجية، وهذا ما تؤكد النسبة المتحصل عليها لدى فئة الخبرة من 01-04 سنوات التي تجاوزت النصف (51.75%)، متبوعة بفئة الخبرة من 05-08 سنوات بنسبة 21.51%، وفئة أقل من سنة بنسبة 13.95%، ثم فئة 09-12 سنة بنسبة 9.30%، وفي الأخير فئة أكثر من 12 سنة بنسبة 3.49%. مع ملاحظة تركز خبرة الأساتذة ضمن فئتي من 01-04 سنوات، ومن 09-12 سنة، مقارنة بالموظفين الذين تتركز خبرتهم ضمن الفئات المتبقية.

هذا وقد كشف المبحوثون دائما توفر القائمين بالعلاقات العامة في نيابة العلاقات الخارجية على عدة صفات، تؤهلهم لممارسة وظائف العلاقات العامة، حيث تم اختيار عدة مؤهلات إدارية واتصالية بصفة خاصة؛ من هذه الصفات المتوفرة نذكر: النشاط والحيوية، القدرة على التنسيق، التحكم في الأنترنت والتكنولوجيات الحديثة للاتصال، القدرة على مواجهة المشاكل، القدرة على الإقناع، المرونة في الاتصال، التحكم في استخدام اللغات، القدرة على اتخاذ القرارات والمبادرة وحب العمل.

وعليه فجل المؤشرات الخاصة بهذه الفرضية أثبتت صحتها، حيث إن احتياجات وظائف ومهام النيابة بحاجة إلى هذا التنوع في سمات موظفيها سواء أكانوا أساتذة أم موظفين؛ إذ ظهر هذا التعدد والتنوع على مستوى: الجنس، السن، المستوى الدراسي، الشهادة المحصل عليها، الخبرة والتخصص...إلخ.

ب- نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الثانية: للإجابة على التساؤل الفرعي الثاني تم تقديم الفرضية الآتية:
تحظى النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة بمكانة مهمة في جامعات الشرق الجزائري.

وبعد تفرغ النتائج المرتبطة بهذا المحور، اعتمادا على أدوات جمع البيانات المذكورة سابقا، تم التوصل إلى صحة هذه الفرضية، حيث إن النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري حقا تحظى بمكانة مهمة، وهذا بدءا من موقعها في الهيكل التنظيمي؛ إذ تظهر في صورة نيابة مستقلة تابعة مباشرة لمدير الجامعة إضافة إلى ثلاث نيابات أخرى، وهذا الموقع يجسد النموذج الأول لموقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي، والذي يتم الأخذ به من طرف المؤسسات الراغبة في الاستفادة القصوى من نشاط العلاقات العامة، حيث تجعل مركزها قريبا جدا من الإدارة العليا، مما يتيح المجال لمدير إدارة العلاقات العامة المشاركة الفعلية في صنع القرارات الهامة في المؤسسة، وفي رسم السياسة العامة لها.

هذه المكانة أكدها غالبية ممارسي العلاقات العامة في هذه النيابة بنسبة 87.79%، وقد كشف الاختيار الإحصائي كا² في الجدول رقم (17) على غياب فروق ذات دلالة إحصائية، بين إجابة الباحثين حول انعكاس موقع النيابة في الهيكل التنظيمي على المكانة التي تحظى بها في جامعات الشرق الجزائري وعلاقة ذلك بالوظيفة، كما أكد كل المدراء الذين تمت مقابلتهم على أهمية هذه النيابة ضمن النيابات الأخرى المشكلة لقمة الهرم الإداري الموجود في الجامعة، خاصة وأن الوظائف والمهام التي توكل إليها تعتبر من أهم الوظائف التي تساهم في إرساء انفتاح الجامعة على بيئتها المحيطة.

أما من حيث مؤشر كفاية عدد المصالح الإدارية الموجودة في النيابة، فعلى الرغم من وجود اتفاق بين عدة جامعات على مستوى الشرق الجزائري، من حيث الهيكل التنظيمي للنيابة واختلاف بعضها، إلا أن قرابة 70% من الباحثين أكدوا كفاية عدد المصالح التي تتوفر عليها النيابة، وقد بين اختبار كا² غياب علاقة ذات دلالة إحصائية حول إجابة الباحثين عن هذا المؤشر تعزى إلى متغير الوظيفة.

وفيما يخص أهداف النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة، فقد بينت النتائج أنها مهمة من جهة ومتعددة من جهة أخرى، وهي في كثير من أبعادها ترتبط بأهداف الجامعة عامة، كما أن غالبيتها تتفق مع أهداف إدارة العلاقات العامة في الجامعة؛ ومن أمثلة الأهداف التي تسعى النيابة لتحقيقها، والتي تؤشر أكثر على أهمية هذه النيابة نذكر:

- توطيد الصلة بين الجامعة ومحيطها الاقتصادي والاجتماعي.

- التسيير الحسن لشؤون النيابة.

- التعريف بالجامعة وإنتاجها العلمي.

- كسب ثقة الجمهور الداخلي والخارجي للجامعة.

- إيجاد مكانة للجامعة ضمن الجامعات المتقدمة.
- إعطاء صورة إيجابية عن الجامعة لدى الجمهور الخارجي.
- تفعيل مساهمة الجامعة في تنمية المجتمع المحلي.
- مؤشر آخر يعكس أهمية النيابة الوظائف المسندة لها، والتي كانت متعددة ومهمة في الوقت نفسه، حسب إجابات المبحوثين، وكذلك من خلال تأكيدات المدراء الذين يرجعون مكانة النيابة المهمة للوظائف التي تقوم بها، والتي تساهم بشكل مباشر في تحقيق استقرار نسق الجامعة، ومن بين هذه الوظائف نذكر:
- متابعة برامج تحسين المستوى خارج الوطن.
- تنظيم التظاهرات العلمية.
- ترقية التبادل العلمي وإبرام الاتفاقيات مع مختلف الجامعات (الوطنية، العربية، والأجنبية).
- عقد اتفاقيات مع المحيط الاجتماعي والاقتصادي للجامعة.
- وضع الخطط وبرامج العمل.
- أعمال التسهيلات (التأشيرات ، حجز ...).
- مراجعة ما ينشر حول الجامعة في وسائل الإعلام.

وبناء على نتائج الجداول تم التوصل إلى استنتاج غياب التوازن على مستوى الأهداف والوظائف، التي تقوم بها النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة؛ إذ يتم التركيز على تجسيد أهداف والقيام بوظائف معينة على حساب تهميش أهداف ووظائف أخرى تعتبر من صميم أهداف ووظائف العلاقات العامة، كما تم التوصل إلى وجود نوع من التقارب بين أهداف ووظائف النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة مع أهداف ووظائف إدارة العلاقات العامة في الجامعة -حسب ما تم عرضه في الفصل الخامس-، لكن هذا التقارب لم يصل إلى درجة التطابق، حيث إن العديد من الوظائف المرتبطة بإدارة العلاقات العامة، نجدها تعهد في الجامعة الجزائرية إلى مستويات إدارية أخرى، كما أن النيابة تقوم بالعديد من المهام ليست من صلاحيات العلاقات العامة. أسفرت النتائج كذلك على أن الجماهير التي تتعامل معها النيابة- سواء داخل الجامعة أو خارجها- هي تقارب بشكل كبير جماهير إدارة العلاقات العامة في الجامعات، وبذلك فنيابة العلاقات الخارجية هي حلقة الربط التي تربط الجامعة بجمهورها الداخلي والخارجي، حيث تتعامل مع كافة فئات الجمهور الداخلي، وفئات الجمهور الخارجي، هذه الأخيرة تتعامل معها النيابة بشكل غير متوازن، حيث يتم التركيز على فئات دون أخرى. بينت النتائج كذلك صحة الفرضية المقدمة، وذلك من خلال تعدد المظاهر التي تكشف المكانة المهمة، التي تحظى بها النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري، وذلك بتفوق الإجابة بخيار "نعم" في المجموع العام بنسبة 55.29%، مع تسجيل الاختبار للإحصائي كا² لفروق ذات دلالة

إحصائية في هذا السؤال تعزى لكل من متغير الوظيفة والخبرة. ومن بين هذه المظاهر التي تعكس مكانة النيابة حسب إجابات المبحوثين ما يأتي:

- إشراك نيابة المديرية في الاجتماعات المهمة: بلغت نسبة هذا المؤشر 77.91%.
- دعم رئاسة الجامعة لبرامج وأنشطة نيابة المديرية: قدرت نسبة المؤيدين لهذا الخيار 69.19%.
- الحرص على التكوين المستمر لموظفي النيابة: حظي هذا المؤشر بنسبة تأييد مقدرة بـ 63.37%.
- توفير الإمكانيات المادية اللازمة للعمل: أكد المبحوثون توفر هذا المؤشر بنسبة 62.21%.
- إشراك نيابة العلاقات الخارجية في الصنع القرار: أقر المبحوثون توفر هذا الخيار بنسبة 56.98%.
- دعم نيابة المديرية بالتكنولوجيات الحديثة للاتصال: قدرت نسبة توفر هذا الخيار بـ 55.81%.

ج- نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الثالثة: بعد تفريغ البيانات الخاصة بالفرضية الثالثة، والتي كان نصها: تقوم النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري بمختلف العمليات لتحقيق أهدافها. توصلت النتائج إلى صحة هذه الفرضية بشكل جزئي وليس تاماً؛ حيث أظهرت وجود تقصير كبير في القيام بنشاط البحث، مقارنة مع القيام بنشاطي التخطيط والتقييم، هذان الخياران اللذان تتوقف صحة نتائجهما على نتائج البحث، كما أن القيام بهاتين العمليتين لم يرتق إلى المستوى المطلوب، مما يعكس وجود خلل وظيفي في ترتيب العمليات التي تقوم بها نيابة العلاقات الخارجية، يتعارض مع مصادر ومراجع العلاقات العامة، حيث يفترض أنه كلما تقدمت العلاقات العامة في الجامعة، وازدادت درجة النضوج فيها، تطلبت ممارستها أداء العمليات الثلاث (البحث والتخطيط والتقييم)، التي تعتبر الأساس الجيد لتصميم برامج علاقات عامة فعالة في الجامعة، مبنية على منطلقات علمية.

تم استقراء هذه النتيجة بدءاً بإجابات المبحوثين الذين أكدوا بنسبة 75%، أنهم لا يقومون بإنجاز البحوث أو دراسات في إطار تأديية وظائفهم، على الرغم من أن البحوث هي الخطوة الأولى التي يفترض أن تبدأ بها العلاقات العامة في الجامعة عند قيامها بتخطيط أنشطتها وبرامجها، كما أن للبحوث أهمية قصوى عند معرفة وقياس اتجاهات الرأي العام لتحقيق مختلف أهداف النيابة، خاصة التواصلية منها، والتي للأسف كان ترتيبها ضمن الرتب الأخيرة. هذا من جهة ومن جهة أخرى أظهرت نتائج اختبار كا² وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول القيام بإنجاز البحوث تعزى إلى متغير الوظيفة، في حين فند ذات الاختبار وجود علاقة بين متغير إنجاز البحوث والدراسات والمستوى الدراسي للمبحوثين.

بالنسبة للذين فندوا قيامهم بهذه العملية فإن مبرراتهم كانت متعددة؛ إذ من بينها: هناك من المبحوثين من رأى أن طبيعة العمل لا تحتاج إلى بحوث، وهذا بنسبة 30.20%، غياب المختصين في إجراء البحوث

وغياب مصلحة خاصة بالبحث بنسبة 19.61%، غياب ميزانية خاصة بالبحث بنسبة 13.32%، وآخر مبرر كان عدم الاهتمام بنشاط البحث بنسبة 12.16%.

لقد أظهرت النتائج أن نسبة الذين يقومون بعملية البحث لم تتجاوز نسبتهم 25%، وهي نسبة منخفضة مقارنة بأهمية هذه العملية التي تعد بمثابة الخطوة التي تسبق التخطيط واتخاذ القرارات، وتستمر حتى بعد عملية مرحلة التقييم، حتى يتسنى للجامعة اتخاذ الإجراءات التصحيحية في حالة ثبوت أي خطأ، وتمثلت أهم الأهداف التي تسعى إليها هذه الفئة من وراء القيام بالبحوث في الجامعة فيما يأتي: توفير المعلومات لرئاسة الجامعة عن جماهير الجامعة، توفير البيانات قبل تنفيذ البرامج، معرفة صورة الجامعة لدى جماهيرها ومعرفة المشاكل قبل انتشارها.

أما بالنسبة لعملية التخطيط فقد كانت النتيجة تقريبا معاكسة لنتيجة البحث، حيث صرح المبحوثون أنهم يقومون بالتخطيط بنسبة 74.42%، وتشكل هذه العملية الخطوة الأولى التي تبدأ بها النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في تنفيذ برامجها لتحقيق أهدافها، مما يعكس وجود خلل في ترتيب العمليات، حيث إنها مغايرة للأدبيات الفكرية والدراسات التطبيقية التي تجمع على أن نشاط البحث هو الخطوة الأولى التي تبدأ بها العلاقات العامة، وسبب ذلك التركيز على الجانب الإداري المرتبط بمتابعة الملفات في النيابة أكثر من الجوانب الاتصالية والإعلامية والإقناعية مع جمهور الجامعة الداخلي والخارجي.

وحول علاقة القيام بهذه العملية مع متغيري الوظيفة والمستوى الدراسي، فإن نتائج الاختبار كا² كشفت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمتغيرين.

هذا وقد اهتمت فئة الذين يقوم بهذه العملية بتحقيق عدة أهداف من بينها: تقديم خدمات أفضل للجمهور بنسبة 20.88%، تحديد أبعاد وخطوات العمل بنسبة 20.39%، تحديد وسائل الاتصال المناسبة قدرت نسبة هذا الهدف 15.23%، شرح سياسة الجامعة للجمهور الداخلي والخارجي بنسبة 19.16% وكان آخر هدف خاص بتفادي الأزمات ومعرفة إدارتها بنسبة 11.30%.

وقدرت نسبة الذين لا يقومون بهذا النشاط 25.58%، وكانت مبرراتهم في ذلك: العمل روتيني ولا يحتاج إلى خطة، غياب مصلحة خاصة بالتخطيط، عدم الاهتمام بنشاط التخطيط وغياب المخصصات المالية. وبخصوص العملية الثالثة التي بحثتها عن مدى قيام نيابة العلاقات الخارجية تمثلت في عملية التقييم التي حظيت بأعلى النسب مقارنة بالعمليتين السابقتين؛ إذ قدرت نسبة ممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري الذين يقومون بهذه العملية بـ 76.16%، مما يعكس وجود خلل في ترتيب عمليات العلاقات العامة. هذا وقد كشف الاختبار الإحصائي كا² غياب فروق ذات دلالة إحصائية حول القيام بنشاط التقييم تعزى إلى متغير الوظيفة، في حين أكد ذات الاختبار وجود علاقة تعزى إلى متغير المستوى الدراسي للمبحوثين.

وقد تمثلت أهداف ممارسي هذه العملية في: تقييم الأهداف التي تم تحقيقها بنسبة 30.77%، معرفة نقاط القوة والضعف في تنفيذ البرامج بنسبة 25.13%، إضافة إلى إجراء تقييم بناء على معطيات دقيقة وتقييم مدى نجاح وسائل الاتصال المستخدمة. ومن أهم الطرق التي يعتمد عليها موظفو النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة في التقييم: الاجتماعات الدورية، التقارير الدورية، ومقارنة الأهداف بالنتائج.

هذه العملية لم تكن شاملة على كل ممارسي العلاقات العامة؛ إذ فندت نسبة 23.84% من المبحوثين القيام بنشاط التقييم وهذا نظرا لعدة أسباب من بينها: غياب ميزانية خاصة بالدراسات التقييمية والتقويمية، طبيعة عمل المديرية لا تحتاج إلى تقييم، عدم وجود مختصين لإجراء هذا التقييم، عدم الاهتمام بنشاط التقييم والنيابة تتلمس نتائج أعمالها أولا بأول دون الحاجة إلى تقييم.

إذا وبناء على نتائج المؤشرات السابقة نؤكد أن الفرضية تحقت جزئيا؛ إذ لم تتحقق كل المؤشرات، حيث أن النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة تركز في تحقيق أهدافها على التقييم والتخطيط، وتهمل نشاط البحث، الذي يعتبر المنطلق الرئيس للقيام بالتخطيط والتقييم على أسس وقواعد صحيحة.

د- نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الرابعة: للإجابة عن التساؤل الفرعي الرابع وُضعت الفرضية الآتية: توظف النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري وسائل اتصال متنوعة للاتصال بجمهورها الداخلي والخارجي.

وبعد تفريغ البيانات الخاصة بها أظهرت النتائج وجود تنوع وتعدد في وسائل الاتصال التي يوظفها ممارسو العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري للاتصال بجمهور الجامعة سواء الداخلي أو الخارجي، وتمثلت الوسائل الاتصالية التي توظف للاتصال بجمهور الجامعة الداخلي حسب رتبها (1-10) في: المراسلات الإدارية، الأنترنت، الإعلانات والملصقات، المقابلات والاجتماعات، مجلة الجامعة، ثم الندوات والمحاضرات في الرتبة نفسها مع اللوحة الإعلانية الإلكترونية، بعد ذلك الكتيبات والنشرات، الإذاعة، الصحف والمجلات، وفي الأخير التلفزيون.

هذا التنوع في الوسائل الاتصالية لم يكن مرآة عاكسة لوجود تجاوب كل مكونات الأسرة الجامعية مع برامج النيابة، كما أن توظيف هذه الوسائل لم يكن بشكل متوازن؛ إذ يتم التركيز على توظيف وسائل معينة أكثر من وسائل أخرى، فمن بين الوسائل التي يتم توظيفها أكثر نجد: المراسلات الإدارية، الأنترنت، الإعلانات والملصقات، الهاتف والمقابلات والاجتماعات، في حين تهمل باقي الوسائل الاتصالية رغم أهميتها الكبيرة في ربط الجمهور الداخلي بجامعته، وتحقيق تجاوبه مع برامج ونشاطات النيابة، هذا التجاوب - ومع الأسف- كان حسب المبحوثين بصورة غير دائمة أكثر، حيث قدرت نسبة خيار "أحيانا" بـ 54.65%.

ومثلما ظهر التنوع والتعدد في وسائل الاتصال بالجمهور الداخلي، ظهر كذلك في وسائل الاتصال بالجمهور الخارجي، حيث كان ترتيبها مختلفا - نوعا ما- عن الترتيب السابق؛ إذ كان على النحو الآتي (1-12): الأنترنت، المراسلات الإدارية، الهاتف، المقابلات والاجتماعات، الفاكس، المحاضرات والندوات، مجلة الجامعة، الإذاعة، الصحف والمجلات، وفي المرتبة الأخيرة التلفزيون.

مع تسجيل الملاحظة السابقة ذاتها حول غياب التوازن في توظيف الوسائل الاتصالية للاتصال بالجمهور الخارجي؛ إذ يتم التركيز على الوسائل الآتية: الأنترنت، المراسلات الإدارية، الهاتف، المقابلات والاجتماعات، والفاكس. في حين هناك تهميش كبير جدا لعدة وسائل أخرى مرتبطة بالاتصال الجمعي والاتصال الجماهيري، هذا الخلل أثر بشكل مباشر على تجاوب جمهور الجامعة الخارجي مع برامج ونشاطات النيابة، حيث أكد المبحوثون أن تجاوب الجماهير الخارجية يكون بشكل "أحيانا" بنسبة تقارب 52% .

كما توصلت النتائج إلى أن ممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري يعتمدون بشكل مكثف على الأنترنت للاتصال بجمهور الجامعة سواء الداخلي أو الخارجي، حيث كانت نسبة توظيفها مع الجمهور الداخلي 82.56%، ومع الجمهور الخارجي نسبة 88.37%، من خلال التركيز على التواصل عبر التطبيقات الآتية: المواقع الإلكترونية، البريد الإلكتروني ومواقع التواصل الاجتماعي، ونظرا لتزايد اعتماد النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة على الشبكة العنكبوتية، فإنه هناك اهتمام دائم بتحديث محتوياتها بنسبة 56.40% حسب إجابات المبحوثين.

وعليه فإنه من خلال ما سبق بيانه من مؤشرات فالفرضية الرابعة محققة وثابتة.

هـ- نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الخامسة: التي مفادها: تؤدي النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري دورا فعالا في إدارة الأزمات التي تواجه جامعات الشرق الجزائري.

وبعد تفريغ البيانات الخاصة بهذه الفرضية كانت كل المؤشرات تشير إلى عدم تحقق الفرضية، إذ تم التوصل إلى أنه على الرغم من الأزمات التي واجهت جامعات الشرق الجزائري، إلا أن إدارة الأزمات لم تكن ضمن أولويات النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة، وحتى وإن تدخلت فإن تدخلها لم يكن بالدرجة المفترض تأديتها من طرف إدارات العلاقات العامة. هذه الأخيرة التي توظفها المؤسسات خاصة أوقات الظروف والأوضاع غير العادية، حيث كانت المشكلات والأزمات والظروف الضاغطة من الأسباب المباشرة لتطور وازدهار العلاقات العامة كعلم وكمهنة، وذلك من خلال معرفة إدارة العلاقات العامة ما يجب تأديته قبل وأثناء وبعد الأزمة. وبالنسبة لمواجهة جامعات الشرق للأزمات، أقر ذلك غالبية المدراء الذين تمت مقابلتهم، كما أقر المبحوثون على مستوى النيابة القائمة بالعلاقات العامة بنسبة 80%، أن جامعاتهم واجهتها أزمات،

وقد أظهر الاختبار الإحصائي كا² عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الإجابة عن هذا السؤال تعزى إلى متغير الوظيفة.

وقد ارتبطت هذه الأزمات بدرجة كبيرة بإضرابات الطلبة والأساتذة والموظفين بنسبة منخفضة، وفي ظل غياب إدارة خاصة بإدارة الأزمات في الهيكل التنظيمي للجامعة الجزائرية، افترضت الطالبة الباحثة أن دور نيابة العلاقات الخارجية سيزيد وقت هذه الأزمات، إلا أنه تم التوصل إلى عكس ذلك خاصة بالنسبة لدورها قبل حدوث الأزمة، حيث صرح معظم ممارسي العلاقات العامة بنسبة 73.26%، أنهم لا يأخذون بالتخطيط الوقائي، وذلك من خلال غياب خطط وبرامج مسبقة، لتفادي الوقوع في مختلف الأزمات خاصة مع غياب أبحاث ودراسات لجمهور الجامعة التي تعد من وسائل التنبؤ بالأزمات قبل وقوعها، مما يكشف عن قصور وخلل وظيفي على مستوى الجامعة ككل؛ إذ في ظل غياب جهاز إداري خاص بإدارة الأزمات يفترض أن تتسلم نيابة العلاقات الخارجية والاتصال والتعاون والتنشيط والتظاهرات العلمية هذا الجانب، حتى تزيد من مكانتها وقيمتها، باعتمادها على خطط وقائية مبنية على دراسات علمية، لإزالة - مسبقا - ما يتسبب في كل أزمة من الأزمات السابقة. وإذا كان هذا النوع من التخطيط موجودا على مستوى المدراء من خلال حرصهم الشديد على الأخذ به، لكن الأمر لن يكون كافيا، إذ يتطلب النجاح في ذلك أن يأخذ كل نسق موجود بالجامعة بالتخطيط الوقائي، حتى يتم تجنب أية أزمة محتملة الحدوث. وبناء على الاختبار الإحصائي كا² فالنتائج أظهرت فروقا ذات دلالة إحصائية حول وجود خطط لتفادي وقوع الجامعة في الأزمات تعزى لمتغير الوظيفة، في حين فندت العلاقة مع متغير الخبرة.

وإذا كانت النيابة المكلفة العلاقات العامة لا تؤدي دورا فعالا قبل الأزمة، إلا أنه حسب بيانات الاستبيان والمقابلة، نجد أنها تساهم في إدارة هذه الأزمات بعد وقوعها، حيث أقر ذلك أكثر من 72% من ممارسي العلاقات العامة على مستوى جامعات الشرق الجزائري، كما أقر ذلك المدراء الذين تمت مقابلتهم ، وقد تم ذكر مبررات هذا الاعتماد في الجدول رقم (52)، غير أن إدارة الأزمة لا تعهد للنيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة فقط، بل يتم إشراك كل مسؤول وكل مصلحة إدارية تابعة للجامعة من شأنها أن تساهم في حل الأزمة.

هذا وقد أظهر اختبار كا² وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول مساهمة النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات تعزى لمتغير الوظيفة.

ومن الأدوار التي تؤديها النيابة خلال الأزمة: اقتراح الحلول بنسبة 31.37%، إيصال المعلومات الصحيحة للجماهير المستهدفة بنسبة 24.35%، كشف أسباب الأزمة بنسبة 18.02%، التواصل مع وسائل الإعلام بنسبة 12.92%، وأخيرا تنفيذ الإشاعات بنسبة 12.55%، وعلى الرغم من أهمية هذه الأدوار إلا أننا سجلنا غياب عدة أدوار أخرى لو كانت النيابة تؤديها لكان حقا لها الدور الفعال أثناء الأزمة، وهي الملاحظة

المسجلة ذاتها بالنسبة لوسائل إدارة الأزمة التي كانت مرتكزة أكثر على الاجتماعات والنقاشات والبيانات. هذا الخلل ظهر أثره في إجابة المبحوثين على السؤال المرتبط بإشراك نيابة المديرية في إدارة الأزمات يخفف من حدتها، حيث رأى قرابة 56% من المبحوثين أن تخفيفها يكون بشكل "أحيانا" أكثر، وقد أظهرت نتائج الاختبار الإحصائي كا² عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير الوظيفة حول الإجابة عن السؤال السابق.

الأمر الآخر الذي يجعلنا نؤكد أن الفرضية الخامسة غير محققة هو دور النيابة بعد الأزمات، فحسب تصريحات المبحوثين لا تقوم بأي دور بعد الأزمة بنسبة 42.14%، مما يكشف خلاا وظيفيا؛ لأن إسهام النيابة يفترض أن لا يتوقف أثناء الأزمة، إذ هناك العديد من الأدوار يجب تأديتها بعد الأزمة، هذه الأدوار التي لم تكن شاملة وواضحة على مستوى النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري، إذ تم الإقتصار أكثر على: إجراء تقييم حول مخلفات الأزمة، وضع خطط مستقبلية وإجراء حملات إعلامية، في حين بقيت عدة أدوار أخرى غائبة، هذه الأدوار غيابها أثر في إجابة المبحوثين عن السؤال المرتبط بصورة الجامعة بعد آخر أزمة، فمع إقرار المبحوثين أن الصورة إيجابية، إلا أن نسبة معبرة فاقت 40% كانت لا تدري حقيقة صورة الجامعة لدى جماهيرها. وفي هذا الجانب كشفت نتائج الاختبار الإحصائي كا² وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الإجابة عن السؤال المتعلق بصورة الجامعة بعد آخر أزمة تعزى إلى متغير الوظيفة.

و- نتائج الدراسة في ضوء الفرضية السادسة: ترتبط هذه الفرضية بالمعوقات التي تواجهها نيابة العلاقات الخارجية، حيث كان نص الفرضية على النحو الآتي: تواجه النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري معوقات متعددة تؤثر على فعالية أدائها.

ومن خلال تفريغ البيانات الخاصة بهذه الفرضية توصلت النتائج إلى تأكيد صحة المؤشرات التي تم تحديدها لقياس هذه الفرضية؛ إذ يعاني ممارسو العلاقات العامة سواء أكانوا أساتذة أم موظفين من عدة معوقات إدارية، مهنية، وحتى مالية، حيث كانت نسبة خيار "نعم" تقدر بـ 91.28%، وهذا بعد تجميع نسبة الخيارين "دائما" و"أحيانا"، في حين كانت نسبة خيار "أبدا" تقدر بـ 8.72% فقط، هذا وأظهرت نتائج الاختبار الإحصائي كا² عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول مواجهة ممارسي العلاقات العامة لمعوقات في العمل تعزى إلى المتغيرين الوظيفة والجنس، ووجودها مع متغير الخبرة.

تمثلت أهم هذه المعوقات حسب إجابات المبحوثين في: تداخل الصلاحيات المهنية بين الزملاء، غياب المختصين في الاتصال، غياب قاعدة بيانات الإلكترونيات، مؤثرات بيئة العمل، قلة عدد الموظفين على مستوى النيابة، نقص التجهيزات والدعم المالي، تداخل الاختصاصات مع المستويات الإدارية الأخرى، قلة وسائل الاتصال الحديثة، وأخيرا التعامل مع جماهير واسعة يصعب تلبية رغباتها. كما أثبتت النتائج أن للمعوقات

السابقة تأثيرا على درجة فعالية أداء موظفي النيابة بدرجة متوسطة أكثر، حيث بلغت النسبة 55.42%. وقد أظهر الاختبار الإحصائي كا² عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول تأثير المعوقات السابقة على فعالية أداء القائمين بالعلاقات العامة تعزى إلى كل من متغير الوظيفة والخبرة.

ومع الإقرار بهذا التأثير إلا أن المبحوثين رأوا أن رئاسة الجامعة على مستوى جامعاتهم، تحاول أن تخفف من حدة المعوقات، وهذا ما أكده المدراء الذين أبدوا حرصهم اللامتاهي لتوفير أجواء مناسبة للعمل لكل الموظفين في الجامعة دون أي استثناء أو تفضيل، وإيجاد الحلول المناسبة لكل معوق. وحسب نتائج الاختبار الإحصائي كا² فقد تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول إجابة ممارسي العلاقات العامة عن سعي رئاسة الجامعة على مستوى جامعات الشرق الجزائري للحد من المعوقات تعزى إلى متغير الوظيفة، وغابت هذه الفروق مع متغير الخبرة.

وبناءً على ما تقدم كانت اقتراحات المبحوثين لمواجهة المعوقات السابقة، ولتطوير أداء النيابة بشكل أفضل كانت جد عملية ووظيفية، ليبقى أخذها بعين الاعتبار هو الضمان الوحيد للحد من المعوقات التي يعاني منها ممارسو العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية.

كما قدمت عدة تصورات من طرف مدراء الجامعات كآفاق لتطوير أداء النيابة من بينها: دعم النيابة بالقوى البشرية المؤهلة والمختصة، إعادة النظر في التنظيم الداخلي للنيابة والمصالح التابعة لها، الاهتمام بالتكوين المستمر للموظفين، الحرص على توفير تكنولوجيا الاتصال بصفة أكثر، فتح مجال المبادرة والاقتراحات، وتوفير التجهيزات الكفيلة بتقديم خدمة أفضل لجمهور الجامعة الداخلي والخارجي.

6-2-2/ نتائج الدراسة في ضوء أهداف الدراسة: بعد أن استطعنا التوصل إلى نتائج دقيقة، تم عرضها في ضوء على الفرضيات، نحاول في هذا العنصر قراءة النتائج السابقة بناء على أهداف الدراسة، حيث يجوز لنا القول بأن موضوع " ممارسة العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية " قد حقق هدفه الرئيس المتمثل في معرفة واقع ممارسة العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية. هذا الواقع الذي تمت دراسته من خلال التعمق في عدة أبعاد مرتبطة بالموضوع بدءاً من التعرف على سمات ممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري، ثم مكانة النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة، والعمليات التي تقوم بها لتحقيق أهدافها، والوسائل الاتصالية الموظفة للاتصال بجمهور الجامعة، إضافة إلى دور النيابة في إدارة الأزمات التي تواجه الجامعة، إنتهاء إلى معرفة بعد وظيفي جد مهم مرتبط بمعرفة الواقع الخاص بالمعوقات التي يواجهها القائمون بالاتصال في النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة.

وبناءً على نتائج البعد الأول استطعنا تحقيق الهدف الثاني من الدراسة المتمثل في تحديد سمات ممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري، حيث استطعنا تحديد العديد من السمات المرتبطة ب: الجنس، السن، المستوى التعليمي، التخصص، الخبرة في النيابة، صفة العمل، إنتهاءً إلى معرفة بعض الصفات التي يتصف بها ممارسو العلاقات العامة، والتي تؤهلهم للقيام بأعباء الاتصال الداخلي والخارجي.

وبعد أن استطعنا تحديد سمات ممارسي العلاقات العامة حققنا، كذلك هدفاً آخر مرتبطاً بالكشف عن المكانة التي تحظى بها النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة، إذ بناءً على نتائج البحث الميداني مع مدراء الجامعات ومع موظفي النيابة، عرفنا أنه تحظى بالمكانة مهمة داخل نسق الجامعة، وهذا من خلال إثبات صحة عدة مؤشرات من بينها: موقع النيابة في الهيكل التنظيمي، إدراك المدراء بأهمية النيابة، توفر المصالح الإدارية الكافية، إشراك النيابة في الاجتماعات المهمة، وجود حرص على تكوين ممارسي العلاقات العامة وإشراك النيابة في صنع القرارات المهمة...إلخ.

ومن خلال الدراسة الميدانية دائماً تمكنا من معرفة وجود خلل في العمليات التي تقوم بها النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري لتحقيق أهدافها، حيث هناك إهمال كبير جداً لعملية البحث وإنجاز الدراسات، في مقابل الاهتمام بعملية التخطيط والتقييم، لكن للأسف منهجية القيام بهما لا تراعي الشروط العلمية المطلوب مراعاتها في ذلك.

كما استطاعت الدراسة الميدانية أن تحققها هدفها الخامس، المتمثل في تحديد وسائل الاتصال التي تستخدمها النيابة، حيث تمكنا أولاً معرفة الوسائل الموظفة مع الجمهور الداخلي والخارجي، كما استطعنا ترتيبها حسب درجة استعمالها، بدءاً بوسيلة المراسلات الإدارية وانتهاءً إلى التلفزيون بالنسبة لوسائل الاتصال الداخلي، وبدءاً بالإنترنت وانتهاءً إلى التلفزيون بالنسبة لوسائل الاتصال الخارجي.

بعد ذلك وفقت الطالبة في تشخيص دور النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات التي تواجه الجامعة، إذ على الرغم من كثرة الأزمات التي عانت منها جامعات الشرق الجزائري، إلا أن دور النيابة في إدارة الأزمات لم يكن في المستوى المطلوب الذي يفترض أن تؤديه عبر مختلف مراحل الأزمة، سواء قبل أو أثناء أو بعد الأزمة.

من جهة أخرى حققت الدراسة هدفها السابع المرتبط بمعرفة المعوقات التي تواجه النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة، والتي كانت متعددة ومتنوعة، منها المعوقات الإدارية والمهنية وحتى المالية. في نهاية عرض نتائج الدراسة في ضوء أهدافها تأمل الباحثة في الأخير من هذه الأطروحة، أن تكون بينائها النظري والميداني قيمة مضافة للمكتبة العلمية.

6-2-3/ نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة: تضمن الفصل الثاني من الأطروحة عرضاً لمجموعة من الدراسات السابقة، كانت مواضيعها مرتبطة أساساً بتطبيقات العلاقات العامة في مختلف المؤسسات، خاصة الجامعية منها، حيث طرحت هذه الدراسات عدة زوايا وأبعاد، تتقاطع مع هذه الدراسة في تشخيص واقع ممارسة العلاقات العامة في المؤسسة الجامعية عموماً، وقد تختلف معها من حيث جوانب التركيز وطريقة المعالجة. ومن بين الدراسات التي سنركز على إبراز أوجه الإتفاق والاختلاف بين نتائجها، ونتائج الدراسة الحالية نذكر:

- الدراسة الأولى: تحمل عنوان "واقع الاتصال المؤسسي في الجامعة الجزائرية" من إعداد الطالبة "زوليخة عامر".

اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراستنا في اقتصار وظائف الإدارة المكلفة بالعلاقات العامة في جامعة محمد خيضر ببسكرة (خلية الاتصال)، على تنظيم التظاهرات العلمية والثقافية من معارض ومحاضرات وملتقيات، وهي تقريبا النتيجة ذاتها التي ظهرت في دراستنا؛ إذ توصلنا إلى أن النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة وعلى الرغم من قيامها بعدة وظائف من صميم اختصاص العلاقات العامة، إلا أنها لا تقوم بعدة وظائف ومهام مرتبطة بهذه الوظيفة، كما أنها تعطي اهتماماً لوظائف على حساب إهمال وظائف أخرى. كما تتفق نتائج الدراساتين في تميز الاتصال المؤسسي في الجامعة الجزائرية عامة بقلة المختصين، حيث أظهرت نتائج بحثنا أن نسبة الموارد البشرية المختصة في الاتصال على مستوى النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جميع جامعات الشرق الجزائري لم تتجاوز 7%، فضلا عن ذلك اتفقت الدراستان في أن المؤسسة الجامعية تعاني من سوء استخدام وسائل الاتصال، حيث ظهر ذلك جليا من خلال غياب توازن في توظيف الوسائل الاتصالية.

ومن بين نقاط الاختلاف بين الدراستين أن دراسة الباحثة "عامر زوليخة" توصلت إلى أن جامعة "محمد خيضر ببسكرة"، تستخدم في مجال اتصالها بجمهورها الداخلي والخارجي الاتصال الشفوي والكتابي معا، حسب ما تتطلبه طبيعة المعلومات المقدمة والوسائل المستخدمة، غير أن دراستنا توصلت إلى أن النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة تركز أكثر على وسائل الاتصال الشخصي غير المباشرة أكثر من المباشرة، في حين هناك تهميش كبير جداً للوسائل المطبوعة (مجلة الجامعة، الكتيبات، النشرات... إلخ). كما استنتجت نتائج دراستنا أن جامعات الشرق الجزائري، ومن خلال تصريحات المدراء تولي اهتماما كبيرا لعلاقاتها الداخلية والخارجية، وهو ما يختلف عن الدراسة السابقة التي توصلت إلى أن جامعة محمد خيضر تولي اهتماما كبيرا لعلاقاتها الخارجية أكثر؛ إذ تركز على رجال الأعمال، الشركات، الجماعات المهنية والثانويات.

- الدراسة الثانية: من إعداد "إبراهيم كرمية" تحمل عنوان "العلاقات العامة في المؤسسة السياحية الجزائرية". اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراستنا في قلة عدد موظفي العلاقات العامة، حيث أوضحت الدراسة أن عدد موظفي إدارة العلاقات العامة بوزارة السياحة محدود، مقارنة بالجمهور الكبير والمتعدد الذي تتعامل معه، كما اتفقت الدراستان في أن إدارة العلاقات العامة لا تقوم بإنجاز الدراسات والبحوث، سواء في المؤسسة السياحية أو الجامعية، كما توصلت نتائج دراسة إبراهيم كرمية إلى أن دور إدارة العلاقات العامة في إدارة الأزمات، يكاد يكون منعدما، وهو ما توصلت إليه تقريبا دراستنا في أن النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة لا تؤدي دورا فعالا في إدارة الأزمات، التي واجهت جامعات الشرق الجزائري، كما ظهر القصور ذاته في الدراستين على مستوى الأدوار والوسائل التي تم اعتمادها لإدارة الأزمات، واتفقت النتائج كذلك على قلة الميزانية المخصصة لإدارة العلاقات العامة سواء بوزارة السياحة أو بالمؤسسة الجامعية، لكن ليس بذات الدرجة المطروحة في وزارة السياحة.

أما بالنسبة للاختلاف الموجود بين نتائج الدراستين نجد أن الدراسة السابقة، توصلت إلى أن موقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي لوزارة السياحة دون المكانة الملائمة لها، على الرغم من وجود هيكل مستقل لممارسة العلاقات العامة بوزارة السياحة، المتمثل في الديوان الوطني للسياحة، غير أن دراستنا الحالية بينت أن النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة تحظى بمكانة مهمة، وهذا من خلال عدة مؤشرات منها: موقعها في الهيكل التنظيمي، اقتناع مدراء الجامعات بأهميتها ومساهمتها في صنع القرار... إلخ.

وإذا كانت الدراسة السابقة قد توصلت إلى أن الأجهزة المتوفرة لممارسة العلاقات العامة غير كافية لممارسة المهام المنوطة بها، إلا أن دراستنا توصلت إلى أن غالبية ممارسي العلاقات العامة، يرون أن المصالح المتوفرة على مستوى النيابة كافية، كما سجلنا اختلافا آخر بين نتائج الدراستين، حيث توصلت الدراسة السابقة إلى أن القائمين بالعلاقات العامة بوزارة السياحة وأجهزتها، يستخدمون بشكل محدود الأنترنت، وهذا يخالف ما توصلت إليه نتائج دراستنا الحالية، التي تؤكد أن القائمين بالعلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري، يستخدمون الأنترنت بشكل مكثف للاتصال الداخلي والخارجي، ودليل ذلك أن رتبة الأنترنت في وسائل الاتصال الداخلي كانت في المرتبة الثانية، وحلت في المرتبة الأولى في وسائل الاتصال بالجمهور الخارجي.

- الدراسة الثالثة: الموسومة "العلاقات العامة في المؤسسة الصناعية" من إعداد الطالبة "كلثوم مسعودي". اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراستنا، في غياب العلاقات العامة بهذا المسمى كجهاز أو قسم أو إدارة قائمة بذاتها في المؤسسة، وكذا في توظيف المؤسسة لوسائل اتصالية لا بأس بها، مع وجود تفاوت في درجة استخدامها، هذا ويوجد اتفاق بين العديد من المعوقات التي تواجه إدارة العلاقات العامة، سواء في المؤسسة

الصناعية أو المؤسسة الجامعية، والتي من بينها: تداخل المهام، غياب المختصين ونقص التجهيزات والدعم المالي.

من جهة أخرى تختلف نتائج الدراساتين، في أن الدراسة السابقة توصلت إلى أن العلاقات العامة، هي وظيفة مشتركة بين جميع عمال المؤسسة دون استثناء، ومكتب الإعلام والاتصال الموجود تنحصر مهمته فيما يكلفه به مدير المؤسسة من كتابة مراسلات بلغة أجنبية أو تحرير رسائل لبعض الهيئات العليا كالوزارات، ويشرف على هذا المكتب موظف واحد، إلا أن دراستنا وجدت أن النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري تقوم بالعديد من المهام التي هي من صميم وظائف العلاقات العامة، غير أنها لا تقوم بكل وظائف العلاقات العامة، فبعضها من مهام مستويات إدارية أخرى في الجامعة، ويشرف على عمل هذه النيابة فريق متكامل، وليس موظفا واحدا كما هو الحال في الدراسة السابقة، مع وجود فرق آخر مرتبط بترتيب الوسائل الاتصالية الموظفة للاتصال.

- الدراسة الرابعة: من إعداد الطالبة "عذراء عيواج"، تحمل عنوان "واقع العلاقات العامة في الإدارة المحلية الجزائرية".

تنفق نتائج هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في غياب المختصين المؤهلين في الاتصال سواء في الإدارة المحلية أو المؤسسة الجامعية، فضلا عن اتفاقها في وجود قصور في الوظائف التي تقوم بها الإدارة المحلية عن العلاقات العامة، فبالنسبة للإدارة المحلية كان البديل خلية الاتصال التي تقوم بالوظائف الأساسية للعلاقات العامة، وبالنسبة للمؤسسة الجامعية كان البديل النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة التي على الرغم من قيامها بعدد من وظائف العلاقات العامة، إلا أنها لا تشملها جميعها. واتفقت الدراستان كذلك في وجود عراقيل تحول دون تأدية الوظائف بالفاعلية المطلوبة من بينها: غياب المختصين، قلة تكنولوجيا الاتصال الحديثة، قلة عدد الموظفين المؤهلين وقلة الاعتماد على الأسس العلمية، واتفقت كذلك في قلة القيام بالأنشطة الاتصالية المساعدة على الترويج والتسويق للخدمات المقدمة لإيجاد الصورة الإيجابية للمؤسسة، سواء المؤسسة الجامعية أو الإدارة المحلية.

اختلفت نتائج الدراساتين في أن الدراسة السابقة توصلت إلى ظهور العلاقات العامة بهذا المسمى كمديرية في بلدية قسنطينة هو ظهور شكليا، فهي غير مفعلة على أرض الواقع، وهذا يختلف عن نتائج الدراسة الحالية التي سجلنا فيها من البداية غياب إدارة في الجامعة الجزائرية تحمل اسم العلاقات العامة، إلا أننا وجدنا نيابة بديلة عن العلاقات العامة تتمثل في النيابة المكلفة بالعلاقات الخارجية والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية وهي مفعلة وتقوم بالعديد من وظائف إدارة العلاقات العامة.

كما اختلفت نتائج الدراساتين في أن نتائج الدراسة السابقة توصلت إلى قلة وسائل الاتصال المستعملة خاصة في اتصال الإدارة المحلية مع جمهورها الخارجي؛ إذ وجدنا غياب لعدة وسائل ضرورية ومؤثرة مثل: الأنترنت، المجلة، الندوات والمحاضرات، وهذا ما كان مناقضا لوسائل اتصال الجامعة بجمهورها الخارجي، حيث تركز أكثر على الأنترنت والمراسلات الإدارية والهاتف.

- الدراسة الخامسة: أعدتها الطالبة "كريمة سعدي" تحمل عنوان "العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية".

اتفقت نتائج هذه الدراسة السابقة مع دراستنا في النقاط الآتية:

- عدم توفر المؤسسة الجامعية على مصلحة تحمل اسم مصلحة العلاقات العامة.
- تم النظر في كلتا الدراساتين على أن الجهة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة، هي نيابة مديرية الجامعة المكلفة بالعلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية.
- حسب ما توصلت إليه الدراسة السابقة، تحتل النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة مكانة وموقعا هامين في الهيكل التنظيمي لجامعة الإخوة منتوري، حيث تكون تابعة مباشرة لرئاسة الجامعة، وهذا ما توصلت إليه الدراسة الحالية التي شملت جميع جامعات الشرق الجزائري، بما فيها جامعة الإخوة منتوري.
- تنوعت تخصصات القائمين بالعلاقات العامة في جامعة الإخوة منتوري حيث توزعت تخصصاتهم على التخصصات الآتية: علوم الإدارة، علوم إقتصادية، علوم الإعلام والاتصال واللغات، كما تنوعت تخصصات موظفي النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة على مستوى جامعات الشرق الجزائري؛ إذ كان من بينها: حقوق وعلوم سياسية، علوم اقتصادية، رياضيات وإعلام آلي، آداب ولغات أجنبية وإعلام واتصال.
- تميز الاتصال حسب نتائج الدراساتين بالاعتماد على وسائل اتصالية مختلفة تحقق ترابط الجامعة بجمهورها الداخلي والخارجية.

اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج الدراسة السابقة في النقاط الآتية:

- أكدت نتائج الدراسة السابقة على اهتمام جامعة منتوري بعملية البحث، هذا الأمر كان مغيبا في جامعات الشرق الجزائري حسب ما توصلت إليه الدراسة الحالية.
- تختلف نتائج الدراساتين في ترتيب الوسائل الاتصالية الموظفة في الاتصال الداخلي والخارجي.
- تمثلت أهم خصائص القائمين بالعلاقات العامة في الدراسة السابقة في: القدرة على التعامل مع جماهير الجامعة بنجاح، العلم التام بكل أنشطة وسياسات الجامعة، القدرة على التعبير عن الأفكار شفويا، فهم انشغالات الجماهير فهما موضوعيا، القدرة على التعبير عن الأفكار تحريرا وكذلك الفهم الكامل لطبيعة وسائل الاتصال، في حين تمثلت أهم الخصائص المتوفرة في ممارسي العلاقات العامة بصلاحيات العلاقات العامة على مستوى جامعات الشرق الجزائري في: النشاط والحيوية، القدرة على التنسيق، التحكم في الأنترنت والتكنولوجيات الحديثة

للاتصال، القدرة على مواجهة المشاكل، القدرة على الإقناع، المرونة في الاتصال، التحكم في استخدام اللغات، القدرة على اتخاذ القرارات والمبادرة وحب العمل.

- الدراسة السادسة: أعدها الدكتور "سالم عطية الحاج" بعنوان "القائم بالعلاقات العامة في المؤسسات الجزائرية".

اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة ممارسة العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية في النقاط الآتية:

- عدم السماح لوظيفة العلاقات العامة بالظهور في الهيكل التنظيمي.
- عدم كفاية الطاقم العامل بالعلاقات العامة في المؤسسات الجزائرية على اختلافها، سواء أكانت إنتاجية أم خدمية.

- غياب رؤية واضحة عن جمهور المؤسسة باعتباره متغيرا أساسيا لا ينبغي تجاهله لضمان علاقات عامة ناجحة حسب نتائج الدراستين.

- أفضت نتائج الدراستين إلى وجود تجانس كبير فيما يخص سمات القائم بالعلاقات العامة، حيث كان في غالبيته من العنصر النسوي، ومن الفئة الشبابية، وغالبيتهم تأهيلهم العلمي عالٍ من حاملي الشهادات الجامعية.
- وجود اتفاق بين النتائج من حيث الظروف المهنية العامة للقائم بالعلاقات العامة، مع وجود تقارب كذلك في المعوقات المطروحة.

اختلفت نتائج دراسة "سالم عطية الحاج" مع الدراسة الحالية في:

- أظهرت نتائج الدراسة السابقة وجود تباين حول كفايات النظر إلى تنظيم العلاقات العامة من مؤسسة إلى أخرى (سونلغاز، سوناطراك، القرض الشعبي الجزائري)، غير أن دراستنا بينت توافقا بين الجامعات في تسمية النيابة المكلفة بالعلاقات العامة، وفي موقعها في الهيكل التنظيمي.

- غالبية تخصصات القائم بالعلاقات العامة في الدراسة السابقة، تنتمي إلى العلوم الإنسانية بمختلف تخصصاتها، وهو ما كان غائبا في الدراسة الحالية، حيث كانت أكبر نسبة لميدان الحقوق والعلوم السياسية.
- اختلفت مهام ووظائف القائم بالعلاقات العامة في الدراسة السابقة عن مهام ووظائف القائم بالعلاقات العامة في الدراسة الحالية.

- الدراسة السابعة: للدكتورة سامية عواج بعنوان "الاتصال الداخلي للعلاقات العامة في المؤسسة الجامعية".
تشابهت نتائج الدراستين في:

- افتقار النيابة الخاصة بالعلاقات العامة إلى القيام بالدراسات والبحوث لقياس اتجاهات الرأي العام، مما يؤكد على عدم معرفتها بجمهورها، وكذا عدم اهتمامها لفاعلية الاتصال ودوره في تحسين صورة الجامعة داخليا وخارجيا.

- النشاطات التحفيزية التي تقوم بها مصلحة العلاقات العامة محصورة جدا، وهي تنفقر إلى الدراسات الفعلية لمعرفة أهم ما يحفز العاملين بها.
- توصلت نتائج الدراسات إلى اعتماد النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة على الأنترنت بدرجة كبيرة، من خلال الموقع والبريد الإلكترونيين للاتصال بالجمهور الداخلي.
- في حين كان الاختلاف بين النتائج في:
 - غياب واضح لمكانة وأهمية العلاقات العامة في الجامعة حسب الدراسة السابقة، بينما الدراسة الحالية توصلت إلى عكس ذلك.
 - إشراك النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في اتخاذ القرارات، كانت من النتائج الغائبة في الدراسة السابقة، لكن حسب الدراسة الحالية هي إحدى المظاهر التي تعكس مكانة النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري.
 - الوسائل المستخدمة من أجل الاتصال الداخلي بالجمهور شبه منعدمة حسب دراسة الباحثة "سامية عواج"، في حين توصلت دراستنا إلى وجود تنوع في الوسائل الاتصالية، رغم أن توظيفها لم يكن متوازنا.
 - الدراسة الثامنة: للباحث "علال نجدي" بعنوان "واقع العلاقات العامة في بلد على طريق النمو". اتفقت نتائج الدراسة المغربية مع نتائج دراستنا فيما يأتي:
 - تطبيق العلاقات العامة في المؤسسات يأخذ تسميات أخرى غير العلاقات العامة، من بينها العلاقات الخارجية.
 - وجود نوع من القصور في قيام إدارات العلاقات العامة بوظائف العلاقات العامة كاملة.
 - النتائج في معظم إدارات العلاقات العامة لم تغفل جانب التخطيط.
 - توظيف إدارة العلاقات العامة في الدراسة السابقة والحالية لوسائل اتصالية متعددة.
- أما جوانب الاختلاف بين الدراستين فتمثلت في:
 - إتفقت إدارات العلاقات العامة في الدراسة السابقة إلى البحوث بأساليبها الكمية والنوعية أو التكامل بينها، هذا الأمر كان غائبا حسب نتائج الدراسة الحالية.
 - حسب الدراسة السابقة تضم إدارات العلاقات العامة أقسام خاصة داخلها، أكثرها شيوعا أقسام البحوث والإعلام الداخلي والإعلان، هذه النتيجة لم يتم التوصل إليها في دراسة ممارسة العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية.

- تركز إدارات العلاقات العامة حسب الدراسة السابقة على العمل التنسيقي بين إدارات المؤسسة، عن طريق توظيف العلاقات الداخلية التي تستهدف كسب ثقة الجمهور الداخلي، في حين تركز النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة على تنظيم التظاهرات العلمية وترقية التبادل العلمي وإبرام الاتفاقيات بين الجامعات.
- الدراسة التاسعة: تحمل عنوان "إدارة العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية" من إعداد الدكتور "سمير محمد حسين وآخرين".

اتفقت نتائج الدراسة السابقة مع دراستنا الحالية في:

- ارتباط إدارة العلاقات العامة بمستوى الإدارة العليا بنسبة 89% في الدراسة السابقة، ونسبة 100% في الدراسة الحالية.
- نقص نسبة العاملين في إدارة العلاقات العامة، حيث بلغ متوسط العاملين بها عشرًا (10) في الدراسة السابقة، وثمانين (08) في الدراسة الحالية.

- تركيز إدارات العلاقات العامة على الاتصال الخارجي في مقابل نقص الاهتمام بالجمهور الداخلي.
 - تتفق الدراستان في قيام بعض الإدارات الأخرى بوظائف تعتبر من اختصاصات إدارات العلاقات العامة؛ مثل إصدار النشرات وإقامة الحفلات، مع الإتفاق كذلك في قيام إدارات العلاقات العامة بوظائف ليست من اختصاصات العلاقات العامة.
- ويظهر اختلاف نتائج الدراستين في:

- مثل الحاصلون على مؤهلات جامعية في الدراسة السابقة نسبة 47%، في حين قدرت نسبتها في الدراسة الحالية أكثر من 80% .

- تركز أنشطة العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية السعودية على تنظيم الزيارات واستقبال الوفود، في حين تركز أنشطة العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية على برامج تحسين المستوى وتنظيم التظاهرات العلمية.
- الدراسة العاشرة: بعنوان "إدارة العلاقات العامة وأنشطتها في المؤسسات الخاصة بالمملكة العربية السعودية" من إعداد الباحث "عبد الله بن عبده الحمدي".

اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراستنا في:

- وجود جوانب اتفاق بين الدراستين الميدانيتين والأسس العلمية للدراسة النظرية، حيث يظهر توافق فيما يتعلق بأهداف العلاقات العامة ووظائفها ووسائل اتصالها، وهناك اتفاق في وجود اختلاف بين نتائج الدراستين والأسس العلمية بما يتعلق بعمليات العلاقات العامة.
- أثبتت كلتا الدراستين غياب سياسة مرسومة لدى العديد من المنشآت المبحوثة، وإنما تؤدي أكثر أعمالها وفق اجتهادات شخصية أو ارتجالية.

- قلة عدد العاملين في إدارات العلاقات العامة.
 - افتقار العلاقات العامة بالمؤسسات المبحوثة في الدراسة السابقة والحالية إلى اتباع الأساليب العلمية في التخطيط والبحوث والتقييم.
 - ممارسة أنشطة العلاقات العامة من قبل إدارات وأقسام أخرى بالمؤسسات المبحوثة.
 - اتفقت النتائج كذلك في قلة عدد المطبوعات الإعلامية الصادرة عن إدارة العلاقات العامة، سواء في المؤسسات الخاصة السعودية أو المؤسسة الجامعية الجزائرية.
- أما عن جوانب الاختلاف الموجودة بين الدراستين نذكر:
- توصلت الدراسة السابقة إلى غلبة الفئة العمرية التي تراوحت من 20-30 سنة على أعمار العاملين في حقل العلاقات العامة في المؤسسات الخاصة السعودية، في حين غلبت الفئة العمرية التي تراوحت من 31-40 سنة على أعمار العاملين بحقل العلاقات العامة في المؤسسة الجامعية الجزائرية.
 - تفوق المؤهل الجامعي للعاملين بالعلاقات العامة في جامعات الشرق، في حين تفوقت نسبة المؤهل الثانوي على المستوى الجامعي في الدراسة السابقة.
 - توفرت نسبة معتبرة من المؤهلات العليا في الدراسة الحالية تقدر بـ 21.51% (دكتوراه، ماجستير)، في حين انعدمت المؤهلات العليا عند العاملين بمجال العلاقات العامة في الدراسة السابقة.
 - أبرزت نتائج الدراسة السابقة اهتمام إدارات العلاقات العامة في القطاعين المدروسين، بالوظائف المتعلقة بمساعدة الإدارة العليا للمنشأة في التنسيق لدعم سياسة المنشأة، وتقديم النصح لها لصناعة القرار المناسب، وفي حل المشكلات، في حين لا تأتي هذه الوظائف ضمن أولويات النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية.
 - اختلفت النتائج كذلك في ترتيب الوسائل الاتصالية المستخدمة في مجال العلاقات العامة في المؤسسات الخاصة السعودية والمؤسسة الجامعية الجزائرية.
 - الدراسة الحادية عشرة: من إعداد "ورود عثمان الشرباتي" بعنوان "واقع إدارة العلاقات العامة في الجامعات العاملة في الضفة الغربية". اتفقت نتائج الدراستين في:
 - تشابه الواقع التنظيمي والإداري لإدارة العلاقات العامة في الجامعات الفلسطينية والجزائرية، خاصة من حيث تبعيتها الواضحة لمدير الجامعة.
 - تشابه المشاكل والمعوقات التي تقف حائلة أمام تحقيق دوائر العلاقات العامة لأهدافها وأنشطتها في كلتا الدراستين؛ إذ نجد قلة المؤهلات الأكاديمية وعدم كفاية الميزانية وتداخل الصلاحيات.
- من بين جوانب اختلاف نتائج الدراستين نذكر:

- توصلت الدراسة السابقة إلى أن واقع إدارة العلاقات العامة بشكل عام مرضٍ، وهو مبني على أساس وخلفية أكاديمية وعلمية، غير أن نتائج دراستنا لم تجد ذات الواقع؛ حيث غابت إلى حد كبير الخلفية الأكاديمية والعلمية في ممارسة العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية.

- وقوف الدراسة السابقة على أن إدارة العلاقات العامة في الجامعات الفلسطينية تقوم بدورها الأساسي مع جمهورها الداخلي والخارجي، غير أن نتائج الدراسة الحالية أثبتت وجود قصور في هذا الجانب.

- الدراسة الثانية عشرة: إعداد الباحث "رافع أحمد توفيق أبو الزيت" بعنوان "دور دوائر العلاقات العامة في الجامعات الفلسطينية في بناء علاقة مع مجتمع الطلبة".

توافقت نتائج هذه الدراسة مع دراستنا الحالية، خاصة من حيث وجود تقصير دوائر العلاقات العامة في الجامعات الفلسطينية والجامعات الجزائرية في أداء أدوارها في استقطاب طلبة الثانوية العامة، حيث نقل البرامج والنشاطات الموجهة لهذه الفئة، وقد تشابهت النتائج كذلك في تقصير دوائر العلاقات العامة في بناء صورة إيجابية لدى الطلبة المسجلين فيها، فضلا عن ذلك نجد تشابه بين النتائج في وجود تقصير كبير تجاه فئة الطلبة المتخرجين، وذلك من خلال: نقص التواصل مع الخريجين عبر الوسائل الاتصالية المختلفة، دعوة الخريجين للمشاركة في الأنشطة الجامعية، وتوفير قاعدة بيانات خاصة بالتواصل مع الخريجين.

- الدراسة الثالثة عشرة: بعنوان "دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات الجامعية" من إعداد الباحث "علي برغوث". حيث ظهر اتفاق بين نتائج الدراستين في:

- أن إدارة الأزمة لا تعتبر وظيفة أساسية من وظائف العلاقات العامة.
- أن الجامعات عامة تتعرض للأزمات شأنها في ذلك شأن المؤسسات الأخرى، وكان الطلاب والهيئة التدريسية والعاملون بالجامعة من أبرز أسباب نشوب الأزمات في الجامعة.

- العلاقات العامة لا تدير الأزمة بشكل صريح حسب نتائج الدراستين.

- تأخذ الجامعات العربية عامة وإدارة العلاقات العامة، خاصة مبدأ تقديم المعلومات الصحيحة للجمهور، ولا تخفي أي حقائق عن الجمهور حفاظا على الثقة والتفاهم.

هذا ويوجد اختلاف بين النتائج ظهر في النقاط الآتية:

- نتائج الدراسة السابقة توصلت إلى أن التنبؤ بالأزمة واحد من الأنشطة الملتصقة بالعلاقات العامة، وسيلها في ذلك هو قياسها للأراء والاتجاهات بشكل علمي، والتنبؤ بها بشكل مستمر، في حين كان الأمر منعما في النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية بشكل مستمر.

- تراعي إدارة العلاقات العامة في الدراسة السابقة مراحل إدارة الأزمة بطرق علمية، في حين يبقى هذا الأمر مغيبا إلى حد كبير من طرف النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية.

- الدراسة الرابعة عشرة: بعنوان "العلاقات العامة بين القناعة والتهميش في الوطن العربي" من إعداد الباحث "هشام محمدعلي حسين". من بين نقاط اتفاق نتائج الدراستين نذكر:
 - قلة عدد الموظفين في أقسام العلاقات العامة للقيام بالمهام المسندة.
 - معاناة إدارات العلاقات العامة من نقص المعدات، والأجهزة والإمكانات المادية.
 - حصر مهام إدارات العلاقات العامة في وظائف معينة، دون القيام بباقي وظائف العلاقات العامة.
 - شبه الانعدام لإنجاز الدراسات والأبحاث.
 - ضعف إنتاج إدارات العلاقات العامة للمواد الإعلامية والمطبوعات والكتيبات.
 - ظهر دور العلاقات العامة في كلتا الدراستين محدودا خلال الأزمات والطوارئ.
- واختلفت نتائج الدراسة السابقة عن الدراسة الحالية في عدة نقاط نوردتها فيما يأتي:
 - مثلت نسبة الذكور في الدراسة السابقة 61.3%، وكانت نسبة الإناث 33.1%، ومن المبحوثين لم يجيبوا بنسبة 5.6%، في حين كانت النسب في الدراسة الحالية الذكور بنسبة 45.93%، والإناث بنسبة 54.07%.
 - بالنسبة لمجال التخصص في الدراسة السابقة، توصل الباحث إلى أن ثلث الممارسين يحملون شهادة جامعية في العلاقات العامة، و13.8% من الممارسين في الاتصال الجماهيري، في حين لم تصل نسبة الممارسين في الدراسة الحالية والحاملين لشهادة في الإعلام والاتصال عن 7%.
 - بينت نتائج الدراسة السابقة أن موقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي غير واضح، وأن جهاز العلاقات العامة يكون خاضعا في غالب الحالات إلى إدارات أخرى، في حين ظهرت العلاقات العامة في دراستنا باسم مغاير، إلا أن موقعها في الهيكل التنظيمي واضح، وهي تابعة لرئاسة الجامعة مباشرة.
- الدراسة الخامسة عشرة: دراسة الباحث "نيكولاس كيبكورر لانان" Nicolas Kipkorir l'angat بعنوان "إستراتيجيات العلاقات العامة في الجامعة".
 - اتفقت نتائج دراسة الباحث "نيكولاس كيبكورر لانان" مع نتائج الدراسة الحالية، في تزايد اهتمام الجامعات الكندية وكذا الجزائرية بتحقيق انفتاح أكثر على البيئة المحيطة، سواء الأكاديمية أو غير الأكاديمية، في حين اختلفت النتائج في مراعاة العلاقات العامة العديد من الأسس العلمية في الجامعة الكندية، على خلاف العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية التي ظهر فيها خللٌ وظيفيٌّ، تمثل في التركيز على التقييم والتخطيط، في مقابل إهمال كبير لنشاط البحث، كما اختلفت نتائج الدراستين من حيث أولويات العلاقات العامة في الجامعة الكندية، التي تركز على استقطاب طلبة متميزين، واستقطاب أساتذة وعمال مؤهلين، وجذب مصادر التمويل، هذه الأولويات تبقى مغيبة إلى حد كبير في الجامعة الجزائرية، حسب نتائج الدراسة الحالية.

- الدراسة السادسة عشرة: من إعداد الباحثة "ميلاني ليفيرتس ستون" Melanie lefferts stone بعنوان "تغطية الصحافة الوطنية للتعليم العالي" (دراسة حالة لثلاث جامعات ودور العلاقات العامة فيها)

اتفقت نتائج الدراسة السابقة والدراسة الحالية في أن وسائل الإعلام أحد الفئات التي تتعامل معها إدارات العلاقات العامة في الجامعات، لكن بدرجة أكبر في دراسة الباحثة "ميلاني ليفيرتس ستون"، كما اختلفت نتائج الدراساتين في أن إدارة العلاقات العامة، تعتبر الناطق الرسمي في الجامعات الأمريكية الثلاث التي شكلت ميدان الدراسة السابقة، في حين اضطلاع النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري محدود، ويختلف الأمر من جامعة إلى أخرى، كما اختلفت النتائج في توظيف العلاقات العامة في الدراسة السابقة لوسائل وتقنيات متعددة لجلب اهتمام الصحافة، في حين بقيت وسائل الإعلام نوعا ما خارج أولويات وحسابات اهتمام العلاقات العامة في الجامعات الجزائرية.

- الدراسة السابعة عشرة: من إعداد الباحث "ويلسون ثيري أنجلو" Wilson Terry Angelo تحمل عنوان دور "الاتصال الكتابي واستراتيجيات العلاقات العامة في التعليم العالي".

اتفقت نتائج دراسة الباحث "ويلسون ثيري" أنجلو مع نتائج الدراسة الحالية في استخدام الجامعات للعلاقات العامة كأداة استراتيجية، لإيصال الرسائل الخاصة بها خاصة عند جمهورها الخارجي، وكان الاختلاف بين النتائج في أن الدراسة السابقة توصلت إلى ارتكاز العلاقات العامة على الأبحاث والتدريس وصورة الجامعة، في حين هذه الجوانب لا تحظ باهتمام كبير من طرف النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في الجامعات الجزائرية.

هوامش الفصل السادس:

- 01-www.echoroukonline.com/ara/articles/192319.html, 2016/07/02, 14 :33.
- 02- www.univ-constantine2.dz, 07/05/2016, 21:53.
- 03- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية: القرار الوزاري المشترك المحدد لتصنيف المناصب العليا لمديرية الجامعة والكلية والمعهد وملحقة الجامعة ومصالحها المشتركة، العدد 23، الصادر في 30 مارس 2005.
- 04- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية: القانون الأساسي الخاص بالأستاذ الباحث، العدد 23، الصادر في 04 ماي 2008.
- 05- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية: القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية، العدد 03، الصادر في 20 جانفي 2008.
- 06- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية: القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك الخاصة بالتعليم الجامعي، العدد 31، الصادر في 09 ماي 2010.
- 07- علي برغوث: الاتصال الإقناعي، جامعة الأقصى كلية الإعلام، قسم العلاقات العامة، غزة، 2005، ص03.
- 08- عبد المعطي عساف، محمد فالح صالح: أسس العلاقات العامة، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص109.
- 09- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية: القرار الوزاري المؤرخ في 24 أوت 2004 المحدد لعدد المصالح في نيابة مديرية الجامعة المكلفة بالعلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية، الصادر بالجريدة الرسمية، العدد 62، الصادر في 26 سبتمبر 2004.
- 10- محمد مصطفى الأسعد: التنمية ورسالة الجامعة في الألف الثالث، ط1، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، لبنان، 2000، ص141.
- 11- مختار التهامي، إبراهيم الداوقوي: مبادئ العلاقات العامة في البلدان النامية، ط1، دار الطباعة، 1980، ص70.
- 12-www.univ.tebessa.dz,16/06/2016, H14:43.
- 13-www.univ.msila.dz, 16/06/2016, H18:51.
- 16- إبراهيم إمام: العلاقات العامة والمجتمع، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 1981، ص43.
- 15- ياسر فخري مصطفى السكران: واقع ممارسات العلاقات العامة في كليات مجتمع محافظة أربد كما يراها الإداريون والمدرسون، رسالة لنيل درجة الماجستير، إدارة وإشراف تريوي، جامعة اليرموك، إشراف د/ كايد سلامة، الموسم الجامعي 1989-1990.
- 16- يحي بدر الحديد: واقع دائرة العلاقات العامة في الجامعة الأردنية (دراسة تقييمية من وجهة نظر طلبة الجامعة)، رسالة مكملة لنيل درجة الماجستير في الإعلام، كلية الإعلام، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، إشراف أ.د/ عبد الرزاق الدليمي، الأردن، 2010.
- 17- علي عوجة: دراسات في العلاقات العامة والإعلام، مكتبة عالم الكتب، القاهرة، 1988، ص12.
- 18- Gries Thomas Edward : **University Public Relations and Employee Morale and practice, Unpublished Doctoral Dissertation of Education, Faculty of Graduate School, University of Minnesota, 2002,P20.**
- 19- Journal Officielle De la République Algérienne : décret exécutif N° 01-208 du 23 juillet 2001, GON⁰41,du 29 Juillet 2001.
- 20- علي السيد إبراهيم عوجة: العلاقات العامة في مجال التطبيق، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، القاهرة، 2001، ص193.
- 21- رافع أحمد أبو الزيت دراغمة: دور دوائر العلاقات العامة في الجامعات الفلسطينية في بناء علاقات مع مجتمع الطلبة (دراسة مسحية مقارنة)، أطروحة الموسومة ب إشراف د/ نشأت الأقطش، ص 194-195.

- 22- فتيحة أوهابية: الاتصال الجمعي (إشكالات نظرية)، مؤسسة كنوز الحكمة، الجزائر، 2012، ص38.
- 23- فهمي محمد العدوي: مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص235.
- 24- أحمد علي، روجيه السيد: الاتصالات الإدارية والجمهورية، مكتبة عين شمس، القاهرة، ص 236-238.
- 25- عبد الله بن عبده بن جردي الحمدي: إدارة العلاقات العامة وأنشطتها في المؤسسات الخاصة بالمملكة العربية السعودية (دراسة تحليلية مقارنة)، أطروحة مقدمة لنيل درجة دكتوراه في الإعلام، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، كلية الدعوة والإعلام، قسم الإعلام، إشراف د/سعيد بن علي ثابت، 2000-2001، ص331.
- 26- خالد غسان يوسف المققادي: ثورة الشبكات الاجتماعية، ط1، دار النفائس للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص24.
- 27- علي برغوث: دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات الجامعية، جامعة عين شمس، كلية التجارة، وحدة البحوث والأزمات، المؤتمر السنوي السابع لإدارة الأزمات والكوارث، ص13.
- 28- المرجع السابق: ص610.
- 29- عبد الإله البلدي: إدارة الأزمات (العراق نموذجا)، ص04، على الموقع www.siiroline.org/alabwab/derasat، تاريخ الزيارة 2016/04/17، الساعة 19:33.
- 30- محمد شومان: الأزمات وأنواعها، ص3-4، على الموقع www.erepository.cu.edu.eg، تاريخ الزيارة 2016/04/17، على الساعة 19:41.
- 31- علي برغوث: مرجع سابق، ص35.
- 32- www.radio.algerie.dz, 20/06/2016, H 22 :25.

خاتمة

خاتمة:

في الأخير نؤكد على أن هذه الأطروحة حاولت قدر الإمكان مراعاة التشخيص العلمي الدقيق لواقع ممارسة العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية عامة وجامعات الشرق الجزائري بصفة خاصة، وذلك لإيمان الباحثة التام بأن الجامعة الجزائرية، من الصعب أن تمارس نشاطاتها المختلفة بشكل إيجابي دون وجود جهاز تتاط له صلاحيات العلاقات العامة، خاصة في ظل تزايد أعداد الجماهير الداخلية للجامعات، وتزايد المطالب بانفتاحها على بيئتها الخارجية المحيطة، سواء الأكاديمية أو غير الأكاديمية، لذلك فالجامعة بحاجة إلى تسويق نفسها، وبحاجة إلى أن تتعرف وتتواصل باستمرار مع جماهيرها، حتى تحقق الاستقرار والتفاهم، والانفتاح الكامل على أكمل وجه.

إن هذه الدراسة التي تم إجراؤها مع ممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري، قد ساعدتنا إلى حد كبير في فهم واقع ممارسة العلاقات العامة التي وجدنا أن العديد من صلاحياتها ومهامها، تتجسد على مستوى نيابة مديرية العلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية، كما استطعنا تحديد العديد من نقاط القوة ونقاط الضعف في هذه الممارسة، بناء على النتائج المتوصل إليها، والتي سمحت لنا بتحديد العديد من السمات الإيجابية في الممارسة، نذكر من بينها:

- توصلت الدراسة إلى أن هناك جوانب اتفاق وجوانب اختلاف بين الدراسة الميدانية، والأسس العلمية لممارسة العلاقات العامة من الناحية النظرية، فهناك توافق بينهما يرتبط بأهداف العلاقات العامة ووظائفها ووسائل اتصالها، مع تسجيل اختلاف بينهما في عدة أجزاء مرتبطة بهذه الأبعاد.

- إنّ النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة لها مكانتها، وموقعها التنظيمي المميز.

- تقدير معظم مدراء جامعات الشرق الجزائري للدور المهم الذي تقوم به نيابة العلاقات الخارجية وإسهامها الكبير في تحقيق العديد من المكاسب، خاصة على مستوى الاتصالات والاتفاقيات، مع توقع المزيد من الأداء المشرف منها.

- إنّ ممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري، تتوفر فيهم عدة سمات إيجابية، لعل أهمها أن غالبيتهم ذوي تأهيل جامعي.

- تزايد اعتماد نيابة العلاقات الخارجية في اتصالاتها مع جمهورها الداخلي والخارجي على شبكة الأنترنت، من خلال الاستفادة من مختلف تطبيقاتها المتوفرة.

- على الرغم من معاناة ممارسي العلاقات العامة من العديد من المعوقات، إلا أنهم يرجحون درجة تأثيرها في خانة المتوسط أكثر، كما يصنفون بذات الدرجة سعي رئاسة الجامعة لإيجاد الحلول المناسبة لتلك المعوقات.

- توفر إرادة قوية لدى مدراء جامعات الشرق الجزائري، لتطوير أداء النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة نحو الأفضل، خاصة وأنها المرآة العاكسة للحياة في الجامعة.
- كما سمحت لنا النتائج بتحديد بعض السمات السلبية في ممارسة العلاقات العامة، يمكن أن نذكر منها:
- إن ممارس العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري، على الرغم من تعدد السمات المتوفرة فيه، إلا أنه يبقى بصفة عامة غير متخصص من الناحية الأكاديمية في وظيفة العلاقات العامة، لذلك فهو بحاجة إلى مزيد من التدريب والتكوين.
- الهيكل التنظيمي الداخلي لنيابة العلاقات الخارجية، لا يمت بأي صلة للهيكل التنظيمية الداخلية لإدارات العلاقات العامة، حسب ما تم عرضه في الدراسة النظرية.
- غياب سياسة محددة وواضحة المعالم لممارسة العلاقات العامة على مستوى النيابة القائمة بصلاحياتها في جامعات الشرق الجزائري.
- ممارسة عدة أنشطة تابعة للعلاقات العامة من قبل إدارات ومستويات إدارية أخرى بالجامعات المبحوثة، وتأدية النيابة لعدة وظائف ومهام خارجة عن وظائف العلاقات العامة المعروفة.
- قلة عدد الموظفين في النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة، ووجود تفاوت في ذلك بين جامعات الشرق.
- ظهور قصور كبير على مستوى النيابة في إجراء الأبحاث والدراسات العلمية، والاعتماد على التخطيط والتقييم بطرق ارتجالية غير مؤسسة على قواعد صحيحة.
- غياب التوازن في توظيف الوسائل الاتصالية، والاعتماد على الطرق غير المباشرة في الاتصالات الشخصية، سواء مع الجمهور الداخلي أو الخارجي.
- ملاحظة قلة المنتوجات الإعلامية الصادرة عن النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة، سواء مكتوبة أو سمعية أو سمعية بصرية.
- تركيز أداء النيابة على الجوانب الإعلامية التي ظهر فيها قصور كبير، وغياب ثقافة التسويق للجامعة، والترويج لنشاطاتها داخليا وخارجيا.
- تسجيل العديد من المظاهر التي تعكس قلة اهتمام النيابة بفئات الجمهور الداخلي، وبعض فئات الجمهور الخارجي بشكل عام.
- ظهور قصور كبير لدى النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات التي واجهتها الجامعات المبحوثة، وهذا عبر كل مراحل الأزمة.

- على الرغم من أهمية النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة، إلا أنها تعاني عدة اختلالات وظيفية، جعلت منها في الكثير من جوانب العمل إدارة تنفيذية روتينية، تركز على إنجاز المهام على حساب الدراسات والبحوث، واستطلاعات الرأي العام.

في الأخير أرجو أن تكون هذه الأطروحة لبنة إضافية إلى بحوث العلاقات العامة خاصة في الجزائر، بتمكنها من الكشف الدقيق عن واقع ممارسة العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية، التي هي واحدة من المؤسسات المهمة في نسيج المجتمع، والتي تعول عليها الدولة بالمساهمة في تحقيق تقدم ونهضة الوطن.

لتبقى الآفاق واسعة بعد هذه الدراسة لدراسات أخرى، قصد تحقيق تراكم علمي ومعرفي، واستكمال الجوانب الناقصة في هذه الأطروحة، حيث ترى الباحثة أنه من الضروري إجراء المزيد من الدراسات حول موضوع العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية. فإذا كانت هذه الدراسة قد ركزت على القائم بالاتصال، باعتباره أحد وأهم وأولى حلقات العملية الاتصالية بالمؤسسة الجامعية، فإن الأمر يستدعي التفكير في دراسات أخرى، تهتم بالجامعات التي لم تشملها الدراسة الميدانية الحالية، مع الأخذ بعين الاعتبار باقي الحلقات الأخرى للعملية الاتصالية، حيث تتم دراسة الأطراف التي تستفيد من عمل النيابة القائمة بصلاحيات العلاقات العامة في الجامعة، سواء ضمت فئات الجمهور الداخلي، أو الجمهور الخارجي أو فئات الجمهورين معاً، خاصة وأن لمثل هذه الدراسات الأثر الكبير في تزويد إدارة العلاقات العامة بالتغذية الراجعة، وإعطائها المقترحات والتوصيات المناسبة لرفع درجة الأداء نحو الأفضل.

قائمة المراجع:

أولاً: قائمة المراجع باللغة العربية:

1- الكتب:

1. إبراهيم إمام: العلاقات العامة والمجتمع، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 1981.
2. إبراهيم عصمت المطاوع: الإدارة التربوية في الوطن العربي، ط1، مكتبة النهضة المصرية، القاهرة، 2003.
3. إبراهيم محمود صنوبر: رسالة الجامعيين العرب في المجتمع العربي، منشورات مركز التوثيق والأبحاث، نابلس، 1986.
4. إحسان محمد الحسن: مبادئ علم الاجتماع الحديث، دار وائل للنشر، عمان، 2006.
5. أحمد بدر: الاتصال بال جماهير بين الإعلام والتطويع والتنمية، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 1998.
6. أحمد بن مرسللي: مناهج البحث في علوم الإعلام والاتصال، ط4، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.
7. أحمد حسين محمد: مبادئ في العلاقات العامة (النظريات والتطبيقات)، ط1، دار اليازوري، عمان، 2012.
8. أحمد عظيمي: منهجية كتابة المذكرات وأطروحات الدكتوراه في الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2009.
9. أحمد علي، روجيه السيد: الاتصالات الإدارية والجماهيرية، مكتبة عين شمس، القاهرة.
10. أدريان ج. كيزار وآخرون: التعليم العالي لخدمة الصالح العام، ترجمة إبراهيم يحيى الشهابي، ط1، العبيكان، 2010.
11. إدغارفور: فلسفة الإصلاح الجامعي، ترجمة: هشام دياب، مطبعة جامعة دمشق، 1973.
12. إدوارد برنيز وآخرون: العلاقات العامة فن، ترجمة: وديع فلسطين وحسن خليفة، دار المعارف، القاهرة، 1968.
13. أديب خضور: الإعلام والأزمات، ط1، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 1999.
14. إسماعيل شعباني: منهجية البحث في العلوم الاجتماعية، ط1، بن عكنون، 2000.
15. باسل فلتشر: الجامعات في العام المعاصر، ترجمة: موفق الحمداني، جامعة بغداد.
16. باقر موسى: الصورة الذهنية في العلاقات العامة، ط1، نبلاء ناشرون ومزعون، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.
17. برهان شايوي: مدخل في الاتصال الجماهيري ونظرياته، دار الكندي، عمان، 2003.
18. بسام عبد الرحمان الجرايدة: إدارة العلاقات العامة، ط1، دار أسامة، عمان، 2013.
19. بلقاسم فرحاني: البحث الجامعي بين التحرير والتصميم والتقنيات، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2012.
20. بوفلجة غيات: التربية والتعليم بالجزائر، ط2، دار الغرب للنشر والتوزيع، وهران، 2006.
21. جيمس ي غروسيا، جودي تمللر: الوصول إلى جامعة منتجة، ترجمة عصام صبري، مكتبة العبيكان، 2007.
22. جيهان أحمد رشتي: الأسس العلمية لنظريات الإعلام، دار المعرفة الجامعية.
23. حسن الحسن: التفاوض والعلاقات العامة، ط1، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، 1993.

24. حسن شحاتة: التعليم الجامعي والتقويم بين النظرية والتطبيق، ط1، مكتبة الدار العربية للكتاب، 2001.
25. حسن محمد عبد الرحمان: الإعلام والاتصال، ط1، شركة رؤيا، مؤسسة طيبة، الإسكندرية، القاهرة، 2006.
26. حسن محمود هثيمي: العلاقات العامة والتواصل الاجتماعي، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2015.
27. حميد جاعد محسن الدليمي: علم اجتماع الإعلام (رؤية سوسيولوجية مستقبلية)، ط1، دار الشروق، عمان، 2006.
28. خالد غسان يوسف المقدادي: ثورة الشبكات الاجتماعية، ط1، دار النفائس للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
29. خيربي خليل الجميلي: الاتصال ووسائله في المجتمع الحديث، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة، 1997.
30. دبكيه: الجامعة والإثراء الوطني، ترجمة أنيس فريحة وفؤاد صروف، محاضرات العيد المئوي للجامعة الأمريكية في بيروت، 1968.
31. الدسوقي عبده إبراهيم: وسائل وأساليب الاتصال الجماهيرية والاتجاهات الاجتماعية، دار الوفاء، الإسكندرية.
32. دوق نيسوم: الكتابة للعلاقات العامة، ترجمة: فايد رشيد رباح، ط1، دار الكتاب الجامعي، فلسطين، 2003.
33. رابح تركي: أصول التربية والتعليم، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1989.
34. رافع إبراهيم حنفي: واقع التعليم الجامعي في البلدان العربية والطموح إلى الجودة، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2009.
35. رامي جمال أندراوس، عادل سالم معايبعة: الإدارة بالثقة والتمكين، ط1، عالم الكتاب الحديث، 2008.
36. رمزي أحمد عبد الحي: تقييم أداء الإدارة الجامعية في ضوء إدارة الجودة الشاملة، دار الوفاء للطباعة والنشر، الإسكندرية، 2007.
37. روث والاس آسون، ولف تي: النظرية المعاصرة في علم الاجتماع (تعدد آفاق النظرية الكلاسيكية)، ترجمة محمد عبد الكريم الحوراني، دار مجدولين، عمان، 2012.
38. زهير ياسين الطاهات: سيكولوجيا العلاقات العامة والإعلان، ط1، دار يافا للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
39. زياد محمد الشرمان، عبد الغفور عبد السلام: مبادئ في العلاقات العامة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان.
40. سامي سلطي عريفج: الجامعة والبحث العلمي، ط1، دار الفطر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2001.
41. سامي عليان: إدارة العلاقات العامة في التربية، ط1، المركز القومي للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
42. سعادة راغب الخطيب: مبادئ العلاقات العامة، ط1، دار البداية، عمان، 2009.
43. سعيد النل وآخرون: قواعد التدريس في الجامعة، ط1، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 1997.
44. سعيد محمد المصري: التنظيم والإدارة (مدخل معاصر)، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999.
45. سلاطنية بلقاسم، حسان الجيلاني: محاضرات في المنهج والبحث العلمي، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009.
46. سمير حسن منصور: منهاج العلاقات العامة من منظور الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، 2005.
47. سمير عبد الحميد قطب: فلسفة التميز في التعليم الجامعي (نحو جامعة متميزة)، هبة النيل العربية، الجيزة، 2009.

48. سمير محمد حسين وآخرون: ندوة واقع إدارات العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1992.
49. سوسن شاکر بدر، محمد عواد الزيات: الجودة والاعتماد الأكاديمي لمؤسسات التعليم العام والجامعي، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
50. السيد عبد العاطي السيد وآخرون: نظرية علم الاجتماع الحديث، دار المعرفة الجامعية، 2004.
51. السيد عبد العاطي السيد: النظرية في علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2005.
52. السيد عليوة: تنمية مهارات العلاقات العامة في ظروف المنافسة، ط2، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، 2002.
53. شحادة نعمان: التعليم والتقييم الأكاديمي، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
54. شذوان علي شيبه: العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية، 2005.
55. صالح خليل أبو أصبع: العلاقات العامة والاتصال الإنساني، ط1، دار الشروق، عمان، 1998.
56. صالح مصطفى الفوال: علم الاجتماع في عالم متغير، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة، 1996.
57. صلاح عبد الرزاق: مقدمة في العلاقات العامة والإعلام الإسلامي، ط1، منتدى المعارف، بيروت، 2010.
58. طارق عبد الرؤوف عامر: الجامعة وخدمة المجتمع (توجهات عالمية معاصرة)، مؤسسة طيبة، القاهرة، 2012.
59. طاهر محسن الغالي، أحمد شاکر العسكري، الإعلان بين النظرية والتطبيق، ط1، دار وائل للنشر، الأردن، 2003.
60. طلعت إبراهيم لطفي، كمال عبد الحميد زيات: النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، دار غريب للنشر، القاهرة، 1999.
61. طلعت همام: مئة سؤال عن العلاقات العامة والإعلان، دار الفرقان للنشر والتوزيع، عمان، 1986.
62. طه عبد العاطي نجم: الاتصال الجماهيري في المجتمع العربي الحديث، دار المعرفة العربية، الإسكندرية، 2008.
63. عاصم الأحرجي: إدارة الأزمات واتخاذ القرار، ط1، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
64. عامر إبراهيم قنديلجي: البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات التقليدية والإلكترونية، ط6، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2015.
65. عامر إبراهيم قنديلجي: البحث العلمي في الصحافة والإعلام، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2015.
66. عامر مصباح: منهجية البحث في العلوم السياسية والإعلام، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون - الجزائر، 2010.
67. عبد الباسط عبد المعطي: اتجاهات نظرية في علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، 2005.
68. عبد الرحمان العيسوي: تطوير التعليم الجامعي العربي (دراسة حقلية)، دار النهضة العربية، بيروت، 1984.
69. عبد الرزاق محمد الدليمي: العلاقات العامة في التطبيق، ط1، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
70. عبد العزيز أبو نبعة: دراسات في تحديث الإدارة الجامعية، ط1، الوراق للنشر والتوزيع، 2004.
71. عبد العزيز صقر: الجامعة والسلطة (دراسة تحليلية للعلاقة بين الجامعة والسلطة)، الدار العالمية، القاهرة، 2005.
72. عبد العزيز محمد النجار: العلاقات العامة (مدخل بيئي)، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 1993.

73. عبد الغاني عبود: الإدارة الجامعية في الوطن العربي، ط1، دار الفكر العربي، 2001.
74. عبد الكريم راضي الجبوري: العلاقات العامة (فن وإبداع)، ط1، دار التيسير، دار البحار، بيروت، 2001.
75. عبد الله ركيبي: التعليم العالي في الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، حوليات جامعة الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، رقم 01، 1987.
76. عبد الله محمد عبد الرحمان: النظرية في علم الاجتماع (النظرية السوسيولوجية المعاصرة)، دار المعرفة الجامعية، 2006.
77. عبد الله محمد عبد الرحمان: سوسيولوجيا الاتصال والإعلام، دار المعرفة، 2006.
78. عبد المعطي عساف، محمد فالح صالح: أسس العلاقات العامة، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2004.
79. عبيدة صبيطي، كلثوم مسعودي: مدخل إلى العلاقات العامة، ط2، مخبر التغيير الاجتماعي والعلاقات العامة في الجزائر، جامعة محمد خيضر، دار الخلدونية، 2010.
80. العربي فرحاني: الجامعة الجزائرية من أزمة التحديث إلى أزمة العولمة، دفاثر المخبر، جامعة محمد لخضر، بسكرة، العدد 02، دار الكتاب العربي، الجزائر، 2006.
81. عرسان يوسف الزويبي: العلاقات العامة والتنمية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2016.
82. عصام حسن الدليمي، علي عبد الرحيم صالح: البحث العلمي أسسه ومناهجه، ط1، دار الراضون، عمان، 2014.
83. علي أحمد مذكور: الاستثمار في التعليم العالي (بين خبرات الماضي ومشكلات الحاضر وتصورات المستقبل)، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة.
84. علي الباز: العلاقات العامة والعلاقات الإنسانية والرأي العام، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، 2002.
85. علي الحوات: النظرية الاجتماعية (اتجاهات أساسية)، منشورات شركة أكأ، مالطا، 1998.
86. علي الراشد: الجامعة والتدريس الجامعي، ط1، دار الشروق، دار ومكتبة الهلال، جدة، بيروت، 2007.
87. علي السيد إبراهيم عوجة: العلاقات العامة في المجال التطبيقي، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، القاهرة، 2001.
88. علي برغوث: الاتصال الإقناعي، جامعة الأقصى كلية الإعلام، قسم العلاقات العامة، غزة، 2005.
89. علي راشد: الجامعة والتعليم الجامعي، ط1، دار الشروق، دار ومكتبة الهلال، بيروت، 2007.
90. علي عبودي نعمت الجبوري: إدارة إستراتيجية العلاقات العامة (المفاهيم - الممارسات - الخطط)، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2016.
91. علي عوجة: مقدمة في العلاقات العامة، ط1، المكتبة أنجلو مصرية، القاهرة.
92. علي عوجة: الأسس العلمية للعلاقات العامة، ط1، عالم الكتب، القاهرة.
93. علي عوجة: العلاقات العامة والصور الذهنية، عالم الكتب، القاهرة.
94. علي عوجة: دراسات في العلاقات العامة والإعلام، مكتبة عالم الكتب، القاهرة، 1988.

95. عمار بوحوش، محمد محمود الذنبيات: **مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011.
96. عواشة محمد حقيق: **الرأي العام بين الدعاية والإعلام**، منشورات الجامعة المفتوحة، 1993.
97. غالب الفريجات: **التعليم العالي واقع وطموح**، ط1، دار أزمنة للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
98. غريب سيد أحمد: **علم اجتماع الاتصال والإعلام**، دار المعرفة الجامعية، 2002.
99. غريب عبد السميع غريب: **الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر**، مؤسسة شباب، الجامعة الإسكندرية، 1996.
100. فتحي درويش عشية: **دراسات في تطوير التعليم الجامعي على ضوء التحديات المعاصرة**، الروابط العالمية للنشر والتوزيع، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، القاهرة.
101. فتيحة أوهابية: **الاتصال الجمعي (إشكالات نظرية)**، مؤسسة كنوز الحكمة، الجزائر، 2012.
102. فخري جاسم سلمان وآخرون: **العلاقات العامة**، دار الكتب للطباعة والنشر، 2005.
103. فرانك نيومان وآخرون: **مستقبل التعليم العالي (الشعارات والواقع والمخاطر والسوق)** ترجمة: وليد شحادة، ط1، مكتبة العبيكان، 2010، المملكة السعودية.
104. فريد النجار: **إدارة الجامعات بالجودة الشاملة**، ط1، إيتراك للنشر والتوزيع، مصر الجديدة، 1999.
105. فضيل دليو وآخرون: **المشاركة الديمقراطية في تسيير الجامعة**، مخبر علم الاجتماع والاتصال، جامعة منتوري، قسنطينة، 2006.
106. فضيل دليو: **اتصال المؤسسة (إشهار، علاقات عامة، علاقات مع الصحافة)**، دار الفجر للنشر، القاهرة، 2003.
107. فهمي محمد العدوي: **مفاهيم جديدة في العلاقات العامة**، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
108. لبنان هاتف الشامي: **العلاقات العامة (المبادئ والأسس العلمية)**، ط1، دار اليازوري، عمان، 2001.
109. لحرش موسى: **ملاحظات حول البحث العلمي الجامعي في الجزائر**، دفاثر المخبر: الجامعة الجزائرية والتحديات الراهنة، المسألة التربوية في الجزائر في ظل التحديات الراهنة، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 02، دار الكتاب العربي، الجزائر، 2006.
110. لحسن بوعبد الله، محمد مقداد: **تقويم العملية التكوينية في الجامعة**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1998.
111. لمياء محمد أحمد السيد: **العولمة ورسالة الجامعة (رؤية مستقبلية)**، ط1، الدار المصرية اللبنانية، 2002.
112. ماجد جبار غزاي الفتلاوي، علي عبود نعمة الجبوري: **إدارة وتخطيط العلاقات العامة**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2016.
113. محمد الصيرفي: **الإعلام**، ط1، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2009.
114. محمد العزازي أحمد إدريس: **العلاقات العامة المعاصرة وفعالية الإدارة**، المكتبة العالمية، مصر، 2005.
115. محمد المهيني: **الإدارة الجامعية**، ط1، مطابع الرسالة، الكويت، 1984.

116. محمد جاسم فحلي: العلاقات العامة والرأي العام، الجامعة العربية المفتوحة في الدنمارك، كلية الآداب والتربية، قسم الإعلام، 2005.
117. محمد عبد الفتاح محمد: العلاقات العامة في المؤسسات الاجتماعية (أسس ومبادئ)، المكتب العلمي للكمبيوتر والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 1994.
118. محمد عبد الفتاح: العلاقات العامة بمنظمات الرعاية الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2007.
119. محمد عبد الله عبد الرحيم: العلاقات العامة، مطبعة جامعة القاهرة و الكتاب الجامعي، 1988.
120. محمد فاروق النبهان: الجامعة، البحث العلمي والتنمية، مطابع سلا، الرباط.
121. محمد فريد الصحن: العلاقات العامة (المبادئ والتطبيق)، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.
122. محمد محفوظ الزهري: العلاقات العامة (المشكلات والحلول)، ط1، دار نهضة الشرق، 2004.
123. محمد محمود مهدي: الاتصال في الخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2005.
124. محمد مصطفى الأسعد: التنمية ورسالة الجامعة في الألف الثالث، ط1، المؤسسة الجامعية، لبنان، 2000.
125. محمد منير حجاب، سحر أحمد وهبي: المداخل الأساسية للعلاقات العامة (المدخل العام، البيئي، الإداري، البحثي)، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة.
126. محمد منير حجاب، سحر محمد وهبي: المداخل الأساسية للعلاقات العامة(المدخل الاتصالي)، دار الفجر للنشر والتوزيع، 1992.
127. محمد منير مرسى: الاتجاهات الحديثة في التعليم الجامعي المعاصر وأساليب تدريسه، دار النهضة العربية، القاهرة، 1992.
128. محمد منير مرسى: الاتجاهات الحديثة في التعليم الجامعي المعاصر، ط1، عالم الكتب، القاهرة، 2002.
129. محمد ناجي الجوهر: وسائل الاتصال في العلاقات العامة، ط1، مكتبة الرائد، عمان، 2000.
130. محمود عباس عابدين: قضايا تخطيط التعليم واقتصادياته بين العالمية والمحلية، ط1، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2003.
131. محمود محمد الجوهري: العلاقات العامة في المؤتمرات الدولية، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة.
132. محمود يوسف: إدارة العلاقات العامة، ط1، الدار العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008، ص28.
133. مختار التهامي، إبراهيم الداوقى: مبادئ العلاقات العامة في البلدان النامية، ط1، دار الطباعة، 1980.
134. معن خليل عمر وآخرون: مدخل إلى علم الاجتماع، دار الشروق، عمان، 2006.
135. منال طلعت محمود: العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، ط1، المكتب الجامعي الحديث، 2002.
136. منذر الشاوي: كتابات جامعية، دار الحكمة للطباعة والنشر، بغداد، 1990.
137. منى الحديدى: الإعلان، ط3، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2009.

138. مهدي حسين التميمي: الحياة الجامعية (التجربة العلمية للواقع التعليمي)، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص29.
139. موريس أنجرس: منهجية البحث في العلوم الإنسانية (تدريبات علمية)، ترجمة: بوزيد صحراوي وآخرون، ط2، دار القصة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2006.
140. موسى اللوزي: أسس العلاقات العامة (مفاهيم وأسس)، ط1، زمزم ناشرون وموزعون، عمان، 2010.
141. نبيل بدران، كمال نجيب: التعليم الجامعي وتحديات المستقبل، ط1، دار الوفاء لندنيا للطباعة والنشر، مصر، 2006.
142. نظام موسى سويدان، شفيق إبراهيم حداد: التسويق (مفاهيم معاصرة)، دار حامد، عمان، 2003.
143. نعيم اليافي: مفهوم الجامعة، ط1، الوائل للطباعة والنشر والتوزيع، دمشق، 2000.
144. هاشم حمدي رضا: إدارة العلاقات العامة والبروتوكولات، ط1، دار الريا لل نشر والتوزيع، عمان، 2011.
145. هاشم فوزي العابدي، يوسف نعيم الطائي: التعليم الجامعي من منظور إداري (قراءات وبحوث)، دار اليازوري، عمان، 2009.
146. هاشم فوزي دياس العبادي وآخرون: إدارة التعليم الجامعي، ط1، دار الوراق، الأردن، 2008.
147. هباس رجاء الحربي: العلاقات العامة والإدارة العليا، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2014.
148. هناء حافظ بدوي: الاتصال بين النظرية والتطبيق، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2003.
149. هناء حافظ بدوي: العلاقات العامة والخدمة الاجتماعية (أسس نظرية ومجالات تطبيقية)، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2001.
150. ولد خليفة محمد العربي: المهام الحضارية للمدرسة والجامعة الجزائرية، مساهمة في تحليل وتقييم نظام التربية والتكوين والبحث العلمي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1985.
151. يامن بودهان: تحولات الإعلام المعاصر، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
152. يحي مصطفى عليان، عدنان محمود الطوباسي: الاتصال والعلاقات العامة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
153. يوسف ميخائل أسعد: الجامعة بين التعليم والثقافة، نهضة مصر للطباعة والنشر والتوزيع، 1994.

2- المعاجم والقواميس:

154. أحمد زكي بدوي: معجم مصطلحات الإعلام، ط2، دار الكتاب اللبناني، دار الكتاب المصري، 1994.
155. مجد الدين محمد بن يعقوب الفيروز آبادي: القاموس المحيط، ط2، بيروت، مؤسسة الرسالة، 1987.
156. محمد فريد محمود عزت: قاموس المصطلحات الإعلامية، دار الشروق.
157. محمد منير حجاب: المعجم الإعلامي، ط1، دار الشروق، جدة.
158. المعجم الوسيط: معجم اللغة العربية، ط2، ج2، مطابع دار المعارف، القاهرة، 1971.

3- المجلات والدوريات:

159. أحمد القصير: غياب الجامعة عن مواجهة تفكيك المجتمع وتدمير حياته العقلية، مجلة الثقافة الوطنية الديمقراطية، العدد 304، ديسمبر 2010.
160. بن دريدي فوزي: نحو إستراتيجية لتطوير ممارسة العلاقات العامة في الوطن العربي، المجلة الجزائرية للدراسات السوسولوجية، العدد 01، جانفي، 2006، الجزائر.
161. جمال العيفة: الجامعة الجزائرية في ظل التشريعات الجديدة أي دور تنموي؟ مجلة التواصل للعلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد 22، جامعة باجي مختار، عنابة، 2008.
162. حمود عبد العزيز البدر: العلاقات العامة في الجامعات، مجلة دراسات تربوية، مجلة كلية التربية جامعة الملك سعود، المجلد 3، 1986.
163. خبراء مركز الخبرات المهنية للإدارة: العلاقات العامة (الأسس والمبادئ)، مجلة المناهج التدريبية المتكاملة، إشراف عبد الرحمان توفيق، ط1، 2003.
164. رشدي أحمد طعيمة: الجامعة وتعليم الكبار، مجلة تعليم الجماهير، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، العدد 48، ديسمبر 2001، تونس.
165. زين الدين مصمودي: استراتيجية التكتل في الأنظمة التعليمية العربية في ظل العولمة (حالة البحث العلمي)، مجلة دفاتر المخبر، العدد 02، جامعة محمد خضر، بسكرة، 2006.
166. سامية عواج: الاتصال الداخلي للعلاقات العامة في المؤسسة الجامعية (جامعة محمد لمين دباغين -سطيف-2- أنموذجا)، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة سطيف 02، 2016.
167. شتيوي العبد الله: الارتقاء بالتعليم العالي في ضوء المستجدات والمتغيرات المتسارعة في العالم، المجلة الثقافية، العدد 63، 2005.
168. عاهد حسين الصفدي: حقوق الطالب الجامعي وواجباته، وقائع المؤتمر الثاني للثقافة.
169. عبد الحليم محمود السيد: نحو جامعة تنمي قدرات التفكير الإبداعي الناقد، مجلة كلية الآداب، مجلد 59، العدد 04، القاهرة.
170. عبد الستار السحباني: واقع العلاقة بين الجامعة والمحيط في الوطن العربي، المجلة العربية للتربية، العدد 1، 2001.
171. عبد الله إبراهيم: الجامعة والبحث العلمي في البلدان العربية (دراسة في منهج)، مجلة الفكر العربي.
172. عبد المنعم علي الحسني: دور التعليم العالي في التنمية العربية حتى سنة 2000، مجلة دراسات عربية، السنة 24، العدد 05، دار الطليعة، بيروت، 1988.

173. علي غربي، سليمة حفيظي: الممارسات الأكاديمية للأستاذ الجامعي، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، العدد 02، 2012.
174. قاسم حبيب جابر: الجامعة والتنمية - خدمات متبادلة -، مجلة الفكر العربي، العدد 98، طرابلس، 1999.
175. محمد الصالح مرمول: دور الجامعة الجزائرية في تغيير البنية الاجتماعية، مجلة سيرتا، مطبعة البعث، قسنطينة.
176. محمد سعيد الغامدي: الجامعات ودورها البحثي في خدمة المجتمع (الجامعات العربية تحديات وطموح)، المنظمة العربية للتنمية، القاهرة، 2008.
177. محمد محمد البادي: دور العلاقات العامة في الإدارة المدرسية الحديثة، مجلة الإدارة، العدد 04، المجلد 26، 1994.
178. محمد نبيل نوفل: الجامعة والمجتمع في القرن الحادي والعشرين، المجلة العربية للتربية، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، العدد 1، المجلد 22، 2002.
179. معتوق جمال: قراءة نقدية لأزمة التعليم العالي بالجزائر، دفاتر المخبر مجلة دفاتر المخبر، العدد 02، جامعة بسكرة، 2006.
180. معن خليل عمر: الجامعة بين الثالث المتناقض في المجتمع العربي، مجلة الباحث، العدد 54، بيروت، 1992.
181. ناجي أبو رملية: كيف يمكن الارتقاء بالتعليم العالي في بلدنا في ضوء المستجدات والمتغيرات المتسارعة في العالم؟ المجلة الثقافية، العدد 63، الأردن، 2005.

4- الأطروحات والرسائل:

182. أجغيم الطاهر: واقع الاتصال في المؤسسات الجزائرية (جامعة منتوري وباجي مختار نموذجا)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم اجتماع التنمية، جامعة منتوري، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، إشراف أ.د/ فضيل دليو، الموسم 2004-2005.
183. رافع أحمد أبو الزيت دراغمة: دور دوائر العلاقات العامة في الجامعات الفلسطينية في بناء علاقات مع مجتمع الطلبة (دراسة مسحية مقارنة)، أطروحة مقدمة لنيل درجة دكتوراه في الإعلام، جامعة لاهاي، كلية الصحافة والإعلام، إشراف د/ نشأت الأقطش، 2011.
184. عبد الله بن عبده بن جردي الحمدي: إدارة العلاقات العامة وأنشطتها في المؤسسات الخاصة بالمملكة العربية السعودية (دراسة تحليلية مقارنة)، رسالة مقدمة لنيل درجة دكتوراه في الإعلام، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، كلية الدعوة والإعلام، قسم الإعلام، إشراف د/ سعيد بن علي ثابت، الموسم الجامعي 2000-2001.
185. محمد أحمد الرشيد: دور الجامعة في خدمة المجتمع ومدى قيام الجامعات الأردنية بهذا الدور، أطروحة مكملة لمتطلبات منح درجة دكتوراه فلسفة في التربية، تخصص إدارة تربوية، كلية الدراسات التربوية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، إشراف أ.د/ خالد العمري، 2005.

186. نبيل خليف المجالي: أنموذج مقترح للعلاقات العامة في الجامعات الأردنية العامة والخاصة في ضوء الواقع والاتجاهات الإدارية المعاصرة، أطروحة لنيل درجة دكتوراه فلسفة في التربية، تخصص إدارة تربية، إشراف أ.د/ عبد الله عويدات، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، 2009.
187. إبراهيم كرمية: العلاقات العامة في المؤسسة السياحية الجزائرية (دراسة حالة وزارة السياحة)، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال، تخصص مؤسسات، اقتصاديات وتكنولوجيا الاتصال، جامعة الجزائر، كلية العلوم السياسية والإعلام، قسم علوم الإعلام والاتصال، الموسم الجامعي 2004-2005.
188. زوليغة بن عامر: واقع الاتصال المؤسساتي في الجامعة الجزائرية (دراسة ميدانية بجامعة محمد خيضر بسكرة)، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم اجتماع التنظيم والعمل، إشراف أ.د/ فوزيل دليو، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الموسم الجامعي 2001-2002.
189. سامي عليان حسن الشبول: تقييم الحاجات الإدارية اللازمة لأقسام العلاقات العامة في مديريات التربية والتعليم في الأردن، رسالة لنيل درجة الماجستير في التخطيط التربوي، إشراف د/محمد عيد ديراني، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية، 1995.
190. سعاد حسن بشارة : دور العلاقات العامة في دعم فعاليات الجامعات (دراسة تطبيقية على جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة)، رسالة لنيل شهادة الماجستير في الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والإدارة، قسم الإدارة العامة، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية، إشراف د/ سمير أسعد مرشد وزامل عباس أبو زنادة ، الموسم الجامعي 1998.
191. سفيان ميمون: الجامعة وإدماج الطلبة في الثقافة الوطنية، دراسة بقسمي التاريخ وعلم الاجتماع بجامعة الجزائر، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع الثقافي، جامعة الجزائر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، إشراف د/ عبد الغاني مغربي، 2007-2008.
192. صالح سليمان سعود الزيود: تقييم أداء دوائر العلاقات العامة في الجامعات الأردنية من وجهة نظر موظفيها، رسالة مكملة لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، إشراف د/ موفق حديد محمد التكريتي، الموسم الجامعي 2000-2001.
193. عذراء عيواج: واقع العلاقات العامة في الإدارة المحلية الجزائرية (دراسة ميدانية ببلدية قسنطينة)، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال، تخصص اتصال وعلاقات عامة، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علوم الإعلام والاتصال، إشراف أ.د/ أجغيم الطاهر، الموسم الجامعي 2008-2009.
194. علال نجدي: واقع العلاقات العامة في بلد على طريق النمو- المغرب نموذجا، رسالة مقدمة لنيل دبلوم الدراسات العليا في الصحافة، المعهد العالي للصحافة، إشراف د/زكي جابر، الرباط، الموسم الجامعي 1989-1990.

195. كريمة سعدي: العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية (دراسة ميدانية بجامعة منتوري - قسنطينة)، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال، تخصص اتصال وعلاقات عامة، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علوم الإعلام والاتصال، إشراف أ.د/ فضيل دليو، الموسم الجامعي 2011-2012.
196. كلثوم مسعودي: العلاقات العامة في المؤسسة الصناعية(دراسة ميدانية بمؤسسة صناعات الكوابل بسكرة)، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في تخصص تنمية الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر - بسكرة-، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسم علم الاجتماع، إشراف أ.د. فضيل دليو، الموسم الجامعي 2006-2007.
197. ورود عثمان شرباتي: واقع إدارة العلاقات العامة في الجامعات العاملة في الضفة الغربية، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة الخليل، فلسطين، إشراف د/ راتب الجعبري، 2011.
198. ياسر فخري مصطفى السكران: واقع ممارسات العلاقات العامة في كليات مجتمع محافظة أربد كما يراها الإداريون والمدرسون، رسالة لنيل درجة الماجستير، إدارة وإشراف تروي، جامعة اليرموك، إشراف د/ كايد سلامة، الموسم الجامعي 1989-1990.
199. يحي بدر الحديد: واقع دائرة العلاقات العامة في الجامعة الأردنية (دراسة تقييمية من وجهة نظر طلبة الجامعة)، رسالة مكملة لنيل درجة الماجستير في الإعلام، كلية الإعلام، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، إشراف أ.د/ عبد الرزاق الدليمي، الأردن، 2010.

5- المؤتمرات والملتقيات:

200. أحمد أوزاي: المناهج الفعالة ودور المدرس في تحقيق التميز والإبداع في التعليم العالي، وقائع المؤتمر 1020 للوزراء المسؤولين عن التعليم العالي والبحث العلمي في الوطن العربي، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، إدارة التربية، تونس، 2007.
201. أحمد علي الصباب: دور الجامعات في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، مركز البحوث والتنمية، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، 1979.
202. بقة الشريف: تقييم جودة قطاع التعليم العالي في الجزائر على ضوء بعض المؤشرات الكمية، بحوث وأوراق حول عمل المؤتمر الثاني: الجامعات العربية - تحديات وطموح- المنظمة العربية للتنمية، المملكة المغربية، القاهرة 2008.
203. سالم عطية الحاج: القائم بالعلاقات العامة في المؤسسات الجزائرية (دراسة مقارنة بين سوناطراك، سونلغاز، والقرض الشعبي الجزائري)، وقائع مؤتمر العلاقات في الوطن العربي في ظل العولمة الواقع الحالي وآفاق المستقبل، تحرير: محمد قيراط، وائل إسماعيل عبد الباري، مركز البحوث والدراسات، جامعة الشارقة، 2006.

204. عبد الله الدليمي: واقع تجربة التعليم العالي في الجزائر، كتاب الأبحاث، جامعة الملكة أروى، مؤتمر التعليم العالي الأهلّي، مطابع الكتاب المدرسي، صنعاء، 2000.
205. عدنان وديع: التعليم العالي والتبعية (حالة الوطن العربي)، الجامعة التونسية، مركز الدراسات والأبحاث الاقتصادية والاجتماعية، أشغال ملتقى الجامعة والتحوّلات الاجتماعية، ماي 1990، سلسلة علوم التربية، عدد 03، المطبعة العصرية، تونس، 1992.
206. علي برغوث: دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات الجامعية، جامعة عين شمس، كلية التجارة، وحدة البحوث والأزمات، المؤتمر السنوي السابع لإدارة الأزمات والكوارث، دس.
207. قرّاش عفاف: دور الجامعة في تشكيل الخطط التنموية للمجتمع، ورقة بحثية مقدمة لفعاليات الملتقى مقدمة لفعاليات الملتقى الدولي الجامعة والتشغيل، الاستشراف الرهانات والمحك، جامعة الدكتور يحي فارس، المدينة، يومي 04 و 05 ديسمبر 2013.
208. محمد أحمد القضاة: الشباب الجامعي وتحديات الحداثة والتقليد، جامعة الأميرة سمية للتكنولوجيا، وقائع المؤتمر الثقافي الثاني، 2008.
209. يوسف سعيد أحمد: تمويل التعليم العالي ومواجهة تحديات العولمة، بحوث وأوراق عمل مؤتمر الجامعات العربية، التحديات والآفاق، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، المملكة المغربية، 2007.

6- القوانين والتنظيمات:

210. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية: القرار الوزاري المؤرخ في 24 أوت 2004 المحدد لعدد المصالح في نيابة مديرية الجامعة المكلفة بالعلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية، الصادر بالجريدة الرسمية، العدد 62، الصادر في 26 سبتمبر 2004.
211. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية: القرار الوزاري المشترك المحدد لتصنيف المناصب العليا لمديرية الجامعة والكلية والمعهد وملحقة الجامعة ومصالحها المشتركة، العدد 23، الصادر في 30 مارس 2005.
212. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية: القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية، العدد 03، الصادر في 20 جانفي 2008.
213. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية: القانون الأساسي الخاص بالأستاذ الباحث، العدد 23، الصادر في 04 ماي 2008.
214. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية: القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك الخاصة بالتعليم الجامعي، العدد 31، الصادر في 09 ماي 2010.
215. وزارة التعليم العالي والبحث العلمي: الدليل العملي لتطبيق ومتابعة نظام ل.م.د، جوان 2011.

ثانيا: قائمة المراجع باللغات الأجنبية:

1- Les Ouvrages :

216. Ahmed Taleb Ibrahim : **De la Décolonisation à la Révolution Culturelle (1962-1972)**, SNED, 1981.
217. Alan R .Raucher: **Public Relations and Business 1900-1929**, The Jotrus Hopkins Presse, Baltimore, 1968.
218. Alex Mucchielli et Autres : **Théorie Des Processus De Communication**, Armand colin, Paris, 1998.
219. Almira Curri-memeti: **Public Relations as Promotional Activity**, Theoretical and Applied Economics , 2011.
220. Andre Leve: **Psychologie Sociale**, Tame 2, Paris, 1982.
221. Arthur .R. Roalman : **Profitable Public Relations**, Traporvala publishing , Industriels private limited, Bombay.
222. BLACK.SAM: **Practical Public Relations**, New Delhi, University book, Stall, 1994.
223. Constantin Laugo : **Action Psychologique Et Relations Publiques**, Dunod économie, 1971.
224. Djamel Eddine laouisse: **Université**, Edion Homa, Alger, 2003.
225. Frank Jefkins: **Public Relations (Made Simple)**, Heinman, London, 1982.
226. Fraser P.Seitel: **The Practice of Public Relations**, 4^{Ed}, Merrill Publishing Company, 1984.
227. FraserP. Seitel: **The Practice of Public Relations**, 3th ed, Merrill Publishing Company, London.
228. Gerre Jones: **Public Relations for the Professional Design**, Printed and boundy, Von Hoffman press INC, 1977.
229. Grand Guillaume(G) : **Arabisation Politique Linguistique au Maghreb**, Maisonneuve et La rose, paris ,1983 .
230. Guerid(D): **L'université D'aujourd'hui**, Ed CASC, Oran, 1998.
231. H.Frasier: **Public Relations, Principles, Cares and Problems**, Home Wood, Richard Irwin, 1981.
232. Helena Kantanen: **Community Relationships and the Practice of Public Relations in Higher Education**, Tertiary Education Management, 2007.
233. Herbet Loyd: **Public Relations**,The English Universities Press, 1970.
234. Howard Stephenson: **Handbook of Public Relations**, L.L.D Editor, MC Graw-Till book Company, New York, 1960.
235. Idward w.Said: **On the University**, Ahif25, 2005.
236. Irvan F. Kummerfeldt: **University Public Relations**, Journal of Advertising, 1975.
237. Irving Smith Kogan: **Public Relations**, B.S Alexander Hamilton Institute, New York, 1965.
238. Jacquie L'Etang: **Public Relations (Concepts, Practice and Critique)**, Sage publications , London, 2010.
239. Jan Marc Décaudin : **La Communication Marketing**, Edition Connica, Paris, 1995.
240. Jean Melia : **Histoire de l'université d'Alger**, la Maison des livres, Alger, 1950.
241. Jefkins. frank: **Planned ,Press and public relation**, International text book company limited, London, 1977.
242. JohnE.Marston: **Modern Public Relations**, MC Grew-Hill Book Company, 1963.
243. Kerry Tucker, Doris Derclian :**Public Relations Writing (Aplanned Approach for creating results)**, Prentice-hall , Englewood cliffs, Newjersey, 1989.

244. Lallement Mickel : **Histoire des Idées Sociologique**, Tome Nathan.
245. Lawrance W.Nolte: **Fundamentals of Public Relations**, Pargamon Press, Newyork, 1980.
246. Lawrence .W, Nolte: **Fundamentals of Public Relations, Guidelines, Concepts and Integrations**, 2^{end}, Pergamon press, New York, 1979.
247. Mahfoud Benou : **Education, Culture et Développement en Algérie**, ENAG, 2000.
248. Margaret Kincell : **Planned Public Relations for Libraries**, Printed by Informations Press LTD, England, 1989.
249. P Bernard et Autres : **Précis de Marketing**, Nathan, France, 1996.
250. Parsons, N Smelser : **Economy and Society**, Glecoe, The Free Press, 1957.
251. Pat Bowman and Nigel Ellis: **Manual of Public Relations**, Printed in great Britain by C.Tinling and Go LTD London, 1969.
252. Peters. Gummer :**Financial Public Relations Effective Corporate Relations** , Applying Public Relations in Business And Industry, Norman A. Hart, Mccraw-Hel book Company,1987.
253. Philipe Morel : **Relations Publiques, Relation Presse, Une Communication Large**, Edition Bria, Paris,1991.
254. Philippe A .Boiry: **Des Publics-Relations Aux Relations Publiques**, L'harmattan, Paris, 2003.
255. Prior Marica: **Four major social scientific theories and their values to public relations researchers**, Botan - CORL, Vincent, USA, 1989.
256. Raymond Simon :**Public Relations(Concepts and Practices)** ,2^{ed} Grid, Columbus- Ohio, 1979.
257. Redecliffe, Brawn, AR: **Structures and Foundation in Printive Society**, 1942.
258. Richard .W. Darrow, Dan .J. Forestal :**The Dartnell Public Relations Handbook**, The Dartnell Corporation, Chicago and London, 1967.
259. -Robert Merton : **Eléments de Théorie et de Méthode Sociologique**, Tard Menduras, Paris, 1965.
260. Rocher (Gry) : **Talcott Parsons et la Sociologie Américaine**, Puf, Paris, 1972.
261. Roger Hagwood: **Public Relations for Marketing Professionals**, Macmillan Business, Antony Rove LTD, England, 1998.
262. Ross.Arnold: **Theory and Method in Social Science**, the university press Minnesota, 1954.
263. Scott Cullpond Allen Center: **Effective Public Relations**, Englewood Cliffs, Prentice Hall, 1978.
264. Scott M.Cuthf and others: **Effective Public Relations**, 6th edition, Halt International, 1985.
265. Shirly Harisson :**Public Relations (An Introduction)**, MC Routedge, London, 1995.
266. Sybie Martin, Jean pierre Vedrine : **Marketing (les concepts clés)**, Chihab Egvolles, Alger, 1996.
267. Talcot Parsons: **Le Système des Sociétés Modernes**, Tard Millerag Dunced, Paris, 1973, P88.
268. Tareq Amer: **Imagine a Proposal to Develop the University's role community service**, the Hight of recent global trends, 2007.
269. William H .Gilert :**Public Relations in local Government**, Institute for training in Municipal administration, the International ATG Management Association, USA.

2- Les Dictionnaires :

270. Bernard Lamizet, Ahmed Silem : **Dictionnaire Encyclopédique des sciences de l'information et de communication**, Ellipses, Paris, 1997.
271. -Dictionnaire Hachette : Encyclopédique, 1995.

3- Les Revues :

272. Alfonso Borrero Cabal : **L'Université Aujourd'hui, Centre De Recherches Pour le Développement International**, Ottawa, Editions UNESCO, Paris.
273. Amina Dabagh: **Le Rôle de l'Université Dans le Développement et les Problèmes de son Financement, Le cas du Maroc**, Actes colloque : L'Université et les transformations sociales, Tunis, 19 Mai 1990, Impimerie Al-Asria, Tunis, 1992.
274. Gholam Allah Mohamed : **Eléments de Réflexion sur l'université Ses Vacations et ses Fonctions**, URASC, Université d'Oran.
275. Gholam Allah Mohamed : **Pédagogie Universitaire et Pouvoir en Algérie**, Les cahiers des Cread, N°42, 1996.
276. W.Richard: **Relation of Universities to Public Administration**, Quoted from the joint Memorandum of the provincial Universities, 1999.

4- Les Theses :

277. Coskun Nurcin: **Importance of Ethical Public Relations in No-profit Organization**, Athesis Submitted to Auckland University of Technology in Partial Fulfillment of Requirement for the degree of Communication studies(MCS),2007.
278. Gries Thomas Edward : **University Public Relations and Employee Morale and practice, Unpublished Doctoral Dissertation of Education, Faculty of Graduate School, University of Minnesota**, 2002.
279. Melanie Leffert Stone: **National Journalistic Coverage of the Higher Education**,The university of Mississippi,2005.
280. Nicolas Kipkorir l'angat: **The Strategies of Public Relations in University**, University of Alberta, Canada, 1997.
281. Phonghphat Anumatratchakit : **The Significance or the Concepts of the University Deams and the Public Relations Staff towards the Public Relation Activities and Responsibly in the Private Pniversity in Tailand**, Athesis sulmitted to The University of pittsburg of USA,Education ,2002.
282. Wilson Terry Angelo: **The Role of Communication Messages and Public Relations Strategies in the Higher Education** , “ public good” Debate a study of four public research universities, for the degree of doctorate of philosophy, the university of Texas at Austin may,2009.

5- Lois et Règlements :

283. Journal Officielle De la République Algérienne, décret exécutif N° 01-208 du 23 juillet 2001, GO N°41,du 29 Juillet 2001.
284. Journal Officielle De la République Algérienne, N° 51, du 24 Aout 2003.
285. Journal Officielle De la République Algérienne, N° 62, du 26 Juin 2004.

ثالثا: المواقع الإلكترونية:

286. <http://omandaily.om>.
287. <http://search.Ebscohost.com/login.as>.
288. <http://www.elwatanmedia.com/ar>.
289. <https://www.mesrs.dz>.
290. [www :heep2.edu.eg](http://www.heep2.edu.eg).
291. www.abahe.co.uk.
292. www.ahewar.org .
293. www.almarafh.org.
294. www.arabthought.org .
295. www.aun.edu.eg.
296. www.dralabdali.com .
297. www.echoroukonline.com/ara/articles/192319.html.
298. www.edu.dz/montada/5699.
299. www.erepository.cu.edu.eg .
300. www.qou.edu/arabic.
301. www.radio.algerie.dz.
302. www.researchgate.net .
303. www.sawt-alahrar.net/ara/permalink/25669.html.
304. www.shanghai ranking.com.
305. www.siiroline.org/alabwab/derasat .
306. www.startimes.com.
307. www.swmsa.net.
308. www.unem.net
309. www.univ.guelma.dz.
310. www.univ.msila.dz.
311. www.univ.tebessa.dz.
312. www.univ-constantine2.dz/.../L'Enseignement.

الملاحق:

ملحق رقم 01: استمارة الاستبيان باللغة العربية.

ملحق رقم 02: استمارة الاستبيان باللغة الفرنسية.

ملحق رقم 03: دليل المقابلة.

ملحق رقم 04: موقع نيابة العلاقات الخارجية ضمن الهيكل التنظيمي

لمديرية الجامعة.

ملحق رقم 05: نموذج رقم 01 لهيكل تنظيمي لنيابة العلاقات الخارجية.

ملحق رقم 06: نموذج رقم 02 لهيكل تنظيمي لنيابة العلاقات الخارجية.

ملحق رقم 07: بطاقة فنية لجامعات الشرق الجزائري مدعمة بإحصائيات

الجمهور الداخلي لموسم 2016/2015.

الملحق رقم 01: استمارة استبيان باللغة العربية.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة قسنطينة 03

كلية: علوم الإعلام والاتصال والسمعي البصري

قسم: الاتصال والعلاقات العامة

استمارة استبيان حول موضوع:

ممارسة العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية

دراسة ميدانية بجامعة الشرق الجزائري

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم الإعلام والاتصال

تخصص اتصال وعلاقات عامة

استمارة خاصة بجامعة

إشراف :

إعداد الطالبة:

أ.د/ الطاهر أجيم

عذراء عيواج

ملاحظة: المعلومات الواردة في الاستمارة ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

الباحثة شاكرة لكم حسن تعاونكم.

الموسم الجامعي: 2015-2016

من فضلك ضع العلامة (x) أمام الجواب المناسب.

المحور الأول: سمات ممارسي العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري:

أنثى

ذكر: الجنس: 1-

2- السن: 20-30 سنة 31-40 سنة 41-50 سنة أكثر من 51 سنة

3- المستوى التعليمي:

4- الشهادة المتحصل عليها:

5- التخصص:

6- الوظيفة:

7- الرتبة:

8- الصفة (بالنسبة للموظفين): دائم متعاقد

9- سنة التوظيف (أو التعيين أو التحويل) لنيابة مديرية العلاقات الخارجية:

10- من خلال اتصالك مع زملائك حدد الصفات التي تراها متوفرة في موظفي نيابة المديرية ؟

- التخصص في الاتصال - القدرة على التنسيق

- النشاط والحيوية - القدرة على الإقناع

- القدرة على مواجهة المشاكل - التحكم في اللغات

- القدرة على اتخاذ القرار

- المرونة في الاتصال والقدرة على ربط علاقات جيدة مع جمهور الجامعة

- التحكم في استخدام الأنترنت والتكنولوجيات الحديثة للاتصال

أخرى تذكر:

.....

.....

المحور الثاني: مكانة النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري:

11- هل موقع نيابة مديرية العلاقات الخارجية في الهيكل التنظيمي يعكس مكانتها المهمة في جامعتكم؟

نعم لا

12- هل ترى أن عدد المصالح الموجودة بناية مديرية العلاقات الخارجية في جامعتكم؟

كاف غير كاف

13- ما هي أهداف نيابة مديرية العلاقات الخارجية في جامعتكم؟

- إيجاد مكانة للجامعة ضمن الجامعات المتقدمة. - التعريف بالجامعة وإنتاجها العلمي.
- إعطاء صورة إيجابية عن الجامعة لدى الجمهور الداخلي. - كسب ثقة الجمهور الداخلي والخارجي
- إعطاء صورة إيجابية عن الجامعة لدى الجمهور الخارجي - استقطاب الطلبة الأجانب
- توطيد الصلة بين الجامعة ومحيطها الاجتماعي والاقتصادي - التسيير الحسن لشؤون النيابة
- تفعيل مساهمة الجامعة في تنمية المجتمع المحلي.

أخرى تذكر :

14- ما هي الوظائف التي تقومون بها في نيابة مديرية العلاقات الخارجية ؟

- تنظيم التظاهرات العلمية والإشراف عليها. - متابعة برامج تحسين المستوى خارج الوطن
- التبادل العلمي وإبرام الاتفاقيات ما بين الجامعات. - أعمال التسهيلات (التأشيرات ، حجز...)
- التنسيق مع المستويات الإدارية المختلفة بالجامعة. - وضع الخطط وبرامج العمل.
- مراجعة ما ينشر حول الجامعة في وسائل الإعلام. - سبر آراء الجمهور ودراسة الشكاوى.
- عقد اتفاقيات مع المحيط الاجتماعي و الاقتصادي للجامعة.
- التواصل مع الجمهور الداخلي لمعرفة مشاكله وانشغالاته.
- التواصل مع الجمهور الخارجي لمعرفة حاجاته وانشغالاته.
- الإشراف على موقع الجامعة الإلكتروني والتحديث الدائم له

أخرى تذكر :

15- ما هي الجماهير التي تتعاملون معها؟

الجمهور الداخلي: الطلبة الأساتذة الموظفين

الجمهور الخارجي:

- الطلبة المتخرجون أولياء الطلبة تلاميذ الثانويات
- جامعات وطنية الوزارة الوصية الندوة الجهوية
- السلطات المحلية وسائل الإعلام جامعات عربية وأجنبية
- الهيئات الإدارية والمؤسسات العمومية الشركات والمؤسسات الاقتصادية

..... أخرى تذكر

16- تظهر المكانة المهمة لنيابة مديرية العلاقات الخارجية في جامعتكم من خلال اهتمام رئاسة الجامعة بـ:

- توفير الإمكانيات المادية اللازمة للعمل. - توفير العدد الكافي من الموظفين في النيابة
- إشراك نيابة المديرية في الاجتماعات المهمة. - إعطاء النيابة صلاحيات لاتخاذ القرارات
- توظيف موظفين مختصين في مجال الاتصال والعلاقات - إشراك نيابة المديرية في صنع القرارات
- دعم نيابة المديرية بالتكنولوجيات الحديثة للاتصال - دعم برامج وأنشطة نيابة المديرية.
- نيابة المديرية هي الناطق الرسمي أمام المؤسسات الإعلامية
- الحرص على التكوين المستمر لموظفي النيابة (الدورات التكوينية ،الندواتإلخ)
- أخرى تذكر

المحور الثالث: العمليات التي تقوم بها النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري

17- هل تقومون بإنجاز بحوث ودراسات في مجال عملكم ؟ نعم لا

في حالة الإجابة **بلا** انتقل إلى السؤال 19.

18 - في حالة الإجابة **بنعم** ما هو الهدف من هذه البحوث؟

- توفير بيانات قبل تنفيذ البرامج. - معرفة المشاكل قبل انتشارها.
- توفير معلومات لرئاسة الجامعة عن جماهير الجامعة. - معرفة صورة الجامعة عند جماهيرها.

19- في حالة الإجابة **بلا** ما هي أسباب عدم القيام بالبحوث والدراسات؟.

- عدم الاهتمام بنشاط البحث. - طبيعة العمل لا تحتاج إلى بحوث.
- غياب مصلحة خاصة بالبحث بالنيابة. - عدم وجود ميزانية لذلك.

- غياب مختصين في إجراء البحوث. - عدم جدية وواقعية نتائج البحوث.

- أخرى تذكر.....

20- هل تقومون بوضع خطط لتحقيق أهداف نيابة المديرية ؟ نعم لا

في حالة الإجابة **بلا** انتقل إلى السؤال 22 .

21- في حالة الإجابة **بنعم** ما هي أهداف هذه الخطط؟

- شرح سياسة الجامعة للجمهور الداخلي والخارجي. - تحديد أبعاد وخطوات العمل.

- تحديد كيفية استخدام الإمكانيات والموارد المتاحة. - تقديم خدمات أفضل للجمهور.

- تحديد وسائل الإعلام المناسبة للاتصال بالجمهور. - تقادي الأزمات ومعرفة معالجتها عند حدوثها

- أخرى تذكر.....

22- في حالة الإجابة **بلا** ما هي أسباب عدم وضع خطط لتحقيق الأهداف؟

- العمل روتيني ولا يحتاج إلى خطة. - عدم الإهتمام بنشاط التخطيط.

- عدم وجود مخصصات مالية كافية. - غياب مصلحة خاصة بالتخطيط في النيابة.

- أخرى تذكر.....

23- هل تقومون بتقييم نشاطات نيابة المديرية ؟ نعم لا

في حالة الإجابة **بلا** انتقل إلى السؤال 26 .

24- في حالة الإجابة **بنعم** ما هو الهدف من التقييم ؟

- تقييم الأهداف التي تم تحقيقها. - إجراء تقييم بناءً على معطيات دقيقة

- معرفة نقاط القوة والضعف في تنفيذ البرامج. - تقييم مدى كفاءة الموظفين في المديرية.

- تقييم مدى نجاح وسائل الاتصال المستخدمة.

- أخرى تذكر.....

25- ما هي الطرق المتبعة في هذا التقييم؟

- الاجتماعات الدورية. - التقارير الدورية والمتابعة.

- مقارنة النتائج بالأهداف. - تحليل الشكاوى والاقتراحات.

- سبر آراء الجمهور الداخلي والخارجي حول النشاطات.

أخرى تذكر.....

26- في حالة الإجابة بلا ما هي أسباب عدم تقييم نشاطات نيابة المديرية؟

- غياب ميزانية خاصة بالدراسات التقييمية والتقويمية - طبيعة عمل المديرية لا تحتاج إلى تقييم.

- عدم وجود مختصين لإجراء هذا التقييم. - عدم الاهتمام بنشاط التقييم.

- النيابة تتلمس نتائج أعمالها أولاً بأول دون الحاجة إلى تقييم.

أخرى تذكر :

.....

المحور الرابع: توظيف النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق الجزائري لوسائل اتصال متنوعة في اتصالها بجمهورها الداخلي والخارجي.

27- ما هي وسائل الاتصال التي توظفونها للاتصال بالجمهور الداخلي؟

المراسلات الإدارية المقابلات والاجتماعات الهاتف الإعلانات والملصقات

الندوات والمحاضرات اللوحة الإعلانية الإلكترونية مجلة الجامعة الكتيبات والمطويات

الأنترنت الصحف والمجلات الإذاعة التلفزيون

28- ضمن الوسائل التي تم اختيارها أعلاه ، رتبها حسب درجة التوظيف.

.....

.....

.....

29- هل تساعد وسائل الإتصال الموظفة على تجاوز الجمهور الداخلي مع نشاطات نيابة المديرية؟

دائماً أحيانا أبدا

30- ما هي وسائل الاتصال التي توظفونها للاتصال بالجمهور الخارجي؟

- المراسلات الإدارية المقابلات الاجتماعات الهاتف الإعلانات والملصقات
 الفاكس الندوات والمحاضرات مجلة الجامعة الكتيبات والمطويات
 الأنترنت الصحف والمجلات الإذاعة التلفزيون

31- ضمن الوسائل التي تم اختيارها أعلاه ، رتبها حسب درجة التوظيف.

.....

.....

.....

32- هل تساعد وسائل الاتصال الموظفة على تجاوز الجمهور الخارجي مع نشاطات نيابة المديرية؟

- دائما أحيانا أبدا

33- هل تعتمد نيابة المديرية بكثافة على الأنترنت للاتصال مع الجمهور الداخلي؟

- نعم لا

34- في حالة الإجابة **بنعم** ما هي خدمات الأنترنت التي تتفاعلون من خلالها مع الجمهور الداخلي؟

- الموقع الإلكتروني مواقع التواصل الإجتماعي السكايب
 البريد الإلكتروني عقد إجتماعات عن بعد

- أخرى تذكر.....

35- هل تعتمد نيابة المديرية بكثافة على الأنترنت للاتصال مع الجمهور الخارجي ؟ نعم لا

36- في حالة الإجابة **بنعم** ما هي خدمات الأنترنت التي تتفاعلون من خلالها مع الجمهور الخارجي؟

- الموقع الإلكتروني مواقع التواصل الإجتماعي السكايب
 البريد الإلكتروني عقد إجتماعات عن بعد

- أخرى تذكر.....

37- هل يتم تحيين (تحديث) محتويات هذه الوسيلة ؟ دائما أحيانا أبدا

المحور الخامس: دور النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات التي تواجه جامعات الشرق

الجزائري.

38- هل سبق وأن واجهت جامعتكم أزمات معينة؟ نعم لا

39- في حالة الإجابة بنعم ما هي هذه الأزمات؟

.....
.....
.....

40- هل كانت لديكم خطط وبرامج مسبقة لتفادي وقوع الجامعة في هذه الأزمات؟ نعم لا

41- هل ساهمت نيابة المديرية العلاقات الخارجية في إدارة (حل) هذه الأزمات؟ نعم لا

42- في حالة الإجابة بنعم ما هي الأدوار التي أدتها نيابة المديرية أثناء الأزمات؟

كشف أسباب الأزمة التواصل مع وسائل الإعلام اقتراح الحلول
تفويض الإشاعات إيصال المعلومات الصحيحة للجماهير المستهدفة

43- ما هي الوسائل التي يتم الاعتماد عليها لإدارة هذه الأزمات؟

التصريحات الاجتماعات والنقاشات البيانات
وسائل الإعلام المحلية (إذاعة، صحف، تلفزيون)

44- هل ترى أن إشراك نيابة المديرية في إدارة الأزمات يخفف من حدتها؟

دائما أحيانا أبدا

45- ما هي الأدوار التي تؤديها نيابة المديرية بعد هذه الأزمات؟

- لا تقوم بأي دور - إجراء حملات إعلامية
- تقييم حول مخلفات الأزمة - وضع خطط مستقبلية لتجنب الأزمات

..... أخرى تذكر

46- صورة الجامعة بعد آخر أزمة واجهتها جامعتكم أصبحت:

إيجابية سلبية لا أدري

المحور السادس: المعوقات التي تواجه النيابة المكلفة بصلاحيات العلاقات العامة في جامعات الشرق

الجزائري.

47- هل تواجهكم معوقات في العمل؟ دائما أحيانا أبدا

48- في حالة الإجابة بخيار "دائماً" أو "أحياناً" ما طبيعة هذه المعوقات ؟

- تداخل المهام مع الزملاء. - نقص التجهيزات والدعم المالي.
- غياب المختصين. - قلة عدد الموظفين بالنيابة.
- تداخل الاختصاصات مع المستويات الإدارية الأخرى. - غياب قاعدة بيانات إلكترونية.
- عدم استغلال وسائل الاتصال الحديثة في العمل. - قلة الاعتماد على الأسس العلمية في العمل.
- مؤثرات بيئة العمل الإدارية (الرقابة، غياب المكافآت المادية والمعنوية، ساعات العمل ، ضغط العمل).
- أخرى تذكر.....

49- هل تعتقد أن هذه المعوقات تؤثر على فعالية أدائكم بدرجة ؟

- كبيرة متوسطة ضعيفة

50- هل تسعى رئاسة الجامعة للحد من هذه المعوقات؟

- دائماً أحياناً أبداً

51- حسب رأيك ما هي الاقتراحات التي تقدمها لمواجهة هذه المعوقات؟

.....

.....

.....

أقدر لك تعاونك ولك شكري الجزيل.

République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique
Université Constantine 03

Faculté de : Science de l'Information, Communication et de l'Audiovisuel

Département : Communication et Relations Publiques.

Questionnaire de recherche sur le sujet :

La Pratique des Relations Publiques à l'Université Algérienne

Une étude pratique dans universités de l'est d'Algérie

**Thèse présentée pour l'obtention de doctorat en sciences des sciences
de l'information et de la communication.**

Spécialité : Communication et Relations Publiques

Formulaire destiné à l'Université de

Préparée par l'étudiante :

ADRA AIOUADJ

Sous la Direction de :

Pr : TAHAR ADJEGHIM

REMARQUE: Les informations contenues dans ce questionnaire seront utilisées uniquement pour les besoins de la recherche scientifique.

L'Année Universitaire : 2015-2016

S'il vous plaît, mettez (X) en face de la bonne réponse.

Premier axe : informations personnelles

- 1-Sexe : mâle femelle
- 2-Age : 20-30 ans 31-40 ans 41-50 ans Plus de 51 ans
- 3-Niveau d'instruction (d'étude) :
- 4-Diplôme :
- 5-Spécialité :
- 6- Fonction :
- 7-Grade :
- 8- Le Qualificatif de la fonction (Concernant les fonctionnaires) : Contractuel Permanent
- 9-Date de recrutement (nomination/transfert) au niveau du vice rectorat chargé des relations extérieures
- 10-d'après ton contact avec vos collègues, les qualités des fonctionnaires du vice rectorat chargés des relations extérieures sont :
- | | | | |
|--|--------------------------|----------------------------------|--------------------------|
| Spécialisation en communication | <input type="checkbox"/> | La capacité de coordination | <input type="checkbox"/> |
| L'aptitude à la communication et la persuasion | <input type="checkbox"/> | Vivacité | <input type="checkbox"/> |
| Capacité de gestion des problèmes | <input type="checkbox"/> | Maitrise des langues | <input type="checkbox"/> |
| Maitrise d'internet et des NTIC | <input type="checkbox"/> | Aptitude à la prise de décisions | <input type="checkbox"/> |
- D'autres

Le deuxième axe: Place du vice rectorat chargé des relations extérieures dans les universités de l'Est Algérien.

- 11-La position qu'occupe le vice rectorat des relations extérieures dans l'organigramme de votre université reflète-t-elle sa place importante ? Oui Non
- 12- Penses-tu que le nombre de services que compte la vrre au sein de votre université est ?
- Suffisant insuffisant
- 13-Qu'elles sont les objectifs du vice rectorat (RELEX) au sein de votre université ?
- Présentation de l'université et de sa production scientifique.
 - La bonne gestion du vice rectorat RELEX.
 - Afficher une image positive de l'université auprès de son public interne.
 - Afficher une image positive de l'université auprès de son public extérieur.
 - Gagnée la confiance de son public interne et externe.
 - Consolidation des relations de l'université avec son environnement social.
 - Placé l'université par rapport aux universités du monde.
 - Attitré les étudiants étrangers.
 - présenter la contribution de l'université dans le développement de la société.
- D'autres

14-Quelles sont les taches dont vous vous-occupez au sein du vice rectorat RELEX ?

- mise en place des plans de travail.
- Organisation des manifestations scientifiques.
- Prise de contact avec le public interne et prise en charge de ses doléances.
- Prise de contact avec le public extérieur et prise en charge de ses doléances.
- Promotion des relations de l'université avec son environnement socio-économique.
- Supervision du site de l'Université et sa mise à jour.
- Suivis des programmes de formation à l'étranger.
- image de l'université dans les médias (examen de la revue de presse).
- Sondages auprès du public et examen de ses doléances.
- Facilitations (visas- réservations...).
- Coordination entre services de l'université.
- Promotion de la coopération scientifique et signature de conventions.

15 - Les publics auxquelles avez-vous affaire est :

Le public interne : Etudiants Professeurs Fonctionnaires

Le public extérieur :

Diplômés parents des étudiants lyciens

Universités nationales ministère de tutelle conférence régionale des universités

Autorités locales medias universités arabes et étrangères

Administrations et entreprises publiques sociétés et entreprises économiques

D'autres

16-La place importante qu'occupe le vice rectorat RELEX au sein de votre université se manifeste à travers l'intérêt que porte le rectorat à :

- la mise en place de moyens matériels
- le nombre suffisant de personnels
- Association du vice rectorat aux réunions importantes
- Association du vice rectorat dans la prise de décisions
- Recrutement de personnels spécialisés en relations publiques
- le vice rectorat bénéficie du pouvoir de prise de décisions
- Renforcement des structures du vice rectorat en TIC
- Soutien des activités du vice rectorat
- Le vice rectorat est la porte parole auprès de medias
- Formation continue (sessions de formation, séminaires, etc.)

D'autres

Troisième axe : Activités du vice rectorat des relations extérieur au sein des universités de l'est

17- faites-vous des recherches dans votre domaine ? Oui Non

Au cas où votre réponse est Non, passez à la question 19.

18-Si Oui, quel est l'objectif de ces recherches ?

- Mise en place de données d'avant-exécution
- Connaitre les problèmes avant leurs propagations
- Connaitre l'image de l'université auprès de son public
- mettre au service de l'université des données

19- Au cas où votre réponse est non, Quelles sont les raisons pour lesquelles vous ne faites pas de recherches?

- Peu d'intérêt est donné à la recherche
- La nature du travail ne requiert pas des recherches
- Ne disposant pas de service destiné à la recherche
- Ne disposant pas de budget de fonctionnement
- Absence de spécialistes
- Le non fiabilité des résultats de recherches

D'autres

20- Avez-vous mis des plans pour réaliser les objectifs du vice rectorat? Oui Non

Au cas où votre réponse est **Non**, passez à la question 22.

21-Au cas où votre réponse est **Oui**, Quelles sont les objectifs de ces plans?

- Explication de la politique de l'université
- Définition des étapes du travaux et sa portée
- Expliqué l'usage des ressources disponibles
- Fourniture de meilleurs services
- Definition des moyens de communication adéquats
- Evité les crises et savoir les solutionner.

D'autres

22-Au cas où votre réponse est **non**, qu'elles sont les raisons de la non mise en place de plans à l'effet de réaliser vos objectifs?

- Le travail est routinier et ne requiert pas de plan
- Peu d'interet est donné à la planification
- Ne disposant pas d'une service destiné à la planification
- Ne diposant pas de budget suffisant

D'autres

23- Evaluez-vous les activités du vice rectorat? Oui Non

Au cas où votre réponse est **Non**, passez à la question 26.

24-Au cas où votre réponse est **Oui**, Qu'elle est l'objectif de l'évaluation ?

- Evaluation des objectifs réalisés
- Evaluation basée sur des données exactes

- Définition des points de force et de faiblesse
- Evaluation des capacités et aptitudes des fonctionnaires
- Evaluation des moyens de communications utilisés

D'autres

25-Quels sont les moyens utilisés dans l'évaluation?

- Réunions périodiques
- Rapports et suivis
- Comparaison des résultats par rapport aux objectifs
- Analyse des doléances
- Sondages des opinions du public interne et extérieur

26-Au cas où votre réponse est **Non**, Les activités du vice rectorat ne sont pas évalués en raison de ?

- Ne disposant pas de budget réservé pour l'évaluation
- La nature des travaux du vice rectorat n'ont pas besoin d'évaluation
- Ne disposant pas de spécialistes pour faire l'évaluation
- Peut d'intérêt est donné à l'évaluation
- Pas besoin d'évaluation, les résultats sont connus.

D'autres

Quatrième Axe: usage des moyens de communication diversifiés par le VRRE au sein des universités de l'est dans ses contacts avec son public externe et interne.

27-Quels sont Les moyens de communication utilisés avec le public interne ?

- Les letrrre administratif Reunions Telephone Affichages
 Conférences et rencontres Tableau d'affichage electronique Revues de l'université
 Prospectus Interne journaux radio Tv

28- classez les moyens de communication su-cités (Q20) selon leur utilisation (du moins courant au plus courant) suivant le plus couramment utilisé

.....

.....

.....

29-Les moyens de communication utilsés pemet-ils d' associer le public interne dans les activités du vice rectorat ? Toujours Parfois Jamais

30-Qu'elles sont les moyens de communication utilisés pour communiquer avec le public extérieur ?

- Les letrrre administratif Reunions Telephone Affichages
 Fax Conférences et rencontres Revues de l'université Prospectus
 Interne journaux radio Tv

31- parmi les moyens qui ont été choisis ci-dessus, classez-les suivant le plus couramment utilisé ?

.....

.....

.....

32-Les moyens utilisés associent-ils le public dans les activités du vice rectorat ?

Toujours Parfois Jamais

33-Le vice rectorat a-t-il recours à l'internet pour communiquer avec son public interne ?

Oui Non

34-Au cas où votre réponse est **Oui**, Quels sont les services internet utilisés avec son public interne ?

Site web réseaux sociaux skype email téléconférence

D'autres

35-Le vice rectorat compte-t-il sur l'internet pour communiquer avec le public extérieur ?

Oui Non

36-Au cas où votre réponse est **Oui**, Quels sont les services internet utilisés avec son public extérieur ?

Site web réseaux sociaux skype email téléconférence

D'autres

37- Les moyens utilisés sont-ils mis à niveau ?

Toujours Parfois Jamais

Cinquième axe : Rôle du vice rectorat chargé de relations extérieures dans le cadre de gestion des crises auxquelles font face les universités de l'est.

38- avez-vous connu une crise auparavant ? Oui Non

39-Au cas où votre réponse a été oui, qu'elle est la nature de ses crises ?

.....
.....
.....

40-Avez-vous des plans prédéfinis pour éviter ce genre de crises ? Oui Non

41- Le vice rectorat des relations extérieur a-t-il participé dans la gestion de ses crises ?

Oui Non

42-Si votre réponse est **oui**, qu'elles sont les rôles Le vice rectorat des 2relations extérieures a-t-il joué durant ces crises ?

-Définir les raisons de la crise -Relation avec la presse

-Proposition de solution -Contrecarrée les rumeurs

-Livrer les bonnes informations au public ciblé.

43- qu'elles sont Les moyens que vous utilisez pour gérer la crise ?

-Les déclarations -réunions et débats

-Communiqués de presse -Medias locales

44-pensez vous que l'association du vice rectorat dans la gestion de la crise a aidé à sa solution ?

Toujours Parfois Jamais

45-quels sont les rôles a joué le vice rectorat chargé des relations extérieures après la crise

-Ne joué aucun rôle. -Évaluation des retombés de la crise

-Dé campagne médiatique lancement -Mise en place de plan anticrise

46- l'image de l'université est-il devenue ?

Bonne mauvaise n'a pas changé

Sexième axe : Les difficultés auxquelles fait face le vice rectorat des relations extérieur dans les universités de l'est

47- avez-vous des difficultés au travail ?

Toujours Parfois Jamais

48-Si votre réponse est « toujours » ou « parfois », Qu'elle est la nature de ses difficultés ?

-Les missions des fonctionnaires ne sont pas clairement définies entre les collègues

-Manque de moyens matériels et financiers

- Manques de spécialistes

- Le nombre de fonctionnaires est insuffisant

- Cumul des pouvoirs avec d'autres directions

- Ne disposant pas de base de données

- La non-utilisation des nouveaux moyens de communications

- Le manque de compte sur les bases scientifiques au travail (recherche, Planification, évaluation)

- Les effets de l'environnement administratif de travail

D'autres

49-Pensez-vous que ses contraintes influencent sur l'effcience de votre travail ?

Grand moyen faible

50- Est ce que le rectorat de l'université cherche à résoudre ces contraintes?

Toujours Parfois Jamais

51. que proposez-vous pour remédier à ces obstacles ?

.....
.....
.....

Je vous remercie de votre collaboration. Mes sincères remerciements.

الملحق رقم 03: دليل المقابلة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة قسنطينة 03

كلية: علوم الإعلام والاتصال والسمعي البصري

قسم: الاتصال والعلاقات العامة

مقابلة مع مدير جامعة:

تاريخ المقابلة:

مدة المقابلة:

دليل المقابلة:

ممارسة العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية

دراسة ميدانية بجامعة الشرق الجزائري

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم الإعلام والاتصال

تخصص اتصال وعلاقات عامة

إشراف:

أ.د/ الطاهر أجعيم

إعداد الطالبة:

عذراء عيواج

الموسم الجامعي: 2015-2016

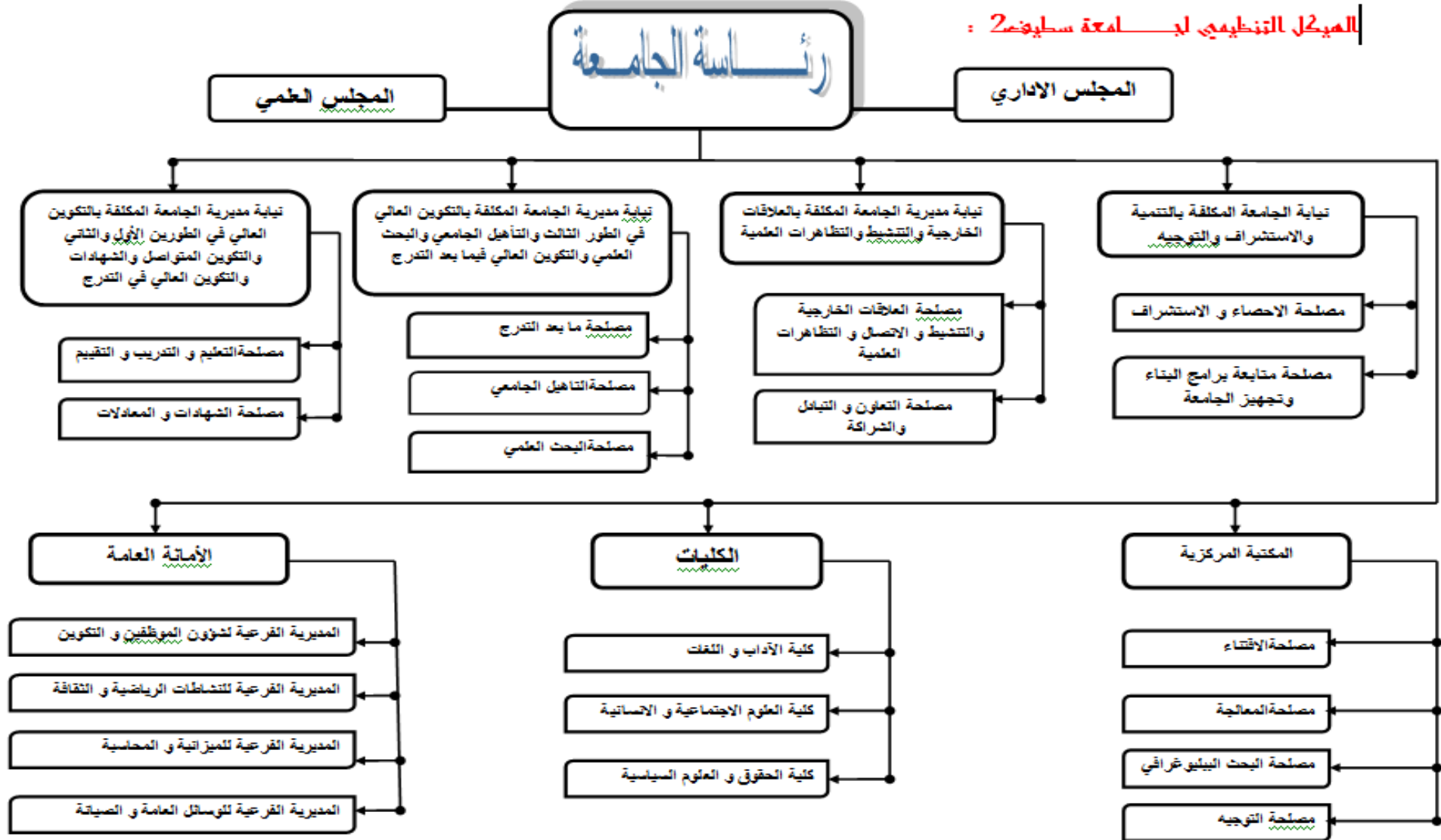
محاورة المقابلة:

- ✓ مكانة نيابة مديرية العلاقات الخارجية داخل النسق الجامعي.
- ✓ معايير توظيف الموارد البشرية في نيابة مديرية العلاقات الخارجية.
- ✓ النتائج المرجوة من نيابة مديرية العلاقات الخارجية.
- ✓ الاهتمام بجمهور الجامعة الداخلي والخارجي.
- ✓ الاهتمام بإيجاد الصورة الحسنة للجامعة.
- ✓ الاهتمام بتوظيف تكنولوجيات الاتصال الحديثة للتواصل مع جمهور الجامعة.
- ✓ إشراك نيابة مديرية العلاقات الخارجية في إدارة الأزمات التي تواجه الجامعة.
- ✓ آفاق تطوير أداء نيابة مديرية العلاقات الخارجية من أجل تحقيق رسالة الجامعة.

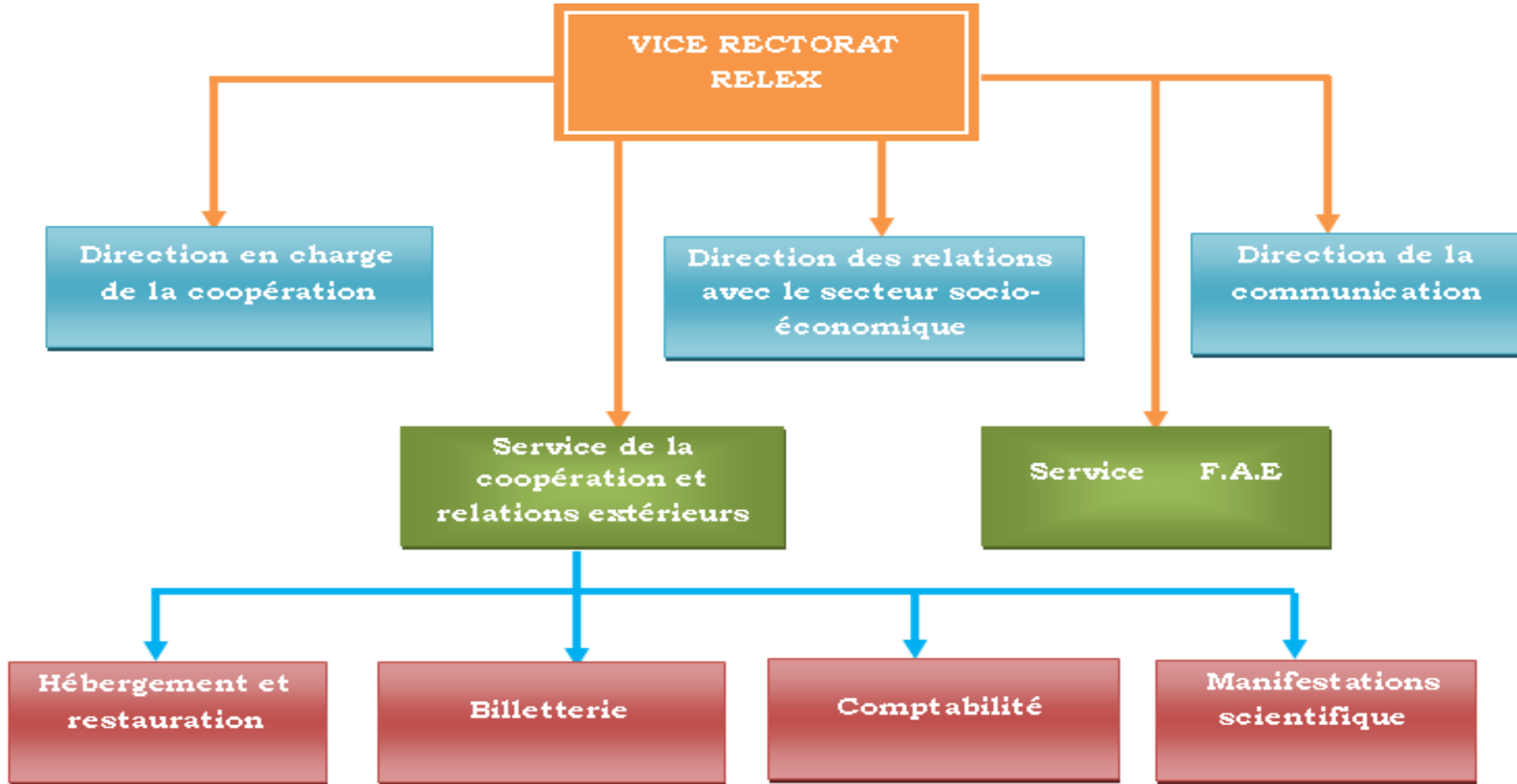
أقدر لكم تعاونكم، ولكم شكري الجزيل.

الملحق رقم 04: نموذج يبين موقع نيابة العلاقات الخارجية ضمن الهيكل التنظيمي لمديرية الجامعة.

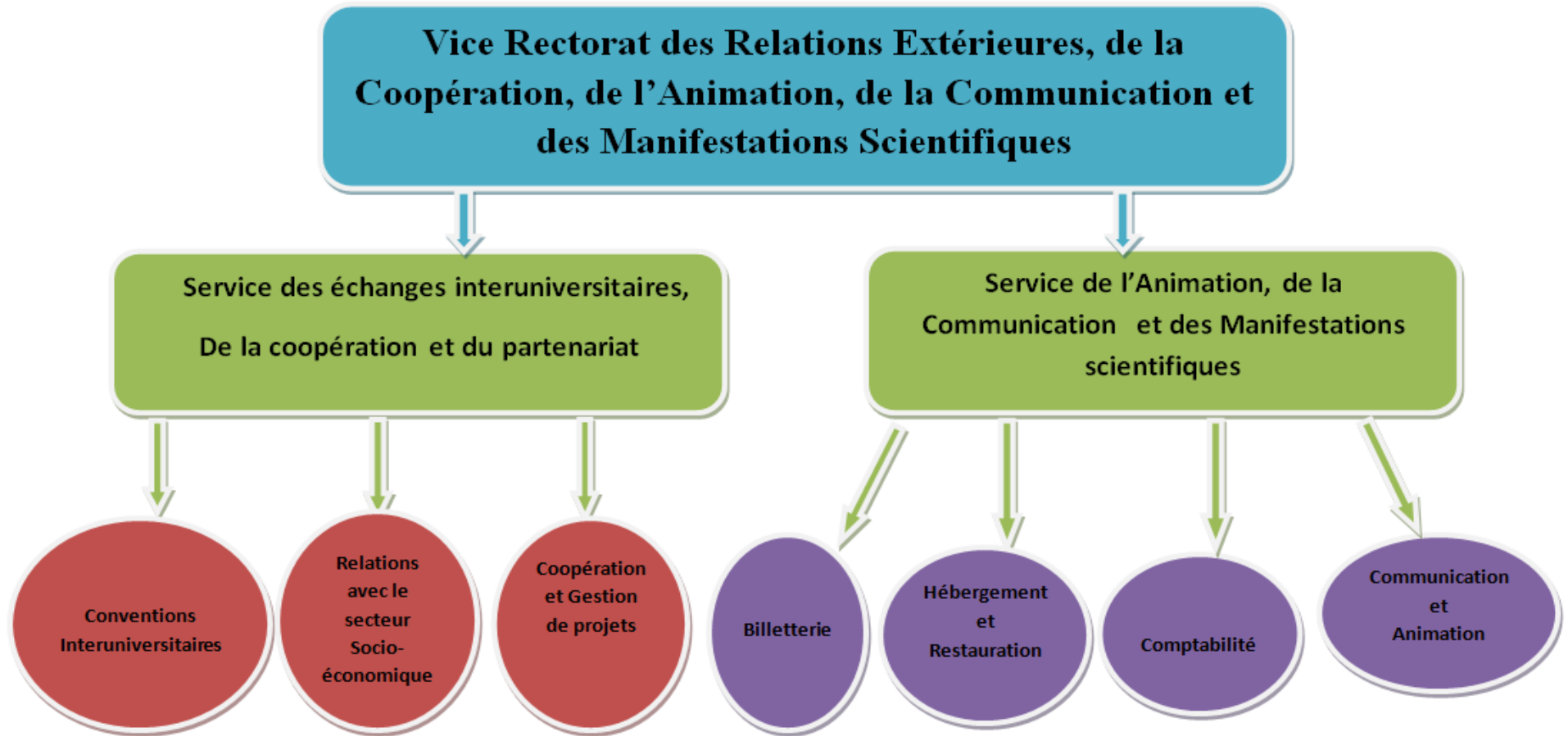
الهيكل التنظيمي لجامعة سطيف 2 :



الملحق رقم 05: نموذج رقم 01 لهيكل التنظيمي لنيابة العلاقات الخارجية.



الملحق رقم 06: نموذج رقم 02 لهيكل التنظيمي لنيابة العلاقات الخارجية.



الملحق رقم 07: بطاقة فنية لجامعات الشرق الجزائري



جامعة الإخوة منتوري - قسنطينة 01-



هي جامعة حكومية تأسست في 29 مارس 1968، وأنشئت بموجب قرار رقم 69-54 بتاريخ 17 جوان 1969، صممت مخططات الجامعة من طرف المهندس المعماري العالمي البرازيلي أوسكار نيما، بدأت نشاطاتها البيداغوجية في سبتمبر 1971، تعتبر من أكبر الجامعات على المستوى الوطني، تقع بمدينة قسنطينة على مساحة تقدر 544.660 م² تضم الكليات الآتية:

- كلية الآداب واللغات.

- كلية الحقوق والعلوم السياسية.

- كلية علوم الطبيعة والحياة .

- كلية علوم الأرض والهندسة المعمارية.

- كلية العلوم الدقيقة.

- كلية علوم التكنولوجيا.

إضافة إلى معهدين هما: معهد علوم التغذية والتغذي ومعهد علوم البيطرة.

ضمت جامعة منتوري لموسم 2016/2015 في مستوى التدرج 38683 طالبا و 2420 طالبا في مستوى ما بعد التدرج، كما بلغ عدد هيئة التدريس 1773 أستاذا من رتب مختلفة، في حين بلغ عدد الموظفين الإداريين 1469 موظفا، من بينهم 1306 موظفا إداريا و 163 تقنيا.



جامعة باجي مختار - عنابة -



تم إنشاء جامعة عنابة سنة 1975 بموجب الأمر رقم 75-258، المؤرخ في 29 أفريل 1975 من خلال استغلال البنية التحتية لمعهد الطاقة والمناجم، والتي عرفت تقدما وتطورا مع فتح فروع جديدة كل عام.

شهدت جامعة باجي مختار عام 1980 ظهور خمس معاهد هي: معهد العلوم الاجتماعية، معهد اللغات والأدب العربي، معهد علوم الطبيعة، معهد العلوم الدقيقة والتكنولوجيا، ومعهد العلوم الطبية. تمت هيكلية الجامعة أولا على شكل أقسام ألحقت برئاسة الجامعة، أصبحت في سنة 1993 تضم 20 معهدا، يتكون فيها الطلبة في 03 محاور كبرى من العلوم هي: العلوم الأساسية، العلوم التكنولوجية، والعلوم الاجتماعية والإنسانية.

تضمن جامعة باجي مختار تكوينا متنوعا ومتعددا، كما كانت السبابة في احتضان وتطبيق النظام الجديد

(ل.م.د).

ومنذ سنة 1999 تم هيكله الجامعة في 34 قسما تابعا لسبع كليات هي:

- كلية العلوم.
- كلية علوم الهندسة.
- كلية علوم الأرض.
- كلية الحقوق.
- كلية الآداب والعلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية.
- كلية الطب.
- كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.



جامعة الحاج لخضر - باتنة 01-



يعود تاريخ إنشاء جامعة الحاج لخضر بباتنة إلى شهر سبتمبر سنة 1977، حيث كانت بداية تأسيسها بموجب المرسوم رقم 77- 79 المؤرخ في 20 جوان 1977، من خلال إنشاء المركز الجامعي بالولاية، غير أن التطورات التي شهدتها التكوين الجامعي بالولاية عجلت بالوصاية سنة 1989 إلى ترفيتها لمصاف جامعة، وذلك بموجب المرسوم التنفيذي رقم 89- 136 المؤرخ في 01 أوت 1989، وبتاريخ 11 أفريل 2010 صدر المرسوم التنفيذي رقم 10-109 الذي يحدد هيكله جامعة باتنة بسبع كليات وأربعة معاهد.

وخلال الموسم الجامعي 2016/2015 شهدت الجامعة تقسيما هيكليا إلى جامعتين هما جامعة الحاج لخضر- باتنة 01- وجامعة باتنة 02، وذلك بموجب المرسوم التنفيذي رقم 15-180 المؤرخ في 11 جويلية 2015 الذي بموجبه تم إنشاء جامعة باتنة 02، والمرسوم التنفيذي رقم 15-181 المؤرخ في 11 جويلية 2015 المعدل للمرسوم رقم 89-136 المؤرخ في 01 أوت 1989 المتضمن إنشاء جامعة باتنة.

تضم جامعة الحاج لخضر حاليا الكليات الآتية:

- كلية علوم المادة.
- كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.
- كلية اللغة والأدب العربي والفنون.
- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- كلية العلوم الإسلامية.

إضافة إلى معهد الهندسة المعمارية والعمران، معهد العلوم البيطرية والعلوم الفلاحية والملحقة الجامعية

بريكة.

بلغ عدد الطلبة خلال الموسم الجامعي 2016/2015 ثلاثة وثلاثون ألف (33000) طالبا، تؤطّهم هيئة تدريسية يبلغ عددها ألف ومائة وخمسون (1150) أستاذا في مختلف الرتب والتخصصات العلمية، أما الطاقم الإداري والعمالي المشرف على تسيير شؤون الجامعة فقد بلغ ألف ومائتان وتسعون (1290) موظفا في جميع الرتب الإدارية.



جامعة عباس فرحات - سطيف 01-



نشأة جامعة فرحات عباس كانت بدايتها بإنشاء المركز الجامعي بسطيف سنة 1978، بموجب المرسوم التنفيذي رقم 78-133 المؤرخ في 09 أبريل 1978، ليعرف المركز عدة تطورات منذ ذلك الحين، ثم بعدها ترقّيته إلى جامعة سنة 1989، حملت جامعة سطيف اسم الزعيم التاريخي فرحات عباس في 17 أكتوبر سنة 1992.

وفي 28 نوفمبر 2011 تم تقسيم جامعة عباس فرحات إلى جامعتين هما: جامعة فرحات عباس - سطيف 01 - وجامعة لمين دباغين - سطيف 02 - بعد التطور الذي عرفه عدد الطلبة والانتشار الواسع للهياكل البيداغوجية، وذلك من خلال المرسوم التنفيذي رقم 11-404 المنشئ لجامعة لمين دباغين.

تضم جامعة فرحات عباس ثلاثة وعشرون قسما يشكلون خمسة كليات هي:

- كلية الطب.
- كلية التكنولوجيا.
- كلية علوم الطبيعة والحياة.
- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- كلية الهندسة وعلوم الأرض.

بالإضافة إلى معهدين هما: معهد البصريات ومعهد الميكانيك الدقيقة.

بلغ عدد الطلبة خلال الموسم الجامعي 2016/2015 واحد وثلاثون ألفا ومائة وأربعة وثمانون (31184) طالبا، من بينهم 11072 طالبا و20112 طالبة، تؤطّهم هيئة تدريسية يبلغ عددها ألف وخمسمائة (1500) أستاذا في مختلف الرتب والتخصصات العلمية، أما الطاقم الإداري والعمالي المشرف على تسيير شؤون الجامعة فقد بلغ ألف ومائتي (1200) موظفا وعاملا في جميع الرتب المهنية، منهم تسعمائة (900) بصفة موظف دائم.



جامعة العربي بن مهدي - أم البواقي -



افتتحت جامعة أم البواقي سنة 1983 حيث كانت عبارة عن مركز جامعي، تم ترقيته في سنة 2009 إلى جامعة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 09-06 المؤرخ في 04 جانفي 2009.

تضم الكليات الآتية:

- كلية الآداب واللغات.
 - كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية.
 - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
 - كلية الحقوق والعلوم السياسية.
 - كلية العلوم الدقيقة وعلوم الطبيعة والحياة.
 - كلية علوم الأرض والهندسة المعمارية .
- بالإضافة إلى ثلاثة معاهد هي: معهد تسيير التقنيات الحضرية، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية ومعهد التكنولوجيا.

خلال الموسم الجامعي 2015/2016 بلغ عدد الطلبة 24640 طالبا، في حين بلغ عدد الأساتذة 894 أستاذا، أما عدد الموظفين فقد بلغ 822 موظفا، من بينهم 623 موظفا دائما و199 موظفا متعاقدا وفي إطار الإدماج.

جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية
Emir Abd El Kader University
of Islamic Sciences



أنشئت بموجب المرسوم الرئاسي رقم 84-182 الصادر في 04 أوت 1984، وفي سنة 2011 صدر المرسوم التنفيذي رقم 11-39 الصادر في 06 فيفري 2011 يعدل ويتم المرسوم الرئاسي المنشئ للجامعة المذكور آنفا، حيث أضاف كلية ونيابة جديدة، وبذلك أصبح للجامعة 04 نيابات و03 كليات هي:

- كلية أصول الدين.
- كلية الشريعة والاقتصاد.
- كلية الآداب والحضارة الإسلامية.

خلال الموسم الجامعي 2015/2016 بلغ عدد الطلبة 6047 طالبا، في حين بلغ عدد الأساتذة 272 أستاذا، أما عدد الموظفين فقد بلغ 444 موظفا من بينهم 331 موظفا دائما و113 موظفا متعاقدا وفي إطار الإدماج.



جامعة محمد خيضر - بسكرة-



تم إنشاء جامعة محمد خيضر ببسكرة في المرحلة الأولى (1984-1992) من خلال تبني المعاهد الوطنية التي ضمت المعهد الوطني للري، المعهد الوطني للهندسة المعمارية، المعهد الوطني للكهرباء التقنية، ثم تحولت هذه المعاهد إلى مركز جامعي بموجب المرسوم التنفيذي رقم 92-295 المؤرخ في 07 جويلية 1992، وبعد صدور المرسوم التنفيذي رقم 98-219 المؤرخ في 07 جويلية 1998 تحول المركز الجامعي إلى جامعة تضم سبعة معاهد. وبإصلاح التعليم العالي بالمرسوم التنفيذي رقم 98-397 المؤرخ في 02 ديسمبر 1998 المتضمن القانون الأساسي النموذجي للجامعة تشكلت جامعة محمد خيضر بثلاث كليات، ارتفع هذا العدد إلى أربع كليات بصدور المرسوم التنفيذي رقم 04-255 المؤرخ في 29 أوت 2004 المتضمن تعديل إنشاء جامعة بسكرة، كما عدل المرسوم التنفيذي المادة 04 من المرسوم التنفيذي رقم 98-219 بحيث أصبحت مديرية الجامعة زيادة على الأمانة العامة والمكتبة المركزية تضم أربع نيابات.

تتشكل جامعة محمد خيضر حاليا من أربعة وعشرون قسما يشكلون ستة كليات هي:

- كلية العلوم والتكنولوجيا.
- كلية العلوم الدقيقة وعلوم الطبيعة والحياة.
- كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية.
- كلية الآداب واللغات
- كلية الحقوق والعلوم السياسية
- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

بالإضافة إلى معهد علوم وتقنيات التربية البدنية والرياضية.

بلغ عدد الأساتذة خلال الموسم الجامعي 2015/2016 ألف وسبعمائة وتسعة وثلاثون (1739) أستاذا من مختلف الرتب والتخصصات من بينهم 1336 أستاذا دائما، يوظفون ثلاثون ألفا وخمسمائة وتسعون (30590) طالبا، أما هيئة التأطير الإداري فقد بلغ عددها ثمانمائة وستة وثمانون (886) موظفا.



جامعة الشيخ العربي التبسي - تبسة-



تأسست جامعة تبسة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 09-08 الصادر في 04 جانفي 2009، وقد جاء الإعلان عن ترقية المؤسسة إلى مصف جامعة، نتويجا للمجهودات الجبارة التي بذلتها الأسرة الجامعية بكل أطيافها، على مدار سنوات متواصلة، كانت بدايتها سنة 1985، سنة تأسيس المعاهد الوطنية للتعليم العالي في تخصصات علوم الأرض، الهندسة المدنية والمناجم.

أما المحطة الثانية التي عرفتها مسيرة تطوير المؤسسة فكانت سنة 1992 أين أنشأ المركز الجامعي الشيخ العربي التبسي بموجب المرسوم التنفيذي رقم 297/92 الصادر في 27 سبتمبر 1992، وقد حمل اسم العلامة الكبير وابن مدينة تبسة الشيخ العربي التبسي، تيمنا بما يحمله هذا الاسم من دلالات العلم والنضال الفكري البناء.

وبموجب المرسوم التنفيذي رقم 06-272 الصادر في 16 أوت 2006، وفي إطار الهيكلة الجديدة للمراكز الجامعية، تمت هيكلة المؤسسة باعتماد تقسيم جديد للمصالح الإدارية وتوزيع الأقسام والمعاهد، أما المرحلة الحاسمة فكانت يوم 12 أكتوبر 2008، في حفل الافتتاح الرسمي للسنة الجامعية 2008/2009 من جامعة تلمسان أين أعلن رئيس الجمهورية عبد العزيز بوتفليقة ترقية المركز الجامعي تبسة إلى مصف جامعة، وهذا التاريخ يعتبر نقطة تحول هامة من أجل تحقيق الأهداف المسطرة، حيث عرفت جامعة تبسة اليوم تغيرات كبرى على مستوى الهيكل التنظيمي والعلمي، بما يسمح لها بإبراز كفاءاتها العلمية وإمكانياتها المادية التي تتيح لها الفرصة لمنافسة الجامعات الكبرى، ورفع مستوى التكوين والتأطير في مختلف التخصصات والفروع الموجودة. تضمن جامعة تبسة حاليا التكوين والتأطير لحوالي 14000 طالب موزعين على خمس كليات هي كالاتي:

- كلية الحقوق والعلوم السياسية.

- كلية العلوم والتكنولوجيا.

- كلية العلوم الدقيقة وعلوم الطبيعة والحياة.

- كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.

- كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية والإنسانية.

يشرف على التأطير البيداغوجي 425 أستاذ دائم و116 أستاذ مشارك ومؤقت من مختلف الرتب العلمية، ويسهر على متابعة الشؤون الإدارية والتقنية حوالي 555 عامل وموظف من مختلف الأصناف.



جامعة محمد بوضياف - المسيلة -



يعود تاريخ نشأة جامعة محمد بوضياف لسنة 1985 من خلال فتح معهد التعليم العالي في الميكانيك، ثم فتح معهد الهندسة المدنية ومعهد التقنيات الحضرية عام 1989، ليتم ترقيتها إلى مركز جامعي سنة 1992، لتصبح جامعة سنة 2001.

تتكون جامعة المسيلة من سبعة كليات ومعهدين، تضم تسعة وعشرون قسما وثلاثة وعشرون مخبر بحث، ومن المعروف عن الجامعة جودة وكفاءة أساتذتها المقدر عددهم حوالي ألف وثلاثمائة وتسعة وثمانون (1389) أستاذا، يقدمون دروسا في شتى الميادين لحوالي تسعة وعشرون ألف وستمائة وتسعة وعشرون (29629) طالبا موزعين على الاختصاصات الموجودة بالجامعة.

أما الكليات فهي:

- كلية الرياضيات والإعلام الآلي.
- كلية علوم التكنولوجيا.
- كلية العلوم الإنسانية.
- كلية الآداب واللغات.
- كلية الحقوق والعلوم السياسية.
- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

إضافة إلى معهد تسيير التقنيات الحضرية ومعهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية.



جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -



يعود تاريخ إنشاء جامعة جيجل إلى سنة 2003 بعد سلسلة من المراحل كانت بدايتها عام 1986، فبعدما كانت مجرد ملحقة تابعة لجامعة قسنطينة أصبحت مدرسة عليا للأساتذة خلال الموسم الجامعي 1988/1989 قبل أن يتم ترقيتها بعد ذلك إلى مركز جامعي سنة 1998. ولما شاهده المركز من توسع بعد ذلك على كافة المستويات تم ترقيته إلى جامعة سنة 2003 ، تتربع الجامعة على مساحة تقدر بـ 312799 م². تضم الجامعة حاليا 07 كليات تشتمل على 34 قسما هي:

- كلية العلوم والتكنولوجيا.
- كلية العلوم الدقيقة والإعلام الآلي.
- كلية علوم الطبيعة والحياة.
- كلية الحقوق والعلوم السياسية.
- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية.
- كلية الآداب واللغات.

خلال الموسم الجامعي 2015/2016 بلغ إجمالي عدد الطلبة 23260 طالبا، من بينهم 22896 طالبا في مرحلة التدرج و464 طالبا في ما بعد التدرج، أما عدد الأساتذة فبلغ 997 أستاذا، فيما قدر عدد الموظفين بـ 991 موظفا.



جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة -



استفادت ولاية سكيكدة من إنشاء مدرسة وطنية عليا للتعليم التقني في 22 مارس 1988 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 88-63، والتي كانت النواة لإنشاء المركز الجامعي بصدور المرسوم التنفيذي رقم 98-223 المؤرخ في 07 جويلية 1998، ليتم ترفيتها إلى جامعة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 01-272 المؤرخ في 18 سبتمبر 2001، وتم تسميتها بجامعة 20 أوت 1955 خلال زيارة رئيس الجمهورية التي قادته إلى مدينة سكيكدة بتاريخ 20 أوت 2005.

تضم الجامعة حاليا ست كليات، تشتمل على سبعة عشر قسما هي:

- كلية التكنولوجيا.

- كلية العلوم.

- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

- كلية الحقوق والعلوم السياسية.

- كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية.

- كلية الآداب واللغات.

بلغ عدد الطلبة خلال الموسم الجامعي 2015/2016 عشرون ألفا وسبعمائة واثان وثلاثون (20732) طالبا، توطرهم هيئة تدريسية يبلغ عددها تسعمائة وخمسة وستون (965) أستاذ في مختلف الرتب والتخصصات العلمية.



جامعة قاصدي مرياح - ورقلة -



كانت نشأة جامعة ورقلة من خلال فتح مدرسة عليا للمعلمين بصدور المرسوم رقم 88-65 ، وفي عام 1997 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 97-159 تم إنشاء المركز الجامعي لورقلة، والذي تمت ترفيته إلى جامعة خلال سنة 2001 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 01-210 المؤرخ في 23 جويلية 2001.

تضم جامعة قاصدي مرياح معهد العلوم البدنية والأنشطة الرياضية ومعهد التكنولوجيا، وعشرة كليات هي:

- كلية الرياضيات وعلوم المواد.

- كلية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة.

- كلية العلوم التطبيقية.

- كلية المحروقات والطاقة المتجددة.

- كلية علوم الأرض والكون.

- كلية علوم الطبيعة والحياة.
- كلية الاقتصاد والتجارة والعلوم الإدارية.
- كلية الحقوق والعلوم السياسية.
- كلية العلوم الإنسانية واللغات.
- كلية الطب.



جامعة حمزة لخير - الوادي -



مرت جامعة حمزة لخير بالوادي بخمسة مراحل خلال تأسيسها بداية من سنة 1995 إلى غاية 2014، دامت المرحلة الأولى من سنة 1995 إلى سنة 1998 أين تم فتح ملحقة للمعهد الوطني للتجارة بالوادي بموجب قرار وزاري مشترك مؤرخ في 03 جوان 1995، وكانت كنوانة جامعية أولى بولاية الوادي، حتى بداية المرحلة الثانية التي تمتد من سنة 1998 إلى غاية سنة 2001، أين استفادت الولاية من فتح فرع العلوم القانونية والإدارية، ومعهد للأدب العربي ليتشكل الملحق الجامعي التابع لولاية بسكرة.

أما المرحلة الثالثة والتي تمتد من سنة 2001 إلى سنة 2012 أين تحول الملحق الجامعي بولاية الوادي بموجب المرسوم التنفيذي رقم 01-277 المؤرخ في 18 سبتمبر 2001 إلى مركز جامعي يضم خمسة معاهد، وبداية من سنة 2012 إلى غاية سنة 2014 التي شكلت المرحلة الرابعة، تم إنشاء جامعة حمزة لخير بموجب المرسوم التنفيذي رقم 12-243 المؤرخ في 04 جوان 2012 تضم 06 كليات، وانطلاقا من سنة 2014 بداية المرحلة الخامسة والأخيرة تم تسمية جامعة الوادي باسم الشهيد حمزة لخير تبعا للمقرر رقم 01/14 المؤرخ في 23 أكتوبر 2014.

ومنذ تلك الفترة والجامعة لم تنزل في تطور إلى أن وصلت خلال الموسم الجامعي 2015/2016 إلى تعداد من الطلبة يقدر بعشرين ألف طالب (20000)، وما يزيد عن سبع مئة أستاذ (700) وخمس مئة (500) إطار إداري. تضم جامعة الوادي الكليات الآتية:

- كلية التكنولوجيا.
- كلية العلوم الدقيقة.
- كلية علوم الطبيعة والحياة.
- كلية الآداب واللغات.
- كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية والعلوم الاقتصادية.
- كلية الحقوق والعلوم السياسية.
- بالإضافة إلى احتوائها على معهد للعلوم الإسلامية.



جامعة عباس لغرور - خنشلة-



بدأت كملحقة تابعة لجامعة الحاج لخضر بباتنة في الفترة الممتدة من 1999 إلى سنة 2001، حيث كانت تابعة لها إداريا، ثم بموجب المرسوم التنفيذي رقم 01-178 الصادر في 18 سبتمبر 2001، تم إنشاء المركز الجامعي لخنشلة بمعهدين هما: معهد الآداب واللغات ومعهد العلوم القانونية والإدارية، ليتم بعدها بموجب المرسوم التنفيذي رقم 06-281 الصادر في 16 أوت 2006 إضافة أربعة معاهد ليصبح عدد المعاهد ستة معاهد، وبناء على المرسوم التنفيذي رقم 12-246 المؤرخ في 04 جوان 2012 تم ترقية المركز الجامعي إلى جامعة.

تضم جامعة عباس لغرور ستة كليات هي:

- كلية التكنولوجيا.
- كلية علوم الطبيعة والحياة.
- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- كلية الحقوق والعلوم السياسية.
- كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية.
- كلية الآداب واللغات.

خلال الموسم الجامعي 2015/2016 بلغ عدد الطلبة 11675 طالبا في مستوى التدرج و179 طالبا في مستوى ما بعد التدرج، تؤطرحهم هيئة تدريسية يبلغ عددها خمسمائة وثمانية وتسعون أستاذا في مختلف الرتب والتخصصات العلمية.



جامعة البشير الإبراهيمي - برج بوعرييج-



تم إنشاء جامعة البشير الإبراهيمي سنة 2011، بعدما كانت عبارة عن مركز جامعي انطلقت به الدراسة سنة 2000 ببلدية العناصر، كان يحتوي على ثلاثة فروع فقط هي ليسانس علوم اقتصادية، وشهادة الدراسات الجامعية التطبيقية في الإعلام الآلي والإلكترونيك، ليرسم بشكل فعلي سنة 2001 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 01-275 المؤرخ في 18/09/2001. في سنة 2009 أعطي لهذا المركز اسم رائد النهضة الجزائرية البشير الإبراهيمي.

تضم الجامعة حاليا 05 كليات هي:

- كلية الرياضيات والإعلام الآلي.

- كلية الآداب واللغات.
 - كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية.
 - كلية الحقوق والعلوم السياسية.
 - كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير.
- بلغ عدد الأساتذة خلال الموسم الجامعي 2016/2015 خمسمائة وستة وعشرون (526) أستاذ من مختلف الرتب والتخصصات، يؤطرون أربعة عشر ألف وواحد وأربعون (14041) طالبا، أما هيئة التأطير والتسيير فقد بلغ عددها سبع مئة وستة وثلاثون (736) موظفا من بينهم ثلاثمائة وواحد وأربعون موظفا إداريا ومائتان وسبعة من العمال المهنيين.



جامعة 08 ماي 1945 - قالمة-



يرجع تاريخ إنشاء جامعة قالمة إلى سنة 2001 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 01-273 المؤرخ في 18 سبتمبر 2001 وتضم ثلاث كليات، وهذا بعد سلسلة من المراحل التي مرت بها بدءًا من إنشاء المعهد الوطني للتعليم العالي في الكيمياء الصناعية سنة 1986، لتتحول بعد ذلك إلى مركز جامعي بموجب المرسوم التنفيذي رقم 92-299 المؤرخ في 07 جويلية 1992.

وهي اليوم في هيكله الجديدة انتقلت فيها من ثلاث كليات إلى سبع كليات تضم ستة وعشرون قسما وثلاثة وعشرون مخربا بموجب المرسوم التنفيذي رقم 10-16 المؤرخ في 12 جانفي 2010، حيث تضم الكليات الآتية:

- كلية الرياضيات والإعلام الآلي.
- كلية علوم المادة والعلوم والتكنولوجيا.
- كلية الطبيعة والحياة وعلوم الأرض والكون.
- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- كلية الآداب واللغات.
- كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية.
- كلية الحقوق والعلوم السياسية.

خلال الموسم الجامعي 2016/2015 بلغ عدد الطلبة 15622 طالبا من بينهم 15216 في مرحلة التدرج، و406 طالبا في مرحلة ما بعد التدرج، تؤطروهم هيئة تدريس تبلغ 849 أستاذ في مختلف التخصصات، كما بلغ التعداد الإجمالي للموظفين الإداريين والتقنيين وعمال المصالح 807 موظفا.



جامعة محمد الشريف مساعديّة - سوق أهراس -



كانت جامعة سوق أهراس عبارة عن مركز جامعي أنشئ بموجب المرسوم التنفيذي رقم 01-279 المؤرخ في 30 سبتمبر 2001، وفي سنة 2006 تم ترقية المركز إلى مصاف جامعة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 06-282 المؤرخ في 16 أوت 2006.

تضمن الجامعة حاليا التكوين والتأطير لحوالي 11339 طالب في النظامين، الكلاسيكي من بينهم 102 طالبا في مرحلة ما بعد التدرج، يشرف على التأطير البيداغوجي 556 أستاذ من مختلف الرتب العلمية، ويسهر على متابعة الشؤون الإدارية 388 موظف وعامل من مختلف الأصناف.

تتكون جامعة الشريف مساعديّة من سبع كليات هي:

- كلية العلوم والتكنولوجيا.
- كلية الطبيعة والحياة.
- كلية الآداب واللغات.
- كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية.
- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- كلية الحقوق والعلوم السياسية.
- كلية العلوم الفلاحية والبيطرة

بالإضافة إلى معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية.



جامعة عبد الحميد مهري - قسنطينة 02-



تأسست سنة 2011 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 11-41 الصادر في 28 نوفمبر 2011، حملت اسم المجاهد عبد الحميد مهري في 23 أكتوبر 2014، تضم ثلاثة عشرة (13) قسما موزعا على أربع (04) كليات ومعهدين مفصلة كالآتي:

- كلية الإعلام الآلي.
- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- كلية علم النفس وعلوم التربية.
- كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية .
- معهد علم المكتبات.

- معهد النشاطات الرياضية والتربية البدنية.

بلغ عدد الطلبة خلال الموسم الجامعي 2016/2015 حسب الوثائق المسلمة للباحثة، في مستوى التدرج 15512 طالبا منهم 11023 طالبا في طور الليسانس، و4489 طالبا في الماجستير، أما عدد طلبة المسجلين في طور ما بعد التدرج فبلغ عددهم 1311 طالبا منهم 964 طالب دكتوراه علوم، و347 طالبا دكتوراه ل.م.د. يُوَطر هؤلاء الطلبة 662 أستاذا موزعين على مختلف الرتب والدرجات العلمية، كما قدر عدد الموظفين عند تاريخ 31 ديسمبر 2015 بـ 429 موظفا منهم 210 موظفا متعاقد.



جامعة قسنطينة 03



أنشئت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 11-402 المؤرخ في 28 نوفمبر 2011، انطلقت الدراسة فيها سبتمبر 2013 مساحتها 170 هكتار مقسمة على 30 قطعة، تقع في المدينة الجديدة على منجلي على بعد 13 كم عن عاصمة الولاية، وتضم ستة كليات هي:

- كلية الهندسة المعمارية.
- علوم الإعلام والاتصال والسمعي البصري.
- العلوم السياسية.
- هندسة الطرائق الصيدلانية.
- الفنون والثقافة.
- كلية الطب.

ومعهد تسيير التقنيات الحضرية وثلاث مدارس هي:

- المدرسة المتعددة التقنيات.
- المدرسة الوطنية العليا في البيوتكنولوجيا.
- المدرسة العليا للأساتذة.

خلال الموسم الجامعي 2016/2015 بلغ عدد الأساتذة 811 أستاذا في جميع التخصصات العلمية، كما بلغ عدد الموظفين الإداريين والتقنيين وأعاون المصالح 335 موظفا، فيما بلغ عدد الطلبة 17761 طالبا، منهم 16251 طالبا في التدرج و1510 طالبا في ما بعد التدرج.



جامعة لمين دباغين - سطيف 02-



أنشئت جامعة لمين دباغين- سطيف 02- بموجب المرسوم التنفيذي رقم 11-404 المؤرخ في 28 نوفمبر 2011.

تتكون الجامعة من ثلاث كليات هي:

- كلية الآداب واللغات.
 - كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية.
 - كلية الحقوق والعلوم السياسية.
- تضمن الجامعة حاليا التكوين والتأطير لحوالي 22.229 طالب، يشرف على التأطير البيداغوجي 608 أستاذ من مختلف الرتب العلمية، في حين قدر عدد الموظفين بحوالي 300 عامل وموظف من مختلف الرتب الإدارية.



جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف-



أصبحت جامعة الشاذلي بن جديد بالطارف جامعة بصدور المرسوم التنفيذي رقم 12-242 الصادر بتاريخ 04 جوان 2012، وقبل هذا التاريخ كانت عبارة عن مركز جامعي تأسس بموجب المرسوم التنفيذي رقم 01-276 المؤرخ في 18 سبتمبر 2001، كان يضم معهدي علوم البيطرة والعلوم الفلاحية اللذان كانا معا يشكلان ملحق Agrovétérinaire، وهو عبارة عن ملحق تابع لجامعة باجي مختار بعنابة، بداية من سنة 1992 إلى غاية انفصال المعهدين ليؤسس المركز الجامعي.

تضم جامعة الطارف ثلاثة عشر قسما يشكلون ستة كليات هي:

- كلية العلوم والتكنولوجيا.
- كلية علوم المادة والحياة.
- كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.
- كلية الآداب واللغات.
- كلية الحقوق والعلوم السياسية.
- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

بلغ عدد الطلبة خلال الموسم الجامعي 2016/2015 سبعة آلاف وخمسمائة (7500) طالب، تؤطّـرهم هيئة تدريسية يبلغ عددها خمسمائة أستاذ في مختلف الرتب والتخصصات العلمية، كما بلغ عدد الموظفين خمسمائة وخمسون موظفا في جميع الرتب الإدارية.



جامعة باتنة 02



تم إنشاء جامعة باتنة 02 سنة 2015 بموجب التقسيم الذي شهدته جامعة الحاج لخضر إلى جامعتين جامعة الحاج لخضر - باتنة 01- وجامعة باتنة 02 ، وذلك بموجب المرسوم التنفيذي رقم 15-180 المؤرخ في 11 جويلية 2015، الذي بموجبه تم إنشاء جامعة باتنة 02.

تضم جامعة باتنة 02 حاليا 05 كليات هي:

- كلية علوم الطبية.
 - كلية العلوم التكنولوجية.
 - كلية الآداب واللغات الأجنبية.
 - كلية علوم الطبيعة والحياة.
 - كلية الرياضيات والإعلام الآلي.
- إضافة إلى 03 معاهد هي: معهد علوم الأرض والكون، معهد النظافة والأمن الصناعي ومعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية.

بلغ عدد الطلبة 29671 طالبا خلال الموسم الجامعي 2016/2015 من بينهم 27.700 في مرحلة التدرج، و1971 طالبا في مرحلة ما بعد التدرج، تؤطّـرهم هيئة تدريسية تبلغ 1220 أستاذا في مختلف الرتب والتخصصات العلمية، أما الطاقم الإداري والعمالي المشرف على تسيير شؤون الجامعة فقد بلغ 613 موظفا في جميع الرتب الإدارية.