

جامعة سعد دحلب البليدة

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

مذكرة ماجستير

التخصص : تسويق

العلاقات العامة و دورها في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الخدمائية

- دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر -

من طرف الطالب

بدراني محمد

أمام اللجنة المشكلة من:

رئيسا	أستاذ التعليم العالي	جامعة البليدة	رزيق كمال
مشرفا و مقررا	أستاذ التعليم العالي	جامعة الجزائر	زبيري رابح
عضوا مناقشا	أستاذ محاضر " أ "	جامعة الجزائر	بلحيمر إبراهيم
عضوا مناقشا	أستاذة مساعدة " أ "	جامعة البليدة	بلبولة إيمان

ملخص

تسعى المؤسسات الاقتصادية اليوم إلى تحقيق الثقة و الولاء بينها و بين الجماهير التي تتعامل معها، و ذلك لا يمكن أن يتحقق إذا لم تهتم المؤسسة بجانب الاتصال، حيث تمثل عملية الاتصال الدعامية الأساسية لخلق الثقة و الولاء و توطيد العلاقة بين المؤسسة و جماهيرها.

و من بين السياسات الاتصالية التي أصبحت تحظى بأهمية بالغة من طرف المؤسسات نشاط العلاقات العامة، و الهدف الرئيسي الذي تهدف إلى تحقيقه هذه السياسة الاتصالية هو إعطاء صورة إيجابية عن المؤسسة، و هذا ما أكسبها هذه الأهمية، لذا أصبح لزاما على المؤسسة التي تسعى للنجاح في ظل المنافسة الشديدة في السوق، و التطور الكبير الحاصل في مجال الاتصال، أن تواكب هذا التطور و استغلاله في ممارسة نشاط العلاقات العامة.

وعلى وفق ما تقدم، عمدنا من خلال هذه الدراسة معرفة الدور الذي تؤديه العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الخدمتية، و قد اخترنا مؤسسة خدماتية تنشط في مجال الاتصالات ألا و هي مؤسسة اتصالات الجزائر.

RESUME

De nos jours, les Entreprises économiques oeuvrent pour la création de la Confiance et de la Loyauté avec leur public, ceci ne pouvant être réalisé si le domaine de la communication est ignoré puisque cette dernière représente le pilier principal sur quoi s'appuie la confiance, la loyauté et la relation entre l'entreprise et le public.

Parmi les politiques de communication devenues les plus importantes au sein des entreprises: l'activité des Relations publiques qui a pour objectif de donner une image positive de l'entreprise.

C'est la raison pour laquelle il devient nécessaire pour l'entreprise de déployer tous ses efforts pour réaliser le succès dans le cadre d'une grande concurrence du marché et le développement du domaine de la communication.

Conformément à ce qui précède, nous procédons à cette étude pour connaître le rôle que jouent les relations publiques sur la bonne image morale de l'entreprise de prestation de services. Le choix a été consacré à une entreprise exerçant dans le domaine de communication, soit Algérie Télécommunications.

شكر و تقدير

أولاً وقبل كل شيء الحمد لله كثيراً على توفيقه لي في إنجاز هذا العمل المتواضع.
و بعده أتوجه بالشكر الجزيل إلى الأستاذ زبيري رابح على إشرافه على هذا العمل و على كل ما قدمه لي من نصائح و توجيهات و التي كان لها الأثر الإيجابي على البحث.
كما أتوجه بالشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة لقبولهم مناقشة هذا العمل و ذلك من أجل الاستفادة من آرائهم و توجيهاتهم بهدف تصحيح الأخطاء التي قد تقع فيها.
و أتوجه بالشكر إلى كل الموظفين الذين ساعدوني أثناء تواجدي في مؤسسة اتصالات الجزائر سواء في المديرية العامة للمؤسسة أو الوكالة التجارية.
كما لا يفوتني أن أتقدم بالشكر إلى الأستاذ حاج عيسى سيد أحمد على مساعدته لي في إنجاز البحث.
و في الأخير أتوجه بالشكر إلى زملائي في الدراسة و خارج الدراسة و كل من كان لي عوناً في إنجاز هذا العمل.

إهداء

أهدي هذا العمل إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله.

إلى كل أفراد أسرتي.

إلى كل زملائي في الدراسة.

إلى كل زملائي خارج الدراسة.

إلى كل من يعرفني و كل من ساعدني ووقف إلى جانبي.

قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	عناصر المفهوم الشائع للاتصال	18
02	أهداف الاتصال	20
03	دور الاتصالات في المؤسسة	25
04	الاتصالات الرسمية و غير الرسمية داخل المؤسسة	26
05	عناصر نظام الاتصالات التسويقية	29
06	مراحل إعداد حملة الاتصالات التسويقية	32
07	العلاقة بين العلاقات العامة و التسويق	42
08	العلاقات العامة كإدارة مستقلة تابعة لنائب رئيس مجلس الإدارة	52
09	العلاقات العامة التابعة لأي من الإدارات العامة	53
10	تعدد أقسام العلاقات العامة بتعدد الإدارات	54
11	هرم التخطيط الاستراتيجي	62
12	مكونات الصورة الذهنية الكلية للمؤسسة	81
13	العلاقة بين فلسفة و ثقافة المؤسسة و صورتها الذهنية	84
14	نموذج Chett et Abatt لعملية إدارة الصورة الذهنية للمؤسسة	85
15	دور الاتصالات في تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة	87
16	خطوات قياس صورة المؤسسة و سمعتها	90
17	كيفية تدفق الاتصالات خلال الأزمة	104
18	الهيكل التنظيمي لمجمع اتصالات الجزائر	117
19	الهيكل التنظيمي للوكالة التجارية لمؤسسة اتصالات الجزائر	118
20	مديرية التسويق الاستراتيجي و الاتصال بمؤسسة اتصالات الجزائر	119
21	تمثيل عينة الدراسة حسب الجنس (الزبائن)	129
22	تمثيل عينة الدراسة حسب السن	130
23	تمثيل عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	130
24	تمثيل عينة الدراسة حسب الوظيفة	131

134	تمثيل الاتصال بين الموظفين	25
135	تمثيل وسائل الاتصال بين الموظفين	26
135	تمثيل وسائل الاتصال بين المسؤولين و الموظفين	27
136	تمثيل حصول الموظفين على المعلومات المتعلقة بالمؤسسة من المسؤولين	28
137	تمثيل وسائل الحصول على المعلومات من المسؤولين	29
137	تمثيل انطباع الموظفين اتجاه المؤسسة	30
138	تمثيل مدى افتخار الموظفين بالانتماء للمؤسسة	31
139	تمثيل سبب عدم الافتخار بالانتماء للمؤسسة	32
140	تمثيل سبب الافتخار بالانتماء للمؤسسة	33
142	تمثيل عينة البحث حسب الجنس	34
143	تمثيل عينة البحث حسب السن	35
143	تمثيل عينة البحث حسب المستوى التعليمي	36
145	تمثيل مدى حصول الزبائن على المعلومات المتعلقة بالخدمات	37
146	وسيلة الاتصال المستخدمة في الحصول على المعلومات	38
147	تمثيل اطلاع الزبائن على الأعمال الخيرية و الاجتماعية التي تقوم بها المؤسسة	39
148	تمثيل دور الأعمال الخيرية و الاجتماعية على صورة المؤسسة لدى الزبائن	40
150	تمثيل ولاء الزبائن للمؤسسة	41
150	تمثيل سبب عدم ولاء الزبائن للمؤسسة	42
151	تمثيل سبب ولاء الزبائن للمؤسسة	43

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	أدوات الاتصال التسويقي	34
02	أهداف الإعلان	36
03	تصنيف درجة ملموسية الخدمة	73
04	عناصر المسؤولية الاجتماعية	100
05	تمثيل عينة الدراسة حسب الجنس	129
06	تمثيل عينة الدراسة حسب السن	129
07	تمثيل عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	130
08	تمثيل عينة الدراسة حسب الوظيفة	131
09	قياس رعاية المؤسسة للموظفين	132
10	قياس الاتصال بين الموظفين	134
11	وسائل الاتصال بين الموظفين	134
12	وسائل الاتصال بين المسؤولين و الموظفين	135
13	حصول الموظفين على المعلومات من المسؤولين	136
14	وسائل الحصول على المعلومات من المسؤولين	136
15	قياس انطباق الموظفين اتجاه المؤسسة	137
16	معرفة مدى افتخار الموظفين بالانتماء للمؤسسة	138
17	سبب عدم الافتخار بالانتماء للمؤسسة	139
18	سبب الافتخار بالانتماء للمؤسسة	139
19	تمثيل عينة البحث حسب الجنس	142
20	تمثيل عينة البحث حسب السن	142
21	تمثيل عينة البحث حسب المستوى التعليمي	143
22	قياس درجة رضا الزبائن عن الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة	144

145	مدى حصول الزبائن على المعلومات المتعلقة بالخدمات	23
146	وسيلة الاتصال المستخدمة في الحصول على المعلومات	24
147	اطلاع الزبائن على الأعمال الخيرية و الاجتماعية التي تقوم بها المؤسسة	25
147	دور الأعمال الخيرية و الاجتماعية على صورة المؤسسة لدى الزبائن	26
148	قياس صورة المؤسسة لدى الزبائن	27
149	قياس ولاء الزبائن للمؤسسة	28
150	سبب عدم ولاء الزبائن للمؤسسة	29
151	سبب ولاء الزبائن للمؤسسة	30
154	معامل الارتباط " Pearson " بين نشاطات العلاقات العامة و صورة المؤسسة	31

الفهرس

شكر و تقدير

الإهداء

ملخص

فهرس المحتويات

قائمة الجداول و الأشكال

10	مقدمة
16	1. موقع العلاقات العامة في سياسة الاتصال التسويقي
17	1.1. مفاهيم أساسية في الاتصال و الاتصال التسويقي
17	1.1.1. أساسيات الاتصال في المؤسسة
27	2.1.1. مفهوم الاتصال التسويقي و أهدافه
32	3.1.1. مراحل إعداد حملة الاتصال التسويقي
34	4.1.1. سياسات الاتصال التسويقي في المؤسسة
35	1.4.1.1. الإعلان
36	2.4.1.1. تنشيط المبيعات
38	3.4.1.1. البيع الشخصي
39	4.4.1.1. التسويق المباشر
40	5.4.1.1. العلاقات العامة
40	2.1. الإطار المفاهيمي للعلاقات العامة
41	1.2.1. مفهوم العلاقات العامة و علاقتها بالتسويق
43	2.2.1. مبادئ و أهداف العلاقات العامة
44	3.2.1. وظائف العلاقات العامة
45	4.2.1. جمهور العلاقات العامة
48	5.2.1. العلاقة بين العلاقات العامة و الإعلان و الدعاية
50	3.1. الإطار التنظيمي للعلاقات العامة في المؤسسة
50	1.3.1. التنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة

51.....	2.3.1. موقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي
55.....	3.3.1. الموارد البشرية للعلاقات العامة
58.....	4.3.1. البحث و التخطيط في العلاقات العامة
65.....	5.3.1. تقييم فعالية العلاقات العامة
69.....	2. مجالات تطبيق العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الخدمائية
72.....	1.2. مفاهيم أساسية عن المؤسسة الخدمائية
72.....	1.1.2. مفهوم الخدمة و خصائصها
74.....	2.1.2. تصنيف الخدمات
77.....	3.1.2. عملية الاتصال التسويقي في مجال الخدمات
78.....	4.1.2. العلاقات العامة في مجال الخدمات
78.....	2.2. الصورة الذهنية للمؤسسة
79.....	1.2.2. مفهوم الصورة الذهنية للمؤسسة و مكوناتها
82.....	2.2.2. خصائص الصورة الذهنية للمؤسسة و أنواعها
83.....	3.2.2. تشكيل و إدارة الصورة الذهنية للمؤسسة
86.....	4.2.2. دور الاتصالات في تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة
88.....	5.2.2. قياس الصورة الذهنية للمؤسسة
90.....	3.2. الوسائل و الأنشطة الاتصالية للعلاقات العامة
90.....	1.3.2. الوسائل الاتصالية للعلاقات العامة
96.....	2.3.2. الرعاية
98.....	3.3.2. المسؤولية الاجتماعية
102.....	4.3.2. مواجهة الأزمات
106.....	5.3.2. العلاقة مع الرأي العام و وسائل الإعلام
	3. دراسة ميدانية للعلاقات العامة و دورها في تحسين الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر
111.....	1.1. تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر
111.....	1.1.1. تعريف مؤسسة اتصالات الجزائر
113.....	2.1.3. أهداف و نشاطات مؤسسة اتصالات الجزائر
113.....	3.1.3. فروع و هياكل مؤسسة اتصالات الجزائر
114.....	4.1.3. الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر

119.....	2.3. واقع العلاقات العامة في مؤسسة اتصالات الجزائر.....
120.....	1.2.3. نشاطات العلاقات العامة الموجهة للجمهور الداخلي لمؤسسة اتصالات الجزائر.....
122.....	2.2.3. نشاطات العلاقات العامة الموجهة للجمهور الخارجي لمؤسسة اتصالات الجزائر.....
124.....	3.2.3. مواجهة الأزمات في مؤسسة اتصالات الجزائر.....
	3.3. تقييم مدى فعالية نشاطات العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر لدى جماهيرها.....
126.....	1.3.3. مجتمع البحث.....
127.....	2.3.3. أداة البحث.....
128.....	3.3.3. أساليب المعالجة الإحصائية.....
129.....	4.3.3. عرض و تحليل نتائج البحث و اختبار الفرضيات.....
157.....	الخاتمة.....
160.....	المراجع.....
143.....	الملاحق.....

مقدمة

في ظل التطور الحاصل في وسائل الاتصال، و المنافسة القوية الموجودة في المجال الاقتصادي، أصبح لزاما على المؤسسات مواكبة هذا التطور، و ذلك من خلال تدعيم قدراتها التسويقية في المجال الذي تنشط فيه، و تدعيما لهذه القدرات لا بد لأي مؤسسة أن تهتم بالجانب الاتصالي، لأن نجاح عملية الاتصال في المؤسسة يعني نجاح المؤسسة في الاتصال بمختلف الجماهير التي تتعامل معها بغية نقل المعلومات لهذه الجماهير، و في نفس الوقت الحصول منها على المعلومات التي تساعد في معرفة احتياجات و رغبات الجماهير، من أجل تلبيتها و تقديمها له حسب تطلعاته.

من بين أشكال الاتصال الموجودة في المؤسسة، الاتصال التسويقي الذي يهدف إلى نقل المعلومات المتعلقة بالسلعة أو الخدمة إلى الجمهور المستهدف من قبل المؤسسة، بالإضافة إلى توجيه سلوكه نحوها، و التأثير على اتجاهاته بصورة إيجابية، و يأخذ هذا الاتصال عدة أشكال في المؤسسة تتمثل في الإعلان، تنشيط المبيعات، البيع الشخصي، التسويق المباشر و العلاقات العامة، و لكل شكل من أشكال الاتصال هذه أهداف معينة يسعى لتحقيقها.

العلاقات العامة تعد أحد أهم السياسات الاتصالية في المؤسسة، و التي تسعى من خلالها المؤسسة إقامة علاقات قوية مع مختلف الجماهير التي تتعامل معها، و رسم صورة ذهنية جيدة عن نشاطاتها، و نظرا لأهمية هذه السياسة الاتصالية أصبحت المؤسسات الحديثة تعتمد كثيرا عليها في نقل المعلومات و الأفكار المتعلقة بنشاطاتها إلى جمهورها، و لهذا أصبحت العلاقات العامة تدرس ك تخصص في المعاهد و الجامعات، و احتلت أهمية بالغة لدى المؤسسات لا سيما في المجال الاقتصادي و مجال الأعمال.

من أهم الأهداف التي تسعى العلاقات العامة إلى تحقيقها هو تحسين الصورة الذهنية المكونة لدى جمهور المؤسسة سواء كان داخليا أو خارجيا، حيث يكون لهذه الصورة دور كبير في بقاء المؤسسة و نمو نشاطها، و لهذا أصبح لزاما على أي مؤسسة تود البقاء في غمار المنافسة في السوق أن تستغل استغلالا جيدا لنشاط العلاقات العامة من أجل تحقيق هذا الهدف، عن طريق الاستخدام الجيد لوسائل الاتصال خاصة المتطورة منها لإيصال أكبر قدر ممكن من المعلومات عن نشاط المؤسسة للجمهور.

تعتبر العلاقات العامة ذات أهمية بالغة في قطاع الخدمات، نظرا لخصوصيته عن قطاع السلع، و هذه الخصوصية تتمثل في الاتصال المباشر بين الزبون و مقدم الخدمة، و بالتالي يكون

التأثير مباشرة، فنجاح المؤسسة الخدمائية في نشاطها مرتبط مباشرة بنجاح العملية الاتصالية، فجودة الخدمة و سعرها المناسب للزبون قد لا يكفي من أجل إرضائه، و تكوين صورة ذهنية جيدة لديه عن المؤسسة، بل يجب تدعيم ذلك بإنجاح عملية الاتصال الموجهة إليه.

على المؤسسة الجزائرية أن تهتم بالاتصال و العلاقات العامة من أجل المحافظة على صورتها و سمعتها لدى الجمهور الذي تتعامل معه، و على ضوء ما تقدم يمكن صياغة الإشكالية التي سنحاول معالجتها في هذه الدراسة كالاتي :

" إلى أي مدى تساهم العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر " ؟

و تتطلب الإجابة على هذه الإشكالية طرح التساؤلات الفرعية التالية :

- ما هي النشاطات المتعلقة بالعلاقات العامة التي تقوم بها مؤسسة اتصالات الجزائر من أجل تحسين صورتها الذهنية لدى الموظفين ؟
- ما هي النشاطات المتعلقة بالعلاقات العامة التي تقوم بها مؤسسة اتصالات الجزائر من أجل تحسين صورتها الذهنية لدى الزبائن ؟
- ما هي النشاطات المتعلقة بالعلاقات العامة التي تقوم بها مؤسسة اتصالات الجزائر من أجل تحسين صورتها الذهنية لدى الجماهير ؟
- إلى أي مدى نجحت مؤسسة اتصالات الجزائر في تحسين صورتها الذهنية لدى الجماهير التي تتعامل معها ؟

فرضيات الدراسة :

- تركز مؤسسة اتصالات الجزائر على رعاية الموظفين و تفعيل عملية الاتصال معهم من أجل تحسين صورتها الذهنية لديهم .
- تركز مؤسسة اتصالات الجزائر على التكفل بانشغالات الزبائن و تزويدهم بكافة المعلومات المتعلقة بالخدمات و تقديم الخدمات في ظروف ملائمة من أجل تحسين صورتها الذهنية لديهم .
- تقوم مؤسسة اتصالات الجزائر بالقيام بنشاطات ذات البعد الاجتماعي و الخيري من أجل تحسين صورتها الذهنية لدى الجماهير.
- يرتبط نجاح مؤسسة اتصالات الجزائر في تحسين صورتها الذهنية لدى الجماهير بمدى نجاحها في ممارسة نشاطات العلاقات العامة .

أهداف الدراسة :

- الإلمام بالموضوع من الجانب النظري.
- إظهار مدى اعتماد المؤسسات على نشاط العلاقات العامة كسياسة اتصالية تدعم بها تحقيق أهدافها المسطرة.
- محاولة تقييم ممارسة العلاقات العامة في المؤسسة الجزائرية.
- محاولة تقديم بعض الاقتراحات التي يمكن لمؤسسة اتصالات الجزائر أن تستفيد منها في تفعيل نشاط العلاقات العامة.

أهمية الدراسة :

- تكمن أهمية الدراسة في النقاط التالية :
- تسليط الضوء على سياسة من سياسات الاتصال التسويقي و ما لها من دور في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الخدمائية.
- محاولة لفت انتباه المسؤولين في المؤسسات الجزائرية للدور الذي تلعبه العلاقات العامة في تدعيم العملية الاتصالية في المؤسسة، و المحافظة على صورتها الجيدة في أذهان الجماهير التي تتعامل معها.

أسباب اختيار الموضوع :

- أسباب ذاتية :
- رغبة منا في التعرف على واقع العلاقات العامة في المؤسسة الجزائرية.
- محاولة معرفة النقائص الموجودة في المؤسسة الجزائرية و التي تعيق تطور العلاقات العامة فيها.

● أسباب موضوعية :

- الإلمام بالجانب النظري للموضوع و التعمق فيه.
- نقص الدراسات في هذا الموضوع و عدم إعطاء الأهمية اللازمة له.

المنهج المتبع في الدراسة :

اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لما يتلاءم و طبيعة الموضوع قيد الدراسة .

كما وظفنا في دراستنا عدة أدوات منها الوثائق الداخلية الخاصة بالمؤسسة، كما اعتمدنا في دراستنا التطبيقية على منهج دراسة الحالة و مدخل المسح الميداني بطريقة العينة، تحليل و استخراج النتائج من عملية الاستقصاء.

حدود الدراسة :

- **الحدود المكانية :** تتمثل الحدود المكانية للدراسة الميدانية في المديرية العامة لاتصالات الجزائر الواقع مقرها في العاصمة و الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الواقعة في منطقة أولاد يعيش بولاية البليدة.
- **الحدود الزمنية :** أما الحدود الزمانية فقد استغرقت الدراسة الميدانية ثلاثة أشهر و كانت في الفترة الممتدة ما بين شهري مارس و جوان 2011.

الدراسات السابقة :

- نوال فرقش : و التي تناولت دراسة تتعلق بدور العلاقات العامة في المزيج الترويجي للمؤسسة، حيث تمثلت إشكالية الدراسة في : " ما هو دور العلاقات العامة في المزيج الترويجي للمؤسسة ؟ و ما هي الوسائل و الأساليب التي تعتمد عليها في تحقيق ذلك ؟ و من خلال هذه الدراسة تم وضع تصور عام لماهية العلاقات العامة و كذا الإحاطة بمختلف جوانبها، و من الجانب التطبيقي توصلت الدراسة إلى عدم وجود مختصين في مجال العلاقات العامة بالمؤسسة التي أجريت فيها الدراسة، بالإضافة إلى عدم الاهتمام بهذه الوظيفة باعتبارها عنصر من عناصر المزيج الترويجي. [1]

- نبيلة بلمهدي : و التي تناولت دراسة تتعلق بدور العلاقات العامة في بناء صورة المؤسسة، حيث تمثلت إشكالية الدراسة في : " إلى أي مدى تسهم العلاقات العامة في بناء صورة المؤسسة بصفة عامة ؟ و صورة مؤسسة Aigle بصفة خاصة ؟

و خلصت هذه الدراسة إلى أن العلاقات العامة تسهم بشكل كبير جدا في بناء صورة المؤسسة عن طريق الأعمال التي تقوم بها هذه الأخيرة في إطار هذا النشاط، أما بالنسبة للجانب التطبيقي فإن المؤسسة التي أجريت فيها الدراسة تفتقر لقسم خاص بالعلاقات العامة، و تقوم بنشاطات تتعلق بهذه الأخيرة و لكن بصفة غير رسمية. [2]

- وقنوني باية : و التي تناولت دراسة تتعلق بأثر العلاقات العامة على سلوك المستهلك النهائي، حيث تمثلت إشكالية الدراسة في " ما مدى مساهمة العلاقات العامة في صنع قرارات و مواقف المستهلك النهائي ؟

و تم التوصل من خلال هذه الدراسة إلى التأكيد على العلاقة الموجودة بين العلاقات العامة و سلوك المستهلك النهائي، حيث تؤثر وسائل العلاقات العامة بشكل كبير على تكوين الأثر المعرفي و الوجداني للمستهلك و على صورة المنظمة التي تساهم في تكوين الأثر السلوكي. [3]

- عبد الله حسن آل بوبكر : و الذي تناول دراسة دعت إلى أهمية العلاقات العامة باعتبارها عمل مؤسسي منظم يهدف بشكل رئيسي إلى إعلاء شأن المؤسسة و تحسين صورتها، حيث أنها أساس عملية بناء علاقات مع الجماهير الداخلية و الخارجية للمؤسسة، و باعتبارها حلقة وصل تربط نظام المؤسسة مع بيئتها المحلية و الخارجية.

و أوصى الباحث في دراسته على عدة نقاط لتطوير العمل في إدارة العلاقات العامة و منها : الاهتمام بإجراء البحوث و الدراسات للتعرف على الجمهور الداخلي و الخارجي، و تنمية الشعور بالمسؤولية و تطوير قدرات الموظفين الذاتية. [4]

- أحمد أمين محمد عتوم : تناول دراسة تتعلق بأهمية الأنشطة الاتصالية في عمل العلاقات العامة، و تمثلت إشكالية الدراسة في البحث عن الفجوة المعرفية في أداء العلاقات العامة إداريا و تنظيميا.

و توصل الباحث في دراسته إلى ضرورة توظيف أخصائين في العلاقات العامة للقيام بهذه الوظيفة، و إتباع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي بالإدارة العليا مباشرة، و ضرورة النظر إلى عمل العلاقات العامة كنشاط اتصالي، و توجيه العملية الاتصالية إلى الجمهور الداخلي و الخارجي. [5]

من خلال هذه الدراسات و النتائج التي توصلت إليها يتبين لنا جليا أهمية العلاقات العامة في المؤسسات، و ضرورة توجيهها إلى كافة فئات الجمهور المتعلق بالمؤسسة، و ضرورة إجراء البحوث و الدراسات للتعرف أكثر على الجمهور المستهدف من هذا النشاط الاتصالي. أما بالنسبة للدراسات المتعلقة بالمؤسسات الجزائرية تبرز النتائج المتوصل إليها إلى عدم إعطاء الأهمية اللازمة لنشاط العلاقات العامة و ذلك نتيجة عدم استقلاليتها عن الوظائف الأخرى في المؤسسات و عدم تخصيص أقسام خاصة بها، بالإضافة إلى عدم توظيف المختصين في العلاقات العامة في هذه الوظيفة.

و على ضوء هذه الاستنتاجات المتعلقة بالدراسات السابقة، خاصة المتعلقة بالمؤسسات الجزائرية سنحاول بناء دراستنا.

هيكل الدراسة :

من أجل معالجة الموضوع و الإجابة على إشكالية البحث و اختبار الفرضيات تم تقسيم البحث إلى ثلاثة فصول كما يلي :

تناول الفصل الأول من البحث موقع العلاقات العامة في سياسة الاتصال التسويقي، و قد تضمن ثلاثة مباحث، خصص المبحث الأول للمفاهيم الأساسية المتعلقة بالاتصال و الاتصال التسويقي، و المبحث الثاني خصص للاطار المفاهيمي للعلاقات العامة و المبحث الثالث للاطار التنظيمي للعلاقات العامة.

و في الفصل الثاني تم التطرق إلى مجالات تطبيق العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الخدمائية و بدوره تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث، الأول خصص للمفاهيم الأساسية المتعلقة بالمؤسسة الخدمائية، و المبحث الثاني خصص للصورة الذهنية للمؤسسة، أما المبحث الثالث فتطرقنا فيه إلى الوسائل و الأنشطة الاتصالية للعلاقات العامة.

أما الفصل الثالث و المتمثل في الجانب التطبيقي للبحث و تضمن دراسة ميدانية للعلاقات العامة و دورها في تحسين الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر و تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث تناول المبحث الأول منها على تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر و المبحث الثاني تناولنا فيه واقع العلاقات العامة في المؤسسة و المبحث الثالث و الأخير قمنا فيه بتقييم مدى فعالية العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر من خلال عرض و تحليل نتائج الاستبيان و اختبار فرضيات البحث.

الفصل 1

موقع العلاقات العامة في سياسة الاتصال التسويقي

يعتبر الاتصال مهما جدا في حياة الأفراد، حيث من خلاله تنتقل المعلومات بينهم، بغرض خلق تفاهم متبادل أو تحقيق أهداف معينة، و الاتصال هو أساس العلاقات التي تقام بين الأفراد. و لهذا لا تستطيع أي هيئة أو مؤسسة الاستغناء عن الاتصال في نشاطها و تحقيق أهدافها.

و الاتصال التسويقي هو جزء من الاتصال الذي تمارسه المؤسسة، و الذي بواسطته تحقق التواصل مع الجماهير التي تتعامل معها سواء داخل المؤسسة أو خارجها، خاصة مع تطور وسائل و تكنولوجيا الاتصال في العصر الحالي، حيث يأخذ الاتصال التسويقي في المؤسسة عدة أشكال و سياسات مثل : الإعلان، تنشيط المبيعات، البيع الشخصي، التسويق المباشر و العلاقات العامة.

و العلاقات العامة من أهم سياسات الاتصال التسويقي التي تمارس في المؤسسة، و قد تزايدت أهمية هذه السياسة الاتصالية مع التطور الحاصل في وسائل الاتصال الحديثة، و التي سهلت مهمة الاتصال بين المؤسسة و جماهيرها، فنجاح المؤسسة في نشاطها و تحقيق أهدافها مرتبط ارتباطا مباشرا و وثيقا بجماهيرها، لذا توجب على هذه المؤسسة أن تدعم سياساتها الاتصالية الموجهة إلى الجماهير، و العلاقات العامة من أهم هذه السياسات التي تحقق منافع كبيرة للمؤسسة على المدى المتوسط و البعيد.

و لهذا ارتأينا أن نقسم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث، فالمبحث الأول خصصناه لدراسة المفاهيم الأساسية للاتصال و الاتصال التسويقي و ذلك بالتطرق إلى مفهوم الاتصال و الاتصال التسويقي و أهداف كل منهما، بالإضافة إلى عناصر المزيج الاتصالي التسويقي التي من بينها سياسة العلاقات العامة، أما المبحث الثاني و لأن موضوع بحثنا يتعلق بالعلاقات العامة فتناولنا الإطار المفاهيمي لهذه الأخيرة، و في المبحث الثالث تطرقنا إلى الإطار التنظيمي للعلاقات العامة داخل المؤسسة.

1.1. مفاهيم أساسية في الاتصال و الاتصال التسويقي.

تمثل عملية الاتصال بالنسبة للمؤسسة الوسيلة التي من خلالها تتواصل مع مختلف جماهيرها، سواء كانوا داخل المؤسسة أو خارجها، و لهذا فممارسة سياسات الاتصال التسويقي تحظى باهتمام كبير من طرف المسؤولين في إدارة المؤسسة، و الاتصال التسويقي يساعد المؤسسة على التعريف بمنتجاتها و خلق صورة إيجابية لدى الجماهير عن نشاطها.

و في هذا المبحث سنتطرق إلى المفاهيم الأساسية المتعلقة بالاتصال و وسائله، بالإضافة إلى أهم مراحل عملية الاتصال التسويقي و أهدافها، و مختلف عناصر المزيج الاتصالي التسويقي.

1.1.1. أساسيات الاتصال في المؤسسة.

قبل التطرق إلى الاتصال في المؤسسة، يجب أن نبرز بعض المفاهيم المتعلقة بالاتصال بصفة عامة، حيث سنحاول تناول بعض التعاريف الشاملة لعملية الاتصال، بالإضافة إلى عناصر الاتصال، أهدافه و وسائله.

1.1.1.1. تعريف الاتصال.

لقد أعطيت عدة مفاهيم و تعاريف للاتصال من طرف المختصين و الباحثين لا تختلف فيما بينها من حيث المضمون و من أهم هذه التعاريف ما يلي :

- الاتصال هو عملية تتكون من سلسلة من الأنشطة تتضمن الاستماع، التأمل، التعبير، الاختيار، الشعور و السلوك. و هو عملية مخطط لها تستهدف تحفيز الآخرين و خلق دوافع عندهم لتبني مواقف و ممارسات جديدة، و هو عملية منهجية عبر فترة زمنية محددة تتطلب وجهات نظر مفيدة من خلال حوار شخصين أحدهما مرسل و الآخر مرسل إليه. [6] ص 39

-الاتصال عبارة عن مجموع العمليات التي تتم بغرض انتقال المعلومات بين اثنين أو أكثر تمهيدا لتبادل الآراء و شرح وجهات النظر بين الأشخاص بغرض التفاهم المتبادل نحو تحقيق الأهداف. و يذكر " Sondman " بأن الاتصال هو عملية نقل رسالة ما من مصدر معين إلى مستقبل لهذا المصدر عن طريق قناة أو وسيلة. [7] ص 16

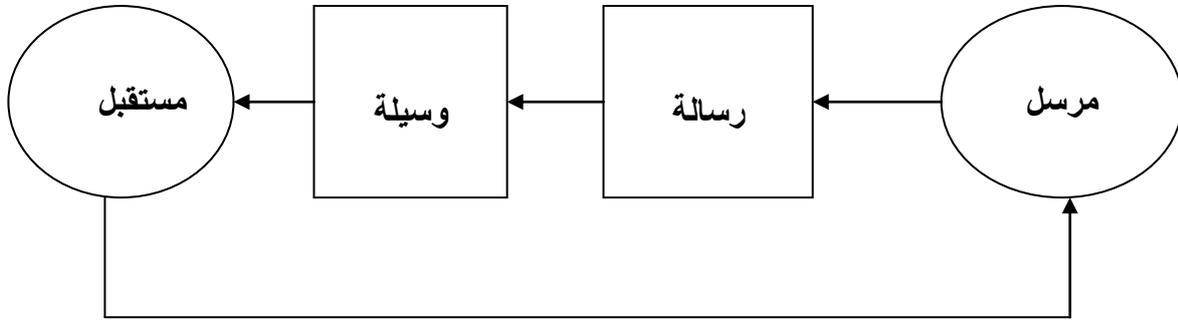
- من جهتهما، فقد أشار كل من : " R. Arcand- N. Bourbeau 1998 " أنه على المستوى الإنساني، بمقدورنا تحديد مفهوم الاتصال على أنه نظام ديناميكي، و الذي بواسطته يستطيع الإنسان تكوين علاقات مع إنسان آخر بغية نقل و تبادل الأفكار أو المعلومات و العواطف و الأحاسيس. و ذلك بواسطة اللغة الشفوية أو المكتوبة عن طريق نظام من الرموز و الإشارات،

كالحركات و الإيماءات أو الموسيقى و الرسم و غيرها. فالاتصال إذن من شأنه تكوين علاقات التي بواسطتها توجد المؤسسات و تواصل أداء وظائفها. [8] ص 84

من خلال هذه التعاريف التي تناولناها يتضح لنا أن الاتصال هو أساس العلاقات الإنسانية، و أداة لنقل المعلومات و الآراء بين الأفراد، و لأن المؤسسة تتعامل مع أفراد داخلها و خارجها فهي بحاجة إلى وجود اتصال بينها و بين هؤلاء الأفراد، من أجل إقامة علاقات و تبادل للمعلومات من أجل تدعيم نشاطها و تحقيق أهدافها.

2.1.1.1. عناصر عملية الاتصال.

يمثل الشكل (01) النموذج الشائع للاتصال :



رد فعل

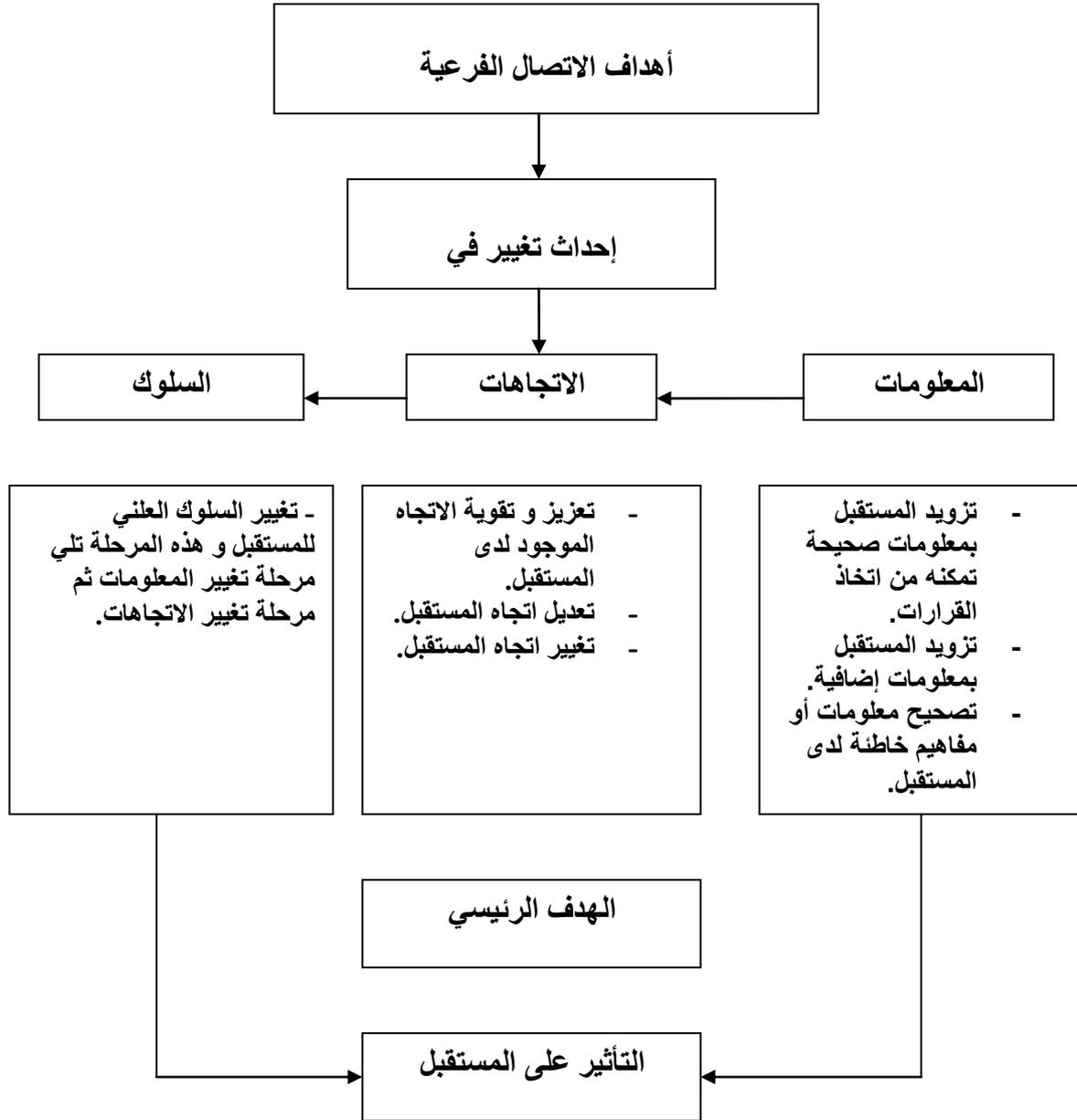
الشكل رقم (01) : عناصر المفهوم الشائع للاتصال. [6] ص 42

- المرسل : هو الشخص الذي لديه إدراك معين للأشياء و لديه خبرة مكتسبة و رصيد معرفي معين و له شخصية تميزه عن الآخرين و له رغبات و اتجاهات و حاجات و توقعات و طموحات و أهداف يكون لها تأثير واضح على ما لديه من معلومات و أفكار يرغب في نقلها إلى الطرف الآخر.
- الرسالة : هي الصورة النهائية التي تأخذها مجموعة من الصياغات لتحويل المعاني و الأفكار إلى رموز في شكل كلمات و حروف و أرقام و تعبيرات وجه، و حركة جسم و غيرها.

- **الوسيلة :** هي الوسيط لنقل الرسالة، و قد تكون شفوية مثل الحديث و الاستماع و المقابلة، أو كتابية مثل المراسلة و الخطاب و المذكرة و التقرير.
- **المستقبل :** هو من يحتاج إلى المعلومات التي لدى المرسل، و يعرف كيف يستخدم هذه المعلومات لفك رموز الرسالة لقراءتها و سماعها و الاستجابة حسب توقعات المرسل.
- **رد الفعل :** و تشير إلى مرحلة بدء تنفيذ المستقبل ما قصده المرسل من الرسالة، أي أنها تشير إلى استجابة المرسل إليه و سلوكه بعد تلقي الرسالة و فك رموزها.

3.1.1.1. أهداف الاتصال.

- يتمثل الهدف الرئيسي للاتصال في تبادل المعلومات بين الأفراد و العمل على تحريك و تعديل سلوكهم نحو الأداء الجيد أما الأهداف الفرعية تتمثل فيما يلي: [16] ص 142
- شرح أهداف و خطط المؤسسة للعاملين.
 - إقامة الثقة و الاحترام و التفاهم بين المؤسسة و المجتمع.
 - نقل المعلومات و التأكد من تحقيق التعاون بين الأفراد.
 - قيادة و توجيه الأفراد و التنسيق بين جهودهم و حفزهم على العمل.
 - تهيئة المناخ التنظيمي الجيد لتحقيق الرضا في العمل و رفع الروح المعنوية.
 - تحقيق التفاهم بين العاملين و بين أعضاء الإدارة العليا.
- هذا و يمكن التعبير عما سبق بمضمون آخر من خلال الشكل (2).



الشكل رقم (02) : أهداف الاتصال. [16] ص 143

4.1.1.1. أنواع الاتصال.

يتحدد نوع الاتصال بناء على عدد الأشخاص الذين يشتركون فيه، و تبعا لذلك فإن هناك خمسة أنواع من الاتصال : [9] ص 14

- **الاتصال الذاتي :** هذا النوع من الاتصال يحدث لكل منا حينما نتحدث مع أنفسنا، و يتعلق هذا بالأفكار و المشاعر و المظهر العام، كما نراه و نحس به، في ذواتنا، و بما أن الاتصال يتركز في داخل الإنسان وحده، فإنه هو المرسل و المستقبل في الوقت نفسه. و تتكون الرسالة من الأفكار و المشاعر، كما أن وسيلة الاتصال في المخ الذي يترجم الأفكار و المشاعر و يفسرها، و هو نفسه الذي يصدر رجع الصدى عندما يقبل المرء الأفكار و المشاعر فيقبل بعضها و يرفض البعض الآخر أو يستبدلها بغيرها.
- **الاتصال الشخصي :** يحدث الاتصال الشخص حينما يتصل اثنان أو أكثر مع بعضهم البعض عادة في جو غير رسمي، لتبادل المعلومات و لحل المشكلات و لتحديد التصورات عن النفس و الآخرين، و يشمل الاتصال الشخصي نوعين رئيسيين هما : الاتصال الثنائي و الاتصال في مجموعات صغيرة.
- **الاتصال الجمعي :** في الاتصال الجمعي تنتقل الرسالة من شخص واحد (متحدث) إلى عدد من الأفراد يستمعون، و هو ما نسميه بالمحاضرة أو الحديث العام أو الخطبة أو الكلمة العامة، و يحدث هذا عادة من خلال المحاضرات الدينية أو التوجيهية أو التجمعات الجماهيرية أو المظاهرات السياسية و كلمات الترحيب و التأيين، و الحديث في الأماكن العامة إلى عدد قليل أو كثير من الناس.
- **الاتصال الجماهيري :** يحدث الاتصال الجماهيري من خلال الوسائل الإلكترونية كالإذاعة و التلفاز و الأفلام و الأشرطة المسموعة و الانترنت و الصحف و المجلات و الكتب، و تشمل وسائل الاتصال الجماهيري كذلك وسائل الاتصال المتعددة كالأقراص المضغوطة و الأقراص المرئية و نحوها، و هذا يعني أن الرسالة يقصد بها الوصول إلى عدد غير محدود من الناس، و رغم كثرة استخدامنا لوسائل الاتصال الجماهيري إلا أن فرص التفاعل بين المرسل و المستقبل قليلة أو منعدمة في أكثر الأحيان.
- **الاتصال الثقافي :** الثقافة هي مجموع القيم و العادات و الرموز اللفظية و الغير اللفظية التي يشترك فيها جمع من الناس، و تتفاوت الثقافات فيما بينها في هذه القيم و العادات و الرموز حسب تاريخ الشعوب و أوضاعها الاجتماعية و الاقتصادية و السياسية. و يحدث الاتصال الثقافي حينما يتصل شخص أو أكثر من ثقافة معينة بشخص أو أكثر من ثقافة أخرى، و

حينئذ لا بد أن يعي المتصل اختلاف العادات و القيم و الأعراف و طرق التصرف المناسب، و إذا غاب هذا الوعي، فإنه سينتج عن الاتصال قدر من سوء الفهم.

5.1.1.1. وسائل الاتصال.

وسائل الاتصال عديدة و متنوعة، و لكل منها مزايا و عيوبها، و ملائمة كل منها لإتمام اتصال جيد مع الجماهير المختلفة. و هي كالتالي: [10] ص 38-56

1.5.1.1.1. الوسائل المباشرة.

و تأخذ هذه الوسائل المباشرة الأشكال التالية :

- **تنظيم الحفلات و الدعوات الخاصة :** و تنظيم الحفلات يدخل في اختصاص إدارة العلاقات العامة، و يمثل نوع من الاتصال المباشر مع الجماهير، سواء كانت هذه الحفلات للعاملين داخل المؤسسة أو الجمهور المتعامل معها.

- **الاشتراك في المسابقات العامة :** و من ضمن وسائل الاتصال المباشر بالجماهير، تلك المشاركات التي تنمها بعض المؤسسات الكبيرة في المسابقات العامة، أو مسابقات التلفزيون أو الراديو، أو مسابقات شهر رمضان، و في هذه المسابقات تقدم المؤسسة هدايا عديدة للمشاركين.

- **المشاركة في الحياة العامة :** و عن طريق قيام إدارة العلاقات العامة، بانتهاز المناسبات العامة و الفرص المناسبة التي يشترك فيها أعداد كبيرة من الجمهور مثل الحفلات العامة، أو الحفلات الرسمية التي تقيمها الدولة و أجهزتها، لكي تشارك فيها الإدارة بمجهود ملحوظ.

- **خدمة المجتمع المحلي :** و يتم تقديم خدمات عديدة للمجتمع المحلي، مثل إنشاء حضانة لأبناء الحي، أو مستوصف علاجي للمرضى، أو عمل حضانة و سوبر ماركت أو جمعية تعاونية لخدمة البيئة في المنطقة التي يوجد بها المصنع أو مكاتب المؤسسة.

- **رعاية العاملين بالمؤسسة :** و تعتبر رعاية العاملين من الوسائل المباشرة للاتصال مع العاملين بالمؤسسة، ففيها تقدم الخدمات في حالات العجز أو الإصابة و كذلك في حالات الوفيات و غيرها من المواقف التي تستدعي وقوف المؤسسة إلى جوار عمالها و إشعارهم بحرصها على راحتهم، و هذا يوطد الصلة بين الإدارة و العاملين.

- **مخاطبة الجمهور و التأثير عليه :** تعتبر مخاطبة الجمهور من وسائل الاتصال المباشرة التي قد تعني إجراء الحوار المفتوح مع عينة من الجمهور، أو دعوة مجموعة من الجمهور، و التحدث إليها في شكل خطاب معين يلقيه أحد كبار المسؤولين و يوضح فيه وجهة النظر التي ترغب المؤسسة في تعريفها لهذا الجمهور.

- **المقابلات الشخصية :** و المقابلات الشخصية هامة جدا، و لها أصول و قواعد يجب أن يتقنها المقابل أو المستقبل الذي تجرى معه المقابلة.
- **الزيارات لمواقع العمل :** و الزيارات تعتب رمن المجالات الهامة التي تعمل فيها إدارة العلاقات العامة، و في تنظيم زيارات الجمهور لمواقع المؤسسة و خاصة للمصانع أو أماكن العمل التي تتميز بالإتقان، و الإجابة التي تلفت نظر الجمهور، و تشجعه على احترام المؤسسة، و الإقبال على التعامل معها.

2.5.1.1.1. الوسائل المقروءة و المكتوبة.

و نستعرض أهم هذه الوسائل فيما يلي :

- **الجراند اليومية :** و لقد كانت الصحافة لفترة طويلة من الزمن هي الوسيلة الوحيدة الواسعة الانتشار و التي يمكن أن تستخدمها إدارة العلاقات العامة في نقل الأخبار أو الرسائل الإعلامية إلى جمهور المتعاملين معها من مختلف المستويات و الأنواع.
- **التلغراف و التلكس :** و من الوسائل المكتوبة أو التي ترسل إلى المستقبل على شكل مكتوب، "التلغراف" حيث يرسل من قبل المرسل في شكل فقرات مكتوبة بعناية كبيرة.
- **المجلات :** و تصدر لفترة معينة، أسبوع أو أسبوعين أو شهر أو ربع سنة. و تختلف المجلات عن الجرائد اليومية في أنها قد تكون ذات تخصص معين، أو لها جمهور من القراء يختلف من مجلة لأخرى.
- **مطبوعات المؤسسة :** و كثيرا ما تعتمد المؤسسات التجارية و الصناعية و الخدمية على إصدار مطبوعات خاصة بها، يقوم بإعدادها الأخصائيون في العلاقات العامة الملتحقين بها. و مثل هذه المطبوعات قد تتعدد و تتخذ أشكالا أخرى مثل : النشرات، الموجز المصور و المطبوع، الدوريات، الأدلة الإرشادية، الكتيبات المطبوعة و الرسائل البريدية.
- **المواقع الإلكترونية :** حيث أصبحت مواقع للكتابة و القراءة.

3.5.1.1.1. الوسائل المسموعة.

و تتمثل الوسائل المسموعة فيما يلي :

- **الاستماع و الإنصات :** و من الأشياء المهمة للمدراء و ممارسي العمل الإداري، و في تحقيق اتصالات جيدة لهم إجابة أسلوب أو وسيلة الاستماع إلى الآخرين، و محاولة التوصل إلى الحقائق و المضمون من خلال إجراء مناقشات جيدة موضوعية، و هادئة في نفس الوقت أثناء اللقاءات العديدة التي تتم في داخل أماكن العمل أو خارجها.

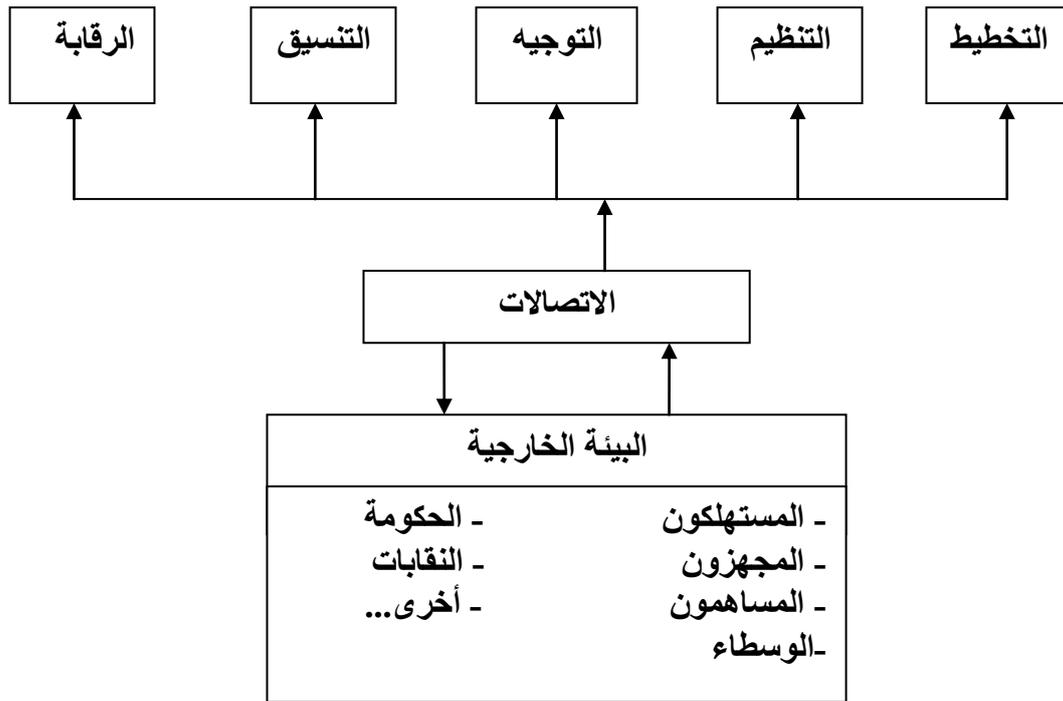
- **الإذاعة :** و الإذاعة كوسيلة إعلامية ناجحة كانت من أوائل وسائل الاتصال المسموعة في كثير من الدول، و ذلك لاتساع مجالاتها و إمكانية وصولها إلى المؤسسة نفسها.
- **الهاتف :** أما الهاتف فقد أصبح ضرورة هامة في إتمام الاتصالات الداخلية و الخارجية و لا يمكن لأي مؤسسة سواء كانت صناعية أو تجارية أو خدمية أو حكومية أن تعمل دون استخدام الهاتف.
- **التسجيلات :** و التسجيلات تتم على أشرطة منها ما يتم على أجهزة تسجيل كهربائي ذات سعة تسجيلية كبيرة، و منها ما يتم على أشرطة الكاسيت التي يمكن سماعها على أجهزة الكاسيت التي تعمل بالبطاريات الجافة بأحجامها المختلفة.
- **مكبرات الصوت :** تقوم مكبرات الصوت بمهمة توسيع دائرة الاتصال، و تظهر أهمية مكبرات الصوت في أثناء الحفلات التي تقيمها إدارة العلاقات العامة.

4.5.1.1.1. الوسائل المرئية.

- و نستعرض هذه الوسائل فيما يلي:
- **التلفزيون :** و من خلال شاشة التلفزيون يمكن إرسال العديد من الرسائل التي يمكن أن تصل إلى مجموعات عديدة من الجمهور باختلاف الأعمال و النوعيات.
- **السينما :** و السينما تعتبر وسيلة اتصال باهضة التكاليف إذا كانت في شكل أفلام سينمائية كاملة، و لهذا نجد أفلام السينما لا يقدر على استخدامها سوى المؤسسات الكبيرة، و التي تستفيد من إعداد هذه الأفلام فوائد كبيرة تفوق تلك النفقات التي تتحملها في إعداد الفيلم.
- من خلال استعراضنا لهذه الوسائل المتعددة و المتنوعة نلاحظ أن للمؤسسة عدة خيارات من بين هذه الوسائل من أجل تنفيذ مختلف السياسات التسويقية التي تمارسها، و اختيار الوسيلة المناسبة يرجع إلى السياسة الممارسة و طبيعة الجمهور المستهدف، بالإضافة إلى الموارد المالية المتاحة أمام المؤسسة.

6.1.1.1. الاتصالات في المؤسسة.

تعد الاتصالات على مستوى منظمات الأعمال بمثابة الوسيلة أو الشبكة التي يعتمد عليها المديرون لتطوير و إدامة العمل في المؤسسة باتجاه بلوغ المخطط من الأعمال و الأهداف الموضوعية، فضلا عن تقديم المعلومات و القرارات و تفسيرها سواء كان داخل المؤسسة أو خارجها، و قد أكد "Mintzberg" هذه الحقيقة عندما صنف عمل المدير وفق أدوار مختلفة و جعل للاتصالات نصيبا كبيرا ضمن هذه الأدوار و التي يمكن أن يوضحها الشكل (3) .

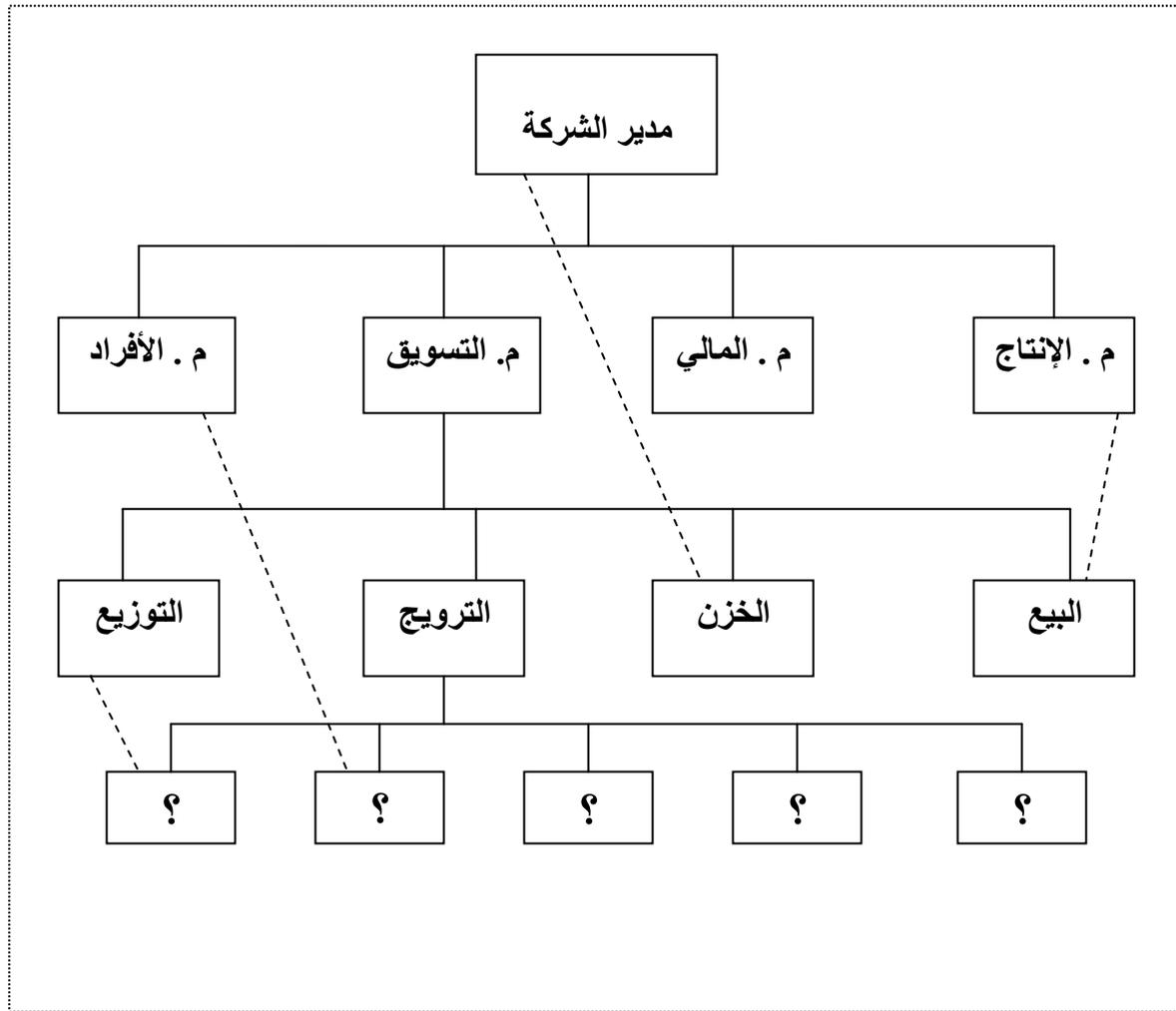


الشكل رقم (03) : دور الاتصالات في المؤسسة. [12] ص 43

حيث يتضح من الشكل بأن الاتصالات تعد وظيفة أساسية و مهمة يمارسها المدير في عمله الروتيني و الاستراتيجي، إذ أنها تعمل على ترجمة و نقل المعلومات الإدارية الخاصة بكافة الوظائف التي يؤديها لتشمل أنشطة المؤسسة المختلفة وصولاً إلى كافة العاملين فيها أو خارجها بهدف إحداث ردود أفعال أو سلوك مرغوب به يتوافق مع أهداف و طموحات المؤسسة. و تأسيساً على ذلك يمكن

القول بأن الاتصالات في المؤسسات شكلين رئيسيين و هما: [12] ص 43-47

- **الاتصالات الداخلية :** و تتمثل بتدفق المعلومات و مناقلتها داخل المؤسسة، لإنجاز الأعمال المخطط لها، و التي تعني في الحقيقة الإجراءات المعتمدة من قبل المؤسسة و إدارتها لصياغة الشكل الرسمي و المنطقي لعملها. و ذلك باتجاه اتخاذ القرارات و توجيه الأفراد العاملين في المؤسسة نحو إنجاز ما هو مطلوب و مخطط لهم. و بهذا الصدد يمكن القول بأن هنالك نوعين من الاتصالات داخل المؤسسة كما يوضحها الشكل (4) .



اتصالات رسمية

اتصالات غير رسمية

الشكل رقم (04) : الاتصالات الرسمية و غير الرسمية داخل المؤسسة [12] ص 44

- الاتصالات الرسمية :

و هي تلك الاتصالات التي تناسب عبر القنوات الرسمية و المتوافقة مع الهيكل التنظيمي للمؤسسة و حدود الصلاحية و السلطة المفوضة و على وفق التسلسل الوظيفي داخل المؤسسة . و تأخذ شبكة الاتصالات الرسمية في المؤسسة اتجاهات مختلفة تتوافق و تبرز أهمية و دور كل واحدة منها بحسب طبيعة و مهام عمل المؤسسة و لكن في الغالب تأخذ الاتجاهات التالية :

* **الاتصال النازل** : و هو الاتصال الأكثر شيوعا في المؤسسات و الذي يبدأ من المواقع الإدارية العليا في المؤسسة وصولا إلى المستويات الأدنى، و تأخذ هذه الاتصالات في الغالب صيغة الأوامر و التعليمات و الطلبات المحددة لإنجاز أعمال معينة من قبل المستويات التشغيلية و بما يتوافق مع الأهداف أو الخطط الموضوعة من قبل الإدارة العليا.

* **الاتصال الصاعد** : و هو الاتصال المتمثل بالمعلومات المحصلة من المستويات الدنيا في المؤسسة إلى الإدارة العليا، و ذلك لحاجتها إلى البيانات و المعلومات لمعرفة مستوى الإنجاز المحقق، و ذلك لغرض معرفة الإدارة العليا ما تحقق من أهداف أو ماهية المعوقات التي حالت دون ذلك، و يمكن أن تكون هذه الاتصالات بشكل شفهي أو تحريري (تقارير) و لمختلف مجالات العمل في المؤسسة.

* **الاتصال الأفقي** : و هي تلك الاتصالات التي تجري ما بين مفردات المستوى الإداري الواحد و الذي يأخذ في الغالب صفة التشاور و التنسيق ما بينها باتجاه تحقيق الأداء الأفضل في العمل و بما يحقق التوافق ما بين كافة الأطراف العاملة في المنطقة لبلوغ تلك الأهداف المرسومة لها.

- **الاتصالات غير الرسمية.**

و تتمثل هذه الاتصالات في الشكل (4) بالخطوط المنقطعة و التي تتم خارج إطار الهيكل و التسلسل الوظيفي الذي ترسمه الخارطة التنظيمية للمؤسسة، و هي تعبير عن شيوع العلاقات الشخصية و بعيدا عن الأطر الرسمية التي تحكم المستويات التنظيمية داخل المؤسسة، و التي ترى إدارة المؤسسة في كونها خروج عن المألوف في صيغ الاتصال داخل المؤسسة.

- **الاتصالات الخارجية** : و تتمثل بكافة الاتصالات التي تقوم بها المؤسسة أو العاملين فيها مع المؤسسات الأخرى أو مع زبائنهم أو المتعاملين معها أو من العامة من الناس و خارج المؤسسة.

و يمكن أن تأخذ هذه الاتصالات صيغ و أشكال مختلفة نظرا لعود الأطراف الخارجية التي تتصل بهم المؤسسة و كما هو موضح في الشكل (3) حيث تمتد عمليات الاتصال من المستهلكين إلى الوسطاء و الحكومة و النقابات المهنية ذات العلاقة بطبيعة المؤسسة.

2.1.1. مفهوم الاتصال التسويقي و أهدافه.

يعد الاتصال التسويقي جزءا من الاتصال في المؤسسة بصفة عامة، تهدف من خلاله المؤسسة محاورة الجماهير التي تتعامل معها من أجل إعطاء مكانة للسلعة أو الخدمة التي تنتجها، و يمارس الاتصال التسويقي في عدة أشكال و نشاطات، و هذا ما سنتناوله بالتفصيل لاحقا.

1.2.1.1. مفهوم الاتصال التسويقي.

تعتبر الاتصالات التسويقية بمثابة عملية إدارية يتم من خلالها دخول المؤسسة في حوار مع الجماهير المختلفة. و لتحقيق ذلك، تقوم المؤسسة بتقديم و تطوير و تقويم سلسلة من الرسائل الموجهة

لمجاميع و أفراد مشخصين، و تهدف هذه العملية إلى تحديد أو إعادة تحديد موقع المؤسسة و عروضها السلعية أو الخدمية في أذهان كل عضو من أعضاء الجمهور المستهدف. هذه الحالة تشجع المشترين و أصحاب المصلحة الآخرين على إدراك المؤسسة و عروضها كحلول بعض المشاكل الحالية و المستقبلية التي تواجههم.

و ينطوي هذا التعريف على ثلاثة اتجاهات و أفكار هي :

- **الحوار :** حيث أن استخدام الاتصالات التسويقية يمكن المؤسسات من التحوار مع جماهيرها بطريقة تضمن تحقيق تواصل باتجاهين. و ينبغي أن تشجع الرسائل الترويجية أعضاء الجماهير المستهدفة على الاستجابة لما تعرضه المؤسسة من سلع و خدمات.

- **تحديد مكانة السلعة/الخدمة في أذهان الجمهور :** و يتحقق هذا النوع من التحديد في حالة وجود عرضين اثنين أو أكثر في متناول مستلم الرسالة. فالاتصالات من مؤسسة أو عرض ستجذب انتباه المستلم على حساب مؤسسة أو عرض آخر.

- **الاستجابة الفعالة :** حيث ينظر لمستلمي الرسالة على أنهم بارعين في حل المشاكل، و أنهم يستخدمون الاتصالات التسويقية لمساعدتهم في نشاطاتهم الشرائية و تلك المتعلقة بالمؤسسة.

[11] ص 30

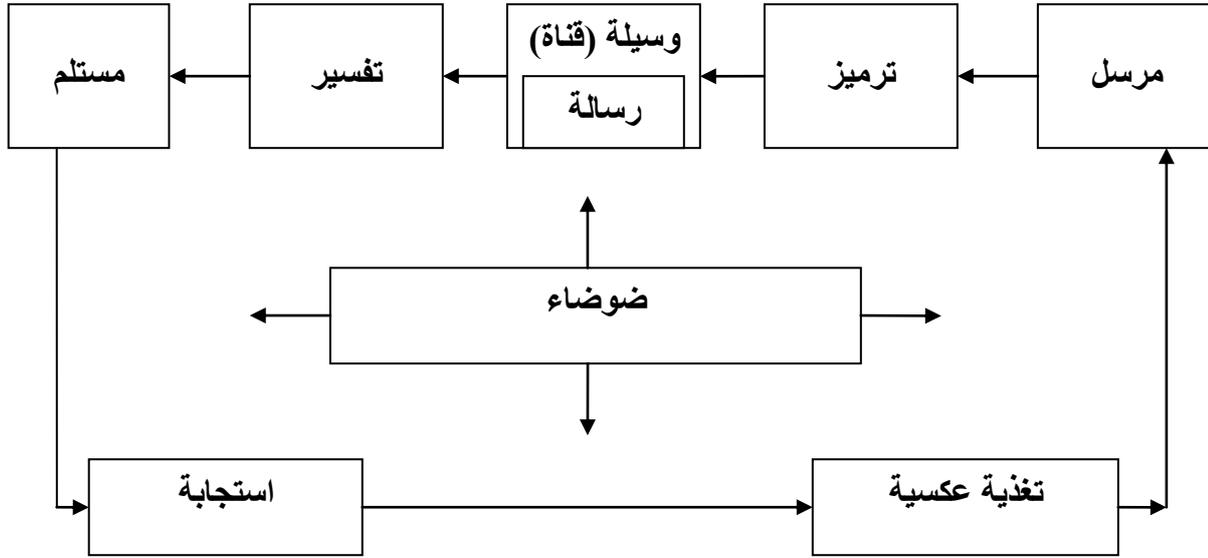
و يعرف الاتصال التسويقي على أنه عبارة عن حوار بين المؤسسة و زبائنها، يكون قبل و خلال البيع و بعد الاستهلاك، و بالنظر إلى الإمكانيات التي تتيحها تكنولوجيا المعلومات، ينبغي على المؤسسة أن لا تبحث عن كيفية الاتصال بالزبائن و لكن أيضا كيف تسمح للزبائن الاتصال بها.

من خلال هذين التعريفين يتبين لنا أن العملية الاتصالية التسويقية تساهم بشكل مباشر في تحسين صورة المؤسسة و منتجاتها أو خدماتها، و ذلك من خلال الحوار الذي يبنى بين المؤسسة و جمهورها، حيث تكون العملية الاتصالية مستمرة حتى بعد بيع السلعة أو تقديم الخدمة، بالإضافة إلى أنها عملية تبادلية بين المؤسسة و الجمهور، فهي توجه رسائل للجمهور و في نفس الوقت تستقبل منه رسائل. و هنا تكون المؤسسة قد تجاوزت مرحلة الاتصال للانتقال بعلاقتها بالجمهور إلى مرحلة التواصل.

2.2.1.1. نموذج عملية الاتصالات التسويقية.

لكي تحقق الاتصالات التسويقية تأثيرها المطلوب بالجمهور أو الطرف المستهدف فإن المسوقين عليهم أن يفهموا بشكل واضح أسس و عناصر عملية الاتصالات التسويقية، لكي تحقق الاتصال الفاعل المطلوب. و يجب عدم النظر إلى كون الاتصالات التسويقية تنحصر في حدود نقل المعلومة فقط، بل إنها تمثل اشتراك متفاعل ما بين الطرفين و تحقيق فهم مشترك لمضمون و أبعاد و رموز

الرسالة المستخدمة عبر وسيلة الاتصال المعتمدة في تحقيق ذلك الاتصال، و الشكل (5) يوضح نظام الاتصالات التسويقية و هي : [12] ص 67-73



الشكل رقم (05) : عناصر نظام الاتصالات التسويقية . [12] ص 68

- المرسل : يتمثل في المسوق أو مجموعة الباعة أو الشركة أو أية مجموعة أخرى تكون هادفة إلى إيصال فكرة أو معلومة أو منتج أو خدمة معينة إلى جمهور مستهدف في السوق. و النقطة الجوهرية في هذا الأمر هو أن يكون هنالك هدف من وراء الاتصال و الذي يعد نقطة البدء لعملية الاتصال، أن يدرك تماما طبيعة المشكلة التي يكون بها الطرف الآخر، و ماهية المعرفة أو المنفعة التي سيحصل عليها من وراء عملية الاتصال هذه.
- الترميز : لا يمكن للرسالة أن تفهم من الطرف الآخر أو يتم مناقلتها بشكل شفهي أو تحريري دون أن تحتوي على رموز معينة و مختارة بشكل متوافق مع الهدف من عملية الاتصال من جانب، و محققة الفهم و الاستيعاب الكاف من الجانب الآخر. و تلعب الوسيلة الناقلة فيما إذا كانت محادثة شفوية و وجها لوجه، أو عن طريق استخدام الهاتف أو الفاكس أو البريد أو شيء آخر في نقل هذه الرموز، لأنها قد تحرف أو تتحول إلى معنى آخر. و بخاصة إذا ما صاحبها إيماءات شخصية من إشارات اليد أو تعابير الوجه ... الخ، و التي قد تؤكد على تلك الرموز أو تحرفها عن هدفها المقصود.

- **الوسيلة :** لكي يتحقق الاتصال الفاعل ما بين طرفي العملية التسويقية فإنه يستوجب استخدام قناة اتصال (وسيلة) لحماية الرسالة المطلوب إيصالها إلى الطرف الآخر. و تعد عملية اختيار الوسيلة من الأمور المهمة لإنجاح عملية الاتصال، إذ يتوجب أن تخضع لاعتبارات المصادقية، المرونة، الكلفة، الانتشار و الوصول. فضلا عن ذلك لا بد من الأخذ بعين الاعتبار مدى طاقة القناة لاستيعاب عملية الاتصال و بشكل كفاء، و مدى توافقها مع الرسالة المطلوب إيصالها، فقد يكون الهاتف مثلا وسيلة فعالة لاتصال الباعة مع المشتريين، و لكنها غير ذلك إذا ما استوجب استخدام الصور و النماذج أو أية دلالات من شأنها أن تدعم عملية البيع و الاتصال و تحقق الهدف المطلوب من وراء ذلك.
- **الرسالة :** هي جوهر عملية الاتصال لأنها تمثل المضمون أو المحتوى لعملية الاتصال التسويقي و هي تتكامل مع قناة الاتصال و تتوافق معها، و يمكن أن تكون الرسالة الموجهة إلى الطرف الآخر على شكل كلام، إشارات، سلوك، كتابة... الخ، و لكن من المهم جدا أن تكون واضحة و ذات معنى للمستلم، فعندما توجه رسالة إلى المستهلك من منتج معين عبر وسائل الإعلان يجب أن يكون الإعلان بما يكفي لتوضيح مدى المنفعة التي سيحصل عليها المستهلك من هذا المنتج، و أين يجده، و ما هو سعره، و ما هي الخدمات المصاحبة له عند الشراء أو بعد الشراء ... الخ.
- **التفسير :** و هو تعبير عن الرموز و العبارات و الإشارات القابلة للفهم المشترك ما بين الطرفين (المرسل و المستلم) و أن تتوافق تلك الرموز مع قدرة المستلم على تفسير تلك الرموز التي احتوتها الرسالة الصادرة من المرسل، و هذه المسألة مهمة جدا لكي يفهم المستلم للرسالة، إذ ما جدوى أن تتكامل كل المواصفات، و الشروط المطلوبة و أن لا يكون المستلم قادر على فك رموزها أو فهم مضمونها.
- **المستلم :** هو المستهلك أو المجاميع التسويقية المستهدفة من عملية الاتصال و التي يرغب البائع أو المؤسسة بإشراكهم في الأفكار أو الأعمال التي يريدونها من وراء عملية الاتصال التسويقي المتحققة، و تتم عملية الاستلام لدى المستهلك من خلال ما يتمتع به من حواس و قدرات تمكنه من تفسير تلك الرسالة و تحديد رد الفعل المناسب عليها، و عند هذه النقطة يمكن أن يتحقق الفهم أ، الإدراك المشترك ما بين الطرفين.
- **الاستجابة :** و تمثل في حقيقتها قبول أو رفض الرسالة من قبل المستلم و التي يعبر عنها بفعل واضح، كأن يكون ذلك بإقدام المستهلك على شراء المنتج الذي أعلن عنه المرسل، أ، كونه كان محور عملية الاتصال، أو بالعكس عندما يرفض عملية الشراء و الامتناع عن ذلك لأسباب مبررة بالنسبة له.

- **التغذية العكسية :** تعد التغذية العكسية و التي تسمى أيضا بالمعلومات التي يتم من خلالها تأشير مستوى التفاعل و الفهم المتحقق من قبل المستلم للرسالة المرسله إليه. و هي بنفس الوقت تمثل مقياس لمستوى الأداء التسويقي المتحقق في عملية الاتصال، و كما يتأثر ذلك في معرفة حجم المبيعات المتحققة، تأثير الإعلان في الجمهور المستهدف، الاهتمام بالفكرة المطروحة، اختبارات المنتج في السوق ... الخ .
- **الضوضاء :** طالما تمر الرسالة في قناة الاتصال و مهما كان شكلها فإنها ستعرض إلى درجة معينة من التشويش أو التأثير السالب على المسار المطلوب من عملية الاتصال المستهدف، و تحصل عملية الضوضاء في أي جزء من أجزاء نظام الاتصال التسويقي و كما يتضح في الشكل حيث أنها تؤثر سلبا على كل الأجزاء. فقد يكون التأثير السالب حاصل في عملية الاتصال الهاتفي بين مندوبي المبيعات و المشتري عندما يحدث هنالك تداخل في الاتصال أو عدم وضوح في الصوت.

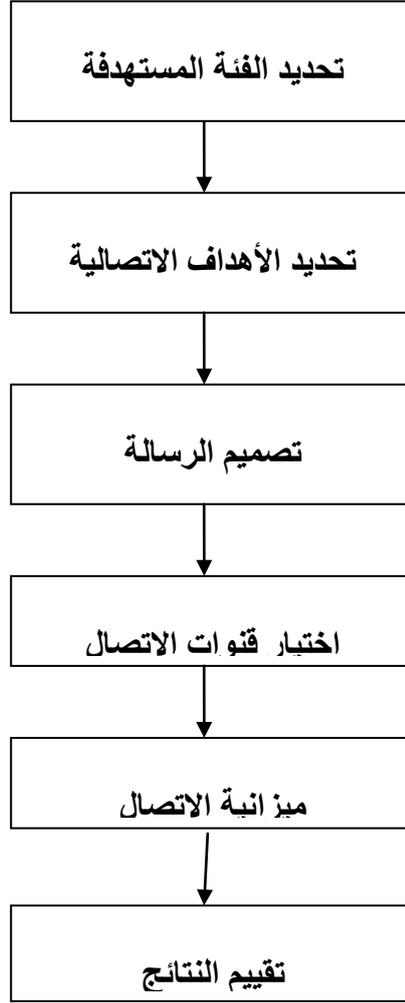
3.2.1.1. أهداف الاتصال التسويقي.

يهدف الاتصال التسويقي إلى : [15] ص 61

- ترسيخ صورة حسنة عن المؤسسة في ذهن المستهلك.
 - تحقيق زيادة مستمرة في المبيعات.
 - تأكيد أهمية السلع و الخدمات بالنسبة للمستهلك.
 - تشجيع الطلب على السلع و الخدمات.
 - نشر المعلومات و البيانات عن السلعة و التعريف بها للمستهلك.
 - التأثير على السلوك و توجيهه نحو أهداف المؤسسة.
- و كخلاصة لما سبق نستطيع القول بأن الاتصال له هدف تجاري و هدف اتصالي :
- **الهدف التجاري :** و هو بيع أكبر قدر من المنتجات (سلع أو خدمات).
 - **الهدف الاتصالي :** هي الرسالة التي تبعث على شكل إشهار و التي تعمل على تحفيز عملية الشراء و في بعض الأحيان يجمع بين الهدفين معا التجاري و الاتصالي.

3.1.1. مراحل إعداد حملة الاتصالات التسويقية.

تتمثل مراحل إعداد حملة الاتصالات التسويقية في : [15] ص 76-77



الشكل رقم (06) : مراحل إعداد حملة الاتصالات التسويقية . من إعداد الطالب

1.3.1.1. تحديد الفئة المستهدفة.

يجب على رجل التسويق أن يبدأ بتحديد الجمهور الذي يتصل به سواء كانوا (مشترين حاليين أو مستقبليين، تجار، منتجين، متخذي القرار ...) و عليه أيضا أن يكون ملما بالإحساس و الإدراك الخاص بهم.

2.3.1.1. تحديد الأهداف الاتصالية.

هذه المرحلة تتمثل في تحديد أو تعريف الإجابة التي ينتظرها من الفئة المستهدفة، فالهدف المرجو مختلف باختلاف نوع الاتصال الذي تريده، و لكن اتخاذ قرار الشراء يمر بعدة مراحل في الحالات العامة.

3.3.1.1 تصميم الرسالة.

بعد التعرف على الفئة المستهدفة و تحديد الاستجابة المرغوبة يجب على المسئول عن الاتصال أن يتحرك باتجاه تطوير الرسالة بحيث تجلب انتباهه و توظف رغبته و تدفعه للشراء. إن محتوى الرسالة يجب أن يكون متأقلم مع الفئات المستهدفة و يجب إيجاد الموضوع و الفكرة التي تحفز و تدفع المستهلك للشراء.

4.3.1.1 اختيار قنوات الاتصال.

تلجأ المؤسسة إلى نوعين من قنوات الاتصال :

- **قنوات اتصال شخصية :** تسمح بالاتصال المنفرد مع الفئة المستهدفة و تتكون هذه القنوات من رجال البيع، قنوات الخبراء للتكلم عن المنتج، القنوات الاجتماعية، الأصدقاء ... الخ.
- **قنوات غير شخصية :** وتتمثل في وسائل الإعلام، اللقاءات، المعارض ... الخ.

5.3.1.1 ميزانية الاتصال.

يعتبر تخصيص ميزانية للاتصال من أصعب القرارات التي تتخذ لتحديد هذه القيمة من الاستثمار ككل لأنها مصاريف ضخمة. و هناك عدة طرق لتحديد ميزانية الاتصال الأكثر استعمالاً في الواقع العملي و هي :

- ميزانية الاتصال نسبة من المبيعات.
- الاعتماد على ما يفعله المنافسون.
- إمكانية التحمل و هي تخصيص مبالغ على الاتصال بقدر ما تستطيع.
- الأهداف و الوسائل و هي الطريقة الأكثر منطقية لأن تخصيص الميزانية مبني على الأهداف المراد تحقيقها و الوسائل المتوفرة لدى المؤسسة.

6.3.1.1 تقييم النتائج.

بعد تطبيق خطة الاتصال فإن على المرسل أن يقيس أثرها على الجمهور المستهدف من خلال معرفة فيما أنهم تعرفوا على الرسالة أم لا، و هل تذكروها، و كم مرة شاهدوها، و ما هي الأشياء المنتظرة من الرسالة، و كذا مواقفهم السابقة و الحالية اتجاه المؤسسة و المنتج و في الأخير قياس حجم المبيعات من خلال معرفة عدد المشتريين، و مدى قبول المنتج الجديد.

4.1.1 سياسات الاتصال التسويقي في المؤسسة.

يمكن إبراز عناصر المزيج الاتصالي و الأنشطة التي تتضمنها من خلال الجدول (1) :

الجدول رقم (01) : أدوات الاتصال التسويقي. [13] ص 639

التسويق المباشر	البيع الشخصي	العلاقات العامة	تنشيط المبيعات	الإعلان
الكتالوجات	التظاهرات	اللقاءات الصحفية	ألعاب و مسابقات	مشاركات التلفزيون، الصحافة، الإذاعة و السينما
المراسلات	الاختبارات	المحاضرات	العلاوات	الكتيبات
البيع المباشر		المقابلات	المعارض	العروض
الرسائل الإلكترونية		الرعاية	القسيمات	الرموز و الشعارات
الفاكس		النشرات الداخلية	الخصومات	أشرطة الفيديو
مجلات المستهلكين		التظاهرات	برامج الولاء	الإعلانات في الأفلام

يأخذ الاتصال التسويقي في المؤسسة عدة سياسات أو آليات اتصالية، و كل سياسة أو آلية موجهة لجمهور معين، و في وقت معين، حسب الأهداف التي تريد المؤسسة أن تحققها، و سنكتفي في هذا المطلب بالتطرق إلى مفاهيمها و أهدافها، و هي كالتالي :

1.4.1.1. الإعلان.

بما أن هدف أي نشاط اقتصادي هو الربح و الذي يتم عن طريق زيادة المبيعات، فإن هذا الهدف لا يتحقق إلا بعد أن يتعرف أكبر عدد ممكن من المستهلكين إلى السلعة و ميزاتها و أوجه استخدامها و مدى إشباعها لحاجات الأفراد، لذا اتجهت معظم المشروعات للإعلان عن منتجاتها بمختلف وسائل

الاتصال المتاحة. [17] ص 331

- مفهوم الإعلان :

يعرف **Kotler. Ph** الإعلان على أنه " مختلف نواحي النشاط التي تؤدي إلى نشر أو إذاعة الرسائل الإعلانية المرئية أو المسموعة على الجمهور بغرض حثه على شراء سلع أو خدمات أو من أجل سياقه إلى التقبل الطيب لسلع أو خدمات أو أفكار أو أشخاص أو مؤسسات تعلن عنها. [18] ص

135

أما جمعية التسويق الأمريكية فتعرف الإعلان على الشكل التالي : " الإعلان هو الوسيلة غير الشخصية لتقديم الأفكار و الترويج للسلع و الخدمات بواسطة جهة معلومة مقابل أجر مدفوع. من خلال هذين التعريفين نستنتج أن الإعلان هو وسيلة اتصالية تعرف من خلالها المؤسسة بسلعها و خدماتها بصورة تؤثر بطريقة إيجابية تدفع الجمهور المستهدف إلى تبنيها.

- أهداف الإعلان :

الهدف الإعلاني هو عمل اتصالي معين يتم إنجازه بوجود مستمع مستهدف خلال فترة زمنية. و يمكن تصنيف الأهداف الإعلانية ضمن ثلاث فئات و هي الإعلام (الإخبار)، الإقناع، التذكير. و يوضح الجدول (2) بعض الأمثلة عن كل من هذه الأهداف. [17] ص 337

الجدول رقم (02) : أهداف الإعلان. [17] ص 33

الإخبار (الإعلام)	
- إخبار السوق عن منتج جديد.	- شرح الخدمات المتوفرة.
- اقتراح استخدامات جديدة للمنتج.	- تصحيح التصور الخاطئ.
- إخبار السوق عن تغير الأسعار.	- تخفيض تخوف المشتريين.
- شرح عمل المنتج.	- بناء سمعة حسنة للشركة.
الإقناع	
بناء تفضيل للعلامة التجارية.	- إقناع المشتريين بالشراء الحالي.
- تشجيع الانتقال إلى علامة المؤسسة.	- إقناع المشتريين للاستجابة لنداء الشراء.
- تغيير إدراك و شعور المشتري لصفات السلعة.	- تشجيع الموزعين على التعامل بمنتجات المؤسسة.
التذكير	
- تذكير المشتريين بإمكانية ظهور الحاجة للمنتج في المستقبل القريب.	- إبقاء المنتج في ذاكرة المشتري خلال مواسم عدم استخدامه.
- تذكير المشتريين بمكان الشراء.	- المحافظة على إدراك المنتج في أولويات المشتري.

2.4.1.1. تنشيط المبيعات.

تعتبر سياسة تنشيط المبيعات من الأنشطة الواسعة الاستعمال في المؤسسات خاصة السلعية، تسعى من خلالها إلى زيادة حصتها السوقية من المبيعات و جذب أكبر عدد ممكن من العملاء.

- مفهوم تنشيط المبيعات :

هي مجموعة من الأنشطة الترويجية (بخلاف الإعلان و البيع الشخصي و العلاقات العامة و النشر) التي تستهدف إثارة طلب المستهلك من ناحية و تحسين الأداء التسويقي من ناحية أخرى. و يعتبر تنشيط المبيعات بمثابة جسر بين البيع الشخصي و الإعلان، خاصة بالنسبة لتنسيق الجهود الخاصة بهما. [21] ص 51

كما عرفت على أنها تلك الأشياء المتنوعة و التي تحتوي على مجموعة من الأدوات المحفزة و التي صممت لأن يكون تأثيرها سريع و قصير الأمد لغرض الإسراع في تحقيق الشراء للسلع أو الخدمات من قبل المستهلك أو التاجر. [25] ص 161 و منه نستنتج أن تنشيط المبيعات هي سياسة اتصالية ظرفية من أجل إثارة اهتمام الزبون أو البائع أو الموزع بالمنتج أو الخدمة. بالإضافة إلى زيادة حجم المبيعات خلال فترة زمنية معينة.

- أهداف تنشيط المبيعات :

تتمثل الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها عن طريق تنشيط المبيعات فيما يلي :

[20] ص 497

- كسب الزبائن باقتراح ميزة يستفيدون منها و التي يمكن أن تكون لحظية، مؤجلة أو افتراضية، تتعلق بشراء المنتج و تستعمل غالبا قناة توزيع.
- تشجيع الموزعين عن طريق اقتراح على مؤسسات التوزيع ميزات منتظمة، و التي غالبا ما تأخذ الشكل المالي، من أجل تحقيق و زيادة مخزوناتهم و/أو تمويل عمليات إعادة البيع بالقرب من زبائنهم، مثل القيام بأعمال إعلانية.
- الدعم التجاري الذي يتضمن الأعمال التجارية المنتظمة من طرف مؤسسات التوزيع التي يستفيد منها الزبائن الخاصين بهم، التي تستعمل من جهة، الإمكانيات المالية المسخرة لحسابهم من طرف المنتجين.
- تشجيع شبكة التوزيع من أجل تحقيق هدف تحفيز كافة العمال (القوى البعية، تجار البيع بالجملة، تجار البيع بالتجزئة) المعنيين ببيع المنتج ببذل جهد خاص لترقية عملية البيع، باللعب على المنفعة الشخصية.

3.4.1.1. البيع الشخصي.

يعد البيع الشخصي من أكثر طرق الترويج فاعلية و أكثرها تكلفة في نفس الوقت. و تظهر فاعلية البيع الشخصي كنتيجة لاعتماده على الاتصال بشخص واحد في لحظة واحدة، و بالتالي يتمكن رجل البيع من صياغة الرسالة التي تلائم احتياجات هذا الشخص.

- مفهوم البيع الشخصي :

يعرف البيع الشخصي أنه " العملية المتعلقة بإمداد المستهلك بالمعلومات و إغرائه أو إقناعه بشراء السلعة أو الخدمة من خلال الاتصال الشخصي في موقف تبادلي". [22] ص 242 و منه فالبيع الشخصي هو عملية اتصالية شخصية تتم بين طرفين و هما البائع و المشتري أو المستهلك، بغية نقل للمعلومات و إقناع المشتري بعملية الشراء.

- أهداف البيع الشخصي :

يمكن تقسيم أهداف البيع الشخصي إلى : [22] ص 243

● أهداف نوعية :

- القيام بعملية البيع بالكامل.
- خدمة المستهلكين الحاليين.
- البحث عن عملاء جدد.
- إبلاغ العملاء بصورة دائمة بالتغيرات التي تطرأ على السلعة أو الخدمة.
- تقديم المشورة و المساعدة الفنية إلى العميل.
- المساعدة في تدريب رجال البيع.
- تجميع المعلومات التسويقية الضرورية و رفعها إلى إدارة المؤسسة.

● أهداف كمية :

- الاحتفاظ بمستوى معين من المبيعات.
- تحقيق أهداف ربحية.
- الإبقاء على تكلفة البيع الشخصي داخل حدود معينة.
- الحصول على حصة سوقية و الاحتفاظ بها.

4.4.1.1. التسويق المباشر.

في ظل التطورات الحاصلة في ميدان الاتصال و التكنولوجيا الحديثة مثل الانترنت و الهاتف النقال، أصبحت العديد من المؤسسات تمارس التسويق المباشر، نظرا لسهولة الاتصال بالزبائن في هذا العصر المتطور.

- مفهوم التسويق المباشر :

يعرف التسويق المباشر بأنه عبارة عن اتصالات مباشرة عبر وسائل غير شخصية مع أفراد مختارين و مستهدفين بعناية خاصة و ذلك للحصول على استجابة فورية، و علاقات مثمرة و دائمة بالزبون، و بالتالي فالمسوقون المباشرون يتصلون مباشرة بالزبائن، و غالبا ما يكون من شخص لآخر أو من طرف إلى طرف آخر و الذي يحقق التفاعل بينهم و بين الزبون المستهدف. [35]

ص 165

كما يعرف التسويق المباشر على أنه عبارة عن أسلوب تسويقي يتعامل من خلاله المسوق بصفة شخصية مع الزبون ما يمكنه من استغلال منتظم للمعلومات الفردية للزبون. [24] ص 5

عمليا التسويق المباشر لا يمارس فقط بالوسائل التقليدية (الرسائل البريدية و الهاتفية)، و لكن أيضا يستخدم وسائل الإعلام الحديثة (الانترنت و الهاتف المحمول) و حتى وسائل الإعلام التقليدية (التلفزيون و الصحافة).

- منافع التسويق المباشر :

سواء استخدم كنموذج عمل مكمل أو إضافي إلى المزيج التسويقي المتكامل، فإن التسويق المباشر حقق عدة منافع لكل من البائعين و المشترين. و كمحصلة نهائية فإن التسويق المباشر ينمو بسرعة كبيرة، و بشكل خاص في آلياته الجديدة. [23] ص 112

● أولا : المنافع التي يحققها للمشتريين :

- ملائم و سهل الاستعمال و ذو طابع خاص.
- يستطيع المشتري و هو مرتاح (في بيته أو مكتبه) أن يقوم بطلب السلعة أو الخدمة عبر البريد الإلكتروني، و في أي وقت.
- يعطي التسويق المباشر مجالا واسعا للمشتري للدخول إلى المواقع الشبكية الخاصة بالشركات (web site) و الحصول على كم هائل من المعلومات.
- يستطيع المشتري الحصول على رد أو استجابة فورية من البائع و التفاعل معه عبر الهاتف أو الموقع الشبكي.

● ثانيا : المنافع التي يحققها للبائعين :

- يعتبر التسويق المباشر أداة قوية لبناء العلاقات مع الزبائن.
- بالاستعانة بقواعد البيانات الخاصة بالزبائن، يستطيع البائع بيع سلع أو خدمات مفصلة على مقياس الزبون.
- بناء على النقطة أعلاه، يتمكن البائع من تلبية حاجات الزبائن و تقديم عروض فورية و ملائمة عبر الاتصالات الشخصية و الوصول إلى الزبائن المحتملين في الوقت الملائم.

- بما أن طبيعة التفاعل من شخص لآخر هي السمة البارزة للتسويق المباشر فإن الانترنت تصبح أداة اتصال تسويقية مباشرة.
- يستطيع البائع الوصول إلى المشتري في أي نقطة في العالم، و الاتصال به مباشرة دون وسيط.
- و أخيرا فإن التسويق المباشر يمكن أن يساهم في عرض المنتجات و بتكلفة أقل.

5.4.1.1. العلاقات العامة.

العلاقات العامة من أهم السياسات الاتصالية التي أصبحت تعتمد عليها المؤسسات الحديثة في إقامة علاقات قوية مع جمهورها، خاصة في ظل التطور الذي حصل في وسائل الاتصال، حيث سهل هذا التطور الاتصال ما بين المؤسسة و الجمهور، و العلاقات العامة هي موضوع بحثنا، و لهذا سنتناول بالتفصيل كل ما يتعلق بهذه السياسة الاتصالية في المؤسسة في المباحث و الفصول اللاحقة.

2.1. الإطار المفاهيمي للعلاقات العامة.

ازداد الاهتمام في الوقت الراهن بالدراسات التي تتعلق بموضوع العلاقات العامة، نظرا لأهمية هذه السياسة الاتصالية في بناء صورة إيجابية للمؤسسة أو الهيئة التي تمارسها، و ذلك من خلال بناء علاقات وطيبة و مستمرة مع مختلف المتعاملين مع هذه المؤسسات و الهيئات، و تطورت ممارسة العلاقات العامة في المؤسسات سواء من الناحية التنظيمية أو التسويقية الاتصالية بتطور تكنولوجيا الاتصال.

سنحاول في هذا المبحث التطرق لأهم أساسيات العلاقات العامة، و تتمثل هذه الأساسيات في المفهوم و الأهداف، المبادئ و الوظائف التي تقوم بها العلاقات العامة، بالإضافة إلى التعرف إلى الجماهير التي تستهدفها، و علاقتها ببعض السياسات الاتصالية الأخرى.

1.2.1. مفهوم العلاقات العامة و علاقتها بالتسويق.

1.1.2.1. مفهوم العلاقات العامة.

لقد أعطيت عدة تعاريف و مفاهيم تتعلق بموضوع العلاقات العامة، سنتناول بعض هذه التعاريف كما يلي :

يرى **N. Soderberg** أن وظيفة العلاقات العامة تتبلور في فعل كل ما يمكن لتكوين صورة ذهنية إيجابية للمؤسسة لدى جمهورها. على أن الأساس للعلاقات العامة الفعالة هو فعل أو أداء أشياء أو تحقيق إنجازات جيدة أولا تتمثل في تطوير نوعية الإنتاج أو الخدمات، ثم بعد ذلك نسعى للفت

انتباه الجمهور إلى هذه الإنجازات و إعلامه بها. و هذا التتابع ضروري و أساسي للعلاقات العامة التي تهدف إلى توليد السمعة الطيبة و المشاعر الودية للمؤسسة. [16] ص 19

أما تعريف ميثاق مهني العلاقات العامة الفرنسي فعرف العلاقات العامة بأنها تحديد و وضع سياسة دائمة للاتصال موجهة لتمكن مجموعة (مؤسسة) من إقامة علاقات ثقة و وفاء مع الجمهور الداخلي و الخارجي، و وجود و استمرار هذه المجموعة (المؤسسة) مرهون بهذه الجماهير، و العلاقات العامة تشكل على هذا الأساس وظيفة أساسية من وظائف تسيير هذه المؤسسة. [27]

و عرفت مجلة العلاقات الأمريكية من خلال بحث ميداني قامت به بأنها " وظيفة الإدارة التي تعمل على تحليل و تقييم اتجاهات الرأي للجمهور و ربط سياسات و إجراءات المؤسسة مع الصالح العام و بتنفيذ برنامج للعمل و الإعلام يهدف إلى كسب تفهم الجمهور للمؤسسة و تأييده لها ".

[28] ص 20

فالعلاقات العامة هي مجموعة من البرامج التي تقوم بها المؤسسة من أجل توطيد و تحسين صورتها أو صورة منتجاتها لدى مختلف جماهيرها داخل و خارج المؤسسة، و هو شرط لتطورها.

[13] ص 702

و عرفت العلاقات العامة على أنها عبارة عن اتصالات شخصية تقوم بها المؤسسة و تشمل الجماهير المؤثرة أو المهمة بالنسبة للمؤسسة. من أجل تحقيق أهدافها، و كسب تعاطف أكبر عدد من هذه الجماهير، و هذا عن طريق تزويد هذه الجماهير بالمعلومات المتعلقة بالمؤسسة. [14] ص

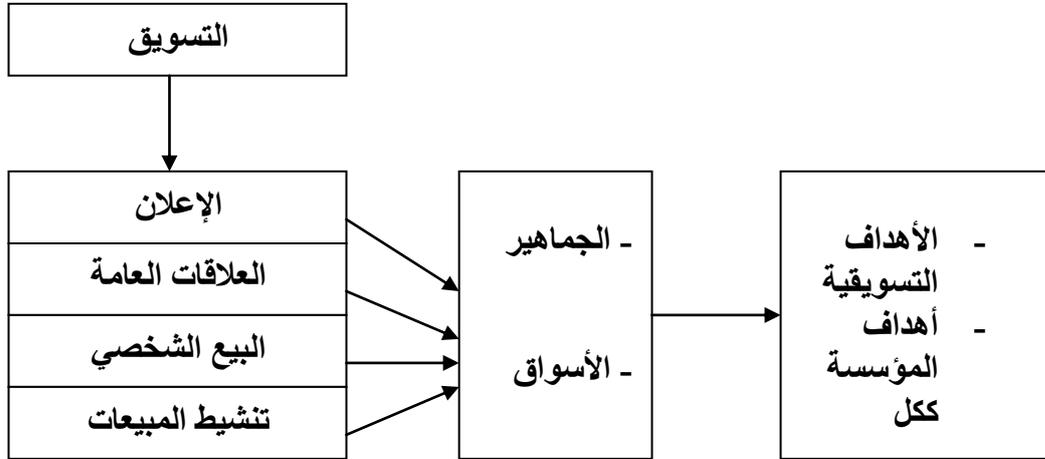
645

من خلال هذه التعاريف يتبين لنا أن المؤسسة تمارس وظيفة العلاقات العامة بهدف تحسين صورتها الذهنية لدى مختلف الجماهير التي تتعامل معها، و توطيد العلاقة معهم و المحافظة عليها، فوظيفة العلاقات العامة تزيد من فرص بقاء المؤسسة و استمرارها في نشاطها. و من الناحية الاتصالية فتعريف العلاقات العامة لا يختلف كثيرا عن تعريف الاتصال التسويقي، فهي اتصال ذو اتجاهين، من المؤسسة إلى الجمهور و من الجمهور إلى المؤسسة.

2.1.2.1. العلاقة بين العلاقات العامة و التسويق.

فيما يتعلق بالعلاقة بين العلاقات العامة و التسويق نجد أن الجدل يدور بشكل أساسي حول حدود و أدوار و وظائف كل منهما. فرجال التسويق من ممارسين و أكاديميين ينظرون للعلاقات العامة على أنها عنصر فرعي داخل المزيج التسويقي أي أنها جزء من التسويق. بينما لا يوافق رجال العلاقات العامة على هذا الاتجاه و تعد المسألة بالنسبة لهم تعديا على تخصصهم، حيث يرون أن هذه النظرة تتجاهل الدور الاستراتيجي للعلاقات العامة من حيث كونها وظيفة مستقلة بذاتها.

و عمليا توجد مناطق مشتركة بين كل من وظيفة العلاقات العامة و وظيفة التسويق، فالعلاقات العامة تعد أداة أساسية في مزيج الاتصال التسويقي و تتكامل مع باقي عناصر هذا المزيج. و الشكل (7) يوضح العلاقة بين العلاقات العامة و التسويق. [19] ص 164



الشكل رقم (07) : العلاقة بين العلاقات العامة و التسويق. [19] ص 166

2.2.1. مبادئ و أهداف العلاقات العامة.

1.2.2.1. مبادئ العلاقات العامة.

- تستند العلاقات العامة ز من خلال تحديد مفهومها على المبادئ التالية : [29] ص 49-50
- أن العلاقات العامة هي علم و فن و وظيفة مستمرة و مخططة، تحتاج إلى ممارسة الاتصال و العملية الإدارية و التخطيط و البحث العلمي و التنظيم و التنسيق و التقييم شأنها شأن وظائف المؤسسة الأخرى.
 - تقوم بين طرفين كلاهما مؤثر و متأثر في نفس الوقت، فهي تتصف بالديناميكية و الحيوية و قوة الفاعلية، فالعلاقات العامة تقوم على الأخذ و العطاء و الفهم المتبادل و الاستجابة المباشرة و الإيجابية من جانب كل من الطرفين، و هي سياسات و أعمال ثم اتصال و إعلام، فهي تعكس وجهة نظر مئات الجمهور للمؤسسة، و تعكس وجهة نظر المؤسسة لفئات الجمهور فهي بذلك اتصال ذو اتجاهين.

- إنها لا تقتصر على مؤسسات معينة، بل إنها تشمل جميع المؤسسات الحكومية و الخاصة سواء كانت تجارية أم صناعية أم اجتماعية و حتى السياسية منها.
- أهمية العنصر الأخلاقي في ممارسة العلاقات العامة. و هذا يتضمن الفلسفة العامة للمؤسسة و إحساسها بمسئوليتها الاجتماعية و التزامها الصدق، فيما يصدر عنها من معلومات و كذلك قيامها على تنمية الثقة و الاحترام المتبادل بين الطرفين (المؤسسة و جمهورها).
- معرفتها بالأساليب النظرية و العلمية لتشكيل الاتجاهات و تغييرها، و هذا يستوجب تفهمها لطبيعة السلوك البشري.
- ضرورة جعل العلاقات العامة مسؤولية الإدارة العليا حيث لا بد من أن تكون برامجها متطابقة مع سياسات المؤسسة التي يجب أن تلتقي مع مصالح الجماهير المختلفة بشكل عام و جمهور المؤسسة بشكل خاص.
- يرتبط نشاط العلاقات العامة بشكل رئيسي بالرأي العام، فهي تعمل على تبادل التفاهم مع الرأي العام على أساس من الحقيقة و الصدق لكسب تعاطفه و ثقته، فعندما يكون للرأي العام قيمته و أهميته بالنسبة لإدارة المؤسسة يمكن للعلاقات العامة أن تؤدي دورها بشكل فعال و ناجح.

2.2.2.1. أهداف العلاقات العامة.

- في ضوء مفهوم العلاقات العامة، فإنه يمكن تحديد الأهداف التي تسعى العلاقات العامة إلى تحقيقها و ذلك على النحو التالي : [30] ص 25-26
- **الهدف الأساسي :** و يتمثل في توفير مناخ ملائم يساعد المؤسسة على تكوين صورة ذهنية. و انطباعات إيجابية عنها لدى كافة الأطراف المرتبطة بها، سواء داخلها أو من خارجها، و بالتالي يتحقق لها البقاء و الاستمرار و النمو.
 - **الأهداف الفرعية المنبثقة من الهدف الأساسي :** و تتمثل في :
 - التعرف على اتجاهات الرأي العام الداخلي و الخارجي.
 - توصيل المعلومات عن اتجاهات و ردود أفعال الجماهير إلى الإدارة العليا.
 - تحقيق التكامل بين السياسات الإدارية و اتجاهات و مطالب و تفضيلات الجماهير.
 - إقناع الجماهير و تعديل الاتجاهات السلبية لديهم إلى اتجاهات بناءة.
 - تنمية التعاون الاختياري بين فئات الجماهير المرتبطة بالمؤسسة، بما يسهم في حل المشكلات الطارئة التي تواجهها و الأزمات المفاجئة التي تتعرض لها.

- حماية المؤسسة من كافة صور الهجوم التي تقع عليها نتيجة نشر أخبار كاذبة أو غير صحيحة، مع تهيئة البيئة الداخلية و الخارجية للمؤسسة لعدم التأثر بمثل هذه الأمور.
- تزويد فئات الجمهور المختلفة بكافة المعلومات الصحيحة و البيانات الصادقة، لمساعدتها على تكوين آراءها استنادا إلى الحقائق.
- الإلمام بالمفاهيم الإدارية و التكنولوجية الحديثة، و العمل على توعية المعنيين بها، و إقناع الإدارة العليا بالمزايا المترتبة على تطبيقها، بما يسهم في توفير بيئة مواتية للتطوير المنشود، و بالتالي زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة ذاتها.

3.2.1. وظائف العلاقات العامة.

- يذهب العديد من الكتاب إلى أن هناك خمس وظائف أساسية للعلاقات العامة و هي البحث و التخطيط و الاتصال و التنسيق و التقييم. [26] ص 43
- **أولا : البحث :** و يقصد بالبحث تلك الدراسات المتعلقة بقياس اتجاهات الرأي العام بين جماهير المؤسسة سواء في الداخل أو الخارج و تقدير مدى نجاح الحملات و البرامج الإعلامية و وسائلها المختلفة بمقاييس إحصائية دقيقة.
 - **ثانيا : التخطيط :** و يقصد به تخطيط و رسم سياسة العلاقات العامة بالنسبة للمؤسسة و ذلك بتحديد الهدف و الجماهير المستهدفة و تصميم البرامج الإعلامية و توزيع الاختصاصات و تحديد الميزانية و توزيعها على الأنشطة.
 - **ثالثا : الاتصال :** و يقصد به القيام بتنفيذ الخطط المختلفة و الاتصال بالجماهير المستهدفة و تحديد الوسائل الإعلامية المختلفة و المناسبة لكل جمهور، و الاتصال بالهيئات و الأفراد في الخارج و قادة الرأي و مراكز المعلومات المختلفة.
 - **رابعا : التنسيق :** تقوم إدارة العلاقات العامة بالتنسيق بين أقسامها و بين الإدارات الأخرى في المنشأة و ذلك فيما يختص بالأنشطة التي تقوم بها و ترتبط بهذه الإدارات بحيث تؤدي في النهاية إلى فعالية القيام بالنشاط.
 - **خامسا : التقييم :** و يقصد بالتقييم قياس النتائج الفعلية لبرامج العلاقات العامة و القيام بالإجراءات التصحيحية لضمان فعالية البرامج و تحقيقها لأهدافها.

4.2.1. جمهور العلاقات العامة.

- يعتبر نشاط العلاقات العامة من النشاطات الاتصالية التي تستهدف فئة كبيرة من الجماهير، و يمكن أن نقسم هذه الجماهير إلى جماهير داخلية و جماهير خارجية.

1.4.2.1. الجمهور الداخلي.

المقصود بالجمهور الداخلي هو الجمهور الذي يتكون من جميع الأفراد الذين يعملون داخل المؤسسة من فنيين و إداريين و عمال، و قد يمتد هذا الوصف ليشمل فئة أخرى من غير العاملين بالمؤسسة من مؤسسين و مساهمين و قد يتسع أيضا في بعض المؤسسات ذات الطبيعة الخاصة مثل جمهور الطلاب في المدارس و الجامعات أو المرضى في المستشفيات أو السياح في الفنادق ... الخ. و تأتي العلاقة بالجمهور الداخلي للمؤسسة في مقدمة برامج العلاقات العامة و ليس ذلك بسبب ضخامة أعدادهم فحسب بل لأنهم يمثلون جزءا له اعتباره من الجماهير الخارجية كالمستهلكين و حملة الأسهم و المجتمع المحلي و الجماهير الأخرى، و لا يمكن أن نتوقع أن يقوموا بدور سليم في برامج العلاقات العامة إلا إذا كانوا هم أنفسهم على علاقة طيبة بالمؤسسة. [31] ص 98

يشمل الجمهور الداخلي الأنواع التالية : [31] ص 107-110

- **المؤسسون :** و هم أصحاب فكرة إنشاء المؤسسة و هم يتحملون المخاطر التي قد تواجه عملية التأسيس، و تقع عليهم المسؤولية الأولى و الأساسية في عملية بناء المؤسسة، و هم الذين يقومون بوضع السياسات و الخطط الأولية، و ضمان توفير كافة المستلزمات اللازمة لتشغيلها و ممارستها، كما أنهم يبذلون جهودا كبيرة لتعريف الجمهور الخارجي بالمؤسسة و الأهداف التي أنشئت من أجلها. تتحمل إدارة العلاقات العامة مسؤولية الاتصال بالمؤسسين بصفة دورية لتعريفهم بالتقدم الذي أحرزته المؤسسة أو بالمشاكل التي تواجهها، و الحصول على اقتراحاتهم و توجيهاتهم و توصيلها لإدارة المؤسسة في الوقت المناسب حتى يمكن تحليلها و التعامل معها بصورة موضوعية تضمن التغلب على المشاكل المعنية، كما تضمن الاستفادة المثلى منها.
- **المساهمون :** تزداد أهمية إدارة العلاقات العامة و أنشطتها بازدياد حجم المؤسسة التي تعمل فيها، و بازدياد أعداد المساهمين، و مع تطور الثورة الصناعية و التكنولوجية الحديثة فقد شهد القرن الحالي ولادة مؤسسات ضخمة يملكها مئات الألوف من الأشخاص، بل أن هناك مؤسسات قد يبلغ عدد المساهمين فيها ملايين الأشخاص و خاصة بالنسبة للشركات متعددة الجنسيات، و لذلك يتوجب على إدارة العلاقات العامة فيها أن تعمل على تدعيم سمعة المؤسسة و مركزها المالي حتى تضمن بقاء قوتها في السوق المضاربة، كما تضمن بذلك احترام جمهور المساهمين لها، و ثقتهم بها، و هذا يتطلب تزويد المساهمين بالمعلومات بشتى الوسائل الإعلامية التي تعرفهم بمؤسستهم، و أهدافها و سياساتها و اتجاهات تطورها.

- **العاملون :** يعتبر العاملون خير ما يمثل المؤسسة في المجتمع الخارجي، حيث يميل الجمهور إلى تصديق كل ما يقوله العاملون بخصوص المؤسسة التي يعملون بها، لذا يتوجب على المؤسسة وإدارة العلاقات العامة بالذات أن تدرك أهمية هذا الأمر، و أن تعمل على إيجاد علاقات طيبة بينها وبين العاملين، و تحفزهم لإعطاء صورة إيجابية و مشرقة عن المؤسسة و أنشطتها و طموحاتها، و من أهم ما يمكن أن تقدمه إدارة العلاقات العامة خدمة لهذا الغرض، وضع برامج التوجيه الداخلية التي تتضمن تعبئة العاملين لخدمة سمعة مؤسستهم. و كذلك تقديم النصح إلى إدارة الأفراد عند وضع سياسات العاملين، بحيث تراعي في هذه السياسات ما يضمن تنمية الروح المعنوية للعاملين و تعريفهم بأهداف المؤسسة و سياساتها و أنشطتها، كما يضمن تعزيز انتماءاتهم للمؤسسة و تمكينهم من التعريف بها.

2.4.2.1. الجمهور الخارجي.

يضم الجمهور الخارجي للمؤسسة : [31] ص 115-122

- **العملاء :** للعميل وضع خاص بالنسبة للمؤسسة، فهو المشتري للسلعة التي تنتجها أو الخدمة التي تقدمها، و بقاء المؤسسة و استمرارها و نموها مرتبط بوجود العملاء، فإذا انصرفوا عنها تعرضت المؤسسة لخطر التوقف أو الإفلاس أو الزوال، لذلك فإن علاقات المؤسسة مع العملاء تعتبر من الأمور الهامة حتى يستمروا في التعامل معها و حتى يستمر تأييدهم لما تقوم به من جهود و يستمروا في تشجيعهم لما تنتجه من سلع أو توديه من خدمات.
- **الحكومة :** يبدأ تأثير الحكومة على أية مؤسسة منذ البدء في تأسيسها، و ذلك لأن تأسيس أي مؤسسة كانت لا يتم إلا بناء على تصريح خاص يصدر عن الحكومة في الدولة المعنية التي سيتم التأسيس فيها، و يسمى ذلك بالوثيقة القانونية لإنشاء المؤسسة، و أنه لا يتوقع أن تمنح الحكومة هذه الوثيقة إلا إذا كانت أهداف المؤسسة واضحة و محددة و متفقة مع سياسات الحكومة و قوانينها، و مع مخططات الدولة في المجال الذي ستعمل فيه هذه المؤسسات.
- **الموردين :** يعتبر الموردين من الأفراد الهامين الذين يجب إقامة علاقات قوية معهم و خاصة بالنسبة للمؤسسات الكبيرة و التي تضطر إلى شراء كميات ضخمة من مختلف السلع و الخدمات و لا شك أن إقامة علاقات وثيقة و طيبة بين الموردين و المؤسسة، يمكن المؤسسة من الحصول على أحسن الخامات و السلع بأنسب الأسعار في الوقت الذي تريده و لا شك أن مثل هذه العلاقة تمكن المؤسسة من الحصول على معاملة ممتازة من قبل مورديها.
- **الموزعين و الوكلاء :** تتوقف أهمية الموزعين على نوع المؤسسة، و السلعة التي تقوم على إنتاجها، فمن المؤسسات التي يقوم الموزعين فيها بدور هام : شركات التأمين، شركات

السيارات، شركات النشر الكبرى و شركات الأدوية و الشركات التي تنتج مختلف الآلات و غيرها. و تتلخص أهمية العلاقات مع الموزعين في جعل الموزعين دائما على صلة وثيقة بالمؤسسة، لمعرفة أي تغير يطرأ على السلعة التي تنتجها أو الخدمة التي تقدمها، و تعريفهم بمزايا السلع و مدهم بكل الطرق و الأساليب و الوسائل التي تعينهم على تسويق السلعة أو الخدمة و توزيعها.

● **المجتمع العام :** و يقصد بالمجتمع العام، عامة الناس داخل الدولة التي توجد المؤسسة فيها و يتكون هذا المجتمع من كافة الفئات التي أشرنا إليهم سابقا مع بقية الفئات الأخرى التي لم يشر إليها على اختلاف صفاتها و خصائصها و نشاطها و انتمائها (الصحفيون مثلا و رجال الإعلام، الممولون، المنافسون، و بقية أفراد المجتمع)، و يتشكل هذا المجتمع نتيجة تفاعل هؤلاء الناس على قاعدة المواطنة الواحدة، و على أساس وحدة الإقليم و القانون الذين ينتظمون في إطارهما.

5.2.1. العلاقة بين العلاقات العامة و الإعلان و الدعاية.

هناك تداخل بين نشاط العلاقات العامة و بعض الأنشطة الاتصالية الأخرى كالإعلان و الدعاية، و يكمن هذا التداخل في تشابه بعض الوظائف، و استخدام نفس الوسائل الاتصالية في أكثر من وظيفة.

1.5.2.1. العلاقات العامة و الإعلان.

هناك اختلاف و توافق ما بين أهداف العلاقات العامة و الإعلان و يمكن توضيح هذه الأمور كما

يلي : [18] ص 41

- **الأمور المختلفة بينهما :**

* الإعلان يركز على تسويق السلع و الخدمات بهدف زيادة المبيعات و تحقيق الأرباح دون اعتبار للمؤسسة التي تنتج هذه السلع أو الخدمات، أما هدف العلاقات العامة فهو تعزيز سمعة المؤسسة و مكانتها في المجتمع و تقوم بتوثيق الصلة فيما بينهما.

* الإعلان يعرض الحقيقة بصورة جذابة و مغرية، أي يذكر إيجابيات السلعة أو الخدمة و لا يذكر عيوبها. أما العلاقات العامة فهي تظهر المؤسسة على حقيقتها و تعالج المشاكل التي تبرز بصورة أمينة و هذا ما يحسن صورة المؤسسة في أذهان المتعاملين معها مما يؤدي إلى تعاونهم معها.

* الإعلان لا يستجيب لحاجات الفرد بل يخلق له تلك الحاجات و يفرضها عليه عندما يدفع ثمن سلعة ما قد لا يحتاج إليها. لأن الإعلان يوحي له بأنها ضرورية و لا يمكن الاستغناء عنها. أما العلاقات

العامة فهي عكس ذلك تقوم بتلمس حاجات الجمهور و رغباته و ترشد المؤسسة للتصرف على ضوءها.

* الإعلان هو نقل معلومات و أخبار تنشر في وسائل الإعلان المختلفة مقابل أجر بينما في العلاقات العامة يتم تزويد الجمهور بالمعلومات و الأخبار بدون مقابل، و هي المعلومات التي تكون ذات فائدة حقيقية لهم.

* في الإعلان يمكن التحكم في صياغة و طريقة النشر و مكانه و وقت نشره ليتم التأثير على الجمهور باتجاه معين، بينما العلاقات العامة، تعرض الحقائق و الأفكار للجمهور دون ضغط.

* الإعلان نشأ نتيجة زيادة الإنتاج و تعدد المؤسسات، بينما العلاقات العامة نشأت للتخفيف من الآثار السلبية لزيادة الإنتاج، كزيادة التخصص، و ضعف الروابط و الصلات بين المؤسسة و جمهورها.

- الأمور المشتركة :

* العلاقات العامة تستخدم الإعلان كأحد أساليبها و لكن لغرض الإعلام و ليس لزيادة مبيعاتها، فقد تستخدم الإعلان بشكل إعلامي لتثقيف الجمهور أو تعرض عليه حقائق أو التعبير عن وجهة نظر المؤسسة في قضية ما لكسب الرأي العام إلى جانبها.

* تستفيد العلاقات العامة من خبرة الإعلان في ميدان البحث و دراسة الجماهير، فأبحاث السوق و أبحاث الرأي العام، تهتم بالفرد و رغباته و الدوافع وراء سلوكه، و يمكن الإشارة هنا بأن كلا من الإعلان و العلاقات العامة يهدفان إلى زيادة رصيد المؤسسة من حيث زيادة المبيعات و كذلك زيادة تأييد الجمهور لها و الشعور الطيب اتجاهها.

2.5.2.1. العلاقات العامة و الدعاية.

تمثل الدعاية فنا اتصاليا، و لكنه يختلف عن العلاقات العامة و حتى يتضح ذلك الفارق لا بد من تحديد الاختلاف في الهدف و المفهوم، إذ يعرف " فريزر" بقوله أن الدعاية نشاط أو فن إغراء الغير بالتصرف بطريقة معينة، ما كان ليتصرف بما دونما التعرض لهذا التأثير و يعرفها

" ليوناردو دوب" بأنها محاولات التأثير في شخصيات الأفراد و سلوكهم لأغراض غير علمية أو مشكوك فيها، و يرى " كانفيلد" أن العلاقات العامة قد تستخدم الدعاية و إن كان الهدف منها الإقناع الأمين بهدف التأثير في الرأي العام لخدمة الصالح العام. و يتفق " جفكنز" مع " كانفيلد" في أن الدعاية تستهدف التأثير في الآراء و العقائد بالطرق المشروعة و غير المشروعة لتغيير اتجاهات الجمهور نحو موضوع ما بما يتفق مع مصلحة جهة الدعاية، و في المقابل تقوم العلاقات العامة على الصدق و الواقعية و تعتمد في تأثيرها على درجة المصادقية التي تتمتع بها، و غالبا ما توظف الدعاية في مجال السياسة بهدف تدعيم القوة، و السيطرة، أما العلاقات العامة فتهدف إلى الفهم

المتبادل و الصدق و الإقناع غير المغرض بما يخدم مصلحة المؤسسة و الجمهور و المجتمع. [38] ص 44-43

و من هذه المقارنة نستنتج أن العلاقات العامة تتسم بمصادقية أفضل من الإعلان و الدعاية، و الأهداف التي وضعت من أجلها أسمى و أكبر من أهداف الإعلان و الدعاية.

3.1. الإطار التنظيمي للعلاقات العامة في المؤسسة.

باعتبار العلاقات العامة وظيفة أساسية من جملة الوظائف التي تقوم بها المؤسسة، فإن لهذه الوظيفة تنظيماً معيناً داخل المؤسسة، و ذلك من خلال موقعها في الهيكل التنظيمي للمؤسسة و الموارد البشرية التي تعمل في إطار هذه الوظيفة و كيفية التحكم فيها و تسييرها تسييراً جيداً من أجل تحقيق أهدافها، و ذلك ما سيتم التطرق له في هذا المبحث.

1.3.1. التنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة.

يقصد بالتنظيم الداخلي هنا تلك الوحدات التنظيمية التي تقوم بمختلف الأعمال المتعلقة بالعلاقات العامة و طبيعة العلاقات و خطوط الاتصال بين تلك الوحدات و التنظيم الجيد هنا يحقق المزايا التالية

: [16] ص 107

- الاستفادة من التخصص.
 - التحديد الواضح للاختصاصات و المسؤوليات بما يمنع حدوث التضارب أو الازدواجية في نشاطات العلاقات العامة.
 - التكامل و التنسيق بين أنشطة العلاقات العامة.
- الخطة الإجرائية لتنظيم العلاقات العامة :**

[16] إن التنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة يجب أن يتم في إطار الخطة التالية :

ص 109-108

- **الخطوة الأولى :** حصر الأنشطة و كافة الأعمال التي تأخذ طابع العلاقات العامة بناء على معايير يستطيع بها المنظم التمييز بين ما هو نشاط للعلاقات العامة أو ما هو نشاط آخر، و هذا يبرر أن يكون مفهوم العلاقات العامة ينطوي على مضامين و توجهات واضحة للمنظم.
- **الخطوة الثانية :** تجميع الأنشطة و الأعمال ذات الطبيعة المتجانسة في مجموعة واحدة متخصصة داخل النشاط العام للعلاقات العامة، مما يمكن أن يكون أساساً علمياً يمكن الاعتماد عليه في إنشاء الأقسام الوظيفية فيما بعد، و بصورة تساعد على معرفة و تحديد نوع المؤهلات (العلمية و العملية) و المهارات الواجب توافرها فيمن ستناط بهم مسؤوليات هذه الأقسام.

- **الخطوة الثالثة :** إنشاء وحدات إدارية فرعية داخل نطاق للعلاقات العامة، بحيث يتم إنشاء قسم لكل مجموعة نشاط متخصصة، و إعطاء كل قسم الاسم الوظيفي المناسب الذي يتفق مع طبيعة و نوع الواجبات و المسؤوليات الموكلة إليه.
- **الخطوة الرابعة :** تعيين الأفراد المناسبين في كل قسم وظيفي بوضع الشخص المناسب في المكان المناسب.
- **الخطوة الخامسة :** تحديد السلطات الوظيفية حسب حجم المسؤوليات الملقاة، و هنا يجب الاحتكام إلى توازن السلطة و المسؤولية.
- **الخطوة السادسة :** تحديد العلاقات الوظيفية بين الأقسام الوظيفية التابعة للعلاقات العامة، و بينها و بين الأقسام في الوحدات الإدارية الأخرى في المؤسسة. كما يجب تحديد هذه العلاقات بين إدارة العلاقات العامة و غيرها من الإدارات الأخرى. و يمتد مفهوم العلاقات العامة بمن هم أعلى منها، و من هو دونها في الهيكل التنظيمي.

2.3.1. موقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي.

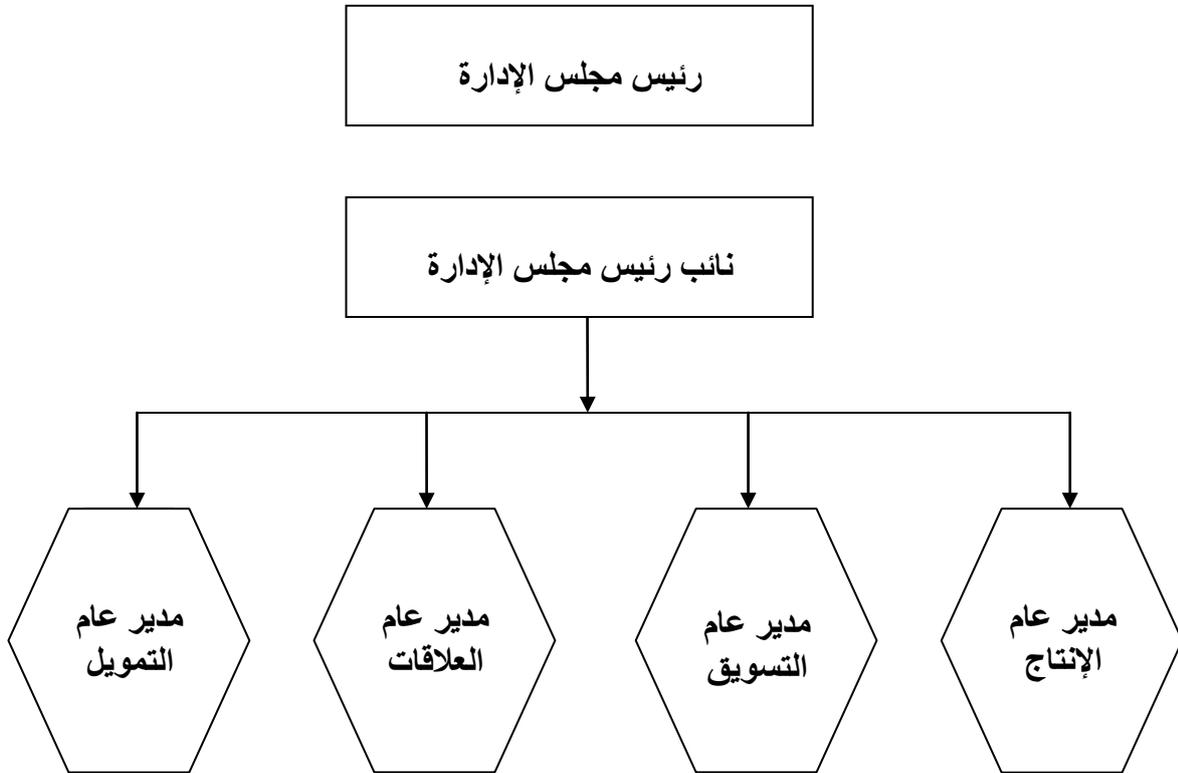
يلاحظ في الواقع أن إدارة العلاقات العامة تقع تحت إشراف مدير الإعلان أو مدير المبيعات كما قد تجدها في حالات أخرى تحت إشراف مدير المالية أو مدير الشؤون القانونية الأمر الذي يؤثر سلباً على كفاءتها. و عموماً فإن هناك مجموعة من العوامل هي المسؤولة عن تحديد موقع الإدارة العامة داخل الهيكل التنظيمي و تتمثل أهم هذه العوامل فيما يلي : [32] ص 72

- حجم الجماهير التي تتعامل معها المؤسسة فزيادة الحجم يؤدي إلى إعطاء أهمية أكبر للعلاقات العامة و يرفعها إلى مستوى الإدارة العليا.
- طبيعة عمل المؤسسة حيث تزداد أهمية العلاقات العامة في المؤسسة التي تتعامل مباشرة مع الجماهير كالمنظمات الخدمية.
- توافر الإمكانيات المالية للمؤسسة حيث يساعد ذلك على إعطاء اهتمام أكبر بالعلاقات العامة.
- مدى اهتمام الإدارة العليا بجهود العلاقات العامة.

هذا و يلاحظ أنه يتعين على إدارة المؤسسة أن تجري تعديلات و تغييرات على مواقع إدارة العلاقات العامة تبعاً للتغيرات التي تطرأ على البيئة الداخلية و الخارجية و فيما يلي بعض الحالات التي تتناول و توضح موقع إدارة العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي.

1.2.3.1. تبعية العلاقات العامة لرئيس مجلس الإدارة أو نائبه.

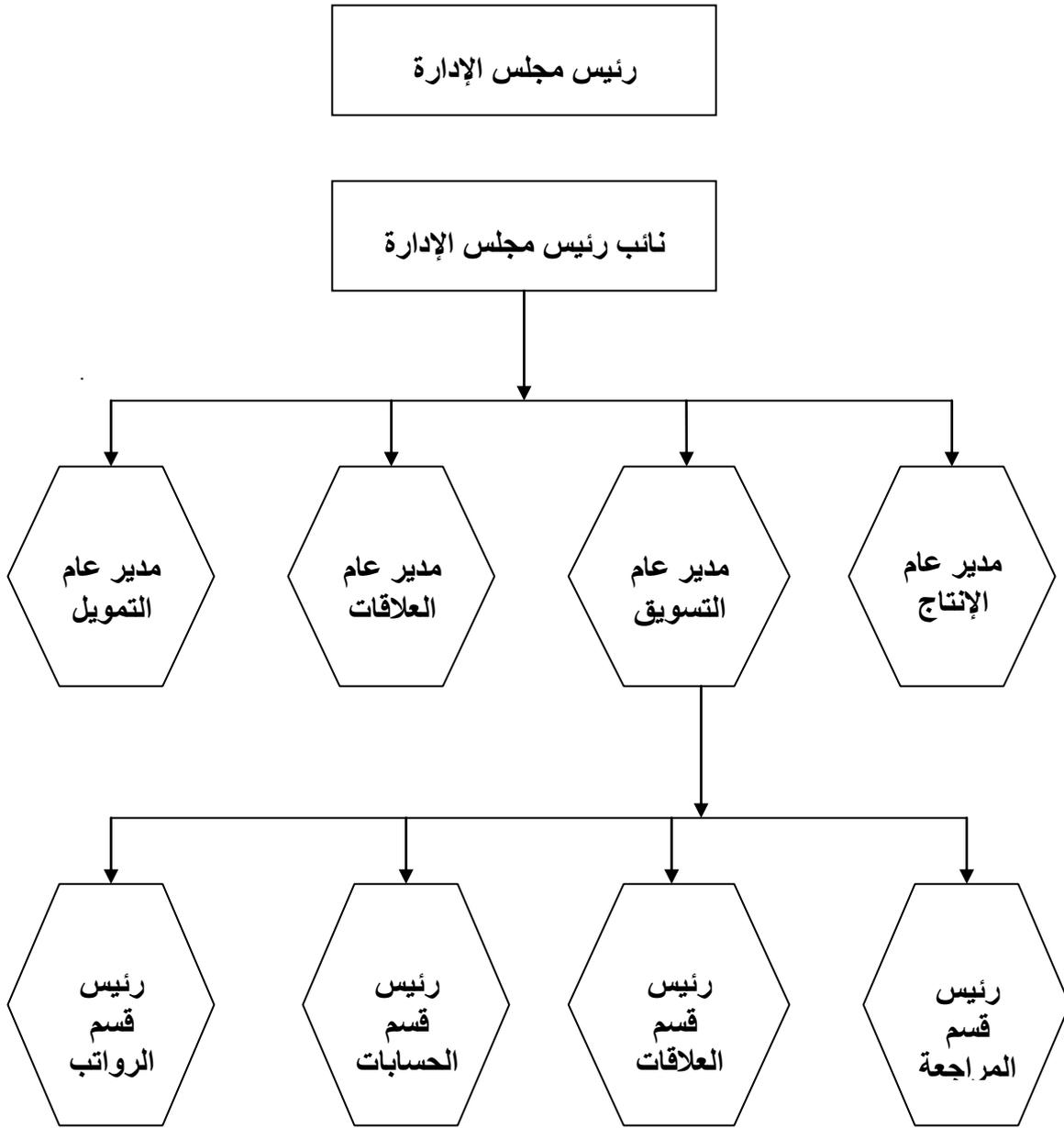
هنا تأخذ العلاقات العامة شكل إدارة عامة يرأسها مدير عام يتبع مباشرة رئيس مجلس الإدارة أو نائبه الأمر الذي يجعله قريبا من مراكز اتخاذ القرار و يسهل من تأثيره على هذه القرارات، أما في المؤسسات الخدمية أو المؤسسات شديدة الالتصاق بالجمهور فيوضح الشكل (8) ذلك.



الشكل رقم (8) : العلاقات العامة كإدارة مستقلة تابعة لنائب رئيس مجلس الإدارة. [32] ص 73

2.2.3.1. تبعية العلاقات العامة لإشراف إحدى الإدارات العامة بالمؤسسة.

هنا تأخذ العلاقات العامة شكل قسم يرأسها قسم يعمل تحت إشراف إما مدير التمويل أو الإنتاج أو المبيعات و يختلف حجم قسم العلاقات العامة من مؤسسة لأخرى بحسب حجم المؤسسة و إمكانياتها المادية و هنا يكون رئيس قسم العلاقات العامة بعيدا عن مراكز اتخاذ القرار و بالتالي يكون تأثيره على القرارات التي تتخذ محدودا و يوضح الشكل (9) ذلك.



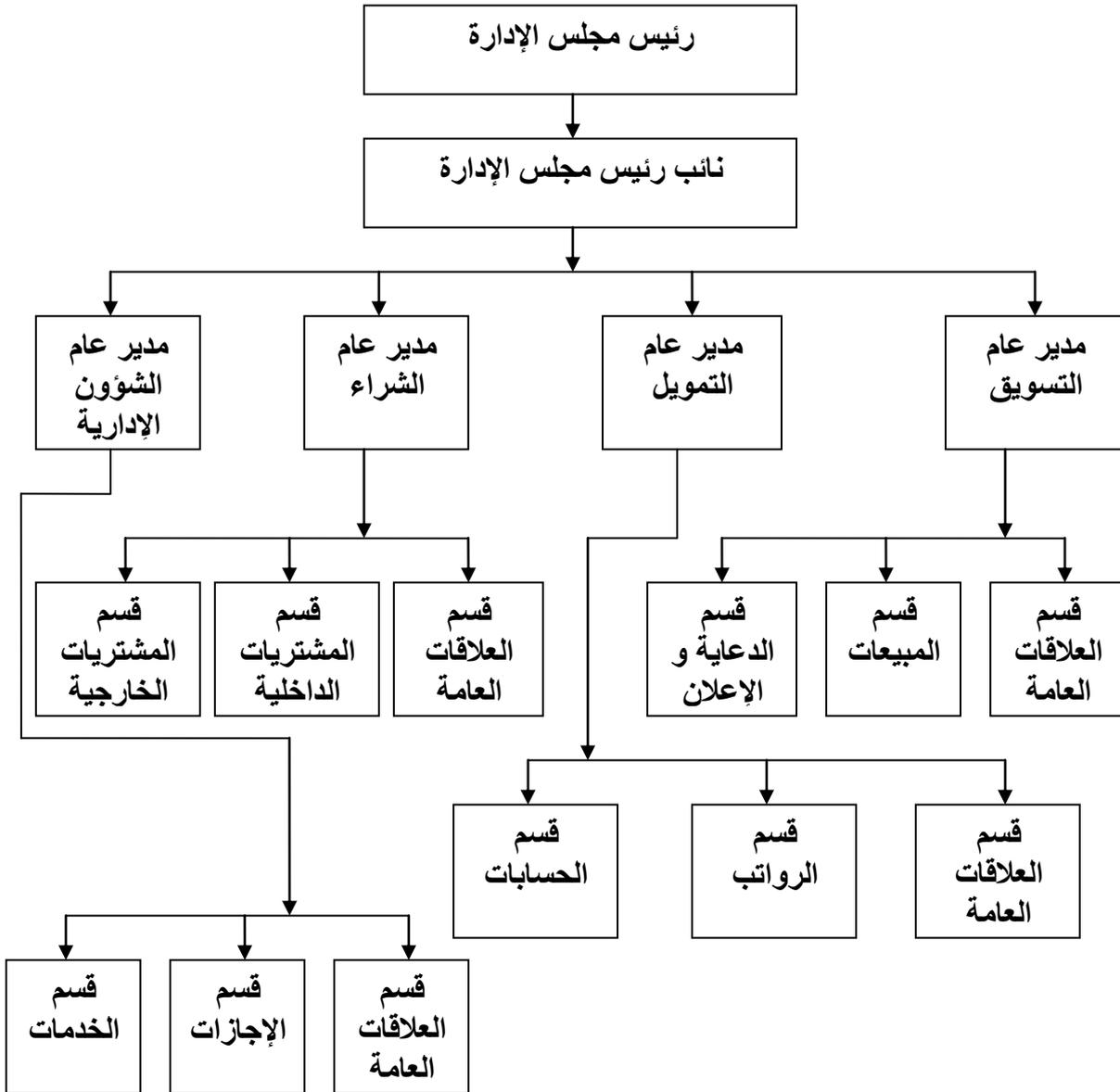
الشكل رقم (9) : العلاقات العامة التابعة لأي من الإدارات العامة. [32] ص 7

3.2.3.1. تبعية العلاقات العامة لأكثر من إدارة عامة.

و في هذه الحالة يكون لدى المؤسسة أكثر من قسم للعلاقات العامة، الأمر الذي يترتب عليه ازدواجية الأعمال و الأنشطة و احتمال حدوث تضارب و تعارض بين تلك الأقسام، بالإضافة إلى تزايد حجم التكاليف التي تنفق على برامج الدعاية و وسائل الاتصال و مرتبات العاملين و يوضح

(10)

الشكل



الشكل رقم (10) : تعدد أقسام العلاقات العامة بتعدد الإدارات العامة. [32] ص 75

3.3.1. الموارد البشرية لإدارة العلاقات العامة.

اكتسب ميدان القوى البشرية أهمية اشتقاقاً من أهمية الدور الذي تلعبه هذه القوى في المؤسسات. فالعنصر البشري في أي مؤسسة من المؤسسات أياً كانت أهدافها و أياً كان مجال نشاطها هو الذي يحرك أداءها. و يعترف الأكاديميون و الممارسون على حد سواء بأن أداء المؤسسة بصفة عامة يتوقف على كفاءة العنصر البشري فيها و حل المشكلات الناجمة عنه على أسس علمية. كل ذلك

يوضح مدى أهمية انتقاء العنصر البشري بصفة عامة و انتقاء رجل العلاقات العامة على وجه الخصوص. [33] ص 30-31

1.3.3.1. مؤهلات المشتغلين بمهنة العلاقات العامة.

هناك شروط أساسية لا بد من توافرها في المشتغلين بمهنة العلاقات العامة أيا كان نوع المؤسسة التي يعملون بها، هذه المواصفات تتعلق بعدد من الجوانب منها : [32] ص 31-36

- أولا : **المؤهلات الشخصية :**
- **الجاذبية :** و إن كان من الصعب تحديد هذه الصفة تحديدا دقيقا إلا أنه من السهل أن نشعر بها و نراها في معاملاتنا مع الغير. و من مظاهر هذه الصفة سماحة الوجه و رقة الحديث و تناسب القوام و حسن الهندام.
- **الإحساس العام :** أن يكون لديه القدرة على الشعور بمدى توافقه مع الغير أو نشازه عنهم، و أن يعرف متى يتكلم و متى ينصت و متى يدافع أو يهاجم و متى ينتظر ظروفًا أفضل للدفاع أو الهجوم كما أن الحرص ضروري جدا حتى لا تؤدي زلة لسان إلى مشاكل يصعب حلها.
- **حب الاستطلاع :** لا بد أن تتوفر للمشتغل بالعلاقات العامة الرغبة المستمرة في أن يعرف عناصر الأحداث، ماذا، لماذا، كيف، متى، أين، من، فبدون ذلك لن يحصل على الحقائق و لن يكون قادرا على تفسير الأحداث.
- **الكياسة :** يتوقف نجاح رجل العلاقات العامة على مدى تأثيره في تفكير الآخرين و هو ما يتطلب قدرا من الدقة و الكياسة فالغلظة تولد دائما الامتعاظ و الاستياء و الله سبحانه و تعالى يقول لنبيه الكريم (ص) : " و لو كنت فظا غليظ القلب لانفضوا من حولك ".
- **الاتزان :** يتضمن نشاط العلاقات العامة الاتصال بالأفراد و الجماعات و من أهداف هذا الاتصال تحقيق التفاهم و كسب التأييد و خلق انطباع طيب عن الجمهور و الاتزان هو أحد مكونات هذا الانطباع الطيب، بالإضافة إلى أنه يساعد رجال العلاقات العامة على مواجهة المشكلات في هدوء و اتخاذ السياسات الحكيمة التي تؤدي إلى التغلب عليها.
- **الاهتمام بالآخرين :** إذا كانت وظيفة العلاقات هي تحقيق التفاهم عن طريق الاتصال بالآخرين فمن المحتم أن يكون القائم بهذه الوظيفة مقبلا على الغير. محبا للاندماج معهم لكي يتعرف على طريقة تفكيرهم و أساليب التأثير عليهم.
- **الحماس :** العلاقات العامة عملية مستمرة لبيع الأفكار إلى الآخرين و التأثير فيهم، و ما لم يكن البائع متحمسا لما يبيع فأولى بالمشتري أن يزهّد في الشراء منه.

- **الاستمالة :** حيث أن الهدف من التأثير في الآخرين يتضمن تغيير أفكارهم فلا بد لرجل العلاقات العامة أن يكون قادرا على استمالة الغير للأفكار التي يعبر عنها.
- **الاستقامة :** لا بد أن يكون رجل العلاقات العامة مهذبا مخلصا للوظيفة لأن نجاحه رهن بثقة الناس فيه.
- **الشجاعة في مواجهة الرئيس بأخطائه :** من المطالب الأساسية في رجل العلاقات العامة و حينما يضعف مدير العلاقات العامة عن مواجهة رئيسه بأخطائه، فإن علاج المشكلات الناتجة عن هذه الأخطاء يصبح مستعصيا.
- **الموضوعية :** و هي القدرة على النظر إلى الأمور نظرة مجردة عن الذات و التوصيات المطروحة و التعرف على العيوب حتى و لو كان مصدرها الشخص نفسه و عدم التحيز لأي فريق على حساب الآخرين.
- **الخيال الخصب :** العلاقات العامة وظيفة خلاق تعتمد على الابتكار في مواجهة المشكلات الجديدة و التغلب على الآراء المعارضة أو كسب فئات المترددين و لهذا فإن قدرة رجل العلاقات العامة على الإجابة الصحيحة عن هذا السؤال : ماذا يمكن أن يحدث إذا ...؟ تساعد على وضع الحلول المناسبة للمشكلات المطروحة.
- **ثانيا المؤهلات الاتصالية :**
- **القدرة على القراءة :** و هي ضرورة لسببين :
 - الحصول على المعلومات المطلوبة من المصادر المطبوعة أو الخطية.
 - لكي يعرف اللغة تماما حتى يكون قادرا على استعمال الكلمات و العبارات المعبرة عن أفكاره.
- **الاستماع :** تتضمن مهارة الاستماع اليقظة التامة لما يقال و فهمه و القدرة على توجيه الأسئلة الصحيحة سواء كان ذلك في استطلاع للآراء أو توجيه المناقشة.
- **الكتابة :** القدرة على الكتابة من أهم الخصائص التي ينبغي توافرها في المشتغلين في العلاقات العامة. و ليس معنى ذلك الارتفاع بها إلى مستوى الأدب الرفيع، و إنما نقصد الكتابة الواضحة المقنعة المفردة الخالية من المصطلحات المعقدة و الكلمات الغريبة.
- **التخاطب :** تتساوى أهمية التحدث إلى الأفراد و الجماعة مع أهمية القدرة على الكتابة في مجال العلاقات العامة، و هي لا تعني الخطابة بالمفهوم الأدبي بقدر ما تعني الحديث الجذاب، المنطقي المفهوم لنقل أفكار المتحدث و التأثير في آراء المستمعين سواء كانوا جمهورا كبيرا أو جماعة صغيرة أو أفراد قلائل.

- **الحس الفني :** يستخدم رجال العلاقات العامة بالإضافة إلى الوسائل المطبوعة، الأفلام و المعارض و الإذاعة الداخلية و الشرائح المصورة و كذلك وسائل الاتصال العامة في الراديو و التلفزيون و هذا يحتم عليهم أن يعرفوا خصائص هذه الوسائل و الفروق الفنية بينهما، لكي يتحقق الاستخدام الأمثل لكل نوع منها في المجال المناسب لها.
- **الإلمام بالعديد من العلوم :** مثل الدلالة، علم النفس، علم الاجتماع، الإدارة، الاقتصاد، السياسة، التاريخ، مناهج البحث و الإحصاء.
- **ثالثا : المؤهلات الإدارية أو الوظيفية :**
- **المطاولة (القدرة على مواجهة الصعاب) :** تحتاج مهمات العلاقات العامة إلى الصبر و رباطة الجأش في مواجهة الآخرين و كذلك قبول التعارض في المواقف و الاستجابة المناسبة و المرونة لمواقفهم و محاولة إيجاد المنافذ الإيجابية لبناء جسور الثقة و خلق القناعة و تجديدها.
- **التنظيم (القدرة على هيكلة العمل) :** يحتاج رجل العلاقات العامة إلى سرعة البديهة و الصيغ التنظيمية المرنة لمعالجة الخلل في أداء الأدوار الوظيفية إذ يفترض في رجل العلاقات العامة أن يحمل مهارات رجل التنظيم في تصميم التشكيلات الإدارية و توزيع المهمات الوظيفية بصيغ عضوية مرنة قادرة على تحريك العاملين و تقترن بصفة التنظيم عادة القدرة على التوثيق و تحديث المعلومات.
- **صنع القرارات و اتخاذها (القدرة على تحديد البدائل و اختيار المناسب منها) :** إذ تتطلب وظائف العلاقات العامة مهارات إدارية مناسبة و بخاصة في وضع القرارات و اتخاذها، و خاصة أن رجل العلاقات العامة يشارك في صنع القرارات في المستويات الإدارية العليا.
- **القدرة على التعامل مع المفاهيم الإدارية :** يتطلب العمل في العلاقات العامة توادلا يوميا مع الشؤون الإدارية لأن بناء لغة مشتركة معهم يفرض إدراكا جيدا لكل المفاهيم الإدارية بما يضمن لرجل العلاقات العامة مرونة عالية في التعامل الإيجابي و الفعال مع جماهير الإدارة المختلفة.

2.3.3.1. مهام موظفي العلاقات العامة.

- تتمثل مهام موظفي العلاقات العامة فيما يلي : [39] ص 57
- المشاركة في إعداد البرامج الخاصة بزيارة ضيوف المؤسسة.
- التنسيق بحسب التكليف مع الجهات المعنية في المؤسسة فيما يتعلق بالإعداد للمؤتمرات و الندوات و تنظيمها و بخاصة :

- تأمين تذاكر السفر.
- الحجز في الفنادق.
- القيام بمهام الاستقبال.
- حجز مكان المؤتمر و تجهيزه.
- إعداد المطبوعات اللازمة.
- الحصول على تأشيرات الدخول و الإقامة من الجهات الرسمية.
- الإعداد و التحضير للمناسبات (الرسمية و غيرها) و تنظيمها.
- أية مهام يكلفهم بها الرئيس المباشر و لا تتعارض مع طبيعة عملهم.

4.3.1. البحث و التخطيط في العلاقات العامة.

1.4.3.1. البحث في العلاقات العامة.

تجري بحوث العلاقات العامة على نفس الأسس التي تجري عليها بحوث التسويق، فهذه البحوث ليست هدفا في ذاتها و إنما هي وسيلة من الوسائل التي تستخدمها الإدارة لتوفير البيانات و المعلومات اللازمة لأعمال التخطيط و غيرها من أعمال الإدارة المختلفة. بالإضافة إلى ذلك فمن مناقشة تطور وظيفة العلاقات العامة، نجد أن استخدام البحوث في هذا المجال جاء في مرحلة متأخرة بعد أن أدرك المشتغلون في العلاقات العامة أن الخبرة و المهارة وحدها لا تكفي لضمان نجاح برامج العلاقات العامة. [26] ص 138

1.1.4.3.1. تصنيف بحوث العلاقات العامة.

لقد اختلف مصنّفو البحوث في تصنيفاتهم لأنواع البحوث، و فيما يلي أبرز هذه التصنيفات : [39] ص 132-134

- **التصنيف الأول :** و يقسم البحوث إلى :
 - **البحوث الاستطلاعية :** و هي البحث عن حقائق معينة دون محاولة التوصل إلى التعميم، أو استخدام هذه الحقائق لحل مشكلة معينة.
 - **بحوث التفسير الانتقادي :** و هي تعتمد على المنطق لحل مشكلة معينة، و نحتاج هذه البحوث عندما تتعلق المشكلة المطروحة للبحث بالأفكار أكثر من تعلقها بالحقائق.
 - **البحوث الكاملة :** و هي التي تعتمد على النوعين السابقين في الدراسة حيث تقوم على مبدأ إيجاد الحقائق و التحليل المنطقي معا.
- **التصنيف الثاني :** و يقسم البحوث إلى :

- **البحوث الاستطلاعية :** و عادة ما يقوم بها خبير العلاقات العامة و ذلك للتعرف على المشكلة، و تصميم بحث دقيق لدراستها بطريقة علمية، و قد يقوم الخبير بإجراء دراسات استطلاعية لدراسة مشكلات محتملة مما يساعده على استباق الأحداث و على وضع الحلول المناسبة التي يمكن الاستعانة بها في الزمان و المكان المناسبين.
- **البحوث الوصفية أو التشخيصية :** و هي معرفة خصائص أفراد المجتمع موضوع البحث من حيث السن و الجنس و الدخل و المهن ... الخ، و معرفة دوافعهم سواء كانت إيجابية أم سلبية، و معرفة أسبابها و إيجاد الحلول المناسبة لها. و تشمل البحوث التشخيصية البحوث المسجلة، و دراسة الحالة، و البحث المكتبي، و البحث التحليلي للأنشطة الخاصة، لموضوع ما خلال فترة زمنية محددة.
- **البحوث الاستفسارية أو التجريبية :** و هي إجراء تجارب ميدانية دون أن يشعر المبحوثون أنهم يشاركون في التجربة، و تعتمد هذه التجربة على تحديد المتغير المستقبلي كالتعليم مثلا و أثره على المتغير التابع و هو مثلا سلوك الإنسان نحو السلعة.
- **الدراسة التاريخية :** و هي دراسة أحداث و وقائع قديمة و التعرف على الظروف المحيطة بتلك الأحداث سواء كانت اقتصادية أم سياسية أم اجتماعية، و أثر ذلك على المستقبل حيث تستفيد إدارة العلاقات العامة منها في تحليل العلاقات الاجتماعية و وضع خططها المستقبلية بناء على ما استقته من بيانات سابقة.

2.1.4.3.1. خطوات البحث في العلاقات العامة.

و فيما يلي بيان أهم الخطوات الواجب إتباعها لإجراء عملية البحث بشكل عام و هي : [39] ص 136-138

* **تحديد المشكلة :** و يمثل هذا الأمر أول و أهم عمل يقوم به الباحث، و هنا يجب أن يميز الباحث بين المشكلة و أعراضها و أسبابها و النتائج المترتبة عنها. فمثلا نقص المبيعات قد لا يكون هو المشكلة الحقيقية، بل ربما يكون إحدى النتائج المترتبة عن المشكلة الأصلية التي قد تكون انخفاض جودة المنتج، أو زيادة المنافسة ... الخ.

* **جمع البيانات :** و هناك عدة طرق لجمع البيانات منها طريقة المقابلة الشخصية، و الملاحظة و طريقة تحليل مواد النشر و الإعلام مما يكتب في الصحف و المجلات عن المؤسسة. و هناك طريقة الاستقصاء.

* **تبويب البيانات و تحليلها و تحويلها إلى معلومات :** بعد الحصول على البيانات الأولية نتيجة الخطوات السابقة فإنه يتم البدء بمراجعتها و تبويبها في صورة جداول و معلومات منظمة حتى

تسهل دراستها، ثم تقوم الإدارة بتحليل تلك البيانات بحيث تقارن الحقائق المجمعة بالمشكلة الأساسية.

* **استخلاص النتائج و وضع التوصيات و الاقتراحات :** يقوم الباحث بعد جمع الحقائق و تحليلها و تبويبها باستخلاص أبرز النتائج المتعلقة بالمشكلة موضوع البحث، ثم ينتهي إلى وضع توصياته التي يراها مناسبة لحل المشكلة، و يضع كل ذلك في تقرير مفصل و موثق يرفعه إلى الإدارة المعنية.

* **دراسة الآثار المترتبة على تطبيق النتائج :** بعد وضع الحلول المناسبة للمشكلة على الباحث القيام بدراسة نتائج الحلول الموضوعية و معرفة أثرها على حل المشكلة و مدى تقبل الجمهور للحلول المطروحة و ذلك في صورة تغذية عكسية يستفاد منها كثيرا في ضبط مسيرة إدارة العلاقات العامة.

3.1.4.3.1. أهداف بحوث العلاقات العامة.

تسعى وظيفة البحوث في العلاقات العامة لتحقيق مجموعة من الأهداف و أهمها : [39]

ص 134-135

* توفر البحوث للإدارة معلومات كاملة عن آراء و رغبات و اقتراحات جمهور المؤسسة الداخلي و الخارجي، مما يساعدها في بناء سياساتها و تحديد أهدافها و رسم إستراتيجياتها، و وضع برامج العلاقات العامة على أسس علمية سليمة.

* توفر البحوث المعلومات الكافية لاتخاذ القرارات على أسس علمية سليمة بعيدا عن التخمينات و التقديرات الشخصية الأمر الذي يضمن سلامة القرارات.

* تتيح البحوث الفرصة للتعرف على آراء جمهور المؤسسة و توقعاته و اقتراحاته مما يمكن سلطة القرار التعرف على نواحي الضعف و القصور في سياساتها و ممارساتها.

* تقوم البحوث بدراسة المتغيرات السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية ... الخ و انعكاساتها على السياسة العامة للمؤسسة، و توفر البحوث جميع الحقائق عن هذه المتغيرات مما يساعد الإدارة على معرفة المشكلات المتوقعة.

* تميز البحوث بين الجماهير التي تتعامل معها المؤسسة و تبرز الفروقات في طبقاتها و مستوى دخلها و تعليمها و ثقافتها، كما أنها تراعي الاختلاف من حيث السن، و الجنس و التوزيع الجغرافي و المهني، مما يساعد إدارة العلاقات العامة في اختيار وسائل الاتصال المناسبة للتأثير على كل فئة من هذه الجماهير على حدة.

و لكي تحقق البحوث الهدف من القيام بها لا بد من مراعاة ما يلي : [39] ص 135-136

- إيمان الإدارة العليا بأهمية القيام بالبحوث، و أن تعمل على توفير الأموال و المعدات و الأجهزة اللازمة لعملية البحث، و الأفراد المؤهلين على ذلك.
- إجراء البحوث في الوقت المناسب.
- وضع أسئلة البحوث الميدانية الاستقصائية بطريقة ذكية و علمية.
- اختيار عينة الجماهير محل الدراسة اختيارا يتناسب و حجم و نوعية هذه الجماهير و ذلك بتقسيم المجتمع إلى مجموعات متعددة، ثم يتم اختيار العينات الممثلة للجمهور محل الدراسة.
- تصميم البحوث بأسلوب علمي يضمن تلافي التحيز و عدم الموضوعية و بخاصة عند تحديد المشكلة أو صياغة قائمة الأسئلة أو تسجيل الإجابات ... الخ

2.4.3.1. التخطيط الاستراتيجي لحملات العلاقات العامة.

التخطيط لحملات العلاقات العامة هو عملية وضع الأهداف الإستراتيجية و الإجرائية بشكل قابل للقياس، بما يخدم هدفين : أولهما : الاختيار الرشيد و الإستراتيجي للأهداف الإستراتيجية و الإجرائية الكفيلة بضمان بقاء و نمو المؤسسة، و التي تفيد في تبرير برامج العلاقات العامة كنشاط إداري قابل للتقويم و التدليل الموضوعي على نجاحها أو إخفاقها. و الشكل (11) يمثل أهم مراحل التخطيط الإستراتيجي لحملات العلاقات العامة. [34] ص 175-209

التكتيك
اتخاذ إجراءات

محددة و تحديد
التوقيت النهائي

الإستراتيجيات
كيف نصل إلى الاتجاه المحدد

الأهداف الإجرائية
كيف نعرف أننا سنصل إلى الوجهة النهائية

الأهداف الإستراتيجية
ما هو الاتجاه الذي نحتاج إلى التحرك نحوه

مشكلة

مهمة المؤسسة : لماذا وجدت المؤسسة في المجتمع

الشكل رقم (11) : هرم التخطيط الإستراتيجي. [34] ص 179

- **صياغة مهمة المؤسسة :** مهمة المؤسسة هي عبارة عن رؤية المؤسسة لفلسفتها و الهدف من وجودها. و على هذا، قد تتشابه مهمات المؤسسات التي تنتمي إلى مجال إنتاجي أو خدمي معين، و لكن لا بد من وجود اختلافات بينها، تميز كل مؤسسة عن غيرها، خاصة إذا كانت هذه المؤسسات تعمل في بيئة تنافسية. و يتطلب صياغة مهمة المؤسسة مشاركة كل العاملين في المؤسسة في صياغتها حتى تضمن أنهم سيراعونها في سياساتهم و أنشطتهم. و يجب أن تظهر و تبرز مهمة المؤسسة كشعار لها في كل أشكال إنتاجها الإعلامي سواء ذلك الإنتاج الإعلامي الموجه إلى الجمهور الداخلي، أو الموجه إلى الجمهور الخارجي.
- **صياغة المشكلة :** إذا كانت صياغة مهمة المؤسسة يمثل الوثيقة الأساسية التي توجه كل عملياتها، فإن صياغة المشكلة تصبح الوثيقة الأساسية لمدير العلاقات العامة، و التي توجه الحملات الاتصالية للمؤسسة. و يجب أن تكون صياغة المشكلة موجزة و واضحة و محددة،

كما هو الحال في صياغة مهمة المؤسسة. و عادة ما تتضمن صياغة المشكلة العناصر التالية :

- ما المشكلة التي تواجهنا، أو القضية التي علينا التعامل معها، أو ما الفرص المتاحة أمامنا ؟
- أين تحدث المشكلة ؟
- متى أصبحت المشكلة ؟
- كيف حدثت هذه المشكلة ؟
- من الذين يعتبر لهذا الموقف مشكلة لهم ؟
- لماذا يعتبر لهذا الموقف و هذه القضية مشكلة بالنسبة لنا ؟
- **تحديد و صياغة الأهداف الإستراتيجية :** يجب أن تتضمن صياغة الأهداف الإستراتيجية الجماهير المستهدفة بالتغيير المطلوب، و هذا أمر ضروري لوضع الإستراتيجية التي تختلف باختلاف الجمهور المستهدف و معنى ذلك، أنه ينبغي أن تتضمن الخطة وصفا للجمهور المستهدف، و تحديدا لحجم التغيير المطلوب، و التي تسعى الخطة لإحداثه، و أين يوجد هذا الجمهور؟ و كيف سنصل إليه؟ و لماذا نريد إحداث التغيير؟ و الذي نريد التأكيد عليه هنا هو أن ثمة ارتباط قوي بين كل من الأهداف الإستراتيجية و الأهداف التكتيكية بالجمهور المستهدف. و قد وضع ("Gruning "1982) تصنيفا لأهداف العلاقات العامة الإستراتيجية على النحو التالي :
- **الاتصال فقط :** فقد يكون الهدف الإستراتيجي هو مجرد إيصال رسالة إلى جمهور محدد.
- **فهم الرسالة و تذكرها :** حيث يكون الهدف الإستراتيجي هو السعي إلى أن يفهم أفراد الجمهور المستهدف الرسالة .
- **قبول الأفكار المتضمنة في الرسالة :** و يتجاوز الهدف هنا مجرد فهم الجمهور المستهدف للرسالة و تذكرها إلى تقبل الأفكار الواردة فيها و تبينها كأفكار له.
- **تشكيل أو تغيير الاتجاه :** و المطلوب هنا عدم الاكتفاء بأن يؤمن الجمهور أو يتبنى الأفكار الواردة في الرسالة، و لكن المطلوب أن يقيم الجمهور هذه الأفكار على نحو إيجابي.
- **السلوك :** حيث يكون الهدف الإستراتيجي هو أن يتغير الجمهور فعلا، أو أن يبدأ في سلوك جديد، أن يتبرع لموضوع ما، أو يناصر قضية ما.
- **الأهداف الإجرائية :** الأهداف الإجرائية هي النقاط التي نستهدفها و تكون قابلة للقياس، و تمثل مدى التقدم الذي أحرزناه في بلوغ الهدف النهائي. و يوجد كثير من اللبس بشأن هذه الأهداف الإجرائية، و يرجع ذلك إلى وجود أشكال من الأهداف الإجرائية في العلاقات العامة. و يوجد ثلاثة أشكال للأهداف الإجرائية هي :

- أهداف إجرائية عامة : و هي تركز على النتائج العامة للحملة أو لبرنامج العلاقات العامة تلخص التأثير الكلي للحملة.
- أهداف وسيطة : و هي التي ترتبط بنتائج الأنشطة العلمية أو التنفيذية أو المتعلقة بنتائج إنجاز مهام معينة في إطار حملة أو برنامج العلاقات العامة.
- أهداف فرعية : و هي نتائج الأنشطة أو المهام الفرعية.
- الإستراتيجيات : الإستراتيجية هي صياغة الأفكار الاتصالية التي سوف نطرحها في الحملة لتحقيق أو إنجاز هدف إجرائي محدد، و هي بذلك تمثل الخطوط الأساسية التي تربط معا كل الإجراءات و الممارسات التي سوف تقوم بها أثناء تنفيذ الحملة. و يقوم مدير العلاقات العامة أو مدير الاتصال، إذا كان يوجد بإدارة العلاقات شخص مسئول عن تخطيط و إدارة البرامج الاتصالية بتصميم أو بناء الإستراتيجيات بناء على ما يلي :
- البيانات الخاصة بتحليل الموقف، و نتائج البحوث التي أجريت و التي تستخدم في بناء الإستراتيجية.
- مبادئ الاتصال و العلاقات العامة، و يتضمن ذلك كم المعرفة الخاصة بوظيفة العلاقات العامة، و معاييرها التي يعتمد عليها في بناء الإستراتيجية.
- نظريات الاتصال و الإقناع، و هي مهمة مدير العلاقات العامة أو مدير الاتصال حيث يعتمد عليها في وضع تصورات حول الإستراتيجيات المناسبة لكل هدف إجرائي.
- التكتيكات : تعد الإستراتيجيات توجهات نظرية و ليست قائمة بالإجراءات العملية التي علينا الاضطلاع بها. إنها في الحقيقة تشبه الأهداف الإستراتيجية من حيث أنها تزودنا بتصورات نظرية للنتائج النهائية. و على هذا يجب أن تتضمن الحملة إجراءات أو خطوات عملية، علينا أن نقوم بها حتى نستطيع أن نبلغ أو ننجز كل هدف من الأهداف الإجرائية. و هذه الإجراءات أو الخطوات العملية هي ما يطلق عليها مصطلح التكتيكات. و يجب أن تتضمن ما يلي :
- المهام المحددة التي يجب أن نضطلع بها لإنجاز كل هدف من الأهداف الإجرائية.
- الأفراد المسئولون عن الاضطلاع بكل مهمة من هذه المهام.
- التوقيت الذي ينبغي أن يتم فيه إنجاز كل مهمة من هذه المهام.

5.3.1. تقييم فعالية العلاقات العامة.

يكون لأي عمل أو وظيفة تقوم بها المؤسسة أهداف تسعى إلى تحقيقها من خلال البحث و التخطيط و التنفيذ، و في الأخير الوصول إلى النتائج المرجوة من كل هذا، و لكن في نفس الوقت

يجب على المؤسسة أن تقوم بتقييم أو قياس لهذه النتائج و مدى نجاح و فعالية البرامج أو الحملات التي قامت بها، و برامج العلاقات العامة كأى نشاط من هذه الأنشطة يحتاج إلى تقييم .

1.5.3.1. مفهوم الفعالية في العلاقات العامة.

و دائما ما يؤثر قياس الفاعلية في العلاقات العامة الحيرة، و يدور معظم الجدل عند قياس الفعالية حول دور العلاقات العامة، و طبيعة أنشطتها، و ما تنطوي عليه من عمليات، و الإدارة الناجحة هي تلك التي تعتمد على وسائل محددة للتقييم، و التعرف إلى النتائج الملموسة و غير الملموسة، لذلك لا بد و أن يتميز ممارسو العلاقات العامة بمستوى عال من الحرفية و أن يتلقوا قدرا ملائما من الدورات التدريبية.

- و توجد عشرة عناصر أساسية تجعل إدارة العلاقات العامة تتسم بالفعالية : [38] ص 212
- **الموارد البشرية** : تعمل المؤسسات المتحضرة على تقدير قيم الموارد البشرية و تقوية الجمهور و منحه قدرا من الاستقلالية و فرصة اتخاذ القرارات الإستراتيجية، أيضا الاهتمام برفع المستوى المعيشي للعاملين بالمؤسسة، و التأكيد على الاعتماد المتبادل بين المؤسسة و جمهورها الداخلي.
- **البناء العضوي المتناسق الأجزاء** : لا بد و أن تسعى المؤسسة إلى نبذ البيروقراطية و ما يترتب عليها من عوائق تنظيمية و أن تعمل المؤسسة على تحقيق العضوية في بنائها حيث يكون هناك لا مركزية في صنع القرار.
- **إتباع النموذج الاتصالي السيمتري** : و ذلك بالاهتمام بالاتصال ثنائي الاتجاه على المستوى الداخلي، و الخارجي.
- **القيادة " Leadership "** : حسن اختيار القادة و المديرين بحيث تكون لديهم القدرة على قيادة الجمهور و منحه قدرا من الاستقلالية و مشاركة في اتخاذ القرار.
- **تحقيق المشاركة** : فالعاملون بالمؤسسة يتفاسمون قيما مشتركة، كما أنهم يتكاملون و يندمجون في الثقافة التنظيمية للمؤسسة.
- **التخطيط الإستراتيجي** : و ذلك بتحديد الأهداف القصيرة و المتوسطة و الطويلة الأجل، و تحديد أولويات تلك الأهداف.
- **المسئولية الاجتماعية** : فالمؤسسة الحكيمة تعمل و عينها على تأثير قدراتها على مصلحة المجتمع قدر اهتمامها بمصلحتها الخاصة.
- **النسق الفعال** : بحيث يسعى النسق إلى توظيف أفضل التكتيكات لتحقيق أهدافه.
- **التكامل مع ثقافة المجتمع** : بحيث تؤكد المؤسسة على سياسة التكامل، و المشاركة و الثقة و المسئوليات المتبادلة.

و يقترح " John T. Cunningham " أحد مستشاري العلاقات العامة بالولايات المتحدة الأمريكية قائمة بالأسئلة التي ينبغي الإجابة عنها عند تقييم برامج العلاقات العامة على النحو التالي :

[36] ص 161-162

- هل خطط للبرنامج بكفاءة ؟
 - هل فهم القائمون على تنفيذ الواجبات المناطة بكل منهم ؟
 - هل تعاونت جميع الأقسام المعنية و كبار رجال الإدارة على إنجاح البرنامج ؟
 - هل كان من الممكن أن تكون النتائج أكثر فاعلية، و كيف ؟
 - هل وصلت الرسالة إلى أفراد الجمهور المستهدف ؟
 - هل تم إعداد البرنامج لمواجهة أي ظروف غير متوقعة ؟
 - هل التزم البرنامج بالميزانية المحددة له، و إذا لم يكن فلماذا ؟
 - ما هي الإجراءات التي جهزت قبل تنفيذ البرنامج لقياس فعاليته ؟ و ها اتسمت بالكفاءة ؟
 - ما هي الدروس المستفادة لتطوير البرامج المماثلة في المستقبل على ضوء عملية التقييم ؟
- 2.5.3.1. معايير تقييم أنشطة العلاقات العامة.

يمكن تحديد المعايير المستخدمة في عملية تقييم نشاطات العلاقات العامة كما يلي : [16]

ص 320

- **المعايير الكمية :** و هي المعايير التي يعبر عنها بالأرقام و الكميات و النسب المئوية، و يمكن استخدامها لقياس نتائج بعض الأنشطة مثل الإنتاج و التوزيع. إذ يمكن إعداد تقارير بالأرقام عن كل أداة من الأدوات التي استخدمت في تنفيذ أنشطة العلاقات العامة. أن إحصائيات الإنتاج مثلا توضح لنا عدد موارد الدعاية أو الإعلان التي كتبت، و عدد الكتيبات التي طبعت و الأفلام التي أنتجت و الخطابات التي أرسلت و الأحاديث التي تمت. و هكذا فإن هذه الأرقام توضح حجم العمل الذي تم و تكاليفه و الوقت الذي استغرقه بشكل عام و بشكل تفصيلي طبقا لكل نشاط أو جزء من البرنامج.
- **المعايير النوعية :** و هي المعايير غير الملموسة و التي لا يمكن التعبير عنها بالأرقام أو الكميات و يكون من الصعب قياسها مثل ارتفاع الروح المعنوية للعاملين لتحقيق السمعة الطيبة للمؤسسة أو تحسين الصورة الذهنية لها لدى الجماهير الداخلية و الخارجية.

3.5.3.1. أدوات تقييم نشاطات العلاقات العامة.

قدم الأستاذان **Cutlip and Center** عرضا لأهم الأدوات المستخدمة في الرقابة على أنشطة

العلاقات العامة نلخصها فيما يلي : [16] ص 321-324

- **دراسات اهتمام القراء :** لأجل تحديد درجة اهتمام القراء بالمعلومات المنشورة في الصحف أو المجلات أو غيرها، تؤخذ عينة من القراء و تقدم إليهم صحيفة أو مجلة فيها موضوعات لم يتم نشرها من قبل لقراءتها. و بعد ذلك يطلب الباحث من القارئ أن يذكر المواضيع التي قرأها و يقوم بتدوين ملاحظته عنها. و تعطي هذه الدراسة مؤشرات عن اهتمامات القراء المحتملين لأي موضوع من المواضيع. و ينبغي التأكد في هذا الصدد على أنه بالرغم من أن هذه الدراسات تقدم مؤشرات مفيدة عما يقرأه الأفراد إلا أن النتائج المتحصل عليها ينبغي تدعيمها بوسائل أخرى لقياس مدى فهم القارئ لما قرأه و القدر الذي تم تخزينه في عقله الباطن.
- **اختبارات القابلية للقراءة :** تقيس هذه الاختبارات مدى سهولة أو صعوبة القراءة بالنسبة لمستوى الجمهور المستهدف من حيث التعليم و الثقافة. بيد أنه ينبغي ملاحظة القابلية للقراءة ليست أكثر من جانب واحد للحصول على القراء. إذ أن المضمون، و نمط الكتابة، و الشكل العام لتنظيم الرسالة عوامل لا تقل أهمية عن عامل القابلية للقراءة.
- **أدوات بحوث جمهور الإذاعة و التلفزيون :** لقياس حجم جمهور الإذاعة و التلفزيون، هناك أكثر من أداة، نوجز أهمها فيما يلي :
 - **المفكرة :** حيث يحتفظ الأفراد الذين يجري عليهم البحث بمفكرة ليدونوا فيها ما سمعوه أو شاهدوه من برامج.
 - **العدادات السمعية :** و هي أجهزة تتركب على أجهزة التلفزيون تقوم بتسجيل المحطات التي يتم مشاهدتها. و قد تستخدم المفكرة إلى جانب العدادات السمعية لتسجل أسماء الذين يشاهدون التلفزيون في نفس الوقت.
 - **العدادات الشخصية :** إذ يتم تركيب هذا العداد في كل بيت من بيوت العينة و يقوم الفرد عند تشغيل التلفزيون بالضغط على زر معين في العداد الذي يكون موصلا بجهاز كمبيوتر رئيسي حيث يقوم بتسجيل المعلومات عن البرامج التي يتم مشاهدتها و الأشخاص الذين يشاهدونها.
 - **المقابلات الشخصية المتزامنة مع بث البرنامج :** و تتم المقابلات الشخصية هنا مع عينة من الجمهور أثناء إذاعة البرنامج حيث يقوم الباحث بسؤالهم عن أي البرامج التي يشاهدونها أو يستمعوا إليها في ذلك الوقت.
 - **قائمة التذكر الشخصي :** وفقا لهذه الطريقة يتم عرض قائمة من البرامج و المحطات على المبحوثين و يطلب منهم الإشارة إلى البرامج و المحطات التي شاهدوها أو استمعوا إليها خلال فترة محددة من الوقت.

- التذكر الشخصي بدون قائمة : يطلب من المبحوثين تحديد البرامج أو المحطات التي شاهدوها أو استمعوا إليها خلال فترة زمنية معينة في نفس خطوات الطريقة السابقة لكن بدون الرجوع إلى قائمة محددة.

خلاصة الفصل الأول.

من خلال ما تقدمنا به في هذا الفصل نستنتج أن المؤسسة تستخدم وظيفة الاتصال بغية إقامة علاقات مع مختلف فئات الجمهور التي تتعامل معها، و تبادل المعلومات و الأفكار بينها و بين الجمهور، و شرح أهداف المؤسسة، و توجد عدة وسائل اتصالية متاحة من أجل إنجاز عملية الاتصال خاصة في العصر الحالي و التطور الكبير في وسائل و تقنيات الاتصال.

الاتصال التسويقي كما هو معروف هو جزء من الاتصال بصفة عامة في المؤسسة، يأخذ عدة أشكال و أساليب و التي قمنا بالتطرق لها في هذا الفصل (الإعلان، تنشيط المبيعات، البيع الشخصي، التسويق المباشر، و العلاقات العامة).

و لقد ركزنا على آلية العلاقات العامة لأنها موضوع بحثنا، و من خلال ما تطرقنا إليه فيما يخص العلاقات العامة و مدى أهميتها للمؤسسة، لاحظنا أن هذه الآلية تعتبر شاملة مقارنة بآليات الاتصال التسويقي الأخرى، و ذلك لأنها تستهدف كل فئات الجمهور التي تتعامل معها المؤسسة، و تستعمل فيها وسائل اتصال متعددة، بالإضافة إلى تحقيق أهداف على المدى القريب، المتوسط و البعيد، و بممارسة العلاقات العامة في المؤسسة في إطار تنظيمي محكم أي القيام بالوظائف المتعلقة بالعلاقات العامة كلها بانتظام (البحث، التخطيط، الاتصال، التنسيق و التقويم) فإننا سنصل إلى تحقيق الأهداف المرجوة من هذه الآلية الاتصالية و على رأس هذه الأهداف إعطاء صورة إيجابية عن المؤسسة لدى الجماهير المستهدفة.

الفصل 2

مجالات تطبيق العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الخدمائية

كما أشرنا إليه في الفصل الأول عند تطرقنا لأهداف العلاقات العامة، فإن الهدف الرئيسي لهذه الأخيرة هو تكوين صورة إيجابية عن المؤسسة و خلق انطباعات جيدة عنها، مما يعزز بقائها و نموها و تطورها، و من أجل تحقيق هذا الهدف تقوم إدارة العلاقات العامة بعدة أنشطة و برامج اتصالية على المستوى الداخلي و الخارجي للمؤسسة، من أجل استمالة الجمهور الذي تتعامل معه و كسب تأييده.

و هذه الأنشطة و البرامج التي تقوم بها المؤسسة تعتبر بمثابة المجال التطبيقي للعلاقات العامة في الميدان، و تتفاوت درجة اهتمام المؤسسة بهذه الأنشطة الاتصالية، و ذلك حسب مرد وديتها و تحقيقها للأهداف الاتصالية المرجوة منها، فعلى سبيل المثال تركز المؤسسات في الوقت الراهن على الرعاية الرياضية و الأدبية (الثقافية) و على الأعمال الخيرية من أجل تحسين صورتها لدى الجماهير و الرأي العام، بالإضافة إلى الاهتمام الكبير الذي أصبحت توليه المؤسسات الحديثة للمسئولية الاجتماعية اتجاه المجتمع (الرأي العام).

رغم أن نشاط العلاقات العامة أصبح يحتل مكانة و أهمية كبيرتين في أي مؤسسة مهما كان حجمها و نشاطها، إلا أن هذه المكانة و الأهمية تصبحان أكبر فيما يخص المؤسسة الخدمائية، و ذلك لسبب بسيط و هو الاتصال المباشر الذي يحدث بين مقدم الخدمة (الموظف) و الزبون، مما يجعل عملية الاتصال بصفة عامة و نشاط العلاقات العامة بصفة خاصة يلعبان دورا مهما جدا في تحقيق أهداف المؤسسة الخدمائية و المحافظة على صورتها الذهنية لدى الجمهور.

و لهذا قسمنا الفصل الثاني من هذا البحث إلى ثلاث مباحث، الأولى خصصناه للتطرق إلى خصوصية المؤسسة الخدمائية و الاختلاف الموجود بينها و بين المؤسسة السلعية، و الثاني خصصناه للصورة الذهنية للمؤسسة و دور الاتصالات في تكوينها و إدارتها، أما المبحث الثالث فسننترق فيه إلى الأنشطة و البرامج الاتصالية للعلاقات العامة التي تهدف لتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة، و مواجهة الأزمات في حال حدوثها حفاظا على صورتها الذهنية لدى الجماهير.

1.2. مفاهيم أساسية عن المؤسسة الخدمائية.

يحتل سوق الخدمات حيزا كبيرا في النشاط الاقتصادي، وقد اتسعت رقعة ممارسة الخدمة في الوقت الراهن، فيوجد عدة قطاعات في هذا المجال مثل : الفنادق، النقل، السياحة، الاتصالات، الإطعام ... الخ. و من أجل تحقيق أهداف هذه المؤسسات لا بد من إعطاء أهمية خاصة لعملية الاتصال فيها، من أجل الوصول و المحافظة على الجمهور الذي تتعامل معه، و الذي هو في اتصال مباشر مع المؤسسة عند حصوله على الخدمة. و العلاقات العامة يمكنها تدعيم العملية الاتصالية للمؤسسة الخدمائية بشكل كبير و تحسين صورتها الذهنية.

1.1.2. مفهوم الخدمة و خصائصها.

1.1.1.2. مفهوم الخدمة.

هناك عدة تعاريف وردت فيما يخص مفهوم الخدمة نذكر منها :

لقد عرف **Kotler** الخدمة على أنها " أي نشاط أو إنجاز أو منفعة يقدمها طرف ما لطرف آخر، و تكون أساسا غير ملموسة و لا ينتج عنها أية ملكية، و أن إنتاجها أو تقديمها قد يكون مرتبطا بمنتج مادي ملموس أو لا يكون". [40] ص 20

كما عرفت الخدمة على أنها " نشاط اقتصادي يخلق القيمة و يقدم منفعة للمستهلكين في مدة زمنية و مكان معين من أجل استعمالها في إشباع حاجاتهم ". [41] ص 14

و يرى **Gronroos** أن الخدمة هي عبارة عن "أشياء مدركة بالحواس و قابلة للتبادل تقدمها شركات أو مؤسسات معنية بشكل عام بتقديم الخدمات و تعتبر نفسها مؤسسات خدمية" [43] ص 34

من خلال هذه التعاريف نرى أنها تشترك في أن الخدمة غير ملموسة و تخلق القيمة و المنفعة للمستهلك، بالإضافة إلى أن الخدمة قد تكون مقترنة بسلعة ما تقدمها المؤسسة.

2.1.1.2. خصائص الخدمة.

تتميز الخدمة بالعديد من الخصائص و هي : [40] ص 22-30

- **اللاملموسية** : بالأصل الخدمات غير ملموسة، أي من الصعب تذوقها، و الإحساس بها، و رؤيتها، أو شمها أو سماعها قبل شرائها و هذا أهم ما يميزها عن السلعة. فالاتجاهات و الآراء حولها يتم البحث عنها قبل الحصول عليها، و تكرار الشراء يعتمد على الخبرة السابقة، و المستهلك قد يحصل على شيء مادي ملموس ليمثل الخدمة، لكن في النهاية فإن

شراء الخدمة هو شراء شيء غير ملموس. و قد اقترح (Wilson 1972) إمكانية تقسيم مفهوم اللاملموسية من خلال الجدول (03).

الجدول رقم (3) : تصنيف درجة ملموسية الخدمة. [40] ص 23

درجة الملموسية	خدمات المنتج	خدمات المستهلك
* الخدمات التي تتصف بعدم الملموسية بشكل كامل و أساسي.	- الأمن و الحماية، أنظمة الاتصالات، التمويل، اندماج المؤسسات و الاكتساب.	- المتحف، وكلاء التنظيف، أماكن الترفيه، التعليم، خدمات النقل و السفر، المزايدات العلنية.
* الخدمات التي تعطي قيمة مضافة للسلع الملموسة.	- التأمين، عقود الصيانة، الاستشارات الهندسية و الإعلانات، و تصميم العبوات و الأغلفة.	- خدمات التنظيف، التصليح، التأمين، العناية الشخصية.
* الخدمات التي توفر منتجات ملموسة.	- متاجر الجملة، وكلاء النقل، المستودعات، البنوك.	- متاجر التجزئة، البيع الآلي، الخدمات البريدية، العقارات، التبرعات الخيرية.

- **التلازمية :** و نعني بالتلازمية درجة الارتباط بين الخدمة ذاتها و بين الشخص الذي يتولى تقديمها، أي من الصعب أحيانا فصل الخدمات عن شخصية البائع مقدمها، لذلك فإن أداء خدمة معينة قد يحدث جزئيا أو كليا في لحظة وقت استهلاكها، فالسلع تنتج و تباع و تستهلك، أما الخدمات فهي تباع و من ثم تنتج و تستهلك.
- **عدم التجانس في المخرجات :** من الصعب إيجاد معايير نمطية للإنتاج في حالة الخدمات على الرغم من استعمال أنظمة موحدة لحجوزات السفر على الطائرة مثلا، أو الحجز لاستئجار سيارة أجرة أو إعطاء سعر التأمين على الحياة. فكل نوع من أنواع الخدمات لها طرق مختلفة في كيفية قياسها، و على الرغم من محاولة العديد من المؤسسات الخدمية وضع معايير لمستوى مخرجاتها، إلا أنه من الصعب عليها التأكد و الاطمئنان من تقديم مستوى الجودة نفسه لمخرجاتها (Palmer, 2001) .
- **المخزون : الهلامية و الفناء :** العديد من الخدمات ذات طبيعة هلامية غير قابلة للتخزين، فكلما زادت درجة اللاملموسية للخدمة، انخفضت فرصة تخزينها. بمعنى آخر، إن درجة عدم الملموسية تزيد أو ترفع من درجة الفناء كثيرا.

● **الملكية** : إن عدم انتقال الملكية تمثل صفة واضحة تميز بين الإنتاج السلعي و الإنتاج الخدمي، و ذلك لأن المستهلك له فقط الحق باستعمال الخدمة لفترة زمنية معينة دون أن يمتلكها (مثال : غرفة في فندق أو مقعد في طائرة). فالدفع يكون بهدف الاستعمال أو الاستئجار للشيء. بينما في حالة شراء السلعة فالمستهلك له حق التصرف بها.

2.1.2. تصنيف الخدمات.

يوجد عدة تصنيفات للخدمات منها المبسط و منها المتعمق، فالأول يعطينا صورة عامة عن الأنواع الشائعة للخدمات، بينما الثاني يتغلغل في نسيج الخدمات موضحا معالمها و خصائصها و طبيعتها و مضامينها التسويقية و هما كالتالي : [44] ص 320-330

أولا : التصنيف المبسط :

و يستند هذا التصنيف على الأسس و المعايير التالية :

- حسب نوع السوق (أو نوع المستفيد) :

* **خدمات استهلاكية** : و هي الخدمات التي تقدم لإشباع حاجات صرفة مثل : الخدمات السياحية و الصحية و خدمات النقل.

* **خدمات منشآت** : و هي الخدمات التي تقدم لتلبية حاجات منشآت الأعمال كما هو الحال في خدمات الاستشارات الإدارية و المالية و الاقتصادية و القانونية و المحاسبية و صيانة المباني.

- حسب درجة كثافة قوة العمل :

* **خدمات تعتمد قوة عمل كثيفة** : و من أمثلتها خدمات الحلاقة و التجميل و خدمات تربية و رعاية الأطفال و خدمات التدريس و الخدمات التي يقدمها الطبيب في عيادته و غيرها.

* **خدمات تعتمد على مستلزمات مادية** : و من أمثلتها خدمات الاتصالات السلكية و اللاسلكية و الانترنت و خدمات النقل.

- حسب درجة الاتصال بالمستفيد :

* **خدمات ذات اتصال شخصي عال** : مثل خدمات الطبيب و المحامي و خدمات السكن و التأمين و غيرها.

* **خدمات ذات اتصال شخصي منخفض** : مثل خدمات الصراف الآلي و مواقف السيارات الآلية و الخدمات البريدية ... الخ.

* **خدمات ذات اتصال شخصي متوسط** : مثل خدمات مطاعم الوجبات السريعة و خدمات المسرح و غيرها .

- حسب الخبرة المطلوبة في أداء الخدمة :

* **خدمات مهنية** : مثل خدمات الأطباء و المحامين و الحسابات و المستشارين الإداريين و الماليين و الخبراء.

* **خدمات غير مهنية** : مثل خدمات حراسة العمارات و فلاحه الحدائق و غيرها.

ثانيا : التصنيف المتعمق :

توجد طرق و أساليب أخرى يمكن اعتمادها لتصنيف الخدمات، و من أبرزها ما يلي :

- **الخدمات القابلة للتسويق مقابل الخدمات غير القابلة للتسويق :**

يميز هذا التصنيف بين الخدمات التي يمكن اعتبارها قابلة للتسويق و بين الخدمات التي تقتضي ضرورات و عوامل البيئة الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية أن تكون منافعها متأتية من آليات غير مستندة للسوق. و من أمثلتها الكثيرة من الخدمات الحكومية التي تقدم للمنفعة العامة و التي لا تتقاضى السلطات الحكومية رسوما مقابل تقديمها للجمهور. مثال ذلك أن الحكومة لا يمكنها أن تتقاضى رسوم مقابل استخدام الجمهور للأرصفة أو التجوال في الحدائق العامة.

- **الخدمات المقدمة للمستفيد النهائي مقابل الخدمات المقدمة للمشتري الصناعي :**

تقدم خدمات المستفيد النهائي إلى الأشخاص الذين يستخدمون الخدمة لمتعتهم أو فائدتهم الشخصية، أما خدمات المشتري الصناعي فهي تقدم إلى المنشأة أو وحدة أعمال لاستخدامها في إنتاج شيء آخر ذي منفعة اقتصادية. مثل شركة نقل البضائع.

- **موقع الخدمة في إجمالي عرض المنتج :**

* توجد خدمة صرفة أو مطلقة عندما يكون هناك دليل ضعيف جدا على وجود عناصر ملموسة في تركيبية الخدمة. مثل الطائرة الملموسة تدعم خدمة النقل الجوي (الجوهر) غير ملموسة.
* توجد مجموعة أخرى من الخدمات مهمتها إضافة قيمة للسلعة الملموسة. مثل خدمة صيانة السيارة تضيف قيمة على السيارة.

* هناك خدمات أخرى تضيف قيمة جوهرية للسلعة من خلال توفيرها في المقام الأول. مثل القروض العقارية تسهل عملية شراء مسكن.

- **مدى مشاركة المستفيد في عملية إنتاج الخدمة :**

هناك بعض الخدمات التي يصعب تقديمها بشكل لائق أو متقن إلا من خلال المشاركة الكاملة للمستفيدين في عملية إنتاج الخدمة، بينما توجد خدمات لا تتطلب إلا مشاركة رمزية أو بسيطة من قبل المنتفع منها. فخدمات الرعاية الصحية تحتاج ليس فقط إلى الوجود المادي للمنتفع من الخدمة، و إنما إلى مشاركته الفعالة في عملية إنتاج و تقديم الخدمة. و هناك خدمات، مثل مشاهدة برامج التلفزيون لا تحتاج إلى أي مشاركة من قبل المستفيد للحصول عليها.

- **درجة عدم التماثل أو عدم التجانس :**

يوجد بعدان اثنان لحالة عدم التماثل يستخدمان لتصنيف الخدمات :

* مدى تباين معايير الإنتاج عما هو مألوف أو متعارف عليه بخصوص كل من نتائج و عمليات إنتاجها و تقديمها.

* مدى التباين المتعمد في الخدمة لتلبية حاجات معينة لمستفيدين محددين.

فحالات عدم التجانس في معايير الإنتاج تعد في غاية الأهمية بالنسبة لمؤسسات الخدمة التي يكون فيها المستفيدون مشاركين في عملية إنتاج الخدمة بشكل كبير خصوصا عندما تقف طرق الإنتاج حائلا أمام مراقبة عملية الإنتاج و تقديم الخدمة. و تنطبق هذه الحالة بشكل جلي على الخدمات الشخصية كثيفة العمل مثل خدمات الحلاقة.

و هناك خدمات تسمح بنطاق عالي من اختبارات الرقابة على الجودة خلال عملية إنتاج الخدمة مما يتيح لمؤسسة الخدمة فرصة تقديم خدمة راقية بشكل منتظم. هذه الحالة تنطبق على خدمات الاتصال السلكية و اللاسلكية و الانترنت.

أما البعد الثاني، فهو مدى التباين المتعمد في الخدمة لتلبية حاجات معينة لمستفيدين محددين بالذات. و لأن الخدمات تستهلك أثناء عملية إنتاجها، فإن إمكانية إنتاج خدمات حسب رغبات العميل (وفقا لمقاساته) تكون أكبر بكثير مقارنة مع السلع المصنعة.

- نمط تقديم الخدمة :

يمكن التمييز بين جانبين اثنين من نمط تقديم الخدمة :

* ما إذا كان تقديم الخدمة يتم على أساس مستمر لكن ضمن سلسلة من العمليات المنفصلة، و هذا ينطبق على الخدمات غير المميزة ذات القيمة المنخفضة مثل : خدمات سيارات الأجرة و المقاهي.

* ما إذا كان تقديم الخدمة يتم بشكل عرضي أو في إطار علاقة مستمرة ما بين مزود الخدمة و المستفيد، مثل : خدمات الهاتف الذي يجب أن يكون مستمر و دائم.

- نمط الطلب :

يمكن تصنيف الخدمة طبقا لنمط الطلب الزمني عليها، فقد يكون الطلب عليها موسميا (الفنادق و النوادي) أو دوريا (خدمات القرض العقاري). أو قد يكون الطلب غير متوقع على الإطلاق (خدمات صيانة المباني بعد حدوث زلزال أو حريق أو عاصفة ... الخ).

- خدمات مستندة لقوة العمل مقابل خدمات مستندة للمعدات :

هناك خدمات لا يعتمد إنتاجها على العنصر البشري مثل خدمة مواقف السيارات الآلية و خدمة الصراف الآلي.

- أهمية الخدمة بالنسبة للمشتري :

يتم شراء بعض الخدمات بشكل دائم، حيث تكون قيمتها في الغالب منخفضة و تستهلك بشكل سريع. و غالبا ما تشتري بشكل نزوي و دون دراسة و تمحيص مسبقين مثل خدمات لعبة عرضية في مكان الألعاب، و في الطرف الآخر توجد خدمات تدوم طويلا و لا تشتري بشكل دوري مثل الرحلات السياحية.

و قد قسم **Kotler and Armstrong** الخدمات إلى ثلاثة أنواع :

- **خدمات حكومية** : مثل المحاكم و مكاتب التشغيل و المستشفيات ... الخ .
- **خدمات خاصة غير ربحية** : مثل الجمعيات الخيرية و المساجد.
- **الخدمات الربحية** : مثل خطوط النقل و شركات الترفيه و الوكالات الإعلامية ... الخ.

3.1.2. الاتصال التسويقي في مجال الخدمات.

إن الكثير من الاتصالات في قطاع الخدمات تأخذ طابعا شخصيا، فموظفي المكتب الأمامي و العميل يتفاعلان، إذ أن الاتصال الشخصي المباشر بجميع إيجابياته و سلبياته قد يؤثر مباشرة على عمل الخدمة في الأجل القصير أو على العلاقات في الأجل الطويل، فالعملاء يفضلون أو قد يرغبون أحد الموظفين بالذات لخدمتهم. إلا أن ذلك لا يعني أن الاتصال غير الشخصي لا يحدث، فقد يحدث بصورة مكتوبة لدعم الاتصال الشخصي أو لجعل الناس يعرفون عن خدمة معينة من خلال الإعلانات مثلا. و التمييز الثاني هو بين الاتصال اللفظي و الاتصال غير اللفظي. فالموظفون و العملاء إذ يتحدثون لفظيا حول ما يعرض، و ماذا يريدون، و ذلك إذا التقى الطرفان. في مواجهة الخدمة، فإن الاتصال غير اللفظي كلغة الجسد و تعبيرات الوجه قد تساهم في خلق الثقة، و بالتالي

تخفيض المخاطر المدركة. [40] ص 308

* أهداف الاتصال التسويقي للخدمة :

إن الأهداف العامة للاتصال التسويقي في تسويق الخدمات يشبه إلى حد بعيد أنواع أخرى من

أهداف التسويق و هي : [45] ص 193

- خلق صورة جيدة للمؤسسة و علاماتها.
- تطوير شهرة الخدمة أو العلامة.
- تطوير الميزة التنافسية و إعطاء أفضلية لعلامة المؤسسة.
- خلق الثقة بين الزبون و مقدم الخدمة.
- خلق الوعي و الاهتمام بالخدمة و المؤسسة التي تنتجها.
- إيصال و وصف فوائد الخدمات المتوفرة.
- إقناع الزبائن بشراء و استعمال الخدمة.

4.1.2. العلاقات العامة في مجال الخدمات.

من أهداف التسويق في المؤسسات الخدماتية هو تنمية علاقات وثيقة بينها و بين الجماهير و يفضل خلق علاقات جيدة بين كل من المستخدمين و المتبرعين و العاملين و الجماهير التي تتعامل معها المؤسسة بحيث تستغلها بصورة فعالة بقدر الإمكان، حيث ينبغي لإدارة التسويق إيجاد حملات وثيقة بممثلي وسائل الترويج لتحسين التغطية الإعلامية لنشاطات المؤسسة الخدماتية و برامجها، و كذلك ضرورة استعداد المشتغلين في هذا المجال لنشر المعلومات عن المؤسسة و إخبارهم عن طريق التقارير السنوية، أو النشرات، أو عن طريق المقابلات الشخصية، بالإضافة إلى وسائل المؤسسة في جمع و ترتيب المعلومات عن احتياجات الجمهور من الخدمات و الإلمام ببرامج التعليم الخدمي في المجتمع. حيث أن اهتمام إدارة التسويق و اضطلاعها بمسئولية العلاقات العامة في المؤسسة الخدماتية يعني أن إدارة العلاقات العامة تعد منفذا لعديد من أنشطة التسويق في المؤسسات الخدماتية و مسئولة عن إدارة الاتصالات الروتينية مع الجمهور بصورة مستمرة و منتظمة، فضلا عن مشاركتها في تنظيم حملات التوعية، و كذلك مسئوليتها عن إعداد ردود على الاستفسارات بصورة عامة، و بهذا فإنها تضطلع بتحسين صورة و سمعة المؤسسة، و إلقاء الأضواء الجيدة عليها. [42]

ص 124

1.2. الصورة الذهنية للمؤسسة.

أصبحت المؤسسات الحديثة في ظل التطور الحاصل في مجالات الاتصال و سرعة انتقال المعلومات، تولى أهمية كبيرة لصورتها لدى الجماهير، و ذلك خوفا من تشويهها، و أصبحت تسعى لتكوين صورتها بنفسها و المحافظة عليها، و أدركت المؤسسات أن الإعلان لم يعد كافيا من أجل تكوين هذه الصورة الإيجابية لها، و أن الوسيلة الأنجع لهذا الدور هو نشاط العلاقات العامة، و لذلك توجهت المؤسسات الحديثة للاستثمار في هذا النشاط و التركيز عليه.

1.1.2. مفهوم الصورة الذهنية للمؤسسة و مكوناتها.

1.1.1.2. مفهوم الصورة الذهنية.

لقد أعطيت عدة تعاريف للصورة الذهنية للمؤسسة من طرف الباحثين نذكر منها :

- الصورة الذهنية هي نتيجة اتصال حواري بين المؤسسة و الجمهور حيث يوفر هذا النوع من الاتصال علاقة تبادلية بين المؤسسات و جمهورها و هو سلوك اتصالي أخلاقي، و مع أن هذا الاتصال يجب أن يعكس الواقع إلا أنه يمكن التركيز على السمات المرغوب فيها التي تحتاج المؤسسة أن تقنع الجمهور بها. [46] ص 22

- الصورة الذهنية هي عملية معرفية نفسية نسبية ذات أصول ثقافية تقوم على إدراك الأفراد الانتقائي المباشر وغير المباشر بخصائص و سمات موضوع ما (شركة، مؤسسة، فرد، جماعة، مجتمع، نظام ...)، و تكوين اتجاهات عاطفية نحوه (سلبية أو إيجابية) و ما ينتج عن ذلك من توجهات سلوكية (ظاهرة أو باطنة) في إطار مجتمع معين و قد تأخذ هذه المدركات و الاتجاهات و التوجهات شكلا ثابتا أو غير ثابت، دقيقا أو غير دقيق. [47]

- و يرى " روبنسون " و " باولو " أن المفهوم البسيط لمصطلح صورة المؤسسة يعني ببساطة الصورة العقلية التي تتكون في أذهان الناس عن المنشآت و المؤسسات المختلفة و قد تتكون هذه الصور من التجربة المباشرة أو غير المباشرة. و قد تكون عقلانية أو غير رشيدة. و قد تعتمد على الأدلة و الوثائق أو على الإشاعات و الأقوال غير الموثوقة. و لكنها في نهاية الأمر تمثل واقعا صادقا بالنسبة لمن يحملونها في رؤوسهم. [48] ص 81

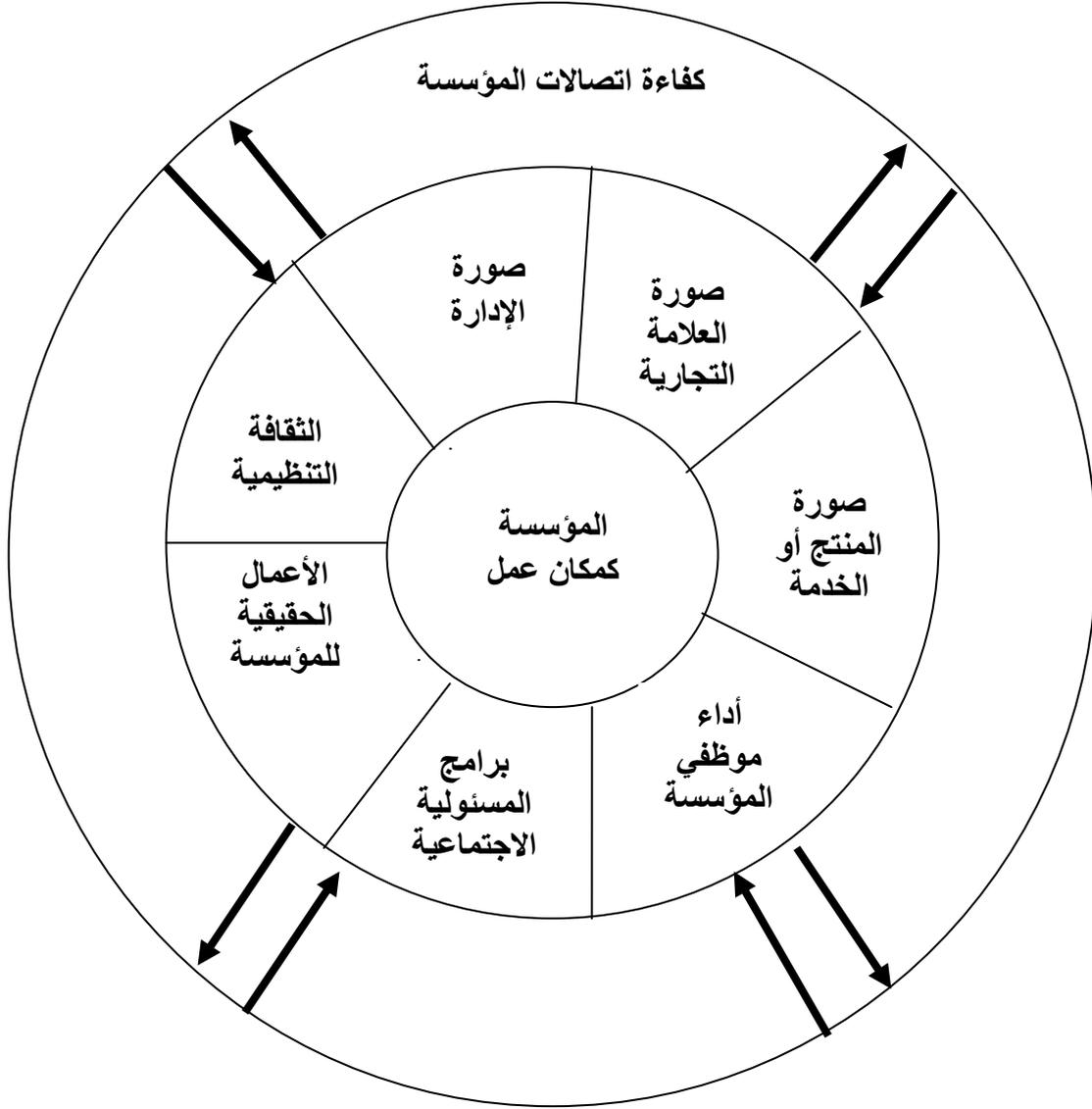
من خلال هذه التعاريف نستنتج أن الصورة الذهنية للمؤسسة هي عبارة عن إدراك الفرد نحو المؤسسة و اتجاهات تتكون من خلال ما تقدمه من منتجات أو خدمات للجمهور بالإضافة إلى المعاملات و العلاقات مع الجمهور و المجتمع، و لهذا يمكن للمؤسسة أن تؤثر على الجماهير إيجابيا في خلق صورة ذهنية لها، و هذا التأثير يكون عن طريق اتصال متبادل بين المؤسسة و الجمهور.

2.1.1.2. مكونات الصورة الذهنية للمؤسسة.

تتكون الصورة الذهنية الكلية للمؤسسة من عناصر متعددة تندمج لتشكل الصورة الذهنية الكلية للمؤسسة و هذه العناصر هي : [33] ص 141-143

- **صورة العلامة التجارية :** و تتمثل في درجة المتوقع من الاتصال في تكوين صورة إيجابية عن المؤسسة بتأثير الثقة في علامتها التجارية.
- **صورة منتجات/خدمات المؤسسة :** تعتبر صورة منتجات المؤسسة من العناصر المكونة للصورة الكلية لها. فمنتجات أية مؤسسة أو خدماتها و مدى جودتها و تميزها، و مدى قدرتها على مسايرة التغير في اتجاهات العملاء و مسايرة التطور العلمي في إنتاجها، و طريقة تقديم خدمات ما بعد البيع تؤثر على تقييم الجماهير لأعمال المؤسسة و مدى كفاءة إدارتها و تساهم في تكوين صورة طيبة لها لدى الجماهير.

- **صورة إدارة المؤسسة (فلسفة المؤسسة)** : إدارة المؤسسة هي الرمز الذي تعرف به لدى الجماهير، و لذلك فإن فلسفة الإدارة في قيادة العمل في أي مؤسسة و في قيامها بالاتصالات الناجحة في إدارة علاقتها مع الجهات المختلفة تعتبر من العناصر الهامة المكونة لصورتها لدى الجماهير حيث تشكل العناصر الحاكمة للثقافة التنظيمية التي تواجه أداء و عمل إدارات المؤسسة المتعددة من ناحية، و تحكم تعاملاتها مع الجماهير الخارجية من ناحية أخرى، و هي الإطار الذي يحدد كل اتصالات المؤسسة و رسائلها إلى الجماهير، و تشكل صورتها الذهنية نحوها.
- **برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة** : و هي تجسد الأعمال الفعلية للمؤسسة اتجاه المجتمع ككل و جماهير المؤسسة في كل ما يصدر عنها من قرارات و أفعال، أي أنها تهتم بالأعمال الحقيقية للمؤسسة أي ماذا تفعل المؤسسة ؟ لذا تعتبر البرامج و الأنشطة المتنوعة التي تقوم بها المؤسسة في برامجها للمسؤولية الاجتماعية عاملا مؤثرا في التأثير في عواطف الجماهير نحوها و كسب ثقتهم و تأييدهم سواء ما يختص بها بالعاملين أو الجماهير الخارجية أو البرامج المجتمعية و البيئية المختلفة و بذلك هي جزء من مكونات الصورة الذهنية لأنها تجسد السلوك الأخلاقي للمؤسسة اتجاه المجتمع و الجماهير.
- **صورة المؤسسة كمكان عمل** : تؤثر انطباعات الجماهير عن المؤسسة كمكان للعمل على صورتها الذهنية من حيث توفير بيئة صحية جيدة للعاملين، و خدمات اجتماعية و صحية و حوافز و أجور متميزة، كما يؤثر المظهر الخارجي لها من مباني و أثاث و نظافة و نظام في العمل على إدراك الجماهير لها كمكان متميز للتعامل.
- **أداء موظفي المؤسسة** : يتمثل في قدرة موظفي المؤسسة على تمثيله بشكل مشرف لدى الجماهير من خلال التعامل الطيب معهم، و كفاءة و سرعة أداء المهام المنوطة بهم مما يعطي انطبعا إيجابيا نحوها.
- **كفاءة اتصالات المؤسسة** : تؤثر كفاءة الاتصالات التي تقوم بها المؤسسة مع الجماهير الداخلية و الخارجية، و ما تنقله في وسائلها للجمهور، في تكامل اتصالات المؤسسة و توضيح هويتها و فلسفتها للجماهير.



الشكل رقم (12) : مكونات الصورة الذهنية الكلية للمؤسسة. [33] ص 14

2.1.2. خصائص الصورة الذهنية للمؤسسة و أنواعها.

1.2.1.2. خصائص الصورة الذهنية للمؤسسة.

- تتسم الصورة الذهنية للمؤسسة بالسمات التالية : [33] ص 129-130
- الصورة الذهنية للمؤسسة هي انطباعات عقلية ذاتية تتكون في أذهان الأفراد أو الجماعات، و تشكل اتجاهاتهم و مواقفهم و إحكامهم اتجاه المؤسسة.

- الصورة الذهنية للمؤسسة تتسم بالديناميكية و القابلية للتغير، و التفاعل المستمر مع المتغيرات الذاتية للأفراد، أو تلك الخاصة بالمؤسسة نفسها، أو بالمؤسسات المنافسة لها، كما تتفاعل مع المتغيرات المجتمعية المختلفة.
- الصورة الذهنية للمؤسسة تمثل تقديمًا عقليًا لكل ما يتعلق بالمؤسسة للجمهور سواء كان هذا التقديم جزئيًا لبعض عناصر المؤسسة (صورة الإدارة، أو صورة العلامة التجارية أو صورة المنتجات) أو تقديمًا للعناصر الكلية للمؤسسة بكل مكوناتها و أبعادها.
- الصورة الذهنية للمؤسسة مقصودة و مخطط لها بعناية، و هي بذلك تختلف عن الصورة النمطية التي يكونها الأفراد بناء على معلومات خاطئة (أيا كان مصدرها) و تعتمد على برامج إعلامية مدروسة.
- الصورة الذهنية للمؤسسة قابلة للقياس باستخدام أساليب البحث العلمي، و يمكن التعرف على طبيعة الصورة المتكونة لدى الجمهور، و تحديد أية تغيرات تطرأ عليها سواء كانت سلبية أو إيجابية.

2.2.1.2. أنواع الصورة الذهنية للمؤسسة.

عند وضع خطة أو برنامج لدراسة الصورة الذهنية الخاصة بالمؤسسة لا بد أن يبدأ أولاً بالتعرف إلى الواقع الفعلي للصورة الذهنية، و انعكاساتها و لذلك لا بد من التعريف بالأنواع المختلفة للصورة الذهنية : [38] ص 281-283

- **صورة المرأة :** و يقصد بها انعكاس الصورة في أذهان جمهور المؤسسة نفسه و خاصة قادتها، و تكون بداية للانطباع الذي يتخذه الجمهور الخارجي عن المؤسسة فيما بعد، و يجب أن يوضع في الاعتبار عند إجراءات أبحاث الصورة الذهنية أو الرأي العام وجود اختلافات، و تعارض في عملية الإدراك، و الوعي بالصورة الذهنية.
- **الصورة الحالية :** و تعكس الطريقة التي ينظر بها الجمهور الخارجي إلى المؤسسة، و تعتمد الصورة الحالية على الخبرة و التجربة و مدى تدفق المعلومات للجمهور و ما تتميز به تلك المعلومات من فقر أو ثراء، و قدرة على تحقيق الفهم، فالصورة الذهنية الصحيحة تكون نتاجاً للانطباع الصحيح.
- **الصورة المأمولة :** و تعرف بأنها الصورة المرغوبة التي تهدف المؤسسة إلى تحقيقها و عادة ما ترتبط تلك الصورة بموضوع جديد لم يحصل الجمهور الخارجي على معلومات كاملة عنه.

- **الصورة المتكاملة :** و يقصد بها صورة المؤسسة ذاتها بغض النظر عما تنتجه من سلع، أو خدمات، و تتكون تلك الصورة من عناصر عدة، و يشترك في تكوينها (تاريخ المؤسسة، المكانة الاقتصادية، السمعة الطيبة، القدرة على الاضطلاع بالمسئولية الاجتماعية، العلاقة مع الجمهور الداخلي و الخارجي للمؤسسة).
- **الصورة متعددة الأجزاء :** و هي متعددة العناصر إذ تشمل المؤسسة برموزها المادية و المعنوية.
- **صورة المنتج أو الخدمة :** و هي صورة تنتج عن الجهود الإعلانية التي تقوم بها المؤسسة و تركز على الخصائص النوعية للمنتج أو الخدمة و ما تتمتع به من مستوى و جودة.
- **الصورة المثلى :** و يقصد بها تلك الصورة التي تنتج عن التكامل بين ما تقدمه المؤسسة من خدمات و منتجات و بين المعلومات التي تقدمها لجمهورها، بحيث يتحقق التوافق بين أقوال المؤسسة و أفعالها.

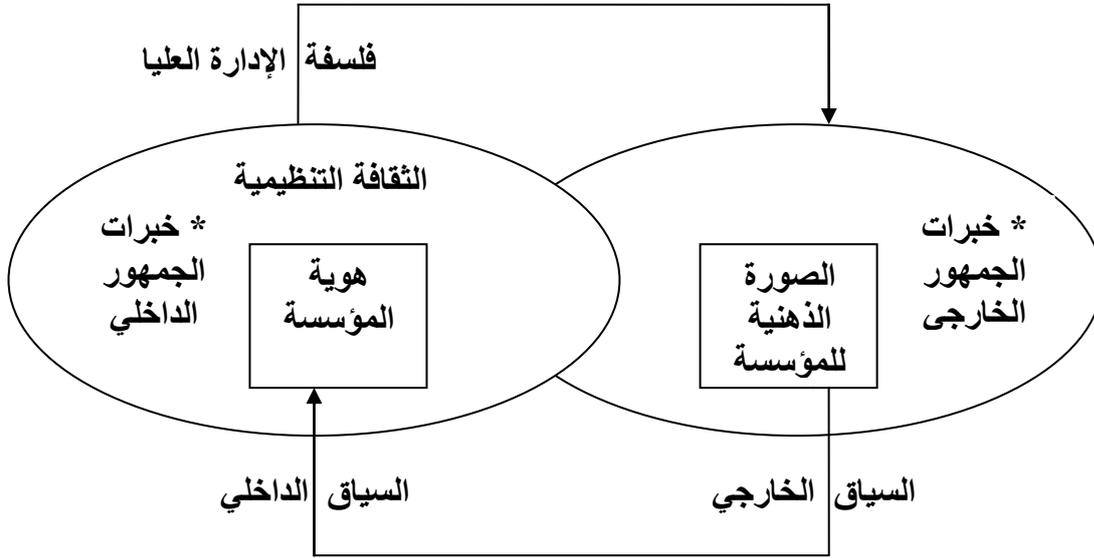
3.1.2. تشكيل و إدارة الصورة الذهنية للمؤسسة.

1.3.1.2. تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة.

عملية تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة عملية معقدة، فمن التحديات الأساسية التي تواجه المنظمات المعاصرة انهيار الحدود و الفواصل بين وظائفها الداخلية، و علاقتها الخارجية، حيث تتشابك العلاقات الداخلية و الخارجية للمؤسسة في الممارسات اليومية لأعضائها. و توجه إستراتيجية الإدارة العليا في العمل أداء كل إدارات المؤسسة، فمن خلال ما تنقله لهم فلسفة العمل، تشكل الثقافة التنظيمية التي تحكم عمل أعضاء المؤسسة من ناحية، كما أنها تحكم مضمون الرسائل الاتصالية التي توجهها العلاقات العامة إلى الجماهير الخارجية للمؤسسة (موردين، مستهلكين، موزعين)، و التي تؤثر على صورة المؤسسة الذهنية لديهم. [33] ص 134-135

و ينقل جهاز العلاقات العامة رسائل اتصالية تحمل معلومات عن المؤسسة، فلسفتها، أعمالها، هذه المعلومات تتضمن السياق الرمزي الذي يعكس الهوية الذاتية للمؤسسة، و التي تؤثر في الجماهير الخارجية المستقبلية لتلك المعلومات، و تساهم في تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة لديهم، و تصدر عن هذه الجماهير ردود أفعال تعود للتأثير من جانبها على نظام و ثقافة العمل داخل المؤسسة، أي هناك عملية تأثير و تأثر متبادل من المؤسسة على الجماهير، و من الجماهير على المؤسسة و

يتضح ذلك من الشكل (13) : [33] ص 135-136



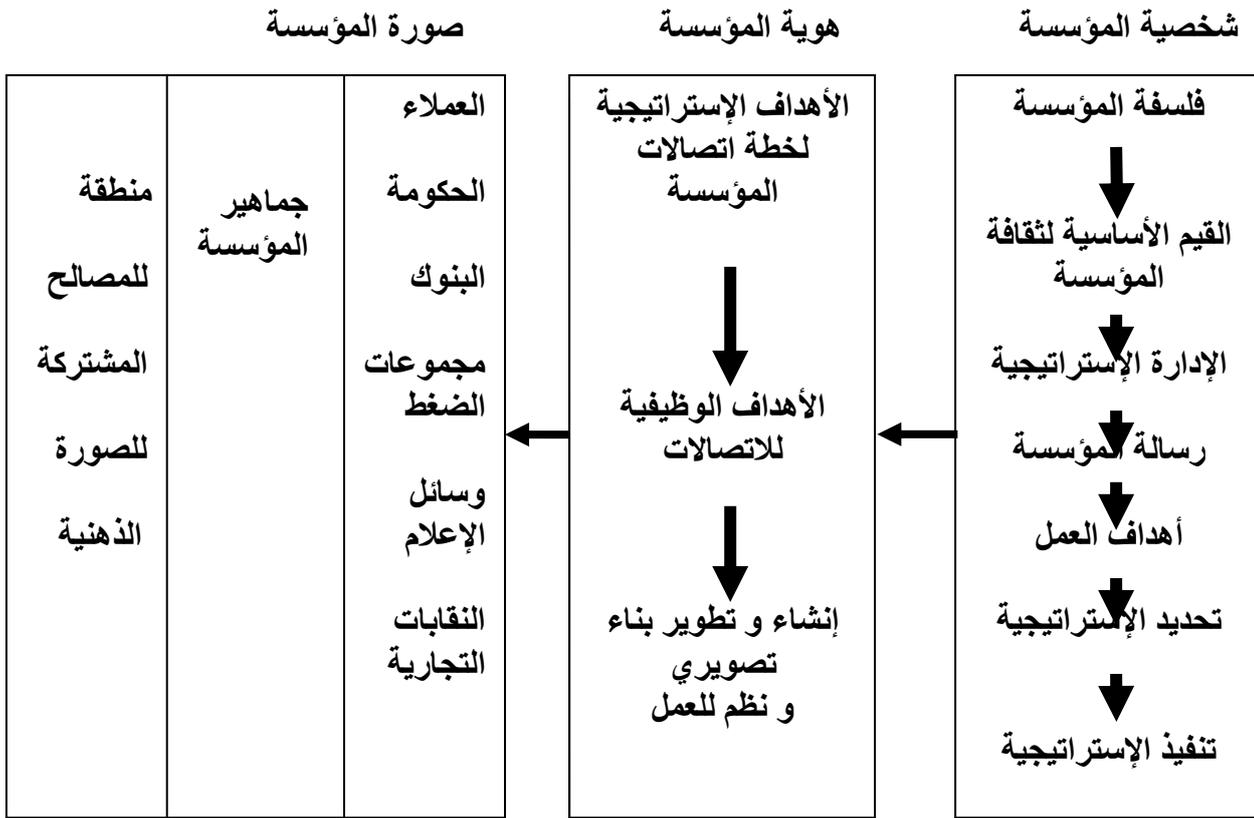
الشكل رقم (13) : العلاقة بين فلسفة و ثقافة المؤسسة و صورتها الذهنية. [33] ص 136

يفسر الشكل السابق العلاقة بين فلسفة المؤسسة و ثقافتها التنظيمية، و بين صورتها الذهنية لدى جماهيرها، و توضح لنا كيف يفسر الآخرون ماهية المؤسسة ؟ و ماذا تفعل ؟ فرؤية قيادة المؤسسة يتم تفسيرها للعاملين بها من خلال الأنشطة الاتصالية المختلفة معهم، و بالتالي تؤثر على رؤيتهم للمؤسسة، و هم من جانب آخر يعكسون الأفكار و الآراء التي تشكل ثقافة المؤسسة في تعاملاتهم الرسمية و غير الرسمية مع الجماهير الخارجية لها التي تكون من خبراتها الشخصية المباشرة في تعاملهم مع المؤسسة صورة جزئية لها، و تمثل الرسائل الاتصالية الصادرة عن المؤسسة مصدرا آخر لانطباعات الجماهير عن المؤسسة حيث تحمل إعلانات المؤسسة و القصص و البيانات الخبرية هوية المؤسسة، و تساهم في تشكيل معالم الصورة الذهنية للمؤسسة لدى الجماهير، ثم تعود ردود أفعال الجماهير لتؤثر على رؤية إدارة المؤسسة من جديد في عملية تأثير و تأثير متبادل.

2.3.1.2. إدارة الصورة الذهنية للمؤسسة.

وضع الباحثان **Shett et Abratt** نموذجا تطبيقيا عام 1989 يوضح مراحل عملية إدارة

الصورة الذهنية للمؤسسة و ذلك على النحو الموضح في الشكل (14) : [33] ص 132-134



الشكل رقم (14): نموذج Chett et Abatt لعملية إدارة الصورة الذهنية للمؤسسة.

[33] ص 133

- يرى **Shett et Abatt** أن الصورة الذهنية للمؤسسة تتكون خلال ثلاث مراحل أساسية هي:
- **المرحلة الأولى** : هي مرحلة تشكيل شخصية المؤسسة و هي تقدم فرصة للإدارة لتنمية فلسفة للمؤسسة، و التي تشكل بدورها ثقافة المؤسسة، و الجزء الأساسي الثاني من عملية إدارة الصورة الذهنية للمؤسسة يتضمن تلك الأنشطة المصممة للتأثير في الإدارة الإستراتيجية للمؤسسة. طالما أن رسالة المؤسسة واضحة فإن الإدارة تضع الأهداف النهائية (الكلية) للعمل.
 - **المرحلة الثانية** : هي مرحلة هوية المؤسسة، و التي تتحدد بناء على الأهداف الكلية للمؤسسة، و من هنا تبرز فلسفة الاتصالات مثلما تنشأ القضايا و الموضوعات التي يجب على المؤسسة أن تهتم بالحديث حولها، أي ماذا تقول ؟ ما كمية المعلومات التي يجب نقلها؟ كيف يتم قولها أي كيف يتم التعامل معها ؟ من خلال بعض الوظائف مثل : بحوث الصورة،

المسح البيئي، مراقبة للقضايا الاجتماعية و السياسية، العلاقات مع وسائل الإعلام، و يجب أيضا تقديم تقرير سنوي حول النشاط الإعلاني للمؤسسة.

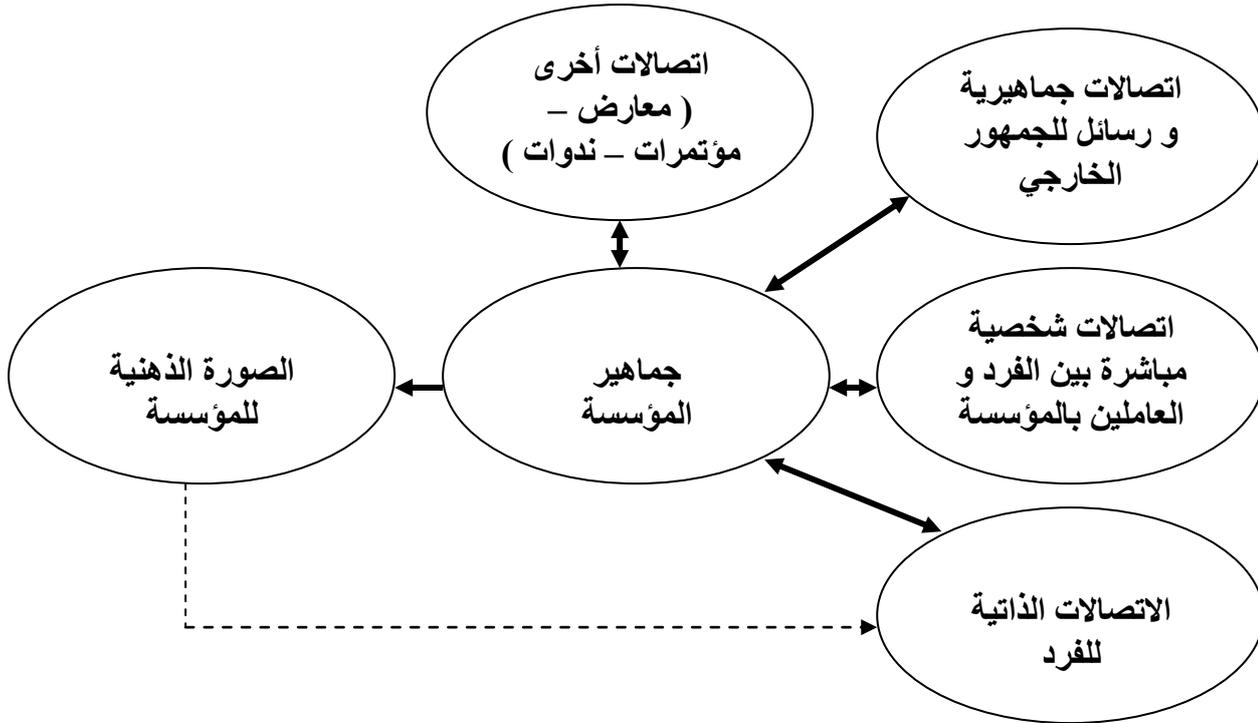
- **المرحلة الثالثة :** هي مرحلة صورة المؤسسة و تعتبر صورة المؤسسة نقطة للالتقاء و التداخل بين الجماهير المتعددة و بين المؤسسة. حيث تتشكل خبرات جماهير المؤسسة المتنوعة بواسطة مخرجات النظم الإدارية المتعددة كما هو موضح بالنموذج.

4.1.2. دور الاتصالات في تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة.

تستخدم المؤسسات المعاصرة مزيجا من الاتصالات الكلية للتأثير في الجماهير الهامة للمؤسسة، و هي تمثل الاتصالات التسويقية الكلية التي تستهدف تسويق المؤسسة بدلا من الاتصالات التسويقية الكلية التي تستهدف تسويق المنتجات أو العلامات التجارية لها. و تتحقق عملية تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة و خلق الانطباعات العقلية عنها من خلال الاتصالات بمستوياتها المختلفة (بين الفرد و ذاته، و الاتصالات المواجهة بين الفرد و الآخرين، و الاتصالات الجماهيرية) حيث تتحول المعلومات المنقولة عن المؤسسة من مصادر الاتصالات المختلفة في ذاكرة الفرد إلى شبكة من المعاني التي تشكل الانطباعات العامة الكلية للفرد حول الهوية الذاتية للمؤسسة. [33] ص 136

و تؤثر اتصالات المؤسسة بكل ما تشمله من رموز لغوية (رسائل مكتوبة) أو بصرية (صور، رسوم) على عقل و وجدان الجمهور المتلقي لرسائل المؤسسة مما يؤدي إلى تحول المدركات العقلية الخاصة به إلى صور ذهنية عن المؤسسة ناتجة عن تفاعل مصادر اتصالية عديدة على النحو التالي :

[33] ص 137-139



الشكل رقم (15) : دور الاتصالات في تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة. [33] ص 138

- الاتصالات الشخصية المباشرة : تساهم الاتصالات الشخصية المباشرة التي تتم بين الجمهور و العاملين بالمؤسسة أثناء التعاملات اليومية بينهما في خلق انطباعات لدى الجمهور نتيجة الخبرة و التجربة المباشرة، حيث يعكس الموظفون أثناء تعاملاتهم داخل و خارج المؤسسة صورة ذهنية عنها، و يؤثرون على كيفية إدراك الجمهور لها، فهم ينقلون فلسفة المؤسسة و سياساتها في اتصالاتهم الشخصية الرسمية و غير الرسمية، و هم يتفاعلهم مع المجموعات الخارجية في المجتمع يوسعون من نطاق هذه الاتصالات الشخصية في عملية نقل الصورة الذهنية للمؤسسة على نطاق واسع.
- الاتصالات الجماهيرية : تتشكل الصورة الذهنية للمؤسسة من تأثير تعرض الفرد للرسائل الاتصالية للمؤسسة المنقولة عبر وسائل الإعلام الجماهيرية، سواء في شكل حملات إعلامية منظمة، أو رسائل اتصالية منفصلة، و هي في إجمالها اتصالات إقناعية تحقق التغذية الإعلامية للجمهور بكل ما يتعلق بالمؤسسة، من خلال عدة أشكال اتصالية مثل : إعلانات الصورة الذهنية أو الإعلانات الإعلامية، القصص الإخبارية، البيانات الصحفية، و غيرها من أشكال الاتصال الجماهيري عبر الصحف، الإذاعة و التلفزيون.

- **الاتصالات التنظيمية الأخرى** : تنظم العلاقات العامة عدة أشكال اتصالية أخرى بهدف خلق انطباعات إيجابية عن المؤسسة لدى جماهيرها، و تؤثر هذه الاتصالات المتنوعة بقوة في تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة مثل :

* المعارض	* الكتيبات	* دليل المؤسسة
* الزيارات	* المطويات	* مجلة المؤسسة
* المهرجانات الثقافية	* النشرات	التقارير الإعلامية
و الرياضية		

هذه المصادر الاتصالية المتعددة تؤثر في معالم الصورة الذهنية للمؤسسة لدى الأفراد، و إن كانت هذه المعالم تختلف من فرد لآخر باختلاف قدرة الفرد على امتصاص و تفسير ملامح هذه الصورة، و اختلاف تجاربه المباشرة و غير المباشرة مع المؤسسة.
و سيتم التطرق لهذه الأشكال الاتصالية بالتفصيل في المبحث الثاني من هذا الفصل.

5.1.2. قياس الصورة الذهنية للمؤسسة.

تعتبر منهجية البحث الآتية و المؤلفة من ثلاث مراحل طريقة جيدة لدراسة سمعة المؤسسة و هي كالتالي : [49] ص 358-366

أولاً : البحوث النوعية – السبيل إلى فهم الصورة و السمعة :

يعتبر البحث النوعي أفضل طريقة للكشف عن الخصائص التي يستعين بها الناس في وصفهم للصورة و السمعة اللتين يحملونهما. و الأساليب الأكثر رواجاً في البحوث النوعية هي :

- فحص الإدارة لأفكارها و دوافعها.
 - إجراء مقابلات معمقة مع بعض الأفراد المهمين من أصحاب المصلحة.
 - إجراء مقابلات لمجموعة التركيز مع جماعات منتقاة من أصحاب المصلحة.
- و لكل واحدة من هذه الطرق مزاياها و مشاكلها. و تتوقف طريقة الاختيار على مقدار ما هو معروف من تصورات أصحاب المصلحة بخصوص المؤسسة. لكن أفضل وسيلة هي الاستعانة بالأساليب الثلاثة المذكورة.

و عند إتباع أسلوب المقابلات المعمقة و أسلوب مجموعات التركيز من المهم جداً توخي الدقة في اختيار الأشخاص للمقابلة. إذ يجب أن يقدموا مجموعة الخصائص التي تستخدمها جماعة أصحاب المصلحة في تقييمهم للمؤسسة. و من المفيد أن تضم هذه الجماعة أشخاصاً يعرفون المؤسسة معرفة جيدة إلى جانب أشخاص لا يعرفونها معرفة وثيقة يعتمدون عادة في تقييمهم للمؤسسة على صورة

البلد و صورة الصناعة و العلامة التجارية أكثر من اعتمادهم على معرفتهم بالمؤسسة. و من المفيد أيضا إجراء مقابلات مع أشخاص يتخذون مواقف ودية مع المنافسين. إذ من المرجح أن يتحدث هؤلاء عن مكامن الخطأ في المؤسسة أكثر مما يفعل ذلك مؤيدو المؤسسة المخلصون.

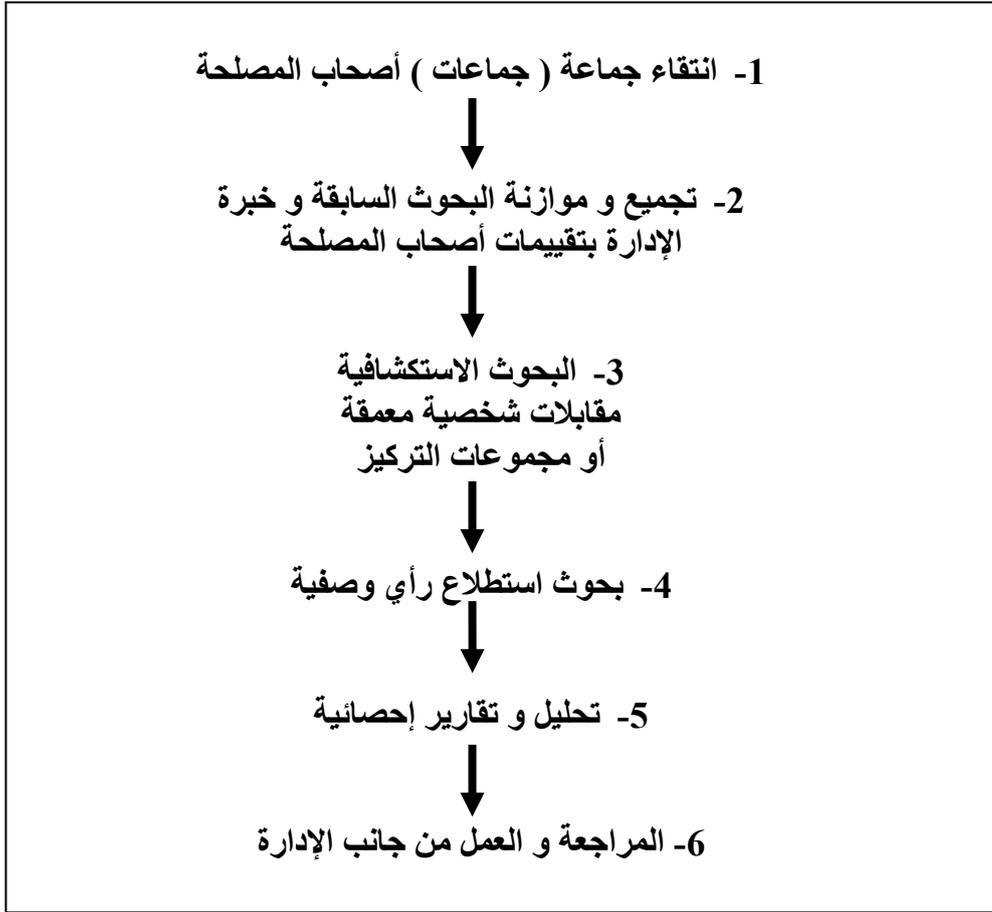
و في هذه المقابلات يبحث المحاور المحلل الجديد عن المنافع التي تحثهم للتجاوب مع المؤسسة، فإن لم يجدوا شيئا من هذه المحفزات، يمكن القول أن البحوث النوعية لم تؤد إحدى أهم وظائفها.

ثانيا : البحوث الخاصة بالكم – توصيف الصورة و السمعة :

تشمل المرحلة الثانية من برنامج قياس صورة و سمعة المؤسسة على نوع معين من استطلاع الرأي، الذي إن أحسنت صياغته يقدم تقديرات موثوقة لعدد أصحاب المصلحة الذين يحملون صورة أو سمعة معينة عن المؤسسة. و هذا يعني أن يهدف هذا النوع من البحوث إلى قياس الكميات و المقادير في النتائج التي توصلت إليها البحوث النوعية، و ذلك عوضا عن الاعتماد على تقييمات وهمية غير موضوعية. و لهذه المرحلة أهميتها القصوى لأن المشاركين في مرحلة البحوث النوعية لم يقصد من اختيارهم أن يقدموا صورة تمثل ما يرون لصورة المؤسسة و سمعتها، و إنما معرفة ما هو منتشر فيما بينهم جميعا. لذلك فإن من العسير معرفة أي من هذه التصورات تمثل وجهات النظر الهامة إذا لم نعتمد أسلوب البحث الخاص بالكم.

ثالثا : تحليل البحوث :

كما يوضح الشكل (16) خلاصة لمنهجية البحث التي تحدثنا عنها أعلاه، و يوصي بالبداية بتحليل البحوث السابقة و خبرة الإدارة، و من ثم الانتقال إلى البحوث الاستكشافية للحصول على فهم جيد جدا للخصائص التي يستعين بها أصحاب المصلحة ليكونوا في أذهانهم صورة و سمعة للمؤسسة. أما المرحلة الآتية فهي البحث الوصفي و التحليل الكمي لقوة الصور و السمعات و سعة انتشارها ضمن كل جماعة من جماعات أصحاب المصلحة. كما يوضح الشكل حلقتين للتغذية الراجعة، إحداهما (الخط المتصل) تشير إلى المراقبة الدورية لهذه الصور و السمعات (مثلا : مرة كل سنة أو أثناء الأزمات). و الثانية (الخط المتقطع) تدل على احتمال إجراء بحوث نوعية أخرى بهدف توضيح بعض نتائج الاستطلاع التي اكتنفها الغموض، و كانت غير متوقعة.



الشكل رقم (16) : خطوات لقياس صورة المؤسسة و سمعتها. [49] ص 367

3.2. الوسائل و الأنشطة الاتصالية للعلاقات العامة.

1.1.1. الوسائل الاتصالية للعلاقات العامة.

يتم استعمال عدة وسائل اتصالية من قبل ممارسي العلاقات العامة في المؤسسة و يمكن تقسيم هذه الوسائل إلى :

- وسائل مباشرة.
- وسائل مكتوبة.
- وسائل مسموعة و مرئية.

1.1.3.2. الوسائل المباشرة.

و الوسائل المباشرة للاتصال تعتبر أكثر الوسائل فاعلية و تأثيرا في الجمهور، لأن الاتصال بين المرسل و المستقبل يكون عادة مباشرا، و تأخذ هذه الوسائل الأشكال التالية :

[52] ص 36-42

* **تنظيم الحفلات و الدعوات الخاصة :** و تنظيم الحفلات يدخل في اختصاص إدارة العلاقات العامة، و يمثل نوعا من الاتصال المباشر مع الجماهير، سواء كانت هذه الحفلات للعاملين داخل المؤسسة أو الجمهور المتعامل معها، و في الحفلات يتم التعارف بين كبار المسؤولين في المؤسسة و المدعويين إلى الحفل، و يتبادلون مع بعضهم البعض الحديث و المناقشات التي تجعل كل منهم أكثر تفهما للآخرين و آرائهم و اتجاهاتهم. و قد تكون الحفلات لأغراض التكريم أو الحفاوة أو الاستقبال لزوار أجاناب.

* **الإشتراك في المسابقات العامة :** و من ضمن وسائل الاتصال المباشر بالجماهير، تلك المشاركات التي تتمها بعض المنشآت الكبيرة في المسابقات العامة، أو مسابقات التلفزيون أو الراديو، أو مسابقات شهر رمضان، و من هذه المسابقات تقدم المؤسسة هدايا عديدة للمشاركين.

* **المشاركة في الحياة العامة :** و عن طريق قيام إدارة العلاقات العامة بانتهاز المناسبات العامة و الفرص المناسبة التي يشترك فيها أعداد كبيرة من الجمهور مثل الحفلات العامة، أو الاحتفالات الرسمية التي تقيمها الدولة و أجهزتها، لكي تشارك فيها الإدارة بمجهود ملحوظ، و تساهم بعمل أو تقديم هدايا، و حتى في حالات الوفيات أو الجوائز الكبيرة تقوم العلاقات العامة بتقديم واجبات العزاء.

* **خدمة المجتمع المحلي :** و يتم تقديم خدمات عديدة للمجتمع المحلي، مثل إنشاء حضانة لأبناء الحي، أو مستوصف علاجي للمرضى، أو جمعية تعاونية لخدمة البيئة في المنطقة التي توجد فيها المؤسسة.

* **رعاية العاملين بالمنشأة :** و تعتبر رعاية العاملين من الوسائل المباشرة للاتصال مع العاملين بالمؤسسة، ففيها تقدم الخدمات في حالات العجز أو الإصابة و كذلك في حالات الوفيات و غيرها من المواقف التي تستدعي وقوف المؤسسة إلى جوار عمالها و إشعارهم بحرصها على راحتهم، و هذا يوطد الصلة بين الإدارة و العاملين.

* **مخاطبة الجمهور :** و نعني بها إجراء الحوار المفتوح مع عينة من الجمهور، أو دعوة مجموعة من الجمهور، و التحدث إليهم في شكل خطاب معين يليق به أحد كبار المسؤولين و يوضح فيه وجهة النظر التي ترغب المؤسسة في تعريفها لهذا الجمهور.

* **المقابلات الشخصية :** و المقابلات الشخصية هامة جدا، و لها أصول و قواعد يجب أن يتقنها المقابل أو المستقبل الذي يجري المقابلة و من المبادئ الأساسية في إجراء المقابلة أن تكون شخصية المسئول أو الأخصائي القائم بالاستقبال قوية و ذات حضور جيد، و قبول لدى الجمهور.

* **الزيارات :** و الزيارات تعتبر من المجالات الهامة التي تعمل فيها إدارة العلاقات العامة، و في تنظيم زيارات الجمهور لمواقع الشركة و خاصة للمصانع أو أماكن العمل التي تتميز بالإتقان، و الإجابة التي تلقت نظر الجمهور، و تشجعه على احترام المؤسسة، و الإقبال على التعامل معها.

* **التأثير النفسي على الجمهور :** و نعني بالتأثير النفسي على الجمهور أن تعمل إدارة العلاقات العامة على إسقاط أفكار معينة إلى الجمهور المعين أو مجموعة معينة من الجمهور، و تحاول أن تجعل هذه المجموعة من الجمهور تغير من سلوكها إلى النوع المعين من السلوك الذي تقصده هذه الإدارة.

2.1.3.2. الوسائل المكتوبة.

و تتمثل هذه الوسائل فيما يلي :

* **مجلة المؤسسة :** مضمون مثل هذا النوع من المجلات يجب أن يكون واضحا، مفهوما، مثيرا للاهتمام بحيث يفهمه القارئ و يجذب إليه و يرغب في قراءته. و يمكننا أن نشير إلى أن أغلب مضمون مثل هذه المجلات يقع ضمن الفئات التالية : [54] ص 73-74

- **أخبار العاملين :** و يشمل هذا :

- الأخبار الخاصة بالعاملين كأعياد ميلادهم و ميلاد أبنائهم و الذكرى السنوية لمناسباتهم الخاصة.
- الهوايات التي يمارسها العاملون .
- الأنشطة الرياضية المختلفة التي يزاولونها و ما يحققونه من نجاحات فيها.
- الترفيات في العمل و في الحياة الاجتماعية.
- أسماء العاملين الجدد الملتحقين بالمؤسسة مع التعريف بهم.
- صور من جوانب العمل المختلفة.
- جوانب مرحلة من حياة المؤسسة.

- **أخبار جماهير المؤسسة :**

- إلقاء الأضواء على دور هؤلاء في المؤسسة و اهتمام المؤسسة بهم.
- جوانب من تعامل هؤلاء مع المؤسسة.
- الأخبار الاجتماعية الهامة لهؤلاء.

- أخبار المؤسسة :

- إلقاء الأضواء على خطة المؤسسة.
- أخبار المنشآت الجديدة و توسعاتها.
- أخبار التغييرات التنظيمية فيها.
- أخبار منتجاتها الجديدة.
- أخبار حركة مبيعاتها أو خدماتها.
- أخبار عن فرص التدريب المتاحة فيها.
- إلقاء الأضواء على السياسات و القواعد المتبعة فيها.
- أخبار المديرين و تشمل جوانب مختلفة عن أنشطتهم و كفاءاتهم و ما إلى ذلك.
- الأخبار العامة التي تهتم المؤسسة أو نوع المواد التي تتعامل بها.

*** المطويات :** تعتبر المطوية أداة مهمة من أدوات العلاقات العامة، حالها كحال بطاقة العمل الخاصة بك، بل تتجاوزها بالأهمية، فهي بمثابة ملخص عن المؤسسة و الخدمات التي تقدمها و الفئات التي تستفيد من هذه الخدمات. و المطوية المعدة جيدا شيء أساسي لنجاح استخدامها كأداة في العلاقات العامة و الاتصال مع الآخرين، و من مواصفات المطوية الجيدة أنها مختصرة و توصل القضايا الأساسية في عمل المؤسسة من برامج و نشاطات و خدمات. و المطوية الجيدة تترك انطباعا لدى القارئ بأن هذه المؤسسة نشيطة و لديها برامج تقدم خدمات للمجتمع، فالمطوية عبارة عن جسر أولي لبناء الثقة بين المؤسسة و بين الآخرين، و المهم أن تترك رغبة لدى القارئ في معرفة المزيد عن المؤسسة. [55]

*** البيان الصحفي :** يقصد بالبيان الصحفي تلك الوثيقة الصادرة عن المؤسسة و تتضمن توضيحا لموضوع أو موقف ما يخص المؤسسة و يتطلب توضيح الحقائق حوله من وجهة نظر المؤسسة و غالبا ما تصدره العلاقات العامة. و يجب إجادتها و صياغتها، و قد تطور شكلها الآن، و هي عبارة عن ورقة (صفحة) مطبوع عليها اسم المؤسسة و شعارها، و خاصة لتدوين تاريخ تحريرها، و بصفة عامة يجب أن يكون البيان الصحفي واضحا و مختصرا و جذابا، حتى يضمن رجل العلاقات العامة أن ينتقيه المسئول الصحفي، و يدرجه ضمن أخبار صحيفته أو مجلته، أو حتى إدراجه ضمن التلفزيون. [56] ص 208

*** التقرير السنوي :** التقرير السنوي هو تقرير الإدارة لمن تعمل لديه، و هو تقرير موجه بشكل عام إلى المساهمين، إلا أنه يوجه إلى جماهير أخرى ذات العلاقة بالمؤسسة أيضا مثل أعضاء النقابات أو الجمعيات التعاونية أو المشرعين أو الهيئات أو مجالس الأمناء أو الإدارة أو الأجهزة الرقابية

المختلفة.و يجب أن يتضمن التقرير حقائق و أرقام حول العمليات المالية للمؤسسة إضافة إلى المعلومات التي تعتقد المؤسسة أنها تساعد كل ذي علاقة في الحكم على أدائها و تقويمها بشكل صحيح. و هذه المعلومات هي : الأمور المالية، الإنشاءات، المشتريات، أمور القطاع الذي تعمل فيه المؤسسة، التسويق، الجوانب الشخصية، الجوانب القانونية، العلاقة مع العاملين و نقاباتهم، الضرائب و الرسوم، الحالة الاقتصادية، العلاقة مع الأجهزة الحكومية، العضوية و العلاقات العامة.

[54] ص 76-81

* **الرسالة الإخبارية :** هذه الرسالة الإخبارية مصممة بالأساس لتكون مطبوعة غير رسمية، توزع على جمهور مستهدف بشكل منظم، فالموجهة للجمهور الداخلي تتحدث عن العاملين، عن اتجاهات العمل، و الأحداث المستقبلية، و المتغيرات الشخصية، و السياسات العامة للمؤسسة، و الأخبار الواردة من ميدان العمل، و عرض المنتجات الجديدة، و الإنجازات المتميزة للعاملين، و نتائج البحوث بهدف جعل العاملين على دراية و معرفة عالية بما يدور في الشركة. أما الموجهة للجمهور الخارجي و أعضاء المنظمات الغير رسمية و التطوعية فقد تشمل موضوعات حول الاتجاهات و السياسات العامة التي تؤثر في المؤسسة أو في مجالات اهتمامها و كذلك عرض للبرامج الجديدة و الموضوعات ذات الاهتمامات الإنسانية و موضوعات حول الخدمات و الترقيات و التقاعد و ما إلى ذلك و بشكل عام كل ما يعتقد المحرر أنه يثير اهتمام القراء. [54] ص 88

* **لوحة الإعلانات :** هي الأداة الأكثر استخداما من قبل إدارة العلاقات العامة، فنادرا ما نرى مؤسسة تخلو من لوحة للإعلانات، و مع أن أغلب لوحات الإعلانات موجهة للجماهير الداخلية للمؤسسة إلا أن هناك لوحات تضعها إدارات العلاقات العامة خصيصا للمستهلكين أو المجهزين أو غيرهم . [54] ص 89

3.1.3.2. الوسائل المسموعة و المرئية.

و تتمثل هذه الوسائل في :

* **الإذاعة و التلفزيون :** تعتبر الإذاعة وسيلة من وسائل الاتصال الحديثة التي تلعب دورا هاما في التأثير على رأي الجمهور، و كذلك التلفزيون الذي يعتبر من أحدث وسائل الاتصال التي تستخدمها إدارة العلاقات العامة للتأثير على الجماهير، حيث أن عملية نقل المعلومات من خلاله إلى الجمهور مقرونة بالصوت و الصورة تكون قادرة على التأثير على شعور الجمهور و إقناعهم أكثر من وسائل الإعلان الأخرى. [39] ص 97

*** الهاتف :** يعتبر الهاتف من أهم وسائل الاتصال الشفوية، و خاصة في مجال العلاقات العامة، إلا أن أهميته تختلف من مكان إلى آخر و من مؤسسة إلى أخرى و ذلك حسب درجة تطور المؤسسة و حسب اتساع و انتشار علاقاتها و ضخامة اتصالاتها، فبينما نرى أن الاتصالات الهاتفية و الأجهزة الهاتفية المتطورة واسعة الانتشار في مكان معين أو مؤسسة معينة، نراها محدودة و قليلة في مكان آخر أو مؤسسة أخرى، و كلما توفرت الأجهزة الهاتفية المتطورة و كلما اتسعت العلاقات و تشابكت كلما أدى ذلك إلى التوسع الكبير في استخدامها. [39] ص 90

*** البريد الإلكتروني :** يعتبر البريد الإلكتروني و الانترنت من أهم الوسائل المستخدمة في عملية الاتصال و من أهم مزاياها :

- سرعة الاتصال.
- سهولة الاستخدام.
- إمكانية إرسال الرسالة إلى عدة جهات في وقت واحد.
- الاستفادة من الثورة الاتصالية العالمية و من المعلومات الموزعة عبر وسائل الانترنت دون مقابل سوى مبلغ رمزي بسيط مقابل الكمية الهائلة من المعلومات. [31] ص 83

*** المعارض :** تحرص معظم المؤسسات على تكليف إدارة العلاقات العامة من أجل حجز مكان لها في المعارض في وقت مبكر قبل انعقادها لتضمن مشاركتها، و لتضمن الحصول على مكان مناسب و مساحة مناسبة لتليق بها و بسمعتها و مكانتها التي تحاول الترويج لها و توصيل القناعة للجمهور حولها. و من أهم مزايا هذه الوسيلة الاتصالية لرجل العلاقات العامة ما يلي: [39] ص 107-108

- تمكن من تقديم المؤسسة تقديمًا يليق بها و ذلك باختيار المواقع و المساحات المناسبة داخل المعرض.

- أنها تمكن من تعريف الجمهور بالإنتاج الفعلي للمؤسسة و بالطموحات و التطلعات المستقبلية، و ذلك من خلال الاتصال المباشر و من خلال عرض نماذج الإنتاج و منح الجمهور فرصة لتفحصها و ربما تذوقها بالنسبة للمواد الغذائية ... الخ.

- تمكن من مناقشة الجمهور من أجل التعرف على اهتماماته و رأيه فيما يتعلق بالمؤسسة المعنية، و إبراز أن المؤسسة حريصة على تحقيق مطامع الجمهور و رغباته، و أنها تأخذ اقتراحاته و تحترمها.

2.3.2. الرعاية.

الرعاية هي توفير الموارد (سواء مادية أو عينية) لأحد الأنشطة المستقلة في مقابل بعض الفوائد المتوقع الحصول عليها جراء هذا الدعم.

هناك كثير من أمثلة الرعاية اليوم، و تتدرج هذه الرعاية من رعاية أحد العروض المسرحية أو رعاية إحدى الحفلات الموسيقية إلى توفير الرعاية لفريق كرة قدم في الدوري لموسم كامل، أو للمنتجات القومية أو حتى بعض المنافسات المحلية من أي نوع، و لا تقتصر الرعاية اليوم على الأغراض الخيرية فقط، و إنما أيضا لأسباب تجارية واضحة. [50] ص 83-84

* أشكال الرعاية :

سوف نتعرف على الأشكال العديدة المختلفة التي يمكن أن تأخذها الرعاية : [50] ص 86-88

- **الكتب :** هذا النوع من الرعاية يمكن أن يأخذ أحد الشكلين :
 - أحد عروض العمل، حيث تتم رعاية الكتاب بالكامل من أجل النشر.
 - نشر مشترك، و في هذه الحالة يقوم الناشر بطباعة و إخراج الكتاب، ثم مشاركة تكاليف الإنتاج و التوزيع مع الراعي. و يمكن للناشر بيع الكتاب، و يمكن للراعي توزيعه دون مقابل.
- **المعارض و المناسبات :** تتم في العادة تحت رعاية الاتحادات التجارية و الناشرين و الجمعيات المهنية، و تكون في العادة مزيجا من العلاقات العامة و مبادرات العمل.
- **الفنون و الثقافة :** كانت الفنون تعتمد على الرعاية، و لم تكن المعونات الحكومية التي تقدم من خلال رعاية مجلس الفنون كافية أبدا، لذا فقد أصبحت الرعاية الآن مقبولة كعرف في هذا المجال سواء لموسم ثقافي أو لفرد أو لمعرض.
- **القضايا و الأنشطة الخيرية :** هناك أوقات يكون فيها من المفيد لأحد المجالات و الأنشطة رعاية نشاط خيري أو قضية معينة. و يمكن أن يكون هذا بسيطا للغاية عن طريق تخصيص جزء من سعر بيع منتج أو خدمة إلى النشاط الخيري، أو رعاية تصوير إعلان أو الدفع مقابل تخصيص مساحة إعلانية.
- **البعثات و الأنشطة الخاصة :** إن بعثات الاستكشاف و تسلق الجبال، أو أية مسابقات أخرى لقياس القدرة على التحمل في العادة مكلفة جدا لتوفير المعدات اللازمة لها و لتنفيذها، و تعتمد هذه المسابقات إما على الدعم المالي أو الدعم العيني في شكل أطعمة أو ملابس أو معدات، و في المقابل توفر هذه الأنشطة للراعي بعض الدعاية بالإضافة إلى أية منافع إضافية متعلقة ببحث و تطوير منتج جديد يتم اختباره و تجربته في المجال الخاص به.

- **الأحداث المحلية :** قد تقوم الشركات القومية التي لها فروع محلية في محافظات مختلفة برعاية الأحداث المحلية أو الإقليمية، مثل إحدى المسابقات أو العروض التي تجري في محافظة أو أكثر من محافظة متجاورة. يمكن أن تغطي كذلك بعض المسابقات الرياضية.
 - **الجوائز الرسمية :** هناك الكثير من الجوائز التي يتم منحها إما للأشخاص أو الشركات و المؤسسات، و مثل هذه الجوائز في مجال الإعلام، جائزة أحسن مصور فوتوغرافي أو صحفي أو أحسن جريدة و غيرها من الجوائز الأخرى.
 - **جوائز الخدمة العامة و الأهلية :** مثل هذه الرعاية تتم لصالح المصلحة العامة عن طريق السلطات المحلية أو السكان المحليين أو مجتمع الأعمال المحلي. من أمثلة هذه الرعاية رعاية تشجير منطقة قاحلة أو تنظيف إحدى المناطق غير النظيفة.
 - **الرياضة :** تعتبر من أكثر الأنشطة التي تحظى بالرعاية. و قد أصبحت جزءا كبيرا من أنشطة التجارة. و هي مجال كبير به الكثير من الألعاب الرياضية. في كثير من الأحيان، تكون الرعاية من أكثر من مؤسسة أو شركة بعضها يوفر الرعاية العينية و البعض يوفر الرعاية المادية.
- لا يعد الاستثمار في الرعاية الرياضية ذو طبيعة اقتصادية فقط، و لكن يعد رمزيا أيضا، و تستغل الرعاية الرياضية من أجل إبراز أكبر لصورة المؤسسة لجمهورها و شركائها، و تعتبر حامل لاتصال فعال و معبر، و الرعاية الرياضية تعتبر كعنصر في النظام الاتصالي للمؤسسة. و الاستثمار في عقد تمويل رياضي يستلزم وضع إستراتيجية لذلك. و المتمثلة في وضع أهداف تتيح التقرب من الجمهور المستهدف، و تعمل على إعطاء صورة حسنة و إيجابية عن المؤسسة، تعطي فرصة التقاء مع الجمهور، بالإضافة إلى أن الرعاية الرياضية ينظر لها كحامل للاتصال و ليست استثمار للأموال فقط و كذلك يجب أن ينظر لها كنشاط من الأنشطة الاتصالية للعلاقات العامة و هي كذلك عملية تسويقية و تجمع الجماهير.

[51] ص 122

3.3.2. المسؤولية الاجتماعية.

1.3.3.2. تعريف المسؤولية الاجتماعية.

تعرف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة بأنها " التزام المؤسسة باتجاه تحسين تأثيراتها الإيجابية في المجتمع و العمل على تقليص تأثيراتها السلبية " و هذا يعني بأن المؤسسة و انطلاقا من تحملها للمسؤولية الاجتماعية تعمل على اتخاذ القرارات ذات التأثير و الاستجابة السلمية و الجذابة من قبل

المجتمع، و أنها تعمل بنفس الوقت على تقليص أو تجاوز أي تأثير سلبي يمكن أن يصيب المجتمع جراء العمليات التي تؤديها وبشكلها العرضي و غير المقصود. [57] ص 27

كما تعرف بأنها المسؤولية الكبيرة للمؤسسة اتجاه المجتمع و تمتد إلى التزام المؤسسة بتحقيق أهداف المجتمع إضافة إلى اهتمامها بتحقيق أهدافها و بشكل متوازن. إن درجة الاهتمام و الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية يتراوح بين الاهتمام الذاتي بالمؤسسة و الاهتمام العالي بالمجتمع و تتمثل المسؤولية للمؤسسة في جانبين : [52] ص 34-35

● **الأول :** تحديد التأثيرات السلبية و الإيجابية للمؤسسة على المجتمع و تتمثل هذه بالاتجاهات التالية :

- السلوك الإيجابي للمؤسسة : و هي سلوكيات المؤسسة الإيجابية في المجتمع و المتمثلة في الالتزام و الانضباط المنظمي بضوابط و قواعد و سلوكيات المجتمع و عاداته و تقاليده، إضافة إلى ما تخلفه المؤسسة في سلوكيات داعمة للسلوكيات الخاطئة و السلبية و بالتالي توجيه مسيرة المجتمع و تطويره بالاتجاه الصحيح.

- السلوك السلبي للمؤسسة : و هي ممارسة المؤسسة لسلوكيات سلبية في المجتمع تدفع باتجاه دعم نشاطات و سلوكيات مجتمعية و فردية شاذة و سلبية تؤثر اجتماعيا و اقتصاديا في المجتمع كالنشاطات المنحرفة و السلوكيات اللاأخلاقية.

● **الثاني :** تحديد درجة مسؤولية المؤسسة في تكوين احتياجات المجتمع و دعم مسيرته و حل مشاكله و تتمثل هذه في :

- التطبيق الجيد و الملتزم للقوانين و الأنظمة و التعليمات في المجتمع و دعم الالتفاف عليها أو تطبيقها بشكل جيد.

- احترام و مراعاة الأعراف و العادات و التقاليد السائدة أثناء ممارسة المؤسسة لنشاطها، و بذل الجهود و تطوير هذه العادات و التقاليد باتجاه مواكبتها لحركة التطور المجتمعي و التقني.

- الاهتمام بتطوير السلوكيات و الأنماط الاجتماعية الإيجابية و الحد من السلوكيات و الأنماط الاجتماعية السلبية.

- دعم النشاطات الاجتماعية الصحية و التعليمية و الأمنية و الثقافية التي تؤدي إلى تطوير المجتمع و تحسين إدارته و استمراره و بقاءه.

- الحفاظ على المؤسسات الاجتماعية و تطويرها و دعمها.

- تأمين الاحتياجات الاجتماعية للأفراد و المجتمع بشكل جيد و كفؤ و مستمر لإدامة المجتمع و تأمين بقائه.

من خلال ما تم ذكره فيما يخص المسؤولية الاجتماعية يتبين لنا أن المؤسسة التي تقوم بواجبها اتجاه المجتمع، و التزامها باحترام عاداته و تقاليده و احترام القوانين المسيرة للمجتمع، بالإضافة للقيام بالأنشطة التي تندرج تحت المسؤولية الاجتماعية، يمكنها أن تحافظ على صورتها الذهنية الإيجابية ليس في نظر الجمهور الذي تتعامل معه فقط، بل المجتمع كله.

2.3.3.2. عناصر المسؤولية الاجتماعية.

يمكن إبراز عناصر المسؤولية الاجتماعية من خلال الجدول (4) :

الجدول رقم (4) : عناصر المسؤولية الاجتماعية. [58] ص 93-95

العنصر	بعض ما يجب أن تدركه الإدارة من دور اجتماعي اتجاه :
1- المالكون	<ul style="list-style-type: none"> * تحقيق أكبر ربح ممكن . * تعظيم قيمة السهم و المؤسسة ككل . * رسم صورة محترمة للمؤسسة في بيئتها . * حماية أصول المؤسسة . * زيادة حجم المبيعات .
2- العاملون	<ul style="list-style-type: none"> * رواتب و أجور مجزية . * فرص تقديم و ترقية . * تدريب و تطوير مستمر . * عدالة وظيفية . * ظروف عمل مناسبة . * رعاية صحية . * إجازات مدفوعة . * إسكان للعاملين و نقلهم .

<p>* منتجات بنوعية جيدة .</p> <p>* أسعار مناسبة .</p> <p>* متاحة و ميسورة الحصول عليها .</p> <p>* الإعلان الصادق .</p> <p>* منتجات أمينة عند الاستعمال .</p> <p>* إرشادات بشأن استخدام المنتج ثم التخلص منه و من بقاياها بعد الاستعمال</p>	<p>3- الزبائن</p>
<p>* منافسة عادلة و نزيهة .</p> <p>* عدم سحب العاملين من الآخر بوسائل غير نزيهة .</p>	<p>4- المنافسون</p>
<p>* الاستمرارية في التجهيز .</p> <p>* أسعار عادلة و مقبولة .</p> <p>* تطوير استخدامات المواد المجهزة .</p> <p>* تسديد الالتزامات المالية و الصديق في التعامل .</p> <p>* المشاركة في التعامل .</p>	<p>5- المجهزون</p>
<p>* المساهمة في دعم البنى التحتية .</p> <p>* توظيف المعوقين .</p> <p>* خلق فرص عمل جديدة .</p> <p>* دعم الأنشطة الاجتماعية .</p> <p>* المساهمة في حالة الطوارئ و الكوارث .</p> <p>* الصديق في التعامل و تزويده بالمعلومات الصحية .</p> <p>* احترام العادات و التقاليد السائدة .</p>	<p>6- المجتمع</p>
<p>* الحد من تلوث الماء و الهواء و التربة .</p> <p>* الاستخدام الأمثل و العادل للموارد و خصوصا غير المتجددة منها .</p> <p>* تطوير الموارد و صيانتها .</p> <p>* التشجير و زيادة المساحات الخضراء .</p>	<p>7- البيئة</p>
<p>* الالتزام بالتشريعات و القوانين و التوجهات الصادرة من الحكومة .</p> <p>* احترام تكافؤ الفرص في التوظيف .</p> <p>* تسديد الالتزامات الضريبية و الرسوم الأخرى و عدم التهرب .</p> <p>* المساهمة في الصرف على البحث و التطوير .</p>	<p>8- الحكومة</p>

<p>* المساهمة في حل المشكلات الاجتماعية مثل القضاء على البطالة .</p> <p>* المساعدة في إعادة التأهيل و التدريب .</p>	
<p>* التعامل الجيد مع جمعيات حماية المستهلك .</p> <p>* احترام أنشطة جماعات حماية البيئة .</p> <p>* احترام دور النقابات العمالية و التعامل الجيد معها .</p> <p>* التعامل الصادق مع الصحافة .</p>	<p>9- جماعات الضغط الاجتماعي</p>

4.3.2. مواجهة الأزمات.

1.4.3.2. مفهوم الأزمة.

الأزمة هي موقف طارئ يحدث ارتباكاً في تسلسل الأحداث اليومية للمؤسسة و يؤدي إلى سلسلة من التفاعلات ينجم عنها تهديدات و مخاطر مادية و معنوية للمصالح الأساسية للمؤسسة، مما يستلزم اتخاذ قرارات سريعة في وقت محدد، و في ظروف يسودها التوتر نتيجة لنقص المعلومات، و حالة عدم التيقن التي تحيط بأحداث الأزمة، أي أنه لكي يتحول الموقف العادي إلى أزمة لا بد من تحقق

ثلاثة عناصر أساسية هي : [33] ص 166

* وقوع حدث يسبب تغيراً هاماً للأسوأ.

* عدم قدرة المؤسسة على التوافق مع هذا التغير.

* أن يشكل هذا التغير تهديداً لبقاء المؤسسة.

و تتمثل تأثيرات الأزمة فيما يلي : [33] ص 168

* التأثير على سمعة المؤسسة، و صورتها الذهنية لدى الرأي العام، و جماهيرها.

* التأثير على الثقة في منتجات أو خدمات المؤسسة.

* التأثير على مصداقية المؤسسة.

* التأثير على النشاط الكلي للمؤسسات المماثلة، و العاملة في نفس المجال.

* التأثير على حياة الأفراد، و بث الاضطراب في إدراكهم للواقع من حولهم.

* التأثير على سلامة البيئة الطبيعية و مكوناتها المختلفة.

2.4.3.2. أساس العلاقات العامة في معالجة الأزمة.

لا يمكن فهم دور العلاقات العامة في معالجة الأزمات إلا من خلال عملية الاتصال التي تمثل أساس عمل العلاقات العامة، حيث أن الاتصال من الأهمية بمكان في موضوع التعامل مع الأزمة القائم على علاقات وطيدة مع الجماهير المعنية هو بالتأكيد المدخل الصحيح – بل الوحيد- لحماية سمعة المؤسسة في الأزمات و الكوارث. فغياب أو ضعف أو تصدع عملية الاتصال أثناء الأزمات يؤدي بالفعل إلى زيادة حالة الاضطراب و تفاقم الخسائر بين الجماهير ذات العلاقة بالأزمة. [59]

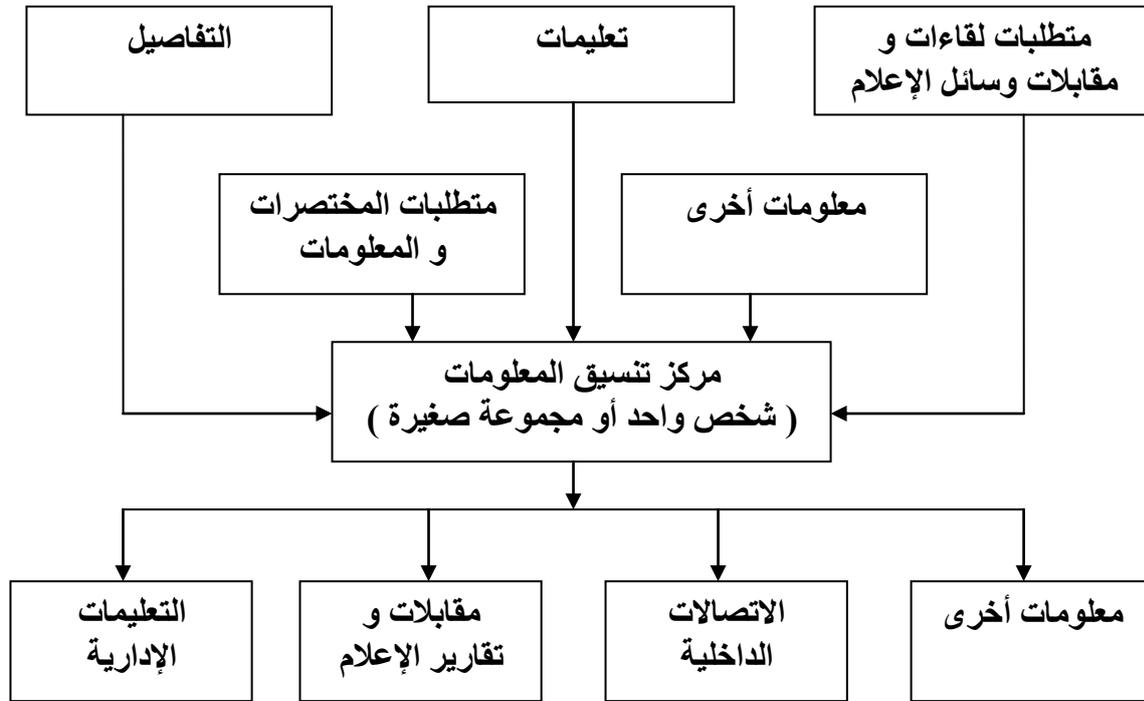
3.4.3.2. دور العلاقات العامة في مواجهة الأزمة.

عند حدوث الأزمة نتخذ إجراءات التخطيط لمواجهة هذه الأزمة من طرف مسؤولي العلاقات العامة بالمؤسسة، حيث تتركز الإجراءات في جوانب التعامل مع الجمهور الداخلي و الخارجي بفئاته المختلفة، تلك الإجراءات تتمثل فيما يلي : [60] ص 133-146

أولاً : جمع المعلومات و التعامل مع الحدث فور وقوعه : يفترض أن العلاقات العامة لديها خطط اتصالية جاهزة للتعامل مع الأزمات حين وقوعها، تلك الخطط مشتملة على كافة أنواع الاتصالات مع الجمهور الداخلي و الخارجي و وسائل الإعلام، لذا فإن أول خطوة هي تقديم خطة الاتصالات و إعدادها للتنفيذ، حيث الإلحاح و الضغط من جانب وسائل الإعلام و الجمهور لمعرفة المعلومات و الأخبار عن الأزمة و تطوراتها.

و يتفق المؤلفون على أن العلاقات العامة تقوم أولاً بتلبية الاحتياجات الضرورية من خلال جمع المعلومات عن الأزمة، و الاتصال بالسلطات المسؤولة، و بالجمهور سواء المتأثر بالأزمة أو الجمهور الذي يحتاج إلى المعلومات عن الأزمة، و كذلك العمل مع المتحدث الرسمي و معاونته بعد تحديده في توفير المعلومات اللازمة له عن موقف الأزمة.

و مركز اتصالات الأزمة يهتم بالتنسيق بين الاتصالات الداخلية و الخارجية، و كيفية التعامل مع وسائل الإعلام و تداول المعلومات خلال الأزمة، و كذلك التنسيق بين الإدارة العليا و فريق إدارة الأزمة و يوضح الشكل (17) كيفية تدفق الاتصالات خلال الأزمة.



الشكل رقم (17) : كيفية تدفق الاتصالات خلال الأزمة. [60] ص 135

ثانياً : تحديد الإستراتيجية الاتصالية و نوع الخطاب المناسب لموقف الأزمة : و من المتفق عليه أن الإستراتيجيات الاتصالية قد تم إعدادها من قبل حدوث الأزمة، و تم اختبارها من خلال سيناريوهات الأزمة، و هي تعنى بالكيفية التي يتم بها التعامل مع الأزمة و الجمهور و نوعية الخطاب و الرسالة الاتصالية الموجهة إلى الجمهور، و من ثم فإن ممارسي العلاقات العامة و الاتصال بالمؤسسات عليهم أن يقدموا الإستراتيجية المناسبة لموقف الأزمة.

ثالثاً : التعامل مع الجمهور الداخلي و الخارجي : نظراً لأهمية الجمهور الداخلي يجب الاتصال به و تدريبه على التعامل مع المواقف الطارئة، و إشراكه في مواجهة الأزمة، و توزيع الأدوار، و تنمية الإحساس بالمسئولية لديه في إدارة الأزمة، كما يجب أيضاً تدريب المسؤولين بالإدارة العليا على التعامل مع وسائل الإعلام و طرق عقد اللقاءات الصحفية و المؤتمرات و الأساليب الفعالة في التعامل مع تلك الوسائل .

إلى جانب التعامل مع الموظفين فإن دور العلاقات العامة يبرز في التعامل مع الجمهور الخارجي، و أهالي الضحايا، و قادة الرأي، و المسؤولين، و الهيئات المختلفة، بحيث يتولى مسئولو العلاقات العامة مهمة التعامل مع تلك الفئات من خلال فتح قنوات اتصالية معهم، و تخصيص خطوط

ساخنة على مدار اليوم للرد على استفساراتهم عن الأزمة، و متابعتهم بكل ما يستجد من أحداث و تطورات. و محاولة تخفيف الصدمة و المفاجأة، و تلبية متطلباتهم و تجهيز أماكن الاجتماعات لهم.

رابعاً : التعامل مع وسائل الإعلام : تعتبر وسائل الإعلام في حالة الأزمات سلاح ذو حدين، فهي إما أن تساهم في احتواء الأزمة و تلافى الآثار السلبية الناجمة عنها و مساندة موقف المؤسسة، و إما أنها تتسبب في حدوث أزمات للمؤسسة من واقع تغطيتها الإعلامية السلبية للأزمة، و التي تتسبب في حدوث أزمة مصداقية و تشويه للصورة الذهنية لدى الرأي العام عن المؤسسة، و إثارته ضد موقفها و ما تقدمه من خدمات للجمهور.

و لذلك فعلى المؤسسات أن تنتبه إلى أهمية إعداد إستراتيجية اتصالية تهتم بكيفية التعامل مع وسائل الإعلام، و تحويل موقفها من الموقف الهجومي و العدائي إلى الموقف المساند و المعاون في إدارة الأزمة.

4.4.3.2. تأثير إعلام الأزمة في الرأي العام.

هناك أساليب متعددة يستخدمها إعلام الأزمة من أجل تحقيق التأثير في الرأي العام، و أهم هذه

الأساليب ما يلي : [61] ص 266

- **أسلوب الإعلام الراصد (الواصف) :** وفقا لهذا الأسلوب فإنه يجري التركيز على متابعة وقائع الأزمة و تطوراتها المختلفة، و يركز إعلام الأزمة أيضا على استخدام آراء المتخصصين و النخب و الجماهير و أصحاب المصالح كمادة إعلامية للنشر مع التركيز على ما يراه الإعلام مناسبا للنشر عن الأزمة.
- **أسلوب الإعلام الناقل :** وفقا لهذا الأسلوب فإن إعلام الأزمة يعمل كقناة للنقل فقط، إذ أن فريق الأزمة (بالتعاون مع المتخصصين) يقوم بتحديد ما ينبغي نشره من بيانات و معلومات و توجيهات، و يجري نقل و تمرير ذلك دون أية تغييرات أو تعديلات، علما أن هذا النقل قد يكون في اتجاهين : من المؤسسة إلى الفئات المستهدفة، و من الفئات المستهدفة إلى المؤسسة لنقل اتجاهات و آراء و انطباعات هذه الفئات.
- **أسلوب إعلام الرأي :** هذا الأسلوب يكون في صورة مجموعة من التعليقات و التحليلات، و يجري التأكيد على اتجاهات محددة و تبنى آراء معينة، كما يجري التأكيد على إيجاد صورة محددة لدى الفئات المستهدفة.

و مما سبق، يستدل أن الأساليب الثلاثة المذكورة متشابهة و متداخلة، و لذلك، فإن إعلام الأزمة يميل إلى استخدام هذه الأساليب مجتمعة من أجل تحقيق أهداف كل منها.

5.3.2. العلاقة مع الرأي العام و وسائل الإعلام.

يمكن للرأي العام و وسائل الإعلام أن تلعب دورا بارزا في المحافظة على السمعة و الصورة الذهنية الجيدة للمؤسسة، و لكن هذا لا يتحقق إلا إذا قامت إدارة العلاقات العامة بدورها المنوط بها اتجاه هاتين الفئتين من الجمهور الخارجي.

1.5.3.2. العلاقة مع الرأي العام.

1.1.5.3.2. مفهوم الرأي العام.

الرأي العام يمثل الطاقة النهائية الناتجة عن عملية تفاعل شعورية و لا شعورية بين أفراد جماعة ما إزاء موقف أو قضية وقعت في بيئتهم و خلقت توترا واضحا ذو صلة بمصالحهم. [39] ص 166

كما عرف **Allport** الرأي العام بأنه " تعبير صدر عن مجموعة كبيرة من الناس عما يرونه في مسألة ما، أو اقتراح واسع النطاق بحيث يمكن استدعاؤهم لهذا التعبير سواء مؤيدين أو معارضين بشرط أن تكون نسبتهم العددية كافية لإحداث تأثير أو تغيير بطريق مباشر أو غير مباشر. [31] ص 167

2.1.5.3.2. دور العلاقات العامة في تكوين الرأي العام.

تقع على أجهزة العلاقات العامة مسؤولية ضخمة في تكوين رأي متطور منطقي يزن بميزان العقل و الحكمة، و سبيلها في ذلك هو : [32] ص 203

أولا : تزويد الجمهور بجميع المعلومات ليكون رأيه مبنيا على أساس من الحقائق و في هذا يقول " **هادلي كانتريل** " أنه إذا زود الناس في المجتمع الديمقراطي بالمعلومات و فرص التعليم، فإن الرأي العام يصبح أكثر تعقلا و صلابة، و كلما زاد وعي الناس بالنسبة لآثار الأحداث و الاقتراحات المتعلقة بمصالحهم زاد اتفاقهم مع الآراء الموضوعية للخبراء الواقعيين.

ثانيا : الممارسة الفعلية و الخبرة الشخصية و النشاط الذاتي عن طريق استمالة أفراد الجمهور للإدلاء برأيهم في الموضوعات التي تهتم الجماعة و ذلك باستطلاع رأيهم و إشراكهم في تحديد الأهداف و بيان طرق العمل بما يشجع حاجات المكانة و تحقيق الذات لدى هؤلاء الأفراد و يحولهم من فريق لا رأي له إلى فريق إيجابي يسهم بنصيب في تكوين رأي عام متطور يخدم الجماعة و يحقق رفاهيتهم.

ثالثا : الترغيب : و ذلك بإتباع سياسة الباب المفتوح مما يشجع على الاتصال بين الجماهير الداخلية و الخارجية و بين المؤسسات و المنظمات المختلفة.

رابعا : القدوة الحسنة و المثال الفعلي : بأن تتفق أعمال المؤسسات مع أقوالها، و أن تراعي المستويات الإدارية العليا في جميع القطاعات المبادئ و الأسس و القيم الأخلاقية في جميع تصرفاتها، و لنذكر دائما أن الأفعال أعلى صوتا من الأقوال.

3.1.5.3.2. قياس الرأي العام.

- أهداف القياس :

يحقق قياس الرأي العام جملة من الأهداف، فمن حيث قوته يمكن معرفة درجة التأييد، و المعارضة، و الحيادية في قضايا محددة. و من حيث توزيعه يمكننا معرفة أين ينتشر رأي عام من حيث البقعة الجغرافية، هل ينتشر مثلا في منطقة الحضر أو الريف ... الخ. أو ما هي التركيبة السكانية في المجتمع ؟ و من حيث الزمن يمكننا معرفة مدى ثبات الرأي، أو تغييره، أو استقراره مع تغير الزمن. و من حيث المضمون يمكننا معرفة أي اتجاه يسير فيه أفراد المجتمع ؟ و ما هي توجهاتهم و آرائهم في قضية ما ؟ و ما هي الموضوعات التي تشغلهم ؟ و من حيث المشاركة فإنه يمكننا التعرف على رأي عام سلبي و رأي عام فاعل. [32] ص 204

- مجالات قياس الرأي العام :

تختلف مجالات القياس من جهة لأخرى وفقا للهدف الذي ينبغي تحقيقه و أهم هذه المجالات ما يلي : [16] ص 295-296

*** مجال المعرفة :** هنا يتم قياس مدى معرفة الرأي العام و إلمامه بأمور محددة متعلقة بموضوع البحث، و بالتالي قد يتم سؤال المبحوثين، هل عرفوا بالمؤسسة و باسمها ؟ من أين عرفوا باسم المؤسسة ؟ من الصحف، المجلات، الأصدقاء.

*** مجال الاتجاه :** الاتجاه هو فكرة أو استعداد موجود داخل الإنسان للتصرف بطريقة معينة، و بالتالي فله مكونات ثابتة من عناصر المعرفة و العاطفة و الميل السلوكي، و هنا فإن قياس الرأي العام يتم في مجالات اتجاهات الجمهور و مواقفه من قضايا محددة كالصورة الذهنية للمؤسسة أمام جماهيرها أو رسالة المؤسسة أو خدمة العملاء أو موقع المؤسسة.

* **مجال السلوك** : السلوك هو مجموعة الوقائع المادية التي تصدر عن الفرد و علاقاته الاجتماعية، و يعتبر السلوك تعبيراً عن الاتجاه.

- طرق قياس الرأي العام :

تتلخص طرق قياس الرأي العام فيما يلي : [16] ص 296-297

- **الطرق الكمية** : تتلخص هذه الطرق في اختيار العينة ثم تحديد سلسلة الأسئلة و صياغتها ثم جمع المعلومات من المستقصى عنهم يلي ذلك تبويب النتائج و تحليلها و أخيراً التوصيات. و من خلال المقياس الكمي يمكن التعرف على جمهور الرأي العام من حيث :
 - رأي الأغلبية : و هو رأي فيه تكون أغلبية عددية لرأي على رأي آخر.
 - رأي الأقلية : و هو رأي يكون التعبير فيه رأي نسبة ضئيلة من المجتمع.
 - الرأي الانتلافي : و هو التعبير عن الرأي المشترك للمجموع من الأقليات حول قضية ما.
 - الرأي الإجماعي : و هو التعبير عن الرأي المشترك للمجموع من الأقليات حول قضية ما.
- **الطرق الكيفية** : حيث تعني هذه الطرق بالكشف عن مدى قوة و اتجاهات الرأي العام و المصادر التي اكتسبت مثل هذه الاتجاهات و من هذه الطرق :
 - الاستقصاء الفردي العميق.
 - المناقشة الجماعية.
 - الطرق الإسقاطية.
 - تحليل الشائعات.
 - تحليل محتويات وسيلة النشر.
 - الملاحظة على نطاق واسع.

2.5.3.2. العلاقة مع وسائل الإعلام.

واقع الأمر أن العلاقة بين وسائل الإعلام و مسؤولي العلاقات العامة هي علاقة اعتماد متبادل. فكل من الطرفين يحتاج إلى الآخر، فمن جهة لا تستطيع وسائل الإعلام ممثلة في مراسليها أو محرريها أن تستغني عن المعلومات المقدمة من العلاقات العامة، التي تجعل مهمتهم أيسر، و أرخص من الناحية الاقتصادية، فضلاً عما يوفره من جهد و وقت للحصول على أخبار قد لا تتاح لهم من مصادر أخرى. و على جانب آخر لا يمكن أن ينكر ممارسو العلاقات العامة دور وسائل الإعلام في نقل رسائلهم إلى جمهورهم المستهدف بالسرعة و الانتشار المطلوبين. و من ثم يحرصون على

ابتكار علاقات متميزة مع هذه الوسائل. تقوم على بناء شبكة من العلاقات الشخصية مع الإعلاميين في وسائل الإعلام المختلفة. [56] ص 244-245

خلاصة الفصل.

تتميز المؤسسة الخدماتية بعدة ميزات و خصائص عن المؤسسة السلعية، كنا قد أشرنا إليها في المبحث الأول من هذا الفصل، وذلك مما يؤدي إلى تميز العملية الاتصالية بها، و لأن هناك اتصالا شخصيا يحدث بين الجمهور و مقدم الخدمة، فإن للعلاقات العامة دورا هاما و بارزا في تطوير العلاقات الموجودة بين المؤسسة و الجمهور، حيث يكون للاتصال تأثيرا مباشرا على الجمهور.

و الصورة الذهنية كما ذكرنا سابقا هي الهدف الرئيسي لنشاط العلاقات العامة، إذ أن الصورة الذهنية المكونة لدى الجمهور هي نتاج العملية الاتصالية للمؤسسة و مدى نجاحها في نقل و إيصال المعلومات الصحيحة عن المؤسسة، فعلى رجل العلاقات العامة الإلمام بالجوانب النفسية و الثقافية و الاجتماعية المتعلقة بالجمهور من أجل التأثير الإيجابي عليه، و ذلك يبدأ من داخل المؤسسة أي من

العملية الاتصالية الموجهة للجمهور الداخلي، كما أن لعملية قياس الصورة الذهنية للمؤسسة أهمية كبيرة في استمرارية المحافظة عليها و تطويرها.

و من أجل خلق صورة ذهنية إيجابية للمؤسسة تقوم إدارة العلاقات العامة باستخدام عدة وسائل و القيام بعدة أنشطة اتصالية لتحقيق هذا الهدف، و الوسائل المستعملة تكون إما مكتوبة أو مسموعة أو مرئية أو مباشرة، أما الأنشطة التي تقوم بها إدارة العلاقات العامة فتتمثل في الرعاية، المسؤولية الاجتماعية، مواجهة الأزمات في حال حدوثها، بالإضافة إلى العلاقة مع الرأي العام و وسائل الإعلام.

الفصل 3

دراسة ميدانية للعلاقات العامة و دورها في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الخدماتية

بمؤسسة اتصالات الجزائر

من خلال هذا الفصل التطبيقي سنحاول أن نطبق ما تطرقنا إليه في الفصلين النظريين، و ذلك بمحاولة معرفة ما مدى الأهمية التي تحتلها العلاقات العامة في مؤسسة اتصالات الجزائر، والدور الذي تؤديه في تحسين صورة المؤسسة لدى جماهيرها الداخلية و الخارجية.

و قد قسمنا هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث :

- التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر.
- واقع العلاقات العامة في مؤسسة اتصالات الجزائر.
- منهجية البحث و عرض و تحليل أهم نتائج الدراسة الميدانية.

1.3. تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر.

سنحاول من خلال هذا المبحث إلى تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر، التعريف بأهدافها و نشاطاتها و مختلف هياكلها و فروعها، بالإضافة إلى الخدمات التي تقدمها المؤسسة لجمهورها.

1.1.3. تعريف مؤسسة اتصالات الجزائر.

يمكن تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر من خلال ما يلي : [62]

- نبذة عن مجمع اتصالات الجزائر :

وعيا منها بالتحديات التي يفرضها التطور المذهل الحاصل في تكنولوجيات الإعلام و الاتصال، باشرت الدولة الجزائرية منذ سنة 1999 بإصلاحات عميقة في قطاع البريد و المواصلات. و قد تجسدت هذه الإصلاحات في سن قانون جديد للقطاع في شهر أوت 2000. جاء هذا القانون لإنهاء احتكار الدولة على نشاطات البريد و المواصلات و كرس الفصل بين نشاطي التنظيم و استغلال تسيير الشبكات.

و تطبيقا لهذا المبدأ تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا و ماليا و متعاملين، أحدهما يتكفل بالنشاطات البريدية و الخدمات المالية البريدية متمثلة في مؤسسة " بريد الجزائر " و ثانيهما بالاتصالات متمثلة في " اتصالات الجزائر.

و في إطار فتح سوق الاتصالات للمنافسة تم في شهر جوان 2001 بيع رخصة لإقامة و استغلال شبكة للهاتف النقال و استمر تنفيذ برنامج فتح السوق للمنافسة يشمل فروع أخرى، حيث تم بيع رخص تتعلق بشبكات **vsat** و شبكة الربط المحلي في المناطق الريفية.

كما شمل فتح السوق كذلك الدارات الدولية في 2003 و الربط المحلي في المناطق الحضرية في 2004. و بالتالي أصبحت سوق الاتصالات مفتوحة تماما في 2005، و ذلك في ظل احترام دقيق لمبدأ الشفافية و لقواعد المنافسة. و في نفس الوقت، تم الشروع في برنامج واسع النطاق يرمي إلى تأهيل مستوى المنشآت الأساسية اعتمادا على تدارك التأخر المتراكم.

- قانون 03/2000 و ميلاد اتصالات الجزائر:

نص القرار 2000/03 المؤرخ في 05 أوت 2000 عن استقلالية قطاع البريد و المواصلات حيث تم بموجب هذا القرار إنشاء مؤسسة بريد الجزائر و التي تكفلت بتسيير قطاع البريد، و كذلك مؤسسة اتصالات الجزائر و التي حملت على عاتقها مسؤولية تطوير شبكة الاتصالات في الجزائر، إذ و بعد هذا القرار أصبحت اتصالات الجزائر مستقلة في تسييرها عن وزارة البريد هذه الأخيرة أوكلت لها مهمة المراقبة.

لتصبح اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم برأس مال اجتماعي تنشط في مجال الاتصالات.

بعد أزيد من عامين و بعد دراسات قامت بها وزارة البريد و تكنولوجيات الإعلام و الاتصال تبعت القرار 2000/03، أصبحت اتصالات الجزائر حقيقة جسدت سنة 2003.

- 01 جانفي 2003 الانطلاقة الرسمية لمجمع اتصالات الجزائر :

كان على اتصالات الجزائر و إطاراتها الانتظار حتى الفاتح جانفي سنة 2003 لكي تبدأ المؤسسة في إتمام مشوارها الذي بدأته منذ الاستقلال، لكن بروى مغايرة تماما لما كانت عليه قبل هذا التاريخ، حيث أصبحت المؤسسة مستقلة في تسييرها عن وزارة البريد، و مجبرة على إثبات وجودها في ظل المنافسة الشرسة البقاء فيها للأقوى و الأجدر خاصة مع فتح سوق الاتصالات على المنافسة.

2.1.3. أهداف و نشاطات مؤسسة اتصالات الجزائر.

1.2.1.3. أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر.

سطرت إدارة مجمع اتصالات الجزائر في برنامجها منذ البداية ثلاثة أهداف أساسية تقوم

عليها المؤسسة و هي : [62]

- الجودة.
- الفعالية.
- نوعية الخدمات.

و قد سمحت هذه الأهداف الثلاثة التي سطرتها اتصالات الجزائر ببقائها في الريادة و جعلها المتعامل رقم واحد في سوق الاتصالات بالجزائر.

2.2.1.3. نشاطات مؤسسة اتصالات الجزائر.

و تتمحور نشاطات المجمع حول : [62]

- تمويل مصالح الاتصالات بما يسمح بنقل الصورة و الصوت و الرسائل المكتوبة و المعطيات الرقمية.
- تطوير و استمرار و تسيير شبكات الاتصالات العامة و الخاصة.
- إنشاء و استثمار و تسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملي شبكة الاتصالات.

3.1.3. فروع و هياكل مؤسسة اتصالات الجزائر.

1.3.1.3. فروع مؤسسة اتصالات الجزائر.

تعتبر اتصالات الجزائر مجمع حقيقي من خلال فروعها التي أنشئت لتساير التطورات

الحاصلة في مجال الاتصالات. فقد تم إنشاء : [62]

فرع اتصالات الجزائر " موبيليس " مختص في الهاتف الخليوي، حيث تعتبر موبيليس أهم متعاملي النقل في الجزائر من خلال تغطيتها التي تعدت 98 بالمائة من التراب الوطني و كذا عدد زبائنها الذي تعدى 10 ملايين مشترك.

كما يظم مجمع اتصالات الجزائر فرعا أساسيا هاما هو " اتصالات الجزائر للانترنت جواب " مختص في تكنولوجيا الانترنت حيث أوكلت له مهمة تطوير و توفير الانترنت ذي السرعة الفائقة. و للإشارة فكل قطاعات النشاط الكبرى في البلاد (التعليم العالي، البحث، التربية الوطنية، التكوين

المهني، الصحة، الإدارة، المحروقات، المالية ... الخ) مربوطة حاليا بشبكات الأنترانات Intranet بمقرات الربط بالانترنت عن طريق شبكة " جواب " .

اتصالات الجزائر الفضائية : المختصة في تكنولوجيات الساتل و الأقمار الصناعية.

2.3.1.3. هياكل مؤسسة اتصالات الجزائر.

تعتبر اتصالات الجزائر من أكبر المؤسسات تواجدا عبر كافة مناطق الوطن، و ذلك من خلال هياكلها : [62]

فاتصالات الجزائر تعتمد في هيكلتها على منطق الشمولية أي إيصال منتوجها إلى أبعد نقطة من البلاد، فاتصالات الجزائر تسيرها مديرية عامة مقرها العاصمة و 12 مديرية إقليمية لكل من (الجزائر، وهران، قسنطينة، سطيف، عنابة، ورقلة، بشار، شلف، باتنة، تيزي وزو، البليدة، تلمسان)، أين تم التقسيم حسب الأقاليم، و تحتوي هذه المديرية الإقليمية على مديريات ولائية أين تتواجد اتصالات الجزائر في 48 ولاية بمديريات ولائية لإضافة إلى مديريتين إضافيتين للعاصمة بمجموع 50 مديرية عبر التراب الوطني، من جهتها هذه المديرية الولائية تحتوي على وكالات تجارية و مراكز هاتفية.

4.1.3. الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر.

تتمثل الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر في : [63]

-الهاتف:

حيث يعد من أهم وسائل الاتصال السمعية انتشارا في العالم خاصة في ظل التطور الذي يعرفه العالم في كافة الميادين خاصة منها في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال وهذا ما يجعل اقتصاد أي بلد كان يقوم على وجود وسائل الاتصال السريعة وفي أي وقت ليس فقط في الوطن بل في أية نقطة في الخارج.

و حاليا تقدم شركة اتصالات الجزائر نوعين من خدمات الهاتف هما:

❖ **خدمات الهاتف الثابت:** هناك خدمات عديدة في الهاتف تساعد على ربح الوقت أكثر والتسيير

الجيد للأعمال وتتمثل هذه الخدمات في:

- **خدمة الدفع المسبق:** هذه الخدمة تسمح بالقيام بالمكالمات في أي وقت كان باستخدام رصيد استهلاكي. وهذا باستعمال خط هاتفي ثابت أو خط هاتفي عمومي.
- **إشارات المناداة المنتظرة:** حيث تقوم بإعلام المتحدث بأن هناك مكالمة ثانية في الانتظار.

- **الاتصال دون أرقام:** وهي موجه نحو الأطفال والمعاقين بصريا والمسنين.
- **خدمة المنبه:** أي القيام ببرمجة كل المواعيد والمكالمات في التواريخ وأوقات المواعيد وهذه الخدمة تساعد على الاتصال أوتوماتيكيا في الوقت المبرمج أي تساعد على تفادي نسيان المواعيد.
- **محاضرة ثلاثية:** تساعد على إجراءات اتصال مع ثلاثة أطراف في نفس الوقت وهي فعالة خاصة في الاجتماعات عن بعد وذلك دون التنقل من مكان إلى آخر.
- **تحويل المكالمة المؤقت:** تساعد في تحويل المكالمة من مكان إلى آخر وهي عملية في المؤسسات .
- **الأرقام المختصرة:** تسمح هذه الخدمة ببرمجة الرقم المراد الاتصال به من عدة أرقام إلى رقم واحد وهذا لربح الوقت وتفادي الخطأ أثناء تشكيل الرقم.
- **تعريف برقم طالب المكالمة:** وحتى يحصل المشترك على هذه الخدمة يجب أن يكون جهازه الهاتفي مصحوبا بكاشف رقمي.
- **إغلاق تشغيل المكالمات الدولية:** وهذا بوضع رمز سري من الوكالة القريبة من المشترك.
- **الفاتورة المفصلة:** تسمح للمشارك بالحصول على فاتورة مفصلة في نهاية كل فترة فيها كل المكالمات التي قام بها سواء داخل الوطن أو خارجه أو إلى هاتف نقال أو استعماله للانترنت .
- **خدمة الدليل الهاتفي:** وضعت المؤسسة تحت تصرف زبائنها خط اتصال مجاني بالرقم "100" من أجل طرح استفسارات ومن أجل تحقيق التواصل الدائم والرضا بينها وبين زبائنها.
- **البطاقة الهاتفية "أمال":** وهي تحتوي على أرصدة مختلفة وفقا لاحتياجات الزبون ،تساعده في التحكم في ميزانيته ويبين رصيد الحساب عند بداية كل مكالمة ،وهي ما تعرفه ببطاقة أمال وهي ثلاثة أنماط من الأرصدة :50دج،100دج،200دج.
- وهي توفر خدمة الاتصال بأي متعامل ثابت ،نقال ،وطني أو دولي ،من خط هاتفي لمؤسسة اتصالات الجزائر.
- ❖ **خدمة الهاتف اللاسلكي:** تتوفر لدى المؤسسة تقنيات لاسلكية التي تسمح بتحقيق حلول ما بين المشترك وخدمات الاتصالات والموزع لخدمات الشركة ،وهذه التقنيات هي سهلة التركيب وليس من الضروري وضع كوابل لتحقيق الربط مع المشترك كما هو الحال في الهاتف الثابت العادي.بالإضافة إلى الخدمات الهاتفية العادية الأخرى السابقة الذكر يوفر الهاتف الثابت اللاسلكي خدمات أخرى تتمثل في:

- خدمة المعطيات عبر الموجات الصوتية التي تصل إلى 14.4 كيلو بايت/ثا.
- خدمة المعطيات بإلقاء يصل إلى 153.64 كيلو بايت/ثا.
- صوت ورسائل الفاكس من نوع G3.

- **الانترنت:** حيث تعد شركة اتصالات الجزائر الرائدة في هذا المجال وقد سعت منذ نشأتها إلى تقديم أفضل خدمة خاصة في مجال الانترنت نظرا لأهميتها البالغة وكونها العصب المتحرك للأفراد عامة والمؤسسات على وجه الخصوص، وبهذا التطور من خلال خدمات الانترنت المتنوعة والمتقدمة التي تعرضها المؤسسة لكل الشرائح وهذا ما سنراه من خلال خدمات الانترنت.

❖ خدمات الانترنت: تعرض اتصالات الجزائر خدمات الانترنت عبر الهياكل التالية:

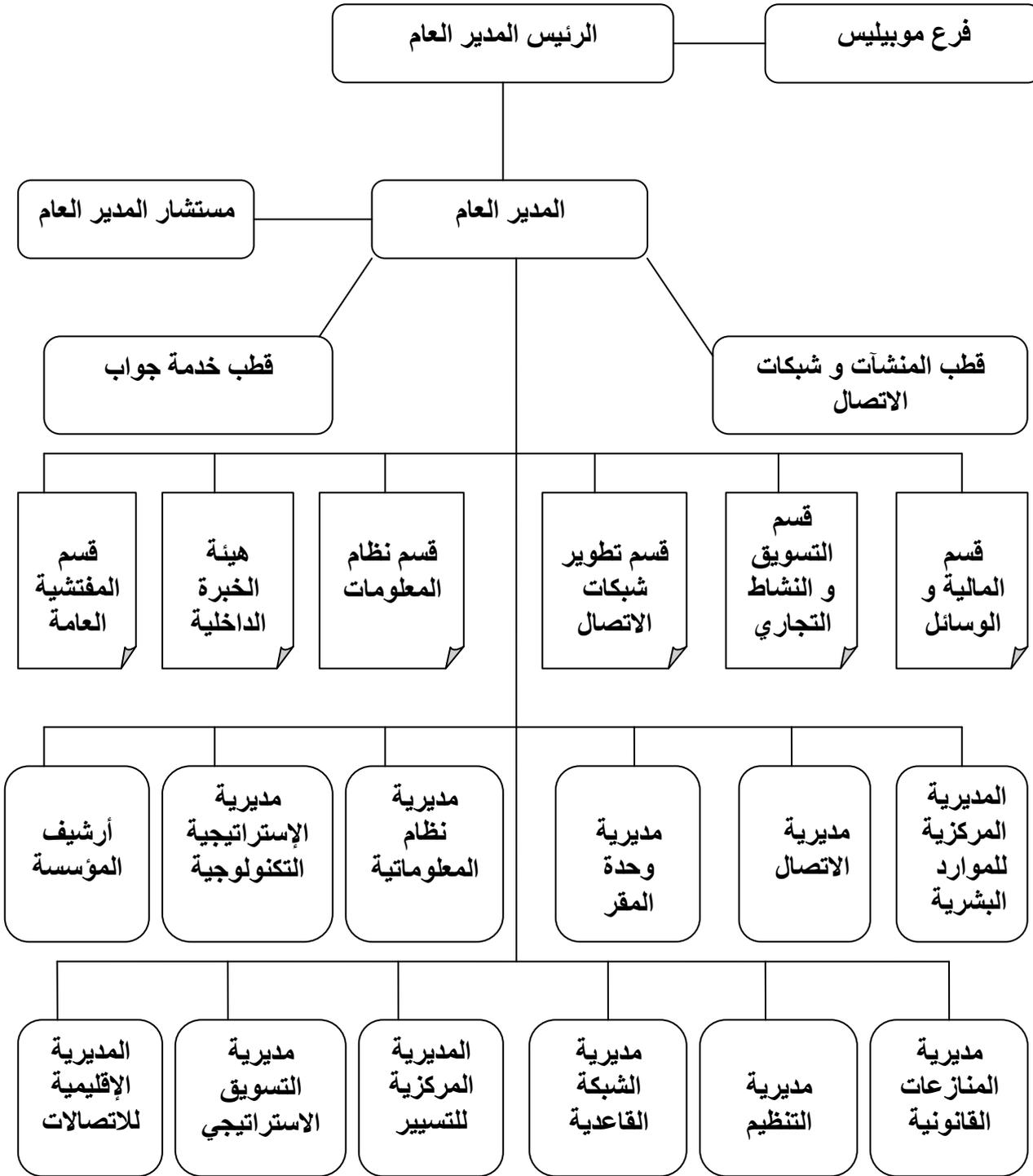
• **DJAWEB**

ومن الخدمات الأساسية الاطلاع على صفحات الBEW، البريد الالكتروني، نقل السجلات بFTP، استضافة مواقع الويب WEB، تقدم الخدمات الخاصة والعديد من الخدمات: الصوت على IP، فيديو محاضرات... الخ.

• **ADSL فوري وايزي:**

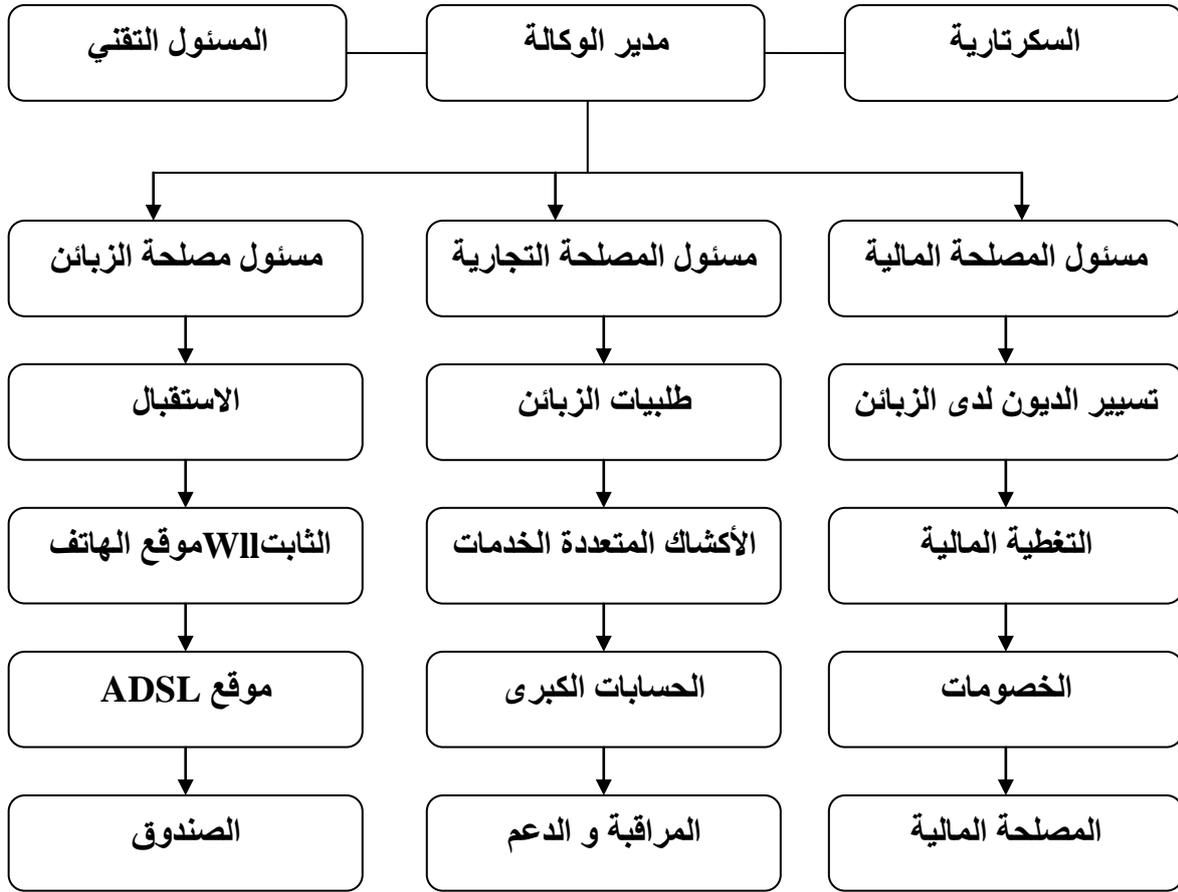
تقدم خدمات هذه الهياكل الدخول إلى الانترنت، ذات السرعة الفائقة والتي تتراوح ما بين 256Kbit/s إلى 2Mbit/s ومتكيف مع حاجيات ودخل المستعملين .

- الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر :



الشكل رقم (18) : الهيكل التنظيمي لمجمع اتصالات الجزائر [63]

- الهيكل التنظيمي للوكالات التجارية بمؤسسة اتصالات الجزائر :



الشكل رقم (19) : الهيكل التنظيمي للوكالة التجارية لمؤسسة اتصالات الجزائر [63]

2.3. واقع العلاقات العامة في مؤسسة اتصالات الجزائر.

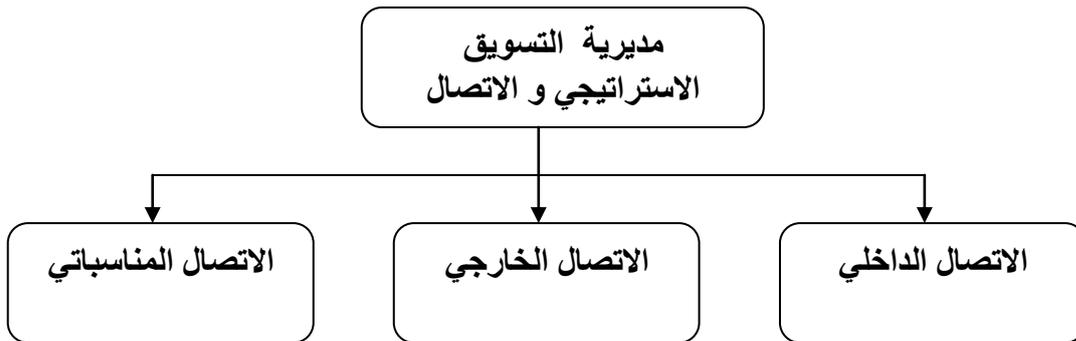
يرتكز الاتصال في مجمع اتصالات الجزائر على بعث الرسائل إلى مختلف الجماهير قصد تغيير مستواهم المعرفي و مواقفهم و سلوكياتهم. حيث يتم تنظيم الاتصال في بنية معينة يطلق عليها مخطط الاتصال. و داخل المجمع نجد عدة أنواع من الاتصال تختلف باختلاف نوعية النشاط و هي :

[63]

- * الاتصال المؤسساتي.
- * الاتصال الداخلي.
- * اتصال الأزمات.
- * الاتصال المالي.
- * اتصال المصلحة العامة.
- * اتصال الحدث.
- * الرعاية و التمويل و الهبات.
- * الاتصال الإعلاني.

و تقوم مديرية إستراتيجية التسويق و الاتصال بالتكفل بعملية الاتصال و ذلك كما يوضحه

الشكل (19) :



الشكل رقم (20) : مديرية التسويق الاستراتيجي و الاتصال بمؤسسة اتصالات

الجزائر. [63]

1.2.3. نشاطات العلاقات العامة لمؤسسة اتصالات الجزائر الموجهة للجمهور

الداخلي.

تتمثل أهم النشاطات التي تقوم بها مديرية إستراتيجية التسويق و الاتصال على المستوى

الداخلي في ما يلي : [63]

* **معرض الصحافة :** يتم انتقاء جميع المقالات من مختلف الجرائد الوطنية الصادرة باللغة العربية منها و الفرنسية و التي يدور موضوعها حول مجال الاتصال و آخر الإبداعات في تكنولوجيا الإعلام و الاتصال بما في ذلك آخر العروض و المنتجات الخاصة باتصالات الجزائر، إضافة إلى المتعاملين الآخرين. و هذه العملية تسمح بتشكيل مجلة صغيرة يطلق عليها : معرض الصحافة.

من جهة أخرى يتم إعداد مجلة مماثلة على شبكة الانترنت في الموقع الخاص باتصالات

الجزائر (www.algeriatelecom.dz) و بذلك يتسنى لزائري الموقع الإطلاع على آخر الأحداث في مجال الاتصالات سواء كانت على الساحة الوطنية أو الدولية.

* **الملخص :** انطلاقا من المقالات التي تم جمعها في معرض الصحافة يتم تحرير ملخص يحتوي على كل الأحداث التي عرفها مجال تكنولوجيا الإعلام و الاتصال.

* **مجلد الصحافة :** في نهاية كل شهر تجمع كل المقالات في مجلد خاص مع احترام مصدر كل مقال. بمعنى يتم جمع مقالات كل جريدة على حدى و الفصل بينها.

* **إصدار المجلات :** قامت مديرية الاتصال بإصدار مجلات مختلفة منها : اتصال، جزائر

* **تغطية مختلف المنتقيات الداخلية الخاصة بالمؤسسة :** ينظم المجمع دوريا ملتقيات يتم من خلالها مناقشة و تقييم سنة من الأعمال و وضع خطة عمل للسنة المقبلة و ذلك بحضور كل مدراء الوكالات المتواجدة عبر أنحاء الوطن.

* **لوحة الإعلانات:**

تستخدم لوحة الإعلانات التي توضع تحت نظر العاملين كوسيلة اتصال لتبليغ العاملين بتعليمات أو سياسات أو أخبار أو معلومة تتعلق بالحياة الوظيفية للعاملين، ويكثر استخدام لوحات الإعلانات في المؤسسات لأغراض توضيح الإنجازات البارزة والأخبار التحفيزية، والمعلومات المرتبطة بالأمن وضبط الجودة، وغير ذلك من أوجه المعرفة ومواضيع الاهتمام الخاصة مثل جداول الاجتماعات ومواعيد العطلات الموسمية مثل إجازة الأعياد الدينية والمناسبات الوطنية... الخ⁽¹⁾، و هذه اللوحات متوفرة في مؤسسة اتصالات الجزائر، و يتكفل قسم الاتصال الداخلي بما ينشر في هذه

اللوحات و هي متواجدة عند مدخل كل مديرية حتى يتسنى لعمال المؤسسة الاطلاع عليها و تحتوي هذه اللوحات على :

- تعليمات خاصة بالعمل.
 - إعلانات متعلقة بالتعازي و التهاني.
 - تعليمات خاصة بالشريك الاجتماعي (النقابة).
 - الإعلانات الخاصة بالنشاطات الترفيهية.
 - إعلانات خاصة بالتوظيف الداخلي.
- * **الاجتماعات** : تقوم الإدارة العليا في مؤسسة اتصالات الجزائر بعقد اجتماعات بصفة مستمرة، و ذلك بحضور كل العمال في المؤسسة و التطرق إلى آخر المستجدات على مستوى المؤسسة، بالإضافة إلى الاستماع لانشغالات العاملين و التكفل بها، و تبادل الآراء و ذلك يخدم مصالح المؤسسة، و هناك عدة أنواع من الاجتماعات تعقد في مؤسسة اتصالات الجزائر و هي :
- **الاجتماعات العادية** : و هي التي تتم بين المدير و الإطارات، و تكون قصيرة المدة و تتعلق بأمور العمل اليومية.
 - **الاجتماعات الطارئة** : تتم بين و إطاراته لدراسة القضايا المستعجلة و المتعلقة بالمؤسسة.
 - **اجتماعات مجلس الإدارة** : هو اجتماع يتم دوريا و فيه يتم دراسة واقع المؤسسة، و تقديم الحصيلة و تغيير المناصب و الهيكل التنظيمي، رقم الأعمال ... الخ.
 - **اجتماع بين المدير العام و المدراء الجهويين** : و يسبق هذا الاجتماع اجتماع مجلس الإدارة. و تستعمل عدة وسائل اتصالية كالإعلام الآلي و مكبر الصوت.
- * **رعاية العاملين**: تولي مؤسسة اتصالات الجزائر اهتماما بالعاملين لديها و ذلك من خلال ما يلي :
- القيام برحلات ترفيهية لفائدة العاملين، حيث تمتلك مؤسسة اتصالات الجزائر مركبات سياحية عبر التراب الوطني مخصصة للعاملين و عائلاتهم.
 - تقديم التعازي و التهاني للعاملين.
 - إقامة حفلات للعاملين حيث أقيم مؤخرا حفل الذكرى التاسعة لتأسيس المجمع خاص بالعاملين.
 - تنظيم دورات رياضية لصالح العاملين.
- * **الإشراف على الموقع الإلكتروني للمؤسسة** : من المهام التي تقوم بها أيضا مديرية إستراتيجية التسويق و الاتصال الإشراف على الموقع الإلكتروني للمؤسسة، و المتمثل في :
- هذا الموقع يحتوي على المعلومات المتعلقة بالمؤسسة و المتمثلة www.algeriatelecom.dz

في عرض الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة و المنتجات الجديدة و آخر التطورات الحاصلة في مجال تكنولوجيا الاتصال، و هو موجه للعاملين بالمؤسسة و الجماهير الخارجية كذلك.

* **إصدار المطبوعات :** تتكفل المديرية أيضا بإصدار المطبوعات الخاصة بالمؤسسة، و المتمثلة في الكتيبات و المطويات و دليل الخدمات و كلها مطبوعات تحتوي على الخدمات الموجهة إلى الزبائن و كيفية استعمالها، و هي موجهة أيضا للعاملين بالمؤسسة.

2.2.3. نشاطات العلاقات العامة لمؤسسة اتصالات الجزائر الموجهة للجمهور

الخارجي.

تتمثل أهم نشاطات العلاقات العامة التي تقوم بها مؤسسة اتصالات الجزائر و الموجهة للجمهور الخارجي في : [63]

* **العلاقة مع الصحافة :** حرصا منها على توطيد العلاقة بينها و بين الصحافة تحرص مؤسسة اتصالات الجزائر على تنظيم ندوات صحفية و إقامة أيام دراسية لفائدة الصحفيين، بالإضافة إلى ذلك تقوم المؤسسة بتزويد الصحافة سواء كانت مرئية أو مسموعة أو مكتوبة بكل المستجدات المتعلقة بها.

* **المشاركة في المعارض :** تقوم مؤسسة اتصالات الجزائر بالمشاركة في المعارض خاصة المتعلقة بتكنولوجيا الإعلام و الاتصال، حيث شرت في العديد من المعارض نذكر منها :

- في الفترة الممتدة بين 20-26 أبريل 2011 شاركت مؤسسة اتصالات الجزائر في معرض " أسبوع الويب " الذي احتضنته الحظيرة المعلوماتية بسيدي عبد الله.

- في الفترة الممتدة بين 17-23 أبريل 2011 شاركت المؤسسة في معرض المعلوماتية المكتبية الذي أقيم بقصر المعارض.

* **المشاركة في المنتديات و الملتقيات و رعايتها :** كما تقوم المؤسسة بالمشاركة في المنتديات و الملتقيات بالإضافة إلى رعايتها نذكر منها :

- أيام 09/08 ماي 2011 قامت مؤسسة اتصالات الجزائر بالرعاية و المشاركة في الطبعة الخامسة للملتقى الدولي الأورو مغاربي حول الاتصال الإشهاري الذي احتضنه فندق السوفيتال.

و في مقابل رعاية مؤسسة اتصالات الجزائر لهذه المنتديات و الملتقيات يتم :

- تخصيص جناح خاص بالمجمع يتم من خلاله عرض خدماته و منتجاته خاصة ما يتعلق بالانترنت و الهاتف و هذا بهدف استقطاب زبائن جدد.

- تحسيس المشاركين في هذا الملتقى بأهمية التكنولوجيات التي تروج لها اتصالات الجزائر.

- كما تنظم ملتقيات و أيام دراسية.

- * **التمويل و الرعاية :** وعيا بالدور الذي تلعبه الرعاية في بناء صورة جيدة عن المؤسسة تقوم اتصالات الجزائر بتمويل و رعاية عدة مؤسسات خاصة الخيرية منها و نذكر على سبيل المثال :
- تمويل جمعية " أقرأ " حيث قامت مؤسسة اتصالات الجزائر بمنح 45 حاسوبا و تجهيزات مختلفة و ذلك من أجل المساهمة في القضاء على الأمية و هو العمل الذي تقوم به هذه الجمعية ذات الطابع الخيري.
 - تقوم المؤسسة بتمويل حوالي 50 ناديا رياضيا عبر كامل التراب الوطني، و ذلك من خلال تمويل هذه النوادي بالمعدات الرياضية بهدف تطوير الرياضة في الجزائر.
 - تمويل جمعية " الهلال الأحمر الجزائري " و ذلك بتقديم هبات مالية .
 - تمويل " التعاونية الأفرو مغربية للسمعي البصري " من خلال تقديم هبات مالية.
 - تمويل " الجمعية الرياضية للرياضات الميكانيكية للمعوقين " ببوفاريك و ذلك بتقديم هبات مالية.
- * **المسئولية الاجتماعية :** في إطار المسئولية الاجتماعية تقوم مؤسسة اتصالات الجزائر بما يلي :
- سعي المؤسسة لتوفير خدمات بجودة عالية و أسعار تكون في متناول جميع الزبائن.
 - ربط بعض المؤسسات التربوية و التعليمية بشبكة الانترنت مجانا.
 - تمويل و رعاية المؤسسات الخيرية كما ذكرنا سابقا.
 - منح أرقام خضراء للجمعيات مثل الكشافة الإسلامية.

3.2.3. مواجهة الأزمات في مؤسسة اتصالات الجزائر.

عند حدوث أي أزمة في مؤسسة اتصالات الجزائر تقوم المؤسسة بتكوين خلية أزمة من أجل مواجهة الإشاعات التي قد تشوه صورتها لدى الجماهير، و تمارس المؤسسة ما يعرف باتصال الأزمة.

مثال على ذلك : [63]

الأزمة التي وقعت يوم 6 مارس 2011 و التي تسببت فيها مؤسسة **ALSTOM** الفرنسية المكلفة من قبل الحكومة الجزائرية بإنجاز مشروع ترامواي الجزائر بقطع 21 كابل للألياف البصرية تابع لمجمع اتصالات الجزائر، ما نتج عنه عزل كل المناطق الشرقية للعاصمة من استعمال الانترنت، و كذا تسبب في حدوث أزمة كبيرة فيما يخص اتصالات الهاتف الثابت و حتى الفاكس ... الخ مما عرقل مختلف نشاطات المواطنين و المؤسسات زبائن اتصالات الجزائر.

مباشرة بعد مرحلة انفجار الأزمة استدعى المدير العام لمجمع اتصالات الجزائر كل إطاراته لدراسة تطورها، حيث خُص هذا الاجتماع إلى تشكيل خلية أزمة مهامها إعادة ربط شبكة الاتصال و التحقيق في ملابسات هذه الحادثة، تتكون هذه الخلية من :

- مديرية الاتصال أوكلت لها مهمة الاتصال بالجمهور الداخلي و الخارجي للمؤسسة و إعلامهم بمحتوى الأزمة و مراحل تطورها.
- مديرية نقل البيانات أوكلت لها مهمة إعادة ربط و تشغيل الشبكة.
- مديرية المنشآت القاعدية أوكلت لها مهمة ربط الشبكة بالقنوات.
- مديرية المنازعات القانونية كلفت بالجانب القانوني للقضية.
- المديرية الجهوية للجزائر العاصمة وهذا كون الحادثة وقعت في إقليم العاصمة.
- مديرية المالية و المحاسبة مهمتها تقييم الخسائر.

- احتواء الأزمة من جانب الاتصال :

مباشرة بعد حدوث الأزمة قامت مديرية الاتصال بإرسال بيان صحفي إلى كل وسائل الإعلام تخبرهم بهذه الأزمة التي تسببت في عرقلة نشاطات زبائن اتصالات الجزائر. كما وعدت مديرية الاتصال من خلال هذا البيان الزبائن بالإسراع في إصلاح هذا الانقطاع و تأسفت من خلاله كذلك إلى الزبائن على هذا الخلل الذي تسببت فيه قوى خارجة عن نطاق المجمع.

من خلال التربص الذي قمنا به في المديرية العامة لمؤسسة اتصالات الجزائر و باعتمادنا على الوثائق الإدارية المقدمة لنا و المعلومات التي تم تزويدنا بها من طرف الموظفين في قسم التسويق الاستراتيجي توصلنا إلى النتائج التالية :

- تمارس المؤسسة عدة نشاطات متعلقة بالعلاقات العامة و لكن بصفة غير رسمية، لأن هذه النشاطات لا تنسب إلى العلاقات العامة و إنما تنسب إلى وظيفة الاتصال التي تمارسها المؤسسة.
- عدم تخصيص قسم خاص بالعلاقات العامة في المؤسسة دليل على أن هذه السياسة الاتصالية لا تحظى بالأهمية اللازمة من طرف المسؤولين على المؤسسة.
- من خلال تعاملنا مع الموظفين لمسنا عندهم عدم الوعي بأهمية العلاقات العامة و بالتالي غياب ثقافة خاصة بالعلاقات العامة في المؤسسة.

و بعد وقوفنا على واقع ممارسة نشاط العلاقات العامة في المؤسسة، ارتأينا أن نقوم بدراسة كمية الهدف منها الوقوف على مدى نجاح المؤسسة في تفعيل هذه السياسة الاتصالية من أجل تحسين صورتها الذهنية لدى جماهيرها، و هذا ما سنتناوله في المبحث الثالث من هذا الفصل.

3.3. تقييم مدى فعالية نشاطات العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر لدى جماهيرها.

سيتم في هذا المبحث التطرق إلى منهج البحث المتبع و تحديد مجتمع البحث و حدوده ثم التطرق إلى أداة البحث المستعملة و الأساليب الإحصائية التي عولج بها البحث و أخيرا عرض و تحليل نتائج البحث و اختبار الفرضيات.

1.3.3. مجتمع و عينة البحث.

1.1.3.3. مجتمع البحث.

يتكون مجتمع هذا البحث من جميع الموظفين الموجودين على مستوى الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الواقعة بمنطقة أولاد يعيش بالبلدية، هذا فيما يخص الاستبيان الخاص بالجمهور الداخلي (الموظفين)، أما الاستبيان الخاص بالجمهور الخارجي (الزبائن) فشمّل عينة من الزبائن المتواجدين على مستوى الوكالة التجارية.

2.1.3.3. عينة البحث.

لقد اعتمدنا في بحثنا على عينة غير عشوائية فيما يخص الاستبيان الخاص بالجمهور الخارجي (الزبائن) نظرا لعدم وجود إطار للمعاينة خاص بالزبائن، و بلغ عدد المستجوبين 150 زبون. أما فيما يخص الاستبيان الخاص بالجمهور الداخلي (الموظفين) فقد اعتمدنا على الحصر الشامل لموظفي الوكالة التجارية و البالغ عددهم 50 موظف.

2.3.3. أداة البحث.

يعتبر الاستبيان الأداة الأكثر ملائمة لتحقيق أهداف هذا البحث، حيث أن الاستبيان هو عبارة عن صحيفة أو كشف يتضمن عددا من الأسئلة تتصل باستطلاع الرأي أو بخصائص أية ظاهرة متعلقة بنشاط اقتصادي أو اجتماعي أو فني أو ثقافي. [64] ص 22

و قد شمل الاستبيان فئتين من جمهور المؤسسة و هما الجمهور الداخلي ممثلا في الموظفين و الجمهور الخارجي ممثلا في الزبائن. و قد تم تقسيم هذا الاستبيان إلى محاور حسب الفرضيات التي تمت صياغتها و تتمثل هذه المحاور فيما يلي :

- الاستبيان الموجه إلى الجمهور الداخلي (الموظفين) :

المحور الأول من الاستبيان يهدف إلى معرفة مدى اهتمام مؤسسة اتصالات الجزائر بالموظفين، و المحور الثاني نقوم فيه بتقييم عملية الاتصال و الوسائل المعتمدة فيها، أما المحور الثالث فيتناول قياس الصورة الذهنية المكونة لدى الموظفين اتجاه المؤسسة.

- الاستبيان الموجه إلى الجمهور الخارجي (الزبائن) :

المحور الأول من الاستبيان الموجه إلى زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر يهدف إلى معرفة مدى رضا الزبائن عن الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة و مدى تزويدهم بالمعلومات المتعلقة بهذه الخدمات، و المحور الثاني نقوم فيه بقياس تأثير الأعمال الخيرية و الاجتماعية على الزبائن، أما المحور الثالث فيتناول قياس الصورة الذهنية المكونة لدى الزبائن اتجاه المؤسسة.

1.2.3.3. اختبار أداة البحث.

لاختبار قائمة الأسئلة تم توزيعها على مجموعة من الأساتذة و الطلبة، مما سمح لنا بتصحيح و تعديل قائمة الأسئلة قبل توزيعها على المستجوبين.

3.3.3. أساليب المعالجة الإحصائية.

لتحليل البيانات التي جمعناها، تم استخدام عدة أساليب إحصائية باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، و تتمثل هذه الأساليب الإحصائية فيما يلي :

- التكرارات و النسب المئوية لوصف خصائص مجتمع البحث، و تحديد استجابات أفرادها اتجاه عبارات المحاور التي تضمنها البحث.

- المتوسط الحسابي لتحديد استجابات أفراد العينة على كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة و يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي. [65] ص 73

- الانحراف المعياري للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد العينة لكل عبارة من عبارات متغيرات البحث، و لكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات و انخفض تشتتها بين المقياس و إذا كان أكثر من الواحد يعني عدم تركز الاستجابات و تشتتها. [65] ص 73

- معامل الارتباط " Pearson " و الذي يبين لنا طبيعة العلاقة بين نشاطات العلاقات العامة و الصورة الذهنية للمؤسسة.

4.3.3. عرض و تحليل نتائج البحث و اختبار الفرضيات.

1.4.3.3. عرض و تحليل و حوصلة نتائج الاستبيان الخاص بالجمهور الداخلي)

(الموظفين).

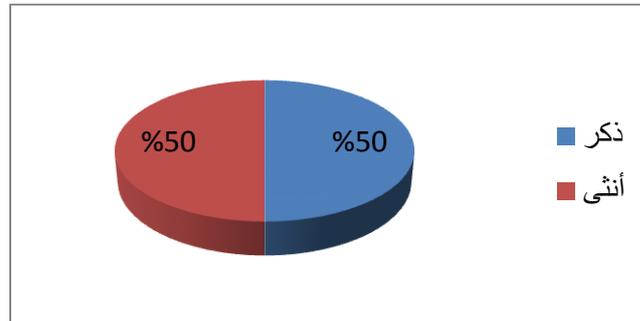
1.1.4.3.3. تبويب و تحليل الاستبيان.

* البيانات الشخصية :

- الجنس :

الجدول رقم (05) : إجابة السؤال رقم (11-أ).

البيان	ذكر	أنثى
التكرار	25	25
النسبة%	50	50



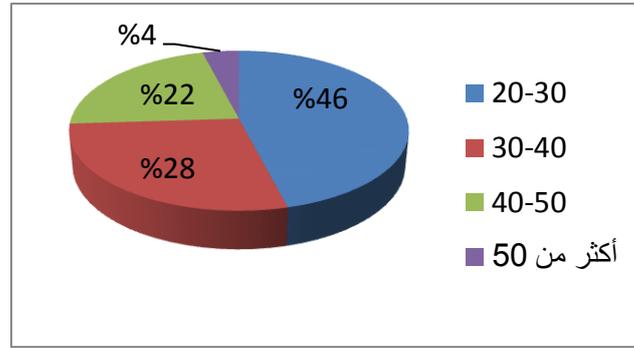
الشكل رقم (21) : إجابة السؤال رقم (11-أ).

من خلال الجدول رقم (05) يتضح لنا أن أفراد العينة مكونة من 50% ذكور و 50% إناث، أي أن نسبة الذكور و الإناث من المستجوبين متساوية.

- السن:

الجدول رقم (06) : إجابة السؤال رقم (11-ب) :

البيان	30-20	40-30	50-40	أكثر من 50
التكرار	23	14	11	02
النسبة%	46	28	22	04



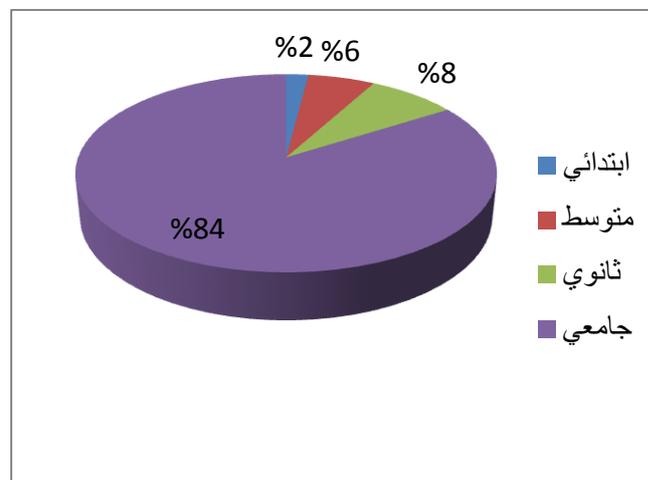
الشكل رقم (22) : إجابة السؤال رقم (11-ب).

يتضح من خلال الجدول رقم (06) أن أكبر عدد من المستجوبين تتراوح أعمارهم ما بين 20 و 30 سنة بنسبة 46%، في حين أن نسبة 28% منهم تتراوح أعمارهم ما بين 30 و 40 سنة مقابل 22% من المستجوبين تتراوح أعمارهم ما بين 40 و 50 سنة، بينما نسبة 4% منهم أعمارهم أكثر من 50 سنة.

- المستوى التعليمي :

الجدول رقم (07) : إجابة السؤال رقم (11-ج) :

البيان	ابتدائي	متوسط	ثانوي	جامعي
التكرار	1	03	04	42
النسبة %	02	06	08	84



الشكل رقم (23) : إجابة السؤال رقم (11-ج).

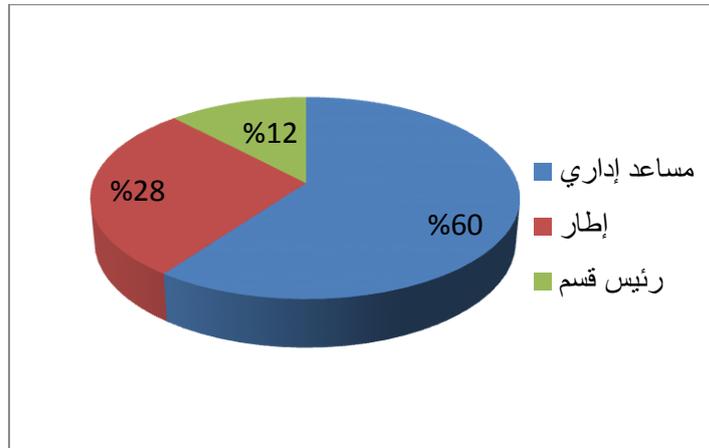
يتضح من خلال الجدول رقم (07) أن 42 من المستجوبين يمثلون ما نسبته 84% من إجمالي أفراد العينة مستواهم التعليمي جامعي، و هم الفئة الأكبر من عينة الدراسة، في حين أن 04 منهم

يمثلون ما نسبته 08% من إجمالي أفراد العينة مستواهم التعليمي ثانوي، مقابل 03 منهم يمثلون ما نسبته 06% مستواهم التعليمي متوسط، بينما 01 فقط منهم يمثل ما نسبته 02% من إجمالي أفراد العينة مستواه ابتدائي.

- الوظيفة :

الجدول رقم (08) : إجابة السؤال رقم (11-د) :

البيان	مساعد إداري	إطار	رئيس قسم
التكرار	30	14	06
النسبة	60	28	12



الشكل رقم (24) : إجابة السؤال رقم (11-د).

يتضح من خلال الجدول رقم (08) أن 30 من أفراد العينة يمثلون ما نسبته 60% من إجمالي أفراد العينة وظيفتهم مساعد إداري، و 14 منهم يمثلون ما نسبته 28% من إجمالي أفراد العينة إطارات، بينما 06 منهم يمثلون ما نسبته 12% من إجمالي أفراد العينة رؤساء أقسام.

- المحور الأول : اهتمام المؤسسة بالموظفين.

• السؤال الأول : عبر عن درجة رضاك فيما يخص العبارات التالية ؟

الجدول رقم (09) : إجابة السؤال رقم (01).

الاتجاه	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الرضا						العبرة
			راض تماما	راض	متوسط الرضا	غير راض	غير راض تماما		
متوسط الرضا	0.86	3.02	01	13	24	10	02	التكرار	الرواتب والأجور
			02	26	48	20	04	النسبة %	
متوسط الرضا	0.59	2.66	00	01	33	14	02	التكرار	ظروف العمل
			00	02	66	28	04	النسبة %	
غير راض	0.72	2.36	00	01	22	21	06	التكرار	العدالة الوظيفية
			00	02	44	42	12	النسبة %	
غير راض	0.78	2.36	00	03	18	23	06	التكرار	التحفيزات المادية
			00	06	36	46	12	النسبة %	
غير راض	0.62	2.10	00	00	12	31	07	التكرار	التحفيزات المعنوية
			00	00	24	62	14	النسبة %	
متوسط الرضا	0.70	2.84	00	06	33	08	03	التكرار	معاملة المسؤولين
			00	12	66	16	06	النسبة %	
غير راض تماما	0.76	1.50	00	01	05	12	32	التكرار	النشاطات الترفيهية
			00	02	10	24	64	النسبة %	

غير راض	0.83	1.92	00	03	06	25	16	التكرار	الترقية الوظيفية
			00	06	12	50	32	النسبة %	
غير راض تماما	0.71	1.76	00	00	08	22	20	التكرار	المساعدة الاجتماعية
			00	00	16	44	40	النسبة %	
متوسط الرضا	0.81	3.04	00	15	24	09	02	التكرار	الأمان الوظيفي
			00	30	48	18	04	النسبة %	
غير راض	0.73		2.35			المتوسط الحسابي الكلي			

من خلال نتائج الجدول رقم (09) الموضحة أعلاه يتضح لنا أن أفراد العينة غير راضين عن اهتمام المؤسسة بهم حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لدرجة الرضا لديهم (2.35) و هو متوسط يقع ضمن الفئة الثانية من فئات مقياس ليكارت الخماسي (من 1.80 إلى 2.59) و هي الفئة التي تشير إلى درجة الرضا غير راض، و بالتالي عدم رضا الموظفين على ما تقوم به المؤسسة من أجل رعايتهم و الاهتمام بهم و التكفل بانشغالاتهم.

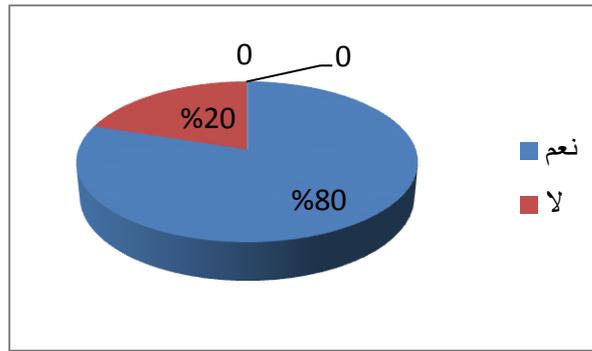
و رغم رضا الموظفين عن الأجور المقدمة لهم و ظروف العمل و معاملة المسؤولين و الأمان الوظيفي، حيث كان المتوسط الحسابي المتعلق بهذه العبارات يتراوح ما بين (2.66 و 3.04) و هو يقع في ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (2.60 إلى 3.39) و هي الفئة التي تشير إلى متوسط الرضا، فإن الموظفين غير راضين عن المساعدة الاجتماعية، الترقية الوظيفية، النشاطات الترفيهية والتحفيزات المادية و المعنوية التي كان المتوسط الحسابي المتعلق بها يتراوح ما بين (1.50 و 2.36) و هو يقع ضمن الفئة الأولى و الثانية من فئات مقياس ليكارت الخماسي (1.00 إلى 1.79) و (1.80 إلى 2.59) و هما الفئتان التي تشيران إلى غير راض تماما و غير راض على التوالي.

- المحور الثاني : تقييم عملية الاتصال بين الموظفين و المسؤولين.

• السؤال الثاني : هل هناك اتصال بينكم كموظفين في المؤسسة ؟

الجدول رقم (10) : إجابة السؤال رقم (02).

البيان	نعم	لا
التكرار	40	10
النسبة%	80	20



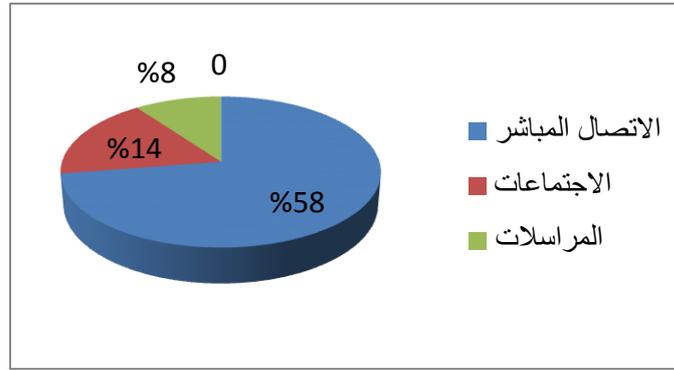
الشكل رقم (25) : إجابة السؤال رقم (02).

من خلال الجدول رقم (10) يتضح لنا ان أغلب أفراد العينة (40 فردا من العينة) يمثلون ما نسبته 80% من إجمالي أفراد العينة يرون أن هناك اتصالا فيما بينهم، مقابل 20 فردا يمثلون ما نسبته 20% من إجمالي أفراد العينة يرون أنه لا يوجد اتصال بينهم.

• السؤال الثالث : إذا كان الجواب بنعم كيف يتم ذلك ؟

الجدول رقم (11) : إجابة السؤال رقم (03).

البيان	الاتصال المباشر	الاجتماعات	المراسلات	وسائل أخرى
التكرار	29	07	04	00
النسبة%	58	14	08	00



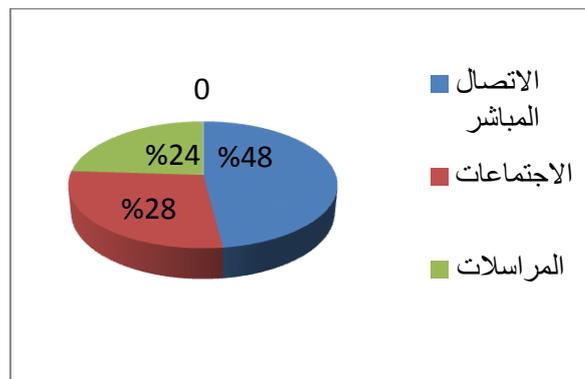
الشكل رقم (26) : إجابة السؤال رقم (03).

من خلال الجدول رقم (11) يتضح لنا أن الوسيلة الأكثر استعمالاً في الاتصال بين الموظفين هي الاتصال المباشر بنسبة 58% تليها الاجتماعات بنسبة 14% و المراسلات بنسبة 8%.

• السؤال الرابع : كيف يتم الاتصال بينكم و بين المسؤولين ؟

الجدول رقم (12) : إجابة السؤال رقم (04).

البيان	الاتصال المباشر	الاجتماعات	المراسلات	وسائل أخرى
التكرار	24	14	12	00
النسبة %	48	28	24	00



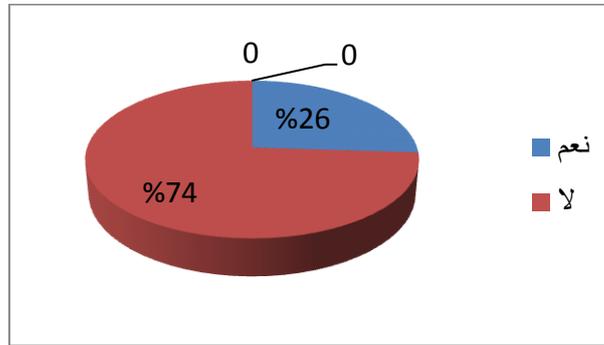
الشكل رقم (27) : إجابة السؤال رقم (04).

من خلال الجدول رقم (12) يتضح لنا أن الوسيلة الأكثر استعمالاً في الاتصال بين المسؤولين و الموظفين الاتصال المباشر بنسبة 48% تليها الاجتماعات بنسبة 28% و المراسلات بنسبة 24%.

• السؤال الخامس : هل يقوم المسؤولون باطلاعكم بكل المعلومات المتعلقة بالمؤسسة ؟

الجدول رقم (13) : إجابة السؤال رقم (05).

البيان	نعم	لا
التكرار	13	37
النسبة%	26	74



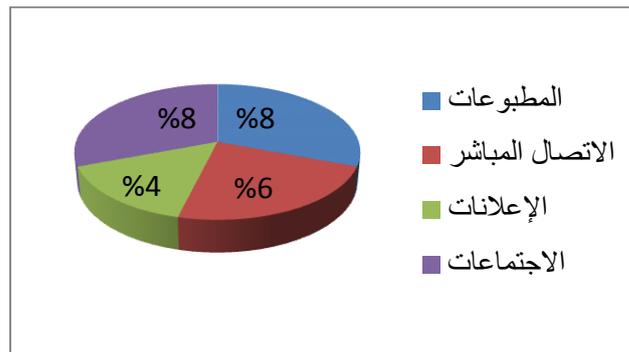
الشكل رقم (28) : إجابة السؤال رقم (05).

من خلال الجدول رقم (13) يتضح لنا أن أغلب أفراد العينة (74%) يرون أن المسؤولين في مؤسسة اتصالات الجزائر لا يطلعونهم على المعلومات المتعلقة بالمؤسسة، مقابل ما نسبته 26% من إجمالي أفراد العينة يرون عكس ذلك.

● السؤال السادس : إذا كان الجواب بنعم كيف يتم ذلك ؟

الجدول رقم (14) : إجابة السؤال رقم (06).

البيان	المطبوعات	الاتصال المباشر	الإعلانات	الاجتماعات	وسائل أخرى
التكرار	04	03	02	04	00
النسبة%	08	06	04	08	00



الشكل رقم (29) : إجابة السؤال رقم (06).

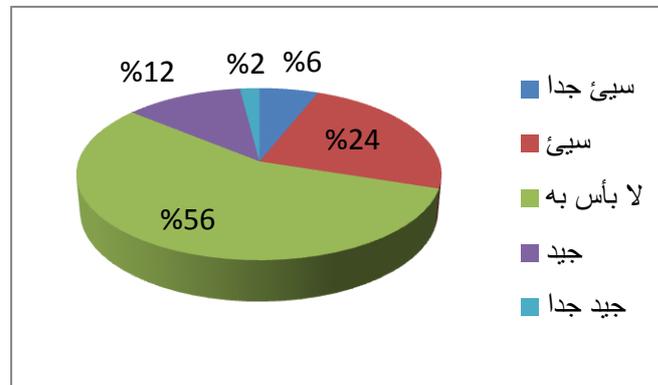
من خلال الجدول رقم (14) يتضح لنا أن الأفراد الذين يرون أن المسؤولين يزودونهم بالمعلومات المتعلقة بالمؤسسة يستعملون في ذلك عدة وسائل اتصال في مقدمتها المطبوعات التي تصدرها المؤسسة و الاجتماعات بنسبة 08% و الاتصال المباشر بنسبة 06% و الإعلانات بنسبة 04%.

- المحور الثالث : قياس صورة المؤسسة لدى الموظفين.

• السؤال السابع : ما هو الانطباع المكون لديك اتجاه مؤسستكم ؟

الجدول رقم (15) : إجابة السؤال رقم (07).

البيان	سيئ جدا	سيئ	لا بأس به	جيد	جيد جدا	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
التكرار	08	14	23	05	00			
النسبة%	16	28	46	10	00	2.50	0.89	سيئ



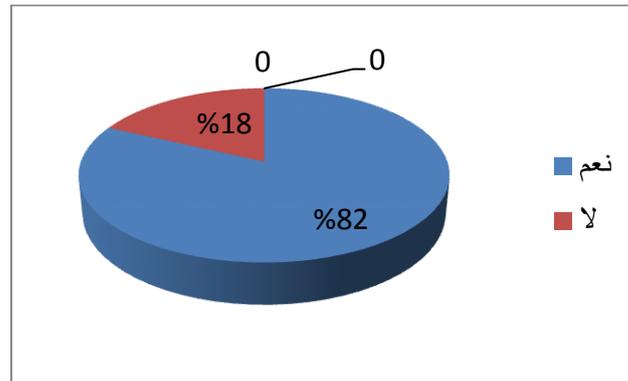
الشكل رقم (30) : إجابة السؤال رقم (07).

من خلال الجدول رقم (15) يتضح لنا أن أغلب المستجيبين و عددهم 23 ما نسبته 46% من إجمالي أفراد العينة لديهم انطباع لا بأس به اتجاه مؤسستهم، يليها 14 فردا ما نسبته 28% من إجمالي أفراد العينة لديهم انطباع سيئ عن المؤسسة و 08 أفراد ما نسبته 16% من إجمالي أفراد العينة لديهم انطباع سيئ جدا، في حين أن 05 أفراد فقط ما نسبته 10% لديهم انطباع جيد، و من خلال المتوسط الحسابي الذي يساوي 2.50 و هو يقع ضمن الفئة الثانية من مقياس ليكارت الخماسي (1.80 إلى 2.59) و هي الفئة التي تشير إلى الانطباع سيئ، و بالتالي فالانطباع المكون لدى الموظفين " سيئ " .

• السؤال الثامن : هل أنت فخور بالانتماء إلى مؤسسة اتصالات الجزائر ؟

الجدول رقم (16) : إجابة السؤال رقم (08).

البيان	نعم	لا
التكرار	41	09
النسبة%	82	18



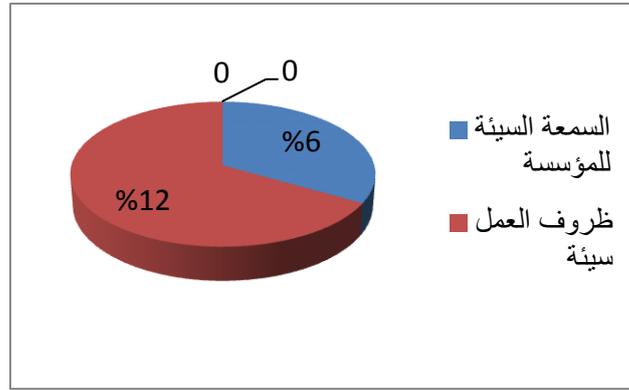
الشكل رقم (31) : إجابة السؤال رقم (08).

من خلال الجدول رقم (17) يتضح لنا أن 41 فردا ما نسبته 82% من إجمالي أفراد العينة فخورين بالانتماء إلى مؤسستهم مقابل 09 أفراد ما نسبته 18% من إجمالي أفراد العينة هم غير فخورين بالانتماء إلى مؤسستهم.

• السؤال التاسع : إذا كان الجواب ب " لا " فهل هذا يعود إلى ؟

الجدول رقم (17) : إجابة السؤال رقم (09).

البيان	السمعة السيئة	الأجر المنخفض	الظروف السيئة للعمل	أسباب أخرى
التكرار	03	06	00	00
النسبة%	06	12	00	00



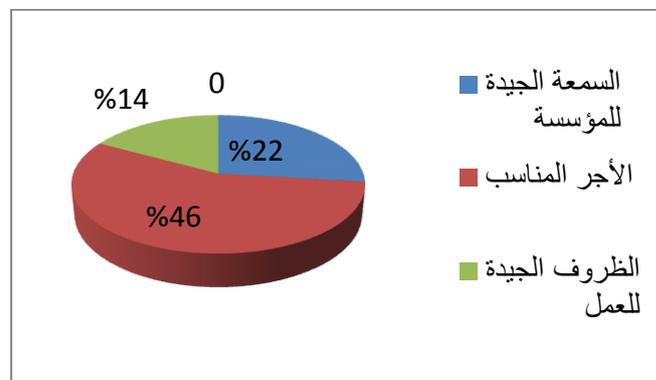
الشكل رقم (32) : إجابة السؤال رقم (09).

من خلال الجدول رقم (17) يتضح لنا أن 06 أفراد ما نسبته 12% من إجمالي أفراد العينة يرجعون عدم افتخارهم بالانتماء لمؤسستهم يعود إلى ظروف العمل السيئة و 03 أفراد ما نسبته 06% من إجمالي أفراد العينة يرجعونه إلى السمعة السيئة للمؤسسة.

• السؤال العاشر : إذا كان الجواب بنعم فهل هذا يعود إلى ؟

الجدول رقم (18) : إجابة السؤال رقم (10).

البيان	السمعة الجيدة للمؤسسة	الأجر المناسب	الظروف الجيدة للعمل	أسباب أخرى
التكرار	11	23	07	00
النسبة %	22	46	14	00



الشكل رقم (33) : إجابة السؤال رقم (10).

من خلال الجدول رقم (18) يتضح لنا أن أغلبية المستجوبين و عددهم 23 ما نسبته 46% من إجمالي أفراد العينة يرجعون سبب افتخارهم بالانتماء لمؤسستهم راجع للأجر المناسب و 11

منهم مانسبته 22% من إجمالي أفراد العينة يرجعون ذلك إلى السمعة الجيدة للمؤسسة و 07 منهم ما نسبته 14% من إجمالي أفراد العينة يرجعون سبب افتخارهم إلى الظروف الجيدة للعمل.

2.1.4.3.3. حوصلة نتائج الاستبيان.

من خلال تحليل الاستبيان الخاص بالجمهور الداخلي (الموظفين) توصلنا إلى جملة من النتائج تتمثل فيما يلي :

- كانت هيكلية العينة المتعلقة بالموظفين مكونة من 50% ذكور و 50% إناث أي أن عدد الذكور و الإناث المكون للعينة متساوي.
- أغلب أفراد العينة تتراوح أعمارهم بين 20 و 30 سنة بنسبة قدرها 46% و 28% من أفراد العينة تتراوح أعمارهم بين 30 و 40 سنة بينما الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين 40 و 50 سنة فنسبتهم كانت 22% و 04% فقط للذين أعمارهم أكثر من 50 سنة، مما يدل على أن المؤسسة تعتمد على عنصر الشباب.
- فيما يخص المستوى التعليمي لأفراد العينة فأغلبية المستجوبين جامعيين بنسبة 86% من إجمالي أفراد العينة بينما 08% منهم ثانوي و 06% متوسط و 02% ابتدائي، و هذا دليل على أن المؤسسة توظف أشخاصا ذوي مستوى علمي عالي.
- أغلبية أفراد العينة يعملون كمساعدين إداريين بنسبة 60% و 30% إطارات فيما تمثل نسبة 12% رؤساء الأقسام.
- فيما يتعلق برضا الموظفين عن رعاية المؤسسة لهم، رغم أن درجة الرضا كانت متوسطة لديهم فيما يخص الرواتب و الأجور و ظروف العمل و معاملة المسؤولين و الأمان الوظيفي، إلا أنهم غير راضين عن العدالة الوظيفية و التحفيزات المعنوية و المادية و الترقية الوظيفية و النشاطات الترفيهية و المساعدة الاجتماعية، و بصفة عامة هم غير راضين عن رعاية المؤسسة لهم.
- اعتماد الموظفين بصورة كبيرة على الاتصال المباشر فيما يخص التواصل بينهم، مما يدل على عدم الاستغلال الجيد للمؤسسة لوسائل الاتصال خاصة الحديثة منها في تفعيل عملية الاتصال بين الموظفين.
- الوسائل الاتصالية الأكثر استخداما في الاتصال بين الموظفين و المسؤولين في المؤسسة تتمثل في الاتصال المباشر تليها الاجتماعات و بعد ذلك المراسلات.

- عدم تزويد الموظفين بالمعلومات المتعلقة بالمؤسسة، و ذلك يؤثر سلبيا على الثقة الموجودة بين الموظفين و مؤسستهم.
- الانطباع المكون لدى الموظفين اتجاه مؤسستهم سيئ .
- رغم الانطباع السيئ المكون لدى الموظفين اتجاه مؤسستهم إلا أن أغلبهم فخور بالانتماء إليها و أغلبهم يرجع ذلك إلى الأجر المناسب الذي يتقاضاه.

2.4.3.3. عرض و تحليل و حوصلة نتائج الاستبيان الخاص بالجمهور الخارجي)
الزيائن).

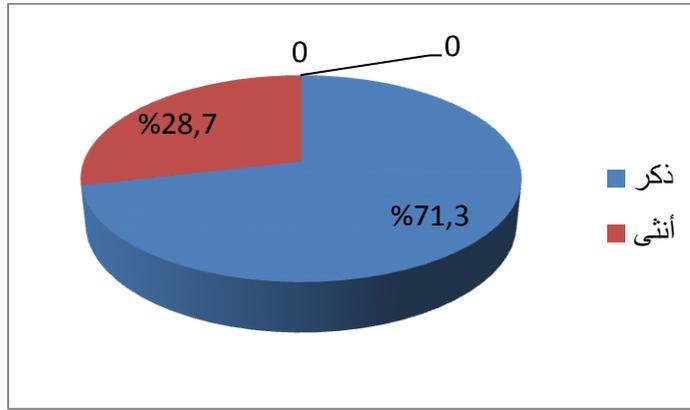
1.2.4.3.3. عرض و تحليل الاستبيان.

* البيانات الشخصية :

- الجنس :

جدول رقم (19) : إجابة السؤال رقم (10-أ).

البيان	ذكر	أنثى
التكرار	107	43
النسبة%	71.3	28.7

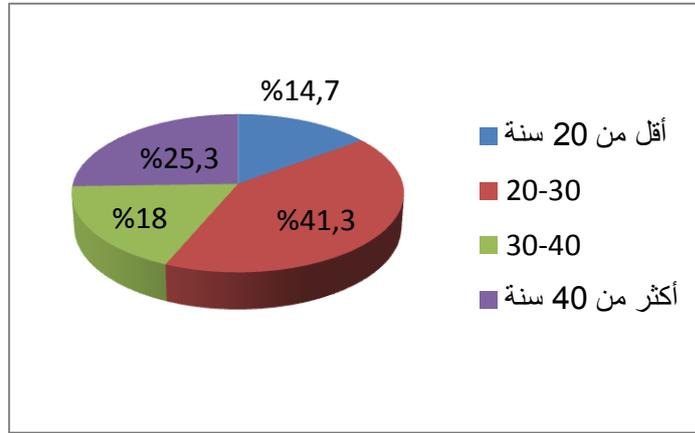


الشكل رقم (34) : إجابة السؤال (10-أ).

- السن :

الجدول رقم (20) : إجابة السؤال رقم (10-ب).

البيان	أقل من 20 سنة	30-20	40-30	أكثر من 40 سنة
التكرار	22	62	27	38
النسبة%	14.7	41.3	18	25.3



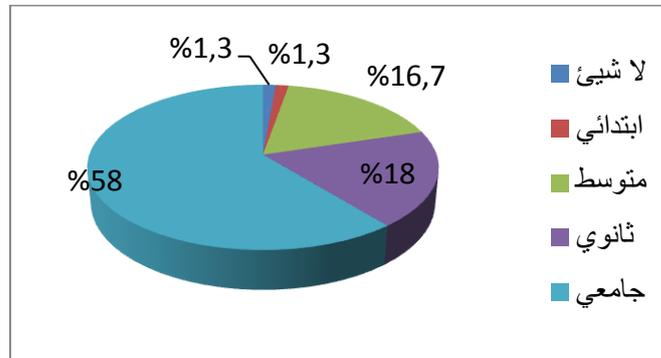
الشكل رقم (35) : إجابة السؤال رقم (10-ب).

من خلال الجدول رقم (20) يتضح لنا أن 22 فرد ما نسبته 14.7% من إجمالي أفراد العينة سنهم أقل من 20 سنة و 62 فرد ما نسبته 41.3% من إجمالي أفراد العينة سنهم ما بين 20 و 30 سنة و 27 فرد ما نسبته 18% من إجمالي أفراد العينة سنهم يتراوح بين 30 و 40 سنة و 38 فرد ما نسبته 25.3% من إجمالي أفراد العينة سنهم يفوق 40 سنة.

- المستوى التعليمي :

الجدول رقم (21) : إجابة السؤال (10-ج).

البيان	لا شئ	ابتدائي	متوسط	ثانوي	جامعي
التكرار	02	02	25	27	87
النسبة %	1.3	1.3	16.7	18	58



الشكل رقم (36) : إجابة السؤال رقم (10-ج).

من خلال الجدول رقم (21) يتضح لنا أن 02 من أفراد العينة ما نسبته 1.3% من إجمالي أفراد العينة مستواهم التعليمي لا شئ و نفس النسبة للأفراد الذين مستواهم التعليمي ابتدائي، في حين أن 25 فرد ما نسبته 16.7% من إجمالي أفراد العينة مستواهم التعليمي متوسط و 27 فرد ما نسبته

18% من إجمالي أفراد العينة مستواهم التعليمي ثانوي أما الأفراد الذين مستواهم التعليمي جامعي فعددهم هو 87 فرد أي ما نسبته 58% من إجمالي أفراد العينة.

- **المحور الأول :** معرفة مدى رضا الزبائن عن الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة و تزويدهم بالمعلومات.

● **السؤال الأول :** عبر عن درجة رضاك فيما يخص العبارات التالية ؟

الجدول رقم (22) : إجابة السؤال رقم (01).

العبارات	درجة الرضا							التكرار	النسبة %	
	غير راض تماما	غير راض	متوسط الرضا	راض	راض تماما	الانحراف المعياري	الاتجاه			
طريقة الاستقبال	01	03	44	84	18	3.77	0.71	راض	التكرار	
	0.7	02	29.3	56	12				النسبة %	
معاملة الموظفين	03	43	93	11	00	3.75	0.61	راض	التكرار	
	02	28.7	62	07.3	00				النسبة %	
التكفل بانشغالاتهم	04	30	40	63	13	3.34	0.98	متوسط الرضا	التكرار	
	02.7	20	26.7	42	08.7				النسبة %	
الأسعار المطبقة	14	25	53	43	15	3.13	1.10	متوسط الرضا	التكرار	
	09.3	16.7	35.3	28.7	10				النسبة %	
جودة الخدمات	19	25	51	42	13	3.03	1.15	متوسط الرضا	التكرار	
	12.7	16.7	34	28	08.7				النسبة %	
	المتوسط الحسابي الكلي و الانحراف المعياري الكلي و الاتجاه الكلي للعبارات							3.41	0.91	راض

من خلال الجدول رقم (22) يتضح لنا أن درجة الرضا عن الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة لدى أفراد العينة هي " راض "، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لدرجة رضا أفراد العينة

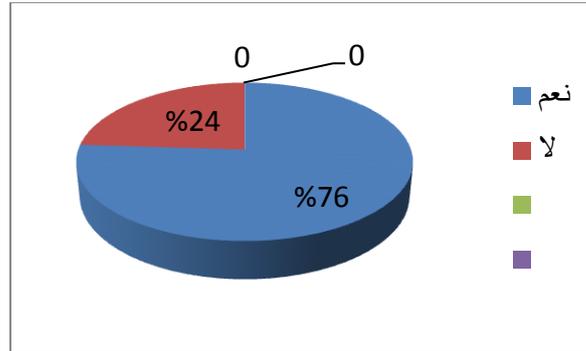
عن الخدمات المقدمة 3.41 و هو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (من 2.60 إلى 3.39) و هي الفئة التي تشير إلى درجة " راض " .

فهناك تفاوت في درجة الرضا فيما يخص العناصر المقدمة في الاستبيان، فبالنسبة لطريقة الاستقبال و معاملة الموظفين فأفراد العينة راضين عنها بمتوسط حسابي 3.77 و 3.75 على التوالي و هو متوسط حسابي يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (من 3.40 إلى 4.19) و التي تشير إلى درجة الرضا " راض " بينما كان المتوسط الحسابي المتعلق بالعبارات الأخرى و هي التكفل بانشغالات الزبائن و الأسعار المطبقة و جودة الخدمات يتراوح ما بين 3.03 و 3.34 و هو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (من 2.60 إلى 3.39) و التي تشير إلى درجة الرضا " متوسط الرضا " .

● **السؤال الثاني :** هل يتم تزويدكم بكل المعلومات المتعلقة بالخدمات ؟

الجدول رقم (23) : إجابة السؤال رقم (02).

البيان	نعم	لا
التكرار	114	36
النسبة%	76	24



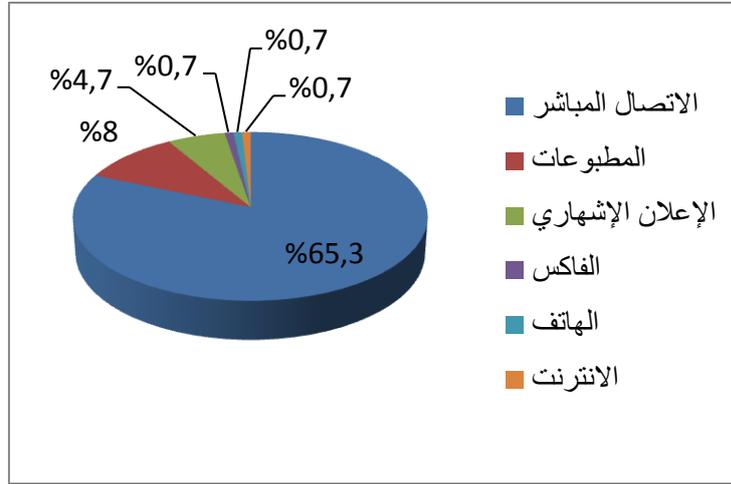
الشكل رقم (37) : إجابة السؤال رقم (02).

من خلال الجدول رقم (23) يتضح لنا أن أغلبية أفراد العينة و البالغ عددهم 114 فرد ما نسبته 76% من إجمالي أفراد العينة يرون أن المؤسسة تزودهم بالمعلومات المتعلقة بالخدمات و 36 منهم ما نسبته 24% يرون عكس ذلك.

● **السؤال الثالث :** إذا كان الجواب بنعم كيف يتم ذلك ؟

الجدول رقم (24) : إجابة السؤال رقم (03).

البيان	الاتصال المباشر	المطبوعات	الإعلانات الإخبارية	الفاكس	الهاتف	الانترنت
التكرار	98	12	07	01	01	01
النسبة%	65.30	08	4.70	0.70	0.70	0.70



الشكل رقم (38) : إجابة السؤال رقم (03).

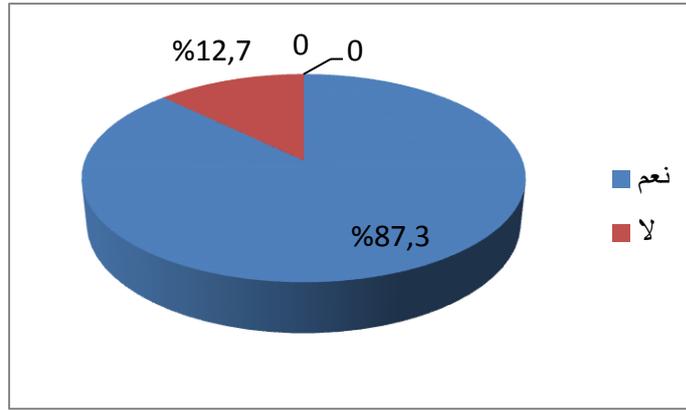
من خلال الجدول رقم (24) يتضح لنا أن أغلبية المستجيبين و عددهم 98 فرد ما نسبته 65.3% من إجمالي أفراد العينة يستعملون الاتصال المباشر بالموظفين كوسيلة اتصالية للحصول على المعلومات المتعلقة بالخدمات في حين أن 12 فرد منهم ما نسبته 8% من إجمالي أفراد العينة يستعملون المطبوعات الموجودة على مستوى الاستقبال و 01 منهم فقط ما نسبته 0.7% من إجمالي أفراد العينة يستعملون الفاكس و الهاتف و الانترنت.

- **المحور الثاني** : قياس تأثير الأعمال الخيرية و الاجتماعية للمؤسسة على الزبائن.

• **السؤال الرابع** : هل تعلم أن مؤسسة اتصالات الجزائر تقوم بأعمال خيرية و اجتماعية ؟

الجدول رقم (25) : إجابة السؤال رقم (04).

البيان	نعم	لا
التكرار	131	19
النسبة%	87.30	12.70



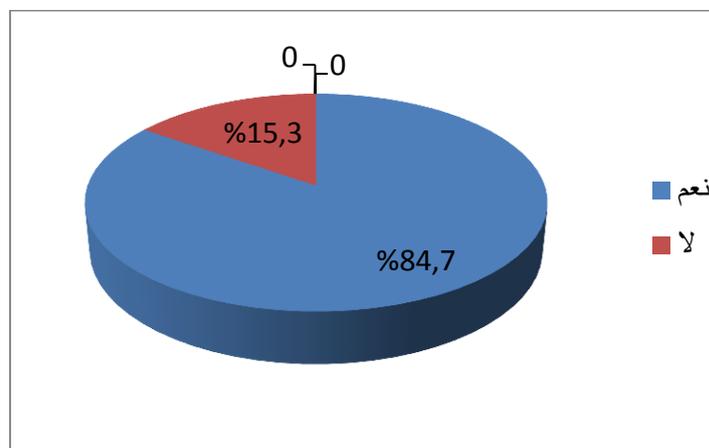
الشكل رقم (39) : إجابة السؤال رقم (04).

من خلال الجدول رقم (25) يتضح لنا أن أغلبية المستجوبين و عددهم 131 ما نسبته 87.3% من إجمالي أفراد العينة ليس لهم علم بالأعمال الخيرية و الاجتماعية التي تقوم بها مؤسسة اتصالات الجزائر، مقابل 19 فرد ما نسبته 12.7% فقط الذين لهم علم بهذه الأعمال.

- **السؤال الخامس :** هل تعتقد أن هذه الأعمال الخيرية و الاجتماعية تحسن من صورة المؤسسة لديكم ؟

الجدول رقم (26) : إجابة السؤال رقم (05).

البيان	نعم	لا
التكرار	127	23
النسبة %	84.70	15.30



الشكل رقم (40) : إجابة السؤال رقم (05).

من خلال الجدول رقم (26) يتضح لنا أن أغلبية المستجوبين و عددهم 127 فرد ما نسبته 84.7% من إجمالي أفراد العينة يرون أن الأعمال الخيرية و الاجتماعية التي تقوم بها المؤسسة

تحسن من صورتها لديهم في المقابل أن 23 فرد ما نسبته 15.3% من إجمالي أفراد العينة يرون أن هذه الأعمال لا تحسن من صورة المؤسسة لديهم.

- المحور الثالث : قياس صورة المؤسسة لدى الزبائن ؟

• السؤال السادس : ما هو انطباعك فيما يخص العبارات التالية ؟

الجدول رقم (27) : إجابة السؤال رقم (06).

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانطباع					التكرار	العبارات
			جدا جيد	جيد	لا بأس به	سيئ	سيئ جدا		
لا بأس به	1.03	03.19	14	44	60	21	11	التكرار	شعار المؤسسة
			09.3	29.3	40	14	7.30	النسبة%	
لا بأس به	0.80	02.98	05	26	86	27	6	التكرار	خدمات المؤسسة
			03.3	17.30	57.30	18	04	النسبة%	
لا بأس به	0.90	03.03	10	28	75	31	06	التكرار	المسئولية الاجتماعية للمؤسسة
			6.70	18.7	50	20.70	04	النسبة%	
جيد	0.89	03.91	42	63	34	11	00	التكرار	مقر الوكالة
			28	42	22.7	07.3	00	النسبة%	
جيد	0.90	03.74	34	54	53	07	02	التكرار	أداء الموظفين
			22.7	36	35.3	04.7	01.3	النسبة%	
جيد	0.67	3.68	20	62	68	00	00	التكرار	الاتصال بينكم وبين المؤسسة
			13.3	41.3	45.3	00	00	النسبة%	
جيد	0.64	03.42	المتوسط الحسابي الكلي و الانحراف المعياري الكلي و الاتجاه الكلي						

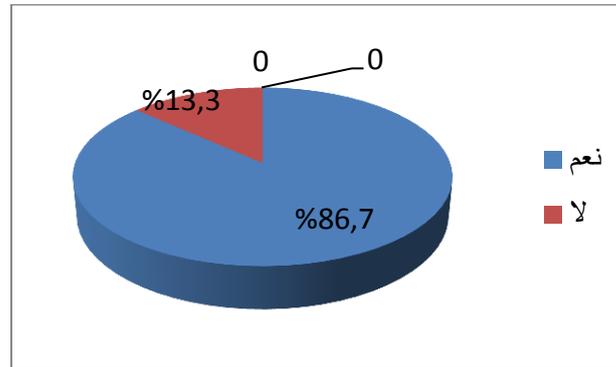
من خلال الجدول رقم (27) يتضح لنا أن الصورة الذهنية المكونة لدى أفراد العينة جيدة بحيث المتوسط الحسابي الكلي للعبارات كان 3.42 و هو متوسط حسابي يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (من 3.40 إلى 4.19) و التي تشير إلى الانطباع " جيد " .

و هناك تفاوت في الانطباع المكون لدى أفراد العينة فيما يخص العبارات المقدمة لهم، فبالنسبة لشعار المؤسسة و الخدمات المقدمة و المسؤولية الاجتماعية كان متوسطهم الحسابي يتراوح بين 2.98 و 3.19 و هو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (من 2.60 إلى 3.39) و الذي يشير إلى الانطباع " لا بأس به " فيما كان المتوسط الحسابي المتعلق بمقر الوكالة وأداء الموظفين والاتصال يتراوح بين 3.68 و 3.91 و هو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (من 3.40 إلى 4.19) و الذي يشير إلى الانطباع " جيد " .

● السؤال السابع : هل ستبقى وفيًا لمؤسسة اتصالات الجزائر ؟

الجدول رقم (28) : إجابة السؤال رقم (07).

البيان	نعم	لا
التكرار	130	20
النسبة%	86.70	13.30



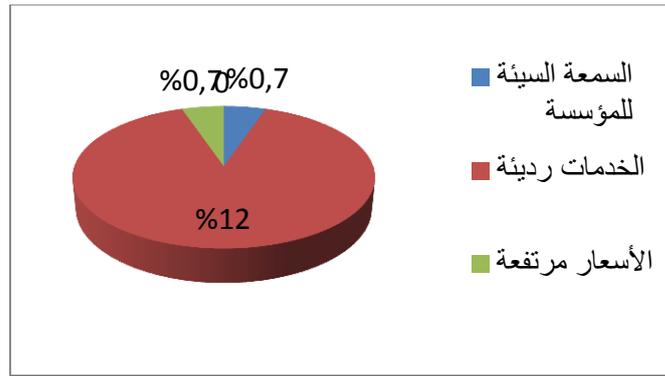
الشكل رقم (41) : إجابة السؤال رقم (07).

من خلال الجدول رقم (28) يتضح لنا أن أغلبية أفراد العينة و عددهم 130 فرد ما نسبته 86.70% من إجمالي أفراد العينة يؤكدون أنهم سيبقون أوفياء لمؤسسة اتصالات الجزائر مقابل 20 منهم فقط ما نسبته 13.30% من إجمالي أفراد العينة يرون أنهم لن يبقوا أوفياء للمؤسسة.

● السؤال الثامن : إذا كان الجواب ب " لا " فما سبب ذلك ؟

الجدول رقم (29) : إجابة السؤال رقم (08).

البيان	السمعة السيئة للمؤسسة	الخدمات رديئة	الأسعار مرتفعة
التكرار	01	18	01
النسبة%	0.70	12	0.70



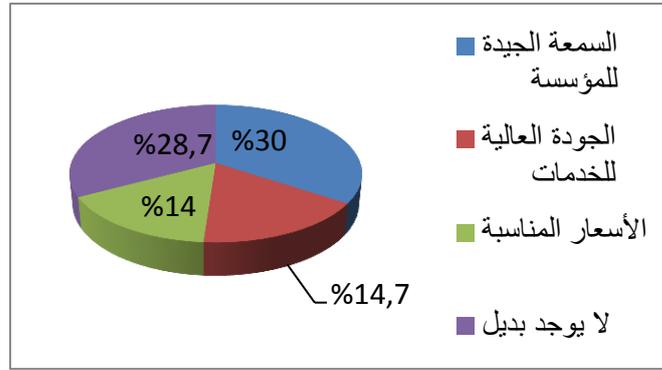
الشكل رقم (42) : إجابة السؤال رقم (08).

من خلال الجدول رقم (29) يتضح لنا أن 18 فرد ما نسبته 12% من إجمالي أفراد العينة يرون أن سبب عدم بقائهم أوفياء للمؤسسة راجع إلى الخدمات الرديئة التي تقدمها هذه الأخيرة بينما فرد واحد ما نسبته 0.7% من إجمالي أفراد العينة يرجعون سبب ذلك السمعة السيئة للمؤسسة و نفس العدد بالنسبة للذين يرجعون سبب عدم الوفاء إلى الأسعار المرتفعة.

● السؤال التاسع : إذا كان الجواب بنعم فما سبب ذلك ؟

الجدول رقم (30) : إجابة السؤال رقم (09).

البيان	السمعة الجيدة للمؤسسة	الجودة العالية للخدمات	الأسعار المناسبة	لا يوجد بديل
التكرار	45	22	21	43
النسبة%	30	14.7	14	28.7



الشكل رقم (43) : إجابة السؤال رقم (09).

من خلال الجدول رقم (30) يتضح لنا أن 45 فرد ما نسبته 30% من إجمالي أفراد العينة سبب بقائهم أوفياء للمؤسسة راجع إلى السمعة الجيدة لها و 43 فرد ما نسبته 28.7% من إجمالي أفراد العينة يرجعون سبب الوفاء إلى عدم وجود بديل للمؤسسة في السوق بينما 22 فرد ما نسبته 14.7% من إجمالي أفراد العينة يرجعون سبب الوفاء إلى جودة الخدمات العالية و 21 فرد ما نسبته 14% من إجمالي أفراد العينة يرجعون سبب ذلك إلى الأسعار المناسبة للخدمة المقدمة.

2.2.4.3.3. حوصلة نتائج الاستبيان.

- كانت هيكلية العينة المتعلقة بالزبائن مكونة من 71.30% ذكور و 28.7% إناث.
- أغلب أفراد العينة تتراوح أعمارهم بين 20 و 30 سنة بنسبة قدرها 41.3% و 18% من أفراد العينة تتراوح أعمارهم بين 30 و 40 سنة بينما الأفراد الذين كانت أعمارهم أكثر من 40 سنة فنسبتهم كانت 25.3% و 14.7% للذين أعمارهم أقل من 20 سنة، مما يدل على أن العينة مكونة من مختلف الأعمار.
- فيما يخص المستوى التعليمي لأفراد العينة فأغلبية المستجوبين جامعيين بنسبة 58% من إجمالي أفراد العينة بينما 18% منهم ثانوي و 16.7% متوسط و 1.3% ابتدائي و نفس النسبة للذين لا يمتلكون أي مستوى تعليمي.
- رضا الزبائن عن الجوانب المتعلقة بالخدمة المقدمة من طرف المؤسسة خاصة فيما يخص الاستقبال و معاملة الموظفين و بدرجة أقل جودة الخدمة و التكفل بالانشغالات و الأسعار المطبقة.
- نجاح المؤسسة في عملية تزويد الزبائن بالمعلومات المتعلقة بالخدمة المقدمة، و اعتمادها بدرجة كبيرة على الاتصال المباشر بين الزبائن و موظفيها في نقل هذه المعلومات.

- ضعف عملية الاتصال بين المؤسسة و الزبائن فيما يخص تعريفهم بالنشاطات الخيرية و الاجتماعية التي تقوم بها المؤسسة لصالح المجتمع، رغم تأكيد معظم أفراد العينة على أن هذه النشاطات تحسن من صورة المؤسسة لديهم.
- من خلال عرض مكونات الصورة الذهنية للمؤسسة على أفراد العينة تبين لنا أن مؤسسة اتصالات الجزائر استطاعت أن تكون صورة جيدة لها لدى الزبائن خاصة ما تعلق بمقر الوكالة و أداء الموظفين و الاتصال بينهم و بين المؤسسة.
- من خلال الصورة الجيدة التي خلقتها المؤسسة لدى زبائننا تمكنت من خلق الولاء لها من طرف الزبائن.

3.6.3.3. اختبار الفرضيات.

- اختبار الفرضية الأولى :

من خلال تحليل نتائج المحورين الأول و الثاني من الاستبيان الخاص بالموظفين و المتعلقين برعاية المؤسسة لموظفيها و تفعيل عملية الاتصال معهم تبين لنا و من خلال المتوسط الحسابي الكلي لعبارات المحور الأول و النسب المئوية للسؤال الخامس من المحور الثاني أن أفراد العينة غير راضين عن رعاية المؤسسة لهم بالإضافة إلى أن غالبيتهم يؤكدون عدم تزويدهم بالمعلومات المتعلقة بمؤسستهم من طرف المسؤولين، و بالتالي نفي الفرضية الأولى.

- اختبار الفرضية الثانية :

من خلال تحليل نتائج المحور الأول من الاستبيان الخاص بالزبائن و المتعلق برضا الزبائن عن الخدمات المقدمة لهم من طرف المؤسسة و تزويدهم بالمعلومات المتعلقة بالخدمات تبين لنا و من خلال المتوسط الحسابي الكلي لعبارات السؤال الأول و النسب المئوية للسؤال الثاني من المحور الأول أن أفراد العينة راضين عن الخدمات المقدمة لهم من طرف المؤسسة بالإضافة إلى تزويدهم بالمعلومات المتعلقة بالخدمات، و بالتالي تؤكد صحة الفرضية الثانية.

- اختبار الفرضية الثالثة :

من خلال تحليل السؤال الرابع من الاستبيان الخاص بالزبائن و المتعلق بتأثير الأعمال الخيرية و الاجتماعية التي تقوم بها المؤسسة على الزبائن و من خلال النسب المئوية للسؤالين الرابع و الخامس تبين لنا أن غالبية أفراد العينة ليس لهم علم بهذه الأعمال و بالتالي عدم تأثيرها على الزبائن و بذلك نفي الفرضية الثالثة.

- اختبار الفرضية الرابعة :

من أجل اختبار الفرضية الرابعة والتي كانت صيغتها على الشكل: " يرتبط نجاح مؤسسة اتصالات الجزائر في تحسين صورتها الذهنية لدى الجماهير بمدى نجاحها في ممارسة نشاطات العلاقات العامة " سنقوم باستخدام معامل الارتباط " Pearson " .

و لأن هذه الفرضية تتعلق بجمهور المؤسسة بصفة عامة، سنقوم بتقسيمها إلى فرضيتين :

- **الفرضية الأولى :** يرتبط نجاح المؤسسة في تحسين صورتها الذهنية لدى الموظفين بنجاحها في رعايتهم.

- **الفرضية الثانية :** يرتبط نجاح المؤسسة في تحسين صورتها الذهنية لدى الزبائن بنجاحها في إرضاء الزبائن عن الخدمات المقدمة و تزويدهم بالمعلومات.

- حساب معامل الارتباط Pearson بين نشاطات العلاقات العامة و الصورة الذهنية للمؤسسة :

إن الهدف من دراسة الارتباط Correlation هو الكشف عن قوة أو درجة العلاقة بين متغيرين والتي يعبر عنها باصطلاح معامل الارتباط Correlation Coefficient بين (+1، -1). فكلما كانت درجة الارتباط قريبة من 1 فإن ذلك يعني أن الارتباط قوي بين المتغيرين و كلما قلت درجة الارتباط كلما ضعفت العلاقة بين المتغيرين. وقد تتخذ العلاقة الارتباطية بين المتغيرين أحد الشكلين : [66] ص 255

- **علاقة طردية** : زيادة قيمة أحد المتغيرين تؤدي إلى زيادة قيمة المتغير الآخر وكذلك نقصان قيمة أحد المتغيرين تؤدي إلى نقصان قيمة المتغير الآخر كالعلاقة بين المصروف على الإعلان و المبيعات.

- **علاقة عكسية** : زيادة قيمة أحد المتغيرين تؤدي إلى نقصان قيمة المتغير الآخر، مثل العلاقة بين معدل دوران العمل و الانتاجية. و يمكن أن تكون العلاقة بالعكس. فنقصان قيمة أحد المتغيرين قد تؤدي إلى زيادة قيمة المتغير الآخر.

و بشكل عام فإنه يمكن اعتبار أن العلاقة ضعيفة إذا كانت قيمة معامل الارتباط أقل من 0.30 ويمكن اعتبارها متوسطة إذا تراوحت قيمة معامل الارتباط بين 0.30 و 0.70 أما إذا كانت قيمة معامل الارتباط أكثر من 0.70 فتعتبر العلاقة قوية بين المتغيرين.

الجدول رقم (31) : معامل الارتباط " Pearson " بين نشاطات العلاقات العامة و صورة المؤسسة.

اتجاه العلاقة	مستوى الدلالة	صورة المؤسسة	
طردية	0.01	0.423	رعاية الموظفين
طردية	0.05	0.16	رضا الزبائن عن الخدمات المقدمة و تزويدهم بالمعلومات

من خلال الجدول رقم (31) يتضح لنا أن هناك علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين نشاطات العلاقات العامة و الصورة الذهنية للمؤسسة، حيث بلغ معامل الارتباط 0.423 عند مستوى الدلالة 0.01 بين رعاية الموظفين و صورة المؤسسة و 0.16 عند مستوى الدلالة 0.05 بين رضا الزبائن عن الخدمات المقدمة و تزويدهم بالمعلومات و صورة المؤسسة وهما يدلان على وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة وضعيفة على التوالي، مما يدل على أنه كلما زادت فعالية

نشاطات العلاقات العامة تحسنت صورة المؤسسة و العكس صحيح، و هذا ما يؤكد صحة الفرضية
الرابعة.

خلاصة الفصل :

من خلال هذا الفصل التطبيقي قمنا في المبحث الأول بتقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر بالتعريف بها و التطرق إلى هيكلها و فروعها و الخدمات المقدمة من طرف هذه المؤسسة للجمهور، بالإضافة إلى الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها.

و في المبحث الثاني قمنا بالوقوف على واقع نشاط العلاقات العامة في مؤسسة اتصالات الجزائر، و النتائج المتحصل عليها من التربص الذي قمنا به في المؤسسة تبين لنا أن مؤسسة اتصالات الجزائر تمارس عدة نشاطات تتعلق بالعلاقات العامة و لكن بصفة غير رسمية أي أن هذه النشاطات لا تنسب في المؤسسة إلى وظيفة العلاقات العامة.

أما المبحث الثالث قمنا بتقييم مدى فعالية نشاطات العلاقات العامة التي تمارسها المؤسسة من أجل تحسين صورتها الذهنية، و بعد التطرق إلى منهج البحث المتبع قمنا بعرض و تحليل نتائج الاستبيان الذي أجريناه على عينة من الجمهور الداخلي و عينة من الجمهور الخارجي و بعد ذلك قمنا باختبار فرضيات البحث.

خاتمة

من خلال هذه الدراسة تطرقنا إلى موضوع مهم و يتعلق الأمر بإحدى السياسات الاتصالية التي تمارس في المؤسسات، ألا و هي سياسة العلاقات العامة التي أصبحت تحظى بأهمية بالغة في المؤسسات الحديثة نظرا للدور الذي تلعبه في تحسين صورة المؤسسة و كذا نقل المعلومات اللازمة التي يحتاجها الجمهور، و وعيا منا بهذا قمنا بدراسة ميدانية في إحدى المؤسسات الرائدة في مجال الخدمات، و بالتحديد قطاع الاتصالات، و هي مؤسسة " اتصالات الجزائر" و بعد إتمام هذه الدراسة خلصنا إلى مجموعة من النتائج نبرزها فيما يلي :

- عدم وجود مصلحة أو قسم خاص بالعلاقات العامة في مؤسسة اتصالات الجزائر، و تبعيتها إلى قسم التسويق و الاتصال أثر سلبا على فعالية هذه السياسة الاتصالية.
- من خلال تربصنا في مؤسسة اتصالات الجزائر تبين لنا انعدام الوعي لدى الموظفين الذين تعاملنا معهم بأهمية العلاقات العامة.
- عدم تخصيص ميزانيات ملائمة لنشاطات العلاقات العامة أدى إلى عدم تحقيق الأهداف المرجوة من وراء ممارستها اتجاه كل الجماهير.
- ضعف عملية الاتصال بين مؤسسة اتصالات الجزائر و جمهورها يعتبر السبب الرئيسي في عدم نجاعة نشاط العلاقات العامة مع كل فئات الجماهير وهو ما يفسر عدم تزويد المسؤولين للموظفين بالمعلومات المتعلقة بمؤسستهم بالإضافة إلى عدم علم الزبائن بالأعمال الخيرية و الاجتماعية التي تقوم بها المؤسسة.
- يعتبر احتكار مؤسسة اتصالات الجزائر للخدمات في مجال الاتصالات مثل خدمة الانترنت و الهاتف الثابت و عدم وجود منافسين في سوق الاتصالات عاملا سلبيا في عدم إعطاء الأهمية اللازمة للعلاقات العامة و دورها في تحسين صورتها الذهنية.
- غياب موظفين متخصصين في مجال العلاقات العامة أثر هو الآخر بشكل سلبي على أداء هذه السياسة الاتصالية.
- عدم الاستخدام الأنسب لوسائل الاتصال في ممارسة نشاط العلاقات العامة أدى إلى حدوث فجوة بين المؤسسة و جمهورها.
- تركيز المؤسسة على فئة واحدة من جمهورها و هي فئة الزبائن أدى إلى إهمال الفئات الأخرى مثل الموظفين و الرأي العام و نتائج الاستبيان توضح ذلك.

- يعتبر الاتصال المباشر بين مقدم الخدمة و الزبون الأداة الاتصالية الأكثر استخداما لنقل و تبادل المعلومات في مؤسسة اتصالات الجزائر.
- تلعب العلاقات العامة دورا كبيرا في تحسين صورة المؤسسة، ومستوى الارتباط بين نشاطات العلاقات العامة و الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر كان ارتباط متوسط.
- بعد عرض النتائج المتوصل إليها يمكن تقديم الاقتراحات التالية :
- استقلالية نشاط العلاقات العامة عن النشاطات الأخرى و ذلك بتخصيص قسم خاص بالعلاقات العامة في مؤسسة اتصالات الجزائر من أجل تفعيل دورها في تحسين صورتها الذهنية لدى الجماهير.
- تخصيص ميزانية مناسبة للقيام بنشاطات العلاقات العامة بغية تفعيل دورها و تحقيق الأهداف المرجوة من ممارستها.
- على مؤسسة اتصالات الجزائر توظيف مختصين في العلاقات العامة أو القيام بترقيات لموظفيها خاصة بنشاط العلاقات العامة و زرع ثقافة لهذه السياسة الاتصالية داخل المؤسسة.
- تفعيل عملية الاتصال بين المؤسسة و جمهورها من أجل إيصال كل المعلومات المتعلقة بالمؤسسة بصفة عامة و نشاطات العلاقات العامة بصفة خاصة.
- استغلال وسائل الاتصال خاصة الحديثة منها في التواصل بين المؤسسة و جمهورها.
- يجب على المؤسسة أن تعطي أهمية لكل فئات الجمهور التي لها صلة بها، و ألا تهتم بفئة على حساب فئة أخرى.
- التركيز على الاتصال المباشر بين مقدم الخدمة و الزبون و تحسينه بالإضافة إلى تدعيمه بالوسائل الاتصالية الأخرى خاصة الحديثة منها في نقل و تبادل المعلومات.
- فيما يخص الرعاية التي تقوم بها المؤسسة و الأعمال الخيرية و الاجتماعية عليها أن توجه هذه الرعاية إلى أحداث رياضية كبرى، و الأعمال الخيرية و الاجتماعية يجب أن توجه إلى جمعيات و مؤسسات خيرية و نوادي معروفة و محترمة من أجل استيعابها من طرف الجمهور.

آفاق الدراسة :

بحكم الموضوع الذي تناولناه، نرى إمكانية مواصلة البحث في هذا الموضوع من جوانب

أخرى نقترحها كالتالي :

- أثر نشاطات العلاقات العامة على الأداء الوظيفي داخل المؤسسة.
- واقع العلاقات العامة في المؤسسات العمومية الجزائرية.
- أثر الأنشطة الاتصالية للعلاقات العامة على المزيج الاتصالي التسويقي.

قائمة المراجع

1. نوال فرقش، " دور العلاقات العامة في المزيج الترويجي للمؤسسة "، رسالة ماجستير في التسويق، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير، جامعة سعد دحلب بالبيدة، (2009).
2. نبيلة بلمهدي، " دور العلاقات العامة في بناء صورة المؤسسة "، رسالة ماجستير في التسويق، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، (2009).
3. وقنوني باية، " أثر العلاقات العامة على سلوك المستهلك النهائي "، رسالة ماجستير في التسويق، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية، جامعة بومرداس، (2008).
4. عبد الله حسن آل بوبكر، " دور العلاقات العامة كدعامة أساسية لأي مؤسسة ناجحة "، دراسة، جامعة عجمان للعلوم و التكنولوجيا بدولة الإمارات المتحدة، (2005). من المرجع الإلكتروني : www.ameinfo.com (2011/04/21).
5. أحمد أمين محمد معنوم، " أهمية الأنشطة الاتصالية في عمل العلاقات العامة "، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإعلام، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا بالأردن، (2010). من الرجوع الإلكتروني : www.meu.edu.jo (2011/04/27).
6. مصطفى محمود أبو بكر، عبد الله بن عبد الرحمان البريدي، " الاتصال الفعال "، جامعة القصيم- المملكة العربية السعودية، الدار الجامعية، (2007-2008).
7. محمد عمر الطنوبي، " نظريات الاتصال "، جامعة الإسكندرية، مكتبة و مطبعة الإشعاع الفنية، مصر، (2001).
8. بن نوار صالح، " الاتصال في المؤسسة "، فعاليات الملتقى الوطني الثاني، جامعة منتوري، مؤسسة الزهراء للفنون المطبعية، قسنطينة، (2003).
9. شعبان فرج، " الاتصالات الإدارية "، دار أسامة للنشر و التوزيع، الأردن، (2009).
10. أحمد محمد المصري، " الإدارة الحديثة "، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، (2008).
11. بشير عباس العلق، " الاتصالات التسويقية الإلكترونية "، الوراق للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، (2006).
12. تامر البكري، " الاتصالات التسويقية و الترويج "، دار حامد للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، (2006).

13. KOTLER P. et DUBOIS B, " Marketing Management ". 12 édition, Pearson Education, Paris (2006).
14. LENDREVIE Jaque et LINDON Denis, " Mercator : Communication Théorie et Pratique ". Dalloz, 7 Edition, Paris (2003).
15. علي فلاح الزغبى، " الاتصالات التسويقية "، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، الأردن، (2010).
16. محمد عبده حافظ، " العلاقات العامة "، دار الفجر للنشر و التوزيع، مصر، (2009).
17. رضوان المحمود العمر، " مبادئ التسويق "، دار وائل للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، (2003).
18. بشير عباس العلق، علي محمد ربايعه، " الترويج و الإعلان التجاري "، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الطبعة العربية، الأردن، (2007).
19. شيماء السيد سالم، " الاتصالات التسويقية المتكاملة "، مجموعة النيل العربية للنشر، الطبعة الأولى، مصر، (2006).
20. JEAN-JACQUES Lambin et CHANTAL de Moerloose , " Marketing stratégique et opérationnel " , DUNOD , 7 Edition , Paris (2008).
21. عبد السلام أبو قحف، " هندسة الإعلان و العلاقات العامة "، مكتبة الإشعاع للطباعة و النشر و التوزيع، مصر، (2001).
22. حميد الطائي، بشير العلق، " مبادئ التسويق الحديث "، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الطبعة العربية، الأردن، (2009).
23. حميد الطائي، " البيع الشخصي و التسويق المباشر "، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الطبعة العربية، الأردن، (2009).
24. PIERRE Desmet, " Marketing Direct ", 2eme édition , DUNOD , Paris (2001).
25. تامر البكري، " التسويق : أسس و مفاهيم معاصرة " دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الطبعة العربية، الأردن، (2006).
26. محمد فريد الصحن، " العلاقات العامة "، الدار الجامعية، مصر (2003).
27. يامين بودهان، دراسة حول " إستراتيجية العلاقات العامة في المؤسسات الجزائرية "، مجلة علوم إنسانية، العدد 29 ، (2006) www.Uluminsania.net

28. عبد الناصر أحمد جرادات، لبنان هاتف الشامي، " أسس العلاقات العامة "، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الأردن، (2009).
29. عبد الرزاق محمد الديلمي، " العلاقات العامة في التطبيق "، دار جرير للنشر و التوزيع، الأردن، (2005).
30. محمد العزازي أحمد إدريس، " العلاقات العامة المعاصرة "، المكتبة العلمية، مصر (2009).
31. زياد محمد الشerman، عبد الغفور عبد السلام، " مبادئ العلاقات العامة "، دار صفاء للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، (2001).
32. أسامة كامل، محمد الصيرفي، " إدارة العلاقات العامة "، مؤسسة لورد العالمية للشؤون الجامعية، البحرين، (2006).
33. علي عوجة، كريمان فريد، " إدارة العلاقات العامة "، عالم الكتب للنشر و التوزيع و الطباعة، الطبعة الثانية، مصر، (2008).
34. راسم محمد جمال، خيرت معوض عياد، " إدارة العلاقات العامة : المدخل الإستراتيجي "، الدار المصرية اللبنانية للطبع و النشر، الطبعة الأولى، مصر، (2005).
35. حميد الطائي، أحمد شاكر العسكري، " الاتصالات التسويقية المتكاملة "، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الطبعة العربية، الأردن، (2009).
36. صالح ليري، " مدخل إلى العلاقات العامة "، مكتبة الفلاح للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، (2005).
37. عصام الدين أمين أبو علفة، " الترويج "، مؤسسة طيبة للنشر و التوزيع، مصر، (2002).
38. شذوان علي شبيبة، " العلاقات العامة بين النظرية و التطبيق "، دار المعرفة الجامعية، مصر، (2005).
39. عبد المعطي محمد عساف، محمد فالح صالح، " أسس العلاقات العامة "، دار الحامد للنشر و التوزيع، الأردن، (2004).
40. هاني حامد الضمور، " تسويق الخدمات " دار وائل للنشر، الطبعة الرابعة، الأردن، (2008).
41. DENIS Lapert " Le marketing des services " DUNOD, Paris (2005).
42. زكي خليل المساعد، " تسويق الخدمات و تطبيقاته "، دار المناهج للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، (2006).

43. حميد الطائي، بشير العلاق، " تسويق الخدمات "، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الطبعة العربية، الأردن، (2009).
44. ربحي مصطفى عليان، " أسس التسويق المعاصر " دار صفاء للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، (2009).
45. CHRISTOPHER Lovelock, JOCHEN Wirtz, "Marketing des services " 6 édition, Pearson Education, Paris (2008).
46. سليمان صالح، " وسائل الإعلام و صناعة الصورة الذهنية "، مكتبة الفلاح للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، مملكة الإمارات المتحدة، (2005).
47. ميسون محمد قطب، " ثقافة الصورة " بحث مقدم إلى مؤتمر فيلادلفيا الدولي الثاني عشر حول الصورة الذهنية للعلامات التجارية بين العولمة و تحديات العصر. مصر(2007).
www.philadelphia.edu.jo/artsconf/papers/6.doc
48. السيد عليوة، " تنمية مهارات العلاقات العامة في ظروف المنافسة "، ايتراك للطباعة و النشر و التوزيع، الطبعة الثانية، مصر (2002).
49. غراهام داولينغ، " تكوين سمعة الشركة : الهوية و الصورة و الأداء "، ترجمة وليد شحاتة، مكتبة العبيكان، الطبعة الأولى، المملكة العربية السعودية، (2003).
50. فيليب هينسو، " فن إدارة العلاقات العامة "، ترجمة خالد العامري، دار الفاروق للاستثمارات الثقافية، الطبعة العربية الأولى، مصر، (2008).
51. STEPHANE Billiet "Les relations publiques" DUNOD, Paris (2009).
52. سعادة راغب الخطيب، " المدخل إلى العلاقات العامة "، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، الطبعة الأولى، الأردن، (2000).
53. أحمد محمد المصري، "العلاقات العامة" مؤسسة شباب الجامعة للنشر، مصر، (2001).
54. محمد ناجي الجوهر، " وسائل الاتصال في العلاقات العامة " مكتبة الرائد العلمية للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، (2000).
55. موزة العبدلي، " هل أنت بحاجة إلى مطوية " مقال منشور في الموسوعة العربية لتطوير الذات " النجاح "، قطر، 2009/06/03. www.annajah.net
56. حمدي شعبان، " وظيفة العلاقات العامة : الأسس و المهارات "، الشركة العربية المتحدة للتسويق و التوريدات للنشر، مصر، (2008).

57. تامر البكري، " التسويق و المسؤولية الاجتماعية "، دار وائل للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، (2001).

58. نظام موسى السويدان، شفيق إبراهيم حداد، " التسويق مفاهيم معاصرة "، دار الحامد للنشر و التوزيع، الطبعة المحكمة، الأردن، (2006).

59. علي منصور الشميري، " دور العلاقات العامة في معالجة الأزمات الأمنية "، حلقة علمية في مدينة العين- دولة الإمارات العربية المتحدة- 23-27 نوفمبر 2008.

www.nauss.edu.sa

60. السيد السعيد، " استراتيجيات إدارة الأزمات و الكوارث : دور العلاقات العامة "، دار العلوم للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، مصر، (2006).

61. يوسف أحمد أبو فارة، " إدارة الأزمات : مدخل متكامل "، إثراء للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، (2009).

62. الموقع الإلكتروني لمؤسسة اتصالات الجزائر : www.algeriatelecom.dz مطلع عليه بتاريخ 2011/04/25 على الساعة 11:00.

63. المديرية العامة لاتصالات الجزائر (مديرية التسويق الاستراتيجي و الاتصال).

64. عبد الحميد عبد المجيد البلداوي، " أساليب البحث العلمي و التحليل الإحصائي " ، دار الشروق للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، الأردن (2007).

65. عارف بن ماطل الجديد، " التحفيز و دوره في تحقيق الرضا الوظيفي " مذكرة ماجستير، كلية الدراسات العليا قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية، الأردن، (2007).

1. 66. محفوظ جودة، " التحليل الإحصائي الأساسي باستخدام SPSS "، دار وائل للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، الأردن ، (2008).

- قائمة الاستبيان -

سيدي الفاضل سيدي الفاضلة :

في إطار إعداد مذكرة ماجستير تخصص تسويق حول " العلاقات العامة و دورها في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الخدمائية " و من خلال الدراسة الميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر يشرفنا أن نتقدم إليكم بهذا الاستقصاء من أجل التعرف على آرائكم و انطباعاتكم. و التي ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط ، فنرجو منكم أن تتكرموا بالإجابة عن هذه الأسئلة . و ذلك بوضع علامة (x) أمام الإجابة التي توافق رأيكم.

I- المحور الأول : معرفة مدى رضا الزبائن عن الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة و تزويدهم بالمعلومات.

1- عبر عن درجة رضاك فيما يخص العبارات التالية :

العبارات	غير راض تماما	غير راض	متوسط الرضا	راض	راض تماما
طريقة الاستقبال					
معاملة الموظفين					
التكفل باتشغالاتكم					
الأسعار المطبقة					
جودة الخدمات					

2- هل يتم تزويدكم بكل المعلومات المتعلقة بالخدمات ؟

نعم لا

إذا كان الجواب ب " لا " انتقل إلى السؤال 04

3- إذا كان الجواب ب " نعم " هل يتم ذلك عن طريق :

الاتصال المباشر بالموظفين.

المطبوعات الموجودة على مستوى الاستقبال.

الإعلانات الإشهارية.

و سائل أخرى أذكرها

II- قياس تأثير الأعمال الخيرية و الاجتماعية للمؤسسة على الزبائن.

4- هل تعلم أن مؤسسة اتصالات الجزائر تقوم بأعمال خيرية و اجتماعية ؟

نعم لا

5- هل تعتقد أن هذه الأعمال الخيرية و الاجتماعية تحسن من صورة المؤسسة لديكم ؟

نعم لا

II- المحور الثاني : قياس صورة المؤسسة لدى الزبائن .

6- ما هو انطباعك فيما يخص العبارات التالية ؟

العبارات	سيئ جدا	سيئ	لا بأس به	جيد	جيد جدا
شعار المؤسسة (الاختيار الأمثل)					
خدمات المؤسسة (الجودة، السعر، السرعة)					
المسئولية الاجتماعية للمؤسسة (الأعمال الخيرية، الأسعار المطبقة اتجاه المجتمع، احترام قيم المجتمع)					
مقر الوكالة التجارية (المسافة، المظهر، وسائل العمل)					
أداء الموظفين (المظهر، الاستقبال، المعاملة)					
الاتصال بينكم و بين المؤسسة (تزويدكم بالمعلومات، التواصل)					

7- هل ستبقى وفيًا لمؤسسة اتصالات الجزائر؟

نعم لا

8- إذا كان الجواب ب " لا " فهل السبب يعود إلى :

السمعة السيئة للمؤسسة.

الخدمات رديئة.

الأسعار مرتفعة.

أسباب أخرى أذكرها

9- إذا كان الجواب بنعم فهل السبب يعود إلى :

السمعة الجيدة للمؤسسة .

الجودة العالية للخدمات .

الأسعار المناسبة .

أسباب أخرى أذكرها

10- البيانات الشخصية :

- الجنس : ذكر أنثى

- السن : أقل من 20 سنة بين 20-30 بين 30-40 أكثر من 40 سنة

- المستوى التعليمي : لا شيء ابتدائي متوسط ثانوي جامعي

- قائمة الاستبيان -

سيدي الموظف سيدي الموظفة :

في إطار إعداد مذكرة ماجستير تخصص تسويق حول " العلاقات العامة و دورها في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الخدمائية " و من خلال الدراسة الميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر يشرفنا أن نتقدم إليكم بهذا الإستقصاء من أجل التعرف على آرائكم و انطباعاتكم. و التي ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط ، فنرجو منكم أن تتكرموا بالإجابة عن هذه الأسئلة و ذلك بوضع علامة (X) أمام الإجابة التي توافق رأيكم.

I- المحور الأول : معرفة مدى اهتمام المؤسسة بالموظفين .

1. عبر عن درجة رضاك فيما يخص العبارات التالية :

غير راض تماما	غير راض	متوسط الرضا	راض	راض تماما	العبارات
					الرواتب و الأجور
					ظروف العمل
					العدالة الوظيفية
					التحفيزات المادية
					التحفيزات المعنوية
					معاملة المسؤولين
					النشاطات الترفيهية
					الترقية الوظيفية
					المساعدة الاجتماعية
					الأمان الوظيفي

II- المحور الثاني : تقييم عملية الاتصال بين الموظفين و المسئولين.

2. هل هناك اتصال بينكم كموظفين في المؤسسة ؟

نعم لا

إذا كان الجواب ب " لا " انتقل إلى السؤال رقم 04

3. إذا كان الجواب بنعم كيف يتم ذلك ؟

عن طريق الاتصال المباشر

عن طريق الاجتماعات

عن طريق المراسلات

عن طريق وسائل أخرى أذكرها.....

4. كيف يتم الاتصال بينكم و بين المسئولين ؟

عن طريق الاتصال المباشر

عن طريق الاجتماعات

عن طريق المراسلات

عن طريق وسائل أخرى أذكرها.....

5. هل يقوم المسئولون بإطلاعكم بكل المعلومات المتعلقة بالمؤسسة ؟

نعم لا

إذا كان الجواب ب " لا " انتقل إلى السؤال رقم 07

6. إذا كان الجواب بنعم كيف يتم ذلك ؟

عن طريق المطبوعات التي تصدرها المؤسسة

الاتصال المباشر

إعلانات خاصة بكم

الاجتماعات

وسائل أخرى أذكرها.....

III- قياس صورة المؤسسة لدى الموظفين .

7. ما هو الانطباع المكون لديك اتجاه مؤسستكم ؟

سيء جدا	سيء	لا بأس به	جيد	جيد جدا

8. هل أنت فخور بالانتماء إلى مؤسسة اتصالات الجزائر ؟

نعم لا

9. إذا كان الجواب ب " لا " فهل هذا يعود إلى :

السمعة السيئة للمؤسسة.

الأجر المنخفض.

ظروف العمل سيئة.

أسباب أخرى أذكرها

10. إذا كان الجواب ب " نعم " فهل هذا يعود إلى :

السمعة الجيدة للمؤسسة.

الأجر المناسب ؟

ظروف العمل جيدة ؟

أسباب أخرى أذكرها

11. البيانات الشخصية :

- الجنس : ذكر أنثى

- السن : بين 20-30 بين 30-40 بين 40-50 أكثر من 50 سنة

- المستوى التعليمي : لا شيء ابتدائي متوسط ثانوي جامعي

- الوظيفة :

Questionnaire

Monsieur, Madame,

Dans le Cadre de la préparation d'une thèse de Magistère spécialité Marketing, dont l'objet est: *'Les Relations Publiques et leur rôle dans l'Amélioration de l'Image morale de l'Entreprise de Prestation de Services'*

A partir d'une étude pratique sur l'entreprise d'Algérie Télécommunications, nous avons l'honneur de vous présenter cette liste en vue de connaître votre avis et opinions, afin de l'utiliser seulement pour les besoins de la recherche scientifique.

Nous vous prions de nous envoyer une réponse à nos différentes interrogations en apposant l'insigne (X) devant chaque réponse correspondant à votre opinion.

I/ Chapitre Premier: Connaître l'évaluation de la satisfaction des clients vis-à-vis des services prêtés par l'Entreprise.

1/ Exprimer le degré de satisfaction quant aux expressions suivantes:

Expressions	Pas du tout satisfait	Pas satisfait	Moyennement satisfait	Satisfait	Complètement satisfait
Modalités de réception					
Comportement du Personnel					
Prendre en charge vos préoccupations					
Prix Applicables					
Qualité des Services					

2/ Etes vous bien informés pour ce qui est des services /

OUI :

NON :

Si la réponse est ‘Non’ allez à la question 04

3/ Si la réponse est ‘Oui’, cela s’applique-t-il par:

- Le Contact Direct avec le personnel
- Les Imprimés existant au niveau de la réception
- Les Annonces publicitaires
- D’Autres Correspondances.....

II/ II/ Chapitre Deuxième ; Effet des Œuvres charitables et sociales de l’entreprises envers les clients.

4/ Savez vous que l’entreprise ‘Algérie Télécom’ exerce des Œuvres charitables et sociales ?

OUI:

NON:

5/ Pensez vous que ces œuvres vous améliorent l’image de l’entreprise ?

OUI:

NON:

II / CHAPITRE DEUXIEME: Evaluation de l’image de l’Entreprise par la Clientèle

6/ Quelle est votre opinion vis-à-vis des expressions suivantes ?

Expressions	Très mauvaise	Mauvaise	acceptable	bonne	Très bonne
Le Slogan de l'entreprise (Le meilleur choix)					
Prestations de l'entreprise (qualité, coût, rapidité)					
Responsabilité sociale de l'entreprise (Œuvres charitables, tarifs appliqués dans la société, respect des valeurs sociales)					
Le siège de l'agence commerciale (distance, apparence, moyens de travail)					
Performance du personnel (apparences – réception – traitement)					
Contact entre la clientèle et l'entreprise (offre d'informations – continuité)					

7/ Resterez vous fidèles à l'entreprise "Algérie Télécom" ?

OUI :

NON :

8/ Si la réponse est "NON" cela serait dû:

- A la mauvaise réputation de l'entreprise
- A la mauvaise prestation
- A la hausse des prix
- A d'autres raisons qui sont.....

9/ Si la réponse est ‘‘Oui’’ cela serait dû:

- A la bonne réputation de l’entreprise
- A la bonne qualité de prestation
- Aux prix abordables
- A d’autres raisons qui sont.....

10/ coordonnées Personnelles :

Sexe: Masculin Féminin

Age: En dessous de 20 ans entre 20 et 30 entre 30 et 40

 Entre 40 et 50

Niveau d’Etudes: Néant- Primaire - Moyen - Secondaire -
Universitaire

Questionnaire

Monsieur, Madame les Fonctionnaires,

Dans le Cadre de la préparation d'une thèse de Magistère spécialité Marketing, dont l'objet est: *'Les Relations Publiques et leur rôle dans l'Amélioration de l'Image morale de l'Entreprise de Prestation de Services''*

A partir d'une étude pratique sur l'entreprise d'Algérie Télécommunications, nous avons l'honneur de vous présenter cette liste en vue de connaître votre avis et opinions, afin de l'utiliser seulement pour les besoins de la recherche scientifique.

Nous vous prions de nous envoyer une réponse à nos différentes interrogations en apposant l'insigne (X) devant chaque réponse correspondant à votre opinion.

I/ Chapitre Premier: Connaître le taux d'intérêt de l'entreprise vis-à-vis des fonctionnaires.

1/ Exprimer le degré de satisfaction quant aux expressions suivantes:

Expressions	Pas du tout satisfait	Pas satisfait	Moyennement satisfait	Satisfait	Complètement satisfait
Salaires et rémunérations					
Conditions de travail					
Justice professionnelle					
Motivations matérielles					
Motivations morales					
Traitement des responsables					

Activités distractives					
Promotion Professionnelle					
Assistance Sociale					
Confiance Professionnelle					

II/ Chapitre Deuxième:

Evaluation de l'opération de communication entre les fonctionnaires et les responsables.

2/ Existe-t-il un contact entre vous en tant que fonctionnaires et l'entreprise ?

OUI:

NON:

Si la réponse est "Non", allez à la question n° 04.

3/ Si la réponse est "Oui", précisez comment ?

- Par un contact direct:
- Par voie de réunions
- Par voie de correspondances
- Par d'autres moyens, tels que.....

4/ Quels sont les moyens de communication entre vous et les responsables ?

- Par un contact direct
- Par voie de réunions
- Par voie de correspondances
- Par d'autres moyens, tels que.....

5/ Les responsables vous font-ils part de toutes les informations liées à l'entreprise ?

OUI:

NON:

Si la réponse est "Non", allez à la question n° 07.

6/ Si la réponse est "Oui", précisez comment ?

- Par voie d'imprimés publiés par l'entreprise
- Par contact direct
- Par annonces
- Réunions
- Autres lettres

III/ Chapitre troisieme : Evaluation de l'image de l'entreprise chez les fonctionnaires

7/ Quel est votre opinion vis-à-vis de l'entreprise ?

Très mauvaise	Mauvaise	acceptable	bonne	Très bonne

8/ Etes vous fiers d'exercer au sein de l'entreprise d'ALGERIE TELECOM ?

OUI

NON

9/ Si la réponse est "non" cela est il du:

- la mauvaise réputation de l'entreprise ?
- le baisse du salaire
- mauvaises conditions de travail
- autres raisons

10/ Si la réponse est “oui” ceci est du à:

- la bonne réputation de l'entreprise ?
- l'augmentation du salaire
- bonnes conditions de travail
- autres raisons

11/ coordonnées Personnelles/

Sexe: Masculin Féminin

Age: entre 20 et 30 - entre 30 et 40 - entre 40 et 50 - Plus de 50 ans

Niveau d'Etudes: Néant - Primaire - Moyen - Secondair - Universitaire

Profession:

الملحق رقم (01)

- قائمة الاستبيان -

سيدي الفاضل سيدي الفاضلة :

في إطار إعداد مذكرة ماجستير تخصص تسويق حول " العلاقات العامة و دورها في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الخدمائية " و من خلال الدراسة الميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر يشرفنا أن نتقدم إليكم بهذا الاستقصاء من أجل التعرف على آرائكم و انطباعاتكم. و التي ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط ، فنرجو منكم أن تتكرموا بالإجابة عن هذه الأسئلة . و ذلك بوضع علامة (x) أمام الإجابة التي توافق رأيكم.

I- المحور الأول : معرفة مدى رضا الزبائن عن الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة و تزويدهم بالمعلومات.

1- عبر عن درجة رضاك فيما يخص العبارات التالية :

العبارات	غير راض تماما	غير راض	متوسط الرضا	راض	راض تماما
طريقة الاستقبال					
معاملة الموظفين					
التكفل بانشغالاتكم					
الأسعار المطبقة					
جودة الخدمات					

2- هل يتم تزويدكم بكل المعلومات المتعلقة بالخدمات ؟

نعم لا

إذا كان الجواب ب " لا " انتقل إلى السؤال 04

3- إذا كان الجواب ب " نعم " هل يتم ذلك عن طريق :

الاتصال المباشر بالموظفين.

المطبوعات الموجودة على مستوى الاستقبال.

الإعلانات الإشهارية.

و سائل أخرى أذكرها

II- قياس تأثير الأعمال الخيرية و الاجتماعية للمؤسسة على الزبائن.

4- هل تعلم أن مؤسسة اتصالات الجزائر تقوم بأعمال خيرية و اجتماعية ؟

نعم لا

5- هل تعتقد أن هذه الأعمال الخيرية و الاجتماعية تحسن من صورة المؤسسة لديكم ؟

نعم لا

II- المحور الثاني : قياس صورة المؤسسة لدى الزبائن .

6- ما هو انطباعك فيما يخص العبارات التالية ؟

العبارات	سيئ جدا	سيئ	لا بأس به	جيد	جيد جدا
شعار المؤسسة (الاختيار الأمثل)					
خدمات المؤسسة (الجودة، السعر، السرعة)					
المسئولية الاجتماعية للمؤسسة (الأعمال الخيرية، الأسعار المطبقة اتجاه المجتمع، احترام قيم المجتمع)					
مقر الوكالة التجارية (المسافة، المظهر، وسائل العمل)					

					أداء الموظفين (المظهر، الاستقبال، المعاملة)
					الاتصال بينكم و بين المؤسسة (تزويدكم بالمعلومات، التواصل)

7- هل ستبقى وفيًا لمؤسسة اتصالات الجزائر ؟

نعم لا

8- إذا كان الجواب ب " لا " فهل السبب يعود إلى :

السمعة السيئة للمؤسسة.

الخدمات رديئة.

الأسعار مرتفعة.

أسباب أخرى أذكرها

9- إذا كان الجواب بنعم فهل السبب يعود إلى :

السمعة الجيدة للمؤسسة .

الجودة العالية للخدمات .

الأسعار المناسبة .

أسباب أخرى أذكرها

10- البيانات الشخصية :

- الجنس : ذكر أنثى

- السن : أقل من 20 سنة بين 20-30 بين 30-40 أكثر من 40 سنة

- المستوى التعليمي : لا شيء ابتدائي متوسط ثانوي جامعي

II- المحور الثاني : تقييم عملية الاتصال بين الموظفين و المسئولين.

2. هل هناك اتصال بينكم كموظفين في المؤسسة ؟

نعم لا

إذا كان الجواب ب " لا " انتقل إلى السؤال رقم 04

3. إذا كان الجواب بنعم كيف يتم ذلك ؟

عن طريق الاتصال المباشر

عن طريق الاجتماعات

عن طريق المراسلات

عن طريق وسائل أخرى أذكرها

4. كيف يتم الاتصال بينكم و بين المسئولين ؟

عن طريق الاتصال المباشر

عن طريق الاجتماعات

عن طريق المراسلات

عن طريق وسائل أخرى أذكرها

5. هل يقوم المسئولون بإطلاعكم بكل المعلومات المتعلقة بالمؤسسة ؟

نعم لا

إذا كان الجواب ب " لا " انتقل إلى السؤال رقم 07

6. إذا كان الجواب بنعم كيف يتم ذلك ؟

عن طريق المطبوعات التي تصدرها المؤسسة

الاتصال المباشر

إعلانات خاصة بكم

الاجتماعات

وسائل أخرى أذكرها

III- قياس صورة المؤسسة لدى الموظفين .

7. ما هو الانطباع المكون لديك اتجاه مؤسستكم ؟

سيء جدا	سيء	لا بأس به	جيد	جيد جدا

8. هل أنت فخور بالانتماء إلى مؤسسة اتصالات الجزائر ؟

نعم لا

9. إذا كان الجواب ب " لا " فهل هذا يعود إلى :

السمعة السيئة للمؤسسة.

الأجر المنخفض.

ظروف العمل سيئة.

أسباب أخرى أذكرها

10. إذا كان الجواب ب " نعم " فهل هذا يعود إلى :

السمعة الجيدة للمؤسسة.

الأجر المناسب ؟

ظروف العمل جيدة ؟

أسباب أخرى أذكرها

11. البيانات الشخصية :

- الجنس : ذكر أنثى

- السن : بين 20-30 بين 30-40 بين 40-50 أكثر من 50 سنة

- المستوى التعليمي : لا شيء ابتدائي متوسط ثانوي جامعي

- الوظيفة :

الملحق رقم (03)



Direction Générale

Direction de la Communication

Convention de Sponsoring N°02/2006/BB

CONVENTION DE SPONSORING

ENTRE

ALGERIE TELECOM

ET

L'ASSOCIATION ALGERIENNE

D'ALPHABETISATION

« IQRAA »

CONVENTION

Entre,

ALGERIE TELECOM, Société par actions au Capital Social de Cent Millions de Dinars, dont le Siège Social est sis Route Nationale numéro (05), cinq maisons Mohammadia – El Harrach, Alger, ci-après désignée ALGERIE TELECOM, représentée par son **Président Directeur Général Monsieur BRAHIM OUARETS**.

part ;

D'une

L'ASSOCIATION ALGERIENNE D'ALPHABETATION « IQRAA » organisation non gouvernementale Nationale, association à vocation éducative, formative et culturelle à but non lucratif sise : 04, Rue Wagnier- Alger, ci-après désignée l'association Algérienne « IQRAA » représentée par sa **Présidente Madame AICHA BARKI**.

الملحق رقم (04)



CONVENTION DE MECENAT

ENTRE

ALGERIE TELECOM

ET

CROISSANT ROUGE ALGERIEN

COMITE DE CONSTANTIN

CONVENTION

Entre,

ALGERIE TELECOM, Société par actions au Capital social de Cent Millions de Dinars, dont le Siège Social est sis Route Nationale numéro 05, cinq maisons Mohammadia – El Harrach, Alger , ci-après désignée **ALGERIE TELECOM**, représentée par son **Président Directeur Général Monsieur BRAHIM OUARETS**.

D'une part ;

CROISSANT ROUGE ALGERIEN- COMITE DE CONSTANTINE

Sise : 40, Avenue KITOUNI ABDELMALEK – constantine.

Représentée par son Présidant Monsieur **BENALLEGUE MOHAMED BACHIR**.



دليل الخدمات Catalogue de services



Grands Comptes

Grands Comptes

الملحق رقم (07)

دائما في الإستماع،
اتصالات الجزائر تقترح عليكم: **11**

خدمة
هاتفية
مجانية

✓ حصر الإنترنت
✓ متعدد الترددات
✓ تعريف برقم طالب المكالمات
✓ تحويل المكالمات
✓ مؤشر بمكالمة في الإنتظار
✓ مكالمات مختصرة
✓ محاضرة ثلاثية
✓ حصر المكالمات
✓ خدمة الدليل الهاتفي
✓ مكالمات بدون ترقيم
✓ خط مباشر بدون تمهيل

100 ← إتصال مجاني
من الهاتف الثابت

www.algeriatelecom.dz

إتصالات الجزائر
الإختيار الأمثل

الملحق رقم (08)



**Pour tous Renseignements
appelez le 100**

Appel Gratuit

www.algeriatelecom.dz

الملحق رقم (09)

تكلّموا بكل سهولة ...

راحة

يقربكم من أحبّابكم

مكالمتكم بـ **24/24**

0 دج
نحو شبكة الهاتف
الثابت الوطني*



و إبتداءً من

3,25 دج
30 ثا.ب.ك.ر
نحو شبكة الهاتف الدولي

* شبكة الهاتف الثابت لإتصالات الجزائر

إتصالات الجزائر
ALGERIE TELECOM
الإختيار الأمتل

www.algeriatelecom.dz

الملحق رقم (10)

خدمات الهاتف

1. إعلام بنداء في الإنتظار
2. النداء بدون ترقيم
3. ترقيم المختصر
4. تحويل النداء
5. المحاضرة الثلاثية
6. خدمة المنبه
7. الرسالة الصوتية
8. إقفال الإستعمال الدولي
9. الفاتورة المفصلة
10. تعريف برقم المكالمات

تسعيرة الهاتف

خدمات الهاتف المجانية

- تعريف برقم طالب المكالمات مجاناً
- مؤشر بمكالمة في الإنتظار مجاناً
- مكالمات بدون ترقيم مجاناً
- مكالمات مختصرة مجاناً
- تحويل المكالمات مجاناً
- محاضرة ثلاثية مجاناً
- مراسلات صوتية مجاناً
- إقفاء الترقيم إلى خط أوديوتيل (080.XX.XX.XX) مجاناً
- حصر الإنترنت 1515، 1523 مجاناً
- إقفاء الترقيم إلى النقال والأوديوتيل مجاناً
- الإطلاع على الفاتورة عبر الأنترنت مجاناً
- الإطلاع على الفاتورة بالهاتف مجاناً

تسعيرة خدمات الهاتف (بالدينار الجزائري ب.ر / شهريا)

14 (للمكالمة)	خدمة المنبه	50	إقفال الإستعمال الدولي
50	فاتورة مفصلة	50	إقفاء رقم الخط
100	الرقم السحري (PQ PQ PQ)	250	الرقم السحري (XYZ XYZ)
250	(PQ XX XX)	250	(PQ XX YY)
150	(PQ XX YY)	150	(PQXY XY)
150		150	

تسعيرة المكالمات / 30 ثا يحاسب كل الرسوم

المكالمات الوطنية

داخـل الولاية	1,17 دج
بين الولايات	2,34 دج
نحو النقال	5,26 دج

من السبت إلى الأربعاء

تسعة كاملة -50%

0 سا 5 سا

21 سا 24 سا -33%

الجميس

تسعة كاملة -50%

0 سا 5 سا

12 سا 24 سا -33%

الجمعة و أيام العطل

تسعة كاملة -50%

0 سا 5 سا

24 سا -33%

المكالمات الدولية

اللمجموعة	السداد	الشركة	السعر
1	الدول الأوروبية : فرنسا، إيطاليا، إسبانيا، ألمانيا، النمسا، اليونان، سويسرا، هولندا، البرتغال، بلجيكا.	الثابت	6,50
2	دول أوروبية أخرى ، كندا، الولايات المتحدة الأمريكية.	الثابت/النقال	15,80
3	دول المغرب : ليبيا، المغرب، موريطانيا، تونس.	الثابت	11,12
4	الدول العربية: المملكة العربية السعودية، سوريا، مصر، العراق، الإمارات العربية المتحدة...إلخ.	النقال	12,87
5	أمريكا الجنوبية، إفريقيا، آسيا، أوسيانا.	الثابت/النقال	17,55
6	دول أخرى : كوبا، ساو تومي و برنسيب، غينيا بيساو، أسانسيون، صومال، كوريا الشمالية	الثابت	18,72
		النقال	19,90
		النقال	32,18

التسعيرة بالثانية بعد 30 ثا الأول.