

مخطط الاتصال الحدثي وعلاقته باليقظة الإستراتيجية

دراسة على عينة من المؤسسات الخدمية الجزائرية

*The event communication plan and its relationship to strategic watch**A study on a sample of some Algerian service companies*

| | |
|--------------------------------------|---|
| أ.د: وهيبة عيشاوي | ط.د: بدرالدين زمور* |
| جامعة البليدة 2 لوئيسي علي (الجزائر) | جامعة البليدة 2 لوئيسي علي (الجزائر) مخبر الدراسات السكانية، الصحة والتنمية المستدامة في الجزائر |
| o.aichaoui@univ-blida2.dz | eb.zemmour@univ-blida2.dz |

تاريخ القبول: 2022./05./31

تاريخ الاستلام: 2022./04../.30

الملخص:

يهدف هذا المقال إلى دراسة كيفية بناء مخطط الاتصال الحدثي في المؤسسات الخدمية الجزائرية وعلاقة ذلك باليقظة الاستراتيجية؛ من خلال توجه بعض المؤسسات الخدمية الجزائرية لتفعيل الاتصال الحدثي اعتمادا على اليقظة الاستراتيجية وتوظيف أدواتها وتقنياتها الأساسية، وهذا لتوقع المشكلات الاتصالية المفترضة، واعتمادنا في هذا المقال على توصيف مخطط الاتصال الحدثي ثم تفسير العلاقة بينه وبين اليقظة الاستراتيجية داخل المؤسسات الخدمية بهدف الكشف عن واقع الاتصال الحدثي بها وسبل تفعيله، اعتمادا على بعض المتغيرات الأساسية ذات العلاقة .

توصلت دراستنا إلى أن المؤسسات الخدمية الجزائرية عليها تبني مخطط اتصال حدثي واضح المعالم والمتغيرات، يعتمد على استعمال تقنيات اليقظة الاستراتيجية، على اعتبار بناء مخطط الاتصال الحدثي في المؤسسات الخدمية الجزائرية يتوقف على عدة متغيرات، أبرزها معرفة الاستراتيجية الاتصالية للمؤسسة، وتنفيذ مراحل الاتصال الحدثي بدقة وفعالية .

الكلمات المفتاحية: المخطط الاتصالي الحدثي، تقنيات اليقظة الاستراتيجية، سيرورة المعلومة الاتصالية، المؤسسة الخدمية الجزائرية.

Abstract:

This article aims to study how to build an event communication plan in Algerian service companies and its relationship to strategic watch. Because some Algerian service companies go to activate event communication based on strategic watch, by using its tools and basic techniques in due to anticipate the supposed communication problems. So this article describes the event communication plan and then explains the relationship between this latter and the strategic watch within service companies with the aim of revealing the reality of event communication and ways to activate it, depending on some relevant basic variables.

Our study concluded that the Algerian service companies have to adopt a clear event communication plan and variables, based on the use of strategic watch techniques. Because the construction of the event communication plan in Algerian service companies depends on several variables, most notably knowledge of the communication strategy of the company, and the implementation of the stages of event communication accurately and effectively.

Keywords: The event communication plan, techniques of strategic watch, process of communication data, the Algerian service companies.

1. مقدمة:

إن سرعة التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والمعلوماتية وتأثير العولمة في كل المجالات جعل من العالم أكثر تعقيدا، فالتحكم في المعلومة أصبح ضرورة أساسية، فمجال المعلومة اتسع أكثر الأمر الذي جعل قادة المؤسسات يجدون صعوبة في التحكم في كل هذه المتغيرات، وفي ظل هذه المعطيات أضحت المؤسسات تعمل وبكل الوسائل الممكنة للحصول على المعلومة الاستراتيجية، ويعد الاتصال منهج عمل ضروري في المؤسسات ولاسيما المؤسسات الخدمية وهذا لتحقيق أفضلية تنافسية باعتباره وسيلة لجمع وتحليل المعلومات الاستراتيجية، وهذا لإعطاء المعلومة الصحيحة للفرد في الوقت الملائم لاتخاذ القرار الصحيح.

غير أن هذه المناهج أو الأساليب رغم نجاحها في البداية إلا أنها بدأت تفقد فعاليتها وذلك بسبب تأثر الزبون بالتطورات المحيطة به، مما أدى إلى تغير أذواقه و احتياجاته خصوصا بعدما أصبح بإمكانه الاطلاع على مختلف منتجات دول العالم و الخصائص التي تتميز بها سواء ما يتعلق بالسعر أو الجودة أو الخدمات و المنافع التي تقدمها، و ذلك من خلال الوسائل و الابتكارات التكنولوجية من جهة و كذا من خلال أساليب إدارية حديثة من جهة ثانية.

بالتالي أصبح الزبون يفاضل بين السلع و الخدمات ليس فقط على أساس السعر كما كان عليه في السابق و إنما أصبح يختار المنتجات ذات الجودة العالية، و هذا يعني أنه يستلزم الاهتمام أكثر بجانب الجودة في المنتجات و الخدمات، فالمنافسة الكبيرة التي أصبحت عرضة لها المؤسسات الخدمية جعلها تفكر في إحداث تغييرات جذرية على نظام عملها، لضمان بقائها في السوق لأطول فترة ممكنة، فبعدها كان البحث على إرضاء الزبون هي الغاية الأساسية لأي مؤسسة مهما كانت نوعية نشاطها، أصبحت الآن المؤسسات تبحث عن توقع حاجات الزبون أولا وإرضائه ثانيا عن طريق الاتصال من خلال تفعيل بعض الأحداث من أجل التقرب إلى هذا الزبون بهدف دراسة كل توقعاته.

من هذا المنطلق أصبح لا خيار أمام المؤسسة الخدمية إلا أن تعمل على تفعيل الاتصال الحداثي و الذي يعتبر كوظيفة بارزة مما يسمح بالتقرب من الزبون في مختلف الجوانب العملية والانسانية، فالاتصال الحداثي يعمل على إرضاء كل الأطراف الفاعلة في المؤسسة من خلال ما تنظمه من أحداث مناسبة. وعليه اعتمدنا في دراستنا الميدانية على مراحل بناء مخطط اتصال حداثي يمكن أن يكون ناجعا للمؤسسات الجزائرية و تدعيما للمعلومات الأكاديمية، قمنا بالنزول إلى الميدان لأخذ عينة من المؤسسات الجزائرية الفاعلة في القطاع الخدماتي من خلال تحليل وضعية الاتصال الحداثي في هذه المؤسسات، عن طريق استخدام تقنيات اليقظة الاستراتيجية. ومن خلال هذا يمكننا طرح الإشكالية الآتية:

كيف يمكن للمؤسسات الخدمية أن تتبنى مخطط اتصالي حداثي فعال اعتمادا على تقنيات اليقظة الاستراتيجية؟

2. مراحل بناء مخطط اتصال حداثي ناجح:

مفهوم مخطط الاتصال الحداثي: يعرف مخطط الاتصال الحداثي بأنه طريقة لتحسين وربط الأنشطة الخدمية، وفي ميدان الاتصال يتغير المخطط حسب نوع المؤسسة وحجمها، قطاع نشاطها، رهاناتها، أهدافها وهو يرسم مكانة المؤسسة ودورها، وهو المقاربة العامة للاتصال الداخلي والخارجي للمؤسسة (أهدافها، تنظيم المساعدين...). (FABRICE, 2011، الصفحات 89-90)

إن الاستراتيجية الاتصالية للمؤسسة هي أول نقطة يجب علينا توضيحها، لأنها أساس بناء مخطط اتصالي، وباعتبارها توضح منهج عمله، وبالخصوص أهدافه، كما أن المرور لإنشاء مخطط اتصالي هو مرحلة مهمة بعد تحديد سياسته، و تتجلى هذه الأهمية في أن مخطط الاتصال هو الذي يضع التوجيهات الأساسية، ويتطلب أن يكون واضحاً، محدد في المدى "القصير، الطويل، المتوسط" وهذا باتباع المخطط الأصلي:

- توضيح الأعمال: تحليل الوضعيات.

- الأهداف: قائمة الرهانات.

- الاستراتيجية: تحديد الرسائل وتنظيم الجمهور المستهدف.

- الوسائل: عرض التقنيات الاتصالية.

- مراقبة الفعالية الاتصالية.

- المراجعة السنوية للمخطط.

أ. المتابعة الاتصالية: وهي التي تسمح بمراقبة الرسائل والعمليات الاتصالية

- عرض قواعد العمل: مثل هذه الوسيلة تستعمل لهذه السياسة.

- شرح كيفية التطبيق ومن يطبق في العمليات الحالية.

إن مخطط الاتصال الحديث في المؤسسة هو عبارة عن ملف لتوجيه أهداف و نشاطات استراتيجية الاتصال و هو يمثل الإطار المرجعي لتطوير السياسة الاتصالية و تفعيلها و تنظيمها، و هذا المسعى يفرض تحليل عميق للوضع الحالية للمؤسسة و وصف واضح للوضع المرغوبة بمعنى: أين نحن؟ و أين نريد الذهاب؟ و كيف نحقق أهدافنا؟ و في النهاية هل سنحقق أهدافنا؟.

ويعمل مخطط الاتصال الحديث على:

- تشريح وضعية المؤسسة.

- تنظيم الأنشطة الاتصالية وربطها مع مخطط الأعمال.

- تطوير الاستراتيجيات والأنشطة الاتصالية وتطوير الوسائل المستعملة، ويمثل مخطط الاتصال العمومي مخطط يحترم أشكال ومراحل مخطط الاتصال من تحديد الأهداف، الوسائل، الجمهور المستهدف، كما يأخذ مجموعة العناصر اللازمة لبناء المخطط من:

- التحليل والأخذ في الحسبان سياسة المؤسسة (من الناحية المالية، التسويقية، التجارية...).

- مستجدات المؤسسة، مستجدات القطاع، المستجدات العامة.

إن مخطط الاتصال هو في الحقيقة إجابة على أربعة أسئلة أساسية و هي:

- ماهي الوضعية الحالية؟

- ماهي التغيرات المحتملة و الممكنة؟

- كيف نحث الأفراد على التغيير؟

- كيف نعرف أننا حققنا الأهداف المنتظرة؟

ب- مراحل إعداد مخطط الاتصال الحديث:

هناك من يقسم مراحل إعداد مخطط الاتصال الحديث إلى ثلاث مراحل أساسية هي:

- المرحلة الأولى: مرحلة الاختيارات الاستراتيجية

و تسمح هذه المرحلة بمعرفة ما الذي نريد القيام به؟ الأهداف التي نريد الحصول عليها من الاتصال (معرفية، إقناعية، سلوكية)، وتتطلب هذه المرحلة تحديد الأسئلة و المعرفة الجيدة للمحيط و طموحات المؤسسة و وضعيتها الحالية.

و يمكن الاستعانة بالتشخيص أو التشريح للوضعية للإجابة على سلسلة الأسئلة و تبرير الإجابات، كما تسمح هذه المرحلة بمعرفة الجمهور المستهدف و تقرير ماذا سنقول لهذا الجمهور قبل إطلاق الحملة الاتصالية، فإذا كانت قراراتنا في هذه المرحلة قوية و مترابطة، قابلة للتحقيق يمكن المرور إلى المرحلة الثانية لبناء المخطط الاتصالي و هي المرحلة الابداعية.

إن الفئة المستهدفة في الاتصال هي فئة الأفراد المستقبلين الذين نريد اىصال الرسالة لها، فتحديدها تحديدا دقيقا يكون بمعرفة رموز و ثقافة الأفراد المستهدفين، وهو ما يرفع من إمكانية تمرير الرسالة وتحقيق الأهداف الاتصالية وهناك عدة أنواع من الجمهور المستهدف: (OLIVIER CREUSY، 2009، ص ص 121-122)

- الفئة المستهدفة الأساسية

- قلب الفئة المستهدفة

- الفئة المستهدفة الثانوية

فالمرحلة الأولى تسمح بـ:

- معرفة ما الذي نريد القيام به.

- تحليل وضعية العلامة /المنتوج للمؤسسة.

- توجيه القرارات.

- المرحلة الثانية: مرحلة معرفة كيفية القيام بالمخطط

وتحمل هذه المرحلة إجابات على الأسئلة التكتيكية بعد تحديد الأهداف الاتصالية في المرحلة الأولى، يتم البحث لإيجاد ربط وتطبيق أفضل و توجيه الرسائل في المعنى المراد.

و تسمح هذه المرحلة بالحصول على النتائج المنتظرة و ذلك بإرسال المحتوى الذي نريد اىصاله للجمهور المستهدف باستخدام عوامل لجذب الانتباه، و تسهيل تذكر الرسالة، و إعطائها المصداقية و المحتوى الملائم مما يشجع و يحفز أكثر للاتجاه نحو الهدف المرجو.

- تحديد كيفية التأثير في الجمهور.

- تحديد طريقة الاتصال بالجمهور.

- تحديد المحتوى الاتصالي (الرسالة الاتصالية).

- المرحلة الثالثة: مرحلة تقرير فترة و وسائل تنفيذ مخطط الاتصال الحديث:

وهي مرحلة عمليات و يتم فيها اتخاذ قرارات ضرورية و محددة لإعطاء فعالية لمخطط الاتصال كتحديد و ملاءمة الرسالة للجمهور المستهدف و توصيلها في الوقت و المكان المناسبين، و استخدام وسائل النشر المناسبة و توفير الاستثمارات الأساسية لاستعمال قنوات النشر.

إن المرحلة الثالثة هي:

- لتحديد الفترة المناسبة لاستهداف الجمهور.

- تحديد قنوات النشر للرسالة.

- تقييم ميزانية الاتصال في مختلف قنوات النشر المحددة.

- تسجيل مختلف الأنشطة المحققة في الوقت المناسب.

● و تنطلق المرحلة الثالثة من المخطط الاتصالي من الأسئلة التالية: (Wesphalen، 1998، ص ص 150-151)

● ماذا؟: و نقصد به ماذا نريد بالتحديد؟ و هنا لا بد أن نكون واضحين وأكثر دقة لأن كتابة الرسالة الاتصالية لا يكون بنفس الطريقة في النشرات و الإعلانات في الراديو و الأنترنت، و يسمح هذا السؤال بشرح المخطط الاتصالي و تحديد لماذا نتواصل، و ماهي المشكلة الاتصالية أو المشاكل المطروحة.

● لماذا؟: ماهي الأهداف المنتظرة، و من الواجب أن تكون واضحة و نجد أهدافا طويلة المدى، قصيرة المدى، متوسطة المدى، حسب الإمكانيات المتوفرة.

● لمن؟: بمعنى لمن ستتجه الرسالة و من هم الأفراد المستهدفين، ماهي وجهة الاتصال و هنا لا بد من معرفة الجمهور من حيث السن، طريقة تفكيرهم... فمعرفة الجمهور المستهدف يسمح بتحديد وسائل العمل.

● معرفة الجمهور المستهدف، و هذا يعني:

- مع من نريد التواصل؟

- هل يوجد جمهور أولي و جمهور ثانوي؟

- تحليل توقعات الرأي العام؟

- كيف تؤثر هذه المعلومات في استراتيجية الاتصال؟

- كيف يمكن الحصول على هذه المعلومات؟

● كم؟: ماهي الميزانية المتوفرة، لا بد من النظر في الميزانية الاتصالية قبل اختيار الوسائط و إحصاء الوسائط المقترحة.

● كيف؟: بأي وسيلة أو وسائط عملية تنفيذ في إعلام الجمهور العريض.

● متى؟: وهي أساسية ترتبط بوقت النشر.

● بآية وسيلة؟: تحديد الوسيلة والوسائط الاتصالية والاتصال بوكالات خارجية والعاملين بالصحافة

ج- وضع جدول الاتصال الحديث في مخطط الاتصال Tableau de Bord:

إن وجود مخطط اتصالي يتطلب تجسيده في جدول اتصالي يسمح بما يلي: (Véronique، 2004، صفحة 50)

- فهم الاستراتيجية والمخططات الاتصالية.
- قيادة مخططات الأعمال.
- تنشيط وربط العناصر الاتصالية.
- اتخاذ قرار وأفعال سريعة في وضعيات التغيير.
- تسهيل الحوار بين المديرية العامة والمديريات الأخرى.
- متابعة ومراقبة الميزانية.

جدول رقم (01): نموذج المخطط الاتصالي الحديث

| الوسائط الاتصالية Support | المسؤول Responsable | القناة الاتصالية Canal | الرسالة Message | الجمهور المستهدف Public Cible | التردد Fréquence | التاريخ Date | النشاط الاتصالي Action |
|--|----------------------------------|---|--|---|---|--|---------------------------|
| يجب تحديد الوسيط الاتصالي لإنجاز المهام. | تحديد المسؤول عن كل نشاط اتصالي. | يجب تحديد ماهي الوسيلة الأساسية التي سنتواصل من خلالها مع الجمهور: ملصقات، إشارات، إرسال أطراف، رسائل بريدية إلكترونية، تنظيم اجتماعات إعلامية، كتابات. | تحديد عنوان الرسالة الاتصالية الأخرى، الاتصال، العناصر الأساسية للرسالة الاتصالية. | تحديد واضح للأفراد المستهدفة بالاتصال وتحديد القطاعات المعنية مباشرة وغير مباشرة. | هناك بعض الأنشطة الاتصالية يجب أن تتردد مع الوقت، ويمكن تحديد تاريخ ترددها (مرة في الشهر، في أول كل أسبوع). | يحدد فيه وقت عرض النشاط الاتصالي، ويسمح بتخطيط وإنجاز الأنشطة مع احترام الترتيب المنطقي. | نوع النشاط |

المصدر: من إعداد الباحث (مستشار المدير العام المكلف بالاتصال المؤسسي ، المخطط الاتصالي الحديث، بمقر مؤسسة اتصالات الجزائر،

2021/05/18، على الساعة 10:30) (مقابلة شخصية).

2. تحليل الوضعية الاتصالية الحديثة للمؤسسات الجزائرية:

نحاول إبراز المنحنى الذي تتخذه المعلومة داخل المؤسسات الجزائرية من مرحلتها الأولى إلى أن تصبح جاهزة للاستعمال، ميزين القنوات التي تقوم بالمرور عليها و العوامل التي تتأثر بها أو تؤثر عليها، وهذا من خلال مقابلات أجريناها مع مدراء الاتصال في عدة مؤسسات جزائرية، و قد قمنا بتحديد النقاط الرئيسية على هذا الشكل:

1.2. تحديد المشكلة:

هذه العملية تتم عند التفكير في اتخاذ قرار استراتيجي و تكون في العادة من طرف المسؤولين في الادارة العليا للمؤسسة أي من طرف مستشاري و مساعدي المدير العام أو نائبه أو حتى من طرف المدير العام نفسه، و لكن في بعض الأحيان يتم تحديد المشكلة من قبل رؤساء المصالح و المديرات و هذا في حال وجود مشكلة تقليدية أو روتينية مثل توزيع الأعمال بين الأفراد العاملين في المؤسسة.

و يتم اتخاذ القرار الاستراتيجي عند إطلاق خدمة أو التفكير في قبول مشاريع جديدة، أو في حالة تعديل قرار استراتيجي تم اتخاذه مسبقا بسبب تغير في الأوضاع المحيطة بالمؤسسة أو إدخال تغيير تنظيمي جديد أو حتى عند استعمال تكنولوجيا جديدة.

2.2. المعلومات المعمول بها في المؤسسات الجزائرية:

إن المؤسسة حتى تتمكن من العمل بنظام المعلومات يستلزم عليها توفير مجموعة من المعلومات التي تستمدتها من المحيط الداخلي والخارجي لها، وتكون وفق ثلاثة خطوات هي: من؟ يفعل ماذا؟ كيف يتم ذلك؟، و عليه يمكن أن نستعرضها فيما يلي:

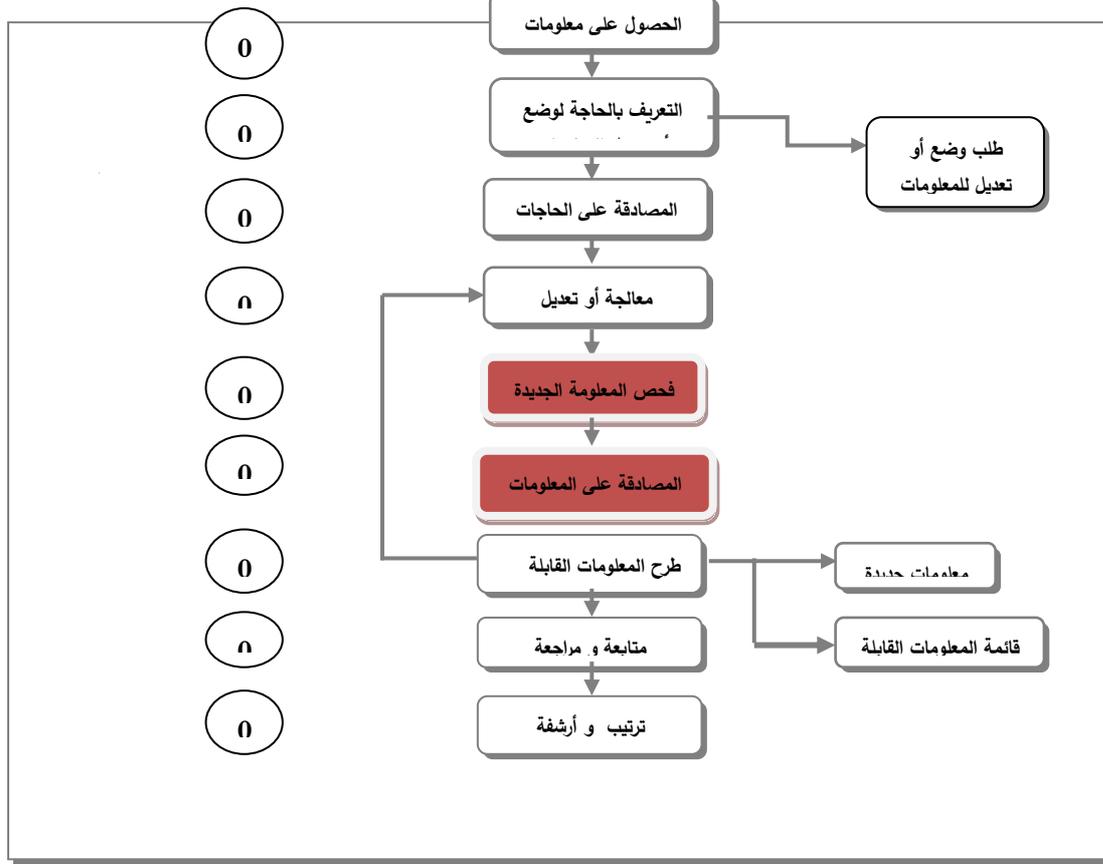
أ. المعلومات داخليا: المعلومات في المؤسسات الجزائرية عبارة عن جملة من النشاطات التي يقوم بها الموظفون و الذين يتمثلون في كل من: موظف المؤسسة الذي يعبر عن الحاجة للمعلومة، مسؤول العملية، مدير النوعية و الأمن و الحماية، ومدير الأرشيف على مستوى مديرية الأمن الإلكتروني.

و سريان المعلومات في المؤسسات الجزائرية داخليا يتم كالتالي:

- يتم التعبير عن الحاجة للمعلومة من طرف أحد موظفي المؤسسة بشتى مصطلحاتها عن طريق ملاءمة استمارة على مستوى الإنترنت الخاص بالمؤسسة.
- الموافقة والمصادقة على هذه الاستمارة من طرف المسؤول بهذه العملية.
- تحويل هذه الحاجة إلى المعني بها.
- مراجعتها وفحصها من قبل مسؤول هذه العملية.
- طرح المعلومة قيد الاستعمال.

و يمكن تلخيص سيرورة المعلومة الموجهة للجمهور الداخلي في مؤسسة سونلغاز وفق الشكل التالي:

شكل رقم (01): سيرورة المعلومة داخليا بمؤسسة سونلغاز



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على (مدير التطوير بمؤسسة سونلغاز ، سيرورة المعلومة داخليا بمؤسسة سونلغاز ، بمقر مؤسسة سونلغاز ، 2021/05/13 ، على الساعة 13:30). (مقابلة شخصية).

ب. المعلومات خارجيا:

هنا كل المعلومات التي تصل المؤسسة من محيطها الخارجي، تستقبل من قبل السكرتيرة المساعدة للإدارة عن طريق البريد الإلكتروني الخاص بالمؤسسة، وهذه الأخيرة تقوم بتحويلها للمديرية المعنية وفق المراحل التالية:

- مباشرة بعد وصول المعلومة عن طريق البريد الإلكتروني الخاص بالمؤسسة يتم تسجيلها وحفظها.
 - يتم تحديد المرسل وفق نوعية المعلومة أو الطريقة المتحصل عليها (جريدة رسمية، نص قانوني...).
 - توزيع المعلومة على كل المصالح المكلفة والمرتبطة بها.
 - معالجة هذه المعلومات وأخذ ما يلزم المؤسسة فقط.
 - وضع المعلومات المعالجة قيد الاستعمال في نظام الأنترانت الخاص بالمؤسسة.
- ونشير إلى أنه حتى إن وجد عدم حاجة المؤسسة إلى المعلومات المتحصل عليها يتم نشرها وترتيبها وحفظها في أرشيف المؤسسة.
- (عبدالرحمن علاطي ، مدير التطوير بمؤسسة سونلغاز سيرورة المعلومة داخليا بمؤسسة سونلغاز ، بمقر مؤسسة سونلغاز ، 2021/05/13 ، على الساعة 10:30). (مقابلة شخصية).

3. تحليل مسار القرار الاتصالي الحديثي في المؤسسات الجزائرية:

يخضع الاتصال الحديثي في المؤسسات الجزائرية إلى مخطط يتم وضعه في بداية العام، وهذا لضمان تنظيم العملية الاتصالية، وباعتبار أن معظم المؤسسات يتواجد فيها قسم الاتصال، فهذا منطقيا فإن نقطة انطلاق أي عملية اتصالية يكون من هذا القسم، ولكن على مستوى المؤسسات الجزائرية لا يتم احترام هذا المنطق دائما، فأحيانا تقوم متغيرات أخرى (فاعلين آخرين) بالتدخل في العملية الاتصالية؛ فعملية اتخاذ القرار المتعلق بالنشاط الاتصالي الحديثي في المؤسسات الجزائرية قائم على مسارات عديدة ومخرجات مختلفة، ورغم وجود قسم الاتصال إلا أن القرارات الاتصالية الحديثة لا تمتلك مسارا واحدا ولا يتحكم فيها قسم الاتصال، ففي غالب الأحيان يأتي قرار المشاركة في معرض أو تمويل حدث ما من المديرية العامة، ممثلة بالرئيس أو المدير العام للمؤسسة، كما يمكن أن يكون أول فاعل في مسار العملية الاتصالية هو أحد المساهمين في المؤسسة، لهذا فقسم الاتصال الحديثي ليس دائما أول مسؤول على بداية العملية الاتصالية، و لهذا يمكن حصر أول فاعل في العملية الاتصالية في المؤسسات الخدمية الجزائرية فيما يلي:

للمدير العام للمؤسسة أو أحد المساهمين في المؤسسة.

للمدير العام للمؤسسة أو أحد المساهمين في المؤسسة.

للمدير العام للمؤسسة أو أحد المساهمين في المؤسسة، باعتبار أن المؤسسات الجزائرية تمتلك مشاريع أو منتجات في كل أنحاء الوطن، وتقوم بوضع مديريات جهوية تملك عدة مشاريع تابعة لها، ففي الكثير من الأحيان تقوم هذه المديريات بتنظيم العديد من النشاطات الاتصالية، باعتبارها جانب من اللامركزية في اتخاذ سواء القرارات الاستراتيجية، أو القرارات الاتصالية.

هذا بالنسبة لعمليات اتخاذ القرار الاتصالي الحديثي في المؤسسات الجزائرية، و الفاعلين في مدخلات العملية الاتصالية داخل المؤسسة، أما بالنسبة لتحليل العناصر الاتصالية، فهي على الشكل التالي:

1- الرسالة: تقوم المؤسسات الجزائرية بتمرير عدة رسائل اتصالية حديثة من خلال مختلف نشاطاتها في المؤسسة، فبالنسبة للرسالة الاتصالية الموجهة للجمهور الداخلي، فنجد أنها تظهر من خلال مختلف التقارير أو المقالات أو الخطابات الخاصة بالمدير العام للمؤسسة على مفهوم المؤسسة العائلية التي تعتبر المؤسسات الجزائرية جزء منها، هذا النوع من المؤسسات التي نجد فيها التضامن و الوفاء للمؤسسة من طرف الموظفين، مع التركيز دائما على الجانب التاريخي للمؤسسة، وتمرير قصة المؤسسة كنموذج فريد من نوعه مع الاستشهاد دائما بالموظفين و الإطارات الذين رافقوا المؤسسة منذ بدايتها وواصلوا معها إلى يومنا الحالي.

هذا بالنسبة للرسالة المتعلقة بالاتصال الداخلي الحديثي، أما بالنسبة للرسالة التي يتم تمريرها في الاتصال الخارجي فهي تركز على إبراز قيادة المؤسسة في مجال إنجاز أكبر المشاريع في قطاعي المياه و البيئة، كما تحاول المؤسسة دائما إبراز رغبتها للاستثمار في قطاعات أخرى مع تمرير دائم لرسالة اتصالية مفادها أن المؤسسة تملك بعدا وطنيا ومستعدة لتكون طرفا مهما في الاقتصاد الوطني.

2- الوسيلة:

تستعمل المؤسسات الجزائرية في اتصالها الداخلي وسيلتين أساسيتين، وهما:

أ- الانترنت: تقريبا يتم وضع كل الأحداث الداخلية للمؤسسة في هذه الوسيلة، كما يتم تمرير معظم الرسائل الداخلية للمؤسسة عن طريقها.

ب- كلمة المدير العام للمؤسسة: و التي تكون بشكل دائم و في مناسبات مختلفة سواء كانت أعيادا وطنية، أو دينية، وهذا بشكل مباشر خاصة، و يقوم فيها المدير العام للمؤسسة بتمرير العديد من الرسائل المختلفة المضامين، والتي يوضح فيها توجهات المؤسسة و طموحاتها، كما يقوم المدير العام للمؤسسة من خلال هذه الكلمة، بالرد على بعض الشائعات (الاتصال غير الرسمي)، مثلا كإشاعات تسريح عدد معتبر من الموظفين، وما يدل على أهمية هذه الوسيلة الاتصالية، هو حضور عدد كبير من الموظفين الذين يولون أهمية كبيرة لهذه الوسيلة الاتصالية.(ريم بن خلفه، مديرة الاستراتيجية بمؤسسة موبيليس الاتصال الداخلي في المؤسسات الجزائرية ، 2021/05/20، على الساعة 14:30.) (مقابلة شخصية).

أما بالنسبة لوسائل الاتصال الخارجي، فيمكن تلخيصها في وسيلتين أساسيتين:

أ- الصالونات والمعارض: حيث تشارك المؤسسة بشكل دائم في كل المعارض التي لها علاقة بميدان عملها، أو بقطاع تريد الاستثمار فيه لاحقا.

ب- مواقع الانترنت الخاص بها: حيث تملك المؤسسات الجزائرية مواقع انترنت خاصة بها تعمل على تحديثهم بشكل مستمر وفق السياسة الاتصالية للمؤسسة ووفقا للاستراتيجية الجديدة للمؤسسة، ويعمل المدير العام على متابعة هذه العملية بشكل شخصي. ما يلاحظ هنا أن المؤسسة الجزائرية لا تستعمل كثيرا مواقع التواصل الاجتماعي المختلفة في عملية الاتصال الخارجي، رغم أن في مخططاتها الاتصالية تعتبر استخدامها كأولوية. يجب الإشارة أيضا أننا في تحليلنا للعناصر الاتصالية للمؤسسات الجزائرية، خاصة في جانب الوسيلة الاتصالية، قمنا بالإشارة للوسائل التي يتم استخدامها بشكل مستمر وفعال، وتغاضينا على ذكر الوسائل الاتصالية الأخرى التي تستعمل بشكل غير منتظم. (رمضان جزائري ، نائب المدير العام مكلف بالعلاقات العامة والاتصال ،وسائل الاتصال الخارجي، مؤسسة أوريدو ،2022/02/23، على الساعة 10:30.) (مقابلة شخصية).

فالمؤسسات الجزائرية الخدمية التي تم أخذها كنموذج تقوم بالاتصال الحديثي في الغالب، وفق مايلي:

أ- الصالونات واللقاءات في المعارض: والذي تلتقي فيه المؤسسة بشكل كبير بمختلف زبائنها و يتم من خلالها تقييم مدى فعالية عملياتها الاتصالية ومدى رضا الزبون على الخدمات و المشاريع المقدمة من طرفها، كما تستمع إلى مختلف شكاويهم و اقتراحاتهم.

ب- زبون المؤسسة الموجود على مستوى المشاريع أو الخدمات: المؤسسات الجزائرية دائما ما تضع ممثلا لها على مستوى المشروع أو الخدمات التي تقدمها، و هذا في حالة ما إذا تم تكليف مؤسسة أخرى بعملية إنتاجه، وهذا لتقييم و متابعة عملية إنجازه من طرف المؤسسة، فتوجد هذا المتابع يسمح دائما للمؤسسات الخدمية الجزائرية بالبقاء على اتصال مستمر مع زبونها، و هذا ما يجعل عملية إقناعه أو الاستماع إلى متطلباته سهلة. (عبدالرؤوف حموش ، مستشار المدير العام مكلف بالاتصال المؤسساتي لمؤسسة إتصالات الجزائر، نموذج الاتصال الحديثي، مؤسسة إتصالات الجزائر ،2021/05/18، على الساعة 10:30.) (مقابلة شخصية).

4. تقنيات اليقظة الاستراتيجية المستخدمة في تفعيل الاتصال الحديثي:

نتعرض في هذا المقام إلى ثلاثة أبعاد، الأول مفهوم اليقظة الاستراتيجية، والثاني حول مميزاتهما، أما الثالث فيعرج على بعض تقنيات اليقظة الاستراتيجية التي يمكن أن تسهم في تفعيل الاتصال الحديثي وتساعد على تجاوز كل المشكلات التي يمكن أن تعترضه.

1.4. مفهوم اليقظة الاستراتيجية:

تعرف اليقظة الاستراتيجية بأنها إجراء مستمر تقوم به المؤسسة لجمع المعلومات والبيانات المتعلقة بالمحيط الكلي لها واستخدامها لمعرفة التغيرات التي ستحدث بهذا المحيط، مما يساعد على أخذ الاحتياطات للاستفادة من الفرص أو مواجهة التهديدات، كما تعد عملية جماعية مستمرة يقوم بها مجموعة من الأفراد؛ إذ يتبعون ويستخدمون المعلومة المتوقعة التي تخص التغيرات المحتملة أن تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة بهدف إنشاء فرص الأعمال وتقليل الأخطار، ومن الجدير بالذكر أن نظام اليقظة يجمع بين أسلوبين متكاملين هما الإنذار والمتابعة، فالإنذار ينبه المسؤولين للظواهر الجديدة، والمتابعة تسمح بتتبع التطورات (خديجة، 2002، صفحة 25)

تعتبر اليقظة عن ذلك التنظيم الرسمي الذي تبناه المؤسسة بهدف البحث عن المعلومات وجمعها ومعالجتها واستغلالها، بحيث تكون المؤسسة في حالة حذر ومراقبة مستمرة للمحيط الذي تنشط فيه.

واليقظة الاستراتيجية هي عملية رصد للمحيط بهدف جمع المعلومات وتحليلها ومعالجتها لاتخاذ القرارات الاستراتيجية (F. Jakobiak، 1992، صفحة 27)

ويعرفها (Ribault) أنها المراقبة الذكية والشاملة لبيئة المؤسسة من خلال البحث عن المعلومات الواقعية والمستقبلية: (Jean-Michel Ribault، 2007، صفحة 2)

وهي بذلك عبارة عن سيرورة تعمل على مراقبة ورصد بيئة المؤسسة وجمع المعلومات وتوقع الفرص والتهديدات واتخاذ القرار الاستراتيجي المناسب.

و عليه و حتى تستطيع مؤسسات القطاع الخدمي أن تحقق هذه السيرورة في العمل عليها أن تنجح في جمع المعلومات على اختلاف أنواعها، وتبني الاتصال الحدتي من خلال خلق مجموعة من الأحداث تستطيع من خلالها هذه المؤسسة من ضمان بيئتها في محيط مليء بالتنغيرات البيئية المختلفة.

2.4. مميزات اليقظة الاستراتيجية:

تتضمن اليقظة الاستراتيجية مجموعة من المميزات، فهي تساعد على توقع وكشف التغيرات التي سوف تحدث في المحيط المؤسسي المستقبلي، وتتميز معلومات اليقظة بتقديمها توضيحات تعتبر إضاءة عن المستقبل، ويتم من خلالها صياغة فرضيات ورؤية إبداعية مسبقة، ولا تقتصر اليقظة الاستراتيجية على البيئة المحيطة، بل تحتاج إلى إرادة تفرض على أفراد المؤسسة نشاطاً ويقظة كبيرين للحصول على المعلومات الاستباقية. (الزعي، دت، صفحة 15)

3.4. تقنيات اليقظة الاستراتيجية المساعدة على تفعيل الاتصال الحدتي:

هناك عدّة تقنيات يتم استعمالها لتسريع عملية إنجاز مخطط الاتصال الحدتي، وهذه التقنيات تساعد في عملية احتواء الرسالة الاتصالية وكذا لتجنب انتشار الإشاعة والمعلومة غير الصحيحة، ومن بين هذه التقنيات نجد:

أ- تقنية حلقات اليقظة:

يعتبر "Kauro Ishikawa" كاورا إيشيكاوا " الأب الروحي لحلقات اليقظة، حيث كان أول من نادى بتكوين مجموعات صغيرة من العاملين بشكل تطوعي لتحديد مشاكل العمل واقتراح الحلول المناسبة بهدف تطوير وتحسين الأداء، وقد بدأ انتشار حلقات اليقظة في اليابان في أوائل الستينيات، حيث أعيد تصدير الفكرة وانتشرت في الولايات المتحدة الأمريكية في أوائل السبعينيات من القرن العشرين.

إنّ معدّل ساعات اجتماعات حلقات اليقظة قد يتراوح بين ساعتين وثلاث ساعات شهريا، ونسبة كبيرة من المؤسسات التي يوجد بها حلقات جودة تعقد اجتماعات هذه الحلقات أثناء الدوام الرسمي، بينما باقي المؤسسات تعقد اجتماعات حلقات اليقظة فيها بعد انتهاء الدوام الرسمي.

أما فيما يتعلق بالتعويضات النقدية، فإن سبعين في المائة من المؤسسات في اليابان تدفع أجر الوقت الإضافي وبدلات معينة مقابل حضور هذه الاجتماعات خارج أوقات العمل الرسمي، ولا تعتبر النفوذ محفزا رئيسا في ذاتها بالنسبة لأعضاء حلقات اليقظة، ولكن الأمر الأكثر أهمية هو الفرصة التي تتاح للتأثير في الأحداث وجعل العمل يؤدي بشكل أيسر. (تكسون، 2000، صفحة 24)

وقد يشترك في لقاءات حلقات اليقظة الموردين والمقاولين بالإضافة إلى العاملين، حيث يعقدون اجتماعاتهم على أساس تطوعي، ممّا يزيد من تماسك أعضاء الفريق وتحسين فعالية الاتصال فيما بينهم.

من خلال أفكار و توجهات أوشيكاوا التي كانت كلها تهدف إلى رسم معالم تخصص تحسين الأداء و خلق ما يسمى بالأعمال التطوعية التي تهدف كلها إلى التضامن و التماسك الاجتماعي المهني، نستطيع أن نقول أن مجمل هذه الأفكار مشجعة و محفزة للاتصال الحديث و تستطيع المؤسسات النجاح في أهدافها الاستراتيجية و العملية.

ويمكن تلخيص أهم أركان حلقات اليقظة بما يلي: (مامون الدرادكة، 2001، ص ص 127-128)

- حلقات اليقظة تتكوّن من مجموعات صغيرة يعملون في عمل مماثل أو مشابه ويكون لهم نفس المستوى التعليمي، ويجب أن تكون هذه المجموعة متجانسة متماسكة وذلك لتحقيق إنجازات أفضل وأسرع.
- الاجتماع لمدة ساعة في الأسبوع وبشكل منتظم ومدفوع الأجر، عندما يكون الاجتماع منتظما يصبح أمرا طبيعيا لدى أفراد الحلقة ويصبح عادة يصعب نسيانها، وهذه الساعة تكون كافية لحل المشاكل التي تواجهها المؤسسة أسبوعيا والذي يحفز أفراد الحلقة على الاجتماع أنّها مدفوعة الأجر.
- الحلقة تجتمع تحت قيادة مشرف خاص بها، إذ أنّ القائد هو من يعطي للحلقة الشكل الرسمي لها والذي يتم اختياره بواسطة أفراد الحلقة أنفسهم، ويكون دور المشرف بمثابة حلقة الوصل بين أفراد حلقة اليقظة وبين الإدارة العليا مما يسهل التواصل بينهم. وهذا يسهل عملية الاتصال بين العمال والإدارة، بحيث تكون الإدارة مطلعة على جميع المشكلات.

والجدير بالذكر أنّ النمط الذي يدار به العمل داخل تلك المجموعات هو النمط الديمقراطي حيث يتميز هذا النوع في إدارة الاجتماعات بعدة خصائص هي:

- إعطاء الفرص لكل فرد بأن يبدي رأيه أمام المجموعة.
 - إعطاء كل الآراء نفس درجة الأهمية.
 - الإستماع لوجهات النظر وتشجيع الأفراد على تقديم المزيد من الأفكار.
 - يعطي القائد الرسمي الفرصة للآخرين في قيادة المجموعة بالتناوب.
 - لا يعتبر رأي القائد الرسمي أمراً وإنما هو رأي قابل للنقاش.
 - ويتم اتخاذ القرار بأغلبية الأصوات وبعد مناقشة جميع الأفراد.
 - قد يتغيّب القائد الرسمي عن بعض الاجتماعات بهدف معرفة مدى قدرة المجموعة على إدارة ذاتها.
- وبذلك فإن اليقظة بالمعنى الواسع تعني جودة أداء الأعمال داخل جميع أجزاء المؤسسة، ولذلك يجب أن ينصبّ اهتمام أعضاء المجموعة على أعمالهم اليومية التي يقومون بها، لأنّ لديهم الفهم الكامل لمشاكلهم وهم الأقدر على حلها.
- أما من حيث فوائد حلقات اليقظة، فإنّه يمكن تلخيصها فيما يلي: (DAVID AUTISSIER، 2010، صفحة 125)

- تحسين مهارات إدراك الفرد في حل المشكلات.
- توسيع مدى إدراك الفرد وزيادة استعداده لتقبل آراء الآخرين.
- النظرة الشمولية التي يكتسبها الفرد من خلال المشاركة مع أعضاء المجموعة.
- تفعيل الاتصالات بين الرؤساء والمرؤوسين وبين المرؤوسين بعضهم ببعض.
- المساهمة في تغيير اتجاهات العاملين إلى اتجاهات أكثر إيجابية.
- إعداد المرؤوسين للتنبؤ بمناصب أعلى في المستقبل.

ب- تقنية العصف الذهني:

هذه التقنية تقوم على مبدأ إشراك الجميع في اتخاذ القرار داخل المؤسسة، حيث يتم تبنيّ موضوع معين، ويقوم الجميع بطرح رأيه حول الموضوع مع تدوين كل الآراء مهما كانت نوعيتها، ثم بعدها يتم مناقشة كل تلك الأفكار داخل المجموعة، ليتم وضع كل الأفكار المتشابهة في مجموعات فرعية، ويتم ترتيب المجموعات وفق درجة الأهمية التي تحملها بالنسبة للموضوع، وبعد ذلك يتم ربط كل هذه المجموعات.

من هذا المنطلق نستطيع القول أن تقنية العصف الذهني تؤمن بالمشاركة الجماعية من أجل اتخاذ القرار الصائب في العمل و هذا ما يجعل المؤسسة أكثر حركية و ديناميكية، فالعمل الجماعي بين مختلف الفاعلين الاجتماعيين في المؤسسة يعمل على إنجاح العديد من العمليات

و الوظائف أهمها الاتصال الحديث الذي يحتاج بالضرورة للعمل في مجموعة حتى يستطيع أن يحقق أهدافه، و رسم صورة جيدة عن المؤسسة في المجتمع .

ج- تقنية صفر مشكلة (Zero défaut):

إنّ القدرة على تطبيق هذه التقنية صعب جدا باعتبارها تشترط في أبرز مبادئها توقع المشكلة. أو الأزمة قبل حدوثها وهذا لضمان التحكم في آثارها، أو المعالجة السليمة للمشكلة أثناء حدوثها، بدون ترك أي آثار نسبية، هذه التقنية تعتمد على صيغة أساسية، وهي وضع خلية في المؤسسات مكلفة خصيصا باليقظة الاستراتيجية.

والمؤسسات الخدمية الجزائرية تعاني من مشكلة استراتيجية أساسية، تتمثل في غياب تام لعمليات توقع الأزمات قبل حدوثها، وبالتالي إيجاد حلول قبل وقوع المشكلة، هذا النقص يكمن أساسا في غياب مديريات خاصة باليقظة، وإن كانت حاضرة فهو حضور شكلي في الهياكل التنظيمية فقط. (DAVID AUTISSIER، 2010، ص ص 126-127)

ومن المؤكد أن هناك العديد من الميكانيزمات و الآليات التي تحاول المؤسسة من خلالها أن تقلل من حدة الاشكاليات التي تعترض مسارها المهني، و عليه فهي تبحث في أنجع التقنيات و تختار أنسب البدائل و لا سيما وظيفة الاتصال الحديث التي تعتبر من أنسب الطرق التي تستعملها المؤسسة من أجل تحقيق أهدافها بهدف التقرب بشكل كبير للجماهير الداخلية منها و الخارجية بغرض ضمان العلاقات السوسيو مهنية و أيضا العلاقات الخارجية، فكل هذه الآليات لا مجال تستعملها المؤسسة من أجل تقوية إرادتها وجعلها مؤسسة فاعلة في المجتمع الذي تنتمي إليه.

5. خاتمة:

إن مخطط الاتصال الحديث في المؤسسات الخدمية الجزائرية يخضع لعدة فاعلين، فالقرار الاتصالي الحديث، مهما كانت نوعيته استراتيجي أو روتيني لا يعود دائما إلى قسم الاتصال، مما يدل على عدم استقلالية اتخاذ القرار الاتصالي الحديث، حيث تعتبر المديرية العامة للمؤسسات الجزائرية أكثر الفاعلين أو المؤثرين في عملية اتخاذ القرار الاتصالي. فقرار المشاركة مثلا في الصالونات و المعارض يتم من طرفها أحيانا دون علم حتى قسم الاتصال و الذي يتم إعلامه بالأمر لاحقا ليبدأ عملية التسجيل و التحضير للمعرض.

و عند الحديث عن المديرية العامة، فهي ممثلة أساسا في مجلس الإدارة الذي يتشكل من المدير العام للمؤسسة و مختلف المساهمين فيها، كما تقدم المديرية العامة في كثير من الأحيان طلبات عديدة بتغيير محتوى الرسالة الاتصالية التي يتم نشرها من طرف قسم الاتصال في انترانت المؤسسة أو في مختلف مواقعها على الانترنت (تغيير مقال، فيديو، صور، رسالة المدير العام).

أما إذا توقفنا على تحليل عملية الاتصال الحديث الموجودة في المؤسسات الجزائرية، فالملاحظ فيها أن المرسل يخضع كما سبق و أن ذكرنا إلى عدة فاعلين (قسم الاتصال، المديرية العامة، المديريات الجهوية، مديريات وأقسام أخرى)، فعملية الاتصال الحديث في المؤسسات

الجزائرية تملك عدة مرسلين، فيمكن مثلا أن يتم تنظيم نشاط اتصالي في مديرية جهوية بدون استشارة قسم الاتصال الحديثي، وهذا ما يمكن اعتباره إيجابيا من ناحية لامركزية النشاط والقرار الاتصالي، وسلبيا من ناحية الاستفادة من قسم الاتصال لضمان فعالية الرسالة الاتصالية.

كما يلاحظ في العنصر الاتصالي المتعلق بالرسالة هو تركيز المؤسسات الجزائرية بشكل كبير على تكرار الرسالة التي ترمز إلى النموذج التاريخي الناجح للمؤسسة، دون البحث على تنوع الرسالة الاتصالية خاصة تلك الموجهة للجمهور الداخلي.

وإذا قمنا بتحليل عنصر الوسيلة فنلاحظ ندرة في استعمال مواقع التواصل الاجتماعي كوسيلة اتصالية حديثة فعالة أصبحت تفرض نفسها حاليا، كما يلاحظ الاعتماد بشكل كبير على الانترنت فقط على مستوى الاتصال الداخلي الحديثي و على المعارض و موقع انترنت المؤسسة فقط على مستوى الاتصال الحديثي الخارجي.

فالمؤسسات الخدمية الجزائرية عليها تبني استراتيجية اتصال حديثي واضحة المعالم والمتغيرات، تعتمد أولا على الدعم الفعلي لاستعمال اليقظة الاستراتيجية، و هذا من خلال وضع أقسام خاصة بها، و ثانيا من خلال تكوين ثقافة اتصال لدى موظفيها، كثاني خطوة استراتيجية، عن طريق بناء ثقافة اتصال حقيقية مستمدة من واقع المؤسسات.

إذ أن الإشكال يكمن في هذه النقطة، فتغيير ذهنيات الاتصال وطريقة النظرة والتعامل مع المعلومة الاستراتيجية، يتطلب مخطط عمل واضح الأهداف، ويتطلب أيضا دراسة وإدماج عدّة عوامل لا تخرج عن الواقع الاجتماعي للموظف سواء داخل المؤسسة أو خارجها. والبحث عن ثقافة اتصال حقيقية في المؤسسات الجزائرية وبنائه وفق أطر صحيحة يستلزم عدم الخروج من ثقافة المجتمع الجزائري ككل بأبعاده وخلفيته القانونية والتنظيمية وبعاداته وتقاليده المختلفة المتنوعة، وهذا إذا اعتبرنا المؤسسات الجزائرية جزء وكيان لا يتجزأ عن المجتمع الجزائري ككل، ولا يمكنها أن تخرج عن سياقه العام.

6. قائمة المراجع:

- 1-CARLIER FABRICE .(2011) .*Réussir mon premier plan de communication* .France :édition Vocatis.
- 2-FAOUZI BENSEBAA, FABIENNE BOUDIER DAVID AUTISSIER .(2010) .*L'atlas du management, l'encyclopédie du management en 100 dossiers-clés* .paris :éditions d'organisation.
- 3-Jakobiak.F , .(1992) .*Exemples commentés de veille technologique* . Paris :édition D'organisation.
- 4-JANOD Véronique .(2004) .*l'impact des innovations technologiques et organisationnelle sur les performances des entreprises* , , p50 .paris: une évaluation non paramétrique.
- 5-Jean-Michel Ribault .(2007) .*séminaire » veille stratégique « ENSPTT 1992 cité in Laurent Hermel » Maitriser et pratiquer la veille stratégique et intelligence économique* . « france.
- 6-MARIE Hélène Wesphalen .(1998) .*Communicator le guide de la communication d'entreprise 3ème éd* .paris: editionDunod.
- 7-SyLVIEGIIIIBER OLIVIER CREUSY .(2009) .*Réaliser son plan de communication en 48heures* .paris :édition d'organisation groupe eyrolles.
- 8-حسن علي الزعبي. (دت). أساسيات اليقظة الاستراتيجية. مصر: دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع.
- 9-فيليب تكنسون. (2000). الأساس الصحيح لإدارة اليقظة الناجحة ترجمة عبد الفتاح السيد العناني التغيير الثقافي. مصر: مركز الخبرات المهنية للإدارة.
- 10-منصف بن خديجة. (2002). اليقظة الاستراتيجية. لبنان: دار النشر الاديب.
- 11- وآخرون مأمون الدرادكة. (2001). إدارة اليقظة. عمان الاردن: دار صفاء.

المقابلات الشخصية:

- 1- (عبدالرؤوف حموش، مستشار المدير العام مكلف بالاتصال المؤسسي لمؤسسة إتصالات الجزائر، مستشار المدير العام المكلف بالاتصال المؤسسي، المخطط الاتصالي الحديثي، بمقر مؤسسة اتصالات الجزائر، 2021/05/18، على الساعة 10:30) (مقابلة شخصية).
- 2- (عبدالرحمن علاطي، مدير التطوير بمؤسسة سونلغاز سيرورة المعلومة داخليا بمؤسسة سونلغاز ، بمقر مؤسسة سونلغاز ، 2021/05/13 ، على الساعة 10:30.) (مقابلة شخصية).
- 3- (ريم بن خلفه، مديرة الاستراتيجية بمؤسسة موبيليس المؤسسات الجزائرية ، الاتصال الداخلي بالمؤسسات الجزائرية، 2021/05/20، على الساعة 14:30.) (مقابلة شخصية).
- 4- (رمضان جزائري، نائب المدير العام مكلف بالعلاقات العامة والاتصال ، وسائل الاتصال الخارجي، بمؤسسة أوريدو ، 2022/02/23، على الساعة 10:30.) (مقابلة شخصية).