

مجلة البحوث الإعلامية

مجلة علمية محكمة تصدرها كلية الإعلام بجامعة الأزهر



رئيس مجلس الإدارة: أ.د / محمد المحرصاوي - رئيس جامعة الأزهر.

رئيس التحرير: أ.د / غانم السعيد - عميد كلية الإعلام ، جامعة الأزهر.

نائب رئيس التحرير: أ.د / رضا عبد الواحد أمين - أستاذ الصحافة والنشر ووكيل الكلية.

مساعدو رئيس التحرير:

أ.د / عرفه عامر - الأستاذ بقسم الإذاعة والتلفزيون بالكلية

أ.د / فهد العسكر - وكيل جامعة الإمام محمد بن سعود للدراسات العليا والبحث العلمي (المملكة العربية السعودية)

أ.د / عبد الله الكندي - أستاذ الصحافة بجامعة السلطان قابوس (سلطنة عمان)

أ.د / جلال الدين الشيخ زيادة - عميد كلية الإعلام بالجامعة الإسلامية بأم درمان (جمهورية السودان)

مدير التحرير: د / محمد عبد الحميد - المدرس بقسم الصحافة والنشر بالكلية

سكرتير التحرير: د / رمضان إبراهيم - المدرس بقسم العلاقات العامة والإعلان بالكلية

سكرتير التحرير التنفيذي: د / سامح عبد الغني - المدرس بقسم الصحافة والنشر بالكلية

القاهرة- مدينة نصر - جامعة الأزهر - كلية الإعلام - ت: ٠٢٢٥١٠٨٢٥٦

الموقع الإلكتروني للمجلة: <http://jsb.journals.ekb.eg>

البريد الإلكتروني: mediajournal2020@azhar.edu.eg

المراسلات:

العدد الثالث والخمسون - الجزء الثاني - جمادى الأولى ١٤٤١هـ - يناير ٢٠٢٠ م

رقم الإيداع بدار الكتب المصرية ٦٥٥٥

الترقيم الدولي للنسخة الورقية: ٢٦٨٢-٢٩٢ X

الترقيم الدولي للنسخة الإلكترونية: ٩٢٩٧-١١١٠

قواعد النشر

تقوم المجلة بنشر البحوث والدراسات ومراجعات الكتب والتقارير والترجمات وفقاً للقواعد الآتية:

- يعتمد النشر على رأي اثنين من المحكمين المتخصصين في تحديد صلاحية المادة للنشر.
- ألا يكون البحث قد سبق نشره في أي مجلة علمية محكمة أو مؤتمراً علمياً.
- لا يقل البحث عن خمسة آلاف كلمة ولا يزيد عن عشرة آلاف كلمة... وفي حالة الزيادة يتحمل الباحث فروق تكلفة النشر.
- يجب ألا يزيد عنوان البحث -الرئيسي والفرعي- عن ٢٠ كلمة.
- يرسل مع كل بحث ملخص باللغة العربية وآخر باللغة الانجليزية لا يزيد عن ٢٥٠ كلمة.
- يزود الباحث المجلة بثلاث نسخ من البحث مطبوعة بالكمبيوتر.. ونسخة على CD، على أن يكتب اسم الباحث وعنوان بحثه على غلاف مستقل ويشار إلى المراجع والهوامش في المتن بأرقام وترد قائمتها في نهاية البحث لا في أسفل الصفحة.
- لا ترد الأبحاث المنشورة إلى أصحابها.... وتحفظ المجلة بكافة حقوق النشر، ويلزم الحصول على موافقة كتابية قبل إعادة نشر مادة نشرت فيها.
- تنشر الأبحاث بأسبقية قبولها للنشر.
- ترد الأبحاث التي لا تقبل النشر لأصحابها.

الهيئة الاستشارية للمجلة

١. أ.د/ على عجوة (مصر)
أستاذ العلاقات العامة وعميد كلية الإعلام الأسبق بجامعة القاهرة.
٢. أ.د/ محمد معوض. (مصر)
أستاذ الإذاعة والتلفزيون بجامعة عين شمس.
٣. أ.د/ حسين أمين (مصر)
أستاذ الصحافة والإعلام بالجامعة الأمريكية بالقاهرة.
٤. أ.د/ جمال النجار (مصر)
أستاذ الصحافة بجامعة الأزهر.
٥. أ.د/ مي العبدالله (لبنان)
أستاذ الإعلام بالجامعة اللبنانية، بيروت.
٦. أ.د/ وديع العززي (اليمن)
أستاذ الإذاعة والتلفزيون بجامعة أم القرى، مكة المكرمة.
٧. أ.د/ العربي بوعمامة (الجزائر)
أستاذ الإعلام بجامعة عبد الحميد، بجامعة عبد الحميد بن باديس بمستغانم، الجزائر.
٨. أ.د/ سامي الشريف (مصر)
أستاذ الإذاعة والتلفزيون وعميد كلية الإعلام، الجامعة الحديثة للتكنولوجيا والمعلومات.
٩. أ.د/ خالد صلاح الدين (مصر)
أستاذ الإذاعة والتلفزيون بكلية الإعلام -جامعة القاهرة.
١٠. أ.د/ محمد فياض (العراق)
أستاذ الإعلام بكلية الإمارات للتكنولوجيا.
١١. أ.د/ رزق سعد (مصر)
أستاذ العلاقات العامة (جامعة مصر الدولية).

- اتجاهات القائمين بالإتصال نحو استخدام تقنيات الذكاء
الإصطناعي في المؤسسات الصحفية المصرية والسعودية - دراسة
ميدانية في إطار النظرية الموحدة لقبول واستخدام التكنولوجيا
٤٤٧ (UTAUT) أ.م.د. / أيمن محمد إبراهيم بريك
-
- صورة المرأة في إعلانات الصحف الإلكترونية المصرية - دراسة سيميائية
٥٢٧ أ.م.د. منى محمود عبد الجليل
-
- دور البرامج التلفزيونية على اليوتيوب في تعزيز ونشر الأفكار
التطوعية بالتطبيق على برنامج «صناع الأمل» - دراسة تحليلية
٥٧٥ أ.م.د. حنان أحمد آشي
-
- التعرض لمضامين قضايا الاستثمار الرياضي العربي في مصر عبر
المواقع الرياضية الإلكترونية وعلاقته بنمو ظاهرة التعصب لدي
٦٠١ الجمهور. د.سامح محمد عبدالغني محمود
-
- اتجاهات الجمهور المصري نحو مصداقية إعلانات البيع المباشر
الـ (On line) على مواقع التواصل الاجتماعي وتأثيرها على
٦٦٣ نواياهم الشرائية د. رمضان إبراهيم محمد
-
- توظيف وعاظ الأزهر لمواقع التواصل الاجتماعي في توعية الشباب
بقضايا التطرف الفكري والديني «دراسة ميدانية»
٧٢١ د.محمد سيد محمد سيد

- ٧٦٥ أثر مشاهدة أفلام الرسوم المتحركة المقدمة بقناة Mbc3 في إكساب الأطفال من ٤-٦ سنوات الوعي بمفاهيم الإساءة الجنسية. د. سلوى علي إبراهيم الجيار
- ٨٦٧ دور الحملات الإعلامية في تشكيل الوعي الصحي للمرأة المصرية «دراسة تطبيقية على حملة ١٠٠ مليون صحة» د. رشا عبد الرحمن حجازي
- ٩٢٩ دور مدير العلاقات العامة في تنمية ولاء الموظفين بالمؤسسة - دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات القطاع العام في مدينة الرياض د. سالم بن محمد سالم آل جفشر القحطاني
- ٩٦٣ دور «تويتتر» أثناء الأزمات وتأثيره في تحسين الصورة الذهنية للمنظمة «أزمة حريق محطة القطار أنموذجاً» د. آلاء بنت بكر علي الشيخ
- ١٠٣٣ تعرض طلبة الجامعات لآليات حروب الجيل الرابع بمواقع القنوات الفضائية الإخبارية وعلاقته بمستويات الوعي بمخاطرها علي الأمن القومي المصري: دراسة في إطار مدخلي إدارة الصراع والتهديدات المجتمعية د. محمود محمد محمد عبدالحليم
- ١٠٩٩ دور مواقع التواصل الاجتماعي في التأثير على العملية التعليمية لطلاب الجامعات المصرية أ. وفاء عبدالعزيز التركي
- ١١٣٣ رؤية القائمين بالاتصال تجاه مشروعات تركيز الملكية والشراكات في المؤسسات الإعلامية أ. إنجي لطفي عبد العزيز

دور مدير العلاقات العامة في تنمية ولاء الموظفين بالمؤسسة

دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات القطاع العام في مدينة الرياض

- **The Role of Public Relations Director in
Developing Employee Loyalty in the Institution:
An Applied Study on a Sample of Public Sector
Institutions in Riyadh**

الدكتور / سالم بن محمد سالم آل جفشر القحطاني

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة التعرف على واقع إدارة العلاقات العامة بمؤسسات القطاع العام في مدينة الرياض، والتعرف على دور مدير العلاقات العامة في تنمية ولاء الموظفين بمؤسسات القطاع العام في مدينة الرياض من وجهة نظرهم، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من موظفي العلاقات العامة في وزارة التعليم، ووزارة الإسكان، ووزارة الداخلية، وجامعة الملك سعود، فيما اقتصرت عينة الدراسة على (٨٤) موظف من موظفي العلاقات العامة في المؤسسات سابقة الذكر. وقد خرجت الدراسة بجملة من النتائج أهمها: تراوحت درجات تقدير أفراد العينة على فقرات «دور مدير العلاقات العامة في تنمية ولاء الموظفين بمؤسسات القطاع العام في مدينة الرياض» بين (٥٥٪ - ٧٥٪)، وبلغت الدرجة الكلية للاستجابات ٦٦,٤٪، مما يدل على درجة محايدة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات واستجابات أفراد العينة حول دور مدير العلاقات العامة في تنمية ولاء الموظفين بمؤسسات القطاع العام في مدينة الرياض تبعاً لمتغيري العمر وسنوات الخبرة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات واستجابات أفراد العينة حول دور مدير العلاقات العامة في تنمية ولاء الموظفين بمؤسسات القطاع العام في مدينة الرياض تبعاً لمتغير المؤهل العلمي. الكلمات المفتاحية: مدير العلاقات العامة-تنمية ولاء الموظفين-مؤسسات القطاع العام-مدينة الرياض.

Abstract

The study aimed to identify the reality of public relations management in public sector institutions in Riyadh, and to identify the role of the director of public relations in developing employee loyalty in public sector institutions in Riyadh from their point of view. The study followed the descriptive approach, and the study population consisted of public relations employees in the Ministry of Education, the Ministry of Housing, the Ministry of Interior, and King Saud University, while the study sample was limited to (84) public relations employees in the aforementioned institutions. The study came out with some conclusions, most important of which are: The degrees of sample members estimation on the item “the role of the director of public relations in developing employee loyalty in public sector institutions in Riyadh” ranged between (55% -75%), and the overall degree of responses reached 66.4%, which indicates a neutral degree. There are statistically significant differences in the estimates and responses of the sample individuals regarding the role of the director of public relations in developing employee loyalty in public sector institutions in Riyadh depending on the age and years of experience variables.

Key words: Public Relations Director - Staff Loyalty Development - Public Sector Enterprises - Riyadh.

أصبحت الإدارة عملية أساسية تعتمد عليها كل الهيئات والقيادات الإدارية في تحقيق أهدافها، فهي تلعب دوراً حيوياً في توجيه المؤسسات والمنظمات على اختلاف مجالاتها وتخصصاتها. ولا يمكن لأي منظمة أن تحقق الكفاءة والفاعلية في تحقيق أهدافها واستغلال مواردها بدون وجود إدارة جيدة.

لقد أوضحت العلاقات العامة عاملاً مهماً في نجاح أي مؤسسة أو مشروع سواء كان سياسياً أو اجتماعياً أو ثقافياً، ولم يعد الاهتمام منصباً بالعلاقات العامة في تسويق السلع، أو تنمية رقعة الإنتاج، بل امتد الاهتمام بالعلاقات الاجتماعية إلى أبعد من هذا بكثير، حيث أصبحت العلاقات العممة وحملاتها تستخدم من قبل العديد من دول العالم لتحسين صورتها من خلال خطط مدروسة ومنظمة للعلاقات العامة، فالعلاقات العامة تمارس دورها داخل المؤسسة أو المنظومة، وتقوم بدور كبير من خلال الدراسات والأبحاث التي من شأنها أن ترفع من سمعة المؤسسة أو تحسن صورتها لدى جمهورها الخارجي (Don et al, ٢٠٠٩, ٥٨).

وتعتبر العلاقات العامة من الأدوار الوظيفية المتعلقة بالإدارة، وقد تجلت صورتها بوضوح بعد منتصف القرن الحادي والعشرين، حيث قامت الدول والمؤسسات بإنشاء أجهزة مركزية تهدف إلى المحافظة على علاقات جيدة مع الجمهور، وتزويدهم بالمعلومات والبيانات الضرورية إضافة إلى استقبالها الآراء ووجهات النظر الخاصة، حيث تلعب العلاقات العامة دوراً أساسياً في تقرير وتنفيذ السياسات الإدارية للمؤسسات والمنظمات بالشكل الذي يتلاءم مع المصالح العامة والشخصية (الجنابي، ٢٠١٦، ٣). كما تواترت خطوات العلاقات العامة من كونها ثانوية تقوم بالخدمات الاستشارية لإدارة في المؤسسات إلى وظيفة أساسية في الهيكل التنظيمي للمؤسسات، وللمسؤول فيها قيمة في اجتماعات المدراء ودور في تحديد الخطط الاستراتيجية (درة والمجالي، ٢٠١٠).

وتطور مفهوم العلاقات العامة في الكثير من الدول، وبرز دورها في الكثير من

الشركات والمؤسسات، إلا أن دور العلاقات ما زال في العديد من الأجهزة الحكومية محدوداً، فما زال العديد من المسؤولين وأصحاب الأعمال لا يعطون العلاقات العامة الاهتمام المطلوب لعدم إلمامهم بالأهمية القائمة على أنشطة العلاقات وحملاتها التي أضحت تستخدم في العديد من دول العالم، فأصبحت العلاقات العامة صناعة لهذا القرن من خلال الاستفادة من كافة وسائل الإعلام المتعددة والمتطورة لتبصير الشعوب بسياسات الدول وأهدافها، فالعلاقات العامة لم تعد تلك الإدارات التقليدية ذات الاختصاصات المحدودة بل أضحت صناعة القرن، مما يستلزم على العاملين في هذا المجال الاطلاع على العديد من المجالات لملاحقة التطور في هذا المجال (الدليمي، ٢٠١١، ٧٩).

لذلك تعد العلاقات العامة أحد مجالات الإدارة التي ظهرت وحققت قبولاً متزايداً خلال نصف القرن الأخير، ويرجع ذلك إلى تعاظم أهمية كسب الجمهور وتأييده في نجاح أية منظومة أو مؤسسة بصرف النظر عن نوع نشاطها، كما يرجع ذلك إلى نمو شعور الإدارة العليا بمسؤولياتها، وضرورة أخذ وجهة النظر العامة للعلاقات كمتغير رئيسي مؤثر عند اتخاذ قراراتها، ولذلك تلعب العلاقات العامة دوراً كبيراً في العصر الحديث، وكان للتقدم العلمي والتقني وتنوع وسائل الإعلام والاتصال تأثير كبير في زيادة أهمية العلاقات العامة وفعاليتها، لأن الإنسان لا يملك في كثير من الأحيان الوقت للاطلاع وقراءة ما يدور حوله للمنظمات والمؤسسات في المجتمع (الضبع، ٢٠١٢، ٧٢).

وتقوم العلاقات العامة في مختلف المنظمات والمؤسسات بأدوار حيوية للمؤسسة وموظفيها والعاملين فيها من جانب، وللمجتمع أو للجمهور من جانب آخر، وبالإضافة إلى وظائفها في البحث والتخطيط والاتصال والتقييم، فإن للعلاقات العامة دوراً حيوياً في عملية الاستقطاب للمؤسسة، إذ يقع على عاتق أقسام العلاقات العامة الاضطلاع بهذا الدور باستمرار على أساس أن عملية استقطاب الطلبة عملية مستمرة لا تتوقف، ما دامت المؤسسة قائمة وتباشر أعمالها (فقهاء، ٢٠١٢، ٢). وتمثل العلاقات العامة ثمرة الجهود التي تنظم داخل المؤسسة وخارجها بغرض تعزيز اسم المؤسسة ومكانتها، وتحقيق الرضا على الجماهير المختلفة، مما يسهم في تحقيق التوافق الداعم بين المؤسسة والمجتمع بشكل عام (الجمالي، ٢٠٠٧، ٢٣).

وعلى مستوى المؤسسات الحكومية في المملكة توسعت في إنشاء إدارات للعلاقات العامة، لدرجة أن نسبة وجود إدارات للعلاقات العامة في المملكة قد زادت حتى ٨١,٧٪ قبل أكثر من ١٦ عاماً، حيث أصبح بكل جهة حكومية إدارة للعلاقات العامة تضم

مجموعة من المتخصصين الذين يعملون في مجال إدارة تحقيق الانسجام بين القطاع الحكومي وجمهورية (العبد الكريم، ١٤٣٤، ٣٤).

ويعتبر مديرو العلاقات العامة هم لبنة هذه الوحدة، ويلعبون دوراً رئيسياً في التأثير على قناعة الأفراد في سياسات المؤسسة العمالية والإنتاجية، وأهميتها لهم بما يحقق لهم رضا عن وظيفتهم بالشكل الذي يؤثر على قناعات الأفراد العاملين ويجعلهم أكثر إنتاجية وأكثر انتماء وولاء للمؤسسة.

إن الولاء التنظيمي من المتغيرات المهمة التي تحدد درجة انجاز الفرد للأهداف إذ أن الفرد الذي يشعر بمستويات عالية من الولاء التنظيمي للمؤسسة التي يعمل فيها يكون عادة متفانياً، وي بذل قصارى جهده في أداء مهامه وواجباته بفاعلية. فالولاء التنظيمي من المتغيرات المهمة التي تحدد درجة انجاز الفرد للأهداف، إذ أن الفرد الذي يشعر بمستويات عالية من الولاء التنظيمي للمؤسسة التي يعمل فيها يكون عادة متفانياً، وي بذل قصارى جهده في أداء مهامه وواجباته (AL-Saud et al, ٢٠٠٩، ١٩٦). والمؤسسة الناجحة هي التي تستطيع أن تحافظ على موظفيها عن طريق تنمية الولاء لها، فالولاء التنظيمي من المواضيع التي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بسلوكيات الأفراد حيث يعتبر من أهم العوامل التي يمكن اعتبارها من المؤشرات الإيجابية وهي بمثابة مقياس لمدى فاعلية أداء الأفراد (أبو العلا، ٢٠٠٩، ٤).

وقد لاقى الولاء اهتماماً واضحاً عند الباحثين والدارسين في مجال الإدارة في العصر الحديث، لما له من علاقة إيجابية بفاعلية المنظمة، ودرجة إنجاز العمل، فهو يعبر عن اتجاه الفرد نحو منظمته، واستعداده للدفاع عنها، وعن سمعتها لإيمانه القوي بأهدافها وقيمها، مما يدفعه إلى بذل جهود إضافية في العمل. ويعرف الولاء التنظيمي بأنه مجموعة من المشاعر الداخلية التي تتجلى في مجموعة من الطرق الجديدة والمتنوعة أي إن الولاء له بعدان داخلي وخارجي الداخلي يشير إلى الارتباط العاطفي وهو يشمل مشاعر الرعاية والانتماء إما الخارجي يتجلى بطريقة الولاء ويتألف من السلوكيات التي تعرض العنصر العاطفي (Mehta et al, ٢٠١٠، ٩٨). ويمكن القول بأن الولاء الوظيفي يقلل من معدل دوران العمل، ويرفع من درجة تحسن الأداء الوظيفي لدى العاملين، ويجعلهم أكثر ميلاً لبذل الجهود نحو خدمة أهداف المؤسسة والحرص على سمعتها والتضحية لأجلها، فكلما ازداد ارتباط الموظف بمؤسسته، كان أشد حرصاً على استمرار علاقته معها، وأكثر رضا عن عمله بها، وأقوى رغبة في بذل المزيد لرفع إنتاجيتها (حلواني، ٢٠٠٦، ١١).

ثانياً: الدراسات السابقة

١. دراسة محمد (٢٠١٨): يهدف البحث الحالي إلى معرفة دور إدارة علاقات العملاء في العلاقة بين رضا العميل وولائه، حيث تم إجراء دراسة ميدانية على عينة من عملاء شركات الهاتف المحمول بمصر، عن طريق توزيع (٨٠) قائمة استقصاء على عملاء هذه الشركات، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وخلص البحث إلى عدة نتائج، من أهمها وجود علاقة ارتباط موجبة بين رضا العميل وولائه، ووجود علاقة ارتباط موجبة بين رضا العميل وإدارة علاقات العملاء، ووجود ترابط موجب وقوى بين إدارة علاقات العملاء وولاء العميل، ووجود تأثير لإدارة علاقات العملاء في العلاقة بين رضا العميل وولائه بشركات الهاتف المحمول بمصر.
٢. دراسة المناجرة (٢٠١٧): هدفت الدراسة إلى التعرف على دور العلاقات العامة في تحقيق الرضا والالتزام الوظيفي لدى العاملين في شركات الاتصالات الأردنية، ومعرفة الأنشطة التي يقوم بها قسم العلاقات العامة في الشركات محل الدراسة. اعتمدت الدراسة المنهج المسحي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة بلغت ٢١٠ فرد من العاملين في شركات الاتصالات الفلسطينية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن غالبية أفراد العينة يرون أن قسم العلاقات العامة يحقق الرضا والالتزام لديهم بدرجة متوسطة، وأن الأدوار التي يقوم بها قسم العلاقات العامة لتحقيق الرضا والالتزام في الشركات جاءت بدرجة متوسطة، كما أشارت النتائج إلى أن غالبية أفراد العينة راضون عن وظائفهم في الشركة التي يعملون بها ولا يفكرون البتة في الانسحاب من العمل.
٣. دراسة الزهرة (٢٠١٧): هدفت الدراسة إلى معرفة دور العلاقات العامة في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في مديرية التربية لولاية أم البواقي. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وهذا لكونه الأكثر ملائمة لموضوع الدراسة، واستخدمت الدراسة أداة الملاحظة المقابلة والاستبيان من أجل جمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من ٤٠ عاملاً. وقد خرجت الدراسة بجملة من النتائج أهمها: أن العلاقات العامة في مديرية التربية لم تحقق الالتزام المستمر وهذا لعدم عيانتها بالتكوين بالرغم من كونه أهم مؤشرات التي تسعى إلى تحقيقها. وأن الدور الاتصالي للعلاقات العامة في مديرية التربية سلبي ولا يحقق الالتزام العاطفي، وأن العلاقات العامة ورغم أهميتها في تحقيق الالتزام التنظيمي للعامل بمديرية التربية لولاية أم البواقي إلا أن واقعها يبقى محدوداً في الممارسة.

٤. دراسة المحاميد والحسيني (٢٠١٥): هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر إدارة علاقات العملاء في ولاء العملاء من خلال ذكائهم في شركات الاتصال الأردنية. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتألّف مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركات الاتصالات الأردنية، ونظرا لعدم القدرة على توفير قائمة بأسماء العاملين في تلك الشركات، تم الاعتماد على عينة هادفة من العاملين في دوائر خدمات العملاء والتسويق والمبيعات، وقد تم استرجاع (١١٧) استبانة من أصل (١٥٠) استبانة تم توزيعها. وبعد الفرز تم استبعاد (١١) استبانة لعدم صلاحيتها لأغراض التحليل الإحصائي فتمثلت عينة الدراسة النهائية ب (١٠٦) استبانة، تمثل نسبة الاسترجاع (٧١٪) من العينة. أشارت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لإدارة علاقات العملاء في ولاء العملاء، ووجود أثر ذي دلالة إحصائية لقدرة شركات الاتصالات الأردنية على استشعار حاجات العملاء في ولاء العملاء، لكنها لا تتوسط أثر إدارة علاقات العملاء في ولائهم. كما أن قدرة شركات الاتصالات الأردنية على الاستجابة لحاجات العملاء لها أثر إيجابي في ولاء العملاء. إضافة إلى ذلك، فإن قدرة الاستجابة لحاجات العملاء تتوسط بشكل كامل العلاقة ما بين التركيز على كبار العملاء وولائهم. على حين تتوسط بشكل جزئي العلاقة ما بين إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا وولاء العملاء، لكنها لا تتوسط أثر تنظيم إدارة علاقات العملاء، وإدارة معرفة العملاء في ولائهم.
٥. دراسة الأغا وحجاج (٢٠١٤): هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين برامج العلاقات العامة ومستوى الالتزام التنظيمي في جامعة الأزهر بغزة. قام الباحثان باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات الأولية، وطبقت الدراسة على عينة طبقية عشوائية من مجتمع الدراسة المكون من (٢٤٥) موظفا حيث تم توزيع (١٥٠) استبانة، وقد بلغ عدد الاستبانات المستردة (٩٥) استبانة؛ أي أن نسبة الاستجابة بلغت ٦٣٪. ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة: وجود علاقة طردية دالة إحصائية بين الدرجة الكلية لنشاط العلاقات العامة والالتزام التنظيمي للعاملين الإداريين بجامعة الأزهر، وهذا يدل على أنه كلما زادت أنشطة العلاقات العامة زاد الالتزام التنظيمي والعكس صحيح. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمجال تحقيق السمعة الطيبة للجامعة على درجة الالتزام التنظيمي لدى العاملين. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدور العلاقات العامة في مستوى الالتزام التنظيمي عند العاملين تعزى للعمر

والمؤهل العلمي. وتوصلت الدراسة إلى جملة من التوصيات، من أهمها: ضرورة قيام دائرة العلاقات بتقديم البرامج المناسبة لتحسين سمعة الجامعة في بيئتها الداخلية والخارجية (لدى العاملين والمتعاملين معها)، والعمل على توصيل رغبات العاملين للإدارة العليا في جامعة الأزهر بغزة بغية تحقيق مطالبهم وحل مشاكلهم.

٦. دراسة (James & Rajendran, ٢٠١٣): تهدف هذه الدراسة إلى دراسة تأثير العلاقات العامة على ولاء العملاء لبوابات التجارة الإلكترونية. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي واستخدم الباحثون استبيانات لجمع البيانات، والتي وزعوها على ١٨٨ عينة تضم مستخدمي Flipkart و Ebay و Jabong والتي تعد أعلى بوابات التجارة الإلكترونية في الهند استنادًا إلى تصنيفات Alexa. تشير النتائج إلى أن العلاقات العامة لها تأثير إيجابي على ولاء العملاء، شريطة أن يكون الوعي بأنشطة العلاقات العامة والوصول إليها وكفاءتها عالية حيث أن انخفاض الوعي وكفاءة منخفضة من رسالة العلاقات العامة لا تعزز الولاء من أي نوع كما أشارت النتائج إلى تمتع العلاقات العامة أيضًا بعلاقة أعلى مع ولاء العملاء عندما تكون الخبرة الجيدة السابقة مع بوابة التجارة الإلكترونية بمثابة عامل وسيط.

التعقيب على الدراسات السابقة

أوجه الاتفاق

من حيث المنهج

ستستخدم الدراسة الحالية المنهج الوصفي، وهذا ما يتفق مع العديد من الدراسات السابقة مثل دراسة محمد (٢٠١٨)، ودراسة الزهرة (٢٠١٧)، ودراسة المحاميد والحسيني (٢٠١٥)، ودراسة الأغا وحجاج (٢٠١٤)، ودراسة (James & Rajendran, ٢٠١٣).

فيما استخدمت دراسة المناجرة (٢٠١٧) المنهج المسحي.

من حيث الأداة

استخدمت الدراسة استبانة كأداة رئيسة للحصول على المعلومات والبيانات من أفراد العينة، وهذا ما يتفق مع العديد من الدراسات السابقة مثل دراسة محمد (٢٠١٨)، ودراسة الزهرة (٢٠١٧)، ودراسة المحاميد والحسيني (٢٠١٥)، ودراسة المناجرة (٢٠١٧)، ودراسة الأغا وحجاج (٢٠١٤)، ودراسة (James & Rajendran, ٢٠١٣).

فيما استخدمت دراسة الزهرة (٢٠١٧) أداة الملاحظة والمقابلة بجانب الاستبانة

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

تمثلت أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة فيما يلي: بلورة وبناء الإطار النظري، واختيار الأداة المناسبة، واختيار المنهج المناسب، واستخدام الأساليب التحليلية الملائمة، وتدعيم نتائج الدراسة الحالية بالدراسات السابقة.

أوجه تميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

١. تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تناولها لموضوع دور مدير العلاقات العامة في تنمية ولاء الموظفين بمؤسسات القطاع العام، وهذا لم يتم تناوله في دراسات محلية أو عربية سابقة على حد علم الباحثة.

مشكلة الدراسة

لا شك بأن فعالية المؤسسات تكمن في قدرتها على الاحتفاظ بالمنسوبيين إليها من خلال توفيرها لمتطلباتهم وتلبية رغباتهم وإشباع احتياجاتهم. والتي لا يمكن أن تتوفر إلا من خلال مناخ تنظيمي صحي وسليم يحفز العلاقات بينهم بالشكل الذي ينمي الولاء والانتماء لهذه المؤسسة. ولا شك بأن ذلك بحاجة إلى اتباع أسلوب إداري يرى بأن ذلك يتوقف على مدى الاعتماد على منهجية علمية وما تشمله من سياسات وأنظمة وحوافز، كل ذلك يعتبر من الأدوات القادرة على المساهمة في خلق ما يعرف بالولاء للمنظمة، فقدرة الإدارة على تنمية روح الولاء والإخلاص والكفاءة عند الأفراد والعمل على تتمين أنظمة الرواتب والمكافآت سيؤدي بصورة حتمية إلى نجاح واستمرار المؤسسة لما له من تأثير مهم في كثير من سلوكيات الأفراد وماله من انعكاسات على الفرد والمنظمة على حد سواء. ويجدر الإشارة إلى أن الولاء التنظيمي له تأثيرات مهمة على كثير من سلوكيات الأفراد واتجاهاتهم، وله أيضاً انعكاسات على الفرد والمؤسسة على حد سواء، ويفترض أن يكون الولاء من أولى السلوكيات الطبيعية والمهمة التي يجب أن يتصف بها سلوك الأفراد في التنظيم، لذا فإن الولاء الوظيفي له أهمية في حياة المؤسسات، وله أثره الواضح في سير العمل فيها، وتحقيقها أهدافها بشكل فاعل و متميز، وعلى مدى ارتباطه بالسلوك التنظيمي الذي يؤدي دوراً مهماً في توجيه الأفراد العاملين داخل المؤسسة الوجهة الصحيحة، ويقلل من سلوكهم السلبي كترك العمل، أو التغيب منه، أو إهماله، أو الشعور بالإحباط.

وبما أن العلاقات العامة لم تعد طقوس تمارس ومراسيم تتبع لاستقبال الضيوف وتوديعهم أو نشر خبر، أو الرد على خبر منشور، أو النظر في شكوى والرد عليها، بل

أصبحت نشاطاً متعدد الجوانب ومتنوع الأساليب وإحدى الدوائر التي يعتمد عليها في منظومة العمل المؤسسي، في ظل الأدوار المنوطة بمدير العلاقات العامة في تحديد مستوى تنظيم المؤسسات وفعالية العمل بها. فإن مدير العلاقات العامة يتوجب عليه القيام بدوره بما يضمن المنفعة للمؤسسة والجمهوريين الداخلي والخارجي.

وفي ضوء ما سبق وفي ظل ندرة الدراسات التي تناولت دور مدير العلاقات العامة في تنمية ولاء الموظفين في مؤسسات القطاع العام في المملكة، جاءت هذه الدراسة لسد الفجوة المنوطة بتحديد حاجة المؤسسات إلى درجات عالية من ولاء الموظفين في مؤسسات القطاع العام في مدينة الرياض من خلال مديري العلاقات العامة، ودورهم في القيام باتصالات داخلية فعالة لتحقيق الهدف الرئيس لأي مؤسسة المتمثل في زيادة انتاجيتهم وجودة أدائهم الوظيفي، خاصة في ظل ما يراه الباحث من توجهات المؤسسات العامة نحو استخدام الأسلوب التقليدي المتبع من قبل مديري العلاقات العامة في التعامل والتعاطي مع الموظفين وانعكاساته السلبية على متانة ارتباطهم بالمؤسسة التي يعملون بها ومستوى الولاء والانتماء لها، وهذا ما يرتبط بشكل أساسي بانعدام التواصل بين مدير العلاقات العامة والموظفين. وعليه تكمن مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

«دور مدير العلاقات العامة في تنمية ولاء الموظفين بالمؤسسة دراسة تطبيقية على عينة

من مؤسسات القطاع العام في مدينة الرياض؟»

ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة التالية:

١. ما دور مدير العلاقات العامة في تنمية ولاء الموظفين بمؤسسات القطاع العام في مدينة الرياض؟

٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) في تقديرات واستجابات أفراد العينة حول دور مدير العلاقات العامة في تنمية ولاء الموظفين بمؤسسات القطاع العام في مدينة الرياض تبعاً لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى:

١. التعرف على واقع إدارة العلاقات العامة بمؤسسات القطاع العام في مدينة الرياض.
٢. التعرف على دور مدير العلاقات العامة في تنمية ولاء الموظفين بمؤسسات القطاع

العام في مدينة الرياض من وجهة نظرهم.

٣. التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة (٠٥.٣٠) في تقديرات واستجابات أفراد العينة حول دور مدير العلاقات العامة في تنمية ولاء الموظفين بمؤسسات القطاع العام في مدينة الرياض تبعاً لمتغيرات (العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

فرضيات الدراسة

١. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠٥.٣٠) في تقديرات واستجابات أفراد العينة حول دور مدير العلاقات العامة في تنمية ولاء الموظفين بمؤسسات القطاع العام في مدينة الرياض تبعاً لمتغيرات (العمر).
٢. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠٥.٣٠) في تقديرات واستجابات أفراد العينة حول دور مدير العلاقات العامة في تنمية ولاء الموظفين بمؤسسات القطاع العام في مدينة الرياض تبعاً لمتغيرات (المؤهل العلمي).
٣. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠٥.٣٠) في تقديرات واستجابات أفراد العينة حول دور مدير العلاقات العامة في تنمية ولاء الموظفين بمؤسسات القطاع العام في مدينة الرياض تبعاً لمتغيرات (سنوات الخبرة).

أهمية الدراسة

تستمد الدراسة أهميتها مما يلي:

- الأهمية النظرية

١. تبحث الدراسة موضوعاً مهماً وحديثاً من موضوعات الإدارة الحديثة، والذي تسعى المملكة العربية السعودية إليه من خلال رؤية ٢٠٣٠، وتعزيزه وتبنيه في جميع قطاعات الدولة.
٢. ندرة الأبحاث والدراسات التي تناولت دور مدير العلاقات العامة في تنمية ولاء الموظفين بالمؤسسة دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات القطاع العام في مدينة الرياض، وذلك في ظل ارتفاع الأصوات المنادية بضرورة تطوير الأساليب الإدارية المرتبطة بوحدة العلاقات العامة ودورها في ارتباط الموظفين بالمؤسسات، فيؤمل إثراء المكتبة العربية التربوية حول هذا الموضوع.
٣. توجيه الباحثين إلى تبني توجهات جديدة في أبحاثهم العلمية، لتساعدهم بتطوير

مجتمعهم أمام تحديات العصر ومتغيراته، وذلك بآليات ورؤى جديدة تسهم في معالجة أوجه القصور فيما يتعلق بالتعامل مع الموظفين في المؤسسات.

- الأهمية التطبيقية

١. تحاول هذه الدراسة الرفع من مستوى ارتباط وانتماء وولاء الموظفين بمؤسساتهم من أجل تحقيق أداء أفضل.
٢. قد تساعد نتائج هذه الدراسة في الوقوف على واقع إدارة العلاقات العامة في المؤسسات محل الدراسة.
٣. قد تساهم الدراسة في التعرف على الأدوار التي يقوم بها مدير العلاقات العامة وأثرها في تنمية الولاء التنظيمي للموظفين في المؤسسات محل الدراسة.
٤. قد تساهم هذه الدراسة القائمين على الإدارة العامة في المؤسسات محل الدراسة بزيادة التأثير الناتج عن ممارسات إدارة العلاقات العامة في ارتباطهم بالمؤسسة وولائهم لها.

حدود الدراسة

تقتصر الدراسة على الحدود التالية:

- **الحدود الموضوعي:** تتمثل في التعرف على دور مدير العلاقات العامة في تنمية ولاء الموظفين بالمؤسسة دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات القطاع العام في مدينة الرياض.
- **الحدود البشرية:** تتمثل موظفي إدارة العلاقات العامة ب (وزارة التعليم-وزارة الإسكان، وزارة الداخلية، جامعة الملك سعود).
- **الحدود الزمنية:** سيتم تطبيق الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ٢٠١٩ / ١٤٤٠م
- **الحدود المكانية:** سيتم تطبيق الدراسة في (وزارة التعليم-وزارة الإسكان، وزارة الداخلية، جامعة الملك سعود).

مصطلحات الدراسة

تضمنت الدراسة الحالية المصطلحات التالية:

● الدور

عرفه الشيخ (٢٠١٥) بأنه: «مجموعة من الأنشطة المرتبطة أو الأطر السلوكية التي

تحقق ما هو متوقع في مواقف معينة، وتترتب على الأدوار إمكانية التنبؤ بسلوك الفرد في المواقف المختلفة».

وتعرف الباحثة الدور إجرائياً بأنه: « مجموعة المهام والمسئوليات المتوقع أن يقوم بها مدير العلاقات العامة لتنمية وتحسين ارتباط وولاء الموظفين ب (وزارة التعليم- وزارة الإسكان، وزارة الداخلية، جامعة الملك سعود)».

• العلاقات العامة

عرفتها الجمعية الدولية للعلاقات العامة بأنها: «الوظيفة المستمرة والمخططة للإدارة والتي تسعى بها المؤسسات باختلاف أنواعها وأوجه نشاطها إلى كسب تفاهم وتعاطف وتأييد الجماهير الداخلية والخارجية والحفاظ على استمرارها، وذلك بدراسة الرأي العام وقياسه والتأكد من توافقه مع سياسات المؤسسة وأوجه نشاطها، وتحديد المزيد من التعاون الخلاق والأداء الفعال للمصالحة المشتركة بين المؤسسة وجماهيرها باستخدام الإعلام الشامل والمخطط» (هتيمي، ٢٠١٥، ٥)

وتعرفها الباحثة إجرائياً بأنها: « كل الوسائل التي تستخدمها مديري العلاقات العامة ب (وزارة التعليم-وزارة الإسكان، وزارة الداخلية، جامعة الملك سعود) لخلق مناخ من الثقة مع الموظفين وتعزز وتحسن انتمائهم وولائهم للمؤسسة».

• ولاء الموظفين

عرفته (Pandey, ٢٠١٢، ٢٧) بأنه: «تعهد العاملين بنجاح المنظمة والاعتقاد بأن العمل بهذه المنظمة هو الخيار الأفضل ويخططون للبقاء بالمنظمة لكنهم لا يبحثون عن البديل ولا يستجيبون إلى العروض».

وتعرفه الباحثة إجرائياً بأنه: «الارتياح الذي يتولد عن الموظفين ب (وزارة التعليم- وزارة الإسكان، وزارة الداخلية، جامعة الملك سعود) والنابع من الرضا عن المتغيرات مثل المكافآت وظروف العمل، التعاون والعمل الجماعي والعلاقة مع مدير العلاقات العامة».

الإطار النظري:

أولاً: إدارة العلاقات العامة

وظائف إدارة العلاقات العامة

تتلخص وظيفة مدير العلاقات العامة في الواجبات التالية (الضبع، ٢٠١٢، ١٨):

١. تنظيم سير العمل بإدارته في ضوء السياسة المرسومة ودراسة آراء الجمهور وتحليل اتجاهات الرأي العام لمعرفة وجهة نظرة إزاء الشركة وسياساتها وإدارتها ومنتجاتها.

٢. إعداد البيانات والتقارير التي توضح سياسة الإدارة ومركزها المالي وتوزيعها على أجهزة الإعلان المختلفة كالصحافة والإذاعة والتلفزيون، كذلك يقع على عاتقه عبء تزويد الصحافة اليومية بما تهتم به من نشاط المؤسسة وخدماتها ومنتجاتها بحيث يقوم بانتظام بإصدار مادة إخبارية عن كافة نشاط الشركة.
 ٣. إبداء المشورة فيما يتعلق بكتيبات الدعاية التي تصدرها المؤسسة والأفلام الإعلامية والمعارض والعلاقات مع المساهمين، وفيما يتصل بشعار المؤسسة والعلاقات مع المجتمع وسائر العلاقات مع الجماهير الأخرى.
 ٤. إصدار التعليمات إلى وكلاء المؤسسة للشئون المالية والإعلامية في كل ما يتصل بإعلان ونشر المركز المالي للمؤسسة وتقريرها السنوي.
 ٥. الاتصال بإدارة شئون العاملين لتزويد العاملين بالمؤسسة بأخبارها الداخلية، وفيما يتصل بالنشرات الداخلية الخاصة بموظفي المؤسسة.
 ٦. هي المصدر الرئيسي للمعلومات عن الوحدة المنفذ الرئيسي للاتصال والمؤسسة والجمهور.
 ٧. استطلاع اتجاهات الجماهير من خلال الوسائل المناسبة وتجميع الحقائق التي لها دلالتها وكذلك الآراء وتفسير ما تراه ضرورياً لدعم يقظة الجمهور وإدراكه السياسات والأفعال.
 ٨. تنسيق الأنشطة التي تؤثر في علاقات المؤسسة بالجمهور العام والخاص.
 ٩. تجميع وتحليل المعلومات عن الاتجاهات المتغيرة من جانب الجماعات الرئيسية للجماهير تجاه المؤسسة.
 ١٠. تخطيط وإدارة برامج المعلومات التي تعمم للوفاء بالمسئوليات المحددة.
- أهداف التواصل بين مدير العلاقات العامة والموظفين (الجمهور الداخلي)
- يهدف مدير العلاقات العامة من خلال تواصله مع الموظفين في المؤسسة إلى ما يلي (عبد الغني، ٢٠٠٩، ١٩٨):
١. إعلام العاملين بالأهداف التي ترغب المؤسسة في تحقيقها.
 ٢. شرح وتفسير وتوضيح وتبرير ما يتخذ من قرارات.
 ٣. إعلام الموظفين بالمعلومات الجديدة.
 ٤. توجيه الموظفين لتنفيذ عمل محدد أو الامتناع عن عمل محدد.

٥. المساعدة في خلق المناخ المناسب في العمل.
٦. تعريف الموظفين بأهمية مؤسستهم مقابل المؤسسات المنافسة.
٧. كسب تأييد الموظفين للإدارة العليا لتحقيق الأهداف وتنفيذ البرامج المقترحة.
٨. تحقيق التنسيق بين المستويات الإدارية داخل المؤسسة.
٩. إعلام الإدارة العليا بالاقتراحات المختلفة.
١٠. إعلام العاملين بما تم إنجازه والعمل على تطويره.

أخلاقيات ممارسة مهنة العلاقات العامة

تشكل العلاقات العامة مدخلاً أساسياً لتنظيم وإدارة المؤسسات، وهي أحدث المرتكزات الأساسية للدراسات العالمية، وهذا ما يتوجب امتلاك ممارسيها أخلاقيات المهنة مثل (سلطان، ٢٠١١، ٢٤٦):

١. الإدراك بأن هناك مسؤولية ملقاة على عاتق المؤسسة تجاه المجتمع، وأن المصلحة العامة لها الأفضلية على المصلحة الخاصة، ولابد من تحقيق كليهما والعمل على التوفيق بينهما.
٢. تتطلب أخلاقيات المهنة احترام الفرد، والإيمان بالرأي العام، والاعتراف بحق الفرد بالتعبير عن ذاته، والمساهمة في إغناء حياته وتحقيق ما يصبو إليه من تطلعات.
٣. الالتزام بتقديم الحقيقة وعدم اعتماد التستر والتكتم في المعاملات، وأن يتسم بالصراحة في نقله للحقائق.
٤. ضرورة الالتزام بالأخلاق والنزاهة والصدق والأمانة والمثل العليا، كي تحقق سمعة جيدة لها في أذهان جمهورها.
٥. توجيه العناية لجمهور المؤسسة الداخلي، لكي يكون عامل جذب لمؤسسته من خلال رضاه وولائه للمؤسسة، ولكي يستقر فيها دون أن يتطلع للمؤسسات الأخرى.
٦. تكريس عمل العلاقات العامة تجاه الجمهور الداخلي والخارجي، وبما لا يتعارض مع تقاليد وأعراف المجتمع.

ثانياً: الولاء التنظيمي

أنواع الولاء التنظيمي

يفرق الخبراء بين ثلاثة أنواع من الولاء التنظيمي وهي (Al-Maani، 2013م، 87):

١. **الولاء الاستمراري:** ويشير إلى قوة رغبة الفرد ليبقى في العمل بمنظمة معينة لاعتقاده بأن ترك العمل فيها يكلفه الكثير. فكلما طال مدة خدمة الفرد في المنظمة فإن تركه لها سيفقده الكثير مما استثمره فيها على مدار الوقت. ويركز هذا النوع على أن «قوة الالتزام المستمر تفرض أن بقاء الفرد في تنظيم معين إنما يرجع حاجته إلى ذلك، كما أن هذا النوع تحكم فيه درجة الولاء بالقيمة الاستثمارية التي من الممكن أن يحققها لو استمر مع التنظيم مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهة أخرى، وهذا النوع يتأثر بالسن ومدى الخدمة والعلاقات الشخصية.

٢. **الالتزام الوجداني:** يقصد به قوة رغبة الفرد في الاستمرار بالعمل في منظمة معينة؛ لأنه موافق على أهدافها وقيمها ويريد المشاركة في تحقيق تلك الأهداف، كما أن هذا الارتباط يؤكد أن بقاء الفرد في التنظيم يرجع إلى رغبة ذاتية، ويتأثر هذا النوع بدرجة إدراك الفرد الخصائص المميزة لعمله من درجة استقلالية وأهمية الوظيفة وتنوع المهارات، كما يتأثر هذا الجانب بدرجة إحساس الموظف بأن البيئة التنظيمية تسمح بالمشاركة الفعالة في مجريات اتخاذ القرار

٣. **الولاء المعياري:** ويشير هذا النوع إلى شعور الفرد بأنه ملتزم بالبقاء في المنظمة بسبب ضغوط الآخرين. فالأشخاص الذين يقوى لديهم الولاء المعياري يأخذوه في حسابهم إلى حد كبير ماذا يمكن أنه يقوله الآخرون لو ترك العمل بالمنظمة.

العوامل المؤثرة في تكوين الولاء التنظيمي

تعددت العوامل المساعدة على تكوين الولاء التنظيمي لدى الأفراد، وهي كل متكامل مترابط مع بعضه، وكل عامل له نسق ومساهمة معينة في تحقيق الولاء التنظيمي: (Maslow, 2008, 87)

١. **السياسات:** ضرورة العمل على تبني سياسات داخلية تساعد على إشباع حاجات الأفراد العاملين في التنظيم. إذا أشبعت حاجات الإنسان فإن ذلك سيجتذب عليه اتباع نمط سلوكي إيجابي بشكل يساعد على تكوين ما يسمى بالسلوك المتوازن، وهذا السلوك المتوازن الناتج عن مساندة التنظيم للفرد في إشباع هذه الحاجات

- يتولد عنه الشعور بالرضا والاطمئنان والانتماء، ثم الولاء التنظيمي.
٢. **وضوح الأهداف:** كلما كانت الأهداف واضحة ومحددة كلما كانت عملية إدراك وفهم الأفراد للولاء التنظيمي للمنظمة أكبر.
 ٣. **العمل على تنمية مشاركة الأفراد العاملين في التنظيم:** تساعد المشاركة من قبل الأفراد العاملين بصورة إيجابية على تحقيق أهداف التنظيم، فالمشاركة هي الاشتراك الفعلي والعقلي للفرد في موقف جماعي يشجعه على المشاركة والمساهمة لتحقيق الأهداف الجماعية، ويشترك في المسؤولية عن تحقيق تلك الأهداف.
 ٤. **العمل على تحسين المناخ التنظيمي:** المناخ التنظيمي هو ذلك المجال المتضمن الطرق والأساليب والأدوات والعناصر والعلاقات المتفاعلة داخل بيئة المنظمة بين الأفراد، وهو يمثل شخصية المنظمة الناجحة وأن نجاحها يعتمد على جو العمل السائد، فالمناخ الجيد يشجع على خلق جو عمل إيجابي يعمل على تحقيق الاستقرار للأفراد وللتنظيم، ويجعل العاملين يشعرون بأهميتهم في العمل من حيث المشاركة في اتخاذ القرارات ورسم السياسات والشعور بوجود درجة عالية من الثقة المتبادلة، وتمتع العاملين بمناخ تنظيمي ملائم من حيث الوفاق والتعاون والعدالة والمساواة للوصول إلى تحقيق الأهداف التنظيمية والفردية ويعزز بالثقة المتبادلة، ويرفع الروح المعنوية، ويزيد من درجة الرضا الوظيفي، ويدعم الشعور بالولاء الانتماء التنظيمي.
 ٥. **تطبيق أنظمة مناسبة من الحوافز.** إن توفير الأنظمة المناسبة يؤدي إلى زيادة الرضا عن المناخ التنظيمي وعن المنظمة ككل، وبالتالي زيادة الولاء التنظيمي وارتفاع معدلات الإنتاج والتقليل من التكاليف.
 ٦. **العمل على بناء ثقافة مؤسسية:** إن الاهتمام بإشباع حاجات العاملين والنظر إليهم كأعضاء في بيئة العمل واحدة تحاول ترسيخ معايير أداء متميز لأفرادها، ولكل عمل توفير درجة كبيرة من الاحترام المتبادل بين الإدارة وبين الأفراد العاملين، وإعطائهم دوراً كبيراً في المشاركة في اتخاذ القرارات، وكل ذلك سيترتب عليه زيادة قوة تماسك المنظمة، وزيادة الولاء.
 ٧. **نمط القيادة:** يقع على عاتق الإدارة دور إقناع الآخرين في جول عمل مناسب، وضرورة إنجاز الأعمال بدقة وفعالية، والإدارة الناجحة هي تلك الإدارة القادرة على كسب التأييد الجماعي لإنجاز الأعمال من خلال تنمية مهارات الأفراد

الإدارية باستخدام أنظمة الحوافز المناسبة. والقائد الناجح هو الذي يستطيع أن يعمل على زيادة درجات الولاء التنظيمي لدى الأفراد، ويدعم اعتقادهم بأهمية التنظيم، ويبعث فيهم الرغبة في بذل المزيد من الجهد المبدع، وينمي فيهم الرغبة في المحافظة على العلاقات التنظيمية الجيدة، والعمل على تطوير التنظيم والأفراد من حيث الاحترام ومراعاة المشاعر وزيادة رغبتهم بالعمل.

مراحل تطور الولاء التنظيمي

إن نمو الولاء التنظيمي عملية معقدة تناولها الباحثون، وتتكون مراحل تطور الولاء التنظيمي في المراحل التالية (سعود، ٢٠٠٩، ٧٠):

- المرحلة الأولى:

وتمثل مرحلة التجربة، أي قبل الدخول في العمل، وتمتد هذه المرحلة لعام واحد، حيث تعتمد على ما يتوافر لدى الفرد من خبرات العمل السابقة. وفي هذه المرحلة يهدف الفرد من توجيهه نحو العمل على تحقيق الأمن والشعور به، والحصول على القبول من التنظيم، وبذل الجهود للتعلم والتعايش مع بيئة العمل الجديدة.

- المرحلة الثانية:

تمثل مرحلة العمل والبدء به، وتتضمن خبرات العمل المتعلقة بالأشهر الأولى من تاريخ بدء العمل. وتتراوح الفترة الزمنية لهذه المرحلة من عامين إلى أربعة أعوام، وتظهر خلالها خصائص مميزة لها تتمثل في الأهمية الشخصية، والخوف من الضجر، وظهور قيم الولاء التنظيمي.

- المرحلة الثالثة:

وهي مرحلة الثقة في التنظيم، وتمثل السنة الخامسة من تاريخ بدء العمل، حيث تزداد الاتجاهات التي تعبر عن زيادة درجات الولاء التنظيمي، ويزداد نمو هذا الولاء حتى يصل إلى مرحلة النضوج، ثم دعم الولاء من خلال استثمارات الفرد في التنظيم.

المنهجية والإجراءات

منهج الدراسة

اتبعت الباحثة المنهج الوصفي والذي يعرف بأنه « المنهج الذي يدرس ظاهرة أو حدثاً أو قضية موجودة حالياً حيث يمكن الحصول منها على معلومات تجيب عن أسئلة البحث دون تدخل الباحث فيها، حيث يصف المشكلة وصفاً دقيقاً ويحلل ويقارن ويقيم أملاً في التوصل الى حقائق عن مشكلة الدراسة (العساف، ٢٠١٢، ٣٢).

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي العلاقات العامة في وزارة التعليم، ووزارة الإسكان، ووزارة الداخلية، وجامعة الملك سعود.

عينة الدراسة

اقتصرت عينة الدراسة على (٨٤) موظف من موظفي العلاقات العامة في وزارة التعليم، ووزارة الإسكان، ووزارة الداخلية، وجامعة الملك سعود. والجدول رقم (١) التالي يبين خصائص أفراد العينة حسب بياناتهم الشخصية.

جدول (١): توزيع أفراد العينة حسب البيانات الشخصية.

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
العمر	من ٢٥-٣٤ سنة	٢٩	٣٤,٥
	من ٣٥-٤٤ سنة	٢٥	٢٩,٨
	أكبر من ٤٥ سنة	٣٠	٣٥,٧
المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	٦٩	٨٢,١
	ماجستير	١٢	١٤,٣
	دكتوراه	٣	٣,٦
عدد سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	١٩	٢٢,٦
	من ٥ الى ١٠ سنوات	٩	١٠,٧
	من ١١ الى ١٥ سنة	١٢	١٤,٣
	أكثر من ١٥	٤٤	٥٢,٤
الإجمالي		٨٤	١٠٠,٠

يتضح من خلال جدول رقم (١) السابق أن ٣٤,٥٪ من أفراد العينة تتراوح أعمارهم بين ٢٥ سنة إلى ٣٤ سنة، ٢٩,٨٪ تتراوح أعمارهم بين ٣٥ إلى ٤٤ سنة، بينما ٣٥,٧٪ تزيد أعمارهم عن ٤٥ سنة. ٨٢,١٪ من أفراد العينة لديهم مؤهل بكالوريوس فأقل، بينما ١٤,٣٪ لديهم مؤهل ماجستير، و٣,٦٪ لديهم مؤهل دكتوراه. وبالنسبة لتوزيعهم حسب سنوات الخبرة؛ ٢٢,٦٪ لديهم سنوات الخبرة أقل من ٥ سنوات، ١٠,٧٪ لديهم سنوات خبرة من ٥ إلى ١٠ سنوات، ١٤,٣٪ لديهم سنوات خبرة من ١١ إلى ١٥ سنة،

و ٦, ٣٪ لديهم سنوات خبرة أكثر من ١٥ سنة.

أداة الدراسة

تمثلت أداة الدراسة في استمارة الاستبيان، التي أعدها الباحث بالاستعانة بآراء ذوي الخبرة والمتخصصين في هذا المجال، حيث تكونت هذه الأداة من قسمين رئيسيين، كما يلي:

القسم الأول: وتشمل بيانات أفراد العينة الشخصية وذلك من حيث المتغيرات التالية:

- العمر.
- المؤهل التعليمي (بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه).
- سنوات الخدمة (أقل من ٥ سنوات-من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات-١٠ سنوات فأكثر).

القسم الثاني: ويتم التعرف فيه على دور مدير العلاقات العامة في تنمية ولاء الموظفين بمؤسسات القطاع العام في مدينة الرياض، ويتكون من (٢٧) فقرة تعبر عنه.

صدق أداة الدراسة

أ. الصدق الظاهري

تم استخدام أسلوب الصدق الظاهري، بهدف التأكد من مدى صلاحية الاستبانة وملاءمتها لأغراض البحث، وذلك من خلال عرضها في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين من الأساتذة المختصين لإبداء الرأي فيما يتعلق في مدى مناسبة الفقرات وانتمائها لمحاور الاستبانة، وإدخال التعديلات اللازمة سواء بالحذف أو الاضافة أو إعادة الصياغة. حيث قدم السادة المحكمين العديد من التعديلات الجوهرية على أداة الدراسة، واستجاب الباحث لهذه التعديلات، وقام بإعادة صياغة الاستبانة في ضوء الملاحظات التي قدمها المحكمين، حتى أخذت الاستبانة شكلها النهائي.

ب. صدق الاتساق الداخلي

يقصد بالاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وعليه فقد تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للاستبانة، وذلك بهدف التحقق من مدى صدق الاستبانة، والجدول رقم (٢) التالي يوضح نتائج صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.

جدول (٢): صدق الاتساق الداخلي لفقرات الدراسة.

م	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	م	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	م	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
١	**٨٠٤.	٠٠٠.	١٠	**٧٠٢.	٠٠٠.	١٩	**٨٠٢.	٠٠٠.
٢	**٦٦٢.	٠٠٠.	١١	**٨٠٩.	٠٠٠.	٢٠	**٧٦٤.	٠٠٠.
٣	**٦٠١.	٠٠٠.	١٢	**٧٥٠.	٠٠٠.	٢١	**٨٣١.	٠٠٠.
٤	**٦٩٤.	٠٠٠.	١٣	**٧٥٦.	٠٠٠.	٢٢	**٧٧١.	٠٠٠.
٥	**٨١٢.	٠٠٠.	١٤	**٧٥٣.	٠٠٠.	٢٣	**٧٨٨.	٠٠٠.
٦	**٨٠٠.	٠٠٠.	١٥	**٧٥٤.	٠٠٠.	٢٤	**٧٩٥.	٠٠٠.
٧	**٦٢٩.	٠٠٠.	١٦	**٨١٢.	٠٠٠.	٢٥	**٦٢٧.	٠٠٠.
٨	**٦٠٠.	٠٠٠.	١٧	**٧٣٢.	٠٠٠.	٢٦	**٧٠٤.	٠٠٠.
٩	**٦٨٢.	٠٠٠.	١٨	**٧٦٥.	٠٠٠.	٢٧	**٧٣١.	٠٠٠.

** دالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠,٠١ * دالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠,٠٥

يتضح من الجدول رقم (٢) أن جميع فقرات أداة الدراسة ترتبط ارتباطاً ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠,٠١، بالدرجة الكلية لمجالاتها، هذا وتراوحت معاملات الارتباط لهذه الفقرات بين ٠,٦٠٠ و ٠,٨٣١ ويشير ذلك لوجود صدق اتساق داخلي في فقرات أداة الدراسة، مما يدعم صحة البيانات التي تم جمعها من أفراد العينة بهذا الشأن.

ثبات أداة الدراسة

هناك العديد من الطرق التي يمكن من خلالها قياس ثبات أداة الدراسة وذلك للتأكد من مدى صلاحية هذه الأداة لقياس ما وضعت لقياسه، وفي هذه الدراسة تم استخدام كل من طريقة ألفا-كرونباخ Cronbach's Alpha وطريقة التجزئة النصفية Split_Half لحساب الثبات في البيانات، والجدول رقم (٣) يبين ثبات أداة الدراسة بكلتا الطريقتين.

جدول (٣): ثبات أداة الدراسة بطريقة ألفا كرونباخ وطريقة التجزئة النصفية

الثبات بطريقة ألفا كرونباخ		الثبات بطريقة التجزئة النصفية	
عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	معامل ارتباط سبيرمان براون المعدل	معامل ارتباط بيرسون
٢٧	٠,٩٦٨	٠,٩٧٦	٠,٩٥٧

يتضح من الجدول رقم (٣) أن قيمة ألفا كرونباخ لجميع فقرات استبانة «دور مدير العلاقات العامة في تنمية ولاء الموظفين بالمؤسسة دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات القطاع العام في مدينة الرياض» بلغت (٠,٩٦٨) ويشير ذلك لوجود ثبات مرتفع في بيانات الدراسة، كما وبلغت قيمة معامل الارتباط المعدل (سبيرمان براون) لجميع فقرات الاستبانة (٠,٩٧٦) ويشير ذلك لوجود ثبات مرتفع في بيانات الدراسة، مما يدعم صحة البيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة بهذا الشأن.

تصحيح أداة الدراسة

تم تصميم الاستبانة وفق مقياس ليكرت (Likert Scale) الخماسي، حيث تُعطى فيه الإجابات أوزان رقمية تمثل درجة الاجابة على الفقرة، كما هو موضح بالجدول رقم (٤) التالي:

جدول (٤): تصحيح أداة الدراسة وفق مقياس ليكرت الخماسي.

الإجابة	متوافر بدرجة كبيرة	متوافر	محايد	غير متوافر	غير متوافر بدرجة كبيرة
الدرجة	٥	٤	٣	٢	١

الأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات:

تم الاعتماد بشكل أساسي على برنامج التحليل الإحصائي (SPSS v. ٢٣) في إدخال بيانات الدراسة وتحليلها، مع الاستعانة بالأساليب الإحصائية اللازمة، لتحقيق أهداف الدراسة وكانت هذه الأساليب على النحو التالي:

- التكرارات والنسبة المئوية (Frequencies & Percent): وذلك للتعرف على خصائص أفراد العينة حسب البيانات الشخصية.
- المتوسط الحسابي (Mean): للتعرف على مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد العينة على فقرات الدراسة.
- الانحراف المعياري (Standard Deviation): للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل فقرة عن وسطها الحسابي، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها.
- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، وطريقة التجزئة النصفية (Split _ Half): لقياس الثبات في البيانات.

- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient): لقياس صدق الاتساق الداخلي لفقرات الدراسة.
 - اختبار تحليل التباين (One-way ANOVA): للتحقق من وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة تعزى لمتغير (العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).
- الإجابة عن أسئلة الدراسة

ما دور مدير العلاقات العامة في تنمية ولاء الموظفين بمؤسسات القطاع العام في مدينة الرياض؟

كانت النتائج كما هو موضح بالجدول رقم (٦) التالي:

جدول (٦):

يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات الدراسة

م	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة التوافر	ترتيب
١	يقوم مدير العلاقات العامة بإشراك الموظفين في النشاطات والفعاليات بشكل مميز.	٣,٦٢	١,٠٥	٧٢,٤%	متوافر	٢
٢	يحاول مدير العلاقات العامة أن يشرك الموظفين من ذوي الاختصاص في تقييم نتائج سير الأعمال في الوزارة.	٣,٥٧	١,١٢	٧١,٤%	متوافر	٥
٣	يقوم مدير العلاقات العامة بمشاركة الموظفين في مناسباتهم الشخصية.	٣,٢٧	١,١٧	٦٥,٥%	محايد	١٦
٤	يشجع مدير العلاقات العامة الموظفين المميزين في المشاركة في المناسبات المختلفة المتعلقة بالوزارة.	٣,٥٨	١,١٥	٧١,٧%	متوافر	٣
٥	يعمل مدير العلاقات العامة على تعزيز العلاقات الإنسانية بين الموظفين في الوزارة.	٣,٤٥	١,٢٨	٦٩,٠%	متوافر	١٠
٦	يتبادل مدير العلاقات العامة الآراء والنقاشات حول اختيار الرسالة الإعلامية المناسبة للتواصل.	٣,٥٧	١,٢٢	٧١,٤%	متوافر	٥
٧	يقوم مدير العلاقات العامة بالاتصال الشخصي والمباشر بالموظفين عند شعوره أن هناك حاجة لذلك.	٣,٧٥	١,١٨	٧٥,٠%	متوافر	١
٨	يقوم مدير العلاقات العامة بعقد اجتماعات دورية مع الموظفين.	٣,٥٨	١,١٦	٧١,٧%	متوافر	٣
٩	يدعو مدير العلاقات العامة الموظفين لحضور المناسبات المختلفة.	٣,٤٥	١,١٧	٦٩,٠%	متوافر	١٠
١٠	ينظم مدير العلاقات العامة يوماً مفتوحاً لمناقشة رغبات وطلبات الموظفين مع الإدارة العليا بالوزارة.	٢,٧٥	١,٢٤	٥٥,٠%	محايد	٢٧

٢٣	محايد	٪٦١,٩	١,٢٨	٣,١٠	يتابع مدير العلاقات العامة الشكاوى والانتقادات التي يبديها بعض الموظفين حول سياسيات الوزارة.	١١
٨	متوافر	٪٧٠,٥	١,١٩	٣,٥٢	يحرص مدير العلاقات العامة على تزويد الموظفين بالأخبار والمستجدات المرتبطة بالعمل بشكل منتظم.	١٢
٢٥	محايد	٪٥٩,٠	١,٢٦	٢,٩٥	يتبنى مدير العلاقات العامة بالوزارة مفهوم صندوق الشكاوى والاقتراحات الخاص بالموظفين.	١٣
٢٦	محايد	٪٥٦,٩	١,٢٨	٢,٨٥	يقوم مدير العلاقات العامة بتنظيم أعمال وأنشطة ترفيهية خاصة بالموظفين.	١٤
١٧	محايد	٪٦٥,٠	١,٢٧	٣,٢٥	يقوم مدير العلاقات العامة بالسعي الدائم نحو اجراء برامج تدريبية متنوعة لرفع كفاءة الموظفين.	١٥
٢٤	محايد	٪٦٠,٢	١,٢٦	٣,٠١	يقوم مدير العلاقات العامة بتوفير الفرص التي تساعد الموظفين في الحصول على شهادات ومؤهلات علمية عليا.	١٦
١٨	محايد	٪٦٤,٥	١,٢٦	٣,٢٣	يعمل مدير العلاقات العامة على تحفيز طواقمه لتطوير نفسه من خلال مكافآت معنوية ومادية.	١٧
٧	متوافر	٪٧٠,٧	١,١٩	٣,٥٤	يحاول مدير العلاقات العامة استخدام أسلوب الإقناع مع الموظفين حيال موضوع أو مشكلة معينة.	١٨
١٥	محايد	٪٦٦,٠	١,٢٦	٣,٣٠	يمتلك مدير العلاقات العامة على تحقيق التفاهم المتبادل بين الموظفين والإدارة.	١٩
١٨	محايد	٪٦٤,٥	١,٢٤	٣,٢٣	يسعى مدير العلاقات العامة إلى توفير نظام يساعد على توضيح الواجبات والحقوق للموظفين بكل شفافية.	٢٠
٢٢	محايد	٪٦٢,٤	١,٢٤	٣,١٢	يوفر مدير العلاقات العامة فرصاً للموظفين للتشارك في اتخاذ القرارات الجماعية.	٢١
٢١	محايد	٪٦٣,٣	١,٢١	٣,١٧	يقوم مدير العلاقات العامة بالعمل كحلقة اتصال وأداة تنسيق بين الموظفين والشخصيات المختلفة.	٢٢
٢٠	محايد	٪٦٤,٣	١,٣١	٣,٢١	يقوم مدير العلاقات العامة برفع مستوى الألفة بين الموظفين والمحافظة عليها.	٢٣
١٣	محايد	٪٦٧,٦	١,١٦	٣,٣٨	يقوم مدير العلاقات العامة بتحسين مستوى الاتصال الوظيفي الهابط والصاعد بين الموظفين والإدارات.	٢٤
٩	متوافر	٪٧٠,٠	١,٢٣	٣,٥٠	يقوم مدير العلاقات العامة باحترام حق الموظف في الإجازات المرضية والترفيهية.	٢٥
١٤	محايد	٪٦٦,٩	١,٣٧	٣,٣٥	يسعى مدير العلاقات العامة في الحفاظ على حقوق الموظفين في مكافآت العمل الإضافي.	٢٦
١٢	محايد	٪٦٧,٩	١,٣٦	٣,٣٩	يسعى مدير العلاقات العامة في الحفاظ على حقوق الموظفين في مكافآت نهاية الخدمة.	٢٧
	محايد	٪٦٦,٤	٠,٩١	٣,٣٢	المحور ككل	

يبين جدول (٦) أن درجات تقدير أفراد العينة على فقرات « دور مدير العلاقات

العامة في تنمية ولاء الموظفين بمؤسسات القطاع العام في مدينة الرياض»، تراوحت بين (٥٥٪ - ٧٥٪)، كما بلغت الدرجة الكلية للاستجابات ٤,٦٦٪، مما يدل على درجة محايدة من قبل أفراد العينة على فقرات تجاه دور مدير العلاقات العامة في تنمية ولاء الموظفين بمؤسسات القطاع العام في مدينة الرياض، وهذا وكانت أعلى فقرتين:

- الفقرة رقم (٧) والتي نصت على «يقوم مدير العلاقات العامة بالاتصال الشخصي والمباشر بالموظفين عند شعوره أن هناك حاجة لذلك» احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره (٧٥٪). وتعزو الباحثة ذلك إلى اعتماد مديري العلاقات العامة على الموظفين الذين يعملون معه، وتؤكد من حضورهم واستعداداتهم الدائم في حال احتياجه لمعلومات وبيانات منوطة بالعمل، كما أن الاتصال المباشر يوضح مدى العلاقة بين الإدارة والموظفين، والمتابعة الحثيثة للعمل الذي يسير بهيكلية ومنهجية صحيحة وسليمة تخرج في النهاية بمحصلة إيجابية للمؤسسة، وتعزز الالتزام والولاء لدى الموظفين تجاه المؤسسة التي يعمل بها.

- الفقرة رقم (١) والتي نصت على «يقوم مدير العلاقات العامة بإشراك الموظفين في النشاطات والفعاليات بشكل مميز»، احتلت المرتبة الثانية بوزن نسبي قدره (٤,٧٢٪). وتعزو الباحثة ذلك إلى أن مديري العلاقات العامة يقدرون القدرات والإمكانات التي يمتلكها الموظفون والتي تسهل مهامهم بالشكل الذي يمكن مديري العلاقات العامة بالاعتماد عليهم في بعض النشاطات المميزة، كما أن المدراء قد يتعمدون لك كونه أحد أوجه التقدير والامتنان لموظفيهم المتميزين، حيث أن تميزهم قد يضيف الكثير من الإيجابية لهذه النشاطات وتشعل التنافس والتحفيز بين الموظفين.

وأدنى فقرتين:

- الفقرة رقم (١٠) والتي نصت على «ينظم مدير العلاقات العامة يوماً مفتوحاً لمناقشة رغبات وطلبات الموظفين مع الإدارة العليا بالوزارة»، احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي قدره (٥٥٪).

- الفقرة رقم (١٤) والتي نصت على «يقوم مدير العلاقات العامة بتنظيم أعمال وأنشطة ترفيهية خاصة بالموظفين» احتلت المرتبة ما قبل الأخيرة بوزن نسبي قدره (٩,٥٦٪).

وتعزو الباحثة نتيجة العبارتين السابقة إلى ضغط العمل الي يسبب انشغال مديري العلاقات العامة عن تنظيم الأيام المفتوحة أو الأعمال والأنشطة الترفيهية، إذ أن جداولهم اليومية في الغالب تكون مشغولة ومكتظة بالأحداث والأعمال، وهو ما لا يتيح لهم الفرصة في تخصيص يوم من أيام العمل لمثل هذه الأفكار أو الإجراءات، والتي في حال حدوثها قد تسبب اضطراباً في سير الأعمال المرتبطة بجدول معتمدة لدى مديري العلاقات العامة.

وتختلف نتائج هذا المحور مع دراسة محمد (٢٠١٨) والتي أشارت نتائجها إلى وجود ترابط موجب وقوى بين إدارة علاقات العملاء وولاء العميل، ووجود تأثير لإدارة علاقات العملاء في العلاقة بين رضا العميل وولائه. كما تختلف مع نتائج دراسة المحاميد والحسيني (٢٠١٥) والتي أشارت إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لإدارة علاقات العملاء في ولاء العملاء. فيما تتفق النتائج مع دراسة المناجرة (٢٠١٧) والتي أشارت إلى أن الأدوار التي يقوم بها قسم العلاقات العامة لتحقيق الرضا والالتزام في الشركات جاءت بدرجة متوسطة،

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في تقديرات واستجابات أفراد العينة حول دور مدير العلاقات العامة في تنمية ولاء الموظفين بمؤسسات القطاع العام في مدينة الرياض تبعاً لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟

للإجابة عن هذا التساؤل قام الباحث بصياغة واختبار الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى: الفروق تبعاً لمتغير (العمر).

لاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي "ANOVA"، فكانت النتائج كما هو موضح بالجدول رقم (٧) التالي.

جدول (٧): نتيجة اختبار الفروق في تقديرات واستجابات أفراد العينة حول دور مدير العلاقات العامة في تنمية ولاء الموظفين بمؤسسات القطاع العام في مدينة الرياض تبعاً لمتغير (العمر).

العمر	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة «F»	القيمة الاحتمالية
من ٢٥ إلى ٣٤ سنة	٢٩	٣,٧٤	٨٧٧.	٦,١٩٢	٠,٠٣.
من ٣٥ إلى ٤٤ سنة	٢٥	٣,٢٧	٩٨٨.		
أكثر من ٤٤ سنة	٣٠	٢,٩٦	٦٩٦.		

يتبين من النتائج الموضحة بالجدول (٧) أن متوسط استجابات أفراد العينة الذين

تتراوح أعمارهم من ٢٥ إلى ٣٤ سنة بلغ (٣,٧٤) بينما بلغ متوسط استجابات أفراد العينة الذين تتراوح أعمارهم من ٣٥ إلى ٤٤ سنة (٣,٢٧)، وبلغ متوسط استجابات أفراد العينة الذين تزيد أعمارهم عن ٤٤ سنة (٢,٩٦)، ولمعرفة دلالة الفرق في تقديرات واستجابات أفراد العينة حول دور مدير العلاقات العامة في تنمية ولاء الموظفين بمؤسسات القطاع العام في مدينة الرياض تبعاً لمتغير العمر، كانت القيمة الاحتمالية المرافقة لاختبار "F" أقل من مستوى الدلالة ٠,٠٥، وبالتالي نستنتج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات واستجابات أفراد العينة حول دور مدير العلاقات العامة في تنمية ولاء الموظفين بمؤسسات القطاع العام في مدينة الرياض تبعاً لمتغير العمر. وللكشف عند مصدر الفروق تم استخدام اختبار شيفيه (Scheffe) كأحد الاختبارات البعدية، والتي بينت نتائجها أن الفروق كانت بين أفراد العينة الذين تتراوح أعمارهم من ٢٥ إلى ٣٤ سنة، وبين الذين تزيد أعمارهم عن ٤٤ سنة. لصالح أفراد العينة الذين تتراوح أعمارهم من ٢٥ إلى ٣٤ سنة. وتفسر الباحثة هذا بأن مدير العلاقات العامة يحتاج إلى أدوار مضاعفة مع الفئة العمرية من ٢٥ إلى ٣٤ سنة لأنهم في هذه المرحلة لكثرة عروض الأعمال والفرص الخارجية التي تتاح لهم بسبب أنهم في بداياتهم المهنية والتي عادة ما تكون أوج مراحل العطاء، وبالتالي هذا ما يجعلهم مرغوبين ومطلوبين بقوة في سوق العمل وعليه تكون مستوى انتمائهم وولائهم للمؤسسة أقل بسبب أن مصلحتهم قد تكون في مكان آخر بفعل عوامل مادية وغيرها، وهذا بخلاف الموظفين الذين تزيد أعمارهم عن ٤٤ سنة حيث يشغلهم الكثير من المسؤوليات والالتزامات التي تجبرهم إلى حد ما على الالتزام بمؤسسة للحفاظ على مصدر رزق لهم، خاصة وأنهم في هذه الفترة العمرية لا يجذبوا أصحاب الأعمال والمؤسسات الذين تتوجه اهتماماتهم إلى موظفين صغار السن. وتختلف نتيجة هذه الفرضية مع دراسة الأغا وحجاج (٢٠١٤) والتي أشارت لعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدور العلاقات العامة في مستوى الالتزام التنظيمي عند العاملين تعزى العمر.

الفرضية الثانية: الفروق تبعاً لمتغير (المؤهل العلمي).

لاختبار هذه الفرضية قام الباحث باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي "ANOVA"، فكانت النتائج كما هو موضح بالجدول رقم (٨) التالي.

جدول (٨): نتيجة اختبار الفروق في تقديرات واستجابات أفراد العينة حول دور مدير العلاقات العامة في تنمية ولاء الموظفين بمؤسسات القطاع العام في مدينة الرياض تبعاً لمتغير (المؤهل العلمي).

المؤهل العلمي	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة «F»	القيمة الاحتمالية
بكالوريوس فأقل	٦٩	٣,٣٧	٩١٣.	٠,٩٠١	٤١٠.
ماجستير	١٢	٣,٢٠	٩٢٥.		
دكتوراه	٣	٢,٧٠	٥١٣.		

يتبين من النتائج الموضحة بالجدول (٨) أن متوسط استجابات أفراد العينة الذين مؤهلهم بكالوريوس فأقل بلغ (٣,٣٧) بينما بلغ متوسط استجابات أفراد العينة الذين مؤهلهم ماجستير (٣,٢٠)، وبلغ متوسط استجابات أفراد العينة الذين مؤهلهم دكتوراه (٢,٧٠)، ولمعرفة دلالة الفرق في تقديرات واستجابات أفراد العينة حول دور مدير العلاقات العامة في تنمية ولاء الموظفين بمؤسسات القطاع العام في مدينة الرياض تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، كانت القيمة الاحتمالية المرافقة لاختبار "F" أكبر من مستوى الدلالة ٠,٠٥، وبالتالي نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات واستجابات أفراد العينة حول دور مدير العلاقات العامة في تنمية ولاء الموظفين بمؤسسات القطاع العام في مدينة الرياض تبعاً لمتغير المؤهل العلمي. وتعزو الباحثة ذلك إلى أفراد العينة يرون أن مديري العلاقات العامة لا ينظرون إلى المؤهل العلمي كعامل مؤثر في توطيد علاقة الولاء والانتماء بين الموظفين والمؤسسة، حيث يقومون بالتعامل مع الموظفين الذين تختلف مؤهلاتهم العلمية بطريقة واحدة، وأن هؤلاء المدراء يسعون بشكل دائم إلى خلق حالة من الولاء للمؤسسة من قبل كافة الموظفين لتبنيهم أسلوب العمل الجماعي وتغليب روح الفريق الهادف إلى تحقيق المصلحة العامة بعيداً عن الشخصية. وتتفق نتيجة هذه الفرضية مع دراسة الأغا وحجاج (٢٠١٤) والتي أشارت لعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدور العلاقات العامة في مستوى الالتزام التنظيمي عند العاملين تعزى المؤهل العلمي.

الفرضية الثالثة: الفروق تبعاً لمتغير (سنوات الخبرة).

لاختبار هذه الفرضية قام الباحث باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي "ANOVA"، فكانت النتائج كما هو موضح بالجدول رقم (٩) التالي.

جدول (٩): نتيجة اختبار الفروق في تقديرات واستجابات أفراد العينة حول دور مدير العلاقات العامة في تنمية ولاء الموظفين بمؤسسات القطاع العام في مدينة الرياض تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.

عدد سنوات الخبرة	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة «F»	القيمة الاحتمالية
أقل من ٥ سنوات	١٩	٣,٩٤	٧٧٥.	٦,٢٩٤	٠٠١.
من ٥ إلى ١٠ سنوات	٩	٣,٥٣	٦٨٩.		
من ١١ إلى ١٥ سنة	١٢	٢,٧٣	١,١٢٦		
أكثر من ١٥	٤٤	٣,١٧	٧٨٦.		

٧. يتبين من النتائج الموضحة بالجدول (٩) أن متوسط استجابات أفراد العينة الذين لديهم سنوات خبرة أقل من (٥) سنوات بلغ (٣,٩٤) وبلغ متوسط استجابات أفراد العينة الذين لديهم سنوات خبرة من (٥ إلى ١٠) سنوات (٣,٥٣)، وبلغ متوسط استجابات أفراد العينة الذين لديهم سنوات خبرة من (١١ إلى ١٥) سنة (٢,٧٣)، بينما بلغ متوسط استجابات أفراد العينة الذين لديهم سنوات خبرة أكثر من (١٥) سنة (٣,١٧)، ولمعرفة دلالة الفروق في تقديرات واستجابات أفراد العينة حول دور مدير العلاقات العامة في تنمية ولاء الموظفين بمؤسسات القطاع العام في مدينة الرياض تبعاً لمتغير سنوات الخبرة، كانت القيمة الاحتمالية المرافقة لاختبار "F" أقل من مستوى الدلالة ٠,٠٥، وبالتالي نستنتج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات واستجابات أفراد العينة حول دور مدير العلاقات العامة في تنمية ولاء الموظفين بمؤسسات القطاع العام في مدينة الرياض تبعاً لمتغير سنوات الخبرة. وللكشف عند مصدر الفروق تم استخدام اختبار شيفيه (Scheffe) كأحد الاختبارات البعدية، والتي بينت نتائجها أن الفروق كانت بين أفراد العينة الذين لديهم سنوات خبرة أقل من ٥ سنوات، وبين كل من أفراد العينة الذين لديهم سنوات خبرة من ١١ إلى ١٥ سنة، وأفراد العينة الذين لديهم سنوات خبرة أكثر من ١٥ سنة. وتعزو الباحثة ذلك إلى أفراد العينة الذين لديهم

سنوات خبرة يحظون باهتمام أكبر من مديري العلاقات العامة، ويرون أن أدوار مكثفة من قبل مديري العلاقات العامة لرفع مستوى انتمائهم وولائهم بالمؤسسة خوفاً من انسحابهم من وظائفهم بفعل الفرص والعروض التي يمكن أن يحظوا بها والتي قد تكون على قدر أعلى على المستوى المادي أو المهني، كما أن ذوي الخبرة الأقل يعني أنهم إلى حد ما الأصغر سناً وبالتالي يكون عطاؤهم وجهدهم وفير وبناء على ذلك يسعى مديرو العلاقات العامة إلى استغلال هذه الطاقات والإمكانيات الاستغلال الأمثل. وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (James & Rajendran, 2013) والتي أشارت إلى تمتع العلاقات العامة أيضاً بعلاقة أعلى مع ولاء العملاء عندما تكون الخبرة الجيدة السابقة مع بوابة التجارة الإلكترونية بمثابة عامل وسيط.

النتائج:

- تراوحت درجات تقدير أفراد العينة على فقرات «دور مدير العلاقات العامة في تنمية ولاء الموظفين بمؤسسات القطاع العام في مدينة الرياض» بين (٥٥٪ - ٧٥٪)، وبلغت الدرجة الكلية للاستجابات ٤, ٦٦٪، مما يدل على درجة محايدة من قبل أفراد العينة على فقرات تجاه دور مدير العلاقات العامة في تنمية ولاء الموظفين بمؤسسات القطاع العام في مدينة الرياض.
- نالت الفقرة التي نص على «يقوم مدير العلاقات العامة بالاتصال الشخصي والمباشر بالموظفين عند شعوره أن هناك حاجة لذلك» على المرتبة الأولى حسب الوزن النسبي (٧٥٪).
- نالت الفقرة التي تنص على «يقوم مدير العلاقات العامة بإشراك الموظفين في النشاطات والفعاليات بشكل مميز»، على المرتبة الثانية حسب الوزن النسبي (٧٢, ٤٪).
- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات واستجابات أفراد العينة حول دور مدير العلاقات العامة في تنمية ولاء الموظفين بمؤسسات القطاع العام في مدينة الرياض تبعاً لمتغير العمر.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات واستجابات أفراد العينة حول دور مدير العلاقات العامة في تنمية ولاء الموظفين بمؤسسات القطاع العام في مدينة الرياض تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات واستجابات أفراد العينة حول دور مدير العلاقات العامة في تنمية ولاء الموظفين بمؤسسات القطاع العام في مدينة الرياض تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.

التوصيات

في ضوء النتائج السابقة أوصت الدراسة بما يلي:

1. تنظيم أعمال وأنشطة ترفيهية خاصة بالموظفين لزيادة ولائهم للمؤسسة التي يعملون بها، وخلق بيئة عمل مساعدة بيئية مناسبة لتحسين أدائهم ورضاهم الوظيفي بما يحقق الولاء التام للمؤسسة.
2. يتوجب على مدراء العلاقات العامة الاهتمام بمشاعر وأفكار الموظفين وإظهار الإيمان بهم.
3. يتوجب على مدراء العلاقات العامة متابعة الشكاوى والانتقادات التي يبديها بعض الموظفين حول سياسيات المؤسسات.
4. يتوجب على مدراء العلاقات العامة العمل كحلقة اتصال وأداة تنسيق بين الموظفين والشخصيات المختلفة.
5. يتوجب على مدراء العلاقات العامة توفير الفرص التي تساعد الموظفين في الحصول على شهادات ومؤهلات علمية عليا.
6. يتوجب على مدراء العلاقات العامة الاهتمام بكافة الموظفين وتوفير الاحتياجات التي تساعدهم على الإبداع والتميز بما يضمن تحقق رضاهم الوظيفي ومن ثم ولائهم للمؤسسة.
7. يتوجب على مدراء العلاقات العامة مراعاة الجوانب المادية لدى الموظفين وتحفيزهم من خلال المكافآت وتقديرهم مالياً لأثرها في رفع مستويات الولاء للمؤسسة التي يعملون بها.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

١. أبو العلا، محمد. (٢٠٠٩). ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي: دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشور، كلية إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة.
٢. الأغا، مروان، وحجاج، خليل جعفر. (٢٠١٤). العلاقة بين برامج العلاقات العامة ومستوى الالتزام التنظيمي للعاملين الإداريين في جامعة الأزهر - غزة. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية: الجامعة الإسلامية بغزة - شؤون البحث العلمي والدراسات العليا، مج ٢٢، ع ١٤، ٦٥ - ٩٥.
٣. الجمالي، خضر. (٢٠٠٧). دور العلاقات العامة في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع الاتصالات الفلسطينية. رسالة دكتوراة غير منشورة، معهد البحوث والدراسات العربية، القاهرة، مصر.
٤. الجنابي، عاصم. (٢٠١٦). دور العلاقات العامة في استقطاب الأساتذة والطلبة في الجامعات الأردنية الخاصة: جامعتي الشرق الأوسط والبتراء أمودجا (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، عمان.
٥. حلواني، ابتسام. (٢٠٠٦). جذور الولاء والانتماء في أخلاقيات الإدارة اليابانية. المجلة العلمية للإدارة، (٢)، ٤٧-٧.
٦. درة، عبد الباري، والمجالي، نبيل. (٢٠١٠). العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين: النظرية والممارسة منحى نظامي واستراتيجي. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
٧. الدليمي، عبد الرازق. (٢٠١١). المدخل إلى العلاقات العامة. عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
٨. الزهرة، بوشامة. (٢٠١٧). دور العلاقات العامة في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المؤسسة: دراسة ميدانية بمديرية التربية بأم البواقي. رسالة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة أم البواقي، الجزائر.
٩. سعود، راتب. (٢٠٠٩). أنماط السلوك الإداري لمديري المدارس الثانوية العامة في الأردن وفق نظرية « وتيس ليكر » وعلاقتها بمستوى الولاء التنظيمي لمعلمي المدارس. المجلة الأردنية للعلوم الإدارية، الأردن، ٢٥(١)، ٦٦-٩٣.
١٠. سلطان، محمد. (٢٠١١). العلاقات العامة ووسائل الاتصال. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
١١. الشيخ، عدلات (٢٠١٥). دور الصحف الإلكترونية الفلسطينية في ترتيب الأولويات نحو القضايا الاقتصادية المحلية. رسالة ماجستير منشورة. كلية الآداب، الجامعة الإسلامية، غزة.
١٢. الضبع، رفعت. (٢٠١٢). أصول العلاقات العامة الإنسانية والدينية. القاهرة: دار الكتب العلمية للنشر

والتوزيع.

١٣. عبد الغني، فوزي. (٢٠٠٩). إدارة العلاقات العامة. ط٢. القاهرة: دار الإيمان للطباعة.
١٤. العبد الكريم، صفية. (١٤٣٤). العلاقات العامة والصورة الذهنية. الرياض: دار الحضارة للنشر والتوزيع.
١٥. العساف، صالح محمد. (٢٠١٢). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. ط٢. الرياض: دار الزهراء.
١٦. فقهاء، جيهان. (٢٠١٢). دور دائرة العلاقات العامة بمؤسسة الإذاعة والتلفزيون الأردنية في تدريب العاملين بإدارتي الاخبار والبرامج. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاعلام، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
١٧. المحاميد، أسعود محمد فاضل، والحسيني، أنس محمد جهاد. (٢٠١٥). أثر إدارة علاقات العملاء في ولاء العملاء من خلال ذكائهم: دراسة ميدانية على شركات الاتصالات الأردنية. المجلة العربية للعلوم الإدارية: جامعة الكويت - مجلس النشر العلمي، مج٢٢، ٢٤، ٢٦٣ - ٣٠٣.
١٨. محمد، حسام الدين موسى أبو ضيف. (٢٠١٨). دور إدارة علاقات العملاء في العلاقة بين رضا العميل وولائه: دراسة ميدانية بالتطبيق على عملاء شركات الهاتف المحمول بمصر. مجلة رماح للبحوث والدراسات: مركز البحث وتطوير الموارد البشرية - رماح، ٢٦٤، ١ - ٢٤.
١٩. مناجرة، مرام محمد. (٢٠١٧). دور العلاقات العامة في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في شركات الاتصالات الأردنية: دراسة مسحية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة اليرموك، إربد.
٢٠. هتيمي، حسين. (٢٠١٥). العلاقات العامة وشبكات التواصل الاجتماعي. الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع.

ثانياً: المراجع الأجنبية

21. Abdullah, Rahman Bin, Musa, Mushaireen, Zahari, Harnizam, RahmanRazman, and Khalid Khazainah (2011). The Study of Employee Satisfaction and its Effects towards Loyalty in Hotel Industry in Clang Valley, Malaysia”, International Journal of Business and Social Science, Vol. 2 No. 3, 147-155
22. AL-Saud, R., & Sultan, S. (2009). The degree of organizational justice among the heads of academic departments in the official Jordanian universities and their relationship allegiance organizational faculty members. Damascus University Journal, 25(1), 187-197.
23. Don W. Stacks (2009). Primer of Public Relations Research, The Guilford Press USA: New York.
24. James, Susan, & Rajendran, Lavanya. (2013). Effect of Public Relation on Customer Loyalty with Special Reference to E-Commerce Portals. Journal of Multidisciplinary Research, Vol. 5, No. 2, 87-102.
25. Maslow, Abraham Harold (2008). The Columbia Encyclopedia, Sixth Edition.

NEW YORK: COLUMBIA UNIVERSITY PRESS.

26. Mehta, S., Singh, T., Bhakar, S. S., & Sinha, B. (2010). Employee loyalty towards organization—a study of academician. *International Journal of Business Management and Economic Research*, 1(1), 98-108.
27. Pandey, C., & Khare, R. (2012). Impact of job satisfaction and organizational commitment on employee loyalty. *International Journal of Social Science & Interdisciplinary Research*, 1(8), 26-41.