



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة ابن خلدون - تيارت -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم العلوم الإنسانية

تخصص : اتصال وعلاقات عامة



مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في اتصال وعلاقات عامة

الموسومة بـ:

مكانة الإستراتيجية الاتصالية في بناء مؤسسة

فاعلة

دراسة حالة دار الثقافة لولاية تيارت - أنموذجا-

إعداد الطالبين

إشراف :

• بلحرش عبد الكريم

❖ د: جناد براهيم

• طيبة حسين

لجنة المناقشة:

الأستاذة : مداح الخالدية.....رئيسا

الأستاذ : جناد إبراهيم.....مناقشا و مقرا

الأستاذة : سليمانى شريفة.....مناقشا

السنة الجامعية : 2021/2020

بشركي وبتقديني

قال رسول الله ﷺ من لا يشكر الناس لا يشكر الله
فنتقدم بالشكر لله سبحانه وتعالى أولاً ثم على الأستاذ المشرف
السيد: جناد براهيم الذي احتضن هذا البحث
كما نشكر جميع أساتذة تخصص إعلام واتصال
وجميع موظفي جامعة ابن خلدون - تيارت - .
ولا ننسى تقديم الشكر لكل من ساهم ولو برأي أو فكرة حول
الموضوع
وأخيراً نسأل المولى عزوجل التوفيق لما فيه خير لنا في الدنيا
والآخرة.

إهداء

أهدي ثمرة جهدي إلى:

من أنزل في حقهما الرحمن قوله: بعد بسم الله الرحمن الرحيم ﴿وقضى ربك أن لا تعبدوا إلا إياه وبالوالدين إحساناً﴾ إلى أمي منبع الحب والعطف، والرحمة والتضحية.

إلى أغلى شخص في حياتي وصاحب القلب الطيب، ومصدر سعادتي ونجاحي، ومنز العطاء والمحبة أبي العزيز،

إلى أغلى هدية أعطاني إياها الله سبحانه وتعالى العائلة الكبيرة، إخوتي وأخواتي، وأصدقائي،

إلى كل من علمني حرفاً... إلى كل ذي فضل ومن له حق علي... مشرفين وأساتذة ومعلمين.

وإلى كل من يحملهم قلبي ولا تحملهم هذه الورقة.

التعريف بموضوع البحث:

تندرج هذه الدراسة ضمن دراسات تخصص علوم الإعلام والاتصال حيث سنتناول مكانة الاستراتيجية الاتصالية لبناء مؤسسة فاعلة من خلال تواجدها لأيام داخل مؤسسة دار الثقافة لولاية تيارت والوقوف على مختلف الأنشطة الاتصالية وكل ما له علاقة بالدراسة والتعبير عنها مبرزين في ذلك أهمية الاستراتيجية الاتصالية في المؤسسة كإشكال عام وكذلك دورها في نشاط ونمو المؤسسات وجذب الجمهور و أهم الأنشطة و الوسائل الاتصالية الضرورية لتسيير عمل المؤسسة كمحاور إضافية لإثراء الموضوع فمن خلال رغبتنا في احتواء وحصر معظم الجوانب التي تربط موضوع بحثنا والواقع المحيط بنا ومعالجة بعض النقائص إن وجدت وتوفير الحلول والآراء المستقبلية وذلك باعتماد على خطة استراتيجية ناجحة وبعيدة المدى هدفها الأسمى تطوير ونمو المؤسسة و التعريف بمدى أهمية الاتصال داخلها وخارجها.

مُقْتَلَامَاتِنَا

مقدمة

يعد الاتصال وظيفية وركيزة أساسية وهامة في المؤسسات من خلال سير المعلومات وطرح الآراء والتساؤلات وحل النزاعات التي قد تكون سبب في اختلال التوازن في الإنتاج إذ تعمل المؤسسات اليوم في تطوير منظومتها الاتصالية وتحسينها باعتبارها عنصرا استراتيجي في سيرورة العمل وديمومة المؤسسة .

وعرف الاتصال في المؤسسة وضعيات عديدة ومتفاوتة الأهمية حيث ارتبط في كل مرة بوضع المؤسسة في المحيط الذي تنتشط فيه وانطلاقا من هذا الوضع فقد انتقلت المؤسسة من نظام مغلق يتكيف مع المحيط ، من خلال العرض والطلب إلى نظام مفتوح تحاول فيه المؤسسة التأثيرات على المحيط ، ومن هنا أخذ الاتصال بعده الاستراتيجي في المؤسسة وأصبح يمثل جزءا من الاستراتيجية العامة باعتباره فعل إرادي تخطط له المؤسسة وتضع له موارد وميزانية ، حيث أصبحت المؤسسة تعتمد على المعلومة في تعاملها مع محيطها وجمهورها ، ونجد داخل المؤسسة نوعين من الاتصال داخلي وخارجي فالالاتصال الداخلي هو تلك الاتصالات التي تقع داخل محيط المؤسسة بين العمال والموظفين أو بين الرؤساء والعمال وتكون اتجاهاتها صاعدة نازلة وأفقية حيث أن الاتصالات الصاعدة تكون من العمال أو الموظفين ورؤسائهم وتكون عبارة عن شكاوي تقارير عمل وآراء وهذا الجانب يجب مراعاته حيث يكون هو الرابط بين العمال والموظفين ويعطي انطباع بمدى اهتمام الرؤساء بالعمال ، أما الاتصال النازل فهو يكون من الرؤساء إلى المرؤوسين عبارة عن قرارات ، توجيهات وأوامر ويكون الاتصال الأفقي هو الأكثر أهمية حيث يكون بين العمال أو موظفي المستوى الواحد ويكون من مداولة وسير المعلومات حيث يجب على المؤسسة محاربة احتكار المعلومة والتسهيل من خلال عدة وسائل قصد جذبهم نحو خدماتها ومنتجاتها إذ له تأثير كبير على قرارات الجماهير النهائية .

كما أصبح للاستراتيجية الاتصالية دور كبير في دعم الوضع التنافسي للمؤسسات على المدى البعيد من خلال قدرتها على حشد الموارد والسهر على حسن استغلالها في بناء صورة المؤسسة انطلاقاً من تحديد الأهداف والجمهور وكذا الوسائل والرسائل الاتصالية بما يخدم الأهداف الاستراتيجية العامة لها. ونظراً للإصلاحات التي مرت بها المؤسسات لتحسين أدائها والدخول إلى اقتصاد السوق والاحتكاك مع المنظمات الأجنبية جعل الاهتمام في هذا الوقت بالاستراتيجية الاتصال ضرورة لضمان البقاء والاستمرارية وتعتبر دار الثقافة مؤسسة عمومية تنظم وتدعم فيها العلاقات الاجتماعية والاتصالية وفضاء لرفع الرصيد الثقافي والمعلوماتي مع الاستفادة من طرق وتقنيات حديثة ووسائل تكنولوجية متطورة وبحكم هذا التطور فهي تحتاج لاستراتيجية الاتصال شأنها شأن المؤسسات الأخرى .

وفي هذا الصدد قمنا بالعمل على موضوع جاء بعنوان مكانة الاستراتيجية الاتصالية في بناء مؤسسة فاعلة دراسة حالة دار الثقافة لولاية تيارت حيث قسمنا بحثنا إلى ثلاث فصول الفصل الأول والثاني كان للجانب النظري الفصل الأول احتوى ثلاث مباحث كل مبحث بثلاث مطالب أما الفصل الثاني فاحتوى مبحثين كل مبحث بثلاث مطالب والفصل الثالث والأخير الذي ضم الجانب التطبيقي مقسماً إلى مبحثين كل مبحث لثلاث عناصر حيث جاء عنوان الفصل الأول (ماهية الاستراتيجية الاتصالية) وعنوان الفصل الثاني (علاقة المؤسسة بالاستراتيجية الاتصالية) والفصل الثالث جاء فيه تحليل المقابلة المصممة ونتائج وحلول مقترحة وخاتمة كنتيجة لما وضح في الفصول.

خط التمر

البيجيت

خطة البحث

التعريف بموضوع البحث

مقدمة

الجانب المنهجي

الإشكالية

تساؤلات

فرضيات

أسباب اختيار الموضوع

أهمية الموضوع

أهداف الموضوع

تحديد المفاهيم

منهج الدراسة

أدوات الدراسة

مجتمع البحث

عينة الدراسة

حدود الدراسة

الخلفية النظرية

الدراسات السابقة

الجانب النظري

الفصل الأول: ماهية الاستراتيجية الاتصالية

المبحث الأول: ماهية الاتصال

المطلب الأول: تعريف وأنواع الاتصال

المطلب الثاني: أشكال وعوامل نجاح الاتصال

المطلب الثالث: أهداف وأهمية الاتصال

المبحث الثاني: ماهية الاستراتيجية

المطلب الأول : تعريف وأنواع الاستراتيجية

المطلب الثاني : خصائص ومبادئ الاستراتيجية

المطلب الثالث : أهداف وأهمية الاستراتيجية

المبحث الثالث: ماهية الاستراتيجية الاتصالية

المطلب الأول : تعريف وأنواع الاستراتيجية الاتصالية

المطلب الثاني : مبادئ ومراحل الاستراتيجية الاتصالية

المطلب الثالث :أهداف وأهمية الاستراتيجية الاتصالية

الفصل الثاني :علاقة المؤسسة بالاستراتيجية الاتصالية

المبحث الأول: ماهية المؤسسة.

المطلب الأول: تعريف وأنواع المؤسسة.

المطلب الثاني: وظائف وأهمية المؤسسة

المطلب الثالث: التعريف بمؤسسة المدرسة

المبحث الثاني : علاقة المؤسسة بالاستراتيجية الاتصالية

المطلب الأول : أهمية وجود استراتيجية اتصالية في المؤسسة

المطلب الثاني : مميزات استراتيجية اتصالية في المؤسسة

المطلب الثالث : معوقات الاستراتيجية الاتصالية في المؤسسة
وكيفية التغلب عليها.

الجانب التطبيقي

المبحث الأول : الاجراءات الميدانية وتحليل المقابلة

1 - تصميم المقابلة في شكلها الأولي.

2-تصميم المقابلة في شكلها النهائي .

3-تحليل محاور المقابلة.

المبحث الثاني : معالجة الفرضيات و نتائج الدراسة و حلول و اقتراحات .

1-معالجة الفرضيات .

2-نتائج الدراسة.

3-حلول و اقتراحات .

خاتمة.

قائمة المصادر و المراجع.

الملاحق.

الجانِب

المُنهَجِي

الاشكالية :

تعد العملية الاتصالية أحد الدعائم الأساسية للمنظمة مهما كانت طبيعتها ووظيفتها وذلك لاعتبار أن الاتصال أهم وسيلة لتسيير وتنمية القدرات والموارد البشرية داخل المؤسسة ، حيث يساعد على تطوير سلوك الافراد والعاملين والمؤسسات بما يتناسب ومتطلبات العمل وأهداف الإدارة ، كما يعتبر أداة اساسية لتحديد الصورة المرجوة لدى الراي العام الخارجي الخاص بها من خلال نشر واذاعة الرسائل عن طريق الاتصال الخارجي كالعلاقات العامة والاشهار وغيرها .

ومما لا شك فيه أن وجود اتصال فعال ينطوي تحت استراتيجية بناءة يسهل عملية تبادل المعلومات عن برامج الإدارة العامة ، كما يساعد على إيجاد نوع من الفهم المشترك والثقة المتبادلة ، حيث تقوم الاستراتيجية الاتصالية بتزويد المحيط الخارجي للمؤسسة بالمعلومات الكافية عن المنتج أو الخدمة المقدمة وكذا عنا {المؤسسة}، وتعتمد {استراتيجية الاتصال} داخل وخارج المؤسسة على معطيات التحليل الاستراتيجي للبيئة التفاعلية وتهدف الاستراتيجية إلى تحليل شبكة الاتصال في المؤسسة وتتبع مراحل تطورها وتطور قنوات الاتصال لتلبية احتياجاتها مع الأخذ بعين الاعتبار توقعات الجهات الداخلية والخارجية قبل واثناء وبعد تقديم الخدمات بغية تحقيق غايات واهداف المؤسسة من اجل القيام بالمهام المناطة بجودة واداء متميز .

إن على أية مؤسسة اليوم البحث عن استراتيجيات اتصالية تلائم المحيط الذي تنشط من خلال فتح قنوات اتصالية بن المؤسسة وجمهورها حيث تلجا الى تعبئة مختلف مواردها الداخلية والبشرية والتنظيمية والمادية من أجل اتخاذ قرارات استراتيجية.

وفي هذا الصدد تذهب هذه الدراسة الى الكشف عن اهمية وجود استراتيجية اتصالية في مؤسسة دار الثقافة لولاية تيارت، واستعراض واقعها الاتصالية كمؤسسة رائدة في مجال عملها ، ومعرفة اهمية الاتصال على ادائها ونشاطها بهدف المحافظة على جمهورها والبقاء منافسة المؤسسات الاخرى في مجال نشاطها وعلى هذا الاساس تتمحور الاشكالية الاتية :

هل لاستراتيجية الاتصال لدى دار الثقافة لولاية تيارت أهمية في بناء مؤسستها؟

تساؤلات

وقد تفرعت عن الاشكالية التساؤلات التالية:

- أي دور تلعبه الاستراتيجية الاتصالية في المؤسسات ؟
- كيف تساهم الاستراتيجية الاتصالية واي دور تلعبه في عملية جذب الجمهور لمؤسسة دار الثقافة لولاية تيارت ؟
- ماهي الأنشطة والوسائل التي تقوم بها الاستراتيجية الاتصالية في الترويج لبرامج واهداف المؤسسة؟ واي عراقيل وصعوبات تواجهها ؟

فرضيات

- يسمح وجود استراتيجية اتصالية محكمة داخل المؤسسة بتوطيد العلاقة بين العمال والقضاء على بؤر التوتر الحاصلة لتمكنها من فتح قنوات اتصال داخلية وخارجية .
- تركز الاستراتيجية الاتصالية للمؤسسة على الحملات الاعلانية لتعريف الجمهور والزبائن بمختلف برامج ونشاطات التي تقدمها المؤسسة .

- تساهم الأنشطة الاتصالية (الاتصال الداخلي والخارجي) التي تقوم بها المؤسسة على استمرارية قيادة المؤسسة في محيطها النشاطي، حيث سمحت (الأنشطة الاتصالية) بإعطائها صورة جيدة والتقليل من الغموض لدى جمهورها الداخلي والخارجي.

أسباب اختيار الموضوع :

تتمثل أهم الأسباب التي دفعت بنا الى اختيار الموضوع الى ما هو ذاتي وما هو موضوعي:

أسباب الذاتية :

- بحكم التخصص كطلاب اتصال وعلاقات عامة .
- إمكانية إعداد هذه المذكرة نظريا وتطبيقيا.
- الولوج إلى الجانب التطبيقي بعد جمع كم من المعرفة النظرية وتطبيقها ميدانيا.
- الفضول العلمي في اختيار دراسة الموضوع .

أسباب موضوعية:

- أهمية الموضوع (استراتيجية الاتصال) في جعل المؤسسة تكتسب القدرة على مواجهة المنافسة الخارجية من خلال كسب رضا الزبائن
- التطور الذي عرفه في مجال الاتصال وضرورة الملحة لاعتماده في المؤسسة الجزائرية من بنا كيان قوي وفعال في السوق
- تكمن أهمية الدراسة من تناولها لموضوع يتسم بالحدثة ويعد أحد المواضيع المعاصرة والجوهرية لمواكبة التطور الحاصل
- الرغبة في الاستفادة من هذا الموضوع لتحصيل معرفة أكبر حول علاقة الاستراتيجية بالاتصال وتأثيرها على المؤسسة .

أهمية الدراسة :

- تظهر أهمية الدراسة في أهمية الموضوع نفسه اذ يعتبر الاتصال عنصر أساسي في عملية التخطيط الاستراتيجي لأي مؤسسة وقد أصبح الكثير من الباحثين في علوم الإعلام والاتصال يهتمون بالاتصال اساس تبني عليه المؤسسة هيكلها التنظيمي.
- كما أن هذه الدراسة تستسقي أهميتها من خلال دور الاستراتيجية الاتصالية بالنسبة للمؤسسة والتي تساعد وضع خطة عامة تسيير وفقها هذه المؤسسة.
- أن الاستراتيجية الاتصالية إذا ما وضعت بشكل دقيق ومدروس من شأنها تطوير اداء المؤسسة واستقطاب الزبائن والعملاء وبذلك تحقيق الهدف التي قامت من اجلها
- الدعوة من خلال هذا الموضوع الى اعتماد على الاتصال في سير عمل المؤسسة.
- الوقوف على أهم الطرق والاساليب الاتصالية التي تعتمدھا المؤسسة في كسب رضا الزبون وتأييد العمال الداخليين لها

أهداف الدراسة:

- بناء على اشكالية البحث والأهمية التي يكتسبها موضوع الدراسة فإن الهدف لا يخرج كونه يحقق ما يلي:
- الوقوف على الدور والمكانة التي يحظى بها الاتصال في المؤسسة وخاصة مع التطورات الحاصلة في مختلف المجالات ومحاولة الكشف عن استراتيجية اتصالية مضبوطة في ظروف التطور واتساع شبكات الجمهور.
 - محاولة إثراء هذا الموضوع والاهتمام بما له من أهمية كبيرة .
 - محاولة معرفة مدى تطبيق المؤسسة لعنصر الاتصال.

- ضرورة الاهتمام بوسائل الاتصال الحديثة لتحسن جودة عمل المؤسسة.
- تزويد الطلبة بمرجع جديد في هذا المجال
- تحديد اسهام الاستراتيجية الاتصالية في كمالية قوة المنظمة

تحديد المصطلحات

التخطيط :

اصطلاحا : يساهم في وضع اهداف واضحة للعمل باتجاه ارشاد العاملين نحو المسارات الصحيحة والعمل بالإجراءات التي تكفل التزاما وتنفيذا للأهداف¹.

إجرائيا: هو عملية مدروسة وفق ضوابط تسمح بترتيب وتنظيم الافكار داخل المؤسسة

التخطيط الاستراتيجي للاتصال:

اصطلاحا: عبارة عن خطوات علمية مدروسة ومنظمة وذات طبيعة خاصة، تتكامل مع خطوات التخطيط الاستراتيجي الاداري لكل قطاعات المجتمع لتحقيق غايات متكاملة تخدم الاتجاه المستقبلي لكل من المجتمع وجماهيره معا، وليكون التطور أمنا ومستقرا ومتوازنا لكل من البيئة والإنسان معا².

إجرائيا: هو عملية تنظيم الاتصال ما يخدم الأفراد داخل مجتمعاتهم لتسهيل عملية التفاعل فيا بينهم

المؤسسة :

اصطلاحا: تجمع بشري يعمل متضامنا اتجاه تحقيق هدف معين ومحدد وذلك وفقا لكل دور واحد من المجتمع ووفقا للمهام المناطة بهم وللمسؤوليات الملقاة على عاتقهم وأنها مجموعة

1-سلمان زيدان،العمق الاستراتيجي للتخطيط وموقع نظم المعلومات الادارية في صناعة القرارات، دار زهراء، عمان الأردن، ط1، 2007، ص23.

2-محمد محمدالبادي،التخطيط الاستراتيجي للاتصال،دار المهندس للطباعة ،مصر، د ط، 2007، ص61.

العلاقات المتبادلة بين الأفراد والجماعات والتي تؤدي إلى تعاونهم من أجل تحقيق الأهداف المحددة سلفاً¹.

إجرائياً : تعد المؤسسة مجموعة الأفراد تحكمهم قوانين وفقاً لمستويات العمال من أجل تحقيق هدف ما.

المنهج المعتمد:

عادة ما يتوقف المنهج على الهدف الذي نسعى للوصول إليه وطبيعة الدراسة في حد ذاتها ولذلك يعرف المنهج على أنه تصور عام للأسلوب الذي يريد الباحث تحقيق بحثه فهو تصور شامل أو اختيار معين².

أو هو الطريقة التي يتبعها الباحث لدراسة مشكلة موضوع الدراسة³.

بما أن هذا البحث يعد من الدراسات الوصفية التي تهدف إلى الحصول على معلومات دقيقة وكافية حول مكانة الاستراتيجية الاتصالية في المؤسسة فإن منهج المسح الاجتماعي هو الأنسب لدراستنا ويعرف على أنه منهج لجمع وتحليل البيانات الإجتماعية من خلال مقابلات مقننة أو استبيانات مقننة-استمارات-وذلك للحصول على المعلومات من عدد كبير من المبحوثين يمثلون مجتمعاً معيناً⁴.

أدوات الدراسة :

إن للأداة أهمية كبيرة في البحث العلمي حيث تعتبر الوسيلة التي يستخدمها الباحث لجمع البيانات والمعلومات وتساعد على تحقيق أهداف الدراسة.

1- ماجد عبد الله المهدي، إدارة المنظمات، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2003، ص23.
2- محمد مزيان، مبادئ البحث النفسي والتربوي، دار الغرب، ط2، 1999، ص27.
3- خيرى وناس ويوصنوبرة عبد الحميد، تربية وعلم النفس، ديوان الوطني للتكوين والتعلم عن بعد، الجزائر، دط، 2008، ص151.
4- محمد الجوهري وعبد الله الخريجي، طرق البحث الإجتماعي، ط5، القاهرة، 2008.

المقابلة: أداة من أدوات البحث العلمي وأسلوب استخبار هام في ميادين عديدة مثل الطب والمحاماة وإدارة الأعمال وعلم الاجتماع والخدمات الاجتماعية وعلم النفس والتربية¹.

وتعرف أيضا تفاعل لفظي مقصود يتم عن طريق موقف مواجهة يحاول فيها القائم بالمقابلة أن يستشير معلومات وأراء أو اعتقادات شخص آخر أو أشخاص آخرين للحصول على بعض البيانات الموضوعية².

فتوظيف أداة المقابلة تعتبر بنسبة لطالبي أحسن أداة لجمع المعلومات من المبحوثين في مديرية الثقافة لولاية تيارت

الملاحظة: انتباه مقصود ومنظم ومضبوط للظاهرة أو الحوادث بغية اكتشاف أسبابها وقوانينها، وتعرف أيضا هي وسيلة يستخدمها الانسان العادي في اكتسابه لخبراته ومعلوماته حيث خبراتنا من خلال ما نشاهده أو نسمعه عنه ولكن الباحث حيث يلاحظ فإنه يتبع منها معينا يجعل من ملاحظته أساسا لمعرفة واعية وفهم دقيق لظاهرة معينة³.

إلى جانب المقابلة اعتمد الطالبين على أداة الملاحظة كذلك لجمع البيانات، باعتبار وجودنا لمدة تزيد عن عشرة أيام وملاحظتنا لمختلف مصالح المديرية

مجتمع البحث:⁴

هناك من يطلق عليه مجتمع الدراسة الأصلي ويقصد به كامل المشاهدات لموضوع البحث أو الدراسة. ومن خلال موضوعنا فعالية الاستراتيجية الاتصالية في بناء مؤسسة فاعلة حيث نستهدف به كل موظفي مؤسسة دار الثقافة لولاية تيارت لإجراء هذه الدراسة.

1- ماجد محمد الخياط، أساليب البحث العلمي، دار الراجية للنشر والتوزيع، ط1، 2011، ص170.
2- طلعت إبراهيم لظفي، أساليب وادوات البحث العلمي، دار غريب، القاهرة، 1995، ص85.
3- عبيدات ذوقان وآخرون، البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه، دار الفكر، عمان، 1998، ص135.
4- ذياب البدانية، المرشد إلى كتابة الرسائل الجامعية، مكتبة فهد الوطنية، ط1، 1999، ص121.

العينة:

تعتبر العينة من أساسيات البحوث في علوم الإعلام والاتصال حيث من الصعب جدا بأن يقوم الباحث بدراسة المجتمع الكلي الذي تميز بالكثافة لذا يلجأ إلى العينة حيث يعرفها موريسانجريس بمجموعة فرعية من عناصر مجتمع البحث¹.

وبإجراء هذا البحث وكعينة تعاملنا مع أربع مبحوثين وهم رؤساء مصالح في المديرية

حدود الدراسة :

الحدود المكانية: أجري هذا البحث بولاية تيارت وتحديدًا في مؤسسة دار الثقافة في وسط مدينة تيارت

الحدود الزمانية: أجري هذا البحث في مدة قصيرة ومكثفة بسبب جائحة كورونا، من 2 إلى غاية 12 أكتوبر 2020.

الخلفية النظرية²:

تعتمد مختلف الدراسات على النظرية لأنها تقوم على مجموعة الفرضيات من التجارب والحقائق التي يجب استخدامها لتحقيق الإدراك الذهني عبر تفسير الظواهر المختلفة كما تستخدم لفهم العلاقات بين مسببات الأمور وتأثيراتها على المحيط إذ تشكل النظرية أساساً للتفكير العلمي الخاص بمحاولة وشرح الأشياء المثبتة عبر عدد من المبادئ الأساسية .

لذا وجب علينا في دراستنا اعتماد على نظرية البنائية الوظيفية من أجل اثبات والوقوف على مسببات الأمور حيث تعني هذه النظرية من أكثر النظريات الاجتماعية شيوعاً واستخدامها في علم الاجتماع على أنها تفسر المجتمع والظاهرة الاجتماعية وفقاً للأجزاء والمكونات والعوامل المفردة التي يتكون منها الجانب الاجتماعي

1- موريس انجريس، ترجمة صحراوي بوزيد، منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية، دار النشر، الجزائر، ط2، ص301.
2- e3arabi.com. 10/07/2020 , 20:30

تعريف النظرية: عرفت البنائية الوظيفية عدة تسميات مثل نظرية التحليل الوظيفي ووالنظرية المحافظة وغيرها

وتستمد النظرية اصولها الفكرية العامة من اراء مجموعة من علماء الاجتماع التقليديين والمعاصرين الذين ظهروا على الارض على وجه الخصوص في المجتمعات الغربية الرأسمالية ، حيث اهتمت بدراسة كيفية الحفاظ المجتمعات على الاستقرار الداخلي و البقاء عبر الزمن

مبادئ النظرية :

- يتكون المجتمع او المجتمع المحلي او المؤسسة او الجماعة مهما يكن عرضها او حجمها من اجزاء ووحدات مختلفة عن بعضها البعض فعلى الرغم من اختلافها الا انها مترابطة .
- إن الأجزاء التي تحلل إليها المؤسسة أو المجتمع أو الظاهرة الاجتماعية ، إما هي أجزاء متكاملة وكل جزء يكمل الآخر.
- المجتمع أو الجماعة أو المؤسسة يمكن تحليلها تحليلًا بنيويًا وظيفيًا إلى أجزاء وعناصر لكل منهما وظائفها الأساسية
- الوظائف التي تؤديها المؤسسة أو الجماعة قد تكون وظائف ظاهرة أو وظائف بناءة أو وظائف هدامة .
- تعتقد النظرية البنوية الوظيفية بنظام اتصال وعلاقات إنسانية تمرر عن طريقه المعلومات والتوجيهات من المراكز القيادية الى المراكز القاعدية¹.

1-نفس المرجع السابق.

الدراسات السابقة:

• الدراسة الأولى¹:

رسالة ماجستير

دراسة للطالب بن قيط الجودي من جامعة الجزائر كلية العلوم السياسية والإعلام معهد علوم الاعلام والاتصال _الجزائر_ سنة 2011_2012 تحت عنوان استراتيجية الاتصال للإدارة الاستشفائية الجزائرية _ دراسة وصفية للإدارة الاستشفائية بالأغواط جاءت مذكرة الطالب بعنوان: استراتيجية الاتصال للإدارة الاستشفائية الجزائرية تحت إشكالية أهمية الاستراتيجية الاتصالية في المؤسسة الاستشفائية بالأغواط وبفرضية رئيسية كما اعتمد على منهج بحث في الحصول على المعلومات وهو المنهج المسح الملائم لدراسة واستخدم عينة قصدية لعدد من المبحوثين واستخدم أيضا على عدة أدوات بحث تمثلت المقابلة الملاحظة السجلات والوثائق.

تمثلت نتائج الدراسة على جملة و من النتائج نذكر منها:

- الاستراتيجية الاتصالية في الحملات التحسيسية الخمسة التي رأيناها للإدارة الاستشفائية بالأغواط غير مطبقة وذلك اذا افترضنا انها موجودة ذلك من خلال التعليمات التي صدرت من وزارة الصحة الى مديرية الصحة في اغلب الاوقات من اجل التركيز على وسائل اتصالية فعالة في نقل رسالتها مثل الاذاعة المحاضرات الايام المفتوحة المطويات بالإضافة الى وسائل وطرق الاتصال التي استعملتها الادارة الاستشفائية بالأغواط في الحملات التحسيسية الخمسة رغم عدم وجود وثيقة رسمية تبين وجود استراتيجية اتصالية واضحة في الامر الا انه من خلال المقابلات والملاحظات يمكن انه هناك بعض مبادئ الاستراتيجية الا انها تفقد عنصر الاستمرارية
- التركيز على استراتيجية الاتصال في الحملات في اوقات معينة من السنة ثم تتطفا

1- بن قيط الجودي ،جامعة الجزائر ،كلية العلوم السياسية والاعلام معهد علوم الاعلام والاتصال ،الجزائر ، 2011/2012.

• عدم استعمال المطويات بكثرة وبصفة دائمة وذلك في اغلب الحملات كان توزع هذه المطويات بعد المحاضرات واللقاءات بإعداد معينة ثم تنفذ العملية .

• الدراسة الثانية¹:

رسالة ماجستير

دراسة الطالب عيسى بوكرموش من جامعة الجزائر قسم الاتصال _ الجزائر 2012
2013 تحت عنوان استراتيجية الاتصال في الحملات الاعلامية _ دراسة وصفية
لاستراتيجية التوعية المرورية ولاية غرداية نموذجا.

جاءت مذكرة الطالب بعنوان استراتيجية الاتصال في الحملات الاعلامية حيث انطلق من اشكالية كيف ينسق المركز الوطني للوقاية والامن عبر الطرق جهوده الاتصالية في إدارته للأمن المروري بولاية غرداية؟ كما انه اعتمد على منهج بحث المسح والوصف الملائم لهذه الدراسة، واعتمد على عينة قصدية من مجتمع البحث على اختلاف مستوياتهم وتنوعهم بالإضافة الى أدوات بحث متمثلة في المقابلة والملاحظة.
وجاءت نتائج الدراسة كالآتي:

• غياب تفعيل حقيقي لقانون المرور الساري وهو قانون وهو قانون المرور لسنة 2001 إلى غاية صدور الأمر رقم 09 03 في جويلية 2009 المعدل والمتمم لقانون 01_14 المؤرخ في اوت 2001 ، مما لم يف بالردع اللازم لأصحاب المخالفات المرورية الناتجة عن عدم احترام قوانين المرور ، وبتفعيل قانون المرور والشرع في تطبيقه بداية فيفري 2010 بدأت حوادث المرور بالانخفاض وبالرغم أن الاحصاءات تشير إلى ارتفاع عدد القتلى كان راجعا الى وقوع حادثتين مأسويين.

• تزامن تفعيل القانون الجديد بإطلاق الحملة السنوية التوعوية التي أطلقتها الإذاعة الوطنية تحت إشراف المركز الوطني للوقاية والامن عبر الطرق ، مما شكل تكاملا استراتيجيا للدفع اكثر للعمل الوقائي من خلال المزوجة بين العمل التشريعي الردعي

1- عيسى بوكرموش ،مذكرة ماجستير،استراتيجية الاتصال في الحملات الإعلامية ،جامعة الجزائر ،2012.

والعمل التوعوي التحسيبي ، حيث أثمر هذا الإجراء في حينه إلى التقليل من حوادث المرور بصورة معتبرة حسب ما أشارت إليه الإحصائيات للسنوات التي تلت سنة 2009 حيث تعتبر سنة القيام بحملة توعية 2010 أقل عدد الحوادث مقارنة بباقي الأعوام الأخرى¹.

لم يدم الحال طويلا على إنقضاء 2010 التي شهدت إطلاق الحملة التوعوية المرورية وتطبيق القانون الردي الصارم ، حيث هبّت رياح ربيع عربي على الجزائر مطلع 2011 في احتجاجات ما يطلق عليه ب أحداث السكر والزيت ما دفع السلطات الجزائرية إلى توقي غضب الشارع بجملة من التدابير كان من ضمنها التعامل بمرونة مع السائقين بمرونة في الحواجز الأمنية إلا أنّ ذلك كانت له عواقب وخيمة حيث ارتفع عدد الحوادث .

جوانب الاستفادة من الدراستين :

• من الجانب التنظيمي من ناحية توظيف وتقسيم عناصر الموضوع بشكل مفصل ودقيق.

• من ناحية جمع المعلومات وطريقة تحليل الاسئلة المحصل عليها.

تحليل عام:

كانت الدراستان موفقتين إلى حد بعيد من ناحية التنظيم وجمع المتغيرات الخاصة للموضوع وضبطها للحصول على المعلومات المرادة.

1- عيسى بوكرموش ، المرجع نفسه.

الْفَصْلُ

الْأَوَّلُ

المبحث الأول: ماهية الاتصال

المطلب الأول: تعريف وأنواع الاتصال

1. تعريف الاتصال:

تعددت مفاهيم الاتصال لاسيما تلك المتعلقة بالاتصال بين المنظمة والجمهور حيث يمكن تعريف الاتصال في شكله العام على أنه ان كلمة اتصال (communication) مأخوذة في الأصل من كلمة (commune) وتعني عام أو مشترك ولهذا فهي تكون قاعدة عامة مشتركة وللاتصال وظيفة عامة ومحددة إلا وهي المشاركة في تبادل الافكار والحقائق والآراء، أي الترويج لفكرة أو موضوع أو سلعة أو خدمة أو قضية أو فرد... إلخ عن طريق انتقال المعلومات أو الأفكار أو المواقف من شخص لآخر أو جماعة إلى أشخاص أو جماعات باستخدام رموز ذات معنى موحد ومفهوم لدى المرسل (sender) والمستقبل (reciever)¹.

تعريف آخر : عرفه فتح الله بركات 1991 أنه نقل المعلومات والآراء والاتجاهات من المصدر إلى المستقبل بغرض التأثير عليه لهدف ما، وهو لا يعني توجيه رسالة من جانب معين الى طرف آخر، ولا يعني البث والإرسال من جانب واحد فالاتصال هو تفاعل الرموز اللفظية وغير اللفظية بين الطرفين أحدهما مرسل يبدأ الحوار، والثاني مستقبل يكمل الحوار، ويقوم الاتصال على مشاركة المعلومات والصورة الذهنية والآراء².

تعريف آخر: يعرفه قاموس أوكسفورد بأنه نقل وتوصيل المعلومات، أو تبادل الأفكار والمعلومات بالكلام أو بالكتابة أو بالإشارات³.

1- حميد الطائي بشير العلق، أساسيات الاتصال نماذج ومهارات، دار اليازوري للنشر، 2010، ص 5.
2- أماني عبد الفتاح علي، مهارات الاتصال والتفاعل والعلاقات الانسانية، مكتبة الانجلو مصرية، القاهرة، 1432، ص 22.
3- أماني عبد الفتاح، نفس المرجع، ص 23.

2. أنواع الاتصال :

أولاً : من حيث اللغة المستخدمة :

الاتصال اللفظي : يدخل ضمن هذا التصنيف جميع أشكال الاتصال التي يتم استخدام اللفظ فيها كوسيلة لنقل الرسالة على أن يكون هذا اللفظ منطوقاً، يؤدي إلى فهم المستقبل له، إذ يعتمد هذا النوع على اللغة التي تستخدم في التفاهم الإنساني عندما تطورت المجتمعات وأصبحت قادرة على صياغة كلمات ترمز إلى معان محددة يفهمها أفراد المجتمع، ويعتمدون على دلالتها في تنظيم علاقتهم والتعبير عن مشاعرهم، كان من البديهي أن تتطور اللغة كوسيلة جديدة للاتصال في أحضان الاتصال الغير اللفظي، تستسقي منه الدعم حيناً وتستعين به في التوضيح والتفسير حيناً آخر، ولم يبلغ التطور في استخدام الرموز اللفظية عن الاستعانة بالرموز الغير اللفظية في حالات كثيرة، وذلك لتحقيق مزيد من الفاعلية والتأثير للرسالة الاقناعية، ومادام الاتصال يعتمد على ألفاظ اللغة ورموزها التي تشير إلى أشياء محددة فإنه من الضروري للقائم بالاتصال أن يقدم رسالته في رموز يفهمها المتلقي، أي يجب أن تصاغ الرسالة مستخدمة الكلمات الشائعة والمألوفة للجمهور ولنجاح الاتصال اللفظي يجب الأخذ بعين الاعتبار اختلاف الجماهير من حيث اللغة أو اللهجات واختلاف معاني الكلمات من منطقة إلى أخرى، لذا يجب إدراك عدة أمور هامة أولها أن الكلمات المنطوقة يجب أن تكون مفهومة ما بين المرسل والمستقبل ، وثانيها بين الجماهير المتلقية قد تحتاج الى كلمات مختلفة¹.

1-وسام فاضل راضي ومهند حميد التميمي،الاتصال ووسائله الجماهيرية والتفاعلية، دار الكتاب الجامعي الامارات، 2017 ، ص 38.

الاتصال الغير اللفظي :

هو نوع من الاتصال الذي يحدث بين البشر بطرق أخرى غير اللغة المنطوقة أو المكتوبة ، فهي لغة الجسم أو حديث الجسم او نظام رمزي للاتصال ، ويعد الاتصال الغير لفظي من أقدم اشكال الاتصال والذي يأخذ مظاهر متعددة مثل : الإشارات الإيماءات الصياح الغير لغوي وتعبيرات الوجه وحركات الجسم ، وقد يأخذ الاتصال الغير اللفظي صورا أكثر تعبيرا ودلالة من مجرد إشارات وإيماءات، تؤدي الإشارات دورا في نقل الفكرة أو توصيل الإحساس وقد تدعم التعبير الشفهي والإشارة لغة منظورة إذا اقترنت الإشارة باللفظ في موضوعها الملائم أثرت تأثيرا عظيما وتصبح بذلك عملية توصيل المعنى بشكل سريع وفعال جدا ¹.

ويقسم العلماء الاتصال الغير اللفظي الى ثلاث لغات هي:

أ. لغة الإشارة :وهي تتكون من الإشارات البسيطة أو المعقدة التي يستخدمها الإنسان مع الآخرين .

ب . لغة الحركة أو الأفعال :التي تتضمن جميع الحركات التي يقوم بها الإنسان لينقل بها الأفكار والتصورات أو المعاني أو المشاعر إلى الآخرين.

ج . لغة الأشياء : يقصد بها ما يستخدمه مصدر الإتصال غير الإشارات والأدوات والحركة للتعبير عن معاني وأحاسيس يريد نقلها للمتلقي، فالملابس والأدوات الخاصة بمجموعة أو فئة من الناس أو مجتمع أو بلد معين عند استعمالها توحى للآخرين بالإنتماء لذلك البلد أو المجتمع².

1- إبراهيم الداوقى، الأنظمة الإذاعية، مطبعة وزارة الأوقاف والشؤون الدينية، بغداد، 1985، ص28.
2- كينجستون وآخرون، الأخبار الإذاعية بالراديو والتلفزيون، ترجمة نبيل بدر، دار الوطنية للتأليف والترجمة القاهرة 1965، ص183.

ثانيا : التصنيف على أساس حجم المشاركين في العملية الاتصالية :

1. الاتصال الذاتي :

هو ما يحدث داخل الفرد حين يتحدث مع نفسه، وهو اتصال يحدث داخل عقل الفرد يتضمن أفكاره وتجاربه ومدركاته ويتضمن الاتصال الذاتي الأنماط التي يطورها الفرد في عملية الإدراك، أي أسلوب الفرد في اعطاء معنى وتقييم للأفكار و الأحداث والتجارب المحيطة به وقد حظي الاتصال الذاتي باهتمام علماء النفس وهو مستوى يرتبط بالبناء المعرفي والإدراك والتعلم والسمات النفسية كافة، ويعد الاتصال الذاتي من أنواع الاتصال المهمة للفرد والمجتمع، فتواصل الفرد مع ذاته يمكنه من الاتصال مع الآخرين من خلال القرارات السليمة، والاتصال الذاتي الصحيح دليل على التوافق النفسي للفرد والذي يقود بدوره إلى التوافق الاجتماعي بحيث يجعل الفرد قادرا على توظيف إمكانياته توظيفا كاملا مما يجعله على معرفة جيدة بقدراته الشخصية ووعيه بأسلوب حياته¹.

2 . الاتصال الشخصي²:

هو الاتصال المباشر الذي يتم وجها لوجه بين شخصين أو أكثر بحيث يمكن فيه استخدام الحواس الخمسة ويتيح هذا الاتصال التفاعل بين هؤلاء الأشخاص والتعرف على رجع الصدى.

ويمتاز الاتصال الشخصي بالخصائص التالية :

- ازدياد ثقة الأفراد مع بعضهم البعض نظرا لوجود عملية المقابلة بين المرسل والمستقبل لبعضهم البعض، بحيث تصبح هناك فرصة سائحة أمام القائم بالاتصال

1- وسام فاضل راضي ومهند حميد التميمي، المرجع نفسه، ص40.

2-دي فلور بال روكاخ، نظريات الإعلام، ترجمة محمد ناجي الجوهر، دار الأمل للنشر والتوزيع، 1994، ص148.

بتعديل رسالته وتوجيهها حتى أكثر فاعلية إقناعا وبالتالي يكون احتمال تأثير الرسل أو القائم بالاتصال أكثر.

- وجود تأثير المرسل و القائم بالاتصال الى جانب تأثير الفكرة والرسالة و رموزها، يزيد من الأثر العام للاتصال في الاتجاه المؤيد لموضوع الاتصال.
- تلقائية الاتصال التي تظهر بوضوح في المحادثات الغير الرسمية واللقاءات العابرة¹.

3. الاتصال الجمعي:

هو نوع من الاتصال الذي يقوم فيه المرسل بمواجهة أكثر من شخصين ومن أمثل هذا النوع من الاتصال الخطب والندوات والمحاضرات والذي يتم في مكان معين وزمن محدد، ويمكن للمرسل أن يتعرف إلى حد كبير على ردود أفعال الجمهور حول رسالته من خلال انفعالات الجمهور الحاضرين ومل توجي به علامات وجوههم ومدى استخدامهم للرسالة الاتصالية وقد يستخدم المرسل الوسائل التكنولوجية تساعده على توصيل رسالته إلى الجمهور وقد لا يستخدم بحسب طبيعة المكان وعدد جمهور المتلقين ويطلب من القائم بالاتصال في هذا النوع أعداد الرسالة مسبقا وتحديد المكان والموعده، بحيث يتطلب الاتصال الجمعي جهودا أكبر من الاتصال الشخصي².

4. الاتصال الجماهيري:

هي عملية اتصال تتم باستخدام وسائل الاعلام الجماهيري، ويمتاز الاتصال الجماهيري في قدرته على توصيل الرسائل الى جمهور عريض متباين الاتجاهات

1- دي فلور بال روكاخ، نفس المرجع، ص148.
2- كينجسون وآخرون، المرجع السابق، ص184.

والمستويات والأفراد الغير معروفين للقائم بالاتصال تصلهم الرسالة في نفس اللحظة وبسرعة فائقة، مع القدرة على خلق رأي عام، وتنمية اتجاهات سلوك غير موجود والقدرة على نقل الأفكار والعارف والترفيه وتشمل وسائل الاتصال الجماهيري لتلك الوسائل التي لها القدرة على نقل الرسائل الجماهيري من مرسل إلى عدد كبير من الناس، وتتمثل مقدرتها الاتصالية في استخدام معدات ميكانيكية وإلكترونية مثل : الصحف والمجلات والكتب والسينما والراديو والتلفزيون وقد نشأت هذه الوسائل وتطورت في ظل ظروف تاريخية واجتماعية ودولية¹.

ثالثاً: تصنيف وفق الهدف: 2

وينقسم هذا النوع إلى عدة أنواع:

الاتصال التسويقي:

هو عملية توصيل فعالة للمنتج وأفكاره إلى الجماهير المستهدفة، وقد ظهر هذا المفهوم عندما أصبحت مشكلة كثير من المنشآت هي إنتاج أسواق وليس إنتاج سلع.

الاتصال الإقناعي:

هو آلية رئيسية لتكوين الآراء والاتجاهات والمواقف، فالالاتصال الإقناعي يحدث بصورة مقصودة ويخطط له سبعا لغرض التأثير في أبنيات المختلفة في شخصية الفرد لإحداث التغيير أو التعديل أو تعزيز سلوكيات الفرد.

الاتصال الثقافي:

هو من التبادل من الثقافات والذي يحدث من خلال تداخل أو امتزاج مجموعتين أو جماعتين أو أكثر أو ينتميان إلى ثقافات مختلفة تمتلك كل منهما تراثا

1- وسام فاضل راضي ومهند حميد التميمي، المرجع السابق، ص44.
2- إبراهيم الداوق، المرجع السابق، ص-ص 32-33.

ثقافيا مختلفا والذي يطلق عليه بالاتصال عبر الثقافات والذي يتم عبر تبادل الافكار والمعاني بين الشعوب التي تنتمي الى قطاعات مختلفة.

الاتصال التنظيمي:

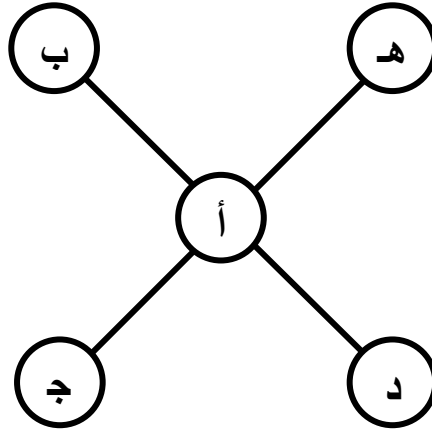
هو الاتصال الذي يتم في المؤسسات العامة الخاصة عبر وسائل الاتصال المختلفة والذي يتم فيه تبادل المعلومات والمعرفة بين تلك المؤسسات.

المطلب الثاني : أشكال وعوامل نجاح الاتصال

1- أشكال الاتصال¹

• شكل العجلة :

هذا النمط يتيح لعضو واحد في المحور {الرئيس أو المشرف} أن يتصل بأعضاء المجموعة الآخرين، ولا يستطيع أعضاء المجموعة في هذا الشكل الاتصال المباشر إلا بالرئيس، أي ان الاتصال فيما بينهم عن طريقه فقط، واستخدام هذا الأسلوب يجعل سلطة اتخاذ القرار تتركز في يد الرئيس أو المدير.



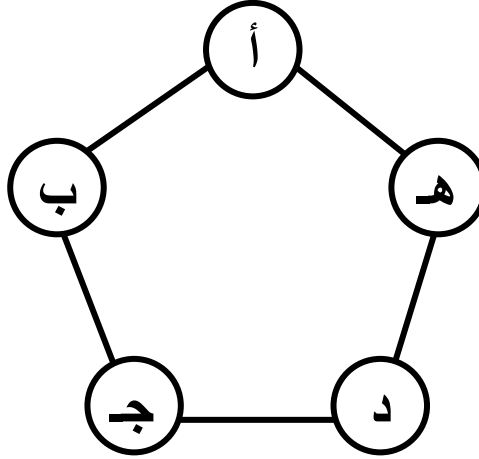
الشكل رقم: { 1 } يوضح الاتصال على شكل العجلة².

1 - إبراهيم الداوقني، نفس المرجع، ص 23 .

2 - خليل محمد حسن الشماخ و خيضر كاظم حمود ، نظرية المنظمة ، دار المسيرة ، عمان ، ط3، 2007، ص210 .

• شكل الدائرة :

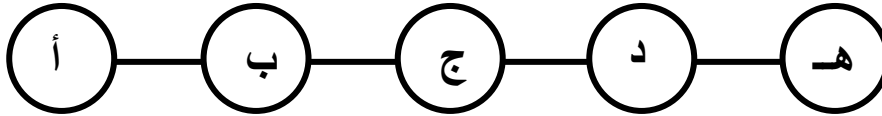
هذا الشكل يكون فيه كل عضو مرتبط بعضوين، أي أن كل فرد يستطيع أن يتصل اتصالاً مباشراً مع شخصين آخرين ويمكن الاتصال ببقية أعضاء المجموعة بواسطة أحد الأفراد يتصل بهم اتصالاً مباشراً.



الشكل رقم: { 2 } يوضح الاتصال على شكل الدائرة¹

• شكل السلسلة :

وفي هذا الشكل يكون جميع الأعضاء في خط واحد، حيث لا يستطيع أي منهم الإتصال المباشر بفرد آخر أو فردين إلا إذا كان أحد الأفراد الذين يمثلون مراكز مهمة.

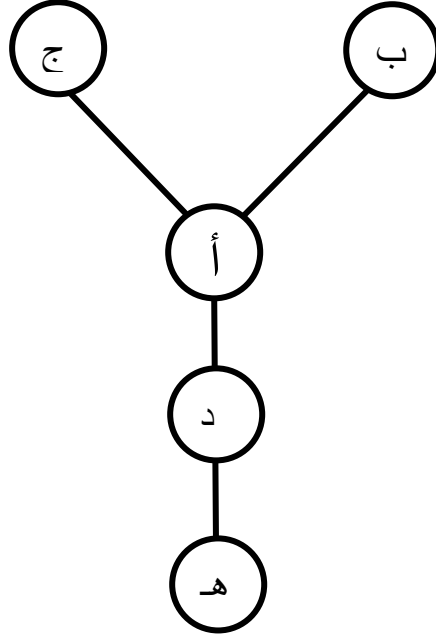


الشكل رقم: { 3 } يوضح الاتصال على شكل السلسلة²

1- خليل محمد حسن الشماع ، خيضر كاظم حمود ، نفس المرجع، ص211.
2- فريد فهمي زيارة ، وظائف الادارة ، دار اليازوري للنشر والتوزيع ، عمان الاردن، 2009، ص197 .

4. شكل الاتصال على شكل حرف Y:

يمثل هذا النوع من الاتصال إمكانية المدير (الرئيس) الاتصال عبر قناة اتصالية في الوسط حيث يستطيع من خلالها الاتصال بطرفين (مساعدين) و طرف اخر يمتلك إمكانية الاتصال بغيره¹.



الشكل رقم: { 4 } يوضح الاتصال على شكل حرف Y²

2-عوامل نجاح العملية الاتصالية:³

• ضرورة توفر فعل مناسب من الوضوح المعرفي: أي يجب أن يكون الأفراد المشاركين واعين معرفيا أثناء عملية الاتصال ووضوح الأهداف والأدوار والوظائف الخاصة.

1-إبراهيم الداوقوي ، نفس المرجع ،ص24.

2- خليل محمد حسن الشماع ، خيضر كاظم حمود ، نفس المرجع ،ص212.

3-أحمد محمد عليق وآخرون ، وسائل الاتصال والخدمة الاجتماعية ،المكتب الجامعي الحديث الاسكندرية ،2004، ص

• **تحديد الهدف من الاتصال:** حيث أن عملية الاتصال لا تكون ناجحة إلا عند إدراك الغاية منها أي وضوح الهدف الذي تريد الوصول إليه فتحديد الهدف يوضح لنا مضمون الرسالة بشكل أفضل.

• **تحديد الوقت المناسب للرسالة:** أي تحديد الوقت الذي يكون فيه المرسل في المرحلة تقبل وانتظار الرسالة بشكل أفضل

• **اختيار الوسيلة المناسبة:** أي يجب اختيار الوسيلة المناسبة وذلك حسب الجمهور المستهدف.

• **تحديد المضمون الأفضل للرسالة:** تعلق هذه الخطوة أهمية كبير لنجاح الاتصال وهذا يفرض ضرورة تحديد الأفكار الأكثر تأثيرا وإقناعا وتعبيرا عن الغاية من الاتصال.¹

المطلب الثالث: أهداف وأهمية الاتصال :

1- أهداف الاتصال²

تعني عملية الاتصال لتحقيق هدف أساسي هو التأثير في المستقبل والوصول إلى إيجاد معاني مشتركة بين المرسل والمستقبل، يكون هذا التأثير في الأفكار والاتجاهات بحيث يمكن تكوينها، وتعديلها أو تغييرها ومن هذا يمكن حصر أهداف عملية الاتصال فما يلي:

• **هدف تعليمي تثقيفي:**

هو محاولة إكساب المستقبل خبرات ومهارات ومفاهيم جديدة تواكب التطور المستمر في الحياة.

1- محمد عليق وآخرون، نفس المرجع ، ، ص 135 .
2- راشد محمد أبو صواوية ، تنمية مهارات التواصل، أترك للنشر والتوزيع، ط1، مصر، 2005 ، ص 24.

2. هدف ترويجي ترفيهي:

بمحاولة إدخال البهجة والفرح والاستمتاع إلى الجمهور المستقبل من خلال أساليب الترفيه التي على التخلص من الضغوط الكثيرة للحياة.

• هدف إقناعي:

يهدف إلى خلق درجة من التفاعل الاجتماعي بين الجماهير وتدعيم الروابط والعلاقات الاجتماعية.

• هدف تنظيمي إداري:

يعمل على تحسين سير العمل الإداري وتذليل العقبات وتوجيه الأفراد لتحقيق هدف محدد ودعم الروابط والصلات بين كافة المستويات الإدارية والمساعدة في اتخاذ القرارات ويمكن توضيح الأهداف فيما يلي:

- زيادة درجة القبول التنظيمية.
- الالتزام بالأهداف التنظيمية.
- توفير البيانات اللازمة لاتخاذ القرارات.
- توضيح الواجبات والسلطة والمسؤولية
- نقل المعلومات والبيانات والإحصاءات والمفاهيم عبر القنوات المختلفة بما يساهم في اتخاذ القرارات الإدارية.¹

1- راشد محمد أبو صواوية، نفس المرجع، ص25 .

2 - أهمية الاتصال¹:

- تعتبر الاتصالات أساس حياتنا اليومية فنحن نتبادل كميات ونوعيات ضخمة من المعلومات والبيانات فمن السؤال عن الحوال إلى تبادل المشاعر واستعراض الأخبار وتناقل وجهات النظر وتوفير المعلومات والرقابة، أن القدرة على إنجاز الأهداف تتوقف على كفاءة الاتصالات التي يبرزها المدير في عمله.
- إن الاتصالات تمثل جزءا كبيرا من أعمال المدير يوميا ويقدر الخبراء أنها تستهلك ما بين 75 إلى 95 من المئة من وقت المديرين.
- أنها تفيد في نقل البيانات والمعلومات والإحصاءات والمفاهيم عبر القنوات المختلفة بما يسهم في عملية اتخاذ القرارات الإدارية وتحقيق نجاحها وتطورها.
- أنها وسيلة هادفة لضمان التفاعل والتبادل المشترك للأنشطة المختلفة.
- وسيلة رقابية إرشادية لنشاطات المدير في مجال توجيه فعاليات العاملين.
- وسيلة لتحفيز العاملين للقيام بالأدوار المطلوبة منهم².

المبحث الثاني : ماهية الاستراتيجية

المطلب الأول : تعريف وأنواع الاستراتيجية

1- تعريف الاستراتيجية:

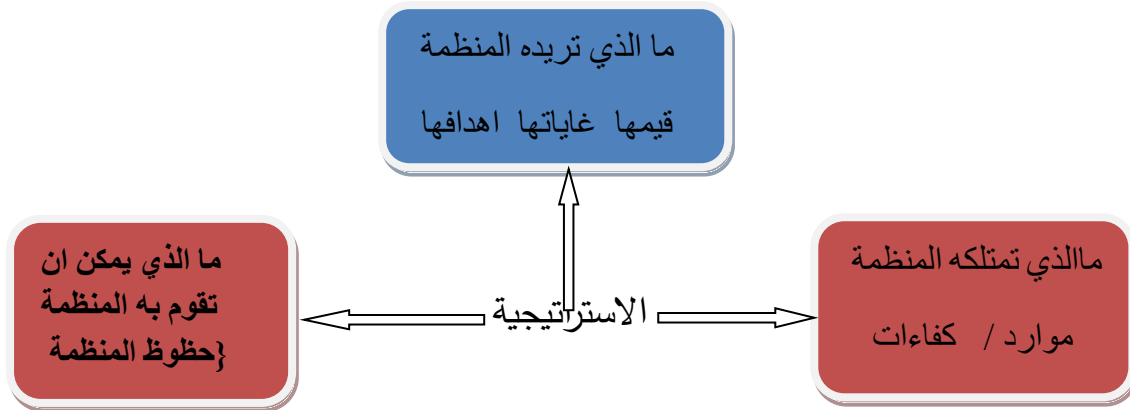
مجموعة الأفعال الموجهة لملائمة الموارد والحاجات الحالية للمؤسسة مع مواردها وحاجاتها المستقبلية³.

1 - عبير حمدي، فن الاتصال الفعال، سما للنشر والتوزيع، القاهرة، 2014، ص 11.

2 - عبير حمدي، المرجع نفسه، ص 11.

3-mohamad seghirdjetli ,arketingstratigique ibn sinaeditionalger 2001 p14.

تعريف قاموس أكسفورد: معنى الاستراتيجية باعتبارها الفن المستخدم في تعبئة وتحريك المعدات الحربية بما يمكن من السيطرة على الموقف بصورة شاملة، وهذا المعنى يظهر الأصل العسكري لمصطلح الاستراتيجية يبرز فكرة المواد المتاحة للوصول إلى الوضعية المراد تحقيقها في ظل ظروف معينة¹.



الشكل رقم 5: يوضح الاستراتيجية الاتصالية في المنظمة²

1-أنواع الاستراتيجية:³

• استراتيجية النمو :

عندما تكون المنظمة في وضع يمكنها من تهيئة رأس مال أو فوائض مالية توظفها في زيادة حجم المنظمة وزيادة حصتها السوقية فإنها تعتمد استراتيجية التي تتألف بدورها من استراتيجيات بديلة تختار الإدارة من بينها وتنتقل من واحدة الى أخرى وفق المتغيرات البيئية الخارجية التي تعمل فيها، ومن بدائلها:

- استراتيجية التركيز.

1- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، الاستراتيجية لمواجهة تحديات القرن 21، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 1999، ص 11.

2-jean_ luc charroni sabrin sabri maneul aplication organisation etb gestion dunad paris 2001 p32 .

3 -<https://www.llhrdiscussion.com,21/07/2020,10:30>.

- استراتيجية التكامل والتركيب.

- استراتيجية التنوع.

• استراتيجية الاستقرار :

عندما لا تتمكن مؤسسة من النمو بينما تستطيع الاستمرار في تقديم نفس المنتجات لنفس الاسواق فإنها تحتاج لاستراتيجية الاستقرار، في هذه الاستراتيجية تسعى الشركة للحفاظ على وضعها السوقي فهذه الاستراتيجية تعتمد على دلائل منها:

- استراتيجية التقاط الانفاس.

- استراتيجية الثبات.

- استراتيجية الربح المصطنع.

• استراتيجية الانكماش:

وتعرف أيضا باستراتيجية الدفاع ، هنا تحتاج الإدارة إلى خفض العمليات وتقليص حجم النشاط ، وذلك عندما تواجه موقفا ماليا صعبا ، أو تهديدا مؤثرا من منافس قوي أو أكثر سواء من المنافسين الحاليين أو الجدد، ومن بدائلها:

- استراتيجية التحول.

- استراتيجية التجريد.

- استراتيجية الالتفاف.

- استراتيجية التصفية¹

1 - <https://www.ihrdiscussion.com.,21/07/2020,10:30>.

المطلب الثاني : خصائص ووظائف الاستراتيجية

1- خصائص الاستراتيجية: ¹

للاستراتيجية خصائص متعددة ومختلفة ذات أهمية ذات أهمية متباينة ومن أهمها نذكر:

• **الشمولية:** بما أن الاستراتيجية هي التصور أو الوضعية المستقبلية الذي تريد المؤسسة أن تحققه مستقبلا، فيجب أن يغطي هذا التصور إطارا كليا وشاملا للمؤسسة، بحيث يمكن الإلمام بجميع الجوانب، السلوكيات والممارسات الصادرة عن المؤسسة.

• **موجه النظام مفتوح:** فالمؤسسة عبارة عن نظام مفتوح يتواجد بيئة خارجية ويتكون من أنظمة تحتية { تسويق إنتاج مواد بشرية... الخ } تعمل فيما بينهما بطريقة متكاملة ومرابطة من أجل تحقيق الهدف الاساسي فتأتي الاستراتيجية بتصورها المستقبل فتعمل على دراسة وتمحيص هذا النظام كلية بمختلف جزئياته وتوجيهه بما يضمن تحقق هذا التصور.

• **مجموعة من القرارات:** تتكون من قرارات استراتيجية، وهي قرارات خاصة بالتوجهات الأساسية للمؤسسة ولها دور في تحقيق مستقبلها، وقرارات روتينية، وهي القرارات التي تتخذ على المستوى التشغيلي وتكون يومية.

• **إلزامية الوقت:** إن احترام الوقت في الجانب الاستراتيجي مهم جدا، إذ يجب صياغة وتطبيق الاستراتيجية في الوقت المناسب والملائم، فيحدث تأخير خاصة مع وجود بيئة متغيرة سيؤدي إلى أن تصبح هذه الاستراتيجية لا جدوة منها.

1-صونية كيلاني، مذكرة ماجستير مساهمة الأداء التسويقي في تحسين المؤسسات الاقتصادية بتطبيق الادارة الاستراتيجية، جامعة بسكرة، 2006، ص 18.

• **الوضوح والإقناع** : يجب أن تكون الاستراتيجية واضحة من حيث الأهداف ، الصياغة والتطبيق وكذلك مقنعة ليتم تطبيقها بصورة فعالة دون حدوث مقاومة ، أو تعارض في الأهداف.

• **أسلوب المشاركة** : يجب إشراك جميع الكفاءات في المؤسسة واستشارتهم في الأمور الخاصة بالاستراتيجية ، ثم تقوم الإدارة العليا باتخاذ القرار بشأن الاستراتيجية الملائمة فهذه الاستشارة ستكون حافزا لتطبيقها وتحسيسهم بأنهم قاموا بدورهم وبانتمائهم للمؤسسة¹.

• **المرونة**: الاستراتيجية ليست عملية ثابتة وصلبة بل هي عملية مرنة تستدعي التغيير متى لزم الأمر فالمتابعة المستمرة للمحيط وتغيير ميولاته المستقبلية تستدعي المؤسسة تحضير سيناريوهات ملائمة لهذه التغييرات.

• **تخصيص الموارد** :تعمل الاستراتيجية على تخصيص موارد المؤسسة حسب الاهداف المراد تحقيقها.²

2-وظائف الاستراتيجية :³

- صياغة رسالة الشركة المنظمة والمتضمنة لوصف غرض المنظمة فلسفتها أهدافها.

- القيام بعملية التحليل التي تعكس الظروف الداخلية للشركة ومقدرتها.

- تقييم بيئة العمل الخارجية المتضمنة العوامل التنافسية والعوامل العامة.

- تحديد الخيارات المفضلة من خلال تقييم كل خيار في ضوء رسالة المنظمة.

1- صونيا كيلاني، المرجع نفسه ، ، ص 19 .

2- دارين بوزيد ،مذكرة ماجستير المساهمة لاعداد استراتيجية للمؤسسة ، جامعة باتنة، 2005، ص 13.

3- دارين بوزيد ، نفس المرجع ص14.

- اختيار مجموعة من الأهداف البعيدة الأمد والاستراتيجيات اللازمة لتحقيق الخيارات التي تم تفضيلها.
- إعداد أهداف سنوية واستراتيجيات قصيرة الأمد والتي تكون متوافقة مع مجموعة الأهداف التي يتم اختيارها والاستراتيجيات الأساسية.
- تنفيذ الخيارات الاستراتيجية باستخدام الموارد المرصودة والمتوافقة مع المهام والأفراد والهياكل و التقنيات ونظام المكافآت.
- تقييم نجاح العملية الاستراتيجية كمدخل لاتخاذ القرارات المستقبلية.¹

المطلب الثالث : أهداف وأهمية الاستراتيجية

1-أهداف الاستراتيجية:²

- تهيئة المنظمة داخليا بإجراء التعديلات في الهيكل التنظيمي والإجراءات والقواعد والأنظمة والقوى العاملة بالشكل الذي يزيد من قدرتها على التعامل مع البيئة الخارجية بكفاءة وفعالية.
- تحديد الأولويات والأهمية النسبية بحيث يتم وضع الأهداف طويلة الأجل والأهداف السنوية والسياسات وإجراء عمليات تخصيص الموارد بالاسترشاد بهذه الموارد.
- إيجاد المعيار الموضوعي للحكم على كفاءة الإدارة.
- زيادة فاعلية وكفاءة عمليات اتخاذ القرارات والتنسيق والرقابة واكتشاف وتصحيح الانحرافات لوجود معايير واضحة تتمثل في الأهداف الاستراتيجية.

1- دارين بوزيد ، نفس المرجع ، ، ص 14.

2-http:// coadecuobaghdadeduiq,14/08/2020, 14:00.

- التركيز على السوق والبيئة الخارجية باعتبار أن استغلال الفرص ومقاومة التهديدات هو المعيار الأساسي لنجاح المنظمات.
- تجميع البيانات على نقاط القوة والضعف والتهديدات بحيث يمكن للمدير اكتشاف المشاكل مبكراً وبالتالي يمكن الأخذ بزمام القيادة بدلاً من أن تكون القرارات هي رد فعل القرارات واستراتيجية المنافسين.
- تسهيل عملية الاتصال داخل المنظمة حيث يوجد المعيار الذي يوضع الرسائل الغامضة.¹

2 - أهمية الاستراتيجية:²

- تعد الاستراتيجية من الوسائل الإدارية المهمة حيث تظهر أهميتها في مساعدة المنشأة والمحافظة على نجاحها وتخليص أهميتها فيمايلي:
- تحقيق أفضل إنجاز من خلال معرفة اتجاهات المنظمة لفترة زمنية طويلة نسبياً
- تعطي الخطة الاستراتيجية أهداف وتوجيهات واضحة للمستقبل.
- التعرف على العوامل الداخلية والخارجية المؤدية إلى إحداث تغيرات مهمة.
- تساعد الاستراتيجية متخذي القرار على معرفة الاتجاهات الصحيحة في اتخاذ القرارات وتساعد المدراء على فحص المشكلات الرئيسية.
- تنظيم تدخل القرارات المالية والتسويقية المهمة المتعلقة باتجاهات المنظمة.
- توفير المعيار الذي يمكن استخدامه في عملية اتخاذ القرار الصائب.

1-<http://coadecuobaghdadeduiq>, 14/08/2020, 14:00.

2- محمد الصيرفي، التخطيط الاستراتيجي، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، ط1، ص58.

- القدرة على التجاوب مع الظروف البيئية المختلفة.
- المساعدة فلي وضع الخطة الهجومية لمواجهة المنافسين.
- تساعد في التفكير بعيد الأمد¹.

المبحث الثالث : ماهية الاستراتيجية الاتصالية

المطلب الأول : تعريف وأنواع الاستراتيجية الاتصالية

1-تعريف استراتيجية الاتصال:

تعني المخطط العام للسياسة الاتصالية للمؤسسة أو المنظمة ،أو هي مشروع إجمالي متوسط او طويل المدى يحدد الأهداف ويختار الوسائل².

إما **بيبيرقريقوري** يرى أن الاستراتيجية الاتصالية هي مجموعة متناسقة من وسائل العمل في الأسواق التي تسمح للمؤسسة أو المنظمة بالاتصال بمحيطها أو التأثير على الجماهير³.

2-أنواع الاستراتيجية الاتصالية :4

• الاستراتيجية الداخلية:

يعمل هذا النوع من الاستراتيجيات التأثير على تعديل الخصائص الذهنية للأفراد بصورة مباشرة {اتجاهات، مواقف وعادات} ويتم هذا التأثير على ثلاث فئات من العوامل الذهنية والعوامل الأخلاقية والعقلية والعاطفية. وعلى العموم تستعمل التسميات التالية للإشارة إلى الاستراتيجيات الداخلية:

1- محمد الصيرفي، نفس المرجع ، ص 58.

2-Marie helenewestphalen le dicomtriangledition paris 1993 p103.

3-Pierre grigory jean mark lilieumarktingpublicitebordomme 1994 p90.

4- زواقة عواطف وحرنان سماح ،المرجع السابق ،ص39.

- نداء الواجب.

- نداء العواطف.

- نداء العقل.

• الاستراتيجية الخارجية:

سميت كذلك لأن التغيير لا يتوجه مباشرة إلى الأفراد بل إلى العوامل البيئية أو المحيطة بالأفراد حيث يتم التأثير مثلا أو التعديل في القوانين واللوائح، وبفعل العادة تتحول السلوكيات المحدثه إلى إقناعات تحل محل المعتقدات القديمة وتتمثل هذه الاستراتيجية فيما يلي:

- استراتيجية الإكراه والقوة: يستعمل مثل هذا النوع من أجل إحداث سلوك لدى الأفراد لا يتماشى مع رغباتهم ويعاكس ميولاتهم وعاداتهم الشخصية عن طريق جعل بعض السلوكيات إجبارية أو ممنوعة باللجوء الى القوانين.

- استراتيجية المكافأة والتسهيل: هو جعل السلوك سهل التبني ومرغوب فيه من خلال بعض المحفزات الخارجية كتقديم مكافأة ما مقابل تبني الفرد لسلوك معين.¹

المطلب الثاني : مبادئ ومراحل الاستراتيجية الاتصالية

1-مبادئ الاستراتيجية الاتصالية:²

• مبدأ الوجود:

يجب أن تكون الاستراتيجية الاتصالية موجود في الواقع ومحددة بشكل رسمي حيث أن الكثير من المؤسسات ليس لها استراتيجية ولكن تكتفي فقط بعمليات غير منتظمة.

1- زواقة حنان وحرنان سماح ، المرجع السابق ، ص39.

2 -Jean mark decaudin la communicationmarketing concepts techniques strategies paris p 45.

• مبدأ الاستمرارية:

من أهم الخواص للاستراتيجية الاتصالية، أنه يشترط فيها أن تكون مستمرة على المدى الطويل لكي تظهر كفاءتها وفعاليتها.

• مبدأ التميز:

أن أحد الأدوار الأساسية للاستراتيجية الاتصالية هي إعطاء المنتج أو الخدمة تميز غير موجود في العروض الأخرى {التميز الإيجابي بالطبع}. حيث تقاس نوعية الاتصال بدرجة التميز التي يخلفها المنتج أو الخدمة المعروضة.

• مبدأ الوضوح:

يجب أن تكون الاستراتيجية الاتصالية واضحة وبسيطة وسهلة الفهم لدى الجمهور المستهدف، فأي استراتيجية تعتمد على أسس ومبادئ عمل غير مفهومة ومعقدة تكون نتيجتها مبهمة لا قيمة لها.

• مبدأ الواقعية :

يجب أن يكون تتطابق الاستراتيجية الاتصالية مع خصائص المنتج أو الخدمة وذلك لكي يكون مرحبا بها من طرف الجمهور المستهدف، فأي معلومة لا ترتبط بالواقع فإنها تؤدي الى رفض الرسائل المعروضة، ومن ثم فقدان المنتج لقيمه وجمهوره .

• مبدأ المرونة:

- مرونة حسب مختلف الأشكال الاتصالية.
- مرونة حسب وسائل الإتصال.
- مرونة حسب نوع الخدمات او المنتج.¹

1-IPID lendrevie jacques et brochand, p46 .

2-مراحل صياغة استراتيجية اتصالية:¹

تعتمد على خمس عناصر وهي:

• **تحديد الهدف:** تعتبر مرحلة مهمة بالنسبة لوضع استراتيجية اتصال كما ان هذه المرحلة تمر بنقطتين :

• **تحديد الاهداف العامة:** حيث يعود هذا العنصر للمدير لاعتباره الشخص الذي يمكن بإمكانه أن يضم تلاحم الجميع من جهة. ومن جهة ثانية فإنه المقرر والاهداف تعبر عن نظرة المسيرين.

• **تحديد الأهداف الخاصة:** إن تحديد الاهداف الخاصة يستوجب إشراك الجميع في هيئة الإدارة وذلك بالنظر إلى خصوصيات المرحلة.

• **دراسة المحيط الاجتماعي والثقافي للمؤسسة:**

في هذه المرحلة تقوم المؤسسة بكل من:

- **البحث عن هوية المؤسسة وصورتها:** هوية المؤسسة تعبر عن اسم المؤسسة وصورة المؤسسة هي انعكاس للهوية وأنظمتها وتاريخها والمجموعات الثقافية التي تكونها...إلخ.

• **تأكيد أهداف الاتصال المحددة من الإدارة وتكييفها:** تحدد الأهداف من طرف إدارة الاتصال انطلاقا من تصورها لواقع المؤسسة وما ترجوه منه.

• **تعيين خطوط حركة المعلومات في المؤسسة:** الدراسة الثقافية والاجتماعية تسمح بتحديد خريطة لقنوات الاتصال سواء الرسمية وهي الضرورية للقيام بالاتصال والواجب بالمؤسسة معرفتها وإدخال بتعديلات عليها للاستعمال الأمثل والفعال.

1- ناصر دادي عدوان ، الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة ، دار المحمدية العامة ، الجزائر، 2007، ص 74.

• **تعيين المستقبلين وتكييف الرسائل:** بعد تحديد الأهداف النهائية للاتصال يجب ترجمتها إلى رسائل اتصال وتعيين المستقبلين الذين ترسل إليهم وتكييفها مع المستقبلين المحتفظ بهم.

• **اختيار وسائل وروابط الاتصال:** يمكن أن تكون شفوية أو كتابية وتجدر الإشارة هنا إلى أنه كلما كانت وسائل الاتصال أقرب إلى العلاقات الشخصية كلما كان الاتصال أكثر فعالية.

• **تنفيذ الاستراتيجية:** تنفيذ استراتيجية الاتصال التي تعد في فترة زمنية من سنتين إلى خمس سنوات، وفيها تحدد العناصر المختلفة اللازمة لتطبيق الاستراتيجية ومتابعتها ابتداء من الأهداف والخلايا الاتصالية والمستهدفين والوسائل والوسطاء والتواريخ إلى التكاليف المتعلقة بها الحدود أو القيود التي تواجهها العملية¹.

المطلب الثالث : أهداف و أهمية الاستراتيجية الاتصالية

1. أهداف الاستراتيجية الاتصالية:

من بين الأهداف التي تدفع المؤسسة لبناء استراتيجية اتصالية نجد:

- الصورة التي ترغب المؤسسة أن تكون عليها أي إلى ماذا تريد أن تتواصل إليه من خلالها.

- تحديد وترتيب الجمهور المستهدف حسب مساهمته في تحقيق الأهداف ثم تحديد الوسائل التي تستعملها.

1- ناصر دادي عدوان، نفس المرجع، ص78.

- التنسيق بين الأشكال المختلفة للاتصال التي تقوم بها المؤسسة فهذه الاتصالات هي الصورة التي تريدها هذه الأخيرة¹.

2. أهمية الاستراتيجية الاتصالية:²

تكمّن أهمية الاستراتيجية الاتصالية في سياسة المنظمة:

- اتضح اليوم لمعظم مسيري المؤسسات أنه دون تشجيع الموظفين لا يمكن تطوير مؤسساتهم، لأن التشجيع لا يمكن فرضه على الأشخاص.

- لا يمكن لأي مؤسسة أن تحقق أهداف الاستراتيجية إذا لم تتمكن من ربط مجمل أفعالها ومبادراتها، وقد يؤدي غياب المعلومات على المستوى العام الى عدم التجانس أو ظهور انقسامات بين مجموع أطراف العملية الاتصالية داخل المؤسسة، ولتحقيق التنظيم الكافي لابد على المسيرين أن يوفرّوا الشروط التالية:

- أن يكون المسير على علم بالأهداف الاستراتيجية وخطط العمل.

- أن يكون المسير قادر على بث المعلومات الضرورية لمساعدته.

- تواجه المؤسسات اليوم مجموعة من المتغيرات الداخلية والخارجية تستدعي ضرورة التأقلم معها لأجل البقاء ومن هذه المتغيرات تغير مجال النشاط أو ظهور المنافسة الحادة بالإضافة لتطور التكنولوجيا والاستثمارات.

1-حفصي امال ، مذكرة ماستر الاستراتيجية الاتصالية لمؤسسات الأمن للوقاية من حوادث المرور، جامعة المسيلة ص 25.

2- زواقة عواطف وحرنان سماح ،مذكرة ماستر الاستراتيجية الاتصالية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين ، جامعة ام البواقي ، 2015 ، ص 36 .

- تصل المؤسسة إلى تحقيق هذا الهدف إذا نجحت في تحقيق الأهداف الثلاثة السابقة الذكر، ويساعد الاتصال على بلوغ هذه الغاية من خلال بث المعلومات والتعريف بمجمل الخطوات والإجراءات والقواعد.

- يعني صب الجهود الاتصالية عبر جدولة اتصالية محددة تتضمن هذه الخطة نموذجين هما الترويج للمنظمة بدفع الناس لاتخاذ أفعال معينة أو الدفاع عن سياسة معينة تنتهجها، وفي هذا السياق فالعلاقات العامة هي التي تتولى هذه الاستراتيجية فهي تعرف بأنها الفن الذي يقوم على التحليل والتأثير بموضوع معين سواء كان هذا الموضوع يدور حول فكرة أو شخص فهي تستخدم التخطيط كأداة منهجية فالعلاقات العامة تقوم على تعامل الانسان وآراءه ومواقفه ليس من السهل تغييرها أو تعديلها بين يوم وليلة¹.

1- زواقة عواطف وحرنان سماح، نفس المرجع، ص37 .

الفصل
الـثـانـي

الـثـانـي

المبحث الأول : ماهية المؤسسة

المطلب الأول : تعريف وأنواع المؤسسة

1-تعريف المؤسسة :

تعرف المؤسسة على أنها " تجمع بشري يعمل متضامنا تجاه تحقيق هدف معين ومحدد، وذلك وفقا لدور كل واحد من هذا التجمع ووفقا للمهام المناطة بهم والمسؤوليات الملقاة على عاتقهم". وتعرف أيضا بأنها "مجموعة العلاقات المتبادلة بين الأفراد والجماعات والتي تؤدي إلى تعاونهم من أجل تحقيق الأهداف المحددة سلفا"¹

المؤسسة هي كل وحدة قانونية، سواء كانت شخص مادي أو شخص معنوي، والتي تتمتع باستقلال مالي في صنع القرار، وتنتج سلع وخدمات تجارية كما أنها تعتبر مجموعة من العوامل المنظمة بكيفية تسمح بإنتاج وتبادلا للسلع والخدمات مع الأعوان الاقتصادية الأخرى².

ويمكن استخلاص تعريف للمؤسسة من خلال ما سبق ذكره من تعاريف فتعرف على أنها مجموعة من الناس الذين ينظمون أنشطتهم بشكل يمكنهم من تحقيق أهدافهم خاصة كانت أم عامة.

1- ماجد عبد المهدي، إدارة المنظمات (منظور كلي)، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2013، ص 23.

2-Jean Longatte, Jacques muller, économie d'entreprise, paris, 2004, p01.

2- أنواع المؤسسات:

يوجد تنوع كبير وعديد في أنواع المؤسسات ولكن عموما يتم تصنيفها حسب أربعة معايير وهي¹:

أ. تصنيف المؤسسات حسب المعايير الاقتصادية:

1. **حسب طبيعة النشاط:** وتصنف فيه المؤسسة في شكل قطاعات (القطاع الأولي، القطاع الثانوي، قطاع الخدمات) وهذه القطاعات يمكن تقسيمها إلى مجموعات فرعية حسب الاحتياجات والأغراض من ذلك وتقسم عموما إلى مجموعات محددة بدقة حسب المنتجات (السلع والخدمات) المحددة من طرف المؤسسة.

المحاسبة الوطنية الجزائرية تصنف المؤسسات إلى قطاعات مؤسساتية وتضمها حسب نشاطها إلى ثلاثة حالات:

- في شكل قطاعات: وهي مجموعة المؤسسات التي تمارس نفس النشاط الرئيسي.
- في شكل فروع: تصنيف محاسبي لكل وحدات الإنتاج التي تنتج نفس المنتج.
- في شكل شعب: تشمل الشعبة جميع النشاطات من الأعلى (المواد الأولية) إلى الأسفل (التسويق)

والتي تشارك في خلق المبيعات لبعض أنواع المنتجات.

2. **حسب الأهمية:** حجم المؤسسة يمكن أن يقاس بطرق مختلفة باستعمال عدة معايير هي) عدد العمال ورقم الأعمال السنوي والقيمة المضافة والأرباح

1-[http:// ar.scribd.com/doc/](http://ar.scribd.com/doc/),consulté le14/08/2020 à 15 :30.

المحققةالخ) أما المعايير الأكثر استخداما فتتمثل في رقم العمال والقيمة المضافة:

- عدد العمال: يسمح هذا المعيار بالتمييز بين المؤسسات الصغيرة التي توظف ما بين 10 و 500 عاملا والمؤسسات الكبرى التي توظف أكثر من 500 عاملا.

- رقم الأعمال: يعطينا هذا المعيار فكرة عن أهمية العمليات التجارية للمؤسسة أو المجموعة مع زبائنها.

- القيمة المضافة: تشكل القيمة المضافة المقياس الحقيقي للقيمة التي تم خلقها من طرف المؤسسة، ويعد هذا المعيار أكثر دلالة من معيار رقم الأعمال من الناحية النظرية.

- نتيجة الاستغلال: وهو الفائض المحقق من طرف المؤسسة، قبل انتقاص كل من رأس المال التقني والتمويل.

ب. تصنيف المؤسسات حسب المعايير القانونية:

تصنف المؤسسات حسب الشكل القانوني إلى ¹:

- مؤسسات الأفراد: الشخصية القانونية للمؤسسة تتطابق مع شخصية رجل الأعمال.

- شركات الأشخاص: وهي تلك المؤسسات التي تعود ملكيتها لمجموعة من الأفراد.

- شركات رؤوس الأموال: وتتمثل في شركات المساهمة.

1-jean longatte, jacques muller, op cit, p06.

- الشركات ذات المسؤوليات المحدودة: تتمثل فيما يلي:

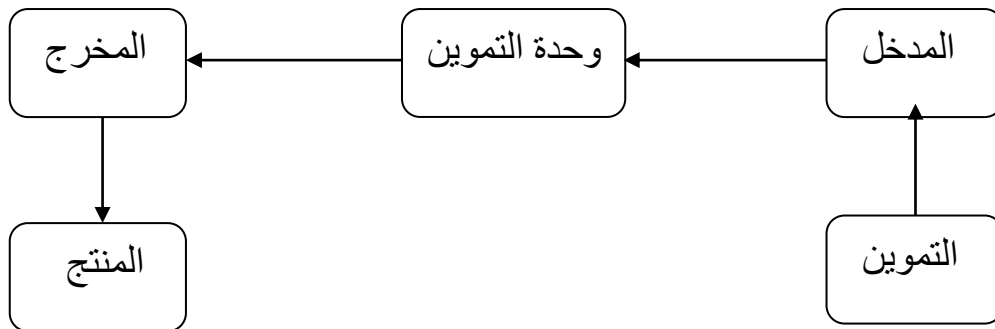
هذا الشكل القانوني يسمح لرجل الأعمال بإنشاء شركة ذات مسؤولية محدودة، بموجبها تقوم بوظائف مختلفة في نفس الوقت كسلطة الإدارة، والجمعية العامة.

المطلب الثاني: وظائف وأهمية المؤسسة:

1-وظائف المؤسسة:

تختلف وظائف المؤسسة حسب طبيعة نشاطها وعلى العموم أغلب المؤسسات ذات طابع اقتصادي، لذا نستعرض فيما يلي مجموعة من وظائف التي تمارسها المؤسسة الاقتصادية:

أ. الإنتاج: يعتبر الإنتاج وظيفة من الوظائف الأساسية للمؤسسة والتي تستقل بها في أغلب الأحيان خلية أو وحدة نظامية (وهي التي تتكلف بتحويل الواردات إلى صادرات لجلب الربح المادي)، ومن المعلوم أن الإنتاج قد أصبح يخضع في كل المجالات لتقنيات وتكنولوجيات متطورة، فهو يتطلب اختصاصات مهنية لا ينبغي توظيفها إلا في ميادينها، فإنه من الضروري ألا ينشغل المنتج إلا بمهمته وألا يحاسب إلا عليها.¹



الشكل رقم 6: يوضح الوظائف الأساسية في عملية الإنتاج²

1- محمد محسن ، التدبير الاقتصادي للمؤسسات {تقنيات و استراتيجيات} ، منشورات ساحل الجزائري ، 2001 ص15.
2-محمد محسن، نفس المرجع ، ص 23.

ب- الإدارة: لكل مؤسسة إدارة تضم وظائف القرار والتنسيق والرقابة والتمثيل في الداخل والخارج، وتكون وظيفة الإدارة على مستوى المؤسسة أو الوحدة أو المصلحة أو المجموعة الجهوية أو الوطنية أو العالمية ويتحمل مسؤولية الإدارة للمؤسسة أناس عادة ما يرتقون من مراكز دنيا بعدما اكتسبوا خبرات ومؤهلات لذلك.

ج- التمويل: في كل مؤسسة وظيفة توفر لها موارد تمويل حاجياتها العادية والطارئة ونظرا لما يلعبه رأس المال في حياة المؤسسة، ونظرا لما يتطلبه من دراية في محيط تعقدت فيه طرق اقتناء رأس المال والتزاماته لفترات طويلة الأمد، أصبح إلزاما على المؤسسات الاقتصادية إعطاء هذه الوظيفة أهمية قصوى ووضعها بين أيدي خبراء يحسنون تقنيات وفنون الاستثمار والتخطيط والمحاسبة والمفاوضة .

ويمكن القول أن مهام الوظيفة المالية تنحصر في:

- التخطيط: تحديد الأهداف المالية وتهيئة البرامج والميزان.
- التنسيق: اتخاذ القرارات اللازمة لتحقيق البرامج وتنسيق النشاطات.
- الرقابة: لضمان تحقيق الأهداف والبرامج المسطرة.¹
- التموين: تظهر أهمية هذه الوظيفة من خلال تزويد المؤسسة باحتياجاتها الضرورية اللازمة للإنتاج وتعرف هذه الوظيفة في المؤسسة الاقتصادية على أنها نشاط اقتصادي يستهدف الحصول على المنتجات من السلع والخدمات التي سوف يعاد بيعها.

1- رشيد واضح ، المؤسسة في التشريع الجزائري بين النظرية والتطبيق ، دار هومة للنشر ، الجزائر ، 2003 ، ص 44.

إن وظيفة التمويل تهدف إلى تقديم المنتج ليستطيع القيام بخدمة معينة في المؤسسة بالكمية المحددة وفي الأجل المحدد وبأدنى تكلفة وبجودة عالية وتتمثل المهام التي تقوم بها وظيفته التمويل فيما يلي:

- تزويد المؤسسة بالكميات الضرورية والكافية في الوقت المناسب وبالجودة المرغوب فيها وبأدنى تكلفة مع متطلبات الاحتياجات العملية الإنتاجية في المؤسسة.

- تزويد المصالح والوظائف المختلفة الأخرى في المؤسسة بالمعلومات المتعلقة بالمنتجات المتواجدة في السوق.

- دراسة ومعرفة السوق بغرض إيجاد طريقة مثلى للتمويل بالسلع والخدمات الأعلى جودة والأقل تكلفة

مع اتساع السوق أصبح التمويل بالمواد الأولية، من أهم الوظائف التي تشغل المسيرين في المؤسسات حيث أن هذه الوظيفة تؤثر بشكل مباشر على السعر، التكلفة، جودة المنتج... الخ.

هـ- التسويق: تمثل هذه الوظيفة وجه المؤسسة التي ستظهر به في السوق، فهي التي تتكلف بعرض المنتج للزبون وتشهره لتحوّله إلى أرباح.¹

2-أهمية المؤسسة

تعود أهمية المؤسسة إلى عدة أسباب رئيسية يمكن إجمالها بالآتي² :

1-عبد الستار محمد العلي ، إدارة الانتاج والعمليات ، دار وائل للنشر والتوزيع ، ص 183 .
2- خليل محمد حسن الشماخ وخيضر كاظم محمود، نظرية المنظمة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، ط5، 2014، ص55.

- هي حجر الأساس في المدينة الحديثة كونها تمثل عنصر التطوير والتحديث في المجتمع باعتبار أن المنظمات هي الوحدات القاعدية في بناء الحضارة العصرية وتقدمها.
- تلك الوحدات التطويرية الأساسية في إثراء وتقدم البشرية كونها المستخدم والموزع للمصادر والموارد والاختراعات بشكل يؤدي إلى إشباع الرغبات والحاجات الإنسانية بشكل واسع ومتطور.
- القاعدة لعمليات التغيير والرائدة فيها لأنها تقود عمليات التغيير المجتمعي. و تمثل وحدات ومراكز صنع واتخاذ القرارات المستقبلية والتطويرية وتحديد أنماط واتجاهات الحياة القادمة.
- تمثل الوعاء الرئيسي للعديد من العمليات والفعاليات الاجتماعية الأساسية مثلا لتحضير الاتصال الاجتماعي، تكوين المفاهيم والعادات، ممارسة السلطة، تحقيق أهداف المجتمع.... الخ.
- لها قوة كبيرة وواسعة في المجتمع كونها كانت سلطة تأثيرية فاعلة وقوية في المجتمع من خلال قوتها الإنتاجية في إشباع الحاجات.
- هي الأداة والوسيلة لإشباع الحاجات الإنسانية والاجتماعية والفردية بمختلف أصنافها ومجالاتها.
- تمتلك تأثيرا واسعا في سلوكيات المجتمع والأفراد كونها تمثل الوسيلة التي من خلالها يتم تخطيط وترشيد وتعديل وتطوير مختلف جوانب الحياة.
- الوسائط التي من خلالها يمارس الأفراد أعمالهم في المجتمع ذلك لأنها توفر وتضمن الوظيفة للعاملين باعتبارها مصدر الدخل والمعيشة مع مسؤولية الرقابة والتوجيه للمجتمعات المختلفة وقيادتها في متاهات ومجاهل المستقبل مما يوفر الأمان الاقتصادي والاجتماعي للبشرية والإنسان¹.

1- خليل محمد حسن الشماع و خيضر كاضم محمود، نفس المرجع ، ص 51 .

المطلب الثالث: تعريف بالمؤسسة المدروسة**1-تعريف بمؤسسة دار الثقافة:1**

تعتبر دار الثقافة مؤسسة عمومية ذات طابع إداري بيداغوجي، تظم طاقم إداري تابع للأسلاك المشتركة ، وأخرى للأسلاك الخاصة بالثقافة ،تم إفتتاحها بموجب المقرر رقم :797 المؤرخ بتاريخ : 2008/21/31 ، حيث تم إستغلال المناصب المالية المقيدة في ميزانية 2009، وتم تطور تعداد العمال الى غاية2020 بـ 47 عامل منهم 12 موظفين تابعين للأسلاك المشتركة و09 تابعين للأسلاك الخاصة بالثقافة ، بالإضافة الى الأعوان المتقاعدين بتعداد 26 عامل غير أنه تبقى بعض المناصب شاغرة وذلك بسبب الظروف الراهنة وتجميد عملية التوظيف .

2-الإطار القانوني:2

تم إنشاء دار الثقافة لولاية تيارت ضمن عدة مقررات قانونية منها:

-المرسوم رقم 74 / 244 المتضمن إنشاء دور الثقافة.

-المرسوم التنفيذي رقم:236/98 المتضمن القانون الأساسي لدور الثقافة .

- المرسوم التنفيذي رقم:125/07 المعدل و المتمم للمرسوم التنفيذي 236/98

المتضمن القانون الأساسي لدور الثقافة.

-مقرر فتح دار الثقافة لولاية تيارت.

-المرسوم التنفيذي رقم:395/11 المعدل و المتمم للمرسوم التنفيذي رقم 236/98

المتضمن القانون الأساسي لدور الثقافة.

1 - الجريدة الرسمية العدد 38، ديسمبر 2008، ص 2.

2 - الجريدة الرسمية العدد 38، ديسمبر 2008، ص 6.

المبحث الثاني : علاقة المؤسسة بالإستراتيجية الاتصالية

المطلب الأول : أهمية وجود استراتيجية اتصالية في سياسة المنظمة:

1 - في الاتصال الداخلي:¹

تعتمد المؤسسة على مجموعة من الرهانات من خلال وضع استراتيجية للاتصال الداخلي منها:

تحفيز المستخدمين: اتضح اليوم لمعظم مسيري المؤسسات أنه دون تحفيز للمستخدمين لا يمكن تطوير مؤسستهم، ولأن التحفيز لا يمكن فرضه على الأشخاص فلا بد للمؤسسة أن توجد الظروف المواتية لظهوره وتطويره وذلك من الإجابة عن تساؤلاته المتعلقة بأهداف المؤسسة ورؤيتها المستقبلية ورهاناتها.

تنسيق الأفعال: لتحقيق التنسيق الكافي لا بد على المسيرين أن يوفرُوا الشروط التالية:

- على المسير أن يكون على علم بالأهداف الاستراتيجية والخطط.
- لا بد أن يكون المسير قادراً على بث المعلومات الضرورية لمساعدته.
- عليه أن يكون قادراً على إتاحة صعود المعلومة {رجع الصدى}.
- تمكنت بعض المؤسسات من تحقيق هذا الغرض بفضل إعطاء إطاراتها الأدوات الاتصالية اللازمة لشرح الأهداف الاستراتيجية.

تغيير التصرفات والعقليات: تواجه المؤسسات اليوم مجموعة من المتغيرات الداخلية والخارجية، تستدعي ضرورة التأقلم معها لأجل البقاء منها تغيير مجال النشاط أو ظهور المنافسة الحادة بالإضافة إلى لتطور ومواجهة مجمل المتغيرات.

1- عيسى بوكرموش، المرجع السابق، ص 43 .

تحسين الإنتاجية: الرهان الرابع الذي تعتمد المؤسسة الى كسبه و تحسين الإنتاجية والمنافسة داخل المؤسسة، وقد تصل المؤسسة إلى تحقيق هذا الهدف إذا نجحت في تحقيق الأهداف الثلاثة السابقة¹.

2 - في الاتصال الخارجي العام أو برامج العلاقات العامة:

في هذا السياق فالعلاقات العامة هي التي تتولى هذه الاستراتيجية فمن مزايا العلاقات العامة للاستراتيجية والمؤسسة نذكر:

• هي مجموعة من الجهود المخطط لها بدقة من أجل تحقيق أهداف محددة تكون إعلامية، سياسية، أو اجتماعية أو تسويقية.

• هي نشاط مركب ممتد خلال فترة زمنية معينة يشمل على مجموعة من الأنشطة والفعاليات الإعلامية والاتصالية والإعلانية والترويجية.

ولعل الجوهر في هذا الموضوع هو أن المنظمة وأيا كان نشاطها تفترض بأنه عليها مسؤولية الاتصال مع كل الجمهور ذات العلاقة بنشاطها، وأن أنشطتها لا تنحصر في لا حدود لعملها التخصصي فحسب، بل هي أمام مسؤولية اجتماعية.

تستخدم التخطيط كأداة منهجية².

المطلب الثاني : مميزات استراتيجية الاتصال في المؤسسة:

تستخدم إستراتيجية الاتصال لأنها تتصف على الأقل بثلاث مميزات هي:³

1- عيسى بوكرموش، نفس المرجع، ص 43.

2- محمد بهجت، العلاقات العامة والخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الإسكندرية، 2003، ص 14.

3- lendrevie jacques et brochand ,publication eddaloz, paris , p 145

1. الاستراتيجية كوسيلة:

إستراتيجية الاتصال هي بمثابة وسيلة تعمل على الترابط والتوافق والاستمرارية تربط القرارات المتعلقة بالإشهار وبإستراتيجية التسويق وهي التي تشرف على إنجاز الإشهار الذي بدوره يخدم التسويق.

تعتبر استراتيجية الاتصال كعامل أساسي للترابط بين سياسة التسويق وسياسة الإشهار وكذا القرارات المختلفة للاتصال.

استراتيجية الاتصال هي نتيجة رد فعل جماعي داخل المؤسسة ويجب أن تصل إلى التوافق لكي تكون مع الاتجاه المناسب الذي لا يمكن تغييره.

تعد إستراتيجية الاتصال أداة تجانس الأفراد الموجودين داخل وخارج المؤسسة الذين يقومون بأعمال مختلفة تهدف إلى تحقيق الحملة الإشهارية، لذلك فاستراتيجية الاتصال تعمل على توجيه الأعمال والخطط في نفس الإتجاه والمعنى في كل الأفراد العاملين تحت هذه الاستراتيجية سواء مختصين في وسائل الإعلام، الفن، الإبداع، التسويق، العلاقات العامة¹.

2. الاستراتيجية كطريقة بيداغوجية²:

- تعمل إستراتيجية الاتصال على فحص وضعية المعلن.

- حل مشاكل الاتصال.

- وضع أهداف الاتصال المرجوة والحوارات التي يجب إتباعها لتحقيق الأهداف وهذا ما يؤدي إلى معرفة الأسباب والعوامل التي تساعد على تحقيق جميع هذه الأفكار ،

1-IPID, lendrevie jacques et brochand, P145.

2 - الحديدي منى سعيد و سلوى امام علي، الاعلام والمجتمع، دار المصرية اللبنانية، القاهرة، ط1، 2004، ص 78.

فاستراتيجية الاتصال هي محصلة عمل جماعي ، كذلك هي عمل تكامل الإشهار عند المعن والوكالة كما إن التوفيق في بناء استراتيجية فعالة يفرض الإجابة عن الأسئلة التالية:

إلى ماذا تهدف؟

كيف يمكن تحقيق الأهداف؟

ولذلك فاستراتيجية الاتصال تشرح منطق وترابط المهام المرتبطان بدرجة أخذ القرار الصحيح في الوقت المناسب من طرف القائم بالاتصال الذي يعمل على إعدادها بحكم طبيعة علاقة بالنظام الاجتماعي والثقافي التي تؤثر فيه ¹.

المطلب الثالث : معوقات إعداد إستراتيجية اتصالية وطرق التغلب عليها :

1- معوقات إستراتيجية الاتصال في المؤسسة:²

هناك عدة عوامل تعيق عملية إعداد استراتيجية اتصالية نذكر منها:

. أولاً: معوقات شخصية:

- **تباين الإدراك:** أن التباين للإدراك في مواقفهم المختلفة يعود إلى اختلافاتهم الفردية والبيئية مما يؤدي إلى اختلافهم في المواقف التي يعطونها للأشياء.

- **الإدراك الانتقائي:** يميل الفرد للاستماع إلى ما يتناسب مع معتقداته وأفكاره وآرائه والعمل على إعاقة المعلومات التي تتعارض مع ما يؤمن به من قيم واتجاهات وآراء وأفكار.

- **الانطواء:** عدم مخالطة الآخرين أو تبادل المعلومات.

1- الحديدي منى سعيد، نفس المرجع، ص 78.

2- محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل، عمان، ط2، 2004، ص153.

- **حبس المعلومات وعدم الإدلاء بها:** أو المبالغة في عملية الاتصال كالإفراط في كتابة التقارير والإدلاء بالمعلومات.

- **سوء العلاقات بين الأفراد:** وبالتالي تكون المعلومات المتبادلة مشوّهة أو ناقصة.

ثانيا: الحواجز التعبيرية:¹

● **تغيير المعنى المقصود:** قد يحدث تغيير في المعنى المقصود لأسباب ميكانيكية كعيوب في العصب البصري أو ضعف في تصوير الرسالة نتيجة تغيير في موجة الإرسال، وإذا ما حدث ازدواج في المعنى أو الفكرة يمكن التغلب عليها عن ما يسمى بالتقمص وذلك بوضع الشخص نفسه في مكان آخر.

● **العقبات التعبيرية:** فالكثير من الكلمات تحمل أكثر من معنى وفقا للوقف الذي تستخدم فيه وقد تكون لها نفس المعنى أو المفهوم في لغة ما أو ثقافة ما أو يكون لها معنى في لغات أو ثقافات أخرى.

● **القابلية للقراءة:** فعندما تستخدم الكلمات المكونة من عشرة أحرف وكذلك الجمل المركبة في الكتابة، فإنه من الصعب على الشخص العادي فهم الرسالة حيث يجب أن يصمم الاتصال لتثبيت الرسالة من خلال استخدام اللغة السهلة.

● **التوقيت:** يتطلب الأمر للحصول على النتائج المرجوة وصول الرسالة في نفس الوقت لكل الأفراد، بينما في أحوال أخرى يتطلب الأمر وصول المعلومات بالتتابع حسب توقيت زمني مخطط.

● **التجريد:** نقصد بها إهمال التفاصيل بحيث يقتصر التفاصيل على الحقائق كما ندركها وليس كما هي موجودة.

1- محمد فريد الصحن، إدارة الأعمال، دار الجامعة الإسكندرية، د ط، 1998، ص 252.

ثانيا: معوقات تنظيمية:

- غموض الأدوار وعدم تحديد الصلاحيات أو عدم مناسبة نطاق الإشراف الذي يؤدي إلى تشويش الاتصالات.

- مركزية التنظيم التي تؤدي لضرورة رجوع الأفراد لشخص واحد يمتلك قدرا كبيرا من المعلومات رغم بعده عن مراكز التنفيذ.

- تعدد المستويات الإدارية الذي ينجر عنه طول المسافة القاعدة وقمة الهرم في الهيكل التنظيمي ومرور المعلومات بسلسلة من المستويات الإدارية مما يعرض المعلومات لعملية التحريف.

- عدم الاستقرار التنظيمي والتغيرات المتتالية في فترات متقاربة لا يوفر المناخ الملائم للاتصال الجيد¹.

2- وسائل التغلب على معوقات استراتيجية الاتصال:²

أولا: إجراء عملية تحسين الاتصال:

إجراء تحسين الاتصال الداخلي يمكن أن تكون على مستوى عناصره:

• **الإعداد الجيد:** يقصد به الاستكشاف الجيد الذي سيتم فيه الاتصال والتعرف على الجمهور ورغباته، واتجاهه وسلوكاته، ثم دراسة أفضل الطرق للاتصال به، فتكون الرسالة واضحة يسهل فهمها.

• **اختيار الوسيلة المناسبة:** كلما توافرت لك الوسائل عددا ونوعا أتاح ذلك الفرصة للمرسل أن يختار من بينها الوسيلة التي تتناسب مع الهدف المقصود ومع الرسالة.

1- قبائلي حياة ، مذكرة ماجستير استراتيجية الاتصال الداخلي في المنظمة ، جامعة بومرداس، 2007، ص95.

2- قبائلي حياة ، نفس المرجع ، ص 96.

• **اختيار الوقت المناسب:** لأن تفاعل الناس مع الرسائل يرتبط بتوقيتها، فكثير من المنظمات تقوم بتحديد فترات إرسال المعلومات والأفكار والتعليمات مما يضمن للانتباه من طرف المتلقي لهذه المعلومات.

• **المتابعة والتغذية المرتدة:** تعتمد على إيجاد طريقة رسمية أو غير رسمية يتمكن المرسل من خلالها التأكد من الكيفية التي يتم بها تأويل الرسالة.

• **تشجيع الثقة المتبادلة:** من المعروف أن ضغوط العمل تحد من إمكانية قيام المديرين بمتابعة الاتصالات، أو تشجيع التغذية المرتدة في كل مرة يحاولون الاتصال فيها¹

ثانيا: خصائص الاتصال الفعال: وتتميز ب:²

-**السرعة:** حيث تفقد المعلومات قيمتها إن لم تصل في وقت اتخاذ القرار.

-**الارتداد:** تسهل الوسائل الشفهية للاتصال من إمكانية حصول أطراف الاتصال على معلومات مرتدة تساعد على رد الفعل السليم وإتمام عملية الاتصال بنجاح، أما الوسائل المكتوبة كالخطابات والمذكرات والتقارير فهي بطيئة وغير فعالة في تقديم معلومات مرتدة إلى أطراف الاتصال.

-**التسجيل:** يمكن لبعض وسائل الاتصال أن تحفظ في سجلات وملفات مثلا مذكرات وخطابات، ويفيد هذا إمكانية الرجوع إليها لمتابعة التقدم في إنجاز الموضوعات محل الاتصال، أما الوسائل الشفهية للاتصال فيصعب تسجيلها والاحتفاظ الرسمي بها.

1- قبائلي حياة، نفس المرجع، ص95.

2 - محمد عمر الطنوبي، نظريات الاتصال، مكتبة مطبعة الإشعاع، مصر، ط1، 2001، ص 144.

- **الكثافة:** تتميز بعض وسائل الإعلام على أنها قادرة على تقديم معلومات كثيفة مثل الخطابات والتقارير، الأمر الذي يمكن من استخدامها في عرض المعلومات المعقدة أو النتائج المتبعة أو الرقابة.
- **الرسمية:** إذا كان موضوع الاتصال رسمياً أمكن استخدام وسائل الاتصال تناسب ذلك فالإعلام من خلال الخطاب يعتبر وسيلة مناسبة، والاتصالات الداخلية بين الزملاء في العمل والأقسام قد تحتاج الى وسائل أقل رسمية مثل المذكرات الداخلية والهاتف.
- **التكلفة:** كلما كانت الوسيلة غير مكلفة كان ذلك أفضل، وتشمل التكلفة الأدوات الكتابية المستعملة والمستخدمة في الطبع والبريد والهاتف والأجور العاملين المشتركين في الاتصال.¹

1 - عمر الطنوبي ، نفس المرجع ، ص 145 .

الجانب

التطبيقي

المبحث الأول: . الاجراءات الميدانية وتحليل المقابلة

1- تصميم المقابلة :

بعدها وقع اختيارنا لموضوع الدراسة والمتمثل في مكانة الاستراتيجية الاتصالية في بناء مؤسسة فاعلة بادرنا الدراسة وبعد استشارة المؤطر على الأداة الأنسب لتحصيل المعلومات والبيانات تم اعتماده على المقابلة في دراسة هذا الموضوع حيث باشرنا بتصميم المقابلة في شكلها الأولي بعد مطالعة العديد من الدراسات المشابهة ومطالعة رسائل الدكتوراه والماجستير والكتب ،بداية من السمات الشخصية للمبحوثين { السن، الجنس ،الخبرة ،المستوى ، والمصلحة العامل فيها } وثلاث محاور أساسية .

المحور الأول كان بعنوان استراتيجية الاتصال لدار الثقافة لولاية تيارت و6 أسئلة فرعية تضمنت هذا المحور

بينما كان المحور الثاني بعنوان علاقة الاستراتيجية الاتصالية ومرتادي دار الثقافة وتضمن 7 اسئلة

أما المحور الأخير كان بعنوان الاستراتيجية الاتصالية و عملية الترويج لبرامج المؤسسة والعوائق التي تواجهها و تضمن 10 أسئلة فرعية

علما أن دراستنا قائمة على ثلاث تساؤلات وثلاث فرضيات حيث تم إرسال الاستمارة إلى المؤطر من أجل تحكيمها الذي أبدى ملاحظاتها في الأسئلة حيث حذف بعض الأسئلة وتعديل أخرى واطافة أسئلة أخرى .

2_ تصميم المقابلة في شكلها النهائي :

بعد مراجعة الاستمارة من قبل المؤطر تم إرسالها إلى مجموعة من الأساتذة في تخصص علوم الاعلام والاتصال في مختلف جامعات الجزائر في حدود 5 أساتذة تم ارجاع الرد علينا من طرف أستاذين من جامعة تيارت وجامعة وهران

فكانت ملاحظات الدكتور **موسى بن عودة**¹ من جامعة تيارت متمثلة في حذف سؤالين من المحور الأول واطافة سؤال في المحور الثاني بنفس الأسئلة من المحور الثالث.

أما ملاحظات الدكتور **بوخبزة محمد**² من جامعة وهران كانت ملاحظات أن أضاف في كل من المحور الأول والثاني سؤالين وثلاث أسئلة من المحور الثالث.

3-تحليل محاور المقابلة

المبحوث الأول³

-البيانات الشخصية:

الجنس: أنثى

السن : 49سنة

المستوى :شهادة

المصلحة : رئيسة مصلحة البرمجة والعلاقات العامة

الخبرة :8 سنوات

المحور الأول : استراتيجية الاتصال لدار الثقافة لولاية تيارت

س1- هل هناك خلية اتصال خاصة بمؤسستكم ؟

1 - د .بن عودة موسى في علوم الاعلام والاتصال كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، جامعة تيارت .

2 - د .بوخبزة محمد في علوم الاعلام والاتصال قسم الاتصال جامعة وهران

3- مقابلة مع السيدة كروم اية ، رئيسة مصلحة البرمجة والعلاقات،دار الثقافة لولاية تيارت.

بعد طرحنا السؤال أكد المبحوثون على أن هناك خلية اتصال تحت اسم البرمجة والعلاقات العامة تهتم بكل ما يتعلق بالجانب الاتصالي الخاص بالمؤسسة سواء الداخلي او الخارجي.

بينما كان السؤال الثاني المطروح على الشكل التالي :

س2- كيف يساهم الاتصال غير الرسمي في توطيد علاقات العمال فيما بينهم وكيف يؤثر على مردودية العمل في المؤسسة ؟

كانت إجابة المبحوثة: " بداية نعتمد هنا في المؤسسة على الاتصال الغير الرسمي بشكل كبير وذلك للدوره الكبير والمتمثل في:

- السرعة في استجابة للأوامر والاقترحات

- تعزيز الثقة بين الموظفين

- يفتح مجال التعاون في اعداد البرامج العامة للمؤسسة

س3- ماهي أبرز شروط نجاح العملية الاتصالية؟

نعم بما ان اتصال عنصر فعال في مؤسستنا ونجاحه يعتمد على شروط خاصة بنا نحن الموظفون وكذلك الإدارة من بينها:

من جانب الإدارة : - توظيف أهل الاختصاص { الاتصال }

- توفير الوسائل التكنولوجية الحديثة { الأنترنت، الأنترنت }

من جانب العمال: - التمتع بروح المسؤولية

- المرونة في العمل وعدم التعصب للآخر.

س4- هل تعتمد مؤسستكم على استراتيجيات اتصالية طويلة المدى أم قصيرة ؟1

1 -نفس المقابلة، السيدة كروم اية.

نعم نعتد على استراتيجية طويلة المدى من أجل تحقيق أهدافنا التي يتم تسطيرها بعناية .

س5- ماهي الوسائل الاتصالية التي تعتمد عليها المؤسسة فيما بينها وبين مرتاديهي ؟
غالبا ما يكون في شكل إعلانات إما عن طريق الاذاعة أو النشر في الموقع الخاص بالمؤسسة والفييسبوك بالإضافة الى بطاقة بالدعوة للأفراد والهيئات .

س6- هل هذه الوسائل كافية لتحقيق أهداف الاتصال؟

كافية الى حد ما بالنسبة الى ما تقدمه المؤسسة من برامج .

س7- ماهو النوع الاتصالي الأكثر ممارسة في المؤسسة ؟

الاتصال الغير الرسمي في شكل علاقات العمال فيما بينهم .

س8-هل تواجه عوائق اتصالية أثناء أداءك لعملك؟

لا بالنسبة لي لا يوجد عوائق اتصالية

س9- هل تشارك في عملية اتخاذ القرار للمؤسسة؟

لا، أبدا فمعظم القرارات محسومة من قبل الإدارة العليا .

المحور الثاني :علاقة الاستراتيجية الاتصالية ومرتادي دار الثقافة.

س1- أي وسيلة اتصالية يفضلها الجمهور ؟

دائما ما نبحت كل الطرق للوصول الى جمهورنا فمو يفضل مواقع التواصل الاجتماعي كالفييسبوك والإيميل .

س2- هل يتم تحديث وسائل الاتصال والاعتماد على التكنولوجيا الحديثة؟¹

1 - نفس المقابلة، السيدة كروم اية.

نعم كان لدينا فقط الفاكس والهاتف والآن أصبحنا نتعامل بالمواقع الإلكترونية لأنها أكثر انتشاراً وممارسة من طرف الجمهور .

س3- هل يتفاعل مرتادو مؤسستكم مع ما تقدمونه من خدمات؟

بالطبع ،لقد فتحنا عدة فضاءات بكل التسهيلات من أجل خدمتهم

س4- هل يتزايد اقبال الافراد على برامج مؤسستكم ؟

نعم هناك اقبال متزايد وخاصة في الفترة الاخيرة لتتعد برامجنا تنوع خدماتنا.

س5- هل يتم مراعاة انشغالات موظفي وجمهور المؤسسة في عملية إعداد

استراتيجية الاتصال ؟

نعم ، يتم مراعاة اغلب الانشغالات التي يتم طرحها وفق محدودية صلاحية

المؤسسة؟

س6- ماهي التعديلات الحاصلة في المؤسسة بعد تقييم كل عملية اتصالية ؟

التنوع في النشاطات الاتصالية كالحملات والاشهار والمشاركة في التظاهرات

المحور الثالث : الاستراتيجية الاتصالية و عملية الترويج لبرامج المؤسسة

والعوائق التي تواجهها.

س1- ماهي النشاطات الاتصالية التي تقوم بها المؤسسة ؟

الاشهار ، الاعلانات ، الحملات الاعلانية ، المشاركة في المناسبات التظاهرات

المحلية والوطنية .¹

1 - نفس المقابلة، السيدة كروم اية.

س2- هل يتم تقييم هاته النشاطات بصفة دورية؟

نعم ، عند نهاية كل نشاط خاص بالمؤسسة

س3- هل يتزايد إقبال الجمهور على المؤسسة بعد القيام بهاته النشاطات؟

نعم ، بشكل ملحوظ وخاصة تلك البرامج التي تكون ممزوجة بالثقافة والترفيه

س4- في رأيكم كيف تساهم العملية الاتصالية لمختلف نشاطات المؤسسة؟

الاتصال عنصر هام بالنسبة لمؤسستنا فلولاها لكانت دار الثقافة مبهمة ومنعزلة عن المجتمع المحلي أيضا يساهم في تعريف جمهورها بمختلف نشاطاتنا على المستوى الداخلي الخارجي

س5- ماهي رؤية وفاق المؤسسة المستقبلية ؟

على الصعيد الداخلي : تنمية مختلف القدرات الداخلية للمؤسسة

على الصعيد الخارجي : لدينا مسؤولية اجتماعية في ولايتنا وتتمثل في :

- القيام بالموروث الثقافي المحلي.

- تكوين الشباب وتحفيزهم باخراج مواهبهم وطاقاتهم واستغلالها

س6- ماهي العوائق التي تحول دون تحقيق أهداف الاستراتيجية ؟

- نقص السيولة المالية بشكل كبير.

- الزامية العمل بالقوانين مما يتيح بتفجير امكانية العمال.

- نقص في الامكانيات المادية والبشرية.¹

1- نفس المقابلة، السيدة كروم اية.

المبحوث الثاني¹

البيانات الشخصية :

الجنس : ذكر

السن : 42 سنة

مصلحة : رئيس الملحق الاداري

المستوى : خريج جامعة

الخبرة 6 سنوات

المحور الأول : استراتيجية الاتصال لدار الثقافة لولاية تيارت

س1- هل هناك خلية اتصال في دار الثقافة؟

أرى أنه لا يوجد خلية اتصال تقوم بمهام اتصالية بل هناك بعض محاولات ونشاطات اتصالية مدمجة في خلية البرمجة والعلاقات العامة.

س2- كيف يساهم الاتصال الغير الرسمي في توطيد علاقات العمال فيما بينهم وكيف يؤثر على مردودية العمل في المؤسسة؟

بالنسبة لي يساعدني كثيرا لأنني غالبا ما استقبل اقتراحات بزملائي في العمل وعلى اختلاف سلطتهم في المؤسسة .

س3- ماهي ابرز شروط نجاح العملية الاتصالية؟

الاستمرارية والتفاهم وتقبل رأي الاخر وفتح قنوات اتصالية جديدة

س4- هل تعتمد على استراتيجية اتصالية طويلة المدى ام قصيرة ؟

نعم غالبا ما تكون استراتيجية طويلة المدى و احيانا يتم تعديل بعض الخطوات فقط

1 - مقابلة مع السيد عويمر أحمد، رئيس الملحق الاداري ،دار الثقافة لولاية تيارت.

س5- ماهي الوسائل الاتصالية التي تعتمد عليها المؤسسة فيما بينها وبين جمهورها؟

غالبًا ما تكون مواقع التواصل والايمل والهاتف

س6- هل هذه الوسائل كافية لتحقيق أهداف الاتصال؟

كافية إلى حد ما.

س7- ماهو النوع الاتصالي الأكثر ممارسة في المؤسسة؟

لسنا مقيدين بأي نوع خاص من الاتصال ولكن غالبًا ما يكون الاتصال أفقي بين المصالح بشكل غير رسمي .

س8- هل تواجه عوائق اتصالية أثناء أداءك لعملك؟

نادرا ما أواجه مشاكل في الاتصال إلا أن هناك نقائص.

س9- هل تشارك في عملية إتخاذ القرار للمؤسسة؟

نادرا ما تكون في شكل استشارة فقط .

المحور الثاني :علاقة الاستراتيجية الاتصالية ومرتادي دار الثقافة

س1- كيف يتم الاتصال بالجمهور؟

تولي مؤسستنا اهمية كبير للجمهور حيث تكثف من عملية الاتصال عن طريق المواقع الالكترونية والهاتف والاعلانات

س2- أي وسيلة اتصالية يفضلها الجمهور؟

الفيسبوك ، الهاتف ، الإعلانات

س3- هل يتم تحديث وسائل الاتصال والاعتماد على التكنولوجيا الحديثة؟

بالنسبة لي لا تزال تقليدية .¹

1 - مقابلة مع السيد عويمر أحمد، رئيس الملحق الاداري، دار الثقافة لولاية تيارت.

س4- هل يتفاعل مرتادي المؤسسة مع ما تقدمونه من خدمات؟

نعم ، هناك تفاعل مستمر للبرامج والنشاطات الخاصة بنا

س5- هل يتزايد اقبال الافراد على برامج مؤسستكم ؟

معم هناك اقبال لا باس به لمخفف الفئات المجتمع

س6- لم يتم مراعاة انشغالات موظفي وجمهور المؤسسة في عملية إعداد استراتيجية الاتصال ؟

نعم، فمؤسستنا قائمة على الجمهور فبالتالي يجب مراعاة انشغالاته.

المحور الثالث : الاستراتيجية الاتصالية و عملية الترويج لبرامج المؤسسة والعوائق التي تواجهها

س1- ماهي النشاطات الاتصالية التي تقوم بها المؤسسة ؟

الحملات الاعلانية

الخرجات الميدانية

التظاهرات

س2- هل يتم تقييم هاته النشاطات بصفة دورية؟

نعم ، يتم التقييم عند نهاية كل نشاط

س3- هل يتزايد إقبال الجمهور على المؤسسة بعد القيام بهاته النشاطات؟

نعم يتزايد الاقبال بشكل مستمر وخاصة فئة الشباب

س4- ماهي الأهداف الاتصالية التي تسعى المؤسسة لتحقيقها ؟

فتح مجال واسع للاتصال امام مرتادي دار الثقافة

س5- في رأيكم كيف تساهم العملية الاتصالية لمختلف نشاطات المؤسسة؟

التعريف بالمؤسسة وبرامجها.¹

1 - مقابلة مع السيد عويمر أحمد، رئيس الملحق الاداري، دار الثقافة لولاية تيارت.

س6- ماهي رؤية وآفاق المؤسسة المستقبلية ؟

تكوين الشباب

تنمية القدرات والمواهب

س7- ماهي العوائق التي تحول دون تحقيق اهداف الاستراتيجية ؟

-غياب أهل التخصص.

-نقص الامكانيات المالية .

س8- ماذا تقترحون كحلول من اجل تحصيل عملية الاتصال؟

-توظيف أصحاب الاختصاص .

-توفير الإمكانيات المادية.

-فتح قنوات اتصال جديدة .

المبحوث الثالث 1

البيانات الشخصية:

الجنس : ذكر

السن : 40 سنة

مصلحة الاعلام الالي

المستوى : تقني سامي

الخبرة 10 سنوات

المحور الاول :استراتيجية الاتصال في المؤسسة

س1- هل هناك خلية اتصال في مؤسستكم؟

نعم يوجد خلية اتصال

1 - مقابلة مع السيد وناس أحمد، رئيس مصلحة الاعلام الالي، دار الثقافة لولاية تيارت.

س2- كيف يساهم الاتصال الغير الرسمي في توطيد علاقات العمال فيما بينهم وكيف يؤثر على مردودية العمل في المؤسسة

بالنسبة لي يساعدني كثيرا في نقل ارائي وأفكاري لزملائي في العمل

س3- ماهي أبرز شروط نجاح العملية الاتصالية؟

توفير الادوات التقنية اللازمة كالهاتف والحاسوب

س4- هل تعتمد على استراتيجيات اتصالية طويلة المدى ام قصيرة ؟

نعم طويلة المدى لتحقيق اهدافنا

س5- ماهي الوسائل الاتصالية التي تعتمد عليها المؤسسة فيما بينها وبين جمهورها ؟

الهاتف الانترنت الاتصال المباشر في حالات خاصة

س6- هل هذه الوسائل كافية لتحقيق اهداف الاتصال؟

كافية إلى حد ما.

س7- ماهو النوع الاتصالي الأكثر ممارسة في المؤسسة ؟

الاتصال الافقي بيني وبين زملائي

س8- هل تواجه عوائق اتصالية اثناء اداءك لعملك ؟

بالنسبة لي وعملي لا يوجد

س9- هل تشارك في عملية اتخاذ القرار للمؤسسة؟

لا أشترك.

المحور الثاني :علاقة الاستراتيجية الاتصالية ومرتادي دار الثقافة

س10- كيف يتم الاتصال بالجمهور ؟

عن طريق الوسائل المتاحة لنا الهاتف الفيسبوك الفاكس .¹

1-مقابلة مع السيد عويمر أحمد، رئيس الملحق الاداري،دار الثقافة لولاية تيارت.

س11- أي وسيلة اتصالية يفضلها الجمهور ؟

الهاتف الفيسبوك الايميل .

س12- هل يتفاعل مرتادي المؤسسة مع ما تقدمونه من خدمات؟

نعم ، هناك تفاعل خاص من طرف جمهورنا

س13- هل يتزايد اقبال الافراد على برامج مؤسستكم ؟

نعم ، فالإحصائيات الخاصة بالمؤسسة تؤكد لنا ذلك

س14- هل يتم مراعاة انشغالات موظفي وجمهور المؤسسة في عملية اعداد

استراتيجية الاتصال ؟

نعم ، فنجاح الثقافة مرتبط بما يتعلق بالجمهور

**المحور الثالث : الاستراتيجية الاتصالية و عملية الترويج لبرامج المؤسسة
والعوائق التي تواجهها**

س1- ماهي النشاطات الاتصالية التي تقوم بها المؤسسة ؟

-الحملات الاعلانية .

-الأيام المفتوحة .

-الخرجات الميدانية.

س2- هل يتم تقييم هاته النشاطات بصفة دورية؟

نعم بشكل مستمر

س3- هل يتزايد اقبال الجمهور على المؤسسة بعد القيام بهاته النشاطات؟

نعم ، هناك اقبال وخاصة الشباب

س4- في رايكم كيف تساهم العملية الاتصالية لمختلف نشاطات المؤسسة؟

التعريف بما نقوم بها من نشاطات وبرامج.¹

1 - مقابلة مع السيد عويمر أحمد، رئيس الملحق الاداري،دار الثقافة لولاية تيارت.

س5- ماهي رؤية وفاق المؤسسة المستقبلية ؟

النهوض بالموروث الثقافي الخاص بالولاية

تحقيق طموح شباب ولاية تيارت واستغلال مواهبهم

س6- ماهي العوائق التي تحول دون تحقيق اهداف الاستراتيجية؟

نقص الوسائل التقنية والمادية .

المبحوث الرابع¹

البيانات الشخصية

الجنس : ذكر

السن : 39 سنة

مصلحة : مكلف بالصرف وتسيير الادارة بالإنابة.

المستوى : خريج جامعة

الخبرة 6 سنوات

كان لقاءنا به استغلالا للفرصة من أجل تسليط الضوء على الاتصال فكانت الإجابة على الاسئلة التالية:

س 1- لماذا لا يتم الاعتماد على خلية الاتصال في ادارة أعمالكم ؟

نحن مقيدين من قوانين فوقية وزارية وقد تم طرح انشغال مرارا وتكرارا

الاعتماد على خلية الاتصال مستقلة قد يكلف ميزانية اكبر من الميزانية الممنوحة لنا

س2- كيف يتم الاتصال بك وبين العمال ؟

نعتمد على المراسلات الداخلية كالتعليمات والاتصال المباشر مع العمال

س3 - ماهي أهداف المؤسسة من خلال عملية الاتصال ؟

-التعريف بما نقوم به من نشاطات وبرامج

1 - مقابلة مع السيد بن مسدورة عبد القادر ،مكلف بالصرف و الإدارة بالإنابة، دار الثقافة لولاية تيارت.

- النهوض بالقطاع الثقافي المحلي

- منافسة الولايات الاخرى من خلال تفجير طاقات الشباب لدينا

- استغلال فراغ الشباب وقدراتهم والحد من الفات الاجتماعية بولايتنا

س 4- كيف يقيم استراتيجية الاتصال في مؤسساتكم؟

كما ذكرت لك فنحن مقيدون الا ان اجتهادنا بين لنا اننا في طريق التحسن

س 5- ماهي العوائق الاتصالية التي تواجهنا؟

إذا تحدثنا عن العراقيل فهي كبيرة منها :

-عدم استقلالية قسم الاتصال عن الادارة ما يكبح عملنا

-نقص وسائل الاتصال

-نقص الامكانيات المادية

-انعدام سيولة مالية مخصصة لقسم الاعلام

-الخلل التقني حاصل كالانقطاع الانترنت المتواصلة

س6- ماذا تقترحون لسبل لتحقيق الغاية الاتصالية ؟

- استقلال خلية الاتصال عن الادارة.

- تخصيص ميزانية مستمرة.

- توظيف اهل الاختصاص لهذا المجال

- الاعتماد على خلية الاتصال في عملية اعداد البرامج الخاصة بالمؤسسة

كانت هذه إجابات المبحوثين أما الملاحظ ندرجه في هذا النقاط :

- فوضى كبيرة من جراء الاتصال الغير الرسمي.¹

1 - مقابلة مع السيد بن مسدورة عبد القادر ،مكلف بالصرف و الإدارة بالإنابة، دار الثقافة لولاية تيارت.

- تواكل العمال على بعضهم البعض .
- عشوائية القرارات المتخذة.
- انعدام الاعتماد على تكنولوجيا الاتصال .
- تداخل بعض الوظائف .

المبحث الثاني : معالجة الفرضيات و نتائج الدراسة و حلول و اقتراحات.

1-معالجة الفرضيات

الفرضية الأولى :

بعد الدراسة الميدانية التي أجريت في دار الثقافة لولاية حيث تعتبر مؤسسة قائمة ورائدة وفق محدوديتها في المجال الاتصالي وبناء على فرضية الاولى { يسمح وجود استراتيجية اتصالية محكمة داخل المؤسسة بتوطيد العلاقة بين العمال والقضاء على بؤر التوتر الحاصلة لتمكنها من فتح قنوات اتصال داخلية وخارجية {

نجد أن فعلا استراتيجية الاتصال عنصر فعال وهام في بناء اية مؤسسة وهذا راجع لأهدافها لتوحيد فكرة التعاون وتبادل الأفكار والخبرات بين جميع العمال فيما بينهم وهذا ما اكده المبحوثون من خلال الإجابة فيما السؤال الرابع العشر {14} من المحور الأول (كيف تقيم علاقتك بزملائك؟) في على أن هناك علاقة مهنية ودية

وجيدة تسمح لنا بتحقيق أهداف الاستراتيجية فبالتالي وحدة الداخلية للمؤسسة وانعكاسها مردودها وانعكس هذا مرتادي دار الثقافة من كل مختلف فئات الشباب وإقبالهم على نشاطات وبرامج دار الثقافة حيث أصبحت هاته الخيرة ملاذ لمختلف

شرائح مجتمع التياراتي وهذا ما تم تأكيده من طرف المبحوثين من خلال السؤال الثالث من المحور الثالث (هل يتزايد اقبال مرتادي دار الثقافة بعد القيام بإعداد نشاطاتكم؟) فكانت إجاباتهم بكل ثقة أن تضافر مختلف جهود الموظفين الداخليين (الالتزام باستراتيجية الاتصال الموجودة) حقق هذه الطفرة من الولاء الذي نشهده من الجمهور.

فبالتالي ميزة الاستراتيجية في تحديد مناصب وأدوار الموظفين الداخليين ومساهمتها في تقييم نشاطات وبرامج الخاصة بالمؤسسة ساهم في تحقيق اهداف المسطرة من طرفها وهذا ما أكده { جين مارك } في إحدى مقالاته في تعريفه لاستراتيجية الاتصال حيث أكد على ان المؤسسة بدون استراتيجية اتصالية تبقى كتلة من الاحجار لا اسم لا هوية لا اهداف معرضة للافلاس والسقوط .

الفرضية الثانية :

نجد أن هذه الفرضية (ترتكز الاستراتيجية الاتصالية للمؤسسة على الحملات الاعلانية لتعريف الجمهور والزبائن بمختلف برامج ونشاطات التي تقدمها المؤسسة) تؤكد على ان الحملات بشكلها الحالي ومختلف النشاطات التي تقوم بها الحملات هي أبرز سمة او عنصر يعتبره بالجمهور همزة وصل بينه وبين دار الثقافة ففي دراستنا لها مع المبحوثين وجدنا أن دار الثقافة تعتمد كثيرا على الحملات الإعلانية وذلك لدورها البالغ في مس أكبر قدر ممكن من شرائح المجتمع التياراتي .

فالحملات في نظرهم ساهمت بأكبر قدر ممكن في جلب الجمهور لأنه وببساطة تحاكي حياة الأفراد أين ما كانوا في مكان عملهم أو ممارسة حياتهم الخاصة وعلى سبيل المثال ساهمت بتوطيد العلاقة بين الجمهور والمؤسسة من خلال قيامها في الفترة الأخيرة بعدة حملات متكررة ودورية خاصة بالتعقيم والتوعية للحد من مخاطر كوفيد 19 فالجمهور هنا يعتبر أن دار الثقافة تمارس مسؤولية اجتماعية اتجاه الولاية

الفرضية الثالثة :

تساهم الأنشطة الاتصالية (الاتصال الداخلي والخارجي) التي تقوم بها المؤسسة على استمرارية ريادة المؤسسة في محيطها النشاطي، حيث سمحت (الأنشطة الاتصالية) بإعطائها صورة جيدة والتقليل من الغموض لدى جمهورها الداخلي والخارجي، إن مختلف الدراسات الاتصالية اكدت على أن الاتصال عصب وروح المؤسسة من خلال تنوع نشاطاته ووسائله وبالحدوث عن النشاطات والوسائل التي تساهم في تقريب الجمهور من دار الثقافة نجد هاته الأخيرة (دار الثقافة) من هاته النشاطات وهذا ما أكده معظم المبحوثين من خلال الإجابة على الأسئلة المدرجة في المقابلة.

فمن النشاطات الاتصالية للمؤسسة:

-المشاركة في التظاهرات كالمناسبات الوطنية والأعياد.

- الحملات الإعلانية من أجل التوعية والتحسيس كأكتوبر الوردي الخاص

بالفحص المبكر للنساء للوقاية من سرطان الثدي وغيرها من المناسبات

- الإشهار واللوحات الالكترونية

- برمجة إعلان اذاعي في إذاعة تيارت المحلية

وعلى قدر ماهية نشاطات اتصالية بقدر ماهية وسائل تعتمد عليها دار الثقافة من أجل اعطاء صورة جيد وشريك فعال للمجتمع فدار الثقافة بهاتمة النشاطات قريبة من حياة الافراد وما يحتاجه وتساهم في القضاء على الغموض الحاصل بينها وبين مرتاديهما .

2-نتائج الدراسة :

من خلال أجوبة المبحوثين وبالاعتماد على التحليل الكيفي لي الدراسة يمكن بالخروج بالنتائج التالية :

- كل أفراد العينة اطارات وذوي خبرة ميدانية حيث يعود هذا بالفائدة غلى ما تقوم به المؤسسة من مخططات الاتصالية للمؤسسة
- المؤسسة تعمل على تحقيق الأهداف التالية : تكوين صورة ايجابية وسمعة طيبة وزيادة عدد مرتادي المؤسسة والترويج للثقافة المحلية وهذا ما يعكس توجه المؤسسة من أجل إرضاء جمهورها.
- اعتماد دار الثقافة على مجموعة النشاطات الاتصالية ما سمح لها برسم صورة جيدة في المحيط الخارجي .

• يعاني المبحوثون من بعض العراقيل والصعوبات الداخلية على مستوى التنظيم و تتمثل في :

- نقص وشح في المعلومات الضرورية واللازمة من اجل اعداد استراتيجية الاتصال وذلك راجع لنقص الامكانيات المادية.

- تداخل بعض الوظائف وعدم تخصيصها للمتخصصين.

- عدم استقلالية خلية الاتصال كفرع مستقل عن الادارة بل هي مهمة مكلفة لموظف ما .

- رغبة أغلب المبحوثين بالعمل والاعتماد على الاتصال في بناء المؤسسة وتوفير ميزانية خاصة له .

- إن عملية إعداد استراتيجية الاتصال فهي مدرجة ضمن برنامج المدير وهذا ما قد يمنع من إعدادها بشكل أدق .

- المحايدة في اتخاذ القرارات لاسيما تلك التي يجب استشارة خلية الاتصال بها.

3- حلول و اقتراحات :

- توفير الإمكانيات المادية التي تساعد على إيصال المعلومة الضرورية لإعداد إستراتيجية الاتصال مثل الشبكة الداخلية(الأنترانات) وشبكة الأنترنت.

- إعداد هيكل تنظيمي للوظائف يتضمن كل وظيفة وكل مايتعلق بها من صلاحيات وأعمال ومراعاة التخصص في التوظيف على أن يكون التخصص أقرب ما يمكن للمطلوب من الموظف القيام به .

- إنشاء خلية اتصال أو ماشابهها من خلايا قد تقدم نفس الدور الاتصالي وإعطائها الإستقلالية التي تمكنها من اتخاذ القرارات و وضع استراتيجيات مناسبة بعيدا عن سيطرة المدراء أو المجالس التسييرية .
- استحداث بند خاص في ميزانية المؤسسة لخلية الإتصال لتشجيع أعضائها على تقديم الأفضل .
- المرونة في استخدام النشاطات والبرامج لان عادات وثقافة الناس في الولاية تختلف على حسب المكان الزمان.
- تحسين الاتصالات في كافة المستويات الداخلية بغرض زيادة الثقة والقضاء على الغموض .
- التنسيق بين مختلف العمال والمصالح من اجل تركيز الجهود على تحقيق اهداف الاستراتيجية العامة .
- توسيع الشراكات مع المؤسسات الاخرى من اجل كسب اكبر قدر ممكن من الوسائل الاتصال الخارجية .
- إذاعة .
- صحافة مكتوبة .
- وسائل اشهارية .

خداوند

خاتمة :

للاتصال دور كبير في المؤسسات باعتباره الأساس الذي بدونه لا يستطيع أي منظمة وأي مؤسسة أداء مهامها وتحقيق تطلعاتها وبحكم تطوره أصبح يقوم على استراتيجية سهلت الحياة العملية للمؤسسة وساهمت في نشر وتدفق المعلومات بسرعة كما وفرت جانب من الروابط الإنسانية بين الموظفين والمسؤول ورسمت الأهداف والرؤى المستقبلية.

وفي الأخير الواجب على المؤسسات الجزائرية أن تعتمد إلى الاستغلال الملائم للاستراتيجية قصد رفع مستوى الخدمات وتقليل المشاكل الإدارية.

الْمِصْنَانِ

و

الْمَلِكِ الْجَمْعِ

المصادر والمراجع:

أ-المصادر باللغة العربية:

- 1- إبراهيم الداقوقي ، الأنظمة الإذاعية ، مطبعة وزارة الأوقاف والشؤون الدينية ، بغداد 1985.
- 2- أحمد محمد عليق وآخرون ، وسائل الاتصال والخدمة الاجتماعية ، المكتب الجامعي الحديث الاسكندرية ، 2004.
- 3- أماني عبد الفتاح علي ، مهارات الاتصال والتفاعل والعلاقات الإنسانية ، مكتبة الأنجلو المصرية القاهرة ، ط ، 1432.
- 4- أوليفرو لياستونو وآخرون ، المؤسسات والإقتصاد ، دار الكتاب الحديث عمان ، ط1.
- 5- بو النجا محمد العمري الاتصال في الخدمة الاجتماعية ، دار النهضة العربية ، بيروت 1989.
- 6- الحديدي منى سعيد ، سلوى إمام علي ، الإعلام والمجتمع ، دار المصرية اللبنانية ، القاهرة ، ط1، 2004.
- 7- حميد الطائي ، بشير العلق ، أساسيات الاتصال نماذج ومهارات ، دار اليازوري للنشر ، ط1، 2010.
- 8- خليل محمد حسن الشماع ، خيضر كاضم محمود ، نظرية المنظمة ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، الأردن ، ط5، 2014.
- 9- خليل محمد حسن الشماع ، خيضر كاظم حمود ، نظرية المنظمة ، دار المسيرة ، عمان ، ط3، 2007.
- 10- دارين بوزيد ، مذكرة ماجستير ، المساهمة لإعداد إستراتيجية للمؤسسة ، جامعة باتنة ، 2005.

- 11- دي فلوريال روكاخ ، نظريتا الإعلام ، تترجم محمد ناجي الجوهر ، دار الأمل للنشر والتوزيع ، أريد ، 1994.
- 12- نيا ب البداينة، المرشد إلى كتابة الرسائل الجامعية، مكتبة فهد الوطنية ، ط1، 1999.
- 13- راشد محمد أبو صواوية ، تنمية مهارات التواصل ، ط1 ، اترك للنشر والتوزيع ، مصر 2005.
- 14- رشيد واضح ، المؤسسة في التشريع الجزائري بين النظرية والتطبيق ، دار هومة للنشر والتوزيع ، الجزائر ، 2003.
- 15- صونية كيلاني ، مذكرة ماجستير مساهمة الأداء التسويقي في تحسين المؤسسات الاقتصادية ، بتطبيق الادارة الإستراتيجية ، جامعة بسكرة ، 2006.
- 16- طاهر محسن منصور ، نظرية المنظمة مدخل في العمليات ، دار البازوريا العملية للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2010.
- 17- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي ، الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن 21، مجموعة النيل العربية ، القاهرة ، 1999.
- 18- عبد الرزاق سالما الرحاخاة ، نظرية المنظمة ، مكتبة المجتمع العربي لنشر والتوزيع ، عمان ، ط1 ، 2010.
- 19- عبد الستار محمد العلي ، إدارة الإنتاج والعمليات ، دار وائل للنشر والتوزيع .
- 20- عبير حمدي ، فن الاتصال الفعال ، سا للنشر والتوزيع القاهرة ، د ط 2014.

- 21- عيسى بوكرموش ،مذكرة الماجستير ، إستراتيجية الاتصال في الحملات الإعلامية ،2013.
- 22- فريد فهمي زيارة ، وظائف الادارة ، دار اليازوري للنشر والتوزيع ، عمان الاردن، 2009، ص197.
- 23- قبائلي حياة ،مذكرة ماجستير، استراتيجية الاتصال الداخلي في المنظمة ، جامعة بومرداس ،2007.
- 24- كينجستون وآخرون والأخبار الإذاعية بالراديو والتلفزيون ، ترجمة نبيل بدار ، الدار الوطنية للتأليف والترجمة القاهرة 1965.
- 25- ماجد عبد المهدي ، إدارة المنظمات (منظور كلي) دار الميسرة للنشر والتوزيع ، الأردن ، ط1، 2013.
- 26- محمد الجوهري وعبد الله الخريجي ،طرق البحث الإجتماعي ط5، القاهرة، 2008
- 27- محمد الصيرفي ، التخطيط الاستراتيجي ، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع الإسكندرية ، ط1.
- 28- محمد بهجة جاد الله كشك ، المنظمة وأسس إدارتها ، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية ، ط1، 1999.
- 29- محمد بهجت ، العلاقات العامة والخدمة الاجتماعية ، المكتب الجامعي ، الإسكندرية ، 2003.
- 30- محمد عمر الطنوبي ، نظريات الاتصال مكتبة مطبعة الاشعاع ، مصر ، ط1، 2001.
- 31- محمد فريد الصحن ، إدارة الأعمال ، دار الجامعية لاسكندرية ، ط1998.

- 32- محمد محسن ، التدبير الإقتصادي للمؤسسات تقنيات واستراتيجيات ، منشورات ساحل ، الجزائر ، 2001.
- 33- محمود سلمان العميان ، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، دار وائل عمان ، ط2، 2004.
- 34- مذكرة ماستر ، الاستراتيجية الاتصالية لمؤسسات الأمن للوقاية من حوادث المرور ، الطالب حفصي مال 2015-2016 المشرف بوعزيز بوبكر ، جامعة محمد بوضياف المسيلة.
- 35- مذكرة ماستر الإستراتيجية الاتصالية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين - كديرية الضرائب - أم البواقي أنموذجا ، من إعداد زواقة عواطف ، حرنان سماح ، سنة 2014-2015 المشرف جفاقله نور الدين .
- 36- ناصر دادي ، عدوان الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية دراسة نظرية وتطبيقية ، دار المحمدية العامة ، الجزائر 2004.
- 37- نائل عبد الحفيظ ، إدارة المؤسسات العامة ، دار زهران للنشر والتوزيع ، الأردن 2010.
- 38- هيثم محمود الشبلي ، مروان محمد النسور ، إدارة المنشآت المعاصرة دار الصفا ، للنشر والتوزيع ، ط1 ، 2009.
- 39- وسام فاضل راضي ومهند حميد التميمي ، الاتصال ووسائله والجماهيرية والتفاعلية ، دار الكتاب ، الجامعي ، الإمارات ، ط 2017.

الجرائد و المجلات:

- 1-الجريدة الرسمية العدد 38، ديسمبر 2008.

المقابلات:

- 1- مقابلة مع السيدة كروم اية ، رئيسة مصلحة البرمجة والعلاقات، دار الثقافة لولاية تيارت.
- 2- مقابلة مع السيد عويمر أحمد، رئيس الملحق الاداري ،دار الثقافة لولاية تيارت.
- 3- مقابلة مع السيد وناس أحمد، رئيس مصلحة الاعلام الالي ،دار الثقافة لولاية تيارت.
- 4- مقابلة مع السيد بن مسدورة عبد القادر ،مكلف بالصراف و الإدارة بالإنابة، دار الثقافة لولاية تيارت.

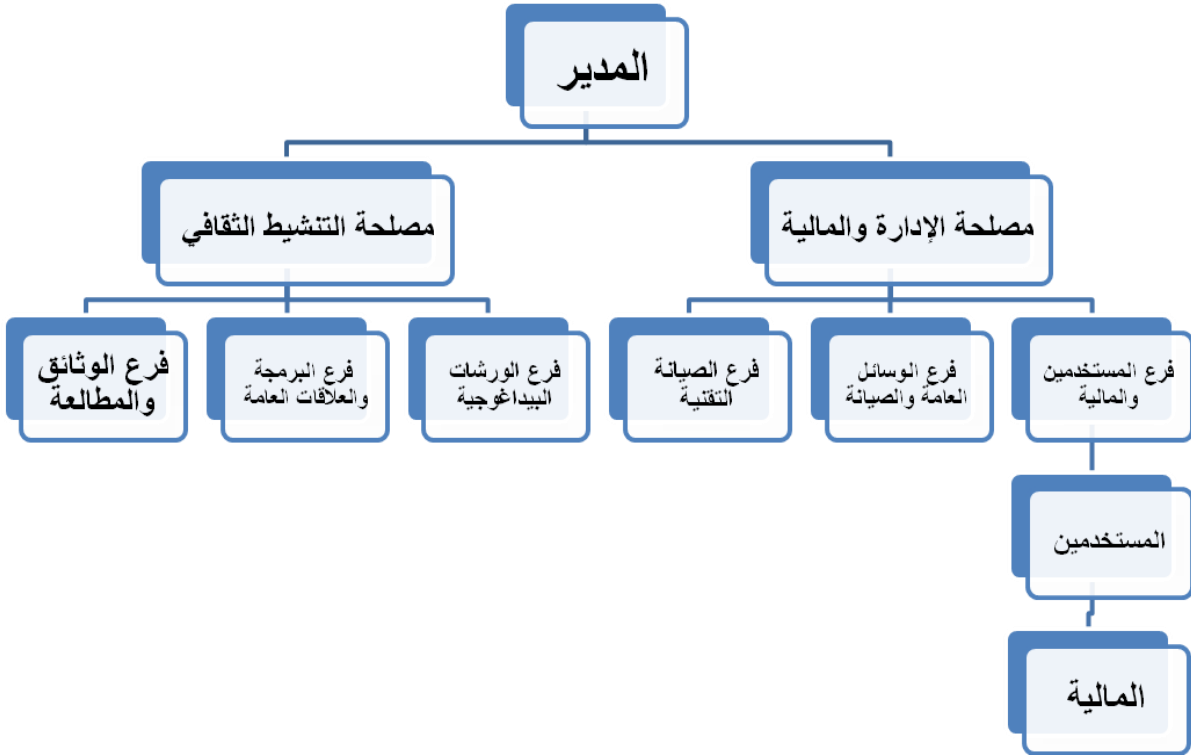
المصادر باللغة الأجنبية:

- 1-Http.ar.scribd .com/doc/consultele .
- 2-Jean longatte , jacques mulles, économie d'entreprise , paris,2004
- 3-Jean mark, decaudim lacommunication concepts techniques .shategies paris .
- 4-jean_ luc charroni sabrin sabri maneul aplication organisation etb gestion dunad paris 2001 .
- 5-Lendervie .jacques etbrochand publication eddaloz paris.
- 6-Mavie .helenewes ledicomtiangledition, paris 1993.

7-Piere .genigoy jean mark lilienmarviting publicite
bordomme 1991.

8-seghirdjetli , avketingstialigique ibnsinncectionalger
2001 , <http://hrdisussion.com>.

- هيكل المؤسسة :



- أسئلة المقابلة:

المحور الأول: استراتيجية الاتصال لدار الثقافة لولاية تيارت

س1- لماذا لا يتم الاعتماد على خلية الاتصال في ادارة أعمالكم ؟

س2- كيف يتم الاتصال بك وبين العمال ؟

س3- ماهي أهداف المؤسسة من خلال عملية الاتصال ؟

س4- كيف يقيم استراتيجية الاتصال في مؤسساتكم؟

س5- ماهي العوائق الاتصالية التي تواجهنا؟

س6- ماذا تقترحون لسبل لتحقيق الغاية الاتصالية ؟

س7- ماهو النوع الاتصالي الأكثر ممارسة في المؤسسة ؟

س8- هل تواجه عوائق اتصالية أثناء أداءك لعملك؟

س9- هل تشارك في عملية اتخاذ القرار للمؤسسة؟

المحور الثاني: علاقة الاستراتيجية الاتصالية ومرتادي دار الثقافة.

س1- أي وسيلة اتصالية يفضلها الجمهور ؟

س2- هل يتم تحديث وسائل الاتصال والاعتماد على التكنولوجيا الحديثة ؟

س3- هل يتفاعل مرتادو مؤسستكم مع ما تقدمونه من خدمات؟

س4- هل يتزايد اقبال الافراد على برامج مؤسستكم ؟

س5- هل يتم مراعاة انشغالات موظفي وجمهور المؤسسة في عملية إعداد

استراتيجية الاتصال ؟

س6- ماهي التعديلات الحاصلة في المؤسسة بعد تقييم كل عملية اتصالية ؟

المحور الثالث : الاستراتيجية الاتصالية و عملية الترويج لبرامج المؤسسة

والعوائق التي تواجهها.

س1- ماهي النشاطات الاتصالية التي تقوم بها المؤسسة ؟

س2- هل يتم تقييم هاته النشاطات بصفة دورية؟

س3- هل يتزايد إقبال الجمهور على المؤسسة بعد القيام بهاته النشاطات؟

س4- في رأيكم كيف تساهم العملية الاتصالية لمختلف نشاطات المؤسسة؟

س5- هل يتم تقييم هاته النشاطات بصفة دورية؟

س6- هل يتزايد إقبال الجمهور على المؤسسة بعد القيام بهاته النشاطات؟

س7- في رأيكم كيف تساهم العملية الاتصالية لمختلف نشاطات المؤسسة؟

فهرس الأشكال:

الصفحة	الشكل
22	الشكل 01: يوضح الاتصال على شكل العجلة
23	الشكل 02: يوضح الاتصال على شكل الدائرة
23	الشكل 03: يوضح الاتصال على شكل سلسلة.
24	الشكل 04: يوضح الاتصال على شكل حرف Y.
28	الشكل 05: يوضح الاستراتيجية الاتصالية في المنظمة.
45	الشكل 06: يوضح الوظائف الأساسية في عملية الإنتاج.

فَهْرِسْتِ

الْمَوْضُوعَاتِ

الصفحة	العناوين
	إهداء
	شكر و عرفان
	خطة البحث
	التعريف بموضوع البحث
أ-ب	مقدمة
الإطار المنهجي	
4	- الاشكالية.....
5	- التساؤلات.....
5	- الفرضيات.....
5	- أسباب اختيار الموضوع
7	- أهمية الموضوع
7	- أهداف الدراسة.....
8	- تحديد المصطلحات.....
9	- المنهج المعتمد
9	- أدوات الدراسة
10	- مجتمع البحث
11	- العينة
11	- حدود الدراسة
12	- الخلفية النظرية.....
13	- الدراسات السابقة

الجانب النظري

الفصل الأول: ماهية الاستراتيجية الاتصالية

16	المبحث الأول: ماهية الاتصال
16	المطلب الأول: تعريف وأنواع الاتصال
22	المطلب الثاني: أشكال وعوامل نجاح الاتصال
25	المطلب الثالث: أهداف وأهمية الاتصال
27	المبحث الثاني: ماهية الاستراتيجية
27	المطلب الأول: تعريف وأنواع الاستراتيجية
30	المطلب الثاني: خصائص ووظائف الاستراتيجية
32	المطلب الثالث: أهداف وأهمية الاستراتيجية
34	المبحث الثالث: ماهية الاستراتيجية الاتصالية
34	المطلب الأول: تعريف وأنواع الاستراتيجية الاتصالية
35	المطلب الثاني: مبادئ ومراحل الاستراتيجية الاتصالية
38	المطلب الثالث: أهداف وأهمية الاستراتيجية الاتصالية
الفصل الثاني: علاقة المؤسسة بالاستراتيجية الاتصالية	
42	المبحث الأول: ماهية المؤسسة
42	المطلب الأول: تعريف وأنواع المؤسسة
45	المطلب الثاني: وظائف وأهمية المؤسسة
49	المطلب الثالث: تعريف بالمؤسسة المدروسة
50	المبحث الثاني: علاقة المؤسسة بالاستراتيجية الاتصالية
50	المطلب الأول: أهمية وجود استراتيجية اتصالية في المؤسسة
51	المطلب الثاني: مميزات استراتيجية اتصالية للمؤسسة

53	المطلب الثالث: معوقات الاستراتيجية الاتصالية في المؤسسة و طرق التغلب عليها.....
الجانب التطبيقي	
59	المبحث الأول: الاجراءات الميدانية وتحليل المقابلة.....
59	1- تصميم المقابلة في شكلها الأولي.....
60	2- تصميم المقابلة في شكلها النهائي
60	3- تحليل محاور المقابلة.....
73	المبحث الثاني : معالجة الفرضيات و نتائج الدراسة و حلول و اقتراحات
73	1- معالجة الفرضيات
76	2- نتائج الدراسة.....
77	3- حلول و اقتراحات.....
80	خاتمة.....
82	قائمة المصادر والمراجع.....
88	الملاحق.....
91	فهرس الأشكال
93	فهرس.....