

مدى مشاركة ممارسي العلاقات العامة في التفاوض

عبدالرحمن بن نامي المطيري

أستاذ العلاقات العامة المساعد، كلية الإعلام والاتصال، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

(قدم للنشر في ٣/٩/١٤٣٦هـ، وقبل في ٢٤/١١/١٤٣٦هـ)

الكلمات المفتاحية: العلاقات العامة - المشاركة - ممارسو العلاقات العامة - التفاوض - الإعلام
ملخص البحث: استهدفت الدراسة التعرف على مدى مشاركة ممارسي العلاقات العامة في العملية التفاوضية، وتحديد أنواع المشاركة، وإجادتهم لمهارات التفاوض، فضلاً عن التعرف على الأسباب التي تدفع الإدارات العليا في المؤسسات الحكومية إلى عدم إشراك ممارسي العلاقات العامة في عمليات التفاوض. وتعد الدراسة الحالية من الدراسات الوصفية المسحية، إذا استخدمت المنهج الوصفي المسحي، وطبقت على جميع وزارات الدولة الرئيسية، وعددها (٢٣) وزارة، وسُحبت عينة منها بطريقة العينة العشوائية المنتظمة بواقع (٩) وزارات.

خلصت الدراسة إلى أن غالبية ممارسي العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية من الذكور، وهم في العقد الثالث والرابع من العمر، ونسبة متوسطة منهم لديه تخصص علمي في العلاقات العامة، ويتمتعون بخبرة مهنية في العلاقات العامة من خمس سنوات فأكثر، وغالبيتهم لديه مؤهل جامعي، ونسبة إشراكهم في الدورات متوسطة.

تعد مشاركة ممارسي العلاقات العامة في عملية التفاوض مشاركة ضعيفة، وتعود إلى عدم ثقة الإدارة العليا في المؤسسة في قدراتهم ومهاراتهم في التفاوض، واعتقادها أن عملية التفاوض ليس من مهام العلاقات العامة. أشارت النتائج إلى ضعف مشاركة ممارسي العلاقات العامة في العمليات التفاوضية؛ إذ من النادر مشاركتهم فيها. وتنحصر مشاركة ممارسي العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية السعودية في نوعية معينة من أنواع المشاركة. ويجيدون مهارات التفاوض بدرجة متوسطة، وإشراكهم في عمليات التفاوض ضعيفة إلى متوسطة. شارك غالبية ممارسي العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية في عملية التفاوض مرة واحدة، وانحصرت مشاركتهم في متابعة نتائج المفاوضات بعد الانتهاء.

مقدمة

إن الدراسات الأكاديمية التي ركزت على ممارسي العلاقات العامة أكدت على امتلاكهم عددًا من المهارات التي تؤهلهم للعمل بنجاح في جميع المجالات، كونهم يتسمون بسما، وخصائص ربما لا يملكها الآخرون، ويتميز ممارس العلاقات العامة عن غيره من الموظفين في المؤسسة، إلى امتلاكه عددًا من المهارات الاتصالية، والإدارية، فالموظف الذي يعمل خارج إدارة العلاقات العامة يمتلك مهارات محصورة في اختصاصه فقط، بينما يجمع ممارس العلاقات العامة معلومات عن كل اختصاصات، وأدوار إدارته، فضلًا عن أغلب الأعمال في إدارات المؤسسة التي يعمل فيها، فممارس العلاقات العامة هو الشخص الملم بكافة المهارات التي تؤهله للمشاركة في جميع البرامج، والعمليات التي تمارسها المؤسسة، وأهمها: "عملية التفاوض". خاصة بعد تنامي الشركات الإستراتيجية بين القطاع العام، والخاص؛ إذ أقبلت العديد من الوزارات، والمؤسسات الحكومية إلى الانفتاح على المؤسسات الخاصة، بل المؤسسات المحلية، والعالمية؛ بهدف إبرام العقود، والاستثمارات، والمناقصات، والرعايات، الأمر الذي يتطلب الاهتمام بعملية التفاوض، والمشاركة الفاعلة من جميع الأطراف فيها من أجل إنجاحها بما يخدم المصلحة العامة.

أهمية الدراسة

يمثل عدم الاهتمام من الإدارة العليا في المؤسسات الحكومية السعودية بالعلاقات العامة أحد أبرز نقاط ضعف الروابط بينهما، فضلًا عن عدم الثقة بالمكاسب الإيجابية التي ربما تحققها للمؤسسات الحكومية من الإدارة العليا، (عبد اللطيف وآخرون: ٢٠١١: ص ٣٤)، كما أن عدم الاعتراف بالدور الذي تقوم به العلاقات العامة في الحصول على منافع إضافية للمؤسسات، وربما انعكس سلبًا على طبيعة عمل ممارسي العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية. في الوقت الذي تعدُّ فيه عملية التفاوض وسيلة من وسائل العلاقات العامة التي تحقق الانسجام، والتفاهم، والتفاعل مع الجمهور؛ فإنها الوسيلة الأكثر استخدامًا لحلّ القضايا بصورة سليمة، ويتمتع ممارسو العلاقات العامة بسما، المتفاوضين المشاركين في العمليات التفاوضية مع جميع المؤسسات، والمنظمات، الأمر الذي يحتم مشاركتهم في تلك الأعمال التي تقوم بها الإدارة العليا للمؤسسة، مما يعطي أهمية كبيرة لعمل إدارات العلاقات العامة.

مشكلة الدراسة

أكدت عديد من الدراسات أن الأدوار، التي تقوم بها إدارات العلاقات العامة في المؤسسات العامة والخاصة محدودة جدًا، وإن اختلفت بين المؤسسات

٤- التعرف على المهارات التفاوضية التي تتوافر لدى ممارسي العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية.
٥- معرفة الأسباب التي تحُدُّ من مشاركة ممارسي العلاقات العامة في عمليات التفاوض.

٦- معرفة أبرز القضايا والأدوار التفاوضية التي يقوم بها ممارسو العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية.

ويسهم تحديد المشكلة، والأهداف في السعي إلى الإجابة على تساؤلات الدراسة التي تتضح في التساؤلات الآتية:

١- ما مدى مشاركة ممارسي العلاقات العامة في العملية التفاوضية؟

٢- ما طبيعة مشاركة ممارسي العلاقات العامة في العملية التفاوضية؟

٣- ما مدى إجادة الممارسين للعلاقات العامة في المؤسسات الحكومية لمهارات التفاوض؟

٤- ما الأسباب التي تحُدُّ من مشاركة ممارسي العلاقات العامة في عمليات التفاوض؟

٥- ما المهارات التفاوضية التي تتوافر لدى ممارسي العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية؟

٦- ما أبرز القضايا والأدوار التفاوضية التي يشارك ممارسو العلاقات العامة التفاوض بشأنها؟

٧- هل توجد فروق إحصائية ذات دلالة بين المتغيرات الديموغرافية: (العمر، والمستوى الوظيفي،

الحكومية، وغيرها، فأغلب تلك الأدوار لا تخرج عن تنظيم المؤتمرات والفعاليات، ونشر الأخبار، وإعداد النشرات الإعلامية، بينما نجد أن العلاقات العامة في بعض الدول قد أخذت مكانة كبيرة، وأصبح لها أدوار في إدارة المؤسسات، وتنظيم عملها، فضلاً عن رسم الصورة الذهنية الإيجابية عن المؤسسة، والحفاظ على سمعة تلك المؤسسات، وتغيير اتجاهات ومواقف الجمهور نحو المؤسسة.

وعليه، فقد صيغت مشكلة الدراسة بمعرفة مدى مشاركة ممارسي العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية السعودية في عمليات التفاوض التي تتم بين المؤسسة، وجمهورها الداخلي، والخارجي، والمؤسسات الأخرى، ومدى إجادة الممارسين للعلاقات العامة في المؤسسات الحكومية لمهارات التفاوض، ومعرفة الأسباب التي تحُدُّ من مشاركتهم في عمليات التفاوض.

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى التركيز على مجموعة من الأهداف التي من أبرزها:

١- معرفة مدى مشاركة ممارسي العلاقات العامة في العملية التفاوضية.

٢- التعرف على طبيعة مشاركة ممارسي العلاقات العامة في العملية التفاوضية.

٣- معرفة مدى إجادة الممارسين للعلاقات العامة في المؤسسات الحكومية لمهارات التفاوض.

واعتمدت على المقابلات المتعمقة مع ثمانية من ممارسي العلاقات العامة الذين يعملون في المؤسسات الطبية، وسبعة من الصحفيين المتخصصين في الأخبار الطبية من جميع وسائل الإعلام المختلفة من جميع أنحاء أستراليا. وخلصت إلى أن ممارسي العلاقات العامة، والصحفيين المتخصصين في الأخبار الطبية يمارسون إستراتيجيات مختلفة للتفاوض، كما أن ممارسي العلاقات العامة يستخدمون تكتيكات متنوعة في مفاوضاتهم مع الصحفيين، بدءاً من تجنب التعاون معهم، وتغطية أخبارهم، كما أكدت على أن كلا الجانبين، يستخدم إستراتيجيات للتفاوض مع الطرف الآخر بواسطة التعاون، أو الموقف التنافسي. وقدّمت الدراسة دعماً تجريبياً للعلاقة التفاوضية بين الصحفيين الطبيين، وممارسي العلاقات العامة التي تعتمد على التعقيد، والتناقض، وتتميز بعملية الصراع بين الجانبين، وتنعكس عملية الصراع في المساومة التي تحدث نتيجة الاعتماد المتبادل بين الطرفين.

استهدفت دراسة (عبدالرحمن: ٢٠٠٩) التعرف على درجة وضوح مفهوم العلاقات العامة هيئته الطيران المدني، والدور الذي تقوم به داخل، وخارج الهيئة عن طريق مسح لأساليب الممارسة، ومدى اهتمام الإدارة العليا بعمل العلاقات العامة. طبقت الدراسة على الهيئة العامة للطيران المدني في الجمهورية السودانية، واستخدمت المنهج الوصفي؛ لقياس المتغيرات، وربط

والمستوى التعليمي)، ومدى مشاركة ممارسي العلاقات العامة في العملية التفاوضية؟ وإجادة الممارسين للعلاقات العامة في المؤسسات الحكومية العملية التفاوضية؟

الأدبيات السابقة

استهدفت دراسة فاسقويز (Vasquez:1996) مهارات العلاقات العامة التفاوضية في مجال تطوير خطط التنمية للمؤسسات الاقتصادية، وتحديد مفهوم العلاقات العامة، والتفاوض عبر الخطط الإستراتيجية للتنمية الاقتصادية. واستخدمت منهج التواصل المستخدم في عملية التفاوض. وخلصت إلى: ضرورة استخدام الخصائص النظرية لنماذج الاتصال، وتطبيقاتها في عملية التفاوض من أجل تحديد أوجه القصور في نماذج الاتصال، خاصة نموذج الاتصال باتجاهين، وأهمية تحديد مفاهيم العلاقات العامة، والتفاوض ضمن إطار الخطط التنموية المطبقة في عملية إدارة التفاوض بين المؤسسة، والقوى المؤثرة في المجتمع، وأشارت إلى: ضرورة الاهتمام بالدراسات المستقبلية التي تركز على أدوار العلاقات العامة في عملية التفاوض.

واستهدفت دراسة باتريسيافورلان (Patrizia Furlan:2011) الإستراتيجيات المستخدمة من قبل الصحفيين، وممارسي العلاقات العامة للتفاوض حول الأخبار الطبية، طبقت الدراسة في المجتمع الأسترالي؛

الإطار النظري للدراسة

تقوم هذه الدراسة في إطارها النظري على تطبيق نظرية الصراع الاجتماعي التي ترجع جذورها الفكرية إلى آراء، وأعمال (كارل ماركس) في منتصف القرن الـ١٩، أمّا الاتجاهات الحديثة لهذه النظرية، فيمثلها مجموعة من العلماء، أمثال: دارندورف، وميلز، وكولنز، وغيرهم. (بدوي: ١٩٩٧: ص٣٥).

تعتمد نظرية الصراع على أن المجتمع يتكون من عناصر اجتماعية متصارعة، وأنّ هذا الصراع يظهر بشكل صورة من صور التفاعل بين العناصر المتصارعة، وهذا الصراع هو العامل الرئيس الذي ينتج عنه التغير، والتطور في المجتمعات الإنسانية.

وتقوم نظرية الصراع على مجموعة من الافتراضات التي ترى أن المجتمع يتكون من فئات، أو جماعات من الأفراد تختلف الخصائص، والسمات فيما بينهم، وأنّ جميع الفئات، والمؤسسات التي يتكون منها المجتمع تحاول السعي إلى تحقيق مصالحها الخاصة في منافسة قوية مع الآخرين، أو السعي إلى المحافظة على المصالح التي حُققت عن طريق مقاومة الجهود التنافسية مع الفئات الاجتماعية الأخرى، وينتج عن عملية الصراع التغير نتيجة العملية الجدلية للمنافسة في المجتمع. (مكاوي، والسيد: ١٩٩٨، العبدالله، ٢٠٠٦، ص١٧٧).

الاتجاهات، وتحليل العينة المبحوثة. خلصت الدراسة إلى: أهمية العلاقات العامة في الهيئات الحكومية باعتبارها وظيفة متخصصة، ولها أهداف تقوم بها، ولا غنى للمؤسسات الحكومية عنها، وأنّ مفهوم العلاقات العامة يشوبه بعض الغموض، ويتداخل مع الوظائف الأخرى. وأكدت على أن وظيفة العلاقات العامة وظيفة أساسية، وليست عملاً روتينياً، وتحتاج إلى متخصصين في المهنة. كما أكدت على أهمية عملية التفاوض في العلاقات العامة في الهيئات الحكومية، وأنها جزء مهم من الهيكل الإداري في إدارات الهيئات الحكومية.

استهدفت دراسة (شبيب: ٢٠١٢) التعرف على مهارات التفاوض لدى العاملين في أقسام العلاقات العامة في المؤسسات العراقية، عن طريق معرفة حجم مشاركة العاملين في العلاقات العامة في عمليات التفاوض التي تكون بين المؤسسة والجمهور، والمؤسسة والمؤسسات الأخرى. استخدمت الدراسة المنهج المسحي، طبقت الدراسة على عينة قوامها (٤٥) مفردة من العاملين في أقسام العلاقات العامة في وزارة الكهرباء ووزارة النقل العراقية. خلصت الدراسة إلى ضعف مشاركة العاملين في العلاقات العامة في المؤسسات العراقية في عمليات المفاوضات مع الجمهور الداخلي، والخارجي، وتوافر بعض المهارات الضرورية من الإقناع والتحكم بالمشاعر لدى بعض العاملين في العلاقات العامة.

ويتفق عبداللطيف، وآخرون، مع شبيب على أن التفاوض: (عملية حوارية بين طرفين، أو أكثر تهدف إلى الوصول إلى اتفاق يحسم قضية متنازعا عليها مع الاحتفاظ بالمصالح المشتركة بين الطرفين، وتعميقها). (عبداللطيف وآخرون: ٢٠١١، ص ٣٤، شبيب: ٢٠١٢، ٤٣).

ويعرف دين، وبيتر (Dean & Peter) التفاوض بأنه: (المناقشة بين طرفين، أو جماعتين، أو أكثر حول هدف رئيس يسعى إليه الطرفان لتحقيقه، وهو في الغالب الوصول إلى نقطة مشتركة لتحقيق مصلحة الطرفين، مع الأخذ بعين الاعتبار اهتمامات الطرفين، والأطراف قد تكون جماعات، أو أفرادًا، أو منظمات، أو وحدات سياسية، أو شعبًا). (Dean.&Peter:1993.P88).

ومن الواضح أن تعريفها لعملية التفاوض يدل على أنها عملية اتصالية، وتعد معظم العمليات التي تقوم بها إدارات العلاقات العامة عمليات اتصالية، فضلاً إلى أن ممارسي العلاقات العامة يقضون أكثر من ٨٠٪ من أوقات العمل في ممارسة العملية الاتصالية، (برغوث: ٣٤، ٢٠٠٣). كما أنهم يتمتعون بالمهارات الاتصالية العالية التي تفرضها عليهم طبيعة وظيفة العلاقات العامة، الأمر الذي يتوجب أن يكون للعلاقات العامة دور أساس في عملية التفاوض.

فالتفاوض عملية تفاعلية تشير إلى موقف تعبيرى مركب قائم بين طرفين، أو أكثر حول قضية معينة يتم

ويمكن تطبيق هذه الافتراضات على إدارات العلاقات العامة في المؤسسات، العامة في المجتمع السعودي؛ إذ إنها في عديد من المؤسسات تكرس جهودها التنافسية، والتخطيطية؛ لتحقيق جوانب ربحية، أو خلق صورة إيجابية عن المؤسسة أمام الرأي العام، الأمر الذي ربما يدفع جميع الإدارات، والأقسام داخل المؤسسة إلى السعي لتحقيق مصالحها وسط شبكة من الأنظمة، والقيود الإدارية، والتشريعية، والأخلاقية، والقيمية، فضلاً عن العديد من القضايا الجدلية، التي تؤدي إلى حدوث صراع داخل المؤسسة؛ لكسب رضا الإدارة العليا، والاستحواذ على أكبر درجة من الاهتمام الإداري منها.

مفهوم التفاوض

تعدد التعاريف التي تناولت مفهوم التفاوض، وركزت على أهمية الكسب من العملية التفاوضية، فيرى النجار أن التفاوض عبارة عن: (عملية تتم بين طرفين، أو أكثر، تحاول حسم نزاع ما حول موضوع، أو شيء معين، وقد يكون التفاوض عملية مستمرة، أو حدثاً غير متكرر). (النجار: ١٩٩٨، ص ٥).

ويعرف الصرايرة التفاوض بأنه: (عملية اتصال إقناعي يقوم على حوار مدعم بالإثباتات بين طرفين، أو أكثر من أجل مكاسب وطنية). (الصرايرة: ٢٠٠١، ص ٤٨).

لهذا الغرض، أو الاستشارات، والبرامج التدريبية، كما أنّ عملية التفاوض تتخذ بعض الوسائط الاتصالية الموسطة المتمثلة في المكالمات الهاتفية، والرسائل البريدية الإلكترونية ووسائل التواصل الاجتماعي، أو تأخذ وسائل الاتصال المكتوبة المتضمنة للدعوات الخاصة، أو التقارير، والخطابات، والمذكرات، والتعليقات، واللوحات الإعلانية، والصحف، والكتيبات، والفاكس، وغيرها.

أنواع المفاوضات:

اختلف الباحثون في حصر أنواع المفاوضات، بل يشير البعض إلى صعوبة حصرها، ويعلل ذلك باتساع نطاقها، وتعدد مجالاتها، وبالرغم من هذا الخلاف الحاد إلا أنه اتَّفَقَ على بعض أنواعها، فترى (شبيب) أن تلك الأنواع تعتمد على نوعية المضامين، (شبيب: ٢٠١٢، ص ٤٤)، وتشير إلى المفاوضات الاقتصادية، والتجارية، التي ترتبط بالجوانب الاقتصادية، مثل: البيع، والشراء، وتبادل السلع، والمنافع المختلفة. كما أنّ هناك المفاوضات السياسية التي ترتبط بالتعاون الدولي بين الدول، وهي الأكثر استخداماً؛ لارتباطها بالمصالح الدولية من جهة، ولتغيرها، وعدم ثباتها من جهة أخرى، فالتفاوض في المجالات السياسية تتطور، وتتغير بشكل سريع، وتسعى إلى تحقيق بعض المكاسب في العلاقات بين الأطراف المتفاوضة.

فيه عرض، وتبادل، وتقريب، ومواءمة، وتكييف وجهات النظر، (أبو إدريس: ١٩٩٦. ص ٤٩، عبدالكريم: ٢٠٠٧، ص ١٦)

ويعد التفاوض علماً، وفناً، فهو علم؛ لأنَّ الفرد يطور بواسطتها المهارات التي اكتسبها بواسطة التعلم من التعليم المستمر، والبحث العلمي، والاطلاع على المعارف، والعلوم التي أنتجها المهتمون في عملية التفاوض، فقد أصبح علم التفاوض من العلوم الإنسانية التي تعتمد على الأسس العلمية، والنظريات التجريبية، والمناهج العلمية السليمة.

وهو فن؛ لأنه بحاجة إلى مهارات خاصة لا يمتلكها إلا أولئك الممارسون، والمرتبون بالاتصال الجماهيري بشكل رئيس، ولديهم قدرة عالية على توظيف مهارات الاتصال الفعّال، وأساليب الإقناع، والحوار، والتفاعل الاجتماعي، واللباقة، والقدرة على الممارسة الفعلية لعملية التفاوض التي تبرز لديهم في صفات ممارسي العلاقات العامة، وتمتعهم بخبرات واسعة بأساليب التأثير في الجمهور، وتغيير مواقفهم، واتجاهاتهم. (علي وزميله: ٢٠٠٦، ص ٦٩).

وتنعد عملية التفاوض بين الأطراف المتفاوضة التي يتطلب الأمر أن تكون إدارات العلاقات العامة أحد الأركان الرئيسة في المفاوضات، التي تحصل بالاتصال المواجهي الشامل للمقابلات المباشرة وتتضمن الاجتماعات، والندوات، واللجان المشكلة

مع المحيط الأسي، والمجتمعي، لتأخذ أساليب جديدة، وطرقاً تعتمد على التفكير العميق مع تقدم الفرد بالعم.

ويبرز النوع الخامس من المفاوضات في المجالات العسكرية، وهذه النوعية من التفاوض تظهر بوضوح عندما يشعر أحد الطرفين بأن قوته العسكرية التي تحقق أهدافه، أو بعضاً منها في الوقت الراهن، أو على المدى القريب تعرضت لضعف، وأصبحت غير قادرة على تحقيق الأهداف. وبالرغم من أن هذا التقسيم للمفاوضات قد ركز على المضامين التفاوضية، إلا أنه لا يقصر العملية التفاوضية على هذه الأنواع من المفاوضات فقط، فهناك مفاوضات تركز على الهدف، وأخرى على نوعية القضية.

عناصر التفاوض

تتطلب عملية التفاوض أخذ جميع العناصر المرتبطة بالتفاوض بعين الاعتبار التي من أهمها: الموقف التفاوضي، والأطراف المشتركة بالعملية التفاوضية، فضلاً عن القضية التي يُتفاوضُ حولها، والهدف من عملية التفاوض.

١ - الموقف التفاوضي

يسهم الموقف التفاوضي بخلق قدرات كبيرة على التكيف السريع؛ للانسجام الكامل مع المتغيرات المحيطة بالعملية التفاوضية، وتتطلب عناصر الموقف

ويوجد نوع ثالث من المفاوضات، ويركز بدرجة كبيرة على المفاوضات الفكرية، والثقافية، فقد أسهمت تطورات التكنولوجيا، ووسائل الاتصال، والتدفق الهائل للمعلومات إلى تغيير الإستراتيجيات التفاوضية بين الدول، والمجتمعات، وبين المؤسسات والمجتمع، وبين المؤسسة وجمهورها الداخلي، والخارجي؛ إذ ترتب على هذا التغيير بروز عديد من المتغيرات التي من أهمها: عدم الاحتكام إلى القوة على جميع المستويات، والاعتماد على استخدام مهارات الإقناع، والاتصال الفعّال الذي تمارسه إدارات العلاقات العامة من أجل السيطرة على مواقف، واتجاهات، وسلوكيات الجمهور، وإحداث نوع من التأثيرات في قيم الآخرين، بما يحقق المصالح المشتركة للطرفين، وتستخدم إدارات العلاقات العامة جميع الأساليب، والوسائل الاتصالية المتاحة من أجل تحقيق الأهداف الرئيسة من عملية التفاوض.

أمّا النوع الرابع من أنواع التفاوض، فيركز على الجوانب الاجتماعية التي يمارسها الإنسان منذ ولادته بشكل غريزي من أجل الحصول على احتياجاته الضرورية، وتبدأ عملية التفاوض من هذا النوع حينما يتعلم الطفل الصراخ، والبكاء؛ للحصول على بعض ما يريد، مثل: الطعام، والشراب، وهو بهذه الطريقة يعبر لوالديه عن الألم الذي يشعر به، ويفاوضهما بطريقة معينة؛ للاستجابة لطلباته، ثم تتطور علاقاته

تبدأ عملية المناقشة، والتحاور حول القضية المطروحة، والتفاوض حولها، وقد تأخذ القضية موضوعاً معيناً. وترتكز عملية التفاوض في إدارات العلاقات العامة على التفاوض مع وسائل الإعلام، وما تناوله من المشكلات المالية، والإدارية، والجمهور الداخلي، وتسوية الاختلافات بين الأقسام المختلفة داخل المؤسسة، فضلاً عن حلّ الخلافات المتعلقة بعلاقة عمل المؤسسة مع المؤسسات الأخرى، وغيرها.

فالعلاقات العامة مناط بها تعزيز الانتماء والولاء للمؤسسة من خلال البرامج الاتصالية التي تقوم بها للجمهور عبر تخفيف الصراع الذي يبرز بين أقسام وإدارات المؤسسات المختلفة، نتيجة لتنازع الصلاحيات الإدارية، وتداخلها، فيأتي دور ممارس العلاقات العامة كوسيط تفاوضي لتخفيف حدة الصراع بين الإدارات.

٤- الهدف من التفاوض

من أجل مباشرة عملية التفاوض، لا بدّ من توافر هدف أساس يسعى إلى الوصول إليه كلا الطرفين في عملية التفاوض، ويوضع من أجله الخطط، والإستراتيجيات الاتصالية، والسياسات التي يتطلب استخدامها، واستخدام الأدوات، والتكتيكات، والأساليب التي تسهم ببلوغ الهدف الذي تستنفر من أجله المؤسسات كافة الإمكانيات المادية، والبشرية، وتحفز الجهود، وتسعى إلى تحقيقه. (الحسن: ١٩٩٣،

التفاوضي من القائم بالعملية التفاوضية الإلمام بكافة الجوانب التي تتكون من الترابط، والتركيب، والتعقيد، والغموض، بينما تتشكل مكونات الموقف التفاوضي من نوع القضية، وتوازن المصالح، والإمكانيات البشرية.

٢- أطراف العملية التفاوضية

تتكون أطراف التفاوض من قسمين رئيسين:

القسم الأول: المعنيُّ بعملية التفاوض بشكل مباشر، وهو الذي يباشر العملية بالجلوس إلى الطرف الثاني من الاجتماعات المباشرة، أو المخاطبات الرسمية.

أما القسم الثاني من أطراف العملية التفاوضية: فهو الطرف غير المباشر في التفاوض، وهي القوى الضاغطة لاعتبارات المصالح، ويقوم هذا القسم بدور مؤثر في العملية التفاوضية عن طريق التأثير بالقسم المفاوض، وتزويد الطرف الأول بالأجندات الرئيسة للتفاوض، بل إنه في بعض الأحيان يتدخل في سير العملية التفاوضية، ومن المعروف أن عملية التفاوض تتم بين طرفين، ولكن ربما يتسع النطاق؛ لتشمل أكثر من طرف، وذلك لتشابك المصالح، وتعارضها.

٣- قضية التفاوض

إن عملية التفاوض لا تقع إلا بواسطة قضية معينة، تمثل المحور الرئيس للتفاوض الذي يعرض فيها كل طرف من أطراف التفاوض ما لديه للطرف الآخر، ثم

التفاوضية، والعلاقات العامة هما الرابط المشترك لحل جميع المسائل المهمة التي تعترض المؤسسة، ويطلب من إدارة العلاقات العامة المشاركة في حلها، والوصول إلى قاسم مشترك من الاتفاق حول القضية موضوع المشكلة، وأسبابها.

للعلاقات العامة دور رئيس في ضمان الانسجام، والتفاهم بين المؤسسات المختلفة، ويعتقد أن التفاهم عملية تبادلية، فكما أن المؤسسة تسعى لأن يفهمها الجمهور، فإنه يفترض عليها أن تفهم رغبات الجمهور، واتجاهاته، (برغوث: ٢٠٠٣، ص ٣٤)، الأمر الذي يزيد الأعباء على خبراء العلاقات العامة، ومستشاريها بأنهم هم المفاوضون المباشرون، وغير المباشرين في عملية التفاهم، والتفاعل، وإقامة العلاقات. ويقوم خبراء، العلاقات العامة بثلاث مهام رئيسية، وهي: التكيف، ونقل المعلومات، والإقناع، هذه المهام تعد أهم الأساليب المستخدمة للتفاوض، والحوار، وتبادل الآراء؛ من أجل الوصول إلى قناعة بإقامة علاقات سليمة، وقوية مع الجماهير. (الحسن: ١٩٩٣، ص ١٠٦)

فيؤكد أيلين (Allen) أن العلاقات العامة عن طريق عملية التفاوض تسعى إلى التأكيد على قوة العلاقة مع جميع الأطراف الأخرى، فالمفاوضات الودية تعتمد على الأساليب الإقناعية، والحوارية، وغالبًا ما تكون ناجحة؛ لأن العلاقات العامة تمارس عمليات اتصالية إقناعية

ص ١٠٥-١٣٩). وبناء على الهدف من التفاوض يمكن قياس مدى تقدم الجهود التفاوضية في اجتماعات التفاوض، والتي به تحصل عمليات التحليل العميق لكل خطوة، وكل أسلوب، وتكتيك اتصالي يتم استخدامه، ومعرفة درجة نجاحه، وتأثيره في تحقيق الهدف المقصود من التفاوض، الأمر الذي يلزم ممارسي العلاقات العامة تحديد الهدف من عملية التفاوض بدقة عالية، كما يستلزم من خبراء العلاقات العامة المعرفة الدقيقة بأن الهدف يختلف باختلاف طبيعة الموضوع.

دور العلاقات العامة في التفاوض

ترتبط الفكرة الرئيسة للتفاوض بالأعمال الحربية العسكرية، كما يرتبط نجاح عملية التفاوض بخسارة الطرف الآخر، أو بخسارة الطرفين، خاصة في حالة اليأس من المكسب، كما أن الفريق المفاوض لا يدخل عملية التفاوض إذا لم يضمن تحقيق مكسب معين، ويعتمد الاتجاه الحديث للتفاوض على أن يكسب كل الطرفين، وأن يحصل على أكثر مما يريدانه، وعملية التفاوض لا تقتصر على الصراع، والنزاع، أو تعارض المصالح، والأهداف، وإنما تشمل حالات المصالح المشتركة، والمنافع المتبادلة.

وفي الوقت الحاضر لم تعد عملية التفاوض، والعلاقات العامة في المؤسسات العامة مقتصرة على مجالات دون غيرها، بل أصبحت إدارة العملية

والجراءة في العمل، واحترام الآخرين سمة من السمات، والصفات التي يتمتع بها ممارسو العلاقات العامة، والقدرة على التنبؤ بالمشكلات، والأزمات ووضع الحلول المنطقية، والإستراتيجية لتلك المشكلات، أو التهديدات التي بدأت مؤشراتهما بالظهور، ويستطيعون مواجهة الأزمات بثقة عالية، والتعامل معها بموضوعية. ويحدد (هاشم) سمات ممارسي العلاقات العامة بالقدرة، وتكامل الشخصية، وفهم الجمهور، ورؤية القضايا، والأمور عبر رؤية الجمهور لها، والتعامل الراقى مع الآخرين، فضلاً عن حسن التعبير عن وجهة نظره بوضوح، والتأثير في الآخرين، والدبلوماسية في التعامل مع الآخرين، (هشام: ١٩٩٠، ص ٨٧) ويتمتع بممارسو العلاقات العامة بقدرات، ومهارات المفاوض، التي تبرز في التحليل، والنظرة الشمولية للأحداث، والوقائع التي يقع التفاوض حولها، والقدرة على الإقناع، والتأثير ويضيف بعض السمات، والصفات التي من أهمها: الحلم، وعدم التسرع، والتحلي بالقيم، والأخلاق العالية، وأهمها العدل. (عليوة: ١٩٨٧، ص ٦١-٦٢).

وهناك عديد من الصفات العقلية، والسلوكية التي يتوجب على ممارسي العلاقات العامة التحلي بها، فهم يعدون المفاوضين المباشرين في أغلب المجالات، ولديهم مسؤوليات متعددة، على اعتبار أن العلاقات العامة أساسها الاعتراف بقيمة الإنسان، وفي المقابل

مبنية على التفاهم، والاحترام، والثقة بين أطراف التفاوض، (Allen:1990. p.320. Roger:1991. p.18-19) وتدعيم العلاقات المشتركة بينها، ويوافقه (سيمون) (Simon) على قدرة العلاقات العامة على النجاح في عملية التفاوض؛ إذ تُستخدم عديد من المهارات الاتصالية التي تساعدها على التفاوض، وفهم الآخرين، والتعرف على كيفية التعامل معهم، فحسب ما يرى (سيمون) أن العلاقات العامة الجيدة تعتمد على نظريات العلوم الاجتماعية، وتأخذ نتائج دراسات الجمهور، واتجاهاته، واهتماماته بعين الاعتبار، إضافة إلى اعتمادها على دراسات الرأي العام. (Emery:1988.p349).

ويتفق مجموعة من الباحثين في العلاقات العامة على أن جل صفات المفاوض تتوافر لدى ممارسي العلاقات العامة، وأن أهم سمات المفاوض تبرز في القدرة على الإصغاء، والتحليل، والتأثير في الآخرين، والقدرة على خلق جو تفاوضي مناسب، (علاق: ٢٠١٠، ص ٨٢)، كما يطبق مجموعة من الباحثين سمات إضافية لممارسي العلاقات العامة، تشير إلى أن من سمات ممارسي العلاقات العامة: الصبر، والحلم، والدقة، والسرعة، والمظهر الحسن، والشخصية القوية، والإخلاص، والأمانة، والصدق، والقدرة على التفكير بموضوعية، وحيادية، ووضوح، فضلاً عن القدرة على عرض الآراء، والاقتراحات بالأساليب العلمية الواضحة، (محمود، ومصطفى: ٢٠٠٥، ص ٣٢٠) وأن الثقة بالنفس،

الدراسة، وتحديد، ووصف مجتمعتها، وعيبتها، وأدائها، وكيفية بنائها، وأساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة في معالجة بياناتها.

نوع الدراسة

تقع هذه الدراسة ضمن الدراسات المسحية الوصفية؛ إذ يعد هذا الأسلوب من أفضل الأساليب البحثية لتجميع البيانات الاجتماعية، وتحليلها عبر المقابلات، أو الاستبانة المقننة؛ من أجل الحصول على معلومات عن العينة، والمجتمع محل الدراسة. (بدر: ٢٠٠٨، ص ١٧٣).

مجتمع الدراسة

قصر الباحث مجتمع دراسته على وزارات الدولة الرئيسية، وعددها (٢٣) وزارة^(١)، وقد تم وضع الوزارات بقائمة واحدة.

عينة الدراسة

أُخْتِيرت العينة من الوزارات في الدولة بطريقة العينة العشوائية المنتظمة، وقد حصل اختيار الوزارات التالية من القائمة المرصودة. (وزارة العدل، والتربية والتعليم، والصحة، والنقل، والزراعة، والاقتصاد والتخطيط، والخدمة المدنية، والتجارة، والعمل). وهذه النسبة تمثل (٤٠٪) من مجتمع الدراسة، وبعد توزيع الاستبانة على العينة بواقع (١٥) استمارة لكل وزارة، وبمجموع (١٥٠) استمارة، رفض العاملون في إدارة العلاقات العامة،

نجد أن الحقيقة الأساسية في التفاوض أن التعاون لا يحصل مع طرف مجرد، أو ممثل هلامي، بل بالتعامل مع جنس بشري يمتلك مشاعر، وأحاسيس، ويحمل قيماً عميقة، ويتمتع بخلفيات معرفية، ووجهات نظر مختلفة. (Roger:1991. p.51). والتأكيد على أهمية الدور الذي تقوم به العلاقات العامة في عملية التفاوض، يستمد ضرورته من مراعاة المفاوض لوجود علاقات قوية، ومؤثرة، (نيرنبرغ: ١٩٩٨، ص ٣٠) مما يعني التأكيد على الدور الذي تقوم به العلاقات العامة على مستوى العلاقات الإنسانية مع الأطراف المتفاوضة، فالتفاوض يعد وسيلة من وسائل استمرار، وتقوية العلاقات أياً كان نوعها، وهدفها، بل إن عملية التفاوض تعمل على تدعيم العلاقات، والإبقاء عليها.

مصطلحات الدراسة والتعريفات الإجرائية

- التفاوض

عملية اتصالية تهدف للوصول إلى اتفاق بين طرفين أو أكثر لديهم مصالح مشتركة وأخرى متعارضة.

- المشاركة في العملية التفاوضية

يقصد بالمشاركة في العملية التفاوضية قيام ممارس العلاقات العامة بدور رئيس في العملية التفاوضية لمؤسسته، وتكون لديه الفرصة لأن يسهم في مناقشة محاور التفاوض، وأهدافه العامة والخاصة، والتأثير على اتخاذ القرارات التفاوضية بشكل مباشر أو غير مباشر.

الدراسة الميدانية

يستعرض هذا الجزء من الدراسة الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة، مثل: نوع، ومنهج

(١) أجريت الدراسة قبل دمج وزارة التعليم العالي ووزارة التربية

والتعليم في وزارة واحدة، هي وزارة التعليم.

الصدق الظاهري لأداة الدراسة

قام الباحث بالتأكد من الصدق الظاهري -صدق المحكمين- عن طريق توزيع الاستبانة على مجموعة من أساتذة العلاقات العامة في الوطن العربي، وبناء على ملحوظات المحكمين، قام الباحث بتغيير ما يلزم من حذف، وإضافة، وتعديل^(٢).

صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة

أجري حساب صدق الاتساق الداخلي بواسطة إيجاد معامل الارتباط بيرسون لحساب معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محاور الدراسة، والدرجة الكلية لها، فأظهرت النتائج أن جميع العلاقات ذات دلالة احصائية مقبولة عند مستوى (٠.٠٥ فاقل)^(٣).

ثبات الأداة

للتحقق من الثبات لمفردات محاور الدراسة يكون باستخدام معامل ألفا كرونباخ، إذ بلغ معامل الثبات الكلي لجميع محاور الدراسة (٠.٩١٦)، وقد قام

(٢) أ.د. مصطفى يوسف، أستاذ العلاقات العامة كلية الإعلام جامعة القاهرة؛ أ.د. سعيد عتران، أستاذ العلاقات العامة كلية الإعلام، جامعة القاهرة؛ أ.د. عثمان بن محمد العربي، أستاذ العلاقات العامة، قسم الإعلام، جامعة الملك سعود؛ أ.د. خيرت عياد، أستاذ العلاقات العامة، كلية الاتصال والإعلام، جامعة الشارقة.

(٣) انظر: جداول معامل الارتباط في الملحق.

والإعلام بوزارة الاقتصاد والتخطيط تعبئة الاستمارات المخصصة لهم، الأمر الذي دفع الباحث إلى استبعادها من العينة، والاكتفاء بالوزارات المتبقية وعددها (٩) وزارات تمثل نسبة (٣٦٪) من المجتمع الكلي للدراسة.

عاد من الاستمارات التي تم توزيعها (١٠٠) استمارة، وبعد فحصها، وتدقيقها استبعد (٢٠) استمارة من عملية التحليل؛ وذلك لعدم تعبئتها بالكامل، أو لعدم استفاء شروطها، فأصبح حجم العينة (٨٠) مفردة يمثلون الممارسين في إدارات العلاقات العامة، والإعلام في الوزارات المذكورة، وهي التي حُللت، وفُسرَت نتائجها.

أداة الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على الاستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة التي تضمنت عددا من الأسئلة المغلقة عن مدى المشاركة في المفاوضات، وطبيعة المشاركة في عملية التفاوض، وإجادة مهارات التفاوض، والأسباب التي تحد من مشاركة ممارسي العلاقات العامة في عملية التفاوض، والمهارات التفاوضية لدى ممارسي العلاقات العامة.

صدق أداة الدراسة

قام الباحث بالتأكد من صدق أداة الدراسة بطريقتين:

- ٤- معامل الارتباط بيرسون؛ لقياس صدق أداة الدراسة.
- ٥- معامل ألفا كرونباخ؛ لقياس ثبات أداة الدراسة.

الباحث بعكس الوزن النسبي للمقياس لكل الفقرات السالبة، بحيث أصبحت قيمة (دائماً رقم ١)، وقيمة (لا يوجد رقم ٤). حيث تراوحت معاملات الثبات بين (٠.٧٩٢ و ٠.٩٠٣)، وهي جميعها قيم ثبات مرتفعة توضح صلاحية أداة الدراسة للتطبيق الميداني.

أساليب المعالجة الإحصائية

لتحقيق أهداف الدراسة، وتحليل البيانات التي جُمعت، فقد استُخدم عديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences التي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS)، و استُخدمت المقاييس الإحصائية الآتية:

١- التكرارات، والنسب المئوية؛ للتعرف على الخصائص الشخصية، والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، وتحديد استجابات أفرادها تجاه عبارات المحاور الرئيسة التي تتضمنها أداة الدراسة.

٢- المتوسط الحسابي، وذلك لمعرفة مدى ارتفاع، أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة على كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي موزون.

٣- استخدم الباحث تحليل التباين أحادي الاتجاه لاختبار تأثير المتغيرات الديموغرافية كمتغيرات مستقلة على مدى مشاركة ممارسي العلاقات العامة في العملية التفاوضية، وإجادة ممارسة مهارات التفاوض على أنها متغيران تابعان.

الجانب الميداني للدراسة

يجيب هذا الإطار على تساؤلات الدراسة عن طريق عرض البيانات التي حُصل عليها بواسطة أداة الدراسة، وعُوّلت إحصائياً بواسطة المعاملات السابق ذكرها.

أولاً: النتائج الخاصة بخصائص أفراد عينة الدراسة:

الجدول رقم (١). توزيع أفراد الدراسة من حيث النوع.

النوع	التكرار	النسبة
أنثي	7	8.7
ذكر	73	91.3
المجموع	80	100 %

تشير النتائج المعروضة في الجدول رقم (١) إلى أنّ ممارسي العلاقات العامة الذكور يمثلون النسبة الأكثر من حجم العينة (٩١.٣ ٪)، مقابل (٨.٧ ٪) من الإناث، وهي نسبة قليلة إذا ما قُورنت بنسبة الذكور، وربما يعود الأمر إلى أنّ أغلب العاملين في إدارات العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية من الرجال.

يوضح الجدول رقم (٣) أنّ غالبية العينة متزوجون؛ إذ بلغت نسبتهم (٧٣.٣٪) مقابل (٢٣.٨٪) من العينة غير متزوجين، فيما بلغت نسبة المطلقين، أو المطلقات (٢.٦٪) فقط من أفراد عينة الدراسة.

جدول رقم (٤) توزيع أفراد الدراسة من حيث متوسط الدخل الشهري

متوسط الدخل الشهري	التكرار	النسبة
أقل من ٥٠٠٠ ريال	7	8.8
من ٥٠٠١ - ٩٠٠٠ ريال	37	46.3
من ٩٠٠١ - ١٣٠٠٠ ريال	16	20.0
من ١٣٠٠١ - ١٦٠٠٠ ريال	12	15.0
المجموع	80	٪ 100

تشير النتائج المعروضة في الجدول رقم (٤) إلى أنّ (٤٦.٣٪) من أفراد العينة يقع المدخول الشهري ما بين (٥٠٠١ - ٩٠٠٠ ريال)، وهي الفئة الأكثر في عينة الدراسة، تليهم الفئة التي يقع دخلهم بين (٩٠٠١ - ١٣٠٠٠ ريال) بنسبة (٢٠٪). ثمّ الفئة ذات الدخل الشهري من (١٣٠٠١ - ١٦٠٠٠ ريال)، بنسبة (١٥٪)، وأخيراً الفئة التي يقل دخلها الشهري عن (٥٠٠٠ ريال)؛ إذ تمثل (٨.٨٪) من عينة الدراسة.

الجدول رقم (٢). توزيع أفراد الدراسة من حيث العمر.

العمر	التكرار	النسبة
أقل من ٣٠ سنة	10	12.5
من ٣٠ - ٣٥ سنة	26	32.5
من ٣٦ - ٤٠ سنة	30	37.5
من ٤٠ سنة فأكثر	14	17.5
المجموع	80	٪ 100

تبين نتائج الجدول رقم (٢) أنّ الفئة العمرية الواقعة بين (٣٦ - ٤٠ سنة)، تمثل أعلى نسبة في العينة؛ إذ بلغت (٣٧.٥٪)، تليها الفئة الواقعة بين (٣٠ - ٣٥ سنة) بنسبة (٣٢.٥٪)، فالفترة الواقعة من (٤٠ سنة فأكثر) بنسبة (١٧.٥٪)، ثمّ الفئة العمرية الأقل من (٣٠ سنة) ونسبتها (١٢.٥٪). مما يشير إلى أنّ غالبية عينة الدراسة تقع في الفئة العمرية (٣٠ - ٤٠ سنة) بنسبة (٧٠٪) من أفراد العينة.

الجدول رقم (٣). توزيع أفراد الدراسة من حيث الحالة الاجتماعية.

الحالة الاجتماعية	التكرار	النسبة
أعزب / عزباء	19	23.8
متزوج / متزوجة	59	73.8
مطلق / مطلقة	2	2.6
المجموع	80	٪ 100

العينة أن تخصصهم ضمن العلوم الإدارية، الأمر الذي يمكن معه الإشارة إلى أن هناك اهتمامًا من قبل المؤسسات الحكومية بتخصص العلاقات العامة، أو تخصص الإعلام بشكل عام.

الجدول رقم (٦). توزيع أفراد الدراسة من حيث سنوات الخبرة.

النسبة	التكرار	سنوات الخبرة
7.5	6	سنة
7.5	6	سنتان
11.3	9	ثلاث سنوات
8.7	7	أربع سنوات
12.5	10	خمس سنوات
52.5	42	سته سنوات فأكثر
٪ 100	80	المجموع

تشير النتائج المعروضة في الجدول رقم (٦) إلى استجابات عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة، فقد تبين من النتائج أن أكثر من نصف عينة الدراسة (٥٢.٥٪) تزيد سنوات خبرتهم في مجال العمل في العلاقات العامة عن ست سنوات فأكثر، فيما ذكر (١٢.٥٪) أن سنوات خبرتهم في العلاقات العامة خمس سنوات، وأفاد (١١.٣٪) من أفراد عينة الدراسة أن سنوات الخبرة لديهم ثلاث سنوات، وأشار (٨.٧٪) إلى أن سنوات خبرتهم أربع سنوات، وقال (٧.٥٪) فقط من عينة الدراسة: إن خبرتهم العملية في مجال العلاقات العامة سنتان، وهي النسبة نفسها التي أشارت إلى أن خبرتها العملية من سنة.

الجدول رقم (٥). توزيع أفراد الدراسة من حيث التخصص العلمي.

النسبة	التكرار	التخصص العلمي
37.5	30	علاقات عامة
12.5	10	إعلام: (صحافة، إذاعة، وتلفزيون، مسرح)
12.5	10	العلوم الإنسانية: (علم اجتماع، علم نفس، لغة عربية، إسلاميات)
18.75	15	العلوم الصحية: (طبي، مختبرات صحية، صيدلية)
18.75	15	العلوم الإدارية: (إدارة مالية، عامة، مستشفيات، هندسة كمبيوتر)
٪ 100	80	المجموع

تبين نتائج الجدول رقم (٥) أن غالبية ممارسي العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية لديهم تخصص علمي في مجال العلاقات العامة؛ إذ أشار (٣٧.٥٪) من أفراد العينة إلى أن لديهم التخصص العلمي في مجال العلاقات العامة، فيما أفاد (١٠٪) من العينة أن تخصصهم العلمي يقع ضمن مجالات الإعلام، وذكر (١٠٪) أن تخصصهم العلمي يقع ضمن تخصصات العلوم الإنسانية، فيما قال (١٥٪) من أفراد عينة الدراسة: إن تخصصهم العلمي ليس له علاقة بالعلاقات العامة، أو العلوم الإنسانية مطلقاً، فتخصصهم يقع في العلوم الصحية، وأكد (١٥٪) من

(٣٦.٣٪) من العينة بمشاركتهم في دورة تدريبية واحدة فقط، فيما ذكر (٢٧.٥٪) من عينة الدراسة بأنهم شاركوا بالدورات التدريبية ثلاث مرات، فأكثر، وقال (١٨.٨٪) إنهم اشتركوا في دورتين تدريبيتين، وأشار (١٧.٥٪) من أفراد عينة الدراسة إلى عدم إشراكهم بالدورات التدريبية على الإطلاق، مما يشير إلى قلة الاهتمام بالجوانب التدريبية في إدارات العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية، الأمر الذي ربما يؤثر على ممارسي العلاقات العامة بالقيام بالأعمال المناطة بهم.

ثانياً: النتائج الخاصة بتساؤلات الدراسة

الجدول رقم (٩). مشاركة أفراد العينة في المفاوضات؟

النسبة	التكرار	المشاركة في المفاوضات
13.8	11	دائماً
55.0	44	أحياناً
31.2	25	لا
٪ 100	80	المجموع

تشير النتائج المعروضة في الجدول رقم (٩) إلى أن أكثر من نصف العينة (٥٥٪) يشاركون في المفاوضات التي تتم في مؤسساتهم في بعض الأحيان، بينما أفاد (٣٢.٢٪) من أفراد عينة الدراسة بعدم مشاركتهم في

الجدول رقم (٧). توزيع أفراد الدراسة من حيث المؤهل العلمي

النسبة	التكرار	المؤهل العلمي
30.0	24	الثانوية العامة فأقل
50.0	40	البكالوريوس
8.7	7	الماجستير
11.3	9	دبلوم عال
٪ 100	80	المجموع

تبين من الجدول رقم (٧) استجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير المؤهل العلمي؛ إذ أشار نصف العينة (٥٠٪) إلى أنهم يحملون البكالوريوس، فيما ذكر (٣٠٪) من أفراد العينة أنهم حاصلون على الثانوية العامة، فأقل، بينما أفاد (١١.٣٪) بأن لديهم مؤهل دبلوم عالياً، وبين (٨.٧٪) من أفراد عينة الدراسة أنهم يحملون درجة الماجستير.

الجدول رقم (٨). توزيع أفراد الدراسة من حيث المشاركة بالدورات التدريبية.

النسبة	التكرار	عدد الدورات التدريبية
36.3	29	دورة واحدة
18.8	15	دورتان
27.5	22	ثلاث دورات فأكثر
17.5	14	لم يسبق الاشتراك بدورة
٪ 100	80	المجموع

يوضح الجدول رقم (٨) إجابات أفراد عينة الدراسة حول المشاركة بالدورات التدريبية؛ إذ أفاد

المفاوضات التي تقوم بها المؤسسات الحكومية التي يعملون بها، وذكر (١٣.٨٪) من ممارسي العلاقات العامة عينة الدراسة أنهم يشاركون في المفاوضات التي تقوم بها المؤسسات التي يعملون بها بشكل دائم.

مدى مشاركة ممارسي العلاقات العامة في العمليات التفاوضية:

من أجل التعرف على مدى مشاركة ممارسي العلاقات العامة في العمليات التفاوضية تم حساب المتوسطات، والانحراف المعياري لعبارات هذا المحور، وجاءت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (١٠). إجابات أفراد الدراسة على مدى المشاركة في العملية التفاوضية .

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابة				ك	العبرة
		دائمًا	أحيانًا	نادرًا	لم أشرك	%	
1.070	2.36	13	26	18	23	ك	حل النزاعات بين الموظفين.
		16.3	32.5	22.5	28.8	%	
1.006	2.34	8	34	15	23	ك	حل الاختلافات بين أعضاء الجمهور الداخلي.
		10.0	42.5	18.8	28.8	%	
0.981	2.28	9	25	25	21	ك	لوضع خطط إستراتيجية للمؤسسة.
		11.3	31.3	31.3	26.3	%	
1.016	2.26	8	30	17	25	ك	حل القضايا الإدارية داخل المؤسسة.
		10.0	37.5	21.3	31.3	%	

تابع الجدول رقم (١٠).

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابة				ك	العبرة	
		دائمًا	أحيانًا	نادرًا	لم أشرك	%		
1.025	2.25	9	27	19	25	ك	لصياغة إستراتيجية إعلامية للمؤسسة.	
		11.3	33.8	23.8	31.3	%		
1.065	2.18	10	23	18	29	ك	لشرح برامج المؤسسة المجتمعية.	
		12.5	28.8	22.5	36.3	%		
1.028	2.14	8	24	19	29	ك	لجلب رعايات مادية لمناسبات، وفعاليات المؤسسة.	
		10.0	30.0	23.8	36.3	%		
1.158	2.00	13	14	13	40	ك	لتخفيف شدة الاحتقان بين المؤسسة، ووسائل الإعلام.	
		16.3	17.5	16.3	50.0	%		
1.031	2.00	8	18	20	34	ك	لاستقطاب الكفاءات المتميزة للعمل في المؤسسة.	
		10.0	22.5	25.0	42.5	%		
1.023	1.88	7	16	17	40	ك	لإيجاد نوع من الشراكات الإستراتيجية مع المؤسسات الأخرى.	
		8.8	20.0	21.3	50.0	%		
0.974	1.84	5	17	18	40	ك	لجلب موارد مالية للمؤسسة.	
		6.3	21.3	22.5	50.0	%		
0.911	1.83	4	15	24	37	ك	لحل النزاعات بين مؤسساتكم، والمؤسسات الأخرى.	
		5.0	18.8	30.0	46.3	%		
0.860	1.64	3	11	20	46	ك	لحل النزاعات بين موظفين مؤسساتكم، والمؤسسات الأخرى.	
		3.8	13.8	25.0	57.5	%		
1.019	2.09	المتوسط العام						

* درجة المتوسط الحسابي من (٤.٠٠)

تشير (٣١.٣٪) من ممارسي العلاقات العامة التي شملتهم عينة الدراسة إلى مشاركتهم في بعض الأحيان في العمليات التفاوضية داخل المؤسسات التي يعملون بها، وتهدف مشاركتهم غير المستمرة إلى وضع خطط إستراتيجية للمؤسسة، بينما ذكر (٢٦.٣٪) عدم مشاركتهم في عملية التفاوض لوضع الخطط الإستراتيجية للمؤسسة، وأشار (٣١.٣٪) من أفراد عينة الدراسة إلى مشاركتهم بشكل نادر في عملية التفاوض الهادفة إلى لوضع الخطط الإستراتيجية للمؤسسة، وقال (١١.٣٪) فقط من العينة: إنهم دائماً ما يشاركون في عملية التفاوض لوضع خطط إستراتيجية للمؤسسة.

ذكر (٣٧.٥٪) من أفراد عينة الدراسة أنهم في بعض الأحيان يشاركون في عملية التفاوض؛ لحلّ القضايا الإدارية داخل المؤسسة، وأفاد (٣١.٣٪) من العينة بعدم المشاركة بعملية التفاوض، وأشار (٢١.٣٪) إلى أنّ مشاركتهم في عملية التفاوض تأتي بشكل نادر في حلّ القضايا الإدارية داخل المؤسسة، ولم تتجاوز نسبة من يشارك في عملية التفاوض بشكل مستمر، ودائم (١٠٪) فقط؛ إذ أشاروا إلى أنّ مشاركتهم تكون بشكل دائم في حلّ القضايا الإدارية داخل المؤسسة.

وقال (٣٣.٨٪) من ممارسي العلاقات العامة الذين شملتهم عينة الدراسة: إنهم في بعض الأحيان

توضح البيانات المعروضة في الجدول رقم (١٠) إجابات عينة الدراسة حول مدى مشاركتهم في العملية التفاوضية؛ إذ أشار (٣١.٥٪) من العينة إلى أنهم في بعض الأحيان يشاركون في عملية التفاوض، بينما أفاد (٢٨.٨٪) بعدم مشاركتهم في العملية التفاوضية، وذكر (٢٢.٥٪) من عينة الدراسة أنهم في النادر يشاركون في عملية التفاوض، بينما قال (٣٠.١٦٪) إنهم يشاركون بشكل دائم في العملية التفاوضية التي تقوم بها المؤسسة مع غيرها.

وهذه النتائج ربما تشير إلى عدم مشاركة ممارسي العلاقات العامة في عملية التفاوض؛ إذ يشير أكثر من نصف العينة إلى عدم المشاركة، أو من النادر المشاركة في التفاوض بين المؤسسة التي يعملون بها، وغيرها من المؤسسات، فيما اقتصرت المشاركة في حلّ النزاعات بين الموظفين في المؤسسة التي يعملون بها.

كما ذكر (٤٢.٥٪) من العينة أنه في بعض الأحيان يشاركون في عملية التفاوض لحلّ الاختلافات بين أعضاء الجمهور الداخلي، وقال (٢٨.٨٪) بعدم مشاركتهم في عملية التفاوض لحلّ الاختلافات بين أعضاء الموظفين داخل المؤسسة، وأفاد (١٨.٨٪) بمشاركتهم بشكل نادر في عملية التفاوض الهادفة؛ لحلّ الاختلافات بين أعضاء الجمهور الداخلي، بينما ذكر (١٠٪) فقط مشاركتهم الدائمة؛ لحلّ الاختلافات بين أعضاء الجمهور الداخلي.

رعايات مادية لمناسبات، وفعاليات المؤسسة، وأشار (١٠٪) فقط من أفراد عينة الدراسة إلى أن مشاركتهم في عملية التفاوض جلبت الرعايات المادية لمناسبات، وفعاليات المؤسسة تعدُّ بشكل دائم.

قال نصف العينة (٥٠٪)، بعدم مشاركتهم في عملية التفاوض مطلقاً من أجل تخفيف شدة الاحتقان بين المؤسسة، ووسائل الإعلام، وذكر (١٧.٥٪) من عينة الدراسة أنهم يشاركون في بعض الأحيان في عملية التفاوض؛ لتخفيف شدة الاحتقان بين المؤسسة، ووسائل الإعلام، وأشار (١٦.٣٪) من العينة إلى مشاركتهم النادرة في عملية التفاوض من أجل تخفيف شدة الاحتقان بين المؤسسة، ووسائل الإعلام، بينما أفاد (١٦.٣٪) من أفراد عينة الدراسة بأن مشاركتهم في عملية التفاوض دائمة، وبشكل مستمر؛ لتخفيف الاحتقان بين المؤسسة، ووسائل الإعلام.

أكد (٤٢.٥٪) من عينة الدراسة عدم مشاركتهم في عملية التفاوض؛ لاستقطاب الكفاءات المتميزة للعمل في المؤسسة، وذكر (٢٥٪) من العينة أن مشاركتهم نادرة في عملية التفاوض؛ لاستقطاب الكفاءات المتميزة للعمل، وأفاد (٢٢.٥٪) من ممارسي العلاقات العامة الذين شملتهم عينة الدراسة بأنهم يشاركون في بعض الأحيان في عملية التفاوض لاستقطاب الكفاءات المتميزة للعمل في المؤسسة، بينما

يشاركون في عملية التفاوض من أجل صياغة إستراتيجية إعلامية للمؤسسة، وذكر (٣١.٣٪) من العينة بعدم المشاركة في عملية التفاوض، بينما ذكر (٢٣.٨٪) من العينة أنهم يشاركون بشكل نادر في عملية التفاوض الهادفة؛ لصياغة إستراتيجية إعلامية للمؤسسة، وأشار (١١.٣٪) فقط من أفراد عينة الدراسة إلى أنهم يشاركون بشكل دائم في عملية التفاوض؛ لصياغة إستراتيجية إعلامية للمؤسسة التي يعملون بها. وأشار (٣٦.٣٪) من أفراد عينة الدراسة إلى عدم مشاركتهم في عملية التفاوض التي تهدف إلى شرح برامج المؤسسة المجتمعية، وأفاد (٢٨.٨٪) من العينة أنه في بعض الأحيان يشاركون في التفاوض من أجل شرح برامج المؤسسة المجتمعية، وذكر (٢٢.٥٪) أنهم يشاركون بشكل نادر في عملية التفاوض لشرح برامج المؤسسة المجتمعية، وقال (١٢.٥٪) من أفراد عينة الدراسة: إنهم يشاركون بشكل دائم في عملية التفاوض من أجل شرح برامج المؤسسة المجتمعية للرأي العام، وللمجتمع.

ذكر (٣٦.٣٪) من العينة عدم مشاركتهم في عملية التفاوض لجلب الرعايات المادية لمناسبات، وفعاليات المؤسسة، وقال (٣٠٪) من أفراد العينة: إنهم يشاركون في التفاوض في بعض الأحيان من أجل جلب رعايات مادية لمناسبات، وفعاليات المؤسسة، وأفاد (٢٣.٨٪) بأنهم يشاركون في عملية التفاوض بشكل نادر؛ لجلب

مؤسستهم، والمؤسسات الأخرى، وقال (٣٠٪) إنه من النادر مشاركتهم في عملية التفاوض لحل النزاعات بين المؤسسة التي يعملون بها، والمؤسسات الأخرى، وأفاد (١٨.٨٪) بأنهم في بعض الأحيان يشاركون في العمليات التفاوضية التي تهدف لحل النزاعات بين مؤسساتهم، والمؤسسات الأخرى، بينما أشار (٥٪) فقط من ممارسي العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية ممن شملتم العينة إلى مشاركتهم بشكل دائم في عملية التفاوض التي تهدف لحل النزاعات بين المؤسسات التي يعملون بها، والمؤسسات الأخرى، الأمر الذي ربما يشير إلى عدم الاهتمام بالعملية التفاوضية لدى ممارسي العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية.

قال أكثر من نصف العينة (٥٧.٥٪) إنهم لم يشاركوا مطلقاً بالتفاوض من أجل حلّ النزاعات بين الموظفين العاملين في مؤسساتهم، والمؤسسات الأخرى في المجتمع، وأفاد (٢٥٪) من أفراد العينة بمشاركتهم بشكل نادر في عملية التفاوض التي تهدف إلى حل النزاعات بين موظفي مؤسساتهم، والمؤسسات الأخرى في المجتمع، وذكر (١٣.٨٪) من العينة أنه في بعض الأحيان تكون مشاركتهم في عملية التفاوض لحل النزاعات بين موظفي مؤسساتهم، والمؤسسات الأخرى في المجتمع، بينما أشار (٣.٨٪) فقط من أفراد العينة إلى مشاركتهم الدائمة بعملية التفاوض من أجل حلّ النزاعات بين موظفي مؤسساتهم، والمؤسسات الأخرى في المجتمع.

أشار (١٠٪) فقط من عينة الدراسة إلى أنّ مشاركتهم في عملية التفاوض دائمة؛ لاستقطاب الكفاءات المتميزة للعمل في المؤسسة.

أشار (٥٠٪) من عينة الدراسة إلى عدم مشاركتهم مطلقاً في عملية التفاوض لإيجاد نوع من الشراكات الإستراتيجية مع المؤسسات الأخرى، وأفاد (٢١.٣٪) بأنهم نادراً ما يشاركون في عملية التفاوض من أجل إيجاد نوع من الشراكات الإستراتيجية مع المؤسسات الأخرى.

وذكر (٢٠٪) من العينة أنهم يشاركون في بعض الأحيان في عملية التفاوض؛ لإيجاد نوع من الشراكات الإستراتيجية مع المؤسسات الأخرى، وقال (٨.٨٪) فقط من أفراد عينة الدراسة: إنهم نادراً ما يشاركون في عملية التفاوض؛ لإيجاد نوع من الشراكات الإستراتيجية مع المؤسسات الأخرى. وقال نصف عينة الدراسة (٥٠٪) بعدم مشاركتهم مطلقاً في عملية التفاوض التي تهدف لجلب موارد مالية للمؤسسة، فيما ذكر (٢٢.٥٪) أن مشاركتهم نادرة في عملية التفاوض الهادفة لجلب موارد مالية للمؤسسة، وأفاد (٢١.٣٪) من العينة بأنه في بعض الأحيان يشاركون بشكل دائم في عملية التفاوض من أجل جلب موارد مالية للمؤسسة التي يعملون بها.

وذكر (٤٦.٣٪) من عينة الدراسة عدم مشاركتهم مطلقاً في عملية التفاوض؛ لحلّ النزاعات بين

مشاركتهم مطلقاً بعملية توفير المعلومات عن عملية التفاوض، فيما أشار (١٢.٥٪) من أفراد عينة الدراسة إلى أنه من النادر مشاركتهم بتوفير المعلومات عن العملية التفاوضية، ما يشير إلى أن ممارسي العلاقات العامة ليس لديهم مشاركة فعالة في عملية التفاوض. وأشار (٣٦.٣٪) من أفراد عينة الدراسة إلى أن مشاركتهم في بعض الأحيان بعملية التفاوض بواسطة تهيئة الإمكانيات المساعدة في عملية التفاوض، وأفاد (٢٥٪) بعدم مشاركتهم مطلقاً بتهيئة الإمكانيات المساعدة في عملية التفاوض، فيما قال (٢٢.٥٪) من العينة: إنهم دائماً ما يشاركون بالعملية التفاوضية بواسطة تهيئة الإمكانيات المساعدة في عملية التفاوض، وذكر (١٦.٣٪) من أفراد العينة أنه من النادر مشاركتهم بتهيئة الإمكانيات المساعدة في عملية التفاوض.

ونخلص إلى أن أفراد عينة الدراسة من ممارسي العلاقات العامة نادراً ما يشاركون في العمليات التفاوضية؛ إذ بلغ المتوسط العام لموافقتهم على مدى مشاركتهم في العمليات التفاوضية (٢.٠٩ من ٤.٠٠)، ما يعني أن مدى مشاركة ممارسي العلاقات العامة في العملية التفاوضية نادرة.

طبيعة المشاركة التفاوضية لممارسي العلاقات العامة: بينت النتائج المعروضة في الجدول رقم (١١) استجابات عينة الدراسة حول طبيعة المشاركة التفاوضية لممارسي العلاقات العامة مع الجمهور بنوعيه؛ إذ اتضح أن (٣١.٣٪) من أفراد العينة تنحصر مشاركتهم الدائمة في توفير المعلومات عن عملية التفاوض، وقال (٣٦.٢٪) إنهم في بعض الأحيان يشاركون في عملية التفاوض عن طريق توفير المعلومات عن التفاوض، وذكر (٢٠٪) من العينة عدم

الجدول رقم (١١). إجابات أفراد الدراسة على طبيعة المشاركة التفاوضية .

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابة				ك	العبرة
		دائماً	أحياناً	نادراً	لم أشارك	٪	
1.186	2.60	23	25	9	23	ك	تحديد أولويات موضوعات التفاوض.
		28.8	31.3	11.3	28.8	٪	
1.101	2.56	18	29	13	20	ك	تهيئة الإمكانيات المساعدة في عملية التفاوض.
		22.5	36.3	16.3	25.0	٪	

الجدول رقم (١١).

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابة				ك	العبارة	
		دائمًا	أحيانًا	نادرًا	لم أشارك			
1.186	2.60	23	25	9	23	ك	تحديد أولويات موضوعات التفاوض.	
1.125	2.53	18	28	12	22	ك	تحديد مواعيد التفاوض.	
		22.5	35.0	15.0	27.5	%		
1.125	2.50	19	23	17	21	ك	توفير المعلومات الكاملة عن الشخصيات المفاوضة.	
		23.8	28.8	21.3	26.3	%		
1.073	2.39	14	25	19	22	ك	وضع خطة لعملية التفاوض.	
		17.5	31.3	23.8	27.5	%		
1.134	2.57	المتوسط العام						

* درجة المتوسط الحسابي من (٤.٠٠).

الشخصيات المفاوضة، وأفاد (٢٣.٨٪) من العينة بأنهم يشاركون بصورة دائمة في عملية التفاوض بتوفير المعلومات الكاملة عن الشخصيات المفاوضة، بينما أشار (٢١.٣٪) من أفراد عينة الدراسة إلى أن مشاركتهم في عملية التفاوض تركز على توفير المعلومات الكاملة عن الشخصيات المفاوضة. وذكر (٣١.٣٪) من أفراد عينة الدراسة مشاركتهم في بعض الأحيان في التفاوض بوضع خطة لعملية التفاوض، بينما أفاد (٢٧.٥٪) بعدم مشاركتهم في وضع خطة لعملية التفاوض مطلقًا، وقال (٢٣.٨٪) إنهم من النادر مشاركتهم في وضع خطة لعملية التفاوض، فيما أشار (١٧.٥٪) فقط من أفراد عينة

أفاد (٣٥٪) من عينة الدراسة بأنهم في بعض الأحيان يشاركون في عملية التفاوض بواسطة تحديد مواعيد التفاوض، بينما ذكر (٢٧.٥٪) عدم مشاركتهم مطلقًا في تحديد مواعيد عملية التفاوض، وأوضح (٢٢.٥٪) من العينة مشاركتهم بشكل دائم في تحديد مواعيد العملية التفاوضية، بينما أشار (١٥٪) فقط من أفراد عينة الدراسة إلى مشاركتهم النادرة في تحديد مواعيد عملية التفاوض. قال (٢٨.٨٪) من العينة: إنهم يشاركون في بعض الأحيان في عملية التفاوض وذلك بتوفير المعلومات الكاملة عن الشخصيات المفاوضة، بينما ذكر (٢٦.٣٪) عدم مشاركتهم مطلقًا بتوفير المعلومات الكاملة عن

الدراسة إلى مشاركتهم الدائمة في وضع خطة لعملية التفاوض. (٣٨.٨٪) من العينة إلى تحكّمهم بمشاعرهم بصورة دائمة في عملية التفاوض، وقال (٢٦.٣٪): إنهم في بعض الأحيان يتوجب عليهم التحكّم بالمشاعر في عملية التفاوض، وأفاد (٢٢.٥٪) من العينة بأنهم في الغالب لديهم القدرة على التحكّم بالمشاعر في التفاوض، فيما ذكر (٧.٥٪) من عينة الدراسة أنه من النادر التحكّم بمشاعرهم أثناء عملية التفاوض، بينما أشار (٥٪) فقط من أفراد عينة الدراسة إلى عدم قدرتهم على التحكّم في مشاعرهم في عملية التفاوض.

إجادة ممارسي العلاقات العامة لمهارات التفاوض ومن أجل التعرف على مدى إجادة ممارسي العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية لمهارات التفاوضية عن طريق حساب المتوسطات، والانحراف المعياري لعبارات محور مدى إجادة ممارسي العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية لمهارات التفاوض؛ إذ يتضح من نتائج الجدول رقم (١٢) استجابات أفراد العينة على إجادة مهارات التفاوض، فقد أشار

الجدول رقم (١٢). إجابات أفراد الدراسة على إجادة مهارات التفاوض.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الإجابة					ك	العبارة
		دائمًا	غالبًا	أحيانًا	نادرًا	لا أجيدها		
1.178	3.83	31	18	21	6	4	ك	أتحكّم في مشاعري في عملية التفاوض.
		38.8	22.5	26.3	7.5	5.0	٪	
1.220	3.83	32	18	19	6	5	ك	أسيطر على الحوار في عملية التفاوض.
		40.0	22.5	23.8	7.5	6.3	٪	
1.117	3.76	23	29	19	4	5	ك	أتمتع بمهارة الاستماع، والإنصات في التفاوض.
		28.8	36.3	23.8	5.0	6.3	٪	
1.201	3.50	18	26	21	8	7	ك	لدى قدرة على التفكير الإيجابي في عملية التفاوض.
		22.5	32.5	26.3	10.0	8.8	٪	

تابع الجدول رقم (١٢).

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الإجابة					ك	العبارة
		دائمًا	غالبًا	أحيانًا	نادرًا	لا أجيدها		
1.146	3.45	15	27	23	9	6	ك	لدى معرفة كاملة بخلفية التفاوض.
		18.8	33.8	28.8	11.3	7.5	%	
1.310	3.33	17	22	23	6	12	ك	أتمتع بمهارة معرفة لغد الجسد.
		21.3	27.5	28.8	7.5	15.0	%	
1.154	2.90	7	18	25	20	10	ك	تحونني القدرة على فهم لغة الجسد أثناء التفاوض.
		8.8	22.5	31.3	25.0	12.5	%	
1.170	3.35	المتوسط العام						

* درجة المتوسط الحسابي من (٥.٠٠).

يتمتعون بمهارة الاستماع، والإنصات في التفاوض، وأفاد (٢٨.٨٪) بأنهم دائمًا ما يتمتعون بمهارة الاستماع، والإنصات في عملية التفاوض، وقال (٢٣.٨٪) من العينة: إنهم في بعض الأحيان تتوافر لديهم مهارة الاستماع، والإنصات في التفاوض، وذكر (٥٪) فقط من العينة أنه من النادر تمتعهم بمهارة الاستماع، والإنصات في التفاوض، بينما أشار (٦.٣٪) من أفراد عينة الدراسة إلى عدم إجادتهم لمهارة الاستماع، والإنصات في التفاوض.

يعتقد (٣٢.٥٪) من ممارسي العلاقات العامة عينة الدراسة أنهم غالبًا ما يتمتعون بقدرة على التفكير الإيجابي في عملية التفاوض، وقال: (٢٦.٣٪) إن لديهم قدرة في بعض الأحيان على التفكير الإيجابي في

وقال (٤٠٪) من العينة: إنهم دائمًا ما يجيدون السيطرة على الحوار في عملية التفاوض، وذكر (٢٣.٨٪) أنهم يسيطرون في بعض الأحيان على الحوار في عملية التفاوض، وأفاد (٢٢.٥٪) من العينة بقدرتهم على السيطرة على الحوار في التفاوض، وبين (٧.٥٪) أنه من النادر أن تتوافر لديهم مهارة السيطرة على الحوار في عملية التفاوض، بينما أشار (٦.٣٪) من أفراد عينة الدراسة إلى عدم إجادتهم السيطرة على الحوار أثناء عملية التفاوض، مما يعني أن (٣٧.٦٪) من ممارسي العلاقات العامة مهاراتهم التفاوضية معدومة، أو توفّر في بعض الأحيان.

ذكر (٣٦.٣٪) من ممارسي العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية عينة الدراسة أنهم في الغالب

(١٥٪) فقط من أفراد عينة الدراسة إلى أنهم لا يتمتعون بمهارة معرفة لغة الجسد.

أشار (٣٣.٨٪) من ممارسي العلاقات العامة عينة الدراسة إلى أنه في بعض الأحيان تتوافر لديهم مهارة تحديد حيز التفاوض، بينما ذكر (١٧.٥٪) أنهم يتمتعون في الغالب بمهارة تحديد حيز التفاوض، وقال (١٧.٥٪) من العينة: إنهم يتمتعون بمهارة تحديد حيز التفاوض بشكل دائم، فيما ذكر (١٢.٥٪) من العينة أنهم لا يجيدون مهارة تحديد حيز التفاوض، وأشار (٨.٨٪) من أفراد عينة الدراسة إلى أنه من النادر إيجاد مهارة تحديد حيز التفاوض. الأمر الذي ربما يشير إلى عدم إيجاده ممارسي العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية مهارة تحديد مسافة التفاوض بين الأطراف.

أشار (٣١.٣٪) من عينة الدراسة إلى عدم قدرتهم في بعض الأحيان على فهم لغة الجسد أثناء التفاوض، وذكر (٢٢.٥٪) من العينة أنه في الغالب تخونهم قدرتهم على فهم لغة الجسد أثناء عملية التفاوض، فيما قال (٢٥٪) من أفراد عينة الدراسة: إنه من النادر أن تتوافر لديهم المقدرة على فهم لغة الجسد أثناء التفاوض، وأفاد (١٢.٥٪) من العينة بعدم قدرتهم على فهم لغة الجسد أثناء التفاوض، وأشار (٨.٨٪) من أفراد عينة الدراسة إلى أنه دائماً ما تخونهم قدرتهم على فهم لغة الجسد أثناء التفاوض.

عملية التفاوض، وذكر (٢٢.٥٪) من العينة أنهم دائماً ما تتوافر لديهم القدرة الإيجابية على التفكير في عملية التفاوض، وأفاد (١٠٪) بأنهم نادراً ما يتمتعون بالقدرة على التفكير الإيجابي في عملية التفاوض، وأشار (٨.٨٪) من أفراد العينة إلى عدم إجادتهم للتفكير الإيجابي في العملية التفاوضية.

قال: (٣٣.٨٪) من ممارسي العلاقات العامة عينة الدراسة إنه في الغالب يتمتعون بمعرفة كاملة بخلفية التفاوض، وذكر (٢٨.٨٪) أنه في بعض الأحيان لديهم معرفة كاملة بخلفية التفاوض، فيما أفاد (١٨.٨٪) من العينة بأن لديهم معرفة كاملة بخلفية التفاوض بصورة دائمة، وبين (١١.٣٪) من ممارسي العلاقات العامة عينة الدراسة بأنه من النادر ما تتكون لديهم معرفة كاملة بخلفية التفاوض، بينما أشار (٧.٥٪) من أفراد العينة إلى عدم توافر المعرفة الكاملة بخلفية عملية التفاوض، مما يشير إلى أن (٤٧.٦٪) من ممارسي العلاقات العامة معرفتهم بخلفية التفاوض لا تتعدى في بعض الأحيان، أو أقل من ذلك. وقال (٢٨.٨٪) من عينة الدراسة: إن لديهم في بعض الأحيان مهارة معرفة لغة الجسد، وأفاد (٢٧.٥٪) من العينة بأنهم يتمتعون في الغالب بمهارة معرفة لغة الجسد، فيما ذكر (٢١.٣٪) بأن لديهم مهارة في معرفة لغة الجسد بصورة دائمة، وقال: (٧.٥٪) من العينة: إنه من النادر تمتعهم بمهارة معرفة لغة الجسد، وأشار

العينة أن من أسباب الحد من مشاركتهم بعملية التفاوض أن الإدارة العليا عادة هي من يقوم في عملية التفاوض بدرجة قليلة، بينما أشار (٨.٨٪) فقط من أفراد عينة الدراسة أن المشاركة في عملية التفاوض لا تتوافر لهم مطلقاً، ويقوم بها من يعمل بالإدارة العليا في المؤسسة. ويرى أكثر من نصف عينة الدراسة (٥٧.٥٪) أن الإدارة العليا تحصر مهام العلاقات العامة في الجوانب البروتوكولية فقط بدرجة قليلة إلى متوسطة، بينما ذكر (٢٥٪) من العينة أن الإدارة العليا تحصر المهام التي تقوم بها العلاقات العامة في الجوانب البروتوكولية فقط بدرجة كبيرة، بينما أشار (١٧.٥٪) من أفراد عينة الدراسة بعدم حصر مهام العلاقات العامة في الجوانب البروتوكولية فقط من قبل الإدارة العليا في المؤسسة.

ذكر أكثر من نصف عينة الدراسة (٦٨.٨٪) أن الموضوعات التي يُتفاوض عليها ليس لها أهمية لديهم بدرجة قليلة إلى متوسطة، فيما قال (١٦.٣٪) من العينة أن الموضوعات التي يتناولها التفاوض لا تعنيهم بدرجة كبيرة، وأشار (١٥٪) فقط من عينة الدراسة إلى أن الموضوعات التي يُتفاوض عليها لا يتوافر لديهم نوع من الاهتمام بها مطلقاً. ويرى أكثر من نصف العينة (٥٧.٥٪) أن عدم اقتناع الإدارة العليا في المؤسسة بأهمية عملية التفاوض تعد من الأسباب الرئيسة التي تحد من مشاركتهم في التفاوض بدرجة قليلة إلى متوسطة، بينما قال: (٢١.٣٪) إنَّ عدم الاقتناع من الإدارة العليا في

قال (٣٥٪) من ممارسي العلاقات العامة عينة الدراسة: إنه من النادر أن تتوافر لديهم مهارات اتصالية تساعدهم على عملية التفاوض، فيما ذكر (٢٣.٨٪) أنه في بعض الأحيان تتوافر لديهم مهارات اتصالية تساعدهم على عملية التفاوض، وأفاد (١٧.٥٪) من عينة الدراسة بأنه في الغالب تتوافر لديهم المهارات الاتصالية التي تساعدهم على عملية التفاوض، ويرى (١٥٪) من العينة أنه لا يتوافر لديهم المهارات الاتصالية التي تساعدهم على التفاوض، بينما أشار (٨.٨٪) من أفراد عينة الدراسة إلى أنه تتوافر لديهم المهارات الاتصالية التي تساعدهم على التفاوض بصورة دائمة، الأمر الذي يمكن معه الإشارة إلى عدم توافر المهارات الاتصالية لدى ممارسي العلاقات العامة التي تساعدهم على عملية التفاوض.

الأسباب التي تُحد من إشراك ممارسي العلاقات العامة في عمليات التفاوض

توضح النتائج المعروضة في الجدول رقم (١٣) استجابات عينة الدراسة حول الأسباب التي تدفع الإدارات العليا في المؤسسات الحكومية إلى الحد من إشراك ممارسي العلاقات العامة في عمليات التفاوض، إذ ذكر (٤٦.٣٪) من عينة الدراسة أن الإدارة العليا في المؤسسة هي من تقوم بالتفاوض بدرجة كبيرة، وقال (٢٦.٣٪) إن الإدارة العليا في العادة تقوم بعملية التفاوض بصورة متوسطة، بينما يرى (١٨.٨٪) من

المؤسسة بأهمية التفاوض يسهم بعدم مشاركة ممارسي التفاوض تحد من مشاركة ممارسي العلاقات العامة في العلاقات العامة بها بدرجة كبيرة، وأشار (٢١. %) من العملية التفاوضية بشكل مطلق. عينة الدراسة إلى أن عدم اقتناع الإدارة العليا بأهمية

الجدول رقم (١٣). إجابات أفراد الدراسة على الأسباب التي تحد من إشراك ممارسي العلاقات العامة في عمليات التفاوض.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة التوفر				ك	العبارة
		كبيرة	متوسطة	قليلة	لا تتوافر		
1.001	3.10	37	21	15	7	ك	المفاوضون في العادة هم من الإدارة العليا في المؤسسة.
		46.3	26.3	18.8	8.8	%	
1.041	2.68	20	28	18	14	ك	تخصر الإدارة العليا مهام العلاقات العامة في الجوانب البروتوكولية فقط >
		25.0	35.0	22.5	17.5	%	
0.937	2.59	13	33	22	12	ك	الموضوعات التي يُتفاوض عليها لا تعينني.
		16.3	41.3	27.5	15.0	%	
1.054	2.56	17	28	18	17	ك	عدم اقتناع الإدارة العليا في المؤسسة بأهمية عملية التفاوض.
		21.3	35.0	22.5	21.3	%	
1.030	2.55	15	31	17	17	ك	عدم اهتمام الإدارة العليا بالأدوار التي تقوم بها العلاقات العامة.
		18.8	38.8	21.3	21.3	%	
1.055	2.50	16	26	20	18	ك	عدم قناعة الإدارة العليا بالمهام التي يقوم بها العاملون في العلاقات العامة في المفاوضات.
		20.0	32.5	25.0	22.5	%	
0.940	2.45	10	31	24	15	ك	لا تتوافر لدي معلومات كافية عن الشخصيات المشاركة في التفاوض.
		12.5	38.8	30.0	18.8	%	
0.965	2.43	12	25	28	15	ك	خبرتي التفاوضية قليلة.
		15.0	31.3	35.0	18.8	%	
0.907	2.25	8	21	34	17	ك	عدم تمكني من مهارات التفاوض.
		10.0	26.3	42.5	21.3	%	
0.984	2.56	المتوسط العام					

* درجة المتوسط الحسابي من (٤.٠٠).

مشاركة ممارسي العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية يعود إلى عدم توافر المعلومات الكاملة لديهم عن الشخصيات المشاركة في التفاوض بدرجة قليلة إلى متوسطة، بينما ذكر (١٨.٨٪) أنَّ عدم توافر معلومات كافية عن الشخصيات المشاركة في التفاوض أحد الأسباب التي تدفع الإدارات العليا في المؤسسات إلى الحد من إشراكهم في التفاوض، فيما أشار (١٢.٥٪) من أفراد عينة الدراسة إلى أن عدم توافر المعلومات الكافية لدى ممارسي العلاقات العامة عن الشخصيات المشاركة في التفاوض تدفع الإدارة العليا إلى الحد من مشاركتهم في عملية التفاوض بدرجة كبيرة. وقال أكثر من نصف عينة الدراسة (٦٦.٣٪): إنَّ خبرتهم التفاوضية قليلة إلى متوسطة، فيما ذكر (١٨.٨٪) أنه لا تتوافر لديهم خبرة تفاوضية على الإطلاق، بينما أشار (١٥٪) فقط من عينة الدراسة إلى أن خبرتهم التفاوضية كبيرة، واتفق الغالبية على أن ضعف الخبرة التفاوضية لدى ممارسي العلاقات العامة تعد من الأسباب التي تدفع الإدارات العليا في المؤسسات الحكومية إلى الحد من مشاركتهم بالتفاوض.

ذكر (٦٨.٨٪) من عينة الدراسة أنَّ عدم تمكنهم من مهارات التفاوض من قليلة إلى متوسطة، وأن الحد من إشراكهم في عملية التفاوض يعود إلى عدم تمكنهم من مهارات التفاوض، وأفاد (٢١.٣٪) بأن أحد الأسباب التي تدفع الإدارة العليا إلى الحد من مشاركتهم في عملية

ويعتقد أكثر من نصف العينة (٦٠.٠١٪) أن عدم اهتمام الإدارة العليا بأدوار العلاقات العامة تسهم بدرجة قليلة إلى متوسطة بالحد من مشاركتهم بالتفاوض، بينما ذكر (٢١.٣٪) أن عدم الاهتمام من قبل الإدارة العليا بأدوار العلاقات العامة تسهم بالحد من توافر مشاركتهم بالعملية التفاوضية مطلقاً، فيما أشار (١٨.٨٪) من أفراد عينة الدراسة إلى أنَّ عدم الاهتمام من الإدارة العليا في المؤسسة بالأدوار، التي تقوم بها العلاقات العامة يسهم بدرجة كبيرة في الحد من مشاركتهم بالتفاوض.

يرى أكثر من نصف عينة الدراسة (٥٧.٥٪) أن من أسباب الحد من مشاركة ممارسي العلاقات العامة بالتفاوض عدم قناعة الإدارة العليا بالمهام التي يقوم بها العاملون في العلاقات العامة بالمفاوضات بدرجة قليلة إلى متوسطة، وذكر (٢٢.٥٪) أن من الأسباب التي تدفع الإدارة العليا في المؤسسة إلى الحد من إشراكهم بعملية التفاوض عدم الاقتناع من قبلها بالمهام التي يقوم بها الممارسون في إدارات العلاقات العامة بصورة مطلقة، وأشار (٢٠٪) من أفراد عينة الدراسة إلى أن عدم قناعة الإدارة العليا بالمهام التي يقوم بها ممارسو العلاقات العامة في المفاوضات تعد أبرز الأسباب التي تدفع الإدارة العليا إلى الحد من إشراكهم بالعملية التفاوضية بشكل كبير.

يرى غالبية عينة الدراسة (٦٨.٨٪) أنَّ الحد من

الدراسة أنهم يمتلكون مهارات الاتصال الفعال بدرجة كبيرة، وأشار (١٠٪) فقط من العينة إلى أنهم لا يمتلكون مهارات الاتصال الفعال التي تؤثر في عملية التفاوض. وذكر غالبية العينة (٦٣.٨٪) أنهم لديهم القدرة على الإلمام بالمعلومات الكاملة عن موضوع التفاوض، فيما أفاد (٢٦.٣٪) من أفراد عينة الدراسة بأنه ليس لديهم القدرة على الإلمام بالمعلومات الكاملة عن موضوع التفاوض، وأشار (١٠٪) فقط من أفراد عينة الدراسة إلى أن لديهم قدرة على الإلمام بالمعلومات الكاملة عن موضوع التفاوض بدرجة كبيرة.

يرى أكثر من نصف العينة (٥٦.٣٪) أن تخصصهم في العلاقات العامة يجعلهم ناجحين في التفاوض بدرجة قليلة إلى متوسطة، وأفاد (٣٢.٥٪) من العينة بأن التخصص العلمي الحاصلين عليه في العلاقات العامة يجعلهم ناجحين في التفاوض بدرجة كبيرة، فيما أشار (١١.٣٪) من أفراد عينة الدراسة إلى أنه لا يتوافر لديهم التخصص في العلاقات العامة الذي يسهم في نجاحهم في التفاوض.

قال (٥٦.٣٪) من العينة: إن مهنة العلاقات العامة مهنة التفاوض بدرجة قليلة إلى متوسطة، وذكر (٣١.٣٪) أنها مهنة التفاوض بدرجة كبيرة، فيما أشار (١٢.٥٪) من عينة الدراسة إلى أن مهنة العلاقات العامة لا تعد مهنة التفاوض. ويرى أكثر من نصف العينة (٥٦.٣٪) أنهم يمتلكون قدرة على فهم لغة

التفاوض عدم تمكنهم من مهارات التفاوض مطلقاً، بينما أشار (١٠٪) فقط من ممارسي العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية عينة الدراسة إلى عدم تمكنهم من مهارات التفاوض بدرجة كبيرة، مما جعلهم لا يشاركون في عملية التفاوض، ويتضح أن لدى أفراد عينة الدراسة موافقة بدرجة متوسطة على الأسباب التي تدفع الإدارات العليا في المؤسسات الحكومية إلى الحد من مشاركتهم في عمليات التفاوض.

مهارات التفاوض لدى ممارسي العلاقات العامة

للتعرف على مهارات التفاوض لدى ممارسي العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية تم حساب المتوسطات، والانحرافات المعيارية لهذا المحور؛ إذ تبين النتائج المعروضة في الجدول رقم (١٤) إجابات عينة الدراسة حول المهارات التفاوضية التي تتوافر لدى ممارسي العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية، فقد ذكر (٣٨.٨٪) من عينة الدراسة أن ثقافتهم العامة تساعدهم على التفاوض بدرجة كبيرة، وأفاد (٥٢.٦٪) بأن ثقافتهم العامة تساعدهم على التفاوض بدرجة قليلة إلى متوسطة، بينما أشار (٨.٨٪) من عينة الدراسة إلى أنهم لا يتمتعون بالثقافة العامة التي تساعدهم على التفاوض.

وقال أكثر من نصف العينة (٥٣.٨٪): إنهم يمتلكون مهارات الاتصال الفعال في عملية التفاوض بدرجة قليلة إلى متوسطة، بينما ذكر (٣٦.٣٪) من عينة

الجسد، والأشياء بدرجة قليلة إلى متوسطة، بينما ذكر (١٧.٥٪) إلى عدم قدرتهم على فهم لغة الجسد، (٢٦.٣٪) بأنهم يملكونها بدرجة كبيرة، فيما أشار والأشياء التي تساعد على عملية التفاوض.

الجدول رقم (١٤). إجابات العينة على المهارات التفاوضية لدى ممارسي العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة التوفر				ك	العبارة
		كبيرة	متوسطة	قليلة	لا تتوافر		
0.938	3.08	31	31	11	7	ك	ثقافتي العامة تساعدني على التفاوض.
		38.8	38.8	13.8	8.8	٪	
0.932	3.06	29	35	8	8	ك	لأنني أمتلك مهارات الاتصال الفعال.
		36.3	43.8	10.0	10.0	٪	
0.914	2.89	21	37	14	8	ك	قدرتي على الإلمام بالعلوم الكاملة عن موضوع التفاوض.
		26.3	46.3	17.5	10.0	٪	
1.008	2.85	26	25	20	9	ك	لأن تخصصي في العلاقات العامة يجعلني ناجحاً في التفاوض.
		32.5	31.3	25.0	11.3	٪	
1.016	2.83	25	26	19	10	ك	لأن مهنة العلاقات العامة مهنة التفاوض.
		31.3	32.5	23.8	12.5	٪	
1.043	2.73	21	30	15	14	ك	قدرتي على فهم لغة الجسد، والأشياء.
		26.3	37.5	18.8	17.5	٪	
0.901	2.35	7	30	27	16	ك	خبرتي الطويلة في المفاوضات.
		8.8	37.5	33.8	20.0	٪	
0.947	2.16	5	28	22	25	ك	مشاركتي بالدورات المتخصصة في عملية التفاوض.
		6.3	35.0	27.5	31.3	٪	
1.032	2.15	10	19	24	27	ك	إجادتي أكثر من لغة.
		12.5	23.8	30.0	33.8	٪	
0.976	2.68						المتوسط العام

* درجة المتوسط الحسابي من (٤.٠٠).

أفراد عينة الدراسة بأن خبرتهم الطويلة في المفاوضات لم تزودهم بمهارات التفاوض، وأشار (٨.٨٪) من أفراد عينة الدراسة إلى أن خبرتهم الطويلة في

قالت غالبية عينة الدراسة (٧١.٣٪): إن خبرتهم الطويلة في المفاوضات أسهمت في تزويدهم بمهارات التفاوض بدرجة قليلة إلى متوسطة، وأفاد (٢٠٪) من

وأفاد (٣١.٣٪) بأن مشاركتهم في عملية التفاوض أكثر من ثلاث مرات، فيما قال (١٧.٥٪) من العينة: إنهم شاركوا في التفاوض ثلاث مرات، وأشار (١٣.٨٪) من عينة الدراسة إلى أن مشاركتهم في عملية التفاوض لم تتجاوز مرتين فقط.

صفة مشاركة ممارسو العلاقات العامة

وتبين نتائج الجدول رقم (١٥) إجابات عينة الدراسة حول الصفة التي شاركوا بها في عملية التفاوض، فقد ذكر (٤٠٪) من أفراد العينة أن مشاركتهم في عملية التفاوض انحصرت في متابعة نتائج المفاوضات بعد الانتهاء، وأشار (٣١.٢٥٪) إلى عدم مشاركتهم في عملية التفاوض، فيما أفاد (١٦.٣٪) من العينة بأن مشاركتهم في عملية التفاوض تنحصر في إعداد محاور التفاوض، وقال (١٠٪) فقط من عينة الدراسة: إن مشاركتهم في عملية التفاوض بصفتهم رئيساً لفريق التفاوض، وأشار (٧.٥٪) من أفراد عينة الدراسة إلى أن مشاركتهم في عملية التفاوض بصفتهم مساعد رئيس فريق التفاوض، مما يشير إلى أن ممارسي العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية تنحصر صفة مشاركتهم في عملية التفاوض بمتابعة النتائج التي تفضي إليها المفاوضات بعد الانتهاء منها، وليس لهم تأثير مباشر على عملية التفاوض.

المفاوضات أسهمت في تزويدهم بالمهارات التفاوضية بدرجة كبيرة.

ذكر أكثر من نصف العينة (٦٢.٥٪) أن مشاركتهم بالدورات المتخصصة في عملية التفاوض قليلة إلى متوسطة، فيما أفاد (٣١.٣٪) من العينة بانعدام مشاركتهم في الدورات المتخصصة في عملية التفاوض، بينما قال (٦.٣٪) فقط من عينة الدراسة: إن مشاركتهم في الدورات المتخصصة في عملية التفاوض كبيرة.

أفاد (٥٣.٨٪) من عينة الدراسة بأن إجادتهم لأكثر من لغة حية أسهم في تعلمهم المهارات التفاوضية بدرجة قليلة إلى متوسطة، وذكر (٣٣.٨٪) من العينة أن إجادتهم لأكثر من لغة لم يكن له دور في تعلمهم المهارات التفاوضية، بينما أشار (١٢.٥٪) من أفراد عينة الدراسة إلى أن إجادتهم لأكثر من لغة أسهم في تعلمهم لمهارات التفاوضية بدرجة كبيرة، مما يعني أن أفراد عينة الدراسة لديهم موافقة بدرجة متوسطة على المهارات التفاوضية التي تتوافر لدى ممارسي العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية.

القضايا التي يشارك بها ممارسو العلاقات العامة

تشير النتائج المعروضة في الجدول رقم (١٤) إلى استجابات أفراد العينة حول عدد المشاركات التي قاموا بها في عملية التفاوض؛ إذ ذكر (٣٧.٥٪) من العينة أنهم شاركوا في عملية التفاوض مرة واحدة،

(١٣.٨٪) فقط من عينة الدراسة أن مشاركتهم في عملية التفاوض تركز على حل المشاكل المالية، والإدارية مع الموظفين، وأفاد (١٢.٥٪) أن مشاركتهم تتناول تسوية الخلافات بين الأقسام المختلفة داخل المؤسسة، فيما أشار (٥٪) فقط من عينة الدراسة إلى أن مشاركتهم في عملية التفاوض تتناول حل الخلافات المتعلقة بالعقود، والمناقصات.

أما القضايا، أو الموضوعات التي شارك ممارسو العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية بها، فقد ركزت على الخلافات التي تؤثر في سير العمل؛ حيث تشير النتائج المعروضة في الجدول رقم (٢٤) إلى أن (٣٥٪) من أفراد عينة الدراسة يشاركون في حل الخلافات التي تؤثر في سير العمل، وقال (٣٠٪) من العينة: إن الموضوعات التي يشاركون في التفاوض بها تتناول الاختلافات مع وسائل الإعلام، وذكر

جدول رقم (١٥) إجابات أفراد الدراسة على القضايا التي شاركت في التفاوض

عدد المشاركات	ك	٪	الصفة	ك	٪	الموضوعات	ك	٪
مرة واحدة	30	37.5	رئيس فريق التفاوض	8	10.0	الاختلافات مع وسائل الإعلام	24	30.0
مرتان	11	13.8	مساعد رئيس فريق التفاوض	6	7.5	المشاكل المالية، والإدارية مع الموظفين	11	13.8
ثلاث مرات	14	17.5	معد محاور التفاوض	9	11.25	تسوية الخلافات بين الأقسام المختلفة داخل المؤسسة	10	12.5
أكثر من ثلاث مرات	25	31.3	متابع لنتائج المفاوضات بعد الانتهاء	32	40	الخلافات التي تؤثر في سير العمل	28	35.0
			لم يشاركوا	25	31.25			
						الخلافات المتعلقة بالعقود، والمناقصات	4	5.0
						أخرى	3	3.8
المجموع	80	100%	المجموع	80	100%	المجموع	80	100%

مشاركة ممارسي العلاقات العامة في العملية التفاوضية، ومدى إجادة الممارسين للعلاقات العامة في المؤسسات الحكومية لمهارات التفاوض طبقاً لاختلاف متغير المستوى التعليمي؛ إذ قام الباحث باستخدام: "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA)؛ لتوضيح دلالة الفروق طبقاً لاختلاف متغير المستوى التعليمي، توجد نتائج الدراسة دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة نحو محاورها باختلاف متغير المستوى التعليمي.

مناقشة النتائج

خلصت الدراسة إلى أن غالبية ممارسي العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية من الذكور، وأن غالبية أعمارهم في العقد الثالث، والرابع، وهم متزوجون، ويقع دخلهم الشهري ما بين (٥٠٠١ - ٩٠٠٠ ريال)، وأن نسبة متوسطة منهم لديهم تخصص علمي في العلاقات العامة، وخبرة مهنية فيها من خمس سنوات، فأكثر، وغالبية العينة لديهم مؤهل جامعي، تشير نسبة متوسطة إلى عدم الاشتراك في الدورات إلا مرة واحدة، كما توضح النتائج أن غالبية ممارسي العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية في بعض الأحيان تتم مشاركتهم في عملية التفاوض. وهذه النتيجة تقترب مما توصلت إليه دراسة (شبيب: ٢٠١٢) خاصة في العوامل الديموغرافية، مما يدل على

أولاً: الفروق باختلاف متغير العمر

للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى مشاركة ممارسي العلاقات العامة في العملية التفاوضية، ومدى إجادة الممارسين للعلاقات العامة في المؤسسات الحكومية لمهارات التفاوض طبقاً لاختلاف متغير العمر استخدم "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA)؛ لتوضيح دلالة الفروق، إذ لم توجد دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة نحو محاورها باختلاف متغير العمل.

ثانياً: الفروق باختلاف متغير المستوى الوظيفي

ومن أجل الوقوف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية في إجابات عينة الدراسة حول محاورها باختلاف متغير المستوى الوظيفي، قام الباحث باستخدام: "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA)؛ لتوضيح دلالة الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً لاختلاف متغير المستوى الوظيفي، فلم يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة نحو محاورها باختلاف متغير المستوى الوظيفي.

ثالثاً: الفروق باختلاف متغير المستوى التعليمي:

للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى

مشاركة ممارسي العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية في المجتمع السعودي لا تزال ضعيفة، وتحتاج إلى مزيد من الاهتمام، خاصة إشراكهم بالتفاوض. خلصت الدراسة إلى أن طبيعة المشاركة تنحصر في الأعمال الإدارية التي تتضمن توفير المعلومات، وتهيئة الإمكانيات المساندة للتفاوض، وتختلف النتائج مع ما توصل إليه فورلان (Furlan:2011) الذي أشار إلى أن طبيعة المشاركة في التفاوض بين ممارسي العلاقات العامة والصحفيين تميل لقدرتهم على المساومة، الأمر الذي يشير إلى أن طبيعة المشاركة التفاوضية تفرض على المشارك التأثير عليها، وهذا النوع من المشاركة لم يكن موجوداً لدى ممارس العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية، فطبيعة مشاركة ممارس العلاقات العامة في تلك المؤسسات ليست في التأثير على عملية التفاوض، والتحكم بالقرارات التي تصدر عنها، وإنما مشاركة ضمن فريق التفاوض، وهي مشاركة غير فاعلة وغير مؤثرة.

- خلصت الدراسة إلى إيجاد ممارسي العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية السعودية مهارات التفاوض بدرجة متوسطة، الأمر الذي يشير إلى أن لدى ممارسي العلاقات العامة مهارات متوسطة تحتاج إلى مزيد من الاهتمام، والتدريب على التفاوض، وقد برزت تلك المهارات في التحكم بالمشاعر، والسيطرة

أن هناك تشابهاً كبيراً في ثقافات المؤسسات الحكومية في الوطن العربي، إذ أشارت نتائج دراسة (شبيب: ٢٠١٢) إلى أن غالبية ممارسي العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية العراقية لم يدخلوا إلا دورة واحدة، وخبرتهم في مجال العلاقات العامة تزيد على خمس سنوات. وجاءت نتائج هذه الدراسة؛ لتؤكد نتائج (شبيب: ٢٠١٢)، مما يعني أن الجوانب التطويرية في مهنة العلاقات العامة، والعمل الإعلامي في المؤسسات الحكومية لا تزال غير مفعلة بشكل رئيس لدى ممارسي العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية.

- كشفت الدراسة عن ضعف مشاركة ممارسي العلاقات العامة في العمليات التفاوضية؛ إذ من النادر مشاركتهم في العمليات التفاوضية، مما يعني أن المؤسسات الحكومية ليس لديها اهتمام بتأهيل ممارسي العلاقات العامة، وإشراكهم في عمليات التفاوض، وهذه النتيجة تنسجم مع ما توصلت إليه نتائج دراسة (شبيب: ٢٠١٢، Vasquez:2006)؛ التي أشارت إلى ضعف مشاركة ممارسي العلاقات العامة في وزارة الكهرباء، ووزارة النقل العراقية بعمليات التفاوض مع الجمهور الخارجي، والداخلي، والتي ركزت على مهارات التفاوض لدى ممارسي العلاقات العامة في تطوير خطط التنمية للمؤسسات الاقتصادية، وأهمية إشراكهم في التفاوض، وعليه فإن

مهارات تفاوضية تبرز في مهارات الاتصال الفعال، والثقافة العامة، بينما اختلفت النتائج مع دراسة (عبدالرحمن: ٢٠٠٩) التي أشارت إلى أن مهارات ممارسي العلاقات العامة لا تزال دون مستوى طموح الممارسين للمهنة، وعليه فإن المهارات الاتصالية لدى ممارسي العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية في السعودية مهارات تساعد على القيام بعملية التفاوض.

- خلصت الدراسة إلى أن غالبية ممارسي العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية شاركوا في عملية التفاوض مرة واحدة، وأن مشاركتهم تنحصر في متابعة نتائج المفاوضات بعد الانتهاء، والموضوعات التي تابعوها تتعلق بالخلافات التي تؤثر في سير العمل، وتختلف نتائج هذه الدراسة مع دراسة (شبيب: ٢٠١٢) في بعض الجوانب، وتتفق معها في البعض الآخر، فتختلف بعدد مرات المشاركة في التفاوض، كما تختلف بطبيعة الموضوعات للتفاوض، فقد ركزت نتائج هذه الدراسة على الخلافات التي تؤثر في سير العمل، بينما ركزت دراسة (شبيب: ٢٠١٢) على الاختلاف مع وسائل الإعلام، وتطابقت نتائج الدراستين حول الصفة التي يتمتع بها ممارسو العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية وهي صفة (متابع لنتائج المفاوضات بعد الانتهاء)، مما يعني أن المؤسسات الحكومية لا تتيح لممارسي العلاقات العامة

على الحوار، والقدرة على الاستماع، والتفكير الإيجابي، وفهم لغة الجسد في عملية التفاوض، وتؤكد هذه النتيجة التي توصلت لها (شبيب: ٢٠١٢، عبدالرحمن: ٢٠٠٩، Vasquez:2006. Furlan:2011) من حيث توفير مهارات الإقناع، والتحكم بالمشاعر، ولإدارة الحوار لدى ممارسي العلاقات العامة.

- كشفت النتائج أن إشراك ممارسي العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية السعودية في التفاوض متوسطة إلى ضعيفة، وذلك لعدم اقتناع الإدارة العليا بقدرتهم على التفاوض، مما يعني أن المفاوضين في العادة من الإدارة العليا في المؤسسة، وحصر مهام العلاقات العامة في الجوانب البروتوكولية، الأمر الذي يجعل استفادة المؤسسة من ممارسي العلاقات العامة في التفاوض ضعيفة جداً، وذلك لعدم اهتمام الإدارة العليا بالأدوار التي يقوم بها ممارسو العلاقات العامة

- أشارت النتائج إلى وجود مهارات التفاوض لدى ممارسي العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية السعودية بدرجة متوسطة، مما يشير إلى وجود الثقافة العامة التي تساعد على القيام بعملية التفاوض، وقدرتهم على امتلاك المهارات الاتصالية الفعالة، وهذه النتيجة تقترب من نتائج دراسة (شبيب: ٢٠١٢، Vasquez:2006. Furlan:2011)؛ إذ انسجمت نتائجها في أهمية توافر مهارات التفاوض لدى ممارسي العلاقات العامة، وأن ممارسي العلاقات العامة لديهم

التفاوض، الأمر الذي يتطلب إعداد ممارسي العلاقات العامة لعمليات التفاوض إعداداً جيداً، وإشراكهم بالمفاوضات التي تقوم بها المؤسسة مع جميع الأطراف، ومنحهم الثقة التي تمكنهم من تطوير قدراتهم، ومهاراتهم التفاوضية.

٢- على الرغم من أن مشاركة ممارسي العلاقات العامة في التفاوض تعد مشاركة ضعيفة، إلا أنه يرافقه ضعف بالمشاركة نتيجة عدم اهتمام المؤسسات الحكومية السعودية بالعمليات التفاوضية، مما يتطلب التأهيل لممارسي العلاقات العامة، وإشراكهم في التفاوض، وتدريبهم على القيام بذلك الدور التفاوضي.

٣- ومع أن مشاركة ممارسي العلاقات العامة في عملية التفاوض تعد ضعيفة، إلا أنها منحصرة في الجوانب الإدارية، مما يتطلب التوصية بتفعيل مشاركتهم المهنية، وإكسابهم مهارات التفاوض التي تساعدهم على تطوير مهاراتهم المهنية، والتفاوضية.

٤- إجراء مزيد من الدراسات العلمية التي تسبر أغوار تطبيقات عملية التفاوض في إدارات العلاقات العامة في جميع المؤسسات العامة، والخاصة، وتسليط الضوء على العوامل المؤثرة في عدم إشراك ممارسي العلاقات العامة في العمليات التفاوضية.

٥- ضرورة الاهتمام بتدريب، وتأهيل ممارسي العلاقات العامة على العمليات التفاوضية،

فيها المشاركة الفاعلة بالتفاوض، والمشاركة بوضع الإطار العام لإستراتيجيات التفاوض المتبعة إذا وجدت.

- لم توجد نتائج الدراسة فروعاً ذات دلالة إحصائية في إجابات العينة حول مدى مشاركة ممارسي العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية السعودية في العملية التفاوضية، ومدى إجادة الممارسين للعلاقات العامة في المؤسسات الحكومية لمهارات التفاوض طبقاً لاختلاف متغير (العمر، والمستوى التعليمي، والمستوى الوظيفي)، مما يعني أن هناك تجانساً بين أفراد عينة الدراسة في هذا المحور.

التوصيات

لقد أصبحت مهمة التفاوض من المهام الرئيسة التي يقوم بها ممارسو العلاقات العامة في مختلف المؤسسات المجتمعية، وتعد هذه الصفة من أبرز الصفات التي يتمتع بها ممارسو العلاقات العامة، وعليه فإن الدراسة الحالية تقترح بعض التوصيات الآتية:

١- تشير النتائج إلى أن مشاركة ممارسي العلاقات العامة في التفاوض تعد مشاركة ضعيفة؛ بسبب عدم ثقة الإدارة العليا في المؤسسات التي يعملون بها بمهارات، وقدرات ممارسي العلاقات العامة في عملية

شبيب، هدى مالك. "مهارات التفاوض لدى العاملين في العلاقات العامة"، مجلة الباحث الإعلامي، كلية الإعلام، جامعة بغداد، العدد (١٧). (٢٠١٢). ص. (٤٣).

الصريرة، محمد نجيب. العلاقات العامة: الأسس، والمبادئ، عمان، مكتب الرائد العلمية، (٢٠٠١). ص ص (٤٨-٤٩).

عبد الرحمن، أم الكرام عبد المعطي، "وظيفة العلاقات العامة في الهيئات الحكومية"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجمهورية السودانية، جامعة أم درمان الإسلامية، قسم العلاقات العامة، كلية الإعلام. (٢٠٠٩).

العبد الله، مي، نظريات الاتصال، الطبعة الأولى، بيروت، دار النهضة العربية، الطبعة الأولى، (٢٠٠٦). ص. (١٧٧-١٧٨).

علاق، بشير. إدارة التفاوض، عمان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، (٢٠١٠). ص. ٨٢.

عبد المطلب، سامح، وآخرون. إدارة التفاوض، عمان، دار الفكر، (٢٠١١)، ص. ٣٤.

شبيب، هدى مالك. (٢٠١٢)، مهارات التفاوض لدى العاملين في العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية: وزارة الكهرباء ووزارة النقل أنموذجاً، مجلة الباحث الإعلامي، العراق، كلية الإعلام، جامعة بغداد، العدد (١٧)، ص. ٣٩-٥٨.

وإعدادهم، وتطوير مهاراتهم، وقدراتهم المهنية عن طريق إعداد برامج خاصة بهم، أو عبر إشراكهم في عمليات التفاوض الجوهرية.

المراجع العربية

أبو إدريس، محمد العزازي أحمد. العلاقات العامة المعاصرة، وفعالية الإدارة، القاهرة، المكتبة العلمية بالزقازيق. (١٩٩٦). ص. ص. ٤٩-٥١.

بدر، أحمد. علوم الإعلام: البحث العلمي - المناهج - التطبيقات. القاهرة، دار قباء الحديثة للطباعة والنشر (٢٠٠٨). ص. ١٧٣.

بدوي، منير محمود. "مفهوم الصراع: دراسة في الأصول النظرية للأسباب، والأنواع"، مجلة دراسات مستقبلية، العدد الثالث، يوليو ١٩٩٧م، مركز دراسات المستقبل - جامعة أسيوط، (١٩٩٧). ص. (٦٢-٣٥).

برغوث، علي. دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات، رسالة ماجستير غير منشورة، القاهرة، معهد البحوث والدراسات العربية جمهورية مصر العربية. (٢٠٠٣). ص. (٣٤).

الحسن، حسن. التفاوض، والعلاقات العامة، الطبعة الأولى، بيروت، المؤسسة الجامعية للنشر والتوزيع، (١٩٩٣). ص. ١٠٥-١٣٩.

عبد الكريم، كاظم. إدارة الاجتماعات، والعمليات التفاوضية، عمان، دار الكنوز العلمية للنشر، (٢٠٠٧). ص.١٦.

هشام، زكي محمود. العلاقات العامة، المفاهيم، والأسس العلمية، عمان، دار ذات السلاسل للنشر والتوزيع، (١٩٩٠). ص. ٨٧.

علي، محمد، وعوض، محمد. المدخل إلى فن

المفاوضات، الطبعة الأولى، عمان، دار الحاد

للنشر، (٢٠٠٦). ص.٦٩.

عليوة، السيد. مهارات التفاوض: سلوكيات

الاتصال، والمساومة الدبلوماسية في المنظمات،

الأردن، المنظمة العربية للعلوم الإدارية،

(١٩٨٧). ص.٦٢.

مصطفى، ربحي، ومحمود، عدنان. الاتصال

والعلاقات العامة، عمان، دار صفاء للنشر

والتوزيع، (٢٠٠٥). ص.٣٢٠.

مكاوي، حسن عماد، والسيد، ليلى حسين، الاتصال

ونظرياته المعاصرة، الطبعة الأولى، القاهرة،

الدار المصرية اللبنانية، (١٩٩٨). ص.١١٦-

(١١٨).

النجار، فريد، التفاوض، والمفاوضات التجارية:

النظريات، الإستراتيجيات والمهارات، سلسلة

كتاب الأهرام الاقتصادي (١٢٤)، مؤسسة

الأهرام، أول مايو (١٩٩٨). ص. (٥).

نيرنبرغ، جيرارد، أسس عملية التفاوض، ترجمة حازم

عبد الرحمن، الطبعة الأولى، القاهرة، المكتبة

الأكاديمية، (١٩٩٨). ص. ٣٠.

المراجع الاجنبية:

Allen. H. Other's. *Public Relation Practices: Managerial Case Studia And Problems.* 4th ed.. Prentice Hall. Englewood Chffs. New Jersey: (1990). P.320.

Dean. P. & Peter.G. *Negotiation In Social Conflict.* California: Brooks Cole Publishing Company. (1993). p (88).

Emery. Edwin &Other's. *Introduction To Mass Communication.* 2nd ed. (U.S.A:DODD. MEDA.1988). p.(349).

Furlan. P. *Negotiating medical news: Strategies used by reporters and public relations practitioners.* PRism8 (1) :<http://www.prismjournal.org/homepage.html>. (2011). pp.(1-5).

Roger. F. & William. *Getting to yes: Negotiation Agreement Without Giving In U.S.A:* Pengum Book. (1991). P.(18-19).

Vasquez. G. "Public Relations as Negotiation: An Issue Development Perspective". *Journal of Public Relations Research.* Volume (8). Issue (1). (1996). P.p.(57-77).