جامعة يحي فارس المدية
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علوم الإعلام والاتصال

دور القائم بالاتصال في تحديد استراتيجيات العلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية
دراسة حالة مؤسسة سونلغاز فرع المدية.

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم الاعلام والاتصال
تخصص اتصال وعلاقات

من إعداد الطلبة:
فوزية شنيبات
محمد يوسف مول الواد

تحت إشراف الأستاذ:
د. محمود عياد

لجنة المناقشة

الاسم و اللقب	الدرجة العلمية	الجامعة الاصلية	الصفة
د. وردية راشدي	أستاذ محاضر-أ	جامعة المدية	رئيسا
د. محمود عياد	أستاذ محاضر-أ	جامعة المدية	مشرفا ومقررا
د. إلهام صفرة	أستاذ محاضر-أ	جامعة المدية	مناقشا

السنة الجامعية 2024/2023


بسم الله الرحمن الرحيم

سئل **فضيلة الشيخ علي الطنطاوي رحمه الله**

عن أجمل حكمة قرأها في حياته فقال:

لقد قرأت لأكثر من سبعين عاما،

فما وجدت حكمة أجمل من تلك التي رواها

ابن الجوزي رحمه الله

في كتابه (**صيد الخاطر**) حيث يقول:

" إن مشقة الطاعة تذهب ويبقى ثوابها،

وإن لذة المعاصي تذهب ويبقى عقابها ".

وقال العماد الأصفهاني:

" إني رأيت أنه لا يكتب أحدا كتاباً في يومه ألا قال في غده:

لو غير هذا لكان أحسن، ولو زيد هذا لكان يستحسن

ولو قدم هذا لكان أفضل ولو ترك هذا لكان

أجمل، وهذا من أعظم العبر

وهو دليل على استيلاء النقص على جملة البشر ".

شكر وعرفان

بسم الله الرحمن الرحيم

قال تعالى " **أوزعني أن اشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وان اعمل صالحا ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين** "

(الآية 19 سورة النحل)

الحمد لله على تمام فضله و إحسانه الذي أعاننا على إتمام هذه الدراسة وانجازها حتى أبصرت النور والصلاة والسلام على سيدنا محمد عبده ورسوله إلى سبيل ربه ورضوانه وعلى اله وصحبه الذين ساروا على هديه وتبيانه وتجسيدا لقوله صلى الله عليه وسلم

((من لم يشكر الناس لم يشكر الله تعالى))

فإنه يطيب لنا أن نتقدم بأسمى عبارات التقدير والشكر من كان سندا عونا بالنصح والإرشاد الأستاذ المحترم " **محمود عياد** " فجزاه الله عنا خير الجزاء كما نتقدم بالشكر الجزيل لأساتذة علوم الإعلام و الاتصال بكليه العلوم الإنسانية جامعه الدكتور يحيى فارس لما قدموه لنا من علم وحب واحترام و كلمات الثناء لا توفيكم حقكم شكرا لعطائكم.

بارك الله في جهودهم وجزاهم الله خير الجزاء.

الإهداء

{ قل اعملوا فسيرى الله عملكم و رسوله و المؤمنون}

صدق الله العظيم

- اللهم لن يطيب الليل إلا بشكرك، ولا يطيب النهار إلا بطاعتك، ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك،،،

إلى من بلغ الرسالة، وأدى الأمانة، إلى من استبشرت بقدومه الأيام،

وتزينت بحديثه الأقلام،

خاتم الأنبياء، وصاحب صفوة الأولياء، إمام الصالحين وقدوة المفلحين وما أرسلناك

إلا رحمة للعالمين عليه أفضل صلوات ربي وسلام،،،

أهدي ثمرة جهدي وعملي إلى أغلى وأعز ما أملك في هذا الوجود ~ أمي و أبي ~

أطال الله بعمرهما.

الى من كان الأول دوما في مساندتي و تشجيعي، رفيق دربي زوجي الغالي " **بن عيسى**"

الى براعم العائلة أبنائي الأعزاء " **وسيم** ، **لجين** ، **سراج الدين** ، **أحمد** " .

و إلى أخواتي الغاليات وأخي العزيز وزوجته و بناته.

الى عائلة زوجي الكريمة وبالأخص الوالدين الكريمين أطال الله بعمرهما.

الى عائلة **شنيبات ويوسفي.**

و إلى كل من تطلع لنجاحي بنظرات الأمل والحب

و إلى كل فرد من أفراد عائلتي من كبيرها الى صغيرها.

كل من وسعتهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي....

فـــــوزيـــــة شنيبات

الإهداء

قال رسول االله صلى االله عليه و سلم:

"من لم يشكر الناس لم يشكر االله

"الحمد الله على إحسانه و الشكر له على توفيقه و إمتنانه و نشهد أن لا إله إلا االله وحده لا شريك له تعظيما لشأنه و نشهد أن سيدنا و نبينا محمد عبده و رسوله الداعي إلى رضوانه صلى االله عليه و على آله و أصحابه و أتباعه و سلم.

- أهدي هذا العمل المتواضع الى أعز الناس و أقربهم الى قلبي إلى والدتي العزيزة و والدي العزيز اللذان كانا عونا و سندا لي و كان لدعائهما المبارك أعظم الأثر في تسيير سفينة الدراسة حتى ترسو على هذه الصورة حفظهما الله و اطال في عمرهما.
- الى من ساندتني و خطت معي خطواتي و يسرت لي الصعاب، الى زوجتي الغالية التي سهرت معي و تحملت الكثير و وقوفي في هذا المكان ما كان ليحدث لولا تشجيعها المستمر على التحاقي من جديد بالجامعة و الى والديها الكريمين.
- الى زهراتي و فلذات كبدي، ابني العزيز **محمد ادم** و ابنتي العزيزة **سيليا** رعاهما الله.
- الى اخوتي **رضا**، **زهير** و زوجته و الغالي **نبيل** رفيق الدرب.
- إلى أخي و سندي، محفزي و داعمي في كل خطاي **شكيب**،
- الى الخال **عبد الصمد**، زوجته و ابنه **محمد** و الى كل العائلة كبير و صغير دون استثناء.
- و الى كل من السادة **معمري بلقاسم**، **سيد احمد بورصالي**، **سعيد لغميزي**، **مكيد محمد** و **علان محمد شريف**.
- الى اساتذتي و اهل الفضل عليّ الذين غمروني بالحب و التقدير و النصيحة و الإرشاد.

الى كل هؤلاء اهديهم هذا العمل المتواضع سائلا من الله العلي القدير أن ينفعنا به و يمدنا بتوفيقة.

محمد يوسف مول الواد

ملخص الدراسة باللغة العربية:

تهدف هذه الدراسة إلى ابراز دور القائم بالاتصال في تحديد استراتيجية العلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية و هذا ما تبين من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها على مستوى مديرية سونلغاز – المدية– و قمنا بطرح التساؤل الاتي **كيف يمكن للقائم بالاتصال تحقيق فعالية استراتيجية العلاقات العامة بفرع مؤسسة سونلغاز لولاية المدية؟**، و للإجابة على هذا التساؤل الذي بدوره نتجت عنه مجموعة من التساؤلات الفرعية اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام أسلوب دراسة حالة فيما يتعلق بالدراسة الميدانية اجرائيا، كما اعتمدنا على استمارة الاستبيان كأداة له و التي قمنا بتوزيعها على عينة تمثلت في رؤساء المصالح التابعين لسونلغاز–المدية– بطريقة قصدية وهذا بالنظر إلى عدم قدرتنا على التحرك بحرية في مختلف المصالح والوحدات التابعة للمؤسسة، إضافة إلى الظروف المرتبطة بالوقت الذي خصص للدراسة. وعليه حددت العينة النهائية بـ 14 مفردة منهم من كان حاضرا ومنهم من كان بالنيابة و ذلك راجع لكثرة الانشغالات و المهام، كما ان العينات التي قمنا باختيارها قاموا بالإجابة على اغلب الأسئلة التي تم طرحها في مختلف محاور الاستبيان.

لقد توصلت الدراسة الى جملة من النتائج مفادها أن القائم بالاتصال يلعب دور حيوي و محوري في تعزيز و تطوير العلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية بصفة عامة و هذا باعتباره المحرك الاساسي الذي يعمل كحلقة وصل بين المؤسسة و جمهورها سوآءا مع موظفيها، زبائنها أو عملائها.

كما يساهم القائم بالاتصال بشكل كبير في بناء و تحسين صورة المؤسسة و دعم الأهداف الاقتصادية و الاستراتيجية لها، و هذا من خلال استخدامه لتكنولوجيا الاتصال الحديثة و الوسائل الملائمة التي تمكنه من تصميم و تنظيم المعلومات المراد ايصالها حسب كل فئة مستهدفة قصد تحقيق اهداف المؤسسة بشكل اكثر كفاءة و فعالية.

Summary of the study in English:

The study aimed at the communications officer's role in defining the public relations strategy in the economic enterprise. This was demonstrated by the field study we conducted at the Direction of Sonelgaz –Médéa. We therefore rely on the following question: **How can the communications officer achieve the effectiveness of the public relations strategy of the Direction of Sonelgaz –Médéa?**

To answer this question, we relied on the descriptive analytical approach using a case study method in relation to the field study procedurally. We also relied on the questionnaire form as a tool, which we distributed to a sample that are the services managers of the Direction of Sonelgaz –Médéa Direction in purpose. This is due to our inability to move freely in the various services of the Direction, as well as the circumstances associated with the time allocated to the study. Accordingly, the final sample was determined by 14 samples, including those present and interims, in view of the many concerns and tasks. The samples we selected answered most of the questions raised in the questionnaire's various themes.The study found a number of results that the communications officer plays a vital and pivotal role in the promotion and development of public relations in the economic enterprise in general, as the primary engine that acts as a link between the organization and its audience, whether with its employees, customers or clients.

The communications officer also contributes greatly to building and improving the image of the enterprise and supporting its economic and strategic objectives through its use of modern communication technology and appropriate means to design and organize the information to be delivered according to each target group in order to achieve the company’s objectives more efficiently and effectively.

فهرس المحتويات		
الرقم	**العنوان**	الصفحة
.1	**شكر وعرفان**	
.2	**إهداء**	
.3	**ملخص الدراسة**	
.4	**الفهرس العام**	
.5	**مقدمة**	أ
.6	**الإطار المنهجي للدراسة:**	
.7	إشكالية الدراسة.	1
.8	تساؤلات الدراسة.	2
.9	أسباب اختيار الموضوع.	3
.10	أهمية دراسة الموضوع.	4
.11	أهداف الدراسة.	5
.12	تحديد مفاهيم الدراسة.	6
.13	منهج الدراسة.	9
.14	أدوات جمع البيانات.	10
.15	مجتمع البحث.	14
.16	عينة الدراسة.	15
.17	الدراسات السابقة.	16
.18	**الإطار النظري للمؤسسة.**	
.19	**الفصل الأول: القائم بالاتصال في المؤسسة الاقتصادية**	
.20	القائم بالاتصال في المؤسسة الاقتصادية المفهوم والخصائص.	22
.21	مهام القائم بالاتصال والشروط الواجب توافرها فيه.	26
.22	مكانة القائم بالاتصال والعوامل المؤثرة عليه في المؤسسة الاقتصادية.	32
.23	مهارات القائم بالاتصال الناجح.	36
.24	النظريات المفسرة للقائم بالاتصال.	40

.25	خلاصة الفصل.	46
.26	**الفصل الثاني: استراتيجيات العلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية.**	
.27	المفهوم والخصائص لاستراتيجيات العلاقات العامة.	47
.28	أنواع استراتيجيات العلاقات العامة.	49
.29	خطوات بناء استراتيجيات العلاقات العامة.	52
.30	الاستراتيجية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية.	56
.31	أهمية الاستراتيجية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية	56
.32	خلاصة الفصل.	58
.33	**الإطار التطبيقي للدراسة:**	
.34	**الفصل الأول: دراسة ميدانية حول دور القائم بالاتصال في تحديد استراتيجيات العلاقات العامة بمؤسسة سونلغاز.**	
.35	تقديم مؤسسة سونلغاز "مديرية توزيع الكهرباء والغاز" لولاية المدية.	60
.36	التحليل الكمي لنتائج الدراسة الميدانية على عينة من مستخدمي مؤسسة سونالغاز.	67
.37	التحليل الكيفي لنتائج الدراسة الميدانية على عينة من مستخدمي مؤسسة سونالغاز	89
.38	الاستنتاجات والتوصيات.	101
.39	خاتمة.	103
.40	قائمة المراجع.	105

مقـــدمـــــة:

ظهرت في العصر الحديث أشكال متعددة من المنظمات تهدف إلى تلبية الحاجات المختلفة للفرد المعاصر، تنوعت هذه المنظمات فمنها الاقتصادية، التعليمية، الاجتماعية، الطبية الرياضية و العلمية و هذا التنوع و الثراء إنما يترجم تطور و تعقد المجتمعات المعاصرة و حاجتها المتعددة و بتطور الصناعة ازداد دور المنظمات الاقتصادية الكبيرة، كما ظهرت منظمات أعمال عملاقة تقوم بإنتاج السلع و توزيعها لسد احتياجات الأسواق المتنافسة، هذه المنظمات لا تستطيع الاستمرار في الوجود و في أداء المهام المطلوبة منها دون استخدام الاتصال، سواء داخل البيئة التنظيمية أو في علاقاتها مع المحيط الخارجي، لذا يمكن تشبيه الاتصال داخل المنظمات بالدم الذي يجري في عروق الإنسان(يحمل الغذاء إلى كافة أنحاء الجسم)، حيث لا يمكن تسيير أمور المنظمات، كما لا يمكن للمدير أن يؤدي أعماله ما لم يكن هناك أنظمة اتصالات جيدة داخل التنظيم، و ما لم يكن لديهم المهارات الفردية اللازمة للاتصال الفعال بغيرهم، فالاستراتيجية الاتصالية تهدف إلى تدفق البيانات والمعلومات اللازمة لاستمرار العملية الإدارية عن طريق تجميعها و نقلها في مختلف الاتجاهات (هابطة، صاعدة، أفقية) داخل الهيكل التنظيمي و خارجه بحيث تتيسر عملية التواصل المطلوب بين مختلف المتعاملين.

ونجد منه النصف الثاني من القرن العشرين تطورت الدراسات الخاصة بهذا النوع من الاتصال لمعرفة الأسباب التي تؤدي إلى نجاح هذا الاتصال و زيادة فعاليته في بعض المنظمات و الأسباب التي تؤدي إلى انهياره في البعض الأخر، و قد أثبتت معظمها العلاقة الوثيقة بين زيادة الإنتاج و ارتفاع الروح المعنوية و وجود أنظمة اتصالية رفيعة المستوى فتدفق المعلومات من الإدارة إلى العاملين و وضوح هذه المعلومات يساعد على القيام بعمل ذو كفاءة عالية و يقضي على الغموض و التردد وانتشار الشائعات، كما يساعد على اتخاذ

القرارات التي بدورها تعد طريقة المنظمة لمواجهة المشكلات و المواقف أثناء العمل و لكي يشعر العاملون بأهميتهم فلا بد أن يكون هناك دائما هدف واضح يؤمنون به ويعملون على تحقيقه ولا بد أن يدركوا تقدمهم نحو تحقيق هذا الهدف.

والمؤسسة الاقتصادية الجزائرية شأنها شأن مؤسسات الدول الأخرى تعرضت لعدة إصلاحات وتغيرات وليست بعيدة عن مسرح التحولات والتطورات التي يعيشها العالم حاليا بل تتأثر بها بشكل كبير. وحتى تستطيع مواجهتها والتكيف معها كان لزاما عليها استيعاب طرق جديدة للعمل تتطابق مع هذه المتغيرات وتنمي في نفس الوقت مواردها البشرية من الجانب الفني والإنساني وتحسين علاقاتها الداخلية في المقام الأول التي تساهم دون شك في تحسين علاقاتها الخارجية الأمر الذي يسمح لها بالارتقاء والتميز في مجال الأعمال. ولهذا الغرض زاد الاهتمام والاعتراف بأهمية العلاقات العامة خاصة الداخلية من قبل المؤسسات المتنوعة لما لها من دور فعال في تنمية وترشيد العلاقات داخل العمل وخارجه، إضافة إلى كونها من الركائز التي يعتمد عليها المجتمع في برامج التنمية والتطور. تُعدّ شركة سونلغاز من المؤسسات العمومية الرائدة في الجزائر، حيث تُعنى بتوفير الطاقة الكهربائية والغازية للسكان والمؤسسات على حدٍّ سواء. ولتحقيق أهدافها الاستراتيجية تُولي سونلغاز اهتمامًا كبيرًا بِعلاقاتها مع مختلف الجهات الفاعلة، من عملاء، موظفين، مجتمعات محلية و وسائل إعلام باعتبار القائم بالاتصال هو المحرك الأساسي لنجاح هده العلاقات في المؤسسة، فهو من يمتلك المهارات والخبرات اللازمة لفهم احتياجات الجمهور وترجمة رسائل الشركة إليهم بطريقة فعّالة، كما أنه مسؤول عن رصد وتحليل ردود أفعال الجمهور و تقديم التوصيات اللازمة لتحسين الأداء و إذا كانت المؤسسة لا يمكنها أن تتقدم وتحقق أهدافها دون الاعتماد على وضع خطط واستراتيجيات فعالة تسير على أساسها، فقد كان لزاما عليها أن تنظر إلى الاتصال من نفس الزاوية، أيأن يكون هنالك تفكير في استراتيجيات الاتصال والسعي إلى تطويرها وتفعيلها وتبنيها داخل التنظيمات المختلفة، حيث أصبحت مؤخرا مسألة وضع استراتيجيات الاتصال لأي مؤسسة أمر لا نقاش فيه و هذا ما يجعل

الاستراتيجية الاتصالية الجيدة تقوم بدورها من خلال تنمية الشعور بالانتماء للمنظمة والاستقرار ورفع الروح المعنوية ويزداد تماسك العمال وتحملهم المسؤولية ومقاومتهم للإحباط.

وسنركز في بحثنا هذا على إبراز أهمية ودور القائم بالاتصال في تحديد استراتيجيات العلاقات العامة بالمؤسسة الاقتصادية، حيث تكونت خطة دراستنا من اطار منهجي، نظري و تطبيقي حيث في الاطار المنهجي حيث تكون من إشكالية الدراسة، تساؤلات الدراسة، أسباب اختيارنا الموضوع، أهمية و اهداف الدراسة بعدها قمنا بتحديد مصطلحات و منهج الدراسة، أدوات جمع البيانات و أخيرا تطرقنا للدراسات السابقة.

اما بالنسبة للاطار النظري فتكون من فصلين الأول تناولنا فيه القائم بالاتصال في المؤسسة الاقتصادية حيث تطرقنا الى مفهوم و خصائص القائم بالاتصال في المؤسسة الاقتصادية بعدها مهامه و الشروط الواجب توافرها فيه كما قمنا بإبراز و العوامل المؤثرة عليه في المؤسسة الاقتصادية و اثبثنا مهارات القائم بالاتصال الناجح إضافة الى النظريات المفسرة للقائم بالاتصال و أخيرا خلاصة الفصل و فيما يخص الفصل الثاني فتناولنا فيه استراتيجيات العلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية حيث تطرقنا الى مفهوم وخصائص الاستراتيجيات العلاقات العامة، أنواعها، خطوات بناءها ثم قمنا بتعريف الاستراتيجية الاتصالية و أهميتها في المؤسسة الاقتصادية و أخيرا خلاصة الفصل. اما بالنسبة للإطار التطبيقي للدراسة فتكون من فصلين كذلك حيث ان الفصل الأول كان عبارة عن دراسة ميدانية حول دور القائم بالاتصال في تحديد استراتيجية العلاقات العامة و كان على مستوى مديرية سونلغاز توزيع الكهرباء و الغاز لولاية المدية و بعدها قمنا بالتحليل الكمي لنتائج الدراسة الميدانية على عينة من مستخدمي مؤسسة سونلغاز و بعدها قمنا بالتحليل الكيفي لنتائج الدراسة الميدانية على عينة من مستخدمي المؤسسة و أخيرا قدمنا الاستنتاجات والتوصيات.

الإشـــــكالية:

تسعى المؤسسة من خلال قسم الاتصال بها إلى توطيد علاقاتها بجمهورها الداخلي والخارجي من موظفين، مساهمين، متعاملين، شركاء، و موردين و ذلك من خلال جملة من التقنيات الاتصالية التي تحدد وفق السياسة العامة للمؤسسة و استراتيجياتها وبالحديث عن الجانب الاتصالي، فان القائم بالاتصال و لما تقع عليه من مهام اتصالية إلا أنه يعطي الأولوية للمهام ذات البعد الاستراتيجي و علاقاتها مع جمهورها و بيئة نشاطها.

نظرا إلى التحديات الكبيرة و المتغيرات الاقتصادية المعقدة التي تواجه المؤسسات الاقتصادية في الوقت الراهن، أهمها المنافسة الحادة والتغير الدائم في أذواق المستهلكين، نمط المعيشة و التطور التكنولوجي في جميع الميادين، أضحى من الضروري على المؤسسات الاقتصادية التكيف مع البيئة المحيطة بها والبحث عن أفضل وسيلة تمكنها من الحفاظ على حصتها السوقية وكذلك البحث عن التفوق التنافسي على المستويين المحلي والعالمي، فظهرت العلاقات العامة كنشاط متخصص في إقامة وتدعيم العلاقات الجيدة بين المؤسسة وجماهيرها وذلك من خلال مهامها الساعية إلى التعريف بالمنظمة وبنشاطاتها ومنتجاتها، إلى جانب دراسة انطباع الجماهير عن تلك النشاطات والمنتجات والأخذ بها في رسم سياسة المنظمة المبنية على التفاهم المشتَرك بينها وبين جمهورها.

تعد العلاقات العامة أحد مجالات الإدارة التي ظهرت وحققت قبولا متسارعا خاصة في الدول المتقدمة ويرجع ذلك إلى تعاظم أهمية كسب تأييد الرأي العام، وزيادة شعور الإدارة بالمسؤولية الاجتماعية وتجدر الإشارة في المستهل إلى أن أهمية العلاقات العامة ودورها يختلفان من مجتمع إلى آخر ومن نظام سياسي واقتصادي إلى آخر، وهنا نلاحظ مثلا أن العلاقات العامة في المجتمعات اللبرالية قد خطت خطوات مهمة ووصلت إلى مرحلة التخطيط الإستراتيجي والمساهمة في اتخاذ القرار، وانتقلت من إدارة اتصالات المنظمة إلى إدارة علاقات المؤسسة بجماهيرها. كل هذه المعطيات كانت سببا رئيسيا في التحول الذي عرفته المؤسسات باختلافها في الدول النامية عامة وفي الجزائر على وجه

الخصوص، وكانت المنافسة في مقدمة هذه المعطيات لأنها تسمح للمؤسسة لفرض بقائها في وسط الزخم الهائل من المؤسسات.

وهذا الأمر بطبيعة الحال لا يتحقق اعتباطيا أو ضربة حظ، بل لا بد أن تعتمد المنظمة منهج مستقبلي ومسار واضح لأنشطتها المختلفة وهو ما يتمثل باستراتيجيات الاتصال والعلاقات العامة من خلال إعداد خطط موحدة وشاملة ومتكاملة توضع لتأمين وتحقيق أهداف المؤسسة، حيث أن الاستراتيجية الاتصالية بمثابة مرشد ودليل واضح المعالم لمسار عمل المنظمة ويمكنها من الإجابة الدقيقة على ماهية الأعمال التي يمكن أن تقوم بها. في نفس الوقت فإن المؤسسات المبنية والمؤمنة بدور الاتصال والعلاقات العامة تعتمد على إستراتيجية عمل لتنفيذ برامجها لذلك أصبح المسيرون والمدراء في مختلف التنظيمات واعون بأهمية التواصل مع جماهيرهم وبالدور الذي يمكن للعلاقات العامة أن تلعبه في هذا الإطار خاصة في بلد واعد اقتصاديا مثل الجزائر ولذلك نجد إن المؤسسات الاقتصادية تحاول تنظيم علاقاتها بشكل يساعدها للحفاظ على مواردها وموقعها في السوق وبالتالي مراعاتها لجمهورها الداخلي والخارجي، حيث ارتكز اهتمام المؤسسة على محيط العمل الداخلي لماله من أهمية واثر على المردودية .

وعليه وبما أننا بصدد البحث حول دور القائم بالاتصال في تحديد استراتيجيات العلاقات العامة بالمؤسسة الاقتصادية باعتبار العلاقات العامة عامل جوهري لضمان مكانتها في الوسط التنافسي فانه يمكن وضع تساؤل الاتي:

" **كيف يمكن للقائم بالاتصال تحقيق فعالية إستراتيجية العلاقات العامة بفرع مؤسسة سونلغاز لولاية المدية** ".

وقد تتفرع عن هذا التساؤل الرئيسي مجموعة من التساؤلات الفرعية جاءت كالتالي:

- ✓ ماهي الوسائل الاتصالية التي يعتمدها القائم بالاتصال بالعلاقات العامة للتواصل مع الجمهور الداخلي و الخارجي للمؤسسة؟

- ✓ ماهي الخطط الاتصالية المتبعة من طرف القائم بالاتصال لتحقيق الفعالية في إستراتيجية العلاقات العامة في مؤسسة سونلغاز؟
- ✓ ما طبيعة المهارات الاتصالية المعتمدة في تحسين سيرورة المهام الإدارية داخل مؤسسة سونلغاز؟
- ✓ ماهو النمط الاتصالي السائد الذي يضمن التنسيق بين أقسام وإدارات وفروع مؤسسة سونلغاز؟
- ✓ ماهي التحديات والضغوطات التي تواجه القائم بالاتصال في سونلغاز؟

I. أسباب اختيار الموضوع:

1. أسباب موضوعية:

- **أهمية الاتصال في عصرنا الحالي:** أصبح الاتصال عنصرًا أساسيًا في جميع المجالات، خاصة في المؤسسات الكبيرة مثل سونلغاز. يلعب الاتصال دورًا هامًا في بناء علاقات قوية مع الجمهور الداخلي والخارجي، وتحسين صورة الشركة، وتعزيز سمعتها.

- **التطورات التكنولوجية:** أدت التطورات التكنولوجية إلى ظهور قنوات جديدة للاتصال، مما يتطلب من المؤسسات مواكبة هذه التطورات واستخدامها بشكل فعال لتحسين التواصل مع الجمهور.

- **ازدياد المنافسة:** تواجه سونلغاز منافسة متزايدة في مجال الطاقة، مما يجعلها بحاجة إلى استراتيجية علاقات عامة قوية لتمييز نفسها عن منافسيها.

- **الحاجة إلى تحسين صورة الشركة:** واجهت سونلغاز بعض الانتقادات في السنوات الأخيرة، مما يجعلها بحاجة إلى استراتيجية علاقات عامة فعالة لتحسين صورتها وتعزيز سمعتها.

2. أسباب ذاتية:

- **أهمية العلاقات العامة في الشركات الطاقوية:** قطاع الطاقة يعتبر حيويًا للاقتصاد والتنمية الوطنية، ولذلك يتعين على الشركات في هذا القطاع الاهتمام بسمعتها وعلاقاتها العامة.
- **تأثير الاتصال على سمعة المؤسسة** :القائم بالاتصال يلعب دورًا حاسمًا في بناء وحماية سمعة المؤسسة. يتوقع منه أن يكون حذرًا وفعّالًا في التواصل مع الجمهور ووسائل الإعلام.
- **تحديات قطاع الطاقة:** قد تواجه مؤسسة سونلغاز تحديات مثل التنظيم الحكومي، والتغيرات في أسعار الطاقة، والمشاكل البيئية. يتطلب ذلك استراتيجيات فعّالة لإدارة العلاقات العامة.
- **تغيرات في وسائل الإعلام والاتصال:** مع التطورات التكنولوجية، يصبح لدينا وسائل اتصال متعددة، وتأثيرها على سمعة الشركات يزداد. يحتاج القائم بالاتصال إلى تحديث استراتيجياته لمواكبة هذه التغيرات.
- **تحسين الشفافية وبناء الثقة:** يمكن أن يساهم دور القائم بالاتصال في تعزيز الشفافية وبناء الثقة بين المؤسسة والمجتمع، وهو أمر مهم للحفاظ على التواصل الإيجابي.

II. أهمية دراسة الموضوع:

- يلعب القائم بالاتصال دورًا محوريًا في بناء صورة إيجابية لمؤسسة سونلغاز من خلال التواصل الفعال مع مختلف الجماهير.
- تساعد الدراسة على تحديد احتياجات وتوقعات جمهور سونلغاز، بما في ذلك العملاء، والموظفين، والمستثمرين، والمجتمعات المحلية.

- تُقدم الدراسة إرشادات حول كيفية التواصل مع جمهور سونلغاز بشكل أكثر فعالية من خلال مختلف القنوات، مثل وسائل التواصل الاجتماعي، والموقع الإلكتروني، والبيانات الصحفية، والفعاليات.
- يمكن أن تؤدي استراتيجيات العلاقات العامة الفعالة إلى تحسين الأداء العام لسونلغاز، بما في ذلك زيادة المبيعات، وتحسين خدمة العملاء، وتعزيز الابتكار، وجذب المواهب.

III. أهداف الدراسة:

- تحديد الوسائل الاتصالية التي يعتمدها القائم بالاتصال بالعلاقات العامة للتواصل مع الجمهور الداخلي و الخارجي للمؤسسة.
- فهم الأدوار المتنوعة التي يقوم بها القائم بالاتصال داخل سونلغاز مع تحديد احتياجاته من التطوير والتدريب لتعزيز مهاراته في مجال العلاقات العامة.
- تحليل استراتيجيات العلاقات العامة الحالية التي تطبقها سونلغاز مع تقييم مدى فعالية الخطط الاتصالية المطبقة من طرف القائم بالاتصال لتحقيق الفعالية وكذلك تحقيق أهداف سونلغاز و تحديد نقاط القوة والضعف في استراتيجيات العلاقات العامة الحالية.
- تحليل مهام ومسؤوليات القائم بالاتصال في مجال العلاقات العامة مع تقييم مدى مشاركته في عملية صنع القرار.
- محاولة الكشف عن طبيعة العلاقة الترابطية بين استراتيجيات الاتصال و العلاقات العامة و استمرارية المؤسسة في السوق.
- معرفة التحديات والضغوطات التي تواجه القائم بالاتصال في سونلغاز.

IV. تحديد مفاهيم الدراسة:

1. القائم بالاتصال:

- **اصطلاحا:** المرسل، القائم بالاتصال أو مصدر الرسالة وهو بنية العملية الاتصالية يمكن أن يكون فردا أو كاتبا، صحفي متحدث رسمي، مجمع اقتصادي، مؤسسة أو حكومة والقائم بالاتصال هو من يضمن التماسك والتنسيق ويسهم في وضع إستَّراتيجية تحدد صورة ثابتة للمؤسسة وعلى وجه الخصوص يعمل على رفع أسهم أنشطة الاتصال بها[1].

تعرفه المدرسة الفرنسية بأنه " هناك لفظ الوسيط بدلا من القائم بالاتصال فهي ترى أن الباحث القائم بالاتصال له دلالة محايدة بين المصدر و الجمهور، فهو الباحث عن المعلومات ثم صانع القرار واختيار مضمون الرسالة ليتحول إلى قائم بالاتصال عند نشر الرسالة"، وهو من أهم الفاعلُين بمؤسسة سونلغاز غالبا ما يكون مرتبط بالاتجاه العام للمؤسسة و بمثابة اللحمة التي تجمع أعضاء المؤسسة من خلال مجموعة من المهام الرئيسية المسؤول عنها و هي: العلاقات العامة الخارجية والداخلية، صورة المنتج، العلاقات مع الصحافة، الدعاية والإعلان، التمويل الرعاية باستخدام الوسائط المتعددة وفقا لحجم واستراتيجية المؤسسة و موقعه يحدده المدير العام أو الرئيس التنفيذي [2].

- **التعريف الإجرائي للقائم بالاتصال:**

تبدأ مهام القائم بالاتصال في مؤسسة سونلغاز بتنسيق وتنظيم جميع جوانب الاتصال الداخلي والخارجي للشركة. وظيفته تشمل إدارة الاتصالات مع الجمهور، ووسائل الإعلام، والشركاء التجاريين، والعملاء، والموظفين الداخليين.

---

[1] موسى نسيمة أميرة. كافي فريدة، القائم بالاتصال في المؤسسة الاقتصادية، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية تصدرها جامعة زيان عاشور بالجلفة ص 176/175.

[2] موسى نسيمة أميرة. كافي فريدة، نفس المرجع السابق، ص 25.

القائم بالاتصال في مؤسسة سونلغاز هو المسؤول عن توجيه وتنفيذ جميع جوانب الاتصال الاستراتيجي والتكتيكي للشركة، بهدف بناء علاقات إيجابية مع الجمهور ودعم أهداف العمل وسمعته في السوق.

2. المؤسسة الاقتصادية :

- **التعريف الاصطلاحي** : يعرف **ناصر دادي عدون** المؤسسة على أنها: كل هيكل تنظيم اقتصادي مستقل ماليا , في إطار قانوني و اجتماعي معين، هدفه دمج عوامل الإنتاج من اجل الإنتاج أو تبادل السلع و الخدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين، او قيام بكليهما معا(إنتاج +تبادل) ، بهدف تحقيق نتيجة ملائمة ،وهذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني و ألزماني الذي يوجد فيه ،وتبعا لحجم ونوع نشاطه[1].
- **التعريف الإجرائي** :هي تلك الوحدة الاقتصاديّة التي تنتهج أساليب إداريةً فعّالةً من أجل تحقيق الأهداف المنشودة لها والمُتمثلة بتقديم خدمةٍ أو إنتاج سلعةٍ ما، ويكون هذا النّوع من المؤسّسات مُتأثراً بشكلٍ كبيرٍ بالبيئة المُحيطة بها(علاقة تأثير و تأثر)، وذلك من خلال استخدام الاستراتيجيات الاتصالية المدروسة المنبثقة من معرفة كلية وعميقة للجماهير الداخلية والخارجية وكذا المحيط.

3. استراتيجيات العلاقات العامة و التخطيط الاستراتيجي:

- **التعريف الاصطلاحي للاستراتيجية:**

هي رؤية شاملة لتحقيق الأهداف طويلة الأجل ولتوجيه المنظمة بطريقة منظمة وشاملة لمواجهة التغيرات فى البيئة الخارجية واستغلال ما تتيحه من فرص وتجنب واستيعاب التهديدات وتعظيم نقاط القوة الداخلية والتقليل من الأثر السيئ لنقاط الضعف.[2]

---

[1] العربي بن داود. قودة عزيز، دور العلاقات العامة في تحسين سير المؤسسة الجزائرية الاقتصادية، دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لخدمات الآبار، المجلة الجزائرية للأبحاث و الدراسات، المجلد 5 العدد 4، اكتوبر 2022 ص 102.

[2] أحمد صبيح، استراتيجية العلاقات العامة و الاعلام بمصلحة الجمارك، دار النهضة العربية (لقاهرة) (ط ع) 2012 (ط ع) مصر، ص 51.

4. العلاقات العامة في المؤسسة:

➢ **التعريف الاصطلاحي :**

عرفها **إدوارد لبيرنيز** الخبير بالعلاقات العامة بأنها: «التوسل بالمعلومات عن طريق الإقناع والملائمة بين سياسات المؤسسة واتجاهات الجمهور للحصول على التأييد العام لأهداف المؤسسة ونشاطها».[1]

أما المعهد البريطاني فقد أوضح بأن العلاقات العامة هي: «الجهود الإدارية المخططة والمستمرة لبناء وصيانة وتدعيم التفاهم المتبادل بين مؤسسة ما وجمهورها» ، إلا أن هذا التعريف ينقصه التركيز والتحديد، فهو لا يتطرق إلى طبيعة تلك الجهود، وعلى أية جهة من المؤسسة تقع مسؤوليتها، كما أنه لا يوضح المقصود بجماهير المؤسسة، لكنه بشكل عام يشتمل على مقومات العلاقات العامة، إذ أخذ بنظر الاعتبار أن الجهود الإدارية تتضمن من دون شك السعي إلى توفير سلع أو خدمات جيدة ترضي الجماهير. وقد أوضح التعريف ناحية هامة حينما أكد بأن نشاط العلاقات العامة هو نشاط مخطط وهادف.[2]

أما مجلة العلاقات الأمريكية فقد عرفت العلاقات العامة من خلال بحث ميداني قامت به بأنها: وظيفة الإدارة التي تعمل على تحليل وتقييم اتجاهات الرأي للجمهور وربط سياسات وإجراءات المؤسسة مع الصالح العام وبتنفيذ برنامج للعمل والإعلام يهدف إلى كسب تفهم الجمهور للمؤسسة وتأييده لها»، لقد بسط هذا التعريف مفهوم العلاقات العامة ووضح وظائفها وحدد أهدافها، مؤكداً أن هذه الوظيفة من اختصاص الإدارة، تنحصر في تقييم اتجاهات الرأي العام حتى يمكن رسم السياسات والخطط في ضوء هذا التقييم، وأنها تقوم بتخطيط برامج من شأنها الحصول على تأييد الجمهور وتعاونه.[3]

---

[1] علي عجوة، الأسس العلمية للعلاقات العامة، القاهرة، عالم الكتب، 1988، ص17.

[2] عبد الناصر أحمد جرادات لبنان هاتف الشامي. أسس العلاقات العامة بين النظرية و التطبيق، دار اليازوري للنشر و التوزيع، عمان(الأردن)، 2009، ص 18.

[3] عبد الناصر أحمد جرادات لبنان هاتف الشامي، مرجع سبق ذكره، ص 20 .

5. استراتيجيات العلاقات العامة بمؤسسة سونلغاز:

➢ **التعريف الإجرائي:**

هي خطط محددة توضع لتحقيق أهداف محددة في مجال العلاقات العامة. وتشمل هذه الخطط مجموعة من الأنشطة والبرامج التي يتم تنفيذها من قبل قسم العلاقات العامة في المؤسسة.

تعرف استراتيجية العلاقات العامة على أنها توجيه التدخلات أو زاوية تناول إشكالية معينة أو طريقة العمل لإنجاز المشروع ونجد أن كل ملف في العلاقات العامة يتطلب استراتيجية اتصالية خاصة به. ونأخذ على سبيل المثال حملة حول أخطار التسربات الغازية، فالاستراتيجية في هذه الحالة تأخذ طابع التحسيس.

V. منهج الدراسة :

المنهج العلمي هو" فن التنظيم الصحيح لسلسلة من الأفكار العديدة، إما من اجل الكشف عن الحقيقة، حين نكون بها جاهلين، او من اجل البرهنة عليها للآخرين، حين نكون بها عارفين" ويعرف كذلك بأنه " الطريق المؤدي الى الكشف عن الحقيقة في العلوم، بواسطة طائفة من القواعد العامة تهيمن على سير العقل وتحدد عملياته حتى يصل إلى نتيجة معلومة " ويعرف كذلك بأنهّ الطريقة التي يتبعها الباحث لدراسة ظاهرة من الظواهر، بقصد تشخيصها وتحديد أبعادها ومعرفة أسبابها وطرق علاجها و الوصول الى نتائج عامة يمكن تطبيقها، فالمنهج فن تنظيم الأفكار سواء للكشف عن حقيقة غير معلومة لنا أو لإثبات حقيقة نعرفها[1].

[1] عبد الحق طير، منهجية البحث العلمي، مطبوعة موجهة لطلبة ماستر إدارة الأعمال، جامعة الشهيد حمه بالوادي 2023، ص 44.

من أجل فهم و تحليل المتغيرات الخاصة بالدراسة اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتلاءم مع هذا النوع من الدراسات، كما سيتم استخدام أسلوب دراسة حالة فيما يتعلق بالدراسة الميدانية إجرائيا، و بعد الاطلاع على الدراسات السابقة و المراجع ذات العلاقة بموضوعنا، حددنا تصور مفاهيمي لكل متغير من متغيرات الدراسة، وكذا العلاقة بينها، ثم بعد ذلك توجهنا إلى مؤسسة سونلغاز بغرض القيام بالدراسة الميدانية .

➢منهج دراسة الحالة:

يعد منهج دراسة الحالة نوعا من مناهج البحث المستخدمة في الدراسات الوصفية، والذي يهدف إلى التحليل وفهم مشكلة أو ظاهرة محدودة ودقيقة بدراسة خصائصها بالتفصيل مثل ما حدثت في سياقها الحقيقي أو بإعادة تشكليه معتبرا إياها ممثلة لمجتمع البحث المراد دراسته ، فمنهج دراسة الحالة هو إذن ذلك المنهج الذي يهدف لدراسة الظواهر الاجتماعية من خلال التحليل المعمق لحالة فردية قد تكون شخصا أو جماعة أو مجتمعا محليا أو المجتمع بأكمله، يقوم بذلك على افتراض أن الوحدة المدروسة يمكن أن تتخذ لحالات أخرى مشابهة أو من النمط نفسه، فهو يهدف إلى التعرف على وضعية واحدة معينة وبطريقة تفصيلية دقيقة .وتتضمن هذه البيانات جوانب شخصية وبيئية ونفسية وغيرها، وذلك قصد الإحاطة بها وإدراك خفاياها ، أي الكشف عن العوامل التي تؤثر في الوحدة المدروسة او الكشف عن العلاقات السببية بين أجزاء هذه الوحدة ثم الوصول الى تعميمات علمية متعلقة بها وبغيرها من الوحدات المتشابهة [1].

VI. أدوات جمع البيانات :

إن وسائل البحث أو مايسمى بالأدوات المنهجية لا يتم اختيارها بشكل عفوي بل يجب في ذلك مراعاة العديد من المعايير من بينها ميدان أو مجال تخصص البحث، وكما يمكن

[1] بوحوش عمار ، منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية، ا لمركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية ، برلين المانيا ،2019 ص 135 _ 136 .

للباحث أن يختار وسيلة واحدة كما يمكنه اختيار أكثر من وسيلة ولهذا طبيعة الموضوع استوجبت علينا اختيار ثلاث أدوات هي المقابلة والملاحظة و الاستمارة

1.الملاحظة:

تعد الملاحظة أداة من أدوات جمع المعطيات والمعلومات، حيث تسمح بالحصول على الكثير من البيانات، وهي توجيه الحواس للمشاهدة و المراقبة لسلوك معين أو ظاهرة معينة وتسجيل ذلك السلوك وخصائصه، ويمكن تعريف الملاحظة: أنها " طريقة مهمة من طرق تجميع البيانات، يستخدمها الباحث للوصول إلى المعلومات المطلوبة والمتعلقة بموضوع ما" وقد عرفها آخرون، أنها " توجيه الحواس والانتباه إلى ظاهرة معينة أو مجموعة من الظواهر رغبة في الكشف عن صفاتها أو خصائصها بهدف الوصول إلى كسب معرفة جديدة عن تلك الظاهرة أو الظواهر."وتعد الملاحظة المباشرة من أهم الأدوات التي يعتمد عليها الباحث في جمع المعطيات والمعلومات الخاصة بالدراسة، فقد عرفها عمار بوحوش أنها " توجيه الحواس للمشاهدة و المراقبة لسلوك معين أو ظاهرة معينة وتسجيل ذلك السلوك وخصائصه[1]."

لقد اعتمدت دراستنا على الملاحظة المباشرة والملاحظة بالمشاركة، كونها الأداة الأنسب لدراسة وتشخيص حالة المؤسسة من جهة إضافة إلى توظيف دور القائم بالاتصال في المؤسسة بالاعتماد على الحواس والمشاهدة المكثفة والتحليل المنطقي لدور القائم بالاتصال داخل مؤسسة سونلغاز المدية.

2.المقابلة:

تدخل المقابلة ضمن أدوات البحث العلمي، حيث يستخدمها الباحث في جمع المعلومات من الأشخاص الذين يملكون هذه المعلومات والبيانات غير الموثقة في أغلب الأحيان، في إطار إنجازه البحث، والمقابلة لغة مشتقة من الفعل قابل بمعنى واجه. وهي بذلك واجهة، من حيث قيامها على مواجهة الشخص. أي مقابلته وجها لوجه، من أجل التحدث إليه في شكل حوار

[1]نفس المرجع، ص 68 .

يأخذ شكل طرح أسئلة من طرف الباحث، وتقديم الأجوبة من طرف المبحوث حول الموضوع المدروس.[1]

فالمقابلة هي أداة بحث تخضع . من حيث الاستخدام –إلى شروط علمية صارمة، منها أن يتم هذا الاستخدام في إطار إنجاز بحث علمي ذي إشكالية محددة، وخطة معينة يقوم الباحث فيها بضبط طبيعة المعلومات والبيانات المراد جمعها من أصحابها وفق خطوات معينة، يتم تثبيتها بعد التأكد منها، بواسطة خطوات تمهيدية سابقة، حيث تشمل هذه الخطوات تحديد المحاور الأساسية لإجراء المقابلة، بوضع المخطط العام للأسئلة الواجب طرحها أثناء مواجهة المبحوث، إلى جانب تعيين المجتمع المستهدف من البحث تعييناً دقيقا كافيا. وفق ما يتوافق مع طبيعة المعلومات المطلوبة ونوعها.[2]

وقد اعتمدنا في هذه الدراسة على المقابلة* غير المقننة في جمع البيانات، وهي نوع من المقابلات الذي تتميز بالمرونة، وتوجيه الأسئلة والحديث في إطار الخطوط والأهداف العامة لتنظيم المقابلة، كما تترك الحرية للمبحوث في التعبير عن آرائه وأفكاره ومعتقداته بحرية كاملة تعكس شخصيته، وتجعلهم لا يحسون بمناخ أو قيود المقابلة وعادة ما تكون الأسئلة في المقابلة غير المقننة قليلة، وتوضع لتوجيه الحديث وإدارة الحوار الذي يستهدف التعمق في شخصية المبحوث وأفكاره ومعتقداته.

وقد جاء اختيارنا للمقابلة مع المكلف بالعلاقات العامة (القائم بالاتصال والاعلام) في مؤسسة سونلغاز السيد **رفيق فرحات** من اجل الإلمام وإدراك كل الجوانب المتعلقة بالقائم بالاتصال في تحديد استراتيجيات العلاقات العامة بالمؤسسة حيث تمحورت أسئلة المقابلة فيما يلي:

- **ما هي مكانة القائم بالاتصال في الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز؟**

---

[1] أحمد بن مرسلي ، مناهج البحث العلمي في علوم الاعلام و الاتصال ، ديوان المطبوعات الجامعية ، جامعة الجزائر ، 2010 ، ص 213 .

[2] نفس المرجع، ص 214 .

* تم تحكيم الاستمارة من طرف الدكتورة صفرة إلهام، أستاذة محاضرة بقسم علم الاعلام والاتصال، جامعة المدية.

- **ما هي المهام والمسؤوليات الرئيسية التي تتحملها في مجال العلاقات العامة؟**
- **كيف تشارك في تحديد استراتيجيات العلاقات العامة لسونلغاز؟**
- **ما هي العوامل التي تأخذها بعين الاعتبار عند تحديد استراتيجيات العلاقات العامة لسونلغاز؟**
- **ما هي الخطوات التي تتبعها لتطوير وتنفيذ استراتيجيات العلاقات العامة؟**

3. الاستبيان:

تعد استمارة البحث من أكثر أدوات جمع البيانات شيوعا في البحوث، هذا ما يدفع الباحث إلى بذل الجهد من أجل صياغة استمارة البحث بصورة تؤدي إلى تحقيق أهداف الدراسة ، فمصطلح الاستبانة يشير إلى أداة لجمع البيانات، وهي عبارة عن استمارة بحث ويعرفها فاخر عاقل أنها: " أداة مفيدة من أدوات البحث العلمي، وهي مستعملة على نطاق واسع للحصول على الحقائق والتوصل إلى الوقائع والتعرف على الظروف والأحوال ودراسة المواقف والاتجاهات والآراء ، وتضم عددا من الأسئلة يطلب من المبحوث أن يجيب عنها بنفسه، وفي بعض الأحيان ترسل هذه القائمة من الأسئلة عن طريق البريد وتسمى في هذه الحالات بالاستبانة البريدية[1].

ولقد اقتضت الضرورة البحثية الاعتماد على أداة الاستمارة* التي تم تصميمها وصياغة أسئلتها، انطلاقا من مشكلة الدراسة والفرضيات الموجه لها ، ووزعت هذه الاستمارات على عينة من الأفراد (رؤساء المصالح) بمختلف أقسام مؤسسة سونلغاز فرع المدية ، و قد تم توزيع 14 إستبانة و تم استرجاع 14 إستبانة، حيث قسمت الاستبانة إلى أربعة محاور، المحور الأول يتعلق بالبيانات الشخصية، و المحور الثاني يتعلق بالقائم بالاتصال في المؤسسة الاقتصادية ، أما المحور الثالث فيتعلق بالوسائل والنمط الاتصالي المعتمد بالمؤسسة ،في حين أن المحور الرابع يتعلق بالخطط و المهارات الاتصالية و بعد

---

[1] منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية، مرجع سابق ص 71.

* تم تحكيم الاستمارة من طرف الدكتورة صفرة إلهام، أستاذة محاضرة بقسم علم الاعلام والاتصال، جامعة المدية.

حصولنا على البيانات فقد تم إخضاعها إلى التحليل الوصفي و الإحصائي، وكذا اختبار الفرضيات حيث تناولنا أربع محاور و التي تمثلت في ما يلي:

المحور الأول: البيانات الشخصية.

المحور الثاني: القائم بالاتصال في المؤسسة الاقتصادية(سونلغاز).

المحور الثالث: الوسائل والنمط الاتصالي المعتمد بالمؤسسة.

المحور الرابع: الخطط و المهارات الاتصالية المتبعة من طرف القائم بالاتصال في تحديد استراتيجيات العلاقات العامة بالمؤسسة.

4. الوثائق و السجلات:

المقصود بها " كل كتابة تقدم دليلا ومعطيات ثم توسعت لتشمل كل نظام للاتصال يسمح بتقديم دليل أو شهادة Témoignage " وتكمن أهمية الوثيقة من الناحية المنهجية أنها تعتبر إنتاجا حسيا يستطيع الباحث أن يتحكم فيه وبالتالي دراسته وتحليل مضمونه بما يمكن من التعرف على الحقائق الخفية والجلية التي تتضمنها الوثيقة وهذا باستخدام المنهجية الملائمة[1].

ونظرا لأهمية الوثيقة في إعداد البحوث الأكاديمية تم الاعتماد على مجموعة من الوثائق أعطت كلها دلالات للبيانات المتعلّقة بالتحليل وكذا المتعلّقة باستراتيجية المؤسسة، وقد تم الاعتماد على مجموعة وثائق كذلك المتعلّقة بفواتير التعامل مع الأجهزة الإعلامية، إضافة إلى المناشير و المجلات المجسدة لتاريخ المؤسسة ومراحل تطورها ونشاطاتها الاتصالية.

VII. مجتمع البحث (مجتمع الدراسة):

إن أول عنصر للإطار المرجعي يخص مجتمع البحث الذي سيكون محل الدراسة، كما أن مصطلح مجتمع البحث له هنا معنى واسعا، فمن الممكن أن تكون وحدات

[1] صالح بن حمد العساف :المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، مكتبة العبيكان الرياض، 1995 ص205 .

هذا المجتمع أفرادا (أشخاصا)، كتابات و وثائق سمعية بصرية او أشياء أخرى، لضبط المجموعة المراد الوصول إليها.[1]

فبالتالي فهو يتمثل في جميع مفردات الظاهرة المدروسة المراد الحصول على معطيات عنها، أي جميع الأفراد، المؤسسات، الأشياء أو الأحداث التي تمثل حدود اختيار الباحث و مجال اهتمام الدراسة و بناءا على طبيعة الدراسة وأهدافها وكذلك مشكلة الدراسة، متغيراتها و فرضياتها التي تتيح سماتً وخصائص العناصر والمفردات التي تمثل محل اهتمام الباحث و الدراسة كما تشكل في مجموعها ما يسمى بمجتمع الدراسة و في حالات كثيرة و نظرا لصعوبة إجراء الدراسة على جميع مفردات المجتمع، يلجأ الباحث وفق أسلوب معين إلى تحديد جزء من هذا المجتمع و اختيار مجموعة من هذه المفردات حيث تكون ممثلة لجميع عناصر ومفردات مجتمع الدراسة، وهذا ما يسمى بعينة الدراسة[2].

حيث أن هذه الدراسة خاصة بدراسة دور القائم بالاتصال في تحديد استراتيجيات العلاقات العامة في مؤسسة سونلغاز المدية، إن المجتمع الأصلي للدراسة كان قد تمثل في موظفين المؤسسة، حيث ان اغلبهم يشغلون مناصب حساسة تمثلت في رؤساء مصالح و أقسام على مستوى المديرية لأنهم أكثر تفاعلا و تعاملا مع القائم بالاتصال و هذا من خلال احتكاكهم المباشر و المستمر به.

VIII. عينة الدراسة:

يستخدم الباحث بالإضافة إلى الأدوات السابقة أدوات أخرى لجمع البيانات، حيث يشير مصطلح العينة Sample في علم الإحصاء إلى أنها:" هي جزء من المجتمع حيث تتوافر في هذا الجزء خصائص المجتمع نفسها و الحكمة من إجراء الدراسة على العينة هي أنه في

---

[1] موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية الطبعة الثانية ، دار القصبة للنشر الجزائر 2004 2006 ص 173 .

[2] منهجية البحث العلمي ، مطبوعة موجهة لطلبة ماستر إدارة الأعمال ، مرجع سابق ، ص 94 .

كثير من الأحيان يستحيل إجراء الدراسة على المجتمع، فيكون اختيار العينة بهدف التوصل إلى نتائج يمكن تعميمها على المجتمع و يصبح ذلك ممكنا إذا كانت خصائص العينة تمثل خصائص المجتمع من حيث أكبر عدد ممكن من المتغيرات "[1].

إن العينة لها أهمية بالغة في إجراء البحوث ويجب اختيارها بعناية فائقة أي أن تكون ممثلة تمثيلا صحيحا وكاملا لمجتمع البحث الأصلي للدراسة بطريق علمية و من أجل التعامل مع هذا وفقا لأهداف البحث المسطرة قمنا باختيار رؤساء المصالح التابعين لمديرية سونلغاز للمدية بطريقة قصدية، وهذا بالنظر إلى عدم قدرتنا على التحرك بحرية في مختلف المصالح والوحدات التابعة للمؤسسة، إضافة إلى الظروف المرتبطة بالوقت المخصص للدراسة. وعليه حددت العينة النهائية بـ 14 مفردة منهم من كان حاضرا ومنهم من كان بالنيابة و ذلك راجع لكثرة الانشغالات و المهام، كما ان العينات التي قمنا باختيارها قاموا بالإجابة على اغلب الأسئلة التي تم طرحها في مختلف محاور الاستبيان.

IX. الدراسات السابقة:

1. دراسة الحاج سالم عطية[2]

تدور إشكالية هذه الدراسة حول مكانة ونوعية القائم بالاتصال في كل من سونلغاز، سوناطراك، والقرض الشعبي الجزائري من حيث موقعه من الهيكل التنظيمي، المهام والوظائف التي يؤديها، مصادره في العمل، علاقاته مع جمهوره وتصوره له، الضغوطات التي تعترضه في العمل ومدى رضاه عن عمله؟ وما هي أوجه التشابه والاختلاف في كل ذلك عن القائمين بالاتصال في المؤسسات محل البحث؟

وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مكانة ونوعية القائم بالاتصال في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بقدر من الأهمية في الحياة الاقتصادية للبلاد، مع الأخذ بعين الاعتبار

---

[1] عمار بوحوش، مرجع سابق، ص 68.

[2] سالم عطية الحاج ، القائم بالاتصال في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية ، مذكرة ماجستير في علوم الإعلام والاتصال ، جامعة الجزائر ، (.2000-2001) .

جملة من المحددات التي نرى بأنها تتداخل بشكل أو آخر في التأثير على عمل القائم بالاتصال والسعي بعد ذلك إلى عقد مقارنة بين هذه المكانة والنوعية في المؤسسات محل البحث، واستقاء المعلومات مباشرة من الميدان عن طريق البحث الإمبريقي بعيدا عن التأليف النظري، ويسمح بإضافة رصيد معلوماتي عن واقع القائم بالاتصال في إحدى أهم المؤسسات الجزائرية .

وقد استعان الباحث في دراسته على أكثر من منهج حيث اعتمد على: منهج دراسة حالة، منهج المقارنة، المنهج الوصفي، والمنهج الإحصائي، وغطت هذه الدراسة عينات من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية سونلغاز و سوناطراك والقرض الشعبي الجزائر، ومن أجل جمع البيانات استعان الباحث بالملاحظة ، المشاركة واستمارة إستبيان مقننة.

- **أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:**

تشير نتائج الدراسة إلى أن المؤسسات الثلاث ورغم نشأتها التاريخية التي تعود الى عقد الستينات إلى أنها تأخذ على عاتقها تنظيم وظيفة الاتصال والسماح لها بالظهور ضمن الوظائف الرئيسية في الهيكل التنظيمي ، وأيضا أن تنظيم الاتصال قد اختلف من حيث التركيبة التنظيمية شكلا ومضمونا من حيث الأهداف المسطرة لكل تنظيم ، وعن خبرة القائم بالاتصال بموضوع الاتصال المؤسساتي ، أوضحت نتائج الباحث الميداني أن أغلبية المبحثين بسونلغاز يفتقدون إليها ، في حيث أن الأمر يختلف عنه بالقرض الشعبي الجزائري ، وأيضا أن من المهام الأساسية للقائم بالاتصال هي متابعة العمل اليومي في المؤسسات الثلاث ، واعتبار الاتصال المؤسساتي ضروري ، وهو الاتجاه الذي يعبر عن الأهمية التي يوليها القائم بالاتصال لهذه الوظيفة في المؤسسة .

- **مجال الاستفادة من هذه الدراسة:**

وتعتبر هذه الدراسة فرعا من دراستنا حيث تناولت أهمية تقديم كم معلوماتي حول القائم بالاتصال في المؤسسات الاقتصادية، بغض النظر عن الاختلاف نسبيا فقد أفادتنا هذه الدراسة كثيرا في الإحاطة بالموضوع المدروس سواء من الناحية النظرية أو الميدانية.

2. دراسة أحمد أمني محمد عتوم [1]

حيث تم صياغة الإشكالية التالية: **ما مدى أهمية الأنشطة الاتصالية في العلاقات العامة بالوزارات الأردنية عمان؟** مستعملا الفرضية التي يرى من خلالها انه لا يتوافر لدى العاملين في إدارة العلاقات العامة و الإعلام في الوزارة الصفات و الخصائص الاتصالية و فرضية أخرى فحواها أن إدارة العلاقات العامة لا تستعمل في أنشطتها مع الجمهور الداخلي و الخارجي الوسائل الاتصالية ، كما توصل إلى انه لابد من توافر الصفات و الخصائص لدى العاملين في إدارة العلاقات العامة ممن يتصفون بالصفات الشخصية المحبوبة و المقدرة الاتصالية العالية و مستوى التعليم فضلا عن الصفات القيادية للإداريين مقترحا إشراك موظفي العلاقات العامة في عملية اتخاذ القرار و بذلك يكون حضورها و دورها دائم مع الجماهير الداخلية و الخارجية و النوعية و الدولية للوزارة .

- **النتائج ومجال الاستفادة:**

ابثت هذه الدراسة أن الأنشطة الاتصالية تسهم بشكل كبير في تحسين جودة التواصل الداخلي و الخارجي، كما أن هذه الأنشطة تساهم في بناء صورة إيجابية للمؤسسات لدى الجمهور و هذا ما يعزز الثقة و يزيد من تفاعل المواطنين، إضافة الى مساهمتها في إدارة الازمات بشكل أفضل، حيث توفر قناة سريعة و موثوقة لتبادل المعلومات و التفاعل مع الجمهور في أوقات الطوارئ و فيما يخص مجال الاستفادة من هذه الدراسة فهو يشمل تطوير استراتيجيات الاتصال حيث تكون اكثر فعالية و تتماشى مع احتياجاتها الخاصة كما ان الحاجة الى تدريب موظفي العلاقات العامة على احدث التقنيات و الوسائل الاتصالية لتعزيز قدراتهم في التعامل مع الجمهور و ادراة الازمات مع تحسين الأداء المؤسسي و هذا من خلال تعزيز قنوات الاتصال و تبني ممارسات اتصال فعالة، ما يمكن المؤسسات من

---

[1] أحمد أمني محمد عتوم: أهمية الأنشطة الاتصالية في عمل العلاقات العامة دراسة ميدانية في الوزارات االاردنية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات ماجستير جامعة الشرق الأوسط كلية الإعلام عمان الأردن2010 .

تحقيق تحسينات ملحوظة في أدائها العام و تفاعلها مع المجتمع أي بناء علاقات قوية و مستدامة مع الجمهور و تحقيق أهدافها بشكل اكثر فعالية.

3. دراسة أمال بوشاشي، لراري عبد السلام وشعاشعية لخضر[1].

تدور الفكرة العامة للمقال حول استراتيجيات الاتصال والعلاقات العامة ودورها في تعزيز مكانة المؤسسة الاقتصادية الخدماتية في السوق عن طريق إعداد أهداف وغايات أساسية، وكذا اختيار خطط عمل وتخصيص الموارد الضرورية و حاولت هذه الدراسة الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي:

ماهي الاستراتيجيات التي تعطيها برامج الاتصال والعلاقات العامة للمؤسسة للمحافظة على استمراريتها؟

والهدف من هذه الدراسة كان من أجل الوصول إلى الحقائق العلمية فإن لكل باحث غايات يسعى للوصول إليها حيث سعت هذه الدراسة لتحقيق مايلي:

- محاولة الكشف عن طبيعة العلاقة الترابطية بين استراتيجيات الاتصال والعلاقات العامة واستمرارية المؤسسة في السوق.
- البحث عن معرفة أهم العرا قيل والمعوقات التي تحول دون تنفيذ هاته الاستراتيجيات في الميدان .
- محاولة بناء نموذج علمي عملي لاستراتيجيات الاتصال والعلاقات العامة للمؤسسة الاقتصادية الخدماتية.

➢ **النتائج التي تم التوصل إليها من الدراسة الميدانية:**

خلصت هذه الدراسة إلى أن هناك العديد من الاستراتيجيات الاتصالية والعلائقية التي تتحكم في بقاء واستمرارية المؤسسة في السوق، و تتعلق هذه الاستراتيجيات باختيارات الزبون، هذا

---

[1] أمال بوشاشي، لراري عبد السلام و شعاشعية لخضر، استراتيجيات الاتصال والعلاقات العامة وأثرها على استمرارية المؤسسة دراسة ميدانية لمؤسسة بريد الجزائر لولاية تيبازة ، جامعة البليدة2 لونيسي لخضر و جامعة تيبازة مرسلي عبد الله ، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية –بحوث ودراسات– المجلد:10 العدد:01 ،2023 .

ألأخير الذي يعيش في مجتمع يتميز بالديناميكية والحيوية ضمن إطار اجتماعي متكون من شرائح وفئات اجتماعية مختلفة، و التي يكون لها الدور الأساسي، بشكل مباشرة أو غير مباشرة، في التأثير عليه فيما يخص الخدمات المقدمة له، هذه التأثيرات تساعده، في معظم الأحيان، على اختيار خدمات تتناسب ومحيطه الاجتماعي ، فيبني من خلالها تصورات معينة يتبناها لفترة محددة. فقد أظهرت دراستنا أنه لا يمكن تجاهل مثل هذه الاستراتيجيات في التأثير على اختياراتهم، كونهم يتشاركون نفس القيم والمعايير المستوحاة من المجتمع، والتي تبقى راسخة في أذهان الأفراد، وهي تحمل الصفة المعنوية.

من أهم الاستراتيجيات التي لها تأثير، والتي أجمع عليها أكبر عدد من المبحوثين، و على دورها الفعال في دفع الأفراد إلى اختيار الخدمات المقترحة عليهم من قبل بريد الجزائر، وعلى الأخص ما تعلق بالادخار و فتح حسابات بريدية تجارية، بالنسبة للمتعاملين الاقتصاديين، هو عامل الجودة، وقد تمثلت هذه الجودة في المستوي التقني والفني الذي بلغته مؤسسة بريد الجزائر و الذي استشعره المبحوثين عبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال المستعملة في التعاملات المالية، هذه الميزة جعلت من مؤسسة بريد الجزائر تحوز صفة الاحتكارية، حاليا على الأقل، لكن هذا لن يدوم طويلا في ظل التنافسية الحادة ، كما أن التحول نحو النشاط الافتراضي، أو على الأقل التعامل به، بات ضرورة ملحة وملزمة للمؤسسات التي تريد البقاء في السوق، فبالإضافة إلى ذلك، فهي تسعى للحصول على أكبر نسبة من التدفقات المالية من جهة، ومن جهة أخرى، امتلاك أكبر عدد من الزبائن والشركاء.

الإطار النظري

الفصل الأول: القائم بالاتصال في المؤسسة الاقتصادية

1. القائم بالاتصال في المؤسسة الاقتصادية المفهوم والخصائص.
2. مهام القائم بالاتصال والشروط الواجب توافرها فيه.
3. مكانة القائم بالاتصال والعوامل المؤثرة عليه في المؤسسة الاقتصادية.
4. مهارات القائم بالاتصال الناجح.
5. النظريات المفسرة للقائم بالاتصال.

الفصل الثاني: استراتيجيات العلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية.

1. المفهوم والخصائص لاستراتيجيات العلاقات العامة.
2. أنواع استراتيجيات العلاقات العامة.
3. خطوات بناء استراتيجيات العلاقات العامة.
4. الاستراتيجية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية.
5. أهمية الاستراتيجية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية.

I. القائم بالاتصال في المؤسسة الاقتصادية المفهوم والخصائص:

1. مفاهيم أساسية حول القائم بالاتصال:

المرسل، القائم بالاتصال أو مصدر الرسالة، هو بنية العملية الاتصالية، يمكن أن يكون فردا أو كاتبا صحفي متحدث رسمي، مجمع اقتصادي، مؤسسة أو حكومة. تقول "**عواطف عبد الرحمان**" أن الفرد يشغل حجر زاوية العملية الاتصالية فهو خالقها إنتاجا واستهلاكا وإبداعا، فالفرد بحكم موقعه في التنظيم الاجتماعي يشارك في إنتاج المضمون الاتصالي محددا أهدافه وآلياته، مستوعبا أفاقه وتداعياته وأثاره المباشرة والبعيدة. قادرا على التدخل حيثما يشاء في تعديل مساراته بما يتفق مع مصالح وطموحات الفئة الاجتماعية والجماعة البشرية التي ينتمي إليها وفق للسياق المجتمعي والتاريخي الذي يعيش في إطاره[1].

تفاوتت المفاهيم التي وضعتها المدارس الإعلامية للقائم بالاتصال، فقد تناولت بعض الدراسات تعريفه من ناحية القدرة على التأثير في المتلقي، فعرف بأنه يشمل من لديهم القدرة على التأثير بشكل أو بآخر في الأفكار والآراء، في حين اتجهت دراسات أخرى إلى تعريفه من ناحية الدور في عملية الاتصال؛ فعرفته بأنه الشخص الذي يتولى إدارة العملية الاتصالية بأكملها، أو أن القائم بالاتصال هو أي فرد أو فريق منظم يرتبط مباشرة بنقل المعلومات من فرد لآخر عبر الوسيلة الإعلامية، أو له علاقة بتسيير أو مراقبة وصول الرسائل الإعلامية إلى الجمهور عبر الوسائل الإعلامية ، ويعتبر القائم بالاتصال داخل المؤسسة الإعلامية من العناصر الفاعلة في نظام العمل الذي يدين أولاً إلى مجموعة السياسات التي رسمها أصحاب الملكية أو القائمون عليها، وتتماشى أهدافها مع الأهداف التي من أجلها تم إنشاء هذه المؤسسات، ويعتبر التزام القائم بالاتصال بهذه السياسات

[1] موسى نسيمة أميرة و كافي فريدة . القائم بالاتصال في المؤسسة الاقتصادية مرجع سابق ص 176 .

ضرورة لاستمرار المؤسسة واستقرارها في علاقتها بالمجتمع، سواءً كانت هذه السياسات معلنة أو مستترة يكسبها القائم بالاتصال من خلال علاقات العمل والانتماء.[1]

إن القائمين بالاتصال في المؤسسة الاقتصادية ليسوا فقط موظفي مصلحة الاتصال إن وجدت، بل العديد من وحدات المؤسسة التي عليها تنسيق اتصالها تحت إشراف مصلحة الاتصال، وتنسيق الاتصال يستجيب لبعض التقنيات العملية، وقبل ذلك لابد من تحديد هذه الوحدات التي قد تختلف من مؤسسة إلى أخرى. يمكن أن نلخص ماهية القائم بالاتصال في المؤسسة الاقتصادية على أنه المسؤول عن المهام الاتصالية على الصعيدين الداخلي والخارجي وتعزيز والترويج لصورة المؤسسة والقائمين عليها والمناسبات التي تقيمها، وضمان الاتساق من خلال وضع استراتيجيات اتصالية مكيفة مع الأهداف والجمهور المستهدف بطريقة عملية في شكل مخطط اتصالي ووفق السبل والآجال المحددة. وفقا لما تم ذكره سابقا، نشير إلى أن هناك عدة دوافع أدّت إلى الشعور بالحاجة الماسة للقائم بالاتصال في المؤسسة، من ضمن هذه العوامل نذكر[2]:

- تزايد وتعقد هيكل الصناعة وزيادة ابتعادها عن الاتصال المباشر بجماهيرها .
- ظهور شبكة واسعة ومعقدة من وسائل الاتصال بالجماهير.
- ظهور المنشآت الكبيرة بما لها من مصالح وما يترتب عليها من نتائج.
- ظهور تنافس متزايد الحدّة.
- تعاظم شأن الرأي العام وحاجة المؤسسات إلى التأييد الجماهيري.
- اشتداد الطلب على الحقائق والمعلومات من جانب الجمهور نتيجة انتشار التعليم والمعرفة.

[1] فيصل العنزي، تجربة المتحدث الإعلامي الرسمي، المملكة العربية السعودية 2020 . ص 14.

[2] نسيمة أميرة موسى، الثقافة التنظيمية و أداء القائم بالاتصال في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه ، جامعة الجزائر 03 ، 2017 ، ص 116 . 117 .

2. خصائص القائم بالاتصال في المؤسسة الاقتصادية:

الخصائص الواجب توافرها في رجل العلاقات العامة:[1]

- ✓ **الصفات والقابلية الشخصية** :وهي تلك المواصفات التي لا تقاس بالاختبارات بل تولد مع الشخص وقد تعمل تجارب الحياة المختلفة عل صقلها دون خلقها.
- ✓ **اللباقة** :أي القدرة عل الحديث والتأثير في الآخرين ويتضمن ذلك أيضا القدرة على الاستماع.
- ✓ **حب الاستطلاع** :الحاجة إلى المعلومات تتطلب اليقظة التامة والمستمرة في تتبع ما يجري من الأحداث والسعي وراء الحقائق وتفسيرها.
- ✓ **الخيال الخصب** :فالعلاقات العامة ليست عملا روتينيا بل إنه نشاط الإبداع والقدرة عل التخيل، فرجل العلاقات العامة يحتاج دائما إل أن يتصور نتائج قراراته عل الآخرين قبل اتخاذها.
- ✓ **الإعداد العلمي** :وهنا تجدر الإشارة إل أنه لكي يكون رجل العلاقات العامة ناجحا في داء مهمته لزاما عليه أن يلم جيدا بما يلي:

- القدرة اللغوية :فعل رجل العلاقات العامة أن يكون ملما باللغات التي يستخدمها.
- أصول البحث العلمي :فالعلاقات العامة تعتمد إل حد كبير عل التعرف عل الرأي العام وتحليله وكذا عل جمع المعلومات وتفسيرها.
- الإلمام بمبادئ علمي النفس والاجتماع :مما يمكنه التأثير في الدوافع والسلوك ومصادر الاتجاهات وكذا تفهم طبيعة الجماعات.
- الإلمام بعلم وفق الإدارة :فرجل العلاقات العامة يحتاج إل معرفة الإدارة التي تمكنه من تخطيط وتوجيه ورقابة الأعمال داخل وحدته الإدارية.

[1] سارة جابري و رضوان بلخيري، استراتيجيات تنفيذ العلاقات العامة بالمؤسسة السياحية (مجلة الإعلام والمجتمع العدد (02)، ص 406 _ 407، 2021 .

- الصحافة :يجب الإلمام بفنون الصحافة كصياغة الأخبار وإجراء التحقيقات والمقابلات وتحرير المقالات كما أن طبيعة عمله تجعله عل اتصال دائم برجال الصحافة والمؤسسات الإعلامية و هذا يتطلب اطلاعا واسعا بطبيعة العمل الصحفي.

✓ **الموضوعية** :في الأقوال والأفعال والحكم عل الأمور استنادا إلى الحقائق المدعمة بالبحوث والدراسات التجريبية وكذلك البعد عن كافة صور الانجازات أو التقصير لتحقيق منافع أو أغراض ذاتية.

✓ **قوة وتكامل الشخصية** :ويتضمن الاستقرار العاطفي والاتزان العقلي والقدرة عل الفهم والدبلوماسية في العمل وتوافره على ثقافة عامة وعريضة ومعلومات محددة عن مختلف مجالات المشروع بحيث يكون على علم بما يجري داخل المؤسسة.

✓ **المظهر الحسن والتفاؤل والبشاشة** :حيث يساعد ذلك عل جذب اهتمام وتقدير وثقة الجماهير التي يتعامل معها وهذا يتطلب أن يكون ممارس العلاقات العامة ذو شخصية اجتماعية جذابة.

✓ **توافر مهارات الاتصال الفعالة** :مثل القدرة عل التحدث، القدرة عل الاتصال وحسن تنظيم وإدارة الوقت والقدرة عل التفكير المنظم و يرها، بالإضافة إل توافر روح الالتزام والجدية والانضباط في العمل مما يجعله قدوة لغيره من العاملين بالمنظمة أو المؤسسة والمتعاملين معها.

✓ **توفر روح المبادرة** :إزاء المواقف والأحداث الحالية والمستقبلية أي التنبؤ بالأحداث والمواقف والاستعداد للتعامل معها.

II. مهام القائم بالاتصال والشروط الواجب توافرها فيه.

1. مهام القائم بالاتصال في المؤسسة الاقتصادية:

يُعدّ القائم بالاتصال حلقة الوصل بين المؤسسة وجمهورها الداخلي والخارجي، فهو مسؤول عن إيصال رسالة المؤسسة بشكل فعال وتحقيق أهدافها الاتصالية و تتنوع مهام القائم بالاتصال لتشمل ما يلي:[1]

1.1 إدارة وتسيير المعلومات في المؤسسة:

أ. إعداد سياسة الاتصال الداخلي وخطط إيصال المعلومات الناجحة من خلال مراجعة الأنظمة و الوسائل المستخدمة في الاتصال مع تحديد نقاط القوة و الضعف.

ب. كتابة صحيفة القيادة (دفتر اليوميات) لتدوين الملاحظات والنقاط التي يجب تحسينها و الذي يبقى يعتبر كدليل يتم الاعتماد عليه اثناء مراجعة النقاط المراد بلوغها.

ج. جمع وتحليل المعلومات من مختلف مصادرها داخل المؤسسة باعتبارها عملية حيوية تساهم في اتخاذ القرارات من اجل تحسين الاداء العام للمؤسسة.

د. نشر المعلومات واستخدامها لتحقيق أهداف المؤسسة و هذا ما يتطلب الكفاءات المهنية و الأداء الجيد.

2-1 اليقظة الاستراتيجية:

- رصد ومتابعة المعلومات المتعلقة بالمؤسسة وبيئتها الخارجية مع تحليل المعلومات وتحديد الفرص والمخاطر و هذا من خلال تحديد مصادر المعلومات، تحليل البيئة الخارجية وهنا نجد نوعان من التحاليل سواءا تحليل PASTEL و الذي يشمل العوامل السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، التكنولوجية، البيئية و القانونية و نجد تحليل SWOT و الذي من خلاله نحدد نقاط القوة و الضعف الداخلية و الفرص و التهديدات الخارجية.

---

[1] موسى نسيمة أميرة و كافي فريدة ، مرجع مرجع سبق ذكره ، ص 178 .

- تقديم توصيات إلى الإدارة العليا حول كيفية التعامل مع هذه الفرص والمخاطر.

3-1 إعداد خطة اتصال المؤسسة:

- تحديد أهداف الاتصال وجمهورها المستهدف كتحسين تدفق المعلومات و تعزيز الشفافية و زيادة التفاعل مع الموظفين.
- اختيار وسائل الاتصال المناسبة لتحقيق الأهداف المحددة حيث ان هذه العملية تتم بعد تحديد الجكهر المستهدف للرسالة المراد ايصالها.
- وضع جدول زمني لتنفيذ خطة الاتصال و هذا لاعتباره جزء اساسي بالنسبة للقائم بالاتصال حيث يساعده على تنظيم مراحل تنفيذ الخطة الاتصالية و ضمان تنفيذها بشكل متسق و منظم.
- تقييم فعالية خطة الاتصال وإجراء التعديلات اللازمة و هذا بعد ان يقوم بجمع البيانات و تحليل نتائجها، اما بالنسبة للتعديلات تتم بتحديد مجالات التحسين أي بتحديد ثغرات و مشاكل الخطة بناءا على تحليل الخطة و هذا ما يلزمه على وضع استراتيجية بديلة .

4.1 تحديد الأهداف الاتصالية للمؤسسة:[1]

- صياغة أهداف واضحة وقابلة للقياس والتحقيق و هذا ما يجبر القائم بالاتصال على اتباع منهجية واضحة منظمة و يجب على الأهداف ان تتماشى وفق الاستراتيجة المسطرة.
- ربط أهداف الاتصال بأهداف المؤسسة العامة و هذا لاعتبار هذه العملية بخطوة حيوية لضمان أن جهود الاتصال تدعم الاستراتيجية العامة للمؤسسة و تساهم في تحقيق غاياتها.

---

[1] سالم عطية الحاج القائم بالاتصال في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مذكرة ماجستير في علوم الإعلام والاتصال ، جامعة الجزائر، (2000-2001) ص 31،38 .

- تحديد مؤشرات الأداء لقياس مدى تحقيق أهداف الاتصال باعتبارها من مهام القائم بالاتصال حيث تساعده في تقييم فعالية الاستراتيجيات الاتصالية و تحديد ما إذا كانت الجهود المبذولة تحقق النتائج المرجوة.

5.1 وضع الإستراتيجية الاتصالية:

- تحديد نوع الإستراتيجية المناسبة لنوع المؤسسة ونشاطها من خلال تحليل البيئة الخارجية و الداخلية (دراسة السوق وتحليل الاتجاهات الصناعية، والتغيرات الاجتماعية، السياسية والاقتصادية التي قد تؤثر على المؤسسة ونشاطها)، فهم الجمهور المستهدف من خلال التطلع على احتياجاتهم وتفضيلاتهم وتوقعاتهم من المؤسسة، إضافة الى تقييم القدرات الداخلية للمؤسسة مثل الموارد المالية والبشرية والتكنولوجية و تحديد كيف يمكن استخدامها بشكل أمثل في خدمة أهداف الاتصال و كل ما سبق ذكره يتم وفق التعاون مع باقي أقسام المؤسسة و هذا من اجل حقيق استراتيجية شاملة تعكس هوية المؤسسة وتلبي احتياجات جمهورها المستهدف، وتساهم في تحقيق أهدافها العامة.

- تحديد رسالة المؤسسة وقيمها الأساسية باعتبارها مهمة حاسمة من اجل بناء الهوية والسمع ة العامة للمؤسسة، وتشمل العديد من الخطوات والأنشطة

- تحديد الوسائل والأدوات التي ستستخدم لتحقيق الإستراتيجية و من اجل تحقيق هذه العملية يجب النظر في العديد من العوامل، بما في ذلك الجمهور المستهدف، وأهداف الاتصال، وميزانية المؤسسة، والتوجهات الصناعية والتكنولوجية الحالية.

1.1 تنظيم ندوات المؤسسة:

- تحديد أهداف الندوة وجمهورها المستهدف من خلال نشر المعرفة حول موضوع معين، تعزيز العلاقات العامة للمؤسسة، توجيه رسالة محددة، أو جذب المهتمين بخدمات أو منتجات المؤسسة.

- اختيار المتحدثين المناسبين هذا بعد ان يتم اختيار موضوع الندوة و المواضيع الفرعية يتم انتقاء المتحدثين الذين يكون لديهم الخبرة والاختصاص في المجال المطروح.
- الترويج للندوة وجذب المشاركين و هذا من خلال إنشاء استراتيجية التسويق.
- إدارة الندوة وتقديمها بفعالية و هذا بإعداد معرض الصحافة، إعداد الملف الصحفي، تنظيم المؤتمرات الصحفية، وإدارة مواقع التواصل الاجتماعي.

7.1 التخطيط لاختيار وسائل الاتصال المناسبة:

- تحديد الوسائل التي تحقق أفضل وصول إلى الجمهور المستهدف اي الوسائل الأكثر فعالية، سواء كانت وسائل تقليدية مثل المطبوعات والإعلانات التلفزيونية أو وسائل رقمية مثل البريد الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي.
- مراعاة ميزانية المؤسسة عند اختيار وسائل الاتصال ويسعى للتوازن بين الكفاءة والتكلفة.
- تقييم فعالية وسائل الاتصال المستخدمة بانتظام مع اجراء التعديلات اللازمة قصد تحسين الأداء.

8.1 إعداد معرض الصحافة:[1]

- رصد ومتابعة التغطية الإعلامية للمؤسسة وتحليلها لتحديد نقاط القوة والضعف.
- استخدام معرض الصحافة لتحسين صورة المؤسسة و تعزيز علاقاتها مع وسائل الإعلام عن طريق عرض المعلومات و الاخبار الجديدة و المثيرة للانتباه.

[1] موسى نسيمة أميرة و كافي فريدة، مرجع سبق ذكره ، ص 187،190 .

9.1 إعداد الملف الصحفي:

- جمع المعلومات عن المؤسسة وقيادتها.
- كتابة بيانات صحفية جذابة ومفيدة بهدف تشجيع و سائل الاعلام على تغطية الأحداث و نشاطات المؤسسة.
- بناء علاقات مع الصحفيين لتسهيل تغطية أخبار المؤسسة.

10.1 تنظيم المؤتمرات الصحفية:

- تحديد أهداف المؤتمر الصحفي وجمهورها المستهدف.
- اختيار المتحدثين المناسبين من اجل اعداد بيان صحفي جيد.
- كتابة بيان صحفي إعلامي.
- إدارة المؤتمر الصحفي والإجابة على أسئلة الصحفيين بشكل فعّال.

11.1 إدارة مواقع التواصل الاجتماعي:

إنشاء وإدارة صفحات المؤسسة على مواقع التواصل الاجتماعي.

نشر محتوى جذاب ومتفاعل مع الجمهور.

التفاعل مع تعليقات ورسائل الجمهور.

- تحليل أداء مواقع التواصل الاجتماعي.

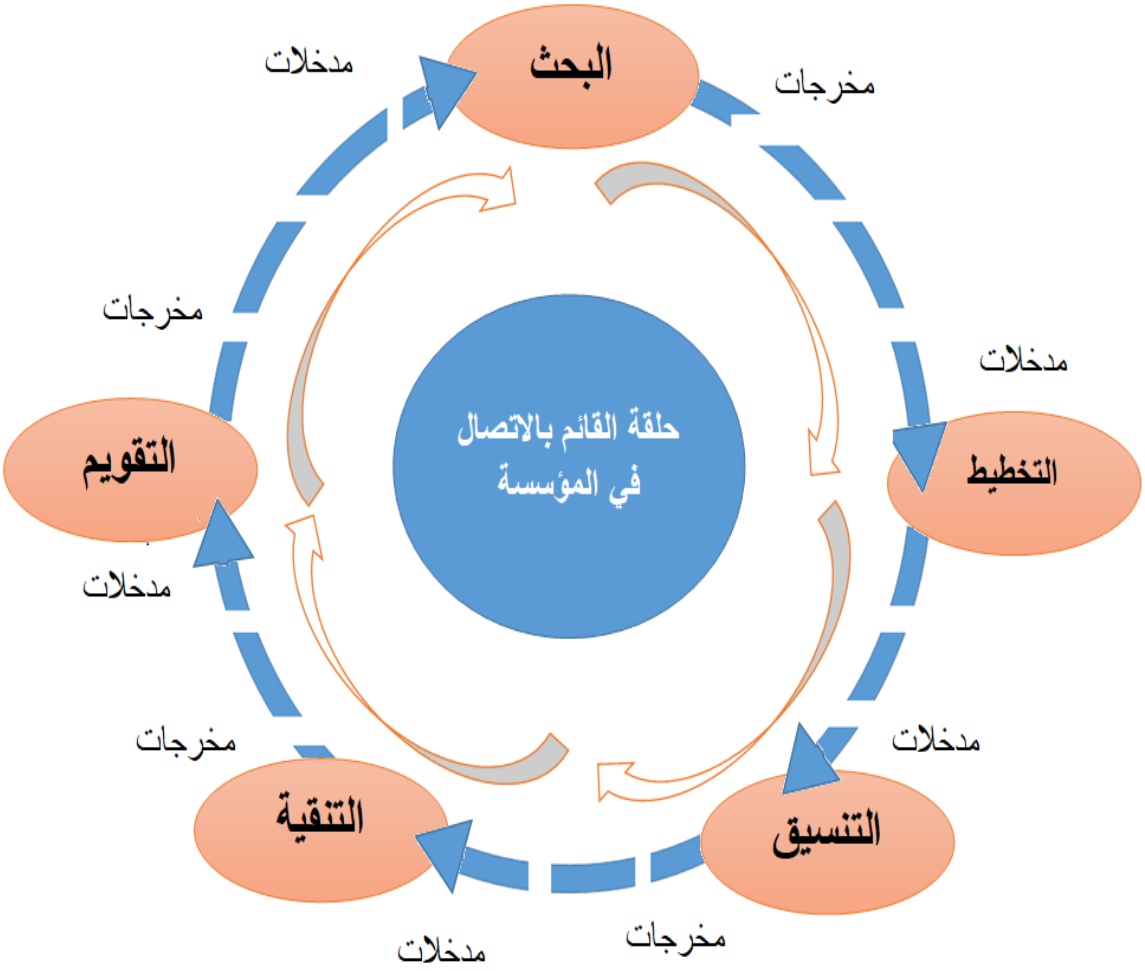
13.1 إعداد المواد الإعلامية:

- كتابة مقالات إخبارية وبيانات صحفية.
- تحرير محتوى مواقع الويب والمواد التسويقية.
- إنتاج مقاطع فيديو ورسوم بيانية.

14.1 المشاركة في الفعاليات:

- تمثيل المؤسسة في المؤتمرات والمعارض.
- إلقاء العروض التقديمية وإدارة ورش العمل.
- بناء علاقات مع الشركاء والعملاء.

شكل رقم (01) يوضح حلقة عمل القائم بالاتصال في المؤسسة[1].



[1] **المصدر**: سالم عطية الحاج القائم بالاتصال في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مرجع سابق ، ص، 46 .

1 الشروط الواجب توافرها في القائم بالاتصال:

الشروط الواجب توافرها في القائم بالاتصال كما حددها **ديفيد برلو** و هي[1]:

- توافر مهارات الاتصال وهي متمثلة في خمس مهارات مهارة الكتابة، التحدث، القراءة، الاتصالات و القدرة على التفكير السليم لتحديد أهداف الاتصال.
- اتجاهات القائم بالاتصال نحو نفسه والموضوع ونحو المتلقي و كلما كانت الاتجاهات إيجابية زادت فعالية القائم بالاتصال.
- مستوى معرفة المصدر وتخصصه بالموضوع الذي يعالجه يؤثر في زيادة فعاليته.
- مركز القائم بالاتصال في اطار النظام الاجتماعي و الثقافي وطبيعة الأدوار التي يؤديها و الوضع الذي يراه الناس فيه يؤثر على فعالية الاتصال.
- معرفة السياسة الإعلامية لمؤسسته و يتم ذلك حسب " **وارين بريد**" بعدة طرق منها:
  - القراءة المستمرة لجريدة المؤسسة
  - المشاركة في الدورات و المحاضرات التي تقيمها المؤسسة.
  - عن طريق توجيهات رئيس التحرير.
  - عن طريق الخبرة.

وترى الباحثة ان هذه الشروط التي يتصف بها القائم بالاتصال كفيلة بان تجعل القائم بالاتصال يقدم رسالة واضحة للجمهور المستهدف بعيدة عن الأخطاء و التشويش وتتجلى فيها عناصر الدقة و الموضوعية.

III. مكانة القائم بالاتصال و العوامل المؤثرة عليه في المؤسسة الاقتصادية.

لا يمكن للقائم بالاتصال أن يؤدي وظيفته كما ينبغي إلاّ إذا أخذ المكانة التي تسمح له بدراسة العوامل التي تؤثر في الجمهور، عن طريق وسائل الإعلام المختلفة والعمل كمستشار شخصي في المستويات الإدارية العليا، وقد أجمع الباحثون أن المكان الطبيعي

[1] نجوى فوال :القائمون بالاتصال، المركز القومي للبحوث الاجتماعية، القاهرة، 1992 ، ص05

للقائم بالاتصال بجانب رئاسة الإدارة أو المديرية العامة على مقربة من رئيسها، فيستحيل على القائم بالاتصال أداء واجبه كما ينبغي فهو يشغل منصب ا يوازي مديري الإدارات الكبرى وإلا تعذر عليه المشاركة في رسم السياسات العامة للمؤسسة، وعليه فإن إدارة الاتصال وظيفة استشارية تخرج من نطاق السلطة الرأسية(التنفيذية)إذ أنّ القائم بالاتصال يملك حق تقديم المقترحات والمشورة والتوصيات التي يراها مفيدة بحكم موقعه ويضعها تحت أنظار المسؤول الأول في المؤسسة الذي يقوم بصياغتها في صورة تعليمات وتوجيهات.

1. مكانة القائم بالاتصال في المؤسسة الاقتصادية[1]:

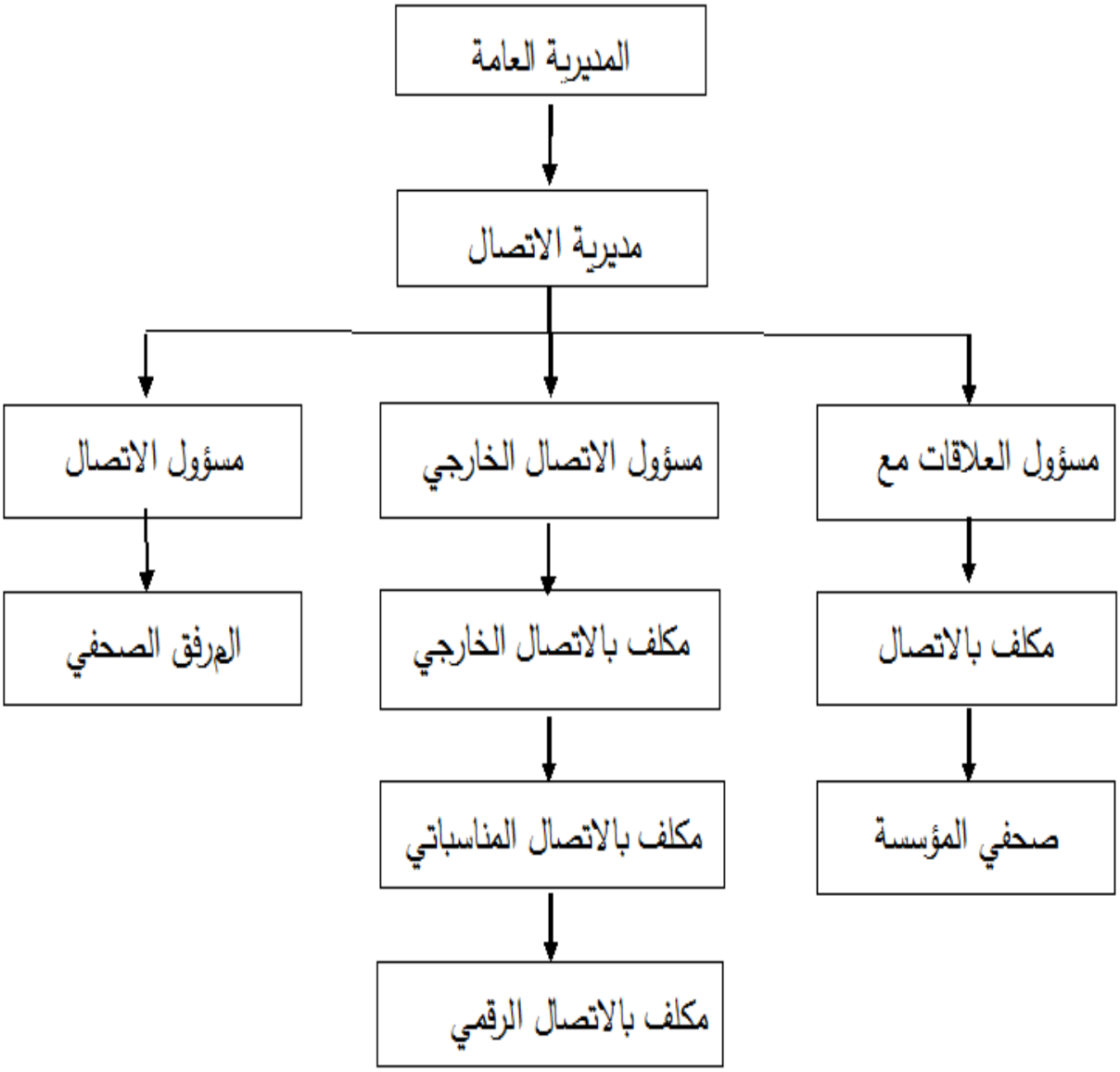
يمكن أن نجد مكانة القائم بالاتصال في المؤسسة على النحو التالي:

- ✓ **مديرية الاتصال** [2]:يكون القائم بالاتصال تابع هرميا للمديرية العامة والأقسام التابعة لها عمليا نجد هذا النوع من الأقسام في المجمعات الاقتصادية الكبرى التي تكون تابعة لأكثر من قسم هرميا.
- ✓ **قسم الاتصال** :يكون في هذه الحالة القائم بالاتصال مرتبط بالمدرية العامة للمؤسسة بحيث يقع على عاتقه تطبيق الاستراتيجية العامة للاتصال (الداخلي، الخارجي، المؤسساتي والعلاقات العامة بما فيها العلاقة بالإعلام .)لذا نجد به فريق عمل متخصص كلّ في مجال محدد.
- ✓**خلية اتصال تابعة لعدة أقسام** :في هذه الحالة سنجد قائمين بالاتصال في مختلف الأقسام على سبيل المثال :الاتصال الخارجي تابع لقسم التسويق أو القسم التجاري، أمّا القائم على الاتصال الداخلي تابع لقسم الموارد البشرية والاتصال المؤسساتي تابع للمديرية العامة.

[1] الثقافة التنظيمية و أداء القائم بالاتصال في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مرجع سابق ص 127/ 128

وعلى ضوء ما تم ذكره سابقا يمكن أن نوضح مكانة القائم بالاتصال في الهيكل التنظيمي وفق حجم المؤسسة ونشاطها من خلال مايلي:

الشكل رقم (02) يمثل : الهيكل التنظيمي لمديرية الاتصال في المؤسسات الاقتصادية الكبيرة [1].



[1] **المصدر**: الثقافة التنظيمية و أداء القائم بالاتصال في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ، مرجع سابق ص 128.

2. العوامل المؤثرة على القائم بالاتصال في المؤسسة الاقتصادية:

قد يعترض القائم بالاتصال فشل يؤثر على وصوله للأهداف المسطرة ضمن الاستراتيجية الاتصالية للمؤسسة، من أهم ما يجب تداركه هي تلك الهفوات المتعلقة بالقائم بالاتصال أو المرسل التي تصبح عائقا وهي كتالي[1]:

- ✓ قصور القدرة على الصياغة الواضحة للرسالة :أهم نقطة هي عدم وضوح الهدف من الإرسال، في كثير من الأحيان لا يكون للهدف من العملية الاتصالية أو ما نطلبه من المستقبل محدد ا ما يكون مدعاة للتشويش والتردد.
- ✓ وقد يكون الهدف واضحا ولكن يجد المرء نفسه في حرج في الإفصاح عن قصده مخافة ردود فعل سلبية وقد يخطئ القائم بالاتصال في تقدير قابلية المستمع على الاستيعاب لأفكاره فقد تكون صعبة المنال لدى المستقبل نظر ا لأنها ليست مكيفة بشكل جيد مع مستواه الفكري أو العملي، وبالتالي لا يستطيع استيعاب كل شئ.
- ✓ **معوقات ذاتية:** ترتكز حول صعوبات التفاعل مع الآخرين وإقامة علاقات متميزة معهم داخل المؤسسة فقد يكون القائم بالاتصال متأكد ا مما يحوزه من معارف بشكل يجعله يعتقد أن ما هو بديهي بالنسبة إليه كذلك بالنسبة للأفراد الآخرين وأن ما يخص اهتمامه وقبوله سينال رضى الأطراف الأخرى دون شك، في حين أنه يظل في إطاره الاتصالي المحصور بفكره الخاص دون محاولة النظر إلى ما هو أبعد من ذلك، ويظل في قوقعته لا يرى سوى جدرانها الداخلية، الأمر الذي لا يسمح له بالتقدير الجيد لحاجات المستقبل ومواقفه مما يتم التواصل في نشأته أو عكس ذلك، قد يكون القائم بالاتصال في حالة عجز عن فهم ما يجري في ذاته الأمر الذي يؤدي إلى عجزه في فهم انعكاسات وضعه الذاتي على عملية الاتصال بالآخر، إضافة إلى ذلك يمكن أن نشير إلى ميل البعض

[1] موسى نسيمة أميرة و كافي فريدة . القائم بالاتصال في المؤسسة الاقتصادية مرجع سابق ص 176 .177.

من الأفراد داخل المؤسسة مثلا إلى إقامة علاقات تنافسية بدل علاقات تعاون وهذا ما يؤدي الى توليد مواقف صراع مع الأفراد الآخرين مما يؤدي الى فوضى اتصالية.

- ✓ التحيزات والأحكام المسبقة اتجاه المستمع :قد تكون هذه التجهيزات عشائرية قبلية عرقية أو مصلحية وتكمن خطورتها في أنها تؤدي إلى التعامل مع المستمع ليس كشخص طبيعي أو كعضو في النظام الكلي أو كإنسان له مواقفه المحترمة، ولكن كرمز للشر أو مصدر للعدوان أو عرقلة الوصول للأهداف التي تسطرها هذه التحيزات حسب طبيعتها، وبالتالي يتحول الموقف من هذا الأخير إلى إستراتيجية للدفاع أو الهجوم، على أساس أنه لن يصدر عنه إلا السوء وقد يكون التحيز في انعدام القدرة على التقدير الموضوعي لحالة الشخص الآخر في اتجاه مهم أو العكس، بمعنى الإفراط في الحط من قيمته مثلا فهذا العائق غالبا ما يؤدي إلى ظهور تكتلات داخل المؤسسة.

IV. مهارات القائم بالاتصال الناجح في المؤسسة الاقتصادية.

مهارات القائم بالاتصال في المؤسسة الاقتصادية:

تهدف المؤسسات الحديثة إلى رسم سياسات أو استراتيجيات خاصة بها من خلال إعداد خطط وبرامج عمل تتماشى ومهاراتها وأساليبها الاتصالية حيث تلعب مهارات الاتصال دورًا هامًا في نجاح أي مؤسسة اقتصادية، حيث تُمكّنها من تحقيق أهدافها والتواصل بفعالية مع مختلف أصحاب المصلحة.

1. تعريف مهارات الاتصال:

هو نشاط عضوي إرادي مرتبط باليد او اللسان او العين او الأذن ويتوقف الاتصال الفعال

على مدى إتقان مهاراته و التحكم فيها، ويكتسب أهمية من القدر الزمني المبذول في مزاولته كنشاط رئيسي من جهة و كظاهرة اجتماعية من جهة أخرى كما انها ذلك النجاح الذي

يحرزه الفرد و يرتكز على قدراته على الاتصال فالشخص العاجز عن الاتصال مع الآخرين هو شخص فاشل وإذا كانت الطريقة تعني وسيلة عمل شيء فالمهارة تعني القدرة على عمل شيء، وهي درجة الكفاءة و الجودة في الأداء ومنها القدرة على استخدام المعلومات بفاعلية و التنفيذ و الأداء بسهولة و يسر، كما أنها نشاط هادف يتطلب تدريبا و ممارسة منظمة[1].

2. أنواع مهارات الاتصال:

تتطلب عملية الاتصال في مختلف مستوياتها وظروفها مهارات أساسية يجب على المراسل والمستقبل أن يتقنها، كما يمكنه تطويرها بنفسه من خلا ل القراءة والتعلم والخبرة في المواقف المختلفة التي تحتاج إلى عمليات اتصال بأشكالها وأنواعها المختلفة، وتتلخص هذه المهارات فيما يلي[2]:

1.2 مهارة القراءة :تعد القراءة واحدة من المهارات التي لا يمكن الاستغناء عنها في مختلف مراحل التعلم والحياة، من خلالها يتعلم الفرد كيف يقرأ ويفهم ويتخيل ويقارن ويستنتج، وبالتالي تساهم القراءة في تطوره العقلي والعاطفي والاجتماعي.

وتعد القراءة من أهم أساليب اكتساب المعرفة والثقافة والحصول على المعلومات من مصادرها المختلفة كالكتب والمجلات والجرائد والقصص والبحوث والدراسات وغيرها من المطبوعات وعلى الرغم من منافسة المواد السمعية والبصرية للمواد المطبوعة، إلا أن القراءة لا زالت تلعب دورا متميزا في مجال التربية والثقافة والعلوم.

2.2 مهارة الكتابة :تعد مهارة الكتابة مهارة أساسية وضرورية للاتصال الكتابي والكتابة ليست مهارة طبيعية بل تحتاج إلى تدريس منتظم ودقيق فيجب أن تدرب اليد على الحركات

---

[1] محمود منال طلعت ، **مدخل إلى علم الاتصال** ، مصر : المكتب الجامعي الإسكندرية 2002 ص 43 .

[2] سكودارلي حياة و ظريف نورة ، الاتصال ودوره في ترشيد قرارات المؤسسة دراسة حالة: المخبر الصيدلاني الجزائري " LPA"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، ، جامعة البويرة 2011 . 2012 .ص 25.24 .

المعقدة للقيام بكتابة كل حرف كما ويجب أن تعمل اليد والعين معا في هذه المهارة وهي مصادر ثابتة للإعلام والاتصال.

ويعد الاتصال الكتابي أكثر رسمية من الاتصال الشفوي ولهذا يستخدم كثيرا في الإدارة والعلاقات الرسمية، وتعتمد مهارة الكتابة على استخدام قواعد اللغة وعلى المهارة في عرض المادة المكتوبة ولهذا يجب ان تكون الرسالة المكتوبة كاملة في ذاتها.

وتعرف الكتابة بأنها: نظام للاتصال الإنساني بوساطة الرموز البصرية أو الإشارة .وهي طريقة مباشرة لتسجيل وإيصال الأفكار والمعلومات وهي نتاج للعقل واليد معا في تمثيل مرئي ومسجل على الورق وقد أنتجت لنا التكنولوجيا الحديثة العديد من طرق الاتصال الكتابي الأخرى مثل الكتابة من خلال معالج النصوص في الحاسوب.

2. 3 مهارة التحدث: يعد التحدث فنا ومهارة وموهبة فهو فن لأنه شخصي أي يعتمد على

شخصية الإنسان ومقدار حماسته وإبداعه، وهو مهارة لأنه يحتاج الى التنمية والتدريب والتحسين للوصول إلى الأفضل وهو موهبة لان العوامل السابقة وحدها لا تصنع المتحدث الناجح والمؤثر في الآخرين، ويجب أن نعرف أن مهارة التحدث كواحدة من مهارات الاتصالات الأساسية تكتمل وتتكامل مع المهارات الأخرى اللازمة للاتصال الناجح والفاعل وهي مهارة الكتابة والقراءة والإصغاء، والتي يجب أن تتوافر جميعا لدى المتحدث ، ويمكن القول أن أهم خطوة للحديث الناجح هي الإعداد المسبق له وهذه الخطوة تحتاج إلى ما يلي[1]:

- التعرف على الجمهور المستمع من حيث خصائصه وصفاته:حجم الجمهور متوسط أعمارهم مستوياتهم التعليمية، اتجاهاتهم نحو الموضوع ونحو المتحدث... الخ)

[1] منال طلعت محمود، مرجع سابق، ص53 .

- اختيار الموضوع
- تحديد الغرض من الحديث.
- جمع المعلومات.
- تنظيم محتوى الحديث في نقاط رئيسية منظمة حسب أهميتها لإحداث انطباع جيد عن الجمهور.
- طريقة تقديم الحديث.

ويؤثر مظهر المتحدث وحركاته في الجمهور بشكل كبير ولهذا يجب عليه ارتداء الملابس المناسبة للموقف كما يجب عليه عدم الوقوف على المنصة بتراخ وأن يبدو مبتهجا عند الحديث، وأن يوجه بصره للجمهور دائما، وتساعد الإيماءات والحركات لليدين والوجه والجسم في تأكيد مضمون الرسالة أحيانا، ولكن يجب عدم المبالغة في هذه الحركات.

3.مهارة الإصغاء أو الإنصات:

يعد الإصغاء مهارة أساسية للاتصال الشفوي او اللفظي وهناك فرق بين الاستماع والإصغاء حيث يتطلب الأخير الفهم والإدراك لما يقول للمتحدث– الاستيعاب– التذكر– الاستجابة و من شروطه:

- إثارة رغبة المتحدث في الاسترسال والاستمرار في طرح الفكرة وإشعاره بأهمية ما يقوله.
- فهم وتفسير وتحليل وتقييم أراء وأفكار وتعبيرات المرسل كما هي .

4.مهارة التفكير : تعتبر هذه المهارة ملازمة لكل عملية اتصال لأنه إذا نظرنا إلى المهارات السابقة لوجدنا انه يصاحبها دائما قدر من التفكير ، ولذا كان التفكير مهارة أساسية لكل اتصال جيد و بدونه لا تنجح عملية اتصال من أي نوع.

5.مهارة الاتصال الرقمي(استخدام التكنولوجيا) [1]: بدأ الاتصال الرقمي مع بداية استخدام الحاسب الآلي حيث تبع ذلك إعداد البرامج التي من خلالها تعد الرسائل كنظام ميكروسوفت

[1] منال طلعت محمود، مرجع سابق ، ص 30 .31.

، كما توافرت برامج مخصصة في إدارة عمل الشبكات و توفير المسارات الخاصة لكل مستخدم و تنظيم أولويات استخدام قواعد البيانات و مراقبة تشغيل الشبكة ، لذا لابد من الاستعمال الجيد للوسائل التكنولوجية الحديثة للعملية الاتصالية خاصة بعد تقدم التكنولوجي لنظام المعلومات ، و لضمان فاعلية عملية الاتصال يتطلب الأمر مهارة في استخدام هذه الوسيلة(الحواسب و نظام المعلومات) نظرا لما تحققه من مزايا بأقل جهد و وقت ، يعجز العقل البشري عن الوصول إليها.

6. **مهارة الحصول على المعلومات الكافية لنجاح التعامل** قد تتوافر المعلومات في المنظمة ولكن المشكلة في عدم توافر المهارة في الحصول عليها وحتى يتمكن المدير من الحصول على المعلومات بالدقة و السرعة المطلوبة فلا بد من توافر مهارات التعامل مع الآخرين و ذلك من اجل الحصول على المعلومات التي يريدها.

7. **مهارة التعامل مع الآخرين** : يتعامل المدير مع من يراسه في السلم الوظيفي وكذلك يتعامل الفرد مع جمهور مختلف من الناس ولذا من الأهمية التعرف على طبيعة الرؤساء أو الجمهور و أنماطهم السلوكية ومدى نضجهم الفكري ونوع علاقات العمل التي يحبذونها و مستوى التفاهم معهم.

V. النظريات المفسرة للقائم بالاتصال :

تلعب الاتصالات دورًا حيويًا في نجاح أي مؤسسة اقتصادية، حيث تُمكّنها من تحقيق أهدافها والتواصل بفعالية مع مختلف أصحاب المصلحة. ونظرًا لأهمية هذه الوظيفة، ظهرت العديد من النظريات التي تسعى لشرح دور القائم بالاتصال ووظائفه ومسؤولياته، ومن أهم النظريات التي تناولت القائم بالاتصال هي :

1. مفهوم القائم بالاتصال في اطار نموذج حارس البوابة –Gatekeeper:[1]

[1] حسن عماد مكاوي و عاطف عدلي العبد ، نظريات الإعلام ، مركز بحوث الرأي العام ،جامعة القاهرة 2007 ، ص 296 .

تُشير نظرية حراس البوابة الإعلامية إلى العملية التي يتم من خلالها تصفية المعلومات لاختيار ما يتم عرضه على الجمهور عبر وسائل الإعلام المختلفة، سواء كانت صحفًا أو إذاعات أو تلفزيونًا أو مواقع إلكترونية، وتُفسّر كيفية انتقاء المعلومات ونشرها عبر القنوات الإعلامية.

- **حارس البوابة:** هو الشخص أو الجهة التي تتحكم في مرور المعلومات عبر القناة الإعلامية.

البوابة: هي النقطة التي يتمّ فيها اتخاذ قرار نشر المعلومات أو حجبها.

- **سلسلة الاتصال:** هي المسار الذي تسلكه المعلومات من مصدرها إلى متلقيها.

وقد تعرض مفهوم (حارس البوابة) للانتقاد بسبب تصوره القاصر لعملية صنع الأخبار؛ فالمفهوم يوحي بأن الأخبار تأتي إلى وسائل الإعلام بصورة جاهزة وبطريقة سهلة لا تتطلب عناء أو عملاً، وأنها تقف أمام بوابة الوسيلة الإعلامية ليتقرر بعد ذلك إدخالها أو إقفال البوابة حيالها، وبناء على ذلك تنازل الباحثون عن ذلك واستخدموا بدلاً منه مفهوم (القائم بالاتصال وحرصوا على أن يضعوا تعريفا واضحا له يميز هذا المفهوم، وأهم ميزة حرص الباحثون على ذكرها في المفهوم الجديد للقائم بالاتصال هي درجة المباشرة بصياغة وإنتاج الرسالة الإعلامية.[1]

أ. نظرية حارس البوابة في البيئة الرقمية :[2]

اكتسبت نظرية (حارس البوابة) اهتماما خاصا مع ظهور تقنيات الاتصال وتطبيقات الإنترنت، وما صاحبه من مخرجات إعلامية أثرت على المفهوم التقليدي لحارس البوابة في وسائل الإعلام التقليدي ، فجوهر وظيفة ومهام حراسة البوابة ما زال موجودا في البيئة الإلكترونية، وإن اختلف السياق الذي تتم فيه هذه المهام، فالمسؤولون عن المواقع الإلكترونية

[1] فيصل العنزي، تجربة المتحدث الإعلامي الرسمي، المملكة العربية السعودية 2020، ص 19.

[2] فيصل العنزي، مرجع سبق ذكره. ص 20.19.

إما أنهم يقومون باختيار المادة نفسها التي تنشرها وسائل الإعلام التقليدية وبثها على الويب، أو يقومون بوظائف قريبة من ذات الوظائف التي يقوم بها حارس البوابة في البيئة التقليدية ، وقد تم إعادة تعريف نظرية حارس البوابة لتتناسب مع هذا التطور، حيث تم تعريفها بالعملية التي يتم من خلالها ضبط المعلومات وهي تتحرك عبر البوابة، والتي تشمل عدة أنشطة على سبيل المثال لا الحصر، هي: الاختيار،وقد تم إعادة تعريف نظرية حارس البوابة لتتناسب مع هذا التطور، حيث تم تعريفها بالعملية التي يتم من خلالها ضبط المعلومات وهي تتحرك عبر البوابة، والتي تشمل عدة أنشطة على سبيل المثال لا الحصر، هي: الاختيار، والإضافة، والتوقيف، والعرض والمناولة، والتشكيل، والتلاعب ، ويرى الباحث أن هذه البيئة قدمت ميزة جديدة للقائم بالاتصال؛ حيث أصبح القائم بالاتصال يستطيع الوصول إلى الجمهور بطريقة مباشرة دون المرور على بوابات (البيئة التقليدية) التي كانت الرسالة الإعلامية لا بد أن تمر منها لتصل إلى الجمهور، فالمتحدث الإعلامي الرسمي في الدراسات العربية التي اطلع عليها الباحث – على سبيل المثال كان يشتكي من أن المعلومات التي يقوم بتقديمها للجمهور تصل إلى هذا الجمهور ولكن بشكل آخر يعتمد على الإثارة أو التهويل؛ مما يتسبب في فهم خاطئ لما يريد إيصاله للجمهور.

ب. **أهمية النظرية[1]:**

- فهم كيفية انتقاء المعلومات ونشرها عبر القنوات الإعلامية.
- تقييم مصداقية المعلومات وموضوعيتها.
- تحليل تأثير الإعلام على المجتمع.
- تُقدم نظرية حارس البوابة الإعلامية إطارًا مفيدًا لفهم كيفية انتقاء المعلومات ونشرها عبر القنوات الإعلامية.

[1] حسن عماد مكاوي و عاطف عدلي العبد، نظريات الاعلام، مرجع سابق ، ص 299 .

- تُطبّق هذه النظرية في مجالات مختلفة بخلاف الإعلام، مثل التسويق والاتصالات السياسية.

ج. تأثير نظرية حراس البوابة[1]:

لنظرية حراس البوابة تأثير كبير على فهمنا لكيفية تدفق المعلومات عبر وسائل الإعلام، ولها تطبيقات عملية في مجالات مثل:

- **دراسات الاتصال** : لفهم كيفية تأثير حراس البوابة على المحتوى الإعلامي.
- **الصحافة** : لتعزيز مهارات الصحفيين في اختيار الأخبار وتقديمها بمسؤولية.
- **التعليم** :لتعليم الجمهور كيفية تقييم المعلومات الإعلامية بشكل نقدي.

د. عوامل تؤثر على قرارات حارس البوابة:

تتأثر اختيارات حراس البوابة بعوامل متعددة، تشمل[2]:

- **معايير المجتمع وقيمه:** تُشكل القيم الاجتماعية السائدة توجهات حراس البوابة في اختيار الأخبار.
- **المعايير الذاتية للقائم بالاتصال:** تتأثر اختيارات حراس البوابة بخصائصهم الشخصية مثل المعتقدات والانتماءات.
- **المعايير المهنية للقائم بالاتصال:** تُحدد سياسات المؤسسة الإعلامية ومصادر الأخبار وعلاقات العمل ضغوطًا على حراس البوابة تؤثر على اختياراتهم.

[1] حسن عماد مكاوي و عاطف عدلي العبد، مرجع سبق ذكره، ص 300.

[2] نظريات الاعلام، مرجع سابق ، ص 302 .

- **معايير الجمهور** :تُشكل توقعات الجمهور ورغباته ضغوطًا على حراس البوابة تدفعهم لاختيار أخبار معينة.

2. مفهوم القائم بالاتصال في إطار نموذج المحامي أو الشفيع[1]:

يقوم القائم بالاتصال في إطار هذا النموذج على أساس استبدال المنهج العلمي بمفهوم القائم بالاتصال الناقد والمفسر،كما يقوم على نقد شديد للموضوعية أو التشكيك في القدرة على الموضوعية، وعلى أن واجب القائم بالاتصال يتمثل في أن يكون معبرا عن وجهات نظر ومصالح جماعات متنافسة خاصة تلك الجماعات المعزولة أو المهضومة الحقوق واستنتجت توكمان Gaye Tuchman من واقع دراستها الميدانية على القائمين بالاتصال، أن العاملين في مجال الاتصال يستخدمون الموضوعية للدفاع عن أنفسهم ولصد الهجوم العنيف الذي يتعرضون إليه، وأن القائمين بالاتصال يرون أن هناك سلسلة من المصالح المتضاربة والتي لكل منها إسهام في تعريف معنى الحقيقة، لذا فعلى القائم بالاتصال الناجح التأكد من أن هذه الرؤى المختلفة قد أخذت فرصتها في الوسائل الاتصالية، إذ أن تسوية الصراع يتوقف على التمثيل الفعال لمختلف البدائل في تعريف الحقيقة، ولذلك فإن على القائم بالاتصال أن يشارك في عملية الدفاع هذه، وأن يكون لسان حال من لاصوت لهم، ويجب عليه أن يشير إلى عواقب عدم توازن القوى، وهو ما يعني أن يكون للقائم بالاتصال دور في العملية السياسية الاجتماعية من خلال توفير المعرفة والمعلومة اللازمة".

إن أنصار نموذج حراسة البوابة أو ما يسمى بالتيار الموضوعي لديهم مفاهيم مختلفة عن أنصارنموذج المحامي أو الشفيع، فبينما يتم التركيز في الاتجاه الأول على قدرة المتلقي على الحكم على مصلحته الذاتية، إذ أن مهمة القائم بالاتصال تكمن في تفعيل المعلومات

[1] فوزية عكاك، دور القائم بالاتصال في بناء الرسالة الإعلامية، حوليات جامعة الجزائر، العدد 20، الجزء الأول، ديسمبر 2011، ص 154.153.

والتعليق عليها ليتسنى له وضعها في إطار ثقافي مناسب وأيضا مساعدته على فهم علاقته بالعملية الاجتماعية السياسية، وعلى النقيض من ذلك، فإن الاتجاه الثاني يلقي الضوء على العقبات التي تواجه التغير الاجتماعي السياسي في المجتمع والصعوبات التي تواجه بعض قطاعات المجتمع في تحقيق المصالح المشروعة .

ومن هذا المنظور حسب توكمان دائما، فإن القائم بالاتصال يرى نفسه في دور المحامي ولكن من خلال وسائل الاتصال، المحامي الذي يدافع عن مصالح الغالبية من الجماهير، وهو مايعنى انهيار جزئى لفكرة الحرفية المهنية.

3. مفهوم القائم بالاتصال كمصدر للرسالة الاتصالية:[1]

يرجع بعض الباحثين دوافع اعتبار القائم بالاتصال مصدر الرسالة الاتصالية ليس بسبب مسؤوليته عن استقبالها وجمعها ولكن بسبب مسؤوليته عن اختيارها، وهو الأمر الذي أكدته دراسات كرت لوين 1947 أنه على طول المراحل التي تقطعها" "الرسالة" الاتصالية حتى تصل للجمهور هناك نقاط أو بوابات يتـ فيها اتخاذ قرارات عما يدخل ويخرج، وأنه كلما طالت المراحل التي تقطعها هذه الرسالة حتى تظهر في وسيلة الاتصال تزداد المواقع التي يصبح فيها من سلطة الفرد أو أفراد تقدير ما إذ كانت الرسالة ستنقل بنفس الشكل أو بعد إدخال تغييرات عليها، لهذا فإن نفوذ من يديرون هذ البوابات والقواعد التي تطبق عليها والشخصيات التي تملك بحكم عملها سلطة التقرير يصبح لهـ أهمية كبيرة في انتقال المعلومات ، علما بأن العديد من المؤسسات البحثية في مجال الاتصال رفضت اعتبار القائم بالاتصال "مصدر" لأن مفهوم المصدر أوسع كثيرا من مفهوم القائ بالاتصال، ولأن هناك عواملوجهات أخرى إضافة إلى قناعة القائم بالاتصال تلعب دورا في عملية اختيار رسالة الاتصال، منها أهمية الرسالة، وقيمتها والتي لها تأثير كبير على حرك مرور الرسالة خلال البوابات" .

[1] فوزية عكاك، مرجع سبق ذكره، ص 154.

4. مفهوم القائم بالاتصال في نظرية الإبداع :[1]

ذكرت بعض الدراسات العلمية للقائمين بالاتصال في مجال الإبداع الفني أن المهمة الأساسية للقائم بالاتصال المبدع هي التفسير، والتفسير هو رؤية فكرية تستند إلى ركائز ثلاث:

أ. النص أو الفكرة.

ب. الأحداث التي يموج بها المجتمع و القضايا التي يطرحها.

ج. موقف القائم بالاتصال من النص ومن الأحداث التي يموج بها الواقع.

إذ تؤثر الخصائص الشخصية للقائم بالاتصال وقيمه المهنية فضلا عن معرفته للجمهور الذي يتوجه إليه وللمجتمع الذي يعيش فيه، والمؤسسة التي ينتمي إليها، في تعامله مع الرسالة الإعلامية والأحداث المحيطة به. إن كل قائم بالاتصال متشرب بمصالح وقيم ومخزون من العادات الاجتماعية والتقاليد، والقرارات والتجارب مختلفة عن الآخر، ولهذا لا بد لردود أفعالهم تجاه الحدث الواحد أن تكون مختلفة ومتباينة، إلا أن القائم بالاتصال سواء كان حارسا للبوابة، أو مبدعا أو محاميا أو مصدرا يتعرض لضغوط تؤثر كثيرا على عمله وأدائه ومن ثم على بناء الرسالة الإعلامية.

خلاصة الفصل:

يلعب القائم بالاتصال دورًا هامًا في المؤسسة الاقتصادية من خلال مهاراته الاتصالية الفعّالة ومكانته الاستراتيجية، فهو بذلك يضمن التواصل السلس بين مختلف أصحاب المصلحة، بما في ذلك الموظفين والعملاء والمستثمرين والشركاء، كما أن مهاراته الاتصالية الفعالة تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة وتعزيز سمعتها بالرغم من التحديات والصعوبات التي تواجهه.

[1] فوزية عكاك، مرجع سابق، ص 155.154.

الفصل الثاني: استراتيجيات العلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية.

I. المفهوم والخصائص لاستراتيجيات العلاقات العامة.

I. تعريف استراتيجيات العلاقات العامة [1]:

المقصود باستراتيجيات العلاقات العامة حسب كتاب Publicitor، هي مجموع القرارات الهامة والمستقلة عن بعضها التي تتخذها مؤسسة ما، بغرض تحقيق أهداف معنية، وذلك باستعمال وسائل اتصال وتقنيات متعددة. إن تبني استراتيجية فعّالة مبنية على أساس برنامج علمي واضح وقابل للتحقيق هو أساس نجاح المؤسسة، التي تريد أن تنتهج سياسة اتصال شفافة مع جمهورها الداخلي أو الخارجي، حتى تكون لنفسها أو لمنتوجها وخدماتها صورة طيبة اتجاه الجماهير. لذا نجد أن المؤسسة التي تؤمن بدور الاتصال والعلاقات العامة كوظيفة أساسية للتسيير الفعال تخصص مصلحة أو قسمًا خاصًا تطلق عليه عادة تسميات عدة، كمصلحة العلاقات العامة قسم الاتصال، كما تكلف موظفا أو أكثر يقوم بمهام إعداد وتنفيذ برامج العلاقات العامة، وإعداد استراتيجية عمل لتنفيذ هذه البرامج، وذلك بهدف تكوين وبناء صورة حسنة، وعلاقات ثقة مع الجماهير التي تتعامل مع هذه المؤسسة، وتطلق عليه هو أيضا عدة ألقاب، كالمكلف بالعلاقات العامة Chargé de relations publiques، مستشار العلاقات العامة Conseiller en relations publiques، عون العلاقات العامة Agent de relations publique، الرولاسيونيست Le relationniste، ضابط العلاقات العامة، Officier de relations publiques ، بالنسبة لمن يشتغل في السلك العسكري وتكون مهام هذا القائم بالعلاقات منصبة في خلق صورة طيبة عن المؤسسة لدى البيئة الخارجية، وكذا تعزيز تلك العلاقات الايجابية والحفاظ عليها، فهو يشغل دور الوسيط بين المؤسسة التي ينتمي إليها، وبين البيئة الخارجية الممثلة في الجمهور الداخلي

[1] على فلاح مفلح الزعبي و مروان بدر السميعات، ادارة العلاقات العامة (مدخل صناعة العلاقات العامة) ، دار اليازوري العلمية. عمان 2019 ، ص 87.86 .

والخارجي للمؤسسة، فيعمل على إيجاد هوية خاصة بالمؤسسة، تميزها عن المؤسسات الأخرى، ويروجها بصورة تمكنها من احتلال مكانة مميزة. وحتى تنجح برامج العلاقات العامة التي يقوم بإعدادها هذا العون المكلف وبالتنسيق مع إدارة المؤسسة يمكن من استعمال وتوظيف مختلف التقنيات والوسائل لأداء مهامه.

II. خصائص الإستراتيجية الفعالة: [1]

- ✓ **الابتكار(أفكار جديدة ومبتكرة)** :تتميز الإستراتيجية الجيدة بأفكارها غير المسبوقة وغير المتكررة، والتي تُحدث التغيير المنشود وتحقق الأهداف المرجوة.
- ✓ **سرعة التنفيذ (تطبيق سريع):** يجب أن يتم تنفيذ أجزاء الإستراتيجية من قبل مُمارسي العلاقات العامة بسرعة وكفاءة، دون تسرع يُعيق نجاحها.
- ✓ **التأثير الواسع (نطاق واسع):** تُشكل الإستراتيجية الجيدة نواة عملية تخطيطية شاملة تُلامس جميع جوانب سير المؤسسة، وتُشمل جميع موظفيها ومسؤوليها، والجماهير المستهدفة سواءً وظيفية أو غير وظيفية.
- ✓ **التوازن بين العوائد (عوائد قصيرة وطويلة المدى):** يجب أن تُظهر الاستراتيجية آثارًا إيجابية على المدى القصير، كدليل على نجاحها وتحقيق أهدافها المرحلية، مع التركيز على تحقيق أهدافها الاستراتيجية على المدى الطويل.

[1] أحمد صبيح، إستراتيجية العلاقات العامة و الاعلام بمصلحة الجمارك، دار النهضة العربية(لقاهرة) (ط ع) 2012 (ط ع) مصر، ص 66.

- ✓ **المرونة والتكيف (قابلة للتعديل والإلغاء)**:يجب أن تتمتع الاستراتيجية بمرونة كافية تسمح بتعديلها أو إلغائها عند الحاجة، لمواجهة أي تغيرات طارئة أو ظهور منافسين جدد.
- ✓ **الأسس المتينة (خطوات عملية ونظرية راسخة)** :يجب أن تستند الاستراتيجية إلى خطوات علمية مدروسة، سواءً في مرحلة التخطيط والتنظير أو في مرحلة التطبيق العملي.
- ✓ **تحقيق رسالة المنظمة (اتصال شامل وكاشف)** :يُعدّ إيصال رسائل المنظمة المتنوعة، سواءً كانت ترويجية أو خدماتية أو اجتماعية، من أهم أدوار الإستراتيجية الفعالة .ويجب أن يتم ذلك بطريقة شاملة وكاشفة، مع مراعاة جميع جوانب إيصال الرسائل، من محتوى الرسالة والجمهور المستهدف، إلى الوسيلة المُستخدمة و إمكانيات الرصد والبحث المتاحة.

II. أنواع استراتيجيات العلاقات العامة :

تتميز طبيعة عمل العلاقات العامة بتنوعه وتعدده، مما يجعل من الضروري لكل مجال استخدام إستراتيجية خاصة تناسب أهدافه وتساهم في تحقيقها، فيما يلي بعض الاستراتيجيات الشائعة التي تستخدمها العلاقات العامة[1]:

1. إستراتيجية التركيز:

- ❖ **مُستخدمة في حالات الطوارئ:** تهدف إلى الوصول إلى جميع الجماهير في وقت واحد من خلال استخدام كافة وسائل الاتصال المتاحة، مع توفير الإمكانيات اللازمة لضمان نجاحها.

---

[1] شيماء الزين و عبد الرحمن شراشرية، فاعلية الاستراتيجية الاتصالية للعلاقات العامة في إدارة الأزمات في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية(دراسة حالة مؤسسة مطاحن عمر بن عمر قالمة) مذكرة لنيل شهادة ماستر ، جامعة قالمة ،2021.2022.ص 43.44.

2. إستراتيجية المفاجأة:

- **التنفيذ في اللحظة الأخيرة:** تُستخدم هذه الاستراتيجية في المواقف الطارئة مثل الانتخابات أو تحويل الأنظار، مع الحرص على أن تتوافق المعلومات والإجراءات المتخذة مع مصلحة الجماهير.

3. إستراتيجية عدم التدخل:

- **النزاهة والشفافية:** تُطبق هذه الاستراتيجية في حال إجراء المسابقات والمباريات، حيث لا تتدخل المؤسسة في نتائجها، بل تُسند أمرها إلى لجان أو شخصيات محايدة حرصًا على إعلاء قيمة النزاهة والشفافية.

بالإضافة إلى الاستراتيجيات السابقة اعتمدت إدارة العلاقات العامة استراتيجيات أخرى لا تقل عنها أهمية تتمثل فيمايلي:[1]

4.إستراتيجية التوقيت :

إن لكل ميدان استراتيجية خاصة به، وتتفق مع طبيعته، فإذا كانت العلاقات العامة تسعى إلى كسب ثقة الجمهور إلى جانب شخصية معروفة تسعى إلى الفوز في الانتخابات، فإننشاطاً كهذا يحتاج إلى استراتيجية مركزة، تستعمل خلال كافة وسائل الإعلام في آن واحد، وهو نشاط أشبه ما يكون بالهجوم في ميدان القتال، لأن عامل الوقت مهم للغاية. فجوهر الخطة هنا هو السرعة الخاطفة. واهم ما في الخطة هو عرض آراء تلك الشخصية، وأفكارها خلال فترة قصيرة من الزمن، تعقبها عملية الانتخابات. ولكن هل تفيد استراتيجية الهجوم الخاطف بالنسبة لجامعة ، أو مؤسسة ثقافية تريد أن تحوز على ثقة الرأي العام،

[1] على فلاح مفلح الزعبي و مروان بدر السميعات ، ادارة العلاقات العامة،مرجع سابق ، ص 61-63 .

وعطفه،وتأييده، واحترامه؟ بالطبع لا، ذلك أن عملية كسب الثقة، والعطف، والتأييد والاحترام عملية بطيئة تحتاج إلى نشاط مستمر، مقترن بالصبر.

5.إستراتيجية التريث :

هذا وتتبع بعض المنظمات استراتيجية التريث وعدم التورط في العمل، أو الرد، خشية أن يكون المصدر (صحيفة مثلاً) يستهدف توريط المنظمة بحيث يدفعها إلى معركة لا يستفيد منها أحد غيره. ومن ثم فإن على المنظمة أن تكون حذرة بأقوالها، وأفعالها، حتى لا يساء فهمها. فقد يكون المرء مخلصاً في موقفه من العمال مثلاً، ولكنه لا يحسن اختيار الألفاظ المناسبة عند مخاطبتهم. عندئذ لا يفيد إخلاصه بشيء ، لذلك يراعي خبير العلاقات العامة أن تكون الرسائل التي يوجهها إلى العمال أو غيرهم مشبعة بروح الود الصادق.

6.إستراتيجية المشاركة :

وتعني إلزام المنظمة نفسها بمراعاة رغبات جماهيرها، واتجاهاتهم، والإصغاء إلى اقتراحاتهم، وتشجيعهم على تقديمها في أي وقت من الأوقات. والهدف من ذلك الاستفادة من هذه الاقتراحات، وجعل الجمهور الداخلي يشعر بأنه يشترك فعلياً في إدارة المنظمة، وبذلك ترتفع الروح المعنوية ويسود التفاهم والتعاون بين الجميع. وإلى جانب ذلك كله تمنح المنظمة أصحاب الاقتراحات الجيدة جوائز مالية وأدبية.

7.إستراتيجية ملتقى الطرق :

والمقصود بها قيام خبراء العلاقات العامة بانتهاز فرص حلول الموسم، والمناسبات التي يلتقي فيها أكبر عدد من ممكن من الناس لعرض نشاطهم. كما أنهم يختارون لهذا النشاط أماكن معينة كوسط المصنع، أو النادي أو قاعة سينما، حيث يجتمع أكبر عدد ممكن من الأفراد، بغية أن يؤدي هذا النشاط إلى نجاح إعلامي سريع، وعلى نطاق واسع.

8.إستراتيجية الاختفاء :

وتعني أن يقوم خبير العلاقات العامة بكل شيء دون أن يظهر بنفسه على مسرح الأحداث. ويرى البعض أن العلاقة العامة الحديثة تقوم على الإيمان بأن العلاقات العامة وحدها لا يمكن أن تقوم بواجبها إلا من خلال نشاط الأفراد والهيئات، فالخبراء يوجهون،وينصحون، ويشجعون من وراء الستار، اما الدين يعملون فهم اعضاء مجلس الإدارة مثلا حين يدلون ببيانات، أو يفتتحون المعارض والحفلات، أو الباعة الذين يجيدون فن البيع، أو العمال الذين يشكرون المنظمة، ويثنون على أعمالها. والشكل التالي يبين ذلك.

III. خطوات بناء استراتيجيات العلاقات العامة:

الخطوات الأساسية لبناء استراتيجية فعالة للعلاقات العامة :

حتى تتمكن المؤسسة من تخطيط وإعداد استراتيجية فعالة للعلاقات العامة، وضع خبراء التخصص استبيان يحوي مجموعة من الأسئلة، وكل سؤال يعد محورا أساسيا من محاور خطة إعداد الاستراتيجية الفعالة [1]:

1. ما هي الأهداف الموجودة؟
2. من هو الجمهور المستهدف؟
3. ما هي الانظمة المتأثرة والمؤثرة في المؤسسة؟
4. ما هي الوسائل والتقنيات التي يجب الاعتماد عليها ؟
5. ما هي العوائق المحتملة بخصوص الميزانية، الوقت اللازم؟
6. ما هي النشاطات أو الخطوات العملية التي ينبغي إتباعها؟
7. ما مدى نجاح برنامج العلاقات العامة (تقييم)؟

[1] على فلاح مفلح الزعبي و مروان بدر السميعات ، ادارة العلاقات العامة ، مرجع سابق، ص 87،88 .

عند البدء في بناء وإعداد استراتيجية للعلاقات العامة داخل مؤسسة اقتصادية لابد من إجراء عملية بحث واستكشاف عند كل خطوة من الخطوات السابقة، حتى نفهم بشكل أفضل مقتضيات كل خطوة، مستعينين في ذلك بالدراسات الاجتماعية والنفسية، علم التسويق من جهة لفهم طبيعة ونفسية الجمهور المستهدف من برامج العلاقات العامة، **ما هي رغباته ودوافعه؟** و من جهة أخرى كي نفهم البيئة العامة المحيطة بالمؤسسة، على سبيل المثال **ما هي توجهات ومواقف مختلف الجماهير اتجاه المؤسسة ؟**

و من اجل ان تتمكن المؤسسة من تخطيط وإعداد استراتيجية فعالة للعلاقات العامة، وضع خبراء التخصص استبيان يحوي مجموعة من الأسئلة، وكل سؤال يعد محورا أساسيا من محاور خطة إعداد الاستراتيجية الفعالة.

1. ما هي الأهداف الموجودة؟
2. من هو الجمهور المستهدف؟
3. ما هي الانظمة المتأثرة والمؤثرة في المؤسسة؟
4. ما هي الوسائل والتقنيات التي يجب الاعتماد عليها ؟
5. ما هي العوائق المحتملة بخصوص الميزانية، الوقت اللازم؟
6. ما هي النشاطات أو الخطوات العملية التي ينبغي إتباعها؟
7. ما مدى نجاح برنامج العلاقات العامة (تقييم)؟

عند البدء في بناء وإعداد استراتيجية للعلاقات العامة داخل مؤسسة اقتصادية لابد من إجراء عملية بحث واستكشاف عند كل خطوة من الخطوات السابقة، حتى نفهم بشكل أفضل مقتضيات كل خطوة، مستعينين في ذلك بالدراسات الاجتماعية والنفسية، علم التسويق من

جهة لفهم طبيعة ونفسية الجمهور المستهدف من برامج العلاقات العامة، ما رغباته ودوافعه؟ و من جهة أخرى كي نفهم البيئة العامة المحيطة بالمؤسسة، على سبيل المثال، **ما توجهات ومواقف مختلف الجماهير اتجاه المؤسسة؟**

نريد استراتيجية جديدة لعرض جديد... هذا ما يتكلم عنه العاملون في قطاع العلاقات العامة بصفة أضحت شبه يومية. وبالطبع إنه لأمر جيد بسبب أهميته البالغة بالنسبة للشركات يحتاج وضع أي استراتيجية علاقات عامة متينة لأن تكون مبنية على بيانات وأبحاث بالإضافة إلى الحدس والخبرة الطويلة في هذا المجال في سبيل تقديم نتائج ملموسة وقابلة للقياس، مع الأخذ بعين الاعتبار أن أهداف أي استراتيجية للعلاقات العامة هي واحدة "تقديم الرسالة المناسبة في الوقت المناسب إلى الجمهور المناسب".

وعليه تجب على أي استراتيجية أن تتبع بعض الخطوات لتقديم تلك النتائج المرجوة:[1]

1) **التفكير بإبداع وتجنب الأفكار المستهلكة:** عند بناء أي استراتيجية تجنب تكرار الأفكار التقليدية والمستهلكة، حضّر بعناية، فكر بإبداع، وأنشأ رسالة مميزة تصل إلى الجمهور المستهدف بطريقة لم تصل إليه مسبقاً.

2) **الدراسة الشاملة** : يتطلب إعداد أي استراتيجية جديدة، إجراء دراسة حول المنظور الإعلامي بشقيه الجزئي والكلي المتعلق بعرض العلاقات العامة، حيث يجب فهم العلامة التجارية وشركائها ومنافسيها لتساعد على وضع تصور شاملللعرض الجديد.

3) **تحديد الأهداف:** من المفهوم العام للعلاقات العامة أن يطلب مدراء الشركات بياناً صحفياً في كل أسبوع، أو إجراء حوار صحفي في كل شهر، وهذا خاطئ، لأن مفهوم العلاقات العامة أشمل من ذلك بكثير لذا يجب تحديد الأهداف لكل حملة أو استراتيجية من خلال

[1] على فلاح مفلح الزعبي و مروان بدر السميعات، مرجع سبق ذكره، ص 88،89 .

بعض الأسئلة التي تساعد على تحديد الأهداف المنشودة من إطلاق حملة العلاقات العامة تتلخص بـ:

- ما هي النتائج المأمولة من هذه الحملة؟
- ما هي النشاطات أو الخطوات العملية التي ينبغي إتباعها؟
- ما هو الوقت اللازم لهذه الحملة ؟
- من هو الجمهور المستهدف؟
- ما الذي ترغب بإيصاله من خلال هذه الحملة ؟

4) **خير الكلام ما قل ودل:** لإجراء أي عرض أو استراتيجية يجب تحديد الأهداف بصورة موجزة ذات بلاغة عالية مسندة بأبحاث تتماشى مع أ أهداف الشركة تحدث صدى للعملاء بالإضافة إلى احتوائها قيمة إخبارية للوسط الإعلامي، كما تجب مشاركتها مع زملائك لتزويدك بأفكار ومقترحات جديدة.

5) **إدراك وفهم أهداف الوسائل الإعلامية** : عند تحديد الاستراتيجية يجبتحديد الوسائل الإعلامية وتحديد الإعلاميين الذين من خلالهم ستوصل رسالتك إلى الجمهور المستهدف، حدد منهجاً حول كيفية توزيع العرض الذي تقدمه من خلال توزيع البيانات الصحفية، أو إجراء الحوارات الصحفية، أو أراء حول موضوع معين أو إدراجها ضمن دراسة يعدها الإعلامي فعلى سبيل المثال توقيع اتفاقية للشركة مع أخرى فإن رسالتك ذات طبيعة جماهيرية كبيرة، فالأفضل في هذه الحالة إصدار بيان صحفي إما إذا رغبت الشركة بالإعلان عن منتج أو حل جديد فإن رسالتك تكون ذات نداء أضيق وفي هذه الحالة يجب التركيز على اختيار أصحاب النفوذمن الإعلاميين.

IV. الاستراتيجية الاتصالية:

الاستراتيجية الاتصالية هي خطة أو مجموعة الخطط التي تدل الحزب إلى الطريقة المثلى للتفاعل مع وسائل الإعلام، فهي تساعد على ضمان تماسك الرسالة الإعلامية المراد تبليغها وتنظيمها واستهدافها لجمهور محدّد بدقة، وبناء الاستراتيجية الإعلامية يحول دون تعامل الحزب أو التنظيم السياسي من منطلق آلية ردّ الفعل، وهو الغالب في الإعلام عندما يفرض الحدث أو الظرف أن تلجأ إلى إدراج تعاليق. وبإعداد استراتيجية إعلامية واتباعها يمكن بناء الرسالة الإعلامية والشكل العام. وعادة ما ترتبط الاستراتيجية الإعلامية الخاصة بالحملات الاستراتيجية الإعلامية العامة، وهي تتضمن كيفية التفاعل مع الإعلام لإيصال الرسالة الخاصة بحملة بعينها. غير أن الاستراتيجية العامة ليست مطلبًا حتميًا لبناء استراتيجية إعلامية خاصة بحملة محددة.[1]

- **التعريف الإجرائي: الا**ستراتيجية الاتصالية هي مجموعة من القرارات المُنظّمة وخيارات العمل التي تُحدّد الأهداف الاتصالية التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها. تتماشى هذه الأهداف مع الأهداف العامة للمؤسسة، وتُحقّق من خلال مجموعة من الوسائل الاتصالية المُستخدمة على المستويين الداخلي والخارجي. تُطبّق إستراتيجية الاتصال لفترة زمنية مُحدّدة تتراوح بين 3 و 5 سنوات، وتُدعمها المؤسسة أو المنظمة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

- **أهمية الاستراتيجية الاتصالية:**

تكمن أهمية وجود استراتيجية اتصالية وسياسة للمنظمة في مختلف مجالاتها، بما في ذلك الاتصال الداخلي والخارجي، في تحقيق العديد من الأهداف الرئيسية، نذكر منها[2]:

---

[1] رشيد حمليل، استراتيجية الاتصال لدى حزب التجمع الوطني الديمقراطي، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم الاعلام والاتصال، جامعة الجزائر، ص 191.

[2] أمال بوشاشي، لراري عبد السلام و شعاشعية لخضر، مرجع سبق ذكره، ص 63 .62.

1. الاتصال الداخلي:

1-1 تحفيز الموظفين :

- تهيئة بيئة عمل مناسبة من خلال الاهتمام بالجانب النفسي والاجتماعي للعاملين.
- الإجابة على تساؤلاتهم وتطلعاتهم المتعلقة برؤيتهم المستقبلية المهنية وتطلعاتهم للمؤسسة والرهانات التي تواجهها.

1-2 تنسيق الأعمال :

- ضمان قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية من خلال تنسيق مجمل أفعالها ومبادراتها.
- تجنب عدم التجانس أو ظهور انقسامات بين مجموع أطراف العملية الاتصالية داخل المؤسسة.

1-3 **تغيير التصرفات والذهنيات :**

- مساعدة المؤسسات على التأقلم مع المتغيرات الداخلية والخارجية التي تواجهها.
- تقليل حدة المعارضة الناتجة عن رفض التغيير بسبب تحجر الذهنيات

1-4 **تحسين الإنتاجية :**

- تحقيق الأهداف المذكورة سابقًا.
- مساعدة الاتصال على بلوغ هذه الغاية من خلال بث المعلومات والتعرّف بمجمل الخطوات والإجراءات والقواعد والمعارف.

2. الاتصال الخارجي أو برامج العلاقات العامة:

2-1 بناء صورة ذهنية إيجابية للمؤسسة :

- تعريف الجمهور الخارجي بأنشطة المؤسسة وخدماتها ومنتجاتها.
- تعزيز الثقة والمصداقية لدى الجمهور الخارجي.

2-2 إدارة الأزمات :

- التعامل بفعالية مع الأزمات التي تواجهها المؤسسة.
- حماية سمعة المؤسسة وتعزيز قدرتها على الاستمرار.

2-3 تعزيز العلاقات مع أصحاب المصلحة :

- بناء علاقات قوية مع مختلف أصحاب المصلحة، مثل المستثمرين والعملاء والموردين والمجتمع المحلي.
- ضمان استمرار دعم هؤلاء الأطراف للمؤسسة.

تُعدّ الاستراتيجية الاتصالية الفعّالة ضرورية لنجاح أيّ مؤسسة، سواءً من حيث تحسين التواصل الداخلي بين الموظفين أو تعزيز العلاقات مع الجهات الخارجية.

خلاصة الفصل:

تُعدّ استراتيجيات العلاقات العامة والسياسة الاتصالية أدوات أساسية لنجاح المؤسسة الاقتصادية. من خلال تنفيذ هذه الاستراتيجيات بشكل فعّال، يمكن للمؤسسة بناء علاقات قوية مع مختلف أصحاب المصلحة، وخلق فرص جديدة للنمو والتوسع مما يمكنها من تحقيق أهدافها والتواصل مع جمهورها .

الإطار التطبيقي

الفصل الأول: دراسة ميدانية حول دور القائم بالاتصال في تحديد استراتيجيات العلاقات العامة بمؤسسة سونلغاز.

1. تقديم مؤسسة سونلغاز "مديرية سونلغاز توزيع الكهرباء و الغاز" لولاية المدية.
2. التحليل الكمي لنتائج الدراسة الميدانية على عينة من مستخدمي مؤسسة سونلغاز.
3. التحليل الكيفي لنتائج الدراسة الميدانية على عينة من مستخدمي مؤسسة سونلغاز.

تمهيد :

بعد تحديد الإطار النظري العام لهذه الدراسة في الفصلين الأول والثاني، سنحاول من خلال هذا الفصل إبراز دور القائم بالاتصال في تحديد استراتيجيات العلاقات العامة في مؤسسة سونلغاز فرع المدية، حيث تأتي أهمية هذا الفصل التطبيقي في الربط بين الدراسة النظرية والواقع العملي في المؤسسة الجزائرية.

لدراسة هذا الجانب من المذكرة اعتمدنا على معلومات ووثائق مقدمة من طرف المؤسسة، إضافة إلى استقصاء الآراء حول موضوع دراستنا بواسطة استبيان موجه لرؤساء المصالح بالمؤسسة بالإضافة إلى مقابلة مع المكلف بالاتصال.

أولا: تقديم مؤسسة سونلغاز "مديرية سونلغاز توزيع الكهرباء و الغاز" لولاية المدية.

1. التطور التاريخي لمؤسسة سونلغاز:

لقد برزت أهمية الصناعة في الجزائر في أوائل الأربعينات، ومن أبرزها استغلال الكهرباء والغاز في تلك الفترة من طرف المستثمرين الفرنسيين الخواص حيث كان إنتاج وتوزيع الكهرباء من مسؤولية مؤسسة (لبون)، وبعد انتهاء الحرب العالمية الثانية كانت سياسة الحكومة الفرنسية انتهاج التنمية الاقتصادية في الجزائر، وهذا ما جعل الحكومة الفرنسية آنذاك تقوم بمجهودات كبيرة، فقامت بتطبيق القانون 46-628 المؤرخ في 1946/04/08 المتضمن تأميم المؤسسات الخاصة وتقديم تعويضات لمؤسسة الكهرباء الفرنسي EDF، كما خضعت الجزائر لنفس الأمر في جوان 1947 حيث ظهرت مؤسسة كهرباء وغاز الجزائر EGA.

بعد الاستقلال، قررت الجزائر استرجاع مؤسساتها وشرعت في تسخير جهودها لإعادة تنظيم اقتصادها، وفي 1962/12/31 بناء على القانون 62-175 قررت بقاء EGA والمحافظة على نظامها القانوني كمؤسسة عمومية وهي بذلك من أقدم المؤسسات الجزائرية.

في جويلية 1969 تم إجراء تعديلات متضمنة في الأمر 69-59 المؤرخ في 1969/07/28 المتضمن إعلان حل المؤسسة العمومية لكهرباء وغاز الجزائر EGA وقرر إنشاء الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "سونلغاز" وكانت من بين صلاحياتها الأساسية: احتكار الإنتاج، النقل والتوزيع الاستيراد والتصدير للطاقة والكهرباء.

في سنة 1991 تغير نمط مؤسسة سونلغاز إلى مؤسسة ذات طابع صناعي وتجاري بناء على المرسوم التنفيذي رقم 91-475 المؤرخ في 1991/12/14.

وفي سنة 1995 جاء المرسوم التنفيذي 95-280 المؤرخ في 09/17/ 1995 ليؤكد على طبيعة سونلغاز على أنها مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري وأنها تحت مسؤولية وزير الطاقة. شركة سونلغاز طبيعتها القانونية هي شركة ذات أسهم كما جاء في المرسوم الرئاسي رقم 02-195 الصادر بتاريخ 2002/06/02، يقع مقر المديرية العامة للمؤسسة بالجزائر العاصمة، رأس مالها يبلغ 150 مليار دينار جزائري.

سنة 2006 إعادة التنظيم الهيكلي لسونلغاز حيث نظمت هذه الأخيرة عدد من النشاطات المحيطة تحت شكل وحدات كل وحدة لها جهة معينة، وبهذا قسمت مؤسسة سونلغاز إلى أربع وحدات رئيسية هي: الوحدة الجهوية لتوزيع الكهرباء والغاز بالشرق، الوحدة الجهوية بالغرب، الوحدة الجهوية للجزائر الوسطى إضافة إلى الوحدة الجهوية لتوزيع الوسط الذي

مقرها بولاية البليدة وتضم: (البليدة، المدية، الجلفة تزي وزو، البويرة، ورقلة، بسكرة، غرداية، الوادي، تمنراست إليزي).[1]

2. تنظيم جديد في مجال التوزيع:

شهدت سنة 2017 هيكلة جديدة، سمحت بتطوير وتحسين كفاءة شركات المجمّع، وكذا تجميع خبراتها وتنسيق معارفها، لذلك فإن مهن التوزيع تندرج ضمن كيان واحد تحت تسمية الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز(آس دي سي)، والتي هي نتيجة لإدماج واستيعاب هذه الأخيرة لشركات التوزيع(آس دي يو) (آس دي أو) (آس دي يا)

3. استراتيجية جديدة من أجل آفاق جديدة:2020-2021

يتضمّن المخطّط الاستراتيجي لسونلغاز 2035، طموحات المجمّع، حيث تعيد هذه الاستراتيجية تركيز مهام سونلغاز على اختصاصها كشركة تعمل في مجال إنتاج، نقل وتوزيع الكهرباء ونقل وتوزيع الغاز، حيث يرتكز هدف الشركة الرئيسي على توفير طاقة مسؤولة وضمان خدمة عمومية ذات جودة تساهم في ضمان راحة المواطنين وتحقيق التنمية المستدامة

ومن أجل تنفيذ هذا المخطّط الاستراتيجي، تم إرساء تنظيم جديد على مستوى المجمّع يعمل على مستويين، تتمثّل فيما يلي:

- **على مستوى المجمّع:**

إنشاء شركتين قابضتين على مستوى المجمّع، مملوكة بنسبة 100٪ للشركة القابضة سونلغاز

[1] وثائق مقدمة من المؤسسة.

الشركة القابضة للهندسة والإنشاءات، والتي ستمارس دورًا هرميًا على شركات الأشغال وشركات الهندسة CEEG، HYENCO، KAHRIF، KAHRAKIB، KANAGHAZ، ETTERKIB، INERGA TRANSMEX

الشركة القابضة للصناعات، والتي ستمارس هي الأخرى دورًا هرميًا على شركات MEI، AMC، VIJAI، BHI، SEDIVER وGEAT

كما تم الإبقاء على شركة واحدة للأمن والوقاية من خلال عملية ادماج من قبل شركة SWAT لثلاث شركات أخرى هي SAR وSAT وSAH

- **على مستوى الشركة القابضة:**

تحويل أقطاب الأنشطة إلى إدارات تنفيذية يتم إلحاقها وظيفيًا بشركات مجمّع سونلغاز حسب الأشغال والنشاط، على النحو التالي

الإدارة التنفيذية للإنتاج التقليدي والطاقات المتجدّدة

الإدارة التنفيذية لنقل وتوزيع الطاقة

الإدارة التنفيذية لأنشطة الخدمة

استحداث أمانة عامة مسؤولة عن الهياكل المكلّفة بأنشطة الاتصال، الممتلكات والخدمات، الشؤون القانونية، الأمن الداخلي، الصحة، الأمن والبيئة

إنشاء إدارة مركزية مسؤولة عن إدارة الأداء والرقابة الإدارية(DCG)

إنشاء إدارة الشؤون القانونية(DAJ)

إنشاء إدارة مركزية للتنمية الدولية (DDI)

تحويل الإشراف والمراقبة لشركة "ايفاغ" إلى المديرية التنفيذية للرأس المال البشري وتطوير التنظيم[1].

4. تعريف مؤسسة سونلغاز بالمدية:

إن مديرية سونلغاز توزيع الكهرباء والغاز بالمدية تابعة لشركة توزيع الكهرباء والغاز وسط البليدة SDC وتم إنشاء مركز ولاية المدية سنة 1985 لتتكفل بجميع السكان والهياكل العامة والخاصة لإمدادهم بالكهرباء وبعض المناطق بالغاز اللذان يعتبران عنصران ضروريان بالحياة، فهي مؤسسة مختصة في مجال توزيع الكهرباء والغاز في مختلف أنحاء ولاية المدية، تقوم بمهامها وفقا للصلاحيات المخولة لها، فهي مديرية جهوية أنشئت سنة 2006 مكلفة وهي بتوزيع الطاقة والكهرباء والغاز وتلبية حاجيات الزبائن، وتضمن المديرية ضمان التسيير الإداري واستغلال شبكات الكهرباء والغاز من نوع الضغط العالي والضغط المتوسط والضغط الخفيف وتوكل إليها مهمة تطوير الشبكات وكذلك الشأن بالنسبة لشبكات نقل الكهرباء كما تساهم في تحديد السياسة التجارية للمؤسسة وفي التخطيط العام للشبكات وضمان تسيير وإيصال (Raccordement) للزبائن وتقديم النصائح والمساعدة لهم وهذا ضمن إطار ما يقرره دفتر العامة، ولا تستطيع المؤسسات مهما كان نوعها الاستغناء عنها.
يبلغ عدد عمالها حوالي 1074 عامل على مستوى ولاية المدية بما فيهم الوكالات التجارية، اما بالنسبة للمديرية فيبلغ عدد عمالها 457 عامل موزعين على النحو التالي:[2]

- 34 اطار سامي.
- 63 إطارات.
- 129 عون تحكم.

[1] مجلة إنجازات، العدد63، الصادرة في شهر جويلية 2023.

[2] وثائق مقدمة من المؤسسة .

- 231 أعوان التنفيذ.

تقع مديرية التوزيع وسط المدينة، يقابلها مستشفى محمد بوضياف، ومن خلفها محطة الغابات وعلى جانبه الأيسر بنك الجزائر، تحتوي شبكة سونلغاز حاليا على 39 فرع متخصص، وتعتبر الوحدة محل التربص والمسماة ب: مديرية التوزيع بالمدية واحدة من فرع شركة توزيع الكهرباء والغاز، مقرها الاجتماعي بالبليدة وتشكل في 6 وحدات منتشرة عبر شركة الولاية حسب التقسيم الإداري القديم وهي على الشكل التالي : وكالة المدية، وكالة البرواقية، وكالة بني سليمان، وكالة تابلاط، وكالة عين بوسيف، وتتكون هذه الوكالات من مصالح حسب وجود توزيع طاقة الغاز.

تقع المديرية في قلب عاصمة الولاية، وتتشكل وفق الهيكل التنظيمي التالي :

الشكل رقم (03) الهيكل التنظيمي لمجمع سونلغاز فرع المدية.



أصل 14.

- **استخراج الجداول:** قمنا في هذه المرحلة باستخدام برنامج للحصول على الجداول البسيطة و المركبة التي كانت من خلال تساؤلات محاور الدراسة لنقوم بعدها بتحليل الجداول والتعليق عليها.

1. التحليل الكمي لنتائج الدراسة الميدانية على عينة من مستخدمي مؤسسة سونلغاز.

بعدما تم التطرق فيما سبق الى القائم بالاتصال و استراتيجية العلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية تحديدا في مديرية شركة سونلغاز توزيع الكهرباء و الغاز بولاية المدية ، سنحاول توضيح دور القائم بالاتصال في تحديد استراتيجية العلاقات العامة في مديرية شركة سونلغاز المدية و هذا ما جعلنا نختار عينة البحث بطريقة عشوائية تبعا للهيكل التنظيمي المعمول به و حسب رؤساء المصالح و فروع المديرية و التي لهم صلة مباشرة مع القائم بالاتصال ، كما هو موضح في الجدول التالي :

جدول رقم (01): يوضح مجموع أفراد عينة مجتمع البحث.

رؤساء المصالح	02
رؤساء الأقسام	09
رؤساء الخلايا	03
المجموع	14

➢ **تفريغ وتحليل البيانات الميدانية.**

2. 1 البيانات الشخصية:

تساعد البيانات الشخصية الباحث في التعرف على ملامح وخصائص المبحوثين و خلفياتهم، وكثيرا ما يعتمد عليها كمؤشرات في تحليل البيانات والمعطيات الميدانية، حسب ما تقتضيه متغيرات الدراسة وأهدافها .

ومن هذا المنطلق اشتملت استمارة هذه الدراسة على محور خاص بالبيانات الشخصية ضم خمسة (05) أسئلة شملت الجنس، السن، المستوى التعليمي، الرتبة الوظيفية و الخبرة المهنية.

جدول رقم (02) : يوضح متغير الجنس للعينة المختارة بدلالة المستوى التعليمي .

الجنس	التكرار	النسبة%
ذكر	13	%92.86
انثى	01	%7.14
المجموع	**14**	**%100**

يتضح من خلال الجدول أن النسبة الغالبة هي **92.86%** من جنس الذكور، أما بالنسبة للإناث نجد نسبة 7.14%.

ومن خلال معطيات الجدول الإحصائي يتضح لنا أن الفئة الغالبة هي من جنس الذكور وهذا راجع إلى طبيعة مناصبهم، حيث تغلب عليها الوظائف التقنية و التي تتماشى مع الجنس الذكري باعتبار العينة التي تم اختيارها تعتبر صاحبة القرار لامتلاكها القدرة على التحكم في الفرق الموضوعة تحت سلطتهم و التي تتطلب السهر على تلبية حاجيات الزبائن و المداومة على تتبع كل التطورات، إضافة الى المناوبات الليلية و هذا ما نجده يصعب على العنصر الانثوي و الذي يعتبر مؤشر جيد على ارتفاع دائم في مستوي الأداء و مستوى الممارسة العلمية الجيدة لسيرورة العمل داخل المؤسسة.

جدول رقم (03) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن.

السن	التكرار	النسبة%
اقل من 25 سنة	00	%00
ما بين 25-35 سنة	01	%7.14
ما بين 36-45 سنة	06	%42.86
اكبر من 45 سنة	07	%50
المجموع	14	%100

يظهر من خلال معطيات الجدول أن النسبة الغالبة 50% من المبحوثين يتراوح سنهم من 45 فما فوق، ثم تليها نسبة 42.86% يتراوح سنهم مابين (36 إلى 45) وأخيرا نسبة 7.14% للفئة العمرية من (25 إلى 30) .

وبناءا على معطيات الجدول يتبين أن النسبة الغالبة في المؤسسة هي الفئة العمرية من 45 فما فوق، وهي الفئة العمرية التي تستطيع التحكم و الذين يتمتعون بروح المسؤولية نظرا لأقدميتهم في مناصبهم كما يمكن الاستفادة من قدراتهم و خبراتهم في العمل سعيا الى تحسين وتطوير مستوى الأداء في ميدان الشغل حسب المناصب المخولة لهم، و اما بالنسبة للفئة العمرية التي تتراوح أعمارهم بين (36 إلى 45) فهي فئة الشباب ما يجعلها تستوعب العمل من خلال تنفيذها للمهام المخولة لهم و هذا لتميزها بروح الحيوية والنشاط.

جدول رقم (04): يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة%
ثانوي	01	%7.14
تكوين مهني	02	%14.29
جامعي	09	%64.28
ما بعد التدرج	02	%14.29
المجموع	14	%100

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 64.28% هم من ذوي المستوى الجامعي بينما نجد نسبة 14.29% هم من متحصلين على مستوى مابعد التدرج و التكوين المهني و نجد نسبة 7.14% لهم مستوى الثانوي.

ومن خلال معطيات الجدول الإحصائية نستنتج أن المستوى الجامعي هو الغالب نسبيا و هذا نظرا لان اغلبية أصحاب المستوى الجامعي هم مسؤولين و اطارات في االشركة.

جدول رقم(05): يمثل توزيع أفراد العينة حسب الرتب الوظيفية.

الرتبة الوظيفية	التكرار	النسبة
إطار مسير	02	%14.28
إطار سامي	04	%28.58
إطار	05	%35.72
عامل متخصص	03	%21.42
المجموع	14	%100

نلاحظ من خلال الجدول ان النسبة الغالبة هي نسبة الأطر و التي بلغت 35.72% ، بينما نجد نسبة 28.58% من مجموع 14 عينة من الأطر السامين، تليها نسبة 21.

ومن خلال هذا الجدول نجد ان اغلبية الافراد هم أطر بينما الأطر المسيرين و الأطر السامين اغلبهم رؤساء المصالح و الأقسام و الخلايا، حيث اننا نلاحظ ان المنصب يتماشى وفق المستوى التعليمي.

جدول رقم(06): يمثل توزيع أفراد العينة حسب الاقدمية في العمل.

الاقدمية	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	**00**	**%00**
من 5 الى 10 سنوات	**01**	**%7.15**
من 11 الى 20 سنة	**08**	**%57.14**
أكثر من 20 سنة	**05**	**%35.71**
المجموع	**14**	**%100**

نلاحظ من خلال الجدول انه النسبة الغالبة هي نسبة 57.14% من مجموع أفراد مجتمع البحث و الذين لهم خبرة ما بين 11 الى 20 سنة، ونجد بالمقابل نسبة 35.71% من لهم اكثر من 20 سنة في الشركة و اما بالنسبة لمن لهم خبرة ما بين 5 الى 10 سنوات فقدرت بـ 7.15% بينما تنعدم عند الفئة التي لها خبرة أقل من 05 سنوات.

ومن خلال الجدول نستنتج أن أغلبية المبحوثين لهم خبرة ما بين 11 و 20 سنة و هذا راجع الى المنصب المخول، لأن الشركة تعتمد على الخبرة و الكفاءة المهنية التي تم اكتسابها طيلة السنوات التي مضت و هذا ما يدل على قدرتهم على الاستعاب الجيد لما يقدم لهم من مهام و قدرتهم على التسيير الجيد .

2. 2 القائم بالاتصال في المؤسسة (سونلغاز توزيع الكهرباء و الغاز باالمدية):

جدول رقم (07): يوضح ما المقصود بالقائم بالاتصال (مع إمكانية اختيار اكثر من إجابة).

المقصود بالقائم بالاتصال	التكرار	النسبة
موظف يقوم بإعداد وإصدار المعلومات إلى الجمهور	06	%28.58
موظف يملك قدرات على الإقناع و التأثير	03	%14.29
موظف يتمتع بالقدرة على العملية الاتصالية بكفاءة عالية	10	%47.61
أي موظف ينتمي إلى فريق عمل المؤسسة ويكلف ببعض المهام	01	%4.76
موظف وظيفته تحقيق أهداف المؤسسة	01	%4.76
أخرى	00	%00
المجموع	21	%100

نلاحظ من خلال هذا الجدول ان اغلبية العينات اكدوا ان القائم بالاتصال يعتبر موظف يتمتع بالقدرة على العملية الاتصالية بكفاءة عالية بنسبة 47.61%، اما بالنسبة لمن يرون ان القائم بالاتصال هو بمثابة موظف يقوم بإعداد و إصدار المعلومات الى الجمهور قدرت نسبتهم بـ28.58% و نجد نسبة 14.29% من يرونه انه موظف يملك قدرات على الإقناع و التأثير فيما نجد ان النسبة متساوية بالنسبة لمن يرون ان القائم بالاتصال قد يكون أي موظف ينتمي إلى فريق عمل المؤسسة ويكلف ببعض المهام أو هو يعتبر موظف وظيفته تحقيق أهداف المؤسسة أي بنسبة 4.76%.

و من خلال ما سبق نجد انه من خلال النتائج المتوصل اليها فإن مفهوم القائم بالاتصال يختلف عند الجميع فكل فرد في المؤسسة يراه حسب مفهومه الشخصي و حسب المجال الذي يتعاملان فيه، اما فيما يخص العينة التي قمنا باختيارها فنلاحظ ان اغلبهم هم على دراية لما يقصد به القائم بالاتصال حيث ان اغلبهم يرون انه فرد يتمتع بكفاءات اتصالية

تميزه عن غيره كما انه هو من يقوم بإصدار المعلومات لجمهوره سواءا الداخلي او الخارجي و لا ننسى انه يتميز بالقدرة على الاقناع و التأثير.

جدول رقم (08) : يمثل سمات و مواصفات القائم بالاتصال .

سمات و مواصفات القائم بالاتصال	التكرار	النسبة
كفاءات اتصالية	**12**	**%32.44**
كفاءات اقناعية	**06**	**%16.21**
الحيوية والنشاط	**08**	**%21.63**
روح المبادرة	**06**	**%16.21**
كفاءة علمية	**05**	**%13.51**
أخرى	**00**	**%00**
المجموع	**37**	**%100**

من خلال هدا الجدول نجد ان اهم السمات و المواصفات المتواجدة في القائم بالاتصال في مؤسسة سونلغاز تتمثل في الكفاءات الاتصالية بنسبة 32.44% تليها الحيوية و النشاط بنسبة 21.63%، اما بالنسبة للكفاءات الإقناعيه و روح المبادرة فنجدها بنسبة متساوية أي 16.21% و أخيرا نجد الكفاءة العلمية بنسبة 13.51%.

و من خلال ماسبق نجد ان من اهم سيمات و مواصفات القائم بالاتصال ان يكون يتميز بكفاءات اتصالية لأن دوره أساسا مبني على خبرته الاتصالية و التي يعتمد عليها في إيصال المعلومة الى الطرف الاخر و هذا لا يكفي بل عليه التحلي بالحيوية و النشاط اعتمادا على أسلوب الاقناع و روح المبادرة.

جدول رقم (09) : يمثل هل للقائم بالاتصال خصائص تميزه عن غيره في المؤسسة حسب متغير الرتبة الوظيفية.

الاجابة / الرتبة الوظيفية	نعم		المجموع	
	ك	%	ك	%
إطار مسير	02	%14.28	00	%14.28
إطار سامي	04	%28.58	01	%28.58
إطار	05	%35.72	08	%35.72
عامل متخصص	03	%21.42	05	%21.42
المجموع	14	%100	14	%100

في هذا الجدول سنحاول معرفة ما إذا هناك خصائص تميز القائم بالاتصال عن غيره في المؤسسة حيث نجد ان كل عينات الدراسة كانت اجاباتهم بنعم حيث نجد ان الأطر المسيرين كانت اجابتهم بنسبة 14.28% و الأطر الساميين بنسبة 28.58% ، اما الأطر 35.72% و أخيرا العاملين المتخصصين فكانت بنسبة 21.42% .

جدول رقم (10): يمثل سبب اختيار الاجابة بنعم في الجدول (08).

خصائص القائم بالاتصال	التكرار	النسبة
تحمل المسؤولية	**10**	**%29.42**
القدرة على تحديد أهداف المؤسسة	**04**	**%11.77**
المصداقية	**11**	**%32.35**
القدرة على خلق جو ملائم للعمل	**08**	**%23.32**
أخرى	**01**	**%2.94**
المجموع	**27**	**%100**

و من اجل معرفة دوافع اجابتهم بنعم فيما سبق قمنا بتحديد بعض الاقتراحات حيث وجدنا ان اغلب العينات يرون ان من اهم الخصائص التي تميز القائم بالاتصال عن غيره هي المصداقية من الدرجة الأولى أي بنسبة 32.35% بينما تليها تحمل المسؤلية بنسبة 29.42%، بعدها نجد قدرته على خلق جو ملائم للعمل بنسبة 23.32%، اخيرا نجد قدرته على تحديد أهداف المؤسسة بنسبة 11.77% ، بينما فكانت بنسبة 2.94% من أعطوا اقتراحات أخرى بينما يرون انها تتمثل في مهاراته الاتصالية و التحليلية.

فمن خلال هذا الجدول نستنتج ان اغلب العينات المختارة يرون ان من اهم خصائص القائم بالاتصال هي المصداقية وهذا نجده منطقي لأنها تعتبر صفة تعبر عن مدى الثقة و الاعتماد على شخص أو مؤسسة أو حتى معلومة ما وتعتبر من اهم الميزات الأساسية التي يجب على اي قائم بالاتصال ان يتحلى بها، بعدها نجد ان اغلب العينات حسب وجهة نظرهم يرون ان تحمل القائم بالاتصال المسؤولية من ثاني اهم الخصائص بينما هو عكس ذلك فهذا غير منطقي لأن تحمل المسؤولية تبقى على عاتق المدير العام اما القائم بالاتصال لا يحق له ان يتخذ أي قرار بل ما عليه هو تطبيق التعليمات الموجهة اليه. ثم نجد خاصية خلق جو ملائم للعمل هنا هذه الخاصية كان من الأفضل ان تكون بعد المصداقية و هذا لان دور القائم بالاتصال من مهامه هو الاتصال الجيد مع الموظفين خاصة في ايصاله لمختلف المعلومات و هذا ما يمكنه من خلق جو عملي ملائم و من اهم الخاصيات نجد تحقيقه لأهداف المؤسسة حيث هذه من الخاصيات التي من خلالها يستطيع المدير العام و الذي يعتبر مسؤوله المباشر و الموظفين من تقييم القائم بالاتصال على حسب الإنجازات التي استطاع تحقيقها، و لكن ما تمكنا من استنتاجه هو ان اغلب الموظفين لهم نظرة ان القائم بالاتصال من اهم خاصياته هو تحمل المسؤولية بصفته المتعامل المباشر مع المدير العام للمؤسسة تليها خاصية و التي تعتبر من الخصائص

الأساسية في عملية الاتصال، ز من هذا المنطلق نجد ان المفهوم الصحيح للقائم بالاتصال غير واضح عند اغلبية الموظفين باختلاف الرتب المهنية.

2. 3 الوسائل و النمط الإتصالي المعتمد لدى القام بالاتصال:

جدول رقم (11) : يوضح العملية الاتصالية بين الموظفين:

العملية الاتصالية	التكرار	النسبة
عن طريق المقابلات و الاجتماعات	**10**	**%17.57**
عن طريق التعليمات المصلحية	**10**	**%17.57**
عن طريق القرارات الكتابية	**08**	**%14.02**
عن طريق الإعلانات	**09**	**%15.78**
عن طريق الرسائل الإلكترونية	**11**	**%19.28**
عن طريق المكالمات الهاتفية	**09**	**%15.78**
أخرى	**00**	**%00**
المجموع	**57**	**%100**

نلاحظ من خلال هذا الجدول نجد 19.28% من يرون ان العملية الاتصالية تتم عن طريق الرسائل الالكترونية بينما المقابلات و الاجتماعات و التعليمات المصلحية فالنسب كانت متعادلة أي 17.57%، اما الإعلانات و المكالمات الهاتفية فكانت بنسبة **15.78%**.

مما سبق نستنتج ان في مديرية سونلغاز توزيع الكهرباء و الغاز يعتمدون في العملية الاتصالية على وسيلة الرسائل الالكترونية في الدرجة الأولى وهذا لان اغلبهم يتعاملون بالموقع الالكتروني الخاص بمجمع سونلغاز (TENSIK) عبر حساباتهم الخاصة التابعة للشركة و الذي من خلاله يتم التواصل مع مختلف الموظفين في اطار العمل.

ثم تليها المقابلات، الاجتماعات و التعليمات المصلحية، أما بالنسبة للمقابلات و الاجتماعات فأصبحت تتم بطريقة سمعية مرئية وهذا باستخدام تطبيق السكايب (SKYPE) و هذا منذ مرور البلاد بالازمة المنجرة عن جائحة كرونا وبقيت على هذا الحال نظرا لما وفرته التقنية من ربح في الوقت و السرعة في التنفيذ.

جدول رقم (12) : يوضح علاقة العملية الاتصالية بين الإدارة و الموظفين حسب متغير المستوى الدراسي :

المستوى الدراسي / العلاقة	ثانوي		تكوين مهني		جامعي		ما بعد التدرج		المجموع	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
ممتازة	00	%00	00	%00	04	%44.45	01	%50	05	%35.71
جيدة	01	%100	00	%00	03	%33.33	01	%50	05	%35.71
حسنة	00	%00	02	%100	02	%22.22	00	%00	04	%28.58
سيئة	00	%00	00	%00	00	%00	00	%00	00	%00
سيئة جدا	00	%00	00	%00	00	%00	00	%00	00	%00
المجموع	01	.%100	02	%100	09	%100	02	%100	14	%100

يتضح لنا من خلال هذا الجدول ان علاقة العملية الاتصالية بين الإدارة و الموظفين باختلاف المستويات الدراسية كانت النسب متقاربة بشكل كبير أي ما بين 35.71% و 28.58% بالسبة لمن يرون ان العلاقة ممتازة، و حسنة، اما بالنسبة للعلاقة بآراء سيئة و جد سيئة فكانت منعدمة.

و من خلال ما سبق و بربط اراء المبحوثين بنظرتهم لعلاقة العملية الاتصالية بين الإدارة و الموظفين فنجد ان النسب كانت متقاربة ذلك بين الجامعيين و ما بعد التدرج أي ما بين 50% و 33.33 % مما أجابوا بأن العلاقة ممتازة و جيدة بينما أصحاب مستوى التكوين المهني فكانت كل اجاباتهم بأن العلاقة حسنة بنسبة 100%، المتغلبة هي فئة الجامعيين و

التي بلغت 64.29% بينما اصحاب المستوى ما بعد التدرج و التكوين المهني فنجدها متعادلة أي بنسبة 14.28%، اما فيما يخص أصحاب مستوى التكوين المهني فنجدها بنسبة 7.15%.

ومنه نستنتج ان العملية الاتصالية تتم بين الإدارة والموظفين بشكل ممتاز وجيد بالنسبة لجميع الموظفين الا البعض وذلك راجع الى المهام المخولة لهم من جهة ولمدى استيعابهم للرسالة الاتصال من جهة أخرى بالنسبة للمستوى التعليمي.

جدول رقم (13): يوضح الوسائل الاتصالية الأكثر استخداما لإيصال المعلومات للجمهور الداخلي للمؤسسة؟ (مع إمكانية اختيار أكثر من إجابة) حسب متغير الرتبة الوظيفية :

العلاقة / الرتبة الوظيفية	الوسائل المباشرة		الوسائل المقروءة و المكتوبة		الوسائل المسموعة		الوسائل المرئية		وسائل أخرى		المجموع	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
إطار مسير	02	%16.67	01	%9.10	01	%33.33	01	%20	00	%00	05	%16.13
إطار سامي	03	%25	04	%36.36	01	%33.33	01	%20	00	%00	09	%29.03
إطار	04	%33.33	03	%27.27	00	%00	02	%40	00	%00	09	%29.03
عامل متخصص	03	%25	03	%27.27	01	%33.33	01	%20	00	%00	08	%25.80
المجموع	12	%100	11	%100	03	%100	05	%100	00	%100	31	%100

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن الموظفين من رتب الإطارات هم الأكثر اعتمادا على الوسائل المرئية بنسبة 40% فيما تبقى نسبة 20% لكل من الإطارات المسيرين و الساميين و كذا العمال المتخصصين، أما بالنسبة للوسائل المسموعة فهي بنسبة 33.33% بالنسبة للإطارات المسيرين و الساميين و العمال المتخصصين و نجدها منعدمة عند فئة الإطارات، اما بالنسبة للوسائل المقروءة و المكتوبة نجدها بنسبة 36.36% عند الإطارات الساميين و نجدها متعادلة بنسبة 27.27% بالنسبة لكل من الإطارات و العمال المتخصصين، اما فئة الإطارات المسيرين فهم بنسبة 9.10% و فيما يخص الوسائل المباشرة فنجد النسبة المرتفعة عند الإطارات حيث بلغت 33.33% من العدد الإجمالي للموظفين الذين تم اختيارهم كعينة بحث و نجدها متعادلة عند كل من الإطارات السامين و العمال المتخصصين بنسبة 25%، فيما تبقى نسبة 16.66% من الإطارات المسيرين.

منه نستنتج ان الوسائل المرئية والوسائل المقروءة و المكتوبة هم الاكثر استخداما لإيصال المعلومات للجمهور الداخلي للمؤسسة، لان الوسيلة المرئية كما سبق و ان ذكرنا أصبحت تعتمد على الاجتماعات المباشرة من خلال وسائل التواصل الاجتماعي قصد ربح وقت الانتقال الى مقر الاجتماعات اما بالنسبة للوسائل المقروءة فهي تشمل التعليمات و اللوائح المنوطة خاصة فهناك من يستعين بها كأرشيف و فيما تبقى الوسائل المباشرة و المسموعة تستخدم في الوقت و الزمان المناسب و ذلك حسب حالات الطوارئ و الاستعجالات.

جدول رقم (14) : يوضح النمط الاتصالي السائد بين الموظفين في المؤسسة و هذا حسب متغير الرتبة الوظيفية:

نمط الاتصال / الرتبة الوظيفية	الاتصال النازل		الاتصال الصاعد		الاتصال الأفقي والراسي		المجموع	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
إطار مسير	02	%28.58	00	%00	00	%00	02	%14.28
إطار سامي	01	%14.28	00	%00	03	%60	04	%28.58
إطار	04	%57.14	01	%50	00	%00	05	%35.72
عامل متخصص	00	%00	01	%50	02	%40	03	%21.42
المجموع	07	%100	02	%100	05	%100	14	%100

نلاحظ ان النسبة العالية كانت عند الإطارات التي بلغت 35.72% كما أن اغلبهم يرون ان الاتصال النازل هو السائد بين الموظفين بنسبة 57.14%، اما فئة الاطارات السامية فنجد 60% كانت اجابتهم بالاتصال الافقي الراسي بينما 14.28% يرون ان الاتصال النازل هو السائد، أما العمال المتخصصين فنلاحظ ان نسبة 50 % كانت اجابتهم بالاتصال الصاعد بينما 40 % يرون انه الاتصال الافقي الراسي، أخيرا نجد الإطارات المسيرين حيث 28.58 % أجابوا على ان الاتصال السائد هو الاتصال النازل.

منه نستنتج ان كل من الإطارات المسيرين و الإطارات يعملون وفق نمط الاتصال النازل و هذا لأن من مهامهم تلقي التعليمات من مرؤوسيهم و ما عليهم الا التنفيذ و الإنجاز وفقا للزمان المحدد، بينما نجد ان اغلبية الإطارات السامية تعتمد على الاتصال الافقي الراسي و هذا لانهم يعملون فيما بينهم من خلال تبادلهم للمعلومات و الاراء بينهم، اما بالنسبة للعمال المتخصصين فنجدهم يعتمدون على الاتصال الصاعد و الافقي و هذا لان مهامهم تعتمد

على طرح اقتراحات و تقديم تقارير لمرؤوسيهم لكل ما يواجهونه من مشاكل و عراقيل اثناء تأدية مهاهم ، كما ان الاتصال الافقي يعتبر النمط الأكثر استعمالا في هذه الحالات.

3. 4 الخطط و المهارات الاتصالية المتبعة من طرف القائم بالاتصال في تحديد استراتيجيات العلاقات العامة بالمؤسسة:

جدول رقم (15) : الشروط الواجب توفرها في القائم بالاتصال في مؤسسة سونلغاز (يمكن اختيار أكثر من إجابة و هذا على حسب متغير الخبرة المهنية:

الشروط / الخبرة المهنية	المهارة الاتصالية		معرفة سياسة المؤسسة		الاحتكاك بذوي الخبرة العملية		معرفة مجريات العمل		أخرى		المجموع	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
أقل من 5 سنوات	00	%00	00	%00	00	%00	00	%00	00	%00	00	%00
من 5 الى 10 سنوات	01	%7.70	00	%00	00	%00	00	%00	00	%00	01	%3.03
من 11 الى 20 سنة	07	%53.84	04	%44.44	03	%60	04	%66.67	00	%00	18	%54.55
أكثر من 20 سنة	05	%38.46	05	%55.56	02	%40	02	%33.33	00	%00	14	%42.42
المجموع	13	%100	09	%100	05	%100	06	%100	00	%00	33	%100

نلاحظ من خلال هذا الجدول ان الفئة التي لها خبرة مهنية ما بين 11 و20 سنة كانت بنسبة 54.55% حيث نجد نسبة 66.67% يرون ان من الشروط الواجب توفرها في القائم بالاتصال هي معرفة مجريات العمل فيما نلاحظ ان نسبة 53.55% يرون انه على القائم بالاتصال ان تكون له مهارات اتصالية بينما نجد 44.44 % ان من اهم الشروط هي معرفته لسياسة المؤسسة، اما العينة التي كانت لها خبرة مهنية تفوق الـ20 سنة فكانت بنسبة 42.42 % حيث نجد منهم55.56% ان معرفته لسياسة المؤسسة شرط أساسي بينما نجد 40% من يرون ان من اهم الشروط تكون من خلال احتكاك القائم بالاتصال بذوي الخبرة العملية نرى نسبة 38.46% يرون المهارات الاتصالية تبقى نسبة 33.33% حسب وجهة نظرهم يعتمدون على معرفة مجريات العمل.

اما بالنسبة للفئة التي لها خبرة مهنية تتراوح ما بين5 الى 10 سنوات فنجد منهم نسبة 7.70 % يرون ان المهارات الاتصالية تعد شرط واجب توفره لدي القائم بالاتصال.

و مما سبق ذكره فأن الخبرة المهنية و الاقدمية في المنصب تلعب دور أساسي في ابداء الرأي خاصة فيما يتعلق بالشروط الواجب توفرها في القائم بالاتصال و هذا لتعاملهم المستمر معه و من جهة أخرى لأنهم على تطلع شامل لما يدور في المؤسسة، منه نستنتج ان اغلبهم اعتمدوا على المعرفة السياسية للمؤسسة، الاحتكاك بذوي الخبرة، معرفة مجريات العمل و أخيرا المهارات الاتصالية أي ان هذه هي اهم الشروط التي يتخذها القائم بالاتصال من أجل إيصال رسالته بشكل سليم و واضح متخطيا كل الحواجز و العراقيل و هذا من خلال فهمه للأسس المبنية عليها المؤسسة المتواجد فيها.

جدول رقم (16): المسؤوليات الواقعة على عاتق القائم بالاتصال في المؤسسة، مع إمكانية اختيار أكثر من إجابة وهذا على حسب متغير الخبرة المهنية:

العلاقة / الخبرة المهنية	العمل من اجل المصلحة العامة		إيصال اهتمامات الجمهور للموظفين		تبني اتجاهات الموظفين		الدقة و التأكد من صدق المعلومة		احترام الحياة الخاصة للموظفين		المجموع	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
ثانوي	1	%7.15	1	%25	1	%100	1	%11.11	1	%100	5	%17.24
تكوين مهني	2	%14.28	0	%00	0	%00	1	%11.11	0	%00	3	%10.35
جامعي	9	%64.29	3	%75	0	%00	7	%77.78	0	%00	19	%65.51
ما بعد التدرج	2	%14.28	0	%00	00	%00	0	%00	0	%00	2	%6.90
المجموع	14	%100	4	%100	1	%100	9	%100	1	%100	29	%100

من خلال هذا الجدول نلاحظ ان عينات البحث من لهم المستوى الجامعي نجد ان اجاباتهم كانت بنسبة 77.78% على أن مسؤوليات القائم بالاتصال تعتمد على الدقة و التأكد من صدق المعلومة من الدرجة الأولى و بما أنه كان لهم الحق في اختيار اكثر من إجابة فنلاحظ ان 75% منهم اكدوا على ان إيصال اهتمامات الجمهور للموظفين من اهم مسؤوليات القائم بالاتصال و64.29% يجدون ان العمل من اجل المصلحة العامة هي اهم المسؤوليات، بينما نجد ان النسبة كانت متقاربة عند أصحاب المستوى الثانوي و التكوين المهني و التي قدرت بـ 11.11% الذين اكدوا ان الدقة و التأكد من صدق المعلومة من اهم المسؤوليات، اما أصحاب مستويات ما بعد التدرج فأغلبهم كانت اجاباتهم ان العمل من اجل المصلحة العامة هي من اهم المسؤوليات القائم بالاتصال أي بنسبة 14.28%.

من خلال هذا الجدول نستنتج ان من اهم مسؤوليات الواقعة على عاتق القائم بالاتصال في المؤسسة تتمثل في الدقة و التأكد من صحة المعلومة من الدرجة الأولى ما انها تعتبر من اهم خصائص القائم بالاتصال ثم تليها مسؤولية إيصال اهتمامات الجمهور للموظفين لأننا نجد ان تلبية حاجيات الزبائن و التطلع على انشغالاتهم ضروري مما يساهم في تحسين صورة المؤسسة و أخيرا نجد مسؤولية العمل من اجل المصلحة العامة و من هنا نجد ان للقائم بالاتصال دور المحرك الأساسي للنظام وهذا من خلال تفاعله داخل المؤسسة بين الموظفين و الاحتكاك بالجمهور من خلال ربطه مع المؤسسة بشكل صحيح.

جدول رقم (17) : يوضح مدى مشاركة القائم بالاتصال في تحديد استراتيجيات العلاقات العامة لمؤسسة سونلغاز حسب متغير الخبرة المهنية:

العلاقة / الرتبة الوظيفية	دائما		أحيانا		نادرا		ابدا		المجموع	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
إطار مسير	01	%33.34	01	%10	00	%00	00	%00	02	%14.28
إطار سامي	00	%00	04	%40	00	%00	00	%00	04	%28.58
إطار	01	%33.33	03	%30	00	%00	01	%100	05	%35.72
عامل متخصص	01	%33.33	02	%20	00	%00	00	%00	03	%21.42
المجموع	03	%100	10	%100	00	%00	01	%100	14	%100

في هذا الجدول ان النسب متقاربة بالنسبة للاختيار الأول أي العينة التي ترى ان مدى مشاركة القائم بالاتصال في تحديد استراتيجية العلاقات العامة للمؤسسة حيث ان النسبة هي ما بين 35.72% و33.33% بين إطارات مسيرين، إطارات عمال متخصصين، في حين نجد ان نسبة 40% من الإطارات السامين كان ميولهم الى الاختيار الص=ثاني أي مدى المشاركة يكون أحيانا.

نستنتج ان للقائم بالاتصال الدور الدائم في تحديد استراتيجية العلاقات العامة لمؤسسة سوونلغاز.

جدول رقم (18) : يوضح الخطوات المتبعة للمشاركة في تحديد استراتيجيات العلاقات العامة بالمؤسسة لسونلغاز(إمكانية اختيار أكثر من إجابة) حسب متغير الخبرة المهنية:

الخطوات / الخبرة المهنية	تقديم توصيات لقسم العلاقات العامة		المشاركة في اجتماعات تحديد استراتيجيات العلاقات العامة		تقديم أبحاث ودراسات لمعلومات قسم العلاقات العامة		أخرى		المجموع	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
أقل من 5 سنوات	00	%00	00	%00	00	%00	00	%00	00	%00
من 5 الى 10 سنوات	01	%10	00	%00	00	%00	00	%00	01	%5.26
من 11 الى 20 سنة	05	%50	01	%20	01	%33.33	01	%100	08	%42.10
أكثر من 20 سنة	04	%40	04	%80	02	%66.66	00	%00	10	% 52.64
المجموع	10	%100	05	%100	03	%100	01	%100	19	%100

نلاحظ من خلال هذا الجدول ان النسبة العالية هي عند أصحاب الخبرة المهنية التي تفوق 20 سنة و التي بلغت80% و الذين ركزوا على ان المشاركة في اجتماعات تحديد استراتيجيات العلاقات العامة من اهم الخطوات المتبعة للمشاركة في تحديد استراتيجيات العلاقات العامة بالمؤسسة لسونلغاز و نفس الخطوة نجدها قد بلغت نسبة 50%عند أصحاب الخبرة ما بين 11 و 20 سنة، تليها خطوة تقديم أبحاث ودراسات لمعلومات قسم العلاقات العامة بنسبة 66.66% بينما نجدها بنسبة 33.33% عند أصحاب الخبرة ما بين 11 و20 سنة، بينما نجد ان النسب متقاربة عند العينات التي لهم خبرة من 5 الى 20 سنة فما فوق أي ما بين40 و50% يرون ان اهم خطوة تتمثل في تقديم توصيات لقسم العلاقات العامة نفس الاختيار كان بالنسبة لمن لهم خبرة مهنية ما بين5 و10 بنسبة10 % .

نستنتج مما سبق ان اهم خطوة المشاركة في الاجتماعات تعتبر اهم الخطوات تتبع لتحديد استراتيجيات العلاقات العامة بالمؤسسة لسونلغاز وهذا من خلال التفاعل المباشر الذي قد

يكون سوآءا بين القائم بالاتصال والمدير مباشرة او بينه وبين رؤساء المصالح والفروع الأخرى من جهة ثانية.

جدول رقم (19) : يوضح المهارات الاتصالية التي تعتقد أنها ضرورية للقائم بالاتصال في تحديد استراتيجيات العلاقات العامة بالمؤسسة لسونلغاز(إمكانية اختيار أكثر من إجابة) حسب متغير الخبرة المهنية:

الخبرة المهنية / الخبرة المهنية	أقل من 5 سنوات		من 5 الى 10 سنوات		من 11 الى 20 سنة		أكثر من 20 سنة		المجموع	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
الاستماع الفعال	00	%00	01	%33.33	08	%32	03	%25	12	%30
مهارات العرض التقديمي	00	%00	00	%00	05	%20	02	%16.66	07	%17.5
مهارات التفاوض	00	%00	01	%33.33	05	%20	01	%8.34	07	%17.5
بناء العلاقات	00	%00	01	%33.33	05	%20	04	%33.34	10	%25
مهارات حل المشكلات	00	%00	00	%00	02	%08	02	%16.66	04	%10
أخرى	00	%00	00	%00	00	%00	00	%00	00	%00
المجموع	00	%00	03	%100	25	%100	12	%100	40	%100

من خلال هذا الجدول نلاحظ ان النسبة الغالبة قدرت بـ 33.34% حيث نجد ان أصحاب الخبرة المهنية من 5 الى 10 سنة و من 20 سنة و ما فوق يرون ان المهارات الاتصالية الضرورية للقائم بالاتصال تتمثل في بناء العلاقات ثم نلاحظ ان من لهم خبرة من 5 الى 10سنوات يرون كذلك ان الاستماع الفعال و مهارات التفاوض من المهارات الاتصالية الضرورية أي بنسبة 33.34% لكليهما، بينما تبقى نسبة 16.66% متساوية عند من لهم خبرة من 20 سنة فما فوق و الذين يرون ان مهارات العرض و حل المشكلات من اهم

المهارات التي من خلالها يحدد القائم بالاتصال استراتيجية العلاقات العامة في مؤسسة سونلغاز.

ومنه فإن من اهم المهارات الاتصالية التي تعتبر ضرورية بالنسبة للقائم بالاتصال في تحديد استراتيجيات العلاقات العامة بمؤسسة سونلغاز و حسب ما تبين لنا في الجدول أعلاه و من خلال اعتمادنا على متغير الخبرة المهنية فإن الاستماع الفعال، مهارات العرض و التفاوض و بناء العلاقات تعتبر بمثابة الأسس التي تبنى عليها الاستراتيجية الفعالة في المؤسسة، اما بالنسبة لمهارة حل المشكلات فتبقى على عاتق المصالح و مختلف الفروع حسب التخصص.

جدول رقم (20) : يوضح تقيم المهارات الاتصالية في مجال العلاقات العامة حسب متغير الرتبة الوظيفية:

التقييم / الرتبة الوظيفية	ممتازة		جيدة		حسنة		سيئة		المجموع	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
إطار مسير	02	%50	00	%00	00	%00	00	%00	02	%14.28
إطار سامي	01	%25	02	%28.57	01	%33.33	00	%00	04	%28.58
إطار	01	%25	04	% 57.15	00	%00	00	%100	05	%35.72
عامل متخصص	00	%00	01	%14.28	02	%66.67	00	%00	03	%21.42
المجموع	04	%100	07	%100	03	%100	00	%100	14	%100

من خلال الجدول الموضح أعلاه نجد ان تقييم مهارات القائم بالاتصال بلغ نسبة 50% عند الإطارات المسيرين و الذين يرونها جيدة بينما نجدها جيدة عند الإطارات بنسبة 57.15 % بينما العمال المتخصصين فيرونها حسنة بنسبة 66.67 % اما بالنسبة للإطارات الساميين فمنهم من يراها حسنة بنسبة 33.33 % منهم من يراها جيدة بنسبة 28.57 % . اما بالنسبة لمن يرونها ممتازة فهم بنسبة 25%.

فعلى العموم اغلبية العينة التي كانت محل الدراسة كان تقييمهم للمهارات الاتصالية في مجال العلاقات العامة بشكل جيد أي ان العملية الاتصالية تسير وفق خطط و برنامج مسطر حيث ان كل الموظفين و باختلاف رتبهم الوظيفية راضون بالعملية الاتصالية السارية داخل المؤسسة.

نتائج الدراسة الميدانية:

فأصبحت تتم بطريقة سمعية مرئية وهذا باستخدام تطبيق السكايب (SKYPE) وهذا منذ مرور البلاد بالأزمة المنجرة عن جائحة كرونا وبقيت على هذا الحال نظرا لما وفرته التقنية من ربح في الوقت و السرعة في التنفيذ.

اعتماد القائم بالاتصال على مهارات الاتصال كوسيلة فعالة تستوفي شروط التقدم والتطور ساعد بشكل كبير على تعزيز وتفعيل استراتيجيات العلاقات العامة داخل المؤسسة وبالتالي تحسين صورتها وتحقيق أهدافها.

لذا نجد من اهم مهامه:

- وضع استراتيجيات الاتصال التي تدعم اهداف المؤسسة
- تسهيل التواصل بين مختلف المصالح والأقسام داخل المؤسسة.
- صياغة الرسائل وضمان وضوحها.
- متابعة البريد الالكتروني والرد على الاستفسارات والمراسلات وحتى وسائل الاعلام.
- تنظيم و حضور الاجتماعات لضمان النقل الصحيح للمعلومات بشكل فعال.
- اعداد نشرات إخبارية داخلية، تقارير دورية لإبقاء الموظفين و رؤساء الاقسام و المصالح على تطلع دائم على كل المستجدات (الخاصة بالمؤسسة و الموظفين من جهة و الزبائن و المشتركين من جهة أخرى).

التحليل الكيفي لنتائج الدراسة الميدانية على عينة من مستخدمي مؤسسة سونلغاز

تحليل شبكة الملاحظة :

دليل الملاحظة :

الغرض من الملاحظة:

دراسة دور القائم بالاتصال في مؤسسة سونلغاز في تحديد وتطبيق استراتيجيات العلاقات العامة وتأثير ذلك على فعالية التواصل الداخلي والخارجي للمؤسسة.

العناصر المراد ملاحظتها:

- **التخطيط الاستراتيجي:**
  - مدى مشاركة القائم بالاتصال في اجتماعات التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة.
  - الأنشطة والاستراتيجيات التي يقترحها القائم بالاتصال.
- **التنفيذ:**
  - كيفية تنفيذ الاستراتيجيات والتكتيكات المقترحة.
  - الوسائل والأدوات المستخدمة في الاتصال.
- **التفاعل مع الجمهور الداخلي:**
  - تفاعل القائم بالاتصال مع الموظفين ومدى استجابتهم للمعلومات المقدمة.
  - مدى تأثير الاتصالات على معنويات الموظفين وأدائهم.
- **التفاعل مع الجمهور الخارجي:**
  - الأنشطة والبرامج الموجهة للجمهور الخارجي (العملاء، الشركاء، المجتمع).
- **التقييم:**
  - كيفية تقييم فعالية استراتيجيات العلاقات العامة.
  - التغذية الراجعة المقدمة وكيفية استخدامها لتحسين الاستراتيجيات المستقبلية.

فترة الملاحظة:

الفترة ما بين (05 و08 ماي 2024) .

المكان والزمان:

- **المكان** :المقر الرئيسي لمؤسسة سونلغاز بالمدية .
- **الزمان** :خلال ساعات العمل الرسمية (من 8 صباحًا حتى 4 مساءً)، بالإضافة إلى حضور بعض الأحداث الخارجية.

الأدوات المستخدمة:

- دفتر ملاحظات لتدوين الملاحظات اللحظية.
- **نتائج شبكة الملاحظة:**

أثناء تطبيق أداة الملاحظة المباشرة داخل مؤسسة سونلغاز والتي كانت في الفترة مابين (05 و08 ماي 2024) لجمع بيانات حول دور القائم بالاتصال في تحديد استراتيجيات العلاقات العامة، تم رصد عدة ملاحظات من عدة جوانب تشمل سلوكيات وأنشطة القائم على الاتصال، وكذلك البيئة التي يعملون فيها، فيما يلي بعض النقاط التي تم ملاحظتها:

تواصل القائم بالاتصال مع الموظفين: وذلك من خلال الاجتماعات سوآءا كانت قصيرة (Beifing) و التي تتم قبل بداية العمل أو الرسمية منها و التي تتم من خلال ارسال رسائل للمعنيين عبر بريدهم الالكتروني الخاص بسونلغاز وهو بريد إلكتروني خاص بمجمع سونلغاز فقط (TENSIK) و الذي من خلاله يمكن تبادل المعلومات و الآراء بين مختلف موظفي المجمع و كذلك يمكّنهم من العمل بالتنسيق مع مختلف فروعه كما يتم ارسال جميع التوجيهات و اللوائح من طرف السلطات العليا للمجمع وهناك كذلك الرسائل الفورية.

- **التواصل مع العملاء:** الرد على استفسارات العملاء والشكاوى عبر مختلف القنوات (الهاتف، البريد الإلكتروني، وسائل التواصل الاجتماعي.

وفيما يلي سنبين أغلب العمليات التي تم رصدها أثناء زيارتنا للمؤسسة:

- ✓ تصميم وتنظيم المعلومة الموجهة للعامة وللزبون خاصة باستعمال وسائل الإذاعة المحلية.
- ✓ التنسيق مع وسائل الإعلام لتغطية أخبار وأنشطة المؤسسة.

- ✓ تلقي واستقبال اتصالات الزبائن والاستفسارات المتعلقة بخدمات سونلغاز.
- ✓ تقديم المعلومات والرد على أسئلة الزبائن بوضوح ودقة.
- ✓ متابعة طلبات الزبائن وتقديم التحديثات لهم بشكل دوري.
- ✓ التعامل مع الزبائن باحترام ولباقة.
- ✓ جمع ملاحظات الزبائن واقتراحاتهم لتحسين الخدمات.
- ✓ تثقيف الزبائن حول ترشيد استهلاك الطاقة.
- ✓ المشاركة في حملات التوعية والتثقيف التي تنظمها سونلغاز.
- ✓ إعداد تقارير دورية عن أنشطة الاتصال والعلاقات العامة.
- ✓ تنظيم اجتماعات داخل المديرية و التنسيق الدائم مع مختلف المصالح و الاقسام.

تحليل المقابلة:

عرض وتفسير إجابات القائم بالاتصال في مؤسسة سونلغاز:

بعد القيام بدراسة ميدانية على مستوى مؤسسة سونلغاز فرع المدية، وبعد جمع المعلومات الكافية بطريقة علمية، والتي اعتمدنا فيها على أداة البحث العلمي المتمثلة في المقابلة، تم تفريغ البيانات المتمثلة في إجابات المبحوث (القائم بالاتصال) على أسئلة المقابلة.

تم تحويلها إلى بيانات قابلة للتحليل والتفسير والمعالجة، وهذا بالاعتماد على محاور المقابلة كمحاور تحتوي على إجابات المبحوث وتحليلها كيفيا، ليتم استخلاص النتائج التي تجيب على إشكالية الدراسة وتساؤلاتها.

1. مكانة القائم بالاتصال في الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز:

اتضح لنا من خلال إجابة السيد **رفيق فرحات** المكلف بالاتصال و العلاقات العامة بمؤسسة سونلغاز بأن مكانة القائم بالاتصال (المكلف بالإعلام) مرتبط مباشرة مع مدير التوزيع وهذا ضمانا لوصول المعلومة بشكل مباشر.

2. المهام والمسؤوليات الرئيسية التي يتحملها في مجال العلاقات العامة :

من خلال إجابة المبحوث تبين انه لديه مهام ومسؤوليات مختلفة داخل وخارج المؤسسة ، على المستوى الخارجي يقوم بالاتصال بالزبائن و المتعاملين بالإضافة إلى التعامل مع عملاء المؤسسة وذلك بالرد على استفساراتهم وشكاويهم و توفير المعلومات اللازمة حول خدمات ومنتجات المؤسسة. ، أما على المستوى الداخلي فانه يقوم بالاتصال مع الموظفين ومحاولة تحسين وتسهيل تدفق المعلومات بينهم وبين الإدارة ، بالإضافة إلى ذلك فانه يشرف على التغطية الإعلامية بالتنسيق مع وسائل الإعلام مثل المشاركة في حملات التوعية والتثقيف التي تنظمها سونلغاز وكذلك إنشاء ونشر النشرات الإخبارية الداخلية والمواد الإعلامية الأخرى ،ويسعى من خلال هذا كله الى تحسين صورة المؤسسة و الحفاظ على سمعتها .

3. المشاركة في تحديد استراتيجيات العلاقات العامة لسونلغاز:

صرح السيد رفيق فرحات بأن تحديد استراتيجيات العلاقات العامة بمؤسسة سونلغاز لا تحدد على المستوى المحلى وإنما يتم تحديدها على مستوى المجمع مرورا بالمديريات الجهوية وصولا إلى مديرية التوزيع و التي تقوم بتبني استراتيجيات وفقا لاستراتيجيات الشركة ، إلا انه يسعى من خلال قيامه بجمع المعلومات الخاصة بالمؤسسة وتحليلها إلى تطوير الخطط وتنفيذها وفقا لأهداف المؤسسة وكذلك يقوم بتحديد نقاط القوة و الضعف وإجراء التعديلات عليها وأخيرا يسعى الى بناء علاقات جيدة مع وسائل الإعلام وذلك من اجل تغطية أخبار و أنشطة المؤسسة .

4. العوامل التي يأخذها القائم بالاتصال بعين الاعتبار عند تحديد استراتيجيات العلاقات العامة لسونلغاز :

يقوم المكلف بالإعلام والاتصال بمؤسسة سونلغاز قبل القيام بأي خطوة بأخذ عدة عوامل بعين الاعتبار أولها عدم الخروج على المحاور الرئيسية للمؤسسة والتي بدورها تكون مدروسة وموجهة حسب مخططات وأهداف الشركة وكذلك احترتم القوانين و اللوائح

المطبقة على أنشطة العلاقات العامة لسونلغاز مع مراعات البيئة الداخلية و الخارجية للمؤسسة .

5. الخطوات التي يتبعها القائم بالاتصال لتطوير وتنفيذ استراتيجيات العلاقات العامة :

يقول المكلف بالإعلام و الاتصال بسونلغاز بأن أساس نجاح المخططات هو قياس مدى نجاعتها وتأثيرها على أرض الميدان مع تحسين السلبيات خاصة المتمثلة في صورة المؤسسة بالنسبة للموظفين بشكل خاص و للزبائن بشكل عام وتطوير الإيجابيات المتمثلة في وضع المدير العام في الصورة قصد ايجاد حلول سريعة لكل معيقات العمل داخل المؤسسة أو خارجها من خلال وضعه في ارض الواقع لكل ما هو متعلق بالزبون مع مراعات عامل الزمان والمكان (لكل خطة وقت زمني وفترة خاصة بها) ، لذلك لا بد من تحديد بعض الخطوات لتحقيق ذلك:

أولا: تحديد أهداف سونلغاز العامة من اجل تحقيق تنمية اقتصادية مستدامة من جهة و من اجل المساهمة في تحسين حياة المواطن من جهة أخرى و هذا من خلال:

- **توفير الكهرباء و الغاز:** ضمان امدادات مستدامة و موثوقة من الكهرباء و الغاز الطبيعي للمستهلك.
- **تطوير البنية التحتية:** العمل على تطوير شبكات الكهرباء و الغاز لضمان تغطية شاملة لجميع المناطق المعزولة و تحسين الخدمات.
- **تحسين الكفاءة:** زيادة كفاءة الإنتاج و التوزيع للطاقة من خلال الاعتماد على التقنيات الحديثة و الابتكارات التكنلوجية.
- **تشجيع الطاقات المتجددة:** الاستثمار في مصادر الطاقات المتجددة مثل الطاقات الشمسية و الرياح.

- **تعزيز الابتكار:** تبني التقنيات الحديثة في مختلف المجالات (إنتاج، نقل و توزيع الطاقة) قصد تحسين الأداء و تقليل التكاليف.
- **تحسين جودة الخدمة:** التركيز على تلبية احتياجات العملاء و تحسين الخدمات المتعلقة بالمشتركين من خلال تطوير الأنظمة الإدارية و التقنية.
- **تعزيز الكفاءات البشرية:** من خلال الاستثمار في تدريب و تكوين الموارد البشرية من اجل ضمان كفاءاة و احترافية العاملين في المؤسسة.

ثانيا: تحديد الجماهير المستهدفة الرئيسية لسونلغاز و فهم احتياجاتهم، مع اختيار قنوات الاتصال الأكثر فعالية للوصول الى الجمهور و رسم الرسائل الرئيسية سواءا كانت تعليمات، لوائح او حتى لافتات اشهارية التي تريد سونلغاز إيصالها الى جماهيرها و بعد ذلك يمكن تنفيذ الخطة الاتصالية المنتهجة من اجل التمكن من تقييم النتائج التي تم الوصول اليها.

6. أنواع الخطط الاتصالية المستخدمة لتحديد استراتيجيات العلاقات العامة:

صرح المكلف بالإعلام والاتصال بمؤسسة سونلغاز، بأنه هناك عدة خطط تعتمدها الشركة وهو ما جاء في (guide technique) للاتصال الذي ينقسم إلى 05 أقسام وهي: (علاقات مع الصحافة ، الاتصال الجواري ، تسيير المناسبات ، الاتصال الازماتي ، الإشهار) و التي تتمثل فيما يلي:

1.6 الخطط الاتصالية الاستراتيجية:

- **تحليل البيئة:** دراسة السوق و الطاقة و البيئة الاقتصادية و السياسية.
- **تحديد الجمهور المستهدف:** العملاء، الموظفين، الحكومة و المجتمع المحلي.
- **صياغة الرسائل الأساسية:** و التي تتمثل في الالتزام بالاستدامة، توفير الطاقة.
- **اختيار القنوات الإعلامية:** تحديد وسائل الاعلام التقليدية و الرقمية المناسبة من اجل التواصل مع الجمهور.

2.6 الخطط الاتصالية التكتيكية:

- **تحديد الأنشطة القصيرة المدى:** مثل حملات التوعية لفائدة الطاقة المتجددة أو برامج ترشيد استهلاك الطاقة.
- **جدول زمني للتنفيذ:** وضع مواعيد محددة لإطلاق أنشطة مختلفة.
- **المسؤوليات و الموارد:** تحديد فرق العمل و الميزانية المطلوبة.

3.6 خطط الأزمات:

- **تحديد أنواع الأزمات المحتملة** (انقطاع التيار الكهربائي او حوادث السلامة).
- **وضع استراتيجيات للاستجابة السريعة:** تطوير بيانات جاهزة للاستخدام و تدريب فريق العمل على التعامل مع الاعلام و الجمهور.
- **خطط اتصالات الطوارئ:** تتمثل في الاتصال السريع للجهات ذات الصلة و إجراءات احتواء الازمة

4.6 خطط العلاقات الإعلامية:

- **بناء علاقات قوية مع وسائل الاعلام:** من خلال التواصل المنتظم و التوفير المعلومات الصحيحة.
- **اعداد البيانات الصحفية:** لإعلان المشاريع الجديدة أو التحديثات المهمة.
- **تنظيم المؤتمرات الصحفية:** من اجل الإجابة على الصحفيين و توضيح المواقف.

5.6 خطط التواصل الداخلي: الإضافة إلى ذلك لا بد من اعتماد خطة الاتصال الداخلي مع أصحاب المصالح وتطبيق الاتصال الرقمي و التسويقي التي تشمل:

- **تحسين التواصل داخل المؤسسة:** من خلال النشرات الداخلية، البوابات الالكترونية و الاجتماعات الدورية.

- **تعزيز الوعي بأهداف المؤسسة:** اشراك الموظفين في الأنشطة الاستراتيجية من خلال عقد اجتماعات دورية (من اجل مناقشة الأهداف الاستراتيجية و تحذيثهم بالتقدم المحرز) و كذلك عبر اعداد نشرات إخبارية تحتوي على معلومات حول الأنشطة الاستراتيجية و الأهداف المستقبلية.

6.6 خطط التسويق عبر العلاقات العامة:

- **تنظيم الأحداث الترويجية:** مثل المعارض و المؤتمرات لعرض مشاريع مؤسسة سونلغاز.
- **الرعاية و المشاركة في الفعاليات:** من اجل دعم حضور المؤسسة في المجتمع و زيادة الوعي بعلامتها التجارية
- **تطوير حملات تسويقية:** تعتمد على كل ما حققته من نجاحات و كل مشاريعها المتميزة (مثل اهم المناطق المنعزلة التي تم توصيلها بشبكة الكهرباء و الغاز...الخ).

7.6 خطط بناء الهوية المؤسسية:

- **تعزيز صورة المؤسسة:** من خلال تطوير شعار قوي و رسائل موحدة تعكس قيم الشركة.
- **اعداد حملات تسويقية:** تبرز رؤية مؤسسة سونلغاز و التزامها على توفير الطاقة اللازمة للمستهلك و المستدامة مع إعطاء النظرة الصحيحة من خلال استغلالها للطاقات المتجددة.
- **التواصل مع الجمهور:** يكون عبر وسائل التواصل الاجتماعي المواقع الالكترونية سعيا لتعزيز الهوية المؤسسية.

7. الأدوات والتقنيات المستخدمة لتطوير وتنفيذ الخطط الاتصالية:

حسب تصريح السيد المكلف بالإعلام والاتصال بسونلغاز أن أدوات الاتصال المستخدمة تتنوع حسب طبيعة الجمهور المستهدف (اتصال شخصي، جماعي،

جماهيري ...الخ) ومن بين الأدوات والتقنيات الاتصالية الداخلية تتمثل في البريد الالكتروني الخاص بالمجمع و باقي الفروع التابعة (TENSIK)، الاجتماعات السمعية المرئية و التي تتم عبر تطبيق SKYPE و هناك الخارجية حيث نجد الموقع الإلكتروني الرسمي لمؤسسة سونلغاز و الذي من خلاله يتم تقديم معلومات عن الفواتير، الخدمات، الشكاوي و الإعلانات و هناك أيضا حسابات خاصة على منصات التواصل الاجتماعي(TWITER، FACEBOOK، LINKEDIN) و التي من خلالها يمكن التواصل مع الجمهور و نشر التحديثات و الإعلانات (كالمشاريع، الاشغال اليومية و حتى الانقطاعات التي قد سيتم تنفيذها) و هناك: الدراسة الاستطلاعية، القياس، وتحليل النتائج، وذلك بالاعتماد على أدوات كتابة المحتوى مثل برامج معالجة النصوص وتحرير الصور ومقاطع الفيديو ...الخ، وكذلك البريد الالكتروني ومنصات التواصل الاجتماعي (face book، instagram ...الخ)، ولوحة الإعلانات المكتوبة والالكترونية، وكذلك أدوات تحليل البيانات (أدوات تحليل الويب، أدوات تحليل وسائل التواصل الاجتماعي، أدوات قياس التأثير...الخ) و بالتالي هذه الأدوات و التقنيات ستمكن مؤسسو سونلغاز من تحسين مسيرتها العملياتية ، زيادة كفاءة التواصل و تقديم خدمات افضل لعملائها.

التحديات التي يواجهها المكلف بالإعلام والاتصال أثناء تحديد استراتيجيات العلاقات العامة :

صرح السيد المكلف بالإعلام و الاتصال بأنه هناك بعض التحديات التي تعترضه خلال تحديد استراتيجيات العلاقات العامة بالمؤسسة أهمها عدم الخروج عن الاستراتيجية:

أ. عدم فقدان الثقة سواءا بينه و بين الموظفين مع ضمان التنسيق الفعال بين مختلف الأقسام و المصالح داخل المؤسسة لتجنب التناقضات في الرسائل و التوجيهات لعدم

تجاوز الاستراتيجية المعمول بها او بينه و بين الجمهور حيث يجب ان تكون الرسائل الموجهة متناسقة مع الرؤية و الرسالة العامة للمؤسسة و من جهة أخرى يجب ان تكون المعلومات المقدمة دقيقة و محدثة لأن الخطأ يؤدي الى الاضرار بسمعة المؤسسة.

ب. في حالة إدارة الازمات يجب التعامل مع الأزمات الإعلامية بفعالية أي الحفاظ على إلتزام المؤسسة بالقيم وفق الاستراتيجية المحددة أي دون تعريض مصالحها الى أي خطر.

ج. الامتثال للقوانين و التعامل مع الجهات التنظيمية أي التأكد من ان كل ما يتم بثه او إصداره يتوافق مع النصوص، اللوائح و القوانين سواءا المحلية أو الدولية المتعلقة بالطاقة و البيئة، كما يجب التاثل بفعالية مع الجهات الحكومية و التنظيمية لضمان الامتثال و تفادي المخاطر القانونية.

ومن خلال ما سبق ذكره فإن هذه التحديات قد تجعل عمل القائم بالاتصال روتيني و هذا من خلال تطبيق ما هو منصوص عليه من طرف السلطات العليا و المسؤول المباشر أي لا يسمح بتجسيد فكرة الإبداع و المبادرة, بالإضافة إلى صعوبة قياس التأثير الناتج عن تعدد القنوات، التغيير المستمر في الاهتمامات و تنوع الجمهور و من اهم الصعوبات نجد:

أ. الانتشار الكبير للمعلومات عبر وسائل الاعلام التقليدية و الرقمية يجعل من الصعب تتبع نقاط تفاعل الجمهور.

ب. التغير السريع لاهتمامات الجمهور.

ج. عدم تفاعل الجمهور مع المحتوى المقدم بطرق بسيطة (الإعجاب أو المشاركة) بل بطرق معقدة من خلال التعليقات و الانتقادات و المناقشات التي يصعب من خلالها قياس التأثير بدقة.

د. البيانات التي يتم جمعها من مختلف المنصات قد تكون غير مكتملة أو متحيزة مما يؤثر على دقة القياس.

وأخيرا العمل في بيئة إعلامية مشبعة حيث نجد توفر كميات كبيرة من المعلومات و الاخبار و حتى الرسائل الاعلامية التي تقدم للجمهور عبر مختلف وسائل الاتصال و الاعلام و منصات التواصل الاجتماعي ما يجعل من الصعب على القائم بالاتصال تأدية مهمته في تبليغ رسالة فعالّة لجمهوره المستهدف.

8. الاقتراحات اللازمة لتحسين استخدام مهارات الاتصال في سونلغاز:

حسب نظر المكلف بالإعلام والاتصال هناك بعض الاقتراحات اللازمة لتحسين مهارات الاتصال داخل الشركة منها:

- ✓ اقتراح برامج تدريبية للقائمين بالاتصال:

1. تعزيز مهاراتهم في التعامل مع الجمهور ووسائل الإعلام.
2. التسيير الجيد لمحتوى البرامج المقدمة (تقنيات الاتصال و الاستماع الفعال، إدارة الاجتماعات).
3. تحسين القدرة على التواصل بفعالية مع الزملاء و العملاء.

- ✓ استخدام قنوات الاتصال الحديثة:

1. وسائل التواصل الاجتماعي: من اجل الترويج للعلامة التجارية و التفاعل مع الجمهور...الخ.
2. التعامل مع المواقع الالكترونية و المدونات: من اجل نشر محتوى فعال، مقالات خدمات بهدف تحسين محركات البحث.
3. البريد الإلكتروني: من اجل التحسين عملية التواصل الرسمي من خلال ارسال نشرات إخبارية، حملات تسويقية.

4. التطبيقات المحمولة من اجل تقديم خدمات مخصصة للعملاء، الإعلانات، اشعارات الدفع و من اجل جمع البيانات و تحليلها.

- ✓ التكيف مع التغييرات السريعة في البيئة الإعلامية والتكنولوجية: أي من خلال تطوير المهارات بالإضافة مواكبة التكنلوجيا الحديثة المختلفة و هذا من خلال التعلم المستمر تعزيز التفاعل مع الجمهور سواءا الداخلي أو الخارجي و هذا حفاظا على فعالية الاتصال و ضمان وصول الرسائل الإعلامية بطرق مبتكرة و فعالة.
- ✓ التعاون مع أقسام أخرى داخل سونلغاز و هذا بتبادل الأفكار و مشاركة اراء باقي الموظفين من خلال الاستماع لكل الاقتراحات و الأفكار المطروحة من اجل الوصل الى الرأي الصائب.
- ✓ إنشاء خلية أو ما يسمى مصلحة خاصة بالاتصال على مستوى مديريات التوزيع كون أن مهامه تطورت وتحتاج إلى تعداد بشري ومادي أكثر نظرا لكثرة تدفق المعلومات وهذا بهدف تقسيم المهام والمشاركة في تحديد الاستراتيجية المراد تحقيقها.

الاستنتاجات العامة :

- **الفهم الشامل لدور القائم بالاتصال:**

- يجب أن يكون القائم بالاتصال على دراية تامة بمفهومه ونشاطه داخل مؤسسة سونلغاز، نظرًا لأهميته في نجاحها وتسييرها.
- يُعدّ القائم بالاتصال حلقة وصل بين مختلف أطراف المؤسسة، ويساهم في تحقيق التواصل الفعال بينها.

- **معرفة استراتيجية الاتصال:**

- يجب أن يكون القائم بالاتصال مُلمًا باستراتيجية الاتصال المُعتمدة داخل المؤسسة.
- تلعب استراتيجية الاتصال دورًا هامًا في تسيير العمل وتحقيق الأهداف.

- **دور القائم بالاتصال في تحديد استراتيجيات العلاقات العامة:**

- يُساهم القائم بالاتصال في تحديد استراتيجيات العلاقات العامة الفعالة.
- يُساعد ذلك على تقديم أفضل الخدمات للمؤسسة والحفاظ على مكانتها.

- **تنويع وسائل الاتصال:**

- يجب أن تعتمد المؤسسة على تنويع وسائل الاتصال المستخدمة، بما يتناسب مع الجمهور الداخلي والخارجي و حسب ما تقتضيه ظروف العمل .
- يُساعد ذلك على تحسين التواصل مع مختلف الأطراف المعنية.

- **العقبات والتحديات:**

- على الرغم من أهمية دور القائم بالاتصال في تحديد استراتيجيات العلاقات العامة، إلا أنه قد يواجه بعض العقبات والتحديات، مع أنه يبذل جهود كبيرة لتفادي هذه العقبات وتحسين مسار العمل.

خاتمة :

في ختام هذه المذكرة التي تناولت دور القائم بالاتصال في تحديد استراتيجيات العلاقات العامة في مؤسسة اقتصادية اين تم اختيار مؤسسة سونلغاز لولاية المدية كميدان دراسة، يمكن القول أن القائم بالاتصال يلعب دورًا حيوي ومحوري في تعزيز وتطوير استراتيجيات العلاقات العامة داخل المؤسسة.

كما أن نجاح أي مؤسسة يعتمد بشكل كبير على كيفية تواصلها مع جمهورها الداخلي والخارجي، وهذا ما يتطلب وجود استراتيجيات فعالة ومتكاملة في مجال العلاقات العامة.

و قد أظهرت الدراسة أن القائم بالاتصال في مؤسسة سونلغاز ليس مجرد وسيط لنقل المعلومات، بل هو عنصر فاعل يساهم في صياغة السياسات والقرارات الاتصالية التي تهدف إلى تحسين صورة المؤسسة وبناء علاقة إيجابية ومستدامة مع جمهورها و هذا من خلال التخطيط الاستراتيجي الشامل للعلاقات العامة و الذي يتم وفق استخدام التكنولجيا الاتصالية الحديثة و التي تمكنه من تصميم وتنظيم المعلومات المخصصة للجمهور والعملاء باستخدام الوسائل الملائمة (كالمنشورات والملصقات والصحافة والإذاعة المحلية والكتيبات وما إلى ذلك) بناءً على السياسة التي وضعتها الشركة مع اقتراح موضوعات حول الإعلان ومعلومات العملاء بناءً على الملاحظات المحلية مع الحفاظ على علاقات وثيقة مع وسائل الإعلام (التلفزيون، الراديو، الصحافة...الخ) و التي من خلالها يستطيع القائم بالاتصال تحقيق أهداف المؤسسة الاتصالية بشكل أكثر كفاءة وفعالية.

تُظهر نتائج هذه الدراسة أهمية تدريب وتأهيل القائمين بالاتصال في مؤسسة سونلغاز لتمكينهم من مواجهة التحديات المتزايدة في مجال الاتصال والعلاقات العامة، كما تؤكد على ضرورة تبني المؤسسة لاستراتيجيات اتصالية مرنة تتكيف مع التغيرات السريعة في بيئة الأعمال والتكنولوجيا.

ختامًا، يمكن القول أن تطوير دور القائم بالاتصال في مؤسسة سونلغاز يعزز من قدراتها التنافسية ويمكنها من تحقيق تواصل فعّال ومثمر مع جمهورها، مما يساهم في تحقيق أهدافها الاستراتيجية ويعزز من مكانتها في السوق لذا ينبغي على إدارة المؤسسة الاستثمار في تطوير مهارات وقدرات القائمين بالاتصال وتبني أحدث الممارسات في مجال العلاقات العامة لضمان استدامة النجاح والتفوق.

قائمة المراجع و المصادر:

I. الكتب و المراجع:

1. أحمد صبيح ،استراتيجية العلاقات العامة والاعلام بمصلحة الجمارك، دار النهضة العربية(لقاهرة) (ط ع) 2012 (ط ع) مصر .
2. علي عجوة ، الأسس العلمية للعلاقات العامة ،عالم الكتب ، القاهرة ، 1988 ، ص17 .
3. د. عبد الناصر أحمد جرادات د. لبنان هاتف الشامي. أسس العلاقات العامة بين النظرية و التطبيق ، دار اليازوري للنشر و التوزيع ، عمان(الأردن) .
4. د. عبد الحق طير ، منهجية البحث العلمي ، مطبوعة موجهة لطلبة ماستر إدارة الأعمال ، ،جامعة الشهيد حمه بالوادي 2023 .
5. د. بوحوش عمار ،منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية ،المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية والسياسية والاقتصادية ، برلين المانيا ،2019 .
6. د. أحمد بن مرسلي ، مناهج البحث العلمي في علوم الاعلام و الاتصال ، ديوان المطبوعات الجامعية ، جامعة الجزائر ، 2010 .
7. صالح بن حمد العساف :المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، مكتبة العبيكان الرياض،1995 .
8. موريس أنجرس ، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية ،الطبعة الثانية ، دار القصبة للنشر ، الجزائر ، 2006 .
9. فيصل العنزي، تجربة المتحدث الإعلامي الرسمي ،المملكة العربية السعودية ، 2020 .
10. نجوى فوال :القائمون بالاتصال، المركز القومي للبحوث الاجتماعية، القاهرة،1992 .
11. محمود منال طلعت، **مدخل إلى علم الاتصال**،مصر : المكتب الجامعي الإسكندرية 2002.
12. الأستاذ. د. حسن عماد مكاوي، الأستاذ. د. عاطف عدلي العبد، نظريات الاعلام ، مركز بحوث الرأي العام ،جامعة القاهرة ، 2007 .
13. د. على فلاح مفلح الزعبي و د. مروان بدر السميعات ، ادارة العلاقات العامة (مدخل صناعة العلاقات العامة) ، دار اليازوري العلمية. عمان 2019 .

II. المجلات:

1. أ موسى نسيمة أميرة . د.كافي فريدة ، القائم بالاتصال في المؤسسة الاقتصادية ، مجلة العلوم القانونية و الاجتماعية تصدرها جامعة زيان عاشور بالجلفة .
2. أ . العربي بن داود. أ. قودة عزيز ، دور العلاقات العامة في تحسين سير المؤسسة الجزائرية الاقتصادية، دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لخدمات الآبار،المجلة الجزائرية للأبحاث و الدراسات ،المجلد 5 العدد 4 ص 102. اكتوبر2022 .
3. د .سارة جابري/ د .رضوان بلخيري ،استراتيجيات تنفيذ العلاقات العامة بالمؤسسة السياحية (مجلة الإعلام والمجتمع،العدد 02 ، 2021 .
4. أ . أمال بوشاشي / لر اري عبد السلام /شعاشعية لخضر، استراتيجيات الاتصال والعلاقات العامة وأثرها على استمرارية المؤسسة دراسة ميدانية لمؤسسة بريد الجزائر لولاية تيبازة ، جامعة البليدة2 لونيسي لخضر و جامعة تيبازة مرسلي عبد الله ،مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية –بحوث ودراسات– المجلد:10 العدد:01 ،2023 .
5. أ. فوزية عكاك ، دور القائم بالاتصال في بناء الرسالة الإعلامية ، حوليات جامعة الجزائر، العدد 20، الجزء الأول ، ديسمبر 2011 .

III. المذكرات والدراسات السابقة:

1. سالم عطية الحاج القائم ، بالاتصال في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية ، مذكرة ماجستير في علوم الإعلام والاتصال ، جامعة الجزائر ، (.2000-2001) .
2. أحمد أمني محمد عتوم :أهمية الأنشطة الاتصالية في عمل العلاقات العامة دراسة ميدانية في الوزارات الأردنية ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات ماجستير جامعة الشرق الأوسط كلية الإعلام عمان الأردن2010 .
3. نسيمة أميرة موسى الثقافة التنظيمية و أداء القائم بالاتصال في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه ، جامعة الجزائر 03 ، 2017 .
4. سكودارلي حياة و ظريف نورة ، الاتصال ودوره في ترشيد قرارات المؤسسة دراسة حالة:المخبر الصيدلاني الجزائري" LPA" ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، جامعة البويرة 2011 . 2012.
5. جعرون أمينة ، أثر مهارات الاتصال على فعالية العالقات العامة "دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة" ، مذكرة تخرج لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر،2017 ، 2018 .
6. شيماء الزين ، عبد الرحمن شراشرية ، فاعلية الاستراتيجية الاتصالية للعلاقات العامة في إدارة الأزمات في8 المؤسسة الاقتصادية الجزائرية(دراسة حالة مؤسسة مطاحن عمر بن عمر قالمة) مذكرة لنيل شهادة ماستر ، جامعة قالمة ،2021.2022.
7. د . رشيد حمليل ،استراتيجية الاتصال لدى حزب التجمع الوطني الديمقراطي ، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم الاعلام والاتصال، جامعة الجزائر .

فهرس الاشكال و الجداول		
رقم	العنوان	الصفحة
01	حلقة عمل القائم بالاتصال في المؤسسة	31
02	الهيكل التنظيمي لمديرية الاتصال في المؤسسات الاقتصادية الكبيرة	34
03	الهيكل التنظيمي لمجمع سونلغاز فرع المدية	66
04	مجموع أفراد عينة مجتمع البحث	67
05	مجموع أفراد العينة حسب الجنس.	68
06	توزيع أفراد العينة حسب السن.	69
07	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.	70
08	توزيع أفراد العينة حسب الرتب الوظيفية.	70
09	توزيع أفراد العينة حسب الاقدمية في العمل.	71
10	ما المقصود بالقائم بالاتصال (مع إمكانية اختيار اكثر من إجابة).	72
11	سمات و مواصفات القائم بالاتصال .	73
12	هل للقائم بالاتصال خصائص تميزه عن غيره في المؤسسة حسب متغير الرتبة الوظيفية.	74
13	سبب اختيار الاجابة بنعم في الجدول (08).	74
14	يوضح العملية الاتصالية بين الموظفين .	76
15	علاقة العملية الاتصالية بين الإدارة و الموظفين حسب متغير المستوى الدراسي.	77
16	الوسائل الاتصالية الأكثر استخداما لإيصال المعلومات للجمهور الداخلي للمؤسسة؟ (مع إمكانية اختيار أكثر من إجابة) حسب متغير الرتبة الوظيفية .	78
17	النمط الاتصالي السائد بين الموظفين في المؤسسة و هذا حسب متغير الرتبة الوظيفية .	80
18	الشروط الواجب توفرها في القائم بالاتصال في مؤسسة سونلغاز (يمكن اختيار أكثر من إجابة و هذا على حسب متغير الخبرة المهنية.	81
19	المسؤوليات الواقعة على عاتق القائم بالاتصال في المؤسسة، مع إمكانية اختيار أكثر من إجابة وهذا على حسب متغير الخبرة المهنية .	82
20	مدى مشاركة القائم بالاتصال في تحديد استراتيجيات العلاقات العامة لمؤسسة سونلغاز حسب متغير الخبرة المهنية .	84
21	الخطوات المتبعة للمشاركة في تحديد استراتيجيات العلاقات العامة بالمؤسسة لسونلغاز(إمكانية اختيار أكثر من إجابة) حسب متغير الخبرة المهنية.	85
22	المهارات الاتصالية التي تعتقد أنها ضرورية للقائم بالاتصال في تحديد استراتيجيات العلاقات العامة بالمؤسسة لسونلغاز(إمكانية اختيار أكثر من إجابة) حسب متغير الخبرة المهنية .	86
23	تقيم المهارات الاتصالية في مجال العلاقات العامة حسب متغير الرتبة الوظيفية .	87

الملاحق

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة يحي فارس المدية

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم علوم الإعلام والاتصال

استمارة استبيان

لكم منا تحية طيبة أما بعد:

تمثل هذه الوثيقة استمارة خاصة ببحث علمي لتحضير شهادة الماستر في علوم الإعلام و الاتصال تحت عنوان

" **دور القائم بالاتصال في تحديد استراتيجيات العلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز فرع المدية** "

ونرجو منكم مساعدتنا من خلال قراءتكم المتأنية للأسئلة وتقديم الأجوبة بدقة وموضوعية، علما ان المعلومات التي ستقدم من طرفكم لن تستعمل إلا لأغراض علمية بحتة.

ملاحظة: ضع(ي) علامة **(X)** في المكان المناسب :

من إعداد الطلبة:

- **شنيبات فوزية.**
- **مول الواد محمد يوسف.**

تحت إشراف:

د. محمود عياد.

المحور الأول: البيانات الشخصية:

1. الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

2. السن: ☐

- اقل من 25 سنة. ☐
- ما بين 35 – 25 سنة. ☐
- ما بين 36 – 45 سنة. ☐
- اكبر من 45 سنة. ☐

3. المستوى التعليمي:

- ثانوي. ☐
- تكوين مهني. ☐
- جامعي. ☐
- ما بعد التدرج. ☐

4. الرتبة الوظيفية:

- إطار مسير. ☐
- إطار سامي. ☐
- إطار. ☐
- عامل متخصص. ☐

5. الخبرة المهنية:

- اقل من 5 سنوات. ☐
- من5 سنوات الى10 سنوات. ☐
- من 11 سنة إلى 20 سنة. ☐
- أكبر من 20 سنة. ☐

المحور الثاني: القائم بالاتصال في المؤسسة الاقتصادية(سونلغاز) مع إمكانية اختيار أكثر من إجابة:

1. ما المقصود بالقائم بالاتصال بالنسبة لكم ؟

- موظف يقوم بإعداد وإصدار المعلومات إلى الجمهور . ☐
- موظف يملك قدرات على الإقناع و التأثير . ☐
- موظف يتمتع بالقدرة على العملية الاتصالية بكفاءة عالية . ☐
- أي موظف ينتمي إلى فريق عمل المؤسسة ويكلف ببعض المهام . ☐
- موظف وظيفته تحقيق أهداف المؤسسة . ☐
- أخرى تذكر.....

2. ماهي السمات و المواصفات المتواجدة في القائم بالاتصال في مؤسستكم حسب رأيكم ؟ مع إمكانية اختيار أكثر من إجابة :

- كفاءات اتصالية . ☐
- كفاءات اقناعية . ☐
- الحيوية والنشاط . ☐
- روح المبادرة . ☐
- كفاءة علمية . ☐
- أخرى تذكر.....

3. هل يمتلك القائم بالاتصال خصائص تميزه عن غيره في المؤسسة؟

نعم ☐ لا ☐

- **إذا كانت الإجابة بنعم فيما تتمثل هذه الخصائص؟ مع إمكانية اختيار أكثر من إجابة:**
- تحمل المسؤولية. ☐
- القدرة على تحديد أهداف المؤسسة. ☐
- المصداقية. ☐
- القدرة على خلق جو ملائم للعمل. ☐
- أخري تذكر..... .....

المحور الثالث: الوسائل والنمط الاتصالي المعتمد بالمؤسسة(مع إمكانية اختيار أكثر من إجابة أو عن طريق الترتيب):

1. كيف تتم العملية الاتصالية بين الموظفين ؟

- عن طريق المقابلات و الاجتماعات. ☐
- عن طريق التعليمات المصلحية. ☐
- عن طريق القرارات الكتابية. ☐
- عن طريق الإعلانات. ☐
- عن طريق الرسائل الإلكترونية. ☐
- عن طريق المكالمات الهاتفية. ☐
- أخرى تذكر..... ....

2. بماذا تمتاز العملية الاتصالية بين الإدارة و الموظفين ؟

- ممتازة ☐ جيدة ☐ حسنة ☐
  سيئة ☐ سيئة جدا ☐

3. ما هي الوسائل الاتصالية الأكثر استخداما لإيصال المعلومات للجمهور الداخلي للمؤسسة؟ مع إمكانية اختيار أكثر من إجابة أو عن طريق الترتيب):

- الوسائل المباشرة. ☐
- الوسائل المقروءة و المكتوبة. ☐
- الوسائل المسموعة. ☐
  الوسائل المرئية. ☐
- وسائل أخرى .....

4. ما هو النمط الاتصالي السائد بين الموظفين في المؤسسة ؟

- لاتصال الهابط. ☐
- الاتصال الصاعد. ☐
- الاتصال الأفقي والراسي. ☐

المحور الرابع: الخطط و المهارات الاتصالية المتبعة من طرف القائم بالاتصال في تحديد استراتيجيات العلاقات العامة بالمؤسسة ؟

1. فيما تتمثل الشروط الواجب توافرها في القائم بالاتصال في مؤسستكم ؟ مع إمكانية اختيار أكثر من إجابة:

- المهارة الاتصالية. ☐
- معرفة سياسة المؤسسة. ☐
- الاحتكاك بذوي الخبرة العملية. ☐
- معرفة مجريات العمل. ☐
- أخرى تذكر.....

2. ماهي المسؤوليات الواقعة على عاتق القائم بالاتصال في المؤسسة ؟ مع إمكانية اختيار أكثر من إجابة:

- العمل من اجل المصلحة العامة ☐
- إيصال اهتمامات الجمهور للموظفين . ☐
- تبني اتجاهات الموظفين . ☐
- الدقة و التأكد من صدق المعلومة . ☐
- احترام الحياة الخاصة للموظفين . ☐
- أخرى تذكر..... .....

3. هل يشارك القائم بالاتصال في تحديد استراتيجيات العلاقات العامة لسونلغاز؟

- دائما ☐ أحيانا ☐ نادرا ☐ أبدا ☐

4. ماهي الخطوات المتبعة للمشاركة في تحديد استراتيجيات العلاقات العامة بالمؤسسة لسونلغاز؟ مع إمكانية اختيار أكثر من إجابة:

- تقديم توصيات لقسم العلاقات العامة . ☐
- المشاركة في اجتماعات تحديد استراتيجيات العلاقات العامة ☐
- تقديم أبحاث ودراسات لمعلومات قسم العلاقات العامة . ☐
- أخرى تذكر..... .....

5. ما هي المهارات الاتصالية التي تعتقد أنها ضرورية للقائم بالاتصال في تحديد استراتيجيات العلاقات العامة لسونلغاز ؟ مع إمكانية اختيار أكثر من إجابة:

- الاستماع الفعال. ☐
- مهارات العرض التقديمي. ☐
- مهارات التفاوض. ☐
- بناء العلاقات. ☐
- مهارات حل المشكلات. ☐
- أخرى تذكر.....

6. كيف تقيم المهارات الاتصالية في مجال العلاقات العامة؟

- ممتازة ☐ جيدة ☐ حسنة ☐ سيئة ☐

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة يحي فارس المدية
كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية
قسم علوم الإعلام والاتصال

دليل المقابلة

لكم منا تحية طيبة أما بعد:

تمثل هذه الوثيقة استمارة مقابلة مع القائم بالاتصال بالمؤسسة خاصة ببحث علمي لتحضير شهادة الماستر في علوم الإعلام و الاتصال تحت عنوان

"دور القائم بالاتصال في تحديد استراتيجيات العلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز فرع المدية ".

ونرجو منكم مساعدتنا من خلال قراءتكم المتأنية للأسئلة وتقديم الأجوبة بدقة وموضوعية ، علما أن المعلومات التي ستقدم من طرفكم لن تستعمل إلا لأغراض علمية بحتة .

من إعداد الطلبة:

- **شنيبات فوزية.**
- **مول الواد محمد يوسف .**

تحت إشراف:

د. محمود عياد.

1. ما هي مكانة القائم بالاتصال في الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز؟

.....

.....

.....

2. ما هي المهام والمسؤوليات الرئيسية التي تتحملها في مجال العلاقات العامة؟

.....

.....

.....

3. كيف تشارك في تحديد استراتيجيات العلاقات العامة لسونلغاز؟

.....

.....

.....

4. ما هي العوامل التي تأخذها بعين الاعتبار عند تحديد استراتيجيات العلاقات العامة لسونلغاز؟

.....

.....

.....

5. ما هي الخطوات التي تتبعها لتطوير وتنفيذ استراتيجيات العلاقات العامة؟

.....

.....

.....

6. ما هي أنواع الخطط الاتصالية التي تستخدمها لتحديد استراتيجيات العلاقات العامة؟

.....

.....

.....

7. ما هي الأدوات والتقنيات التي تستخدمها لتطوير وتنفيذ خططك الاتصالية؟

.....

.....

.....

.....

8. ما هي التحديات التي تواجهها في استخدام مهاراتك الاتصالية لتحديد استراتيجيات العلاقات العامة؟

.....

.....

.....

.....

9. ما هي الاقتراحات التي لديك لتحسين استخدام مهارات الاتصال في سونلغاز؟

.....

.....

.....

.....