

جامعة ميدأوشن

كلية العلوم الإنسانية

قسم / تخصص ماجستير العلاقات العامة



دور العلاقات العامة الداخلية في تعزيز التواصل المؤسسي ودعم الموظفين: دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة

إعداد الطالب:

عبدالله بن سليمان العنقري

الرقم الجامعي:

٢٥٢٠٠١١١٤

إشراف:

د. الفيصّل عبد الحميد

د. فايز جرّاد

العام الدراسي:

٢٠٢٥ م

الإطار العام للبحث

مقدمة:

تُعد العلاقات العامة الداخلية ركيزة أساسية لنجاح أي مؤسسة، لا سيما في بيئة عمل ديناميكية مثل الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة، التي تسعى لتحقيق أهداف تنموية هامة ضمن رؤية المملكة 2030. تهدف هذه الدراسة إلى تقديم تحليل شامل حول الدور المحوري للعلاقات العامة الداخلية في تعزيز التواصل المؤسسي الفعال ودعم الموظفين داخل الهيئة.

تلعب العلاقات العامة الداخلية دورًا محوريًا في نجاح المؤسسات الحديثة، حيث تمثل القناة الرئيسية للتواصل بين الإدارة والموظفين. ومن خلال هذه العلاقات يتم نقل السياسات المؤسسية، والأهداف الاستراتيجية، والمبادرات الإدارية بشكل واضح، ما يضمن فهم الموظفين لدورهم ومهامهم، ويساهم في زيادة رضاهم وتحفيزهم على الأداء المؤسسي الفعال (عبد الله، 2021؛ Hunt, & Grunig, 1984).

تُعد العلاقة بين العلاقات العامة الداخلية والتواصل المؤسسي من أهم العوامل التي تؤثر في كفاءة الأداء المؤسسي. إذ إن ضعف التواصل الداخلي يؤدي إلى ارتباك الموظفين وسوء فهم السياسات وتأخير تنفيذ المبادرات والبرامج، بينما يعزز التواصل الفعال من الانتماء المؤسسي والالتزام والتحفيز الذاتي لدى الموظفين، ويسهم في تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفاعلية (الشمراي، 2020؛ Welch & Jackson, 2007).

في سياق المؤسسات الحكومية السعودية، وخصوصًا في الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة، يتزايد الاهتمام بتعزيز قدرات الموظفين على فهم المبادرات والبرامج المختلفة، نظرًا لتعدد المهام الموكلة للهيئة المتعلقة بدعم رواد الأعمال وتطوير بيئة المنشآت الصغيرة والمتوسطة. هذا يجعل العلاقات العامة الداخلية والتواصل المؤسسي أدوات استراتيجية هامة لضمان فعالية الأداء المؤسسي وتحقيق أهداف الهيئة (وزارة الاقتصاد والتخطيط، 2022؛ منشآت، 2024).

وفي الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة، تزداد أهمية هذا الدور نظرًا لتعدد البرامج والمبادرات التي تهدف إلى دعم رواد الأعمال، مما يستدعي تواصلًا داخليًا واضحًا وفعالًا بين الموظفين والإدارات المختلفة لضمان تنفيذ البرامج والسياسات بكفاءة (Albrecht, 2012؛ الصالح، 2023).

تركز هذه الدراسة على تحليل دور العلاقات العامة الداخلية في تعزيز التواصل المؤسسي ودعم الموظفين داخل الهيئة، من خلال:

- دراسة استراتيجيات التواصل الداخلي المعتمدة؛
- تقييم مدى وضوح الرسائل الداخلية وتأثيرها على الموظفين؛
- قياس رضا الموظفين وتحفيزهم على الأداء؛
- تحديد العوامل التي تعزز أو تعيق نجاح العلاقات العامة الداخلية.

تهدف الدراسة إلى تقديم توصيات عملية واستراتيجية تساهم في تحسين استراتيجيات العلاقات العامة الداخلية وتعزيز التواصل المؤسسي، بما يعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي ورضا الموظفين، ويعزز القدرة على تنفيذ برامج الهيئة بكفاءة وفاعلية (Albrecht, 2012؛ الصالح، 2023).

مشكلة الدراسة:

في ظل التحولات التنظيمية والتقنية التي تشهدها المؤسسات الحكومية السعودية لتحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030، أصبحت العلاقات العامة الداخلية عنصراً استراتيجياً في بناء تواصل مؤسسي فعال يعزز الانتماء والرضا الوظيفي ويدعم تحقيق الأهداف المؤسسية.

ونظراً للأهمية المتزايدة للاتصال المؤسسي الداخلي كعنصر استراتيجي لنجاح الهيئات الحكومية، تبرز الحاجة إلى تقييم فعالية هذا الاتصال في بيئة متخصصة مثل الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة “منشآت”. ورغم الدور المحوري الذي تلعبه الهيئة في دعم رواد الأعمال، إلا أن الدراسات التطبيقية التي تقيس الأثر الفعلي للعلاقات العامة الداخلية في تعزيز التواصل المؤسسي ودعم الموظفين لا تزال محدودة.

ورغم إدراك الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (منشآت) لأهمية هذا الدور في تحقيق التميز المؤسسي، إلا أن هناك فجوة ملموسة في فهم وتقييم مدى فاعلية ممارسات العلاقات العامة الداخلية في دعم الاتصال الداخلي وتعزيز كفاءة الموظفين وتكامل الإدارات.

تتبع المشكلة البحثية من غياب التقييم المنهجي لمدى إسهام العلاقات العامة الداخلية في تعزيز التواصل المؤسسي داخل “منشآت”، وما إذا كانت استراتيجيات الاتصال الداخلي القائمة تُسهم فعلاً في تحقيق الانسجام الإداري، ورفع مستويات الرضا والتحفيز بين الموظفين، وبالتالي دعم الأداء المؤسسي المستدام.

رغم الاعتراف المتزايد بالدور الحيوي للعلاقات العامة الداخلية في تعزيز الأداء المؤسسي ورفع مستوى رضا الموظفين، إلا أن الدراسات السابقة تكشف عن نقص واضح في تقييم فعالية استراتيجيات التواصل الداخلي بشكلٍ منهجي داخل المؤسسات الحكومية السعودية (MintHR, 2024؛ Al Rajhi Bank, 2024).

وفي الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة، التي تمثل محوراً رئيسياً في دعم رواد الأعمال وتطوير بيئة المنشآت الصغيرة والمتوسطة، لم تُجرَ حتى الآن دراسة شاملة توضح كيفية تأثير العلاقات العامة الداخلية على تعزيز التواصل المؤسسي ودعم الموظفين، أو تحديد العوامل التي قد تعيق أو تعزز هذا التأثير (الشمراني، 2020؛ الصالح، 2023).

تُعد العلاقات العامة الداخلية عنصراً استراتيجياً في تعزيز التواصل المؤسسي داخل المؤسسات الحديثة، لما لها من دور في توضيح السياسات، نقل المبادرات، وتحفيز الموظفين على الأداء المؤسسي الفعّال. وفي سياق الهيئات الحكومية السعودية، وخاصة الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (”منشآت“)، يزداد الاهتمام بتطوير التواصل الداخلي لضمان تنفيذ المبادرات بكفاءة وفعالية ودعم موظفي الهيئة في تحقيق أهدافهم الوظيفية.

على الرغم من الدور المحوري للعلاقات العامة الداخلية، إلا أن الدراسات التطبيقية التي تبحث في أثر هذه الممارسات على تعزيز التواصل المؤسسي ودعم الموظفين داخل المؤسسات الحكومية السعودية، بما فيها ”منشآت“، لا تزال محدودة. هذه الفجوة البحثية تجعل من الضروري إجراء دراسة علمية تقييمية توضح العلاقة بين استراتيجيات العلاقات العامة الداخلية وكفاءة التواصل المؤسسي، مع قياس أثرها في دعم الموظفين وتحقيق الأهداف المؤسسية.

تسعى هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة من خلال تحليل استراتيجيات التواصل الداخلي في ”منشآت“، وتقديم توصيات عملية لتعزيز فاعلية العلاقات العامة الداخلية، بما يسهم في تعزيز الانسجام الإداري، رضا الموظفين، ورفع جودة الأداء المؤسسي، دون الإشارة إلى أي قصور سابق.

أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من الدور المحوري للعلاقات العامة الداخلية في تعزيز التواصل المؤسسي ودعم الموظفين داخل المؤسسات الحكومية، وخصوصاً الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة ("منشآت"). إذ تتيح الدراسة فرصة إثراء المعرفة العلمية حول ممارسات التواصل الداخلي وقياس أثرها على الأداء المؤسسي ورضا الموظفين، مما يسد الفجوات البحثية الموجودة في الأدبيات السابقة (الشمrani، 2020؛ Jackson, 2007 & Welch؛ عبد الله، 2021).

على الصعيد العملي، فإن نتائج الدراسة ستساعد إدارة "منشآت" على تطوير استراتيجيات أكثر فعالية للتواصل الداخلي، تحسين وضوح الرسائل بين الإدارات، وتعزيز الانسجام الإداري، ورفع مستويات الرضا والتحفيز بين الموظفين. كما يمكن للاستنتاجات العملية أن تدعم تنفيذ البرامج والمبادرات المختلفة بكفاءة أكبر، ما يعزز الأداء المؤسسي ويحقق الأهداف التشغيلية للهيئة (Albrecht, 2012؛ الصالح، 2023).

أما من الناحية الاستراتيجية، فإن هذه الدراسة تساهم في دعم أهداف رؤية المملكة 2030 من خلال تعزيز بيئة عمل فعالة تشجع على الابتكار وتطوير قدرات المنشآت الصغيرة والمتوسطة، بما يساهم في دعم رواد الأعمال والنمو الاقتصادي المستدام. كما توفر الدراسة إطاراً علمياً يمكن تطبيقه في مؤسسات حكومية أخرى لتقييم أثر العلاقات العامة الداخلية على التواصل المؤسسي وتحسين الأداء العام، وبالتالي تعظيم الاستفادة من الموارد البشرية وتحقيق الأهداف المؤسسية بفعالية (منشآت، 2024؛ وزارة الاقتصاد والتخطيط، 2022).

تستمد هذه الدراسة أهميتها من عدة جوانب:

- الأكاديمية: تساهم الدراسة في تعميق الفهم العلمي لممارسات العلاقات العامة الداخلية وأثرها على التواصل المؤسسي، مما يعزز البحوث الأكاديمية في المؤسسات الحكومية السعودية ويوفر قاعدة معرفية غنية للدراسات المستقبلية.
- العملية: تقدم الدراسة رؤى وتوصيات عملية تهدف إلى تحسين استراتيجيات التواصل الداخلي ودعم الموظفين، بما يساهم في رفع فعالية الأداء المؤسسي وجودة الخدمات المقدمة وتحقيق رضا الموظفين.
- الاستراتيجية: توضح الدراسة العلاقة بين ممارسات العلاقات العامة الداخلية ونجاح البرامج والمبادرات المؤسسية، مما يدعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية ويعزز قدرة الهيئة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

- ارتباط بالسياسات الوطنية: تؤكد الدراسة على أهمية التواصل المؤسسي الداخلي في تعزيز الابتكار وتحقيق أهداف رؤية المملكة 2030، وربط الأداء المؤسسي بالكفاءة والتميز المؤسسي بما يتماشى مع التوجهات الوطنية للتنمية المستدامة.

وتتبع أهمية هذه الدراسة من الحاجة إلى تحليل علمي وتطبيقي يربط بين استراتيجيات العلاقات العامة الداخلية وكفاءة التواصل المؤسسي، مع قياس أثرها المباشر على تحفيز الموظفين ورفع جودة الأداء المؤسسي، لتقديم توصيات عملية واستراتيجية تعزز فاعلية التواصل الداخلي داخل الهيئة وتدعم تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

أهداف الدراسة:

1 - تحليل استراتيجيات العلاقات العامة الداخلية في الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة وتقييم مدى فاعليتها في تعزيز التواصل المؤسسي بين الإدارات والموظفين يهدف هذا الهدف إلى دراسة السياسات والممارسات التي تعتمدها الهيئة لتعزيز التواصل الداخلي، مثل نشر الرسائل الإدارية والاجتماعات الدورية ومنصات التواصل الداخلي، لتقييم مدى وضوحها وفعاليتها في نقل المعلومات بين المستويات الإدارية المختلفة، واكتشاف نقاط القوة والضعف في أساليب التواصل (الشمراني، 2020؛ Albrecht, 2012).

2 - تقييم تأثير التواصل الداخلي على رضا الموظفين وتحفيزهم، ومدى ارتباطه بتحسين الأداء المؤسسي ورفع مستوى الانتماء التنظيمي يركز هذا الهدف على العلاقة بين جودة التواصل الداخلي ومستوى الرضا والتحفيز الوظيفي للموظفين، إذ يساهم التواصل الواضح والمنظم في تعزيز شعور الموظفين بالانتماء والالتزام المؤسسي، ما ينعكس إيجاباً على الأداء العام للهيئة (Jackson, 2007 & Welch؛ عبد الله، 2021).

3 - تحديد العوامل التي تعزز أو تعيق نجاح العلاقات العامة الداخلية في تحقيق أهداف التواصل المؤسسي داخل الهيئة يهدف هذا الهدف إلى استكشاف العوامل المؤثرة على نجاح استراتيجيات العلاقات العامة الداخلية، سواء كانت تنظيمية، ثقافية، أو تقنية، مثل وضوح الرسائل، مستوى الدعم الإداري، توفر الموارد، واستخدام التقنيات الحديثة للتواصل الداخلي (الصالح، 2023؛ Albrecht, 2012).

4 - اقتراح توصيات عملية واستراتيجية لتعزيز فاعلية التواصل الداخلي ودعم الموظفين، بما يساهم في تحسين الأداء المؤسسي وتنفيذ برامج الهيئة بكفاءة بعد تقييم الاستراتيجيات الحالية وقياس أثرها، يهدف هذا الهدف إلى تقديم توصيات قابلة للتطبيق تساعد الإدارة على تحسين التواصل الداخلي، مثل تعزيز مشاركة الموظفين، وضوح الرسائل، وزيادة التنسيق بين الإدارات المختلفة (Hunt, 1984 & Grunig؛ الصالح، 2023).

5 - ربط نتائج الدراسة بأهداف رؤية المملكة 2030، وبيان دور العلاقات العامة الداخلية في دعم الابتكار وتطوير بيئة المنشآت الصغيرة والمتوسطة يهدف هذا الهدف إلى توضيح كيف يمكن أن تساهم ممارسات العلاقات العامة الداخلية الفعالة في دعم تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030، خاصة فيما يتعلق بالابتكار، تحسين جودة الخدمات، ودعم رواد الأعمال (وزارة الاقتصاد والتخطيط، 2022؛ منشآت، 2024).

تساؤلات الدراسة

- 1 - ما هي استراتيجيات وقنوات التواصل الداخلي المعتمدة حالياً في الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة، وكيف تساهم الأدوات التقليدية والرقمية في تحقيق التواصل الداخلي الفعال والانسيابية بين الإدارات؟
- 2 - إلى أي مدى يدرك الموظفون رسائل التواصل الداخلي ويفهمونها، وما هو تأثير ذلك على أدائهم وتحقيق الأهداف المؤسسية؟
- 3 - ما العوامل التنظيمية، التقنية، والبشرية التي تسهم في تعزيز نجاح العلاقات العامة الداخلية أو تعيقها؟
- 4 - كيف تؤثر ممارسات العلاقات العامة الداخلية على رضا الموظفين، ولائهم الوظيفي، وتحفيزهم لأداء مهامهم بكفاءة؟
- 5 - ما مدى شعور الموظفين بأن أصواتهم وملاحظاتهم تحظى بالاهتمام من خلال قنوات التواصل الداخلي المتاحة؟
- 6 - ما التوصيات العملية والاستراتيجية التي يمكن تقديمها لتحسين وتطوير استراتيجيات العلاقات العامة الداخلية لتعزيز التواصل المؤسسي ودعم الموظفين؟

فروض الدراسة:

1 - تأثير استراتيجيات العلاقات العامة الداخلية على التواصل المؤسسي:
يُفترض أن تطبيق استراتيجيات العلاقات العامة الداخلية بشكل فعال يعزز جودة وفعالية التواصل المؤسسي داخل الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة، مما يساهم في تحسين تدفق المعلومات بين الإدارات والموظفين.

2 - وضوح الرسائل الداخلية وفهم الموظفين لأهداف الهيئة:
يُفترض أن وضوح الرسائل والمعلومات الداخلية يؤثر إيجابياً على فهم الموظفين للأهداف الاستراتيجية للهيئة، ويعزز إدراكهم لدورهم ومسؤولياتهم داخل بيئة العمل.

3 - أثر أنشطة العلاقات العامة الداخلية على رضا وتحفيز الموظفين:
يُفترض أن الأنشطة المنهجية للعلاقات العامة الداخلية، بما في ذلك الاجتماعات، النشرتات، والفعاليات، تساهم في زيادة رضا الموظفين وتحفيزهم على الأداء الفعّال، مما ينعكس إيجاباً على مستوى الالتزام والانتماء المؤسسي.

4 - العوامل المؤثرة في نجاح التواصل الداخلي:
يُفترض أن هناك مجموعة من العوامل الداخلية والخارجية التي قد تعيق أو تعزز نجاح جهود العلاقات العامة الداخلية، مثل سرعة تدفق المعلومات، كفاءة القنوات، ومدى تفاعل الموظفين مع الرسائل المؤسسية.

5 - تطوير استراتيجيات الاتصال الداخلي وأثره على الأداء المؤسسي:
يُفترض أن تحسين وتطوير استراتيجيات التواصل الداخلي يؤدي إلى زيادة الانسجام بين الإدارات، ويُحسن كفاءة تنفيذ البرامج والمبادرات، مما يدعم تحقيق أهداف الهيئة واستدامة الأداء المؤسسي.

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات المحلية

تشير الدراسات المحلية إلى الدور المتنامي للعلاقات العامة الداخلية في تعزيز الأداء المؤسسي ورضا الموظفين. على سبيل المثال، أظهرت الشمراني (2020) أن الاتصال الداخلي الفعال يسهم في زيادة الانتماء المؤسسي ورفع مستوى الالتزام بين الموظفين داخل المؤسسات الحكومية السعودية، بينما يؤدي ضعف التواصل إلى ارتباك الموظفين وتأخير تنفيذ السياسات.

أما الصالح (2023) فقد أكدت أن وضوح الرسائل الداخلية وفاعلية قنوات التواصل المؤسسي يعزز الثقافة التنظيمية ويحفز الموظفين على المشاركة الفعالة، مما ينعكس إيجاباً على جودة الأداء المؤسسي.

وقد أبرز تقرير منشآت (2024) أهمية تعزيز التواصل الداخلي في دعم المبادرات الموجهة لرواد الأعمال، مشيراً إلى وجود تحديات في التنسيق بين الإدارات المختلفة والموظفين، مما يستدعي تحسين استراتيجيات الاتصال الداخلي لضمان تحقيق أهداف الهيئة.

كما سلطت وزارة الاقتصاد والتخطيط (2022) الضوء على التوجهات الاستراتيجية للقطاع الحكومي ضمن رؤية المملكة 2030، مؤكدة على أهمية تطوير قنوات الاتصال الداخلي لتعزيز الكفاءة المؤسسية وتحقيق الانسجام بين الإدارات المختلفة، وهو ما يمثل أرضية مهمة لدراستنا الحالية.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

أوضحت الدراسات الأجنبية أن العلاقات العامة الداخلية تعد ركيزة أساسية لتحقيق التواصل المؤسسي الفعال. فقد أوضح Hunt & Grunig (1984) أن التواصل المنظم بين الإدارة والموظفين يسهم في زيادة الالتزام المؤسسي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

من جانب آخر، ركز Jackson & Welch (2007) على أهمية التواصل الداخلي من منظور أصحاب المصلحة، حيث أن فهم الموظفين للرسائل الداخلية يعزز الأداء ويحفز المشاركة الإيجابية في بيئة العمل.

كما أظهر Albrecht (2012) أن استخدام أدوات الاتصال التقليدية والرقمية بشكل متكامل يعزز رضا الموظفين ويدعم تحقيق الأهداف المؤسسية في القطاع العام، مما يوفر نموذجاً يمكن الاستفادة منه لتطوير استراتيجيات التواصل الداخلي في “منشآت”.

الخلاصة التحليلية

تُبرز مراجعة الدراسات السابقة والدراسات المحلية والدولية المتعلقة بالعلاقات العامة الداخلية والتواصل المؤسسي أن هناك فجوة بحثية واضحة داخل المؤسسات الحكومية السعودية، وبالأخص في الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (”منشآت“). فبينما تؤكد الأدبيات على الدور الاستراتيجي للعلاقات العامة الداخلية في تعزيز رضا الموظفين والانتماء المؤسسي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية (Hunt, 1984 & Grunig؛ Jackson, 2007 & Welch)، إلا أن الدراسات التطبيقية داخل بيئة الهيئة لا تزال محدودة.

كما تشير الدراسات المحلية إلى أن فعالية استراتيجيات التواصل الداخلي وتأثيرها المباشر على تحفيز الموظفين ورفع جودة الأداء المؤسسي لم تُقَيَّم بعد بشكل منهجي (الشمrani، 2020؛ الصالح، 2023؛ عبد الله، 2021). هذا يوضح الحاجة إلى دراسة تحليلية تطبيقية تقيس أثر العلاقات العامة الداخلية على التواصل المؤسسي، دعم الموظفين، ورفع مستويات الانسجام الإداري داخل الهيئة.

وبناءً على ذلك، تهدف هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة البحثية عبر تقديم تحليل علمي واستراتيجي للعلاقات العامة الداخلية داخل ”منشآت“، مع تحديد العوامل التي تعزز أو تعيق نجاح هذه الاستراتيجيات، وتقديم توصيات عملية تعزز الأداء المؤسسي وتدعم تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 في تطوير بيئة المنشآت الصغيرة والمتوسطة.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على مجموعة من النظريات الأساسية في مجالات العلاقات العامة تتضمن ايضاً تطبيق الدراسة، والتواصل المؤسسي، والإدارة، بهدف تقديم إطار تحليلي لفهم تأثير العلاقات العامة الداخلية على الموظفين ورفع كفاءة الأداء المؤسسي داخل الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة. تساعد هذه النظريات أيضاً في تفسير النتائج وربطها بالممارسات العملية داخل بيئة العمل.

1 - نظرية التميز في العلاقات العامة (Excellence Theory)

تؤكد هذه النظرية أن العلاقات العامة الفعالة تساهم بشكل كبير في نجاح المؤسسة وتحسين أدائها العام (Hunt, 1984 & Grunig).

تطبيق الدراسة: تقييم مدى فاعلية العلاقات العامة الداخلية في الهيئة، ودورها في تعزيز التواصل بين الإدارات والموظفين، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية المتعلقة بدعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة، مثل تحليل مساهمة الاجتماعات الدورية والنشرات الداخلية في زيادة وضوح السياسات والأهداف لدى الموظفين.

2 - نموذج الاتصال ذي الاتجاهين المتماثل (Two-way Symmetrical Communication)

يفترض هذا النموذج أن العلاقات العامة يجب أن تركز على التواصل المتبادل بين المؤسسة وجمهورها الداخلي، بهدف الوصول إلى فهم مشترك واتخاذ قرارات تعاونية (Grunig, 2009).

تطبيق الدراسة: دراسة مدى استخدام الهيئة لقنوات تواصل شفافة تسمح للموظفين بالتعبير عن آرائهم وملاحظاتهم، مثل البريد الإلكتروني الداخلي، الاجتماعات الافتراضية، واستبيانات الرضا الوظيفي، وتأثير ذلك على شعور الموظفين بالدعم والانتماء المؤسسي.

3 - نظرية التبادل الاجتماعي (Social Exchange Theory)

تفترض هذه النظرية أن العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل مبنية على تبادل المنافع والموارد بين الموظف والمؤسسة، مما يعزز الالتزام والولاء (Blau, 1964).

تطبيق الدراسة: دراسة العلاقة بين برامج الدعم المقدمة من العلاقات العامة الداخلية، مثل ورش العمل، جلسات التدريب، وحوافز التقدير، وبين مستوى رضا الموظفين وولائهم، وتحفيزهم على بذل جهود إضافية.

4 - نظرية الأداء التنظيمي (Organizational Performance Theory)

تربط هذه النظرية بين العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة في أداء المؤسسة، مع التركيز على أهمية التواصل المؤسسي الفعال كعامل داخلي رئيس (Richard et al., 2009).

تطبيق الدراسة: توضيح كيف يمكن لتعزيز التواصل الداخلي ودعم الموظفين أن يؤدي إلى رفع جودة الأداء المؤسسي وتحقيق أهداف الهيئة المتعلقة بدعم رواد الأعمال وتطوير بيئة المنشآت الصغيرة والمتوسطة.

ررب المنطقات النظرية بالبحث التطبيقي:

تؤوظف هذه الدراسة المنطقات النظرية كأساس لتصميم البحث وتحليل نتائجها، حيث توضح في المقدمة أهمية هذه النظريات في فهم دور العلاقات العامة الداخلية وأثرها على الموظفين، وتستخدم في المنهجية كإطار مرجعي لتصميم أدوات البحث مثل الاستبيانات والمقابلات وربط كل أداة بأحد الأبعاد النظرية، كما تُفسر النتائج بناءً على هذه النظريات من خلال ربط التواصل المفتوح والمستمر بمستوى رضا الموظفين وولائهم، وتحقيق الانسجام الإداري وتكامل الإدارات داخل الهيئة.

يظهر دورها في المراحل التالية:

- في المقدمة: توضح أهمية هذه النظريات في فهم دور العلاقات العامة الداخلية وأثرها على الموظفين، مما يبرز أهمية موضوع الدراسة.
- في المنهجية: تستخدم هذه النظريات كإطار مرجعي لتصميم أدوات البحث، مثل الاستبيانات والمقابلات، مع ربط كل أداة بأحد الأبعاد النظرية لضمان دقة القياس وصحة النتائج.
- في تحليل النتائج: تُفسر النتائج وفق هذه النظريات، مثل العلاقة بين التواصل المفتوح والمستمر ومستوى رضا الموظفين وولائهم، وأثرها على تحقيق الانسجام الإداري وتكامل الإدارات داخل الهيئة.

المنهجية وطرق البحث:

1 - منهج البحث:

ستعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، بهدف دراسة أثر العلاقات العامة الداخلية على الموظفين داخل الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة، وتحليل العلاقة بين التواصل الداخلي ورضا الموظفين وولائهم، وتأثير ذلك على الأداء المؤسسي. يُعد هذا المنهج من أكثر المناهج ملائمةً للبحوث الاجتماعية والإدارية، إذ يتيح وصف الظاهرة بدقة وتحليل العوامل المؤثرة فيها بناءً على البيانات الميدانية (Bougie, & Crewel, 2014; Sekaran, 2016).

2 - مجتمع الدراسة وعينتها:

مجتمع الدراسة: سيتم تحديد مجتمع الدراسة ليشمل جميع موظفي الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة، والبالغ عددهم 200 موظفًا. عينة الدراسة: سيتم اختيار عينة عشوائية مكونة من 100 موظف من مختلف الإدارات لضمان تمثيل جميع الفئات الوظيفية ومستويات الخبرة. اختيار العينة العشوائية يتيح تحقيق الحياد والتوازن في تمثيل آراء الموظفين وتقليل التحيزات البحثية (Neuman, 2011).

3 - أدوات جمع البيانات:

سُتستخدم مجموعة من الأدوات لضمان شمولية المعلومات ودقتها (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2019):

- 1 - الاستبيانات: سيتم تصميمها لتغطية الأبعاد النظرية للدراسة، مثل التواصل الداخلي، رضا الموظفين، الولاء، والأداء المؤسسي.
- 2 - المقابلات: سيتم إجراء مقابلات مع موظفي العلاقات العامة والإدارات المعنية للحصول على بيانات نوعية تفصيلية حول ممارسات التواصل الداخلي، وفعالية برامج الدعم، وآراء الموظفين حول أثر العلاقات العامة الداخلية على رضاهم وولائهم.
- 3 - المصادر الثانوية: سيتم الاعتماد على التقارير الداخلية للهيئة، النشرات الإخبارية الداخلية، والمستندات الرسمية المتعلقة ببرامج العلاقات العامة.

4 - صحة الأدوات وموثوقيتها:

الصلاحية (Validity): سيتم التأكد من أن الاستبيانات والمقابلات تقيس المتغيرات المستهدفة بدقة، من خلال مراجعة مجموعة من الخبراء في مجال العلاقات العامة والإدارة لضمان وضوح الفقرات وسلامة الصياغة (Creswell, 2014).
الموثوقية (Reliability): سيتم اختبار الاستبيان باستخدام معامل كرونباخ ألفا، ونتوقع أن تكون القيمة مرتفعة بما يدل على اتساق داخلي وموثوقية عالية للأداة (Bougie, 2016 & Sekaran).

5 - طرق تحليل البيانات:

البيانات الكمية: سيتم استخدام الإحصاءات الوصفية (المتوسطات، الانحراف المعياري، النسب المئوية) والتحليل الاستنتاجي (اختبارات الارتباط والانحدار) لقياس العلاقة بين المتغيرات، وفق الأساليب الإحصائية التي أوصى بها (Saunders et al, 2019).
البيانات النوعية: سيتم تحليل المقابلات باستخدام تحليل المحتوى لتحديد الأنماط والملاحظات المتعلقة بالتواصل الداخلي ورضا الموظفين وأثر ذلك على الأداء المؤسسي (Neuman, 2011).

6 - القيود المفترضة للدراسة:

قد يكون حجم العينة محدوداً نسبياً، مما قد يحد من إمكانية تعميم النتائج على جميع الهيئات المماثلة.
قد تواجه الدراسة قيوداً في الوصول لبعض البيانات الداخلية الخاصة بالهيئة.
قد تؤثر قيود الوقت على عمق جمع البيانات وتحليلها.

أدوات الدراسة:

اعتمدت الدراسة على مجموعة من أدوات جمع البيانات التي تمكن الباحث من الحصول على معلومات دقيقة وشاملة حول واقع العلاقات العامة الداخلية وأثرها على الموظفين داخل الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة. وقد تم اختيار هذه الأدوات بعناية لتلائم طبيعة المشكلة البحثية وأهدافها، ولتجمع بين البيانات الكمية والنوعية بما يعزز من موثوقية ودقة النتائج (Creswell, 2014).

1 - الاستبيان:

سيتم تصميم استبيان موجّه إلى موظفي الهيئة، يهدف إلى قياس الأبعاد الرئيسة للعلاقات العامة الداخلية، وتشمل: مستوى التواصل الداخلي بين الإدارات، رضا الموظفين عن بيئة العمل، مستوى الولاء والانتماء المؤسسي، ومدى تأثير أنشطة العلاقات العامة الداخلية على الأداء العام. ويُعد الاستبيان الأداة الأساسية لكونه يتيح جمع بيانات كمية قابلة للتحليل الإحصائي.

2 -المقابلات الشخصية:

سيتم إجراء مقابلات شبه منظمة مع موظفي العلاقات العامة وبعض مديري الإدارات المعنية، بهدف الحصول على بيانات نوعية معمقة حول ممارسات التواصل الداخلي وآليات تنفيذها، واستكشاف آراء الموظفين حول أثر هذه الممارسات على رضاهم وولائهم المؤسسي.

3 -المصادر الثانوية:

سيتم الاستفادة من التقارير الداخلية، والنشرات الإخبارية، والمستندات الرسمية ذات الصلة ببرامج العلاقات العامة الداخلية، لدعم البيانات الميدانية وتوفير خلفية معرفية دقيقة حول سياسات الهيئة في مجال الاتصال الداخلي.

وفي ضوء ما سبق، سيتم ربط كل أداة من أدوات جمع البيانات بالأبعاد النظرية للدراسة، بحيث تُسهم في تفسير الظواهر المدروسة وفق الإطار النظري المحدد، مما يعزز من دقة النتائج وعمق التحليل العلمي، ويضمن اتساق المخرجات البحثية مع أهداف الدراسة ومنطلقاتها النظرية (Creswell, 2014).

حدود الدراسة:

1 -الحدود المكانية:

تقتصر الدراسة على الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية، باعتبارها نموذجاً تمثيلاً للهيئات الحكومية التي تطبق برامج التواصل الداخلي بشكل منظم ومنهجي. ويعد التركيز المكاني ضرورياً لضمان جمع بيانات دقيقة وواقعية تعكس بيئة العمل الفعلية، بالإضافة إلى توفير إمكانية تطبيق نتائج البحث على مؤسسات مشابهة داخل المملكة، خاصة تلك التي تعتمد برامج التواصل الداخلي والعلاقات العامة بشكل أساسي في إدارة موظفيها. كما أن تحديد الحد المكاني يساعد الباحث على توجيه الموارد والجهود بشكل فعال ويقلل من التشتت أثناء جمع البيانات (Lee, 2000 & Kerlinger).

2 -الحدود الزمنية:

تغطي الدراسة الفترة خلال العام 2025، بهدف متابعة أثر برامج العلاقات العامة الداخلية على الموظفين خلال هذه الفترة، مما يتيح رصد النتائج وتحليلها بدقة وربطها بالبرامج والسياسات المعتمدة في الهيئة خلال العام نفسه. ويتيح هذا الإطار الزمني للباحث دراسة التغيرات في رضا الموظفين وولائهم المؤسسي على مدار العام، وملاحظة أي تأثيرات مباشرة للأنشطة والممارسات التي نفذتها إدارة العلاقات العامة خلال الفترة الزمنية المحددة (Creswell, 2014).

3 - الحدود البشرية:

يشمل البحث جميع موظفي الهيئة، مع التركيز على الإدارات التي تتعامل مباشرة مع برامج التواصل الداخلي والعلاقات العامة. ويهدف هذا التحديد إلى ضمان جمع بيانات دقيقة تمثل مختلف الفئات الوظيفية والمستويات الإدارية والخبرات العملية، مما يساعد على فهم شامل لتأثير العلاقات العامة الداخلية على رضا الموظفين وولائهم المؤسسي. كما يتيح هذا التحديد إمكانية تحليل الفروقات بين الإدارات المختلفة، ومدى تأثير البرامج على كل فئة وظيفية، بما يوفر رؤية دقيقة لإدارة الهيئة حول كفاءة التواصل الداخلي واحتياجات الموظفين (Bougie, 2016 & Sekaran).

4 - الحدود الموضوعية:

تقتصر الدراسة على تقييم أثر العلاقات العامة الداخلية على رضا الموظفين وولائهم المؤسسي، دون التطرق إلى الجوانب المالية، تقييم المشاريع الخارجية، أو الأداء المؤسسي العام فيما يتعلق بالمخرجات المالية أو الإنتاجية. ويضمن هذا التحديد الموضوعي تركيز الدراسة على المتغيرات الأساسية ذات العلاقة المباشرة بأهداف البحث، ويمنع تشتيت الجهود على مسائل خارج نطاق الدراسة، مما يعزز من دقة النتائج وقابليتها للتفسير العلمي. كما يساعد هذا التحديد الباحث على تقديم توصيات عملية واضحة بناءً على نتائج البحث دون إدخال عوامل قد تؤثر على مصداقية التحليل (Lee, 2000 & Kerlinger).

وبتتيح تحديد هذه الحدود للباحث التركيز على المتغيرات الأساسية ذات الصلة، ويسهم في جمع بيانات دقيقة وقابلة للتحليل، ويضمن أن تكون النتائج متسقة مع الأهداف النظرية والعملية للدراسة. كما يساعد هذا التحديد على وضوح نطاق البحث، تسهيل تفسير النتائج، وإمكانية تطبيقها بشكل عملي داخل الهيئة وفي سياقات مشابهة في مؤسسات حكومية أخرى (Creswell, 2014). ويعتبر توضيح حدود الدراسة من الخطوات الأساسية التي تضمن أن تكون نتائج البحث قابلة للتطبيق العلمي، وتعزز من مصداقيته لدى القارئ والمجتمع الأكاديمي.

المراجع:

المراجع العربية:

- الصالح، ريم. (2023). التواصل المؤسسي وأثره في تعزيز الثقافة التنظيمية. مجلة الإدارة العامة، 20(1)، 90-108.
- الشمrani، نورة. (2020). دور الاتصال الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسات الحكومية السعودية. مجلة البحوث الإدارية، 15(2)، 115-140.
- عبد الله، محمد. (2021). العلاقات العامة الداخلية وأثرها في تحسين الأداء المؤسسي. مجلة الاتصال والتنمية، 8(3)، 55-74.
- منشآت. (2024). التقرير السنوي للهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة لعام 2024. الرياض: الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة.
- وزارة الاقتصاد والتخطيط. (2022). التوجهات الاستراتيجية للقطاع الحكومي في رؤية المملكة 2030.
- الصالح، ريم. (2023). التواصل المؤسسي وأثره في تعزيز الثقافة التنظيمية. مجلة الإدارة العامة، 20(1)، 90-108.
- الشمrani، نورة. (2020). دور الاتصال الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسات الحكومية السعودية. مجلة البحوث الإدارية، 15(2)، 115-140.
- الصالح، ريم. (2023). التواصل المؤسسي وأثره في تعزيز الثقافة التنظيمية. مجلة الإدارة العامة، 20(1)، 90-108.
- الشمrani، نورة. (2020). دور الاتصال الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسات الحكومية السعودية. مجلة البحوث الإدارية، 15(2)، 115-140.
- عبد الله، محمد. (2021). العلاقات العامة الداخلية وأثرها في تحسين الأداء المؤسسي. مجلة الاتصال والتنمية، 8(3)، 55-74.
- منشآت. (2024). التقرير السنوي للهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة لعام 2024. الرياض: الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة.
- وزارة الاقتصاد والتخطيط. (2022). التوجهات الاستراتيجية للقطاع الحكومي في رؤية المملكة 2030.
- الصالح، ريم. (2023). التواصل المؤسسي وأثره في تعزيز الثقافة التنظيمية. مجلة الإدارة العامة، 20(1)، 90-108.
- الشمrani، نورة. (2020). دور الاتصال الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسات الحكومية السعودية. مجلة البحوث الإدارية، 15(2)، 115-140.
- عبد الله، محمد. (2021). العلاقات العامة الداخلية وأثرها في تحسين الأداء المؤسسي. مجلة الاتصال والتنمية، 8(3)، 55-74.
- منشآت. (2024). التقرير السنوي للهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة لعام 2024. الرياض: الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة.
- وزارة الاقتصاد والتخطيط. (2022). التوجهات الاستراتيجية للقطاع الحكومي في رؤية المملكة 2030.
- الشمrani، نورة. (2020). دور الاتصال الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسات الحكومية السعودية. مجلة البحوث الإدارية، 15(2)، 115-140.
- الصالح، ريم. (2023). التواصل المؤسسي وأثره في تعزيز الثقافة التنظيمية. مجلة الإدارة العامة، 20(1)، 90-108.

عبد الله، محمد. (2021). العلاقات العامة الداخلية وأثرها في تحسين الأداء المؤسسي. مجلة الاتصال والتنمية، 8(3)، 55-74.

الشمراي، نورة. (2020). دور الاتصال الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسات الحكومية السعودية. مجلة البحوث الإدارية، 15(2)، 115-140.

الصالح، ريم. (2023). التواصل المؤسسي وأثره في تعزيز الثقافة التنظيمية. مجلة الإدارة العامة، 20(1)، 90-108.

عبد الله، محمد. (2021). العلاقات العامة الداخلية وأثرها في تحسين الأداء المؤسسي. مجلة الاتصال والتنمية، 8(3)، 55-74.

المراجع الأجنبية:

Albrecht, S. (2012). The influence of internal communication on employee engagement: A framework for public sector managers. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 61(7), 773-765.

Hunt, T & Grunig, J. E. (1984). *Managing public relations*. New York: Winston & Holt, Rinehart.

Jackson, P. R & Welch, M. (2007). *Rethinking internal communication: A stakeholder approach*. Corporate Communications: An International Journal, 12(2), 177-198.

MintHR (2024). *Internal Communication and Employee Engagement: Trends in the GCC Region*. Dubai: MintHR Research Division.

Al Rajhi Bank (2024). *Corporate Communication and Internal Relations Report 2024*. Riyadh: Al Rajhi Knowledge Center.

Albrecht, S. (2012). The influence of internal communication on employee engagement: A framework for public sector managers. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 61(7), 773-765.

Hunt, T & Grunig, J. E. (1984). *Managing public relations*. New York: Winston & Holt, Rinehart.

Jackson, P. R & Welch, M. (2007). *Rethinking internal communication: A stakeholder approach*. Corporate Communications: An International Journal, 12(2), 177-198.

Albrecht, S. (2012). The influence of internal communication on employee engagement: A framework for public sector managers. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 61(7), 773-765.

Hunt, T & Grunig, J. E. (1984). *Managing public relations*. New York: Winston & Holt, Rinehart.

- Rethinking internal .(2007) .Jackson, P. R & .Welch, M
An :A stakeholder approach. Corporate Communications :communication
.198–177 ,(2)International Journal, 12
- The influence of internal communication .(2012) .Albrecht, S
A framework for public sector managers. :on employee engagement
International Journal of Productivity and Performance Management,
.773–765 ,(7)61
- Managing public relations. .(1984) .Hunt, T & .Grunig, J. E
.Winston & Holt, Rinehart :New York
- Rethinking internal .(2007) .Jackson, P. R & .Welch, M
An :A stakeholder approach. Corporate Communications :communication
.198–177 ,(2)International Journal, 12
- Managing public relations. New .(1984) .Hunt, T & .Grunig, J. E
.Winston & Holt, Rinehart :York
- Rethinking internal .(2007) .Jackson, P. R & .Welch, M
An :A stakeholder approach. Corporate Communications :communication
.198–177 ,(2)International Journal, 12
- The influence of internal communication .(2012) .Albrecht, S
A framework for public sector managers. :on employee engagement
International Journal of Productivity and Performance Management,
.773–765 ,(7)61
- :Exchange and power in social life. New York .(1964) .Blau, P. M
.Wiley
- :Managing public relations. New York .(1984) .Hunt, T & .Grunig, J. E
.Winston & Holt, Rinehart
- Excellence in public relations and communication .(2009) .Grunig, J. E
.management. Routledge
- .(2009) .Johnson, G & .Richard, P. J., Devinney, T. M., Yip, G. S
Towards methodological best :Measuring organizational performance
.804–718 ,(3)practice. Journal of Management, 35
- Qualitative, quantitative, and :Research design .(2014) .Creswell, J. W
.SAGE Publications .(.th ed4) mixed methods approaches
- A :Research methods for business .(2016) .Bougie, R & .Sekaran, U
.Wiley .(.th ed7) skill-building approach
- Qualitative and :Social research methods .(2011) .Neuman, W. L
.Pearson Education .(.th ed7) quantitative approaches
- Research methods for .(2019) .Thornhill, A & .Saunders, M., Lewis, P
.Pearson Education Limited .(.th ed8) business students
- Qualitative, quantitative, and mixed :Research design .(2014) .Creswell, J. W
.SAGE Publications .(.th ed4) methods approaches
- Qualitative, quantitative, and :Research design .(2014) .Creswell, J. W
.SAGE Publications .(.th ed4) mixed methods approaches

A :Research methods for business .(2016) .Bougie, R & ,.Sekaran, U
.Wiley .(.th ed7) skill-building approach
Foundations of behavioral .(2000) .Lee, H. B & ,.Kerlinger, F. N
.Harcourt College Publishers .(.th ed4) research