

جامعة عبد الحميد بن باديس-مستغانم-

كلية العلوم الاجتماعية

قسم العلوم الإنسانية

شعبة علوم الإعلام والاتصال

تخصص اتصال وعلاقات عامة

مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الموسومة ب

المؤسسة الاقتصادية ومدى تحسين صورتها لدى الجمهور الداخلي والخارجي

دراسة حالة الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز -مديرية التوزيع مستغانم-

إشراف الأساتذة:

د. محراز سعاد



أعضاء اللجنة المناقشة

أ. حمداد صبيحة رئيسة

أ. صفاح أمال مناقشة

من إعداد الطالبتين :

بن كرش خيرة

بلقلعي أسماء

السنة الجامعية : 2019_2020

كلمة شكر

الحمد لله السميع العليم ذي العزة والفضل العظيم والصلاة والسلام على المصطفى الهادي الكريم وعلى آله وصحبه أجمعين، أما بعد مصدقا لقول تعالى: "ولا إن شكرتم لأزيدنكم" نشكر الله العلي القدير الذي أثار لنا درب العلم والمعرفة وأعاننا على إتمام هذا العمل.

أتقدم بخالص عبارات بالشكر والامتنان للدكتوراه "محرز سعاد" لقبولها الإشراف على هذه الدراسة والتي لم تبخل علي بتقديم النصائح والتوجيهات طيلة فترة إجراء هذا البحث من خلال إرشاداتها القيمة وتوجيهاتها المتواصلة مع كل خطوة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى أساتذتنا الأفاضل بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية على دعمهم المتواصل ونصائحهم، وأتقدم بالشكر كذلك لعائلتي وكل من مد لي يد العون من قريب أو بعيد للمساعدة على إنجاز هذا العمل بتشجيعهم وتحفيزهم نحو الأمام.

والشكر أيضا إلى المناقشين الذين تفضلوا بقبول مناقشة هذه الدراسة وبذل الوقت والجهد في التدقيق وإثراء هذا البحث شكلا ومضموما.

الإهداء

الحمد لله الذي أكرمني بهذا الإنجاز المتواضع والذي أهديته إلى التي ربنتني وضحت من أجلي دون ملل أو كلال، إلى من سلكت بي دروب الحياة الوعرة بالكبرياء والشموخ... إلى صاحبة القلب الكبير التي غمرتني بأصدق مشاعر الحب والحنان... إلى من بخلت نفسها الراحة لأنعم بها... إلى التي أعانتني بالصلوات والدعوات... إلى التي لن أوفيها حقها مهما قلت ومهما فعلت... إلى أغلى إنسانة في هذا الوجود أمي.

إلى من عمل من أجلي وعلمني معنى الكفاح وأوصلني إلى ما أنا عليه الآن... إلى أبي الكريم أدامه الله لي.

إلى عائلتي الصغيرة... إلى رمز الحنان... إلى الأعمام على قلبي إخوتي وسندي في الحياة...

إلى كل من ارتشفت معهم كأس الصحبة والأخوة والصدافة وكان لي معهم أغلى الذكريات وأجمل لحظات أصدقائي وصديقاتي إلى كل من نساهم قلبي ولم ينساهم قلبي غلى زملاء دفعني دفعة اتصال وعلاقات عامة.

لكم جميعا أبعث أرقى تحية وأرردها لكم بأنني أحببتكم من كل قلبي هنا سيقف قلبي برهة ليستقر بين أنظاركم ما كتبت لعل هذه المفردات تكون خير معين حتى تتذكروني في يوم من الأيام.

الإهداء :

إلى أعلى من في هذا الكون.

إلى من بهما تحلى الحياة.

إلى من سهر الليالي على تربيته ورعايته وتعليمي.

إلى أمي وأبي حفظهما الله وأمدهما بالصحة والعافية وأطال في عمرها.

إلى كل إخوتي وأخواتي محمد، حمزة، فاطمة الزهراء وأمال وابنتها الصغيرة رتيل.

وإلى كل جميع أفراد عائلتي.

إلى روح عمتي الطاهرة رحمها الله.

وإلى كل من ساهم في إعداد هذا العمل ولو بالإرشادات والنصائح.

أسماء

ملخص

مع التطور الاقتصادي وظهور مؤسسات منافسة في السوق أصبح من الضروري أن تهتم المؤسسات بصورتها الذهنية وتجعلها من أولوياتها وتسعى جاهدة إلى كسبها والمحافظة عليها، وبهذا تتمحور دراستنا حول المؤسسة الاقتصادية ومدى تحسين صورتها لدى الجمهور الداخلي والخارجي، دراسة حالة الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز -مديرية التوزيع مستغانم- حيث قمنا بطرح الإشكال التالي : كيف تساهم المؤسسة الاقتصادية في تحسين صورتها لدى الجمهور الداخلي والخارجي؟

ولقد اعتمدنا على منهج دراسة حالة، حيث أخذنا مؤسسة سونلغاز أنموذجا، ولقد اعتمدنا على أيضا على العينة القصدية المكونة من 05 مفردات لكل من الجمهور الداخلي والخارجي وذلك نظرا للوضع الصحي الحالي، أما بالنسبة للأداة فقمنا بالاعتماد على المقابلة كونها أداة مباشرة وتساعدنا للتعلمق في بحثنا هذا، وبعد صياغة الإشكال وتحديد المنهج والعينة والأداة تطرقنا إلى الجانب النظري حيث تضمن فصلين، الفصل الأول المتمثل في مدخل إلى مفهوم الصورة الذهنية، كما قمنا بدراسة أساسيات الصورة الذهنية، وأيضا تناولنا إدارة صورة المنظمة، كما تطرقنا في الفصل الثاني إلى المؤسسة الاقتصادية ومفاهيمها، ثم تطرقنا إلى أنواع المؤسسات الاقتصادية ، أهدافها، وظائفها ومستوياتها، وأيضا عالجت التحولات التي عرفتتها المؤسسات الجزائرية في ظل اقتصاد السوق. أما فيما يخص الجانب التطبيقي فقد قمنا بتقسيم دليل المقابلة إلى جزئين، دليل مقابلة خاص بالجمهور الداخلي وقد ضم ثلاثة محاور ودليل مقابلة خاص بالجمهور الخارجي حيث ضم أربعة محاور.

ولقد استقرت الدراسة على نتائج من بينها أن الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز - مديرية التوزيع مستغانم- تحظى بمعرفة واسعة لدى جمهورها الخارجي، وهذا ما صرح به الجمهور الداخلي للمؤسسة بما فيهم العمال والموظفين، حيث أكدوا أن المؤسسة تسعى جاهدة إلى تقوية العلاقة والتقرب الدائم للزبون وذلك وتوفير آليات التواصل (رقم الهاتف، الموقع الإلكتروني، الوكالات...إلخ)، وأيضا ثقة الجمهور الخارجي في المؤسسة تظهر من خلال التزايد الكبير في عدد الزبائن. أما الجمهور الخارجي كان له رأي مغاير بخصوص ثقته في المؤسسة، بحيث أنه يجهل خدمات المؤسسة ويصفها أنها محتكرة في السوق وأن المواطن محتم عليه

اللجوء إليها والتعامل معها، وبهذا يبقى الجمهور الخارجي غير راض عن خدمات مؤسسة سونلغاز ويرى بأنها خدمات لا ترقى إلى المستوى، وهذا ما توصلت إليه الفرضية الأولى المتمثلة في "تحظى الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز -مديرية التوزيع مستغانم- بمعرفة واسعة أوساط جماهيرها" إذ تعتبر فرضية غير صحيحة بشكل كلي، حيث نلاحظ أن هناك تناقض بين الجمهور الداخلي والخارجي وهذا من خلال الملاحظات والمقابلات التي قمنا بها مع الموظفين بالمؤسسة والزبائن.

الفرضية الثانية استنتجنا من خلالها أن الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز -مديرية التوزيع مستغانم- تعتمد على وسائل وتقنيات حديثة وتقليدية لتحسين صورتها لدى جمهورها الخارجي المتمثلة في الأبواب المفتوحة، الخرجات الميدانية، الإشهار، الإذاعة، التلفزيون، اللقاءات الصحفية، الجرائد، المنشورات، بحيث تعتبر هذه الأنشطة إستراتيجية اتصالية فعالة لتحسين صورة المؤسسة. أما الجمهور الخارجي ليس لديه أي فكرة عن الأنشطة الاتصالية التي تقوم بها المؤسسة، بحيث أكدوا أن المؤسسة منطوية على نفسها ولا تقوم بالإشهار لإطلاع المواطن على خدماتها، كما أنها تفتقد إلى أدنى إستراتيجية للتعامل مع الزبون، وبالتالي تعتبر الفرضية الثانية المتمثلة في "تعتمد المؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز-مديرية التوزيع بمستغانم- على وسائل وتقنيات تقليدية وحديثة لتحسين صورتها لدى جمهورها الخارجي" صحيحة، حيث تعتمد المؤسسة على شتى الوسائل بما فيها الوسائل التقليدية والحديثة لتحسين صورتها، أما الجمهور الخارجي ليس لديه ثقافة المؤسسة والإطلاع على مستجداتها والتفاعل معها.

حسب الجمهور الداخلي يمكن تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية بالتعامل الجيد والمحترم، وأيضا محاولة تطبيق الإدارة الالكترونية وهذا ما صرح به الجمهور الخارجي أن الإدارة الالكترونية تساعد مؤسسة سونلغاز على تسهيل الخدمة للزبون والتواصل معه ويكون هذا الأمر بالتدرج، وبالتالي تعتبر هذه الفرضية القائلة "تساهم الإدارة الالكترونية في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية وتساعد على التعامل مع الزبون" صحيحة، ولكن لا يمكن تعميمها على كل الزبائن بل على الفئة الواعية التي لديها ثقافة الإدارة الالكترونية والتواصل عن بعد.

وبالتالي نستنتج أن الصورة الذهنية هي من أولويات المؤسسة سواء كانت اقتصادية أو خدماتية، فهي ركيزة أساسية على الجمهور الداخلي العمل على كسبها والمحافظة عليها، ومؤسسة سونلغاز تعمل على تحسين صورتها وإعطاء سمعة حسنة عنها كما تعمل على توفير الأحسن وتقديم خدمة نوعية للزبون.

Abstract :

With the development of economy and the emergence of competing institutions in the market , it has become necessary that institutions take care of their mental picture, make them one of their priorities, and strive to win and preserve them. Thus, our study revolves around the economic institution and extent to improve its image among the internal and external audience. Study of the National Electricity and Gaz Distribution Company _Directorate of Distribution, Mostaganem, where we presented the following problem how the economic institution contributes to improving its image among the internal and external audience ?

We relied on the case study method, so we took the Sonelgaz foundation as a model, we have also relied on the sample it consists of five (05) vocabulary words for both the internal and external audience, consideration to the current health situation. As for the tool, we relied on the interviewer as it is a direct tool and helps us to go deeper into our research this, after formulating the problem and defining the method, maintenance and tool, we discussed the theoretical side, which includes two chapters. The first chapter which is an introduction to the concept of mental image, in which we dealt with the definition of mental image, , we also studied the basics of mental image, We also covered the organization's image management. We also touched on the second chapter to economic institution and its concepts, where we dealt with concepts about the economic institution, then we discussed the types of economic institutions, its goals, its functions and its rules. Also we dealt

with the transformations experienced by Algerian institutions in light of the market economy.

As for the practical aspect, we have divided the interview guide into two parts : An interview guide for the internal audience which includes three tracks, and an interview guide for the external audience, which included four axes. And the study was based on results, including the fact that the Algerian Electricity and Gaz Distribution Company, Directorate of Distribution, Mostaganem, has a wide knoweledge of its external audience.

And this is what the internal public of the institution stated, including workers and empolyees, where they affirmed that the institution is striving to strengthen the relationship and permanent closeness to the customer by providing communication mechanisms (phone number, website, Agencies, etc...). Also the confidence of the external public in the institution is shown by the large increase on the number of customers, but the outside public had a different opinion of their confidence in the institution, so that he is ignorant of the institution's services and describes it as a monopoly in the market, and that citizen must resort to it and deal with it ; Thus, the outside public remains dissatisfied with the services of Sonelgaz, and sees them as unworthy services, this is what the first hypothesis reached, represented by «the Algerian Electricity and Gaz Distribution Directorate is distiguated by a wide knowledge among its public », as it is considered a completely incorrect hypothesis, where we notice that there is a contradiction between the internal and external

audiences, and this is through the observations and interviews we carried out with the institution's employees and customers.

The second hypothesis from which we concluded that the Algerian Electricity and Gaz Distribution Company_ Directorate Mostaganem, it relies on modern and traditional means and techniques to improve its picture among its external audience, represented by the open doors, field out put, advertising, Radio, TV, Press interviews, Newspapers and publications, so that these activities are considered an effective communication strategy to improve the image of the institution, but the external audience has no idea about that activities, and they emphasized that the institution is self-contained and does not advertise in order to inform citizens of its services, it also lacks the slightest strategy to deal with the customer, consequently, the second hypothesis represented by the Algerian corporation for Electricity and Gaz distribution that « Mostaganem relies on traditional and modern means and techniques to improve its image with its external audience» is correct, where the institution relies on various means, to improve its picture, as for the external audience, it doesn't have the institution's culture, accers to its developements and interaction with it, depending on the image of economic institution can be improved by good and respectfull dealings, and also trying to implement electronic management, and this is what the outside public stated that electronic management helps Sonelgaz foundation to facilitate customer service and communication with him and this matte is gradually, thus, this is assumption that electronic

management contributes to improving the image of the economic institution and helps it to deal with the customer is correct, however, it cannot be generalized to all customers, but to the conscious category that has a culture of electronic management and remote communication, thus, we conclude that the mental picture is one of the institution's priorities, whether it is economic or serviceable, it is an essential pillar for the internal audience to work to gain and preserve. Sonelgaz is working to improve its image and give a good reputation, as well as working to provide an worthy service to the customer.

فهرس الموضوعات

- كلمة شكر
- إهداء
- ملخص
- فهرس الموضوعات
- مقدمة

أ-ب-ج

ص13

الإطار المنهجي:

- تحديد الإشكالية ص15
- تحديد الفرضيات ص17
- تحديد المفاهيم ص17
- أسباب الدراسة ص19
- أهمية الدراسة ص20
- أهداف الدراسة ص21
- منهجية الدراسة ص21
- المنهج ص21
- الأداة ص22
- مجتمع البحث ص24
- تحديد العينة ص25
- الدراسة السابقة ص26
- تحديد مجال الدراسة ص31

ص33

الإطار النظري:

الفصل الأول : ماهية الصورة الذهنية

ص35

- تمهيد

المبحث الأول : ماهية الصورة الذهنية

ص36

1. مفهومها

ص37

2. نشأتها

ص39

3. سماتها وخصائصها

ص41

4. أنواعها

المبحث الثاني : أساسيات الصورة الذهنية

ص44

1. فوائد تكوين الصورة الذهنية

ص46

2. أبعاد الصورة الذهنية

ص48

3. وظائف الصورة الذهنية

ص49

4. دور وسائل الإعلام في تشكيل الصورة الذهنية

المبحث الثالث : إدارة الصورة الذهنية

ص51

1. إدارة الصورة الذهنية

ص54

2. شروط إدارة صورة المنظمة

ص56

3. تحديات إدارة صورة المنظمة

ص57

4. تأثير صورة المنظمة

ص60

- خلاصة الفصل

الفصل الثاني : الإطار المفاهيمي للمؤسسة الاقتصادية

ص62

- تمهيد

المبحث الأول : مفاهيم عامة حول المؤسسة الاقتصادية

ص63

1. مفهوم المؤسسة الاقتصادية

2. مراحل تطور تنظيم المؤسسة الاقتصادية في الجزائر ص64

3. خصائص المؤسسة الاقتصادية ص71

4. أبعاد المؤسسة الاقتصادية ص73

المبحث الثاني : المؤسسة الاقتصادية (أنواعها، أهدافها، وظائفها، مستوياتها)

1. أنواع المؤسسات الاقتصادية ص75

2. أهداف المؤسسة الاقتصادية ص78

3. وظائف المؤسسة الاقتصادية ص80

4. مستويات المؤسسة الاقتصادية ص83

المبحث الثالث : التحولات التي عرفتها المؤسسات الاقتصادية في الاقتصاد الجزائري

1. المراحل الأساسية لدورة حياة المؤسسة الاقتصادية ص84

2. المؤسسة الاقتصادية الجزائرية في ظل اقتصاد السوق ص88

- خلاصة الفصل ص89

الإطار التطبيقي: ص90

الفصل الثالث : دراسة حالة الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز-مديرية - التوزيع مستغانم

- تمهيد ص92

المبحث الأول : مدخل إلى الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز-مديرية التوزيع مستغانم-

1. بطاقة فنية عن الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز-مديرية التوزيع

مستغانم- ص93

2. الهيكل التنظيمي للمؤسسة ص95

3. شرح الهيكل التنظيمي ص96

المبحث الثاني : عرض وتحليل بيانات الدراسة من خلال :

ص100

1. تحليل محاور المقابلة

ص114

2. مناقشة الفرضيات

ص116

- خلاصة الفصل

د- ه

- الخاتمة

ص120

- الاقتراحات والتوصيات

ص122

- قائمة المصادر والمراجع

ص127

- الملاحق

مقدمة

مقدمة :

تعد الصورة الذهنية من الموضوعات التي تهتم المؤسسات بدراستها بشكل منظم ووضعها من أولوياتها، يتزايد الاهتمام بها بالنسبة للمجتمعات والمؤسسات نظرا للقيمة الفعالة التي تؤديها في تشكيل الآراء وتكوين الانطباعات الذاتية وخلق السلوك الإيجابي للأفراد اتجاه المؤسسات، فقد أصبح تكوين الصورة الذهنية الطيبة هدفا أساسيا تسعى إليه معظم المؤسسات التي تنتشد النجاح.

حيث أن العمل في مثل هذه البيئة يساعد الشركات والمنظمات على تحقيق تناغم بين أهدافها من جهة ورغبات الجمهور من جهة ثانية معتمدين في ذلك على إيصال أهدافها ورسائلها إلى الجمهور والمحافظة على قدرتها على البقاء والنمو في مجتمع يشهد تنافس الشركات في تقديم ذاتها ومنتجاتها وثقافتها للآخرين، وسعيها الدائم لكسب تأييد الجماهير وتشكيل الصورة الجيدة والحسنة التي تضمن لها الدعم المعنوي وبالتالي الاستمرارية.

وقد أولت المؤسسات أهمية دراسة وقياس الصورة الذهنية المتكونة في أذهان جماهيرها لكي تبني الخطط والإستراتيجيات التي تعنى بتحسين الانطباعات والمعارف الذهنية للجماهير وبالتالي خلق بيئة ملائمة لتحقيق نشاطات الشركة المختلفة بكافة مجالاتها الإدارية، التسويقية، المالية والإعلانية، ومن هنا فإنه من الجيد أن تعمل المؤسسة بكل قوة ونشاط على بناء هذه الصورة وتعزيزها وتحسينها عند الجمهور الداخلي والخارجي، وليس عبئا أن تقوم إحدى أهم قواعد الدعاية والاستمرارية على المبدأ التالي "قبل أن تبدأ بالعمل الدعائي أعر صورتك الذهنية اهتماما خاصا"، ولهذا نجد انه لا يمكن لأي مؤسسة أن تتنازل عن بند تكوين وإدارة الصورة الذهنية الذي يعد من أجندها الرسمية.

ولابد أن نشير إلى أن التحدي لبناء الصورة الذهنية المرغوبة يبدأ من قمة المؤسسة، أي أن الفريق الأعلى وهو الذي يؤسس الرؤية والإستراتيجية ويضع الصيغة المطلوبة والمعتمدة في بناء الصورة وكل حسب زمانه ومكانه.

وبذلك نجد المؤسسات الاقتصادية الجزائرية قد بدأت تهتم بإعطاء صورة حسنة وسمعة طيبة عنها لدى جماهيرها الداخلية والخارجية، ومن بين هذه المؤسسات نجد الشركة الوطنية لتوزيع

الكهرباء والغاز مديرية التوزيع مستغانم، فقد حاولنا من خلال هذه الدراسة تسليط الضوء على المؤسسة الاقتصادية ومدى تحسين صورتها لدى الجمهور الداخلي والخارجي.

وارتأينا أن نتبع منهج دراسة الحالة للشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز مديرية التوزيع مستغانم نموذجا لعرض مختلف المعلومات التي تخدم المتلقي سواء كان باحثا أو قارئاً لهذا الموضوع.

وقد اقتضت الأهداف من هذه الدراسة أن نقسم بحثنا هذا إلى ثلاثة أقسام القسم الأول ضم الجانب المنهجي حيث قمنا فيه بتحديد جوانب الدراسة منهجيا، أما القسم الثاني فقد ضم ثلاثة فصول ممهدة بتمهيد بسيط.

ولقد تناولنا في الفصل الأول مدخل إلى مفهوم الصورة الذهنية، وينقسم هذا الفصل إلى أربعة عناصر فرعية وهي: تعريف الصورة الذهنية، نشأتها، سماتها وخصائصها، أنواعها، أما المبحث الثاني يتمحور حول أساسيات الصورة الذهنية ويضم العناصر الآتية: فوائد تكوين الصورة الذهنية، أبعادها، وظائفها ودور وسائل الإعلام في تشكيل الصورة الذهنية، وأما المبحث الثالث: كان حول إدارة الصورة الذهنية للمؤسسة، وكانت عناصره كالتالي: إدارة صورة المنظمة، شروط إدارة صورة المنظمة، تحديات إدارة صورة المنظمة، وتأثير الصورة المنظمة.

وأما فيما يخص الفصل الثاني بعنوان الإطار المفاهيمي العام للمؤسسة الاقتصادية، وينقسم هذا الفصل أيضا إلى ثلاثة مباحث، يتناول المبحث الأول: مفاهيم عامة حول المؤسسة الاقتصادية ويضم مفهومها، خصائصها، أبعادها بالإضافة إلى أهم المراحل التي شهدتها المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية ابتداء من الاستقلال إلى غاية يومنا هذا، أما المبحث الثاني: عالجا فيه أنواع المؤسسات الاقتصادية، أهدافها، وظائفها ومستوياتها، وأخيرا المبحث الثالث: كان بعنوان التحولات التي عرفت المؤسسات الجزائرية في ظل اقتصاد السوق، حيث شمل المراحل الأساسية لدورة حياة المؤسسة الاقتصادية، وكذلك المؤسسة الاقتصادية في ظل اقتصاد السوق، أما القسم الأخير فتناولنا فيه الجانب التطبيقي وكان ممهد بتمهيد وملما ببطاقة فنية عن الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز مديرية التوزيع مستغانم نموذجا، كذلك عرضنا دليل المقابلة مع الجمهور الداخلي والخارجي، بالإضافة إلى نتائج الدراسة، وخاتمة الفصل، كما لا ننسى أننا قد اعتمدنا على مجموعة من المصادر والمراجع.

ولقد واجهتنا عدة صعوبات منها صعوبة الوصول إلى بعض المراجع المتخصصة وذات الصلة بموضوعنا، وأيضاً صعوبة كيفية التعامل معها، وكذلك الدراسات السابقة المتعلقة بهذا الموضوع، ولكن رغم كل هذه الصعوبات فلقد بذلنا جهداً كبيراً للتغلب عليها بفضل المولى عزوجل.

ونرجو أن تنال هذه المذكرة رضا واستحسان كل من يتصفحها، وأن تكون من بين المراجع التي تخدم القراء، الباحثين والزملاء وأن يستفيدوا منها ولو بقليل.

الإطار المنهجي

الإطار المنهجي

- 1) الإشكالية.
- 2) التساؤلات.
- 3) تحديد الفرضيات.
- 4) تحديد المفاهيم.
- 5) أسباب الدراسة.
- 6) أهمية الدراسة.
- 7) أهداف الدراسة.
- 8) منهجية الدراسة.
 - المنهج.
 - الأداة.
 - مجتمع البحث.
 - تحديد العينة.
- 9) الدراسات السابقة.
- 10) تحديد مجال الدراسة.

1) بناء الإشكالية :

تعتبر المؤسسة الاقتصادية هي الوحدة الأساسية لبناء المجتمع الاقتصادي و الاقتصاد هو دعامة كل دولة، ودعامة الاقتصاد هي المؤسسة، أي أن هناك علاقة وطيدة و كبيرة بين تجمع بينهما و لا يمكن إنكار تلك العلاقة، حتى أن تطور الاقتصاد موازي مع تطورها، فقد شغلت هذه الأخيرة حيزا معتبرا في كتابات و أعمال الاقتصاديين بمختلف اتجاهاتهم الإيديولوجية، وهذا باعتبارها النواة الأساسية في النشاط الاقتصادي للمجتمع، و وصولها لشكلها الحالي كان نتيجة لعدة تغيرات و تطورات متواصلة و متوازية مع التطورات التي شهدتها النظم الاقتصادية و الاجتماعية و الحضارات البشرية منذ أن تمكن الإنسان من الاستقرار ويمكن أن نتابع تطورات المؤسسة الاقتصادية ابتداء من الإنتاج الأسري البسيط أي المجتمع البدائي إلى ظهور الوحدات الإنتاجية ثم الثورة الصناعية.

أما المؤسسة في القرن 21 فهي تعمل في ظل اقتصاد عالمي البقاء فيه للأقوى، و عالم تسيطر عليه التقنية العالية و التكنولوجيا المتطورة و اتساع دائرة المنافسة و عدم اليقين الاقتصادي حيث أصبحت المؤسسة أكثر حذرا بحيث تعتمد المرونة لتواجه الظروف المستقبلية، وكون السوق أصبح أكثر تنافسية تحاول فيه المؤسسات الاقتصادية تلبية الطلب المتزايد مع الحفاظ على جودة المنتج و التكلفة المنخفضة وفي أقل وقت ممكن. والمؤسسة الاقتصادية هناك من يرى أنها بمثابة النواة الأساسية في النشاط الاقتصادي، كما أنها تعبر عن علاقات اجتماعية لأن العملية الإنتاجية تتضمن مجموعة من العناصر البشرية متعاملة فيها بينها من جهة والعناصر المادية وعناصر أخرى معنوية من جهة ثانية، كما يشمل تعاملها مع المحيط، فهي تعمل من خلال وظائفها إلى بلوغ وتحقيق أهداف اقتصادية واجتماعية متعددة وكل هذا لا يتحقق إلا إذا كانت للمؤسسة صورة حسنة لدى جماهيرها أو ما يعرف بسمعة المؤسسة، وهذا ما أغفلته المؤسسات في القرون الماضية بحيث كانت المؤسسات تمارس نوع من الاحتكار لرؤوس الأموال الضخمة في الولايات المتحدة الأمريكية على حساب المتعاملين والمستهلكين وهذا ما عكس صورة سيئة عن المؤسسات الاقتصادية

وأصبحت لا تحظى بتقدير وثقة جمهورها الخارجي فوجدت نفسها مضطرة إلى القيام بإصلاحات اجتماعية واقتصادية قصد تحسين وتلميع صورتها لدى الجمهور، حيث لم تكن

المؤسسة تولي اهتماما بصورتها ولا تهتم بتلميعها إذ كانت تهدف إلى الربح دون محاولة معرفة صورة المنتج المباع أو صورة المؤسسة.

و مع التطور التكنولوجي في جميع المجالات فرض على المؤسسات أن تنتهج سياسات وأساليب من أجل تعزيز مكانتها و صورتها الذهنية وأن تحتل موقعا خاصا ومتميزا في أذهان

المستهلكين اعتمادا على الصورة الذهنية لديهم عنها.وحديثا قد أولت المؤسسات أهمية كبيرة لدراسة وقياس الصورة الذهنية المتكونة في أذهان جماهيرها لكي تبني الخطط والإستراتيجيات التي تعنى بتحسين الانطباعات والمعارف الذهنية للجماهير وبالتالي خلق بيئة ملائمة لتحقيق نشاطات المؤسسة المختلفة بكافة مجالاتها (الإدارية،التسويقية،المالية والإعلانية) ومن هذا فإنه من واجب المؤسسة أن تعمل بكل قوة ونشاط على بناء هذه الصورة وتعزيزها عند الجمهور الداخلي والخارجي، فيجب أن تقوم على مبدأ(قبل أن تبدأ بالعمل الدعائي،أعر صورتك الذهنية اهتماما خاصا) ولا يمكن لأي مؤسسة أن تتنازل عن بند تكوين وإدارة الصورة الذهنية من أجدتها الرسمية. كما يجب على إدارة المؤسسة الاقتصادية أن تبحث في العمق عن طرق وأساليب حديثة في تسيير وظائفها لتحقيق الاستخدام الأمثل للجهود البشرية والمادية وإقامة علاقات جيدة بينها وبين العمال وفي الرقابة والأخذ بهذا الرأي في كل ما من شأنه دفع وتطوير المؤسسة الاقتصادية نحو الأفضل بما فيهم الجمهور الخارجي.

ويعتبر مجال تحسين الصورة ومحاولة كسب ثقة وتقدير الجمهور الخارجي للمؤسسة حديث النشأة في الجزائر، بحيث تقوم العديد من المؤسسات في الجزائر من بينها الاقتصادية بتخصيص أقسام يسيرونها مختصين في الاتصال و العلاقات العامة يقومون بشرح وتوضيح الصورة الجيدة للمؤسسات الاقتصادية وإبراز أهميتها والتعريف بها وتعزيز مكانتها في السوق وتقوية علاقتها بالجمهور الخارجي لتشكل صورة حسنة لها، ومن بين هذه المؤسسات ، المؤسسة العمومية ذات الطابع الاقتصادي الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز مديرية التوزيع مستغانم، كون هذه المؤسسة عمومية ذات طابع تسعى بدورها إلى صنع وتكوين صورة جيدة عنها وكسب أكبر عدد من الجماهير مما يؤدي ذلك إلى مكانة وأهمية كبيرة لدى جماهيرها، وهذا من خلال ممارسة أنشطة اتصالية مختلفة وبتقنيات ووسائل وآليات حديثة ومن هنا يمكن طرح الإشكال التالي :

كيف تساهم المؤسسة الاقتصادية في تحسين صورتها لدى جمهورها الداخلي والخارجي؟

2/ التساؤلات :

- 1- هل تحظى الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز مديرية التوزيع مستغانم بمعرفة واسعة وثقة كبيرة في أوساط أغلب جماهيرها؟ وهل تحظى خدماتها إلى المستوى المطلوب لدى الزبائن؟
- 2- ما هي الوسائل والتقنيات التي تعتمدها المؤسسة لتحسين صورتها؟
- 3- هل يمكن للإدارة الإلكترونية أن تساهم في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية؟

(2) الفرضيات :

- 1- تحظى الشركة الجزائرية بتوزيع الكهرباء والغاز مديرية التوزيع مستغانم بمعرفة واسعة وثقة كبيرة بين أوساط جماهيرها.
- 2- تعتمد الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز مديرية التوزيع مستغانم على وسائل وتقنيات حديثة وتقليدية لتحسين صورتها لدى جماهيرها.
- 3- تساهم الإدارة الإلكترونية في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية وتساعد على التعامل مع الزبون؟

(3) تحديد المفاهيم :

■ الصورة الذهنية :

- التعريف النظري : يعرفها " هولستي" بأنها مجموعة من المعارف، والأفكار والمعتقدات التي يكونها الفرد في الماضي، الحاضر والمستقبل، ويحتفظ بها وفق نظام معين عن ذاته، والعالم الذي يعيش فيه ويقوم الفرد بترتيب هذه المعارف والمعتقدات، ويحتفظ بأهم خصائصها وأبرز معالمها، لاستحضارها عند الحاجة، كما يتدخل في تكوين هذه الصورة الخبرات السابقة، المباشرة وغير مباشرة التي يتعرض لها الفرد.¹
- التعريف الإجرائي : الصورة الذهنية هي الصورة الفعلية التي تتكون في أذهان الأفراد والجماعات عن موضوع معين، وتتكون هذه الفكرة من خلال التجارب المباشرة وغير المباشرة، وتمثل في النهاية واقعا صادقا لمن يحملونها في رؤوسهم.

¹ جمال بن عمار الأحمر، الصورة الذهنية في الفلسفة والعلوم الإنسانية، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، 2015، الطبعة الأولى، 2015، ص10.

■ المؤسسة الاقتصادية :

- التعريف النظري : هي تنظيم إنتاجي معين، الهدف منه هو إيجاد قيمة سوقية معينة، من

خلال الجمع بين عوامل إنتاجية معينة، ثم تتولى بيعها في السوق لتحقيق الربح المتحصل

- من الفرق بين الإيراد الكلي، الناتج من ضرب سعر السلعة في الحكمة المباعه منها، و تكاليف الإنتاج.¹

- التعريف الإجرائي : المؤسسة الاقتصادية هي عبارة عن مجموعة من الموارد المادية و البشرية المتفاعلة مع بعضها البعض بالاعتماد على نظام العمل الجماعي، و تقسيم العمل و هيكله السلطة، و تنظيم الوسائل المادية من أجل تحقيق أهداف المؤسسة، و تحسين صورتها و سمعتها لدى جماهيرها.

■ الجمهور الداخلي :

- التعريف النظري : و يشمل الجمهور الداخلي جميع العاملين في المؤسسة أو المنظمة في مختلف المستويات الإدارية، و مختلف الوحدات التي تتكون منها المنظمة و العاملون لا يقصد بهم العمال فقط و لكنه مفهوم يضم العمال و الموظفين في مختلف الأقسام سواء كانت الإدارية أو الإنتاجية، و تمثل الجماهير الداخلية جماعة من الناس تربط بينهم وحدة اجتماعية يكون الولاء لها، و يتميز الجمهور الداخلي بقدر من الاستقرار نتيجة لتواجدهم داخل بناء تنظيمي له قواعده و أنظمته.²

- التعريف الإجرائي : يضم الجمهور الداخلي جميع العاملين و الموظفين بالمؤسسة بمختلف المستويات الإدارية و المهنية بدءا من الإدارة العليا إلى أقل المستويات الوظيفية.

■ الجمهور الخارجي :

- التعريف النظري : الجماهير الخارجية تمثل السواد الأعظم من جماهير المؤسسة، من حيث الكثرة العددية فهو يشمل عدة طوائف مثل جمهور الموردين و العملاء و الموزعين، و هو الجمهور الذي نجده خارج المؤسسة، و هم المستفيدون من خدمات المؤسسة سواء من الأجهزة الحكومية أو الإدارات الخاصة أو وسائل الإعلام أو الأفراد، يجب التركيز هنا على

¹ عمر صخر، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006، ص24.

² محمد بهجت جاد الله كشك، العلاقات العامة وخدمة الإجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، ص67.

أهمية التعامل مع هذه الجماهير بصدق و العمل على إبراز الحقائق كاملة، و تلك هي الوسيلة الوحيدة لكسب ثقتهم و بناء علاقة جيدة معهم.¹

● التعريف الإجرائي : يتكون الجمهور الخارجي من مجموعة من المتعاملين و المستخدمين الذين يتعاملون مع المؤسسة من الخارج و يرتبطون بها ارتباطا مباشرا أو غير مباشر.

4) أسباب اختيار الموضوع :

لعل اهتمام الباحث ورغبته في تناول موضوع معين عن سواه هو في الحقيقة مبني على اعتبارات ذاتية ترتبط بشخصية الباحث وتوجه اهتماماته بحكم الميل نحو موضوعات معينة، وأخرى موضوعية ترتبط بمواصفات موضوع الدراسة من حيث القيمة العلمية وكذا حداثة الموضوع وصلاحيته للبحث فيه، يمكن تلخيص أسباب اختيار الموضوع فيما يلي :

1- أسباب ذاتية :

- يتماشى الموضوع مع طبيعة التخصص الذي درسناه، حيث يعتبر من المواضيع التي تدخل في صميم تخصص الاتصال والعلاقات العامة الحديثة.
- الاهتمام بالمواضيع الحديثة والرغبة في البحث والإطلاع عليها.
- الشعور بأهمية مثل هذه المواضيع خاصة مع التطورات العلمية والتوجهات الحديثة التي شهدناها عصرنا الحالي.

2- أسباب موضوعية :

- المزايا التي توفرها عملية تحسين الصورة للمؤسسات الاقتصادية في المنافسة والتطورات الحاصلة والمستجدات الحديثة.
- الكشف عن مدى اهتمام المؤسسة الاقتصادية بتحسين صورتها وتكوين سمعة حسنة عنها.
- أهمية موضوع الصورة في وقتنا الحالي ومساهمتها في نجاح اتصال المؤسسة بالجماهير.
- القيمة العلمية التي يحملها الموضوع.

¹ نصر الدين عبد القادر عثمان، المدخل إلى العلاقات العامة والإعلان، الأفق المشرقة للنشر والتوزيع، 2011، الطبعة الأولى، 2011، ص159.

(5) أهمية الدراسة :

يمكن إدراج الأهمية من خلال :

- تزايد الاهتمام بالاتصال الداخلي لتحقيق الاستقرار وضمان سير العمل وبالاتصال الخارجي لضمان استمرارية المؤسسة الاقتصادية في ظل المنافسة، ومن هذا المنطلق أولت المؤسسات الاقتصادية اهتماما بالسياسات الاتصالية التي تسمح لها بالتعريف بنفسها .
- التعرف على سمعة المؤسسة كعنصر أساسي يساعد المؤسسة الاقتصادية في الارتقاء بمكانتها وتحسين تعاملها مع جمهورها الداخلي والخارجي.
- أهمية صورة وسمعة المؤسسة الاقتصادية خاصة في ظل التطورات الحاصلة والمنافسة الحادة بين هذه المؤسسات لكسب أكبر عدد من الجماهير.
- فتح المجال أمام المهتمين بهذا الموضوع للبحث فيه وأخذ محمل الجد وإعطائه حقه من الاهتمام.

(6) أهداف الدراسة :

- تنطوي تحت كل دراسة أكاديمية مجموعة من الأهداف يسعى الباحث للوصول إليها في نهاية دراسته، ومن خلال تناولنا لهذا الموضوع رسمنا أهداف محددة كالآتي :
- تقديم إطار فكري من خلال دراسة صورة المؤسسة الاقتصادية.
- محاولة الإجابة على التساؤلات المطروحة واختبار صحة الفرضيات أو عدم صحتها من خلال الإشارة إلى الوضع الحالي وتقديم صورة حوله.
- الوقوف على واقع المؤسسة الاقتصادية ومدى اهتمامها بالصورة الذهنية المكونة عنها لدى الجماهير.
- محاولة التعرف على مختلف الأنشطة الاتصالية التي تقوم بها الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز مديرية التوزيع مستغانم في إطار تحسين وتكوين صورتها اجتماعيا.

7) منهجية الدراسة :

1- المنهج :

تختلف المناهج حسب المواضيع وحسب جوانب دراستها، "فالمنهج يمكن اعتباره طريقة تصور وتنظيم البحث إذ ينص على كيفية تصور وتخطيط العمل حول موضوع دراسة ما"¹. ومن خلال هذا المنطلق فإن المنهج المناسب لهذه الدراسة هو منهج دراسة الحالة "يهدف إلى الدراسة المعمقة للخلفية لوحدة اجتماعية موجودة، أي دراسة وضعها الحالي وتفاعلاتها البيئية. قد تكون هذه الوحدة الاجتماعية فردا، مؤسسة أو مجتمعا محليا"².

وقد اعتمدنا على منهج دراسة الحالة كونه أحد المناهج المناسبة للتعمق في دراستنا المتعلقة بكيفية صناعة صورة وسمعة الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز مديرية التوزيع مستغانم.

2- الأداة:

تعد عملية جمع البيانات الركيزة الأساسية لأي بحث علمي، بحيث أن النتائج التي يتوصل إليها الباحث ومدى صحتها وتطابقها مع الواقع تتوقف على الاختيار السليم لأدوات جمع البيانات التي تعرف على أنها "مجموعة الوسائل والطرق والأساليب والإجراءات المختلفة التي يعتمد عليها الباحث في الحصول على المعلومات والبيانات اللازمة للإتمام وإنجاز البحث حول موضوع محدد أو مشكلة معينة"، فطبيعة الموضوع أو المشكلة محل البحث العلمي والدراسة هي تحدد حجم ونوعية وطبيعة أدوات البحث التي يجب أن يستخدمها الباحث في إنجاز وإتمام بحثه³. وعليه فقد تم الاعتماد على أدوات جمع البيانات التالية :

أ) الملاحظة :

تعتبر الملاحظة أداة من أدوات جمع البيانات وهي ضرورية في كل بحث، تقوم برصد وترقب التفاصيل الدقيقة والجزئية في الظاهرة محل الدراسة، فهي توجيه الحواس لمشاهدة

¹ موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، تدريبات علمية، دار القصبية للنشر، الجزائر، 2004، ص 99.

² خير الله عصار، محاضرات في منهجية البحث الاجتماعي، ديوان المطبوعات الجامعية، 1982، ص 45.

³ رحالي حجيلة، الوجيز في منهجية العلوم الاجتماعية والإنسانية، ديوان المطبوعات الجامعية، 2015، ص 71.

وترقية سلوك معين أو ظاهرة معينة وتسجيل ذلك السلوك وخصائصه، وتعرف في البحث العلمي على أنها إدراك الظواهر والوقائع والعلاقات عن طريق الحواس سواء وحدها أو عن طريق الغير، حيث يعرفها "أحمد بن مرسل" "على أنها مشاهدة الظاهرة محل الدراسة في إطارها المتميز ووفق ظروفها الطبيعية، حيث يتمكن الباحث من مراقبة تصرفات تفاعلات المبحوثين ومن التعرف على أنماط وطرق معيشتهم ومشاكلهم اليومية"¹.

وقد استخدمت الملاحظة طيلة فترة تردي على المؤسسة موضوع الدراسة، إذ كنت أوظف الملاحظة لاستخلاص البيانات المتعلقة بصورة المؤسسة عند الجمهور الخارجي والداخلي ومحاولة التماس الصورة التي يحملها المتعاملون ومكانة المؤسسة لديهم.

-الملاحظة بالمشاركة :

ملاحظة بالمشاركة حالة يشارك فيها الملاحظ أو الملاحظة في حياة الأشخاص الموجودين تحت الملاحظة.

إن الملاحظة بالمشاركة هي مصدر ظهور الأشكال الأخرى، الملاحظة في عين المكان. إنها تتطلب الاندماج في مجال حياة الأشخاص محل الدراسة مع مراعاة عدم تغيير أي شيء في الوضع، يعتبر الأنثروبولوجيون هم أول من مارس الملاحظة بالمشاركة من خلال عيشهم في وسط البشرية بغية دراستها عن قرب، أما علماء الاجتماع فإنهم يستعملون هذه الوسيلة للتقصي أثناء دراستهم للمسارات الفردية ضمن أوضاع معينة منذ ذلك الحين شرع الاختصاصيون الآخرون في فروع مختلفة من العلوم الإنسانية في استعمال هذه التقنية للاقتراب من الواقع، لهذا مازالت هذه التقنية مفضلة أكثر من طرف الأنثروبولوجيين. إن للملاحظة بالمشاركة طموحات أكثر من الملاحظة دون مشاركة لأنها لا تهدف فقط إلى تقديم عناصر عن الوضع، بل إنها تطمح كذلك إلى استخراج المعنى الذي يمنحه لها الفاعلين الاجتماعيين. لهذا زيادة على أن الملاحظة بالمشاركة تسمح برسم الصورة الشاملة للفريق الرياضي، فإنها تمنح كذلك إمكانية التعرف عن كيفية إدراك أعضاء الفريق لهذا الوضع كيف يعيشون الأحداث، ما هو المعنى الذي تأخذه حياتهم

¹-أحمد بن مرسل، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، 2010، الطبعة الرابعة، ص 203.

من خلال انتمائهم إلى هذه المجموعة، وبعض الاعتبارات الأخرى ذات الطابع الفهمي من أجل هذا فإن الملاحظة بالمشاركة لا تكفي فقط بالحقل المرئي، بل إنها تستتجد كذلك بوسائل أخرى مكملة للملاحظة، مثل مقابلة بعض المبحوثين وتحليل المادة المكتوبة المتوفرة. يكمن الهدف إذن في الوصول إلى الفهم المعمق للوضع ومعانيه حتى يكون في استطاعة التحليل الموالي إدراك التجربة المعيشة لأعضاء بهدف فهم الوسط الذي يعيشون فيه بكل شمولياته¹.

ب) المقابلة :

تعتبر المقابلة من الأدوات والتقنيات الأكثر ديناميكية في جمع البيانات. حيث تعرف على أنها "حوار الباحث مع شخص معين يطرح خلاله الباحث أسئلة محددة للوصول على إجابات دقيقة بشأنها"². وقد وظفت المقابلة مع الجمهور الداخلي وبالضبط مع (الأشخاص المعنيين بالمقابلة) وذلك لمعرفة مختلف الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة لتحسين صورتها وتعزيز مكانتها.

تحكيم دليل المقابلة :

لقد قمنا بتحكيم دليل مقابلتنا بعرضه على مجموعة من الأساتذة، الأستاذ غالم عبد الوهاب والأستاذة صفاح أمال مستفيدين من الاقتراحات التي قدموها لنا، ولقد قمنا بتصحيحها بحيث اعتمدنا في البداية على دليل مقابلة واحد يجمع بين الأسئلة الخاصة بالجمهور الخارجي والداخلي في دليل واحد. ولكن بعد عرض دليل مقابلتنا على الأستاذ غالم عبد الوهاب اقترح علينا أن نقوم بتقسيمه إلى جزئين جزء خاص بالجمهور الداخلي والجزء الآخر خاص بالجمهور الخارجي، كما اقترحت علينا أيضا الأستاذة صفاح أمال إضافة أسئلة خاصة بالجمهور الداخلي للمؤسسة بحكم أن أسئلة الجمهور الخارجي كانت أكثر من الأسئلة الخاصة بالجمهور الداخلي مقترحة علينا سؤاليين في المحور الأول الذي تضمن بيانات حول ثقة الجمهور الخارجي بالمؤسسة وتمثلت الأسئلة المضافة فيما يلي : السؤال الأول هو هل ترون أن هناك جو اتصالي داخل المؤسسة ؟ والسؤال الثاني هو ماهي درجة تأثير الاتصال على المساهمة في تحسين صورة المؤسسة ؟

¹-موريس أنجرس، المرجع السابق، ص 75.
²-رحالي حجيلة، المرجع السابق، ص 71.

ولقد قمنا بأخذ هذه الاقتراحات بعين الاعتبار وقمنا بتعديلها وتصحيحها في حدود ما تسمح به دراستنا وما يتماشى مع أهداف وأهمية الدراسة.

3- مجتمع البحث :

يعرف مجتمع البحث "أنه مجموعة منتهية أو غير منتهية من العناصر المحددة مسبقا والتي تركز عليها الملاحظات"¹.

وتمثل مجتمع بحثنا في هذه الدراسة الجمهور الداخلي لمؤسسة الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز مديريةية التوزيع مستغانم ويضم العاملين والموظفين بها والذي يبلغ عددهم 458 عامل، والجمهور الخارجي يضم المتعاملين والمستخدمين الذين يتعاملون مع المؤسسة.

4- عينة الدراسة :

يعتمد الباحثون في إجراء بحوثهم الميدانية على العينة المأخوذة من مجتمع البحث الأصلي، حيث يقول عنها "موريس أنجرس" "سحب عينة من الأفراد أي ذلك الجزء من مجتمع البحث الذي سنجع من خلاله المعطيات في ميدان العلم، نتطلع أن تسمح لنا العينة المتكونة من بعض العشرات من المئات والآلاف من العناصر وذلك حسب الحالة المأخوذة من مجتمع بحث معين بالوصول إلى التقديرات التي يمكن تعميمها على كل مجتمع البحث الأصلي"².

وعليه قمنا باختيار عينة من الجمهور الخارجي لمؤسسة الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز مديريةية التوزيع مستغانم بالإضافة إلى عينة من الجمهور الداخلي المتمثل في العمال والموظفين بالمؤسسة.

حيث تمثل عدد عينة الجمهور الخارجي المتعامل مع المؤسسة ب05 مفردة، أما فيما يخص عمال الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز مديريةية التوزيع مستغانم كان عددهم 05 مفردة أيضا موزعين ما بين المديرية والوكالات التجارية التابعة لها، وقد على اعتمادنا على هذا العدد القليل من المبحوثين نظرا لجائحة كورونا والحجر الصحي المفروض.

¹-موريس أنجرس، المرجع نفسه، ص298.

²موريس أنجرس، المرجع السابق، ص 298-301.

-العينة القصدية :

يعرفها "أحمد بن مرسلي" في كتابه مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال "هي التي يقوم الباحث باختيار مفرداتها بطريقة تحكيمية لا مجال فيها للصدفة، بل يقوم هو شخصيا باقتناء المفردات الممثلة أكثر من غيرها لما يبحث عنه من معلومات وبيانات، وهذا لإدراكه المسبق ومعرفته الجيدة لمجتمع البحث ولعناصر هامة، التي تمثله تمثيلا صحيحا، وبالتالي لا يجد صعوبة في سحب مفرداتها بطريقة مباشرة"¹.

(8) الدراسات السابقة :

إن الدراسات السابقة تشكل تراثا هاما ومصدرا غنيا لا بد من الإطلاع عليه قبل البدء في إجراء البحث العلمي، فهي تساعد في تحديد توجيهه وتدعيم مسارات البحث العلمي. ومن أهم الدراسات السابقة التي لها صلة بالموضوع دراستنا نذكر منها :

❖ **الدراسة الأولى :** للباحثة "قصير رزيقة" بعنوان "دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية" دراسة ميدانية بمؤسسة الأملاح بقسنطينة"، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، في علوم الإعلام والاتصال، جامعة قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسم علوم الإعلام والاتصال، تخصص وسائل الإعلام والمجتمع، سنة 2006-2007. وكان التساؤل الرئيسي: كيف تساهم مصلحة العلاقات العامة في تشكيل صورة حسنة عن المؤسسة الاقتصادية للأملاح لدى جمهورها الخارجي؟

وكانت فرضيات الدراسة :

-يساهم نشاط العلاقات العامة في تشكيل صورة حسنة عن مؤسسة الأملاح بقسنطينة-تحظى مؤسسة الأملاح بقسنطينة بمعرفة واسعة في أوساط جمهورها الخارجي.
-تحظى منتجات مؤسسة الأملاح بقسنطينة بتقدير جمهورها الخارجي .

¹-أحمد بن مرسلي، المرجع السابق، ص 197.

-تفتقد مؤسسة الأملاح بقسنطينة إلى ثقة جمهورها الخارجي.

-يرتكز نشاط العلاقات العامة في الأملاح بقسنطينة على استعمال الوسائل المطبوعة أكثر من الوسائل الأخرى.

المنهج المتبع في الدراسة: استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لأنه الأنسب لوصف كامل ودقيق لموضوع البحث والوقوف على وصف دور العلاقات العامة في تحسين المؤسسة عند جماهيرها.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الباحثة هي :

-أن مؤسسة الأملاح بقسنطينة تحظى بمعرفة واسعة أوساط جمهور الخارجي.

-منتجات مؤسسة الأملاح بقسنطينة تحظى بتقدير جمهورها الخارجي.

-يرتكز نشاط العلاقات العامة في مؤسسة الأملاح بقسنطينة على استعمال الوسائل المطبوعة أكثر من الوسائل الأخرى.

تقييم الدراسة :

تتفق هذه الدراسة مع دراستنا في الاهتمام بتحسين صورة المؤسسة الاقتصادية، إلا أنها ركزت على دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة، أما دراستنا ركزت على كيف تساهم المؤسسة الاقتصادية في تحسين صورتها لدى الجمهور الداخلي والخارجي، وتتفق أيضا من حيث المنهج الوصفي إلا أن دراستنا تتعداه إلى تطبيق منهج دراسة الحالة، مجال الدراسة الزماني والمكاني عن مجال دراستنا، حيث أجريت الدراسة في سنة 2008 أما دراستنا في 2020، وكذلك اختلفت من حيث الدراسة الميدانية، فالدراسة الأولى اتخذت مؤسسة الأملاح بقسنطينة نموذجا أما دراستنا فأخذت مؤسسة الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز مديرية التوزيع مستغانم وقد ساعدتنا هذه الدراسة كثيرا بطريقة غير مباشرة في وضع تساؤلات الدراسة كما كشفت لنا النتائج المتوصل إليها.

❖ **الدراسة الثانية :** للباحث "توازيت خالد" بعنوان " إستراتيجية صورة المؤسسة وأثرها على سلوك المستهلك"، دراسة حالة مؤسسة هنكل- الجزائر، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، تخصص تسويق، قدمها الباحث سنة 2011-2012 بجامعة قسنطينة. يتناول موضوع الدراسة إستراتيجية صورة المؤسسة وأثرها على سلوك المستهلك، حيث ركزت على مدى فعالية إستراتيجية صورة مؤسسة هنكل الجزائر ومدى تأثيرها على سلوك المستهلك، وذلك بطرح التساؤل الرئيسي التالي : إلى أي مدى تؤثر صورة المؤسسة على السلوك الشرائي للمستهلك ؟

وكانت فرضيات الدراسة :

- صورة المؤسسة هي الرئيسي الذي يجعل المستهلك يختار منتجاً دون الآخر.

- يتأثر السلوك الشرائي بعدد من العوامل التي تدفعه لاختيار منتج دون الآخر.

المنهج المتبع في الدراسة : استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي باعتباره أحد المناهج المناسبة للوصف الكامل والدقيق لموضوع البحث.

ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحث نجد :

- هنكل الجزائر تفي بوعودها، وتسعى دوماً لإرضاء المستهلكين.

- تهتم كثيراً بدراسة المستهلك والاعتماد على رأيه ورغبته في كل التعديلات والتغيرات التي تحدث على المنتج من حيث الغلاف والتركيبية.

- تسعى هنكل دائماً للمقارنة بين منتجاتها ومنتجات المنافسين وتترك المستهلك يدرك الفرق وذلك عن طريق القيام باختبارات على منتجاتها ثم المنتجات المنافسة من طرف المستهلك.

- لا تعتبر إستراتيجية الصورة من أولويات المؤسسة رغم أهميتها فهي تعتبر من الاهتمامات الثانوية للمؤسسة.

- رغم أن مؤسسة هنكل الجزائر مؤسسة رائدة في السوق ومنتجاتها تصل إلى كافة أنحاء الجزائر وتحظى مديرية التسويق فيها بموقع مهم، إلا أنها لا تهتم كثيرا بتحسين صورتها.
- من الأمور التي تعاب على عدم امتلاكها لموقع الانترنت خاص بها تعرف من خلاله بنشاطاتها وتسهل على المتعاملين الحصول على المعلومات الخاصة بالمؤسسة.
- العلامات الخاصة بهنكل الجزائر معروفة عند أكبر عدد من المستهلكين كون إزييس متعدد الاستخدامات في علامة تجارية معروفة منذ مدة طويلة في الجزائر، أما le chat فهي علامة دولية معروفة، وهذا يقوي صورتها ويعطيها شخصية قوية.
- الومضات الإشهارية للمؤسسة للمؤسسة مميزة وتذكرها المستهلكات خاصة المتعلقة بالعلامات الدولية (le chat)، والومضات الحديثة.
- تعتبر منتجات هنكل الجزائر الأكثر توفرا في جميع نقاط البيع، وهي الأكثر توفرا من منتجات باقي المنافسين.

تقييم الدراسة :

تتفق هذه الدراسة مع دراستنا في تحسين صورة المؤسسة، لكن تختلف من حيث أنها اعتمدت على إستراتيجية صورة المؤسسة وأثرها على سلوك المستهلك، أما دراستنا فاعتمدنا على كيف تساهم المؤسسة الاقتصادية في تحسين صورتها لدى الجمهور الداخلي والخارجي، وأيضا تختلف من حيث نوع نشاط المؤسسة، إذ أن الدراسة كانت على مستوى الاقتصادية أما دراستنا كانت في المؤسسة العمومية ذات الطابع الاقتصادي ، وتختلف من المنهج، فالدراسة استخدمت المنهج الوصفي التحليلي أما دراستنا فقد استخدمنا منهج دراسة الحالة، واختلف أيضا مجال الدراسة الزماني والمكاني عن دراستنا، حيث أجريت عام 2011، أما دراستنا في سنة 2020، وكذلك الدراسة الميدانية فالدراسة اتخذت مؤسسة هنكل الجزائر نموذجا، أما دراستنا فاتخذنا الشرك الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز، مديرية التوزيع بمستغانم نموذجا.

❖ الدراسة الثالثة : للباحث بلبراهيم جمال بعنوان "دور العلاقات العامة التسويقية في

تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الخدمية دراسة حالة شركة اتصالات الجزائر

نموذجاً"، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، جامعة حسبية بن بو علي
بالشلف، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، العدد 18، جوان 2017، كان التساؤل
الرئيسي : إلى أي مدى يمكن للعلاقات العامة التسويقية المساهمة في تحسين الصورة
الذهنية للمؤسسة الخدمية لدى جماهيرها ؟ وما مدى كفاية برامج العلاقات العامة التي
تعتمدها مؤسسة اتصالات الجزائر لترسيخ صورة ذهنية جيدة لدى جمهور موظفيها ؟

وتمثلت التساؤلات الفرعية فيما يلي :

- ماذا نعني بالعلاقات العامة التسويقية؟ وما هي خصوصية ممارستها في المؤسسة الخدمية ؟
- ما هي أساليب ووسائل العلاقات العامة المستخدمة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة ؟
- هل تمكنت مؤسسة اتصالات الجزائر من تبني برامج علاقات عامة كافية لتسويق صورة ذهنية جيدة عنها لدى الجمهور الداخلي ؟

المنهج المتبع : لقد اعتمد الباحث على المنهج الاستنباطي في الجانب النظري من خلال
التوظيف والتحليل المناسبين للمعلومات بغية تقرير الحقائق والتعريف بمختلف المفاهيم ذات
الصلة بموضوع دور العلاقات العامة التسويقية في تحسين صورة المؤسسة، أما في الجانب
التطبيقي فقد اعتمد على المنهج الاستقرائي من خلال اعتماده على استبيان داخلي وآخر خارجي
محاولاً فيه تشخيص واقع نشاط العلاقات العامة بمؤسسة اتصالات الجزائر.

ومن أهم النتائج المتوصل إليها :

- تعتبر العلاقات العامة من الأنشطة الاتصالية التي تشمل وتحتوي جميع اتصالات المؤسسة سواء الداخلية أو الخارجية، بحيث تستخدم في العلاقات العامة كل الأساليب
- والوسائل الاتصالية وفي مختلف المواقف التي تواجهها مع جماهيرها.
- أصبح وجود إدارة العلاقات العامة بأي مؤسسة خدمية دليل كافي على توجه المؤسسة نحو الاهتمام بالجمهور والرأي العام لما اهذين الأخيرين من أهمية في نجاح المؤسسات.
- تولي مؤسسة اتصالات الجزائر اهتمام كبير بنشاط العلاقات العامة، وهو ما يتضح من خلال البرامج الموجهة إلى الجمهور الداخلي والخارجي.

- تعاني المؤسسة من مشكل يتعلق بهويتها الذاتية، بحيث يجهل الجمهور عدة جوانب منها من شأنها المساهمة في ترسيخ صورة ذهنية ملائمة عن المؤسسة لدى جماهيرها.
- لبرامج العلاقات العامة الداخلية والمتعلقة أساسا بالجمهور الداخلي تأثير كبير (قد يكون ايجابيا أو سلبيا) على الصورة الذهنية التي يحملها الموظفون حول مؤسستهم.

تقييم الدراسة :

تتفق هذه الدراسة مع دراستنا في تحسين صورة المؤسسة، ولكن تختلف من حيث نوع نشاط المؤسسة، إذ أن الدراسة كانت على مستوى مؤسسة خدماتية أما دراستنا فكانت على مستوى مؤسسة عمومية ذات طابع اقتصادي ومدى تحسين صورتها لدى جمهورها الداخلي والخارجي، وتختلف أيضا من حيث المنهج المستخدم فقد استخدم الباحث المنهج الاستقرائي أما دراستنا فقد استخدمنا منهج دراسة الحالة، وكذلك الاختلاف في الدراسة الميدانية، فاتخذت الدراسة شركة اتصالات الجزائر بالشلف نموذجا، أما دراستنا فقد أخذنا الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز مديرية التوزيع بولاية مستغانم كنموذج، واختلف مجال الدراسة المكاني والزمني عن دراستنا حيث أجريت سنة 2017 أما دراستنا في سنة 2020.

9) تحديد مجال الدراسة :

1. المجال المكاني :

أجريت هذه الدراسة بمقر الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز مديرية التوزيع مستغانم، وقد اخترنا هذه المؤسسة بمحطى الصدفة ولقربها من جامعتنا وتواجدها بولايتنا.

المجال الزمني : تم الشروع في هذه الدراسة بديّة من شهر ديسمبر 2019 إلى شهر ماي 2020 وتنقسم إلى فترة الإنجاز إلى جانبين :

- **جانب نظري :** تم فيه البحث طوال الممتدة من شهر جانفي إلى شهر ماي.
- **جانب ميداني :** استمر فيه بداية من شهر ديسمبر 2019 إلى أواخر شهر ماي 2020، وينقسم إلى مرحلتين :

- **المرحلة الأولى :** الزيارات الاستطلاعية وكانت حوالي 03 مرات تعرفنا فيها على المؤسسة والوكالات التابعة لها، ولم نواجه أي صعوبات في المؤسسة بحيث تلقينا استقبال جيد والتعامل الأخلاقي من طرف الموظفين، وأيضا استيعاب موضوع دراستنا من طرف المسؤول المكلف بالاتصال كون المؤسسة تقوم بالعديد من الأنشطة والاستراتيجيات في إطار تحسين سمعتها.
- **المرحلة الثانية :** وهي مرحلة جمع المعلومات وإجراء التربص الميداني على مستوى المؤسسة بداية من 2020-02-16 إلى غاية 2020-03-15 وتم فيها إجراء المقابلة.

الإطار النظري

الفصل الأول : ماهية الصورة الذهنية

❖ تمهيد

❖ المبحث الأول : ماهية الصورة الذهنية

- مفهومها
- نشأتها
- سماتها وخصائصها
- أنواعها

❖ المبحث الثاني : أساسيات الصورة الذهنية

- فوائد تكوين الصورة الذهنية
- أبعاد الصورة الذهنية
- وظائف الصورة الذهنية
- دور وسائل الإعلام في تشكيل الصورة الذهنية

❖ المبحث الثالث : إدارة الصورة الذهنية

- إدارة الصورة الذهنية
- شروط إدارة صورة المنظمة
- تحديات إدارة صورة المنظمة

❖ خلاصة الفصل

تمهيد:

الصورة الذهنية هي عبارة عن تصور أو تكوين فكرة عن أشخاص، مؤسسات أو منشآت، وقد تكون هذه الصورة أو الفكرة إيجابية أو سلبية، وتتكون عن طريق التجارب الشخصية أو عن طريق عواطفهم. وفي هذا الفصل تناولنا عدة محاور في إطار توضيح مفهوم الصورة الذهنية للمؤسسات وكيفية إدارتها وتكوينها وتحسينها في حالة ما كانت سيئة، وأيضاً قمنا بتخصيص جزء من هذا الفصل للحديث عن نشأتها وذلك لاختلاف وجهات النظر بين الباحثين حول أول ظهور للصورة الذهنية، فهي لا تتكون من العدم بل تخضع لعدة مراحل واستراتيجيات التي تجعل المؤسسة في أرقى صورة وتكسبها مكانة هامة في السوق أو بين جماهيرها أو منافسيها، كل هذا سنتعرف عليه من خلال دراستنا في الفصل الأول الذي كان بعنوان مدخل إلى مفهوم الصورة الذهنية، ويضم هذا الفصل كل ما يتعلق بكيفية بناء الصورة الذهنية وإدارتها نحو الأحسن.

المبحث الأول: ماهية الصورة الذهنية

1- مفهوم الصورة الذهنية :

تعود كلمة (image) إلى أصل لاتيني (imago) المتصلة بالفعل (imitari) بمعنى يحاكي أو يمثل، وبذلك تدل كلمة (image) على المحاكاة أو التمثيل، ويعرف قاموس "ويستر" هذه الكلمة في طبعته الأولى بقوله: "هي تصور عقلي شائع بين أفراد أو جماعة معينة يشير إلى اتجاه هذه الجماعة نحو شخص معين أو شيء بعينه".¹

تعرفها "إيمان زكرياء" على أنها الخريطة التي يستطيع الإنسان من خلالها أن يفهم ويدرك ويفسر الأشياء، أي أن الصورة الذهنية هي الفكرة التي يكونها الفرد عن موضوع معين وما يترتب عن ذلك من أفعال سواء سلبية أو إيجابية وهي فكرة تكون عادة مبنية على المباشر أو على الإيحاء المركز والمنظم بحيث تتشكل من خلالها سلوكيات الأفراد المختلفة .

يعرفها "عاطف عدلي العبد" الصورة الذهنية هي الناتج النهائي للانطباعات الذاتية، التي تتكون عند الأفراد أو الجماعات إزاء شخص معين، أو نظام معين، أو شعب معين، أو جنس معين، أو منشأة أو مؤسسة أو منظمة محلية أو دولية أو مهنة معينة أو أي شيء آخر يمكن أن يكون له تأثير على حياة الإنسان، وتتكون هذه الانطباعات من خلال التجارب المباشرة وغير المباشرة وترتبط هذه التجارب بعواطف الأفراد واتجاهاتهم بغض النظر عن صحة المعلومات

عبد الكريم بن عيشة، صورة الإسلام والمسلمين في القنوات الفضائية الأجنبية الناطقة بالعربية دراسة وصفية تحليلية على عينة من مضامين برامج قناة فرانس 24، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في علوم الإعلام والاتصال، جامعة مستغانم، كلية العلوم الاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، شعبة علوم الإعلام والاتصال، 2015-2016.

التي تتضمنها خلاصة هذه التجارب، فهي تمثل بالنسبة لأصحابها واقعا صادقا ينظرون من خلاله إلى ما حولهم و يفهمونه أو يقدرونه على أساسها.¹

يرى "روبينسون و بارلو" أن المفهوم البسيط لمصطلح صورة المنشأة يعني ببساطة الصورة العقلية التي تتكون في أذهان الناس عن المنشآت والمؤسسات المختلفة وقد تكون هذه الصورة من التجربة المباشرة أو غير المباشرة وقد تكون عقلانية أو غير رشيدة، وقد تكون عقلانية أو غير رشيدة، وقد تكون تعتمد على الأدلة و الوثائق أو على الإشاعات والأقوال غير الموثقة ولكنها في نهاية الأمر تمثل واقعا صادقا بالنسبة لمن يحملونه في رؤوسهم.²

ونعني بها الفكرة أو الانطباع الذي يكونه الفرد اتجاه المؤسسة، وتكون الفكرة نتيجة ما تلقاه من هذه المؤسسة سواء كانت خدمة أو سلعة وبالتالي تكون نتيجة تجربة شخصية خضع لها الفرد وخرج بانطباع سواء كان سلبي أو إيجابي اتجاهها.

2- تاريخ ظهور مفهوم الصورة الذهنية :

بدأ استخدام مصطلح الصورة الذهنية (image) عندما أصبح لمهنة العلاقات العامة تأثير كبير على الحياة الأمريكية، وقد كان لظهور كتاب (تطوير صورة المنشأة) للكاتب الأمريكي لي بريستول " Lee bristol " في عام 1960 أثر كبير في نشر مفهوم صورة المنشأة بين رجال الأعمال، وما لبث هذا المصطلح تزايد استخدامه في المجالات التجارية والسياسية والإعلامية والمهنية. وقد اهتمت الدراسات السياسية والإعلامية بصورة القيادات السياسية في بعض الشعوب وتأثيرها على صورة الشعب الذي تنتمي إليه من ناحية، وتأثيرها على السلوك الجماهيري إزاء هذه القيادات داخل شعوبها من ناحية ثانية. كما اهتمت الدراسات الإعلامية بدراسة صورة قطاعات المجتمع المختلفة من خلال ما يقدم في وسائل الاتصال الجماهيرية، أو من خلال ما تعبر به الجماهير عن انطباعاتهم إزاء هذه القطاعات.³

وربما لم يشهد تاريخ البحث في العلوم الاجتماعية موضوعا بحثيا اختلف الباحثون في كل أبعاده وجوانبه مثل موضوع الصورة، فقد اختلف الباحثون في :

➤ بنية المفهوم ومدى ملائمته للموضوع .

¹ جمال بن عمار الأحمر، المرجع السابق ، ص11.

² سليمان صالح، وسائل الإعلام وصناعة الصورة الذهنية، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، الكويت، الطبعة الأولى، 2005، ص22.

³ علي عوجة، العلاقات العامة والصورة الذهنية، عالم الكتب نشر-توزيع-طباعة، القاهرة، الطبعة الأولى، 2003، ص03.

➤ المفهوم، إذ قدم فريق منهم تعريفات مختلفة ومتناقضة ومتضاربة له بينما رأى فيه فريق آخر مفهوم الصورة على أنه مفهوم زائف "false concept" لا يشير إلى شيء ولا يعبر عن شيء.

➤ موضوعها، ففي حين يشير بعض الباحثين إلى كون الصورة موضوعا له أهمية متجددة، ذات جاذبية عقلية تغري بدراستها، يشير بعض آخر منهم إلى أن الصورة موضوع بحثي مزيف.

➤ خصائص الصورة وسماتها .

➤ المنظور الأمثل لدراستها .

➤ وظائف الصورة .

➤ مهام والصورة .

➤ منهجية قياس الصورة .

ويعد الصحفي الأمريكي الشهير "ولتر ليبمان" أول من طرق هذا الباب في كتابه "الرأي

العام" الصادر عام 1922 اللبنة الأولية وتصوراتها الخاصة للاستخدامات المتعددة لهذا المفهوم .

وكانت دراسة "كتز و بارلي" عام 1933 أول دراسة أمريكية رائدة في المجال، حيث

استهدفت جمهورا محددًا من الأمريكيين لمعرفة سمات وتوصيفات عامة عن الصورة الذهنية النمطية التي يحملونها عن مجموعات قومية وعرقية مختلفة منها الألمان، الأمريكيان، الإنجليز، الزنوج الأفارقة، الإيطاليون، اليهود، الإيرلنديون، الصينيون، الأتراك.

بدأ استخدام مفهوم الصورة الذهنية مع بداية النصف الثاني من القرن العشرين (في

حدود 1950) كمفهوم له علاقة بالمنشآت التجارية، حيث عرف قاموس الإدارة الصورة

الذهنية على أنها الانطباع العام الذي يكونه ويحفظه عن الشركة موظفوها العاملون فيها، أو

أفراد الجمهور عموما، ويبنون على أساسه الطريقة التي تعرض فيها أعمال الشركة عن

السمعة التي تتمتع بها منتجاتها.

وأورد قاموس " الإدارة" علاقة الصورة الذهنية الأكيدة بغيرها من العلوم في إشارة إلى

أن بداية ظهور المفهوم كان له علاقة بالاقتصاد و التسويق. و قد ورد فيه أنه من غير

المستغرب أن تكون هناك علاقة بين الصورة الذهنية و غيرها من العلوم.

وقد تبلور مفهوم الصورة الذهنية في مجال العلاقات الدولية بشكل واضح عام 1965

حينما ظهر كتاب " السلوك الدولي " الذي اشترك في تأليفه (هريبرت كليمان herbert kelman) مع مجموعة من زملائه المختصين في علم النفس والباحثين في مجال العلاقات الدولية.¹

ولقد تزايد الاهتمام خلال العقود الثلاثة الأخيرة بمفهوم الصورة الذهنية image، حتى أنه يمكننا القول أن هذا المفهوم يمكن أن يتطور في المستقبل القريب ليصبح علما جديدا قائما بذاته له أصوله وقواعده ونظرياته. لقد أصبحت كل المنظمات والمؤسسات والشركات والأحزاب السياسية والدول والجماعات العرقية والدينية تكافح لبناء صورة ذهنية إيجابية لنفسها على المستوى العام، كما أصبحت القدرة على بناء صورة إيجابية للمنظمة أو الشركة من أهم مؤهلات الوظائف الإدارية العليا، ومن أهم مؤهلات القيادة بشكل عام.² فالصورة الذهنية ليست حديثة النشأة، وإنما كانت تمارس في الدراسات الإعلامية والسياسات وخاصة في الانتخابات الأمريكية من خلال تكوين فكرة عامة عن المترشحين، ثم تطورت ودخلت حيز المؤسسات والشركات الكبرى. فالصورة الذهنية لا يمكن حصرها من جانب معين فهي مجال واسع نجدها في جميع التخصصات العلمية والعملية. الصورة العامة أو السمعة ليست موضوعا جديدا بشكل ملحوظ، سواء من ناحية ممارسة السياسة والإدارة العامة ولا من ناحية مجال البحث. ويدعي البرتغالي(كويلو) أن السمعة تلعب دورا أساسيا في السياسة أكثر من التجارة، وأفضل مثال على سمعة قوية وصورة عامة (كويلو) يقدم "بيل كلينتون" "نيلسون مانديلا" "هيلموت كول".³

3- سمات وخصائص الصورة الذهنية :

تتسم الصورة الذهنية بمجموعة من السمات والخصائص نوجزها كالآتي :

➤ تتسم الصورة الذهنية بأن لها إطارا زمنيا سابقا، بمعنى أن الصورة الذهنية قديمة التكوين، أي أننا لا ننتقل من معرفة حالية صورة ذهنية.

¹ جمال بن عمار الأحمر، المرجع السابق، ص14-15.

² سليمان صالح، المرجع السابق، ص17.

³ Pertras orzkaukas, ingrida smaizienė, public image and reputation management : retrospective and actualities, viesoji politikair administravimas, l'université de technologie de kaunas, nr 19, 2009, p 90 .

➤ تتسم الصورة الذهنية بأن لها إطارا ذاتيا حسيا، بمعنى أن الصورة الذهنية تتبع من مقدرة الإنسان الحسية، أي أن قدرة الإنسان على استيعاب المثير أو التعرض له (ما يمتلكه الفرد من قدرات حسية).

➤ تباين الصورة الذهنية، بمعنى أن الصورة الذهنية تختلف من فرد إلى آخر ومن جماعة إلى أخرى إلا أنها قد تتقارب في أذهان الأفراد مكونة صورة ذهنية متماثلة لجماعة أو مجتمع ما، وهذا التباين يرجع إلى القدرات الحسية المتباينة للأفراد.

➤ تتسم الصورة الذهنية بالعاطفة، على الرغم من أن ذلك لا يعد شرطا أساسيا في الصورة الذهنية، وليست العاطفة في جميع الأحيان مقياسا لها (سلبى أو إيجابى).

➤ الصورة الذهنية مكونة للاتجاه، بمعنى أنها أحد مصادر بناء وتكوين الاتجاه. الصورة الذهنية ديناميكية، بمعنى أنها متغيرة غير ثابتة سواء كان التغيير بطيئا أم سريعا وهذا التغيير ناتج عن تفاعلها مع مثير جديد.

➤ الصورة الذهنية أداة تحكم، بمعنى أنها بمثابة مقياس يحدد ويضبط السلوك والأحكام أو ردود الأفعال إزاء المثير.¹

ويحدد "خليل علي شقرة" خصائص الصورة الذهنية فيما يلي :

➤ **الجهود والتصلب :** فالصورة النمطية تختلف عن الانطباع بأنها صورة راسخة واضحة من وجهة نظر صانعها و حاملها في الانطباع شعور مبدئي انطبع في الذهن من مجرد الملاحظة، و يظهر الجهود و التصلب من خلال :

- رسوخ صورة الفئة النمطية في الذهن الجمعي لصانع الصورة.
- ثبات هذه الصورة وإن كان نسبيا في بعض الأحيان.
- اعتمادها على الأحكام المسبقة دون اعتبار للتجربة المباشرة و الوقائع الموضوعية.

➤ **التحيز :** حيث تتسم الصورة النمطية بالتحيز من جانب صناع هذه الصورة ضد الفئة أو الشخص أو الشعب المنمط، و التحيز ينطلق من خلفية عقائدية أو ثقافية أو تاريخية...

¹ باقر موسى، الصورة الذهنية في العلاقات العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2013، الطبعة الأولى، 2014، ص52.

• التركيز في هذه الصورة النمطية على الصفات السلبية للشخص أو الفئة المراد تنميطها.

• اختلاف صفات غير إيجابية لتشويه صورة هذه الفئة المراد تنميطها.

• مقاومة محاولات الفئة النمطية لتغيير صورتها السلبية المشوهة.

الحذف : حذف خلفية الأحداث التي يمكن أن تبرر سلوك صاحب الصورة النمطية.

➤ **التعميم** : فالصورة النمطية تقوم على سحب صفات شخص أو بضعة أشخاص من الفئة

المراد تنميطها على بقية أفراد هذه الفئة دون النظر لما بين أفراد هذه الفئة من فروق جنسية أو دينية أو ثقافية...¹

من خلال هذه الخصائص نستنتج أن تكوين الصورة الذهنية يكون مرتبط بالعاطفة، أي أن الإنسان يميل بطبعه إلى كل ما هو عاطفي وكل ما يشبع حاجياته، فالمؤسسة عندما تكون لها سمعة طيبة وصورة مقبولة لدى جماهيرها يساهم هذا في رفع مكانتها في المجتمع المقيمة فيه وتقدمها نحو الأحسن. إضافة إلى العاطفة فهي تكون متباينة ومتميزة بين الأفراد وهذا راجع إلى ذهنية الجماهير فكل شخص يرى المؤسسة من زاوية معينة.

4- أنواع الصورة الذهنية :

➤ **الصورة المرآة** : ويقصد بها إنعكاس الصورة في أذهان جمهور المؤسسة نفسه وخاصة

قاداتها، وتكون بداية الانطباع الذي يتخذه الجمهور الخارجي عن المؤسسة فيما بعد.

➤ **الصورة الحالية** : وتعكس الطريقة التي ينظر بها الجمهور الخارجي إلى المؤسسة، وتعتمد

الخبرة والتجربة ومدى تدفق المعلومات للجمهور وما تتميز به تلك المعلومات من فقر أو ثراء، والقدرة على تحقيق الفهم فالصورة الذهنية الصحيحة تكون نتاجا للانطباع الصحيح.

➤ **الصورة المأمولة** : وهي الصورة المرغوبة التي تهدف المؤسسة إلى تحقيقها وعادة ما

ترتبط تلك الصورة بموضوع جديد لم يحصل الجمهور الخارجي على معلومات كاملة عنه.

➤ **الصورة المتكاملة** : يقصد بها صورة المؤسسة ذاتها بغض النظر عن ما تنتجه من سلع أو

خدمات، ويشترك في تكوين هذه الصورة (تاريخ المؤسسة، المكانة الاقتصادية، السمعة

¹ علي خليل شقرة، الإعلام والصورة النمطية، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2014، الطبعة الأولى، 2015، ص13.

الطبية، القدرة على الاضطلاع بالمسؤولية الاجتماعية، العلاقة مع الجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة.

➤ **الصورة المتعددة الأجزاء:** وهي متعددة العناصر إذ تشمل المؤسسة برموزها المادية والمعنوية.

➤ **صورة المنتج أو الخدمة:** وهي صورة تنتج عن الجهود الإعلانية التي تقوم بها المؤسسة وتركز على الخصائص النوعية للمنتج، أو الخدمة وما تتمتع به من مستوى وجودة.

➤ **الصورة المثلى:** يقصد بها تلك الصورة التي تنتج عن التكامل بين ما تقدمه المؤسسة من خدمات ومنتجات، وبين المعلومات التي تقدمها لجمهورها، بحيث يتحقق التوافق بين أقوال المؤسسة وأفعالها.¹

ويرى "موريل morel" أن صورة المؤسسة أربعة أنواع :

➤ **الصورة المؤسسية:** وتكون على المستوى الوطني أو الدولي من جهة وتخص الجمهور العام من جهة ثانية. وهي تتطور بفضل اتصال يعتمد على القيم التي تمثلها المؤسسة وتعبّر عنها وخاصة في المجالين الاجتماعي والاقتصادي.

➤ **الصورة المهنية:** وترتبط بطبيعة نشاط المؤسسة وبكيفية أدائها له.

➤ **الصورة العلانية:** وتتطور من خلال تواصلها القبلي أو البعدي مع جمهورها الداخلي والخارجي.

➤ **الصورة العاطفية:** وتشخصها نوعية العلاقات التي تربط الجمهور بالمؤسسة تنمية الرأس مال العاطفي والودي بينهما.²

إن تصنيفات الصورة الذهنية تختلف بين العلماء والباحثين ولا يمكن حصرها في تصنيف واحد وذلك نتيجة لاختلافها من شخص لآخر ومن مؤسسة لأخرى، فهناك من يضع لها تصنيف مثل "موريل" التي سبق ذكرها، وهناك من يرى أنها ليست مقيدة بتصنيف واحد وذلك راجع إلى كونها فكرة مكونة تخص كل شخص ولا يمكن تعميمها عند كل الأشخاص.

¹ عبيدة صبطي، كلثوم مسعودي، مدخل إلى العلاقات العامة، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، الطبعة الأولى، 2010، ص178-179.

² فضيل دليو، اتصال المؤسسة (إشهار-علاقات عامة-علاقات مع الصحافة)، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، الطبعة الأولى، 2003، ص53.

وتجدر الإشارة إلى أن هناك تصنيفات أخرى لتحديد الأنواع المختلفة للصورة في المؤسسة، ونستطيع القول أن أول وأبسط تصنيف هو تصنيف الصورة في المؤسسة إلى صورة داخلية وخارجية.

➤ **الصورة الداخلية للمؤسسة :** ويكون هنا الجمهور المستقبل هم مستخدمي المؤسسة (عمالها وإطاراتها)، ويكون الاتصال أكثر سهولة ومرونة وذلك عن طريق الخطابات التي تقدمها مسؤولو المؤسسة، وكذا كيفية التعامل داخل المؤسسة (الصرامة، الجدية، الحوافز)، بالإضافة إلى ثقافة التوظيف في المؤسسة وهي ثقافة المؤسسة نفسها، بالإضافة إلى كيفية تعامل المؤسسة مع زبائنها وعمالها وحتى الموردين بصفة مختصرة هي تلك الصورة التي تحاول المؤسسة نقلها إلى جمهورها القريب.

➤ **الصورة الخارجية للمؤسسة :** إذا كانت الصورة الداخلية هي الصورة الموجهة للجمهور الخارجي للمؤسسة، فالصورة الخارجية هي تلك الموجهة لأشخاص من خارج المؤسسة، والوسائل المستخدمة في الحالتين مختلفة جدا، كما أن أساس جودة ورداءة الصورة مختلف، ففي هذه الحالة الاتصال المتعلق بالصورة يكون اتصالا خارجيا ويرتكز أساسا على التسويق، بحيث أن الزبائن يحكمون على صورة المؤسسة من خلال : جودة منتجاتها، مستوى إعلانها، علامتها التجارية، شارتها، مشاركتها في التظاهرات الرياضية والأعمال الخيرية والتطوعية.¹

وهناك تصنيف آخر لأنواع الصورة الذهنية يتمثل في العناصر الثلاث :

➤ **الصورة الذهنية الذاتية :** هي إحساس المؤسسة بنفسها، ويعتقد Dowling أن بناء صورة ذهنية ناجحة فإنه يتطلب من المؤسسات أن تبدأ أولا بتغيير صورتها الذاتية، حيث أن التغيير في الصورة المدركة يقع على عاتق الأفراد العاملين في المؤسسة، وأن الاتصال الذي يجري بينهم وبين الزبائن إما أن يقوي أو يضعف الصورة الذهنية لديهم.

➤ **الصورة الذهنية المرغوبة (المخطط لها) :** هي ما ترغب المؤسسة في توصيله عن نفسها للجمهور. وقد أشار (Broger) إلى أن المؤسسة يجب أن تخطط لصورتها في أذهان زبائنها بشكل جيد بحيث تكون واضحة وبدون غموض.

توازيت خالد، إستراتيجية صورة المؤسسة وأثرها على سلوك المستهلك – دراسة حالة مؤسسة هنكل الجزائر، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير جامعة مننوري قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، تخصص تسويق، 2011-2012، ص11.

➤ **الصورة الذهنية المدركة :** هي التصورات، الأحاسيس والعلاقات ويعكس الإدراك عند الأشخاص حقيقتهم وهو إدراكهم الشخصي الذي يؤثر على قراراتهم الشرائية، وتشير الدراسات بأن الصورة الذاتية هي ماذا يفكر الموظفون وبماذا يشعرون وأن الصورة

➤ المتوقعة هي ماذا تفعل المؤسسة، وأن الصورة المدركة هي ماذا يفكر الزبون وما الذي يؤثر في سلوكه اتجاه هذه المؤسسة.¹

المبحث الثاني: أساسيات الصورة الذهنية

1- فوائد تكوين الصورة الذهنية :

تساعد الصورة الطيبة للمنشأة على اجتذاب المهارات البشرية اللازمة للعمل فيها، وسعادة العاملين فعلا بالانتماء إليها، كما أنها تساهم في انخفاض المشاكل العمالية وارتفاع الروح المعنوية للجمهور الداخلي، الأمر الذي يلقي بظلاله على زيادة الكفاءة الإنتاجية، وتلعب الصورة الطيبة للمنشأة دورا هاما في جذب رؤوس الأموال وزيادة أعداد المساهمين، وكذلك تساهم هذه الصورة في اجتذاب الموردين والمتعهدين والموزعين، بالإضافة إلى سهولة التعامل مع الهيئات التنفيذية والتشريعية في الدول.

كما أن الصورة الطيبة للمؤسسة هي التي تهيئ الثقة في أي إنتاج يحمل اسمها، وتساعد على تقبل الجمهور لأي إنتاج جديد قبل أن يظهر مما يؤدي إلى ارتفاع نسبة المبيعات أو تنشيط الخدمات. كما أنه لا يمكن إغفال أثر الصورة الطيبة للمنشأة في استعداد الجماهير للتريث قبل إصدار الحكم عليها في أي أزمة حتى يتسنى للقائمين عليها شرح الأبعاد المختلفة للموقف، وتبيان مغزى القرارات التي اتخذت أو السياسات التي عدلت، أو الأحداث التي وقعت والآثار المترتبة على ذلك في جو من الهدوء والاستعداد للفهم والاقتران.

حينما يقبل المجتمع على أي منشأة، ويشارك في أنشطتها التي يدعى إليها، أو يدعو المسؤولين فيها إلى المساهمة في مجالاته السياسية والاجتماعية، فإن هذا يشير إلى الصورة الطيبة للمنشأة في أذهان أفراد هذا المجتمع. وينعكس ذلك على اهتمام قادة المجتمع بزيادة المنشأة

إبراهيمي مسيكة، مرداوي كمال، إثر أخلاقيات التسويق على بناء الصورة الذهنية لدى زبائن خدمة الهاتف النقال موبيليس بولاية قسنطينة، مجلة دراسات اقتصادية، جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة، وجامعة العربي بن المهدي أم البواقي، العدد 01، جوان 2019، ص76.

وفروعها في المناسبات المختلفة وإقبال الجماهير على سلعتها وخدماتها، وإبراز وسائل الإعلام لدورها في خدمة المجتمع وتدعيم الاقتصاد الوطني.¹

والعلاقات العامة في المؤسسة نشاط اتصالي يهدف إلى توثيق الصلة بالمجتمع، ومن أجل تحقيق ذلك فإنها تعمل على إبراز صورتها المشرقة كمؤسسة تخدم المجتمع وتعمل على صيانة مصالحها، وتعمل المؤسسة كذلك من أجل تعزيز هذه الصورة من خلال إبراز حرصها على الصالح العام.²

وتستطيع العلاقات العامة تأسيس هوية وصورة قيادية في أسواق جديدة أو توزيعها، سواء كانت الشركة ستدخل سوقا تعرفه جيدا أو سوقا جديدا تنمو سريعا أو تؤسس مركزا رياديا في مواجهة المنافسة، فإنه لا يكفي أن تدفع ببضائعها إلى السوق بل إنه هام جدا أن تقوم الشركة بتأسيس هوية لها كمؤسسة كفؤة ومسؤولة وريادية في حقلها. ويمكن أن يتم ذلك بوسائل عديدة مثل تمويل الندوات والأفلام العلمية والمؤتمرات الصحفية...³

فتساهم الصورة الإيجابية للمؤسسة في تحسين الكثير، فكلما كانت سمعة المؤسسة جيدة وطيبة لدى جماهيرها كلما زاد هذا في تحقيق رضا جماهيرها ورفع إنتاجيتها وكسب أهم شيء وهو ثقة الجماهير...

تساهم الصورة الذهنية في تحسين القدرات البيعية للمؤسسة، كما تساهم في اكتساب القوة والتأثير في السوق المالي وسوق العمل وتعزيز الثقة مع المتعاملين، زبائن وموردين. إن الصورة الحسنة للمؤسسة يمكن أن تكون سببا في زيادة النجاح الاقتصادية للمؤسسة من خلال رفع المعنويات العمال وترسيخ فكرة حب الانتماء.

كما أن الصورة الحسنة هي بمثابة الرأسمال الضروري لإقرار الشرعية للمؤسسة في عيون الدول والحكومات والهيئات الاقتصادية والاجتماعية.⁴

2- أبعاد الصورة الذهنية :

تتحدد أبعاد الصورة الذهنية image المتكونة لدى الفرد عن موضوع أو شخص أو دولة بما يسمح بالتعرف على هذا الموضوع من خلال عدة أبعاد لا يمكن حصرها إذ تم النظر إليها من

¹ علي عوجة، المرجع السابق، ص70.

² عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات في التطبيق، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، 2004، الطبعة الأولى، 2005، ص186.

³ صالح خليل أبو أصبع، العلاقات العامة والاتصال الإنساني، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2008، الطبعة الثانية، 2009، ص117.

⁴ وهاب محمد، تقييم صورة المؤسسة وأثرها على سلوك المستهلك، دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير

⁴ في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، فرع التسيير، جامعة الجزائر، 2005-2006، ص86.

زوايا مختلفة، غير أنه يمكن تأطير تلك الأبعاد بعد استعراض عدد من الدراسات الخاصة،
بالموضوع في إطارين مهمين هما :

➤ **الإطار التكويني**: ينظر الإطار التكويني إلى الصورة من حيث تكوينها على أنها تشمل
ثلاثة مكونات :

المكون المعرفي (cognitive component): يقصد به المعلومات التي يدرك بها

الفرد موضوعا معيناً. وله صلة وثيقة بمدى المعلومات المتوفرة عن الشيء لدى الفرد.

أ- **المكون الوجداني (affective)**: ويتشكل جنباً مع المعرفي، ويرتبط بمدى الميل أو

الكره لموضوع معين. ويتأثر بالجانب العاطفي والوجداني لدى الفرد من حيث الإيجابية
الشديدة إلى السلبية الشديدة (الحب أو الكره).

ب- **المكون الإجرائي (action)**: ويتكون من ردود أفعال الفرد وتصرفاته.

➤ **الإطار الموضوعي**: وهو يقسم مجالات الصورة الذهنية حسب موضوع الحديث مثلاً،

والذي قد يكون عن مكان أو زمان محددتين، أو عن شخص أو قضية أو ما إلى ذلك من

موضوعات وقضايا الصورة الذهنية (أشخاص، موضوعات، أشياء مجردة...) مما يقبل
التصور والتخيل العقلي.¹

وتؤدي عوامل التنشئة الاجتماعية دوراً مهماً في تكوين الصورة الذهنية والنمطية،

ولا يوجد عامل واحد يؤثر في تكوين الصور للأفراد، بل توجد عوامل عديدة تسهم معاً

في تكوين هذه الصور، ومن هذه العوامل ما يعمل على زرع أولى البذور المتكونة، لتأتي

عوامل أخرى تساعد في نمو هذه الصور، إلى أن تصبح صوراً قوية راسخة في الذهن،

وتشارك عوامل أخرى في تعزيز هذه الصور ودعمها، أي أن كل عامل يحتل مرحلة

مهمة من مراحل تكوين الصورة النمطية، وكلما كانت هذه العوامل أو المصادر، كالأُسرة

والمؤسسات التعليمية، و الإنتاج المعرفي في المجتمع، ووسائل الإعلام، ترددت

المعلومات نفسها والأفكار أي (الصور) بشأن قضية أو موضوع، فإن هذا يؤدي إلى

تكوين صور قوية وراسخة عن تلك القضية أو الموضوع. بينما إذا تناقضت المعلومات أو

الصور فيما بينها بشأن أمر ما، فإنه بدوره سوف يؤدي إلى تكوين صور غامضة عن

¹ جمال بن عمار الأحمر، المرجع السابق، ص133.

ذلك الموضوع في ذهن الفرد، وينعكس هذا الأمر على سلوكه، فنراه ذا شخصية قلقة غير متزنة وتعاني من صعوبة اتخاذ القرارات المناسبة بشأن القضايا والأمور التي تخصه.¹

ومن هذا نستنتج أن الصورة الذهنية لا تنتج من العدم بل هناك عدة مراحل تمر بها في عملية تكوينها. المحيط الخارجي أي كل ما يحيط بالفرد يساهم هو الآخر في تشكيلها وأولها وسائل الإعلام.

تتكون الصورة الذهنية بفعل عوامل متعددة ومتناقضة، عقلانية وغير عقلانية، منطقية وغير منطقية، واقعية وغير واقعية، فردية وعامة، ثابتة ومتغيرة، وتحمل في طياتها نزعة إلى التجريد تبعتها عن الواقع الملموس، وتحولها إلى قالب نمط يصادر الواقع، ويشل التفكير. تتضمن هذه الصور قدرا كبيرا من التجريد كما تتضمن تعميما وتبسيطا مبالغا فيهما.

وبهذا تصبح الصورة الذهنية النمطية أقرب إلى مجموعة من الصور الذهنية تحوي تجمعا من الأنماط والسمات المستخدمة لتعريف شخص أو جماعة أو أمة دون الإشارة إلى فروق أو مزايا أو سمات فردية أو أية معطيات خاصة. هذه الصور على أساس التجربة المحدودة والأفكار البسيطة والعامة والثابتة والمشوهة والمتحيزة والمستخلصة من مصادر معرفية تاريخية وراهنة تتضمن وسائل الاتصال والتعليم، الوسائل المختلفة للتنشئة الاجتماعية. كما تتكون هذه الصورة الذهنية لدى الفرد والمجتمع من خلال عملية تراكمية تشبه عملية تشكل الشعب المرجانية.²

3- وظائف الصورة الذهنية :

لا يمكن تصور أي شيء أو خطورته إلا بمعرفة ما يؤدي من الوظائف حاليا أو مستقبلا، لأن المعول الرئيس للتقييم لا بد أن ينطلق من النظرة والجدوى الوظيفية للشيء، فللصورة الذهنية عدة وظائف نفسية على النحو التالي :

صالح أبو إصبع، هيثم سرحان وآخرون، ثقافة الصورة في الإعلام والاتصال، دار المجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، 2008، الطبعة الأولى، 2008، ص299.

أديب خضور، صورة العرب في الإسلام الغربي-الصورة التي رسمها الإعلام الغربي عن العرب والمسلمين -عوامل التكوين-وسائل الترويج-إمكانيات التغيير، المكتبة الإعلامية، دمشق، الطبعة الأولى، دمشق، 2002، ص11.

- وجود الأحكام الجاهزة للتقييم من خلال وجود أنماط القوالب للاستجابات للأشخاص والمجتمعات والأحداث التي تلعب دورا مهما في التأثير على التفاعلات الاجتماعية للأشخاص.
 - التمكين من إدراك العالم الخارجي خارج الذات قبل مشاهدته ولو كان هذا الإدراك جزئيا.
 - وجود الأمن والاستقرار من خلال تحديدها لمراكزنا في المجتمع وعلاقاتنا بالجماعة التي تنتمي إلى الجماعات الخارجية المحيطة بنا والتي ننتمي إليها.
 - إبراز الاتجاهات ونقاط التميز عن الآخرين بما يشعر بالتفوق والإحساس بالاختلاف الذي ينتج عنه قاعدة لحكم متعص، والدفاع عن الذات والتقليل من شأن المجموعات الأخرى. بمعنى أن المؤسسة من خلال صورتها الطيبة لدى جماهيرها تنمو وتتطور نحو الأحسن وتكتسب صفة التميز عن المؤسسات المنافسة.
 - يمكن التصور الذهني من معرفة ما يمكن أن تكون عليه صور الآخرين خلال التعامل معهم، ومن خلال تطبيق الجهد يستطيع الإنسان أن يبلغ أبعاده، لم يكن بوسعها بلوغها من خلال حواسه.
 - تقدم الصورة الذهنية معيارا تقييميا لما يتدفق إلينا من رسائل فهذه الصور تشكل فيما بينها ما يشبه بالجهاز المرشد أو بالبوصلية التي توجه صاحبها صوب الواقع أو المعقول حيث يتخذون من صورهم معايير يقيسون بها صحة ما يسمعون، ويسترشدون بها لمعرفة مدى صواب الرسائل التي يتعرضون لها.
 - تحقق عملية تكوين الصورة الذهنية بما تشتمل عليه من تقييم واختزال وتجريد هدفا أساسيا من الأهداف من التوافقية للعلم أو المعرفة الإنسانية وهو ما يؤدي إلى تحويل العالم إلى عالم أسهل وأكثر تنظيما من خلال استخدام الجوانب السيكلوجية التي تنطوي عليها عمليات التعلم داخل الإنسان، ولذلك لا يمكن إنكار وظيفة الصورة في هذا المجال.
 - تسهم الصورة الذهنية في تفسير مواقف الفرد وآرائه وأنماط سلوكه في الحياة الاجتماعية وتفسر أساس فلسفته في الحياة، وذلك لارتباطها بقيمه ومعتقداته وثقافته.¹
- 4- دور وسائل الإعلام في تشكيل الصورة الذهنية :**

¹ جمال بن عمار الأحمر، المرجع السابق، ص136-137.

تعد وسائل الإعلام واحدة من أهم المؤسسات التي تكون الصورة الذهنية من خلال نشاطها الاقتصادي المتمثل في نشر المعلومات والأخبار والصور والتحليلات والأفكار ويأتي ذلك في سياق سعيها لتحقيق أهدافها. وقد استطاعت وسائل الإعلام من خلال ما تقدمه أن تجعل الإنسان

المعاصر يعرف الكثير عن العالم الذي يعيش فيه بشكل لم يكن يحدث من قبل، وقد انعكست هذه المعرفة على الصورة الذهنية التي تكونت عن أشياء كثيرة ومجتمعات متباينة، وبناء على ذلك فإن معظم الصور المتراكمة التي تتكون في أذهاننا عن العالم نستقيها من وسائل الإعلام التي تصوغها وتقدمها عبر مواردها الإعلامية والتي تقوم في هذه الحالة بتكوين بيئة بين الأفراد والعالم المحيط بهم.¹

فمن خلال هذا نستنتج أن وسائل الإعلام تساهم بشكل كبير في تشكيل الصورة الذهنية من خلال ما تقدمه من مواد إعلامية وعبر وسائلها المتعددة، وكون الفرد يستقي معظم معلوماته من وسائل الإعلام إذن هي تشكل الرابط بين الفرد والمؤسسة.

فقد أصبحت وسائل الإعلام تلعب دوراً أكثر فعالية وخطورة لا سيما بعد التطور الهائل في تكنولوجيا الاتصال والمعلومات وما حصل من نمو كبير في صناعة الرسائل الإعلامية والتي أصبحت أهم وسيلة لنقل الصور والآراء والأفكار وتدعيم الصور الموجودة أصلاً في أذهان الناس. لذلك أصبحت المؤسسات العملاقة المختلفة الاختصاصات تستغل وسائل الإعلام لرسم صورة ذهنية إيجابية عنها في عقول الناس فالصورة الذهنية للمؤسسة هنا تشبه شخصية الإنسان. وتعتمد المؤسسات على وسائل الإعلام لنشر الصورة المناسبة لها باستخدام الإعلانات حيث ظهر إعلان خاص يسمى إعلان الصورة الذهنية الذي يسعى إلى تحقيق الفهم بين المؤسسة والمجتمع وتوثيق صلتها بها وليست لبيع منتجاتها إذ تعمل إدارة العلاقات العامة على نشر إعلانات في وسائل الإعلام الرئيسية تتضمن جهود المؤسسة الإيجابية التي تعكس صورة ذهنية مشرقة.²

همت حسن عبد المجيد، دراسات في الإعلام الدبلوماسي والعلاقات العامة، مصر العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2009، الطبعة الأولى، 2010، ص252.

² عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة والعولمة، دار جريب للنشر والتوزيع، عمان، 2004، الطبعة الأولى، 2005، ص70-71.

وفي ظل المنافسة الاقتصادية أصبحت المؤسسات تعتمد على مختلف وسائل الإعلام للتعريف بنفسها ورسم صورة ذهنية إيجابية عنها وكل هذا في إطار رفع مستوى الإنتاجية والمردودية الاقتصادية.

وكذلك تسعى المؤسسات الصناعية والتجارية إلى رسم صورة ذهنية إيجابية عنها لدى عقول

الأفراد، إذ أن الصورة الذهنية لأي مؤسسة تجارية هي بمثابة شخصية للإنسان. وتعتمد هذه المؤسسات على وسائل الإعلام المختلفة في نشر هذه الصورة وذلك عن طريق الإعلانات.¹ يعتبر مجال الصورة نمطية كانت أم ذهنية من أهم المسائل التي شغلت علماء الاتصال

والباحثين في حقل الاتصال الجماهيري، لأنها تدخل ضمن موضوعات العلاقة بين وسائل الإعلام والجمهور، فقد اهتم الباحثون بالتأثير الذي تحدثه تلك الوسائل في الأفراد والجماعات من خلال ما تنتشره أو تعرضه، أدى هذا الاهتمام الكبير بتأثير وسائل الإعلام والتركيز المكثف على تفسير نوع ذلك التأثير وطبيعته إلى تعدد الرؤى والنظريات التي تحاول أن تفسر ذلك، حيث تعمل وسائل الإعلام من خلال ما تقدمه من موضوعات ومواد تتصل بأنماط الحياة في

المجتمعات المختلفة على نقل الأفراد من عالمهم إلى عالم أوسع وأرحب.²

تعد وسائل الإعلام أهم القنوات التي تسهم في تشكيل الصورة الذهنية في أذهان الناس وتكوينها، وتكتسب هذه الوسائل أهمية كبيرة في تكوين الصورة الذهنية في حياتنا المعاصرة بسبب انتشارها الواسع وقدرتها البالغة على الإبهار والاستقطاب، خاصة انتشار الأقمار الصناعية وتعددية القنوات الفضائية والانتشار المذهل للصورة في العالم.

وتقوم وسائل الإعلام بدور مهم وجوهري في المجتمع، ويحصل الفرد على المعلومات والآراء والمواقف من هذه الوسائل التي تساعده في تكوين تصور للعالم الذي يعيش فيه، وتعد وسائل الإعلام من عوامل الأدرج المعرفي لدى الجمهور لأنها تقوم بتقديم المعلومات وتوجيهها بالطريقة التي ترغب فيها. لذلك فهي تقوم بتقديم المعلومات والمواقف الرسمية وغير الرسمية عن القضايا المعاشة كافة، وتقوم بإمداد جمهورها بالمعلومات وتوجيهها بالطريقة التي تتسق مع

حامد مجيد الشطري، الإعلان التلفزيوني ودوره في تكوين الصورة الذهنية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2012، الطبعة الأولى، 2013، ص136.

هجيرة بن سفغول، صورة الإسلام والمسلمين في الصحافة الفرنسية -دراسة تحليلية لمضمون جريدة لوموند ديبلوماتيك من 2001 إلى 2011 النسخة الإلكترونية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في علوم الإعلام والاتصال، تخصص إعلام ومجتمع، جامعة مستغانم، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، شعبة علوم الإعلام والاتصال، 2016-2017، ص126.

سياستها الإعلامية والأيدولوجيات التي تحكمها، ويتوقف نجاح الإعلام في تكوين الصورة على قيامها بخلق صور جديدة لم تكن موجودة أو أن تعمل على تقوية التصورات الموجودة وترسيخها، أو أن تعمل على تحويل وتغيير هذه التصورات.¹ **المبحث الثالث: إدارة الصورة**

الذهنية للمؤسسة

1- إدارة صورة المنظمة :

إدارة صورة المنظمة هي عملية خطاب rhetorical process تحتاج إلى استراتيجيات اتصالية ومصممة لتشكيل صورة إيجابية للمنظمة، والمحافظة على هذه الصورة . ولكي تستطيع المنظمة أن تبني صورتها وتتجح في إدارة هذه الصورة فإنها لابد أن تقرأ بشكل صحيح اتجاهات جمهورها، وتحاول أن تجعل هذه الاتجاهات إيجابية نحوها. ولقد أدركت الكثير من المنظمات والشركات والمؤسسات أن الإدارة الحديثة لا تقوم فقط على توفير السلع والخدمات والأفكار في السوق ولكن أن تقدم هذه السلع والأفكار بتميز معين يسمح لها بأن تحقق لنفسها الشرعية في المجتمع، ويبني لنفسها صورة وتحقق لها وضعاً متميزاً. لذلك تهتم المنظمات والشركات بإدارة الصورة لأنها تحاول أن تميز نفسها عن الآخرين، وهذا التميز ليس سهلاً، لكنه أصبح ضرورة في السوق العالمية والتي يتضاعف فيها الإنتاج من السلع والخدمات.

من خلال هذا نستنتج أن كل مؤسسة تسعى إلى رسم خطط وإستراتيجيات لبناء صورتها ومحاولة جعل نظرة الجماهير إليها إيجابية، والبحث عن شيء مهم وهو التميز عن الآخرين. وأيضاً محاولة السيطرة على جماهيرها من خلال معرفة رغبات وحاجات الجمهور المستهدف. إن إدارة الصورة أيضاً تشمل عملية المحافظة على إدراك الجمهور وحملة الأسهم، أن هذه المؤسسة أو المنظمة مشروعة... ولكي يتحقق هذا الهدف لابد أن تعمل المؤسسة على تحقيق التوافق بين أهدافها وأعمالها من ناحية، وقيم النظام الاجتماعي الذي تعمل في إطاره.² وتعتبر " الصورة الذهنية " عن واقع المؤسسة وكل ما يتصل بها وما يصدر عنها ككيان في المجتمع، حيث تشمل السياسات، القرارات، والتصرفات والعلاقات التي تتمكن من خلالها المؤسسة من تحقيق أهدافها، أيضاً تشمل مظهرها وتكويناتها المادية. تلك العناصر المادية

انتصار إبراهيم عبد الرزاق، صفد حسام الساموك، الإعلام الجديد تطور الأداء والوسيلة والوظيفة، الدار الجامعية للطباعة والنشر والترجمة، بغداد، 2011، الطبعة الأولى، ص74.
² سليمان صالح، المرجع السابق، ص30.

والمعنوية للمؤسسة تشكل ملامحها من خلال ما يعرف بشخصية المؤسسة، ويعد ذلك هو المضمون الاجتماعي للعلاقات العامة الذي ينعكس في أذهان الجماهير في شكل تأثيرات تكون محصلتها النهائية الصورة الذهنية، وتلعب صورة المؤسسة دورا كبيرا في نجاح المؤسسة أو فشلها، وذلك بتأثيرها على سلوك الجماهير، وفي دراسة قام بها " ديكستر نيدل " للتحقق من ذلك الفرض، وجد أن برامج العلاقات العامة تسهم في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة وإحداث تغيير في العادات السلوكية والمواقف. فالصورة الذهنية هي المحصلة النهائية لانطباعات ومشاعر وخبرة ومعلومات أفراد الجمهور المتعامل مع المؤسسة، وقد تكون تلك العوامل إيجابية أو سلبية، واضحة أو غامضة، قوية أو ضعيفة، و بالتالي فإن الصورة الذهنية للمؤسسة تقوم على خصائصها الشخصية، وتعتمد الصورة الذهنية الجيدة على المعلومات الصادقة الموضوعية، أما الصورة الذهنية السيئة فتكون نتاجا لنقص المعلومات أو عدم وضوحها ، فالصورة الذهنية ليست ظاهرة منفصلة تتشكل عن طريق ما تمارسه المؤسسة من ضبط أو تأثير، وإنما توجد ضمن مضمون اجتماعي متكامل و تتأثر بمجموعة من العوامل :

➤ الاتجاهات نحو المؤسسة بصفة عامة.

➤ الاتجاهات نحو ما تقوم به المؤسسة من نشاط وما تقدمه من فائدة للمجتمع.

➤ الاتجاهات الاجتماعية المختلفة وأنساق القيم السائدة في المجتمع.

ويتأثر كل من المؤسسة والأفراد في سلوكهم إزاء بعضهم البعض بتلك الصورة الذهنية ومدى

انعكاسها على سمعة المؤسسة ونظرة المجتمع إليها ولا بد أن يدرك أخصائيو العلاقات العامة

بالمؤسسة العوامل التي تؤثر في تلك الصورة الذهنية وبالرغم من أن تلك العوامل غير ملموسة

إلا أنه يمكن ممارسة الضبط، والتوجيه لصورة المؤسسة وسمعتها، وهذا لا يتأتى إلا عن طريق

توفر المعلومات ومتابعة التغذية المرتدة للتعرف على ماهية الصورة الذهنية الحالية وكيفية

تدعيمها أو تعديلها أو تغييرها.

وتسعى الإدارة الناجحة في أية مؤسسة إلى التعرف على انعكاسات أعمالها وإنجازاتها في

أذهان جماهيرها الداخلية والخارجية، أو ما يعرف بالصورة الذهنية للمؤسسة، ومن ثم تعمل

العمل من خلال إدارة العلاقات العامة في اختيار أفضل السبل والإستراتيجيات التي تسهم في

تدعيم الصورة الذهنية الحسنة عن المؤسسة، ويرى " إدوارد بيرنز " أن تحسين الصورة الذهنية

للمؤسسة يعني مساعدتها على تنظيم وتعديل سلوكها ووضع الحلول لما قد يعترضها من مشكلات

ولكي تتعرف المؤسسة إلى صورتها الواقعية لا بد أن تعرف أولاً إقناعهم بدورها في المجتمع. فالعلاقات العامة الناجحة تقوم أساساً على الانسجام بين أعمال المؤسسة، وتوقعات الجمهور نحوها.¹

إن عملية إدارة الصورة الذهنية أصبحت شديدة الأهمية بالنسبة لكل المنظمات والمؤسسات والشركات والدول الخاصة في ظل العولمة، وزيادة سيطرة الشركات عابرة القارات، وما تملكه هذه الشركات من قدرات تنافسية واتصالية تؤثر على قدرات الشركات المحلية على المنافسة، ولذلك فإن هذه الشركات لا بد أن تدرس عملية إدارة الصورة وتسعى إلى زيادة قدراتها الاتصالية، وتأهيل العاملين في إدارتها للقيام بعمليات اتصال ناجحة مع الجمهور الداخلي والخارجي.²

فعندما يحسن الناس الظن بالشركة تغدو الشركة أكثر فعالية وأكثر تأثيراً وتتاح لها الفرص الكثيرة في عملياتها الحالية، والأثر النقيض لكل هذا عندما تكون السمعة سيئة، فيفقد الناس الثقة بالمؤسسة وبكل ما تقدمه في الأسواق، وبما تقوله عن نفسها. وللسمعة الجيدة نتائجها الممتازة سواء من حيث التشغيل وعمليات الشركة أو لجهة الأداء المالي.³

من مسؤولية المؤسسة تحسين صورتها والمحافظة على السمعة والمكانة الجيدة لها، وهذا النموذج التقليدي لعمل العلاقات العامة في تحقيق الفهم المشترك بينها وبين الجمهور المستهدف أو المعني بأنشطتها. وهذه المسألة تتحقق من خلال الرسم الدقيق للإستراتيجية الكلية للمؤسسة والاتصالات المعتمدة في الوصول إلى أهدافها عبر العلاقات المتنوعة التي تقيمها من أجل ذلك.⁴

2- شروط إدارة الصورة الذهنية :

هناك مجموعة من الشروط التي يجب توفرها في عملية إدارة الصورة المنظمة هي :

➤ دراسة الواقع بهدف معرفة التحديات التي تواجه عملية تشكيل صورة المنظمة في البيئة الخارجية والتعرف على اتجاهات الجمهور، والتغيرات في أنواق الجمهور، وفهم آليات السوق، والتعرف على القضايا الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والثقافية بهدف

¹ شدون علي شيبية، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة للنشر والتوزيع، 2009، ص267.

² سليمان صالح، المرجع السابق، ص34.

³ غراهام داوولينغ، تكوين سمعة الشركة (الهوية والصورة والأداء)، فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر، الرياض، الطبعة الأولى، 2003، ص32.

⁴ بلراهيم جمال، دور العلاقات العامة التسويقية في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسات الخدمية، دراسة حالة شركة اتصالات الجزائر، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، العدد 18، جوان 2017، ص32.

- التعرف على المناخ الذي يتم فيه تشكيل الصورة، فعندما تقوم إدارة الصورة الذهنية على قراءة صحيحة للواقع فإنه يتوفر لها إمكانيات أكبر للنجاح.
- قدرة المنظمة على الحصول على المعلومات الكافية عن ردود أفعال الجمهور على رسائلها، وتحليل التغذية المرتدة، وتطوير رسائلها، وتطوير الرموز المستخدمة في هذه الرسائل طبعاً لنتائج تحليل التغذية المرتدة.
- كفاءة المنظمة في إدارة عملياتها الاتصالية، وتحديد أهداف هذه العمليات، واستخدام الرموز التي يمكن أن يفهمها الجمهور، والاعتماد على الحقائق التي يمكن أن تجذب اهتمامه.
- مصداقية المعلومات والحقائق التي تقوم عليها الرسائل الاتصالية، فالتزييف والخداع والتهويل قد يؤدي إلى نتائج سريعة، لكنه يمكن أن يدمر مصداقية المنظمة، ويشوه صورتها، ويؤدي إلى تناقص قدرتها إلى إدارة الصورة.
- تفاعل الإدارة بشكل إنساني مع الجمهور الداخلي للمنظمة، حيث أن الإدارة الإنسانية للمنظمة تساهم في بناء صورة إيجابية داخلية للمنظمة، والجمهور الداخلي يمكن أن يساهم في بناء الصورة الخارجية للمنظمة عن طريق عمليات الاتصال الشخصي والجمعي.
- قدرة المنظمة على التوصل إلى تحديد جيد للسمات التي تريد أن تبني صورتها على أساسها وتعتبر السمات التي تشكل علاقات المنظمة بالمجتمع مثل قيامها بخدمة عامة، وأن وجودها يدعم المصلحة العامة من أهم السمات التي يمكن أن تساهم في بناء صورة إيجابية للمنظمة.
- ابتكار الأفكار والموضوعات لنقل الصورة المرغوبة إلى الجماهير، وهنا يلزم تحديد البرامج الإعلامية والتأثيرية التي تستهدف تقديم المنظمة إلى الجماهير، فالبرامج الإعلانية تثير انتباه الأفراد، وتركز اهتماماتهم حول الموضوعات التي يتناولها الاتصال، وهي تنقل المعلومات المتعلقة بإنجازات المنظمة وتقوم بتفسير سياساتها وأهدافها للجماهير المختلفة... وهذه هي البداية الصحيحة لتشكيل آراء الجماهير بالنسبة للمنشآت المختلفة التي يضمها المجتمع على نحو يستند على المعرفة الدقيقة لأوضاع هذه المنشآت

➤ أو تلك المنظمات، وهي أيضا البداية الصحيحة لتكوين رأي عام مستنير على مستوى الدولة¹.

تقوم عملية إدارة الصورة الذهنية على مجموعة من الشروط سبق ذكرها، وتساهم هذه في إدارة الصورة داخل المنظمة سواء كانت خدماتية أو اقتصادية، فعلى المنظمة مراعاة كل الشروط حتى تتمكن من إدارة وتسيير صورة جيدة عنها.

3- التحديات التي تواجه إدارة الصورة الذهنية :

تهتم نظرية إدارة الصورة برصد التحديات التي تواجه عملية إدارة الصورة الذهنية... وهناك نوعان من التحديات هي :

أ- **تحديات البيئة الخارجية :** بالرغم من أهمية الرسائل التي توجهها المنظمة للجمهور في تشكيل صورتها إلا أن هناك الكثير من العوامل التي يمكن أن تقلل من تأثير هذه الرسائل، فهناك

ب- **تغيرات في البيئة الخارجية** يجب أن يتم رصدها وتحليلها، ومعرفة تأثيرها عن تعرض الجمهور لرسائل المنظمة... وتلعب آليات السوق دورا مهما في التأثير على إدراك الجمهور للرسائل فهذه الآليات تتغير، كما أن التطورات التكنولوجية وتغير أذواق الجمهور، والقضايا السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية... كل ذلك يؤثر بالتالي على قدرات الجمهور على التعرض للرسائل التي توجهها له المنظمة وإدراك هذه الرسائل. لذلك فإن نجاح إدارة المنظمة في فهم وتحليل التحديات الخارجية التي تواجه عملية إدارة صورة المنظمة لا تقوم فقط على القدرات الاتصالية للمنظمة وقدرتها على إدارة الاتصال الحواري مع الجمهور، ولكنها أيضا لا بد أن تقوم على دراسة البيئة الخارجية ورصد العوامل التي تؤثر على عملياتها الاتصالية وتحليل هذه العوامل وتأثيرها والاستفادة منها والتوافق معها. فعلى المنظمة أخذ بعين الاعتبار جميع التحديات التي تواجهها أثناء تكوين سمعتها ومحاولة دراستها وإيجاد حلول لها.

ت- **التغيرات في البيئة الداخلية للمنظمة :** إن الطريقة الوحيدة التي تضمن النجاح في إدارة صورة المنظمة هي أن تعبر الرسائل الاتصالية عن واقع المنظمة وأن تسعى المنظمة إلى تشكيل ذاتيتها، وزيادة جودة منتجاتها وخدماتها والتعامل مع جمهورها الداخلي بأساليب

¹ سليمان صالح، المرجع السابق، ص33-34.

جديدة... حيث أن الرسائل الاتصالية مهما بلغت جودتها فإنها لا تستطيع أن تحقق تأثيراً إذ لم تكن تعبر عن واقع المنظمة بل إن هناك الكثير من المخاطر على الصورة المنظمة، إذ استخدمت في رسائلها عمليات الخداع والتضليل، والمبالغة في تصوير إنجازاتها ومشروعاتها المستقبلية فاستخدام هذه الأساليب يؤدي إلى تناقص مصداقية المنظمة، والتقليل من قدرة المنظمة على إدارة صورتها الذهنية، والتقليل من أهمية مهنة العلاقات العامة.¹

4- تأثير الصورة الذهنية :

أ- على المستوى الداخلي للمؤسسة: فهي تحقق العديد من الإيجابيات المادية والمعنوية من أهمها :

- زيادة القدرات الإنتاجية للعاملين داخل المنظمة أو المؤسسة، حيث ثبت أن هذه القدرات تتزايد كلما تزايد إرضاء العاملين عن المؤسسة، وكانت صورتها لديهم إيجابية، وتزايد اعتزازهم وفخرهم بها.

- تساهم الصورة الذهنية الإيجابية في انخفاض المشاكل العمالية وارتفاع الروح المعنوية للجمهور الداخلي، الأمر الذي يلقي بظلاله زيادة الكفاءة الإنتاجية.

- تلعب الصورة الطيبة للمنشأة دوراً مهماً في جذب رؤوس الأموال وزيادة أعداد المساهمين، وكذلك تساهم هذه الصورة في اجتذاب الموردين والمتعهدين والموزعين، بالإضافة إلى سهولة التعامل مع الهيئات التنفيذية والتشريعية في الدولة.

- تساهم الصورة الإيجابية للمنشأة في زيادة قدرة إدارتها على اتخاذ القرارات الصحيحة، ورسم الخطط الطموحة للتوسع، وتشجيعها على تحقيق المزيد من الأهداف الكبيرة.

ب- على المستوى الخارجي: إن الصورة الذهنية الإيجابية يمكن أن تحقق النتائج التالية :

- زيادة ثقة الجمهور فيما تقدمه المؤسسة أو الشركة من منتجات وخدمات.

¹ سليمان صالح، المرجع السابق، ص32.

- زيادة تعرض الجماهير لخطاب المنظمة أو المؤسسة أو الشركة، وزيادة إمكانيات تقبل الجمهور لهذا الخطاب.
 - زيادة فرص الاتصال الحواري بين المؤسسة أو المنظمة وجمهورها... وهو ما يؤدي إلى زيادة فرص تقييم الجمهور للمنظمة أو الشركة، وبالتالي زيادة فرص تطوير هذه المؤسسة.
 - زيادة إمكانيات المشاركة للجماهير في الأنشطة والفعاليات التي تقوم بها المنظمة أو المؤسسة وزيادة إمكانيات تطوير العلاقات الجيدة بين المنظمة وجمهورها.
 - الصورة الإيجابية تلعب دورا مهما خلال الأزمات التي تتعرض لها المنظمة أو الشركة، فهي تقلل من إمكانيات اتخاذ الجمهور لمواقف عدائية ضدها.¹
- وفي ظل تنافس المنظمات على جذب الجماهير المستهدفة وكسب ثقتهم ودعمهم يأتي دور العلاقات العامة، حيث تمثل الجهود الاتصالية المستمرة لكسب ثقة وتأييد فئات الجماهير المختلفة، وبناء صورة ذهنية إيجابية في أذهانهم عن المنظمة تدفعهم لدعمها ماديا ومعنويا. ولا يمكن لأي منظمة أن تتنازل عن صورتها الذهنية لدى جماهيرها والسعي لبناء سمعة طيبة لها، فإن أهملت المنظمة ذلك فسيبني الجمهور انطباعه اتجاه المنظمة على ما يسمعه من مصادر أخرى.²
- ويتأثر تكوين الصورة الذهنية بالبيئة التي يعيش فيها الفرد وموقعه من العالم الخارجي، وطبيعة الوقت ونوعية المعلومات التاريخية للحضارات الإنسانية لديه، وطبيعة العلاقات الشخصية والأسرية وعلاقات الصداقة والسلوكيات السائدة في المجتمع ونوعية المشاعر والأحاسيس والانفعالات، وتتأثر الصورة الذهنية بمجموعة عوامل تؤدي إلى إحداث تغيير بالسلب أو الإيجاب أهمها الأحداث المثيرة مثل الحروب والكوارث والأحداث السياسية الهامة وغير ذلك من الأحداث المثيرة للانتباه لأهميتها أو لغرابتها واعتياد الناس عليها. وهي تتأثر كذلك بالأحداث المتراكمة التي يستغرق حدوثها أو تأثيراتها مدة طويلة من الوقت أو تتكون من عدة مكونات أو أحداث صغيرة يومية أو شبه أسبوعية أو لا يظهر تأثيرها إلا عندما تكتمل أو تقترب من الاكتمال.³ **خلاصة الفصل :**

¹ سليمان صالح، المرجع السابق، ص29.

² عبد الرزاق محمد الدليمي، المدخل إلى العلاقات العامة، دار الثقافة لنشر والتوزيع، عمان، 2011، الطبعة الأولى 2011، ص176.

³ انتصار إبراهيم عبد الرزاق، صفد حسام الساموك، المرجع السابق، ص74.

من خلال دراستنا لهذا الفصل نستنتج أن الصورة الذهنية تمثل ركن أساسي وضروري على المؤسسات الاهتمام بها والعمل على إبراز مكانتها من خلال تقديم الأحسن والأفضل لجمهورها، بالإضافة إلى مراعاة متطلباتهم وأخذ بعين الاعتبار آراء الأفراد.

فالصورة الذهنية لا تنشأ من اللاشيء ولا تختص بشيء معين فهي نجدها في جميع المجالات وتعامل بها في الحياة اليومية، وبالنسبة للمؤسسات فهي تشكل همزة وصل بينها وبين جمهورها، فكلما كانت صورة المؤسسة جيدة لدى أغلب جمهورها كلما أدى ذلك إلى ارتقاء المؤسسة وتطورها نحو الأحسن.

الفصل الثاني : الإطار المفاهيمي للمؤسسة الاقتصادية

❖ تمهيد

❖ المبحث الأول : مفاهيم عامة حول المؤسسة الاقتصادية

- مفهوم المؤسسة الاقتصادية
- مراحل تطور تنظيم المؤسسة الاقتصادية في الجزائر
- خصائص المؤسسة الاقتصادية
- أبعاد المؤسسة الاقتصادية

❖ المبحث الثاني : المؤسسة الاقتصادية (أنواعها، أهدافها، وظائفها،

مستوياتها)

- أنواع المؤسسات الاقتصادية
- أهداف المؤسسة الاقتصادية
- وظائف المؤسسة الاقتصادية
- مستويات المؤسسة الاقتصادية

❖ المبحث الثالث : التحولات التي عرفتها المؤسسات الاقتصادية في الاقتصاد

الجزائري

- المراحل الأساسية لدورة حياة المؤسسة الاقتصادية
- المؤسسة الاقتصادية الجزائرية في ظل اقتصاد السوق

❖ خلاصة الفصل

تمهيد:

سوف نتطرق في هذا الفصل إلى المؤسسة الاقتصادية باعتبارها موضوع دراستنا، فهي تعد إحدى المحركات الأساسية لأي دولة ، والنواة الأساسية في النشاط الاقتصادي للمجتمع، فهي تساهم في خلق فرص العمل وتكوين اليد العاملة الكفوءة القادرة على تسيير مختلف مشاريع المؤسسة، كما أنها تعمل على حفظ التوازن المالي للبلد الذي يعتبر كمحرك آخر في خلق وتنمية وتطوير مؤسسات أخرى.

ونظرا لأهمية هذا الموضوع، سوف نعرض من خلال هذا الفصل تعريف المؤسسة الاقتصادية، خصائصها، أهدافها، وظائفها وتصنيفاتها، بالإضافة إلى عرض أهم المحطات ومراحل التطور التي شهدتها المؤسسة الاقتصادية في الجزائر.

المبحث الأول : مفاهيم عامة حول المؤسسة الاقتصادية

1- مفهوم المؤسسة الاقتصادية :

من الصعب إعطاء تعريف شامل ومحدد للمؤسسة الاقتصادية نظرا للتطور الحديث السريع للمفاهيم الاقتصادية، الاجتماعية، العلمية والتطور المستمر الذي شهدته المؤسسة الاقتصادية مع تشعب واتساع نشاطها، وكذا اختلاف الاتجاهات الاقتصادية، والأيدولوجية، ولهذا الأسباب فاختلاف الأفكار وآراء المفكرين الاقتصاديين جعل واحد كل منهم يعرف المؤسسة حسب منظوره كما يلي :

المؤسسة الاقتصادية هي شكل اقتصادي، وتقني، وقانوني، واجتماعي لتنظيم العمل المشترك للعاملين فيها، وتشغيل أدوات الإنتاج وفق أسلوب محدد لتقسيم العمل الاجتماعي، بغية إنتاج وسائل الإنتاج، أو إنتاج سلع الاستهلاك أو تقديم خدمات في مجال النقل والتجارة.¹

المؤسسة الاقتصادية هي الوحدة الاقتصادية التي تمارس النشاط الإنتاجي، والنشاطات المتعلقة به من تخزين وشراء وبيع من أجل تحقيق الأهداف التي أوجدت المؤسسة من أجلها.

يعرفها مكتب العمل الدولي : على أنها كل مكان لمزاولة نشاط اقتصادي ولهذا المكان سجلات مستقلة.²

أما بالنسبة ل "ماركس" فالمؤسسة الاقتصادية تكون متمثلة في عدد كبير من العمال يعملون في نفس الوقت تحت إدارة نفس رأس المال، وفي نفس المكان من أجل إنتاج نفس السلع.³

ولقد وردت عدة تعاريف للمؤسسة نذكر منها تلك المتعمدة في المجال الاقتصادي، ففي الماضي كانت المؤسسات تتميز بعمليات السوق إذ عرفت كمنظمة تسويقية لإنتاج السلع

¹ صمويل عبود، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثانية، 1984، ص58.
صبرينة رماش، الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة ميدانية في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز، مذكرة لنيل درجة الدكتوراه، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسم الاجتماع والديمقراطية، تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، 2008-2009، ص24-25.
² ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998، الطبعة الثانية، ص48.
³

والخدمات. وكانت المؤسسات الأولى تعرف كمنظمات فلاحية صغيرة، وبعلاقات مباشرة وشخصية بين صاحب المؤسسة والعمال، وقد تطور هذه الوضع إلى ثلاثة اتجاهات (اتساع الحجم، كثرة المنازعات الاجتماعية، تعقد أنماط التسيير).¹

وترى النظرية الكلاسيكية الجديدة بأن المؤسسة عبارة عن عون اقتصادي رشيد يسعى كغيره من الأعوان إلى تعظيم منفعته من خلال تعظيم حجم الإنتاج.²

نلاحظ من خلال التعريفات السابقة أن هناك عدة زوايا تم من خلالها تحديد مفهوم المؤسسة الاقتصادية، فمنهم من ركز على الجانب المادي، والبعض الآخر ركز على الجانب الاجتماعي، وهناك من دمج بين العنصرين معا.

وعليه نستنتج أن المؤسسة الاقتصادية هي عبارة عن مجموعة من الأنظمة الفرعية سواء كانت مادية، مالية أو بشرية تتداخل وتتفاعل فيما بينها لتحقيق أهداف اقتصادية واجتماعية.

2- مراحل تطور تنظيم المؤسسة الاقتصادية في الجزائر :

من الملاحظ في السنوات الماضية التغيرات التي طرأت على الاقتصاد الوطني بصفة عامة والمؤسسات الاقتصادية بصفة خاصة، بحيث مر تنظيم المؤسسة في الجزائر بعدة فترات تبعا للتشريعات التنظيمية والاقتصادية المعمول بها، وهي كالتالي :

1) مرحلة التسيير الذاتي(1963-1965) :

تحت إطار تسيير المؤسسات الصناعية والتجارية والأماك الشاغرة التي ورثها النظام الجزائري غداة الاستقلال، عمدت الجزائر إلى تبني سياسة التسيير الذاتي كسبيل إجباري للمحافظة على الاقتصاد الوطني وحماية تلك الممتلكات من التلاعبات الفردية بها، مما جعلها تصدر بعض القوانين والتشريعات التنظيمية بهذا الشأن، إلا أنه وبالرجوع إلى المرسوم 59/63 المتعلق بتنظيم وتسيير المؤسسة المسيرة ذاتيا، وأنه لا يمكن إلحاقها بالقطاع العام وتسيير من قبل

¹ عبد الرزاق بن حبيب، اقتصاد وتسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2002، ص24.
² عيسى حيرش، المؤسسة الاقتصادية الإسلامية وتمويلها، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2013، ص27.

هيئات عمومية أو نصف عمومية أو من قبل شركات وطنية، لكن بعد مرسوم 1969/01/17 الذي أدخل المؤسسة في نطاق التسيير الذاتي في القطاع الصناعي، والمؤسسات ذات الطابع الصناعي والتجاري، وأن هذه المؤسسات كانت تقوم على مجموعة من الهيئات : الجمعية العامة للعمال، مجلس العمال، لجنة التسيير والمديرية.¹

في هذه المرحلة عرفت المؤسسة الاقتصادية الجزائرية العديد من الصراعات بين العمال والإدارة، وكان لأسباب تنظيمية مثل سوء التسيير وأسباب اقتصادية مثل تدهور القدرة الشرائية.

2) مرحلة المؤسسة العامة (1956-1971):

لقد كان للتغيرات والتحولات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية تأثير كبير في التوجه نحو تبني سياسات معينة في التسيير خاصة فترة التأمينات وذلك بهدف إضفاء الطابع الاشتراكي على الاقتصاد الجزائري، فجاءت المؤسسات الصناعية والتجارية والشركة الوطنية.

➤ **المؤسسة الصناعية التجارية :** وهي من أكثر الأنواع شيوعا لتدخل الدولة في الميدان

الاقتصادي ويقوم على جهازين :

- **مجلس الإدارة :** يتشكل من في أغلبيته من ممثلين عن السلطة، كما تختلف صلاحيتها باختلاف طبيعتها، ونطاق نشاط المؤسسة، فهي مجرد نشاطات شكلية لأن الصلاحيات تكون في يد جهاز التنفيذ.
- **المدير:** يتميز الجهاز بازواجية في الإدارة بوجود مجلس الإدارة مدير عام إلا أن يتم تعيين المدير في المؤسسة الصناعية والتجارية بموجب مرسوم، وأنه لا يخضع للقانون الأساسي للتوظيف العمومي، وتتحدد صلاحياته في وضع وتحديد النظام الداخلي وتسيير علاقات العمل بين المشروع العام والعمال، كما أن القواعد القانونية فيها تكون مزيج بين قانون التوظيف العمومي وقانون العمل.

➤ **الشركة الوطنية :** لجأت التشريعات المختلفة إلى هذه الشكل لتنظيم المشروعات العامة

حجاج حسان، الاتصال الحديث في المؤسسة الاقتصادية، دراسة ميدانية لمكانة الاتصال الحديث في المديرية الجهوية للتوزيع سونلغاز شرق قسنطينة 02، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علوم الإعلام والاتصال، تخصص اتصال وعلاقات عامة، 2009-2010، ص125.

➤ إيماناً منها بصلاحيه الطرق الرأسمالية في إدارة المشروعات التجارية، حيث احتل هذا الشكل مكاناً مرموقاً منذ سنة 1966 باعتبارها الطريقة الوحيدة لضمان تدخل الدولة وتأمين المشاريع والأنشطة، حيث يقوم على تنظيمها على جهاز للمداولة (لجنة توجيه) وجهاز للتنفيذ (المدير).

- **لجنة المراقبة والتوجيه** : يمثل أعضائها العمال في مختلف قطاعات النشاط، أما صلاحيتها فهي ذات طبيعة استشارية.

- **المدير**: يعتبر المدير العام جهازاً تنفيذياً يعين بموجب مرسوم، ويتمتع بسلطات واسعة وغير محددة لتمكينه من إدارة ومواجهة النشاط الاقتصادي لضمان سير المؤسسة¹.

ومنه يمكننا القول أن عدم الاعتراف بحقوق العمال كانت من أبرز إفرازات هذه المرحلة، ونقطة رئيسية في التحول نحو الاشتراكية ومشاركة الطبقة العاملة، وبالتالي البحث عن إزالة التناقض بين مصالح الدولة و مصالح العمال وإزالة التناقضات في علاقات العمل.

(3) مرحلة التسيير الاشتراكي (1971-1980) :

سعت الجزائر إلى وضع نظام قانون أساسي وإطار يحكم مختلف المؤسسات العامة خاصة الاقتصادية سنة 1965، كنتيجة للطرق والأشكال التي كانت سائدة قبل تلك الفترة، فوضع المجلس الوطني الاجتماعي والاقتصادي ميثاقاً للمؤسسة العامة، بعدها عمل مجلس الوزراء آنذاك إلى تشكيل لجنة إصلاح وطنية، أنكبت على دراسة وتحليل مختلف المشاريع السابقة سنة 1970 بتقديم مشروع تنفيذي للنظام الاشتراكي للمؤسسات، من أجل خلق الانسجام في اختيارات البلاد تجلى في مؤسسات قادرة على مواجهة التحديات الاقتصادية التي ميزت تلك الفترة، حيث يركز التنظيم الجيد على مشاركة العمال في تسيير وإدارة المؤسسة، ويعطي أهمية للجهاز التنفيذي الممثل في مجلس المديرية.

- **مجلس العمال**: يعتبر مجلس العمال أهم عنصر في هذا الشكل في التنظيم الاشتراكي لأن العمال يستطيعون المشاركة في شؤون المؤسسة.

¹ حجاج حسان، المرجع السابق، ص 126.

- **مجلس المديرية:** يختلف عدد أعضائه من مؤسسة لأخرى، على أن يكون من بينهم ممثلان يعينهما مجلس العمال بين أعضائه، يرأسه المدير العام وتتمثل صلاحياته في إدارة وتسيير المؤسسة وتطبيق والتنسيق بين مختلف وحداتها، أما من الناحية الإدارية يتكفل المجلس بتنظيم المؤسسة وتحديد الروابط العضوية بين مختلف هيئاته وأجهزته.¹

عرفت هذه المرحلة نوعا جيدا من التنظيم والإدارة بالنسبة للمؤسسة العامة، إلا أنها أيضا شهدت عدة مشاكل من أهمها الصراعات بين العمال والإداريين، وزيادة العبء المالي للمؤسسة العامة على خزينة الدولة، مما دفع في التفكير في اتخاذ أسلوب جديد لإدارة هذه المؤسسات.

4) مرحلة إعادة هيكلة المؤسسات الاقتصادية (1980-1988) :

بسبب الأوضاع المزرية التي عرفها الاقتصاد الوطني في ظل تطبيق نصوص قانون التسيير الاشتراكي للمؤسسات، تمت عملية إعادة هيكلتها، فموجب المرسوم رقم 242/80 الصادر في 04 أكتوبر 1980 المتضمن إعادة الهيكلة، الذي تحدد المادة الثانية منه أن هدف هذا القانون النهائي هو تلبية حاجات الاقتصاد والسكان المتزايد باستمرار وذلك بتحسين شروط عمل الاقتصاد والتحكم أكثر في جهاز الإنتاج.

وحتى تتمكن المؤسسات العمومية الاقتصادية من المساهمة في تحقيق الأهداف المسطرة في الحصة الوطنية وذلك بإعطائها نوعا من الاستقلال في اتخاذ قراراتها الداخلية فيما يتعلق بالتسيير وإضفاء نوع من المرونة عليها حتى تحرر من جمود وبطئ وقيود المركزية والبيروقراطية التي كان لها الأثر السلبي على سيرورة المؤسسات الجزائرية بما فيها من تبني إستراتيجية خاصة بتنمية العلاقات الداخلية بما في ذلك التسيير الحسن للموارد البشرية.

ولقد سارت عملية هيكلة المؤسسات الاقتصادية نحو تحسين التسيير والتحكم أكثر في نشاطات المؤسسات وتحقيق الأهداف التي سطرت مسبقا.

إن إشكالية هذه المرحلة تتمثل في التركيز على إستراتيجية تتمثل على المركزية التي تدخل في

¹ حجاج حسان، المرجع السابق، ص128.

تسيير الإدارة الداخلية للمؤسسة وهذا عن طريق فرص المخططات وبشكل ديمقراطي مكثف كل هذا لم يعطي الفرصة أمام العمال ودورهم في المشاركة في عملية تسيير المؤسسة واتخاذ القرارات، من هنا نجد أن إستراتيجية وسياسة المؤسسة العمومية الاقتصادية في تلك المرحلة كانت غير متوقعة وغير متلائمة مع العمال وظروفهم والذين يمسون أكثر الموارد تأثيراً على نجاح المؤسسة وتحقيق أهدافها إذ أن الأهداف قد تتحقق إذا وضعت لها الإجراءات والأساليب العلمية وحددت لها الأجهزة القادرة على ضبطها وتنفيذها، وهذا بالتأكيد لا يمكن أن يتم إلا من خلال تبني إستراتيجيات كفيلة بتسهيل مهام ونشاطات الموارد البشرية، فإستراتيجية المؤسسة العمومية الاقتصادية عليها أن تجمع بين الأساليب والإجراءات المهنية والاهتمام بكل الموارد المادية والبشرية خاصة يتحقق نجاح المؤسسة في الإمكانيات المادية والبشرية لضمان استمرارية هذه المؤسسة.¹

بعد التطرق إلى النقائص السابقة نفترض أن الغرض من عملية إعادة الهيكلة هو تسهيل التسيير وتبسيطه على مستوى المؤسسات وتحديد المسؤوليات بدقة لكل الأعوان الاقتصاديين، لكن يرى بعض القائلين أن هذا الهدف لم يتحقق باعتبار أن مجالات التدخل وحدود المسؤوليات لازالت غير واضحة في أجواء تسودها النزاعات والصراعات.

(5) مرحلة استقلالية المؤسسات العمومية الاقتصادية (1982-1995) :

تعتبر فترة التسيير الاشتراكي وفترات إعادة الهيكلة في الثمانينات تمهيدا واستعدادا لعملية الاستقلالية بداية بإصلاحات الدخول في اقتصاد السوق بطريقة مكثفة ومتسارعة لقد كان من الضروري إحياء هوية وشخصية المؤسسة العمومية ليوكل بهذا التكفل المباشر بأعمالها بنفسها وتنظيم علاقاتها الاقتصادية باختيار عملائها وتسيير ثرواتها البشرية وتنظيم علاقاتها الاجتماعية بالعمل على تحسين وتطوير علاقات العمل فيها حتى تدمج لها فيما بعد بتحقيق أهدافها.

بن وهيبة نورة، تنمية العلاقات العامة داخل المؤسسة العمومية الاقتصادية من خلال التخطيط الإستراتيجي لمواردها البشرية، دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاقتصادية سونلغاز - مديرية التوزيع عنابة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة باجي مختار، عنابة كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية،¹ قسم علم الاجتماع، تخصص تنمية العلاقات العامة للمؤسسات، 2008-2009، ص121.

إن الاستقلالية ترتبط بجوانب مختلفة منها المهام، الإستراتيجية، نشاطات التسيير والإدارة، حرية إيجاد الإجراءات التي تتلاءم مع ظروف السوق، تطور الاستثمار المباشر وأخيرا المبادرة في تحسين تنظيم المؤسسة حتى يتلاءم مع ديناميكيتها التجارية. لقد ارتبطت استقلالية المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية بحرية اتخاذ القرارات، وكذلك ارتبطت بما يسمى بالتغذية العكسية أي الفعل و رد فعل المؤسسة مع محيطها ومع مستقبلها.

انطلاقاً من هذه المرحلة تدخلت العديد من المفاهيم والمصطلحات التي تنبأ بتطور نوعي فيما يخص تنظيم وتسيير العلاقات داخل المؤسسة، فارتبطت هذه الأخيرة بطريقة مباشرة أو غير مباشرة بالتطبيقات الرسمية و غير الرسمية وأصبحنا نتحدث عن المستقبل، وهذا يعني تبني تخطيطاً استراتيجياً يضع بعين الاعتبار الرؤية المستقبلية لتلك المؤسسة في ظل نظام مفتوح يطل على مختلف التغيرات الاقتصادية العالمية.¹

ومن استقادت المؤسسات العمومية الاقتصادية في هذه المرحلة من بعض الاستقلالية مقارنة مع وضعها السابق في مرحلة التسيير الاشتراكي للمؤسسات، لكن رغم كل هذه الإصلاحات مازالت المؤسسة العمومية متأثرة بقواعد وقوانين التسيير الاشتراكي للمؤسسات.

6) مرحلة الخصخصة 1995 إلى يومنا هذا :

أصبح موضوع التحول إلى اقتصاد السوق من الأهمية بمكان في السنوات القليلة الماضية، حيث برزت ظاهرة التحول هذه و التي أطلق عليها وصف "الخصخصة" وبشكل ملموس بعد انهيار الإتحاد السوفياتي. تزايد الاهتمام بالخصخصة في السنوات الأخيرة، وذلك بفعل الضغوطات التي يمارسها صندوق النقد الدولي على الدول النامية المدنية، أكثر من ذلك أصبحت فكرة الخصخصة أمراً مقبولاً حتى في الدول التي كانت تعارضها خاصة بعد انهيار الاقتصاديات المركزية في دول "الكتلة الشرقية" حيث ترافق الانهيار الاقتصادي فيها مع الانهيار السياسي، لذا أصبح التفكير في البدائل أمراً منطقياً ومطلباً ملحاً، وأولى هذه البدائل هو التخلي عن الملكية العامة

¹ بن وهيبة نورة، المرجع السابق، ص122.

لأدوات الإنتاج، وبالتالي المشاريع الإنتاجية لصالح ما يعرف بالملكية الخاصة أي التحول نحو اقتصاد السوق.

والسؤال الذي يطرح الآن هو ليس فقط التحول نحو اقتصاد السوق أولا بل في كيفية التغلب على المشاكل العديدة المصاحبة لهذا التحول، ويعتمد نجاح الخصخصة على مدى فهم الأدوات المستخدمة للتحول نحو اقتصاد السوق واختيار ما يناسب منها الاقتصادي الوطني.¹

إن التراجع الذي عرفه الاقتصاد العالمي في السبعينات كان له أثر على القطاع العمومي في الجزائر، وبدأ التفكير حول مدى قدرة الاقتصاد الوطني على التأقلم مع التغيير في الأسعار الدولية التي أثرت على فعاليته، من هنا بدأ التفكير في الخصخصة التي تعني تحويل ملكية القطاع العمومي إلى القطاع الخاص، والتعامل بقواعد السوق في تحديد الأسعار و السعي إلى تعظيم الربح، غير أن هذا الانتقال لم يعط ثماره نظرا لطبيعة التنظيم الاقتصادي السائد ومدى فعاليته في توفير الشروط الضرورية وتوفير المناخ المناسب للمؤسسة الوطنية التي فرضت عليها قيود وحواجز مصطنعة لذا فإن آفاق المؤسسة الاقتصادية ونجاح الخصخصة مرتبطان بعدة عوامل منها :

➤ توفير المناخ الاقتصادي المحفز على الإبداع و الابتكار.

➤ تشجيع التعامل بالميكانيزمات الحقيقية لاقتصاد السوق.

لذلك تبقى الإشكالية مطروحة لدى الباحثين و الاقتصاديين في الجزائر حول كيفية التحول من اقتصاد مغلق، أمام التأثيرات الخارجية، نتيجة التغيرات في الأسعار الدولية وسوء التسيير، إلى اقتصاد مفتوح.

وفي الأخير نتيجة لهذه التحاليل حول مراحل تطور المؤسسة الاقتصادية وآفاقها المستقبلية فإنه يمكن القول إن سياسة المرحلة الأخيرة لاستقلالية المؤسسات لم تدرس بعد على قواعد ثابتة وآليات تحكمها بشكل دقيق، ومما زاد في تأرجحها هو تعاقب الحكومات مع مطلع التسعينات

برؤى مختلفة وطروحات متباينة بين مؤيد للقطاع العام ومعارضه.¹

بن عنتر عبد الرحمان، مراحل تطور المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وآفاقها المستقبلية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد الثاني، جوان، 2002، ص08.

ومنه يمكننا القول أن من خلال نظام الخوصصة، نجد أن المؤسسة تحاول التفكير في ترقية هذا النظام، وذلك عن طريق إقامة نظام لتطوير الجماهير الخاصة بالمؤسسة.

3- خصائص المؤسسة الاقتصادية:

من خلال التعريفات السابقة للمؤسسة، يمكن استخلاص الصفات أو الخصائص التالية التي تتصف بها المؤسسة الاقتصادية :

- للمؤسسة شخصية قانونية مستقلة من حيث امتلاكها لحقوق وصلاحيات أو من حيث واجباتها ومسؤولياتها.
- القدرة على الإنتاج أو أداء الوظيفة التي وجدت من أجلها.
- أن تكون المؤسسة قادرة على البقاء بما يكفل لها من تمويل كاف وظروف سياسية مواتية وعمالة كافية، وقادرة على تكيف نفسها مع الظروف المتغيرة.
- التحديد الواضح للأهداف السياسية والبرامج وأساليب العمل، فكل مؤسسة تصنع أهدافا معينة تسعى على تحقيقها.
- ضمان الموارد المالية لكي تستمر عملياتها، ويكون ذلك إما عن طريق الاعتمادات، وإما عن طريق الإيرادات الكلية، أو عن طريق القروض، أو الجمع بين هذه العناصر كلها أو بعضها حسب الظروف.
- لا بد أن تكون المؤسسة مواتية للبيئة التي وجدت فيها وتستجيب لهذه البيئة، فالمؤسسة لا توجد منعزلة فإذا كانت ظروف البيئة مواتية فإنها تستطيع أداء مهمتها في أحسن الظروف أما إذا كانت معاكسة فإنها يمكن أن تعرقل عملياتها المرجوة وتفسد أهدافها.
- المؤسسة وحدة اقتصادية أساسية في المجتمع الاقتصادي، بالإضافة إلى مساهمتها في الإنتاج ونمو الدخل الوطني، فهي مصدر رزق الكثير من الأفكار.
- يجب أن يشمل اصطلاح مؤسسة بالضرورة فكرة زوال المؤسسة إذا ضعف مبرر وجودها أو تضاءلت كفاءتها.²

¹ بن عنتر عبد الرحمان، المرجع السابق، ص09.
زواوي فضيلة، تمويل المؤسسة الاقتصادية وفق الميكانيزمات الجديدة في الجزائر، دراسة حالة مؤسسة سونلغاز، مذكرة مقدمة لنيل درجة الماجستير في علوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، فرع مالية المؤسسة، 2008-2009، ص23.

ونجد أيضا من بين الخصائص يحددها الدكتور "فرحات غول" :

- **المؤسسة مركز للتحويل** : إن المؤسسة هي ذلك المكان الذي يتم فيه تحويل الموارد (المدخلان) إلى منتجات تامة الصنع (سلع وخدمات)، وتتمثل الموارد في المواد الأولية، رؤوس الأموال، معلومات الأفراد.
- **المؤسسة مركز للحياة الاجتماعية** : تعتبر المؤسسة مكان يتم فيه جماعيا (رجال ونساء) من أجل الوصول إلى تحقيق أهداف المؤسسة وذلك بالتعاون والتنسيق في إطار احترام القواعد وقيم المؤسسة، حيث يقضي أغلبية العمال أو أكثرهم من حياتهم في المؤسسة مما يؤدي إلى ترشيح العديد من المظاهر بين العمال، وعليه فإن المسير في المؤسسة يحاول التكيف مع الاختلافات في اتجاهات العمال وأفكارهم وأهداف تواجههم في المؤسسة، وذلك من أجل تحقيق أهداف المؤسسة بأكبر فعالية.
- **المؤسسة مركز القرارات الاقتصادية** : تلعب المؤسسة دورا مهما في الاقتصاد باعتبارها مركزا للقرارات الاقتصادية التي تخص نوع المنتجات، كمية المنتجات، الأسعار، التوزيع، التصدير، الاتصال، تتمثل هذه القرارات في الاختيارات في استعمال الوسائل المحددة للوصول بأكثر فعالية للأهداف المسطرة، وإن اتخاذ القرارات من مسؤوليات الإدارة في المؤسسة و يترتب عليها نتائج مختلفة، وعليه لا بد من مراعاة العوامل التي قد تؤثر على عملية اتخاذ القرار، حتى تتمكن المؤسسة من اتخاذ القرار السليم الذي يسمح لها بتقليل حالات عدم التأكد ويزيد من فرص النجاح.
- **المؤسسة شبكة للمعلومات** : إن اتخاذ القرارات الرشيدة يتطلب معلومات من مصادر مختلفة (داخلية وخارجية عن المؤسسة)، وبالتالي لم يتحتم على المؤسسة إعداد أنظمة قادرة على إنتاج المعلومات من أجل إنجاز المهام المنوطة بهم على أكمل وجه.
- **المؤسسة مركز للمخاطرة** : إن المؤسسة معرضة للخطر باستمرار، حيث يمكن أن تخسر جزء أو كل تسبيقاتها المالية والمادية في حالة الفشل، وترتبط هذه المخاطر بصعوبات التسيير وضغط المنافسين ومتطلبات الزبائن، ولهذا نجد بأن رأسمال المؤسسة

يشارك فيه عدة أشخاص أو مؤسسات من أجل جمع مبالغ مالية معتبرة من جهة ومن جهة ثانية تقليل المخاطر والخسائر في حالة الفشل.¹

ومنه نستخلص أن المؤسسة باعتبارها وحدة اقتصادية أساسية في المجتمع الاقتصادي وأيضا مساهمتها في الإنتاج ونمو الدخل الوطني، وتساهم كذلك في حل المشاكل الاجتماعية.

4- أبعاد المؤسسة الاقتصادية :

➤ البعد الاقتصادي :

تتمثل المهمة الأولى التي توكل للمؤسسة في إنتاج السلع والخدمات فعلى المؤسسة أن تستعمل عناصر إنتاج لا تكون لها نفس الوظيفة ولا نفس فترة الحياة فقطعة الأرض مثلا تستعمل وتدوم لفترات طويلة، أما المعدات والأدوات تستعمل في إنتاج كمية معتبرة من السلع والخدمات وتعوض في فترة زمنية محددة للاستعمال، أما المواد الأولية فهي تستهلك خلال فترة الإنتاج ويجب تجديدها في كل مرة.

إذن فإن عملية التفريق بين عناصر الإنتاج تتم على أساس فترات الاستعمال فبعضها يستعمل لفترة طويلة وأخرى لا تستعمل إلا لمرة واحدة فقط في عملية الإنتاج وسيورته إذن الأولى تسمى الأصول الثابتة وتمول بقروض متوسطة وطويلة الأجل، أما الثانية فتسمى أصول جارية وتمول بقروض قصيرة الأجل.

➤ البعد المالي :

للحصول على وسائل الإنتاج، على المؤسسة أن يكون لديها موارد، وعلى العموم أموال المالكين لا تكون كافية لذلك فهي مضطرة للاقتراض من هيئات مالية أو من الخواص فيكون أمامها نوعين من المصادر :

- تلك العائدة للمالكين متمثلة في الأموال المساهم بها إضافة إلى الأموال المتأتية من الأرباح غير الموزعة فهي تشكل مع الأموال الخاصة.
- وأخرى من هؤلاء الذين يدفعون الأموال (مؤجري الأموال) المتمثلة في :

¹ غول فرحات، الوجيز في اقتصاد المؤسسة، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، الطبعة الأولى، 2008، ص 09-12.

- ديون متوسطة وطويلة الأجل التي تسترد في فترة أكثر من سنة عادة.
- ديون قصيرة الأجل مستحقة خلال سنة.

بالإضافة إلى هذه الموارد فإن المؤسسة يمكن لها أن تتحصل من الموردين على فترات تأجيل السداد، تسمح لها بإبقاء تلك الأموال في الدول الإنتاجية لوقت إضافي.

➤ البعد الإنساني :

يحتل العنصر البشري مكانة هامة تؤدي إلى نجاح المؤسسة حيث يكون ذلك لو توفرت المهارات التقنية والمهنية لمسيري المؤسسات بالقدر الكافي حيث يكون هناك أشخاص مختصون ذوي كفاءة في المجال الذي تنشط فيه المؤسسة¹، والذي تود أن تستمر فيه وتكون لديهم النظرة البعيدة والمستقبلية والتي تمكنهم من تقدير المشاكل والمخاطر التي يمكن أن تواجهها المؤسسة حيث يعملون على التقليل منها وتفاديها.

ومنه يمكننا القول أن نجاح المؤسسة الاقتصادية واستمرارها وتطورها يرتكز على عناصر رئيسية، تتمثل في العنصر الاقتصادي والمالي والبشري.

أحلام مخبي، تقييم المؤسسة من وجهة نظر البنك، دراسة حالة شركة الأشغال العامة والطرق، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص بنوك وتأمينات، 2006-2007، ص17-18.

المبحث الثاني: المؤسسة الاقتصادية (أنواعها، أهدافها، وظائفها، مستوياتها)

1- أنواع المؤسسات الاقتصادية :

للمؤسسات الاقتصادية أنواعا وأشكالا مختلفة تظهر فيها تبعا للشكل القانوني، لطبيعة الملكية، وللطابع الاقتصادي.

أولاً: أنواع المؤسسات تبعا للشكل القانوني :

➤ مؤسسات فردية:

ونجد في هذا الشكل أن شخصا واحدا يملك المؤسسة بمفرده ويسيطر عليها وحده سيطرة كاملة وله وحده كل ما يتحقق من ربح، وعليه يقع كل ما ينتج عن المؤسسة من خسائر وهو وحده المسؤول عن أي ديون أو التزامات تترتب على أعمال المؤسسة قبل الغير، وتتميز هذه المؤسسات بأنها تتيح الفرصة لعدد كبير من المرونة في الإدارة والسرعة في التصرف دون الانشغال بوجود ضمان موافقة أشخاص آخرين هذا بالإضافة إلى ذلك فهي تعطي إشباعا نفسيا كبيرا لصاحب المؤسسة يستمد من حريته في الحركة وشعوره بسيطرته التامة على مقدرات المشروع.¹

➤ شركات :

وتعرف الشركة بأنها عبارة عن المؤسسة التي تعود ملكيتها إلى شخصين أو أكثر يلتزم كل منهم بتقديم حصة من مال أو من عمل لاقتسام ما قد ينشأ عن هذه المؤسسة من أرباح أو خسارة، وتنقسم الشركات بشكل عام إلى قسمين رئيسيين هما :

- **شركات الأشخاص:** كشرركات التضامن وشركات التوصية البسيطة وشركات ذات المسؤولية المحدودة.

➤ **المؤسسات الخاصة:** وهي المؤسسات التي تعود ملكيتها للفرد أو مجموعات أفراد (شركات، أشخاص، شركات أموال).

محمد محمد إبراهيم، الإدارة وإعادة هيكلة المؤسسات العامة والخاصة (المدخل للتمييز الإداري)، الدار الجامعية الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2010، ص54-55.

➤ المؤسسات المختلطة :

وهي المؤسسات التي تعود ملكيتها بصورة مشتركة للقطاع العام والقطاع الخاص.

➤ المؤسسات العامة (العمومية) :

وهي المؤسسات التي تعود ملكيتها للدولة فلا يحق للمسؤولين عنها التصرف بها كيفما شاؤوا ولا يحق لهم بيعها أو إغلاقها إلا إذا وافقت الدولة على ذلك.

وتتصف المؤسسات العامة في النظام الاشتراكي في كثير من الأحيان بالضخامة والتمركز، بحيث نجد في الصناعة الواحدة المؤسسة عامة واحدة تسيطر على كل مرافق هذه الصناعة مما يدعوا البعض إلى تسميتها بالمؤسسات المحتكرة غير أن الهدف المتوفى من وجود المؤسسات العامة تسميتها العامة يختلف عنه في المؤسسات الرأسمالية، فأسباب الاحتكار في النظام الرأسمالي هو للسيطرة على الأسواق من أجل تحقيق أكبر ما يمكن من الأرباح. أما أسباب الاحتكار في النظام الاشتراكي فيعود إلى تحقيق وفورات الحجم التي لا تتحقق إلا إذا كانت المؤسسة ذي حجم كبير.¹

ثالثا : أشكال المؤسسات تبعا للطابع الاقتصادي :

يمكن تصنيف المؤسسات تبعا لمعايير اقتصادية معينة، أي تبعا للنشاط الاقتصادي الذي تمارسه، وعليه نميز هذه الأنواع :

➤ المؤسسات الصناعية :

وهي المؤسسات ذات الطابع الصناعي ومنها مؤسسات صناعية ثقيلة والتي تتطلب رؤوس أموال ضخمة ومهارات عالية لنشاطها ومنها مؤسسات صناعية تحويلية أي صناعات خفيفة.

➤ المؤسسات الفلاحية :

هي المؤسسات التي تهتم برفع إنتاجية الأرض أو استصلاحها وتقوم بإنتاج الخيرات التالية : إنتاج نباتي وحيواني.

¹ عمر صخر، المرجع السابق، ص28-29.

➤ المؤسسات التجارية :

وهي التي تعمل في النشاط التجاري أي القيام بعملية توزيع الخيرات المادية والخدمات.

➤ المؤسسات المالية

وهي التي تقوم بالنشاط المالي كالبنوك ومؤسسات التأمين ومؤسسات الضمان الاجتماعي.

➤ مؤسسات الخدمات :

وهي التي تقوم بتقديم خدمات كمؤسسات النقل وعيادة الطب، ومكاتب الخبرات، البريد والمواصلات... إلخ.¹

ومنه نرى أن تصنيفات المؤسسات الاقتصادية تختلف بين العلماء والباحثين، ولا يمكن إعطاء تصنيف موحد لها، فهناك من يصنفها حسب الشكل القانوني، وهناك من صنفها حسب طبيعة الملكية، والبعض الآخر صنفها حسب الطابع الاقتصادي، وهذا يعني أن المؤسسة الاقتصادية تختلف حسب الحجم ونوع النشاط الذي تمارسه.

2- أهداف المؤسسة الاقتصادية :

تسعى المؤسسات إلى تحقيق عدة أهداف، تختلف وتتعدد حسب اختلاف أصحاب المؤسسات، وكذا اختلاف طبيعة وميدان نشاطها، فهي تتداخل وتتشابك فيما بينها، حيث يمكن تلخيصها فيما يلي :

➤ الأهداف الاقتصادية: يمكن أن نذكر من الأهداف الاقتصادية ما يلي :

- تحقيق الربح: لا يمكن أن يستمر وجود مؤسسة ما لم تستطيع تحقيق مستوى أدنى من الربح، والذي يمكنها من رفع رأسمالها وتوسيع نشاطها والصمود أمام المؤسسات الاقتصادية المنافسة.

¹ إسماعيل عرباجي، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ص13.

- **عقلنة الإنتاج:** يتم ذلك بالاستعمال الرشيد لعوامل الإنتاج، ورفع إنتاج المؤسسة بواسطة التخطيط الجيد والدقيق للإنتاج والتوزيع، بالإضافة إلى مراقبة عملية تنفيذ هذه الخطط والبرامج.

➤ **الأهداف الاجتماعية:** يمكن حصرها فيما يلي :

- **ضمان مستوى مقبول من الأجور:** يعتبر العمال من المستفيدين الأوائل من نشاط المؤسسة، حيث يتقاضون أجورا مقابل عملهم بها، ويعتبر هذا المقابل حقا مضمونا شرعا وعرفا.

- **تحسين مستوى معيشة العمال:** إن التطور السريع الذي شهدته المجتمعات في الميدان التكنولوجي يجعل العمال أكثر حاجة إلى تلبية رغبات تزداد باستمرار، بالإضافة إلى التطور الحضاري لهم وتغير أذواقهم وتحسينها.

- **إقامة أنماط استهلاكية معينة:** تقوم المؤسسات الاقتصادية عامة بالتصرف في العادات الاستهلاكية لمختلف طبقات المجتمع، وذلك بتقديم منتجات جديدة بواسطة التأثير على أذواقهم عن طريق الإشهار والدعاية سواء لمنتجات قديمة أو جديدة، وهذا ما يجعل المجتمع يكتسب عادات استهلاكية غالبا ما تكون في صالح المؤسسة.

- **توفير تأمينات ومرافق للعمال:** تسعى المؤسسات المحافظة على عمالها من خلال توفير بعض التأمينات مثل التأمين الصحي، التأمين ضد حوادث العمل، منح التقاعد... إلخ.

➤ **الأهداف الثقافية والرياضية:** تتمثل فيما يلي :

- **توفير وسائل ترفيهية وثقافية:** تعمل المؤسسة على توفير وسائل ترفيهية وثقافية لعمالها مثل المسرح، المكتبات والرحلات، وهذا بالنظر لما لهذا الجانب من تأثير على مستوى العامل الفكري، بما ينعكس على عمله وأدائه داخل المؤسسة.

- **تدريب العمال المبتدئين ورسكلة القدامى:** مع التطور السريع في المكننة والتسيير، فإن

المؤسسة تجد نفسها مجبرة على تدريب عمالها الجدد تدريباً كفيلاً بإعطائهم إمكانية استعمال هذه الوسائل واستغلالها بشكل جيد وعقلاني، كما ان عمالها القدامى يجدون أنفسهم أمام آلات لا يعرفون تحريكها أحيانا، مما تضطر المؤسسة إلى إعادة تدريبهم عليها، أو على الطرق الحديثة في الإنتاج والتوزيع، وكل هذا يدعو إلى استعمال الكفاءات جيدا.

- **تخصيص أوقات للرياضة:** تعمل المؤسسات خاصة الحديثة منها على إتباع طريقة في العمل تسمح للعامل بمزاولة نشاط رياضي في زمن محدد، هذا بالإضافة إلى إقامة مهرجانات للرياضة العمالية، مما يجعل العامل يحتفظ بصحة جيدة ويتخلص من الملل ويعطيه الحيوية في العمل.¹

➤ **الأهداف التكنولوجية:** يمكن أن نذكر منها ما يلي :

- **البحث والتنمية:** إن تطور المؤسسات أدى إلى توفير إدارة أو مصلحة خاصة بتطور الوسائل والطرق الإنتاجية علمياً، وترصد لهذه العملية مبالغ قد تزداد أهمية لتصل إلى نسبة عالية من الدخل الوطني في الدول المتقدمة، إذ تتنافس المؤسسات فيما بينها على الوصول إلى أحسن طريقة إنتاجية وأحسن وسيلة، مما يؤدي إلى التأثير على الإنتاج ورفع المردودية الإنتاجية.²

ويحدد أيضا الدكتور "خالص صافي صالح" أهداف المؤسسة الاقتصادية فيما يلي :

➤ بشكل عام وعلى المدى البعيد تسعى المؤسسات الاقتصادية إلى تحقيق الاستغلال العقلاني للمواد الاقتصادية المتاحة (المادية، البشرية، المالية والتقنية) خلال ممارستها للنشاط الذي تختص به، أما على المدى المتوسط والقصير فإن المؤسسة تحاول أن تنتج منتجاتها بالكمية والنوعية التي تشبع رغبات المستهلك وتدفعها لزيادة الطلب على منتجاتها أو خدماتها، وتوسيع حصتها في السوق الذي تعمل فيه، مما يؤدي إلى زيادة رقم أعمالها وحجم أرباحها وتحقيق معدل الربحية المطلوب.

➤ بمعنى آخر غن غاية المؤسسة الاقتصادية أو هدفها الرئيسي في ظل اقتصاد السوق هو

➤ تحقيق أعلى معدل ممكن من الربحية وتطوير وتحسين هذا المعدل سنة بعد أخرى.

➤ ويقصد بالربحية الصيغة المقياسية للعلاقة ما بين النتيجة التي استخدمت لتحقيق هذه النتيجة.³

¹ عزيزة بن سميحة، اقتصاد المؤسسة، الجزء الأول، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، 2016، الطبعة الأولى، 2017، ص 19-21.

² عزيزة بن سميحة، المرجع السابق، ص 22.

³ خالص صافي صالح، رقابة تسيير المؤسسة في ظل اقتصاد السوق، ديوان المطبوعات الجامعية، 2007، ص 19-20.

3- وظائف المؤسسة الاقتصادية :

وضعت عدة تصنيفات لوظائف المؤسسة الاقتصادية من بينها :

➤ تصنيف فايول :

لقد درس فايول كيفية تحسين العمل الإداري داخل المؤسسات الاقتصادية وكانت دراسته من أكبر الدراسات العلمية، غير أنه بقي متأثراً بمدرسة التنظيم العلمي للعمل حيث يعتبر أن المهمة إلى الهدف الأساسي الأول للمؤسسة هو رفع القدرة الإنتاجية عن طريق التسيير العقلاني للموارد المالية والبشرية التي تتوفر عليها، كما وضع فايول وظائف أخرى يجب أن تقوم بها المؤسسة الاقتصادية كما يلي :

- الوظيفة التقنية :

تتمثل في وظيفتي الإنتاج وتطوير طرق العمل كي لا تكون أحسن وأقل تكلفة.

- الوظيفة التجارية :

تتمثل في تزويد المؤسسة الاقتصادية بالمخولات الأساسية للعملية الإنتاجية أي شراء كل ما تحتاجه المؤسسة، وكذا البيع والبحث عن وظائف جديدة.

- الوظيفة المالية :

تتمثل في البحث عن رؤوس الأموال واستعمالها بكيفية تحقق لها مردودية عالية من الأموال.

- وظيفة المحاسبة :

تعتبر المقياس الدقيق للوضعية المالية والاقتصادية للمؤسسة.

- الوظيفة الأمنية :

- تعمل على محاولة تجنب الأخطاء التي يمكن أن تتعرض لها المؤسسة، وخاصة تلك الناجية من القرارات المالية، مثل الاستثمار في قطاعات غير مريحة إلى الدخول في مشاريع غير مضمونة النجاح.¹

- الوظيفة الإدارية :

ركز عليها فايول وحددها في مهام التخطيط، التنظيم، القيادة، التنسيق، والرقابة.

➤ تصنيف فرايوف :

- الوظيفة الإدارية :

وهي الوظيفة التي تدير المؤسسة وذلك بتحديد الأهداف والسياسات وتنظيم الإجراءات العلمية لتنفيذها، وتتمثل هذه الوظائف في التخطيط، التنظيم، الاتصال، والمراقبة.

- وظيفة التوزيع :

تتمثل في توفير السلع والخدمات المنتجة من طرف المؤسسة للمستهلكين والمستعملين، وتشمل هذه الوظيفة وظائف أخرى مثل البحث، والدراسات التجارية، دراسة السوق، تحليل عوائد الإنتاج، وكذا وظائف البيع، وما بعد البيع، ووظيفة الإشهار، وترقية المبيعات.

- وظيفة الإنتاج :

تعمل على توفير المنتجات التي اختارتها المؤسسة لكي تضعها في السوق وتتمثل في وظائف دراسة الطرق التي تتعلق بتحليل وتخطيط ومراقبة وتطور عملية الإنتاج، وكذا وظيفتي التخطيط والمراقبة على الجودة، وضمان حسن أداء المنتجات عند المستعملين.

لقصير رزيقة، دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية، دراسة ميدانية بمؤسسة الأملاح بقسنطينة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، جامعة قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسم علوم الإعلام والاتصال، تخصص وسائل الإعلام والمجتمع، 2006-2007، ص131.

- وظيفة الإمداد :

تضم كل المهام التي توفر للمؤسسة كل الموارد الضرورية، وتتمثل هذه الوظائف فيما يلي :

- وظيفة التموين والتجهيز والصيانة.
- وظيفة تسيير الأفراد عن طريق الانتقاء، التكوين إلى الترفيه، والتوجيه.¹

- الوظيفة المالية :

وذلك بمعرفة وضعية المؤسسة المالية وضمان تمويلها.

- وظيفة البحث والتطوير :

تقوم بالبحث عن منتجات إلى خدمات جديدة، إلى تحسين جودة المنتجات الحالية وإعطاء لها شكل جديد في السوق.

- وظيفة الإدارة العامة :

مثل الوظيفة القانونية، الوظيفة التوثيقية، وتقوم الوظيفة الإدارية بتحقيق التكامل والتناسق بين هذه الأجزاء، حيث تتمثل مهمة المدير في تشكيل كل حقيقي وكيان منتج يعطي أكبر كم من الموارد التي وضعت فيه.²

نرى من خلال وظائف المؤسسة أن هناك اختلاف بين العلماء والباحثين، إذ نجد أن كل باحث أعطى تصنيفه الخاص به وذلك حسب دراسته، إلا أنهم اتفقوا وركزوا على وظيفتين أساسيتين هما الوظيفة الإدارية، و الوظيفة المالية باعتبارهم من الوظائف الرئيسية التي تعتمد عليها المؤسسة الاقتصادية لضمان بقائها واستمرارها في السوق.

¹ لقصير رزيقة، المرجع السابق، ص132.

² لقصير رزيقة، المرجع السابق، ص133.

4- مستويات المؤسسة الاقتصادية :

يختلف عدد مستويات المؤسسة حسب الأنظمة التي تتفرع إليها وحسب أهداف التحليل، ويمكن أن تتوزع إلى ثلاثة مستويات أساسية كالتالي :

➤ مستوى الاستغلال :

ودوره ضمان استعمال مستمر لعوامل النظام المادي لتحقيق المهام الموكلة إليه من المستوى الأعلى أو التسيير، وفي إطار أهداف الاستغلال يجب أن تتكيف مع الإطار العام للمؤسسة، ويصح الانحرافات المؤقتة، ويعمل نظام الاستغلال حسب الوقت الحقيقي، أي في نفس الوتيرة للعملية الإنتاجية والتجارية التي تقوم بمراقبتها.

➤ مستوى التسيير :

ودوره يتمثل في التسيير وتحديد الإجراءات المطلوب تنفيذها في مستوى الاستغلال، والتي تكون مناسبة لوسائله ثم مراقبتها في التنفيذ، وعند ظهور عوامل غير مأخوذة في الحساب تؤثر على نشاط الاستغلال، وإن هذا الأخير لا يملك إمكانيات كافية لإعادة الحركة إلى أصلها، بتدخل نظام التسيير.

➤ مستوى الإدارة :

في هذا المستوى يتم تحديد الأهداف طويلة الأجل، تغيير الهياكل، اتخاذ قرارات الاستثمار، ومن جهة أخرى إعادة النظر في نظام الاستغلال في حالة الحاجة إلى ذلك.¹

هناك مجموعة من مستويات تقوم عليها المؤسسة الاقتصادية، إلا أنها تركز على ثلاث مستويات أساسية (مستوى الاستغلال، التسيير، والإدارة)، لذا على المؤسسة أن تراعي هذه المستويات حتى تتمكن من الوصول إلى الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها.

عامر حبيبة، دور المؤسسات الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة في ظل التكتلات الاقتصادية العالمية، دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة محمد بوضياف المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص علوم التسيير، 2016-2017، ص37.

المبحث الثالث: التحولات التي عرفتها المؤسسات الاقتصادية في الاقتصاد الجزائري

1- المراحل الأساسية لدورة حياة المؤسسة الاقتصادية :

هناك ستة مراحل أساسية تمر بها دورة حياة المؤسسة وهي كالتالي :

➤ المرحلة الأولى : التكوين:

وهي مرحلة التشكيل وإنشاء المؤسسة، وهي شبيهة بمرحلة ولادة الإنسان، وهي المرحلة التي تبدأ فيها المؤسسة البحث عن أسباب وجودها ونشأتها، وهي مرحلة في غاية الخطورة، إذ أن فيها يتم تحديد الإجابة عن أسئلة جوهرية هي : من نحن؟ ماذا نريد؟ وكيف نصل؟، والوجود هنا لا يعني الوجود الفكري (الفكرة) وحسب، وإنما الوجود المادي الحقيقي (المشروعية)، وهذا يتطلب قدرا كبيرا من العمل الجاد، وتتمثل أسباب وجود المؤسسة وتكوينها في تشخيص عميق ودقيق للبيئة المحيطة بالمؤسسة سواء من داخلها أو خارجها، والتعرف على ميادين العمل أو السوق التي تتحرك فيها، وتحديد طبيعة ومواصفات المنتجات أو الخدمات التي ستقوم بتقديمها إلى العلماء أو الجمهور المستفيد والمستهدف، والتعرف على طبيعة ونوع المنافسة بين المؤسسة وغيرها من المؤسسات المحيطة.

➤ المرحلة الثانية : النمو :

وهي المرحلة التي تبدأ بها المؤسسة باتخاذ خطوات حثيثة، من أجل عملية التأسيس والبناء والهيكلية، بالطريقة التي تستجيب لمتطلبات الرؤية المستقبلية والرسالة المنوطة والأهداف التي وضعتها، وتستجيب أيضا لمتطلبات ميادين وبيئة العمل التي ستتحرك بها، وهنا تبدأ المؤسسة باختيار أنسب الهياكل التنظيمية والإدارية، وتحدد النظم واللوائح الإدارية والمالية لضبط إيقاع عملها داخليا وخارجيا، وتضع التوصيف الوظيفي لكل العاملين فيها، وتبني قواعد المعلوماتية المناسبة لحجمها واحتياجاتها، وتختار نظام الاتصالات والمعلومات المناسب، كما تضع السياسات والمعايير والمواصفات اللازمة للأداء العالي، لما يتناسب وهوية المؤسسة ومنظومتها القيمة، وتضع المواصفات الأساسية لمناخ العمل المؤسسي الصحي داخل المؤسسة وخارجها.¹

¹ عزيزة بن سميحة، اقتصاد المؤسسة، الجزء الثاني، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، 2016، الطبعة الأولى، 2017، ص154-157.

➤ المرحلة الثالثة : البلوغ (النضج) :

وهي المرحلة التي تبدأ المؤسسة فيها باتخاذ منحى أكثر عمقا وصعودا باتجاه الرقي إلى أعلى درجات التميز عن غيرها من المؤسسات المنافسة، وتبدأ بارتقاء مرحلة "التقدير الذاتي"، وذلك من خلال تمسكها بأعلى معايير الجودة الشاملة لجميع مكونات المؤسسة، وارتقاء وتجويد كل الاتجاهات، أي لكل شيء في المؤسسة، بحيث تستحق أعلى درجات التقدير من عملائها وموظفيها وأصحابها والمتعاملين معها من كل الفئات والمستويات، وهذه المرحلة لا تتحقق إلا إذا تبنيت المؤسسة نظرية إدارة الجودة الشاملة والتزمت بكل مبادئها ومتطلباتها، ليس شعارا وإنما واقعا من خلال عملية التحسين المستمر، وتسمى هذه المرحلة "بالتكامل الذاتي" التي تصل إليها المنظمة في أدائها، حيث تكون قد بلغت مداها الكامل في الأداء، وتعمل على تأكيد موقعها في السوق وبين المنظمات الأخرى.

➤ المرحلة الرابعة : التوسع (الانتعاش أو التمكين) :

تصبح المؤسسة في هذه المرحلة قادرة على الانتشار وتوسيع نشاطاتها من سلع وخدمات، ويزداد الاهتمام عن فرص التطور، الأمر الذي يوجب تطوير وتعديل المؤسسة للاستجابة لهذه التطورات، ويصبح هناك نوع من اللامركزية في اتخاذ القرارات لتكون بيد من هم أقرب للظروف الجديدة والأقدر على فهمها والتعامل معها، وتتميز هذه المرحلة بما يلي :

- تشجيع وتوسيع عمليات الخلق والإبداع والابتكار لتثبيت وتطوير وتوسيع نشاطات المؤسسة وتوسيع حصتها السوقية.
- الاتجاه نحو بناء ووضع الإستراتيجيات الشاملة والطويلة الأجل للتوسع في أعمال المؤسسة.
- الاعتماد الكامل على تقسيم العمل، والتخصص في الوظائف بسبب التوسع الكبير في نشاطات المؤسسة وزيادتها.
- التركيز على استمرارية تطوير قدرات المؤسسة وتأمين استمرارية تدفق الموارد المالية والمادية والبشرية.

- التركيز على تطوير منتجات جديدة والبحث عن فرص نمو جديدة للمؤسسة.¹

➤ المرحلة الخامسة : الاستقرار :

هي المرحلة التي تصل فيها المؤسسة إلى القمة وإلى درجة عالية من التمكين لها على مستوى الحصة الواضحة لها في السوق، والدرجة العالية من الطلب على منتجاتها، والدرجة العالية من انتماء وولاء موظفيها لها، والدرجة العالية من ارتباط عملائها بها، وتحقيق أعلى درجات الربحية، ويتحقق للمؤسسة والمنظمات وهو " السمعة الحسنة"، وذلك من خلال رسم صورة ذهنية راقية يتم بنائها عبر سنوات من العمل المضني والجاد في تقديم الأفضل في كل شيء، والتحدي الكبير الذي يواجه المؤسسات في هذه المرحلة هو الحفاظ على النجاح والاستمرار في البقاء على القمة، وهذا لا يتحقق إلا إذا قامت المؤسسة بعملية تقويم مستمر والاستفادة من التغذية الراجعة، واتخاذ التدابير لصيانة النظم وتصحيح وتنقية المناخ التنظيمي، وإعطاء كل ذي حق حقه، وتتميز مرحلة الاستقرار الكامل للمؤسسة بثبات بنائها الرسمي وموقفها وحصتها في السوق، والمعرفة الكاملة لحدودها ومجالات حركتها.²

➤ المرحلة السادسة : الهبوط (التراجع) :

تتميز هذه المرحلة من حياة المؤسسة بمعايشة ظروف صعبة، مثل زيادة المنافسين وتقلص حجم الحصة السوقية، مما ينعكس سلبا على العاملين، إذ تشهد المؤسسة محاولة بعض العاملين البحث عن فرص عمل بديلة، أفضل، بسبب إدراكهم للظروف الصعبة التي تمر بها المؤسسة، وتظهر الصراعات والتوترات، مما يجعل الإدارة تنتهج الأسلوب المركزي في العمل في محاولة منها للسيطرة على الوضع وضبط الأمور، ومرحلة الهبوط أو الانحدار تعبر عن فقدان المنظمة لاستقرارها بسبب ضعفها وعدم قدرتها على الاستمرار، وتتميز هذه المرحلة بما يلي :

- بطء نمو المنظمة وعدم قدرتها على الاستمرار لمواكبة المتغيرات والظروف البيئية.
- زيادة تأثير المنافسة على المنظمة بشكل كبير، مما يؤثر على صحتها السوقية.
- تقلص حجم الطلب على إنتاج المنظمة لأسباب مختلفة.

¹ عزيزة بن سميحة، المرجع السابق، ص167-161.

² عزيزة بن سميحة، المرجع السابق، ص171.

• تزايد حدة الصراع في المنظمة، من خلال قيام النزاعات المختلفة الناجمة عن تردي أوضاعها.

• العودة إلى المركزية العالية في اتخاذ القرارات، ومع ضخامة حجم المنظمة فإن ذلك سيؤدي إلى ثقل حرجة المنظمة وتدهور الأداء فيها بسبب ضعف الرقابة.¹

ومن هنا نستخلص أن المؤسسة مرت بعدة مراحل ومحطات أساسية لسيرورة حياتها، إذ تعد مرحلة الاستقرار من المراحل الأساسية التي تهدف إلى رسم صورة ذهنية، وإعطاء سمعة حسنة عن المؤسسة لدى جمهورها الداخلي والخارجي، وهذا ما نسعى إليه من خلال دراستنا حول كيف تساهم المؤسسة الاقتصادية في تكوين صورة حسنة لدى جماهيرها الداخلية والخارجية.

2- المؤسسة الاقتصادية الجزائرية في ظل اقتصاد السوق :

إن هيمنة الدولة على مراقبة المؤسسات ذات الطابع العمومي بمختلف أنواعها جعل العلاقات بينهما خاصة في مجال اتخاذ القرارات والتسيير يأخذ أنماطا متنوعة تتباين من التعاون إلى التصادم، على الاستقلالية حيث حيث ثقل المراقبة المطلقة من جهة، وحسب مرحلة النمو التي توجد فيها المؤسسة، كما أن شكل التعاون لا يكون مع الهيئات الحكومية فقط بل يتعداه إلى المؤسسات الأخرى تحت المبدأ التسويقي والتجاري "لنربح جميعا"، ومن بين حالات التعاون تشكيل قوة موحدة في مواجهة توجهات تمكنها من الاستمرارية والنمو في محيط يتميز بالمنافسة الشديدة، حيث تأخذ هذه التوجهات إحدى الأشكال التالية :

- **التعاون:** في هذه الوضعية تتداخل وتتقاطع أنظمة اتخاذ القرار الداخلية بأنظمة اتخاذ القرار الخارجية، بحيث يتعاون ممثلي الدولة المعنيين مع مسيري المؤسسات العمومية.²
- **التصادم:** وفي هذه الوضعية يكون نظام اتخاذ القرارات الخارجي في نقطة تمارس مع نظام اتخاذ القرارات الداخلي وهي وضعية عادة ما تصل إليها الدولة والمؤسسات العمومية، عندما يصبح مسؤولو المؤسسات غير قادرين على تحمل أو تطبيق بعض الأهداف الموضوعية والمفروضة من طرف الدولة.

¹ عزيزة بن سميثة، المرجع السابق، ص175.

² حجاج حسان، المرجع السابق، ص123.

➤ **الاستقلالية:** وفي هذه الحالة ينفصل نظام اتخاذ القرار الداخلي عن نظام اتخاذ الخارجي وتصل إليها المؤسسة العمومية عندما تكون في مرحلة من النمو وتستطيع بموجبها ضمان تمويلها ذاتيا.¹

خلاصة الفصل:

شمل هذا الفصل على عرض مختلف العناصر المتعلقة بالمؤسسة الاقتصادية، وذلك من خلال إعطاء تعريفات مختلفة للمؤسسة، كما تناولنا أهم خصائص المؤسسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها والوصول إليها، بالإضافة إلى التصنيفات المختلفة، كما قمنا بالتركيز على مراحل تطور تنظيم المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، حيث تناولنا كل المراحل التي مرت بها ابتداء من الاستقلال إلى غاية يومنا هذا، وأيضا قمنا بشرح كل مرحلة بالتفصيل، حيث وجدنا أن السلطات العمومية لم تتوقف عن تكثيف اهتماماتها من أجل النهوض بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، ولاحظنا أن الإصلاحات الاقتصادية قد تميزت باختلاف المضمون من مرحلة إلى أخرى. وفي الأخير يمكننا القول أن المؤسسة الاقتصادية تبقى خاضعة للتغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية، وهي مجبرة على مواكبة هذه التطورات الحاصلة في فترة نشاطها.

¹ حجاج حسان، المرجع السابق، ص124.

الإطار التطبيقي

الإطار التطبيقي

الفصل الثالث : دراسة حالة الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز-مديرية التوزيع
مستغانم-

❖ تمهيد

❖ المبحث الأول : مدخل إلى الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز-مديرية
التوزيع مستغانم-

- بطاقة فنية عن الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز-مديرية التوزيع مستغانم-
- الهيكل التنظيمي للمؤسسة
- شرح الهيكل التنظيمي

❖ المبحث الثاني : عرض وتحليل بيانات الدراسة من خلال :

- تحليل محاور المقابلة
- مناقشة الفرضيات

❖ خلاصة الفصل

تمهيد :

تعتبر المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز من المؤسسات الإستراتيجية التي تريد التكيف مع مختلف التطورات الاقتصادية العالمية والعمل في إطار تحرير الطاقة، وعليه تم اتخاذ عدة إجراءات لتسهيل مواكبة تلك التحولات على أساس التنافسية والمنافسة.

تم في سنة 1947 إنشاء المؤسسة العمومية للكهرباء والغاز بالجزائر المعروفة اختصارا بالحروف الرامزة "EGA" التي أسند إليها احتكار إنتاج الكهرباء ونقلها وتوزيعها، وكذلك توزيع الغاز، وقعت تحت مفعول قانون التأميم الذي أصدرته الدولة الفرنسية سنة 1946.

تحولت "EGA" سنة 1969 إلى سونلغاز "الشركة الوطنية للكهرباء والغاز" وما لبثت أن أصبحت مؤسسة ذات حجم هام، وكان الهدف المقصود من تحويل الشركة إلى شركة وطنية هو إعطاء المؤسسة قدرات تنظيمية وتسييرية لكي يكون في مقدورها مرافقة ومساندة التنمية الاقتصادية للبلاد، والمقصود بوجه خاص هو التنمية الصناعية، وحصول عدد كبير من السكان على الطاقة الكهربائية خاصة الإنارة الريفية، وهو مشروع يندرج في مخطط التنمية الذي أعدته السلطات العمومية.

في 1991 تحولت سونلغاز إلى مؤسسة ذات طابع صناعي وتجاري "EPIC".

سونلغاز هي المتعامل الوحيد في ميدان الإمداد بالطاقة الكهربائية والغازية بالجزائر ومهامها الرئيسية إنتاج الكهرباء ونقلها وتوزيعها ونقلها وكذلك نقل الغاز وتوزيعه عبر قنوات، وقانونها الأساسي الجديد الصادر في 2002 لها بإمكانية التدخل في قطاعات أخرى من قطاعات الأنشطة ذات الأهمية بالنسبة للمؤسسة ولاسيما في ميدان تسويق الكهرباء والغاز نحو الخارج.

منذ صدور القانون قامت سونلغاز بإعادة هيكلة مصالحها لكي تتكيف مع السياق الذي أضحت اليوم مجمعا صناعيا يتألف من 39 شركة فرعية.

تعريف الشركة الوطنية للكهرباء والغاز-مديرية التوزيع مستغانم- :

تعتبر المديرية الجهوية لتوزيع الكهرباء والغاز حاليا من بين المديريات المستقلة بحد ذاتها، تأسست سنة 1977، كانت تابعة لمركز المدينة وبعدها استقلت سنة 1980 إلى أن أصبحت مديرية مستقلة تغطي قطاع الولاية وتحتل موقعا استراتيجيا كونها تربط بين الشمال والجنوب كما أنها تشرف على تسيير

- ثمانية وكالات تجارية وهي مستغانم شرق، مستغانم غرب، عين تادلوس، حاسي ماماش، سيدي علي، ماسرى، عشعاشة، بوقيرات.
- ثلاث نقاط استقبال وهي خير الدين، سيدي لخضر، تيجديت.
- أربع مقاطعات كهربائية وهي مستغانم، عين تادلوس، حاسي ماماش، سيدي علي.
- مقاطعتين غازية وهي مستغانم، حاسي ماماش واستغلال الغاز بسيدي علي.

يبلغ عدد زبائن الشركة الوطنية للكهرباء والغاز –مديرية التوزيع مستغانم- 199308 زبون في شبكة الكهرباء و80070 زبون في شبكة الغاز، ويسهر على خدمتها 458 عامل.

آليات الاتصال بالمديرية :

الموقع الإلكتروني WWW.SADEG.DZ

رقم الهاتف: 3303

العنوان :الشركة الوطنية للكهرباء والغاز-مديرية التوزيع مستغانم- طريق وهران

سجل الشكاوي

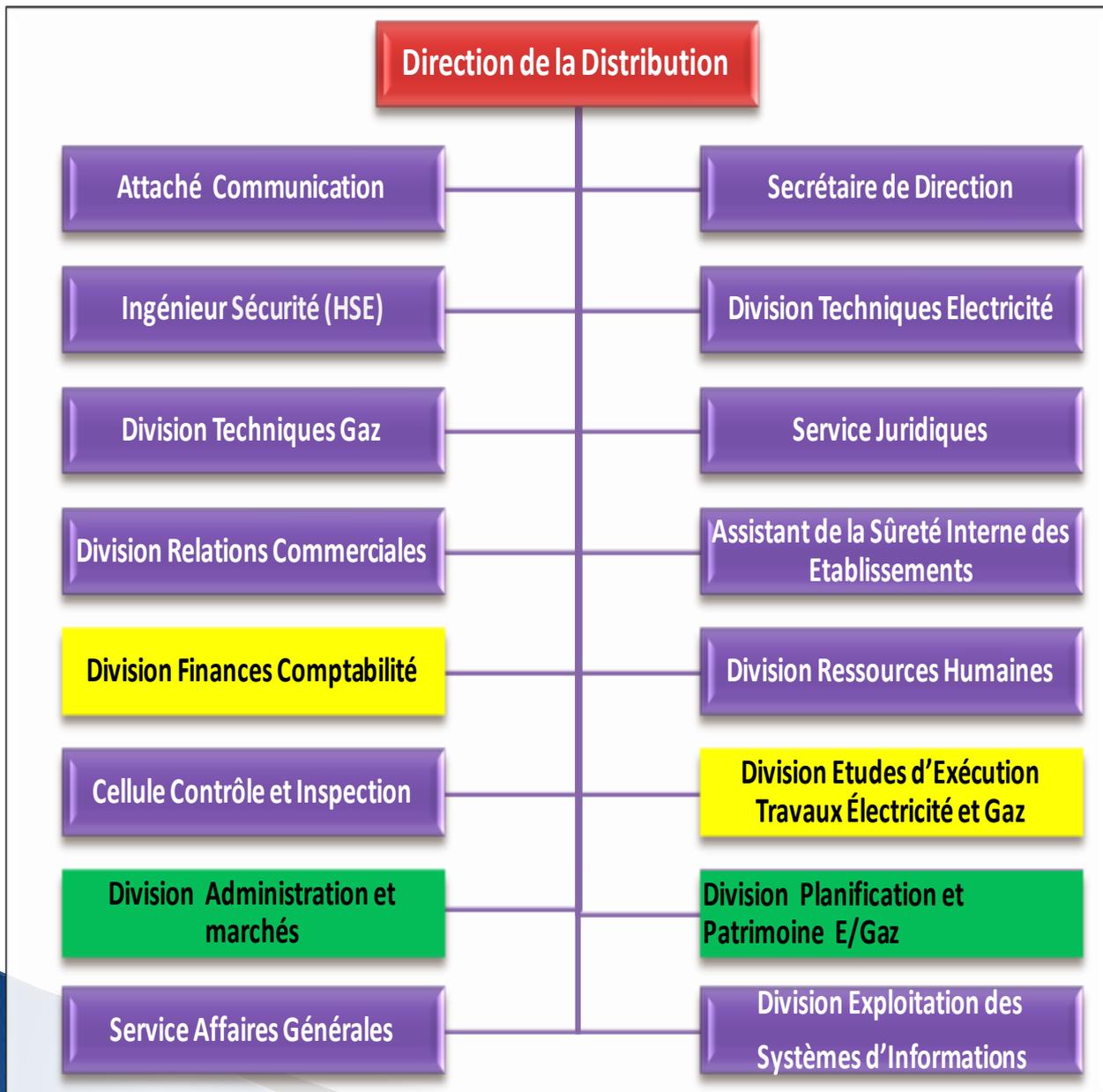
الوكالات التجارية التابعة للمديرية

أهداف مؤسسة سونلغاز :

- إنتاج الكهرباء وتوزيعها سواء في الجزائر أو في الخارج ونقلها وتوزيعها وتسويقها.
- نقل الغاز لتلبية حاجة السوق الوطنية.
- تطوير وتقديم الخدمات الطاقوية بكل أنواعها.
- دراسة كل نشاط ومصدر للطاقة وترقيته وتنميته.
- تطوير كل نشاط له علاقة مباشرة أو غير مباشرة بالصناعات الكهربائية والغازية، وكل نشاط يمكن أن تترتب عنه منفعة ل سونلغاز، وبصفة عامة كل عملية مهما كانت طبيعتها ترتبط بصفة مباشرة أو غير مباشرة بهدف الشركة، لاسيما البحث عن المحروقات واستكشافها وإنتاجها وتوزيعها.
- تطوير كل شكل من الأعمال المشتركة في الجزائر أو خارج الجزائر مع شركات جزائرية أو أجنبية.
- إنشاء فروع وأخذ مساهمات وحياسة حقيقية أسهم وغيرها من القيم المنقولة في كل شركة موجودة أو سيتم إنشاؤها أو في الخارج.
- احتكار إنتاج، نقل وتوزيع الطاقة الكهربائية.
- توزيع الغاز الطبيعي للاستعمال المنزلي والصناعي عبر كامل التراب الوطني.

مهام الشركة الوطنية للكهرباء والغاز-مديرية التوزيع مستغانم- :

- ضمان استمرارية ونوعية الخدمة.
- استغلال وصيانة شبكات توزيع الكهرباء والغاز.
- تطوير شبكات الكهرباء والغاز من أجل الزبائن الجدد.
- ضمان أمن فعالية الشبكات.
- ضمان التوازن بين العرض والطلب على الطاقة.
- تسويق الكهرباء والغاز.
- تسيير ومتابعة منشآت توزيع الطاقة الكهربائية والغاز.
- تطبيق السياسة التجارية للمؤسسة.



شرح الهيكل التنظيمي :

➤ المدير :

هو الأول والأخير الذي يعود إليه القرار في تسيير الأمور الداخلية والخارجية في المؤسسة.

➤ الأمانة :

✓ استقبال البريد الصادر والوارد.

✓ جدولة ورزمنة المواعيد مع المدير.

✓ الاستقبال العام.

➤ المكلف بالإعلام :

✓ الإشراف على خلية الاتصال.

✓ إنشاء فضاء تواصل بين الشركة والمتعاملين(الولاية، المواطن، وسائل الإعلام).

➤ المكلف بالأمن وأمن المنشآت :

✓ الإشراف على فرق الأمن والحراسة.

✓ الإشراف على سلامة العمال داخل منشآت الشركة.

✓ التواصل مع الأمن وأجهزته فيما يتعلق بالأجانب الذين تتعامل معهم الشركة.

➤ المكلف بأمن العمال :

✓ الإشراف على مطابقة الشروط فيما يتعلق بالسلامة.

➤ المكلف بالشؤون القانونية :

✓ الإشراف على المكلفين بالشؤون القانونية وتمثيل الشركة لدى الهيئات القانونية.

➤ القسم التقني للكهرباء :

● مصلحة المراقبة :

✓ مراقبة الشركات الكهربائية.

✓ السهر على التوزيع الجيد للطاقة.

✓ الإسهام في تطوير الشبكة الكهربائية عن طريق تسجيل عمليات التوسيع وصيانة الشبكات.

● **مصلحة الصيانة :**

- ✓ تسيير المحولات الكهربائية.
- ✓ صيانة التجهيزات الكهربائية.
- ✓ مراقبة فرق العمل على الشبكات تحت الضغط المتوسط.
- ✓ تحديد وصيانة الأعطاب الكهربائية للشبكات.

● **مصلحة التحكم عن بعد :**

- ✓ استقبال المكالمات الهاتفية وتسجيلها.
- ✓ تحديد الأعطاب عن بعد.

➤ **القسم التقني للغاز :**

● **مصلحة المراقبة :**

- ✓ مراقبة الشركات الكهربائية.
- ✓ السهر على التوزيع الجيد للطاقة.
- ✓ الإسهام في تطوير الشبكة الكهربائية عن طريق تسجيل عمليات التوسيع وصيانة الشبكات.

● **مصلحة الصيانة :**

- ✓ تسيير المحولات الكهربائية.
- ✓ صيانة التجهيزات الكهربائية.
- ✓ مراقبة فرق العمل على الشبكات تحت الضغط المتوسط.
- ✓ تحديد وصيانة الأعطاب الكهربائية للشبكات.

➤ **قسم العلاقات التجارية :**

● **مصلحة التحصيل :**

- ✓ تحصيل الديون عن الزبائن العموميين أو الخواص.

● **مصلحة كبار المستهلكين :**

✓ التعامل مع المستهلكين ذوي الاستهلاك الطاقوي الكبير.

● **مصلحة ربط الزبائن والصفقات :**

✓ تتكفل بربط الزبائن الجدد وكذلك إبرام الصفقات العمومية والخاصة.

➤ **قسم الموارد البشرية :**

✓ تسيير شؤون العمال.

✓ مراقبة السيرة المهنية للعمال (الراتب، التكوين، الأحوال الشخصية...).

➤ **قسم الدراسات والأشغال :**

● **قسم الكهرباء :**

✓ يقوم بدراسة كل طلب دون 360 كيلوفولط أمبير كذلك ربط التواتر المنخفض أكثر من 25 متر.

✓ متابعة أشغال الربط.

✓ متابعة البرامج الكهربائية التابعة (للدولة، الولاية والبلدية).

● **قسم الغاز :**

✓ يقوم بالدراسة الميدانية وربط التجمعات السكنية بالغاز.

✓ متابعة الأشغال وتنفيذها.

➤ **قسم الإدارة ومتابعة الصفقات :**

✓ يقوم بإدراج وتقييم الصفقات العمومية والخاصة المرتبطة بالشركة محليا.

✓ دراسة ومتابعة الأعمال ومدى تنفيذها وبعثها إلى الإدارة المركزية للشركة

العامة(كهرباء، غاز، منشآت داخلية وخارجية).

➤ **قسم المحاسبة والمالية :**

✓ يقوم بمراقبة حركة السيولة وكذا الصفقات المالية من فوتر، المراقبة والتأشير المالية

محليا وكذلك بمعية حكم الإدارة والمتابعة مع الإدارة العامة(غاز، كهرباء ومنشآت داخلية وخارجية).

➤ **قسم الإعلام الآلي والاستغلال :**

✓ يقوم هذا القسم بمتابعة الشبكة الإعلامية والسهر على حسن عملها سواء داخل الشركة أو مع الوحدات المنتشرة عبر الولاية مع المعالج الرقمي الوطني.

➤ قسم الموارد العامة :

✓ يعتبر هذا القسم المحور الذي يعتمد عليه كل الأقسام من المواد الأساسية كالبنزين، السيارات، الألبسة، وكذا الصيانة والتأثيث.

✓ كما أنه يسهر على التنفيذ والوقوف على التجهيزات العامة من هياكل ومنشآت مدنية.

➤ قسم التخطيط والمنشآت :

✓ هو قسم مكلف بالدراسات الآنية والمستقبلية للشبكات (الكهرباء والغاز).

✓ تكوين الملفات الخاصة بالعلاقات مع الإدارات المحلية والإدارة العامة للشركة.

➤ خلية المراقبة والتفتيش :

✓ تقوم بالتوصية والمراقبة والوقوف عن كتب الشكاوي المتعلقة سواء بالتجاوزات الأخلاقية أو المهنية.

عرض وتحليل بيانات الدراسة :

ملاحظة :

قبل بداية تحليلنا لدليل المقابلة كل من الجمهور الداخلي والخارجي يجدر بنا الإشارة إلى نقطة مهمة وهي عينة الدراسة، حيث قمنا في الجانب المنهجي بحصر عينة الدراسة في 15 مفردة لكل من الجمهور الداخلي والخارجي، ونظرا للظروف الصحية لم نستطع التنقل إلى المؤسسة وإكمال بقية المقابلات، حيث قمنا ب 05 مقابلات لكل من الجمهور الداخلي والخارجي، وأيضا نشير إلى عنصر أساسي في الإطار المنهجي والمتمثل في أداة جمع البيانات وهي الملاحظة بالمشاركة التي كان من المفروض التطرق إليها في الجانب التطبيقي ولكن نتيجة للوضع القائم حاليا تعذر علينا تطبيقها.

تحليل محاور المقابلة (الجمهور الداخلي) :

جدول السمات العامة للجمهور الداخلي

رمز المبحوثين	الجنس	الرتبة المهنية	سنوات الخبرة	المؤهلات العلمية
01	ذكر	المكلف بالاتصال	13 سنة	جامعي في الإعلام الآلي
02	ذكر	ممثل قانوني	سنتين	جامعي في الحقوق
03	أنثى	مكلفة بالدراسات	14 سنة	جامعية في العلوم التجارية
04	ذكر	المرصد	03 سنوات	تقني سامي في الإلكترونيك
05	ذكر	عامل تقني بالغاز	04 سنوات	جامعي

تحليل محاور المقابلة :

المحور الأول : بيانات تبين مدى ثقة الجمهور الخارجي بالمؤسسة

س1 : هل ترى أن للمؤسسة مصداقية في التعامل مع جمهورها الخارجي؟

كانت إجابات المبحوثين متشابهة، حيث صرح أغلب المبحوثين أن مؤسسة سونلغاز لديها مصداقية في التعامل مع جمهورها الخارجي وتتجلى هذه المصداقية في السعي الدائم للتقرب من

الزبون وذلك من خلال وضع آليات تسعى إلى التواصل عن طريق وضع الموقع إلكتروني WWW.SADEG.DZ الذي هو متاح في الخدمة 24/24، وصرح المبحوث رقم (04) ذكر، تقني سامي في الإلكترونيك، رتبة المرصد (أنه تم وضع رقم الخدمة 3303 و مراكز اتصال للتكفل بانشغالات الزبائن، وصرح أيضا أن المصادقية تتجلى في الإجابة الدائمة على طلبات الزبائن والسعي إلى معالجة شكاويهم في أحسن الظروف، ومعاملة جميع الزبائن بنفس ما تنص عليه قوانين المؤسسة المتمثلة في قانون 01/02 والمرسوم التنفيذي 10/95 الذي يؤكد على توفير المعلومة لكافة الزبائن بحيث يمكن لأي شخص أن يطلع على معلومة أساسية متعلقة بالشركة)، وصرح المبحوث رقم (01) ذكر، جامعي في الإعلام الآلي، المكلف بالاتصال أن مصادقية المؤسسة تتجلى من خلال نسبة التغطية بالشبكة الكهربائية ب°/97 والشبكة الغازية°/70، وأيضا من خلال المقارنة بين السنوات الماضية إلى يومنا الحالي (في 1999 كانت سونلغاز تغطي بلديتين مستغانم ومزعران، وفي 2020 أصبحت تغطي 29 بلدية)، وهذا دليل على أن المؤسسة لديها مصادقية في التعامل مع جمهورها الخارجي.

س2 : هل ترى أن المؤسسة تسعى إلى توفير الأنسب والأحسن لجمهورها الخارجي؟

كانت تصريحات المبحوثين أن مؤسسة سونلغاز تسعى إلى توفير الأنسب والأحسن لجمهورها الخارجي، حيث يرى المبحوث رقم (02) ذكر، ماستر في الحقوق، ممثل قانوني أن المؤسسة تسعى إلى مواكبة مختلف المتغيرات ومعالجة نقائصها المسجلة عن مصالحها التقنية التي تعمل في الميدان وتوفير خدمة نوعية، وضمان استمرارها (مثل انقطاعات الكهرباء بمجرد تلقي اتصال من طرف الزبون فإن تدخل المؤسسة يكون في أقرب وقت)، ويرى المبحوث رقم (01) ذكر، جامعي في الإعلام الآلي، المكلف بالاتصال أن نقص الشكاوي دليل على أن المؤسسة في الطريق الصحيح (ما ينشر في الصحف عن المؤسسة، مثلا في 2019 صدر 159 مقال يمس شركة سونلغاز، منهم 107 باللغة العربية و52 باللغة الفرنسية، منها 124 مقال إيجابي و 09 مقالات سلبية، وتضمنت المقالات الإيجابية إنجازات المؤسسة في سنة 2019).

س3 : هل تسعى المؤسسة إلى تقوية العلاقة مع جمهورها الخارجي واستمرارها؟ وكيف ذلك؟

صرح المبحوثين رقم (02) و(04) بأن مؤسسة سونلغاز تسعى جاهدة إلى تقوية الصلة مع جمهورها الخارجي من خلال الاستقبال الجيد للزبون وتلبية طلباته في أقرب وقت، وأضافت المبحوثة رقم (03) أنهى، جامعية في العلوم التجارية، مكلفة بالدراسات (أن تقوية العلاقة تكون أيضا من خلال وضع مكاتب خاصة لاستقبال الجمهور الخارجي والإجابة عن مختلف انشغالاته والمحاولة الدائمة لإرضاء الجمهور عن طريق تكوين أعوان متخصصين في الاستقبال وتوفير أحسن الظروف للزبائن).

س4 : هل تصلكم ملاحظات من طرف الجمهور الخارجي حول نوعية الخدمة؟

كانت إجابات المبحوثين متشابهة فيما يخص الملاحظات التي تصل المؤسسة من طرف الجمهور الخارجي، أنها عامل أساسي لتقديم خدمة أحسن وأخذ هذه الملاحظات بعين الاعتبار.

س5 : ما هي أهم الصعوبات التي تواجه المؤسسة؟

كانت أغلب إجابات المبحوثين متشابهة، حيث واجهت المؤسسة العديد من الصعوبات منها الاعتداءات من طرف الجمهور على المؤسسة، والتعرض أيضا للسب والشتم، وقد صرح المبحوث رقم (05) ذكر، عامل تقني في قسم الغاز، جامعي (لقد صنف الصعوبات إلى نوعين، على المستوى التقني المتمثلة في التعدي على الطاقة بنوعها الكهرباء والغاز مما يعيق على الأعوان في الميدان، وعلى المستوى التجاري المتمثلة في عدم تسديد الفواتير مما يؤدي إلى عجز ميزان المؤسسة وبالتالي عدم توفير خدمة جيدة للزبون).

س6 : هل تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار آراء وشكاوي وانطباعات الجمهور الخارجي؟ وهل

تسعى إلى تغييرها في حال ما كانت سلبية؟

كانت إجابات المبحوثين متشابهة، حيث صرحوا أن المؤسسة تأخذ بعين الاعتبار آراء وشكاوي وانطباعات الجمهور الخارجي وذلك بتنظيمها للجنة وطنية لضبط الكهرباء والغاز (CREG) والتي مهامها مراقبة عمل المؤسسة وتلقي الشكاوي والإجابة عليها وأخذها بعين الاعتبار (مثلا تحويل الفاتورة من اللغة الفرنسية إلى اللغة العربية بتدخل بعض المواطنين).

س7 : هل ترى أن الجمهور الخارجي لديه ثقة كبيرة في هذه المؤسسة؟

صرح كل المبحوثين بأن الجمهور الخارجي لديه ثقة في المؤسسة والدليل على ذلك التزايد الكبير في عدد الزبائن (الغاز والكهرباء).

س8 : هل ترون أن هناك جو اتصالي داخل المؤسسة؟

اتفق أغلب المبحوثين على نفس الإجابة على أن هناك جو اتصالي داخل المؤسسة بين العمال، وقد تجسدت جميع أنواع الاتصال من بينها الاتصال الصاعد من المرؤوس إلى الرئيس وكان عبارة عن طلبات، انشغالات العمال... الخ، والاتصال النازل من الرئيس إلى المرؤوس وتمثل في أوامر وتعليمات، أما الاتصال الأفقي كان فيما بين العمال من نفس مستوى التسلسل التنظيمي مثل تبادل المعلومات والتعاون والتنسيق في الأعمال وتبادل الأفكار، وقد صرح المبحوث رقم(04) ذكر، تقني سامي في الإلكترونيك، المرصد أن هناك اتصال في المؤسسة فيما يخص أعوان المؤسسة وموظفيها وهذا الواجب الحقيقي واللازم ويجب التفاهم بينهم لتحقيق ضمان استمرارية العمل ونوعية الخدمة (في القدم كانت توجد صعوبات في التواصل بين الأعوان لقلّة وسائل الاتصال مثل الهاتف النقال ومواقع التواصل الاجتماعي، أما الآن بفضل التطور والاكتشاف كل هذه الوسائل ساهمت في تسهيل الاتصال فيما بينهم وتقديم الخدمة في أسرع وقت مثل الهاتف).

س9 : ما هي درجة تأثير الاتصال على المساهمة في تحسين صورة المؤسسة؟

كانت إجابات المبحوثين أن الاتصال يلعب دور مهم في تحسين صورة المؤسسة، من خلال التفاهم والتنسيق والانسجام بين العمال ومع الجمهور الخارجي أيضا، حيث تقوم مؤسسة سونلغاز بإعداد دورة تكوينية للعمال الجدد، يتضمن هذا التكوين كيفية التعامل مع الزبون والتواصل معه، وهذا يعكس صورة حسنة عن المؤسسة.

الاستنتاج :

نستنتج من خلال أجوبة المبحوثين عن المحور الأول أن الجمهور الخارجي لديه ثقة في مؤسسة سونلغاز وهذا بناء على تصريحات الجمهور الداخلي ودليلهم على ذلك تزايد عدد الزبائن وسعيهم دائما إلى توفير الأنسب والأحسن للزبائن.

المحور الثاني : بيانات حول الوسائل التي تعتمدها المؤسسة في تحسين صورتها

س1 : هل تقوم المؤسسة بأنشطة اتصالية في ظل تحسين سمعتها؟

نعم تقوم المؤسسة بأنشطة اتصالية في ظل تحسين سمعتها.

س2 : ما هي أهم الأنشطة التي تقوم بها مؤسسة سونلغاز؟

صرح أغلب المبحوثين أن مؤسسة سونلغاز تقوم بأنشطة اتصالية من أجل تحسين سمعتها مثل الأبواب المفتوحة التي تقام في الساحات العمومية، وكذلك التعامل مع الإذاعة، القنوات التلفزيونية، لقاءات صحفية والنشر على مختلف الجرائد الوطنية، وتقوم أيضا بخرجات ميدانية لدى المؤسسات التربوية(مثلا في فيفري 2020 قامت مؤسسة سونلغاز بحملة تحسيسية في ثانوية بعشعاشة، كان مضمونها التحذير من مخاطر الغاز والاختناقات لسوء استعمال الغاز).

س3 : ما هي أهم الوسائل التي تعتمدها المؤسسة لتنظيم هذه الأنشطة الاتصالية؟

صرح كل المبحوثين أن من أهم الوسائل التي تعتمدها المؤسسة لتنظيم هذه الأنشطة الاتصالية منها : الإعلانات، الأبواب المفتوحة، الخرجات الميدانية، المنشورات، التلفزيون، الاتصال المباشر، الإذاعة والإشهار.

س4 : هل تحظى منشوراتكم توزيع كبير لدى المواطنين؟

صرح كل المبحوثين أن منشورات المؤسسة في غالب الأحيان تلقى تفاعل وتوزيع من طرف الجمهور الواعي أي الاستجابة تكون من طرف الزبون الذي لديه ثقافة المؤسسة.

س5 : في ظل هذه الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة هل يمكن اعتبار هذه الأنشطة إستراتيجية اتصالية فعالة تنتهجها المؤسسة لتحسين صورتها وتقوية صلتها بالجمهور؟

صرح كل من المبحوثين رقم(02)، (04)، (05) أنه يمكن اعتبار هذه الأنشطة إستراتيجية اتصالية فعالة تقوم بها مؤسسة سونلغاز لتحسين صورتها (الخرجات الميدانية في الشوارع، وفي بعض الأحيان تكون خرجات ميدانية في سيارات العمل ووضع عليها ملصقات وعمال مرتدين بدلات العمل لمؤسسة سونلغاز).

الاستنتاج :

نستنتج من خلال أجوبة المبحوثين أن مؤسسة سونلغاز تعتمد على وسائل مختلفة منها تقليدية وحديثة وتتمثل في الأبواب المفتوحة، التلفزيون، الإذاعة، الاتصال المباشر والإشهار.

المحور الثالث : المؤسسة الاقتصادية وإمكانية تحسين صورتها

س1 : كيف تتعامل مع الزبائن؟ وكيف يبدو لك تعاملهم معك؟

كانت أغلب إجابات المبحوثين أن التعامل مع الزبائن يجب أن يكون محترم ولباقة مع محاولة الإنصات إلى الزبون وفهمه، لأن الذهنيات تختلف من شخص إلى آخر (وأهم شيء الابتسامة الدائمة، وعند مقابلة الزبون في حالة غضب يحاول الموظف إرضائه وتهديته).

س2 : في نظركم كيف يمكن تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية؟ إذا تم تعميم الإدارة الإلكترونية على هذا النوع من المؤسسات، هل ترون أنه يسهل عليكم العمل حيث يصبح الزبون لا يذهب إلى المؤسسة بل يكتفي بالدفع الإلكتروني؟

صرح كل من المبحوثين رقم (01) و(04) أن مؤسسة سونلغاز قامت بوضع موقع على شبكة الانترنت للتسديد عن بعد (فإذا كانت الوكالة التجارية بعيدة عن الزبون يستطيع دفع ثمن الفاتورة عبر شبكة انترنت، وأيضا يسهل على مؤسسة سونلغاز تفادي الازدحام والاكنتاظ داخل المؤسسة، أيضا وصول الفاتورة عن طريق رسالة في الهاتف النقال، وكل هذا ينطبق على الزبون المثقف الذي لديه ثقافة الإدارة الإلكترونية والتواصل عن بعد).

س3 : كيف تتعامل المؤسسة في حالة وقوع أزمة تمس صورتها؟ وهل تسعى لاستعادة صورتها وتطوير ذاتها وتحقيق وضع متميز لها؟

كانت إجابات كل المبحوثين أن المؤسسة في حالة وقوعها في أزمة تمس صورتها تقوم بتكذيب على مستوى الجرائد بنشر مقال يهدف إلى تبرير وتصحيح الموقف واستعادة سمعتها.

الاستنتاج :

نستنتج أن المؤسسة الاقتصادية (سونلغاز) تسعى جاهدة إلى تحسين صورتها وتطوير ذاتها إلى الأحسن معتمدة على عنصر أساسي المتمثل في الإدارة الإلكترونية ليس بشكل كلي وإنما تحاول تعميمها لتسهيل الخدمة على الزبون، أي الدفع عن بعد.

تحليل محاور المقابلة (الجمهور الخارجي) :

جدول السمات العامة للجمهور الخارجي

رقم المبحوثين	الجنس	السن	المهنة	المستوى التعليمي
01	ذكر	40 سنة	إطار في مؤسسة عمومية	دكتوراه في الاقتصاد تخصص تسويق
02	ذكر	28 سنة	دركي	السنة الثانية جامعي
03	ذكر	54 سنة	طبيب أسنان	جامعي
04	أنثى	36 سنة	موظفة في casnos	جامعية
05	ذكر	43 سنة	موظف في قطاع خاص	جامعي

تحليل محاور المقابلة :

المحور الأول : بيانات حول مدى معرفة المؤسسة لدى جماهيرها

س1 : هل هذا تعاملك الأول مع مؤسسة سونلغاز؟

كانت إجابات المبحوثين مختلفة، فمنهم من كان تعامله لأول مرة ومنهم من كان يتعامل معها في بعض الأحيان، والبعض الآخر يتعامل معها بشكل دائم.

س2 : منذ متى وأنت تتعامل مع مؤسسة سونلغاز؟

كانت إجابات المبحوثين مختلفة، حيث صرح المبحوث رقم(02) ذكر، دركي، جامعي والمبحوثة رقم(04) أنثى، موظفة، جامعية أن مدة التعامل كانت حوالي منذ 05 سنوات وهذا دليل على أن تعاملهم ليس دائم وإنما يكون في حالة الضرورة، حيث صرح المبحوثين رقم(01)، (03) و(05) أن التعامل كان من 10 سنوات إلى 24 سنة، حيث أكد المبحوث رقم (03) ذكر، طبيب أسنان، جامعي أن يتعامل مع مؤسسة سونلغاز منذ 24 سنة تقريبا.

س3 : هل لديك فكرة عن جميع الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة؟

كانت إجابات المبحوثين مختلفة حول الخدمات التي تقدمها مؤسسة سونلغاز، حيث صرح المبحوث رقم (01) ذكر، إطار في مؤسسة عمومية، دكتوراه في الاقتصاد أن لديه فكرة حول بعض الخدمات التي تقدمها سونلغاز(التدخلات المتعلقة بالإصلاح، التغيير والتركيب لأن سونلغاز بوضعها الاحتكاري في السوق لا تعلن عن الخدمات التي تقدمها لزيائنها وتبقى ممارستها التجارية غامضة، حتى طبيعة الفاتورة التي تحررها لزيائنها لا يفهمونها ولا يتمكنون من قراءتها)، أما البعض الآخر فكانت لديه فكرة مختلفة عن المبحوث رقم(01)، حيث صرحوا أن من بين الخدمات التي تقدمها مؤسسة سونلغاز مثل خدمات الدفع عبر الانترنت والدفع عبر الحساب الشخصي في البريد، وخدمة الإطلاع على الفاتورة عبر الانترنت وخدمة الرقم الأخضر.

س4 : هل تعرف رمز هذه المؤسسة؟

كانت إجابات المبحوثين ب نعم يعرفون رمز مؤسسة سونلغاز.

س5 : هل لديك فكرة عن شعار المؤسسة؟

كانت إجابات المبحوثين متشابهة، حيث صرحوا أنهم ليس لديهم فكرة عن شعار المؤسسة، أما المبحوث رقم (01) ذكر، إطار في مؤسسة عمومية، دكتوراه في الاقتصاد صرح قائلا (إنه شعار خادع).

س6 : هل تعتقد أن المؤسسة لديها شعبية كبيرة؟

كانت إجابات المبحوثين متشابهة، حيث صرحت المبحوثة رقم (04) أنثى، موظفة، جامعية (أن مؤسسة سونلغاز لديها شعبية لأنه محتم على المواطنين اللجوء إليها بحكم أنها محتكرة للسوق، وتقل شعبيتها عندما يتوفر السوق على مجموعة من المنافسين)، أما المبحوث رقم (05) ذكر، موظف في قطاع خاص، جامعي صرح أن مؤسسة سونلغاز لديها شعبية بحكم حاجة الناس إليها وتسير شيء من أساسيات الحياة ويشترك فيه الغني والفقير.

الاستنتاج :

نستنتج من خلال تحليلنا لأسئلة المحور الأول للجمهور الخارجي أن المبحوثين تختلف معرفتهم لخدمات سونلغاز، فمنهم من يعرف الخدمات التقنية، والبعض الآخر لديه فكرة عن خدمات الدفع سواء الدفع الشخصي أو الدفع الإلكتروني. بالإضافة إلى أنهم لا يعرفون شعار المؤسسة وهذا دليل على أن لديهم نظرة سلبية عن المؤسسة.

المحور الثاني : بيانات تبين مدى تقدير الجمهور لخدمات المؤسسة؟

س1 : في أي خانة تصنف خدمات هذه المؤسسة مقارنة بخدمات المؤسسات الأخرى؟

صرح كل المبحوثين أن خدمات مؤسسة سونلغاز سيئة حيث وصفوها بخدمات رديئة وأكد المبحوث رقم (01) ذكر، إطار في مؤسسة عمومية، دكتوراه في الاقتصاد (خدمات رديئة، طريقة التسيير وأداء الموظفين كارثية وهذا ما أعطى صورة رديئة للمؤسسة باعتبار الموظفين خط التماس مع المستهلكين وحتى طريقة تعاملهم مع الزبائن غير لبقة ناهيك عن الاحتيال المطبق من طرفهم)، أما المبحوث رقم (02) ذكر، دركي، جامعي (تصنف من بين الخدمات

السبب، المشكل ليس في سونلغاز كمؤسسة بل في العمال والموظفين ما يخدموش خدمتهم لأن المؤسسة نزيهة).

س2 : هل أنت راض عن خدمات هذه المؤسسة؟

من خلال إجابات المبحوثين لاحظنا أن المبحوثين راضيين عن خدمات المؤسسة.

س3 : حسب رأيك هل الخدمات التي تقدمها المؤسسة تشبع حاجيات الزبائن؟

كانت إجابات المبحوثين متشابهة، حيث صرحت المبحوثة رقم(04) أنثى، موظفة، جامعية أن خدمات مؤسسة سونلغاز ليست دائما تشبع حاجيات الزبون، فهناك مناطق تعاني من نقص وانقطاع الكهرباء، أما المبحوث رقم(01) ذكر، إطار في مؤسسة عمومية، دكتوراه في الاقتصاد (لا توجد خدمات، إنما الوضع الاحتكاري أجبر الزبائن على التوجه إليها، الخدمة هي منتج غير ملموس ترافق المنتج المادي كإستراتيجية للبيع من طرف المؤسسة، التعديل في إستراتيجية المؤسسة، غياب كلي لإدارة العلاقة مع الزبون، المؤسسة تعتقد وتؤمن أن الزبون مجبر على الاتصال بها رغم تدهور معاملتها معه وتعتقد أيضا أنها صاحبة نعمة عليه).

س4 : ما رأيك في مستوى خدمات هذه المؤسسة؟

كانت إجابات المبحوثين متشابهة، حيث صرحوا أن خدمات المؤسسة ضعيفة، حيث أكد المبحوث رقم(01) ذكر، إطار في مؤسسة العمومية، دكتوراه في الاقتصاد (رقيها إلى المستوى المطلوب هو فتح مؤسسات منافسة في الخدمة وتسريع كيفية تعديل سونلغاز من سلوكها وستعمل على جذب الزبائن بأي طريقة ولو كلفها ذلك إنفاق أموال كبيرة أو طرد الموظف ذو سلوك ينفرد عن المؤسسة).

س5 : هل الخدمات التي تقدمها المؤسسة ذات منفعة للزبون؟

كانت إجابات المبحوثين مختلفة، فمنهم من صرح ب نعم أن هناك خدمات ذات منفعة وتسهيلية للزبون خاصة في دفع الفاتورة والإطلاع عليها، أما المبحوث رقم(05) ذكر، موظف في قطاع خاص، جامعي (الزبون مجبر على شراء الغاز والكهرباء، فهي ليست خدمة).

س6 : هل تعرضت لأي مشكل اتجاه خدمات المؤسسة؟

كانت إجابات المبحوثين متشابهة، حيث صرح المبحوثين أن لديهم العديد من المشاكل مع مؤسسة سونلغاز وذلك لانعدام السرعة والجاهزية التامة، والوعود الكاذبة والتأخير في خدمة المواطن.

الاستنتاج :

نستنتج من خلال تحليلنا للمحور الثاني أن الجمهور الخارجي لا يقدر خدمات المؤسسة وغير راض عنها وذلك نظرا لانعدام السرعة والجاهزية التامة في تلبية الطلبات بالإضافة إلى الوعود الكاذبة، ويلجأ إليها الزبون بحكم الحاجة لها، أما نظرته إلى مؤسسة سونلغاز تبقى نظرة سلبية وعلى أنها محتكرة في السوق.

المحور الثالث : بيانات حول الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسة في تحسين صورتها

س1 : هل لديكم فكرة حول الأنشطة الاتصالية التي تقوم بها مؤسسة سونلغاز؟

صرح كل المبحوثين أنهم ليس لديهم فكرة حول الأنشطة الاتصالية التي تقوم بها مؤسسة سونلغاز.

س2 : هل سبق لكم أن حصلتم على منشورات أو مطبوعات خاصة بالمؤسسة؟

كانت كل إجابات المبحوثين متشابهة، حيث صرحوا أنهم لم يتحصلوا على مطبوعات أو منشورات من قبل المؤسسة.

س3 : هل تتابعون مستجدات المؤسسة على مواقع التواصل الاجتماعي؟ وهل تتفاعلون معها؟

صرح أغلب المبحوثين أنهم لا يتابعون مستجدات المؤسسة على مواقع التواصل الاجتماعي إلا في بعض الأحيان، حيث أكد المبحوث رقم(01) ذكر، إطار في مؤسسة عمومية، دكتوراه في الاقتصاد (المؤسسة منطوية على نفسها، لا تقوم بالإشهار لإطلاع المواطنين على خدماتها وإنما تقوم بإعلام المواطن بعدم استهلاك الكهرباء في بعض الفترات لأنها تعلم في أوقات الذروة تحدث هناك انقطاعات مما يسبب لها مشاكل).

س4 : هل حضرتم الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة؟

صرح كل المبحوثين أنهم لم يحضروا أي نشاط اتصالي تقوم به مؤسسة سونلغاز.

س5 : ما هو الانطباع الذي خرجتم به عن المؤسسة؟

صرح أغلب المبحوثين أن مؤسسة سونلغاز لديها نوع من التهاون من قبل المرؤوسين ولا توجد صرامة، بحيث صرح المبحوث رقم(01) ذكر، إطار في مؤسسة عمومية، دكتوراه في الاقتصاد (المؤسسة تفنقذ إلى أدنى إستراتيجية، تتلاعب بفواتير البيع التي يكتنفها الغموض، هل رأيت مثلا أنها تقوم بإعطاء بعض الومضات التوضيحية فيما يخص الرموز الموجودة على فواتيرها، وأن جل المواطنين يجهلونها، هي عبارة عن تكتلات إدارية في كل ولاية ورثوا ثقافة أبا عن جد ليبقى المواطن ضحية في أوسطهم لا يعرف حتى الدفاع عن حقوقهم، ناهيك عن الاحتيال في رفع أرقام العدادات والتستر عن سارقي الخيوط الكهربائية).

الاستنتاج :

نستنتج من خلال تحليلنا للمحور الثالث أن الجمهور الخارجي ليس لديه فكرة عن الأنشطة الاتصالية التي تقوم بها مؤسسة سونلغاز ولا يهتم بها أصلا سواء على مواقع التواصل الاجتماعي أم في الواقع.

المحور الرابع : المؤسسة الاقتصادية وإمكانية تحسين صورتها

س1 : كيف يتعامل معكم الموظفون في هذه المؤسسة؟

صرح بعض المبحوثين أن التعامل جيد سواء مباشر أو عن طريق الرقم الأخضر، لكن لا يوجد التدخل مجرد وعود كاذبة، أما المبحوث رقم(01) ذكر، إطار في مؤسسة عمومية، دكتوراه في الاقتصاد (صرح أن التعامل يكون مثل الغريب الذي يريد أن يدخل مسكنه أو المزعج الذي يريد أن يكلفه بخدمة، ولا يعلم أن بقاء المؤسسة هو من بقاء المستهلك).

س2 : كيف يمكن تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية؟ هل بتعميق التعامل وزيادة التواصل

بين الموظفين والزبائن أم بتكليف الموظفين وتخفيف الضغط؟

كانت إجابات المبحوثين متفاوتة في بعض الأفكار، بحيث صرح البحوث رقم(02) ذكر، دركي، جامعي(أن تحسين صورة المؤسسة يكون بإرضاء الزبون وتأدية المهام بسرعة وإتقان وتحمل تكاليف الخلل والتعويض عن الأضرار، وأيضاً يفتقدون إلى التخطيط الجيد والعمل بطاقة تسهل الأمر عليهم من ناحية العطل ودرجة التدخل، ولتسهيل هذا إما بتكليف الموظفين ووسائل التدخل أو إعادة ربط مثلاً الأسلاك عن طريق الأنفاق مثل الطريقة الأمريكية)، أما المبحوث رقم(01) ذكر، إطار في مؤسسة عمومية، دكتوراه في الاقتصاد (صرح أنه إذا تحتم الأمر أن تقوم الدولة بفتح استثمارات في هذا المجال، فإن مؤسسة سونلغاز ستعمل على إرضاء المستهلك وستقوم بتسريح ثلث موظفيها إن لم نقل النصف، فتح مجال الاستثمار في هذا الشأن لأن البقاء في السوق هو للأقوى من حيث التعامل، الجودة، السعر أو ما يسمى بأبعاد الجودة الثمانية، سونلغاز لا يتغير سلوكها من السيء إلى الأحسن لأنها محتكرة في السوق).

س3 : ما رأيك في الإدارة الإلكترونية؟ وفي حال ما أصبحت مؤسسة سونلغاز تقدم خدماتها إلكترونياً، بمعنى يكون الدفع من البيت مباشرة دون الحضور إلى مقرها، هل يمكن أن تسهل عليكم عملية التعامل معها أم أنها أكثر تعقيداً وتحتاج إلى تكوين علمي وبيئة مناسبة؟

كانت إجابات المبحوثين متشابهة، حيث صرحوا أن الإدارة الإلكترونية تسهل على الزبون التعامل مع مؤسسة سونلغاز لكن يجب أن يكون هذا الأمر بالتدرج، حيث صرح المبحوث رقم(01) ذكر، إطار في مؤسسة عمومية، دكتوراه في الاقتصاد (الضروري هو إدارة العلاقة مع الزبون إلكترونياً وتلبية طلبات الزبون، إعداد دورات تكوينية للتعامل مع الزبون، الإجابة عن كل الاستفسارات في أي وقت و بأي طريقة، وضع سجل يدوي وإلكتروني للشكاوي والاقتراحات علماً أن هذه الشكاوي تأخذ على محمل الجد، أما بخصوص الدفع الإلكتروني فيه بعض المخاطر وهذا يتوقف على قوانين تحميه من السرقة والنصب، الإدارة الإلكترونية لكي تحقق يجب وضع هياكل قاعدية وأجهزة مستخدمة وعاملين أكفاء وتبني فكر إستراتيجي من الإدارة العليا).

أما المبحوث رقم(02) ذكر، دركي، جامعي (صرح أن الإدارة الإلكترونية سهلة لكن يكون ذلك بالتدرج في الأمر يعني بداية كيفية الإطلاع على الفاتورة وبعدها كيفية حساب الفاتورة واستقبال الشكاوي حتى نصل إلى مستوى كبير من الثقة في المؤسسة، وهي سهلة أيضاً على أغلب الناس لأن أغليتهم يعرفون الدخول إلى البرامج، أما النسب الضئيلة منها تكون طريقة الدفع لديهم

بطريقة تقليدية يعني التنقل إلى المؤسسة، بالمختصر المفيد الإدارة الالكترونية أسرع وأسهل واختصار الوقت ولا تشتت عليك المكان مثال : شخص متواجد في الجلفة يستطيع دفع الفاتورة في تلمسان بشكل عادي).

الاستنتاج :

نستنتج من خلال تحليلنا للمحور الرابع أن كل المبحوثين صرحوا أن الإدارة الالكترونية تساهم بشكل كبير في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية (مؤسسة سونلغاز)، إلا أنه لا يمكن تعميمها نظرا للفئة الضئيلة من الزبائن الذين لا يستطيعون التعامل الكترونيا مع مثل هذه المؤسسات.

مناقشة الفرضيات :

من خلال اختبار الفرضيات ومعرفة ما مدى تحقق كل منها :

1. تحظى المؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز-مديرية التوزيع بمستغانم- بمعرفة

واسعة لدى جمهورها الخارجي، وهذا ما صرح به الجمهور الداخلي للمؤسسة بما فيهم العمال والموظفين، حيث أكدوا أن المؤسسة تسعى جاهدة إلى تقوية العلاقة والتقرب الدائم للزبون وذلك من خلال توفير آليات التواصل (رقم الهاتف، الموقع الالكتروني، الوكالات...الخ)، وأيضا ثقة الجمهور الخارجي في المؤسسة تظهر من خلال التزايد الكبير في عدد الزبائن.

أما الجمهور الخارجي كان له رأي مغاير بخصوص ثقته في المؤسسة، بحيث أنه يجهل خدمات المؤسسة ويصفها أنها محتكرة للسوق، وأن المواطن محتم عليه اللجوء إليها والتعامل معها، وبهذا يبقى الجمهور الخارجي غير راض عن خدمات مؤسسة سونلغاز ويرى بأنها خدمات لا ترقى إلى المستوى، وهذا ما توصلت إليه الفرضية الأولى والتمثلة في "تحظى المؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز-مديرية التوزيع بمستغانم- بمعرفة واسعة بين أوساط جماهيرها"، إذ تعتبر فرضية غير صحيحة بشكل كلي، حيث نلاحظ أن هناك تناقض بين الجمهور الداخلي والخارجي، وهذا من خلال الملاحظات والمقابلات التي قمنا بها مع الموظفين بالمؤسسة والزبائن، وبهذا يبقى

الجمهور الخارجي غير راض عن خدمات مؤسسة سونلغاز ويرى بأنها خدمات لا ترقى إلى المستوى.

2. تعتمد المؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز-مديرية التوزيع بمستغانم- على وسائل وتقنيات تقليدية وحديثة لتحسين صورتها لدى جمهورها الخارجي المتمثلة في الأبواب المفتوحة، الخرجات الميدانية، الإشهار، الإذاعة، التلفزيون، لقاءات صحفية، الجرائد، المنشورات، بحيث تعتبر هذه الأنشطة إستراتيجية فعالة لتحسين صورتها، أما الجمهور الخارجي ليس لديه أي فكرة عن الأنشطة الاتصالية التي تقوم بها المؤسسة، بحيث أكدوا أن المؤسسة منطوية على نفسها ولا تقوم بالإشهار لإطلاع المواطن على خدماتها، كما أنها تفتقد إلى أدنى إستراتيجية للتعامل مع الزبون، وبالتالي تعتبر الفرضية الثانية المتمثلة في "تعتمد المؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز-مديرية التوزيع بمستغانم- على وسائل وتقنيات تقليدية وحديثة لتحسين صورتها لدى جمهورها الخارجي" صحيحة، حيث تعتمد المؤسسة على شتى الوسائل بما فيها الوسائل التقليدية والحديثة لتحسين صورتها، أما الجمهور الخارجي ليس لديه ثقافة المؤسسة والإطلاع على مستجداتها والتفاعل معها.

3. حسب الجمهور الداخلي يمكن تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية بالتعامل الجيد والمحترم، وأيضا محاولة تطبيق الإدارة الالكترونية وهذا ما صرح به الجمهور الخارجي أن الإدارة الالكترونية تساعد مؤسسة سونلغاز على تسهيل الخدمة للزبون والتواصل معه ويكون هذا الأمر بالتدرج، وبالتالي تعتبر هذه الفرضية القائلة "تساهم الإدارة الالكترونية في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية وتساعد على التعامل مع الزبون" صحيحة، ولكن لا يمكن تعميمها على كل الزبائن بل على الفئة الواعية التي لديها ثقافة الإدارة الالكترونية والتواصل عن بعد.

خلاصة الفصل :

ما تم استنتاجه من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها في المؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز-مديرية التوزيع بمستغانم- والتي دامت شهر، أنها مؤسسة عمومية اقتصادية تسهر على تأدية الخدمة العمومية على أحسن وجه وكسب ثقة الزبائن والإصغاء إلى جميع انشغالاتهم، كما تسعى جاهدة من أجل ضمان استمرارية ونوعية التموين بالطاقة الكهربائية والغازية ورفع

التحدي في كل الظروف، من أجل ضمان تمويل الاستثمارات اللازمة لمواكبة الطلب المتزايد للطاقة الكهربائية والغازية، تؤكد المؤسسة الجزائرية للتوزيع الكهرباء والغاز-مديرية التوزيع بمستغانم- على ضرورة تكاتف الجميع لضمان الاستمرارية والنوعية في التمويل

الخاتمة

الخاتمة :

من خلال ما سبق ومن خلال عرضنا لنتائج الدراسة المتوصل إليها التي كانت حول المؤسسة الاقتصادية ومدى تحسين صورتها لدى الجمهور الداخلي والخارجي، دراسة حالة الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز-مديرية التوزيع بمستغانم- نستنتج أن الصورة الذهنية هي عنصر أساسي على المؤسسة الاهتمام بها ومراعاتها، فهي تساعد المؤسسة في كسب ثقة جمهورها والظهور أمامه في المستوى، لأن بقاء المؤسسة هو من بقاء المستهلك.

فصورة المؤسسة أو سمعتها تحتاج إلى من يسيرها ويديرها بشكل جيد من طرف أشخاص ذوي الخبرة، وتتطلب أيضا استراتيجيات اتصالية مصممة بشكل دقيق من أجل الوصول إلى صورة إيجابية أو الحفاظ عليها في حالة ما إذا كانت موجودة، فعلى المؤسسة دراسة آراء، انطباعات، مواقف الجمهور الذي تتعامل معه، وعلى هذه الأساس تبني المنظمة صورتها وتنجح في إدارتها، إضافة على ذلك يجب أن تدرك أن مهمتها ليس توفير السلع والخدمات والمنتجات فقط، وإنما محاولة معرفة طلبات واحتياجات الزبائن وتلبيتها.

فالاهتمام بالصورة وإدارتها يجعل المؤسسة أو المنظمة متميزة عن الآخرين ويخلق لها مكانة في السوق بين المنافسين، ولهذا لا بد لها أن تعمل على تحقيق التوافق بين أهدافها وأعمالها من ناحية وقيمة النظام الاجتماعي الذي تعمل في إطاره من ناحية أخرى، وأيضا التعرف على انعكاسات أعمالها وإنجازاتها في أذهان جماهيرها الداخلية والخارجية، ويرى "إدوارد بيزنر" أن تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة يعني مساعدتها على تنظيم وتعديل سلوكها ووضع الحلول لما قد يعترضها من مشكلات ولكي تتعرف المؤسسة على صورتها الواقعية لا بد وأن تعرف اقتناعهم بدورها في المجتمع.

وكانت الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز-مديرية التوزيع بمستغانم- تولى اهتمام للصورة كونها مؤسسة عمومية اقتصادية تسعى لخدمة الفرد والمجتمع، فهي تحاول جاهدة لخدمة الزبون وإرضائه وتلبية حاجياته، ولكنها تفتقد من جانب آخر إلى إستراتيجيات إدارة الصورة الذهنية

وأیضا تفتقد إلى خبراء ومتخصصين في هذا المجال، فالصورة الذهنية ليست بالأمر السهل وعلى المؤسسة تخصيص قسم أو مصلحة مكونة من عدد من الموظفين يتقنون مهارات الاتصال والتعامل مع الزبون وتكون لديهم خبرة في هذا المجال.

الاقتراحات والتوصيات :

على ضوء ما توصلت إليه الدراسة ونتائجها إلا أنه يمكن اقتراح مجموعة من التوصيات ونوجزها فيما يلي :

1. محاولة التعامل مع جميع أنواع الزبائن، المنزعجين، الانفعاليين، البسطاء الذين يتكلمون كثيرا، والذين لديهم صعوبات في التحدث.
2. على القائم بالاتصال أن يقوم بتنظيم دورات تدريبية تتضمن كيفية التعامل بالإدارة الإلكترونية ومحاولة إقناع الزبون بالإدارة الإلكترونية.
3. حرص المؤسسة على توفير الأنسب والأحسن للزبون ومحاولة التقرب إليه وتلبية طلباته.
4. إعداد دورات تكوينية للموظفين بالمؤسسة تتضمن كيفية التعامل مع مختلف أنواع الزبائن والتركيز على عنصر الاستقبال في المؤسسة.
5. على المؤسسة أن تتابع كل ما ينشر عنها في مواقع التواصل الاجتماعي، أو الجرائد أو التلفزيون أو الإذاعة ومحاولة الرد أو تصحيح الإشاعات التي تقال عنها.

6. محاولة التواصل مع الأفراد الذين لا يستطيعون التكلم أو الاستماع وأن لا يتركوهم ينتظرون كثيرا.

7. على الجمهور الخارجي أيضا استيعاب ثقافة المؤسسة وكيفية التعامل معها.

8. على الجمهور الخارجي أن يتابع مستجدات المؤسسة من قوانين عمل أو أنشطة اتصالية تقوم بها.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

كتب :

- 1- أديب خضور، صورة العرب في الإعلام الغربي، الصورة الذهنية التي رسمها الإعلام الغربي عن العرب والمسلمين، عوامل التكوين- وسائل الترويج- إمكانيات التغيير، المكتبة الإعلامية، دمشق، الطبعة الأولى، 2015.
- 2- أحمد بن مرسلي، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، 2010، الطبعة الرابعة.

- 3- إسماعيل عرباجي، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات، الجزائر.
- 4- انتصار إبراهيم عبد الرزاق، صدف حسام الساموك، الإعلام الجديد تطور الأداء والوسيلة والوظيفة، الدار الجامعية للطباعة والنشر والترجمة، بغداد، 2011، الطبعة الأولى.
- 5- باقر موسى، الصورة الذهنية في العلاقات العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2013، الطبعة الأولى، 2014.
- 6- جمال بن عمار الأحمر، الصورة الذهنية في الفلسفة والعلوم الإنسانية، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، 2015، الطبعة الأولى، 2016.
- 7- حامد مجيد الشطري، الإعلان التلفزيوني ودوره في تكوين الصورة الذهنية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2012، الطبعة الأولى، 2013.
- 8- خالد صافي صالح، رقابة تسيير المؤسسة في ظل اقتصاد السوق، ديوان المطبوعات الجامعية، 2007.
- 9- خير الله عصار، محاضرات في منهجية البحث الاجتماعي، ديوان المطبوعات الجامعية، 1982.
- 10- رحالي حجيلة، الوجيز في منهجية العلوم الاجتماعية والإنسانية، ديوان المطبوعات الجامعية، 2015.
- 11- سليمان صالح، وسائل الإعلام وصناعة الصورة الذهنية، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، الكويت، الطبعة الأولى، 2005.
- 12- شذوان علي شيبية، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة للنشر والتوزيع، 2009.
- 13- صالح خليل أبو أصبع، العلاقات العامة والاتصال الإنساني، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2008، الطبعة الثانية، 2009.
- 14- صالح خليل أبو أصبع، هيثم سرحان وآخرون، ثقافة الصورة في الإعلام والاتصال، دار المجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، 2008، الطبعة الأولى، 2008.
- 15- صمويل عبود، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثانية، 1984.
- 16- عبيدة صبطي، كلثوم مسعودي، مدخل إلى العلاقات العامة، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، الطبعة الأولى، 2010.
- 17- عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة في التطبيق، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، 2004، الطبعة الأولى.
- 18- عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات والعولمة، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، 2004، الطبعة الأولى، 2005.
- 19- عبد الرزاق محمد الدليمي للنشر والتوزيع، المدخل إلى العلاقات العامة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2011، الطبعة الأولى، 2011.

- 20- عبد الرزاق حبيب، اقتصاد وتسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2002.
- 21- عزيزة بن سمينة، اقتصاد المؤسسة، الجزء الأول، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016، الطبعة الأولى، 2017.
- 22- عزيزة بن سمينة، اقتصاد المؤسسة، الجزء الثاني، دار الأيام للنشر والتوزيع، 2016، الطبعة الأولى، 2017.
- 23- علي خليل شقرة، الإعلام والصورة النمطية، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2014، الطبعة الأولى، 2015.
- 24- علي عوجة، العلاقات العامة والصورة الذهنية، عالم الكتب للنشر- توزيع- طباعة، القاهرة، الطبعة الأولى، 2003.
- 25- عمر صخر، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006.
- 26- عيسى حيرش، المؤسسة الاقتصادية الإسلامية وتمويلها، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2013.
- 27- غراهام داوولينغ، تكوين سمعة الشركة (الهوية والصورة والأداء)، فهرسة مكتبة فهد الوطنية أثناء النشر، الرياض، الطبعة الأولى، 2003.
- 28- غول فرحات، الوجيز في اقتصاد المؤسسة، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، الطبعة الأولى، 2008.
- 29- فضيل دليو، اتصال المؤسسة (إشهار، علاقات عامة، علاقات مع الصحافة)، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، الطبعة الأولى، 2003.
- 30- محمد إبراهيم، الإدارة وإعادة هيكلة المؤسسات العامة والخاصة (المدخل للتميز الإداري)، الدار الجامعية، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2010.
- 31- محمد بهجت جاد الله كشك، العلاقات العامة والخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.
- 32- موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية -تدريبات علمية-، دار القصبه للنشر، الجزائر، 2004.
- 33- نصر الدين عبد القادر عثمان، المدخل إلى العلاقات العامة والإعلان، الآفاق المشرقة للنشر والتوزيع، 2011، الطبعة الأولى، 2011.
- 34- همت حسن عبد المجيد، دراسات في الإعلام الدبلوماسي والعلاقات العامة، مصر العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2009، الطبعة، 2010.

مذكرات وأطروحات :

- 35- أحلام مخبي، تقييم صورة المؤسسة من وجهة نظر البنك، دراسة حالة شركة الأشغال العامة والطرق، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة منتوري،

- قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص بنوك وتأمينات، 2006-2007، 300 صفحة.
- 36- بن وهيبة نورة، تنمية العلاقات العامة داخل المؤسسة العمومية الاقتصادية من خلال التخطيط الإستراتيجي لمواردها البشرية، دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاقتصادية سونلغاز- مديرية التوزيع عنابة-، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، جامعة عنابة، كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، تخصص تنمية العلاقات العامة للمؤسسات، 2008-2009، 274 صفحة.
- 37- توازيت خالد، إستراتيجية صورة المؤسسة وأثرها على سلوك المستهلك، دراسة حالة مؤسسة هنكل الجزائر، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، تخصص تسويق، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011-2012، 200 صفحة.
- 38- حجاج حسن، الاتصال الحديث في المؤسسة الجزائرية، دراسة ميدانية لمكانة الاتصال الحديث في المديرية الجهوية للتوزيع -سونلغاز شرق قسنطينة 02-، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم الإعلام والاتصال، تخصص اتصال وعلاقات عامة، 2009-2010، 307 صفحة.
- 39- زواوي فضيلة، تمويل المؤسسة الاقتصادية وفق الميكانيزمات الجديدة في الجزائر، دراسة حالة مؤسسة سونلغاز، مذكرة مقدمة لنيل درجة الماجستير في علوم التسيير، جامعة بومرداس، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، فرع مالية المؤسسة، 2008-2009، 244 صفحة.
- 41- صبرينة رماش، الفعالية الاتصالية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، دراسة ميدانية في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز سونلغاز، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم الاجتماع والديمغرافيا، فرع تنمية وتسيير الموارد البشرية، 2008-2009، 427 صفحة.
- 42- عامر حبيبة، دور المؤسسات الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة في ظل التكتلات الاقتصادية العالمية، دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص علوم التسيير، 2016-2017، 261 صفحة.
- 43- عبد الكريم بن عيشة، صورة الإسلام والمسلمين في القنوات الفضائية الأجنبية الناطقة بالعربية، دراسة وصفية تحليلية على عينة من مضامين برامج قناة فرانس 24، أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه الطور الثالث في علوم الإعلام والاتصال، جامعة مستغانم، 2015-2016، 520 صفحة.
- 44- لقصير رزيقة، دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية، دراسة ميدانية بمؤسسة الأملاح بقسنطينة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال،

- جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسم علوم الإعلام والاتصال، تخصص وسائل الإعلام والمجتمع، 2006-2007، 227 صفحة.
- 45- هجيرة بن سفغول، صورة الإسلام والمسلمين في الصحافة الفرنسية، دراسة تحليلية لمضمون جريدة لوموند ديبلوماتيك من 2011 إلى 2012 النسخة الإلكترونية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في علوم الإعلام والاتصال، تخصص إعلام ومجتمع، جامعة مستغانم، 2016-2017، 306 صفحة.
- 46- وهاب محمد، تقييم صورة المؤسسة وأثرها على سلوك المستهلك، دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، فرع التسيير، جامعة الجزائر، 2005-2006، 202 صفحة.

مجالات :

- 47- إبراهيم مسيكة، مرداوي كمال، أثر أخلاقيات التسويق على بناء الصورة الذهنية لدى زبائن خدمة الهاتف النقال موبيليس بولاية قسنطينة، مجلة دراسات اقتصادية، جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة وجامعة العربي بن المهدي أم البواقي، العدد 01، جوان 2019، 25 صفحة.
- 48- بن عنتر عبد الرحمان، مراحل تطور المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وأفاقها المستقبلية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 02، جوان 2002.
- 49- بلبراهيم جمال، دور العلاقات العامة التسويقية في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسات الخدمية، دراسة حالة شركة اتصالات الجزائر، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، العدد 18، جوان 2017، 23 صفحة.

مراجع باللغة الأجنبية :

- 50- Pertras orzkauskas, ingrida smaiziené, public image and reputation managment : retrospective and actualities, viesoji politikair administravimas, l' université de technologie de kaunas, NR 19

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عبد الحميد بن باديس- مستغانم -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم الإعلام والاتصال

تخصص: اتصال وعلاقات عامة

دليل مقابلة في إطار إنجاز مذكرة لنيل شهادة الماستر

بعنوان المؤسسة الاقتصادية ومدى تحسين صورتها لدى جمهورها الداخلي والخارجي

دراسة حالة لمؤسسة سونلغاز لولاية مستغانم

دليل المقابلة

في إطار القيام بدراسة ميدانية لنيل شهادة ماستر في علوم الإعلام والاتصال تخصص اتصال وعلاقات عامة حول كيفية تكوين صورة المؤسسة الاقتصادية لدى جمهورها الداخلي والخارجي. وقد اخترنا مؤسستكم محل دراستنا نرجو منكم التعامل معنا ومساعدتنا في إتمام هذا البحث العلمي وتعاونكم معنا عن طريق الإجابة الصحيحة والواضحة على أسئلة هذه المقابلة التي نجريها معكم من أجل السماح لنا بإنجاز دراسة واضحة، ونحيطكم علما أن هذه المعلومات تستخدم في إطار البحث العلمي فقط.

"وتقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير"

وفي هذا الصدد قمنا بتقسيم دليل مقابلتنا إلى جزئين جزء خاص بالجمهور الداخلي أي كل ما تقوم به مؤسسة سونلغاز سواء كانت نشاطات اتصالية أو مهامها الإدارية في ظل تحسين سمعتها وتشكيل صورة جيدة عنها لدى زبائنها، والجزء الثاني قمنا بتوجيهه إلى الجمهور الخارجي من زبائن ومتعاملين سواء كانوا متعاملين ضمن شبكة الغاز أو الكهرباء.

الأسئلة الخاصة بالجمهور الداخلي :

السمات العامة :

الجنس :

الرتبة المهنية :

سنوات الخبرة في المؤسسة :

المؤهلات العلمية :

المحور الأول: بيانات تبين مدى ثقة الجمهور الخارجي للمؤسسة

- 1- هل ترى أن للمؤسسة مصداقية في التعامل مع جمهورها الخارجي ؟
- 2- هل ترى أن المؤسسة تسعى إلى توفير الأنسب الأحسن لجمهورها الخارجي؟
- 3- هل تسعى المؤسسة على تقوية العلاقة مع جمهورها الخارجي واستمرارها؟ وكيف ذلك ؟
- 4- هل تصلكم ملاحظات من طرف الجمهور الخارجي حول نوعية الخدمة ؟
- 5- ما هي أهم الصعوبات التي تواجه المؤسسة ؟
- 6- هل تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار آراء وشكاوي وانطباعات الجمهور الخارجي؟ وهل تسعى إلى تغييرها في حال ما كانت سلبية ؟
- 7- هل ترى أن الجمهور الخارجي لديه ثقة كبيرة في هذه المؤسسة ؟
- 8- هل ترون أن هناك جو اتصالي داخل المؤسسة؟
- 9- ماهي درجة تأثير الاتصال على المساهمة في تحسين صورة المؤسسة؟

المحور الثاني : بيانات حول الوسائل التي تعتمدها المؤسسة في تحسين صورتها

- 1- هل تقوم المؤسسة بأنشطة في ظل تحسين سمعتها ؟
- 2- ما هي أهم الأنشطة التي تقوم بها ؟
- 3- ماهي الوسائل التي تعتمدها المؤسسة لتنظيم هذه الأنشطة ؟
- 4- هل تحظى منشوراتكم توزيع كبير لدى المواطنين؟
- 5- في ظل الأنشطة التي تقوم المؤسسة هل يمكن اعتبار هذه الأنشطة كإستراتيجية اتصالية فعالة تنتهجها المؤسسة لتحسين صورتها وتقوية صلتها بالجمهور؟

المحور الثالث : المؤسسة الاقتصادية وكيفية تحسين صورتها

- 1- كيف تتعامل مع الزبائن؟ وكيف يتعاملون معك ؟
- 2- كيف تتعامل مؤسسة سونلغاز في حال حدوث أزمة تمس صورتها؟ وهل تسعى إلى استعادة صورتها وتطوير ذاتها وتحقيق وضع متميز لها ؟

3- في نظركم كيف يمكن تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية إذا تم تعميم الإدارة الإلكترونية على هذا النوع من المؤسسات؟ هل ترون انه يسهل عليكم عملية التواصل والتعامل مع الزبون؟

الأسئلة الخاصة بالجمهور الخارجي :

السمات العامة :

الجنس :

السن :

المهنة :

المستوى التعليمي :

المحور الأول: بيانات حول مدى معرفة المؤسسة لدى جماهيرها

- 1- هل كان تعاملك لأول مرة مع مؤسسة سونلغاز؟
- 2- منذ متى وأنت تتعامل مع هذه مؤسسة سونلغاز؟
- 3- هل لديك فكرة عن جميع الخدمات المقدمة من طرف هذه المؤسسة؟
- 4- هل تعرف رمز هذه المؤسسة؟
- 5- هل لديك فكرة عن شعار هذه المؤسسة؟
- 6- هل تعتقد أن المؤسسة لديها شعبية كبيرة؟

المحور الثاني: بيانات تبين مدى تقدير الجمهور لخدمات المؤسسة

- 1- في أي خانة تصنف خدمات هذه المؤسسة مقارنة بخدمات المؤسسات الأخرى؟
- 2- هل أنت راض عن خدمات هذه المؤسسة؟
- 3- حسب رأيك هل الخدمات التي تقدمها المؤسسة تشبع حاجيات الزبائن؟
- 4- ما رأيك في مستوى خدمات هذه المؤسسة؟
- 5- هل الخدمات التي تقدمها المؤسسة ذات منفعة للزبون؟

6- هل تعرضت لأي مشكل اتجاه خدمات المؤسسة ؟

المحور الثالث: بيانات حول الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسة في تحسين صورتها

- 1- هل لديك فكرة حول الأنشطة الاتصالية التي تقوم بها مؤسسة سونلغاز؟
- 2- هل سبق لكم أن حصلتم على منشورات أو مطبوعات خاصة بالمؤسسة ؟
- 3- هل تتابعون مستجدات هذه المؤسسة على مواقع التواصل الاجتماعي ؟ وهل تتفاعل معها ؟
- 4- هل حضرتتم الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة ؟
- 5- ماهو الإنطباع الذي خرجتم به عن المؤسسة ؟

المحور الرابع: المؤسسة الاقتصادية وإمكانية تحسين صورتها

- 1- كيف يتعامل معكم الموظفين بهذه المؤسسة ؟
- 2- كيف يمكن تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية ؟ هل بتعميق التعامل وزيادة التواصل بين الموظفين والزبائن أم بتكثيف الموظفين لتخفيف الضغط ؟
- 3- ما رأيك في الإدارة الإلكترونية ؟ وفي حال ما أصبحت مؤسسة سونلغاز تقدم خدماتها إلكترونيا، بمعنى يكون الدفع من البيت مباشرة دون الحضور إلى مقرها، هل يمكن أن تسهل عليكم عملية التعامل معها أم أنها أكثر تعقيدا وتحتاج إلى تكوين علمي وبيئة مناسبة أكثر ؟