

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic of Algeria
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministry of Higher Education and Scientific Research

جامعة باجي مختار - عنابة -

Badji Moukhtar University - ANNABA-

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم الإعلام والاتصال

مخبر دراسات وأبحاث في الاتصال

شعبة: علوم الإعلام والاتصال

التخصص: الاتصال والعلاقات العامة

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في الطور الثالث في علوم الإعلام والاتصال

الموضوع:

إسهامات القائم بالعلاقات العامة في تئمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة

دراسة ميدانية مقارنة بين مؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج بولاية سوق أهراس

إعداد الطالبة: سعاد براكيتية إشراف الأستاذة الدكتورة: الزهرة صوالحية

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة	الصفة
أ.د. فركوس نظيرة	أستاذ التعليم العالي	جامعة باجي مختار - عنابة -	رئيسا
أ.د. صوالحية الزهرة	أستاذ التعليم العالي	جامعة باجي مختار - عنابة -	مشرفا ومقررا
أ.د. بدبودي سهام	أستاذ التعليم العالي	جامعة باجي مختار - عنابة -	عضوا مناقشا
د. منماني نادية	أستاذ محاضر "أ"	جامعة محمد الشريف مساعدي - سوق أهراس	عضوا مناقشا
د. قاسيمي فاطمة الزهراء	أستاذ محاضر "أ"	جامعة إبراهيم سلطان شيبوط - الجزائر 3	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2025-2026

شكر

اللهم لك الحمد كله، ولك الشكر جلّه، وإليك يرجع الأمر علانيته وسره، لك الحمد حتى ترضى ولك الحمد إذا رضيت، لك الحمد على التيسير، وأنت على كل شيء قدير، اللهم لك الحمد حمداً كثيراً طيباً مباركاً فيه، ملء السماوات والأرض وما بينهما، وملء كل شيء أحصيته وعددته، اللهم لك الحمد حمداً لا ينفد أوله ولا ينقطع آخره، اللهم لك الحمد على ما أنعمت به علينا من نعمك التي لا تعد ولا تحصى، أنت ولينا وأنت نصيرنا وأنت وفقتنا لهذا وما كنا لنُوفق فيه لولا هيأت لنا الأسباب، وسخرت لنا الأرض وما عليها من عبادك الصالحين ممن وليتهم أمورنا، ووضعت شأننا أمانة بين أيديهم فصانوا الأمانة وأعانونا على الوديعه، وسخرت لنا السماء وما فيها مما علّمتنا إياه ومما احتفظت به في علم الغيب عندك.

ها أنا اليوم أتم أطروحة علمية مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في الطور الثالث موسومة بـ "إسهامات القائم بالعلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة - دراسة ميدانية مقارنة بين مؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج بولاية سوق أهراس" بفضل الله أولاً، ثم بجهود تكاتفت لتعيني على إخراجها منهجياً ونظرياً بهذه الصورة، ولا يسعني إلا أن أشكر كل من ساعدني ولو بنصيحة أو بعبارة مشجعة وكل من آمن بالفكرة منذ منشئها فرافقتني في رحلتي إلى أن خرجت إلى النور كأطروحة تستوفي ولو أبسط الشروط لمناقشتها.

*أشكر مشرفتي الأستاذة الدكتورة: صوالحية الزهرة على صبرها معي طيلة هذا المشوار الذي فاق الأربع سنوات.

*وممتنة كثيراً للأستاذة: بدودي سهام على النصائح والتوجيهات التي أخذت منها وقتاً وجهداً، والأستاذ الدكتور: برباوي كمال من جامعة طاهري محمد ببشار والذي ساعدني كثيراً على تخطي مراحل صعبة في البحث.

*أشكر القائمين على العلاقات العامة بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج بولاية سوق أهراس على كل المعلومات والمجهودات المبذولة من طرفهم للإجابة على كل تساؤلات الأطروحة كما أشكر مديري المؤسساتين على قبول إجراء الدراسة الميدانية.

*أشكر القائمين على مشروع الدكتوراه منذ صدور نتائج المسابقة بتاريخ 29 مارس 2021 إلى يومنا هذا على الدعم العلمي والنفسي طيلة فترة التكوين، لقاءات الأيام الدكتورالية والأيام الدراسية التي نظمت خصيصاً لطلبة الدكتوراه.

*أشكر كل القائمين على الشؤون الإدارية بالقسم من أساتذة وموظفين على التسهيلات والسهر على السير الحسن لملفات الطلبة وأخص بالذكر مريم.

*أشكر أعضاء لجنة المناقشة كل باسمها على قبول دعوة المناقشة وتحمل عبء التحضير لها وحضورها.
*أشكر أفراد عائلتي الكبيرة المتكونة من أبي وأمي وأختي وإخوتي على الدعم والتشجيع وأشكر أفراد أسرتي الصغيرة المتكونة من زوجي وابني مهدي حسام الدين الذين عايشا معي كل المراحل التي مررت بها وصبراً مع تقلبات مزاجي عندما أترك كل شيء لأركّز مع البحث والدراسة.

*كما أشكر زميلاتي وزملائي من الطلبة والموظفين ممن قدّموا لي مساعدة أو معروفاً خلال مسيرتي العلمية. وأخيراً لا يمكنني أن أذكر كل الأسماء، فمن رأى مني تقصيراً فليعذرني، فلربّما صادفت يوماً من بذل قصارى جهده ليدعمني ولربّما هناك من ساعدني بظهر الغيب ولم أعلم، أولئك الذين ذكرهم رسول الله في حديث رواه مسلم: "والله في عون العبد ما كان العبد في عون أخيه" وصلى الله على نبينا الكريم محمد الأمين وعلى آله وصحبه ومن وآلاه إلى يوم الدين.

ملخص الدراسة:

سعت هذه الدراسة للمقارنة بين إسهامات القائمين بالعلاقات العامة في ترمين المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة مطاحن الهلال ومؤسسة مركب النسيج بولاية سوق أهراس بناء على تصريحاتهم كمعدين ومنفذين لبرامج المسؤولية الاجتماعية، واستنادا إلى اتجاهات الجمهور الداخلي للمؤسستين ممثلة بالعمال والموظفين كطرف يتأثر بفعالية هذه البرامج.

وقد تم الربط بين متغير المسؤولية الاجتماعية والقائم بالعلاقات العامة من خلال تشخيص دوره كمساهم في ترمينها وتفعيل أبعادها انطلاقا من المزج بين المدخل الوظيفي والتوجه الاجتماعي للمهنة، بدءا من داخل المؤسسة نحو النسق المفتوح على منظومة أكبر تشمل العديد من الوحدات المتفاعلة في المجتمع والبيئة، وللتكيف مع مسؤولية الدور المجتمعي للمؤسسة المبنية على مبادئ البعدين الأخلاقي والإنساني والدور الوظيفي ذو البعدين القانوني والاقتصادي لخط سير استراتيجياتها التنافسية والربحية بطرق أكثر ابتكارية ومرونة.

وتم إجراء الدراسة الميدانية انطلاقا من تساؤل رئيسي للتحقق من إسهامات القائم بالعلاقات العامة في ترمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسستين متبوعا بتساؤلات فرعية حول الأبعاد المثمنة والدعائم والاختلافات في كيفية الإسهام وأثرها على أرض الواقع، كما تم بناء فرضية رئيسية وخمس فرضيات فرعية، وتطلبت الإجابة على التساؤلات واختبار الفرضيات استخدام المنهجين الوصفي والمقارن بواسطة أداتين أساسيتين تمثلتا في المقابلة شبه الموجهة باستخدام دليل المقابلة مع القائمين بالعلاقات العامة واستبيان موجه لعينة العمال والموظفين، وأداة ثانوية تمثلت في الملاحظة البسيطة استخدمت خلال المرحلة الاستكشافية للتأكد من توافق المجال المكاني مع موضوع الدراسة، وتمخضت عن الدراسة عدة نتائج من أهمها:

- ❖ يسهم القائم بالعلاقات العامة في ترمين المسؤولية الاجتماعية لمؤسستي مطاحن مركب النسيج بولاية سوق أهراس.
- ❖ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارات القائم بالعلاقات العامة في ترمين المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس، ولا يوجد هذا الأثر بمركب النسيج سوق أهراس.
- ❖ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأنشطة العلاقات العامة في ترمين المسؤولية الاجتماعية لمركب النسيج سوق أهراس، لكن لا يوجد هذا الأثر مطاحن الهلال سوق أهراس.
- ❖ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لموقع وأهمية جهاز العلاقات العامة في ترمين المسؤولية الاجتماعية لمركب النسيج. بينما لا يوجد أثر له بمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس.
- ❖ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للجمهور الداخلي والخارجي للعلاقات العامة في ترمين المسؤولية الاجتماعية لمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس.
- ❖ لا تعمل مؤسستا مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس على ترمين البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية أكثر من الأبعاد الأخرى.

الكلمات المفتاحية: الإسهامات، القائم بالعلاقات العامة، الترمين، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

Abstract of the Study:

This study compares the contributions of public relations practitioners in enhancing the social responsibility of the Hilal Mills Corporation and the Textile Complex in Souk Ahras, based on their statements as planners and implementers of social responsibility programs. It also considers the perspectives of the internal audience of the two organizations, represented by workers and employees, as individuals affected by the effectiveness of these programs.

The study links the variable of social responsibility to the role of the public relations practitioner by diagnosing their contribution to enhancing and activating its dimensions. This is achieved by combining the functional approach with the social orientation of the profession, starting within the organization and extending outward into an open system encompassing a larger framework of interconnected units in society and the environment. The aim is to align with the organization's societal role, based on the principles of ethical and humanitarian dimensions, as well as the legal and economic dimensions of its strategic, competitive, and profit-driven trajectories in more innovative and flexible ways.

The field study was conducted based on a central question to evaluate the contributions of public relations practitioners in enhancing the social responsibility of the two organizations. This was accompanied by sub-questions about the dimensions being enhanced, the foundations supporting them, the differences in how these contributions are made, and their impact on the ground. A main hypothesis and five sub-hypotheses were developed.

Answering these questions and testing the hypotheses required the use of a descriptive and comparative methodology, employing two primary tools: structured interviews using an interview form with public relations practitioners and a questionnaire directed at a sample of workers and employees. Additionally, a secondary tool, simple observation, was used during the exploratory phase to ensure that the spatial field aligns with the study's subject. The study yielded several significant results, including:

- ❖ Public relations practitioners contribute to enhancing the social responsibility of both the Hilal Mills Corporation and the Textile Complex in Souk Ahras.
- ❖ There is a statistically significant impact of public relations practitioners' skills on enhancing the social responsibility of the Hilal Mills Corporation in Souk Ahras, while no such impact exists for the Textile Complex in Souk Ahras.
- ❖ Public relations activities have a statistically significant impact on enhancing the social responsibility of the Textile Complex in Souk Ahras, but this impact is absent for the Hilal Mills Corporation in Souk Ahras.
- ❖ The position and importance of the public relations unit have a statistically significant impact on enhancing the social responsibility of the Textile Complex, but no such impact is observed for the Hilal Mills Corporation in Souk Ahras.
- ❖ Both the internal and external audiences of public relations have a statistically significant impact on enhancing the social responsibility of the Hilal Mills Corporation and the Textile Complex in Souk Ahras.
- ❖ Neither the Hilal Mills Corporation nor the Textile Complex in Souk Ahras prioritize the economic dimension of social responsibility over other dimensions.

Keywords : Contributions, Public Relations Practitioners, Enhancement, Corporate Social Responsibility.

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	العنوان
أ- ث	ملخص الدراسة
III -I	فهرس المحتويات
VII -IV	فهرس الجداول
VIII	فهرس الأشكال والصور
X	فهرس الملاحق
04-01	مقدمة
49-05	الفصل الأول- الإطار المفاهيمي للدراسة
06	أولا_ الإشكالية
20	ثانيا_ أهداف الدراسة
21	ثالثا_ تحديد المفاهيم
21	أ- مفهوم الإسهام
22	ب- مفهوم العلاقات العامة والقائم بالعلاقات العامة
25	ج- مفهوم التثمين
26	د- مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة
29	رابعاً_ المقاربة النظرية للدراسة
29	أ- المقاربة البنائية الوظيفية
34	ب- التأسيس النظري للمسؤولية الاجتماعية
42	ج- الاتجاه المهني والاتجاه الاجتماعي للعلاقات العامة
135 -50	الفصل الثاني- الإطار النظري للعلاقات العامة
51	أولا- ماهية العلاقات العامة
51	01- فلسفة العلاقات العامة
59	02- خصائص العلاقات العامة
61	03- المعايير التنظيمية والأخلاقية للعلاقات العامة:
64	04- أهمية العلاقات العامة في المؤسسة
71	ثانيا- أنشطة العلاقات العامة
72	01- نشاط البحث وجمع الحقائق
78	02- نشاط التخطيط
90	03- نشاط الاتصال في العلاقات العامة
97	4- نشاط التنظيم في العلاقات العامة
103	5- نشاط التقويم
106	ثالثا- القائم بالعلاقات العامة في المؤسسة
106	01- من هو القائم بالعلاقات العامة
111	02- سمات القائم بالعلاقات العامة
113	03- مهارات القائم بالعلاقات العامة

127	04-وظائف القائم بالعلاقات العامة
223 -136	الفصل الثالث- الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية في المؤسسة
137	أولاً- المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة النشأة، التطور والماهية
137	01-نشأة المسؤولية الاجتماعية
140	02-مراحل تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة
144	03- اتجاهات الرأي نحو ظهور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة
146	04- ماهية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة
156	ثانياً- أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة
157	01-البعد الاقتصادي
166	02- البعد القانوني
173	03- البعد الأخلاقي
181	04- البعد الإنساني
185	ثالثاً- دور العلاقات العامة في تـثـمـين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة
185	01-التقاطع التاريخي بين العلاقات العامة والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة
193	02- العلاقات العامة والخدمة الاجتماعية
195	03-برامج العلاقات العامة في مجال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة
213	04- العلاقات العامة بين واقع المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة ورهانات التغيير
276 -224	الفصل الرابع- الإطار المنهجي للدراسة
225	أولاً- مجالات الدراسة
225	01- المجال المكاني للدراسة
237	02- المجال البشري للدراسة
253	03- المجال الزمني للدراسة
255	ثانياً_ أدوات جمع البيانات
255	01-الملاحظة البسيطة
263	02-المقابلة شبه الموجهة باستخدام دليل المقابلة
265	03-الاستبيان
269	ثالثاً_ المنهج والأساليب المستخدمة في الدراسة
269	01- المنهج المستخدم في الدراسة
271	02- أساليب الدراسة
432 -277	الفصل الخامس- تحليل وتفسير البيانات
278	أولاً- تحليل نتائج أداة المقابلة شبه الموجهة بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس
278	01-المحور الأول- أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة
299	02-المحور الثاني- دور الدعائم البشرية ومهارات القائمين بالعلاقات العامة في تـثـمـين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة
312	03-المحور الثالث- استخدام وظائف وأنشطة العلاقات العامة كدعائم لتـثـمـين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة
334	04-المحور الرابع- دور الدعائم التنظيمية والإدارية للقائمين بالعلاقات العامة في تـثـمـين المسؤولية

	الاجتماعية للمؤسسة
345	05-المحور الخامس- استغلال القائمين بالعلاقات العامة لمميزات البيئة الخارجية كدعائم لبرامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة
355	ثانيا- تحليل نتائج أداة الاستبيان بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس
355	01- التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة
407	02- نتائج اختبار الفرضيات
423	ثالثا-النتائج العامة للدراسة
436 -433	خاتمة
462 -437	قائمة المصادر والمراجع
489 -463	ملاحق الدراسة

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
/	فهرس المحتويات	III -I
/	فهرس الجداول	VII -IV
/	فهرس الصور والأشكال	VIII
/	فهرس الملاحق	X
الجدول رقم 01	التطور التاريخي للمسؤولية الاجتماعية	143
الجدول رقم 02	خصائص العينة حسب الجنس (القائمون بالعلاقات العامة في مؤسسة مطاحن الهلال)	238
الجدول رقم 03	خصائص العينة حسب العمر (القائمون بالعلاقات العامة في مؤسسة مطاحن الهلال)	238
الجدول رقم 04	خصائص العينة حسب الحالة الاجتماعية (القائمون بالعلاقات العامة في مطاحن الهلال)	239
الجدول رقم 05	خصائص العينة حسب المستوى التعليمي (القائمون بالعلاقات العامة في مطاحن الهلال)	239
الجدول رقم 06	خصائص العينة حسب التخصص العلمي (القائمون بالعلاقات العامة في مطاحن الهلال)	240
الجدول رقم 07	خصائص العينة حسب اللغات (القائمون بالعلاقات العامة في مؤسسة مطاحن الهلال)	240
الجدول رقم 08	خصائص العينة حسب الخبرة السابقة (القائمون بالعلاقات العامة في مطاحن الهلال)	241
الجدول رقم 09	خصائص العينة حسب الخبرة بالمؤسسة الحالية (القائمون بالعلاقات العامة بمطاحن الهلال)	241
الجدول رقم 10	خصائص العينة حسب المهام والمسؤوليات في العمل (القائمون بالعلاقات العامة في مطاحن الهلال)	242
الجدول رقم 11	خصائص العينة حسب الجنس (عينة العمال بمؤسسة مطاحن الهلال)	242
الجدول رقم 12	خصائص العينة حسب العمر (عينة العمال بمؤسسة مطاحن الهلال)	243
الجدول رقم 13	خصائص العينة حسب الحالة الاجتماعية (عينة العمال بمؤسسة مطاحن الهلال)	243
الجدول رقم 14	خصائص العينة حسب المستوى التعليمي (عينة العمال بمؤسسة مطاحن الهلال)	244
الجدول رقم 15	خصائص العينة حسب اللغات (عينة العمال بمؤسسة مطاحن الهلال)	244
الجدول رقم 16	خصائص العينة حسب المهام والمسؤوليات في المؤسسة (عينة العمال بمؤسسة مطاحن الهلال)	244
الجدول رقم 17	خصائص العينة حسب الجنس (القائمون بالعلاقات العامة في مركب النسيج)	246
الجدول رقم 18	خصائص العينة حسب العمر (القائمون بالعلاقات العامة في مركب النسيج)	246
الجدول رقم 19	خصائص العينة حسب الحالة الاجتماعية (القائمون بالعلاقات العامة في مركب النسيج)	247
الجدول رقم 20	خصائص العينة حسب المستوى التعليمي (القائمون بالعلاقات العامة في مركب النسيج)	247
الجدول رقم 21	خصائص العينة حسب التخصص العلمي (القائمون بالعلاقات العامة في مركب النسيج سوق أهراس)	248
الجدول رقم 22	خصائص العينة حسب اللغات (القائمون بالعلاقات العامة في مركب النسيج سوق أهراس)	248
الجدول رقم 23	خصائص العينة حسب الخبرة السابقة (القائمون بالعلاقات العامة في مركب النسيج)	249
الجدول رقم 24	خصائص العينة حسب الخبرة بالمؤسسة الحالية (القائمون بالعلاقات العامة في مركب النسيج)	249
الجدول رقم 25	خصائص العينة حسب المهام والمسؤوليات في العمل (القائمون بالعلاقات العامة في مركب النسيج)	250
الجدول رقم 26	خصائص العينة حسب الجنس (عينة العمال بمركب النسيج)	250
الجدول رقم 27	خصائص العينة حسب العمر (عينة العمال بمركب النسيج)	251
الجدول رقم 28	خصائص العينة حسب الحالة الاجتماعية (عينة العمال بمركب النسيج)	251
الجدول رقم 29	خصائص العينة حسب المستوى التعليمي (عينة العمال بمركب النسيج)	252

252	خصائص العينة حسب اللغات (عينة العمال بمركب النسيج)	الجدول رقم 30
253	خصائص العينة حسب المهام والمسؤوليات في المؤسسة (عينة العمال بمركب النسيج)	الجدول رقم 31
265	نموذج ليكرت الخماسي	الجدول رقم 32
271	الأسلوب المعتمد في الدراسة بالاستناد إلى مقياس ليكرت	الجدول رقم 33
273	الأوزان النسبية للمتغير المستقل: "القائم بالعلاقات العامة" بمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس	الجدول رقم 34
274	الأوزان النسبية للمتغير المستقل: "القائم بالعلاقات العامة" بمركب النسيج سوق أهراس	الجدول رقم 35
275	الأوزان النسبية للمتغير التابع: "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة" بمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس	الجدول رقم 36
276	الأوزان النسبية للمتغير التابع: "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة" بمركب النسيج	الجدول رقم 37
278	الأبعاد الأكثر تركيزا في برامج المسؤولية الاجتماعية بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج	الجدول رقم 38
279	المواضيع التي تتطلب تركيزا أكبر في البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة	الجدول رقم 39
284	الاستراتيجيات التي يركز عليها القائم بالعلاقات العامة تحقيقا للتنمية المستدامة	الجدول رقم 40
286	المواضيع التي يتم التركيز عليها في البعد الإنساني عند إعداد برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة	الجدول رقم 41
290	المواضيع التي يتم التركيز عليها في البعد القانوني عند إعداد برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة	الجدول رقم 42
292	المواضيع التي يتم التركيز عليها في البعد الأخلاقي عند إعداد برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة	الجدول رقم 43
295	الآليات المنتهجة لإعداد في مجال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة من طرف القائم بالعلاقات العامة	الجدول رقم 44
299	الأسماء الوظيفية للقائمين بالعلاقات العامة في المؤسسة	الجدول رقم 45
300	مدى كفاية عدد القائمين بالعلاقات العامة لتغطية برامج المسؤولية الاجتماعية	الجدول رقم 46
301	تنظيم فريق عمل القائمين بالعلاقات العامة في المؤسسة	الجدول رقم 47
303	الخصائص والسمات التي يتميز بها القائمون بالعلاقات العامة في المؤسسة	الجدول رقم 48
306	المهارات الضرورية للقائم بالعلاقات العامة لتجسيد برامج تمييز المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة	الجدول رقم 49
308	مدى تناسب تخصصات القائمين بالعلاقات العامة مع المهام والوظائف المرتبطة بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة	الجدول رقم 50
309	مدى استفادة القائمين بالعلاقات العامة من دورات تدريبية وتكوينية في المسؤولية الاجتماعية	الجدول رقم 51
310	الدورات التدريبية والتكوينية التي استفاد منها القائمون بالعلاقات العامة في المسؤولية الاجتماعية	الجدول رقم 52
312	الوظائف التي يقوم بها القائمون بالعلاقات العامة لتتمين المسؤولية الاجتماعية	الجدول رقم 53
316	مدى رضا القائمين بالعلاقات العامة عن مهامهم ووظائفهم المؤداة بالمؤسسة في مجال المسؤولية الاجتماعية	الجدول رقم 54
317	أسباب عدم رضا القائمين بالعلاقات العامة عن مهامهم ووظائفهم المؤداة في المسؤولية الاجتماعية	الجدول رقم 55
319	الأنشطة التي يمارسها القائمون بالعلاقات العامة في المؤسسة عند إعداد وتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة	الجدول رقم 56
320	أنواع البحوث التي يقوم بها القائم بالعلاقات العامة تحضيرا لبرامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة	الجدول رقم 57
323	أنواع الاتصال التي يقوم بها القائمون بالعلاقات العامة لتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة	الجدول رقم 58
324	الأساليب والتقنيات الاتصالية التي يعتمدها القائم بالعلاقات العامة لتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة	الجدول رقم 59
326	وسائل الاتصال المستخدمة من طرف القائم بالعلاقات العامة لتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية	الجدول رقم 60

329	أنواع التخطيط التي يعتمد عليها القائم بالعلاقات العامة أثناء إعداد برنامج المسؤولية الاجتماعية	الجدول رقم 61
330	كيفية تقييم وتقويم برامج المسؤولية الاجتماعية من طرف القائم بالعلاقات العامة في المؤسسة	الجدول رقم 62
332	عوائق السير الحسن لأنشطة العلاقات العامة المتبعة لإعداد وتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية	الجدول رقم 63
334	مواقع أقسام ومصالح القائمين بالعلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة	الجدول رقم 64
335	أساس تصنيف مناصب ووظائف القائمين بالعلاقات العامة في المؤسسة	السؤال رقم 65
336	مدى مشاركة القائمين بالعلاقات العامة في اجتماعات العمل التي تعقد بالمؤسسة حول الدور المجتمعي داخل المؤسسة وخارجها	الجدول رقم 66
337	مدى مساهمة القائمين بالعلاقات العامة في صناعة القرار المتعلق بتثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة	الجدول رقم 67
337	أسباب عدم مساهمة القائمين بالعلاقات العامة في صناعة القرار المتعلق بتثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة	الجدول رقم 68
339	شكل مساهمة القائمين بالعلاقات العامة في صناعة القرار المتعلق بتثمين المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة	السؤال رقم 69
340	مدى تخصيص ميزانية لبرامج المسؤولية الاجتماعية المعدة من طرف القائمين بالعلاقات العامة	الجدول رقم 70
341	أسباب عدم تخصيص ميزانية لبرامج المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة	الجدول رقم 71
342	كيفية تمويل برامج المسؤولية الاجتماعية المنفذة من طرف القائمين بالعلاقات العامة	الجدول رقم 72
343	مدى كفاية التمويل المخصص للأداء الجيد لبرامج المسؤولية الاجتماعية	الجدول رقم 73
343	مدى كفاية التجهيزات والأدوات المتوفرة من قبل المؤسسة لتحقيق أهداف برامج المسؤولية الاجتماعية	الجدول رقم 74
344	مدى استخدام القائمين بالعلاقات العامة لتكنولوجيات وتطبيقات الإعلام والاتصال الحديثة	الجدول رقم 75
345	مدى دعم استراتيجيات السلطات وإصلاحاتها الاقتصادية والاجتماعية لبرامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة	الجدول رقم 76
348	الدعائم الاقتصادية المقترحة لتحفيز القائمين بالعلاقات العامة على تحقيق أهداف برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة	الجدول رقم 77
351	مدى دعم الظروف الاجتماعية والثقافية في المجتمع للقائم بالعلاقات العامة في إعداد وتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة	الجدول رقم 78
353	مدى إثراء النصوص القانونية من التشريع الجزائري لبرامج العلاقات المسؤولية الاجتماعية	الجدول رقم 79
355	وصف عبارات محور مهارات القائم بالعلاقات العامة بمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس	الجدول رقم 80
357	وصف عبارات محور مهارات القائم بالعلاقات العامة بمركب النسيج سوق أهراس	الجدول رقم 81
361	وصف عبارات محور أنشطة العلاقات العامة بمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس	الجدول رقم 82
363	وصف عبارات محور أنشطة العلاقات العامة بمركب النسيج سوق أهراس	الجدول رقم 83
367	وصف عبارات محور موقع وأهمية جهاز العلاقات العامة بمؤسسة مطاحن الهلال	الجدول رقم 84
369	وصف عبارات محور موقع وأهمية جهاز العلاقات العامة بمركب النسيج	الجدول رقم 85
373	وصف عبارات محور الجمهور الداخلي والخارجي للعلاقات العامة بمؤسسة مطاحن الهلال	الجدول رقم 86
375	وصف عبارات محور الجمهور الداخلي والخارجي للعلاقات العامة بمركب النسيج	الجدول رقم 87

378	وصف عبارات محور مفهوم المسؤولية الاجتماعية بمؤسسة مطاحن الهلال	الجدول رقم 88
380	وصف عبارات محور مفهوم المسؤولية الاجتماعية بمركب النسيج سوق أهراس	الجدول رقم 89
384	وصف عبارات محور البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية بمؤسسة مطاحن الهلال	الجدول رقم 90
386	وصف عبارات محور البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية بمركب النسيج	الجدول رقم 91
390	وصف عبارات محور البعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية بمؤسسة مطاحن الهلال	الجدول رقم 92
392	وصف عبارات محور البعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية بمركب النسيج	الجدول رقم 93
396	وصف عبارات محور البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية بمؤسسة مطاحن الهلال	الجدول رقم 94
398	وصف عبارات محور البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية بمركب النسيج	الجدول رقم 95
402	عبارات محور البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية بمؤسسة مطاحن الهلال	الجدول رقم 96
404	وصف عبارات محور البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية بمركب النسيج	الجدول رقم 97
407	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية لإسهام القائم بالعلاقات العامة في تـمـثـين المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس	الجدول رقم 98
408	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية لإسهام القائم بالعلاقات العامة في تـمـثـين المسؤولية الاجتماعية لمركب النسيج سوق أهراس	الجدول رقم 99
409	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى لأثر مهارات القائم بالعلاقات العامة في تـمـثـين المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس.	الجدول رقم 100
410	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى لأثر مهارات القائم بالعلاقات العامة في تـمـثـين المسؤولية الاجتماعية لمركب النسيج سوق أهراس.	الجدول رقم 101
412	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية لأثر أنشطة العلاقات العامة في تـمـثـين المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس.	الجدول رقم 102
413	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية لأثر أنشطة العلاقات العامة في تـمـثـين المسؤولية الاجتماعية لمركب النسيج سوق أهراس.	الجدول رقم 103
414	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة لأثر موقع وأهمية جهاز العلاقات العامة في تـمـثـين المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس.	الجدول رقم 104
415	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة لأثر موقع وأهمية جهاز العلاقات العامة في تـمـثـين المسؤولية الاجتماعية لمركب النسيج سوق أهراس.	الجدول رقم 105
417	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة لأثر الجمهور الداخلي والخارجي للعلاقات العامة في تـمـثـين المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس.	الجدول رقم 106
418	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة لأثر الجمهور الداخلي والخارجي للعلاقات العامة في تـمـثـين المسؤولية الاجتماعية لمركب النسيج سوق أهراس.	الجدول رقم 107
419	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة لأبعاد المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة مطاحن الهلال	الجدول رقم 108
420	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة لأبعاد المسؤولية الاجتماعية لمركب النسيج	الجدول رقم 109

فهرس الصور والأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
الشكل 01	خصائص تنشئة المورد البشري وفق منظور نظرية التنشئة الاجتماعية	40
الشكل 02	مدخلات ومخرجات الدور الاتصالي للقائم بالعلاقات العامة من منظور نظرية النظم	67
الشكل 03	أنشطة العلاقات العامة	71
الشكل 04	صورة لنموذج جرونج وهنيت	92
الشكل 05	صورة لنموذج إعلام وإخبار الجماهير	93
الشكل 06	صورة للنموذج ثنائي الاتجاه غير المتناسق أو المتوازن	94
شكل 07	صورة للنموذج ثنائي الاتجاه المتوازن والمتناسق	96
الشكل 08	السمع ومهارة الاستماع	118
الشكل 09	البنود السبع للمسؤولية الاجتماعية حسب الصفحة الرسمية لمنظمة أيزو	153
الشكل 10	هرم كارول لأبعاد المسؤولية الاجتماعية	157
الشكل 11	الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن الهلال.	226
الشكل 12	الهيكل التنظيمي لمركب النسيج سوق أهراس.	233
الشكل 13	النموذج المقترح لإعداد الاستبيان.	272
الشكل 14	المقارنة الرباعية لهرم أبعاد المسؤولية الاجتماعية بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج	426
الشكل 15	مقارنة رباعية لمواضيع البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية لمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج	427
الشكل 16	مقارنة رباعية لمواضيع البعد القانوني لمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج	428
الشكل 17	مقارنة رباعية لمواضيع البعد الإنساني لمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج	429
الشكل 18	مقارنة رباعية لمواضيع البعد الأخلاقي لمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج	430

فهرس الملاحق :

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
464	وثيقة الموافقة على إجراء الدراسة الميدانية بمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس	الملحق رقم 01
465	وثيقة الموافقة على إجراء الدراسة الميدانية بمؤسسة مركب النسيج سوق أهراس	الملحق رقم 02
466	مرحلتى التنظيف والتحضير	الملحق رقم 03
466	مرحلتى الطحن والغربلة	الملحق رقم 04
466	شروط جودة المادة الأولية	الملحق رقم 05
467	دليل المقابلة	الملحق رقم 06
478	استمارة الاستبيان	الملحق رقم 07
483	الخصائص الديمغرافية لعينة القائمين بالعلاقات العامة بمطاحن الهلال وفقا للدوائر النسبية	الملحق رقم 08
485	الخصائص الديمغرافية لعينة القائمين بالعلاقات العامة بمركب النسيج وفقا للدوائر النسبية	الملحق رقم 09
487	الخصائص الديمغرافية لعينة عمال وموظفي مطاحن الهلال بالدوائر النسبية	الملحق رقم 10
488	الخصائص الديمغرافية لعينة عمال وموظفي مركب النسيج بالدوائر النسبية	الملحق رقم 11
489	جدول فيشر	الملحق رقم 12



مقدمة

تتعامل المؤسسات الاقتصادية العمومية والخاصة مع العديد من الأطراف الداخلية والخارجية في سيرورتها الإنتاجية والتسويقية، كما أنها تواجه ضغطا ناتجا عن الاحتكاك بالمجتمع والبيئة، يدفعها لمواجهة كل المواقف التي تؤثر على نجاحها واستمراريتها من خلال إبراز دورها المجتمعي بالإسهام في تحقيق أهداف التنمية المستدامة ومسئوليتها البيئية، القانونية والأخلاقية سعيا منها لتخفيف الضغط واكتساب ثقة الرأي العام وولاء جمهورها المستهدف، ويتطلب الأمر تخطيطا، جهدا ووقتا، لذلك تعتمد على مورد بشري متخصص في الاتصال والعلاقات العامة ليدبر هذه الجوانب التي ترتبط مباشرة بصورة المؤسسة الذهنية المأمولة وسمعتها الجيدة.

ويبرز التنوع والتمايز بين أنشطة ووظائف العلاقات العامة في الواقع التطبيقي كلما ارتبطت مهامها بالأهداف الإستراتيجية التي تحددها الإدارة العليا للمؤسسة والتي تستند بدورها إلى طبيعة أنشطتها وانتمائها، فيسعى القائمون بالعلاقات العامة إلى البحث عن أنجع السبل وأنسب الوسائل والتقنيات التي تسهم في إعداد وتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية بناء على تحقيق التوازن والتكامل بين المصالح الخاصة المتمثلة في تحقيق الأهداف الربحية والمصالح العامة التي تتجسد في تحسين ظروف العمل والظروف الاجتماعية سواء لعمالها وموظفيها وأصحاب المصالح، أو بالمساهمة في تحسين الظروف الاقتصادية، الاجتماعية والبيئية للمجتمع ككل.

إن القائم بالعلاقات العامة يمثل همزة الوصل بين المؤسسة والنسق الذي تعمل فيه، لذا يعمل على توظيف مهاراته وأنشطته لتوليد نقاط قوة ناجمة عن التفاعل بين المؤسسة وبيئتها، وهو الأكثر تكويننا والأقرب إلى المساهمة بالتنسيق مع الأطراف الفاعلة في المؤسسة لاتخاذ القرارات المناسبة لتفعيل أبعاد المسؤولية الاجتماعية من خلال انتهاج سياسة تجمع بين الاتجاهين المهني والاجتماعي الذين يساعدهان على تحويل مبادئ المسؤولية الاجتماعية من مبادرات خيرية، وسلوكات إنسانية إلى وسيلة تحقق غايات المؤسسة الكبرى.

وهذا ما تهدف إليه هذه الدراسة من خلال التعرف على مساعي القائمين بالعلاقات العامة في مؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج بولاية سوق أهراس من إعداد وتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية، بالاعتماد على مجموعة من الدعائم المتمثلة في سماتهم الشخصية، مهاراتهم الوظيفية والأنشطة التي تمر بمراحل: البحث، الاتصال، التنظيم، التنفيذ والمتابعة، التقييم والتقويم، وبالاستناد إلى موقع وأهمية جهاز العلاقات العامة بالمؤسستين وتأثير ذلك على اتخاذ القرارات المتعلقة بتفعيل أبعاد المسؤولية الاجتماعية المتمثلة في: البعد الاقتصادي، البعد القانوني، البعد الأخلاقي والبعد الإنساني وفق ترتيب هرم كارول، وقياس أثر هذه الجهود على الرأي العام للجمهور المستهدف، وتم تقسيم البحث إلى خمسة فصول تتمثل في:

❖ الفصل الأول- الإطار المفاهيمي للدراسة: تم التطرق فيه إلى الإشكالية التي تضمنت المحطات التي مر بها مفهوم المسؤولية الاجتماعية والعلاقات العامة مع الإشارة إلى نقطة التقاطع بينهما من خلال الطفرة التاريخية والوظيفية التي أحدثتها أيفي لي في المزج بين الاتجاه المهني والاجتماعي للمهنة ثم تبنيها من طرف منظمة الأيزو تحت الموصفة 26000 واعتمادها من طرف الجزائر سنة 2011، كما اشتملت الإشكالية على أسباب اختيار الموضوع، وأهميته واختتمها بتساؤل رئيسي وأربع تساؤلات فرعية تطلبت الانطلاق من فرضية رئيسية وخمس فرضيات فرعية.

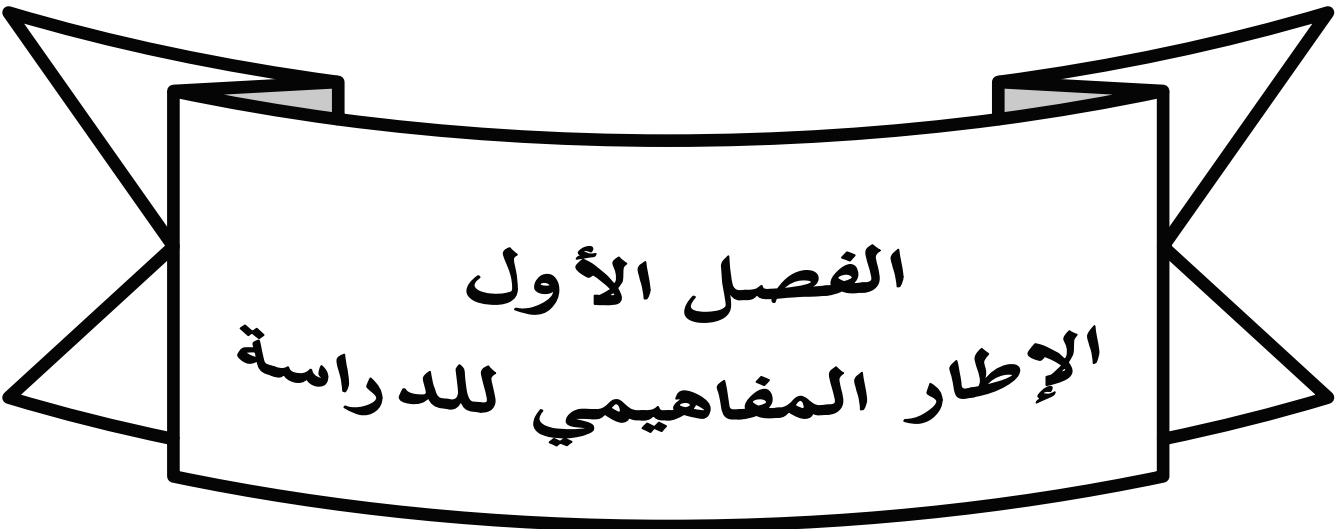
كما احتوى الفصل المفاهيمي أهداف الدراسة، تحديد المفاهيم المتمثلة في: الإسهام، العلاقات العامة والقائم بها، التثمين، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، لغويا، اصطلاحيا وإجراءيا. وأخيرا المقاربة النظرية للدراسة المتمثلة في المقاربة الوظيفية وبما أنها ترتبط بالجانب الوظيفي لإسهامات القائم بالعلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، كان من الضروري دعمها بنظريات تغطي باقي زوايا الموضوع والمتمثلة في: نظرية المسؤولية الاجتماعية لمجال الأعمال، النظريات المتقاطعة مع نظرية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والمذكور منها نظرية التنشئة الاجتماعية، النظرية الثقافية، النظريات القانونية، نظرية المسؤولية الاجتماعية للإعلام والمداخل النظرية للعلاقات العامة.

❖ الفصل الثاني - الإطار النظري للعلاقات العامة: وتم تقسيمه إلى ثلاث عناصر أساسية تمثلت في: ماهية العلاقات العامة بما تنطوي عليه من فلسفة، خصائص، معايير تنظيمية وأخلاقية وأهمية العلاقات العامة للإدارة، كما تضمن أنشطة العلاقات العامة المتمثلة في البحث، التخطيط، الاتصال، التنظيم ونشاط التقييم والتقويم، وأخيرا القائم بالعلاقات العامة في المؤسسة للتعريف به وذكر سماته، مهاراته القائم بالعلاقات العامة وظائفه.

❖ الفصل الثالث - الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية في المؤسسة: واشتمل على ثلاث عناصر أولها المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة الناشئة، التطور والماهية، وثاني هذه العناصر أبعاد المسؤولية الاجتماعية الاقتصادية، القانوني، الأخلاقي والإنساني، وثالثها دور العلاقات العامة في تامين المسؤولية الاجتماعية.

❖ الفصل الرابع - الإطار المنهجي للدراسة: تم التطرق فيه إلى مجالات الدراسة المكاني، البشري والزمني ثم أدوات جمع البيانات، وأخيرا منهج الدراسة والأساليب المستخدمة.

❖ الفصل الخامس والأخير - تحليل وتفسير البيانات وتم فيه تحليل نتائج أداة المقابلة شبه الموجهة باستخدام دليل المقابلة، ثم تحليل نتائج أداة الاستبيان بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس وأخيرا النتائج العامة والخاتمة.



الفصل الأول
الإطار المفاهيمي للدراسة

أولاً_الإشكالية:

تعمل المؤسسات في عصرنا الحالي، على اختلاف قطاعاتها وتنوع أنشطتها ضمن نسق اجتماعي واقتصادي مادي ومعيارى كونها تشكل وحدة من وحدات المنظومة المتكاملة للمجتمع والبيئة، لذا تسعى للانسجام مع سياق النظام العام السائد في محيطها الضيق وبيئتها الشاملة تعزيزا لحسن سيرها وتقاديا لأي اختلاف مع بقية الأطراف ذات الصلة المباشرة وغير المباشرة بها، ولا يتحقق هذا الانسجام إلا بوضع إستراتيجية فعالة في ظل منظومة قيمية ومعيارية تحدد ضوابط إدارتها من الجوانب الاقتصادية، القانونية، الإنسانية والأخلاقية على المستوى الداخلي والخارجي وتدعم دورها في تحقيق الوفرة والتنمية المستدامة، وتضبط معالم مسؤولياتها تجاه الجمهورين الداخلي والخارجي وأيضا المجتمع ككل والبيئة.

ولاشك أن الاستراتيجيات الاقتصادية في ظل الضوابط الأخلاقية والقانونية تمثل شقا لا غنى عنه من أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة التي تحددت معالمها كنظرية اقتصادية بدءا من خمسينيات القرن العشرين، حيث كانت انطلاقتها الأولى من 1950 إلى 1969 حسب تقسيم الباحث "بينتراند لامون" الذي وصف الأبحاث المبكرة بأنها تمحورت حول تصنيف وتحديد معالم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، وكان الإشكال المبدئي المطروح هو تحديد مفهومها، نظرا للاعتقاد السائد لدى العامة من الناس والكثير من الباحثين المتمثل في أنها ترتبط بالعمل الطوعي والمبادرات الخيرية فقط.¹

وتميزت هذه الحقبة التاريخية بمواجهة المؤسسات عبر العالم وبالأخص في الولايات المتحدة الأمريكية على اختلاف أنشطتها وانتماءاتها، لمجتمع واع قادر على تكوين رأي عام وصورة ذهنية لكل ما تعرضه من منتجات وما تقدمه من خدمات، فسعت لوضع استراتيجيات وبرامج تعكس موقفها المسؤول أمام المجتمع سعيا لإرضاء الرأي العام الذي يمثل جماعات ضاغطة على كل مخرجاتها المادية والمعنوية وكسبا لنقته.

لكن لم يعد كافيا أن تضع المؤسسة خارطة طريق فيما يتعلق بمسؤوليتها الاجتماعية، لأنها كوحدة مستقلة

1 -Bertrand LAMON, La citoyenneté globale et locale de l'entreprise transnationale Mondialisation et développement durable, Thèse présentée à l'Université de Genève pour l'obtention du grade de (histoire et politique internationales) Docteur en relations internationales, INSTITUT UNIVERSITAIRE DE HAUTE ÉTUDES INTERNATIONALES, UNIVERSITÉ DE GENÈVE, Thèse n° HEI 614 Genève, 2001, p. 169.

مازلت تعمل كنسق مغلق، ويغيب عليها الكثير من الخطوط العريضة والأسس العملية التي تمثل المحاور الكبرى لمسئولياتها تجاه تحقيق هدف التنمية المستدامة للمجتمعات التي تنتمي إليها، لذا تحول صناع القرار، إلى رصد خطوات هامة بالافتح على المجتمع والجمهور المتنوعة عن طريق مورد بشري متخصص في جمع المعلومات وسبر الآراء حول توجهات الشرائح ذات العلاقة بالمؤسسة.

وأمام هذا الموقف واجهت في البدايات إشكالا يتمثل في عدم التوصل إلى تحديد من يقوم بمهام المسؤولية الاجتماعية، حيث وقع الخلط بين أدوار العديد من المصالح المتخصصة في الإعلان، التسويق، الاستقبالات والموارد البشرية وبين مهمة التعامل مع أبعاد المسؤولية الاجتماعية، وقد تم تدارك الأمر خلال أوائل القرن العشرين، ليتوجه مديرو المؤسسات للاعتماد على خبراء ومستشارين خارجيين في الاتصال والعلاقات العامة.¹

ومن هذا المنطلق، كانت نقطة التقاطع الحقيقية بين العلاقات العامة والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، وتبرير ذلك أن الأصلح للقيام بهذا الدور هو تميز مستشار العلاقات العامة بالخصائص والمهارات التواصلية والإقناعية، بما يؤهله ليكون مسؤولاً رئيسياً عن الاتصال المؤسسي.

كما يعود ذلك إلى عوامل أخرى تتمثل في الجهود المبذولة من طرف الخبراء الذين حددوا المبادئ الأصلية للعلاقات العامة سنة 1935 جراء الأزمة الاقتصادية التي حلت بالعالم وتتمثل هذه المبادئ في: الأمانة، الصراحة، الاعتراف بالمسؤولية الاجتماعية وتبني مبادئها، والاتفات إلى أهمية العناية بالجمهور داخل وخارج المؤسسة، ومن بينهم "أيفي لي" المعروف بتأسيس العلاقات العامة.²

فعندما تولى أيفي لي منصب المساعد العام لشركة بنسلفانيا للسكك الحديدية سنة 1906 والتي مرت بأزمة ثقة مع العاملين وأصحاب المصالح، الذين أثاروا ضجة إعلامية تسببت بانسداد التفاهم بين مالكيها وبين الصحافة النشطة آنذاك بحملات إعلامية مناهضة وداعمة للطبقة العاملة أدت لرفضه القاطع للإدلاء بأي

1- أحمد صبيح، إستراتيجية العلاقات العامة والإعلام بمصلحة الجمارك، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 2012، ص. 14.

2- حسين عبد الحميد أحمد رشوان، العلاقات العامة والإعلام من منظور علم الاجتماع، دار الكتب والوثائق القومية، المكتب الجامعي الحديث، الطبعة السادسة، مصر، 2014، ص.

معلومات، فتدخل لإصلاح الوضع وتوسط للحوار والتفاوض معهم، ثم بدأ العمل سنة 1914 مع رجل الأعمال الأمريكي "روكفلر" الذي تسبب الصحفيون في تشويه سمعته رغم سخائه وتبرعاته، لدرجة وصفه وابنه بالبخل والجشع، فاستخدم أيفي لي دعيمة العلاقة مع الإعلام لإظهار مدى أهمية الدور المجتمعي الذي يؤديه روكفلر مقنعا إياه بالاتفاق مع أحد الصحفيين على لعب الغولف سويا، مستخدما مهاراته التفاوضية والحوارية لإذابة الجليد بين روكفلر والصحافة.¹

وقد ثمن أيفي لي مبدأ إظهار الخير والإعلان عنه، لأن الصورة الذهنية للمبادرة الإنسانية لا تتحقق إلا بالمشاركة الاجتماعية للنوايا الطيبة والأفعال الخيرة، ولم يمر وقت طويل حتى برزت صورة إيجابية مخالفة للصورة الأولى عن روكفلر، وبدأت وسائل الإعلام والجمهور تصفه بالتواضع والمرح والكرم والتعاطف مع المحتاجين، الأطفال، المدارس والكنائس، ولم يخرج أيفي لي عن مبدأ المصادقية في إيصال المعلومة للرأي العام، بل نقل صورة رجل الأعمال الحقيقية بدلا من الزائفة التي تسببت بها ظروف العمل بشركته.²

وتبعاً للتغيرات التي حدثت في المجتمع الأمريكي بعد الحرب العالمية الثانية، التي أدت إلى نمو هائل في تعزيز العلاقات الطيبة داخل وخارج التنظيمات، جراء العديد من العوامل مثل وعي الشركات بأهمية الدور المجتمعي تجاه الجماهير الداخلية والخارجية والمجتمع والبيئة، تزايد النزعة الاستهلاكية، توسع دائرة أصحاب المصالح وضرورة الاتصال المتواصل معهم، ثورة الرأي العام، إضرابات العمال في مواجهة الإدارات العليا وظهور النقابات، تسليط الضوء على الشركات من طرف وسائل الإعلام، ولم يعد كافيا الاعتماد على مستشارين خارجيين،³ لذا أصبح من الضرورة الملحة استحداث وظائف داخلية خاصة بالاتصال والعلاقات مع الإعلام والجماهير.

ثم تواصلت جهود مستشاري ومختصي الميدان بعد ذلك، بتأسيس جمعية العلاقات العامة سنة 1947 بأمريكا، وكانت الرائدة في مسعاها لتعزيز الإحساس القوي بالأخلاق والمسؤولية الاجتماعية بين أعضائها،

1- علي عجوة، الأسس العلمية للعلاقات العامة، عالم الكتب، الطبعة الثالثة، القاهرة، مصر، 1977، ص. 10.

2- عبد الله أحمد عقيلان، إدارة العلاقات العامة، دار المعزز للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2015، ص. 16.

3- علي فرجاني، العلاقات العامة واستراتيجيات الاتصال، دار امجد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2018، ص. 11.

ووضعت قانون المبادئ المهنية كنموذج لمحاولة دمج المعايير العالمية للخدمة مع السلوك الأخلاقي، ووضع هذا القانون موضع الاختبار في السنوات الأخيرة من القرن العشرين لحل عدة قضايا كالاتفاقيات غير التنافسية مع موظفي شركات العلاقات العامة وحماية مقترحات حملات العلاقات العامة للزبائن، كما أنشئ المعهد البريطاني للعلاقات العامة سنة 1948، وجمعية العلاقات العامة الدولية سنة 1950.¹ وتساعدت خلال النصف الثاني من القرن العشرين ضغوطات الرأي العام للجماهير وتنامت مع تنامي وتوسع منظمات الأعمال على المستوى الدولي، وتعقدت علاقاتها وبالتالي وجد أصحاب القرار في المؤسسات أنفسهم بين رهانين لأهداف المؤسسة الربحية وأهداف المصلحة العامة التي يراهنون عليها كنقطة قوة دافعة للنجاح والاستمرارية وكميزة تنافسية، وبدأت تتضح معالم وأهداف المسؤولية الاجتماعية خلال هذه الفترة، والمتمثلة في تحقيق التنمية المستدامة كأسلوب عيش متكامل، بدل حصر معالمها في الأعمال والمبادرات الخيرية المؤقتة والظرفية.²

ولذلك تواصل البحث في أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، خلال الموجة الثانية التي انطلقت من 1970 إلى 1979 أين تم إبراز وتأطير مفهوم الوعي الاجتماعي المؤسسي والجانب الأخلاقي وفقا للالتزام والاستجابة للنصوص القانونية في ظل الرقابة التشريعية، القضائية والمجتمعية، وتدارك الباحثون هذا الجانب الذي لا يقل أهمية عن باقي الأبعاد،³ فتعاقبت أبحاث كثيرة حول كيفية تطبيق قيم المواطنة، الحوكمة، الترشيده، التضامن، التعايش، السلام والتعاون وفق التشريعات المحلية والدولية، كما ظهرت تحركات نحو الأثر البيئي لمنظمات الأعمال.

ومع كل هذه المستجدات توسعت اهتمامات مختصي العلاقات العامة خلال السبعينيات من القرن العشرين

1- فوزي عبد الغني، حمدي عبد الحارس البخشونجي، العلاقات العامة من منظور الخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2005، ص. 22.

2- عبد الغفور دادان، رشيد حفصي، مداخلة منشورة: المؤسسة بين تحقيق التنافسية ومحددات المسؤولية الاجتماعية والبيئية، المؤتمر العلمية الدولي حول: سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرياح -ورقلة-، الجزائر، يومي 20 و 21 نوفمبر 2012، ص. 408.

3- Sandra Waddock, Mary-Ellen Boyle, "The Dynamics of Change in Corporate Community Relations", *California Management Review*, 37 (4), July 1995, p-p. 126- 129.

من مرحلة الإقناع إلى مرحلة صناعة القرار المتعلق بإسهام منظمات الأعمال في تعزيز القيم الإنسانية، الاجتماعية، الاقتصادية، البيئية والقانونية، وإسهامها في تطوير نوعية الحياة والارتقاء بها كنتيجة لتطور وعي الإنسان وإدراكه لذاته وأهميته وقيمه وحقوقه وواجباته ولدور المنظمات والمجتمع في تلبية تطلعاته، إضافة لتراكم البحوث العلمية النظرية والتطبيقية في هذا المجال والاهتمام المتزايد بتدريس تخصصات تربط بين الأعمال والعلاقات العامة والمجتمع، ففي سنة 1970 ظهر اتحاد العلاقات العامة الإيطالي المكون من 400 عضو، وفي سنة 1973 أنشأت جامعة ميلانو درجة علمية للعلاقات العامة مدة دراستها 03 سنوات.¹

وكشفت الدراسات التي قامت بها جمعية العلاقات العامة الأمريكية لأبحاث غطت الفترة من عام 1950 إلى 1985 وجود دعم قوي في هذا المجال للقانون الأخلاقي الذي اتخذ أصلاً عام 1950، فخلال تلك الفترة سجلت 168 شكوى وقضية وتم التحقيق فيها وكانت مواد القانون التي تم الاستناد عليها أكثر من غيرها هي المتعلقة بأبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

ففي البعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية، بينت نتائج الأبحاث في مخرجات هذه القضايا أهمية المواد القانونية المتعلقة بالتعامل العادل مع الزبائن والموظفين وممارسي مهنة العلاقات العامة والجمهور العام، وفي البعد الأخلاقي تم تحليل المواد المتعلقة بدقة ومصداقية تقديم الحقائق والالتزام بمعايير الذوق العام للمجتمع، وتصرف أعضاء جمعية العلاقات العامة في حياتهم المهنية بما يخدم المصلحة العامة،² وفي البعد القانوني أوضحت نتائج الأبحاث استخدام المواد المتعلقة بإلزام القائم بالعلاقات العامة في المؤسسة بعدم تورطه في أية ممارسات تميل إلى تشويش قنوات الاتصال أو ما يتعلق بالأمن القومي للعمليات الحكومية.

كما قامت "مجموعة بيناكل" وهم مجموعة رجال أعمال بمسح أخلاقي للوظائف في المؤسسات، توصلوا من

1- يحي محمد عبد المجيد، العلاقات العامة بين النظريات الحديثة والمنهج الإسلامي، مكتبة القرآن للطبع والنشر، القاهرة، مصر، 2000، ص. 13.

2- عبد الناصر أحمد جرادات، مقدمة في العلاقات العامة، دار الجازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص. 26.

خلالها لنتيجة مفادها أن القائمين بالعلاقات العامة توقعوا في المرتبة الوظيفية الخامسة من بين المهن التي تمارس ضمن أطر الأخلاق، وقد تم تصنيفهم مع فئات المحامين وعمال التأمين وموظفي الإعلان، وفي نفس المسح صنف طلاب المدارس الثانوية موظفي العلاقات العامة بالمرتبة السابقة في إطار الأخلاق جنبا إلى جنب مع الأطباء والمحاسبين والمحامين مما جعل موظفي العلاقات العامة من أصحاب السبق في هذا المجال.¹

ولأن موظفي العلاقات العامة أثبتوا وجودهم في الجوانب الأخلاقية والإنسانية بنفس وتيرة تجاوبهم مع النصوص القانونية، خلال السبعينيات من القرن العشرين، أصبح تأسيس جهاز للعلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة ضروريا ويتم تبعا لإجراءات إدارية وميدانية وفقا للتشريعات المعمول بها في الدولة والتنظيم الداخلي، مدعما بتجهيزات ذات طابع خاص وميزانية مستقلة، وصنف على أنه من أهم المصالح التي تعمل على تحديد واقتراح برامج المسؤولية الاجتماعية وتنفيذها على أرض الواقع، بالاستناد إلى دور آخر يتمثل في دفاعه وترافعه كناطق رسمي باسم المؤسسة.

كما أصبح من الضروري دعم جهاز العلاقات العامة بفريق عمل يدعى فريق إدارة العلاقات العامة يتكون من متخصصين في مجالات لها علاقة مباشرة بعمليات التعامل مع الجماهير، الإعلام، المجتمع والبيئة حيث توزع عليهم أنشطة الاتصال، البحث، التنظيم، التخطيط، تنفيذ المخططات ومتابعتها ميدانيا² تقييما وتقويما، وهي المراحل التي تمر بها برامج المسؤولية الاجتماعية للعلاقات العامة.

وتتطلب برامج المسؤولية الاجتماعية موارد بشرية بمواصفات خاصة، يتميز أفرادها بالإضافة إلى التخصص، بمجموعة من الإمكانيات والمهارات تساعد على التكيف مع المواقف، سرعة التصرف مع الرزانة إزاء الأزمات، القدرة على الاتصال الإقناعي والتمكن من الحوار المسؤول والتفاوض الفعال، كونهم يمثلون حلقة الوصل والواجهة التي تعكس الصورة الذهنية للمؤسسة لدى الجمهور الداخلي والخارجي،

1- سعد الحسني، ممارسة العلاقات العامة، دار الكتاب الجامعي، الطبعة الأولى، غزة، فلسطين، 2007، ص.125 .

2- عبد الباري ابراهيم درة، نبيل خليف المجالي، العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين: النظرية والممارسة منحنى نظامي واستراتيجي، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان،

الأردن، 2010، ص.33.

وبالتالي يعد القائم بالعلاقات العنصر الأكثر إسهاما في تثمان أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة عن طريق دعم إستراتيجية المؤسسة ببرامج تحفيزية وتوعوية تعزز المبادئ والقيم الإنسانية والأخلاقية.¹

ويسعى القائمون بالعلاقات العامة من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية لوضع مصلحة الجمهور على قدم المساواة مع مصلحة المؤسسة، وهم بذلك يكُونون صورة المؤسسة عند جمهورها الذي سترسخ في ذهنه السمعة الجيدة تجاه المؤسسة، وتتحوّل العلاقة بين الطرفين من مجرد التعامل في إطار التبادل التجاري والخدمات إلى علاقة ترابط قيمية وأخلاقية من خلال الالتزام بقيم المسؤولية الاجتماعية المبنية على الثقة والتعاون المتبادل من الطرفين، وهي الأسس المتعارف عليها في أمريكا كرائدة في المجال والدول الأوروبية كقوى اقتصادية تمكنت من تطوير نتائج البحوث والممارسات المهنية لهذا المجال.

أما في الدول النامية، واجهت العلاقات العامة تحديات في مجال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة منذ عقود من الزمن نظرا للعجز عن عبور الهوة الحضارية بينها وبين أمريكا والدول الأوروبية التي بلغت أشواط متقدمة، ولقد توصل دانييل ليرنر سنة 1964 من خلال دراسة بعنوان: *the Transformation of Institutions* إلى العوامل التي ترتب عليها التأخر الملحوظ لأهداف التنمية المستدامة ولاسيما في الدول الأفريقية والمتمثلة في: عدم التوازن بين العلاقات العامة وعناصر التطور ويعود ذلك إلى التعاون غير المدروس مع وسائل الإعلام الجماهيري لتنشئة أجيال تشتعل في ذهنياتها تطلعات وطموحات لا تتوافق مع إمكانيات المؤسسات.

يضاف لذلك إفقاد مفهوم المسؤولية الاجتماعية قيمته، مما حوله إلى شعارات جوفاء سببت الإحباط لدى الجماهير الداخلية والخارجية للمؤسسات، وعجزها عن وضع استراتيجيات تتكامل فيها أهداف التنمية المستدامة كأسلوب حياة تتشابه فيه عدة جوانب لاكتمال الصورة النهائية للنهوض بالقطاعات على نفس الوتيرة ولفائدة الفرد الذي يسهم في تبنيتها وبنائها، والتغافل عن الجوانب العلمية وبناء الشخصية كمدخل

1- رشيد بن راشد، حسينة بلحاج، تاريخ ظهور العلاقات العامة: الإستراتيجية في إدارة الأزمات، مجلة الحكمة للدراسات التاريخية، المجلد 08، العدد 01، مركز كنوز الحكمة للنشر

والتوزيع، الجزائر، 2020، ص-ص. 35-37.

لتكوين فرد مسؤول اجتماعيا واع بدوره وأهميته، وأيضا تحميل المؤسسات تبعات مشاريع التنمية في حين أنها تعاني من الجمود والنمطية التي تسببت فيها الأنظمة الثابتة للتسيير القائمة على الأوامر والتوجيهات وتجميد الفكر والمبادرات لإيجاد الحلول.¹

وأسفرت دراسة قام بها الباحثان شارلوت كرم وديما جمالي، بعد القيام بتحليل 452 مقال علمي حول المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات البلدان النامية عن صياغة للزوايا التي انطلقت منها هذه الدراسات والمتمثلة أغلبها في: البرامج التجريبية للمسؤولية الاجتماعية في البيئة الداخلية لمؤسسات الدول النامية، الاستراتيجيات ذات الأبعاد التأثيرية السلبية والإيجابية لمسؤولية المؤسسة الاجتماعية والأخلاقية، الأدوار المجتمعية والتنموية للمؤسسات على الصعيد الوطني والدولي، تأثير الأطراف المنخرطة في تعزيز مبادئ الحوكمة والمواطنة من أرباب العمل وأصحاب المصالح، والتجارب المهجنة بين المؤسسات والشركات الناشطة في قطاعات متنوعة.

كما تبين من هذه الدراسة التي شملت عينة لمقالات تطرقت للموضوع في أكثر من مائة دولة نامية من مختلف القارات أن أربع مقالات فقط نشرت بين عامي 1990 و1994، وستة وعشرين دراسة تمت خلال الفترة الممتدة من 1995 وسنة 2004، بينما ارتفع عدد الدراسات منذ سنة 2005 إلى غاية سنة 2009 لتصل إلى 180 مقال، ثم وصل عدد الأبحاث إلى 242 من 2010 إلى غاية 2015،² ويتضح من هذا التطور في عدد الدراسات أن مؤسسات الدول النامية على اختلاف أنواعها في اهتمام متزايد بدورها المجتمعي مما ساعد الباحثين على إيجاد حقول ميدانية محفزة للبحث العلمي.

ولم تصدر المنظمة الدولية للتقييس_أيزو_ المواصفة القياسية الدولية 26000 إلا سنة 2010 بعد خمس سنوات من التحضير لها بعقد عدة قمم ومؤتمرات، ورغم أنها تأسست سنة 1947 بجنيف وأصدرت 25571 معيارا دوليا إلا أنها تراثت كثيرا لإصدار المواصفة 26000 التي تثنى المسؤولية

1- محمد محمد البادي، المنهج العلمي للعلاقات العامة في المؤسسات المعاصرة، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 1981، ص، ص. 57، 58.

2-Dima Djamali, Karem Charlotte, "Corporate Social Responsibility in Developing Countries as An Emerging Field of Study", *International Journal of Management Reviews On Line*, Volume20, Issue1, July 2016, P. 34.

الاجتماعية بوضع دليل إرشادي الغرض منه مساعدة مختلف المؤسسات في القطاعين العام والخاص، وأصبح من اليسير أن تضع المؤسسات خارطة طريق لقياس أدائها تجاه المجتمع والبيئة وإدراك الاحتياج للاستمرارية جراء ضمان سلامة النظام العام البيئي والمجتمعي للكون.¹

واعتمدت الجزائر مواصفة أيزو 26000 سنة 2011 بالانضمام إلى مشروع SR.MENA الذي شمل منطقة الشرق الأوسط وإفريقيا، وثبتت سنة عشر مؤسسة جزائرية هذه المواصفة، ومازالت الجهود متواصلة لانضمام مؤسسات أخرى عبر كافة ربوع البلاد بتكوين ملفات من طرف القائمين على الاتصال والعلاقات العامة بالمؤسسات بدعم الإدارات العليا والكونفدراليات الوطنية.²

ويعمل القائمون بالعلاقات العامة في المؤسسات الجزائرية على إعداد برامج لدفع عجلة التغيير الاقتصادي والاجتماعي، الثقافي والعلمي، عن طريق العناية بال جماهير المختلفة والمتنوعة وتحسيسها بحقها في الحرية، الديمقراطية، العدالة، المساواة، الرعاية، العناية، تحفيز وتشجيع الإبداع والمبادرات في شتى المجالات، تنظيم الحملات التوعوية لفائدة الجماهير حول مختلف المضار الناتجة عن تجاهل قواعد السلامة والأمن والصحة والنظافة، ولا يكفي ذلك بل تقوم بإبرازه في سياسة المؤسسة واستراتيجياتها بوضع برامج تدعيمية لكل القيم الاجتماعية وتثمينها بالتجسيد على أرض الواقع وفق ما تحدده أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

وعادة ما تعمل المؤسسات على تشبيك العلاقات مع المجتمع المدني بالانضمام إلى الفدراليات والجمعيات ذات الطابع الإنساني والاجتماعي التي تسعى لحوكمة الشركات، وقد ذكر الباحثان رمزي بدرجة وخالد قاشي بعض الجهود كميثاق الحكم الراشد للمؤسسات الجزائرية المنبثق عن توصيات الملتقى الدولي الأول حول الحكم الراشد للمؤسسات سنة 2007 والذي أسهمت في بلورته وإصداره العديد من المؤسسات

1-وهيبة مقدم، بشير بكار، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية من خلال تطبيق المواصفة الدولية ايزو 26000 للمسؤولية الاجتماعية، Revue algérienne d'économie et

gestion، المجلد 07، العدد 01، جامعة وهران، الجزائر، جوان 2014، ص. 11.

2-إيمان عميرات، حمزة جيلالي تومي، "سلوكيات المواطنة والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات المتبنية لمعيار الأيزو 26000: دراسة تجربة المؤسسة الاقتصادية تجربة المؤسسة

الاقتصادية "SASACE"، مجلة مدرات للعلوم الاجتماعية والإنسانية العدد 04، المركز الجامعي غليزان، الجزائر، ماي 2010، ص. 66.

المتوسطة والصغيرة سنة 2009، وأيضا إنشاء المعهد الوطني الجزائري لحوكمة المؤسسات سنة 2009 للتأسيس بضرورة الالتزام بالتشريعات القانونية والتنظيمية للتسيير وإدارة الأعمال¹. وفي دراسة لعمر شتاحة ورشيدة زاوية قارنا فيها بين القطاعين العام والخاص من حيث الأداء الاقتصادي وتأثره بعامل المسؤولية الاجتماعية، فقد أكدنا على أن الصناعات النسيجية وصناعة الجلود عرفت تراجعا منذ 1989 إلى غاية 2007 بنسبة تفوق 18 بالمائة، مما أدى إلى تقهقر الاستراتيجيات التنموية للمؤسسات التي تنشط في هذا المجال والتوجه نحو الخصوصية والاستقلالية تأملا في استعادة المكانة ورفع المردودية، بينما توصل الباحثان إلى أن الفترة التي امتدت من 2008 إلى سنة 2011 تميزت بتحسين الأداء والدور المجتمعي والاقتصادي للقطاع الخاص في مجال الصناعات الغذائية بما يفوق 25 بالمائة والجلود والنسيج بما يفوق 8 بالمائة، ويعود ذلك إلى تبني أبعاد المسؤولية الاجتماعية بالتركيز على تفعيل مبادئ الحوكمة الرامية لأهداف التنمية المستدامة²، وهذا ما تسعى هذه الدراسة إلى التحقق منه في مؤسستين جزائريتين أحدهما في القطاع الاقتصادي العام الناشطة في مجال النسيج والأخرى في القطاع الاقتصادي الخاص الناشطة في الصناعة الغذائية.

وقد تم التركيز في هذه الدراسة على دور القائم بالعلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، من خلال دراسة ميدانية انطلق البحث فيها من حقل دراسة يتواءم مع طبيعة الموضوع وفق مجموعة من الأسس والمعايير المرتبطة بتوفر أنشطة ووظائف العلاقات العامة في مجال المسؤولية الاجتماعية وتنفيذها بكل أبعادها الاقتصادية، القانونية، الإنسانية والأخلاقية، مع ضرورة وجود فريق عمل فعال في مجال العلاقات العامة وآليات ودعائم مادية ومعنوية، وهذا ما تسعى الدراسة للبحث عنه على أرض الواقع بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس.

1- خالد قاشي، رمزي بوجدر، "واقع المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الجزائرية في ظل الحوكمة المؤسسية -دراسة حالة عينة من مؤسسات الصناعات الغذائية الجزائرية-"، مجلة الباحث، العدد 17، جامعة ورقلة، الجزائر، 2017، ص. 36.

2- عمر شتاحة، رشيدة زاوي، مداخلة منشورة: المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال ودورها في تحقيق التنمية المستدامة، الملتقى الدولي الثالث عشر حول: دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تدعيم استراتيجية التنمية المستدامة -الواقع والرهانات-، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، يومي 14 و15 نوفمبر 2016، ص. 13.

وتعود أسباب اختيارنا لموضوع "إسهامات القائم بالعلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، دراسة ميدانية مقارنة بين مؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج بولاية سوق أهراس" إلى شقين من الدوافع:

-شق يتعلق بأسباب اختيار متغير المسؤولية الاجتماعية وربطه بالعلاقات العامة بتشخيص الدور المساهم للقائمين عليها في المؤسسة انطلاقاً من المدخل الوظيفي للمهنة، فالمعروف أن المؤسسة منظومة نسقية مفتوحة على نسق أكبر يشمل العديد من الوحدات المتفاعلة تمثل المجتمع والبيئة وهذا ما يضعها أمام مسؤولية الأدوار المجتمعية المدروسة والمفعلة وفقاً لمبادئ العقلانية والرشاد، باتخاذ قرارات تعزز أهمية الجوانب الاجتماعية والأخلاقية والإنسانية كخط سير يرافق استراتيجياتها التنافسية والربحية بطرق أكثر ابتكارية ومرونة، لذا يتم الاعتماد على القائم بالعلاقات العامة في إعداد برامج للمسؤولية الاجتماعية التي يتم تضمينها في حيثيات الاستراتيجيات الكبرى للمؤسسة نظراً لتوفر الإمكانيات الضرورية بمصلحته والمهارات اللازمة المكتسبة من تخصصه ومجال عمله، وهذا ما يدعم الباحثة في اختيار العينة المناسبة للدراسة.

-وشق يتعلق باختيار المجال المكاني للدراسة باختيار مؤسستين إحداهما اقتصادية عمومية والثانية اقتصادية خاصة لتحقيق التوازن والمقارنة، كما أن هاتين المؤسستين تنشطان في مجالات تنمية مطاحن الهلال سوق أهراس تقوم بإنتاج أهم عنصر في مجال الأمن الغذائي انطلاقاً من تطبيق إستراتيجية الاقتصاد الأخضر التي تنصدر برنامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية على الصعيد الوطني، وهو من أهم المساعي التي تسعى الدولة لتحقيقه.

أما مؤسسة مركب النسيج فنتج أهم عنصر تحتاجه كل الأطراف سواء أفراد طبيعيين أو مؤسسات وهو الأقمشة بأنواعها، وهو مجال لا يقل أهمية عن القطاع الغذائي، فصناعة الجلود وخيوط النسيج ما هي إلا تحصيل آخر من حصائل القطاع الزراعي، إضافة لإسهام هذه الصناعة في جماليات الرونق العام والذوق البشري وحماية الجسم والصحة من تأثير الطبيعة المتقلبة كميزتين تتضمنهما أبعاد المسؤولية الاجتماعية،

كما أن هذه المؤسسة توفر منتجاتها لأهم القطاعات في الجزائر على غرار القطاعين العسكري والأمني وقطاع الخدمات الجامعية وقطاع التربية والتعليم، مما يساعد الباحثة على إيجاد حقل متنوع يشتمل على مؤشرات ميدانية تفي للإجابة على تساؤلات الدراسة.

وتم اختيار هذين المؤسسة بتوجيهات من القائمين على العلاقات العامة بالكونفدرالية الجزائرية لأرباب العمل المواطنين نظرا لأنهما المؤسستين الأقرب مكانا (ولاية سوق أهراس) من الباحثة مما يساعدها على التنقل إليهما في جميع مراحل البحث الميداني، كما أن المؤسستان تتوفران على مصالح تستقبل الباحثين في المجالات ذات الصلة بأنشطتهما، كما أن لهما مساح في مجال التنمية المستدامة التي تمحورت حولها أهداف الكونفدرالية.

وقد أظهرت دراسة تحليل المحتوى التي أجريت على الصفحة الرسمية للكونفدرالية الجزائرية لأرباب العمل المواطنين أنها قدمت ما أطلقت عليه مسمى "الكتاب الأبيض" الذي سلمته لرئيس الجمهورية بتاريخ 06 مارس 2022، والذي روج له القائمون على العلاقات العامة كثيرا بصفحتها الرسمية على الفيسبوك كسابقة في مجال منظمات أرباب العمل الجزائريين تقر من خلاله، أن بنوده ليست شكاوى أو مطالب نقابية أو مسعى للحصول على مزايا، بل خارطة طريق للمصلحة العامة والتنمية المستدامة هدفها السعي لتحقيق الأمن والسيادة الغذائية، ثم الأمن الرقمي والأمن الطاقوي، وفقا لمبادئ المسؤولية الاجتماعية، بحيث تم التطرق لموضوع الأمن الغذائي بعقد عدة ملتقيات واجتماعات ومؤتمرات صحفية عددها 49 خلال الثلاثي الأول من سنة 2022.¹

وبناء على متغيري الموضوع المتمثلين في المتغير المستقل: "القائم بالعلاقات العامة" والمتغير التابع "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة" ومن خلال العلاقة محل الدراسة بينهما المتمثلة في "الإسهامات" كدور مهني واجتماعي لـ "النتمين" كأثر للإسهامات، وهي علاقة تحمل في مضمونها علاقة تأثير وتأثر، نجد أن

1- سعاد براكيتية، الزهرة صوالحية، استخدام ممارسي العلاقات العامة لمواقع التواصل الاجتماعي في تثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة (تحليل محتوى الصفحة الرسمية للكونفدرالية

الجزائرية لأرباب العمل المواطنين على الفيسبوك)، مجلة الساور للدراسات الإنسانية والاجتماعية، المجلد 09، العدد 01، جامعة طاهري محمد بشار، الجزائر، 2023، ص. 578،

أهمية الموضوع تتمثل فيما يلي:

* تحليل فلسفة العلاقات العامة للمؤسسة، القائمة على ضرورة التواصل المعزز بمبادئ وقيم المسؤولية الاجتماعية مع الجمهور والأهمية من ذلك هو الحفاظ على الروابط الطيبة معه وكسب ثقته وتأييده وتعزيز سمعة المؤسسة وترك الأثر الإيجابي لصورتها الذهنية وترسيخها في أذهان الأفراد.

* تبيان مدى إدراك الإدارة العليا لمفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة باعتبارها من المفاهيم الحديثة التي تضع مصلحة الجمهور ضمن أولويات واهتمامات المؤسسة، وتكمن الأهمية في ذلك التوصل إلى مدى التزام المؤسسة بمختلف الممارسات التي تهدف إلى دفع عجلة التنمية المستدامة وتأثيرها على المستوى الاجتماعي ورفاهية مختلف فئات المجتمع انطلاقاً من مفاهيم دقيقة وشاملة لأبعاد المسؤولية الاجتماعية دون التخوف من تأثير ذلك على هوامش الربح.

* إبراز نقاط تداخل المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة مع العلاقات العامة كونهما يخدمان نفس الهدف الذي ينطلق أساساً من السعي لخلق التوازن وتلاشي الهوة بين مصلحة المؤسسة الربحية ومصلحة المجتمع المتمثلة في المنفعة العامة المحققة من الدور المجتمعي للمؤسسة.

* تحديد الأسس، الدعائم والمهارات لتجسيد إسهامات العلاقات العامة الفعلية الواقعية، والتي تدعم وتجسد ما تنتشره المؤسسة من حقائق حول دورها الفعال في تحقيق الأمن الغذائي، الصحي، الرقمي والطاقي لتزويد من مصداقيتها وتكسب ثقة الجمهور، بواسطة برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة الكفيلة بتوفير خطط ثم تضمينها وتفعيلها ضمن أهداف واستراتيجيات المؤسسة الكبرى وإعطائها حيزاً ودعماً مادياً وأدبياً.

* للدراسة أهمية أخرى برزت في جانبها الميداني، وتتمثل في إسهام القائم بالعلاقات العامة بالمؤسسة، في خلق التوازن وتهيئة بيئة حوارية تفاوضية مع هيئات سياسية، تشريعية وتنفيذية لخدمة الصالح العام.

وللوصول إلى أهداف الدراسة ننتقل من طرح الإشكالية الآتية في تساؤل رئيسي يتمثل في:

- هل يسهم القائم بالعلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية لمؤسستي مطاحن الهلال ومركب

النسيج بولاية سوق أهراس؟

يحتلنا التساؤل الرئيسي إلى تساؤلات فرعية تتمثل في:

* ما الأبعاد التي يعمل القائم بالعلاقات العامة على تميمها في برامج المسؤولية الاجتماعية لمؤسستي

مطاحن الهلال ومركب النسيج بولاية سوق أهراس؟

* ما الدعائم التي يعتمد عليها القائم بالعلاقات العامة لإعداد برامج المسؤولية الاجتماعية لمؤسستي

مطاحن الهلال ومركب النسيج بولاية سوق أهراس؟

* هل يوجد اختلاف في الكيفية التي يسهم بها القائم بالعلاقات العامة في تميم المسؤولية الاجتماعية بين

مؤسسة مطاحن الهلال ومركب النسيج بولاية سوق أهراس؟

* ما أثر الإسهامات التي يقدمها القائم بالعلاقات العامة لتتميم المسؤولية الاجتماعية لمؤسستي مطاحن

الهلال ومركب النسيج بولاية سوق أهراس؟

ولقياس أثر هذه الإسهامات والإجابة على تساؤلات الدراسة، يمكن الانطلاق من الفرضيات الآتية:

-الفرضية الرئيسية:

* يسهم القائم بالعلاقات العامة في تميم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

-الفرضيات الفرعية:

* يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارات القائم بالعلاقات العامة في تميم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة

عند مستوى الدلالة ($a=0.05$).

* يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأنشطة العلاقات العامة في تميم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة عند

مستوى الدلالة ($a=0.05$).

* يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لموقع وأهمية جهاز العلاقات العامة في تميم المسؤولية الاجتماعية

للمؤسسة عند مستوى الدلالة ($a=0.05$).

* يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للجمهور الداخلي والخارجي للعلاقات العامة في تميم المسؤولية

الاجتماعية للمؤسسة عند مستوى الدلالة ($a=0.05$).

* تعمل المؤسسة على تثمين البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية أكثر من الأبعاد الأخرى.

ثانياً_أهداف الدراسة:

للإجابة على التساؤلات المطروحة في إشكالية البحث، وللتعمق أكثر في كيفية إسهام القائم بالعلاقات

العامّة في تثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، تم تحديد أهداف الدراسة المتمثلة في:

*التوصل إلى نتائج مفادها معرفة مدى مساهمة القائم بالعلاقات العامّة في تثمين المسؤولية الاجتماعية

للمؤسسة.

*التوصل إلى تحديد أهمّ الدعائم والآليات التي يجب أن يعتمد عليها القائم بالعلاقات العامّة والمهارات التي

يتصف بها ليكون مستعداً للقيام بما يلزم في إطار تثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

*ربط الإمكانيات، الكفاءات والمهارات وكذلك أنشطة ووظائف العلاقات العامّة بأهداف المؤسسة في جانب

المسؤولية الاجتماعية، ولاسيما أن المؤسسات خاصة الاقتصادية منها تهدف لأن يكون نشاطها أكثر ربحية

مقارنة باهتمامها بالجانب الإنساني والمسؤولية الاجتماعية تجاه الجمهور المتعامل معها والمجتمع والبيئة.

*التحقق الميداني من مدى تنفيذ البنود والالتزامات والاقتراحات التي تم إعدادها من طرف فريق عمل

المؤسسة بإعداد وتنسيق القائم بالعلاقات العامّة مع مختلف الهيئات صاحبة القرار ذات الصلة بها داخليا

وخارجيا في اتخاذ التدابير الوقائية والعلاجية المرتبطة بعجلة التنمية المستدامة والشاملة التي تعد حوصلة

للالتهام بمبادئ وأسس المسؤولية الاجتماعية وغاية من أرقى غاياتها.

*المقارنة بين إسهامات القائم بالعلاقات العامّة في المؤسسة الاقتصادية الخاصة: مطاحن الهلال سوق

أهراس والمؤسسة الاقتصادية العمومية: مركب النسيج سوق أهراس في تثمين المسؤولية الاجتماعية بكل

منهما ومقارنة الدعائم والآليات المعتمدة في برامج المسؤولية الاجتماعية.

*التحقق من أثر إعداد وتنفيذ برامج تثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة من طرف القائم بالعلاقات

العامّة على الجمهور المستهدف انطلاقاً من الجمهور الداخلي لمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج

بولاية سوق أهراس.

ثالثاً_تحديد المفاهيم:

أ- مفهوم الإسهام:

1-التعريف اللغوي: من الفعل سهم المساهم أو المشارك كالمساهم في النفقات والمساهمة هي المشاركة والاشتراك في الشيء، وأسهم في كذا أي جعل له سهماً فيه، يُقال "أصابه في القسمة سهمان": أي نصيبان، والسُّهُمُ هم العقلاء والحكماء، وقيل في فرائد العرب "سهم لك وسهم عليك"¹بمعنى نصيبك لك ونصيب عليك. وأسهم في: بمعنى اشترك في عمل ما وساعد في إنجازه، في مثال: "أسهم في إنجاح مشروع"، إسهام: مساهمة، مثل: "الإسهام في نفقة أو في عمل بنصيب": أي دفع كل واحد إسهامه، ومنه: مسهم في أي "مسهم في إنجاح قضية" أو "مسهم في نفقات".²

2-التعريف الاصطلاحي: حسب الباحث عمر معن خليل فإن الإسهام: هو الدور وهو الوظيفة، بمعنى أنه السلوك الذي يؤديه الجزء من أجل بقاء الكل أو تؤديه الوحدة من أجل النسق على اعتبار أنه عبارة عن مجموعة من الوحدات ذات الترابط والتكامل فيما بينها، لذا تشكل أنماط العلاقات الاجتماعية الأدوار الشخصية أو الفردية التي تسهم في بناء جوهر النظام الاجتماعي، وبالمثل تشكل أنماط العلاقات بين النظم الاجتماعية المفهوم الشامل لبناء المجتمع ككل، فمفهوم الإسهام ينطلق من فكرة أن المجتمع عبارة عن مجموعة مراكز اجتماعية مترابطة تتضمن أدواراً اجتماعية يمارسها الأفراد الذين يشغلون هذه المراكز.³

3-التعريف الإجرائي: من التعريف السابق نستنتج أن مفهوم الإسهام يرتبط بالسلوك الإنساني الذي يقوم به الفرد، حسب سياق تواجده ومركزه الاجتماعي ومنه فلقائم بالعلاقات العامة دور في المؤسسة يحدد له مجموعة من الواجبات التي تقتضي القيام بمهام ترتبط بأنشطته ووظائفه التي من بينها ما يرتبط بمهام المسؤولية الاجتماعية موضوع الدراسة ومنه يمكن تحديد ماهية إسهام القائم بالعلاقات العامة في تعزيز

1-المنجد في اللغة والأعلام، دار المشرق، الطبعة 40، بيروت، لبنان، 2003، ص. 360، ص. 914، ص. 992.

2-المنجد في اللغة العربية المعاصرة، الطبعة الثانية، دار المشرق، بيروت، لبنان، 2001، ص. 717.

3- عمر معن خليل، نقد الفكر الاجتماعي المعاصر، دراسة تحليلية و نقدية، دار الأفاق الجديدة، بيروت، 1982، ص.242.

أبعاد المسؤولية الاجتماعية كمفهوم إجرائي كمايلي:

* الإسهام هو دور القائم بالعلاقات العامة المتمثل في مجموعة من المهام التي يطلق عليها أنشطة ووظائف العلاقات العامة بالمفهوم العلمي للتخصص، يتم تجسيدها عن طريق إعداد برامج وتنفيذها ومتابعتها.

*إسهام القائم بالعلاقات العامة هو المشاركة في النشاط الذي تقوم به المؤسسة لتخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة علاقتها النظرية والعملية بالبيئة المباشرة بهدف إقامة واستمرار التفاهم والثقة المتبادلة بينها وبين تلك البيئة.

*الإسهام يعني أن القائم بالعلاقات العامة لا يقوم بأنشطته ووظائفه بصفة فردية، بل هو بحاجة إلى إدارة عليا ينسق معها وفريق عمل يشترك معه في أداء المهام عن طريق التوزيع المبني على طبيعة التخصص، وهو بحاجة إلى أطراف أخرى تساعده على تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية، ومصادر مادية ومعنوية تدعم مخططات واستراتيجيات المؤسسة في مجال العلاقات العامة، فرغم أن مفهوم الإسهام يبدو للوهلة الأولى عملاً فردياً إلا أن نتائج العمل الجماعي عبارة عن تحصيل نتيجة فعلية لأدوار فردية مبنية على موقف جماعي يتمثل في التوقعات المنتظرة من الفرد والعكس صحيح.

*الإسهام يكون بواسطة إثراء استراتيجيات المؤسسة، عن طريق إعداد برامج تعزز أبعاد المسؤولية الاجتماعية والعمل على تجسيدها فعلياً على أرض الواقع من خلال أنشطة البحث، الاتصال، التنظيم، المتابعة، التقييم والتقويم.

ب- مفهوم العلاقات العامة والقائم بالعلاقات العامة:

- مفهوم العلاقات العامة:

1- التعريف اللغوي: ينقسم المصطلح المركب من مفهومين إلى:

* العلاقات: من الفعل علق أي ربط الشيء بما يتركه متدياً، كتعليق المصباح، أو وضع شيء على آخر كتعليق الوسام على صدر فلان، أو إضفاء صفة على شيء واعتباره ذا فائدة أو ذا شأن كتعليق أهمية

على حادث، كما توجد معاني أخرى تم استبعادها لبعدها عن سياق البحث، والعلاقة: جمعها علائق: ما تتبَلَّغ به من العيش، والعلاقة أيضا هي الصداقة، الارتباط، الحب، يقال: "لي في هذا علاقة" أي تعلق.¹ والعلاقة جمعها علاقات: ولها خمس معان: *صلة والارتباط كالعلاقة بين حادثتين، *وبمعنى: رابطة الصداقة والأعمال بين الأشخاص مثل العلاقات المهنية، *والرابطة المعنوية والمتنوعة بين الجماعات مثل: العلاقات بين الشعوب والدول ومثل: العلاقات الدبلوماسية، * ومعنى الحب اللازم للقلب، وفي معنى آخر: السلطات ذات العلاقة: السلطات المختصة أي: الصالحة للنظر في الأمر.²

والعامّة: من الفعل عمّ الشيء أي شمل الجماعة، وعمّم ضد خصص، والعامّ خلاف الخاص، والعامّة جمعها عوامّ مؤنث العام تؤدي معنى عامة الناس، يُقال "جاء القوم عامّة" أي جميعا.³ وعمّم الرجل: أي جعل سيّدا ومُقَدِّما، وعممه الأمر: أي قلده إياه، والعمّم: الكثرة، الاجتماع، اسم جمع للعامّة وهي خلاف الخاصة، والعام: التام من كل أمر، العموم: عبارة عن الإحاطة بالأفراد دفعة، والنسبة إليه: عمومي، المَعْمُ والمُعِم: السيد الذي يقلده القوم أمورهم ويلجأ إليه العوام.⁴

2-التعريف الاصطلاحي: عرفها "ريكس هارلو" 1976 بأنها: " وظيفة إدارية متميزة تساعد في إقامة وصيانة خطوط متبادلة للاتصال والتفاهم والقبول والتعاون بين مؤسسة ما وجماهيرها، وتعالج مشاكل أو قضايا إدارية، وتساعد الإدارة في الاطلاع والاستجابة للرأي العام، وتحدد وتؤكد مسؤولية الإدارة في خدمة المصلحة العامة، وتساعد الإدارة على البقاء ومواكبة التغيير وفي استخدام التغيير استخداما فعالا، فتكون بمثابة نظام الإنذار المبكر للمساعدة على توقع الاتجاهات، وتستخدم البحث والاتصال السليم والأخلاقي على أنهما أدواتها الرئيسية.".

وعرفها "ويكلس Wickless" بأنها: "نشاط تسويقي يدرك المسؤولية الاجتماعية للمنظمة ويساعدها على

1-المنجد في اللغة والأعلام، دار المشرق، الطبعة 25، بيروت، لبنان، 1975، ص. 526، ص.950.

2-مجانى الطلاب، دار المجاني، الطبعة الخامسة، بيروت، لبنان، 2001، ص. 659.

3-المنجد في اللغة والأعلام، مرجع سابق، ص. 528.

4- لويس معلوف، المنجد -معجم مدرسي للغة العربية-، المطبعة الكاثوليكية للآباء اليسوعيين، الطبعة التاسعة، بيروت، لبنان، 1937، ص. 553، ص.554.

تتمية البرامج وإنشاء طريق اتصال مزدوج الاتجاه مع جماهير المنظمة لكي تضمن أن يكون كل منهم راضيا عن سياسات وإجراءات المنظمة.¹

أما القائم بالعلاقات العامة عرفه "إدوار بنسون" رئيس قسم البحوث بمعهد العلاقات العامة بالولايات المتحدة الأمريكية بأنه "الموظف الذي يقوم بقياس وتفسير اتجاهات الجماهير المختلفة ذات الصلة بالمنظمة ومساعدة الإدارة في تحديد الأهداف الرامية إلى زيادة التفاهم بين المنظمة وجماهيرها والساعي إلى قبول هذه الجماهير للمنتجات والأهداف الخطط والسياسات والأفراد العاملين، كما يعمل على تحقيق التوازن بين أهداف المنظمة وأهداف، مصالح واحتياجات الجماهير المختلفة التي لها صلة بها، هذا ويقوم بتخطيط وتنفيذ وعرض البرامج الرامية لكسب رضاء الجماهير وتفاهمها"¹ وتطرق للمفهوم كذلك معجم مصطلحات العلاقات العامة، الذي أطلق عليه مصطلح رجل العلاقات العامة وعرفه بأنه الموظف أوالمختص الذي يقوم بدور الداعية، والذي يحلل انطباعات الأفراد ودوافع سلوكياتهم ثم ينقل تحاليه إلى المؤسسة التي يعمل لصالحها بهدف تفسير مزاج الجماهير المستهدفة ورغباتهم واتجاهاتهم وميولاتهم التي تدفعهم لردود الأفعال المحتملة تجاه المؤسسة.

وحسب ذات المرجع فإن القائم بالعلاقات العامة: الرجل الذي يحافظ على العلاقات الطيبة بين المؤسسة وجماهيرها وهو من يعمل على إبراز صورة طيبة عنها ويتصف باكتسابه لعلوم الاتصال والعلاقات الصناعية والسياسية، وللفن التطبيقي الذي يساعده على كسب ثقة الجمهور ورضاه. ورجل العلاقات العامة يمثل المؤسسة في المؤتمرات المحلية، الإقليمية والدولية ويتابع الأخبار التي تنشر عبر وسائل الإعلام ويهتم بتكوين صلة طيبة مع الإعلاميين الذين ينقلون صورة المؤسسة إلى الرأي العام.²

3-التعريف الإجرائي: من التعاريف السابقة لا نكاد نجد تعريفا جامعاً مانعاً للعلاقات العامة، إنما تطرق كل تعريف إلى زاوية أو وظيفة معينة لذا يمكن أن نعرف العلاقات العامة عن طريق محاولة إيجاد تعريف

1-نضال فلاح الضلعين وآخرون، نظريات الإتصال والإعلام الجماهيري، دار الإعصار العالمي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2016، ص- ص. 51- 56.

2- بسام عبد الرحمان المشاقبة، معجم مصطلحات العلاقات العامة: أول معجم شامل بكل مصطلحات العلاقات العامة المتداولة وتعريفاتها، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى،

عمان، الأردن، 2014، ص. 180.

إجرائي شامل لمجموعة من الخصائص التي ترتبط بموضوع الدراسة يتمثل في:

*العلاقات العامة مزيج من الوظائف والأنشطة التي ترتبط بمهام القائم بها في المؤسسة بما يتوافق مع طبيعة سيرها وأهدافها، فهي وظيفة اتصالية يشرف على إدارتها موظفون يتمتعون بمهارات معرفية وسمات شخصية تساعدهم على التفاوض ثنائي الاتجاه، ووظيفة تنظيمية إدارية تتطلب قدرات تخطيطية وتنفيذية تسهم في تهيئة القائم بالعلاقات العامة بكل ما يسهل عليه اتخاذ القرارات أو الإسهام فيها بما يخدم أهداف الإدارة العليا للمؤسسة وموازنتها بما يخدم الصالح العام.

* وتمثل العلاقات العامة همزة الوصل وواجهة المؤسسة والناطق الرسمي باسمها مما يدفع القائمين عليها إلى السعي لبناء الفهم المتبادل بين المؤسسة وجمهورها الداخلي والخارجي بالأساليب الحوارية والإقناعية الفعالة مما ينتج عنه السمعة الطيبة والصورة الذهنية الإيجابية والرأي العام المؤيد وأكثر من ذلك تدعم العلاقات العامة كسب الولاء والانتماء لدى الزبائن والمتعاملين مع المؤسسة أو ما يطلق عليهم مسمى أصحاب المصالح.

* كما تعد العلاقات العامة نشاطا بحثيا متوصلا نظريا، مكتيبا وميدانيا من خلال دراسة وتحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة وعلاقتها بالسوق من جهة وتقديم تقارير موضوعية لمختلف القضايا المرتبطة بها وسبر آراء الجماهير ورصد ميولاتها وتوقعاتها، كما تسعى العلاقات العامة إلى تحفيز الدور المجتمعي للمؤسسة من خلال إعداد وتنفيذ برامج العلاقات العامة التي من بينها: البرامج التسويقية، برامج الرضا الوظيفي، وبرامج المسؤولية الاجتماعية ومتابعتها وتقييمها بما يخدم وظيفة التنبؤ وتوقع الرهانات والتحديات المرتبطة بمستقبل المؤسسة.

ج- مفهوم التثمين:

1-التعريف اللغوي: من الفعل ثَمَّنْ ثَمَانَةً الشيء أي كان ثمينا كثير الثمن، ثَمَّنَ الشيء أي قَدَّرَ له ثمنا، وأثمنتُ المالَ زَيْدًا ولزِيدًا أي أعطيتُهُ ثمنه، والثمنُ جمعه أثمان وأثمنة وأثمن أي ما كان عوض المبيع،

المُثَمَّن الذي قُدِّر ثمنه.¹ وِثْمَنٌ: يَثْمَنُ الشيء: أي غلا ثمنه، فهو ثمين، والثَّمَنُ: العوض الذي يؤخذ على التراضي في مقابل البيع عينا كان أو سلعة، والتمين: الغالي الثمن والنفيس.²

2-التعريف الاصطلاحي: "لا يخرج تعريف التتمين في الاصطلاح عن تعريفه اللغوي الذي يعني إيجاد وتبيين ثمن الشيء".³ و"التتمين أو التقييم هو بنية أو خطة من الفكرة، كلمة (Appraisal /Evaluation) في اللغة الانجليزية تساوي وتعادل في المعنى بكلمة "تقييم" في اللغة العربية وتستوي في المعنى بكلمة "تخمين"، "تسعير"، "تقدير" و"تتمينة"... وللتتمين ثلاثة أقسام: 1-موقف، 2-موضع، 3-مستوى أو منزلة".⁴ "التتمين تقدير بديل المبيع بالحدس والتخمين وبناء عليه فالتتمين: جعل بديل عن المبيع باتفاق طرفين".⁵

3-التعريف الإجرائي: التتمين هو التعزيز وإعطاء قيمة مادية ومعنوية للشيء، تتمين المسؤولية الاجتماعية يعني تنشئة، بناء وترسيخ مبادئ المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة في علاقتها بجمهورها الداخلي والخارجي والمجتمع بصفة عامة، والعمل على ترقية وتدعيم أبعادها من خلال اعتبارها قيمة مضافة لأهداف المؤسسة المادية والمعنوية، ويعد تخصيص ميزانية للمسؤولية الاجتماعية للعلاقات العامة من أهم التعزيزات التي تعبر عن إرادة الإدارة العليا في تثمينها إضافة إلى دعائم أخرى مهمة كتوفير الموارد البشرية المتمكنة وتخصيص الهياكل والتجهيزات المرتبطة بجهاز أو مصلحة العلاقات العامة.

د- مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

1-التعريف اللغوي للمسؤولية الاجتماعية: يجمع المفهوم بين ثلاث مصطلحات:

* **المسؤولية:** ما يكون به الإنسان مسؤولاً ومطالباً عن أمور أو أفعال أتاها، والمسؤول هو صاحب

1-المنجد في اللغة والأعلام، مرجع سابق، ص. 74.

2-عيسى مومني، المنار: قاموس لغوي عربي - عربي * مصطلحات: علمية- تقنية- أدبية، سلسلة قواميس دار العلوم، عنابة، الجزائر، ص. 132.

3-أحمد عبد العزيز العميرة، التتمين العقاري، مجلة القضائية، العدد الثالث، المملكة السعودية، محرم 1433هجرى، منشور على شبكة الألوكة، تاريخ الإطلاع 02 أوت 2023، ص205.

4-محمد يونس أنيس، التتمين الموقفي في نصوص الأخبار اليومية لجريدة الأهرام، مداخلة من كتاب للمؤتمر الدولي حول العلوم الإنسانية -اللغة والفكر الإنساني-، جامعة جاكارتا الحكومية اندونيسيا بالتعاون مع جامعة العلوم والتكنولوجيا الأردنية واتحاد مدرسي اللغة العربية باندونيسيا، في الفترة ما بين 9 إلى 10 أغسطس 2016، ص1191.

5-فاطمة الزهراء عبيدي، محمد كريم عربيبية، تثمين رأس المال الفكري داخل الجامعة ودوره في تجسيد إدارة المعرفة-دراسة ميدانية بجامعة عنابة-، مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث، العدد 01، المركز الديمقراطي العربي، برلين، ألمانيا، جويلية 2018، ص. 98.

المسؤولية كالمسؤول في حزب أو نقابة، أي من تقع عليه التبعة، وتؤدي كذلك معنى صاحب السلطة كقول "عليك مراجعة المسؤولين"¹.

***الاجتماعية:** من الفعل اجتمع، يقال اجتمع القوم والشئ المنفرد أي تجمّع، ويقال الهيئة الاجتماعية بمعنى الحالة الحاصلة من اجتماع قوم لهم مصالح مشتركة²، واجتمع وتجمع: بمعنى تجمهر، احتشد، كمّ، حَقَلَ، تحبّش، تأبّش الناس، جميعاً: كلهم، كافة، قاطبة، عامّة، ويقال: أخذ الشئ جميعاً: أي أخذ الشئ برُمَّته، بويره، بحذافيره، بأسره، كله³.

***المؤسسة:** هيئة أو جمعية أو معهد أو مدرسة أسست لغاية علمية أو خيرية أو صناعية أو غير ذلك⁴.

2-التعريف الاصطلاحي للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة: من التعاريف الأكثر رواجاً مايلي:

- قيام المؤسسة بوضع البرامج والأنشطة التي تؤدي إلى تحقيق أهداف اجتماعية تتكامل مع الأهداف الاقتصادية وتحقق منافع متبادلة مع المجتمع بصفة عامة والجمهير المستهدفة كسباً لتأييدها في مواصلة أعمالها وبناء للصورة الذهنية المحاببة على مدى طويل⁵. كما عرفها دروكر Druker بأنها: التزام وتعهدا بتعزيز تأثيراتها الايجابية وتقليل تأثيراتها السلبية على المجتمع الذي تعمل فيه⁶.

- وتُعرّف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات Institutional Social Responsibility : بأنها الدور الذي تؤديه المؤسسات وتؤثر بواسطته على المجتمع، من خلال الأدبيات المتنوعة التي تحترمها والاستراتيجيات المختلفة التي تتبعها، والأنشطة الفعّالة الموجهة لتطوير المجتمع والأفراد بهدف تحفيز وتعزيز تقدمهما⁷.

1- المنجد في اللغة والأعلام، مرجع سابق، ص.318، ص.941.

2-المرجع نفسه، ص. 101، 102.

3-مولود بن زادي، معجم الزاد عربي-عربي، دار الألفية، الطبعة الأولى، قسنطينة، الجزائر، 2013، ص. 114.

4-ابراهيم قلاتي، الهدى: قاموس عربي-عربي، دار الهدى للطباعة والنشر، عين مليلة، الجزائر، 2006، ص. 13.

5-عبد الرزاق سالم الرحاحلة، المسؤولية الاجتماعية، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2011، ص. 147.

6-طاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الرابعة، عمان، الأردن، 2015، ص.

ولرفع اللبس حول المفهوم الاصطلاحي والتطبيقي للمسؤولية الاجتماعية قامت المنظمة الدولية للتقييس ISO بتأسيس دليل إرشادي للمسؤولية الاجتماعية تحت مسمى المواصفة القياسية الدولية الاختيارية أيزو 26000 وعرفتها على أنها السلوك المسؤول مجتمعياً الذي تقوم به جميع المنشآت في العالم تجاه أصحاب المصالح والأطراف المعنية، هدفه الإسهام في التنمية المستدامة، وترتكز المسؤولية الاجتماعية على سبعة مواضيع محورية تتمثل في: الحوكمة، حقوق الإنسان، الممارسات العمالية، البيئة، ممارسات التشغيل العادلة، قضايا المستهلك وإشراك وتنمية المجتمع.¹

3-التعريف الإجرائي: من التعاريف السابقة يمكن التوصل إلى تعريف إجرائي يتوافق مع أهداف البحث وهو: "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة هي السياسات والأنشطة والبرامج التي تقوم بها المؤسسة من خلال جهاز العلاقات العامة أو من يقوم بممارسة المهام المرتبطة به نحو الجمهور الداخلي والخارجي لتكريس وترسيخ مجموعة من المبادئ والقيم والأخلاق التي تضبط العلاقة بين الطرفين وتعزز السمعة الجيدة للمؤسسة لدى جمهورها.

* والمسؤولية الاجتماعية التزام بمجموعة من القيم والمعايير التي تعتبر مؤشرات للبحث عن مدى تجسيدها كسلوك تنظيمي تتحدد من خلاله الأبعاد الاقتصادية، القانونية، الإنسانية والأخلاقية والتي من بينها الشفافية التي تعكس اتسام القرارات بالوضوح والإفصاح، والعدالة التي تعتمد مبدأ المساواة في التعامل مع الموظفين، ومع متلقي الخدمة دون محاباة وبكل موضوعية، ثم النزاهة والأمانة اللتان تبنيان الثقة بين المؤسسة ومتعاملتيها.

* تتحقق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة عن طريق العمل بروح الفريق، من خلال تكاتف الجهود نحو تحقيق الهدف مع واحترام رأي الآخرين والنقد البناء، على أن يكون التعامل وفق مبدأي التعاون والاحترام المتبادل، كما أن فريق العمل المسؤول اجتماعياً يتسم أفراداً بروح المبادرة من خلال تقديم أفكار تتسم

1- الموقع الرسمي لمنظمة الأيزو: <https://www.iso.org/fr/news/2016/01/Ref2039.html> تاريخ الدخول 01 أوت 2023 من الساعة 19:00 إلى 19:52.

بالإبداع والابتكار، ويتميزون بالانضباط الهادف للالتزام بالنصوص التنظيمية والقانونية تقيدا وتنفيذا، هذا ويعد التطوع من أهم وأبرز المبادئ الإنسانية للمسؤولية الاجتماعية كونه السلوك الوحيد الذي لا تفرضه القيود المعيارية والتنظيمية، بل ينبع من إرادة الأفراد تلقائيا ويتمثل في تقديم التبرعات المادية والعينية والمشاركة في تنفيذ المبادرات.

رابعاً_المقاربة النظرية للدراسة: تكمن أهمية المقاربة النظرية في إعداد التفسير الواقعي والحقيقي للأحداث، الظواهر والوقائع، من خلال توظيفها في تعميم التفسيرات المتوصل إليها وإضفاء المنطق على العلاقات والحقائق والاستعانة بها للصياغة المرتبة والمنظمة للبحث العلمي وفق السياق المتجانس معها، ومنه فتوظيف النظرية ممارسة عملية دقيقة تبعد الباحث عن العشوائية وشتات الفكر لذا فالاستغناء عنها ينتج عنه بحث أعمى.¹

والخوض في التأصيل النظري لإسهامات القائم بالعلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة يحيلنا للتطرق إلى المقاربة التي تعكس الدور الذي يؤديه القائم بالعلاقات العامة من أنشطة مجتمعية ووظائف بنائية متكررة، ثم التطرق للمسؤولية الاجتماعية كنظرية لمجال الأعمال ليلبها البحث عن النظريات التي ترتبط بها إما تقاطعا في أحد زواياها أو مكملة لبعض ثغراتها وبما أن موضوع الدراسة يتناول دور القائم بالعلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة فإنه يتوجب التطرق كذلك إلى نظريات العلاقات العامة بمنظور التركيز على الجانب المرتبط بالمسؤولية الاجتماعية بهدف الوصول إلى نموذج نظري متكامل يحتوي هذه الدراسة ويلم بأبرز جوانبها، كمايلي:

أ-المقاربة البنائية الوظيفية: تعود الفكرة لفلسفة أفلاطون الذي سلط الضوء على البناء المجتمعي كدعامة للاستقرار، وقد اعتمد على القياس بين المجتمع ككينونة كبرى وبين الفرد ككائن عضوي، ومرجع ذلك أن كلاهما عبارة عن نظام يتكون من أجزاء مترابطة ومتكاملة تؤدي وظائفها بطريقة ديناميكية ومتوازنة، وفي الجمهورية الأفلاطونية مجتمع مثالي تقدم كل فئة منه مشاركة فعلية من خلال تموقعها في الهيكل

1-لارامي وفالي، ترجمة ميلود سفاري وآخرين، البحث العلمي في الاتصال، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، الطبعة الثانية، الجزائر، 2009، ص. 160.

الاجتماعي من خلال الإسهام بأنشطة تهدف من إنجازها إلى تحقق التناسق والتناغم الاجتماعي العام. ولقد تأثر الفكر الغربي بهذه المنطقات، لتتمحور حولها النظريات النفسية والاجتماعية المفسرة للعلاقات العامة، وتمخضت عنها عدة نماذج ونظريات من بينها النظرية البنائية الوظيفية، حيث نظم إيميل دوركايم (1858-1917 بفرنسا) توجهها لتحليل النظام الديناميكي نهاية القرن 19 للمجتمع كبناء وظيفي يؤدي كل عضو فيه أنشطة متكررة تفعل إسهامه بشكل معين في الحفاظ على التوازن والاستقرار المجتمعي.¹

وتأثر إيميل دوركايم بالماركسية الوظيفية التي انطلقت من فكرة الصراع بين الطبقات في فرنسا من 1848 إلى 1850 ميلادي، فقسم البنية الطبقة للمجتمع الذي يسوده علاقات معقدة ومتداخلة بين ثلاث فئات: أولها الطبقة الهامشية التي رغم دورها الفعال والوظيفي في العلاقات الإنتاجية التي تتأثر بالتصاعد والتراجع لأي اختلال في المردودية المقدمة من طرف الشرائح الفلاحية والصناعية، وسماها البروليتاريا. وثانيها الطبقة الوسيطة التي تؤدي وظائف إدارية تعطيها حصانة سياسية وأطلق عليهم مسمى الموظفين من أدنى رتبة في التنظيم إلى رتبة المدير.

وثالثها الطبقة العشوائية التي تتكون من أفراد مبعثرين وغير متجانسين وغير مندمجين في نظام تقسيم العمل وأطلق عليها مصطلح البروليتاريا الهامشية التي تتألف من المجرمين، اللصوص والمتشردين. وأخيرا الطبقة البرجوازية التي تتكون من الرأسماليين في مجال الصناعة، والرأسماليين في مجال التجارة والمال، ولا تخلو هي الأخرى من الصراع الناتج عن استهداف هامش الأرباح لكل شريحة فيها.

وبرأي ماركس أن تموقع وترتيب كل طبقة من هذه الطبقات ضمن النسق العام للمجتمع إنما يتأتى من السيطرة الوظيفية على الأداء والبرهنة والقدرة على فرض التبعية في العلاقات الاقتصادية، فتخضع لها باقي الطبقات معبرة عن موقفها لقبول التعاون.²

ويحتوي المنظور البنائي الوظيفي على منظومة النشاط المهني المؤطرة بدعيمتين: الجانب البنائي

1- حسن عماد مكاي، ليلي حسين السيد، الاتصال ونظرياته المعاصرة، الدار المصرية للبنائية، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 1998، ص. 124.

2- أنطوني جينز، ترجمة: أديب يوسف شيش، الرأسمالية والنظرية الاجتماعية الحديثة: تحليل كتابات ماركس ودوركايم وماكس فيبر، الهيئة العامة السورية للكتاب، سوريا، 2008،

ص، ص. 107، 108.

Structuralism والجانب الوظيفي Functionalism، وهذا ما توجهت له المنظورات الفكرية لكل من ماكس فيبر (1864- 1920 بألمانيا)، تالكوت بارسونز (1902-1979 بأمریکا) وروبرت ميرتون (1910- 2003 بأمریکا)، فالظاهرة الاجتماعية أو الإنسانية تتولد من التفاعل الداخلي للبنى الاجتماعية التي تتحد عناصرها بتكامل الأداء الوظيفي والعلائقي لمفرداتها وجزئياتها بما يسهم في تعزيز وتمتين البناء الكلي. وصنف هذا المنظور على أنه من أكثر الرؤى الفكرية موضوعية وواقعية، كونه يصف المؤسسة بأنها نسق شبكي للعلاقات الاجتماعية والوظيفية، التي تعزز استمرار التنظيم وتحافظ على استقراره وتواجهه ضمن المنظومة المجتمعية الأوسع، بتحقيق عناصر التوافق والانسجام والتوازن في التشبيك العلاقتي¹، وعليه فالأداء الوظيفي للعلاقات العامة كجزء إداري وتنظيمي، مبني على الإسهام بالدور المهني في بناء التنظيم المؤسساتي والشاغل للحيز الذي يحقق الفعالية والتفاعل والكفاءة اللازمة لتمتين الروابط بين عناصر المنظومة الداخلية وبين المنظومة وباقي عناصر البيئة الخارجية، ما هو إلا انعكاس للسلوك التنظيمي في نطاق التبادل والتفاعل النسقي للمؤسسة.

وهذا ما يبرز من خلال تحليل الأسس التي وضعها فيبر للمفهوم الوظيفي للتنظيم وأفراده والتي تنطبق على المعايير التي تجمع بين العلاقات العامة كوظيفة تتطلب مؤهلات معينة وبين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة كبنية بيروقراطية مثالية، وتتمثل فيمايلي:

- ✓ تمثل الإدارة العمليات التي تتم في إطار محدود وبشكل متعارف عليه، ويتشكل تأطيرها من تبني واتباع خطوات مهنية متسلسلة ومتراصة وفق نمط ثابت، مهما حدث من تغيرات في طبيعة نشاط المؤسسة.
- ✓ يحتوي الإطار الذي تدار فيه العمليات الإدارية على مضمون مركب من مجموعة من الخطوات، وتتضح معالم هذا المضمون بالنظر للكيفيات التي تؤدي بها الوظائف التنظيمية والتي تنطلق من مرحلة التخطيط والتنظيم، ثم القيادة والتوجيه، ثم المتابعة والرقابة، وأخيرا التقييم والتقويم، وهي الخطوات التي تتسم بها أنشطة العلاقات العامة بالمؤسسة.

1-شودان علي شبية، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2014، ص. 98.

✓ تسير العمليات الإدارية بتبني مجموعة من المبادئ والقواعد والالتزام بها طوعاً، كما تخضع للقوانين واللوائح العامة التي تضبط أنشطة كافة المنظمات مهما كانت طبيعتها أو الظروف التي تحيط بها، ويحقق الانضباط واحترام القواعد والتشريعات التنظيمية ترشيد القرارات استقرار العلاقات الوظيفية، ويعكس هذا الجانب المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للتنظيم.

✓ تمثل الخبرة والكفاءة العملية شرطان أساسيان يخضع لهما تقسيم الوظائف والأدوار، كما تصنف على أساسهما أنشطة الوحدات، الأقسام والإدارات بالتجميع بين المتشابهة منها والترابط بين فئاتها والتكامل بين تجزئاتها، وهكذا تنشأ الهياكل التنظيمية للإدارة وفق أسس صحيحة ومدروسة، ويحاكي هذا العنصر الشروط التي تتوفر في القائم بالعلاقات العامة لأداء وظائفه ومهامه.

يتم تسيير إدارة العمل بأساليب إعطاء الأوامر والتوجيهات بشكل دقيق ومفصل، مع توضيح لطبيعة الوظائف ومواصفاتها وشروط أدائها والمهام المرتبطة بها تقادياً لأي تداخل بين شاغليها، كما يعمل القائمون على الإدارة بوضع التدرج الهرمي المتسلسل بشكل منطقي ومتوازن، مع تقسيم العمل وفقاً للتخصص والصلاحيات والمسؤوليات بما يحقق الكفاءة والفعالية وتحمل المسؤولية، وهو ما تدور حوله فكرة تموقع العلاقات العامة في تدرج هرمي مناسب للأداء الجيد.¹

وصرح إميل دوركايم بأن قانون تقسيم العمل لم يكن معروفاً لدى المجتمعات خلال القرن السابع عشر مما تسبب في معاناتهم الوظيفية، رغم جهود آدم سميث (1723-1790) الذي كان أول من حاول بلورة الفكرة كنظرية، وهو من ابتكر مصطلح التقسيم الوظيفي في العلوم الاجتماعية، ليستخدم لاحقاً في علوم الأحياء، ثم اتسع هذا المفهوم من الفصل الداخلي للمهن وتخصصها في المصانع إلى تعميم القاعدة على الأنشطة الصناعية للمصانع والقطاعات الاقتصادية الكبرى.²

أما ماكس فيبر فقد وفق في الربط بين الاتجاه الوظيفي والمسؤولية الاجتماعية، وخالف مسار ماركس

1- رعد حسن الصرن، نظريات الإدارة والأعمال: دراسة 401 نظرية في الإدارة وممارساتها ووظائفها، دار الرضا للنشر، الطبعة الأولى، دمشق، سوريا، 2004، ص. 46.

2-Emile Durkheim, D e la division du travail social, Librairie Félix Alcan, Paris, 1922, P. 41.

الذي رأى بأن النمو المستدام للرأسمالية الأوروبية قد أثر على الأبعاد الأخلاقية والإنسانية لمسؤوليات المنظمة كنتيجة لتأثر الديانة المسيحية بالإصلاح البروتستانتي، وأوضح فيبر في كتابه: "الأخلاق البروتستانتية والروح الرأسمالية" بأن الانطلاقة كانت بالإصلاح الذي بادر به الراهب مارتن لوثر (1483-1546) المعترض على نظام صكوك الغفران والداعي إلى تمجيد العمل، وكانت ثورته الكنيسة هي الدافع لتغيير النظام الاقتصادي نحو تهمين حرية الفرد، احترام قدراته على التحكم في قراراته ومصيره، ترسيخ روح المسؤولية لحفظ المال العام وإعادة استثماره في المشاريع التنموية،¹ تشجيع المبادرات الشخصية لإنشاء المقاولات الفردية، وكلها خطوات دفعت إلى نمو المشاريع الاقتصادية والاجتماعية، التطور التكنولوجي، الانفتاح الثقافي والعائدي، الانسلاخ من العقد والمخاوف من التحضر مما أسهم في تبني مبادئ المسؤولية الفردية والتنظيمية تجاه المجتمع والبيئة الاقتصادية الصناعية والتجارية والزراعية.

مما سبق يتضح أن البناء الوظيفي للعلاقات العامة المرتبط بدورها في تهمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، ينقسم إلى ثلاث زوايا تؤطر أداءها المهني والاجتماعي:

✓ الزاوية الأولى: تتعلق بموقعها وأهميتها من الهيكل التنظيمي للمؤسسة وما ينجم عن ذلك من درجات في القرب والقدرة على الاتصال المباشر مع صانع القرار بالتنظيم والقدرة على الإعداد والتنفيذ المرهلي بالعودة المرنة والسريعة للإدارة العليا كلما تطلب الموقف المشورة والتوجيه والدعم.

✓ الزاوية الثانية: تتعلق بالجوانب الفنية والتكنولوجية والمادية وما يتطلبه الأداء والإسهام من توفير ومكننة وتمويل للبرامج التي يتم إعدادها بما يتوافق مع طبيعة الجمهور المستهدف والتحضيرات التي تستوفي جميع متطلبات الأنشطة والأدوات المستخدمة.

✓ الزاوية الثالثة: تتعلق بالموارد البشري للعلاقات العامة ومدى التمكن والكفاءة من أداء الأدوار المناطة إليهم

1-إبقسام عبد اللاتي، المسؤولية الاجتماعية وعلاقتها بالتنمية المستدامة للموارد البشرية داخل الجامعة: أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث تخصص: علم

الاجتماع ودراسات ديموغرافية، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة عمار تليجي الأغواط، الجزائر، 2018، ص. 25.

بناء على التخصص، الخبرة، المهارات، المواهب والقدرة على الاستيعاب والتنفيذ مع ما يتمتع به القائمون بالعلاقات العامة من ميزات نفسية وشخصية تهيئهم للأداء الجيد والفعال والمتوازن.

ب-التأصيل النظري للمسؤولية الاجتماعية:

01-نظرية المسؤولية الاجتماعية لمجال الأعمال: بدأت في الظهور كفكرة عقب الثورة الصناعية، بالدول الغربية حيث أن ما طرأ على المؤسسات آنذاك من تطورات تزامنت مع المشاريع الصناعية الكبرى والاختراعات العلمية التي أسهمت في تحقيق أرباح خيالية زادت من تلهف مالكيها لتضخيم رؤوس أموالهم واستنزافهم لكل الموارد المتاحة طبيعية وبشرية، ففواقم توحش تلك المؤسسات لدرجة التغول على الطبقات الضعيفة والهشة من المجتمع عن طريق تشغيل الأطفال والنساء واستغلال كل طاقاتهم مقابل أجور زهيدة في ظروف لا إنسانية من أجل تحقيق عوائد لفائدة أرباب العمل، فساد الفساد وعمت الفضائح الاقتصادية واستبد الكساد على كل الأصعدة الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية، البيئية وحتى الأخلاقية خلال القرن التاسع عشر وأوائل القرن العشرين.

وانجر عن كل ذلك الاضطهاد والتوترات والتذمر في أوساط العمال والمجتمع صراع طبقي وتصعد شرائحي، فأنتجت تلك البوتقة من التفاعلات المتناقضة -بين طبقتين في حالة استقطاب إحداهما في أعلى سلم الثراء والرفاه والأخرى في حضيض المعاناة والفقر المدقع- ردود أفعال دفاعية تمثلت في ظهور تكتلات نقابية لينتقل الطرفان شيئاً فشيئاً من مرحلة الاستقطاب والتنافر إلى مرحلة الصراع والمواجهة ثم إلى مرحلة جديدة تخللها الحوار والتفاوض من أجل الوصول إلى وضع اللبنة الأولى للمسؤولية الاجتماعية¹ والمتمثلة في:

-**المسؤولية الداخلية:** توفير السلامة والأمن في مكان العمل مع تقليص ساعات العمل وتمكين العمال من الرعاية الصحية وغيرها من المطالب المتعلقة بتوفير الظروف المناسبة وتهيئة بيئة الوظيفة ضمن نطاق

1- أحمد تيمزار، نوال ضيافي، التأصيل النظري لماهية المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال والعوائد المحققة من جراء تبنيها، الملتقى الدولي حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، بشار: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بشار، الجزائر، 2012، ص. 3، 4.

النسق الداخلي بما يساعدهم على الأداء الجيد لمهامهم وأنشطتهم.

-المسؤولية الخارجية: وترتبط بالبيئة والمحيط الخارجيين، وجمهور العملاء، الموردين، الزبائن، الشركاء

ومؤسسات الدولة والإعلام وغيرها من الأطراف ذات المصالح والعلاقات بالمؤسسة ...

على إثر هذه المستجدات ظهرت مصطلحات تماشت مع مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة ك"نوعية

الحياة للفرد" و"الأداء الاجتماعي" و"المنفعة العامة" و"التنمية المستدامة"، تعززت بالعديد من المؤتمرات

من بينها مؤتمر جامعة كاليفورنيا سنة 1972 ومن أهم توصياته رعاية البيئة والإسهام في الجوانب

الاجتماعية منها ومجانبة تعظيم الأرباح على حساب المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية تحت شعار "البيئة

مسؤولية المنظمة الاجتماعية".

كما انعقد مؤتمر جوهانزبورغ سنة 2002 الذي ركز على التنمية المستدامة، وأطلقت الولايات المتحدة

الأمريكية في نفس السنة "الميثاق العالمي" الذي يسعى إلى تعزيز الممارسات الاجتماعية والشراكة

والشمولية ومحتواه عشر مبادئ ترتكز عليها إستراتيجية المؤسسة ومن بينها احترام حقوق الإنسان، التشريع

القانوني للحرية النقابية، حق الحوار والتفاوض الجماعي، التنديد بالعمل القسري، رفض عمالة الأطفال،

محاربة التمييز العنصري، تثمين مبدأ المساواة، الحفاظ على البيئة وتزيين ونظافة المحيط، استخدام

تكنولوجيا صديقة للبيئة، وكذلك مقاومة جميع أصناف الفساد في أنشطة المؤسسة ومعاملاتها.¹

ثم اتسع الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية وتعزز في السنوات الأخيرة وبرز دوره خلال جائحة كورونا

ليرتبط ارتباطا وثيقا بتكنولوجيات الاتصال عن بعد، وأصبح يحتل الصدارة في البرامج والاستراتيجيات

الاتصالية للمؤسسات والمنظمات الربحية وغير الربحية وظهر ما يسمى بالحوار الالكتروني المسؤول، وقد

أسهم في تعزيز مبادئ المسؤولية الاجتماعية بناء على النقاش والتفاوض عبر وسائط الكترونية تساعد

المؤسسة على جمع أكبر قدر من المعلومات حول طبيعة ورغبات الجمهور الداخلي والخارجي والوصول

إلى أنجع الحلول في أقصر وقت بأقل جهد.

1- أحمد تيمزار، نوال ضيافي، المرجع السابق، ص، ص. 3، 4.

فأضافت الشركات إلى ما تقوم به من وظائف اقتصادية، إنتاجية وتسويقية مهام جديدة تتعلق بمجموعة من الأبعاد لتؤدي الدور المجتمعي، والسعي لتحقيق هدف التكامل بين عناصر الاقتصاد والإنسان من زاوية والمساهمة في أبعاد المسؤولية الاجتماعية من زاوية أخرى، في سلسلة ثلاثية الحلقات، فالمؤسسة المنتجة كمثال تقوم بدور معين وتنتج سلعة ما، وعليها أن تقدم للمجتمع أو للمنطقة التي تنشط في سياقها فائدة معينة، وفي ذات الوقت تقدم مردودا إنسانيا وبيئيا إيجابيا وليس سلبيا، وهنا يجب النظر إلى أن المشروعات المجتمعية في نهاية المطاف تتكامل مع النسق الاجتماعي والبيئي، إضافة لتحويل الأزمات إلى تجارب يتعلم منها الأفراد في المؤسسات والمجتمع، كما يتعلم في الأوقات السهلة، لأن تجارب الاختبارات الصعبة تكون أحيانا أكثر قدرة على الصمود وتعزيز الثقة بالقدرات والإمكانات الذاتية وتوظيفها بالشكل الأفضل.

أخذت المؤسسات خلال القرن العشرين تعتمد بشكل أكبر على القائم بالعلاقات العامة في تخطيط وتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تجاه الجماهير الداخلية والخارجية، رغم ظهور العلاقات العامة قبل ذلك بكثير، ومن بين رواد العلاقات العامة إدوارد لويس (11 نوفمبر 1891 وحتى 9 مارس 1995)، الذي يصفه الكثير بأنه أب ومحامي العلاقات العامة " رغم أن بعض المؤرخين يعتقدون أن "أيفي لي" كان اهتمامه بالعلاقات العامة أبكر من إدوارد لويس.

ويعد إدوارد لويس من المنادين إلى تبني الأسلوب العلمي و مبدأ "الهندسة البشرية"، من خلال التأثير على الرأي العام وتعتبر العلاقات العامة الطرف الثالث في التأثير على القادة وكثير من الشركات قامت بتبني هذا المبدأ من أجل تعزيز مبيعاتها وخدماتها.¹

على إثر ذلك كثفت جمعية العلاقات العامة الأمريكية الرائدة في جهودها لتعزيز مبادئ وقيم المسؤولية الاجتماعية، بتأسيس أول قانون مهني كنموذج يدمج المعايير العالمية للخدمة مع السلوك الأخلاقي للوظيفة بتبني أسلوب الحوار والتفاوض، ومن أهم المواد القانون التي تضمنها ما يلي:

_ يتعامل أعضاء جمعية العلاقات العامة الأمريكية بشكل عادل مع الزبائن، الموظفين في كل الظروف

1- سعد الحسني، مرجع سابق، ص. 125.

والأزمة وكذلك مع زملائهم من ممارسي هذه المهنة، ومع أصحاب المصالح والجمهور العام.

يسعى كل عضو لدعم الحقيقة و تحري الدقة وتوخي المعايير المقبولة لدى لذوق العام.

الحياة المهنية لأي عضو مكرسة للمصلحة العامة، ولذا يتوجب عليه الالتزام المهني بمعايير القانون

المهني في كل ما يتعلق بالأنشطة والمهام المرتبطة بوظيفته.

يتوجب على أي عضو نقادي الإعلان عن أي معلومة بقصد أو دون قصد قبل التأكد من أنها ليست

مضللة أو كذبة أو شائعة، كما يتوجب عليه الدقة في نشر وتلقي المعلومات.

يلتزم الأعضاء بعدم التورط في الممارسات التي تسبب تشويش قنوات الحوار والتواصل،¹ كما يحرص

على تجنب أي سلوك قد يتسبب في إفشال العمليات التنظيمية والحكومية.

02- النظريات المتقاطعة مع نظرية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

لا يمكن التطرق لكل النظريات التي تقاطعت مع نظرية المسؤولية الاجتماعية في أحد زواياها أو أبعادها

أو فرضياتها، كما لا يمكن حصر الإطار الزمني لهذه التقاطعات نظرا لأن منها ما سبقت نظرية المسؤولية

الاجتماعية زمنيا فكانت إرهابات لنشأتها، وتراكما للأفكار المكونة لها جراء تأثر روادها بالقراءات

للباحثين السابقين في ميادين علم الاجتماع والاقتصاد وكذا الميادين الأخرى، كما من النظريات ما تقاطعت

معها في نفس الحقبة الزمنية إما تأثرا أو تأثيرا أو لظروف أخرى، كأن تنتج أفكارا متشابهة من باحثين لم

يتواصلوا ولم يطلعوا على إنتاج بعضهم البعض، ولم يجمعهم مكان واحد، كما من النظريات ما ظهرت بعد

ظهور نظرية المسؤولية الاجتماعية، فواصل روادها البحث في نفس السياق لكن بإضافات وتعديلات

عليها، وهذا ما يجعل من نظرية المسؤولية الاجتماعية مجالا خصبا ومرنا قابلا للتوسعة والتعديل بالحذف

والإضافة حسب تخصص الباحثين وميادين دراساتهم وسياقاتهم الزمكانية والسوسيوإقتصادية

والسوسيوثقافية، ومن بين هذه النظريات مايلي:

02-01- نظرية التنشئة الاجتماعية: يرى روادها أن المسؤولية الاجتماعية تنطلق من التنشئة الاجتماعية

1- عبد الناصر أحمد جرادات، مرجع سابق، ص.26.

للفرد، كونها الأساس المتين للاستمرار الاجتماعي للحياة، ذلك لأنها الطريقة الأنجع التي تنقل للأجيال الناشئة أخلاقيات، مثل، قيم، أعراف ومبادئ الآباء والأجداد، مما يسهم في طبعهم بسمات خاصة تميزهم عن باقي المجتمعات والمنظومات، فالتكيف مع الظروف والمواقف المرتبطة بالتعامل مع الآخرين يتم عن طريق تصرفات وسلوكيات موافقة للنظام الأخلاقي والاجتماعي السائد في دائرة تعايشهم ومزاولتهم للأنشطة المرتبطة بحياتهم اليومية.¹

اعتبر "جون ديوي" أن التنشئة الاجتماعية تنبني معاني الرفعة والعظمة، كمعنى "تكوين الخلق"، تثقيف البشرية، "تهذيب العقل وتنظيم السلوك"، "تكوين المواطن الصالح"، "تعليم الفرد القدرة على الخدمة الاجتماعية"، "تلقين المواطن معاني الفائدة المهنية"، كما أضاف لذلك أن القدرة على ضبط المعتقدات والإشراف عليها يمكن الفرد من توجيه الأعمال الاجتماعية ولو بصفة مؤقتة.

فالتنشئة حسب توجه ديوي هي الأداة الصانعة لحياة الناس والصيغة التي تحدد طبيعة سيرها والطريقة التي تميز الأفكار والمعتقدات الفردية والاجتماعية والاقتصادية للمنظومة الكبرى من المجتمع وما تتطوي عليه من منظومات مؤسسية وأسرية مكونة للكُل، وتطبيق معايير التنشئة يوصل المنظومة إلى ثلاث نتائج أساسية تتمثل في:

*تزود التنشئة الاجتماعية الأفراد والمجتمعات بالضوابط الفكرية والاجتماعية والأخلاقية وتوجه السلوك إلى ما يعود بالإيجاب على الفرد والمجتمع وتبث فيه روح المسؤولية الاجتماعية.

*للتنشئة الاجتماعية دور بارز في تحقيق التغيرات الكبرى الاجتماعية والاقتصادية للحياة الإنسانية لذا من الضروري أن تتميز بخاصية المرونة التي تجعلها تتغير في ظل الظروف والمواقف والسياسات.

*للتنشئة الاجتماعية ارتباط حتمي ووثيق بكل المجالات، بحيث أن أي إستراتيجية تعتمد على الأطراف المخولة باتخاذ قرارات مصيرية في خدمة النظام العام للمجتمع وإدارة شؤونه ينطلق من معايير وقيم ومبادئ التنشئة الاجتماعية المسؤولة على صقل السلوك وتكييفه مع مقتضيات الرقي والترفع عن كل ما يسيء

1-علي عباس مراد، الهندسة الاجتماعية، صناعة الإنسان والمواطن، ابن نديم للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، بيروت، لبنان، 2017، ص. 69.

للفرد والمنظومة، وقسم ديوي المنظومات الضابطة للسلوك البشري إلى ثلاث:

-منظومة المحرمات النابعة أساسا من المعايير الدينية الخالصة.

-منظومة المعيب، وهي التي تتضمن كل ما يستهجنه المجتمع من سلوكات بناء على القيميات.

-منظومة الممنوع، وهي منظومة التشريع القانوني التي تحدد الأفعال المجرمة وعقوباتها.¹

إن أولوية تطبيق أو بروز أهمية أي منظومة من هذه المنظومات على تعزيز المسؤولية الاجتماعية للفرد يتوقف على طبيعة المنظومة الاجتماعية، كما يمكن أن تتداخل وتتكامل هذه المنظومات فيما بينها أو تستمد أحدها وجودها وفعاليتها من الأخرى وبالتالي فالمسؤولية الاجتماعية كسلوك فردي تتضح معالمه وفقا لموضعها بين هذه المنظومات الثلاث، لذا فتكامل واشتراك الأدوار والمراكز يسهم في تنشئة المواطن المسؤول اجتماعيا وأخلاقيا وقانونيا استنادا على مجموعة من الخصائص تتمثل فيمايلي:

***الخاصية الإنسانية للمورد البشري في المؤسسة:** غاية التنشئة في قمة هرم أهدافها الأنسنة، لذا فمنطلق إنجاح دور المؤسسة اجتماعيا هو تنشئة مواطن عضو سوي ذو عقل راجح وإدراك واع وضمير حي وسلوك مسؤول في المؤسسة.

***الخاصية المجتمعية:** التنشئة ظاهرة اجتماعية لا غنى عنها في صفل سلوكات الفرد ليلعب دوره اجتماعيا وتنظيميا، ولا يمكن للمؤسسة أن تلعب أي دور اجتماعي ما لم تستطع الاعتماد على مورد بشري يستمد تنشئته من المجتمع الذي تنشط فيه، وهو ما يرتبط بسقف توقعات المجتمع والرأي العام من دور المؤسسة الاجتماعي، ففلسفة المؤسسة نتاج فلسفات أفرادها وفلسفتهم بدورها نتاج فلسفة المجتمع المنشئ لهوياتهم.

***الخاصية الغائية:** تتقاطع غايات المورد البشري مع غايات المؤسسة وتتقاطع غايات المؤسسة مع غايات المجتمع، لذا فكل تصادم أو استقطاب أو اختلاف سيؤثر سلبا على الأداء والنظام العام ويتسبب بخلل وعدم توازن والعكس صحيح، وللمؤسسة غايات كلية عامة من دورها الاجتماعي تنقسم تطبيقيا إلى غايات جزئية تتمثل في: غاية التكوين الاجتماعي، غاية التحويل الاجتماعي، غاية التعزيز الاجتماعي وغاية

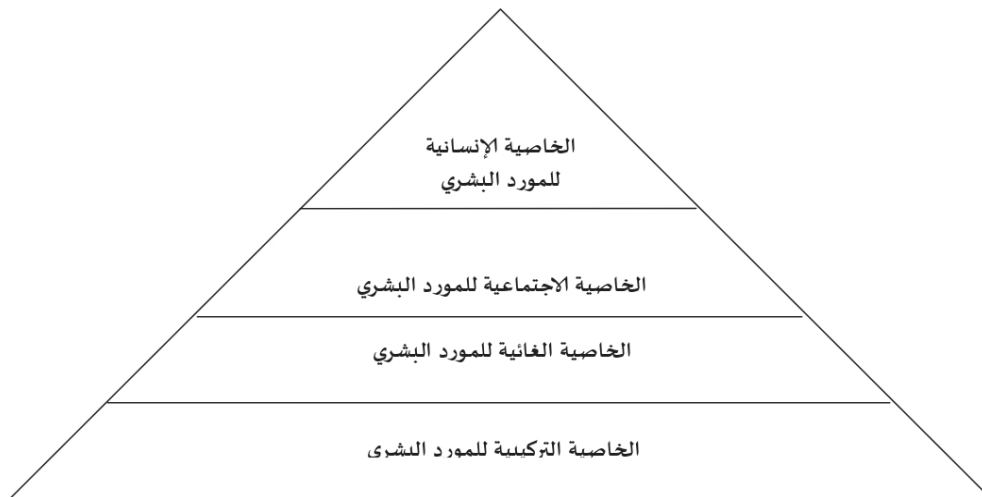
1-علي عباس مراد، المرجع السابق، ص. 70.

الوقاية الاجتماعية.

***الخاصية التركيبية:** لها بعدان أساسيان: بعد إيجابي يعكسه صناعة الخصائص الإنسانية للمورد البشري بـمعايير المجتمع ضمانا لتكيفه واندماجه وتفاعله مع تعزيزها ودعمها المستمر، وبعد سلبي لما يكتسبه من طابع قهري عن طريق إعادة تقويم سلوكات الأجيال القديمة المعرّقة لغايات المؤسسة وإعادة صناعة سلوكات جديدة تحويلية لمساعدة المورد البشري على لعب أدوار جديدة متوافقة مع المجتمع السوي.¹

يمكن تجسيد هذه الخصائص وفقا لأهميتها في صناعة مركز ودور المورد البشري المسؤول اجتماعيا، أخلاقيا وقانونيا في المؤسسة وتأثيرهما على دورها المجتمعي وفقا الهرم الآتي:

الشكل 01- خصائص تنشئة المورد البشري وفق منظور نظرية التنشئة الاجتماعية:



المصدر: من إعداد الباحثة.

02-02- النظريات القانونية: يسعى الفقه القانوني إلى تحديد معالم المسؤولية القانونية كأحد أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والفرد الضرورية لقيام النظام العام وفقا لمعطيات الفلسفة القانونية، وتتعلق أفكار الفقهاء من الحالة التي يقر فيها القانون بمسؤولية الفرد تجاه أفعاله والتي يشترط فيها أن يتمتع الإنسان بقدرة التمييز بين الخير والشر، والقدرة على الاختيار، وهما شرطان أساسيان لقيام الجزاء على الفرد، ولذا تعد المسؤولية القانونية وقائية عند نص التشريع جزائية عند ارتكاب الفعل المخل بقواعد

1- علي عباس مراد، المرجع السابق، ص. 71.

التشريع، ولا تتطرق لما بينهما وهو دور الفرد في الأخذ بزمام الأمور من تلقاء ضميره.

ولهذا فالاختلاف بين واضح بين المسؤولية القانونية والمسؤولية الأخلاقية والاجتماعية، كون الأخيرة أشمل من الأولى وتحتويها، ومن بين النظريات القانونية التي تتقاطع في بعض حيثياتها مع نظرية المسؤولية الاجتماعية نظرية المسؤولية الإدارية، نظرية تكافؤ تعادل الأسباب ونظرية القانون.

❖ **نظرية المسؤولية الإدارية:** تعتمد على نظام قانوني مستقل وخاص بها، ذلك لأنها مسؤولية الدولة عن أعمالها التنفيذية الإدارية، التي تمارسها بواسطة سلطاتها ومن خلال هيئاتها ومؤسساتها ومرافقها العامة بهدف تحقيق المصلحة العامة في ظل قواعد ومبادئ وأساليب النظام القانوني الفني والعملي للدولة. تتميز المسؤولية الإدارية بعدة خصائص ذاتية، أهمها أن تكون أعمالها التنفيذية ذات طبيعة أيكولوجية أو بيئية تتأثر وتتوثر وتتفاعل مع المعطيات والعوامل والظروف السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، الفنية، العلمية، الحضارية والثقافية، وهي الخصائص التي تفرض عليها حتمية التميز بالواقعية، المرونة وشدة الحساسية للبيئة المتفاعلة مع الإدارة العامة للدولة،¹ ولا يمكن التطرق لحيثيات المسؤولية الإدارية لاتساعها وتفرعاتها من خلال هذا البحث لذا اكتفت الباحثة بتبيان المعالم الأساسية للعلاقة بينها وبين المسؤولية الاجتماعية.

وإذا كانت هذه الأخيرة تحدد مسؤولية الدولة تجاه المجتمع والأفراد من خلال مؤسساتها ذات الطابع الإداري التنفيذي، فلا بد في المقابل أن نتطرق لبعض النظريات القانونية الأخرى التي تحدد مسؤوليات الأفراد تجاه الأفراد والمؤسسات الخاصة تجاه المجتمع والدولة والأفراد، نذكر من بينها:

❖ **ونظرية تكافؤ وتعادل الأسباب:** تناول الفقيه "فون بيري" VON BURI مجال تحديد وتفسير العلاقة القانونية بين الفعل الضار والضرر لتحديد المسؤولية القانونية والمسؤول وترتيب آثارها القانونية اللازمة التابعة لذلك، من خلال تحديد الوقائع والعوامل التي ساهمت في إحداث الضرر المتولد وتحديد نسبة التكافؤ في إحداث النتائج، فيكفي إثبات أن النتيجة الضارة لم تكن لتحدث لولا تخلف أو انعدام تولدها عن

1-عمار عوايدي، نظرية المسؤولية الإدارية، دراسة تأصيلية، تحليلية ومقارنة، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثالثة، بن عكنون، الجزائر، 2007، ص.14، ص.18.

السلوك الضار.¹

❖ أما نظرية القانون: فترتبط بالمسؤولية الاجتماعية من خلال التداخل الحاصل بين القانون والعلوم الاجتماعية في دراسة الظواهر، وبالعودة إلى تشكل المدرستين الشهيرتين في التيار الاقتصادي: المدرسة التجارية في بريطانيا، والمدرسة الطبيعية في فرنسا، نجد أنهما أفرزتا أنماطا معينة من الأنظمة التشريعية التي تبرر شرعية السيطرة لبعض الأطراف على غيرها، وهذا ما دارت حوله جهود المفكر جون كينز، ثم تلتها موجة من التيارات الفكرية التي اهتمت بدراسة الأمن، العدالة، السجون وارتباطها بالجنايات الاقتصادية على غرار تبييض الأموال، الرشوة، الفساد الإداري، ومن هنا ظهرت براديغميات فرعية تحت تسميات القانون الاقتصادي، والقانون المالي.²

ج-الاتجاه المهني والاتجاه الاجتماعي للعلاقات العامة: سعى متبنو مدخل البنين الاجتماعي إلى تصحيح النظرة الخاطئة لوظيفة العلاقات العامة من خلال إثبات أنها مهنة ذات طابع خاص يتم تأديتها من طرف متخصصين يؤثرون على الكيان العام للمؤسسة بكل ما يقومون به من تنظيم مادي وهندسة بشرية وصلات اجتماعية وعلاقات إنسانية على المستويين الداخلي والخارجي للمؤسسة بكل ما يصدر عنها ويمثلها وبكل ما يورد إليها ويؤثر على سيرها،³ فالسعي نحو ترسيخ مفهوم اجتماعي للعلاقات العامة يتبنى أبعاد ومبادئ المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة لا يمكن تحقيقه إلا من خلال تكامل الاتجاه المهني المتخصص والاتجاه الاجتماعي للعلاقات العامة وفي مايلي تفصيل لأفكار متبني الاتجاهين:

01-الاتجاه المهني المتخصص للعلاقات العامة: تعد الولايات المتحدة الأمريكية الرائدة في تبني العلاقات

العامة الحديثة وإبراز أهميتها خلال الربع الأخير من القرن التاسع عشر، كما عملت على تعزيز الاعتماد

عليها وتطويرها كمهنة متميزة، ثم انتشارها إلى باقي بلدان العالم، ويعود ذلك إلى العوامل المتتالية:

-يعد ظهورها في الولايات المتحدة الأمريكية كتخصص علمي وعملي متزامنا مع ظهور العديد من

1- عمار عوابدي، المرجع السابق، ص. 28.

2-فاطمة الزهرة جدو، المدخل إلى العلوم القانونية: نظرية القانون - نظرية الحق، دار بلقيس للنشر، دار البيضاء، الجزائر، 2018، ص. 10.

3-عبد الحي محمود حسن صالح، الخدمة الاجتماعية ومجالات الممارسة المهنية، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة، مصر، 2014، ص. 177.

الإشكالات الاقتصادية والاجتماعية، تمخضت عنها ردود أفعال للانديفاع السريع والمتهافت نحو المصالح الخاصة لرجال الأعمال الأمريكيين.

- فشل المشاريع الضعيفة وبداية الاتفاقات السرية بين المتنافسين لإيجاد الحلول الناجمة عن عصر الآلة أواخر القرن التاسع عشر.

-انتشار سياسة الاحتكار وعدم الاستقرار وتفشي البطالة مما أثار سخط الرأي العام الذي طالب بالاعتبارات الإنسانية والاجتماعية، وهي الأسباب الواقعية لظهور العلاقات العامة للمؤسسات الاقتصادية. -تأثير الحرب العالمية الأولى كعامل أساسي دعم هذه المهنة التي استخدمتها المؤسسات كمحاولة مستميتة في مواجهة الرأي العام الذي اتهم المشروعات الصناعية والتجارية بأنها العامل الأساسي للتضخم والحروب.

-تأثير الأزمة الاقتصادية العالمية التي استمرت 5 سنوات من تاريخ ظهورها 1929 في فجوة كبيرة بين المنتجات والمستهلكين وهي إحدى الدوافع القوية للاستخدام المهني للعلاقات العامة.

-تأثير الحرب العالمية الثانية التي دفعت رجال الأعمال للتركيز على دور العلاقات العامة المحلية والدولية خلال القرن العشرين جراء استخدام الصناعة في المجهود الحربي على مستوى الحكومة.

- التعقيد المستمر للعلاقات داخل المجتمع خلال القرن العشرين والتقدم الفني والعلمي لكل جوانب الحياة مما أدى إلى توجهات جديدة كالحوار والإقناع والسعي للتوفيق بين المصالح الخاصة والعامة.¹

-تشابك العلاقات الدولية المعاصرة والتوجه نحو سياسات جديدة كالاتفاقات السياسية، الاقتصادية، والعسكرية مما عزز دور العلاقات العامة الدولية.

-ظهور المنظمات الدولية والإقليمية التي تسعى لحماية الحقوق والحفاظ على الكيانات والأنظمة باستخدام لغة الحوار والتفاوض وإشراك الرأي العام كالأأم المتحدة والجامعة العربية.

-أثبتت العلاقات العامة دورها في كل هاته المراحل مما ثمن ضرورتها في حياة الفرد والجماعة على ضوء

1-محمد محمد البادي، البنيان الاجتماعي للعلاقات العامة، مكتبة نور الإلكترونية، <https://www.noor-book.com>، 2005، ص-ص. 5-8 (بتصرف)

ما حققته من تغييرات وتطورات في العالم.

يتضمن الاتجاه المهني المتخصص الأسس العلمية والتطبيقية لوظائف العلاقات العامة المتمثلة في:

-التنظيم الإداري: وهو نوعان، الأول يتمثل في المكاتب الاستشارية تعتمد عليه المؤسسات الأمريكية والانجليزية، والثاني نظام الإدارات المتخصصة الشائع في المجتمعات النامية لأن مؤسساتها لا تتعامل بنظام الاستشارة.

-الأبحاث والدراسات: هي مرحلة تمهيدية لأي نشاط من أنشطة العلاقات العامة، تتميز بالاستمرارية والديمومة، من بينها أبحاث الرأي العام، أبحاث حول الصعوبات والعراقيل، أبحاث تتعلق بالبيئة ومحيط المؤسسة، وتسير في اتجاهين، أولهما خاص بالمؤسسة وثانيهما بالجمهور¹.

-التخطيط للبرامج: ينفق الباحث محمد محمد البادي و جون كريستوفل على أن التخطيط لبرامج العلاقات العامة يعتمد على أسس ومبادئ علمية تنطلق من البحث والدراسة والتحليل وتتمثل في:

✓ تحديد الهدف بوضوح والحفاظ عليه ويتأسس على تحليل الوضع القائم للمؤسسة وتحليله إلى عناصره الأولية.

✓ المحافظة على المعنويات العالية بهدف شيوع الثقة بين القمة والقاعدة وبين المنتج والزبون وبين المؤسسة ومحيطها.

✓ تبني مبدأ الدفاع، يقوم على عنصر المبادأة وانتهاز الفرص واستغلال المواقف لصالح المؤسسة.

✓ توفير مبدأ الأمان، بمعنى القدرة على مواجهة الحوادث الطارئة ووضع الاحتياطات اللازمة بناء على التوقع والاستشراف.

✓ الإقرار بمبدأ المفاجأة، من خلال تنويع البدائل والوسائل والتكتيكات والتهيؤ للطوارئ.

✓ اكتساب مبدأ التركيز، خاصة مع الضغوطات المرتبطة بأنشطة العلاقات العامة.

✓ تطبيق مبدأ الاقتصاد في الجهد والوقت، أي انتقاء الإمكانات والجهود المناسبة للهدف بدقة وعناية.

1- محمد محمد البادي، البنية الاجتماعية للعلاقات العامة، المرجع السابق، ص-ص 9-12.

- ✓ تقمص مبدأ المرونة، بمعنى القدرة على وضع الخطط البديلة وتنفيذها دون الرجوع لنقطة الصفر.
 - ✓ تعزيز مبدأ التعاون، أي تعزيز إسهام كل الأطراف في المؤسسة سواء كانت على مباشرة أو غير مباشرة في تحقيق أهداف المؤسسة.
 - ✓ التركيز على مبدأ تقويم النتائج، نظراً لأن مرحلة قياس النتائج تدعم جهود القائم بالعلاقات العامة للوصول إلى مستوى الثبات واليقين العلمي لتحقيق نتائج برامج وأنشطته.¹
 - ✓ التثمين الإداري والبشري والفني والمادي لأنشطة وبرامج العلاقات العامة في كل مراحلها.
 - تنفيذ البرامج: يعتمد على اختيار التوقيت المناسب ووسائل الاتصال والإقناع والحوار المناسبة، حسب طبيعة البرنامج والجمهور المستهدف وحجم التكاليف الضرورية.
 - تقويم البرامج: وهو دراسة آثار البرامج والأنشطة المنفذة من طرف القائم بالعلاقات العامة على الصالح العام والصالح الخاص للمؤسسة، وقد وضع تشارلز رايت أربعة أبعاد لتقويم برامج العلاقات العامة تمثلت في: مدى تغطية الجمهور المستهدف، مدى استجابة الجمهور، مدى تأثير البرنامج والكيفية التي حدث بها.
- 02-الاتجاه الاجتماعي للعلاقات العامة كمهنة ذات طابع خاص:** يقصد بالاتجاه الاجتماعي للعلاقات العامة كل ما يصدر عن المؤسسة من قرارات وأعمال وكل ما يجسد من طرفها من مظاهر واستعدادات لها تأثير مباشر على الجماهير بما يدعمها معنوياً ومادياً وبما يخدم مصالحها العامة، وتلعب العلاقات العامة دورها في ذلك من خلال أنشطتها وتوجهها الاجتماعي والإنساني لطبيعتها كمهنة ذات طابع خاص بينون من خلالها شخصية المؤسسة المتكونة من الجوانب المادية والمعنوية، فتتحول المؤسسة من مجرد هيكل مشياً منتج لسلع وخدمات إلى كيان فاعل ومتفاعل مع المجتمع، إضافة إلى أن تمازج أفكار ومرجعيات الأفراد الطبيعيين المكونين للجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة يكون شخصية معنوية ذات قيم منصهرة نتاجها منظومة أخلاقية واجتماعية ذات طابع خاص يقوم بصقلها القائم بالعلاقات العامة وإعادة ترتيبها في شكل سلوك مؤسسي نابع من إرادة مشتركة لكل الفاعلين في المؤسسة.

1- Crisfold, John, *Public Relations Advances*, Business Books, London , 1973, p-p. 7-12.

وبالتالي فالعلاقة وطيدة بين شخصية المؤسسة والمسؤولية الاجتماعية للعلاقات العامة بها بل ومتجذرة تاريخيا من حيث الظهور في الولايات المتحدة الأمريكية أواخر القرن التاسع عشر، حيث استدل الخبير الأمريكي دافيد فن D.Finn على ذلك بأنه في سنة 1947 نشرت دورية Public Relation News تعريفا للعلاقات العامة تم اعتماده إلى يومنا هذا فحواه أن العلاقات العامة وظيفة إدارية تستهدف تقويم مواقف الجماهير وتكييف سياسات الفرد أو المؤسسة مع المصلحة العامة، وتنفيذ برنامج عمل لتحقيق الفهم العام والرضا العام.

كما أن العلاقة تناسبية بين شخصية المؤسسة وصورتها العامة لدى الجماهير، نظرا لانعكاس ملامحها في أذهانهم نتاجا لبرامج العلاقات العامة كمهنة متخصصة من جهة وكمهنة ذات مبادئ خاصة وأيديولوجية فكرية معينة من جهة أخرى.¹

وينطلق القائمون بالعلاقات العامة وفق الاتجاه الاجتماعي من التركيز على ست مجالات تتمثل في:

- ✓ تحديد الأهداف والقيم التي توجه المؤسسة ويقاس على أساسها نجاح وأهمية برامج الاتجاه الاجتماعي.
- ✓ تحديد العلاقات المناسبة بين المؤسسة وجماهيرها واللوائح التي تحكم هذه العلاقات.
- ✓ تحديد ضوابط السلوك المشروعة وغير المشروعة داخل المؤسسة.
- ✓ ضبط مقاييس الثواب والعقاب التي تطبق على الجماهير الداخلية للمؤسسة وتحديد نوعية العلاقات بين الأفراد مثل: التنافس، التعاون، التقارب، النفور، الأمانة، وغيرها من العلاقات الإيجابية وكذلك السلبية.
- ✓ تحديد الوسائل المتاحة والمناسبة للتعامل مع البيئة الخارجية بناء على نقاط القوة والضعف في مواجهة المحيط الخارجي، وكذلك تحديد الأساليب التي يمكن التعامل بها مع مسؤولية المؤسسة تجاه المجتمع.
- ويتبنى القائم بالعلاقات العامة وفقا للتوجه الاجتماعي مجموعة من الأيديولوجيات لإعداد وتنفيذ برامج الدور الاجتماعي للمؤسسة ومن بينها:
- ✓ أيديولوجية الالتزام: يعمل القائم بالعلاقات العامة على إبداء ميل المؤسسة نحو التعقل والنظام، والابتعاد

1- محمد محمد البادي، البنيان الاجتماعي للعلاقات العامة، المرجع السابق، ص-ص. 22-39.

عن الصراع بواسطة اعتماد الشرعية القانونية والمسؤولية.

✓ أيديولوجية الواجب: يعد الواجب هدفا عظيما لذا يسعى القائم بالعلاقات العامة إلى إعداد برنامج منظم

ودقيق يستهدف الإصلاح والمساعدة الاجتماعية بحسب طبيعة نشاط المؤسسة.

وقد حدد الباحث الأمريكي هاريسون R.Harrison المصالح الأساسية التي تبنى عليها الإيديولوجيتين:

❖ الاستجابة الفعالة للتهديدات التي تحدث في البيئات المعقدة والخطرة.

❖ التعامل بسرعة وفعالية مع البيئات المتغيرة والمعقدة، وهو ما يعرف بالتكيف ومساعدة الأفراد والمؤسسات

على الاندماج السوي في الجماعة والانضواء تحت حظيرة الرأي العام.

❖ التعاون الداخلي وتنسيق الجهود لتوفير احتياجات المؤسسة وتحقيق أهدافها على أساس الاحتياجات

الفردية، المجتمعية والبيئية التي لا تقل أهمية عن احتياجات المؤسسة.¹ وتوسعى المؤسسة بهذا إلى اعترافها

وتتميزها لدور العلاقات العامة في سعيها لتحقيق مايلي:

❖ توفير الأمن الاقتصادي والسياسي والنفسي.

❖ توفير الفرص التي تربط الجهود المبذولة والأهداف الخاصة التي تحمل معان شخصية للأفراد.

❖ تطوير الأفراد والإسهام في رقيهم، ولو تعارض الأمر مع الاحتياجات الآنية للمؤسسة.²

03-التكامل بين الاتجاه المهني والاتجاه الاجتماعي للعلاقات العامة في المؤسسة: لا تقتصر وظيفة

العلاقات العامة على العمل الإداري الثابت في المكاتب، بل هي مهنة تقتضي التفاعل بين الأطراف،

والتمازج بين القول والعمل، وعليه فالتكامل في مفهومها يبنى على الربط الوثيق بين أنشطتها وفق خطوط:

✓ التحقق من مدى سير المؤسسة نحو الاتجاه الاجتماعي للعلاقات العامة في شقيها المادي والمعنوي، ويتم

ذلك بتقييم مايلي:

❖ اختيار الشخصية المناسبة للمواقف الإنسانية التي تعمل على تنشئة أو تكوين أفراد صالحين في بيئة

1- محمد صدقي، العلاقات العامة علم وفن وعمل، دار الكتب المصرية، مصر، 2020، ص. 15.

2- محمد محمد البادي، البنيان الاجتماعي للعلاقات العامة، مرجع سابق، ص. 43.

العمل والمجتمع مدركين لحقوقهم وواجباتهم، متحملين لمسئولياتهم الاجتماعية الناتجة عن سلوكهم العملي والإنساني وفق متطلبات:

➤ قدرة المؤسسة على التنوع في أيديولوجيتها بالكيفية التي تحقق نجاحها ودرجة الاكتفاء من إشباع حاجيات ومصالح جماهيرها من جهة أخرى.

➤ الحرص على أن تكون أعمال المؤسسة وسلوكاتها من قرارات وإجراءات ذات أثر مادي ملموس معبرة بوضوح ودقة عن شخصيتها الإنسانية التي سعت لترسيخها في ذهنية جماهيرها والمجتمع ككل.

❖ الحرص على تقارب الصورة الذهنية للمؤسسة في أذهان الجماهير وما تقوم به من سلوكيات فيما يخص دورها المجتمعي، حتى تضيف على مضمون الاتجاه الاجتماعي مصداقية وموضوعية وواقعية، بواسطة:

➤ توافر شروط التخطيط الملائم بأن يكون جزءا من التخطيط العام لسياسة المؤسسة، وأن يكون طويل المدى مستمرا، ومثمنا بالإمكانات المادية والبشرية والفنية وأن يكون واقعا من حيث المنطلق والتنفيذ.¹

➤ أن يتبع التخطيط بالتنفيذ والتقييم المستمر للدور المجتمعي من جهة ومقارنته بالصورة الذهنية للمؤسسة من جهة أخرى، مع تبني التعديلات اللازمة لأي مستجدات واستثناءات.

✓ التنسيق الضروري والمستمر بين مساعي القائم بالعلاقات العامة وجهود المؤسسة لتحقيق الاتجاه الاجتماعي، ويتطلب الأمر ما يأتي:

❖ التنظيم الجيد لجهاز العلاقات العامة، بناء على أسس علمية وإدارية واضحة المعالم، مع ضرورة الاستقلالية المادية والبشرية وإعطاء المكانة اللازمة له في الهيكل التنظيمي لتعزيز دوره وأدائه من أجل اتجاه اجتماعي سليم في ظل الشروط الآتية:

➤ المكانة الضرورية لجهاز العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي هي أعلى الهرم بعد موقع المدير وليس شرطا أن يتأسر باقي الأقسام والمصالح، إذ يمكن أن يستقل مع ضرورة الحفاظ على التنسيق.

➤ الأهم من المكانة هي التوفير المادي والفني وتممين الجهود البشرية.

1- محمد محمد البادي، البنيان الاجتماعي للعلاقات العامة، المرجع السابق، ص-ص 67-69.

- ❖ تنشئة شخصية المؤسسة وهو أول مطلب من جهاز العلاقات العامة كجهاز مهني متخصص ويبنى من خلال البحث المكتبي والميداني للتعرف على مقومات الشخصية المؤسساتية بحيث أن هذه المرحلة هي الحلقة التي تربط بين الاتجاه المهني المتخصص والاتجاه الاجتماعي للعلاقات العامة، باتباع مايلي:
- معرفة نقاط القوة والضعف في الجوانب المكونة لشخصية المؤسسة، مع البحث في الطرق التي تحول الجوانب السلبية إلى دعائم إيجابية في شخصية المؤسسة، ويتم صقلها بعد إيجاد الأجوبة المتعلقة بالأسئلة التي يطرحها القائم بالعلاقات العامة حول الأطر المرجعية والمؤهلات والثقافة العامة لسير المؤسسة.
- الدراسات الشاملة والجزئية ل جماهير المؤسسة حسب طبيعة الموضوع المبحوث فيه.
- ✓ تطابق نتائج الاتجاه الاجتماعي للعلاقات العامة مع خطوات الاتجاه المهني المتخصص، مع مراعاة:
- ❖ يراعى في الأهداف: تحديد المصالح الخاصة بالمؤسسة والإلمام بمقوماتها، تعداد المصالح العامة للمجتمع والبيئة والجماهير وتقدير مثماناتها والتوفيق بينهما من خلال إيجاد نقطة التقاء بينهما.
- ❖ ويراعى في التخطيط والتنفيذ: انعكاس الهدف الاستراتيجي للاتجاه الاجتماعي، اختيار التوقيت والظرف المناسب، البيئة والجماهير، الأساليب الحوارية، الإقناعية والتفاوضية التي تليق بالمواقف.
- ❖ ويراعى في التقييم والتقييم: تحديد المقاييس الضرورية، التكامل بين عناصر برامج المسؤولية الاجتماعية، التأكد من جمع العناصر والجزئيات التي تساهم في بلورة صورة المؤسسة وسمعتها لدى الجماهير، والتكامل بين الأسس النظرية والتطبيقية وأخيرا التقييم الدوري والمستمر للبرامج.¹

1- محمد محمد البادي، البنيان الاجتماعي للعلاقات العامة، المرجع السابق، ص- ص. 68- 72.



الفصل الثاني
الإطار النظري للعلاقات العامة

الفصل الثاني - الإطار النظري للعلاقات العامة:

تلجأ المؤسسة للاعتماد على العلاقات العامة التي تمثل الجانب الفعال والبارز من سلوك المؤسسة لإحداث آثار إيجابية تهدف لرعاية الروابط الإنسانية السليمة مع المجتمع وكسب ود الجماهير وزرع أواصر التفاهم بينها وبين المؤسسات الأخرى بغض النظر عن طبيعة التعاملات معها. ولتوضيح ذلك احتوى الفصل الثاني تحديد الإطار النظري للعلاقات العامة من خلال الحديث ماهيتها، ثم التطرق إلى أنشطتها وأخيرا القائم بالعلاقات العامة والذي ستركز الدراسة على إسهاماته في تثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

أولاً- ماهية العلاقات العامة:

تعتبر الجماهير المختلفة الحقل الذي تنمو فيه الصورة الذهنية للمؤسسة وتتبلور فيه الأفكار الإيجابية حول ما تنتج أو تقدم من خدمات، لذلك يسود الاعتقاد بأن الهدف من العلاقات العامة يقتصر على حث الجماهير للرضا بمخرجات المؤسسة الإنتاجية والخدماتية، لكن هذا الاعتقاد قاصر وإن كان فيه جزء من الصحة، فدور وأهمية العلاقات العامة أشمل وأقدر على تحقيق الكثير من الأهداف ذات الأبعاد الاستراتيجية والتنموية على كل الأصعدة الاقتصادية، الاجتماعية والحضارية على المستوى الداخلي والخارجي وعلى الصعيد المحلي والعالمي، إذا ما قدرت وثمرت إسهاماتها في التعبير والنهوض بالوضع الاقتصادي للمؤسسة والمنظومة مهما كان حجمها. ولمعرفة الزوايا التي يمكن من خلالها تحديد الدور الحقيقي للعلاقات العامة بالمؤسسة، تطرقت الباحثة لماهية العلاقات العامة من خلال توضيح مفاصل فلسفتها كعلم وعمل وتبيين جوهرها من خلال التطرق للفروق الفاصلة بينها وبين باقي المفاهيم، ثم تعداد خصائصها ومعاييرها التنظيمية والأخلاقية وأخيرا إبراز أهميتها للإدارة في المؤسسة.

01-فلسفة العلاقات العامة: اختلفت آراء الباحثين حول طبيعة العلاقات العامة، فمنهم من

يصفها بالفن انطلاقاً من خاصية الإبداع واستخدام المهارات لتحقيق غايات ترتبط بالجانب الاجتماعي للمؤسسة ومواجهة الأزمات، ومنهم من يراها علماً انطلاقاً من مراحل البحث والتخطيط التي تسبق إعداد البرامج ومنهجية تنفيذها ثم تقييمها وتقويمها وفق أسس منهجية بحثية. "فريموند ميلر" يرى بأنها دراسة دقيقة لأسباب السلوك الإنساني ونتائجه. أما "إدوارد بيرنيز" أب العلاقات العامة الحديثة وصفها بالنشاط المتشعب إلى: إعلام الجمهور، إغراؤه لتعديل اتجاهاته وتصرفاته وبذل الجهود لربط اتجاهات وتصرفات شركة أو مؤسسة ما بجمهور المتعاملين معها وربط اتجاهات وتصرفات هؤلاء العملاء بهذه الشركة أو المؤسسة.

و"ركس هالرو" الرائد في مجال العلاقات العامة نشر أكثر من 75 كتاباً- يؤكد على أن العلاقات العامة علم وفن يستند إلى أسس الاجتماع الإنساني ويسعى إلى تحسين العلاقات بين الناس في حياتهم الجماعية. وينكر "آدريان باراديس" المفهوم السائد حول العلاقات العامة والمتمثل في أنها التعامل الناجح مع الناس، ويصححه بمفهوم الاهتمام بنشاط يؤدي إلى منفعة الجمهور وكسب ثقتهم والعمل على فهم احتياجاته وتطلعاته.

ويرى "جون سيم" أن العلاقات العامة فن مسايرة الناس ومجاراتهم. ويصفها "برونسون بنشيلور" من مدخل إنساني كونها هندسة بشرية من منطلقات اجتماعية وسياسية. ويشير "إمرسون رك" إلى أنها عملية مستمرة للسياسات العليا والخدمات والأفعال لتحقيق مصالح أفراد أو جماعات يقدر الفرد ثقتها ونيتها الطيبة وكذلك تفسير هذه السياسات والخدمات والسلوكيات لتحقيق الفهم الكامل لدى الجماهير المعنية،¹ ولفهم فلسفة العلاقات العامة يقتضي الأمر التطرق لجوهرها وتمييزها عن باقي المفاهيم المشابهة كمايلي:

01-01- جوهر العلاقات العامة: يرى روبنسون بأن العلاقات العامة تخصص يلم بمجموعة من

1- محمد صدقي، مرجع سابق، ص. 25.

الأدوار المتمثلة في:

-دراسة وتحليل اتجاهات الرأي العام لجماهير المؤسسة، وتفسير نتائجها بناء على القياس ثم العمل تقويمها وتوجيهها وفقا لأهداف المؤسسة.

-الإسهام في تحديد أهداف المؤسسة بما يثري مجال التفاهم والود داخل المؤسسة ومع جمهورها الخارجي ثم السعي للموازنة بين مصالح المؤسسة و احتياجات الجماهير.

-كسب ثقة الجمهور وانطباعه الجيد القائم على الرضا بواسطة باستخدام الحوار والتفاوض.¹

-التوعية بأهمية التفاهم الإنساني وإقامة الصلات الحسنة بين الأطراف الفاعلة والمتفاعلة وتحويل العلاقات من تعاملات مبنية على المصالح المشتركة إلى علاقات مبنية على الترابط الاجتماعي.

ونستنتج من طرح روبنسون أن التعمق في جوهر العلاقات العامة يفيد بأنها فلسفة تحمل اتجاهها

اجتماعيا كونها وظيفة تدير علاقة المؤسسة بالمستويات الاجتماعية، وفن يتطلب مجموعة من

المواهب والمهارات للإبداع في التصرف وفقا للمواقف والمعطيات الراهنة، وعلم يحلل رغبات

وحاجات الجماهير والبيئة الداخلية والخارجية الآنية مع استشراف الرهانات والتحديات المستقبلية،

وسلوك تواصل يهدف لبناء وترسيخ علاقات سليمة ومثمرة، وأسلوب حوار يحقق التوافق بين

المؤسسة والرأي العام، ودور استراتيجي مستمر يعتمد على التخطيط الهادف للتغييرات الفعالة.

ويرى كل من كانفيلد ومور Canfield and Moore² بأن العلاقات العامة تمثل الفلسفة الاجتماعية

للإدارة، والتي تبرزها من خلال وسائل تعبيرية معلنة للجماهير مترجمة إلى أنشطة وقرارات

تستهدف كسب الثقة والتفاهم مع الجمهور، ويدعمان مفهومهما بأهمية الاتصال المزدوج في تحقيق

التفاعل الإيجابي بين الطرفين مع عدم إغفال الجهود المستمرة والمتابعة بالتقييم والتقويم، لكن

1- عبد الرحيم علي صالح الشاوري، إدارة العلاقات العامة في المؤسسات الصناعية الخاصة، دراسة تطبيقية على شركات هائل سعيد أنعم البنينة، قسم العلاقات

العامة والإعلان، كلية الإعلام، جامعة أم درمان الإسلامية، 2007، ص. 35.

2- ياسر عبد الله طيب، العلاقات العامة في المؤسسات الإعلامية، مطبعة أبو عمار، كلية الإعلام، جامعة إفريقيا العالمية، 2019، ص. 23.

العلاقات العامة في وفرة الشروط المذكورة ليست بديلا عن الإدارة السيئة أو معالجة للسياسات القاصرة أو تسترا عن المنتجات السيئة ورداءة الخدمات، بل هي انعكاس للتسيير الجيد وإبراز للسياسات الهادفة، وتعزيز للمنتجات الجيدة والخدمات الراقية، وتثمين للدور المجتمعي للمؤسسة. ولهذا فإن لفلسفة العلاقات العامة أربع رهانات تستشرفها من خلال أنشطتها ووظائفها بحيث تهدف للوصول إلى نقاط التقاء لمضمون كل وظيفة من وظائفها مع إستراتيجية المؤسسة، وبناء أرضية مشتركة تشكل تصورا قاعديا للكيفية التي يتكامل بها دور العلاقات العامة مع مضمون السياسات التي تنتهجها المؤسسة وبالتالي لا يبدو دخول العلاقات العامة إليها غريبا أو متطفلا، بل دخولا طبيعيا وضروريا وهادفا، وهذه الرهانات تتمثل في:

أ- **العلاقات العامة وصناعة القرار:** إن البحث عن دور العلاقات العامة في عملية صنع القرار لا يقتصر على ما تستفيده كوحدة من وحدات المؤسسة التي يسعى القائمون عليها لتقديمها للإدارة العليا بالكيفية التي تتناسب مع قدراتهم ومؤهلاتهم في مجال التخطيط للقرار وسبل اتخاذه، وإنما البحث في الدور يستهدف ما تستفيده المؤسسة ممثلة في إدارتها العليا من ذلك.¹

ب- **العلاقات العامة ومواجهة التغيير:** يعد دور العلاقات العامة كوظيفة إدارية بطبيعتها الخاصة ومؤهلاتها المتميزة في مواجهة التغيير، من المجالات البكر التي لم تتطرق لها الدراسات العلمية الأجنبية والعربية، رغم مواجهتها لكل ما يحدث في المؤسسات المعاصرة من تغيرات وتطورات وأزمات، وعليه يبدو الموضوع ذا أهمية بالغة، ولاسيما أن الاستشراف العلمي موقن بأن ما ستشهده المؤسسات المعاصرة خلال قادم السنوات يمثل تحديات كبرى لها ما يبرر التوجه الكلي للعلاقات العامة وتطبيقاتها ومناهجها بصفة خاصة ولكل العلوم الإدارية عامة.²

1- محمد محمد البيادي، العلاقات العامة ووظائف الإدارة العليا، مكتبة الأنجلو المصرية، مصر، 1992، ص-ص. 11-15.

2- المرجع نفسه، ص. 24.

ج-العلاقات العامة وإدارة الصراع: الصراع حصيلة طبيعية للتفاعل الاجتماعي بين الأفراد والجماعات العادية، كما ينتج عن التفاعل آثار أخرى كالمنافسة، التعاون، التكيف...

ويشكل الصراع رهانا يعمل القائم بالعلاقات العامة على إدارته لكفتين: المصلحة العامة والمصلحة العليا للمؤسسة، وتتمثل مهمته في تحديد الجوانب المختلفة له داخل المؤسسة من خلال تحليل طبيعته وأسبابه وآثاره ثم أساليب التعامل معه، وبالتالي فهو يوفر قاعدة الالتقاء المشترك بين أساليب إدارة الصراع بالمفهوم المهني والاجتماعي وإسقاط الأساليب العلمية لإدارته مع تطويرها ونمذجتها لاحتواء الواقع العملي.¹

د-العلاقات العامة ومتطلبات الزعامة: للزعامة دور رئيسي في مجال الإدارة، حيث أثبتت الدراسات العلمية أهمية الجهود التي تبذل لاستثمارها كأحد عناصر تطوير إدارة المؤسسات المعاصرة، وركزت بعضها على العلاقات العامة كمهنة متخصصة تسهم جهودها في دعم الزعامة. وليست السلطة كالزعامة، فالسلطة قوة بأنواع: السلطة القانونية، وسلطة الثواب والعقاب، وسلطة الإكراه والإجبار، والسلطة المرجعية وسلطة الخبرة، إنما الزعامة وعي وفهم وإدراك لمجريات الأمور في البيئة المحيطة، ثم قدرة على التصرف بما يناسب المواقف بالتوجيه وإطلاق العنان للحرية. ويكمن دور العلاقات العامة في تثمين الزعامة واستثمارها لتدعيم مكانتها بين وظائف الإدارة العليا عن طريق تحديد معالم الإسهام فيمايلي:

-الإسهام في تغيير المفاهيم السائدة عن الإدارة المعاصرة والمفاهيم الشائعة عن القيادة الإدارية.

-الإسهام في اختيار الزعماء وإعدادهم وفي تشكيل الإدراك السليم لهم ولأتباعهم.

-الإسهام في دعم الاتصال المناسب للتفاعل بين الزعماء وأتباعهم وفي التأكد من مدى فعاليته.²

1- محمد محمد البيادي، العلاقات العامة ووظائف الإدارة العليا، المرجع السابق، ص. 117.

2- المرجع نفسه، ص- ص. 166- 206.

01-02-العلاقات العامة والمفاهيم المشابهة:

- أ-العلاقات العامة والتسويق: كثيرا ما يختلط الأمر بين مهام القائم بالعلاقات العامة ومدير التسويق نظرا لمرور عملها بنفس المراحل لكن يتضح الأمر إذا ميزنا بين طبيعة المهتمين:
- ❖ العلاقات العامة تعمل على الصورة العامة للمؤسسة والتسويق يعمل على صورة المنتج.
 - ❖ العلاقات العامة تعمل على الترويج للمؤسسة ككيان، والتسويق يساعده على توفير التكتيكات.
 - ❖ العلاقات العامة تهدف إلى إرضاء كافة جماهير المنظمة الداخلية والخارجية بمن فيهم العملاء، والتسويق يتعامل مع جماهير محددة.
 - ❖ تهدف العلاقات العامة من خلال الاتصال بالعملاء إلى كسب ثقتهم وتأييدهم للمنظمة، ويهدف التسويق من خلال الاتصال بالعملاء إلى توفير المعلومات للعميل وإقناعه بشراء السلعة.
 - ❖ ورغم هذه الاختلافات إلا أن العلاقات العامة والتسويق نشاطان متكاملان ومرتبطان ببعضهما.¹
- ب-العلاقات العامة والدعاية: يمكن حصر نقاط الاختلاف بين العلاقات العامة والدعاية في:
- ❖ تستخدم الدعاية صيغة المبالغة في سرد الحقائق على عكس العلاقات العامة المعتدلة في السرد.²
 - ❖ تركز الدعاية على أسلوب الإثارة والاستمالة والترهيب والترغيب بهدف التأثير في سلوك الجمهور وتغيير مواقفه بواسطة تحفيز رغباته وميولاته، في حين تعتمد العلاقات العامة أسلوب الحوار والتفاوض الذي يعرض الحقائق بكل موضوعية ومصداقية.³
 - ❖ توازن العلاقات العامة بين المصلحة الخاصة و العامة وتوضح أهدافها بأمانة وصدق في حين تلجأ الدعاية إلى إخفاء أصحاب المصلحة الخاصة والهدف الحقيقي لها.⁴

1- فهمي محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2011، ص. 35.

2- أسامة كامل، محمد الصيرفي، إدارة العلاقات العامة، مؤسسة لورد العالمية للشؤون الجامعية، البحرين، 2006، ص. 12.

3- عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة: رؤية معاصرة، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2010، ص. 46.

4- محفوظ أحمد جودة، العلاقات العامة المفاهيم والممارسات، دار زهران للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2008، ص. 28، 29.

ج- العلاقات العامة والعلاقات الإنسانية: لا تتوفر معايير دقيقة علميا ومنهجيا للفصل بين العلاقات العامة والعلاقات الإنسانية، بل يوجد أكثر من رابط يجمع بينهما، لكن إن أردنا البحث عن مفهوميهما، فالعلاقات العامة تمثل أنشطة من بحث، تخطيط، تنظيم، توجيه ومراقبة علاقتها النظرية والتنفيذية بالبيئة المحيطة من أجل إقامة واستمرار التفاهم والثقة المتبادلة.¹

أما العلاقات الإنسانية سلوك تحفيزي للأفراد بهدف تكوين مجموعات عمل تحقق حاجاتهم وأهداف المنظمة ومفهومها يرتبط باعتراف الإدارة بالحاجات النفسية والمعنوية للفرد والاهتمام بتحقيق رفاهيته وسعادته بواسطة بث رسائل الثقة والاحترام المتبادل بين الإدارة والعاملين.

من ناحية أخرى، فالعلاقات العامة تحصيل لجهود ناتجة عن إدراك الإدارة بأن الاكتفاء بإرضاء العامل قد يحقق جزءا من أهداف المؤسسة، لكن لا تكتمل الغاية الكبرى إلا بالاهتمام بالجمهور الخارجي والتكفل برعايته، أما العلاقات الإنسانية فإن منشأها قد يكون عفويا نتيجة الميولات والاتجاهات الفردية، وقد يكون منظما من طرف القائمين بالعلاقات العامة في المؤسسة بالإرادة المشتركة مع الإدارة العليا عن طريق تهيئة بيئة العمل بدوافع تزيد من التفاعل بين الأفراد.

ورغم الاختلاف، إلا أنهما تتقاطعان من حيث الغاية من التعامل وفق الروابط والصلات التي تحققها العلاقات الإنسانية من علاقات رشيدة وتعامل سوي وحوكمة، وكذلك التعامل وفق اهتمامات العلاقات العامة بدراسة السلوك الفردي والجماعي على أسس علمية بحثا عن طبيعة العلاقات الإنسانية التي تحقق مكسب ثقة الجماهير والتفاهم معها والتكيف الاجتماعي وإشباع حاجات وطموحات الجماهير على المستويين الداخلي والخارجي، المحلي والقومي.²

د- العلاقات العامة والرأي العام: يمثل الرأي العام المجال البشري لحقل العمل ونشاط البحث العلمي والميداني لقياس الاتجاهات، كما يمثل ميدان التأثير عن طريق تنفيذ البرامج المختلفة

1_ Samuel Deep, *Human relations in management*, colier macmlian publishers, London, 1978, p. 04.

2- محمد علي أبو العلا، العلاقات العامة في ضوء الإعلان وتكنولوجيا الاتصال، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، مصر، 2013، ص. 13.

للعلاقات العامة وتدفق الحملات الإعلامية والتحسيسية للمؤسسة، وبالتالي فهو الطرف المقابل في

مواجهة مخرجات المؤسسة ولمعادلة التوازن التي يسعى القائم بالعلاقات العامة إلى إحداثها.¹

هـ- **العلاقات العامة والاتصال:**الاتصال عملية يقوم بموجبها شخص ما بنقل الأفكار، المعاني

والمعلومات التي تكوّن الرسالة سواء كانت مكتوبة، شفوية أو عبارة عن حركات، إيماءات أو رموز

إلى شخص آخر، بحيث يقوم هذا الأخير بالرد على هذه الرسالة حسب فهمه وإدراكه لمعانيها.²

وتعتبر العلاقات العامة مهنة ذات طابع تواصلية مستمر ودائم، إذ تعتمد جل أنشطتها على

الاتصال، الذي يتفاعل بموجبه المرسل والمتلقي في كل مرحلة من مراحل البرامج، لذا يعد

الاتصال الركيزة الأساسية بجانب الإدارة الناجحة لمهنة العلاقات العامة، فممارسة كلا النشاطين

يهدف لبناء سمعة المؤسسة، وإبراز دورها المجتمعي تجاه ما يحدث في المحيط الضيق والواسع،

ودون الاتصال لا يمكن تحقيق التكامل بين أنشطة ووظائف العلاقات العامة.³

و- **العلاقات العامة والإعلام:** الإعلام نشر للبيانات والمعلومات المتعلقة بالمؤسسة، في وسائل

الاتصال الجماهيري دون مقابل مادي، مقصده تنوير الرأي العام وتبصيره بمجريات الأمور حتى

يتمكن من تكوين الصورة الذهنية أو التوجه الذي يساعده على اتخاذ القرار. في المقابل العلاقات

العامة وظيفية تشمل النشاط الإعلامي وهمزة الوصل التي تكون وتدير علاقة المؤسسة بوسائل

الإعلام وترتبط العلاقات الطيبة مع الإعلاميين، وتحضر لكل الحملات الإعلامية التي ترتبط

بأهداف المؤسسة واستراتيجياتها.⁴

ز- **العلاقات العامة والبروتوكول:** يتكون البروتوكول من مجموعة القواعد والأسس المنفق عليها

1-محمد عبد المحسن أحمد محمود، خالد محمد عبد الجابر الخطيب، العلاقات العامة في المجال الرياضي، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، مصر، 2016، ص.

30.

2-عبد الله حسن مسلم، مهارات الاتصال الإداري والحوار، دار المعترف للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2015، ص. 15.

3_فهمي محمد العدوي، مرجع سابق، ص- ص. 33- 38.

4- فوزي عبد الغني، إدارة العلاقات العامة، دار الإيمان للطباعة، القاهرة، مصر، 2006، ص. 65.

كوسيلة تفاهم واستقرار للعلاقات، وتمارس بشكل إجباري واحترافي، لأن تجاهلها يؤدي إلى أضرار وأزمات لعلاقات الأفراد والتنظيمات والدول، أما العلاقات العامة مهنة شاملة لمبادئ وأسس متطورة وغير محددة قابلة للتعديل والإضافة من أجل تنظيم العلاقات بين الأفراد والتنظيمات وتجاهلها يؤدي إلى تعثر المعاملات في جانب دون آخر. ورغم الاختلافات إلا أن كلا من البروتوكول والعلاقات العامة يتحدان في الهدف العام المتمثل في تحقيق الانسجام بين الأفراد وتحقيق الانسيابية في المعاملات.¹

02- خصائص العلاقات العامة: تعنى العلاقات العامة بمهمة الاتصال بين المؤسسة وجمهورها بهدف إيجاد صلات ودية تقوم على الفهم المتبادل بينهما وذلك على أساس من الصدق والصراحة والأمانة،² ومن هذا المنطلق تتميز العلاقات العامة بخصائص لا تتوفر عليها الوظائف الأخرى بالمؤسسة وتتمثل في:

02-01- الفهم العملي للاتصال: من الناحيتين النظرية والتطبيقية. فالاتصال وظيفة أساسية للقائمين بالعلاقات العامة، وأكثر أنواع الاتصال تركيزاً هو الإعلام المساعد من الجماهير للإدارة، والاتصال الجماهيري الموجه من المؤسسة إلى جماهيرها، ويتم استخدام وسائل: البحوث الميدانية وقياس الرأي العام ودراسة الشكاوى والاقتراحات، والرسائل الموجهة من المؤسسة للجمهور.

02-02- معرفة الأساليب النظرية والعلمية: لتشكيل الاتجاهات والتغيرات الطارئة عليها، ويستدعي هذا فهم وتفسير السلوك البشري بناء على رصيد منهجي ونظري في جل التخصصات.

02-03- التمكّن من التخطيط: ينتج عن التدريب الجيد والقدرة على التنسيق مع الآخرين، ويصل القائم بالعلاقات العامة إلى هذه المكتسبات بتوفر خلفية علمية في إدارة الأعمال والموارد البشرية.

1- عوني شحرور، العلاقات العامة في المؤتمرات، دبلوماسية العلاقات العامة- فنون المراسيم- قواعد العلاقات العامة- تنظيم المؤتمرات، منتدى شارك الشباني،

فلسطين، 2013، ص. 20.

2_ فهمي محمد العدوي، مرجع سابق، ص. 38 .

02-04- القدرة على رفع مكانة العلاقات العامة إلى مستوى الإدارة العليا: إقناع الإدارة العليا

بتضمين مصالح الجماهير المختلفة في إستراتيجيتها، بناء على البحوث الميدانية التي تحدد مدى ملاءمة الدور المجتمعي للمؤسسة مع أهدافها الربحية.¹

02-05- الإقناع: إن الإقناع لا يتم استناداً للأساليب البلاغية والكلام الفصيح، بل يعتمد على

الأساليب العلمية في التأثير فهو يستعين بالحقائق والأرقام لتوضيح أهداف المؤسسة.²

02-06- تكوين الرأي العام: دراسات الجماهير في تكوين الرأي العام تجاه المؤسسة ونشاطها،

وتحليل آرائه وتوقعاته وتثمين رأي الفرد والجمهور كمبدأ أساسي لنشاط العلاقات العامة.

02-07- التعرف على التغذية الراجعة: وتبرز هذه السمة عند ممارسة نشاط التقييم والهدف

منها تقويم برامج العلاقات العامة وتعديلها بما يدعم فعاليتها في تحقيق أهداف المؤسسة والتغلب على المشكلات الطارئة.

02-08- العلاقات العامة فن: يعتمد على مهارات خاصة في التطبيق واستعدادات وخصائص

فردية تختلف من متخصص إلى آخر.³

02-09- التفاعل: تقوم العلاقات العامة بين طرفين كلاهما مؤثر ومتأثر في نفس الوقت، فهي

تتصف بديناميكية وحيوية وقوة الفاعلية، لأنها تقوم على الأخذ والعطاء والفهم المتبادل والاستجابة المباشرة والايجابية من جانب كلا الطرفين.⁴

03- المعايير التنظيمية والأخلاقية للعلاقات العامة: لا تقتصر وظيفة العلاقات العامة على

إعلام الناس بما يجب أن يسمعه ولا أن تنشر عن المؤسسة ما يجب أصحاب المصالح أن

1-زهير ياسين الطاهات، سيكولوجية العلاقات العامة والإعلان، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2011، ص. 31.

2_عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة: رؤية معاصرة، مرجع سابق، ص. 49 .

3-زهير ياسين الطاهات، مرجع سابق، ص. 32.

4_عبد الناصر جرادات، لبنان هاتف الشامي، مرجع سابق، ص. 26.

يسمعه، بل هي القيام بكل الوظائف التي يؤمن المجتمع بأنها حق وعدل، وعليه فممارستها تستند كما تستند إلى معايير تنظيمية تتمثل في:

03-01_ رعاية مصالح الجمهور الداخلي والخارجي: بالتركيز على تحقيق الصالح العام

للمجتمع قبل تحقيق مصلحة المؤسسة، وهذا مؤشر للبعد المجتمعي.¹

03-02- الأمانة: تعبر على السياسات الجديرة بالثقة المنفذة بكل إخلاص وتقان وإتقان، وهي

مبدأ معلن بكل صراحة للموظفين، المستخدمين، المتعاملين، الموردين والمجتمع والبيئة التي تمارس فيها المؤسسة أعمالها، وتحقق الأمانة التماسك بين أفراد الوحدة.

03-03- العدالة: فعالة المؤسسة بين متعاملها ببيع الأفضل مما تنتج من سلع أو خدمات

بالأسعار المتماشية مع ظروفهم والملائمة مع تكاليف الإنتاج يؤثر إيجاباً على علاقتها بمحيطها، كما أن عدالتها مع حملة أسهمها في عوائد أموالهم، وبين موظفيها ومع موزعيها يحقق ولاءهم.²

03-04- المسؤولية الاجتماعية: القاعدة التي بنيت عليها العلاقات العامة منذ بداياتها مراعاة

مصالح جمهور المؤسسة مثلما تراعى مصلحة المؤسسة.

03-05- العلاقات العامة تبدأ من الداخل إلى الخارج: حيث تسعى إلى كسب رضا وثقة

جمهورها الداخلي، ثم تضمن رضا العاملين عليها وكسب ولائهم، لأنهم إذا كانوا راضين على الأداء سيعكسون أثراً طيباً من خلال أحاديثهم الشخصية عن المؤسسة ليصبحوا بذلك قادة رأي.

03-06- الصراحة والمكاشفة: ما يسمى بإتباع سياسة عدم الإخفاء، فالأساس السليم في

العلاقات العامة هو نشر الحقائق التي تهتم الجمهور دون تحريف ولا نقصان.³

03-07- بناء المجتمع المحلي وحل الصراعات: يتسع دور العلاقات العامة من بناء علاقات

1- عبد الرزاق محمد الدليبي، العلاقات العامة: رؤية معاصرة، مرجع سابق، ص. 48، 49.

2- رؤوف حسين الزبيدي، مبادئ العلاقات العامة، الأكاديميون للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2014، ص. 38.

3- رحي مصطفى عليان، عدنان محمود الطوباسي، الاتصال والعلاقات العامة، دار الصفاء للنشر، عمان، الأردن، 2014، ص. 233، 234.

ناجحة بين المؤسسات والمواطنين إلى بناء علاقات متينة بين المؤسسة والسلطات العليا في البلاد والإسهام كذلك في بناء علاقات وطيدة بين الحكومات والشعوب، حيث أن وظيفتها الاتصالية تسهم في إفشاء حالة من التواصل والحوار بين وحدات النسق الكلي، كما تهدف لبلورة الرأي العام وتوجيهه نحو الانطباع الصائب تجاه القضايا، وهذا ما يدفع لبناء المجتمع، لأن تماسك المجتمع يتحقق عندما يدرك أفراده ضرورة تبني غايات مشتركة تحفزهم لتنظيم الجهود لتحقيقها.¹

03-08- تبني ميثاق الممارسة المهنية والأخلاقية للعلاقات العامة: يعد ميثاق الممارسة

المهنية وثيقة محررة ومدونة رسمياً بالاتفاق مع أعضاء منظمة وطنية أو دولية، وتستخدم كدليل إرشادي وأخلاقي للتنظيم الذاتي للمهنة، تحتوي معايير إلزامية لكل الأعضاء من ممارسي العلاقات العامة، وتستخدم كمرجع لتخطيط وتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة.² ومن بين الموثائق المعتمدة دولياً، الميثاق الأخلاقي لجمعية العلاقات العامة الأمريكية المتعلق بالسلوك المهني الذي تم إقراره سنة 2011 وتضمن توصيف لطبيعة السلوك المهني والأخلاقي الذي يلتزم به أعضاؤها والمقترح من قبل ممارسي العلاقات العامة على النطاق العالمي.

ويستند إلى ميثاق الأمم المتحدة الذي ينص على الإيمان الراسخ بحقوق الإنسان الأساسية، واحترام كرامة الكائن البشري"، إلى الإعلان العالمي لحقوق الإنسان الصادر سنة 1948 بموجب ما نصت المادة 19 على وجه الخصوص.³ ومن أهم القضايا التي عمل أعضاء الجمعية على تقنينها من خلال الميثاق أعلاه هي ضرورة التزام القائمين بمهنة العلاقات العامة بمراعاة مايلي:

1-خيرت معوض عياد، مبادئ العلاقات العامة-التاريخ، المفاهيم، الأسس والعمليات، أخلاقيات الممارسة-، أفاق المشرق، الطبعة الثالثة، الشارقة، الإمارات العربية المتحدة، 2020، ص. 178.

2-أمل فوزي، الأيدولوجية الأخلاقية لمنظمات العلاقات العامة المهنية على المستوى الدولي، دراسة تحليلية لمواثيق أخلاقيات المنظمات ومواقعها الإلكترونية، المجلة المصرية لبحوث الإعلام، العدد 62، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، مصر، جانفي 2018، ص. 143.

3-وثيقة ميثاق السلوك المهني للجمعية الدولية للعلاقات العامة المنشورة على الموقع الرسمي لمنظمة Ipra:

https://www.ipra.org/static/media/uploads/code_of_conduct/arabic.pdf تاريخ الدخول 29 أكتوبر 2023.

- ✓ احترام مبادئ ميثاق الأمم المتحدة والإعلان العالمي لحقوق الإنسان.
- ✓ التصرف بأمانة ونزاهة في كل الأوقات والظروف بصورة تضمن وتحافظ على ثقة الأطراف التي يتواصل معها القائم بالعلاقات العامة بمناسبة أداء عمله.
- ✓ الحوار: السعي لإرساء الشروط الأخلاقية والثقافية والفكرية من أجل الحوار، والإقرار بحقوق جميع الأطراف المعنية في الإفصاح عن مواقفها والتعبير عن آرائها.
- ✓ الشفافية: ضرورة التميز بالانفتاح مع تطبيق مبدأ الشفافية في الإعلان عن أسماء ممارسي العلاقات العامة وأسماء المؤسسات التي ينتمون لها والمصالح التي يمثلونها.
- ✓ القدرة على فض النزاعات وتجنب تضارب المصالح.
- ✓ السرية: احترام سرية المعلومات والتعاملات وحفظ مصادرها من أي قرصنة أو تخريب.
- ✓ الدقة: اتخاذ كافة الخطوات المناسبة لضمان صحة ودقة جميع المعلومات المقدمة.
- ✓ بذل كل الجهود الممكنة للحيلولة دون نشر معلومات كاذبة بصورة متعمدة.
- ✓ تجنب الحصول على معلومات عن طريق الخداع أو أية طرق غير نزيهة.
- ✓ الإفصاح: الحيلولة دون استخدام العلاقات العامة من طرف مؤسسة لخدمة أهداف غير معلنة.
- ✓ الامتناع عن بيع نسخ من وثائق المتحصل عليها من هيئات عامة إلى أطراف ثالثة.
- ✓ الامتناع عن قبول أي مدفوعات مقابل الخدمات إلا من الشخص المعني بشكل أساسي.
- ✓ الامتناع بصورة مباشرة أو غير مباشرة عن تقديم مغريات مالية أو غير مالية لشخصيات عامة أو إعلامية أو أية أطراف أخرى ذات مصلحة.¹
- ✓ عدم اقتراح أو القيام بأي فعل يمكن أن يشكل ممارسة لنفوذ غير لائق على شخصيات عامة أو إعلامية أو أية أطراف أخرى ذات مصلحة.

1- وثيقة ميثاق السلوك المهني للجمعية الدولية للعلاقات العامة، المرجع السابق.

- ✓ تقدير واحترام المنافسين: عدم المساس والتجريح بصورة متعمدة بالسمعة المهنية لأي منافس.
 - ✓ تجنب سرقة العملاء: عدم السعي للحصول على عميل آخر بطرق مخادعة.
 - ✓ التوظيف: الحرص لدى تشغيل موظفين من الهيئات العامة أو المنافسين على إتباع القواعد ومتطلبات السرية لهذه المؤسسات.
 - ✓ الزملاء: التقيد بهذا الميثاق بالنسبة للزملاء الأعضاء في الجمعية الدولية للعلاقات العامة والقائمين بالعلاقات العامة على النطاق العالمي.
 - ✓ ينبغي على أعضاء الجمعية الدولية للعلاقات العامة، لدى إقرارهم بهذا الميثاق، الموافقة على الالتزام به، والمساعدة في فرض تطبيق الإجراءات التأديبية عند خرق بنود هذا الميثاق.
 - ✓ تم إقراره من قبل مجلس إدارة الجمعية الدولية للعلاقات العامة في 5 نوفمبر 2010.¹
- ويعد هذا الميثاق اللبنة التي تأسست على إثرها العديد من الموثيق الوطنية والدولية ومصدرا لصياغة بنودها ومازال العمل بها وتطويرها إلى يومنا هذا في كل العالم تقريبا.
- 04- أهمية العلاقات العامة في المؤسسة:** لا يمكن إغفال دورها في تحويل المؤسسة من النمط التقليدي الذي يتعامل معها كبناء هيكلي ينشأ من أسس تحديد العمل وتجميعه، ثم تقسيمه لتوضيح التخصص، وتحديد السلطات فيه لتغطية الضرورة، إلى نمط أكثر عصرية ومرونة والتعامل معها ككائن بشخصية جماعية إنسانية واجتماعية موحدة، متضامنة، متفاهمة ومتفاعلة لها مظهر مزدوج يتشكل من مظهر داخلي تنظيمي وآخر خارجي يتميز بالإسهام البيئي والاجتماعي في التنمية المستدامة، ويمكن توضيح أهمية العلاقات العامة كذلك من خلال التطرق إلى دورها كمايلي:
- 01-04 دور العلاقات العامة:** تختلف أدوار العلاقات العامة حسب حجم وطبيعة نشاط المؤسسات، و تبرز أهمية هذه الأدوار من خلال ما يلي:

1- وثيقة ميثاق السلوك المهني للجمعية الدولية للعلاقات، المرجع السابق.

أ- كلما ازدادت حدة التنافس بين المؤسسات لإرضاء المستهلك وإشباع حاجاته بهدف كسبه والحفاظ على ولاءه كلما تطلب الأمر التفكير في إقامة العلاقات الطيبة مع الجماهير لكسب تأييدها وثقتها من منطلق خلق صورة ذهنية إيجابية عنها.¹

ب- يؤثر ازدياد الوعي الثقافي لدى فئات المجتمع على درجات متطلباتها، وللحصول على معلومات وتفسيرات تتعلق بالقرارات التي تتخذها المؤسسة، يبرز مستوى الاهتمام بالعلاقات العامة واستخدامها كوسيلة تجاوب مع متطلبات الجماهير.

ج- المؤسسة كيان يتطلب العديد من التعاملات والدعائم، ودور العلاقات العامة في هذا المجال هو وضع برامج قاعدية للمؤسسة بهدف تنظيم عمليات الاعتمادية المتبادلة أو التبعية لمؤسسات أكثر نجاحاً وقوة، والتعامل بين الأفراد والمؤسسة الذين يحتاجون لإشباع حاجاتهم الاستهلاكية.

د- كما تبرز أهمية العلاقات العامة في قدرتها الفعالة على إطلاع الجماهير على أهداف المؤسسة بطرق تتطلب إخراجاً فنياً.

هـ- من الأدوار التي تقوم بها العلاقات العامة الحملات والعروض الترويجية والإعلامية والثقافية كإقامة المعارض والمساهمة في تمويل بعض الأنشطة في المجتمع المحلي.

و- كل الأدوار المذكورة والأنشطة المختلفة تعمل على صناعة اسم المنشأة والترويج له لتكوين الانطباع الجيد عنها.²

بالإضافة إلى الأدوار التي تقوم بها العلاقات العامة في الظروف العادية، فإن لها أدواراً أخرى أكثر أهمية والتي تبرز من خلال قدرتها على مواجهة الأزمات التي تمر بها المؤسسة والقدرة على معالجتها أو تجاوزها بإيجاد استراتيجيات خاصة للتعامل معها، وأكثر من ذلك التنبؤ بها.

1- فؤادة البركي، العلاقات العامة وتغيير ثقافة المنظمات، عالم الكتب، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2015، ص. 100.

2- عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة: رؤية معاصرة، المرجع السابق، ص. 112، 113.

04-02-أهداف العلاقات العامة: تتبلور أهداف العلاقات العامة في مايلي:

الهدف 01- التعريف بنشاط المؤسسة: من خلال اللقاءات والندوات والمؤتمرات والأندية ومن أجل التواصل مع الجمهور الخارجي لنقل رؤية المؤسسة وأهدافها.

الهدف 02- الاتصال: تهدف العلاقات العامة إلى توفير قنوات الاتصال المناسبة بين المؤسسة والجمهور،¹ وقد أشارت دراسة استطلاعية أجرتها صحيفة الفايننشال تايمز عام 2004 على كبرى الشركات البريطانية إلى نتائج مفادها أن العلاقات العامة حازت على المركز الأول لإسهامها في تفعيل الاستثمار، والتي حققت عائدات بنسبة 30% مقارنة بالإعلان الذي كانت نسبة عائداته 19%. ثم الترويج على موقع المنظمة عبر الانترنت بعائدات نسبتها 14%، مما يثبت أن العلاقات العامة وظيفة مربحة على عكس ما كان يظن البعض.

وعلى غرار ذلك تعزز دور القائمين بالعلاقات العامة في مجال الاتصال، ولم تعد المعارف المكتسبة من التخصص كافية لأداء العمل بشكل جيد، بل أصبح للمهارات المؤطرة رصيد وظيفي، ومن بين النظريات المرتبطة بالمدخل المهامية والمعرفية للعلاقات العامة نظرية النظم² المسماة "نظرية التكيف والتوافق"، والتي تعتبر المؤسسة نظاما مركزيا يتكون من مجموعة الأنظمة الفرعية من بينها نظام العلاقات العامة كفرع يتعامل مع مدخلات ومخرجات المؤسسة كنظام أكبر وأشمل يحتوي عناصر البيئة الخارجية التي تؤثر وتتأثر بهذه المؤسسة.

وبناء على هذه النظرية يسعى القائم بالعلاقات العامة في المؤسسة لوضع مخططات تساعد المؤسسة على أداء أدوار مرنة في بيئة تتميز بالتغير، لذا فهو بحاجة لتوفير مصادر تمويل تعزز نقاط قوتها في الوسط التنافسي، لتفادي التهديدات التي تؤثر على بقائها، وبغض النظر عن وجود

1- ربحي مصطفى عليان ، عدنان محمود الطوباسي، المرجع السابق، ص. 249، 250.

2- خيرت معوض عياد، مرجع سابق، ص. 166.

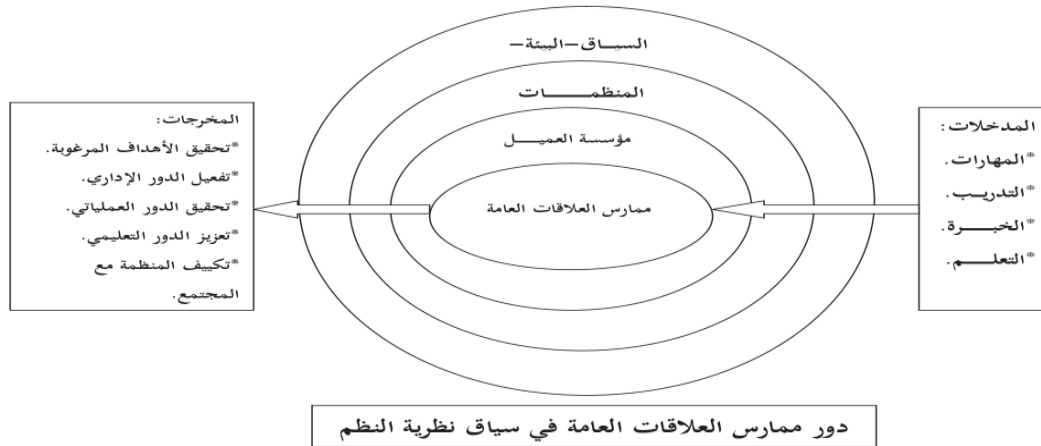
رود فعل من طرف الإدارة العليا للمؤسسة تترك نقاط ضعفها جراء تأثير البيئة أو تجاهلها، إلا أن التأثير المباشر لمكونات هذه البيئة على أداء المؤسسة وفعاليتها لا يمكن إنكاره، فالمؤسسات نوعان من حيث تفاعلها مع البيئة الخارجية:

❖ مؤسسات تعمل في أنظمة مفتوحة منظمات فاعلة تتبادل المعلومات والمصالح والموارد مع بيئتها، وتهيئ للقائمين بالعلاقات العامة مكونات السعي للتبادل مع النسق الخارجي للمؤسسة.

❖ مؤسسات تعمل في أنظمة مغلقة منظمات تعيش في فراغ ولا تتبادل المصالح، وتعتبر آيلة للانهايار وغير نافعة، وبالتالي فهي بيئة طاردة للقائمين بالعلاقات العامة.¹

الشكل 02- مدخلات ومخرجات الدور الإتصالي للقائم بالعلاقات العامة من منظور نظرية

النظم:



المصدر: خيرت معوض.²

شرح الشكل: يعتمد القائم بالعلاقات العامة على تقمص أدوار أربعة هي:

❖ الدور الإداري: يسهم القائم بالعلاقات العامة في وضع الاستراتيجيات التي تتبناها المؤسسة

لحفاظ على علاقاتها مع باقي المؤسسات والهيئات الجماهير التي تهتم لكسب ثقتها.

1- عبد الرزاق محمد الدليمي، المدخل إلى العلاقات العامة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2011، ص. 231.

2-خيرت معوض عياد، مرجع سابق، ص.167، بتصرف.

❖ **الدور العملياتي:** وهو العمل الميداني بعد التخطيط له من خلال إعداد برامج اتصالية فعالة تبنى

على دعائم متكاملة ومتراصة من الوسائل والرسائل مع الإشراف على تنفيذها ومتابعتها.

❖ **تكيف المؤسسة مع المجتمع:** العمل على رصد مختلف التغيرات في المجتمع وتقييمها من أجل

تكيف معايير المؤسسة بما يتوافق مع القيم الحالية للبيئة الاجتماعية، لدفعها للقيام بدورها

المجتمعي، وببذل القائمون بالعلاقات العامة جهدا كبيرا لإقناع الإدارة العليا بضرورة تبنى قيم

ومبادئ المجتمع واحتواء توقعاته وآماله وفقا للتطورات والتغيرات التي تطرأ عليه.

❖ **الدور التعليمي:** لا يتوقف عمل القائم بالعلاقات العامة على الأدوار التي تأخذ بعدا استراتيجيا،

إنما يبادر بتدريب العاملين على تقنيات وأساليب اتصالية تهيئهم لتمثيل المؤسسة من خلال تعلم

الحديث عن هويتها ورسالتها لدى جماهيرها المباشرة وغير المباشرة من المجتمع المحلي.¹

الهدف 03- التنسيق: تعتبر العلاقات العامة جهازا تنسيقيا بين أقسام ومصالح المؤسسة وبين

المؤسسة وباقي المؤسسات والمنظمات والمجتمع المدني، للحصول على رضا المجتمع واعتراف

الرأي العام بكسب تأييده ومحاولة جعل المؤسسة متفهمة لخطتها وسياستها وخلق الانطباع

المناسب للمؤسسة لدى ذلك الجمهور.

الهدف 04- وتهدف العلاقات العامة إلى تحقيق الأهداف الإعلامية والتوعوية المتمثلة في:

✓ إعلام الجمهور بالسياسة العامة للمؤسسة، خدماتها ومنتجاتها كما تهدف المنظمات إلى توعية

الأفراد بأهدافها وأسلوب ونوع نشاطها، كما تسهل التنسيق بين الجهود.

✓ وزيادة فرص التفاهم والتوافق المتبادل بين العاملين لتحقيق الشعور بالرضا ورفع الروح المعنوية

وحل مشاكلهم وتحسين ظروف العمل، ووضع نظام عادل ومنصف مناسب للتعويض.²

1- خيرت معوض عياض، مرجع سابق، ص. 168.

2_ عبد الرزاق محمد الدليمي، المدخل إلى العلاقات العامة، مرجع سابق، ص. 95، 96.

الهدف05-أهداف العلاقات العامة في المجال السياسي:

- ✓ تنمية الشعور الانتمائي للجمهور.
- ✓ محاربة الإشاعات والدعاية المغرضة.
- ✓ نقد المسؤولين وتقديم النصائح وتعبئة الجماهير للتغيير.

الهدف06-أهداف العلاقات العامة في المجال الإداري:

✓ تشجيع مبادرات الإداريين لحل المشكلات التي قد تعرقل العمل وتنشيط المبادرات الهادفة للتطوير الإداري.

✓ نقد الإجراءات التي قد تعيق حرية الإبداع والعمل.¹

الهدف07-تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة: تسعى المؤسسة إلى تعزيز مركزها التنافسي في

إطار تقديم خدمة متميزة، لتحقيق مستويات متصاعدة في الأرباح، وتسهم العلاقات العامة في

مساعي المؤسسة بإيجاد أسواق جديدة للمنتجات والخدمات وجعلها أكثر انتشاراً من خلال تحليل

العوامل والمتغيرات المؤثرة فيها ووضع برامج لأنشطة متكاملة ومتميزة تهدف لتحقيق خدمة فاعلة

للعلماء، ويتحقق ذلك بخلق حالة من المواءمة والتكيف بالمؤسسات التي تعمل لصالحها مع تنفيذ

خدمات التسويق ثلاثية الأبعاد التنافسية: السرعة والدقة والكلفة.²

الهدف08- تفعيل أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة: تعد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة

هي العقيدة الرئيسية للعلاقات العامة، فعدم حاجة المؤسسة لاستهداف المسؤولية الاجتماعية

كدعيمة من دعائم تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة يغنيها عن الاعتماد على العلاقات العامة.

إن اهتمام المؤسسة بالمجتمع الذي تعمل فيه شأن حتمي تتحمل المسؤولية في تنميته والحفاظ

1_ فهمي محمد العدوي، مرجع السابق، ص. 66.

2_ باسم أحمد المبيضين، العلاقات العامة وأثرها في تعزيز القدرة التنافسية في منظمات الأعمال، دار جليس الزمان، الطبعة الأولى، الأردن، 2011، ص. ص. 08،

على نظامه العام وعليها دور نفعي كتقديم الخدمات والأنشطة التي تثبت انتماءها وولاءها للمجتمع ووطنيتها للموطن الذي تمارس فيه نشاطها.

ومن مؤشرات دورها المجتمعي تدعيم التعليم والتكوين، تحسين الصحة العامة، التبرع للجمعيات والمنظمات الخيرية ودعم المشاركة السياسية والتفاعل مع الرأي العام حول القضايا المطروحة والإسهام في حل الإشكالات الاقتصادية التي تمر بها البلاد والمساعدة على تجاوز الطوارئ والظروف الاستثنائية والأزمات العامة.

ويرى Sam Black أن الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية ليس عملا اعتباطيا، بل من البرامج التي تعود بالفائدة على المؤسسة، فليست أعمال الخير إيثار ولكنها ربط للصدقة مع المجتمع، وليست المشاركات في المناسبات المختلفة تضييعا للمال والوقت بل هو مظهر للتواجد الفعلي للمؤسسة، وليست المساهمة في نظافة البيئة وتزيينها إجهادا بل هي صورة للتحضر والرقى تترسخ في أذهان الجماهير المختلفة، وليست رعاية المسنين والأطفال خروجا عن مسار النشاط الفعلي بل قيمة من قيم المجتمع الحتمية، وليست الحملات التوعوية والتحسيسية كمكافحة المخدرات تدخلا في حريات الآخرين بل هي مظهر لحفظ الصحة والسلامة العموميين...ولأن أبعاد المسؤولية الاجتماعية كثيرة وأنشطتها متعددة فإن للعلاقات العامة أهمية بالغة تزداد في ظل الحياة المعقدة في المجتمع الحديث الذي يتطلب سعيها للفهم المتبادل وتحقيق التوافق والتكيف بين المؤسسة ومحيطها.¹

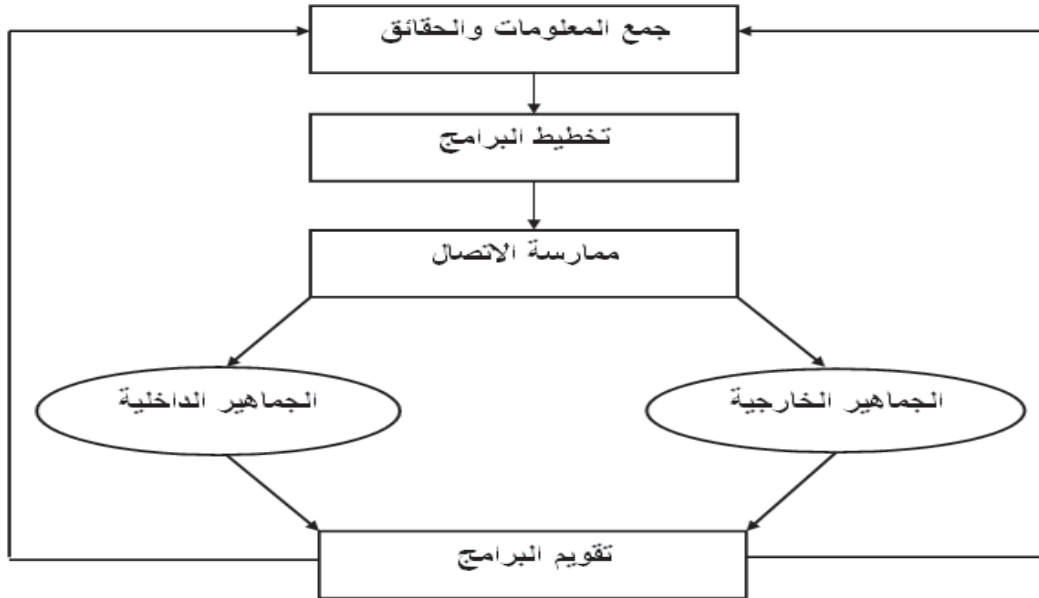
1- محمود يوسف مصطفى عبده، مقدمة في العلاقات العامة، التعليم المفتوح، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، مصر، 2004، ص. 29، ص. 30.

ثانياً- أنشطة العلاقات العامة:

لا يختلف خبراء العلاقات العامة على ضرورة ممارسة العلاقات العامة في إطار علمي وحدد لهذا الإطار مجموعة من الأنشطة التي لا يمكن لأي برنامج أن يقوم دون توفرها وتتمثل في: البحث، التخطيط، التنظيم، الاتصال والتقييم.

وجسد الباحثون كاتليب، سنتر وبروم Cutlip, Center & Broom هذه الأنشطة التي تمثل بدورها خطوات برامج العلاقات العامة في رسم توضيحي كآآتي:

الشكل 03- أنشطة العلاقات العامة:



المصدر: محمود يوسف عبده.¹

رغم عدم تطرق كاتليب وزملاؤه إلى عدة عناصر جديدة بتوضيح سيرورة هذه الأنشطة كالتنظيم الذي يعد من بين أهم العناصر التي لا يخلو منها أي برنامج للعلاقات العامة سواء في مرحلة الإعداد أو بين باقي المراحل ورغم عدم تطرقه أيضا إلى الإدارة العليا في عملية الاتصال وكذلك البيئة والنسق العام المتمثل في مختلف الأطراف ذات الاتصال المباشر أو غير المباشر والتي

1-محمود يوسف مصطفى عبده، مقدمة في العلاقات العامة، المرجع السابق، ص. 23.

لا تعد من جماهير المؤسسة ورغم ذلك فهي أطراف ضرورية تفرض على الإدارة العليا عدم التغاضي عليها أو تجاهلها، إلا أن الصورنة التي رسموها توضح أهم معالم البرامج التي يعدها القائمون على العلاقات العامة بغض النظر عن طبيعة الموضوع أو الهدف المرجو منها وفي مايلي يتم التطرق إلى هذه الأنشطة وفقا لما حدده أغلب خبراء العلاقات العامة ومستشاريها:

01-نشاط البحث وجمع الحقائق: تنطلق جميع برامج العلاقات العامة بالبحث، فالتوصيات المتواصلة للدراسات الميدانية والأبحاث العلمية لمختلف المؤتمرات الدولية تؤكد على ضرورة قيام العلاقات العامة بجمع المعطيات المتينة متى أمكن ذلك، فقبل تقديم المشورة والنصح بعمل ما يجب على موظفي العلاقات العامة أن يقوموا بتحليل الجمهور ويتوسموا السبل للوصول إلى البدائل و يقوموا بواجباتهم بشكل عام وإن لم يتلقوا أوامرا من الإدارة العليا للمؤسسة، كما أن الواقع يفرض البحث كخطوة أساسية في ممارسة العلاقات العامة الحديثة.

وتعد البحوث ذات أهمية كبرى تسبق عملية التخطيط في مجال العلاقات العامة، فمن خلال البحث يستطيع القائم بالعلاقات العامة أن يحدد اتجاهات الجمهور، مطالبه، رغباته وميوله اتجاه المؤسسة، كما يستطيع أن يقدم لنا بدائل التصرف أو السلوك نحو هذه الاتجاهات والمطالب حتى نكسب تأييدها ودعمها، وللبحث تعاريف عديدة من بينها مايلي:

❖ البحث استقصاء دقيق يهدف إلى اكتشاف حقائق وقواعد عامة يمكن التحقق والاستفادة منها حاضرا ومستقبلا.

❖ البحث استقصاء منظم يهدف إلى إضافة معارف يمكن توصيلها والتحقق من دقتها عن طريق الاختبار العلمي.¹

❖ البحث طريقة للدراسة يمكن التوصل بواسطتها إلى حل مشكلة معينة من خلال التحري الشامل

1- عبد المعطي محمد عساف، محمد فالج صالح، أسس العلاقات العامة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص. 131.

والدقيق لجمع المعلومات واستنتاج الأدلة التي لها علاقة بمشكلة معينة. ولبحوث العلاقات العامة أنواع:

01-01-تصنيف البحوث:اختلف خبراء العلاقات العامة والباحثون الأكاديميون حول تصنيف

أنواع البحوث المرتبطة بهذا المجال، وأبرز هذه التصنيفات مايلي:

أ_البحوث الاستطلاعية: يستخدم هذا النوع من البحوث عن طريق الاستعانة بمستشار خارجي أو يقوم به الخبير الجديد بالمؤسسة لأن الموقف يستدعي الاستطلاع والتعرف على جوانب الموضوع أو المشكل لتوخي شروط البحث العلمي والعملية الذي يمهد لتصميم وإعداد مخطط عمل مبني على أبعاد دقيقة وعميقة.

ب_البحوث الوصفية أو التشخيصية: يتبنى القائم بالعلاقات العامة شعارا يرافقه: اعرف جمهورك أولاً، وهو سبب وجيه يبرر أن أغلبية بحوث العلاقات العامة دراسات وصفية، لأن الحاجة الدائمة لمعرفة خصائص جماهير المنظمة يساعدها على كسب ثقتهم وتأييدهم من منطلق احتواء توجهاتهم وميولاتهم وكذلك مطامحهم وآرائهم حول مخرجاتها على مستوى الخدمات والسلع المؤداة للزبائن وأيضا استيعابها لتطلعات المجتمع والبيئة كإسهامها في التنمية الاقتصادية وتحقيق الأمن البيئي والغذائي والرقمي والصحي، لأن الجماهير تحولت من مستهلكة إلى جماهير واعية وناقدة.

ولا تقتصر البحوث الوصفية على عرض الخصائص بل تتواصل إلى مرحلة التفسير كلما كان ذلك ممكنا وضروريا، وقد نمى هذا الاتجاه في ظل الدراسات الخاصة بالدوافع Motives التي ترى ضرورة الإجابة عن سؤال السببية: لماذا؟، لأن معرفة نسبة المؤيدين والمعارضين والمحايدين للمؤسسة لا يحل مشكلة الصورة الذهنية والسمعة غير المرغوبة من طرف الإدارة العليا،¹ إنما البحث في أسباب الميل والنفور والحياد سيحل العديد من المشاكل التي تواجه سير العمل وسيسهل

1-علي السيد إبراهيم عجوة، العلاقات العامة في المجال التطبيقي، التعليم المفتوح جامعة القاهرة، مصر، 2005، ص. 69، ص. 70.

في تحديد الإستراتيجية المناسبة. وتندرج تحت البحوث الوصفية: الدراسات المسحية، دراسة حالة، البحوث المكتبية والوثائقية، وتحليل الأنشطة والمعلومات...

ج_بحوث التفسير الانتقادي: يعتمد هذا الصنف من البحوث على المنطق لحل مشكلة معينة، ويعتمد القائم بالعلاقات العامة على هذه البحوث عندما تتعلق المشكلة المطروحة للبحث بمناقشة الأفكار والجانب الإبداعي والفني أكثر من تعلقها بالحقائق، ذلك لأن المؤسسة بحاجة لتبرير العديد من القرارات منطقيًا كاختيار اللوغو أو وضع تسمية معينة للشركة أو في الجانب السيميائي لكل ما تحتاجه المؤسسة في الجانب الإعلامي، الدعائي والترويجي.¹

د_البحوث الكاملة: هي بحوث ذات طابع خاص ومعاصر، تعتمد على النوعين السابقين في الدراسة حيث تقوم على مبدأ إيجاد الحقائق والتحليل المنطقي معاً.

ومن النماذج المعتمدة في البحوث الكاملة للعلاقات العامة نموذج الاستخدام والاعتمادية الوظيفي، وتصنف نظرية الاعتماد من ضمن النظريات الوظيفية، شأنها في ذلك شأن نظرية الاستخدام والإشاعات، فتتداخل بذلك النظريتان وهو ما دفع العديد من الباحثين إلى دمجها في قالب واحد، سمي بنموذج الاستخدام والاعتمادية، ويقوم على فهم العلاقة التكاملية بين المؤسسة والجمهور المستهدف، خاصة فيما يتعلق بفهم التقنيات المستخدمة من قبل القائم بالعلاقات العامة لإنشاء وتعزيز اعتمادية الجماهير المستهدفة.²

هـ_البحوث الإستفسارية أو التجريبية: تتم بإجراء تجارب ميدانية دون أن يشعر المبحوثون أنهم يشاركون في التجربة، باعتماد تحديد المتغير المستقل والمتغير التابع.

و_الدراسات التاريخية: يجريها القائم بالعلاقات العامة حول أحداث ووقائع قديمة والتعرف على

1_ عبد المعطي محمد عساف، محمد فالح صالح، مرجع سابق، ص. 134.

2- محمد علي القعاري، "المدخل النظرية في دراسة الإعلام الرقمي"، مجلة علوم الاتصال، المجلد 05، العدد 01، جامعة أم درمان الإسلامية، جمهورية السودان،

ديسمبر 2020، ص. 18، 19.

الظروف المحيطة بتلك الأحداث سواء كانت اقتصادية أم سياسية أم اجتماعية، وأثر ذلك على المستقبل حيث تستفيد إدارة العلاقات العامة منها في تحليل العلاقات الاجتماعية ووضع خططها المستقبلية بناء على ما جمعت من بيانات سابقة، كما أن هذه الدراسات لا ترتبط بزوايا معينة أو مجال معين مرتبط بالمؤسسة، حيث يمكن إجراؤها على تاريخ المؤسسة ومنشئها أو تاريخ جماهيرها أو تاريخ النظام العام الذي نشأت فيه حسب الغرض من الدراسة.¹

01-02- أهمية البحوث في العلاقات العامة: لعملية البحث وجمع المعلومات في العلاقات

العامة أهمية خاصة للأسباب الآتية:

أ- ترتبط الجماهير بالمؤسسة برباط المصلحة المشتركة، ولذلك فإن إجراء البحوث عليها يعد من صميم مهام القائم بالعلاقات العامة، وقام الباحثون في هذا المجال بعدة محاولات لإثبات إمكانية قيام علم تطبيقي متخصص في العلاقات العامة كالمحاولة التي قدمها نورمان هارت Norman Hart والتي تلتها جهود الباحثين في تجميع كل ما كتب ونشر في هذا المجال وإن كان من طرف تخصصات أخرى كعلم النفس وعلم الاجتماع وغيرها من العلوم التي غدت وأثرت البحث الأكاديمي والميداني للعلاقات العامة وعلاقته بالاتصال الجماهيري على وجه الخصوص.²

ب- إن عملية البحوث عملية مستمرة لا تكاد تتوقف على ضوء المتغيرات التي تحدث في مواقف الجماهير واتجاهاتها كما أن البحث الذي يقوم به القائم بالعلاقات العامة جهد فكري وعملي يسعى من خلاله للوصول إلى الوحدة التي تجمع بين العلوم على أساس من المنهج المشترك بينها، كما يستهدف المعرفة العلمية التي يمكن إثباتها باستخدام العقل والتجربة وترجمة الإثبات العقلي والتجريبي إلى خطوات منهجية تنطلق من تحديد المشكلة ثم وضع الفروض، تصميم

1- عبد المعطي محمد عساف، محمد فالج صالح، مرجع سابق، ص. 134.

2- محمد البادي، علم العلاقات العامة: إلى أين؟، محمد الهيئة المصرية العامة للكتاب، مصر، 2016، ص. 9.

البحث، تصميم أداة القياس، جمع الحقائق، تحليل النتائج وأخيرا تفسيرها للاعتماد عليها في الخطوات الأخرى لإعداد وتنفيذ برامج العلاقات العامة.¹

ج- يتسع مفهوم البحث في العلاقات العامة ليشمل البيئة، وكل مؤسسة مهما كانت طبيعة نشاطها تقوم على بيئتين، أولهما البيئة الداخلية التي تحتوي على ثلاث أصناف إنسانية تتمثل في: جماعة الإدارة العليا، وهي الأقل عددا والأكثر تأثيرا لأنها المحرك الدينامي الأساسي للتفاعل بينها وبين باقي التصنيفات الداخلية والخارجية، أما الصنف الثاني يمثل جماعة المستويات الإدارية الوسيطة بين الإدارة العليا والعاملين في المؤسسة، طبيعة عملها إدارية وفنية، تضم الأقسام، المصالح والفروع حسب التنظيم الهيكلي، وتركيبها تتشكل من فرق صغيرة كل منها يحتوي عددا أكبر من عدد أفراد الإدارة العليا وأقل من عدد الصنف الثالث الذي يمثل جماعة العاملين الذين يقومون بالإنتاج وهي أيضا مجموعات مركبة بأعداد تكفي كل قسم من أقسام الإنتاج.

في مقابل البيئة الداخلية تعمل المؤسسة في نسق بيئي خارجي يعرف بالمجتمع المحلي الذي تربطه بالمؤسسة مصالح وعلاقات مشتركة، وأهمها جماعة المستهلكين، المساهمين، المستثمرين، الأجهزة الرقابية والتشريعية، الأجهزة الحكومية كالضرائب والجمارك وغيرها والاتحادات المهنية والمؤسسات الإعلامية... كما أن البيئة لا تقتصر على الجماعات الإنسانية بل الطبيعة، النسق العمراني وباقي الكائنات الأخرى التي تعد من العناصر المهمة التي تقتضي مسؤولية بيئية.²

01-03- أهداف البحث في العلاقات العامة: للبحث في العلاقات العامة أهداف تتمثل في:

أ- التعرف على الآراء والاتجاهات: يحتاج القائم بالعلاقات العامة كمرسل إلى معرفة الخصائص العامة لكل جمهور من النواحي النفسية والاجتماعية بالإضافة إلى القيم والاتجاهات والآراء السائدة

1- المرجع نفسه، ص. 17.

2- محمد البادي، علم العلاقات العامة: إلى أين؟، المرجع السابق، ص. 141.

بين الجمهور الذي يمثل المستقبل في عملية الاتصال لتحقيق التجاوب، ويتحقق ذلك من خلال الأبحاث التي تنقل إلى المؤسسة معلومات كافية عن قيم وآراء الجمهور.

ب_ التعرف على الذات: الاتجاهات هي المرآة التي تظهر للمؤسسة صورتها كما يراها الجمهور ويتوقف وضوح الصورة فيها على دقة وصدق تجليه وتفسيره من طرف القائم بالعلاقات العامة لصانعي القرار بالمؤسسة وتساوده هذه الموضوعية على إجراء عملية التصحيح الذاتية المبنية على الحقائق والمعلومات الواردة في نتائج البحث.

ج_ منع الأزمات والاضطرابات: إن التنبؤ بالمشكلة مبكراً ييسر للقائم بالعلاقات العامة أو صاحب القرار وضع الحلول المناسبة لمنع تفاقمها، ومن هنا تصبح وظيفة البحوث ذات أهمية كبيرة في رصد المشكلات المتوقعة من خلال احتواء الوضع والتصدي للشائعات المؤدية إلى حدوث اضطرابات في المؤسسة أو مع أي طرف له علاقة به من جماهيرها أو أصحاب المصالح معها.¹

د_ زيادة فاعلية الاتصال الخارجي: يفتقر الاتصال غير مباشر إلى رجع الصدى الفوري، لذا يصبح من الضروري إيجاد بديل للتعرف على صدى الرسالة وفعاليتها في التأثير عند استخدام الوسائل الجماهيرية، كما أن دراسة أنماط الاتصال في المجتمع وعاداته السائدة بين الجمهور يساعدان على تحديد خطة الاتصال التي تضاعف فرص التعرض له وإدراكه.

هـ_ تحديد جماهير المؤسسة: إن توفر المعلومات الأساسية عن الجماهير المؤثرة على أنشطة المؤسسة ضروري لإعداد برامج العلاقات العامة وهذه المعلومات تتحقق بتحديد أهم قطاعات الجماهير وتبيان الخصائص العامة لكل منها، ومعرفة قادة الرأي يدعم زيادة فاعلية الاتصال الموجه إلى هذه القطاعات المحددة على ضوء المعلومات المتوافرة عليها.

و_ إمداد الإدارة بالمعلومات: من أهم الخدمات التي تقدمها العلاقات العامة للإدارة العليا تفسير

1- بسام عبد الرحمان الجرايدة، إدارة العلاقات العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2013، ص. 229.

التغيرات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية التي تحدث في المجتمع، ويتطلب الأمر إعداد ملفات خاصة لتجميع المعلومات التي تتصل بهذه المجالات وتحليلها أولاً بأول، ثم دراسة آثارها المرتقبة على المؤسسة كما ويمد القائم بالعلاقات العامة الإدارة العليا بالمعلومات التي تتعلق بالمؤسسة نفسها أو بجماعيتها أو بالمؤسسات التي تعمل في نفس المجال.¹

02- نشاط التخطيط: اشتمل الفكر الإداري على مفاهيم عدة للتخطيط نذكر منها مايلي:

❖ أرفيك Arwik: يعرفه على أنه عملية تخطيطية في أساسها وميل ذهني إلى أداء الأشياء بطريقة منسقة، فالتخطيط تفكير قبل الأداء ثم أداء في ضوء الحقائق لا التخمين، والتخطيط غالباً ما يكون نشاطاً روتينياً في المستويات الدنيا في المنظمة فالقرارات التي تتخذ من طرف هذه المستويات تتعلق بالمدى القصير للزمن كما أن فاعليتها محدودة في نطاق ضيق وأهدافها مباشرة ويسهل التعرف عليها، في المقابل حدد هايمان وسكوت Haimmann et Scoot مفهومًا للتخطيط على أنه يتمثل في عملية جمع المعلومات وتحديد الأهداف والسياسات وإقرار الإستراتيجيات التي يجب أن يتبعها القائم على المشروع ومن ثم فإن المدير ينظم ويشكل ويوزع ويراقب لكي يضمن تحقيق الأهداف طبقاً للخطة الموضوعة.

❖ هنري فايول ينظر للتخطيط على أنه يمثل الواقع على اعتبارين أساسيين هما: التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل ثم الاستعداد لهذا المستقبل. ولا يختلف معه بريش Breech الذي يرى بأن التخطيط عبارة عن التنبؤ مقدماً بالحاجة إلى إجراء تعديلات في الهيكل التنظيمي في ظل التغيرات المحتملة وقوعها في المنظمة.

❖ أما جورج تيري يقول بأن التخطيط هو: الاختيار المرتبط بالحقائق ووضع واستخدام الفروض المتعلقة بالمستقبل عند تصور وتكوين الأنشطة المقترحة التي يعتقد بضرورتها لتحقيق النتائج

1_ بسام عبد الرحمن الجريدة، المرجع السابق، ص. 230.

المنشودة التي ينطلق منها بانات Bannet الذي عرف التخطيط بأنه: تحديد أهداف المشروع والطرق اللازمة لإرشاد الأشخاص في قيامهم بنشاطهم لتحقيق الأهداف في سهولة ويسر.

❖ وكونت يعرف التخطيط بأنه: التقرير المقدم لما يجب عمله وكيف يجب عمله ومتى يمكن عمله ومن الذي يقوم بالعمل وهو يغطي الفجوة بين ما نرغب فيه نحن وما نرغب في الوصول إليه.¹

02-01-خصائص التخطيط: من خلال استعراض التعاريف السابقة يمكن استنتاج مايلي:

أ_ التخطيط نشاط ذهني يتطلب قدرا من الحنكة، الحكمة، الخبرة، والذكاء وهي من بين سمات القائم بالعلاقات العامة التي تساعده على معرفة مختلف العوامل المكونة للماضي، الحاضر وإسهامهما في نتائج المستقبل والتوصل لكيفية ودرجة تفاعل هذه العوامل مع بعضها.

ب_ يشكل التنبؤ دعامة أساسية لعملية التخطيط، ولكي يكون دقيقا لا بد أن يقوم على كم معلوماتي كاف ويلم ببيانات صحيحة كما يقوم على توظيف وسائل وأساليب إحصائية لرسم صورة الأحداث في المستقبل، بالإضافة إلى تناسب تكاليف العملية التنبؤية مع الضرورات والأهداف المتوخاة.

ج_ يؤكد معظم مفكري الإدارة أن التخطيط عملية سابقة لكافة الأعمال الإدارية وهو العنصر الأول من حيث الترتيب المنطقي والأهمية بين بنود العملية الإدارية.

د_ يربط القائم بالعلاقات العامة عملية التخطيط ونتائجها بجدول زمني محدد.

هـ_ يقتضي الوصول إلى الأهداف أن يضع القائم بالعلاقات العامة سياسات، إجراءات وقواعد ممكنة التخطيط والتجسيد كي لا يواجه استحالة التنفيذ وتحقيق الغايات في الوقت الضروري.

و_ يستلزم التخطيط الجيد توافر بنك كاف من المعلومات الدقيقة والحديثة بقصد التعرف على المشكلات والاستعداد لحلها بالأدوات الآتية: تحديد الأهداف، تحديد السياسات والإجراءات، تحديد

1_ أسامة كامل، محمد الصيرفي، المرجع السابق، ص. 29.

القواعد والطرق، التنبؤات، برامج العمل، الجداول الزمنية والموازنات.¹

02-02-مبادئ التخطيط في العلاقات العامة: يضع سالي إيفرسون Sallie Everson ثمانية

مبادئ لنجاح التخطيط في العلاقات العامة تتمثل في:

أ_ أن يستهدف بالدرجة الأولى تقديم المنظمة ونشاطها وسياساتها إلى الجماهير.

ب_ أن يقسم إلى مراحل ترتب حسب أهميتها ويكون لكل مرحلة وقت محدد.

ج_ تحديد فئات الجمهور التي ستوجه إليها الخطة من البداية.

د_ أن يعتمد على الاتصال المباشر بالجماهير.

هـ_ أن تختص إدارة العلاقات العامة دون غيرها بوضع الخطة وتنفيذها.

و_ أن يعهد إلى فرد محدد أو فرد محددين مسؤولية كل مرحلة من مراحل الخطة.

ز_ أن يكون هناك توقيت محدد لكل مرحلة من مراحل الخطة.

ح_ أن تكون هناك متابعة فعالة ومستمرة لكل مرحلة من مراحل الخطة.

02-03-متطلبات التخطيط: يرى جورج هاموند George Hammond أن التخطيط يتطلب:

أ_ نظرة باحثة إلى الخلف لتحديد العوامل المؤدية إلى الموقف قيد للدراسة.

ب_ نظرة متعمقة إلى الداخل لاستقصاء الحقائق والآراء على ضوء أهداف المنظمة.

ج_ نظرة واسعة إلى الظروف المحيطة بالمنظمة لدراسة مواقف المنظمات التي تمارس نشاطا

شبيها مع دراسة التيارات السياسية، الاجتماعية والاقتصادية السائدة.

د_ نظرة طويلة جدا إلى الأمام لتحديد أهداف المنظمة ووضع البرامج المطلوب تنفيذها لتحقيقها.²

02-04-أنواع التخطيط: للتخطيط أنواع عديدة يمكن أن تنبأها المنظمة حسب طبيعة الموقف

1- مجيد الكرخي، التخطيط الاستراتيجي المبني على الأهداف، وزارة الثقافة والفنون والتراث، الطبعة الأولى، قطر، 2014، ص. 23.

2_ أسامة كامل، محمد الصيرفي، المرجع السابق، ص- ص. 31- 37.

والأهداف والإقليم والمدة الزمنية.

أ-أنواع التخطيط حسب موقف المؤسسة: تتمثل أنواع التخطيط حسب موقف المؤسسة في:

أ-01_السياسات: نقصد بالسياسات مجموعة الإرشادات التوجيهية العامة التي توضح الاتجاهات التي تسلكها النشاطات الإدارية، وتبنى على المبادئ التي تتضح من خلال تطبيق القواعد، لذلك فالسياسة ترتبط بالمبدأ العام أما القاعدة تصرف محدد يتم لتحقيق هذا المبدأ في جانب محدد من العمل والنشاط. وتكمن أهمية السياسات في تحديد المجال الذي سيتخذ القرار داخله وتضمن أن القرار يتماشى مع الأهداف. وينبغي التمييز بين الأهداف التي تعد نقاط النهاية للتخطيط، والسياسات التي تمثل الطريق الذي تسلكه القرارات باتجاه النهايات والموصلة إلى الهدف.¹

أ-02- الإجراءات: الإجراء هو نظام يصف بالتفصيل الخطوات التي ينبغي القيام بها لتحقيق أو إنجاز عمل ما، وتركز على التفاصيل مقارنة بالسياسات التي تركز على المداخل العامة الرئيسية، وما يوصف به الإجراء هو عملية التتابع الزمني والمنطقي للخطوات التفصيلية اللازمة لتنفيذ العمل، ولتوضيح العلاقة بين السياسة والإجراء.

أ-03- القواعد: تعد خططا من حيث كونها طريقة للقيام بالأعمال اللازمة مثل غيرها من أنواع التخطيط، يتم اختيارها كبديل أبسط من المخططات، فالقاعدة تعبير ملخص عما يجب عمله، وعما لا يجب عمله، ولا يسمح بأي انحراف عنها والقواعد لا تسمح بوجود أي تجاوز لها عند اتخاذ القرارات، أما السياسة فتعمل على تشجيع اتخاذ القرارات بتقديم إرشادات معينة.²

أ-04-البرامج: رغم احتواء البرامج على مرحلة التخطيط، إلا أنها قد تمثل خطة من خطط المؤسسة، بالنظر إليها كمجموعة متشابهة من الأهداف، السياسات، الإجراءات والقواعد، وعادة ما

1_ يشير العلق، تخطيط وتنظيم برامج وحملات العلاقات العامة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص. 74.

2_ يشير العلق، تخطيط وتنظيم برامج و حملات العلاقات العامة، المرجع السابق، ص- ص. 80- 82.

يحدد لها المورد البشري المتخصص والميزانيات التشغيلية المطلوبة، وتعد من أهم الموضوعات التي تسند إلى أخصائيي العلاقات العامة فالبرنامج الناجح يكون من ورائه مورد بشري كفؤ. وتختلف برامج العلاقات العامة من حيث الجهد المبذول والتكاليف والوقت، فمنها البرامج الخفيفة كبرنامج زيارة أو برنامج ترحيب، أو برنامج للتعريف بموضوع، ثم تتصاعد درجات الصعوبة والتركيز كلما كانت الرسالة أشمل والجمهور أوسع، وتعمل الإدارة العليا على تامين وتدعيم برامج العلاقات العامة حسب الهدف المرجو منها.¹

أ-05- الميزانيات التقديرية: تحدد الميزانيات التقديرية أهداف نشاطات المؤسسة، ولهذا تكون مفصلة نسبياً، وتطبق على فترة زمنية معينة، مع تقسيم المعلومات داخلها إلى فترات زمنية أقصر؛ وتستخدم على نطاق واسع للأغراض الرقابية مما يجعل الكثير ينظر إليها كأداة من أهم أدوات الرقابة، لكن إعدادها في الواقع عمل تخطيطي، بل قد تكون أداة التخطيط في أغلب المؤسسات.²

ب- أنواع التخطيط حسب مجال التأثير: تتمثل في:

ب-01- التخطيط الاستراتيجي: يعرف على أنه قرارات ذات أثر مستقبلي، وعملية مستمرة ومتغيرة ذات فلسفة إدارية ونظام متكامل من هياكل، موازنات، نظم، برامج تنفيذية وإجراءات...³ ويحضر من خلال تحديد الأهداف الكلية ويكون بعيد المدى، ومن تصنيفاته إستراتيجية التركيز على حملة باستخدام عدة وسائل اتصالية، إستراتيجية عدم التورط التي تنبع في حالة اكتشاف حملة معارضة من قبل منافسين لتهديد مصالح المؤسسة، إستراتيجية المفاجأة كالتالي تسبق انتخابات مجلس الإدارة أو مفاجأة الجمهور بمنتج جديد...ومن التصنيفات أيضاً إستراتيجية المشاركة التي تدعم مشاركة

1- زهير عبد اللطيف عابد، أحمد العابد أبو السعود، إدارة العلاقات العامة وبرامجها، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2014، ص.181.

2_ بشير العلق، تخطيط وتنظيم برامج وحملات العلاقات العامة، مرجع سابق، ص. 84، 85.

3- طارق محمد السوداني، محمد أكرم العدلوني، كيف تكتب خطة إستراتيجية؟، قرطبة للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية، 2005، ص. 19.

العاملين في التعبير عن الرأي واقتراح أفكار بناءة على مستوى القرار والتنفيذ.¹
وتعمل المؤسسة من خلال إستراتيجيتها على توضيح المجال الرئيسي لها بتحديد العمل الذي تقوم به، وخطواته، فتتطلب من طرح الأسئلة الآتية:

من هم عملاؤنا؟ وما الذي سنتعامل فيه؟ أين سنقوم بالمعاملات؟ ما هو سبب تصنيفنا كمؤسسة مختلفة عند مقارنتنا بباقي المؤسسات؟ كيف تخوض الإدارة العليا في المنظمة غمار المنافسة؟ وما هي عوامل التكيف والتفاعل مع البيئة؟

❖ فالبيئة تتكون من: المنافسين، الموردين، العملاء، حملة الأسهم، الحكومة والموظفين.
❖ والتخطيط الاستراتيجي نمط من التفكير التحليلي ومدخل لتخصيص واستخدام الموارد المتاحة لتحقيق الأهداف الأساسية للمنظمة، ويركز على المستقبل ولفترات زمنية طويلة الأجل عادة متوقعا لنتائج مستقبلية على أساس فرص خارجية للنمو.

❖ يعطي نظرة شاملة لكافة المتغيرات الخارجية: التنافسية، الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية، الديموغرافية، التكنولوجية... والتي قد تؤثر تأثيرا مضادا على النمو ويمكن إنشاء استراتيجيات بديلة لتحديد أثر هذه المتغيرات كالتخطيط الاستراتيجي الدفاعي أوللتعرف على الفرص المستقبلية التي لاستغلالها في توسيع دائرة النمو أو ما يسمى بالتخطيط الاستراتيجي الهجومي.

❖ لا يستبعد التخطيط الإستراتيجي المخاطرة ولكنه يساعد في تحليل ومعرفة حجم المخاطر المحتمل مواجهتها والإعداد لها بطريقة منهجية وبأكبر قدر ممكن من الحذر استعدادا لأحداث مستقبلية.

❖ يسعى مدير العلاقات العامة في التخطيط الإستراتيجي إلى وضع مسارات بديلة للتصرف واختيار المسار الذي يحقق للمنظمة أفضل وضع في فترة مستقبلية.²

1- فواد بن غضبان، فاطمة الزهراء بركاني، مدخل إلى التخطيط الإقليمي والحضري، الدار المنهجية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2016، ص. 40.

2_ بشير العلق، تخطيط وتنظيم برامج وحملات العلاقات العامة، المرجع السابق، ص. 58، 59.

❖ يشمل التخطيط الإستراتيجي أبعادا عديدة، أهمها تحديد الأهداف وتحديد مسار العمل الرئيسي

للمنظمة مستقبلا، أساليب التصرف لمواجهة التغييرات في المواقف، وتصميم الإجراءات التي

تكفل ترجمة الإستراتيجيات في شكل خطط وبرامج عمل تفصيلية تغطي فترات زمنية محددة.

ب-02- **التخطيط التكتيكي**: هذا النوع من التخطيط قصير المدى يرتبط بإيجاد الحل الفوري

لتجاوز ظرف آني بمورد بشري يتميز بسرعة البديهة والقدرة على استيعاب الفكرة وقبولتها بدقة

متناهية في معايير وجداول تنفيذية.

ب-03- **التخطيط التشغيلي**: يستخدم فيه القائم بالعلاقات العامة المعايير التنظيمية والجداول

التنفيذية المحققة خلال التخطيط التكتيكي، فهو بذلك مرحلة تنفيذية للتخطيط التكتيكي.¹

ب-04- **التخطيط الأزماتي**: يقوم على مجموعة من الاستعدادات والترتيبات التي يتفق عليها فريق

عمل العلاقات العامة لمواجهة الأزمة غير المعلومة أو المتوقع حدوثها، مع الإعداد الجيد

لخطوات التعامل معها ومع تداعياتها بعد الحدوث.² وللتخطيط الأزماتي عدة نماذج:

✓ **نموذج الاعتذار لـ Keith Hearit** : لا يعني الاعتذار في حد ذاته وإنما يقوم على الهجوم، أي

الدفاع الاضطراري عن ما يقال عن المؤسسة، تتمحور استراتيجياته حول الدفاع عن السمعة لدى

تعرضها لتهم خاصة بارتكاب مخالفات أو أعمال مسيئة.

وفي سلسلة من الأبحاث، طور Keith Hearit ابتداء من 1994، استراتيجيات الاعتذار في اتجاه

مختلف من البحث حيث وضع معجما من المفردات ومنظورا فريدا لدمج الاعتذار في اتصال

الأزمة، وأضاف لاستراتيجيات الاعتذار الأربعة: الإنكار، التعزيز، التمييز والمفاضلة، التجاوز

والترفع، إستراتيجية خامسة هي الفصل والتفكيك، وتقوم هذه الاستراتيجيات على الأساس التالي:

1- فؤاد بن غضبان، فاطمة الزهراء بركاني، مرجع سابق، ص. 40.

2- نسرين أرجيلوس، التخطيط الاستراتيجي لإدارة الأزمة، المجلة الجزائرية للعلوم السياسية والعلاقات الدولية، العدد 14، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية،

جامعة الجزائر 3، الجزائر، جوان 2020، ص. 42.

- ◀ تنفي إستراتيجية الإنكار وقوع المخالفة والتورط فيها.
- ◀ تربط إستراتيجية التعزيز المؤسسة أو الفرد بما يراه الجمهور إيجابيا.
- ◀ تحاول إستراتيجية المفاضلة إخراج الأداء من سياقه السلبي الحالي، وتكمن الفكرة في كون السياق السلبي، وليس الفعل يولد ردود فعل الجمهور غير الملائمة.
- ◀ تسعى إستراتيجية التجاوز والترفع لوضع الأداء في سياق جديد أو جعله يبدو أكثر ملاءمة.
- ◀ تأتي إستراتيجية الفصل والتفكيك التي تشمل تقسيم فكرة وحيدة إلى قسمين، للحد من التهديد الذي تطرحه الأزمة على سمعة المنظمة.
- ✓ نموذج إدارة مواقف الأزمات لـ **William Benoit**: ويطلق عليه نظرية خطاب إصلاح الصورة، طور William Benoit استراتيجيات ترميم الصورة للتتويه بها على نطاق واسع والمستخدم في بحوث اتصال الأزمات، على أساس افتراضين أساسيين هما:
 - ◀ الأول: يتم تصور الاتصال المؤسسي كنشاط موجه للهدف.
 - ◀ والثاني: الحفاظ على سمعة إيجابية للمنظمة ويعد أحد الأهداف الرئيسية للاتصال.¹
 كما قدم Benoit نموذجه من خلال خمس استراتيجيات أساسية لخطاب إصلاح الصورة وهي:
 - ❖ **إستراتيجية الإنكار**: وتشمل شكلين مختلفين هما: الإنكار البسيط وتحويل اللوم، يعبر عن انخراط المؤسسة في إنكار بسيط بادعاء أنها لم تقم بذلك الفعل الذي اتهمت به، وتحويل اللوم بادعاء المؤسسة أن شخصا آخر خارجي هو من قام وتسبب في وقوع الفعل الذي اتهمت به المؤسسة.
 - ❖ **إستراتيجية تجنب المسؤولية**: ويحدث من خلال أربعة طرق:
 - ◀ الإثارة من خلال تبني المنظمة لموقف يعبر على أن فعلها هو رد فعل لعمل آخر يستهدفها.

1- شهرزاد لمجد، "تطور المنظمات المعاصرة في سياق الأزمات: دراسة نظرية في الاستراتيجيات الاتصالية لترميم السمعة"، مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، المجلد

09، العدد 15، منشورات جامعة البليدة، الجزائر، جوان 2016، ص. 163.

- ◀ أن نقص المعلومات المقدمة لها جعل مسيرتها عاجزين عن السيطرة على الأحداث.
- ◀ تبرير الحوادث: وهنا تقدم الأزمة على أنها خطأ حدث عن غير قصد ويتعذر السيطرة.
- ◀ حسن النوايا: الإشارة إلى أن الأخطاء التي حصلت لم تكن مقصودة مما يجعلها أقل عرضة للمساءلة عن الأضرار لأنها لم تكن تنوي حدوثها.
- ❖ **إستراتيجية التقليل والتهوين من عنف وشدة الحدث:** يأتي الحد من العنف كإستراتيجية ثالثة تعتمد على الخطاب لإصلاح الصورة، ولديه ستة أنواع هي:
 - ◀ التعزيز: من خلال زيادة حجم المشاعر الإيجابية لدى الجمهور تجاه المؤسسة.
 - ◀ والتقليل: من خلال تحمل مسؤولية تقليل الأضرار المتصورة من الفعل (الأزمة).
 - ◀ التمييز والمفاضلة: بمقارنة الفعل بأفعال أخرى مشابهة وأكثر ضررا.
 - ◀ التنزيه: محاولة وضع الحدث أو الفعل في سياق أكثر ملاءمة لتحسين صورة المؤسسة.
 - ◀ مهاجمة المتهم: وهذا عند وجود اعتداء على مصداقية المؤسسة في ما يخص وجود الأزمة.
 - ◀ وأخيرا التعويض: تحمل مسؤولية تعويض ضحايا الفعل أو الأزمة كطريقة لتقليل الآثار السلبية.¹
- ❖ **إستراتيجية العمل على تصحيح الأوضاع:** وهي الإستراتيجية الرابعة وتقسم لنوعين:
 - ◀ إما أن تعرض المؤسسة تصحيح الضرر.
 - ◀ أو قد تعرض المنظمة اتخاذ مجموعة من الخطوات التي تمنع حدوث ذلك في المستقبل، ويمكن لهذه الأنواع أن تحدث معا أو بشكل منفصل.
- ❖ **إستراتيجية الاعتراف وطلب الصفح:** وهي الإستراتيجية الأخيرة وتعترف المؤسسة المتهمة بحدوث الأزمة وتقدم الاعتذار عنها مع طلب الصفح، ويمكن أن تعمل هذه الإستراتيجية بشكل

1- نجيب كامل، "مدخل نظري لإدارة أزمة الصورة الذهنية للشركات"، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الخامس، العدد 01، جامعة بشار، الجزائر، جوان 2019، ص.

إيجابي أو بشكل سلبي، فمن الممكن أن يتقبل الجمهور الاعتذار ويخطو خطوة إلى الأمام بشكل إيجابي كما يمكن أن يوفر الاعتذار منفذا مهما للدعوى القضائية الموجهة ضد المنظمة وبالتالي يشكل صورة سلبية، والتورط في أزمة أخرى.¹

ج- التخطيط حسب الإقليم: نوعان: طبيعي مرتبط بالبيئة ، تخطيط بشري مرتبط بالسكان.

د- التخطيط على أساس المجال المكاني: وأنواعه: التخطيط على المستوى القومي، التخطيط على المستوى الإقليمي، التخطيط على المستوى المحلي.

هـ- التخطيط على أساس المجال الزمني: وتتمثل أنواعه في:

هـ-01-التخطيط الدائم ويحتوي: تخطيط طويل المدى، متوسط المدى وقصير المدى.

هـ-02 -التخطيط المؤقت أو الطارئ.

و- التخطيط حسب الهدف: تخطيط أحادي الهدف، تخطيط متعدد الأهداف.

02-05-نطاق المسؤولية من التخطيط: يؤثر حجم المؤسسات واختلاف مهامها وتتنوع مصادر المعلومة داخليا وخارجي على الإطار المنهجي للتخطيط على مستوى العلاقات العامة فنجده يمر على مستويات عدة هي:

أ_المستوى الإستراتيجي: ويتكامل في الرؤية والأهداف مع نوع آخر من مستويات التخطيط يتمثل في التخطيط بعيد المدى ولهذا فهو شمولي الأبعاد وتكاملي المنظور ومن اختصاص الإدارات والجهات المساندة لها.² ويمثل دور إدارة العلاقات العامة في هذا النوع من التخطيط -بناء على إنجازات وتطلعات الإدارة العليا للمؤسسة المستقبلية- تحديد العناصر الآتية:

أ-01_ الأهداف المراد تحقيقها خلال العام المجال الزمني المحدد للمستقبل القريب والبعيد التي

1- نجيب كامل، المرجع السابق، ص.11.

2- سلمان زيدان، العمق الاستراتيجي للتخطيط وموقع نظم المعلومات الإدارية في صنع القرارات، زهران للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2017، ص. 136.

ستسهم في تحقيق تطلعات ومصالح المنظمة الربحية، ولا يتمك القائم بالعلاقات العامة من وضع الخطة إذا لم يكن على ملما بالأهداف المطلوبة.

أ-02_ وسائل و أساليب تطبيق الخطة: تتحقق موافقة الإدارة العليا على الخطة الإستراتيجية عند اقتناعها بالفكرة المتكاملة حولها ملاحظة ويتطلب إقناعها مايلي :

❖ تحديد الأشخاص الذين توجه إليهم الخطة.

❖ تحديد كيفية الوصول إلى هؤلاء الأشخاص.

❖ تحديد نوع المعلومات المراد توصيلها إليهم.

❖ تحديد الوقت الزمني المناسب للاتصال بهم.

أ-03_ التكاليف: ينبغي أن يلحق بالخطة كشف تفصيلي بكل النفقات المتوقعة لتنفيذ الخطة.

أ-04_ السبب: المبرر الذي من أجله توضع خطة العلاقات العامة ومن المناسب أن يتضمن:

❖ خلاصة للمعلومات المتوافرة عن الموقف الذي يتطلب المعالجة والتدخل من قبل العلاقات العامة.

❖ تحليل الموقف واختيار البديل الأفضل لمعالجته.

❖ بيان موجز يوضح ضرورة العمل المقترح القيام به من قبل إدارة المنظمة لمعالجة الموقف.

ب-المستوى الميداني: فيه يتم وضع تصور للنشاطات الخارجية التي ستقوم بها العلاقات العامة

لتحقيق أهدافها ويكون التخطيط عند ذلك المستوى على شكل برامج عمل ميدانية.¹

ج-المستوى الإداري: يتمثل التخطيط هنا في وضع تصور لكافة الأنشطة التي ستقوم بها

العلاقات العامة لتحقيق أهدافها الموكلة إليها من قبل الإدارة العليا في المنظمة.

02-06- أهمية التخطيط على مستوى العلاقات العامة: يمكننا القول بأن هناك مجموعة من

الفوائد التي تحققها المنظمة من عملية التخطيط في مجال العلاقات العامة ومن أهم تلك الفوائد:

1_ أسامة كامل، محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص، ص. 38، 39.

- ❖ توفر الخطة وحدة الهدف والتوجيه للمؤسسة.
- ❖ توفر الخطة المناسبة الحوافز للمستخدمين إذا تم إشراكهم في وضعها مما يعزز الانتماء و يزيد من الدافعية لإنجازها.
- ❖ توفر الخطة إطارا لصناعة القرار من خلال إدراك أهداف المؤسسة ورجع الصدى حولها.
- ❖ يؤدي التخطيط الجيد إلى استخدام ملائم وفقا لموارد المنظمة.¹
- ❖ يؤدي التنبؤ الدقيق في الخطة إلى تقليل عناصر المخاطرة والتشكك والتردد في اتخاذ القرارات.
- ❖ يؤدي إعداد الخطة إلى أن يقوم المديرون بتفحص مؤسستهم من جميع جوانبها والتنسيق الفعال بين جميع أنشطتها.
- ❖ تضع الخطة معايير للأداء ومعايير لقياس أعمال، مخرجات ومدخلات المؤسسة ويعزز التخطيط قدرات المؤسسة على المنافسة.
- ❖ يساعد على تحقيق أمثل استخدام ممكن لوسائل الإعلام والاتصال المتاحة في الوصول إلى الجماهير المستهدفة، ويساعد على حسن اختيار الموضوعات والأوقات الملائمة والأساليب الأكثر فاعلية في التنفيذ.²

03- نشاط الاتصال في العلاقات العامة:

الاتصال فن من فنون العلاقات العامة، فهو النشاط الذي يجسد خطوة التنفيذ لخطة أو برنامج العلاقات العامة. ويعرف الاتصال في أبسط نماذجه بذكر أهم عناصره: القائم بالاتصال، الرسالة، الوسيلة، الجمهور والأثر.

◀ فالقائم بالاتصال هو إدارة العلاقات العامة أو فريق العلاقات العامة بحسب تسمية جهازه في كل

1_ أسامة كامل، محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص، ص. 38، 39.

2_ بشير العلق، تخطيط وتنظيم برامج وحملات العلاقات العامة، مرجع سابق، ص. 70.

- مؤسسة الذي يقوم أفرادها بإجراء البحوث لجمع المعلومات وإعداد الخطة ثم تنفيذها وتقييمها.
- ◀ الرسالة: هي المضمون أو المحتوى الذي تصممه الإدارة للجمهور المستهدف من خلال الوسيلة.
- ◀ الوسيلة: هي مجموع الأدوات والقنوات والتقنيات التي يتم اختيارها تبعاً للخطة المعدة وتبعاً لنوعية الجمهور المستهدف تحقيقاً للهدف.
- ◀ الجمهور: وهو الجماعات أو الأفراد أو العينات أو الفئات المستهدفة من الخطة: داخلياً وخارجياً.
- ◀ الأثر: هو التأثير الذي تحققه الرسالة عبر الوسيلة إلى الجمهور المستهدف.
- 03-01-أنواع الاتصال في العلاقات العامة:** يتسم الاتصال في العلاقات العامة بأنه إما اتصال مباشر أي شخصي أو اتصال غير مباشر أي جماهيري، وفي مايلي أشكال الاتصال التي تنفذ بواسطتها خطط العلاقات العامة وبرامجها:

أ-الاتصال المباشر أو الشخصي: يتسم هذا النوع من الاتصال بعدة سمات:

- ◀ التفاعل بين الجمهور والإدارة حيث أن الاتصال في اتجاهين من خلال الحوار بينهما.
- ◀ إمكانية تعديل نص الرسالة تبعاً لردود أفعال الجمهور بما يكفل تحقيق الإقناع والأثر المستهدف ويمكن الإدارة من مناقشة كافة اتجاهات الجمهور وتنفيذها بما يحقق أداء أفضل للإدارة.
- ب-الاتصال غير المباشر أو الجماهيري: يضم هذا النوع من الاتصال عدة وسائل تتمثل في:
- ب-01_الوسائل المطبوعة: الجرائد والمجلات العامة والمتخصصة، المطبوعات الموجهة إلى الجمهور الداخلي والخارجي الكتيبات، الأدلة، الخطابات، الملصقات، اللافتات.
- ب-02_الوسائل المرئية والمسموعة: تضم محطات التلفزيون أو الراديو المحلية، دوائر تلفزيون أو راديو داخل المنشأة، الأفلام سينمائية تسجيلية حول المنشأة وتطورها وأنشطتها،¹ أسطوانات مدمجة، موقع المنشأة على شبكة الإنترنت الداخلية الخاصة للمنشأة ولاسيما أن شبكتي الانترنت

1_ عصام الدين فرج، أسس العلاقات العامة، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر 2008، ص- ص. 89- 90.

والإنترانيت تتسمان بالتفاعلية بين الجمهور والإدارة.

ويمارس القائم بالعلاقات العامة نشاط الاتصال من خلال الرموز وبالتالي فمحتوى الرسالة التي يؤديها تتكون من عدة أنواع هي الرموز اللفظية كالكلام، الرموز غير اللفظية وفيها تصنيفات منها الرموز الصورية كصور الناس، الرسوم البيانية، الرسومات التشكيلية...، والرموز اللونية مثل استخدام الألوان والأزياء، والرموز الصوتية كمؤثرات الموسيقى والمؤثرات الصوتية الأخر، والرموز الحركية مثل الأفلام الكرتونية وحركات اليد والإيماءات والإشارات...¹

03-02- نماذج الاتصال في العلاقات العامة: توجد عدة نماذج من بينها:

نماذج اتصالات العلاقات العامة المطورة لجيمس جرونج وهنيت Grunge et Hunt التي تعد من أكثر النماذج التي يمكن إسقاطها على أبحاث الأزمات، وقد وضع جرونج مع هنيت لنموذجهما أسسا ومبادئ سنة 1984 ثم طورها مع روبرت سنة 1992 بالإضافة إلى fearn banks ويمكن شرحها بشكل مبسط على النحو الآتي:

أ- نموذج الذبوع والانتشار من خلال وسيلة الصحافة Press Agency Publicity Model : الهدف منه تعريف الجمهور بالمنظمة، الذبوع، الانتشار والإقناع كغاية، ويمكن استخدام وسائل لا مشروعة، وقد توصل جرونج وهنيت إلى نتيجة مفادها أن 15 بالمائة من القائمين بالعلاقات العامة يستخدمونه لكنهم سرعان ما تراجعوا عنه خلال سنة 1992 جراء الحملات التحسيسية بضرورة التقليل من اللجوء إليه ومن معايير:

◀ يستخدم في ذلك طرقا مختلفة ومتنوعة لدرجة يمكن فيها التصريح بمعلومات غير حقيقية.²

◀ رجع الصدى: غير مهم لذلك لا يحتاج لنشاط البحث الميداني.

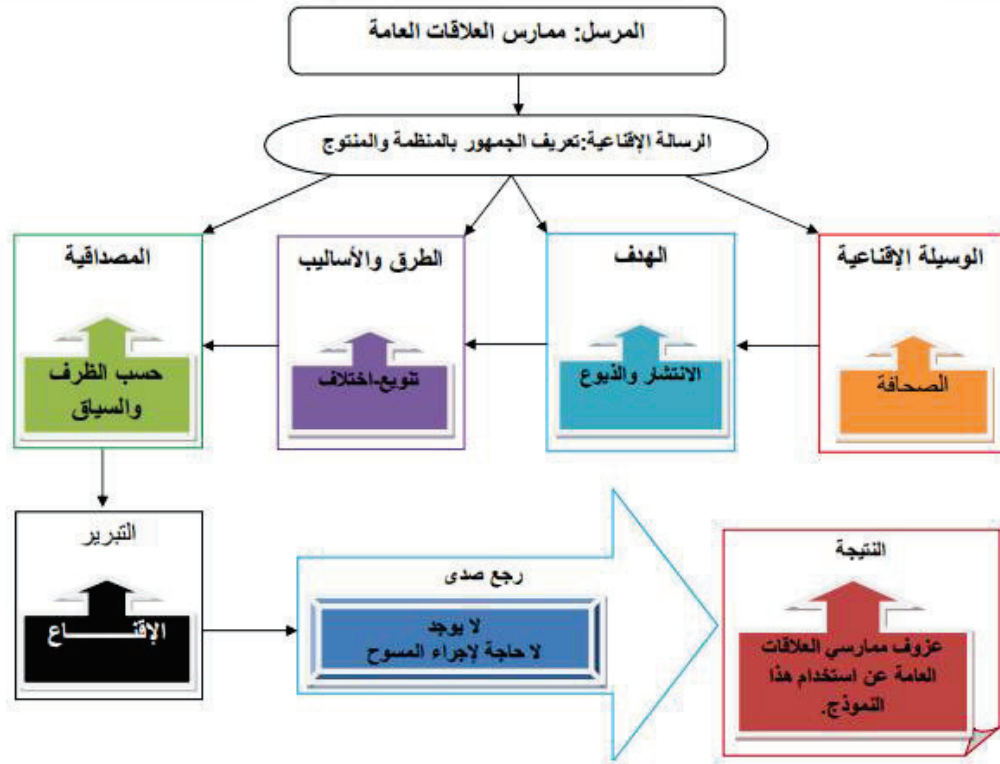
1- صالح خليل أبو إصبع، العلاقات العامة والاتصال الإنساني، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 1998، ص. 36.

2- العربي العربي، الديبلوماسية الرقمية وتأثيراتها في العلاقات الدولية، مجلة الباب للدراسات الإستراتيجية والإعلامية، السنة الثالثة، العدد 10، مركز الجزيرة

لدراسات، الدوحة، قطر، ماي 2021، ص. 128.

◀ النتيجة: عزوف القائمين بالعلاقات العامة عن استعماله وانتقاده من طرف الكثير من الباحثين.

الشكل 04-صورة نموذج جرونج وهنيت:



المصدر: من إعداد الباحثة.

ب- نموذج إعلام وإخبار الجماهير **Public Information Model**: هذا النموذج مختلف عن الأول من حيث تحري الحقائق وصحة البيانات ودقة التصريحات المقدمة حول المؤسسة للجمهور من وفي وسائل الإعلام والصحافة، ويعد نموذجا مرجعيا في المؤسسات الحكومية ومعاييره:

◀ نموذج إعلامي وإخباري.

◀ المصدقية في الطرح وبالتالي فهو شديد الارتباط بالمؤسسات الحكومية.¹

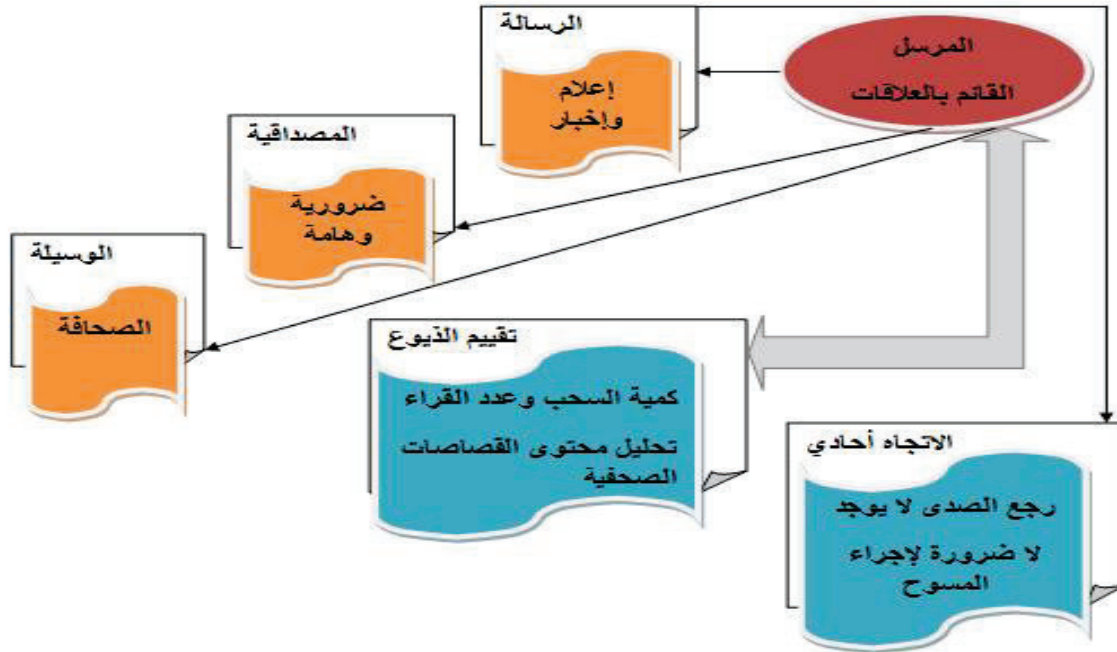
◀ نموذج ذو اتجاه واحد، لا ينتظر منه رجع الصدى وبالتالي لا يتطلب نشاط البحث الميداني المرتبط بالمسوح مثل النموذج السابق.

1- عبد الصادق حسن، نماذج ممارسة العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية العربية-دراسة على عينة من المؤسسات المصرية والبحرينية، المجلة العلمية لبحوث

العلاقات العامة والإعلان، العدد 03، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، مصر، يوليو 2015، ص.97.

◀ تقييم فعاليته من خلال متابعة وجمع وتحليل محتوى القصصات الصحفية حول الموضوع.

يمكن تجسيد هذا النموذج حسب الشكل 05-صورة لنموذج إعلام وإخبار الجماهير:



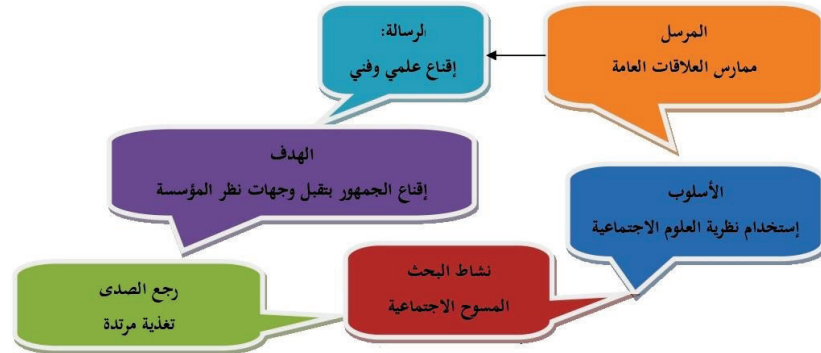
المصدر: من إعداد الباحثة.

ج-النموذج ثنائي الاتجاه غير المتناسق أو المتوازن Two – way A symmetric Model:

ويسمى أيضا نموذج الإقناع العلمي أو الفني، يعتمد فيه القائمون بالعلاقات العامة على نظرية العلوم الاجتماعية، أما الدراسات فهي مسحية، هدفها محاولة إقناع الجماهير بتقبل وجهات نظر المؤسسة، بغض النظر عن التغذية المرتدة "رجع الصدى" النسبية من جانب الجمهور، مع ذلك لا يؤثر الأمر على قرار المؤسسة، ولا يدفع إدارة المؤسسة لتغيير أساليب وأنواع اتصالها مع الجمهور¹، وبالتالي فهو نموذج ثنائي الاتجاه لا توازن فيه، يجمع بين الفن كمهارة والعلم، يعتمد على نظرية العلوم الاجتماعية ويعتمد فيه على نشاط البحث الميداني كالمسوح، لكن وجود رجع الصدى لا يعني أن المؤسسة ستتأثر برأي الجمهور في تعديل أهدافها ذلك أنه غير متناسق.

1-James Gruing, David Dozier & others, *Exellence in Public Relations and Communication Management*, London, Lawrance Erlbaum Associates, 1992, p.p. 32,33.

الشكل 06-صورة للنموذج ثنائي الاتجاه غير المتناسق أو المتوازن:



المصدر: من إعداد الباحثة.

د-نموذج ثنائي الاتجاه المتوازن والمتناسق **two-way symmetric Model**: يعد أفضل النماذج وأكثرها استخداما ونجاحا في برامج العلاقات العامة وهو ما أكده grunk الذي توصل إلى أنه النموذج المفضل بشرط توافر الخبرة عند ممارسته، لأن النموذج يهتم بالتفاعل في ما بين المؤسسة والجمهور ويهتم بتبادل الحوارات والمناقشات.

تتوافر في هذا النموذج سمات التفاوض والاتفاق والإنصات والاندماج في الحوار، مما يحدث تغييرا ومرونة في سلوك الإدارة والجمهور، كما يعتمد النموذج على نظرية العلوم الاجتماعية، وبحوثه ليست بهدف الإقناع وإنما بهدف الاتصال الذي يمكن المؤسسة من معرفة احتياجات ورغبات الجماهير وفهمها توجهات المؤسسة وأهدافها، وهذا يحقق تبادلا للآراء ووجهات النظر والانطباعات عبر قنوات اتصالية متبادلة تتميز بالأخذ والرد بين المؤسسة والجمهور.

يعتبر النموذج تطورا لنظرية العلاقات العامة فقد اهتم جرونج وروبير 1992 بدراسة النماذج في اتصالات الأزمة¹، وتوصلا إلى أنها تستند إلى ثلاثة مداخل نظرية تشمل الإدارة الإستراتيجية والجمهور وإدارة القضايا، وهو ما أكده فيرن بانكس **fearn banks** في دراسته لاتصال الأزمة

1-خالد نايلي، حسان حجاج، اتصال الأزمة: قراءة في المفهوم والنماذج، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، المجلد 17، العدد 21، جامعة 20 أوت سكيكدة،

حيث قام بتقديم الرؤية الإستراتيجية لجرونج وروبير حول العلاقات العامة واتصالها بالجمهور خاصة في مواقف الأزمات وذلك من خلال فرضيتين أساسيتين هما:

◀ الفرضية الأولى: أن العلاقات العامة تكون فعالة وأكثر إنجازا عندما تكون جزءا فعالا من عملية الإدارة الإستراتيجية للمؤسسة، إلى جانب أن تتم أنشطة العلاقات العامة بطريقة إستراتيجية.

◀ الفرضية الثانية: أن العلاقات العامة تدار استراتيجيا عندما يحدد القائمون بها الجماهير الأساسية والنشطة للمؤسسة ووضعها في فئات والاهتمام بإيجاد حلول للقضايا المتبادلة والمتوازنة.

إن هذه الافتراضات لا تعني أن العلاقات العامة الفعالة عند جرونج وروبير تعادل الاتصالات الفعالة في حالة الأزمات فقط، بل وأيضا في السير العادي للمؤسسة، وذلك للنواحي التالية:

❖ أن مدير العلاقات العامة يمثل ركنا أساسيا في الإدارة العليا بالمؤسسة، ولا يقتصر دوره على ظرف معين أو مرحلة معينة.

❖ أن برامج العلاقات العامة قد صممت بهدف تأسيس علاقات قوية مع الجماهير الأساسية للمؤسسة بغض النظر عن الوضع العادي أو الاستثنائي.

❖ مهارة الحوار لدى القائم بالعلاقات العامة تدعمه لفهم توجهات واهتمامات الجمهور، وتمكنه من تصميم خطة تشمل كل فئات الجمهور، يسعى من خلالها إلى توثيق العلاقات مع وسائل الإعلام باستخدام النموذج الرابع ثنائي الاتجاه والمتوازن وهذا بالفعل قد يمنع من وقوع الأزمات أو التقليل من حدتها عند حدوثها مع تحمل مسؤولية تبعات الأزمات تجاه المجتمع والبيئة.

❖ دور الحوار في إدارة القضايا التي تمثل جزءا من البرامج الاتصالية المتوازنة والمتبادلة الاتجاه، وذلك من واقع تفاعل العلاقات العامة مع بيئة المؤسسة من حيث توقع القضايا¹ والكشف عنها والعمل على الحلول الوقائية والعلاجية لها، وفي ذلك اعتراف وتثمين للمسؤولية الاجتماعية

1 - James Gruing, David Dozier & others, op.cit, p. 39.

والأخلاقية من طرف المؤسسة.

❖ ظهور دور العلاقات العامة في حالة الانقسامات والخلافات مع جمهور المؤسسة العريض من خلال الاتصال جماهير صغيرة الحجم معروفة لدى الجماهير العريضة والتي تتولى دور الوسيط لحل المشكلات القائمة، وتمثل جزءا من البرامج الاتصالية المتوازنة والمتبادلة الاتجاه، لتطوير الاستراتيجيات للتقليل من خطورة الأزمات ومنع تكرار حدوثها.

الشكل 07- صورة للنموذج ثنائي الإتجاه المتوازن والمتناسق:



المصدر: من تصميم الباحثة.

03-03-فعالية الاتصال في العلاقات العامة: لإنجاح الاتصال كنشاط لا تخلو منه أي مرحلة

من مراحل العمل في العلاقات العامة لابد من مراعاة مجموعة من الإجراءات:

- ❖ تحديد الهدف من برامج العلاقات العامة وربطها بمتغيري الرسالة والاتصال بحيث من الضرورة تضمين الجوانب المعنوية كالقيم ودوافع السلوك لدى المستلقي ثم تبني أهداف المؤسسة التي لا تتعارض مع الأطر المرجعية للمجتمع بالنسبة للمرسل، كما من الحيطة أن لا تكون الأهداف شفافة معلنة في الرسائل.
- ❖ بساطة الرسالة ووضوحها ومناسبتها للجمهور المستهدف، ويتوقف ذلك على تحديد المجالات المتعلقة بالمستوى التعليمي والصحي والثقافي وتشبيكها مع مجالات التوعية والتدريب، وإعداد القادة وتمكين المهارات المطلوبة للأداء في مجال الاتصال، ثم تحديد موضوع الرسالة بدقة حسب الموقف الاتصالي، فرسائل الحياة اليومية المرتبطة بمعيشة الفرد البسيطة تختلف عن المعلومات الهامة للحياة المستقبلية للمجتمع والبيئة وتقل أهمية عن الأفكار والخبرات الميدانية للقرارات الإدارية والتنظيمية.
- ❖ مراعاة مزايا الوسائل وعيوبها بما يكفل أفضل استخدام للوسائل وتحديد عدد وكيفية استخدامها والاستعداد للظروف الاستثنائية كالتشويش والأعطاب.
- ❖ متابعة الاتصال وتقييمه بما يكفل تصحيح أية ملاحظات لتحقيق هدف المؤسسة المرجو من برامج العلاقات العامة كدعامة من دعائم استراتيجياتها مع تحديد المجالين الزمني والمكاني لأداء الرسالة وتحديد التكلفة.¹

4- نشاط التنظيم في العلاقات العامة:

04-01- مفهوم التنظيم: يعد التنظيم وظيفة من وظائف الإدارة ذات التأثير الشمولي على كامل

1- تصنيف فهمي منقريوس، الاتصال بين الجوانب الإنسانية والتكنولوجية المعاصرة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2010، ص- ص. 44-47.

نشاطات المنظمة أو المشروع، ويتحدد دور التنظيم في أنه يقدم الوسائل التي يستطيع الأفراد بمقتضاها العمل على جماعيا وفعاليتها نحو تحقيق الأهداف المرسومة، ولتحقيق هذه الأهداف فإن على المدير أن يحدد أولا النشاطات والأعمال المطلوب تنفيذها وإدارتها، ومن سيتولى مساعدته، ولمن يقدم تقارير العمل، ومن يقدم له بدوره هذه التقارير، ولا بد للمدير أن يعرف الإطار ووسائل الاتصال المناسبة وكذلك الأمر بالنسبة للمرؤوس الذي يجب أن يعرف طبيعة الوظيفة المطلوبة منه، وحدود هذه الوظيفة، وعلاقته برئيسه، والمجموعة التي تعمل معه، والنسق الكلي الذي يتكون منه البناء التنظيمي.

ومنه فإن تنظيم العلاقات العامة وفق رؤية لوفيل Ronald Lovell التي تؤيد ضرورة وجود تنظيم يكفل لها النجاح، وبموجبه توضع إدارة العلاقات العامة تحت قيادة مدير له مساعدون ويرأسون وحدات أو أقساما معينة لأن الأهداف الجيدة تحتاج إلى تنظيم محكم لتحقيقها .

فلتنظيم إدارة العلاقات العامة أهمية كبرى نظرا لأن جهاز العلاقات العامة ليس مجرد تجمع بشري غير هادف و لكنه حشد لإمكانات فنية وبشرية ومادية من نوعيات خاصة ومنظمة بطريقة هادفة لتحقيق وظائف محددة.¹

04-02-تنظيم أجهزة ونشاطات العلاقات العامة: يخضع التنظيم الداخلي لنشاطات وأجهزة العلاقات العامة إلى عدة خطوات منطقية ينبغي الالتزام بها، ويمر التنظيم الداخلي السليم والفعال بعدة خطوات هي:

أ_تحديد الهدف وتعريفه بدقة متناهية: نظرا لعدم وجود تنظيم مثالي جاهز يصلح كنموذج للتطبيق، فالتنظيم نشاط مرن يوضع في ضوء الظروف والعوامل المحيطة بالمنظمة، وفي ضوء أهدافها ورسالتها وتطلعاتها.

1_يشير العلق، تنظيم وإدارة العلاقات العامة، دار اليازوري العلمي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2010، ص. 91.

ب_ تحديد الواجبات والمسؤوليات والفعاليات المطلوب تنفيذها من قبل قسم العلاقات العامة: يتطلب السير الحسن والهادف أن يعمل المسؤول الأول في المؤسسة على تحديد الواجبات والمسؤوليات والفعاليات المطلوب تنفيذها من قبل إدارة أو جهاز العلاقات العامة، وذلك لتحقيق أهداف الإدارة، ومما لا شك فيه أن بعض هذه الواجبات والفعاليات وأوجه النشاط ستصنف إلى رئيسية وثانوية، لذلك يأتي دور القائم بالعلاقات العامة لتحديدها بدقة.

ج_ تجميع أعمال العلاقات العامة ووظائفها المتشابهة في شعبة أو وحدة واحدة: وذلك لتجنب الازدواجية والتداخل في العمل والمهام وأوجه النشاط التي تؤديها الوحدات المختلفة، فغالبا ما تسبب الازدواجية في الواجبات نوعا من الالتباس، ما يؤدي إلى تبديد الجهد والمال وسوء الفهم الذي يمكن أن يتحول إلى صراع حول الصلاحيات مما يؤدي إلى تأخير عملية اتخاذ القرارات.¹

د_ تحديد اختصاصات الشعب والوحدات التابعة لقسم العلاقات العامة، فمن أبرز مبادئ التنظيم وأساسه قيام المؤسسة بتحديد اختصاصات الشعب والوحدات التابعة لقسم العلاقات العامة وتحديد الشخص الذي يشرف على كل منها و يتحمل مسؤولياتها بكفاءة وانضباط.

هـ_ تعيين موارد بشرية مؤهلة من ذوي الكفاءة والخبرة في مجال العلاقات العامة، ففريق العمل الذي يزاول وينفذ المهام والأعمال التي ستناط به داخل الإدارة أو القسم عادة ما يتكون من أفضل الكفاءات من حيث الخبرات والمهارات والخصائص التي تحفز الإدارة العليا بالمؤسسة على إثراء مكتسباتهم بواسطة تدريبهم وتأهيلهم والاستثمار فيهم بشكل كبير.

و_ تحديد المهام بدقة وتعريف العاملين بواجباتهم، حيث ينبغي تعريف كل فرد من الأفراد العاملين في إدارة العلاقات العامة بواجباته واختصاصاته وعلاقته بالآخرين في التنظيم الداخلي للقسم أو المنظمة لأن دوره في الغالب يرتبط بالتنسيق والاتصال مع الآخرين، كما ينبغي أن يتم ذلك

1_ محمود يوسف مصطفى، العلاقات العامة في المجال التطبيقي، الدار العربية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2009، ص. 35 .

بوضوح تام.

ز_ مراعاة الانسجام بين أهداف العلاقات العامة وأهداف المنظمة، فينبغي أن تتناغم مع الأهداف العامة للمؤسسة ونشاطاتها ونوعية الجماهير التي تتعامل معها، وأن تكون أهداف التنظيم متوافقة وداعمة لأهداف العلاقات العامة كحال الأجهزة الأخرى، كونه جهازا حساسا في المؤسسة يتأثر بعدة عوامل خارجية وداخلية، منها المركز المالي للمؤسسة وحجمها وطبيعة وحجم نشاطاتها، علاوة على طبيعة الأهداف المطلوب تحقيقها من قبل إدارة أو قسم أو جهاز العلاقات العامة، وحجم النشاطات والمسؤوليات الواجبة عليه.¹

ح_ تقسيم جهاز العلاقات العامة إلى عدة مستويات: يمكّن ذلك كل فرد من الأفراد العاملين في الشعبة أو الوحدة من تقديم أفضل ما يمكن تقديمه من جهود خيرة لتحقيق الأهداف المنشودة، وكثيرا ما تعمل بعض المؤسسات على توزيع القائمين بالعلاقات العامة على مصالح ذات الأدوار الفعالة ومنحهم مناصب نوعية ترتبط بمهام تلك المصالح مع الحفاظ على رابط التنسيق بينهم تحت إشراف مصلحة أو قسم متخصص، وكلها عبارة عن أساليب لها علاقة مباشرة بالتخطيط الاستراتيجي للمؤسسة.

04-03-أساليب تنظيم إدارة العلاقات العامة:

أ_ **التنظيم على أساس الوظائف:** وتنقسم وحدات إدارة العلاقات العامة على النحو الآتي:

أ-01_ **قسم البحث:** ويختص بإجراء البحوث والدراسات على الجماهير الداخلية والخارجية للمؤسسة وعلى وسائل الإعلام.

أ-02_ **قسم التخطيط:** ويختص بإعداد الخطط على ضوء سياسة العلاقات العامة في مجال نشاطات المؤسسة من خلال تحديد الأهداف وتحديد الجمهور واختيار الوسائل الاتصالية.

1_ يشير العلق، تنظيم وإدارة العلاقات العامة، مرجع سابق، ص، ص. 137، 138.

أ-03_ قسم إنتاج المواد والمضامين الإعلامية: ويختص بصياغة الرسائل وإعدادها واختيار الوسائل على ضوء طبيعة الجمهور والرسالة وحجم الميزانية المخصصة من طرف الإدارة العليا.

أ-04_ قسم خدمة المجتمع: ويختص بوضع خطط برامج المسؤولية الاجتماعية من خلال مشروعات خدمة البيئة والأعمال الخيرية ومشروعات تشغيل الشباب وحملات التحسيس والتوعية والتدريب وبرامج الاحتفالات والاستضافات والتكريمات وتحسين معيشة العمال وتعزيز الجوانب الإنسانية والأخلاقية في الوسط الداخلي والخارجي للمؤسسة، وقد يسهم هذا القسم بوضع استراتيجيات كبرى للإسهام في التنمية المستدامة كإستراتيجية الأمن الغذائي والأمن الصحي والأمن الطاقوي وغيرها... وذلك حسب ضخامة المؤسسة ومدى قدرتها على استيعاب البرامج الكبرى للمسؤولية الاجتماعية.

أ-05_ قسم الخدمة الإدارية: ويختص بتقديم المعونة لكل إدارة من الإدارات المتصلة بنوعية من الجماهير ومراقبة الخدمات والأفراد والتشغيل والميزانية.

ب_ التنظيم على أساس المركزية واللامركزية: يرتبط عادة هذا التنظيم بالوزارات والإدارات تحت وصايتها وفيه يمارس القائمون بالعلاقات العامة نشاطاتهم من خلال مركز رئيسي تتكثف فيه المهام إلى جانب وجود بعض الفروع المحدودة.¹

ج_ التنظيم على أساس إعلامي أو اتصالي: هذا الأسلوب يمكّن القائم بالعلاقات العامة من إتباع الأسلوب الاتصالي العام، حيث تنتزع المسؤوليات على أساس وسائل الاتصال المستخدمة من جانب المجال أو النشاط العام للمؤسسة، حيث يساعده على توفير قسم للصحف والمجلات، وآخر للإذاعة والتلفزيون، وثالث للإنتاج السينمائي، ورابع للاتصال المباشر كالمحاضرات.

ويمكن للقائم بالعلاقات العامة إتباع أسلوب الاتصال النوعي، بتقسيم إدارته على أساس جماهير

1_ يشير العلق، تنظيم وإدارة العلاقات العامة، مرجع سابق، ص. 138.

المؤسسة وعلى سبيل المثال تقسيم إدارة العلاقات العامة إلى عدة أقسام، أحدها للاتصال بالعمال والموظفين، وقسم ثانٍ بالمتعاملين كالممولين والمساهمين والمستهلكين، وثالث للاتصال بالمجتمع

المدني، ورابع للاتصال بوسائل الإعلام، وخامس للاتصال بالهيئات التشريعية والقضائية.¹

04-04-تأثير موقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي على نشاط التنظيم: لا يمكن أن تقوم

العلاقات العامة بوظيفتها كما ينبغي إلا إذا أخذت المكانة التي تسمح لها بدراسة العوامل التي تؤثر في الجمهور وتحلل اتجاهاته الفكرية والنفسية والنفوذ إلى عقل هذا الجمهور عن طريق

وسائل الإعلام المختلفة، وبالعامل كمستشار شخصي لأعضاء مجلس الإدارة.

وقد أجمع الباحثون على أن المكان الطبيعي لجهاز العلاقات العامة بجانب المدير ورئيس مجلس

الإدارة، ذلك أن اتصال العلاقات العامة مباشرة بالإدارة العليا ضروري للنجاح في أعمالها، كما أن

مدير العلاقات العامة لا يستطيع أداء واجبه كما ينبغي ما لم يشغل منصباً يوازي مديري الإدارات

الكبرى وإلا تعذر عليه المشاركة في رسم السياسات العامة للمنظمة.²ومن المعروف أن موقع

العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي أو الخارطة التنظيمية تقرره عدة عوامل منها:

أ_ فناعة الإدارة العليا بمسؤولياتها: فالتى تعتبر العلاقات العامة نوعاً من الترف والتي لا تدرك

حتماً دورها في المجتمع ولا تشعر بمسؤولياتها الاجتماعية تهتمش العلاقات العامة ولا تضع لها

مكاناً في الخارطة التنظيمية، وأما تلك المؤسسات التي تدرك مسؤولياتها الاجتماعية نحو جمهورها

ومدى أهمية علاقة المؤسسة بهم، فإنها تضع العلاقات العامة في موقع قريب من قمة الهرم

لتكون قريبة للإدارة العليا، لأنها بالأساس تدرك مسؤوليتها عن العلاقات العامة، ولكن مشاغلها

وعدم درايتها بفنون إدارتها حداً بها أن تضع إلى جوارها إدارة متخصصة في هذا المجال.

1_يشير العلاق، تنظيم وإدارة العلاقات العامة، مرجع سابق، ص. 138.

2_غريب عبد السميع غريب، الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مؤسسة شباب الجامعة، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، 2003، ص. 162.

ب_ حجم جمهور المؤسسة من مستهلكين ومساهمين وزبائن ومن جمهورها الداخلي يزيد من أنشطة العلاقات العامة ويضاعف من أهميتها، ويرفع مكانها في الهيكل التنظيمي قريبا من مستوى الإدارة العليا.

ج_ ما دامت العلاقات العامة تقوم بشرح سياسات المؤسسة للجمهور وتمد المؤسسة بكافة التقلبات التي تطرأ في الرأي العام، وما دامت تعمل كجهة استشارية للإدارة العليا في هذه المجالات فإن مكانها الطبيعي لا بد أن يكون قريبا من الإدارة العليا وفي أولويات الهيكل التنظيمي.

د_ ولكي تتسلح العلاقات العامة بالقوة التي تسندها وهي تقدم استشاراتها ووجهة نظرها لبقية الأجهزة الإدارية الأخرى في المؤسسة ولتضمن وصول رسالتها هذه للإدارة العليا ولتعمل تحت رعايتها ولتستمد تأثيرها من قوتها فهي لا بد أن تعمل تحت إشرافها وتبقى قريبة منها، لذلك فتواجه العلاقات العامة قريبا من الإدارة العليا يدعم نشاط التنظيم فيها ويدعم باقي أنشطتها وبرامجها.

هـ_ كما أن وجود دائرة العلاقات العامة في مكان قريب من الإدارة العليا في الخارطة التنظيمية سيعينها على تأدية عملية التنسيق بين الوحدات الإدارية للمؤسسة في مجال العلاقات العامة.¹

5- نشاط التقييم: يمثل المحطة النهائية في آلية عمل العلاقات العامة كما أن هناك علاقة بين هذه المرحلة والمراحل السابقة وظهر التقييم نتيجة للحاجة المستمرة إلى معرفة مدى كفاية خطط العلاقات العامة وبرامجها ومدى حاجات جماهيرها المستمرة فهي تمثل عملية التحري.²

05-01 مفهوم التقييم: تعرف الدراسات التقييم بأنه: عملية تطبيق لإجراءات وخطوات علمية لجمع الدلائل الصادقة والثابتة عن تأثيرات سلوك معين أو نشاط ما من أنشطة العلاقات العامة، ولا بد أن تشمل هذه العملية على طرق محددة لقياس النتائج التي أحدثتها الأنشطة، ويرى

1- عبد الرزاق محمد الدليمي، المدخل إلى العلاقات العامة، مرجع سابق، ص، ص. 54، 55.

2- عصام الدين فرج، مرجع سابق، ص، ص. 92، 93.

"روترمان" ضرورة اشتمال هذه العملية على عدة عناصر مثل: الموارد وضرورة ترشيدها استخدامها، الكفاءة في تحويل المدخلات إلى مخرجات والفاعلية أي تأثيرات البرنامج ومدى تحقيقه لأهدافه.

05-02_ أهداف التقييم: يهدف تقييم برامج العلاقات العامة إلى معرفة مايلي:

- ❖ مدى التزام فريق العلاقات العامة باستخدام الوسائل المشار إليها في الخطة.
- ❖ عدد المسؤولين الذين التقى بهم فريق العلاقات العامة وعدد أعضاء جماعات المصالح الذين التقى بهم فريق العلاقات مع المجتمع المحلي وعدد قادة الرأي الذين فهموا موقف المؤسسة.
- ❖ نوع التأثير الذي أحدثه كل نشاط على جماهير المجتمع المحلي من حيث القدرة على تذكر الرسالة وقبول المعاني وتغيير السلوك ومدى علم المجتمع المحلي بما قامت به الشركة من انجاز ومدى رضا الجماهير عنه ومعرفة سقف توقعات المجتمع المحلي من المؤسسة بعد ذلك.

05-03_ أهمية التقييم: لكي تصطبغ ممارسة العلاقات العامة بالصفة العلمية فإنها تتطلق

بالبحث وتنتهي خطواتها من خلال التقييم بالبحث كذلك، فالتقييم خطوة تختتم عمليات العلاقات العامة لأن القائمين بها في حاجة إلى إثبات أن لجهودهم نتائج يمكن قياسها ولذا يحاولون الإجابة على أسئلة معينة: كيف أنجزنا العمل؟ وهل كان من الممكن تحقيق نتائج أفضل إذا استخدمنا وسائل أخرى؟¹

ومن هنا فالتقييم يمد بالمعلومات اللازمة لتخطيط برامج العلاقات العامة، كما يؤدي البحث في هذه المرحلة دورا هاما في قياس فعالية أنشطتها وبرامجها، ولذا يرى البعض أن قياس النتائج ليس سهلا إلا أنّ هذا ليس سببا لعدم القيام به، ويرى هانت وجرونج أن عملية التقييم نشاط ضروري يترتب عنه جملة من القرارات أهمها:

- ❖ الاستمرار في تقديم برنامج معين أو إيقافه.

1_ عبد الرزاق محمد الدليمي، المدخل إلى العلاقات العامة، المرجع السابق، ص، ص. 39، 40.

❖ البدء في تنفيذ برامج مشابهة في فروع أو أقسام أو مؤسسات أخرى.

❖ تحسين الممارسات والسلوكيات والإجراءات.

❖ إضافة وتعديل استراتيجيات وأساليب معينة.

05-04_أساليب التقويم: هناك ثلاثة أساليب لتقويم برامج العلاقات العامة وهي:

❖ التقويم القبلي السابق على تنفيذ البرنامج: أكد كاتليب وسنتر على ضرورة إجراء اختبار دقيق

للمادة الإعلامية التي يتضمنها برنامج العلاقات العامة والتي تكلف إعدادها وقتاً ومالاً.

❖ التقويم المرحلي أو الجزئي: يتم أثناء تنفيذ البرامج ويعطي "باسكين ووار نوف" أهمية كبرى له،

فمن الضروري مراجعة الأنشطة التي يتم تنفيذها بشكل دوري وعلى فترات محددة مسبقاً أثناء فترة

تنفيذ البرنامج للتأكد من فعالية البرنامج في تحقيق الأهداف المنتظرة منه ومعرفة الاختلافات بين

التقدم الفعلي الذي حدث وذلك الذي كان متوقعا.

❖ التقويم النهائي أو الشامل: وهو التقويم الشامل للبرنامج الذي تم تنفيذه ككل ليستعرض كل عيوبه

ومزاياه ونقاط قوته وضعفه، ويستخلص من هذا الاستعراض مجموعة من النتائج المستفادة التي

تتعرض على العمل الفعال، وهذا الأسلوب ليس فقط إمكانية للتعرف على التأثيرات التي ترتبت

على تنفيذ برنامج العلاقات العامة ولكن أيضاً في التقدم العلمي وتطوير المعرفة حيث يكشف

مثل هذا النوع صحة أو خطأ بعض القواعد المتعارف عليها ومحاولة التشكيك في إمكانية

الاعتماد عليها كقوانين جامدة أو مسلمات نهائية.¹

1_ محمود يوسف، فن العلاقات العامة، دار العربية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2008، ص-ص. 122-146.

ثالثاً - القائم بالعلاقات العامة في المؤسسة:

تمثل العلاقات العامة في المؤسسة حلقة الوصل بينها وبين الأطراف ذات الصلة بها سواء بصفة مباشرة أو غير مباشرة، لذلك يختار أصحاب القرار فيها أكفأ الموظفين لتأدية الدور وتحقيق الغاية ويتوخون في اختياره قدراته وملكاته في فن مسابرة الناس ومجاراتهم *The art of getting along with people* ومهارات الهندسة الاجتماعية *Social Engineering* ذلك لأن العلاقات العامة نشاط مخطط يستهدف تحقيق الرضا لدى أصحاب المصالح وتعزيز التفاهم المتبادل بين المنظمة و جماهيرها الداخلية والخارجية من خلال برامج تستند في تنفيذها على مبادئ المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية التي تستوجب شروطاً شخصية وأخرى مكتسبة تميز القائم بوظيفة العلاقات العامة في المؤسسة يمكن تفصيلها انطلاقاً من تعريف القائم بالعلاقات العامة ثم عرض سماته الشخصية والاتصالية مروراً بأهم المهارات التي تتطلبها وظيفته وختماً بأهم الوظائف المنوطة به في المؤسسة.

01- من هو القائم بالعلاقات العامة؟

يمكن أن تعتمد المؤسسة على القائم بالعلاقات العامة كموظف دائم بالمؤسسة أو كمستشار خارجي، لكن لا تختلف مهام كل منهما فكلاهما يقوم بوظائف وأنشطة مستمرة تعتمد على التخطيط، وهدفها العمل على توطيد العلاقة بين طرفين هما المؤسسة و جماهيرها عن طريق الاستخدام الملائم للاتصال ووسائل الإعلام بهدف تحقيق مصالح الطرفين بكفاءة وفاعلية، وعليه فالقائم بالعلاقات العامة يمارس مهامه انطلاقاً من محورين هما:

أ- المحور الأول: يعمل القائم بالعلاقات العامة على إتاحة واستمرار علاقة فعالة وإيجابية بين الإدارة العليا للمنظمة وكل العاملين بها، بما يحقق الانتماء والولاء والرضا والاقتران بقرارات الإدارة وتوجيهاتها عاملاً على نقل الأفكار والآراء والتطلعات إلى الإدارة العليا بأسلوب علمي دقيق

وواضح مرفقا بالتقييم الكلي أو الجزئي للتقارير المسلمة مع إرفاقها بالاقترحات والاستشارات لما سيكون، وفي المقابل تصدر الإدارة العليا تجاوبا.

ب-المحور الثاني: يعمل على خلق صورة ذهنية موجبة لدى الجماهير الخارجية عما تفعله المنظمة بالضبط وأهمية ذلك الدور من أجل رفاهية هذه الجماهير ومدى ما يعود به هذا النشاط من نفع على المجتمع المحلي والمجتمع ككل، ويترتب على ذلك أن القائم بالعلاقات العامة مسؤول عن الارتقاء بدور هذه الوظيفة في منظمته، وهذه المسؤولية تدفع الإدارة لاختيار المورد البشري الذي يمكن الاعتماد عليه من خلال تحديد شروط ومعايير تميزه عن الموظفين في باقي الأقسام والمصالح، وعليه يمكن تعريف القائم بالعلاقات العامة وفقا لهذه المعايير.

01-01- تعريف القائم بالعلاقات العامة:

❖ القائم بالعلاقات العامة هو الموظف الذي يكون على اتصال مباشر بأكبر مستويات الإدارة العليا، لأن وجوده في مستوى أقل من ذلك يشكل حاجزا غير مباشر للتشاور المستمر وسرعة البت في القرارات ولاسيما المصيرية للمؤسسة.

❖ والقائم بالعلاقات العامة يملك خلفية علمية تلم بمجال عمل المنظمة لتمكنه من تفهم طبيعة مدخلاتها ومخرجاتها ومجالات العمل فيها وصلاحياتها وأهدافها، كما يمتلك معلومات كافية حول التخصصات العلمية التي تساعد على الأداء الجيد للعمل كعلم الاتصال والإعلام، علم النفس والاجتماع، التسويق، القانون، الإدارة، الموارد البشرية، وكلما زاد رصيد معارفه العلمية كلما كان أقدر على السير الحسن لوظيفته.¹

❖ كما أن القائم بالعلاقات العامة موظف يمتاز بسرعة البديهة والقدرة على التصرف في مختلف المواقف والجرأة على اتخاذ قرارات قابلة لاستقراء الأحداث والارتجال.

1- حمدي شعبان، وظيفة العلاقات العامة الأسس والمهارات، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، مصر، 2008، ص. 15.

❖ والقائم بالعلاقات العامة هو من يبني سياسة المطبوعات والمنشورات المتميزة التي تسير العصر وتعتمد التقنيات الحديثة التي تجذب وتؤثر في جماهير المنظمة المستهدفة.

❖ أيضا القائم بالعلاقات العامة هو الذي يضع سياسة واضحة تعتمد على أسس التخطيط الإعلامي الصحيح.

❖ يقوم القائم بالعلاقات العامة بمتابعة استقرار وتذبذب الأحداث العالمية والإقليمية وتحليلها في جل المجالات وانعكاساتها على عمل المؤسسة مع تقديم تقارير إلى متخذي القرار فيها.

❖ يجري القائم بالعلاقات العامة البحوث المختلفة من خلال الوحدة أو المصلحة التي ينتمي لها حول مشكلات العلاقة بالجماهير بنوعها واستخلاص نتائجها وعرضها على الإدارة العليا.

❖ ينظم القائم بالعلاقات العامة الحفلات والمناسبات المختلفة التي ترسخ دور المنظمة ومسؤولياتها الاجتماعية تجاه جماهيرها الداخلية والخارجية المستهدفة.¹

01-02-مستشارو العلاقات العامة: تلجأ بعض المنشآت إلى التعاقد مع مستشارين في مجال

العلاقات، وتستفيد المنشأة من خبرة هؤلاء واتصالاتهم الواسعة في وضع سياسات المؤسسة، وإقامة الحملات مع الجماهير، وتأمين مكانة العميل. ويرى ادوارد بيرنيز بأن الاستشارة في

مجال العلاقات العامة لا تقنين لها ولا يسمح بممارستها إلا للمتخصصين والأكفاء في المجال، بعد تسجيلهم في سجلات خاصة يرجع إليها عند الاقتضاء.

وعادة ما يتم اللجوء إلى مستشار علاقات عامة في حالة عجز موظفي العلاقات العامة على حل مشكلة معينة، فيتم اختيار المستشار الخبير في طبيعة المشكلة لضرورة الاستعجال في الحل

قبل تأزم الوضع، وبالتالي فالمتخصص أقدر على تعديل مسارها وحلها في الوقت المناسب.²

1- حمدي شعبان، المرجع السابق، ص. 16.

2- زهير عبد اللطيف عابد، أحمد العابد أبو سعيد، مرجع سابق، ص. 92.

ومن خلال ما سبق ذكره من الشروط الوظيفية التي يتوجب توظيفها لاختيار الشخص المناسب لأداء مهام القائم بالعلاقات العامة أو الاستعانة بمستشار العلاقات العامة، يتضح أن مهامهم عديدة ومتنوعة وبناء على ذلك يحتاجان إلى فريق عمل يتكون من عناصر كفيلة بتوزيع الأنشطة والوظائف عليها، فما المقصود بفريق عمل العلاقات العامة؟ وما مدى الحاجة إليه؟

01-03- فريق عمل العلاقات العامة: المعنى الغالب لفريق العمل يتمثل في أنه مجموعة الأفراد الذين يعملون مع بعضهم لتحقيق أهداف مشتركة وتم تعريفه بأنه مجموعة من الأفراد يتميزون بمهارات متكاملة فيما بينهم، تجمعهم أهداف مشتركة ومدخل مشترك للعمل.

وعرف أيضا على أنه مجموعة من الأشخاص الذين يحققون مبدأ التعاون فيما بينهم ويتفاعلون لتحقيق الهدف المرجو، ويتكون من قائد فريق يعمل على التنسيق بين أعضاء عمل الأعضاء ويشار له بتسمية المرافق الصديق.¹

وبالتالي لفريق العمل عبارة عن مورد بشري يتكون من مجموعة موظفين متخصصين في مجال العمل يمتلكون سمات خاصة ومهارات مكتسبة تضي على الأداء تكاملا ويتميزون بتبني مبادئ مشتركة تتمثل في التعاون، التعاطف، التعايش والقدرة على تقديم النصح وإبداء الرأي بأسلوب يروق للزملاء في الفريق، ويتميز أفراد الفريق بالقدرة على استيعاب الرأي والتوجيه، كما لهم القدرة على لعب الأدوار بما يتوافق مع أهداف المؤسسة.

01-04- أهمية فريق العمل في العلاقات العامة للمؤسسة:

أ- فريق العمل يمثل رأس مال فكري للمؤسسة: مصطلح رأس المال الفكري Intellectual Capital من المفاهيم الحديثة التي تمخضت عن ظهور اقتصاد المعرفة وإدارتها في تسعينيات القرن العشرين، حيث ارتقت الرؤية للمورد البشري من وسيلة إنتاج إلى عنصر من العائم الثمينة

1- عبد الله أحمد عقيلان، مرجع سابق، ص. 165.

التي تضمن للمؤسسة تحقيق البقاء والاستمرارية والتنافسية وأصل ثابت لا يمكن تغييره ببدائل أخرى أو الاستغناء عنه.

وعرفته منظمة التنمية والتعاون الإقتصادي OECD 1999 بأنه القيمة الاقتصادية لاثنين من

الأرصدة غير الملموسة في المنظمة وتتمثل في رأس المال الهيكلي ورأس المال البشري.¹

وعليه فرأس المال الفكري للعلاقات العامة هو ما يمتلكه القائمون عليها من سمات ومؤهلات

ومهارات وخبرات واتجاهات وعلاقات اجتماعية وتنظيمية تمكنهم من وضع استراتيجيات وبرامج

تساهم في تثمين المسؤولية المهنية والأخلاقية والاجتماعية بما يحقق أهداف المؤسسة وتطلعات

الصالح العام تحقيقاً للسمعة الطيبة والصورة الذهنية الإيجابية ورفع مستوى الأداء والتميز.

ب- فريق العمل يوفر أسلوباً جماعياً في اتخاذ القرار، ويحقق هذا الأسلوب عدة منافع كالمشاركة

في الإبداع الذي يولد الأفكار ويطرح البدائل، يدفع الفريق للالتزام بالتنفيذ ولاسيما أن القرار

جماعي ويوفر المعلومات، فقائد الفريق لا يملك بمفرده كل المعلومات خاصة في المشاكل

الجماعية وبالتالي فكل فرد من أفراد الفريق يفيد بمعلومات اكتسبها أو تمكن من معرفتها.²

ج- يحقق فريق عمل العلاقات العامة عدة مزايا ومن أهمها: الإنتاجية، الإنسانية، المرونة،

الالتزام، الجودة ورضا العملاء، كما يفيد في جهود تحسين إدارة الجودة الشاملة ومساعدة مدير

الإدارة العليا على تجاوز ضغوط العمل اليومية والحد من الصراعات، وكمثال على ذلك فإن

المدير الذي يواجه مشاكلًا بمؤسسته يبقى أسيرها لأنه يفكر من الداخل،³ في حين فريق

العلاقات العامة يحل المشكلة من خارجها بموضوعية ويكون أقدر على حلها.

1- حامد هاشم محمد الراشدي، إدارة رأس المال الفكري بالمؤسسات التعليمية، دار طيبة الخضراء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، مكة المكرمة، السعودية، 2017، ص. 24، 25.

2- محمود عبد الفتاح رضوان، القيادة ومهارات تحفيز المرؤوسين، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الثانية، القاهرة، مصر، 2014، ص. 28.

3- منجد محمد أبو النصر، فرق العمل الناجح (البناء والنمو والإدارة لإنجاز المهام بشكل أفضل)، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الثالثة، القاهرة، مصر، 2015، ص. 44.

د- فريق عمل العلاقات العامة يساعد على السرعة في إنجاز الأهداف الكبيرة للمؤسسة بسرعة، وإنجاز المهام التي تتطلب تخصصات مهنية متنوعة، وتدريب الموظفين والعمال على تحمل المسؤوليات بشكل جماعي.

هـ- فريق عمل العلاقات العامة مصدر لقوة التركيز من خلال الإدراك الجيد لأسباب وأهداف تكوين الفريق، مشاركة للمعايير والتوقعات التي تحقق الأداء الجيد بوتيرة متوازنة ومستمرة، منبع للتقدير الكلي لكل فرد بالفريق وبالمؤسسة، استمداد للقوة من الاختلاف ودعم من الفرد لكل ومن الكل للفرد، مجال للصرحة المطلقة وفرصة للتعلم باستمرار.¹

02-سمات القائم بالعلاقات العامة: إضافة للمعايير والشروط الوظيفية التي تعتمدها الإدارة العليا في المؤسسة لتوظيف القائم بالعلاقات العامة أو الاعتماد على مستشار علاقات عامة، يجتهد صاحب القرار في المؤسسة خاصة إذا كان متمكنا وملما بمفهوم وأهمية العلاقات العامة في القيام شخصيا على اختيار الشخص المناسب لهذه الوظيفة أو المهنة وفق خصائص وسمات أخرى تتمثل في:

02-01- الخصائص الشخصية للقائم بالعلاقات العامة: تضم عدة صفات هي:

- أ- **النشاط:** العلاقات العامة عمل مستمر وحيوي ومتعدد المجالات وجهد متواصل مما يتطلب اتصاف القائم بالعلاقات العامة بالقدرة على التحرك السريع دون ملل لنجاح مهمته.
- ب- **حسن المظهر والمنطق والجاذبية:** سماحة الوجه ومهارة الحديث وحسن الهمد، والقدرة على التعبير اللفظي وغير اللفظي بشكل مؤثر والجاذبية من أهم مواصفات قوة الشخصية.
- ج- **الشخصية المستقرة والمتزنة:** يتصف القائم بالعلاقات العامة بالاستقرار والاتزان والهدوء

1-سيمون هارتي Simon Hartley، ترجمة مروه محروس عبد الحميد، معا أقوىاء- بناء وتحفيز فرق العمل، المجموعة العربية للتدريب، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر،

لتحقيق التفاهم مع الأفراد والجماعات وكسب تأييدهم وخلق انطباع طيب عند الجماهير عن المؤسسة التي يمثلها.

د- **الشجاعة:** شجاعة القائم بالعلاقات العامة تمكنه من عرض آرائه واقتراحاته بقوة والدفاع عن وجهة نظره أمام الإدارة العليا لأن تردده وخوفه يؤدي تأخر علاج المشكلات الناتجة عن أخطاء الإدارة العليا وبالتالي يزداد الأمر سوءاً فهو المسؤول الأول عن تقديم النصح للمؤسسة وإيضاح مواطن الخلل ومصادر الأزمات وأسبابها قبل وقوعها.

هـ- **الذكاء:** يتميز القائم بالعلاقات العامة بالذكاء، ونضج الشخصية وأهلية الثقة، فالذكاء عنصر هام في تكوين شخصية رجل العلاقات العامة، فهو من يقوم بتمثيل المؤسسة في حل مشكلاتها الإنسانية وتوطيد علاقاتها الاجتماعية، إضافة إلى قدرته على التكيف مع التغيير والاندماج في الوسط المهني وتميزه أيضاً بالموضوعية أي يتجرد عن الذات المشكلات المعروضة.¹

02-02- الخصائص الاتصالية: وتتمثل في مايلي:

❖ يرى OTIS وORNOFF أن القائم بالعلاقات العامة يتسم بالفهم الكافي للطبيعة الاتصالية في عمله، وينطلق من الإدارة العليا التي تعد أحد جماهيره الهامة، لذا ينبغي عليه أن يدرك احتياجاتها ومطالبها واتجاهاتها وقيمها عند الاقتراب منها والتعامل معها للحصول على التأييد المطلوب لبرامجه ومخططاته.

❖ القدرة على التعبير عن أفكاره شفهيًا وتحليليًا.²

❖ الفهم الكامل لطبيعة وسائل الاتصال بجميع أنواعها وكيفية استخدام كل وسيلة منها بكفاءة عالية.

1_ عبد الرزاق محمد الدليمي، المدخل إلى العلاقات العامة، مرجع سابق، ص. 56.

2_ فهمي محمد العدوي، المرجع السابق، ص. 179، 180.

❖ القدرة على التخاطب وتحليل اتجاهات الجماهير وتفسيرها للمستويات الإدارية العليا.

لذا يسعى مسؤولو الموارد البشرية إلى اختيار أخصائي العلاقات العامة الذي تتوفر فيه الشروط

الآتية:

أ- **الشروط الموروثة:** تتعلق بالدوافع الفطرية التي تعد الأساس الأول للسلوك الإنساني وتظهر هذه الدوافع مباشرة بعد الولادة، وليست نتيجة خبرة أو تعلم أو تجربة، واكتمال الشخصية تعني أن يتميز القائم بالعلاقات العامة بالنضج العاطفي، الذاكرة القوية، العقل المنظم ومن المرغوب أن يكون مؤدبا، لبقا، سريع التخاطر، محبا للاختلاط، عطوفا بطبعه لين المراس، هادئا وبشوشا...

ب- **الشروط التعليمية:** يقصد بها توفر الحد الأدنى من المستوى التعليمي والتعلم والتدريب الجامعي الذي يؤهل المتخصص في العلاقات العامة للعمل في هذا المجال، ويستحسن أن يكون الشخص قد تحصل على درجة جامعية أو أكثر في تخصص على الأقل من تخصصات الإعلام، التجارة والتسويق، الآداب أو القانون وحبذا لو تحصل على تكوين أكاديمي في أكثر من تخصص، ويكون قد حصل على المواد الآتية: اللغات، الصحافة، علم النفس، علم الاجتماع، علم الأجناس، الفلسفة، المنطق، الإدارة العامة، القانون والاقتصاد.

ج- **الشروط المكتسبة:** وتختلف عن الدوافع الفطرية، في أن الإنسان لا يولد مزودا بها ولكنها تكون نتيجة الحياة الفردية في بيئة معينة وتأثرها به وتحقق كل من الشروط التعليمية المكتسبة صفات يحتاج إليها القائم بالعلاقات العامة وهي القدرة على تقدير المواقف والتنبؤ، على مقاومة الضغوط والمرونة، والقدرة على التعامل مع المشاكل المختلفة، كما تعرف بالمهارات الضرورية لممارسة العلاقات العامة.¹

03- مهارات القائم بالعلاقات العامة: تساهم المهارات في تحسين أداء القائم بالعلاقات

1 _ محمود يوسف، إدارة وتخطيط العلاقات العامة، الدار العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008، ص، ص. 19، 20.

العامة وتختلف عن الموهبة من حيث أن الأخيرة عبارة عن قدرة كامنة في الشخص فطرية وتحسينها لا يتطلب جهدا كبيرا، كما يختص بها قلة من البشر، وتنميتها تتطلب اعترافا من الشخص واكتشافا من الغير كما أن الموهوب يمكن أن يدرك موهبته بنفسه وقد لا يدركها إلا في ظروف أو مواقف معينة، وتعرف الموهبة بأنها القدرات والإمكانات النادرة الناتجة عن الاستعداد الفطري لإبداع الفرد وبراعته في تقديم الأعمال المميزة غير المسبوقة وهو ما ينتج فارقا وميزة¹. أما المهارة صقل للذات ببذل جهود وتمارين شاقة، ولا يتمكن منها الفرد إلا بالتوجيه والمتابعة والتدريب الجاد من طرف مشرفين متمكنين وخبراء في المجال المرغوب، وهي اكتساب مجموعة من التقنيات وأساليب الأداء لمجال محدد مع ضرورة مواصلة التطوير والممارسة، وتوصل مختبر مدرسة المستقبل - التي كانت تشرف على طلابها المعلمة آني شين بتعليمهم مهارات القرن العشرين - إلى وضع نموذج دراجة تعلم المهارات، حيث أن المهارة تقف على أربع عجلات تتمثل في: عرف، خطط، نفذ وراجع²، ومن أهم المهارات الضرورية لممارسة العلاقات العامة مايلي:

03-01- مهارة الإقناع: الإقناع كسمة شخصية يمكن أن يكون موهبة أو مهارة مكتسبة³ وهو: القدرة على التأثير في نفوس الناس وإقناعهم بلباقة، عن طريق الخبرة بالنفس البشرية والجماعة الإنسانية والتمكن من كيفية توجيه وإرشاد وطرق الإقناع اللفظية وغير اللفظية وقوة الشخصية واستمالة الغير للأفكار التي يعبر عنها، وإمكانية التحليل لوجهات النظر قبل تقديم الأفكار. ولاشك مهارة الإقناع ما هي إلا وسيلة للتعبير عن موقف يتضمن مصلحة ويحقق غايات مادية ومعنوية، ونجاحها يحقق رضا للطرفين، كتحقيق إشباع حاجات ورغبات الزبون مقابل نيل أرباح

1- فارس محمد العمارات، استراتيجيات إدارة المواهب في المنظمة، دار الخليج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2021، ص. 16.

2- بيرني تيرلينج، تشارلز فادي، ترجمة بدر عبد الله الصالح، مهارات القرن الحادي والعشرين - التعلم للحياة في زمننا -، النشر العلمي والمطابع، جامعة الملك سعود،

المملكة العربية السعودية، 2013، ص. 99.

3- عبد الرزاق محمد الدليمي، المدخل إلى العلاقات العامة، المرجع السابق، ص. 56.

للمؤسسة، أو تقديم مبادرات ومساعدات من طرف المؤسسة تحقيقاً لصورة ذهنية إيجابية أو سمعة طيبة أو ولاء من طرف الجماهير المستهدفة، بل قد ينتقل الإقناع من جهد يطال القائم بالعلاقات العامة يتحمل فيه العبء لوحده، إلى حوار بناء يثريه وبشاركه فيه جمهور المؤسسة والمجتمع المحلي، وهذا ما سيتناوله البحث في مهارة الحوار.¹

03-02-مهارة الحوار: ظهر في المرحلة المعاصرة ما يصطلح عليه مقاومة الإقناع Persuasion

resistance والذي تحول من رد فعل طبيعي متوقع يمكن تجاوزه من طرف قائم بالعلاقات العامة حاذق وقادر على تغيير الرأي بمهاراته المعهودة إلى إشكالية محكومة بوعي حاد وبحاجة ماسة لثقافة تحترم التعددية وقبول اختلاف الأفكار والآراء، فلم تعد مجدية أساليب الإقناع التقليدية في ظل الوعي والإدراك ومساحة الحرية التي يتمتع بها أفراد المجتمع، وأصبحت إدارة مقاومة الإقناع تتطلب أساليب وتقنيات جديدة يمكن من خلالها استباقها ومواجهتها²، من خلال ما يعرف بمهارة الحوار فما هي مهارة الحوار؟ وما هي منطلقاتها النظرية والعملية؟ ما أهميتها؟

ينبثق الحوار عن الفصل بين مفهوم الاتصال كمفهوم متشدد والتواصل كمفهوم مرن من أهم صفاته التبادل في الرأي والأفكار، ذلك لأن أشكال التواصل تتمثل في:

◀ المحاكاة: التي يمكن وصفها بالتقريب مع التقليد لشيء أو سلوك ما، واستخدام الوصف للأطفال

قبل سن الدراسة، ثم استخدم كمصطلح يعبر عن المجازة والتعاطف والتأييد في العلاقات العامة.

◀ الإدارة: كشكل من أشكال تأثير الذات على الموضوع، لأن القائم بالتواصل لغرض التأثير يجب

أن يكون فاعلاً ومديراً لعملية التواصل مع الآخر.³

◀ الحوار كشكل من أشكال العمل المشترك بين طرفين متساويين، يقوم القائم بالعلاقات العامة من

1- علي رزق، نظريات في أساليب الإقناع دراسة مقارنة، دار الصفوة، الطبعة الأولى، بيروت، لبنان، 1994، ص. 27، 28 (بصرف).

2- غانم فنجان موسى، فاطمة فالح احمد، استباق مقاومة الإقناع، فيشون ميديا-فيكشو-، السويد، 2010، ص. 4.

3- عطا الله الرمحين، محمد نور صالح العدوان، الإعلام والنظريات الاجتماعية، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2014، ص. 65.

خلاله بالتنازل عن بعض حقوق ومصالح المؤسسة لتحقيق توازن مستوى التواصل بينه وبين الطرف الآخر، ولذلك يعد الحوار مهارة لا يستطيع إدارتها إلا المتميزون في العلاقات العامة. ومما سبق نستخلص أن الحوار كلام مبني على الأخذ والرد في سياق يوفره الطرفان، يتميز بالهدوء، من مواصفاته حسن الإصغاء لإجادة الرد، وعادة ما يتصف طرفاه برجاحة العقل والحكمة والرشد والرزانة، كما يتوازنان فيه من حيث الاستعداد النفسي لتقبل وتبادل الأفكار والتجاوب الإيجابي معها، وهو بذلك يختلف عن الإقناع الذي يتصف بسيطرة أحد الطرفين على الآخر وتفوقه عليه في المراوغة، كما أنه أرقى من مستوى الخطاب المبني على الصراع والاختلاف. وعليه فحوار العلاقات العامة يمثل مهارة مكتسبة تستند إلى القدرة على التفاوض الإيجابي والنقاش المتوازن لإيصال الفكرة أو الهدف الذي تسعى المؤسسة إلى تحقيقه، ولا يمثل الحوار مهارة تطبيقية فحسب بل توصل الباحثون لنظرية تطوره ومن بينهم كينت وتايلور اللذان واصلا دراساتها لعدة سنوات (1998-2002) للتمكن من تغطية العديد من الزوايا المتعلقة بالحوار.¹

ولا يختلف التنظير حول طبيعة الحوار التي تعكس التبادل المعلوماتي الموجه والمتناسق الخاضع لمبدأ العقلانية المدرك من الطرفين المصحوب بتشخيص المتحاورين والمثبت بالاتصال الحسي المصحوب بردود الأفعال والمبين لنوايا الوصول إلى حلول ترضي الطرفين، ويتطلب الحوار مجموعة من العناصر المتمثلة في:

◀ **تبادل المعلومات:** تتساقط المعلومات بين الطرفين ولا تتوقف عند طرف واحد، كما أن المجال بين الإصغاء والحديث يكون متوازناً، فلا يحتكر أحدهما الحديث بالاسترسال،² كما لا يعتمد أحدهما

1- سعاد براكيتية، الزهرة صوالحية، استخدام ممارسي العلاقات العامة مهارة الحوار في تهيئة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، مجلة الرسالة للدراسات الإعلامية،

المجلد 06، العدد 02، جامعة العربي التبسي، تبسة، الجزائر، جوان 2022، ص. 637.

2- يوسف سثيرنين، ترجمة تحسين رزاق عزيز، أساسيات تأثير العلام، دار الروافد الثقافية،-للكتاب الأصلي-، بيروت، لبنان، ابن النديم للنشر والتوزيع -للكتاب

المترجم-، المحمدية، الجزائر، 2009، ص. 21.

الصمت غير المبرر، وطريقة الحديث تكون لينة من الطرفين، ولا يحق لأي منهما رفع الصوت أو الإيحاء بالتذمر وغيرها من أشكال التعبير السلبي عن الموقف.

◀ **الوعي بتبادل المعلومات:** يتأكد الطرفان من إمام كليهما بالمعلومات الضرورية للحوار تفاديا للبس وسوء التقدير، كما أن نية الطرفين تحذو نحو عدم احتكار جزء من المعلومات بهدف تحقيق الغاية أو قضاء الحاجة، لأن ذلك ليس من أخلاقيات الحوار الناجح.

◀ **شخصنة المخاطب:** تعد هذه الخطوة من أصعب ما تمر به مراحل الحوار، وتهدف لاستقراء المخاطب، ولا بأس لو ساعد طرفا الحوار بعضيهما لمعرفة الجوانب الخاصة بردود أفعالهما، ولاسيما من يتميز منهما ببعض الميزات الخاصة كأن يكون مندفعاً، أو يجد صعوبة في مخارج الصوت، أو لديه ظرف صحي يتطلب التوقف لبعض الوقت ونيل قسط من الراحة... وغيرها تفاديا لأي طارئ قد يوحي للطرف الآخر تفسيراً غير مطابق للحقيقة.

◀ **العلاقة العكسية:** أي الاستجابة، وعليه يجب التأكد من أن الطرف الآخر يسمع ويعي الخطاب من خلال طرح بعض الأسئلة أو ملاحظة الإيماءات وتعابير الوجه، وفي المقابل يجب إبداء الاهتمام بما يقوله من خلال بعض السلوكيات كتلخيص ما قال أو إعادة صياغته وفقاً لمفهومه، أو بواسطة الإيماءات كتحريك الرأس...¹

◀ **الاتصال الانفعالي العاطفي مع المخاطب:** لا يتم الحوار بصورة آلية فهو بذلك يتحول إلى تعامل إداري بحت، ولا يتم كوظيفة تؤدي بمقابل مادي ولا لأوامر صارمة، فالقائم بالعلاقات العامة يسعى لتوفير السياق المناسب لجعل الحوار مسترسلاً ومرغوباً من الطرفين، كما يبذل جهداً لجعل المخاطب يحس بأهمية دوره وطرحة وآرائه مما يشجعه على المواصلة والارتياح. ويتطلب الحوار

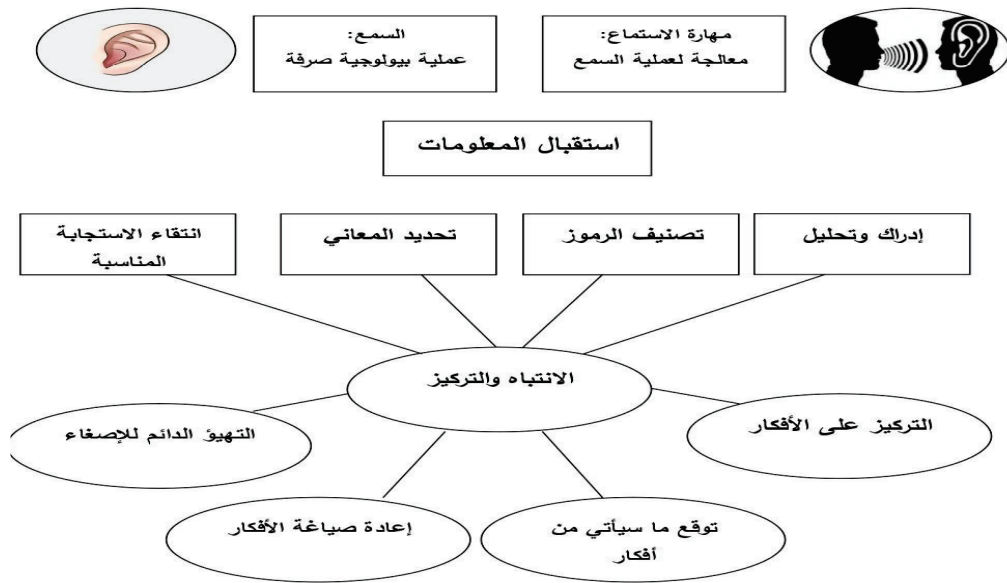
1- يوسف سثيرنين، ترجمة تحسين رزاق عزيز، أساسيات تأثير الكلام، دار الروافد الثقافية،-للكتاب الأصلي-، بيروت، لبنان، ابن النديم للنشر والتوزيع -للكتاب

المتروم-، المحمدية، الجزائر، 2009، ص، ص. 21، 22.

الناجح مهارات أخرى داعمة ومثمّنة سيتم التطرق إليها في العناصر الموالية.

03-03- مهارة الاستماع: يؤدي مصطلح السمع معنى وظيفة الحاسة التي تولد مع الإنسان ولا يكتسبها، أي النقاط الأذن لذبذبات صوتية من مصدر معين دون اهتمام مقصود، لأنها عملية فيزيولوجية بحتة تعتمد على سلامة الأذن عضوياً، أما الاستماع فتعرفه الجمعية الدولية للاستماع بأنه: عملية عقلية إدراكية نغير لها اهتماماً وتركيزاً كمستمعين بنية الإدراك وتفسير المعاني، ولا يختلف عن الإصغاء وأما الإنصات فشأنه شأن الاستماع كمهارة مكتسبة لكنه يتطلب مستوى من التركيز ودرجة من الانتباه أعلى، والشكل يوضح الاختلاف بين السمع والاستماع كمهارة مكتسبة.¹

الشكل 08- السمع ومهارة الاستماع:



المصدر: يوسف ستيرين.²

03-04- مهارة التحدث الفعال: أن يكون المتحدث جيداً في مهارة التحدث الفعال ليس بالمهمة

السهلة، حيث يحتاج لأن يكون على علم بكيفية إيصال المعلومة، ومشاركتها مع الآخرين، ويحتاج

دون شك لبعض المهارات الهامة مثل:

1- حلمي خضر ساري، التواصل الاجتماعي الأبعاد والمبادئ والمهارات، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2014، ص. 161.

2- المرجع نفسه، ص. 162.

◀ **الكفاءة اللغوية:** الكفاءة اللغوية وعاء يشتمل المعاني اللفظية وغير اللفظية كالإيماءات والألوان والأشكال والرسوم والإشارات وغيرها من الوسائل التعبيرية والترميز يتم استخدامها من طرف القائم بالعلاقات العامة وفقاً للهدف المرجو من الرسالة وتخطيط مسبق لإعدادها، ومن هذا المنطلق تأتي ثنائية الفكر واللغة، فتبلور الفكرة في ذهن المرسل دون التمكن من انتقاء اللغة التي تعبر عنها يؤدي به إلى الفشل كون اللغة تساعد على تقديم إطار يحفظ المعلومات في الذاكرة وتمثل انعكاساً للفكر وهذا ما جاء به إدوارد سايبير Edward Sapir في مقترح الحتمية اللغوية.¹

◀ من بين مخرجات مهارة الحديث فنون أخرى تتمثل في فن الخطاب وفن الإلقاء، ويمر الإلقاء بمراحل تتمثل في:

✓ **مرحلة الإعداد:** وفيها يتم اختيار الموضوع بمراعاة جوانب تتمثل في: تحليل الجمهور، تحديد عوامل المحيط من مكان وزمان وحدث، ثم تحديد الهدف بين إمتاع للجمهور أو إقناعه، أو إخباره بمعلومات جديدة.

✓ **مرحلة الإلقاء:** تبدأ بالاستهلال ثم المقدمة وبعد ذلك الدخول في متن الموضوع ثم الختام والإغلاق.

✓ ومن بين دعائم مقدمة هذه المرحلة: استخدام الاستشهاد، البدء بالتساؤل، تقديم حقائق أو بيانات مذهلة، عرض إحصائيات مذهلة، انتقاء آخر ما صدر في الصحف حول الموضوع، التحدث عن تجارب شخصية، تقديم معلومات تهمة الجماهير وتؤثر فيهم، الخروج عن المألوف (إغلاق الإنارة بعد الاستهلال كمدخل للحديث عن معاناة فاقد البصر، الصمت الطويل كمدخل للحديث عن الصبر، تمزيق الأوراق بانفعال كمدخل للحديث عن الغضب

1- جلوريا ج. بوردن، كاثرين س. هاريس، ترجمة محيي الدين حميدي، أساسيات علم الكلام، دار الشرق العربي، الطبعة الأولى، بيروت، لبنان، 1990، ص-ص.

والاندفاع، ضغط كرة هوائية وتفجيرها كمدخل للحديث عن الضغط... كما يمكن البدء بقصة. ✓
 وفي هذه المرحلة من الضروري إدراك القائم بالعلاقات العامة أنه مجهول لمدة قد تصل إلى
 ثلاثة دقائق من البدء في حديثه، ولذلك فهو يركز فيها تركيزا عاليا، تقبل تفحص الجمهور له
 ولكل تفاصيله الشكلية وحركاته وإيماءاته وطريقة كلامه، إدراك أن التقييم الانطباعي سيبدأ من
 اللحظات الأولى ولأنه يصعب تغيير الانطباع الأول لابد من العمل على إيجابيته.
 ✓ بعد ذلك ينتقل القائم بالعلاقات العامة إلى متن الموضوع.¹

03-05-مهارتي القراءة والكتابة: مهارتان مرتبطتان ببعضهما بحيث تكمل كل منهما الأخرى.
أ-مهارة القراءة: وتشتمل على مهارة القراءة باللغة الأساسية وكذلك اللغات الأجنبية، وهذه المهارة
 لا غنى عنها للقائم بالعلاقات العامة، فهي تمكنه من الحصول على المعلومات اللازمة من
 المصادر المكتوبة، التي يحتاجها في مرحلة البحث عن كل ما يتعلق بالتخطيط والتنظيم وتحديد
 الاستراتيجيات والبرامج، فأول آية نزلت من القرآن الكريم على رسول الله صلى الله عليه وسلم
 أمرته بالقراءة، حيث قال عز وجل: "اقرأ باسم ربك الذي خلق" (سورة العلق، الآية 1).²
 والقراءة بوابة التعلم في كل الميادين وتعلمها ليس لذاتها فحسب ولكن لاكتساب غيرها من أصناف
 المعرفة فقد احتلت مكانة متميزة على سلم الأولويات المعرفية والنفسية، مما دفع العلماء والباحثين
 إلى إيلائها أهمية كبيرة، ولأن الاحتياجات المهنية للقائم بالعلاقات العامة متنامية في ضوء
 التغيرات الحاصلة في المجتمع والتطورات المتسارعة في مجالات التواصل، فقد نجم عن ذلك
 الاتساع تباين فيما يتعلق بطبيعة المادة المقروءة وطرق الاطلاع على الجديد بما يضيف على
 المهنة ما يكسبها احتواء احتياجات المؤسسة وجماهيرها.

1- جلوريا ج. بوردين، المرجع السابق، ص- ص. 14-20.

2- يحي محمد عبد المجيد، مرجع سابق، ص. 53.

إن القراءة كمهارة لا تتوقف عند حدود الإدراك البصري للرموز المكتوبة ونطقها كسلوك ميكانيكي، بل تشتمل على مراحل الفهم والتفسير الفكرية والعقلية ثم التفاعل والنقد، وتكوين الموقف والحكم على النص المقروء، لتأتي مرحلة حل المشكلات، فلا أهمية للقراءة التي لا يستفاد منها في الوظائف والدور المجتمعي، للتوصل في النهاية إلى رابطة قوية بالقراءة، أين تتحول من وسيلة إلى غاية وتسمى مرحلة الاستمتاع بالقراءة المتميزة بتكامل الجوانب العقلية، الانفعالية والدافعية مع الربط بالخبرة السابقة والاستنتاج والنقد والحكم والتدقيق وحل المشكلات.¹

ب- مهارة الكتابة: تستلزم الكتابة النظر إلى المعادلات الآتية:

◀ المدة اللازمة لقراءة النص من طرف المتلقي.

◀ طبيعة ونوع القارئ المستهدف من الكتابة.

◀ الأهداف المتوخاة من النص المكتوب.

وللكتابة أنواع منها الكتابة التأليفية والكتابة الإنشائية، الكتابة الرسمية والكتابة الشخصية، الكتابة العلمية والكتابة الأدبية، الكتب النظرية والكتابة الشعرية، التحرير الإداري والتحرير الإعلامي والتحرير الإقناعي، وغيرها كثير تتنوع بتنوع الخصائص والغايات والمصادر وأطراف الكتابة...² واستخدام أي نوع من أنواع هذه الكتابة من طرف القائم بالعلاقات العامة يعود إلى تبريرات منطقية وعملية، خاصة وأنه سيعتمدها كفن ومهارة وليس كوسيلة اتصال عادية.

والكتابة كمهارة من مهارات القائم بالعلاقات العامة نمط لحل المشكلات، لأنه ينتج وينظم مجموعة من الأفكار على الورق، أويدهونها عبر وسيلة من وسائل التكنولوجيا الحديثة، وذلك باختيار عدد

1- حاتم حسين البصيص، تنمية مهارات القراءة والكتابة - استراتيجيات متعددة للتدريس والتقويم - منشورات الهيئة العامة السورية للكتاب، وزارة الثقافة، دمشق،

سوريا، 2011، ص. 52-54.

2- أحمد عزوز، الاتصال ومهاراته - مدخل إلى فن التبليغ والحوار والكتابة - منشورات مختبر اللغة العربية والاتصال، جامعة وهران، الجزائر، 2016، ص. ص.

من المفاهيم والعلاقات من خلال مجموعة واسعة من المعارف المتنوعة والمتراصة بما يتلاءم مع مستوى القارئ الفكري، الاجتماعي والنفسي وبما يتوافق مع متطلباته وحاجياته التي تربطه كجمهور للمؤسسة، ويواجه في ذلك قيوداً رسمية للكتابة وعوائق متنوعة تتعلق باختلاف مستويات وشرائح الجمهور المنتمي من حيث الخصائص والتوجهات، كما تتطلب الكتابة التنسيق بين أكثر من مصلحة والربط بين أكثر من بعد والمرور عبر مراحل للوصول إلى القالب النهائي القابل للنشر.¹

وتتطلب مهارة الكتابة في العلاقات العامة توفر مواصفات وقواعد تتمثل في: الوضوح، الإيجاز، الاستقلالية أو عدم التحيز لأفكار معينة وتحري الصدق والموضوعية، الأمانة كإيراد وجهات النظر المختلفة المؤيدة والمعارضة وعدم حجبها، تسلسل الأفكار، سلامة قواعد اللغة، تجنب المصطلحات الغريبة إلا إذا كان له هدف من استخدام المصطلح مع التهيئة لاستيعابه وفهمه من طرف القارئ، اكتمال الأفكار واختيار التوقيت المناسب.

ومن أشكال الكتابة الرائجة في مجال العلاقات العامة: المذكرات الداخلية، التقارير الموجزة، محاضرات الاجتماعات، مجلة المؤسسة وتحتوي بدورها على تحقيقات إخبارية، لقاءات وحوارات، أعمدة، مقالات متنوعة، نشرات إخبارية، تقارير بحوث العلاقات العامة...²

03-06- مهارة القيادة: يمكن تعريف القيادة بأنها: درجة التأثير على أنشطة جماعة ما وتوجيهها نحو إنجاز أهداف المؤسسة، ولهذا فالقائد ينبغي أن يمتلك مقومات تزيد على صفاته الشخصية فالإدارة العليا حينما تتحقق فيها صفة القيادة أو الزعامة فإنها تستطيع أن تعبر بالجهاز أو المؤسسة في أرحم المواقف وأضيق الأزمات إلى المكان اللائق بها أو المناسب لها.

إن وظيفة القائد الأساسية يمكن أن تبرز من خلال تحقيق توافق بين حاجات ورغبات أفراد طاقم

1- إبراهيم علي ربيعة، مهارة الكتابة ونماذج تعليمها، الألوكة <https://www.alukah.net>، 2015، ص. 8.

2- أمال عميرات، مهارات الاتصال في العلاقات العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع ونبلاء ناشرون وموزعون، الطبعة الأولى، الأردن، عمان، 2019، ص- ص. 81-

أو فريق العمل وبين احتياجات وإمكانيات المؤسسة، ويبرز دوره من خلال قدرته على تحقيق الإشباع الفردي لكل مرؤوس في حدود الأهداف العامة للمؤسسة وتحقيق الإنتاج ثم تطويره، وبالقيادة تستطيع الإدارة العليا في الجهاز المؤسسة أن ترفع من مستوى إدارة الأفراد في تقديم خدماتها، وتستطيع أيضا في قيادتها التفريق بين المؤثرات الخاصة عليها والتأثيرات الأخرى، والسبل التي لا تدع مجالا للتأثيرات الخاصة مجال على القيادة العليا والقيادات الفرعية.¹

إن دعم العلاقات العامة لقيادة الإدارة العليا، يليه الاهتمام بقيادة فريق عمل العلاقات العامة، سواء تعلق الأمر بمصلحة أو جهاز أو قسم مستقر ودائم، أو فريق يتكون أعضاؤه من موظفين وعمال موزعين على عدة مصالح يجتمعون كلما اقتضى الأمر ذلك، وقد حدد بينيس جولد سميث Bennis, Goldsmith (1994) الأسس التي ينطلق منها القائم بالعلاقات العامة ليكون قائدا ناجحا:

◀ أن يكون القائد مدركا لمهاراته وقدراته، مميذا لقدرته قادرا على توظيفها بكفاءة وفقا للسياق والموقف والنسق الذي يواجهه.

◀ أن يكون ملما بتاريخ المؤسسة والبيئة الداخلية والخارجية التي تؤدي نشاطها فيها.

◀ المحافظة على الثقة المتبادلة بين القائد وبين المرؤوسين حرصا على الود والإنسانية.

◀ تشجيع المرؤوسين على التواصل الفعال والعمل الجماعي ضمن فريق متكامل.²

◀ حرص القائد على تنفيذ القرارات وتجسيدها على أرض الواقع سواء تعلق الأمر بالإنجاز أو الالتزام. وليتمكن القائم بالعلاقات العامة تقمص دور القائد يتطلب الأمر مهارات أخرى بالإضافة إلى ما تم ذكره وتتمثل في مهارة فهم الآخر، ومهارة إدارة الوقت.

03-07-مهارة فهم الآخر: ليفهم القائم بالعلاقات العامة الآخرين يحتاج إلى تطبيق الخطوات:

1- هياس رجا الحربي، العلاقات والإدارة العليا، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2012، ص. 48، 49.

2- أسماء حمدي قنديل، القيم المهنية والأخلاقية الحاكمة للعمل في صالات التحرير بالمؤسسات الصحفية، المكتب العربي للمعارف، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر،

2016، ص. 54.

أ-الجميع يرغب في أن يشعر بأهميته: فالفرد يرغب في أن يحترمه الآخرون ويقدرن أهمية وجوده، فإذا ما استطاع القائم بالعلاقات العامة ترسيخ هذه المعلومة في تفكير الآخرين فسيحظى بتبصرهم للتحفيز المبذول من طرفه تجاههم كأعضاء فريق عمل.

ب-الناس لا يهتمون بما تعرفه حتى يعرفوا قدر اهتمامك بهم: إظهار الاهتمام بالآخرين ليس أمرا سهلا على الدوام، والجمهير الداخلية والخارجية للمؤسسة تمثل أعظم الأصول التي تتركز عليها أنشطة ووظائف القائم بالعلاقات العامة وتشكل أعظم الأعباء الملقاة على كاهله، ليس أمامه إلا المواصلة والاستمرارية في الاهتمام بها مهما كانت الظروف والعوائق.

ج-كل إنسان يحتاج إلى إنسان: كل فرد في المجتمع يحتاج للصدقة والتشجيع والمساعدة، فإمكانيات الشخص تبرز بالتقدير والتمثين والتعاون، فلا وجود لوصف يسمى "قلان عصامي، فقد كون نفسه بنفسه"، كما أن العمل مع الآخرين يمنح الفرد الإحساس بالأهمية والرضا وإشباع غريزة الكينونة، أما الأشخاص الذين يمضون في الحياة فرادى لا يشعرون بالسعادة مهما حققوا من نتائج، والمنطوي قد يواجه عجزا أو أزمات لا يمكنه تجاوزها بمفرده.¹

د- القدرة والاستعداد النفسي للمساعدة والحفاظ على نقاء وسلامة الدوافع، والقدرة على استيعاب الفوارق والإيمان بقدرات الآخرين الكامنة والظاهرة، وتحسيس الآخر بالتميز في صنع الفارق بوجوده، فقد لا تجني الكثير من اعتمادك على شخص ما في فريق العمل، لكن الأثر الذي ستتركه في نفسه هو ما سيدفعه ليصبح مهما مع مرور الوقت.

هـ-محاولة القائم بالعلاقات العامة أن يكون قدوة بالطرق التي لا توحى بالمرءاة، النفاق والتباهي، فيؤثر في الأفراد المحيطين به، ولاسيما أن كان السلوك الإيجابي طبيعيا غير متكلف، فالمبادرة

1- جون سي ماكسويل، أساسيات العلاقات- ما يحتاج كل قائد إلى معرفته-، مكتبة جرير، الطبعة الأولى، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2009، ص- ص.

بمساعدة شخص ما عند مواجهة موقف صعب، أو إمطة الأذى عن الطريق، أو الاتصاف بروح المسؤولية تجاه الأفراد والمحيط، يحرك لدى الآخرين شعور الاستحسان ويدفعهم لتتبع خطواته.

03-08- مهارة تنظيم الذات: يعرف زيمرمان Zimmerman (2002) تنظيم الذات على أنه:

التوليد الذاتي للأفكار وحث المشاعر لتنفيذ الإجراءات المتوافقة مع تحقيق الأهداف الشخصية والمهنية بصفة دورية ومتابعة، ويرى أنه لا يعكس القدرة العقلية ومهارات الأداء بقدر ما يمثل تمكن القائم بالعلاقات العامة من تحويل قدراته إلى إجراءات قابلة للتجسيد السلوكي، وأوضح ذلك بوضع ثلاث مراحل تشكل بنية تنظيم الذات: مرحلة التدبير، مرحلة الأداء ثم مرحلة التأمل الذاتي.

ويرى باندورا وشينك Bandora et Schunk 1981 أن تنظيم الذات يمثل المعتقدات المكونة في ذهن الفرد تجاه ذاته، أي انطباعاته حول نفسه، ويشتمل تقدير الذات على المعتقدات المتعلقة بالقدرة العامة لتنظيم السلوك والقدرة على تنظيم الانتباه والقدرة وعلى الوصول إلى أهداف معينة. ويتجه أولسون Olson 2009 من بين مؤسسي نظرية تنظيم الذات، إلى أن أكثر الأشخاص قدرة على تنظيم ذاته من يستطيع تحقيق أهدافه كما تصورها، والقادر على تحمل المسؤولية وعدم إلقاء اللوم على الآخرين أو إيجاد المبررات والأعذار،¹ ولتنظيم الذات ميكانيزمات للضبط ومراقبتها والحرص على التزامها وانضباطها بقوة العزيمة والإرادة والتحكم في الرغبات والاندفاعات غير المرغوبة، وتأجيل الإشباع الملحة القاهرة للتقدم نحو الهدف المرغوب

03-09- مهارة إدارة الوقت: تعتبر إدارة الوقت من أهم المعطيات لإنجاح مخطط العلاقات

العامة، ولذلك فالتحكم في توزيع المجال الزمني على مراحل إعداد وتنفيذ البرامج يعتبر مهارة.

◀ وبالتالي فالقائم بالعلاقات العامة يكون ماهرا عندما يسيطر على الوقت المتاح في ظل العوائق.

1- محمد أنور إبراهيم فراج، الإسهام النسبي لتنظيم الذات والمثابرة الأكاديمية في التنبؤ بالتحصيل الأكاديمي لدى عينة من طلاب الجامعة، المجلة المصرية للدراسات

النفسية، الجمعية المصرية للدراسات النفسية، المجلد 22، العدد 76، الجمعية المصرية للدراسات النفسية، مصر، جوان 2012، ص- ص. 479-483.

- ◀ التخلص من بعض العادات السيئة أو كلها كالانشغال بأمر جانبيه أو تفاصيل غير ضرورية عند ممارسة مهام العلاقات العامة دليل على قدرة مواجهة النفس والآخرين بأهمية الوقت.
- ◀ الإصرار على تنفيذ المهام في موعدها وتسليم العمل في الآجال من أهم سمات القائم بالعلاقات العامة الناجح.
- ◀ الولاء للوظيفة والانضباط والالتزام بالواجب قيم ضرورية للقائم بالعلاقات العامة وللمؤسسة ككل.
- ◀ ترتبط مهارة إدارة الوقت بالإبداع في كسر الروتين وتنويع الأنشطة وإيجاد سبل جديدة للقضاء على الملل أثناء أداء المهام والتخلص من التعب النفسي والإرهاق الجسدي الناجم عن تكرار نفس العمل بنفس الوتيرة كل يوم.
- ◀ المرونة في اكتساب سلوكيات ومواقف جديدة وإيجابية تجاه الوقت وتثمينه مع تحسيس فريق العمل بضرورة وضع مخططات شخصية لتقسيم ساعات اليوم بين العمل وأنشطة أخرى ترفيهية وإنسانية مع مساعدتهم على إيجاد الأماكن المناسبة لذلك كالتعاقد مع مؤسسات ذات طابع رياضي وترفيهي للموظفين وعائلاتهم باشتراكات بسيطة تغير من مزاجهم وتجديد طاقاتهم للعمل.
- ◀ التشاور مع الموظفين والعمال بالمؤسسة حول إيجاد مخرج لمشاكل الوقت من خلال توزيع الموارد البشرية بما يتوافق مع طبيعة المهام وتوزيع المهام وفقا للكفاءة والسرعة في الأداء¹ مكافأة القادرين على إيجاد سبل لتقديم عمل بجودة عالية بأقل تكلفة وفي أسرع وقت، إضافة لتوفير التجهيزات والمكننة لتجاوز مشكلة العمل اليدوي.
- ◀ تثمين الوقت واعتباره رأس مال قيمى يعد مسؤولية أخلاقية واجتماعية تجاه الإدارة العليا والجماهير الداخلية والخارجية وميثاقا يربط المؤسسة بالصالح العام من خلال التعامل مع الوقت على أنه ملك للمجتمع وأمانة يتوجب على المؤسسة صيانتها تحملا للمسؤولية.

1- بشير العلق، الاتصال في المنظمات العامة بين النظرية والتطبيق، اليازوري، 2009، ص، ص. 124، 125.

◀ وأهم عنصر يرتبط بمهارة إدارة الوقت هو القدرة على وضع أهداف بعيدة، متوسطة وقصيرة

المدى تتوافق مع استراتيجية المؤسسة وإمكانيتها مع ضمان تحقيقها بنسبة عالية.¹

04- وظائف القائم بالعلاقات العامة: تعد الوظيفة أو العمل الحجر الأساس أو المرتكز

الرئيس لأداء معظم وظائف إدارة الموارد البشرية المتعلقة بالاختيار والتعيين، وتقويم الأداء، وتحديد الأجور والرواتب والتدريب والتطوير، النقل والترفيه وغيرها، فعملية اختيار الموظف لشغل منصب ما يرتبط بمجموعة من المهام المنوطة به تقوم على أساس تحديد متطلبات الأداء وما يحتويه من أسس علمية وعملية، وعليه يتم اختيار الموظف الأنسب بناء على معايير أساسية لقياس أدائه.²

فتتركز الوظيفة وما تحتويه على ما يتوجب القيام به من طرف الموظف كيفاً وكماً ووقتاً، لينطبق الأمر على الأجور والرواتب والتدريب على الوظيفة، لذا فالمهارات والأنماط السلوكية في اكتساب طرق الأداء والتنفيذ أثناء مرحلة التدريب يؤثر لاحقاً على تحديد طبيعة المهام والنقل والترقية، لذا تقوم الإدارة بما يدعى بتحليل العمل أو الوظيفة التي ترتبط بالعلاقات العامة مثلها مثل باقي الوظائف الأخرى بهدف اتخاذ القرار المناسب فيما يتعلق بالقائمين على هاته الوظيفة.

04-01- تطور وظيفة العلاقات العامة:

تطورت وظيفة العلاقات العامة في بداية الثمانينات من القرن الماضي وكان هذا التطور طبيعياً وواقعياً، ويعد امتداداً للفلسفة التي تقوم عليها العلاقات العامة منذ نشأتها، ويكاد ينحصر تطورها الجديد في عملية ارتباطها بالإدارة العليا ووظائفها، وذلك لامتلاكها قدرات ذات طبيعة خاصة تتلاقى مع جوانب متعددة في وظائف الإدارة العليا..

1- يشير العلاق، المرجع السابق، ص. 125.

2-صفوان محمد المبيضين، عاضن بن شافي الأكلبي، التخطيط في الموارد البشرية، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2012، ص.91.

ويؤكد 'ميرتون فيور' هذا بقوله: "إن العلاقات العامة ينبغي أن يصبح لها مفهوم جديد، يستوعب كل الجوانب الفلسفية لأداء دورها في وظائف الإدارة العليا."، وبالفعل فقد تطلب هذا الدور تغيراً جلياً في وضع إدارة العلاقات العامة ومكانتها في المؤسسات الاقتصادية، وبالتالي انعكست هذه التغييرات جميعها على مكانة العلاقات العامة وتنظيمها في المؤسسات المعاصرة لأن قيامها بدورها في وظائف الإدارة العليا يعني أن يتوفر لها من المكانة ذات السلطة التنفيذية ما يوفر لها القدرة على القيام بهذا الدور، وما يفرض من مسؤوليات لم تعهدها العلاقات العامة والمؤسسات التي تخدمها من قبل، مما ينبغي أن تتحول بهذه المكانة من وظيفة كمالية إلى وظيفة أساسية وضرورية للإدارة العليا.

04-02- وظائف القائم بالعلاقات العامة بالإدارة العليا: للتعرف على هذا التطور في العلاقات

العامة لا بد من استعراض وظائف الإدارة العليا وكيفية أداء دور القائم بالعلاقات العامة فيها واحتياجاتها له على النحو الآتي:

أ- **اتخاذ القرار:**¹ وهو عملية متكاملة ومتشعبة ولكنها منظمة ومتابعة فهو لا يتم عشوائياً، وإنما يعتبر مرحلة تالية لصناعة القرار والتي تمر هي الأخرى بعدد من المراحل، ودور إدارة العلاقات العامة في هذه المرحلة متميز ومثمر لمصلحة المؤسسة، وهناك مراحل عملية يتفق عليها المختصون في الإدارة لعملية اتخاذ القرار وهي:

◀ تحديد المشكلة التي يتخذ على أساسها القرار.

◀ وضع الأهداف التي ينبغي تحقيقها بعد اتخاذ القرار.

◀ مرحلة بحث وتحديد وتقييم واختيار البدائل التي تحدث من جراء اتخاذ القرار.

◀ ثم اتخاذ القرار والبدء في تنفيذه.

1_ هياس رجاء الحربي، مرجع سابق، ص. 40.

ب-صناعة القرار: يرى سايمون أن القرار هو الذي يجمع بين صفتي الرشد التنظيمي والرشد الشخصي إذا ما اعتبرنا أن متخذ القرار هو شخص يشغل مركزا رسميا داخل التنظيم.

ويحاول القائم بالعلاقات العامة كصانع للقرار بالمؤسسة المحافظة على التناسق والتوازن بين أهداف وظيفة العلاقات العامة وأهداف المؤسسة بطريقة تساعده على الاحتفاظ بمركزه ودوره داخل النسق التنظيمي الذي ينتمي إليه، ولأن عملية اتخاذ القرار تمتد أطرافها إلى كل خطوة وفي كل عمل تؤديه الإدارة العليا، سواء أكان هذا القرار يتطلب قدرا من الدراسة والتحليل أو يتطلب الاستعجال والسرعة في مواجهة المواقف الطارئة، فهو في كل الحالات يمر بعدة مراحل، تبدأ بمرحلة تحديد أهداف والخيارات الممكنة والمقترحة، وتتواصل إلى مرحلة التنفيذ.¹

ويحتاج القائم بالعلاقات العامة لدعم وتأمين الإدارة العليا في هذا المجال، حيث لا يمكن أن يسهم في صنع القرار إلا بموافقتها وتضمين نتائج بحثه في استراتيجياتها، وتحفيز الإدارة العليا يكون بإطلاعها على ما تنوي القيام به، وتوفير مناخ مناسب يمكنه من دراسة كل ما يتعلق بالجمهور بنوعيه الداخلي والخارجي، وتسهيل التواصل مع المصالح ذات الصلة لجمع المعلومات الداعمة لخطة الجهاز وفحصها وفرز ما ينبغي عرضه على الإدارة العليا لصنع القرار.

ج-التغيير أو التجديد: ما يستطيع القائم بالعلاقات العامة أن يقدمه لدفع مسيرة التغيير والتنمية بالمؤسسة وما يحيط بها ثري ومتنوع، فإمكاناته ومهاراته وموقع الجهاز الذي ينتمي إليه، كلها عوامل تساهم بقوة في هذا الدور، فله من الأساليب التفاوضية الإقناعية ما يساعده على الإسهام المبني على أسس علمية ودقيقة.

حيث يستطيع القائم بالعلاقات العامة من خلال المصالح المشتركة بين الإدارة العليا والعاملين والمتعاملين إيجاد نقاط تقليص هوة اللاتفاهم بينهم، باستخدام أساليب الإقناع كمهارة من مهاراته،

1_ هياس رجا الحربي ، المرجع السابق، ص. 37.

فهو القادر بأساليبه في البحوث الميدانية أن يصل إلى نتائج يحدد منها المصالح المشتركة بينهم، ويضع المتغيرات المحتملة مما يسهل للإدارة العليا اتخاذ القرارات وبناء الخطط.

كما أن وظيفة التغيير لا تتوقف عند تحقيق الغرض الآتي منها بل تحتاج إلى متابعة مرنة ومستمرة، ودور القائم بالعلاقات العامة هو المتابعة، التقييم والتقويم الشامل، وتنفيذه على فترات متباعدة لفسح مجال أوسع يثبت مدى فاعلية التغيير في المؤسسة.¹

د- إدارة الصراع: عرف ليكرت الصراع بأنه المحاولات التي يبذلها الفرد لتحقيق أهداف معينة وبتحقيقها تعرقل الآخرين أو تؤخرهم عن الأهداف التي يودون تحقيقها. وعرفه سميث Smith بأنه: "الموقف الذي تتعارض فيه بشكل أساسي الظروف والممارسات والأهداف المختلفة".²

ورغم الآثار السلبية الناجمة عن الصراع وإمكانية حدوث أزمة على مستوى الأداء المؤسسي، إلا أن الدراسات الحديثة التي أجريت على الممارسات الإدارية توصلت إلى نتائج مفادها أنه ظاهرة طبيعية، بل قد يؤدي دورا إيجابيا في بعض الحالات، ويمكن تعداد بعض إيجابياته في:

◀ مواجهة الصراع تمثل السبب الحقيقي لظهور الحاجة إلى العلاقات العامة، لأن الاضطرابات التي يثيرها العاملون في مواجهة الإدارة العليا للمطالبة بالحوافز المالية وتحسين ظروف العمل والمعيشة دفعها إلى إنشاء جهاز يعمل على توضيح موقف الطرفين وبهيئ الظروف المناسبة لمصلحتي المؤسسة وأصحاب المصالح على حد السواء يمثله القائم بالعلاقات العامة.

◀ يحدث الصراع مناخا نفسيا بين العاملين في المؤسسة يؤثر على الأداء العام للمهام والوظائف، فسيستخدم القائم بالعلاقات العامة أساليب عديدة ومتنوعة لتناقص من الجهد والوقت والمال في البحث عن التوصيف الدقيق للصراع والطرق الكفيلة بمواجهته، وتحديد الاحتمالات الممكنة

1_ هياس رجا الحربي ، المرجع السابق، ص. 38.

2- مصطفى يوسف كافي، إدارة الصراع والأزمات التنظيمية، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2015، ص- ص. 51- 54.

لتجاوز آثار تطوراته المستقبلية أو تحديد أهداف البرامج التي تمكن للإدارة العليا إدارته بحكمة.

« إن أداء القائم بالعلاقات العامة يقوم أساساً على تقصي بيئة الصراع ومواجهته من خلال التقويم المستمر كي يقدم خططا تقوم على الإقناع،¹ وهي بذلك تعتمد على ما تمتلك من وسائل وخبرة طويلة في هذا المجال تواجه بها ظاهرة الصراع، وتوجهه توجيهاً إيجابياً سليماً يساعد على الأداء ويطوره، والتكفل بهذه الظاهرة تعتبر وظيفة لصيقة بالقائم بالعلاقات العامة الذي يساعد الإدارة العليا في إدارته، ويدعم إستراتيجيتها في وضع الاحتياطات اللازمة لإدارته.

هـ-التنسيق: حاول "هنري فايول" إيجاد حلول بإقامة الجسور والقنوات التي تمكن المديرين من تمرير المعلومات بسرعة بواسطة التنسيق المباشر والتعاون على حل المشكلات في حينها دون اللجوء للتسلسل الهرمي.²

واقترح شستر برنارد طريقة أخرى تسمى الوصلات وتعتمد هذه التقنية على تقسيم الموارد البشرية للمؤسسة إلى وحدات تتكون من عشرة أفراد يرأسها مدراء منسقون يعملون بدورهم على تكوين مجموعة خاصة أو فريدتتكون من مدراء تنفيذيين ينتمون في ذات الوقت إلى تلك الوحدات بهدف أداء المهام المتداخلة.

وتوسعت بعض المؤسسات المدركة لأهمية وظيفة التنسيق لتنتقل إلى وظيفة أشمل تسمى بتشبيك العلاقات العامة للمؤسسة، والمقصود بها دفع التبادل، التكامل، التعاون والتنسيق المشترك، المرتبط بأبعاد تنمية المؤسسة في المجتمع تقوم على العمل الجماعي والتقاطع في الرؤية والمهام بينها وبين الأطراف المتعاونة معها.³

1_ هياس رجاا الحربي، مرجع سابق ، ص. 44.

2- علي عجرة، محمود يوسف، إدارة وتخطيط العلاقات العامة، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، مصر، 2005، ص. 20.

3-نداء خضر مهنا، تصور مقترح لدور العلاقات العامة في التشبيك لمؤسسات المجتمع المدني في ضوء مفاهيم التخطيط الاستراتيجي، بحث مقدم لنيل درجة الدبلوم

المهني في إدارة مؤسسات المجتمع المدني، معهد التنمية المجتمعية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2012، ص. 8.

ويهدف القائم بالعلاقات العامة من خلاله إلى دعم الصلة بين المؤسسة والمؤسسات، أصحاب المصالح، الإعلام، الاستعلامات بواسطة تبادل المعارف والبيانات والإحصاءات لربط السياسات المختلفة مع سائر الفروع للدولة والمحيط القريب.

04-03-مهام العلاقات العامة في التنظيمات والمؤسسات: إن العبرة من الاعتماد على العلاقات العامة في المؤسسة ليست بتواجدها في الهيكل التنظيمي، بل بنتائج أداؤها ودورها المسؤول والكيفيات التي تسير بها مهامها، وقد حدد الباحثون في مجال العلاقات العامة وكذلك القائمون عن النصوص التنظيمية لوظيفة العلاقات العامة على عدة وظائف رئيسية للعلاقات العامة في المؤسسات والتنظيمات على المستوى المحلي ومن بينها:

أ_ **التوعية العامة:** حدد حسن محمد خير الدين وظائف العلاقات العامة في المؤسسة من خلال:

- ◀ العمل الدائم على تعريف الجمهور بالمؤسسة أو المنشأة بشرح نشاطها وتبيان خدماتها وتوضيح طبيعة إنتاجها بأساليب مباشرة واضحة، واقعية وبسيطة، والتصريح بسياسة المؤسسة، مع إبراز أي تعديلات تطرأ عليها إذا اقتضى الأمر، والتحقق من مدى قبولها وكسب تعاون الجماهير الداخلية والخارجية معها.

- ◀ حماية المؤسسة من الهجمات المفاجئة الناتجة عن نشر معلومات كاذبة وإشاعات مغرضة.
- ◀ تكثيف الاتصال بين المستويات الإدارية العليا والمستويات الدنيا.
- ◀ العمل على تهيئة نسق مفتوح بين المؤسسة ومحيطها، وبين عناصر المورد البشري بالمؤسسة.
- ◀ تزويد إدارة المؤسسة بكافة التطورات التي تحدث في الرأي العام.
- ◀ التخطيط لسياسة تلاقي بين أهداف المؤسسة وأعمالها وبين اهتمامات الجمهور.¹
- ◀ تحري مصداقية المعلومات والأخبار التي تنتشر عبر الوسائل الإعلامية للمؤسسة سواء أكانت

1_ عبد الرزاق محمد الدليمي، المدخل إلى العلاقات العامة، مرجع سابق، ص- 67 - 69

كلاسيكية أو إلكترونية والتأكد من تطابق الفكرة المرسله للجمهور والفهم الصحيح لها، وسلامة الرسائل من حيث الشكل والمضمون.

ب- **تطوير صورة المؤسسة:** إن أول استخدام لمصطلح الصورة الذهنية كان في الولايات المتحدة الأمريكية، مع بداية النصف الثاني من القرن التاسع عشر وقد كان للكاتب الأمريكي لي بريستول Lee Bristol في عام 1960 أثر كبير في نشر مفهومه، والذي يعني الانطباع الذي يتكون لدى الأفراد عن المؤسسة بغض النظر عن كونه صحيحاً أم لا.

يستخدم القائم بالعلاقات العامة عدة أساليب وممارسات لأداء هذه المهمة، كما تقوم الإدارة العليا في المؤسسة بإنفاق مبالغ كبيرة لتكوين صورة مخطط لها ترغب في تنشئتها لدى الجماهير الداخلية والخارجية، ويكون القائم بالعلاقات العامة علاقات متعددة مع كل الجهات الإعلامية والترويجية والعلاقات الشخصية مع قادة الرأي والمؤثرين في المجتمع لبث الرسائل والرموز الصورية التي تعيد صياغة الواقع الاجتماعي والاقتصادي والإنساني للمؤسسة ومحيطها وفق ما تنوي الوصول إليه من أهداف. ولقد حدد الباحث "جفكينز" أنواع الصورة الذهنية التي ينطلق منها القائم بالعلاقات العامة لإعداد برامج الصورة الذهنية وهي:

ب- **01- الصورة المرآة:** هي الصورة العاكسة للمنشأة حيث يعمل القائم بالعلاقات العامة على تقديمها بكل موضوعية للإدارة العليا.

ب- **02- الصورة الحالية:** وهي الصورة التي يصل إليها القائم بالعلاقات العامة بعد أبحاثه المتعلقة بسير الآراء وقياس الرأي العام، يقدمها للإدارة العليا كما يراها الجمهور دون تعديل.

ب- **03- الصورة المرغوبة:** بعد تقديم الصورة المرآة والصورة الحالية، يقوم القائم بالعلاقات العامة بتقديم الصورة التي يسعى لتحقيقها بعد جمع المعلومات الكافية عما تود المؤسسة تكوينه لنفسها في أذهان الجماهير.

ب-04- الصورة المثلى: هي الصورة التي تُبنى على ما يجب أن تكون، والتي يشرح من خلالها كل المقومات والرهانات والتحديات التي يجب مراعاتها عند الإعداد والتخطيط لها.

ب-05- الصورة المتعددة: كثيرا ما يتسبب أفراد التنظيم في تكوين عدة انطباعات عن مؤسستهم للأفراد والجماعات التي يتعاملون معها سواء بقصد أو عن غير قصد، وسواء بالاتصال الرسمي أو غير الرسمي، مما يضع القائم بالعلاقات العامة في تحد لتوحيد الصورة الذهنية لدى الجمهور الداخلي والخارجي.¹

ج-مساندة جهود البيع: يجدر بالذكر أن القائم بالعلاقات العامة يقدم جهودا مضاعفة على توثيق العلاقات مع الجماهير وضمان استمرارية استمالتها كلما اتخذ قسم التسويق قرارا يتعلق بتعديل أو تغيير بعض التفاصيل المتعلقة بمرحلة البيع² كإطلاق مسميات جديدة أو تبديل الغلاف أو شارة المنتج، ليجد نفسه أمام موقف إعادة التوافق بين الصورة الذهنية القديمة والصورة المرغوبة للمنتج وللمؤسسة.

مما سبق يمكن تلخيص وظائف العلاقات العامة وفقا لطبيعة أنشطتها ومجال عمل المؤسسة وأنواع الجماهير فيما يلي:

ج-01- العلاقات المجتمعية: وتقوم على توجيه برامج العلاقات العامة نحو المجتمع الذي تنتمي إليه المؤسسة بواسطة الحملات الترويجية للخدمات والسلع، تنظيم الحملات الطوعية والإنسانية بالتنسيق مع مؤسسات المجتمع المدني الخيرية والإصلاحية، وكذلك مع المؤسسات العمومية الأخرى والأفراد الطبيعيين، تعزيز علاقة المؤسسة بالجماهير المستهدفة وتسويق سمعة طيبة لها، تحفيز الجمهور الداخلي وتمتين فعالية الأداء والإبداع، تكوين وتدريب الشباب وتوظيفهم المباشر

1- ناهض فاضل زيدان الجوارى، العلاقات العامة والصورة الذهنية، دار أمجد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2016، ص. 17.

2- فاطمة حسين عواد، الاتصال والإعلام التسويقي، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، عمان، 2011، ص. 225، 226.

بالتنسيق مع مراكز التعليم والتكوين، احتواء خريجي الجامعات وتقديم فرص التوظيف لهم، وكلها مهام تدخل في إطار المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

ج-02-العلاقات الداخلية: الإشراف على تحسين المستوى المعيشي للموظفين والعاملين، تشجيع التواصل والاحترام المتبادل، تحسين المستوى العلمي والمهني وتمكين الموظف من الترقّيات بواسطة إعادة الرسكلة وتجديد التدريب.

ج-03-العلاقات مع الحكومة والإدارات المركزية والمؤسسات الرقابية والقضائية: من خلال التواصل معهم لاستصدار الوثائق اللازمة وتقديم كل ما من شأنه تعزيز مكانة المؤسسة والحفاظ على سمعتها في مجال حفظ النظام العام واحترام الدستور والقوانين.

ج-04-العلاقات الإعلامية: وهي علاقات مستمرة مبنية على الثقة والشفافية لضمان الاحتواء الإعلامي في الحالات العادية وفي الظروف الخاصة والاستثنائية ولاسيما خلال الأزمات.¹

1-إسماعيل محمد عامر، العلاقات العامة والتطور الرقمي، مكتبة نور الرقمية: <https://www.noor-book.com/>، 2021، ص. 8.

الفصل الثالث

الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة

الفصل الثالث - الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية في المؤسسة:

"المسؤولية أقوى من القانون" لذا يجب ألا تغيب عن فكرنا حقيقة أن تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات هو عمل إرادي طوعي، وخيار لا ينبغي الاستخفاف به، فهذه الخطوة تؤدي إلى قرارات غير معيارية تتجاوز الإطار التشريعي البسيط، بمعنى أن تكون راضياً عن احترام القانون في المجال الاجتماعي والبيئي أو أي مجال آخر ليس دليلاً على التمتع بروح المسؤولية الاجتماعية بمفهومها الدقيق، لكنه مجرد خطوة تشريعية أو تنفيذية لنص القانون أو احتراماً لمبادئه، علاوة على ذلك، فالقانون يستند إلى الجزاء والعقاب، وبالتالي لا يمكن تكيفه مع متطلبات المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية، لأن أي استخدام للثغرات القانونية تقادياً للعقاب يتنافى مع مبادئ وقيم المسؤولية النابعة من الضمير الإنساني للمورد البشري.¹ وهذا ما سيتم توضيحه من خلال العناصر الآتية:

أولاً- المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة الناشئة، التطور والماهية:

01- نشأة المسؤولية الاجتماعية: رغم أن المصطلحات المستخدمة في الماضي لتسمية المسؤولية الاجتماعية كانت مختلفة عنها في الوقت الحاضر، إلا أن الممكن إتباع أشكال ظهور وتطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية منذ مهبط سيدنا آدم عليه السلام إلى الأرض واستخلافه فيها، وإكرامه بالنبوة والرسالة الربانية الأولى على وجه الأرض بمظهر جلي لتحمل المسؤولية الدينية والاجتماعية والبيئية بدءاً من عبادة الله على الأرض، ثم الزواج والإنجاب والسعي لتوفير ظروف الحياة الملائمة، فكان آدم أول من بنى بيتاً لعبادة الله في الأرض، لقوله تعالى: "إن أول بيت وضع للناس للذي ببكة مباركا وهدى للعالمين" آل عمران 96.

وآدم عليه السلام أول مخلوق أرسى البناء الأخلاقي للحضارة الإنسانية باصطفاء الله تعالى ووحيه

1- Xavier Bertrand, La Responsabilité Sociétale des Entreprises, Rapport de la Mission confiée à Sophie de Menthon, Ministre du Travail, de l'Emploi et de la Santé, République Française, Septembre 2011, p. 14.

بالوصايا العشر لبناء مجتمع إنساني مكتمل والمتمثلة في: النهي عن الشرك، بر الوالدين والإحسان لهما، النهي عن قتل الأولاد، اجتناب الفواحش ما ظهر منها وما بطن، تحريم قتل النفس بغير الحق، تحريم أكل مال اليتيم، إيفاء الكيل والميزان، تجنب قول الزور وتطبيق العدل، الوفاء بالعهود والوعود، واتباع الصراط المستقيم وهي الوصية التي تشمل ما سبقها من وصايا.

ولأن الأرض هي المعمورة التي تمثل نظاما ونسقا شاملا كلف الله آدم بعمارته كمقصد من مقاصد توريث الملكات والقدرات التي وهبها الله لآدم لذريته في الأرض وتلقينهم مراد الله لقوله تعالى: "هو أنشأكم من الأرض واستعمركم فيها فاستغفروه" هود 61.¹

إن في استخلاف آدم على الأرض لمسؤولية اجتماعية كونية وضعت مباشرة أما صراع بين الخير والشر، فبهبوطه وزوجته حواء عليهما السلام نزل معهما إبليس لتتطلق رحلة العداء بين الطرفين وذريتهما، ولهذا زود الله الإنسان بميزات تحقق له دعائم مسؤولية الاستخلاف المبني على مقومات الحضارة الإنسانية الصحيحة اللائقة بوصفه كإنسان لا يقدر الشيطان على تزيين الشبهات والشهوات له بمقومين هما: العلم والتسخير، وهذان المقومان يحتاجان إلى وسائل تتمثل في: العقل، الفطرة، الحواس والمنهج الرباني الذي لا يرتقي له المنهج الوضعي مهما اجتهد واضعوه.

ومن المصطلحات التي أرجع لها الباحثون في الأصول والمرجعيات الدينية للمسؤولية الاجتماعية ما يعرف بالأمانة بمفهومها الواسع والشامل، وجاء في قوله تعالى: "إنا عرضنا الأمانة على السماوات والأرض والجبال فأبين أن يحملنها وأشفقن منها وحملها الإنسان إنه كان ظلوما جهولا" الأحزاب 72. ولهذا فالمسؤولية الكبرى المتمثلة في الأمانة أمام الله خضوعا لأوامره وانتهاء عن زواجه تنبثق عنها مسؤوليات جزئية تتمثل في أمانة العلم وتلقينه للخلف، أمانة الدعوة إلى التوحيد، أمانة الحفاظ على المجتمع وحرماته وأمانة التعامل الصادق والمخلص مع الناس وحفظ أماناتهم

1- علي محمد محمد الصلابي، قصة بدء الخلق وخلق بدم عليه السلام، دار ابن كثير، الطبعة الأولى، بيروت، لبنان، 2020، ص- ص. 1159 - 1203.

وتسليمها، كما تشمل الأمانة أبعادا وقيما أخرى للمسؤولية الاجتماعية تتمثل في: الدين، العرض، المال، الجسم، الروح، المعارف، الولاية، الوصاية، الشهادة، القضاء، الكتابة والنقل، السر، الرسالة، السمع، البصر ولكل مجال تفاصيل وزوايا ترتبط به.¹

بعد الحديث عن التأصل البشري لنشوء أول مفهوم للمسؤولية الاجتماعية، يمكن الانتقال كذلك إلى زمن أثينا الكلاسيكية (500 قبل الميلاد)، أوفي اليونان القديمة، حيث كانت الفكرة متضمنة مع قيمة البطولة المتقاطعة مع أبعاد المسؤولية الاجتماعية، وكان الاعتقاد السائد آنذاك أن أولئك الذين كانوا يتميزون بالمال والسلطة والقوة الجسدية، يجب أن يتصرفوا في المجتمع كبطلين نبلاء.

فالمصطلح اليوناني *hērēs* (بطل) له معاني عديدة مختلفة، ولا يشير إلى المحاربين فقط، فقد نسب في وقت لاحق كلقب للأفراد الذين قدموا جهدا تطوعيا في المجتمع المحلي، لكن لم تكن هناك قواعد دقيقة يجب إتباعها من أجل تحقيق الوضع البطولي، ومع ذلك كان المجتمع قادرا على إدراك أهمية مثل هذه الأعمال وتثمينها، كما كان العامل الاقتصادي وبرزت ظاهرة جديدة لدى اليونانيين تتمثل في الهجرة أسفر عن ظهور طبقة جديدة من الأثرياء تمكنت من المشاركة الاجتماعية والسياسية.

انتهجت هذه الطبقة أسلوبا جديدا جعلها الرائدة في مجال المسؤولية الاجتماعية تجاه الطبقة البسيطة فخلصتهم من سيطرة الإقطاعيين وملاك الأراضي والتوجه نحو التجارة والحرف والمهن المتنوعة، ومنهم من توجه إلى طبقة المقاتلين لتأمين خطوط القوافل بسبب الصراعات العسكرية الناجمة عن التنافس التجاري.

ووفقا للمعايير المنتهجة اليوم ففكرة المسؤولية الاجتماعية لا تختلف عن فكرة الأعمال البطولية في عهد اليونان، التي ظلت موجودة لآلاف السنين، كونها تسعى بلا شك إلى مجتمع أفضل وفقا للمعايير الأفلاطونية، التي تجسدت على أرض الواقع في مجتمع مثل العصر الذهبي لأثينا القديمة،

1- علي محمد محمد الصلابي، المرجع السابق، ص-ص. 1204-1223.

حسب ما جاء في أبحاث "البروفيسور نيكوس" "Avlonas NIKOS" الخبير في مجال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والذي بحث في أصولها اليونانية في كتابه "أصول المسؤولية الاجتماعية في اليونان القديمة"¹.

02-مراحل تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة حسب الدراسات الحديثة: إن

البحث عن نمط للتنمية الاقتصادية يحترم التوازن البيئي والاجتماعي يعد توجهها قويا في اقتصاديات ما بعد الصناعة اليوم، يهم جميع الأطراف الفاعلة في المجتمع، سواء كانت عامة أو خاصة، وسواء أتت من هياكل كبيرة أو صغيرة، مع ذلك لم يكن كذلك الحال في جميع مراحل تطور هذا المفهوم، ولا سيما في البداية، أي في الخمسينيات من القرن الماضي، التي شهد كل عقد منها موجة من تعريفات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، هذه الأفكار تطورت شيئا فشيئا من خلال الخطوات الأربع الرئيسية الآتية:

أ-مرحلة الخمسينيات والستينيات: ما تقدم على هذه المرحلة كان مبنيا على تعظيم الأرباح من 1800 إلى 1920 حيث كانت المسؤولية الأساسية للأعمال التوجه للمصلحة الذاتية الصرفة واعتبار الثروة من أهم أهداف المؤسسة تحت شعار: الجيد لي جيد للبلد.

ثم تلتها إرهابات المسؤولية الاجتماعية التي طورت من خلالها المؤسسات ممارسات جديدة لدعم التواصل والعلاقات العامة التي تم تكليف ممارستها برعاية التبرعات والأنشطة الإنسانية لتلميع صورة رجال الأعمال، ولم تكن منتهجة ضمن استراتيجيات المؤسسات كدور فعلي وضروري، إلا أن هذه الأساليب سرعان ما تجمدت في ثلاثينيات القرن التاسع عشر بسبب الأزمة الاقتصادية العالمية 1929 التي تأزمت جراء فقدان الثقة في رجال الأعمال، ووجدت الحكومات نفسها مضطرة للتدخل القسري تحقيقا لأهداف الدول الاقتصادية في أربعينيات القرن 19، فساهم رجال الأعمال

1-ممدوح درويش مصطفى، إبراهيم السايح، مقدمة في تاريخ الحضارة الرومانية واليونانية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1999، ص. 20، 21.

بأمريكا في مساعدة الحكومة لتخطي الأزمات الصعبة خاصة خلال وبعد الحرب العالمية الثانية 1945، وساعدهم ذلك على استعادة مكانة مؤسساتهم بين الجمهور الأمريكي واعتماد الدور المجتمعي للمؤسسات مؤشرا شرعيا للنظام الرأسمالي.

وفي الخمسينيات ركزت الأبحاث حول المسؤولية الاجتماعية على تقييم معالم هذه الظاهرة، نظرا للظهور المحتشم لمفهومها، ثم سعت إلى تحديد مسؤوليات المؤسسات تجاه المجتمع ويعتبر كتاب الأب الروحي للمسؤولية الاجتماعية هاورد بومان (Howard R. Bowen) (المسؤولية الاجتماعية لرجال الأعمال) 1953 نتاجا لما ميز هذه المرحلة من جدل كبير حول المسؤولية الاجتماعية.¹

وكان الغرض من تلك الدراسات تشجيع العمل الخيري بتبرير الدافع له والمتمثل في الأخلاق، من خلال وضع وتبني إستراتيجية ذات أهداف مخصصة، المبدأ فيها انطلاقة مدير العمل في الالتزام بدور المسؤول؛ إلا أن الدراسات تحصلت على نتائج سلبية تتعلق بالمبادرة، كما كانت الأهداف أقرب إلى العمل الخيري لدافع أساسي يتمثل في احترام الأخلاق والمعايير الاجتماعية وبالتالي لم تكن هناك إستراتيجية واضحة بل مجرد مقاربات مخصصة وفقا لحالات بعينها، وكانت المبادرة لفعل ذلك بشكل أساسي من طرف المسؤول، ولم توجد متابعة لبرامج المسؤولية الاجتماعية نظرا لأنها سلوكيات عشوائية نابعة من تلقائية المدراء، ويعزّيها الباحثون إلى دافع المباهاة، وبما أن الأمر لا يترتب عليه أي آثار للتنمية المستدامة واضحة المعالم ولا مبرمج ولا برامج فإن عمليات المتابعة أو إجراء عمليات تحقيق من قبل أطراف ثالثة غائب عن الواقع تماما.

ب-مرحلة السبعينيات: ركزت الأبحاث خلال هاته الحقبة على الطريقة التي يمكن للمؤسسة من خلالها اكتشاف وإدارة قضايا المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، وقد أدى هذا النهج إلى الانتقال

¹-وهيية مقدم، تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية- دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري، رسالة مقدمة لنيل

شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران، الجزائر، 2013-2014، ص. 68.

لرؤية أكثر إجرائية والعمل على مفهوم الوعي الاجتماعي المؤسسي.

وكان الغرض خلال هذه الفترة العمل الخيري الاستراتيجي، أما الدافع لذلك المصالح طويلة الأجل، والإستراتيجية المتبناة كانت أكثر منهجية، وكان المبادر بالعمل الطوعي هو المدير على مستوى المؤسسة، ويفسر ذلك أن المؤسسات أصبحت أكثر تنظيماً حيث لم يعد المدير هو المالك، كما يمكن أن تضم المؤسسة الواحدة أكثر من مدير كل حسب تخصصه،¹ كمديري التسويق والعلاقات العامة محور دراستنا، ومديري الإنتاج ومديري التمويل والموارد البشرية وغيرها، كما أن المؤسسات الحكومية هي الأكثر مبادأة في المجال، أما فيما يتعلق بمتغير المبادرة فقد توصلت الأبحاث إلى استجابة ملحوظة، كما تميزت البرامج التوعوية والاستراتيجيات الممنهجة لموضوع المسؤولية الاجتماعية بالمتابعة والتقييم، وساعد ذلك على تحديد المسائل والإشكالات المتعلقة بقضاياها.

ج-مرحلة الثمانينيات: تم اختصار المفاهيم المتعددة للمسؤولية الاجتماعية، كضرورة لتحديد معالمها وتم الوصول إلى تعريفها بالأداء المجتمعي للمؤسسة، وإيجاد أجوبة لكل التساؤلات المرتبطة بها، كتحديد المبادئ "الأخلاقية" للمؤسسة، كيفية تطبيق تلك المبادئ من طرف المؤسسة، والأهم مدى التطبيق الفعلي لمبادئ المسؤولية الاجتماعية في ممارسات المؤسسة وعلاقاتها.

كان الهدف من تبني مبادئ المسؤولية الاجتماعية خلال هاته الفترة الاستثمار الاجتماعي المحلي، وكان الدافع مصلحة طويلة الأجل، بإتباع نهج استراتيجي؛ بمبادرات قام بها المقاولون والاستشاريون، وكانت مبادراتهم ذات طبيعة استباقية، وتم إدخال نشاط المراقبة مع الدعم والمتابعة من قبل المؤسسات غير الحكومية.

د-مرحلة التسعينيات (العشرية الأخيرة من القرن 19): تميزت الحقبة الأخيرة من القرن 19 والعقد الأول من القرن 20، بحقيقة أن المؤسسة سعت إلى تحديد العوامل والموارد المالية الإضافية التي

1- Ivana Rodić, *Responsabilité sociale des entreprises: le développement d'un cadre européen*, Mémoire présenté pour l'obtention du Diplôme d'études approfondies en études européennes, INSTITUT EUROPEEN DE L'UNIVERSITE DE GENEVE, Genève, avril 2007, p. 9.

تسمح لها بالمساهمة في التنمية المستدامة دون التضحية بأدائها الاقتصادي، وأصبح الهدف من المسؤولية الاجتماعية الجودة في إطار تنافسية شريفة ببيئة التشغيل، كما تميز الدافع لتبنيها بالمصلحة المباشرة الخاصة، اعتمادا على إستراتيجية الإدماج، المبادر فيها جميع مستويات الإدارة، وطبيعتها تكون بدمجها في صنع القرار، عن طريق تتبع خطوات برامج الإدماج في أهداف الإدارة. وفي الجدول الآتي ملخص للمراحل الأربع التي مرت بها المسؤولية الاجتماعية أواخر 19 و بدايات القرن 20، حيث قسمها الباحث "بيرتراند لامون" "Bertrand LAMON" وتم جمعها من طرف الباحثة "إيفانا رودريك" "Ivana Rodić".¹

الجدول رقم 01-التطور التاريخي للمسؤولية الاجتماعية:

التطور التاريخي للمسؤولية الاجتماعية				
المراحل	المرحلة الأولى 1969-1950	المرحلة الثانية 1979-1970	المرحلة الثالثة 1989-1980	المرحلة الثالثة 2000-1990
الهدف	أخلاقي	فوائد طويلة المدى	فوائد طويلة المدى فوائد مباشرة	فوائد مباشرة خاصة
الاستراتيجية	مخصصة	ممنهجة	استراتيجية واضحة المعالم	مدمجة في عملية اتخاذ القرار
المبادر	مدير	قائد	مستثمرين ومستشارين	جميع مستويات الإدارة
علاقتها بتقارير الأنشطة الأساسية	منفصلة عنها	منفصلة لكنها متناسقة معها	جزء لا يتجزأ منها	مدمجة
طبيعة المبادرة	سلبية	وجود رد فعل	استباقية	مبرمجة في عملية صنع القرار
نوع الإسهام	تمويل مالي	تمويل مالي وتقني	رأسمال اقتصادي وتقني	جميع أنواع التمويل
المبادئ العامة	واسعة	محددة	متناسقة مع استراتيجية الإنتاج	جزء من استراتيجية العمل
المتابعة (الحوصلة، تقييم وتقويم، مراقبة وتنسيق)	لا توجد متابعة	المساعدة على تحديد التساؤلات والاشكالات.	الدعم والمراقبة من طرف المؤسسات غير الحكومية	دمجها ضمن أهداف الإدارة العامة

1- Ivana Rodić, *ibid*, p. 10, 11.

03- اتجاهات الرأي نحو ظهور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة: المسؤولية الاجتماعية

كفكرة متبناة من طرف المؤسسة واجهت مقاومة قبل الخمسينات واستمر الاختلاف بين المؤيدين لضرورة الالتزام بها كدور مجتمعي للمؤسسة يتطلب إدماج برامجها ضمن إستراتيجية المؤسسة وبين النظر إليها كعمل طوعي جانبي كون الهدف الأساسي للمؤسسة هو تعظيم الربح ولكل من المؤيدين والمعارضين تبريراتهم كمايلي:

03-01- مبررات المؤيدين: سامويلسن، كارول وكيث Paul Samuelson, Archie Carroll, et

Keith Davis

◀ إن توقعات المجتمع من المؤسسات هي تحقيق أهداف المجتمع الذي تستثمر فيه كونها وحدة من وحدات هذا النسق الكلي لا يمكنها أن تزدهر وتطور إلا بدعمه وتشجيعه.

◀ يعد تبني الدور المجتمعي للمؤسسة وسيلة من وسائل كسب رضا الجمهور وكسب ثقتهم ومد جسور التواصل معهم، لذا فالأرباح ستتحقق على المدى البعيد.

◀ يمثل الالتزام بمعايير المسؤولية الاجتماعية مظهرا من مظاهر الصورة المشرفة للمؤسسة كما يصنف ضمن الميزات التنافسية ودعيمة من دعائم الشهرة والسمعة الجيدة.

◀ تعد الأنشطة التي تقوم بها المؤسسات عامل من العوامل التي تؤثر تأثيرا سلبيا على المحيط والبيئة¹، فمهما توخت الحذر في تقديم منتجاتها أوخدماتها فإنها تأخذ حيزا معتبرا من الموقع الجغرافي ومن الثروات الطبيعية والأكسجين والهدوء...وهي ملك عام للمواطنين، لذلك فإنها مُطالبَة بالتخفيف من هذه الآثار بالإسهام في نوعية حياة أرقى للمجتمع والتقليل من حدتها على البيئة والصحة العمومية.

◀ تبني المسؤولية الاجتماعية يسهم بشكل كبير في تخفيف الأعباء عن الحكومة ويخفف من تدخلها

1- إبراهيم محمد شعبان ابراهيم الهندي، مدى تأثير الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية على المؤشرات المالية للشركات المدرجة في بورصة فلسطين، رسالة مقدمة استكمالا

للحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2016، ص. 23.

في شؤون الأعمال واتخاذها للتدابير والإجراءات التي يمكن أن تؤثر على سرعة الأداء ومواصلة العمل بوتيرة جيدة، لأن أغلبية الحكومات تعتمد سياسة التخفيف من الضرائب والرسوم أو إلغاؤها للمؤسسات التي تقدم خدمات اجتماعية.

- ◀ الدور المجتمعي تعبير عن موازنة المؤسسة بين مسؤولياتها ونفوذها.
- ◀ يسهم الدور المجتمعي للمؤسسة في تحقيق التنمية المستدامة بما يضمن لها وسطا مشجعا على حفظ موقعها في سوق العمل والاستمرار والنجاح.
- ◀ المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة توفر تدابير وقائية وعلاجية للمشاكل الاجتماعية والاقتصادية والبيئية والصحية المعقدة، حيث يوجد من بين المؤسسات من تملك موارد كبيرة وإمكانيات قد لا تمتلكها بعض الدول في العالم.¹

03-02-مبررات المعارضين: ميلتون فريدمان Milton Freidman

- ◀ المسؤولية الاجتماعية فكرة دخيلة على قاعدة تنظيم الأرباح كجوهر للاستثمار والأعمال.
- ◀ تنتسب المسؤولية الاجتماعية بالتلاشي التدريجي لأهداف المؤسسات والشركات الاقتصادية.
- ◀ تستنزف المسؤولية الاجتماعية ميزانية كبيرة بما يؤثر سلبا على تغطية أنشطة أولى بالاهتمام.
- ◀ تضعف المسؤولية الاجتماعية من سلطة ونفوذ المؤسسة لما يصاحبها من تحول للطوعية إلى إلزام وضغط اجتماعي متزايد.
- ◀ الدور المجتمعي للمؤسسة يتطلب مهارات معينة تفتقدها الموارد البشرية الموجودة لتحقيق الأهداف من تقديمه، لذلك فعدم تبنيه يجنب المؤسسة خسائر لا عائد منها.
- ◀ غياب المعايير الدقيقة لقياس الأداء الاجتماعي ولإثبات الدور المجتمعي.
- ◀ غياب التنظيم الإداري للأداء الاجتماعي وغياب التأطير الرسمي للجمهور في مراقبة مدى تنفيذ

1- إبراهيم محمد شعبان إبراهيم الهندي، المرجع السابق، ص. 23.

الإنتاج الاجتماعي للمؤسسات ومدى سد حاجيات الفئات المعنية بالدور المجتمعي.¹

« تحول نوايا صناع القرار من تبني المسؤولية الاجتماعية كعمل طوعي وكغاية نابعة من الضمير الجمعي إلى استخدامها كوسيلة لأغراض أخرى كالتهرب الجبائي والأهداف غير المشروعة.

04- ماهية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

04-01- المسؤولية الاجتماعية من منظور تنظيمي: صرح هيرمان جوزيف آبس رئيس أكبر مصرف ألماني -الدويتشه بنك- سنة 1973 بأن الربح ضرورة مشروطة لاستمرار أي مشروع على قيد الحياة، وبأن الربح هدف ذو أهمية بالغة لتواجد المؤسسة مثل أهمية الهواء لاستمرار حياة البشر، ومع ذلك فإنه كما لا يمكن للبشر العيش لاستنشاق الهواء فقط، فكذلك بالنسبة للمشروع الذي لا يتواجد ولا يستمر فقط لتحقيق الأرباح، فالوظيفة الأهم للمشروع هي تقديم خدمات تحقق تطلعات المجتمع وخلق فرص عمل وليس الهدف زيادة في أسعار الأسهم.

وختم الكاتب الألماني أولريش شيفر كتابه الموسوم بانتهاء الرأسمالية 2010 بفقرة مفادها أن مستقبل النظام الرأسمالي يتوقف على مدى التغيير الذي سيطراً على الأخلاق السائدة في المجتمع، وعلى الجميع أن يدركوا بأن مبدأ المسؤولية الاجتماعية لا يقل أهمية عن مبدأ السوق الحر، وإذا ما تجاهل المجتمع هذه الحقيقة فإن اقتصاد السوق معرض للمصير نفسه الذي تعرضت له الاشتراكية من انهيار واختفاء من الوجود.²

وتحدث في هذا الشأن أول وزير عمل في حكومة الرئيس الأمريكي كلنتون روبرت رايتش Robert

1- محمد فلاق، مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال -دراسة ميدانية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الحاصلة على شهادة الأيزو 9000-: أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسين بن بوعلي-الشلف-، الجزائر، 2019، ص. 39.

2- رسلان خضور، المسؤولية الاجتماعية لقطاع الأعمال، ندوة الثلاثاء الاقتصادية الرابعة والعشرون حول: التنمية الاقتصادية والاجتماعية في سوريا، جمعية العلوم الاقتصادية السورية، 26 أبريل 2011، ص. 2، 3.

Reisch عن التكافل بين المواطنين الذي يعد شرطاً ضرورياً لتغلب الوطن على المشاكل المصيرية التي يمكن أن يمر بها ولاسيما في عصر التكوين والنشأة.

04-02- المسؤولية الاجتماعية من منظور إسلامي: ترتبط المسؤولية الاجتماعية لدى الأمة الإسلامية بالقيم، وتتمثل القيم لدى المسلمين في مايلي:

أ-قيمة الإنسانية: يتميز الإنسان عن بقية المخلوقات بالإنسانية وتتحقق حسب المنهج الإسلامي بالتوحيد والتزكية التي دورها تبين بالتقوى والعلم والسلوك السوي الذي كرم به الله سبحانه وتعالى بني آدم. ولهذا تبنى العلاقات في الإسلام على مبدأ الإنسانية النابع من المعرفة التي لا تخرج عن مصدرين لا ثالث لهما وهما: الوحي والوجود، أما العقل فوسيلة بينهما وأداة استنباط وحس وإدراك، لتوليد أبعاد أخرى للعلاقات والمسؤوليات.

ب-قيمة المعرفة: للمعرفة نوعان ولكل منهما منهجية ووسائل ومصادر وأدوات هي:

ب-01-المعرفة الدينية: والتي بدأت بتعليم الله تبارك وتعالى لآدم الأسماء كلها، ثم تتابعت النبوءات والرسالات لتكتمل جوانبها حتى استوت شرائعها واختتمت بالدين الإسلامي، حيث استوعب الإسلام متطلبات الإنسان المعرفية في سائر العصور والأزمان وعلى اختلاف أنساقه وبيئاته، فقرأه القرآن جامعة للمنهجية المعرفية ومعرفة الكون.¹

ب-02-المعرفة البشرية: وهي المعرفة الوضعية التي استطاع الإنسان التوصل إليها دون الاعتماد على الوحي ودون ربطها بمناهج الدين، فهي معرفة تفترض أن الحياة تعتمد على طرفين لا ثالث لهما: الكون أو الطبيعة والإنسان، وهي معرفة ناجمة عن نهضة أوروبا وثوراتها المتتابعة التنويرية ثم العقلية ثم الإمبريقية والتي سيطرت على العالم كله وتأثر بها كذلك العالم الإسلامي.

1-نادية محمود مصطفى وآخرون، "القيم في الظاهرة الاجتماعية"، أعمال الدورة المنهجية في كيفية تفعيل القيم في البحوث والدراسات الاجتماعية، المنعقدة في الفترة من

6-11 فيفري 2010 بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية-جامعة القاهرة-، دار النشر للثقافة والعلوم، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2011، ص-ص. 120، 123.

ج- قيمة الحرية: الحرية مفهوم قرآني أصيل تناوله القرآن الكريم بما يزيد عن مائتي آية، كما أصل له بشكل دقيق، وجعله قيمة من القيم العليا التي بينت الآيات الكريمة معالمها وطرق ممارستها وضوابطها بأشكال لها أثرها بتصوير القرآن الكريم للإنسان، كما جاء الحديث الشريف المعروف بحديث السفينة ليعالج الانحراف في إطار الحرية وكيفية ممارستها وتفعيلها في الواقع، فما رواه البخاري والترمذي واحمد وغيرهم عن النعمان بن بشير -رضي الله عنهما- عن النبي صلى الله عليه وسلم قال: "مثل القائم في حدود الله والواقع فيها كمثل قوم استهموا على سفينة، فأصاب بعضهم أعلاها وبعضهم أسفلها، وكان الذين في أسفلها إذا استقوا من الماء مروا على من فوقهم، فقالوا: لو أنا خرقنا في نصيبنا خرقاً ولم نؤذ من فوقنا، فإن تركوهم وما أرادوا هلكوا جميعاً، وإن أخذوا على أيديهم نجوا ونجوا جميعاً" أخرجه البخاري في صحيحه، كتاب الشركة، باب هل يقرع في القسمة والاستهام فيه، (3/ 139)، رقم: (2493).

ويشمل الحديث فرقا ثلاثا وهي: الناهي عن المعصية، والواقع فيها والمرائي بذلك، فالذين أرادوا خرق السفينة بمنزلة الواقع في حدود الله، ثم من عداهم إما منكر، وهو القائم على حدود الله، وإما ساكت وهو المدهن.

إن الحرية قضية جاوز فيها القرآن الكريم مائتي آية ذات دلالات مباشرة، ومع ذلك لم يترك الدين الإسلامي الحرية مطلقة فقد حددها بمبادئ قرآنية تتمثل في:

ج-01- مبدأ الشهادة: وأساس الشهادة الإقرار بربوبية الله وألوهيته والإقرار بأن المخلوق عبده، وفي ذلك حجر الأساس في طبيعة العلاقة بين الله سبحانه وتعالى وبين الإنسان،¹ كما أن الأمر شديد الأهمية في طبيعة الإنسان بالإنسان والإنسان بالمجتمع والإنسان بالطبيعة.

ج-02- مبدأ الأمانة: بين الإسلام تأسيس العلاقة بين الله سبحانه وتعالى وبين الإنسان والإنسان

1-نادية محمود مصطفى وآخرون، المرجع السابق، ص 127_129.

ليكون مجبولاً على التحرك التلقائي وفق النظام الكوني وفق امتلاك زمام حريته الذاتية.

ج-03- مبدأ القبول: أمانة الاختيار مناط المسؤولية الإنسانية، والمكره لا يتحمل مسؤولية ما أجبر

عليه، لذلك فمسؤولية الإنسان لا تتجاوز حدود حريته.

ج-04- مبدأ إرسال الرسل: عززت حرية الاختيار بإرسال الرسل لبناء معالم المسؤولية الإنسانية.

ج-05- مبدأ القدرة: ربط الإسلام بين مسؤولية الإنسان بوسعه، استطاعته وطاقته والقدرة على

التمييز والتنفيذ.

ج-06- مبدأ الإرادة: أعمل القرآن الكريم إرادة الإنسان وفعلها في مجال الاختيار ووضح الجزاء

لذلك في قوله سبحانه: "مَنْ كَانَ يُرِيدُ الْعَاجِلَةَ عَجَلْنَا لَهُ فِيهَا مَا نَشَاءُ لِمَنْ نُرِيدُ ثُمَّ جَعَلْنَا لَهُ جَهَنَّمَ

يَصْنَعُهَا مَذْمُومًا مَذْحُورًا (18) وَمَنْ أَرَادَ الْآخِرَةَ وَسَعَى لَهَا سَعْيَهَا وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَأُولَئِكَ كَانَ سَعْيُهُمْ

مَشْكُورًا (19)" ﴿الإسراء 18، 19﴾.

ج-07- مبدأ التفريق بين مسؤولية الخطأ ومسؤولية العمد: وعليه فجزاء الخاطئ ليس كجزاء

المتعمد في الضرر، كما فرق الإسلام بين خطأ الإهمال والخطأ المقصود، وفرق بين الإصرار على

الخطأ والاستمرار فيه وبين التوبة والتراجع عنه، ورفع الله سبحانه وتعالى المسؤولية على المكره

وأنقص منها في حالات محدودة الاختيار.¹

د-قيمة العدل: تعتبر العدالة من أهم المفاهيم الإسلامية التي جاء بها القرآن المجيد، والعدل أرقى

القيم الإسلامية العليا وأبرز مقاصد الشرائع ككل، وكما في القرآن قيم حاکمة عليا تتمثل في: التوحيد،

التركيزية والعمران، فإن المقاصد الشرعية يترأسها العدل، فالتوحيد يتصف بالعدل ويتجلى بالتركيزية

ويتمظهر في العمران على الأرض، وبين العدل والحرية تلازم لا يسمح بانفصال أي منهما عن

الآخر فلا حرية بلا عدل يحميها ولا عدل بلا حرية تحققه وتنتشره.

1-نادية محمود مصطفى وآخرون، المرجع السابق، ص 127_129.

هـ-قيمة المساواة: تعني المساواة في المجال الأخلاقي تماثل الحقوق والواجبات بين الناس في المعاملات المشتركة دون زيادة أو نقصان، والمساواة قيمة ثابتة وليس لها أشكال ولا أنواع، وتمثل أرقى وأنسب نسب القياس في العلاقات بين الناس وبين الأشياء، وترتبط المساواة بالعدل ارتباطا وثيقا ويقترنان اقتران الهيئة المصدرة بالقيمة الصادرة، إلا أن الاختلاف يكمن في كون العادل من شأنه أن يساوي بين أشياء أو أشخاص غير متساوين رغم غالبية استعمالهما معا.¹

وكحوصلة لما سبق يعتبر الاقتصاد الإسلامي الأخلاق تفعيلا ولا يمنع ذلك أن يقوم على فروض ونظريات وقوانين، لذلك فتفعيل القيم يسهم في تناول كل قيمة من القيم كمدخل لدراسته، فالعدل قيمة يتم البحث في كيفية تفعيلها واعتمادها كسياسة اقتصادية تختبر لمعرفة مدى ارتباطها بالأساس الفلسفي للاقتصاد الإسلامي.

04-03- المسؤولية الاجتماعية من منظور المنظمة الدولية للتقييس ISO: قدمت زينفا بانير رئيسة المكتب الفني الإداري التابع لمنظمة الأيزو رسالة في 01 جويلية 2006 حول جهود المكتب فيما يتعلق بإعداد المواصفات القياسية للمسؤولية الاجتماعية على أسس متينة، مع تشجيع الدول النامية على الإسهام بمجموعات عمل يقودها فريق مشترك في المجال الاقتصادي، وتم تصنيف المسؤولية الاجتماعية تحت المواصفة القياسية أيزو 26000 والانطلاق بها نحو توفير الإرشاد لفرصة جديدة لتغيير وتشكيل المستقبل.

وضم المكتب الفني الإداري الخاص بالمسؤولية الاجتماعية التابع لمنظمة الأيزو فور وضع مسودة أول مطبوعة لتقييس أيزو 26000 في ماي 2006: 315 خبيرا مشاركا و52 مراقبا من 65 دولة عضو بمعدل 06 خبراء كأقصى تقدير عن كل هيئة تقييس قومية وخبيرين عن المنظمات ذات الصلة، ووصل ممثلو منظمات الاتصال إلى 32 عضو خبير وهذا إن دل على شيء فإنما يدل على

1- نادية محمود مصطفى وآخرون، المرجع السابق، ص. 128_134.

العلاقة المعقدة بين مجال الاتصال والعلاقات العامة ومجال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة. أوضحت منظمة الأيزو أهمية المسؤولية الاجتماعية في الامتثال إلى سلوك مجتمعي يسهم في التنمية المستدامة، ويرفع الحرج عن المؤسسة عند قياس أدائها، وأصبح من البديهي أن مقابل كل اجتياح لمجال الصناعة، التجارة والخدمات إدراك لمدى الاحتياج للتحلي بالإدراك وروح المسؤولية تجاه الأنظمة البيئية، الصحية والبشرية وعليه فمن الضروري التمتع بمواصفات العدالة الاجتماعية، الحوكمة والرشاد البيئي لمواجهة ضغوط الأطراف ذات العلاقة بنشاطها وأصحاب المصالح.¹ وحددت منظمة الأيزو سبعة مواضيع محورية تركز عليها معالم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة هي: **أ-ديباجة المواصفة 26000**: تناولت تعريف وتحديد محتواها ومجالها كمواصفة دولية توضح الإرشادات المرتبطة بالمسؤولية الاجتماعية، وتتناول القضايا ذات الصلة بها وتحدد الوسائل التي تدعم المؤسسة في إعداد برامج خاصة بالمجال ودمجها ضمن استراتيجياتها.²

ب-المحور الأول- الحوكمة المؤسسية: والمقصود بها تحقيق أهداف المنظمة بالاستناد إلى نظام يحكم ويدعم عملية اتخاذ القرار في المؤسسة وطرق تنفيذه، وللحوكمة المؤسسية أبعاد تتمثل في الآليات الرسمية للحكم والتسيير المؤسسي، هياكل وأجهزة التأسيس والتنظيم، العمليات التنفيذية، الآليات غير الرسمية للمرجعية القيمية والثقافية التي تشكل ثقافة المؤسسة بامتزاجها وتفاعلها.³

ج-المحور الثاني-حقوق الإنسان: التعامل مع كافة البشر بسواسية الجنس والعرق، اللغة والدين، المرجعيات والأصول القومية، ومهما اختلف الناس فلهم حريات عالمية وحقوق تنطبق على الكل،

1- المنظمة الدولية للتقييس، نشرة وثائقية تقدم فهما أوليا للمواصفة الدولية الاختيارية أيزو 26000 على موقعها الرسمي الإلكتروني <https://www.iso.org>، الدخول 29 ماي 2024 على الساعة 13:49، الخروج على الساعة 14:32.

2- بسمه كحول وآخرون، الأيزو 26000 كأداة لبنى المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات، مجلة المستقبل للدراسات الاقتصادية المعقدة، المجلد 02، العدد 02، المركز الجامعي أحمد زبانة غليزان، الجزائر، جوان 2019، ص. 60.

3- معمر رياحي، فاطمة مانع، " تحليل عملية الحصول على الأيزو 26000 للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات في مؤسسة اقتصادية -دراسة مؤسسة أن. سي. أ" رويبة نمونجا، مجلة بحوث الاقتصاد والمناجمنت، المجلد 02، العدد 01، المركز الجامعي مغنية، الجزائر، جوان 2021، ص. 36.

ومن بينها مبدأ احترام الآخر، حماية الإنسان من التمييز العنصري ومن الاستغلال وسوء المعاملة.¹

د- المحور الثالث - علاقات العمل وشروط التوظيف: مقسم إلى مواضيع فرعية تتمثل في: الممارسات العمالية والسيرورة المهنية، تحسين ظروف العمل والحماية المجتمعية للعمال والموظفين، الحوار والتفاوض الفعال للمؤسسة، السلامة في العمل والأمن الصحي، تدريب الموارد البشرية وتطويرهم في أماكن العمل.²

هـ- المحور الرابع - حماية البيئة: يضم مواضيع: الوقاية من التلوث البيئي، ديمومة استخدام الموارد والبدائل، التكيف مع التغير المناخي والتخفيف من استخدام المواد ذات التأثير السلبي، الإسهام في الحماية البيئية والتنوع الحيوي وتفعيل أسباب البيئة الطبيعية.³

و- المحور الخامس - عدالة التشغيل والممارسات المهنية: مواضيع ممارسات التشغيل العادلة تتمثل في: محاربة الفساد بأنواعه، الانخراط السياسي الفعال والمسؤول، المنافسة الحرة والشريفة، تعزيز قيم المسؤولية الاجتماعية في سلسلة القيمة كميزة تنافسية، احترام حماية الملكية الفكرية والإبداعية.⁴

ز- المحور السادس - العلاقة مع المستهلك وحمايته: يتناول هذا البند سبعة مواضيع: الممارسات التسويقية والتجارية العادلة ومصداقية المعلومات وعدم الانحياز وتفعيل التعاقد العادل والمشروع، الحماية الصحية والنفسية للمستهلك وحمايته من مخاطر المنتجات، الاستدامة الاستهلاكية، توفير الدعم والخدمات القبلية والبعديّة للمستهلك وحماية خصوصيته، تحقيق الحصول على الخدمات الضرورية والسلع الأساسية، تعليم وتوعية المستهلك.

1 -Francois Robichaud, ISO 26000: 7 thèmes fondamentaux de la responsabilité sociale des entreprises, Le Blogue Boréal 15 Avril 2024, <https://www.boreal-is.com/fr/blog/author/francois-robichaud>, date d'entrée 30 mai 2024 a 09: 25 sortie a 09: 27.

2-صافية زيد المال ميلودي، أيزو 26000: مواصفة دولية لتفعيل المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، المجلة الأكاديمية للبحث القانوني، المجلد 11، العدد 01، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الرحمان ميرة، بجاية، الجزائر، 2020، ص. 542.

3-إلهام بجاوي، ليلي بوحديد، تطبيق بنود مواصفة الأيزو 26000 لتشجيع المؤسسات الجزائرية على تبني المسؤولية الاجتماعية، مجلة الميدان للدراسات الرياضية والاجتماعية والإنسانية، المجلد 02، العدد 06، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، مارس 2019، ص. 96.

4-طارق تواتي، عبد اللاوي بلقاسم، المرجع السابق، ص. 432.

ح-المحور السابع-الإسهام في التنمية المحلية وتثمين الدور المجتمعي للمؤسسة: يتضمن مواضيع فرعية تتمثل في: المشاركة المجتمعية، الثقافة والتعليم، توفير الوظائف وتنمية المهارات وخلق مناصب عمل جديدة، بحث آليات الحصول على التكنولوجيا وسبل تطويرها، توفير موارد جديد للدخل وخلق الثروة، دعم الصحة العمومية، الاستثمار المجتمعي.¹ وفي مايلي رصد لكل المحاور المذكورة وفقا للنموذج المتفق عليه من طرف خبراء المسؤولية الاجتماعية بالمنظمة الدولية أيزو.

الشكل 09- البنود السبع للمسؤولية الاجتماعية حسب الصفحة الرسمية لمنظمة أيزو:



المصدر: الموقع الرسمي لمنظمة أيزو.²

04-04- المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة من منظور الاتصال والعلاقات العامة: سعى الباحثون في مجال الاتصال والعلاقات العامة إلى إبراز زوايا المسؤولية الاجتماعية التي تدعم الأهداف العامة للمؤسسة، لذا وضعوا صيغة أكثر تناسبا لتحقيق التوازن بين الحرية والمسؤولية، نظرا لما

1- فاطمة الزهرة ماموني، واقع المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ومدى التزامها بالموافقة الدولية الأيزو 26000 في الجزائر، مجلة قانون العمل والتشغيل، المجلد 05، العدد 04، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، الجزائر، نوفمبر 2020، ص. 38.

2-الموقع الرسمي لمنظمة أيزو <https://www.iso.org/fr/iso-26000-social-responsibility.html> تاريخ الدخول 30 ماي 2024 على الساعة 08:52، الخروج على الساعة

تعرضت له نظرية الحرية من انتقادات بسبب المبالغة في تعريض الأخلاق العامة للاندثار جراء استخدام الإثارة الرخيصة لتحقيق أكبر قدر من الربح المادي، وتعريض مصالح المجتمع وصحته وبيئته للخطر تحقيقاً لأهداف براغماتية بحتة.

ويبنى الباحثون والقائمون على الاتصال والعلاقات العامة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة من مدخل حوار يرفع التصادم ويثمن النقاش والتفاوض في المجتمع بعرض كافة وجهات النظر التي لا تخرج عن النظام العام الشرعي والتشريعي للخروج بمعايير مهنية، أخلاقية، إنسانية وبيئية تسهم في تفادي الأزمات والفوضى والجرائم الصناعية والخدمية والارتقاء إلى تحقيق الرفاه العام للمجتمع والبيئة.¹

كما يستند القائمون بالعلاقات العامة على ترسانة أخلاقية لإعداد وتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، وفقاً لما حدده الباحث "شوارتز" بدءاً من قياس اتجاهات الجماهير المستهدفة، ثم الانتقال إلى مرحلة التشاور مع إدارة المؤسسة حول طبيعة قراراتها التي تعكس اهتمامها بتوجهات الجماهير كمرحلة وسيطة كاشفة لنوايا التغيير بين قياس الاتجاهات ومرحلة تطوير المواقف وتقويمها بما يتوافق مع تطلعات الجمهور والمجتمع وبما يحقق الصالح العام والتنمية.²

في خضم كل هذه الجهود المبذولة يفرض السؤال الآتي نفسه: لماذا تسند وظيفة المسؤولية الاجتماعية للقائم للعلاقات العامة في المؤسسة؟

يمكن الإجابة عن السؤال باستخدام مبرر تاريخي وقد تم تناول هذا الجانب من خلال عرض الجهود التي قام بها آيفي لي، ويرى مؤرخ العلاقات العامة بيملوت J.A.Pimlot 1991 أن المثاليات الديمقراطية هي منبع العلاقات العامة بالولايات المتحدة الأمريكية، والعلاقة بين المجالين جد معقدة كون القائمين عليها خبراء في تحويل المعلومة من مجرد حدث إلى قضية شعبية لتمتعهم بمهارات

1-سعد آل سعود، الاتصال والإعلام السياسي، دار الكتاب الحديث، القاهرة، مصر، 2010، ص. 88.

2-كريم مشط الموسوي، "أخلاقيات العاملين بالعلاقات العامة في الصحافة العراقية -دراسة ميدانية للعاملين في الصباح والعدالة والمدى-"، مجلة الباحث الإعلامي،

العدد 08، جامعة بغداد، العراق، 2010، ص. 115.

التعميم والنشر وبيوافقه هيلث Health 1992 الذي يصفهم بأنهم مهنيون اكتسبوا صوتا وصيتا في الأسواق الفكرية والشعبية يمكنهم من تحقيق سبل التعاون وتنسيق الجهود الجماعية بالنسق العام. كما يمكن الإجابة عنه من منطلق فكرة ممارسة المسؤولية الاجتماعية حسب غاندي 1992 Gandy التي تتطلب التواء المؤسسة بالعامه من الناس بعيدا عن النشاط المعتاد بواسطة العلاقات العامة كحلقة الوصل ونقطة التقاطع المهنية والاجتماعية في آن واحد داخل النسق الضيق للمؤسسة ومع النسق العام للمجتمع المتميز بالتعدد والتحرر واللاتجانس.

وذهب كالنتيب 1995 Cultip إلى أبعد من ذلك فوصف القائم بالعلاقات العامة بأنه الوكيل الأخلاقي للمؤسسة داخل المجتمع، أعد خصيصا لمنح أولوية تنفيذ برامج الخدمة العامة وجعلها فوق كل اعتبار شخصي ومهني، وبالعودة إلى التنظير نجد أن فكرة "الدعاية الفعلية" ما هي إلا رابط قوي بين ممارسة هذه المهنة وبين الإسهام المجتمعي الفعلي للمؤسسة، رغم ما يواجه القائم بالعلاقات العامة من توتر جراء التداخل بين مسؤوليته تجاه المنفعة الخاصة للمؤسسة وبين مسؤوليته تجاه النسقين الداخلي والخارجي، إلا أن الأمر سينجلي إذا ما تمكن من التوفيق بين كسب تأييد صانع القرار بالمؤسسة وبين ما يتطلبه الأداء المهني والاجتماعي حسب جرونج 1989 Gruing.¹

1- أليسون فيكر، ترجمة عبد الحكم أحمد الخزامي، دليل العلاقات العامة - مرجع عملي شامل-، دار الفجر للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2004، ص،

ثانياً - أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

مثلما اختلفت وجهات النظر حول مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، تباينت كذلك أنماط دراستها، فمن بين الباحثين من اكتفى بالنمط التقليدي المرتبط بالكلفة الاجتماعية، ومنهم من انصب اهتمامهم على عاملين اعتبرهما أساسيين: يتمثل الأول في التركيز على مسؤولية المؤسسة الداخلية تجاه العاملين وتحسين ظروف أداؤهم وحياتهم، والعامل الثاني يتعلق بمسؤوليتها الخارجية.

هذا ويرى اتجاه آخر أن المسؤولية الاجتماعية يتم دراستها وفقاً لتوجه المؤسسة والتي منها من تعظم الريح، ومنها من تأخذ احتياجات المجتمع بعين الاعتبار كأولوية لنشاطها، ومنها من تعتمد على تحقيق التوازن بين مصلحة المؤسسة والمنفعة العامة.

كما توجهت دراسات حديثة مبنية على استراتيجيات المؤسسات في تمييز المسؤولية الاجتماعية عن طريق الأداء الاجتماعي بالتركيز على أبعاد ثلاثة تتمثل في: بعد الخير الشامل، بعد المسؤولية الشاملة وبعد السياسة الشاملة، وهذه الأبعاد الشاملة تتضمن أبعاداً أخرى أكثر تصنيفاً وتخصصاً.

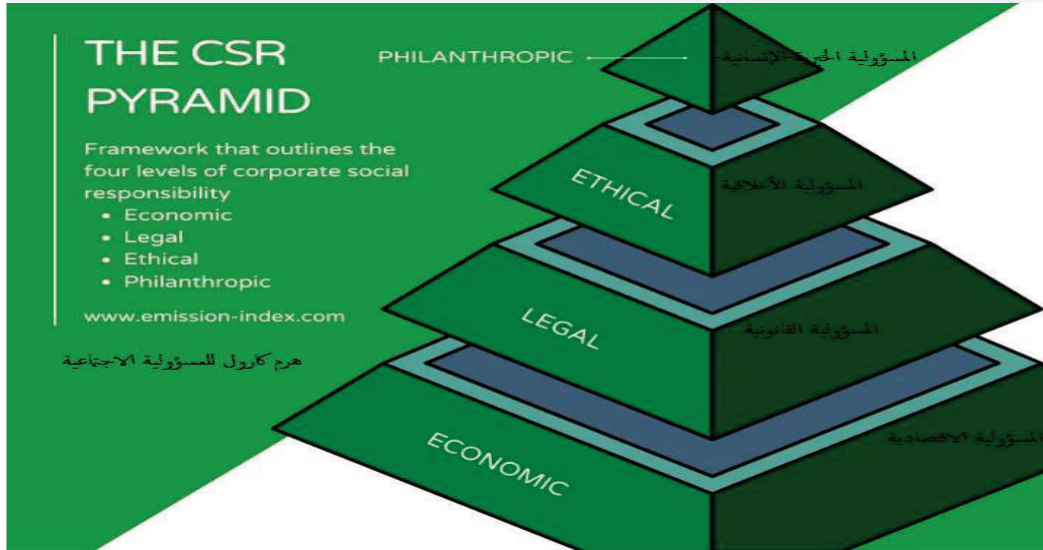
في حين توجه كارول (1979، 1999) مؤسس منهج الأبعاد الأربعة المتمثلة في: البعد الاقتصادي، البعد القانوني، البعد الأخلاقي والبعد الإنساني واضعاً بذلك هرماً لهذه الأبعاد حسب الأهمية.¹

وهو التوجه الذي اعتمدت عليه أغلب الدراسات الحديثة كدراسة أوبرل وزملاؤه 1985 Aupperle الذي توصل إلى أن هناك أربعة مكونات أساسية ترتبط فيما بينها من الناحية التجريبية رغم استقلاليتها من الناحية المفاهيمية للمسؤولية الاجتماعية، كما توصلت هذه الدراسة إلى التقارب في درجات الأهمية للمكونات الأربع للمسؤولية الاجتماعية بالنسبة لعينة الدراسة المتكونة من 241 مديراً تنفيذياً شملهم الاستطلاع، ثم توالت الدراسات الداعمة لتوجه كارول من بينها دراسة بينكستون وكارول 1996 ودراسة إدموندسون وكارول 1996 وكلها دراسات جاءت للتثبت من تمييز الأبعاد

1- ناصر جرادات، عزام أبو الحمام، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية للمنظمات، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص. 38، 39.

الأربع وتوصل الباحثون إلى نموذج تم اعتماده في مجال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.¹

الشكل 10- هرم كارول لأبعاد المسؤولية الاجتماعية:



المصدر: من تصميم الباحث محمد ماهد ملنيك مع تعديلات الباحثة.²

01- البعد الاقتصادي: يرتبط بحوكمة المنظمة للعلاقات بين مجلس الإدارة وأصحاب المصالح وباقي الأطراف التي تهتم بكيونونة ونشاط المؤسسة، كما يشتمل هذا البعد على السياسات والآليات التي تحدد أهداف المؤسسة، وتوفير الظروف والوسائل الضرورية لتحقيقها، ثم المتابعة والمراقبة والتقييم المستمر لمدى تنفيذ الاستراتيجيات المتبناة، في سياق يساهم ويساعد على تثمين وترسيخ مبادئ الشفافية، المساءلة والسلوك التنظيمي الاحترافي والأخلاقي يحترم مصالح كل الأطراف المعنية في ظل ما سيادة القوانين التي تحكم المجال الاقتصادي³، ومن أهم مؤشرات تبني البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية أن تراعي المؤسسة في نشاطها مايلي:

أ- إدارة الجودة: تم تعريف مصطلح الجودة من طرف عدة أشخاص أو منظمات، أهمها:

1-Archie B. Carrol, Carroll's pyramid of CSR: taking another look, *International Journal of Corporate Social Responsibility*, Article number3, 05 July 2016, P. 2.

2-Muhammad Mahad Malik, The CRS Pyramid; A Blueprint for Corporate Social Responsibility, *Emission Index*, Published: 21 February 2024, <https://www.emission-index.com>.

3-محمد هيول وآخرون، أبعاد المسؤولية الاجتماعية وفق هرم كارول، مجلة أوراق اقتصادية، المجلد 04، العدد 02، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، الجزائر،

- ❖ تعريف Fred Smith: الجودة أداء العمل حتى يتطابق مع المعايير التي يتوقعها العملاء.
- ❖ تعريف هيئة الخدمات العامة: الجودة تزويد الزبائن ببضائع وخدمات تتعدى توقعاتهم واحتياجاتهم.
- ❖ تعريف وزارة الدفاع الأمريكية: الجودة عمل الشيء الصحيح صحيحا من أول وهلة مع التطوير المستمر مع تحقيق إرضاء العملاء دائما.

وقد تم تعريفها من قبل الجمعية الأمريكية لمراقبة النوعية ASFQC American Society For Quality Control من خلال مفهومين هما:

- ❖ السمات المقترنة بالسلع والخدمات التي توضح قابليتها على تحقيق رضا المستهلك وإشباع حاجاته.
 - ❖ القابلية على خلو تلك السلع أو الخدمات من العيوب.¹
- أما "فيليب كروسبي" Philip Grosby أحد عمالقة الجودة في الولايات المتحدة الأمريكية، شغل منصب نائب الرئيس لشؤون الجودة في شركة (TTT) للفترة (1979 – 1965) وأسس سنة 1979 (اتحاد Grosby) المنظمة الاستشارية الدولية المتخصصة في مجال تحسين الجودة، فقد عرف الجودة بأنها (المطابقة للمواصفات الموضوعة التي يرغب بها الزبون) ، ركز Grosby على مبدأ (إعمل الشيء الصحيح من المرة الأولى)² وأكد على الصورة المطلقة للنوعية هي:

- ❖ مفهوم النوعية: مطابقة المواصفات Quality definition: conformance to requirement .
- ❖ نظام النوعية: الوقاية من المعيبات Quality system : prevention of defects .
- ❖ معايير النوعية المنجزة: صفر معيبات Quality performance standart : zero defects .
- ❖ مقياس النوعية: تكاليف الجودة Quality mcasurement : costs of quality .

وبناء على هذه المواصفات تتضح معالم النوعية بالتركيز على ثلاث أسس تتمثل في:

1-خضير كاظم حمود، روان منير الشيخ، إدارة الجودة في المنظمات المتميزة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، ص. 21.

2-سمير كامل الخطيب، إدارة الجودة الشاملة والأيزو- مدخل معاصر-(كتاب الكتروني)، ص. 95، <https://almerja.com>، تاريخ الدخول 2 فيفري 2023 على الساعة

❖ نوعية التصميم Quality of design.

❖ نوعية المطابقة Quality of coformance.

❖ نوعية الإنجاز Quality of performance.

وبالتالي فإدارة الجودة الشاملة كمبدأ من مبادئ البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تتضمن العمليات التي يتم في ضوءها استثمار كافة العاملين في التحسين المستمر للمنتجات والعمليات المراد إنجازها في كل الأوقات لغرض تحقيق رضا المستهلكين في إشباع حاجاتهم، وعليه فمن الضروري قياس تفضيلات المستهلكين بشكل دائم، مع الأخذ بعين الاعتبار أن لكل تفضيل عامل متغير يتم استخدامه لتحسين عملية اتخاذ القرار المسؤول الذي يعمل على الإلمام بتوقعات الزبائن، والبيئة والقائمين على مراحل الإنتاج والتسويق سعياً إلى التحسين المستمر.¹

ب- الحوكمة: عرف نادي روما 1991 الحوكمة على أنها ميكانيزم أو آلية تهدف لقيادة النظام الاجتماعي وتطبيقاته لتحقيق الأمن، الرفاهية، التناسق، الازدهار، التنظيم والاستمرار ويرى جامس James Rosenau روسنو أنها ميكانيزم الرقابة والقيادة في المؤسسة.

وعرفت منظمة التعاون الاقتصادي 1998 على أنها النظام الموجه والضابط لأعمال المؤسسة، عن طريق وصف وتوزيع الحقوق والواجبات على الأطراف باختلاف مهامها وأنشطتها كأعضاء مجلس الإدارة، المساهمين، الممولين، أصحاب المصالح وإرساء القواعد وسريان الإجراءات المتعلقة بسير عمل المؤسسة، واتخاذ القرارات المتعلقة بسير شؤون المؤسسة، وهي النظام الذي يحدد الأهداف والاستراتيجيات الكبرى والسياسات وبرامج الأداء ومرجعيات المتابعة،التقويم، المراقبة والتنسيق.²

ج- المواطنة: عرفت دائرة المعارف البريطانية على أنها العلاقة التي تربط الفرد بالدولة بشروط

1-خضير كاظم حمود، روان منير الشيخ، مرجع سابق، ص- ص. 21- 24.

2-حمزة تجانية وآخرون، "إسهامات حوكمة الشركات في تطوير وظيفة المراجعة الداخلية"، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، المجلد03، العدد02، جامعة الوادي، الجزائر،

سبتمبر 2020، ص. 10.

وضوابط تشريعية ضامنة للحقوق والحريات ومحددة للواجبات والالتزامات والمسؤوليات التي تعد شروطا للممارسات السياسية كالاقتخاب وتولي المنصب، وتختلف المواطنة عن الجنسية بمنحها امتيازات أخرى كبعض الحقوق في الخارج.

وتعد المواطنة موقفا منطلقه القناعات الشخصية وقيم التنشئة التي يتبناها المواطن من منطلق الشعور بالانتماء، الولاء، الفخر والاعتزاز بالصلة بين الفرد والمجتمع الذي ينتمي له، وتتعرز بإدراك قيمة العلاقة مع الأرض والبلد ونتائج الالتزام بضوابط النظام العام والمواقف الواضحة تجاه رموز وقيم الدولة والمسؤولية الاجتماعية تجاه القضايا التي تتعلق بسلطة وسيادة الدولة والإحساس بالحرية والأمان في ظلها.¹

ومن مؤشرات إسهام المؤسسة في تتمين المواطنة لكن من الضروري تحفيز التغيير والتطور بما يخلف أثرا إيجابيا على الشعوب عن طريق تشجيع الابتكار ودعم الوظائف الإنتاجية وجذب العمالة من الدول المضيفة، مما يدفع الدول للتنافس في استقبال مشاريع المؤسسات العابرة للحدود والقارات وتشجيع فرص الشراكة والمنافسة الخارجية داخل السوق الوطنية والمحلية.²

د-الترشيد: تكمن أهمية الترشيد في عدة مساعي من بينها تحقيق مبادئ النزاهة والحيادية في التسيير، مكافحة الفساد، ضمان السلامة والصحة، تحفيز الاستقامة وقمع الانحراف، تقليل نسب الأخطاء المهنية والقصور وتفاذي مخاطر العمل، تفعيل المراجعة الداخلية لمدخلات ومخرجات المؤسسة، تقبل المراجعة الخارجية والإسهام في تحقيق فاعليتها، ويهدف الترشيد إلى:

✓تقديم المعلومات الملائمة لاحتياجات المستفيدين الرئيسيين من نشاط المؤسسة لاتخاذ القرارات اللازمة التي تناسب تقييم قدرة المؤسسة على توليد تدفق نقدي كاف لإيفاء الالتزامات لمستحقيها

1-الزهرة بومهراس وآخرون، "إسهامات الإرشاد النفسي والتربوي في تعزيز قيم المواطنة"، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، العدد05، جامعة محمد

بوضيف المسيلة، الجزائر، جوان2017، ص. 128.

2-Bertrand LAMON, op. cit, P.19.

والقدرة على توزيع الأرباح على المساهمين دون التأثير على استمرارية أعمالها.

✓ قياس دخل المؤسسة دورياً: وهذا ما يساعد مجلس الإدارة على اتخاذ قرارات تتعلق بإحداث تغييرات حسب المداخل، المصاريف، العرض والطلب، الظروف العامة لمحيط المؤسسة، الأطراف ذات العلاقات بها.

✓ توفير معلومات حول الموارد المختلفة للمنشأة، سواء تعلق الأمر بالسيولة، المواد المستخدمة في التصنيع، الموارد البشرية، مستلزمات الخدمات والأنشطة، تجهيزات وتكنولوجيات الأداء الفعال مما يساعد على اتخاذ قرارات تتعلق بالتغيير وإيجاد البدائل ومقارنتها بمرادوية الأداء.¹

هـ- **المنافسة الشريفة:** رغم حرية المنافسة إلا أن أخلفتها جانب مهم من جوانب تحمل المؤسسة لمسؤوليتها الاجتماعية تجاه المنافسين وكذلك تجاه المستهلك، فأما بالنسبة للمستهلك فخطوات تحديد أسعار المنتجات يتوقف على ثلاث أهداف تسعيرية عامة داعمة لاستراتيجياتها التسويقية، تتمثل في: الأهداف الربحية وهو الأمر المطلوب في أي عمل تجاري يتوخى فيه مسؤول قسم التسويق نسبة العائد من المبيعات، والأهداف البيعية التي تحقق نسبة تمثيل المؤسسة من السوق بالمقارنة مع المنافسين، ثم الأهداف الاجتماعية للتسعير التي تحقق صورة جيدة في أذهان الجماهير المستهدفة وتقوم على تحديد أسعار تتماشى مع القدرة الشرائية، تخصيص خصومات لفئات معينة كذوي الاحتياجات الخاصة أو العاملين في وظائف ذات دخل محدود أو للطلبة وغيرها من الشرائح التي تضعهم المؤسسة في خانة دورها المجتمعي والإنساني من جهة.

من جهة أخرى تعمل المؤسسة على تعزيز أخلاقيات الأعمال مع المنافسين² إذ لها كل الحرية في تحليل أسعارهم ودراسة استراتيجياتهم ووضع سياسة تسعير تضمن لها جذب أكبر عدد ممكن من

1- طارق نبيل محمد الدسوقي، الإدارة الرشدة والحوكمة، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2019، ص- ص. 82-122.

2- الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج، مندوب المبيعات-الحقيقية الأولى:- أساسيات التسويق، المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، المملكة العربية

السعودية، ص- ص. 84-90.

المستهلكين، لكن دون المساس بسمعة المنافسين أو اختراق بنوك معلوماتهم أو إغراء الموارد البشرية لديهم لإخراج أسرار أعمالهم، أو احتكار الإنتاج بطرق ملتوية، وغيرها من الممارسات التي تعد خرقاً للقوانين والأنظمة والحريات...

و-الإسهام في تحقيق الأمن الغذائي المستدام: ترى منظمة الصحة العالمية أن الأمن الغذائي يتطلب توفير الظروف المناسبة والمعايير اللازمة أثناء عمليات الإنتاج، التصنيع، التخزين، التوزيع والإعداد الفوري للغذاء الآمن والموثوق، الملائم والصحي وغير الضار بالبيئة، فتوفير الكمية الغذائية ليس كافياً ما لم يشتمل على مكونات متوازنة تفي باحتياجات الجسم، ولا يتوقف الأمن الغذائي على هذين الشرطين بل من الضروري والملزم أن يكون آمناً لا يعرض صحة المستهلك للأخطار والأضرار ولا يهدد البيئة بالتلف والتلوث.¹

وفي دراسة موسومة بـ"دراسة واقع الأمن الغذائي في الجزائر" تطرقت الباحثتان نور الهدى محمدي ونور حفصاوي إلى ثلاث مؤشرات يمكن قياس الأمن الغذائي من خلالها وتتمثل في: مؤشر الناتج الإجمالي المحلي الذي يتم دراسته بحساب الدخل والإنفاق والقيمة المضافة الناتجة عن احتساب الفرق بين السعر النهائي وأسعار السلع والخدمات الوسيطة، ومؤشر تحقيق الاكتفاء الذاتي بقسمة حجم المنتج المحلي للغذاء على كميات الاستهلاك المتاحة، لتظهر بذلك الفجوة الغذائية، وكذلك مؤشر التصنيف العالمي للأمن الغذائي بترتيب الدولة في نطاق 113 دولة والذي تتولى دراسته وحدة المعلومات الاقتصادية EIU وأول عدد لها نشر بمجلة "الاقتصاديون" البريطانية سنة 2012.

واستشهدت الدراسة بنتائج مؤشر الأمن الغذائي العالمي 2022² الذي توصل إلى ترتيب الجزائر في

1- زين الدين بن نورين، بوعبد الله ودان، "الأمن الغذائي المستدام وسبل تحقيقه في الجزائر"، مجلة دفاقر بوادكس، المجلد 10، العدد 02، جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم-، الجزائر، 2021، ص. 208.

2- نور الهدى محمدي، نور الهدى حفصاوي، "دراسة واقع الأمن الغذائي في الجزائر"، مجلة دراسات وأبحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة، المجلد 10، العدد 01، جامعة باتنة، الجزائر، 2023، ص- ص. 177-192.

المرتبة 64 عالميا و11 بمنطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا بالنسبة لبعد القدرة على تحمل التكاليف بدرجة جيد جدا، ودرجة معتدل لأبعاد: توفر الغذاء، الجودة والأمان، الاستدامة والتكيف.

ز- **العمل على تحقيق الأمن الطاقوي:** يتبادر إلى الذهن للوهلة الأولى من الأمن الطاقوي أن المقصود هي المؤسسات المنتجة للطاقات والتي تعمل في التقيب على الثروات الطاقية، لكن الأبحاث المعاصرة أشارت إلى مسؤولية المؤسسات الاقتصادية والخدماتية في ترشيد استهلاك الطاقة والعمل على إيجاد البدائل لحفظها وتقع على المؤسسات المستهلكة للطاقة من أجل الإنتاج إلى مسؤولية اجتماعية ذات بعد اقتصادي بتحقيق ثلاث مؤشرات:

❖ المؤشر الأول يقوم على تقليص أو تحديد إمكانية مواجهة انقطاع توافر الطاقة من مصدرها تحت طائلة البعد قصير المدى، وكمثال على ذلك إمكانية انقطاع الكهرباء من مصدرها الأساسي، ولتجاوز الموقف تستخدم المولدات التي تعتمد بدورها على طاقة أخرى مثل البنزين...

❖ المؤشر الثاني: العمل على تأمين الطاقة على المدى الطويل بضمان سريانه من مصدره الرئيسي، بواسطة اتفاقيات أو عقود تتضمن وعد الوائق بتوفير الطاقة اللازمة في كل الظروف.

❖ المؤشر الثالث يتمثل في عمل المؤسسة المنتجة على تطوير أشكال استهلاكية للطاقة تضمن استمراريتها بوضع مخطط ترشيد تقني، يراعي الضرر البيئي لتحقيق تنمية متوازنة، وكمثال: إذا قدرت المؤسسة نسبة استهلاك الماء كطاقة تستخدم في الإنتاج، يمكنها توفير خزانات تضمن استمرارية وجوده بالمؤسسة وفقا للحاجة، أو إعادة استخدام الماء المستعمل في المنتجات التي لا تسبب ضررا للبيئة والمستهلك.¹

ح- **تحقيق الأمن الصحي:** تشير الدراسات الاستشرافية للأمن الصحي سواء أكان نشاطا أساسيا تؤديه المؤسسات الصحية، أو كسياسة ضمن خط إستراتيجيتها من أهم ركائز الاستقرار الاقتصادي،

1- سليم عشور، "الأمن الطاقوي: مقاربة مفاهيمية ونظرية"، مجلة آفاق للعلوم، المجلد 08، العدد 03، جامعة الجلفة، الجزائر، 2023، ص. 818.

ويقع على المؤسسات ذات الطابع الصناعي والخدماتي مسؤولية اجتماعية تجاه مواردها البشرية وكذلك الأطراف ذات العلاقات غير المباشرة، للحماية من مختلف الأمراض الناشئة عن نشاطها، كما يقع عليها مسؤولية التوعية بمختلف المخاطر التي يمكن التعرض لها جراء التعامل مع أطراف أخرى أو البيئة الملوثة، وتعد المرحلة التي عايش فيها سكان العالم فيروس كورونا نموذجا لاتخاذ عدة تدابير من طرف كل المؤسسات.

ويتحقق الأمن الصحي من خلال توفير الخدمة الصحية في سياقها الزماني والمكاني داخل النسق التنظيمي، مما يتطلب توفير ميزانية تتوافق مع طبيعة المدخلات ومصادر التمويل، كما يستدعي الأمن الصحي إرساء وتطبيق نظام نموذجي يبني على التنسيق مع مؤسسات الرعاية الصحية والفرق الطبية المتخصصة تسعى لتوفير الخدمة الصحية الوقائية والعلاجية والإستشرافية وفق إجراءات التعاقد الملزمة لكلا الطرفين بأداء ما يجب عليه من تمويل وبذل الرعاية بالكم والكيف الضروريين.¹

ط-الأمن الرقمي: يهدف الأمن السيبراني لحماية المعلومات وخاصة المخططات الكبرى للإنجاز وأسرار العمل والمعلومات التي تحتفظ المؤسسة من نشرها، فالوصول إلى هذه المعطيات قد يؤدي بالمؤسسة إلى الوقوع في أزمات كتسريبات المعلومات التي تهدف للمتاجرة بها أو لتشويه سمعة المؤسسة.² وتحقق المؤسسة الأمن السيبراني من خلال مواجهة مجموعة من التحديات المتمثلة في:

- ◀ تحدي أدوات الاتصال: من خلال التكيف مع التكنولوجيا المتغيرة بسرعة لمواكبة ميزة العصر.
- ◀ تحدي الإعلانات وإيراداتها: رغم توفر المحتوى المجاني للإعلانات إلا أن المستهلك لم يعد متابعا لكل ما يمرر عبر الإعلام الرقمي لكثرتة، ولذا تستخدم طرق أخرى للوصول إلى الجماهير.

1-عمار لوصيف، "دراسة استشرافية لمستقبل الأمن الصحي في الجزائر"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد07، العدد03، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة،

الجزائر، ديسمبر 2021، ص. ص. 105، 106.

2-أمنية عيشات، "الأمن الرقمي، قراءة في مفهومه وإستراتيجية حمايته"، مجلة المسبار للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 01، العدد 01، جامعة حسنية بن بوعلى

الشلف، الجزائر، 2023، ص. 99.

- ◀ تحدي تقديم المحتوى: نظرا لطغيان الشائعات والمحتويات غير الهادفة عبر الوسائط الجديدة، أصبح المحتوى هاجسا للمؤسسات بطرح تساؤلات حول النشر المؤثر في الجماهير المستهدفة.
- ◀ تحدي الملكية الفكرية: أمام انتشار القرصنة الالكترونية، تجد المؤسسة نفسها أمام ضرورة تطوير طرق لتأمين وحماية الملكية الفكرية والصناعية وبراءات الاختراع ومخططات العمل السرية.
- ◀ تحدي العولمة: تخطي المعلومة الرقمية حدود الزمان والمكان يتطلب تكييفها مع الخلفيات والأطر الاجتماعية، الانتماءات الأيديولوجية والمعايير الإنسانية والأعراف السائدة في العالم.¹
- ي-تحقيق مطلب التنمية الاقتصادية المحلية والمستدامة:** من بين الذين عرفوا التنمية المحلية الباحث "لويس غويغو" الذي وصفها بأنها التعبير عن التضامن المحلي الذي يولد علاقات اجتماعية ناشئة ويبيد الإرادة الشاملة للسكان المحليين والمؤسسات المحلية لمنطقة ما لتعزيز وتنمين الموارد والثروات المحلية التي تسهم في دفع عجلة التنمية الاقتصادية. ومن منطلق هذا التوجه يتضح أن تحقيق التنمية المستدامة ينطلق من التنمية المحلية، وتحصيل حاصل لتفعيلها:
- ◀ التنمية الاقتصادية المحلية الهادفة لرفاهية الفرد ماديا بضمان دخل يفي بحاجاته وتحسين معيشتة بوضع مخططات تنمية محلية، والاستعانة بالوسائل المنهجية التي تساعد المؤسسات على الاستثمار في مجالات لها طابع الاستجابة السريعة والحماسية لحركية الفرد والمجتمع المحلي.
- ◀ التنمية الاجتماعية: يرتبط جوهر هذا المفهوم بالإنسان كطاقة ومورد بشري فعال وأساسي لتحريك أي قوى أخرى، كما أنه في ذات الوقت المستهدف من كل الجهود المبذولة، فأشراك الفرد في تحسين الوضع الاقتصادي واستخلاص أفكاره لتنفيذ البرامج الساعية للنهوض به، يحقق فعالية أكبر للخدمات العامة كالتنشئة، الصحة، التعليم، التعمير، والتأمين الاجتماعي...

1- عبد الرحمان بن بريك العلوان، تحديات إدارة الإعلام التربوي الرقمي من وجهة نظر مسؤولي المراكز الإعلامية في الجامعات الحكومية السعودية، مجلة العلوم

الإنسانية، المجلد 21، العدد 04، عمادة البحث العلمي، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، ديسمبر 2020، ص. 7.

◀ التنمية السياسية: لاشك أن الوعي بالدور السياسي للمؤسسات الاقتصادية مهما كان مجالها وتوجهها ينطلق من التفاعل والمشاركة في حركة المجتمع المدني من خلال فتح المجال للشريك الاجتماعي والتفاعل معه والتكامل الإيجابي في منظمات أرباب العمل ذات المساعي الرامية لتقديم مقترحات نحو تحقيق السيادة والريادة في المجالات الاقتصادية الممكنة.

◀ التنمية الإدارية: بعث الحيوية في مجالات التنمية يرتبط أساسا بالقيادة الإدارية المثلى والمتمتعة بالمهارات الفاعلة في مجالات الحوار والتفاوض والتنظيم والإقناع الهادف لتأسيس الانتماء إلى الفريق والتوعية بالتكامل والتعاون والتضامن والتعايش والمبادرة والتطلع نحو تحقيق الأفضل.¹

02- البعد القانوني: يهدف البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية لحفظ النظام العام خاصة مع

ظهور المنظمات النقابية لأرباب العمل، حيث تعززت فكرة الشراكة الاجتماعية في صنع القرار بين المجتمع المدني والسلطات العليا للبلاد، وأصبحت هذه المنظمات تسهم باقتراحاتها في تعديل النصوص التشريعية والتنظيمية بما يتوافق مع المصلحة العامة لتنمية المجتمع والاقتصاد والبيئة. والأصل في البعد القانوني احترام النصوص القانونية والتنظيمية الصادرة من السلطات التشريعية، واحترام ضبئية النظام العام كالسكينة، الأمن، الصحة العمومية والحفاظ على المحيط والبيئة والأخلاق العامة فيما يصدر من أنشطة عن المؤسسة وعلاقتها بالمحيط الاجتماعي والبيئي.

ورغم أن احترام القوانين شرط إلزامي لا طوعي إلا أن المؤسسة في إطار مسؤوليتها الاجتماعية تعزز هذا البعد ليس فقط من منطلق الحذر من الرقابة الإدارية والقضائية، وإنما قناعة بضرورة الحفاظ على النظام العام ضمانا لتحقيق الاحترام والأمان والضمير المهني والأخلاقي²، ويرى الفقه

1- عيسى دراجي، محمد البشير مركان، "إسهامات الحكومة من خلال المجالس الوطنية لدعم التنمية المحلية بولايات الجنوب والهضاب العليا مع مطلع القرن الواحد والعشرين"، مجلة أكاديميا للعلوم السياسية، المجلد 06، العدد 02، الجزائر، 2020، ص. 15، 16.

2- سعاد براكنتي وآخرون، "سلطات الضبط الإداري للوزير الأول في حفظ النظام العام"، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، المجلد 16، العدد 01، 2023، جامعة الشهيد زيان

عاشور، الجلفة، الجزائر، ص- ص. 805-811.

أن النظام العام حالة مادية أو معنوية لمجتمع منظم، لأنه يعكس الأفكار الأساسية للقانون والمجتمع، تمثيلاً للسياقات المادية¹ والأدبية للمجتمع.²

ويكمن دور المؤسسة الاجتماعي والاقتصادي في الحفاظ على النظام العام بتحقيق الهدف الأساسي من الضبط الإداري المتمثل في حفظ المعايير القانونية المشرعة ليس خضوعاً وإنما إسهاماً منها بطرق وقائية وسابقة على عملية الإخلال به،³ وتتقسم المجالات التي تسهم فيها المؤسسة للحفاظ على النظام العام إلى مجالات تقليدية تتمثل في:

02-01-الالتزام بالقوانين التي شرعت لحفظ الأمن العمومي: من أهم أركان النظام العام ومظهرها جوهرياً لقيام الدولة، ويقصد به اطمئنان المرء على نفسه وماله من خطر الاعتداء، سواء أكان مصدره طبيعياً (فيضانات، براكين، زلازل وحرائق)، أو مصدره السلوك البشري ومخلفات المؤسسات الصناعية كالإشعاعات، أو مسببات الحرائق والآثار الجانبية الأخرى.

02-02-الإسهام في حفظ الصحة العمومية: تسعى المؤسسة إلى رقابة منتجاتها بهدف وقاية المجتمع من الأوبئة وأخذ الاحتياطات اللازمة لمجابهة أسباب المساس بالصحة العامة، ومن الأمثلة على ذلك: مراقبة مياه الشرب، المطاعم الداخلية والخارجية، نظافة مرافق المؤسسات، الاعتناء بحماية المستهلك بإتلاف المواد الفاسدة، القيام بالمراقبة الدورية اعتماداً على أخصائيين، الحرص على نظافة العمال، وإجراء تحاليل لعينات من المواد الموجهة للأفراد.⁴

02-03-تفادي أي قرارات إدارية أو أعمال صادرة عن المؤسسة تؤثر على السكينة العمومية:

1- صلاح الدين فوزي، المبسوط في القانون الإداري، دار النهضة العربية، القاهرة/ مصر، 1998، ص. 799.

2- بشير محمد المشهور، سلطات البوليس الإداري في ظل الظروف الاستثنائية-دراسة مقارنة في القانونين المصري والفلسطيني، رسالة لنيل درجة الماجستير في القانون العام، معهد البحوث والدراسات العربية، القاهرة، 2005، ص. 10.

3- محمد صالح خراز، "المفهوم القانوني العام لفكرة النظام العام"، مجلة دراسات قانونية، العدد 06، دار القبة للنشر، الجزائر، جانفي 2003، ص. 32.

4- جلطي أعمر، الأهداف الحديثة للضبط الإداري، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في القانون العام، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2015-

2016، ص. 24، 25.

يرتبط مفهوم السكينة العمومية بمنع مظاهر الإزعاج التي تتجاوز المضايقات العادية للحياة الاجتماعية، فأبسط حقوق الفرد أن يعيش في هدوء وراحة نفسية¹، ويتحقق الأمر بالتخلص من جميع مصادر الضوضاء والإزعاج، وعلى المؤسسات مسؤولية تفادي ما يزعج صفر الحياة كأصوات المحركات في فترات الراحة والروائح الكريهة للنفايات وعرقلة السير بوسائل نقل البضائع التي تصطف في أماكن عمومية.²

02-04-احترام الأخلاق والآداب العامة وحفظ كرامة الفرد: من بين المفاهيم الحديثة للنظام العام، والتي عرفت تطورا من خلال توسع ومرونة ميادينه ما يلي:

أ-احترام الآداب العامة للسلوك والأخلاق: تحترم المؤسسة القيم والمعايير الاجتماعية وتضع مواثيقا أخلاقية تتعلق بالحدود التي تقف عندها سلوكات ومعاملات المؤسسة وطاقتها البشري داخليا وخارجيا، وقبل الخضوع الجبري لما تنص عليه التشريعات فإن على عاتقها المسؤولية في الالتزام الطوعي بما تقضيه السلوكيات السوية أخلاقيا واجتماعيا.

ب-حفظ كرامة الفرد: تحترم المؤسسة الحريات الفردية والجماعية، ودورها هو تثمين الجانب الإنساني للفرد والمجتمع من خلال زرع قيم التقدير، التآلف والتعايش السلمي وتفادي السلوكيات المستهجنة كالتمتر والتعالي والاحتقار والاستصغار من شأن ومجهود الآخر...إلخ

02-05-حفظ الرونق الجمالي للمدينة وحماية البيئة من التلوث: البعد الجمالي للمدينة وحماية البيئة من التلوث من القضايا التي تسعى المؤسسات لتبنيها وخاصة الصناعية لأنها قد تتسبب في تلوث البيئة³ من خلال المواد النافثة وآثار الإنتاج كالغبار والغازات فإن عليها أن تبحث عن طرق

1- حسني درويش عبد الحميد، "الضبط الإداري في النظم الوضعية المعاصرة وفي الشريعة الإسلامية"، مجلة المحاماة، العدد 02، القاهرة، مصر، 1985، ص. 142.

2- عاطف محمود البنا، الوسيط في القانون الإداري، القاهرة، دار الفكر العربي، 1992، ص. 358.

3- سكيمة عزوز، عملية الموازنة بين أعمال الضبط الإداري والحريات العامة، بحث لنيل شهادة الماجستير في الإدارة والمالية العامة، معهد الحقوق والعلوم الإدارية، جامعة

الجزائر، 2012، ص. 66.

للتقليل من المواد الملوثة مع ضرورة الإسهام في الرقي بالمدينة وتحسين مظهرها العام.

أ- **حفظ الرونق الجمالي للمدينة:** كمظهر للتطور والرقي ومن الأمثلة على تثمينه: العمل على البناء الهندسي للمؤسسة وفق معايير فنية تراعى فيه المرجعية الثقافية للمجتمع والبيئة، تبني ثقافة تطهير البيئة وثقافة التشجير، العمل على التهيئة العامة للهياكل الصناعية والتجارية والصيانة الدائمة لها...
 ب- **حماية البيئة من التلوث:** اهتمت الاتفاقيات الدولية بحماية البيئة من خلال وصفها كصورة من صور حقوق الإنسان، لذا تعمل المؤسسات وخاصة المصنعة على اتخاذ كافة الإجراءات والتدابير التي تكفل حماية البيئة من التلوث، فسلامة البيئة من التلوث لها علاقة مباشرة بالصحة العامة، لذلك يلاحظ في مختلف الدول الاهتمام المتزايد بمكافحة أسباب ومصادر التلوث، مثل دخان المصانع ومخلفات الصرف الصحي والنفايات خاصة الذرية منها والكيمياوية، علاوة على تنظيم تداول ونقل بعض المواد الضارة، وتقييد استعمال هذه المواد في بعض المحلات أو بعض الأماكن، للحد من تأثيرها على طبقات الأوزون المحيطة بالغلاف الجوي، والعمل على تطوير بعض أنواع الوقود ومصادر الطاقة الأكثر نظافة والأقل إضراراً بالبيئة كمحاولة طرح بنزين خال من الرصاص.¹

02-06- **حماية النظام العام السياسي والاقتصادي:** لقد أصبح من الضروري التدخل السريع للقيام بتنظيم النواحي الاقتصادية لدائرة العمل والتجارة وحماية المستهلك وحق الملكية، فلو ترك الأفراد والمؤسسات يمارسون حرياتهم الاقتصادية دون قيد، فإن من شأن ذلك زعزعة الأمن والنظام في الدولة، وهذا ما دفع أغلب الدول إلى توجيه الاقتصاد الوطني بغية السيطرة عليه.²

ولقد أضحت الحريات الاقتصادية مجالاً خصباً لاهتمامات المجتمع والدولة، إذ تدخلت الدولة الحديثة بتنظيمها ضمن واجباتها الأساسية، وذلك من خلال توفير الرفاهية للأفراد، وقد اتضح هذا الأمر

1- سامي جمال الدين، أصول القانون الإداري: نظرية العمل الإداري، دار الكتب، الإسكندرية، القاهرة، 1993، ص. 05.

2- عز الدين عيساوي، "البحث عن نظام للنظام العام"، المجلة الأكاديمية للبحث القانوني، عدد خاص بالملتقى الدولي حول "تحول فكرة النظام من النظام العام إلى

الأنظمة العامة" يومي 07 و08 ماي 2014، كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة عبد الرحمان ميرة، بجاية، الجزائر، 2015، ص. 37.

بجلاء في عدد من دساتير الدول، وبذلك ظهر النظام العام الاقتصادي الذي استغرق وجهين:

◀ الأول حمائي يهدف إلى حماية الأطراف الضعيفة وبالخصوص المستهلك في العلاقة العقدية،

◀ والثاني توجيهي يبرز في توجيه الدولة للاقتصاد من خلال سياسة الأسعار وقانون المنافسة، وأدى هذا التطور إلى بروز النظام العام التنافسي، فجانبا المنافسة فرض نفسه لأجل ضبط السوق كنتيجة حتمية لتدخل الدولة، وهذا ما يفيد بتنظيم السوق للمجتمع عن طريق إدخال مرافق عامة في المجال.

◀ وتشكل قواعد قانون العمل نظاما اجتماعيا الهدف منه حماية مصلحة العامل باعتباره طرفا ضعيفا في العلاقة التعاقدية في مواجهة صاحب العمل.¹

من الجانب السياسي يمكن الإشارة إلى أنه، يتحدد النظام العام محليا وإقليميا في الأماكن العامة دون الأماكن الخاصة، وتعد الطرق العامة المجال الطبيعي لتطبيق النظام العام، فالنظام العام في الشوارع والطرق العامة ضروري لحياة المجتمع وسلامته ولقيام المرافق العامة بوظائفها، ثم إنه وسيلة للربط بين الأماكن المختلفة، فضلا على أنه وسيلة لتبادل الأفكار والمعتقدات السياسية، وبذلك يعتبر الطريق العام بتلك الصفة مجالا حيويا لتطبيق النظام العام في جانبه السياسي.²

02-07-التمكين القانوني للفقراء: تولى المؤسسات المعاصرة أهمية للجانب المعيشي للمواطن، وارتقت في المجال من خلال الالتفاتات الإنسانية والمبادرات الخيرية إلى برامج ذات بعد قانوني، فلم يعد الفقر ظاهرة مقبولة في مجتمعات تسعى للرفق والتنمية الشاملة، بل تحول إلى قمة هرم متطلبات النظام القانوني تحقيقا للسلم والمساواة.

ويمكن وصف التمكين القانوني للفقراء بالتعريف المقدم من طرف الأمين العام للأمم المتحدة في يوليو 2009 بأنه استعمال الحق القانوني والخدماتي لاستخدام النظم والإصلاحات من طرف السكان

1- عبد الناصر بلميهوب، "النظام العام في القانون الخاص مفهوم متغير ومتطور"، المجلة الأكاديمية للبحث القانوني، عدد خاص بالملتقى الدولي حول "تحول فكرة النظام

من النظام العام إلى الأنظمة العامة" يومي 07 و08 ماي 2014، كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة عبد الرحمان ميرة، بجاية، الجزائر، نشر سنة 2015، ص. 385.

2- محمد محمد بدران، مضمون فكرة النظام العام وبورها في مجال الضبط الإداري "دراسة مقارنة"، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 1992، ص. 08.

المحرومين بدعم أنشطة تهدف للتخفيف من حدة الفقر، تحسين النفوذ وتسهيل الإجراءات والخدمات الحكومية وزيادة حريتهم على نحو يمكنهم من الخروج من دائرة العوز والحاجة.

وتلعب المؤسسة دورها المجتمعي لتمكين الفقراء قانونيا من خلال التحرك الفعال بتقديم برامج ومقترحات في إطار حدده برنامج الأمم المتحدة الإنمائي يتكون من خمس دعائم: الإطار المعياري يضمن أن تكون القواعد الرسمية وغير الرسمية لا تميز بين الفقراء، الإطار التوعوي يؤكد على ضرورة التحسيس بدور القانون في القضاء على الفقر كون نصوصه لبنات أساسية للتمكين، الإطار التنفيذي يحل المظالم، الإطار العلاجي تتم من خلاله المعالجة الفعالة للمظالم، الإطار التقويمي يصل إلى علاج مرضي للفئات ذات المستوى المعيشي غير المناسب.¹

02-08-ضمان وحماية حقوق المستهلك: عرضت القوانين حقوقا عديدة توطر من خلالها

المؤسسة مسؤوليتها الاجتماعية تجاه حماية المستهلك، ومن أهمها:

◀ حق المستهلك في الحصول على كل المعلومات التي تبين له حقوقه ومواصفات السلع والخدمات المقدمة له.

◀ يحق للمستهلك المطالبة بالتعويض أو إعادة المنتج للمؤسسة في حالة الضرر المرتبطة بإخفاء العيوب والآثار الجانبية لاستخدام المنتج التي لم توضح في بطاقة وصف المنتج.

◀ يحق للمستهلك الحصول على خدمات ما بعد البيع إن كان مشارا إليها في عقود أو شروط البيع.

◀ يحق للمستهلك اختيار وانتقاء السلع وفقا لاحتياجاته وميوله دون ضغط من المؤسسة المنتجة.

◀ يحق للمستهلك التراجع عن الشراء ما لم يقم باستهلاك المنتج أو جزء منه أو تعريضه للإتلاف.

◀ يحق للمستهلك التعبير عن رأيه أو وجهة نظره تجاه المنتج بكل موضوعية وشفافية ويستوجب

1- رضا قردوح، "إسهامات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في التمكين القانوني للفقراء"، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 19، العدد 02، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر،

إدلاؤه بالرأي حق الإصغاء ونقل انشغاله لصانع القرار بالمؤسسة بواسطة القائم بالعلاقات العامة.

◀ الحق في ضمان جودة وسلامة السلع من العيوب وضمن سلامة صحته بعد استهلاكها.

◀ الحق في التمثيلية، أي عضويته ضمن جمعيات ومنظمات حقوق المستهلك أو أي أسلوب تنظيمي

يوفر له صفة تمثيل المستهلكين والمطالبة بحقوقهم وحمايتهم من أضرار الاستهلاك.¹

وتتمظهر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة في حماية المستهلك من خلال ضمان السلامة المادية

بتعزيز مصالحه الاقتصادية وحمايته من الغبن والخداع، والالتزام بالمعايير المتعلقة بسلامة السلع

والخدمات الاستهلاكية ومراقبة جودتها، ثم التنسيق والرقابة الدائمة لمرافق التوزيع والخدمة. ومن

المؤشرات الإيجابية لقيام المؤسسة بمسؤوليتها الاجتماعية تجاه المستهلك برامج التثقيف والإعلام

الهادفة للتوعية وتشجيع الاستهلاك المستدام، تفعيل التجارة الالكترونية، شرح الخدمات المالية

والتعاون المحلي والوطني والدولي للقضاء على الفقر وتمكين المحرومين اقتصاديا والأमीين وذوي

الاحتياجات من الاستهلاك المستدام بتعزيز المساواة التفاوضية.²

02-09-الضبط الالكتروني: رغم أن التشريعات القانونية والرقابة القضائية تكفل حماية الأنظمة

ومعاقبة كل من يتجرأ على تجاوز الاعتداءات الالكترونية، إلا أن على المؤسسة دورا تتحمل

مسؤوليته فيما يتعلق بتجنب الأفعال التي تم وصفها بجرائم التخريب، جرائم الإرهاب، جرائم المساس

بأمن الدولة، وكذلك العمل على تفادي كل فعل فيه شبهة أو نية الاعتداء على منظومة معلوماتية

تتعلق بمؤسسات أخرى، ولاسيما مؤسسات الدولة والدفاع الوطني ومؤسسات الاقتصاد الوطنية.

كما تلعب المؤسسة مهما كانت طبيعة النشاط الذي تقوم به دورا مجتمعا في دعم ثقافة التبليغ

1-صالح أحمد العلي، "حقوق المستهلك في الفقه الإسلامي والقانون: دراسة مقارنة"، مجلة جامعة الشارقة للعلوم الشرعية والدراسات الإسلامية، المجلد 17، العدد 02،

جامعة الشارقة، الإمارات العربية المتحدة، 2020، ص. 749.

2-روين سيمسون(الخبير الاستشاري الرئيسي) وفريق عمل بإشراف غيمو فاليس، مدير شعبة التجارة الدولية في السلع والخدمات والسلع الأساسية)، منشور تحقيق أهداف

التنمية المستدامة من خلال حماية المستهلك، مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية- الأونكتاد- الأمم المتحدة، نيويورك وجنيف، 2017، ص. 3، 4.

ومساعدة الجهات القضائية والتحريات في حالات صعوبة وصولها إلى نتائج من خلال أبحاثها في الجرائم الالكترونية وطلب المساعدة منها كلما اقتضى الأمر ذلك، كما أن عليها إتباع الأسلوب الوقائي لحماية أنظمتها الالكترونية قبل وقوع الأزمة التي قد تؤدي بمسار نجاحها.¹

10-02-المسؤولية التقصيرية: المؤسسة كهيئة تعتبر شخصا معنويا تقع عليه تبعات الأفعال مثل الشخص الطبيعي، وبالتالي فكل فعل ضار سواء أكان بصفة عمدية أو دونها يترتب عليه مسؤولية تعويض الضرر الذي أثر على المتضرر في المال أو في النفس، ورغم أن النصوص القانونية كفيلة بضمان جبر الضرر بالإلزام، إلا أن المؤسسة المسؤولة اجتماعيا لا تنتظر صدور أحكام قضائية في حالة ما إذا سببت إنجازاتها أثارا سلبية، بل تمكن كل متضرر من الحصول الفوري على التعويضات بواسطة القوانين الداخلية استنادا إلى التشريع أو بالإضافة.

وقد تنشأ مسؤولية المؤسسة التقصيرية بسبب ما يصدر منها ويحدث ضررا للغير، كما قد تنشأ نتيجة للأضرار التي تحدث لأطراف أو أشخاص يخضعون لرقابتها أو ينتمون إليها، كما قد تحدث الأضرار على الحيوانات أو الأشياء أو البيئة، وبالتالي فليس من الضروري أن تربط المؤسسة علاقة تعاقدية مع المتضررين لتبادر أو تلتزم بتعويض الضرر أو إعادة الشيء إلى ما كان عليه.²

03- البعد الأخلاقي:

أ-الأخلاق لغة: جمع خلق، والمعنى: المروءة، العادة، السجية، الطبع، وفي علم الأخلاق يصنف مصطلح الأخلاق كأحد أقسام الحكمة العملية ويسمونه: الحكمة الخلقية، المختلق: كريم الأخلاق³،

1-صالح شنين، "إجراءات التحري والتحقيق في جرائم تكنولوجيات الإعلام والاتصال في التشريع الجزائري-قانون04/09"، مجلة الدراسات الحقوقية، العدد01، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الدكتور الطاهر مولاي، سعيدة، الجزائر، 2014، ص. 279.

2-إدريس العلوي العبد لادي، شرح القانون المدني: النظرية العامة للإلتزام- الإرادة المنفردة، الإثراء بلا سبب، المسؤولية التقصيرية، القانون-، كلية الحقوق بجامعة القاضي عياض بمراكش، المملكة المغربية، ص. 92، 93.

3-المنجد في اللغة والإعلام، الطبعة 40، مرجع سابق، ص. 194.

وقال ابن منظور أن الخلق بضم اللام وسكونها هو الدين والطبع والسجية، والراغب الأصفهاني يصف الخلق سواء بالسكون أو الضم بأن أصلهما واحد وخص بالقوى والسجايا المدركة بالبصيرة.

ب- والأخلاق اصطلاحاً: قسمها عبد التواب محمد أحمد عثمان لمعنيين: عام يقصد به الهيئة الراسخة في النفس التي تصدر عنها الأفعال دون روية، سواء كانت هذه الأفعال حسنة أم قبيحة، وخاص يقصد به الخلق الحسن والتمسك بالآداب الشرعية.¹

ويعرف إميل دور كايم الأخلاق بأنها الحقيقة الاجتماعية للنظام العام الأخلاقي الذي يؤدي دورا في تقسيم العمل، وتتبنى القاعدة الأخلاقية عن المجتمع كأساس للمبادئ ومصدر للقيم العليا التي تعد نتاجا لعوامل كثيرة نابعة عن البناء الاجتماعي، وتختلف الأنظمة الأخلاقية باختلاف الشعوب والمجتمعات التي تحدد المرغوب من السلوكيات وتستبعد المستهجن منها.²

وفي دراسة موسومة بـ"تأثير المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي للشركات" للباحث عبد الله شكة، عرف البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية بأن تُبنى المؤسسة على أسس أخلاقية ملتزمة بالأعمال الصحيحة التي تمتع فيها عن إيذاء الآخرين، وبالتالي يقع على عاتقها مسؤولية تطبيق وتطوير مواصفات توظّر الممارسات الأخلاقية المتعلقة بالتعامل مع أصحاب المصالح.³

ج- التأسيس النظري للبعد الأخلاقي: لم تعد الإدارة العلمية أواخر القرن 19 وبداية القرن 20 نافعة لإنجاح المؤسسات، ذلك لأن العمال والموظفين أصبحوا لا يستجيبون لعمليات الإشراف والمتابعة الدقيقة، ولم تفد معهم الأساليب المستخدمة، حتى أن زيادة الأجور لم تعد ناجعة لزيادة الإنتاج، وبالتالي بدأ رواد المدرسة السلوكية بالولايات المتحدة الأمريكية يقدمون بدائل نظرية لإعادة رسكلة

1- عبد التواب محمد أحمد عثمان، أخلاقيات التعامل مع مواقع التواصل الاجتماعي في الكتاب والسنة، كلية الدراسات الإسلامية والعربية للبنين، جامعة الأزهر، القاهرة، مصر، 2020، ص. 13، 14.

2- كمال التابعي، الاتجاهات المعاصرة في دراسة القيم والتنمية، دار المعارف، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 1985، ص. 23.

3- عبد الله شكة، تأثير المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي للشركات -دراسة تطبيقية لعينة من الشركات لسنة 2012-: رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة تليجي عمار، الجزائر، 2015، ص. 11 و ص. 14.

إدارة المؤسسات وتسيير الموارد البشرية، بالبحث عن دوافع السلوكيات وردود الأفعال الإنسانية في أماكن الشغل والأطر المرجعية للعمال والموظفين، ومكنتهم دراساتهم من التوصل إلى وضع مبادئ مخالفة لما كانت تستند عليه الإدارة العلمية بناء على نتائج الأبحاث التي تؤدي بأن العمال ليسوا كسولين بطبعهم، إنما يقدمون المردودية المستحقة لما يوفر لهم من فرص وبيئة ملائمة.

ومن بين مميزات البيئة الملائمة التأكيد على أهمية العلاقات العامة التي تساعد القائد أو المدير على إيجاد سبل لتحسيس العمال بأهميتهم ومن بينها المنح والعلاوات ومشاركتهم في المناسبات الاجتماعية لتخفيف حدة العداوة بين العمال وأرباب العمل، وقد حدثت تغييرات ملحوظة أواخر سنة 1950 عندما توجهت بعض المؤسسات إلى مجال تخصيص اليورانيوم، ومن بينها الاعتراف بالمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية، النهوض بالعمل، تنمية الشخصية وتنمية مهارات الموارد البشرية، تحفيز العمال، الانفتاح على المحيط ووضع استراتيجيات تطوير العلاقات مع أصحاب المصالح والمجتمع والبيئة، الاهتمام بالعلاقات الوظيفية والإنسانية بين عمال المؤسسة ومع الأطراف الخارجية للمؤسسة، وقد أضافت نظرية "مك جريجور" مفاهيم جديدة سنة 1960 وتوجها يقضي الإثراء الوظيفي للعاملين، واستخدام أسلوب الإدارة بالمشاركة من خلال السماح للموظفين بأن يمتلكوا جزء من رأسمال الشركة وكذلك فتح المجال للمشاركة مع أطراف خارجية.

أما في عصر المعلومات ومع تفوق الياقات البيضاء على العمالة الصناعية¹ وهذا ما أكدته دراسة وزارة التجارة الأمريكية لسنة 1967 من نتائجها التي أفادت بأن الوظائف الفنية والإدارية وإنتاج المعلومات شكل 53 بالمائة من الدخل المكتسب مقارنة بالصناعات التحويلية والإنتاجية-، فقد أصبح للأخلاق معايير جديدة ولقيمة مفاهيم معاصرة للتحويلات الحاصلة.

1- أحمد جابر حسنين علي، أخلاقيات العمل بين الدين والمجتمع، المنظمة العربية للتنمية الإدارية- بحوث ودراسات- مكتبة طريق العلم، مصر، 2011، ص- ص. 9-

د- مبادئ البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية في المؤسسة: تشترك أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة في العديد من المبادئ التي يمكن تصنيفها ضمن أكثر من بعد مثل مبدأي المساواة والعدل والذين يمكن إسنادهما للبعد القانوني والبعد الأخلاقي والبعد الإنساني، كما نجدهما يصنفان تحت عدة معايير كالدين والثقافة.

وقبل التطرق لبعض المبادئ وليس جميعها ضمن البعد الأخلاقي، يجدر الحديث عن مصادر هذه المبادئ ضمن المنظومة المعيارية التي تمثل الصفات الإرشادية والقواعد العامة للسلوك التنظيمي في بعده الأخلاقي والمتمثلة في:

❖ **الدين:** حيث اقترنت المصلحة العامة وحقوق الإنسان وأخلاقيات التعامل البشري والمؤسساتي مع أبحاث العديد من المتخصصين في الفقه الإسلامي وعلى سبيل المثال أعمال العلامة أبو إسحاق إبراهيم بن موسى الغرناطي المشهور بكنية الشاطبي كاتب مجلدات "الموافقات في أصول الأحكام" التي كانت مرجعا للعديد القمم والمواثيق العالمية مما أثبت أهمية محتواها في تناول عدة قضايا ومخططات تتعلق بالبعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية، ومن بينها على سبيل الذكر:

◀ افتتاح أول مؤسسة عثمانية وفق المعايير الحديثة بأفكار تدعو إلى الحرية وربطها بالاستقرار العالم الإسلامي سنة 1876.¹

◀ مشاركة ثمان دول إسلامية: العراق، مصر، لبنان، السعودية، سوريا، تركيا، إيران وباكستان في تشريع قوانين الامم المتحدة في قمتها التي انعقدت سنة 1948 والتي أصدرت الإعلان العالمي لحقوق الإنسان.

◀ انعقاد العديد من الجمعيات العامة للأمم المتحدة 1965، 1966 أسهمت بمناقشاتها في صياغة بنود حول القضاء على جميع أشكال التمييز العنصري بمشاركة العديد من الأعضاء المسلمين.

1- Abd al-Rahim Muddathir, William H. Brackney, HUMAN RIGHTS AND THE WORLD'S MAJOR RELIGIONS, The Islamic Tradition, the University of Michigan, Praeger, annotated edition (June 30, 2005), P, p. 19, 20.

◀ إصدار الإعلان العالمي لحقوق الشعوب في الجزائر سنة 1976.

◀ انطلاق المؤتمر الإسلامي الدولي من تنظيم المجلس الإسلامي الأوربي والذي انعقد في باريس وتم من خلاله الإعلان الإسلامي العالمي لحقوق الإنسان احتفالاً ببداية القرن الخامس عشر من العصر الإسلامي سنة 1981.

◀ وفي سنة 1982 نشرت اللجنة الدولية للقوانين تقريراً عن حقوق الإنسان تضمن ملخصات أوراق العمل التي تمت مناقشتها في مؤتمر نظّمته محكمة العدل الدولية بالتعاون مع اتحاد المحامين العرب وجامعة الكويت سنة 1980، والأمثلة كثيرة حول مدى تأثير أخلاقيات الدين الإسلامي في صياغة العديد من بنود الاتفاقيات والإعلانات التي أقيمت لحفظ كرامة الإنسان والشعوب.¹

❖ **العرف** الذي يمثل طائفة من المعتقدات والأفكار والآراء التي نشأت في نسق أو مجموعة من الأفراد مما يلجؤون إليها في مظاهر سلوكياتهم الخاضعة للحدود الموضوعية من قبلهم.

❖ المصدر الثالث يتمثل في **العادات** التي تعكس الطرق المستقرة للسلوك والتفكير الإنساني في المجتمع كدعامات جوهرية تعود إلى تراث الجماعة وتاريخها الطويل وأصولها.

❖ المصدر الرابع يتمثل في **التقاليد** بمعنى تقليد ممارسة معتقد أو سلوك معين من إبداع الإنسان مع تناقله من جيل لآخر وهو الموروث الذي يُشعر أفراد جماعة ما بالانتماء والاستقرار الاجتماعي.²

❖ إضافة إلى هذه المصادر المكررة في العديد من المراجع ففي دراسة للباحثة مايدي آمال بعنوان: "دور المواصفة أيزو 26000 في تفعيل أخلاقيات التسويق في المؤسسات الربحية وأثرها في دعم حركات حماية المستهلك"، أضافت **الذات كمصدر للأخلاق** باعتبار أن الضمير الإنساني هو منبع السلوك الإيجابي ومرجعية القرار ولاسيما فيما يتعلق بالأدوار والمواقف التي يوضع فيها الفرد أمام

1-Abd al-Rahim Muddathir, William H. Brackney, op. cit P. 19.

2-نهلة إبراهيم، الثقافة في مواجهة العصر، قضايا سوسولوجية معاصرة في علم الاجتماع الثقافي، الرواد للكمبيوتر والتوزيع، الطبعة الأولى، مصر، 2008، ص-ص.

نفسه بعيدا عن مرأى الآخرين، حيث عبرت عن ذلك بأن الإنسان لا يمكن أن يسعى لتحقيق أي غاية إلا إذا كان لها صدى في نفسه، وبالتالي فكل عمل جيد بتقدير الذات الإنسانية خاضع لقواعد أخلاقية جماعية يبقى خاضعا من جهة أقرب لنظرة الفرد وتقديره الخاص.¹ ومن مبادئ البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية في المؤسسة مايلي:

☒ **مبدأ المساواة:** من المظاهر المادية والأدبية لسكان الأرض باختلاف أقطارهم ظاهرة الترف ونقيضه البؤس، ومن آثار الظاهرتين تولد نظام الطبقات، إلا أن الإمام الغزالي يرى بأن الدين الإسلامي حارب فكرة الانقسام بين طبقات المجتمع على حسب ما يمتلكونه من أنصبة مادية مهما كان مقدارها، وعزز أسباب الرزق المشروعة تفاديا للجشع، والعمل على إعانة وإعالة الخدم والأتباع وغيرهم من محتاجي الأمة وقرائها شكرا وحمدا لله على ما ميزهم به من مواهب وسلطان.

والغايات المقصودة للأمة تبرز في تحقيق المصالح العامة التي تقتضي تنوع الوظائف وتقسيمها إلى علمية وعملية، مدنية وعسكرية، زراعية وصناعية، إنتاجية وخدمائية؛ بتوافرها تصلح الأوضاع عن طريق اختيار الفرد المناسب للوظيفة المناسبة، والتفاوت العقلي والمالي لا يستتكر بروز النابغين من الطبقات الفقيرة ولا يجزم بوجودها ضمن الطبقات النبيلة، فذا يكمل ذاك ومعاً يكلّان بإنجاح الغاية الشاملة.²

☒ **مبدأ التعايش:** يستند التعايش إلى اكتساب ميزة العيش المشترك وقبول التنوع الفكري والثقافي، مع تمتع كل فرد بحقوقه من كرامة وحرية واستقلالية ومساواة وحرية التعبير عن الرأي المسؤول الذي لا

1- آمال مايدي، دور المواصفة أيزو 26000 في تفعيل أخلاقيات التسويق في المؤسسات الربحية وأثرها في دعم حركات حماية المستهلك-دراسة حالة شركة ناتورال سويدش كوسميتيكس الجزائر-: أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث ل م د، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة عمار تلجي بالأغواط، الجزائر، 2017، ص. 22.

2- محمد الغزالي، الإسلام والأوضاع الاقتصادية، نهضة مصر للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، القاهرة، مصر، 2005، ص- ص. 16- 20، (تم تأليف الكتاب سنة 1947م وصدرت الطبعة الأولى من السنة نفسها، وصدرت منه 6 طباعات آخرها سنة 1963 في حياة الكاتب، وذكر في التهميش سنة 2005 لأن الطبعة الثالثة تم إعادة طبعها ونشرها من طرف دار نهضة مصر خلال السنة المذكورة).

يمس بقيم ومبادئ الآخرين وفي حدود ما يتطلبه تحقيق الغاية المرغوبة من طرف الجماعة ككل. وبما أن النشاط الاتصالي في المؤسسة سواء أحدث بعفوية خلال الاحتكاك والتعامل اليومي بين الأطراف في الداخل ومع المحيط الخارجي، أو كان مخططا له قد يؤدي إلى التقاطع السلبي، أو يزيد من فرص التماسك الاجتماعي في النسقين الضيق والمفتوح، كما قد ينتج عنه ظواهر أخرى مثل الطبقية، جماعات ضغط، سيطرة أطراف معينة، تهميش للأقليات المختلفة في مرجعياتها، وهنا تكمن الأزمة أو التنبؤ بحدوثها، وبالتالي يسعى أصحاب القرار في المؤسسة أو القائمون على برامج المسؤولية الاجتماعية إلى تعزيز قيمة التعايش تحقيقا للسلم الذي يعد من أهم شروط الأداء الجيد بالمؤسسة.¹

✘ **مبادئ النزاهة والموضوعية:** من المبادئ التي يصعب قياسها لارتباطها بالضمير المهني والإنساني، وخاصة فيما يتعلق بمجال المعلومة وطريقة نقلها والتعامل معها، فأى مبادرة لدمج الرأي وإطلاق الحكم عند إيراد المعلومة لصاحب القرار بالمؤسسة، أو بثها للجمهور المستهدف بتحريف أو مبالغة قد تغير مجرى الوصول إلى الهدف المنشود مع نية مقصودة، يعد سلوكا غير أخلاقي، لذلك فالدقة مطلب جوهري للأمانة العملية، ما لم يطلب من القائم على نقل المعلومة إبداء الرأي لإيجاد الحلول انطلاقا من مبدأ تبادل الآراء والشورى.²

وفي دراسة للباحثة أمينة عزوز³: "الأبعاد الأخلاقية والتسيير العمومي في الجزائر"، جعلت مبدأ النزاهة مقترنا بمبادئ أخرى لأن النزاهة لا تتأتى إلا من موظف ذو أخلاق سامية يتمتع بحسن

1- محسن عبود كشكول، المسؤولية الاجتماعية للإعلام الجديد في تحقيق التعايش السلمي، مداخلة منشورة في كتاب جماعي بعنوان: "الإعلام الجديد والقيم الاجتماعية"، من وقائع المؤتمر العلمي الدولي الخامس لجمعية البصيرة للبحوث والتطوير الإعلامي وكلية العلوم الإنسانية، جامعة السليمانية، دار الفجر، 2019، ص- ص، 302-634.

2- مروان شتوح، المسؤولية الاجتماعية للصحافة الرياضية المكتوبة وعلاقتها بالأداء الصحفي الرياضي، دراسة وصفية مقارنة بين جريدتي الشروق اليومي والاهرام المصرية في قضية الترشق الإعلامي خلال التصفيات المزدوجة لكأسى امم افريقيا والعالم 2010: أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه علوم في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية، معهد التربية البدنية والرياضة بدالي ابراهيم، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2018، ص. 61.

3- أمينة عزوز، الأبعاد الأخلاقية والتسيير العمومي في الجزائر-دراسة حالة بلدية سعيدة-: أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة مصطفى اسطنبولي معسكر، الجزائر، ص. 130.

السلوك والتصرف داخل وخارج المؤسسة.

✘ **مبدأ الشفافية:** يتضمن هذا المبدأ إفصاح المؤسسة بكل وضوح عن سياساتها وقراراتها وطبيعة

نشاطها، ولاسيما فيما يتعلق بتأثيراتها المحتملة على صحة المجتمع والبيئة أوكل ما يتسبب بأضرار

محتملة وأخطار مرتقبة خلال الأشغال المؤقتة أو الدائمة، بإتاحة المعلومات الكافية والبيانات

التوضيحية للجهات المعنية بالرقابة والوقاية مسبقا وبصفة دورية لاتخاذ القرارات وإتمام إجراءات

الوقاية اللازمة وتحتوي الوثائق المقدمة المعلومات الآتية:

◀ المجال المكاني والزمني للنشاط والهدف منه وتحديد المصالح التي لها علاقة مباشرة أوغير مباشرة

بأداء النشاط والإذن به والمراقب له وتوضيح الأدوار وتحديد المسؤوليات وضبط السلطات التي

يمكنها التحكم في اتخاذ قرارات الانطلاق والتنفيذ.

◀ عرض مصدر الموارد المالية والمادية والبشرية، وخاصة الموارد البشرية من خارج الوطن.

◀ التأثيرات الأكيدة والمحتملة لطبيعة النشاط المؤدى على المجتمع والبيئة وتحديد الأطراف.¹

✘ **مبدأ الحلال:** لا يرتبط معيار الحلال للمنتجات والخدمات على البلدان الإسلامية، بل انتشر في

أوروبا وكل العالم تلبية لحاجات المهاجرين والسائحين المسلمين، وفرضت أنظمة الدول رقابة على

المحلات التي تتبنى شعار الحلال، ونشر مركز بيو من خلال الدراسات الاستشرافية معلومة

مفادها أن عدد المسلمين حول العالم سيصل إلى 2.7 مليار بحلول عام 2050، وأكبر أسواق

الحلال متواجدة بماليزيا ثم اندونيسيا والشرق الأوسط، وفي أوروبا أكبرها موجود في: ألمانيا، فرنسا

وبريطانيا نظرا لنسبة المستهلكين المسلمين الذين يمثلون قوة شرائية يمكن الاعتماد عليها ضمن

نقاط قوة المؤسسة، وعليه فحوالي 400 شركة ألمانية تبنت علامة حلال التجارية ويتوفر 4000

1- زكرياء بله ياسي، موقع الاستثمار الأجنبي المباشر من المسؤولية الاجتماعية في البلدان العربية -دراسة حالة الجزائر-: أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية

العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، ص.77.

آلاف منتج حلال في السوق الأوروبية حسب ما أصدرته هيئة الرقابة والترخيص لمنتجات الحلال الأوروبية المتواجدة بروزيلزهايم الألمانية. وفرنسا اهتمت بالعمل السياحي الموجه للمسلمين بتوفير فنادق في خدمة المسلمين المقيمين والسائحين بمعايير تتوافق مع دينهم.¹

✘ **مبدأ السرية والثقة:** تتمتع المؤسسات بالثقة كلما حافظت على سرية تعاملاتها، وتشمل السرية كذلك كل ما يتعلق بالحياة الخاصة وحماية الأفراد من نشر مظاهر حياتهم الشخصية، واختراق بياناتهم المتعلقة بتعاملاتهم، وإن تعلق الأمر بالجانب الإعلامي فإن من واجب القائم بالنشر أن يستأذن أو يحصل على ترخيص لقبول الظهور في الإعلام من المعني، خاصة فيما يتعلق بشؤون الإعلان والدعاية أو سبر الآراء المسجل ضمن الوسائل السمعية البصرية.²

04- البعد الإنساني: كانت الدكتاتورية مسيطرة في بداية القرن 20 على عقليات رجال الأعمال متخذين شعارا مفاده أن الحق مع القوة والسيطرة، وكان ضحية ذلك العامل في المصنع والطبقات الفقيرة في المجتمع والمبتدؤون في مجال الأعمال، لكن سرعان ما انقلب عليهم الحال جراء الثورات والإضرابات التي كانت ردودا طبيعية خلقت لهم أزمات اقتصادية، دفعتهم إلى تغيير نمط التسيير من السلطوية إلى شعار الأبوة والحزم، المؤسس على رعاية شؤون الموظفين والعطف عليهم وإرضائهم مع الحفاظ على تملكهم وظيفيا تحت متطلبات فلسفة تقديم ما يعتبره الأب الوظيفي صالحا.

ثم ظهر اتجاه ثالث أكثر حرية من السلطة الأبوية لرب العمل، نحو فلسفة المنافسة بين العمال والمنافسة بين أصحاب المؤسسات في جذب الأكفأ من العمال والأنفع من العملاء تفتحا على المنافسة الشريفة بدل ما كان سائدا سابقا من تحطيم وقضاء على المنافسين الجدد واحتكار التصنيع

1-كمال بريايوي وآخرون، "التوجه نحو صناعة السياحة المحافظة في العالم الإسلامي: تركيا نموذجا"، المجلة العالمية للتسويق الإسلامي، العام الثامن، العدد3، مكتب الأردن، سبتمبر 2019، ص. 22.

2-أحمد فلاح الجعافرة، أثر أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية في المكونات ذات البعد الاستراتيجي للمصارف في الأردن: أطروحة مقدمة استكمالا لمتطلبات منح درجة الدكتوراه في فلسفة الإدارة، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات، 2009، ص. 38.

والتسويق، كما تحولت أقسام البيع بالمؤسسات من مرحلة تلقي الأوامر الصارمة إلى حرية الإبداع في طرق التسويق التي تجتذب أكبر عدد من الزبائن، وبالتالي بدأت الإدارة والتسيير يتسريان تدريجيا من الملاك إلى المدراء والمكلفين بالتسويق والعلاقات العامة وظهر ما يعرف بقيادة العمل المتميزون بالمهارات والكفاءات التي تمكنهم من ربط علاقات إنسانية مع أفراد فريق العمل والأطراف الأخرى من أصحاب المصالح.

وقد أسهمت التطورات التي مرت على التوجه نحو المسؤولية الاجتماعية في مجال الأعمال إلى تشجيع البعد الإنساني لعلاقات العمل والعلاقات مع أطراف البيئة الخارجية، حيث أكد على أهمية ودور الفرد في الأداء الوظيفي للمؤسسة وحفظ مكانتها واستمراريتها في السوق بما يقدمه من جهد كجمهور داخلي وما يقدمه من دعم كجمهور خارجي مما يستلزم ضرورة التعرف على احتياجاته وطموحاته وتوقعاته بهدف توفير الأمن الاقتصادي والنفسي الضامين لولائه واستمرارية تعامله¹، ولا وسيلة لذلك أفضل من العلاقات الإنسانية المبنية على الود والعطف والتعاون والتسامح والتطوع والمبادرات الخيرية والتحفيزية والترفيهية. ، وفي مايلي أهم مظاهر تجسيد قيم البعد الإنساني على كثرتها وتنوعها بما فيها من تداخل تمظهراتها:

أ-التطوع: ظهر التطوع كحركة اجتماعية تعكس الحراك المجتمعي الهادف إلى تأكيد قيم التعاون وإعطاء النموذج الحضاري للعلاقات الإنسانية، والدعوة إلى التفاني في البذل والعطاء لتحقيق سعادة الآخرين وسعيا لتقدم المجتمع، والتطوع معروف منذ أقدم العصور، غير أن متطلبات الحياة العصرية وتفاقم الحاجة لدى أفراد المجتمعات جعلت من التطوع ثقافة تنظيمية أخذت منحى إنسانيا مرتبطا بالمؤسسات الاقتصادية تلبية لتوقعات الجماهير والمجتمع المدني منها.

1- عبد الحميد مرسي، العلاقات الإنسانية: من سلسلة دراسات نفسية إسلامية، دار التوفيق النموذجية للطباعة والجمع الآلي، الطبعة الأولى، الأزهر، مصر، 1986،

وتختلف الأعمال التطوعية من حيث طريقة القيام بها، فهي إما أعمال مباشرة عن طريق أنشطة جمع المال لصالح المشروعات الخيرية ولحل المشكلات، وزيارة المرضى ورعاية المسنين وتقديم الدورات التكوينية المجانية، وتوفير ظروف ملائمة للطفولة المسعفة وغيرها، أو أعمال غير مباشرة تتمثل في نقل التقارير للإدارة العليا بالمؤسسة حول احتياجات المواطنين وتطلعاتهم وظروفهم والبحث في أسبابها، والإسهام في دعم استراتيجيات المؤسسة ببرامج تحتوي أنشطة ترتبط بالبعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية، والانضمام للجمعيات الخيرية وتشجيع أرباب العمل على ذلك.

ولاشك أن للعمل التطوعي أهمية كبيرة تعكس انسجام واندماج المؤسسة ضمن السياق الاجتماعي بكل ما فيه من مظاهر الفاقة وتبني مشاكله ومشاركته آماله وطموحاته وتبادل مختلف المواقف التضامنية والسعي في تنفيذها على أكمل وجه، مما ينتج عنه إشراك المؤسسة في الحياة الإنسانية والتنمية المستدامة وإعطاء نظرة إيجابية حول تكاتف المؤسسة مع شرائح المجتمع بكل توقعاتها.¹

ب- تحقيق الأمن النفسي: وصف ماسلو Maslow الأمن النفسي بأنه ذلك الشعور الذي يعيشه الفرد بين أفراد الجماعة والذي يجعله مطمئناً بأن له مكانة ومحبوياً من الآخرين، ومدركاً بأنه يتمتع بالسكينة والاستقرار في ظل بيئة صديقة ودودة، محفزة وغير محبطة، تحميه من الخطر والقلق والتهديد، وهو حاجة من الحاجات المهمة لما لها من آثار إيجابية على سلوك الفرد، كما يشمل الأمن النفسي إشباع الحاجات النفسية والاجتماعية والفكرية وكذلك الاقتصادية، فكل نقص أو حرمان أو خوف قد يخرج الفرد من دائرة الأمن النفسي. ويتحقق هذا الجانب في المؤسسة من خلال مايلي:

◀ الانطلاق من التعامل مع البيئة الداخلية للمنظومة: بالسعي نحو تحسين الوضع الاقتصادي على المدى البعيد، وتحصيل مدخلات ذات جودة عالية من الموارد البشرية انطلاقاً من التدريب والتكوين بالتنسيق مع مراكز تحسين الأداء لضمان توظيفهم مباشرة بعد فترة التكوين، لتحقيق هدفين هما

1- فيصل محمود الغرابية، أبعاد التنمية الاجتماعية العربية في ضوء التجربة الأردنية، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص-ص. 14-148.

امتصاص البطالة وتحقيق كفاءات، ولا تستثني المؤسسة من ذلك فئات ذوي الاحتياجات الخاصة التي توفر لها برامج للتدريب على وظائف تناسب ظروفهم وتحقق مردودية للمؤسسة.

◀ توفير مطالب ذات طبيعة خاصة للعملاء الذين يمكنهم توفير مكاسب عالية، لكنها لا تتحقق إلا بتوفير طاقات أو تجهيزات غير موجودة محليا، والمؤسسات بعلاقاتها يمكنها توفيرها، وفي ذلك تحقيق لغاية إنسانية تتمثل في جذب ذوي الكفاءات وتحسينهم من تيارات هجرة الأدمغة.

◀ توفير أطر إستراتيجية لاحتواء وحماية الملكيات الفكرية والإبداعية ومشاريع الابتكار وتمويل المشاريع المصغرة وتلبية احتياجات الحرفيين والصناعات المحلية بواسطة التعاون والتبادل النفعي لتمكين المؤسسة من إدخال أفكار جديدة على المنتجات والخدمات ونقادي الهجمات التنافسية.

◀ إن المفهوم المرتبط بالتدافع نحو التبرع وتقديم المساعدة من أجل إصلاح ضرر آني أو موضعي، أو للتخفيف من الأذى الناتج عن الكوارث يبقى قاصرا أمام خطر الفقر والتدهور الصحي والتلوث البيئي، ذلك لأن الاحتراز يتطلب برامج متواصلة، وخطط وقائية من خلال الشراكات والانخراط مع المؤسسات الاجتماعية، البيئية والصحية وتوفير ميزانية قاعدية قابلة للزيادة والتعديل.¹

1- عمر أحمد محمد وهدان، أثر ممارسة المسؤولية الاجتماعية على تعزيز فاعلية أداء المؤسسات الصحية العامة في دولة قطر: أطروحة دكتوراه فلسفة في الإدارة، كلية

الأعمال، جامعة عمان، 2011، ص-ص. 61-64.

ثالثا- دور العلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

لا تتوقف العلاقات العامة بالمؤسسة عند استيفاء توقعات المجتمع الأخلاقية، القانونية والتسويقية ولا تقتصر على بعض المبادرات الفردية ذات البعد الإنساني التي تسعى من خلالها المؤسسة إلى تتميق صورتها الذهنية، بل تتجاوز ذلك إلى مجموعة شاملة من الاستراتيجيات الهادفة المدعمة بمخططات وبرامج تدمج في جميع عملياتها وأنشطتها ومراحل اتخاذ القرارات التي تدعمها وتكافئها الإدارة العليا، لذا عرفها كل من K.Davis et R.Blomstron بأنها: "التزام المؤسسة بأن تضمن إيجاد توازن بين تحقيق الأرباح الاقتصادية المطلوبة والفوائد الاجتماعية المترتبة عن هذه القرارات".¹

فمنذ انبثاق الفكر الأيغلي الذي حدد القائمين بالعلاقات العامة كمساهمين وداعمين للمسؤولية الاجتماعية تحول الفكر الاقتصادي من تعزيز الحس التجاري إلى تثمين وتقييم الدوافع الأخرى للمنفعة العامة، وبرزت العديد من النظريات والدراسات التي سلطت الضوء الجوانب اللابراغماتية التي تعزز من مكانة ودور المؤسسة في المجتمع المحلي والدولي، ويتناول هذا العنصر مدخلا نظريا تناول إسهام العلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، وعناصر أخرى تحدد طبيعة العلاقة المهنية بين ممارسة العلاقات العامة وتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

01-التقاطع التاريخي بين العلاقات العامة والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

01-01-العلاقات العامة من القرن التاسع عشر إلى الألفية الثالثة: تطورت العلاقات الاجتماعية بين الأفراد والجماعات عبر العصور نتيجة علاقات التعامل في مجال الإنتاج ومعاملات البيع، إلى أن وصلت إلى أوجها خلال القرن التاسع عشر، وفي ظل تباعد المسافات بين التجمعات السكانية وبطء وسائل المواصلات، فقد كانت عمليات الإنتاج والاستهلاك تتم داخل مناطق محدودة، وكانت التفاعلات الناتجة عن العلاقات في ذلك الوقت تتطلب استراتيجيات بسيطة كتقسيم العمل وتبادل

1-كمال برباوي، التأصيل النظري للمسؤولية الاجتماعية، مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية، العدد02، جامعة المسيلة، الجزائر، جويلية 2012، ص. 12.

المنتجات وتوزيع المسؤوليات تفاديا للأخطار ولكن كل ذلك كان يتم بواسطة الاتصال المباشر. ونظرا لضرورة التفاهم الإنساني بين الأفراد والجماعات فقد بدأ يتبلور جوهر العلاقات العامة تدريجيا ومعنى ذلك أنها ظاهرة إنسانية واجتماعية حتمية، فوجود أي تجمع إنساني توجد تفاعلات بين الغايات العامة والمصالح الخاصة وعليه فمحور التعايش والتفاهم والتكيف هو فحوى العلاقات العامة، ورغم أنها نشأت بنشوء البشرية إلا أنها كانت تمارس تحت عدة مسميات كما لم تتضح معالمها إلا في القرن 19 وفيما يلي شرح لإرهاصات استخدامها كمصطلح ومهنة:

01-02-الإرهاصات الأولى لارتباط مصطلح العلاقات العامة بالخدمة الاجتماعية للمؤسسة:

أ-دورمان أيتون: كان توجهه قانونيا تابعا لمدرسة بيل وهو أول من استخدم تعبير العلاقات العامة مرتبطا بالواجب سنة 1882 في خطاب ألقاه بعنوان: "العلاقات العامة وواجبات المهنة القانونية"، ثم استخدمه بعد ذلك تيورر فيل Theorore Newton Vail سنة 1908 في راسية تقرير الشركة التي كان يتزأسها، وتضمنته التقارير الموالية بحرص شديد منه على مصالح الجماهير وتفاديا لأي مسببات للتعارض مع مصالحها، وبدأ الاهتمام باستخدام العلاقات العامة كوظيفة تهتم بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة نظرا لعدة دوافع تمثلت في:¹

أ-01-ظهور الأنظمة الديمقراطية: الناتجة عن تحرر العقل الإنساني في مجال البحث والمناقشة، وبداية عصر جديد يحترم إرادة الإنسان والاعتراف بحقه في التعبير عن رأيه بلا وصاية ولا رقابة.

أ-02-الإنتاج الكثير: أدت الثورة الصناعية في بدايات القرن 19 إلى تطور ملحوظ في أدوات الإنتاج وأساليبه، وقامت المصانع الكبرى باجتذاب آلاف العمال واستمالة الملايين من المستهلكين، مما أدى إلى مشاكل جديدة تمثلت في طبيعة العلاقات بين العمال وأرباب العمل، وكانت المطالبة بحقوق العمل كتوفير ظروف العمل المناسبة، الأجور تستوفي ساعات العمل، فترات الراحة وهي

1- علي عجوة، الأسس العلمية للعلاقات العامة، مرجع سابق، ص.01.

القضايا التي أودت إلى ردود أفعال كالإضرابات والاحتجاجات التي أحدثت انقلاباً من الرأي العام على أصحاب الشركات.

أ-03-تطور وسائل الاتصال الجماهيري: مما أدى إلى الاهتمام بالعلاقات العامة في المجال الدولي، والسعي لكسب الرأي العام الدولي من ناحية، وعلى مستوى الأوطان من جهة أخرى نظراً لصعوبة إخفاء المعلومات عن الشعوب، ولذلك اعتمدوا على العلاقات العامة في المجال السياسي لمخاطبة الرأي العام الداخلي وإبلاغهم بالحقائق حول الوضع السيادي والحكومي ومصيرهم المشترك.

أ-04-الانفجار السكاني: تضاعف عدد سكان العالم من مليار نسمة سنة 1830 إلى مليارين سنة 1930، وهذه الزيادة حملت في ثناياها مشاكل الغذاء والتزاحم، مما أدى إلى زيادة الضغوط النفسية والعصبية والمشاحنات والإحباط جراء سوء فهم المواقف وكبرت لتحدث أزمات واضطرابات ونشوب حروب أهلية ودولية، وزاد العبء والمسؤوليات في حفظ السيادة والنظام العام على الحكومات.¹

ب- "أيفي لي" مؤسس العلاقات العامة كتخصص قائم بذاته: اشتهر بلقب "القس الدكتور" لمملكته: المعرفه العلمية ورجل الدين، تخرج من جامعة برين ستون 1898م، وكان مهتماً بالصحافة وساهم في صحيفة الجامعة.² وتوظف بعد التخرج في جامعة "هارفارد" ولقطة الدخل انتقل للعمل في الصحف، وتميز فيها لأنه اهتم بالكتابة في الشؤون التجارية، وكان أول من عمل في العلاقات العامة في عام 1903م، وعمل مديراً للدعاية، وألف كتاباً بعنوان "أفضل إدارة على الإطلاق لمدينة نيويورك"، كما عمل صحفياً مع اللجنة القومية للحزب الديمقراطي.³

ثم عمل لدى شركة "جورج باركر" كوكيل للجنة الوطنية الديمقراطية، وتميز في العمل للحد الذي جعله رائداً في العلاقات العامة سنة 1905، ووفرت له فرص الإبداع والتقدم في شرح القضايا

1- علي عجرة، الأسس العلمية للعلاقات العامة، المرجع السابق، ص.ص 02-05.

2_ Black Sam, *Practical Public Relation*, Pitman publishing, London, 1976, P. 202.

3_ عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة، رؤية معاصرة، مرجع سابق، ص. 62.

التجارية من خلال الصحافة، وبسبب الإضراب الذي قام به عمال مصنع الفحم عام 1906، قام بإصدار إعلان مبادئ الانفتاح والأمانة في التعامل مع الجمهور ليمثل نقطة تحول من وكلاء الصحافة في القرن 19 إلى العلاقات العامة في 20.

وكانت إستراتيجية أيفي لي الوصول إلى جميع المناطق والأعمال ونشر ما هو جلي بالاهتمام إلى عامة الجمهور، وقد رُفضت هذه الاستراتيجية من طرف نقابة السكك الحديدية في ولاية بنسلفانيا في عام 1906 كما قامت بمنع المقابلات التي يجريها الصحفيون، وأدى هذا إلى فقدان ثقة الجمهور، مما دفع أيفي لي إلى القيام بزيارة المسؤول عن مكتب الدعاية والإعلام لنقابة السكة الحديدية والتفاوض معه حول طبيعة أهمية العلاقة بين التنظيمات والإعلام عام 1908.

وفي عام 1910 قامت الشركة التي يعمل بها أيفي لي بفتح فروع في أوروبا، وسميت "هاريس ثروب"، وأثناء وجوده في لندن قدم محاضرة في جامعة لندن بكلية الاقتصاد عن السكك الحديدية، وفي يوم 01 ديسمبر 1912 أصبح مساعدا تنفيذيا ورئيسا لمجلس إدارة السكك الحديدية في ولاية بنسلفانيا، وساعده منصبه في التأثير على السياسات العامة للشركة التي ضمنها سلم أولوياته المتمثل في تخفيض أسعار الشحن، وفي 1914 أصبح مديرا لها، وكان هدفه مكافحة الآثار السلبية للصحافة والاهتمام بالدور المجتمعي للمؤسسة للشركة كما أنه أصبح في وقت لاحق رئيس الصليب الأحمر الأمريكي، وارتبطت الشركة التي كان يتزعمها مع شركة "تي جي روس" السوفييتية عام 1920، وكان هذا مخالفا للقانون لأنه اعترف بالإتحاد السوفييتي، وفي عام 1926 كتب رسالة إلى رئيس غرفة التجارة والصناعة في الولايات المتحدة يطلب فيها ضرورة الاعتراف بتعامل الشركات الأمريكية مع الشركات السوفييتية، مما ساهمت الجهود التي قام ببذلها إلى الاعتراف من قبل الولايات المتحدة.¹

1_ عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة: رؤية معاصرة، المرجع السابق، ص. 63 .

جـ إدوارد لويس بيرنيز: (11 نوفمبر 1891 إلى 9 مارس 1995) صاحب أكبر شركة للعلاقات العامة، مقرها الولايات المتحدة الأمريكية، وتعد الأبرز في هذا المجال، ويعد من المنادين إلى تبني الأسلوب العلمي ومبدأ "الهندسة البشرية"، للتأثير على الرأي العام واعتبار العلاقات العامة الطرف الثالث في التأثير على القادة، فتبنت الكثير من الشركات هذا المبدأ من أجل تعزيز مبيعاتها وخدماتها، كما أحدث ثورة كبيرة في المجال من خلال الجمع بين الصحافة التقليدية مع تقنيات علم النفس وعلم الاجتماع ووصف لدى الكثير من الكتاب "بعلم الدعاية المتأجج".

ويعتبر إدوارد لويس المساهم الأساسي والمبتكر لهذه المهنة فلم تكن تحقق التقدم لولاه، إذ فتح مكتبة في مدينة نيويورك في يونيو 1919، وناضل من أجل مبدأ المواطنة واستمر في حملة تحسين سمعة بلده واشتهر بمقولة: "أمريكا هي الأولى"، لكنه جوبه بالإساءة من قبل الزملاء المنافسين.

عُرف إدوارد لويس بمحامي العلاقات العامة، ووُصف بأنه "باحث اجتماعي ممارس" واستخدم الشعارات المؤثرة مثل: "التعاون أساس العيش بسلام"، "إن المبادئ تدخل في مجمل حياتنا اليومية"، "السلوك الاجتماعي مهم وتسييس وتنظيم الأخلاق والمجتمع ينطلق من المبادئ" ويرى أن اعتمادها يساعد على طمس الكثير من المعطيات السلبية لدى الجمهور وسحب العديد من الأفكار التي تسيطر على أذهان الناس وتتسبب في ظهور الأزمات.¹

01-03-العلاقات العامة والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة في الألفية الثالثة- الرهانات والتحديات:- إن الطبيعة المرنة للعلاقات العامة والتي أسهم في إرساء معالمها الكبرى أفي لي وإدوارد بيرنيز دعمتها لتوسيع مجالاتها وإثراء برامجها، فقد أطلقت مجلة العلاقات العامة Relations Journal of Public في عددها الصادر سنة 1995 وصف " قرن العلاقات العامة" على المائة عام التي نعيش حقبها، كما أشارت إلى أن التغيرات السريعة في نوع وكم المعلومات وطرق نقلها تؤثر

1_ عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة، رؤية معاصرة: المرجع السابق، ص- ص. 63- 66.

بشكل إيجابي على العلاقات العامة.

ولأن الاضطرابات سادت العلاقة بين المؤسسات والجمهور الداخلي والخارجي خلال مطلع القرن 20 فقد اندفع أيفي لي إلى التفكير في أساليب جديدة لتجاوز خطورة المواقف ودعا إلى تحسين درجات الوعي وأسس الدور المجتمعي للمؤسسات من خلال التزاماتها الأخلاقية، المهنية والإنسانية تجاه المجتمع، كمحاربة الفقر، توفير الخدمات الصحية، مكافحة التلوث البيئي وتوفير فرص عمل وحل مشاكل بالإسكان والمواصلات، في مقابل تحقيق أهدافها الربحية بشكل متوازن.

لذا فقد تطوّر نشاط القائمين بالعلاقات العامة خلال الألفية الثالثة من البحث عن أساليب الريح السريع إلى البحث عن سبل الوقاية من وقوع المؤسسة في أزمات اتصالية تتبع عن الصورة الذهنية السلبية نظراً لسرعة تدفق المعلومة وانتشارها، وبالتالي أصبح التركيز على جانبين أساسيين هما:

❖ تحديد التأثيرات السلبية والإيجابية للمؤسسة على المجتمع.

❖ وتحديد درجة مسؤولية المؤسسة تجاه احتياجات المجتمع، دعماً لمسيرته وتحقيقاً لتوقعاته وحللاً

لمشاكله، مما ساعد العلاقات العامة على إبراز دورها في القيام بهذه المهام من خلال برامجها.¹

من جهة أخرى فقد تأثرت مهنة العلاقات العامة كغيرها من المهن المرتبطة بمجالي الإعلام والاتصال بخصائص التطور المتسارع والمتعاضم في مجال تكنولوجيا الاتصال والمعلوماتية خلال

الألفية الثالثة، مما أدى إلى تغيير النموذج الاتصالي بمميزات العلاقات العامة جديدة هي:

✓ **التفاعلية:** يعمل القائم بالعلاقات العامة على الارتقاء بدور المتلقي إلى مستوى المشاركة الفعالة.

✓ **تفتيت الجمهور:** يقوم القائم بالعلاقات العامة بتقسيم وتجزئ الجمهور حسب الهدف من الرسائل.

✓ **اللازمانيّة:** عدم الحاجة لوجود المرسل والمتلقي في الوقت نفسه.

✓ **اللامكانية:** تتجاوز وسائل الإعلام الحدود الجغرافية وتتميز بالانتشار الواسع لكل شرائح المجتمع.

1- حسين محمد هتيمي، العلاقات العامة وشبكات التواصل الاجتماعي، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2015، ص- ص. 22-24.

✓ **إمكانية الدمج:** يمكن للقائم بالعلاقات العامة في المؤسسة دمج أكثر من وسيلة إتصالية كما يمكنه الدمج بين أكثر من تقنية وأكثر من محتوى.

✓ **الداقية لتغيير السلوك:** تتطلب التطبيقات والتكنولوجيات الحديثة من القائم بالعلاقات العامة درجة كبيرة من الانتباه والفاعلية وسرعة التعلم، كما تتطلب منه التحيين الدائم ومزامنة المستجبات.

✓ **ترشيد التكلفة:** استخدام وسائل الاتصال الحديثة يساعد القائم بالعلاقات العامة على أداء أنشطته الإعلامية والاتصالية بأقل تكلفة وبأحسن جودة، شريطة إتقان استخدام التطبيقات المناسبة.

✓ **المرونة:** تساعد وسائل الإعلام المتطورة على التواصل بين المرسل والمتلقي مباشرة نظرا لامتلاك الأجهزة النقالة والحواسيب صغيرة الحجم واللوحات الرقمية والهواتف المحمولة.

✓ **سعة التخزين والحفظ:** الحفظ الآني والاسترجاع الفوري للملفات يسهم في تسهيل الحصول على المعلومة واستخدامها كما يمكن حفظ البيانات بطرق متعددة.¹

وبالتالي فقد أخذت العلاقات العامة في القرن الواحد والعشرين منحى نظاميا واستراتيجيا وذلك لإمكانية ممارستها انطلاقا من أربع منظورات تتمثل في:

* **العلاقات العامة كوظيفة:** يرى مارستون Marston في كتابه The Nature of PR بأنها وظيفة إدارية تعمل على تقييم إتجاهات الرأي للجمهور ومدى تطابق سياسات وإجراءات المنظمة مع الصالح العام وتنفيذ برامج العمل والإعلام بهدف كسب تفهم وتأييد الجمهور للمنظمة.

* **العلاقات العامة كعملية وأنشطة:** تعتبر العلاقات العامة كعملية لأنها سلسلة أحداث، أعمال، أنشطة ووظائف تتغير باستمرار وتتوسع وتتوسع بمرور الوقت وتحقق هذه السلسلة أهدافا أو آثارا ونتائج، ولعملية العلاقات العامة مدخلان:

► **يتمثل المدخل الأول** في خطوات عملية العلاقات العامة كخط متصل مستمر يبنى على أربعة

1- حسين محمد هتيمي، المرجع السابق، ص، ص، 68، 69.

عناصر يطلق عليها المختصر RACE ويقصد به: البحث Research، العمل Action، الاتصال والتنفيد Communication، التقييم Evaluation.

ويعتبر المدخل الثاني في أن العلاقات العامة كعملية تكوّن دائرة لا تنتهي حلقاتها وتترابط بست حلقات تتمثل في: البحث والتحليل، وضع السياسات، البرمجة، الاتصال، التغذية الراجعة وأخيرا وليس آخرا تقييم البرنامج وتعديله وعندها تكتمل السلسلة وتعاد الدائرة التي تتجدد وتتغير باستمرار وفقا لمدى نجاح أو فشل حلقات السلسلة السابقة.

* **العلاقات العامة كحقل دراسي:** عززت الدراسات الحديثة العلاقات العامة كحقل دراسة، حيث عالجتها كعلم وفن، وكذلك كنماذج فكرية متعددة، ثم كأنموذج نظري ومهني لترابط العلوم المتعدد يستمد جذوره من علوم الاتصالات والتكنولوجيا، إدارة المعلومات، علم الإنسان الحضاري، الإعلام والصحافة، الفلسفة، علم الاجتماع، علم القانون، العلوم السياسية، الإحصاء، علوم الطبيعة وغيرها من العلوم الحديثة والقديمة.

* **العلاقات العامة كمهنة:** ثمة ثلاث مدارس تعالج العلاقات العامة كمهنة، فمدرسة الخصائص والسمات ترى ضرورة عضوية القائم بالعلاقات العامة في جمعية مهنية لها معايير أخلاقية محددة وله أهداف يسعى إليها. ومدرسة المؤسسات تجد أنه يمكن تمييز العاملين في مهنة العلاقات العامة من خلال مراحل التنشئة النمو وتطوير المهارات التي تجعلهم مؤهلين لتكوين جمعية مهنية ثم قبول قانون أخلاقي. أما المدرسة القانونية فتشترط ضرورة الاعتراف بالمهنة من طرف الدولة ومنح التراخيص والشهادات لمزاولة هذه المهنة، بدل مرتب شهري مقابل تنفيذ أوامر من طرف الإدارة العليا تحت مسميات عديدة كاتصالات المؤسسة، شؤون المؤسسة، علاقات المؤسسة، خلايا الاتصال...¹

1- عبد الباري ابراهيم درة، نبيل خليف المجالي، المرجع السابق، ص- ص. 30- 36.

02- العلاقات العامة والخدمة الاجتماعية: لقد عرفت الخدمة الاجتماعية كمنشأ إنساني منذ

زمن طويل إلا أنها كمهنة حديثة قائمة على أسس علمية تعد وليدة القرن العشرين، لذا أصبح من الضروري أن يكون القائم بالعلاقات العامة على دراية كافية بأسسها ومبادئها:

02-01- الإلمام والتفديد بالمبادئ والقيم: فالخدمة الاجتماعية كوظيفة من وظائف القائم بالعلاقات

العامة تستند إلى:

أ- الإيمان بقيمة الإنسان الذاتية وكرامة الفرد.

ب- الإيمان بحق الجماهير في أن تقر بنفسها طبيعة الحاجات ونوعها والأسلوب الذي يشبع هذه الحاجات، باعتبارها من الحقوق الإنسانية الطبيعية.

ج- تؤمن الخدمة الاجتماعية بتكافؤ الفرص أمام الجمهور الداخلي.

د- تؤمن الخدمة الاجتماعية للعلاقات العامة بمسؤولية الجماهير الاجتماعية نحو مجتمعهم.

02-02- الاعتماد على العلوم السلوكية والاجتماعية: تستند الخدمة الاجتماعية للعلاقات العامة

في أدائها لدورها على قاعدة علمية تستمد أصولها من الحقائق العلمية.

02-03- تحديد الأهداف من الخدمة الاجتماعية للعلاقات العامة: تهدف العلاقات العامة إلى

إحداث تغييرات مقصودة في الإنسان وفي اتجاهاته وآرائه وأفكاره، وإحداث التوافق الاجتماعي بين

الفرد وبيئته تتضمن برامج الخدمة الاجتماعية للعلاقات العامة جانبان هما:

❖ الجانب الأول: إحداث التغييرات في اتجاهات الفرد وسلوكه حتى يتوافق مع بيئته الاجتماعية.

❖ الجانب الثاني: إحداث تغييرات في البيئة الاجتماعية للفرد وفي المؤسسات القائمة في البيئة.¹

02-04- تحديد الجماهير: يمثل الجمهوران الداخلي والخارجي هدفا للتغيير ومؤثرا على صنع القرار.

02-05- تحديد الأساليب والطرق والوسائل: من بينها: المقابلات، الاجتماعات والمؤتمرات ووسائل

1- السيد رمضان وآخرون، العلاقات العامة والإعلام في الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2004، ص- ص. 329-334.

الإعلام والاستشارة والتعليم والتدريب والاستعانة بالقيادات من كافة المستويات والتخصصات.

02-06- تخطيط العمليات التي تستخدمها العلاقات العامة في الخدمة الاجتماعية: تتمثل هذه

العمليات في الدراسات الهادفة للوصول إلى الحقائق ثم تحليلها تمهيدا لوضع خطة لإشباع حاجة معينة أو للتغلب على مشكلة معينة وتنفيذ هذه الخطة ومتابعتها وتقييمها.

02-07- تبلور نظرية المرافعة المسؤولة للعلاقات العامة: تعكس هذه النظرية أخلاقيات القائمين

بالعلاقات العامة في المؤسسة، من بين مطوريها فيتزباتريك وغوثييه Fitzpatrick and Gauthier 2001، حيث أكدوا على أهمية أخلاقيات إدارة وتنظيم المؤسسة استنادا لمبادئ احترام الرأي، تبادل المنافع، تجنب الأذى، تحقيق العدالة وإرساء دعائم التنمية، وتعد هذه النظرية نسخة معاصرة منبثقة عن نظرية المسؤولية الاجتماعية وفق المنظور المهني والتطبيقي لأيفي لي الذي أعاد الاعتبار للدوافع الأكثر أهمية من تعزيز الحس التجاري والنفعي، بإحداث تغييرات طوعية لموافقة تطلعات ومواقف جماهير المؤسسة النابعة من حرياتهم في التعبير عن توجهاتهم وأفكارهم بما يتماشى مع أخلاقيات المجتمع الذي ينتمون إليه.

وحسب هذه النظرية فإن القائم بالعلاقات العامة يمثل دور المرافع المسؤول والمحامي الشريف الذي يحاول التوفيق بين أخلاقيات الضمير المهني والواجب الأخلاقي تجاه الجماهير، ودوره كموظف أو مستشار ينتمي للمؤسسة ويسعى لتحقيق أهدافها العامة. وحدد المنظران غوثييه وفيتزباتريك ثلاث مبادئ رئيسية لتحقيق المرافعة المسؤولة هي:¹

أ- رصد الأضرار ومقارنتها بالفوائد: إن تعظيم الفوائد ليس مبررا لتجاهل المخاطر، لذا يسعى القائم بالعلاقات العامة إلى تزويد الإدارة العليا بكل البيانات عن الآثار السلبية لنشاط المؤسسة في مقابل

1- نجم العيسوي، أخلاقيات ممارسي العلاقات العامة في الجامعات العربية -دراسة مسحية على عينة من ممارسي العلاقات العامة في الجامعات العربية، المجلة الدولية

للاتصال الاجتماعي، المجلد 05، العدد 03، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، 2018، ص. ص. 218، 219.

النتائج الإيجابية، لاتخاذ القرار المناسب للإنجاز أو إيجاد حلول تجنب الأذى للمواطنين والبيئة.

ب- حفظ الكرامة الإنسانية: لا يمكن بأي حال ولا لأي مبرر استخدام أساليب الخداع والإكراه والتمويه والضغط تجاه أي طرف في علاقته بالمؤسسة، لذلك يعمل القائم بالعلاقات العامة على وضع أطر التعامل التي تحفظ الاحترام داخل المؤسسة ومع أصحاب المصالح.

ج- التوزيع العادل: لتحقيق مبدأ العدالة من الضروري توزيع الأعباء بالتساوي وتوزيع المنافع بالجدارة والاستحقاق ولا يستثنى من العدالة المتضررون جراء أي ظرف طارئ أو استثنائي بما في ذلك مخاطر التصنيع والإنجاز، ويوضح القائم بالعلاقات العامة طبيعة كل جانب أمام صاحب القرار بالمؤسسة مع تقديم كل الاقتراحات الممكنة لمساعدة الإدارة العليا على صنع القرار الراشد والحكيم.¹

03- برامج العلاقات العامة في مجال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة: يسهم القائم

بالعلاقات العامة في تامين المسؤولية الاجتماعية بما يمليه عليه واجبه المهني والاجتماعي لتخصصه، فيعمل على دراسة المشكلات والقضايا الاجتماعية في إطارها الواسع للنسق المجتمعي ليتمكن من أداء دوره في عملية التغيير الاجتماعي داخل وخارج نطاق المؤسسة.

ويضطلع القائم بالعلاقات العامة بإعداد ومراقبة الطرق والأساليب التي يقدم بها برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تجاه الجمهور الداخلي والخارجي كفئات مستهدفة تستدعي إلزامية تنفيذها مباشرة وتجاه المجتمع والبيئة كفئات تقوم بدورها الاجتماعي تجاههم بصفة طوعية، وتصنف برامج المسؤولية الاجتماعية المعدة والمنفذة من قبل العلاقات العامة في المؤسسة إلى عدة أصناف:

03-01- برامج المسؤولية الاجتماعية الموجهة للعاملين بالمؤسسة: تعد الموارد البشرية للمؤسسة

عنصرا هاما وأساسيا للسير الحسن لنظام المؤسسة وتفعيل أنشطتها، بغض النظر عن طبيعة المهام المؤداة والمراكز الوظيفية المرتبطة بهم، ومن أكثر هذه البرامج تداولاً: السكن الإلزامي والسكن

1- نجم العيسوي، المرجع السابق، ص. 219.

الوظيفي، دور الحضانة لأبناء الموظفين، نقل العمال، المطاعم الداخلية، الأمن الصحي المجاني الوقائي والعلاجي، المسابقات والنشاطات العلمية، الثقافية، الرياضية والترفيهية كالرحلات الترفيهية والاستكشافية، الحج والعمرة، الاحتفالات والتكريمات، التدريب والتمكين والدورات التكوينية، تموين العاملين بالأغذية الضرورية وعقد اتفاقيات مع مؤسسات تسويقية بأسعار خاصة والتقسيم المريح، منح الأعياد والمناسبات، منح تضامن للحالات الخاصة، تشجيع المواهب وإبرازها وتأطيرها ونتمين الإبداع والابتكار...، كما يمكن لهذه البرامج احتواء أفكار جديدة ومختلفة.

وتهدف العلاقات العامة من خلال تجسيد فكرة المسؤولية الاجتماعية باتصالها بجمهور العاملين إلى:

- ❖ شرح سياسات المؤسسة وإجراءاتها وتفسير القوانين واللوائح المتعلقة بسير العمل.
- ❖ رفع الروح المعنوية للعاملين مما يؤدي إلى تقليل معدلات التغيب عن العمل وإلى زيادة إنتاجية العامل وانتمائه للمؤسسة، وكذلك التقليل من معدلات دوران العمل.
- ❖ خلق روح الاعتزاز لدى العاملين بمؤسستهم، فإذا كان الموظف راضيا عن عمله ويشعر بمعاملة جيدة من رؤسائه، فإنه بلا شك سيشعر بالفخر والاعتزاز بمؤسسته أمام الجماهير التي يقوم بالاختلاط معها.

- ❖ الاعتراف بانجازات العاملين ومساهماتهم في العمل وهذا ما يساعد على إشباع حاجاتهم.
- ❖ محاولة اجتذاب العاملين المؤهلين والمدربين جيدا للعمل في المؤسسة، وذلك من خلال بناء سمعة جيدة عن المؤسسة في سوق العمل.¹

إلا أن أي محاولة لإيجاد وتدعيم علاقات طيبة مع العاملين سيكون مصيرها الفشل ما لم يصاحبها تطبيق برنامج من شأنه تزويد المورد البشري في المؤسسة بحاجاته الاجتماعية والاقتصادية، حيث

1- عبد الراضي البليوشي وآخرون، الدليل العلمي للعلاقات العامة في المنظمات غير الربحية - البناء الاحترافي لإدارة العلاقات العامة-، شركة نماء الإعلامية، الرياض،

تكمّن هذه الحاجات التي تثبت مدى جدارة القائم بالعلاقات العامة في تحقيق مسؤوليتها الاجتماعية تجاه العامل في مايلي:

◀ الحاجة إلى الانتماء، فالفرد يرغب في الانضمام إلى الجماعة ويشعر داخله بالقوة والثقة إذا شعر أن هذه الجماهير تحرص على مصادقته.

◀ الحاجة إلى قبوله بالمجتمع الذي يعمل فيه بكل احترام وتقدير والحاجة إلى الاشتراك في العمل.

◀ الحاجة إلى الابتكار والتعديل في العمل.¹

ويمكن للقائم بالعلاقات العامة إقناع صانع القرار في المؤسسة بتنفيذ برنامج يشبع الحاجات الأساسية للموظف ويحصل بذلك على ثقة العاملين وولائهم وبناء علاقات متينة معهم من خلال توفير مايلي:

❖ أجور ومرتبّات مجزية وعادلة تتناسب مع الجهد المبذول من قبلهم.

❖ فرص ترفيه متاحة وجيدة تؤدي إلى تحسين قدراتهم وتشعرهم بأهميتهم في المؤسسة.

❖ تدريب وتطوير مستمر يسمح للعامل بالحصول على معلومات إضافية تتعلق بما يستجد في مجاله.

❖ عدالة وظيفية تولد الشعور بالانتماء والإحساس بالثقة، وتساهم بتنمية تنظيمية إيجابية.

❖ ظروف عمل صحية ومناسبة وذلك بأن تكون بيئة مشتملة على المستلزمات الضرورية للحفاظ على صحة العامل وسلامته من الأخطار بمختلف أنواعها.

❖ المشاركة في اتخاذ القرارات التي تخصهم وألتي تخص عملهم، فلا ينبغي أن تكفي المؤسسات

بالاستفادة من الجهود الفنية للعاملين، بل تحاول أن تستفيد من مبادراتهم الإبداعية وذهنيتهم على

اعتبار أنهم أقرب إلى بيئة العمل المباشرة.²

❖ إجازات مدفوعة في حالات التدريب أو الدراسة أو المرض أو الراحة والاستجمام.

1-أسامة كامل، محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص. 14.

2-طاهر محسن منصور الغالي، إدارة وإستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009، ص. 83.

- ❖ إسكان وخدمات مختلفة أخرى للعاملين من شأنه أن يوفر للعامل استقرارا عاليا وحافزا مهما للبقاء في المؤسسة وتطوير الذات، وهو أمر يعد إسهاما اجتماعيا مهما للمؤسسة.
- ❖ الشفافية في العمل وتقليل الاتصالات غير الرسمية السلبية.
- ❖ في جانب آخر يقع على القائم بالعلاقات العامة مسؤولية تخطيط وتنفيذ برامج الوقاية من مخاطر العمل على العمال، ومن أهم الالتزامات المتعلقة بذلك مايلي:
- ❖ العمل على وضع رزمة لأهم قواعد العمل وفرض احترامها ضمانا لسلامة الجميع والحرص على فرضها بقوة العقاب للمخالفين بصرامة السلطة التأديبية.
- ❖ التحسيس بضرورة التقيد بالاستخدام الصحيح والصحي للأدوات والتجهيزات والمعدات وأهمية لباس وسائل الوقاية من أفتعة وبدلات العمل الخاصة والقفازات وأجهزة التنفس عند الضرورة.
- ❖ التأكد من توفر وسائل الوقاية من الحرائق في محيط العمل ووضعها في أماكن قريبة للمتناول، والتحسيس بأهمية التدريب على استخدامها.
- ❖ مراقبة نظام أجهزة الإنذار الخاصة بالحماية من الغازات والحرائق وجل المخاطر الأمنية الأخرى.
- ❖ التأكيد على أهمية توفير كاميرات المراقبة في الأماكن التي تتوفر على تجهيزات ومواد خطيرة.
- ❖ برمجة وتنسيق وحضور الاجتماعات الرسمية المتعلقة بالموارد البشرية للإسهام بفعالية في مخططات العمل وتعديل التعليمات التي تساعد على إنجاز المهام الخطيرة في ظروف آمنة.
- ❖ اعتماد الإعلام التحسيس والوقائي وتوزيع المنشورات، اللوائح، الملصقات، اللافتات وكل الوسائل المتاحة لنشر المعلومات الخاصة بالوقاية والأمن الصحي والبيئة برا وبحرا.¹
- ❖ مراقبة سلوكات العمال فيما يتعلق بمسؤولياتهم الوقائية كإحكام غلق أي صمامات ومقاطع كهربائية

1- كريمة بورجيلي، طبيعة القيادة البحرية ودورها في تلافي مخطر العمل البحري، دراسة ميدانية بميناء جن جن بالطاهر-جيجل-: أطروحة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه

علوم تخصص علم الاجتماع، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قسنطينة 02 عبد الحميد مهري، الجزائر، 2018، ص، ص. 225، 226.

- عند انتهاء الاستخدام ومنعهم من شرب أي مواد مخدرة أو كحولية أثناء الدوام، ووضع برامج للرقابة الصحية وتحليل الدم وسوائل الجسم من أجل متابعة صحة وبقظة العمال العقلية والنفسية.
- ❖ السهر على تنفيذ إجراءات التفريغ المتعلقة بالمواد الزيتية والصلبة في الأماكن المخصصة.
 - ❖ التبليغ وتعليم العمال ثقافة التبليغ على أي ملاحظات تتعلق بالمخاطر أو السلوكيات غير السوية.

03-02-برامج المسؤولية الاجتماعية الموجهة لخدمة المجتمع: تقوم المؤسسة بنشاطها في وسط

المجتمع المحلي، ولذلك فمن الضروري أن تعمل على توطيد العلاقات معه لأنها تحتاج إلى دعمه وتأييده لتضمن استمراريتها، فهو يتوقع منها مستويات عالية من المسؤولية الاجتماعية، كتوفير فرص العمل، توفير الخدمات الثقافية والاجتماعية، الحفاظ على البيئة، ومن ثم فإن العلاقات العامة في هذا الصدد تهدف إلى: تزويد المجتمع المحلي بأخبار المؤسسة، سياساتها وأنظمتها، إجراءات تصحيح للمعلومات الخاطئة والتي تكون قد تكونت في أذهان الأفراد والمساهمة في رفاية المجتمع المحلي.

فالمجتمع المحلي عادة يهتم بما يمكن أن تقدمه المؤسسة حيث ينظر إليها كفاعل أساسي قادر على معالجة مشكلاته وبعض أوضاعه المتردية، وإذا ما استطاعت أن تحقق تطلعاته فإنها ستحضى بقبوله وهو ما يحسن صورتها في أذهان المجتمع المحلي بالاستناد على:

- ◀ السياسة: ملموسة تحدد ما يجب عمله في سبيل إقامة هذه العلاقة.
- ◀ العمل: ترجمة هذه السياسة إلى عمل على أرض الواقع.
- ◀ وباعتبار المجتمع المحلي كأحد مجالات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، فإنه حقل يمكن من تخطيط برامج ذات تأثير مضاعف مقارنة بالبرامج الموجهة لجمهور محدد، وتضم الأفكار الآتية:¹
- ◀ المساهمة في دعم البنى التحتية للمجتمع، والتي تمثل مرتكزات أساسية لتحسين نوعية الحياة.

1- منية بعلی، کمال قاسمی کمال، "المسؤولية الاجتماعية كأحد المتطلبات الحثيثة لدعم العلاقات العامة"، مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد 03، العدد 01، جامعة محمد

البشير الإبراهيمي برج بوعزيريج، الجزائر، 2016، ص. ص. 91، 92.

- ◀ إنشاء فرص عمل جديدة وبشكل مستمر لحل مشكلة البطالة وتوفير مصادر عيش كريم.
- ◀ المساهمة الايجابية الفعالة في حالات الطوارئ والكوارث الطبيعية.
- ◀ احترام وإحياء العادات والتقاليد السائدة في المجتمع وتخطيط حملات تحسيسية للتوعية من آثار خرق الآداب العامة، وضرورة تعزيز السلوك الايجابي وعدم قبول الفساد الإداري.
- ◀ دعم مؤسسات المجتمع المدني كالتى تهتم بشؤون المرأة والأطفال والمسنين، أذوي الهمم.
- ◀ دعم متواصل للمؤسسات العلمية كمراكز البحث والجامعات والمستشفيات والاتجاه نحو تبني حاضنات الأعمال من أجل دعم الرواد المبدعين.¹

03-03-برامج المسؤولية الاجتماعية الموجهة للبيئة والمحيط: يرى الباحث سعود مشكور

العامري أن مفهوم المسؤولية البيئية كجزء من المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة هو جل الأنشطة التي تعكس الالتزامات المؤداة تجاه البيئتين الداخلية والخارجية بهدف الحد من أخطار التلوث وتحديد الميزانيات المخصصة والإبلاغ عن الآثار السلبية له في تقارير يتم إيصالها لأصحاب المصالح وأصحاب القرار بغرض اتخاذ التدابير والإجراءات اللازمة والملائمة.² وقد حدد Drucker المجالات التي يمكن تخطيط برامج المسؤولية البيئية ضمنها وهي:

- ◀ العمل على مكافحة تلوث الهواء: إما بالوقف النهائي للأنشطة الصناعية التي تتسبب بذلك، أو بالحد منها بواسطة البدائل أو التجهيزات التي تقلل منه وتجنب تلويث المياه.
- ◀ احتواء مصادر الضوضاء: توفير أجهزة للامتصاص الداخلي للضوضاء بالمصانع.
- ◀ الحرص على تجنب الطبيعة الفضلات: بواسطة التخلص منها بالوسائل المناسبة للردم والحرق.
- ◀ ترشيد استخدام واستهلاك الموارد النادرة: بإيجاد حلول للطاقات البديلة وتنويع المصادر.

1- منية بعلبي، كمال قاسمي كمال، المرجع السابق، ص، ص. 91، 92.

2- سعود جايد مشكور العامري، المسؤولية البيئية، زاد ناشرون وموزعون، عمان الأردن، كتاب منشور على الموقع: <https://www.researchgate.net>، نوفمبر 2021، ص.

- ◀ التنسيق والتكامل وحوكمة تسيير البيئة: من خلال دراسة التصاميم الهيكلية بالتنسيق مع مختلف الأطراف التي يمكن أن تثرى هيكله القطاعات والمؤسسات والتشاور معها فيما يتعلق بالجانب الجمالي والفني للمؤسسة والإسهام في كل المبادرات التي تهدف لنظافة المحيط وغرس الأشجار.
- ◀ تحرير مدونات أخلاقية للبيئة وتحديد معايير لتنفيذها.
- ◀ الإسهام في وضع سياسة واضحة المعالم في مجال البيئة التصريح بها كميثاق وميزة تنافسية.
- ◀ العمل على تحسيس الموارد البشرية بضرورة توفر وحدات بكل المصالح والأقسام تأخذ على عاتقها المسؤولية البيئية والالتزام بمعايير المنظومة العالمية للتقييس في المجال البيئي أيزو 14000 والرجوع لها في كل القرارات والسلوكات الإدارية.¹ وللحصول عليها يتوجب على المؤسسة تحقيق المعايير الآتية:

- ❖ ترشيد استخدام الموارد الطبيعية واستهلاك الطاقة.
- ❖ الحد من التلوث وتقليل الفاقد وتحسين أداء الدور البيئي المستمر وتطبيق القوانين.
- ❖ تفعيل الاتصال البيئي بين المؤسسة والجهات المختصة في الدولة.
- ❖ العمل على السمعة البيئية وصورة المؤسسة الجيدة في المجال البيئي.
- ❖ كسب أكبر قدر من الاعترافات والتقدير من الجهات العالمية في مجال التصدير الصديق للبيئة.
- ❖ توفير بيئة نظيفة وصحية للعمال والموظفين ومحفزة للأداء مع حملات تحسيسية في المجال

البيئي.²

1- عبد الله قويدر الواحد، دمج مؤشرات الأداء البيئي في بطاقة الأداء المتوازن BSC لتحقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات -حالة مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف ELDE- أطروحة مقدمة للحصول على شهادة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص: إدارة أعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2015، ص. ص. 40، 41.

2- سامية سيرات، أبعاد المسؤولية الاجتماعية للممارسات التسويقية وأثرها على رضا المستهلك -دراسة حالة مؤسسة كوندور إلكترونيك برج بوعريج خلال الفترة 2014-2016-: رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عمار ثلجي بالأغواط، الجزائر، 2018، ص. ص. 46.

❖ العمل على رفع الأرباح الناتجة عن إعادة التدوير والترشيد والتشجيع على ذلك والإسهام في كل المبادرات الوطنية والدولية التي تهتم بالمجال البيئي.

03-04-برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه الزبائن والمستهلكين: تتفرع برامج المسؤولية الاجتماعية الموجهة للمستهلكين والزبائن إلى شقين:

❖ شق يتعلق بالمسؤوليات الاجتماعية المتعلقة بالمنتج: حيث يتحرى القائم بالعلاقات العامة مدى الأمانة والإتقان والضمير المهني في مرحلة الإنتاج أو التصنيع، والعمل على دعم المؤسسة بأفكار حول سهولة استخدام المنتج، أساليب فعالة وسريعة لتقديم الخدمات، بحوث ميدانية حول توقعات ورغبات المستهلك لمميزات المنتج أو الخدمة لتحسين الجودة...

❖ وشق يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية المتعلقة بممارسات التسويق: وهي المرحلة التي تسبقها الإعلانات وتليها خدمات ما بعد البيع وسبر الآراء، ويسعى القائم بالعلاقات العامة قبلها وخلالها وبعدها لتخطيط وتنفيذ برامج تتوافق مع الواقع الملموس بعيدا عن التزييف والتحريف والمبالغة في الوصف والتنميق، مثل البرامج التي تهدف لتوفير المنتجات بالأمان والنوعيات المناسبة لمختلف طبقات المجتمع، برامج لتقديم المنتج بميزات آمنة عند الاستخدام وخالية من المخاطر،¹ برامج تتعلق بإرشادات وتوجيهات كصفات الاستهلاك والاستخدام، برامج لمعالجة الأضرار المتوقعة بعد البيع، برامج للتطوير المستمر في ميزات المنتج الشكلية والنوعية، برامج لمنتجات موازية خاصة بفئات تتميز بالحساسية أو الأمراض المزمنة أو من ذوي الاحتياجات الخاصة أو العاجزين والقصر...، برامج تحسيسية للجوانب القانونية لحقوق المستهلك والمنافسة ومكافحة الفساد والاحتيال... ومن الأهداف المتوخاة من برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه المستهلك ما يلي:

1-رمزي بدرجة، الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية وانعكاساتها على صورة المؤسسة من وجهة نظر المستهلك -دراسة حالة عينة من المؤسسات الجزائرية-:

أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه ل.م.د في العلوم التجارية، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة 2، الجزائر، 2016،

❖ أ- أخلاق التسويق.¹

ب-الاتصال التسويقي المتكامل: إستراتيجية تشتمل تنسيق الترويج، تخطيط التسعير والتوزيع، رصد

المصادر والموارد المتاحة، الإعلان... وغيرها.²

ج-التسويق الأخضر: عرفته جمعية التسويق الأمريكية بأنه المدخل الإداري الفني والهادف للموازنة

بين حاجة المستهلك وحماية البيئة والربحية. وفي دراسة للباحث داود قليل: دور التسويق

الاجتماعي في توجيه سلوك المستهلك، عرفه بأنه التسويق الأيكولوجي الذي يهتم بتحديد الأنشطة

التسويقية التي تؤثر على البيئة ثم إيجاد حلول تحول دون تأثيرها السلبى مع عدم إغفال لحاجيات

ومتطلبات وحماية المستهلك ولأهداف المنظمة.³

أما دراسة الباحثين أسماء شرفة، الزهرة صوالحية: التسويق الأخضر كتوجه حديث للمؤسسات

الاقتصادية في تحقيق المسؤولية البيئية ، فقد عرفته بأنه العمليات التحسينية للبعد البيئي التي تعمل

المؤسسة على تضمينها في المزيج التسويقي بهدف حفظ البيئة، حماية المستهلك وتحقيق الأهداف

الربحية، بمعنى: العمل على تعديل استخدام الموارد الأولية بطريقة تتسجم مع متطلبات حماية

البيئة، وتعديل العمليات الإنتاجية بما يتطابق مع أهداف التسويق الأخضر، كما أن مرحلة بيع

المنتج مهمة كمرحلة من مراحل التسويق صديق البيئة والإنسان، حيث أن عمليات التغليف،

التخزين ما قبل البيع، والتوزيع كلها عمليات يمكن أن يحدث فيها ما يشوب البيئة والصحة بأضرار

غير مأخوذة في الحساب، وكمثال: فإن اختيار الأغلفة يكون بعناية بما يتوافق مع الصحة (اختيار

1- عبد الناصر خري، "المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات التسويق"، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، العدد 01، جامعة قاصدي مباح ورقلة، الجزائر، 2015، ص.

100.

2- علي فلاح الزعبي، إدارة التسويق -منظور تطبيقي، استراتيجي، وظيفي-، دار البازوري العلمية، عمان، الأردن، 2019، ص- ص، 45- 52.

3- داود قليل، دور التسويق الاجتماعي في توجيه سلوك المستهلك -دراسة حالة: شركة اسمنت الجزائر GICA تيسة-: أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث

في علوم التسيير والعلوم التجارية، قسم علوم التسيير والعلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة عباس لغرور خنشلة، الجزائر، 2021، ص.

أغلفة من مواد صحية وغير كربونية) لأن الغلاف يتعرض للمس من طرف المستهلك، ويتوافق مع حماية البيئة (الأغلفة البلاستيكية سترمى في الطبيعة وتحتاج سنوات لتحللها).¹

03-05-برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه الموردين: يسهم القائم بالعلاقات العامة بتحديد ووضع الإمكانيات التقنية والإدارية والتنظيمية في متناول الموردين لتجاوز كل عقبات التعامل والتوفير، وبالتالي يعمل على تكثيف الزيارات والتبادلات الوظيفية بين فنيي وإداريي الطرفين وتزويد مؤسسات التوريد بكل التفاصيل حول المواصفات الدقيقة التي تخضع لمعايير التبادل المسؤول ومعايير المسؤولية الاجتماعية والبيئية.

وتهدف برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه الموردين إلى استمرارية وتشعب العلاقات والمصالح المشتركة بما يوفر للطرفين حقوقا والتزامات متبادلة وفقا لمبادئ الشفافية والوضوح ودقة المعطيات بما لا يدع مجالاً للشك أو الريبة أو عدم الارتياح.

كما تهدف إلى تعزيز التفاهم والتعاون الرامي إلى تصميم وتحسين المنتجات والخدمات بسبل الترشيح والحوكمة والمواطنة وتقليل التكاليف على المستهلك ضمانا لاستمرارية التعامل والربح المشترك كنتيجة بديهية.

ومن غايات القائم بالعلاقات العامة في هذا المجال كسب ثقة الموردين والحفاظ على تعاونهم المرن²، ويثمن القائم بالعلاقات العامة علاقات المؤسسة بالموردين بوضع برامج للمسؤولية الاجتماعية تتضمن عدة محاور من بينها:

❖ مد يد المساعدة وتقديم مساعدات مالية وفنية وموارد بشرية وتجهيزات ووسائل نقل وتوريد ولاسيما فيما يتعلق بالموردين المبتدئين أو الموردين الذين واجهوا أزمات ومشاكل استثنائية.

1- أسماء شرفة، الزهرة صوالحية، "التسويق الأخضر كتوجه حديث للمؤسسات الاقتصادية في تحقيق المسؤولية البيئية"، مجلة دراسات لجامعة عمار تليجي الأغواط، العدد 52، الجزائر، مارس 2017، ص. 138.

2- علي الزعبي، مروان بدر السمعيات، إدارة العلاقات العامة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019، ص. 194.

❖ تأسيس فلسفة مبنية على روح المنافسة بين الموردين من ذوي السمعة الجيدة بمكافأة الأكفأ بجوائز أو تكريمات أو برامج إعلامية مدفوعة التكاليف أو مؤتمرات صحفية للإعلان الرسمي عن عقود ذات ميزات تنافسية يحظى بها المورد الذي يوفر مواردًا بأقل سعر وأكثر جودة وأمنًا على الصحة والبيئة... وهذا لا يمنع في المقابل أن يعمل الموردون على انتقاء متعاملين من المؤسسات المنتجة والخدماتية وفقا لنفس الأهداف والشروط.

❖ دعم العلاقات الطيبة مع الموردين من خلال تبادل التهاني والبرامج الاحتفائية والحفلات الخاصة والعروض المختلفة كبرامج التكوين والتدريب، برامج العطل والرحلات الاستكشافية، تقديم هدايا كتوزيع عينات من المنتج على موردي المواد الأولية في تصنيعه أو موردي التجهيزات والآلات... وللمؤسسة أيضا مزايا ناتجة عن تعاملها مع خارج إطار التوريد، ومن بينها جمع المعلومات الكافية عن السوق والمنافسين والمستهلكين واتجاه الأسعار وغيرها، فالكثير من الموردين أصبحوا خبراء في السوق ويمكنهم تقديم استشارات ونصائح لفائدة المتعاملين تسهم في اتخاذ قرارات ورسم سياسات المؤسسة وتغيير اتجاهات وأفكار المنتجين نظرا لإلمامهم بكل المعلومات المتعلقة بالمنتج ومشتقاته. كما للموردين معرفة كافية بالموارد الأولية ومصادرها الأصلية وأسعارها وجودتها واحتياطها ومخزونها وتوفرها وندرته مما يمكنهم من شرح هذه التفاصيل للقائم بالعلاقات العامة في المؤسسة المتعاملة والتي تمكنه من تقديم تقارير دقيقة لصانع القرار في المؤسسة بما يساعده على التفكير في الاستمرار في إنتاج المنتج أو تعديله أو تغييره، ومن مزايا العلاقات الطيبة مع الموردين أيضا هي سرعة التوريد والتنفيذ، خاصة إذا تعلق الأمر بقرار يصادف ظرفا استثنائيا أو ظرفا تسويقيا يتطلب الإسراع في إنتاج كمية كبيرة في وقت قصير.¹

1- عبد الناصر أحمد جرادات، لبنان هانف الشامي، أسس العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص، ص.

03-06-برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه المساهمين: جمهور المساهمين هم من أصحاب المصالح الذين يتوجب على القائم بالعلاقات العامة شملهم ببرامج المسؤولية الاجتماعية، ورغم استفادتهم الآلية مقابل أسهمهم في رأس مال الشركة، إلا أن إهمالهم قد يؤدي إلى تقلص عددهم وانسحابهم في ظل سوق الأسهم الممتاز بالمنافسة،¹ ويعمل القائم بالعلاقات العامة على حرص المؤسسة بتحقيق أقصى الأرباح لهم، تثمين قيمة الأسهم وتعظيمها، العمل على تحقيق حجم مبيعات أكبر كسبا لتقتهم، مع حفظ ممتلكات المؤسسة الأصلية من أزمات في السوق.

03-07-برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه المؤسسة والمالكين:

أ-برامج إدارة الصراع: لإعداد هذه البرامج يعتمد القائم بالعلاقات العامة على عدة أساليب تؤثر في سلوك الأطراف المتضاربة نحو توليد نقاط قوة بديلا للأزمات المتوقعة، ومن هذه الأساليب:

- ❖ تفعيل التنافس لتعزيز مصالح طرف على الآخر فتتحول طاقة المتصارعين من التشاحن إلى الإبداع وتنامي المردودية التماسا للمزايا والمكافآت.
- ❖ تثمين بوادر التعاون: محاولة القائم بالعلاقات العامة تحديد نقاط التكامل بين الأطراف المتصارعة، واقتراح أنشطة يمكن تحقيقها بتعاونهم مع وعدهم بالتحفيزات ليتحول التنافر إلى تجاذب مصلحي.
- ❖ تبني أسلوب التفادي والتجنب: محاولة تجاهل ضغوطات الأطراف المتصارعة مؤقتا في انتظار تهدئة الوضع، ويسمى النمط بالمسايسة وإهمال اهتمامات الطرفين والانسحاب، ورغم سلبيته إلا أنه نافع عندما يكون أحد طرفي الصراع من الشخصيات التي تتميز بحب جذب الانتباه.
- ❖ انتهاج أسلوب التسوية: هذا الأسلوب تقليدي لكنه نافع في الحالات التي يكون فيها طرفا الصراع شخصيات تتميز بالعقلانية والرشاد، وسبب الصراع وجود معضلة حقيقية عرقلت سير المصالح.

1-كمال قاسمي، وسيلة سعود، "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات المصرفية -دراسة حالة مجموعة البركة المصرفية-"، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، العدد 01،

جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2016، ص. 56.

- ❖ التنازل: وفيه تفضيل لمصلحة الطرف الآخر، إلا أن هذا الأسلوب يفضل استخدامه عند المقدرة.¹
- ❖ ب-برامج إدارة السمعة والصورة الذهنية: يقدم القائم بالعلاقات العامة مجهودا و فيرا لتحقيق العلاقة الوثيقة بين العلامة التجارية والصورة الذهنية التي بدأ استخدامها كمصلح على يد الباحث "لي بريستول" في كتاب: "تطوير صورة المنشأة" سنة 1960، الذي أسس لرابطة قوية بين استنكار اسم المؤسسة مع السمعة الطيبة لرجال الأعمال أو مع الشهرة، والهدف منها:
- ❖ جمع وتوفير المعلومات التي يحتاج المستهلك لتلقيها من خلال الخبرة وسبر آراء المستهلكين وأثر الإعلانات والدراسات السيميائية والفنية للتغليف وخدمات البيع والتغطيات الإعلامية.
- ❖ تصنيف مجتمعات الدراسة المتعلقة بالصورة الذهنية لأربع فئات: فئة سمعية، فئة بصرية، فئة حركية وفئة مختلطة، ثم قياس ذاكرة للمتلقين وتحديد الوسائل والرسائل المناسبة لتقويتها وشحنها بالرموز والصور والأيقونات المناسبة.
- ❖ ترميز العلامة التجارية من خلال الإلمام بكل ما يتعلق بالأصول والمسؤوليات التي تستند عليها وترمز لها وتصنيفها إلى عوامل دعم وتقوية.
- ❖ إضافة معلومات جديدة إلى التصور الحالي للصورة الذهنية أو دعمه بإحداث مراجعات وتعديلات طفيفة، كما يمكن إعادة بناء كامل للتصور الحالي بتشكيل وحدات وعوامل مختلفة تماما عما سبق.
- ❖ تصنيف الصورة الذهنية إلى خمس أنواع وإسقاطها على التصور الحالي والتوقعي: ² الصورة المرآة، الصورة الحالية، الصورة المرغوبة، الصورة المثلى والصورة المتعددة، وهذا التعدد يمكن أن يحدث تأثيرا وتأثيرا إيجابيا، وقد يتسبب في إحداث تصور سلبي لدى الجماهير المستهدفة خصوصا إذا

1-حامد محمد، كمال برباوي، إلياس سليمان، علاقة القيادة التحولية بإدارة الصراع التنظيمي-دراسة حالة اتصالات الجزائر-، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم

التجارية، المجلد 12، العدد 01، جامعة محمد بوضياف -المسيلة-، الجزائر، 2019، ص. 395، 396.

2-طايل عنبر عايد العظامات، أثر المسؤولية الاجتماعية في الصورة الذهنية -دراسة ميدانية على الشركات الصناعية في محافظة المفرق-: رسالة مقدمة استكمالا

لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير بإدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية إدارة المال والأعمال، جامعة آل البيت، 2013، ص. 38، 39.

تعلق الأمر بناقلين غير متمكنين من دورهم.

ج-برامج إدارة الأزمة: يستخدم القائم بالعلاقات العامة المنهج العلمي للتعَبُّر بالأزمة وإدارتها، ويعد برامجها من خلال العمليات الإدارية والاتصالية المتسلسلة منذ اكتشاف مؤشرات الإنذار بحدوثها مروراً بالاستعداد ومنع وقوعها ومواجهتها خلال وقوعها¹ وفي حالة عدم التمكن من تفاديها باحتواء الأضرار الناجمة والعمل على استعادة النشاط والسير الطبيعي لوظائف المؤسسة. ويراعي القائم بالعلاقات العامة عدة معايير للتعامل مع الأزمة تتمثل في:

- ❖ تحديد الهدف وتوخي الحذر في نقطة الانطلاق لمعالجة الأزمة ، ذلك لأن التشخيص الخاطئ لطبيعتها قد يتسبب بانطلاقة خاطئة تؤدي بكل الجهود إلى الاندثار واتخاذ قرار لا يحقق الغاية.
- ❖ إعطاء مساحة كافية للحركة من حيث المجالين الزمني والمكاني.
- ❖ أخذ عوامل المباغته والفتاة والمبادأة بعين الاعتبار.
- ❖ حشد الجهود وتوفير فريق العمل المناسب.
- ❖ التخلص من كل الضغائن والسلوكيات والمواقف الشخصية التي تقف دون تحقيق مطلب التعاون والتضامن والتشارك لإيجاد الحلول.
- ❖ ترشيد استخدام القوة والتدرج في استهلاكها للنفوق والسيطرة على مجريات الأحداث.
- ❖ تدارك أهمية تأمين الأرواح والممتلكات والحرص على تفادي أي أخطاء يمكن أن تتسبب بالضرر من خلال التنبؤ بنجاعة المخططات بضمان تنفيذها بأقل الخسائر.
- ❖ التمرن على قدرة التعرض والتعايش والتكيف السريع مع الأحداث الطارئة.²
- ❖ تفادي استخدام الأساليب الوقائية والعلاجية المباشرة كتهيئة لأي ردود أفعال ذات طبيعة انعكاسية.

1-سمي الحاجة، "اتجاهات ممارسي العلاقات العامة نحو الأزمات واتصالات الأزمة -دراسة ميدانية تحليلية على المؤسسات الإماراتية-"، مجلة جامعة الشارقة للعلوم

الإنسانية والاجتماعية، المجلد06، العدد01، جامعة الشارقة، الإمارات العربية المتحدة، مارس 2008، ص. 92.

2-عصام عبد اللطيف عمر، إدارة الأزمات والفساد الإداري، نيو لينك للنشر والتدريب، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2015، ص. 13.

03-08-برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه الحكومة: يمكن تصنيف الحكومة كطرف مستفيد من

نشاط المؤسسة، كما أنها تمثل سلطة تنظيمية ورقابية عن كل ما يتعلق بالمؤسسات على اختلاف أنشطتها وطبيعة عملها وإدارتها، كما تعتبر الحكومة الممثل القانوني للدولة وكل هيئاتها وهي التي تسهر على حماية مصالح الأفراد والمؤسسات، ولذلك يقع على عاتق الإدارة في المؤسسة الالتزام والتقيّد بكل ما يصدر عن الحكومة من دساتير وقوانين ولوائح ونظم، وعدم التورط في أي نشاط يضر بالاقتصاد الوطني كغسيل الاموال والتهرب وتمويل الخارجين عن القانون والنظام العام وخلق الفتن والبلبلة داخل وخارج الوطن، بل ويمكن الإسهام في التشريع باقتراح النصوص القانونية التي تخدم الصالح العام والتنمية المستدامة.

كما يقع على عاتق القائم بالعلاقات العامة الإسهام باقتراح وإعداد برامج للمسؤولية الاجتماعية تتوافق مع الالتزام بمساعي الحكومة وبراعي فيها مبادئ تكافؤ الفرص، العدالة والمساواة، وبما أن برامج المسؤولية الاجتماعية يمكن تكييفها مع مستحقات تسديد الالتزامات الضريبية والرسوم¹، فإن تنفيذها يعد انضباطا ومكافحة للتهرب الضريبي، وإسهاما في حل المشكلات الاجتماعية، الثقافية والاقتصادية وتعزيز لجهود الدولة في مكافحة الفقر والبطالة والأمراض والأمية.

03-09-برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه الإعلام: أكد "بورال هاني" François Borel-Hanni²

أن المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للإعلام أسبق من أي مسؤولية أخرى تمليها الحقوق والواجبات، فالمواثيق المرجعية والتشريعات الدستورية تعترف بحرية الإعلام وتضعها ضمن مركز أخلاقي يحذو حذو سلطتها بمرجعية فلسفية كانطية قطعية (كانط 1994) يتحملها الموظف القائم على تقديم المعلومة، ولا تتحملها المؤسسة.

1-تسرين عدنان العموري، المسؤولية الاجتماعية للعلاقات العامة في البنوك التجارية الأردنية -دراسة مسحية على محافظات الشمال-: رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات

الحصول على درجة الماجستير في تخصص الإعلام، كلية الإعلام، جامعة اليرموك، الأردن، 2014، ص. ص. 14، 15.

2 -François Borel-Hänni, "La responsabilité sociale du journaliste comme socle du processus de production de l'information : Le cas du journaliste sportif et de l'arbitre de football", communiquer.revues.org, Centre pour l'édition électronique ouverte (CNRS, EHESS, UP, UAPV), Université Lille-2, France, 2015, P.27.

ويرى نيكولاس بيليسيبي Nicolas PELISSIER أن علاقة الإعلامي بالرسالة الإعلامية كمنتج تبنى على قاعدة الاستقلال التحريري ولذا يستبعد من دائرة واجباته الدعاية والإعلان والإشهار الإقناعي لصالح المؤسسات أو المصالح المتخصصة في ذلك، فمن جهة فإن النقل الاقتصادي والنقابي لاستفتاءات الرأي التي تقوم بها المؤسسة الإعلامية تأخذ فيه المؤسسات التي تتعامل معها في مجال الإعلان والترويج حصة الأسد، ومن جهة ثانية فإن استقرار الصحفيين في مناصب عملهم سيرتبط بقدرتهم على جلب أكبر عدد من المعلنين وعلى قدرتهم على تكوين شبكة علاقات عامة واسعة وكل هذا سيؤثر على مصداقية واستقلالية الإعلام.¹

وبطبيعة الحال فإن للأسباب المذكورة يقع على القائم بالعلاقات العامة مسؤولية التعامل مع الإعلاميين ووسائل الإعلام التقليدية بموضوعية بعيدا عن ضغط التمويل والرعاية التي تقدمها مؤسسته مقابل الإعلان والإشهار والترويج لمنتجات وخدمات المؤسسة، ولقد حدد أيفي لي ثلاث عناصر مهمة لإعداد برامج المسؤولية الاجتماعية الموجهة لوسائل الإعلام تتمثل في:

◀ في مرحلة التخطيط ينطلق القائم بالعلاقات العامة من الأفكار التي تساعد الجمهور المستهدف على التكيف والتقبل من خلال الحوار والتشاور معه.

◀ التعامل مع وسائل الإعلام بمنطلقات علمية ومنهجية سليمة، انطلاقا من دراسة الجمهور وتحليل نتائج قياس اتجاهات الرأي العام والوقوف على عوامل وأسباب المواقف الكامنة والظاهرة.

◀ تغيير الاتجاهات مرحلة صعبة لا يمكن الوصول إليها إلا من خلال الإقناع الإدراكي الذي يأخذ بعين الاعتبار مستويات واهتمامات الجمهور.²

من زاوية أخرى يتعامل القائم بالعلاقات العامة مع وسائل التواصل الاجتماعي كوسيلة حديثة

1 -Nicolas PELISSIER, "La responsabilité sociale des journalistes, une injonction paradoxale ? Limites et enjeux du discours déontologique des entreprises de presse françaises", ESSACHESS. Journal for Communication Studies, FRANCE, vol: 8, no:1, 2015, P. 221.

2-نزار عوني البلدي، إدارة العلاقات العامة وتنميتها، دار دجلة ناشرون وموزعون، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2015، ص. 67.

للإعلام، والعلاقة بينها وبين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تعتمد على بناء حوار مسؤول بين المؤسسة وأصحاب المصالح ولنجاح هذه العلاقة من الضروري أن يستغل الاختلاف بين التعامل كمصدر معلومة عندما يتعامل مع الإعلام التقليدي وبين أن يكون مصدرا وإعلاميا ورجل اتصال ينشئ ويذيع رسائل تتكيف مع المساحة الجديدة للتبادل في بناء يميزه التفاعل مع أصحاب المصالح والمجتمع بصفة عامة، مدركا لمسؤوليته في أن هذا التعامل يختلف عن تعامل الأشخاص العاديين، ليعد برامج يجمع فيها بين الاتصال بوسائل التواصل الاجتماعي والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.¹ كما يدير القائم بالعلاقات العامة وظائف قسمه أوصلحته باستخدام أنماط اتصالية عديدة كالإنترنت، الإكسترنيت، البريد الإلكتروني، المجموعات الإخبارية، الأنترفاكس، ويوظفها جميعا في عدة برامج كتصميم موقع الكتروني للمنظمة ليعكس الصورة الايجابية للمؤسسة ونشر وتحديث المعلومات التي يحرص أن تصل للجماهير المستهدفة، برامج الرد على انشغالات الجمهور باستخدام البريد الإلكتروني، برامج البحث العلمي والميداني كالمقابلات الإلكترونية، الاستبيانات الإلكترونية، مجموعات الحوار والمنتديات عن بعد، الدردشة، الاتصال الهاتفي والبصري عبر التطبيقات المتاحة لهذه الخدمة...، برامج نقل وتداول الملفات والصور والفيديوهات المراد الترويج لها، برامج التجارة الإلكترونية، برامج التحسيس والتوعية والتنقيف الإلكترونية، البرامج الطوعية وغيرها من البرامج التي تتطلب ضبطا أخلاقيا واجتماعيا وقانونيا أكثر حرصا نظرا لسرعة انتشار وتسجيل المعلومات عبر الإنترنت.²

وفي هذا الصدد حدد شارب (Sharpe) (2000) خمسة معايير للمسؤولية الإعلامية للعلاقات العامة في إطار المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة وهذه المعايير تنطبق على العلاقة مع الإعلام التقليدي

1-Stéphanie YATES, Michel BEAUCHAMP, "Médias, institutions et responsabilité sociale : l'expérience de Participe présent comme vecteur de l'engagement des citoyens", *Les Cahiers du journaLisme*, Ecole Supérieure de Journalisme de Lille, Université LAVAL, République Française, n o 19 , hiver 2009, P. 179.

2-محمد بشير محمودي، "العلاقات العامة الإلكترونية وتطور المنظمة"، مجلة الرسالة للدراسات الإعلامية، المجلد 01، العدد 04، جامعة العربي التبسي تبسة، الجزائر،

واستخدام الإعلام الإلكتروني والإدارة الرقمية وهي: تحقيق المصادقية وفق معيار أمانة الاتصال، تحقيق الثقة بالاستناد لمعيار الوضوح والاتساق، تحقيق المصلحة المتبادلة بتبني معيار العدالة،¹ بناء وتوثيق العلاقات مع الجماهير بدعم معيار الاتصال المستمر وتصحيح السلوك مع تقييم وتقييم برامج الاتصال بواسطة معيار التحليل المستمر للصورة الذهنية.

ومن بين الدراسات التي تناولت المسؤولية الإعلامية مقال بعنوان: "المسؤولية الاجتماعية للشركات كجزء من العلاقات العامة للشركات في صربيا"، نشر بمجلة "الورقة العلمية الأصلية" "Original Scientific Paper"، من طرف المجموعة البحثية المتكونة من 'Andrea Vukoric', 'Svetlana Mihic', 'Ljiljana Miletic', 'Ramila Cucic'، استند فيها الباحثون على عروض الويب الخاصة بالمؤسسات باعتبارها إحدى الوسائل الممكنة والمطبقة على نطاق واسع للاتصال المسؤول.

ويرى الباحثون أن الرسائل المقدمة للجمهور عن طريق الانترنت لها أهمية خاصة، وهي الوسيلة الاتصالية التي يتم التأكيد عليها في الفترات الانتقالية، كلما كانت البيئة الاجتماعية مثقلة بالمشاكل التي تؤدي إلى فقدان ثقة الجمهور بالمؤسسات، مما يدفع المؤسسة لبناء هويتها وتطهير صورتها عن طريق دعامة عرض محتويات تلميعية على الويب، لكن بطرق مميزة ومحتويات دقيقة، كإطلاق شعارات وتطبيقها على أرض الواقع، وهو الدافع لمراجعة الطريقة التي تقدم بها المؤسسات في صربيا المسؤولية الاجتماعية الخاصة بها من خلال الأنشطة المعروضة على صفحاتها عبر الانترنت.

وقد شملت الدراسة 65 شركة رائدة من صربيا، مع 20 مؤسسة من القطاع المالي والعام و25 مؤسسة من قطاع الأعمال الزراعية، واختار الباحثون منهج تحليل محتوى الصفحات الرسمية لهذه المؤسسات على الويب. ومن بين التوصيات التي خرج بها الباحثون ضرورة تحسين وتكثيف أنشطة

1-خبريت معوض عياد، المسؤولية الإعلامية للعلاقات العامة عبر الانترنت -دراسة على المؤسسات الربحية وغير الربحية في مصر والإمارات-، مجلة جامعة الشارقة

للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد6، العدد3، جامعة الشارقة، الإمارات العربية المتحدة، 2009، ص. ص. 34، 35.

المسؤولية الاجتماعية عبر صفحات الويب من قبل المؤسسات من أجل الإسهام في خلق صورة اجتماعية ويمكن ذلك عن طريق الانضمام كعضو مسؤول في جمعيات تمثل المؤسسات اجتماعيا.¹

03-10-برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه المنافسين: لا يهمل القائم بالعلاقات العامة مسؤولية المؤسسة تجاه المنافسين، فهو يعمل على وضع برامج للتعامل الجيد معها كالمنافسة الشريفة والتسويق النزيه والعدل كمحاربة الاحتكار وتفاذي أي سلوك ينجم عنه الإضرار بمصالحهم، ورفض سحب العاملين بطرق غير شرعية وتجنب التجسس على أسرار أعمالهم ومخططاتهم وغيرها من الأخلاقيات والتعاملات الإنسانية والنزيهة...²

04- العلاقات العامة بين واقع المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة ورهانات التغيير: يواجه القائمون بالعلاقات العامة في المؤسسة تحديات تتعلق بنموها، توسع أنشطتها ومجالات تسويقها، تعقيدها وتكاثف مهامها وأهدافها، بقائها الذي لا يقاس بالأرباح بل باستمراريتها، التطور التكنولوجي الدافع لضرورة اعتماد أفكار وتقنيات مستحدثة وطرق مبتكرة في الإنتاج والتسويق، فكل هذه الرهانات لا تحتويها استراتيجيات تقليدية، بل يلزم الأمر برامج داعمة لهذه الاستراتيجيات تأخذ بعين الاعتبار المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.³ ولكن بطرحه لبرنامج ما لتتمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، سيواجه واقعا يتراوح بين التأييد والمعارضة، ولذا فأى اقتراح سيقدمه لصانع القرار في المؤسسة يبنى على دراسة السياق الذي سيبنى عليه إعداد وتنفيذ خطوات هذا البرنامج، ويمكن دراسة الواقع من خلال تحديد الإستراتيجية المتبناة من طرف المؤسسة، ثم تحديد الدعائم والعوائق:

04-01-استراتيجيات تبني المسؤولية للمؤسسة: تعددت بتعدد توجهات الباحثين في المجال

1 -Andrea Vukoric'and others,Corporate Social Responsibility as a part of Corporate Public Relations in Serbia, **Original Scientific Paper**,JEL: M1, M14, D1, December 2016, p- p 159- 171.

1- هشام مكي، عبد الرحمان بوطيبة، "القياس متعدد الأبعاد لتطبيقات المسؤولية الاجتماعية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة حالة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية"، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد3، العدد01، جامعة حسنية بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2017، ص. 106.

3-ثامر ياسر البكري، التسويق والمسؤولية الاجتماعية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن،2001، ص. 14.

ومن بينها استراتيجيات تبني المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة من منظور رانغان وزملاؤه، Rangan K, Chase L A & Karim الذين صنفوا الاستراتيجيات المتبناة من طرف المؤسسات كمناخ للعلاقات العامة لإعداد برامج المسؤولية الاجتماعية إلى ثلاث:

ب-01- إستراتيجية العطاء الخيري: تتمحور اهتمامات المؤسسة من خلالها على التطوع وتقديم المعونات الخيرية عن طريق تمويل الجمعيات والمنظمات غير الحكومية ذات الطابع الإنساني والتي تقوم على إنجاز مشاريع ذات طابع اجتماعي وبيئي.

ب-02- إستراتيجية هندسة سلسلة القيمة: تعمل المؤسسة من خلالها على تعديل سلسلة القيمة بإدماج قيم اجتماعية وبيئية كزيادة فرص العمل وتحسين الفعالية التشغيلية كحصيلة للأرباح، وبعد هذا النموذج الاستراتيجي الأكثر رواجاً واستخداماً كونه يحقق قيمة مشتركة في جميع مراحل سلسلة القيمة كما يعتمد على التبادلية والاهتمام بتكثيف سلسلة التوريد مع متطلبات التصنيع والتوزيع باحترام قيم المسؤولية البيئية والاجتماعية.

ب-03- إستراتيجية تحويل النظام البيئي: تختلف هذه الإستراتيجية عن إعادة هندسة سلسلة القيمة في أنها لا تنطلق من تهمين الأرباح، بل تبدأ من تحويل النظام البيئي وخلق قيمة مجتمعية ثابتة مهما كانت قيمة الأرباح المحصلة من نشاطها الأساسي.¹

04-02- عوامل إنجاز برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة من طرف القائم بالعلاقات العامة: قبل الحديث عن العوامل المرتبطة بالمؤسسة ومحيطها لنجاح القائم بالعلاقات العامة في تخطيط برامج المسؤولية الاجتماعية، ينطلق البحث عنها من خلال الإجابة عن دوافع اختياره دون غيره من الموارد البشرية للقيام بهذا الدور الاجتماعي كمحور تتكاتف وتتكاتف حوله باقي الجهود

1- محمد حسني حسين محروس، "العوامل المؤثرة على برامج المسؤولية الاجتماعية للشركات العاملة في مصر"، مجلة بحوث العلاقات العامة الشرق الأوسط، الجمعية

المصرية للعلاقات العامة، مصر، المجلد 04، العدد 10، الجمعية المصرية للعلاقات العامة، مصر، مارس 2016، ص. 214.

والإمكانيات المتوفرة بالمؤسسة، وتتمثل هذه العوامل في:

أ-العلاقات العامة مهنة أخلاقية وإنسانية: فالهدف الأسمى لها يتمثل في بلوغ الانسجام والتوافق

والتكامل في النسق الداخلي والمفتوح على مجتمع يتميز بالتغيرات والتنامي بأخلاقيات ثابتة.

ب-العلاقات العامة مهنة مرتبطة بتنمية المجتمع وخدمته: من خلال توظيف الاتصال والحملات

التحسيسية التي تعمق الفهم ونشر المبتكرات ومحاكاة التكنولوجيا وتلبية الحاجات الثقافية والدينية

والأنشطة الترفيهية والرياضية.

ج-العلاقات العامة تعمل على دعم وتكثيف التغيرات الاجتماعية: كونها المهنة التي تجمع بين

تحليل الاتجاهات ورسم الطريق لمواجهة، بالإضافة إلى محاكاتها للضمير الاجتماعي العام.

د-قدرة العلاقات العامة على بناء الخبرة المباشرة لدى المجتمع: فالصورة الذهنية نتاج خبرة

وجهود التعامل مع وسائل الإعلام التقليدية والالكترونية ووسائل الاتصال المباشر وغير المباشر.

هـ-قدرة العلاقات العامة على الجمع بين التوعية، التثقيف والتعليم: في مهنة واحدة بالإضافة إلى

الوظائف والأنشطة الأخرى الكثيرة والمتنوعة.¹

و-تمكن العلاقات العامة من أن تكون وسيلة ضغط اجتماعي: للعلاقات العامة القدرة على

استخدام مكانة المؤسسة ونقاط قوتها كوسيلة ضغط على القطاعات الحكومية من أجل الحصول

على فرص أكبر من خلال خلق انطباع جيد لها كمؤسسة تعمل على تعزيز مقومات الدور

الاجتماعي والبيئي من جهة. ومن جهة ثانية كوسيلة ضغط على الإدارة العليا للمؤسسة من خلال

التأثير عليها بنقل اتجاهات الرأي العام للجماهير الداخلي والخارجي.

ز-اعتماد العلاقات العامة كوسيلة للتقييم والتقويم: التقويم سيطال السياسات العامة للمشاريع

1-محمد بن عبد الله المقرن، المسؤولية الاجتماعية في إدارات العلاقات العامة، المجلة العربية للأداب والدراسات الإنسانية، المجلد الخامس، العدد16، جامعة الإمام محمد

بن سعود الإسلامية، المملكة العربية السعودية، جانفي 2021، ص. 52.

الصناعية، الآثار المترتبة عن مزاولة المسؤولية الاجتماعية، فعالية قنوات الاتصال والشراكات، جهاز العلاقات العامة ومدى كفاءة مكوناته وإمكانياته على تفعيل وترجمة البرامج إلى قرارات.

ح-العلاقات العامة وسيلة لدعم التنمية المستدامة: من خلال مد جسور التعاون والانضمام إلى التنظيمات غير الحكومية المرتبطة بأخلاقيات المهنة والساعية لخدمة المجتمع والبيئة.¹ وهناك عوامل أخرى ترتبط بالمؤسسة وتفاعلها مع المحيط الخارجي تتمثل في:

ح-01-الانتاج الكبير والتطور الهائل في أدواته وتكنولوجياته: ولهذا العامل جذور تاريخية انطلقت من الثورة الصناعية أوائل القرن التاسع عشر.

ح-02-تزايد حدة المنافسة: أدت المنافسة إلى تنوع المعروضات في السوق وتباين جودتها وأساليب إنتاجها وتسويقها.

ح-03-تطور وعي جماهير الرأي العام: أسهمت التنشئة الحديثة وانتشار التعليم والتثقيف والإعلام التحسيبي والتوعوي في تغيير طريقة تفكير الأفراد فزادت حاجتهم إلى المعرفة والإحاطة بكل المعلومات المتعلقة بالمنتجات والخدمات والمؤسسات، وظهرت جمعيات لحماية الصالح العام وحماية أصحاب المصالح والبيئة والصحة و الأخلاق وغيرها.

ح-04-تطور وسائل وتكنولوجيات الاتصال: تحول العالم إلى قرية كونية تتوفر على كل المعلومات وتقنيات التواصل وانعكس ذلك على ثقافة المستهلك وذوقه ورغباته مما استلزم الاهتمام بدراسة توجهاته ورغباته والبحث عن ميزات جديدة تجذب اهتمامه وتزيد من ولائه.

ح-05-تزايد علاقات الاعتمادية: تبادل المنافع والأدوار والأفكار من منطلقات فلسفة العلاقات العامة، فالمجتمع لا ينتظر من المؤسسات تقديم منتج لشرائه واستهلاكه فحسب، بل يتطلع لتعاونها وتفاعلها مع ما يتطلبه الأفراد من حاجيات اقتصادية كتوفير فرص تشغيل، وحاجيات روحية كإنشاء

1-محمد بن عبد الله المقرن، المرجع السابق، ص. 53.

المساجد، النوادي، المجمعات، أماكن الترفيه والتسلية، وحاجات صحية كتوفير مرافق الصحة ومستلزمات التداوي وحماية البيئة من التلوث والفوضى، وحاجات للذوق العام كاللباس والمعالم والهندسة العمرانية الفنية...¹

بالإضافة إلى ما سبق توجد عوامل أخرى متعلقة بأهمية المسؤولية الاجتماعية:

ح-06- أهمية المسؤولية الاجتماعية بالنسبة للمؤسسة: بالنظر إلى أدوارها في ما يأتي:

- ◀ الصورة الذهنية الإيجابية والسمعة الطيبة.
- ◀ تحسين مناخ العمل وبعث روح الترابط والانسجام والتعاون والتعاطف والدافعية للأداء الجيد.
- ◀ التواجد الفعال للمؤسسة والتجاوب والتفاعل مع التغيرات الحاصلة في المجتمع وحاجياته.
- ◀ الميزة التنافسية والتسويق لاسم المؤسسة وثباتها في الأذهان والسوق.

❖ **أهميتها بالنسبة للمجتمع:** بإسهامها في:

- ◀ الاستقرار الاجتماعي وتمتين المبادئ والمعايير التي ترتقي بالمجتمع وتحقيق التنمية المستدامة.
- ◀ ارتفاع الخدمات وتحسين الجودة والاندماج الفعال بين المؤسسات والأفراد.
- ◀ الضبط الاجتماعي وحفظ النظام العام.

❖ **أهميتها بالنسبة للحكومات:**

- ◀ تقاسم الأعباء أو التخفيف منها بالنسبة للدولة بتحقيق الحاجيات والخدمات المتنوعة.
- ◀ زيادة عوائد الدولة بتحمل التكاليف الاجتماعية ودفع الضرائب والرسوم.
- ◀ الإسهام في التطور على مستوى كل الميادين وتفعيل سبل الحوكمة والرشاد.²

ح-07- الدعم القانوني للغايات المشتركة بين الحكومات والعلاقات العامة: فمن زاوية تشريعية

1- بشير العلاق، إدارة حملات العلاقات العامة وتخطيطها، أكاديمية التعلم، الطبعة الأولى، المملكة العربية السعودية، 2021، ص. ص. 10، 11.

2- عادل نقموش، القياس والإفصاح المحاسبي عن المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية -حالة عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية-: رسالة مقدمة

لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عمار تليجي -الأغواط-، الجزائر، 2018، ص. ص. 19، 20.

فإن للقوانين وآليات حماية المستهلك والبيئة دعم قوي للقائم بالعلاقات العامة في سد ذريعة الأولويات بالنسبة للإدارة العليا، فما يصنفه النص القانوني إلزاما لا يمكن تجاهله، وفي دراسة لخيرة قرن بعنوان: واقع وآفاق تبني المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية -دراسة تطبيقية على عينة من المؤسسات الإنتاجية لولايات: المدية، الجلفة والأغواط-، التي أطلقت عليها مصطلح جماعات الضغط، نتطرق إليها باختصار كأرضية للدراسة الميدانية التي تمت على مستوى مؤسستين جزائريتين ، كمايلي:

☒ **نظم حماية المستهلك في الجزائر:**¹ والتي تحتوي على نصوص قانونية تدعم برامج المسؤولية

الاجتماعية تجاه المستهلك ومن بينها:

◀ **قوانين حماية المستهلك:** القانون رقم 09 / 03 الصادر في 25 فيفري 2009 المتعلق بحماية

المستهلك وقمع الغش، وزوده المشرع بحماية أكبر للمستهلك ومسايرة للحيوية التي تمتعت بها الحركة التشريعية الدولية بسبب تزايد المخاطر.

◀ **أجهزة الرقابة والأجهزة الإدارية التي تملك صلاحية حماية المستهلك في الجزائر:** وزارة التجارة،

المديرية العامة لضبط وتنظيم النشاطات والتقنين، المديرية العامة للرقابة الاقتصادية وقمع الغش،

شبكة الإنذار السريع، المديريات الجهوية والولائية للتجارة وبلغ عدد الجهوية 09، المجلس الوطني

لحماية المستهلكين، المركز الجزائري لمراقبة النوعية، شبكة مخابر التجارب والتحليل النوعية

ومجلس المنافسة.²

* **جمعيات حماية المستهلك:** أول جمعية لحماية المستهلك في الجزائر كانت في ولاية تيارت 1987

بعد صدور القانون رقم 87 / 15 المتعلق بالجمعيات وعقب ذلك ظهرت العديد كجمعية الدفاع عن

1- خيرة قرن، واقع وآفاق تبني المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية -دراسة تطبيقية على عينة من المؤسسات الإنتاجية لولايات: المدية، الجلفة والأغواط-:

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم التجارية، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة المدية، الجزائر، ص. 125.

2- خيرة قرن، المرجع السابق، ص- ص. 126 - 136.

حقوق المستهلك 1992 بأمر البواقي، جمعية ترقية الجودة وحماية المستهلك 1995 بولاية سطيف، جمعية الأمان لحماية المستهلك بولاية الأغواط 1996، جمعية حماية المستهلك بولاية قسنطينة 1996، ووصل عددها سنة 2024 إلى 159 جمعية لحماية المستهلكين على المستوى الوطني.¹

☒ **نظم حماية البيئة:** صدر قانون حماية البيئة 1983 ثم تبعه العديد من النصوص القانونية منها:

- المرسوم التنفيذي 78 /90 الصادر في 27 فيفري 1990 يتعلق بدراسة التأثيرات البيئية.

- المرسوم التنفيذي 339 /98 المؤرخ في 03 نوفمبر 1998 المتعلق بالمنشآت المصنفة.

- القانون 19 /01 الصادر في 12 ديسمبر 2001 يتعلق بالنفايات الصلبة.

- وبذات التاريخ صدر القانون 20 /01 يتعلق بتهيئة الإقليم والتنمية المستدامة.

- القانون 01 /01 المؤرخ في 03 جويلية 2001 يتعلق بالمناجم.

- القانون 10 /03 المؤرخ في 19 جويلية 2003 يتعلق بحماية البيئة في ظل التنمية المستدامة.

- يحرص على تطبيق هذه القوانين أطر مؤسساتية تتمثل في:

* وزارة التهيئة العمرانية والبيئة والمدينة.

* المراكز والوكالات الوطنية: المركز الوطني لتكنولوجيات إنتاج أكثر نقاء، مركز تنمية الموارد

البيولوجية، الوكالة الوطنية للنفايات، الوكالة الوطنية للتغيرات المناخية، الوكالة الوطنية لحفظ

الطبيعة، المرصد الوطني للبيئة والتنمية المستدامة، المرصد الوطني لترقية الطاقات المتجددة،

المرصد الوطني للمدينة.

* جمعيات حماية البيئة.

- الإجراءات التنظيمية لحماية البيئة: الرسوم والجبایات البيئية.

☒ **منظمات المجتمع المدني:** جمعيات، نقابات، اتحادات وقوى مهنية منبثقة عن فئات مختلفة وتقوم

1- الموقع الرسمي لوزارة التجارة وترقية الصادرات: <https://www.commerce.gov.dz>، تاريخ الدخول: 31 جويلية 2024 على الساعة 10:57.

خدماتها على السلوكيات الإرادية الطوعية، التنظيم المؤسسي الجماعية، أخلاقيات التعامل، الاستقلالية والتجانس، وتؤثر على قرارات المؤسسات في مجال المسؤولية الاجتماعية بواسطة المحاضرات والندوات بدعوة أصحاب القرار ومختصي العلاقات العامة، التوعية والإرشاد بواسطة وسائل الإعلام، تعبئة الرأي العام وتوجيهه، كشف الحقائق بعد التقصي، تقديم العرائض والرسائل التأنيبية، الاعتصامات ومظاهر الاحتجاج، المقاطعة... كما قد تشجع هذه المنظمات المؤسسات على مجهوداتها في مجال المسؤولية الاجتماعية من خلال التعاون، الشراكة، الدعوات، والعضوية.¹

✳️ **تبنى معايير الإيزو:** أنشئ المعهد الجزائري للتقييس IANOR بموجب المرسوم التنفيذي 69 / 98 في 21 فيفري 1998 المعدل والمتمم بموجب المرسوم التنفيذي 20 / 11 في 25 جانفي 2011، وحصول 569 مؤسسة جزائرية على أيزو 9001 الخاصة بنظام إدارة الجودة، و102 مؤسسة على أيزو 14001 لنظام إدارة البيئة، و9 مؤسسات على أيزو 22000 المتعلق بسلامة الأغذية سنة 2015 حسب the ISO survey of certificatio .

* مشروع RS MENA لتشجيع الانخراط في أيزو 26000 وكُلف القائمون على المشروع بالجزائر بتسجيل انخراط الفاعلين وتنفيذ التوصيات المتعلقة بالتنمية المستدامة وتقدمت 16 مؤسسة للمشاركة في المشروع و16 خبيرا وطنيا وقدموا 56 دورة تدريبية وطنية لـ 476 فردا منذ إنشائه.²

* إستراتيجية إنشاء جوائز لترقية الجودة الجزائرية: بموجب المرسوم التنفيذي 02 / 05 في 06 جانفي 2002 تمنح سنويا للمؤسسات المشاركة بتمثيل خبراء من معهد التقييس وباحثين أكاديميين.

* إطلاق الأرضيات الإلكترونية للمسؤولية الاجتماعية: وأول موقع تم إطلاقه بموافقة وزارة تهيئة

1- خيرة قرن، المرجع السابق، ص- ص. 136- 149.

2- زهية عاز، إشكالية إدماج المسؤولية الاجتماعية ضمن الممارسات الوظيفية في المؤسسة -دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الجزائرية-: أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة-1- الحاج لخضر، الجزائر، 2019، ص- ص، 197- 201.

- الإقليم والبيئة بتاريخ 18 مارس 2014 www.rse-algerie.org للانخراط في المسؤولية الاجتماعية.
- ☒ **الابتكار المسؤول:** توجهت الحكومة الجزائرية إلى آلية الابتكار في مخططها الخماسي 1998-2000 تطبيقا للقانون 11/98 في 22 أوت 1998 الخاص بالإطار التنظيمي والمؤسساتي للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي.
- ☒ **مصادقة الجزائر على 59 اتفاقية صادرة عن منظمة العمل الدولية تتعلق بالعمل والحوار الاجتماعي** في المؤسسة الجزائرية من بينها: الاتفاقية 98 المتعلقة بحق التنظيم والمفاوضة الجماعية، الاتفاقية 138 المتعلقة بالحد الأدنى لسن العمل...
- ☒ **الاهتمام بذوي الهمم بإقرار القانون 09 /02 المؤرخ في 8 ماي 2002** المتعلق بحمايتهم وترقيتهم.
- ☒ **حوكمة المؤسسات:** صدور دليل الحوكمة في 11 مارس 2009 بالتنسيق مع المنتدى العالمي لحوكمة المؤسسات ومؤسسة التمويل الدولية.
- ☒ **مكافحة الفساد:** صدور المرسوم الرئاسي 04 /128 المؤرخ في 19 أبريل 2004 والقانون رقم 06 /01 المؤرخ في 20 فيفري 2006 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته.¹
- ☒ **قوانين تنظيم وعلاقات العمل:** القانون 02/90 المتعلق بتسوية المنازعات الجماعية والقانون 03/90 المتعلق بمفتشية العمل، القانون 11/05 المتعلق بشروط إنشاء خدمات الصحة والسلامة، المرسوم التنفيذي 341/01 المتعلق بمعايير فعالية منتجات الحماية.
- 03-04-عوائق إعداد وتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:** رغم تعدد العوائق التي تقف حاجزا أمام إعداد وتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية إلا أنها تنطلق جميعا من مشكلتين:
- أ- **صعوبة الحصول على إعمادات مالية لتغطية برامج المسؤولية الاجتماعية:** كثيرا ما ترى الإدارة العليا أن هناك أولويات لضغوط المصالح والفروع الأخرى، مما يدفعهم لتأجيل تمويل برامج المسؤولية

1- زهية عيار، المرجع السابق، ص-ص. 202-214.

الاجتماعية إلى ما بعد تغطية كل المصاريف والحاجيات الأخرى.

ب-توظيف المختصين في العلاقات العامة غير خاضع لمعايير ذات بعد استراتيجي: كون الوظيفة مازالت يافعة وبالتالي فقرار توظيف متخرجين في التخصص لا يعني إدراكهم للمهام الصعبة والمعقدة، فالهوة كبيرة بين التدريس الأكاديمي ومواجهه صعوبات التأقلم والاجتهاد في الوظيفة، وعليه فالإعداد والتدريب ضروريان، ويُحبذ الانطلاق بمستشارين ذوي خبرة.¹

ويمكن إضافة بعض العوائق التي ترتبط بشكل كبير بالجزائر بالتطرق إلى دراسة الباحث محمد طلحة: "أثر تبني فلسفة المسؤولية الاجتماعية على أداء المؤسسات -دراسة حالة عينة من المؤسسات الجزائرية-"، والذي ذكر مؤشرات للمناخ الذي تعمل فيه المؤسسات الجزائرية وجزم بوجود مشكلات حقيقية مبنية على أرقام وبيانات رسمية تتمثل في:

ج-الفساد الإداري حقيقة لا بد من الاعتراف بوجودها: ويرر الباحث ذلك بتقرير المنتدى العالمي لسنة 2016-2017 والذي صنف الجزائر بالمرتبة 86 دوليا من مجموع 137 دولة مرشحة لمعيار جاذبية مناخ الاستثمار، حيث أن تقرير Worlrd Economic Forum 2016 أوضح أن التصنيف مبني على احتساب نسبة تداول الرشوة والفساد الإداري في المؤسسات الاقتصادية.

كما استشهد بتقرير صدر عن منظمة الشفافية الدولية لسنة 2016 صنف الجزائر في المرتبة 108 من أصل 176 دولة مرشحة، ويشير ذات المصدر أن الجزائر قد احتلت المراتب الآتية على التوالي في السنوات الموالية: سنة 2017: المرتبة 112 من مجموع 180 دولة، سنة 2018: المرتبة 105، سنة 2019: المرتبة 106، سنة 2020: المرتبة 104، سنة 2021: المرتبة 117، سنة 2022: المرتبة 116، سنة 2023: المرتبة 104، مما يدل أن الوضع لم يتغير للأفضل.²

1-حسن الحلبي، مبادئ في العلاقات العامة، منشورات عويدات، الطبعة الأولى، بيروت-باريس، 1980، ص. 47.

2- المنظمة الدولية للشفافية: حركة عالمية تعمل على مستوى أكثر من 100 دولة بهدف مكافحة الفساد. تاريخ الدخول: 22 جويلية 2024 على الساعة 11:00 -

<https://www.transparency.org/en/cpi/2023>

ومن القضايا التي عرقلت مسار المسؤولية الاجتماعية في الجزائر: قضايا القطاع المصرفي (بنك الخليفة 2003، البنك التجاري الصناعي 2005، الصندوق الجزائري الكويتي للاستثمار 2005)، قضايا القطاع العمراني (زلزال بومرداس 2003 وعدم مطابقة البناء لشروط السلامة)، قضايا الفساد في قطاع المحروقات (صفقات التراضي خارج التشريعات)¹، وقد أدى ذلك إلى التشكيك في استعمال برامج وهمية للمسؤولية الاجتماعية بهدف التهرب الضريبي.

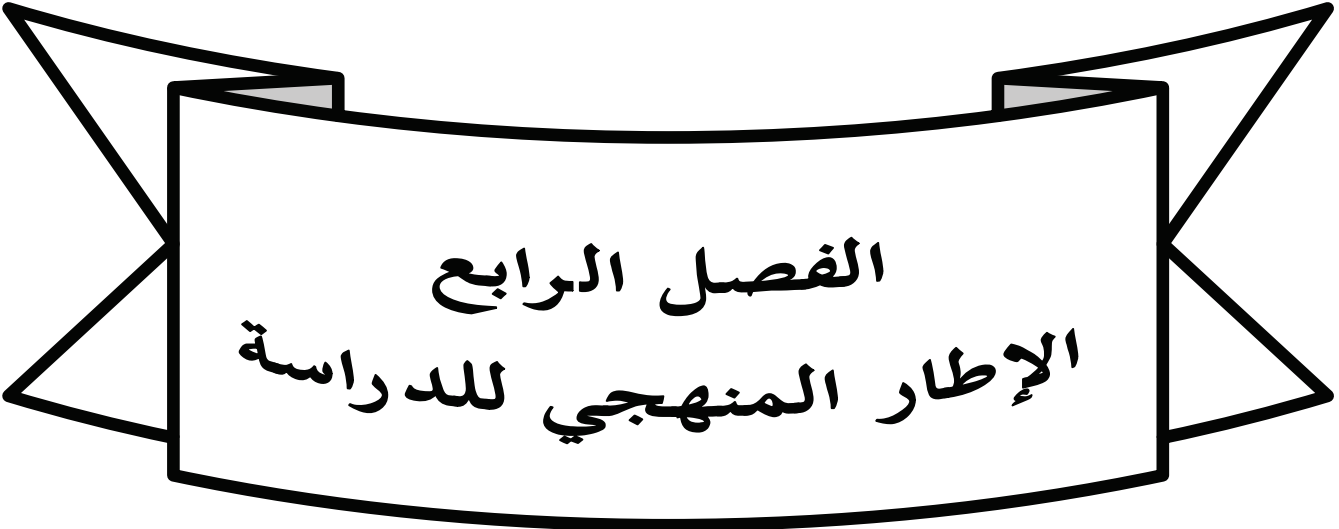
بناء على ما سبق ومن خلال التطرق لأهم جوانب الموضوع في شقيه المسؤولية الاجتماعية والعلاقات العامة، والعلاقة بينهما من حيث تأثير المناخ العام على أنشطة العلاقات العامة و تأثير ذلك على إنجاح برامج المسؤولية الاجتماعية نجد أن السعي يبقى قائما على فلسفة العلاقات العامة المتمثلة في ضرورة التواصل المعزز بمبادئ وقيم المسؤولية الاجتماعية مع الجمهور للحفاظ على العلاقات الطيبة وكسب ثقته وتأييده وتعزيز سمعة المؤسسة.

ولأن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة من المفاهيم اليافة التي تضع مصلحة الجمهور ضمن أولويات واهتمامات المؤسسة، فإن عملية إقناع الإدارة العليا بأهميتها سيأخذ وقتا طويلا حتى تستوعب مدى التداخل بين المسؤولية الاجتماعية مع العلاقات العامة، وإدراك خدمتهما للهدف الأسمى المتمثل في السعي لبناء سمعة جيدة للمؤسسة لدى جمهورها الداخلي والخارجي على المدى الطويل.

وعليه فالعلاقات العامة بحاجة إلى دعم مادي، معنوي وإسهامات فعلية وواقعية تحقق أهداف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

1- محمد طلحة، أثر تبني فلسفة المسؤولية الاجتماعية على أداء المؤسسات -دراسة حالة عينة من المؤسسات الجزائرية: رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في

علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الدكتور يحي فارس بالمدينة، الجزائر، 2019، ص. 134، 135.



الفصل الرابع
الإطار المنهجي للدراسة

الفصل الرابع - الإطار المنهجي للدراسة:

أولاً - مجالات الدراسة:

01- المجال المكاني للدراسة:

01-01 - بطاقة فنية حول مؤسسة مطاحن الهلال:

أ- تعريف المؤسسة: مؤسسة مطاحن الهلال وحدة متخصصة في إنتاج مشتقات القمح اللين والصلب برأس مال يقدر بخمسين مليون دينار جزائري، متواجدة بمحاذاة الطريق الوطني رقم 16 شمال مدينة سوق أهراس وتترعب على مساحة كلية قدرها 3000 متر مربع منها 2250 متر مربع مستغلة.

انطلق خط إنتاجها سنة 2000 بمنتج الفرينة، ثم أضافت خط إنتاج السميد سنة 2002، تنتمي المؤسسة إلى قطاع الاقتصاد الأخضر ويتمثل نشاطها في إنتاج مشتقات القمح بنوعيه الصلب واللين وذلك بالاعتماد على مادة أولية (القمح) يتم اختيارها بعناية تامة مع مراعاة مطابقتها لمقاييس ومعايير الجودة المعمول بها عالمياً، وتخضع حبوب القمح لتحاليل صارمة، لإنتاج أنواع مختلفة من الدقيق منها: سميد رفيع بميزان 25 كلغ و 10 كلغ، سميد عادي بميزان 25 كلغ، طحين الخبز (فرينة) بميزان 25 كلغ.

تتوفر مطاحن الهلال على وسائل نقل مستقلة حيث تمتلك شاحنات خاصة وسيارات ذات طابع سياحي لنقل العمال والخروج في المهام الموكلة إليهم.

يتألف الطاقم المسير لمؤسسة مطاحن الهلال من 12 إطار متعدد الاختصاصات وذوي خبرة مهنية عالية في التسيير والتطوير، و 10 تقنيين من درجة تقني وتقني سام، و 68 عوناً، ويبلغ عدد النساء 23 امرأة موزعات على مهام إدارية وتنفيذية.¹

ب- مرافق المؤسسة: تنقسم المساحة المغطاة من مؤسسة مطاحن الهلال إلى عدة مرافق تتمثل في:

ب-01- الإدارة: ويتبعها بالإضافة إلى مجمل المكاتب مخزن لقطع الغيار، ورشة للصيانة، غرفة

1- دليل مؤسسة مطاحن الهلال.

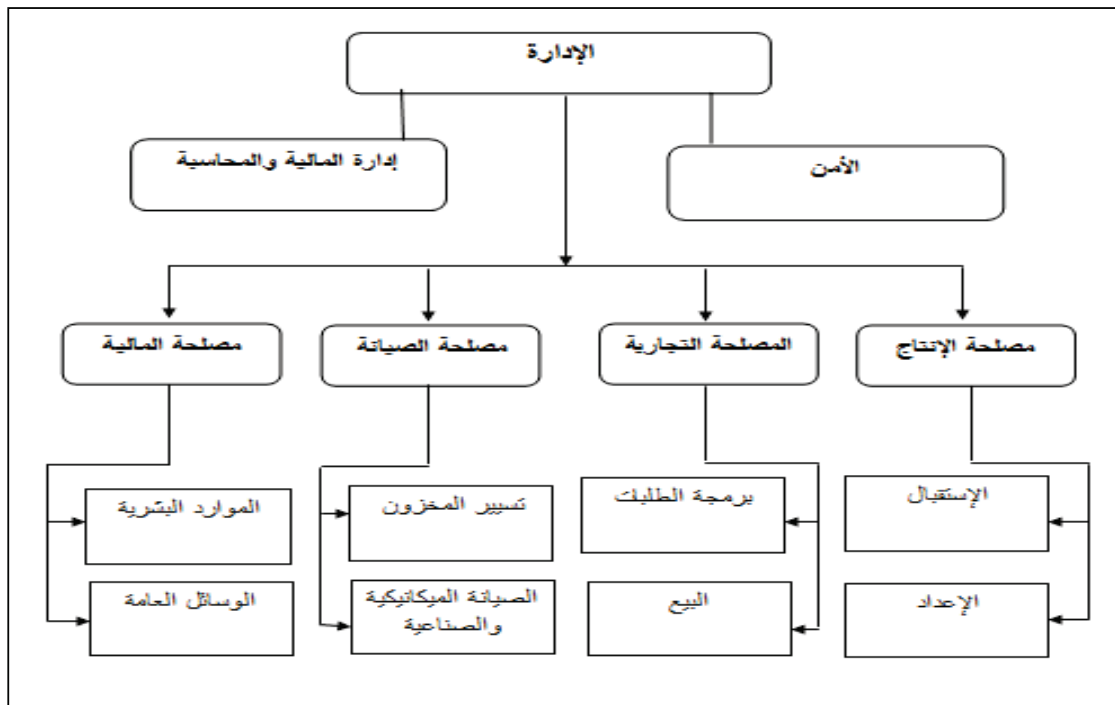
الأرشيف ومعمل التحليل.

ب-02- **المعمل:** ويتشكل من عدة ورشات تتمثل في: 4 صوامع لتخزين المادة الأولية الخام، ورشة تحضيرية للإعداد الأولي للمنتج، ورشة التصنيع، ورشة المنتج النهائي، فضاء التخزين.

ب-03- **مركزي الحراسة 1 و2.**

ج- **البنية التحتية لمؤسسة مطاحن الهلال:** تعتمد المؤسسة على الطريق الوطنية رقم 16 التي تمر على ارتفاع 10 متر من الوحدة، وتستخدم الكهرباء كمصدر طاقة من الخط رقم 01 بسعة 30 كيلو فولط، أما نقطة اتصال المؤسسة باستفادتها من خط HT يمر بالقرب منها بقوة 630 كيلو فولط أمبير رئيسي، كما تحتاج المؤسسة إلى الماء ويتم توفيره بتوصيلها بالأنبوب الممول لمدينة سوق أهراس بتمويل يصل إلى 120 متر مكعب للطن من المنتج النهائي.

د- **الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن الهلال: (الشكل 11)¹**



المصدر: مترجم عن الشكل المقدم من طرف المؤسسة.

هـ- **عملية تصنيع منتجات الهلال:** تعتمد مطاحن الهلال سياسة تصنيع خاضعة لمبدأي النوعية ومراعاة

1- دليل مؤسسة مطاحن الهلال.

جودة المنتج وصحة المستهلك، حيث يلعب مراقب الجودة دورا مهما في اختيار العينات التي يتم استقبالها قبل نقلها للصوامع ولتحقيق المبدأين يحترم مجموعة من المعايير المتمثلة في: فحص الوزن، اللزوجة، الإنبات، ولون حبة القمح. (الملحق رقم 03 والملحق رقم 04)

و- برنامج دعم التنمية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة EDPME:¹سمح هذا البرنامج لمطاحن الهلال بتحسين القدرة التنافسية والتنظيمية بشكل كبير، كما ساعدها على تطوير استراتيجياتها، إدارة التسويق، مراقبة الإدارة المالية والمحاسبة، الموارد البشرية، إدارة الجودة، وتنظيم الدورات التكوينية والتدريبية. كما حقق هذا البرنامج مرافقة المؤسسة بعدد من التدابير الداعمة كتوفير البرمجيات والمعدات وعدة مساعدات في مجالات أخرى.

ز- مساعي مؤسسة الهلال: تخطط مؤسسة الهلال لاستحداث ورشة عمل لمعالجة رقائق الذرى، ويتطلب الأمر مايلي:

-إعداد برنامج تدريب خاص لتحضير المورد البشري الذي سيقوم بتنفيذ المهام المتعلقة بمعالجة وتحويل رقائق الذرى.

-تصميم وتصنيع قطع الغيار المتعلقة بميدان إنتاج مشتقات الحبوب غير المتوفر في السوق الوطنية.²

-حشد إمكانات القطاعين ودمجهما بهدف تعزيز عملية تصنيع مشتقات رقائق الذرى.

-تعديل مخطط التصنيع تلبية للاحتياجات الكمية والنوعية للسوق، علما أن هذا المنتج مطلوب بكثرة من طرف الفئات من المجتمع من ذوي الأمراض التي تتطلب نظاما غذائيا خاصا، كما أن المنتج يستخدم في عدة أطباق ومنتجات استهلاكية أخرى.

1- جاء برنامج الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ANDPME كمحرك للتنمية الاقتصادية والاجتماعية بميزانية 01 مليار دينار جزائري سنويا، واستفادت مطحنة

الهلال ببرنامج خاص بالتحكم في تكنولوجيا الاتصال والإعلام ممول بين الجزائر والاتحاد الأوروبي ويهدف دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وخبرة في مجالات: استراتيجية التنمية،

التنظيم، تسير الإنتاج، والابتكار التكنولوجي، الأنظمة الإعلامية، تطوير التجارة واستراتيجية التنافسية والشراكة التقنية والتجارية: خميسي بن رجم، الشريف بوقاس: إنشاء وتأهيل

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر-تجربة سوق أهراس-، الأيام العلمية الدولية الثانية حول المقاولة بعنوان: آليات ومساعدة إنشاء المؤسسات في الجزائر الفرص

والعوائق، أيام 05/04/03 ماي 2011، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، ص. 21.

2- دليل مؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس.

01-02- بطاقة فنية حول مركب النسيج سوق أهراس:

أ- تعريف المؤسسة: مركب النسيج سوق أهراس مؤسسة اقتصادية عمومية مقرها الاجتماعي على مستوى المنطقة الصناعية -مزرعة عبد العزيز قادر سابقا- بمدينة سوق أهراس، تبلغ طاقته الإنتاجية الإجمالية 09 مليون متر طولي عند العمل بنظام الدوام (8*3)، بعدد إجمالي من الآلات والمكنات يقدر بـ 718 آلة مقسمة بين مختلف الورشات. وتم إنشاء مركب النسيج من طرف مجموعة من الشركات التي كونت اتحادا من:

- FAMATEX: وهي الشركة الألمانية المكلفة بالتجهيزات التكنولوجية بعضوية رئيس تكتل.

- MARZOTTO: شركة ألمانية مكلفة بتحويل المعرفة التكنولوجية.

- IGB: شركة هولندية مكلفة بالهندسة المدنية.

وبدأت عملية تهيئة مشروع مركب النسيج سوق أهراس سنة 1978 واستمرت حتى شهر فيفري 1979 تاريخ بداية أشغال البناء، وتم استلام المشروع بصفة جزئية بتاريخ 15 ماي 1983، وهو تاريخ بداية التجارب الأولية لتحقيق نتائج قياسية خاصة بالنسيج مبدئيا. ونظرا لطبيعة المشروع تعذر إتمامه النهائي حتى 1988، تاريخ بداية استغلال سد عين الدالية الذي غطى عجز المياه بالمصنع.

كان المركب تحت تسمية LASA كفرع من فروع المجمع الصناعي TEXMACO، حتى 2012، مصنف كمؤسسة عمومية اقتصادية نظامها القانوني مؤسسة ذات أسهم،¹ وأنشئت تبعا لإعادة هيكلة المؤسسة الأم -مؤسسة الصناعات النسيجية الصوفية SONOTEX- التي يوجد مقرها بتبسة بتاريخ 15 ماي 1998، وتسير حسب القانون التجاري المعدل والمتمم بالأمر التشريعي رقم 08/93 المؤرخ في 25 أبريل 1993 والقرار رقم 27/96 المؤرخ 09 ديسمبر 1996، والقرار 25/95 المؤرخ 25 ديسمبر 1995، المتعلق بتسيير الأموال المحولة للدولة. ومنذ تاريخ 20/09/2012 أصبح المركب تابعا للمؤسسة الجزائرية للأنسجة الصناعية والتقنية EATIT، وهي شركة عمومية اقتصادية ذات أسهم ومستقلة، تملك منها مؤسسة الجيش

1- دليل مركب النسيج سوق أهراس.

60 بالمائة من الأسهم، وتضم هذه الأخيرة 07 وحدات إنتاجية: سوق أهراس، تيزي وزو، سبدو تلمسان، بجاية، المسيلة، تلمسان وباتنة.

ب- **مرافق المؤسسة:** تسيير مرافق المؤسسة وفق النسق الدائري، فعمل كل مصلحة مكمل للمصالح الأخرى رغم أن الظاهر أن كل مديرية مستقلة عن الأخرى وتتكون من ما يلي:

ب-01- **مدير المركب:** هو المسؤول الأول عن الشركة ويخضع لسلطته الإدارية جميع عمال المركب، يتم تعيينه من قبل مجلس إدارة المؤسسة الجزائرية للأنسجة الصناعية والتقنية EATIT.

ب-02- **أمانة المديرية:** يمثلها أمين سر المدير، تضطلع بمهام استقبال وإصدار البريد الخاص بالشركة، الرد على المكالمات الهاتفية، استقبال الضيوف، ترتيب اللقاءات ...

ب-03- **مصلحة الأمن والوقاية:** لها اتصال مباشر مع مديرية المركب، تقوم بضمان أمن وسلامة العمال والمنشآت ووسائل العمل وكل التجهيزات التابعة للمؤسسة، ومنع دخول الأشياء التي قد تضر بالعمالين أو وسائل الإنتاج.

ب-04- **نيابة المراجعة والتدقيق:** من مهامها المراجعة الداخلية لعمل المصالح وتعيين بطاقات مناصب العمل إضافة إلى تفعيل نظام المعلومات، وتدقيق الحسابات مع المحاسبة والمالية.¹

ب-05- **مديرية الإدارة والمالية:** تهتم بكل ما يتعلق بالإدارة والأموال الخاصة بالمركب، ماعدا الأعمال التي تختص بها المديرية، فمدير الإدارة والمالية مكلف بالمحاسبة العامة، المحاسبة التحليلية، المالية، الموارد البشرية، بما فيها مصلحة المستخدمين، مصلحة القوانين، مصلحة الوسائل العامة. وتتشكل من:

١ - نيابة مديرية المالية والمحاسبة: مؤلفة من ثلاث مصالح:

*مصلحة محاسبة المواد: مؤلفة من فرعين:

فرع تسيير المخزونات: يتابع حركة المخزون من المواد الأولية، الاستهلاكات... ويتم على نحو برنامج

آلي.

1-الوثائق المقدمة من طرف مؤسسة مركب النسيج سوق أهراس.

وفرع محاسبة المواد: يتكفل بالتسجيلات المحاسبية للعمليات السالفة الذكر.

*مصلحة المحاسبة العامة: ومن مهامها التسجيلات المحاسبية الخاصة بكل العمليات المالية على برنامج آلي وأيضاً إعداد الميزانية الختامية.

*مصلحة المالية: تهتم بحركة تدفق الأموال من نفقات وإيرادات ومتابعة الملفات المحاسبية للموردين، والتصريحات الجبائية لدى مصالح الضرائب.

٢- نيابة مديرية الموارد البشرية: يرأسها نائب مدير الموارد البشرية، مسؤول يشرف على المصالح:

*مصلحة المستخدمين: ومن مهامها: التصريح بالعمال لدى الضمان الاجتماعي، متابعة الحياة المهنية للعمال، حساب الأجور ومنح التقاعد، كشف حضور العمال ومسك ملفات العمال والأرشيف.¹

*مصلحة الوسائل العامة: من مهامها: المنازعات القانونية، التأمين على المنشآت ووسائل الإنتاج والعمال ضد الكوارث الطبيعية وغيرها، الإشراف على المركبات الصناعية التابعة للشركة، إصدار أوامر مهمات العمل للعاملين بالشركة، إبرام الصفقات والاتفاقيات فيما يخص نقل العمال، تمويل المطعم ودفع فواتير الكهرباء والهاتف.

*مصلحة التكوين: تتألف مصلحة التكوين من عامل واحد برتبة إطار يمثل رئيس المصلحة يعمل تحت الإشراف المباشر لنائب مدير الموارد البشري، كما يتلقى التعليمات من قبل مدير المركب مباشرة يساعده مكونان يقومان بتوجيه الممتهين والطلبة وتهدف إلى:

-الرفع من إنتاجية العاملين وتحسين أدائهم لمهامهم للحصول على يد عاملة بكفاءة عالية يمكنها تحقيق أهداف المؤسسة وطموحاتها.

-تحضير العمال المؤهلين للترقية.

-مواجهة التحديات التي فرضتها طبيعة نشاط المؤسسة.

-المحافظة على القدرة التنافسية للمؤسسة وتعزيزها.

1- الوثائق المقدمة من طرف مؤسسة مركب النسيج سوق أهراس.

-تقديم مختلف الاقتراحات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة وإعداد برامجها والتنسيق لتنفيذها.

توجد عدة أنواع للتكوين في المؤسسة تتمثل في:

-التكوين داخل المؤسسة: ويأخذ عدة أشكال:

✓التكوين لتحسين المستوى المهني: وهو تكوين متوسط أو قصير المدى يوجه بالأساس إلى عمال

الشركة، والهدف منه تحسين المستوى المهني للعمال، بالتركيز على الرفع من معارفهم ومهاراتهم بما

يتلاءم مع متطلبات عملهم، ويسمى الرسكلة.

✓التكوين القاعدي للممتهنين: ويخص بالأساس المتربصين من مراكز التكوين المهني أين يتلقون تكويننا

نظريا وعمليا شاملا، وذلك قصد توظيفهم فيما بعد خاصة الجادين منهم.

-التكوين خارج المؤسسة: ويشتمل على:

✓التكوين في المعاهد والمدارس الوطنية الخاصة منها والعامّة.

✓التكوين خارج الوطن: وهو تكوين معقد وعالي الدقة، يتعذر إجراؤه داخل الوطن، ويأخذ في غالب الأحيان

شكل التكوين على الآلات والماكينات الحديثة المستوردة من الخارج، أين ينكفل المورد بعملية تأهيل

العاملين على مورداًته، وقد لجأت إليه المؤسسة في بداية نشاطها خاصة في إيطاليا.

ب-06- مديرية التموين والتسويق: تمثل واجهة المركب كما تقوم بتموينه بجميع الاحتياجات من مواد

أولية، قطع الغيار، وسائل العمل...، إضافة إلى تخزين وتسيير المواد الأولية ممثلة في (الخيط) وكذا

المنتجات النهائية (القماش) وأيضا تسويقها والقيام بعمليات الترويج لمنتجات الشركة، ويتفرع عنها نيابة

مديرية التموين ونيابة مديرية التسويق.

١- نيابة مديرية التموين:¹ مكلفة بتوفير احتياجات الموارد اللازمة للسير الحسن لمصالح المركب من

مواد أولية، قطع غيار، معدات مكتبية ومتابعة سير عمليات الشراء، الإشراف على تخزينها وتسييرها.

ولها صلاحية التعامل مع موردي المركب من خلال اختيارهم وتصنيفهم بما يتوافق مع مصلحة المركب.

1- الوثائق المقدمة من طرف مؤسسة مركب النسيج سوق أهراس.

٢- نيابة مديرية التسويق: وتمثل واجهة المؤسسة ومهامها: تسويق منتجات المركب وإصدار الفواتير الخاصة بعمليات البيع، تخزين وتسيير القماش تام الصنع، إعداد السياسات التسويقية الملائمة بالتعاون مع المديرية التقنية والمالية والمحاسبة والموارد البشرية.

ب-07- المديرية التقنية: تتكفل بكل الهياكل الإنتاجية والتقنية للإنتاج والنوعية، البرمجة والإنجاز المحلي لبعض قطع الغيار، بالإضافة إلى القيام بمعالجة وتسيير المياه والمخابر، تضم الأقسام الآتية:

١- نيابة مديرية الصيانة: تضطلع بجميع عمليات الصيانة والتحديث، سواء على الآلات أو المنشآت الفنية التابعة للمركب، وتوجد تحت سلطتها خمسة مصالح هي: الكهرباء، التحديث، معالجة المياه، المرجل والتصنيع.

٢- نيابة مديرية الرقابة التقنية: من مهامها: إصدار أمر تسريح الإنتاج بعد توفير كل الظروف الملائمة، مع إرفاقه بالبطاقة التقنية التفصيلية الخاصة بكل نوع من أنواع القماش، التكفل بالمراقبة التقنية النهائية للمنتجات وتصنيفها ووضع ما يسمى بطريق الإنتاج الخاص بكل نوع من القماش لتوضيح مساره الذي سيأخذه عبر الورشات.

٣- نيابة مديرية النسيج: تضم ورشتين للتخصير ونصف التصنيع.

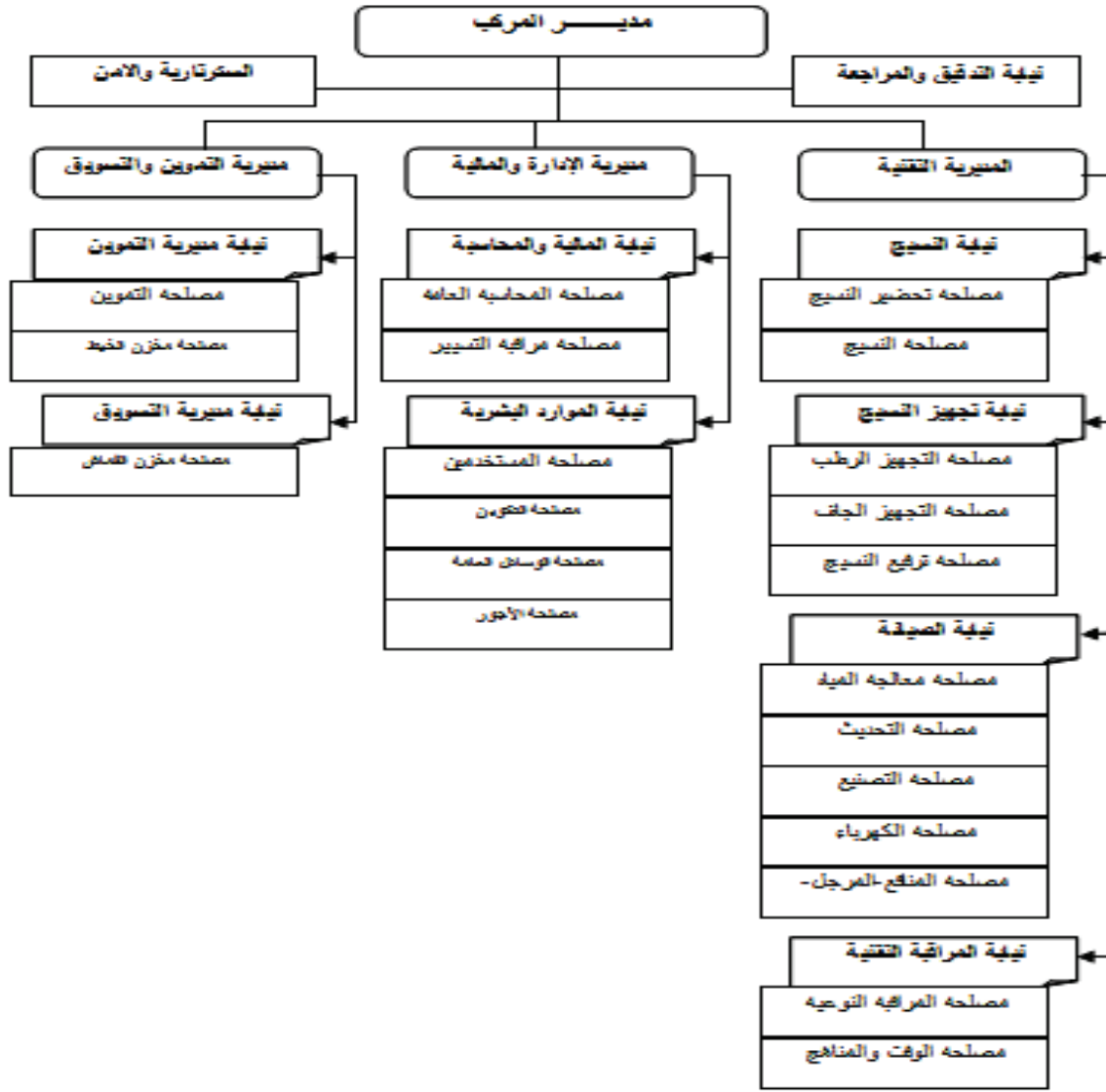
٤- نيابة مديرية التجهيز والإنهاء: وتضم ثلاث مصالح: ترقيع النسيج، التجهيز الرطب والتجهيز الجاف.

٥- نيابة مديرية الصباغة: هذه الورشة حاليا مغلقة وتم تحويل عمالها إلى ورشات أخرى، إلا أنهم يستدعون للضرورة لصباغة وطباعة بعض التلبينات المحدودة حسب رغبة الزبائن.

ج- البنية التحتية لمركب النسيج سوق أهراس¹: تقدر المساحة الإجمالية للمركب بـ 141141.34 م²، تحتوي على مساحة مبنية مقدرة بـ 65499.00 م²، وفضاء شاغر مقدر بـ 61834.21 م²، متميز بشبكة طرقات مقدرة بـ 14148.13 م².

1- الوثائق المقدمة من طرف مؤسسة مركب النسيج سوق أهراس.

د- الهيكل التنظيمي لمركب النسيج سوق أهراس: (الشكل 12)



المصدر: دليل مؤسسة مركب النسيج سوق أهراس.

هـ - عملية تصنيع منتجات مركب النسيج سوق أهراس: تتكون أساسا من ثلاثة أطوار رئيسية (النسيج، التجهيز والصبغة)، بالإضافة إلى أنشطة أخرى مدعمة كالإبداع، الصيانة، التحديث، مراقبة النوعية وعملية التخزين. ويمر الإنتاج على مراحل:

هـ-01-مرحلة تحضير النسيج: يتم تسدية الخيوط بشكل أفقي على سداية دائرية Chaîne.

هـ-02-مرحلة تحويل السداية إلى قماش نصف مصنع عبر 128 آلة يمك كل نساك 08 منها.

هـ-03-مرحلة الترفيق: مهمتها إصلاح العيوب الموجودة في القماش المعادة من ورشة النسيج بخطوتين:

- ١- المرحلة الأولى: يتم فيها إصلاح العيوب الموجودة بطبشور خاص.
- ٢- المرحلة الثانية: يتم فيها إصلاح العيوب المعلمة في المرحلة السابقة، كما تسمى هذه العملية الوسيطة، ويشترط في العاملين هنا أن يتمتعوا بقوة النظر -الرؤية الجيدة- والقدرة على التركيز.
- هـ-04-التجهيز الرطب: بعدها يتم نقل القماش لورشة التجهيز (الإنهاء) الرطب وفيها يغسل القماش بماء نقي خال من الأملاح المعدنية، حتى لا يفسده وبصابون سائل ومواد كيميائية مستوردة من الخارج بكميات وأنواع تختلف من قماش لآخر، ثم يتم تجفيفه.
- هـ-05-مرحلة الصباغة: يتم الخلط بين مزيج من الصبغات على حسب القياسات التقنية، لكن في غالبا يأتي الخيط المستورد مصبوغا، وتكتفي الورشة بصباغة وطباعة بعض القطع حسب الطلب.
- هـ-06-التجهيز الجاف: وهنا تقوم الورشة بعملية كي القماش ليخضع بعدها لعملية المراقبة التقنية النهائية لتصنيف القماش -نوعية أولى ونوعية ثالثة-، بعدها يلف القماش في أسطوانات كرتونية ليتم تغليفها بالبلاستيك ومنه إلى مخزن القماش وبعدها للتسويق.¹
- و- الصناعة النسيجية في الجزائر: منحت الجزائر اهتماما خاصا بقطاع النسيج وصناعة الملابس منذ سبعينيات القرن التاسع عشر وخصصت ميزانيات كبيرة لتقديم فرص عمل ولتحقيق التوازن الإقليمي للتنمية الاقتصادية ولزيادة حجم القيمة المضافة من هذا القطاع، ومرت صناعة النسيج بالجزائر بمرحلتين: و-01-المرحلة الأولى-إنشاء وإنجاز وتطوير: امتدت من 1970 إلى غاية 1990، تحقق خلالها إنتاج كبير حقق تشغيل أكثر من 300.000 عامل، في فترة ساد فيها النظام الاشتراكي.
- و-02-المرحلة الثانية-تراجع وتدهور وتقهر: بدأت سنة 2000 إثر التحول من النظام الاقتصادي الاشتراكي إلى الاقتصاد الحر، وأضحل الإنتاج بسبب أزمة فتح السوق الجزائرية على المنتجات الأجنبية وعلى الأخص في مجال النسيج والملابس. وتنقسم هيكله الصناعة النسيجية في الجزائر إلى قطاعين:
- ١-مجمع النسيج القاعدي تكسماكو: المختص في الصناعات النسيجية القاعدية، ويتكون من 28

1- الوثائق المقدمة من طرف مؤسسة مركب النسيج سوق أهراس.

مؤسسة فرعية تتوزع على كل أنواع وأصناف الإنتاج في المجال المتمثلة في:

١-١- **النسيج القطني**: تنتجه 12 مؤسسة يتمثل نشاطها في الخيوط بما يعادل 300000 طن سنويا،

الأقمشة القطنية وشبه القطنية الجاهزة بمعدل 100 مليون متر طولي سنويا.

١-٢- **النسيج الصوفي**: من إنتاج 10 مؤسسات فرعية من بينها:

- مؤسسة غسل وتمشيط الصوف بطاقة إنتاجية تصل إلى 10000 طن سنويا.

- مؤسستين في الغزل الصوفي تنتجان 15000 طن من الخيوط الصوفية والمختلطة.

- ثلاث مؤسسات في النسيج بما في ذلك الصباغة والتجهيز النهائي للأقمشة الصوفية وشبه الصوفية.

- أربع مؤسسات مختصة في إنتاج غزل ونسيج الأغطية من الإيكريليك 100 % بطاقة إنتاجية تصل إلى

3 ملايين وحدة.

١-٣- **النسيج الحريري الاصطناعي**: تتخصص فيه ثلاث مؤسسات تقوم بالنسج والتجهيز النهائي

للأقمشة الحريرية الاصطناعية بطاقة إنتاج 30 مليون متر طولي سنويا.

١-٤- **النسيج الصناعي**: تنتجه ثلاث مؤسسات فرعية مختصة في: إنتاج الأقمشة والأكياس من مادة

الجوت، إنتاج أقمشة ومعدات الخيام، إنتاج أقمشة الموكيت التي تستخدم في صنع الأثاث.

١-٥- **التوزيع التجاري**: تقوم به مؤسسة تشتمل على شبكة توزيع تغطي معظم أنحاء الوطن، ويشغل

مجمع النسيج القاعدي ككل أكثر من 16 ألف عامل بمردودية إنتاجية سنوية تتجاوز 12 ألف مليار دينار

جزائري سنويا أي ما يعادل 180 مليون دولار أمريكي.

٢- **مجمع التفصيل والألبسة**: يختص هذا المجمع في الخياطة والتفصيل ويشغل أكثر من 4000 عامل

برأس مال يفوق 5 ملايين دينار جزائري، يتكون من 15 مؤسسة إنتاجية جاهزة ومتنوعة من بينها: الألبسة

المهنية، الألبسة العسكرية وشبه العسكرية والمنتجات المنزلية.¹

٣- **الصناعات النسيجية للقطاع الخاص**: ينافس المجمعات المذكورة مؤسسات من الحجم الصغير

1- الوثائق المقدمة من طرف مؤسسة مركب النسيج سوق أهراس.

والمتوسط، وصل عددها خلال السنوات الأخيرة إلى أكثر من 10000 ورشة وشركة بعمالة تتجاوز 100 ألف عامل وبرأس مال يقدر بـ30 مليار دينار جزائري. تتركز أنشطة مؤسسات النسيج للقطاع الخاص حول الخياطة والتفصيل مقارنة بالمؤسسات العمومية التي تهتم بالنسيج القاعدي.

ورغم وجود هذا الكم من المؤسسات في القطاعين العام والخاص إلا أن التحولات التي عرفتها الجزائر بإدخال نظام الاقتصاد الحر والانفتاح على المنافسة الدولية، قد أثر سلبا على وتيرة النجاح بالنسبة للمنتج الوطني جراء إغراق السوق بالمنتجات الأجنبية ولاسيما الآسيوية مما سبب تدهورا سريعا وأزمة حادة لمؤسسات القطاع الخاص التي لم تكن مهية للمنافسة ولا تملك الخبرة الكافية لتجاوز المرحلة، لذا أفلست أغلبها وانخفض عددها إلى 4000 ورشة وشركة سنة 2022.

ز- مساعي مركب النسيج سوق أهراس: يسعى مركب النسيج إلى استرجاع المكانة الحقيقية في السوق كغيرها من مؤسسات النسيج العمومية، زيادة عدد الصفقات مع مختلف القطاعات والمشاركة في المعارض الدولية سعيا لتصدير المنتج الوطني الموصوف بالجودة والدقة. كما تعمل الفدرالية الوطنية للنسيج لإنقاذ ما تبقى من القطاع بتقديم مقترحات للتقدم بالقطاع نحو الأفضل، ومن بينها:

* اقتراح شراكات مع متعاملين اقتصاديين بالداخل والخارج، ولا مشكلة في جذب الخواص للتفاوض حول ما يمكن إضافته من أفكار وتمويل ما يساعد على توقيف التصفيات والتهديد بالغلق التي تطال الكثير من المؤسسات، وهي خسارة للثروة والخبرة المتوفرة كتصفيية مصنع فرندة لصناعة الأحذية بتيارت وغيرها..

*التضيق على مستوردي الملابس الأجنبية وخاصة الآسيوية لما فيها من أضرار صحية وبيئية وتسهيل فتح نقاط البيع للمنتج الوطني بالداخل والخارج ومراجعة القوانين والتشريعات التي تمس القطاع تشجيعا للمنتج الوطني والسوق المحلية.¹

*وضع مخطط عاجل لاعتماد تمويل مدروس لمؤسسات النسيج وتطهيرها من الديون بعد الإهمال الذي عانت منه منذ التسعينيات من القرن الماضي وتكوين التقنيين والعمال على مستوى عال يتماشى مع

1- الوثائق المقدمة من طرف مؤسسة مركب النسيج سوق أهراس.

مستجدات التكنولوجيا الحديثة، وإعادة فتح التخصص بالمعاهد ومراكز التكوين كمعهد الصناعات الخفيفة ببومرداس، وفتح التخصصات بالجامعات، وهي مشاريع قيد الدراسة وبعضها قيد التنفيذ مع إدماج تخصصات أخرى كالصناعة الميكانيكية المتعلقة بتركيب الآلات وصناعة التجهيزات الخاصة بالنسيج.

*تطوير القطاع الزراعي ولاسيما أن الجزائر تمتلك إمكانيات طبيعية تؤهلها لتكون من الدول التي تنتج القطن والحريز بل وتتنافس مصر والسودان، كما أنها مؤهلة لاختيار أصناف الأغنام التي توفر الصوف واللحوم الحمراء، وتربية الحيوانات التي توفر الجلود للقطاع، حيث يمكن توفير كل المواد الأولية من ثروات جزائرية وبتحويلها لمواد قابلة للتصنيع بأيادي جزائرية.

*تسهيل إجراءات القروض البنكية وتدخل الدولة لتخفيض الفوائد وتخفيض نسب الضرائب والجبائيات.¹

02- المجال البشري للدراسة:

02-01- المجال البشري للدراسة بمؤسسة مطاحن الهلال:

✎ - مجتمع وعينة الدراسة: بلغ عدد عمال مطاحن الهلال 90 عاملا موزعين على مختلف المصالح من إداريين وتقنيين وعمال أمن وهو مجتمع الدراسة ويمثل الجمهور الداخلي للعلاقات العامة بالمؤسسة وتم تقسيم المجال البشري للدراسة إلى مجتمعين:

✓المجتمع الأول: تم تحديد القائمين بالعلاقات العامة في المؤسسة مع المكلفة باستقبال وتوجيه الباحثين الأكاديميين بعد شرح تفاصيل طبيعة هذا الجزء من البحث بأنه عبارة عن مسح بالعينة، وتم الحصر الشامل لـ 10 أفراد مكونين لعينة الدراسة المتعلقة بأداة المقابلة شبه الموجهة مع الموظفين الذين يمارسون العلاقات العامة بالمؤسسة جميعهم دون استثناء والذين سيجيبون عن تساؤلات دليل المقابلة.

➤وبالتالي تم المسح بالعينة للقائمين بالعلاقات العامة بإجراء المقابلة شبه الموجهة وعدد مفرداتها 10.

➤والقصد من تحديد هذه العينة الحصول على نتائج تتعلق بمدى إسهام القائمين بالعلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والكيفية التي يثمنون بها من وجهة نظرهم كطرف فاعل ومؤثر.

1- الوثائق المقدمة من طرف مؤسسة مركب النسيج سوق أهراس.

✓ **المجتمع الثاني:** العمال والتقنيين الذين يشكّلون جمهور المؤسسة الداخلي المتكوّن من 80 مفردة، وتم استخدام العينة العشوائية البسيطة، بتوزيع الاستبيانات بطريقة عشوائية على مفردات من مجتمع الدراسة إلى أن وصل العدد إلى 20 فرد وهو العدد الذي وافقت الإدارة على توزيع الاستبيان عليه بما يعادل نسبة 25% من مجتمع الدراسة.

➤ وبالتالي فعينة العمال الذين وزع عليهم الاستبيان بطريقة عشوائية بسيطة عدد مفرداتها 20.

➤ والقصد من تحديد هذه العينة الحصول على نتائج تتعلق بانطباعهم حول أثر إسهام القائمين بالعلاقات العامة في تميم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة من وجهة نظرهم كطرف متفاعل ومتأثر.

⌘ - الوصف الإحصائي للمتغيرات الشخصية لعينة الدراسة بمؤسسة مطاحن الهلال:

أ - الوصف الإحصائي للمتغيرات الشخصية لعينة القائمين بالعلاقات العامة بمؤسسة مطاحن الهلال:

الجدول رقم 02- خصائص العينة حسب الجنس:

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	03	30%
أنثى	07	70%
المجموع	10	100%

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا إلى إجابات المبحوثين.

يتضح من الجدول أن نسبة الذكور 30%، ونسبة الإناث 70%، ومنه نستنتج أن جنس الإناث هو الغالب على القائمين بالعلاقات العامة بمؤسسة مطاحن الهلال.

الجدول رقم 03- خصائص العينة حسب العمر:

العمر	التكرار	النسبة
من 20 إلى 29 سنة	05	50%
من 30 إلى 39 سنة	03	30%
من 40 إلى 49 سنة	02	20%
من 50 إلى 59 سنة	00	00%
المجموع	10	100%

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا إلى إجابات المبحوثين.

يتضح من الجدول أن نسبة 50% من عينة الدراسة معدل أعمارهم من 20 إلى 29 سنة، وتليها نسبة 30% معدل أعمارهم من 30 إلى 39 سنة، وأخيرا 20% من العينة معدل أعمارهم من 40 إلى 49 سنة، ومنه نستنتج أن معدل عمر الشباب هو الغالب على القائمين بالعلاقات العامة في مؤسسة مطاحن الهلال، ويسهم هذا في ارتفاع نسبة النشاط والحيوية التي تتطلبها مهامهم ووظائفهم.

الجدول رقم 04- خصائص العينة حسب الحالة الاجتماعية:

النسبة	التكرار	الحالة الاجتماعية
80%	08	أعزب
20%	02	متزوج
00%	00	مطلق
00%	00	أرمل
100%	10	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا إلى إجابات المبحوثين.

يتضح من الجدول أن نسبة 80% من عينة الدراسة عزاب، ونسبة 20% من العينة متزوجون، ومنه نستنتج أن أغلب القائمين بالعلاقات العامة في مؤسسة مطاحن الهلال عزاب.

الجدول رقم 05- خصائص العينة حسب المستوى التعليمي:

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
30%	03	ماستر
50%	05	ليسانس
10%	01	تقني سامي
10%	01	ثانوي
100%	10	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا إلى إجابات المبحوثين.

يتضح من الجدول أن نسبة 50% من عينة الدراسة متحصلون على شهادة ليسانس، وتليها نسبة 30% متحصلون على شهادة ماستر، ثم تليها نسبة 10% من عينة الدراسة متحصلون على دبلوم تقني سامي، و10% منهم مستواهم التعليمي ثانوي، ومنه نستنتج أن المستوى الجامعي ليسانس هو الغالب على شهادات القائمين بالعلاقات العامة في مؤسسة مطاحن الهلال.

الجدول رقم 06- خصائص العينة حسب التخصص العلمي:

التخصص العلمي	التكرار	النسبة
تسيير واقتصاد	05	50%
محاسبة وتدقيق	02	20%
كيمياء تحليلية	01	10%
أدب عربي	02	20%
المجموع	10	100%

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا إلى إجابات المبحوثين.

يتضح من الجدول أن نسبة 50% من عينة الدراسة تخصصهم العلمي تسيير واقتصاد، وتليها نسبة 20% تخصصهم محاسبة وتدقيق، وتتساوى معهم نسبة 20% من عينة الدراسة تخصصهم العلمي أدب عربي، وأخيرا 10% منهم تخصصهم كيمياء وتحليل، ومنه نستنتج أن التسيير والاقتصاد هو الغالب على تخصصات القائمين العلاقات العامة في مؤسسة مطاحن الهلال، ورغم توافق هذا التخصص مع مهامهم، إلا أن غياب تخصص الاتصال والعلاقات العامة يعد ثغرة تنظيمية واجتماعية للمورد البشري.

الجدول رقم 07- خصائص العينة حسب اللغات:

اللغات	التكرار	النسبة
اللغة العربية	04	40%
اللغة الفرنسية	01	10%
اللغة العربية + اللغة الفرنسية	02	20%
اللغات العربية+الفرنسية+الانجليزية	03	30%
المجموع	10	100%

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا إلى إجابات المبحوثين.

يتضح من الجدول أن نسبة 40% من عينة الدراسة يتقنون اللغة العربية فقط، وتليها نسبة 30% يتقنون اللغات الثلاث: العربية، الفرنسية والإنجليزية، ثم نسبة 20% من عينة الدراسة يتقنون لغتين: العربية والفرنسية، وأخيرا 10% منهم يتقنون اللغة الفرنسية فقط، ومنه نستنتج أن أغلب القائمين بالعلاقات العامة في مؤسسة مطاحن الهلال يتقنون اللغة العربية فقط، لكن في المقابل هناك نسبة لا بأس بها من اللذين يتقنون ثلاث لغات وهي 30% من أفراد العينة.

الجدول رقم 08- خصائص العينة حسب الخبرة السابقة:

الخبرة السابقة	التكرار	النسبة
لا توجد خبرة سابقة	08	80%
سنة واحدة	01	10%
سنتين	01	10%
المجموع	10	100%

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا إلى إجابات المبحوثين.

يتضح من الجدول أن نسبة 80% من عينة الدراسة ليس لهم أي خبرة سابقة قبل توظيفهم بمؤسسة مطاحن الهلال، وتليها نسبة 10% لهم خبرة لمدة سنتين، ونفس النسبة 10% لهم سنة واحدة من الخبرة السابقة فقط، ومنه نستنتج أن أغلب القائمين بالعلاقات العامة في مؤسسة مطاحن الهلال هم موظفون بدؤوا مشوارهم العملي بمؤسسة مطاحن الهلال، وعليه يمكن القول أن هذه المؤسسة تؤدي دورا مجتمعا يتمثل في الإنقاص من نسبة البطالة وجذب اليد العاملة التي لا تمتلك أي خبرة سابقة وهذا في حد ذاته بعد إنساني للمسؤولية الاجتماعية من خلال تقديم المصلحة العامة على المصلحة الخاصة التي تقتضي البحث عن يد عاملة ذات خبرة عالية لأن إنجاز المؤسسة يتطلب ذلك.

الجدول رقم 09- خصائص العينة حسب الخبرة بالمؤسسة الحالية:

الخبرة بالمؤسسة الحالية	التكرار	النسبة
01 سنة واحدة	03	30%
02 سنتان	01	10%
03 سنوات	04	40%
05 سنوات	01	10%
06 سنوات	01	10%
المجموع	10	100%

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا إلى إجابات المبحوثين.

يتضح أن نسبة 40% من عينة الدراسة لهم خبرة 03 سنوات حالية بمؤسسة مطاحن الهلال، وتليها نسبة 30% لهم خبرة لمدة 01 سنة واحدة، ثم نسبة 10% لكل من الذين لهم خبرة 02 سنتين و05 سنوات و06 سنوات، وعليه فأغلب القائمين بالعلاقات العامة في مطاحن الهلال لهم خبرة قليلة وهي 03 سنوات.

الجدول رقم 10- خصائص العينة حسب المهام والمسؤوليات في العمل:

النسبة	التكرار	المهام والمسؤوليات في العمل
40%	04	التسيير، المتابعة والمراقبة
20%	02	تنفيذ البرامج
20%	02	العلاقات مع الموردين
10%	01	العلاقات التجارية
10%	01	التنسيق الداخلي والخارجي للمؤسسة
100%	10	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا إلى إجابات المبحوثين.

يتضح من الجدول أن نسبة 40% من عينة الدراسة ترتبط مهامهم بعمليات التسيير والمتابعة والمراقبة، وتليها نسبة 20% لكل من ترتبط مهامهم بالعلاقات مع الموردين، ونفس النسبة لمن يقومون بتنفيذ البرامج، وأخيرا 10% منهم يقومون بالعلاقات التجارية ونفس النسبة 10% يقومون بالتنسيق الداخلي والخارجي للمؤسسة، ومنه نستنتج أن أغلب القائمين بالعلاقات العامة في مطاحن الهلال ترتبط مهامهم ووظائفهم بعمليات التسيير والمتابعة والمراقبة وهي وظائف لها علاقة مباشرة بمهنة العلاقات العامة.

ب- الوصف الإحصائي للمتغيرات الشخصية لعينة العمال بمؤسسة مطاحن الهلال:

الجدول رقم 11- خصائص العينة حسب الجنس:

النسبة	التكرار	الجنس
20%	04	ذكر
80%	16	أنثى
100%	20	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا إلى إجابات المبحوثين.

تشير نتائج الجدول أن نسبة 80% من عينة المبحوثين إناث ونسبة 20% ذكور، ومنه نستنتج أن جميع العاملات والموظفات المزاولات لعمالهن بمؤسسة مطاحن الهلال قد أجبين على الاستبيان والمقابلة شبه الموجهة لأن المعطيات الخاصة بعدد الإناث بالمؤسسة هو 23، منهن 07 إطارات يقمن بوظائف مرتبطة بالعلاقات العامة وقد أجبين على أسئلة دليل المقابلة، و 16 عاملة في مهام تنفيذية وهن اللاتي أجبين على أسئلة الاستبيان، ويقودنا ذلك إلى نتيجة ضمنية تتمثل في أن تفاعل النساء مع الوافدين للبحث العلمي

بالمؤسسة أكبر من تفاعل الذكور الذين يبلغ عددهم 67 من أصل العدد الإجمالي لعمال وموظفي المؤسسة البالغ 90 فرداً، واستجاب منهم 03 من عينة القائمين بالعلاقات العامة الذين أجابوا على أسئلة دليل المقابلة و04 من العمال الذين أجابوا على الاستبيان تمثيلاً عن الجمهور الداخلي للمؤسسة.

الجدول رقم 12- خصائص العينة حسب العمر:

العمر	التكرار	النسبة
من 20 إلى 29 سنة	14	70%
من 30 إلى 39 سنة	04	20%
من 40 إلى 49 سنة	02	10%
من 50 إلى 59 سنة	00	00%
من 60 فما فوق	00	00%
المجموع	20	100%

المصدر: من إعداد الباحثة استناداً إلى إجابات المبحوثين.

حسب نتائج الجدول فإن نسبة 70% من المبحوثين أعمارهم تتراوح بين 20 و 29 سنة، و 20% أعمارهم تتراوح بين 30 و 39 سنة و 10% فقط أعمارهم بين 40 و 49 سنة ومنه نستنتج أن العنصر الشبابي غالب على عينة الدراسة.

الجدول رقم 13- خصائص العينة حسب الحالة الاجتماعية:

الحالة الاجتماعية	التكرار	النسبة
أعزب	16	80%
متزوج	04	20%
مطلق	00	00%
أرمل	00	00%
المجموع	20	100%

المصدر: من إعداد الباحثة استناداً إلى إجابات المبحوثين.

يتضح من الجدول أن 80% من المبحوثين عازبون و 20% فقط متزوجون، وهذا أمر طبيعي بالنظر إلى الأعمار التي تتراوح بين 20 و 29 سنة بنسبة 70%، ومنه نستنتج نسبة ضئيلة من المبحوثين متزوجون، مما يساعد على التفرغ للعمل والأداء الجيد، فكثيراً ما تؤثر المسؤوليات على نشاط الموظفين.

الجدول رقم 14- خصائص العينة حسب المستوى التعليمي:

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة
ثانوي	03	15%
جامعي	16	80%
دراسات عليا	01	5%
شهادة تكوين مهني	00	00%
المجموع	20	100%

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا إلى إجابات المبحوثين.

من الجدول يتبين أن نسبة 80% من المبحوثين مستواهم جامعي، ونسبة 15% منهم بمستوى ثانوي و5% دراسات عليا، ومنه نستنتج أن المستوى التعليمي للمبحوثين مرتفع.

الجدول رقم 15- خصائص العينة حسب اللغات:

اللغات	التكرار	النسبة
اللغة العربية	09	45%
اللغة العربية+ اللغة الفرنسية	09	45%
اللغة العربية+ اللغة الفرنسية+ اللغة الانجليزية	02	10%
المجموع	20	100%

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا إلى إجابات المبحوثين.

يتبين من نتائج الجدول أن نسبة 45% من المبحوثين يتقنون لغة واحدة، ونفس النسبة لمن يتقنون لغتين، ونسبة 10% يتقنون ثلاث لغات، ومنه نستنتج أن أغلبية المبحوثين يتقنون أكثر من لغتين.

الجدول رقم 16- خصائص العينة حسب المهام والمسؤوليات في المؤسسة:

المهام والمسؤوليات في العمل	التكرار	النسبة
إطار	02	10%
عون تحكم	06	30%
عون تنفيذ	11	55%
عون أمن	01	05%
المجموع	20	100%

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا إلى إجابات المبحوثين.

تشير نتائج الجدول أن نسبة 55% من مبحوثي مؤسسة مطاحن الهلال مهامهم ومسؤولياتهم في العمل

تتمثل في وظائف تنفيذية، ونسبة 30% أعوان تحكم، و10% منهم إطارات، و05% فقط عون أمن، ومنه نستنتج أن أغلبية المبحوثين دورهم تنفيذي بمعنى أنهم يتعاملون مباشرة مع الآلات والإنتاج.

02-02- المجال البشري للدراسة بمؤسسة مركب النسيج سوق أهراس:

٥- **مجتمع وعينة الدراسة:** بلغ عدد عمال مركب النسيج سوق أهراس 259 من موظفين إداريين وعمال وتقنيين وأعوان أمن، وتم تقسيم المورد البشري لمركب النسيج سوق أهراس إلى مجتمعين، مجتمع يمثل القائمين بالعلاقات العامة، ويقابله مجتمع يمثل الجمهور الداخلي للعلاقات العامة، وهذا لتغطية الزوايا التي تتطلبها الدراسة من خلال الاعتماد على طرفين أحدهما مؤثر والآخر متأثر تحقيقا لعنصري الثبات والصدق في البحث العلمي.

✓ **المجتمع الأول:** تم تحديد القائمين بالعلاقات العامة في مؤسسة مركب النسيج سوق أهراس بمساعدة رئيسة مصلحة التكوين -والتي تقوم بدور رئيسي لمهام العلاقات العامة كما تعمل على التنسيق بين باقي القائمين بالعلاقات العامة في مختلف المصالح والأقسام-، وقد بلغ عددهم 10 أفراد مكونين لعينة الدراسة المتعلقة بأداة المقابلة شبه الموجهة وطريقة إجرائها إعداد دليل مقابلة أنجز خصيصا لتوجيهه للموظفين الذين يمارسون العلاقات العامة بالمؤسسة جميعهم دون استثناء.

➤ **وبالتالي فالمسح بالعينة** شمل القائمين بالعلاقات العامة الذين أجابوا على أسئلة دليل المقابلة وعدد مفرداتها 10.

➤ **والقصد من تحديد** هذه العينة الحصول على نتائج تتعلق بمدى وكيفية إسهامهم في تثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والتعرف على الدعائم المعتمدة للنتيمين من وجهة نظرهم كمسؤولين على إعداد برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

✓ **المجتمع الثاني:** يتكون من العمال والتقنيين بحيث وزعت عليهم أداة الاستبيان كونهم يمثلون جمهور المؤسسة الداخلي المتكون من 249 مفردة، وتم استخدام العينة العشوائية البسيطة بتوزيع الاستبيانات بطريقة عشوائية على مجتمع الدراسة إلى غاية التوصل إلى 63 مفردة للإجابة على الاستبيان وهذا العدد

يستوفي نسبة 25%، بحيث العدد الذي يوافق النسبة المئوية هو 62.25 وهو عدد عشري لا يمكن مقارنته لعدد أفراد العينة المطلوبة إلا باستيفاء 63 مفردة، تحقيقاً لتساويها مع نسبة المبحوثين بمؤسسة مطاحن الهلال، وهي النسبة التي وافقت عليها رئيسة مصلحة التكوين بعد استشارة مدير المؤسسة.

وبالتالي عينة العمال الذين وزع عليهم الاستبيان عشوائية بسيطة عدد مفرداتها 63.

والقصد من تحديد هذه العينة الحصول على نتائج تتعلق بأثر إسهام القائمين بالعلاقات العامة في تئمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة من وجهة نظرهم كطرف متفاعل ومتأثر وكجمهور داخلي يمكنه تكوين انطباع ورأي حول نجاعة البرامج المعدّة والمنفّذة من طرف القائمين على العلاقات العامة لهذا التئمين.

ب- الوصف الإحصائي للمتغيرات الشخصية لعينة الدراسة بمركب النسيج سوق أهراس:

أ- الوصف الإحصائي للمتغيرات الشخصية لعينة القائمين بالعلاقات العامة في مركب النسيج:

الجدول رقم 17- خصائص العينة حسب الجنس:

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	03	30%
أنثى	07	70%
المجموع	10	100%

المصدر: من إعداد الباحثة استناداً إلى إجابات المبحوثين.

يتضح من الجدول أن نسبة الذكور 30%، ونسبة الإناث 70%، ومنه نستنتج أن جنس الإناث هو الغالب على القائمين بالعلاقات العامة في مركب النسيج سوق أهراس.

الجدول رقم 18- خصائص العينة حسب العمر:

العمر	التكرار	النسبة
من 20 إلى 29 سنة	03	30%
من 30 إلى 39 سنة	04	40%
من 40 إلى 49 سنة	02	20%
من 50 إلى 59 سنة	01	10%
المجموع	10	100%

المصدر: من إعداد الباحثة استناداً إلى إجابات المبحوثين.

يتضح من الجدول أن نسبة 40% من عينة الدراسة معدل أعمارهم من 30 إلى 39 سنة، وتليها نسبة 30% معدل أعمارهم من 20 إلى 29 سنة، ثم نسبة 20% معدل أعمارهم من 40 إلى 49 سنة، وأخيرا 10% من العينة معدل أعمارهم من 50 إلى 59 سنة، ومنه نستنتج أن معدل الشباب خاصة من تتراوح أعمارهم من 30 إلى 39 سنة هو الغالب على القائمين بالعلاقات العامة في مركب النسيج سوق أهراس.

الجدول رقم 19- خصائص العينة حسب الحالة الاجتماعية:

النسبة	التكرار	الحالة الاجتماعية
20%	02	أعزب
80%	08	متزوج
00%	00	مطلق
00%	00	أرمل
100%	10	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا إلى إجابات المبحوثين.

يتضح من الجدول أن نسبة 80% من عينة الدراسة متزوجون ونسبة 20% عازبون، ومنه فأغلب القائمين بالعلاقات العامة في مركب النسيج سوق أهراس متزوجون.

الجدول رقم 20- خصائص العينة حسب المستوى التعليمي:

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
10%	01	ماستر
60%	06	ليسانس
20%	02	تقني سامي
10%	01	ثانوي
100%	10	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا إلى إجابات المبحوثين.

يتضح من الجدول أن نسبة 60% من عينة الدراسة متحصلون على شهادة ليسانس، وتليها نسبة 20% متحصلون على شهادة تقني سامي، ثم تليها نسبة 10% من عينة الدراسة متحصلون على شهادة ماستر، و10% منهم مستواهم التعليمي ثانوي، ومنه نستنتج أن المستوى التعليمي الغالب على شهادات القائمين بالعلاقات العامة في مركب النسيج سوق أهراس جامعي بشهادة ليسانس.

الجدول رقم 21- خصائص العينة حسب التخصص العلمي:

التخصص العلمي	التكرار	النسبة
تسيير واقتصاد	05	50%
حقوق	02	20%
موارد بشرية	02	20%
أدب عربي	01	10%
المجموع	10	100%

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا إلى إجابات المبحوثين.

يتضح من الجدول أن نسبة 50% من عينة الدراسة تخصصهم العلمي تسيير واقتصاد، وتليها نسبة 20% تخصصهم حقوق، ونفس النسبة 20% من عينة الدراسة تخصصهم موارد بشرية، وأخيرا 10% تخصصهم أدب عربي، ومنه نستنتج أن التسيير والاقتصاد هو الغالب على تخصصات القائمين بالعلاقات العامة في مركب النسيج ورغم تقاطع هذه التخصصات مع مهامهم، إلا أن غياب التخصصات المرتبطة بالاتصال والعلاقات العامة تمثل نقطة ضعف بالنظر إلى ما يمكن إضافته من طرف المتخصصين في هذا المجال الذي يجمع بين الجانب المهني والاجتماعي والفني لبرامج المسؤولية الاجتماعية .

الجدول رقم 22- خصائص العينة حسب اللغات:

اللغات	التكرار	النسبة
اللغة العربية	02	20%
اللغة الفرنسية	01	10%
اللغة العربية + اللغة الفرنسية	05	50%
اللغات العربية+الفرنسية +الانجليزية	02	20%
المجموع	10	100%

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا إلى إجابات المبحوثين.

يتضح من الجدول أن نسبة 50% من عينة الدراسة يتقنون اللغتين العربية والفرنسية، وتليها نسبة 20% يتقنون ثلاث لغات: عربية، فرنسية وانجليزية، ونفس النسبة 20% من عينة الدراسة يتقنون اللغة العربية فقط، وأخيرا 10% منهم يتقنون اللغة الفرنسية فقط، ومنه نستنتج أن أغلب القائمين بالعلاقات العامة في مركب النسيج سوق أهراس اللغتين العربية والفرنسية.

الجدول رقم 23- خصائص العينة حسب الخبرة السابقة:

الخبرة السابقة	التكرار	النسبة
لا توجد خبرة سابقة	03	30%
سنة واحدة	01	10%
02 سنتين	07	70%
المجموع	10	100%

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا إلى إجابات المبحوثين.

يتضح من الجدول أن نسبة 70% من عينة الدراسة لهم خبرة سنتين قبل التحاقهم بمركب النسيج سوق أهراس، وتليها نسبة 30% ليس لهم أي خبرة سابقة، وأخيرا نسبة 10% لهم سنة واحدة من الخبرة السابقة فقط، ومنه نستنتج أن النسبة الغالبة من القائمين بالعلاقات العامة لهم خبرة سنتين قبل التحاقهم، وتشكل الخبرة رصيذا إضافيا، إلا أن المنظور الاجتماعي يتطلب احتواء موظفين مبتدئين ولاسيما أن بالمؤسسة مصلحة للتكوين والتمهين والتدريب، مما يساعد على صقل المهارات والمواهب المرتبطة بالوظيفة المسندة.

الجدول رقم 24- خصائص العينة حسب الخبرة بالمؤسسة الحالية:

الخبرة بالمؤسسة الحالية	التكرار	النسبة
01 سنة واحدة	01	10%
05 سنوات	02	20%
06 سنوات	01	10%
12 سنة	03	30%
16 سنة	02	20%
20 سنة	01	10%
المجموع	10	100%

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا إلى إجابات المبحوثين.

يتضح من الجدول أن نسبة 30% من عينة الدراسة لهم خبرة 12 سنة عمل بذات المؤسسة، تليها نسبة 20% لديهم خبرة 05 سنوات، و20% منهم لديهم خبرة 16 سنة عمل، وأخيرا نسبة 10% من العينة لديهم خبرة سنة و10% بخبرة 06 سنوات و10% خبرتهم 20 سنة عمل، ومنه نستنتج أن أغلب القائمين بالعلاقات العامة في مركب النسيج لديهم خبرة طويلة في مجال عملهم، مما يسهم في الأداء الجيد.

الجدول رقم 25- خصائص العينة حسب المهام والمسؤوليات في العمل:

النسبة	التكرار	المهام والمسؤوليات في العمل
40%	04	التسيير، المتابعة والمراقبة
20%	02	تنفيذ البرامج
10%	01	العلاقات مع الموردين
10%	01	العلاقات التجارية
20%	02	التكوين والتنسيق الداخلي والخارجي للمؤسسة
100%	10	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا إلى إجابات المبحوثين.

يتضح من الجدول أن نسبة 40% من عينة الدراسة ترتبط مهامهم بالتسيير، المتابعة والمراقبة، ويليهم 20% من أفراد العينة ترتبط مهامهم بتنفيذ البرامج و20% يهتمون بالتكوين والتنسيق الداخلي والخارجي للمؤسسة، وأخيرا 10% يقومون بمهام العلاقات مع الموردين، و10% يهتمون بالعلاقات التجارية، ومنه نستنتج أن أغلب القائمين بالعلاقات العامة في مركب النسيج ترتبط مهامهم ووظائفهم بالتسيير، المتابعة والمراقبة، لكن غياب نسبة تهتم بالشؤون الإعلامية للمؤسسة يفقدها الكثير من فرص التواجد في سوق الإنتاج والتجارة، كما يُضعف صورة المؤسسة الذهنية لدى الجمهور الخارجي، ورغم ما تحققه المؤسسة من مبادرات اجتماعية ورغم سنوات الخبرة في مجال النسيج والعلاقات مع مؤسسات ضخمة كالعسكرية، الخدمات الجامعية وقطاع التربية، إلا أنها لا تتمكن من الترويج لاسمها بالطرق التقليدية والمعاصرة.

ب- الوصف الإحصائي للمتغيرات الشخصية لعينة العمال بمركب النسيج سوق أهراس:

الجدول رقم 26- خصائص العينة حسب الجنس:

النسبة	التكرار	الجنس
52.4%	33	ذكر
47.6%	30	أنثى
100%	63	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا إلى إجابات المبحوثين.

تشير نتائج الجدول أن نسبة 52.4% من المبحوثين بمركب النسيج سوق أهراس ذكور، ونسبة 47.6% إناث، ومنه نستنتج أن النسبة الغالبة من العينة التي أجابت عن أسئلة الاستبيان ذكور.

الجدول رقم 27- خصائص العينة حسب العمر:

العمر	التكرار	النسبة
من 20 إلى 29 سنة	20	31.7%
من 30 إلى 39 سنة	20	31.7%
من 40 إلى 49 سنة	19	30.2%
من 50 إلى 59 سنة	04	06.3%
من 60 فما فوق	00	00%
المجموع	63	100%

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا إلى إجابات المبحوثين.

نتائج الجدول تشير إلى أن نسبة 31.7% من عينة المبحوثين أعمارهم تتراوح بين 20 و 29 سنة، ونفس النسبة للذين تتراوح أعمارهم بين 30 و 39 سنة، أما الذين تتراوح أعمارهم بين 40 و 49 سنة فنسبتهم 30.2%، ونسبة 06.3% فقط أعمارهم تتراوح بين 50 و 59 سنة، ومنه نستنتج أن أغلبية المبحوثين شباب، والاهتمام بهذه الفئة يؤدي بعدين: الأول يصب في المصلحة العامة من حيث توفير مناصب للشباب وإنقاذهم من البطالة والفراغ ومنحهم ثقة بقدراتهم، والثاني لمصلحة المؤسسة، بحيث أن التشبيب يفعل الحركة والنشاط وسرعة الأداء.

الجدول رقم 28- خصائص العينة حسب الحالة الاجتماعية:

الحالة الاجتماعية	التكرار	النسبة
أعزب	24	38.1%
متزوج	33	52.4%
مطلق	05	7.9%
أرمل	01	1.6%
المجموع	63	100%

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا إلى إجابات المبحوثين.

يبدو من الجدول أن نسبة 52.4% من العينة التي تمثل عمال وموظفي مركب النسيج سوق أهراس متزوجون، ونسبة 38.1% عزاب، أما نسبة المطلقين فهي 7.9%، والأرامل 1.6%، ومنه نستنتج أن النسبة الأكبر من المبحوثين متزوجون أي ما يفوق نصفهم.

الجدول رقم 29- خصائص العينة حسب المستوى التعليمي:

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة
ثانوي	16	25.4%
جامعي	21	33.3%
دراسات عليا	01	1.6%
شهادة تكوين مهني	25	39.7%
المجموع	63	100%

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا إلى إجابات المبحوثين.

تتوزع نسب المستويات التعليمية للمبحوثين حسب الجدول بنسبة 39.7% للمتصلين على شهادة تكوين مهني، ونسبة 33.3% جامعيون، و25.4% مستواهم التعليمي ثانوي، كما أن منهم المتحصلون على مستوى دراسات عليا بنسبة 1.6%، ومنه نستنتج أن أغلبية العمال توظفوا بناء على شهادة تكوين مهني وهذا يتوافق مع سياسة المؤسسة في مساعدة الشباب على التكوين في مجال النسيج ثم توظيفهم بالشهادات المتحصل عليها، كما يتم توظيف أصحاب الشهادات الجامعية والشهادات العليا لمناصب تقنية وإدارية ويتم توفير وظائف أخرى تتماشى مع المستوى الثانوي كأعوان المكاتب وأعوان الأمن...، وتشير النسب إلى ارتفاع الكفاءة العلمية للعمال والموظفين التي تؤثر بصفة آلية وإيجابية على الكفاءة المهنية.

الجدول رقم 30- خصائص العينة حسب اللغات:

اللغات	التكرار	النسبة
اللغة العربية	50	79.4%
اللغة العربية+ اللغة الفرنسية	13	20.6%
اللغة العربية+ اللغة الفرنسية+ اللغة الانجليزية	00	00%
المجموع	63	100%

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا إلى إجابات المبحوثين.

تشير نتائج الجدول أن أغلبية المبحوثين بنسبة 79.4% يتقنون لغة واحدة، في المقابل توجد نسبة 20.6% منهم يتقنون لغتين، وهي نسبة تتماشى مع الوظائف التي تتطلب التحرير الإداري وقراءة الوارد من الرسائل الإدارية باللغتين، في حين أن النسبة الأكبر من الوظائف تقنية وتصنيعية بحتة نظرا لطبيعة نشاط ومنتج المؤسسة وهذا لا يتطلب إتقان أكثر من لغة التواصل المباشر اليومية.

الجدول رقم 31- خصائص العينة حسب المهام والمسؤوليات في المؤسسة:

المهام والمسؤوليات في العمل	التكرار	النسبة
إطار	19	30.2%
عون تحكم	14	22.2%
عون تنفيذ	20	31.7%
عون أمن	10	15.9%
المجموع	63	100%

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا إلى إجابات المبحوثين.

يتضح من الجدول المتعلق بمهام ومسؤوليات عينة البحث التي تمثل عمال وموظفي مركب النسيج سوق أهراس، أن نسبة 31.7% من المبحوثين أعوان تنفيذ، ونسبة 30.2% إطارات، ونسبة 22.2% أعوان تحكم ونسبة 15.9% هم أعوان أمن، ومنه نستنتج أن عدد الإطارات من المبحوثين لا بأس به مقارنة بجمع نسب الأعوان بتنوع وظائفهم (تنفيذ، تحكم وأمن)، كما أن هناك تنوعا في فئات العينة بما يحقق تمثيلا لمختلف فئات مجتمع الدراسة المتمثل في الجمهور الداخلي للمؤسسة والحصول على إجابات تعكس وجهات نظر من زوايا ومواقع وظيفية مختلفة.

03- المجال الزمني للدراسة: مرت دراسة موضوع "إسهامات القائم بالعلاقات العامة في تثمين

المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة" ميدانيا بمرحلتين أساسيتين الأولى لاستكشاف الميدان وصياغة المعطيات وتحديد الوسائل الضرورية لجمع البيانات، والثانية مرحلة التحقيق، وقد تم تعديل الكثير من الإجراءات خاصة فيما يتعلق بأدوات جمع البيانات خلال هذين المرحلتين.

03-01- مرحلة الاستكشاف والصياغة: بدأت هذه المرحلة خلال شهر أكتوبر 2022، بحيث قامت

الباحثة بزيارة ميدانية للعديد من المؤسسات الصناعية العمومية منها والخاصة بولاية سوق أهراس، بنصح وتوجيه من مسؤول المكتب الولائي للكونفدرالية الجزائرية لأرباب العمل بعد اطلاعه على فحوى وأهداف الدراسة، و في هذه المرحلة تم استكشاف مدى توافر موضوع الدراسة مع سير عمل هذه المؤسسات ولاسيما أن الموضوع يتعلق بعلاقة تأثير بين متغيرين (القائم بالعلاقات العامة، والمسؤولية الاجتماعية

للمؤسسة) والذين لم يسبق لمسيري هذه المؤسسات التعامل معهما في إطار تقديم التأطير الميداني للبحث الأكاديمي، فتقوم الباحثة في كل مرة بشرح تفاصيل الموضوع لأكثر من إطار في المؤسسة لتبسيط الفكرة، وقد تم تحديد مؤسستين إحداهما في القطاع الاقتصادي الخاص تتمثل في مؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس، والأخرى في القطاع الاقتصادي العمومي وتتمثل في مركب النسيج سوق أهراس، وقد تم الاتفاق مع المكلفين باستقبال وتوجيه الباحثين بالمؤسستين على انطلاق الدراسة الميدانية فعليا فيهما منذ 08 نوفمبر 2022، وتم اختيار المؤسستين تحديدا نظرا لتفاعل المبحوثين من القائمين بالعلاقات العامة ونسبة لا بأس بها من العمال مع المعطيات المطلوبة في الدراسة وتجاوبهم مع أهداف البحث من خلال تزويد الباحثة بكل ما يعرفونه من معلومات حول الموضوع.

استمرت الزيارات الاستكشافية وفقا لبرنامج حُدّد بحصة كل أسبوع خلال الشهر الأول وذلك لتعديل بعض المعطيات المتعلقة بأدوات جمع البيانات، وقد تم تدوين العديد من الملاحظات في هذه المرحلة شملت متابعة سير العمل والتعامل، والتواصل مع بعض الإطارات الذين زودوا الباحثة بمعطيات شفوية ومكتوبة تم الاستعانة بها في مرحلة التحليل بكل من المؤسستين، ولاسيما أن الملاحظة أداة لجمع المعلومات الخاصة بسلوكيات الإنسان وموقفه تجاه الأشخاص والأشياء ومعرفة انطباعه عنها، كما توفر الملاحظة معلومات لا يمكن الحصول عليها بطرق وأدوات أخرى، لأنها تدوين لعملية تفاعل بين شخصين أحدهما الباحث والآخر المبحوث،¹ أو متابعة علمية من طرف الباحث تجاه الأشياء والسلوكيات.

03-02- مرحلة التحقيق وجمع البيانات: انطلقت هذه المرحلة منذ تاريخ 10 ديسمبر 2022 مع مؤسسة مطاحن الهلال التي تعمل طيلة أيام الأسبوع ما عدا يوم الجمعة، وبتاريخ 11 ديسمبر بمركب النسيج الذي يعمل طيلة أيام الأسبوع ما عدا الجمعة والسبت، حيث كانت الزيارات بناء على مدى تفرغ المبحوثين للإجابة على محاور دليل المقابلة والاستبيانات، وقد تم تحديد نقطة لقاء تمثلت في مكتب الموارد البشرية بمؤسسة مطاحن الهلال ومصلحة التكوين بمركب النسيج سوق أهراس، وتم تعبئة جميع

1- ناهض فاضل زيدان الجوازي، العلاقات العامة والصورة الذهنية، دار امجد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2016، ص.11.

أدلة المقابلة واسترداد الاستبيانات في وقت قصير خلال 15 يوما بمؤسسة مطاحن الهلال وخلال شهر بمركب النسيج، مع تواصل الاتصال مع المكلفين باستقبال وتوجيه الباحثين الأكاديميين من أجل أي توضيحات أو تعديلات حتى شهر أوت 2024.

ثانياً_ أدوات جمع البيانات: تم الاعتماد في هذه الدراسة على أداة الملاحظة خلال مرحلة الاستكشاف والصياغة، وأداتي المقابلة شبه الموجه والاستبيان خلال مرحلة التحقيق للحصول على المعلومات والبيانات والإجابة على التساؤلات، والاستعانة أيضا بالأساليب الإحصائية لاختبار الفرضيات.

01-الملاحظة البسيطة: تم تحديد مجموعة من الإجراءات لتحقيق أهداف الملاحظة العلمية تتمثل في:
 أ_ تحديد مجال الملاحظة المكاني المتمثل في: المصالح التي ترتبط مهام القائمين بالعلاقات العامة بها.
 ب_ تحديد المجال الزمني: انطلاقا من شهر نوفمبر 2022 إلى غاية جمع كل المعطيات الداعمة للبحث.
 ج_ تسجيل كل صغيرة وكبيرة ترتبط بموضوع الدراسة بصفة مباشرة وغير مباشرة ثم تصنيفها وترتيبها وفقا لأهداف الموضوع.

د_ إعادة النظر في الملاحظات ومقارنتها بالواقع وبما يقدم للباحثة من وثائق مكتوبة في كل مرة للتأكد من صحتها. ومن بين المعطيات التي تم جمعها خلال فترة الاستكشاف والتي شجعت الباحثة على استكمال إجراءات البحث الميداني مايلي:

تم جمع الملاحظات الآتية بمؤسسة مطاحن الهلال: من خلال النظرة العامة لإسهام المؤسسة في العمل الاجتماعي لاحظت الباحثة أن المؤسسة:

- تساعد العمال في كل ما يتعلق بالفحص الطبي وكذلك توجيه الأفراد ذوي الظروف الصحية الخاصة إلى وظائف أكثر ملاءمة مع وضعهم الصحي وقدراتهم الشخصية.

- تشتمل جهود العمال بمؤسسة مطاحن الهلال: إضافة للراتب الذي يتحصل عليه العامل في المؤسسة فإنه يستفيد من علاوات، ودورات تعليمية في محو الأمية والتعريب وتربصات تدريبية وتكوينية منها ما يتم داخل المؤسسة أثناء فترات العمل، وكذلك حملات توعية لتحسين المهارات وإعادة تهيئة الفريق العامل

- بواسطة تكوينات نظرية وتدريبات تطبيقية في حالة حدوث أي خلل مهني تتسبب فيه بعض التغييرات لعناصر الفريق، إضافة للندوات العلمية التي تتم برمجتها ضمن إستراتيجية المؤسسة.
- يعمل القائمون بالعلاقات العامة على الاهتمام بالتوصيات اللازمة للعمال المكلفين بذلك من خلال توعيتهم بضرورة نظافة أماكن العمل، ويحيط بالمؤسسة غطاء نباتي وأشجار تم غرسها لمنع انزلاق التربة وتزيين المحيط وتلطيف الجو، كما توجد لوحة تحسيسية للاهتمام بالطبيعة والحفاظ عليها.
- تقدم المؤسسة الدعم المعنوي والمادي لعائلات العمال كإعارة الأطفال، منح التعليم، حالات العوز ...
- تقدم مساعدات في تشغيل مؤسسات اجتماعية كصندوق دعم الرياضة، المخيمات الصيفية...
- يسهم القائمون بعلاقات العامة في ربط أواصر المحبة والتعاون والتعاطف بين الموظفين وتنمية الحس الاجتماعي للمؤسسة والعمل على كسب السمعة الجيدة واستقرار العمال.
- تعمل المؤسسة أيضا على تحقيق الصحة والسلامة البيئية، حيث كان الشغل الشاغل للقائمين بالعلاقات العامة في المؤسسة منذ نشأتها_ هو اتخاذ كل التدابير الوقائية لتبسيط بيئة العمل الداخلية والخارجية وتحسين ظروف العمل والعمال، وتجنب أي مضايقات قد يسببها التلوث الذي يعد عنصرا جد نسبي نظرا لطبيعة المادة المنتجة من طرف المؤسسة، زد على ذلك أنها تنتمي إلى مجال الاقتصاد الأخضر الذي يسهم بشكل كبير في الأمن الغذائي المحلي الذي يعد من أهم أهداف التنمية المستدامة كبعد من أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.
- بالنسبة لأماكن العمل(الورشات): يتم اختيار العاملين ذوي القدرات الفيزيولوجية المتحملة لطبيعة العمل مع اتخاذ كافة التدابير الوقائية كالحرص على التأكد من ارتدائهم اللباس الخاص وأقنعة العمل تجنباً لأي خطر قد يسببه الغبار.
- المواد المستعملة في عملية الطحن والأجهزة مختارة بعناية بحيث يتم التأكد من استطاعتها امتصاص الغبار وبتصميمات قادرة على إزالة الغبار من الجو مع وجود فتحات التهوية قريبة من مصادر الغبار في الورشات .

- بالنسبة للمكاتب والمباني المشتركة (الإدارة) مجهزة بتقنيات التكيف ذات جودة عالية تعمل على تنقية وتجديد التهوية بطريقة ممتازة.

- بالنسبة للحفاظ على البيئة الخارجية للمؤسسة من التلوث الناتج عن التصنيع، عملت المؤسسة على علاج الموقف من خلال وضع جهاز لتحديد الجسيمات المترتبة عن عمليات الطحن لحماية المحيط من الغازات والمواد الصلبة.

- يعمل القائمون بالعلاقات العامة على تحسيس العمال بضرورة وضع السدادات القطنية للحماية الشخصية، وتوقيف الضوضاء عند ضرورة التواصل لتفادي سوء الفهم والوقوع في أخطاء تقنية.

- أما فيما يخص الحفاظ على السكنية العامة والهدوء، تسعى برامج المؤسسة إلى التخفيف من الضوضاء والاهتزازات التي تؤدي إلى الضجيج وتؤثر على العمال وهذا يؤدي إلى مخاطر العمل، ووفرت دعائم مرنة (كتلة السيلين) توضع بين جميع الآلات والأرض.

- فيما يتعلق بالجانب القانوني، فإن اللوائح والتنظيمات المعمول بها في الوحدة، تأخذ بعين الاعتبار جميع التدابير والمعايير للوقاية من المخاطر المحتملة والتي يمكن أن يتعرض لها الأشخاص والممتلكات والبيئة، أو للحد منها عن طريق وضع برامج خاصة بذلك.

- تم إعداد هذه البرامج وفق مخطط الوقاية ومخطط التدخل ضد المخاطر بالاتفاق مع وبمساعدة الحماية المدنية المختصة إقليمياً لضمان الرقابة الدورية للمخطط الأمني والوقائي في مختلف جوانبه وآثاره، وقامت الوحدة بإنشاء جهاز متابعة لتقييم وتقييم برنامج مخططات الوقاية والتدخل السريع ضد المخاطر، ومدى تطبيقه على أرض الواقع.

- تم تنفيذ عدة مناورات منظمة بالاشتراك مع السلطة الإقليمية للحماية المدنية توجت بمنح شهادات للمتدربين من عمال مطاحن الهلال، الذين استفادوا من دروس نظرية وتطبيقية في عدة وحدات تعليمية من بينها: وحدة النجدة والإنقاذ، وحدة الإخلاء والإيواء، الرعاية الطبية، الموارد والمعدات الطبية والوقائية، التوصيل والاتصال، الإعلام...

- من نتائج التدريبات والمناورات أنها ساعدت القائمين بالعلاقات العامة في المؤسسة على:
 - ✓ تقدير حجم الكوارث والتهيو لها وتقييم الاحتياجات التي يتعين توفيرها لتفادي أو لمواجهة المواقف.
 - ✓ جمع الوسائل لوضعها تحت التصرف أثناء الظروف الطارئة والاستثنائية والأزمات المتوقعة.
 - ✓ تخطيط إعداد برامج تنظيم عمليات النجدة والإنقاذ.
 - ✓ العمل على ضمان السلامة، وسلاسة حركة المورد البشري بالمؤسسة وإيجاد طرق لحفظ الممتلكات.
 - ✓ ضمان تدفق المعلومات بما يخدم مصلحة المؤسسة والمصلحة العامة.
 - ✓ تثمين البرنامج من خلال وضع ميزانية عامة لكل هذه العمليات.
- تقوم المؤسسة بتوجيه أوامر بمهمة للقائمين على التسيير والعلاقات العامة بالمؤسسة تهدف إلى:
 - ✓ تنمية القدرة لدى المسؤول بالمؤسسة على تعبئة الوعي بالحاجة إلى ترقية المنتج والحفاظ على المستوى الذي وصلت إليه المؤسسة في ظل تحديات السوق.
 - ✓ تمكين المؤسسة التي تعمل في قطاع جد تنافسي من ملاءمة التقنيات والأدوات التي تسمح بتطوير الأعمال التسويقية والتجارية والحفاظ على مركزها في السوق.
- من بين المحاور التي ينشط في إطارها القائمون بالعلاقات العامة في مطاحن الهلال الاهتمام بتشكيل هيكل (جهاز) مبيعات يتكون من مورد بشري مدرب على إدارة المبيعات والتسويق وفق نمط التسيير الذاتي، وذلك بإعداد برنامج لمجموعة من الإجراءات والتوصيات التي تساعد على:
 - ✓ ترقية وظيفة المبيعات وتنظيمها وهيكلتها إداريا وبشريا وتفعيل المهام والأدوار لقسم المبيعات.
 - ✓ تدعيم الإدارة التجارية بكل الإمكانيات المادية والبشرية.
 - ✓ إنشاء أدوات قياس خاصة بطبيعة المنتج ورضاء العملاء ومرور عملية التحويل والإنتاج بمراحل معقدة للحصول على منتج بأعلى جودة. (الملحق رقم 05)
- فيما يتعلق باستراتيجية المؤسسة فقد عمل القائمون بالعلاقات العامة على بناء إستراتيجية تنموية مبنية على عصنة الإدارة وتحديثها وذلك من خلال:

✓ رصد الأخبار وجمع المعلومات حول مكونات السوق مما مكن المؤسسة من التكيف بسرعة كبيرة مع قواعد المنافسة التي تعود إلى الكفاءة والجودة المطلوبة على الصعيدين الفني والتنظيمي.

✓ تطوير سياسة التسويق بطرق الترويج للعلامة التجارية وتقديم المؤسسة لشخصيتها المعنوية بأسلوب مبتكر وحديث ولا سيما أنها من بين المؤسسات التي استفادت من البرنامج التنموي الخاص بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

✓ الاهتمام الخاص بالعملاء والشركاء من خلال وضع نظام مبتكر للشبكة التجارية بأسلوب الحملات الترويجية التي تعتمد على الاتصال الشخصي والمباشر لتقديم صورة أكثر ملاءمة للعلامة التجارية بمساهمة المدير وجميع العاملين بالمؤسسة.

✓ التركيز على العنصر النسوي الذي يشكل موردا بشريا نشيطا وفعالا مستوفيا لشروط القيادة من مواقع المسؤولية خاصة وأنهن يتميزن بالحفاظ على وتيرة وديمومة السير الحسن للوظائف باستقرارهن في أماكن العمل مما يتيح الاستماع باستمرار للعملاء.

✓ وضع خطة عمل تستند إلى تكريس مبدأ الاتصال والحوار بين العمال والإداريين من أجل تحفيز الأفراد على تحسين الأداء وتحسيسهم بأنهم أسرة واحدة، وقد أتت الفكرة من مدير المؤسسة الذي كان هدفه من البداية زرع أواصر الود والإنسانية لحصد الاستقرار اللازم وهو ما يطلق عليه (تأثير ذهنية المدير على فريق العمل).

أما الملاحظات التي تم جمعها بمركب النسيج سوق أهراس كمرجعية لمواصلة إجراءات البحث الميداني:

- حرص الأمن الداخلي على منع دخول الأشياء التي قد تضر بالعاملين أو وسائل الإنتاج.

- تلعب نيابة مديرية المراجعة والتدقيق دورا مهما في نشاط الاتصال بحيث تضمن الانتقال الأمثل للمعلومة صعودا ونزولا وأفقيا بالنوعية المطلوبة من شفافية ووضوح ودقة وسلاسة وآنية.

- تسهر نيابة مديرية المراجعة والتدقيق على التنفيذ الجيد للخطط العملية المبرمجة من قبل المديرية بإسهام القائمين بالعلاقات العامة في مركب النسيج سوق أهراس.

- تضطلع نيابة مديرية الإدارة والمالية بالسهر على تنفيذ بنود البعد القانوني من خلال القيام على سير مصلحة القوانين سواء المرتبطة بحفظ النظام العام الذي يعد جزءا ضروريا من أهداف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة وأيضا ما يتعلق باللوائح والتنظيمات والنظام الداخلي للمؤسسة.

- يقوم نائب مدير الموارد البشرية بمهام من صميم أنشطة العلاقات العامة في جانبها المهني والاجتماعي وتتمثل في:

- ✓التكفل بكل ما يتعلق بالإجراءات الإدارية والميدانية لمجال طب العمل.
- ✓وضع الاستراتيجيات الخاصة برأس المال الفكري للشركة من استقطاب وتوظيف وتكوين وتحسين مستمر للأداء البشري.
- ✓توظيف احتياجات الشركة من اليد العاملة وفقا لمبدأي الحاجة والأولوية لأبناء عمال المؤسسة وذوي الاحتياجات الخاصة.
- ✓دعم وتثمين العلاقات العامة مع مفتشية العمل، الضمان الاجتماعي، المحاكم وصندوق التقاعد.
- يتمظهر البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية كذلك من خلال مهام رئيس مصلحة الوسائل العامة الذي:
- ✓يقوم بدور العلاقات العامة في متابعة المنازعات القانونية ومحاولة إيجاد الحلول الودية.
- ✓الإشراف ومتابعة التأمين على المنشآت ووسائل الإنتاج والعمال ضد الكوارث الطبيعية وغيرها، وهو ما لا يتوفر في العديد من المؤسسات الأخرى.
- ✓تتوفر المؤسسة على مركبات صناعية كالشاحنات وسيارات إسعاف والجرارات لذا يتكفل رئيس مصلحة الوسائل العامة بمتابعة كيفية استغلالها وبعد ذلك تسهيلا على العمال في أداء مهامهم وتحسين لظروف عملهم خاصة فيما يتعلق بنقل البضائع والمرضى والإصابات على جناح السرعة.
- ✓توفير وسائل نقل العمال خاصة المأمورون بمهمة.
- ✓القيام بتمويل المطعم لتوفير وجبات ساخنة بالمؤسسة تحسينا لمعيشة العمال داخل المؤسسة وتوفير مصاريف الطعام.

-من ضمن الملاحظات أيضا وما يجدر بالذكر أن مصلحة التكوين تظهر أغلب الإسهامات التي يقدمها القائمون بالعلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية ولاسيما فيما يتعلق بتثمين مهارات المورد البشري من خلال تنفيذ جميع المراحل التي يحتويها برنامج العلاقات العامة (بحث وتنظيم، تخطيط، إتصال، تنفيذ ومتابعة، تقييم وتقويم) بحيث يضطلع القائم بالعلاقات العامة في مجال التكوين بما يلي:

✓مرحلة البحث ثم تحديد وتحليل الاحتياجات.

✓مرحلة إعداد ما يصطلح عليه دفتر الشروط وهو بحد ذاته وثيقة تحدد برنامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة في مجال التكوين وأهدافه وشروطه كالمدة، التكلفة، الأفراد المعنيين وكل ما يتعلق بهم.

✓إعداد الميزانية المالية الخاصة بعملية التكوين وفقا لما تضمنه برنامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

✓مرحلة تصميم البرنامج التكويني على ضوء الاحتياجات التكوينية للجمهور الداخلي (الموارد البشرية) والجمهور الخارجي (متربصين وطلبة جامعيين)، يطلق كذلك على هذه المرحلة التخطيط، بحيث يعتبر أمرا ضروريا للغاية وتمتد مدته في العادة 03 سنوات، بتكلفة مالية 600 مليون سنتيم.

✓مرحلة تنفيذ البرامج التكوينية ومتابعتها والتنسيق المستمر عن طريق استخدام الاتصال المؤسساتي ومراقبة مدى التقدم فيها وأثارها.

✓مرحلة التقييم والتقويم من خلال استكشاف نقاط القوة والضعف في المنتج الفكري للتكوين من خلال

استخدام المورد البشري في الميدان. ويعتمد في التقييم على نموذج كيرك باتريك¹، Donald L.Kirk Patric، وهو من أكثر النماذج شهرة، يعمل هذا النموذج على أربع مستويات:

☒ المستوى الأول: ردود الفعل، وهي عملية سهلة تتم في الغالب من خلال تصميم استمارة استبيان، يسأل المشاركون فيها عن مدى رضاهم عن البرنامج التدريبي.

☒ المستوى الثاني: التعلم، وفي هذا المستوى تعمل الإدارة على الإجابة على السؤال: ماذا تعلم المشاركون

1-علي بن أحمد عبده طوهرى، تقويم البرامج التدريبية في عمادة خدمة المجتمع والتعليم بجامعة جازان في ضوء نموذج كيرك باتريك، المجلة العلمية، المجلد 34، العدد 02، إدارة

البحوث والنشر العلمي، كلية التربية، جامعة أسيوط، مصر، فيفري 2018، ص. 308.

من البرنامج التدريبي؟

✗ المستوى الثالث: السلوك، والسؤال في هذا المستوى: هل غير المشاركون من سلوكهم نتيجة تعلمهم؟

✗ المستوى الرابع: النتائج، بطرح السؤال: هل يؤثر التغيير في السلوك على المنظمة إيجابياً؟.

✓مرحلة الإشراف على العاملين المتعاقدين والمتكويين الخارجيين بواسطة العلاقات العامة مع وكالة التشغيل

الوطنية ANEM ومتابعة مساهمهم داخل الشركة.

✓مرحلة توزيع وتكليف العمال على المصالح حسب الحاجات والتخصصات.

-من بين المؤشرات التي تبدي مبدأي الحوكمة والترشيد اللذان يعدان من مظاهر المسؤولية الاجتماعية:

✓وجود الحاجة مقابل توفير الإشباع كمثال على ذلك أن القائم بالعلاقات العامة في مجال التكوين لا يعد

البرنامج التكويني إلا إذا كانت الضرورة ملحة إليه تجنباً لإهدار موارد المركب في أنشطة لا جدوى منها،

فشعار المؤسسة هو: "نحن حريصون على تنمية قدرات عاملينا متى احتاجوا لذلك فعلاً".

✓الاستمرارية: هذا المبدأ في الواقع تفرضه طبيعة نشاط المؤسسة ومحيطها الديناميكي، ويعني تنفيذ برامج

المسؤولية الاجتماعية تجاه الجمهور الداخلي بصفة دورية ومستمرة.

✓الشمولية: البرامج المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة موجهة لجميع المستويات الإدارية سواء الدنيا،

الوسطى أو العليا.

✓الاندماج في الخطة الإستراتيجية للمؤسسة: بحيث تسير برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة في إطار

الأهداف العامة للمؤسسة، وتوضع هذه البرامج أساساً لضمان تنفيذ الخطة الإستراتيجية للمؤسسة.

- يقوم القائمون بالعلاقات العامة بنباية مديرية التسويق بأنشطة ترتبط بالبعد الاقتصادي للمسؤولية

الاجتماعية في المؤسسة من خلال:

✓إعداد السياسات التسويقية الملائمة للشركة بالتعاون مع المديرية التقنية والمالية والمحاسبة والموارد البشرية

بكل الخطوات التي يتطلبها برنامج العلاقات العامة من بحث، تخطيط، إتصال ومتابعة للسياسة المنتهجة

في عملية التفاوض والبيع.

✓إنجاز دراسات سوقية دورية وهذا من أجل التمتع الجيد في السوق والعمل على رفع الحصاة السوقية والوقوف على حاجات الزبائن الحقيقية بهدف العمل على تلبيتها وهي مرحلة تقييمية وتقويمية لبرنامج المسؤولية الاجتماعية في بعدها الاقتصادي بأهداف استشرافية للتحديات والرهانات المستقبلية.

-يعمل القائمون بالعلاقات العامة على مستوى نيابة مديرية الرقابة التقنية على تطوير وتحسين المنتجات الموجودة وابتكار الجديد، مع المتابعة اليومية للإنتاج ورفع تقارير بذلك إلى المدير التقني الذي يدعم البعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية من خلال تشجيع المواهب وتثمين القدرات وتحفيز المبدعين في المجال.

-تضم نيابة مديرية التجهيز مصلحة للترقيع بها ورشة جميع عمالها نساء يقمن بإصلاح العيوب الموجودة في القماش، وفي هذا القرار تثمين لجهود المرأة وقدرتها على دقة الملاحظة والصبر بحيث يبدو جليا الاعتماد على تجربة هاوثورن بإسقاط نظرية العلاقات الإنسانية.

وقد ساعدت مرحلة الاستكشاف الباحثة على التفاعل والانسجام مع الأطراف المعنية بالبحث، وأصبح يسيرا على كلا الطرفين التجاوب والإجابة على تفاصيل كثيرة مع أول تجربة لاستخدام دليل المقابلة واستمارة الاستبيان، أين تم التعديل الفوري لبعض الأسئلة التي لم تكن مصطلحاتها مفهومة أو تتطلب شرحا، أو تتطلب إضافات أو حذف إلى أن توصلت للصياغة النهائية لهما.

02-المقابلة شبه الموجهة بإعداد دليل مقابلة: هي مقابلة مقننة بالإعداد المسبق للدليل أو كما

يسميه بعض الباحثين في منهجية العلوم الإنسانية "استمارة المقابلة" وإن كان هناك اختلاف في التسمية وطريقة الإعداد، إلا أن المنفق عليه أنه إحدى أدوات البحث العلمي التي تستعمل على نطاق واسع من أجل الحصول على بيانات ومعلومات تتعلق بأحوال الناس، اتجاهاتهم، ميولاتهم ومعتقداتهم، ويتضمن مجموعة من المحاور الكبرى والأسئلة أو الجمل الخيرية التي يُطلب من المبحوث الإجابة عنها بطريقة يحددها الباحث، حسب أغراض البحث، ويقوم الباحث من خلاله بمقابلة المبحوثين وملء الدليل معهم.¹

استخدمت الباحثة دليل مقابلة احتوى على 42 سؤالا بين الأسئلة المغلقة والأسئلة المفتوحة، والأسئلة

1_طلعت إبراهيم لطفى، أساليب وأدوات البحث الاجتماعي، دار الغرب للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، ص. 185.

نصف مغلقة، علماً بأن الباحثة عدلت هذا الدليل بعد تجربته على بعض موظفي مؤسسات أخرى على غرار مؤسسة الدهن، مكتب الوسام لإدارة الأعمال مديرية الخدمات الجامعية بسوق أهراس، وتمت كذلك إعادة الصياغة اللغوية لبعض الأسئلة التي تبين غموضها أو تطلبت المزيد من الشرح بعد تجربتها، ثم وزع دليل المقابلة على 10 أفراد بمطاحن الهلال و10 بمركب النسيج سوق أهراس، تم مسح عينتهم بناء على وظائفهم التي لها علاقة مباشرة بممارسة العلاقات العامة، فمنهم من قام بالإجابة عن أسئلة الدليل مباشرة عند المقابلة الأولى، وهناك من استغرق أسبوعاً لمراجعة الأسئلة والتأكد من فهم محتواها وجاهزيته للإجابة، ثم أجريت المقابلة معهم في المواعيد التي حددوها حسب أوقات تفرغهم، وهناك من استغرق وقتاً أكبر نظراً لانشغاله بوظائفه و نظراً للارتباطات الخاصة بالعمل.

ب- تبرير استخدام المقابلة شبه الموجهة ودليل المقابلة:

* يمكن دليل المقابلة الباحثة من الحصول على عدد كبير من المعلومات من المبحوثين المتباعدين من حيث الحيز المكاني وتدوينها الفوري في حضور المبحوث مع إمكانية مراجعته لمحتوى تصريحاته.

* المقابلة شبه الموجهة تفتح مجال الحرية للمبحوثين في الإجابة بالأساليب اللغوية والفكرية التي تناسبهم.

* المقابلة أكثر موضوعية مقارنة بالوسائل الأخرى، لأنها أداة تمكن الباحثة من الحصول حين يجب المبحوث عن الأسئلة مع إمكانية الشرح أكثر وملاحظة ردود الأفعال من سلوكيات وتعابير الوجه.

* تمكن أيضاً هذه الطريقة الباحثة من الحفاظ على سرية الإجابات، مما يحفز المبحوث على إعطاء معلومات موثوقة وصحيحة.

ج- محاور الدليل المعد للمقابلة شبه الموجهة:

- المحور الأول: أبعاد المسؤولية الاجتماعية للعلاقات العامة بالمؤسسة.
- المحور الثاني: الدعائم البشرية ومهارات القائمين بالعلاقات العامة في تهيئة المسؤولية الاجتماعية.
- المحور الثالث: استخدام وظائف وأنشطة العلاقات العامة كدعائم لتهيئة المسؤولية الاجتماعية.

-المحور الرابع: الدعائم التنظيمية والإدارية للقائمين بالعلاقات العامة من أجل تثمين المسؤولية الاجتماعية.

_المحور الخامس: استغلال القائمين بالعلاقات العامة لمميزات البيئة الخارجية للمؤسسة كدعائم لبرامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

03-الاستبيان: لم تكن المقابلة شبه الموجهة كافية لقياس أثر إسهامات القائم بالعلاقات العامة في

تثمين المسؤولية الاجتماعية لمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج بولاية سوق أهراس، ولاسيما أنها كانت موجهة للقائمين بالعلاقات العامة، وهذا يدعو إلى توخي نسبة الموضوعية في الإجابة على الأسئلة، وإن لم نشكك في مصداقية المبحوثين فإنه على الأقل سنتغلب عليهم الذاتية والتحيز للوظيفة، لذلك تم دعم البحث بأداة الاستبيان التي وزعت على عينة نسبتها 25% من الجمهور الداخلي للمؤسسة تعزيزاً لمصداقية البحث وللتمكن من تحديد توجهات العمال والموظفين تجاه برامج تثمين المسؤولية الاجتماعية التي تعد وتنفذ من طرف القائمين بالعلاقات العامة ومدى تأثيرها على الجمهور المستهدف.

وتم بناء الاستبيان وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي كالتالي:

الجدول رقم 32: نموذج ليكرت الخماسي:

الدرجة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
القيمة	01	02	03	04	05

بعد الاطلاع على العديد من الدراسات التي تتعلق بأحد المتغيرين: القائم بالعلاقات العامة كمتغير مستقل مؤثر، والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة كمتغير تابع متأثر، تبين أن أغلبها يعتمد على أداة الاستبيان فهي الأمثل لقياس الأثر والأكثر مرونة بالنسبة للمبحوثين. ولاسيما أن أغلبهم يقضي وقتاً طويلاً في المهام التنفيذية التي تتطلب حركة ونشاطاً لا تمكنهم من الاستقرار في مكان محدد وإطالة الجلوس مع الباحثة، إضافة إلى أن أسئلة الاستبيان عبارة عن درجات تمكنهم من وضع الإشارة في الخانة المناسبة دون استغراق وقت في التعبير والكتابة، ومن ناحية أخرى فإن المعطيات والمعلومات التي تم التحصل عليها

من القائمين بالعلاقات العامة بواسطة المقابلة شبه الموجهة حول الكيفية والدعائم التي يستخدمونها لإعداد وتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية تحتاج إلى قياس تأثيرها بعد التنفيذ، وبما أن الجمهور الداخلي للمؤسسة يسهل الوصول إليه خلال فترة الدراسة الميدانية، ارتأت الباحثة أن تدعم نتائج المقابلة شبه الموجهة، باستبيان تم توزيعه على عينة من عمال وموظفي مؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج.

تضمن الاستبيان ثلاث أجزاء و تسع محاور كآتي:

-الجزء الأول: يحتوي الخصائص الديمغرافية للعينة التي تمثل الجمهور الداخلي للمؤسسة، وضعت للإجابة على بيانات عامة تتمثل في: الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المستوى التعليمي، اللغة والمهام والمسؤوليات في المؤسسة.

-الجزء الثاني: مجموعة من العبارات تتعلق بالقائم بالعلاقات العامة، يضم أربعة محاور، وكل محور يضم خمس عبارات وأمام كل عبارة خمس درجات تعبر عن مدى موافقة المبحوث لمحتوى العبارة وترقيمتها من (Q1-Q20)، تتمثل في:

***المحور الأول:** من (Q1-Q5) مهارات القائم بالعلاقات العامة، من خلاله يمكن الإحاطة بالميزات والمكتسبات التي يتمتع بها القائم بالعلاقات العامة من وجهة نظر العمال والموظفين كجمهور داخلي قريب منه ويتعامل ويتفاعل معه ومن المهارات: التواصل، الحوار، التفاوض والإقناع في العبارة الأولى لتقارب مفاهيمها وتكاملها. ثم قياس مهارات القراءة، الكتابة والتحرير الإعلامي في العبارة الثانية كدعائم تعينه على الاستكشاف، التحرير والتعبير عن كل ما يتعلق بإثراء برامج المسؤولية الاجتماعية. والعبارة الثالثة حول مهارات الاستماع وحسن الإنصات وتقبل الرأي الآخر والنقد وهي الدعائم التي تساعده على البحث الميداني ونقل الانشغالات والصورة الذهنية من منظور الجماهير المستهدفة. أما العبارة الرابعة حول مدى تمتعه بمواصفات الجاذبية والكاريزما التي تتوافق مع المهنة مثل القوة، الشجاعة، الصبر، المثابرة، التكيف، الذكاء، الفطنة، سرعة البديهة، الارتجال، النشاط والحيوية، حسن المظهر...لتقريب الصورة للمبحوثين وتبسيط معاني المصطلحات. والعبارة الأخيرة من المحور الأول حول قياس درجة تميزه

بالتعاطف، التعاون، المساعدة، الأخلاق الطيبة، المعاملة الجيدة، الصدق، الأمانة والسرية في العمل وكلها جوانب ترتبط بالبعدين الإنساني والأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية.

***المحور الثاني:** من (Q10-Q6) أنشطة العلاقات العامة، حيث لا يخلو أي برنامج من مراحل وكل مرحلة تتطلب نشاطا وأكثر وهي: نشاط التخطيط، نشاط البحث العلمي والميداني، الاتصال والإعلام، التنظيم النظري والإداري، ونشاط المتابعة والتقييم والتقييم، وذلك لمعرفة مدى إدراك وملامسة الجمهور الداخلي لهذه الأنشطة في مهام القائمين بالعلاقات العامة واقعيًا.

***المحور الثالث:** من (Q15-Q11) موقع وأهمية جهاز العلاقات العامة، وعباراته حول مدى توفر جهاز مستقل للعلاقات العامة، ملاءمة مناصبهم مع ضرورة الاتصال الدائم والمباشر مع مالك أو مدير المؤسسة، توفر ميزانية مخصصة لتنفيذ البرامج، فريق عمل العلاقات العامة وتخصصاته الداعمة للبرامج، مساهمته في اتخاذ قرارات المؤسسة.

***المحور الرابع:** من (Q20-Q16) الجمهور الداخلي والخارجي للعلاقات العامة، ودارت عباراته حول مدى تمثيل القائم بالعلاقات العامة كوسيط للمؤسسة بال جماهير المستهدفة وأصحاب المصالح: العمال والموظفين، المساهمين، الموردين، الزبائن والمجتمع المحلي، والهدف من العبارات معرفة مدى إسهام وساطته بين المؤسسة وجماهيرها في إعداد برامج المسؤولية الاجتماعية، كون التواصل المباشر مع هذه الشرائح يساعده على جمع كل المعطيات ونقل كل الانشغالات والآراء وردود الأفعال ...

-**والجزء الثالث:** من (Q45- Q21) مجموعة من العبارات تتعلق بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، يضم هذا الجزء خمسة محاور وكل محور خمسة أسئلة كالآتي:

***المحور الأول:** من (Q25-Q21) مفهوم المسؤولية الاجتماعية -حسب منظور الجمهور الداخلي للمؤسسة-، يحتوي على عبارات لمفاهيم جزئية وأخرى شاملة للمسؤولية الاجتماعية، لمعرفة مدى إدراك الباحثين لمفهوم وأهمية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

***المحور الثاني:** من (Q30-Q26) البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة ويحتوي عبارات

حول مساعي المؤسسة لتنميتها الموازنة بين مبدأي المنافسة الشريفة وخلق فرص الشراكة، سعيها لتحقيق التنمية المستدامة في أهدافها الإستراتيجية، سعيها لترسيخ مبدأ المواطنة، سعيها لتعزيز مبدأ الحوكمة، إسهامها في ترشيد الاستهلاك وتنويع البدائل، مع توضيحات مبسطة أمام العبارات التي تتطلب الشرح.

***المحور الثالث:** من (Q31-Q35) البعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة وعباراته حول تقديمها لأعمال تطوعية وخيرية للمجتمع والمحيط، تنظيم الحملات التحسيسية والتوعوية في كافة مجالات الحياة الإنسانية، عملها على تحفيز أصحاب المواهب والإبداع، تضامنها مع الفئات الهشة وذوي الاحتياجات الخاصة، برمجتها لأنشطة علمية، ثقافية، رياضية وترفيهية للجمهور الداخلي والخارجي مع توضيحات أمام العبارات التي تتطلب الشرح.

***المحور الرابع:** من (Q36-Q40) البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة: وعباراته حول اتجاه الجمهور الداخلي تجاه احترام المؤسسة لقواعد النظام العام من سكينه وأمن، سعي المؤسسة لاحترام قوانين حفظ البيئة ونظافة المحيط، تبنيها لمعايير جودة تحمي المستهلك والصحة العامة، مراعاتها لحقوق الإنسان، تحملها للمسؤولية القانونية تجاه حوادث العمل وتعويض الضرر.

***المحور الخامس:** من (Q41-Q45) البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة، ضم عبارات حول تبني المؤسسة للمعايير القيمية للمجتمع والدين في منتجها ومعاملاتها، تلقي العمال والموظفين لأجر متناسب الجهد المبذول، تبني مبدأي الصدق والشفافية في المعاملات والعقود، تطبيق مبدأي العدالة والمساواة الاجتماعية، زرع روح النكاتف والتآزر والعلاقات الإنسانية بين أفراد الجمهور.

***التحكيم:** لم يتطلب دليل المقابلة تحكيما، لأن تعديله تم لعدة مرات ليتواءم مع الدراسة الميدانية خلال مرحلة الاستكشاف ومرحلة المقابلات، لكن الاستبيان تطلب تحكيما لارتباطه بالقياس واستخدام الأساليب الإحصائية التي تشترط دقة العبارات المستخدمة ووضوحها وتم الاستعانة بأستاذين متخصصين.¹

1- أ. د كمال بريوي وأ. د حكيم بن سالم، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد طاهري-بشار-

ثالثاً_المنهج والأساليب المستخدمة في الدراسة: تتنوع المناهج والأساليب التي تعتمد عليها دراسات الاتصال والعلاقات العامة حسب طبيعة مواضيعها وأهدافها والنتائج المنتظرة منها، وهذا البحث تطلب الاعتماد على مناهج وأساليب للوصول إلى نتائج بحث دقيقة وتمثل في:

01- المنهج المستخدم في الدراسة: موضوع هذه الدراسة مركب من متغيرين أحدهما مستقل:

"القائم بالعلاقات العامة" والآخر تابع: "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة" وطبيعة التأثير هي التثمين، أما طبيعة الدور الذي يؤديه القائم بالعلاقات العامة لتحقيق هذا التثمين هو مجموع الإسهامات التي يقدمها في المجالين المهني والاجتماعي، لذلك يرتبط مصطلح الإسهامات بالقائم بالعلاقات العامة، ومصطلح التثمين بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، والهدف من الدراسة هو البحث عن مؤشرات ونتائج هذا التثمين، ثم معرفة الكيفية التي تتم بها إسهامات القائم بالعلاقات العامة في تحقيقها، وأخيرا التوصل إلى مدى تأثير هذا التثمين على العينة المبحوثة من الجمهور الداخلي للعلاقات العامة.

من جهة أخرى فإن ميدان الدراسة كان على مستوى مؤسستين اقتصاديتين أحدهما عمومية والأخرى خاصة وهذا يتطلب منهجا يصف أوجه الشبه والاختلاف بين المؤسستين. كما أن طبيعة العينة التي تطلبت تقسيم المورد البشري بالمؤسسة إلى مجتمعين مجتمع القائمين بالعلاقات العامة ومجتمع العمال الذي يمثل الجمهور الداخلي للعلاقات العامة، يتطلب نوعا من الدراسة تتفق مع المنهج المناسب لها وهذا ما سيتم توضيحه في العناصر الآتية:

01-01- المسح بالعينة: اعتمدت الدراسة في شق منها على منهج المسح بالعينة المتمثلة في القائمين

بالعلاقات العامة بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج ولاية سوق أهراس دون استثناء. ومبرر استخدام المسح بالعينة هو جمع كل الآراء التي يصرح بها القائمون بالعلاقات العامة في المؤسستين وإعطاء الفرصة للجميع لتقديم المعلومات المرتبطة بوظائفهم ومهامهم، بهدف رصد البيانات الكافية لتغطية كل تفاصيل التساؤلات المطروحة في المقابلة شبه الموجهة باستخدام دليل المقابلة.

كما أن عدد القائمين بالعلاقات العامة في المؤسسات محدود ومتاح للتعامل مما سهّل على الباحثة التواصل معهم واستجوابهم، كما أنهم لا يعملون ضمن فريق موحد بل كل واحد منهم يمارس العلاقات العامة وفقاً لما تقتضيه مهام المصلحة التي يعمل بها وهذا ما يحقق التنوع في الإجابات والآراء.

01-02- المنهج الوصفي: يساعد المنهج الوصفي الباحث على ذكر خصائص ومميزات الموضوع

الموصوف بدقة، معبرا عنها بصورة كمية وكيفية، ويكثر استخدام هذا المنهج في الدراسات الإنسانية، فيما يصعب تطبيق المنهج التجريبي¹، وقد اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي لغرض وصف وتحليل البيانات التي تم جمعها عن طريق أداتي المقابلة شبه الموجهة واستمارة الاستبيان، واختبار الفرضيات واستخلاص النتائج.

01-03- مع المقارنة بينها بواسطة المنهج المقارن: الذي يستخدم للمقايسة بين ظاهرتين أو حالتين

أومجتمعين أو مؤسستين حسب طبيعة الموضوع والغرض منه التعرف على أوجه التشابه والاختلاف وللحصول على معلومات مناسبة ودقيقة قابلة للتحليل، وقد تكون هذه المعلومات كمية أو كيفية، كما قد تختلف نسبة الاختلاف مع نسبة التشابه بين الحالتين، لكن من الضروري أن تكون المقارنة مقيدة بعاملي الزمان والمكان، فلا بد أن تقع الأحداث في زمان ومكان يبرزان مقارنتها بحادثة مشابهة وقعت في زمان ومكان آخرين.²

وتم استخدام المنهج المقارن في هذه الدراسة للتعرف على أوجه الشبه والاختلاف بين نتائج البحث الميداني لإسهامات القائم بالعلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية لمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج بولاية سوق أهراس، خلال نفس الحيز الزمني وباستخدام نفس الأدوات وبالتعامل بنفس نسب العينات بالنسبة لأداة الاستبيان، وقد تساوى أيضا عدد القائمين بالعلاقات العامة الذين تم إجراء المقابلة شبه الموجهة عند مسح عينتهما بالمؤسستين، والهدف من المقارنة التوصل إلى نتائج تحدد طبيعة

1_محمد شفيق، البحث العلمي: الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، 1985، ص. 80.

2-عامر إبراهيم قنديلجي، منهجية البحث العلمي، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019، ص. 111، 112.

التعامل مع أبعاد المسؤولية الاجتماعية من طرف إدارتي المؤسسات، والقائمين بالعلاقات العامة فيهما، ومدى تأثير جهودهم على الجماهير المستهدفة من خلال توجُّهات الجمهور الداخلي للمؤسسات، ولاسيما أن المؤسسات تعملان في المجال الاقتصادي، لكن إحداها خاصة والأخرى عمومية، وهذا ما يدفعنا لمعرفة الفرق بين نظرة القطاع الاقتصادي الخاص والقطاع الاقتصادي العام لتتمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة ومدى تبنيتها ودعم جهود وإسهامات القائمين بالعلاقات العامة في إعداد وتنفيذ برامجها.

02- أساليب الدراسة: تجدر الإشارة إلى أسلوب الدراسة الذي يعتمد على التكامل البحث المكتبي

والميداني بغرض تغطية زوايا البحث النظرية والتطبيقية، حيث تم الاعتماد في جمع البيانات باستخدام:
02-01- الأسلوب الميداني: تطلب الموضوع إجابات موضوعية من أفراد مجتمع الدراسة على أسئلة تم صياغتها حسب الأهداف وظروف العينات المدروسة مما استدعى الاعتماد على التعامل مع كل عينة بالأداة المناسبة وصياغة الأسئلة الملائمة.

02-02- الأساليب الإحصائية:

❖ **مقياس ليكرت:** تم الاعتماد عليه لإعداد الاستبيان، والذي يتطلب تحديد طول الخلايا وهو ما يمثل أسلوب الدراسة المعتمد بالنسبة لهذه الأداة، ولتحديد طول الخلايا يتم حساب المدى بين الدرجات وفقا للقاعدة: (المدى: 4=1-5)، ثم تقسيم المدى على أكبر قيمة في المقياس للحصول على القيمة (القيمة 01) من أجل تحديد القيمة القصوى للخلية الأولى كمايلي: ($4 \div 5 = 0.8$) وهذا ما يوضحه الجدول الآتي:

الجدول رقم 33- الأسلوب المعتمد في الدراسة بالاستناد إلى مقياس ليكرت:

طول الخلية	الوزن النسبي	درجة الاستجابة
1.79 - 1.00	من 20.00% إلى 35.99%	غير موافق بشدة
2.59 - 1.80	من 36.00% إلى 51.99%	غير موافق
3.39 - 2.60	من 52.00% إلى 67.99%	محايد
4.19 - 3.40	من 68.00% إلى 83.99%	موافق
5.00 - 4.20	من 84.00% إلى 100%	موافق بشدة

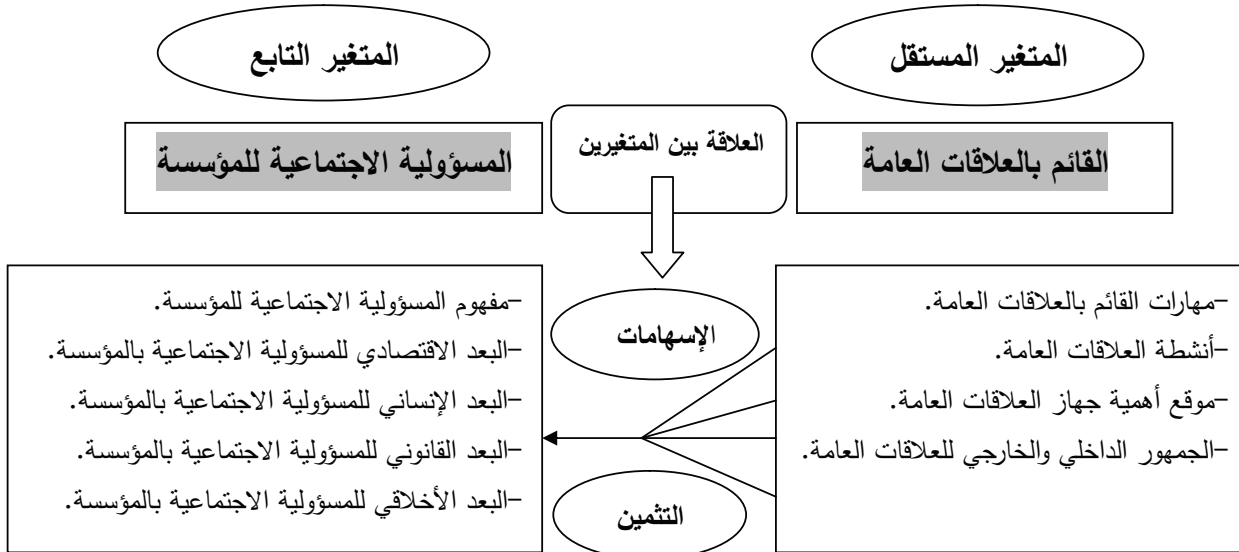
المصدر: من إعداد الباحثة.

من الجدول رقم 33 يعتبر الحد الأدنى المقبول لقبول ودعم الفرضية هو 3.40 بتحقيق نسبة مئوية تقدر بـ 68.00% كأدنى نسبة معبرة عن الموافقة. وبالتالي يتم إخضاع جميع محاور الاستبيان للاختبار عند المتوسط المقدر بـ 3.40 وعند النسبة المئوية 68.00% وأيضاً بالنسبة للدرجة الكلية للاستبيان من أجل إطلاق الأحكام والوقوف على درجات تقدير كل المحاور.

❖ الاستعانة بالبرنامج الإحصائي SPSS V20: المسمى Statistical package for social science

ويستخدم هذا البرنامج للحصول على دلالات ذات قيمة من خلال معالجة بيانات الاستبيان، كما تدعم البحث بمؤشرات دقيقة لاستكمال الجانب الميداني. كما هو موضح في الجداول المتعلقة بالأوزان النسبية للمتغيرين التابع والمستقل بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج، بناء على النموذج المتعلق بإعداد الاستبيان في:

الشكل 13- النموذج المقترح لإعداد الاستبيان:



ووفقاً للنموذج أعلاه تم إعداد الجداول الآتية والتي تحتوي محاور الاستبيان لكل متغير على حدا وعدد عبارات كل محور، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الوزن النسبي، الترتيب والدرجة التي تعبر عن اتجاهات المبحوثين استناداً لمخرجات برنامج SPSS.

*الجدول رقم 34-الأوزان النسبية للمتغير المستقل: "القائم بالعلاقات العامة" بمؤسسة مطاحن الهلال:

الرقم	الاستبانة	عدد الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	الدرجة
1	مهارات القائم بالعلاقات العامة	05	4.12	0.412	82.40%	1	موافق
2	أنشطة العلاقات العامة	05	3.66	0.569	73.20%	4	موافق
3	موقع وأهمية جهاز العلاقات العامة	05	3.84	0.423	76.80%	2	موافق
4	الجمهور الداخلي والخارجي للعلاقات العامة بالمؤسسة	05	3.71	0.544	74.20%	3	موافق
	الدرجة الكلية للاستبانة	20	3.83	0.371	76.60%	-	موافق

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا لمخرجات برنامج SPSS

يتبين من الجدول أعلاه أن درجة التقدير الكلية لمدى تأثير إسهامات القائم بالعلاقات العامة في تتمين المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة مطاحن الهلال: 76.60% وهي درجة استجابة تعبر عن توجه المبحوثين نحو الموافقة حسب مقياس ليكرت الذي تتراوح درجة الاستجابة فيه نحو الموافقة من 68.00% إلى 83.99%، كما يوضح الجدول درجات الاستجابة لكل محور من محاور المتغير المستقل والتي تشير في مجملها إلى تحقق درجات الموافقة وفق الترتيب الآتي:

أولاً-مهارات القائم بالعلاقات العامة بوزن نسبي مقدر ب: 82.40%،

ثانياً-موقع وأهمية جهاز العلاقات العامة بوزن نسبي تقديره: 76.80%،

ثالثاً-الجمهور الداخلي والخارجي للعلاقات العامة بالمؤسسة بوزن نسبي قدره: 74.20%،

رابعاً- أنشطة العلاقات العامة بوزن نسبي وصل إلى: 73.20%،

وهو الترتيب الذي يعبر عن درجات تأثير كل محور من محاور إسهامات القائم بالعلاقات العامة في تتمين المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة مطاحن الهلال، حيث نجد تقارباً في نسب التأثير، إلا أن المهارات تصدر الدعائم المعتمدة في التأثير على الجمهور المستهدف، وبالتالي نستنتج أن التركيز على المورد البشري في إعداد وتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية باختيار الأكفأ لهذه المهام سيؤثر إيجاباً، في حالة الاهتمام بموقعة جهاز العلاقات العامة في المكان الذي يمكنه من التواصل المباشر مع صانع القرار.

*الجدول رقم 35-الأوزان النسبية للمتغير المستقل: "القائم بالعلاقات العامة" بمركب النسيج:

الرقم	الاستبانة	عدد الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	الدرجة
1	مهارات القائم بالعلاقات العامة	05	3.37	0.705	67.40%	4	محايد
2	أنشطة العلاقات العامة	05	3.80	0.598	76.00%	2	موافق
3	موقع وأهمية جهاز العلاقات العامة	05	3.78	0.550	75.60%	3	موافق
4	الجمهور الداخلي والخارجي للعلاقات العامة بالمؤسسة	05	3.82	0.663	76.40%	1	موافق
	الدرجة الكلية للاستبانة	20	3.69	0.429	73.80%	-	موافق

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا لمخرجات برنامج SPSS

يشير الجدول إلى أن الدرجة الكلية لتوجه الباحثين نحو تأثير إسهامات القائم بالعلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية لمركب النسيج سوق أهراس حسب الوزن النسبي المقدر بـ: 73.80% تتجه نحو الموافقة، أما بالنسبة لتأثير محاور المتغير المستقل فهي نحو هذا الترتيب:

أولاً-الجمهور الداخلي والخارجي للعلاقات العامة بوزن نسبي قدره: 76.40% وهو توجه نحو الموافقة.
ثانياً- أنشطة العلاقات العامة بوزن نسبي يقدر بـ: 76.00% وهو توجه نحو موافقة الباحثين.
ثالثاً- موقع وأهمية جهاز العلاقات العامة بوزن نسبي يقدر بـ: 75.60% وهو توجه نحو الموافقة.
رابعاً- مهارات القائم بالعلاقات العامة بوزن نسبي يقدر بـ: 67.40% وهو توجه نحو الحياد حسب مقياس ليكرت الذي تتراوح درجة الاستجابة فيه نحو الحياد للوزن النسبي المقدر من 52.00% إلى 67.99%.
ومنه نستنتج أن عينة الدراسة المتمثلة في عمال وموظفي مركب النسيج يتوجهون نحو الموافقة على تأثير ثلاث محاور للمتغير المستقل والمتمثلة في: الجمهور الداخلي والخارجي للعلاقات العامة بالمؤسسة، أنشطة العلاقات العامة، موقع وأهمية جهاز العلاقات العامة، في حين أن موقفهم تجاه تأثير مهارات القائم بالعلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة حيادي، وقد يعود هذا إلى عدم إدراكهم لمدى أهمية المهارات في التأثير على الآخرين، كما قد يعود إلى طبيعة وظائفهم التي لا تتطلب الاحتكاك كثيرا بالقائمين بالعلاقات العامة واكتفائهم بتلقي الأوامر والتوجيهات والتعامل مع مخرجات العلاقات العامة الملموسة وهو ما تبديه موافقتهم على باقي المحاور.

*الجدول رقم 36-الأوزان النسبية للمتغير التابع: "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة" بمطاحن الهلال:

الرقم	الإستبانة	عدد الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	الدرجة
1	مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة	05	3.62	0.388	72.40%	5	موافق
2	البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة	05	3.95	0.471	79.00%	2	موافق
3	البعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة	05	3.78	0.661	75.60%	4	موافق
4	البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة	05	4.07	0.473	81.40%	1	موافق
5	البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة	05	3.91	0.672	78.20%	3	موافق
	الدرجة الكلية للإستبانة	25	3.86	0.437	77.20%	-	موافق

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا لمخرجات برنامج SPSS

تعتبر الدرجة الكلية للمتغير التابع حسب الجدول أعلاه إلى وزن نسبي تقديره: 77.20٪، وهو توجه نحو موافقة الباحثين على مدى تحقق التأثير في تثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة بإسهامات القائم بالعلاقات العامة، كما نجد مواقفهم تجاه محاور المتغير التابع تتوجه جميعا نحو الموافقة وفق الترتيب:

أولاً- البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية بمؤسسة مطاحن الهلال بوزن نسبي تقديره: 81.40٪.

ثانياً- البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية بمؤسسة مطاحن الهلال بوزن نسبي تقديره: 79.00٪.

ثالثاً- البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية بمؤسسة مطاحن الهلال بوزن نسبي تقديره: 78.20٪.

رابعاً- البعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية بمؤسسة مطاحن الهلال بوزن نسبي تقديره: 75.60٪.

خامساً- مفهوم المسؤولية الاجتماعية بمؤسسة مطاحن الهلال بوزن نسبي تقديره: 72.40٪.

ومنه نستنتج أن التوجه العام لعينة البحث يشير إلى أن هناك تجسيدا ملموسا على أرض الواقع لتثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة ناتج عن تأثير إسهامات القائم بالعلاقات العامة، ويظهر ذلك من خلال موافقة الباحثين على تحقيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة وإدراك مفهومها من قبلهم.

*الجدول رقم 37-الأوزان النسبية للمتغير التابع: "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة" بمركب النسيج:

الدرجة	الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عدد الفقرات	الاستبانة	الرقم
موافق	4	77.20%	0.668	3.86	05	مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة	1
موافق	2	77.80%	0.669	3.89	05	البعد الاقتصادي	2
موافق	1	78.00%	0.611	3.90	05	البعد الإنساني	3
موافق	3	77.60%	0.756	3.88	05	البعد القانوني	4
موافق	5	76.00%	0.826	3.80	05	البعد الأخلاقي	5
موافق	-	77.40%	0.472	3.87	25	الدرجة الكلية للاستبانة	

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا لمخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول أعلاه أن الدرجة الكلية لتوجه الباحثين تقدر بوزن نسبي 77.40٪، مما يعني الموافقة على تحقق المتغير التابع المتمثل في: "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة" بتأثير المتغير المستقل المتمثل في: "القائم بالعلاقات العامة" عن طريق الإسهام في تميمها كعلاقة بين المتغيرين، كما يتجه الباحثون نحو الموافقة على تحقق محاور المتغير التابع وفق هذا الترتيب:

أولاً- البعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية بمركب النسيج سوق أهراس، بوزن نسبي تقديره: 78.00٪.

ثانياً- البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة، بوزن نسبي تقديره: 77.80٪.

ثالثاً- البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية بمركب النسيج سوق أهراس، بوزن نسبي تقديره: 77.60٪.

رابعاً- مفهوم المسؤولية الاجتماعية بمركب النسيج سوق أهراس، بوزن نسبي تقديره: 77.20٪.

خامساً- البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية بمركب النسيج سوق أهراس، بوزن نسبي تقديره:

76.00٪.

الفصل الخامس

تحليل وتفسير بيانات الدراسة الميدانية
بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج بولاية سوق أهراس

الفصل الخامس- تحليل وتفسير بيانات الدراسة الميدانية بمؤسستي مطاحن الهلال

ومركب النسيج بولاية سوق أهراس:

أولاً- تحليل نتائج أداة المقابلة شبه الموجهة بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج

سوق أهراس:

01-المحور الأول- أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

الجدول رقم38- البعد الأكثر تركيزا في برامج المسؤولية الاجتماعية بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب

النسيج:

مركب النسيج سوق أهراس		مطاحن الهلال سوق أهراس		أبعاد المسؤولية الاجتماعية
النسبة %	التكرار/10	النسبة %	التكرار/10	
70%	07	50%	05	البعد الاقتصادي
10%	01	10%	01	البعد الإنساني
10%	01	30%	03	البعد القانوني
10%	01	10%	01	البعد الأخلاقي

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى إجابات المبحوثين على أسئلة دليل المقابلة.

التعليق : يتضح من الجدول أن:

✓ القائمين بالعلاقات العامة في مطاحن الهلال يركزون على البعد الاقتصادي أكثر من بقية الأبعاد بنسبة:

50% ثم يليه البعد القانوني بنسبة 30%، ويليهما البعد الإنساني والأخلاقي بنسبتين متساويتين: 10%.

✓ القائمين بالعلاقات العامة في مركب النسيج سوق أهراس يركزون بدورهم على البعد الاقتصادي بنسبة

70%، ليليه بقية الأبعاد بنفس النسبة 10% لكل بعد.

❖ وعند مقارنة مدى اهتمام كل من القائمين بالعلاقات العامة في مؤسسة مطاحن الهلال ومركب النسيج

سوق أهراس بأبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة: نجد أن كلاهما يضع البعد الاقتصادي كأولوية من

أولويات برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة ولو باختلاف في النسبة.

◀ نستنتج أن مؤسستا مطاحن الهلال تتحازان إلى الاستراتيجيات التي تعكس البعد الإقتصادي أكثر من غيرها ومن بينها: إستراتيجية هندسة القيمة، الإستراتيجية المادية، الإستراتيجية المنظمة التي تهتم بالجودة والتسيير الإداري للمورد البشري.

الجدول رقم 39- المواضيع التي تتطلب تركيزًا أكبر في البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية:

مركب النسيج سوق أهراس		مطاحن الهلال سوق أهراس		مواضيع البعد الاقتصادي
النسبة %	التكرار/10	النسبة %	التكرار/10	
90%	09	40%	4	أولوية تحقيق الأرباح لفائدة المؤسسة.
30%	03	60%	6	الموازنة بين تحقيق الأرباح والمنفعة العامة.
10%	01	10%	1	أولوية المنفعة العامة.
10%	01	40%	4	السعي لتحقيق مبدأ المنافسة الشريفة والحفاظ على العلاقات الجيدة مع المنافسين.
90%	09	10%	1	تحقيق فرص الشراكة مع أفراد ومؤسسات أخرى
80%	08	40%	4	ترسيخ مبدأ المواطنة لدى الفرد والمجتمع انطلاقا من زرع عقيدة حب الوطن وخدمته لدى عمال وموظفي المؤسسة وجمهورها الخارجي.
80%	08	40%	4	السعي لتعزيز مبدأ الحوكمة الاقتصادية من خلال تكوين عمال وموظفين ومسيرين وقادة فعالين في مجال حسن التسيير والتدبير خلال الظروف العادية والاستثنائية.
30%	03	40%	4	ترشيد الاستهلاك من خلال التوعية بضرورة تحقيق معادلة منتج ذو جودة عالية بأقل التكاليف وبراغي القدرة الشرائية للزبون.
90%	09	20%	2	البحث عن البدائل في مجال المواد الأولية والطاقة المستخدمة في الإنتاج.
90%	09	00%	00	البحث عن البدائل في سوق المنافسة.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى إجابات المبحوثين على أسئلة دليل المقابلة.

التعليق: يتضح من الجدول أن:

-القائمين بالعلاقات العامة في مؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس:

✓يركزون على موضوع الموازنة بين تحقيق الأرباح والمنفعة العامة بنسبة 60% من أفراد العينة.

✓كما يهتم 40% من العينة بمواضيع: -أولوية تحقيق الأرباح لفائدة المؤسسة، -السعي لتحقيق مبدأ

المنافسة الشريفة والحفاظ على العلاقات الجيدة مع المنافسين، - ترسيخ مبدأ المواطنة لدى الفرد والمجتمع انطلاقاً من زرع عقيدة حب الوطن وخدمته لدى عمال وموظفي المؤسسة وجمهورها الخارجي، -السعي لتعزيز مبدأ الحوكمة الاقتصادية من خلال تكوين عمال وموظفين ومسيرين وقادة فعالين في مجال حسن التسيير والتدبير خلال الظروف العادية والاستثنائية، - ترشيد الاستهلاك من خلال التوعية بضرورة تحقيق معادلة منتج ذو جودة عالية بأقل التكاليف وبراغي القدرة الشرائية للزبون.

✓ويليهم موضوع البحث عن البدائل في مجال المواد الأولية والطاقة المستخدمة في الإنتاج بنسبة 20% من أفراد العينة.

✓وفي الأخير تأتي مواضيع: - أولوية المنفعة العامة، - تحقيق فرص الشراكة مع أفراد ومؤسسات أخرى بنسبة 10%.

-القائمين بالعلاقات العامة في مركب النسيج سوق أهراس:

✓يركزون على المواضيع الآتية كأولوية من أولويات تتمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة: -أولوية تحقيق الأرباح لفائدة المؤسسة، -تحقيق فرص الشراكة مع أفراد ومؤسسات أخرى، -البحث عن البدائل في مجال المواد الأولية والطاقة المستخدمة في الإنتاج، -بنسبة 90% من أفراد العينة.

وقدم المبحوثون أمثلة عن تجسيد موضوع تحقيق مبدأ التبادل والتعاون بين المؤسسات من خلال استلام مواد أولية من طرف شركة ثانية وتسليمها مواداً تحتاج إليها، تبادل مردودية الموارد البشرية بآلات وتجهيزات من مؤسسة بائنة للنسيج، والاتفاقية الجماعية لعمال النسيج بين المديرية العامة وفدرالية النسيج والجلود، ومن الأمثلة المقدمة أيضاً عمليات جمع الجلود في عيد الأضحى من كل سنة وفي ذلك تحقيق هدفين يتمثلان في نظافة المحيط من فضلات الأضحيات واستخدام جلودها في التصنيع دون تكلفة...

بالإضافة إلى المقترحات الموجودة في دليل المقابلة، أضاف 09 أفراد من عينة البحث 90% عنصر البحث عن البدائل في سوق المنافسة، وتم تزويد الباحثة بمعلومات حول هذه الخطوة، ومفادها أن مؤسسة صوفيا سوق أهراس وهو الاسم السابق لمركب النسيج كانت تتبع البرنامج (B) الخاص بوزارة التخطيط

سابقا، حيث كانت مهمتها إنتاج قماش الصوف وخليط الصوف من نوع القماش الموسمي، بطاقة إنتاجية إجمالية تعادل 09 مليون متر طولي عند العمل بنظام الدوام (8*3)، وبعد حذف الحواجز الجمركية بداية التسعينات والتي تعد واحدة من أهم الشروط التي تفرضها المنظمة العالمية للتجارة (OMC) على كل دولة ترغب في الانضمام إليها ومن بينها الجزائر، فقد شهدت البلاد تحولات كبرى من أبرزها الانتقال من الاقتصاد الموجه إلى اقتصاد السوق الذي يعد حسب تصريحات المبحوثين قرارا ارتجاليا من آثاره أن قطاع النسيج كان من أكبر المتضررين، حيث لم يتم إشراك مسيريه في اتخاذ قرار هذه الخطوة مما تسبب في أزمة عدم الاستعداد والقدرة على المنافسة الخارجية.

ونظرا لإغراق السوق الوطنية بالقماش المستورد من الخارج كمنتجات الصين، الفيليبين، فيتنام، ماليزيا واندونيسيا، وهي الدول التي تتميز بامتلاكها اليد العاملة المؤهلة والأثمان الزاهدة للمنتجات، أثر ذلك سلبا على مؤسسات النسيج ومن بينها مركب النسيج سوق أهراس خاصة في غياب الإشهار والترويج للمنتج الوطني، مما تسبب في تراجع رقم الأعمال، ورغم أن القماش من النوع الرفيع إلا أن توفيره بسعر مقبول مع القدرة الشرائية للزيائن أمر صعب التحقيق.

وللخروج من هذه الأزمة قرر مركب النسيج إعادة توزيع طاقته الإنتاجية لاختيار تنوع تشكيلة إنتاجية موجهة إلى القطن، ومنذ ذلك الحين تحقق هدف البحث عن البديل في سوق المنافسة من خلال إبرام عقود التوريد مع عدة متعاملين كالجيش الوطني الشعبي، الدرك الوطني، المديرية العامة للأمن الوطني، الجمارك الجزائرية والبحرية الجزائرية، وقد أبدى المتعاملون ولاء ووفاء كبيرين لمنتجات المركب مما رفع رقم أعماله فوق المتوقع.

✓نسبة 80% من القائمين بالعلاقات العامة في مركب النسيج سوق أهراس يركزون على الموضوعين الآتيين كأولوية ثانية من أولويات تهمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة وهما: - ترسيخ مبدأ المواطنة لدى الفرد والمجتمع انطلاقا من زرع عقيدة حب الوطن وخدمته لدى عمال وموظفي المؤسسة وجمهورها الخارجي، - السعي لتعزيز مبدأ الحوكمة الاقتصادية من خلال تكوين عمال وموظفين ومسيرين وقادة فعالين في

مجال حسن التسيير والتدبير خلال الظروف العادية والاستثنائية.

✓نسبة 30% من القائمين بالعلاقات العامة في مركب النسيج سوق أهراس يهتمون بموضوعي: -الموازنة بين تحقيق الأرباح والمنفعة العامة، -ترشيد الاستهلاك من خلال التوعية بضرورة تحقيق معادلة منتج ذو جودة عالية بأقل التكاليف وبراغي القدرة الشرائية للزبون، مما يضعهما في التصنيف الثالث وبنسبة بعيدة جدا عن نسب المواضيع المصنفة كأولوية أولى وثانية.

✓وفي الأخير تأتي المواضيع التي تلقى اهتماما طفيفا بنسبة 10% وهي: -أولوية المنفعة العامة، -السعي لتحقيق مبدأ المنافسة الشريفة والحفاظ على العلاقات الجيدة مع المنافسين.

-عند المقارنة بين نتائج مؤسسة مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس: نجد اختلافا واضحا من حيث نسب المواضيع الأكثر أهمية في مجال تثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، واختلافا كذلك في حجم التصريح بالأمثلة المتعلقة بكل موضوع:

✓حيث نجد أن ترتيب موضوع الموازنة بين تحقيق الأرباح والمنفعة العامة يحتل المركز الأول من اهتمام القائمين بالعلاقات العامة في مؤسسة مطاحن الهلال بنسبة 60% لكنه يحتل الترتيب الثالث بمركب النسيج بنسبة 30%.

✓موضوع أولوية تحقيق الأرباح لفائدة المؤسسة يحتل المركز الأول من اهتمام القائمين بالعلاقات العامة بمركب النسيج سوق أهراس بنسبة 90% ولكنه يحتل المركز الثاني بنسبة 40% بمؤسسة مطاحن الهلال.

✓موضوع تحقيق فرص الشراكة مع أفراد ومؤسسات أخرى، أيضا يحتل المركز الأول من اهتمام القائمين بالعلاقات العامة في مركب النسيج سوق أهراس بنسبة 90% ولكنه يحتل المركز الثالث بمؤسسة مطاحن الهلال بنسبة 20%.

✓موضوع البحث عن البدائل في مجال المواد الأولية والطاقة المستخدمة في الإنتاج كذلك يحتل المركز الأول من اهتمام القائمين بالعلاقات العامة في مركب النسيج سوق أهراس بنسبة 90% ولكنه يحتل المركز الثالث بمؤسسة مطاحن الهلال بنسبة 20%.

✓موضوع البحث عن البدائل في سوق المنافسة عنصر مضاف من المبحوثين يحتل المركز الأول من اهتمام القائمين بالعلاقات العامة في مركب النسيج سوق أهراس بنسبة 90% ولكن لم يتم التطرق إليه إطلاقاً من طرف مبحوثي مؤسسة مطاحن الهلال.

✓موضوع السعي لتحقيق مبدأ المنافسة الشريفة والحفاظ على العلاقات الجيدة مع المنافسين يحتل المركز الثاني من اهتمام القائمين بالعلاقات العامة في مؤسسة مطاحن الهلال بنسبة 40%، لكنه يحتل المركز الأخير بمركب النسيج بنسبة 10%.

✓موضوع ترسيخ مبدأ المواطنة لدى الفرد والمجتمع انطلاقاً من زرع عقيدة حب الوطن وخدمته لدى عمال وموظفي المؤسسة وجمهورها الخارجي يحتل المركز الثاني من اهتمام القائمين بالعلاقات العامة في مؤسسة مطاحن الهلال بنسبة 40%، ويحتل أيضاً المركز الثاني بمركب النسيج لكن بنسبة أكبر 80%.

✓موضوع السعي لتعزيز مبدأ الحوكمة الاقتصادية من خلال تكوين عمال وموظفين ومسيرين وقادة فعالين في مجال حسن التسيير والتدبير خلال الظروف العادية والاستثنائية يحتل المركز الثاني من اهتمام القائمين بالعلاقات العامة في مؤسسة مطاحن الهلال بنسبة 40%، ويحتل أيضاً المركز الثاني بمركب النسيج لكن بنسبة أكبر وهي 80%.

✓موضوع ترشيد الاستهلاك من خلال التوعية بضرورة تحقيق معادلة منتج ذو جودة عالية بأقل التكاليف ويراعي القدرة الشرائية للزبون، يحتل المركز الثاني من اهتمام القائمين بالعلاقات العامة في مؤسسة مطاحن الهلال بنسبة 40%، ولكنه يحتل المركز الثالث بمركب النسيج بنسبة 30%.

✓موضوع أولوية المنفعة العامة، يحتل المركز الأخير من اهتمام القائمين بالعلاقات العامة في مؤسسة مطاحن الهلال بنسبة 10%، وكذلك بمركب النسيج بنفس النسبة.

وعليه يتمحور تركيز القائمين بالعلاقات العامة في مؤسسة مطاحن الهلال على الموازنة بين تحقيق الأرباح والمنفعة العامة، في حين يتمحور تركيز القائمين بالعلاقات العامة بمركب النسيج على أولوية تحقيق الأرباح لفائدة المؤسسة.

الجدول رقم 40- الاستراتيجيات التي يركز عليها القائم بالعلاقات العامة عند إعداد برامج المسؤولية الاجتماعية
الاجتماعية للمؤسسة تحقيقاً للتنمية المستدامة:

مركب النسيج سوق أهراس		مطاحن الهلال سوق أهراس		الاستراتيجيات
النسبة %	التكرار/10	النسبة %	التكرار/10	
100%	10	70%	07	تحقيق الأمن الغذائي
00%	00	20%	02	تحقيق الأمن الطاقوي
100%	10	10%	01	تحقيق الأمن الرقمي
60%	6	20%	02	تحقيق الأمن الصحي
100%	10	30%	03	تحقيق الرفاه الاقتصادي والاجتماعي

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى إجابات المبحوثين على أسئلة دليل المقابلة.

التعليق: يتضح من الجدول أن:

- الاستراتيجيات التي يركز عليها القائم بالعلاقات العامة عند إعداد وتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية

لتحقيق التنمية المستدامة بمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس تصنف كمايلي:

✓ إستراتيجية تحقيق الأمن الغذائي في المركز الأول بنسبة 70% من العينة المبحوثة.

✓ في المركز الثاني إستراتيجية تحقيق الرفاه الاقتصادي والاجتماعي بنسبة 30%.

✓ في المركز الثالث إستراتيجيتي تحقيق الأمن الطاقوي وتحقيق الأمن الصحي بنسبة 20%.

✓ وفي المركز الأخير إستراتيجية الأمن الرقمي بنسبة 10% فقط من المبحوثين.

- الاستراتيجيات التي يركز عليها القائم بالعلاقات العامة عند إعداد وتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية

لتحقيق التنمية المستدامة بمركب النسيج سوق أهراس:

إستراتيجية تحقيق الأمن الصحي في المركز الأول بنسبة 60%، ومن الأمثلة المذكورة من طرف

المبحوثين على ذلك: توفير منحة المسؤولية، منحة الخطر، منحة الوسخ، مبالغ تمنح من طرف لجنة

الشؤون الاجتماعية في حالات خاصة كالمرض والوفاة، وأيضا وجود لجان صحية لحماية المستهلك

والصحة العامة.

✓ إستراتيجيات: - تحقيق الأمن الغذائي، -الأمن الرقمي، - تحقيق الرفاه الاقتصادي والاجتماعي في المركز

الثاني بنسبة 10% من ترشيحات العينة المبحوثة.

ومن الأمثلة التي ذكرها المبحوثون فيما يخص تمظهر إستراتيجية تحقيق الرفاه الاقتصادي والاجتماعي: منح

التحفيز، المنحة الغذائية، منحة النقل رغم توفيره عبر أحياء بلدية سوق أهراس ذهابا وإيابا لفائدة العمال.

✓ إستراتيجية الأمن الطاقوي لم يتم اختيارها ولا من طرف فرد واحد من العينة.

- عند المقارنة بين نتائج مؤسسة مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس: نجد اختلافا واضحا من

حيث تركيز برامج المسؤولية الاجتماعية للعلاقات العامة بالمؤسسة على الاستراتيجيات المذكورة في دليل

المقابلة بين مؤسسة مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس حيث نجد أن:

✓ إستراتيجية تحقيق الأمن الغذائي تصنف في المركز الأول بنسبة 70% من تركيز برامج المسؤولية

الاجتماعية التي يعدها القائمون بالعلاقات العامة بمؤسسة مطاحن الهلال، لكنها تصنف في المركز الثاني

بنسبة 10% من تركيز برامج المسؤولية الاجتماعية للعلاقات العامة بمركب النسيج سوق أهراس.

✓ إستراتيجية تحقيق الأمن الصحي تصنف في المركز الأول بنسبة 60% من تركيز برامج المسؤولية

الاجتماعية للعلاقات العامة بمركب النسيج سوق أهراس، لكنها تصنف في المركز الثالث بنسبة 20% من

تركيز برامج المسؤولية الاجتماعية للعلاقات العامة بمؤسسة مطاحن الهلال.

✓ إستراتيجية تحقيق الرفاه الاقتصادي والاجتماعي تصنف في المركز الثاني بنسبة 30% من تركيز برامج

المسؤولية الاجتماعية للعلاقات العامة بمؤسسة مطاحن الهلال، وتصنف أيضا في المركز الثاني لكن

بنسبة 10% من تركيز برامج المسؤولية الاجتماعية للعلاقات العامة بمركب النسيج سوق أهراس.

✓ إستراتيجية الأمن الطاقوي تصنف في المركز الثالث بنسبة 20% من تركيز برامج المسؤولية الاجتماعية

للعلاقات العامة بمؤسسة مطاحن الهلال، ولكنها غير مصنفة تماما في برامج المسؤولية الاجتماعية

للعلاقات العامة بمركب النسيج سوق أهراس. وبالتالي يتبنى القائمون بالعلاقات العامة بمؤسسة مطاحن

الهلال إستراتيجية تحقيق الأمن الغذائي، في المقابل يتبنى نظراؤهم بمركب النسيج سوق أهراس إستراتيجية

تحقيق الأمن الصحي كأولوية لتحقيق التنمية المستدامة في برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

الجدول رقم 41- المواضيع التي يتم التركيز عليها في البعد الإنساني لبرامج المسؤولية الاجتماعية:

مركب النسيج سوق أهراس		مطاحن الهلال سوق أهراس		مواضيع البعد الإنساني
النسبة %	التكرار/10	النسبة %	التكرار/10	
30%	03	50%	05	التطوع والأعمال الخيرية
90%	09	20%	02	الاهتمام بالبيئة والمحيط من خلال إطلاق حملات تنظيف وتشجير وتهئية للمؤسسة والأماكن العمومية
90%	09	30%	03	الحملات التحسيسية والتوعوية في كافة مجالات الحياة داخل المؤسسة وخارجها
100%	10	20%	02	دورات تكوينية لفائدة شرائح مختلفة من الجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة
10%	01	30%	03	تشجيع المواهب وتنميين القدرات وتحفيز المبدعين في مختلف المجالات من داخل وخارج المؤسسة
00%	00	30%	03	مساعدة الشباب المستثمر وتدعيم المؤسسات الناشئة ماديا ومعنويا
80%	08	30%	03	التضامن مع الفئات التي تعيش ظروفًا صعبة وذوي الاحتياجات الخاصة بتوفير ظروف حياة ملائمة لهم
00%	00	20%	02	تحضير أنشطة ثقافية، علمية، رياضية وترفيهية لفائدة الجماهير الداخلية والخارجية

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى إجابات الباحثين على أسئلة دليل المقابلة.

التعليق: يتضح من الجدول أن:

-المواضيع التي يتم التركيز عليها في البعد الإنساني عند إعداد برامج المسؤولية الاجتماعية من طرف

القائم بالعلاقات العامة في مؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس تصنف كالاتي:

✓موضوع التطوع والأعمال الخيرية يأتي في المركز الأول بنسبة 50%، ومن الأمثلة المستشهد بها من قبل

المبشرين: مساعدة الجمعيات الخيرية، التطوع على المستوى الدولي مثل بعض المساعدات التي قدمت

لدولة فلسطين، التبرع لضحايا الكوارث الطبيعية كحرائق قالمة 2022.

✓يصنف في المركز الثاني: -الحملات التحسيسية والتوعوية في كافة مجالات الحياة داخل المؤسسة

وخارجها، - تشجيع المواهب وتنميين القدرات وتحفيز المبدعين في مختلف المجالات من داخل وخارج

المؤسسة ومن الأمثلة على ذلك توظيف مباشر للطلبة الأوائل في الهندسة المدنية من خريجي جامعة محمد الشريف مساعديّة دفعة 2024، - مساعدة الشباب المستثمر وتدعيم المؤسسات الناشئة ماديا ومعنويا، - التضامن مع الفئات التي تعيش ظروفًا صعبة وذوي الاحتياجات الخاصة بتوفير ظروف حياة ملائمة لهم بنسبة 30%.

✓ يصنف في المركز الثالث والأخير: - الاهتمام بالبيئة والمحيط من خلال إطلاق حملات تنظيف وتشجير وتهيئة للمؤسسة والأماكن العمومية، - دورات تكوينية لفائدة شرائح مختلفة من الجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة، - تحضير أنشطة ثقافية، علمية، رياضية وترفيهية لفائدة الجماهير الداخلية والخارجية بنسبة 20%، ومن الأمثلة التي دعم بها المبحوثون العنصر الأخير: المشاركة في كل المعارض التي تقام على مستوى ولاية سوق أهراس والتبرع للتحضير لها، توفير ملعب داخل المؤسسة.

المواضيع التي يتم التركيز عليها في البعد الإنساني عند إعداد برامج المسؤولية الاجتماعية من طرف القائم بالعلاقات العامة في مركب النسيج سوق أهراس تصنف كالتالي:

✓ يسيطر موضوع الدورات التكوينية لفائدة شرائح مختلفة من الجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة على اهتمام القائمين بالعلاقات العامة في البعد الإنساني لبرامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة بنسبة 100%، ومن أنواع التكوين التي ركز عليها المبحوثون: التكوين الداخلي والخارجي للعمال، تكوين متربطين وممتهين، استقبال وتوجيه طلبة الجامعات في كل الأطوار والتخصصات.

✓ يأتي الموضوعان المتمثلان في: - الاهتمام بالبيئة والمحيط من خلال إطلاق حملات تنظيف وتشجير وتهيئة للمؤسسة والأماكن العمومية، - الحملات التحسيسية والتوعوية في كافة مجالات الحياة داخل المؤسسة وخارجها في المركز الثاني بنسبة 90%، ومن الأمثلة المقدمة من طرف المبحوثين فيما يتعلق بالعنصر الأول تكفل مصلحة الوسائل العامة بالتهيئة الداخلية للمؤسسة وعمليات التشجير ونظافة المحيط الداخلي، ومن أمثلة العنصر الثاني: استضافة الحماية المدنية لعرض مناورات تدريبية وتوعية العمال للفائدة العامة للمؤسسة.

✓يصنف في المركز الثالث موضوع التضامن مع الفئات التي تعيش ظروفًا صعبة وذوي الاحتياجات الخاصة بتوفير ظروف حياة ملائمة لهم بنسبة 80%، ومن الأمثلة التي صرح بها المبحوثون في هذا الجانب: توظيف عمال من ذوي الاحتياجات الخاصة والسعي لتوظيف ممتننين من ذوي الظروف الخاصة، كما أن الأولوية في التوظيف لأبناء عمال القطاع.

✓ثم يليه في المركز الرابع موضوع التطوع والأعمال الخيرية بنسبة 30% وكمثال من ذكر أحد المبحوثين: التطوع للجمعيات الخيرية خلال شهر رمضان المبارك.

✓يأتي في المركز الخامس موضوع تشجيع المواهب وتثمين القدرات وتحفيز المبدعين في مختلف المجالات من داخل وخارج المؤسسة بنسبة 10%.

✓وأخيرا المواضيع غير المصنفة والتي لم يرشحها أي من القائمين بالعلاقات العامة في مركب النسيج سوق أهراس: - مساعدة الشباب المستثمر وتدعيم المؤسسات الناشئة ماديا ومعنويا، - تحضير أنشطة ثقافية، علمية، رياضية وترفيهية لفائدة الجماهير الداخلية والخارجية.

- عند المقارنة بين نتائج مؤسسة مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس، نجد مايلي:

✓يصنف موضوع التطوع والأعمال الخيرية في المركز الأول بنسبة 50% بمطاحن الهلال، لكنه يصنف في المركز الرابع بنسبة 30% بمركب النسيج سوق أهراس.

✓يصنف موضوع الدورات التكوينية لفائدة شرائح مختلفة من الجمهور الداخلي والخارجي في البعد الإنساني لبرامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة في المركز الأول بنسبة 100% بمركب النسيج، ولكنه يصنف في المركز الثالث بمطاحن الهلال بنسبة 20%.

✓يصنف موضوع الحملات التحسيسية والتوعوية في كافة مجالات الحياة داخل المؤسسة وخارجها في المركز الثاني بنسبة 30% بمطاحن الهلال، ويصنف أيضا في المركز الثاني بنسبة عالية جدا 90% بمركب النسيج سوق أهراس.

✓يصنف موضوع تشجيع المواهب وتثمين القدرات وتحفيز المبدعين في مختلف المجالات من داخل وخارج

المؤسسة في المركز الثاني بنسبة 30% بمطاحن الهلال، لكنه يصنف في المركز الخامس بنسبة 10% بمركب النسيج سوق أهراس.

✓يصنف موضوع مساعدة الشباب المستثمر وتدعيم المؤسسات الناشئة ماديا ومعنويا في المركز الثاني بنسبة 30% بمطاحن الهلال، لكنه غير مصنف نهائيا ضمن اهتمامات القائمين بالعلاقات العامة عند إعداد برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة في بعدها الإنساني بمركب النسيج سوق أهراس.

✓يصنف موضوع التضامن مع الفئات التي تعيش ظروفًا صعبة وذوي الاحتياجات الخاصة بتوفير ظروف حياة ملائمة لهم في المركز الثاني بنسبة 30% بمطاحن الهلال، لكنه يصنف في المركز الثالث بنسبة عالية 80% بمركب النسيج سوق أهراس.

✓يصنف موضوع الاهتمام بالبيئة والمحيط من خلال إطلاق حملات تنظيف وتشجير وتهيئة للمؤسسة والأماكن العمومية للبعد الإنساني ببرامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة في المركز الثاني بنسبة 90% بمركب النسيج، ولكنه يصنف في المركز الثالث والأخير بمطاحن الهلال بنسبة 20%.

✓يصنف موضوع تحضير أنشطة ثقافية، علمية، رياضية وترفيهية لفائدة الجماهير الداخلية والخارجية بنسبة في المركز الثالث والأخير بنسبة 20% بمطاحن الهلال، لكنه غير مصنف أساسا في برامج المسؤولية الاجتماعية لمركب النسيج سوق أهراس في بعدها الإنساني.

ومنه يتوافق تصنيف موضوع الحملات التحسيسية والتوعوية في كافة مجالات الحياة داخل المؤسسة وخارجها المتمثل في المركز الثاني حسب تصريحات القائمين بالعلاقات العامة بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج ولو باختلاف في النسب، ويختلفون في باقي المواضيع المرتبطة بالبعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية.

ويراعي القائمون بالعلاقات العامة بمؤسسة مطاحن الهلال التطوع والأعمال الخيرية، أما بمركب النسيج تتم مراعاة الدورات التكوينية لفائدة شرائح مختلفة من الجمهور الداخلي والخارجي في البعد الإنساني لبرامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

الجدول رقم 42- المواضيع التي يتم التركيز عليها في البعد القانوني لبرامج المسؤولية الاجتماعية:

مواضيع البعد القانوني		مطاحن الهلال سوق أهراس		مركب النسيج سوق أهراس	
	التكرار/10	النسبة %	التكرار/10	النسبة %	
تطبيق القوانين التي تحافظ على النظام العام، السكنية والأمن العموميين خلال مراحل الإنتاج والتسويق.	05	50%	10	100%	
السعي لفرض نظام إنتاجي يأخذ بعين الاعتبار احترام القوانين المتعلقة بالبيئة ونظافة المحيط.	02	20%	10	100%	
تبني معايير جودة تحافظ على صحة المستهلك والصحة العامة.	04	40%	10	100%	
التخلص من النفايات وفق المعايير التي تأخذ بعين الاعتبار حفظ الصحة العامة للعمال والمواطنين.	01	10%	7	70%	
مراعاة حقوق الإنسان والحيوان وحماية الأطفال والنساء من الاستغلال الوظيفي ومحاربة العنصرية والتحيز والتمييز.	04	40%	10	100%	
تحميل المؤسسة المسؤولية القانونية تلقائيا فيما يتعلق بأحداث العمل وتعويض الضرر والقرارات الإدارية التعسفية تجاه العامل والموظف.	03	30%	10	100%	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى إجابات المبحوثين على أسئلة دليل المقابلة.

التعليق: يتضح من الجدول أن:

-المواضيع التي يتم التركيز عليها في البعد القانوني لبرامج المسؤولية الاجتماعية لمطاحن الهلال:

✓يصنف موضوع تطبيق القوانين التي تحافظ على النظام العام، السكنية والأمن العموميين خلال مراحل

الإنتاج والتسويق في المركز الأول بنسبة 50% من القائمين بالعلاقات العامة بمؤسسة مطاحن الهلال.

✓يأتي في المركز الثاني الموضوعين المتعلقين ب:- تبني معايير جودة تحافظ على صحة المستهلك

والصحة العامة، - مراعاة حقوق الإنسان والحيوان وحماية الأطفال والنساء من الاستغلال الوظيفي

ومحاربة العنصرية والتحيز والتمييز بنسبة: 40%.

✓وفي المركز الثالث يأتي موضوع تحميل المؤسسة المسؤولية القانونية تلقائيا فيما يتعلق بأحداث العمل

والقرارات الإدارية التعسفية تجاه العامل والموظف بنسبة 30%، وشرح أفراد العينة ذلك بأنه في حالة وقوع

حادث عمل تقوم المؤسسة بالمسؤولية الكاملة تجاه العامل وتعويض كل الأضرار والتكفل بعلاجه.

✓ وفي المركز الرابع يصنف موضوع السعي لفرض نظام إنتاجي يأخذ بعين الاعتبار احترام القوانين المتعلقة بالبيئة ونظافة المحيط بنسبة 20%.

✓ وفي المركز الخامس والأخير يصنف موضوع التخلص من النفايات وفق المعايير التي تأخذ بعين الاعتبار حفظ الصحة العامة للعمال والمواطنين بنسبة 10%.

المواضيع التي يتم التركيز عليها في البعد القانوني لبرامج المسؤولية الاجتماعية لمركب النسيج:

✓ جميع المواضيع المذكورة في دليل المقابلة والمتعلقة بالبعد القانوني لبرامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تم اختيارها من طرف جميع أفراد العينة المبحوثة بنسبة 100%، ماعدا موضوع التخلص من النفايات وفق المعايير التي تأخذ بعين الاعتبار حفظ الصحة العامة للعمال والمواطنين اتفق نسبة 70% من القائمين بالعلاقات العامة على أهميته. وأضاف القائمون بالعلاقات العامة في مركب النسيج شرحا فيما يتعلق بموضوع تحمل المؤسسة المسؤولية القانونية تلقائيا فيما يتعلق بأحداث العمل وتعويض الضرر والقرارات الإدارية التعسفية تجاه العامل والموظف: أن الإجراءات تتم عن طريق التأمين على الضرر الذي يمكن أن يلحق بالعامل جراء العمل في الورشات.

- عند المقارنة بين نتائج مؤسسة مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس، نجد مايلي:

✓ يصنف موضوع تطبيق القوانين التي تحافظ على النظام العام، السكينة والأمن العموميين خلال مراحل الإنتاج والتسويق في المركز الأول ببرامج المسؤولية الاجتماعية لمركب النسيج في بعدها القانوني بنسبة 100%، وتصنف أيضا في المركز الأول بمؤسسة مطاحن الهلال لكن بنصف النسبة 50%.

✓ يصنف موضوع السعي لفرض نظام إنتاجي يأخذ بعين الاعتبار احترام القوانين المتعلقة بالبيئة ونظافة المحيط في المركز الأول ببرامج المسؤولية الاجتماعية لمركب النسيج في بعدها القانوني بنسبة 100%، لكنه يصنف في المركز الرابع بنسبة 20% بمؤسسة مطاحن الهلال.

✓ يصنف موضوع تبني معايير جودة تحافظ على صحة المستهلك والصحة العامة في المركز الأول ببرامج المسؤولية الاجتماعية لمركب النسيج في بعدها القانوني بنسبة 100%، لكنه يصنف في المركز الثاني

بنسبة 40% بمؤسسة مطاحن الهلال.

✓يصنف موضوع مراعاة حقوق الإنسان والحيوان وحماية الأطفال والنساء من الاستغلال الوظيفي ومحاربة العنصرية والتحيز والتمييز العامة في المركز الأول ببرامج المسؤولية الاجتماعية لمركب النسيج في بعدها القانوني بنسبة 100%، لكنه يصنف في المركز الثاني بنسبة 40% بمؤسسة مطاحن الهلال.

✓يصنف موضوع تحميل المؤسسة المسؤولية القانونية تلقائياً فيما يتعلق بأحداث العمل وتعويض الضرر والقرارات الإدارية التعسفية تجاه العامل والموظف في المركز الأول ببرامج مركب النسيج في بعدها القانوني بنسبة 100%، لكنه يصنف في المركز الثالث بنسبة 30% بمؤسسة مطاحن الهلال.

✓يصنف موضوع التخلص من النفايات وفق المعايير التي تأخذ بعين الاعتبار حفظ الصحة العامة للعمال والمواطنين في المركز الثاني ببرامج المسؤولية الاجتماعية لمركب النسيج في بعدها القانوني بنسبة 70%، لكنه يصنف في المركز الخامس والأخير بنسبة 10% بمؤسسة مطاحن الهلال.

الجدول رقم 43- المواضيع التي يتم التركيز عليها في البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية:

مواضيع البعد الإنساني		مطاحن الهلال سوق أهراس		مركب النسيج سوق أهراس	
		النسبة %	التكرار/10	النسبة %	التكرار/10
تعزيز القيم الدينية، الأخلاقية والاجتماعية لدى أفراد المؤسسة والأخذ بها في التعامل والعمل.		50%	05	100%	10
توعية الجمهور الداخلي والخارجي بأهمية التحلي بالضمير المهني والأخلاقي في العمل وضرورة الإلتقان وتجنب الغش		60%	06	60%	06
زرع أواصر المحبة وحسن المعاملة بين أفراد المؤسسة.		10%	01	100%	10
ربط العلاقات الجيدة بين الإدارة العليا للمؤسسة والجمهير الداخلية والخارجية للمؤسسة.		30%	03	90%	09
تبني مبدأي الصدق والشفافية، في تعاملات المؤسسة الداخلية والخارجية.		20%	02	100%	10
تبني مبدأي العدالة والمساواة الوظيفية والاجتماعية عند التعامل مع الأطراف ذات الصلة بالمؤسسة.		30%	03	100%	10
السعي لتحقيق مبدأي التعايش والتعاون داخل وخارج المؤسسة.		10%	01	100%	10

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى إجابات المبحوثين على أسئلة دليل المقابلة.

التعليق: يتضح من الجدول أن:

-المواضيع التي يتم التركيز عليها في البعد الأخلاقي عند إعداد برامج المسؤولية الاجتماعية لمطاحن

الهلال من طرف القائمين بالعلاقات العامة، تصنف كالآتي:

✓يصنف موضوع توعية الجمهور الداخلي والخارجي بأهمية التحلي بالضمير المهني والأخلاقي في العمل

وضرورة الإلتقان وتجنب الغش في المركز الأول بمؤسسة مطاحن الهلال بنسبة 60%.

✓يصنف في المركز الثاني موضوع تعزيز القيم الدينية، الأخلاقية والاجتماعية لدى أفراد المؤسسة والأخذ

بها في التعامل والعمل بنسبة 50%.

✓موضوعا: - ربط العلاقات الجيدة بين الإدارة العليا للمؤسسة وال جماهير الداخلية والخارجية للمؤسسة و-

تبني مبدأي العدالة والمساواة الوظيفية والاجتماعية عند التعامل مع الأطراف ذات الصلة بالمؤسسة

يصنفان في المركز الثالث بنسبة 30%.

✓أما موضوع تبني مبدأي الصدق والشفافية، في تعاملات المؤسسة الداخلية والخارجية يأتي في المركز

الرابع بنسبة 20%.

✓وفي المركز الخامس والأخير يصنف موضوعا: - زرع أواصر المحبة وحسن المعاملة بين أفراد

المؤسسة، و- السعي لتحقيق مبدأي التعايش والتعاون داخل وخارج المؤسسة بنسبة 10%.

المواضيع التي يتم التركيز عليها في البعد الأخلاقي عند إعداد برامج المسؤولية الاجتماعية لمركب

النسيج من طرف القائمين بالعلاقات العامة، تصنف كالآتي:

✓تصنف مواضيع: - تعزيز القيم الدينية، الأخلاقية والاجتماعية لدى أفراد المؤسسة والأخذ بها في التعامل

والعمل،- زرع أواصر المحبة وحسن المعاملة بين أفراد المؤسسة، - تبني مبدأي الصدق والشفافية، في

تعاملات المؤسسة الداخلية والخارجية، - تبني مبدأي العدالة والمساواة الوظيفية والاجتماعية عند التعامل

مع الأطراف ذات الصلة بالمؤسسة، - السعي لتحقيق مبدأي التعايش والتعاون داخل وخارج المؤسسة في

المركز الأول بإجماع القائمين بالعلاقات العامة في مركب النسيج بنسبة 100%.

✓يصنف موضوع ربط العلاقات الجيدة بين الإدارة العليا للمؤسسة والجماهير الداخلية والخارجية للمؤسسة في المركز الثاني باتفاق 90% من القائمين بالعلاقات العامة.

✓يصنف في المركز الثالث موضوع توعية الجمهور الداخلي والخارجي بأهمية التحلي بالضمير المهني والأخلاقي في العمل وضرورة الإلتقان وتجنب الغش بنسبة 60%.

- عند المقارنة بين نتائج مؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس، نجد مايلي:

✓يصنف موضوع توعية الجمهور الداخلي والخارجي بأهمية التحلي بالضمير المهني والأخلاقي في العمل بالمركز الأول بمؤسسة مطاحن الهلال بنسبة 60%، ونفس التصنيف بمركب النسيج بإجماع المبحوثين.

✓يصنف موضوع تعزيز القيم الدينية، الأخلاقية والاجتماعية لدى أفراد المؤسسة بالمركز الأول بمركب النسيج سوق أهراس بنسبة 100%، لكنه يصنف في المركز الثاني بمطاحن الهلال بنسبة 50%.

✓يصنف موضوع زرع أوامر المحبة وحسن المعاملة بين أفراد المؤسسة في المركز الأول بمركب النسيج سوق أهراس بنسبة 100%، لكنه يصنف في المركز الخامس والأخير بمطاحن الهلال بنسبة 10%.

✓يصنف موضوع تبني مبدأي الصدق والشفافية، في تعاملات المؤسسة الداخلية والخارجية في المركز الأول بمركب النسيج سوق أهراس بنسبة 100%، لكنه يصنف في المركز الثالث بمطاحن الهلال بنسبة 30%.

✓يصنف موضوع تبني مبدأي العدالة والمساواة الوظيفية والاجتماعية بالمركز الأول بمركب النسيج سوق أهراس بنسبة 100%، لكنه يصنف في المركز الثالث بمطاحن الهلال بنسبة 30%.

✓يصنف موضوع السعي لتحقيق مبدأي التعايش والتعاون في المركز الأول بمركب النسيج سوق أهراس بنسبة 100%، لكنه يصنف في المركز الخامس والأخير بمطاحن الهلال بنسبة 10%.

✓يصنف موضوع ربط العلاقات الجيدة بين الإدارة العليا للمؤسسة والجماهير بالمركز الثاني باتفاق 90% من المبحوثين في مركب النسيج، لكنه يصنف في المركز الثالث بمؤسسة مطاحن الهلال بنسبة 30%.

مما سبق نستنتج أن القائمين بالعلاقات العامة بالمؤسستين يتفقون على أن موضوع توعية الجمهور الداخلي والخارجي بأهمية التحلي بالضمير المهني والأخلاقي في العمل ذا أهمية بالغة.

الجدول رقم 44- الآليات المنتهجة لإعداد برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

مركب النسيج سوق أهراس		مطاحن الهلال سوق أهراس		الآليات المنتهجة
النسبة %	التكرار/10	النسبة %	التكرار/10	
30%	03	40%	04	إبرام اتفاقيات ومعاهدات مع المؤسسات والمنظمات ذات الصلة بنشاط المؤسسة أو نشاطات داعمة للمسؤولية الاجتماعية.
40%	04	10%	01	العضوية في منظمات التقييس الوطنية والعالمية (الإيزو كمثال وغيرها) في مجال المسؤولية الاجتماعية والمجالات ذات العلاقة.
50%	5	30%	03	إعداد برامج تثمن المسؤولية الاجتماعية تجاه العمال والموظفين بالمؤسسة.
50%	5	20%	02	السعي لبناء علاقات مسؤولة اجتماعيا وأخلاقيا مع المساهمين في رأس مال المؤسسة أو في تسييرها.
50%	5	30%	03	السعي لتوقيع عقود بين المؤسسة ومورديها وفق مبادئ وقيم المسؤولية الاجتماعية.
50%	5	40%	04	السعي لإرضاء الزبون بكل الطرق والوسائل المتوفرة والالتزام بكل التعهدات والوعود بالتسليم في الآجال ووفق الشروط المتفق عليها.
10%	01	10%	01	تخصيص برامج للتكفل بكل المبادرات الطوعية تجاه المجتمع والبيئة وتنفيذها بكل حذاقها.
100%	10	40%	04	اقتراح نظام داخلي للمؤسسة يأخذ بعين الاعتبار المسؤولية القانونية الإدارية والتنظيمية والضبطية الموضوعة من طرف المشرع الجزائري.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى إجابات المبحوثين على أسئلة دليل المقابلة.

التعليق: يتضح من الجدول أن:

- الآليات المنتهجة في مجال المسؤولية الاجتماعية بمطاحن الهلال من طرف القائم بالعلاقات العامة:

- ✓ تصنف آليات: -إبرام اتفاقيات ومعاهدات مع المؤسسات والمنظمات ذات الصلة بنشاط المؤسسة
- أونشاطات داعمة للمسؤولية الاجتماعية -السعي لإرضاء الزبون بكل الطرق والوسائل المتوفرة والالتزام
- بكل التعهدات والوعود بالتسليم في الآجال ووفق الشروط المتفق عليها، -اقتراح نظام داخلي للمؤسسة
- يأخذ بعين الاعتبار المسؤولية القانونية الإدارية والتنظيمية والضبطية الموضوعة من طرف المشرع

الجزائري المركز الأول بنسبة 40%.

✓ تصنف آليات: -إعداد برامج تثن المسؤولية الاجتماعية تجاه العمال والموظفين بالمؤسسة والسعي لتوقيع

عقود بين المؤسسة ومورديها وفق مبادئ وقيم المسؤولية الاجتماعية في المركز الثاني بنسبة 30%.

✓ وفي المركز الثالث تصنف آلية السعي لبناء علاقات مسؤولة اجتماعيا وأخلاقيا مع المساهمين في رأس

مال المؤسسة أو في تسييرها بنسبة 20%.

✓ وفي المركز الرابع والأخير تصنف آليات: -العضوية في منظمات التقييس الوطنية والعالمية (الإيزو كمثال

وغيرها) في مجال المسؤولية الاجتماعية والمجالات ذات العلاقة، -تخصيص برامج للتكفل بكل

المبادرات الطوعية تجاه المجتمع والبيئة وتنفيذها بكل حذافيرها بنسبة 10%.

وتدعيما لشرح هاتين الآليتين أشار القائمون بالعلاقات العامة في مؤسسة مطاحن الهلال أن المؤسسة

اتخذت قرارا لتدريب مسيري الإدارة تدريبا كليا ونوعيا بما يسمح للمؤسسة بأن تتوفر على معايير الجودة

العالمية أيزو 9001، وحسب كل المعطيات المقدمة من طرف القائمين بالعلاقات العامة والمسؤولين على

إدارة المؤسسة فإن مطاحن الهلال مؤهلة لذلك لأنها تطبق المنهج النظري والميداني للبحث في عملية

الإلتقان والجودة من خلال التوعية بماهية وأهمية الجودة: لماذا الجودة؟، قضايا الجودة، هذا إضافة إلى

الحرص على انتقاء المادة الأولية عن طريق تحديد نموذج عن نوع حبيبات القمح التي تتوفر فيها الشروط

المطلوبة للاستخدام.

-الآليات المنتهجة في مجال المسؤولية الاجتماعية من طرف القائم بالعلاقات العامة بمركب النسيج:

✓ يتفق القائمون بالعلاقات العامة في مركب النسيج سوق أهراس بالإجماع على تطبيق آلية اقتراح نظام

داخلي للمؤسسة يأخذ بعين الاعتبار المسؤولية القانونية الإدارية والتنظيمية والضبطية الموضوعة من

طرف المشرع الجزائري وأشارت النتائج لتصنيفها بالمركز الأول بنسبة 100%.

✓ في المركز الثاني تأتي آليات: -إعداد برامج تثن المسؤولية الاجتماعية تجاه العمال والموظفين

بالمؤسسة، -السعي لبناء علاقات مسؤولة اجتماعيا وأخلاقيا مع المساهمين في رأس مال المؤسسة أو في

تسييرها، -السعي لتوقيع عقود بين المؤسسة ومورديها وفق مبادئ وقيم المسؤولية الاجتماعية، -السعي لإرضاء الزبون بكل الطرق والوسائل المتوفرة والالتزام بكل التعهدات والوعد بالتسليم في الآجال ووفق الشروط المتفق عليها بنسبة 50%.

✓ في المركز الثالث تصنف آلية العضوية في منظمات التقييس الوطنية والعالمية (الإيزو كمثل وغيرها) في مجال المسؤولية الاجتماعية والمجالات ذات العلاقة بنسبة 40% ودعم القائمون بالعلاقات العامة الذين صرحوا بهذه الآلية في مركب النسيج سوق أهراس بمثل يتمثل في أن منتج الصوف وخليط الصوف لمركب سوق أهراس قد اعتمد على المستوى الوطني وتحصل على الرمز التصنيفي "Wool Mark" للجودة العالمية.

✓ في المركز الرابع: آلية إبرام اتفاقيات ومعاهدات مع المؤسسات والمنظمات ذات الصلة بنشاط المؤسسة وأنشطة داعمة للمسؤولية الاجتماعية بنسبة 30%، ودعم المبحوثون إجاباتهم بأمثلة كالعلاقات العامة مع وكالة التشغيل الوطنية ANEM لتكوين وتوظيف المتعاقدين، اتفاقيات مع مؤسسات التكوين والجامعات، والانضمام للفيدرالية الوطنية للنسيج والجلود التي تسعى لإعادة بعث القطاع والنهوض به.

✓ في المركز الخامس والأخير تأتي آلية تخصيص برامج للتكفل بكل المبادرات الطوعية تجاه المجتمع والبيئة وتنفيذها بكل حذاقها بنسبة 10%.

- عند المقارنة بين نتائج مؤسسة مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس، نجد مايلي:

✓ تصنف آلية إبرام اتفاقيات ومعاهدات مع المؤسسات والمنظمات ذات الصلة بنشاط المؤسسة أو نشاطات داعمة للمسؤولية الاجتماعية في المركز الأول بمؤسسة مطاحن الهلال بنسبة 40%، لكنها تصنف في المركز الرابع بمركب النسيج سوق أهراس بنسبة 30%.

✓ تصنف آلية السعي لإرضاء الزبون بكل الطرق والوسائل المتوفرة والالتزام بكل التعهدات والوعد بالتسليم في الآجال ووفق الشروط المتفق عليها في المركز الأول بمؤسسة مطاحن الهلال بنسبة 40%، لكنها تصنف في المركز الثاني بمركب النسيج سوق أهراس وبنسبة أكبر من نظيرتها 50%.

✓ تصنف آلية اقتراح نظام داخلي للمؤسسة يأخذ بعين الاعتبار المسؤولية القانونية الإدارية والتنظيمية والضببطية الموضوعة من طرف المشرع الجزائري في المركز الأول بمؤسسة مطاحن الهلال بنسبة 40%، وتصنف أيضا في المركز الأول بمركب النسيج وبإجماع القائمين بالعلاقات العامة بنسبة 100%.

✓ تصنف آلية إعداد برامج تثن المسؤولية الاجتماعية تجاه العمال والموظفين بالمؤسسة في المركز الثاني بنسبة 30% بمؤسسة مطاحن الهلال، وتصنف أيضا في المركز الثاني بمركب النسيج بنسبة 50%.

✓ تصنف آلية السعي لتوقيع عقود بين المؤسسة ومورديها وفق مبادئ وقيم المسؤولية الاجتماعية في المركز الثاني بنسبة 30% بمؤسسة مطاحن الهلال، وتصنف أيضا في المركز الثاني بمركب النسيج بنسبة 50%.

✓ تصنف آلية السعي لبناء علاقات مسؤولة اجتماعيا وأخلاقيا مع المساهمين في رأس مال المؤسسة أوفي تسييرها في المركز الثاني بمركب النسيج سوق أهراس بنسبة 50%، لكنها تصنف في المركز الثالث بمؤسسة مطاحن الهلال بنسبة 20%.

✓ تصنف آلية العضوية في منظمات التقييس الوطنية والعالمية (الإيزو كمثال وغيرها) في مجال المسؤولية الاجتماعية والمجالات ذات العلاقة في المركز الثالث بمركب النسيج سوق أهراس بنسبة 40%، لكنها تصنف في المركز الرابع والأخير بمؤسسة مطاحن الهلال بنسبة 10%.

✓ تصنف آلية تخصيص برامج للتكفل بكل المبادرات الطوعية تجاه المجتمع والبيئة وتنفيذها بكل حذافيرها في المركز الرابع والأخير بمؤسسة مطاحن الهلال بنسبة 10%، وتصنف أيضا في المركز الخامس والأخير بمركب النسيج بنسبة 10% كذلك.

✓ ومما سبق، يولي القائمون بالعلاقات العامة أهمية بالغة لآلية إبرام اتفاقيات ومعاهدات مع المؤسسات والمنظمات ذات الصلة بنشاط المؤسسة أو نشاطات داعمة للمسؤولية الاجتماعية، وفي المقابل يجمع القائمون بالعلاقات العامة بمركب النسيج على أن الانطلاقة تكون بآلية اقتراح نظام داخلي للمؤسسة يأخذ بعين الاعتبار المسؤولية القانونية الإدارية والتنظيمية والضببطية.

02- المحور الثاني - إسهام الدعائم البشرية ومهارات القائمين بالعلاقات العامة في تثمين المسؤولية

الاجتماعية للمؤسسة:

الجدول رقم 45- الأسماء الوظيفية للقائمين بالعلاقات العامة في المؤسسة:

النسبة %	التكرار/10	مركب النسيج سوق أهراس	النسبة %	التكرار/10	مطاحن الهلال سوق أهراس
100%	10	رئيس قسم التسويق	30%	03	المكلفون بإدارة الموارد البشرية
100%	10	رئيس قسم الموارد البشرية	20%	02	المكلفون بتسيير برمجة الطلبات
30%	03	رئيس مصلحة المالية	20%	02	المكلفون بالبيع
90%	09	رئيس قسم التجهيز النهائي	30%	03	المكلفون بالاستقبال
100%	10	مدير الموارد البشرية			
80%	08	رئيس مصلحة مراقبة النوعية			
70%	07	رئيس مصلحة الوقت والمناهج			
100%	10	رئيس مصلحة التكوين وعمالها			
90%	09	رئيس مصلحة مراقبة التسيير			

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى إجابات المبحوثين على أسئلة دليل المقابلة.

التعليق: يتضح من الجدول مايلي:

- الأسماء الوظيفية للموظفين الذين ترتبط مهامهم ووظائفهم بممارسة العلاقات العامة بمطاحن الهلال:

✓ في التصنيف الأول يتفق 30% من أفراد العينة على أن الاسم الوظيفي للموظفين والعمال الذي ترتبط مهامهم بممارسة العلاقات العامة هم المكلفون بإدارة مصلحة الموارد البشرية ونفس النسبة اتفقت على أن المكلفين بالاستقبال ترتبط مهامهم بممارسة العلاقات العامة.

✓ في التصنيف الثاني يتفق 20% من أفراد العينة على أن الاسم الوظيفي للموظفين والعمال الذين ترتبط مهامهم بممارسة العلاقات العامة هم المكلفون بتسيير مكاتب برمجة الطلبات ونفس النسبة اتفقت على أن المكلفون بالبيع ترتبط مهامهم بممارسة العلاقات العامة.

- الأسماء الوظيفية للموظفين الذين ترتبط مهامهم ووظائفهم بممارسة العلاقات العامة بمركب النسيج:

✓ في التصنيف الأول يتفق بالإجماع 100% من أفراد العينة على أن الاسم الوظيفي للموظفين والعمال الذي ترتبط مهامهم بممارسة العلاقات العامة هم: - رئيس قسم التسويق، - رئيس قسم الموارد البشرية، - مدير

الموارد البشرية، - رئيس مصلحة التكوين وعمالها.

✓ في التصنيف الثاني يتفق 90% من أفراد العينة على أن الاسم الوظيفي للموظفين والعمال الذين ترتبط

مهامهم بممارسة العلاقات العامة هم: - رئيس قسم التجهيز النهائي، - رئيس مصلحة مراقبة التسيير.

✓ في التصنيف الثالث يتفق 80% من أفراد العينة على أن الاسم الوظيفي للموظفين والعمال الذي ترتبط

مهامهم بممارسة العلاقات العامة هو: - رئيس مصلحة مراقبة النوعية.

✓ في التصنيف الرابع يتفق 70% من أفراد العينة على أن الاسم الوظيفي للموظفين والعمال الذين ترتبط

مهامهم بممارسة العلاقات العامة هو: رئيس مصلحة الوقت والمناهج.

✓ في التصنيف الخامس والأخير يتفق 30% من أفراد العينة على أن الاسم الوظيفي للموظفين والعمال الذين

ترتبط مهامهم بممارسة العلاقات العامة هو: رئيس مصلحة المالية.

- عند المقارنة بين نتائج مؤسسة مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس، نجد مايلي:

المسميات الوظيفية للعمال والموظفين الذين ترتبط مهامهم بممارسة العلاقات العامة تختلف بين

المؤسستين، ويعود ذلك للاختلاف في التنظيم الهيكلي وطبيعة المهام واختلاف القطاع -اقتصادي خاص

واقتصادي عمومي-، إلا أن هناك اتفاقا نسبيا على أن من يقوم بوظيفة الموارد البشرية بغض النظر عن

الاسم الوظيفي هم الأكثر قربا لمجال العلاقات العامة.

الجدول رقم 46-مدى كفاية عدد القائمين بالعلاقات العامة لتغطية برامج المسؤولية الاجتماعية:

مدى كفاية عدد القائمين بالعلاقات العامة لتغطية برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة		مطاحن الهلال سوق أهراس		مركب النسيج سوق أهراس	
		النسبة %	التكرار/10	النسبة %	التكرار/10
نعم		80%	08	20%	02
لا		20%	02	80%	08

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى إجابات الباحثين على أسئلة دليل المقابلة.

التعليق: يتضح من الجدول مايلي:

-مدى كفاية عدد القائمين بالعلاقات العامة لتغطية برامج المسؤولية الاجتماعية بمطاحن الهلال:

✓ أجاب 80% من أفراد العينة بنعم، وأجاب 20% فقط بلا، وعليه فأغلبية القائمين بالعلاقات العامة بمؤسسة

مطاحن الهلال يتفقون على أن عددهم كاف لتغطية برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

-مدى كفاية عدد القائمين بالعلاقات العامة لتغطية برامج المسؤولية الاجتماعية بمركب النسيج سوق:

✓أجاب 20% من أفراد العينة بنعم، وأجاب 80% بلا، وعليه فأغلبية القائمين بالعلاقات العامة بمركب

النسيج يقرون بأن عددهم غير كاف لتغطية برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

-عند المقارنة بين نتائج مؤسسة مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس، نجد مايلي:

✓الإجابات بين عيني البحث بكل من مؤسسة مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس متضادتين تماما

ف80% من القائمين بالعلاقات العامة في مؤسسة مطاحن الهلال يتفقون على أن عددهم يكفي لتغطية

برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، في حين 80% من عينة بحث مركب النسيج يقرون بعدم كفايتهم

لنفس الشأن، في الطرف الآخر نفس الشيء 20% من القائمين بالعلاقات العامة في مؤسسة مطاحن

الهلال ينكرون كفايتهم لتغطية برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، في حين نفس النسبة بمركب النسيج

أجابوا بكفايتهم.

الجدول رقم 47- تنظيم فريق عمل القائمين بالعلاقات العامة في المؤسسة:

مركب النسيج سوق أهراس		مطاحن الهلال سوق أهراس		تنظيم فريق عمل القائمين بالعلاقات العامة
النسبة/%	التكرار/10	النسبة/%	التكرار/10	
00%	00	50%	05	كفريق عمل موحد ومتواجد ضمن قسم أو مصلحة أو خلية
80%	08	40%	04	كفريق موزع، كل فرد فيه يمارس العلاقات العامة من خلال القسم أو المصلحة التي يعمل بها مع التنسيق فيما بينهم
20%	02	10%	01	كموظفين وعمال مستقلين عن بعضهم البعض، يتواصلون مباشرة مع المسؤول المباشر في العمل

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى إجابات المبحوثين على أسئلة دليل المقابلة.

التعليق: يتضح من الجدول أن:

- طريقة عمل القائمين بالعلاقات العامة في مطاحن الهلال سوق أهراس حسب إجابات المبحوثين:

✓أجاب 50% من عينة البحث على أن طريقة العمل كفريق عمل موحد ومتواجد ضمن قسم أو مصلحة

أولية، تليهم نسبة 40% أجابوا بأن الطريقة كفريق موزع، كل فرد فيه يمارس العلاقات العامة من خلال القسم أو المصلحة التي يعمل بها مع التنسيق فيما بينهم، وأخيرا 10% من أفراد العينة أجابوا بأن طريقة العمل كموظفين وعمال مستقلين عن بعضهم البعض، يتواصلون مباشرة مع المسؤول المباشر في العمل.

- طريقة عمل القائمين بالعلاقات العامة في مركب النسيج سوق أهراس تبدو حسب الإجابات كالآتي:

✓ أجاب 80% من عينة البحث على أن طريقة العمل كفريق موزع، كل فرد فيه يمارس العلاقات العامة من خلال القسم أو المصلحة التي يعمل بها مع التنسيق فيما بينهم، و20% من أفراد العينة أجابوا بأن طريقة العمل كموظفين وعمال مستقلين عن بعضهم البعض، يتواصلون مباشرة مع المسؤول المباشر في العمل.

- عند المقارنة بين نتائج مؤسسة مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس، نجد مايلي:

✓ طريقة العمل كفريق عمل موحد ومتواجد ضمن قسم أو مصلحة أو خلية رتبت في التصنيف الأول بنسبة 50% بمؤسسة مطاحن الهلال، في المقابل لم تصنف أساسا من طرف عينة البحث بمركب النسيج.

✓ طريقة العمل كفريق موزع، كل فرد فيه يمارس العلاقات العامة من خلال القسم أو المصلحة التي يعمل بها مع التنسيق فيما بينهم رتبت في التصنيف الأول بمركب النسيج بنسبة 80% من عينة البحث في حين رتبت في التصنيف الثاني بمؤسسة مطاحن الهلال بنسبة 40% من أفراد العينة.

✓ طريقة كموظفين وعمال مستقلين عن بعضهم البعض، يتواصلون مباشرة مع المسؤول المباشر في العمل رتبت في التصنيف الثاني بمركب النسيج سوق أهراس بنسبة 20% من أفراد العينة، في حين رتبت في التصنيف الثالث والأخير بمؤسسة مطاحن الهلال بنسبة 10% من عينة البحث.

بالتالي، تختلف طرق عمل القائمين بالعلاقات العامة بمؤسسة مطاحن الهلال عن طرق نظرائهم بمركب النسيج، فنصف القائمين بالعلاقات العامة بمؤسسة مطاحن الهلال اتفقوا على طريقة العمل كفريق عمل موحد ومتواجد ضمن قسم أو مصلحة أو خلية رتبت في التصنيف الأول بنسبة 50%. في حين أغلبية القائمين بالعلاقات العامة بمركب النسيج اتفقوا على طريقة العمل كفريق موزع، كل فرد فيه يمارس العلاقات العامة من خلال القسم أو المصلحة التي يعمل بها مع التنسيق فيما بينهم بنسبة 80%.

الجدول رقم 48- الخصائص والسمات التي يتميز بها القائمون بالعلاقات العامة في المؤسسة:

مركب النسيج سوق أهراس		مطاحن الهلال سوق أهراس		الخصائص والسمات
النسبة %	التكرار/10	النسبة %	التكرار/10	
50%	5	30%	03	النشاط والحيوية.
100%	10	40%	04	الشجاعة التي تزوده بالقدرة على صناعة القرار وتنفيذه الميداني.
50%	5	60%	06	الفطنة والذكاء الميداني وسرعة البديهة والقدرة على التحليل والتفسير المنطقي للأحداث والأفعال.
50%	5	20%	02	قوة المنطق والحجة والبرهان.
100%	10	10%	01	القدرة على التقمص ولعب الأدوار.
100%	10	20%	02	الثبات والثقة بالنفس والتمسك بالرأي الصائب في كل الظروف.
100%	10	30%	03	التكيف والمرونة والقدرة على التعايش مع مختلف المواقف والتعامل مع مختلف الشخصيات.
100%	10	20%	02	التفهم والانسجام والتوازن الانفعالي.
100%	10	20%	02	المستوى العلمي والثقافي.
100%	10	20%	02	تقبل النقد والرأي الآخر.
100%	10	10%	01	الأخلاق الطيبة والسمعة الحسنة في الحياة العملية والشخصية.
100%	10	30%	03	التعاطف والإنسانية وحب الخير.
100%	10	10%	01	الكاريزما وحسن المظهر والجاذبية.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى إجابات المبحوثين على أسئلة دليل المقابلة.

التعليق: يتضح من الجدول أن نتائج الإجابة حول:

- الخصائص والسمات التي يتميز بها القائمون بالعلاقات العامة في مطاحن الهلال كمايلي:

✓ ترتيب سمة الفطنة والذكاء الميداني وسرعة البديهة والقدرة على التحليل والتفسير المنطقي للأحداث والأفعال في التصنيف الأول بنسبة 60% من إجابات المبحوثين.

✓ في الترتيب الثاني صنفت خاصية الشجاعة التي تزود القائم بالعلاقات العامة بالقدرة على صناعة القرار وتنفيذه الميداني بنسبة 40% من الإجابات.

✓ تصنيف خاصية النشاط والحيوية، وخاصية التكيف والمرونة والقدرة على التعايش مع مختلف المواقف

والتعامل مع مختلف الشخصيات، وسمة التعاطف والإنسانية وحب الخير في الترتيب الثالث بنسبة 30%.
 ✓ في المركز الرابع خاصية قوة المنطق والحجة والبرهان، سمة الثبات والثقة بالنفس والتمسك بالرأي الصائب في كل الظروف، سمة التفهم والانسجام والتوازن الانفعالي، خاصية المستوى العلمي والثقافي، وخاصية تقبل النقد والرأي الآخر بنسبة 20% من إجابات القائمين بالعلاقات العامة.
 ✓ وفي الترتيب الأخير صنفت خاصية القدرة على التقمص ولعب الأدوار، سمة الأخلاق الطيبة والسمعة الحسنة في الحياة العملية والشخصية، وخاصية الكاريزما وحسن المظهر والجاذبية بأقل نسبة وهي 10% من اختيارات المبحوثين.

- الخصائص والسمات التي يتميز بها القائمون بالعلاقات العامة في مركب النسيج:

✓ صنفت أولاً السمات والخصائص الآتية: الشجاعة التي تزود القائم بالعلاقات العامة بالقدرة على صناعة القرار وتنفيذه الميداني، القدرة على التقمص ولعب الأدوار، الثبات والثقة بالنفس والتمسك بالرأي الصائب في كل الظروف، التكيف والمرونة والقدرة على التعايش مع مختلف المواقف والتعامل مع مختلف الشخصيات، التفهم والانسجام والتوازن الانفعالي، المستوى العلمي والثقافي، تقبل النقد والرأي الآخر، الأخلاق الطيبة والسمعة الحسنة في الحياة العملية والشخصية، التعاطف والإنسانية وحب الخير، الكاريزما وحسن المظهر والجاذبية بإجماع كل المبحوثين بنسبة 100%.

✓ في الترتيب الثاني الخصائص المتمثلة في: النشاط والحيوية، الفطنة والذكاء الميداني وسرعة البديهة والقدرة على التحليل والتفسير المنطقي للأحداث والأفعال، قوة المنطق والحجة والبرهان باتفاق نسبة 50% من المبحوثين.

- عند المقارنة بين نتائج مؤسسة مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس، نجد مايلي:

✓ الشجاعة التي تزود القائم بالعلاقات العامة بالقدرة على صناعة القرار وتنفيذه الميداني حازت نسبة 100% من اختيار مبحوثي مركب النسيج، وصنفت في الترتيب الثاني بنسبة 40% من إجابات مبحوثي مؤسسة مطاحن الهلال.

- ✓ القدرة على التقمص ولعب الأدوار حازت نسبة 100% من اختيار مبحوثي مركب النسيج، لكنها صنفت كأخر خيار بنسبة 10%.
- ✓ خاصية الثبات والثقة بالنفس والتمسك بالرأي الصائب في كل الظروف حازت نسبة 100% من اختيار مبحوثي مركب النسيج لكنها في المركز الرابع من اهتمامات مبحوثي مطاحن الهلال بنسبة 20%.
- ✓ خاصية التكيف والمرونة والقدرة على التعايش مع مختلف المواقف والتعامل مع مختلف الشخصيات حازت نسبة 100% من اختيار مبحوثي مركب النسيج، في حين مركزها هو الثالث بمؤسسة مطاحن الهلال بنسبة 30%.
- ✓ خاصية التفهم والانسجام والتوازن الانفعالي حازت نسبة 100% من اختيار مبحوثي مركب النسيج، وحازت نسبة 20% من اهتمام مبحوثي مؤسسة مطاحن الهلال وصنف في الترتيب الرابع.
- ✓ خاصية المستوى العلمي والثقافي حازت نسبة 100% من اختيار مبحوثي مركب النسيج، وصنفت في الترتيب الرابع بنسبة 20% من إجابات لقائمين بالعلاقات العامة في مؤسسة مطاحن الهلال.
- ✓ خاصية تقبل النقد والرأي الآخر حازت نسبة 100% من اختيار مبحوثي مركب النسيج، لكن بنسبة 20% ومركز رابع بمؤسسة مطاحن الهلال.
- ✓ سمة الأخلاق الطيبة والسمعة الحسنة في الحياة العملية والشخصية حازت نسبة 100% من اختيار مبحوثي مركب النسيج في حين ترتيبها الأخير ونسبتها 10% بمؤسسة مطاحن الهلال.
- ✓ سمة التعاطف والإنسانية وحب الخير حازت نسبة 100% من اختيار مبحوثي مركب النسيج، لكنها في الترتيب الثالث بنسبة 30% من إجابات مبحوثي مؤسسة مطاحن الهلال.
- ✓ خاصية الكاريزما وحسن المظهر والجاذبية بإجماع كل مبحوثين مركب النسيج بنسبة 100% لكنها في الترتيب الخامس والأخير حسب نتائج إجابات مبحوثي مؤسسة مطاحن الهلال بنسبة 10%.
- ✓ سمة الفطنة والذكاء الميداني وسرعة البديهة والقدرة على التحليل والتفسير المنطقي للأحداث والأفعال في التصنيف الأول بنسبة 60% من إجابات مبحوثي مطاحن الهلال وفي الترتيب الثاني بنسبة 50% من

إجابات مبحوثي مركب النسيج.

✓ سمة النشاط والحيوية صنفت في الترتيب الثاني بنسبة 50% من إجابات مبحوثي مركب النسيج، وتصنيفها بمؤسسة مطاحن الهلال في الترتيب الثالث بنسبة 30%.

✓ قوة المنطق والحجة والبرهان باتفاق نسبة 50% من المبحوثين صنفت الثانية بمركب النسيج، وصنفت الرابعة بنسبة 20% من إجابات القائمين بالعلاقات العامة بمؤسسة مطاحن الهلال.

وما يمكن استنتاجه أن القائمين بالعلاقات العامة في مركب النسيج على دراية أكبر بتخصص العلاقات العامة وارتباطها بشخصية القائمين عليها كمهنة ذات طبيعة خاصة ومنفردة، على عكس نظرائهم بمطاحن الهلال الذين يتعاملون معها كوظيفة لا تختلف عن باقي الوظائف.

الجدول رقم 49- المهارات الضرورية للقائم بالعلاقات العامة لتجسيد برامج المسؤولية الاجتماعية:

مركب النسيج سوق أهراس		مطاحن الهلال سوق أهراس		المهارات الضرورية للقائم بالعلاقات العامة
النسبة %	التكرار/10	النسبة %	التكرار/10	
100%	10	50%	05	مهارة القيادة والقدرة على تسيير فريق عمل ناجح وفعال.
100%	10	30%	03	مهارة التواصل والحوار والتفاوض.
40%	04	40%	04	مهارة الإقناع وتوجيه الرأي العام.
90%	09	40%	04	مهارة الكتابة والتحرير بأنواعه.
90%	09	30%	03	مهارة الإصغاء وحسن الإنصات للآخر.
100%	10	20%	02	مهارة القراءة وحب المطالعة في كل المجالات.
70%	07	50%	05	مهارة إدارة الصراع وتجاوز الأزمات المرتبطة بنشاط المؤسسة.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى إجابات المبحوثين على أسئلة دليل المقابلة.

التعليق: يتضح من الجدول أن نتائج الإجابة حول المهارات الضرورية للقائم بالعلاقات العامة لتجسيد

برامج تثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة كالاتي:

- بمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس:

✓ تتساوى كل من مهارة القيادة والقدرة على تسيير فريق عمل ناجح وفعال، ومهارة إدارة الصراع وتجاوز

الأزمات المرتبطة بنشاط المؤسسة بالنسبة المئوية لاختيار المبحوثين 50% وتصنفان في الترتيب الأول.

✓ وتتساوى مهارة الإقناع وتوجيه الرأي العام مع مهارة الكتابة والتحرير بأنواعه في النسبة 40% والتصنيف الثاني.

✓ وتصنف في الترتيب الثالث كل من مهارة التواصل والحوار والتفاوض، ومهارة الإصغاء وحسن الإنصات للآخر بنسبة 30%.

✓ وأخيرا في الترتيب الرابع تصنف مهارة القراءة وحب المطالعة في كل المجالات بنسبة 20%.

- أما بمركب النسيج سوق أهراس:

✓ فمهارة القيادة والقدرة على تسيير فريق عمل ناجح وفعال، وكذلك مهارة التواصل والحوار والتفاوض، وأيضا مهارة القراءة وحب المطالعة في كل المجالات تم التأكيد عليهم من قبل المبحوثين بنسبة 100% وتصنيفهم على رأس الخيارات الأخرى.

✓ ثم يأتي في التصنيف الثاني مهارتان هما مهارة الكتابة والتحرير بأنواعه، ومهارة الإصغاء وحسن الإنصات للآخر بنسبة 90% من الإجابات.

✓ وفي الترتيب الثالث مهارة إدارة الصراع وتجاوز الأزمات المرتبطة بنشاط المؤسسة بنسبة 70%.

✓ وأخيرا في التصنيف الرابع مهارة الإقناع وتوجيه الرأي العام: 40%.

- عند المقارنة بين نتائج مؤسسة مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس، نجد مايلي:

✓ صنفت مهارة القيادة والقدرة على تسيير فريق عمل ناجح وفعال: في الترتيب الأول باختيارها من طرف جميع القائمين بالعلاقات العامة بمركب النسيج سوق أهراس بنسبة 100% وبنفس الترتيب بمؤسسة مطاحن الهلال بنصف النسبة السابقة 50%.

✓ صنفت مهارة التواصل والحوار والتفاوض في الترتيب الأول بنسبة 100% من إجابات مبحوثي مركب النسيج، لكنها صنفت في الترتيب الثالث بنسبة 30% من إجابات القائمين بالعلاقات العامة في مؤسسة مطاحن الهلال.

✓ وصنف في الترتيب الأول مهارة القراءة وحب المطالعة في كل المجالات بنسبة 100% للإجابات المقدمة

بمركب النسيج لكنها صنفت في المركز الأخير من اهتمامات القائمين بالعلاقات العامة بمطاحن الهلال بنسبة 20%.

✓ مهارة إدارة الصراع وتجاوز الأزمات المرتبطة بنشاط المؤسسة صنفت في الترتيب الأول بنسبة 50% من إجابات المبحوثين بمؤسسة مطاحن الهلال وفي المركز الثالث بمركب النسيج رغم ارتفاع النسبة المئوية 70%.

✓ في المركز الثاني تأتي مهارة الكتابة والتحرير بأنواعه بنسبة 90% من الإجابات في مركب النسيج وهو نفس الترتيب بالنسبة لمؤسسة مطاحن الهلال لكن بنسبة أقل هي 40%.

✓ مهارة الإصغاء وحسن الإنصات لآخر في المركز الثاني من اهتمامات القائمين بالعلاقات العامة بمركب النسيج بنسبة 90% من الإجابات في حين صنف في المركز الثالث بمطاحن الهلال بنسبة 30%.

✓ مهارة الإقناع وتوجيه الرأي العام في الترتيب الثاني بمؤسسة مطاحن الهلال بنسبة 40% ولكنها في الترتيب الأخير من اهتمامات المبحوثين بمركب النسيج رغم تفاعلهم بنفس النسبة 40% مع القائمين بالعلاقات العامة في مطاحن الهلال.

الجدول رقم 50- مدى تناسب تخصصات القائمين بالعلاقات العامة مع المهام والوظائف المرتبطة بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

مركب النسيج سوق أهراس		مطاحن الهلال سوق أهراس		مدى تناسب تخصصات القائمين بالعلاقات العامة
النسبة %	التكرار/10	النسبة %	التكرار/10	
60%	06	90%	09	نعم
40%	04	10%	01	لا

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى إجابات المبحوثين على أسئلة دليل المقابلة.

التعليق: يتضح من الجدول أن مدى تناسب تخصصات القائمين بالعلاقات العامة مع المهام والوظائف المرتبطة بالعلاقات العامة والمسؤولية الاجتماعية:

- مؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس: 90% من القائمين بالعلاقات العامة أجابوا بنعم وهي نسبة ممتازة، ومبحوث واحد أجاب بلا.

- مركب النسيج سوق أهراس: 60% أجابوا بأن وظيفتهم ومهامهم في مجال المسؤولية الاجتماعية لها علاقة بتخصصهم، أما الباقي بنسبة 40% أجابوا بأن الوظيفة ليس لها علاقة بالتخصص.

- عند المقارنة بين نتائج مؤسسة مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس، نجد أن أغلبية القائمين بالعلاقات العامة في مطاحن الهلال يمارسون العلاقات العامة انطلاقاً من تخصصهم في الميدان ونسبة فوق المتوسط من القائمين بالعلاقات العامة في مركب النسيج وظيفتهم تتماشى مع تخصصهم، لكن 40% منهم يمارسون وظيفة العلاقات العامة دون اشتراط التخصص عليهم لتولي مهامها.

بحيث لا تشترط الإدارة العليا بمركب النسيج التخصص في ممارسة العلاقات العامة، مما يؤكد أنها تأخذ في الحسبان معايير أخرى لتولي هذه المناصب وفي هذا نوع من المرونة وتفتحا على تخصصات أخرى يمكن أن تضيف لمجال العلاقات العامة معارف وخبرات جديدة لإعداد وتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية ما لم تكن النسبة كبيرة، أما إدارة مؤسسة مطاحن الهلال تأخذ بعين الاعتبار أهمية التخصص بناء على النسبة المرتفعة لتوافق مهنة العلاقات العامة مع تخصصات من أسندت لهم مهام هذه الوظيفة.

الجدول رقم 51- مدى استفادة القائمين بالعلاقات العامة من دورات تدريبية وتكوينية في مجال تثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

مركب النسيج سوق أهراس		مطاحن الهلال سوق أهراس		مدى استفادة القائمين بالعلاقات العامة من دورات تدريبية وتكوينية في مجال تثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة
النسبة %	التكرار/10	النسبة %	التكرار/10	
100%	10	90%	09	نعم
00%	00	10%	01	لا

التعليق: يتضح أن القائمين بالعلاقات العامة في مطاحن الهلال سوق أهراس: أجاب منهم بنعم نسبة 90% ، ونسبة 10% أجابوا بلا. وبمركب النسيج أجمع المبحوثون أنهم يستفيدون من دورات تدريبية وتكوينية في المسؤولية الاجتماعية بنسبة 100%.

- عند المقارنة بين نتائج مؤسسة مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس: يتفق جميع القائمين بالعلاقات العامة بمركب النسيج على استفادتهم من دورات تدريبية وتكوينية في إطار أبعاد المسؤولية

الاجتماعية ويتفق الأغلبية على ذلك بمؤسسة مطاحن الهلال.

الجدول رقم 52- الدورات التدريبية والتكوينية التي استفاد منها القائمون بالعلاقات العامة في مجال

تثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

النسبة/ %	التكرار/ 10	مركب النسيج سوق أهراس	النسبة/ %	التكرار/ 10	مطاحن الهلال سوق أهراس
100% /	10	تكوين خارجي للعمال لتحسين وتطوير المنتج.	30% /	03	تحسين القدرة على التكيف مع المواقف.
60% /	06	القيام بدورة تكوينية للبحث عن الأخطاء التي حدثت مؤخرا في عملية إنتاج جانفي 2023.	60% /	06	تطوير المهارات للحصول على منصب شاغر.
70% /	07	دورات تكوينية للأمن الصناعي	40% /	04	تكوينات للتحويل نحو مهنة أخرى أو للترقية.
90% /	09	تقديم دورات تكوينية لمتريصين خارجيين في مجالات ترتبط بتحسين الجودة مع تسديد مبالغ مالية مقابل عقود عمل مؤقتة.	10% /	01	الحصول على مؤهل احترافي.
80% /	08	استقبال وتوجيه طلبة الجامعة في كل المستويات والتخصصات ذات العلاقة بمجال المسؤولية الاجتماعية والاستفادة من نتائج دراساتهم.	10% /	01	تطوير المعارف (معرفة كيفية العمل، معرفة كيفية الكينونة).
			90% /	09	التدريب المقاولاتي.
			10% /	01	إدارة تكييف القوى العاملة مع المناصب التي يشغلونها.
			50% /	05	تطوير الحركة الترويجية للمؤسسة.
			30% /	03	تطوير الأدوات الفكرية القاعدية.
			20% /	02	التدريب على التفكير المنطقي وصنع القرار.
			10% /	01	تطوير الثقافة المؤسسية.
			40% /	04	التدريب على السيطرة الفعالة واكتساب مهارات القيادة لتحقيق نتائج أكثر عملية في المناصب القيادية.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى إجابات المبحوثين على أسئلة دليل المقابلة.

التعليق: يتضح أن طبيعة الدورات التدريبية والتكوينية التي يستفيد منها القائمون بالعلاقات العامة:

- بمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس:

- ✓ دورات تكوينية في التدريب المقاولاتي استفاد منها نسبة 90% من القائمين بالعلاقات العامة.
- ✓ دورات تدريبية لتطوير المهارات للحصول على منصب شاغر لفائدة 60% من المبحوثين.
- ✓ استفاد 50% منهم بدورات تكوينية حول تطوير الحركة الترويجية للمؤسسة.
- ✓ واستفاد 40% من تكوينات للتحويل نحو مهنة أخرى أو للترقية، ودورات في التدريب على السيطرة الفعالة واكتساب مهارات القيادة لتحقيق نتائج أكثر عملية في المناصب القيادي.
- ✓ ودورات تدريبية لتطوير الأدوات الفكرية القاعدية استفاد منها 30%.
- ✓ ودورات للتدريب على التفكير المنطقي وصنع القرار لفائدة 20% من المبحوثين.
- ✓ واستفاد 10% من نيل مؤهل احترافي، تطوير المعارف، إدارة تكييف القوى العاملة مع المناصب التي يشغلونها وتطوير الثقافة المؤسسية.

- أما بمركب النسيج سوق أهراس كمايلي:

- ✓ تكوينات خارجية لكل القائمين بالعلاقات العامة في مجال تحسين وتطوير المنتج بنسبة 100%.
- ✓ دورات تكوينية لمتريصين خارجيين مع تسديد مبالغ مالية مقابل عقود عمل مؤقتة في إطار دعم الدور المجتمعي للمؤسسة بناء على إجابة 90% من القائمين بالعلاقات العامة.
- ✓ استقبال وتوجيه طلبة الجامعة في كل المستويات والتخصصات والاستفادة من نتائج دراساتهم واقتراحاتهم لدعم برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة حسب إجابة 80% من المبحوثين.
- ✓ دورات تكوينية للأمن الصناعي استفاد منها 70% من القائمين بالعلاقات العامة في المؤسسة.
- ✓ دورات تكوينية للعمال للبحث عن الأخطاء التي حدثت مؤخرا في عملية الإنتاج جانفي 2023 واستفاد منها نسبة 60% من القائمين بالعلاقات العامة.

- عند المقارنة بين نتائج مؤسسة مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس، نجد مايلي:

✓ تختلف مواضيع الدورات التكوينية والتدريبية للمؤسستين إلا أنهما تتفقان على الكثير من الأهداف كرفع

الجودة، تحسين المهارات، الأمن الصناعي، التعامل مع المستهلك... ونسب المستفيدين متفاوتة.

المحور الثالث- استخدام وظائف وأنشطة العلاقات العامة كدعائم لتثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

الجدول رقم 53- وظائف العلاقات العامة المرتبطة بتثمين المسؤولية الاجتماعية:

مركب النسيج سوق أهراس		مطاحن الهلال سوق أهراس		الوظائف
النسبة %	التكرار/10	النسبة %	التكرار/10	
50%	05	40%	04	تكوين الرأي العام وتوجيهه وفق أهداف المؤسسة في مجال المسؤولية الاجتماعية.
50%	05	20%	02	تصميم برامج وحملات توازن بين استراتيجيات المؤسسة الربحية ودورها المجتمعي من خلال تمويل وتبني الأنشطة ذات المنفعة العامة.
100%	10	10%	01	كسب ثقة الجمهور وتأييده وبناء علاقات طيبة معه.
50%	05	60%	06	الإسهام في تطوير إنتاج المؤسسة من خلال تقديم النصح وتعزيز المشورة.
100%	10	20%	02	معالجة الأزمات الطارئة وإيجاد الحلول السريعة لمختلف المشاكل المرتبطة بنشاط المؤسسة.
100%	10	30%	03	التسيق الداخلي والخارجي للأقسام والمصالح بالمؤسسة.
30%	03	20%	02	مساعدة إدارة البيع على جذب الزبائن وزيادة المبيعات.
100%	10	10%	01	تقديم المعلومات الكافية والتوضيحات اللازمة وتفسيرات القرارات التي تتخذها المؤسسة والتجاوب مع تساؤلات الجمهور والإعلام.
100%	10	20%	02	محااربة الإشاعات والدعاية المغرضة .
20%	02	10%	01	دراسة توجهات وميولات الزبائن ومعرفة رغباتهم وتقديم تقارير لإدارة المؤسسة فيما يتعلق بها.
100%	10	10%	01	إيصال انشغالات الموظفين والعمال بمنتهى الأمانة والدقة والسعي لاقتراح الحلول للإدارة العليا.
10%	01	30%	03	تأسيس هوية المؤسسة والترويج لاسمها وسمعتها وصورتها الذهنية لدى الجماهير.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى إجابات المبحوثين على أسئلة دليل المقابلة.

التعليق: يتضح من الجدول أن الوظائف التي يؤديها القائمون بالعلاقات العامة لتثمين المسؤولية

الاجتماعية للمؤسسة كمايلي:

- بمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس:

✓ 60% من المبحوثين أشاروا إلى وظيفة الإسهام في تطوير إنتاج المؤسسة من خلال تقديم النصح وتعزيز المشورة وهي النسبة الأعلى من بين الاقتراحات.

✓ 40% حددوا وظيفة تكوين الرأي العام وتوجيهه وفق أهداف المؤسسة في مجال المسؤولية الاجتماعية كخيار ثان.

✓ 30% من القائمين بالعلاقات العامة اتفقوا على وظيفتين هما: التنسيق الداخلي والخارجي للأقسام والمصالح بالمؤسسة، تأسيس هوية المؤسسة والترويج لاسمها وسمعتها وصورتها الذهنية لدى الجماهير كوظيفتين مصنفتين في ثالثا.

✓ 20% من المبحوثين حددوا أربعة وظائف هي: تصميم برامج وحملات توازن بين استراتيجيات المؤسسة الربحية ودورها المجتمعي من خلال تمويل وتبني الأنشطة ذات المنفعة العامة، معالجة الأزمات الطارئة وإيجاد الحلول السريعة لمختلف المشاكل المرتبطة بنشاط المؤسسة، مساعدة إدارة البيع على جذب الزبائن وزيادة المبيعات، محاربة الإشاعات والدعاية المغرضة.

✓ 10% من القائمين بالعلاقات العامة فقط وضعوا الخيارات المتعلقة بالوظائف الأربعة الآتية: كسب ثقة الجمهور وتأييده وبناء علاقات طيبة معه، تقديم المعلومات الكافية والتوضيحات اللازمة وتفسيرات القرارات التي تتخذها المؤسسة والتجاوب مع تساؤلات الجمهور والإعلام، دراسة توجهات وميولات الزبائن ومعرفة رغباتهم وتقديم تقارير لإدارة المؤسسة فيما يتعلق بها، إيصال انشغالات الموظفين والعمال بمنتهى الأمانة والدقة والسعي لاقتراح الحلول للإدارة العليا.

- أما بمركب النسيج سوق أهراس كالاتي:

✓ 100% من القائمين بالعلاقات العامة يرون بأن هذه الوظائف تحتل الأولوية من بين الخيارات المقترحة وتتمثل في: كسب ثقة الجمهور وتأييده وبناء علاقات طيبة معه، معالجة الأزمات الطارئة وإيجاد الحلول

السريعة لمختلف المشاكل المرتبطة بنشاط المؤسسة، التنسيق الداخلي والخارجي للأقسام والمصالح بالمؤسسة، تقديم المعلومات الكافية والتوضيحات اللازمة وتفسيرات القرارات التي تتخذها المؤسسة والتجاوب مع تساؤلات الجمهور والإعلام، محاربة الإشاعات والدعاية المغرضة، إيصال انشغالات الموظفين والعمال بمنتهى الأمانة والدقة والسعي لاقتراح الحلول للإدارة العليا، بالإجماع.

✓ 50% منهم اختاروا الوظائف الثلاث الآتية: تكوين الرأي العام وتوجيهه وفق أهداف المؤسسة في مجال المسؤولية الاجتماعية، تصميم برامج وحملات توازن بين استراتيجيات المؤسسة الربحية ودورها المجتمعي من خلال تمويل وتبني الأنشطة ذات المنفعة العامة، الإسهام في تطوير إنتاج المؤسسة من خلال تقديم النصح وتعزيز المشورة كخيار ثان.

✓ 30% اختاروا وظيفة مساعدة إدارة البيع على جذب الزبائن وزيادة المبيعات، في الترتيب الثالث.

✓ 20% حددوا وظيفة دراسة توجهات وميولات الزبائن ومعرفة رغباتهم وتقديم تقارير لإدارة المؤسسة فيما يتعلق بها كخيار رابع.

✓ 10% فقط حددوا وظيفة تأسيس هوية المؤسسة والترويج لاسمها وسمعتها وصورتها الذهنية لدى الجماهير كخيار أخير.

- عند المقارنة بين نتائج مؤسسة مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس، نجد مايلي:

من بين الخيارات المتعلقة بـ 12 وظيفة مقترحة يقوم بها القائمون بالعلاقات العامة لدعم وتثمين برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة نجد أن ستة وظائف تم الإجماع على أولية تحقيقها من طرف القائمين بالعلاقات العامة بمركب النسيج في حين اختارها كان متفاوتا بمؤسسة مطاحن الهلال كما يأتي:

✓ كسب ثقة الجمهور وتأييده وبناء علاقات طيبة معه كأولوية بإجماع مبحوثي مركب النسيج، وكخيار أخير بنسبة 10% من إجابات القائمين بالعلاقات العامة في مؤسسة مطاحن الهلال.

✓ معالجة الأزمات الطارئة وإيجاد الحلول السريعة لمختلف المشاكل المرتبطة بنشاط المؤسسة، كأولوية بإجماع مبحوثي مركب النسيج، وكخيار رابع بمؤسسة مطاحن الهلال بنسبة 20% من إجابات المبحوثين.

- ✓ التنسيق الداخلي والخارجي للأقسام والمصالح بالمؤسسة، كأولوية بإجماع مبحوثي مركب النسيج، وكخيار ثالث بمؤسسة مطاحن الهلال بنسبة 30%.
- ✓ تقديم المعلومات الكافية والتوضيحات اللازمة وتفسيرات القرارات التي تتخذها المؤسسة والتجاوب مع تساؤلات الجمهور والإعلام، كأولوية بإجماع مبحوثي مركب النسيج، إنما كخيار أخير بنسبة 10% من إجابات القائمين بالعلاقات العامة في مؤسسة مطاحن الهلال.
- ✓ محاربة الإشاعات والدعاية المغرضة، كأولوية بإجماع مبحوثي مركب النسيج، وكخيار رابع بمؤسسة مطاحن الهلال بنسبة 20% من إجابات القائمين بالعلاقات العامة.
- ✓ إيصال انشغالات الموظفين والعمال بمنتهى الأمانة والدقة والسعي لاقتراح الحلول للإدارة العليا، كأولوية بإجماع مبحوثي مركب النسيج وكخيار أخير بنسبة 10% من إجابات القائمين بالعلاقات العامة في مؤسسة مطاحن الهلال.
- ✓ الإسهام في تطوير إنتاج المؤسسة من خلال تقديم النصح وتعزيز المشورة كخيار أول بمؤسسة مطاحن الهلال بنسبة 60% من إجابات المبحوثين، وكخيار ثان بمركب النسيج بنسبة 50% من الاجابات.
- ✓ تكوين الرأي العام وتوجيهه وفق أهداف المؤسسة في مجال المسؤولية الاجتماعية، كخيار ثان بمركب النسيج بنسبة 50% من اختيارات المبحوثين، وكخيار رابع بمؤسسة مطاحن الهلال بنسبة 40%.
- ✓ تصميم برامج وحملات توازن بين استراتيجيات المؤسسة الربحية ودورها المجتمعي من خلال تمويل وتبني الأنشطة ذات المنفعة العامة كخيار ثان بمركب النسيج بنسبة 50% من اختيارات المبحوثين، وكخيار وكخيار رابع بمؤسسة مطاحن الهلال بنسبة 20%.
- ✓ مساعدة إدارة البيع على جذب الزبائن وزيادة المبيعات كخيار ثالث بمؤسسة مطاحن الهلال بنسبة 30%، وكخيار رابع بمؤسسة مطاحن الهلال بنسبة 20% من إجابات القائمين بالعلاقات العامة.
- ✓ وظيفة دراسة توجهات وميولات الزبائن ومعرفة رغباتهم وتقديم تقارير لإدارة المؤسسة فيما يتعلق بها وكخيار رابع بمركب النسيج بنسبة 20% من إجابات القائمين بالعلاقات العامة، وكخيار أخير بنسبة

10% من إجابات القائمين بالعلاقات العامة في مؤسسة مطاحن الهلال.

✓ تأسيس هوية المؤسسة والترويج لاسمها وسمعتها وصورتها الذهنية لدى الجماهير كخيار ثالث بمؤسسة مطاحن الهلال بنسبة 30% ، وكخيار أخير بنسبة 10% من إجابات مبحوثي مركب النسيج.

الجدول رقم 54- مدى رضا القائمين بالعلاقات العامة عن مهامهم ووظائفهم المؤداة بالمؤسسة في مجال المسؤولية الاجتماعية:

مركب النسيج سوق أهراس		مطاحن الهلال سوق أهراس		مدى رضا القائمين بالعلاقات العامة عن مهامهم ووظائفهم
النسبة %	التكرار/10	النسبة %	التكرار/10	
40%	04	100%	10	نعم
60%	06	00%	00	لا

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى إجابات المبحوثين على أسئلة دليل المقابلة.

التعليق: يتضح من الجدول أن مدى رضا القائمين بالعلاقات العامة عن مهامهم ووظائفهم المؤداة بالمؤسسة في مجال المسؤولية الاجتماعية كالآتي:

- بمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس:

✓ 100% من القائمين بالعلاقات العامة بمؤسسة مطاحن الهلال أجابوا إجماعا بنعم.

- وبمركب النسيج سوق أهراس: 60% من القائمين بالعلاقات العامة أجابوا بلا. و 40% أجابوا بنعم.

- عند المقارنة بين نتائج مؤسسة مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس، نجد مايلي:

✓ يجمع القائمون بالعلاقات العامة في مؤسسة مطاحن الهلال على رضاهم عن أدائهم لمهامهم ووظائفهم بالمؤسسة في مجال المسؤولية الاجتماعية، لكن نسبة الرضا بمركب النسيج أقل من المتوسط 40%.

نستنتج أن عدد الوظائف المؤداة والجهد المبذول من طرف القائمين بالعلاقات العامة في تامين المسؤولية الاجتماعية لا يعكسان الرضا عن الأداء، والعكس صحيح فأداء وظائف قليلة وموزعة على أكثر من شخص يمكن أن يعزز الرضا عن الأداء نظرا لتمكينهم من التركيز في وظيفة واحدة والبذل فيها أفضل من أداء مهام عديدة والوقوع في دائرة الإجهاد والضغط النفسي، على العكس من إلقاء العديد من المسؤوليات على عاتق الموظف مما يولد ضغطا وتشويشا.

الجدول رقم 55- أسباب عدم رضا القائمين بالعلاقات العامة عن مهامهم ووظائفهم المؤداة

بالمؤسسة في مجال المسؤولية الاجتماعية:

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى إجابات المبحوثين على أسئلة دليل المقابلة.

التعليق: يتضح من الجدول أن عدم رضا القائمين بالعلاقات العامة عن مهامهم ووظائفهم المؤداة

النسبة %	التكرار/10	مركب النسيج سوق أهراس	النسبة %	التكرار/10	مطاحن الهلال سوق أهراس
30%	03	عدم فتح المجال للتواصل مع الجماهير عبر مواقع التواصل الاجتماعي وغيرها من تقنيات الاتصال الحديثة.	00%	00	/
60%	06	المؤسسة ذات طبيعة اقتصادية عمومية منتجها مباع لمتعامل اقتصادي وحيد حائز على نسبة أسهم كبيرة.			
30%	03	المؤسسة ليست بحاجة للتواصل مع المحيط الخارجي لأن زبائنها محدودون ومستثمرون.			
20%	02	تخصيص 01 بالمائة من ميزانية المؤسسة ليس قرارا إراديا بل تفاديا للرفع من قيمة الضرائب.			
40%	04	يخصص المبلغ الأكبر للتكوين الداخلي والخارجي وتبقى باقي البرامج المرتبطة بالمسؤولية الاجتماعية في المستوى الثاني من الأولويات.			

بالمؤسسة في مجال المسؤولية الاجتماعية يعود للأسباب الآتية.

- بمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس: لا إجابة تذكر لأن الجميع راضون.

- بمركب النسيج سوق أهراس ذكروا عدة أسباب تتمثل في:

✓ 60% من الإجابات ترجع السبب إلى أن المؤسسة ذات طبيعة اقتصادية عمومية منتجها مباع لمتعامل

اقتصادي وحيد يتمثل في القطاع العسكري وبعض القطاعات المشابهة، ووضح المبحوثون أن وظائفهم

أصبحت عملا روتينيا لا يتطلب إبداعا بل خاضعة للأوامر، وأن علاقات العمل في ظل الظروف

المستجدة تحتاج إلى وقت لإعادة بعث الحيوية والنشاط، وإعادة بناء وتشبيك العلاقات بروح جديدة تعود بالرضا والفائدة على الجميع.

✓ 40% من القائمين بالعلاقات العامة تحدثوا على سبب آخر يتمثل في تخصيص المؤسسة المبلغ الأكبر للتكوين الداخلي والخارجي وتبقى باقي البرامج المرتبطة بالمسؤولية الاجتماعية في المستوى الثاني من الأولويات، وأكدوا على مطامحهم في إضافة مقترحات أخرى تثري برامج المسؤولية الاجتماعية وانتعاش قطاع النسيج بالجزائر بناء على الوعود الكثيرة من طرف السلطات المعنية.

✓ 30% من القائمين بالعلاقات أرجعوا السبب لعدم فتح المجال للتواصل مع الجماهير عبر مواقع التواصل الاجتماعي وغيرها من تقنيات الاتصال الحديثة، السبب الآخر مرتبط بتعزيز العلاقات مع المستهلكين الذين لا يتطلب الأمر جهودا للوصول إليهم فالمؤسسة ليست بحاجة للتواصل مع المحيط الخارجي لأن زبائنها محدودون ومستثمرون وشركاء في المركب، وحسب آرائهم فإن ذلك يجعلهم يعملون في نسق مغلق يودي بهم إلى الملل وفقدان الشغف لمزيد من الإبداع في أداء وظائفهم.

✓ 20% من المبحوثين تحدثوا على أن تخصيص 01 بالمائة من ميزانية المؤسسة ليس قرارا إراديا بل تقاديا للرفع من قيمة الضرائب، في حين أن برامج المسؤولية الاجتماعية تحتاج إلى ميزانية مخصصة ومستقلة ودائمة، وهذا ما يدفعهم دائما للجوء إلى برامج المسؤولية الاجتماعية الأقل تكلفة والتي يمكن تحقيقها من ميزانية المؤسسة.

- عند المقارنة بين نتائج مؤسسة مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس، نجد أن:

القائمين بالعلاقات العامة بمؤسسة مطاحن الهلال راضون تماما عن أدائهم لوظائفهم المرتبطة بتنظيم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، ولا أسباب تذكر لعدم رضاهم، أما بمركب النسيج فإن نسبة عدم الرضا المتمثلة في 60% من المبحوثين تعود لأسباب خارجة عن نطاقهم جعلتهم يتخذون مواقف عادت بالسلب على أدائهم، ورغم أنهم عددوا الوظائف التي يقومون بها في المجال إلا أنهم يؤدونها بشكل روتيني وليس كما يطمحون.

نستنتج بأنه كلما كانت الوظائف المرتبطة بنتمين المسؤولية الاجتماعية نابعة عن مطامح القائم بالعلاقات العامة ومبنية على قرارات وظيفية نابعة عن إرادة ومدعومة من طرف الإدارة العليا كلما ارتفعت نسبة الرضا عن الأداء، وكلما مارسها القائمون بالعلاقات العامة بناء على أوامر دون مراعاة لتبادل الرأي والأفكار ودون تدارس الدعائم كلما أدى ذلك إلى عدم الرضا عن الأداء.

الجدول رقم 56- الأنشطة المستخدمة لإعداد وتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

مركب النسيج سوق أهراس		مطاحن الهلال سوق أهراس		الأنشطة	
النسبة %	التكرار/10	النسبة %	التكرار/10		
90%	09	70%	07	نعم	البحث والتنظيم.
10%	01	30%	03	لا	
80%	08	60%	06	نعم	التخطيط.
20%	02	40%	04	لا	
100%	10	100%	10	نعم	الاتصال.
00%	00	00%	00	لا	
90%	09	60%	06	نعم	التقييم والتقويم.
10%	01	40%	04	لا	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى إجابات المبحوثين على أسئلة دليل المقابلة.

التعليق: يتضح أن الأنشطة التي يمارسها القائمون بالعلاقات العامة في مؤسستي مطاحن الهلال ومركب

النسيج عند إعداد وتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة ترتب حسب النسب المئوية:

- بمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس وفق الترتيب الآتي:

✓ أولاً- الاتصال بنسبة 100% من الإجابات بنعم.

✓ ثانياً- البحث والتنظيم بنسبة 70% من الإجابات بنعم ونسبة 30% من الإجابات بلا.

✓ ثالثاً- التخطيط بنسبة 60% من الإجابات بنعم، ونسبة 40% من الإجابات بلا.

✓ ثالثاً- التقييم والتقويم بنسبة 60% : من الإجابات بنعم ونسبة 40% من الإجابات بلا.

- بمركب النسيج سوق أهراس:

✓ أولاً: الاتصال بنسبة 100% من الإجابات بنعم.

✓ ثانيا: البحث والتنظيم بنسبة 90% من الإجابات بنعم ونسبة 10% من الإجابات بلا.

✓ ثانيا: التقييم والتقييم بنسبة 90% : من الإجابات بنعم ونسبة 10% من الإجابات بلا.

✓ ثالثا: التخطيط بنسبة 80% من الإجابات بنعم ونسبة 20% من الإجابات بلا.

- عند المقارنة بين نتائج مؤسسة مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس، نجد ماييلي:

✓ الاتصال صنف الأول بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس بالإجماع .

✓ البحث والتنظيم صنف في الترتيب الثاني بالمؤسستين لكن بنسب مختلفة.

✓ التقييم والتقييم صنف الثاني بمركب النسيج بنسبة 90%، والثالث بمطاحن الهلال بنسبة 60%.

✓ التخطيط صنف في الترتيب الثالث في كلا المؤسستين، لكن بنسبة 80% بمركب النسيج و60% من

إجابات القائمين بالعلاقات العامة بمطاحن الهلال.

الجدول رقم 57- أنواع البحوث المستخدمة لتحضير برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

مركب النسيج سوق أهراس		مطاحن الهلال سوق أهراس		أنواع البحوث
النسبة %	التكرار/10	النسبة %	التكرار/10	
60%	06	30%	03	بحوث تتعلق ببرامج المسؤولية البيئية والاقتصاد الأخضر والاقتصاد الأزرق.
90%	10	50%	05	بحوث تتعلق بالتعرف على نقاط القوة والضعف في المنتج وفقا لرغبات الزبائن.
80%	08	30%	03	بحوث تتعلق بمنع الأزمات والاضطرابات والتنبؤ بحدوث المشاكل والأزمات مبكرا.
30%	03	10%	01	بحوث تتعلق بتحديد جماهير المؤسسة من خلال توفير المعلومات عن خصائصهم.
90%	09	10%	01	بحوث تتعلق بالتوعية والتحسيس في المجال الأخلاقي والقيمي.
70%	07	10%	01	بحوث تتعلق بالصحة العامة والوقاية الصحية.
90%	09	10%	01	بحوث تتعلق بالمسؤولية الإدارية والقانونية للمؤسسة تجاه الفرد والمجتمع والبيئة.
70%	07	20%	02	بحوث تتعلق بترقية مهارات المورد البشري في المؤسسة.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى إجابات المبحوثين على أسئلة دليل المقابلة.

التعليق: يتضح من الجدول أن أنواع البحوث التي يقوم بها القائم بالعلاقات العامة تحضيرا لبرامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة يتم ذكرها وترتيبها وفقا للنسب المئوية حسب إجابات المبحوثين كمايلي:

-مؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس:

✓ تصنف أولا: البحوث التي تتعلق بالتعرف على نقاط القوة والضعف في المنتج وفقا لرغبات الزبائن بنسبة 50% من إجابات المبحوثين.

✓ تصنف ثانيا: البحوث المتعلقة ببرامج المسؤولية البيئية والاقتصاد الأخضر والاقتصاد الأزرق، والبحاث تتعلق بمنع الأزمات والاضطرابات والتنبؤ بحدوث المشاكل والأزمات مبكرا بنسبة 30% من الإجابات.

✓ تصنف ثالثا: البحوث التي تتعلق بترقية مهارات المورد البشري في المؤسسة بنسبة 20% من الإجابات.

✓ تصنف رابعا: البحوث التي تتعلق بتحديد جماهير المؤسسة من خلال توفير المعلومات عن خصائصهم، والبحاث التي تتعلق بالتوعية والتحسيس في المجال الأخلاقي والقيمي، وكذلك البحوث التي تتعلق بالمسؤولية الإدارية والقانونية للمؤسسة تجاه الفرد والمجتمع والبيئة، وكذلك البحوث تتعلق بالصحة العامة والوقاية الصحية بنسبة 10% من إجابات القائمين بالعلاقات العامة.

-أما بمركب النسيج سوق أهراس:

✓ تصنف أولا: البحوث التي تتعلق بالتعرف على نقاط القوة والضعف في المنتج وفقا لرغبات الزبائن بنسبة 90% من إجابات القائمين بالعلاقات العامة.

✓ تصنف أولا كذلك: البحوث التي تتعلق بالتوعية والتحسيس في المجال الأخلاقي والقيمي، والبحاث التي تتعلق بالمسؤولية الإدارية والقانونية للمؤسسة تجاه الفرد والمجتمع والبيئة بنسبة 90% من الإجابات.

✓ تصنف ثانيا: البحوث التي تتعلق بمنع الأزمات والاضطرابات والتنبؤ بحدوث المشاكل والأزمات مبكرا بنسبة اختيار تمثلت في 80%.

✓ تصنف ثالثا: البحوث التي تتعلق بالصحة العامة والوقاية الصحية، والبحاث التي تتعلق بترقية مهارات المورد البشري في المؤسسة بنسبة 70% من الإجابات.

✓ تصنف رابعا: البحوث التي تتعلق ببرامج المسؤولية البيئية والاقتصاد الأخضر والاقتصاد الأزرق بنسبة 60% من إجابات المبحوثين.

✓ تصنف خامسا: البحوث التي تتعلق بتحديد جماهير المؤسسة من خلال توفير المعلومات عن خصائصهم بنسبة 30% من إجابات القائمين بالعلاقات العامة.

- عند المقارنة بين نتائج مؤسسة مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس، نجد مايلي:

✓ البحوث التي تتعلق بالتعرف على نقاط القوة والضعف في المنتج وفقا لرغبات الزبائن تصنف أولا بمركب النسيج، بنسبة 90% من إجابات القائمين بالعلاقات العامة، وهو نفس التصنيف بمؤسسة مطاحن الهلال لكن بنسبة 50%.

✓ البحوث التي تتعلق بالتوعية والتحسيس في المجال الأخلاقي والقيمي تصنف أولا بمركب النسيج، بنسبة 90% من إجابات المبحوثين، لكنها تصنف الرابعة والأخيرة بمطاحن الهلال بنسبة 10%.

✓ البحوث التي تتعلق بالمسؤولية الإدارية والقانونية للمؤسسة تجاه الفرد والمجتمع والبيئة تصنف أولا بمركب النسيج، بنسبة 90%، لكنها تصنف الأخيرة بمطاحن الهلال بنسبة 10%.

✓ البحوث التي تتعلق بمنع الأزمات والاضطرابات والتنبؤ بحدوث المشاكل والأزمات مبكرا مصنفة ثانيا بمركب النسيج بنسبة اختيار 80%، وهو نفس التصنيف بمؤسسة مطاحن الهلال لكن بنسبة 30%.

✓ البحوث المتعلقة ببرامج المسؤولية البيئية والاقتصاد الأخضر والاقتصاد الأزرق مصنفة ثانيا بمؤسسة مطاحن الهلال بنسبة 30% من إجابات المبحوثين، لكنها مصنفة رابعا بمركب النسيج بنسبة مضاعفة 60%.

✓ البحوث التي تتعلق بالصحة العامة والوقاية الصحية تصنف الثالثة بمركب النسيج بنسبة إجابات 70%، لكنها تصنف الرابعة والأخيرة بمؤسسة مطاحن الهلال بنسبة 10% من إجابات المبحوثين.

✓ البحوث التي تتعلق بترقية مهارات المورد البشري في المؤسسة تصنف الثالثة في كلتا المؤسستين لكن بنسبة 70% بمركب النسيج، أما بمطاحن الهلال فبنسبة 20% من الإجابات.

✓ البحوث التي تتعلق بتحديد جماهير المؤسسة من خلال توفير المعلومات عن خصائصهم تصنف الرابعة بمؤسسة مطاحن الهلال بنسبة 10%، وتصنف الخامسة بمركب النسيج لكن بنسبة أكبر 30%.

الجدول رقم 58- أنواع الاتصال المستخدمة لتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

أنواع الاتصال		مطاحن الهلال سوق أهراس		مركب النسيج سوق أهراس	
		النسبة %	التكرار/10	النسبة %	التكرار/10
إتصال مباشر أو شخصي		80%	08	90%	09
إتصال غير مباشر أو جماهيري.		20%	02	30%	03
إتصال داخلي.		20%	02	100%	10
إتصال خارجي.		30%	03	80%	08

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى إجابات المبحوثين على أسئلة دليل المقابلة.

التعليق: يتضح من الجدول أن أنواع الاتصال التي يستخدمها القائمون بالعلاقات العامة لتنفيذ برامج

المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة ترتب وفقا للنسب الآتية:

- بمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس:

✓ أول الأنواع المستخدمة: الاتصال المباشر أو الشخصي بنسبة 80% من تفضيلات المبحوثين.

✓ ثاني الأنواع: الاتصال الخارجي بنسبة 30%.

✓ ثالث الأنواع: الاتصال غير المباشر أو الجماهيري، وأيضا الاتصال الداخلي بنسبة 20%.

- بمركب النسيج سوق أهراس:

✓ أول الأنواع بالإجماع هو الاتصال الداخلي بنسبة 100%.

✓ ثاني الأنواع: الاتصال المباشر أو الشخصي بنسبة 90%.

✓ ثالث الأنواع: الاتصال الخارجي بنسبة 80%.

✓ رابع الأنواع: الاتصال غير المباشر أو الجماهيري بنسبة 30% من إجابات القائمين بالعلاقات العامة.

- عند المقارنة بين نتائج مؤسسة مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس، نجد مايلي:

✓ الاتصال الداخلي يصنف الأول بمركب النسيج بنسبة 100%، لكنه يصنف الثالث والأخير بمطاحن

الهلال بنسبة 20%.

✓ الاتصال المباشر أو الشخصي يصنف الأول بمطاحن الهلال بنسبة 80% من تفضيلات المبحوثين، لكنه يصنف الثاني بمركب النسيج بنسبة أكبر 90%.

✓ الاتصال الخارجي صنف الثاني بمطاحن الهلال بـ30%، وصنف الثالث بمركب النسيج بنسبة 80%.

✓ الاتصال غير المباشر أو الجماهيري يصنف الثالث بمطاحن الهلال بنسبة 20% من اختيارات المبحوثين، لكنه يصنف الرابع بمركب النسيج بنسبة أعلى 30%.

الجدول رقم 59- الأساليب والتقنيات الاتصالية التي يعتمدها القائم بالعلاقات العامة لتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

مركب النسيج سوق أهراس		مطاحن الهلال سوق أهراس		الأساليب والتقنيات الاتصالية
النسبة %	التكرار/10	النسبة %	التكرار/10	
100%	10	60%	06	الاجتماعات.
20%	02	40%	04	المحاضرات.
100%	10	30%	03	الاتصالات الهاتفية.
100%	10	30%	03	الزيارات.
20%	02	60%	06	المعارض المحلية.
10%	01	00%	00	المعارض الجهوية.
100%	10	30%	03	المعارض الوطنية.
00%	00	10%	01	المعارض الإقليمية.
00%	00	00%	00	المعارض الدولية.
00%	00	20%	02	الحفلات العامة.
00%	00	50%	05	الأبواب المفتوحة.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى إجابات المبحوثين على أسئلة دليل المقابلة.

التعليق: يتضح من الجدول أن الأساليب والتقنيات الاتصالية التي يعتمدها القائم بالعلاقات العامة لتنفيذ

برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تتمثل فيما يلي حسب النسب المئوية من إجابات المبحوثين:

- بمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس:

✓ 60% من المبحوثين وضعوا الأولوية لتقنياتي الاجتماعات، والمعارض المحلية.

- ✓ 50% من المبحوثين حددوا تقنية الأبواب المفتوحة لتصنف في الترتيب الثاني.
- ✓ 40% اختاروا المحاضرات كترتيب ثالث.
- ✓ 30% من الإجابات تعود إلى تقنيات: الاتصالات الهاتفية، الزيارات، المعارض الوطنية لترتيب رابعا.
- ✓ 20% من القائمين بالعلاقات العامة حددوا تقنيات: المحاضرات، الحفلات العامة لترتيب خامسا.
- ✓ 10% منهم وضعوا خيار المعارض الإقليمية لترتيب سادسا.
- ✓ لم يتم تحديد تقنيتي: المعارض الجهوية، والمعارض الدولية إطلاقا من طرف المبحوثين.
- بمركب النسيج سوق أهراس نجد مايلي:
- ✓ 100% من القائمين بالعلاقات العامة اتفقوا على أن التقنيات المتمثلة في: الاجتماعات، الاتصالات الهاتفية، الزيارات والمعارض الوطنية هي أولويات لدعم برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.
- ✓ 20% منهم حدد خيارات: المحاضرات، والمعارض المحلية لترتبا ثانيا.
- ✓ 10% من المبحوثين حددوا تقنية المعارض الجهوية لترتيب ثالثا.
- ✓ وتم استبعاد المعارض الإقليمية، المعارض الدولية، الحفلات العامة والأبواب المفتوحة لعدم اختيارها من طرف القائمين بالعلاقات العامة.
- عند المقارنة بين نتائج مؤسسة مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس، نجد مايلي:
- ✓ الاجتماعات صنفت الأولى بالإجماع في مركب النسيج وأيضاً الأولى بمطاحن الهلال لكن بنسبة 60% من إجابات القائمين بالعلاقات العامة.
- ✓ الاتصالات الهاتفية صنفت الأولى بمركب النسيج بنسبة 100%، وصنفت الثالثة بمطاحن الهلال بـ30%.
- ✓ الزيارات صنفت الأولى بمركب النسيج بنسبة 100%، لكنها صنفت الثالثة بمطاحن الهلال بنسبة 30%.
- ✓ المعارض الوطنية صنفت الأولى بمركب النسيج بنسبة 100%، وصنفت الثالثة بمطاحن الهلال بـ30%.
- ✓ المعارض المحلية صنفت الأولى بمطاحن الهلال بـ60%، لكنها صنفت الثانية بمركب النسيج بـ20%.
- ✓ الأبواب المفتوحة صنفت الثانية بمطاحن الهلال بنسبة 50%، لكنها استبعدت من إجابات القائمين

بالعلاقات العامة بمركب النسيج.

✓ المحاضرات صنفت الثانية بمركب النسيج بنسبة 20٪، وصنفت الخامسة بمطاحن الهلال بنفس النسبة.

✓ المعارض الجهوية صنفت الثالثة بمركب النسيج بنسبة 10٪، لكنها استبعدت نهائيا من إجابات القائمين

بالعلاقات العامة بمطاحن الهلال.

✓ الحفلات العامة صنفت الخامسة بمطاحن الهلال بنسبة 20٪، لكنها استبعدت من إجابات القائمين

بالعلاقات العامة بمركب النسيج.

✓ المعارض الإقليمية صنفت السادسة بمركب النسيج بنسبة 10٪، لكنها استبعدت نهائيا بمركب النسيج.

✓ المعارض الدولية استبعدت من إجابات القائمين بالعلاقات العامة بكل من المؤسستين.

الجدول رقم 60- وسائل الاتصال المستخدمة لتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

مركب النسيج سوق أهراس		مطاحن الهلال سوق أهراس		وسائل الاتصال المستخدمة
النسبة %	التكرار/10	النسبة %	التكرار/10	
00%	00	00%	00	الجرائد.
00%	00	00%	00	المجلات.
90%	09	20%	02	المطويات.
100%	10	100%	10	الكتيبات.
00%	00	60%	06	خطابات.
90%	09	30%	03	ملصقات.
60%	06	20%	02	لافتات.
00%	00	100%	10	خرائط.
10%	01	30%	03	محطات التلفزيون المحلية والوطنية.
40%	04	50%	05	المحطات الإذاعية المحلية والوطنية.
00%	00	00%	00	دائرة تلفزيون أو راديو داخل المؤسسة.
30%	03	10%	01	أسطوانات مدمجة.
00%	00	50%	05	مواقع على الانترنت.
00%	00	40%	04	شبكة الانترنت.
00%	00	00%	00	شبكة الإكسترنيت.
00%	00	40%	04	شبكة التواصل الاجتماعي.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى إجابات المبحوثين على أسئلة دليل المقابلة.

التعليق: يتضح من الجدول أن وسائل الاتصال المستخدمة من طرف القائم بالعلاقات العامة لتنفيذ برامج

المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تتمثل في مايلي ووفقا لهذا الترتيب:

- **بمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس:**

✓ في الترتيب الأول: الكتيبات، والخرائط بنسبة 100% من الإجابات.

✓ في الترتيب الثاني: الخطابات بنسبة 60%.

✓ في الترتيب الثالث: المحطات الإذاعية المحلية والوطنية، مواقع على الانترنت بنسبة 50%.

✓ في الترتيب الرابع: شبكة الانترنت، شبكة التواصل الاجتماعي بنسبة 40%.

✓ في الترتيب الخامس: الملصقات، محطات التلفزيون المحلية والوطنية بنسبة 30%.

✓ في الترتيب السادس: المطويات، واللافتات بنسبة 20%.

✓ في الترتيب السابع: أسطوانات مدمجة بنسبة 10%.

✓ أما الجرائد، المجلات، دائرة تلفزيون أو راديو داخل المؤسسة، وشبكة الإكسترنيت تم استبعادها من طرف

القائمين بالعلاقات العامة في مطاحن الهلال.

- **بمركب النسيج سوق أهراس الترتيب الآتي:**

✓ أولا: الكتيبات بنسبة 100% بإجماع المبحوثين.

✓ ثانيا: المطويات، والملصقات بنسبة 90%.

✓ ثالثا: اللافتات بنسبة 60%.

✓ رابعا: المحطات الإذاعية المحلية والوطنية بنسبة 40%.

✓ خامسا: أسطوانات مدمجة بنسبة 30%.

✓ سادسا: محطات التلفزيون المحلية والوطنية بنسبة 10%.

✓ وتم استبعاد الجرائد، المجلات، الخطابات، الخرائط، دائرة تلفزيون أو راديو داخل المؤسسة، المواقع على

الإنترنت، شبكة الانترنت، شبكة الإكسترنيت، شبكة التواصل الاجتماعي من طرف القائمين بالعلاقات

العامّة في مركب النسيج.

- عند المقارنة بين نتائج مؤسسة مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس، نجد مايلي:

- ✓ الكتيبات صنفّت الأولى بكل من مركب النسيج ومطاحن الهلال بإجماع القائمين بالعلاقات العامّة.
- ✓ الخرائط صنفّت الأولى بمطاحن الهلال بنسبة 100% من إجابات القائمين بالعلاقات العامّة، لكنها استبعدت نهائيًا من إجابات نظرائهم بمركب النسيج.
- ✓ المطويات صنفّت الثانية بمركب النسيج بنسبة 90%، والسادسة بمطاحن الهلال بنسبة 20% من إجابات المبحوثين.
- ✓ الملصقات صنفّت الثانية بمركب النسيج بنسبة 90%، والخامسة بمطاحن الهلال بنسبة 30%.
- ✓ الخطابات صنفّت الثانية بمطاحن الهلال بنسبة 60%، لكنها استبعدت من إجابات القائمين بالعلاقات العامّة بمركب النسيج.
- ✓ اللافتات صنفّت الثالثة بمركب النسيج بنسبة 60%، والسادسة بمطاحن الهلال بنسبة 20% من إجابات المبحوثين.
- ✓ المحطات الإذاعية المحليّة والوطنية صنفّت الثالثة بمطاحن الهلال بنسبة 50%، والرابعة بمركب النسيج بنسبة 40%.
- ✓ المواقع على الإنترنت صنفّت الثالثة بمطاحن الهلال بنسبة 50%، لكنها استبعدت من إجابات المبحوثين بمركب النسيج.
- ✓ المواقع على الإنترنت صنفّت الثالثة بمطاحن الهلال بنسبة 50%، لكنها استبعدت من إجابات المبحوثين بمركب النسيج.
- ✓ شبكة التواصل الاجتماعي صنفّت في الترتيب الرابع بمؤسسة مطاحن الهلال بنسبة 40% من إجابات القائمين بالعلاقات العامّة، لكنها استبعدت من إجابات المبحوثين بمركب النسيج.
- ✓ الأسطوانات المدمجة صنفّت الخامسة بمركب النسيج بنسبة 30%، والسابعة بمطاحن الهلال بنسبة 10%.

✓ محطات التلفزيون المحلية والوطنية صنفت السادسة بمركب النسيج بنسبة 10% واستبعدت من إجابات القائمين بالعلاقات العامة بمطاحن الهلال.

✓ الجرائد استبعدت من إجابات القائمين بالعلاقات العامة بكل من مؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج.

✓ المجلات استبعدت من إجابات القائمين بالعلاقات العامة بكل من مطاحن الهلال ومركب النسيج.

✓ دائرة التلفزيون أو الراديو داخل المؤسسة استبعدت من إجابات القائمين بالعلاقات العامة بكلتا المؤسستين.

✓ شبكة الانترنت استبعدت من إجابات المبحوثين بكلتا المؤسستين.

✓ شبكة الإكسترنيت استبعدت من إجابات المبحوثين بكلتا المؤسستين.

الجدول رقم 61- أنواع التخطيط المعتمد عليها لإعداد برنامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

مركب النسيج سوق أهراس		مطاحن الهلال سوق أهراس		أنواع التخطيط
النسبة %	التكرار/10	النسبة %	التكرار/10	
80%	80	20%	02	التخطيط الوقائي.
30%	03	10%	01	التخطيط العلاجي.
00%	00	10%	01	التخطيط قصير المدى.
00%	00	20%	02	التخطيط متوسط المدى.
00%	00	50%	05	التخطيط بعيد المدى.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى إجابات المبحوثين على أسئلة دليل المقابلة.

التعليق: يتضح من الجدول أن أنواع التخطيط التي يعتمد عليها القائم بالعلاقات العامة أثناء إعداد

برنامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تتمثل في:

- بالنسبة لمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس:

✓ الأكثر استخداما هو: التخطيط بعيد المدى يتم الاعتماد عليه من طرف 50% من المبحوثين.

✓ ثم كل من التخطيط الوقائي، والتخطيط متوسط المدى بنسبة 20%.

✓ وأخيرا التخطيط العلاجي، والتخطيط قصير المدى بنسبة 10%.

- أما بمركب النسيج سوق أهراس:

✓ فالأكثر استخداما هو: التخطيط الوقائي بنسبة 80% من تفضيلات المبحوثين.

- ✓ ثم التخطيط العلاجي بتفضيل 30% من إجابات المبحوثين.
 - ✓ وتم استبعاد الأنواع الآتية: التخطيط قصير المدى، التخطيط متوسط المدى، التخطيط بعيد المدى من طرف القائمين بالعلاقات العامة في مركب النسيج.
 - عند المقارنة بين نتائج مؤسسة مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس، نجد مايلي:
 - ✓ التخطيط الوقائي يصنف كخيار أول من خيارات التخطيط لبرامج المسؤولية الاجتماعية بمركب النسيج بنسبة 80%، وكخيار ثان بمؤسسة مطاحن الهلال بنسبة 20%.
 - ✓ التخطيط بعيد المدى صنف كخيار أول بمطاحن الهلال بنسبة 50%، لكنه مستبعد من إجابات القائمين بالعلاقات العامة بمركب النسيج.
 - ✓ التخطيط العلاجي خيار ثان بمركب النسيج بنسبة 30%، وثالث وأخير بمطاحن الهلال بنسبة 10%.
 - ✓ التخطيط متوسط المدى خيار ثان بمطاحن الهلال بنسبة 20%، ومستبعد من مركب النسيج.
 - ✓ التخطيط قصير المدى خيار ثالث وأخير بمطاحن الهلال بنسبة 10%، لكنه مستبعد بمركب النسيج.
- الجدول رقم 62 - كيفية تقييم وتقويم برامج المسؤولية الاجتماعية من طرف القائم بالعلاقات العامة:**

مركب النسيج سوق أهراس		مطاحن الهلال سوق أهراس		كيفية تقييم وتقويم برامج المسؤولية الاجتماعية
النسبة %	التكرار/10	النسبة %	التكرار/10	
20%	02	20%	02	فتح قنوات إتصال مع الجماهير الخارجية.
90%	09	10%	01	التعرف على وجهات نظر الجمهور الداخلي.
50%	05	50%	05	تلقي وفحص الشكاوى المقدمة من طرف الجمهور الداخلي والخارجي.
30%	03	30%	03	تلقي مساعدات من طرف إدارات أخرى.
10%	01	20%	02	إرسال متحررين لسبر آراء الجمهور الداخلي والخارجي.
80%	08	20%	02	القيام بالاتصال المزدوج مع العاملين بالمنظمة وذلك لتوفير رأي مؤيد من جانبهم ودفعهم للتحدث إيجابيا عن المؤسسة.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى إجابات المبحوثين على أسئلة دليل المقابلة.

التعليق: يتضح من الجدول أن كفاءات تقييم وتقويم برامج المسؤولية الاجتماعية:

- بالنظر إلى إجابات القائمين بالعلاقات العامة بمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس:

✓ يصنف أولاً: تلقي وفحص الشكاوى المقدمة من طرف الجمهور الداخلي والخارجي بنسبة 50%.

✓ يصنف ثانياً: تلقي مساعدات من طرف إدارات أخرى بنسبة 30%.

✓ يصنف ثالثاً كل من الإجراءات: فتح قنوات إتصال مع الجماهير الخارجية، إرسال متحررين لسبر آراء

الجمهور الداخلي والخارجي، والقيام بالاتصال المزدوج مع العاملين بالمنظمة وذلك لتوفير رأي مؤيد من

جانبيهم ودفعهم للتحدث إيجابياً عن المؤسسة بنسبة 20%.

✓ يصنف رابعاً وأخيراً: التعرف على وجهات نظر الجمهور الداخلي بنسبة 10%.

- أما بالنسبة لمركب النسيج سوق أهراس فيرى المبحوثون أن:

✓ التعرف على وجهات نظر الجمهور الداخلي خيار أول بنسبة 90% من الآراء.

✓ القيام بالاتصال المزدوج مع العاملين بالمنظمة كخيار ثان بنسبة 80%.

✓ تلقي وفحص الشكاوى المقدمة من طرف الجمهور الداخلي والخارجي كخيار ثالث بنسبة 50%.

✓ تلقي مساعدات من طرف إدارات أخرى كخيار ثالث بنسبة 30%.

✓ فتح قنوات إتصال مع الجماهير الخارجية كخيار رابع بنسبة 20%.

✓ إرسال متحررين لسبر آراء الجمهور الداخلي والخارجي كخيار خامس وأخير بنسبة 10%.

- عند المقارنة بين نتائج مؤسسة مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس، نجد مايلي:

✓ التعرف على وجهات نظر الجمهور الداخلي خيار أول بمركب النسيج بنسبة 90% ، وخيار رابع وأخير

بمطاحن الهلال بنسبة 10%.

✓ تلقي وفحص الشكاوى خيار أول بمؤسسة مطاحن الهلال بنسبة 50%، وخيار ثالث بمركب النسيج لكن

بنفس النسبة 50% من اختيارات المبحوثين.

✓ القيام بالاتصال المزدوج مع العاملين بالمنظمة وذلك لتوفير رأي مؤيد من جانبيهم ودفعهم للتحدث إيجابياً

عن المؤسسة صنف كخيار ثان بمركب النسيج بنسبة 80%، وكخيار ثالث بمطاحن الهلال بنسبة 20%.

✓ تلقي مساعدات من طرف إدارات أخرى صنف كخيار ثان بمؤسسة مطاحن الهلال بنسبة 30٪، وكخيار ثالث بمركب النسيج بنفس النسبة 30٪.

✓ فتح قنوات إتصال مع الجماهير الخارجية خيار ثالث بمطاحن الهلال بنسبة 20٪، وخيار رابع بمركب النسيج بنسبة 20٪.

✓ إرسال متحررين لسبر آراء الجمهور الداخلي والخارجي صنف كخيار ثالث بمطاحن الهلال بنسبة 20٪، وكخيار خامس وأخير بمركب النسيج بنسبة 10٪.

الجدول رقم 63- عوائق السير الحسن لأنشطة العلاقات العامة وتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

مركب النسيج سوق أهراس		مطاحن الهلال سوق أهراس		عوائق السير الحسن لأنشطة العلاقات العامة	
النسبة %	التكرار/10	النسبة %	التكرار/10		
60%	06	00%	00	عدم الحصول على المعلومات الكافية.	عوائق نشاط البحث والتنظيم
100%	10	50%	05	صعوبة التنبؤ.	عوائق نشاط التخطيط
100%	10	60%	06	الفهم الخاطئ لنشاط العلاقات العامة.	
100%	10	00%	00	عدم الحرص على إشراك المختصين والمستشارين في العلاقات العامة في مرحلة التخطيط.	
60%	06	10%	01	عدم كفاءة المكلفين بتنفيذ خطط العلاقات العامة.	
30%	03	00%	00	صعوبة التنبؤ بالسلوكيات السلبية للمورد البشري.	عوائق نشاط الاتصال
60%	06	00%	00	رفض توجه المتكولين لمناصب عمل تتواءم مع تخصصاتهم رغم الأموال التي تدفعها المؤسسة مقابل ذلك.	عوائق نشاط التقييم والتقويم
70%	07	00%	00	صعوبة تقبل حملات التوعية والتحسيس.	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى إجابات المبحوثين على أسئلة دليل المقابلة.

التعليق: يتضح من الجدول أن عوائق السير الحسن لأنشطة العلاقات العامة المتبعة لإعداد وتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تتمثل في مايلي:

- **بمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس:**

✘ عوائق نشاط البحث والتنظيم: لا توجد عوائق.

✘ عوائق نشاط التخطيط: عدم كفاءة المكلفين بتنفيذ خطط العلاقات العامة بنسبة 60% من إجابات

المبحوثين. وعدم الحرص على إشراك المختصين والمستشارين في العلاقات العامة في مرحلة التخطيط بنسبة 50%.

✘ عوائق نشاط الاتصال: لا توجد.

✘ عوائق نشاط التقييم والتقييم: لا عوائق حسب إجابات المبحوثين.

- **أما بمركب النسيج سوق أهراس:**

✘ عوائق نشاط البحث والتنظيم: عدم الحصول على المعلومات الكافية بنسبة 60% من إجابات المبحوثين.

✘ عوائق نشاط التخطيط: صعوبة التنبؤ، الفهم الخاطئ لنشاط العلاقات العامة، عدم الحرص على إشراك

المختصين والمستشارين في العلاقات العامة في مرحلة التخطيط بنسبة 100% من الإجابات

✓ عدم كفاءة المكلفين بتنفيذ خطط العلاقات العامة بنسبة 60% من الإجابات.

✘ عوائق نشاط الاتصال: صعوبة التنبؤ بالسلوكيات السلبية للمورد البشري بنسبة إجابات قدرت بـ30%.

✘ عوائق نشاط التقييم والتقييم: صعوبة تقبل حملات التوعية والتحسيس بنسبة 70%. رفض توجه المتكولين

لمناصب عمل تتواءم مع تخصصاتهم رغم الأموال التي تدفعها المؤسسة مقابل ذلك بنسبة 60% من

تقديرات القائمين بالعلاقات العامة في مؤسسة النسيج.

- **عند المقارنة بين نتائج مؤسسة مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس، نجد مايلي:**

✓ عوائق نشاط البحث والتنظيم: لا توجد بمطاحن الهلال، أما بمركب النسيج تتمثل في عدم الحصول على

المعلومات الكافية بنسبة 60% من إجابات المبحوثين.

✓ عوائق نشاط التخطيط: بمؤسسة مطاحن الهلال تتمثل في: عدم كفاءة المكلفين بتنفيذ خطط العلاقات العامة بنسبة 60% من إجابات المبحوثين، ثم عدم الحرص على إشراك المختصين والمستشارين في العلاقات العامة في مرحلة التخطيط بنسبة 50% من الإجابات، أما بمركب النسيج تتمثل في: صعوبة التنبؤ، الفهم الخاطئ لنشاط العلاقات العامة، عدم الحرص على إشراك المختصين والمستشارين في العلاقات العامة في مرحلة التخطيط بنسبة 100% من الإجابات ثم عدم كفاءة المكلفين بتنفيذ خطط العلاقات العامة بنسبة 60% من الإجابات.

✓ عوائق نشاط الاتصال: لا توجد بمطاحن الهلال، لكن بمركب النسيج تتمثل في: صعوبة التنبؤ بالسلوكيات السلبية للمورد البشري بنسبة إجابات قدرت بـ30%.

✓ عوائق نشاط التقييم والتقييم: لا عوائق حسب إجابات المبحوثين بمؤسسة مطاحن الهلال لكن بمركب النسيج تتمثل في: صعوبة تقبل حملات التوعية والتحسيس بنسبة 70%، رفض توجه المتكلمين لمناصب عمل تتواءم مع تخصصاتهم رغم الأموال التي تدفعها المؤسسة مقابل ذلك بنسبة 60% من تقديرات القائمين بالعلاقات العامة في مؤسسة النسيج.

04- المحور الرابع- إسهام الدعائم التنظيمية والإدارية للقائمين بالعلاقات العامة في تهيئة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

الجدول رقم 64- مواقع أقسام ومصالح القائمين بالعلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

مركب النسيج سوق أهراس		مطاحن الهلال سوق أهراس		مواقع أقسام ومصالح القائمين بالعلاقات العامة
النسبة %	التكرار/10	النسبة %	التكرار/10	
100%	10	100%	10	قريبة من الإدارة العليا للمؤسسة
00%	00	00%	00	بعيدة عن الإدارة العليا للمؤسسة

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى إجابات المبحوثين على أسئلة دليل المقابلة.

التعليق: يتضح أن مواقع أقسام ومصالح القائمين بالعلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة كالاتي:

- في مؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس:

✓ أقسام ومصالح القائمين بالعلاقات العامة قريبة من الإدارة العليا للمؤسسة بنسبة 100%.

-في مركب النسيج سوق أهراس:

✓ أقسام ومصالح القائمين بالعلاقات العامة قريبة من الإدارة العليا للمؤسسة بنسبة شاملة 100%.

-عند المقارنة بين نتائج مؤسسة مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس، نجد أن أقسام ومصالح القائمين بالعلاقات العامة قريبة من الإدارة العليا بإجماع القائمين بالعلاقات العامة في كلتا مؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس.

الجدول رقم 65- أساس تصنيف مناصب ووظائف القائمين بالعلاقات العامة في المؤسسة:

مركب النسيج سوق أهراس		مطاحن الهلال سوق أهراس		أساس تصنيف مناصب ووظائف القائمين بالعلاقات العامة
النسبة %	التكرار/10	النسبة %	التكرار/10	
00%	00	20%	02	المستوى العلمي
00%	00	20%	02	القدرة على تحمل المسؤولية
100%	10	20%	02	التخصص
00%	00	40%	04	الكفاءة
00%	00	20%	02	الخبرة
00%	00	20%	02	إتقان العمل

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى إجابات المبحوثين على أسئلة دليل المقابلة.

التعليق: يتضح أن تصنيف مناصب ووظائف القائمين بالعلاقات العامة في المؤسسة تتم وفقا للآتي:

- بمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس:

✓ كأولوية يتم تصنيف مناصب ووظائف القائمين بالعلاقات العامة على أساس الكفاءة بنسبة 40% من إجابات المبحوثين.

✓ كأسس أخرى في الترتيب الثاني تصنف بناء على المستوى العلمي، القدرة على تحمل المسؤولية، التخصص، الخبرة، و إتقان العمل بنسبة 20% من إجابات القائمين بالعلاقات العامة بمطاحن الهلال.

-أما بمركب النسيج سوق أهراس:

✓ يتم تصنيف مناصب ووظائف القائمين بالعلاقات العامة على أساس التخصص بإجماع القائمين بالعلاقات العامة بنسبة 100% من إجاباتهم.

- عند المقارنة بين نتائج مؤسسة مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس، نجد مايلي:

✓ يتم تصنيف مناصب ووظائف القائمين بالعلاقات العامة على أساس التخصص بإجماع القائمين بالعلاقات العامة بنسبة 100% من إجاباتهم بمركب النسيج سوق أهراس، في حين يتم تصنيف مناصب ووظائف القائمين بالعلاقات العامة على أساس الكفاءة بنسبة 40% من إجابات المبحوثين بمطاحن الهلال، وبناء على أسس أخرى تتمثل في: المستوى العلمي، القدرة على تحمل المسؤولية، التخصص، الخبرة، و إتقان العمل بنسبة 20% لكل أساس من هذه الأسس.

الجدول رقم 66- مدى مشاركة القائمين بالعلاقات العامة في اجتماعات العمل التي تعقد بالمؤسسة حول الدور المجتمعي داخل المؤسسة وخارجها:

مركب النسيج سوق أهراس		مطاحن الهلال سوق أهراس		مدى مشاركة القائمين بالعلاقات العامة في اجتماعات العمل
النسبة %	التكرار/10	النسبة %	التكرار/10	
50%	5	90%	09	نعم
00%	00	00%	00	لا
50%	5	10%	01	أحيانا

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى إجابات المبحوثين على أسئلة دليل المقابلة.

التعليق: يتضح من الجدول أن إجابات القائمين بالعلاقات العامة حول مشاركتهم في اجتماعات العمل التي تعقد بالمؤسسة حول دورها المجتمعي داخل المؤسسة وخارجه كالاتي:

- بمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس: الذين أجابوا بنعم 90%. والذين أجابوا بأحيانا نسبتهم: 10%.

- بمركب النسيج سوق أهراس: الذين أجابوا بنعم نسبتهم: 50%. والذين أجابوا بأحيانا بنسبة: 50%.

- عند المقارنة بين نتائج مؤسسة مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس، نجد مايلي:

✓ أجاب 90% من القائمين بالعلاقات العامة بمطاحن الهلال بأنهم يشاركون في اجتماعات العمل التي تعقد بالمؤسسة حول دورها المجتمعي داخل المؤسسة وخارجه، أما بمركب النسيج فنصفهم أكدوا مشاركتهم.

✓ أجاب 50% من القائمين بالعلاقات العامة بمركب النسيج بأنهم يشاركون أحيانا في اجتماعات العمل التي تعقد حول الدور المجتمعي، وأجاب 10% من نظرائهم بمطاحن الهلال أنهم أحيانا يشاركون.

الجدول رقم 67- مدى مساهمة القائمين بالعلاقات العامة في صناعة القرار المتعلق بتمثين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

مركب النسيج سوق أهراس		مطاحن الهلال سوق أهراس		مدى مساهمة القائمين بالعلاقات العامة في صناعة القرار
النسبة %	التكرار/10	النسبة %	التكرار/10	
20%	02	80%	08	نعم
80%	08	20%	02	لا

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى إجابات المبحوثين على أسئلة دليل المقابلة.

✓ **التعليق:** يتضح من الجدول القائمون بالعلاقات العامة بمطاحن الهلال سوق أهراس الذين أجابوا بنعم نسبتهم: 80%. والذين أجابوا بلا نسبتهم: 20%. أما بمركب النسيج الذين أجابوا بلا نسبتهم: 80%. والذين أجابوا بنعم نسبتهم: 20%.

- **عند المقارنة بين نتائج مؤسسة مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس، نجد أن 80% من القائمين بالعلاقات العامة بمؤسسة مطاحن الهلال يساهمون في صنع القرارات التي تتعلق بتمثين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة بينما 20% فقط بمركب النسيج يساهمون في صنع هذه القرارات و 80% مستبعدون من الإسهام في صنع القرارات التي تهم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.**

الجدول رقم 68- أسباب عدم مساهمة القائمين بالعلاقات العامة في صناعة قرار تمثين المسؤولية الاجتماعية:

مركب النسيج		مطاحن الهلال		أسباب عدم مساهمة القائمين بالعلاقات العامة في صناعة القرار
النسبة %	التكرار/10	النسبة %	التكرار/10	
00%	00	20%	02	لأن دور القائم بالعلاقات العامة تقديم الاقتراحات و ينتظر القرار من الإدارة العليا لينطلق في الإعداد
60%	06	00%	00	انغلاق المؤسسة على ذاتها.
90%	09	00%	00	المشاكل والأزمات الداخلية.
40%	04	00%	00	التعود على الروتين السابق في اتخاذ القرارات وتفادي المبادرة والاجتهاد الذي يضع القائم بالعلاقات العامة في مواقف غير محفزة.
90%	09	00%	00	التخصصات العلمية للقائمين بالعلاقات العامة أقرب إلى الفكر الإنتاجي من التوجه الاجتماعي.
80%	08	00%	00	البيروقراطية وكثرة الإجراءات التي تستهلك الوقت والجهد.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى إجابات المبحوثين على أسئلة دليل المقابلة.

التعليق: يتضح من الجدول أن أسباب عدم إسهام القائمين بالعلاقات العامة في صنع القرارات المتعلقة

بتثمين المسؤولية الاجتماعية لمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج تتمثل في:

- **بمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس** تعود الأسباب إلى:

✓ أن دور القائم بالعلاقات العامة تقديم الاقتراحات ومنتظر القرار من الإدارة العليا لينطلق في الإعداد بنسبة 20% من إجابات المبحوثين.

- **بمركب النسيج سوق أهراس** تعود الأسباب إلى:

✓ المشاكل والأزمات الداخلية، التخصصات العلمية للقائمين بالعلاقات العامة أقرب إلى الفكر الإنتاجي من التوجه الاجتماعي بنسبة 90% من إجابات المبحوثين.

✓ البيروقراطية وكثرة الإجراءات التي تستهلك الوقت والجهد بنسبة 80% من الإجابات.

✓ انغلاق المؤسسة على ذاتها بنسبة 60% من إجابات القائمين بالعلاقات العامة.

✓ التعود على الروتين السابق في اتخاذ القرارات وتفاذي المبادرة والاجتهاد الذي يضع القائم بالعلاقات العامة في مواقف غير محفزة بنسبة 40% من الإجابات.

- **عند المقارنة بين نتائج مؤسسة مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس، نجد مايلي:**

✓ من أسباب عدم إسهام القائمين بالعلاقات العامة بمركب النسيج في صنع القرارات المتعلقة بتثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة: المشاكل والأزمات الداخلية، التخصصات العلمية للقائمين بالعلاقات العامة أقرب إلى الفكر الإنتاجي من التوجه الاجتماعي، البيروقراطية وكثرة الإجراءات التي تستهلك الوقت والجهد، انغلاق المؤسسة على ذاتها، والتعود على الروتين السابق في اتخاذ القرارات وتفاذي المبادرة والاجتهاد الذي يضع القائم بالعلاقات العامة في مواقف غير محفزة، بنسب تتراوح بين 40% و 90% من إجابات المبحوثين.

✓ في حين يعود الأمر بمؤسسة مطاحن الهلال إلى سبب واحد يتمثل في: أن دور القائم بالعلاقات العامة تقديم الاقتراحات ومنتظر القرار من الإدارة العليا لينطلق في الإعداد بنسبة 20% من إجابات المبحوثين.

الجدول رقم 69- شكل مساهمة القائمين بالعلاقات العامة في صناعة القرار المتعلق بتثمين المسؤولية

الاجتماعية في المؤسسة:

مركب النسيج سوق أهراس		مطاحن الهلال سوق أهراس		شكل مساهمة القائمين بالعلاقات العامة في صناعة القرار
النسبة %	التكرار/10	النسبة %	التكرار/10	
30%	03	60%	06	حضور اجتماعات الإدارة العليا.
20%	02	50%	05	تقديم مقترحات وآراء.
50%	05	40%	04	نقل آراء الجمهور للإدارة.
100%	10	60%	06	تقديم تقارير و دراسات.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى إجابات المبحوثين على أسئلة دليل المقابلة.

التعليق: يتضح من الجدول أن أشكال مساهمة القائمين بالعلاقات العامة في صناعة القرار المتعلق

بتثمين المسؤولية الاجتماعية في مؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج كالآتي:

- بمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس:

✓ حضور اجتماعات الإدارة العليا، وتقديم تقارير ودراسات بنسبة 60% من إجابات المبحوثين.

✓ تقديم مقترحات و آراء بنسبة 50% من الإجابات.

✓ نقل آراء الجمهور للإدارة بنسبة 40% من إجابات المبحوثين.

- أما بمركب النسيج سوق أهراس:

✓ تقديم تقارير ودراسات بإجماع القائمين بالعلاقات العامة بنسبة 100%.

✓ نقل آراء الجمهور للإدارة بنسبة 50% من إجابات المبحوثين.

✓ حضور اجتماعات الإدارة العليا بنسبة 30% من الإجابات.

✓ تقديم مقترحات وآراء بنسبة 20% من إجابات المبحوثين.

- عند المقارنة بين نتائج مؤسسة مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس، نجد مايلي:

✓ تقديم تقارير ودراسات تصنف الأولى بإجماع القائمين بالعلاقات العامة بنسبة 100% بمركب النسيج،

وتصنف كذلك الأولى بمطاحن الهلال بنسبة أقل تقدر بـ 60% من إجابات العينة.

✓ حضور اجتماعات الإدارة العليا تصنف الأولى بمطاحن الهلال بنسبة 60% من إجابات العينة، بينما بنسبة 30% من الإجابات لتصنف الثالثة بمركب النسيج.

✓ نقل آراء الجمهور للإدارة بنسبة 50% من إجابات المبحوثين تصنف الثانية بمركب النسيج، في حين تصنف الثالثة والأخيرة بمطاحن الهلال بنسبة 40% من إجابات المبحوثين.

✓ تقديم مقترحات وآراء بنسبة 50% من إجابات القائمين بالعلاقات العامة بمطاحن الهلال وبالتصنيف الثاني، وبنسبة 20% من إجابات المبحوثين لتصنف الرابعة والأخيرة بمركب النسيج.

الجدول رقم 70 - مدى تخصيص ميزانية لبرامج المسؤولية الاجتماعية:

مركب النسيج سوق أهراس		مطاحن الهلال سوق أهراس		مدى تخصيص ميزانية لبرامج المسؤولية الاجتماعية
النسبة %	التكرار/10	النسبة %	التكرار/10	
40%	04	90%	09	نعم
60%	06	10%	01	لا

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى إجابات المبحوثين على أسئلة دليل المقابلة.

التعليق: من الجدول نجد أن إجابات المبحوثين حول مدى تخصيص الإدارة العليا لميزانية برامج المسؤولية الاجتماعية المعدة من طرف القائمين بالعلاقات العامة كمايلي:

- بمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس:

✓ الذين أجابوا بنعم نسبتهم 90%. والذين أجابوا بلا نسبتهم 10%، وقد أوضحوا الأمر بأن تمويل برامج المسؤولية الاجتماعية يقتطع من أبواب أخرى وبالتالي لا يمكن اعتبارها ميزانية بالمفهوم المستقل.

- بمركب النسيج سوق أهراس:

✓ الذين أجابوا بلا نسبتهم 60% ويرى هؤلاء أن استخدام نسبة من ميزانية المؤسسة لا يعد ميزانية مخصصة ومستقلة، نظرا لإمكانية توجيهها إلى أنشطة أخرى بناء على السلطة التقديرية للإدارة العليا، مما يعني أنها ليست مستقرة. والذين أجابوا بنعم نسبتهم 40%.

- عند المقارنة بين نتائج مؤسسة مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس، نجد مايلي:

✓ أجاب 90% من القائمين بالعلاقات العامة بمطاحن الهلال أن برامج المسؤولية الاجتماعية تمول بميزانية

مخصصة بغض النظر عما إذا كانت جزءا من الميزانية العامة أم لا، بينما أجاب 40% فقط من نظرائهم أجابوا بأن الميزانية التي تمول بها برامج المسؤولية الاجتماعية تعتبر مخصصة لذلك وإن كانت جزءا من ميزانية المؤسسة.

الجدول رقم 71- أسباب عدم تخصيص ميزانية لبرامج المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة:

مركب النسيج سوق أهراس		مطاحن الهلال سوق أهراس		أسباب عدم تخصيص ميزانية لبرامج المسؤولية الاجتماعية
النسبة %	التكرار/10	النسبة %	التكرار/10	
00%	00	70%	07	لأن هذا الجانب طوعي يقدمه المالك من ماله الخاص.
30%	03		00	مركزية القرار نظرا لتبعية المركب للشركة الأم.
20%	02	00%	00	السلطة التقديرية للمدير الذي يرى بأن هناك أمور أهم كالجودة والصيانة والمواد الأولية...

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى إجابات المبحوثين على أسئلة دليل المقابلة.

التعليق: يتضح من الجدول أن أسباب عدم تخصيص ميزانية لبرامج المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة

حسب إجابات القائمين بالعلاقات العامة يعود إلى:

- بمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس:

✓ لأن الجانب الطوعي يقدمه المالك من ماله الخاص بنسبة 70% من إجابات المبحوثين، وشرح المبحوثون ذلك بأن الميزانية أو رأس المال مخصص للتسيير الجيد للمؤسسة، أما برامج المسؤولية الاجتماعية يقدمها عن طيب خاطر علنا أو سرا كجانب إنساني خيري تعاطفا لا استثمارا في الرأي العام. أما كل ما يتعلق بالبعد الاقتصادي كتحسين الجودة وإرضاء المستهلك وعلاوات العمال وحقهم من الأرباح والتحسيس والصيانة وحماية العمال... وغيرها من المسؤوليات الملزمة للمؤسسة فهي من صميم وظائف وأنشطة المؤسسة لذلك فتخصيص أجزاء من الميزانية أو الأرباح ضروري وأكد على حسب الأولويات.

- بمركب النسيج سوق أهراس تعود الأسباب إلى:

✓ مركزية القرار نظرا لتبعية المركب للشركة الأم بنسبة 30% من إجابات المبحوثين.
 ✓ السلطة التقديرية للمدير الذي يرى بأن هناك أموراً أهم كالجودة والصيانة والمواد الأولية بنسبة 20%.

- عند المقارنة بين نتائج مؤسسة مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس، نجد مايلي:

✓ يرجع 70% من القائمين بالعلاقات العامة بمؤسسة مطاحن الهلال أسباب عدم تخصيص ميزانية مستقلة لبرامج المسؤولية الاجتماعية إلى أن الجانب الطوعي يقدمه المالك من ماله الخاص، أما باقي الأبعاد فهي ملزمة للمؤسسة لذلك يخصص لها جزء من الأرباح، في حين يرجع نظراؤهم بمركب النسيج الأسباب إلى مركزية القرار نظرا لتبعية المركب للشركة الأم بنسبة 30% من الاجابات، والسلطة التقديرية للمدير الذي يرى بأن هناك أمورا أهم كالجودة والصيانة والمواد الأولية بنسبة 20% من إجابات المبحوثين.

الجدول رقم 72 - كيفية تمويل برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

مركب النسيج سوق أهراس		مطاحن الهلال سوق أهراس		كيفية التمويل
النسبة %	التكرار/10	النسبة %	التكرار/10	
00%	00	90%	09	جزء من الأرباح
00%	00	20%	02	المال الخاص للمالك
100%	10	00%	00	01 % من ميزانية المؤسسة فقط توجه إلى برامج المسؤولية الاجتماعية.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى إجابات المبحوثين على أسئلة دليل المقابلة.

التعليق: يتضح من الجدول أن الكيفيات التي يتم من خلالها تمويل برامج المسؤولية الاجتماعية:

- بمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس: جزء من الأرباح بنسبة 90% من إجابات المبحوثين. والمال الخاص للمالك بنسبة 20% من الإجابات.

- بمركب النسيج سوق أهراس: 01% من ميزانية المؤسسة فقط توجه إلى برامج المسؤولية الاجتماعية أي مبنية ضمن ميزانية المؤسسة بنسبة 100% من إجابات المبحوثين.

- عند المقارنة بين نتائج مؤسسة مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس، نجد مايلي:

✓ صرح 90% من القائمين بالعلاقات العامة بمطاحن الهلال أن تمويل برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة يتم عن طريق اقتطاع جزء من أرباح المؤسسة، و 20% منهم أضافوا بأن مالك المؤسسة يتبرع من ماله الخاص.

✓ في حين صرح القائمون بالعلاقات العامة بالإجماع بمركب النسيج بأن المصدر الوحيد والقانوني لتمويل برامج المسؤولية الاجتماعية عبارة عن اقتطاع بنسبة 01% من ميزانية المؤسسة.

الجدول رقم 73 - مدى كفاية التمويل المخصص للأداء الجيد لبرامج المسؤولية الاجتماعية:

مركب النسيج سوق أهراس		مطاحن الهلال سوق أهراس		مدى كفاية التمويل
النسبة %	التكرار/10	النسبة %	التكرار/10	
70%	07	80%	08	نعم
30%	03	20%	02	لا

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى إجابات المبحوثين على أسئلة دليل المقابلة.

التعليق: يتضح من الجدول أن مدى كفاية التمويل المخصص للأداء الجيد لبرامج المسؤولية الاجتماعية:

- بمطاحن الهلال سوق أهراس: الذين أجابوا بنعم نسبتهم 80%. والذين أجابوا بلا تقدر نسبتهم بـ 20%.

- بمركب النسيج سوق أهراس: الذين أجابوا بنعم تقدر نسبتهم بـ 70%. والذين أجابوا بلا نسبتهم: 30%.

- عند المقارنة بين نتائج مؤسسة مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس، نجد مايلي:

✓ أجاب 80% من القائمين بالعلاقات العامة بمؤسسة مطاحن الهلال بأن التمويل المخصص لبرامج

المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة كاف لإعدادها وتنفيذها، وأجاب 70% بمركب النسيج كذلك بأنها كافية.

✓ أجاب 20% من القائمين بالعلاقات العامة بمؤسسة مطاحن الهلال بأن التمويل المخصص لبرامج

المسؤولية الاجتماعية غير كاف، و 30% من مركب النسيج بنفس الإجابة.

الجدول رقم 74 - مدى كفاية التجهيزات والأدوات المتوفرة لتحقيق أهداف برامج المسؤولية الاجتماعية:

مركب النسيج سوق أهراس		مطاحن الهلال سوق أهراس		مدى كفاية التجهيزات والأدوات
النسبة %	التكرار/10	النسبة %	التكرار/10	
60%	06	90%	09	نعم
40%	04	10%	01	لا

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى إجابات المبحوثين على أسئلة دليل المقابلة.

التعليق: يتضح من الجدول أن مدى اكتفاء القائمين بالعلاقات العامة من الأدوات والتجهيزات المتوفرة

لتحقيق أهداف برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة كالآتي:

- بمطاحن الهلال سوق أهراس: الذين أجابوا بنعم نسبتهم بـ: 90%. والذين أجابوا بلا نسبتهم 10%.

- بمركب النسيج سوق أهراس: الذين أجابوا بنعم نسبتهم: 60%. والذين أجابوا بلا نسبتهم: 40%.

وقد تحدث القائمون بالعلاقات العامة أن سعي المؤسسة لتحقيق مواصفات الجودة والإبداع في تصنيع النسيج القاعدي والألبسة والمستلزمات الجاهزة كجانب من برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه المستهلك يتطلب مواداً أولية بجودة عالية وهي نادرة ويصعب التزود بها وسجل المشكل على مستوى المركب و23 مؤسسة تابعة للمجمع مما تسبب في تراجع بنسبة 13% من الإنتاج منذ سنة 2011.

- عند المقارنة بين نتائج مؤسسة مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس، نجد مايلي:

✓ صرح 90% من القائمين بالعلاقات العامة بمطاحن الهلال بأن التجهيزات والأدوات المتوفرة كافية لتحقيق أهداف برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، وأجاب 60% من نظرائهم بمركب النسيج بأنها كافية.

✓ وأجاب 10% فقط من القائمين بالعلاقات العامة بمطاحن الهلال بأن التجهيزات والأدوات المتوفرة غير كافية لتحقيق أهداف برامج المسؤولية الاجتماعية، ويقابلهم 40% من المستجوبين بمركب النسيج قدموا نفس الإجابة.

الجدول رقم 75- مدى استخدام تكنولوجيات وتطبيقات الإعلام والاتصال الحديثة:

مركب النسيج سوق أهراس		مطاحن الهلال سوق أهراس		مدى استخدام القائمين بالعلاقات العامة لتكنولوجيات وتطبيقات الإعلام والاتصال الحديثة.
النسبة %	التكرار/10	النسبة %	التكرار/10	
90%	09	90%	09	نعم
10%	01	10%	01	لا

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى إجابات المبحوثين على أسئلة دليل المقابلة.

التعليق: يتضح من الجدول أن مدى استخدام القائمين بالعلاقات العامة لتكنولوجيات وتطبيقات الإعلام والاتصال الحديثة كدعائم لبرامج المسؤولية الاجتماعية حسب تقديرهم كالآتي:

- بمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس: القائمون بالعلاقات العامة الذين أجابوا بنعم نسبتهم: 90% والذين أجابوا بلا نسبتهم: 10%.

- بمركب النسيج سوق أهراس: الذين أجابوا بنعم نسبتهم بـ: 90%. والذين أجابوا بلا نسبتهم: 10%.

- عند المقارنة بين نتائج مؤسسة مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس، نجد مايلي:

✓ نسبة القائمين بالعلاقات العامة بمؤسسة مطاحن الهلال الذين أجابوا بأنهم يستخدمون تكنولوجيايات وتطبيقات الإعلام والاتصال الحديثة كدعائم لبرامج المسؤولية الاجتماعية تقدر ب: 90٪، وهي نفس النسبة بمركب النسيج.

✓ وأجاب 10٪ من القائمين بالعلاقات العامة بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج بأنهم لا يستخدمون تكنولوجيايات وتطبيقات الإعلام والاتصال الحديثة كدعائم لبرامج المسؤولية الاجتماعية.

05- المحور الخامس - استغلال القائمين بالعلاقات العامة لمميزات البيئة الخارجية كدعائم لبرامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

الجدول رقم 76- دعم استراتيجيات السلطات وإصلاحاتها الاقتصادية والاجتماعية لبرامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

مركب النسيج سوق أهراس		مطاحن الهلال سوق أهراس		مدى دعم استراتيجيات السلطات وإصلاحاتها الاقتصادية والاجتماعية لبرامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.
النسبة/٪	التكرار/10	النسبة/٪	التكرار/10	
50٪	05	30٪	03	نعم
30٪	03	10٪	01	لا
20٪	02	60٪	06	محايد

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى إجابات المبحوثين على أسئلة دليل المقابلة.

التعليق: يتضح من الجدول أن موقف القائمين بالعلاقات العامة من دعم الإصلاحات الاقتصادية والاجتماعية المبذولة من طرف السلطات في الدولة لبرامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة كمايلي:

والاجتماعية المبذولة من طرف السلطات في الدولة لبرامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة كمايلي:

- بمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس: القائمون بالعلاقات العامة الذين أجابوا بمحايد نسبتهم: 60٪

وهي النسبة الأكبر. والذين أجابوا بنعم نسبتهم: 30٪. والذين أجابوا بلا نسبتهم: 10٪.

- بمركب النسيج سوق أهراس: الذين أجابوا بنعم تقدر نسبتهم ب: 50٪.

*وقد ثمن القائمون بالعلاقات العامة بمركب النسيج الذين أجابوا بنعم، جهودات وزارة التعليم العالي

والبحث العلمي في أنها افتتحت تخصصا في صناعة النسيج بجامعة غليزان المعروفة بصناعة النسيج

حيث ينخرط كل متخرج في الحياة المهنية، بعقد اتفاقيات للتوظيف المباشر بعد التخرج أو بتوجيههم نحو المقاولية أو المؤسسات الناشئة في ذات التخصص START UP بتحويل أفكارهم الابتكارية إلى منتجات في مجال النسيج أو مستلزماته الذي أعلن عنه وزير التعليم العالي بتاريخ 04 أوت 2024 للمؤسسة العمومية للتلفزيون الجزائري في حصة لقاء التلفزيون.

✓ والذين أجابوا بلا نسبتهم: 30%. وقد وضع القائمون بالعلاقات العامة بمركب النسيج بأن الانفتاح التجاري الذي تميز به قطاع النسيج والألبسة والذي انطلقت فيه الجزائر منذ 20 سنة مضت قد انعكس سلبا على الصناعات النسيجية للمؤسسات الجزائرية، كما أن الدولة لم تتفق أي ميزانيات لتأهيل وإنعاش اقتصاد هذه المؤسسات مما أدى لتراجعها ووقوعها بأزمات كبيرة، وبعدها كانت هذه المؤسسات تسهم في دفع عجلة التنمية الاقتصادية وتقدم الكثير من الأنشطة في جانب المسؤولية الاجتماعية تجاه الجماهير الداخلية والخارجية، تقهقر وضعها وأصبحت هي بحاجة للمساعدة، فالبنوك توقفت عن منحها القروض بعد أن بلغت مستحققاتها 200 مليار سنتيم.

* كما تحدث المبحوثون عن إمكانية التوجه نحو خصخصة هذه المؤسسات وبالفعل أصبح مركب النسيج سوق أهراس منذ سنة 2000 كغيره من المؤسسات النسيجية الأخرى على مستوى الوطن قابلة قانونيا للخصخصة، فقد أصدرت الحكومة العديد من التشريعات التي تشجع الاستثمار فيها، لكن لم تتم خصخصة أي مؤسسة عمومية في مجال النسيج إلى تاريخ هذه الدراسة الميدانية بسبب عدم وجود مغريات تجذب المستثمرين في قطاع يحتوي على خطوط إنتاج قديمة وعمالة فائضة...

* من بين النقاط التي تحدث عنها القائمون بالعلاقات العامة فيما يتعلق باحترام معايير الجودة أن المؤسسة رغم سعيها الدؤوب لإنتاج منتج ذو جودة عالية مع مراعاة جماليات الذوق العام إلا أن التسويق المحلي والوطني لهذا المنتج صعب، لأن الجزائر من بين الدول التي تفرض رسوم جبائية مرتفعة على استيراد المواد الأولية للتصنيع تبلغ 17%، وفي المقابل تفرض رسوم أقل على استيراد المواد المصنعة 5%، وهذا يحبط المؤسسة في ممارسة دورها الاجتماعي على الأقل في توفير منتج جيد بمبلغ يناسب

القدرة الشرائية للمواطن، كما أن سياسة المنافسة ليست عادلة مما يقف عائقاً أمام التصنيع المحلي الرامي إلى تحقيق الاكتفاء الذاتي والتنمية المستدامة.

*كما تطرق المبحوثون إلى نقص فعالية أجهزة الدولة في فرض الرقابة على جودة المنتج المستورد ومدى مطابقته لمعايير الجودة والصحة العمومية، ولاسيما فيما يتعلق بالمنتجات الصينية المعروفة عنها بأنها تستخدم آلية إعادة التدوير، وهذا لا يليق مع اللباس الملامس مباشرة للبشرة، مما يؤثر على الأمن الصحي للمواطن، خاصة بعد اكتشاف بعض المواد المستخدمة في إنتاج الأحذية المستوردة من الصين التي تتسبب بأمراض سرطانية.

✓ الذين أجابوا بمحايد قدرت نسبتهم ب: 20%.

- عند المقارنة بين نتائج مؤسسة مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس، نجد مايلي:

✓ 60% من القائمين بالعلاقات العامة بمؤسسة مطاحن الهلال موقفهم حيادي تجاه مدى دعم الإصلاحات الاقتصادية والاجتماعية المبذولة من طرف السلطات في الدولة لبرامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، يقابلهم نسبة 20% من نظرائهم بمركب النسيج.

✓ 50% من القائمين بالعلاقات العامة بمركب النسيج موقفهم هو الرضا عن دعم الإصلاحات الاقتصادية والاجتماعية المبذولة من طرف السلطات في الدولة لبرامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، يقابلهم 30% بمؤسسة مطاحن الهلال.

✓ 30% من القائمين بالعلاقات العامة بمركب النسيج غير راضين عن دعم الإصلاحات الاقتصادية والاجتماعية للسلطات في الدولة لبرامج المسؤولية الاجتماعية، يقابلهم 10% من مؤسسة مطاحن الهلال. وبالتالي تختلف تقديرات القائمين بالعلاقات العامة بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج حول دعم الإصلاحات الاقتصادية للسلطات في الدولة لبرامج المسؤولية الاجتماعية، فالنسبة الأكبر بمطاحن الهلال محايدون مما يدل على عدم إحاطتهم بالمعلومات الكافية أولتفاديهم الخوض في أمور يعتبرونها ليست من صميم تخصصهم.

الجدول رقم 77- الدعائم الاقتصادية المقترحة لتحفيز القائمين بالعلاقات العامة على تحقيق أهداف

برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

مركب النسيج سوق أهراس		مطاحن الهلال سوق أهراس		الدعائم الاقتصادية المقترحة
النسبة %	التكرار/10	النسبة %	التكرار/10	
00%	00	20%	02	تسهيلات إدارية لسير العمليات التي تساعد على تدعيم برامج المسؤولية الاجتماعية للعلاقات العامة بالمؤسسة.
00%	00	10%	01	جدية التنفيذ والمتابعة من طرف القائمين بالعلاقات العامة.
10%	01	00%	00	الموازنة بين مردودية القائمين بالعلاقات العامة والعلاوات المرتبطة بها.
20%	02	00%	00	إعادة النظر في الحالة الاجتماعية للموظفين والعمال خاصة فيما يتعلق بالسكنات الوظيفية.
100%	10	00%	00	توفير النقل نظرا لبعدها عن مركز المدينة ومحطات النقل.
60%	06	00%	00	تشجيع المنافسة الداخلية من خلال الموافقة على برمجة مسابقات في مختلف المجالات سواء المرتبطة بنشاط المؤسسة أو نشاطات أخرى.
30%	03	00%	00	زيادة حجم الميزانية المتعلقة ببرامج المسؤولية الاجتماعية والخروج عن الروتين المألوف في إستراتيجية المؤسسة على المستوى الداخلي وإنعاش القطاع على مستوى الهيئات المعنية.
100%	10	00%	00	فتح نقاط بيع على المستوى المحلي والوطني، دعما للمنافسة في السوق وتسهيل اقتناء المنتج على المواطنين.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى إجابات المبحوثين على أسئلة دليل المقابلة.

التعليق: يتضح من الجدول أن الدعائم الاقتصادية المقترحة لتحفيز القائمين بالعلاقات العامة على تحقيق

أهداف برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تتمثل في:

- بمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس: اقترح القائمون بالعلاقات العامة:

✓ تسهيلات إدارية لسير العمليات التي تساعد على تدعيم برامج المسؤولية الاجتماعية للعلاقات العامة

بالمؤسسة بنسبة 20% من الإجابات.

✓ جدية التنفيذ والمتابعة من طرف القائمين بالعلاقات العامة بنسبة 10% من إجاباتهم.

- بمركب النسيج سوق أهراس اقترحوا مايلي:

✓ فتح نقاط بيع على المستوى المحلي والوطني، دعماً للمنافسة في السوق وتسهيل اقتناء المنتج على

المواطنين، توفير النقل نظراً لبعدها عن مركز المدينة ومحطات النقل بنسبة 100% من إجاباتهم.

* وقد أضاف المبحوثون معلومات حول نقاط البيع التي كانت سابقاً تابعة لمجمعي سونيباك وسونيتاكس،

حيث اهدت الإدارة العليا لإنشاء مؤسستي التسويق: ديستريتش التي كانت تقوم على تسيير 100 محل

وأنديتاكس التي كان يتبعها 120 نقطة بيع و70 مخزناً ولكن قرار الغلق الصادر سنة 2007 عن شركة

تسيير مساهمات الدولة ووزارة الصناعة كان خطأ على المستوى الاستراتيجي، لأن نقاط البيع تلك لم تكن

فقط تهدف للربح بل كانت وسيلة من وسائل التواصل مع الزبائن والجمهور الخارجي لمؤسسات المجمعين

يمكن من خلالها دراسة الرأي العام ونقل الآراء والاقتراحات والاحتكاك بمختلف الأطراف من أصحاب

المصالح، كما أن قراراً كهذا فسح المجال لماركات أجنبية تمكنت من فتح نقاط بيع عبر ربوع الوطن وهذا

لا يخدم المصلحة العامة، لا من ناحية إنعاش الاقتصاد الوطني وبعث الاستدامة للنسيج ولا من ناحية

مصلحة المواطن الذي لا يجد خياراً عن المنتجات الأجنبية.

✓ تشجيع المنافسة الداخلية من خلال الموافقة على برمجة مسابقات في مختلف المجالات سواء المرتبطة

بنشاط المؤسسة أو نشاطات أخرى بنسبة 60% من الإجابات.

✓ زيادة حجم الميزانية المتعلقة ببرامج المسؤولية الاجتماعية والخروج عن الروتين المألوف في إستراتيجية

المؤسسة على المستوى الداخلي وإنعاش القطاع على مستوى الهيئات المعنية بنسبة: 30%.

* وقد دعم القائمون بالعلاقات العامة اقتراحهم هذا بالتركيز على ضرورة تفعيل برنامج إعادة إنعاش قطاع

النسيج المصادق عليه منذ شهر مارس 2011 من طرف مجلس مساهمات الدولة والذي لم يرى النور

إلى تاريخ هذه الدراسة.

* وأشاروا إلى أن تفعيل برامج المسؤولية الاجتماعية ينطلق من تهمين البعد الاقتصادي باقتراح استرجاع

المناصب المفقودة في القطاع العام البالغة 40 ألف عامل مسرح منذ سنة 1990، وتوظيف ذوي الخبرة الذين سرحوا من القطاع الخاص وعددهم 190 ألف عامل، وإعادة بعث القطاع باسترجاع المؤسسات التي تم تصفيتها وبالبالغ عددها 67 مؤسسة عمومية كانت تنشط خلال الثمانينات في مختلف المجالات: التفصيل، إنتاج الأفرشة، الألبسة، الملابس الرياضية، الأحذية والحقائب. كما تحدثوا عن أهمية توفير المواد الأولية بأسعار مقبولة من طرف الدولة أو تخفيض الرسوم على استيرادها.

* وطالب المبحوثون بتوسيع مجال المناقصات وزيادة حجم المتعاملين ولاسيما مع القطاعات التي تحتاج إلى كميات كبيرة وموحدة من النسيج واللباس والأحذية والأفرشة والأغطية مثل القطاع العسكري، قطاع التربية والتعليم الذي يحتاج لـ 8 مليون منزر، الخدمات الجامعية التي تحتاج تجهيز 400000 غرفة جامعية، القطاع الاستشفائي.

* وقدم المبحوثون أمثلة عن المناقصات التي كانت تهدف لتحسين الرونق العام، كمشروع توحيد مظهر التلاميذ بلباس موحد يتمثل في مآزر من نفس الخامة ونفس اللون -الأزرق بالنسبة للذكور والوردي للبنات- على مستوى القطر الجزائري، سعيا لمحو الفوارق الاجتماعية بين التلاميذ والرقى بالمظهر العام للنسق التربوي بتوفير 8.5 منزر لأطوار الثلاث للتعليم ابتدائي، متوسط، ثانوي، لكن المناقصة ألغيت لأسباب بسيطة تتمثل في تضييع وقت كبير، انتظارا لرد الوزارة عن درجة اللون المطلوب من طرف الفدرالية الوطنية للنسيج والجلود، والتي تضم مركب النسيج سوق أهراس، الذي كان سيسهم من جهته في جزء من هذا الهدف كبعد اقتصادي واجتماعي للمسؤولية الاجتماعية نظرا لأن المشروع يتطلب 20 مليون متر من القماش، ومركب سوق أهراس معروف بجودة وإتقان منتج الأقمشة، مما أتاح المجال للاستيراد الذي غزى الأسواق بمآزر أقل جودة وبدرجات متباينة وأشكال متنوعة وخامات غير صحية، وبالنهاية لم يضيفي أي رونق على المظهر العام للتلاميذ والمدارس.

* من الأمثلة التي قدمها المبحوثون كذلك أن الفدرالية انفتحت كذلك مع وزارة التضامن الاجتماعي في إطار البعد الخيري والإنساني بتوفير 350 ألف منزر لفائدة الشرائح الاجتماعية من ذوي الاستحقاق، لكن

تم إلغاؤها دون تقديم أي توضيحات واستيراد الكمية من الخارج.

- عند المقارنة بين نتائج مؤسسة مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس، نجد مايلي:

✓ 100% من القائمين بالعلاقات العامة بمركب النسيج اقترحوا فتح نقاط بيع على المستوى المحلي والوطني، دعماً للمنافسة في السوق وتسهيل اقتناء المنتج على المواطنين، وتوفير النقل نظراً لبعده المؤسسة عن مركز المدينة ومحطات النقل.

✓ 60% من القائمين بالعلاقات العامة بمركب النسيج اقترحوا تشجيع المنافسة الداخلية من خلال الموافقة على برمجة مسابقات في مختلف المجالات سواء المرتبطة بنشاط المؤسسة أو نشاطات أخرى.

✓ 30% من القائمين بالعلاقات العامة بمركب النسيج اقترحوا زيادة حجم الميزانية المتعلقة ببرامج المسؤولية الاجتماعية والخروج عن الروتين المألوف في إستراتيجية المؤسسة على المستوى الداخلي وإنعاش القطاع على مستوى الهيئات المعنية.

✓ 20% من القائمين بالعلاقات العامة بمؤسسة مطاحن الهلال اقترحوا تسهيلات إدارية لسير العمليات التي تساعد على تدعيم برامج المسؤولية الاجتماعية للعلاقات العامة بالمؤسسة.

✓ 10% من القائمين بالعلاقات العامة بمؤسسة مطاحن الهلال اقترحوا ضرورة جدية التنفيذ والمتابعة من طرف القائمين بالعلاقات العامة.

الجدول رقم 78- دعم الظروف الاجتماعية والثقافية للقائم بالعلاقات العامة في إعداد وتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

مركب النسيج سوق أهراس		مطاحن الهلال سوق أهراس		مدى دعم الظروف الاجتماعية والثقافية للمجتمع
النسبة/%	التكرار/10	النسبة/%	التكرار/10	
80%	08	40%	04	نعم
10%	01	20%	02	لا
10%	01	40%	04	محايد

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى إجابات المبحوثين على أسئلة دليل المقابلة.

التعليق: تضح من الجدول أن موقف القائم بالعلاقات العامة من الظروف الاجتماعية والثقافية للمجتمع

والبيئة التي تحيط بالمؤسسة ومدى دعمها لبرامج المسؤولية الاجتماعية التي يعدها وينفذها كمايلي:

- بمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس: الذين أجابوا بنعم، والذين أجابوا بمحايد تتساوى نسبتهم والمقدرة
ب: 40% لكل فئة. والذين أجابوا بلا نسبتهم: 20%.

- بمركب النسيج سوق أهراس:

✓ الذين أجابوا بنعم نسبتهم تقدر ب: 80%. وقد دعموا إجاباتهم بأن السوق الاستهلاكية الجزائرية مقبولة فعدد السكان يفوق 40 مليون مواطن ويُغطى حجم السوق الداخلي بـ70 مليار دينار جزائري سنويا، ولكن حاجياته الحقيقية من القطن والصوف الاصطناعي تصل إلى 150 مليار دينار، و150 مليون قطعة ملابس جاهزة و30 مليون قدم مربع من الجلود و50 مليون حذاء.

*واليد العاملة المتوفرة في قطاع النسيج مؤهلة ويتحصلون على أجور مناسبة تبلغ في المتوسط 220 دولار أمريكي، وتكاليف الطاقة محدودة (4 سنتيم للكيلو واط ساعي) والغاز متوفر وبثمن معقول وموقع الجزائر الجغرافي قريب جدا من الأسواق الأوروبية، وبالتالي فكل هذه الظروف تساعد على تخطيط برامج للمسؤولية الاجتماعية تنطلق من الإصلاح الداخلي للمؤسسة بنشر الوعي والتحفيز والتنشئة الأخلاقية ومكافحة الفساد للنهوض مجددا بالقطاع بروح عالية ومعنويات مرتفعة ولمنافسة ما يعادل 60% من المنتجات الأجنبية مقابل حصة أقل في السوق الجزائرية أي 40% فقط من المنتج الوطني.

✓ الذين أجابوا بلا، والذين كان موقفهم محايد تتساوى نسبهم: 10% لكل فئة.

- عند المقارنة بين نتائج مؤسسة مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس، نجد مايلي:

✓ 80% من القائمين بالعلاقات العامة بمركب النسيج كان موقفهم إيجابيا من الظروف الاجتماعية والثقافية للمجتمع والبيئة التي تحيط بالمؤسسة والتي يرون أنها تدعم برامج المسؤولية الاجتماعية التي يعدونها وينفذونها، يقابلهم 40% من الراضين عن هذه الظروف بمؤسسة مطاحن الهلال.

✓ 40% من القائمين بالعلاقات العامة بمطاحن الهلال موقفهم محايد تجاه مدى دعم الظروف الاجتماعية والثقافية للمجتمع والبيئة التي تحيط بالمؤسسة، يقابلهم 10% من المحايدين بمركب النسيج.

✓ 20% من القائمين بالعلاقات العامة بمطاحن الهلال موقفهم كان سلبيا تجاه مدى دعم من الظروف الاجتماعية والثقافية للمجتمع والبيئة التي تحيط بالمؤسسة للمؤسسة، يقابلهم 10% بمركب النسيج.

الجدول رقم 79 - مدى إثراء النصوص القانونية من التشريع الجزائري لبرامج المسؤولية الاجتماعية:

مركب النسيج سوق أهراس		مطاحن الهلال سوق أهراس		مدى إثراء النصوص القانونية لبرامج العلاقات المسؤولية الاجتماعية.
النسبة %	التكرار/10	النسبة %	التكرار/10	
80%	08	40%	04	نعم
10%	01	20%	02	لا
10%	01	40%	04	محايد

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى إجابات المبحوثين على أسئلة دليل المقابلة.

التعليق: يتضح من الجدول أن موقف القائم بالعلاقات العامة من إثراء التشريع الجزائري لبرامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة كالاتي:

- بمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس: القائمون بالعلاقات العامة الذين أجابوا بنعم، والذين أجابوا بمحايد نسبتهم: 40%. والذين أجابوا بلا نسبتهم: 20%.

- بمركب النسيج سوق أهراس: القائمون بالعلاقات العامة الذين أجابوا بنعم نسبتهم: 80%. وقد ذكروا مجموعة من النصوص القانونية والتي من بينها:

❖ حسب نص المادة 169 من قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة المعدل والمتمم لسنة 2023 فإن الإعانات والتبرعات الممنوحة لصالح المؤسسات والجمعيات ذات الطابع الإنساني ما لم تتجاوز مبلغا سنويا قدره أربعة ملايين دينار جزائري تعد أعباء قابلة للخصم عند تحديد النتيجة الجبائية.

❖ وحسب نص المادة 141 من ق م ر م فقد سمح التشريع بخصم بعض الأعباء التي صرفت في مجال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة عند تحديد الربح الصافي الخاضع للضريبة والمتمثلة في:

🏆 الكفالة والرعاية الخاصة بالأنشطة الرياضية وترقية مبادرات الشباب من أجل تحديد الربح الجبائي شريطة إثباتها في حدود نسبة 10 بالمائة من رقم أعمال السنة المالية للأشخاص المعنويين و أو الطبيعيين وفي مبلغ أقصاه ثلاثين مليون دينار جزائري.

🚩 النشاطات ذات الطابع الثقافي المنصوص عليها في التشريع الجبائي ساري المفعول والمتمثلة في مايلي:

* ترميم المعالم الأثرية والمناظر التاريخية المصنفة وتجديدها ورد الاعتبار لها وتصليحها ودعمها وترقيتها.

* ترميم التحف الأثرية والمجموعات المتحفية وحفظها.

* توعية الجمهور وتحسيسه بجميع الوسائل في كل ما يتعلق بالتراث التاريخي المادي والمعنوي.

* إحياء المناسبات التقليدية المحلية.

* المهرجانات الثقافية للمؤسسة أو الإسهام في ترقية الموروث الثقافي ونشر الثقافة وترقية اللغتين الوطنيتين.

🚩 الرسم على التكوين المهني والرسم على التمهين.

❖ وحسب نص المادة 171 من نفس القانون ذكرت أن النفقات المصروفة في إطار البحث والتطوير داخل

المؤسسة أو برامج البحث والابتكار المفتوحة على النسق الخارجي والمحقة مع المؤسسات الناشئة على

علامة مؤسسة ناشئة أو علامة حاضنة أعمال، وتخصم من الدخل أو الربح في مبلغ أقصاه 30 بالمائة

من مبلغ هذا الدخل أو الربح وفي حدود سقف يساوي مائتي مليون دج 200.000.000 دج.

✓ الذين أجابوا بلا، والذين كان موقفهم محايدا نسبتهم: 10%.

- عند المقارنة بين نتائج مؤسسة مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس، نجد مايلي:

✓ 80% من القائمين بالعلاقات العامة بمركب النسيج موقفهم إيجابي تجاه إثراء التشريع الجزائري لبرامج

المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، يقابلهم 40% من مؤسسة مطاحن الهلال بنفس الموقف.

✓ 40% من القائمين بالعلاقات العامة بمطاحن الهلال موقفهم محايد تجاه إثراء التشريع الجزائري لبرامج

المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، يقابلهم 10% من مركب النسيج.

✓ 20% من القائمين بالعلاقات العامة بمطاحن الهلال موقفهم سلبي تجاه إثراء التشريع الجزائري لبرامج

المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، يقابلهم 10% من مركب النسيج.

ثانياً - تحليل نتائج أداة الاستبيان بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس:

01- التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة:

أ- التحليل الإحصائي المتعلق بالمتغير المستقل في أداة الاستبيان الموزعة بمؤسستي مطاحن الهلال

ومركب النسيج سوق أهراس:

أ-01- التحليل الوصفي لمحور مهارات القائم بالعلاقات العامة: توضح الجداول المتعلقة بالتحليل

الوصفي لمحور مهارات القائم بالعلاقات العامة المتضمن في الجزء المخصص للمتغير المستقل: "القائم

بالعلاقات العامة"، والتي تحتوي على خمس عبارات ترميزها من Q1 إلى Q5 ووصف درجات الاستجابات

المعبر عنها في أداة الاستبيان: (-غير موافق بشدة-غير موافق-محايد-موافق-موافق بشدة) لعينتي

الدراسة بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج من خلال حساب المتوسطات الحسابية، الانحرافات

المعيارية ومعاملات الاختلاف لكل عبارة، كالآتي:

الجدول رقم 80- وصف عبارات محور مهارات القائم بالعلاقات العامة بمؤسسة مطاحن الهلال:

الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارة	البند
2	0.146	0.616	4.20	يتميز القائم بالعلاقات العامة بمهارات التواصل، الحوار والتفاوض والإقناع.	Q1
3	0.179	0.745	4.15	يتميز القائم بالعلاقات العامة بمهارات القراءة والمطالعة، الكتابة والتحرير الإداري والإعلامي بأنواعه.	Q2
1	0.124	0.523	4.20	يتميز القائم بالعلاقات العامة بمهارة الاستماع وحسن الإنصات للانشغالات، ويتقبل الرأي الآخر والنقد.	Q3
3	0.179	0.745	4.15	يتميز القائم بالعلاقات العامة بكاريزما وجاذبية.	Q4
5	0.202	0.788	3.90	يتميز القائم بالعلاقات العامة بالتعاطف والإنسانية.	Q5
-	0.102	0.422	4.12	Q1-Q5 EL-HILLAL	

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا لمخرجات برنامج SPSS

يتبين من الجدول أعلاه أن المتوسط العام لمحور مهارات القائم بالعلاقات العامة بمؤسسة مطاحن

الهلال، يقدر ب: 04.12 مما يعني أن درجة الاستجابة تعبر عن توجه المبحوثين نحو الموافقة، حسب

مقياس ليكرت الذي تتراوح درجة الاستجابة فيه من 3.40 كأدنى درجة للاستجابة بالموافقة إلى 4.19 كأقصى درجة للاستجابة بالموافقة، ومنه نستنتج أن أغلب إجابات عينة الدراسة التي تمثل الجمهور الداخلي لمؤسسة مطاحن الهلال حول مجمل عبارات المحور الأول المتعلق بمهارات القائم بالعلاقات العامة أكبر من الحد الأدنى للموافقة 3.40، مما يدل على اتفاقهم على أن المهارات المذكورة في عبارات المحور تتوفر في القائمين بالعلاقات العامة بانحراف معياري: 0.422 ومعامل اختلاف: 0.102 .

كما يوضح الجدول درجات الاستجابة لكل عبارة من عبارات المحور المتعلق بمهارات القائم بالعلاقات العامة والترتيب وفق المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لكل منها كالآتي:

أولاً - Q3- يتميز القائم بالعلاقات العامة بمهارة الاستماع وحسن الإنصات للانشغالات، ويتقبل الرأي الآخر والنقد بمتوسط حسابي قدره: 4.20 وهو متوسط يتساوى مع الحد الأدنى للاستجابة بالموافقة بشدة الذي تتراوح درجات الاستجابة فيه من 4.20 كأدنى حد للموافقة بشدة إلى 5.00 كأقصى درجة للموافقة بشدة حسب مقياس ليكرت، وبالتالي نستنتج أن هناك اتفاقاً في استجابة الباحثين بالموافقة بشدة على العبارة بانحراف معياري قدره: 0.523، وبأدنى معامل اختلاف وقدره: 0.124.

ثانياً - Q1- يتميز القائم بالعلاقات العامة بمهارات التواصل، الحوار والتفاوض والإقناع: بمتوسط حسابي قدره: 4.20 وهو أدنى درجة للاستجابة بالموافقة بشدة، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في استجابة عينة الدراسة بالموافقة بشدة على العبارة بانحراف معياري قدره: 0.616، وبمعامل اختلاف: 0.146.

ثالثاً - Q2- يتميز القائم بالعلاقات العامة بمهارات القراءة والمطالعة، الكتابة والتحرير الإداري والإعلامي بأنواعه: بمتوسط حسابي قدره: 4.15% الأكبر من الحد الأدنى للاستجابة بالموافقة 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجة الاستجابة بين الباحثين بالموافقة على العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.745، وبمعامل اختلاف مقدر ب: 0.179.

ثالثاً - Q4- يتميز القائم بالعلاقات العامة بكاريزما وجاذبية: تشترك العبارة الرابعة مع العبارة الثانية في الترتيب الثالث بنفس المتوسط الحسابي ونفس الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف، مما يدل على

الاتفاق في درجة الاستجابة بالموافقة على العبارة من طرف عينة الدراسة.

خامسا- Q5 - يتميز القائم بالعلاقات العامة بالتعاطف والإنسانية: بمتوسط حسابي قدره: 3.90 الأكبر من الحد الأدنى للاستجابة بالموافقة 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقا في درجة الاستجابة بين المبحوثين بالموافقة على العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.788، وبأكبر معامل اختلاف مقارنة بباقي عبارات المحور الأول المقدر ب: 0.202.

وهذا الترتيب يعبر عن درجات استجابة عينة الدراسة نحو عبارات المحور الأول للمتغير المستقل بمطاحن الهلال، إنما يلاحظ على نتائجه أن العبارتين: **Q3** -يتميز القائم بالعلاقات العامة بمهارة الاستماع وحسن الإنصات للانشغالات- و **Q1** -يتميز القائم بالعلاقات العامة بمهارات التواصل، الحوار والتفاوض والإقناع- رغم تساوي متوسطهما الحسابي: 4.20، إلا أنهما تختلفان من حيث الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف مما قدم العبارة الثالثة عن العبارة الأولى في الترتيب، لكن على العموم نستنتج أن أفراد عينة الدراسة مقتنعون بتميز القائمين بالعلاقات العامة في مطاحن الهلال بكل المهارات المذكورة في عبارات المحور الأول بدرجات بين الموافقة والموافقة بشدة.

الجدول رقم 81- وصف عبارات محور مهارات القائم بالعلاقات العامة بمركب النسيج سوق أهراس:

الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارة	البند
5	0.438	1.255	2.86	يتميز القائم بالعلاقات العامة بمهارات التواصل، الحوار والتفاوض والإقناع.	Q1
4	0.314	1.047	3.33	يتميز القائم بالعلاقات العامة بمهارات القراءة والمطالعة، الكتابة والتحرير الإداري والإعلامي بأنواعه.	Q2
2	0.260	0.914	3.51	يتميز القائم بالعلاقات العامة بمهارة الاستماع وحسن الإنصات للانشغالات، ويتقبل الرأي الآخر والنقد.	Q3
3	0.301	1.074	3.56	يتميز القائم بالعلاقات العامة بكاريزما وجاذبية.	Q4
1	0.253	0.921	3.63	يتميز القائم بالعلاقات العامة بالتعاطف والإنسانية.	Q5
-	0.902	0.705	3.37	Q1-Q5 EATIT-SOUK AHRAS	

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا لمخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط العام لمحور مهارات القائم بالعلاقات العامة بمركب النسيج يقدر بـ: 03.37، وهذا معناه أن درجة استجابة عينة الدراسة تتجه نحو الحياد، حسب مقياس ليكرت الذي تتراوح درجة الاستجابة للحياد فيه من 2.60 كأدنى درجة إلى 3.39 كأقصى درجة لمتوسط الحياد، ومنه نستنتج أن أغلب إجابات عينة الدراسة التي تمثل الجمهور الداخلي لمؤسسة مركب النسيج حول مجمل عبارات المحور الأول المتعلقة بمهارات القائم بالعلاقات العامة أكبر من الحد الأدنى للحياد المقدر بـ: 2.60، وانحراف معياري يقدر بـ: 0.705 ومعامل اختلاف مقدراه: 0.902، مما يدل على أنهم لا يحيطون بالمعلومات الكافية حول مهارات القائم بالعلاقات العامة المذكورة في أغلب عبارات المحور وغير متأكدين من تميزه بها، أو لعدم فهم العبارات المدونة في الاستبيان.

كما يوضح الجدول درجات الاستجابة لكل عبارة من عبارات المحور المتعلقة بمهارات القائم بالعلاقات العامة بمركب النسيج وترتيبها وفق المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لكل منها:

أولاً - Q5 - يتميز القائم بالعلاقات العامة بالتعاطف والإنسانية: بمتوسط حسابي قدره: 3.63 وهو أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة حسب متوسط الموافقة الذي تتراوح درجات الاستجابة فيه من 3.40 كأدنى حد إلى 4.19 كأقصى درجة للموافقة حسب مقياس ليكرت، وبالتالي نستنتج أن هناك اتفاقاً في استجابة المبحوثين **بالموافقة** على العبارة بانحراف معياري قدره: 0.921، وبأدنى معامل اختلاف لعبارات المحور الأول وقدره: 0.253.

ثانياً - Q3 - يتميز القائم بالعلاقات العامة بمهارة الاستماع وحسن الإنصات للانشغالات، ويتقبل الرأي الآخر والنقد: بمتوسط حسابي قدره: 3.51 وهو أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في استجابة عينة الدراسة **بالموافقة** على العبارة بانحراف معياري قدره: 0.914، وبمعامل اختلاف يقدر بـ: 0.260.

ثالثاً - Q4 - يتميز القائم بالعلاقات العامة بكاريزما وجاذبية: بمتوسط حسابي قدره: 3.56 الأكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجة الاستجابة بين

المبوحثين **بالموافقة** على العبارة، بانحراف معياري قدره: 1.074، وبمعامل اختلاف مقدر ب: 0.301. رابعا- **Q2** - يتميز القائم بالعلاقات العامة بمهارات القراءة والمطالعة، الكتابة والتحرير الإداري والإعلامي بأنواعه: بمتوسط حسابي يقدر ب: 3.33، وهو متوسط أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة للحياد التي تتراوح بين 2.60 كحد أدنى و3.39 كحد أقصى لدرجة محايد، وبهذا نستنتج أن عينة الدراسة على اتفاق للأغلبية بالحياد تجاه العبارة، قد يعود إلى عدم تأكدهم من تميز القائم بالعلاقات العامة بالمهارات المذكورة، نظرا لطبيعة وظائفهم البعيدة عن وظائف القائمين بالعلاقات العامة، أما الانحراف المعياري لدرجات استجاباتهم تقدر ب: 1.047 ومعامل الاختلاف مقدر ب: 0.314.

خامسا- Q1 - يتميز القائم بالعلاقات العامة بمهارات التواصل، الحوار والتفاوض والإقناع: بمتوسط حسابي قدره: 2.86 متوسط أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة للحياد التي تتراوح بين 2.60 كحد أدنى و3.39 كحد أقصى لدرجة محايد، وبهذا نستنتج أن عينة الدراسة على اتفاق للأغلبية بالحياد تجاه العبارة، بانحراف معياري قدره: 1.255، وبأكبر معامل اختلاف مقارنة بباقي عبارات المحور الأول المقدر ب: 0.438.

وهذا الترتيب يعبر عن درجات استجابة عينة الدراسة نحو عبارات المحور الأول للمتغير المستقل بمركب النسيج، والتي نستنتج من خلالها أن عينة الدراسة تتجه نحو الحياد فيما يتعلق بالعبارتين الثانية والأولى مما يدل على أنهم لا يستطيعون تحديد مدى تميز القائم بالعلاقات العامة بمهارات: القراءة والمطالعة، الكتابة والتحرير الإداري والإعلامي بأنواعه، ومهارات: التواصل، الحوار والتفاوض والإقناع، في حين أنهم مقتنعون بتمييزه بباقي المهارات المذكورة في عبارات المحور الأول للمتغير المستقل.

❖ مقارنة النتائج المتعلقة بالتحليل الوصفي لمحور مهارات القائم بالعلاقات العامة بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس:

◀ بالنسبة للمتوسط العام لمحور مهارات القائم بالعلاقات العامة: تختلف درجات الاستجابة بين عينة الدراسة بمؤسسة مطاحن الهلال والتي تقدر ب: 04.12 وتعبير عن توجه المبحوثين نحو الاستجابة

بالموافقة بانحراف معياري يقدر بـ: 0.422 ومعامل اختلاف مقدراه: 0.102 ، ودرجات الاستجابة بمركب النسيج التي تقدر بـ: 03.37 وتعتبر عن توجه المبحوثين نحو الاستجابة بالحياد بانحراف معياري يقدر بـ: 0.705 ومعامل اختلاف مقدراه: 0.902.

◀ رتبت العبارة **Q3** - يتميز القائم بالعلاقات العامة بمهارة الاستماع وحسن الإنصات للانشغالات، ويتقبل الرأي الآخر والنقد: الأولى بمؤسسة مطاحن الهلال، بمتوسط حسابي قدره: 4.20 يعبر عن الاستجابة بالموافقة بشدة بانحراف معياري قدره: 0.523، وبمعامل اختلاف قدره: 0.124، ورتبت بمركب النسيج: الثانية، بمتوسط حسابي قدره: 3.51 يعبر عن الاستجابة بالموافقة وبانحراف معياري قدره: 0.914، وبمعامل اختلاف يقدر بـ: 0.260.

◀ رتبت العبارة **Q5** - يتميز القائم بالعلاقات العامة بالتعاطف والإنسانية: الأولى بمركب النسيج، بمتوسط حسابي قدره: 3.63 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.921، وبمعامل اختلاف قدره: 0.253، ورتبت الخامسة والأخيرة بمؤسسة مطاحن الهلال بمتوسط حسابي قدره: 3.90 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.788، وبمعامل اختلاف مقدر بـ: 0.202.

◀ رتبت العبارة **Q1** - يتميز القائم بالعلاقات العامة بمهارات التواصل، الحوار والتفاوض والإقناع: الثانية بمؤسسة مطاحن الهلال بمتوسط حسابي قدره: 4.20 يعبر عن الاستجابة بالموافقة بشدة، بانحراف معياري قدره: 0.616، وبمعامل اختلاف يقدر بـ: 0.146، ورتبت: الخامسة والأخيرة بمركب النسيج بمتوسط حسابي قدره: 2.86 يعبر عن الاستجابة بالحياد، بانحراف معياري قدره: 1.255، وبمعامل اختلاف مقدر بـ: 0.438.

◀ رتبت العبارة **Q2** - يتميز القائم بالعلاقات العامة بمهارات القراءة والمطالعة، الكتابة والتحرير الإداري والإعلامي بأنواعه: الثالثة بمؤسسة مطاحن الهلال، بمتوسط حسابي قدره: 4.15 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.745، وبمعامل اختلاف مقدر بـ: 0.179، ورتبت: الرابعة بمركب النسيج، بمتوسط حسابي يقدر بـ: 3.33 يعبر عن الاستجابة بالحياد، بانحراف معياري يقدر بـ: 1.047

ومعامل اختلاف مقدر ب: 0.314.

و ترتبت كذلك العبارة **Q4** - يتميز القائم بالعلاقات العامة بكاريزما وجاذبية: الثالثة بمؤسسة مطاحن الهلال بمتوسط حسابي قدره: 4.15 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.745، وبمعامل اختلاف مقدر ب: 0.179، ورتبت: الثالثة كذلك بمركب النسيج، بمتوسط حسابي قدره: 3.56 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 1.074، وبمعامل اختلاف مقدر ب: 0.301.

أ-02- التحليل الوصفي لمحور أنشطة العلاقات العامة: توضح الجداول المتعلقة بالتحليل الوصفي لمحور أنشطة العلاقات العامة المتضمن في الجزء المخصص للمتغير المستقل: "القائم بالعلاقات العامة"، والذي يحتوي على خمس عبارات ترميزها من Q6 إلى Q10 ووصف درجات الاستجابات لعينتي الدراسة بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج من خلال حساب المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف لكل عبارة، كالآتي:

الجدول رقم 82- وصف عبارات محور أنشطة العلاقات العامة بمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس:

البند	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب
Q6	يمارس القائم بالعلاقات العامة نشاط التخطيط عند إعداد برامج العلاقات العامة.	3.80	0.834	0.219	2
Q7	يمارس القائم بالعلاقات العامة نشاط البحث العلمي والعملية من أجل إعداد برامج العلاقات العامة.	3.60	0.995	0.276	5
Q8	يمارس القائم بالعلاقات العامة نشاط الاتصال والإعلام بكل أنواعه في كل مراحل إعداد وتنفيذ برامج العلاقات العامة.	3.55	0.686	0.193	1
Q9	يمارس القائم بالعلاقات العامة نشاط التنظيم النظري والميداني عند إعداد وتنفيذ برامج العلاقات العامة.	3.60	0.821	0.228	3
Q10	يمارس القائم بالعلاقات العامة نشاط المتابعة، التقييم والنقويم خلال مرحلة تنفيذ برامج العلاقات العامة.	3.75	0.910	0.242	4
-	Q6-Q10 EL-HILLAL	3.66	0.569	0.155	-

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا لمخرجات برنامج SPSS

يتبين من الجدول أعلاه أن المتوسط العام لمحور أنشطة العلاقات العامة بمؤسسة مطاحن الهلال، يقدر

ب: 3.66 مما يعني أن درجة الاستجابة تعبر عن توجه المبحوثين نحو الموافقة، حسب مقياس ليكرت الذي تتراوح درجة الاستجابة فيه من 3.40 كأدنى درجة لمتوسط الموافقة إلى 4.19 كأقصى درجة لمتوسط الموافقة، ومنه نستنتج أن أغلب إجابات عينة الدراسة بمؤسسة مطاحن الهلال حول مجمل عبارات المحور الثاني المتعلق بأنشطة العلاقات العامة أكبر من الحد الأدنى للموافقة 3.40، مما يدل على اتفاقهم على أن الأنشطة المذكورة في عبارات المحور تمارس من طرف القائمين بالعلاقات العامة بانحراف معياري يقدر ب: 0.569 ومعامل اختلاف مقدراه: 0.155 .

كما يوضح الجدول درجات الاستجابة لكل عبارة من عبارات المحور المتعلق بأنشطة العلاقات العامة والترتيب وفق المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لكل منها كالآتي:

أولاً - Q8 - يمارس القائم بالعلاقات العامة نشاط الاتصال والإعلام بكل أنواعه في كل مراحل إعداد وتنفيذ برامج العلاقات العامة، بمتوسط حسابي قدره: 3.55 وهو متوسط أكبر من الحد الأدنى لدرجة الموافقة التي تتراوح درجات الاستجابة فيها من 3.40 كأدنى حد إلى 4.19 كأقصى حد لدرجة الموافقة حسب مقياس ليكرت، وبالتالي نستنتج أن هناك اتفاقاً في استجابة المبحوثين **بالموافقة** على العبارة بانحراف معياري قدره: 0.686، وبأدنى معامل اختلاف وقدره: 0.193.

ثانياً - Q6 - يمارس القائم بالعلاقات العامة نشاط التخطيط عند إعداد برامج العلاقات العامة: بمتوسط حسابي قدره: 3.80 وهو متوسط أكبر من الحد الأدنى لدرجة الموافقة التي تتراوح درجات الاستجابة فيها من 3.40 كأدنى حد إلى 4.19 كأقصى حد لدرجة الموافقة حسب مقياس ليكرت، وبالتالي نستنتج أن هناك اتفاقاً في استجابة المبحوثين **بالموافقة** على العبارة بانحراف معياري قدره: 0.834، وبمعامل اختلاف يقدر ب: 0.219.

ثالثاً - Q9 - يمارس القائم بالعلاقات العامة نشاط التنظيم النظري والميداني، بمتوسط حسابي: 3.60 والأكثر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة 3.40، ومنه يوجد اتفاق في درجة الاستجابة بين المبحوثين **بالموافقة** على العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.821، وبمعامل اختلاف مقدر ب: 0.228.

رابعاً - **Q10** - يمارس القائم بالعلاقات العامة نشاط المتابعة، التقييم والتقويم، بمتوسط حسابي: 3.75 والأكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة 3.40، وعليه يوجد اتفاق في درجة الاستجابة بين المبحوثين **بالموافقة** على العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.910، ومعامل اختلاف يقدر ب: 0.242.

خامساً - **Q7** - يمارس القائم بالعلاقات العامة نشاط البحث العلمي والعملي، بمتوسط حسابي: 3.60 والأكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة 3.40، وبالتالي هناك اتفاق في درجة الاستجابة بين المبحوثين **بالموافقة**، بانحراف معياري قدره: 0.995، وبأكبر معامل اختلاف: 0.276.

وهذا الترتيب يعبر عن درجات استجابة عينة الدراسة نحو عبارات المحور الثاني للمتغير المستقل بمطاحن الهلال، إنما يلاحظ على نتائجه أن العديد من العبارات رغم ارتفاع متوسطها الحسابي إلا أن معاملات اختلافها كبيرة مما أحر ترتيبها، لكن على العموم نستنتج أن أفراد عينة الدراسة مقتنعون بممارسة كل الأنشطة المذكورة في المحور على أرض الواقع من طرف القائمين بالعلاقات العامة في مطاحن الهلال بدرجات استجابة بالموافقة.

الجدول رقم 83 - وصف عبارات محور أنشطة العلاقات العامة بمركب النسيج سوق أهراس:

الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	البند
2	0.236	0.864	3.65	يمارس القائم بالعلاقات العامة نشاط التخطيط عند إعداد برامج العلاقات العامة.	Q6
1	0.184	0.699	3.79	يمارس القائم بالعلاقات العامة نشاط البحث العلمي والعملي من أجل إعداد برامج العلاقات العامة.	Q7
5	0.251	0.937	3.73	يمارس القائم بالعلاقات العامة نشاط الاتصال والإعلام بكل أنواعه في كل مراحل إعداد وتنفيذ برامج العلاقات العامة.	Q8
4	0.244	0.924	3.78	يمارس القائم بالعلاقات العامة نشاط التنظيم النظري والميداني عند إعداد وتنفيذ برامج العلاقات العامة.	Q9
3	0.241	0.982	4.06	يمارس القائم بالعلاقات العامة نشاط المتابعة، التقييم والتقويم خلال مرحلة تنفيذ برامج العلاقات العامة.	Q10
-	0.157	0.598	3.80	Q6-Q10 EATIT-SOUK AHRAS	

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا لمخرجات برنامج SPSS

تشير نتائج الجدول أعلاه أن المتوسط العام لمحور أنشطة العلاقات العامة بمركب النسيج، يقدر بـ: 3.80 مما يعني أن درجة الاستجابة تعبر عن توجه المبحوثين نحو **الموافقة**، حسب مقياس ليكرت الذي تتراوح درجة الاستجابة فيه من 3.40 كأدنى درجة لمتوسط الموافقة إلى 4.19 كأقصى درجة لمتوسط الموافقة، ومنه نستنتج أن أغلب إجابات عينة الدراسة بمركب النسيج حول مجمل عبارات المحور الثاني المتعلق بأنشطة العلاقات العامة أكبر من الحد الأدنى للموافقة 3.40، مما يدل على اتفاقهم على أن الأنشطة المذكورة في عبارات المحور تمارس من طرف القائمين بالعلاقات العامة بانحراف معياري يقدر بـ: 0.598 ومعامل اختلاف مقداره: 0.157 .

كما يوضح الجدول درجات الاستجابة لكل عبارة من عبارات المحور المتعلق بأنشطة العلاقات العامة والترتيب وفق المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لكل منها كالآتي:

أولاً - Q7 - يمارس القائم بالعلاقات العامة نشاط البحث العلمي والعملية من أجل إعداد برامج العلاقات العامة، بمتوسط حسابي قدره: 3.79 وهو متوسط أكبر من الحد الأدنى لدرجة الموافقة التي تتراوح درجات الاستجابة فيها من 3.40 كأدنى حد إلى 4.19 كأقصى حد لدرجة الموافقة حسب مقياس ليكرت، وبالتالي نستنتج أن هناك اتفاقاً في استجابة المبحوثين **بالموافقة** على العبارة بانحراف معياري قدره: 0.699، وبأدنى معامل اختلاف وقدره: 0.184.

ثانياً - Q6 - يمارس القائم بالعلاقات العامة نشاط التخطيط عند إعداد برامج العلاقات العامة: بمتوسط حسابي قدره: 3.65 وهو متوسط أكبر من الحد الأدنى لدرجة الموافقة التي تتراوح درجات الاستجابة فيها من 3.40 كأدنى حد إلى 4.19 كأقصى حد لدرجة الاستجابة بالموافقة حسب مقياس ليكرت، وبالتالي نستنتج أن هناك اتفاقاً في استجابة المبحوثين **بالموافقة** على العبارة بانحراف معياري قدره: 0.864، وبمعامل اختلاف يقدر بـ: 0.236.

ثالثاً - Q10 - يمارس القائم بالعلاقات العامة نشاط المتابعة، التقييم والتقويم خلال مرحلة تنفيذ برامج العلاقات العامة، بمتوسط حسابي قدره: 4.06 الأكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة 3.40،

ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجة الاستجابة بين المبحوثين **بالموافقة** على العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.982، وبمعامل اختلاف مقدر بـ: 0.241.

رابعاً - Q9 - يمارس القائم بالعلاقات العامة نشاط التنظيم النظري والميداني عند إعداد وتنفيذ برامج العلاقات العامة، بمتوسط حسابي قدره: 3.78 الأكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجة الاستجابة بين المبحوثين **بالموافقة** على العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.924، وبمعامل اختلاف يقدر بـ: 0.244.

خامساً - Q8 - يمارس القائم بالعلاقات العامة نشاط الاتصال والإعلام بكل أنواعه في كل مراحل إعداد وتنفيذ برامج العلاقات العامة، بمتوسط حسابي قدره: 3.73 الأكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجة الاستجابة بين المبحوثين **بالموافقة**، بانحراف معياري قدره: 0.937، وبأكبر معامل اختلاف مقارنة بباقي عبارات المحور الثاني قدره: 0.251.

وهذا الترتيب يعبر عن درجات استجابة عينة الدراسة نحو عبارات المحور الثاني للمتغير المستقل بمركب النسيج، إنما يلاحظ على نتائجه أن العبارة العاشرة رغم ارتفاع متوسطها الحسابي كأعلى متوسط مقارنة بباقي عبارات المحور إلا أن ترتيبها الثالث وهذا يعود إلى ارتفاع معامل الاختلاف بين أفراد العينة، لكن على العموم نستنتج أن أفراد عينة الدراسة مقتنعون بممارسة كل الأنشطة المذكورة في المحور على أرض الواقع من طرف القائمين بالعلاقات العامة في مركب النسيج بدرجات استجابة بالموافقة.

❖ مقارنة النتائج المتعلقة بالتحليل الوصفي لمحور أنشطة العلاقات العامة بمؤسستي مطاحن الهلال

ومركب النسيج سوق أهراس:

◀ بالنسبة للمتوسط العام لمحور أنشطة العلاقات العامة: هناك استجابة بالموافقة في كلا المؤسستين، لكن باختلاف في الدرجات بين عينة الدراسة بمؤسسة مطاحن الهلال والتي تقدر بـ: 3.66 وتعبر عن توجه المبحوثين نحو الاستجابة **بالموافقة** بانحراف معياري يقدر بـ: 0.569 ومعامل اختلاف مقدراه:

0.155، ودرجة الاستجابة بمركب النسيج التي تقدر بـ: 3.80 وتعبر عن توجه المبحوثين نحو

الاستجابة بالموافقة بانحراف معياري يقدر بـ: 0.598 ومعامل اختلاف مقدراه: 0.157 .

◀ رتبت العبارة Q7- يمارس القائم بالعلاقات العامة نشاط البحث العلمي والعملية من أجل إعداد برامج

العلاقات العامة: الأولى بمركب النسيج، بمتوسط حسابي قدره: 3.79 يعبر عن الاستجابة بالموافقة

بانحراف معياري قدره: 0.699، وبأدنى معامل اختلاف وقدره: 0.184، ورتبت بمؤسسة مطاحن الهلال:

الخامسة والأخيرة، بمتوسط حسابي قدره: 3.60 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره:

0.995، وبمعامل اختلاف مقدر بـ: 0.276.

◀ رتبت العبارة Q8- يمارس القائم بالعلاقات العامة نشاط الاتصال والإعلام بكل أنواعه في كل مراحل

إعداد وتنفيذ برامج العلاقات العامة: الأولى بمؤسسة مطاحن الهلال، بمتوسط حسابي قدره: 3.55 يعبر

عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.686، وبمعامل اختلاف قدره: 0.193، ورتبت:

الخامسة والأخيرة بمركب النسيج بمتوسط حسابي قدره: 3.73 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف

معياري قدره: 0.937، وبمعامل اختلاف مقدر بـ: 0.251.

◀ رتبت العبارة Q6- يمارس القائم بالعلاقات العامة نشاط التخطيط عند إعداد برامج العلاقات العامة:

الثانية بمؤسسة مطاحن الهلال بمتوسط حسابي قدره: 3.80 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف

معياري قدره: 0.834، وبمعامل اختلاف يقدر بـ: 0.219، وهو نفس الترتيب بمركب النسيج بمتوسط

حسابي قدره: 3.65 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.864، وبمعامل اختلاف

مقدر بـ: 0.236.

◀ رتبت العبارة Q10- يمارس القائم بالعلاقات العامة نشاط المتابعة، التقييم والتقويم خلال مرحلة تنفيذ

برامج العلاقات العامة: الثالثة بمركب النسيج ، بمتوسط حسابي قدره: 4.06 يعبر عن الاستجابة

بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.982، وبمعامل اختلاف مقدر بـ: 0.241، ورتبت: الرابعة بمؤسسة

مطاحن الهلال، بمتوسط حسابي قدره: 3.75 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره:

0.910، ومعامل اختلاف يقدر بـ: 0.242.

◀ ورتبت العبارة **Q9**- يمارس القائم بالعلاقات العامة نشاط التنظيم النظري والميداني عند إعداد وتنفيذ برامج العلاقات العامة: الثالثة بمؤسسة مطاحن الهلال، بمتوسط حسابي قدره: 3.60 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.821، وبمعامل اختلاف مقدر بـ: 0.228، ورتبت: الرابعة بمركب النسيج، بمتوسط حسابي قدره: 3.78 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.924، ومعامل اختلاف يقدر بـ: 0.244.

أ-03- التحليل الوصفي لمحور موقع وأهمية جهاز العلاقات العامة بالمؤسسة:

توضح الجداول المتعلقة بالتحليل الوصفي لمحور موقع وأهمية جهاز العلاقات العامة المتضمن في الجزء المخصص للمتغير المستقل: "القائم بالعلاقات العامة"، والذي يحتوي على خمس عبارات ترميزها من Q11 إلى Q15 ووصف درجات الاستجابات لعينتي الدراسة بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج من خلال حساب المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف لكل عبارة، كالتالي:

الجدول رقم 84- وصف عبارات محور موقع وأهمية جهاز العلاقات العامة بمؤسسة مطاحن الهلال:

الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارة	البند
2	0.174	0.671	3.85	تتوفر المؤسسة على جهاز مستقل وقائم بذاته للعلاقات العامة.	Q11
4	0.216	0.801	3.70	يحوز القائمون بالعلاقات العامة على مناصب تسمح لهم بالاتصال المباشر مع رب العمل أو مدير المؤسسة.	Q12
5	0.235	0.894	3.80	لجهاز العلاقات العامة ميزانية مخصصة لتنفيذ برامجهم.	Q13
3	0.184	0.693	3.75	يتكون فريق عمل العلاقات العامة على موارد بشرية بتخصصات داعمة لبرامجهم.	Q14
1	0.156	0.641	4.10	يسهم القائم بالعلاقات العامة في اتخاذ القرارات التي تبني عليها إستراتيجية المؤسسة.	Q15
-	0.110	0.423	3.84	Q11-Q15 EL-HILLAL	

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا لمخرجات برنامج SPSS

حسب نتائج الجدول أعلاه فإن المتوسط العام لمحور موقع وأهمية جهاز العلاقات العامة بمؤسسة مطاحن الهلال، يقدر بـ: 3.84، مما يعني أن درجة الاستجابة تعبر عن توجه المبحوثين نحو الموافقة،

ومنه نستنتج أن أغلب إجابات عينة الدراسة بمؤسسة مطاحن الهلال حول مجمل عبارات المحور الثالث المتعلق بموقع وأهمية جهاز العلاقات العامة أكبر من الحد الأدنى للموافقة 3.40، مما يدل على اتفاهم على أن المواصفات المذكورة في العبارات موجودة على أرض الواقع، بانحراف معياري يقدر بـ: 0.423 ومعامل اختلاف مقداره: 0.110.

كما يوضح الجدول درجات الاستجابة لكل عبارة من عبارات المحور المتعلق بموقع وأهمية جهاز العلاقات العامة والترتيب وفق المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لكل منها كالآتي:

أولاً - Q15 - يسهم القائم بالعلاقات العامة في اتخاذ القرارات التي تبنى عليها إستراتيجية المؤسسة، بمتوسط حسابي قدره: 4.10 وهو متوسط أكبر من الحد الأدنى لدرجة الموافقة التي تتراوح درجات الاستجابة فيها من 3.40 كأدنى حد إلى 4.19 كأقصى حد لدرجة الاستجابة بالموافقة حسب مقياس ليكرت، وبالتالي نستنتج أن هناك اتفاقاً في استجابة المبحوثين **بالموافقة** على العبارة بانحراف معياري قدره: 0.641، وبأدنى معامل اختلاف وقدره: 0.156.

ثانياً - Q11 - تتوفر المؤسسة على جهاز مستقل وقائم بذاته للعلاقات العامة، بمتوسط حسابي قدره: 3.85 وهو متوسط أكبر من الحد الأدنى لدرجة الموافقة التي تتراوح درجات الاستجابة فيها من 3.40 كأدنى حد إلى 4.19 كأقصى حد لدرجة الاستجابة بالموافقة حسب مقياس ليكرت، وبالتالي نستنتج أن هناك اتفاقاً في استجابة المبحوثين **بالموافقة** على العبارة بانحراف معياري قدره: 0.671، وبمعامل اختلاف يقدر بـ: 0.174.

ثالثاً - Q14 - يتكون فريق عمل العلاقات العامة على موارد بشرية بتخصصات داعمة لبرامجه، بمتوسط حسابي قدره: 3.75 الأكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجة الاستجابة بين المبحوثين **بالموافقة** على العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.693، وبمعامل اختلاف مقدر بـ: 0.184.

رابعاً- **Q12**- يجوز القائمون بالعلاقات العامة على مناصب تسمح لهم بالاتصال المباشر مع رب العمل أو مدير المؤسسة، بمتوسط حسابي قدره: 3.70 الأكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجة الاستجابة بين المبحوثين بالموافقة على العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.801، ومعامل اختلاف يقدر ب: 0.216.

خامساً- **Q13**- لجهاز العلاقات العامة ميزانية مخصصة لتنفيذ برامجه، بمتوسط حسابي قدره: 3.80 الأكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجة الاستجابة بين المبحوثين بالموافقة على العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.894، وبأكبر معامل اختلاف مقارنة بباقي عبارات المحور الثالث المقدر ب: 0.235.

وهذا الترتيب يعبر عن درجات استجابة عينة الدراسة نحو عبارات المحور الثالث للمتغير المستقل بمطاحن الهلال، وتشير على العموم إلى أن أفراد عينة الدراسة مقتنعون بوجود المواصفات المذكورة في المحور على أرض الواقع بمطاحن الهلال بدرجات استجابة بالموافقة.

الجدول رقم 85- وصف عبارات محور موقع وأهمية جهاز العلاقات العامة بمركب النسيج:

الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارة	البند
5	0.266	0.981	3.68	تتوفر المؤسسة على جهاز مستقل وقائم بذاته للعلاقات العامة.	Q11
4	0.241	0.871	3.60	يجوز القائمون بالعلاقات العامة على مناصب تسمح لهم بالاتصال المباشر مع رب العمل أو مدير المؤسسة.	Q12
1	0.176	0.665	3.76	لجهاز العلاقات العامة ميزانية مخصصة لتنفيذ برامجه.	Q13
2	0.202	0.750	3.71	يتكون فريق عمل العلاقات العامة على موارد بشرية بتخصصات داعمة لبرامجه.	Q14
3	0.211	0.877	4.14	يسهم القائم بالعلاقات العامة في اتخاذ القرارات التي تبنى عليها إستراتيجية المؤسسة.	Q15
-	0.145	0.550	3.78	Q11-Q15 EATIT-SOUK AHRAS	

المصدر: من إعداد الباحثة استناداً لمخرجات برنامج SPSS

حسب نتائج الجدول أعلاه، فإن المتوسط العام لمحور موقع وأهمية جهاز العلاقات العامة بمركب

النسيج، يقدر بـ: 3.78، ومنه نستنتج أن أغلب إجابات عينة الدراسة بمركب النسيج حول مجمل عبارات المحور الثالث المتعلق بموقع وأهمية جهاز العلاقات العامة أكبر من الحد الأدنى للموافقة 3.40، مما يدل على اتفاقهم على أن المواصفات المذكورة في العبارات موجودة على أرض الواقع، بانحراف معياري يقدر بـ: 0.550 ومعامل اختلاف مقداره: 0.145.

كما يوضح الجدول درجات الاستجابة لكل عبارة من عبارات المحور المتعلق بموقع وأهمية جهاز العلاقات العامة والترتيب وفق المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لكل منها كالآتي:

أولاً - Q13 -جهاز العلاقات العامة ميزانية مخصصة لتنفيذ برامجه، بمتوسط حسابي قدره: 3.76 وهو متوسط أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة المقدرة بـ: 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في استجابة المبحوثين **بالموافقة** على العبارة بانحراف معياري قدره: 0.665، وبأدنى معامل اختلاف وقدره: 0.176.

ثانياً - Q14 - يتكون فريق عمل العلاقات العامة على موارد بشرية بتخصصات داعمة لبرامجه، بمتوسط حسابي قدره: 3.71 وهو متوسط أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة المقدرة بـ: 3.40، وبالتالي نستنتج أن هناك اتفاقاً في استجابة المبحوثين **بالموافقة** على العبارة بانحراف معياري قدره: 0.750، وبمعامل اختلاف يقدر بـ: 0.202.

ثالثاً - Q15 - يسهم القائم بالعلاقات العامة في اتخاذ القرارات التي تبنى عليها إستراتيجية المؤسسة، بمتوسط حسابي قدره: 4.14 الأكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة: 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجات الاستجابة بين المبحوثين **بالموافقة** على العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.877، وبمعامل اختلاف مقدر بـ: 0.211.

رابعاً - Q12 - يحوز القائمون بالعلاقات العامة على مناصب تسمح لهم بالاتصال المباشر مع رب العمل أو مدير المؤسسة، بمتوسط حسابي قدره: 3.60 الأكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة

بالموافقة: 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجات الاستجابة بين المبحوثين **بالموافقة** على العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.871، ومعامل اختلاف يقدر بـ: 0.241.

خامساً-Q11 - تتوفر المؤسسة على جهاز مستقل وقائم بذاته للعلاقات العامة، بمتوسط حسابي قدره: 3.68 الأكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجات الاستجابة بين المبحوثين **بالموافقة** على العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.981، وبأكبر معامل اختلاف مقارنة بباقي عبارات المحور الثالث المقدر بـ: 0.266.

وهذا الترتيب يعبر عن درجات استجابة عينة الدراسة نحو عبارات المحور الثالث للمتغير المستقل بمركب النسيج، وتشير على العموم إلى أن أفراد عينة الدراسة مقتنعون بوجود الموصفات المذكورة في المحور على أرض الواقع بالمؤسسة بدرجات استجابة **بالموافقة**، لكن يلاحظ أن العبارة Q15 رغم ارتفاع متوسطها الحسابي مقارنة بباقي العبارات إلا أن ترتيبها الثالث ويعود ذلك إلى ارتفاع معامل الاختلاف بين أفراد العينة في درجات الاستجابة.

❖ مقارنة النتائج المتعلقة بالتحليل الوصفي لمحور موقع وأهمية جهاز العلاقات العامة بمؤسستي

مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس:

◀ بالنسبة للمتوسط العام لمحور موقع وأهمية جهاز العلاقات العامة: هناك استجابة بالموافقة في كلا المؤسستين، لكن باختلاف في الدرجات بين عينة الدراسة بمؤسسة مطاحن الهلال والتي تقدر بـ: 3.84 وتعتبر عن توجه المبحوثين نحو **الاستجابة بالموافقة** بانحراف معياري يقدر بـ: 0.423 ومعامل اختلاف مقدراه: 0.110، ودرجات الاستجابة بمركب النسيج التي تقدر بـ: 3.78 وتعتبر عن توجه المبحوثين نحو **الاستجابة بالموافقة** بانحراف معياري يقدر بـ: 0.550 ومعامل اختلاف مقدراه: 0.145.

◀ رتبت العبارة **Q15**- يسهم القائم بالعلاقات العامة في اتخاذ القرارات التي تبنى عليها إستراتيجية المؤسسة: الأولى بمؤسسة مطاحن الهلال، بمتوسط حسابي قدره: 4.10 يعبر عن **الاستجابة بالموافقة** بانحراف معياري قدره: 0.641، وبمعامل اختلاف وقدره: 0.156، ورتبت بمركب النسيج: الثالثة،

بمتوسط حسابي قدره: 4.14 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.877، وبمعامل اختلاف مقدر بـ: 0.211.

◀ رتبت العبارة **Q13**-لجهاز العلاقات العامة ميزانية مخصصة لتنفيذ برامجه: الأولى بمركب النسيج، بمتوسط حسابي قدره: 3.76 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.665، وبمعامل اختلاف قدره: 0.176، ورتبت: الخامسة والأخيرة بمؤسسة مطاحن الهلال بمتوسط حسابي قدره: 3.80 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.894، وبمعامل اختلاف مقدر بـ: 0.235.

◀ رتبت العبارة **Q11**- تتوفر المؤسسة على جهاز مستقل وقائم بذاته للعلاقات العامة: الثانية بمؤسسة مطاحن الهلال بمتوسط حسابي قدره: 3.85 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.671، وبمعامل اختلاف يقدر بـ: 0.174، ورتبت: الخامسة والأخيرة بمركب النسيج بمتوسط حسابي قدره: 3.68 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.981، وبمعامل اختلاف مقدر بـ: 0.266.

◀ رتبت العبارة **Q14**- يتكون فريق عمل العلاقات العامة على موارد بشرية بتخصصات داعمة لبرامجه: الثانية بمركب النسيج ، بمتوسط حسابي قدره: 3.71 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.750، وبمعامل اختلاف يقدر بـ: 0.202، ورتبت: الثالثة بمؤسسة مطاحن الهلال، بمتوسط حسابي قدره: 3.75 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.693، وبمعامل اختلاف مقدر بـ: 0.184.

◀ ورتبت العبارة **Q12**- يحوز القائمون بالعلاقات العامة على مناصب تسمح لهم بالاتصال المباشر مع رب العمل أو مدير المؤسسة: الرابعة بمؤسسة مطاحن الهلال، بمتوسط حسابي قدره: 3.70 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.801، ومعامل اختلاف يقدر بـ: 0.216، وهو نفس الترتيب بمركب النسيج، بمتوسط حسابي قدره: 3.60 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.871، ومعامل اختلاف يقدر بـ: 0.241.

أ-04- التحليل الوصفي لمحور الجمهور الداخلي والخارجي للعلاقات العامة: توضح الجداول المتعلقة بالتحليل الوصفي لمحور الجمهور الداخلي والخارجي للعلاقات العامة المتضمن في الجزء المخصص للمتغير المستقل: "القائم بالعلاقات العامة"، والذي يحتوي على خمس عبارات ترميزها من Q16 إلى Q20، ووصف درجات الاستجابات لعينتي الدراسة بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج من خلال المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف لكل عبارة:

الجدول رقم 86- وصف عبارات محور الجمهور الداخلي والخارجي للعلاقات العامة بمطاحن الهلال:

الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارة	البند
3	0.189	0.681	3.60	يمثل القائم بالعلاقات العامة همزة وصل بين الإدارة العليا للمؤسسة وموظفيها وعمالها.	Q16
5	0.278	1.031	3.70	يبني القائم بالعلاقات العامة علاقة المؤسسة بمساهميها.	Q17
4	0.236	0.875	3.65	يضبط القائم بالعلاقات العامة علاقة المؤسسة بمورديها.	Q18
1	0.162	0.616	3.80	يدعم القائم بالعلاقات العامة علاقة المؤسسة بزيائنها.	Q19
1	0.162	0.616	3.80	ينظم القائم بالعلاقات العامة علاقة المؤسسة بالمجتمع المحلي (أفراداً وتنظيمات).	Q20
-	0.146	0.544	3.71	Q16-Q20 EL-HILLAL	

المصدر: من إعداد الباحثة استناداً لمخرجات برنامج SPSS

تشير نتائج الجدول أعلاه إلى أن المتوسط العام لمحور الجمهور الداخلي والخارجي للعلاقات العامة بمؤسسة مطاحن الهلال، يقدر بـ: 3.71، ومنه نستنتج أن أغلب إجابات عينة الدراسة بمؤسسة مطاحن الهلال حول مجمل عبارات المحور الرابع أكبر من الحد الأدنى للموافقة 3.40، مما يدل على اتفاقهم على أن المواصفات المذكورة للعلاقات العامة مع الجمهور الداخلي والخارجي المذكور في العبارات موجودة على أرض الواقع، بانحراف معياري يقدر بـ: 0.544 ومعامل اختلاف مقداره: 0.146. كما يوضح الجدول درجات الاستجابة لكل عبارة من عبارات المحور المتعلق بالجمهور الداخلي والخارجي للعلاقات العامة والترتيب وفق المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لكل منها كالتالي:

أولاً - Q19- يدعم القائم بالعلاقات العامة علاقة المؤسسة بزيائنها، بمتوسط حسابي قدره: 3.80 وهو

متوسط أكبر من الحد الأدنى لدرجة الموافقة التي تتراوح درجات الاستجابة فيها من 3.40 كأدنى حد إلى 4.19 كأقصى حد لدرجة الاستجابة بالموافقة حسب مقياس ليكرت، وبالتالي نستنتج أن هناك اتفاقاً في استجابة المبحوثين **بالموافقة** على العبارة بانحراف معياري قدره: 0.616، وبأدنى معامل اختلاف وقدره: 0.162.

أولاً - Q20 - ينظم القائم بالعلاقات العامة علاقة المؤسسة بالمجتمع المحلي (أفراداً وتنظيمات)، وتتشابه درجة الاستجابة لهذه العبارة مع العبارة Q19 في كل من المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف.

ثالثاً - Q16 - يمثل القائم بالعلاقات العامة همزة وصل بين الإدارة العليا للمؤسسة وموظفيها وعمالها، بمتوسط حسابي قدره: 3.60 الأكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجة الاستجابة بين المبحوثين **بالموافقة** على العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.681، وبمعامل اختلاف مقدر بـ: 0.189.

رابعاً - Q18 - يضبط القائم بالعلاقات العامة علاقة المؤسسة بمورديها، بمتوسط حسابي قدره: 3.65 الأكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجة الاستجابة بين المبحوثين **بالموافقة** على العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.875، ومعامل اختلاف يقدر بـ: 0.236.

خامساً - Q17 - يبني القائم بالعلاقات العامة علاقة المؤسسة بمساهميها، بمتوسط حسابي قدره: 3.70 الأكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجة الاستجابة بين المبحوثين **بالموافقة** على العبارة، بانحراف معياري قدره: 1.031، وبأكبر معامل اختلاف مقارنة بباقي عبارات المحور الرابع قدر بـ: 0.278.

وهذا الترتيب يعبر عن درجات استجابة عينة الدراسة نحو عبارات المحور الرابع للمتغير المستقل بمطاحن الهلال، وتشير على العموم إلى أن أفراد عينة الدراسة مقتنعون بجهود القائمين بالعلاقات العامة

في تمتين الروابط بين المؤسسة وجماهيرها الداخلية والخارجية بدرجات استجابة **بالموافقة**، إلا أنه من الملاحظ أن العبارة Q17 في الترتيب الأخير رغم متوسطها الحسابي المرتفع وذلك يعود إلى معامل الاختلاف في درجات الاستجابة بين المبحوثين.

الجدول رقم 87- وصف عبارات محور الجمهور الداخلي والخارجي للعلاقات العامة بمركب النسيج:

الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارة	البند
4	0.261	0.964	3.68	يمثل القائم بالعلاقات العامة همزة وصل بين الإدارة العليا للمؤسسة وموظفيها وعمالها.	Q16
3	0.242	0.919	3.79	يبني القائم بالعلاقات العامة علاقة المؤسسة بمساهميها.	Q17
5	0.263	1.027	3.90	يضبط القائم بالعلاقات العامة علاقة المؤسسة بمورديها.	Q18
1	0.203	0.822	4.03	يدعم القائم بالعلاقات العامة علاقة المؤسسة بزيائنها.	Q19
2	0.221	0.827	3.73	ينظم القائم بالعلاقات العامة علاقة المؤسسة بالمجتمع المحلي (أفراداً وتنظيمات).	Q20
-	0.173	0.663	3.82	Q16-Q20 EATIT-SOUK AHRAS	

المصدر: من إعداد الباحثة استناداً لمخرجات برنامج SPSS

بناء على نتائج الجدول أعلاه يتضح أن المتوسط العام لمحور الجمهور الداخلي والخارجي للعلاقات العامة بمركب النسيج، يقدر بـ: 3.82، ومنه نستنتج أن أغلب إجابات عينة الدراسة حول مجمل عبارات المحور الرابع أكبر من الحد الأدنى للموافقة 3.40، مما يدل على اتفاقهم على أن المواصفات المذكورة للعلاقات العامة مع الجمهور الداخلي والخارجي لمركب النسيج، والمذكورة في العبارات موجودة على أرض الواقع، بانحراف معياري يقدر بـ: 0.663، ومعامل اختلاف مقدراه: 0.173. كما يوضح الجدول درجات الاستجابة لكل عبارة من عبارات المحور المتعلق بالجمهور الداخلي والخارجي للعلاقات العامة والترتيب وفق المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لكل منها كالآتي:

أولاً - Q19 - يدعم القائم بالعلاقات العامة علاقة المؤسسة بزيائنها، بمتوسط حسابي قدره: 4.03 وهو متوسط أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة: 3.40، وبالتالي نستنتج أن هناك اتفاقاً في استجابة المبحوثين **بالموافقة** على العبارة بانحراف معياري: 0.822، وبأدنى معامل اختلاف: 0.203.

ثانيا- Q20- ينظم القائم بالعلاقات العامة علاقة المؤسسة بالمجتمع المحلي (أفرادا وتنظيمات)، بمتوسط حسابي قدره: 3.73 الأكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقا في درجة الاستجابة بين المبحوثين **بالموافقة** على العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.827، وبمعامل اختلاف يقدر بـ: 0.221.

ثالثا- Q17- يبني القائم بالعلاقات العامة علاقة المؤسسة بمساهميها، بمتوسط حسابي قدره: 3.79 والأكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقا في درجة الاستجابة بين المبحوثين **بالموافقة**، بانحراف معياري قدره: 0.919، وبمعامل اختلاف: 0.242.

رابعا- Q16- يمثل القائم بالعلاقات العامة همزة وصل بين الإدارة العليا للمؤسسة وموظفيها وعمالها، بمتوسط حسابي قدره: 3.68 وهو أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقا في درجة الاستجابة بين المبحوثين **بالموافقة** على العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.964، ومعامل اختلاف يقدر بـ: 0.261.

خامسا- Q18- يضبط القائم بالعلاقات العامة علاقة المؤسسة بمورديها، بمتوسط حسابي قدره: 3.90 وهو أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقا في درجة الاستجابة بين المبحوثين **بالموافقة** على العبارة، بانحراف معياري قدره: 1.027، وبأكبر معامل اختلاف مقارنة بباقي عبارات المحور الرابع قدر بـ: 0.263.

وهذا الترتيب يعبر عن درجات استجابة عينة الدراسة نحو عبارات المحور الرابع للمتغير المستقل بمركب النسيج، وتشير على العموم إلى أن أفراد عينة الدراسة مقتنعون بجهود القائمين بالعلاقات العامة في تمثين الروابط بين المؤسسة وجماهيرها الداخلية والخارجية بدرجات استجابة **بالموافقة**.

❖ مقارنة النتائج المتعلقة بالتحليل الوصفي لمحور الجمهور الداخلي والخارجي للعلاقات العامة

بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس:

◀ بالنسبة للمتوسط العام لمحور الجمهور الداخلي والخارجي للعلاقات العامة: هناك استجابة **بالموافقة** في

كلا المؤسستين، لكن باختلاف في الدرجات بين عينة الدراسة بمؤسسة مطاحن الهلال والتي تقدر بـ: 3.71 وتعتبر عن توجه المبحوثين نحو الاستجابة بالموافقة بانحراف معياري يقدر بـ: 0.544 ومعامل اختلاف مقدراه: 0.146، ودرجات الاستجابة بمركب النسيج التي تقدر بـ: 3.82 تعتبر عن توجه المبحوثين نحو الاستجابة بالموافقة بانحراف معياري يقدر بـ: 0.663، ومعامل اختلاف: 0.173.

◀ رتبت العبارة **Q19** - يدعم القائم بالعلاقات العامة علاقة المؤسسة بزيائتها: الأولى بمركب النسيج سوق أهراس، بمتوسط حسابي قدره: 4.03 يعبر عن الاستجابة بالموافقة بانحراف معياري قدره: 0.822، ومعامل اختلاف وقدره: 0.203، ورتبت بمؤسسة مطاحن الهلال بنفس الترتيب، بمتوسط حسابي قدره: 3.80 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.616، ومعامل اختلاف: 0.162.

◀ رتبت العبارة **Q20** - ينظم القائم بالعلاقات العامة علاقة المؤسسة بالمجتمع المحلي: الأولى كذلك بمؤسسة مطاحن الهلال، بمتوسط حسابي: 3.80 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري: 0.616، ومعامل اختلاف: 0.162، ورتبت: الثانية بمركب النسيج، بمتوسط حسابي قدره: 3.73 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.827، ومعامل اختلاف مقدر بـ: 0.221.

◀ رتبت العبارة **Q17** - يبني القائم بالعلاقات العامة علاقة المؤسسة بمساهميها: الثالثة بمركب النسيج، بمتوسط حسابي قدره: 3.79 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.919، ومعامل اختلاف يقدر بـ: 0.242، ورتبت: الخامسة والأخيرة بمؤسسة مطاحن الهلال، بمتوسط حسابي قدره: 3.70 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 1.031، ومعامل اختلاف: 0.278.

◀ رتبت العبارة **Q16** - يمثل القائم بالعلاقات العامة همزة وصل بين الإدارة العليا للمؤسسة وموظفيها وعمالها: الثالثة بمؤسسة مطاحن الهلال، بمتوسط حسابي: 3.60 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري: 0.681، ومعامل اختلاف يقدر بـ: 0.189، ورتبت: الرابعة بمركب النسيج، بمتوسط حسابي: 3.68 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري: 0.964، ومعامل اختلاف: 0.261.

◀ ورتبت العبارة **Q18** - يضبط القائم بالعلاقات العامة علاقة المؤسسة بمورديها: الرابعة بمؤسسة مطاحن

الهلال، بمتوسط حسابي قدره: 3.65 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.875، ومعامل اختلاف يقدر بـ: 0.236، ورتبت: الخامسة والأخيرة بمركب النسيج، بمتوسط حسابي قدره: 3.90 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 1.027، ومعامل اختلاف: 0.263.

ب- التحليل الإحصائي المتعلق بالمتغير التابع في أداة الاستبيان الموزعة بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس:

ب-01- التحليل الوصفي لمحور مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة: توضح الجداول المتعلقة بالتحليل الوصفي لمحور مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة في الجزء المخصص للمتغير التابع: "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة"، والذي يحتوي على خمس عبارات ترميزها من Q21 إلى Q25، ووصف درجات الاستجابات لعينتي الدراسة بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج من خلال حساب المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف لكل عبارة، كالاتي:

الجدول رقم 88- وصف عبارات محور مفهوم المسؤولية الاجتماعية بمؤسسة مطاحن الهلال:

الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارة	البند
3	0.224	0.887	3.95	المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة هي العمل على خلق توازن بين مصلحة المؤسسة الربحية مع المنفعة العامة للمجتمع.	Q21
5	0.320	0.945	2.95	ترتبط المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة بالعمل التطوعي والخيري فقط.	Q22
4	0.278	0.933	3.35	المسؤولية الاجتماعية تفرض على المؤسسة الإسهام في كل ما يعود بالفائدة على المجتمع.	Q23
2	0.177	0.657	3.70	المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة التزام طوعي إنساني، أخلاقي، قانوني واقتصادي يشمل كل ميادين التنمية المستدامة للمجتمع.	Q24
1	0.161	0.671	4.15	المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة هي السعي لتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى جماهيرها.	Q25
-	0.107	0.388	3.62	Q21-Q25 EL-HILLAL	

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا لمخرجات برنامج SPSS

يتضح من نتائج الجدول أن المتوسط العام لمحور مفهوم المسؤولية الاجتماعية بمطاحن الهلال في الجزء المخصص للمتغير التابع يقدر ب: 3.62، ومنه نستنتج أن أغلب إجابات عينة الدراسة حول مجمل عبارات المحور الأول للمتغير التابع أكبر من الحد الأدنى للاستجابة بالموافقة، مما يدل على اتفاقهم على قبول المفاهيم المذكورة للمسؤولية الاجتماعية، بانحراف معياري: 0.388، ومعامل اختلاف: 0.107.

كما يوضح الجدول درجات الاستجابة لكل عبارة من عبارات المحور:

أولاً - Q25 - المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة هي السعي لتحسين الصورة الذهنية لها لدى جماهيرها، بمتوسط حسابي: 4.15 أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة، وبالتالي نستنتج وجود اتفاق في استجابة المبحوثين **بالموافقة** على العبارة بانحراف معياري: 0.671، وبأدنى معامل اختلاف: 0.161.

ثانياً - Q24 - المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة التزام طوعي إنساني، أخلاقي، قانوني واقتصادي يشمل كل ميادين التنمية المستدامة، بمتوسط حسابي: 3.70 أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة، ومنه نستنتج وجود اتفاق في درجة الاستجابة بين المبحوثين **بالموافقة** على العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.657، وبمعامل اختلاف يقدر ب: 0.177.

ثالثاً - Q21 - المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة هي العمل على خلق توازن بين مصلحة المؤسسة الربحية مع المنفعة العامة للمجتمع، بمتوسط حسابي: 3.95 أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة، ومنه نستنتج وجود اتفاق في درجة الاستجابة بين المبحوثين **بالموافقة** على العبارة، بانحراف معياري: 0.887، وبمعامل اختلاف: 0.224.

رابعاً - Q23 - المسؤولية الاجتماعية تفرض على المؤسسة الإسهام في كل ما يعود بالفائدة على المجتمع، بمتوسط حسابي: 3.35 أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالحياد التي تتراوح بين (2.60 و 3.39)، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجة الاستجابة بين المبحوثين **بالحياد** تجاه العبارة، بانحراف معياري: 0.933، ومعامل اختلاف: 0.278، وهذا قد يعود إلى استخدام مصطلح (تفرض)، في حين أن المسؤولية الاجتماعية سلوك طوعي وليس إلزامياً، ومنه نستنتج أن المبحوثين انتبهوا إلى هذا الجانب

المقصود من وضع العبارة التي تختبر مدى فهمهم للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، إلا أنهم ترددوا في الاستجابة بعدم الموافقة لعدم تأكدهم من معلوماتهم حول المفهوم.

خامسا- Q22 - ترتبط المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة بالعمل التطوعي والخيري فقط، بمتوسط حسابي: 2.95 أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالحياد التي تتراوح بين (2.60 و 3.39)، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقا في درجة الاستجابة بين الباحثين بالحياد تجاه العبارة، بانحراف معياري: 0.945، وبأكبر معامل اختلاف مقارنة بباقي عبارات المحور الأول للمتغير التابع قدره: 0.320. ومنه نستنتج أن الباحثين انتبهوا إلى كلمة (فقط) التي تضيّق من مفهوم المسؤولية الاجتماعية في ما يتعلق بالأعمال الطوعية والخيرية دون غيرها، والمقصود منها اختبار مدى فهمهم للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة. وهذا الترتيب يعبر عن درجات استجابة عينة الدراسة نحو عبارات المحور الأول للمتغير التابع بمطاحن الهلال، وتشير على العموم إلى أن أفراد عينة الدراسة مقتنعون بالعبارات: Q25، Q24 و Q21 بدرجات استجابة بالموافقة، لكنهم محايدون تجاه العبارات: Q23 و Q22.

الجدول رقم 89- وصف عبارات محور مفهوم المسؤولية الاجتماعية بمركب النسيج سوق أهراس:

الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارة	البند
4	0.232	0.875	3.76	المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة هي العمل على خلق توازن مصلحة المؤسسة الربحية مع المنفعة العامة للمجتمع.	Q21
1	0.201	0.785	3.89	ترتبط المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة بالعمل التطوعي والخيري فقط.	Q22
2	0.207	0.794	3.83	المسؤولية الاجتماعية تفرض على المؤسسة الإسهام في كل ما يعود بالفائدة على المجتمع.	Q23
5	0.243	0.942	3.87	المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة التزام طوعي إنساني، أخلاقي، قانوني واقتصادي يشمل كل ميادين التنمية المستدامة للمجتمع.	Q24
3	0.229	0.916	4.00	المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة هي السعي لتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى جماهيرها.	Q25
-	0.173	0.668	3.86	Q21-Q25 EATIT-SOUK AHRAS	

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا لمخرجات برنامج SPSS

يتضح من نتائج الجدول أعلاه أن المتوسط العام لمحور مفهوم المسؤولية الاجتماعية بمركب النسيج المتضمن في الجزء المخصص للمتغير التابع: "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة"، يقدر بـ: 3.86، ومنه نستنتج أن أغلب إجابات عينة الدراسة حول مجمل عبارات المحور الأول للمتغير التابع أكبر من الحد الأدنى للاستجابة بالموافقة المقدر بـ: 3.40، مما يدل على اتفاقهم على قبول المفاهيم المذكورة للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، بانحراف معياري يقدر بـ: 0.668، ومعامل اختلاف مقدراه: 0.173.

كما يوضح الجدول درجات الاستجابة لكل عبارة من عبارات المحور المتعلق بمفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، والترتيب وفق المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لكل منها: **أولاً - Q22** - ترتبط المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة بالعمل التطوعي والخيري فقط، بمتوسط حسابي قدره: 3.89 وهو متوسط أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة: 3.40، وبالتالي نستنتج أن هناك اتفاقاً في استجابة المبحوثين **بالموافقة** على العبارة بانحراف معياري قدره: 0.785، وبأدنى معامل اختلاف وقدره: 0.201، ويبدو أن أفراد عينة الدراسة مقتنعون بمفهوم ضيق للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة يرتبط بالأعمال الطوعية والخيرية دون غيرها من الأبعاد.

ثانياً - Q23 - المسؤولية الاجتماعية تفرض على المؤسسة الإسهام في كل ما يعود بالفائدة على المجتمع، بمتوسط حسابي قدره: 3.83 وهو متوسط أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة: 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجة الاستجابة بين المبحوثين **بالموافقة** على العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.794، وبمعامل اختلاف يقدر بـ: 0.207، ويبدو كذلك على أفراد عينة البحث أنهم يتقبلون أن تفرض المسؤولية الاجتماعية فرضاً على المؤسسة.

ثالثاً - Q25 - المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة هي السعي لتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى جماهيرها، بمتوسط حسابي قدره: 4.00 وهو أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجة الاستجابة بين المبحوثين **بالموافقة** على العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.916، وبمعامل اختلاف مقدر بـ: 0.229.

رابعاً - Q21- المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة هي العمل على خلق توازن مصلحة المؤسسة الربحية مع المنفعة العامة للمجتمع، بمتوسط حسابي قدره: 3.76 وهو أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة: 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجة الاستجابة بين المبحوثين بالموافقة على ما تتضمنه العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.875، ومعامل اختلاف يقدر ب: 0.232.

خامساً - Q24- المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة التزام طوعي إنساني، أخلاقي، قانوني واقتصادي يشمل كل ميادين التنمية المستدامة للمجتمع، بمتوسط حسابي قدره: 3.87 وهو أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة: 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجة الاستجابة بين المبحوثين بالموافقة على ما تتضمنه العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.942، و أعلى معامل اختلاف مقارنة بباقي عبارات المحور، يقدر ب: 0.243.

وهذا الترتيب يعبر عن درجات استجابة عينة الدراسة نحو عبارات المحور الأول للمتغير التابع بمركب النسيج سوق أهراس، وتشير على العموم إلى أن أفراد عينة الدراسة مقتنعون بمضامينها بدرجات استجابة بالموافقة، لكن ما يلاحظ على العبارة Q25 رغم ارتفاع متوسطها الحسابي إلا أن ترتيبها الثالث بسبب ارتفاع معامل الاختلاف بين أفراد العينة حول مضمونها.

مقارنة النتائج المتعلقة بالتحليل الوصفي لمحور مفهوم المسؤولية الاجتماعية بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس:

بالنسبة للمتوسط العام لمحور مفهوم المسؤولية الاجتماعية بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس: هناك استجابة بالموافقة في كلا المؤسستين، لكن باختلاف في الدرجات بين عينة الدراسة بمؤسسة مطاحن الهلال والتي تقدر ب: 3.62 وتعبّر عن توجه المبحوثين نحو الاستجابة بالموافقة بانحراف معياري يقدر ب: 0.388 ومعامل اختلاف مقداره: 0.107، ودرجات الاستجابة بمركب النسيج التي تقدر ب: 3.86 تعبّر عن توجه المبحوثين نحو الاستجابة بالموافقة بانحراف معياري يقدر ب: 0.668، ومعامل اختلاف مقداره: 0.173.

◀ رتبت العبارة **Q25** - المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة هي السعي لتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى جماهيرها: الأولى بمؤسسة مطاحن الهلال، بمتوسط حسابي قدره: 4.15 يعبر عن الاستجابة بالموافقة بانحراف معياري قدره: 0.671، وبمعامل اختلاف وقدره: 0.161، ورتبت: الثالثة بمركب النسيج، بمتوسط حسابي قدره: 4.00 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.916، وبمعامل اختلاف مقدر ب: 0.229.

◀ رتبت العبارة **Q22** - ترتبط المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة بالعمل التطوعي والخيري فقط: الأولى بمركب النسيج، بمتوسط حسابي قدره: 3.89 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.785، وبمعامل اختلاف قدره: 0.201، ورتبت: الخامسة والأخيرة بمؤسسة مطاحن الهلال، بمتوسط حسابي قدره: 2.95 يعبر عن الاستجابة بالحياد، بانحراف معياري قدره: 0.945، وبمعامل اختلاف: 0.320.

◀ رتبت العبارة **Q23** - المسؤولية الاجتماعية تفرض على المؤسسة الإسهام في كل ما يعود بالفائدة على المجتمع: الثانية بمركب النسيج، بمتوسط حسابي قدره: 3.83 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.794، وبمعامل اختلاف يقدر ب: 0.207، ورتبت: الرابعة بمؤسسة مطاحن الهلال، بمتوسط حسابي يقدر ب: 3.35 يعبر عن الاستجابة بالحياد، بانحراف معياري قدره: 0.933، ومعامل اختلاف يقدر ب: 0.278.

◀ رتبت العبارة **Q24** - المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة التزام طوعي إنساني، أخلاقي، قانوني واقتصادي يشمل كل ميادين التنمية المستدامة للمجتمع: الثانية بمؤسسة مطاحن الهلال، بمتوسط حسابي قدره: 3.70 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.657، وبمعامل اختلاف يقدر ب: 0.177، ورتبت: الخامسة والأخيرة بمركب النسيج، بمتوسط حسابي قدره: 3.87 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.942، وبمعامل اختلاف مقدر ب: 0.243.

◀ ورتبت العبارة **Q21** - المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة هي العمل على خلق توازن بين مصلحة المؤسسة مع المنفعة العامة: الثالثة بمطاحن الهلال، بمتوسط حسابي: 3.95 يعبر عن الاستجابة بالموافقة،

بانحراف معياري: 0.887، ومعامل اختلاف: 0.224، ورتبت: **الرابعة** بمركب النسيج، بمتوسط حسابي قدره: 3.76 يعبر عن **الاستجابة بالموافقة**، بانحراف معياري: 0.875، ومعامل اختلاف: 0.232.

ب-02- التحليل الوصفي لمحور البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة: توضح الجداول المتعلقة بالتحليل الوصفي لمحور البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة في الجزء المخصص للمتغير التابع والذي يحتوي على خمس عبارات ترميزها من Q26 إلى Q30، ووصف درجات الاستجابات لعينتي الدراسة بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج:

الجدول رقم 90- وصف عبارات محور البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية بمطاحن الهلال:

الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط	العبرة	البند
3	0.146	0.550	3.75	توازن المؤسسة بين مبدأي المنافسة الشريفة وخلق فرص الشراكة.	Q26
5	0.181	0.725	4.00	تسعى المؤسسة في إستراتيجيتها الاقتصادية إلى التنمية المستدامة من خلال تحقيق بعض أوكل هذه الأهداف الإستراتيجية: الأمن الغذائي القومي، الأمن الرقمي، الأمن الطاقوي، الأمن الصحي، الرفاه الاجتماعي.	Q27
4	0.264	0.979	3.70	تسعى المؤسسة لترسيخ مبدأ المواطنة لدى الفرد والمجتمع (تعزيز حب الوطن وخدمته).	Q28
2	0.179	0.745	4.15	تسعى المؤسسة لتعزيز مبدأ الحوكمة لدى القادة والمسيرين (حسن التدبير والتسيير في الظروف العادية والاستثنائية).	Q29
1	0.141	0.587	4.15	تسهم المؤسسة في ترشيد الاستهلاك وتنويع البدائل (تفادي التبذير، الاستغلال الأمثل للإمكانات المتاحة، البحث عن حلول لتجاوز ندرة المواد الأولية، إنتاج مواد بسيطة وذات جودة مع مراعاة القدرة الشرائية...)	Q30
-	0.119	0.471	3.95	Q26-Q30 EL-HILLAL	

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا لمخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول أعلاه أن المتوسط العام لمحور البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية بمؤسسة مطاحن الهلال المتضمن في الجزء المخصص للمتغير التابع: "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة"، يقدر ب: 3.95، ومنه نستنتج أن أغلب إجابات عينة الدراسة حول مجمل عبارات المحور الثاني للمتغير التابع أكبر من

الحد الأدنى للاستجابة بالموافقة المقدر بـ: 3.40، مما يدل على اتفاقهم على قبول العبارات المذكورة، بانحراف معياري يقدر بـ: 0.471، ومعامل اختلاف مقداره: 0.119.

كما يوضح الجدول درجات الاستجابة لكل عبارة من عبارات المحور المتعلق بالبعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية، والترتيب وفق المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف:

أولاً - Q30 - تسهم المؤسسة في ترشيد الاستهلاك وتتويج البدائل (نقادي التبذير، الاستغلال الأمثل للإمكانات المتاحة، البحث عن حلول لتجاوز ندرة المواد الأولية، إنتاج مواد بسيطة وذات جودة مع مراعاة القدرة الشرائية...)، بمتوسط حسابي قدره: 4.15 وهو متوسط أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة: 3.40، وبالتالي نستنتج أن هناك اتفاقاً في استجابة المبحوثين **بالموافقة** على العبارة بانحراف معياري قدره: 0.587، وبأدنى معامل اختلاف وقدره: 0.141.

ثانياً - Q29 - تسعى المؤسسة لتعزيز مبدأ الحوكمة لدى القادة والمسيرين (حسن التدبير والتسيير في الظروف العادية والاستثنائية)، بمتوسط حسابي قدره: 4.15 وهو متوسط أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة: 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجة الاستجابة بين المبحوثين **بالموافقة** على العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.745، وبمعامل اختلاف يقدر بـ: 0.179.

ثالثاً - Q26 - توازن المؤسسة بين مبدئي المنافسة الشريفة وخلق فرص الشراكة، بمتوسط حسابي: 3.75 أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجة الاستجابة بين المبحوثين **بالموافقة** على العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.550، وبمعامل اختلاف: 0.146.

رابعاً - Q28 - تسعى المؤسسة لترسيخ مبدأ المواطنة لدى الفرد والمجتمع (تعزيز حب الوطن وخدمته)، بمتوسط حسابي قدره: 3.70 وهو أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة: 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجة الاستجابة بين المبحوثين **بالموافقة** على ما تتضمنه العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.979، ومعامل اختلاف يقدر بـ: 0.264.

خامساً - Q27 - تسعى المؤسسة في إستراتيجيتها الاقتصادية إلى التنمية المستدامة من خلال تحقيق

بعض أوكل هذه الأهداف الإستراتيجية: الأمن الغذائي القومي، الأمن الرقمي، الأمن الطاقوي، الأمن الصحي، الرفاه الاجتماعي، بمتوسط حسابي قدره: 4.00 وهو أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة: 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجة الاستجابة بالموافقة على ما تتضمنه العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.725، وأعلى معامل اختلاف مقارنة بباقي عبارات المحور، يقدر بـ: 0.181. وهذا الترتيب يعبر عن درجات استجابة عينة الدراسة نحو عبارات المحور الثاني للمتغير التابع بمطاحن الهلال، وتشير على العموم إلى أن أفراد عينة الدراسة مقتنعون بمضامينها التي تناولت جهود المؤسسة لتحقيق مبادئ البعد الاقتصادي على أرض الواقع بدرجات استجابة بالموافقة، لكن ما يلاحظ على العبارة Q27 رغم ارتفاع متوسطها الحسابي إلا أن ترتيبها الأخير بسبب ارتفاع معامل الاختلاف بين أفراد العينة حول مضمونها.

الجدول رقم 91- وصف عبارات محور البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية بمركب النسيج:

الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارة	البند
3	0.222	0.859	3.86	توازن المؤسسة بين مبادئ المنافسة الشريفة وخلق فرص الشراكة.	Q26
2	0.219	0.856	3.90	تسعى المؤسسة في إستراتيجيتها الاقتصادية إلى التنمية المستدامة من خلال تحقيق بعض أوكل هذه الأهداف الإستراتيجية: الأمن الغذائي القومي، الأمن الرقمي، الأمن الطاقوي، الأمن الصحي، الرفاه الاجتماعي.	Q27
1	0.214	0.837	3.90	تسعى المؤسسة لترسيخ مبدأ المواطنة لدى الفرد والمجتمع (تعزيز حب الوطن وخدمته).	Q28
5	0.227	0.871	3.83	تسعى المؤسسة لتعزيز مبدأ الحكمة لدى القادة والمسيرين (حسن التدبير والتسيير في الظروف العادية والاستثنائية).	Q29
4	0.224	0.898	4.00	تسهم المؤسسة في ترشيد الاستهلاك وتنويع البدائل (تفادي التبذير، الاستغلال الأمثل للإمكانات المتاحة، البحث عن حلول لتجاوز ندرة المواد الأولية، إنتاج مواد بسيطة وذات جودة مع مراعاة القدرة الشرائية...)	Q30
-	0.171	0.669	3.89	Q26-Q30 EATIT-SOUK AHRAS	

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا لمخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول أعلاه أن المتوسط العام لمحور البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية بمركب النسيج المتضمن في الجزء المخصص للمتغير التابع: "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة"، يقدر بـ: 3.89، ومنه نستنتج أن أغلب إجابات عينة الدراسة حول مجمل عبارات المحور الثالث للمتغير التابع أكبر من الحد الأدنى للاستجابة بالموافقة المقدر بـ: 3.40، مما يدل على اتفاقهم على قبول العبارات المذكورة، بانحراف معياري يقدر بـ: 0.669، ومعامل اختلاف مقدراه: 0.171.

كما يوضح الجدول درجات الاستجابة لكل عبارة من عبارات المحور المتعلق بالبعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة، والترتيب وفق المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لكل منها كالآتي:

أولاً - Q28 - تسعى المؤسسة لترسيخ مبدأ المواطنة لدى الفرد والمجتمع (تعزيز حب الوطن وخدمته)، بمتوسط حسابي قدره: 3.90 وهو متوسط أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة: 3.40، وبالتالي نستنتج أن هناك اتفاقاً في استجابة المبحوثين **بالموافقة** على العبارة بانحراف معياري قدره: 0.837، وبأدنى معامل اختلاف وقدره: 0.214.

ثانياً - Q27 - تسعى المؤسسة في إستراتيجيتها الاقتصادية إلى التنمية المستدامة من خلال تحقيق بعض أوكل هذه الأهداف الإستراتيجية: الأمن الغذائي القومي، الأمن الرقمي، الأمن الطاقوي، الأمن الصحي، الرفاه الاجتماعي، بمتوسط حسابي قدره: 3.90 وهو متوسط أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة: 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجة الاستجابة بين المبحوثين **بالموافقة** على العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.856، وبمعامل اختلاف يقدر بـ: 0.219.

ثالثاً - Q26 - توازن المؤسسة بين مبدأي المنافسة الشريفة وخلق فرص المشاركة، بمتوسط حسابي قدره: 3.86 وهو أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجة الاستجابة بين المبحوثين **بالموافقة** على العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.859، وبمعامل اختلاف مقدر بـ: 0.222.

رابعاً - Q30- تسهم المؤسسة في ترشيد الاستهلاك وتنويع البدائل (تفادي التبذير، الاستغلال الأمثل للإمكانات المتاحة، البحث عن حلول لتجاوز ندرة المواد الأولية، إنتاج مواد بسيطة وذات جودة مع مراعاة القدرة الشرائية...)، بمتوسط حسابي قدره: 4.00 وهو أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة: 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجة الاستجابة بين المبحوثين بالموافقة على ما تتضمنه العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.669، ومعامل اختلاف يقدر ب: 0.224.

خامساً - Q29- تسعى المؤسسة لتعزيز مبدأ الحوكمة لدى القادة والمسيرين (حسن التدبير والتسيير في الظروف العادية والاستثنائية)، بمتوسط حسابي قدره: 3.83 وهو أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة: 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجة الاستجابة بين المبحوثين بالموافقة على ما تتضمنه العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.871، و أعلى معامل اختلاف مقارنة بباقي عبارات المحور، يقدر ب: 0.227.

وهذا الترتيب يعبر عن درجات استجابة عينة الدراسة نحو عبارات المحور الثالث للمتغير التابع بمركب النسيج سوق أهراس، وتشير على العموم إلى أن أفراد عينة الدراسة مقتنعون بمضامينها بدرجات استجابة بالموافقة، لكن ما يلاحظ على العبارة Q30 رغم ارتفاع متوسطها الحسابي حيث هو الأكبر مقارنة بالمتوسطات الحسابية لباقي العبارات، إلا أن ترتيبها هو الرابع بسبب ارتفاع معامل الاختلاف بين أفراد العينة حول مضمونها.

مقارنة النتائج المتعلقة بالتحليل الوصفي لمحور البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس:

بالنسبة للمتوسط العام لمحور البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس: هناك استجابة بالموافقة في كلا المؤسستين، لكن باختلاف في الدرجات بين عينة الدراسة بمؤسسة مطاحن الهلال والتي تقدر ب: 3.95 وتعبّر عن توجه المبحوثين نحو الاستجابة بالموافقة بانحراف معياري يقدر ب: 0.471، ومعامل اختلاف مقداره: 0.119، ودرجات الاستجابة

بمركب النسيج التي تقدر بـ: 3.89 تعبر عن توجه المبحوثين نحو الاستجابة بالموافقة بانحراف معياري يقدر بـ: 0.669، ومعامل اختلاف مقدراه: 0.171.

◀ رتبت العبارة **Q30** - تسهم المؤسسة في ترشيد الاستهلاك وتنوع البدائل: الأولى بمؤسسة مطاحن الهلال، بمتوسط حسابي قدره: 4.15 يعبر عن الاستجابة بالموافقة بانحراف معياري قدره: 0.587، ومعامل اختلاف وقدره: 0.141، ورتبت: الرابعة بمركب النسيج، بمتوسط حسابي قدره: 4.00 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.669، ومعامل اختلاف يقدر بـ: 0.224.

◀ رتبت العبارة **Q28** - تسعى المؤسسة لترسيخ مبدأ المواطنة لدى الفرد والمجتمع: الأولى بمركب النسيج، بمتوسط حسابي: 3.90 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري: 0.837، ومعامل اختلاف: 0.214، ورتبت: الرابعة بمؤسسة مطاحن الهلال، بمتوسط حسابي: 3.70 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري: 0.979، ومعامل اختلاف: 0.264.

◀ رتبت العبارة **Q29** - تسعى المؤسسة لتعزيز مبدأ الحوكمة لدى القادة والمسيرين (حسن التدبير والتسيير في الظروف العادية والاستثنائية): الثانية بمؤسسة مطاحن الهلال، بمتوسط حسابي قدره: 4.15 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.745، ومعامل اختلاف يقدر بـ: 0.179، ورتبت: الخامسة والأخيرة بمركب النسيج، بمتوسط حسابي يقدر بـ: 3.83 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.871، ومعامل اختلاف يقدر بـ: 0.227.

◀ رتبت العبارة **Q27** - تسعى المؤسسة في إستراتيجيتها الاقتصادية إلى التنمية المستدامة من خلال تحقيق بعض أوكل هذه الأهداف الإستراتيجية: الأمن الغذائي القومي، الأمن الرقمي، الأمن الطاقوي، الأمن الصحي، الرفاه الاجتماعي: الثانية بمركب النسيج، بمتوسط حسابي قدره: 3.90 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.856، ومعامل اختلاف يقدر بـ: 0.219، ورتبت: الخامسة والأخيرة بمؤسسة مطاحن الهلال، بمتوسط حسابي قدره: 4.00 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.725، ومعامل اختلاف يقدر بـ: 0.181.

◀ ورتبت العبارة **Q26**- توازن المؤسسة بين مبدأي المنافسة الشريفة وخلق فرص الشراكة: **الثالثة** بمركب النسيج، بمتوسط حسابي قدره: 3.86 يعبر عن الاستجابة **بالموافقة**، بانحراف معياري قدره: 0.859، ومعامل اختلاف يقدر ب: 0.222، و**نفس الترتيب** بمؤسسة مطاحن الهلال، بمتوسط حسابي قدره: 3.75 يعبر عن الاستجابة **بالموافقة**، بانحراف معياري قدره: 0.550، ومعامل اختلاف يقدر ب: 0.146.

ب-03- التحليل الوصفي لمحور البعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة:

توضح الجداول المتعلقة بالتحليل الوصفي لمحور البعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة المتضمن في محاور المتغير التابع: "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة"، والذي يحتوي على خمس عبارات ترميزها من Q31 إلى Q35، ووصف درجات الاستجابات لعينتي الدراسة بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج من خلال حساب المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف:

الجدول رقم 92- وصف عبارات محور البعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية بمطاحن الهلال:

البند	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب
Q31	تقدم المؤسسة أعمالاً تطوعية وخيرية للمجتمع والمحيط (تمويل جمعيات خيرية، تقديم مساعدات لمحتاجين، تزيين المحيط ونظافته...).	3.85	0.813	0.211	2
Q32	تنظم المؤسسة حملات تحسيسية وتوعوية في كافة مجالات الحياة الاجتماعية .	3.85	0.875	0.227	4
Q33	تعمل المؤسسة على تحفيز وتشجيع المواهب والإبداعات الخلاقة في المجتمع.	3.80	0.834	0.219	3
Q34	تتضامن المؤسسة مع الفئات الهشة والمهمشة وذوي الاحتياجات الخاصة بتوفير ظروف حياة ملائمة لهم.	3.35	1.040	0.310	5
Q35	تبرمج المؤسسة أنشطة علمية، ثقافية، رياضية، وترفيهية لفائدة العمال والموظفين وكذلك للجمهور الخارجي للمؤسسة.	4.05	0.686	0.169	1
-	Q31-Q35 EL-HILLAL	3.78	0.661	0.174	-

المصدر: من إعداد الباحثة استناداً لمخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط العام لمحور البعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية بمؤسسة

مطاحن الهلال المتضمن في الجزء المخصص للمتغير التابع: "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة"، يقدر بـ: 3.78، ومنه نستنتج أن أغلب إجابات عينة الدراسة حول مجمل عبارات المحور الثالث للمتغير التابع أكبر من الحد الأدنى للاستجابة بالموافقة المقدر بـ: 3.40، مما يدل على اتفاقهم على قبول العبارات المذكورة، بانحراف معياري يقدر بـ: 0.661، ومعامل اختلاف مقداره: 0.174.

كما يوضح الجدول درجات الاستجابة لكل عبارة من عبارات المحور المتعلق بالبعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة، والترتيب وفق المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لكل منها: أولاً - Q35 - تبرمج المؤسسة أنشطة علمية، ثقافية، رياضية، وترفيهية لفائدة العمال والموظفين وكذلك للجمهور الخارجي للمؤسسة، بمتوسط حسابي قدره: 4.05 وهو متوسط أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة: 3.40، وبالتالي نستنتج أن هناك اتفاقاً في استجابة الباحثين بالموافقة على العبارة بانحراف معياري قدره: 0.686، وبأدنى معامل اختلاف وقدره: 0.169.

ثانياً - Q31 - تقدم المؤسسة أعمالاً تطوعية وخيرية للمجتمع والمحيط (تمويل جمعيات خيرية، تقديم مساعدات لمحتاجين، تزيين المحيط ونظافته...)، بمتوسط حسابي قدره: 3.85 وهو متوسط أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة: 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجة الاستجابة بين الباحثين بالموافقة على العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.813، وبمعامل اختلاف يقدر بـ: 0.211.

ثالثاً - Q33 - تعمل المؤسسة على تحفيز وتشجيع المواهب والإبداعات الخلاقة في المجتمع، بمتوسط حسابي قدره: 3.80 وهو أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجة الاستجابة بين الباحثين بالموافقة على العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.834، وبمعامل اختلاف مقدر بـ: 0.219.

رابعاً - Q32 - تنظم المؤسسة حملات تحسيسية وتوعوية في كافة مجالات الحياة الاجتماعية، بمتوسط حسابي قدره: 3.85 وهو أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة: 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجة الاستجابة بين الباحثين بالموافقة على ما تتضمنه العبارة، بانحراف معياري قدره:

0.875، ومعامل اختلاف يقدر بـ: 0.227.

خامسا- Q34 - تتضامن المؤسسة مع الفئات الهشة والمهمشة وذوي الاحتياجات الخاصة بتوفير ظروف حياة ملائمة لهم، بمتوسط حسابي قدره: 3.35 وهو أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالحياد: 2.60، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقا في درجة الاستجابة بين المبحوثين بالحياد تجاه ما تتضمنه العبارة، بانحراف معياري قدره: 1.040، وأعلى معامل اختلاف مقارنة بباقي عبارات المحور، يقدر بـ: 0.310.

وهذا الترتيب يعبر عن درجات استجابة عينة الدراسة نحو عبارات المحور الثالث للمتغير التابع بمطاحن الهلال، وتشير إلى أن أفراد عينة الدراسة مقتنعون بمضامين أربع عبارات تتمثل في: Q31، Q32، Q33، Q35 والتي تناولت جهود المؤسسة لتحقيق مبادئ البعد الإنساني على أرض الواقع بدرجات استجابة بالموافقة، في حين أنهم في موقف من الحياد تجاه العبارة: Q34.

الجدول رقم 93- وصف عبارات محور البعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية بمركب النسيج:

الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارة	البند
3	0.244	0.952	3.89	تقدم المؤسسة أعمالا تطوعية وخيرية للمجتمع والمحيط (تمويل جمعيات خيرية، تقديم مساعدات لمحتاجين، تزيين المحيط ونظافته...).	Q31
2	0.218	0.871	3.98	تنظم المؤسسة حملات تحسيسية وتوعوية في كافة مجالات الحياة الاجتماعية.	Q32
5	0.257	0.947	3.68	تعمل المؤسسة على تحفيز وتشجيع المواهب والإبداعات الخلاقة في المجتمع.	Q33
4	0.253	0.998	3.94	تتضامن المؤسسة مع الفئات الهشة والمهمشة وذوي الاحتياجات الخاصة بتوفير ظروف حياة ملائمة لهم.	Q34
1	0.202	0.813	4.02	تبرمج المؤسسة أنشطة علمية، ثقافية، رياضية، وترفيهية لفائدة العمال والموظفين وكذلك للجمهور الخارجي للمؤسسة.	Q35
-	0.156	0.611	3.90	Q31-Q35 EATIT-SOUK AHRAS	

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا لمخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط العام لمحور البعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية بمركب النسيج سوق أهراس المتضمن في الجزء المخصص للمتغير التابع: "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة"، يقدر بـ: 3.90، ومنه نستنتج أن أغلب إجابات عينة الدراسة حول مجمل عبارات المحور الثالث للمتغير التابع أكبر من الحد الأدنى للاستجابة بالموافقة المقدر بـ: 3.40، مما يدل على اتفاقهم على قبول العبارات المذكورة، بانحراف معياري يقدر بـ: 0.611، ومعامل اختلاف مقدراه: 0.156.

كما يوضح الجدول درجات الاستجابة لكل عبارة من عبارات المحور المتعلق بالبعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة، والترتيب وفق المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لكل منها كالآتي:

أولاً - Q35 - تبرمج المؤسسة أنشطة علمية، ثقافية، رياضية، وترفيهية لفائدة العمال والموظفين وكذلك للجمهور الخارجي للمؤسسة، بمتوسط حسابي قدره: 4.02 وهو متوسط أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة: 3.40، وبالتالي نستنتج أن هناك اتفاقاً في استجابة المبحوثين **بالموافقة** على العبارة بانحراف معياري قدره: 0.813، وبأدنى معامل اختلاف وقدره: 0.202.

ثانياً - Q32 - تنظم المؤسسة حملات تحسيسية وتوعوية في كافة مجالات الحياة الاجتماعية، بمتوسط حسابي قدره: 3.98 وهو متوسط أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة: 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجة الاستجابة بين المبحوثين **بالموافقة** على العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.871، وبمعامل اختلاف يقدر بـ: 0.218.

ثالثاً - Q31 - تقدم المؤسسة أعمالاً تطوعية وخيرية للمجتمع والمحيط (تمويل جمعيات خيرية، تقديم مساعدات لمحتاجين، تزيين المحيط ونظافته...)، بمتوسط حسابي قدره: 3.89 وهو أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجة الاستجابة بين المبحوثين **بالموافقة** على العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.952، وبمعامل اختلاف مقدر بـ: 0.244.

رابعاً - Q34 - تتضامن المؤسسة مع الفئات الهشة والمهمشة وذوي الاحتياجات الخاصة بتوفير ظروف

حياة ملائمة لهم، بمتوسط حسابي قدره: 3.94 وهو أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة: 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجة الاستجابة بين المبحوثين بالموافقة على ما تتضمنه العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.998، ومعامل اختلاف يقدر ب: 0.253.

خامساً- Q33 - تعمل المؤسسة على تحفيز وتشجيع المواهب والإبداعات الخلاقة في المجتمع، بمتوسط حسابي قدره: 3.68 وهو أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة: 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجة الاستجابة بين المبحوثين بالموافقة على ما تتضمنه العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.947، وأعلى معامل اختلاف مقارنة بباقي عبارات المحور، يقدر ب: 0.257.

وهذا الترتيب يعبر عن درجات استجابة عينة الدراسة نحو عبارات المحور الثالث للمتغير التابع بمركب النسيج، وتشير على العموم إلى أن أفراد عينة الدراسة مقتنعون بمضامينها التي تناولت جهود المؤسسة لتحقيق مبادئ البعد الإنساني على أرض الواقع بدرجات استجابة بالموافقة.

مقارنة النتائج المتعلقة بالتحليل الوصفي لمحور البعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس:

◀ بالنسبة للمتوسط العام لمحور البعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج: هناك استجابة بالموافقة في كلا المؤسستين، لكن باختلاف في الدرجات، فبمطاحن الهلال يقدر المتوسط العام ب: 3.78 وانحراف معياري: 0.661، ومعامل اختلاف: 0.174، أما بمركب النسيج فالمتوسط العام يقدر ب: 3.90، بانحراف معياري: 0.611، ومعامل اختلاف: 0.156.

◀ رتبت العبارة **Q35**- تبرمج المؤسسة أنشطة علمية، ثقافية، رياضية، وترفيهية لفائدة العمال وللجمهور الخارجي: الأولى بمؤسسة مطاحن الهلال، بمتوسط حسابي: 4.05 يعبر عن الاستجابة بالموافقة بانحراف معياري: 0.686، وبمعامل اختلاف: 0.169، وهو نفس الترتيب بمركب النسيج، بمتوسط حسابي: 4.02 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري: 0.813، ومعامل اختلاف: 0.202.

◀ رتبت العبارة **Q32**- تنظم المؤسسة حملات تحسيسية وتوعوية في كافة مجالات الحياة الاجتماعية:

الثانية بمركب النسيج، بمتوسط حسابي قدره: 3.98 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.871، وبمعامل اختلاف يقدر بـ: 0.218، ورتبت: الرابعة بمؤسسة مطاحن الهلال، بمتوسط حسابي قدره: 3.85 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.875، وبمعامل اختلاف يقدر بـ: 0.227.

◀ رتبت العبارة **Q31** - تقدم المؤسسة أعمالاً تطوعية وخيرية للمجتمع والمحيط (تمويل جمعيات خيرية، تقديم مساعدات لمحتاجين، تزيين المحيط ونظافته ...) : الثانية بمؤسسة مطاحن الهلال، بمتوسط حسابي قدره: 3.85 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.813، وبمعامل اختلاف يقدر بـ: 0.211، ورتبت: الثالثة بمركب النسيج، بمتوسط حسابي يقدر بـ: 3.89 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.952، وبمعامل اختلاف يقدر بـ: 0.244.

◀ رتبت العبارة **Q33** - تعمل المؤسسة على تحفيز وتشجيع المواهب والإبداعات الخلاقة في المجتمع: الثالثة بمؤسسة مطاحن الهلال، بمتوسط حسابي قدره: 3.80 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.834، وبمعامل اختلاف يقدر بـ: 0.219، ورتبت: الخامسة والأخيرة بمركب النسيج، بمتوسط حسابي قدره: 3.68 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.947، وبمعامل اختلاف يقدر بـ: 0.257.

◀ ورتبت العبارة **Q34** - تتضامن المؤسسة مع الفئات الهشة والمهمشة وذوي الاحتياجات الخاصة بتوفير ظروف حياة ملائمة لهم: الرابعة بمركب النسيج، بمتوسط حسابي قدره: 3.94 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.998، وبمعامل اختلاف يقدر بـ: 0.253، ورتبت: الخامسة والأخيرة بمؤسسة مطاحن الهلال، بمتوسط حسابي قدره: 3.35 يعبر عن الاستجابة بالحياد، بانحراف معياري قدره: 1.040، وبمعامل اختلاف يقدر بـ: 0.310.

ب-04- التحليل الوصفي لمحور البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة:

توضح الجداول المتعلقة بالتحليل الوصفي لمحور البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة

المتضمن في الجزء المخصص للمتغير التابع: "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة"، والذي يحتوي على خمس عبارات ترميزها من Q36 إلى Q40، ووصف درجات الاستجابات لعينتي الدراسة بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج من خلال حساب المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف لكل عبارة، كالآتي:

الجدول رقم 94- وصف عبارات محور البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية بمؤسسة مطاحن الهلال:

الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارة	البند
3	0.162	0.649	4.00	تعمل المؤسسة على احترام النظام العام للسكينة والأمن العموميين (تجنب الإزعاج، تجنب ممارسة أنشطة خطيرة خارج المجال المكاني المخصص...).	Q36
2	0.129	0.550	4.25	تسعى المؤسسة للحفاظ على البيئة ونظافة المحيط (استخدام مواد أولية غير ضارة بالبيئة، رمي النفايات في أماكن مخصصة تفاديا للتلوث البيئي...).	Q37
1	0.124	0.523	4.20	تتبنى المؤسسة معايير جودة تأخذ بعين الاعتبار حماية المستهلك والصحة العامة.	Q38
5	0.202	0.768	3.80	تراعي المؤسسة حقوق الإنسان بصفة عامة والمرأة والطفل وحمايتهم من الاستغلال الوظيفي وتحارب كل مظاهر التحيز والتعسف والعنصرية.	Q39
4	0.192	0.788	4.10	تتحمل المؤسسة مسؤوليتها القانونية تلقائيا فيما يتعلق بأحداث العمل وتعويض الضرر.	Q40
-	0.116	0.473	4.07	Q36-Q40 EL-HILLAL	

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا لمخرجات برنامج SPSS

بحسب النتائج المدونة في الجدول أعلاه فإن المتوسط العام لمحور البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية بمؤسسة مطاحن الهلال المتضمن في الجزء المخصص للمتغير التابع: "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة"، يقدر بـ: 4.07، ومنه نستنتج أن أغلب إجابات عينة الدراسة حول مجمل عبارات المحور الرابع للمتغير التابع أكبر من الحد الأدنى للاستجابة بالموافقة المقدر بـ: 3.40، مما يدل على اتفاقهم على قبول العبارات المذكورة، بانحراف معياري يقدر بـ: 0.473، ومعامل اختلاف مقداره: 0.116.

كما يوضح الجدول درجات الاستجابة لكل عبارة من عبارات المحور المتعلق بالبعد القانوني للمسؤولية

الاجتماعية بالمؤسسة، والترتيب وفق المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لكل منها كالاتي:

أولاً - Q38 - تتبنى المؤسسة معايير جودة تأخذ بعين الاعتبار حماية المستهلك والصحة العامة، بمتوسط حسابي قدره: 4.20 وهو متوسط يتساوى مع الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة بشدة، وبالتالي نستنتج أن هناك اتفاقاً في استجابة المبحوثين **بالموافقة بشدة** على العبارة بانحراف معياري قدره: 0.523، وبأدنى معامل اختلاف وقدره: 0.124.

ثانياً - Q37 - تسعى المؤسسة للحفاظ على البيئة ونظافة المحيط (استخدام مواد أولية غير ضارة بالبيئة، رمي النفايات في أماكن مخصصة تفادياً للتلوث البيئي)، بمتوسط حسابي قدره: 4.25 وهو متوسط يفوق الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة بشدة: 4.20، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجة الاستجابة بين المبحوثين **بالموافقة بشدة** على العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.550، وبمعامل اختلاف: 0.129.

ثالثاً - Q36 - تعمل المؤسسة على احترام النظام العام للسكينة والأمن العموميين (تجنب الإزعاج، تجنب ممارسة أنشطة خطيرة خارج المجال المكاني المخصص...)، بمتوسط حسابي قدره: 4.00 وهو أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة: 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجة الاستجابة بين المبحوثين **بالموافقة** على العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.649، وبمعامل اختلاف مقدر بـ: 0.162.

رابعاً - Q40 - تتحمل المؤسسة مسؤوليتها القانونية تلقائياً فيما يتعلق بأحداث العمل وتعويض الضرر، بمتوسط حسابي قدره: 4.10 وهو أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة: 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجة الاستجابة بين المبحوثين **بالموافقة** على ما تتضمنه العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.473، وبمعامل اختلاف يقدر بـ: 0.192.

خامساً - Q39 - تراعي المؤسسة حقوق الإنسان بصفة عامة والمرأة والطفل وحمايتهم من الاستغلال الوظيفي وتحارب كل مظاهر التحيز والتعسف والعنصرية، بمتوسط حسابي قدره: 3.80 وهو أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة: 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجة الاستجابة بين

المبحوثين **بالموافقة** على ما تتضمنه العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.768، وأعلى معامل اختلاف مقارنة بباقي عبارات المحور، يقدر بـ: 0.202.

وهذا الترتيب يعبر عن درجات استجابة عينة الدراسة نحو عبارات المحور الرابع للمتغير التابع بمطاحن الهلال، وتشير على العموم إلى أن أفراد عينة الدراسة مقتنعون بمضامينها التي تناولت جهود المؤسسة لتحقيق معايير البعد القانوني على أرض الواقع بدرجات استجابة بالموافقة بشدة على العبارتين: Q38، Q37، وبالموافقة على باقي العبارات، ويلاحظ على العبارات أن بعضها رغم ارتفاع متوسط حسابها إلى أن ترتيبها متأخر ولو نسبياً بسبب معامل الاختلاف في درجات الاستجابة بين أفراد عينة الدراسة مثل العبارة Q37 والعبارة Q40.

الجدول رقم 95- وصف عبارات محور البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية بمركب النسيج:

الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارة	البند
5	0.266	1.030	3.86	تعمل المؤسسة على احترام النظام العام للسكينة والأمن العموميين (تجنب الإزعاج، تجنب ممارسة أنشطة خطيرة خارج المجال المكاني المخصص...).	Q36
4	0.257	0.975	3.78	تسعى المؤسسة للحفاظ على البيئة ونظافة المحيط (استخدام مواد أولية غير ضارة بالبيئة، رمي النفايات في أماكن مخصصة تفادياً للتلوث البيئي...).	Q37
3	0.237	0.901	3.79	تتبنى المؤسسة معايير جودة تأخذ بعين الاعتبار حماية المستهلك والصحة العامة.	Q38
1	0.193	0.756	3.90	تراعي المؤسسة حقوق الإنسان بصفة عامة والمرأة والطفل وحمايتهم من الاستغلال الوظيفي وتحارب كل مظاهر التحيز والتعسف والعنصرية.	Q39
2	0.223	0.918	4.11	تتحمل المؤسسة مسؤوليتها القانونية تلقائياً فيما يتعلق بأحداث العمل وتعويض الضرر.	Q40
-	0.194	0.756	3.88	Q36-Q40 EATIT-SOUK AHRAS	

المصدر: من إعداد الباحثة استناداً لمخرجات برنامج SPSS

بحسب النتائج المدونة في الجدول أعلاه فإن المتوسط العام لمحور البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية بمركب النسيج سوق أهراس، يقدر بـ: 3.88، ومنه نستنتج أن أغلب إجابات عينة الدراسة حول مجمل

عبارات المحور الرابع للمتغير التابع أكبر من الحد الأدنى للاستجابة بالموافقة المقدر بـ: 3.40، مما يدل على اتفاقهم على قبول العبارات المذكورة، بانحراف معياري يقدر بـ: 0.756، ومعامل اختلاف: 0.194. كما يوضح الجدول درجات الاستجابة لكل عبارة من عبارات المحور المتعلق بالبعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة، والترتيب وفق المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لكل منها: أولاً - Q39 - تراعي المؤسسة حقوق الإنسان بصفة عامة والمرأة والطفل وحمايتهم من الاستغلال الوظيفي وتحارب كل مظاهر التحيز والتعسف والعنصرية، بمتوسط حسابي قدره: 3.90 وهو أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة: 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجة الاستجابة بين المبحوثين بالموافقة على العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.756، وبأدنى معامل اختلاف وقدره: 0.193.

ثانياً - Q40 - تتحمل المؤسسة مسؤوليتها القانونية تلقائياً فيما يتعلق بأحداث العمل وتعويض الضرر، بمتوسط حسابي قدره: 4.11 وهو أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة: 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجة الاستجابة بين المبحوثين بالموافقة على العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.918، ومعامل اختلاف يقدر بـ: 0.223.

ثالثاً - Q38 - تتبنى المؤسسة معايير جودة تأخذ بعين الاعتبار حماية المستهلك والصحة العامة، بمتوسط حسابي قدره: 3.79 وهو أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة: 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجة الاستجابة بين المبحوثين بالموافقة على العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.901، ومعامل اختلاف مقدر بـ: 0.237.

رابعاً - Q37 - تسعى المؤسسة للحفاظ على البيئة ونظافة المحيط (استخدام مواد أولية غير ضارة بالبيئة، رمي النفايات في أماكن مخصصة تفادياً للتلوث البيئي...)، بمتوسط حسابي قدره: 3.78 وهو أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة: 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجة الاستجابة بين المبحوثين بالموافقة على ما تتضمنه العبارة، بانحراف معياري: 0.975، ومعامل اختلاف: 0.257.

خامسا- Q36 - تعمل المؤسسة على احترام النظام العام للسكينة والأمن العموميين (تجنب الإزعاج، تجنب ممارسة أنشطة خطيرة خارج المجال المكاني المخصص...)، بمتوسط حسابي قدره: 3.86 وهو أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة: 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقا في درجة الاستجابة بين المبحوثين **بالموافقة** على ما تتضمنه العبارة، بانحراف معياري قدره: 1.030، وأعلى معامل اختلاف مقارنة بباقي عبارات المحور، يقدر بـ: 0.266.

وهذا الترتيب يعبر عن درجات استجابة عينة الدراسة نحو عبارات المحور الرابع للمتغير التابع بمركب النسيج، وتشير على العموم إلى أن أفراد عينة الدراسة مقتنعون بمضامينها التي تناولت جهود المؤسسة لتحقيق معايير البعد القانوني على أرض الواقع بدرجات استجابة **بالموافقة**، ويلاحظ على العبارات أن بعضها رغم ارتفاع متوسط حسابها إلى أن ترتيبها متأخر ولو نسبيا بسبب معامل الاختلاف في درجات الاستجابة بين أفراد عينة الدراسة مثل العبارة Q40 والعبارة Q36.

مقارنة النتائج المتعلقة بالتحليل الوصفي لمحور البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس:

◀ بالنسبة للمتوسط العام لمحور البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج: هناك **استجابة بالموافقة** في كلا المؤسستين، لكن باختلاف في الدرجات، فبمؤسسة مطاحن الهلال يقدر المتوسط العام بـ: 4.07 بانحراف معياري: 0.473، وبمعامل اختلاف مقداره: 0.116، أما بمركب النسيج فالمتوسط العام يقدر بـ: 3.88، بانحراف معياري: 0.756، وبمعامل اختلاف: 0.194.

◀ رتبت العبارة **Q38** - تتبنى المؤسسة معايير جودة تأخذ بعين الاعتبار حماية المستهلك والصحة العامة: الأولى بمؤسسة مطاحن الهلال، بمتوسط حسابي قدره: 4.20 يعبر عن الاستجابة **بالموافقة بشدة**، بانحراف معياري: 0.523، وبمعامل اختلاف: 0.124، ورتبت: **الثالثة** بمركب النسيج، بمتوسط حسابي قدره: 3.79 يعبر عن **الاستجابة بالموافقة**، بانحراف معياري: 0.901، وبمعامل اختلاف: 0.237.

◀ رتبت العبارة **Q39** - تراعي المؤسسة حقوق الإنسان بصفة عامة والمرأة والطفل وحمايتهم من الاستغلال

الوظيفي وتحارب كل مظاهر التحيز والتعسف والعنصرية: الأولى بمركب النسيج، بمتوسط حسابي قدره: 3.90 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.918، وبمعامل اختلاف يقدر بـ: 0.193، ورتبت: الخامسة والأخيرة بمؤسسة مطاحن الهلال، بمتوسط حسابي قدره: 3.80 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.768، ومعامل اختلاف يقدر بـ: 0.202.

◀ رتبت العبارة Q37- تسعى المؤسسة للحفاظ على البيئة ونظافة المحيط (استخدام مواد أولية غير ضارة بالبيئة، رمي النفايات في أماكن مخصصة تفاديا للتلوث البيئي...): الثانية بمؤسسة مطاحن الهلال، بمتوسط حسابي قدره: 4.25 يعبر عن الاستجابة بالموافقة بشدة، بانحراف معياري قدره: 0.550، وبمعامل اختلاف يقدر بـ: 0.129، ورتبت: الرابعة بمركب النسيج، بمتوسط حسابي يقدر بـ: 3.78 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.975، ومعامل اختلاف: 0.257.

◀ رتبت العبارة Q40- تتحمل المؤسسة مسؤوليتها القانونية تلقائيا فيما يتعلق بأحداث العمل وتعويض الضرر: الثانية بمركب النسيج، بمتوسط حسابي: 4.11 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري: 0.918، وبمعامل اختلاف: 0.223، ورتبت: الرابعة بمؤسسة مطاحن الهلال، بمتوسط حسابي قدره: 4.10 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.473، ومعامل اختلاف: 0.192.

◀ ورتبت العبارة Q36- تعمل المؤسسة على احترام النظام العام للسكينة والأمن العموميين: الثالثة بمؤسسة مطاحن الهلال، بمتوسط حسابي: 4.00 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري: 0.649، وبمعامل اختلاف مقدر بـ: 0.162، ورتبت: الخامسة والأخيرة بمركب النسيج، بمتوسط حسابي قدره: 3.86 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 1.030، ومعامل اختلاف: 0.266.

ب-05- التحليل الوصفي لمحور البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة:

توضح الجداول المتعلقة بالتحليل الوصفي لمحور البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية المتضمن في الجزء المخصص للمتغير التابع: "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة"، والذي يحتوي على خمس عبارات ترميزها من Q41 إلى Q45، ووصف درجات الاستجابات لعينتي الدراسة بمؤسستي مطاحن الهلال

ومركب النسيج من خلال المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف للعبارات:

الجدول رقم 96- وصف عبارات محور البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية بمؤسسة مطاحن الهلال:

الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط	العبرة	البند
2	0.209	0.826	3.95	تتبنى المؤسسة المعايير الأخلاقية والقيمية للمجتمع والدين في مراحل الإنتاج والتصنيع (المنتج لا يتعارض مع قيم المجتمع وأخلاقه، توعية العمال بأهمية التعامل الأخلاقي في المصنع، الضمير المهني والإتقان في العمل).	Q41
4	0.219	0.686	3.95	يتلقى عمال وموظفو المؤسسة أجورا تناسب الجهد المبذول.	Q42
1	0.187	0.759	4.05	تتبنى المؤسسة مبدأي الصدق والشفافية عند إبرام صفقات البيع والشراء.	Q43
5	0.233	0.912	3.90	تطبق المؤسسة مبدأ العدالة والمساواة الاجتماعية في التعامل مع الأطراف ذات الصلة بها.	Q44
3	0.216	0.801	3.70	تسعى المؤسسة لزرع روح التكاتف والتآزر والعلاقات الإنسانية بين أفراد المؤسسة ومع الأطراف الخارجية ذات الصلة.	Q45
-	0.157	0.619	3.94	Q41-Q45 EL-HILLAL	

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا لمخرجات برنامج SPSS

تشير نتائج الجدول أعلاه أن المتوسط العام لمحور البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية بمؤسسة مطاحن الهلال المتضمن في الجزء المخصص للمتغير التابع: "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة"، يقدر بـ: 3.94، ومنه نستنتج أن أغلب إجابات عينة الدراسة حول مجمل عبارات المحور الخامس والأخير للمتغير التابع أكبر من الحد الأدنى للاستجابة بالموافقة المقدر بـ: 3.40، مما يدل على اتفاقهم على قبول العبارات المذكورة، بانحراف معياري يقدر بـ: 0.619، ومعامل اختلاف مقدراه: 0.157.

كما يوضح الجدول درجات الاستجابة لكل عبارة من عبارات المحور المتعلق بالبعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة، والترتيب وفق المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لكل منها: أولاً - Q43 - تتبنى المؤسسة مبدأي الصدق والشفافية عند إبرام صفقات البيع والشراء، بمتوسط حسابي: 4.05 أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجة الاستجابة

بين المبحوثين **بالموافقة** على العبارة، بانحراف معياري: 0.759، وبأدنى معامل اختلاف: 0.187.

ثانياً - Q41 - تتبنى المؤسسة المعايير الأخلاقية والقيمية للمجتمع والدين في مراحل الإنتاج والتصنيع (المنتج لا يتعارض مع قيم المجتمع وأخلاقه، توعية العمال بأهمية التعامل الأخلاقي في المصنع، الضمير المهني والإتقان في العمل)، بمتوسط حسابي قدره: 3.95 وهو أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة: 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجة الاستجابة بين المبحوثين **بالموافقة** على العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.826، وبمعامل اختلاف يقدر ب: 0.209.

ثالثاً - Q45 - تسعى المؤسسة لزرع روح التكاتف والتآزر والعلاقات الإنسانية بين أفراد المؤسسة ومع الأطراف الخارجية ذات الصلة، بمتوسط حسابي قدره: 3.70 وهو أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة: 3.40، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجة الاستجابة بين المبحوثين **بالموافقة** على العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.801، وبمعامل اختلاف مقدر ب: 0.216.

رابعاً - Q42 - يتلقى عمال وموظفو المؤسسة أجوراً تناسب الجهد المبذول، بمتوسط حسابي قدره: 3.95 وهو أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة، ومنه نستنتج أن هناك اتفاقاً في درجة الاستجابة بين المبحوثين **بالموافقة** على ما تتضمنه العبارة، بانحراف معياري: 0.686، ومعامل اختلاف: 0.219.

خامساً - Q44 - تطبق المؤسسة مبدأ العدالة والمساواة الاجتماعية في التعامل مع الأطراف ذات الصلة بها، بمتوسط حسابي: 3.90 يعبر عن درجة الاستجابة بين المبحوثين **بالموافقة** على ما تتضمنه العبارة، بانحراف معياري: 0.912، وأعلى معامل اختلاف مقارنة بباقي عبارات المحور، يقدر ب: 0.233.

وهذا الترتيب يعبر عن درجات استجابة عينة الدراسة نحو عبارات المحور الخامس للمتغير التابع بمطاحن الهلال، وتشير على العموم إلى أن أفراد عينة الدراسة مقتنعون بمضامينها التي تناولت جهود المؤسسة لتبني مبادئ البعد الأخلاقي وتجسيدها على أرض الواقع بدرجات استجابة بالموافقة، ويلاحظ على العبارة Q42 أنها رغم ارتفاع متوسط حسابها إلى أن ترتيبها متأخر بسبب معامل الاختلاف في درجات الاستجابة بين أفراد عينة الدراسة.

الجدول رقم 97- وصف عبارات محور البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية بمركب النسيج:

الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط	العبرة	البند
4	0.291	1.115	3.83	تتبنى المؤسسة المعايير الأخلاقية والقيمية للمجتمع والدين في مراحل الإنتاج والتصنيع (المنتج لا يتعارض مع قيم المجتمع وأخلاقه، توعية العمال بأهمية التعامل الأخلاقي في المصنع، الضمير المهني والإتقان في العمل).	Q41
4	0.291	1.092	3.75	يتلقى عمال وموظفو المؤسسة أجورا تناسب الجهد المبذول.	Q42
2	0.257	0.967	3.75	تتبنى المؤسسة مبدأي الصدق والشفافية عند إبرام صفقات البيع والشراء .	Q43
1	0.244	0.965	3.94	تطبق المؤسسة مبدأ العدالة والمساواة الاجتماعية في التعامل مع الأطراف ذات الصلة بها.	Q44
3	0.264	0.995	3.76	تسعى المؤسسة لزرع روح التكاتف والتآزر والعلاقات الإنسانية بين أفراد المؤسسة ومع الأطراف الخارجية ذات الصلة.	Q45
-	0.217	0.826	3.80	Q41-Q45 EATIT-SOUK AHRAS	

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا لمخرجات برنامج SPSS

تشير نتائج الجدول أعلاه أن المتوسط العام لمحور البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية بمركب النسيج في الجزء المخصص للمتغير التابع يقدر بـ: 3.80، ومنه نستنتج أن أغلب إجابات عينة الدراسة حول عبارات المحور الخامس للمتغير التابع أكبر من الحد الأدنى للاستجابة بالموافقة المقدر بـ: 3.40، مما يدل على اتفاقهم على قبول العبارات المذكورة، بانحراف معياري: 0.826، ومعامل اختلاف: 0.217. كما يوضح الجدول درجات الاستجابة لكل عبارة من عبارات المحور المتعلق بالبعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة، والترتيب وفق المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لكل منها: أولاً - Q44 - تطبق المؤسسة مبدأ العدالة والمساواة الاجتماعية في التعامل مع الأطراف ذات الصلة بها، بمتوسط حسابي قدره: 3.94 تعبر عن درجة الاستجابة بين المبحوثين بالموافقة على العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.965، وبأدنى معامل اختلاف وقدره: 0.244.

ثانياً - Q43 - تتبنى المؤسسة مبدأي الصدق والشفافية عند إبرام صفقات البيع والشراء، بمتوسط حسابي:

3.75 يعبر عن اتفاق في درجة الاستجابة بين المبحوثين **بالموافقة** على العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.967، وبمعامل اختلاف يقدر بـ: 0.257.

ثالثاً - Q45 - تسعى المؤسسة لزرع روح التكاتف والتآزر والعلاقات الإنسانية بين أفراد المؤسسة ومع الأطراف الخارجية ذات الصلة، بمتوسط حسابي قدره: 3.76 يعبر عن درجة الاستجابة بين المبحوثين **بالموافقة** على العبارة، بانحراف معياري قدره: 0.995، وبمعامل اختلاف مقدر بـ: 0.264.

رابعاً - Q41 - تتبنى المؤسسة المعايير الأخلاقية والقيمية للمجتمع والدين في مراحل الإنتاج والتصنيع بمتوسط حسابي: 3.83 يعبر عن درجة الاستجابة بين المبحوثين **بالموافقة** على ما تتضمنه العبارة، بانحراف معياري قدره: 1.115، وأعلى معامل اختلاف مقارنة بباقي عبارات المحور، يقدر بـ: 0.291.

خامساً - Q42 - يتلقى عمال وموظفو المؤسسة أجوراً تناسب الجهد المبذول، بمتوسط حسابي: 3.75 حيث يوجد اتفاق في درجة الاستجابة بين المبحوثين **بالموافقة** على ما تتضمنه العبارة، بانحراف معياري قدره: 1.092، ومعامل اختلاف يتساوى مع معامل اختلاف العبارة Q41 يقدر بـ: 0.291.

وهذا الترتيب يعبر عن درجات استجابة عينة الدراسة نحو عبارات المحور الخامس للمتغير التابع بمركب النسيج سوق أهراس، وتشير على العموم إلى أن أفراد عينة الدراسة مقتنعون بمضامينها التي تناولت جهود المؤسسة لتبني مبادئ البعد الأخلاقي وتجسيدها على أرض الواقع بدرجات استجابة **بالموافقة**، ويلاحظ على العبارتين Q41 و Q42 أنهما بمعامل اختلاف متساو ومع ذلك يمكن تقديم إحداهما على الأخرى بناء على ارتفاع متوسط الحساب.

مقارنة النتائج المتعلقة بالتحليل الوصفي لمحور البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس:

بالنسبة للمتوسط العام لمحور البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج: هناك استجابة **بالموافقة** في كلا المؤسستين، لكن باختلاف في الدرجات، فمؤسسة مطاحن الهلال المتوسط العام: 3.94 بانحراف معياري: 0.619، ومعامل اختلاف: 0.157، أما بمركب النسيج

- فالمتوسط العام يقدر ب: 3.80، بانحراف معياري يقدر ب: 0.826، ومعامل اختلاف مقداره: 0.217.
- ◀ رتبت العبارة **Q43** - تتبنى المؤسسة مبدأي الصدق والشفافية عند إبرام صفقات البيع والشراء: الأولى بمؤسسة مطاحن الهلال، بمتوسط حسابي: 4.05 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري: 0.759، وبمعامل اختلاف: 0.187، ورتبت: الثانية بمركب النسيج، بمتوسط حسابي قدره: 3.75 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.967، وبمعامل اختلاف: 0.257.
- ◀ رتبت العبارة **Q44** - تطبق المؤسسة مبدأ العدالة والمساواة الاجتماعية في التعامل مع الأطراف ذات الصلة: الأولى بمركب النسيج، بمتوسط حسابي: 3.94 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري: 0.965، وبمعامل اختلاف: 0.244، ورتبت: الخامسة بمؤسسة مطاحن الهلال، بمتوسط حسابي قدره: 3.90 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.912، وبمعامل اختلاف: 0.233.
- ◀ رتبت العبارة **Q41** - تتبنى المؤسسة المعايير الأخلاقية والقيمية للمجتمع والدين في مراحل الإنتاج والتصنيع الثانية بمؤسسة مطاحن الهلال، بمتوسط حسابي: 3.95 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري: 0.826، وبمعامل اختلاف: 0.209، ورتبت: الرابعة بمركب النسيج، بمتوسط حسابي: 3.83 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري: 1.115، وبمعامل اختلاف يقدر ب: 0.291.
- ◀ رتبت العبارة **Q45** - تسعى المؤسسة لزرع روح التكاتف والتآزر والعلاقات الإنسانية بين أفراد المؤسسة ومع الأطراف الخارجية ذات الصلة: الثالثة بمركب النسيج، بمتوسط حسابي: 3.76 يؤكد الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري: 0.995، وبمعامل اختلاف: 0.264، ونفس الترتيب بمطاحن الهلال، بمتوسط حسابي: 3.70 للاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري: 0.801، وبمعامل اختلاف: 0.216.
- ◀ ورتبت العبارة **Q42** - يتلقى عمال وموظفو المؤسسة أجورا تتناسب الجهد المبذول: الرابعة بمؤسسة مطاحن الهلال، بمتوسط حسابي قدره: 3.95 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 0.686، ومعامل اختلاف يقدر ب: 0.219، ورتبت: الخامسة والأخيرة بمركب النسيج، بمتوسط حسابي قدره: 3.75 يعبر عن الاستجابة بالموافقة، بانحراف معياري قدره: 1.092، ومعامل اختلاف: 0.291.

02- نتائج اختبار الفرضيات:

أ- نتائج اختبار الفرضية الرئيسية:

❖ H_0 : لا يسهم القائم بالعلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

❖ H_1 : يسهم القائم بالعلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

الجدول رقم 98- نتائج اختبار الفرضية الرئيسية لإسهام القائم بالعلاقات العامة في تثمين المسؤولية

الاجتماعية لمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس:

المتغير المستقل: القائم بالعلاقات العامة							المتغير التابع: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة
ثابت	معامل الانحدار	قيمة F المحسوبة	ddl درجة الحرية	Sig	R- deux	R	
1.206	0.694	9.560	1	0.006	0.347	0.589	
			18				

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا لمخرجات برنامج SPSS

حسب معطيات الجدول أعلاه المتعلق بنتائج اختبار الفرضية الرئيسية لمؤسسة مطاحن الهلال فإن معامل الارتباط R يقدر بنسبة 58.9% وهو ارتباط قوي بين إسهامات القائم بالعلاقات العامة وتثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة نظرا لأنه أكبر من 50%.

كما يشير معامل التحديد R- deux إلى أن 34.7% من التغيرات التي تحدث في تثمين المسؤولية الاجتماعية تعود إلى التغيير في إسهامات القائم بالعلاقات العامة، أما باقي التغيرات ترجع لعوامل أخرى. كما نلاحظ من الجدول مايلي: *أن مستوى المعنوية Sig يقدر بـ: 0.006 وهو أقل من مستوى الدلالة 0.05 وعليه: نقبل الفرضية البديلة H_1 التي تنص على مايلي: يسهم القائم بالعلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس. ونرفض الفرضية الصفرية H_0 .

ويمكن تأكيد ذلك بطريقة أخرى: إذا قارنا بين قيمة فيشر F المحسوبة والمقدرة بـ: 9.560 وبين قيمة فيشر الجدولية التي تحسب وفقا لجدول فيشر بتحميل المعطيات الآتية: $(0.05, 0.05; 1; 18) = 4.41$: تمثل مستوى الدلالة، $(1; 18)$: تمثل درجة الحرية (ddl)، وبما أن فيشر المحسوبة $F = 9.560$ أكبر من فيشر الجدولية المقدرة بـ: 4.41 نقبل الفرضية البديلة. ويمكن استنتاج معادلة الانحدار بين المتغير المستقل: "القائم بالعلاقات العامة" X والمتغير التابع: "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة" Y للتنبؤ حسب جدول Coefficients كمايلي: $Y = 0.694X + 1.206$ (تمثل معامل الانحدار، 2.506 : تمثل الثابت).

الجدول رقم 99- نتائج اختبار الفرضية الرئيسية لإسهام القائم بالعلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية لمركب النسيج سوق أهراس:

المتغير المستقل: القائم بالعلاقات العامة							المتغير التابع: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة
ثابت	معامل الانحدار	قيمة F المحسوبة	ddl درجة الحرية	Sig	R- deux	R	
2.506	0.369	7.771	1	0.007	0.113	0.336	
			61				

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا لمخرجات برنامج SPSS

حسب معطيات الجدول أعلاه فإن معامل الارتباط R يقدر بنسبة 33.6% وهو ارتباط ضعيف بين إسهامات القائم بالعلاقات العامة وتثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة. نظرا لأنه أقل من 50%. كما يشير معامل التحديد R - deux أن نسبة 11.3% من التغيرات التي تحدث في تثمين المسؤولية الاجتماعية تعود إلى إسهامات القائم بالعلاقات العامة، أما باقي التغيرات ترجع إلى إسهامات أخرى. كما نلاحظ أن مستوى المعنوية Sig يقدر بـ: 0.007 وهو أقل من مستوى الدلالة: 0.05 وعليه: نقبل الفرضية البديلة H_1 التي تنص على مايلي: يسهم القائم بالعلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية لمركب النسيج سوق أهراس. ونرفض الفرضية الصفرية H_0 .

1-الملحق رقم12- جدول فيشر لمستوى الدلالة: 0.05.

ويمكن تأكيد ذلك بطريقة أخرى: إذا قارنا بين قيمة فيشر F المحسوبة والمقدرة بـ: 7.771 وبين قيمة فيشر الجدولية التي تحسب وفقا لجدول فيشر بتحميل المعطيات الآتية: $0.05;1;61=3.998$ وبما أن فيشر المحسوبة $F=7.771$ أكبر من فيشر الجدولية المقدرة بـ: 3.998 نقبل الفرضية البديلة. ويمكن استنتاج معادلة الانحدار بين المتغير المستقل: "القائم بالعلاقات العامة" Z والمتغير التابع: "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة" W للتنبؤ حسب جدول Coefficients كمايلي: $W=0.369Z+ 2.506$ (0.369) تمثل معامل الانحدار، 2.506 تمثل الثابت).

❖ مقارنة نتائج اختبار الفرضية الرئيسية بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج: تحققت الفرضية البديلة: H_1 : يسهم القائم بالعلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة بالمؤسستين.

ب- نتائج اختبار الفرضيات الفرعية:

ب-01- اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

❖ H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارات القائم بالعلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة عند مستوى الدلالة ($a=0.05$).

❖ H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارات القائم بالعلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة عند مستوى الدلالة ($a=0.05$).

الجدول رقم 100- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى لأثر مهارات القائم بالعلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية لمطاحن الهلال سوق أهراس:

المتغير المستقل: مهارات القائم بالعلاقات العامة						المتغير التابع: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة
ثابت	معامل الانحدار	قيمة F المحسوبة	ddl درجة الحرية	Sig	R- deux	
1.960	0.463	4.488	1	0.048	0.200	0.447
			18			

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا لمخرجات برنامج SPSS

حسب معطيات الجدول أعلاه المتعلق بنتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى لمؤسسة مطاحن الهلال فإن معامل الارتباط R يقدر بنسبة: 44.7% وهو ارتباط ضعيف نظرا لأنه أصغر من 50%، بمعنى أن هناك ارتباطا ضعيفا بين مهارات القائم بالعلاقات العامة وتأمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

كما تشير نتائج الجدول إلى أن معامل التحديد R- deux يقدر بنسبة 20%، وتفسير ذلك أن 20% من التغيرات التي تحدث في تامين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تعود إلى التغيير في مهارات القائم بالعلاقات العامة، أما باقي التغيرات ترجع إلى عوامل أخرى.

كما نلاحظ من خلال الجدول مايلي: *أن مستوى المعنوية Sig يقدر ب: 0.048 وهو أقل من مستوى الدلالة: 0.05 وعليه: نقبل الفرضية البديلة H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارات القائم بالعلاقات العامة في تامين المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس عند مستوى الدلالة (a=0.05). ونرفض الفرضية الصفرية H_0 . ويمكن تأكيد ذلك بطريقة أخرى:

إذا قارنا بين قيمة فيشر F المحسوبة: 4.488 وبين قيمة فيشر الجدولية وفقا لجدول فيشر بتحميل المعطيات: 0.05;1;18=4.41 وبما أن فيشر المحسوبة F=4.488 أكبر من فيشر الجدولية: 4.41، فإننا نقبل الفرضية البديلة. ويمكن استنتاج معادلة الانحدار بين المتغير المستقل: "مهارات القائم بالعلاقات العامة" X_1 والمتغير التابع: "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة" Y، للتنبؤ حسب جدول Coefficients كمايلي: $Y=0.463X_1+ 1.960$ (تمثل معامل الانحدار، 1.960 تمثل الثابت).

الجدول رقم 101- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى لأثر مهارات القائم بالعلاقات العامة في تامين المسؤولية الاجتماعية لمركب النسيج سوق أهراس:

المتغير المستقل: مهارات القائم بالعلاقات العامة							المتغير التابع: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة
ثابت	معامل الانحدار	قيمة F المحسوبة	ddl درجة الحرية	Sig	R- deux	R	
3.976	0.031-	0.128	1	0.722	0.002	0.046	
			61				

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا لمخرجات برنامج SPSS

حسب معطيات الجدول أعلاه فإن معامل الارتباط R يقدر بنسبة: 0.046% وهو ارتباط ضعيف جدا بين مهارات القائم بالعلاقات العامة وتتمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة نظرا لأنه أصغر من 0.50%. كما تشير نتائج الجدول إلى أن معامل التحديد R- deux يقدر بنسبة: 0.002%، وتفسير ذلك أن 0.2% من التغيرات التي تحدث في المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تعود إلى التغيير في مهارات القائم بالعلاقات العامة، أما باقي التغيرات ترجع إلى عوامل أخرى.

كما نلاحظ أن مستوى المعنوية Sig يقدر ب: 0.722 وهو أكبر من مستوى الدلالة: 0.05 وعليه نقبل الفرضية: H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارات القائم بالعلاقات العامة في تتمين المسؤولية الاجتماعية لمركب النسيج سوق أهراس عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

ويمكن تأكيد ذلك بطريقة أخرى: إذا قارنا بين قيمة فيشر F المحسوبة: 0.128 وبين قيمة فيشر الجدولية وفقا لجدول فيشر بتحميل المعطيات: $0.05; 1; 61 = 3.998$ (تمثل مستوى الدلالة، 1; 61: تمثل درجة الحرية ddl)، نجد أن فيشر المحسوبة $F = 0.128$ أصغر من فيشر الجدولية: 3.998 وعليه نقبل الفرضية الصفرية. ويمكن استنتاج معادلة الانحدار بين المتغير المستقل "مهارات القائم بالعلاقات العامة" Z_1 والمتغير التابع "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة" W للنتيئة حسب جدول Coefficients كمايلي:

$$W = -0.031Z_1 + 3.976$$

❖ مقارنة نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج:

تحققت الفرضية البديلة بمؤسسة مطاحن الهلال: H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارات القائم بالعلاقات العامة في تتمين المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة مطاحن الهلال عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$). ورُفضت الفرضية الصفرية H_0 .

أما بمركب النسيج سوق أهراس تحققت الفرضية الصفرية: H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارات القائم بالعلاقات العامة في تتمين المسؤولية الاجتماعية لمركب النسيج سوق أهراس عند مستوى

الدلالة ($\alpha=0.05$)، ورُفضت الفرضية البديلة: H_1

ب-02- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

❖ H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأنشطة العلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

❖ H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأنشطة العلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

الجدول رقم 102- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية لأثر أنشطة العلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس:

المتغير المستقل: أنشطة العلاقات العامة							المتغير التابع: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة
ثابت	معامل الانحدار	قيمة F المحسوبة	ddl درجة الحرية	Sig	R- deux	R	
2.721	0.313	3.576	1	0.075	0.166	0.407	
			18				

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا لمخرجات برنامج SPSS

حسب معطيات الجدول أعلاه فإن معامل الارتباط R يقدر بنسبة: 40.7% وهو ارتباط ضعيف بين أنشطة العلاقات العامة وتثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة نظرا لأنه أصغر من 50%.

كما يشير معامل التحديد R- deux إلى أن نسبة 16.6% من التغيرات التي تحدث في تثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تعود إلى التغيير أنشطة العلاقات العامة، أما باقي التغيرات ترجع لعوامل أخرى.

كما نلاحظ من خلال الجدول مايلي: *أن مستوى المعنوية Sig يقدر بـ: 0.075 وهو أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وعليه: نقبل الفرضية الصفرية H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأنشطة العلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

ويمكن تأكيد ذلك بطريقة أخرى: إذا قارنا بين قيمة فيشر F المحسوبة والمقدرة بـ: 3.576 وبين قيمة فيشر الجدولية التي تحسب وفقا لجدول فيشر بتحميل المعطيات الآتية: $F(1;18)=4.41$ (0.05; 0.05): تمثل مستوى الدلالة، $F(1;18)$: تمثل درجة الحرية (ddl)، وبما أن فيشر المحسوبة $F=3.576$ أصغر من فيشر الجدولية المقدر بـ: 4.41، وعليه نقبل الفرضية الصفرية. ويمكن استنتاج معادلة الانحدار بين المتغير المستقل: "أنشطة العلاقات العامة" X_2 والمتغير التابع: "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة" Y، للنتيجة حسب جدول Coefficients كمايلي $Y=0.313X_2+ 2.721$.

الجدول رقم 103- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية لأثر أنشطة العلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية لمركب النسيج سوق أهراس:

المتغير المستقل: أنشطة العلاقات العامة							المتغير التابع: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة
ثابت	معامل الانحدار	قيمة F المحسوبة	ddl درجة الحرية	Sig	R- deux	R	
3.070	0.211	4.683	1	0.034	0.071	0.267	
			61				

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا لمخرجات برنامج SPSS

حسب معطيات الجدول أعلاه فإن معامل الارتباط R يقدر بنسبة: 26.7% وهو ارتباط ضعيف بين أنشطة العلاقات العامة وتثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة نظرا لأنه أصغر من 50%. كما يشير معامل التحديد R- deux إلى أن نسبة 07.1% من التغيرات التي تحدث في تثمين المسؤولية الاجتماعية تعود إلى التغيير في أنشطة العلاقات العامة، أما باقي التغيرات ترجع إلى عوامل أخرى. كما نلاحظ أن مستوى المعنوية Sig يقدر بـ: 0.034 وهو أصغر من مستوى الدلالة 0.05 وعليه: نقبل الفرضية البديلة: H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأنشطة العلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية لمركب النسيج عند مستوى الدلالة $(\alpha=0.05)$. ونستبعد الفرضية الصفرية.

ويمكن تأكيد ذلك بطريقة أخرى: إذا قارنا بين قيمة فيشر F المحسوبة: 4.683 وبين قيمة فيشر الجدولية وفقا لجدول فيشر بتحميل المعطيات: $F(1;61)=3.998$ (0.05; 0.05): تمثل مستوى الدلالة، $F(1;61)$: تمثل

درجة الحرية (ddl)، نجد أن فيشر المحسوبة أكبر من فيشر الجدولية المقدره ب: 3.998 وبالتالي نقبل الفرضية البديلة. ويمكن استنتاج معادلة الانحدار بين المتغير المستقل: "أنشطة العلاقات العامة" Z_2 والمتغير التابع: "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة" W للنتيجة حسب جدول Coefficients، كما يلي:

$$W = -0.211Z_2 + 3.070$$

❖ مقارنة نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس:

◀ تحققت الفرضية الصفرية بمؤسسة مطاحن الهلال H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأنشطة العلاقات العامة في تامين المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، واستبعدت الفرضية البديلة: H_1 .

◀ أما بمركب النسيج تحققت الفرضية البديلة: H_1 . يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأنشطة العلاقات العامة في تامين المسؤولية الاجتماعية لمركب النسيج عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).
ب-03- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

❖ H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لموقع وأهمية جهاز العلاقات العامة في تامين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

❖ H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لموقع وأهمية جهاز العلاقات العامة في تامين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

الجدول رقم 104- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة بمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس:

المتغير المستقل: موقع وأهمية جهاز العلاقات العامة							
المتغير التابع: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة	R	R- deux	Sig	ddl درجة الحرية	قيمة F المحسوبة	معامل الانحدار	ثابت
	0.437	0.191	0.054	1	4.250	0.452	2.132
				18			

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا لمخرجات برنامج SPSS

حسب معطيات الجدول فإن معامل الارتباط R يقدر بنسبة: 43.7% وهو ارتباط ضعيف بين موقع وأهمية جهاز العلاقات العامة وتتمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة نظرا لأنه أصغر من 50%.

كما تشير نتائج الجدول إلى أن معامل التحديد R- deux يشير إلى أن نسبة 19.1% من التغيرات التي تحدث في تتمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تعود إلى التغيير في موقع وأهمية جهاز العلاقات العامة، أما باقي التغيرات ترجع إلى عوامل أخرى. كما نلاحظ من خلال الجدول:

* أن مستوى المعنوية Sig يقدر ب: 0.054 وهو أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وعليه: نقبل الفرضية الصفرية H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لموقع وأهمية جهاز العلاقات العامة في تتمين المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس عند مستوى الدلالة (a=0.05).

ويمكن تأكيد ذلك بطريقة أخرى: إذا قارنا بين قيمة فيشر F المحسوبة والمقدرة ب: 4.250 وبين قيمة فيشر الجدولية التي تحسب وفقا لجدول فيشر بتحميل المعطيات الآتية: 0.05;1;18=4.41 (0.05): تمثل مستوى الدلالة، 1;18: تمثل درجة الحرية (ddl)، نجد أن فيشر المحسوبة $F=4.250$ أكبر من فيشر الجدولية المقدر ب: 4.41، وعليه نقبل الفرضية الصفرية. ويمكن استنتاج معادلة الانحدار بين المتغير المستقل: "موقع وأهمية جهاز العلاقات العامة" X_3 والمتغير التابع: "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة" Y، للنتيجة حسب جدول Coefficients، كما يلي: $Y=0.452X_3+ 2.132$.

الجدول رقم 105- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة لأثر موقع وأهمية جهاز العلاقات العامة في تتمين المسؤولية الاجتماعية لمركب النسيج سوق أهراس:

المتغير المستقل: موقع وأهمية جهاز العلاقات العامة							المتغير التابع: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة
ثابت	معامل الانحدار	قيمة F المحسوبة	ddl درجة الحرية	Sig	R- deux	R	
2.574	0.334	11.607	1	0.001	0.160	0.40	
			61				

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا لمخرجات برنامج SPSS

حسب معطيات الجدول أعلاه المتعلق بنتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة لمركب النسيج فإن معامل

الارتباط R يقدر بنسبة: 40% وهو ارتباط ضعيف بين موقع وأهمية العلاقات العامة وتتمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة نظرا لأنه أصغر من 50%.

كما توضح نتائج الجدول إلى أن معامل التحديد R- deux يشير إلى أن نسبة 16% من التغيرات التي تحدث في تتمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تعود إلى التغيير في موقع وأهمية جهاز العلاقات العامة، أما باقي التغيرات ترجع إلى عوامل أخرى.

كما نلاحظ من خلال الجدول مايلي: *أن مستوى المعنوية Sig يقدر ب: 0.001 وهو أصغر من مستوى الدلالة: 0.05 وعليه: نقبل الفرضية البديلة: H_1 . يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لموقع وأهمية العلاقات العامة في تتمين المسؤولية الاجتماعية لمركب النسيج عند مستوى الدلالة ($a=0.05$). ونستبعد الفرضية الصفرية.

ويمكن تأكيد ذلك بطريقة أخرى: إذا قارنا بين قيمة فيشر F المحسوبة: 11.607 وبين قيمة فيشر الجدولية وفقا لجدول فيشر بتحميل المعطيات: $3.998 = F(1;61;0.05)$ (تمثل مستوى الدلالة، $1;61$: تمثل درجة الحرية ddl)، نجد أن فيشر المحسوبة أكبر من فيشر الجدولية: 3.998 وبالتالي نقبل الفرضية البديلة. ويمكن استنتاج معادلة الانحدار بين المتغير المستقل: "موقع وأهمية جهاز العلاقات العامة" Z_3 والمتغير التابع: "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة" W للنتبؤ حسب جدول Coefficients، كمايلي: $W=0.334Z_3+ 2.574$

❖ مقارنة نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج:

◀ تحققت الفرضية الصفرية بمؤسسة مطاحن الهلال H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لموقع وأهمية جهاز العلاقات العامة في تتمين المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس عند مستوى الدلالة ($a=0.05$)، واستبعدت الفرضية البديلة: H_1 .

◀ أما بمركب النسيج فتحققت الفرضية البديلة H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لموقع وأهمية جهاز العلاقات العامة في تتمين المسؤولية الاجتماعية لمركب النسيج عند مستوى الدلالة ($a=0.05$).

ب-04- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

❖ H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للجمهور الداخلي والخارجي للعلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

❖ H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للجمهور الداخلي والخارجي للعلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

الجدول رقم 106- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة لأثر الجمهور الداخلي والخارجي للعلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس:

المتغير المستقل: الجمهور الداخلي والخارجي للعلاقات العامة							المتغير التابع: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة
ثابت	معامل الانحدار	قيمة F المحسوبة	ddl درجة الحرية	Sig	R- deux	R	
2.393	0.397	5.818	1	0.027	0.244	0.494	
			18				

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا لمخرجات برنامج SPSS

حسب معطيات الجدول فإن معامل الارتباط R يقدر بنسبة: 49.4% وهو أصغر من 50%، أي هناك ارتباط ضعيف بين الجمهور الداخلي والخارجي للعلاقات العامة وتثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة. كما أن معامل التحديد R- deux يشير إلى أن نسبة 24.4% من التغيرات التي تحدث في تثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تعود إلى التغيير في الجمهور الداخلي والخارجي للعلاقات العامة، أما باقي التغيرات ترجع إلى عوامل أخرى.

كما نلاحظ أن مستوى المعنوية Sig يقدر ب: 0.027 وهو أقل من مستوى الدلالة 0.05 وعليه: نقبل الفرضية البديلة H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للجمهور الداخلي والخارجي للعلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$). ونرفض الفرضية الصفرية H_0 .

ويمكن تأكيد ذلك بطريقة أخرى: إذا قارنا بين قيمة فيشر F المحسوبة: 5.818 وبين قيمة فيشر الجدولية، نجد أن فيشر المحسوبة $F=5.818$ أكبر من فيشر الجدولية المقدره ب: 4.41 ومنه نقبل الفرضية البديلة. ويمكن استنتاج معادلة الانحدار بين المتغير المستقل: "الجمهور الداخلي والخارجي للعلاقات العامة" X_4 والمتغير التابع: "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة" Y ، للنتبؤ حسب جدول Coefficients، كمايلي: $Y=0.397X_4+ 2.393$.

الجدول رقم 107- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة لأثر الجمهور الداخلي والخارجي للعلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية لمركب النسيج سوق أهراس:

المتغير المستقل: الجمهور الداخلي والخارجي للعلاقات العامة						المتغير التابع: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة
ثابت	معامل الانحدار	قيمة F المحسوبة	ddl درجة الحرية	Sig	R- deux	
2.924	0.248	8.393	1	0.005	0.121	0.348
			61			

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا لمخرجات برنامج SPSS

حسب معطيات الجدول أعلاه المتعلق بنتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة لمركب النسيج سوق أهراس فإن معامل الارتباط R يقدر بنسبة: 34.8% وهو ارتباط ضعيف نظرا لأنه أصغر من 50%، بمعنى أن هناك ارتباطا ضعيفا بين أثر الجمهور الداخلي والخارجي للعلاقات العامة وتثمين المسؤولية الاجتماعية. كما تشير نتائج الجدول إلى أن معامل التحديد R- deux تقدر بنسبة: 12.1%، وتفسير ذلك أن 12.1% من التغيرات التي تحدث في تثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تعود إلى التغيير في الجمهور الداخلي والخارجي للعلاقات العامة، أما باقي التغيرات ترجع إلى عوامل أخرى. كما نلاحظ من خلال الجدول مايلي: *أن مستوى المعنوية Sig يقدر ب: 0.005 وهو أصغر من مستوى الدلالة 0.05 وعليه: نقبل الفرضية البديلة: H_1 . يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للجمهور الداخلي والخارجي للعلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية لمركب النسيج سوق أهراس عند مستوى الدلالة ($a=0.05$). ونستبعد الفرضية الصفرية.

ويمكن تأكيد ذلك بطريقة أخرى: إذا قارنا بين قيمة فيشر F المحسوبة والمقدرة بـ: 8.393 وبين قيمة فيشر الجدولية التي تحسب وفقا لجدول فيشر بتحميل المعطيات الآتية: $0.05; 1; 61 = 3.998$ (0.05): تمثل مستوى الدلالة، 1;61: تمثل درجة الحرية (ddl)، نجد أن فيشر المحسوبة $F = 8.393$ أكبر من فيشر الجدولية المقدر بـ: 3.998 وبالتالي نقبل الفرضية البديلة. ويمكن استنتاج معادلة الانحدار بين المتغير المستقل: "موقع وأهمية جهاز العلاقات العامة" Z_4 والمتغير التابع: "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة" W للنتيجة حسب جدول Coefficients، كمايلي: $W = 0.248Z_4 + 2.924$.

❖ مقارنة نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس: < تحققت الفرضية البديلة في كل من مؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للجمهور الداخلي والخارجي للعلاقات العامة في تامين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، واستبعدت الفرضية الصفرية H_0 .

ب-05- اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

❖ H_0 : لا تعمل المؤسسة على تامين البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية أكثر من الأبعاد الأخرى.

❖ H_1 : تعمل المؤسسة على تامين البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية أكثر من الأبعاد الأخرى.

الجدول رقم 108- نتائج اختبار الفرضية الخامسة لأبعاد المسؤولية الاجتماعية بمطاحن الهلال:

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	الدرجة
البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية	3.95	0.471	79.00%	2	موافق
البعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية	3.78	0.661	75.60%	4	موافق
البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية	4.07	0.473	81.40%	1	موافق
البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية	3.91	0.672	78.20%	3	موافق

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا لمخرجات برنامج SPSS

بالنظر إلى نتائج الجدول أعلاه يتضح أن اتجاهات المبحوثين نحو الاستجابة بالموافقة على تحقق

أبعاد المسؤولية الاجتماعية بمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس، وبناء على الأوزان النسبية لكل بعد من

هذه الأبعاد جاءت وفق الترتيب الآتي:

أولاً- البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة، بمتوسط حسابي: 4.07 أكبر من الحد الأدنى

لدرجة الاستجابة بالموافقة، وانحراف معياري يقدر ب: 0.473، وبأعلى وزن نسبي تقديره: 81.40%.

ثانياً- البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة، بمتوسط حسابي: 3.95 أكبر من الحد الأدنى

لدرجة الاستجابة بالموافقة، وانحراف معياري يقدر ب: 0.471، ويوزن نسبي تقديره: 79.00%.

ثالثاً- البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة، بمتوسط حسابي تقديره: 3.91، وانحراف معياري

يقدر ب: 0.672، ويوزن نسبي تقديره: 78.20%.

رابعاً- البعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية، بمتوسط حسابي تقديره: 3.78، وانحراف معياري يقدر ب:

0.661، ويوزن نسبي تقديره: 75.60%.

وبما أن ترتيب البعد الاقتصادي ليس الأول فإننا نقبل الفرضية الصفرية: H_0 : لا تعمل مؤسسة مطاحن

الهلال سوق أهراس على تثمين البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية أكثر من الأبعاد الأخرى،

ونستبعد الفرضية البديلة H_1 .

الجدول رقم 109-نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة لأبعاد المسؤولية الاجتماعية لمركب النسيج:

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	الدرجة
البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية	3.89	0.669	77.80%	2	موافق
البعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية	3.90	0.611	78.00%	1	موافق
البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية	3.88	0.756	77.60%	3	موافق
البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية	3.80	0.826	76.00%	4	موافق

المصدر: من إعداد الباحثة استناداً لمخرجات برنامج SPSS

بالنظر إلى نتائج الجدول أعلاه يتضح أن اتجاهات المبحوثين نحو الاستجابة بالموافقة على تحقق

أبعاد المسؤولية الاجتماعية بمركب النسيج سوق أهراس، وبناء على الأوزان النسبية لكل بعد من هذه

الأبعاد جاءت وفق الترتيب الآتي:

أولاً- البعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة، بمتوسط حسابي تقديره: 3.90 وهو متوسط أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة المقدر بـ: 3.40، وانحراف معياري يقدر بـ: 0.611، وبأعلى وزن نسبي تقديره: 78.00%.

ثانياً- البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة، بمتوسط حسابي: 3.89 أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة، وانحراف معياري يقدر بـ: 0.669، ويوزن نسبي تقديره: 77.80%.

ثالثاً- البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة، بمتوسط حسابي: 3.88 أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة، وانحراف معياري يقدر بـ: 0.756، ويوزن نسبي تقديره: 77.60%.

رابعاً- البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة، بمتوسط حسابي: 3.80 أكبر من الحد الأدنى لدرجة الاستجابة بالموافقة، وانحراف معياري يقدر بـ: 0.669، ويوزن نسبي تقديره: 76.00%.

وبما أن ترتيب البعد الاقتصادي ليس الأول فإننا نقبل الفرضية الصفرية: H_0 : لا يعمل مركب النسيج سوق أهراس على تثمين البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية أكثر من الأبعاد الأخرى، ونستبعد الفرضية البديلة H_1 .

❖ مقارنة نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس: < تحققت الفرضية الصفرية في كل من مؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس H_0 : لا تعمل المؤسسة على تثمين البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية أكثر من الأبعاد الأخرى، واستبعدت الفرضية البديلة: H_1 .

ومع ذلك فإن المؤسسات تختلفان في أولويات ودرجات الاهتمام بأبعاد المسؤولية الاجتماعية كالاتي: < مؤسسة مطاحن الهلال تهتم بالبعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية بالدرجة الأولى وبأعلى وزن نسبي تقديره: 81.40%، في حين يهتم به مركب النسيج في درجة ثالثة ويوزن نسبي تقديره: 77.60%. < مركب النسيج يهتم بالبعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية بالدرجة الأولى، ويوزن نسبي تقديره: 78.00%، أما مؤسسة مطاحن الهلال بالدرجة الرابعة والأخيرة، ويوزن نسبي تقديره: 75.60%.

◀ مؤسسة مطاحن الهلال تهتم بالبعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية بالدرجة الثانية، بوزن نسبي تقديره:

79.00٪، وهي نفس الدرجة بمركب النسيج، بوزن نسبي تقديره: 77.80٪.

◀ مؤسسة مطاحن الهلال تهتم بالبعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية بالدرجة الثالثة، بوزن نسبي تقديره:

78.20٪، أما مركب النسيج بالدرجة الرابعة والأخيرة، بوزن نسبي تقديره: 76.00٪.

◀ إضافة إلى أن المؤسستين لم تدرجا اهتمامهما بأبعاد المسؤولية الاجتماعية وفق نموذج كارول الذي رتب

الأبعاد كالاتي: البعد الاقتصادي في المستوى الأول ثم البعد القانوني في المستوى الثاني، ثم البعد

الأخلاقي في المستوى الثالث وأخيرا البعد الإنساني في المستوى الرابع.¹

1-Michel Caoron, La responsabilité social d'entreprise, La Découverte, Paris, 2007, p. 39.

ثالثا- النتائج العامة للدراسة:

انطلقت هذه الدراسة من التساؤل حول حقيقة إسهامات القائم بالعلاقات العامة في تتمين المسؤولية الاجتماعية لمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج بولاية سوق أهراس، ثم تفرعت إلى الأبعاد التي يتم التركيز على تتمينها في هذا الجانب والدعائم التي يعتمد عليها القائمون بالعلاقات العامة عند إعداد برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسستين، ومن ثم البحث عن أوجه التشابه والاختلاف في كيفية الإسهام في تتمينها، وقد تم إجراء مقابلات شبة موجهة باستخدام دليل المقابلة لجمع المعلومات التي تجيب على تساؤلات الدراسة، لكن يبقى أثر هذه الإسهامات غير ملموس على أرض الواقع إلا بالتحقق منه بواسطة الاحتكاك بالجمهور المستهدف وهذا ما دفع الباحثة إلى الاستناد على الرأي العام للجمهور الداخلي للمؤسستين المتكون من العمال والموظفين، ولقياس أثر هذه الإسهامات تم بناء مجموعة من الفرضيات التي تحتمل الإثبات والتفنيد بناء على نتائج الاستبيان الموزع على هذه العينة.

❖ إن الإجابة على التساؤل الرئيسي للدراسة والذي طُرح للتحقق من الإسهامات الفعلية والواقعية للقائم بالعلاقات العامة في تتمين المسؤولية الاجتماعية لمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج بولاية سوق أهراس يتطلب الإلمام بعدة زوايا تتمثل في:

أولاً-التطرق بداية إلى مفهوم المسؤولية الاجتماعية: بما أن القائمين بالعلاقات العامة بالمؤسستين هم المسؤولون عن إعداد وتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية، فإنهم سيخططون لها وينظمونها وفق التوجه العام للمؤسسة وفي إطار سياق الإستراتيجية المتبناة وهذا ما سينعكس على مفاهيم وتصورات الجماهير المستهدفة، والتي تم تمثيلها في هذه الدراسة بالجمهور الداخلي للمؤسستين كونه الأقرب والأقدر على ملامسة حقيقة جهود القائمين عليها، وبالتالي فالإحاطة بالمفهوم تعني أن الصورة الذهنية المأمولة لتحقيق أهداف هذه البرامج تعكس فعالية تأثيرها، ومقارنة النتائج المتعلقة بالتحليل الوصفي

لمحور مفهوم المسؤولية الاجتماعية بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج أسفرت عن النتائج الآتية:

❖ يتبلور مفهوم المسؤولية الاجتماعية لدى عينة العمال والموظفين بمؤسسة مطاحن الهلال وفق

مايلي: إن الإستراتيجية التي تتبعها مؤسسة مطاحن الهلال في تثمين المسؤولية الاجتماعية تستند إلى

المبادرة الطوعية الشاملة لميادين التنمية المستدامة وتهدف إلى تحسين الصورة الذهنية بتحقيق التوازن

بين المصلحة العامة والمصلحة الربحية للمؤسسة، وهذا ما يعكسه المفهوم الراسخ في أذهان عمالها.

أما مفهوم المسؤولية الاجتماعية لدى عمال وموظفي مؤسسة مركب النسيج مختلف عنه لدى عمال

وموظفي مؤسسة مطاحن الهلال، وهذا يعكس التوجه العام للمؤسسة التي تتبنى فكرة ارتباط المسؤولية

الاجتماعية للمؤسسة بالأعمال الخيرية والتطوعية لدى الأغلبية، في حين ترى فئة ثانية أن أي إسهام

تقدمه المؤسسة ويعود بالفائدة على المجتمع -في مفهومهم- أمر مفروض عليها، وهو ما جعل

المفاهيم متضاربة بين تصورين لدى الرأي العام للجمهور الداخلي، بين ما هو طوعي وما هو إجباري،

في حين ترى فئة ثالثة أن المسؤولية الاجتماعية وسيلة لتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة، ورغم أن

جميع العبارات المقترحة قد حققت الاستجابة بالموافقة بمتوسطات حسابية وبمعاملات اختلاف متقاربة

إلا أن هذا يؤكد على الاختلاف في الرأي حول طبيعة البرامج المعدة من طرف القائمين بالعلاقات

العامة، فلو كانت مراحل البحث، التخطيط، الاتصال، التنفيذ، المتابعة، التقييم والتقويم تسير وفق

تنظيم موحد وفي إطار إستراتيجية محكمة الأهداف، لتتضح المفهوم لدى الجمهور المستهدف بمركب

النسيج ولتوحدت الآراء حول فكرة المسؤولية الاجتماعية.

ثانيا-أبعاد المسؤولية الاجتماعية وفق نموذج كارول (البعد الاقتصادي، البعد القانوني، البعد

الأخلاقي والبعد الإنساني):

❖ أجاب القائمون بالعلاقات العامة في مؤسسة مطاحن الهلال بأنهم يركزون على البعد الاقتصادي أكثر

من بقية الأبعاد بنسبة 50% ثم البعد القانوني بنسبة 30%، ويليهما البعدان الأخلاقي والبعد الإنساني

بنسبتين متساويتين 10% والترتيب لا يختلف كثيرا عن نموذج كارول إلا في تساوي البعدين الإنساني والأخلاقي.

أما القائمون بالعلاقات العامة في مركب النسيج سوق أهراس يركزون بدورهم على البعد الاقتصادي بنسبة 70%، ليليه بقية الأبعاد بنفس النسبة 10% لكل بعد وهذا يتفق مع نموذج كارول فيما يتعلق بترتيب البعد الأول فقط، أما بقية الأبعاد فلها نفس الاهتمام من طرفهم.

❖ أما الجمهور الداخلي لمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج فنجد أن إجاباتهم لها نفس النتيجة بالنسبة للبعد الاقتصادي فقد تحققت الفرضية الصفرية في كل منهما والمتمثلة في:

H_0 : لا تعمل المؤسسة على تثمين البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية أكثر من الأبعاد

الأخرى، وعليه فإثبات الفرضية الصفرية يؤكد على نفس النتيجة المتمثلة في: الاختلاف بين إجابات

القائمين بالعلاقات العامة والجمهور الداخلي للمؤسستين، بحيث يؤكد القائمون بالعلاقات العامة على

تركيز اهتمامهم على البعد الاقتصادي في رأس هرم الترتيب كما جاء في نموذج كارول، في حين لا

يرى العمال والموظفون نفس الاهتمام على أرض الواقع، وعليه فمن الضروري إعادة تقييم وتقويم

برامج المسؤولية الاجتماعية لتدارك الثغرة بين ما تهدف إليه إسهامات القائمين بالعلاقات العامة من

صورة مأمولة وبين ما ترسخ في أذهان الجمهور الداخلي للمؤسسة من صورة حقيقية.

ومع ذلك فإن المؤسستان تختلفان في أولويات ودرجات الاهتمام بأبعاد المسؤولية الاجتماعية حسب

نتائج إجابات العمال والموظفين كالاتي:

◀ مؤسسة مطاحن الهلال تهتم بالبعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية بالدرجة الأولى ثم بالبعد الاقتصادي

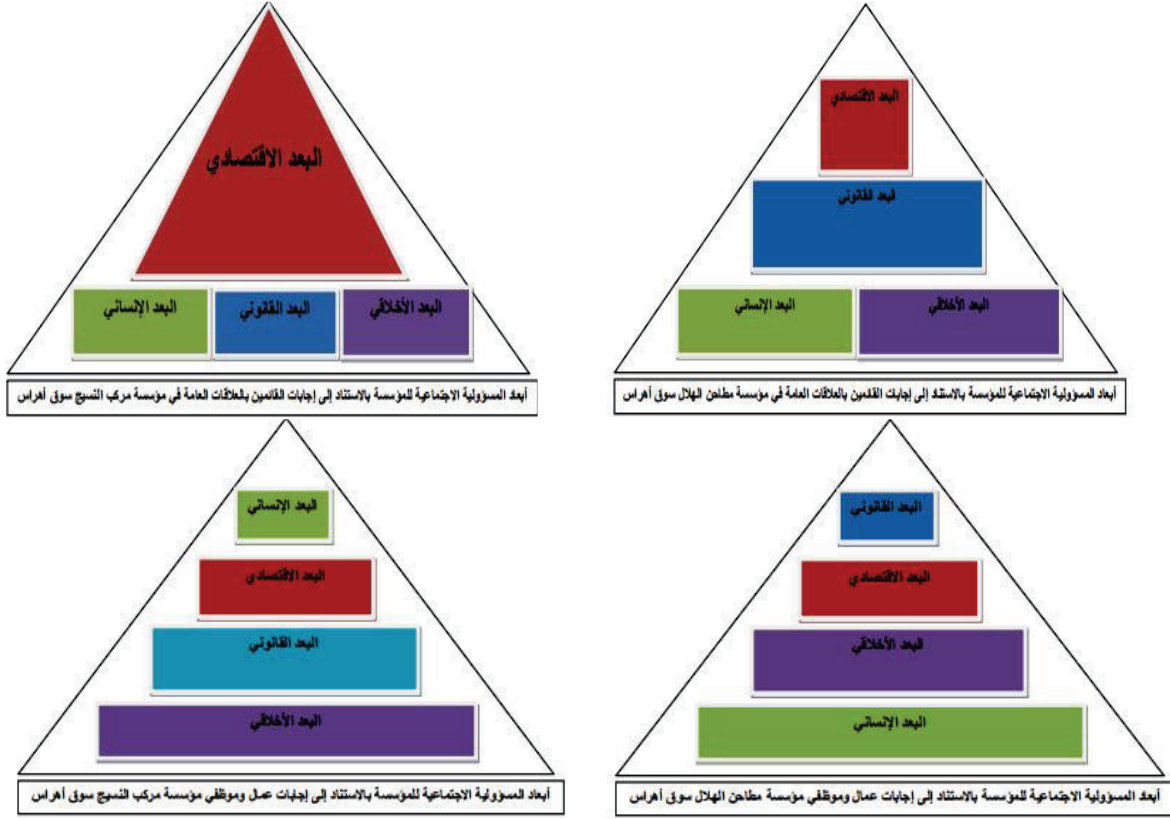
بالدرجة الثانية، ثم بالبعد الأخلاقي بالدرجة الثالثة، وأخيرا بالبعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية

بالدرجة الرابعة، وهذا الترتيب قلب كل موازين نموذج كارول الذي توصل إليه بناء على عدة دراسات.

◀ في المقابل نجد نتائج إجابات عمال وموظفي مركب النسيج تعبر عن رأيهم فيما يتعلق بترتيب أبعاد

المسؤولية الاجتماعية وفقا لهمم مختلف ففي الرأسية يأتي البعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة. ويليه البعد الاقتصادي ثم البعد القانوني ، وأخيرا في قاعدة الهرم البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة ويمكن تجسيد الاختلاف وفق هذه الرباعية الهرمية:

الشكل 14-المقارنة الرباعية لأبعاد المسؤولية الاجتماعية بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج:



المصدر : الباحثة بالاستناد إلى نتائج الدراسة.

ثالثا-المواضيع التي يهتم بها القائمون بالعلاقات العامة عند إعداد برامج المسؤولية الاجتماعية لمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج:

أ-المواضيع التي تتطلب تركيزا أكبر في البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة من طرف القائمين بالعلاقات العامة: للمقارنة الرباعية بين تصريحات القائمين بالعلاقات العامة وتوجهات عمال وموظفي مؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج حول المواضيع المعالجة في البعد الاقتصادي

لتنمين المسؤولية الاجتماعية نجعلها في الشكل:

الشكل 15- مقارنة رباعية لمواضيع البعد الاقتصادي من تئمين المسؤولية الاجتماعية لمؤسستي

مطاحن الهلال ومركب النسيج:



المصدر: الباحثة بالاستناد إلى نتائج الدراسة.

ب-المواضيع التي تتطلب تركيزاً أكبر في البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس: تتمثل المواضيع التي يتم التركيز عليها في البعد القانوني بناء القائمين بالعلاقات العامة وبناء على وجهة نظر الجمهور الداخلي للمؤسستين في هذه المقارنة الرباعية في الشكل 16-مقارنة رباعية لمواضيع البعد القانوني من تئمين المسؤولية الاجتماعية

مؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج:



المصدر: الباحثة بالاستناد إلى نتائج الدراسة.

ج-المواضيع التي تتطلب تركيزًا أكبر في البعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس: تم جمعها في المقارنة الرباعية في الشكل 17-مقارنة رباعية لمواضيع البعد الإنساني من تثمان المسؤولية الاجتماعية لمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج



المصدر : الباحثة بالاستناد إلى نتائج الدراسة.

د-المواضيع التي تتطلب تركيزا أكبر في البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية بمؤسستي مطاحن

الهلال ومركب النسيج سوق أهراس: يوضحها الشكل 18-مقارنة رباعية لمواضيع البعد الأخلاقي



المصدر: الباحثة بالاستناد إلى نتائج الدراسة.

رابعاً- الإجابة على التساؤل الرئيسي انطلاقاً من اختبار الفرضية الرئيسية:

أ- أشارت نتائج اختبار الفرضية الرئيسية بمؤسسة مطاحن الهلال والتي تفيد وجود احتمالين (فرضية صفرية وفرضية بديلة) إلى قبول الفرضية البديلة H_1 : يسهم القائم بالعلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس.

ب- وأشارت نتائج اختبار الفرضية الرئيسية لمؤسسة مركب النسيج، إلى قبول الفرضية البديلة H_1 : يسهم القائم بالعلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة مركب النسيج سوق أهراس.

وبنهاية الاستنتاجات العامة يمكن التأكيد على إسهام القائمين بالعلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية لمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج، ويتم ذلك بانتهاج آليات وبرامج تتوافق مع إستراتيجيتي المؤسستين وبالاعتماد على دعائم متنوعة منها ما يرتبط مباشرة بمهارات، وظائف وأنشطة القائم بالعلاقات العامة، ومنها ما يرتبط بالتنظيم وموقع جهاز العلاقات العامة وعلاقته بالإدارة العليا، ومنها ما يرتبط بالمحيط والنظام العام والبيئة الخارجية، إلا أن كل الجهود المبذولة لتحقيق المبادئ والأسس التي تثمين أبعاد المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة من بعد اقتصادي، قانوني، إنساني وأخلاقي، لا يمكن أن يبلغ أهداف المؤسسة، إلا إذا انعكس الجهد بنفس القدر مع التصور الذهني للجماهير المستهدفة وهذا ما يظهر من خلال اختبار فرضيات الدراسة الفرعية التي كانت نتائجها حسب توجهات الجمهور الداخلي للمؤسستين كالتالي:

❖ **الفرضية الفرعية الأولى:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارات القائم بالعلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس، ولا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارات القائم بالعلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية لمركب النسيج سوق أهراس.

❖ **الفرضية الفرعية الثانية:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأنشطة العلاقات العامة في تثمين

المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس، **ويوجد** أثر ذو دلالة إحصائية لأنشطة العلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية لمركب النسيج سوق أهراس.

❖ **الفرضية الفرعية الثالثة:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لموقع وأهمية جهاز العلاقات العامة في

تثمين المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس، **ويوجد** أثر ذو دلالة إحصائية لموقع وأهمية العلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية لمركب النسيج.

❖ **الفرضية الفرعية الرابعة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للجمهور الداخلي والخارجي للعلاقات العامة

في تثمين المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس، **ويوجد** أثر ذو دلالة إحصائية للجمهور الداخلي والخارجي للعلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية لمركب النسيج.

وبالتالي يتبين أن الدعيمتين ذات الأثر التين يعتمد عليهما القائم بالعلاقات العامة لإسهامه في تثمين

المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة مطاحن الهلال هي: مهاراته والجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة، أما دعيمتي الأنشطة وموقع وأهمية جهاز العلاقات العامة مستبعدتان حسب نتائج اختبار الفرضيات.

أما بمركب النسيج تتمثل في: الأنشطة، موقع وأهمية جهاز العلاقات العامة والجمهور الداخلي والخارجي، أما دعيمة المهارات مستبعدة. وعليه يتوجب تقييم وتقويم الدعائم المذكورة من طرف

القائمين بالعلاقات العامة بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج، ثم البحث عن دعائم أخرى لتثمين المسؤولية الاجتماعية بمؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج سوق أهراس.

❖ **الفرضية الفرعية الخامسة:** لا تعمل مؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس على تثمين البعد الاقتصادي

للمسؤولية الاجتماعية أكثر من الأبعاد الأخرى، **ولا يعمل** مركب النسيج سوق أهراس على تثمين البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية أكثر من الأبعاد الأخرى. وبالتالي لا يمكن إسقاط هرم كارول لأبعاد

المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة على مؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج بولاية سوق أهراس.



خاتمة

إن الاعتماد على القائم بالعلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة ضرورة

حتمية، لكن إسهامه بإعداد وتنفيذ برامجها لا يُحدث الأثر المأمول ما لم تتوفر العوامل الآتية:

◀ انسجام إستراتيجية المؤسسة مع فلسفة العلاقات العامة، فالخصائص التي يتسم بها سير عمل الإدارة العليا وذهنية صانع القرار تحدث فارقاً في فعالية أنشطة ووظائف القائمين بالعلاقات العامة المرتبطة بتثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

◀ طبيعة نشاط المؤسسة وانتمائها ونظام سيرها: تختلف المؤسسات من عمومية إلى خاصة، وبالتالي تتأثر توجهاتها بالنظام القانوني الذي يسيروها، فالمؤسسات الاقتصادية العمومية تتعامل مع العلاقات العامة كوظيفة خاضعة لقوانين صارمة تجعل القائم بها يلتزم بالأوامر والتعليمات ويخضع للنظام الداخلي الذي يضيق من حرية تحركاته واتصالاته وإسهامه في صنع القرار المتعلق بمدى وكيفية تثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

في المقابل نجد أن ملاك المؤسسات الاقتصادية الخاصة يحرصون على إشراك القائمين بالعلاقات العامة في اتخاذ القرارات التي تضيف ميزة تنافسية إضافية بتبني أبعاد المسؤولية الاجتماعية، ولاسيما إن كانوا ذوي خبرة في المجال.

◀ سمات القائم بالعلاقات العامة ومهاراته المكتسبة: إن أي أثر إيجابي تحدثه برامج تثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة يعتمد على شخصية القائمين عليها وخاصة ما يتعلق بالمواهب، الأخلاق والضمير المهني، إضافة إلى المهارات المكتسبة من المعارف العلمية والعملية مثل مهارة الحوار والتفاوض، الإقناع، إدارة الصراع، القيادة... وعليه فالمسؤولية الاجتماعية تبدأ من المسؤول الفردية للقائم عليها.

◀ أنشطة العلاقات العامة: لا ينقطع القائم بالعلاقات العامة عن ممارسة أنشطة البحث، الاتصال، التنظيم، التخطيط، المتابعة والتقييم، فهي مراحل مستمرة تعمل كحلقات مترابطة ومتداخلة وهذا ما

تتطلبه برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة كونها تترافق مسيرة عملها ومكانتها وصورتها وشخصيتها كهيئة معنوية لها اسمها وبصمتها في سوق الإنتاج والتسويق.

◀ وظائف العلاقات العامة: تعد المسؤولية الاجتماعية وظيفة من وظائف القائم بالعلاقات العامة وترتبط بباقي وظائفه من حيث الدعم والتكامل، فهي تكمل وظيفة كسب ثقة الجمهور، بناء المجتمع المحلي ودعم التنمية المستدامة، تحقيق السمعة الطيبة...وتعتمد على وظائف أخرى كالمراقبة، التنسيق وقياس الرأي العام، العلاقة مع الإعلام وغيرها...

◀ موقع وأهمية جهاز العلاقات العامة: كلما كانت إدارة العلاقات العامة مهمة وقريبة من الإدارة العليا كلما كان إسهامها واضحا في القرارات التي تثن المسؤولية الاجتماعية، وكلما كان تمويل برامجها وتوفير تجهيزات أداء العمل يسيرا.

◀ الجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة: تتطلق تأثيرات برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة من الداخل، كون الجمهور الداخلي أقرب إلى القائم عليها واحتكاكه به يتيح له إمكانية التعرف على جهوده ومساعدته، وكثيرا ما ينقل العمال والموظفون صورة إيجابية عن المؤسسة ويسهمون في تحسين صورتها لدى الرأي العام الخارجي من منطلق الرضا الوظيفي والاجتماعي وارتياحهم للعمل فيها، وبالتالي يمكن للقائم بالعلاقات العامة استخدام الجمهور الداخلي كنقطة قوة لبرامج المسؤولية الاجتماعية من خلال جذبهم للإسهام والتطوع في الحملات التي ترتبط بالبيئة والمجتمع ويكون بذلك قد حقق هدف الوصول إلى الجمهور الخارجي بأقل جهد ووقت وكلفة.

◀ أبعاد المسؤولية الاجتماعية: ترتبط الأبعاد بإستراتيجية المؤسسة والظرف الذي تمر به، فكلما كانت المؤسسة ناجحة محققة للأرباح كلما سهل عليها دعم برامج المسؤولية الاجتماعية في بعدها الإنساني والاقتصادي التنموي، وكلما مرت بأزمة مالية انحصر اهتمامها بالبرامج ذات البعد الاقتصادي الربحي، وقد تواجه حالات من أزمات الفساد الإداري فتكتف من البرامج ذات البعد القانوني والأخلاقي.

وقد تم البحث في هذه العناصر من خلال الدراسة الميدانية المقارنة بين مؤسستي مطاحن الهلال كمؤسسة اقتصادية خاصة ومركب النسيج كمؤسسة اقتصادية عمومية بولاية سوق أهراس وقد توصلت الدراسة إلى نتائج حول نقاط التشابه والاختلاف بين إسهامات القائمين بالعلاقات العامة في تلمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسستين.

وما يمكن الخروج به كتوصيات هو تكثيف الجهود وتقويم البرامج وفقا لإستراتيجية تنطلق من التنشئة الاجتماعية، الثقافية والتنمية، وتوظيف الأطر المرجعية الدينية على المدى البعيد للتخطيط نحو تعبئة المورد البشري بقيم ومبادئ المسؤولية الفردية والاجتماعية النابعتين من الضمير المهني والجمعي، وتشرب قيم التعاطف، التعاضد، التعاون، التكاتف والتضامن بين الأفراد وتلمين المحيط والبيئة التي يعيشون فيها، ليؤدي كل فرد على مستواه البسيط دوره الاجتماعي كمسؤول عن الأفراد والبيئة التي يتواجد بها، مما سيؤدي ثقافة تنظيمية تمكن المؤسسات من تحقيق أهداف التنمية المستدامة على المدى البعيد.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

المصادر والمراجع باللغة العربية:

1. القرآن الكريم.
2. الحديث النبوي الشريف.
- القواميس والمعاجم:
3. إبراهيم قلّاتي، الهدى: قاموس عربي-عربي، دار الهدى للطباعة والنشر، عين مليلة، الجزائر، 2006.
4. المنجد في اللغة العربية المعاصرة، الطبعة الثانية، دار المشرق، بيروت، لبنان، 2001.
5. المنجد في اللغة والأعلام، دار المشرق، الطبعة 40، بيروت، لبنان، 2003.
6. المنجد في اللغة والأعلام، دار المشرق، الطبعة 25، بيروت، لبنان، 1975.
7. لويس معلوف، المنجد - معجم مدرسي للغة العربية -، المطبعة الكاثوليكية للآباء اليسوعيين، الطبعة التاسعة، بيروت، لبنان، 1937.
8. مجاني الطلاب، دار المجاني، الطبعة الخامسة، بيروت، لبنان، 2001.
9. عيسى مومني، المنار: قاموس لغوي عربي-عربي * مصطلحات: علمية-تقنية-أدبية، سلسلة قواميس دار العلوم، عنابة، الجزائر.
10. مولود بن زادي، معجم الزاد عربي-عربي، دار الألفية، الطبعة الأولى، قسنطينة، الجزائر، 2013.
- الكتب:
11. آمال عميرات، مهارات الاتصال في العلاقات العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع ونبلاء ناشرون وموزعو، الطبعة الأولى، الأردن، عمان، 2019.
12. إبراهيم علي رابعة، مهارة الكتابة ونماذج تعليمها، الألوكة <https://www.alukah.net>، 2015.
13. إدريس العلوي العبد لاوي، شرح القانون المدني: النظرية العامة للإلتزام- الإرادة المنفردة، الإثراء بلا سبب، المسؤولية التقصيرية، القانون-، كلية الحقوق بجامعة القاضي عياض بمراكش، المملكة المغربية، مطبعة النجاح الجديدة، 2000.

14. أحمد جابر حسنين علي، أخلاقيات العمل بين الدين والمجتمع، المنظمة العربية للتنمية الإدارية- بحوث ودراسات-، مكتبة طريق العلم، مصر، 2011.
15. أحمد عزوز، الاتصال ومهاراته-مدخل إلى فن التبليغ والحوار والكتابة-، منشورات مختبر اللغة العربية والاتصال، جامعة وهران، الجزائر، 2016.
16. أحمد صبيح، إستراتيجية العلاقات العامة والإعلام بمصلحة الجمارك، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 2012.
17. الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج، مندوب المبيعات-الحقيبة الأولى-: أساسيات التسويق، المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، المملكة العربية السعودية، 2016.
18. السيد رمضان وآخرون، العلاقات العامة والإعلام في الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2004.
19. أليسون فيكر، ترجمة عبد الحكم أحمد الخزامي، دليل العلاقات العامة -مرجع عملي شامل- ، دار الفجر للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2004.
20. أنطوني جيدنز، ترجمة: أديب يوسف شيش، الرأسمالية والنظرية الاجتماعية الحديثة: تحليل كتابات ماركس ودوركايم وماكس فيبر، الهيئة العامة السورية للكتاب، سوريا، 2008.
21. أسامة كامل، محمد الصيرفي، إدارة العلاقات العامة، مؤسسة لورد العالمية للشؤون الجامعية، البحرين، 2006.
22. أسماء حمدي قنديل، القيم المهنية والأخلاقية الحاكمة للعمل في صالات التحرير بالمؤسسات الصحفية، المكتب العربي للمعارف، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2016.
23. إسماعيل محمد عامر، العلاقات العامة والتطور الرقمي، مكتبة نور الرقمية: <https://www.noor-book.com>، 2021.
24. باسم أحمد المبيضين، العلاقات العامة وأثرها في تعزيز القدرة التنافسية في منظمات الأعمال، دار جليس الزمان، الطبعة الأولى، الأردن، 2011.
25. بيري تيرلينج، تشارلز فادي، ترجمة بدر عبد الله الصالح، مهارات القرن الحادي والعشرين-التعلم للحياة في زمننا-، النشر العلمي والمطابع، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، 2013.

26. بسام عبد الرحمان الجرايدة، إدارة العلاقات العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2013.
27. بسام عبد الرحمان المشاقبة، معجم مصطلحات العلاقات العامة: أول معجم شامل بكل مصطلحات العلاقات العامة المتداولة وتعريفاتها، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2014.
28. بشير العلاق، إدارة حملات العلاقات العامة وتخطيطها، أكاديمية التعلم، الطبعة الأولى، المملكة العربية السعودية، 2021.
29. بشير العلاق، الاتصال في المنظمات العامة بين النظرية والتطبيق، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
30. بشير العلاق، تنظيم وإدارة العلاقات العامة، دار اليازوري العلمي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2010.
31. بشير العلاق، تخطيط وتنظيم برامج وحملات العلاقات العامة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
32. جون سي ماكسويل، أساسيات العلاقات - ما يحتاج كل قائد إلى معرفته -، مكتبة جرير، الطبعة الأولى، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2009.
33. جلوريا ج. بوردن، كاثرين س. هاريس، ترجمة محيي الدين حميدي، أساسيات علم الكلام، دار الشرق العربي، الطبعة الأولى، بيروت، لبنان، 1990.
34. هباس رجاء الحربي، العلاقات والإدارة العليا، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2012.
35. زهير ياسين الطاهات، سيكولوجية العلاقات العامة والإعلان، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2011.
36. زهير عبد اللطيف عابد، أحمد العابد أبو السعيد، إدارة العلاقات العامة وبرامجها، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2014.
37. حامد هاشم محمد الراشدي، إدارة رأس المال الفكري بالمؤسسات التعليمية، دار طيبة الخضراء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، مكة المكرمة، السعودية، 2017.

- 38.حاتم حسين البصيص، تنمية مهارات القراءة والكتابة-استراتيجيات متعددة للتدريس والتقييم-، منشورات الهيئة العامة السورية للكتاب، وزارة الثقافة، دمشق، سوريا، 2011.
- 39.حمدي شعبان، وظيفة العلاقات العامة الأسس والمهارات، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، مصر، 2008.
- 40.حلمي خضر ساري، التواصل الاجتماعي الأبعاد والمبادئ والمهارات، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2014.
- 41.حسين محمد هتمي، العلاقات العامة وشبكات التواصل الاجتماعي، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2015.
- 42.حسين عبد الحميد أحمد رشوان، العلاقات العامة والإعلام من منظور علم الاجتماع، دار الكتب والوثائق القومية، المكتب الجامعي الحديث، الطبعة السادسة، مصر، 2014.
- 43.حسن الحلبي، مبادئ في العلاقات العامة، منشورات عويدات، الطبعة الأولى، باريس، 1980.
- 44.حسن عماد مكاوي، ليلي حسن السيد، الاتصال ونظرياته المعاصرة، الدار المصرية اللبنانية، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 1998.
- 45.ظاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، دار وائل والتوزيع، الطبعة الرابعة، عمان، الأردن، 2015.
- 46.ظاهر محسن منصور الغالبي، إدارة وإستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009.
- 47.طارق محمد السويدان، محمد أكرم العدلوني، كيف تكتب خطة إستراتيجية؟، قرطبة للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية، 2005.
- 48.طارق نبيل محمد الدسوقي، الإدارة الرشدة والحوكمة، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2019.
- 49.طلعت إبراهيم لطفی، أساليب وأدوات البحث الاجتماعي، دار غريب للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 1995.
- 50.ياسر عبد الله طبت، العلاقات العامة في المؤسسات الإعلامية، مطبعة أبو عمار، كلية الإعلام، جامعة إفريقيا العالمية، 2019.

51. يوسف ستيرنين، ترجمة تحسين رزاق عزيز، أساسيات تأثير الكلام، دار الروافد الثقافية، - للكتاب الأصلي-، بيروت، لبنان، ابن النديم للنشر والتوزيع -للكتاب المترجم-، المحمدية، الجزائر، 2009.
52. يحي محمد عبد المجيد، العلاقات العامة بين النظريات الحديثة والمنهج الإسلامي، مكتبة القرآن للطبع والنشر، القاهرة، مصر، 2000.
53. كمال التابعي، الاتجاهات المعاصرة في دراسة القيم والتنمية، دار المعارف، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 1985.
54. لارامي وفالي، ترجمة ميلود سفاري وآخرين، البحث العلمي في الاتصال، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، الطبعة الثانية، الجزائر، 2009.
55. مجيد الكرخي، التخطيط الاستراتيجي المبني على الأهداف، وزارة الثقافة والفنون والتراث، الطبعة الأولى، قطر، 2014.
56. مدحت محمد أبو النصر، فرق العمل الناجح (البناء والنمو والإدارة لإنجاز المهام بشكل أفضل)، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الثالثة، القاهرة، مصر، 2015.
57. محمد محمد البادي، البنيان الاجتماعي للعلاقات العامة، مكتبة نور الالكترونية: <https://www.noor-book.com>، 2005.
58. محمد محمد البادي، المنهج العلمي للعلاقات العامة في المؤسسات المعاصرة، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 1981.
59. محمد محمد البادي، العلاقات العامة ووظائف الإدارة العليا، مكتبة الأنجلو المصرية، مصر، 1992.
60. محمد محمد البادي، علم العلاقات العامة: إلى أين؟، الهيئة المصرية العامة للكتاب، مصر، 2016.
61. محمد محمد بدران، مضمون فكرة النظام العام ودورها في مجال الضبط الإداري "دراسة مقارنة"، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 1992.
62. محمد الغزالي، الإسلام والأوضاع الاقتصادية، نهضة مصر للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، القاهرة، مصر، 2005، (تم تأليف الكتاب سنة 1947م وصدرت الطبعة الأولى من السنة نفسها، وصدرت منه 6 طبعات آخرها سنة 1963 في حياة الكاتب، وذكر في التهميش

- سنة 2005 لأن الطبعة الثالثة تم إعادة طبعها ونشرها من طرف دار نهضة مصر خلال السنة المذكورة).
63. محمد عبد المحسن أحمد محمود، خالد محمد عبد الجابر الخطيب، **العلاقات العامة في المجال الرياضي**، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، مصر، 2016.
64. محمد علي أبو العلا، **العلاقات العامة في ضوء الإعلان وتكنولوجيا الاتصال**، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، مصر، 2013.
65. محمد صدقي، **العلاقات العامة علم وفن وعمل**، دار الكتب المصرية، مصر، 2020.
66. محمد شفيق، **البحث العلمي: الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية**، المكتب الجامعي الحديث، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، 1985.
67. محفوظ أحمد جودة، **العلاقات العامة المفاهيم والممارسات**، دار زهران للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2008.
68. محمود يوسف، **إدارة وتخطيط العلاقات العامة**، الدار العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008.
69. محمود يوسف مصطفى، **العلاقات العامة في المجال التطبيقي**، الدار العربية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2009.
70. محمود يوسف مصطفى عبده، **مقدمة في العلاقات العامة**، التعليم المفتوح، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، مصر، 2004.
71. محمود يوسف، **فن العلاقات العامة**، الدار العربية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2008.
72. محمود عبد الفتاح رضوان، **القيادة ومهارات تحفيز المرؤوسين**، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الثانية، القاهرة، مصر، 2014.
73. ممدوح درويش مصطفى، إبراهيم السايح، **مقدمة في تاريخ الحضارة الرومانية واليونانية**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1999.
74. مصطفى يوسف كافي، **إدارة الصراع والأزمات التنظيمية**، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2015.

75. ناهض فاضل زيدان الجوارى، العلاقات العامة والصورة الذهنية، دار امجد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2016.
76. نهلة إبراهيم، الثقافة في مواجهة العصر: قضايا سوسيولوجية معاصرة في علم الاجتماع الثقافي، الرواد للكمبيوتر والتوزيع، الطبعة الأولى، مصر، 2008.
77. نزار عوني اللبدي، إدارة العلاقات العامة وتنميتها، دار دجلة ناشرون وموزعون، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2015.
78. نضال فلاح الضلاعين وآخرون، نظريات الاتصال والإعلام الجماهيري، دار الإعصار العالمي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2016.
79. نصيف فهمي منقريوس، الاتصال بين الجوانب الإنسانية والتكنولوجية المعاصرة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2010.
80. سيمون هارتي Simon Hartley ، ترجمة مروه محروس عبد الحميد، معا أقوىاء- بناء وتحفيز فرق العمل-، المجموعة العربية للتدريب، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2018.
81. سلمان زيدان، العمق الاستراتيجي للتخطيط وموقع نظم المعلومات الإدارية في صنع القرارات، زهران للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2017.
82. سمير كامل الخطيب، إدارة الجودة الشاملة والأيزو- مدخل معاصر- (كتاب إلكتروني)، <https://almerja.com>.
83. سعد الحسني، ممارسة العلاقات العامة، دار الكتاب الجامعي، الطبعة الأولى، غزة، فلسطين، 2007.
84. سعود جايد مشكور العامري، المسؤولية البيئية، زاد ناشرون وموزعون، عمان الأردن، كتاب منشور على الموقع: <https://www.researchgate.net>، نوفمبر 2021.
85. سامي جمال الدين، أصول القانون الإداري، نظرية العمل الإداري، دار الكتب، الإسكندرية، القاهرة، 1993.
86. سعد آل سعود، الاتصال والإعلام السياسي، دار الكتاب الحديث، القاهرة، مصر، 2010.
87. عبد الباري إبراهيم درة، نبيل خليف المجالي، العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين: النظرية والممارسة منحنى نظامي واستراتيجي، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2010.

88. عاطف محمود البناء، الوسيط في القانون الإداري، دار الفكر العربي القاهرة، مصر، 1992.
89. عامر إبراهيم قنديلجي، منهجية البحث العلمي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019.
90. عبد الباري إبراهيم درة، نبيل خليف المجالي، العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين: النظرية والممارسة منحنى نظامي واستراتيجي، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2010.
91. عبد الحي محمود حسن صالح، الخدمة الاجتماعية ومجالات الممارسة المهنية، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة، مصر، 2014.
92. عبد الحميد مرسي، العلاقات الإنسانية: من سلسلة دراسات نفسية إسلامية، دار التوفيق النموذجية للطباعة والجمع الآلي، الطبعة الأولى، الأزهر، مصر، 1986.
93. عبد اليمين بوداد، مناهج البحث العلمي في علوم و تقنيات النشاط البدني الرياضي، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الأولى، الجزائر، 2010.
94. عبد الله أحمد عقيلان، إدارة العلاقات العامة، دار المعتز للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2015.
95. عبد الله حسن مسلم، مهارات الاتصال الإداري والحوار، دار المعتز للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2015.
96. عبد المعطي محمد عساف، محمد فالح صالح، أسس العلاقات العامة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.
97. عبد الناصر أحمد جرادات، مقدمة في العلاقات العامة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.
98. عبد الناصر أحمد جرادات، لبنان هاتف الشامي، أسس العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
99. عبد الناصر جرادات، عزام أبو الحمام، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية للمنظمات، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
100. عبد الرازي البلبوشي وآخرون، الدليل العلمي للعلاقات العامة في المنظمات غير الربحية -البناء الاحترافي لإدارة العلاقات العامة، شركة نماء الإعلامية، الرياض، السعودية، 2020.

101. عبد الرحيم علي صالح الشاوري، إدارة العلاقات العامة في المؤسسات الصناعية الخاصة، دراسة تطبيقية على شركات هائل سعيد أنعم اليمنية، قسم العلاقات العامة والإعلان، كلية الإعلام، جامعة أم درمان الإسلامية، 2007.
102. عبد الرزاق محمد الدليمي، المدخل إلى العلاقات العامة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2011.
103. عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة: رؤية معاصرة، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2010.
104. عوني شحرور، العلاقات العامة في المؤتمرات، دبلوماسية العلاقات العامة_فنون المراسيم- قواعد العلاقات العامة- تنظيم المؤتمرات_، منتدى شارك الشبابي، فلسطين، 2013.
105. عطا الله الرمحين، محمد نور صالح العدوان، الإعلام والنظريات الاجتماعية، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2014.
106. علي الزعبي، مروان بدر السميعات، إدارة العلاقات العامة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019.
107. علي السيد إبراهيم عجوة، العلاقات العامة في المجال التطبيقي، التعليم المفتوح جامعة القاهرة، مصر، 2005.
108. علي محمد محمد الصلابي، قصة بدء الخلق وخلق بدم عليه السلام، دار ابن كثير، الطبعة الأولى، بيروت، لبنان، 2020.
109. علي عباس مراد، الهندسة الاجتماعية، صناعة الإنسان والمواطن، ابن نديم للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، بيروت، لبنان، 2017.
110. علي عجوة، الأسس العلمية للعلاقات العامة، عالم الكتب، الطبعة الثالثة، القاهرة، مصر، 1977.
111. علي عجوة، محمود يوسف، إدارة وتخطيط العلاقات العامة، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، مصر، 2005.
112. علي فلاح الزعبي، إدارة التسويق-منظور تطبيقي، استراتيجي، وظيفي-، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019.

113. علي فرجاني، العلاقات العامة واستراتيجيات الاتصال، دار امجد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2018.
114. علي رزق، نظريات في أساليب الإقناع دراسة مقارنة، دار الصفاة، الطبعة الأولى، بيروت، لبنان، 1994.
115. عمار عوابدي، نظرية المسؤولية الإدارية، دراسة تأصيلية، تحليلية ومقارنة، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثالثة، بن عكنون، الجزائر، 2007.
116. عمر معن خليل، نقد الفكر الاجتماعي المعاصر، دراسة تحليلية و نقدية، دار الأفاق الجديدة، بيروت، 1982.
117. عصام الدين فرج، أسس العلاقات العامة، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 2008.
118. عصام عبد اللطيف عمر، إدارة الأزمات والفساد الإداري، نيو لينك للنشر والتدريب، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2015.
119. فاطمة حسين عواد، الاتصال والإعلام التسويقي، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، عمان، 2011.
120. فاطمة الزهرة جدو، المدخل إلى العلوم القانونية: نظرية القانون - نظرية الحق، دار بلقيس للنشر، دار البيضاء، الجزائر، 2018.
121. فارس محمد العمارات، استراتيجيات إدارة المواهب في المنظمة، دار الخليج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2021.
122. فؤاد بن غضبان، فاطمة الزهراء بركاني، مدخل إلى التخطيط الإقليمي والحضري، الدار المنهجية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2016.
123. فؤادة البكري، العلاقات العامة وتغيير ثقافة المنظمات، عالم الكتب، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2015.
124. فهمي محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2011.
125. فوزي عبد الغني، إدارة العلاقات العامة، دار الإيمان للطباعة، القاهرة، مصر، 2006.
126. فوزي عبد الغني، حمدي عبد الحارس البخشونجي، العلاقات العامة من منظور الخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2005.

127. فيصل محمود الغرابية، أبعاد التنمية الاجتماعية العربية في ضوء التجربة الأردنية، دار يفا العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
128. صالح خليل أبو إصبع، العلاقات العامة والاتصال الإنساني، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 1998.
129. صلاح الدين فوزي، المبسوط في القانون الإداري، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 1998.
130. صفوان محمد المبيضين، عائض بن شافي الأكلبي، التخطيط في الموارد البشرية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012.
131. رؤوف حسين الزبيدي، مبادئ العلاقات العامة، الأكاديميون للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2014.
132. ربحي مصطفى عليان، عدنان محمود الطوباسي، الاتصال والعلاقات العامة، دار الصفاء للنشر، عمان، الأردن، 2004.
133. رعد حسن الصرن، نظريات الإدارة والأعمال: دراسة 401 نظرية في الإدارة وممارساتها ووظائفها، دار الرضا للنشر، الطبعة الأولى، دمشق، سوريا، 2004.
134. شدونان علي شبيبة، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2014.
135. ثامر ياسر البكري، التسويق والمسؤولية الاجتماعية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2001.
136. خيرت معوض عياد، مبادئ العلاقات العامة: التاريخ، المفاهيم، الأسس والعمليات، أخلاقيات الممارسة، آفاق المشرق، الطبعة الثالثة، الشارقة، الإمارات العربية المتحدة، 2020.
137. خضير كاظم حمود، روان منير الشيخ، إدارة الجودة في المنظمات المتميزة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2010.
138. غانم فنانج موسى، فاطمة فالح احمد، استباق مقاومة الإقناع، فيشون ميديا-فيكشو-، السويد، 2010.
139. غريب عبد السميع غريب، الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مؤسسة شباب الجامعة، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، 2003.

الأطاريح والرسائل:

140. آمال مايدي، دور المواصفة أيزو 26000 في تفعيل أخلاقيات التسويق في المؤسسات الربحية وأثرها في دعم حركات حماية المستهلك-دراسة حالة شركة ناتورال سويديش كوسميتيكس الجزائر-: أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث ل م د، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة عمار تليجي بالأغواط، الجزائر، 2017.
141. أحمد فلاح الجعافرة، أثر أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية في المكونات ذات البعد الاستراتيجي للمصارف في الأردن: أطروحة مقدمة استكمالاً لمتطلبات منح درجة الدكتوراه في فلسفة الإدارة، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات، 2009.
142. أمينة عزوز، الأبعاد الاخلاقية والتسيير العمومي في الجزائر-دراسة حالة بلدية سعيدة: أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة مصطفى اسطنبولي معسكر، الجزائر، 2019.
143. بلقاسم عبد اللوي، المسؤولية الاجتماعية وعلاقتها بالتنمية المستدامة للموارد البشرية داخل الجامعة: أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث تخصص: علم الاجتماع ودراسات ديموغرافية، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة عمار تليجي الأغواط، الجزائر، 2018.
144. جلطي أعمر، الأهداف الحديثة للضبط الإداري، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في القانون العام، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2015-2016.
145. داود قليل، دور التسويق الاجتماعي في توجيه سلوك المستهلك -دراسة حالة: شركة اسمنت الجزائر GICA تبسة-: أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير والعلوم التجارية، قسم علوم التسيير والعلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة عباس لغرور خنشلة، الجزائر، 2021.
146. وهيبة مقدم، تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية-دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران، الجزائر، 2013-2014.
147. زهية عبا، إشكالية إدماج المسؤولية الاجتماعية ضمن الممارسات الوظيفية في المؤسسة -دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الجزائرية-: أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم

- في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة-1- الحاج لخضر، الجزائر، 2019.
148. زكرياء بله باسي، موقع الاستثمار الأجنبي المباشر من المسؤولية الاجتماعية في البلدان العربية -دراسة حالة الجزائر-: أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2019.
149. كريمة بورحيلي، طبيعة القيادة البحرية ودورها في تلافي مخاطر العمل البحري، دراسة ميدانية بميناء جن جن بالطاهير-جيجل-: أطروحة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه علوم تخصص علم الاجتماع، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قسنطينة 02 عبد الحميد مهري، الجزائر، 2018.
150. محمد طلحة، أثر تبني فلسفة المسؤولية الاجتماعية على أداء المؤسسات -دراسة حالة عينة من المؤسسات الجزائرية: أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الدكتور يحي فارس بالمدينة، الجزائر، 2019.
151. محمد فلاق، مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال -دراسة ميدانية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الحاصلة على شهادة الأيزو 9000-: أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي-الشلف-، الجزائر، 2019.
152. مروان شتوح، المسؤولية الاجتماعية للصحافة الرياضية المكتوبة وعلاقتها بالأداء الصحفي الرياضي، دراسة وصفية مقارنة بين جريدتي الشروق اليومي والأهرام المصرية في قضية الترشق الإعلامي خلال التصفيات المزدوجة لكأسي امم افريقيا والعالم 2010: أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه علوم في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية، معهد التربية البدنية والرياضة بدالي إبراهيم، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2018.
153. عادل نقموش، القياس والإفصاح المحاسبي عن المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية -حالة عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية-: أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عمار ثلجي -الأغواط-، الجزائر، 2018.

154. عبد الله قويدر الواحد، دمج مؤشرات الأداء البيئي في بطاقة الأداء المتوازن BSC لتحقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات -حالة مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف ELDE- أطروحة مقدمة للحصول على شهادة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص: إدارة أعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2015.
155. عمر أحمد محمد وهدان، أثر ممارسة المسؤولية الاجتماعية على تعزيز فاعلية أداء المؤسسات الصحية العامة في دولة قطر: أطروحة دكتوراه فلسفة في الإدارة، كلية الأعمال، جامعة عمان، 2011.
156. رمزي بوجرجة، الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية وانعكاساتها على صورة المؤسسة من وجهة نظر المستهلك -دراسة حالة عينة من المؤسسات الجزائرية-: أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه ل.م.د في العلوم التجارية، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة 2، الجزائر، 2016.
157. خيرة قرن، واقع وآفاق تبني المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية -دراسة تطبيقية على عينة من المؤسسات الإنتاجية لولايات: المدية، الجلفة والأغواط-: أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم التجارية، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة المدية، الجزائر، 2017.
158. ابراهيم محمد شعبان ابراهيم الهندي، مدى تأثير الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية على المؤشرات المالية للشركات المدرجة في بورصة فلسطين، رسالة مقدمة استكمالاً للحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2016.
159. بشير محمد المشهراوي، سلطات البوليس الإداري في ظل الظروف الاستثنائية-دراسة مقارنة في القانونين المصري والفلسطيني، رسالة لنيل درجة الماجستير في القانون العام، معهد البحوث والدراسات العربية، القاهرة، 2005.
160. طایل عنبر عايد العظامات، أثر المسؤولية الاجتماعية في الصورة الذهنية -دراسة ميدانية على الشركات الصناعية في محافظة المفرق-: رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير بإدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية إدارة المال والأعمال، جامعة آل البيت، 2013.

161. نسرین عدنان العموري، المسؤولية الاجتماعية للعلاقات العامة في البنوك التجارية الأردنية -دراسة مسحية على محافظات الشمال-: رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص الإعلام، كلية الإعلام، جامعة اليرموك، الأردن، 2014.
162. سامية سيرات، أبعاد المسؤولية الاجتماعية للممارسات التسويقية وأثرها على رضا المستهلك -دراسة حالة مؤسسة كوندور إلكترونيك برج بوغريج خلال الفترة 2014- 2016-: رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عمار تليجي بالأغواط، الجزائر، 2018.
163. سكينه عزوز، عملية الموازنة بين أعمال الضبط الإداري والحريات العامة، بحث لنيل شهادة الماجستير في الإدارة والمالية العامة، معهد الحقوق والعلوم الإدارية، جامعة الجزائر، 2012.
164. عبد الله شكة، تأثير المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي للشركات -دراسة تطبيقية لعينة من الشركات لسنة 2012-: رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة تليجي عمار، الجزائر، 2015.
165. عبد التواب محمد أحمد عثمان، أخلاقيات التعامل مع مواقع التواصل الاجتماعي في الكتاب والسنة، كلية الدراسات الإسلامية والعربية للبنين، جامعة الأزهر، القاهرة، مصر، 2020.
166. نداء خضر مهنا، تصور مقترح لدور العلاقات العامة في التشبيك لمؤسسات المجتمع المدني في ضوء مفاهيم التخطيط الاستراتيجي، بحث مقدم لنيل درجة الدبلوم المهني في إدارة مؤسسات المجتمع المدني، معهد التنمية المجتمعية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2012.

المجلات العلمية:

167. أمينة عبيشات، "الأمن الرقمي، قراءة في مفهومه وإستراتيجية حمايته"، مجلة المسبار للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 01، العدد 01، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2023.
168. الزهرة بومهراس وآخرون، "إسهامات الإرشاد النفسي والتربوي في تعزيز قيم المواطنة"، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، العدد 05، جامعة محمد بوضيلف المسيلة، الجزائر، جوان 2017.
169. أحمد عبد العزيز العميرة، "التثمين العقاري"، مجلة القضائية، العدد الثالث، المملكة السعودية، محرم 1433 هجري، منشور على شبكة الألوكة، تاريخ الإطلاع 02 أوت 2023.

170. إيمان عميرات، حمزة جيلالي تومي، "سلوكيات المواطن والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات المتبنية لمعيار الأيزو 26000: دراسة تجربة المؤسسة الاقتصادية تجربة المؤسسة الاقتصادية SASACE"، مجلة مدرات للعلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد 04، المركز الجامعي غليزان، الجزائر، ماي 2010.
171. إلهام يحيوي، ليلي بوحديد، "تطبيق بنود مواصفة الأيزو 26000 لتشجيع المؤسسات الجزائرية على تبني المسؤولية الاجتماعية"، مجلة الميدان للدراسات الرياضية والاجتماعية والإنسانية، المجلد 02، العدد 06، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، مارس 2019.
172. أمل فوزي، "الأيديولوجية الأخلاقية لمنظمات العلاقات العامة المهنية على المستوى الدولي: دراسة تحليلية لمواثيق أخلاقيات المنظمات ومواقعها الإلكترونية"، المجلة المصرية لبحوث الإعلام، العدد 62، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، مصر، جانفي 2018.
173. العربي العربي، "الدبلوماسية الرقمية وتأثيراتها في العلاقات الدولية"، مجلة الباب للدراسات الإستراتيجية والإعلامية، السنة الثالثة، العدد 10، مركز الجزيرة للدراسات، الدوحة، قطر، ماي 2021.
174. أسماء شرفة، الزهرة صوالحية، "التسويق الأخضر كتوجه حديث للمؤسسات الاقتصادية في تحقيق المسؤولية البيئية"، مجلة دراسات لجامعة عمار ثلجي الأغواط، العدد 52، الجزائر، مارس 2017.
175. بسمة كحول وآخرون، الأيزو 26000 كأداة لتبني المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات، مجلة المستقبل للدراسات الاقتصادية المعمقة، المجلد 02، العدد 02، المركز الجامعي أحمد زبانة غليزان، الجزائر، جوان 2019.
176. هشام مكي، عبد الرحمان بوطيبة، "القياس متعدد الأبعاد لتطبيقات المسؤولية الاجتماعية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة حالة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية"، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 03، العدد 01، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2017.
177. وهيبية مقدم، بشير بكار، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية من خلال تطبيق المواصفة الدولية أيزو 26000 للمسؤولية الاجتماعية، Revue algérienne d'économie et gestion، المجلد 07، العدد 01، جامعة وهران، الجزائر، جوان 2014.

178. زين الدين بن نورين، بوعبد الله ودان، "الأمن الغذائي المستدام وسبل تحقيقه في الجزائر"، مجلة دفاتر بوادكس، المجلد 10، العدد 02، جامعة عبد الحميد بن باديس -مستغانم-، الجزائر، 2021.
179. حامد محمد، كمال برباوي، إلياس سليمان، "علاقة القيادة التحويلية بإدارة الصراع التنظيمي - دراسة حالة اتصالات الجزائر -"، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 12، العدد 01، جامعة محمد بوضياف -المسيلة-، الجزائر، 2019.
180. حمزة تجانية وآخرون، "إسهامات حوكمة الشركات في تطوير وظيفة المراجعة الداخلية"، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، المجلد 03، العدد 02، جامعة الوادي، الجزائر، سبتمبر 2020.
181. حسني درويش عبد الحميد، "الضبط الإداري في النظم الوضعية المعاصرة وفي الشريعة الإسلامية"، مجلة المحاماة، العدد 02، القاهرة، مصر، 1985.
182. طارق تواتي، عبد اللاوي بلقاسم، "مواصفة الأيزو 26000 والمسؤولية الاجتماعية للموارد البشرية في المنظمات"، مجلة حقائق للدراسات النفسية والاجتماعية، العدد 10، جامعة الجلفة، الجزائر، 2018.
183. كمال برباوي، "التأصيل النظري للمسؤولية الاجتماعية"، مجلة العلوم الإجتماعية والانسانية، العدد 02، جامعة المسيلة، الجزائر، جويلية 2012.
184. كمال برباوي وآخرون، "التوجه نحو صناعة السياحة المحافظة في العالم الإسلامي: تركيا نموذجا"، المجلة العالمية للتسويق الإسلامي، العام الثامن، العدد 03، مكتب الأردن، سبتمبر 2019.
185. كمال قاسمي، وسيلة سعود، "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات المصرفية -دراسة حالة مجموعة البركة المصرفية-"، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، العدد 01، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2016.
186. محمد أنور إبراهيم فراج، "الإسهام النسبي لتنظيم الذات والمثابرة الأكاديمية في التنبؤ بالتحصيل الأكاديمي لدى عينة من طلاب الجامعة"، المجلة المصرية للدراسات النفسية، المجلد 22، العدد 76، الجمعية المصرية للدراسات النفسية، مصر، جوان 2012.

187. محمد بن عبد الله المقرن، "المسؤولية الاجتماعية في إدارات العلاقات العامة"، *المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية*، المجلد الخامس، العدد 16، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، المملكة العربية السعودية، جانفي 2021.
188. محمد بشير محمودي، "العلاقات العامة الإلكترونية وتطور المنظمة"، *مجلة الرسالة للدراسات الإعلامية*، المجلد الأول، العدد 04، جامعة العربي التبسي تبسة، الجزائر، ديسمبر 2017.
189. محمد هبول وآخرون، "أبعاد المسؤولية الاجتماعية وفق هرم كارول"، *مجلة أوراق اقتصادية*، المجلد 04، العدد 02، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، الجزائر، ديسمبر 2020.
190. محمد حسني حسين محروس، "العوامل المؤثرة على برامج المسؤولية الاجتماعية للشركات العاملة في مصر"، *مجلة بحوث العلاقات العامة الشرق الأوسط*، المجلد 04، العدد 10، الجمعية المصرية للعلاقات العامة، مصر، مارس 2016.
191. محمد علي القعاري، "المداخل النظرية في دراسة الإعلام الرقمي"، *مجلة علوم الاتصال*، المجلد 05، العدد 01، جامعة أم درمان الإسلامية، جمهورية السودان، ديسمبر 2020.
192. محمد صالح خراز، "المفهوم القانوني العام لفكرة النظام العام"، *مجلة دراسات قانونية*، العدد 06، دار القبة للنشر، الجزائر، جانفي 2003.
193. مي الخاجة، "اتجاهات ممارسي العلاقات العامة نحو الأزمات واتصالات الأزمة -دراسة ميدانية تحليلية على المؤسسات الإماراتية-"، *مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية*، المجلد 06، العدد 01، جامعة الشارقة، الإمارات العربية المتحدة، مارس 2008.
194. منية بعلي، كمال قاسمي كمال، المسؤولية الاجتماعية كأحد المتطلبات الحديثة لدعم العلاقات العامة، *مجلة الباحث الاقتصادي*، المجلد 03، العدد 01، جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريريج، الجزائر، 2016.
195. مسعودة بن السايح، "القرآن الكريم ودوره في تحقيق الأمن النفسي"، *مجلة آفاق للعلوم*، العدد 10، جامعة الجلفة، الجزائر، جانفي 2018.
196. معمر رياحي، فاطمة مانع، " تحليل عملية الحصول على الأيزو 26000 للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات في مؤسسة اقتصادية -دراسة مؤسسة "أن. سي. أ" رويبة نموذجاً، *مجلة بحوث الاقتصاد والمناجمنت*، المجلد 02، العدد 01، معهد العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المركز الجامعي مغنية، الجزائر، جوان 2021.

197. نجيب كامل، "مدخل نظري لإدارة أزمة الصورة الذهنية للشركات"، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الخامس، العدد 01، جامعة بشار، الجزائر، جوان 2019.
198. نجم العيساوي، "أخلاقيات ممارسي العلاقات العامة في الجامعات العربية -دراسة مسحية على عينة من ممارسي العلاقات العامة في الجامعات العربية"، المجلة الدولية للاتصال الاجتماعي، المجلد 05، العدد 03، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، 2018.
199. نور الهدى محمدي، نور الهدى حفصاوي، "دراسة واقع الأمن الغذائي في الجزائر"، مجلة دراسات وأبحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة، المجلد 10، العدد 01، جامعة باتنة، الجزائر، 2023.
200. نسرين أرجيلوس، التخطيط الاستراتيجي لإدارة الأزمة، المجلة الجزائرية للعلوم السياسية والعلاقات الدولية، العدد 14، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر 3، الجزائر، جوان 2020.
201. سعاد براكيتية، الزهرة صوالحية، "استخدام ممارسي العلاقات العامة لمواقع التواصل الاجتماعي في تميم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة: تحليل محتوى الصفحة الرسمية للكونفدرالية الجزائرية لأرباب العمل المواطنين على الفايستوك"، مجلة الساور للدراسات الإنسانية والاجتماعية، المجلد 09، العدد 01، جامعة طاهري محمد بشار، الجزائر، 2023.
202. سعاد براكيتية، الزهرة صوالحية، "استخدام ممارسي العلاقات العامة مهارة الحوار في تميم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة"، مجلة الرسالة للدراسات الإعلامية، المجلد 06، العدد 02، جامعة العربي التبسي، تبسة، الجزائر، جوان 2022.
203. سعاد براكيتية وآخرون، "سلطات الضبط الإداري للوزير الأول في حفظ النظام العام"، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، المجلد 16، العدد 01، جامعة الشهيد زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2023.
204. كريم مشط الموسوي، "أخلاقيات العاملين بالعلاقات العامة في الصحافة العراقية -دراسة ميدانية للعاملين في الصباح والعدالة والمدى-"، مجلة الباحث الإعلامي، العدد 08، جامعة بغداد، العراق، 2010.
205. سليم عشور، "الأمن الطاقوي: مقارنة مفاهيمية ونظرية"، مجلة افاق للعلوم، المجلد 08، العدد 03، جامعة الجلفة، الجزائر، 2023.

206. عبد الرحمان بن بريك العليان، "تحديات إدارة الإعلام التربوي الرقمي من وجهة نظر مسؤولي المراكز الإعلامية في الجامعات الحكومية السعودية"، *مجلة العلوم الإنسانية*، المجلد 21، العدد 04، عمادة البحث العلمي، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، ديسمبر 2020.
207. عبد الناصر بلميهورب، "النظام العام في القانون الخاص مفهوم متغير ومتطور"، *المجلة الأكاديمية للبحث القانوني*، عدد خاص بالملتقى الدولي حول "تحول فكرة النظام من النظام العام إلى الأنظمة العامة" يومي 07 و 08 ماي، 2014، كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة عبد الرحمان ميرة، بجاية، الجزائر، نشر سنة 2015.
208. عبد الناصر خري، "المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات التسويق"، *مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية*، العدد 01، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2015.
209. عبد الصادق حسن، "نماذج ممارسة العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية العربية-دراسة على عينة من المؤسسات المصرية والبحرينية"، *المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلان*، العدد 03، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، مصر، يوليو 2015.
210. عز الدين عيساوي، "البحث عن نظام للنظام العام"، *المجلة الأكاديمية للبحث القانوني*، عدد خاص بالملتقى الدولي حول "تحول فكرة النظام من النظام العام إلى الأنظمة العامة" يومي 07 و 08 ماي 2014، كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة عبد الرحمان ميرة، بجاية، الجزائر، 2015.
211. عيسى دراجي، محمد البشير مركان، "إسهامات الحكومة من خلال المجالس الوطنية لدعم التنمية المحلية بولايات الجنوب والهضاب العليا مع مطلع القرن الواحد والعشرين"، *مجلة أكاديمية للعلوم السياسية*، المجلد 06، العدد 02، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2020.
212. علي بن أحمد عبده طوهري، "تقويم البرامج التدريبية في عمادة خدمة المجتمع والتعليم بجامعة جازان في ضوء نموذج كيرك باتريك"، *المجلة العلمية*، المجلد 34، العدد 02، إدارة البحوث والنشر العلمي، كلية التربية، جامعة أسيوط، مصر، فيفري 2018، ص. 308.
213. عمار لوصيف، "دراسة استشرافية لمستقبل الأمن الصحي في الجزائر"، *مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية*، المجلد 07، العدد 03، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة، الجزائر، ديسمبر 2021.

214. فاطمة الزهراء ماموني، "واقع المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ومدى التزامها بالمواصفة الدولية الأيزو 26000 في الجزائر"، *مجلة قانون العمل والتشغيل*، المجلد 05، العدد 04، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، الجزائر، نوفمبر 2020.
215. فاطمة الزهراء عبيدي، محمد كريم عرابيية، "تثمين رأس المال الفكري داخل الجامعة ودوره في تجسيد إدارة المعرفة-دراسة ميدانية بجامعة عنابة-"، *مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث*، العدد 01، المركز الديمقراطي العربي، برلين، ألمانيا، جويلية 2018.
216. فاطمة الزهراء ماموني، "واقع المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ومدى التزامها بالمواصفة الدولية الأيزو 26000 في الجزائر"، *مجلة قانون العمل والتشغيل*، المجلد 05، العدد 04، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، الجزائر، نوفمبر 2020.
217. صالح أحمد العلي، "حقوق المستهلك في الفقه الإسلامي والقانون: دراسة مقارنة"، *مجلة جامعة الشارقة للعلوم الشرعية والدراسات الإسلامية*، المجلد 17، العدد 02، جامعة الشارقة، الإمارات العربية المتحدة، 2020.
218. صالح شنين، "إجراءات التحري والتحقيق في جرائم تكنولوجيات الإعلام والاتصال في التشريع الجزائري-قانون 04/09-" *مجلة الدراسات الحقوقية*، العدد 01، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الدكتور الطاهر مولاي، سعيدة، الجزائر، 2014.
219. صافية زيد المال ميلودي، "أيزو 26000: مواصفة دولية لتفعيل المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات"، *المجلة الأكاديمية للبحث القانوني*، المجلد 11، العدد 01، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الرحمان ميرة، بجاية، الجزائر، 2020.
220. رضا قردوح، "إسهامات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في التمكين القانوني للفقراء"، *مجلة العلوم الإنسانية*، المجلد 19، العدد 02، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2019.
221. رشيد بن راشد، حسينة بلحاج، تاريخ ظهور العلاقات العامة: الإستراتيجية في إدارة الأزمات، *مجلة الحكمة للدراسات التاريخية*، المجلد 08، العدد 01، مركز كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2020.
222. شهرزاد لمجد، "تطور المنظمات المعاصرة في سياق الأزمات: دراسة نظرية في الاستراتيجيات الاتصالية لترميم السمعة"، *مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية*، المجلد 09، العدد 15، منشورات جامعة البليدة، الجزائر، جوان 2016.

223. خالد نايلي، حسان حجاج، "اتصال الأزمة: قراءة في المفهوم والنماذج"، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، المجلد 17، العدد 21، جامعة 20 أوت سكيكدة، الجزائر، جوان 2023.
224. خالد قاشي، رمزي بوجدر، "واقع المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الجزائرية في ظل الحوكمة المؤسسية -دراسة حالة عينة من مؤسسات الصناعات الغذائية الجزائرية-"، مجلة الباحث، العدد 17، جامعة ورقلة، الجزائر، 2017.
225. خيرت معوض عياد، "المسؤولية الإعلامية للعلاقات العامة عبر الانترنت -دراسة على المؤسسات الربحية وغير الربحية في مصر والإمارات-"، مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 6، العدد 03، جامعة الشارقة، الإمارات العربية المتحدة، 2009.
- المؤتمرات، الندوات والملتقيات العلمية:**
226. أحمد تيمزار، نوال ضيافي، "التأصيل النظري لماهية المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال والعوائد المحققة من جراء تبنيها"، الملتقى الدولي حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بشار، الجزائر، 2012.
227. محمد يونس أنيس، "النتمين الموقفي في نصوص الأخبار اليومية لجريدة الأهرام"، مداخلة من كتاب للمؤتمر الدولي حول العلوم الإنسانية - اللغة والفكر الإنساني-، جامعة جاكارتا الحكومية اندونيسيا بالتعاون مع جامعة العلوم والتكنولوجيا الأردنية واتحاد مدرسي اللغة العربية باندونيسيا، في الفترة ما بين 9 إلى 10 أغسطس 2016.
228. محسن عبود كشكول، المسؤولية الاجتماعية للإعلام الجديد في تحقيق التعايش السلمي، مداخلة منشورة في كتاب جماعي بعنوان: "الإعلام الجديد والقيم الاجتماعية"، من وقائع المؤتمر العلمي الدولي الخامس لجمعية البصيرة للبحوث والتطوير الإعلامي وكلية العلوم الإنسانية، جامعة السليمانية، دار الفجر، 2019.
229. نادية محمود مصطفى وآخرون، "القيم في الظاهرة الاجتماعية"، أعمال الدورة المنهجية في كيفية تفعيل القيم في البحوث والدراسات الاجتماعية، المنعقدة في الفترة من 6-11 فيفري 2010 بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية-جامعة القاهرة-، دار النشر للثقافة والعلوم، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2011.
230. عبد الغفور دادان، رشيد حفصي، "مداخلة منشورة: المؤسسة بين تحقيق التنافسية ومحددات المسؤولية الاجتماعية والبيئية"، المؤتمر العلمية الدولي حول: سلوك المؤسسة الاقتصادية في

- ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة-، الجزائر، يومي 20 و 21 نوفمبر 2012.
231. عمر شتاحة، رشيدة زاوي، مداخلة منشورة: المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال ودورها في تحقيق التنمية المستدامة، الملتقى الدولي الثالث عشر حول: دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تدعيم استراتيجية التنمية المستدامة -الواقع والرهانات-، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، يومي 14 و 15 نوفمبر 2016.
232. روبن سيمبسون (الخبير الاستشاري الرئيسي) وفريق عمل بإشراف غيرمو فاليس، مدير شعبة التجارة الدولية في السلع والخدمات والسلع الأساسية)، "منشور تحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال حماية المستهلك"، مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية- الأونكتاد- الأمم المتحدة، نيويورك وجونيف، 2017.
233. رسلان خضور، "المسؤولية الاجتماعية لقطاع الأعمال"، ندوة الثلاثاء الاقتصادية الرابعة والعشرون حول: التنمية الاقتصادية والاجتماعية في سوريا، جمعية العلوم الاقتصادية السورية، 26 أبريل 2011.
234. خميسي بن رجم، الشريف بوفاس، "إنشاء وتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر- تجربة سوق أهراس-"، الأيام العلمية الدولية الثانية حول المقاوتية بعنوان: آليات ومساعدة إنشاء المؤسسات في الجزائر الفرص والعوائق، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، أيام 05/04/03 ماي 2011.

المنظمات والمواقع الالكترونية:

235. المواقع الرسمية لمنظمة أيزو:

<https://www.iso.org/fr/iso-26000-social-responsibility.html>

<https://www.iso.org/fr/news/2016/01/Ref2039.html>

236. الموقع الرسمي لوزارة التجارة وترقية الصادرات: <https://www.commerce.gov.dz>

237. موقع أيبيرا للإحصائيات:

https://www.ipra.org/static/media/uploads/code_of_conduct/arabic.pdf

238. المنظمة الدولية للشفافية: حركة عالمية تعمل على مستوى أكثر من 100 دولة بهدف مكافحة

الفساد، <https://www.transparency.org>

المراجع باللغة الأجنبية:

239. Abd al-Rahim Muddathir, William H. Brackney, **HUMAN RIGHTS AND THE WORLD'S MAJOR RELIGIONS, The Islamic Tradition**, the University of Michigan, Praeger, annotated edition (June 30, 2005).
240. Andrea Vukoric'and others, Corporate Social Responsibility as a part of Corporate Public Relations in Serbia, **Original Scientific Paper**, JEL: M1, M14, D1, December 2016.
241. Archie B. Carrol, "Carroll's pyramid of CSR: taking another look", **International Journal of Corporate Social Responsibility**, Article number3, 05 July 2016.
242. Bertrand LAMON, **La citoyenneté globale et locale de l'entreprise transnationale Mondialisation et développement durable**, Thèse présentée à l'Université de Genève pour l'obtention du grade de (histoire et politique internationales) Docteur en relations internationales, INSTITUT UNIVERSITAIRE DE HAUTE ÉTUDES INTERNATIONALES, UNIVERSITÉ DE GENÈVE, Thèse n° HEI 614 Genève, 2001.
243. Black Sam, **Practical Public Relation**, Pitman publishing, London, 1976.
244. Crisfold. John, **Public Relations Advances**, Business Books , London , 1973.
245. Dima Djamali, Karem Charlotte, "Corporate Social Responsibility in Developing Countries as An Emerging Field of Study", **International Journal of Management Reviews On Line**, Volume20, Issue1, July 2016.
246. Emile Durkheim, **D e la division du travail social**, Librairie Félix Alcan, Paris, 1922.
247. **Francois Robichaud** , ISO 26000: 7 thèmes fondamentaux de la responsabilité sociale des entreprises, Le Blogue Boréal, 15 Avril 2024, <https://www.boreal-is.com/fr/blog/author/francois-robichaud>.
248. François Borel-Hänni, La responsabilité sociale du journaliste comme socle du processus de production de l'information : Le cas du journaliste sportif et de l'arbitre de football, **communiquer.revues.org**, Centre pour l'édition électronique ouverte (CNRS, EHESS, UP, UAPV), Université Lille-2, France, 2015.
249. James Gruing, David Dozier & others, **Exellence in Public Relations and Communication Management**, London, Lawrance Erlbaum Associates, 1992.
250. Ivana Rodić, **Responsabilité sociale des entreprises : le développement d'un cadre européen**, Mémoire présenté pour l'obtention du Diplôme d'études approfondies en études européennes, INSTITUT EUROPEEN DE L'UNIVERSITE DE GENEVE, Genève, avril 2007.
251. Michael A. Witt, Christof Miska, Institutions and Corporate Social Responsibility, **Chapter in SSRN Electronic Journal**, INSEAD, The Business School for the World, Working Paper Series, DOI: 10.2139/ssrn.3160023, October 2019.
252. Michel Caoron, **La responsabilité social d'entreprise**, La Découverte, Paris, 2007.
253. Nicolas PELISSIER, La responsabilité sociale des journalistes, une injonction paradoxale ? Limites et enjeux du discours déontologique des entreprises de presse

- françaises, **ESSACHESS. Journal for Communication Studies**, FRANCE , vol: 8, no:1, 2015.
- 254.Muhammad Mahad Malik, The CRS Pyramid, A Blueprint for Corporate Sosial Responsibility, **Emission Index**, Published: 21 February 2024, <https://www.emission-index.com>.
- 255.Samuel Deep, **Human relations in management**, collier Macmillan publishers, London, 1978.
- 256.Sandra Waddock, Mary-Ellen Boyle, “The Dynamics of Change in Corporate Community Relations”, **California Management Review**, 37 (4), July 1995.
- 257.Stéphanie YATES, Michel BEAUCHAMP, "Médias, institutions et responsabilité sociale : l'expérience de Participe présent comme vecteur de l'engagement des citoyens", **Les Cahiers du journalisme**, Ecole Supérieure de Journalisme de Lille, Université LAVAL, République Française , n o 19 , hiver 2009.
- 258.Xavier Bertrand, **La Responsabilité Sociétale des Entreprises**, Rapport de la Mission confiée à Sophie de Menthon, Ministre du Travail, de l'Emploi et de la Santé, République Française, Septembre 2011.



الملاحق

الملحق رقم 01- وثيقة الموافقة على إجراء الدراسة الميدانية بمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس:

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Badji Mokhtar Annaba University
Université Badji Mokhtar – Annaba

جامعة باجي مختار عنابة

كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علوم الاعلام والاتصال

Faculté des Lettres, Sciences Humaines et Sociales
Département des Sciences de l'Information
et de la Communication

الرقم ل.ا.ا. 2022/11/07

عنابة في 2022/11/07

إلى السيد: المدير مطاحن الهلال – سوق أهراس -

الموضوع: ف/ي جمع بيانات

لي الشرف أن أقدم إلى سيادتكم بهذه المراسلة والمتضمنة لما هو مذكور بالموضوع أعلاه قصد تسهيل مهمة الطالبة: براكيتية سعاد حول أطروحة الدكتوراه الموسومة ب: "إسهامات ممارسي العلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة"، علما أنها مسجلة في السنة الثالثة دكتوراه الطور الثالث بقسم علوم الاعلام والاتصال، للسنة الجامعية 2023/2022.

واثقون من حسن تعاونكم، تفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير.

رئيس القسم
الدكتورة شرفية /اسلام/الاتصال
رئيسة قسم الاعلام
الاجتماعية والاعلامية

م.د. ش. و. د. م. م. سلطان الهلال
حي 1200 سكن
التعاونية القارية الشريفة
صناديق ب.رقم 3 مطبخ
باب الزوار - الجزائر
E.C16/00 - 0502283 B00

الملحق رقم 02- وثيقة الموافقة على إجراء الدراسة الميدانية بمؤسسة مركب النسيج سوق أهراس:

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Badji Mokhtar Annaba University
Université Badji Mokhtar – Annaba

جامعة باجي مختار عنابة

كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علوم الاعلام والاتصال

الرقم ق.ا.ا. 2022/

عنابة في 2022/11/07

إلى السيد: مدير مصنع النسيج-سوق أهراس -

الموضوع: ف/ي جمع بيانات

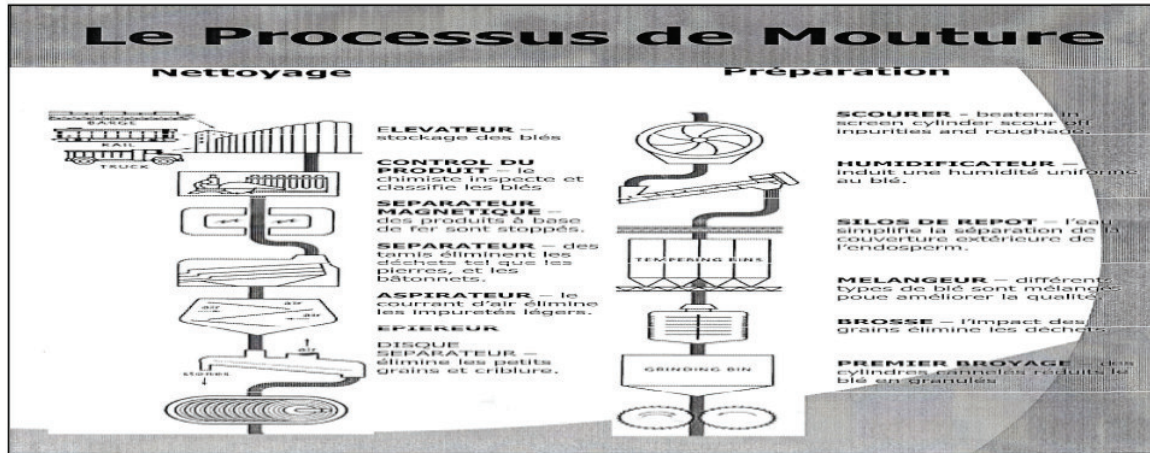
لي الشرف أن أقدم إلى سيادتكم بهذه المراسلة والمتضمنة لما هو مذكور بالموضوع أعلاه قصد تسهيل مهمة الطالبة: براكيتية سعاد حول أطروحة الدكتوراه الموسومة ب: "إسهامات ممارسي العلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة". علما أنها مسجلة في السنة الثالثة دكتوراه الطور الثالث بقسم علوم الاعلام والاتصال، للسنة الجامعية 2023/2022.

واثقون من حسن تعاونكم، تفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير.

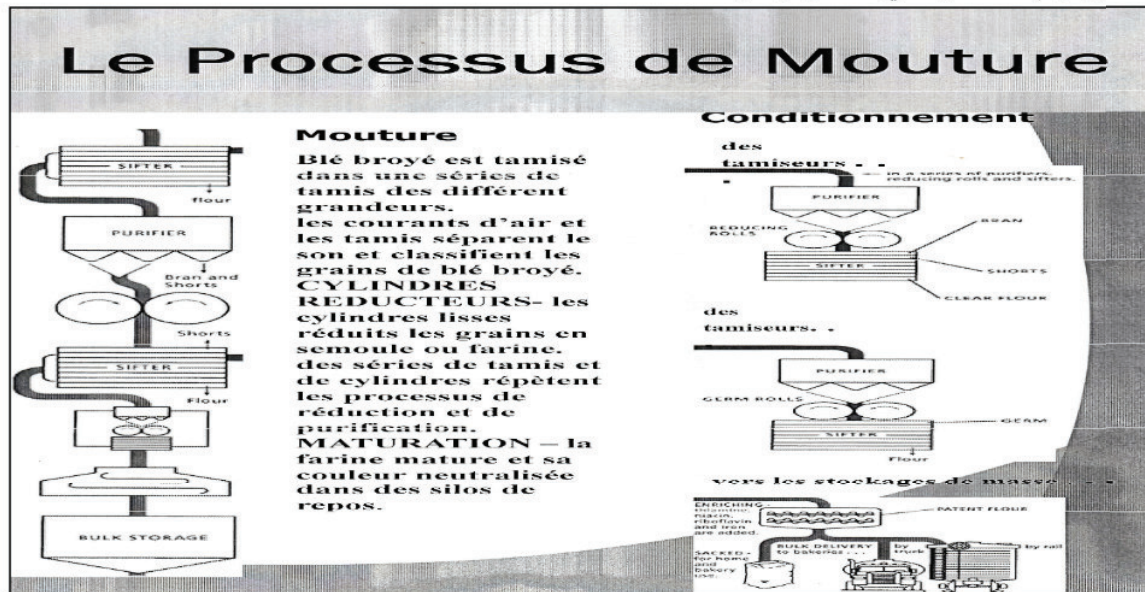
رئيس القسم
الأعلام
الدكتورة شرفة أسهمالاتصال
رئيسة قسم الاعلام والاتصال

SECTION
FORMATION
E.C.E.I.T. S.O.A. Ahras

الملحق رقم 03- مرحلتي التنظيف والتحضير:



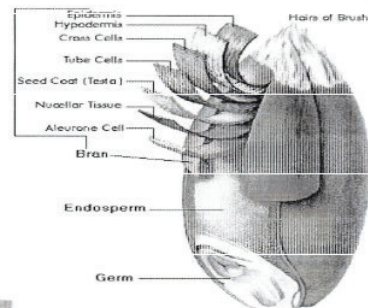
الملحق رقم 04- مرحلتي الطحن والغرلة:



الملحق رقم 05- شروط جودة المادة الأولية:

Le Saviez Vous !!!
... mais vous le deviez

Le grain de blé est constitué de plusieurs éléments, comme le montre le diagramme:



Le grain de blé est la semence de plante de blé. Elle est aussi une source importante de nourriture. Plus de nourriture est faite à base de blé que n'importe qu'elle autre céréale. Approximativement, une trémie de blé contient un million de grain. Chaque grain est composé de 3 parties: endosperm, le son, et le germe.

L' endosperm constitue 83% du grain. Il est utilisé pour fabriquer la farine et la semoule. L'endosperm, le son, et le germe sont composé pour fabriquer la farine complète ou la semoule complet.

Le son constitue 16.5% la couverture extérieure du grain. Le son est utilisé dans la fabrication de différents produits agricoles tel que les céréales du

Le germe est petit - 2.5% du grain. Le germe est la partie qui va donner naissance à la plante de blé. Il est spécialement utilisé dans plusieurs produits à très haute valeur ajoutée tel que les médicaments.

الملحق رقم 06- دليل المقابلة:

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

Université Bedji Moukhtar-ANNABA-



جامعة باجي مختار عنابة

Faculté des sciences sociales et humaines

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

Département des médias et de la communication

قسم علوم الإعلام والاتصال

دليل المقابلة

لأطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه حول موضوع

إسهامات القائم بالعلاقات العامة
في تميم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة

دراسة ميدانية مقارنة بين مؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج بولاية سوق أهراس

الشعبة: علوم الإعلام والاتصال

التخصص: إتصال وعلاقات عامة

تحت إشراف الأستاذة الدكتورة: صوالحية الزهرة.

إعداد الطالبة: براكيتية سعاد.

في إطار القيام بإعداد أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في الاتصال والعلاقات العامة تحت عنوان "إسهامات القائم بالعلاقات العامة في تميم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة" نرجو من سيادتكم الإجابة على أسئلة دليل المقابلة، ونعدكم أن المعلومات المقدمة من طرفكم سنتعامل معها بمنتهى السرية ولن نستعملها إلا للغرض العلمي.

السنة الجامعية : 2024 _ 2025

Année universitaire : 2024-2025

البيانات الشخصية

<input type="checkbox"/>	أُنثى	<input type="checkbox"/>	01_الجنس : ذكر
<input type="checkbox"/>	من 30 إلى 39 سنة	<input type="checkbox"/>	02_العمر: من 20 إلى 29 سنة
<input type="checkbox"/>	من 50 إلى 59 سنة	<input type="checkbox"/>	من 40 إلى 49 سنة

-غير ذلك:.....

03_الحالة الاجتماعية:

<input type="checkbox"/>	متزوج	<input type="checkbox"/>	أعزب
<input type="checkbox"/>	أرمل	<input type="checkbox"/>	مطلق

غير ذلك:.....

04_المستوى التعليمي:

05_التخصص العلمي:

<input type="checkbox"/>	الإنجليزية	<input type="checkbox"/>	الفرنسية	<input type="checkbox"/>	العربية
--------------------------	------------	--------------------------	----------	--------------------------	---------

لغات أخرى:.....

07_الخبرة السابقة:

08_الخبرة بالمؤسسة الحالية:

09_المهام و المسؤوليات في العمل:

المحور الأول- أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

السؤال الأول- ما هي الأبعاد التي ترون أنها الأكثر أهمية عند إعداد برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة؟(ضع علامة أمام الاقتراح المناسب).

- البعد الاقتصادي.
- البعد القانوني.
- البعد الإنساني.
- البعد الأخلاقي.

أبعاد أخرى؟ تذكر:.....

السؤال الثاني- ما هي أهم المواضيع التي تتطلب تركيزا في البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة؟(ضع علامة أمام الاقتراحات المناسبة).

- أولوية تحقيق الأرباح لفائدة المؤسسة.
- الموازنة بين تحقيق الأرباح والمنفعة العامة.
- أولوية المنفعة العامة.
- السعي لتحقيق مبدأ المنافسة الشريفة والحفاظ على العلاقات الجيدة مع المنافسين. (ذكر أمثلة).
- تحقيق فرص الشراكة مع أفراد ومؤسسات أخرى. (ذكر أمثلة).

-ترسيخ مبدأ المواطنة لدى الفرد والمجتمع انطلاقاً من زرع عقيدة حب الوطن وخدمته لدى عمال وموظفي المؤسسة وجمهورها الخارجي.

-السعي لتعزيز مبدأ الحوكمة الاقتصادية من خلال تكوين عمال وموظفين ومسيرين وقادة فعالين في مجال حسن التسيير والتدبير خلال الظروف العادية والاستثنائية.

-ترشيد الاستهلاك من خلال التوعية بضرورة تحقيق معادلة منتج ذو جودة عالية بأقل التكاليف ويراعي القدرة الشرائية للزبون.

-البحث عن البدائل في مجال المواد الأولية والطاقة المستخدمة في الإنتاج. (ذكر أمثلة).

أخرى تذكر؟:

السؤال الثالث - يتم التركيز في برامج المسؤولية الاجتماعية التي يعدها وينفذها القائم بالعلاقات العامة للمؤسسة على تحقيق التنمية المستدامة من خلال الإسهام في تخطيط وتنفيذ كل أو بعض الاستراتيجيات الآتية لفائدة المجتمع: (ضع علامة أمام الإجابة)

- | | | | |
|--------------------------|------------------------|--------------------------|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | * تحقيق الأمن الرقمي . | <input type="checkbox"/> | * تحقيق الأمن الغذائي. |
| <input type="checkbox"/> | * تحقيق الأمن الصحي. | <input type="checkbox"/> | * تحقيق الأمن الطاقوي . |
| | | <input type="checkbox"/> | * تحقيق الرفاه الاقتصادي والاجتماعي. |

أخرى؟ تذكر:

السؤال الرابع - ما هي المواضيع التي يتم التركيز في البعد الإنساني عند إعداد برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة من طرف القائم بالعلاقات العامة؟ (ضع علامة أمام الاقتراحات المناسبة)

- التطوع والأعمال الخيرية (ذكر أمثلة).
- الاهتمام بالبيئة والمحيط من خلال إطلاق حملات تنظيف وتشجير وتهيئة للمؤسسة والأماكن العمومية.
- الحملات التحسيسية والتوعوية في كافة مجالات الحياة داخل المؤسسة وخارجها. (ذكر أمثلة).
- دورات تكوينية لفائدة شرائح مختلفة من الجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة (ذكر أمثلة).
- تشجيع المواهب وتمكين القدرات وتحفيز المبدعين في مختلف المجالات من داخل وخارج المؤسسة. (ذكر أمثلة).

- مساعدة الشباب المستثمر وتدعيم المؤسسات الناشئة مادياً ومعنوياً؟ (أمثلة)

- التضامن مع الفئات التي تعيش ظروفًا صعبة وذوي الاحتياجات الخاصة من خلال توفير ظروف حياة ملائمة لهم (ذكر أمثلة)

- تحضير أنشطة ثقافية، علمية، رياضية وترفيهية لفائدة الجماهير الداخلية والخارجية. (ذكر أمثلة)

أخرى؟ تذكر:

السؤال الخامس - ما هي المواضيع التي يتم التركيز في البعد القانوني عند إعداد برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة من طرف القائم بالعلاقات العامة؟ (ضع علامة أمام الاقتراحات المناسبة)

- تطبيق القوانين التي تحافظ على النظام العام، السكينة والأمن العموميين خلال مراحل الإنتاج والتسويق.
- السعي لفرض نظام إنتاجي يأخذ بعين الاعتبار احترام القوانين المتعلقة بالبيئة ونظافة المحيط.
- تبني معايير جودة تحافظ على صحة المستهلك والصحة العامة.
- التخلص من النفايات وفق المعايير التي تأخذ بعين الاعتبار حفظ البيئة والصحة العامة للعمال والمواطنين.
- مراعاة حقوق الإنسان والحيوان وحماية الأطفال والنساء من الاستغلال الوظيفي ومكافحة العنصرية والتحيز والتمييز.
- تحميل المؤسسة المسؤولية القانونية تلقائياً فيما يتعلق بأحداث العمل وتعويض الضرر والقرارات الإدارية التعسفية تجاه العامل والموظف. (ذكر أمثلة)
- أخرى؟ تذكر:.....

السؤال السادس- ما هي المواضيع التي يتم التركيز عليها في البعد الأخلاقي عند إعداد برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة من طرف القائم بالعلاقات العامة؟ (ضع علامة أمام الاقتراحات المناسبة)

-تعزيز القيم الدينية، الأخلاقية والاجتماعية لدى أفراد المؤسسة والأخذ بها في التعامل والعمل.

-توعية الجمهور الداخلي والخارجي بأهمية التحلي بالضمير المهني والأخلاقي في العمل وضرورة الإلتزام وتجنب الغش.

- زرع أواصر المحبة وحسن المعاملة بين أفراد المؤسسة.
- ربط العلاقات الجيدة بين الإدارة العليا للمؤسسة والجمهير الداخلية والخارجية للمؤسسة.
- تبني مبدأي الصدق والشفافية، في تعاملات المؤسسة الداخلية والخارجية.
- تبني مبدأي العدالة والمساواة الوظيفية والاجتماعية عند التعامل مع الأطراف ذات الصلة بالمؤسسة.
- السعي لتحقيق مبدأي التعايش والتعاون داخل وخارج المؤسسة.
- أخرى؟ تذكر:.....

السؤال السابع- ما هي الآليات المنتهجة في مجال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة من طرف القائم بالعلاقات العامة؟ (ضع علامة أمام الاقتراحات المناسبة)

-إبرام اتفاقيات ومعاهدات مع المؤسسات والمنظمات ذات الصلة بنشاط المؤسسة أو نشاطات داعمة للمسؤولية الاجتماعية. (مع ذكر أمثلة إن أمكن)

-العضوية في منظمات التقييس الوطنية والعالمية (الإيزو كمثل وغيرها) في مجال المسؤولية الاجتماعية والمجالات ذات العلاقة. (ذكر أمثلة)

-إعداد برامج تثن المسؤولية الاجتماعية تجاه العمال والموظفين بالمؤسسة.

- السعي لبناء علاقات مسؤولة اجتماعيا وأخلاقيا مع المساهمين في رأس مال المؤسسة أو في تسييرها.
- السعي لتوقيع عقود بين المؤسسة ومورديها وفق مبادئ وقيم المسؤولية الاجتماعية.
- السعي لإرضاء الزبون بكل الطرق والوسائل المتوفرة والالتزام بكل التعهدات والوعد بالتسليم في الأجال ووفق الشروط المتفق عليها دون مراوغة أو غش أو تدليس.
- تخصيص برامج للتكفل بكل المبادرات الطوعية تجاه المجتمع والبيئة وتنفيذها بكل حذافيرها.
- اقتراح نظام داخلي للمؤسسة يأخذ بعين الاعتبار المسؤولية القانونية الإدارية والتنظيمية والضبطية الموضوعة من طرف المشرع الجزائري.
- مبادرات أخرى؟ تذكر:

-يمكن الشرح أو ذكر تفاصيل أكثر في أي عنصر من عناصر المحور أعلاه:

المحور الثاني- إسهام الدعائم البشرية ومهارات ممارسي العلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

السؤال الثامن:- ما الأسماء الوظيفية للموظفين والعمال الذين ترتبط مهامهم ووظائفهم بممارسة العلاقات العامة في المؤسسة؟

السؤال التاسع- حسب رأيكم، هل عدد القائمين بالعلاقات العامة في مؤسستكم يكفي لتغطية برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة؟

لا

نعم

السؤال العاشر- هل يعمل القائمون بالعلاقات العامة في المؤسسة بهذا النظام؟(ضع علامة أمام الإجابة)

-كفريق عمل موحد ومتواجد ضمن قسم أو مصلحة أو خلية واحدة؟

-كفريق موزع، كل فرد فيه يمارس العلاقات العامة من خلال القسم أو المصلحة التي يعمل بها مع

التنسيق فيما بينهم؟

-كموظفين وعمال مستقلين عن بعضهم البعض، يتواصلون مباشرة مع المسؤول المباشر في العمل؟

-أخرى؟ تذكر:

السؤال الحادي عشر- حسب رأيكم، ما هي الخصائص والسمات التي يتميز بها القائمون بالعلاقات

العامة في مؤسستكم، تحقيقا لأهداف برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة؟(ضع علامات أمام الاقتراحات

(المناسبة)

-النشاط والحيوية.

- الشجاعة التي تزوده بالقدرة على صناعة القرار وتنفيذه الميداني.
- سرعة البديهة والقدرة على التحليل والتفسير المنطقي للأحداث والأفعال.
- قوة الحجة والبرهان.
- القدرة على التقمص ولعب الأدوار.
- الثبات والثقة بالنفس والتمسك بالرأي الصائب في كل الظروف.
- التكيف والمرونة والقدرة على التعايش مع مختلف المواقف والتعامل مع مختلف الشخصيات.
- التقهيم والانسجام والتوازن الانفعالي.
- المستوى العلمي والثقافي.
- تقبل النقد والرأي الآخر.
- الأخلاق الطيبة والسمعة الحسنة في الحياة العملية والشخصية.
- التعاطف والإنسانية وحب الخير .
- حسن المظهر ومهارة الظهور بكاريزما جذابة.
- أخرى؟ تذكر:

السؤال الثاني عشر- ما هي المهارات التي ترونها ضرورية للقائم بالعلاقات العامة لتجسيد برامج تهمين

المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة؟ (ضع علامات أمام الاقتراحات المناسبة)

- مهارة القيادة والقدرة على تسيير فريق عمل ناجح.
- مهارة التواصل والحوار والتفاوض.
- مهارة الإقناع وتوجيه الرأي العام.
- مهارة الكتابة والتحرير بأنواعه.
- مهارة الإصغاء وحسن الإنصات للآخر.
- مهارة القراءة وحب المطالعة في كل المجالات.
- مهارة إدارة الصراع وتجاوز الأزمات المرتبطة بنشاط المؤسسة.

- أخرى؟ تذكر:

السؤال الثالث عشر- هل تخصصات القائمين بالعلاقات العامة تتناسب مع المهام والوظائف المرتبطة

بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة؟

نعم لا

السؤال الرابع عشر- هل يستفيد القائمون بالعلاقات العامة من دورات تدريبية وتكوينية في مجال تهمين

المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة؟

نعم لا

السؤال الخامس عشر- في حالة الإجابة بنعم، أذكرها فضلاً؟

.....
.....

السؤال السادس عشر- ما هي الوظائف التي يقوم بها القائمون بالعلاقات العامة لتتمين المسؤولية الاجتماعية بمؤسستكم فعليا (واقعيا)؟ (ضع علامات أمام الاقتراحات المناسبة)

-تكوين الرأي العام وتوجيهه وفق أهداف المؤسسة في مجال المسؤولية الاجتماعية.

-تصميم برامج وحملات توازن بين استراتيجيات المؤسسة الكبرى ودورها المجتمعي من خلال تمويل وتبني الأنشطة ذات المنفعة العامة.

-كسب ثقة الجمهور وتأييده وبناء علاقات طيبة معه.

-الإسهام في تطوير إنتاج المؤسسة من خلال تقديم النصح وتعزيز المشورة.

-معالجة الأزمات الطارئة وإيجاد الحلول السريعة لمختلف المشاكل المرتبطة بنشاط المؤسسة داخليا.

-التنسيق الداخلي والخارجي للأقسام والمصالح بالمؤسسة.

-مساعدة إدارة البيع على جذب الزبائن وزيادة المبيعات.

- تقديم المعلومات الكافية والتوضيحات اللازمة وتفسيرات القرارات التي تتخذها المؤسسة والتجاوب مع تساؤلات الجمهور والإعلام.

-محاربة الإشاعات والدعاية المغرضة.

-دراسة توجهات وميولات الزبائن ومعرفة رغباتهم وتقديم تقارير لإدارة المؤسسة فيما يتعلق بها.

-إيصال انشغالات الموظفين والعمال بمنتهى الأمانة والدقة والسعي لاقتراح الحلول للإدارة العليا.

-تأسيس هوية المؤسسة والترويج لاسمها وسمعتها وصورتها الذهنية لدى الجماهير.

أخرى؟ تذكر:

السؤال السابع عشر- هل أنتم راضون عن المهام والوظائف المؤداة من طرف القائمين بالعلاقات العامة بالمؤسسة في مجال المسؤولية الاجتماعية؟

لا

نعم

السؤال الثامن عشر- في حالة الإجابة بلا، لماذا؟

.....

السؤال التاسع عشر- ما هي الأنشطة التي يقوم بها القائمون بالعلاقات العامة في المؤسسة عند إعداد برامج المسؤولية الاجتماعية؟ (ضع علامات أمام المقترحات المناسبة)

لا

نعم

_ البحث والتنظيم.

لا

نعم

_ التخطيط.

لا

نعم

_ الإتصال.

لا

نعم

_ التقييم والتقويم.

.....

السؤال العشرون- في حالة الإجابة بنعم لعنصر البحث، ما هي أنواع البحوث التي يقوم بها القائم

- بالعلاقات العامة تحضيرا لبرامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة؟
- _بحوث تتعلق ببرامج المسؤولية البيئية والاقتصاد الأخضر والاقتصاد الأزرق.
 - _بحوث تتعلق بالتعرف على نقاط القوة والضعف في المنتج وفقا لرغبات الزبائن.
 - _بحوث تتعلق بمنع الأزمات و الاضطرابات والتنبؤ بحدوث المشكل مبكرا.
 - _بحوث تتعلق بتحديد جماهير المؤسسة من خلال توفير المعلومات عن خصائصهم.
 - _بحوث تتعلق بالتوعية والتحسيس في المجال الأخلاقي والقيمي.
 - _بحوث تتعلق بالصحة العامة والوقاية الصحية.
 - _بحوث تتعلق بالمسؤولية الإدارية والقانونية للمؤسسة تجاه الفرد والمجتمع والبيئة.
 - _بحوث تتعلق بترقية مهارات المورد البشري في المؤسسة.

أخرى تذكر:

السؤال الواحد والعشرون- في حالة الإجابة بنعم لعنصر الاتصال، ما هي أنواع الاتصال التي يقوم بها القائمون بالعلاقات العامة لتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة؟ (ضع علامات أمام الاقتراحات المناسبة)

- | | | | |
|--------------------------|----------------------|--------------------------|-----------------------------|
| <input type="checkbox"/> | إتصال مباشر أو شخصي. | <input type="checkbox"/> | إتصال غير مباشر أو جماهيري. |
| <input type="checkbox"/> | إتصال داخلي. | <input type="checkbox"/> | إتصال خارجي. |

أخرى تذكر:

السؤال الثاني والعشرون- ما هي الأساليب والتقنيات الاتصالية التي يعتمدها القائم بالعلاقات العامة لتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة؟

- | | | | |
|--------------------------|---------------------|--------------------------|------------------|
| <input type="checkbox"/> | الإجتماعات. | <input type="checkbox"/> | المحاضرات. |
| <input type="checkbox"/> | الإتصالات الهاتفية. | <input type="checkbox"/> | الزيارات. |
| <input type="checkbox"/> | المعارض: المحلية | <input type="checkbox"/> | الجهوية |
| <input type="checkbox"/> | الحفلات العامة | <input type="checkbox"/> | الإقليمية |
| <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> | الوطنية |
| <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> | الدولية |
| <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> | الأبواب المفتوحة |

أخرى تذكر:

السؤال الثالث والعشرون- ما هي وسائل الاتصال المستخدمة من طرف القائم بالعلاقات العامة لتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة؟

- | | | | | | | | |
|--------------------------|--------------------------------------|--------------------------|---------------------------------|--------------------------|------------------------|--------------------------|-------------------|
| <input type="checkbox"/> | الجرائد | <input type="checkbox"/> | المجلات | <input type="checkbox"/> | المطويات | <input type="checkbox"/> | الكتيبات |
| <input type="checkbox"/> | خطابات | <input type="checkbox"/> | ملصقات | <input type="checkbox"/> | لافتات | <input type="checkbox"/> | خرائط |
| <input type="checkbox"/> | محطات التلفزيون المحلية والوطنية. | <input type="checkbox"/> | محطات الإذاعة المحلية والوطنية. | <input type="checkbox"/> | أسطوانات مدمجة. | <input type="checkbox"/> | شبكة الأنترانيت. |
| <input type="checkbox"/> | دائرة تلفزيون أو راديو داخل المؤسسة. | <input type="checkbox"/> | مواقع على الأنترنيت. | <input type="checkbox"/> | شبكة التواصل الاجتماعي | <input type="checkbox"/> | شبكة الإكسترانيت. |

وسائل إتصال أخرى تذكر:

السؤال الرابع والعشرون - إذا كانت الإجابة بنعم لعنصر التخطيط، ما هي أنواع التخطيط التي يعتمد عليها القائم بالعلاقات العامة أثناء إعداد برنامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة؟

التخطيط الوقائي.

التخطيط العلاجي.

التخطيط قصير المدى.

التخطيط متوسط المدى.

التخطيط بعيد المدى.

السؤال الخامس والعشرون - إذا كانت الإجابة بنعم لعنصر التقييم والتقويم، كيف يتم تقييم وتقويم برامج المسؤولية الاجتماعية من طرف القائم بالعلاقات العامة في المؤسسة؟ (ضع علامة أمام الاقتراحات المناسبة)

فتح قنوات إتصال مع الجماهير الخارجية.

التعرف على وجهات نظر الجمهور الداخلي.

تلقي وفحص الشكاوى المقدمة من طرف الجمهور الداخلي والخارجي.

تلقي مساعدات من طرف إدارات أخرى.

إرسال متحررين لسبر آراء الجمهور الداخلي والخارجي.

القيام بالاتصال المزدوج مع العاملين بالمنظمة وذلك لتوفير رأي مؤيد من جانبهم ودفعهم للتحدث إيجابيا عن المؤسسة.

أخرى تذكر:

السؤال السادس والعشرون - ما هي عوائق السير الحسن لأنشطة العلاقات العامة المتبعة لإعداد وتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة؟ وفقا لهذا التصنيف:

1_ عوائق نشاط البحث والتنظيم:

2_ عوائق نشاط التخطيط:

3_ عوائق نشاط الاتصال:

4_ عوائق نشاط التقييم والتقويم:

عوائق أخرى، تذكر:

المحور الرابع - إسهام الداعم التنظيمية والإدارية للقائمين بالعلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

السؤال السابع والعشرون - كيف تصفون مواقع أقسام ومصالح القائمين بالعلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة؟ (ضع علامة أمام الاقتراح المناسب)

قريبة من الإدارة العليا للمؤسسة. بعيدة عن الإدارة العليا للمؤسسة.

السؤال الثامن والعشرون - على أي أساس تم تصنيف مناصب ووظائف القائمين بالعلاقات العامة في المؤسسة؟

السؤال التاسع والعشرون - هل يشارك القائمون بالعلاقات العامة في اجتماعات العمل التي تعقد بالمؤسسة حول دورها المجتمعي داخل المؤسسة وخارجها؟ (ضع علامة أمام الاقتراح المناسب)

نعم لا أحيانا

السؤال الثلاثون - هل يساهم القائمون بالعلاقات العامة في صناعة القرار المتعلق بتنفيذ المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة؟

نعم لا

السؤال الواحد والثلاثون - إذا كانت الإجابة بلا ، لماذا؟

السؤال الثاني والثلاثون - إذا كانت الإجابة بنعم ما هو شكل هذه المساهمة؟ (ضع علامات أمام الاقتراحات المناسبة)

حضور اجتماعات الإدارة العليا.
 تقديم مقترحات وآراء.
 نقل آراء الجمهور للإدارة.
 تقديم تقارير و دراسات.
 أخرى تذكر:

السؤال الثالث والثلاثون - هل يتم تخصيص ميزانية لبرامج المسؤولية الاجتماعية المعدة من طرف القائمين بالعلاقات العامة؟

نعم لا

السؤال الرابع والثلاثون - في حالة الإجابة بلا، لماذا؟

السؤال الخامس والثلاثون - في حالة الإجابة بلا، كيف يتم تمويل برامج المسؤولية الاجتماعية عند تنفيذها من طرف القائمين بالعلاقات العامة في المؤسسة؟

السؤال السادس والثلاثون - هل هذه الكيفية من التمويل كافية للأداء الجيد لبرامج المسؤولية الاجتماعية

من طرف القائمين بالعلاقات العامة بالمؤسسة؟

نعم لا

السؤال السابع والثلاثون- هل التجهيزات والأدوات المتوفرة للقائمين بالعلاقات العامة كافية لتحقيق أهداف برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة؟

نعم لا

السؤال الثامن والثلاثون- هل يستعمل القائمون بالعلاقات العامة تكنولوجيات وتطبيقات الإعلام والاتصال الحديثة؟

نعم لا

المحور الخامس- استغلال القائمين بالعلاقات العامة لميزات البيئة الخارجية كدعائم لبرامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

السؤال التاسع والثلاثون- حسب رأيكم، هل الاستراتيجيات والإصلاحات الاقتصادية والاجتماعية المبذولة من قبل السلطات في الدولة تدعم برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة؟ (مع أمثلة أو شرح إن أمكن)

نعم لا

السؤال الأربعون- ما هي الدعائم الاقتصادية الوطنية والمحلية التي تقترحونها لتحفزكم على تحقيق أهداف برامج المسؤولية الاجتماعية للعلاقات العامة بالمؤسسة؟ (مع أمثلة أو شرح إن أمكن)

السؤال الواحد والأربعون- هل الظروف الاجتماعية والثقافية للمجتمع تشكل بيئة داعمة للقائم بالعلاقات العامة في إعداد وتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة؟ (مع أمثلة أو شرح)

نعم لا محايد

السؤال الثاني والأربعون- هل النصوص القانونية للتشريع الجزائري تثيري برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة؟ (مع أمثلة أو شرح)

نعم لا محايد

الملحق رقم 07 - استمارة الاستبيان:

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Université Bedji Moukhtar-ANNABA-



جامعة باجي مختار - عنابة

Faculté des sciences sociales et humaines

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

Département des médias et de la communication

قسم علوم الإعلام والاتصال

استبيان

موجه لفئة العمال والموظفين

لأطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه حول موضوع

إسهامات القائم بالعلاقات العامة
في تثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة

دراسة ميدانية مقارنة بين مؤسستي مطاحن الهلال ومركب النسيج بولاية سوق أهراس

الشعبة: علوم الإعلام والاتصال

التخصص: إتصال وعلاقات عامة

تحت إشراف الأستاذة الدكتورة: صوالحية الزهرة.

إعداد الطالبة: براكيتية سعاد.

في إطار القيام بإعداد أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في الإتصال والعلاقات العامة تحت عنوان "إسهامات القائم بالعلاقات العامة في تثمين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة" نرجو من سيادتكم الإجابة على أسئلة هذا الاستبيان، ونعدكم أن المعلومات المقدمة من طرفكم سنتعامل معها بمنتهى السرية ولن نستعملها إلا للغرض العلمي.

السنة الجامعية: 2024 _ 2025

Année universitaire : 2024-2025

الجزء الأول - الخصائص الديموغرافية :					
الجنس:					
يرجى وضع إشارة (X) أمام الإجابة					
ذكر					
أنثى.					
العمر:					
يرجى وضع إشارة (X) أمام الإجابة					
من 20 إلى 29 سنة					
من 30 إلى 39 سنة					
من 40 إلى 49 سنة					
من 50 إلى 59 سنة					
من 60 فما أكثر.					
الحالة الاجتماعية					
يرجى وضع إشارة (X) أمام الإجابة					
أعزب.					
متزوج.					
مطلق					
أرمل.					
المستوى التعليمي:					
يرجى وضع إشارة (X) أمام الإجابة					
ثانوي.					
جامعي.					
دراسات عليا.					
شهادة تكوين مهني					
اللغة:					
يرجى وضع إشارة (X) أمام الإجابة					
العربية.					
الفرنسية.					
الإنجليزية.					
المهام والمسؤوليات في المؤسسة:					
يرجى وضع إشارة (X) أمام الإجابة					
إطار					
عون تحكم.					
عون تنفيذ.					
عون أمن.					
الجزء الثاني - مجموعة من العبارات تتعلق بالقائم بالعلاقات العامة:					
مهارات القائم بالعلاقات العامة:					
موافق بشدة	موافق	متساو	غير موافق	غير موافق بشدة	فيمايلي مجموعة من الفقرات وأمام كل فقرة خمس درجات، للإجابة يرجى وضع إشارة (X) أمام درجة الإجابة التي تتوافق مع رأيك:

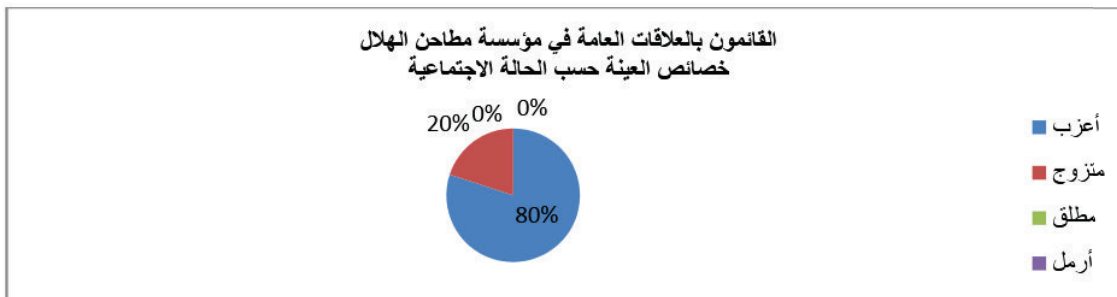
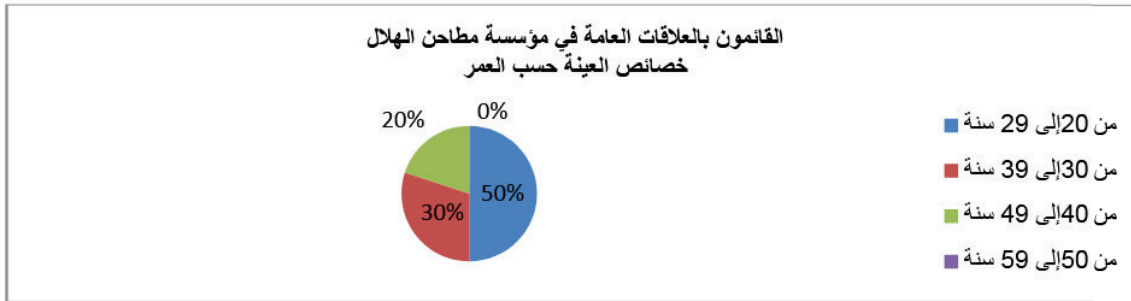
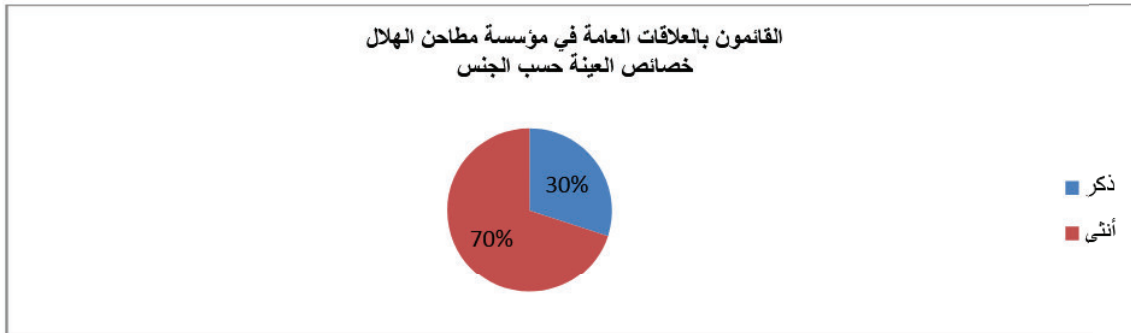
					يتميز القائم بالعلاقات العامة بمهارات التواصل، الحوار والتفاوض والإقناع.
					يتميز القائم بالعلاقات العامة بمهارات القراءة والمطالعة، الكتابة والتحرير الإداري والإعلامي بأنواعه.
					يتميز القائم بالعلاقات العامة بمهارة الاستماع وحسن الإنصات للانشغالات، ويتقبل الرأي الآخر والنقد.
					يتميز القائم بالعلاقات العامة بكاريزما وجاذبية.
					يتميز القائم بالعلاقات العامة بالتعاطف والإنسانية.
أنشطة العلاقات العامة:					
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	فيمايلي مجموعة من الفقرات وأمام كل فقرة خمس درجات، للإجابة يرجى وضع إشارة (x) أمام درجة الإجابة التي تتوافق مع رأيك:
					يمارس القائم بالعلاقات العامة نشاط التخطيط عند إعداد برامج العلاقات العامة.
					يمارس القائم بالعلاقات العامة نشاط البحث العلمي والعملية من أجل إعداد برامج العلاقات العامة.
					يمارس القائم بالعلاقات العامة نشاط الاتصال والإعلام بكل أنواعه في كل مراحل إعداد وتنفيذ برامج العلاقات العامة.
					يمارس القائم بالعلاقات العامة نشاط التنظيم النظري والميداني عند إعداد وتنفيذ برامج العلاقات العامة.
					يمارس القائم بالعلاقات العامة نشاط المتابعة، التقييم والتقويم خلال مرحلة تنفيذ برامج العلاقات العامة.
موقع وأهمية جهاز العلاقات العامة بالمؤسسة:					
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	فيمايلي مجموعة من الفقرات وأمام كل فقرة خمس درجات، للإجابة يرجى وضع إشارة (x) أمام درجة الإجابة التي تتوافق مع رأيك:
					تتوفر المؤسسة على جهاز مستقل وقائم بذاته للعلاقات العامة.
					يحوز القائمون بالعلاقات العامة على مناصب تسمح لهم بالاتصال المباشر مع رب العمل أو مدير المؤسسة.
					لجهاز العلاقات العامة ميزانية مخصصة لتنفيذ برامجه.
					يتكون فريق عمل العلاقات العامة على موارد بشرية بتخصصات داعمة لبرامجه.
					يسهم القائم بالعلاقات العامة في اتخاذ القرارات التي تبنى عليها إستراتيجية المؤسسة.

الجمهور الداخلي والخارجي للعلاقات العامة:					
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
					فيمايلي مجموعة من الفقرات وأمام كل فقرة خمس درجات، للإجابة يرجى وضع إشارة (x) أمام درجة الإجابة التي تتوافق مع رأيك:
					يمثل القائم بالعلاقات العامة همزة وصل بين الإدارة العليا للمؤسسة وموظفيها وعمالها.
					يبني القائم بالعلاقات العامة علاقة المؤسسة بمساهميها.
					يضبط القائم بالعلاقات العامة علاقة المؤسسة بمورديها.
					يدعم القائم بالعلاقات العامة علاقة المؤسسة بزيائنها.
					ينظم القائم بالعلاقات العامة علاقة المؤسسة بالمجتمع المحلي (أفراداً وتنظيمات).
الجزء الثالث- مجموعة من العبارات تتعلق بالمسؤولية الاجتماعية:					
مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:					
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
					فيمايلي مجموعة من الفقرات وأمام كل فقرة خمس درجات، للإجابة يرجى وضع إشارة (x) أمام درجة الإجابة التي تتوافق مع رأيك:
					المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة هي العمل على خلق توازن بين مصلحة المؤسسة الربحية مع المنفعة العامة للمجتمع.
					ترتبط المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة بالعمل التطوعي والخيري فقط.
					المسؤولية الاجتماعية تفرض على المؤسسة الإسهام في كل ما يعود بالفائدة على المجتمع.
					المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة التزام طوعي إنساني، أخلاقي، قانوني واقتصادي يشمل كل ميادين التنمية المستدامة للمجتمع.
					المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة هي السعي لتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى جماهيرها.
البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة:					
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
					فيمايلي مجموعة من الفقرات وأمام كل فقرة خمس درجات، للإجابة يرجى وضع إشارة (x) أمام درجة الإجابة التي تتوافق مع رأيك:
					تسعى المؤسسة في إستراتيجيتها الاقتصادية إلى التنمية المستدامة من خلال تحقيق بعض أوكل هذه الأهداف الإستراتيجية: الأمن الغذائي القومي، الأمن الرقمي، الأمن الطاقوي، الأمن الصحي، الرفاه الاجتماعي.
					تسعى المؤسسة لترسيخ مبدأ المواطنة لدى الفرد والمجتمع (تعزيز حب الوطن

					وخدمته).
					تسعى المؤسسة لتعزيز مبدأ الحوكمة لدى القادة والمسيرين (حسن التدبير والتسيير في الظروف العادية والاستثنائية).
					تسهم المؤسسة في ترشيد الاستهلاك وتتنوع البدائل (تفادي التبذير، الاستغلال الأمثل للإمكانات المتاحة، البحث عن حلول لتجاوز ندرة المواد الأولية، إنتاج مواد بسيطة وذات جودة مع مراعاة القدرة الشرائية...)
					توازن المؤسسة بين مبدأي المنافسة الشريفة وخلق فرص الشراكة.
البعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة:					
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	فيما يلي مجموعة من الفقرات وأمام كل فقرة خمس درجات، للإجابة يرجى وضع إشارة (X) أمام درجة الإجابة التي تتوافق مع رأيك:
					تنظم المؤسسة حملات تحسيسية وتوعوية في كافة مجالات الحياة الاجتماعية .
					تعمل المؤسسة على تحفيز وتشجيع المواهب والإبداعات الخلاقة في المجتمع.
					تتضامن المؤسسة مع الفئات الهشة والمهمشة وذوي الاحتياجات الخاصة بتوفير ظروف حياة ملائمة لهم.
					تبرمج المؤسسة أنشطة علمية، ثقافية، رياضية، وترفيهية لفائدة العمال والموظفين وكذلك للجمهور الخارجي للمؤسسة.
					تقدم المؤسسة أعمالا تطوعية وخيرية للمجتمع والمحيط (تمويل جمعيات خيرية، تقديم مساعدات لمحتاجين، تزيين المحيط ونظافته...).
البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة:					
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	فيما يلي مجموعة من الفقرات وأمام كل فقرة خمس درجات، للإجابة يرجى وضع إشارة (X) أمام درجة الإجابة التي تتوافق مع رأيك:
					تعمل المؤسسة على احترام النظام العام للسكينة والأمن العموميين (تجنب الإزعاج، تجنب ممارسة أنشطة خطيرة خارج المجال المكاني المخصص...).
					تسعى المؤسسة للحفاظ على البيئة ونظافة المحيط (استخدام مواد أولية غير ضارة بالبيئة، رمي النفايات في أماكن مخصصة تفاديا للتلوث البيئي...).
					تتبنى المؤسسة معايير جودة تأخذ بعين الاعتبار حماية المستهلك والصحة العامة.
					تراعي المؤسسة حقوق الإنسان بصفة عامة والمرأة والطفل وحياتهم من الاستغلال الوظيفي وتحارب كل مظاهر التحيز والتعسف والعنصرية.
					تتحمل المؤسسة مسؤوليتها القانونية تلقائيا فيما يتعلق بأحداث العمل وتعويض الضرر.
البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة:					

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	فيما يلي مجموعة من الفقرات وأمام كل فقرة خمس درجات، للإجابة يرجى وضع إشارة (X) أمام درجة الإجابة التي تتوافق مع رأيك:
					تتبنى المؤسسة المعايير الأخلاقية والقيمية للمجتمع والدين في مراحل الإنتاج والتصنيع (المنتج لا يتعارض مع قيم المجتمع وأخلاقه، توعية العمال بأهمية التعامل الأخلاقي في المصنع، الضمير المهني والإتقان في العمل).
					يتلقى عمال وموظفو المؤسسة أجورا تتناسب الجهد المبذول.
					تتبنى المؤسسة مبدأي الصدق والشفافية عند إبرام صفقات البيع والشراء.
					تطبق المؤسسة مبدأ العدالة والمساواة الاجتماعية في التعامل مع الأطراف ذات الصلة بها.
					تسعى المؤسسة لزرع روح التكاتف والتآزر والعلاقات الإنسانية بين أفراد المؤسسة ومع الأطراف الخارجية ذات الصلة.

الملحق رقم 08- الخصائص الديمغرافية لعينة القائمين بالعلاقات العامة بمؤسسة مطاحن الهلال سوق أهراس وفقا للدوائر النسبية:



القائمون بالعلاقات العامة في مؤسسة مطاحن الهلال
خصائص العينة حسب المستوى التعليمي



القائمون بالعلاقات العامة في مؤسسة مطاحن الهلال
خصائص العينة حسب التخصص العلمي



القائمون بالعلاقات العامة في مؤسسة مطاحن الهلال
خصائص العينة حسب اللغات



القائمون بالعلاقات العامة في مؤسسة مطاحن الهلال
خصائص العينة حسب الخبرة السابقة



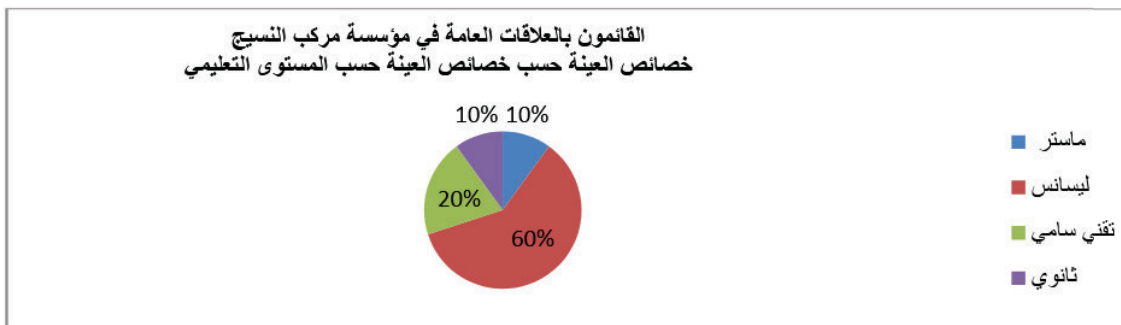
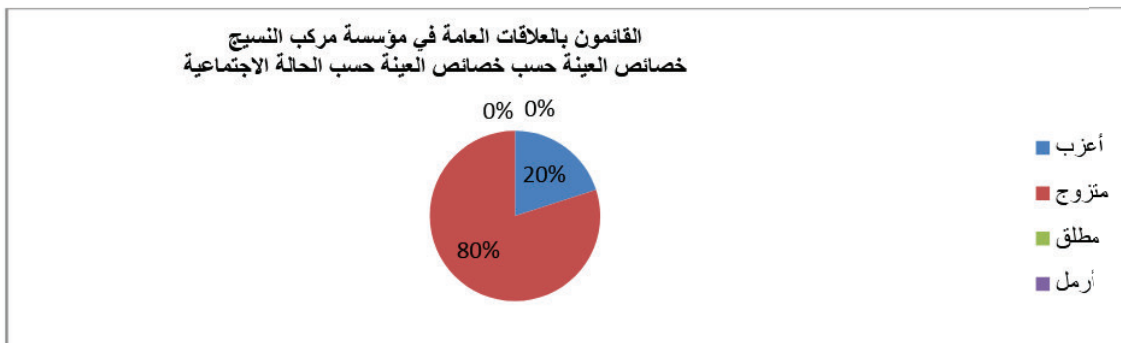
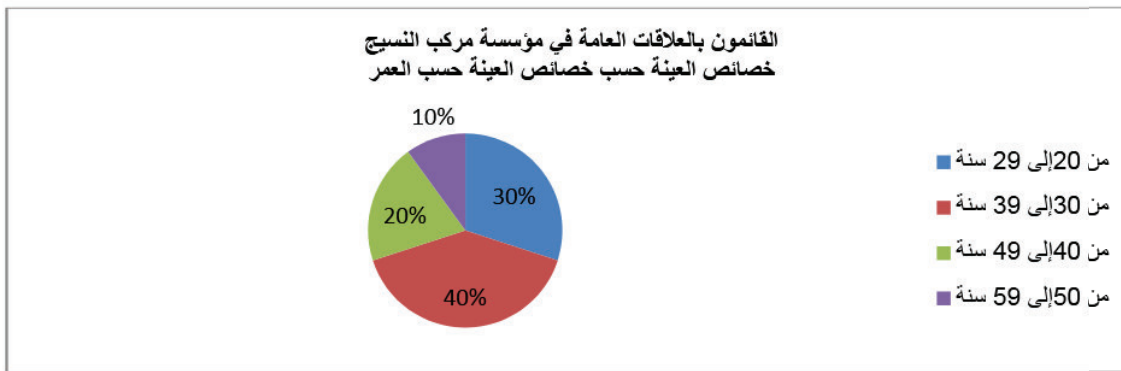
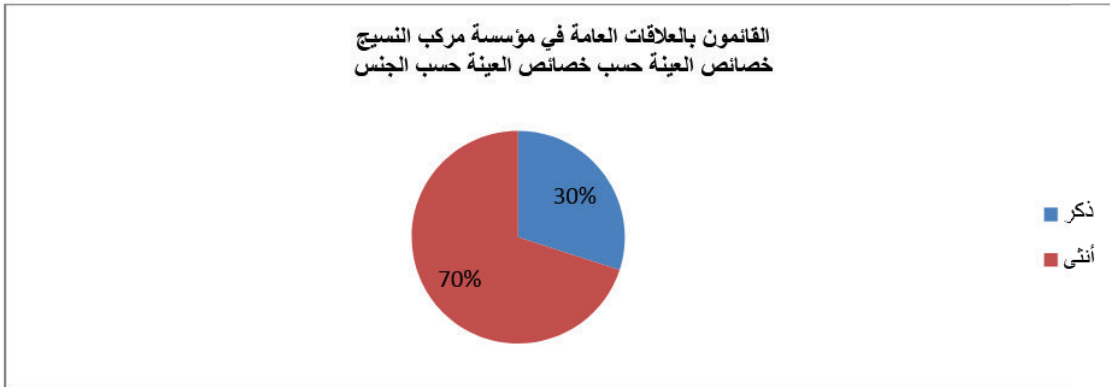
القائمون بالعلاقات العامة في مؤسسة مطاحن الهلال
خصائص العينة حسب الخبرة بالمؤسسة الحالية



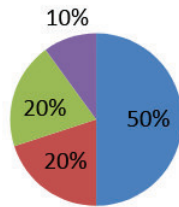
القائمون بالعلاقات العامة في مؤسسة مطاحن الهلال
خصائص العينة حسب المهام والمسؤوليات في العمل



الملحق رقم 09- الخصائص الديمغرافية لعينة القائمين بالعلاقات العامة بمؤسسة مركب النسيج سوق
أهراس وفقا للدوائر النسبية:

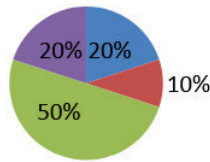


القائمون بالعلاقات العامة في مؤسسة مركب النسيج
خصائص العينة حسب خصائص العينة حسب التخصص العلمي



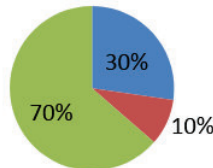
- تسيير واقتصاد
- حقوق
- موارد بشرية
- أدب عربي

القائمون بالعلاقات العامة في مؤسسة مركب النسيج
خصائص العينة حسب خصائص العينة حسب اللغات



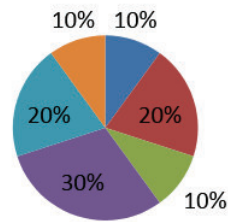
- اللغة العربية
- اللغة الفرنسية
- اللغة العربية + اللغة الفرنسية
- اللغات العربية+الفرنسية+الانجليزية

القائمون بالعلاقات العامة في مؤسسة مركب النسيج
خصائص العينة حسب خصائص العينة حسب الخبرة السابقة



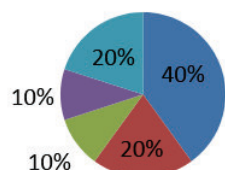
- لا توجد خبرة سابقة
- سنة واحدة
- 02 سنتين

القائمون بالعلاقات العامة في مؤسسة مركب النسيج
خصائص العينة حسب خصائص العينة حسب الخبرة بالمؤسسة الحالية



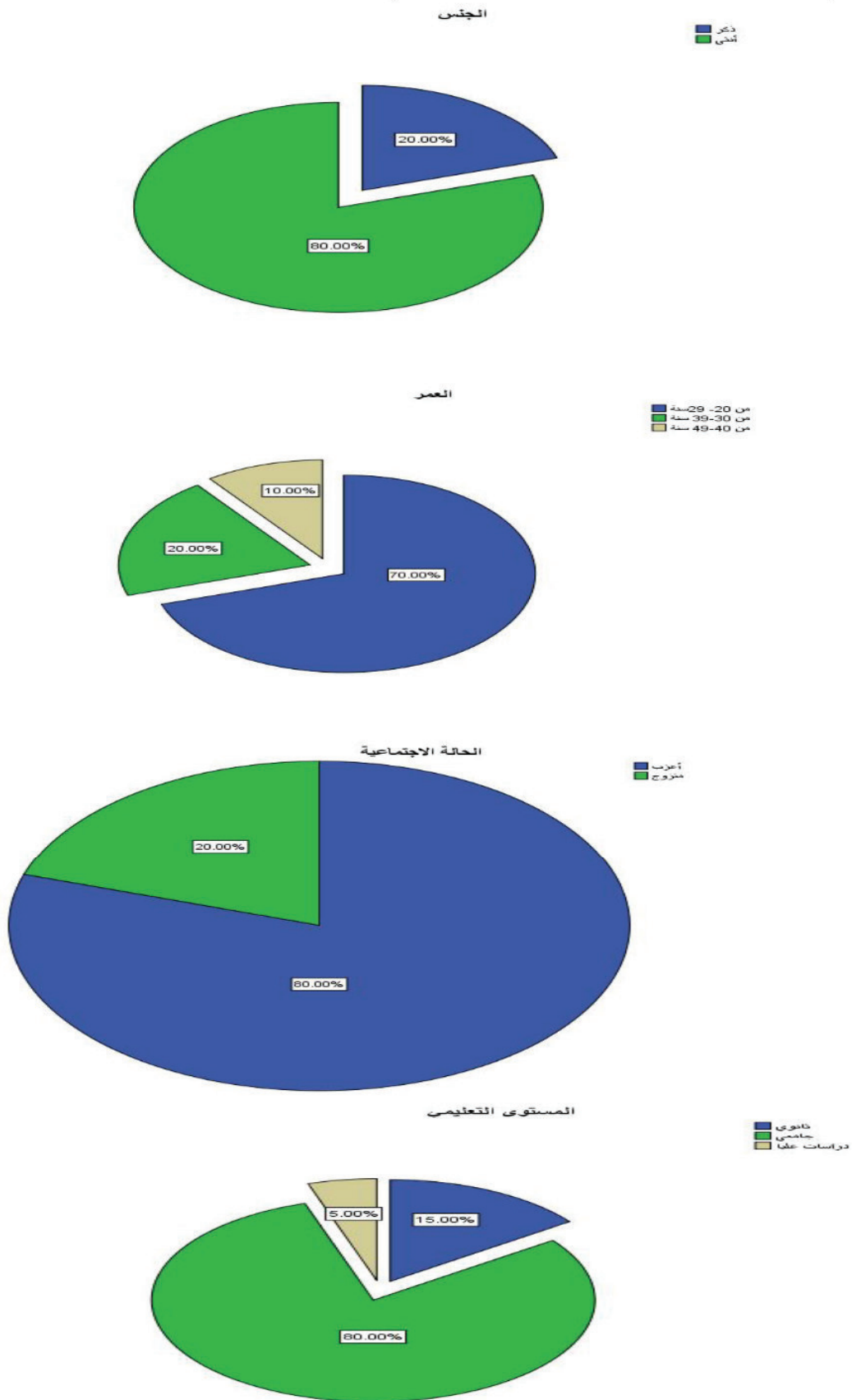
- 01 سنة واحدة
- 05 سنوات
- 06 سنوات
- 12 سنة
- 16 سنة

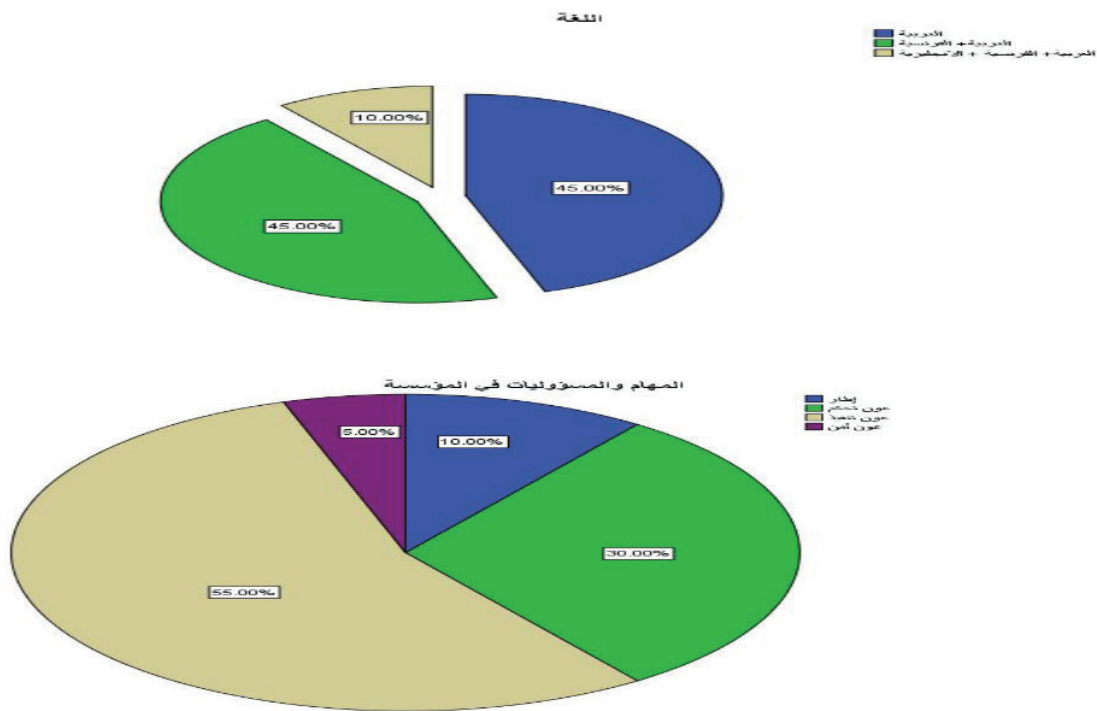
القائمون بالعلاقات العامة في مؤسسة مركب النسيج
خصائص العينة حسب خصائص العينة حسب المهام والمسؤوليات في العمل



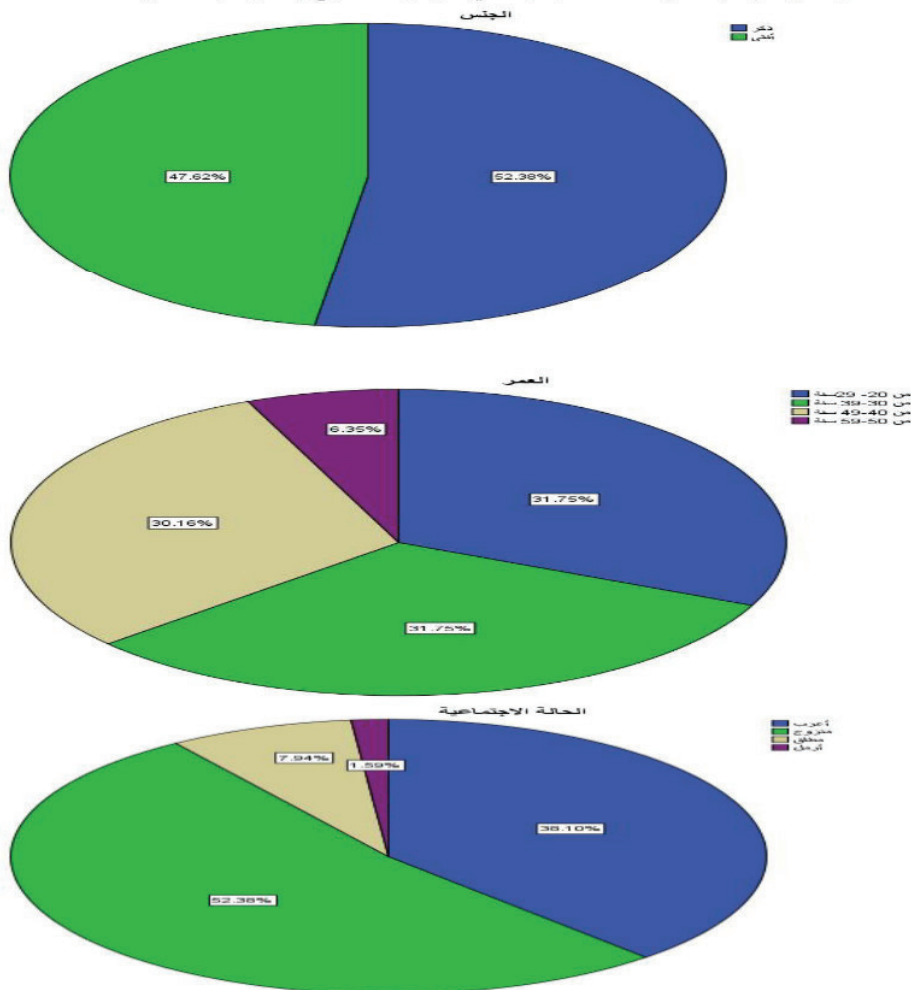
- التسيير، المتابعة والمراقبة
- تنفيذ البرامج
- العلاقات مع الموردين
- العلاقات التجارية
- التكوين والتنسيق الداخلي والخارجي للمؤسسة

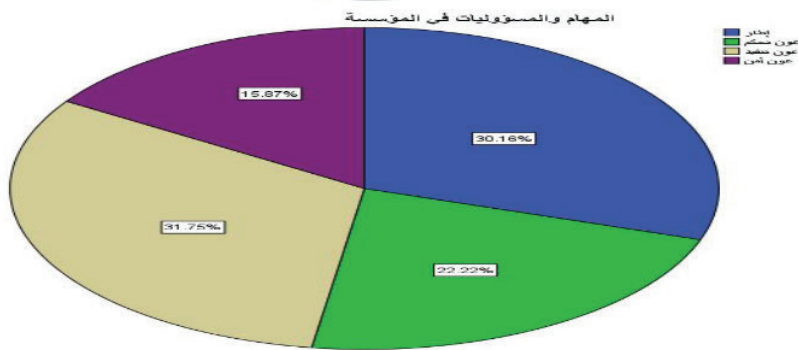
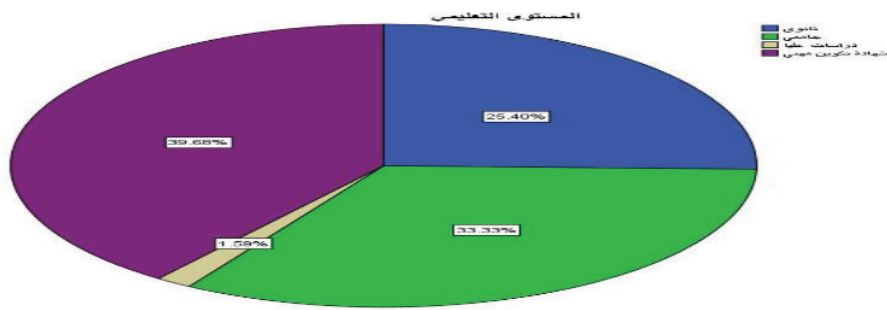
الملحق رقم 10- الخصائص الديمغرافية لعينة عمال وموظفي مطاحن الهلال بالدوائر النسبية:





الملحق رقم 11- الخصائص الديمغرافية لعينة عمال وموظفي مركب النسيج بالدوائر النسبية:





الملحق رقم 12- جدول فيشر:

Table de Fisher pour $\alpha = 0.05$ (5%)

$v_1 \rightarrow$	$v_2 \downarrow$									
	1	2	3	4	5	6	8	12	24	∞
1	161,4	199,5	215,7	224,6	230,2	234,0	238,9	243,9	249,0	254,3
2	18,51	19,00	19,16	19,25	19,30	19,33	19,37	19,41	19,45	19,50
3	10,13	9,55	9,28	9,12	9,01	8,94	8,84	8,74	8,64	8,53
4	7,71	6,94	6,59	6,39	6,26	6,16	6,04	5,91	5,77	5,63
5	6,61	5,79	5,41	5,19	5,05	4,95	4,82	4,68	4,53	4,36
6	5,99	5,14	4,76	4,53	4,39	4,28	4,15	4,00	3,84	3,67
7	5,59	4,74	4,35	4,12	3,97	3,87	3,73	3,57	3,41	3,23
8	5,32	4,46	4,07	3,84	3,69	3,58	3,44	3,28	3,12	2,93
9	5,12	4,26	3,86	3,63	3,48	3,37	3,23	3,07	2,90	2,71
10	4,96	4,10	3,71	3,48	3,33	3,22	3,07	2,91	2,74	2,54
11	4,84	3,98	3,59	3,36	3,20	3,09	2,95	2,79	2,61	2,40
12	4,75	3,88	3,49	3,26	3,11	3,00	2,85	2,69	2,50	2,30
13	4,67	3,80	3,41	3,18	3,02	2,92	2,77	2,60	2,42	2,21
14	4,60	3,74	3,34	3,11	2,96	2,85	2,70	2,53	2,35	2,13
15	4,54	3,68	3,29	3,06	2,90	2,79	2,64	2,48	2,29	2,07
16	4,49	3,63	3,24	3,01	2,85	2,74	2,59	2,42	2,24	2,01
17	4,45	3,59	3,20	2,96	2,81	2,70	2,55	2,38	2,19	1,96
18	4,41	3,55	3,16	2,93	2,77	2,66	2,51	2,34	2,15	1,92
19	4,38	3,52	3,13	2,90	2,74	2,63	2,48	2,31	2,11	1,88
20	4,35	3,49	3,10	2,87	2,71	2,60	2,45	2,28	2,08	1,84
21	4,32	3,47	3,07	2,84	2,68	2,57	2,42	2,25	2,05	1,81
22	4,30	3,44	3,05	2,82	2,66	2,55	2,40	2,23	2,03	1,78
23	4,28	3,42	3,03	2,80	2,64	2,53	2,38	2,20	2,00	1,76
24	4,26	3,40	3,01	2,78	2,62	2,51	2,36	2,18	1,98	1,73
25	4,24	3,38	2,99	2,76	2,60	2,49	2,34	2,16	1,96	1,71
26	4,22	3,37	2,98	2,74	2,59	2,47	2,32	2,15	1,95	1,69
27	4,21	3,35	2,96	2,73	2,57	2,46	2,30	2,13	1,93	1,67
28	4,20	3,34	2,95	2,71	2,56	2,44	2,29	2,12	1,91	1,65
29	4,18	3,33	2,93	2,70	2,54	2,43	2,28	2,10	1,90	1,64
30	4,17	3,32	2,92	2,69	2,53	2,42	2,27	2,09	1,89	1,62
40	4,08	3,23	2,84	2,61	2,45	2,34	2,18	2,00	1,79	1,51
60	4,00	3,15	2,76	2,52	2,37	2,25	2,10	1,92	1,70	1,39
120	3,92	3,07	2,68	2,45	2,29	2,17	2,01	1,83	1,61	1,25
∞	3,84	2,99	2,60	2,37	2,21	2,09	1,94	1,75	1,52	1,00