

دور العلاقات العامة التسويقية في تحسين الصورة الذهنية

للمؤسسات الخدمية

دراسة حالة شركة اتصالات الجزائر "Algérie Télécom"

The Role of Marketing Public Relations to Improve the Mental Image of the Service Entreprises -The Case of Algeria Telecom Company-

أ. بلبراهيم جمال

أستاذ محاضر في التسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف - الجزائر
مخبر تطوير تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خارج قطاع المحروقات

djamel_belbrahim@hotmail.fr

ملخص

نهدف من خلال هذه الورقة البحثية إلى محاولة إبراز الدور الذي تلعبه العلاقات العامة التسويقية في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسات الخدمية، فانطلاقاً من كون العلاقات العامة نشاط اتصالي يضمن للمؤسسة التواصل مع مختلف الجماهير، بما يحقق الفهم الإيجابي بينهما، لذا يبرز الدور الذي يمكن تفعيله من طرف القائمون على نشاط التسويق والعلاقات العامة في إيصال صورة ذهنية جيدة عنها انطلاقاً من الأساليب الاتصالية الممارسة في العلاقات العامة التسويقية. من هنا جاءت فكرة تقديم هذا البحث لمحاولة التنظير لعلاقة العلاقات العامة التسويقية بالصورة الذهنية للمؤسسات الخدمية، ومن ثم المضي في دراسة تطبيقية على إحدى أكبر الشركات الخدمية الجزائرية "اتصالات الجزائر"، ارتأينا بأن تكون دراسة تشخيصية وتقييمية (دراسة إحصائية وصفية) لواقع العلاقات العامة التسويقية، ومدى كفاية برامج هذه الأخيرة لتوصيل صورة ذهنية جيدة عنها لدى جمهور موظفيها باعتباره الحلقة المهمة في نقل الصورة المرغوبة إلى الجماهير الخارجية للمؤسسة.

الكلمات الدالة: المؤسسات الخدمية، العلاقات العامة، جمهور المؤسسات، الصورة الذهنية للمؤسسة، اتصالات الجزائر.

Abstract

The primary goal of this paper to highlight the role of marketing public relations in improving the mental image of the service Entreprises. From the fact the public relations is communicative activity ensures the Entreprise to communicate with different Publics, so as to achieve a positive understanding between them, so it highlights the role that can be activated by organizers of the Marketing and public relations in the delivery of a good mental image of an activity based on communicative methods practice in marketing public relations. Hence, the idea of providing this research to try to endoscopy marketing relationship public relations of entreprise mental image, and then proceed with the practical study on one of the largest Algerian service companies "Algerie Telecom", and we decided to present a diagnostic and evaluation (statistical and descriptive study) study to the reality of marketing public relations, and how the adequacy of these recent programs of marketing public relations transmit the a good mental image to those of the public employees as an important link in the transfer of the desired image to external publics of the entreprise.

Keywords: Service Entreprises, Public Relationship, Public Entreprises, Algérie Télécom.

مقدمة

اتصالات الجزائر معتمدين على دراسة ميدانية تسعى من خلالها إلى تشخيص برامج العلاقات العامة التسويقية التي تعتمدها مؤسسة اتصالات الجزائر وأثرها على الصورة الذهنية لها لدى الجمهور الداخلي (الموظفين).

وعليه تأتي هذه الورقة البحثية لنحاول فيها إبراز دور العلاقات العامة التسويقية في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسات الخدمية، وهو ما يستدعي بنا بلورة هذه المشكلة في السؤال الرئيسي التالي:

إلى أي مدى يمكن للعلاقات العامة التسويقية المساهمة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الخدمية لدى جماهيرها؟ وما مدى كفاية برامج العلاقات العامة التي تعتمدها مؤسسة اتصالات الجزائر لترسيخ صورة ذهنية جيدة عنها لدى جمهور موظفيها؟

الأسئلة الفرعية للدراسة: للإحاطة بالخطوط العريضة للسؤال الرئيسي نطرح مجموعة من الأسئلة الفرعية والتي تشكل المحاور الأساسية لدراستنا:

- ماذا نعني بالعلاقات العامة التسويقية؟ وماهي خصوصية ممارستها في المؤسسات الخدمية؟

- ماهي أساليب ووسائل العلاقات العامة المستخدمة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة؟

- كيف يمكن للعلاقات العامة أن تساهم في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الخدمية لدى الجماهير الداخلية والخارجية؟

- هل تمكنت مؤسسة اتصالات الجزائر من تبني برامج علاقات عامة كافية لتسويق صورة ذهنية جيدة عنها لدى الجمهور الداخلي (الموظفين)؟

أهمية البحث

تستمد هذه الدراسة أهميتها من مجموعة من العناصر، نذكر منها:

- أهمية كسب تأييد الجماهير من خلال تفعيل دور نشاط العلاقات العامة التسويقية كوظيفة اتصالية متخصصة في معرفة اتجاهات الجمهور و الرأي العام حول المؤسسة.

- أهمية إبقاء جمهور المؤسسة الخدمية على اتصال دائم بها، بما يساهم في التعرف على متطلبات هذا الجمهور وبالتالي العمل على ترسيخ صورة ذهنية جيدة عن المؤسسة لديه.

- التأكيد على الدور الهام الذي تلعبه العلاقات العامة التسويقية في تحسين صورة المؤسسة الخدمية.

- تنامي مكانة الإهتمام بنشاط العلاقات العامة من حيث رسم الاستراتيجيات و الخطط الاتصالية التي تعمل على تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الخدمية، وضرورة اتجاه المؤسسات الجزائرية لتطبيق هاته التوجهات الجديدة بما يساهم في زيادة

أدى التطور الحاصل في الفكر التسويقي إلى اتجاه المؤسسات الخدمية نحو تبني فكرة التوجه بالجمهور من خلال الإهتمام به وتوطيد العلاقات معه، ذلك نظرا للدور الذي يلعبه هذا التوجه في نجاح هذه المؤسسات. ومن هذا المنطلق بات التركيز على توثيق العلاقات الجيدة بكافة الأطراف المؤثرة والمتأثرة بنشاط المؤسسات بالطرق والأساليب الاتصالية المتعارف عليها، بغية توطيد العلاقة وتحقيق الفهم المشترك والإيجابي بينها وبين جماهيرها وبالتالي محاولة تسويق وترسيخ صورة جيدة عنها. فموضوع الصورة الذهنية أصبح من أهم المفاهيم التي لقت الإهتمام بها من طرف المؤسسات الخدمية لما لها من وظائف تسويقية تخدم أهدافها العامة والتسويقية في نفس الوقت، لكن المشكل الذي أصبحت تواجهه هاته المؤسسات هو عدم ثبات صورتها أي عدم ثبات الانطباعات المتكونة عن المؤسسة لدى الجماهير التي تتعامل معها، وبالأخص الجمهور الخارجي، لهذا عمدت هذه المؤسسات إلى تبني فكرة تحسين صورتها بالاعتماد على عدة مداخل، ولعل المدخل الذي أصبحت تعول عليه كثيرا في عملية تحسين صورتها هو المدخل الاتصالي المعتمد على العلاقات العامة التسويقية باعتبارها جملة وحملة مخططة من الاتصالات المتكاملة التي تهدف إلى تحسين صورة المؤسسة لدى كافة الجماهير الداخلية والخارجية للمؤسسة.

مشكلة الدراسة

إن الحديث عن العلاقات العامة التسويقية ودورها في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسات الخدمية، يُفعل مشكلة تدور حول مدى مساهمة اتصالات العلاقات العامة في تقديم وتعريف المؤسسة بما فيها مكوناتها وهويتها وشخصيتها وكل ما يرتبط بها لجماهيرها، ومن ثم تكوين جانب معرفي لدى هذه الجماهير والذي من شأنه أن يساهم في تكوين شهرة و صورة و سمعة معينة تسعى المؤسسات الوصول إليها. فتتبع وسائل وأساليب الاتصال في العلاقات العامة وتداخلها مع جملة أنواع أخرى من الاتصالات التسويقية يطرح الإشكال حول مدى مساهمة كل من هذه الأساليب والأنواع في تحقيق أهداف المؤسسات الخدمية بشأن الصورة التي تود إيصالها إلى جملة جماهيرها، وبالأخص الجمهور الداخلي الذي يعتبر حلقة وصل وتواصل ونقل للصورة من داخل المؤسسة إلى خارجها (جماهيرها الخارجية).

ولعل قطاع الخدمات بالجزائر الذي أخذت تحاول فيه المؤسسات رسم صورة ذهنية متميزة وجاذبة عنها لدى جماهيرها، وذلك بالإعتماد على نشاط العلاقات العامة التسويقية الذي زاد الإهتمام به من طرف المسؤولين التسويقيين، و لجعل البحث أكثر عمليا و ذو فائدة في الميدان التطبيقي دعمنا البحث بدراسة حالة على إحدى المؤسسات الجزائرية الرائدة في قطاع الخدمات وبالتحديد في قطاع الاتصالات، وهي مؤسسة

الاتصالي للعلاقات العامة التسويقية والذي يمكن من خلاله تسويق صورة المؤسسة. وأخيرا استعرضنا نتائج الاستبيان الموجه لكل من جمهور الموظفين.

أولا: مفهوم ووظائف العلاقات العامة التسويقية

أظهرت إحدى الدراسات التي أجريت على الشركات الاستشارية في مجال العلاقات العامة في بريطانيا بأن العلاقات العامة التسويقية فرع جديد مستقل - علميا ومهنيا- عن كل من التسويق والعلاقات العامة، وبغية رفع اللبس عن مصطلح العلاقات العامة التسويقية سوف نتطرق إلى كل من تعريف العلاقات العامة التسويقية ووظائف هذا النشاط:

1. تعريف العلاقات العامة التسويقية

تعتبر العلاقات العامة التسويقية "Marketing public relations" مزيج بين وظيفتي التسويق والعلاقات العامة باعتبارهما مترابطين ومتكاملين، سواء من الناحية الأكاديمية أم من الناحية العملية.

يمكن تعريف العلاقات العامة التسويقية أيضا على أنها "عملية تخطيط وتنفيذ وتقويم البرامج التي تشجع على الشراء، وإرضاء المستهلكين من خلال النقل الصادق للمعلومات والانطباعات التي تعرف بالمؤسسة ومنتجاتها، وربطها باحتياجات ورغبات واهتمامات ومصالح المستهلكين".⁽¹⁾

أما كوتلر وآخرون فيرى أن العلاقات العامة التسويقية "هي بناء علاقات جيدة مع العامة من المختلفين من الناس عن طريق الحصول على دعائية إيجابية، وبناء صورة منشأة جيدة والتعامل مع أو القضاء على الشائعات والقصص والأحداث السلبية"⁽²⁾.

من التعريفين السابقين يمكن استنتاج النقاط التالية بشأن العلاقات العامة التسويقية:

- العلاقات العامة التسويقية نشاط مخطط يشتمل على برامج تهتم بالمستهلكين وبقية فئات الجمهور.
- اهتمام العلاقات العامة التسويقية يكون منصبا على الاهتمام بتقديم المؤسسة ومنتجاتها لفئات الجمهور.
- العلاقات العامة التسويقية تركز على إرضاء جماهير المؤسسات من خلال التعرف على احتياجاته ورغباتهم، ومحاولة خدمتها عن طريق البرامج الاتصالية المناسبة.

2. وظائف العلاقات العامة التسويقية

الوظائف التي يمكن أن تقوم بها العلاقات العامة التسويقية حسب كوتلر، تتمثل فيما يلي:

- المساعدة في إطلاق سلعة جديدة.
- المساعدة في بناء الصورة الذهنية لمنتج راسخ في السوق.

أهداف البحث: نعى من خلال هذا البحث إلى تحقيق جملة الأهداف التالية:

- محاولة وصف أبعاد نشاط العلاقات العامة بالمؤسسات الخدمية وتبيان أهميتها في اتصالات المؤسسة الخدمية مع جماهيرها.

- إبراز الدور الذي تلعبه العلاقات العامة بالمؤسسات الخدمية في تحسين صورتها الذهنية، وتبيين أهم الجوانب التي تركز عليها العلاقات العامة لتسويق صورة جيدة عن المؤسسة.

- معرفة أثر برامج العلاقات العامة على جمهور المؤسسات الخدمية فيما يتعلق بالصورة الذهنية المكونة لديه.

- إبراز واقع العلاقات العامة بمؤسسة اتصالات الجزائر و تقييم أثر برامج العلاقات العامة التي تعتمدها على صورتها الذهنية.

- معرفة الجوانب السلبية وغير المدركة عن الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر لدى جماهيرها والمربطة أساسا بنشاط العلاقات العامة، وإقتراح آراء بغية تحسين صورتها الذهنية.

منهج البحث: اعتمدنا في الجانب النظري لبحثنا على المنهج الإستنباطي من خلال التوصيف والتحليل المناسبين للمعلومات بغية تقرير الحقائق والتعريف بمختلف المفاهيم ذات الصلة بموضوع دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة، معتمدين على المسوحات المكتبية بالإستناد على تحصيل المعلومات من الكتب والمجلات والمذكرات والأدبيات و...إلخ.

أما في الجانب التطبيقي فقد اعتمدنا المنهج الإستقرائي من خلال اعتماد استبيان داخلي وآخر خارجي حاولنا من خلالهما تشخيص واقع نشاط العلاقات العامة بمؤسسة اتصالات الجزائر بالإضافة إلى اعتماد الأساليب والطرق التالية: الملاحظة والمقابلات الشخصية مع مسؤولي وموظفي المؤسسة. كما اعتمدنا على أسلوب الاستبيان من خلال توجيه استبيان داخلي لموظفي المديرية الجهوية لاتصالات الجزائر بالشلف (عينت مكونة من 56 موظف) وذلك من أجل استخلاص النتائج التي تخدم أغراض البحث.

هيكل البحث: أما عن هيكل بحثنا فارتأينا التطرق فيه إلى العلاقة بين النشاط التسويقي ونشاط العلاقات العامة، بعدها قدمنا مفهوم ووظائف العلاقات العامة التسويقية، لنستعرض فيما بعد علاقة العلاقات العامة التسويقية بالصورة الذهنية، ثم قمنا بتبيان دور العلاقات العامة في بناء هوية وثقافة المؤسسة باعتبارها من مكونات الصورة التي تسعى المؤسسات الخدمية إيصالها إلى جماهيرها، لنستعرض بعدها المزيج

الامتياز"، وقد يشعر فرد آخر بالقلق لأن مواهبه الرائعة لم يعترف بها. القاسم المشترك بين هؤلاء أن كل شخص منهم يعرض تميزه بطريقته الخاصة لكنهم ما زالوا يتطلعون إلى اعتراف الآخرين بهم، وهو ما يسمى في العلاقات العامة التسويقية بالصورة الذهنية للمؤسسة، حيث اختصت العلاقات العامة التسويقية بمجموعة من الوظائف الاتصالية والإعلامية، التي تستهدف الاتصال بالجمهور، وتقديم المعلومات التي تمكنه من تكوين رأي عام صائب تجاه قضايا المؤسسة وتحسين صورتها الذهنية لديه.

ويمكن وضع ثلاثة أبعاد للعلاقات العامة التسويقية في ميدان الخدمات يمكن من خلالها الإسهام في تكوين وتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة كما يلي:

- العلاقات العامة التسويقية الخارجية: تستهدف من خلال برامجها الجمهور الخارجي من عملاء وجمعيات وموزعين وموردين... إلخ.

- العلاقات العامة التسويقية الداخلية: تستهدف المؤسسة من خلالها وبالدرجة الأولى العاملين بالمؤسسة وحاملي الأسهم.

- العلاقات العامة التسويقية التفاعلية: تركز على خدمة العملاء أو الزبائن من خلال العلاقة الجيدة بين مقدمي الخدمة والمستفيدين منها.

ويمكن توضيح هذه الأبعاد في الشكل (2):

• بناء الاهتمام بفضة منتجات (الزيوت، أدوات التجميل، الخدمات الصحية والرعاية،... إلخ).

• تكوين وتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة والتي تنعكس بالإيجاب على أداء المؤسسة.

والملاحظ أن اهتمام رجال التسويق في ممارسة العلاقات العامة التسويقية يكون مركزا على تكوين وتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة، كون هذه الأخيرة تلعب دورا هاما في نشاط المؤسسة ككل، ويمكن إبراز أهم الأدوار التسويقية التي تلعبها الصورة الذهنية للمؤسسة فيما يلي⁽³⁾:

• تساعد في أطوار معالجة المعلومات.

• تميز وتساعد على التوقع الجيد للمؤسسة.

• صورة المؤسسة والعلامة توفر أسباب الشراء وتزيد من فرصه

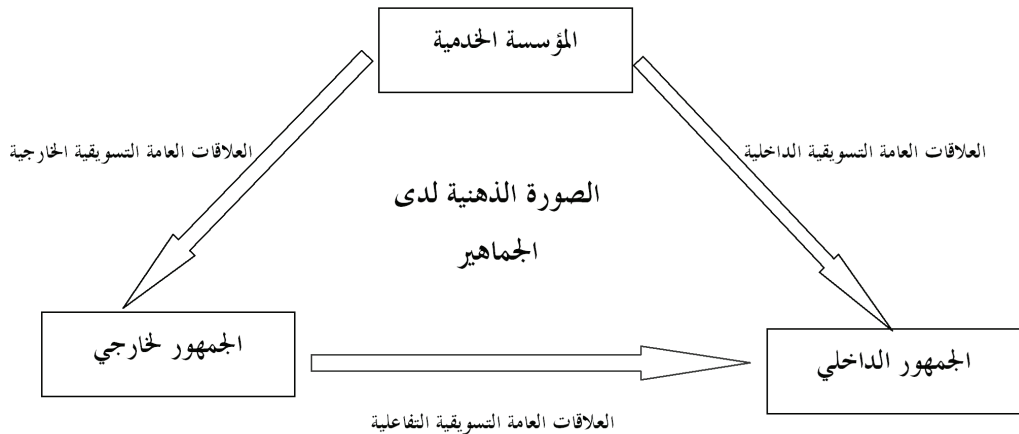
• تخلق ميول ايجابية تجاه المؤسسة ومنتجاتها.

• الصورة هي فضاء لتوسع المؤسسة في ميادين نشاط أخرى .

ثانيا: علاقة العلاقات العامة التسويقية بالصورة الذهنية للمؤسسة

يقول أحد رجال الأعمال "عندي منتج ممتاز يضاهاى المستوى الدولي، لكني لا أزال غير قادر على اللحاق بالسوق"، ويقول مصري في "خدماتنا ممتازة؛ لكن الناس يرون أننا لا نستحق

الشكل(2): أبعاد العلاقات العامة التسويقية وعلاقتها بصورة المؤسسة الخدمية



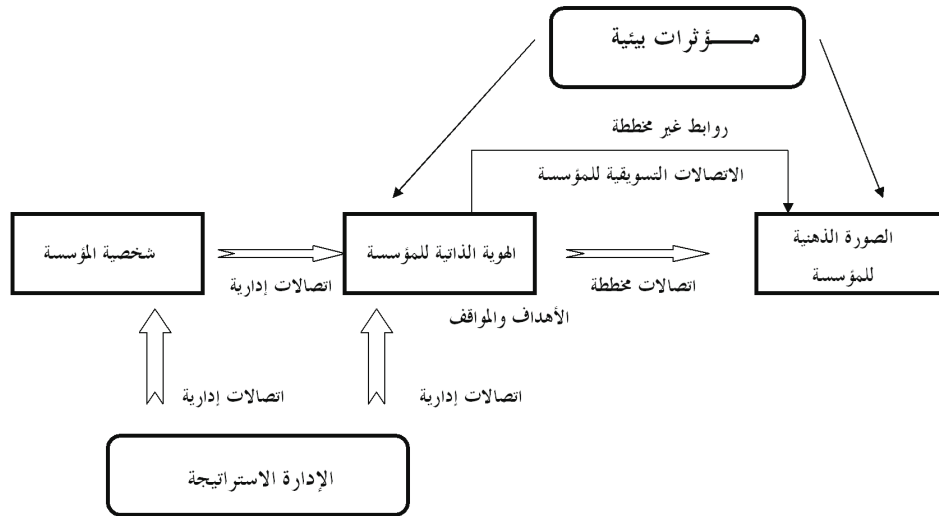
المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل السابق

ثالثا: دور العلاقات العامة في بناء هوية وثقافة المؤسسة

يثبت الباحثان "ماكويش وفيل" (Markwich et fill) وجود علاقة وثيقة بين الإدارة الإستراتيجية الناجحة للمؤسسة وبين إدارة صورتها الذهنية، بل أنهما يؤكدان إمكانية إحداث تنمية للمؤسسة وتطوير لأدائها بالاستفادة من نتائج بحوث الصور الذهنية للمؤسسة، وذلك على النحو الموضح في الشكل (3) التالي⁽⁴⁾

من الشكل السابق يتضح أن محصلة تفاعل الأبعاد الثلاثة للعلاقات العامة التسويقية تساهم من خلال برامجها في تكوين وتدعيم الصورة الجيدة للمؤسسة الخدمية، لذلك يتوجب على المؤسسات الخدمية التخطيط لبرامج العلاقات العامة التسويقية، وهو ما سنتناوله في ما يلي.

الشكل (3): الروابط والأشكال الحاكمة لاتصالات العلاقات العامة في بناء هوية المؤسسة وصورتها الذهنية



المصدر: علي عوجة، إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات، مرجع سبق ذكره، ص 151.

في المجتمع، انطلاقاً من نتائج بحوث العلاقات العامة حول مدى تقبل جماهير المؤسسة لهذه الرموز والشعارات.

أما عن الدور الذي تلعبه العلاقات العامة في بناء ثقافة المؤسسة، فتعتبر عملية تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة عملية معقدة حيث تظهر عدة تحديات التي تواجه المؤسسات الخدمية من بينها محاولة تكوين ثقافة تنظيمية قوية سواء داخلياً وخارجياً، حيث تتشابك العلاقات الداخلية والخارجية للمؤسسة في الممارسات اليومية لأعضائها وأقسامها، وتوجه إستراتيجية الإدارة العليا في العمل على تحسين أداء كل إدارات المؤسسة من خلال ما تنقله لهم عن فلسفة العمل، بحيث تتشكل الثقافة التنظيمية التي تحكم أعضاء المؤسسة من ناحية كما أنها تحكم مضمون الرسائل الاتصالية التي توجهها العلاقات العامة إلى الجماهير الخارجية للمؤسسة (الموردين- المستهلكين- الموزعين وغيرها من الجماهير الأخرى)، والتي تؤثر على صورة المؤسسة الذهنية لديهم.

ولهذا يساهم جهاز العلاقات العامة بالمؤسسة في نقل الرسائل الاتصالية من خلال برامج العلاقات العامة وخاصة الإعلانات المؤسسية التي تحمل المعلومات عن المؤسسة وفلسفتها، أعمالها، هذه المعلومات تتضمن السياق الرمزي "Symbolic Content" والذي يعكس الهوية الذاتية للمؤسسة وتؤثر في الجماهير الخارجية المستقبلية لتلك المعلومات، وتساهم في تشكيل الصورة الذهنية لديهم، وتصدر عن هذه الجماهير ردود أفعال تعود للتأثير من جانبها على نظام وثقافة العمل داخل المؤسسة، أي أن هناك عملية تأثير وتأثر متبادل من المؤسسة على الجماهير، ومن الجماهير على المؤسسة ويتضح ذلك من خلال الشكل (4).

ويتضح من الشكل (3) أنه عندما تتخذ إدارة المؤسسة قراراتها الاستراتيجية فإن ذلك يعني حدوث تأثيرات متبادلة بين الإدارة الاستراتيجية والصورة الذهنية تتخذ المسارين التاليين:

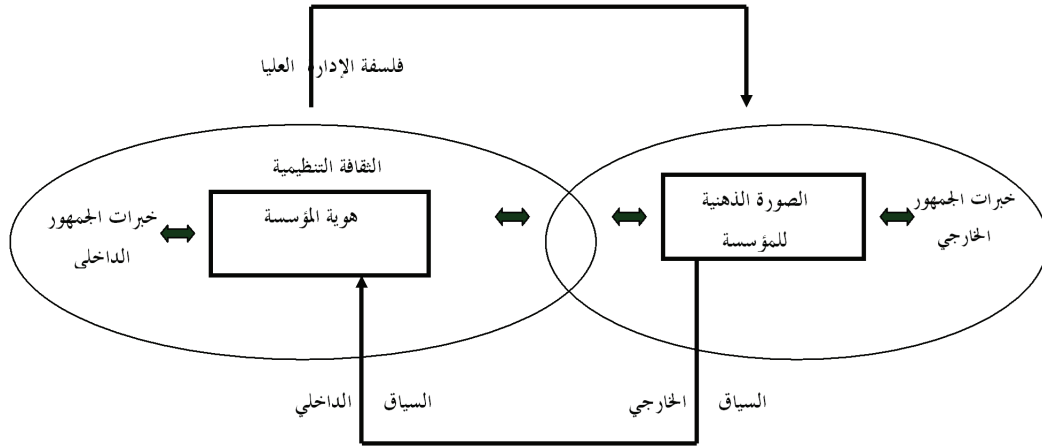
1. التأثير على أنشطة تنمية المؤسسة، وهو ما يستتبع التأثير على شخصية المؤسسة، وهويتها الذاتية بشكل إيجابي، وتنقل هذه الأنشطة التنموية من خلال الاتصالات المخططة في العلاقات العامة إلى الجماهير بما يؤدي إلى تطوير وتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى جماهيرها.

2. أن تكشف نتائج الصورة الذهنية الحالية للمؤسسة عن وجود جوانب سلبية، وتستخدم نتائج من هذه البحوث من قبل الإدارة الاستراتيجية للمؤسسة لاتخاذ قرارات تصحيحية، تستهدف تغيير المؤسسة، ومن ثم تلك القرارات التصحيحية تؤثر على شخصية المؤسسة ثم هويتها الذاتية وباستخدام العلاقات العامة للاتصالات التسويقية يمكن إعلام الجماهير الأساسية للمؤسسة عن التغييرات التي تقوم بها المؤسسة مما يؤدي إلى تحسين وتعديل في الصورة الذهنية للمؤسسة المتكونة لدى الجماهير.

وبالتالي فإنه في الحالتين يمكن تطوير إستراتيجية إدارة المؤسسة كنتيجة لفهم الصورة الذهنية الحالية للمؤسسة، وما تحققه الروابط الاتصالية التي تعتمدها العلاقات العامة من تأثير على نقل شخصية وهوية المؤسسة لجماهير الذي يعدلون من الصورة الذهنية للمؤسسة.

وعلى صعيد آخر تعمل العلاقات العامة من خلال الاتصالات التي تجريها بكافة أنواعها على الترويج للهوية البصرية للمؤسسة من خلال اختيار الرموز والشعارات المناسبة والمقبولة

الشكل (4): نموذج العلاقة بين فلسفة وثقافة المؤسسة وصورتها الذهنية



المصدر: علي عوجة، إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات، مرجع سبق ذكره، ص 135

شأنه الرفع من درجة إعتزاز وارتباط العاملين بمؤسستهم⁽⁶⁾. وهو ما سارت عليه شركة الخطوط الجوية الإسكندنافية SAS حيث أقدم جان كارلزون مسؤولاً عن الإدارة الشركة، وقد كانت المؤسسة أمام ظروف اتسمت بارتفاع أسعار البترول وبيئة ركود اقتصادي وسوق سيطر عليه الجمود في الأسعار اتخذت الشركة سلسلة من الإجراءات لتخفيض التكاليف. وهذا ما أفقد الشركة نبض الحياة فيها وتسبب في استياء موظفيها وزبائنها على حد سواء. خلاصة القول، وصلت صورة شركة "ساس" إلى درجة لا تحسد عليها. كان أسلوب جان كارلزون القيادي مختلفاً عن غيره من الأساليب التي اتبعها الكثيرون من نظرائه الإسكندنافيون وبوجه خاص عن الرئيسين اللذين سبقاه في إدارة الشركة. كان جريئاً، منفتحاً وغير متحفظ، كان لديه ميل إلى الدعاية. ثم غدا هذا الأسلوب القيادي المنظور على نطاق واسع رمزاً لتغيير ثقافات المؤسسات، وارتكز المدير الجديد على مبدأ إقناع الموظفين بأن شركة الخطوط الجوية هذه شركة خدمات وليست شركة خطوط جوية، فأكد لكل موظف على حدى ولكل زبون محتمل أن رضى الزبون هو الثروة الحقيقية الوحيدة لشركة ساس. وهذا يعني فتح الباب الواسع للموظفين بالاستماع إليهم وإعطائهم مسؤولية وسلطة كبيرة من السابق. وأقدمت المؤسسة على تبني شعار قائل "شركة الطيران المتخصصة برجال الأعمال في أوروبا". وبهذا استطاع جان كارلزون أن يغير ثقافة المؤسسة من خلال تغيير نمط العلاقة بين الموظف والمؤسسة وبين المؤسسة والزبون.

رابعا: أنواع اتصالات العلاقات العامة التسويقية

يسعى القائمون على إدارة التسويق والعلاقات العامة إلى تمثيل المؤسسة عبر كافة أقسامها وفروعها في كافة الأحوال والظروف، من خلال عدة أنواع من الاتصالات أو ما يعرف بمزيج الاتصالات

يفسر الشكل (4) السابق العلاقة بين فلسفة المؤسسة وثقافتها التنظيمية وبين صورتها الذهنية لدى جماهيرها، وتوضح لنا كيف يفسر الآخرون ماهية المؤسسة وماذا تفعل؟.

فرؤية قيادة المؤسسة يتم تفسيرها للعاملين بها من خلال الأنشطة الاتصالية معهم وذلك عن طريق الاجتماعات المتكررة وغيرها من أساليب العلاقات العامة في هذا الشأن، وبالتالي تؤثر على رؤيتهم للمؤسسة، وهم من جانب آخر يعكسون الأفكار والآراء التي تشكل ثقافة المؤسسة في تعاملاتهم الرسمية وغير الرسمية مع الجماهير الخارجية لها الذين يكونون من خبراتهم الشخصية المباشرة في تعاملهم مع المؤسسة صورة جزئية لها، وتساهم الرسائل الاتصالية في العلاقات العامة الصادرة عن المؤسسة مصدراً آخراً لانطباعات الجماهير عن المؤسسة حيث تحمل إعلانات المؤسسة، والقصص والبيانات الخبرية هوية المؤسسة، وتساهم في تشكيل معالم الصورة الذهنية للمؤسسة لدى الجماهير، ثم ردود أفعال الجماهير لتؤثر على رؤية إدارة المؤسسة من جديد في عملية تأثير وتأثر متبادل⁽⁴⁾.

ومن جهة أخرى تعمل العلاقات العامة على إرساء قواعد ثقافة قوية من خلال توفير مساحات للاتصال الداخلي تلتقي فيها مجموعة من الأفراد يصفون أنفسهم تحت خدمة المؤسسة، خاصة في حالة حدوث تغييرات جذرية فيما تعلق بالنهج الذي تسيّر عليه إدارة المؤسسة، هنا تعمل العلاقات العامة الداخلية على إقناع الموظفين بضرورة التغيير ويعملون على تحقيق أهداف مختلفة من خلال ذلك، وأهم هذه الأهداف أهداف المؤسسة التي حددت في استراتيجياتها، وكذلك أهدافهم الشخصية، وهؤلاء الأفراد يشتركون في عناصر معينة ويختلفون في أخرى، ويلتقون باستمرار في مكان العمل، كل حسب وظيفته، وموقعه وتكوينه، مما يتيح فرصة التعارف والاحتكاك بين شتى الآراء والأفكار والتصورات، كل هذا من

لا تهدف في جوهرها إلى الجانب الترويجي في أنشطتها كونها تركز على الجانب الإخباري والمعرفي وتبادل الرأي. إلا أن ذلك يصب في خدمة الجانب الترويجي الذي تقوم به المؤسسة أو إدارة التسويق والعلاقات العامة لكونها توفر الأرضية الخصبة لقبول الرسائل الإعلانية.

2- اتصالات الأزمة

يمكن تعريف الأزمة على أنها "مرحلة تمر بها المؤسسة، تجعل سمعتها ومستقبلها في خطر وهي تفسر نمو في حالة عدم التأكد بسبب حادث غير متوقع يؤدي إلى اختلال في النشاط المتعلق بالمؤسسة".

لكن الخطر الذي قد يمس هوية المؤسسة لا يمكن معالجته إلا عن طريق الاتصال لذا يجب على المؤسسة تخطيط إستراتيجية اتصالية تتلاءم مع حالات الأزمة، وذلك من خلال السعي إلى بناء صورة قوية ودائمة قبل الأزمة، ومحاولة تقديم الكم اللازم من التفسيرات والمعلومات المتعلقة بالتساؤلات التي تتبادر إلى الأذهان في مرحلة الأزمة (ففي خلال الأزمة ترتفع حيرة وتساؤلات الجمهور المحيط بالمؤسسة وتعجز هذه الأخيرة عن تقديم الأسباب والحلول). لذا يتعين على القائمين على إدارة العلاقات العامة التعامل مع هذه الأزمات التي قد تسيئ لصورة المؤسسة، عن طريق مختلف الطرق الاتصالية.

ويمكن للمؤسسة أن تستفيد من مرحلة ما بعد الأزمة وذلك باستخدامها كوسيلة لكسب ثقة الجمهور، بحيث أن المؤسسة التي استطاعت تجاوز الأزمة بسلام، تملك من القوة والوسائل ما يمكنها من الاستمرار رغم الأزمات لذا يجب على الجمهور الثقة في هذه المؤسسة.

كما أن الأزمة التي تمر بها المؤسسة بنجاح تعطي القوة والأمل لكل عمال المؤسسة، بغرض النشاط أكثر والاتحاد من أجل الرقي بمؤسساتهم لمستوى أعلى من هذا بمعنى أنها تجمعهم حول المؤسسة وتكون لديهم دافعا حقيقيا للاستمرار والنجاح.⁽⁹⁾

3- الاتصال الداخلي

يعتبر الاتصال الداخلي من أهم ممارسات إدارة العلاقات العامة لما له من وظائف قد تساهم في تحسين صورة المؤسسة، فيمكن من خلال الاتصال الداخلي القيام بالوظائف التالية⁽¹⁰⁾:

- عرض النتائج المتوصل إليها بالإضافة إلى توصيل المعلومات لكافة الأقسام.
- شرح كافة التوجهات والسياسات الجديدة بالمؤسسة كي تلقى القبول والتأييد من طرف العاملين
- تحفيز العاملين وكذا تحفيزهم للتغيير الذي سوف يطرأ على المؤسسة سواء على مستوى إدارتها أو أنشطتها
- المساهمة في تبني المنظور الإجتماعي للمؤسسة خاصة

الكلية للمؤسسة (Total Corporate Communication Mix) التي من شأنها المحافظة على الصورة الجيدة للمؤسسة لدى كافة الجماهير التي تتعامل معها. وتتراوح هذه الأنواع من الاتصالات حسب نوع الجمهور وحسب طبيعة النشاط وغيرها إلى الأنواع التالية:

1- الاتصالات التسويقية المتكاملة (IMC)

يمكن تعريف الاتصالات التسويقية المتكاملة كما يلي "عمليات الاتصالات الناتجة عن التخطيط والتكامل والتنفيذ لعناصر الاتصالات التسويقية المختلفة (الإعلان، العلاقات العامة، البيع الشخصي،... إلخ) والتي تقود على مدار الوقت إلى خلق تأثير للعلامة على المستهلك الحالي أو المحتمل"⁽⁷⁾.

هذا التعريف في جوهره يشير إلى الآتي:

- الهدف من الاتصالات التسويقية المتكاملة هو خلق تأثير مباشر على سلوك المستهلك والجمهور المستهدف.

- الاتصالات التسويقية تستخدم كل الموارد المتاحة لديها للوصول إلى ذلك المستهلك الحالي والمحتمل إلى قد يتعامل مع المؤسسة أو العلامة التجارية التي تروج لها المؤسسة مستقبلا.

والحقيقة أن تكامل العلاقات العامة مع بقية عناصر المزيج الترويجي يكمن في جانبين هما⁽⁸⁾:

الجانب الأول: في مسؤولية المؤسسة في تحسين صورة المؤسسة والمحافظة على السمعة والمكانة الجيدة للمؤسسة، وهذا النموذج تقليدي لعمل العلاقات العامة في تحقيق الفهم المشترك بينها وبين الجمهور المستهدف أو المعنى بأنشطتها. وهذه المسألة تتحقق من خلال الرسم الدقيق للإستراتيجية الكلية للمؤسسة والاتصالات المعتمدة في الوصول إلى أهدافها عبر العلاقات المتنوعة التي تقيمها من أجل ذلك.

الجانب الثاني: فإنه يتمثل في العمل المستمر والناجح في دعم منتجات المؤسسة المقدمة للسوق سواء كانت منتجات أو غير ها من المعلومات. وهي في الحقيقة تمثل الجوهر الرئيسي لتفاعل العلاقات العامة مع بقية عناصر المزيج الترويجي الأخرى وتكاملها. ولتوضيح ذلك بمثال يمكن القول أن مؤسسة الأعمال وقبل طرح منتجها في السوق تقوم ببناء حملات علاقات عامة مع الأطراف الوسيطة والموزعين والباعث لغرض الإخبار والتعريف بالمنتج. وعبر هذه المرحلة يتحقق التكامل بين الجهد الحاصل للعلاقات العامة وما سيتم تنفيذه لاحقا من حملات ترويجية أخرى. وتأسيسا على ذلك فإن العلاقات العامة ترتبط وتتكامل مع بقية عناصر المزيج الترويجي الأخرى. فالعلاقات العامة تتكامل كجزء من مزيج الاتصالات التسويقية مع بقية العناصر الأخرى للمزيج الترويجي، لتؤدي دورا هاما يتعلق بتوضيح موقف المؤسسة والتعبير عن سلوكها وعبر الوسائل التي توصلها إلى الجمهور. وعلى الرغم من أن العلاقات العامة

خامسا: الميزج الاتصالي للعلاقات العامة التسويقية الموجه لتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة

1- الأساليب الاتصالية غير الشخصية

تعتمد العلاقات العامة التسويقية على عدة أساليب اتصالية غير شخصية في تحسين صورة المؤسسة، وسيتم تناول هذه الأساليب من حيث طبيعتها ومهامها بنوع من التفصيل فيما يلي:

1.1 الإعلان المؤسسي

يعتبر استعمال العلاقات العامة لمثل هذا النوع من الإعلانات من أوجه تكامل العلاقات العامة مع بقية عناصر الميزج الترويجي، وقد حظي هذا النوع من النصب الأوفى في عملية تواصل المؤسسة مع جماهيرها بغية تحقيق الصورة المرغوبة، بحيث يتميز هذا الإعلان بتركيزه على النقاط العريضة التي لها علاقة بالمؤسسة ككل، في حين تركز الإعلانات المتعلقة بالمنتجات على هدف الربح وزيادة المبيعات. وقد صنفت الإعلانات المتعلقة بالمؤسسة بأنها إعلانات متخصصة بصورة المؤسسة أو لقضية ما تروج لها المؤسسة. ويختلف مقدار كل صنف منها باختلاف البلدان، مثلا توجد في الشركات اليابانية نزعة أقوى من الشركات الأمريكية لتتحدث في إعلاناتها عن إسمها التجاري وقيمتها المعنوية وزيادة الوعي بها⁽¹²⁾. والأفضل على المؤسسات تبني فكر حديث مبني على استعمال الإعلانات الهجينة التي تروج للمنتجات والمؤسسة في نفس الوقت. وفيما يلي الحالات التي توضح متى تستخدم الإعلانات المتعلقة بالمؤسسة⁽¹³⁾:

- عندما يكون شراء الزبون معتمدا على اسم المؤسسة واسم المنتج: في هذه الحالة تكون السمعة التي تتمتع بها المؤسسة عنصرا هاما في عملية الاختيار عند المستهلكين بتوضيح موظفي الشركة بأنهم مدربين على خدمتهم بأحسن الطرق وتشجيع هاته الفكرة في شركات الطيران والخدمات التشييدية والتأمين وغيرها.

- عندما تكون دورة الشراء طويلة: يكون الإعلان المتعلق بالمنتجات التي يشتريها المستهلكين بكثرة مملا وغير مجدي وهو ما يستدعي بالمؤسسة اعتماد هذا النوع من الإعلانات بغية الإبقاء على اسم المؤسسة في أعين جماهيرها ومن أشهر الشركات المعتمدة على هذه الفكرة شركة "فيليبس" (Philips).

- عندما يوجد تداخل بين اسم المؤسسة وبين اسم المنتج وهذا يشيع كثيرا في ميدان الخدمات

- عند إعرابنا على الشكر والامتنان للموظفين العاملين في المؤسسة.

ويمكن أن تتعدد أصناف الإعلان المؤسسي كما يوضحه الجدول (1):

بالنسبة للعاملين حيث يتيح لهم الفرصة المساهمة في صنع القرارات التي تتعلق بمستقبل المؤسسة وهو ما يزيد من درجة ثقتهم نحو المؤسسة، وتحسين مناخ العمل بما يسهم في ترسيخ صورة جيدة عن المؤسسة لديهم. وفي هذا الصدد تقول المسؤولة عن الاتصالات الداخلية في شركة منتدى البحر الأبيض المتوسط و رغبة منها وإشارة إلى قوة الثقافة التنظيمية بالشركة "في شركتنا لا يوجد لا رؤساء ولا عاملين ولا إجراء كلنا إداريين أو منظمين لطفاء "Gentils Organisation" أو "جي يو" ويرمز له ب: "GO" والذي تعني عامل الخمسين سنة.

• تعريف العاملين بهوية المؤسسة من خلال التعريف بتاريخ المؤسسة وتطورها ونشأتها ومستقبلها

فمن خلال هذه الوظائف يتبين أن العلاقات العامة تسعى من خلال اتصالاتها الداخلية إلى بناء وترسيخ صورة جيدة عن المؤسسة لديهم لأن الأفراد الداخليين للمؤسسة يجعلونها محبوبة في الخارج، خاصة في ميدان الخدمات ذلك أن العاملين على مستوى الشبائك أو مقدمي الخدمة (أفراد الاتصال) يتعاملون مع الجماهير المعتادة على المؤسسة. وهو ما يجعل المؤسسة تركز على ما يدعى بالتسويق الداخلي الذي يعتبر من أهم فروع الاتصالات الداخلية بالمؤسسة ولأن مضمونه يركز على تحفيز العاملين وتنمية قدرات الموارد البشرية للمؤسسة من خلال عدة أساليب منها التكوينات والمحاضرات و... الخ وكذا السعي إلى خلق روح فريق العمل وخلق ثقافة إدارية ممتازة من شأنها المساهمة في تسويق صورة جيدة عن المؤسسة لدى الجماهير الخارجية.

4- الاتصالات المالية

نوع آخر من الاتصالات التي تهتم به العلاقات العامة في تحسين صورتها لدى جمهور المساهمين والمستثمرين وكافة المؤسسات المالية، وهو الاتصالات المالية والإقتصادية. لأنه وفي الوقت الحالي أصبح المساهمين من أهم جماهير المؤسسات كونه شركاء في رأسمالها، لذا يسعى القائمون على العلاقات العامة من خلال الاتصالات المالية عبر مختلف الوسائل إلى التعريف بالسهم كونه يحمل الهوية المالية للمؤسسة ويمثل في الوقت نفسه أحد منتجات المؤسسة والتي تتحكم في المركز المالي لها حيث يعتبر المركز من مكونات الصورة الكلية للمؤسسة. فالسوق المالية أصبحت تركز بصورة مهمة على الصورة المالية الجيدة للمؤسسة وهو ما يزيد من فرص نموها خاصة في موارد المالية من خلال ارتفاع تداول أسهمها. وهنا يبرز دور الاتصالات المالية التي تجريها العلاقات العامة في تحقيق أقصى عناية بالمساهمين والمستثمرين والمحللين الماليين من خلال التقارير السنوية والشهرية والإعلانات المالية إن صح التعبير والاجتماعات الدورية بالمساهمين لتطمينهم على أموالهم المستثمرة.⁽¹¹⁾

الجدول (1): أصناف الإعلان المؤسسي

الخصائص	الصف
- إعلانات خاصة بصورة المؤسسة - الأعمال الخيرية وتشجيع البرامج الرياضية والثقافية، احتفالات	1. الإسم التجاري وقيمه 2. أعمال الخير
- تقديم التقارير عن النتائج المالية والمبادرات الجديدة، صراع حملة الأسهم، الدفاع ضد أية محاولة للاستيلاء على المؤسسة.	3. ماليا
- تقديم الشكر على إسهاماتهم في نجاحات المؤسسة، هذا التوجه (توجيه الإعلان للعاملين) مهم جدا في المؤسسات الخدمية لأنه يزيد من أداء العاملين في خدمه المستهلكين. ⁽¹⁴⁾	4. الموظفين
- إعلانات خاصة بقضايا معينة إجتماعية أو تجارية، التحالف مع أعضاء جدد... إلخ، إنهاء أي سوء فهم، والتصدي لقضية أو أي تعليق في الصحافة	5. المكانة
- رموز جديدة للهوية (تغيير شعارات المؤسسة أو إسمها التجاري) أو أي تغيير يحدث على مستوى المؤسسة.	6. الوعي

Source: D.McLeod and M.Kunita, "A Comparative Analysis of the use of Corporate Advertising in the United states and Japan", page 137

البيئة والحفاظ على نظافتها ما هو إلا محاولات منها في تعزيز
علاقاتها وتعزيز لصورتها الطيبة لديه.

3-1 دعم الأنشطة الخيرية (MÉCÉNAT)

تعتمد المؤسسات هنا إلى دعم الأفعال الخيرية من خلال تقديم
الهيئات (العينية والنقدية) للجمعيات الثقافية والخيرية، في
محاولة منها تحسين صورة علامتها بين المنافسين، والبحث
عن أحسن وضعية لها، كما أنها تسعى للتعريف بعلامتها
ومنتجاتها (البحث عن الشهرة)، وكذا شرح قيمتها، ومن ثم
ترسيخها في أذهان الجمهور. من أشهر الشركات التي تعتمد
على هذا الأسلوب شركة بوينغ وشركة جونسون و جونسون،
وشركة ماكدونالدز التي أنشأت منزل دونالد ماكدونالد
للأطفال المصابين بداء السرطان.

4-1 أساليب أخرى

من الأساليب الأخرى غير الشخصية والتي تعتمد على العلاقات
العامة:

1. **تنشيط المبيعات:** وإن ثمة اتفاق على أن هذا الأسلوب قد
لا يصلح في ميدان الخدمات إلا أنه هناك بعض الخدمات
التي يمكن فيها تقديم عينات مجانية، هذا الأسلوب تستعمله
العلاقات العامة في أثناء تنظيمها للمعارض، أو في مواجهة
الأزمات، وهو ما أقدمت عليه إحدى الشركات العاملة في قطاع
الاتصالات (الهاتف النقال) لما حدث على مستواها خطأ تقني
أدى إلى عدم تمكن زبائنها من إجراء مكالمات حوالي 24 ساعة
الأمر الذي أثر على سمعتها، وبالتالي أقدمت هاته الشركة
على تمكين زبائنها من إرسال رسائل قصيرة لمدة يوم كامل في
محاولة منها رد الاعتبار لهم.

2-1 **الرعاية (Le Parrainage et le Sponsoring):** نوع آخر
من الأساليب الاتصالية الذي تركز عليه العلاقات العامة
في عملية تحسين صورة المؤسسة، حيث يعرف من طرف
وحدة الاستخبارات التابعة لمجلة "إيكونوميست" (1980) بأنها
المدفوعات النقدية أو العينية في سبيل نشاط لا يشكل جزءا من
الوظيفة التجارية الرئيسية للهيئة الراعية وذلك بقاء شيء
من الدعاية.

ويعرف ديرافور "Durafour" الرعاية على أنها "مجموع الأموال
المقدمة للتظاهرات الرياضية أو المنتجات أو الهيئات"⁽¹⁵⁾.

فلقد أصبح نشاط الرعاية من أهم النشاطات التي تركز
عليها المؤسسات جهودها من أجل تحسين صورتها، و تحسين
موقفها لدى متعاملها وتوسيع دائرة نشاطها، أما عن الأهداف
الخاصة بنشاط الرعاية فتتمثل فيما يلي:

- تعزيز الصورة الطيبة للمؤسسة لدى الجماهير التي تتعامل
معها

- تعزيز العلاقات داخل المجتمع بالتالي ممارسة المسؤولية
الاجتماعية للمؤسسة

- رفع معنويات الموظفين وإثارة الحماس لديهم .

وفيما يلي أنواع الأنشطة التي يمكن للمؤسسات أن ترعاها:

- الأحداث الرياضية (ربط أسماء المؤسسات بأسماء رياضيين
مشهورين ومن الأمثلة على ذلك: شركة ماكدونالد الذي
يرتبط إسمها بلعبة التنس ويليامز).

- المعارض المحلية والدولية.

- الاختراعات والمشاريع المتعلقة بالمجتمع خاصة في حماية

بالمعلومات و إغرائه أو لإقناعه بشراء السلعة أو الانتفاع من الخدمة من خلال الاتصال الشخصي قي موقف تبادلي»⁽¹⁸⁾

- « البيع الشخصي عبارة عن عرض من شخص للآخر و يتضمن اتصالا مباشرا و تفاعلا بين شخصين أو أكثر (البائع و المشتري)»⁽¹⁹⁾

من خلال التعريفين السابقين نخلص إلى أن البيع الشخصي يتميز بالنقاط التالية:

❖ يمثل اتصالا مباشرا وجها لوجه بين البائع و المشتري.

❖ يسهم في دفع العملاء خاصة المرتقبين نحو الشراء أو الانتفاع بالخدمة المعروضة.

❖ يمكن أفراد الاتصال من التعرف المباشر و السريع على ردود الأفعال للمستهلكين اتجاه المؤسسة و مزيجها التسويقي لخدماتها.

❖ يتطلب وقتا كونه يتم بين أفراد الاتصال و المستفيدين.

أما عن الدور الذي لابد أن يلعبه البيع الشخصي أو أفراد الاتصال في تحسين صورة المؤسسة كجانب آخر لتكامل العلاقات العامة مع باقي عناصر المزيج الترويجي فيتمثل في ما يلي:

❖ الاستقبال الجيد للوافدين على المؤسسة

❖ ضرورة إدامة علاقات شخصية طيبة مع المستفيدين من الخدمات.

❖ ضرورة تبني توجه مهني فالمستفيد يتطلع دوما للحصول على خدمة راقية من أشخاص يثق بهم ويعول عليهم.

❖ ضرورة ترسيخ صورة إيجابية في ذهن المستفيد سواء عن المؤسسة أو عن العاملين بها، فالزبائن قد يقيمون مؤسسة الخدمة في ضوء كفاءة أفراد الاتصال المعتمدين لديها.

والأجدر الإشارة إلى أن الدور الذي يلعبه البيع الشخصي أو أفراد الاتصال في تحسين صورة المؤسسة خاصة مع المستهلكين المعتادين على المؤسسة أو المحتملين ينضوي تحت مظلة العلاقات العامة التسويقية التفاعلية والتي تركز على فترات التقائهم المباشر معها وهو ما يستدعي بها تسيير لحظات الصدق⁽²⁰⁾ التي توضح فيها الشركة ما إذا كانت شركة جيدة أو شركة سيئة، فالحظات الصدق تتعدد في الشركة أو المنظمة خلال الأشخاص والأوقات والتي لا يمكن إدراكها أو التحكم فيها من قبل المديرين وفي نفس الوقت فإن لحظات الصدق هذه هي التي تعطي انطباعا سلبيا أو إيجابيا لدى العميل نحو الشركة أو المنظمة بما يؤثر على الصورة الكلية للمؤسسة⁽²¹⁾.

2.2 تنظيم المعارض

تعتبر المعارض سواء التجارية أو غيرها من أهم طرق الإتصال التسويقي، حيث يتم من خلالها تقديم المؤسسة و الخدمات المراد الترويج لها، كما أنها تعتبر من أفضل الطرق لمقابلة

1-5 الأساليب المكتوبة: تتمثل هذه الأخيرة فيما يلي:

• **كتاب الاستقبال** le livre d'accueil: عبارة عن وثيقة تعمل على تقديم المؤسسة، نشاطاتها، هيكلها وفلسفتها للجماهير الخارجية ويستعمل بصفة خاصة للمستخدمين الجدد بهدف تسهيل اندماجهم والمساهمة كمرجع لجميع التساؤلات التي تخطر على بالهم. ويستعمل هذا الأسلوب في الفنادق⁽¹⁶⁾

• **مجلة المؤسسة**: تتمثل في دورية تقوم بإعلام الأطراف التالية: المستخدمين، الموزعين، الموردين بمعلومات تختلف حسب طبيعتها، إذ تتميز:

- معلومات حول المؤسسة منشورة من طرف الإدارة.

- معلومات حول الجمعيات الداخلية للمؤسسة (لجنة المؤسسة ومنتدياتها...إلخ).

- أخبار عن المنتجات الجديدة التي تقدمها المؤسسة

• **سجل الشكاوي**: وهو مهم جدا لنشاط المؤسسة إذ يوفر المجال أمام جماهير المؤسسات إلى التعبير عن المشاكل التي يواجهونها مع المؤسسة. حيث تعتبر عملية معالجة الشكاوي المقدمة ضد المؤسسة سواء من طرف الموزعين أو الموردين أو المستهلكين وغيرها من أهم ما تركز عليه المؤسسة في تحسين علاقاتها مع جماهيرها.

• **الإعلامية الصحفية، الملف الصحفي.**

• **التقارير السنوية**: سواء المتعلقة بالإنجازات المحققة من طرف المؤسسة أو التقارير المالية للمساهمين...إلخ.

• **مطبوعات المؤسسة**: من بين المطبوعات التي يقوم أخصائيو العلاقات العامة بإعدادها ما يلي:

- **النشرات**: وهي عبارة عن صحيفة أو عدة صفحات، توضع على شكل مطويات لتسهيل حملها، بحيث تشمل هاته النشرات معلومات تعريفية بالمؤسسة وأهم المستجدات في حياتها، يتم تسليم هاته النشرات بالمجان للموزعين والموردين.

- **الكتيبات**: تحتاج المؤسسات إلى إصدار كتيبات من وقت لآخر لشرح برامجها للجمهور الداخلي والخارجي كطرح منتج جديد أو أسلوب استعمل منتج ما أو غيرها من المناسبات التي تستدعي ذلك⁽¹⁷⁾.

2. الأساليب الاتصالية الشخصية

من الأساليب الاتصالية الشخصية المعتمدة في العلاقات العامة لأجل تحسين صورة المؤسسة ما يلي:

1.2 البيع الشخصي (أفراد الاتصال)

تعددت التعاريف الخاصة بالبيع الشخصي وفيما يلي أهم هذه التعاريف:

- « العملية المتعلقة بإمداد المستهلك أو المستفيد أو المنتفع

ويمكن أيضا للمؤسسة تنظيم مثل هذه المنتديات للموزعين من أجل شرح السياسات البيعية والإعلانية للفترات القادمة، كما تعتبر فرصة سانحة للتعرف على آرائهم وتطلعاتهم والاستجابة لها بما يخلق جو من التفاهم بين الطرفين [25]. أما جمهور المساهمين فيمكن أن تعقد المؤسسة معهم بما يسمى بالجمعيات العامة التي من خلالها يتم مناقشة مشروعات القرارات المقترحة والتي تؤثر على مستقبل المؤسسة [26]، كما يمكن للمؤسسة أن تنظم زيارات خاصة برجال الهيئات التشريعية في محاولة منها لتوطيد العلاقة الطيبة مع الحكومة، وتنظيم أيام مفتوحة على هامش المؤتمرات والمنتديات التي تنظمها المؤسسة والتي من شأنها إطلاع جماهير المؤسسة على أقسامها وأنشطتها والمنتجات التي تقدمها، ويكون من الأفضل توجيه دعوات خاصة للإعلام أو الصحافة بغية الاستفادة من الدعاية لهذه الأنشطة خاصة في المنتديات والمؤتمرات.

4.2 التسويق المباشر

يعرف التسويق المباشر على أنه استخدام قنوات الاتصال المباشر بجماهير المؤسسة من أجل تزويدهم بالمعلومات المتعلقة بالمؤسسة ومنتجاتها، وأنه الأسلوب الداعم للعلاقات الشخصية الطويلة الأجل بين المؤسسة وجماهيرها، وذلك باستعمال عدة وسائل منها: البريد المباشر و الإلكتروني، الهاتف، الفاكس،... إلخ⁽²⁷⁾.

كما يمكن تعريف التسويق المباشر على أنه: نظام الاتصال التفاعلي في مجال التسويق يضمن استخدام مجموعة من الوسائل غير التقليدية التي تحقق استجابة ملموسة بأقل جهد ممكن.

من خلال التعاريف السابقة تتضح النقاط التالية:

- يرمز التسويق المباشر إلى بناء و تكوين علاقة دائمة بين المؤسسة ومختلف جماهيرها.

- التسويق المباشر وسيلة اتصال تفاعلية لأنه يحقق التفاعل بين المؤسسة والزبون، و كذلك بين المؤسسة والبيئة التي تنشط فيها.

أما عن أوجه تكامل العلاقات العامة مع التسويق المباشر في تحسين صورة المؤسسة فتكمن فيما يلي⁽²⁸⁾:

- أسلوب للاستجابة لمتطلبات الزبائن قبل وبعد الشراء وبالتالي المساهمة في جودة منتجاتها بما يساهم في الرفع من شهرة المؤسسة ومنتجاتها.

- زيادة ثقة الجماهير بالمؤسسة ومنتجاتها والاهتمام بها من خلال الالتزام بتقديم المعلومات، سواء ما تعلق بها عن أنشطة المؤسسة (التقارير المالية للمساهمين أو الكتالوجات المتعلقة بالموزعين، إرسال التهاني في المناسبات،... إلخ).

- الترويج لهوية المؤسسة من خلال الاتصالات الشخصية خاصة لما يتعلق بالمراسلات المكتوبة، حيث توضع على هاته

جماهير المؤسسة (الزبائن الحاليين أو المتوقعين، الموزعين، الموردين،... إلخ)، ويقوم بتنظيم المعارض إما مؤسسات خاصة أو هيئات حكومية تهدف لتنشيط التجارة والتعريف بالمؤسسات العاملة في مختلف القطاعات، و تقوم المؤسسات الراغبة في هذه المعارض بتأجير المساحة المرغوبة من الجهة المنظمة للمعرض، و يوقع عقد بينهما، حيث تنقسم المعارض التجارية إلى ثلاثة أنواع⁽²²⁾:

أ. المعارض العامة: و هي التي يمكن عرض جميع أنواع الخدمات والمنتجات فيها.

ب. المعارض المتخصصة: و هي التي تخصص لعرض مجموعة خدمية متجانسة.

ج. المعارض الخاصة: هي المعارض التي تنظمها المؤسسة بمفردها في مكان محدد لعرض خدماتها أو منتجاتها على مجموعة مستهدفة قد تكون مثلا رجال أعمال تم اختيارهم بعناية.

أما الأهداف التي تسطرها المؤسسات من خلال مشاركتها في المعارض فلخصها في النقاط التالية⁽²³⁾:

❖ بيع أو عرض الخدمات و يتم في هذا الشأن الاعتماد على أفراد اتصال يتم اختيارهم بدقة يتمتعون بالكفاءة و المهارة في مثل هذه المناسبات، ❖ بناء شبكة علاقات تجارية. ❖ تعزيز صورة البلد الأصلي للمؤسسة لدى الجماهير عبر كافة أرجاء العالم

❖ طرح و اختبار خدمات جديدة. ❖ مراقبة المنافسين و إجراء البحوث التسويقية. ❖ التعرف على تطلعات الزبائن (اقتراحات، آراء، انتقادات). ولكن على المؤسسة أن تراعي مجموعة من الاعتبارات عند المشاركة في إحدى المعارض التجارية نذكر منها ما يلي: ❖ سمعة و شهرة المعرض و الجهة المنظمة. ❖ عدد و نوعية الزائرين للمعرض. ❖ برنامج المعرض من حيث توافقه مع خصائص الخدمة التي تتعامل فيها المؤسسة. ❖ درجة اهتمام وسائل الإعلام بالدورات السابقة للمعرض. ❖ الأنشطة المساندة في المعرض مثل: المؤتمرات و الندوات. ❖ عدد المؤسسات المنافسة المشاركة في المعرض. ❖ موعد و فترة تنظيم المعرض.

3.2 المؤتمرات والزيارات والأيام المفتوحة

تعتبر المؤتمرات والمنتديات من بين الأساليب الاتصالية الفعالة في العلاقات العامة، حيث تستهدف المؤسسات من خلالها العاملين بها لشرح سياساتها لهم، وفتح مجال الاتصال المباشر مع العمال بغية الاستفادة من اقتراحاتهم، كما تعتبر هذه المنتديات والمؤتمرات وسيلة فعالة للتكوين والتدريب. كما لا بد على المؤسسة الاهتمام بنقابات العمال، فالعلاقات العامة لها دور أساسي في هذا المجال إذ أنها يجب أن تحافظ على علاقات جيدة مع أعضاء النقابات ورؤسائها من خلال الزيارات لمقر النقابة والاتصال الشخصي بمسؤولي النقابة وعقد الاجتماعات⁽²⁴⁾.

المؤسسة، أما عن الأحداث التي يقوم بالإشراف عليها هذا المكتب فتتمثل في التهيئة الإعلامية والإعلانية لإطلاق خدمات جديدة أو اعتماد تكنولوجيا جديدة، بالإضافة إلى معالجة تقارير الأحداث الخاصة التي تقوم بها مختلف المديريات الجهوية والولائية ونشرها عبر الأنترنت من خلال الجزء المخصص في الموقع الخص بالمؤسسة.

أما على مستوى المديرية الإقليمية فإن الجهة المكلفة بممارسة العلاقات العامة سواء مع الجمهور الداخلي أو الخارجي شخصناها في عدة مكاتب:

• **مكتب العلاقات المهنية:** وهو مكتب تابع للمديرية الفرعية للمستخدمين يسهر على توفير الجو المناسب للعمل من خلال السهر على تطبيق النظام الداخلي والسهر على حل المشاكل التي يواجهها الموظفون في أثناء تأديتهم لمهامهم.

• **خلية الاتصال والإعلام:** تشرف هاته الخلية على إعداد التقارير المتعلقة بما يصدر عن المؤسسة من أخبار في مختلف وسائل الإعلام والاتصال والرد على الشائعات عبر الوسائل المتاحة لذلك، أو ما يتعلق بالأحداث من معارض وأيام مفتوحة، برامج الرعاية التي تشارك فيها المؤسسة أو تشرف على تنظيمها. ويتم إرسال هاته التقارير إلى المديرية العامة لمؤسسة اتصالات الجزائر.

• **مكتب التسيير التجاري:** تمارس بعض الأنشطة المتعلقة بالعلاقات العامة التسويقية، ويتعلق الأمر بالإعلانات المؤسسية ومعالجة الشكاوى التجارية.

ومن جانب آخر تقوم المديرية الفرعية للمستخدمين بالسهر على متطلبات المستخدمين وذلك عن طريق مكاتبها الثلاث (مكتب التكوين، مكتب العلاقات المهنية، مكتب إدارة الأفراد).

أما فيما يتعلق بالإستراتيجية أو السياسة التي تتبعها المؤسسة في تحسين صورتها من خلال ممارستها لأنشطة العلاقات العامة، فمن خلال المقابلات التي أجريناها مع بعض الإطارات العاملة بالمديرية الإقليمية لاتصالات الجزائر بالشلف تبين لنا أن المؤسسة اتصالات الجزائر مساعي رامية إلى تحسين صورتها خاصة في ظل المنافسة وهو ما أكدته لنا المكلفة بالإعلام على مستوى المديرية الإقليمية. وقد إستطعنا أيضا التأكد بأنفسنا أن للمؤسسة إستراتيجية محكمة في تحسين صورتها من خلال مطالعة المجالات والكتيبات الخاصة بالموظفين أين تؤكد المؤسسة لموظفيها ضرورة تسويق صورة جيدة عن المؤسسة لدى الجماهير الخارجية. وللإشارة إستطعنا من خلال المقابلات التي أجريناها مع الموظفين بكل من المديرية الفرعية للتسيير التجاري و المديرية الفرعية للمستخدمين أن نشخص بعض الأنشطة المتعلقة بالعلاقات العامة والتي تهدف من خلالها مؤسسة اتصالات الجزائر لتحسين صورتها لدى كل من الجمهور الداخلي والخارجي. و سوف سنحاول فيمايلي عرض أساليب ووسائل العلاقات العامة التي تعتمد عليها مؤسسة اتصالات الجزائر بغية تحسين صورتها لدى الجمهور

الرسائل شعارات المؤسسة ورمز علامتها التجارية في محاولة ترسيخها في أذهان الجماهير المتعامل معها.

- المساهمة في معالجة مشاكل وشكاوى الجماهير، وهو ما أصبحت تركز عليه المؤسسات من خلال تخصيص أرقام هاتفية لتلقي شكاوى وانطباعات الجمهور.

5.2 الكلمة المنطوقة

تلعب الكلمة المنطوقة* (Word of mouth) دورا مهما في مؤسسات الخدمة، حيث يعول عليها كثيرا في العلاقات العامة في عمليات نقل الصورة الجيدة على المؤسسة الخدمية نحو الآخرين، وعليه تتوجه المؤسسات الخدمية إلى إرساء أو تبني اتصالات الكلمة المنطوقة بشكل مبرمج ونظامي. ومن الأساليب المتبعة في هذا المجال نذكر على سبيل المثال لا الحصر الآتي:

- ترغيب المستفيدين الراضين على المؤسسة والخدمات المقدمة من طرفها بالحديث للآخرين عن حالة الرضا هذه وهنا يبرز دور الأجواء العامة وحسن الاستقبال في المؤسسات.

- تطوير مواد إعلامية يكون المستفيدين منها قادرين على تمريرها إلى أشخاص آخرين لم يجربوا الخدمة ومن الأمثلة عليها: بطاقات الزيارة الموجودة في الفنادق.

- توجيه الإعلانات إلى قادة الرأي بشكل خاص، و تشجيع المستفيدين المحتملين على التحدث مع المستفيدين الحاليين

- تحفيز العاملين بالمؤسسة بشتى الطرق بغية جعلهم يتحدثون على المؤسسة في أوقات فراغهم.

سادسا: واقع العلاقات العامة التسويقية الداخلية بمؤسسة اتصالات الجزائر

من خلال إحتكاكنا بموظفي المديرية الإقليمية لاتصالات الجزائر بالشلف، و عن طريق المقابلات التي أجريناها مع بعض المديرين الفرعيين بالمديرية استطعنا أن نحصل على معلومات بشأن واقع العلاقات العامة بالمؤسسة خاصة على مستوى المديرية العامة لاتصالات الجزائر، فالمعلومات التي تحصلنا عليها تؤكد بأن هناك مكتب خاص بالعلاقات العامة على مستوى المديرية العامة لاتصالات الجزائر، وعن المهام التي يقوم بها المكتب فتتمثل في:

- الإشراف على تنظيم المعارض المتعلقة بالمؤسسة و تحديد الموارد اللازمة لذلك.

- دراسة جدوى أنشطة الرعاية التي تقوم بها المؤسسة على المستوى الوطني.

- تنظيم الإحتفالات على مستوى المؤسسة.

- الرد على الشائعات التي تروج عن المؤسسة عبر كافة وسائل الإعلام المتعارف عليها.

- وعلى صعيد آخر يوجد هناك مكتب آخر خاص بالأحداث الخاصة للمؤسسة مهمته تغطية أهم الأحداث على مستوى

- أساليب العلاقات العامة لتحسين صورة المؤسسة بالنسبة للجمهور الداخلي (الموظفين)

تخص مؤسسة اتصالات الجزائر موظفيها بعدة برامج للعلاقات العامة تهدف من خلالها إلى زيادة أدائهم وتجسيد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة اتجاه موظفيها بما يساهم في تحسين صورتها لدى أهم فئة من جماهيرها، ومن بين البرامج التي أضحت المؤسسة تراهن عليها لتحسين صورتها لدى موظفيها ما يلي:

❖ برامج الرعاية

على خطى برامج الرعاية التي يقوم بها مؤسسة اتصالات الجزائر مع الجمهور الخارجي، تسعى المؤسسة أيضا من خلال برامج الرعاية الداخلية والمتعلقة أساسا بالموظفين إلى تحسين صورتها من خلال عدة برامج نذكرها فيما يلي، وللإشارة سوف نتطرق لبعض البرامج على مستوى المديرية الإقليمية بالشلف وعلى مستوى المديرية العامة بالجزائر:

- ترعى المديرية الإقليمية لاتصالات الجزائر عدة أنشطة رياضية وثقافية تتعلق بالموظفين، وعلى غرار ذلك قامت المديرية برعاية عدة دورات رياضية لكرة القدم، بحيث وفرت المديرية كل المستلزمات الرياضية لإنجاح هاته الدورات، سواء تعلق الأمر بالألبسة الرياضية التي تحمل شعارات المؤسسة أو الجوائز التي توزع في نهاية كل دورة مع توزيع شهادات شرفية للفرق المشاركة في الدورات.

- تنظيم المديرية الإقليمية لعدة تظاهرات ثقافية واحتفالات منها:

■ تنظيم المديرية الإقليمية الإحتفال الخاص بيوم 8 مارس من كل سنة والمصادف للعيد العالمي للمرأة، بحيث تقام حفلة على شرف النساء العاملات بالمديرية أو بالوحدات العملية أو الوكالات التجارية ويتم توزيع الجوائز والشهادات التكريمية عرفانا بالمجهودات المقدمة من طرفهم في الرقي بالمؤسسة.

■ إشراف المديرية على الإحتفالات المتعلقة بعيد العمال المصادف ل1 ماي من كل سنة، بحيث تنظم مأدبة غداء على شرف العمال، بالإضافة إلى توزيع بعض الجوائز على العمال المتميزين.

■ إشراف المديرية العامة لاتصالات الجزائر بالجزائر العاصمة على تكريم "مولود بارا" باعتباره نائب الرئيس المدير العام للمؤسسة من بين أحسن 10 شخصيات بالمؤسسة هذا بعد استطلاع للرأي المنظم من طرف المؤسسة.

❖ الإعلانات المؤسسية المتعلقة بموظفي المؤسسة

تعتمد المؤسسة هذا الأسلوب بشكل كبير في محاولة منها تقديم صورة جيدة عن موظفي المؤسسة لدى الجماهير الخارجية وكثيرا ما تعرض إعلانات حول المؤسسة سواء على مستوى التلفزيون أو الجرائد اليومية أو على مستوى الموقع

الإلكتروني للمؤسسة، وهي تحمل صور موظفيها في وضعية جيدة أي مهئين لخدمة جماهيرها (لاحظ الملاحق). وفي نفس السياق تقوم المؤسسة بتصميم عدة مطبوعات ترويجية يتم فيها تقديم موظفي المؤسسة، كما تقدم المؤسسة عدة مجلات تقدم من خلالها عدة توصيات للموظفين، كما يتم توزيع كتب ويوميات تحمل معلومات وإعلانات تتعلق بمركب اتصالات الجزائر.

وعلى صعيد آخر يقوم الرئيس المدير العام لاتصالات الجزائر بإرسال التهاني المتعلقة بالأعياد الوطنية والدينية للموظفين إما كتابيا للمديريات الإقليمية أو نشرها على مستوى الموقع الإلكتروني الخاص بالمؤسسة، بحيث يستهلها الرئيس المدير العام لتقديم الشكر و العرفان للموظفين و محاولة رفع معنوياتهم و إعطاء أهم الملامح على التغيرات التي تحدثت أو سوف تحدث على مستوى المؤسسة.

❖ الوسائل المكتوبة : من الوسائل المكتوبة التي تعتمد عليها المؤسسة في برامج علاقاتها العامة مع الموظفين ما يلي:

- المجالات: تصدر المؤسسة عدة مجلات لفائدة الموظفين تقدم من خلالها الخدمات الجديدة التي تطرحتها المؤسسة كي يكون الموظفين على دراية تامة بكافة الخدمات التي تسوقها المؤسسة، وأحيانا أخرى تعتمد المجالات لتقديم بعض التعليمات المتعلقة بكيفية تقديم الخدمة مثل طرق الترحيب وكيفية التعامل مع الزبون وكسب ثقته.

- المذكرات: تقدم مؤسسة اتصالات الجزائر لموظفيها مع مطلع كل سنة مذكرات خاصة بالمؤسسة، بحيث يستعملها الموظفون في جدولة أعمالهم ومواعيدهم، بحيث تحمل هاته المذكرات إعلانات مؤسسية يتم من خلالها تقديم المؤسسة.

- رسائل التهاني : يقوم كل من الرئيس المدير العام والمدراء الجهويين بتوجيه رسائل التهاني بمناسبة الأعياد الوطنية والدينية.

❖ العمل النقابي

يوجد على مستوى المديرية الجهوية فرع نقابي يمثل الموظفين في طرح إنشغالهم على المؤسسة وتسعى المؤسسة لتوطيد علاقاتها مع النقابة العمالية من خلال تنظيم المدير الجهوي لإجتماعات دورية مع أعضاء الفرع النقابي ومعالجة المشاكل التي تواجه الموظفين على جميع المستويات الإدارية.

ثامنا: تقييم أساليب العلاقات العامة من وجهة نظر الجمهور الداخلي للموظفين مؤسسة اتصالات الجزائر

لقد تم توجيه استبيان احتوى على 5 أجزاء، وكل جزء احتوى على أسئلة و عبارات (اعتمدنا سلم ليكرت الخماسي) كل ولها هدف معين في تحصيل البيانات المستهدفة. وفيما يلي استعراض لنتائج البيانات المحصلة عن طريق الاستبيانات المسترجعة.

1. الجزء الأول: البيانات الشخصية: الجنس، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية

الجدول (2): البيانات الشخصية لعينة جمهور الموظفين

النسبة المتوية %	التكرار	الخبرة المهنية	النسبة المتوية %	التكرار	المستوى التعليمي	النسبة المتوية %	التكرار	الجنس
39,28	22	أقل من 5 سنوات	14,28	8	متوسط	64,28	36	ذكر
32,14	18	من 6-15 سنة	25	14	ثانوي			
28,58	16	أكثر من 15 سنة	60,72	34	جامعي	35,72	20	أنثى
100	56		100	56		100	56	المجموع

2. الجزء الثاني: يتعلق بمدى إدراك جمهور الموظفين بصورة اللوغو (أحد رموز هوية المؤسسة) أو الجانب المرئي والتصويري من العلامة التجارية للمؤسسة. في هذا الشأن تم طرح عدة أسئلة وقد كانت نتائج الأجوبة عليها كما يلي:

العبارة الأولى: رمز (لوغو) مؤسسة اتصالات الجزائر مناسب ومُعبر في نفس الوقت

كان الهدف من وراء طرح هذا السؤال هو محاولة الكشف عن الصورة التي يكونها الموظفين عن أحد أهم مكونات صورة المؤسسة والمتمثل في لوغو المؤسسة، وقد كانت الإجابات المتعلقة بهذا السؤال كما يلي:

انطلاقاً من الجدول (2) كانت العينة مهيكلة من 64.28 % ذكور و 35.72% إناث ، أما عن المستوى التعليمي فقد كانت أغلبية العينة موظفين ذوو مستوى جامعي بنسبة تقدر ب 60.72 % أما نسبة الموظفين ذوو مستوى ثانوي ومتوسط على الترتيب فهي 25 % و 14.28 %، وهو ما يعكس أن المديرية تتمتع بقدرات بشرية ذات كفاءات عالية لا بأس بها عبر كافة المستويات الإدارية لها. أما عن الخبرة الوظيفية لمضردات عينة البحث فقد جاء أغلبية موظفي المديرية ذوو خبرة تفوق 5 سنوات بنسبة تقدر ب 60.72 % ، في حين تبلغ نسبة الموظفين ذوو خبرة تساوي أو تقل عن 5 سنوات ب 39.28 %، وهو ما بأن للمديرية موظفين يتمتعو بخبرة كافية يستطيعون من خلالها تقديم أداء أفضل للمؤسسة ككل.

الجدول (3): إجابة العبارة الأولى

الإجابات	التكرار	النسبة المتوية %	الوسط الحسابي	درجة الموافقة
جيد جدا	9	16.07	3.91	مرتفعة
جيد	33	58.93		
غير مُعبر	14	25		
سئ	0	0		
سئ جدا	0	0		
المجموع	56	100		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج المعالجة الإحصائية

من طرف الموظفين عن لوغو المؤسسة. السؤال الأول: عن ماذا يعبر شكل رمز (لوغو) مؤسسة اتصالات الجزائر؟ كان الهدف من وراء هذا السؤال هو معرفة مدى إدراك الموظفين لأحد رموز هوية المؤسسة.

انطلاقاً من الجدول (3)، و باعتبار اللوغو من أهم محددات الصورة حول العلامة التجارية لدى "كيلر" Keller ، ومن خلال نتائج المتوسط الحسابي الذي بلغ 3.91 وهو يُعبر عن درجة الموافقة المرتفعة لدى الموظفين بشأن الجانب التصويري الجيد للوغو المؤسسة، وهذا ما يعكس الصورة الجيدة المحمولة

الجدول (4): إجابة السؤال الأول

الإجابات	التكرار	النسبة المتوية %
الحمام الزاجل	3	5.35
المقعر الهوائي	5	8.92
إجابات أخرى	11	19.64
لا أعرف	37	66.09
المجموع	56	100

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج المعالجة الإحصائية

في التواصل بين المؤسسة وموظفيها، بالإضافة إلى محاولة التعرف على الظروف التي يعمل فيها الموظفين لأنها مهمة جدا في الإنطباع أو الصورة المكونين في ذهن الموظفين على المؤسسة ككل.

العبارة الثانية: تتيح المؤسسة للموظفين فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات على جميع المستويات.

الهدف من طرح هذا السؤال هو معرفة مدى إهتمام المؤسسة بإشراك موظفيها في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمؤسسة ككل أو بالموظفين. وقد كانت الإجابات المتعلقة بهذا السؤال كما يلي:

من الجدول (4) يتضح أن ما نسبته 33.91 % من الموظفين أعطت إجابات عن السؤال وقد تراوح بين أن لوغو المؤسسة يعني الحمام الزاجل والمقعر الهوائي وأخرى بين المصادقية والسيادة... إلخ. في حين كانت نسبة الموظفين الذين يجهلون عن ماذا يعبر لوغو مؤسسة اتصالات الجزائر حوالي 66.09 % وهي نسبة تمثل أغلبية المستجوبين بنحو ثلثي العينة، وهنا يمكن القول أن أغلبية موظفي المديرية لا يعرفون أحد أهم عناصر هوية مؤسستهم.

3. الجزء الثالث: يتعلق بجمع البيانات المتعلقة بالجهة المكلفة بعلاقة المؤسسة مع موظفيها بالمديرية، والوسائل والأساليب المستعملة

الجدول (5): إجابات العبارة الثانية

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
موافق جدا	3	5,35	3	متوسطة
موافق	16	28,57		
بدون رأي	21	37,5		
غير موافق	10	17,86		
غير موافق تماما	6	10,72		
المجموع	56	100	//////////	//////////

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج المعالجة الإحصائية

والنسبة المعبر عنها سابقا تشير إلى أن هناك نسبة ضئيلة جدا ممثلة في المديرين الفرعيين ورؤساء المكاتب يتم الأخذ بأرائهم في بعض القرارات المتعلقة بالمؤسسة وعلى جميع المستويات، و من جانب آخر عبر الموظفين عدم الموافقة على إراكمهم في اتخاذ القرارات بنسبة قدرت ب 66.08 % والموزعة كما يلي: 37.5 % لم تعبر عن رأيها، و 28.58 أبدت عدم موافقتها (غير موافق وغير موافق تماما) على العبارة، وهو ما لا يخدم المؤسسة على المدى الطويل إذا استمرت في تهميش الموظفين على جميع المستويات

العبارة الثالثة: هناك تعاون بين الموظفين عبر كافة المستويات الإدارية.

هدفنا من وراء طرح السؤال إلى معرفة مدى روح الجماعة بين الموظفين. وقد كانت الإجابات على السؤال كما يلي:

من الجدول (5) نلاحظ أنه بلغ المتوسط الحسابي قيمة 3 وهو ما يعبر عن درجة موافقة متوسطة تعبر عن عدم إشراك معظم الموظفين في اتخاذ القرارات على مستوى المديرية، ويمكن القول أيضا بأنها حالة تهميش وعدم إشراك لكل الموظفين في اتخاذ مختلف القرارات من طرف مسؤولي المديرية. وهو ما تؤكد تفصيل النسب المئوية للإجابات حيث أن ما نسبته 33.92 % من الموظفين (5.35 + 28.57) يوافقون (موافق ، موافق جدا) على أن المؤسسة تتيح لهم فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات على جميع المستويات، وهي نسبة ضئيلة جدا بالمقارنة مع النسبة المتبقية، ويمكن تفسير هذه النسبة بأن المؤسسة تتبع نظام التسيير المركزي الذي لا يعطي صلاحيات كافية لباقي المديرية الجهوية في اتخاذ قرارات عبر مختلف المستويات،

الجدول (6): إجابات العبارة الثالثة

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
موافق جدا	18	32.14	3.42	مرتفعة
موافق	18	32.14		
بدون رأي	00	00		
غير موافق	10	17.85		
غير موافق تماما	10	17.85		
المجموع	56	100	//////////	//////////

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج المعالجة الإحصائية

اتصالات الجزائر ما يساعد على تحسين ظروف العمل.
 العبارة الرابعة: تعتبر إجراءات العمل المطبقة من طرف المؤسسة مناسبة.
 هدفنا من وراء طرحنا لهذا السؤال إلى معرفة مدى ملاءمة النظام الداخلي المتعلق بالعمل الذي تفرضه المؤسسة على موظفيها. وقد كانت الإجابات على العبارة كما يوضحه الجدول (7):

الجدول (7): إجابة العبارة الرابعة

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
ملائمة جدا	3	5,36	2.91	متوسطة
ملائمة	8	14,28		
بدون رأي	32	57,15		
صارمة	7	12,5		
مجحفة	6	10,71		
المجموع	56	100	//////	//////

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج المعالجة الإحصائية

العبارة الخامسة: تقييمك لعلاقتك مع مسؤولك المباشر بأنها:
 الهدف من العبارة هو معرفة طبيعة العلاقة بين رؤساء المصالح والمديريات والمرؤوسين أو الموظفين، كون هاته العلاقة مهمة جدا في تهيئة ظروف العمل للموظفين من جهة وتكوين انطباع إيجابي لديه عن المؤسسة من جهة أخرى. وقد وردت الإجابات على العبارة كما يلي:

الجدول (8): إجابات العبارة الخامسة

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
جيدة جدا	15	26,78	3.87	مرتفعة
جيدة	28	50		
بدون رأي	7	12,5		
سيئة	3	5,36		
سيئة جدا	3	5,36		
المجموع	56	100	//////	//////

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج المعالجة الإحصائية

بضيق الموظفين. في حين أبدت قلة من الموظفين عن سوء علاقاتها مع مسؤوليهم المباشرين بنسبة تقدر ب 23.22% منها 12.5% لم يعبروا عن رأيهم و حوالي 10.72% موزعة بالتساوي أي 5.36% علاقاتهم سيئة رؤسائهم و 5.36% علاقاتهم سيئة جدا مع رؤسائهم.

العبارة السادسة: مناخ العمل السائد بمؤسستكم يتميز بأنه:
 الهدف من العبارة هو التأكد من صحة الإجابات التي سبقت. وقد وردت الإجابات على السؤال كما يلي:

انطلاقا من نتائج الجدول (6) يوضح أن هناك نوع من التعاون بين الموظفين على جميع المستويات، حيث جاء المتوسط الحسابي لإجابات الموظفين 3.42، أي بدرجة موافقة مرتفعة، ذلك أن ما نسبته 64.28% أي نحو ثلثي العينة أو الموظفين موافقون على أنه يوجد تعاون بين مختلف الموظفين عبر كافة المستويات في حين يوجد ما نسبته 35.72% من الموظفين غير موافقين على وجود تعاون بين الموظفين عبر كافة المستويات الإدارية. وهو ما يوحي إلى أن روح الفريق موجودة بين موظفي مؤسسة

انطلاقا من الجدول (7) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات الموظفين كان في حدود 2.91، أي بدرجة موافقة متوسطة، وهو ما يعبر عنه بنسبة مئوية 80.36% من العينة لم تبدي موافقتها بشأن ملاءمة إجراءات العمل المعمول بها في المديرية، وهو ما يمكن القول عليه بأن هنالك حالة عدم رضى عن إجراءات العمل التي تتطلب إعادة النظر فيها نحو الأحسن.

انطلاقا من الجدول (8) نلاحظ أن المتوسط الحسابي بلغ 3.87 أي بدرجة موافقة مرتفعة، ما يوحي إلى العلاقة الجيدة بين أغلبية الموظفين المقدرين بنسبة (76.78%) والمسؤول المباشر لهم، وهي نقطة مهمة جدا تشير إلى أن أغلبية الموظفين يتمتعون بعلاقات طيبة مع مسؤوليهم المباشرين، وقد نضر هاته النسبة لطبيعة الكادر الوظيفي للمؤسسة بحيث رأينا في السابق أن أغلبية موظفي المديرية جامعيين ما يعكس تمكن إدارات المديرية إضفاء نوع من العلاقة الجيدة بينهم وبين

الجدول (9): إجابة السؤال التاسع

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
ملائم جدا	6	10.71	3.83	مرتفعة
ملائم	34	60.72		
بدون رأي	7	12.5		
غير ملائم	4	7.14		
غير ملائم تماما	5	8.93		
المجموع	56	100	//////////	//////////

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج المعالجة الإحصائية

4. الجزء الرابع: معرفة مدى اهتمام المؤسسة بالموظفين وذلك عن طريق برامج العلاقات العامة و محاولة تجديد تموقع المؤسسة بالنسبة لباقي المنافسين فيما يخص برامج العلاقات العامة المتعلقة بالموظفين.
السؤال الثاني: هل تولي الشركة الاهتمام بموظفيها؟
كان الهدف من وراء طرح هذا السؤال هو محاولة مدى اهتمام مؤسسة اتصالات الجزائر بموظفيها وقد طرحنا هذا السؤال بطريقة مباشرة وبإيجابية واحدة بغية تحديد الموظفين المدركين وغير المدركين لمدى اهتمام المؤسسة بالموظفين عبر كافة المستويات. وقد وردت الإجابات على السؤال كما يلي :

البيانات الواردة في الجدول (9) توضح أن المتوسط الحسابي بلغ 3.83، وبدرجة موافقة مرتفعة توحى إلى من الموظفين يرون أن مناخ العمل السائد في المؤسسة ملائم حيث بلغت نسبة الموظفين الذين أجابوا ب ملاءمة مناخ العمل 71.43% (10.71% + 60.72%) وهذه النتيجة تعكس الصورة الجيدة عن مناخ وظروف العمل الموفرة لأغلبية الموظفين. وعلى عكس ذلك نجد أن ما نسبته 28.57% ترى أن مناخ العمل السائد غير ملائم .

الجدول (10): إجابة السؤال الثاني

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	31	55.35
لا	25	44.65
المجموع	56	100

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج المعالجة الإحصائية

رضى حوالي 44.65% من الموظفين عن إهتمام المؤسسة بهم. وللإشارة تمثل هاته النسبة الموظفين في الإدارات الوسطى والدنيا.
السؤال الثالث: هل سبق لمؤسستكم وأن نظمت مسابقات ودورات رياضية خاصة بالموظفين؟
الهدف من طرح هذا السؤال هو محاولة التأكد من وجود أو عدم وجود تحفيزات خاصة بالموظفين من خلال تذكيرهم ببعض الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة من بينها مسابقات للموظفين والدورات الرياضية الخاصة بهم. وقد كانت الإجابات على السؤال كما يلي:

من الجدول (10) نرى أن هناك تقارب في عدد الإجابات ب "نعم" و"لا"، حيث أجاب حوالي 31 موظف ب "نعم" معبرين عن نسبة قدرها 55.35%، هذه النسبة في رأينا تحدد النسبة الفعلية للموظفين المدركين والراضين على اهتمام المؤسسة بهم. وبطبيعة الحال تمثل النسبة السابق الموظفين على مستوى الإدارة العليا. و على العكس جاءت الإجابات المعبر عنها ب "لا" في حدود 25 إجابة من أصل 56 بنسبة قدرها 44.65% وهي نسب كبيرة جدا تقارب النصف وهو ما يوحي إلى عدم إدراك نصف الموظفين لإهتمام المؤسسة بهم ، سيما وأن المؤسسة تمنح بعض التحفيزات لهم وهو ما يؤكد عدم

الجدول (11): إجابة السؤال الثالث

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	21	37.5
لا	35	62.5
المجموع	56	100

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج المعالجة الإحصائية

السؤال الرابع: هل سبق لكم وأن كرمتمكم المؤسسة عرفانا بالمجهودات المبذولة من طرفكم؟
 معرفة مدى اهتمام المؤسسة بتكريم موظفيها، كون التكريمات تعتبر من بين الأساليب المهمة في تحسين صورة المؤسسة لدى موظفيها. وقد جاء إجابات السؤال كما يلي:

الجدول (12): إجابات السؤال الرابع

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	17	30.35
لا	39	69.65
المجموع	56	100

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج المعالجة الإحصائية

السؤال الخامس: هل سبق لكم وأن شاركتكم فيما يلي؟
 الهدف من طرح هذا السؤال هو التعرف على مدى إشراك المؤسسة لموظفيها في المعارض التي تنظمها لأن ذلك أيضا يساهم في تحسين صورتها لدى الموظفين، وفي جانب آخر محاولة التعرف على مشاركات الموظفين في الأيام الدراسية والملتقيات والمؤتمرات باعتبارها من الأساليب التي من شأنها المساهمة في معرفة أهم التطورات الخاصة على مستوى المؤسسة ككل. وقد جاءت الإجابات على هذا السؤال كما يلي:

الجدول (13): إجابات السؤال الخامس

نوع المشاركة	التكرار	النسبة المئوية %
المعارض أو الأيام المفتوحة	27	48.21
الأيام الدراسية	10	17.86
الملتقيات والمؤتمرات	12	21.42
عدم المشاركة في أي منها	13	23.21

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج المعالجة الإحصائية

من الجدول (12) يتضح أن نحو 69.65 % من الموظفين أجابوا ب " لا " أي أنهم لم يستفيدوا من تكريمات متعلقة بالمجهودات المقدمة من طرفهم، وهو ما يؤكد عدم اهتمام المؤسسة بهذا الجانب، إلا أن نحو 30.35 % من الموظفين استفادوا من هاته التكريمات عرفانا بالمجهودات المقدمة من طرفهم، وتعتبر هاته النسبة الأخيرة (30.35 %) ضئيلة مقارنة الأولى (69.65%).

من الجدول (13) يتضح أن مشاركة الموظفين في المعارض جاءت في المرتبة الأولى بنسبة 48.21% وعلى العكس جاءت مشاركات الموظفين في الأيام الدراسية والملتقيات ضئيلة جدا، حيث بلغت مشاركات الموظفين في الأيام الدراسية حوالي 17.86% أما المشاركات في الملتقيات والمؤتمرات فقد بلغت 21.42%، في حين بلغت نسبة الموظفين الذين لم يشاركون إطلاقا في أي حدث مما سبق 23.21%. النسب السابقة تستدعي من المؤسسة وضع سياسة خاصة لإشراك موظفيها في الملتقيات والأيام الدراسية والمعارض لأنها

مهمة جدا في زيادة إنتماء الموظف للمؤسسة وتطلعه على آخر مستجدات المؤسسة بما يعزز رصيد الموظفين عن هوية المؤسسة والمساهمة في نقلها إلى باقي الجماهير.

السؤال السادس: هل ترضى مؤسستكم النشاطات الخيرية أو الثقافية أو الرياضية... الخ؟
 الهدف من طرح هذا السؤال هو معرفة مدى إدراك الموظفين للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة ذلك أنها مهمة جدا في انطباعات الموظفين نحو مؤسستهم. وقد جاء الإجابات على السؤال كما يلي:

الجدول (14): إجابة السؤال السادس

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	25	44,64
لا	33	55,36
المجموع	56	100

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج المعالجة الإحصائية

الجدول (16): إجابة السؤال الثامن

النسبة المئوية %	التكرار	الإجابات
19,65	11	الفخر والاعتزاز
46,42	26	جزء من حياتي
33,93	19	مصدر للأجر فقط
100	56	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج المعالجة الإحصائية

للأجر فقط وهي نسبة معتبرة بالمقارنة مع نسبة الموظفين الذين يرو في إبتمائهم للمؤسسة الفخر والإعتزاز. السؤال التاسع: هل تشعرين بالاعتراف والتقدير لما تقدمونه للمؤسسة؟ الهدف من طرح السؤال هو محاولة معرفة مدى تقدير واعتراف المؤسسة لموظفيها بشأن الجهود المقدمة من طرفهم، بحيث يمثل إعتراف وتقدير المؤسسة لمجهودات الموظفين من أهم أساليب تنمية العلاقات الطيبة بين المؤسسة وموظفيها. وقد جاءت الإجابات المتعلقة بالسؤال كما يوضحه الجدول (17).

من الجدول (16) يتضح أن حوالي 19.65% من الموظفين يرون أن إبتمائهم للمؤسسة يمثل الفخر والإعتزاز لهم، وهي نسبة ضئيلة جدا ومنتظرة في نفس الوقت تؤكد إجابات الأسئلة السابقة، في حين يرى حوالي 46.42% من الموظفين أن إبتمائهم للمؤسسة يشكل جزء من حياتهم، هاته النسبة تفسر إما بطول مدة الوظيفة بالمؤسسة وهو شئ منتظر أن تكون المؤسسة جزء من حياتهم وهو ما تؤكد نسبة الموظفين التي تتراوح مدة عملهم بالمؤسسة في حدود 15 سنة، وعلى العكس تماما يرى 33.93% من الموظفين أن إبتمائهم للمؤسسة يشكل بالنسبة لهم مصدر

الجدول (17): إجابة السؤال التاسع

النسبة المئوية %	التكرار	الإجابة
57,14	32	نعم
42,86	24	لا
100	56	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج المعالجة الإحصائية

السؤال العاشر: ما هو إنطباعك حول مدى اهتمام مؤسسة اتصالات الجزائر بموظفيها؟ الهدف من طرح هذا السؤال هو التعرف على الإنطباع (الصورة) المكون لدى الموظفين عن مدى اهتمام مؤسسة اتصالات الجزائر بموظفيها. وقد جاءت الإجابات وفقا لما ورد في الجدول (18):

نلاحظ من الجدول (17) أن ما نسبته 57.14% من الموظفين أدلو بأنهم يشعرون بالاعتراف والتقدير لما يقدمونه للمؤسسة، أما ما نسبته 42.86% من الموظفين فلا يشعرون بالتقدير والاعتراف من المؤسسة بنسبة 42.86% وقد ترجع هاته النسبة إلى نقص اهتمام المؤسسة بتكريم وتقدير موظفيها على الجهود المقدمة والنتائج المحققة.

الجدول (18): إجابة السؤال العاشر

درجة الموافقة	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية %	التكرار	الإجابات
متوسطة	3.17	7,14	4	ملائم جدا
		35,71	20	ملائم
		32,15	18	بدون رأي
		17,86	10	غير ملائم
		7,14	4	غير ملائم تماما
//////	//////	100	56	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج المعالجة الإحصائية

من الجدول (18) يتضح أن ما نسبته 42.85% أي (35.71+7.14) من الموظفين المستجوبين لديهم إنطباع جيد عن المؤسسة، هذا الإنطباع يعكس الصورة الجيدة التي يحملها هؤلاء الموظفين في أذهانهم عن المؤسسة، وعلى

السؤال الحادي عشر: ماذا لو عرض عليك منصب آخر في إحدى الشركات المنافسة وبأجر مرتفع و تحفيزات مغرية، هل تترك مؤسسة اتصالات الجزائر؟

الهدف من السؤال محاولة معرفة آراء الموظفين بخصوص تخليهم عن المؤسسة في حالة ما إذا قدمت لهم عروض عمل مغرية، فرغبة الموظفين في التخلي أو عدم التخلي يوضح مدى تعلق الموظفين بمؤسستهم ويعكس الصورة التي يكونونها على المؤسسة. وقد وردت إجابات السؤال كما يلي:

الجدول (19): إجابة السؤال الحادي عشر

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
51,78	29	نعم
48,22	27	لا
100	56	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج المعالجة الإحصائية

المرغوبة، وتقويم الصور الذهنية المكونة عن المؤسسات الخدمية لدى فئات الجمهور الخارجي والداخلي والعمل على تحسينها والمحافظة عليها. أما عن أهم ما تم استخلاصه من نتائج بشأن علاقة العلاقات العامة بالصورة الذهنية للمؤسسة فيمكن سرده في النقاط التالية:

▪ تعتبر العلاقات العامة من الأنشطة الاتصالية التي تشمل وتحتوي جميع اتصالات المؤسسة سواء الداخلية أو الخارجية، بحيث تستخدم في العلاقات العامة جل الأساليب والوسائل الاتصالية وفي مختلف المواقف التي تواجهها مع جماهيرها.

▪ أصبح وجود إدارة للعلاقات العامة بأي مؤسسة خدمية دليل كافي على توجه المؤسسة نحو الاهتمام بالجمهور والرأي العام لما لهذين الأخيرين من أهمية في نجاح المؤسسات.

▪ تعتبر الصورة الذهنية من بين أهم التوجهات الحديثة في ميدان التسويق بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية، وخاصة الخدمية منها.

▪ يعتبر تكامل نشاطي العلاقات العامة والتسويق في المؤسسات الخدمية أنجع الطرق لممارسة هذين النشاطين. كون أن تكامل العلاقات العامة و التسويق يعطي قيمة مضافة من شأنها المساهمة في الوصول إلى الصورة المرغوبة لدى الجماهير المستهدفة.

▪ تبني المؤسسات الخدمية لبرامج العلاقات العامة المتعلقة بالجمهور الداخلي والخارجي يوحى بالتوجه التسويقي الاجتماعي للمؤسسة.

▪ تمارس العلاقات العامة في المؤسسات الخدمية على ثلاثة أبعاد أو اتجاهات هي : العلاقات العامة الخارجية، والعلاقات العامة الداخلية و العلاقات العامة التفاعلية، بحيث تتفاعل

العكس لدى حوالي 57.15 % من الموظفين إنطباع سيئ عن المؤسسة وهو ما نلاحظه من خلال الموظفين الذين عبروا عن إنطباعاتهم السيئة والسيئة جدا بنسب 17.86% و 7.14 % على الترتيب، والملاحظ 32.15 % لم يدلوا عن إنطباعاتهم لأسباب منها التحفظ و الخوف، إلا أن هاته النسبة بطبيعة الحال تضاف في خانة الموظفين الذين لديهم صورة غير جيدة عن مؤسستهم من ناحية إهتمام المؤسسة بهم.

الجدول (19) يوضح أن ما نسبته 51.78% من الموظفين يرغبون في مغادرة المؤسسة في حالة ما إذا عرضت عليهم مناصب عمل أخرى وبتحفيظات مغرية، وهو ما يؤكد ما ورد في نتائج الأسئلة السابقة في الجزء الخامس، والنسبة السابقة في اعتقادي مرشحة للإرتفاع إذا ما استمر الوضع على حاله أي استمرار نقص اهتمام المؤسسة بموظفيها، خاصة فيما يتعلق بالتحفيظات و مراعاة الجانب الاجتماعي وغيرها من الجوانب التي تؤثر على إنطباع الموظف نحو مؤسسته، وهو ما يشكل خطر على المؤسسة على المدى البعيد، في حين يرفض ما نسبته 48.22% من الموظفين ترك المؤسسة لدواعي مختلفة أغلبها ديمومة المنصب في المؤسسات الاقتصادية التابعة للدولة على العكس في المؤسسات الخاصة.

خاتمة

حاولنا من خلال هذه الورقة البحثية معالجة إحدى الإشكاليات المتعلقة بمجال التسويق و الاتصال في المؤسسات الجزائرية والأمر يتعلق في بحثنا بالدور الذي يلعبه نشاط العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسات الخدمية، خاصة وأن هذا الموضوع يعتبر من بين إحدى التوجهات الجديدة في ميدان التسويق. فمن خلال معالجة الشق النظري لعلاقة العلاقات العامة بتحسين الصورة الذهنية للمؤسسات الخدمية، بعدها حاولنا تشخيص برامج العلاقات العامة التي تعتمدها مؤسسة اتصالات الجزائر لتحسين صورتها، ليتضح من خلال الشق النظري أن العلاقات العامة نشاط اتصالي يسمح للمؤسسة الخدمية التواصل مع مختلف الجماهير التي من شأنها أن تساهم في تطوير كفاءاتها و نتائجها، إذ أن نشاط العلاقات العامة يستهدف الجماهير بالبرامج الاتصالية المناسبة والتي من شأنها المساهمة في تكوين الصورة الذهنية

المتعلقة بالموظفين من خلال تكريم الموظفين وتقديم الجوائز الخاصة بالتفاني في العمل وتنظيم مسابقات أحسن الموظفين وغيرها من الأساليب التي يشعر من خلالها الموظفين بالتقدير والإعتراف وترفع الروح المعنوية لديهم.

■ ينبغي على المؤسسة التكتيف من إعلاناتها المؤسسية (إعلانات سمعية بصرية، مجلات متخصصة، مطبوعات... إلخ) والتي تقدم المؤسسة لجماهيرها، بحيث تعمل هاته الإعلانات على نقل هوية المؤسسة (شعاراتها وعلاماتها التجارية، ثقافتها في العمل... إلخ) لجمهورها الداخلي.

المراجع

- 1- راسم محمد الجمال، خبرت معوض عباد، إدارة العلاقات العامة مدخل استراتيجي، ط1، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2005، ص 32
- 2- فليب كوتلر، تعريب علي إبراهيم سرور، إدارة التسويق، دار المريخ للنشر، السعودية، ص879
- 3-Barrere.C , Delage.S , Hirogoyen.S. « Lecapital de marque », MSE 2002/2003. Page14
- 4- كريمان فريد، علي عوجة، إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات، ط1، عالم الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2005، ص 132
- 5- علي عوجة، إدارة العلاقات العامة بين الاستراتيجية وإدارة الأزمات، مرجع سبق ذكره، ص 136
- 6- نعيمة بوسوسة، الاتصال الداخلي وثقافة المؤسسة دراسة حالة مؤسسة جزائرية، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر، 2005، ص 111-114
- 7- ثامر البكري، الاتصالات التسويقية والترويج، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 97، 98.
- 8- ثامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص 290، 291
- 9- فاسي فاطمة الزهراء، إستراتيجية صورة المؤسسة وأثرها على سلوك المستهلك - دراسة حالة مؤسسة هنكل الجزائر-، مذكرة ماجستير، تخصص تسويق، جامعة الجزائر، 2006/2007، ص 12
- 10- Marie-Helene Westphalen, communicator, 4eme Edition, DUNOD, France. Page 77-78
- 11- Marie-Helene Westphalen, OP CIT, page 255-280
- 12- D.McLeod and M.Kunita."A Comparative Analysis of the use of Corporate Advertising in the United states and Japan", intern - tional Journal of Advertising, 13. 2(1994), page 137
- 13- غراهام دوالينغ، تكوين سمعة الشركات، ط1، مكتبة العبيكان، المملكة العربية السعودية، 2003، ص 217-218
- 14- حميد الطائي، بشير العلق، إدارة عمليات الخدمة، اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 228
- 15- D.Durafour."Marketing et action commercial", DUNOD, Paris, 2000, page. 203
- 16- J M Decaudin, La communication interne - Stratégies et techniques, 2eme édition, DUNOD, Paris, page 202
- 17- منير حجاب، سعد محمد وهي، المداخل الأساسية للعلاقات العامة، مدخل اتصالي، ط3، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2000، ص 174
- 18- بشير عباس العلق، حميد عبد النبي الطائي، تسويق الخدمات، ط1، دار زهران للنشر والتوزيع الأردن، 1999، ص 333
- 19- محمد فريد الصحن، مبادئ التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1993، ص 329

هاته الأبعاد الثلاثة لتشكل الصورة الذهنية للمؤسسات الخدمية لدى الجماهير الداخلية والخارجية.

أما معالجتنا للشق التطبيقي والذي ارتأينا فيه تشخيص واقع العلاقات العامة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالاسقاط على المديرية الجهوية بالشلف، ثم محاولة الوقوف على مدى كفاية برامج العلاقات العامة على مستوى المؤسسة لتسويق صورة ذهنية جيدة عنها لدى جمهور موظفيها، أين خلصنا إلى مجموعة من النتائج التطبيقية لخصها في النقاط التالية:

■ تولي مؤسسة الجزائر اهتمام كبير بنشاط العلاقات العامة، وهو ما يتضح من خلال البرامج الموجهة إلى الجمهور الداخلي والخارجي.

■ تعاني المؤسسة من مشكل يتعلق بهويتها الذاتية، بحيث يجهل الداخلي عدة جوانب منها من شأنها المساهمة في ترسيخ صورة ذهنية ملائمة عن المؤسسة لدى جماهيرها.

■ لبرامج العلاقات العامة الداخلية والمتعلقة أساسا بالجمهور الداخلي تأثير كبير (قد يكون سلبيا أو إيجابيا) على الصورة الذهنية التي يحملها الموظفين حول مؤسستهم.

ومن خلال النتائج السابقة ارتأينا تقديم توصيات تتعلق بهذه الدراسة يمكن أن يستفيد منها الممارسين لنشاط العلاقات العامة على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر، أو أي مؤسسة خدمية جزائرية:

1. على المؤسسات الخدمية ضرورة الإتجاه إلى تبني نشاط العلاقات العامة من أجل تحسين صورتها والتركيز على العلاقات العامة الداخلية والتفاعلية لما لهما من أثر كبير على الصورة الذهنية التي يحملها الجمهور الداخلي بالدرجة الأولى لأنه الحلقة الموصلة والناقلة لصورة المؤسسة إلى الجمهور الخارجي.

2. ينبغي على المؤسسات الخدمية التوفيق بين نشاط العلاقات العامة والنشاط التسويقي والعمل على تكاملهما أو ما يعرف بالتآزر بين النشاطين بغية تحقيق أهدافهما.

3. على مؤسسة اتصالات الجزائر والمؤسسات الجزائرية ضرورة التخلي عن نظام المركزية فيما يتعلق بتخطيط برامج العلاقات العامة الخاصة بالجمهور الداخلي والخارجي.

4. يتطلب على مؤسسة اتصالات الجزائر المزيد من الاستثمارات في نشاط العلاقات العامة بغية تحسين صورتها لدى جمهورها الداخلي أو الخارجي، وفي هذا الصدد ينبغي على المؤسسة القيام بما يلي بشأن جمهورها الداخلي:

■ فتح المجال أمام الموظفين لإبداء آرائهم والتخلي على مبدأ المركزية القاتل للخبرات والإطارات وفتح باب التشاور والحوار بين المؤسسة وموظفيها عن طريق الاجتماعات الدورية.

■ يستدعي بالمؤسسة الإهتمام بجوانب التقدير والإعتراف

- 20- أول من أطلق هذا المفهوم رئيس شركة الخطوط الجوية الإسكندنافية SAS ، حيث جمع العاملين لديه ذات مرة وقال لهم (إن لدينا 50.000 لحظة صدق في أعمالنا كل يوم).
- 21- خالد علي جبلي عسيري، (المعادلة الصعبة إدارة الخدمة، رضا العميل... ولحظة صدق) [online.Www.dr-al-adakee.com](http://www.dr-al-adakee.com) في 04/06/2009
- 22- محسن فتحي عبد الصبور، أسرار الترويج في عصر العولمة ، مجموعة النيل العربية، مصر، 2001، ص 31، 32
- 23- دون كاتب، بيانات عن المعارض التجارية الدولية، - [online.www.a-kargadida.com](http://www.a-kargadida.com) في 09/04/2007
- 24- محفوظ أحمد جودة، العلاقات العامة مفاهيم وممارسات، ط1، دار زهران للنشر، عمان، 2008، ص 240
- 25- فؤادة البكري، العلاقات العامة بين التخطيط والاتصال، ط1، دار نهضة الشرق للنشر والتوزيع، الجيزة، مصر، 2001، ص 252
- 26- حسن خير الدين، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، جامعة عين شمس، القاهرة، ص 132
- 27- Carole Hamon et autre, Gestion de Clientèles, DUNOD, paris, 2004, page252
- 28- Pierre Desmet, Marketing direct ,3eme édition, DUNOD, P - ris, 2005, page 12
- ** يعرف هذا المصطلح أيضا بمشهوم: من الفم إلى الأذن: La Bouche Oreille