



تأثير العلاقات العامة على تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية في العراق "دراسة ميدانية"

زيد نعيم عبدالرزاق^(*)

(١) الجامعة المستنصرية – كلية العلوم، بغداد، العراق

(*) الكاتب المسؤول: zaid.na92@uomustansiriyah.edu.iq

الملخص

هدف البحث إلى التعرف على انعكاس العلاقات العامة على تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية في العراق، استخدامنا المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام أداة الاستبيان وتوزيعها على عينة عشوائية موجهة للموظفين والإداريين العاملين في المؤسسات الحكومية العراقية، وتوصلت الدراسة إلى ارتفاع مستوى العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية العراقية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي ٤,١٧٨ بانحراف معياري ٠,٧٤٥، وارتفاع مستوى الأبعاد (العلاقات الداخلية، تحسين الصورة الذهنية، العلاقات الخارجية)، وجود انعكاس ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) للعلاقات الداخلية على تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية في العراق، فذلك توصي الدراسة بضرورة الاهتمام بالعمل على الحفاظ على المستوى المتميز من تطبيق العلاقات العامة داخل المؤسسات الحكومية العراقية.

الكلمات المفتاحية: العلاقات العامة، الاتصال الداخلي، المؤسسات الحكومية.

تأريخ النشر: ١-١٢-٢٠٢٥

تأريخ القبول: ٣٠-٤-٢٠٢٥

تأريخ الاستلام: ١٢-٣-٢٠٢٥

The Impact of Public Relations on Improving Internal Communication in Government Institutions in Iraq - A Field Stud"

Zaed Naeem AbdAlrazaq^(*)

(1) Al-Mustansiriyah University - College of Science, Baghdad, Iraq

(*) Corresponding author: zaid.na92@uomustansiriyah.edu.iq

Abstract

The aim of this study was to identify the impact of public relations on improving internal communication in government institutions in Iraq. We used a descriptive and analytical approach, and a questionnaire was distributed to a random sample of employees and administrators working in Iraqi government. The study concluded that the level of public relations in Iraqi government institutions was high from the point of view of the study sample members, as the arithmetic mean value reached 4.178 with a standard deviation of 0.745 and a high level of dimensions (internal relations, improving the mental image, external relations).), there is a statistically significant effect at the significance level (0.05) of internal relations on improving internal communication in government institutions in Iraq. Therefore, the study recommends the need to focus on maintaining the distinguished level of public relations application within Iraqi government institutions.

Keywords: Public relations, internal communication, Government Institutions

Received: 12-3-2025

Accepted: 30-4-2025

Published: 1-12-2025

**المبحث الأول: الإطار المنهجي للبحث.
مقدمة.**

تمثل العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية حلقة الوصل التي تربط بين الجهات الحكومية وجمهورها الداخلي والخارجي، بما في ذلك وسائل الإعلام والشركات والمؤسسات غير الربحية، من أجل تعزيز نشر المعلومات والمشاركة في الحوكمة ولذلك يقوم خبراء العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية بتقديم دور هام في الترويج للسياسات الحكومية وخلق الهالة الإيجابية حول صورة المؤسسة، فلذلك تزايدت

DOI: <https://doi.org/10.23851/mjs.v36i3.1670>

257



This article is an Open Access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license. هذه المقالة مفتوحة المصدر، وتُنشر بموجب شروط وأحكام رخصة المشاع الإبداعي المنسوبة للمؤلف (CC BY).



أهمية العلاقات العامة في مختلف المؤسسات نتيجة إلى التعقيدات التكنولوجية والسياسية التي تطرأ عليها. إذ تمثل العلاقات العامة ركيزة أساسية في بناء بيئة عمل فعالة داخل المؤسسات الحكومية، إذ تسهم في تعزيز الاتصال الداخلي الذي يُعد أحد العناصر الحاسمة لتحقيق الكفاءة والفعالية المؤسسية. ففي السياق العراقي، تواجه المؤسسات الحكومية تحديات متعددة تتعلق بضعف البنية التحتية الاتصالية وغياب التخطيط الاستراتيجي الكافي. ومع تزايد التعقيدات في بيئة العمل الحديثة، أصبحت الحاجة ملحة لتحسين الاتصال الداخلي كوسيلة لتحقيق الانسجام وتعزيز الإنتاجية..

مشكلة البحث:

تعاني المؤسسات الحكومية في العراق من تحديات متزايدة تتعلق بضعف الاتصال الداخلي، والذي يؤثر بشكل مباشر على كفاءة الأداء الوظيفي وتحقيق الأهداف المؤسسية. يُلاحظ وجود فجوة كبيرة بين الإدارة والموظفين، مما يؤدي إلى ضعف التفاهم وغياب التنسيق بين الأطراف المختلفة داخل المؤسسة. يأتي هذا الضعف نتيجة عدم وجود استراتيجيات واضحة للعلاقات العامة، نقص البنية التحتية التقنية، وضعف التدريب على مهارات الاتصال، وفي ظل التطورات التكنولوجية الحديثة وأهمية بناء بيئة عمل إيجابية، أصبحت الحاجة ملحة لفهم انعكاس العلاقات العامة على تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية العراقية. إذ يلعب الاتصال الداخلي دورًا حيويًا في تعزيز التفاهم بين الموظفين والإدارة، وزيادة رضا الموظفين وتحفيزهم، وتحقيق الانسجام المؤسسي، ولذلك تتنبع مشكلة البحث في التعرف على انعكاس العلاقات العامة على تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية في العراق.

أسئلة البحث:

السؤال الأساسي: ما هو انعكاس العلاقات العامة على تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية بالعراق؟
ويتفرع منه الآتي:

- ما هو أثر العلاقات الداخلية على تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية في العراق؟
- ما هو أثر تحسين الصورة الذهنية على تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية في العراق؟
- ما هو أثر العلاقات الخارجية على تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية في العراق؟

أهداف البحث: يسعى البحث إلى تسليط الضوء على انعكاس العلاقات العامة على تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية في العراق، ومن أجل تحقيق ذلك الهدف يتم التعرف على:

- معرفة أثر العلاقات الداخلية على تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية في العراق.
- معرفة أثر تحسين الصورة الذهنية على تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية في العراق.
- معرفة أثر العلاقات الخارجية على تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية في العراق.

فرضيات البحث:

الفرض الرئيسي: للعلاقات العامة انعكاس ذي دلالة إحصائية على تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية في العراق.
ومن هذا الفرضية يتفرع

- يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للعلاقات الداخلية على تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية في العراق
- يوجد أثر ذي دلالة إحصائية لتحسين الصورة الذهنية على تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية في العراق
- يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للعلاقات الخارجية على تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية في العراق

أهمية البحث:

العلاقات العامة أحد أهم الأنشطة الإدارية في المؤسسات الحكومية التي تساهم في تحسين الاتصال الداخلي والخارجي للمؤسسة. ففي العراق، تعاني المؤسسات الحكومية من مشاكل في الاتصال الداخلي، مما يؤثر على أدائها وفعاليتها، ولذلك تكمن أهمية موضوعه في التعرف على انعكاس العلاقات العامة على تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية العراقية، وتتمثل أهمية البحث من الناحية العلمية والعملية في الآتي:

الأهمية العلمية: يسهم البحث في تعزيز المعرفة العلمية حول انعكاس العلاقات العامة على تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية. كما يسهم تحديد العوامل التي تؤثر في العلاقات العامة على تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية. الأهمية العملية: يساعد البحث المؤسسات الحكومية على تحسين استراتيجيات الاتصال الداخلي، مما يعزز من كفاءة العمل وتفاعل الموظفين، بخلاف المساهمة في تحسين أداء المؤسسات الحكومية في العراق من خلال الاتصال الداخلي. كما يساعد البحث المدبرون والقادة في المؤسسات الحكومية في العراق في تحسين استراتيجياتهم للعلاقات العامة والاتصال الداخلي، مما يؤدي إلى تحسين أداء المؤسسات الحكومية.

منهج البحث:

يعتمد البحث على استخدام المنهج الوصفي التحليلي، لتحليل واقع العلاقات العامة وانعكاسها على تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية العراقية، واستخدامنا أداة الاستبيان كأحد أدوات البحث وتوزيعها على عينة عشوائية موجهة للموظفين والإداريين العاملين في المؤسسات الحكومية العراقية.

حدود البحث:

الحدود الموضوعية: يقتصر البحث على موضوع تأثير العلاقات العامة على تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية في العراق.

الحدود المكانية: يقتصر البحث بالتطبيق على المؤسسات الحكومية داخل العراق، مع اختيار عينة محددة من المؤسسات.

الحدود الزمانية: تطبق على العام الدراسي ٢٠٢٤ - ٢٠٢٥.

الدراسات السابقة:





دراسة (رشا عبد المحسن سعد أحمد، ٢٠٢٣) بعنوان استراتيجيات العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية من منظور تنموي، هدفت الدراسة إلى الكشف عن مدى وجود استراتيجيات للعلاقات العامة في هذه المؤسسات تدعم برامج التنمية، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، وأثبتت وجود قصورًا في دور العلاقات العامة في دعم الخطط والبرامج التنموية، حيث تبين بأن نسبة ٥٩,٣٪ من أفراد العينة أكدوا على أن دورها أثناء التواجد في الاجتماعات الخاصة بهذه البرامج منحصر في التوثيق وتصوير الاجتماع في المرتبة الأولى، مما يؤكد ذلك على تقليص وتهميش أدوار استراتيجيات العلاقات العامة، كما توصي الدراسة بضرورة اعتماد العلاقات العامة على الاتصال المباشر واللقاءات التفاعلية مع المواطنين، والتي تدعم إحساس المواطنين بأهميتها.

دراسة (صفاء محمد صلاح الدين، ٢٠١٨) انعكاس العلاقات العامة في مؤسسات القطاع الخاص على إدارة الأزمات، هدفت الدراسة إلى كيفية معالجة الأزمات ووضع الخطط والحلول المناسبة لها عن طريق برامج عمل إدارة العلاقات العامة، اعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وأكدت النتائج أن دور العلاقات العامة الفاعل يسهم بدرجة كبيرة في القضاء على المشاكل الداخلية والخارجية، كما أن دور العلاقات العامة ملموس من كل الجوانب، ولذلك توصي الدراسة بضرورة تعزيز المتطلبات الضرورية والخاصة بأجهزة العلاقات العامة مما يؤدي إلى رفع كفاءة الجهاز والوصول للهدف المنشود.

من خلال الإطلاع على البعض من الدراسات السابقة تبين وجود اهتمام من الأكاديميين والباحثين بموضوع العلاقات العامة فهي من الركائز الأساسية في بناء بيئة عمل فعالة داخل المؤسسات الحكومية، كما أن أغلبية الدراسات السابقة قد ركزت على المؤسسات الخاصة أو العامة في بلدان أخرى، بينما تركز الدراسة الحالية على المؤسسات الحكومية في العراق، بخلاف تميزه في التعرف على انعكاس العلاقات العامة على تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية في العراق، معتمداً على منهج ميداني لتحليل واقع الممارسات الحالية وهذا ما لم تتناوله أي من الدراسات السابقة.

المبحث الثاني: الإطار النظري للبحث.

تمثل العلاقات العامة أحد أهم الأنشطة الإدارية في المؤسسات الحكومية، إذ تلعب دورًا هامًا في تحسين الاتصال الداخلي والخارجي للمؤسسة. ففي العراق، تعاني المؤسسات الحكومية من مشاكل في الاتصال الداخلي، مما يؤثر على أدائها وفعاليتها.

المطلب الأول: العلاقات العامة.

ذكر "PAUL Garrett" أحد راود العلاقات العامة في إحدى الشركات العالمية شركة جنرال موتورز بأن العلاقات العامة عبارة عن الجهود المستمرة المبذولة من جانب الإدارة لكسب ثقة الجمهور من خلال الأعمال التي تحظى باحترامه (فاطمة، ٢٠١٤، صفحة ٢٧٠) مما يشير ذلك إلى أهمية ودور العلاقات العامة في المؤسسات.

أولاً: مفهوم العلاقات العامة.

تشير مفهوم العلاقات العامة إلى " تلك الوظيفة التي تقوم بها الإدارة من أجل توجيه اتجاهات الجمهور، ومن ثم ربط سياسات وأعمال أفراد المنظمة مع الصالح العام، وذلك عن طريق تنفيذ البرامج لكسب تأييد الجمهور " (الدين، ٢٠١٨، صفحة ٦٦٤). من خلال المفهوم يتبين أن العلاقات العامة وظيفة مستمرة تقوم الإدارة بها من أجل كسب تأييد ودعم الجمهور لصالحها. وأشارت جمعية العلاقات العامة الدولية لمفهوم العلاقات العامة بأنه " تلك الوظيفة المستمرة والمخططة التي تقوم بها الإدارة من أجل كسب تفاهم وتعاطف وتأييد الجماهير المستهدفة، والاستمرار في المحافظة على ذلك الهدف، بهدف معرفة اتجاهات الرأي العام، وضمان القيام بتوافقه مع سياسات وأنشطة المؤسسة، وتحقيق الصالح العام (يوسف، ٢٠٠٣، صفحة ١٧). أما المعهد البريطاني ينظر العلاقات العامة بأنها " تلك الجهود الإدارية المخططة والمستمرة التي تهدف لتعزيز التفاهم المتبادل بين المؤسسة وجمهورها " (فاطمة، ٢٠١٤، صفحة ٢٧٠).

ومن خلال توضيح مفهوم العلاقات العامة يتبين بأنها عملية اتصال ديناميكية تقوم به المنظمة مع جمهورها الداخلي والخارجي، بهدف فهم اتجاهات الجمهور وأرائه وتحليل العوامل التي تسهم في تشكيلها.

ثانياً: أهمية العلاقات العامة.

تعد العلاقات العامة أحد مجالات الإدارة التي ظهرت وحققَت قبولاً متزايداً في المدة الأخيرة، ويرجع ذلك القبول إلى دورها الفعال في العمل على كسب وتأييد ثقة الجمهور المستهدف وتأييده ونجاح المشروعات (حسن، ٢٠١٥، صفحة ٩٥). فبذلك فالعلاقات العامة أحد أهم الأنشطة الإدارية في المنظمات الحديثة، إذ تلعب دورًا هامًا في تعزيز صورة المنظمة وسمعتها أمام الجمهور. فهي عملية تواصل استراتيجية ومتكاملة بين المنظمة وجمهورها الداخلي والخارجي، تهدف لبناء وتعزيز العلاقات مع الجمهور، وفهم اتجاهاته وأرائه، مما جعلها في ازدياد مستمر (أحمد، ٢٠١٥، الصفحات ١٩-٢٠).

إذ لا تقتصر أهمية العلاقات العامة على ما تؤديه من دور في تعزيز صورة المنظمة وسمعتها فقط، مما يستوجب ضرورة بناء الثقة والرضا بين الجمهور والمؤسسة، وتحسين أداء المنظمة وخدماتها. فالعلاقات العامة تسهم في مد الجسور لإقامة اقوي العلاقات بين المؤسسة وجمهورها، والمساهمة الجادة في رسم الصورة اللائقة عن أنشطة وسياسات هذه المؤسسة قبالة الجمهور. (الدليمي، ٢٠٠٥، صفحة ٦١).

ثالثاً: وظائف العلاقات العامة.

فالعلاقات العامة تؤدي وظيفة مهمة وحيوية، إذ أصبح من واجب الإداريين أن يخبروا الجماهير بسياساتهم، ويحاولوا جس نبض الرأي العام قبل هذه السياسات (محمد العدوي، ٢٠١١).

- **الوظيفة المعلوماتية:** تمثل هذه الوظيفة إحدى الوظائف الرئيسية للعلاقات العامة، إذ تهدف إلى إعلام الجمهور المستهدف، بالمشاريع التي تسعى المنظمة لتحقيقها، بالإضافة إلى إعلامها بطبيعة الأنشطة التي يقوم بها المسؤولون، وطبيعة القرارات الحكومية.

- **الوظيفة التفسيرية:** تمتد هذه الوظيفة إلى ابعاد من تقديم المعلومات عن خدمات وأنشطة المؤسسة، بينما تشمل على القيام بتقديم تفسيرات للجمهور حول السياسات والقرارات المختلفة، التي تتبناها المؤسسة، وبالتالي المساعدة في تقديم رؤية أكثر وضوح عن طبيعة عمل المؤسسة في المجتمع.



- **الوظيفة الاقناعية:** أي السعي نحو اقناع الرأي العام بضرورة القيام باتخاذ إجراءات معينة أو الاعتماد على سياسات محددة، تساعد في تحقيق أهداف المؤسسة. وبذلك تقوم بمساندة الجمهور، والعمل على كسب تأييده وثقته.
- **وظيفية توثيقية:** وذلك من خلال القيام بحفظ الوثائق والمستندات الرسمية، والخطب والمواقف، والقرارات والتعليمات، التي تتعلق بالمواقف المحلية والدولية، والرجوع إليها وقت الحاجة.
- **وظيفية تقييمية:** إذ تشمل هذه الوظيفة على النشاطات المتصلة بالتقارير المرجعية، والدراسات التي تبحث في نتائج الخطط والسياسات (الشهيب، ٢٠٢٢، صفحة ٣٩٩).

المطلب الثاني: الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية.

- الاتصال الداخلي يلعب دور فعال في تسيير المؤسسات، إذ لا يمكن الاستغناء عنه في المؤسسات على اختلاف أنشطتها وطبيعتها (خنفير، ٢٠١٤). وسوف نوضح دور الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية.
- أولاً: الاتصال الداخلي.** يمثل الاتصال الداخلي أحد أبرز العوامل التي أنشأت علاقات اجتماعية بين الأفراد، فبالنسبة للمؤسسات يعمل على تسيير وتنظيم العلاقات داخلها، كونه أحد العوامل التي تسعى المنظمة من خلاله لتحقيق أهدافها والوصول لحل مشاكلها. يشير مفهوم الاتصال بأنه: "إنتاج وتوفير وتجميع البيانات والمعلومات الضرورية لإنجاز الأعمال داخل التنظيم ونقلها وتبادلها أو إذاعتها في كل مستوياته، وذلك بهدف إحاطة الآخرين بأخبار أو معلومات جديدة أو الانعكاس في سلوكهم أو التغيير أو التعديل. وبذلك يتبين بأن مفهوم الاتصال الداخلي يتمثل في عملية تبادل المعلومات والافكار بين أفراد المؤسسة، بما في ذلك الموظفين والإدارة والمزلاء. وهو يهدف إلى تحقيق أهداف المؤسسة وتعزيز العلاقات بين أفرادها.
- ثانياً: أهمية الاتصال الداخلي.** الاتصال الداخلي يعد عنصرًا حيويًا في تعزيز فعالية الأداء المؤسسي وتحقيق أهدافه، حيث يمثل الجسر الذي يربط بين الإدارة والموظفين ويضمن تدفق المعلومات بشكل واضح ومنظم. فمن خلاله يمكن تعزيز التفاهم والتعاون بين أفراد المؤسسة، مما يخلق بيئة عمل إيجابية تقوم على الشفافية والثقة المتبادلة، وتتمثل أهمية هذا العنصر (خنفير، ٢٠١٤، صفحة ٢٢):
- اتخاذ القرارات: فيمكن من خلال عملية الاتصال الداخلي القيام بعملية تسهيل التواصل وتوصيل البيانات والمعلومات، والمساعدة في اختيار أفضل البدائل المتاحة في ضوء الاعتماد على البيانات.
 - التوجيه والتنسيق: حيث يساهم في ضمان توجيه الموظفين نحو تحقيق أهداف المؤسسة بوضوح وفعالية. من خلال الاتصال الداخلي، يتم تبادل المعلومات والتعليمات بين الإدارة والموظفين، مما يساعد على توحيد الرؤية والجهود داخل المؤسسة. كما يعزز التنسيق بين الأقسام المختلفة ويقلل من احتمالات التداخل أو تضارب المهام، مما يساهم في تحسين سير العمل.

ثالثاً: أنواع الاتصال الداخلي في المؤسسة.

- يقسم الاتصال الداخلي إلى نوعين (الاتصال الرسمي والاتصال الغير رسمي) ففي المجال الداخلي يتم التعامل من خلال الاتصال إلى التعامل مع موظفي المؤسسة الذين ينتمون إليها، بهدف زرع الثقة بينهما وبين الرؤساء والجمهور، بالإضافة إلى العمل على كسب تأييدهم، وسوف نوضح طبيعة أنواع هذا الاتصال (طحرور، ٢٠٢٢، صفحة ٥).
- الاتصال الرسمي:** هو تلك الاتصال التي تتعلق بالعمل داخل المؤسسة، والتي يتم من خلال الوسائل المعتمدة من المؤسسة، فهو يتم عن طريق القنوات الاتصالية الرسمية التي تحددها المؤسسة، كالمذكرات أو الخطابات أو التقارير، إذ يمتاز هذا النوع بالانسيابية.
- الاتصالات الغير رسمية:** يتم عبر قنوات غير رسمية، مثل النقاشات الجانبية أو الشبكات الاجتماعية داخل العمل. يلعب دورًا كبيرًا في تحسين التفاهم بين الموظفين وتعزيز العلاقات الاجتماعية. وبذلك فإن هذه الأنواع من الاتصال تعب دورًا مختلفًا في تحقيق أهداف المؤسسة وضمان فعالية التواصل بين جميع المستويات داخلها.
- رابعاً: المؤسسات الحكومية.**

تشير المؤسسات الحكومية إلى تلك المؤسسات المتمثلة في القطاع العام والخاص من وزارات وهيئات وشركات، سواء كانت تابعة للحكومة أو شركة عامة تابعة للأفراد، أو وحدات مساهمة كالبنوك (أحمد، ٢٠١٥، صفحة ١٦) حيث تقدم هذه المؤسسات دورًا حيويًا في تقديم الخدمات للمواطنين وتنظيم شؤون الدولة، فهي بمثابة العمود الفقري لأي دولة، لما لها من دور في تنظيم الحياة العامة وضمان الاستقرار والتقدم. وتأتي أهميتها من قدرتها على تقديم الخدمات الأساسية للمواطنين مثل التعليم، الصحة، الأمن، مما يساهم في تحسين جودة الحياة.

المطلب الثالث: دور العلاقات العامة في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية.

تلعب العلاقات العامة دورًا هامًا في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية، مما يؤدي إلى تحسين الأداء والروح المعنوية للموظفين، فتلك العلاقات تعد نشاطاً أساسياً من أنشطة المؤسسات التي تعمل في مجال المؤسسات الحكومية، فهي أحد العوامل التنظيمية لنجاح تلك المنظمات، من خلال دورها في دعم أنشطة الاتصال ومساندة الجمهور التي يتفاعل مع المؤسسة، ومن ثم القدرة على القيام بتكوين صورة إيجابية حول خدمات المؤسسة وأنشطتها (حسن، ٢٠١٥، صفحة ٩٦). لمست المؤسسات الحكومية أن العلاقات العامة سبيل لإيجاد التعاون الكامل بين المنظمة والبيئة المحيطة بها من ناحية وبين الأفراد و الجماعات داخل المنظمة نفسها من ناحية أخرى، فالعلاقات العامة إحدى جوانب الإدارة سواء في المنظمات الأعمال أو في المؤسسات الحكومية كونها نشاط يسعى لكسب ثقة وتأييد الجماهير المختلفة بالأهداف وسياسات وإنجازات المؤسسة وخلق جو من الألفة والتعاون بينها وبين جماهيرها المختلفة وهذا كله يعتمد على وجود سياسات سليمة وإعلام صادق على نطاق واسع. أي أن العلاقات العامة بمعناها البسيط تتمثل في إقامة علاقات طيبة بين المنظمة وجمهورها، والمحافظة عليه (أحمد، ٢٠١٥، صفحة ٥٠).

أولاً: دور العلاقات العامة في تحسين الاتصال الداخلي .

تعد من أهم الأدوار التي تقوم بها إدارة العلاقات العامة في المؤسسة هو عملية الاتصال والتواصل مع الجمهور، يعني الاتصال لنقل المعلومات والأفكار والآراء والاتجاهات بين الأطراف المختلفة، تعد العلاقات العامة وجه الإدارة ومسؤوليتها لبناء الاتصالات الداخلية الخارجية للمنظمة



والشركات وبناء علاقات جيدة مع الجمهور الداخلي والخارجي بما في ذلك الموظفين، والزبائن، والجهات الحكومية والجمهور العام. فالعلاقات العامة هي الجهاز التي ربط المؤسسة بجمهورها الداخلي والخارجي (جفال، ٢٠١٤، صفحة ٢٩). فالإتصال يمثل جوهر العلاقات العامة والوظيفة الأساسية فيها، أما باقي الوظائف الأخرى للعلاقات العامة، تعد وظائف مساعدة، فلذلك يتوقف نجاح العلاقات العامة على نجاح عملية الإتصال الداخلي والخارجي مع الجمهور. كما تأتي أهمية الإتصال في المؤسسات من خلال جانبين أساسيين يتمثلان في " قدرة وسائل الإتصال في الانعكاس في الجمهور، بالإضافة إلى القدرة على تحديد الرسائل المقدمة). فرجال العلاقات العامة يقوم باستخدام وسائل الإتصال باعتبارها عملية لتبادل المعلومات أو الأفكار بين طرفين أو أكثر لتحقيق هدف معين (جفال، ٢٠١٤، صفحة ٣٢). تلعب العلاقات العامة دوراً مهماً في تنظيم الإتصال الداخلي من خلال إنشاء قنوات واستراتيجيات اتصال فعالة داخل المنظمة، كما أنها تساعد في إدارة وحل أي مشكلات في الإتصال الداخلي قد تنشأ، وتضمن أن تكون جميع الاتصالات شفافة وصادقة.

وبالنتيجة فإن العلاقات العامة تعمل كحلقة وصل لنقل رؤية المؤسسة وأهدافها وسياساتها إلى الجمهور بأسلوب يحقق الفهم والدعم المجتمعي. كما تساهم في تحسين صورة المؤسسة وتعزيز سمعتها من خلال التفاعل الإيجابي مع احتياجات المواطنين وتطلعاتهم داخلياً.

ثانياً: دور العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية.

فبالنسبة للمؤسسات الحكومية فإن أجهزة العلاقات العامة تسعى بشكل أساسي نحو تطوير العملية الإدارية للأجهزة والمؤسسات الحكومية، تعد (العلاقات العامة) بمثابة أداة اتصالية مقنعة تستخدمها المؤسسات لتحقيق أهداف المؤسسة والجمهور، ولذلك جاء اهتمام المؤسسات والحكومات بـ (العلاقات العامة)، ونمت الحاجة إليها، خاصة وإنها أصبحت أحد صمامات الأمان لضمان التكيف مع التغيرات السريعة التي تحتاج عالم اليوم، وضمان استقرار النظام والإسراع في التغيير (وهبي و منير، ١٩٩٢، صفحة ٤١). فالعلاقات العامة تعمل على تحقيق التنسيق لأعمال المؤسسات ونشر المعلومات والحقائق عنها من لوائح وقوانين وأنظمة وتشريعات، بما يفيد ذلك في تمكين الجمهور من التجاوب مع المؤسسات ودفعه للتعاون معه. ولذلك فقد تم تأكيد دراسة (إبراهيم، ٢٠٢١) على أن اهتمام المؤسسات بالعلاقات العامة يساعد على تحقيق النمو لأنشطتها، وتحقيق مصالحها، فإن أي مؤسسة مهما كان حجمها تسعى لبناء جسر من التواصل والتفاعل مع جمهورها، فإن استمرار أي منشأة في عملها بنجاح متوقف على درجة قبول الجمهور لهذه المؤسسة نتيجة لما تقدمه من خدمات أو منتجات.

المبحث الثالث: الدراسة التطبيقية.

مجتمع وعينة الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة في جميع الموظفين والإداريين العاملين في المؤسسات الحكومية العراقية واستخدمت العينات العشوائية للحصول على بيانات الدراسة وتم نشر الرابط الخاص بالاستبيان على كافة مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بأفراد مجتمع الدراسة وبلغ العدد ٣٨٤ فرد.

المعالجة الإحصائية: معامل الفايرونيان، النسب والتكرارات، الوسط الحسابي والانحراف المعياري، معادلة الانحدار الخطي البسيط، اختبار (t) واختبار (ANOVA)

أداة الدراسة: تمثلت أداة الدراسة في استمارة الاستبيان الإلكتروني والتي تكونت من قسمين البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة وعبارات محاور الدراسة العلاقات العامة وتحسين الإتصال الداخلي وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي للإجابة على أسئلة استمارة الاستبيان الإلكتروني.

جدول (١) طريقة تصحيح مقياس ليكرت الخماسي

التدرج	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الوزن	٥	٤	٣	٢	١
قيمة المتوسط الحسابي	٥-٤,٢٠	٤,١٩-٣,٤	٣,٣٩-٢,٦٠	٢,٥٩-١,٨٠	١,٧٩-١
مستوى درجة الانعكاس	مرتفع جدا	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جدا

ثبات أداة الدراسة

جدول (٢) معامل الثبات لمحاور استمارة الاستبيان

عدد العبارات	معامل الفا كرونباخ	المحاور
15	0.891	العلاقات العامة
10	0.874	تحسين الإتصال الداخلي
25	0.928	إجمالي استمارة الاستبيان

يتبين أن قيمة معامل الثبات Alpha أكبر من ٠,٧ وهو يوضح ارتفاع مستوى الثبات مما يسمح باستخدام الأداة لغرض الدراسة.

خصائص عينة الدراسة

جدول (٣) توزيع عينة الدراسة وفقاً للخصائص الشخصية



النسبة %	العدد	الفئات	الخصائص
59.4	228	ذكر	الجنس
40.6	156	أنثى	
25.0	96	أقل من ٣٠ سنة	العمر
56.3	216	من ٣٠ سنة إلى أقل من ٤٠ سنة	
12.5	48	من ٤٠ سنة إلى أقل من ٥٠ سنة	
6.3	24	٥٠ سنة فأكثر	
27.1	104	متوسط فأقل	المؤهل العلمي
60.4	232	بكالوريوس	
12.5	48	دراسات عليا	
22.9	88	أقل من ٥ سنوات	عدد سنوات الخبرة الوظيفية
37.5	144	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	
16.7	64	من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة	
22.9	88	١٥ سنة فأكثر	

تحليل محاور الدراسة
المحور الأول: العلاقات العامة

جدول (٤) عبارات العلاقات العامة

مستوي الموافقة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
العلاقات الداخلية				
مرتفع	١	0.930	4.188	تساعد العلاقات الداخلية على رفع مستوى الالفة والترابط بين الموظفين والمحافظة عليها
مرتفع	٥	0.803	4.063	تهتم العلاقات الداخلية بتحسين مستوى التواصل الوظيفي بين كلاً من الإدارات والأقسام
مرتفع	٣	0.859	4.125	العلاقات العامة لها دورها في تحسين فعالية الأداء داخل العمل
مرتفع	٢	0.689	4.167	تقوم العلاقات العامة بأشراك الموظفين في اتخاذ القرارات
مرتفع	٤	0.721	4.063	تساهم العلاقات العامة في تحقيق التقارب بين الموظفين والإدارة العليا
تحسين الصورة الذهنية				
مرتفع	٤	0.779	4.021	العلاقات العامة هي مرآة المؤسسات الحكومية
مرتفع	٣	0.772	4.104	تساهم العلاقات العامة في رفع الكفاءة وتحسين وتيرة الإنجاز والعمل في المؤسسات الحكومية
مرتفع	٥	0.921	3.896	تقوم الإدارة العامة للعلاقات العامة بنشر معلومات وأخبار عن المؤسسات الحكومية
مرتفع جدا	١	0.639	4.271	تساهم العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسات الحكومية من خلال عملها
مرتفع جدا	٢	0.597	4.250	تشجع العلاقات العامة الموظفين على التعبير عن اقتراحاتهم وآرائهم
العلاقات الخارجية				
مرتفع جدا	٤	0.701	4.271	تهتم المؤسسات الحكومية بالعلاقات مع الجمهور وتسعى لتقديم خدمة أفضل



مرتفع جدا	٣	0.714	4.313	تهتم العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية بتقديم التهنئة وأيضا المشاركة في المناسبات والاحداث الرسمية مع الجمهور
مرتفع جدا	٥	0.772	4.229	تهتم العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية بإقامة علاقات جيدة مع اقرانها سواء داخل العراق أو خارجها
مرتفع جدا	١	0.565	4.375	تهتم العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية بالتعرف على آراء الجمهور في مستوي الاداء ودراسة مقترحاتهم وأفكارهم.
مرتفع جدا	٢	0.719	4.333	تهتم العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية بتنظيم العديد من المؤتمرات وكذلك المشاركة في الكثير من المؤتمرات الخارجية

عند دراسة عبارات العلاقات الداخلية تبين أن جميع العبارات في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح ارتفاع مستوى العلاقات الداخلية في المؤسسات الحكومية العراقية بقيمة ٤,١٢١ بانحراف معياري ٠,٨٠٠ - عند دراسة عبارات تحسين الصورة الذهنية تبين أن عبارتين في مستوى الموافقة المرتفع جدا وثلاث عبارات في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح ارتفاع مستوى تحسين الصورة الذهنية في المؤسسات الحكومية العراقية بقيمة ٤,١٠٨ بانحراف معياري ٠,٧٤٢، وعند دراسة عبارات العلاقات الخارجية تبين أن جميع العبارات في مستوى الموافقة المرتفع جدا مما يوضح وجود مستوى مرتفع جدا للعلاقات الخارجية في المؤسسات الحكومية العراقية بقيمة ٤,٣٠٤ بانحراف معياري ٠,٦٩٤، مما سبق يتبين ارتفاع مستوى العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية العراقية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي ٤,١٧٨ بانحراف معياري ٠,٧٤٥

المحور الثاني: تحسين الاتصال الداخلي

جدول (٥) عبارات تحسين الاتصال الداخلي

مستوي الموافقة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
مرتفع جدا	3	0.642	4.417	عملية تبادل المعلومات داخل المؤسسات الحكومية سلسلة وفعالة.
مرتفع	10	0.756	4.188	تروج المؤسسات الحكومية لثقافة التواصل المفتوح والشفاف بين الموظفين.
مرتفع جدا	7	0.646	4.292	تعد الاجتماعات الداخلية وسيلة فعالة لتبادل الأفكار والمعلومات بين الموظفين.
مرتفع جدا	2	0.608	4.417	يوجد تفاعل إيجابي بين الإدارة والموظفين فيما يتعلق بالقضايا والمشاكل المتعلقة بالاتصال.
مرتفع جدا	6	0.619	4.313	تساهم الاتصالات الواردة من المديرين إلى الموظفين في الحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات
مرتفع جدا	4	0.569	4.396	تقوم الإدارة بالتواصل مع الموظفين لطرح مشاكل العمل وإيجاد حلول مناسبة
مرتفع جدا	1	0.541	4.479	تعتمد الإدارة على الأساليب التكنولوجية في التواصل مع الموظفين لتقييم الأداء الوظيفي
مرتفع جدا	5	0.639	4.396	تهتم الإدارة بمقترحات الموظفين المتعلقة بتطوير العمل
مرتفع جدا	8	0.737	4.292	يحقق الاتصال بين الإدارة والموظفين جو من الالفة في بيئة العمل
مرتفع جدا	9	0.730	4.271	يفضل الموظفين العمل ضمن فرق عمل لإنجاز المهام لسهولة التواصل

عند دراسة عبارات تحسين الاتصال الداخلي تبين أن تسع عبارات في مستوى الموافقة المرتفع جدا وعبرة واحدة في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح وجود مستوى مرتفع جدا من تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية العراقية بقيمة ٤,٣٤٦ بانحراف معياري ٠,٦٤٨

اختبار فروض الدراسة

الفرض الرئيسي الأول: للعلاقات العامة انعكاس ذي دلالة إحصائية على تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية في العراق.

جدول (6) اختبار الفرضية الرئيسية

Sig	F	t	b
-----	---	---	---



0.000	٤٤٤,٦٦٤	٢١,٠٨٧	٠,٤٦٢
-------	---------	--------	-------

وجود انعكاس ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) للعلاقات العامة على تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية في العراق مما يبين صحة الفرضية الرئيسية للدراسة وتبين عند زيادة العلاقات العامة بمقدار ١ % يزداد تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية في العراق بمقدار ٠,٤٦٢ %

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للعلاقات الداخلية على تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية في العراق

جدول (٧) اختبار الفرضية الفرعية الأولى

Sig	F	t	b
0.000	٣٥٨,٨٦٧	١٨,٩٤٤	١,٠٧٣

وجود انعكاس ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) للعلاقات الداخلية على تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية في العراق مما يبين صحة الفرضية الفرعية الأولى للدراسة وتبين عند زيادة العلاقات الداخلية بمقدار ١ % كلما يزداد تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية في العراق بمقدار ١,٠٧٣ %

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذي دلالة إحصائية لتحسين الصورة الذهنية على تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية في العراق

جدول (٨) اختبار الفرضية الفرعية الثانية

Sig	F	t	b
0.000	٢١٠,١٨٥	١٤,٤٩٨	١,٠٣٢

وجود انعكاس ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) لتحسين الصورة الذهنية على تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية في العراق مما يبين صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة وتبين عند زيادة الصورة الذهنية بمقدار ١ % كلما يزداد تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية في العراق بمقدار ١,٠٣٢ %

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للعلاقات الخارجية على تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية في العراق

جدول (٩) اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

Sig	F	t	b
0.000	٣٣٧,٩٧٥	١٨,٣٨٤	١,٢٧٤

وجود انعكاس ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) للعلاقات الخارجية على تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية في العراق مما يبين صحة الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة وتبين أن عند زيادة العلاقات الخارجية بمقدار ١ % كلما يزداد تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية في العراق بمقدار ١,٢٧٤ %

الفرض الرئيسي الثاني: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة افراد عينة الدراسة تجاه تأثير العلاقات العامة على تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية في العراق تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة)

جدول (١٠) نتائج اختبار الفروق التي تعزى لمتغير الجنس

Sig	t قيمة	المتوسط الحسابي	العدد	الفئات
0.000	6.569	128.707	228	ذكر
		112.714	156	أنثى

تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة افراد عينة الدراسة تجاه تأثير العلاقات العامة على تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية في العراق تعزى لمتغير الجنس عند مستوي معنوية ٠,٠٥ وكانت الفروق لصالح الذكور مما يبين أنها الفئة الأكثر وعياً بوجود تأثير العلاقات العامة على تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية في العراق. وكذلك تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة افراد عينة الدراسة تجاه تأثير العلاقات العامة على تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية في العراق تعزى لمتغير المؤهل العلمي عند مستوي معنوية ٠,٠٥ وكانت الفروق لصالح الحاصلين على الدكتوراه مما يبين أنها الفئة الأكثر وعياً بوجود تأثير العلاقات العامة على تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية في العراق.

في حين تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة افراد عينة الدراسة تجاه تأثير العلاقات العامة على تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية في العراق تعزى لمتغير العمر عند مستوي معنوية ٠,٠٥ مما يبين عدم وجود فروق بين فئات العمر تجاه الوعي بوجود تأثير العلاقات العامة على تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية في العراق، وكذلك تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة افراد عينة الدراسة تجاه تأثير العلاقات العامة على تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية في العراق تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة عند مستوي معنوية ٠,٠٥ مما يبين عدم وجود فروق بين فئات عدد سنوات الخبرة تجاه الوعي بوجود تأثير العلاقات العامة على تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية في العراق.



جدول (١١) نتائج اختبار الفروق التي تعزي لمتغيرات (العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة)

المتغيرات	الفئات	العدد	المتوسط الحسابي	F قيمة	Sig
العمر	أقل من ٣٠ سنة	96	128.750	2.191	0.090
	من ٣٠ سنة إلى أقل من ٤٠ سنة	216	126.704		
	من ٤٠ سنة إلى أقل من ٥٠ سنة	48	120.500		
	٥٠ سنة فأكثر	24	125.667		
المؤهل العلمي	متوسط فأقل	104	123.483	8.987	0.000
	بكالوريوس	232	333.127		
	دراسات عليا	48	132.385		
عدد سنوات الخبرة الوظيفية	أقل من ٥ سنوات	88	127.091	0.569	0.636
	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	144	127.444		
	من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة	64	124.125		
	١٥ سنة فأكثر	88	125.546		

نتائج الدراسة

- ✓ ارتفاع مستوى العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية العراقية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي ٤,١٧٨ بانحراف معياري ٠,٧٤٥ وارتفاع مستوى الأبعاد (العلاقات الداخلية، تحسين الصورة الذهنية، العلاقات الخارجية) وتختلف هذه النتيجة عن نتيجة دراسة (رشا عبد المحسن سعد أحمد، ٢٠٢٣) التي أوضحت وجود مستوى منخفض .
- ✓ وجود مستوي مرتفع جدا من تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية العراقية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي ٤,٣٤٦ بانحراف معياري ٠,٦٤٨ .
- ✓ وجود انعكاس للعلاقات العامة على تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية في العراق مما يبين صحة الفرضية الرئيسية للدراسة وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (صفاء محمد صلاح الدين، ٢٠١٨) ومع نتيجة دراسة (شاذلي عوض عبد الفضيل أحمد، ٢٠١٥).
- ✓ وجود انعكاس للعلاقات الداخلية على تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية في العراق مما يبين صحة الفرضية الفرعية الأولى للدراسة.
- ✓ وجود انعكاس لتحسين الصورة الذهنية على تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية في العراق مما يبين صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة.
- ✓ وجود انعكاس للعلاقات الخارجية على تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية في العراق مما يبين صحة الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة.

التوصيات

- ✓ الاهتمام بالعمل على الحفاظ على المستوى المتميز من تطبيق العلاقات العامة داخل المؤسسات الحكومية العراقية.
- ✓ ضرورة العمل على الحفاظ على المستوى الممتاز لقدرة المؤسسات الحكومية على تحسين الاتصال الداخلي من خلال توفير كافة الإمكانيات والاحتياجات التي تساهم في تحقيق ذلك .
- ✓ ضرورة اهتمام المؤسسات الحكومية بالعمل على تحسين مستوى التواصل الوظيفي بين كلاً من الإدارات والأقسام، زيادة اهتمام العلاقات العامة بنشر معلومات وأخبار عن المؤسسات الحكومية.
- ✓ العمل على الاستفادة من التجارب الدولية والخبرات العالمية في مجال العلاقات العامة للمؤسسات الحكومية .





Funding

This research received no specific grant from any funding agency in the public, commercial, or not-for-profit sectors

Conflict of Interest

The authors declare that there is no conflict of interest regarding the publication of this paper

Acknowledgments

The authors would like to extend their heartfelt thanks to institution, for the moral support provided during the course of this research. The encouragement and guidance provided by the institution have helped tremendously in completing this research.

References

المصادر

- خالد علي عبد الله الشهيبي. (٢٠٢٢). دور نشاط العلاقات العامة في القطاع الحكومي السعودي. *المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلان*، ٢٣٤.
- سامية جفال. (٢٠١٤). الاتصال في العلاقات الدولية... الوسائل والجمهور. *مجلة العلوم الإنسانية*.
- سامية جمال. (٢٠١٤). الاتصال في العلاقات العامة... الوسائل والجمهور. *مجلة العلوم الإنسانية*.
- سحر محمد وهيبي، و محمد حجاب منير. (١٩٩٢). *المدخل الأساسية للعلاقات العامة*. القاهرة: دار الفجر للنشر.
- شاذلي عوض عبد الفضيل أحمد. (٢٠١٥). فاعلية العلاقات العامة في تطوير أداء المؤسسات الحكومية. *رسالة ماجستير غير منشورة*. السودان: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية علوم الاتصال.
- صفاء محمد صلاح الدين. (٢٠١٨). انعكاس العلاقات العامة في مؤسسات القطاع الخاص على إدارة الأزمات، *مجلة بحوث الشرق الأوسط*، ع ٤٥.
- عبد الرزاق الدليمي. (٢٠٠٥). *العلاقات العامة في التطبيق*، عمان: دار جرير للنشر والتوزيع.
- عبد الصادق حسن. (٢٠١٥). نماذج ممارسة العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية. *المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة*، ع ٣.
- فهيم محمد العدوي. (٢٠١١). *مفاهيم جديدة في العلاقات العامة*. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- مانع فاطمة. (٢٠١٤). أهمية العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة، *مجلة الاقتصاد الجديد*، ع ١٠.
- محمود يوسف. (٢٠٠٣). *المدخل في العلاقات العامة*، كلية الإعلام، جامعة القاهرة.
- مصطفى حجازي. (٢٠٠٠). *الاتصال الفعال في العلاقات الإنسانية والإدارة*، بيروت: المؤسسة الجامعية للنشر.
- منال طلعت محمود. (٢٠٠١). *مدخل إلى علم الاتصال*. مصر: المكتب الجامعي الحديث.
- نجيمة طحور. (٢٠٢٢). الاتصال الداخلي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية.
- وفاء خنفي. (٢٠١٤). دور الاتصال الداخلي في تسيير المؤسسة الخدمية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرياح، كلية العلوم الاقتصادية.





يوسف صالح أحمد إبراهيم. (٢٠٢١). دور العلاقات العامة في تطوير أداء المؤسسات الحكومية. مجلة العدل، ع ٥٨، ص ٢٣.

References.

- Salah El-Din, Safaa Mohamed, 2018, The Impact of Public Relations in Private Sector Institutions on Crisis Management, Middle East Research Journal, Issue 45.
- Mounir, Mohamed, Hijab, Sahar Mohamed Wahbi, (1992), Basic Approaches to Public Relations, Cairo, Dar El-Fajr for Publishing and Distribution.
- Ibrahim, Youssef Saleh Ahmed, (2021), The Role of Public Relations in Improving the Performance of Government Institutions, Justice Journal, Issue 58, Vol. 23.
- Jafal, Samia, (2014), Communication in Public Relations...Media and Audience, Journal of Humanities.
- Al-Shaheeb, Khaled Ali Abdullah, (2022), The Role of Public Relations Activities in the Saudi Government Sector, Scientific Journal of Public Relations and Advertising Research, Issue 23.
- Tahrour, Najima, (2022), Internal Communication and Its Role in Improving Job Performance, Unpublished Master's Thesis, Belhadj Bouchaib University, Ain Temouchent, Faculty of Economics and Business.
- Hijazi, Mustafa, (2000), Effective Communication in Human Relations and Management, University Publishing Foundation, Beirut.
- Mahmoud, Manal Talaat, (2001), Introduction to Communication Science, Modern University Office, Egypt.
- Khenifer, Wafaa, (2014), The Role of Internal Communication in Managing Service Organizations, Unpublished Master's Thesis, University of Kasdi Merbah, Faculty of Economics and Business.
- Hassan, Abdul-Sadiq, 2015, Models of Public Relations Practice in Arab Governmental Institutions, Scientific Journal of Public Relations Research, Issue 3.
- Al-Adwi, Fahmi Muhammad, (2011), New Concepts in Public Relations (Amman, Osama Publishing and Distribution House).
- Ahmed, Shazly Awad Abdul-Fadil, 2015, The Effectiveness of Public Relations in Improving the Performance of Governmental Institutions, Unpublished Master's Thesis, Sudan University of Science and Technology, College of Communication Sciences.
- Manea, Fatima, (2014), The Importance of Public Relations in Improving the Institution's Corporate Image, New Economics Journal, Issue 10.
- Al-Dulaimi, Abdul Razzaq, (2005), Public Relations in Practice, Amman, Jarir Bookstore.
- Youssef, Mahmoud, (2003), Introduction to Public Relations, Faculty of Mass Communication, Cairo University.
- Rasha Abdel Mohsen Saad Ahmed, (2023), Public Relations Strategies in Government Institutions from a Developmental Perspective - An Applied Study on a Sample of Egyptian Governorates, Faculty of Arts Journal, Issue 66.

