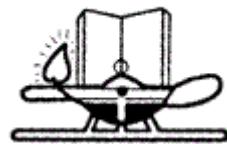




جامعة عين شمس



كلية الآداب

قسم علوم الاتصال والإعلام

# تقييم أداء أجهزة العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية في دولة الكويت

## دراسة تطبيقية على ديوان الخدمة المدنية

رسالة مقدمة للحصول على درجة  
الدكتوراه في الآداب من قسم علوم الاتصال والإعلام

إعداد

الباحث / محمد عوض نافع الرشيد

إشراف

د/ دينا الخطاط

مدرس بقسم علوم الاتصال والإعلام  
كلية الآداب - جامعة عين شمس

أ.د/ سوزان القليني

أستاذ علوم الاتصال والإعلام  
عميد كلية الآداب - جامعة عين شمس



سورة النحل - آية (٥٣)

# شكر وتقدير

## (ولا تنسوا الفضل بينكم)

(صدق الله العظيم) البقرة: ٢٣٧

لا يسعني - وقد أنتهيت من هذه الرسالة - إلا أن أتقدم بالحمد والشكر لله تعالى على ما أنعم به علي، وأن وفقني لإتمام هذا البحث - والصلوة والسلام على سيدنا محمد وعلى اله وصحبه وسلم.

أتقدم بجزيل الشكر إلى أ.د/ سوزان القليني أستاذة علوم الاتصال والإعلام وعميدة كلية الآداب جامعة عين شمس التي أشرفت مشكورة على هذه الرسالة، ولم تبخل على المساعدة والمشورة والتوجيه رغم مشاغلها فضلاً إنها لا تتأخر في أن تستقطع من وقتها لتعطيني وطلبتها ثمرة جهودها، فلها مني كل الشكر والتقدير، جزاها الله خير الجزاء، وأدعوا الله أن يمدها بالصحة والعافية.

وأتقدم بالشكر إلى د/ دينا الخطاط المشرف المشارك على الرسالة، المدرس بقسم علوم الاتصال والإعلام كلية الآداب - جامعة عين شمس، على الجهد الذي بذلته معي وسعة صدرها، ولم تبخل علي أبداً بالنصيحة والمشورة والتوجيه.

كما أتقدم بالشكر والعرفان إلى أعضاء لجنة المناقشات الموقرين أ.د/ سعاد عبد الوهاب عميدة كلية الأداب - جامعة الكويت، وأ.د/ حنان جنيد أستاذ العلاقات العامة كلية الإعلام - جامعة القاهرة، على قبولهم - مشكورين - مناقشة هذه الرسالة، وإثرائها بخبراتهم الواسعة. فجزاهم الله خير الجزاء.

كما أتقدم بالشكر الخالص لكل من كان له فضل على إتمام هذه الرسالة، ولكل أساندتي بقسم الإعلام بجامعة عين شمس، على ما تفضلوا به علي من علم ومعلومات ومشورات، وعلى جهودهم العظيمة لإيصالنا لما نحن عليه الآن.

وفي الختام: أشكر والدي ووالدتي وأسرتي على صبرهم معي، وتحملهم انقطاعي عنهم وسفرني لفترات طويلة للدراسة، فلهم مني جزيل الشكر والدعاء لهم بطول العمر والصحة والعافية.

الباحث

## محتويات الرسالة

رقم الصفحة	المحتوى
١	المقدمة.
	<b>الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة</b>
٤	تمهيد
٤	أولاً: مشكلة الدراسة
٥	ثانياً: أهمية الدراسة
٥	١ - الأهمية العلمية.
٦	٢ - الأهمية التطبيقية.
٦	ثالثاً: أهداف الدراسة
٦	رابعاً: الدراسات السابقة
	<b>التعليق على الدراسات السابقة</b>
٤٨	خامساً: تساؤلات الدراسة
٤٩	سادساً: الإجراءات المنهجية للدراسة
٤٩	١ - نوع الدراسة
٤٩	٢ - منهج الدراسة
٤٩	٣ - أدوات جمع البيانات
٥٠	٤ - مجتمع الدراسة
٥٠	٥ - عينة الدراسة
٥٢	سادعاً: المعالجة الإحصائية للدراسة
٥٢	ثامناً: مفاهيم الدراسة
	<b>الفصل الثاني: الأنشطة الاتصالية للعلاقات العامة في المؤسسات الحكومية</b>
٥٥	تمهيد
٥٥	أولاً: الإطار التنظيمي لإدارة العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية

## تابع محتويات الرسالة

رقم الصفحة	المحتوى
٥٨	ثانياً: أسس ومبادئ العلاقات العامة
٦٤	ثالثاً: وظائف العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية
٧٦	رابعاً: الأنشطة الاتصالية للعلاقات العامة في المؤسسات الحكومية
٨١	خامساً: تقييم أداء العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية
٨٤	سادساً: إدارة العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية
٨٧	سابعاً: برامج العلاقات العامة
٩٣	ثامناً: العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية في دولة الكويت
الفصل الثالث: تقييم أداء ديوان الخدمة المدنية في الكويت	تمهيد
٩٨	أولاً: نتائج دراسة تحليل المضمون
١١٢	ثانياً: نتائج دراسة القائم بالاتصال
١٢٩	ثالثاً: نتائج الدراسة الميدانية على الجمهور الكويتي
١٤٣	الخلاصة
الفصل الرابع :	
١٤٥	مناقشة نتائج الدراسة
١٥٢	المقتراحات
١٦٦ - ١٥٤	المراجع
١٥٤	أولاً: المراجع العربية.
١٦٢	ثانياً: المراجع الأجنبية.
١٦٧	الملاحق
٢١٥	الملخص

## نهرس الجداول

رقم الجدول	اسم الجدول	الصفحة
١	الأساليب والوسائل الاتصالية لإدارة العلاقات العامة بديوان الخدمة المدنية الكويتي.	١٠١
٢	إعداد تفاعل الجمهور الكويتي مع الوسائل الاتصالية لديوان الخدمة المدنية الكويتي.	١٠٩
٣	تكرارات ونسب استجابات عينة المبحوثين القائمين بالاتصال بالعلاقات العامة داخل ديوان الخدمة المدنية.	١١٥
٤	تكرارات ونسب استجابات عينة المبحوثين القائمين بالاتصال حول التعرف على الأهداف التي يسعى لتحقيقها داخل ديوان الخدمة المدنية.	١١٦
٥	تكرارات ونسب استجابات عينة المبحوثين القائمين بالاتصال حول التعرف على أهم الصفات المتوفرة في القائم بالاتصال داخل ديوان الخدمة المدنية.	١١٩
٦	تكرارات ونسب استجابات عينة المبحوثين بالاتصال حول التعرف على علاقة القائم بالاتصال بمسؤول مكتب الإعلام والاتصال داخل ديوان الخدمة المدنية.	١٢٠
٧	تكرارات ونسب استجابات عينة القائم بالاتصال حول التعرف على الوسائل الاتصالية التي يعتمد عليها القائم بالاتصال في أداء مهامه داخل ديوان الخدمة المدنية.	١٢١
٨	تكرارات ونسب استجابات عينة القائم بالاتصال حول التعرف على الوسائل الاتصالية للإعلام بنشاطات ديوان الخدمة المدنية.	١٢٢
٩	تكرارات ونسب استجابات عينة المبحوثين القائمين بالاتصال حول قيام القائم بالاتصال بتأدية دوره كما يجب في ديوان الخدمة المدنية.	١٢٣
١٠	تكرارات ونسب استجابات عينة المبحوثين القائمين بالاتصال حول التعرف على أسباب عدم تأدية القائم بالاتصال لدوره داخل ديوان الخدمة المدنية.	١٢٤
١١	تكرارات ونسب استجابات عينة المبحوثين القائمين بالاتصال حول التعرف على طبيعة القصور التي تواجه القائم بالاتصال داخل ديوان الخدمة المدنية.	١٢٤

## تابع فهرس الجداول

رقم الجدول	اسم الجدول	الصفحة
١٢	تكرارات ونسب استجابات عينة المبحوثين القائمين بالاتصال حول التعرف على طبيعة القصور المادي الذي يواجه القائم بالاتصال.	١٢٥
١٣	تكرارات ونسب استجابات عينة المبحوثين القائمين بالاتصال حول التعرف على طبيعة القصور المعنوي الذي يواجه القائم بالاتصال	١٢٥
١٤	تكرارات ونسب استجابات عينة المبحوثين القائمين بالاتصال حول التعرف على فهم العلاقات العامة داخل ديوان الخدمة المدنية.	١٢٧
١٥	مجال تحقيق السمعة الطيبة والصورة الذهنية لديوان الخدمة المدنية.	١٦١
١٦	مجال أهاف وأنشطة العلاقات العامة بديوان الخدمة المدنية الكويتي.	١٣٣
١٧	مجال تعامل الجمهور بديوان الخدمة المدنية.	١٣٥
١٨	مجال وسائل الاتصال والإعلام لديوان الخدمة المدنية.	١٣٨
١٩	مجال توثيق العلاقة مع المجتمع.	١٤١

## فهرس الأشكال

رقم الصفحة	اسم الشكل	رقم الشكل
١١٢	التوزيع النسبي لعينة الدراسة القائم بالاتصال طبقاً لنوع	١
١١٣	التوزيع النسبي لعينة الدراسة القائم بالاتصال طبقاً للفئات العمرية	٢
١١٣	التوزيع النسبي لعينة الدراسة القائم بالاتصال طبقاً للفئات المؤهل التعليمي	٣
١١٤	التوزيع النسبي لعينة الدراسة القائم بالاتصال طبقاً لسنوات الخبرة	٤
١٢٩	التوزيع النسبي لعينة الدراسة القائم بالاتصال طبقاً لنوع	٥
١٣٠	التوزيع النسبي لعينة الدراسة القائم بالاتصال طبقاً للفئات العمرية	٦
١٣٠	التوزيع النسبي لعينة الدراسة القائم بالاتصال طبقاً للفئات المؤهل التعليمي	٧

## مقدمة:

تسهم العلاقات العامة في دعم الفهم والاحترام والود المتبادل ما بين المنظمة والجمهور، كما تساعد العلاقات العامة على توعية المجتمع بأهمية القضايا التي تتصدى لها، وأهمية الخدمات والبرامج التي تنفذها المنظمة، وحيوية ارتباطها بمصالح المجتمع، لذلك هي الجهد المخطط والمقصودة والمدعومة لإيجاد الثقة والمحافظة على التفاهم المتبادل بين المنظمة وجمهور المتعاملين معها وذوي العلاقة بها.

وعلى الرغم من انتشار أجهزة العلاقات العامة في كثير من المؤسسات، إلا فإن نتائج الدراسات العلمية ما زالت تؤكد غياب النظرة الواقعية لممارسة هذه الوظيفة باعتبارها علمًاً ومهنةً لها أصولها العلمية التي تقتضي الاهتمام بالبحث والتخطيط والتقويم، جنباً إلى جنب مع الاتصال لضمان فاعلية الممارسة، فإن لم تؤد أجهزة العلاقات العامة هذا الدور الوظيفي المنوط بها، فإنها تكون قد تحولت إلى مجرد هيكل وظيفي ليس له أهمية حقيقة لما نلاحظ في بعض المؤسسات التي قد لا تخصص لها إدارة مستقلة أساساً، أو تجعل نشاطها محدوداً على مستوى وحدة أو شعبة أو قسم يعمل بهم فرد واحد، أو عدد محدود من الأفراد.

ولم تتوحد أهداف العلاقات العامة في إدارات الحكومة والقطاع الخاص، باعتبار أن هناك بعض الاختلافات في أهداف المؤسسات الحكومية عن غيرها من المؤسسات غير الحكومية، لذا يمكن توضيح أهداف العلاقات العامة في القطاع الحكومي وإداراته على الصعيد القومي أو في مجال الإدارة العامة.

ويتمثل تقييم دور العلاقات العامة باعتبار أنها إدارة تتدخل أدوارها مع غيرها من الإدارات يمثل مشكلة بحثية مهمة إضافة إلى النظر إليها باعتبارها وظيفة شكلية.

وهنا تبرز أهمية العلاقات العامة في مجال المنظمات الحكومية، وفي إطار الاهتمام بدور العلاقات العامة ومدى فعاليتها في المؤسسات الحكومية، فتهرتم الدراسة الحالية بتقييم العلاقات العامة باعتبار أن عملية التقييم تعتبر وسيلة من خلالها يتم التوصل إلى معرفة مستوى معين من السياسات أو الأداء أو البرامج المراد قياسها للتأكد من مدى تحقيقها للأهداف الموضوعة المخطط لها، وذلك من منطلق أن دور العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية الكويتية يتطلب تقييماً للتعرف على مدى اتفاقها مع أهداف العلاقات العامة واحتياجات المؤسسات الحكومية.

وتهدف الدراسة إلى تقييم أجهزة العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية متمثلة بديوان الخدمة المدنية في أدائه لوظائفه المنوطة به في المجتمع الكويتي، من خلال التعرف على مكانة إدارة العلاقات العامة ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة موضوع الدراسة وكيفية عملها، وكذلك مختلف الأساليب والوسائل الاتصالية التي تعتمد عليها في نشاطها، ورصد تشخيص المعوقات التي تعرقل نشاط إدارة العلاقات العامة ضمن الهيكل التنظيمي لهذه المؤسسة، وإبراز الدور الحقيقي للعلاقات العامة ومكانتها ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

وتقدم هذه الدراسة الحالية رؤية تقييمية عن أجهزة العلاقات العامة بالمؤسسات الحكومية الكويتية في محاولة لوضع تصور لتفعيل دور هذه الأجهزة بالمؤسسات الحكومية، وتقديم مقتراحات للمسؤولين في المؤسسات الحكومية ومجال العلاقات العامة لتطوير دور أجهزة العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية.

## الفصل الأول

### الإطار المنهجي للدراسة

يحتوى هذا الفصل على الآتى:

تعميد

أولاً: مشكلة الدراسة

ثانياً: أهمية الدراسة

ثالثاً: أهداف الدراسة

رابعاً: الدراسات السابقة

المحور الأول: دور أجهزة العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية

المحور الثاني: تقييم واقع الممارسة لأجهزة العلاقات العامة

خامساً: تساؤلات الدراسة

سادساً: الإجراءات المنهجية للدراسة

سابعاً: المعالجة الإحصائية للدراسة

ثامناً: مفاهيم الدراسة

**تمهيد:-**

تمثل العلاقات العامة جانباً مهماً من جانب الإدارة سواء في منظمات الأعمال أو المنظمات الحكومية بوصفها نشاطاً يسعى لكسب ثقة الجماهير المختلفة لأهداف وسياسات وإنجازات المنظمة.

وقد شهدت "العلاقات العامة" اهتماماً كبيراً من قبل الكثير من الدول على مستوى الحكومات ومؤسساتها وقطاعاتها نظراً للتطور الاقتصادي والاجتماعي المتتابع، وتشتمل العلاقات العامة على كل أوجه الاتصالات مع أولئك الذين يتعاملون مع المؤسسة على (المستوى الداخلي أو الخارجي أو على مستوى المجتمع ككل).

وتساعد الوظائف التي تمارسها إدارة العلاقات العامة على تكوين الصورة الذهنية عن أية مؤسسة، لذا تحاول العلاقات العامة بأية مؤسسة أن تعرف الجمهور بماهية المؤسسة (عن طريق خلق اسم يميزها).

وهنا تبرز أهمية العلاقات العامة في مجال المنظمات الحكومية، وفي إطار الاهتمام بدور العلاقات العامة ومدى فعاليتها في المؤسسات الحكومية، تهتم هذه الدراسة بتقييم العلاقات العامة باعتبار أن عملية التقييم تعد وسيلة من خلالها يتم التوصل إلى معرفة مستوى معين من السياسات أو الأداء أو البرامج المراد قياسها للتأكد من مدى تحقيقها للأهداف الموضوعة والمخطط لها، وذلك من منطلق أن دور العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية الكويتية يتطلب تقييماً للتعرف على مدى اتفاقها مع أهداف العلاقات العامة واحتياجات المؤسسات الحكومية.

**أولاً: مشكلة الدراسة:**

من المتوقع أن تختلف أهداف ووظائف العلاقات العامة من وزارة إلى أخرى، ومن مؤسسة إلى مؤسسة أخرى تبعاً لاختلاف الهدف والوظيفة التي تمارسها كل وزارة أو مؤسسة. ومع وجود هذه الاختلافات، فإن هدف العلاقات العامة من حيث المبادئ الأساسية يستلزم تحقيق التعاون الوثيق والمثمر بين الوزارات والمؤسسات العامة من جهة وبين جمهور المواطنين من جهة أخرى، إذ أن نجاح المؤسسات العامة الخدمية والإنتاجية في إيصال خدماتها إلى المواطنين يتوقف على مدى توفر الثقة والتعاون بين الأجهزة الحكومية والمواطنين.

وعلى الرغم من انتشار أجهزة العلاقات العامة في كثير من المؤسسات الكويتية، إلا أن نتائج الدراسات العلمية ما زالت تؤكد على غياب النظرة الواقعية لممارسة هذه الوظيفة باعتبارها علمًاً ومهنةً لها أصولها العلمية التي تقتضي الاهتمام بالبحث والتخطيط والتقويم جنباً إلى جنب مع الاتصال لضمان فاعلية الممارسة<sup>(١)</sup>.

ومن الجوانب التي عنى هذا البحث بعرضها ومناقشتها، ما يلاحظ من أنه لم تتوحد أهداف العلاقات العامة في الحكومة والقطاع الخاص، باعتبار أن هناك بعض الاختلافات في أهداف المؤسسات الحكومية عن غيرها من المؤسسات غير الحكومية.

كما يعني بتقييم دور العلاقات العامة باعتبار أنها إدارة تتدخل أدوارها مع غيرها من الإدارات وهذا بدوره يمثل مشكلة بحثية خاصة في إدارة المؤسسات الحكومية.

وتتعدد مشكلة الدراسة في تقييم أداء جهاز العلاقات العامة بديوان الخدمة المدنية الكويتي، وذلك في محاولة لرصد الممارسة الفعلية لأجهزة العلاقات العامة، وإمكاناتها ومعوقاتها.

### ثانياً: أهمية الدراسة: تقسم إلى:

#### ١ - الأهمية العلمية:

تتعدد الأهمية العلمية فيما يلى:

- ندرة الدراسات التقييمية بأداء أجهزة العلاقات العامة في الكويت.
- تركيز معظم الدراسات على تحليل أنماط الاتصال وأساليبه في إدارات العلاقات العامة، وقد تغافل معظمها عن تقييم الأداء.

#### ٢ - الأهمية التطبيقية:

تتعدد الأهمية التطبيقية فيما يلى:

- تقدم هذه الدراسة رؤية تقييمية عن أجهزة العلاقات العامة بالمؤسسات الحكومية الكويتية في محاولة لوضع تصور لتفعيل دور هذه الأجهزة بالمؤسسات الحكومية.

(١) دينا محمد كامل الخطاط (٢٠٠٩) الوظيفة الاتصالية لإدارة العلاقات العامة بالمؤسسات الإعلامية المصرية، دراسة تطبيقية على المؤسسات الصحفية القومية واتحاد الإذاعة والتلفزيون المصري، رسالة ماجستير غير منشورة، القاهرة: جامعة عين شمس، كلية الآداب، قسم علوم الاتصال والإعلام، ص٤.

- تقديم مقترنات للمسؤولين في المؤسسات الحكومية و مجال العلاقات العامة لتطوير دور أجهزة العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية.

**ثالثاً: أهداف الدراسة:**

تهدف الدراسة إلى تقييم أجهزة العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية متمثلة "بديوان الخدمة المدنية" في المجتمع الكويتي، ويتفرع منه عدة أهداف مثل:

- تحديد مكانة إدارة العلاقات العامة ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة موضوع الدراسة وكيفية عملها، وكذلك مختلف الأساليب والوسائل الاتصالية التي تعتمد عليها في نشاطها.
- رصد المعوقات التي تعرقل نشاط إدارة العلاقات العامة ضمن الهيكل التنظيمي لهذه المؤسسة.
- تحليل الدور الحقيقي للعلاقات العامة ومكانتها ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

**رابعاً: الدراسات السابقة:**

تعد الدراسات السابقة أساساً للوصول إلى الموضوعات النظرية المناسبة للدراسة والأساليب والإجراءات المنهجية التي يمكن الاستفادة منها، وتنقسم الدراسات السابقة في محورين:

- المحور الأول: دراسات تناولت دور أجهزة العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية.**
- المحور الثاني: دراسات تناولت تقييم واقع الممارسة لأجهزة العلاقات العامة.**

## المحور الأول: دراسات تناولت دور أجهزة العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية

1) **Sylvia Jiankun Guo, Lindsey B, Anderson (2018) Workplace adversity and resilience in public relations: Accounting for the lived experiences of public relations practitioners<sup>(1)</sup>.**

تستهدف هذه الدراسة الكشف عن المعوقات التي تعوق موظفي العلاقات العامة بالمؤسسات الحكومية، وإلقاء الضوء على كيفية تجاوزهم لتلك المعوقات، ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

يواجه أخصائي العلاقات العامة تحديات في أماكن العمل أثناء قيامهم بتنمية العلاقات العامة وحل النزاعات وإدارة الأزمات، مما يتطلب من أخصائي العلاقات العامة أن يتميز بالمرنة، ومن أكثر الشدائد في مكان العمل في العلاقات العامة من وجهة نظر الممارسين، وتحفص كيف تعمل على تفعيل المرنة، فإن أخصائي العلاقات العامة يواجهون الكثير من المعوقات والمشكلات أثناء العمل وفي أماكن العمل، ومعظمها ناتج عن الإدارة والجمهور، ويتميز موظفو العلاقات العامة بالمرنة وقدرتهم على تجديد النشاط وقد وسعت تلك المرنة، ويرجع ذلك إلى تعدد الدورات المستمرة التي يدرسها أخصائي العلاقات العامة أثناء الوظيفة.

2) **Geah Pressgrove, othe (2018) "New research and opportunities in public relations and visual communication"<sup>(2)</sup>.**

وتهدف هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على دور العلاقات العامة والاتصال بالمؤسسات الحكومية، ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

أن العوائق الأساسية التي تواجهها الحكومة في الاتصالات التي تجريها أجهزتها عادة، هي التدخل السياسي والثقافي، فالعلاقات العامة والاتصال طريقة لنقل كل المجالين إلى الأمام، معاً وبشكل منفصل، وتهدف تلك الوظائف إلى التواصل الصحي، والتفاعل مع الأزمات، بوسائل

(1) Sylvia Jiankun Guo, Lindsey, B, Anderson (2018): Workplace adversity and resilience in public relations: Accounting for the lived experiences of public relations practitioners, *Public Relations Review*, Volume 44, Issue 2, June 2018, pp 236-246.

(2) Geah Pressgrove, Melissa Janoske, Matthew J, Haught (2018) New research and opportunities in public relations and visual communication, **Public Relations Review**, Volume 44, Issue 3, September 2018, pp 317-320.