



جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم
كلية العلوم الاجتماعية
قسم العلوم الإنسانية
شعبة علوم الإعلام والاتصال



مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر تخصص اتصال تنظيمي بعنوان:

استراتيجيات الاتصال و علاقتها ببناء الصورة الذهنية للمؤسسات

دراسة حالة في مؤسسة -سونالغاز بولاية مستغانم-

تحت إشراف الدكتورة:

رقاد حليلة



من إعداد الطالبين:

دكار فضيلة

قدور سليمان حسين

اللجنة المناقشة

الأستاذ	الرتبة العلمية	الرئيسة
العربي بوعمامة	ليروفيسور	رئيسة
رقاد حليلة	دكتورة	مشرفا ومقررا
صفاح امال فاطمة الزهراء	دكتورة	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2020-2021

إِهْدَاء

إلى من خفض الله لهما جناح الذل من الرحمة
إلى من لا يمكن للكلمات أن توفي حقهما
إلى سندي الذي علمني معنى الصبر والاجتهاد إلى
من أحمل اسمه بكل افتخار أبي
إلى من كان دعائها سر نجاحي أمي الغالية أطال الله
في عمرها
إلى أخواتي وجميع أصدقائي خاصة كلثوم و عمر
وحسين

شكر وتقدير

الحمد لله أولا الذي انعم علينا بنعمة العلم ومنى علينا بإتمام هذا

العمل

يشرفني أن أتقدم بالشكر الخاص لأستاذتي المشرفة الدكتورة رقاد
حليمة التي لها الفضل في انجاز هذا العمل المتواضع لما قدمته لنا
من نصائح قيمة ومختلف المعلومات والتوجيهات جزاها الله كل
خير كما نشكر كل أساتذتنا الكرام الذين أفاضوا علينا من علمهم ولم

يبخلوا علينا بجهدهم في سبيل طلب العلم

ونشكر جميع معلمينا وأساتذتنا في جميع الأطوار الدراسية
وفي الأخير نشكر كل من ساهم بجهد او بنصيحة لانجاز هذا العمل
من قريب او من بعيد

فهرس المحتويات

	الإهداء
	الشكر
	الملخص
	فهرس المحتويات
أب	مقدمة
الإطار المنهجي للدراسة	
10	الدراسة الاستطلاعية
12	الإشكالية
14	أسباب اختيار الموضوع
14	أهمية الموضوع
15	أهداف الموضوع
15	منهج الدراسة
17	أدوات جمع البيانات
19	مجتمع البحث و عينة الدراسة
20	حدود الدراسة
21	الدراسات السابقة
26	تحديد المفاهيم

الإطار النظري للدراسة

الفصل الأول الاستراتيجيات الاتصالية	
30	تمهيد
31	المبحث الأول: مفهوم الاستراتيجيات الاتصالية وأهميتها
33	المبحث الثاني: أنواع الإستراتيجية الاتصالية
34	المبحث الثالث: خصائص الإستراتيجية الاتصالية
36	المبحث الرابع: مراحل صياغة الإستراتيجية الاتصالية
39	المبحث الخامس: مبادئ الإستراتيجية
41	المبحث السادس: أهداف الإستراتيجية الاتصالية
43	الخلاصة
الفصل الثاني: الصورة الذهنية	
44	تمهيد
47	المبحث الأول: مفهوم الصورة الذهنية وأهميتها
49	المبحث الثاني: أنواع الصورة الذهنية
51	المبحث الثالث: خصائص وسمات الصورة الذهنية
53	المبحث الرابع: أبعاد الصورة الذهنية ومكوناتها
55	المبحث الخامس: العوامل المؤثرة في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسات
57	المبحث السادس: إدارة الصورة الذهنية
58	الخلاصة

63	مساهمة استراتيجيات الاتصال في بناء وتشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة
الجانب الميداني للدراسة	
65	تمهيد
65	تعريف الشركة الوطنية للكهرباء والغاز
68	الهيكل التنظيمي
82	المحور الأول: الإستراتيجيات التي تعتمدها المؤسسة على مستوى الاتصال
89	المحور الثاني: الأدوات الاتصالية التي تعتمد عليها المؤسسة في تدعيم وبناء صورتها لدى الجمهور.
95	المحور الثالث: الأهداف التي تركز عليها المؤسسة في بناء إستراتيجياتها الاتصالية
96	نتائج الملاحظة
96	نتائج المقابلة
97	النتائج العامة للدراسة
د	الخاتمة
104	قائمة المراجع
111	الملاحق

57	شكل رقم (01) نموذج إدارة الصورة الذهنية للمؤسسة
74	جدول رقم 1: يبين السمات العامة للمبحوثين

ملخص الدراسة

حاولنا من خلال هذه الدراسة معالجة موضوع مساهمة الإستراتيجية الاتصالية في بناء الصورة الذهنية للمؤسسة الاقتصادية وقد اخترنا شركة توزيع الكهرباء والغاز (سونلغاز) لولاية مستغانم باعتبارها من أهم المؤسسات الاقتصادية والخدماتية في الجزائر لتطبيق الجانب الميداني من دراستنا فيها حيث هدفت الدراسة من خلال معالجة هذا الموضوع للإجابة على الإشكال الآتي : كيف تساهم الإستراتيجية الاتصالية لمؤسسة سونلغاز في بناء صورتها الذهنية لدى الجمهور الخارجي؟ وذلك من خلال تطرقنا لأهم المتغيرات والعناصر التي تساهم في التعرف على مدى فعالية الإستراتيجية الاتصالية في تشكيل الصورة الذهنية للمديرية

لتحقيق هذا الهدف اعتمدنا في دراستنا على منهج دراسة حالة باستخدام أداتين الملاحظة البسيطة والمقابلة الموجهة كأدوات أساسية مساعدة في جمع المعلومات والبيانات المتعلقة بالموضوع وقمنا بالمعينة القصديّة لمفردات مجتمع البحث الذي تمثل في الجمهور الداخلي للمؤسسة وتم اختيار 12 فردة باعتبارها نماذج مناسبة للإشكال المطروح بعد جمع المعلومات اللازمة وتحليلها توصلنا إلى أن الإستراتيجية الاتصالية تساهم بشكل فعال في بناء الصورة الذهنية في مديرية سونلغاز لتوزيع الكهرباء والغاز ولها أهمية بالغة في تحسين علاقة المؤسسة بجمهورها الداخلي والخارجي

الكلمات المفتاحية : الاستراتيجيات الاتصالية-الصورة الذهنية

Study summary

Through this study we tried to address the issue of the contribution of the communication strategy in building the mental image of the economic institution and we chose the electricity and gas distribution company (Sonelgaz) of Mostaghanem state as one of the most important economic and service institutions in Algeria to apply the field side of our study where the aim of the study by addressing this topic to answer the following problem: how does the communication strategy of sonelgaz contribute to building its mental image in the outside public? By addressing the most important variables and elements that contribute to recognizing the effectiveness of the communication strategy in shaping the mental image of the Directorate

To achieve this goal, we relied on a case study approach using simple observation tools and targeted interview tools as essential tools to help gather information and data on the subject, we deliberately examined the vocabulary of the research community represented in the internal audience of the institution and selected 12 individuals as appropriate models for the problem at hand.

After collecting and analyzing the necessary information, we have concluded that the communication strategy contributes effectively to building the mental image in the Directorate of Sonelgaz Electricity Distribution

Keywords, communication strategies, mental image

مقدمة

يحظى الاتصال بأهمية بالغة حيث شهدت العقود الأخيرة من القرن الماضي ومطلع القرن الحالي ثورة في ميدان الإعلام والاتصال كما اهتم به عدد كبير من الباحثين والمفكرين باعتباره أهم أسلوب للتواصل بين الأفراد والشعوب بحيث أصبح يعتبر رقي الشعوب وازدهارها وتطورها يرتكزا أساسا على قدرتها في تبليغ رسائلها وأفكارها وتوصيل انجازاتها للشعوب الأخرى وتبادل العلوم التي تخدم البشرية، وبات الاتصال أداة لربط العلاقات الانسانية بين الشعوب وعنصر مهم في تقديم المعارف الجديدة وفهم العالم وإدراك قوانينه وخاصة إن تم تأطيره وفق نظم ومخططات مدروسة في إطار استراتيجي فانه يصبح ذو إمكانية أكثر على تحقيق التقارب وزيادة فهم الآخر بشكل أعمق، وأصبحت أيضا المؤسسات تهتم بالاتصال واعتبرته الركيزة الأساسية والعمود الفقري الذي لا يمكن الاستغناء عنه في أي منظمه مهما كان نشاطها لدوره الفعال في تنظيم وتنسيق الإداري والتوجيه لذلك عملت على وضعه في إطار استراتيجي لتتمكن من تحقيق أهدافها من خلالها كما انه يعتبر عامل أساسي في ربط الصلة بين المؤسسة و جماهيرها ونظرا لدور الفعال للإستراتيجية الاتصالية في المؤسسات و ضرورتها في تسيير المؤسسة وتحقيق استمراريتها وضمان نجاحها لذلك تسهر هذه الأخيرة على إعداد استراتيجيات مدروسة ومخططات تتماشى والظروف والوسائل المتاحة التي تساعد في تطوير إجراءات العمل وتسهيل تنظيمه لذا تعتبر الإستراتيجيات الاتصالية احد الدعائم الرئيسية للمؤسسة التي تساهم في اطلاعها وتواصلها الدائم مع محيطها الخارجي.

وعند تطرقنا للمؤسسة فهي بدورها تقدم منتوجات وخدمات للزبائن وهنا يكمن ترابط , وأصبح من الضروري توطيد العلاقات بين المؤسسة وجمهورها لان في غياب الروابط بين المؤسسة والمجتمع المحيط بها لا يمكنها أن تحقق نجاحها ولا استمرارايتها لذلك أصبحت مختلف المؤسسات تسعى لتحقيق سمعه طيبه في بيئتها وخلق صوره حسنة لها في اذهان جماهيرها وباعتبار الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز مؤسسة اقتصادية وخدمائية لها مكانة مهمة كونها هي الوحيدة في توزيع الكهرباء والغاز للمواطنين في الجزائر لذلك

هي بحاجة إلى اعداد استراتيجيه اتصالية واضحة المعالم ومدروسة بدقة لكسب زبائننا وإرضائهم مما يساهم في تطوير صورتها الذهنية وتحسينها وتعد عمليه تحسين صورة المؤسسة من أهم الأهداف التي تسعى لها كل مؤسسه اقتصاديه لتحقيقها واخذت هذه الأخيرة اهتمام كبير من طرف إدارة شركه الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز في ظل الوعي بأهميتها والآثار التي تمارسها الانطباعات لدى الجمهور، الخارجي خاصة وبالتالي تقديم أفضل الخدمات وتحسين تعاملها مع زبائن يساعد المؤسسة في اكتساب مكانه اجتماعيه وسمعه طيبه وتقويه العلاقات مع الجماهير يساهم ذلك في تشكيل صوره حسنة لها من خلال هذا الطرح كان منطلق هذه الدراسة التي تناولنا فيها موضوع مساهمة استراتيجيات الاتصالية في بناء الصورة الذهنية ، في مديرية توزيع الكهرباء والغاز (سونلغاز) لولاية مستغانم و لقد تم تقسيم دراستنا الى ثلاثة فصول كالتالي: **الجانب المنهجي** الذي قمنا فيه بدءا بالدراسة الاستطلاعية وتم تحديد المشكلة و الإشكالية الدراسة مع طرح التساؤلات ، أسباب اختيار الموضوع، الأهمية و أهداف الدراسة، ثم تحديد المنهج و أداة البحث، مجتمع البحث و العينة، حدود الدراسة، الدراسات السابقة لموضوعنا التي تناولت جانب من دراستنا و التعقيب عليها و تحديد مصطلحات الدراسة لغة و اصطلاحا و إجرائيا أما في **الجانب النظري** فقد احتوى فصلين الفصل الأول كان بعنوان استراتيجيات الاتصال و الذي تطرقنا فيه إلى المفاهيم العامة، مفهوم الإستراتيجية الاتصالية وأهميتها ، الأنواع، الخصائص ، مراحل صياغة الإستراتيجية الاتصالية، المبادئ، أهداف، أما الفصل الثاني فيندرج تحت عنوان الصورة الذهنية مفهومها و أهميتها، أنواعها، خصائصها، أبعادها ومكوناتها، العوامل المؤثرة في تكوين الصورة الذهنية ، إدارة الصورة الذهنية و في الأخير تطرقنا لكيفية مساهمة الاستراتيجيات الاتصالية في بناء و تشكيل الصورة الذهنية.

و أخيرا في **الجانب التطبيقي** تضمن تقديم ميدان الدراسة والهيكل التنظيمي، عرض وتحليل وتفسير البيانات لأداتي الملاحظة و المقابلة ، عرض النتائج وصولا إلى الخاتمة

الجانب المنهجي

الدراسة الاستطلاعية:

لقد اعتمدنا في هذه الخطوة على الاحتكاك بالميدان على مستوى مديرية سونلغاز لتوزيع الكهرباء والغاز بمستغانم للتعرف على المؤسسة والإلمام بالمعلومات مبدئية لموضوع دراستنا بحيث توافدنا 4 مرات إلى المديرية من 22-14 فيفري 9 مارس و 11 أبريل 2021 وذلك بهدف التعرف على الإستراتيجيات الاتصالية المعتمدة في مديرية سونلغاز، ومدى اهتمام المؤسسة بصورتها الذهنية وكيفية بنائها وتحسينها لدى جمهورها الخارجي كما تطرقنا إلى أهمية وأنواع الاتصال الداخلي، وذلك من خلال قيامنا بمقابلات مع عدد من الموظفين وخاصة مسؤول بالاتصال على مستوى المديرية ولقد طرحنا بعض الأسئلة منها :

- ماهي الوسائل التي تعتمدها المؤسسة للاتصال الخارجي؟
- ماهي الأنشطة التي تركز عليها المؤسسة للتواصل مع محيطها الخارجي؟
- هل تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار التعليقات ورسائل التي تصلها عبر الموقع الرسمي وشبكات الاجتماعية؟
- كيف تقوم المؤسسة ببرمجة خططها وبرامجها الاتصالية؟
- كان اهتمامنا بالإستراتيجيات الاتصال والصورة الذهنية للمؤسسة وذلك من خلال إشكالية بحثنا " كيف تساهم الإستراتيجية الاتصالية لمؤسسة سونلغاز في بناء صورتها الذهنية؟
- فاعتمدنا على الملاحظة والمقابلة مع مسؤولين الأقسام المديرية وتعرفنا على اتصالها الداخلي القائم على الاتصال الرسمي (الصاعد – النازل – الأفقي) والغير الرسمي وذلك في تنظيم وتسيير وبناء الإستراتيجيات المناسبة.
- تحديد العينة الاستطلاعية في جمهورها الداخلي الموظفين للخروج بمجموعة العينة للدراسة الميدانية.

ومن خلال هذه الخطوات استنتجنا النتائج التالية:

- تعتمد مديرية سونلغاز على الوسائل الإعلام للتواصل مع جمهورها الخارجي.
- تقوم المؤسسة ببعض الأنشطة لتواصل مع محيطها الخارجي منها الأبواب المفتوحة والحملات تحسيسية.
- المؤسسة سونلغاز لا تملك موقع رسمي على شبكة التواصل الاجتماعي ولكنها تستجيب للرسائل التي تصلها من مواقع البلديات والدوائر.
- تخطيط وبرمجة البرامج الاتصالية تقوم على أوامر من الهيئة العليا.
- الاتصال الداخلي للمؤسسة له دور فعال في بناء إستراتيجيات الاتصال.

1. الإشكالية:

يعتبر الاتصال عملية قديمة في الحياة البشرية، لها دور مهم وفعال في تسيير جميع مجالات الحياة لكونه عملية اجتماعية، هو أيضا عملية إدارية. لأن الاتصال هو العصب الرئيسي في المؤسسة ويحظى بأهمية واضحة داخل المؤسسة مهما كان طابع نشاطها وحجها وهو من أهم النظم التي تعتمد عليها المؤسسة في تسيير وتنظيم عملها وبهذا الأخير تقوم بعملية التخطيط وتنسيق لتحقيق أهدافها تطور والازدهار وأهمهما الاستمرارية عن طريق كسب مكانة في سوق وتكوين صورة ذهنية جيدة لدى جمهورها الداخلي والخارجي.

وعلى هذا الأساس تعتمد المؤسسة الاقتصادية كباقي المؤسسات أخرى على بناء الإستراتيجية الاتصالية محكمة التي هي عبارة عن مجموعة من الإمكانيات العملية تستعمل بترابط فيما بينها لتحقيق الأهداف المرجوة. ولذلك أصبحت إستراتيجيات الاتصال لها دور أساسي في تنظيم مختلف الأنشطة وقد أولت المؤسسات على اختلاف طبيعتها اهتماما كبيرا يوضح إستراتيجيات الاتصال مناسبة التي تتمكن من خلالها خلق علاقات جيدة مع جمهورها وذلك بضرورة مراعاة متطلبات الجمهور حتى تكتسب رضائه وولائه.

وبهذا أصبحت الإستراتيجيات الاتصال عملية ضرورية تمكن المؤسسة من تكوين علاقتها بجمهورها وبناء صورتها وتحسينها في أذهان الجمهور الخارجي خاصة وأن قوة ونجاح المؤسسة يعتمد على صورتها الذهنية التي أصبح الاهتمام بها ذو أهمية كبيرة في الوقت الراهن نظرا للدور الذي تؤديه في تشكيل الآراء والانطباعات عنها، والمقصود بالصورة الذهنية هي الصورة العقلية التي تتكون في أذهان الناس من أفكار وآراء التي كونها الجماهير عن المؤسسات المختلفة، أي كل فكرة أو موقف يتشكل في أذهان الجماهير تكون نتيجة للتجربة المباشرة أو غير المباشرة.

ومن خلال هذا سوف نركز على إستراتيجية الاتصالية في بناء الصورة الذهنية عن المؤسسة الاقتصادية "سونلغاز" لولاية مستغانم.

ومن هذا المنطلق يظهر لنا أن إستراتيجيات الاتصال لها دور هام في أي مؤسسة من خلال تشكيل وتحسين صورتها لدى الجمهور على مستوى الداخلي وتحديد وضبط العلاقات على المستوى الخارجي ومن هذا نطرح إشكالية البحث في طرح التساؤل العام:

• كيف تساهم الإستراتيجية الاتصالية لمؤسسة سونلغاز في بناء صورتها الذهنية لدى الجمهور الخارجي؟

التساؤلات :

- ما هي الإستراتيجيات التي تعتمد عليها المؤسسة على المستوى الاتصالي؟
- ما هي الأدوات الاتصالية التي تعتمد عليها المؤسسة في تدعيم وبناء صورتها لدى الجمهور؟
- ما هي الأهداف التي تركز عليها المؤسسة في بناء إستراتيجيتها الاتصالية؟

2. أسباب اختيار الموضوع:

الأسباب موضوعية:

- تطوير المعرفة الإدارية في مجال الاتصال وبناء الصورة الذهنية.
- التعرف على إستراتيجيات الاتصال المعتمدة في المؤسسة.
- التعرف على دور الإستراتيجيات الاتصال في بناء الصورة الذهنية للمؤسسة.
- محاولة التعرف على كيفية بناء الصورة الذهنية للمؤسسة.

الأسباب الذاتية:

- الاهتمام الفائق الذي حظيت به الصورة الذهنية في السنوات الأخيرة
- الرغبة في التعرف على إستراتيجيات الاتصال وتأثيرها في بناء الصورة الذهنية.
- الارتباط المباشر لموضوع الدراسة بتخصص.

3. أهمية الموضوع:

تكمن أهمية الدراسة في كون أن للاتصال أهمية ودور أساسي في بناء الصورة المؤسسة مهما كان طابع نشاطها وهذا ما زاد الاهتمام بالاتصال واعتباره نشاط حيوي داخل وخارج المؤسسة، وتجلت أهمية الدراسة لهذا الموضوع في :

- إبراز أهمية الإستراتيجية الاتصالية في المؤسسة.
- توضيح العلاقة بين الإستراتيجيات الاتصالية وتمثلات المؤسسة في ذهن الجمهور.
- إبراز دور الإستراتيجية الاتصال في بناء الصورة الذهنية.

4. أهداف الموضوع:

لكل دراسة علمية أهداف معينة يسعى الباحث لتحقيقها والوصول إليها من خلال دراسته للموضوع:

➤ تعرف على مدى تطبيق الإستراتيجية الاتصالية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بمستغانم.

➤ تعرف على أنواع الإستراتيجيات الاتصال المعتمدة في المؤسسة سونلغاز.

➤ تعرف على كيفية مساهمة الإستراتيجية الاتصالية في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى جمهورها.

5. منهج الدراسة:

يعتبر اختيار المنهج المناسب لدراسة موضوع دراسة علمية خطوة أساسية وضرورية يقوم بها الباحث لتحديد الأساليب والأدوات التي يعتمد عليها في البحث وجمع المعلومات.

وبما أن موضوع دراستنا تناول كيفية مساهمة الإستراتيجية الاتصالية في بناء الصورة الذهنية لمؤسسة اقتصادية، سونلغاز نموذجاً، فإنها دراسة كيفية ولذلك اعتمدنا المنهج دراسة حالة بحيث أنه المنهج المناسب لهذا النوع من الدراسات.

تعريف المنهج :

يعرف المنهج العلمي لغة " بأنه الطريق أو المسلك "

➤ يعرفه محمد بدوي بأنه " مجموعة القواعد التي يستعملها الباحث لتفسير ظاهرة معينة بهدف الوصول إلى حقيقة العلمية، أو أنه الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة طائفة من القواعد العامة التي تهيمن على سير العقل وتحدد عملياته حتى يصل إلى نتيجة معلومة¹.

¹ محمد بدوي، المنهجية في البحوث و الدراسات الأدبية، دار الطباعة و النشر، تونس، ص16

ويعرفه موريس أنجرس " :عبارة عن جواب لسؤال كيف؟ تصل إلى الأهداف حيث أن التقنيات تشير إلى الوسيلة التي يتم استخدامها للوصول إلى هذه الأهداف².

منهج دراسة الحالة:

هو ذلك المنهج الذي يهدف لدراسة الظواهر الاجتماعية من خلال التحليل المعمق لحالة فردية قد تكون شخصا أو جماعة أو مجتمعا محليا أو المجتمع بأكمله، يقوم بذلك على افتراض أن الوحدة المدروسة يمكن أن تتخذ لحالات أخرى مشابهة أو من النمط نفسه فهو يهدف إلى التعرف على وضعية واحدة معينة وبطريقة تفصيلية دقيقة³

خطوات منهج الدراسة الحالة:

يستند منهج دراسة الحالة إلى مجموعة من الخطوات يمكن ترتيبها في عدة مراحل:

- **المرحلة الأولى:** وهي مرحلة تحضيرية يتم فيها التأكد من مدى ملائمة منهج دراسة الحالة مع موضوع البحث.
- **المرحلة الثانية:** مرحلة اختيار العينة المماثلة للحالة التي يقوم بدراستها والتي يجب أن تعبر تعبيراً فعلياً على مجتمع الدراسة.
- **المرحلة الثالثة:** جمع البيانات والمعلومات.
- **المرحلة الرابعة:** استخلاص النتائج وتعميمها⁴

6. أدوات جمع البيانات:

² موريس أنجرس ، منهجية البحث العلمي للعلوم الإنسانية، تر صحراوي بوزيد، ط2، دار القصبية للنشر الجزائر، 2006 ، ص20

³ عمار بوحوش، دليل الباحث في المفاهيم و كتابة الرسائل الجامعية، ط2، المؤسسة الوطنية للكتاب ن الجزائر، ص29

⁴ كتاب جماعي، منهجية البحث العلمي و تقنياته في العلوم الاجتماعية، ط1، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية و السياسية و الاقتصادية، ألمانيا، 2019، ص138

إن الدراسة العلمية للموضوع والمنهج المستخدم ذلك يتطلب من الباحث استخدام أدوات منهجية يستعين بها في جميع المعلومات والبيانات والمعطيات اللازمة من الميدان الدراسة حول الموضوع لذلك اعتمدنا أداتين لجمع المعلومات والمعطيات: المقابلة والملاحظة.

أ. المقابلة:

تعد تقنية المقابلة من أهم أدوات جمع المعطيات في دراسة الأفراد والجماعات الإنسانية ويعد التحقيق بواسطة المقابلة تقنية يطرح خلالها الباحث مجموعة من الأسئلة مدروسة ومدققة وهادفة من أجل خدمة موضوع البحث على مجموعة مختارة من عينة البحث حيث، تعد الطريقة الأكثر استعمالاً في البحث، وهي شكل من الاتصال المميز في المجتمع الحديث⁵.

تعرف بأنها عبارة عن محادثة موجهة بين الباحث وشخص أو أشخاص آخرين بهدف الوصول إلى حقيقة أو موقف معين يسعى الباحث لتعرف عليه من أجل تحقيق أهداف الدراسة، ومن الأهداف الأساسية للمقابلة الحصول على البيانات التي يريدها الباحث بالإضافة إلى تعرف على ملامح أو مشاعر أو تصرفات المبحوثين في موقف معين⁶.

في استخدامنا لأداة المقابلة كونها الأنسب لموضوع دراستنا "دراسة حالة" وتمكننا من الاحتكاك المباشر بموظفين المديرية والتعرف على المحيط الداخلي للمؤسسة للإلمام بأهم لمعلومات والمعطيات التي تخص موضوعنا بحيث قسمنا دليل المقابلة إلى ثلاث محاور أساسية إضافة إلى محور البيانات الشخصية كالتالي:

محور خاص بالبيانات الشخصية: الجنس، السن، المستوى التعليمي، الرتبة المهنية، الخبرة المهنية.

➤ **المحور الأول:** الإستراتيجيات التي تعتمدها المؤسسة على المستوى الاتصالي تضمن

ستة أسئلة

⁵ كتاب جماعي، مرجع سابق، ص70
⁶ محمد عبيدات و آخرون ، منهجية البحث العلمي، ط1، دار وائل للطباعة، عمان، 1999، ص55

➤ **المحور الثاني:** الأهداف التي تركز عليها المؤسسة في بناء الإستراتيجيات الاتصالية وقد احتوى خمسة أسئلة

➤ **المحور الثالث:** الأدوات الاتصالية التي تعتمد عليها المؤسسة في تدعيم وبناء صورتها لدى الجمهور ويتضمن أربعة أسئلة.

ب. الملاحظة:

هي مشاهدة مقصودة دقيقة ومنظمة وموجهة هادفة عميقة، ترتبط بين الظواهر وهي رؤية منظمة ممزوجة باهتمام بالظواهر الخاضعة لها وقد تستعين بألات وأدوات علمية دقيقة وهي مشاهدة دقيقة وعميقة لظاهرة ما مع الاستعانة بأساليب البحث والدراسة التي تتلائم مع طبيعة هذه الظاهرة، أو هي مشاهدة منهجية تعتمد على الحواس وما تستعين به من أدوات المرصد والقياس ومفهوم الملاحظة تشير إلى أنها المشاهدة للظواهر في أحوالها المختلفة أو أوضاعها المتعددة لجمع البيانات وتسجيلها وتحليلها والتعبير عنها بأرقام⁷.

وقد استخدمنا الملاحظة البسيطة المباشرة كملاحظة كيفية التواصل بين المسؤولين والموظفين داخل المؤسسة وكيفية التواصل والتعامل مع الزبائن والجمهور الخارجي وكذا ملاحظة اعتماد الخطط والبرامج والوسائل للتواصل مع المحيط الخارجي.

وفي اعتمادنا للملاحظة قد أفادتنا في الحصول على بعض المعلومات التي لم نتمكن من الحصول عليها عن طريق الأدوات الأخرى

7. مجتمع البحث و عينة الدراسة

مجتمع البحث: لتحديد مجتمع البحث أهمية كبيرة وخاصة في علم الاتصال كفرع من فروع العلوم الاجتماعية لذا ينبغي اختيار مجتمع البحث على أنه مجموعة عناصر لها خاصية أو

⁷ إبراهيم مروان عبد المجيد، أسس البحث العلمي لإعداد رسائل جامعية، ط1، عمان، 2000، ص174

عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى والتي يجري عليها الباحث والتقصي⁸.

تمثل مجتمع البحث لدراستنا في الإداريين ورؤساء المصالح وبعض الموظفين وقمنا بالمقابلة مع 12 إطار بهدف تعرف على دور الإستراتيجيات الاتصالية في بناء الصورة الذهنية لمديرية توزيع الكهرباء والغاز لفرع مستغانم سونلغاز.

عينة الدراسة :

اعتمدنا في دراستنا على العينة القصدية انطلاقا من نتائج الدراسة الاستطلاعية اخترنا عينة من الإداريين والمكلفين والمشرفين على الإستراتيجيات مؤسسة سونلغاز لبناء صورتها الذهنية بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بفرع مستغانم.

➤ تعد العينة القصدية من العينات غير العشوائية يكون الاختيار في هذا النوع من العينات على أساس حر من الباحث وبحسب طبيعة بحثه بحيث يحقق هذا الاختيار أهداف بحثه، وقد لا تمثل هذه العينة تمثيلا صحيحا أو كليا للمجتمع المستهدف، كما ترتبط مبررات استخدامها بدرجة كبيرة على تقديرات خاصة وأهداف معينة في ذهن الباحث الذي يقوم باختيار العينة⁹.

8. حدود الدراسة:

• **الحد المكاني:** يعتبر المجال المكاني في البحث العلمي بأنه الإطار الجغرافي الذي يقوم فيه الباحث بالبحث العلمي، وقد قمنا بهذه الدراسة على مديرية توزيع الكهرباء والغاز – سونلغاز – ولاية مستغانم.

⁸ احمد بن مرسل، **مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال**، ط1، ديوان المطبوعات للنشر و التوزيع، الأردن، 2006، ص208

⁹ حسين محمد جواد الجبوري، **منهجية البحث العلمي**، ط2، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان، 2014، ص136

- **الحد الزمني:** ويعرف بالوقت الذي استغرقتة الدراسة وقد استغرقتنا مدة ما بين 14. فيفري 2021 حتى 26 ماي 2021

- **الحد البشري:** تمثل في بعض العاملين والمسؤولين والإطارات بمديرية سونلغاز بمستغانم الذين لهم علاقة بقسم الإعلام والإستراتيجيات الاتصالية.

9. الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى: إدارة الصورة الذهنية في القطاع السياحي دراسة للباحث عبد اللطيف آل عبد الله تحت إشراف الدكتورة انتصار سليمان محمود.

➤ دراسة تطبيقية على منظمات القطاع السياحي بالمملكة العربية السعودية هذه الأطروحة تندرج ضمن الأعمال العلمية للحصول على درجة الدكتوراه في الإعلام والاتصال أخذها الباحث في هذه الدراسة المشكلة البحثية التي سلطت الضوء على جوانب الموضوع الدراسة كالتالي :

➤ ما السياسات التي تتبعها إدارات المنظمات السياحية لإدارة الصورة الذهنية وما العوامل المؤثرة في ذلك؟ حيث طرح جملة من التساؤلات الفرعية أهمها:

➤ ما طبيعة الوظائف والأنشطة التي تقوم بها الإدارات المختلفة بالمنظمات السياحية لبناء وتحسين الصورة الذهنية عن تلك المنظمات؟

➤ ما مدى تأهيل الموظفين الإعلاميين بمبدعين (صانعي الصورة) أو (مديري الصورة)/قيادة بناء وتحسين وإدارة الصورة الذهنية للمنظمة؟

➤ ما مدى التعاون والتنسيق بين الإدارة العليا والإدارات الاتصالية الأخرى بالمنظمة السياحية للبناء وإدارة الصورة الذهنية للمنظمة؟

➤ ما مدى إدراك صانعي القرار في إدارات منظمات القطاع السياحي بأهمية بناء وتحسين الصورة الذهنية للمنظمة من جهة نظر الإدارات الإعلامية والإدارة العليا؟

➤ بحيث استخدم الباحث منهج المتكامل في الدراسات التطبيقية حيث يعتمد ثلاث مناهج أساسية في الدراسات الإعلامية وهي المنهج الوصفي، المنهج المسحي والمنهج الإحصائي، كما أنه اعتمدت العينة العشوائية البسيطة والتي بلغ عددها 450 منظمة سياحية

نتائج الدراسة وأهمها:

➤ المنظمات السياحية تتمتع بمواصفات العالمية والجودة العالية بالحلول المبتكرة المصممة خصيصا لتلبية احتياجات السوق والجمهور الداخلي والخارجي ما يصنع صورة ذهنية إيجابية لها، لكنها بحاجة إلى العناصر المتخصصة علميا في المجالات الإعلامية والاتصالية والسياحية وخاصة في إدارة الصورة الذهنية بحيث أنها متكاملة في هيكلها التنظيمي، والتي تكون من جميع الإدارات والأقسام المختلفة يتوفر لديها مبادئ إدارة الصورة الذهنية مع الأخذ في اعتبار تفاوت نجاح تلك التطبيقات حيث الاعتراف بأهمية العنصر البشري.

الدراسة الثانية: تحت عنوان دور القائم بالاتصال في تحسين الصورة الذهنية بالمؤسسات المالية هذه دراسة للباحث آيات مجدي محمد محمود علي تحت إشراف دكتور صالح موسى سنة 2017.

الدراسة دراسة وصفية تحليلية تطبيق على مجموعة المسار المصرفي والمالي الاستشارية والجدير بالذكر أن هذه المذكرة هي مذكرة لنيل درجة الماجستير في علوم الاتصال تخصص علاقات عامة وإعلان.

تناول الباحث في هذه الدراسة دور القائم بالاتصال في تحسين الصورة الذهنية بمجموعة المسار لدى جمهورها الخارجي لها وتطرق إلى توصيات محددة بشأن أهم الطرق والوسائل لإدارة وتنمية الصورة الذهنية والتعرف على مدى حرص إدارة مجموعة المسار المصرفية والمالية لحث القائمين بالاتصال على حسن التعامل مع الشركاء، وطرح إشكالية

الدراسة في استيفام ما دور القائم بالاتصال في تحسين الصورة الذهنية لدى الجمهور الخارجي في المؤسسات الخاصة؟

بحيث اعتمد المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استبانة واعتماد العينة العشوائية بسيطة.

ومن أهم النتائج التي توصل إليها البحث:

➤ إن أكثر الشركاء بالمجموعة أغلبهم من الإناث وذلك يدل على اهتمام المرأة بالمجال المالي وريادتها.

➤ إن المظهر العام وبتقديم الخدمة للجمهور مناسب.

➤ إن تعامل القائمين بالاتصال داخل مراكز الخدمة ممتاز.

➤ القائمين بالاتصال يتعاملون بلطف وبشاشة وذلك يؤثر إيجاباً في صورة المجموعة.

➤ خدمات التي يوفرها مكتب استعلامات والاستفسارات واضحة.

الدراسة الثالثة: دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية للباحثة قصير رزيقة تحت إشراف دكتور حسين خريف سنة 2007.

عالجت الإشكالية أهمية العلاقات العامة في تشكيل صورة حسنة للمؤسسة الأملاح وتقوية علاقاتها بالجمهور الخارجي وطرح سؤال كيف تساهم مصلحة العلاقات العامة في تشكيل صورة حسنة عن المؤسسة الاقتصادية للأملاح لدى جمهورها الخارجي؟

اعتمدت الباحثة منهج وصفي تحليلي بحيث كونه ملائم لدراستها مع اعتمادها على أداة الملاحظة والمقابلة والاستمارة مع استخدام العينة الدائرية المنتظمة وتوصلت إلى جملة من نتائج أهمها:

- يساهم نشاط العلاقات العامة في تشكيل صورة حسنة عن مؤسسة الأملح بقسنطينة لدى جمهورها الخارجي.
- تحظى مؤسسة أملح بقسنطينة بمعرفة واسعة في أوساط الجمهور الخارجي.
- تحظى منتجات المؤسسة بتقدير جمهورها الخارجي.
- تحظى المؤسسة بثقة جمهورها الخارجي.
- تركز المؤسسة في علاقتها العامة على الوسائل المطبوعة.

الدراسة الرابعة:

دراسة للباحثة قبالي حياة بعنوان الإستراتيجية الاتصالية الداخلي في المنظمة وهي دراسة ميدانية بشركة الوطنية لإنجاز القنوات بحيث هذه الأطروحة ضمن الأطروحات ماجستير في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.

تطرق الباحثة في الإشكال إلى أهمية إستراتيجية الاتصالية الداخلي في المنظمة ومدى تأثيرها في تنظيم وبناء العلاقات الداخلية والخارجية للمنظمة كما قامت بطرح التساؤل التالي: ما هو الدور الذي تؤديه إستراتيجية الاتصالية الداخلي في المنظمة؟ متبوعا بتساؤلات الفرعية التالية :

- ما المقصود بالاتصال الداخلي؟ وما هي الإمكانيات التي تحتلها في المنظمة؟
- ما المقصود بإستراتيجية الاتصالية الداخلي؟ وكيف تؤثر على إستراتيجية العامة للمنظمة؟
- ما هو واقع الاتصالية الداخلي في الشركة الوطنية لإنجاز القنوات؟

اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المنهج التحليلي الوصفي الذي سمح لها بشرح عملية الاتصالية الداخلي وأهدافها كما اعتمدت في الجانب التطبيقي على أسلوب دراسة الحالة

مع استخدامها لأدوات الدراسة المقابلة والملاحظة بالإضافة إلى الاستبيان، وذلك بأخذ عينة العشوائية متكونة من 50 مفردة.

من أهم النتائج التي توصلت إليها الباحثة:

- توفر الاتصال الداخلي بكل أنواعه وذلك حسب الاتجاه وقنوات الاتصال وحسب الوسيلة المستعملة.
- اعتماد المؤسسة على الاتصالات الرأسية بما فيها الاتصال الصاعد والاتصال الهابط وكذلك الاتصالات المحورية والأفقية.
- اعتمادها للاتصالات الكتابية والشفهية باعتبارها اتصال كتابي أكثر رسمية في التنظيم.
- استخدام المؤسسة الوطنية لإنجاز القنوات في اتصالها الداخلي للوسائل الكتابية والتكنولوجية وكذا الشفهية كما تعتمد الوسائل السمعية البصرية.
- اعتماد المؤسسة في بناء إستراتيجيتها الاتصالية على تشخيص وضعيته وحصر الطرق والوسائل التي يمكنها من تنفيذ إستراتيجيتها باعتبار هذه المرحلة، مرحلة جد هامة وأساسية.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال ما اعتمدته من الدراسات السابقة فإن الدراسات الأولى والثانية والثالثة تشاركت مع دراستنا في المتغير التابع " الصورة الذهنية " والاهتمام بالاتصال ودوره في بناء وتحسين وإدارة الصورة الذهنية بحيث موضوع دراستنا هو كيف تساهم الإستراتيجية الاتصالية في بناء الصورة الذهنية للمؤسسة الاقتصادية بحيث معظم دراسات المتناولة اتخذت المؤسسات الاقتصادية نموذجا، إلا أن الدراسة الرابعة تشاركت في دراستنا في المتغير المستقل وهو الإستراتيجية الاتصالية بحيث هذه الدراسات تشابهت مع دراستنا في إبراز أهمية الاتصال وفعاليته في المؤسسة كمتغير أساسي هذا ما أعطى للدراسة أهمية بالغة

في تشخيص الدور الذي يؤديه الاتصال بين الإدارة والجمهور الداخلي والخارجي ومدى مساهمته في صورة المؤسسة.

كما أن أعتمد المنهج الوصفي التحليلي في الدراسات السابقة بعكس أننا اعتمدنا في دراستنا على منهج دراسة الحالة وتشاركنا مع بعضها في اعتماد بدرجة الأولى على أدوات المقابلة والملاحظة.

وتختلف دراستنا مع الدراسات السابقة في الأهداف والأسباب واتفقت في الاهتمام بالصورة الذهنية كما اتفقت أيضا كل الدراسات في الجمهور داخلي واختلفت في سياق الدراسة، فدراستنا كانت على مستوى مديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية مستغانم.

مؤسسة سونلغاز لتوزيع الكهرباء والغاز مستغانم عكس الدراسة السياحية بحيث الدراسة الأولى كانت على مستوى منظمات القطاع السياحي بالمملكة العربية السعودية والثانية كانت على مستوى مجموعة المسار المصرفي والمالي الاستشارية أما الثالثة على مستوى المؤسسة الأملاح بقسنطينة والأخيرة كانت على مستوى شركة الوطنية لإنجاز القنوات.

10. تحديد المفاهيم :

إستراتيجية الاتصال:

الإستراتيجية لغة :هي فن من الفنون العسكرية يتناول الوسائل التي يجب الأخذ بها في القيادة الجيوش¹⁰

الإستراتيجية اصطلاحا :يعرفها بروان واكونور_BROWN and OCONNOR الإستراتيجية هي تحديد وتقديم المسارات البديلة لتحقيق رسالة وأهداف محدد ثم اختيار البديل المناسب.

¹⁰ المنجد الأبجدي، ط1، دار المشرق، (المطبعة الكاثوليكية)، بيروت، ص63

وعرفها جلويك وجاوش: GLUECK and JOUCH

هي خطة موحد ومتكاملة وشاملة تربط بين المزايا التنافسية لمنظمة، والتحديات البيئية والتي تم تصميمها لتأكد من تحقيق الأهداف الأساسية للمنظمة من خلال تنفيذها الجيد بواسطة المنظمة¹¹

إجرائيا:

هي مجموعة من الطرق والأساليب التي تعتمدها مؤسسة سونلغاز في عملية تخطيط ودراسة للمسار التي تسلكه بغرض تحقيق الأهداف والغايات المرجوة على مدى القريب او البعيد.

الإستراتيجية الاتصالية:التحديد اصطلاحى :يعرفها PHILIPPE KOTLER على أنها أسلوب للمؤسسة الذي من خلاله تحافظ على الرابطة الضيقة بين الأهداف والوسائل من ناحية والإمكانيات المتاحة في السوق من ناحية أخرى، وهو يدور بصفة خاصة حول كيفية تحديد وتسيير النشاطات التي اختارتها المؤسسة ك مجال للاستثمار¹².

ويرى الدكتور محمد علي أن الإستراتيجية الاتصالية هي:

وثيقة مكتوبة تشتمل الإطار المرجعي التي تتحدد فيه الأهداف والخطوط الكبرى التي توضح وتعدد الأنشطة الاتصالية وفق رزنامة معينة (طويلة، متوسطة، قصيرة) والموارد البشرية المتوفرة والوسائل الإعلامية المناسبة¹³.

➤ كما تعرف أيضا: أنها حلقة وصل بين المؤسسة والمجتمع المحيط بها، ففي كل

مجتمع لابد من وجود مؤسسات وهيئات مختلفة قائمة لتحقيق غايات ووظائف

معينة¹⁴.

¹¹ أبو قحف عيسى السلام، أساسيات الدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية، 1992، ص53

¹² كمال فار، الإستراتيجية الاتصالية و دورها في تكوين الصورة العاطفية للصورة التجارية، مجلة الإعلام والمجتمع، مجلد2، العدد3، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2018، ص8

¹³ محمد علي الكمبي، منهجية إعداد الإستراتيجية الاتصالية، تونس، 2008، ص31

¹⁴ مصطفى حجازي، الاتصال الفعال و العلاقات الإنسانية و الإدارية، دار طليعة، بيروت، 1982، ص25

التحديد الإجرائي:

هي جملة من الأساليب والخطط الاتصالية التي تعتمدها مديرية توزيع الكهرباء والغاز فرع مستغانم في تحديد سياستها من أجل تحقيق غاياتها وبناء صورتها الذهنية مع استخدام الوسائل والإمكانيات المتاحة لها لتنفيذ خطتها أو إستراتيجيتها لتحقيق أهداف المؤسسة.

الصورة الذهنية

لغة: تعريف المعجم الوسيط: هي الشكل والتمثال المعجم، والصورة بمثابة خياله في الذهن أو العقل.

كما تعرف أيضا:

هي الإنطباعة الذهنية أو عكس الصورة، أو يرمز أو يمثل، وهي صورة عقلية بشارك في حملها أفراد جماعة ما وتمثل رأيا متشابهها إلى حد الإفراط المشوه أو موقفا عاطفيا من شخص أو قضية أو حدث.

اصطلاحا:

إنها مجموعة من المعارف والأفكار والمعتقدات التي يكونها الفرد في الماضي والحاضر المستقبل، 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 المباشرة، التي يتعرض لها الفرد¹⁵.

¹⁵ جمال بن عمار الأحمر، الصورة الذهنية في الفلسفة و العلوم الإنسانية، ط1، دار الأيام للنشر، الأردن، 2016، ص9-10

كما تعرف أيضا على أنها محصلة عدة تجارب حسية تدرس في وحدات الجماهير أيا كانت له اتصال بهذه الجماهير سواء كان فردا أو منظمة خلال فترة زمنية طويلة وهي تعبر عن الواقع سواء كان صحيحا أو غير صحيح¹⁶

وتعرفها إيمان زكريا: "إنها 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 المباشرة أو على الإيحاء المركز والمنظم بحيث تتشكل من خلالها سلوكيات الأفراد المختلفة¹⁷

التحديد الإجرائي:

هي مجموعة انطباعات وتصورات العقلية والأفكار التي تتكون عند الجمهور الخارجي (الزبائن) لمديرية توزيع الكهرباء والغاز فرع مستغانم نتيجة المعارف والمعلومات صحيحة أو غير صحيحة ومن خلال ما تقدمه المؤسسة من خدمات وما يلاحظون وما يتأثرون به

¹⁶ جمال بن عمار الأحمر، الصورة الذهنية في الفلسفة و العلوم الإنسانية، ط1، دار الأيام للنشر، الأردن، 2016، ص9-

ص10

¹⁷ جمال بن عمار الأحمر، مرجع سابق، ص11

الجانب النظري

تمهيد:

إن المؤسسة بمختلف طبيعتها ونشاطها سواء كانت خدماتية أو اقتصادية تهدف لتطبيق الاتصال ناجح إما بالطرق المباشرة أو غير المباشرة وبمختلف الوسائل والذي يبني أساسا على إستراتيجية اتصالية واضحة و متمكنة ودقيقة والتي تمكن من فهم لمختلف نواحي المؤسسة، بحيث تسعى هذه الأخيرة لضمان بقائها واستمراريتها كهدف رئيسي.

وبما أن الإستراتيجيات الاتصالية هي عبارة عن مجموعة من الإجراءات والقرارات وبرامج مستقبلية هامة، التي تخطط لها المؤسسة أو المنظمة من أجل تحقيق أهدافها سواء كانت بعيدة أو قصيرة المدى، بحيث أولى لها اهتمام ملحوظ من طرف المسؤولين والمسيرين في الفترات الأخيرة وذلك بإدراكهم لأهمية الهدف الإستراتيجي التي تسعى إليه جميع المؤسسات على اختلافها.

فأصبحت الإدارات تهدف إلى بناء وصياغة الإستراتيجيات دقيقة تخدم المؤسسة بدورها تخلق انطباع جيد عن صورة المؤسسة في محيطها الداخلي والخارجي بالتالي تحقيق الأهداف المرجوة وتحصيل الأكثر للأرباح المادية

الفصل الاول : الاستراتيجيات الاتصالية

1- مفهوم الاستراتيجيات الاتصالية وأهميتها :

إن التخطيط الإستراتيجي للاتصال يعرف على أنه الخطوة الأولى لتشكيل ووضع قواعد سياسة الاتصال تتوافق وتتلائم مع السياسة العامة للمنظمة لرسم مسار الإستراتيجية الاتصالية، انطلاقاً من تحديد الأهداف (ما هو المرغوب؟) ثم تحليل الوضع القائم (أين نحن)، ومن ثمة تحديد طريقة الوصول للهدف (كيف يحقق ذلك؟) وهو أداة يستعمل من طرف المدراء ومسؤولي الاتصال من منطلق أنه دعامة أساسية لتحقيق الإستراتيجية العامة للمنظمة¹⁸

ويرى محمد البادي أن التخطيط الإستراتيجي للاتصال عبارة عن خطوات علمية مدروسة ومنظمة وذات طبيعة خاصة تتكامل مع خطوات التخطيط الإستراتيجي الإداري لتحقيق غايات متكاملة تخدم الاتجاه المستقبلي¹⁹.

تعتبر إستراتيجية الاتصال من بين العوامل الهامة المساعدة في عملية تحديد الطرق والوسائل المساهمة في تطبيق وأداء الإستراتيجية العامة للمنظمة، وإذا كانت هذه الإستراتيجية تعد بعدد بالنسبة للإستراتيجية العامة للمنظمة فإن التطورات المتسارعة في المجال التكنولوجي وفي مختلف الميادين الأخرى، ونظراً للخصائص التي تميز المحيط المتغير للمنظمة جعل الاتصال اليوم جزء لا يتجزأ عن التفكير الإستراتيجي²⁰.

كما أن الإستراتيجية الاتصالية عبارة عن نسق منظم ومبرمج مبني على عمليات رمزية (خطاب، صورة، تظاهرات مختلفة)، تهدف إلى السماح للمتلقى باتخاذ القرارات فيما

¹⁸ كمال فار، مرجع سابق، ص7

¹⁹ محمد البادي، التخطيط الاستراتيجي للاتصال، ط1، دار المهندس، 2005، ص105

²⁰ دادي عدول ناصر، إدارة الموارد البشرية وكفاءة المؤسسة الاقتصادية "دراسة نظرية و تطبيقية"، الجزائر، 2004، ص71

بعد، ويعبر عنه المتلقي لسلوك فعلي في الواقع، حيث أن الرسالة الملقاة من طرف الشخص تصبح متداولة بينهم»²¹.

أهميتها :

1. تحقيق أفضل إنجاز من خلال معرفة اتجاهات المنظمة لفترة زمنية طويلة نسبيا.
2. التعرف على العوامل الخارجية والداخلية المؤدية إلى إحداث تغييرات مهمة في المنظمة كإدخال منتجات جديدة أو التوسع في الأسواق أو البحث عن أسواق جديدة.
3. تساعد الإستراتيجية منفذي القرار على معرفة الاتجاهات الصحيحة في اتخاذ القرارات وتساعد المدراء في فحص المشكلات الرئيسية.
4. توفير المعيار الذي يمكن استخدامه في عملية اتخاذ القرار الصائب.
5. الاقتصاد في استخدام الموارد، لأن الموارد تستخدم وفقا للطريق المرسوم ولتحقيق الأهداف.
6. أهداف الإستراتيجية تكون واضحة ودقيقة ومدروسة، وهذا يساعد على توجيه جهود المنشأة باتجاه الصحيح.
7. تمكن الإستراتيجية من زيادة قدرة المنظمة على الاتصال بالمجموعات المختلفة داخل المنظمة.
8. تفيد الإستراتيجية في إعداد كوادر العليا حيث يساعد اشتراك المديرين في إعداد الإستراتيجية في تنمية الفكر لديهم.
9. تساعد الإستراتيجية على تخصيص الفائض من الموارد»²².

2- أنواع الإستراتيجية الاتصالية:

²¹ كمال فار، مرجع سابق، ص8
²² بنقيط الجودي، استراتيجيات الاتصال للإدارة الاستشفائية الجزائرية "دراسة وصفية للإدارة الاستشفائية للاغواط"، رسالة ماجستير، تحت إشراف د: توتي نوردين، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2012، ص48

1. الإستراتيجية الاتصالية الجماعية : هي إستراتيجية اتصالية بين المؤسسات التابعة لقطاع اقتصادي معين من أجل التطوير، دعم وحماية منتج في المؤسسات في نفس القطاع الصناعي، وهذا النوع من الإستراتيجية الاتصالية مهمة، لأنها يمكن من حماية وتطور السوق المستهدفة.
2. الإستراتيجية الاتصالية المؤسسية : هو اتصال يركز على المنظمة أو المؤسسة، فهدف الإستراتيجية هو بناء صورة المؤسسة التي يجب أن تعبر عن وجودها، وما تريد القيام به ماذا تعرف القيام به؟ وماذا تفعل؟ بعبارة أخرى المؤسسة تعبر عن نفسها، فلسفتها، شرعيتها.
3. الإستراتيجية الاتصالية للعلامة : هي إستراتيجية مركزة على سلامة علامة المؤسسة بدون مرجع معين، فمثلا حملات بيبسي وكوكاكولا هو اتصال العلامة، هذا الأخير يمكن أن يختلط مع الاتصال المؤسسي، عندما يكون اسم المؤسسة هو اسم العلامة.
4. الإستراتيجية الاتصالية للمنتج : إن اتصال المنتج يركز على المنتج نفسه، اسم المنتج قد يكون نفسه اسم العلامة أو اسم المؤسسة، هذه الوضعية قد تكون مولدة للغموض مثلا LA Baremars وفي نفس الوقت اسم العلامة هو اسم للمؤسسة.

5. الإستراتيجية الاتصالية الكلية : على المؤسسة القيام باتصال مؤسساتي واتصال علامة اتصال منتج، إذ يجب عليها مراقبة التناسق بين هذه المقاربات في الإستراتيجية الاتصالية»²³.

3- خصائص الإستراتيجية الاتصالية:

للإستراتيجية الاتصالية خصائص متعددة من أهمها:

1. الشمولية: بما أن الإستراتيجية هي التصور (أو الوضعية المستقبلية) الذي تريد المؤسسة أن تحققه مستقبلا، فيجب أن يعطي هذا التصور إطارا كليا وشاملا للمؤسسة، بحيث يمكن الإلمام بجميع الجوانب والسلوكيات والممارسات الصادرة عن المؤسسة.
2. موجهة لنظام مفتوح: فالمؤسسة عبارة عن نظام مفتوح يتواجد داخل بيئة خارجية ويتكون في أنظمة تحتية (تسويق، إنتاج، موارد بشرية،... الخ) تعمل فيما بينها بطريقة متكاملة و مترابطة من أجل تحقيق الهدف الأساسي، فتأتي الإستراتيجية بتصورها المستقبلية فتعمل على دراسة وتمحيص هذا النظام كلية بمختلف جزئياته بما يضمن تحقيق هذا التصور.
3. مجموعة من القرارات: تتكون من قرارات إستراتيجية، وهي قرارات خاصة بالتوجهات الأساسية للمؤسسة ولها دور في تحديد مستقبلها، وقرارات روتينية، وهي القرارات التي تتخذ على المستوى التشغيلي وتكون يومية.
4. إلزامية الوقت: إن احترام الوقت في الجانب الإستراتيجي مهم جدا، إذ يجب صياغة وتطبيق الإستراتيجية في الوقت المناسب والملائم، فأى تأخير خاصة مع وجود بيئة متغيرة سيؤدي إلى أن تصبح هذه الإستراتيجية لا جدوى منها.

²³ عبدالله محمد عبد الرحمن، سوسيولوجيا الاتصال و الإعلام النشأة التطورية و الاتجاهات الحديثة و الدراسات الميدانية، بط، دار المعارف الجامعية ، الاسكندرية، 2000، ص44

5. **الوضوح والإقناع** : يجب أن تكون الإستراتيجية واضحة من حيث الأهداف، الصياغة والتطبيق وكذلك مقنعة ليتم تطبيقها بصورة فعالة، دون حدوث مقاومة، أو تعارض في الأهداف.
6. **أسلوب المشاركة** : فمن أجل نجاح صياغة الإستراتيجية يجب إشراك مختلف الكفاءات في المؤسسة واستثمارهم في الأمور الخاصة بالإستراتيجية، ثم تقوم الإدارة العليا باتخاذ القرار بشأن الإستراتيجية الملائمة، فهذه الاستشارة ستكون حافزا لتطبيقها وتحسيسهم بأنهم قاموا بدورهم وبانتمائهم للمؤسسة .
7. **محددة من حيث المراحل** : هناك اختلاف في هذه النقطة فالبعض، يقول بأنها تمر بثلاث مراحل :الصياغة، التطبيق والرقابة، والبعض يقول بأنها تمر بمرحلتين الصياغة والتطبيق على أساس أن عملية الرقابة لا تتم كمرحلة أخيرة، بل تتم على مستوى الصياغة وعلى مستوى التطبيق، أي أن عملية الرقابة مستمرة وتخص كل المراحل.
8. **المرونة** :الإستراتيجية ليست عملية ثابتة وصلبة بل هي عملية مرنة تستدعي التغيير متى لزم فالمتابعة المستمرة للمحيط وتغيير ميولاته المستقبلية، تستدعي من المؤسسة تحضير سيناريوهات ملائمة لهذه التغييرات، تطبق متى حدثت وذلك للتقليل من الأخطاء المرتقبة.
9. **تخصيص الموارد** :تحمل الإستراتيجية على تخصيص موارد المؤسسة حسب الأهداف المراد تحقيقها²⁴.

4-مراحل صياغة الإستراتيجية الاتصالية:

1. **تحديد الأهداف** :يعتبر تحديد الأهداف مرحلة مهمة بالنسبة لوضع إستراتيجيات الاتصال، كما أن هذه المرحلة تمر بنقطتين.

²⁴ صونيا كيلاني، المساهمة في الأداء التسويقي للمؤسسة الاقتصادية لتطبيق الإدارة الإستراتيجية، رسالة ماجستير تحت إشراف د :موسى الرحمانى جامعة محمد خيضر ،الجزائر،2007، ص18 ص19

ا-تحديد الأهداف العامة : وهذا العنصر يعود للمدير وحده لاعتباره الشخص الوحيد الذي بإمكانه أن يضمن تلاحم الجميع من جهة، ومن جهة ثانية فإنه هو المقرر، والأهداف تعبر عن نظرة إستراتيجية للمسيرين، كما يتضمن تحديد الأهداف العامة محاولة التعرف والتأكد من القبول الجماعي للأهداف الخاصة لإستراتيجية الاتصال، وهذا يمكن أن يعني تحديد الأهداف العامة مباشرة هيئة الإدارة ككل.

ب-تحديد الأهداف الخاصة:

على خلاف المرحلة السابقة فإن تحديد الأهداف الخاصة يستوجب إشراك الجميع في هيئة، وذلك بالنظر إلى خصوصيات المرحلة والتي تتضمن :

تسلسل النشاطات في كل المستويات،

مصداقية المنهجية إنطلاقاً من مشاركة كل مسير.

تلاحم الجميع حول الأهداف التي تسمح بتجنب الغموض.

هذا ويجب الأخذ بعين الاعتبار أن هذه المرحلة تركز على مجموعة من النقاط التالية

وهي :

منهجية التخطيط، لأن كل خطوة تتعلق بنشاط الاتصال يجب أن تكون في إطار منهجي، وذلك بغية التحقيق من الفروقات من جهة، ومن جهة أخرى تخفيض المخاطر والخسارة.

• إدماج الإدارة، ضمن الإستراتيجية العامة وذلك على اعتبار أنها المعنى الأول بتطبيق هذه الإستراتيجية والمسؤولة على نجاحها.

• النقطة الثالثة تتعلق بالتغذية المرتدة، وذلك على اعتبار أن أهداف إستراتيجية الاتصال لا تقتصر على سير المعلومة وضمان وصولها الى المستقبل فقط، وإنما الأهم من ذلك يجب معرفة مدى رد فعلهم الإيجابي وإدراج جميع ردود الأفعال ضمن إستراتيجية محددة.

2. دراسة المحيط الاجتماعي والثقافي للمؤسسة:

في هذه المرحلة تقوم المؤسسة من :

ا-البحث عن هوية المؤسسة وصورتها :وهوية المؤسسة تعبر عن اسمنت المؤسسة، فالهوية القوية للمؤسسة تسمح بتحقيق الإنسجام، وهكذا فكل عمل اتصالي يرتبط بهوية المؤسسة يدعم هذا الإنسجام.

فالمؤسسة كشخص معنوي مثل الشخص الحقيقي، لها هوية تحدد من خلال عدد من العوامل منها :هياكلها، أنظمتها، تاريخها، المجموعات الثقافية التي تكونها...الخ.

وصورة المؤسسة تنتج أو هي إنعكاس للهوية، وتقيم من خلال المكونات الأساسية، وعادة ما يكون الحديث عن صورة المؤسسة الخارجية من خلال عمليات التسويق (marketing)أما الصورة الداخلية فتنتج عن إدراك أو معرفة الهوية في الداخل.

ب-تأكيد أهداف الاتصال المحددة من الإدارة وتكييفها :تحدد الأهداف من طرف إدارة الاتصال، إنطلاقا من تصورها لواقع المؤسسة وما ترجوه منها، وهذه الأهداف يعرضها على واقع المؤسسة الحقيقي يتم اكتمالها.

ج-تعيين خطوط حركة المعلومات في المؤسسة :الدراسة الاجتماعية تسمح بتحديد خريطة لقنوات الاتصال، سواء الرسمية، وفي الضرورية القيام بالاتصال والواجب معرفتها بالمؤسسة، والقيام بتعديلات عليها للاستعمال الأمثل العمال، وتتم مختلف العمليات عادة من طرف مجموعة مؤقتة.

3. تعيين المستقبلين وتكييف الرسائل :بعد تحديد أهداف الاتصالات النهائية يجب ترجمتها إلى رسائل اتصال، وتعيين المستقبلين (les cibles) للاتصالات التي ترسل إليهم وتكييفها مع المستقبلين المحتفظ بهم، والمستقبلين هم أشخاص في المؤسسة أو مجموعات منسجمة من الأشخاص، والذين يستهدفون بالرسائل الاتصالية، ويمكن أن يكونوا مباشرين أو غير مباشرين.

4. اختيار وسائل وروابط الاتصال : بالنسبة لوسائل الاتصال يمكن أن تكون شفوية أو كتابية، كما يمكن تقسيمها إلى تلك التي لا يترك أي اختيار للمستخدم وهي تخضع فقط لإدارة السلطة الرئاسية، كما نجد تلك التي يشارك فيها المواطن مثل الاجتماعات العملية، وهناك من يترك تدخل إيجابي بالنسبة للمستخدم.

وتجدر الإشارة هنا إلى أنه كلما كانت وسائل الاتصال أقرب على العلاقات الشخصية كلما كان الاتصال أكثر فعالية. أما بالنسبة للروابط فهذا يمكن القول أنه كلما كان هناك عدد أكبر من الوسطاء بين المرسل والمستقبل كلما زادت إمكانية تحريف المعلومة، وبالتالي فإن تحريف المعلومة يتناسب تناسباً طردياً وكثرة الوسائط، كما يشترط أن تكون على قدر كبير من المميزات والمؤهلات الشخصية العالية.

5. تنفيذ إستراتيجية الاتصال : تنفيذ إستراتيجية الاتصال التي تعد في فترة زمنية من سنتين إلى خمس سنوات، وفيها تحدد العناصر المختلفة اللازمة لتطبيق الإستراتيجية ومتابعتها ابتداءً من الأهداف، الخلايا الاتصالية، والمستهدفين، والوسائل، والوسطاء، والتواريخ، إلى التكاليف المتعلقة بها، والحدود أو القيود التي تواجهها العملية الاتصالية²⁵».

5- مبادئ الإستراتيجية:

لكي يكون للإستراتيجية الاتصالية قبول ويكون لها أيضاً فعالية، يجب أن تتبع مجموعة من المبادئ الأساسية وهي المبادئ الثمانية الأساسية التالية²⁶:

1. مبدأ الوجود Existence :

يجب أن تكون الإستراتيجية الاتصالية موجودة في الواقع ومحددة بشكل رسمي، فالكثير من المؤسسات لها إستراتيجية اتصال، بل تكتفي بعمليات غير منتظمة.

2. مبدأ الاستمرارية Continuité :

²⁵ ناصر دادي عدول، مرجع سابق، ص75-81

²⁶ بنقيط الجودي، مرجع سابق، ص61

من أهم الخصائص الأساسية للإستراتيجية الاتصالية، فيشترط في الإستراتيجية الاتصالية أن تكون مستمرة على المدى الطويل، لكي تظهر كفاءتها وفعاليتها.

3. مبدأ التمييز **Différenciation** :

أن أحد الأدوار الأساسية للإستراتيجية الاتصالية هي إعطاء المنتج أو الخدمة تمييز غير موجود في العروض الأخرى (التمييز الإيجابي بالطبع)، حيث تقاس نوعية الاتصال بدرجة التمييز التي يخلفها المنتج أو الخدمة المعروضة.

4. مبدأ الوضوح **Clairté** :

يجب أن تكون الإستراتيجية الاتصالية واضحة وبسيطة وسهلة الفهم لدى الجمهور المستهدف، فأى إستراتيجية على أسس ومبادئ عمل غير مفهومة ومعقدة، فالنتيجة ستكون مبهمة لا قيمة لها.

5. مبدأ الواقعية **Réalisme** :

يجب أن تتطابق الإستراتيجية الاتصالية مع خصائص المنتج أو الخدمة، وذلك لكي تكون مرحبا بها من طرف الجمهور المستهدف، فأى معلومة لا ترتبط بالواقع فإنها تؤدي إلى رفض الرسائل المعروضة، ومن ذلك فقدان المنتج أو الخدمة لقيمتها وجمهوره.

6. مبدأ المرونة **Flexibilité** :

إستراتيجية الاتصال يجب أن تكون :

- مرنة حسب مختلف الأشكال الاتصالية.
- مرنة حسب وسائل الاتصال.
- مرنة حسب نوع الخدمات أو المنتج.

7. مبدأ التناسق **Cohérence** :

يجب أن يتناسق الاتصال مع مجموعة القرارات المؤسسة، وبالخصوص مع قرارات التسويق، هدفه، موقعه، قنوات التوزيع.

8. مبدأ القبول الداخلي Acceptation interne:

لا بد على الاتصال ورسائله أن لا تكون مسموعة ومفهومة من المستهلكين فقط، بل وأيضاً من الجماهير داخل المؤسسة في حد ذاتها (مستخدمين، عمال، إدارات)، فهذا المبدأ أساسي لأنه جزء من الاتصال، فهو سيكون منجز من طرف الموظفين، وبالخصوص الذين لهم علاقة مباشرة مع الجماهير الخارجيين.

6- أهداف الإستراتيجية الاتصالية:

1. تحقيق أفضل إنجاز من خلال معرفة اتجاهات المنظمة لفترة زمنية نسبية طويلة.
2. تعطي الخطة الإستراتيجية أهداف وتوجيهات واضحة المستقبل.
3. التعرف على العوامل الداخلية والخارجية المؤدية إلى إحداث تغييرات مهمة في المنظمة كإدخال منتجات جديدة أو التوسع في الأسواق أو البحث عن أسواق جديدة.
4. تساعد الإستراتيجية متخذي القرار على معرفة الاتجاهات الصحيحة في اتخاذ القرارات، وتساعد المدراء على فحص المشكلات الرئيسية.
5. تنظيم تدخل القرارات المالية والتسويقية المهمة المتعلقة باتجاهات المنظمة.
6. تمكن الخطة الإستراتيجية متخذي القرارات من تحقيق الاتصال الكافؤ، أو التنسيق والتكامل والتفاعل مع كافة الفعاليات المنظمة.
7. إضافة إلى أن التخطيط الإستراتيجي الناجح هو بحد ذاته من الأعمال الإدارية الكفوة.
8. توفير المعيار الذي يمكن استخدامه في عملية اتخاذ القرار الصائب.
9. القدرة على التجاوب مع الظروف البيئية المختلفة.

10. المساعدة في وضع الخطط الهجومية لمواجهة المنافسين.
11. تساعد في التفكير بعيد الأمد.
12. الاقتصاد في استخدام الموارد لأن الموارد تستخدم وفق للطريق المرسوم ولتحقيق الأهداف، أهداف إستراتيجية تكون واضحة ودقيقة ومدروسة وهذا يساعد على توجيه جهود المنشأة بالاتجاه الصحيح.
13. تمكن الإستراتيجية من زيادة قدرة المنظمة على اتصال بالمجموعات المختلفة وداخل المنظمة.
14. تفيد الإستراتيجية في إعداد الكوادر العليا حيث يساعد اشتراك المدراء في إعداد الإستراتيجية في تنمية الفكر لديهم.
15. تساعد الإستراتيجية على تخصيص الفائض من الموارد²⁷.

²⁷ محمد الصيرفي، التخطيط الاستراتيجي، مؤسسة حورس الدولية للنشر و التوزيع، ط1، الإسكندرية، 2008، ص58

الخلاصة:

لقد أثبتت الدراسات أن الإستراتيجية الاتصالية عنصر أساسي ومهم جدا في المؤسسة وأي منظمة أو هيئة كانت نظرا لأهميتها ودورها في تنظيم وتسيير وتنسيق، كما أنها تساعد المؤسسات على تحقيق أهدافها والوصول إلى غاياتها ورؤيتها المستقبلية، لذلك أصبحت المؤسسات تعمل على وضع مخططات وبرامج الاتصالية وتطبيقها باستعمال الوسائل والأساليب المناسبة والملائمة سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي.

تمهيد:

لقد تزايد الاهتمام خلال العقود الثلاثة الأخير بالصورة الذهنية وأهميتها بالنسبة للمجتمعات بحيث أصبح المستهلك يهتم بالجانب الخيالي المرتبط باستحضار الصورة والانطباع حول المنتج أو المؤسسة مما جعل المنظمات والشركات والمؤسسات والدول والأحزاب السياسية وغيرها التي تنشأ النجاح تعمل على بناء صورة ذهنية إيجابية لهيئتها على المستوى العام من خلال تبنيها للخطط والإستراتيجيات اللازمة لتحسين الانطباعات والمعارف الذهنية للجماهير مما يساعدها على خلق بيئة ملائمة لتحقيق نشاطاتها المختلفة.

كما أصبحت تعتبر القدرة على بناء الصور الذهنية جيدة من أهم المؤهلات الوظائف الإدارية العليا ومن أهم المؤهلات القيادة بشكل عام.

1- مفهوم الصورة الذهنية وأهميتها:

يرى حسين محمد علي أن الصورة الذهنية هي: صورة تتجمع فيها احتياجات الجماهير مطلبها واهتماماتها وتطلعاتها والرغبة القادرة على الوفاء للجماهير بكل هذا وأكثر منه، وهذه الصورة لا يمكن أن تشكل بين يوم وليلة، إذ أن مادتها تترسب في العقول قطرة قطرة، كما أنها ليست ترجمة لأفعال وسلوك أي منظمة أو مؤسسة وأقوال المسؤولين عنها بقدر ما هي ترجمة لردود الفعل التي تحدثها الأفعال وتلك الأقوال²⁸.

الصورة الذهنية هي استحضار ذهني لإدراك شيء أو حدث قابل للبقاء عبر الزمان والمكان ليعاد إحيائه نتيجة وقوع إثارة ما، ويقصد به في هذه الدراسة صورة معينة في أذهان الزبائن حول سلعة أو خدمة أو علامة تجارية موجهة للسلوك الشرائي مشكلة اتجاهات إما سلبية أو إيجابية²⁹.

. ويرد تعريف الصورة الذهنية في المعجم الوسيط أنها الصورة، الشكل، التمثال المجسم، قال الله تعالى: "الذي خلقك فسواك فعدلك، في أي صورة ما شاء ركبك"، فالصورة المسألة أو الأمر صفتها وصورة النوع يقال هذا الأمر على ثلاثة صور وصورة الشيء ماهيته المجردة، وصورته خياله في الذهن أو العقل³⁰.

. كما أعطى الدكتور علي عجوة تعريفا للصورة الذهنية: الناتج النهائي للإنطباعات الذاتية التي تتكون عند الأفراد والجماعات إزاء شخص معين أو نظام معين يمكن أن يكون له تأثير على حياة الإنسان، وتتكون هذه الانطباعات في ضوء التجارب المباشرة والغير المباشرة وترتبط هذه التجارب بعواطف الأفراد واتجاهاتهم وعقائدهم وبغض النظر عن صحة وعدم الصحة المعلومات التي تتضمنها خلاصة هذه التجارب فهي تمثل لأصحابها واقعا صادقا ينظرون في ضوئه إلى ما حولهم ويفهمون ويقدرّون على أساسها³¹.

²⁸ شدون علي شيبية ، العلاقات العامة بين النظرية و التطبيق، الدار المعرفية،مصر، 2008، ص269

²⁹ علي محمد الخطيب، اثر الخداع التسويقي في بناء الصورة الذهنية للمستهلكين في السوق الخدمات الأردني، رسالة

ماجستير تحت إشراف د: محمد سليم، جامعة الشرق الأوسط، 2011، ص12

³⁰ حاد مجيد الشطري، الإعلام التلفزيوني و دوره في تكوين الصورة الذهنية، ط1، دار أسامة، الأردن، 2013، ص116

³¹ علي عجوة ، العلاقات العامة و الصورة الذهنية، ط2، عالم الكتب للنشر، القاهرة، 2003 ن ص9-10

. وتعرف في الموسوعة العلمية لمحمد منير حجاب على أنها: "الإنطباع الذي يكونه الفرد عن الأشياء المحيطة به متأثراً بالمعلومات المخزنة عنها وفهمه لها، وهو بذلك فإن الصورة الذهنية هي ناتج تفاعل عناصر المعرفة والإدراك"³².

أهميتها:

هي سمعة المؤسسة في المجتمع، وهي روح المؤسسة وهويتها ويبنى عليها مكانتها الاجتماعية والاقتصادية، وليس عملاً ترفيهياً ولا حتى مهما وحسب، ولكنه إدارة الأفكار التي يراد لها أن تقوم مقام الحقائق وتعكس سمعة المؤسسة، وقد تكثفت الدراسات في الثلاثين سنة الأخيرة حول هذا الموضوع لارتباطه المباشر بالعلوم الاجتماعية والتسويق، إذ توصل العلم إلى أن الإنسان العادي يبني أفكاره وتصورات مع سمعة المنتج وليس مع المنتج ذاته، ويتحدد سلوكه الاقتصادي والاجتماعي من خلال الصورة الذهنية وليس ما هو في الواقع بالضرورة، وأنه لا يوجد علاقة طردية واقعية بين جودة المنتج والسمعة الحسنة، وهذه الخطوة خطيرة وعميقة في فهم الطبيعة البشرية وطريقة عمل العقل البشري التي نتجت عن اكتشاف وجود طبقة تفكير غير واعية (اللاشعور)، تتحكم في سلوكنا، نتيجة لهذا الكشف العلمي تحول التفكير العالمي في السياسة والاقتصاد والتسويق والاجتماع والإعلام إلى الاهتمام بالصورة الذهنية، أما الشركات العالمية فقد تحول تعاملها مع المنتجات إلى اعتبارها علامات تجارية وبناء صورة ذهنية لها وإدارة سمعتها بدلاً من الاهتمام بحقيقة المنتج، نظراً لأن شهرة المؤسسة أو الشركة (صورتها الذهنية) تصنف ضمن الأصول الثابتة للتقييم"³³.

وقد تعددت فوائد وأهمية الصورة الذهنية لما قدمته من نتائج إيجابية ومرغوبة للمنظمات والمؤسسات والأشخاص مما دفع بالاهتمام بها خلال السنوات الأخيرة من طرف الدراسات العلمية في مختلف تخصصات والمجالات بحيث تعددت أهميتها في :

1. تقوم بدور مهم ومحوري في تكوين الآراء واتخاذ القرارات وتشكيل سلوك

الأفراد.

³² محمد منير حجاب، الاتصال الفعال للعلاقات العامة، دار الفجر، مصر، 2007، ص168

³³ سلامي السعيداني، ليلى الفقيري، استراتيجيات العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة، مجلة الحقوق و العلوم الانسانية "دراسة اقتصادية"، العدد 37، جامعة المسيلة، الجزائر، 2019، ص264

2. تساعد المنظمات والمؤسسات والقيادات في رسم الخطط، واتخاذ القرارات إلى تكوين صورة إيجابية عن المؤسسة التي تتفق مع احتياجات الجماهير.
3. تساهم في تكوين وتشكيل الرأي العام اتجاه المنظمات والمؤسسات والأفراد في المجتمع.
4. جذب مصادر التمويل لدعم المؤسسات وزيادة تمويل برامجها وأنشطتها.
5. توليد الشعور بالثقة والانتماء للمؤسسة في نفوس أعضاء المؤسسين والعاملين.
6. تؤدي الصورة الذهنية دورا مهما في إثراء، أو تقديم الرؤية المتكاملة للدراسات الإعلامية والإدارية والاجتماعية والنفسية نظرا لأنها تقوم بدور مؤثر في السلوكيات والقرارات الإحصائية في تسيير أمور حياتنا³⁴.

2-أنواع الصورة الذهنية :

عندما تسعى المؤسسة ما لتكوين صورة ذهنية حسنة لها فإنها تقوم بدراسة الصورة وتحديدها لفهمها ومعرفة جوانبها وتحديد مسارات التعامل معها باتجاه الصحيح وبالتالي عليها تطرق إلى أنواعها ومن هذا فقد صنف الباحثون الصورة الذهنية كل حسب نظريته لها وذلك لتعدد الدراسات والأبحاث في مختلف التخصصات وبالتالي فقد تحدد أنواعها نذكر منها:

يرى ويستقالين أن أنواع الصورة الذهنية لدى الأشخاص تتمثل في ثلاث أنواع:

1. **الصورة الذهنية الذاتية:** هي شعور والإحساس المنظمة بنفسها، ويعتقد DOULING إن بناء صورة ذهنية ناجحة يتطلب من المنظمات أن تبدأ أولا بتغيير صورتها الذاتية، حيث أن التغيير في الصورة المدركة يقع على عاتق

³⁴ عبدالله مصطفى عبدالله الفراء ، دور الصورة الذهنية للمنظمات الأهلية بناء العلاقة الإستراتيجية مع جمهور المستفيدين، رسالة ماجستير تحت إشراف د :ماجد محمد عبد السلام الفراء، الجامعة الإسلامية لغزة، فلسطين، 2018،ص

الأفراد العاملين في المنظمة وأن الاتصال يجري بينهم وبين الجمهور يقوي أو يضعف الصورة الذهنية لديهم.

2. **الصورة الذهنية المرغوبة المخطط لها:** هي ما ترغب المنظمة في توصيله عن نفسها إلى الجمهور، ويجب أن تخطط المنظمة لصورتها في أذهان جمهورها بشكل جيد، بحيث تكون واضحة وبدون غموض.

3. **الصورة الذهنية المدركة:** هي التصورات والأحاسيس والعلاقات ويعكس الإدراك عند الأشخاص حقيقته، وهو إدراكهم الشخصي الذي يؤثر على قراراتهم الشرائية.

4. تشير الدراسات وفقا لذلك بأن الصورة الذاتية هي كيف يفكر الموظفون وبماذا يشعرون، وأن الصورة المتوقعة هي ماذا تفعل المنظمة، وأن الصورة المدركة هي ماذا يفكر المستهلك وما الذي يؤثر على سلوكه تجاه هذه المنظمة³⁵.

3- خصائص وسمات الصورة الذهنية:

عديد من السمات والخصائص المختلفة تتسم بها الصورة الذهنية، نذكر من بينها ما يلي :

1. **عدم الدقة:**

ذهب الكثير من الباحثين إلى أن الصورة الذهنية لا تتسم بالدقة، ولعل مرجع ذلك أساسا هو أن الصورة الذهنية مجرد إنطباعات لا تصاغ بالضرورة على أساس علمي موضوعي، بل تعد تبسيطا للواقع، كما أن الصورة الذهنية لا تعبر بالضرورة عن الواقع الكلي، ولكنها تعبر في معظم الأحيان عن جزئية من الواقع الكلي، لاسيما وأن الأفراد عادة يبحثون إلى تكوين فكرة شاملة عن الآخرين من خلال معلومات قليلة يحصلون عليها لعدم القدرة على جمع المعلومات الكاملة.

2. **المقاومة للتغيير:**

³⁵ عبدالله مصطفى عبدالله الفراء، مرجع سابق، ص13

بالضرورة الذهنية تميل إلى الثبات ومقاومة التغيير، وتتعدد العوامل التي تحدد وتؤثر في كم وكيف التغيير المحتمل في الصورة الذهنية، وبعض هذه المتغيرات يتعلق بالصورة ذاتها، وبعضها الآخر يتعلق بالرسائل الواردة من خلالها.

3. التعميم وتجاهل الفروق الفردية:

تقوم الصورة الذهنية على التعميم المبالغ فيه، لذلك فالأفراد يفترضون بطريقة آلية أن كل فرد من أفراد الجماعة موضوع الصورة تنطبق عليه صورة الجماعة ككل على الرغم من وجود اختلافات وفروق فردية، والأفراد يستسهلون في إصدار الحكم على الأفراد من خلال تصنيفهم ضمن جماعات أخرى، ويترتب على ذلك أن الفئات والجماعات والمهن المختلفة يكون عنها الجمهور صور ذهنية تتسم بالتعميم وتجاهل الفروق والاختلافات التي قد تكون في بعض الأحيان جوهرية وأساسية.

4. تؤدي إلى الإدراك المتحيز:

تؤدي الصورة الذهنية إلى تكوين إدراكات متحيزة لدى الأفراد، فالصورة الذهنية تبنى أساساً على درجة من درجات التعصب، لذا فإنها تؤدي إلى إصدار أحكام متعصبة ومتحيزة، فمن خلال الصور الذهنية يرى الأفراد جوانب من الحقيقة، ويهملون جوانب أخرى لأنها لا تتماشى مع معتقداتهم، ولا تنسق مع اتجاهاتهم.

5. التنبؤ بالمستقبل:

تسهم الصورة الذهنية في التنبؤ بالسلوك والتصرفات المستقبلية للجمهور تجاه المواقف والقضايا والأزمات المختلفة، فالصورة الذهنية المنطبعة لدى الأفراد على أنها انطباعات واتجاهات لدى الأفراد حول الموضوعات والقضايا والأشخاص يمكن أن تنبئ بالسلوكيات التي قد تصدر عن الجماهير مستقبلاً.

6. تخطي حدود الزمان والمكان:

تتسم الصورة الذهنية بتخطيها لحدود الزمان والمكان، فالفرد لا يقف في تكوينه لصورة الذهنية عند حدود معينة بل يتخطاها ليكون صورا عن بلده ثم العالم الذي يعيش فيه، بل وتمتد الصور التي يكونها إلى ما وراء المجرة التي يسكنها، وعلى مستوى الزمان، فالإنسان يكون صورة ذهنية عن الماضي، ويكون صور ذهنية في الحاضر، إضافة إلى المستقبل، وبذلك يتضح أن الإنسان يكون صورا ذهنية عن الآني والأماكن المختلفة، وفقا لمعارفه ومدرجاته ومشاهداته إضافة على قدرته على التمييز والاستنتاج.

كما يمكن لنا في هذا السياق أن نلمح عدة سمات، وخصائص أخرى المصورات الذهنية وذلك على النحو الآتي :

- الصورة عملية ديناميكية متفاعلة تمر بمراحل متعددة تتأثر كل مرحلة بما يسبقها وتؤثر فيما يلحق بها، كما أنها متطورة ومتغيرة وتأخذ أشكالا عديدة وقوالب مختلفة.
- الصورة الذهنية عملية معرفية فهي تمر بمراحل العمليات المعرفية من إدراك وفهم وتذكر، وتخضع للمتغيرات والعوامل التي تخضع لها العمليات المعرفية أو تتأثر بها.
- الصورة الذهنية عملية نفسية مما يعني كونها عمليات لها أبعاد شعورية إلى جانب أبعادها المعرفية³⁶.

4-أبعاد الصورة الذهنية ومكوناتها:

تحدد أبعاد الصورة الذهنية Image المتكونة لدى الفرد عن موضوع أو شخص أو دولة بما يسمح بالتعرف على هذا الموضوع من خلال هذه أبعاد لا يمكن حصرها إذا تم النظر إليها من زوايا مختلفة³⁷.

ويرى معظم الباحثين أن الصورة الذهنية تشتمل على مكونات أو أبعاد أساسية تتمثل فيما يلي:

³⁶ جمال بن عمار الأحمر، مرجع سابق، ص130-131

³⁷ جمال بن عمار الأحمر مرجع سابق، ص132

1. **البعد المعرفي**: ويقصد بهذا البعد المعلومات التي يدرك من خلالها الفرد موضوعا أو القضية أو شخص ما، وتعتبر هذه المعلومات هي الأساس الذي تبنى عليه الصورة الذهنية التي يكونها الفرد عن الآخرين، وعن الموضوعات والقضايا المختلفة، وبناء على دقة المعلومات والمعارف التي تحصل عليها من الآخرين تكون دقة الصورة الذهنية التي تكونها عنها، ووفقا للبعد المعرفي، فإن الأخطاء في الصورة الذهنية المتكونة لدى الأفراد هي أخطاء ناتجة أساسا عن المعلومات والمعارف الخاطئة التي حصل عليها هؤلاء الأفراد.

2. **البعد الإدراكي**: وهو ربط المعرفة بالمفاهيم والثقافة الشخصية السابقة للتحويل إلى إدراك عقلي كامل، ويتمثل بقناعة كاملة عن الجهة أو القضية.

3. **البعد الوجداني**: يقصد به الميل بالإيجاب أو السلب تجاه الموضوع أو القضية، أو شخص أو شعب أو دولة ما في إطار مجموعة الصور الذهنية التي يكونها الأفراد وتشكل الجانب الوجداني مع الجانب المعرفي، ومع مرور الوقت تتلاشى المعلومات والمعارف التي كونها الأفراد، وتبقى الجوانب الوجدانية التي تمثل اتجاهات الأفراد نحو الأشخاص والقضايا والموضوعات المختلفة، ويندرج البعد الوجداني بين الإيجابية والسلبية ويؤثر على ذلك مجموعة من العوامل أهمها حدود توافر مصادر المعرفة.

4. **البعد السلوكي**: يعكس سلوك الفرد طبيعة الصورة الذهنية المشكلة لديه في مختلف شؤون الحياة، إذ ترجع أهمية الصور الذهنية في أحد أبعادها إلى أنها تمكن من التنبؤ بسلوك الأفراد، فسلوكيات الأفراد يفترض منطقيا أنها تعكس اتجاهاتهم في الحياة³⁸.

مكونات الصورة الذهنية:

1. **صورة العلامة التجارية**: وتتمثل في درجة النجاح المتوقع من الاتصال في تكوين صورة إيجابية عن المنظمة بتأثير الثقافة في علاماتها التجارية.

³⁸ عبدالله مصطفى عبدالله الفراء، مرجع سابق، ص16

2. **صورة منتجات أو خدمات المؤسسة:** فمنتجات أي مؤسسة ومدى جودة خدمتها ومدى قدرتها على مسايرة التغيير والتطور العلمي في منتجاتها تساهم في تكوين صورة طيبة عنها.
3. **صورة إدارة المؤسسة:** وهي إطار الذي يحدد كل اتصالات المؤسسة ورسائلها إلى الجماهير وتشكل صورتها الذهنية.
4. **برامج المسؤولية الاجتماعية:** وتجسد الأعمال الفعلية المنظمة وسياساتها الرسمية تجاه المجتمع ككل في كل ما يصدر عنها من قرارات وأفعال.
5. **صورة المنظمة كمكان للعمل:** تؤثر انطباعات الجماهير عن المؤسسة كمكان للعمل على صورتها الذهنية من حيث توفير بيئة صحية جيدة للعاملين.
6. **أداء موظفي المنظمة:** قدرة تمثّل الموظفين للمؤسسة بشكل مشرف لدى الجماهير من خلال التعامل الطيب وكفاءة وسرعة الأداء يعطيها انطبعا جيدا لدى الجماهير.
7. **اتصالات المنظمة:** تؤثر اتصالات المنظمة في تكامل اتصالات المنظمة وتوضيح هويتها وفلسفتها للجماهير³⁹.

5-العوامل المؤثرة في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسات:

تتأثر الصورة الذهنية للمؤسسة مجموعة من العوامل وهي :

1. **عوامل شخصية:**
 - السمات الذاتية للشخصية المستقبلية للمعلومات (التعلم، الثقافة، القيم).
 - الاتصالات الذاتية للفرد، وقدرته على امتصاص وتفسير المعلومات الخاصة بالمنظمة وتكوين ملامح الصورة الذهنية.
 - درجة واقعية الفرد واهتمامه بالمعلومات المقدمة عن المؤسسة.
2. **عوامل الاجتماعية:**

³⁹ علي عوجة، العلاقات العامة و الصورة الذهنية، دار عالم الكتاب، مصر، 2003، ص95

• تأثير الجماعات الأولية (الأسرة والأصدقاء) على الفرد المستقبل للمعلومات أثناء تبادلهم في اتصالاتهم الشخصية حول المنظمة.

• تأثير ثقافة المجتمع الذي يعيش فيه الأفراد والقيم السائدة فيه.

3. عوامل تنظيمية:

• إستراتيجية إدارة المؤسسة التي تعكس فلسفتها وثقافتها.

• شبكة الاتصالات الكلية للمنظمة، وهي تتمثل كل الاتصالات الداخلية والخارجية للمؤسسة مع جماهيرها.

• الرسائل الاتصالية عن المؤسسة المنقولة عبر وسائل الإعلام الجماهيرية.

• الاتصالات الشخصية المباشرة بين العاملين بالمؤسسة والجماهير.

• العمال الاجتماعية التي تقوم بها المنظمة لخدمة المجتمع.

كما يرى محمد حجاب أن الصورة الذهنية تتأثر بمجموعة من العوامل تؤدي على إحداث تغيرات فيها سواء بالسلب أو الإيجاب أهمها :

4. الأحداث المثيرة:

مثل الحروب والكوارث والأحداث السياسية الهامة وغير ذلك من الأحداث المثيرة للانتباه لأهميتها أو لغرابتها وعدم اعتياد الناس عليها.

5. الأحداث المتراكمة:

ويستغرق حدوثها أو تأثيرها فترة طويلة من الوقت أو تتكون من عدة مكونات وأحداث صغيرة يومية أو شبه أسبوعية أو لا يظهر تأثيرها إلا عندما تكمل أو تقترب من الاكتمال، ومن هنا تظهر خطورة وسائل الإعلام في تشكيل الصورة الذهنية للأفراد وجعلها تشكل الإطار الدلالي لديهم عن طريق المعلومات والآراء التي تنشرها وتذيعها في إطار اهتمام

الوسيلة أو عدم الاهتمام بموضوعات معينة وإغفال الأخرى، الأمر الذي يؤثر بدرجة أو بأخرى على تشكيل الصورة الذهنية لدى الأفراد»⁴⁰.

⁴⁰ محمد منير حجاب، مرجع سابق، ص180-181

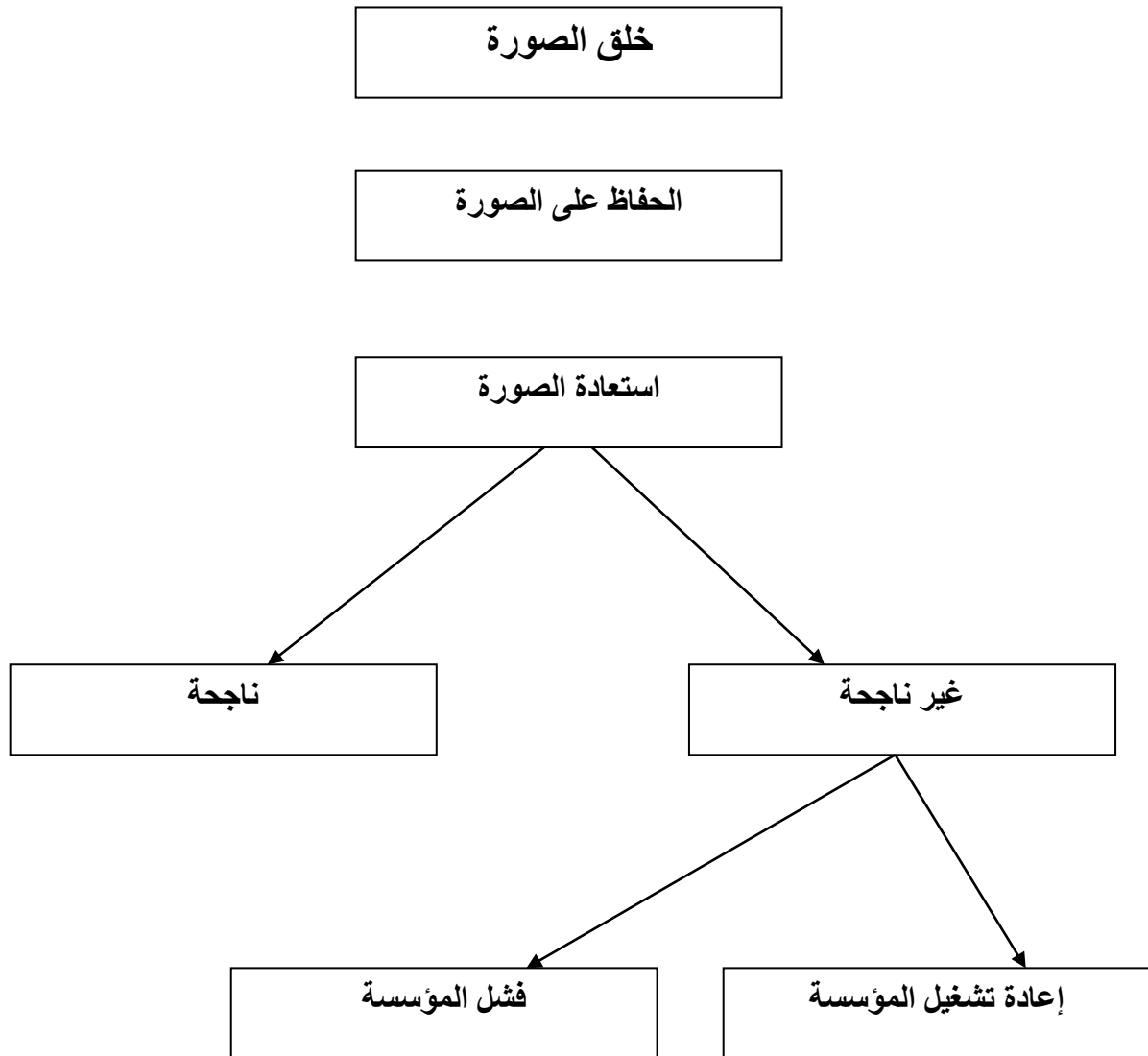
6-إدارة الصورة الذهنية :

تقوم الصورة الذهنية للمنظمة على ثلاث مراحل أساسية وهي :

1. **مرحلة خلق الصورة** :وهي مرحلة تشكيل شخصية المنظمة وخلق صورة إيجابية لنفسها، ولهذا ينبغي تتبع إستراتيجية اتصالية.
2. **مرحلة المحافظة على الصورة** :فبعد أن تقوم المؤسسة بخلق صورة إيجابية عنها، يتوجب عليها المحافظة والحرص عليها والحرص على ديمومتها، وهذه العملية تستوجب إقامة اتصال مستمر مع جماهير المؤسسة.
3. **مرحلة استعادة الصورة** :وتأتي هذه المرحلة عندما تدخل المؤسسة في أزمة شيء إلى سمعتها بشكل عام، وتقوم المؤسسة في هذه المرحلة بصباغة إستراتيجيات اتصالية لاستعادة صورتها الإيجابية⁴¹.

⁴¹ محمد منير حجاب، مرجع سابق ص182

شكل رقم (01) نموذج إدارة الصورة الذهنية للمؤسسة⁴²



⁴² سليمان صالح، وسائل الاتصال وصناعة الصورة الذهنية، مكتبة الفلاح للنشر و التوزيع، الكويت، 2007، ص29

الخلاصة:

إن نجاح المؤسسة وتطورها وإثبات مكانتها يعتمد على بناء الصورة الذهنية إيجابية جيدة لدى جمهورها من خلال تقديم الحقائق والمعلومات صادقة وأيضا يجب تحديد أبعاد الصورة الحالية للمؤسسة للوصول إلى الصورة المرغوبة لأن هذه الأخيرة لها دور مهم في تحقيق الأهداف المؤسسة.

والتي في مقدمتها إرضاء الجمهور واكتساب جمهور أوسع وأيضا لتتمكن من المنافسة لذلك يجب عليها معرفة الصورة التي يحملها عنها الجمهور ومن ذلك تعمل على تشكيلها أو إعادة تشكيلها وترقيتها

مساهمة استراتيجيات الاتصال في بناء وتشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة:

تساهم صياغة و إعداد الاستراتيجيات الاتصالية بشكل كبير و فعال في تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة وذلك من خلال مجموعة من الطرق و الوسائل الاتصالية منها الطرق الاتصالية الاشهارية كالإشهار عبر وسائل الإعلام.

" يعرف الإشهار على انه كل شكل اتصالي غير تفاعلي مدفوع الثمن و يكون مصدره معروفا و يمكن للإشهار أن يتمحور حول منتج او مجموعة منتجات او مؤسسة بحد ذاتها (إشهار مؤسسة) هذا الأخير يهدف إلى تحسين الصورة الذهنية و بناء سمعة جيدة للمؤسسة و للعلامة التجارية لدى الجمهور و سواء كان خاص بالمنتج او مجموعة من المنتجات او خاصة بالمؤسسة بحد ذاتها ، و يجب أن يكون كل إشهار بمثابة إضافة إلى الصورة الذهنية لهذه الأخيرة و يعتبر الإشهار من أهم وسائل الاتصال التي تستخدمها المؤسسة وأكثرها تأثيرا على جمهورها بمختلف طبقاته و شرائحه فالإشهار يصل إلى كل مكان ويفهمه كل الناس⁴³ . "

يعتبر إعداد الاستراتيجيات الاتصالية التي تساهم في بناء و تكوين الصورة الذهنية هي من مهام العلاقات العامة.

بحيث أن العلاقات العامة تعمل على تحقيق الاتصال بين المؤسسة و جماهيرها وتسعى لخلق علاقات جيدة بينهما و التي بدورها لها فعالية في تكوين صورة المؤسسة في أذهان الجمهور حيث" تعرفها جمعية العلاقات العامة الدولية على أنها الوظيفة الإدارية المستمرة و المخططة و التي تسعى من خلالها المنظمات إلى كسب التفاهم و التعاطف و تأييد الجماهير الداخلية و الخارجية و الحفاظ على استمرارها وذلك بدراسة الرأي العام و للتأكد من توافقه مع سياسة المنظمة و أوجه نشاطها و تحقيق المزيد من التعاون و الأداء الفعال للمصالح المشتركة بين المنظمات و جماهيرها و باستخدام الإعلام الشامل المخطط⁴⁴ "

⁴³ كمال فار ، مرجع سابق،ص12

⁴⁴ حسين قادي، مختار جلولي، دور العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة ، المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، العدد1،ص40

و يعتبر ميثاق المهني للعلاقات العامة الفرنسي بان غرض العلاقات العامة هو تحديد ووضع سياسة عامة دائمة للاتصال لتمكن مجموعة (مؤسسة) بإقامة علاقات ثقة ووفاء مع الجمهور الداخلي و الخارجي و وجود استمرار المجموعة (مؤسسة) مرهون بهذه الجماهير و العلاقات العامة تشكل على هذا الأساس وظيفة أساسية من وظائف إدارة و تسيير هذه المؤسسة "

فالعلاقات العامة " تتمثل في جميع طرق الاتصال التي تتخذ شكل الحوار و تبادل بين المؤسسة و مختلف جماهيرها الهدف منها هو إنشاء علاقة تفاهم وثقة بما يسمح لتدعيم صورة المؤسسة ،علاماتها، منتجاتها،وتعتمد العلاقات العامة في الغالب على الوساطة في نقل المعلومات كالصحافة ، قادة الرأي و غيرهم من اجل الوصول إلى الجمهور المهني الذي يتمثل في المستهلكين "

كما تعتبر العلاقات العامة من الطرق الاتصالية الغير اشهارية التي لها دور في بناء و تشكيل الصورة الذهنية" تغطي بحوث العلاقات العامة العديد من الجوانب أهمها بحوث الصورة الذهنية التي تقوم بتحديد ملامح المنشئة او الصورة الذهنية او الانطباع الذي تتمتع به أعين الجماهير، وسمعتها و كيف يفكر جمهورها في منتجاتها و خدماتها ، أسعارها، علاماتها و ممارستها بصفة عامة وتلجأ العلاقات العامة للمؤسسة إلى القيام ببعض الأنشطة الاتصالية من خلال وسائلها الخاصة و تشمل مطبوعات المؤسسة و الزيارات و الاتصال الشخصي بأنماطه المختلفة فضلا عن ما تنتجه من مواد إذاعية او تلفزيونية او حتى سينمائية و يمكن التمييز بين نوعين من الجماهير المستهدفة في العلاقات العامة و هما الجمهور الداخلي و الجمهور الخارجي و تتوجه إدارة العلاقات العامة لكل منهما بخطاب و بوسائل خاصة⁴⁵ "

و من أهداف الإستراتيجية الاتصالية بناء صورة ذهنية حسنة التي تسعى لتحقيقها من خلال تحضير مجموعة من الخطط مدروسة والبرامج اتصالية التي تشرف عليها العلاقات العامة" فالهدف الأساسي للعلاقات العامة يتمثل في العمل على توفير مناخ ملائم للمنظمة و

⁴⁵ كمال فار ،مرجع سابق، ص13

تكوين صورة ذهنية و انطباعات ايجابية عنها لدى كافة الأطراف المرتبطة بها سواء داخلها او خارجها"

" تساهم العلاقات العامة في تشكيل صورة ذهنية حسنة عن المؤسسة عن طريق تشكيل ادراكات لدى مختلف الفئات المستهدفة من خلال استخدام وسائلها الاتصالية المختلفة الهادفة إلى نشر المعلومات و الحقائق التي تم انجازها بدور تحقيق مصلحة الجماهير و تشكل هذه الادراكات أساس تكوين الصورة التي تكون مخزنة في الذهن لغاية استحضارها عن طريق التعرف لمنبه ما"

و يمر بناء الصورة الذهنية للمؤسسة بعدة مراحل تساهم العلاقات العامة مساهمة كبيرة و فعالة في كل مرحلة من مراحلها ويحصر الباحثين في مجال العلاقات العامة ثلاثة مراحل أساسية في عملية بناء الصورة الذهنية للمنظمة و هي:

. **مرحلة خلق الصورة** : وهي المرحلة الأولى من بناء الصورة الذهنية و تعتبر مرحلة صعبة لان الجماهير يكون لها شك بما لا تعرفه و لهذا ينبغي على المؤسسة أن تتبع إستراتيجية اتصالية فعالة لبناء صورتها و كذلك زيادة قدرات العاملين في إدارتها المختلفة خاصة إدارة العلاقات العامة على إنتاج الرسائل تبني صورة ايجابية لهذه المنظمة

فوظيفة العلاقات العامة في هذه المرحلة تتجسد من خلال إعداد رسائل إعلامية كالأشهرات مثلا توضح فيها إستراتيجية عمل المؤسسة و تشرح خطوات عملها حتى يتسنى أمام الجمهور الاطلاع عليها و من خلال ذلك تبدأ تتشكل صورة المؤسسة في أذهان الجمهور بناء على ما تم عرضه.

. **مرحلة المحافظة على الصورة** : بعد مرحلة خلق الصورة تبدو العلاقات العامة جهودا كبيرة قصد المحافظة على هذه الصورة الذهنية المشكلة و حمايتها من كل تزييف او تظليل و هذه عملية تستوجب اقامة اتصال مستمر مع جماهير المؤسسة بغية الحصول على آرائهم و ردود أفعالهم و ذلك بإقامة اتصال حواري دائم مع هذا

الجمهور يضمن الحصول على رجع الصدى و بالتالي التعرف على ما قد يعرض صورة المنظمة للخطر و تفاديه للحفاظ على صورة ايجابية دائمة.

بمعنى بناء إستراتيجية وقائية من التهديدات التي قد تكون مصادرها معلومة او مجهولة و التي تواجه سيرورة عمل المؤسسة وذلك من خلال ما تقوم به أجهزة العلاقات العامة من برامج و ما تبثه من رسائل اتصالية لفائدة جمهور المؤسسة

. **مرحلة استعادة الصورة** تأتي هذه المرحلة عندما تدخل المنظمة في أزمة تسيء إلى سمعتها بشكل عام فيتطلب ذلك من القائمين عليها ضرورة استعادة صورتها الإيجابية في أذهان الجمهور ة تصحيحها من جديد لأنه في حال بقاء الصورة على هذا الحال فان جمهور هذه المؤسسة سينفر حتما منها و يغير وجهته اتجاه مؤسسة أخرى و تقوم المنظمة في هذه المرحلة بصياغة استراتيجيات اتصالية لاستعادة صورتها الايجابية وإعادتها اعتمادا على صورتها الأولى و في حالة نجاح المنظمة في استعادة صورتها الايجابية فإنها تعمل على الحفاظ عليها من جديد و في حالة فشل فان المؤسسة تعمل على إعادة تشكيل نفسها او تغيير اسمها او الاندماج مع مؤسسات أخرى.

خلال هذه المرحلة تتحول مهمة العلاقات العامة إلى مهمة دفاعية تدافع عن صورتها في المؤسسة الحقيقية و التي تعرضت للتشويه و محاولة قدر الإمكان جذب الجمهور والعمل على بقاءه وفيها لهذه المؤسسة وتصحيح صورته الذهنية عنها و الرد على الشائعات التي تعرضت لها المؤسسة و في حال فشلها في ذلك فإنها تحاول بناء صورة جديدة عن هذه المؤسسة ⁴⁶ .

⁴⁶ حسين قادري، مختار جلوي ، مرجع سابق،ص44-47-49

الجانب التطبيقي

تمهيد :

يعد الجانب التطبيقي مرحلة مهمة من مراحل البحث العلمي ، فمن خلاله يتمكن الباحث من جمع المعلومات التي تخص موضوع بحثه و هذا من خلال الإجراءات الميدانية التي يقوم بها

و هذا الفصل يتناول إجراءات الدراسة الميدانية حيث تطرقنا فيه إلى التعريف بالشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء و الغاز و هيكلها التنظيمي ، تحليل المقابلة و نتائجها و نتائج الملاحظة ، النتائج العامة للدراسة.

تعريف الشركة الوطنية للكهرباء والغاز :

تعتبر الشركة الوطنية للكهرباء والغاز من أقدم الشركات الوطنية عمرا، تم إنشاؤها في العهد الاستعماري سنة 1947 ، وذلك تكملة للمنشات النفطية البترولية بعد اكتشاف أبار البترول تحميل كمية كبيرة من الغاز الطبيعي في الصحراء الجزائرية وبعد الاستقلال مباشرة ركزت الحكومة الجزائرية اهتمامها للتأميم الاقتصاد الوطني ...

ففي سنة 1966 أعلن عن أول عملية تأميم خصت المؤسسات الاقتصادية و قطاع البنوك تم انتهت في سنة 1741 بتأميم الكلى لقطاع النفط وكان لتاريخ 24 فيفري أهم تاريخ حيث تم تأميم كل الأنابيب و المتعلقات الشركة الخاصة بالغاز الطبيعي وتتمثل أعمال الشركة في عمليتي توزيع الكهرباء والغاز، فهي عبارة عن مؤسسة اقتصادية تجارية تقوم بعملية البيع والشراء، وهي مطالبة في إطار في برامجها التنموية بإنجاز برامجها القصيرة والطويلة المدى بغية التكفل بتمويل السوق الوطنية بهذا المنتج .المديرية الجهوية للتوزيع بولاية مستغانم

تعتبر المديرية الجهوية للتوزيع الكهرباء والغاز بمستغانم حاليا من بين المديريات التابعة لمنطقة التوزيع بالبلدية التي ستندمج مستقبلا مع مناطق أخرى ضمن مشروع الوسط .

تأسست المديرية سنة 1977 وكانت تابعة لمركز المدة لتستقل سنة 1980 حيث أصبحت مديرية مستقلة تغطي قطاع الولاية، وتحتل موقعا إستراتيجيا كونها ترتبط بين الشمال والجنوب كما أنها تشرف على ثلاثة مصالح تجارية وهي :

- . المصلحة التجارية بمستغانم الغربية .
- . المصلحة التجارية بمستغانم الشرقية .
- . المصلحة التجارية بعين الوسارة .

تقوم المديرية بتسيير أكثر من 120 زبون في شبكة الكهرباء و65 ألف زبون في شبكة الغاز سواء في الشدة المنخفضة أو المتوسطة، بتعداد عمالي 360 عاملا في سنة 2019 موزعين عبر المصالح التجارية .

تقوم المديرية بجملة من الوظائف الاعتيادية والمتمثلة أساسا في:

- . تسيير ومتابعة منشآت توزيع الطاقة الكهربائية والغاز .
- . ضمان استمرارية توزيع الكهرباء والغاز .
- . تطبيق السياسة التجارية للشركة .
- . إيصال الزبائن الجدد .

كما تغطي مديرية التوزيع إقليم ولاية مستغانم، حيث تقع ولاية مستغانم على مسافة 363 كم غرب الجزائر العاصمة، يحدها شمالا البحر الأبيض المتوسط ومن الغرب ولاية وهران ومن الشرق ولاية الشلف ومن الجنوب ولايتي غليزان ومسكر، تتربع منطقتها الجغرافية على مساحة قدرها 2269 كيلومتر مربع، ويبلغ عدد سكانها 830000 نسمة وتغطي 10 دوائر و 32 بلدية .

يبلغ عدد زبائن مديرية التوزيع مستغانم 188750 زبون كهرباء و 71336 زبون غاز ، يسهر على خدمة زبائن مديرية التوزيع مستغانم 437 عامل موزعين على؛ سبعة وكالات تجارية و هي : مستغانم شرق - مستغانم غرب - عين تادلس - حاسي ماماش - سيدي علي - ماسرى - عشعاشة .

أربع نقاط استقبال: بوقيراط - خير الدين - سيدي لخضر - تيجديت .

أربعة مقاطعات كهربائية و هي : مستغانم - عين تادلس - حاسي ماماش - سيدي علي

مقاطعتين غازية و هي : مستغانم - حاسي ماماش واستغلال الغاز بسيدي علي

تجارية وهي: مستغانم الشرق، مستغانم الغرب، عين تادلس حاسي مماش سيدي علي ماسرى، عشعاشة.

أربع نقاط استقبال: بوقيراط - خير الدين - سيدي لخضر - تيجديت .

أربع مقاطعات كهربائية وهي: مستغانم عين تادلس - حاسي مماش -سيدي علي .

مقاطعتين غازيتين وهي: مستغانم حاسي مماش - واستغلال بسيدي علي .

مهام مديرية سونلغاز لتوزيع الكهرباء والغاز فرع مستغانم؛

ضمان نوعية واستمرارية الخدمة .

استغلال وصيانة شبكات توزيع الكهرباء والغاز .

تطوير شبكات الكهرباء والغاز من أجل ربط الزبائن الجدد .

ضمان أمن وفعالية الشبكات .

ضمان توازن بين العرض والطلب على الطاقة .

تسويق الكهرباء والغاز .

الاستمرارية و النوعية

حتى تتمكن شركة التوزيع من تلبية الطلب على مادة الكهرباء وضعت تحت تصرف زبائنها

محولين ضغط مرتفع سنة 2016 إضافة إلى المحولات الثلاث المتواجدة على تراب ولايتها

(مستغانم مدينة، سيدي علي و ماسرى) وبذلك ارتفع من 240 ميغافولط أمبير إلى 340 و

سيصل إلى 500 ميغافولط أمبير بحدود نهاية 2017 مع وضع محولين آخرين في الخدمة.

الهيكل التنظيمي

. المدير

الأمانة:

- . استقبال البريد الصادر والوارد
- . جدولة ورزنامة 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 وأجهزة فيما يتعلق بالأجانب الذين تتعامل معهم الشركة.

المكلف بأمن العمال:

- . الإشراف على مطابقة الشروط فيما يتعلق بشروط السلامة العمالية داخل المؤسسة وفي ورشات العمل الخارجية.

المكلف بالشؤون القانونية:

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

قسم التقنى للكهرباء:

مصلحة المراقبة:

- . مراقبة الشبكات 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 مكالمات الهاتفية وتسجيلها.
- تحديد الأعطاب عن بعد.

قسم التقني للغز:

مصلحة المراقبة:

- مراقبة شبكات الغاز.
- السهر على التوزيع الجيد للطاقة
- الإسهام في تطوير شبكة الغاز عن طريق تسجيل عمليات التوسيع وصيانة الشبكات

مصلحة الصيانة:

- تسيير المحولات الغاز.
- صيانة تجهيزات الغاز.
- مراقبة فرق العمل على الشبكات تحت الضغط المتوسط.
- تحديد وصيانة أعطاب الغاز للشبكات.

مصلحة التحكم عن بعد:

- استقبال مكالمات الهاتفية وتسجيلها.

. تحديد الأعطاب عن بعد.

. قسم العلاقات التجارية:

مصلحة التحصيل:

. تحصيل الديون من الزبائن العمومية والخواص.

مصلحة كبار المستهلكين:

. التعامل مع المستهلكين ذوي الاستهلاك الطاقوي الكبير (الضغط المتوسط والعالي سواء للكهرباء أو الغاز

مصلحة ربط الزبائن والصفقات:

. تتكفل بتمثلي ربط الزبائن الجدد وكذلك إبرام الصفقات العمومية والخاصة.

. قسم الموارد البشرية:

. تسيير شؤون العمال من مراقبة المسيرة المهنية للعمال (التكوين، الراتب، الأحوال الشخصية،... الخ).

. قسم الدراسات والأشغال:

قسم الكهرباء:

. يقوم بدراسة كل طلب ربط، دون 630 كيلوفولط أمبير، وكذلك ربط التوتر المنخفض لأكثر من 25 متر.

. متابعة أشغال الربط.

. متابعة برامج الكهرباء التابعة للدولة (الولاية – البلدية)

قسم الغاز:

. يقوم بدراسة الميدانية وربط التجمعات السكنية بالغاز

. متابعة الأشغال تنفيذها.

. 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، مراقبة والتأشير المالية محليا وكذلك، بمعية قسم الإدارة والمتابعة، مع الإدارة العامة (كهرباء - غاز - منشآت داخلية وخارجية).

• قسم الإعلام الآلي والاستغلال:

- يقوم هذا القسم بمتابعة الشبكة الإعلامية، والسهر على حسن عملها سواء داخليا (داخل الشركة) أو مع الوحدات المنتشرة عبر الولاية، وكذا مع المعالج الرقمي الوطني.

• قسم الموارد العامة:

- يعتبر هذا القسم المحور الذي تعتمد عليه كل الأقسام من المواد الأساسية كالبنزين، السيارات، الألبسة، الأجهزة وكذا الصيانة والتأثيث.
- كما أنه يسهر على تنفيذ والوقوف على التجهيزات العامة من هياكل ومنشآت مدنية.

• قسم التخطيط والمنشآت:

- هو قسم مكلف بالدراسات الأنية والمستقبلية للشبكات (كهرباء - غاز) وكذا تكوين الملفات الخاصة بالعلاقات مع الإدارات المحلية والإدارة العامة للشركة.

• خلية المراقبة والتفتيش:

- تقوم بالتوجيه والمراقبة والوقوف عن كتب للشكاوي المتعلقة سواء بالتجاوزات أخلاقية أو مهنية

جدول رقم 1: يبين السمات العامة للمبحوثين:

سمات العامة	الجنس	السن	المستوى التعليمي	رتبة المهنة
1	ذكر	47	ليسانس في الاقتصاد	المكلف بالإعلام والاتصال
2	أنثى	56	تقني سامي	إطار بقسم تقني للكهرباء
3	ذكر	45	ليسانس	رئيس مصلحة صيانة الغاز
4	ذكر	42	ليسانس في المحاسبة	رئيس مصلحة حسابات الكبرى
5	ذكر	44	شهادة عليا في تسيير الموارد البشرية	إطار بقسم الموارد البشرية
6	ذكر	53	ليسانس في التسيير	رئيس قسم الدراسات والأشغال
7	ذكر	52	ليسانس	رئيس قسم الإدارة ومتابعة الصفقات
8	ذكر	37	ماستر في الإعلام الآلي	مهندس الإعلام الآلي
9	ذكر	46	ماستر في التسيير	رئيس قسم الموارد العامة
10	ذكر	40	ليسانس في المالية	إطار قسم المحاسبة والمالية
11	أنثى	46	تقني تجاري	رئيس مصلحة زبائن
12	ذكر	53	تقني سامي	إطار بقسم تخطيط والمنشآت

يبين الجدول أعلاه السمات العامة لأفراد العينة محل الدراسة (السن – الجنس – المستوى التعليمي – الرتبة المهنية – الخبرة المهنية) فمن خلال إجرائنا للمقابلة مع عينة البحث والذي يقدر عددهم 12 إطار، تبين لنا أن عدد الذكور بلغ نسبة أكبر من الإناث حيث كان عددهم أقل يقدر بمبحوثين فقط ولاحظنا أن أغلب المناصب وأهمها يشغلها ذكور وذلك بسبب احتكار الرجل للوظيفة أما عن أعمار المبحوثين فنجدها تتراوح ما بين 40 سنة – 53 سنة – يحتلون أكبر نسبة وبذلك نستنتج أن هذه المرحلة العمرية تتميز بالعطاء وأن الموظفين ذو

كفاءات وخبرة، أما المبحوث الوحيد الذي يبلغ من العمر 37 سنة يشغل منصب مهندس الإعلام الآلي، كما أن المبحوثة التي لها أقدمية أكثر تبلغ من العمر 56 سنة إطار بقسم تقني للكهرباء. أما عن المستوى التعليمي اغلبية المبحوثين متحصلين على درجة ليسانس وماستر في تخصصات مختلفة اما فيما يخص الرتبة المهنية فمن خلال المعطيات التي بالجدول يتبين أن رؤساء الأقسام والمصالح هم أكثر المبحوثين إضافة إلى بعض الإطارات ومن بينهم المكلف بالإعلام والاتصال الذي هو المسؤول الأول والقائم بالعملية الاتصالية للمؤسسة.

وبالنسبة للخبرة المهنية فمن خلال المعلومات المعروضة يتبين أن الأغلبية لديهم أقدمية ما بين 23 – 15 سنة ويأتي في المرحلة الثانية المبحوثين ذو خبرة 14 سنة والمبحوثة ذات أقدمية أكثر فهي ذات 31 سنة خبرة فأكثر هم أكثر نسبة نظرا لكون هذا القطاع يعتمد في تسييره على طاقات بشرية ذات خبرة مهنية طويلة وكفاءات العالية من أجل الدفع بالمؤسسة للتطور وتقديم.

المحور الأول: الإستراتيجيات التي تعتمدها المؤسسة على مستوى الاتصالي :

سؤال 1: كيف تبني الإستراتيجية الاتصالية في المؤسسة؟

أغلب إجابات الأفراد العينة اتفقت على أن اعداد وبناء الإستراتيجيات الاتصالية تكون وفق الأهداف التي تطمح لها المؤسسة ومنها تقديم صورة إيجابية حسنة عنها في أذهان جمهورها، بحيث صرح المبحوث رقم 1 ذكر 47 سنة المكلف بالإعلام والاتصال (أن الإستراتيجية تبني أساسا على الأهداف المهمة للمؤسسة والقابلة للتنفيذ) في حين أضافت المبحوثة رقم 11 أنثى 46 سنة رئيسة مصلحة زبائن (تقوم المؤسسة بتخطيط إستراتيجياتها لأهداف معينة وأهمها تحسين صورتها لدى زبائنها).

تعليق:

من خلال إجابات المبحوثين وتصريحاتهم وما تم تطرق إليه في الجانب النظري لدراستنا يمكن القول أن شركة توزيع الكهرباء والغاز لولاية مستغانم تعد مجموعة من الإستراتيجيات الاتصالية مرتبطة بالأهداف المنشودة للمؤسسة والتي تسعى لتحقيقها بطرق والوسائل الممكنة وتركز في ذلك على صورتها لدى زبائنها والجمهور الخارجي لأنها تعتبر الصورة الذهنية الجديدة للمؤسسة من أهم المؤهلات التي تساعد على ضمان لاستمراريتها وتطورها.

الاستنتاج

تبين لنا أن الاستراتيجيات الاتصالية في مديرية توزيع الكهرباء و الغاز تبني على أساس تدعيم الصورة الذهنية للمؤسسة و إرضاء الزبائن و كسب ثقتهم و بالتالي تحقيق الأهداف المرسومة.

سؤال 2: كيف تقوم المؤسسة ببرمجة خططها وبرامجها الاتصالية؟

اجتمعت إجابات المبحوثين على ان مؤسسة سونلغاز تقوم بتخطيط وصياغة برامجها الاتصالية حسب الشهور والفصول بحيث تتلقى المؤسسة أوامر وتعليمات من الإدارة العامة وفي بعض الأحيان يتم تخطيط من طرف المدير والمكلف بالاتصال ويمكن لبعض الأقسام تقديم اقتراحاتهم بحيث تتم مناقشتها وتحديدتها من طرف المدير، كما صرح المبحوث رقم 1 ذكر 47 سنة المكلف بالإعلام والاتصال) أن تخطيط لبرامج الاتصالية يكون حسب ما تتلقاه المؤسسة من الإدارة العامة وذلك حسب فترات زمنية معينة ومراعاة التزامن مع شركات سونلغاز الجهة الغربية) وحسب ما ذكره المبحوث رقم 12 ذكر 53 سنة إطار لقسم تخطيط والمنشآت) مؤسستنا تنفذ ما تتلقاه من المديرية العامة من إستراتيجيات التي يجب توظيفها). وأضاف المبحوث رقم 5 ذكر 44 سنة إطار بقسم الموارد البشرية) تقوم مؤسستنا ببرمجة مخططات الاتصالية استعجالية تحت طلبات المديرية العامة مثل تحضير الملتقيات).

تعليق:

تبين لنا من خلال تصريحات التي قدمها المبحوثين أن المؤسسة تعمل على تخطيط وبرمجة خططها الاتصالية حسب ما تصدره المديرية العامة وأيضا للمدير والمكلف بالاتصال دور في تخطيط والموافقة والتنفيذ وأيضا وضع المخططات الاستعجالية، كما أن المؤسسة تخطط لإستراتيجيات سنوية أي في كل سنة تحضر مخططات للسنة المقبلة فالإستراتيجيات التي ستطبقها في سنة 2022 تقوم بإعدادها في سنة 2021 وتضع أيضا برامج اتصالية على المدى القصير وذلك بسبب عدم تمكن الإدارة المؤسسة من توقع ما سيحصل على المدى البعيد لأن المؤسسة بطبيعتها تشهد تطورات جديدة وغير متوقعة في فترات زمنية قصيرة.

الاستنتاج

مديرية توزيع الكهرباء و الغاز لولاية مستغانم تعتبر مؤسسة فرعية تخضع لقوانين و أوامر الصادرة من المؤسسة العامة بالبلدية و التخطيط و البرمجة يكون وفق السياسة العامة التي ترسمها المديرية العامة.

سؤال 3: ما هي الإستراتيجيات الاتصالية المعتمدة في المؤسسة؟

اتفقت إجابات المبحوثين على أن الإستراتيجيات الاتصالية التي تعتمدها المؤسسة هي الإستراتيجيات مدروسة والتي تركز على إصلاح العلاقات مع الجمهور الخارجي ومنها الإستراتيجيات الدفع والتي من خلالها تعمل المؤسسة بتقديم خدماتها وعرض خدمات جديدة للزبائن وذلك عن طريق وسائل مختلفة إضافة إلى إستراتيجية الجذب التي من خلالها تعمل على جذب زبائن لها وأيضا من الإستراتيجيات المعتمدة في مؤسسة سونلغاز والمستخدمه أكثر هي إستراتيجية الإعلام والتي تعدّ من أهم الإستراتيجيات الاتصالية لكل مؤسسة والتي تعتبر المديرية حلقة وصل بينها وبين جمهورها الواسع والتي تستخدمها في إيصال رسائلها وإعلام زبائنهم بكل التطورات والخدمات الجديدة المقدمة بحيث صرح المبحوث رقم 1 ذكر 47 سنة المكلف بالإعلام والاتصال من مسؤوليتي الإشراف على الإعلام والعمل على تزويد زبائننا بالمعلومات التي تهمهم كما أنها تعمل المؤسسة بإستراتيجيات الاتصال الخارجي حيث أجاب المبحوث رقم 3 ذكر 45 سنة رئيس مصلحة صيانة الغاز قائلا إن المكلف بالإعلام والاتصال يقوم بجمع المعلومات من داخل المؤسسة ويعمل على إعدادها وتجهيزها ثم يصلها للجمهور الخارجي).

تعليق:

حسب ما ذكره المبحوثين وما تم ملاحظته فإن مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بمستغانم تعتمد عدّة إستراتيجيات تسعى من خلالها تكوين علاقات وطيدة مع جماهيرها حتى لا تكون هناك فجوة بين المؤسسة والجمهور كما أنها تسعى جاهدة من خلال ذلك رسم صورة ذهنية جيدة عنها في أذهان جمهورها والتي تحقق من خلالها الأهداف المرسومة

ولكي تقوم أي مؤسسة بتحديد إستراتيجيتها الاتصالية يجب توفر ثمانية مبادئ أساسية والتي ذكرناها في الجانب النظري.

الاستنتاج

استنتجنا ان مؤسسة سونلغاز من بين المؤسسات التي تعمل كثيرا بفكرة إعداد المخططات و البرامج الاتصالية مختلفة التي تسعى من خلالها إلى ترك انطباع جيد عنها في أذهان الجمهور

السؤال 4: ما هي الآليات التي توظفها المؤسسة لتقييم جودة هذه الاستراتيجيات؟

صرح المبحوثين بنسبة كبيرة بأن لا توجد آليات معينة توظفها المؤسسة لكن لها إمكانية في تقييم فعالية الإستراتيجيات المستعملة بأساليب وطرقها محددة كما أنها تعتمد إطارات قائمة على ذلك بحيث تعمل دائما على تقييم نتائج الإستراتيجيات الاتصالية الموظفة سواء كان لها تأثير سلبي أو إيجابي، حيث صرح المبحوث رقم 6 ذكر 53 سنة رئيس قسم الدراسات والأشغال) تقييم جودة إستراتيجياتنا من خلال ردود أفعال الزبائن مثلا تغيير سلوكيات الزبائن مع المؤسسة بعد اعتمادنا لأحد إستراتيجيات الاتصالية الخارجية) وذكر المبحوث رقم 9 ذكر 46 سنة رئيس قسم الموارد العامة) استطعنا تغيير صورتنا لدى الجمهور بفضل الإستراتيجيات الاتصالية التي عملنا بها وهذا دليل على نجاحها).

تعليق:

فيما يخص هذا السؤال تبين أن المؤسسة سونلغاز بولاية مستغانم لها القدرة على تقييم جودة الإستراتيجيات الاتصالية التي تعتمدها لكن ذلك بدون توظيف آليات معينة ولكن استنادا لمواردها البشرية ذات كفاءة عالية واستغلال القدرات والخبرات الموظفين والإطارات وأيضا تقييم الإستراتيجيات حسب الأهداف المراد تحقيقها فإذا تحققت الأهداف المرغوب فيها يعني أن المخطط الاتصالي المعتمد أو الإستراتيجية الاتصالية الموظفة ناجحة.

الاستنتاج

استنتجنا أن مؤسسة سونالغاز توفر مجهودات للعمل على توظيف آليات لجعل الإستراتيجية الاتصالية المعتمدة للمؤسسة أكثر فعالية و ذات مردودية عالية التي تهدف إلى بناء و اعادة تشكيل الصورة الذهنية

السؤال 5: إذا وقعت المؤسسة في مشكلة من يخطط للخروج منها؟

اتفقت معظم الإجابات على أن تخطيط وحل المشاكل يكون فقط من طرف المدير أو المكلف بالاتصال بحيث شهدت المؤسسة بعض المشاكل كغيرها باقي المؤسسات حيث صرح المبحوث رقم 2 جنس أنثى 56 سنة إطار بقسم تقني للكهرباء (عندما وقع إضراب بالمؤسسة وغلقت الإدارة حلت المشكلة من طرف المدير بتواصله مع الإدارة العامة) وقال المبحوث رقم 3 ذكر 45 سنة رئيس مصلحة صيانة الغاز (واجهت المؤسسة مشكلة مع زبائن بخصوص انقطاع الكهرباء بمنطقة تابعة فقام المكلف بالاتصال بحل المشكلة ورد على زبائن وتفسير لهم وذلك حسب المعطيات التي أخذها من القسم المسؤول عن ذلك).

تعليق:

شهدت شركة توزيع الكهرباء والغاز ولازالت تشهد مشاكل عديدة تنظيمية ومشاكل مع جمهورها الخارجي وحتى فيما يتعلق بأشغال والصيانة أو الأخطار الناجمة فيعدّ المدير المسؤول الأول في حل المشاكل التي تواجهها المؤسسة حيث له صلاحية المطلقة على مستوى المؤسسة بإصداره للأوامر ويساعده المكلف بالاتصال بدوره يشرف على العملية الاتصالية داخل وخارج المؤسسة وأيضا بتميزه بخبرته ومهامه المتعددة وأعماله التي تتمحور حول تنظيم الاتصال كون أن معظم المشاكل تحل بالاتصال.

الاستنتاج

تواجه المؤسسة مشاكل عديدة التي يكون حلها إما على مستوى المديرية أو بالحلول والأوامر التي تتلقاها من المديرية العامة

السؤال 6: هل تختلف إستراتيجيات بين فصلي الصيف والشتاء؟

اجتمعت كل الإجابات المبحوثين بنعم تعتمد المؤسسة سونلغاز مخطط اتصالي مشترك مع المديرية العامة والمديريات الأخرى التي في نفس القطاع حسب الشهور والفصول السنوية ولكل إستراتيجية محتوى وهدف يختلف باختلاف الفصول وقد صرح المبحوث رقم 1 ذكر 47 سنة المكلف بالإعلام والاتصال لا يمكنني صياغة ولا تطبيق مخطط اتصالي خاص سواء بفصل الصيف أو فصل الشتاء حتى أتلقى الأمر من المديرية العامة وذلك تزامنا مع المؤسسات لتوزيع الكهرباء والغاز في ربوع الوطن) وأضاف المبحوث رقم 9 ذكر 46 سنة رئيس قسم الموارد العامة (تصنيع المؤسسة مخطط اتصالي يخص فصل الشتاء أين يزيد الطلب على الغاز وتوعية عن أخطاره ومخطط اتصالي خاص بفصل الصيف أين يزيد الطلب على الطاقة الكهربائية).

تعليق:

تضع شركة توزيع الكهرباء والغاز إستراتيجيات الاتصالية مختلفة خاصة بفصل الصيف وأخرى خاصة بفصل الشتاء بحيث تحمل كل من إستراتيجية مضمون ورسالة خاصة لكل فصل، ففي فصل الشتاء يكون استهلاك الغاز بنسبة كبيرة كما تزيد أخطاره فتحضر المؤسسة مخطط وبرنامج اتصالي حول توعية وحملات تحسيسية بأخطار الغاز الطبيعي وكيفية تعامل معه لتجنب الحوادث اختناقات وتسممات الغازية كما أن المخطط الاتصالي المخصص لفصل الصيف يكون غالبا حول ترشيد استغلال الطاقة الكهربائية وخاصة تشهد ولاية مستغانم استهلاك أضعاف للطاقة في فصل الصيف باعتبارها منطقة سياحية، تمرر هذه الرسائل عبر وسائل

الإعلامية مناسبة وأيضاً تنظيم حملات توعوية من أجل إعطاء لرسائل الاتصالية
صدى كبير لدى الجماهير وإقناعهم.

الاستنتاج

استنتجنا أن مديرية سونلغاز تحضر مجموعة من البرامج الاتصالية ورسائل ذات
محتويات حسب الفصول منها لفصل الشتاء و أخرى لفصل الصيف و هذا لمصلحة الجمهور
و راحة الزبون .

الاستنتاج: من خلال إجابات وتصريحات المبحوثين كافة على أسئلة المحور الأول "الإستراتيجيات التي تعتمدها المؤسسة على المستوى الاتصالي."

استنتجنا ما يلي:

- الإستراتيجية الاتصالية تبنى وفق الأهداف المؤسسة وأوامر من الإدارة العامة.
- تتلقى المؤسسة تعليمات وأوامر من المديرية العامة بخصوص إعداد الخطط والبرامج الاتصالية.
- تعتمد المؤسسة متنوعة من الإستراتيجيات الاتصالية أهمها إستراتيجية الإعلام.
- الإستراتيجية الاتصالية تبقى تحت التقييم الدائم من طرف الفريق المكان.
- تصيغ المؤسسة سلسلة من الإستراتيجيات الخاصة بكل من فصل الشتاء وفصل الصيف.

المحور الثاني: الأدوات الاتصالية التي تعتمد عليها المؤسسة في تدعيم وبناء صورتها لدى الجمهور.

السؤال: 1 ما هي الوسائل التي تعتمدها المؤسسة للاتصال الخارجي؟

أجاب أغلب المبحوثين أن الوسائل التي يستخدمونها للتواصل بين المؤسسة والجمهور متنوعة حيث أن المؤسسة تعتمد وسائل إعلام سمعية كالإذاعة أكثر والسمعية البصرية كالتلفزيون وحتى الصحافة المكتوبة باللغتين العربية والفرنسية وأيضا المطويات والفاكس حيث صرح المبحوث رقم 1 ذكر، 47 سنة المكلف بالإعلام والاتصال) نعلم أكثر في تمرير رسائلنا عبر الحصص الإذاعة أحيانا يتوجب على المدير أو بعض الموظفين الحضور معي في الإذاعة لتقديم شروحات وتفسيرات واضحة للإجابة على المواطنين) وأضاف المبحوث رقم 7 ذكر، 52 سنة رئيس قسم الإدارة ومتابعة الصفقات (البلدية وسيلة بين مؤسستنا والمواطنين لأنها هي الأولى تتلقى طلبات على الطاقة ثم ترسلها لنا)، ووضح بعض المبحوثين أن المؤسسة لا تعتمد الصفحات على شبكة الأنترنت الا البريد الإلكتروني تتواصل عبره مع المؤسسات الأخرى، كما قال المبحوث رقم 10 ذكر، 40 سنة إطار بقسم المحاسبة والمالية (من الوسائل المستخدمة الفاتورة باعتبارها وسيلة بين زبون ومؤسستنا لأننا نقدم منتج لزبون مقابل دفع ونعلم زبائننا بقيمة المبلغ المالي المستحق للاستهلاك كل ثلاثة أشهر).

تعليق:

حسب ما صرحه المبحوثين وما لاحظناه أثناء تردادنا للمؤسسة أن شركة التوزيع الكهرباء والغاز كالباقى المؤسسات الخدمتية والاقتصادية تعتمد وسائل اتصالية لإعلام جمهورها بخدمتها ورسائلها والمشاريع التي سيتم تنفيذها وتعريف بالوكالات التجارية التابعة للمديرية وهكذا تعلن للجمهور بالجديد ومن خلال زيارتنا للمؤسسة أحيانا يتعذر علينا إيجاد القائم بالاتصال ويتم إخبارنا أنه متواجد بالإذاعة في إطار عمل واستنتجنا أنه لديه علاقات كثيرة مع الصحفيين ووسائل الإعلام من أجل تزويدهم بالمستجدات وأن المؤسسة

أيضا تعتمد المنشورات والموقع الاقتصادي لوزارة الطاقة لتواصل مع المقاولين وعقد الصفقات مع شركات الخاصة.

الاستنتاج

تستخدم مؤسسة سونلغاز لولاية مستغانم أدوات اتصالية متعددة للاتصال الخارجي وتعتمد أكثر وسائل الإعلام كالإذاعة و التلفزيون لتدعيم و بناء صورتها لدى الجمهور

السؤال:2 ما هي الأنشطة التي تركز عليها المؤسسة للتواصل وبناء صورتها الذهنية؟

صرح كل المبحوثين بأن مؤسستهم تقوم بمجموعة من الأنشطة المختلفة وتعتمدها ضمن إستراتيجياتها وتبرمج هذه الأنشطة حسب الشهور والفصول لأن الأنشطة التي تعمل عليها تختلف بين فترات زمنية محددة، بحيث ذكر المبحوث رقم 1 ذكر، 47 سنة المكلف بالإعلام والاتصال) من مسؤوليتي برمجة واعداد وتنفيذ هذه الأنشطة منها الأبواب المفتوحة والحملات التحسيسية التوعوية) وأضاف أيضا المبحوث رقم 9 ذكر، 46 سنة رئيس قسم الموارد العامة) تشارك مؤسستنا في المعارض والندوات الصحفية وتقدم تدخلات احيانا) وقال مبحوث رقم 12 ذكر، 53 سنة، إطار بقسم تخطيط والمنشآت) أغلبية الوقت ننظم حملات تحسيسية بالمدارس لاستهداف التلاميذ نظرا لاستيعابهم الجيد لرسائلنا ونقل رسالة للأولياء) وذكرت المبحوثة رقم 2 أنثى، 56 سنة إطار بقسم التقني للكهرباء) نقوم أحيانا بحملات تحصيل الديون وأيضا نقوم بحملة باب بالباب لتوعية المواطنين عن أخطار الغاز والكهرباء).

تعليق:

ما سبق التصريح به من طرف المبحوثين توضح لنا أن المؤسسة تقوم بمجموعة من الأنشطة على مدار السنة تحمل رسائل ومضامين مختلفة تشمل حملات تحسيسية وتوعوية بالمساجد والمدارس والمراكز الثقافية كما أنها تحضر أبواب مفتوحة على مدى عدة أيام من أجل التواصل أكثر مع جمهورها بالإضافة إلى ذلك مشاركتها في المعارض والندوات الصحفية وأيضا القوافل الترشيدية بحيث شاركت المؤسسة في القافلة المتنقلة والتي شملت

20 ولاية وذلك بمشاركة مع مجموعة من المؤسسات المماثلة في نفس المجال فكل هذه النشاطات التي تمارسها خلية الإعلام والاتصال بالمؤسسة تصب ضمن الإستراتيجيات الاتصالية للمؤسسة.

الاستنتاج

استنتجنا أن المكلف بالاتصال هو الذي يسهر على تحضير وتنفيذ النشاطات التي تقوم بها المؤسسة كونه قائم بالعملية الاتصالية فهو مسؤول على تواصل المؤسسة بجمهورها و تشكيل صورتها بمساعدة بعض الموظفين

السؤال 3: ما هي المؤسسات للأخرى التي تتعامل معها المؤسسة في بيئتها الخارجية؟

صرح أفراد العينة الدارسة أن للمؤسسة علاقات كثيرة مع مختلف المؤسسات من محيطها الخارجي كونها مؤسسة خدماتية واقتصادية إضافة إلى علاقاتها مع ملحقاتها وشركات الفرعية للأشغال فهي تتواصل أيضا مع الحماية المدنية والأمن الوطني ومنظمة لحماية المستهلك وتستعين بهم أثناء ممارسة نشاطاتها بحيث صرح المبحوث رقم 8 ذكر، 37 سنة مهندس الإعلام الآلي) شركتنا لها علاقة مع جميع المؤسسات لأنها الوحيدة في السوق لتوزيع الكهرباء والغاز وهذا ما يجعلنا نتعامل مع مختلف شركات لخدمات متبادلة) وصرح أيضا المبحوث رقم 12 ذكر، 53 سنة إطار بقسم تخطيط والمنشآت) إننا دائما ما نتواصل مع مصلحة المياه والمواصلات لحاجتنا بها) وإضافة إلى ذلك علاقتها بالمؤسسات أخرى تابعة لقطاع الطاقة والمقاولين والمؤسسات الخاصة وإضافة إلى ذلك علاقتها بالوكالات التجارية.

تعليق:

من خلال ما تطرقنا له في تقديم ميدان الدراسة للمؤسسة علاقة بمختلف المؤسسات وشركات من محيطها الخارجي إضافة إلى أنها مؤسسة خدماتية واقتصادية أنها المؤسسة

الوحيدة في مجال توزيع الطاقة الكهربائية والغازية لذا لها علاقات متبادلة مع جميع الميادين الأخرى المتعددة منها الهيئات كالولاية والدائرة والبلدية أيضا وعلاقتها مع الحماية المدنية والأمن الوطني ومنظمة حماية المستهلك والمؤسسات الإعلامية، ناهيك عن تواصلها الدائم بمقطاعاتها وملحقاتها والمؤسسات الكهربائية والغازية الفرعية وأخرى بالشرق والوسط.

الاستنتاج

تتعامل مؤسسة سونلغاز لولاية مستغانم مع جميع مؤسسات من المحيط الخارجي سواء على مستوى المحلي أو المؤسسات التي في نفس المجال على المستوى الوطني

سؤال 4: كيف تتلقى المؤسسة تعليقات وشكاوي الزبائن؟

أجمعت إجابات المبحوثين بأن المؤسسة لها وسائل خاصة تتلقى من خلالها تعليقات وإنشغالات الزبائن منها الصفحات الخاصة على المواقع التواصل للولاية أو البلدية وأيضا عبر وسائل الإعلام كالإذاعة أثناء الحصص الإذاعية يتم استقبال اتصالات المواطنين والجريدة حيث ذكرت المبحوثة رقم 11 أنثى، 46 سنة رئيسة مصلحة الزبائن كان هناك مشكل في صيانة فتلقينا انتقادات وشكاوي عبر الجريدة وقام القائم بالاتصال بجمع المعلومات اللازمة من المصلحة المسؤولة ورد في نفس الوسيلة، كما أن المؤسسة تستقبل الزبائن لطرح إنشغالاتهم بتخصيص لهم يوم في الأسبوع للاستقبال وعبر المكاتب الاستقبال والتوجيه أيضا وخاصة أن المؤسسة تعاني من تدمير الزبائن بسبب ارتفاع الفواتير الكهرباء والغاز حسب ما جاء على لسان المبحوثين.

تعليق:

إن مؤسسة سونلغاز لتوزيع الكهرباء والغاز مؤسسة مركزية للولاية إضافة إلى ملحقاتها لها جمهور واسع وعدد كبير من زبائن فهذا ما يفرض عليها توفير وسائل خاصة للجمهور لطرح إنشغالاتهم وتعليقاتهم وشكاوي بطرق مختلفة سواء تستقبلهم في المؤسسة أو تضع لهم وسائل غير مباشرة وتأخذ بعين الاعتبار تعليقات التي تعلن في صفحات الويب

الخاصة بالولاية والدائرة والبلدية وخاصة بأن هذه الأخيرة دائما ما تتلقى انتقادات حول الأخطاء والمشاكل الناجمة عن الإنقطاعات المفاجأة والزبائن الذين هم في انتظار الربط.

الاستنتاج

تخصص مؤسسة سونلغاز يوم خاص للجمهور لطرح مشاكلهم وانشغالاتهم و أيضا مكاتب للاستقبال محاولتا بذلك امتصاص غضب المواطنين و إرضائهم وتأخذ أيضا بعين الاعتبار التعليقات التي تطرح عبر صفحات الانترنت الخاصة بكل من الولاية و الدائرة و البلدية

السؤال:5 كيف تتم العملية الاتصالية داخل المؤسسة وكيف يؤثر على الاتصال الخارجي؟

كانت إجابات المبحوثين حول العملية الاتصالية بين الموظفين أنها تسير بشكل جيد نظرا لعلاقتهم الودية حيث يتم نقل ونشر وتبادل المعلومات إما بطرق رسمية أو غير رسمية وبوسائل تقليدية وتكنولوجية حيث صرح كل المبحوثين أن للمؤسسة شبكة أنترانت خاصة بها بغرض تسهيل التواصل الداخلي وجمع المعلومات سواء من المديرية العامة أو بين المؤسسات لتابعة حيث ذكر المبحوث رقم 8 ذكر، 37 سنة مهندس الإعلام الآلي للمؤسسة وسيلة تسمى Elite خاصة بمجمع سونلغاز تسعى من خلالها لتنسيق للاتصال الداخلي) ومن خلال ملاحظتنا أثناء تواجدها بالمؤسسة يتم نقل المعلومات للمكلف بالاتصال وهو يقوم بتحضير المعلومة وتجهيزها ثم يعلنها للجمهور الخارجي عبر الوسيلة المناسبة وذكر أحد المبحوثين رقم 4 ذكر، 42 رئيس مصلحة الحسابات الكبرى) أن العملية الاتصالية داخل المؤسسة منظمة وتسير بصفة جيدة لأن علاقاتنا ببعضنا البعض جيدة).

تعليق:

تعتمد شركة توزيع الكهرباء والغاز للغرب بشبكة اتصالات داخلية للحصول على المعلومات وتوزيعها في الوسائل المناسبة لإيصالها للجمهور الداخلي وأخرى للجمهور الخارجي ومن خلال ملاحظتنا للعملية الاتصالية داخل المؤسسة فإنها تسير بطرق مختلفة ووسائل خاصة كشبكة أنترانت والإيميل والإعلانات المكتوبة ويساعد ذلك في تسهيل على

القائم بالاعلام والاتصال في نقل المعلومات للجمهور الخارجي حيث بدوره يجمع كافة المعلومات من الأقسام ويقوم بمعالجتها وتجهيزها لتزويد الجمهور بها.

الاستنتاج

نرى أن هناك تكامل بين العملية الاتصالية الداخلية والعملية الاتصالية الخارجية بحيث عندما يكون الاتصال الداخلي منظم ويسوده حسن تنسيق وتسيير فهذا يؤثر إيجابا على الاتصال الخارجي وهذا ما يساعد المؤسسة في تطويرها وارتقاء بسمعتها وتحسين صورتها.

الاستنتاج: بعد التعليق على إجابات عينة بحثنا حول الأسئلة المحور الثاني بعنوان "الأدوات الاتصالية التي تعتمد عليها المؤسسة في تدعيم وبناء صورتها لدى الجمهور "تمكنا من استخلاص النقاط التالية :

- تستخدم مؤسسة سونلغاز وسائل مختلفة لتواصل مع جماهيرها.
- تحضر المؤسسة سلسلة من الأنشطة المختلفة توصل من خلالها رسائل متنوعة المضامين.
- تخصص المؤسسة وسائل ومواعيد للمواطنين لطرح إشغالاتهم وتعليقاتهم.
- للمؤسسة علاقات مع جميع المؤسسات من محيطها الخارجي.

المحور الثالث: الأهداف التي تركز عليها المؤسسة في بناء إستراتيجياتها الاتصالية.

السؤال 1: ما هي الأهداف الإستراتيجية الاتصالية للمؤسسة؟

وضح المبحوثين من خلال تصريحاتهم أن المؤسسة لها مجموعة أهداف مدروسة ومحددة تسعى لتحقيقها من خلال صياغتها لعدة إستراتيجيات الاتصالية منها أهداف مادية ومعنوية، وذكر البعض أن الهدف الأساسي للمؤسسة هو إرضاء الزبون وراحته من خلال اعتمادها لمجموعة من الإستراتيجيات التي تربطها بجمهورها الواسع واحتكاكها الدائم به، حيث صرح المبحوث رقم 1 ذكر، 47 سنة المكلف بالإعلام والاتصال (إن مؤسستنا مؤسسة خدماتية واقتصادية فبطبيعتها تسعى لربح لكنها تسعى أيضا لتحسين صورتها وكسب ثقة زبائنها)، وأضاف المبحوث رقم 4 ذكر، 42 سنة رئيس مصلحة الحسابات الكبرى تهتم مؤسستنا بزبائنها باعتمادها لإستراتيجية حملات ترشيد وتوعية لاستهلاك الطاقة وهذا الراحة زبون وتخفيض الفاتورة عليه).

تعليق:

بناء على ما تم تصريح به من قبل الأفراد العينة وما تم ذكره في الجانب النظري تبين لنا أن هناك من يرى أن المؤسسة بدورها تقدم خدمات مقابل أرباح فهي تعمل على تحقيق أهداف مادية فقط خصوصا أنها الشركة الجزائرية الوحيدة لتوزيع الكهرباء والغاز في الوطن وهناك من يرى أن المؤسسة تهتم أكثر بجمهورها فهي تسعى لتحسين صورتها لدى زبائنها واكتساب جمهور واسع واحتكار السوق من خلال تحسين خدماتها والتقرب من الجمهور وتغيير آرائه السيئة بمحاولتها القضاء على مشاكل الانقطاع والمشاكل الناجمة عن أخطار الغاز وسهر على إرضاء الزبون وراحته وذلك لمواكبة التقدم التكنولوجي الحاصل في الدول المتقدمة وعصرنة عملية الإنتاج وتوزيع الكهرباء والغاز وبالتالي تحقيق أرباح المالية وزيادة عائداتها.

الاستنتاج

للمديرية توزيع الكهرباء والغاز أهداف مدروسة ومخطط لها تعمل على تحقيقها من خلال إستراتيجية اتصالية أهمها توسيع الجمهور وضمان استمراريتها و تعزيز مكانتها وإعادة بناء صورة ذهنية جديدة جيدة

سؤال 2: كيف تعمل المؤسسة على تحقيق سمعة طيبة في بيئتها؟

كانت معظم الإجابات المبحوثين أن المؤسسة دائما تتلقى تعليقات سلبية وانتقادات حول خدماتها وطريقة تعاملها مع الجمهور لكنها وضعت إستراتيجيات خاصة لتحسين سمعتها ولا تزال تعمل على ذلك حيث صرح المبحوث رقم 1 ذكر، 47 سنة المكلف بالإعلام والاتصال قمنا بتحضير مجموعة إستراتيجيات وأنشطة اتصالية بهدف تغيير آراء الزبائن وامتصاص غضب المواطنين وتقديم أحسن الخدمات لتحسين سمعتنا) وأضافت المبحوثة رقم 11 أنثى(الجمهور هو رأس مال المؤسسة لذلك دائما نعمل على راحته وتحسين صورتنا في المحيط الخارجي) وذكر المبحوث رقم 9 ذكر46 سنة رئيس قسم الموارد العامة (تضع المؤسسة إطارات خاصة في حل الأزمات وتقليل من الخطر بهدف الحفاظ على جمهورها وضمان ولائه لها).

تعليق:

من خلال ما لاحظناه وما تبين لنا من تصريحات المبحوثين أن مجمع سونلغاز قبل سنوات الأخيرة كان يحمل صورة سلبية وواقع سيء لسمعة المؤسسة بسبب مشاكل تنظيمية حيث كانت المؤسسة تتلقى يوميا شكاوى المواطنين وإنشغالاتهم على المستوى الولاية وهذا راجع لرداءة الخدمات ومشاكل الأشغال توصيل الكهرباء والغاز مما دفع بهذه الأخيرة تعيد صياغة إستراتيجيات لتحسين سمعتها من خلال تحسين معاملتها وتحسين خدماتها وتقرب من الجمهور وتغيير انطباعاتها وآرائه عنها ومعرفة إنشغالاته وأيضا القيام بجملة من نشاطات التي تصب في مصلحة الزبون لكسب ثقته وإرضائه، وأصبحت المؤسسة لا تبخل بأي جهد في خلق انطباع جيد عنها وضاعفت جهودها للارتقاء بسمعتها.

الاستنتاج

نستنتج أن مكتب الاستقبال يساهم بشكل كبير في بناء سمعة الطيبة للمؤسسة من خلال حسن الاستقبال و المعاملة فالزبائن يحكمون على المؤسسة من خلال المعاملة الجيدة و حسن التوجيه

السؤال 3: ما هي الأهداف المؤسسة من خلال بناء صورة الذهنية الجيدة؟

أغلب إجابات أفراد العينة محل الدراسة اتفقت أن للمؤسسة أهداف واضحة من خلال عملها على تحسين صورتها الذهنية بحيث تعمل هذه الأخيرة كسب جمهورها وإرضائه باعتباره هو مصدر دخل لها حيث صرح المبحوث رقم 11 أنثى، 46 سنة رئيسة مصلحة زبائن) أكد لنا أهداف إستراتيجية من خلال اهتمامنا بصورة الذهنية التي يحملها زبائننا عن المؤسسة).

تعليق:

بناء على ما صرحه المبحوثين وما تطرقنا له في الجانب النظري فإن لكل مؤسسة أهداف من عملها على بناء صورة ذهنية جديدة لدى جمهورها فشركة توزيع الكهرباء والغاز سعت جاهدة لتحسين آراء وانطباعات في أذهان المواطنين عنها من أجل كسب الزبائن وتوفير لهم خدمات في ظروف ملائمة وقامت بمجموعة من الأنشطة لتكون دائما على تواصل مع زبائنهم معتبرة أن جمهورها هو مصدر دخله وحيث يعد هدف تحقيق الأرباح هدف لكل مؤسسة إضافة إلى أهدافها الأخرى كسيطرة على سوق وخاصة في غياب المنافسة وتوسيع جمهورها وإيصال الكهرباء والغاز إلى كل نواحي والمناطق المعزولة بولاية مستغانم. فهي توفر كل جهودها لبناء صورة جديدة عنها من خلال إستراتيجياتها الاتصالية المعتمدة.

الاستنتاج

توضح لنا أن مديرية سونلغاز تعمل على إعادة تشكيل صورتها الذهنية و تحسينها لكسب ثقة الجمهور و إرضائه لضمان ولائه لها و تقليل من المشاكل بين المؤسسة وزبائنهم

و بالتالي تحقيق الأهداف المراد تحقيقها بحيث أن للصورة الذهنية أهمية كبيرة لتحقيق أهداف المؤسسة

السؤال 4: هل تهتم المؤسسة بصورتها الذهنية لدى زبائنها؟

اجتمع معظم المبحوثين على الاجابة بنعم أي أن المؤسسة تولي أهمية واضحة بصورتها لدى جمهورها الخارجي خاصة .كما جاء على لسان المبحوث رقم 11 أنثى، 46سنة رئيسة مصلحة الزبائن تهتم مؤسستنا بزبائنها بشكل كبير وتسعى دائما لحل مشاكلهم وإرضائهم وكسب ثقتهم وبالتالي تحسين أرائهم عنها) وأضاف المبحوث رقم 5 ذكر، 44 سنة إطار بقسم الموارد البشرية (أکید نهتم بصورتنا وسمعتنا في محيطنا الخارجي ودليل على ذلك تسهر مؤسستنا على برمجة مخططات اتصالية للتواصل مع جمهورها ولتبليغ رسائلها) وأجاب المبحوث رقم 10 ذكر، 40 سنة إطار بقسم المحاسبة والمالية (مؤسستنا مؤسسة خدماتية واقتصادية فيبينها وبين زبون عقد شراكة تقدم له خدمة مقابل تسديده للفواتير وهي ليست مجبورة على اهتمام بأرائه عنها وخاصة أن زبون يتعامل مع سونلغاز لا خيار له).

تعليق:

من خلال ما لاحظناه في المؤسسة وما تبين من إجابات الأغلبية وخاصة المكلف بالإعلام والاتصال أن المؤسسة سونلغاز تسعى جاهدة لتحسين صورتها الذهنية لدى زبائنها من خلال تحسين المعاملة وحسن الاستقبال وأيضا قدمت تسهيلات للجمهور في فترة أزمة الكوفيد 19 بحيث سهلت على المواطنين تسديد الفاتورة عبر تطبيق خاص وأيضا تسديد من أي مكان كان.

كما عملت على إعداد مجموعة من الإستراتيجيات الاتصالية التي تحسن من خلالها علاقاتها بجمهورها والاهتمام بزبائنها وكسب ثقتهم والاستماع لأرائهم وتطبيق أفكارهم في أرض الواقع لإرضائهم.

الاستنتاج

تولي المؤسسة أهمية كبيرة لصورتها لدى جمهورها لذلك تعمل دائما على ترك انطباع
جيد عنها في أذهان زبائننا

الاستنتاج: من خلال ما أجمع عليه المبحوثين وما اختلفوا عنه في إجاباتهم عن أسئلة المحور الثالث المعنون بـ " الأهداف التي تركز عليها المؤسسة في بناء إستراتيجياتها الاتصالية " تمكن من إستنتاج ما يلي:

- ترسم المؤسسة مجموعة من الأهداف لتحقيقها من خلال الإستراتيجية الاتصالية وأهمها تحسين جودة خدماتها وإرضاء زبائنها.
- تعمل المؤسسة على تحسين خدماتها وتطوير أنشطتها للإرتقاء بسمعتها.
- تسعى المؤسسة لتحقيق أهدافها من خلال تحسين صورتها الذهنية ومواكبة التقدم وضمن استمراريتها.

تولي المؤسسة اهتمام كبير بصورتها لدى جمهورها نظرا لدورها في تحسين واقع المؤسسة

نتائج الملاحظة:

- من خلال ما لاحظناه في المؤسسة أن المكلف بالإعلام والاتصال يقوم بمهام متعددة وليست بالعملية الاتصالية فقط.
- محاولة الموظفين من تحسين معاملتهم مع الزبائن رغم الانتقادات التي يتلقونها.
- لاحظنا أن الموظفين دائما ما يتواصلون بوسائل تقليدية.
- غياب القائم بالاتصال أغلبية الوقت عن المؤسسة لانشغالاته ومهامه خارج المؤسسة.
- العلاقات ما بين العمال هي علاقة ودية تتسم بالتفاهم والتعاون والاحترام.
- احترام الوقت ودقة المواعيد وحسن الاستقبال.

نتائج المقابلة:

- شركة توزيع الكهرباء والغاز لولاية مستغانم تعتمد بناء الاستراتيجيات الاتصالية لتسيير نشاطاتها.
- تعتمد مؤسسة سونلغاز مجموعة من خطط وبرامج الاتصالية لتقوية علاقاتها مع جمهورها وتحسين صورتها الذهنية.
- تتلقى المؤسسة تعليمات وأوامر من المديرية العامة.
- تقوم شركة توزيع الكهرباء والغاز بمجموعة من الأنشطة تختلف حسب الفصول وحسب رسائل المراد تبليغها.
- ترسم المؤسسة أهداف تسعى لتحقيقها عن طريق مخططات وبرامج اتصالية.
- تهتم المؤسسة بصورتها الذهنية وسمعتها في محيطها الخارجي.
- تعدد الوسائل الاتصالية المستخدمة للتواصل بين المؤسسة والمواطنين.
- اعتماد الأنترنت والإيميل بدرجة الأولى في تواصل بين مجمع سونلغاز.
- كل ما يطبق في المؤسسة يتم بموافقة المدير

النتائج العامة للدراسة:

بعد الانتهاء من كل المراحل السابقة من جمع وتفريغ وتحليل المعطيات باستعمال الأدوات (ملاحظة والمقابلة) لقد توصلنا إلى آخر خطوة لدراستنا المعنونة " مساهمة الإستراتيجيات الاتصالية في بناء الصورة الذهنية لدى الجمهور الخارجي "بالضبط في مديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية مستغانم توصلنا إلى نتائج التالية:

1. تعد شركة توزيع الكهرباء والغاز مستغانم إستراتيجيات اتصالية متنوعة ويتم تطبيقها من طرف المسؤول عن خلية الإعلام والاتصال بالمؤسسة.
2. تعتمد المؤسسة على فريق خاص يقوم بإعداد خطط وبرامج الاتصالية وتقييم عام لجودة الإستراتيجيات إضافة إلى ذلك يساهم في حل الأزمات بمشاركة المدير.
3. تستخدم المؤسسة وسائل اتصالية مختلفة هادفة إلى نشر المعلومات و تبليغ رسائلها في ضوء تحقيق مصلحة الجمهور.
4. الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة والوسائل التي تعتمد عليها كلها تصب ضمن الإستراتيجيات الاتصالية وتعتبر من أهم العوامل التي تساعد في تحقيق أهدافها وطموحاتها المستقبلية وتدعيم صورتها الذهنية.
5. تبين لنا من خلال الدراسة أن هناك علاقة تكاملية بين العملية الاتصالية داخل المؤسسة واتصالها الخارجي.
6. الإستراتيجيات الاتصالية التي تعمل بها المؤسسة لها دور فعال في تحسين صورتها الذهنية لدى جماهيرها لكن لم تصل الصورة الحالية إلى المستوى المرغوب ولا تزال تحتاج لبذل جهودات أكثر.
7. ما زالت المؤسسة تعمل على تحسين خدماتها وتوطيد علاقاتها مع جمهورها لكسب ثقة زبائنهم وإرضائهم لضمان استمراريتها وتحقيق مستقبل جيد على المدى القصير والمدى البعيد.

8. أصبح واقع الصورة الذهنية مؤشرا لتطور المؤسسة وقوتها لذلك أولت مؤسسة سونلغاز في سنوات الأخيرة أهمية كبيرة لها بتحسين صورتها لدى جماهيرها.

خاتمة:

من خلال الدراسة التي قمنا بها يتضح لنا أن الإستراتيجية الاتصالية لها أهمية كبيرة في المؤسسة بحيث أن أي مؤسسة مهما اختلف طابع نشاطها فهي لا تكون قائمة في معزل عن المجتمع المحيط بها لا بد من تكوين علاقات اتصالية جيدة و فعالة تجمع بينهما و ذلك بانتهاجها لاستراتيجيات للتواصل مع جمهورها وسعيها الدائم لمراعاة متطلباته و إرضائه لتشكيل انطباع جيد عنها في أذهان زبائنها و هذا لضمان استمراريتها و نجاحها.

لكل إدارة مؤسسة أهداف تعمل على تحقيقها لذلك تسهر على صياغة مجموعة من الخطط و الاستراتيجيات الاتصالية التي تمشي على خطاها لتحقيق هذه الأهداف من خلال اعتماد عدة أنشطة و الوسائل المناسبة للتواصل مع الجمهور الخارجي للمؤسسة و خلق التفاهم المتبادل بين المؤسسة و جماهيرها و بناء سمعة طيبة في بيئتها لان تطوير المؤسسة و تعزيز مكانتها يتوقف على الصورة الذهنية التي يحملها الجمهور عنها فالصورة الذهنية الموجودة في أذهان الجمهور لها أهمية في بلوغ المؤسسة لأهدافها و التي تأتي في مقدمتها كسب ثقة الجمهور و المحافظة عليه و كسب جمهور أوسع و أيضا لنتمكن من مواكبة التطور الذي تشهدها المؤسسات في الدول المتقدمة لهذا تعمل المؤسسة على تشكيل صورتها و ترقيتها و هذا عن طريق جملة من الاستراتيجيات الاتصالية المحكمة بخلق انطباع جيد عنها من اجل رصد معالم ايجابية عن المؤسسة

قد وضحت هذه الدراسة مساهمة الاستراتيجيات الاتصالية في مؤسسة سونالغاز لبناء صورة ذهنية عنها و التي بالرغم من الانتقادات و المشاكل التي تواجهها المؤسسة إلا أنها تعمل على تقديم خدمات جيدة و تحسين تعاملها مع الزبائن لإعادة تشكيل صورتها و تحسينها و لازالت جهودها مستمرة في التحسين و التطوير مرتكزة على الاستراتيجيات

قائمة المراجع

قائمة المراجع

الكتب

- أبو قحف عيسى السلام، أساسيات الإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية ، 1992،
- احمد بن مرسلي، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام و الاتصال، ط1، ديوان المطبوعات للنشر و التوزيع، الأردن، 2006
- جمال بن عمار الأحمر، الصورة الذهنية في الفلسفة و العلوم الإنسانية، ط1، دار الأيام للنشر، الأردن 2016
- حامد مجيد الشطري، الإعلام التلفزيوني و دوره في تكوين الصورة الذهنية، ط1، دار أسامة، الأردن
- حسين محمد جواد الجبوري، منهجية البحث العلمي، ط2، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان، 2014
- سليمان صالح، وسائل الاتصال وصناعة الصورة الذهنية، مكتبة الفلاح للنشر و التوزيع، الكويت، 2007
- علي عجوة ، العلاقات العامة و الصورة الذهنية، ط2، عالم الكتب للنشر، القاهرة، 2003
- علي عجوة، العلاقات العامة و الصورة الذهنية، دار عالم الكتاب، مصر، 2003
- عمار بوحوش، دليل الباحث في المفاهيم و كتابة الرسائل الجامعية، ط2، المؤسسة الوطنية للكتاب الجزائر
- كتاب جماعي، منهجية البحث العلمي و تقنياته في العلوم الاجتماعية، ط1، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية و السياسية و الاقتصادية، ألمانيا، 2019،
- محمد علي الكمبي، منهجية إعداد الإستراتيجية الاتصالية، تونس، 2008،
- محمد منير حجاب، الموسوعة الإعلامية، دار الفجر، المجلد4، مصر، 2003،
- محمد البادي، التخطيط الاستراتيجي للاتصال، ط1، دار المهندس، 2005،
- محمد الصيرفي، التخطيط الاستراتيجي، مؤسسة حورس الدولية للنشر و التوزيع، ط1، الإسكندرية، 2008
- محمد عبيدات و آخرون ، منهجية البحث العلمي، ط1، دار وائل للطباعة، عمان، 1999،

- محمد منير حجاب، الاتصال الفعال للعلاقات العامة، دار الفجر، مصر، 2007
- محمد بدوي، المنهجية في البحوث و الدراسات الأدبية، دار الطباعة و النشر، تونس،
- مروان عبد المجيد إبراهيم ، أسس البحث العلمي لإعداد رسائل جامعية، ط1، عمان،2000،
- مصطفى حجازي، الاتصال الفعال و العلاقات الإنسانية و الإدارية، دار طليعة، بيروت، 1982،
- المنجد الأبجدي، ط1، دار المشرق، (المطبعة الكاثوليكية)، بيروت،
- موريس أنجرس ، منهجية البحث العلمي للعلوم الإنسانية، تر صحراوي بوزيد، ط2، دار القصة للنشر الجزائر، 2006
- شوان علي شيبية ، العلاقات العامة بين النظرية و التطبيق، الدار المعرفية، مصر، 2008

المذكرات

- بن قيط الجودي، استراتيجيات الاتصال للإدارة الاستشفائية الجزائرية "دراسة وصفية للإدارة الاستشفائية للاغواط"، رسالة ماجستير ،تحت إشراف د :توتي نوردين، جامعة الجزائر3، الجزائر ، 2012
- صونية كيلاني، المساهمة في الأداء التسويقي للمؤسسة الاقتصادية لتطبيق الإدارة الإستراتيجية، رسالة ماجستير تحت إشراف د :موسى الرحمانى جامعة محمد خيضر، الجزائر، 2007،
- عبدالله محمد عبد الرحمان، سوسيولوجيا الاتصال و الإعلام النشأة التطورية و الاتجاهات الحديثة و الدراسات الميدانية، بط، دار المعارف الجامعية ، الاسكندرية، 2000
- عبدالله مصطفى عبدالله الفراء ، دور الصورة الذهنية للمنظمات الأهلية بناء العلاقة الإستراتيجية مع جمهور المستفيدين، رسالة ماجستير تحت إشراف د :ماجد محمد عبد السلام الفراء، الجامعة الإسلامية لغزة، فلسطين، 2018،
- علي محمد الخطيب، اثر الخداع التسويقي في بناء الصورة الذهنية للمستهلكين في السوق الخدمات الأردني، رسالة ماجستير تحت إشراف د :محمد سليم، جامعة الشرق

الأوسط، 2011

•ناصر دادي عدون ، إدارة الموارد البشرية وكفاءة المؤسسة الاقتصادية "دراسة نظرية و تطبيقية"، الجزائر، 2004،

المجلات

•حسين قادري ،مختار جلولي، دور العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة ،
المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، العدد 1

•سلامي السعيداني.ليلي الفقيري، استراتيجيات العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية
للمؤسسة، مجلة الحقوق و العلوم الانسانية "دراسة اقتصادية"، العدد 37، جامعة المسيلة،
الجزائر، 2019

•كمال فار، الإستراتيجية الاتصالية و دورها في تكوين الصورة العاطفية للصورة
التجارية، مجلة الإعلام والمجتمع، مجلد2، العدد3، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2018

الملاحق



شركة توزيع الكهرباء والغاز للغرب
Société de Distribution de l'Electricité et du Gaz de l'Ouest



مديرية التوزيع لمستغانم

إعلان هام

تعلم مديرية توزيع الكهرباء و الغاز لمستغانم بأنها بصدد تحصيل ديونها
العالقة اتجاه الزبائن العاديين, وعليه تدعو الزبائن الذين لم يسددوا فواتير
استهلاكاتهم بالتقرب أمام الوكالات التجارية محل إقامتهم لتخليص فواتيرهم
و تسوية وضعيتهم و ذلك لتجنب عملية قطع التزود بالطاقة الكهربائية
و الغازية إضافة إلى الضريبة الخاصة بالقطع المقدرة ب 950 دج.

خدمتكم غابتنا وعدم تسديد ما استهلكتموه من طاقة يضر بنا

ملحق رقم (03)

دليل مقابلة

مذكرة لنيل شهادة الماستر

استراتيجيات الاتصال و علاقتها ببناء الصورة
الذهنية للمؤسسات
دراسة حالة في مؤسسة -سونالغاز بولاية مستغانم-

تحت

د. رقاد حليلة

من إعداد الطالبين :

إشراف :

- دكار فضيلة

- قدور سليمان حسين

السنة الجامعية

2021-2020

البيانات الشخصية

1. السن
2. الجنس
3. المستوى التعليمي
4. الرتبة المهنية
5. الخبرة المهنية

الإستراتيجيات التي تعتمد عليها المؤسسة على
مستوى الاتصالي

س:1 كيف تبني الإستراتيجية الاتصالية في المؤسسة؟

ج1.....

س:2 كيف تقوم المؤسسة ببرمجة خططها وبرامجها الاتصالية؟

ج2.....

س:3 ما هي الإستراتيجيات الاتصالية المعتمدة في المؤسسة؟

ج3.....

س:4 ما هي الآليات التي توظفها المؤسسة لتقييم جودة هذه الاستراتيجيات؟

ج4.....

س:5 إذا وقعت المؤسسة في مشكلة من يخطط للخروج منها؟

ج5.....

س:6 هل تختلف إستراتيجيات بين فصلي الصيف والشتاء؟

ج6.....

الأدوات الاتصالية التي تعتمد عليها المؤسسة
في تدعيم وبناء صورتها لدى الجمهور

س1 ما هي الوسائل التي تعتمدھا المؤسسة للاتصال الخارجي؟

ج1.....

س2 ما هي الأنشطة التي تركز عليها المؤسسة للتواصل وبناء صورتها الذهنية؟

ج2.....

س3 ما هي المؤسسات للأخرى التي تتعامل معها المؤسسة في بيئتها الخارجية؟

ج3.....

س4 كيف تتلقى المؤسسة تعليقات وشكاوي الزبائن؟

ج4.....

س5 كيف تتم العملية الاتصالية داخل المؤسسة وكيف يؤثر على الاتصال الخارجي؟

ج5.....

الأهداف التي تركز عليها المؤسسة في بناء
إستراتيجياتها الاتصالية

س1 ما هي الأهداف الإستراتيجية للاتصالية للمؤسسة؟

ج1.....

س2 كيف تعمل المؤسسة على تحقيق سمعة طيبة في بيئتها؟

ج2.....

س3 ما هي الأهداف المؤسسة من خلال بناء صورة الذهنية الجيدة؟

.....ج3

س4 هل تهتم المؤسسة بصورتها الذهنية لدى زبائنها؟

.....ج4