

القائم بالاتصال في المؤسسة الاقتصادية

أ. موسى نسيمة أميرة طالبة دكتوراه إعلام واتصال، جامعة الجزائر 3

د. كافي فريدة أستاذة محاضرة -ب- اقتصاد وإدارة مؤسسات، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف -ميلة-

الملخص:

تهدف من خلال هذه الورقة البحثية إلى تحديد مفهوم القائم بالاتصال بالمؤسسة الاقتصادية، خاصة في ظل بيئة متغيرة تتميز بالمنافسة الشديدة وتطور تكنولوجيات الاتصال وانفتاح الأسواق، فأضحى الاتصال في المؤسسة حتمية لا ترفاً، يخصص له غلاف مالي معتبر ومكانة إستراتيجية في هيكلها التنظيمي لطبيعة المهام الإستراتيجية التي توكل للقائم عليه، حتى يساهم في المحافظة على مكانة المؤسسة، زيادة تنافسيتها وكسب ثقة جماهيرها ووفائهم، بالإضافة إلى تنمية اليقظة الإستراتيجية للمؤسسة فتبقى على اطلاع، لما يدور بمحيطها وتكيف منتجاتها وخدماتها وفق متطلباته.

الكلمات المفتاحية: الاتصال، القائم بالاتصال، المؤسسة الاقتصادية، المهام الإستراتيجية.

Résumé:

L'objectif principal de cet article est de déterminer le concept de chargé de communication dans une entreprise économique, en particulier dans un environnement changeant caractérisé par une concurrence plus le développement des technologies de la communication et de l'ouverture des marchés dans l'inévitabilité de l'institution est pas un luxe consacré son enveloppe financière considérable et une position stratégique dans la structure organisationnelle de la nature des tâches stratégie basée confiée à elle jusqu'à ce qu'elle contribue à la préservation de l'état de l'institution, d'accroître leur compétitivité et gagner la confiance de leur public et leur fidélité, ainsi que le développement stratégique de l'institution vigilance, se tenir au courant de ce qui se passe sur leur environnement et d'adapter ses produits et services en fonction des besoins.

Mots clés: communication, chargé de communication, institution économique, Tâches stratégiques.

مقدمة:

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

لذا تنبع أهمية البحث في محاولتنا الإجابة على الإشكالية التي سوف نقوم بطرحها، والتي سوف تسلط الضوء على المهام الاستراتيجية للقائم بالاتصال بالمؤسسة الاقتصادية وعلى إثر ذلك فإننا نهدف من خلال هذه الورقة البحثية محاولة الوصول ل، لذلك سنحاول في هذه الورقة البحثية دراسة الإشكالية التالية: ما هي المهام الاستراتيجية للقائم بالاتصال في المؤسسة الاقتصادية ؟ ويندرج تحت هذا الإشكال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

ما المقصود بالقائم بالاتصال بالمؤسسة الاقتصادية؟

ما هي خصائصه و مميزاته؟

ما هي المهام الاستراتيجية له بالمؤسسة الاقتصادية؟

خطة البحث: من أجل التغطية المنهجية للموضوع قسمنا البحث إلى ثلاثة محاور:

المحور الأول: القائم بالاتصال في المؤسسة الاقتصادية المفهوم و الخصائص

المحور الثاني : المهام الاستراتيجية للقائم بالاتصال بالمؤسسة الاقتصادية.

المحور الأول: القائم بالاتصال في المؤسسة الاقتصادية المفهوم و الخصائص.

توجد خمسة عناصر تتكامل مع بعضها البعض وفقا لعلاقات ارتباطية يتم فيها التبادل والتأثر والتأثير ليكون الناتج هو عملية الاتصال بأركانها الكلية ومن بين هذه العناصر يأتي القائم بالاتصال أو مصدر الرسالة كأهم حلقة في عملية الاتصال فهو يمثل مبدأ العملية الاتصالية وترتكز عليه نجاحها في تحقيق أهداف الاتصال بصورة كبيرة وهامة.

المُرسل، القائم بالاتصال أو مصدر الرسالة هو بنية العملية الاتصالية يمكن أن يكون فردا أو كاتباً، صحفي متحدث رسمي، مجمع اقتصادي، مؤسسة أو حكومة.

تقول الدكتورة "عواطف عبد الرحمان" أن الفرد يشغل حجر زاوية العملية الاتصالية فهو خالقها إنتاجا واستهلاكاً وإبداعاً، فالفرد بحكم موقعه في التنظيم الاجتماعي يشارك في إنتاج المضمون الاتصالي محمداً أهدافه وآلياته، مستوعباً أفاقه وتداعياته وأثاره المباشرة والبعيدة. قادراً على التدخل حيثما يشاء في تعديل مساراته بما يتفق مع مصالح وطموحات الفئة الاجتماعية والجماعة البشرية التي ينتمي إليها وفق للسياق المجتمعي والتاريخي، الذي يعيش في إطاره.¹

أما في المدرسة الفرنسية فهناك لفظ الوسيط بدلا من القائم بالاتصال فهي ترى أن الباحث القائم بالاتصال له دلالة محايدة بين المصدر والجمهور، فهو الباحث عن المعلومات ثم صانع القرار واختيار مضمون الرسالة ليتحول إلى قائم بالاتصال عند نشر الرسالة.²

وهو من أهم الفاعلين بالمؤسسة غالبا ما يكون مرتبط بالاتجاه العام للمؤسسة وبمثابة اللحمة التي تجمع أعضاء المؤسسة من خلال مجموعة من المهام الرئيسية المسؤول عنها وهي: العلاقات العامة الخارجية والداخلية، صورة المنتج، العلاقات مع الصحافة، الدعاية والإعلان، التمويل الرعاية باستخدام الوسائط المتعددة وفقا لحجم وإستراتيجية المؤسسة وموقعه يحدده المدير العام أو الرئيس التنفيذي.

القائم بالاتصال هو من يضمن التماسك والتنسيق ويسهم في وضع إستراتيجية تحدد صورة ثابتة للمؤسسة وعلى وجه الخصوص يعمل على رفع أسهم أنشطة الاتصال بها.³

خصائص وهفوات قد تميز أو تعترض القائم بالاتصال:

حتى تنجح عملية الاتصال وجب أن يتميز أول حلقاتها المرسل أو القائم بالاتصال بجملة من الخصائص تميزه ومن ثم تميز عمله الاتصالي بالمؤسسة وهي كالتالي:

- القدرة اللغوية والبلاغة سواء في سرد المعلومات ونقلها للمستقبل أو في كتابتها إليه عبر القنوات والوسائل والأوعية المختلفة.
- القدرة على الإقناع والتأثير، وبالخصوص في حالة كون الرسالة مسموعة أو مقروءة.
- فن الإلقاء وخاصة للرسائل الشفوية أو من خلال الإذاعة أو التلفزيون.
- القدرة على التعبير بوضوح عن الأفكار والمعلومات ووجهة النظر المراد إبلاغها أو إرسالها، حيث يسهم ذلك في فهم المستقبل للرسالة واستيعابها، لأن عدم الوضوح والغموض في المضمون أو المحتوى يؤدي إلى وجود سوء فهم من قبل المستقبل، وبالتالي ينعكس ذلك على العملية الاتصالية وهدفها.
- يجب على المرسل أن يعرف ما يقوله أو يكتبه، بحيث يجب عليه توفير المعلومات الكافية عن موضوع الرسالة للحديث حوله أو مناقشته.
- المكانة الاجتماعية والشخصية المتميزة للمرسل، ومدى التفاعل مع المستقبل أو الجمهور.⁴

- التحكم الجيد في استخدام مواقع التواصل الاجتماعي: مع تطور تكنولوجيات الإعلام والاتصال أصبحنا لزاما على القائم بالاتصال التحكم في هذه التقنيات الجديدة فحسب christine kotala العاملين بالمؤسسة هم سفراء صورة المؤسسة من خلال ما ينشرونه عبر حساباتهم الالكترونية مدعمين عمل القائم بالاتصال الأساسي في هذه المواقع.
- كما قد يعترضه فشل يؤثر على وصوله للأهداف المسطرة ضمن الإستراتيجية الاتصالية للمؤسسة من أهم ما يجب تداركه هي تلك الهفوات المتعلقة بالقائم بالاتصال أو المرسل التي تصبح عائقا وهي كالتالي:
- **قصور القدرة على الصياغة الواضحة للرسالة:**⁵ أهم نقطة هي عدم وضوح الهدف من الإرسال في كثير من الأحيان لا يكون للهدف من العملية الاتصالية أو ما نطلبه من المستقبل محددًا ما يكون مدعاة للتشويش والتردد.
- وقد يكون الهدف واضحا ولكن يجد المرء نفسه في حرج في الإفصاح عن قصده مخافة ردود فعل سلبية وقد يخطئ القائم بالاتصال في تقدير قابلية المستمع على الاستيعاب لأفكاره فقد تكون صعوبة المنال لدى المستقبل نظرا لأنها ليست مكيفة بشكل جيد مع مستواه الفكري أو العملي وبالتالي لا يستطيع استيعاب كل شيء.
- **معوقات ذاتية:** تتركز حول صعوبات التفاعل مع الآخرين وإقامة علاقات متميزة معهم داخل المؤسسة، فقد يكون القائم بالاتصال متأكدًا مما يحوزه من معارف بشكل يجعله يعتقد أن ما هو بديهي بالنسبة إليه كذلك بالنسبة للآخرين، وان ما يخص اهتمامه وقبوله سينال رضى الأطراف الأخرى دون شك، في حين أنه يظل في إطاره الاتصالي المحصور بفكره الخاص دون محاولة النظر إلى ما هو ابعده من ذلك ويظل في قوقعته لا يرى سوى جدرانها الداخلية، الأمر الذي لا يسمح له بالتقدير الجيد لحاجات المستقبل ومواقفه، مما يتم التواصل في نشأته أو عكس ذلك، قد يكون القائم بالاتصال في حالة عجز عن فهم ما يجري في ذاته، الأمر الذي يؤدي إلى عجزه في فهم انعكاسات وضعه الذاتي على عملية الاتصال بالآخر، إضافة إلى ذلك يمكن أن نشير إلى ميل البعض من الأفراد داخل المؤسسة مثلا إلى إقامة علاقات تنافسية بدل علاقات تعاون، وهذا ما يؤدي إلى توليد مواقف صراع مع الأفراد الآخرين مما يؤدي إلى فوضى اتصالية
- **التحيزات والأحكام المسبقة اتجاه المستمع:** قد تكون هذه التجهيزات عشائرية قبلية عرقية أو مصلحة، وتكمن خطورتها في أنها تؤدي إلى التعامل مع المستمع ليس كشخص طبيعي أو كعضو في النظام الكلي أو كإنسان له مواقفه المحترمة، ولكن كرمز للشر أو مصدر للعدوان أو عرقلة الوصول للأهداف التي تسطرها هذه التحيزات حسب طبيعتها، وبالتالي يتحول الموقف من هذا الأخير إلى إستراتيجية للدفاع أو الهجوم على أساس انه لن يصدر عنه إلا السوء وقد يكون التحيز في انعدام القدرة على التقدير الموضوعي لحالة

الشخص الآخر في اتجاه مهم أو العكس، بمعنى الإفراط في الحط من قيمته مثلا فهذا العائق غالبا ما يؤدي إلى ظهور تكتلات داخل المؤسسة.

مهام القائم بالاتصال في المؤسسة الاقتصادية:

إن المهام الاتصالية للقائم بالاتصال سواء كان بوكالة اتصال وإشهار أو مؤسسة عمومية (السلطات المحلية) أو مؤسسة اقتصادية وهي مجال بحثنا، نجد مهام القائم بالاتصال تختلف حسب نوع العمل ونشاط المؤسسة والميزانية المخصصة له والمكانة الإستراتيجية، لأن كلمة اتصال مصطلح واسع يغطي مهام ووظائف مختلفة وفقا لمهام كل قسم، لكن قبل البدء في العمل الاتصالي وجب الإجابة على الأسئلة الخمسة الأساسية وهي :

- هل يجب أن نتصل؟

- هل يمكننا أن نفعل شيء آخر؟

- هل يجب أن نفعل شيء آخر؟

- ما الآثار المرجو الوصول إليها من خلال الأهداف المسطرة؟

- ما هي المعايير المناسبة حتى نقول أن الاتصال قد عمل؟

لذا نجد من أهم مهام القائم بالاتصال ما يلي:

- إدارة وتسيير المعلومة في المؤسسة: ⁶ كقائم بالاتصال من المهام الإستراتيجية التي يقوم بها إعداد سياسة الاتصال الداخلي، والأدوات اللازمة لمخطط إيصال المعلومات الناجح داخل المؤسسة لضمان التناسق بين أفرادها وتطوير افتتاحتها، وسائلها وردود الأفعال بها.

- إعداد صحيفة القيادة: يطلق عليها أيضا دفتر اليوميات وهي أداة مخصصة للاستخدام الشخصي الخاص، تساعد القائم بالاتصال على تقييد ملاحظاته اليومية والنقاط التي يجب تحسينها تبقى دائما في متناول يده، فهي كدفتر يحرص من خلاله على تذكر خط سير عمله أو إرسال الأوراق المهمة وتذكيره بكل الإجراءات المستعجلة، وخلق توليفة بين أعماله فهي مفيدة جدا ومساعدة لتطوير أفكار جديدة لتحسين عمله الاتصالي، ويمكنه إضفاء محتوى رسمي أكثر من خلال كتابة رزنامة مهامه واصفا وسائل تحقيقها، بحيث تصبح قاعدة لإثراء ملفات وكالات التمويل، الإعلانات أو تقرير النشاط الذي هو مسؤول على إعدادها. ⁷

- اليقظة الإستراتيجية: ⁸ تعتبر اليقظة الإستراتيجية أسلوب منظم في الإدارة الإستراتيجية للمؤسسة، فهي تختص بالتسيير الأمثل للمعلومات التي تساعد صناع القرار على تطوير المؤسسة وضمان نشاطها وتحسين تنافسيتها، وهذا من خلال خطوات عمل مدروسة بداية من جمع المعلومات من محيط المؤسسة ومعالجته تحليلها ثم نشرها واستخدامها من أجل استغلال الفرص المتاحة وتجنب المخاطر المحتملة ¹ بعد وضع الأهداف المثالية الخاصة بالمؤسسة والمحددة جيدا، يجب أن لا تفقد سلك معلومات وأخبار السوق والبيئة المحيطة بالمؤسسة، فمن المهم

التعرف والإحاطة بملامح القطاع الذي تنشط به المؤسسة والطريقة المثلى للاتصال فيه أو إعطاء رؤية حول الممارسات التي قد تضر بسمعة وصورة المؤسسة، كما تساعد على اقتراح أفكار جديدة مميزة ومختلفة.⁹

- **مخطط اتصال المؤسسة:** هو بمثابة خارطة طريق لعمل القائم بالاتصال لذا يعمل على تطويره من خلال جمع المعلومات الخاصة بالإستراتيجية العامة للمؤسسة، والأهداف التسويقية لها مثل الأهداف الخاصة بالمنتج، أو الخدمة، نقاط البيع واستراتيجيات المنافسين.¹⁰

لذا فمن المهم معرفة اتجاهات السوق ومدى انتشار المؤسسة فيه وتموقعها بالمقارنة مع منافسيها، بالإضافة لمعرفة البيئة المحيطة بالمؤسسة ومتطلبات الجمهور كما يجب تحديد نقاط الضعف ونقاط القوة بإستراتيجية الاتصال. مراحل إعداد مخطط اتصالي: لبناء خطة اتصالية يحتاج القائم بالاتصال لعشرة خطوات أساسية لتحقيق أفضل النتائج هي كالتالي:

جمع وتحليل المعلومات: خطة الاتصال الناجحة تعتمد على التحليل السليم للبيئة الجغرافية، التكنولوجية، الديمغرافية، السياسية، الاجتماعية، الثقافية، التاريخية والمؤسسية من أسواقها، منتجاتها، خدماتها، منافسيها ومؤشرات تميزها بالإضافة إلى جمهورها، دوافع الشراء ومواعيد تجديد العقود.

1- البيئة الجغرافية: ما هو الإقليم الذي تغطيه المؤسسة؟ ما هي خدمات النقل المتوفرة به؟ هل يمكن الوصول إليه بسهولة؟

2- البيئة التكنولوجية: ما هي سرعة تدفق الانترنت؟ ما مدى استخدام مواقع التواصل الاجتماعي به؟

3- البيئة الديمغرافية: ما هو متوسط عمر السكان؟ معدل معرفة القراءة والكتابة؟ النسبة المئوية للرجال و النساء بقطاع نشاط المؤسسة.

4- البيئة اللغوية: ما هي اللغة الرئيسية والمتداولة؟

5- البيئة السياسية والاجتماعية والثقافية والتاريخية: ما هو نوع النظام السياسي؟ من هم "قادة" الرأي؟ ما هو مستوى الثقة العامة في المؤسسات الموجودة بالإقليم؟

6- البيئة المؤسسية: المؤسسات: هل المؤسسة موجودة منذ فترة طويلة؟ هل معروفة للسكان؟ ما هي رؤية ونهج الاتصال؟ هل القائم بالاتصال محاور جيدا في وسائل الإعلام؟ هل تكون المؤسسة سوف تكون قادرة على التعامل مع زيادة الطلب نتيجة لحملة إعلامية؟ هل تتمتع بالموارد المالية والبشرية مخصصة للاتصال؟

تحديد الأهداف: الأهداف النوعية والكمية בזكاء وفق مؤشر SMART

-S Spécifiques: محدد بوضوح.

-M Mesurables: قابل للقياس: القدرة على التحقق منه واختباره إذا ما كان قابلا للتحقق (من خلال المؤشرات).

-A Acceptables: مقبول.

-R Réalistes: واقعي وقابل للتجسيد.

Temporels - T: تم تحديد وقت انجازه بشكل واضح.

على سبيل المثال:

- التعريف بالخدمات الجديدة للمؤسسة.

- تغيير تصور خاطئ لدى الجمهور عن المؤسسة.

لكن يجب الحرص على عدم الخلط بين هدف استراتيجي للمؤسسة بهدف اتصالي على سبيل المثال التمييز بين هذين النوعين من الأهداف:

الهدف الاستراتيجي للمؤسسة: إدخال نظام حاسوب جديد والتأكد من أن جميع الموظفين يمكنهم استخدامه.

الهدف الاتصالي: التعريف بالنظام الحاسوبي الجديد للموظفين واستخلاص اقتراحات منهم (صندوق الاقتراحات وورش العمل) تحفيز الموظفين على استخدام النظام الجديد.

تحديد الجمهور المستهدف: إن الجمهور المستهدف هو مجموعة من الناس التي يراد الوصول إليها. في حين أن مؤسسة يمكن أن توفر الخدمات للجميع، لكن تحديد الجمهور المستهدف يجعل من الممكن تحديد استراتيجيات الاتصال، والرسائل والوسائل وفقاً لخصائصه وبالتالي تحقيق نتائج أفضل.

الوسائل المتاحة: قائمة جميع الأدوات التي يمكن أن تساعد على تنفيذ خطة الاتصال. على سبيل المثال، قنوات الاتصال (اجتماعات ورسائل البريد الإلكتروني والوثائق والنشرات الإخبارية، الخ.)، والمواد المتاحة (الكمبيوتر المحمول، الهاتف، الانترنت، الخ.)، الأحداث المجدولة المتعلقة بالمشروع الاتصالي، والمناسبات والعروض التي يجب الاشتراك فيها.

تطوير إستراتيجية اتصالية: الإستراتيجية الاتصالية هي حجر الزاوية في خطة الاتصالية. وتستند فعالية أي حملة اتصالية على وضع استراتيجيات سليمة، واقعية ومتسقة تماماً مع العناصر المحددة سابقاً (في البيئة والأهداف والجمهور المستهدف).

تحرير الرسالة الاتصالية: الرسالة هي الفكرة الرئيسية، والموضوع الرئيسي للاتصال، يمكن أن يتم ذلك في شعار الإعلان، والنص، صورة، فيديو، الخ.

وضع جدول زمني للإنجاز وتوزيع المهام: هذه الخطوة تتطلب التخطيط الجيد ووجد صارم لكل من الخطوات السابقة لمتابعة واستكمال الحملة الاتصالية، لذا ينبغي وضع جدول زمني واقعي لتنفيذها، كما يجب أن يكون تقسيم المهام واضحاً لضمان سلاسة العمليات مع تحديد الميزانية.

إعداد التقارير والتكيف معها: إن الخطة النهائية للاتصال المقصود منها في المقام الأول تطوير العمل الاتصالي بشكل مستمر، لذا على القائم بالاتصال القيام بإعداد تقارير دورية لتكيفها مع التغييرات الجديدة وردود الأفعال للقيام بالتعديلات اللازمة والمناسبة.¹¹

يمكن القول ان المخطط الاتصالي الناجح هو الذي يحوي على: الأهداف الاتصالية والوقت اللازم لتحقيقها، الجمهور المستهدف والمراد الوصول إليه، الرسالة أو المضامين الاتصالية المتوجب إيصالها، الأنواع الاتصالية المناسبة، رزنامة النشاطات الاتصالية، تحديد المسؤولين والإمكانات البشرية والمادية اللازمة والميزانية المخصصة لذلك.

جدول رقم 01: مراحل المخطط الاتصالي

تحديد الأهداف
تحديد الجمهور المستهدف
تحديد الرسالة
تحديد نوع الاتصال المناسب
وضع جدول زمني لتحقيق الأهداف
تحديد مسؤولي الاتصال
وضع الميزانية والإمكانات البشرية

المصدر: اعداد الباحثان

- إعداد الأهداف الاتصالية للمؤسسة : حالما يتم التعرف على المشاكل والجمهور المستهدف يصبح القائم بالاتصال قادرا على تحديد ما هي الأهداف، النتائج والتوقعات من الاتصال، منه صياغة الأهداف التي تعدّ عصب إنجاح الإجراءات الاتصالية الخاصة بالمؤسسة خاصة في ظل الأزمات الاقتصادية والمنافسة الشديدة، لذا يجب التفكير في نهج جديد في تحديد أهدافها وإلى أي نوع من المؤسسات تحتاج وما هو النوع الرئيسي من أنواع الاتصال الذكي وما هي الصياغة المناسبة والصحيحة لأهداف الاتصال.¹²

أنواع الأهداف الاتصالية بالمؤسسة حسب نوع المشكلات بها:

الأهداف المعرفية : تقوم بالتعريف بالمؤسسة عن طريق المعلومة لزيادة الوعي بالعلامة التجارية ودخولها مجال المعرفة وعلى سبيل المثال:

- زيادة الوعي بالعلامة التجارية،
- تقديم المشورة بشأن التقدم التكنولوجي للمنتج،
- مؤسسة لا تباع الخط الجديد من المنتجات بتساوي وهناك مناطق البيع فيها ضعيف بعد المراجعة تكشف أن العلامة التجارية هي معروفة بشكل غير متساو بين المناطق،
- الهدف من الإجراءات الاتصالية هو التأسيس لسمعة المؤسسة في جميع أنحاء السوق النشطة فيه.

الأهداف الانفعالية (العاطفية): تسعى إلى التأثير على القيم الأخلاقية مثل الثقة وأهمية الاعتقاد بجرية الرأي على سبيل المثال:

- وضع الثقة في المنتج،
 - الانضمام إلى الخدمات المؤسسة،
 - طمأنة الجمهور حول الحفاظ على قيمها التي تدخل في مجال الاستدامة البيئية.
- الأهداف السلوكية : تهدف إلى التوصل إلى أسلوب من أساليب العمل للتصرف أو التفاعل مع عن أنماط مختلفة في مجال الممارسة على سبيل المثال:
- مؤسسة تريد إقناع المستخدمين بأهمية تحسين إدارة استغلال واستهلاك المياه ستكون أنشطتها الاتصالية تركز على الأهداف السلوكية لتثبيت ممارسات جديدة لاستخدام أفضل.

جدول رقم 02: أنواع الأهداف الاتصالية بالمؤسسة حسب نوع المشكلات بها

نوع الاهداف	قيمة المجال	النتائج المنتظرة
المعرفية	ابراز قيم المعلومات في مجال المعرفة	- إنشاء و تعزيز مستوى الوعي، - التعريف بالمؤسسة، - الإعلام.
الانفعالية	القيم الأخلاقية في مجال الرأي العام	- الإقناع، - بناء أو تعزيز الثقة.
السلوكية	قيم الاستخدام في مجال السلوك	- العمل لتغيير الاستخدام، - التصرف بناء على الممارسات، الشرائية

المصدر: اعداد الباحثان

- الإستراتيجية الاتصالية: تندرج ضمن الإستراتيجية العامة للمؤسسة وتستوحى من أهدافها الأساسية باحثة على تعريف وتطوير رقم أعمال المؤسسة chiffre d'affaire بحيث تسعى المؤسسة من خلالها التخطيط للوصول لأهداف محددة تسطرها لكن تختلف أنواع الإستراتيجية الاتصالية بحسب نشاط، حجم، ميزانية ومكانة المؤسسة الاقتصادية.
- وهي مجموعة متناسقة من وسائل العمل في الأسواق التي تسمح للمنظمة أو المؤسسة بالاتصال بمحيطها والتأثير على الجماهير.

والاختيار بين مختلف الطرق الممنوحة لأخصائي الاتصال من أجل التعريف بأهداف المؤسسة ونشاطها منتجها أو خدماتها، وتتمثل هذه الطرق عموماً في الاتصال المباشر، بمعنى وجه لوجه كالمعارض والمؤتمرات الخ، والاتصال غير المباشر كالإشهار والترويج للمبيعات، فالإستراتيجية العامة للمؤسسة وطبيعة المنتج والسوق هما اللذان يقومان بتحديد الإستراتيجية الاتصالية للمنظمة أو المؤسسة.

ولوضع الإستراتيجية الاتصالية لابد من الحصول على معلومات تخص الإستراتيجية العامة للمؤسسة، البيانات التسويقية والأهداف المسطر الوصول إليها الخاصة بالمنتج، الخدمة، التوزيع، التسعير، والمنافسين. لذلك من المهم معرفة اتجاهات السوق ومعدل انتشار المؤسسة فيه ومعرفتها للبيئة المحيطة بها وحاجات الجمهور وتوقعها بالمقارنة مع منافسيها، والقدرة على تحليل نقاط القوة والضعف باستراتيجيتها الاتصالية.

ولبناء إستراتيجية اتصالية لابد من إجراء تحليل دقيق للإجراءات التي اتخذها المنافسين وتقدير الميزانيات المستثمرة في قطاعات السوق.

بناء الإستراتيجية الاتصالية:

ان المكلف بإعداد الإستراتيجية الاتصالية لا يمكنه القيام بذلك لوحده بحيث يجب عليه إشراك كل المساهمين في المؤسسة بما فيهم الجمهور الداخلي والخارجي ومراعاة المراحل التالية في بناء الإستراتيجية الاتصالية:

جمع وتحليل المعلومات : من خلال معرفة محيط المؤسسة وبيئتها التنافسية، شركائها ومؤسسات تميزها، بالإضافة لمعرفة الجمهور المستهدف من منطلق ليس المهم أن نتحدث بل المهم أن نجد من يستمع إليك دوافع الشراء عندهم والرسائل والأوقات المناسبة للاتصال.

دور الاتصال: تعزيز صورة المؤسسة وحصتها السوقية خاصة عند إطلاق منتج جديد أو إعادة إطلاق منتج قديم والتعريف بالهدف منه ومميزاته.

مؤشرات الاتصال: تحديد الأولويات وتوضيح ملائمة ظروف الاستخدام ولماذا التوزيع على شبكات الاتصال؟ لماذا التسويق عبر الهاتف؟ البريد الإلكتروني؟ المعارض؟ بمعنى تبرير اختيار الوسيلة الاتصالية.

- **التخطيط الاستراتيجي:** سواء كان التخطيط على المدى القصير أو الطويل أو مهمة محددة على القائم بالاتصال أن يضع خطة ونقاط إستراتيجية يعرض فيها كل الأنشطة والمهام الاتصالية، وتقديم الخطة الاتصالية والإجراءات والأدوات المناسبة لتنفيذها من خلال تحليل نقاط الضعف وتطوير نقاط القوة لإنجاحها.

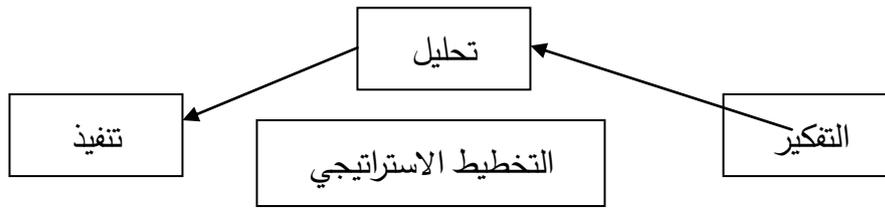
مراحل التخطيط الاستراتيجي:

يبدأ التخطيط الاستراتيجي مع خمسة أسئلة هي:

- لماذا يجب علينا وضع خطة للمستقبل؟ لوضع خطة رسمياً لابد من تحديد الهدف من المؤسسة، حجمها، رسالتها وميزانيتها.

- من نحن؟: ما هي هوية المنظمة؟ قيمها، ورؤيتها ومهمتها الحالية.
- أين نحن اليوم؟: مشاريع المؤسسة في السنوات الخمس الماضية، الملاحق الإستراتيجية، نتائج تحليل البرامج التسييرية والشركاء وأصحاب المصالح وتحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة.
- أين نريد أن نكون بعد خمس سنوات؟
رؤيتها الإستراتيجية، رسالتها وأولوياتها الإستراتيجية.
- كيف سنكون هناك في السنوات الخمس المقبلة؟ : المشاريع ذات الأولوية لها، مجالات النشاط، استراتيجياتها خاصة وخطتها الإستراتيجية.

شكل رقم 01: مراحل التخطيط الاستراتيجي



Source: Stéphane Billiet Et Autre : Communication, Ed Dunod, Open Book, 2015, P 30.

القوائم البيبليوغرافية:¹³ يتعلق الأمر بجمع المراجع كالمقالات الصحفية وتقارير الاجتماعات والكتب مع مقتطف من تلك المادة، بمعنى ملخصا موجز منها وهو ما يسمى كذلك بالموارد الوثائقي أو النشرة البيبليوغرافية مشكلا القائم بالاتصال من خلاله مجلة بها مجموعة من القوائم مصنفا المقالات والمراجع الأخرى كلا على حدا، ويعتبر قائمة بيبليوغرافية لمديرية الاتصال في حالة اكتمال قسم المراجع مع موجز توضيحي يكتبه المسؤول عن قسم التوثيق بمديرية الاتصال، وتجدر الإشارة أن القوائم البيبليوغرافية ليست معرضا للصحافة.

تنظيم ندوات المؤسسة: هي جزء من أنواع مختلفة من ورش العمل أو الندوات الدراسية التي يمكن أن تنظمها المؤسسة على مدى فترة تتراوح بين يوم واحد أو عطلة نهاية الأسبوع تهدف إلى تعزيز تماسك العاملين وإشراكهم في تطوير روح العمل بالمؤسسة.

كما تجدر الإشارة إلى أنواع الندوات بالمؤسسة وهي كالتالي:

ندوات تدريبية: الهدف الرئيسي منها هو تدريب الموظفين كما تساعدهم على توحيد فريق العمل.

ندوات الإدماج: تهدف إلى تعزيز الاندماج بين الموظفين الجدد بالمؤسسة ونقل ثقافتهم وقيم المؤسسة.

ندوات إدارية: تشمل عدد قليل من المشاركين من اجل اتخاذ قرارات إستراتيجية.

ندوات تسيرية: هي تناسب مختلف الشرائح المستهدفة بما فيهم المديرين التنفيذيين أو المديرين الجدد لتطوير مهاراتهم.

ندوات تحفيزية: تساعد على تنشيط وتحفيز الموظفين من خلال أنشطة ترفيهية أو رياضية لجعل فريق العمل أكثر كفاءة وفعالية داخل المؤسسة.

أهمية الندوات بالمؤسسة:

- **أداة عمل:** ينظم من اجل الحصول على رؤية شاملة للمؤسسة واستراتيجياتها وخلق فرص للحوار بين الموظفين والإدارة.

- **أداة اندماج:** تعزيز التكامل والاندماج بين الموظفين الجدد وتطوير تماسك المجموعة بسرعة لتحقيق قدر اكبر من الكفاءة في العمل.

- **أداة تحفيزية:** تحتاج المؤسسة لتحفيز وتوحيد موظفيها لخلق روح المبادرة وتحقيق أداء أفضل في نهاية المطاف وفي سياق آخر لتنمية قيم المؤسسة، الكفاءة، التأزر، النزاهة والانفتاح على الآخرين. إذا كانت الوظيفة الأساسية لندوة المؤسسة هي الجمع بين جميع العاملين لوضع أهداف جديدة، تهنئة أو مكافأة فإنه يمكن أيضا جعل أشكال أكثر ترفيهية لخلق روح الفريق تماسكه تأزره وتبادل الخبرات لتحقيق الأهداف المشتركة.

- **التخطيط لاختيار وسائل الاتصال المناسبة:**

اختيار واستخدام الوسائل يشكل جزء من النشاط التخطيطي للإستراتيجية الاتصالية يهدف الى تحقيق الاستخدام الأمثل لهذه الوسائل أي الوسيلة التي تحقق الغرض المطلوب بأكبر كفاية وبأقصى سرعة وبأقل تكاليف وتمثل هذه الخطوات فيما يلي:

- **تحديد الفكرة:** سواء كانت الفكرة ترتبط ببرامج تدريب لزيادة الكفاءة الاتصالية للقائمين بالاتصال بالمؤسسة أو زيادة وعي الجمهور أو كانت خاصة بالخدمات والتسهيلات لجمهور المؤسسة أم لغرض سياسات المؤسسة واتجاهات الجمهور نحوها، بحيث تكون هذه الفكرة مضمون أو مادة الرسالة التي اختارها القائم بالاتصال لتحقيق الأهداف الاتصالية.

- **تحديد الأهداف:** هي تحول الفكرة إلى هدف اتصالي محدد يدور حول حاجات الجمهور ولا يتركز فقط على أهداف المؤسسة الاتصالية ويساعد تحديد الأهداف على اختيار الوسيلة المناسبة من ناحية وعلى تحديد ما

سوف تسهم به هذه الوسيلة من خلال تنظيم وترتيب تقديم محتوى الرسالة لتحقيق الهدف المحدد، فالأهداف تعتمد على محتوى الرسالة الاتصالية وتتأثر إلى حد كبير بحاجات الجمهور المستقبلي لهذه الرسالة.

- **مراعاة حاجات ومطالب الجمهور:** الجمهور عنصر أساسي للتخطيط لاختيار الوسائل والقائم بالاتصال الذي يفشل بالتالي في اختيار الوسيلة المناسبة فالخصائص الخاصة بالجمهور مثل الحجم والسن والتوزيع الجغرافي والمستوى الثقافي والتعليمي والاجتماعي والمهني وكذلك الخصائص النفسية للجمهور واتجاهاته وميوله وعاداته الانقرائية إلى غير ذلك من العوامل التي تساعد القائم بالاتصال في اختيار الوسيلة الاتصالية المناسبة، فلا شك أن اختيار وسيلة اتصال غير مناسبة سيؤدي إلى اتصال غير الفعال وغير مؤثر وبالتالي بفشل الاتصال في تحقيق أهدافه.

- **مناسبة الوسيلة للقدرات الاتصالية للقائم بالاتصال:** يتوقف اختيار الوسيلة على مدى توافر المهارات والقدرات الاتصالية المتعلقة بالوسيلة لدى القائم بالاتصال فالقائم بالاتصال الذي يفتقد مهارات الاتصال الشخصي يكون الأفضل له استخدام الوسائل المطبوعة أو المقروءة للاتصال الشخصي بجمهوره وخبير القائم بالاتصال بصفة عامة ينبغي ان تتوفر لديه المهارة في استخدام اللغة اللفظية سواء كانت منطوقة أو مكتوبة وان يكون ملما برسالته عارفا بكيفية تصميمها بطريقة تتناسب مع الوسيلة المستخدمة والجمهور المستغل للوسيلة وذلك ليتمكن من استخدام الوسائل المناسبة استخدام فعالا.

- الخصائص العامة للوسيلة:

1- انتشار الوسيلة: مدى قدرة الوسيلة على الانتشار وتغطيتها لقطاعات واسعة وتلبية احتياجات الفئات المختلفة من الجمهور.

2- سرعة الوسيلة: تعني قدرة الوسيلة على توصيل رسالة القائم بالاتصال إلى الجمهور في الوقت المطلوب.

3- المشاركة والتجاوب: (رجع الصدى) هو أحد الخصائص للموازنة بين الوسائل الاتصالية باعتباره احد العوامل التي تؤدي إلى نجاح الرسائل الإعلامية ومستقبلها، فمن خلال ملامح الوجه والتعليقات تحدد مدى الاستجابة للرسالة الإعلامية.

- **الاختيار المبدئي للوسيلة:** يختار القائم بالاتصال التي تساعد على تحقيق أهدافه بكفاءة وأقصى سرعة وتكاليف اقل مراعيًا في اختياره الخصائص المميزة لكل وسيلة على حدة، فلكل وسيلة من الوسائل المختارة لتحقيق هدفه أن يتراوح في الاختيار بين الوسائل الفردية والجماعية الجماهيرية وأن يكون الاختيار بين الوسائل الفردية والجماعية والجماهيرية وأن يكون الاختيار في إطار تناسب التكلفة مع العائد المنتظر أن يراعي ما يلي:

تكون الوسيلة اقتصادية وفي إطار ما هو متاح بالفعل، وان يرتبط الاختيار ببرامج يتضمن وقت البرنامج ، نوع ومرحلة تطوير البرنامج وبهذا يتحقق من سلامة اختياره للوسائل الاتصالية المناسبة لتحقيق أهداف برنامجه الاتصالي.

معرض الصحافة: هو فحص تحليلي وموجز عام نابع عن وسائل الإعلام التي يمكن أن تبلغ عن قضية، موضوع، مرور لكبار الشخصيات أو تحاليل الخبراء عن قطاع رئيسي بحيث يكون هذا الفحص من خلال الاستماع والمتابعة اليومية لوسائل الإعلام المطبوعة والسمعية البصرية التي هي القلب، ومصدر المادة الحيوية التي يعمل بها القائم بالاتصال في هذا المجال وذلك من خلال رصد التطورات الجديدة في مجملها، مع حفظ المعلومات التي تمت تصفيتها وغربلتها، وفي مقدمتها المعلومات التي تم المؤسسة، تاريخها، مهامها، والرهانات التي تواجهها في قطاع نشاطها. كما يلعب معرض الصحافة دورا كبيرا في العلاقة مع الصحفيين وكل مصادر المعلومات ومن ثقافة المؤسسة أن معرض الصحافة ذات الجودة تعد أداة إستراتيجية أساسية للقائم بالاتصال.

لماذا؟ معرض الصحافة: يتاح من خلاله:

- تنمية، إثراء وتحديث المعلومات والمعارف الخاصة ببيئة المؤسسة وزبائنها وتحديد رهانات القطاع والمنافسة والفاعلين الشركاء والخبراء في ميدان النشاط، بالإضافة إلى تغذية ثقافتها من خلال وسائل الإعلام (إذاعة تلفزيون - صحف).

- يكشف عن مؤشرات وجود أزمة قبل حدوثها لذا وجب أن تكون يقظة إعلامية خاصة بوسائل الإعلام إذا شاركت في كثير من الأحيان في منع الأزمات والكشف عنها سيوفر بعض الحجج التي يتعين المواجهة بها عند الأزمة.

- معرفة زوايا كل الصحفيين في وسائل الإعلام استخداما وكيفية معالجتهم للمعلومات.

- تحديد مواقف ومواقع وآراء حول توجهات قطاع الأعمال التي تعني قطاع النشاط.

- إدخال مفاهيم وآراء القراء وهذا من خلال تخصيص مساحة لهم.

الملف الصحفي: هو أداة أساسية لكل الأعمال والعلاقات مع الصحافة، فهو يشمل كل الصحفيين الذين يتعامل معهم القائم بالاتصال لغرض بناء علاقات أو نشر معلومات ووضع إعلان أو دعوة لمناسبات تنضمها أو تشارك فيها المؤسسة.

يتكون الملف الصحفي من قاعدة بيانات تتضمن كل ما يخص المؤسسات الإعلامية وصحفيين تناسب مواضيع الاتصال التي تقوم بها المؤسسة.

تكمن فعالية ملف الصحافة في تحديد الأولويات والتنظيم الجيد لذا فإنه يحتاج إلى أن يكيف مع المواقع التي لها علاقة بموضوع الاتصال والعمل على تطوير وعي الزبون بحسب طبيعة المعلومة.

التخطيط الإعلامي والاتصالي أثناء الأزمات: يقصد به اعداد خطط من اجل إدارة الأزمات المختلفة، مع الإشارة إلى ان هذه الخطط تختلف باختلاف طبيعة ونوع الأزمة من جهة وطبيعة مسؤوليات الجهة أو الهيمنة التي تواجه موقف الأزمة من جهة أخرى، لكن رغم الاختلاف بين الخطط الإعلامية والاتصالية إلا أن هناك عناصر اساسية مشتركة تركز عليها مختلف الخطط الإعلامية والاتصالية عند مواجهة الأزمات تتمثل في العناصر التالية:

تحديد المخاطر والأزمات المحتملة وتحديد الأهداف ثم تحديد الوسائل والإمكانات المتاحة، وتحديد طبيعة ونوع الأزمة والجمهور وإعداد الرسالة الموجهة للجمهور ثم التدريب على تنفيذها لإدارة الأزمة ومجموعة من الأسس من بينها: الأهداف التنظيمية والسياسة العامة للمؤسسة ومجموعة القيم التنظيمية السائدة ومدى توفر الخبراء في مجال إدارة الأزمات وطبيعة الثقافة التنظيمية السائدة، بالإضافة للإمكانات المتاحة والوقت فيتم التخطيط لمرحلة ما قبل الازمة.

تنظيم المؤتمرات الصحفية: يحرص القائم بالاتصال على توطيد علاقته مع الصحفيين وقادة الرأي حتى يتمكن من تنظيم مناسبات وأحداث تخلق فرصة للاحتكاك بهم وفق خطة اتصالية معدة مسبقا.

L'événement est comme la cerise sur le gâteau.

يتم تنظيم المؤتمر الصحفي في حالة حدوث تطورات ومعلومات جديدة تخص المؤسسة والتي على القائم بالاتصال اختيار الوقت والحدث المناسبين لتقديمها للصحافة ومن الممكن ان يكون له (المؤتمر الصحفي) موعد ثابت ودوري، او يمكن أن تكون تظاهرة توضيحية يجلب بعدا مهما ويخلق علاقة نوعية ذات جودة بينهم.

متى يمكن أن يكون مؤتمرا صحفيا مفيدا؟¹⁴

- إذا كانت القضايا التي ستعرض في المؤتمر الصحفي لهما أهمية اجتماعية كبيرة من وجهة نظر كل من ممثلي وسائل الإعلام.

- إذا كان هناك شيء مهم أن يعلن عنه، ويفضل تزامن الاعلان عنه مع حدث كبير، مثل إطلاق حملة وطنية،

- إذا كان هناك سوء فهم لموضوع أثار اهتمام وسائل الاعلام. في هذه الحالة، فإن المؤتمر الصحفي المقرر عقده يهدف، للحفاظ على صورة المؤسسة، وتصحيح سوء الفهم وتعزيز الرسالة الرئيسية للمؤسسة.

خطوات التخطيط لمؤتمر صحفي:

تحديد الرسالة: يجب أن تكون الرسالة مفصلة في ثلاث إلى خمس نقاط رئيسية. ودقة في المعلومات.

تحديد التاريخ والوقت: يتم تحديده وفقا لعدة اعتبارات اهمها ان لا يرمج في نفس تاريخ وتوقيت مناسبة مهمة أخرى وذلك بعد فحص وبرمجة مع وسائل الإعلام المحلية ووكالات الأنباء. وفي الغالب يعقد المؤتمر صحفي في

ايام محددة. على سبيل المثال، في الولايات المتحدة يكون عادة الثلاثاء والأربعاء والخميس (باستثناء غير المتوقعة تكون في اللحظة الأخيرة) وفي العديد من البلدان، فإن الوقت الأمثل للتغطية الإعلامية هو من 10:00 حتى 11:00. ويمكن إعطاء المعلومات الصغيرة لجذب ممثلي وسائل الإعلام.

تحديد المكان او الموقع: يتم اختيار مكان سهل الوصول اليه بعيد عن زحمة السير، قريب نسبيا لتجنب فرض الرحلات الطويلة للصحفيين. من الناحية المثالية، ينبغي أن يكون هذا المكان بصريا للاهتمام وله صلة بالموضوع،

كما يجب أيضا تجنب الأماكن العالية (ضجيج حركة المرور، والهواتف، وبالقرب من المطار) والتأكد من أنها مزودة بمآخذ كهربائية (وملحقات) للإضاءة وغيرها من المعدات.

اختيار وتدريب المتدخلين والمشاركين:¹⁵ يجب أن يكون المتدخلون على دراية بالموضوع، ولهم القدرة على التعبير والرد على أسئلة الصحافة والتعامل مع الصعوبات خلال مؤتمر صحفي مع مراعاة ما يلي:

- أن يكون واضحاً وموجزاً، تجنب اللغة التقنية بشكل مفرط والبلاغة والاستطراد أو التصريحات التحريضية.

- أن يوقن انه يتحدث لجمهور ذكي وتجنب التعالي.

- لا تعبت مع أي أجسام يتحدث - سوف تكون مزعجة وتعطي الانطباع بأنك غير مريح.

- يجب أن يكون المشارك بثوب واضح وملائم حسب الغرض.

- إذا كان لا يعرف الإجابة على سؤال، يقول لا أبالغ، ولا يعطي أرقام دون أساس واقعي حتى لا تنقل وتتحول لآراء وحقائق.

عادة ما يوجد منسق للصحفيين الأمر الذي يسهل المؤتمر الصحفي وطرح الأسئلة على المشاركين اي يوجه أسئلة إلى المشارك المناسب، كما يمكن الإجابة على السؤال الصعب بقول: هذا سؤال جيد، لكنه يترك موضوع المؤتمر الصحفي. ونحن نركز الآن على كذا وكذا إذا كان السؤال له ما يبرره، لكن المتدخلون لا يعرفون الإجابة، يمكن إما طلب من عضو آخر من المتدخلين الرد أو إبلاغ الصحفي سيتم الردّ وقت لاحق بعد التحقق، (وعلينا أن نضمن أن يعطيه الإجابة) كما يمكن للمستخدمين المبتدئين في تنظيم المؤتمرات الصحفية حضور المناسبات المنظمة مع مجموعات أخرى ليصبحوا على دراية بها.

الاتصال بوسائل الإعلام: إنشاء قائمة بريدية كاملة بأسماء الصحفيين ومسؤولي المحطات التلفزيونية والإذاعية والصحف الكبرى ووكالات الأنباء. ويتم التذكير قبل أسبوع من مؤتمر صحفي ومرة أخرى قبل يوم منه.

ضمان تنسيق مسبق مع وسائل الإعلام: إرسال تقارير إعلامية واتصالات هاتفية مع وسائل الإعلام الرئيسية بعد ثلاثة أيام، ومرة أخرى في صباح يوم المؤتمر الصحفي. وأخيرا إعداد الملف الصحفي وإعادة إنتاج ما يكفي من النسخ.

الخلاصة:

يقوم القائم بالاتصال في المؤسسة الاقتصادية بمهام متعددة حسب طبيعة نشاط المؤسسة وميزانيتها، حجمها، منافسيها، نوع الرسالة المخطط لترويجها والأهداف المسطرة في الإستراتيجية العامة للمؤسسة، لكن تبقى هناك مهام إستراتيجية متعلقة بالتخطيط الاستراتيجي للعمل الاتصالي يعطي القائم بالاتصال الأولوية في برنامجه العملي حتى يصل للنتائج المبتغاة.

نتائج الدراسة:

من خلال الدراسة تم التوصل إلى جملة من النتائج، نوجزها كما يلي:

- ✓ القائم بالاتصال له مكانة استراتيجية بالمؤسسات الاقتصادية لطبيعة المهام التي يقوم بها.
- ✓ على القائم بالاتصال تكوين علاقات جيدة و طيبة مع الاعلاميين و الصحفيين لبناء صورة المؤسسة لدى جمهورها.
- ✓ يحتاج القائم بالاتصال لميزانية مهمة لطبيعة المهام الملقاة على عاتقه حتى يصل لأهداف المؤسسة.

اقتراحات الدراسة:

- ارفاق القائم بالاتصال بالمديرية العامة للمؤسسة مباشرة لتسهيل القيام بمهامه الاستراتيجية.
- تخصيص ميزانية مناسبة تتوافق و المهام و الاهداف المسطر الوصول اليها.
- وضع مؤشرات لتقييم الاداء الاتصالي بالمؤسسة و معرفة مواطن القوة و الضعف في قسم الاتصال و منه القيام بالتكوينات و الاصلاحات المناسبة.

الهوامش:

¹ عبد الله زطلة، القائم بالاتصال في الصحف، الدار العالمية للنشر والتوزيع، مصر، الطبعة الأولى، 2007، ص 24.

² نفس المرجع، ص 25.

³ Marié-Hélène Westphalen : Communicator Le Guide De La Communication, 4eme Ed Dunod , 2004 : P 25.

⁴ ربحي مصطفى عليان: أسس الإدارة المعاصرة ، الطبعة الأولى، دار صفا للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 243.

⁵ محمد قادي: الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية بين النظرية والتطبيق، دراسة حالة مؤسسة الخزف المنزلي تافنة بمغنية، مذكرة ماجستير، 2010، ص 44.

⁶ Christine Aubrée Et Autre : Les Métiers De La Communication , 19eme Edition , L'étudiant, 2015, P76.

⁷ Mauléon buys et autre : la communication d'entreprise pas à pas, Ed Vuibert, 2015, p 40.

⁸ هدى محمد الزومان، "منظمتنا بحاجة إلى البقطة الإستراتيجية"، مقالات الاقتصادية الالكترونية، متاح على الموقع: http://www.aleqt.com/2010/06/08/article_403746.html تاريخ الاطلاع: 16-10-2015.

⁹ Mauléon buys et autre : opt ic, 2015, p 40.

¹⁰ Bérnager jogce : 140 outils pour optimiser sa communication, vuibert, 2013, p 20.

¹¹ نقلا عن: <http://webcache.googleusercontent.com>: نقلا عن: يوم 21/08/2016.

¹² Marie Christine Et Autre : Réussir Ses Actions De Communication, Ed Dunod ,2012 , P P 51 53.

¹³ Philippe Morel : Communication Institutionnelle, Ed Vuibert, Paris, 2012, P 106.

¹⁴ نقلا عن: <http://www.endvawnow.org/fr/articles/1251-conferences-de-presse-.html?next=1252>: يوم: 2016/10/03.

¹⁵ نقلا عن <http://www.endvawnow.org/fr/articles/1251-conferences-de-presse-.html?next=1252> يوم: 2016/10/03.

قائمة المصادر والمراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية

1. ربحي مصطفى عليان: أسس الإدارة المعاصرة، الطبعة الأولى، دار صفا للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
2. زطلة عبد الله، القائم بالاتصال في الصحافة، الدار العالمية للنشر والتوزيع، مصر، الطبعة الأولى، 2007 .
3. قادري محمد: الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية بين النظرية والتطبيق، دراسة حالة مؤسسة الخزف المنزلي تافنة بمغنية، مذكرة ماجستير، 2010.

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية

1. Billi et Stéphane Et Autre : Communication, Ed Dunod, Open Book, 2015.
2. Bérnager jogce : 140 outils pour optimiser sa communication, vuibert, 2013.
3. Christine Aubrée Et Autre : Les Métiers De La Communication , 19eme Edition ; L'étudiant , 2015 .
4. Mauléon buys et autre : la communication d'entreprise pas à pas, Ed Vuibert, 2015.
5. Marié-Hélène Westphalen : Communicator Le Guide De La Communication, 4eme Ed Dunod , 2004 .
6. Philippe Morel : Communication Institutionnelle, Ed Vuibert, Paris, 2012.
7. Marie Christine Et Autre : Réussir Ses Actions De Communication, Ed Dunod ,2012 .

ثالثاً: المواقع الالكترونية

1. <http://webcache.googleusercontent.com>
2. هدى محمد الزومان، "منظمتنا بحاجة إلى اليقظة الإستراتيجية"، مقالات الاقتصادية الالكترونية، متاح على الموقع: http://www.aleqt.com/2010/06/08/article_403746.html
3. <http://www.endvawnow.org/fr/articles/1251-conferences-de-presse-.html?next=1252>