



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 8 ماي 1945 قالة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علوم الإعلام والاتصال وعلم المكتبات



مشروع مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر

شعبة: علوم الإعلام والاتصال

تخصص: الاتصال والعلاقات العامة

بعنوان:

صورة المؤسسة العمومية الصناعية لدى جمهورها الخارجي في الجزائر  
- دراسة ميدانية بالمركب الصناعي والتجاري "مطاحن مرمورة" قالة

إشراف:

د/ حموش عبد الرزاق

إعداد الطلبة:

- بدر اوي سامي
- سطحة زهرة
- خلفون كريمة

السنة الجامعية: 2018/2019

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ (1) خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ

(2) اقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ (3) الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ (4) عَلَّمَ

الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ (5)

صدق الله العظيم

# شكر وعرفان

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم:

" من لم يشكر الناس لم يشكر الله ومن أهدى إليكم معروفا

فكافئوه فإن لم تستطيعوا فادعوا له "

وعملا بهذا الحديث واعترافا بالجميل، نحمد الله عزوجل

ونشكره على أن وفقنا لإتمام هذا العمل المتواضع ويسرنا أن

نتقدم بأسمى معاني الشكر والتقدير الى للأستاذ المشرف

"حموش عبد الرزاق" على دعمه وكل من ساعدنا من قريب أو

من بعيد.

## إهداء

بسم الله والحمد لله الذي بفضله تنزل البركات وتتم الصالحات

إلى من جعل الله الجنة تحت أقدامها .... إلى التي لن أوفيها حقها مهما قلت فيها

.... أمي ثم أمي ثم أمي

إلى النور الذي ينير لي درب النجاح .... إلى من أحمل اسمه بكل فخر .... أبي

العزیز

حفظهما الله

إلى من تمنوا لي النجاح والتوفيق أخي وأخواتي

إلى أختي التي لم تلدها أمي .... إلى كتاب أسراري .... إلى الغالية كريمة

إلى عائلتي وأصدقائي وزملائي

إلى من عرفت معه الحب والفرح .... رفيق حياتي

إلى ناسي وأحبتني

إلى من لا يطيب العيش إلا بهم وبينهم ... إلى كل من يبادلني المودة بالمودة

## زهرة

## إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى أبي الذي لم يبخل علي يوماً بشيء

وإلى أمي التي ذودتني بالحنان والمحبة...

أقول لهم: أنتم وهبتموني الحياة والأمل والنشأة على شغف الاطلاع والمعرفة

وإلى أخي حسام، هيثم، وأسرتي جميعاً...

إلى صديقي مهدي، محمد الطاهر وكل زملائي...

ثم إلى كل من علمني حرفاً أصبح سنا برقه يضيء الطريق أمامي

## سامي

## إهداء

إلهي وربي.. حمدا وشكرا حتى يبلغ الحمد منتهاه. أتيناك نرجو حسن الختام... فأنت السلام ومنك

السلام

إلى طبيب القلوب ودوائها... إلى نور الأبصار وضياؤها... هادينا من الظلمات إلى النور... سيدنا

محمد صلى الله عليه وسلم

إلى من كافح بشبابه وشيبهه وأفنى عمره من أجلنا... إلى من أحمل اسمه بكل افتخار... ورجائي من

الله رضاه وفخره.... أبي الغالي

إلى من وهبني الحياة إلى من يفيض قلبها بأنهار الحب والحنان وتحت خطاها الجنة إلى سندي وراعية

نجاحي أسعى دوما لرضاها.... إلى أُمي الغالية أدعو الله أن يحفظها

إلى من ألجا إليهم في عثراتي إلى من فرحو لفرحي وحزنوا لحزني وخففوا من أحزاني إلى مصدر

سعادتي.. إخوتي.. إسمهان.. سوسن.. آمال.. إشراف.. رحيمة.. فليحفظهم الله لي

إلى مصدر المرح والسعادة.. أبناء اخوتي.. هديل.. روان.. وسيم.. نورهان.. وائل.. ورؤيا رحمها

الله ونرجو منه أن تكون طيرا من طيور الجنة.

إلى خطيبي وزوجي المستقبلي... طارق حفظه الله لي

إلى من عرفت معها أجمل أيام حياتي.. والتي طالما فخرت ب صداقتها.. صنعنا الضحكة معا على

مقاعد الدراسة واليوم نصنع نجاح مستقبلنا.. صديقتي العزيزة زهرة

إلى زميلنا في الدراسة صاحب الأفكار الجميلة ذو القلب الطيب والأخلاق الحسنة... سامي

إلى من يتمنون الخير لي ويفرحون بنجاحي... أقاربي

كرامة

## الملخص:

تتناول هذه الدراسة موضوع الصورة الذهنية للمؤسسة العمومية الصناعية لدى جمهورها الخارجي، دراسة بـ "المركب الصناعي والتجاري" مرمورة قالمة. وذلك من خلال التطرق إلى أهم العناصر التي تساهم في تكوينها، والتعرف على مكانة المؤسسة العمومية الصناعية في أذهان جمهورها الخارجي.

وقد اعتمدنا على منهج دراسة الحالة، ومنهج المسح بالعينة. وقد استخدمنا استمارة الاستبيان كأداة رئيسية تم اعتمادها في جمع البيانات.

وقد اشتملت دراستنا على أربع فصول، حيث كان الفصل الأول خاص بالإطار المفاهيمي والمنهجي، أما الفصل الثاني والثالث تناولنا فيه الجانب النظري واعتمدنا فيه أهم العناصر المتعلقة بموضوع دراستنا من خلال جملة من المفاهيم النظرية، أما الفصل الرابع كان عبارة عن جانب تطبيقي حاولنا من خلاله دراسة مؤسسة عمومية صناعية ومعرفة الصورة الذهنية التي تحظى بها لدى جمهورها الخارجي.

وبناء على تحليل نتائج استمارة الاستبيان توصلنا إلى الإجابة على التساؤلات الفرعية، وخلصنا إلى نتائج عامة حول موضوعنا بأن المؤسسة تملك صورة ذهنية مقبولة في أذهان جمهورها الخارجي، وأن المؤسسة معروفة إلى حد ما بين جماهيرها، ويقتصر اتصالها مع متعاملاتها على وسائل الإعلام بدرجة أكبر، وهذا غير كافي لترسم صورة ايجابية كافية لدى جمهورها.

## Résumé

Cette étude traite de l'image mentale de l'institution industrielle publique auprès du public externe, dans le « Complexe Industriel et Commercial » situé à Mermoura (Guelma). Et ceci, en abordant les éléments les plus importants qui contribuent à sa composition et en identifiant le statut de l'institution industrielle publique dans l'esprit du public externe.

Nous nous sommes appuyés sur la méthodologie d'étude de cas et pour l'enquête par sondage, nous avons utilisé le questionnaire comme outil essentiel pour la collecte de données.

Notre étude comprend quatre chapitres. Le premier chapitre est spécifique au cadre conceptuel et méthodologique. En ce qui concerne les deuxième et troisième chapitres, nous avons abordé l'aspect théorique et adopté les éléments les plus importants liés au sujet de notre étude à travers un certain nombre de concepts théoriques. Le quatrième Chapitre est la partie pratique, dans lequel nous avons essayé d'étudier une institution publique industrielle et de connaître l'image mentale dont elle jouit auprès de son public externe.

Après avoir analysé les résultats du questionnaire, nous avons répondu aux questions secondaires. Nous avons conclu par des résultats généraux selon lesquelles l'institution a une image mentale acceptable dans l'esprit de son public externe, que l'institution est relativement bien connue de ses publics et que sa communication avec ses clients se limite aux médias. Et cela n'est pas suffisant pour donner une image positive à son public.



## فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوعات
	شكر وعرفان
	الإهداء
	ملخص
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
أ-ب	مقدمة
04	الفصل الأول: إطار الدراسة ومنهجيتها
04	الإشكالية
06	أسباب اختيار الموضوع
06	أهداف الدراسة
06	أهمية الدراسة
07	الدراسات السابقة
11	مفاهيم الدراسة
13	المقاربة النظرية للدراسة
14	مجالات الدراسة
14	مجتمع البحث وعينة الدراسة
15	منهج الدراسة وأدواته
16	صعوبات الدراسة
22	الفصل الثاني: ماهية الصورة الذهنية
23	المبحث الأول: أنواع الصورة الذهنية

25	المبحث الثاني: أهمية الصورة الذهنية
26	المبحث الثالث: خصائص وسمات الصورة الذهنية
27	المبحث الرابع: عوامل تكوين الصورة الذهنية ومكوناتها وأبعادها
30	المبحث الخامس: مراحل تكوين الصورة الذهنية وتشكيلها لدى الجمهور الخارجي
37	<b>الفصل الثالث: المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية وجمهورها الخارجي</b>
37	المبحث الأول: ماهية المؤسسة العمومية ذات الطابع الصناعي وتطورها
42	المبحث الثاني: أسباب تراجع المؤسسات العمومية الصناعية ومعوقاتهما
43	المبحث الثالث: المبادئ الواجب الاهتمام بها في المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية
44	المبحث الرابع: اتصال المؤسسات العمومية الجزائرية ووسائله
48	المبحث الخامس: جمهور المؤسسة العمومية الصناعية
56	<b>الفصل الرابع: الإطار التطبيقي للدراسة</b>
58	التعريف بالمؤسسة محل الدراسة
62	الهيكل التنظيمي للمؤسسة
63	عرض الجداول وتحليلها
75	استخلاص النتائج
78	خاتمة
	الاقتراحات
	قائمة المصادر والمراجع
	الملاحق

## فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
57	توزيع اليد العاملة حسب الفئات المهنية	01
57	توزيع اليد العاملة حسب النشاط	02
61	توزيع العينة حسب متغير الجنس	03
61	توزيع العينة حسب متغير السن	04
62	توزيع العينة حسب الحالة الاقتصادية	05
62	توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	06
63	يبن معرفة الجمهور للمركب الصناعي والتجاري - مرمورة - قالمة	07
63	يبن الانطباع الأولي عن المؤسسة	08
64	يبن طبيعة نشاط المؤسسة	09
64	يبن امتلاك الجمهور معلومات عن المؤسسة	10
65	يبن كيفية وصول هذه المعلومات للجمهور	11
65	يبن علم الزبون بمنتجات المؤسسة	12
66	يبن ذكر بعض المنتجات التي يعرفها الزبون	13
66	يبن تقييم الجمهور لمنتجات المؤسسة	14
67	يبن مكانة المؤسسة بالمقارنة بالمؤسسات الخاصة المنافسة	15
67	يبن مدى مصداقية المؤسسة في التعامل مع جمهورها	16
68	يبن مدى استجابة المؤسسة إلى تطلعات الجمهور	17
68	يبن إذا كان هناك تراجع في منتجات المؤسسة	18
69	يبن مدى تفهم المؤسسة لجمهورها الخارجية	19
69	يبن التكنولوجيات الحديثة التي تستخدمها المؤسسة في التواصل مع جمهورها	20
70	يبن تقييم السياسة الاتصالية للمؤسسة	21
70	يبن مدى تلبية الإعلانات لاحتياجات الجمهور	22
71	يبن مدى حضور الجمهور لأنشطة المؤسسة	23
71	يبن ذكر بعض الأنشطة	24
72	يبن الأشياء التي جذبت الجمهور إلى الأنشطة	25
72	يبن نسبة المتحصلين على المطبوعات والمنشورات من طرف المؤسسة	26

73	يبين تقييم المعلومات التي احتوتها هذه المطبوعات	27
73	يبين إذا كانت المطبوعات أضافت معلومات جديدة أم لا	28
74	يبين مساهمة الوسائل في تحسين صورة المؤسسة لدى الجمهور الخارجي	29
74	يبين الصورة التي تشكلت لدى الجمهور الخارجي عن المؤسسة	30

## فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
32	عوامل تشكيل الصورة الذهنية لدى الجمهور الخارجي	01
45	التفاعل الداخلي التفاعل الداخلي والخارجي للمؤسسات الجزائرية	02
60	الهيكمل التنظيمي للمركب الصناعي والتجاري- مرمورة -قالمة	03

مقدمة

إن للصورة الذهنية تأثيرا كبيرا على نجاح واستمرار المؤسسات، والحفاظة على جمهورها الخارجي وكسب ثقته ورضاه. وهي من أهم العناصر غير الملموسة التي تدعم الميزة التنافسية، وهي روح المؤسسة وهويتها وتبنى عليها مكانتها الاجتماعية والاقتصادية. كما أن تحسين صورة المؤسسة يعكس مدى قدرة الاتصال الفعال على تعزيز سمعتها، باعتبار أن السمعة الطيبة هي إحدى الدعائم الأساسية التي يقوم عليها كيان المؤسسة، وهي التي تخلق الجو المناسب لإقبال الجمهور على التعامل معها، وبذلك يزداد نجاحها وتنمو أنشطتها، لذلك لابد من التعامل مع صورة المؤسسة بعناية عن طريق وضع برامج فعالة تعالج نقاط الضعف، مع بذل الجهود للحفاظ على السمعة التي تم التوصل إليها. وبذلك فالأنشطة التي تقوم بها المؤسسة لا يمكن أن تنجح إلا إذا رضيت عنها الجماهير الخارجية، وما يساعد ذلك هو اتسامها بالصدق والأمانة وتوافق مساعيها مع إنجازاتها، وإلا فقدت ثقة متعاملينا.

وبناء على ذلك جاءت دراستنا مستهدفة التعرف على صورة المؤسسة العمومية الصناعية لدى جمهورها الخارجي، وهي دراسة ميدانية جرت ب: "المركب التجاري والصناعي مرمورة" فرع قالة التابع لمجمع "AGRODIV" الكائن مقرها بقسنطينة.

وقد احتوت هذه الدراسة على أربعة فصول، تعلق أولها بإطار الدراسة ومنهجيتها: وقد ضم في مبحثه الأول الإشكالية والتساؤلات، أسباب اختيار الموضوع، أهداف الدراسة وأهميتها، الدراسات السابقة، تحديد المفاهيم، وكذلك المقاربة النظرية التي تم الاستعانة بها. بينما تطرق المبحث الثاني إلى الإجراءات المنهجية المتمثلة في مجال الدراسة منهجها، مجتمعا وعينتها، أدوات جمع البيانات.

أما الفصل الثاني: فقد اشتمل على أنواع الصورة الذهنية، أهمية الصورة الذهنية، خصائص وسمات الصورة الذهنية، عوامل ومكونات الصورة الذهنية، ثم مراحل تكوين الصورة الذهنية، كيفية تشكيل الصورة الذهنية لجمهور المؤسسة.

وتناولنا في الفصل الثالث: كل ما يخص المؤسسة العمومية الصناعية من تقديم تعريف لها، ثم المسار التنموي للمؤسسة العمومية الصناعية بداية بمرحلة التسيير الذاتي، ثم المؤسسة العمومية في ظل النظام الاشتراكي، ثم استقلالية هذه المؤسسات، ووصولنا إلى مبدأ خصوصية المؤسسات العمومية، أسباب تراجعها، المبادئ الواجب الاهتمام بها في المؤسسة، وركزنا في هذا الفصل على اتصال المؤسسة ووسائله من وسائل مقروءة ومكتوبة، إلى المسموعة، ثم الوسائل المرئية، ثم تناولنا جمهور المؤسسة العمومية الصناعية بتقديم تعريف له ومحدداته، أنواع جمهور المؤسسة بصفة عامة والجمهور الخارجي وأنواعه بصفة خاصة.

كما ضم الفصل الرابع نتائج الدراسة الميدانية التي أجريتها اعتمادا على أداة الاستمارة بما احتوته من أسئلة وإجابة عن تساؤلات الإشكالية المطروحة. والخروج باستنتاجات عامة حول الموضوع المعالج وتقديم اقتراحات وتوصيات يمكن الاستفادة منها في الأبحاث التي تتطرق إلى نفس المجال. شكلت إجاباتها الجزء الأكبر من تلك النتائج، مستهدفين في كل ذلك الوصول إل الأهداف المسطرة في بداية بحثنا.



# الإطار المنهجي

# الفصل الأول:

إطار الدراسة ومنهجيتها

## الإطار العام للدراسة:

- الإشكالية
- أسباب اختبار الموضوع
- أهداف الدراسة
- أهمية الدراسة
- الدراسات السابقة
- مفاهيم الدراسة
- المقاربة النظرية

## الخطوات المنهجية:

- مجالات الدراسة
- منهج الدراسة وادواته
- مجتمع البحث وعينة الدراسة
- صعوبات الدراسة

## الإشكالية:

نجد أنّ المؤسسات اليوم تقف أمام مجموعة من المتغيرات والتحديات الصّعبة في ظل المنافسة الشّديدة بينها، وبالتّسبب لهذه الأخيرة فهي لا تعيش بمعزل عن الجمهور وعن المجتمع المحيط بها فهما عنصران يكملان بعضهما البعض، وهو ما يفرض تواجد علاقات طيّبة بينهما، وتعرّف كل منهما على أهميته بالنّسبة للآخر. فبدون هذه العلاقات الحسنة بين المؤسسات والجمهور المتصل أو المحيط بها لا يمكن لهذه المؤسسات أن تضمن لنفسها الاستقرار والاستمرارية ولا يمكن لها أن تنجح إذا بقيت بعيدة عن بيئتها أو عزلت نفسها فبقاؤها يعتمد بصفة أساسية على مدى قدرتها في الظهور بالوجه الذي يرضي أغلب المستهلكين لمخرجاتها.

وكلما كبر حجم المؤسسات بعدت المسافات بينها وبين جمهورها وأصبحت الحاجة ملحة إلى معرفة آراء الآلاف أو الملايين الأفراد أو الجماعات لكي ترسم سياستها بما يلائمهم، ثم تقوم بشرحها لهم بغية كسب ثقتهم وتأييدهم.

فالمؤسسات النّاجحة تسعى إلى معرفة احتياجات جمهورها، فهو الذي سيقوم بتنفيذ السياسات التي ترسمها، وعليه يتوقف زوالها أو بقائها. وحتى تتمكن هذه المؤسسات بلوغ تطلعات جماهيرها وخاصة الخارجي منها الذي يتوقف عليه نجاح المؤسسة أو فشلها عليها تكوين صورة ذهنية لمتطلباتهم، إذ هو الأساس الذي تبني عليه المؤسسة عملها قصد تكوين صورة إيجابية لها وتسويقها بين جماهيرها.

وتعتبر الصّورة الذهنية بالنّسبة للمؤسسات إحدى أهم النّقاط الرّئيسية لها ولجماهيرها نظرا للقيمة الفعالة التي تؤديها في تشكيل الآراء والانطباعات الدّاتية وتخلق سلوكا إيجابيا لدى جماهيرها الدّاخلية وكذا الخارجية، إذ تشكل عاملا مهما وحيويا في تحقيق أهداف المؤسسة حتى تؤدي رسالتها، ولا يمكن لأيّ مؤسسة أن تتنازل عن صورتها الدّهنية لدى جماهيرها وخاصة جمهورها الخارجي والسعي لبناء سمعة جيدة، فهي بمثابة هوية المؤسسة التي يحملها عنها ويعكس الطريقة التي يرى بها الجمهور المؤسسة.

وحتى ترتفع نسبة المبيعات للمؤسسة عليها أن تعمل جاهدة لتحسين صورتها بهدف كسب ثقة وتقدير جماهيرها ومن الأهداف الرّئيسية التي تسعى الإدارة العليا إلى تحقيقها حتى تتمكن من استقطاب الرّيون بالدّرجة الأولى وكذا جذب الموردين والمساهمين بالدّرجة الثّانية حول المنتجات والخدمات المقدّمة من طرفها.

وتعتبر الجزائر حديثة النشأ بمجال بناء الصّورة الدّهنية للمؤسسة إذ خرجت المؤسسات الجزائرية العمومية الصّناعية بعد الاستقلال بمياكل اقتصادية منهارة تابعة أساسا لخدمة الدّولة المستعمرة، الأمر الذي أوجب تدخل الدّولة وقيامها بدور العلاقات العامة من خلال شرح وضعية المؤسسات للعمال وتوعيتهم بالخطوات التي الواجب إتباعها لتغيير وتحسين الأوضاع قصد إعطاء صورة جيدة عن المؤسسات هذا من جهة، ومن جهة أخرى ففي

الوقت الذي احتاجت فيه المؤسسات العمومية الجزائرية العمومية أثناء فشل النظام الاشتراكي وإفلاس المؤسسات وما ترتب عنه من تسريح للعمال...، وأمام هذا الفشل توجب تبني الخوصصة كأسلوب للإصلاح الاقتصادي التي بالرغم من أهميتها تعاني من نقص ما لم تصاحبه صورة إيجابية عن هذه المؤسسات<sup>1</sup>.

ففي الفترة السابقة كانت الدولة أمام ضرورة تلميع صورة المؤسسات العمومية وخاصة منها ذات الطابع الصناعي والتعريف بها وتعزيز سمعتها ومكانتها في السوق وتقوية علاقتها بجمهورها لتشكيل صورة حسنة لديه

ولهذا جاءت هذه الدراسة لمعرفة أهمية الصورة الذهنية بالنسبة للمؤسسة العمومية الصناعية لدى جمهورها وخاصة الخارجي، ومن مجموع هذه المؤسسات وقع اختيارنا على "المركب الصناعي والتجاري" مرمورة بقالة نموذج تطبيقي من المؤسسات التي تراجعت صورتها الذهنية لدى جمهورها المحلي القالمي. ومن خلال ما تم تقديمه نطرح التساؤل الآتي: ما هي الصورة الذهنية الخارجية "للمركب الصناعي والتجاري" مرمورة قالمة لدى جمهورها؟

---

<sup>1</sup> لقصير رزيقة: دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، جامعة قسنطينة، 2007، 2006، ص 8.

## التساؤلات الفرعية:

- هل هناك عوامل ساهمت في بناء الصورة الذهنية للمركب التجاري والصناعي مرمورة لدى الجمهور الخارجي؟
- ما طبيعة العلاقات الاتصالية بين المؤسسة والجمهور الخارجي؟
- ما هي آراء الجمهور حول المنتجات التي تقدمها المؤسسة؟

## أسباب اختيار الموضوع:

تتمثل أهم الأسباب التي دفعت بنا إلى اختيار هذا الموضوع والبحث فيه إلى ما يلي:

## أ- الأسباب الموضوعية:

- توضيح الصورة الذهنية عن المركب التجاري والصناعي مرمورة لدى الجمهور الخارجي
- الكشف عن المحاولات التي تسعى إليها المؤسسة لاسترجاع ثقتها لدى جمهورها
- توفر المراجع الكافية التي مكنتنا من إنجاز هذه المذكرة

## ب- الأسباب ذاتية:

- قرب هذا الموضوع من تخصصنا
- محاولة التعرف على مكانة مؤسساتنا العمومية في ظل المنافسة من القطاع الخاص والمستوردين

## أهداف الدراسة:

- التعرف على الصورة التي تحظى بها المؤسسة العمومية الصناعية لدى جماهيرها الخارجية
- التعرف على الوسائل الاتصالية الفعالة لإدارة العلاقة بين المؤسسة العمومية الصناعية وجمهورها الخارجي
- اكتشاف العراقيل والصعوبات التي تواجه المؤسسة العمومية الصناعية لدى جمهورها الخارجي

## أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة قيمتها من أهمية الصورة الذهنية بالنسبة للمركب الصناعي والتجاري مرمورة نظرا للفعالة التي تؤديها في تشكيل الآراء وتكوين الانطباعات الذاتية عنها كما تبرز أهمية الدراسة كذلك في مساهمة الاتصال الخارجي في تحقيق الاستمرارية في ظل المنافسة بين المؤسسات. كما تقدم فرصة للعاملين في المركب لوعي ممارستهم للعلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية، فنجاح المؤسسة اليوم أصبح يعتمد على سياستها الاتصالية

مع جمهورها الخارجي لضمان الانسجام والثقة المتبادلة بين المؤسسة وجمهورها وهذا ما ينعكس بالإيجاب على مردود المؤسسة العمومية ويساعدها على تحقيق أهدافها.

### الدراسات السابقة:

1-دراسة لقصير رزيقة: دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية. دراسة ميدانية بمؤسسة الأملاح بقسنطينة \*

ويتناول موضوع الدراسة دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية حيث قامت الباحثة بالتركيز على إبراز قدرة جهاز العلاقات العامة على تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية لدى جماهيرها وذلك بطرح التساؤل الرئيسي التالي: كيف تساهم مصلحة العلاقات العامة في تشكيل صورة حسنة عن المؤسسة الإقتصادية للأملاح لدى جمهورها الخارجي؟

### تساؤلات الدراسة:

طرحت الباحثة جملة من التساؤلات الفرعية متمثلة في:

1. هل تحظى مؤسسة الأملاح بمعرفة واسعة في أوساط أغلب جماهيرها؟
2. هل تحظى منتجات المؤسسة بتقدير جمهورها الخارجي؟
3. هل تحظى مؤسسة الأملاح بثقة جمهورها؟
4. هل تركز المؤسسة في علاقاتها العامة على الوسائل المطبوعة؟

### فرضيات الدراسة:

- يساهم نشاط العلاقات العامة في تشكيل صورة حسنة عن مؤسسة الأملاح بقسنطينة لدى جمهورها الخارجي.
- تحظى مؤسسة الأملاح بقسنطينة بمعرفة واسعة في أوساط جمهورها الخارجي.
- تحظى منتجات مؤسسة الأملاح بقسنطينة بتقدير جمهورها الخارجي.
- تفتقد مؤسسة الأملاح بقسنطينة إلى ثقة جمهورها الخارجي.
- يركز نشاط العلاقات العامة في مؤسسة الأملاح بقسنطينة على استعمال الوسائل المطبوعة أكثر من غيرها من الوسائل.

\* لقصير رزيقة: دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية. دراسة ميدانية بمؤسسة الاملاح بقسنطينة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال تخصص وسائل الاعلام والمجتمع جامعة قسنطينة، 2006. 2007.

**منهج الدراسة وأدوات جمع البيانات:** استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لأنه الأنسب

لوصف كامل ودقيق لموضوع البحث واعتمدت كذلك على أدوات جمع البيانات من (ملاحظة مقابلة، واستمارة).

**عينة الدراسة:**

اختارت الباحثة العينة الدائرية المنتظمة وامتدت لثلاثة أسابيع.

**نتائج الدراسة:**

كانت أهم نتائج الدراسة كما يلي:

- إن مؤسسة الأملح بقسنطينة تحظى بمعرفة واسعة في أوساط الجمهور الخارجي.
- إن منتجات مؤسسة الاملاح بقسنطينة تحظى بتقدير جمهورها الخارجي.
- يركز نشاط العلاقات العامة في مؤسسة الأملح بقسنطينة على استعمال الوسائل المطبوعة أكثر من غيرها من الوسائل.

**أوجه الاستفادة من الدراسة:**

تشابه هذه الدراسة مع الدراسة التي بين أيدينا من خلال الجهود المبذولة من طرف المؤسسة من أجل التعريف بنفسها ولتحسين سمعتها وكذا محاولة لكسب ثقة الجماهير الداخلية والخارجية للمؤسسة وهذا ما تسعى إليه دراستنا، وهو تحسين الصورة الذهنية لدى الجمهور الخارجي للمركب التجاري والصناعي مرمورة بقلمة بغية الوصول إلى الأهداف المرجوة من طرف المؤسسة وكذلك معرفة رأي الجمهور في هذه الأنشطة ومدى قدرتها على تلبية حاجيات ومتطلبات المؤسسة والجمهور الخارجي معا.

**الدراسة الثانية:** بلقاسم رابح: صورة المؤسسة وتقييم فعالية الاتصال التسويقي -دراسة حالة مجمع

صيدال-\*

**ملخص الدراسة:**

تهدف الدراسة إلى معرفة الدور الذي تلعبه صورة المؤسسة في استقطاب الجماهير والمتعاملين معهم والطرق الاتصالية المختلفة للمحافظة على الصورة الطيبة للمؤسسة لتحقيق أهدافها في ظل المنافسة الشديدة بين

\* بلقاسم رابح: صورة المؤسسة وتقييم فعالية الاتصال التسويقي، دراسة حالة مجمع صيدال، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية - تخصص تسويق -، جامعة الجزائر، 2006.



المؤسسات، ومنه تم طرح التساؤل الرئيسي التالي: كيف يمكن لاستراتيجية الاتصال التسويقي ان تكون فعالة في بناء صورة جيدة عن المؤسسة؟

### تساؤلات الدراسة:

1. ماذا نعني بالاتصال التسويقي؟
2. ما المقصود بصورة المؤسسة؟
3. كيف يمكننا قياس أو تقييم فعالية هذه الاستراتيجية؟
4. كيف يمكننا وضع الاتصال التسويقي في قالب استراتيجي؟

### منهج الدراسة وأدوات جمع البيانات:

استعمل الباحث المنهج الوصفي التحليلي لأنه الأنسب لمثل هذه المواضيع والدراسات، واستخدم الاستمارة كأداة جمع البيانات.

### عينة الدراسة:

وزعت الاستمارة على عينة قصدية متمثلة في أطباء ثلاث بلديات في ولاية تيزي وزو

### نتائج الدراسة: كانت كما يلي :

- صورة المؤسسة عبارة عن حوصلة لجميع الصور التي تتمتع بيها مختلف منتجاتها ونشاطاتها
- تعمل جماهير المؤسسة على انتقاء تلخيص وتبسيط المعلومات التي تتلقاها من مصادر مختلفة في شكل تصورات شخصية منحازة انتقائية مبسطة ومستقرة تكسب المؤسسة صورتها
- الصورة الثابتة نسبيا لذلك فهي تعتبر هدف مستمر يجب إتباعه بصفة مستمرة وذلك من خلال تقييم نتائج استراتيجية الاتصال التسويقي
- الاستراتيجية هي من مستجدات مجال الاثارة وهي تساهم في تأطير الاتصال التسويقي بغية تحقيق هدف الصورة الجيدة للمؤسسة.
- تأخر المؤسسة الجزائرية بشكل كبير في مجال التسويق عامة وفي جانب الاتصال خاصة وذلك من خلال:
  - توفر الجتمع على إمكانيات مادية وبشرية وتنظيمية كبيرة تسمح له بالتطور والاستمرار والقيام بالاتصال التسويقي بشكل فعال بما يسمح له بتحسين صورته
  - غياب متخصصين في مجال الاتصال عامة ومجال تصميم الرسائل الاتصالية حيث يتم اللجوء إلى هيئات خارجية لتصميمها وإنجازها

- يتعلق الاتصال التسويقي في المجمع وخاصة اتصال المنتج فقط ببعض المنتجات الجديدة
- تتميز الأهداف الاتصالية في المجمع وخاصة اتصال المنتج فقط ببعض المنتجات الجديدة
- تتميز الأهداف الاتصالية في المجمع بأنها غير معممة مما يجعل عملية التقييم عشوائية وغير موجهة
- عدم الاهتمام الكافي بتقييم إستراتيجية اتصال المنتج.
- عدم الاهتمام بتقييم نتائج اتصال المؤسسة.

#### أوجه الاستفادة من الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة بالنسبة لنا في كونها ترتبط بصورة المؤسسة والتي تعتبر نقطة أساسية في دراستنا وذلك من خلال إبراز أهمية أن تكون للمؤسسة صورة حسنة لاستقطاب الجماهير وكسب وفائهم وتتفق معها أيضا من حيث المنهج الوصفي.

**الدراسة الثالثة:** صبرينة رماش: الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة ميدانية في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز Sonelgaz\* .

#### ملخص الدراسة:

جاءت هذه الرسالة لمعالجة مشكلة تشخيص محددات الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية من خلال قياس متغيرات القائمين بالاتصال وقد جاءت هذه الدراسة بالفرضيات التالية:

1. هناك تأثير للفروق الفردية بين القائمين بالاتصال على الفعالية الاتصالية داخل المؤسسة
2. هناك تأثير متبادل بين الاتصال الداخلي والاتصال الخارجي للمؤسسة
3. هناك تحسن نوعي لوسائل اتصال المؤسسة في ظل اقتصاد السوق
4. تزيد الفعالية الاتصالية بتخفيض الروابط التنظيمية
5. هناك تأثير للمتغيرات البيئية على الفعالية الاتصالية.

#### منهج الدراسة وأدوات جمع البيانات:

اعتمدت الباحثة على المنهج التحليلي الوصفي واستخدمت الاستمارة والمقابلة والوثائق والتسجيلات والملاحظة.

\* رماش صبرينة، الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية – دراسة ميدانية في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز Sonelgaz، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم علم الاجتماع فرع تنمية وتسيير الموارد البشرية جامعة منتوري، قسنطينة، 2008-2009.

## أوجه التشابه مع دراستنا:

تشابه هذه الدراسة مع دراستنا في المتغير الثاني وهو المؤسسة الاقتصادية الجزائرية حيث أفادتنا في مراحل تطورها وسياساتها الاقتصادية.

### مفاهيم الدراسة:

#### 1- الصورة الذهنية :

##### أ. المفهوم اللغوي :

في اللغة العربية يعرف المعجم الوسيط الصورة الذهنية بأنها الشكل والتمثيل المجسم والصورة بمثابة خياله في العقل ، ويقصد في المعجم العربي الأساسي كل ما يصور مثل الشكل أو التمثال "المجسم ، النوع والصفة" ويعرفها معجم لاروس بأنها "الشكل والتمثال للمجسم". ويعود مصطلح الصورة الذهنية في أصله اللاتيني إلى كلمة image المتصلة بالفعل mitari ، "يحاكي أو يمثل" ، وعلى الرغم من أن المعنى اللغوي للصورة الذهنية يدل على المحاكاة والتمثيل إلا أن معناها الفيزيائي " الانعكاس " ، وهو المعنى الذي أشار إليه معجم ( ويستر ) "تصور عقلي شائع بين أفراد جماعة معينة نحو شخص أو شيء معين "

##### ب. التعريف الاصطلاحي:

يعرفها (علي عجوة) في كتابه (العلاقات العامة والصورة الذهنية): "هي الصورة الفعلية التي تتكون في أذهان الناس عن المنشآت والمؤسسات المختلفة، وقد تتكون هذه الصورة من التجربة المباشرة أو غير المباشرة وقد تكون عقلانية أو غير رشيدة وقد تعتمد على الأدلة والوثائق أو الإشاعات والأقوال غير الموثقة، لكنها في النهاية تمثل واقعا صادقا بالنسبة لمن يحملونها في رؤوسهم"<sup>1</sup>. ويعرفها (جيفكتر) بأنها " الانطباع الذي يتكون عند الأفراد بغض النظر عن كونه صحيحا أو غير صحيح لأنه كلما يكون الانطباع صحيحا كلما كونه معلومات دقيقة، يمكن أن يكون غير صحيح وبالتالي كونه معلومات مظللة أو مغرصة"<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> صالح الشيخ: تكوين الصورة الذهنية للشركات ودور العلاقات العامة فيه، بحث مقدم لنيل درجة الدبلوم في العلاقات العامة، الأكاديمية السورية الدولية ، 2009 ص ص4،5.

<sup>2</sup> السيد عليوة: تنمية مهارات العلاقات العامة (في ظروف المنافسة)، مركز التوثيق العلمي، دار يتراك للنشر، عمان ، 2002 ، ص 82.

## التعريف الاجرائي:

هي مجموعة الانطباعات التي يكونها الأفراد اتجاه المركب الصناعي والتجاري مرمورة بقالة وذلك من خلال التصورات التي يحملونها سواء كانت إيجابية أو سلبية.

## 2- المؤسسة العمومية:

### المفهوم اللغوي:

يقصد بالمؤسسة لغة جمعية أو معهد أو شركة أسست لغاية علمية أو خيرية أو اقتصادية يقال مؤسسة علمية، مؤسسة صناعية أما كلمة عمومية فهي من فعل عم، عموما، يقال عم المطر الأرض أي شملها، وعم القوم بالعطية أي شملهم وعمم ضد خصص، والعام خلاف الخاص، يقال " جاء القوم عامة " أي جميعا والعمم-الكثرة - الاجتماع اسم جمع للعامة وهي خلاف الخاصة<sup>1</sup>.

### المفهوم الاصطلاحي:

هي تنظيم مستقل تملكه الدولة كليا أو جزئيا، ولا يحق للمسؤولين عنها التصرف فيها أو بيعها أو إغلاقها الا بموافقة الدولة، والأشخاص المسيرون لها بالنيابة عن الحكومة يتحملون المسؤولية عن أعمالهم اتجاه الدولة وفقا للقوانين العامة للدولة، وتهدف المؤسسة العمومية من خلال نشاطها إلى تحقيق المصلحة العامة ولا تولى أهمية كبيرة للربح

هي الخلية الأساسية للاقتصاد الوطني رأس مالها تابع للقطاع العام أي الدولة، ويكون التسيير فيها بواسطة اشخاص تختارهم الجهة الوهمية، تتميز بإمكانيات مادية وإدارية ضخمة توفرها الدولة ومجموعة من التسهيلات والاعفاءات القانونية والإدارية

- ويعرف الدكتور (ناصر لياد) : المؤسسة العمومية بأنها شخص معنوي الهدف من إنشائها هو التسيير المستقل لمرافق عمومية تابعة للدولة أو المجموعات المحلية.

- يعرف الدكتور (خالد خليل) : الظاهر أن المؤسسة العمومية بأنها اشخاص عامة تتمتع بالشخصية المعنوية تنشئها الدولة للإدارة مرفق عام، ويمنحها القانون قدرا كبيرا من الاستغلال المالي والإداري وهي صورة من مصدر اللامركزية الموقفية.

<sup>1</sup> بوزيد غلابي: مفهوم المؤسسة العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في القانون العام، جامعة العربي بن مهيدي ام البواقي، 2010-2011،

## التعريف الاجرائي :

المؤسسة العمومية هي مؤسسة ذات شخصية مستقلة تكون تابعة للدولة كما هو الحال بالنسبة للمركب الصناعي والتجاري مرمورة وتكون خدمتها موجهة بالدرجة الأولى إلى الصالح العام.

## المقاربة النظرية للدراسة:

كأي بحث علمي تقوم دراستنا على أسس ومبادئ نظرية توظف من أجل الإلمام بالمصادر العلمية أثناء الدراسة الميدانية، ويرتكز بحثنا على المقاربة البنائية الوظيفية والتي تعرف على أنها:

من النظريات التي تقوم من منطلق أنه في أي مجتمع هناك عوامل أو قوى اجتماعية تتفاعل بطرق محددة ومتميزة لخلق نظام إعلامي قوي يستخدم لأداء وظائف متعددة ومتنوعة تساهم في إعادة تشكيل هذا المجتمع، وفي هذا الصدد يقول هيربرت أن النظم الإعلامية تقدم وظائف هي الاعلام التحليل، التفسير، والتعليم والتنشئة الاجتماعية والسياسية والإقناع والعلاقات العامة والترويج والإعلان والترفيه والفنون.

وهذه الوظائف التي تقوم بها النظم الإعلامية تقوم بدورها في تغيير المجتمع الذي قام بوضعها وتأثير وسائل الاعلام إن كان قابلا للنقاش، إلا أنه من المتفق عليه أن وسائل الاعلام بدورها تعمل على تغيير المجتمع وأي مجتمع صناعي آخر في العالم<sup>1</sup>.

## من رواد النظرية :

إيميل دوركايم و طال كوت بارسونز.

## مسلمات النظرية :

من مسلمات البنائية الوظيفية ما يلي :

- تعتبر أي وحدة اجتماعية نسقا أو نظاما مكونا من مجموعة أجزاء متميزة أو متكاملة من أدائها الوظيفي.
- يقوم أي نسق على احتياجات أساسية لا بد من توفرها لاستمراره واستقراره.
- يعتمد النسق الاجتماعي كوحدة على حالة التوازن كشرط أساسي لبقائه.
- يحمل النسق بعض الأجزاء التي لا تحقق الهدف الوظيفي المطلوب منها اجتماعيا.

<sup>1</sup> بسام عبد الرحمان: المناقبة نظريات الاعلام، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن ، 2011، ص 99.

- تكمن وحدة تحليل النسق في نوع النشاط المتكرر الناتج عنه<sup>1</sup>.

لقد قمنا بتوظيف هذه النظرية في دراستنا حيث أن المؤسسة الصناعية التجارية مرمورة تعتبر كنسق اجتماعي تعمل على تحقيق أهدافها وتؤدي وظيفة في المجتمع وهذا بتحسين صورتها لدى جماهيرها الخارجية لاكتمال أدائها وهذا ما يتوافق مع مسلمات النظرية التي تتجسد من خلال الدراسة الميدانية للمؤسسة.

### الإطار المنهجي للدراسة:

#### المجال المكاني:

حددت الدراسة في المؤسسة الصناعية التجارية مرمورة بـهلبوبوليس -قلمة- وهي مؤسسة عمومية تم إنشاؤها سنة 1889 وتعد من أقدم المؤسسات الصناعية التجارية في الجزائر حيث تأسست عن طريق المعمرين وقد مرت بعدة تحولات عدة إلى أن أصبح اسمها " أقروديف Agrodif " حاليا (2016)

#### المجال الزمني:

ويقصد بها المدة الزمنية المستغرقة في إجراء الدراسة الميدانية ولقد بدأت الدراسة بعد الزيارات الاستطلاعية التي قمنا بها في شهر مارس والتي دامت حوالي أسبوع تقريبا حيث حاولنا من خلالها معرفة جو العمل في المؤسسة من حيث النشاطات والخدمات .... الخ من خلال المقابلات التي أجريناها مع مسؤول قسم التسويق وكانت الفترة ما بين 20 مارس إلى 7 أبريل 2019.

#### مجتمع البحث:

هو كل الزبائن والمتعاملين الخارجيين مع المؤسسات العمومية الصناعية في الجزائر.

#### تعريف العينة:

و"تعرف العينة على أنها عبارة عن مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة يتم اختيارها بطريقة معينة وإجراء الدراسة عليها وتم استخدام تلك النتائج وتعميمها على كامل مجتمع الدراسة الأصلي"<sup>2</sup>  
وقد اعتمدنا على العينة القصدية التي فيها يقصد الباحث اختيار عينة بحيث يتحقق في كل منه شروط معينة ويعتمد الباحث عند اختياره هذه العينة أنها تمثل المجتمع أفضل تمثيل أي يختار الوحدة او الوحدات التي

<sup>1</sup> عبد الله بن عايض مسلم الثبيتي: علم الاجتماع تربية، المكتب الجامعي الحديث، دب , 2002، ص 94.

<sup>2</sup> محمد عبيدات محمد أبو نصار وآخرون: منهجية البحث العلمي (القواعد، والمراحل، والتطبيقات)، دار وائل للطباعة والنشر عمان، ط2، 1999، ص85.

تكون مقاييسها مماثلة او مشابهة لمقياس المجتمع الأصلي<sup>1</sup>.

حيث قمنا باختيار عينة من الجمهور الخارجي للمركب الصناعي والتجاري مرمورة بولاية قالم، ولقد وزعنا إستمارات الإستبيان على عينة من زبائن المؤسسة ومتعامليها في نقاط البيع المعتمدة من طرفها.

### منهج الدراسة:

عند القيام بأي دراسة علمية لابد من اتباع خطوات فكرية منظمة وعقلانية هادفة إلى بلوغ نتيجة ما وذلك بإتباع منهج معين يتناسب وطبيعة الدراسة التي سنتطرق لها، وبذلك عرف المنهج بأنه "الطريقة التي يسلكها الباحث للوصول إلى نتيجة معينة"<sup>2</sup>

ودراستنا هذه تنتمي إلى الدراسات الوصفية لأنها تستهدف وصف صورة المؤسسة العمومية الصناعية لدى جمهورها الخارجي، وقد اعتمدنا على منهج دراسة حالة باختيارنا للمركب التجاري والصناعي مرمورة نموذجاً من بين المؤسسات العمومية الصناعية في الجزائر.

والمنهج المسحي في دراسة عينة من الجمهور المتعامل مع المؤسسة محل الدراسة بأسلوب المسح.

### أدوات جمع البيانات:

هي مجموعة الوسائل والتقنيات التي يستخدمها الباحث قصد الحصول على بيانات والمعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة " والأداة هي الوسيلة التي تمكنه من جمع المعلومات<sup>3</sup>، وبما أن موضوع الدراسة يندرج ضمن البحوث الوصفية، فقد اعتمدنا على أدوات جمع البيانات المعروفة في هذا المنهج وهي استمارة الاستبيان أداة رئيسية، والمقابلة، والملاحظة.

### استمارة الاستبيان:

"يعد الاستبيان أداة أساسية من أدوات جمع البيانات التي يتطلبها البحث الميداني في العلوم الاجتماعية والإعلامية، وهي تستخدم لجمع أكبر قدر ممكن من المعلومات عن الظاهرة موضوع الدراسة، وهي تستخدم بكفاءة أكثر في البحوث الوصفية لتقرير ما توجد عليه الظاهرة في الواقع، ويمكن القول إن الاستبيان يستخدم عادة في البحوث التي تتطلب جمع بيانات كثيرة عن الظاهرة أو المشكلة موضوع البحث"

أما عن استمارة البحث التي قدمناها كانت مقسمة إلى ثلاث محاور وهي:

<sup>1</sup> أحمد عياد: مدخل لمنهجية البحث الاجتماعي، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون الجزائر، 2006، ص 199.

<sup>2</sup> منذر الضامن: اساسيات البحث العلمي، دار الميسرة، الأردن، 2007، ص 39، 40.

<sup>3</sup> محمد عبيدات وآخرون: مرجع سبق ذكره، ص 63.

- المحور الأول: البيانات الأولية ويتضمن أربعة أسئلة

- المحور الثاني: معلومات الجمهور عن المؤسسة ويتضمن ثلاثة عشر سؤال

- المحور الثالث: اتصال المؤسسة مع جمهورها ويتضمن إحدى عشر سؤال

بعد الانتهاء من تصميم الاستمارة وعرضها على مجموعة من الأساتذة بغرض تحكيمها وبعد استرجاعها تم تعديلها في شكلها النهائي وفقا لملاحظات المحكمين وبعدها شرعنا في عملية التوزيع للاستمارة على المبحوثين بدءا من 4 أبريل إلى غاية 10 ماي

المقابلة:

وهي من الوسائل الشائعة في البحوث لأنها تحقق أكثر من غرض في نفس البحث، وعرفها موريس انجرس بأنها أداة تستخدم في مسائلة الأشخاص المبحوثين فرديا أو جماعيا، قصد الحصول على معلومات كيفية ذات علاقة باستكشاف العلل العميقة لدى الأفراد، كما تعرف المقابلة على أنها تفاعل لفظي بين فردين في موقف المواجهة، ويجاول أحدهما أن يستشير بعض المعلومات لدى الآخر حول آرائه ومعتقداته، وقد قمنا بمقابلة واحدة مع المدير العام لمركب الصناعي والتجاري مرمورة...

الملاحظة:

تعد الملاحظة من بين أهم وسائل جمع البيانات التي يعتمدها الباحث في دراسته من أجل تحليل وتفسير الظواهر المراد دراستها فهي تعرف على أنها مشاهدة الظاهرة محل الدراسة عن كثب في إطارها المتميز وفق ظروفها الطبيعية، حيث يتمكن الباحث من مراقبة تصرفات وتفاعلات المبحوثين

وقد تم استخدام الملاحظة في دراستنا هذه من خلال الزيارات المتعددة التي قمنا بها بالمركب الصناعي والتجاري مرمورة - فالمة - للاستفادة من بعض المعلومات التي ساعدتنا في إجراء دراستنا حول الجمهور الخارجي للمؤسسة فيما تعلق الأمر بتوزيع الاستمارة وإجراء المقابلة مع بعض المسؤولين<sup>1</sup>.

الصعوبات:

إن من أهم الصعوبات التي واجهتنا في دراستنا ما يلي:

- ضياع الوقت في توزيع الاستمارات (أكثر من 10 أيام)
- تعنت بعض المبحوثين وذلك بعدم قبولهم الإجابة على أسئلة الاستمارة

<sup>1</sup> أحمد بن مرسللي: مناهج البحث العلمي في علوم الاعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005، ط2، ص 203.



- حذر الباحثين وصمتهم واقتصارهم على قول القليل دون التعمق في الإجابة على الأسئلة التي تم طرحها، خاصة عندما قمنا بزيارة المؤسسة ومختلف المصالح المتواجدة فيها للتعرف على الباحثين المعنيين بالمقابلات.

## الخلاصة:

لقد تم في هذا الفصل عرض لكل الخطوات التي انتهجت في هذه الدراسة من الإطار المفاهيمي إلى الإطار المنهجي، حيث تناولنا في الإطار المفاهيمي أهم الخطوات اللازمة فيه بداية من الإشكالية إلى غاية المفاهيم العامة للدراسة، ثم تطرقنا إلى الجانب المنهجي الذي كان عرض لحدود الدراسة والتي اشتملت الحدود المكانية والزمانية والبشرية، ثم تناولنا فيه منهج الدراسة ويلييه تحديد العينة وأدوات جمع البيانات.

# الإطار النظري

- أنواع الصورة الذهنية
- أهمية الصورة الذهنية
- خصائص وسمات الصورة الذهنية
- عوامل تكوين الصورة الذهنية ومكوناتها وأبعادها
- مراحل تكوين الصورة الذهنية وتشكيلها لدى الجمهور الخارجي

## تمهيد:

تعتبر الصورة الذهنية هي هوية المؤسسة التي يحملها الجمهور عنها وذلك لما تكتسبه من أهمية بالغة في جميع المجالات لما تخلقه من سلوك إيجابي أو سلبي عنها اتجاه المؤسسات والمنظمات، وذلك من خلال تشكيل الآراء وتكوين الانطباعات للوصول إلى الصورة المرغوبة للمؤسسة التي يراها الأفراد، حيث سنتطرق في هذا الفصل في دراستنا إلى أنواع الصورة الذهنية وأهميتها وأبعادها وإلى سماتها وخصائصها ومراحل تكوينها والعوامل المؤثرة في تكوينها.

## الفصل الثاني: ماهية الصورة الذهنية:

### المبحث الأول: أنواع الصورة الذهنية:

قبل أن نتحدث عن أنواع الصورة الذهنية لابد أن نشير إلى أن الانطباعات جاءت على النحو التالي:

1- **سلبية:** وتسعى للتأثير عليها بأساليب مختلفة لتغييرها.

2- **إيجابية:** تسعى لتعزيزها والحفاظ على استمراريتها.

3- **محايدة:** سهلة التأثير.

ومن هنا فقد صنف الباحثون الصورة الذهنية إلى خمسة أصناف وعلى رأس هؤلاء العلماء والباحثون (جيفكينز) على النحو التالي:

1- **الصورة المرآة:** وهي الصورة ترى المؤسسة نفسها من خلالها.

2- **الصورة الحالية:** وهي التي يرى بها الآخرون المؤسسة.

3- **الصورة المرغوبة:** وهي تود المؤسسة أن تكون لنفسها في أذهان المشاهير.

4- **الصورة المثلى:** وهي صورة يمكن أن تحقق إذا أخذنا في الاعتبار منافسة المؤسسات الأخرى وجهودها في التأثير على الجماهير ولذلك يمكن أن تمس بالصورة الذهنية.

5- **الصورة المتعددة:** وتحدث عندما يتعرض الأفراد الممثلين مختلفين للمؤسسة يعطي كل منهم انطباعات مختلفا عنها، ومن الطبيعي ألا يستمر هذا التعدد طويلا، فإما أن يتحول إلى صورة إيجابية أو سلبية أو تجمع بين الجانبين صورة موحدة تظللها العناصر الإيجابية والسلبية تبعا لشدة تأثير كل منهما على هؤلاء الأفراد فالانطباعات السلبية تخلق صورة سيئة والانطباعات الإيجابية تخلق صورة حسنة والانطباعات المحايدة تخلق صورة متعددة<sup>1</sup>.

أما بالنسبة للصورة الذهنية للأشخاص فيرى أحد الباحثين أنها تتمثل في ثلاث أنواع هي:

#### 1. الصورة الذهنية الذاتية:

هي شعور وإحساس المنظمة بنفسها، ويعتقد أن بناء صورة ذهنية ناجحة يتطلب من المنظمات أن تبدأ أولا بتغيير صورتها الذاتية، حيث أن التغيير في الصورة المدركة يقع على عاتق الأفراد العاملين في المنظمة، وأن الاتصال الذي يجري بينهم وبين الجمهور يقوي أو يضعف الصورة الذهنية لديهم.

<sup>1</sup> بسام عبد الرحمان الجرايدة: إدارة العلاقات العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص ص 224-232.

## 2. الصورة الذهنية المرغوبة المخطط لها:

هي ما ترغب المنظمة في توصيله عن نفسها إلى الجمهور ويجب أن تخطط المنظمة لصورتها في أذهان جمهورها بشكل جيد، بحيث تكون واضحة وبدون غموض.

## 3. الصورة الذهنية المدركة:

هي التصورات، والأحاسيس، والعلاقات، ويعكس الإدراك عند الأشخاص حقيقتهم وهو إدراكهم الشخصي الذي يؤثر على قراراتهم الشرائية.

وتشير الدراسات وفقا لذلك بأن الصورة الذاتية هي كيف يفكر الموظفون، وبماذا يشعرون، وأن الصورة المتوقعة هي ماذا تفعل المنظمة، وأن الصورة المدركة هي ماذا يفكر المستهلك وما الذي يؤثر على سلوكه اتجاه هذه المنظمة<sup>1</sup>.

وبما أن دراستنا متعلقة بصورة المؤسسة فإن هناك أنواع أخرى من الصور الذهنية للمؤسسة وهي:

### 1- الصورة المؤسسية:

وتكون على المستوى الوطني والدولي من الجمهور العام من جهة ثانية وهي تتطور بفضل اتصال يعتمد على القيم التي تمثلها المؤسسة وتعبّر عنها وخاصة في المجالين الاجتماعي والاقتصادي.

### 2- الصورة المهنية:

وترتبط بطبيعة نشاط المؤسسة وبكيفية أدائها لها.

### 3- الصورة العلائقية:

وتتطور من خلال تواصلها القبلي أو البعدي مع جمهورها الداخلي والخارجي.

### 4- الصورة العاطفية:

وتشخصها نوعية العلاقات التي تربط الجمهور بالمؤسسة، بغية تنمية الرأسمال التعاطفي والودي بينهما<sup>2</sup>

<sup>1</sup> عبد الله مصطفى عبد الله الفراء: دور الصورة الذهنية للمنظمات الأهلية في بناء استراتيجية مع الجمهور المستفيدين، أطروحة ماجستير، الجامعة الإسلامية، بغزة، 2018، ص 13.

<sup>2</sup> فضيل دليو: اتصال المؤسسة. إشهار، علاقات العامة، علاقات مع الصحافة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2003، ص 53.

## المبحث الثاني: أهمية الصورة الذهنية

قد تزايد الاهتمام بموضوع الصورة الذهنية وأهميتها بالنسبة للفرد وعلى مستوى المنظمة أو على المستوى الدول نظرا لما تقوم به هذه الصورة من دور هام في تكوين الآراء واتخاذ القرارات وتشكيل السلوك.

وللصورة الذهنية دور كبير في تشكيل مدارك الفرد ومعارفه مما يجعل لها تأثيرا واضحا على سلوك الفرد وقدراته وتوقعاته وردود أفعاله إزاء الكثير من القضايا الهامة فالصورة الذهنية تؤثر على إدراكنا لما يدور حولنا من التجارب الحاضرة كما تؤثر على توقعاتنا واستنتاجاتنا عن الآخرين وعن التجارب المستقبلية.

وبالتالي يمكن التأكيد على أن للصورة الذهنية أهمية كبيرة في إبراز آرائنا واتجاهاتنا وقيمنا وردود أفعالنا اتجاه كل الفئات والأحداث وتدعيم هذا الشعور لدينا ولدى الآخرين. وكما أن للصورة الذهنية دورا بارزا في حياة الافراد فإنها تقوم أيضا بدور في غاية الأهمية في حياة الدول والشركات والمؤسسات، الأمر الذي يبرر حرص هذه الأطراف كافة على أن تكون صورتها الذهنية لدى الآخرين إيجابية وتخدم أهدافها ومصالحها والسعي لإزالة أي معالم أو جوانب سلبية موجودة في هذه الصورة أو قد تطرأ عليها.

تكتسب الصورة الذهنية اتجاه المنظمات أهمية خاصة من خلال تأثيرها في الرأي العام السائد نحو الجوانب ذات العلاقة بالمنظمة، حيث تقوم الصورة من خلال تأديتها لوظائفها النفسية والاجتماعية بالدور الرئيسي في تكوين الرأي العام وتوجيهه، باعتبارها مصدر آراء الناس واتجاهاتهم وسلوكهم.

وانطلاقا من العلاقة بين الصورة الذهنية وتكوين الرأي العام للمجتمع فإنه يتحتم على المنظمات أن تهتم بدراسة الصورة السائدة عنها في مختلف طبقات المجتمع من أجل تمهيد لوضع الاستراتيجيات الكفيلة بإيجاد صورة ذهنية إيجابية عن هذه الجهات تكفل وجود رأي عام مناصر لقضاياها، ومواقفها ودعمها بجميع أنواع الدعم في الظروف المختلفة.

ولقد ضاعفت المتغيرات الأخيرة المتسارعة من أهمية دراسة الصورة الذهنية عن المنظمات بين مختلف شرائح المجتمع والعوامل المتعلقة بتكوينها والبرامج اللازمة لتحسينها، وبخاصة تنامي الحملات الإعلامية التي باتت تواجهها من الداخل والخارج.

وتأسيسا على ما سبق فإن الباحث يوجز أهمية الصورة الذهنية في النقاط التالية:

1. تقوم بدور مهم ومحوري في تكوين الآراء واتخاذ القرارات وتشكيل سلوك الأفراد.
2. تساعد المنظمات والمؤسسات والقيادات في رسم الخطط، واتخاذ القرارات التي تكون صورة إيجابية عن المؤسسة والتي تتفق مع احتياجات الجماهير.



3. تؤدي صورة الذهنية دورا مهما في إثراء أو تقادم الرؤيا المتكاملة للدراسات الإعلامية والإدارية، والاجتماعية، والنفسية نظرا لكونها تقوم بدور مؤثر في السلوكيات القرارات الحياتية في تسيير أمور حياتنا.

4. تساهم في تكوين وتشكيل الرأي العام تجاه المنظمات والمؤسسات والأفراد في المجتمع<sup>1</sup>

### المبحث الثالث: خصائص وسمات الصورة الذهنية:

هناك العديد من السمات والخصائص المختلفة التي تتسم بها الصورة الذهنية، وهي كالتالي عن الآخرين من خلال معلومات قليلة يحصلون عليها لعدم القدرة على جمع المعلومات الكاملة:

#### 1. عدم الدقة:

ذهب كثير من الباحثين إلى أن الصورة الذهنية لا تتسم بالدقة، والسبب في ذلك هو أن الصورة الذهنية مجرد انطباعات لا تصاغ بالضرورة على أساس علمي موضوعي، بل تعد تبسيطا للواقع، كما أن الصورة الذهنية لا تعبر بالضرورة عن الواقع الكلي، ولكنها تعبر في معظم الأحيان عن جزئية الواقع الكلي، لا سيما وأن الافراد عادة يلجؤون إلى تكوين فكرة شاملة

#### 2. المقاومة للتغيير:

فالصورة الذهنية تميل إلى الثبات ومقاومة التغيير وتتعدد العوامل التي تحدد وتؤثر في كم وكيف التغيير المحتمل في الصورة الذهنية، وبعض هذه المتغيرات يتعلق بالصورة ذاتها، وبعضها الآخر يتعلق بالرسائل الواردة من خلالها.

#### 3. التعميم وتجاهل الفروق الفردية:

تقوم الصورة الذهنية على التعميم المبالغ فيه، ونظرا لذلك فالأفراد يفترضون بطريقة آلية أن كل فرد من أفراد الجماعة موضوع الصورة تنطبق عليه صورة الجماعة ككل على الرغم من وجود اختلافات وفروق فردية.

#### 4. تؤدي إلى الإدراك المتحيز:

تؤدي الصورة الذهنية إلى تكوين إدراكات متحيزة لدى الافراد، فالصورة الذهنية تبنى أساسا على درجة من درجات التعصب، لذا فإنها تؤدي إلى إصدار أحكام متعصبة ومتحيزة، نتيجة إهمال جوانب أخرى لأنها لا تتماشى مع معتقداتهم، ولا تتسق مع اتجاهاتهم.

#### 5. التنبؤ بالمستقبل:

تساهم الصورة الذهنية في التنبؤ بالسلوك والتصرفات المستقبلية للجمهور اتجاه الموافق والقضايا والأزمات المختلفة.

<sup>1</sup> عبد الله مصطفى عبد الله الفراء: مرجع سبق ذكره، ص 12، 13.

## 6. تخطي حدود الزمان والمكان:

تتسم الصورة الذهنية بتخطيها لحدود الزمان والمكان، فالفرد لا يقف في تكوينه لصورة ذهنية عند حدود معينة بل يتخطاها ليكوّن صوراً عن بلده الذي يعيش فيه، بل وتمتد الصور التي يكوّنّها إلى ما وراء المجرة التي يسكنها وعلى مستوى الزمان، فالإنسان يكوّن صوراً ذهنية عن الماضي، ويكوّن صوراً ذهنية عن الحاضر، إضافة إلى المستقبل، وبذلك يتضح أن الإنسان يكون صوراً ذهنية عن الأزمنة والأماكن المختلفة، وفقاً لمعارفه ومدركاته ومشاهداته إضافة إلى قدرته على التخيل والاستنتاج.

كذلك أشار الباحث (عجوة علي) إلى العديد من السمات التي تتسم بها الصورة الذهنية:

- هي انطباعات عقلية ذاتية تتكون في أذهان الأفراد أو الجماعات وتشكل اتجاهاتهم ومواقفهم وأحكامهم اتجاه المنظمة.

- تتسم بالديناميكية، وقابلية التغيير، والتفاعل المستمر مع المتغيرات الذاتية للأفراد.

- تمثل تقديماً عقلياً لكل ما يتعلق بالمنظمة للجمهور سواء كان هذا التقديم جزئياً لبعض عناصر المنظمة أو تقديماً للعناصر الكلية للمنظمة بكل مكوناتها وأبعادها.

- الصورة الذهنية للمنظمة مقصودة ومخطط لها بعناية. وهي بذلك تختلف عن الصورة النمطية التي يكوّنها الأفراد بناءً على معلومات خاطئة (أيا كان مصدرها) وتعتمد على برامج إعلامية مدروسة.

- الصورة الذهنية للمنظمة قابلة للقياس باستخدام أساليب البحث العلمي، ويمكن التعرف على طبيعة الصورة المتكونة لدى الجمهور وتحديد أية تغيرات تطرأ عليها سواء كانت سلبية أو إيجابية<sup>1</sup>.

### المبحث الرابع: عوامل تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة، مكوناتها، وأبعادها:

أولاً: عوامل تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة:

تتأثر الصورة الذهنية للمؤسسة بمجموعة من العوامل وهي:

#### 1. عوامل شخصية:

- ونقصد بها السمات الذاتية للشخصية المستقبلية للمعلومات (التعليم، الثقافة، القيم).
- الاتصالات الذاتية للفرد أو قدرته على امتصاص وتفسير المعلومات الخاصة بالمنظمة أو تكوين ملامح الصورة الذهنية.
- درجة دفاعية الفرد واهتمامه بالمعلومات المقدمة عن المنظمة.

<sup>1</sup> عبد الله مصطفى عبد الله الفراء: مرجع سبق ذكره، ص 16.

## 2. عوامل اجتماعية:

- تأثير قادة الرأي على اتجاهات الجماهير.
- تأثير ثقافة المجتمع الذي يعيش فيه الأفراد والقيم السائدة فيه.
- تأثير الجماعات الأولية على الفرد المستقبل للمعلومات أثناء تبادلهم المعلومات في اتصالاتهم الشخصية حول المنظمة<sup>1</sup>.

## 3. عوامل تنظيمية:

- استراتيجية إدارة المنظمة التي تعكس فلسفة وثقافة المنظمة.
- الأعمال الحقيقية للمؤسسة وسيادتها ومنتجاتها.
- شبكة الاتصالات الكلية للمنظمة، وهي تشمل كل الاتصالات الداخلية والخارجية للمنظمة مع جماهيرها.
- الرسائل الاتصالية عن المؤسسة المنقولة عبر وسائل الإعلام الجماهيرية.
- الاتصالات الشخصية المباشرة بين العاملين في المنظمة.
- الأعمال الاجتماعية التي تقوم بها المؤسسة لخدمة المجتمع<sup>2</sup>.

### ثانياً: مكونات الصورة الذهنية للمؤسسة:

بالنسبة لمكونات الصورة الذهنية للمؤسسة هي:

#### 1\_ صورة العلامة التجارية:

وتتمثل في درجة النجاح المتوقع من الاتصال في تكوين صورة إيجابية عن المنظمة بتأثير الثقافة في علامتها التجارية.

#### 2- صورة منتجات أو خدمات المؤسسة:

فمنتجات أي مؤسسة ومدى جودة خدماتها ومدى قدرتها على مسايرة التغيير والتطور العلمي في منتجاتها تساهم في تكوين صورة طيبة عنها.

#### 3- صورة إدارة المؤسسة (فلسفة المؤسسة):

وهي الإطار الذي يحدد كل اتصالات المؤسسة ورسائلها إلى الجماهير وتشكل صورتها الذهنية.

<sup>1</sup> محمد منير حجاب: الاتصال الفعال للعلاقات العامة، دار الفجر للتوزيع والنشر، مصر، ص ص 180، 181.

<sup>2</sup> بسام عبد الرحمان الجرايدة: مرجع سبق ذكره، ص 154.

#### 4- برامج المسؤولية الاجتماعية:

وتجسد الأعمال الفعلية للمنظمة وسياساتها الرسمية اتجاه المجتمع ككل وكل ما يصدر عنها من قرارات وأفعال.

#### 5- صورة المنظمة كمكان للعمل:

تأثر انطباعات الجماهير عن المؤسسة كمكان للعمل على صورتها الذهنية من حيث توفير بيئة صحية جيدة للتعيش.

#### 6- أداء موظفي المؤسسة:

قدرة تمثيل الموظفين للمؤسسة بشكل مشرف لدى الجماهير من خلال التعامل الطيب وكفاءة وسرعة الأداء يعطيها انطبعا جيدا للجماهير.

#### 7- اتصالات المنظمة:

تؤثر كفاءة اتصالات المنظمة وما تنقله من رسائل من رسائل للجماهير، في تكامل اتصالاتها وتوضيح هويتها وفلسفتها<sup>1</sup>

فمكونات الصورة الذهنية تتأثر بالعديد من العوامل الذاتية والاجتماعية والتنظيمية، هذه المكونات تتمثل في صورة العلامة التجارية، وصورة المنتجات وصورة إدارة المؤسسة وصورة المؤسسة ككل وأداء عمالها وموظفيها داخليا بشكل يحسن من صورتها داخليا ويجعل منها صورة مرغوبة وحسنة لدى الجماهير.

#### ثالثا: أبعاد الصورة الذهنية للمؤسسة:

يرى معظم الباحثين أن الصورة الذهنية تشتمل على مكونات أو أبعاد أساسية تتمثل فيما يلي:

#### 1. البعد أو المكون المعرفي:

ويقصد بهذا البعد المعلومات التي يدرك من خلالها الفرد موضوعا أو قضية، أو شخصا ما، وتعتبر هذه المعلومات هي الأساس الذي تبنى عليه الصورة الذهنية التي يكونها الفرد عن الآخرين، وعن الموضوعات والقضايا المختلفة، وبناء على دقة المعلومات والمعارف التي نحصل عليها عن الآخرين تكون دقة الصورة الذهنية التي نكوها عنهم، ووفقا للبعد المعرفي، فإن الأخطاء في الصورة الذهنية المتكوّنة لدى الأفراد هي أخطاء ناتجة أساسا عن المعلومات والمعارف الخاطئة التي حصل عليها هؤلاء الأفراد.

<sup>1</sup> علي عوجة: الأسس العلمية للعلاقات العامة، دار عالم الكتاب، مصر، 1999، ص 95.

## 2. البعد أو المكون الإدراكي:

وهو يربط المعرفة بالمفاهيم والثقافة الشخصية السابقة لتتحول إلى إدراك عقلي كامل، ويتمثل بقناعة كاملة عن الجهة أو القضية.

## 3. البعد أو المكون الوجداني:

يقصد بالبعد الوجداني الميل بالإيجاب أو السلب اتجاه موضوع، أو قضية، أو شخص، أو شعب، أو دولة ما، في إطار مجموعة الصور الذهنية التي يكوّنها الأفراد، ويتشكل الجانب الوجداني مع الجانب المعرفي، ومع مرور الوقت تتلاشى المعلومات و المعارف التي كوّنها الأفراد، وتبقى الجوانب الوجدانية التي تمثل اتجاهات الأفراد نحو الأشخاص و القضايا و الموضوعات المختلفة، ويتدرج البعد الوجداني بين الإيجابية و السلبية، ويؤثر على ذلك مجموعة من العوامل أهمها حدود توافر مصادر المعرفة، وخصائص الشعوب من حيث اللون و الجنس و اللغة، باختلاف هذه الخصائص من الأمور التي تساهم في بناء الاتجاهات السلبية و التجانس في هذه الخصائص يساهم في بناء الاتجاهات الإيجابية<sup>1</sup>.

## المبحث الخامس: مراحل تكوين الصورة الذهنية وتشكيلها لدى الجمهور الخارجي:

### أولاً: مراحل تكوين الصورة الذهنية:

وتمر بالخطوات التالية:

#### 1. تحديد الجمهور:

فهذه المرحلة تهدف إلى معرفة القطاعات الجماهيرية المؤثرة على المؤسسة ودورها في المجتمع، كما تهدف إلى معرفة الخصائص المميزة لهاته القطاعات الجماهيرية حتى يسهل اختيار وسائل الاتصال المناسبة.

#### 2. قياس الصورة الذهنية لدى جماهيرها:

بعد تحديد الجمهور المستهدف تأتي أهم خطوة في تحليل هذا الجمهور، وهي تحديد الصورة الذهنية الحالية التي تتعلق في ذهني الجمهور في المؤسسة، ومنتجاتها وكذلك منافسيها، وهذا يساعد المؤسسة في إدراك ما الذي تسعى إليه، فيما يتعلق بأهداف الاتصال فاتجاهات الأفراد وتصرفاتهم اتجاه شيء معين مرتبط ارتباطاً كبيراً بمعتقداتهم عن هذا الشيء، وبالتالي فالصورة الذهنية هو تعبير يستخدم لوصف مجموعة من المعتقدات التي يحملها الفرد عن شيء معين، وتظهر أهمية الصورة الذهنية في الفترة التي تعطيها وقد تمتد إلى فترة أطول بعد انتهاء الأسباب التي أدت الى ظهورها بهذه الطريقة ولتقريب هذه النقطة نجد أنه من الممكن لأي مؤسسة كانت أن تستحوذ على المركز الأول أو التابعة لمؤسسة رائدة، وقفزت إلى المركز الأول، إذ تظل صورتها الذهنية تابعة أو في المركز الثاني لفترة

<sup>1</sup> عبد الله مصطفى عبد الله الفراء: مرجع سبق ذكره ص 17.

طويلة، قبل أن تتغير هذه الصورة له تظهر أهمية ان تحافظ المؤسسة على صورة ذهنية طيبة لدى جماهيرها وأن تعمل دائما على تحسينها.

وهناك العديد من الأساليب المستخدمة لقياس الصورة، الذهنية للمؤسسة عند الجماهير، وأحد هذه المقاييس المشهورة يسمى مقياس الفروق ذات الدلالة وهذا المقياس يتضمن إيجاد مجموعة من الصفات على مقياس معين، ويتم وضع الصفة في طرف من مقياس الصفة المضادة في الطرق الأخرى مثل (قوي، رديء)، ويتكون المقياس من أجزاء (3 أو 5 أو 9)، يعكس كل جزء درجة من توفر الصفة، ويمكن قياس الصورة الذهنية عبر ثلاث مراحل أساسية:

أ- التقييم (حسن، سوء الجودة للصورة الذهنية).

ب - القوة (قوة المؤسسة أو ضعفها).

ج - النشاط (تنمو بسرعة أو لا تنمو بسرعة).

ويطلب في هذه الحالة من المستقضي منهم أن يصنعوا العلامة المناسبة على كل مقياس، بحيث يعكس مدى انطباعهم، عن توافر الصفة المعينة في المؤسسة محل سؤال يتم حساب المتوسط الخاص بالدرجات وتحويلها إلى نقط يتم ربط هذه النقاط بكل الصفات فتظهر في نهاية الملامح النهائية للصورة الذهنية للمؤسسة ويوضح الشكل إلى مقياس الفروق ذات الدلالة، ويستخدم في قياس الصورة الذهنية للمؤسسة:

معروفة جدا	معروفة بدرجة قليلة
تنمو بسرعة	تنمو ببطيء
يمكن الاعتماد عليها	لا يمكن الاعتماد عليها
قوية	ضعيفة
مؤسسة كبيرة	مؤسسة صغيرة

### 3- التخطيط للصورة المرغوبة:

بعد قياس الصورة الذهنية للجمهور عن المؤسسة يتم تحديد نقاط الضعف و القوة في الصورة الحالية للمؤسسة، وذلك بمراجعة المعالم الإيجابية و السلبية مع الإدارة العليا للمؤسسة لتدرك هذه الإدارة نواحي القبول والرفض بين الجماهير المعينة، وتتعرف على الإجراءات التي ينبغي أن تقوم بها لإضعاف دوافع الرفض وتحديدتها، كما يدرك المسؤولون على العلاقات العامة أسباب النجاح أو الفشل في التغيير عن المؤسسة، وتقديمها إلى الجماهير

المستهدفة وبعدها يتم وضع تخطيط مكتوب لمعالم الصورة المرغوبة التي تود المؤسسة أن تكونها لنفسها عند جماهيرها، وهذا يلزم معرفة حقيقية للمؤسسة، لأن الصورة المرغوبة إذا كانت بعيدة عن الواقع، فإن احتمال تحقيقها سوف تعترضه المصاعب وربما يكون بعدها الواقع بسبب في تحويل الجهود التي تبذل في سبيل تكوينها إلى سلاح عكسي يكشف عن التناقض بين أقوال المؤسسة ودوافعها، ولذلك فإنه من الضروري أن نجيب على هذه التساؤلات بدقة كاملة من نحن؟ ماذا نريد؟ بماذا نتميز عن غيرنا؟ وعلى أي نحو نود أن يفكر فينا الآخرون؟

#### 4. اختيار وسيلة الاتصال المناسبة:

يؤكد (كلود روينسون والتر بارلو) على استخدام كل وسائل الاتصال الممكنة لتكوين معالم الصورة، فالصورة الطيبة في رأيها هي نتاج طبيعي للاتصالات المستمرة بين المؤسسة وجماهيرها ووسائل الاتصال تتحد بعد تحديد ومعرفة الجمهور المستهدف ومن الضرورة أن نخطط لاستخدام الوسائل الجماهيرية جنبا إلى جنب مع الاتصال الشخصي، كل ما أمكن ذلك من خلال الموظفين والبائعين بالإضافة إلى استخدام العناصر المادية التي ترمز إلى المؤسسة كالشكل الخارجي للمبنى وكافة الرموز المصورة التي تشتمل عليها إعلانات المؤسسة ومطبوعاتها أو أغلفة السلع التي تنتجها.

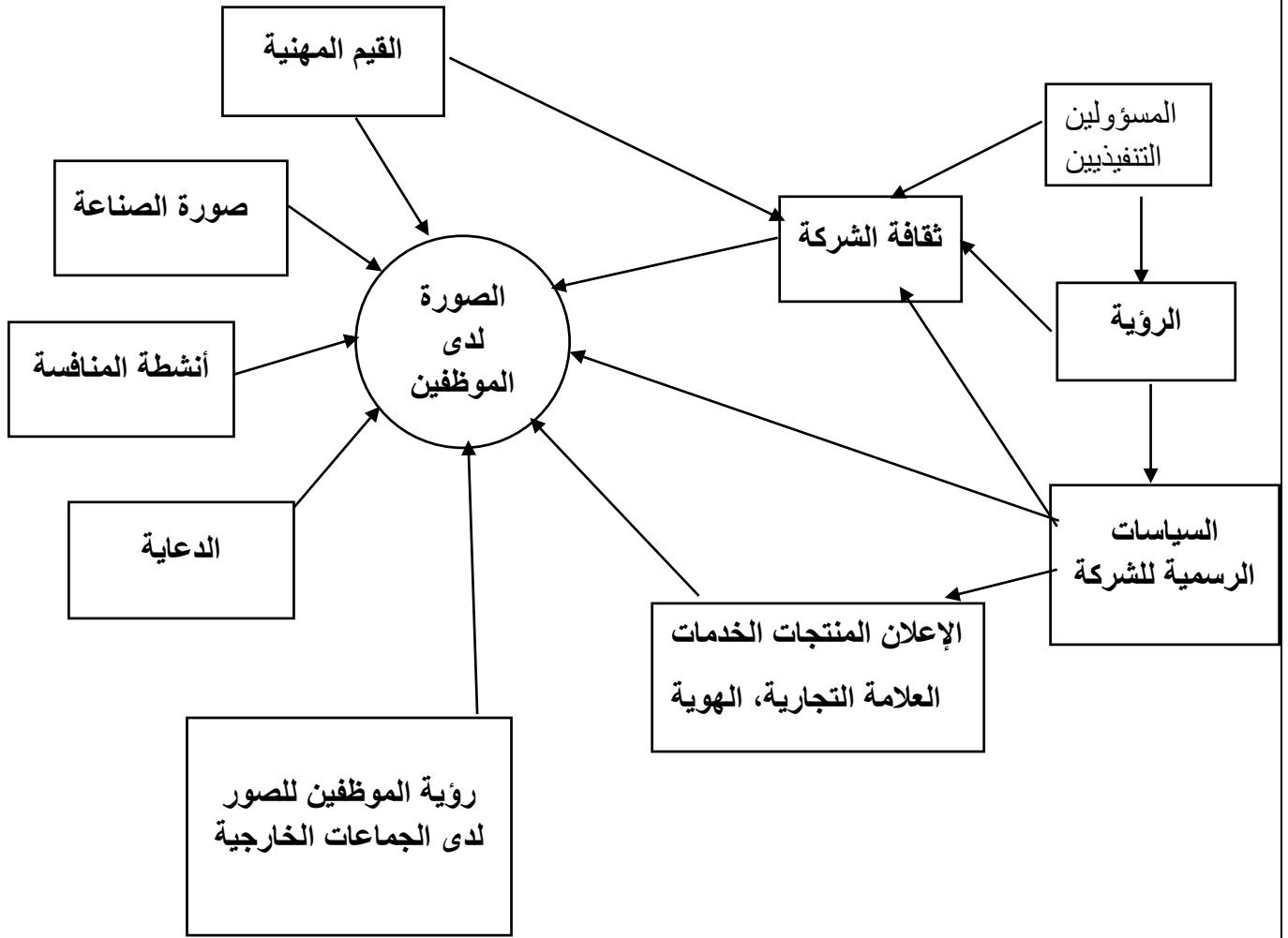
#### 5. التقييم:

من الضروري أن يتضمن التخطيط لبرامج الصورة وسائل التقييم المناسبة لمعرفة الأثر الفعلي لهذه البرامج، ويذهب البعض التأكيد على ضرورة أن تصمم برامج العلاقات العامة بحيث تتضمن أهدافا واقعية، يمكن تحديد نتائجها أو قياس أثرها والتقييم ينطوي على تحديد جوانب القصور أو الضعف وجوانب النجاح أو القوة فضلا عن اقتراح أساليب علاج القصور، ومناطق الضعف والمشكلات التي يتم اكتشافها<sup>1</sup>.

#### ثانيا: تشكيل الصورة الذهنية لدى الجمهور الخارجي:

بعد إن تهيئ المؤسسة بيئة داخلية ملائمة لإظهار الصورة الحقيقية للزبائن وغيرهم من الجمهور الخارجي، تكون قد عملت بالمبدأ القائل ابدأ من الداخل إلى الخارج، وبالتالي تكون المؤسسة مهياً لتقديم ذاتها إلى الجمهور الخارجي كشركة أصلية نزيهة وفريدة واهل للثقة ويمكن الاعتماد عليها ولكن يجب الأخذ بعين الاعتبار عددا من العوامل التي نلخصها في الشكل رقم (1).

<sup>1</sup>القصير رزيقة: مرجع سبق ذكره، ص ص 132-135.



ونوجز القول بأن الأشياء التي يفكر بها الناس وطريقة شعورهم نحو مؤسسة ما يتأثرون بكل القيم الواردة في الشكل رقم (1).

ولذلك فإننا نؤكد مرة ثانية على ضرورة تكامل جميع الجهود والنشاطات المختصة بالصورة، فمثلا إن جودة الخدمات وصورتها لدى الجمهور الخارجي ينتج عنها رضا الزبائن، والزبائن الذين شعروا بالرضا يحسنون الظن بالمؤسسة ويشكلون انطبعا إيجابيا عنها، وهكذا شأن جميع العوامل الأخرى.



## الخلاصة:

نستخلص من هذا الفصل أن تكوين الصورة الذهنية يمر بمراحل يتم فيها تشكيل إدراكات تستهدف الفئات المستفيدة وتشكل هذه الإدراكات أساس تكوين الصورة التي تكون مخزنة في ذهن الفرد، كما أن للصورة الذهنية أهمية بالغة في تحقيق أهداف المؤسسة وفي مقدمة هذه الأهداف إرضاء الجمهور الذي تقدم له منتجاتها وخدماتها لتحافظ عليه من جهة ولتكسب جمهور أوسع من جهة أخرى، وكذلك لتتمكن من الصمود في ظل المنافسة مع المؤسسات الأخرى، لذا وجب على المؤسسة معرفة الصورة التي يحملها عنها جمهورها ومحاولة تحسينها من خلال ما يحتاج تغييره وفق متطلبات الجمهور.

الفصل الثالث المؤسسة

العمومية الصناعية

وجمهورها الخارجي

- ماهية المؤسسة العمومية ذات الطابع الصناعي وتطورها
- أسباب ومعوقات تراجع المؤسسة العمومية الصناعية
- المبادئ الواجب الاهتمام بها في المؤسسة
- اتصال المؤسسة العمومية الصناعية ووسائله
- جمهور المؤسسة العمومية الصناعية

## تمهيد:

تنشد المؤسسات اليوم المحافظة على الصورة التي تربطها ب جماهيرها وخاصة منها الجماهير الخارجية التي يقوم عليها نجاح المؤسسة وبقائها أو زوالها، وهذا ما يجعلها تبدو وكأنها أسست فقط لخدمة هذه الجماهير، إذ أصبح المجتمع يؤمن بأهمية جمهور المؤسسة وبالتحديد الجمهور الخارجي الذي هو موضوع دراستنا، على اعتبار أنه هو الحكم النهائي في الشؤون الاجتماعية والاقتصادية.

## الفصل الثالث: المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية وجمهورها الخارجي.

المبحث الأول: ماهية المؤسسة العمومية ذات الطابع الصناعي وتطورها:

أولا: ماهية المؤسسة العمومية ذات الطابع الصناعي:

تعتبر المؤسسة ذات الطابع الصناعي من أكثر الأشكال والأنواع شيوعا وانتشارا لتدخل الدولة في المجال الاقتصادي، والمؤسسة العمومية الصناعية هي تلك التي تمارس نشاطا تجاريا كإنتاج المواد مثل: الكهرباء، الغاز تحويل الورق. . . وغيرها. أو تقديم الخدمات المختلفة مثل: النقل العمومي، خدمات الهاتف والبريد. . . وغيرها. وهو شكل ورثته الجزائر من النظام الاستعماري.

تعرفها المادة 44 من القانون 88-01بأنها:

"الهيئة العمومية التي تتمكن من تمويل أعبائها الاستغلالية جزئيا أو كليا عن طريق عائد بيع إنتاج تجاري ينجز طبقا لتعريفه معدة مسبقا ولدفتر الشروط العامة الذي يحدد الأعباء والتقييدات وكذا عند الأقتضاء حقوق وواجبات المستعملين "

وسميتها الهيئة العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري EPIC إذن فالمؤسسة العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري تتميز بتوافرها على ثلاثة عناصر: إنتاج تجاري، تسعير مسبق، وجود دفتر البنود العامة<sup>1</sup>. يقوم أساسا على جهازين أساسيين: أحدهما للمداولة والآخر للتنفيذ، مجلس الإدارة والمدير.

أولا: مجلس الإدارة:

1- التكوين:

يتشكل من ممثلين عن الدولة والحزب في غياب مشاركة العمال.

2- التسيير:

تختلف المؤسسات العمومية الصناعية والتجارية باختلاف أنظمتها ولوائحها، كما تختلف اختصاصات وصلاحيات مجالس الإدارة باختلاف طبيعة ونشاط المؤسسة، إلا أن هذه الاختصاصات تبقى شكلية ونظرية لأن الصلاحيات الفعلية تتركز في يد جهاز التنفيذ، بل تم تعطيل البعض منها بإحداث -لجان الإدارة- وذلك مع

<sup>1</sup>بوزيد غلاي: مرجع سبق ذكره، ص76.

استبعاد تمثيل العمال خاصة القطاع المصرفي وتم إلغائها تماما في بعض القطاعات الأخرى وتعويضها بجهاز استشاري -لجنة المراقبة والتوجيه -خاصة في القطاع الصناعي .

ثانيا: المدير:

تستند إدارة المؤسسة إلى مدير يتم تعيينه بموجب مرسوم، وهو إن كان في وضع تنظيمي لائحي إلا أنه لا يكتسب بالضرورة صفة الموظف العام، إذ لم يكن يخضع حتما للقانون الأساسي العام للتوظيف العمومي.

أما صلاحيته فتتمثل في وضع وتحديد النظام الداخلي، ويلعب دورا هاما بالنسبة لعلاقات العمل بين المؤسسة العمومية والعمال سواء من حيث انعقادها أو ترتيب أثارها أو إنحائها، تبعا للتنظيم الجاري به العمل آنذاك. أما في المجال الخارجي فيتولى المدير تمثيل المؤسسة أمام الجهات الأخرى الإدارية أو القضائية وإبرام الصفقات العمومية، كما يقوم برفع الأعمال والقرارات التي تحتاج إلى مراقبة الجهات الوصائية المختصة<sup>1</sup>.

ثانيا: تطور المؤسسة العمومية الجزائرية:

1-مرحلة التسيير الذاتي:

على إثر رحيل الاستعمار الفرنسي فقد خلف فراغا كبيرا في كل المجالات مما أدى إلى تشغيل المؤسسات القائمة والتي قدرت بحوالي 500 مؤسسة يشتغل بها حوالي 1500 عامل على المستوى الوطني

فقد عمدت الجزائر إلى تبني سياسة التسيير الذاتي كسبيل إجباري للمحافظة على الاقتصاد الوطني وحماية الممتلكات من التلاعبات الفردية، مما جعلها تصدر بعض القوانين التشريعية والتنظيمية لهذا الشأن

فإتباع هذا النظام أوجب إنشاء لجان التسيير الذاتي طبقا للمرسوم 10/22 والمرسوم 11/23 سنة 1963 وإنشاء مؤسسات صناعية عمومية وتأميم بعض المؤسسات القائمة، وكذلك المشاركة في شركات فرنسية، والمؤسسة المسيرة ذاتيا لم تستمر طويلا فبظهور الشركات الوطنية لتدعيم القطاع تلاشت هذه المؤسسات<sup>2</sup>.

<sup>1</sup>بوزيد غلابي: مرجع سبق ذكره، ص ص53،54.

<sup>2</sup>واضح رشيد: المؤسسة في التشريع الجزائري بين النظرية والتطبيق، دار هومه، الجزائر، 2003، ص ص 58-67.

## 2- المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية في ظل النظام الاشتراكي:

عمدت الدولة في هذه المرحلة إلى وضع نظام قانون أساسي وإطار يحكم مختلف المؤسسات العامة تبنت الجزائر النموذج الاشتراكي سنة 1963 مع ظهور التسيير الذاتي، فبعد الفراغ الكبير في المجالين الزراعي والصناعي وتعطل دورة الإنتاج التي كان المعمر يحتكر فيها عملية اتخاذ القرارات، مما أدى إلى وجود جهاز إداري يخلو من الإطارات والعناصر المسيرة لم يبقى أمام الفلاحين والعمال سوى تولى هذه المسؤولية للحفاظ على الممتلكات الوطنية وتنمية الاقتصاد الوطني.

إلا أن الحكومة آنذاك لم تضع كل المؤسسات الصناعية المعطلة تحت إشراف لجان التسيير الذاتي، بل تم وضع كل مؤسسة تحت وصاية الدولة مباشرة وهذا الإجراء يشكل تناقضا مع مضمون التسيير الذاتي، حيث برز المدير كسلطة أقوى من سلطة مجالس العمال إضافة إلى مركزية اتخاذ القرارات مما أدى إلى سوء الاتصال التنظيمي بين العمال والإدارة<sup>1</sup>

هذا ما أدى إلى ضعف وفشل تجربة التسيير الذاتي في الجزائر، زيادة إلى قلة الإمكانيات المادية واليد العاملة المؤهلة لانخفاض المستوى التعليمي نتيجة السياسة الاستعمارية، سوء التسيير والتنسيق . . . الخ. كل هذا جعل المؤسسة العمومية الصناعية لا ترقى إلى مستوى الطموحات المنتظرة، فهذه المؤسسات التي كان ينتظر منها تحقيق الأهداف المنوطة بها في بداية الثمانينات لم تقم بالدور الموكل إليها مما أدى بالدولة إلى ضرورة فتح سجل الإصلاحات.

### أ- إعادة الهيكلة:

انطلقت عملية إعادة الهيكلة سنة 1980، ويقصد بها إعادة النظر في النهج التنموي للدولة الجزائرية، وتعتمد هذه العملية على القطاع الخاص ومؤسسات السوق في توجيه موارد الدولة وهناك نوعان من إعادة الهيكلة وهما:

-إعادة الهيكلة العضوية: وتعني تقسيم المؤسسات الكبرى إلى شركات عمومية صغيرة.

-إعادة الهيكلة المالية: وهي تحسين وتطهير الوضعية المالية للمؤسسات العمومية، وتأمين التوازن المالي لها لضمان استمراريتها.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> محمد السويدي: التسيير الذاتي في التجربة الجزائرية وفي التجارب العالمية، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1986، ص14.

<sup>2</sup> رحيل غانية: دور العلاقات العامة في تنمية أداء المؤسسة العمومية، مذكرة ماستر، كلية الحقوق، جامعة بومرداس، 2016، ص41.

وتعود أسباب إعادة الهيكلة إلى مايلي :

- صعوبة مراقبة وتسيير المؤسسات نتيجة كبر حجمها، وزيادة تكاليفها
  - انعدام المنافسة بين الوحدات الإنتاجية
  - العجز المالي الذي كانت تعاني منه الكثير من المؤسسات وزيادة مديونيتها
  - التأخر في إنجاز المشاريع، وارتفاع تكاليف الإنجاز
- وكانت تهدف إلى :

- تحسين الإنتاج كما ونوعا
- تدعيم فعالية المؤسسات العمومية بالتحكم في الإنتاج، عن طريق الاستغلال الأمثل للموارد البشرية والمادية
- التطهير المالي للمؤسسات، أي تصفية الوضعيات المالية السلبية السابقة كخطوة للدخول إلى اقتصاد السوق والخصوصية لتحقيق الربح. . . <sup>1</sup>

#### ب- استقلالية المؤسسات العمومية:

لقد منح المشرع للمؤسسة العمومية الصناعية حق الملكية على الأموال والأموال المخولة إلى ذمتها المالية بحيث تتحمل التزاماتها وديونها بما لها من ممتلكات وفي ذلك تقرير وتأكيد لاستقلالها المالي، ذلك أن الدولة عندما اعترفت لها بالشخصية المعنوية فقد قصدت تحديد مسؤوليتها وعدم التزامها بديون المشرع. تتضمن هذه المرحلة أبعادا اقتصادية واجتماعية تساعد المؤسسة على الإصلاح من أجل النمو الاقتصادي، فتحدد المبادئ للتنظيم الاقتصادي الوطني، ارتكزت على ضرورة منح المزيد من الاستقلالية للمؤسسات الاقتصادية قصد تحسين فعاليتها سواء على مستوى نموها الخاص أو على مستوى مساهمتها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية الشاملة خاصة عن طريق احترام معايير الإنتاج والإنتاجية وعن طريق تحكم أفضل في قواعد التسيير <sup>2</sup>. فالأزمة الاقتصادية التي شهدتها الاقتصاد الوطني سنة 1986 من انخفاض أسعار البترول والتسيير السيئ للمؤسسات العمومية، وإعطائها الحرية الكاملة في التسيير واتخاذ القرارات حيث أصبحت هذه المؤسسة شخصية معنوية متميزة عن الدولة، أي أنها أصبحت تملك وتساهم في رأسمال المؤسسة دون تسييرها. <sup>3</sup>

وكان منح الاستقلالية للمؤسسات العمومية يهدف إلى :

- إعادة إحياء هوية المؤسسة وشخصيتها بما فيها البنوك

<sup>1</sup> بلقاسم بلقاضي: الإصلاحات الاقتصادية وأثرها على المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2013، ص 47، 48.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 12

<sup>3</sup> محمد صغير بعلي: تنظيم القطاع العام في الجزائر - استقلالية المؤسسات -، ديوان المطبوعات الجزائرية الجزائر، ص 57.



- القضاء على الاختلال على مستوى الاقتصاد الوطني
- تكفل المؤسسة بأعمالها، وتنظيم علاقاتها الاقتصادية، وتسيير مواردها بنفسها.

وبالتالي فالمؤسسة العمومية الاقتصادية:

"يجب أن تصبح في المستقبل القريب شركات التضامن بالأسهم ويجب أن تنفصل ملكيتها عن ملكية الدولة، وتمتع هذه المؤسسة بحرية تنظيم علاقاتها الاقتصادية واختيار شركائها على المستوى الداخلي والخارجي" إلا أن الدولة في حالة الخسارة مجبرة على إصلاح الوضع بمنع السيولة للمؤسسة، وهذا ما شجع المسيرين على التلاعب بممتلكات الدولة، والاستفادة الشخصية منها لغياب سياسة محكمة وملمة بجوانب التسيير، والذي هو في حقيقة الأمر كإعادة الهيكلة للمؤسسة العمومية يعتبر خطوة تمهيدية للدخول في الخوصصة واقتصاد السوق<sup>1</sup>.

### ج - خوصصة المؤسسات العمومية:

يقصد بمبدأ التخصص أن كل مؤسسة عمومية يناط بها القيام بأعمال محددة في نص إنشائها، وهي ملزمة بأن لا تتعدى وتمارس نشاط غير المذكور تشريعاً وتنظيماً<sup>2</sup>

فمبدأ تخصص المؤسسة العمومية ذات الطابع الصناعي مرتبط بالشخصية المعنوية، فهو يرتبط بتركز على وجود غرض معين وغاية يجب تحقيقها، وباعتبار المؤسسة العمومية ذات الطابع الصناعي جهاز مستقل متخصص لا يستطيع أن يخرج عن الهدف الذي كلف به وجاء من أجله، فلا يمكن بأن تقبل الهبات والهدايا لتحقيق نشاط آخر خارج عن إطار تدخلها، فلا يمكن لها أن تتجاوز مجال نشاطها واستعمال ذمتها لمهام أخرى<sup>3</sup> إن الهدف من مبدأ التخصص هو البحث في التخصص الذي يولد الفعالية الاقتصادية. فالمؤسسة العمومية مهما كان مجال تدخلها فهي تنشأ من أجل تنفيذ مهام محددة<sup>4</sup>

### -الخوصصة:

تحويل ملكية المؤسسة العمومية من الدولة إلى القطاع الخاص، أي لصالح أشخاص طبيعيين أو معنويين خاضعين للقانون الخاص، أو بيعها كلية لتصبح ملكية خاصة. وقد أعلنت الحكومة الجزائرية عن بدء تنفيذ برنامج الخوصصة للمؤسسات العمومية في سنة 1995، والذي من شأنه أن يقلص من دور الدولة في الاقتصاد الوطني، ويصحح الاختلالات الهيكلية للقطاع العام من حيث انخفاض الربح، ارتفاع تكاليف الإنتاج، وزيادة الديون والخسائر المالية، وبالتالي عجز في الميزانية العامة.

<sup>1</sup> رحيل غانية: مرجع سابق ذكره، ص 43.

<sup>2</sup> أوديجات صالح وبوكروي بوغرطة: خصوصية النظام للمؤسسة العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري في التشريع الجزائري، مذكرة ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، بجاية، 2016، ص 24.

<sup>3</sup> آيت موسات لندة: نظام تفويض تسيير المرافق العامة، مذكرة ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، بجاية، 2014، ص 15.

<sup>4</sup> آيت وارث حمزة: الطبيعة القانونية لعقود المؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري في إطار الصفقات العمومية، مذكرة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، بجاية، 2012، ص 22.

ولسد عجز المؤسسات العمومية، تم تبني سياسة الخوصصة بموجب أمر 22-95 المؤرخ في 26 أوت 1995، والمتعلق بخوصصة المؤسسات العمومية، ومن أهداف الخوصصة مايلي:

- تحرير الحكومة وتخفيف الأعباء المالية والإدارية عنها
- الحد من وجود القطاع العام على الصعيد القومي
- تشجيع المنافسة، زيادة النمو الاقتصادي، ورفع الإنتاج
- منح الحرية للمواطنين للمشاركة في الأنشطة الاقتصادية للبلاد<sup>1</sup>

### المبحث الثاني: أسباب تراجع المؤسسات العمومية الصناعية ومعوقاتها:

تولي المؤسسات العمومية الصناعية أهمية بالغة لموضوع تعزيز القدرات التنافسية للمنتجات والخدمات المقدمة ولكنها تعاني في الوقت الحالي من عدة معوقات يمكن اجمالها في:

#### أ-المعوقات الداخلية:

من بين المعوقات الداخلية المتعلقة بالمحيط الداخلي للمؤسسة:

- غياب قيادة إدارية ناجحة والتي تمد مطلبا اجباريا لتحقيق التنمية الإدارية. اي الحاجة الى قادة أكفاء قادرين على تنمية مهارات العاملين في كل الأنشطة الإدارية
- غياب الرقابة التي تسمح بالقضاء على جميع الاختلافات والاعراض التي يواجهها الجهاز الإداري الإنتاجي
- غياب الشفافية التي تساعد على إزالة عوائق البيروقراطية والروتينية في الأنظمة والقوانين وتبسيط الإجراءات وزيادة الكفاءة
- عدم قدرة المؤسسة على توفير المعلومات الضرورية والسريعة والذي يعد مطلبا أساسيا لترشيد عملية صنع القرار ووضع خطط سليمة مستقبلية تساعد على تحقيق الأهداف بسهولة

#### ب-المعوقات العالمية:

لقد دخلت المؤسسة الجزائرية القرن 21 ووجدت نفسها في عالم متغير مجبرة على التأقلم معه من خلال الاهتمام ب:

- التحول في أسواق داخلية محلية الى أسواق عالمية انشأتها الاتفاقية العالمية للتعريفات والتجارة GAT والتكتلات
- التحول من شركات ومؤسسات متنافسة في ساحة الاعمال المحلية والعالمية الى مؤسسات متعاقبة

<sup>1</sup>رحيل غانية، مرجع سابق ذكره، ص43.

- تحول الهيكل من عميل محلي الى عالمي بفعل الثورة التكنولوجية
- تحول معايير الجودة من معايير محلية يضعها جهاز المواصفات والمقاييس المحلية لكل دولة الى معايير علمية.<sup>1</sup>

### المبحث الثالث: المبادئ الواجب الاهتمام بها في المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية

مادامت المؤسسات الاقتصادية الجزائرية تدخل في اقتصاد منافسة مع مؤسسات أخرى في مختلف أنحاء العالم بمقتضى المعاملات الحرة مع السوق الدولية، فإن هذه المؤسسات عليها ان تتقيد بأكثر ما يمكن بالتقاليد الخاصة بالمؤسسات الخارجية، وان تدخل في إطار الشفافية التي من المفروض ان تتم فيها العلاقات بينها وبين اعمالها، ومختلف الافراد فيها، وهذه الشفافية تضمنها مختلف القرارات والمقترحات التي تصدرها الهيئات المتخصصة في علاقات العمل على المستوى الدولي او الجهوي مثل منظمة العمل الدولي، مكتب العمل الدولي ومن المبادئ المتعلقة بالمعلومات التي تقترحها المنظمة الدولية للعمل في ان تصل الى العامل بشكل منظم ومستمر منذ دخوله المؤسسة وتعلق بالمجالات:

- الشروط العامة للشغل
- إمكانيات التكوين المهني وفاق التقدم في المؤسسة
- وصف وظائف مختلف مناصب العمل، ووضعيتها في النظام الهيكلي
- أنظمة النظافة والامن في العمل، والنصائح من اجل الحذر من الحوادث والامراض المهنية
- الإجراءات المعدة لفحص الشكاوى، وكذا كفاءات عملها وشروط استعمالها
- تشغيل او عمل المصالح الخاصة بمصالح العمال كالعلاج الصحي، النظافة، السكن، التسلية، ادخار وتسهيلات بنكية. . . الخ
- أنظمة الضمان الاجتماعي، او الحماية الاجتماعية الموجودة في المؤسسة
- طرق الاستشارة والحوار التعاون بين الإدارة وممثليها من جهة، والعمال وممثليهم من جهة أخرى.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> فريد النجار: إدارة الأعمال الاقتصادية والعالمية، مفاتيح التنمية المتواصلة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2001، ص 21.

<sup>2</sup> ناصر دادي عدون: الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية، دار المحمدية العامة، الجزائرية، 2004، ص ص 157، 158.

## المبحث الرابع: اتصال المؤسسات العمومية الجزائرية ووسائله

### أولاً: اتصال المؤسسة العمومية الصناعية:

إن تطور اتصال المؤسسات الصناعية التجارية والخدمية عبر سيرورته التاريخية يرجع لعدة عوامل نوجزها في:

#### أ- المنافسة بين المؤسسات:

لقد ازدادت حاجة بعض المؤسسات إلى الاتصال بسبب ممارسة الاتصال من طرف مؤسسات أخرى منافسة لها، فالمؤسسات ترغب في اتصال أسرع وأقوى لكي تسمع صوتها وتقضي مصالحها مع أو قبل غيرها، فهي تعبر عن وجودها لأن المنافسين يقومون بذلك.

#### ب- تعود الجمهور على هذا النوع من الاتصال:

إن هذا النوع من الاتصال يتطور لأن الجمهور بنوعيه العام والخاص تعود عليه وأصبح يطلبه مما استوجب تفاعل المؤسسات مع هذا الطلب.

#### ج- تطور وسائل الاتصال:

وهو ما يشكل ثالث أسباب التطور، فكل من الصحافة والإذاعات المحلية والتلفزيون والإنترنت. . . كلها وسائل محفزة للاتصال بسبب فاعلية تأثيرها الجماهيري.<sup>1</sup>

فيما يخص الجزائر فالانطباع العام هو تخلف اتصال المؤسسة، فمدارسه ومعاهده نادرة، ونفس الشيء يمكن قوله عن عدد هياكل ومصالح ومديريات اتصال المؤسسة بتخصصاته الثلاثة -الإشهار، العلاقات العامة، العلاقات مع الصحافة -على مستوى المؤسسات التجارية والخدمية، العامة والخاصة.

لقد عانت المؤسسات الجزائرية من أنظمة إعلامية غير مناسبة، ومن قلة المتخصصين، ومن تأخر واضح في تطوير التقنيات الحديثة لاتصال المؤسسة. وذلك بالرغم من إعادة هيكلة المؤسسات والتدرج في تحرير السوق والعمل بالمنافسة الاقتصادية. ويمكن إرجاع ذلك إلى المفعول الطويل لعدة عوامل:

- نظام اقتصادي جزائري تميز منذ الاستقلال باقتصاد اشتراكي موجه ومركزي لا يسمح للمؤسسات بتطوير ثقافة مؤسساتية تواصلية

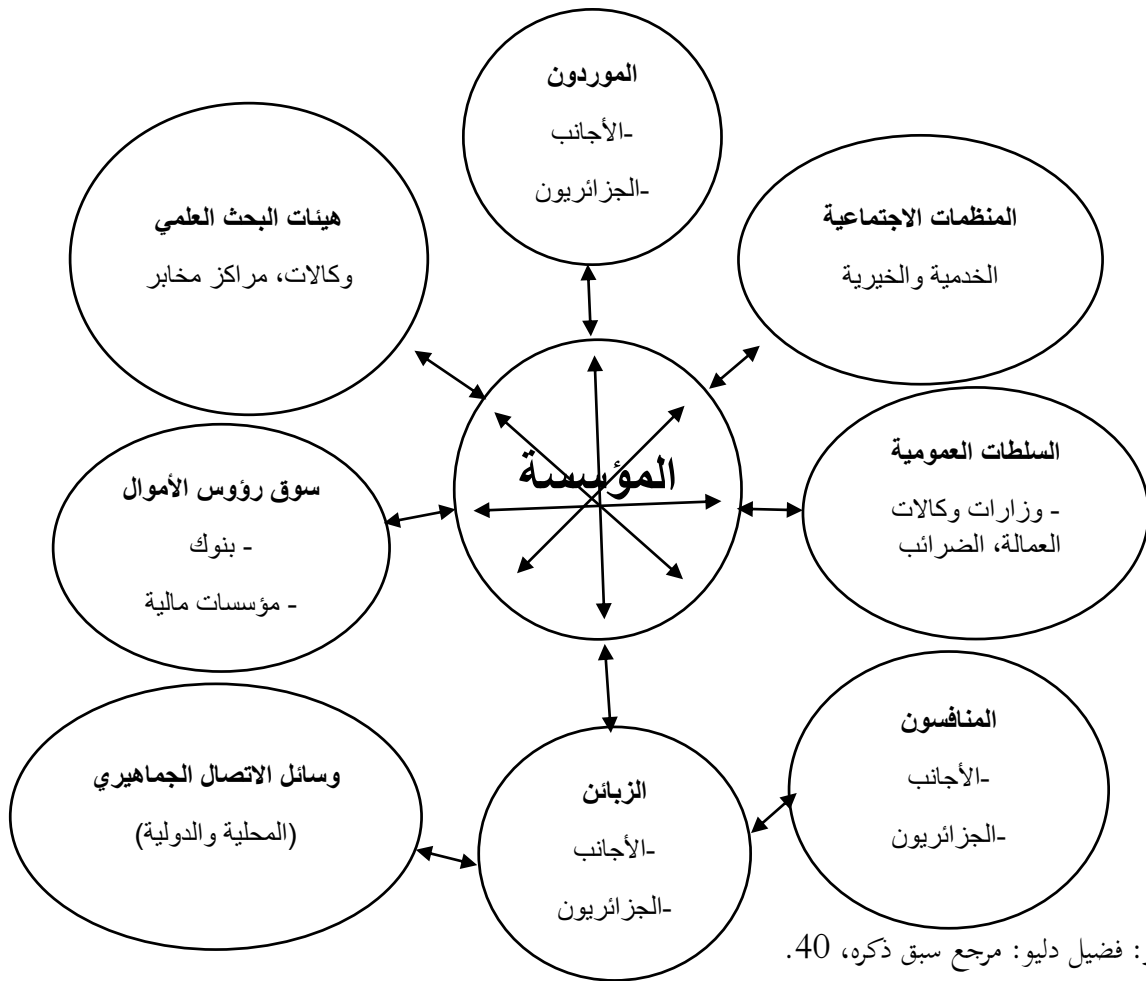
<sup>1</sup> BENDJAMA ABDELAZIZ : l'entreprise algérienne et la communication, mémoire de stage, spécialité gestion d'entreprise, université mentouri, Constantine ,1999, p28.

- ظروف احتكار السوق وقلة المنافسة اللذان لا يفسحان المجال واسعا لاستعمال الاتصال

- عدم تخصص معظم إطارات المؤسسات في مجال الاتصال...<sup>1</sup>

وتجدر الإشارة في الأخير أن الأمور بدأت تتحسن في العشرية الأخيرة بعد إقحام المؤسسات في اقتصاد السوق والمنافسة المحلية والدولية، حيث باشرت بعضها تطور تقنيات اتصالها الداخلي والخارجي، مع الاندماج في بعض الأحيان، عن طريق الشراكة الاقتصادية وبفضل عولمة الإعلام والاتصال، في السوق العالمية بتقنياتها الاتصالية المعاصرة ومؤسساتها المطبقة لمفهوم الاتصال الشامل.<sup>2</sup>

الشكل رقم (02): يوضح التفاعل الداخلي والخارجي للمؤسسات الجزائرية



المصدر: فضيل دليو: مرجع سبق ذكره، 40.

<sup>1</sup>دليو فضيل: مرجع سبق ذكره، ص 38، 39.

<sup>2</sup>المرجع نفسه، ص 39

ثانيا: وسائل اتصال المؤسسة العمومية الصناعية:

تستخدم المؤسسة وسائل اتصال مختلفة، يمكن تصنيفها على النحو التالي:

## 1-الوسائل المقروءة والمكتوبة:

### أ-الصحف:

لقد كانت الصحافة لفترة طويلة من الزمن هي الوسيلة الوحيدة الواسعة الانتشار والتي يمكن أن تستخدمها إدارة العلاقات العامة في نقل الأخبار أو الرسائل الإعلامية إلى جمهور المتعاملين معها، من مختلف المستويات والأنواع مع ضرورة جذب انتباههم وتحريك اهتمامهم مع خلق الرغبة لديهم للتعاون وإقامة الثقة فيما تقدمه المؤسسة ومن ثمة مراقبة أثر هذه الوسيلة في تحقيق النتائج المطلوبة<sup>1</sup>.

### ب-المجلات:

مجلة المؤسسة هي دورية الإدارة في مؤسسة الأعمال سواء كانت عمومية أو خاصة. وهي أكثر الأدوات والوسائل شيوعا وانتشارا. ويمكن أن نميز ثلاثة أنواع من مجلة المؤسسة وهي:

- مجلة المؤسسة الداخلية

- مجلة المؤسسة الخارجية:

تقوم بعض المؤسسات الكبيرة بإصدار مجلات تخصص للجمهور الخارجي -وهو محور بحثنا- تطبع باستخدام أفضل أنواع الورق وبأفضل المطابع وتحتوي على موضوعات تثير اهتمام الجمهور الخارجي وتلبي رغباته وتستعين في هذا المجال بأفضل الكتاب والمحررين وتعتمد على الصور والرسوم. . . وغيرها. ويتم توزيعها على نطاق واسع لتعزيز سمعة المؤسسة وصورتها الذهنية.

- مجلة موجهة للجمهورين معا<sup>2</sup>

### ج-مطبوعات المؤسسة:

وتأخذ عدة أنواع منها:

■ النشرات

■ الموجز المصور المطبوع

■ الكتيبات<sup>3</sup>

## 2-الوسائل المسموعة:

<sup>1</sup>القصير رزيقة: مرجع سبق ذكره، ص91.

<sup>2</sup>محمد ناجي الجوهر: وسائل الاتصال في العلاقات العامة، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، دط، 2000، ص ص 68، 69.

<sup>3</sup>القصير رزيقة: مرجع سبق ذكره، ص 93.

## أ- الإذاعة:

تعتبر الإذاعة من الوسائل الحديثة والهامّة في الوقت الحاضر، وجمهورها هو الجمهور العام بجميع مستوياته<sup>1</sup>

## ب- الهاتف:

وهو أسهل الوسائل وأسرعها، يمكن المتحدثين من تبادل الرأي والمناقشة وإزالة الخلافات بسرعة، ويعتبر وسيلة سريعة للاتصال بين المسؤولين بالمؤسسة وجمهورها، وهذا راجع إلى أهميته في أن الكلمة المسموعة من الشخص يكون لها تأثير قوي على الشخص الآخر الذي يتم التحدث معه، من الكلمة المكتوبة الصادرة من نفس الشخص<sup>2</sup>

## 3- الوسائل المرئية:

## أ- التلفزيون:

ويعد من الوسائل السمعية البصرية حيث أنه يجمع بين الصوت والصورة، لذا يعتبر من أهم وسائل النشر والإعلام في الوقت الحاضر إذ يستطيع دخول منازل الجماهير والتحدث إلى إليهم وجها لوجه وإقناعهم بالدليل الملموس، بحيث يمكن من إيصال، إرسال العديد من الرسائل التي يمكن أن تصل إلى فئات عديدة من الجمهور<sup>3</sup>

## ب- السينما:

تعد هي الأخرى باهظة التكاليف إذ كانت في شكل أفلام سينمائية كاملة، ويتوقف استخدامها على الإمكانيات المتوفرة لإدارة العلاقات العامة، بالإضافة إلى أهداف الاتصال وخصائص الجمهور المستهدف وطبيعة الفكرة<sup>4</sup>

## ج- تنظيم الدعوات والحفلات الخاصة:

يمثل نوع من الاتصال المباشر مع الجماهير، سواء كانت داخل المؤسسة للعاملين والجمهور المتعامل معها، أو عملاء المؤسسة وفيها يتم التعارف بين كبار المسؤولين في المؤسسة والمدعوين إلى الحفل ويتبادلون مع بعضهم الآراء والاتجاهات<sup>5</sup>.

<sup>1</sup>هاشم ركي محمود: العلاقات العامة، المفاهيم والأسس العلمية، ط2، الكويت، ص187.

<sup>2</sup>النجار عبد الحي جمال: مذكرات في الاتصال الجماهيري والتكنولوجيا الحديثة، جامعة الأزهر، القاهرة، 2001، ص125.

<sup>3</sup>عساف خليل وآخرون: أسس العلاقات العامة، دار الحامد، عمان، 2004، ص88.

<sup>4</sup>أحمد محمد المصري: العلاقات العامة، مؤسسة شباب الجامعة الاسكندرية، ط1، 1983، ص59.

<sup>5</sup>فؤاد شاهين: وسائل الاتصال المتعددة، بيروت، لبنان، 2001، ص7.

## د-المقابلات الشخصية:

المقابلة الشخصية مهمة جدا، من مبادئها أن تكون شخصية المسؤول بالاستقبال قوية، لأنه قد يتوقف على هذه المقابلة تكوين رأي من الطرفين في إقامة علاقة طيبة أو الانصراف تماما عن وجود علاقة<sup>1</sup>.

وهناك وسائل أخرى نذكرها فيما يلي:

- المعارض
- الندوات - المحاضرات - المؤتمرات - المناظرات
- الإعلانات
- المراسلات
- البريد والبريد الإلكتروني
- التقرير السنوي
- الخطبة

وبالتالي فالوسائل الاتصالية للمؤسسة العمومية تنقسم إلى المقروءة المكتوبة، المسموعة، والمرئية كما لا ننسى وسائل الإعلام المتعددة فهي تساعد المؤسسات بكل ما هو جديد وعصري.

## المبحث الخامس: جمهور المؤسسة العمومية الصناعية

### أولا: تعريف جمهور المؤسسة:

إن كلمة جمهور مستمدة من الفعل يتجمهر، وتعني التجمع والالتقاء والجمهور اصطلاحا يقصد به جماعة من الناس تقع في محيط نشاط المؤسسة والتنظيم، تؤثر فيه وتتأثر به، أي أن هناك تفاعل متبادل بين الطرفين، كما أن هناك مصلحة مشتركة بين هؤلاء الناس، وأحيانا يكون العالم بأسره، وفي المفهوم العام يدل الجمهور على أية رابطة فضفاضة للأفراد تجمع بينهم مصالح مشتركة كقاعدة ثقافية مشتركة<sup>2</sup>.

كما يعرفه (إبراهيم القمري) بأنه عدد كبير من الافراد يشتركون في مصلحة عامة، ونظرا لوجود هذه المصلحة المشتركة التي تجمع أعضاء الجمهور إلا أنهم يشعرون بدرجة معينة من الوحدة التي تتفاوت من جمهور لآخر وتتمايز الجماهير عادة بضخامة حجمها وانفصالها فيزيقيا<sup>3</sup>.

<sup>1</sup>فؤاد شاهين: مرجع سبق ذكره، ص7.

<sup>2</sup>محمد منير حجاب: الموسوعة الإعلامية، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، المجلد رقم "3"، 2003، ص 909.

<sup>3</sup>إبراهيم القمري: السلوك الإنساني والعلاقات العامة، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، 1976، ص 76.



ويعرفه (أحمد جودة) قائلاً " إن كلمة الجمهور في مجال العلاقات العامة تعني مجموعة من الأفراد تجمعهم مصلحة مشتركة أو يؤلف بينهم اهتمام مشترك من هنا فإن هناك عدة جماهير من جهة نظر المنشأة وليس جمهور واحدا<sup>1</sup> "

أما علماء الاجتماع فيعرفونه بأنه جماعة واعية تتكون من أكثر من فرد، يربط أفرادها مصالح مشتركة<sup>2</sup>.

ثانيا: المحددات الأساسية لتعريف جمهور المؤسسة:

### 1. كبر الحجم وضخامة العدد:

إن التطور السياسي والجغرافي انتشرت أعداد الجمهور وتباعدت وأصبحت تستخدم العديد من التقنيات للوصول إلى الجمهور في المناطق والأقاليم المتباعدة والمنتشرة وتتحلى في الحواجز السياسية والجغرافية للوصول إليها وبذلك لم يعد الحجم أو العدد محدودا، في الإقليم أو الدولة ولم تعد الوسائل المستخدمة في الاتصال بالجماهير تضع في اعتبارها الحجم أو العدد الموجود فعلا وإنما تهتم فقط بحجم جمهور المتلقين المحتمل على أساس إمكانيات الوسيلة في الوصول إليهم والتعامل معهم وتضع هذا الحجم وقياسه إلى أسس إحصائية منطقية وإمكانات متطورة.

### 2. التباين في السمات:

التباين في سمات الأفراد من أبرز الميزات في دراسة الجمهور فهذه الدراسة تقوم على أساس تصنيف أعضائه وأفراده إلى فئات تجمع كل منها قدر من التشابه يربط بحدود الفئة مثل السن، المستوى التعليمي، أو الحالة الاقتصادية، حيث لا يتم دراسة كل فرد كحالة مستقلة ولكن انتمائه إلى فئة من هذه الفئات.

### 3. الانتماء والتفاعل الاجتماعي:

تكمن من خلال الملاحظة المستمرة للسياق الاجتماعي الذي يعمل خلاله كل عضو في شبكة من الجماعات الأولية والثانوية، تضع بصماتها على كل شكل أو اتجاه العلاقة بين الفرد المرسل، والفرد المتلقي يختار الرسائل وفقا لخبراته كعضو في الجماعات الاجتماعية<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> محفوظ أحمد جودة: العلاقات العامة - مفاهيم وممارسات، دار الزهران للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 230.

<sup>2</sup> غريب عبد السميع: الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2006، ص 102.

<sup>3</sup> محمد عبد الحميد: البحث العلمي في الدراسات الإعلامية، جامعة حلوان، القاهرة، 2000، ص 19 - 28.

ثالثاً: أنواع جمهور المؤسسة:

### 1-الجمهور الداخلي:

ويتكون من كافة العاملين في المؤسسة على اختلاف مستوياتهم الإدارية والتقنية، وتسعى العلاقات العامة من خلال الجمهور الداخلي إلى تحقيق الاستقرار له، وأن تجعله يشعر بالانتماء إلى المؤسسة، وهذا يجعل هذه الجماهير تميل إلى تبني سياساتها وأهدافها، والدفاع عنها.

وهذا بفضل وضع إدارة العلاقات العامة لسياسة اتصالية محكمة تستعمل من خلال وسائل اتصال معينة ترى بأنها المحدية في الاتصال بهذا النوع من الجمهور، وبهذا يستطيع تكوين مشاعر إنسانية نتيجة المعاملة الإنسانية، واشباع الحاجات النفسية الاجتماعية والعائلية لتلك الجماهير والعمل على رفع معنويات وتحقيق التماسك وكسب رضاها<sup>1</sup>.

فتثقة الموظفين في الجهاز وسياسته وعدالته تساعدهم على عكس صورة حقيقية للجهاز امام الآخرين، ولذا وجب الاهتمام بالجمهور الداخلي وتكثيف البرامج التدريبية والإرشادية له، ومن أهداف إقامة علاقات جيدة مع الجمهور الداخلي ما يلي:

- الحصول على ثقة الموظفين وضمان تأييدهم لسياسة المنظمة
- الاهتمام بالروح المعنوية للموظفين
- اجتذاب الأكفاء من الموظفين للعمل في الإدارة<sup>2</sup>.

### 2-الجمهور الخارجي للمؤسسة:

ويضم أفراد المؤسسة من بين الموردين، الموزعين، والمستفيدين من خدمة ما، وهذا ما يسمى بالجماهير الخارجية العامة فهي تشمل المجتمع المحلي الذي تتواجد به المؤسسة<sup>3</sup>.

ومنه على المؤسسة أن تطبق سياسة اتصالية محكمة وتختار أشبع الوسائل الاتصالية باختلافها لتكون علاقة دائمة به، وحتى يبقى هذا الأخير على صلة وطيدة بالمؤسسة وبهذا ينشأ تفاعل اجتماعي بين المؤسسة وجمهورها

<sup>1</sup>محمد محفوظ الزهري: العلاقات العامة "مشكلات وحلول"، دن، 2004 ص 35.

<sup>2</sup>عبد الرزاق محمد الدليمي: مدخل إلى العلاقات العامة، دار الثقافة، عمان، 2011، ص 145.

<sup>3</sup>غريب عبد السميع: مرجع سبق ذكره، ص 15.

الخارجي، وهذا أمر ضروري وأساسي لبقاء المؤسسة واستمرارها، لأن رضى الجمهور عن سياسة المؤسسة وأعمالها يجعله على استعداد للوقوف من المجتمع المحلي، ذلك من خلال اجتذاب المؤسسة للعمال الممتازين بما<sup>1</sup>.

كما أن الجمهور الخارجي يتمثل في المستفيدين من خدمات الجهاز سواء من الأجهزة الحكومية او الإدارات الخاصة أو وسائل الإعلام أو الافراد ويركز هنا على أهمية التعامل مع هذه الجماهير بصدق والعمل على ابراز الحقائق كون ذلك هو الوسيلة الوحيدة لكسب ثقتهم وبناء علاقة جيدة معهم.

ومن اهداف التعامل مع الجمهور الخارجي ما يلي:

- قياس الرأي العام والتعرف على اتجاهاته نحو الجهاز
- اعلام المسؤولين نتائج هذا القياس لتمكينهم من اتخاذ الإجراءات المناسبة حيال هذا التوجه
- إبلاغ الجمهور الحقائق الخاصة بالجهاز من حيث أهدافه وفلسفته وسياسته
- مقاومة الدعايات المغرضة وإيجاد تفهم كامل وودي نحو الجهاز<sup>2</sup>

### 3-أنواع الجمهور الخارجي للمؤسسة:

#### 1.الجمهور النوعي:

وهم الذين يرتبطون بالمؤسسة ويجمعهم معها مصالح وميول مشتركة، والمؤسسة لها العديد من الجماهير النوعية وهي:

#### أ \_ جمهور الموردين:

فالمؤسسة الصناعية تحتاج إلى الموردين الذين يقدمون لها المواد الأولية بالسعر المعقول والوقت المناسب والكمية المناسبة.

#### ب \_ جمهور الموزعين:

وهم حلقة الاتصال بين المؤسسة والمستهلك، ولذا لابد من أن يعترف الموزعون على سياسة التوزيع التي تتبعها المؤسسة، والحفاظ على استمرارية العمل مع المؤسسة رغم إغراء المؤسسات المنافسة.

<sup>1</sup>محمد عبد الفتاح محمد: العلاقات العامة في المؤسسات الاجتماعية، المعهد العالي للخدمة الاجتماعية، الإسكندرية، 1994، ص 15.

<sup>2</sup>عبد الرزاق الدليمي: مرجع سبق ذكره، ص 145.

## ج - جمهور المستهلكين:

إن من أهم الوظائف التي تقدمها العلاقات العامة هو دراسة المستهلك ومعرفة ما يريده، ورأيه في الخدمة أو السلعة والمستهلكين يتباينون في الفكر والثقافة لذا فهم يتباينون في طلب السلع والخدمات.

## 2. الجمهور العام:

ويشمل الجمهور العام الجماهير النوعية المختلفة التي تتعامل معها المؤسسة بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، وهو ينقسم إلى نوعين هما:

### أ. المجتمع المحلي:

المنشأة لا تعيش بمعزل عن المجتمع الذي حولها فهي تحصل منه على احتياجاتها من العمال والموظفين وتبيعه منتجاتها من السلع والخدمات وتستفيد المنشأة من الخدمات والمرافق العامة مثل مرافق الكهرباء والماء والغاز والهاتف وغيرها لهذا يجب المحافظة على علاقات جيدة مع المجتمع المحلي.

### ب . الدولة:

هي الأخرى ممثلة من الشعب، تريد من المؤسسة تطبيق قوانينها فيما يخص العاملين فيها، وإن تنشط الاقتصاد الوطني، وأن تساهم في التنمية الوطنية وان تكون غير متهرية من دفع الضرائب<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> محمد قاسم القريوتي، مهدي حسن قاسم: المفاهيم الحديثة في الإدارة - النظريات والوظائف -، عمان، 1993، ص106.

## الخلاصة:

من خلال ما تطرقنا إليه في هذا الفصل توصلنا إلى أن المؤسسة العمومية الصناعية بالرغم من شهدته من تغيرات وتطورات في ظل المنافسة واقتصاد السوق والخصوصية إلا أنها تسعى جاهدة للمحافظة على مبادئها وترسيخها في أذهان جماهيرها لترسم لنفسها صورة خارجية إيجابية عنها لدى جمهورها.

الفصل الرابع

الإطار التطبيقي

- التعريف بالمؤسسة محل الدراسة
- الهيكل التنظيمي للمؤسسة
- عرض النتائج وتحليلها
- استخلاص النتائج
- الاقتراحات

## الفصل الرابع: الإطار التطبيقي للدراسة

### التعريف بالمؤسسة محل الدراسة:

في إطار إعادة هيكلة الشركة الوطنية سومباك، أجرى مجمع السميد بقسنطينة تقسيما لوحداته في نهاية سنة 1997، حيث نتج عن هذا التنظيم نشأة شركة مطاحن مرمورة بقلمة في 24 ديسمبر 1997 والتي تضم وحدتي إنتاج هما:

- مطاحن بوشقوف والتي تبلغ طاقتها الإنتاجية 850 قنطار في اليوم
- مطاحن هليوبوليس والتي تبلغ طاقتها الإنتاجية 650 قنطار في اليوم

### لمحة جغرافية:

تقع وحدة مطاحن مرمورة بجي بن بروق حسين دائرة هليوبوليس، على بعد 5 كلم شمال ولاية قلمة وعلى بعد 70 كلم من مطار ولاية عنابة، و60 كلم من مينائها، و120 كلم من ولاية قسنطينة.

### لمحة قانونية:

مطاحن مرمورة هي مؤسسة عمومية اقتصادية جزائرية تم اكتتاب جزء من أسهمها فتحولت إلى شركة ذات أسهم، حيث يبلغ رأس مالها الاجتماعي 135000000 دينار جزائري

### النشاط ومجال العمل:

نشاط الوحدة يقتصر على تصنيع وتسويق السميد العادي والممتاز وذلك باستخدام المادة الأولية الوحيدة وهي القمح الصلب بالإضافة الى الزوال (النخالة) والتي تعتبر كفضلات مباعة. أما مجال نشاطها فهو وطني، ولكن أحيانا يقتصر في الغالب على الولايات: قلمة وسوق أهراس.

### لمحة ديمغرافية:

تبلغ اليد العاملة 165 عاملا وذلك حسب إحصائيات مارس 2019

حيث يوضح الجدول التالي توزيع اليد العاملة حسب الفئات المهنية:



جدول رقم (1) هيكل توزيع اليد العاملة حسب الفئات المهنية

النسبة %	العدد	الفئة المهنية
3%	06	إطار مسير
9%	16	إطار سامي
26%	44	إطار متوسط
16%	27	السلطة
43%	72	التفيد
100%	165	المجموع

يوضح الجدول التالي اليد العاملة حسب مجال النشاط

جدول رقم (2) العاملة حسب مجال النشاط:

النسبة %	العدد	النشاط
47%	78	الإنتاج
15%	26	الدعم التقني
36%	61	الإدارة
100%	165	المجموع

المصدر: الوثائق الداخلية للشركة

المؤسسات المتعاملة مع الشركة:

1- الموردون:

تعتبر التعاونية الفلاحية للحبوب الجافة بقالة هي المورد الأساسي للمادة الأولية هي القمح الصلب. أما الموردون الآخرون فهم: المؤسسة الخاصة لمواد التغليف بعنابة.

والموردون المختصون في بيع قطاع الغيار المتعلق بالوحدات الإنتاجية والموردون المختصون في الأدوات واللوازم.

2- العملاء:

تجار الجملة، التجزئة، المستهلكين، مراكز البيع المجودة بقالة

## الإطار التنظيمي للوحدة:

مديرية الوحدة وتشمل ما يلي:

### - المدير:

الذي يعتبر أعلى رتبة في الوحدة، حيث يقوم بمتابعة سير العمل يوميا، وكذا وضع القرارات ومراقبة كل العمليات وكذا إصدار القرارات بالإضافة إلى المصادقة على الوثائق التي تحول إليه بعد دراستها ومراجعتها.

### - الأمانة العامة:

وهي الرابط بين العملاء والمدير وتقوم بإيصال كل الوثائق التي تحتاج إلى توقيعه وتحرص على الاجتماعات الإدارية وتستقبل الاتصالات.

### - مصلحة المستخدمين :

وتهتم بشؤون الموارد البشرية، كما تشرف على قسم التكوين وتقوم بمتابعة المترشحين والعمال.

### - مصلحة الوقاية والأمن:

هدفها الحفاظ على موجودات المؤسسة من الضياع، والبنية كاملة.

### - مصلحة التجارة:

تلعب هذه المصلحة دورا رئيسيا في تمويل الوحدة بالقمح الصلب الضروري لعملية الإنتاج إذ تتلقى ملفات مختلف المصالح.

### - مصلحة الإدارة والمالية:

تعتبر هذه المصلحة وتعتبر من أهم المصالح حيث تقوم بمختلف العمليات الحسابية والمالية ومراجعتها، كما تقوم بإعداد الميزانية الختامية، وهي تنقسم إلى فرعين:

### - فرع المحاسبة العامة:

تقوم بتسجيل جميع العمليات التي تقوم بها الوحدة يوميا والمتعلقة بالمشترقات والمخزونات والمبيعات.

### - فرع الخزينة والمالية:

تعالج هذه المصلحة العمليات من خلال التسجيل في 14 يومية.

- مصلحة النقل:

تتكفل هذه المصلحة بتمويل الوحدة الإنتاجية بالمادة الأولية وإيصال السميد الى التوزيع.

- مصلحة الإنتاج:

تقوم بالإشراف على عملية الإنتاج ابتداء من دخول المادة الأولية إلى ورشات إنتاج إلى أن تصل إلى المرحلة النهائية وتصبح منتوجا تاما.

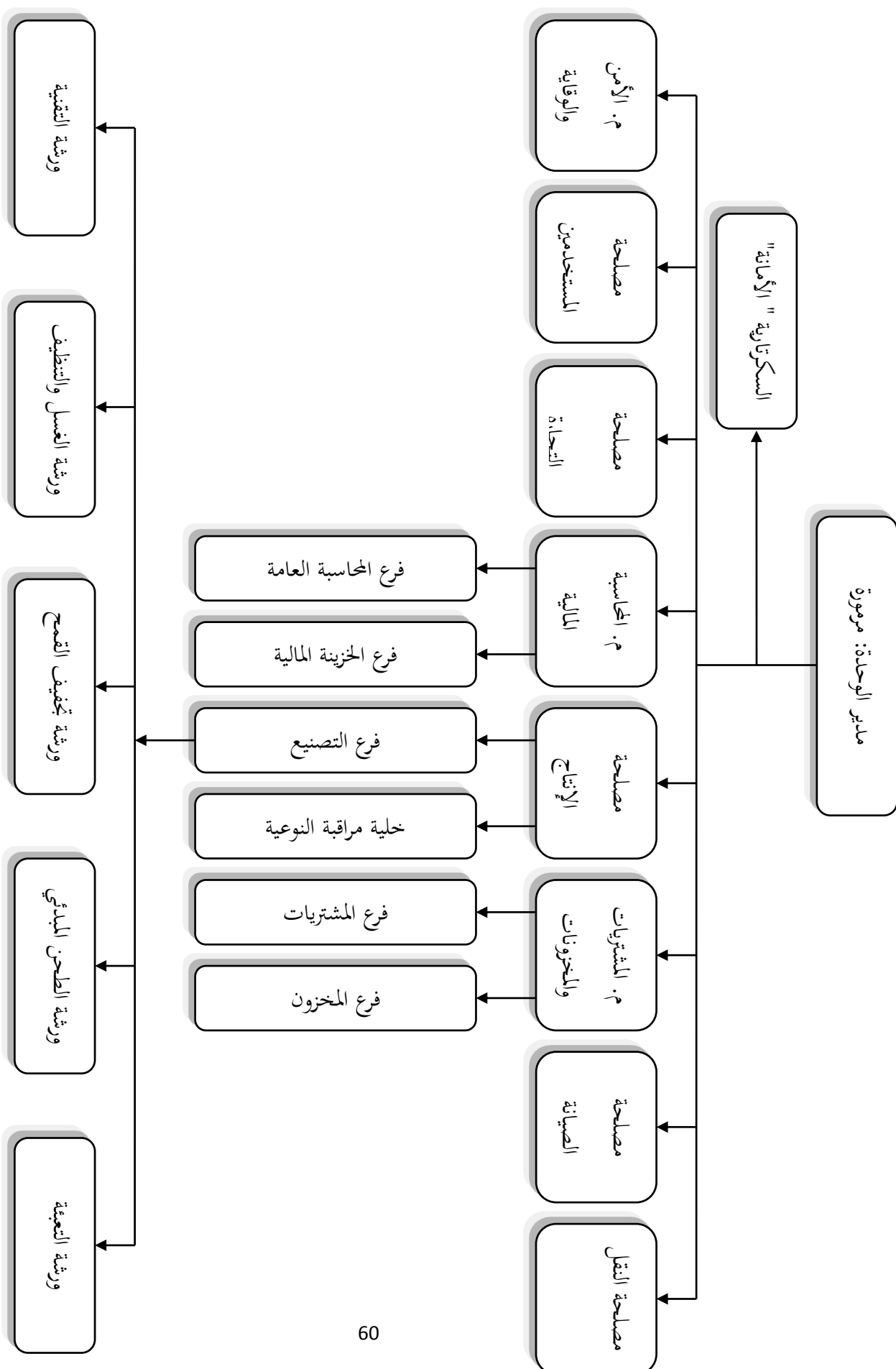
- مصلحة الصيانة:

فهي تعني مسؤولية كل مصنع أو قسم إنتاج عن أعمال الصيانة الخاصة به

- مصلحة المشتريات والمخزونات:

ويشرف عليها كل من رئيس المصلحة ورئيس فرع المشتريات والمخزونات.

شكل رقم (3): الهيكل التنظيمي لوحدة مطاحن مرمورة - هليوبوليس -



المصدر: من إعداد الطلبة، بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

## 2- عرض الجداول وتحليلها:

المحور الأول: البيانات الشخصية:

جدول رقم (03): يبين توزيع المبحوثين حسب متغير الجنس:

النسبة	التكرار	الجنس
55.55%	50	ذكر
44.44%	40	أنثى
100%	90	المجموع

من خلال الجدول رقم (03) يتبين أن نسبة الذكور التي تشتري منتجات من المؤسسة محل الدراسة هي 55.55%، والإناث بنسبة 44.44%.

نلاحظ أن النسبتين متقاربتين وهذا ما يؤكد نوعاً من المساواة في نشاط الأفراد من طرف الذكور والإناث على شراء منتجات المؤسسة.

1 جدول رقم (04): يبين توزيع المبحوثين حسب متغير السن:

النسبة	التكرار	الفئات العمرية
3.33%	03	23-18
5.55%	05	29-24
11.11%	10	35-30
13.33%	12	39-35
47.77%	43	45-40
18.88%	17	أكثر من 45
100%	90	المجموع

يتضح من الجدول رقم (04) أن الفئة العمرية الغالبة هي التي تتراوح بين 40 إلى 45 سنة بنسبة 44.77%، ثم تليها الفئة العمرية أكثر من 45 سنة بنسبة 18.88%، ثم نجد الفئة من 35 إلى 39 سنة بنسبة 13.33%، ثم تليها الفئة من 30 إلى 35 سنة بنسبة 11.11%، تليها الفئة من 24 إلى 29 سنة بنسبة 5.55%، وفي المرتبة الأخيرة نجد الفئة العمرية من 18 إلى 23 سنة بنسبة 3.33%.

نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة من جمهور المؤسسة هم من الفئة العمرية من 40 إلى 45 سنة أي كبار السن وإن دل هذا على شيء فهو ولاء الجمهور لهذه المؤسسة وتفضيل منتوجاتها عن المنتوجات المشابهة والمنافسة.

جدول رقم (05): يبين توزيع الباحثين حسب متغير الحالة الاقتصادية:

النسبة	التكرار	الحالة الاقتصادية
4.44%	04	جيدة
94.44%	85	متوسطة
1.11%	01	ضعيفة
100%	90	المجموع

من خلال الجدول رقم (05) نلاحظ أن أكبر فئة من الزبائن هي فئة ذات حالة اقتصادية متوسطة بنسبة 94.44%، ثم الحالة الاقتصادية الجيدة بنسبة 4.44% وفي الأخير الحالة الاقتصادية الضعيفة بنسبة 1.11%.

وهذا ما يثبت أن أسعار منتوجات المؤسسة مقبولة وفي المتناول.

جدول رقم (06): يبين توزيع الباحثين حسب متغير المستوى التعليمي:

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
00%	00	أمي
7.77%	07	ابتدائي
27.77%	25	متوسط
34.44%	31	ثانوي
9.99%	09	جامعي
20%	18	تكوين مهني
100%	90	المجموع

من خلال الجدول رقم (06) نجد المستوى التعليمي الثانوي بنسبة 34.44%، ثم تليها المستوى التعليمي المتوسط بنسبة 27.77%، ثم التكوين المهني بنسبة 20%، ثم الجامعي بنسبة 9.99%، وبعد ذلك الابتدائي بنسبة 7.77%، وأخيرا الأمي بنسبة 00%.

ومن هنا نستنتج أن جمهور المؤسسة الاقتصادية يملك مستوى لا بأس به من الثقافة والوعي، لذا وجب التوجه إليه بحجج منطقية أكثر عقلانية تتمكن من إقناعه باقتناء المنتجات المختلفة للمؤسسة. كما لا ينسى مراعاة التبسيط لدى الفئات الأخرى من ذوي المستوى التعليمي الابتدائي بحيث لا يخل التبسيط بالتوجه الكلي للمؤسسة.

#### المحور الثاني: معلومات الجمهور عن المؤسسة

الجدول رقم (07): يبين معرفة الجمهور للمركب الصناعي والتجاري مرمورة:

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	71	78.88%
لا	19	21.11%
المجموع	90	100%

في المرتبة الأولى نعم بنسبة 78.88% ثم لا بنسبة 21.11%.

من خلال جدول رقم (07) يتبين أن كل الزبائن يعرفون المؤسسة ولم يتعاملوا معها لأول مرة وهذا بنسبة 78.88%، في حين أن 21.11% من الزبائن كانت إجابتهم بعدم معرفة المؤسسة.

ونرجع هذا إلى أقدمية المؤسسة في هذا المجال الصناعي التجاري في المنطقة والانطباع الراسخ في أذهانهم.

جدول رقم (08): يبين الانطباع الأولي عن المؤسسة:

الاحتمالات	النسبة	التكرار
جيد	60	66.66%
سيئ	00	00%
لا أدري	30	33.33%
المجموع	90	100%

من خلال جدول رقم (08) نلاحظ أن الزبائن يحملون انطباع جيد عن المؤسسة بنسبة 66.66 % في حين كانت الإجابة ب (لا أدري) بنسبة 33.33%، وانعدمت النسبة في الإجابة ب (لا).

هذا ما لخص تعامل الجمهور مع المؤسسة وتجربته وخبراته معها.

الجدول رقم (09): يبين طبيعة نشاط هذه المؤسسة:

التكرار	النسبة	الاحتمالات
45.55%	41	صناعي
31.11%	28	تجاري
00%	00	خدماتي
23.33%	21	فلاحي
00%	00	آخر
100%	90	المجموع

من خلال جدول رقم (09) نلاحظ أن المؤسسة حسب جمهورها تتخذ الطابع الصناعي بنسبة 45.55% وهذا راجع إلى طبيعة المنتوجات المصنعة من قبلها في حين تقاربت إجابات بعض المبحوثين بين الاحتمالين التجاري 31.11%، والفلاحي بنسبة 23.33%، بينما انعدمت النسبة في الاحتمال الثالث 00%.

الجدول رقم (10): يبين امتلاك الجمهور معلومات عن هذه المؤسسة:

النسبة	التكرار	الاحتمالات
85.55%	77	نعم
14.44%	13	لا
100%	90	المجموع

نلاحظ من خلال جدول رقم (10) أن الجمهور يمتلك معلومات عن المؤسسة بنسبة 85.55%، وهذا ما يبين أقدمية المؤسسة بين جماهيرها في المجال الصناعي في ولاية قلمة، بينما كانت النسبة 14.44% بعدم امتلاك أي معلومات عن المؤسسة.



الجدول رقم (11): يبين كيفية وصول معلومات عن المؤسسة للجمهور الخارجي:

التكرار	النسبة	الاحتمالات
10%	09	وسائل الاعلام
15.55%	14	التعامل الشخصي الفردي
68.88%	62	المحيط
5.55%	5	أخرى
100%	90	المجموع

من خلال جدول رقم (11) نلاحظ أن المؤسسة معروفة جدا في المحيط وأن الجمهور توصل إليها من خلال الأصدقاء والأقارب بنسبة 88.68%، بينما كانت النسبة 55.15% للاحتمال الثاني.

أي أن الجمهور توصل للمؤسسة من خلال تعامله الشخصي الفردي معها من خلال اقتناء منتجاتها، في حين كانت النسبة أقل للاحتمال الثالث وهو وسائل الإعلام.

الجدول رقم (12): يبين امتلاك الجمهور لفكرة عن منتجات المؤسسة:

النسبة	التكرار	الاحتمالات
100%	90	نعم
00%	00	لا
100%	90	المجموع

من خلال جدول رقم (12) نلاحظ أن كل الزبائن يعرفون منتجات المؤسسة بنسبة 100%، في حين انعدمت النسبة في الإجابة (لا).

وبالتالي معرفة الجمهور لمنتجات المؤسسة وهذا راجع إلى أقدميتها في المجال الصناعي والتجاري، وكذا الأنشطة الترويجية كالمعارض والإشهارات التي تقوم بها المؤسسة بهدف التعريف بمنتجاتها.

جدول رقم (13): يبين ذكر بعض منتجات المؤسسة:

الاحتمالات	النسبة	التكرار
سميد	60	66.66%
فرينة	15	16.66%
طماطم	5	5.55%
عجائن	10	11.11%
المجموع	90	100%

وبناءً على جدول رقم (13) نلاحظ أن السميد هو الأكثر استهلاكاً من قبل الزبائن بنسبة 66.66% ثم يليه الفرينة بنسبة 16.66%، ثم تليها العجائن بنسبة 11.11%، ثم الطماطم بنسبة 5.55% وهذا راجع إلى كون السميد هو المنتج الأساسي للمؤسسة.

الجدول رقم (14): يبين تقييم الجمهور لمنتجات هذه المؤسسة:

الاحتمالات	النسبة	التكرار
جيد	32	35.55%
سيئ	00	00%
مقبول	48	53.33%
لا أدري	10	11.11%
المجموع	90	100%

نلاحظ من خلال جدول رقم (14) أن 53.33% من الزبائن كان لهم تقييم مقبول لمنتجات المؤسسة، في حين كان تقييم بعض المبحوثين ما بين الجيد بنسبة 35.55%، ولا أدري بنسبة 11.11%، غير أننا لن نسجل أي تقييم سيء عن المؤسسة.

ومنه نستنتج أن أغلبية المبحوثين رأوا أن منتجات المؤسسة مقبولة وهذا راجع إلى كون سعرها متاح للجميع ويتوافق مع الظروف الاقتصادية لهم، ضف إلى ذلك جودة المنتجات ونوعيتها المقبولة.

الجدول رقم (15): يبين ترتيب المؤسسة مقارنة ببعض المؤسسات الخاصة بالمنافسة:

الاحتمالات	النسبة	التكرار
المرتبة الأولى	35	%38.88
المرتبة الثانية	40	%44.44
المرتبة الثالثة	11	%12.22
المرتبة الرابعة	4	%4.44
المجموع	90	%100

نلاحظ من خلال جدول رقم (15) أن المؤسسة احتلت المرتبة الثانية بنسبة %44.44 وهذا مقارنة بالمؤسسات الخاصة بالمنافسة، وصنفت في المرتبة الأولى بنسبة %38.88، وفي المرتبة الثالثة بنسبة %12.22، وفي المرتبة الأخيرة بنسبة %4.44.

ومنه نستنتج أن المؤسسة تقدم منتجات مقبولة لمختلف جماهيرها وتسعى إلى تحسين منتجاتها ونوعيتها للرقى إلى المراتب الأولى ومحاولتها لمنافسة المؤسسات الأخرى.

الجدول رقم (16): يبين مصداقية المؤسسة في التعامل مع جمهورها الخارجي:

الاحتمالات	النسبة	التكرار
دائما	16	%17.77
أحيانا	68	%75.55
أبدا	06	%6.66
المجموع	90	%100

من خلال جدول رقم (16) نلاحظ أن المؤسسة لها مصداقية في التعامل مع جمهورها الخارجي أحيانا بنسبة %75.55، دائما بنسبة %17.77، وأبدا بنسبة %6.66.

ومن هنا نستنتج أن للمؤسسة منتجات ذات نوعية مقبولة تحتل بها المرتبة الثانية مقارنة بمنتجات مؤسسات أخرى وهذا حسب الجدول رقم (15)، كل هذا أضفى على المؤسسة مصداقية في التعامل مع جمهورها الخارجي.

الجدول رقم (17): استجابة المؤسسة لتطلعات الجمهور:

التكرار	النسبة	الاحتمالات
30%	27	نعم
5.55%	5	لا
64.44%	58	الى حد ما
100%	90	المجموع

من خلال جدول رقم (17) نلاحظ أن المؤسسة تستجيب لتطلعت جمهورها إلى حد ما بنسبة 64.44%، في حين كانت نسبة 30% للإجابة نعم، ونسبة 5.55% للإجابة لا.

أي أن للمؤسسة طريقة في التعامل مع جمهورها وكسب تأييده ورضاه والاستجابة لتطلعاته، والتي تعد من الأهداف التي تسعى المؤسسة من خلال سياستها الاتصالية على تحقيقها.

الجدول رقم (18): يبين ما إذا كان هناك تراجع في منتجات المؤسسة أو لا:

النسبة	التكرار	الاحتمالات
60%	54	نعم
40%	36	لا
100%	90	المجموع

نلاحظ من خلال جدول رقم (18) أن 60% من الجمهور أجابوا بأنهم أحسو ببعض التراجع في منتجات المؤسسة، في حين 40% لم يحسوا بأي تراجع.

ومن هنا نستنتج أن المنتج هو الدعامة الأساسية لنجاح المؤسسة إذ لا يمكن مؤسسة أن تثبت تفوقها دون توفر منتج جيد، عكس ما تم ملاحظته من خلال النسب أن المؤسسة التي هي محل دراستنا لم تهتم كثيرا بالمنتج وهذا ما أظهرته أغلبية إجابات بعض المبحوثين.

الجدول رقم (19): يبين مدى تفهم المؤسسة لجمهورها الخارجية:

الاحتمالات	النسبة	التكرار
دائما	08	%8.88
أحيانا	70	%77.77
أبدا	12	%13.33
المجموع	90	%100

نلاحظ من خلال جدول رقم (19) أن 77.77% من الجمهور أكدوا أن المؤسسة أحيانا ما تتفهم جمهورها الخارجي، في حين 13.33% منهم صرحوا أنها لا تتفهم جماهيرها، ومن جهة أخرى أدلوا 8.88% بأن المؤسسة دائما ما تتفهم جماهيرها.

المحور الثالث: اتصال المؤسسة مع جماهيرها:

الجدول رقم (20): يبين التكنولوجيات الحديثة التي تستخدمها المؤسسة في التواصل مع جماهيرها:

الاحتمالات	النسبة	التكرار
الموقع الرسمي	29	%32.22
وسائل الإعلام	59	%65.55
صفحات مواقع التواصل الاجتماعي	02	%2.55
المجموع	90	%100

من خلال جدول رقم (20) نلاحظ أن التكنولوجيات الحديثة التي تستخدمها المؤسسة في تواصلها مع جماهيرها هي وسائل الإعلام بنسبة 65.55%، يليها الموقع الرسمي بنسبة 32.22%، وبنسبة ضئيلة صفحات التواصل الاجتماعي 2.55%.

تقوم المؤسسة بالتواصل مع جماهيرها باستخدام التكنولوجيات الحديثة المختلفة للفت الانتباه إلى سلعة أو منتج أو خدمة ما، لإثارة الاهتمام، وخلق الرغبة وبالتالي حثه على الاقتناء، وحسب ماورد في الجدول أعلاه فالمؤسسة تعتمد بالدرجة الأولى على وسائل الإعلام كوسيلة للوصول إلى جماهيرها وخاصة الإذاعة وهذا من خلال

إجابة مسؤول التسويق أن الإذاعة هي المنبر الوحيد للتواصل مع الجمهور الخارجي وهذا باعتبارها وسيلة اتصال جماهيرية تمكن من الوصول إلى أكبر كم من الجمهور.

الجدول رقم (21): يبين تقييم الجمهور للسياسة الاتصالية للمؤسسة:

الاحتمالات	النسبة	التكرار
جيد	05	5.55%
سيئ	06	6.66%
مقبول	51	56.66%
لا أدري	28	31.11%
المجموع	90	100%

يوضح جدول رقم (21) نلاحظ أن نسبة 56.66% من المبحوثين أكدوا أن السياسة الاتصالية للمؤسسة مقبولة، في حين نسبة 31.11% اكتفوا بالإجابة (لا أدري) أما نسبة 6.66% فقد أدلو بأن السياسة الاتصالية للمؤسسة مطاحن مرمورة سيئة، ومن جهة أخرى كانت النسبة الأقل 5.55% للإجابة (جيد)

ومن هنا نستنتج أن السياسة الاتصالية للمؤسسة لم ترقى إلى مستوى الاهتمام المطلوب لدى جماهيرها بالرغم من أن السياسة الاتصالية هي الجزء الأهم في نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها وتسويق خدماتها لدى جمهورها الخارجي.

الجدول رقم (22): يبين مدى تلبية الإعلانات التي تقوم بها المؤسسة لاحتياجات الجماهير:

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	24	26.66%
لا	66	73.33%
المجموع	90	100%

نلاحظ من خلال جدول رقم (22) أن نسبة 73.33% أكدوا ان الإعلانات التي تقوم بها المؤسسة لا تلي احتياجاتهم في حين أن نسبة 26.66% ادلو بأنها تلي احتياجاتهم.

ومن خلال هذه النسب نلاحظ أن مؤسسة مرمورة لا تقوم بعمل إعلانات تستهوي الجمهور وتجذبهم بحيث لا تغطي أهداف المؤسسة بشكل جيد بالرغم من أن الإعلانات هي جزء مهم من سياستها الاتصالية، وحسب المقابلة التي أجريناها مع رئيس قسم التسويق كان السبب الرئيسي هو عدم توفر الميزانية اللازمة للقيام بإعلانات في المستوى المطلوب.

جدول (23): يبين حضور الجمهور الأنشطة التي تقدمها المؤسسة:

النسبة	التكرار	الاحتمالات
28.88%	26	نعم
71.11%	64	لا
100%	90	المجموع

من خلال جدول رقم (23) نلاحظ نسبة 11.71% من المبحوثين أجابوا بأنهم لا يحضرون الأنشطة التي تقدمها المؤسسة بينما كانت نسبة 88.28% للذين أجابوا بأنهم يحضرون هذه الأنشطة وهذا يدل على أن المؤسسة لا تلقى نشاطاتها رواجاً لدى الجمهور ولا تستهويه كثيراً، فالأنشطة أهمية كبيرة في التعريف بالمؤسسة وشرح سياستها العامة وبما تقدمه من خدمات ومنتجات لذا وجب على مؤسسة مرمورة ان لا تهمل هذا الجانب للحفاظ على مكانتها وكسب رضى جمهورها الخارجي.

جدول رقم (24): يبين ذكر بعض الأنشطة:

النسبة	التكرار	الاحتمالات
76.92%	20	معارض
23.07%	06	أبواب مفتوحة
100%	26	المجموع

من خلال جدول رقم (24) نلاحظ أن نسبة 76.92% من الأنشطة هي المعارض، وسجلت نسبة 23.07% أبواب مفتوحة.

ومنه نجد أن المؤسسة تعمل على تنظيم المعارض بنفسها وتحاول كسب تأييد الجماهير وهي تعتبر وسيلة مباشرة لتعرف الجمهور عن قرب على منتجاتها وخدماتها المعروضة أما الأنشطة الأخرى فلا تلقى رواجاً كبيراً لدى جمهورها الخارجي.

الجدول رقم (25): يبين الأشياء التي جذبت الجماهير إلى الأنشطة السابقة:

الاحتمالات	النسبة	التكرار
طريقة الاستقبال	03	%11.53
طريقة تنظيم الأروقة	00	%00
طريقة عرض المنتجات	23	%88.46
المجموع	26	%100

من خلال جدول رقم (25) نلاحظ أن نسبة 88.46% من الزبائن جذبتهم طريقة عرض المنتجات المقدمة في حين 11.53% منهم جذبتهم طريقة الاستقبال أما طريقة تنظيم الأروقة لم تجذب أي مبحوث.

ومنه نجد أن للمؤسسة طريقة لعرض منتجاتها تجذب الجماهير وتستهيهم للتعريف بها واقتنائها كما لفت انتباه بعض المبحوثين طريقة الاستقبال التي كانت جيدة إلى حد ما حسب تقدير أحد المبحوثين وهذا طبعاً على مستوى المعارض فقط.

الجدول رقم (26): يبين نسبة المتحصلين على منشورات أو مطبوعات خاصة بالمؤسسة:

الاحتمالات	النسبة	التكرار
نعم	25	%27.77
لا	65	%72.22
المجموع	90	%100

نلاحظ من خلال جدول رقم (26) أن نسبة 72.22% لم تحصل على مطبوعات ومنشورات الخاصة بالمؤسسة في حين نجد أن نسبة 27.77% تحصلوا على هذه المنشورات.

ومنه نستنتج أن القائمين على الإعلان وكذا المسؤولين على الاتصال لا يقومون على ترويج وتسويق منتجات المؤسسة بشكل جيد، ولا تقوم بتوزيع المطبوعات على الجمهور وهذا ما يقلل من فعالية الإعلان داخل



المؤسسة، الذي يعتبر وسيلة مهمة فيها لتزويد الجماهير بالمعلومات والبيانات الكافية التي يمكن الاستفادة منها بغرض التفسير والتدقيق، وهذا بالطبع لزيادة الثقة في المؤسسة وتحسين صورتها.

جدول رقم (27): يبين تقييم المعلومات التي احتوتها المطبوعات:

النسبة	التكرار	الاحتمالات
8%	02	جيدة
92%	23	مقبولة
00%	00	غير كافية
100%	25	المجموع

من خلال جدول رقم (27) نلاحظ أن نسبة 92% كانت إجابتهم حول المعلومات التي احتوتها المطبوعات مقبولة، بينما كانت نسبة جيدة في حين انعدمت في الإجابة (غير كافية).

وهذا أن دل على شيء فإنه يدل على أن المؤسسة تعمل جاهدة على إرضاء الجمهور وكسب تأييده. بالرغم من الميزانية الضئيلة التي تعاني منها المؤسسة.

الجدول رقم (28): يبين ما إذا أضافت المطبوعات معلومات جديدة عن المؤسسة:

التكرار	النسبة	الاحتمالات
92%	23	نعم
8%	02	لا
100%	25	المجموع

من خلال جدول رقم (28) نلاحظ أن نسبة 92% من الزبائن أضافت لهم المنشورات والمطبوعات معلومات جديدة كانوا يجهلون في حين كانت نسبة 8% أجابوا بأنهم لم تضيف لهم أي معلومات جديدة.

ومنه نستنتج أن هذا شيء إيجابي بالنسبة للمعلنين أو القائمين بالإعلان في المؤسسة إذ أن هذه المطبوعات وفرت معلومات كافية لدى جماهيرها، إن هدف نشر أي مطبوعة هي إضافة معلومة جديدة عن المؤسسة أو الخدمة المقدمة لجمهورها. ولكن يجب أن نأخذ بعين الاعتبار النسبة التي أجابت ب (لا) من جمهور المؤسسة.

الجدول رقم (29): يبين مساهمة الوسائل في تحسين صورة المؤسسة لدى الجمهور الخارجي:

الاحتمالات	النسبة	التكرار
نعم	47	%52.22
لا	43	%47.77
المجموع	90	%100

نلاحظ من خلال جدول رقم (29) أن نسبة %52.22 أكدوا أن هذه الوسائل ساهمت في تحسين صورة المؤسسة لديهم بينما كانت النسبة الأقل للإجابة الثانية (لا) بنسبة %47.77.

مما سبق نلاحظ أن هذه الوسائل ساهمت بقدر لا بأس به في تحسين صورة المؤسسة لدى جماهيرها في حين يرى الكثير منهم عكس ذلك، وهنا نصل إلى أن الوسائل الاتصالية التي تستخدمها المؤسسة حسنة إلى حد ما وهذا لا يعكس الصورة المثلى التي يراها الجمهور الخارجي عن مؤسسته.

جدول رقم (30): يبين الصورة التي تشكلت نحو المركب الصناعي والتجاري مرمورة:

الاحتمالات	النسبة	التكرار
جيدة	40	%44.44
مقبولة	41	%45.55
سيئة	09	%10
المجموع	90	%100

نلاحظ من خلال جدول رقم (30) أن نسبة %45.55 من الزبائن لديهم انطباع مقبول عن المؤسسة في حين أن نسبة %44.44 لديهم انطباع جيد، وهي نسب متقاربة جدا بينما كانت النسبة الأقل للانطباع السيء %10.

ومن هنا نستنتج أن للمؤسسة لديها صورة حسنة وأنها تحاول المحافظة على استمرارية لعلاقة بينها وبين جماهيرها في ظل المنافسة الكبرى مع المؤسسات الأخرى.

## نتائج الدراسة

تضمنت دراستنا موضوع الصورة الذهنية للمؤسسة العمومية الصناعية لدى جمهورها الخارجي، وتحديدًا بالمركب الصناعي والتجاري مرمورة - قالمة - أنموذجًا، وكان هدفنا الإجابة عن جملة من التساؤلات فيما يخص معرفة الصورة الذهنية الخارجية للمركب، وانطلاقًا من المعطيات المتحصل عليها من تحليل البيانات الاستمارة وعلى ضوء الأسئلة الفرعية توصلنا إلى النتائج التالية:

### ● الإجابة عن التساؤل الفرعي الأول المتعلق بالعوامل التي ساهمت في بناء الصورة الذهنية للمركب الصناعي والتجاري مرمورة لدى الجمهور الخارجي:

بناء على نتائج الدراسة وتحليل نتائج الاستبيان اتضح لنا أن هناك عوامل ساهمت في بناء الصورة الذهنية لدى الجمهور الخارجي، وهذا لكون المؤسسة موضوع الدراسة معروفة بين جماهيرها وأن أغلبية الزبائن على دراية تامة بالمؤسسة ومنتجاتها بحيث يحملون انطبعا مقبولًا عنها، فهي تحاول إلى حد ما الاستجابة إلى تطلعات جمهورها، والتعامل معه بمصداقية وتفهم احتياجاته ووفية له، والمحافظة على استمرارية العلاقة مع تعاملها.

### ● الإجابة عن التساؤل الفرعي الثاني المرتبط بطبيعة العلاقات الاتصالية بين المؤسسة والجمهور الخارجي

من خلال نتائج استمارة الاستبيان اتضح لنا أن الوسائل الاتصالية في المؤسسة لم ترق إلى المستوى المنتظر منها فكان التركيز على وسائل الإعلام خاصة "الإذاعة"، وهذا ما أكدته الإجابات الواردة في المقابلة مع مسؤول المؤسسة (انظر إلى الملحق رقم 02) وما يعلل ضعف هذه الوسائل هو عدم الوعي التام بدورها في إنجاح العملية الاتصالية ككل وهذا ما يقابله انعدام الدراسات السابقة والحالية للجمهور التي توضح احتياجاته ومتطلباته، وتحكم المؤسسة الأم في استعمال مواقع التواصل الاجتماعي، وإصدار الأمر بعدم تعامل المركب مع جمهوره بهذه الوسائل (أنظر الملحق رقم 02).

ولتدارك هذا النقص كان من الأحسن التنوع في استخدام هذه الوسائل لتكون أكثر تأثيرًا واستهدافًا للجمهور الخارجي.

### - الإجابة عن التساؤل الثالث المتعلق بأراء الجمهور حول المنتجات التي تقدمها المؤسسة:

توصلنا من خلال دراستنا إلى أن منتجات المؤسسة تحظى بتقدير مقبول لدى جمهورها الخارجي بحيث يضع منتجاتها في المرتبة الثانية بالمقارنة مع المؤسسات الخاصة وهذا يدل على أنها في متناول المتعاملين، كما أكدت إجابة المقابلة مع مسؤولة التسويق أن المؤسسة تحاول الاستمرار في إرضاء الزبون بتقديم تسهيلات وخدمات وذلك

بتقديم منتجات تناسب ذوق الجمهور ، مع العمل على تحسين منتجاتها وتنويعها من ناحية الجودة وشكل المنتج (أنظر إلى الملحق رقم 03) إضافة إلى خدمة توصيل منتجاتها إلى المنازل عبر الاتصال بالرقم الذي وضعته تحت تصرفهم بشعار "أطلب السميد بالهاتف والتوصيل مجاني" ، إلى أن هذه الخدمة لم تتواصل بسبب الاتصالات غير الجدية التي تلقوها .

### نتائج عامة:

المركب الصناعي والتجاري مرمورة قالمة يملك صورة ذهنية مقبولة لدى جمهوره الخارجي وذلك لأقدميته في المجال الصناعي و التجاري في ولاية قالمة وأن هذه الصورة جاءت نتيجة ولاء الجمهور لها ، حيث كانت المؤسسة ذات سمعة جيدة في فترة زمنية سابقة ونتيجة المنافسة بين المؤسسات وظهور القطاع الخاص ، وضعف الإمكانيات اللازمة لتطوير جودة المنتج ، غياب قيادة إدارية ناجحة قادرة على تنمية مهارات العاملين في كل الأنشطة الإدارية ، غياب الرقابة التي تسمح بالقضاء على جميع الاختلافات و الإجراءات التي تواجه الجهاز الإداري الإنتاجي تراجعت ، صورة المؤسسة لدى جمهورها الخارجي .

يسعى المركب إلى تحسين صورته لكن ما يعيب ذلك هو عدم فعالية الوسائل الاتصالية والأنشطة المقدمة وتطابقها مع متطلبات الجمهور والتركيز على وسائل الإعلام بالدرجة الأولى في تواصله معه بغض النظر عن الوسائل الاتصالية الأخرى ، وعدم تماشيها مع التطورات الحاصلة في مجال الاتصال والعلاقات مع الجمهور ، وما يعلل ذلك هو غياب الميزانية اللازمة لتفعيل هذه الوسائل ، عدم وعي المسؤولين في المؤسسة بدور هذه الأخيرة في إنجاح العملية الاتصالية وتوطيد علاقتها بمتعاملها وهذا لغياب دراسات الجمهور وعدم معرفة احتياجاته ورغباته والوسيلة المناسبة للوصول إليه ، فالإذاعة هي المنبر الرئيسي والأساسي لتواصلهم مع المحيط الخارجي ، وتركيزها على نشاط المعارض (المعرض الذي أقيم بجامعة 08 ماي 1945 قالمة) في الفاتح من نوفمبر 2018 ، والحملات التحسيسية في نقاط البيع .

الخاتمة

## خاتمة:

بناء على ما تطرقنا إليه في دراستنا بشقيها النظري والتطبيقي والتي حاولنا فيها معرفة الصورة الذهنية الخارجية التي تحظى بها المؤسسة العمومية الصناعية لدى جمهورها، من خلال منتجاتها وأنشطتها المقدمة، توصلنا إلى أنها تسعى جاهدة للحفاظ على صورتها بين جماهيرها في ظل المنافسة التي يشهدها العالم اليوم مع القطاع الخاص وكذلك التوجه نحو اقتصاد السوق، وانفتاح الاستثمار الداخلي الأجنبي الذي ينافس المؤسسات الوطنية بجذب اليد العاملة ذات الخبرة إليها.

كل هذه المتغيرات فرضت على المؤسسة أن تجد لنفسها مكانة تحفظ بها بقائها، و " المركب الصناعي والتجاري " مرمورة هو كذلك يحاول قدر الإمكان الحفاظ على الصورة الذهنية التي يمتلكها عند جمهوره بتأييده له. وخاصة منها الجمهور الخارجي الذي يتوقف عليه بقائه أو زواله، مقارنة بالمؤسسات الخاصة وهذا باعتبار هذا الأخير ينتمي إلى القطاع العمومي، فكان لزاما عليه تطوير إمكانياته ووسائل اتصاله وتدعيم نشاط الاتصال في المؤسسة وخارجها كونها تفتقد إلى مكتب أو مصلحة خاصة بهذا المجال، من أجل تكوين أفضل لصورته الذهنية لدى جمهوره الخارجي. فقد أكدت النتائج المستخلصة من دراستنا إلى أن " المركب الصناعي والتجاري " مرمورة يحظى بمعرفة لا بأس بها لدى جماهيره ويكتسب مكانة لائقة، وتمكن بفضل سعيه ومحاولاته من ترسيخ صورة مقبولة له في أذهان الجماهير الخارجية وهذا ما تم التوصل إليه من خلال الاستجابة لتطلعات بيئة متعامليه وتحقيق احتياجاتهم ورغباتهم، والعمل على إحداث التكامل بين الجمهور الخارجي والأهداف المسطرة من قبل المركب .

والمؤسسة إذا أرادت أن تنجح في تحقيق أهداف اتصالية حقيقية تخدم مصالحها وجماهيرها وجب على المسؤولين فيها -الإدارة العليا - أن تضع على عاتقها مسؤولية تفعيل الوسائل الاتصالية وتوفير الإمكانيات اللازمة التي تساعد على نجاح المؤسسة وتوطيد علاقتها بجمهورها الخارجي الذي يبقى دائما هو الأساس الذي تبنى عليه سياستها وتسطر أهدافها وبرامجها ويتوقف عليها نجاحها أو فشلها.

## الاقتراحات:

بناء على الدراسة التي قمنا بها والنتائج المتوصل إليها يمكننا - في هذا الصدد- تقديم بعض المقترحات التي يمكن الاستفادة منها في تحسين صورة المؤسسة المعنية وباقي المؤسسات الصناعية العمومية، ويمكن إيجاز ذلك في النقاط الآتية:

- ضرورة تحسين الصورة الذهنية للمركب الصناعي والتجاري مرمورة لدى جمهوره الخارجي.
  - التنوع في استعمال مختلف الوسائل الاتصالية اللازمة للتواصل مع الجمهور الخارجي.
  - الدفع بمنتجات المؤسسة إلى الأفضل من خلال تحسين جودتها للارتقاء إلى مستوى منافسة المؤسسات الأخرى.
  - التركيز على الإعلانات بشكل مناسب عن طريق اختيار المضمون والوسيلة الفعالة.
- وفي الأخير نرجو أن تكون هذه الدراسة قد أضافت ولو الشيء القليل إلى هذا المجال البحثي، خاصة فيما يتعلق بمجال الصورة الذهنية.

# قائمة المصادر والمراجع



## قائمة المصادر والمراجع:

### أ- الكتب

1. إبراهيم القمري: السلوك الإنساني والعلاقات العامة، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، 1976.
2. احمد بن مرسللي: مناهج البحث العلمي في علوم الاعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط2 2005.
3. احمد عياد: مدخل لمنهجية البحث الاجتماعي، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون الجزائر، 2006.
4. أحمد محمد المصري: العلاقات العامة، مؤسسة شباب الجامعة الاسكندرية، دط، 1983.
5. بسام عبد الرحمان الجرايدة: إدارة العلاقات العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2013.
6. بسام عبد الرحمان: المثاقبة نظريات الاعلام، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.
7. رحيل غانية: دور العلاقات العامة في تنمية أداء المؤسسة العمومية، مذكرة ماستر، كلية الحقوق، جامعة بومرداس، 2016.
8. السيد عليوة: تنمية مهارات العلاقات العامة (في ظروف المنافسة)، مركز التوثيق العلمي، دار يتراك للنشر، عمان، 2002.
9. عبد الرزاق محمد الدليمي: مدخل إلى العلاقات العامة، دار الثقافة، عمان، 2011.
10. عبد الله بن عايض مسلم الثبيتي: علم الاجتماع تربية، المكتب الجامعي الحديث، دب، 2002.
11. عساف خليل وآخرون: أسس العلاقات العامة، دار الحامد، عمان، 2004.
12. علي عجوة: الأسس العلمية للعلاقات العامة، دار عالم الكتاب، مصر، 1999.
13. غريب عبد السميع: الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2006.
14. فضيل دليو: اتصال المؤسسة. إشهار، علاقات العامة، علاقات مع الصحافة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2003.
15. فؤاد شاهين: وسائل الاتصال المتعددة، بيروت، لبنان، 2001.
16. محفوظ أحمد جودة: العلاقات العامة. مفاهيم وممارسات، دار الزهران للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
17. محمد السويدي: التسيير الذاتي في التجربة الجزائرية وفي التجارب العالمية، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1986.
18. محمد صغير بعلي: تنظيم القطاع العام في الجزائر - استقلالية المؤسسات -، ديوان المطبوعات الجزائرية الجزائر، دس.
19. محمد عبد الفتاح محمد: العلاقات العامة في المؤسسات الاجتماعية، المعهد العالي للخدمة الاجتماعية، الإسكندرية، 1994.
20. محمد عبيدات محمد أبو نصار وآخرون: منهجية البحث العلمي (القواعد، والمراحل، والتطبيقات)، دار وائل للطباعة والنشر عمان، ط2 1999.

21. محمد قاسم القريوتي، مهدي حسن قاسم: المفاهيم الحديثة في الإدارة - النظريات والوظائف -

عمان، 1993.

22. محمد محفوظ الزهري: العلاقات العامة "مشكلات وحلول"، دن، 2004.

23. محمد منير حجاب: الاتصال الفعال للعلاقات العامة، دار الفجر للتوزيع والنشر، مصر. دس.

24. محمد منير حجاب: الموسوعة الإعلامية، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2003.

25. محمد ناجي الجوهر: وسائل الاتصال في العلاقات العامة، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، 2000.

26. منذر الضامن: اساسيات البحث العلمي، دار الميسرة، الأردن، 2007.

27. ناصر دادي عدون: الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية، دار المحمدية العامة، الجزائرية، 2004.

28. النجار عبد الحي جمال: مذكرات في الاتصال الجماهيري والتكنولوجيا الحديثة، جامعة الأزهر، القاهرة، 2001،

ص 125.

29. هاشم زكي محمود: العلاقات العامة، المفاهيم والأسس العلمية، ط2، الكويت، دس.

30. واضح رشيد: المؤسسة في التشريع الجزائري بين النظرية والتطبيق، دار هوم، الجزائر، 2003.

## ب- المذكرات والأطروحات:

1. اوديجات صالح وبوكروي يوغرطة: خصوصية النظام للمؤسسة العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري في التشريع

الجزائري، مذكرة ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، بجاية، 2016.

2. ايت دارث حمزة: الطبيعة القانونية لعقود المؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري في إطار الصفقات

العمومية، مذكرة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، بجاية، 2012.

3. ايت موساة لندة: نظام التفويض تسيير المرافق العامة، مذكرة ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، بجاية، 2014.

4. بغداد كمال: النظام القانوني للمؤسسة العامة المهنية، الجزائر، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في الحقوق، رفع،

2011.

5. بلقاسم بالقاضي: الاصطلاحات الاقتصادية وأثرها على المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه

غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 2013.

6. بوزيد غلابي: مفهوم المؤسسة العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في القانون العام، تخصص قانون الإدارة العامة،

جامعة العربي بن مهدي ام البواقي، 2010 - 2011.

7. رحيل غانية: دور العلاقات العامة في التنمية أداء المؤسسة العمومية، مذكرة ماستر، كلية الحقوق، جامعة بومرداس،

2016.

8. صالح الشيخ: تكوين الصورة الذهنية للشركات ودور العلاقات العامة فيه، بحث مقدم لنيل درجة دبلوم في العلاقات

العامة، الاكاديمية السورية الدولية، 2009.

9. عبد مصطفى الفرا: دور الصورة الذهنية للمنظمات الأهلية في بناء إستراتيجية مع الجمهور المستفيدين، أطروحة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، 2018.
10. لقصير رزيقة: دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية، أطروحة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قسنطينة، 2007.
11. هشام بوخناف: وظيفة العلاقات العامة وانعكاساتها على أداء المؤسسة العمومية الجزائرية، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة عنابة، كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية 2010-2011.

مذكرات بلغة أجنبية:

**BENJAMAABDELAZIZM : l'entreprise algérienne et la communication**,  
mémoire de stage, spécialité gestion d'entreprise, université mentouri,  
constantine, 1999.

# قائمة الملاحق

الملحق رقم 01: إستمارة الإستبيان

ضع علامة (x) في المكان المناسب

المحور الاول: البيانات الاولية

1- الجنس:

ذكر  انثى

2- السن:

23-18  29-24  35-30

39-35  45-40  أكثر من 45 سنة

3- الحالة الاقتصادية:

جيدة  متوسطة  ضعيفة

4- المستوى التعليمي:

أمي  ابتدائي  متوسط  ثانوي  جامعي

تكوين مهني

المحور الثاني: معلومات الجمهور عن المؤسسة:

5- هل تعرف المركب الصناعي والتجاري مرمورة؟

نعم  لا

إذا كانت إجابتك بـ "نعم" ما هو انطباعكم الأولي عن المؤسسة؟

جيد  سيء  لا أدري

6- ماهي طبيعة نشاط هذه المؤسسة؟

صناعي  تجاري  خدماتي  فلاحي  آخر

7- هل تملكون معلومات عن المؤسسة؟

نعم  لا

إذا كانت إجابتك بـ "نعم" أذكر بعضها

.....  
.....

8- كيف وصلتكم هذه المعلومات عن المؤسسة؟

وسائل الاعلام  التعامل الشخصي الفردي  المحيط (الأصدقاء والعائلة)  
 أخرى

9- هل لديكم فكرة عن منتجات المؤسسة؟

نعم  لا

إذا كانت إجابتكم بـ "نعم" أذكر أهمها

10- ما هو تقييمكم لمنتجات المؤسسة؟

سيئ  مقبول  جيد  لا أدري

11- ما هو ترتيبكم لهذه المؤسسة مقارنة بالمؤسسات الخاصة المنافسة

مجمع عمر بن عمر  مجمع بلعبيدي  
 مطاحن مرمورة  المؤسسات الخاصة بالشرق الجزائري

12- هل ترون أن للمؤسسة مصداقية في التعامل معكم؟

دائما  احيانا  أبدا

13- هل ترون ان المؤسسة تحاول الاستجابة لتطلعاتكم؟

نعم  لا  إلى حد ما

14- هل أحسستم ببعض التراجع في تقديركم لمنتجات المؤسسة منذ بداية تعاملكم معها؟

نعم  لا

15- هل ترون أن المؤسسة تتفهم جماهيرها الخارجية؟

دائما  احيانا  أبدا

المحور الثالث: اتصال المؤسسة مع جمهورها

1- ماهي التكنولوجيات الحديثة التي تستخدمها المؤسسة في تواصلها معكم؟

الموقع الرسمي  وسائل الإعلام  صفحات مواقع التواصل الاجتماعي

16- ما تقييمك للسياسة الاتصالية للمؤسسة

جيد  سيء  مقبول  لا أدري

17- هل الإعلانات التي تقوم بها المؤسسة تلبى احتياجاتكم؟

نعم  لا

18- هل حضرتم الأنشطة التي تقام عادة في المؤسسة؟

نعم  لا

في حالة الإجابة بنعم هل تلك الأنشطة هي

أبواب مفتوحة  معارض

أخرى تذكر

19- ماهي الأشياء التي جذبتكم في هذه الأنشطة؟

طريقة الاستقبال  طريقة تنظيم الأروقة  طريقة عرض المنتجات

20- هل سبق وأن تحصلتم على منشورات أو مطبوعات خاصة بالمؤسسة؟

نعم  لا

في حالة الإجابة بـ "نعم" كيف كانت المعلومات التي احتوتها المطبوعات؟

كافية  مقبولة  غير كافية

21- هل أضافت هذه المطبوعات معلومات جديدة كنتم تجهلونها عن المؤسسة؟

نعم  لا

22- حسب رأيك هل ساهمت هذه الوسائل في تحسين صورة المؤسسة لديكم؟

نعم  لا

23- ما هي الصورة التي تشكلت لديكم نحو المركب الصناعي والتجاري مرمورة؟

## الملحق رقم 02: المقابلات

عرض نتائج المقابلات:

أولاً: مقابلة مع رئيس مصلحة التجارة والمركزية حمزة بن لحسن بتاريخ 30-03-2019 على الساعة 14:30 د.

تضمنت المقابلة خمسة أسئلة وهي كالتالي:

س1- ماهي التسمية الرسمية للمؤسسة؟

ج1- الشركة الفرعية حبوب قسنطينة وحدة قالمة: واحدة بهليوبوليس وواحدة ببوشقوف. أما الآن أصبحت المركب الصناعي والتجاري مرمورة قالمة.

س2- ماهي الجهات التي تنتمي إليها المؤسسة؟

ج2- المركب تابع للشركة الفرعية حبوب قسنطينة، التابعة لمجمع AGRODIV، التابع لوزارة الصناعة والمناجم، بحيث تضم الشركة الفرعية كل من - قالمة، سكيكدة، عنابة، قسنطينة، ميله "بني هارون"، الحضنة "المسيلة".

س3- ما هو التطور التاريخي للمؤسسة؟

ج3- نشأة المؤسسة مرتبط بالتسمية، في 1912 تأسست المؤسسة عن طريق المعمرين، 1943 انطوت تحت اسم سومباك "الشركة الوطنية للطحن للعجائن والكسكس، 1989 تم حل سومباك وهذا راجع لقرار الدولة ومركزية القرار "النظام الاشتراكي"، ثم أصبحت تابعة لرياض قسنطينة "شركة السميد والفرينة والعجائن في الجزائر" ، 1997، جاءت تسمية قروب سميد قسنطينة التابع لمجمع "SGP شركة تسيير المساهمات، ثم أصبحت تحت اسم مطاحن مرمورة قالمة، 2016 أصبحت المركب الصناعي والتجاري مرمورة قالمة.

س4- ما هو حجم إنتاج المؤسسة؟



ج4- وحدة هليوبوليس له قدرة نظرية قدرت ب 650 قنطار في اليوم، أما وحدة بوشقوف ب 850 قنطار يوميا، حيث يتم إنتاج سميد القمح الصلب عادي وممتاز لمختلف الأحجام 5 كغ -10 كغ -25 كغ.

س5- ماهي نقاط البيع المعتمدة من طرف المؤسسة؟

ج5- هناك 2مركز توزيع: هليوبوليس وبوشقوف، و7نقاط بيع: 2قسنطينة، 2قلمة، 1بوشقوف، 1واد

الشحم، 1طاوة، 1المراج.

ثانيا: مقابلة مع السيدة مواس رئيسة مصلحة التسويق بتاريخ 30-03-2019 على الساعة 10:45د

تضمنت هذه المقابلة سؤالين:

س1- ما هي الإستراتيجية الاتصالية التي تعتمدها المؤسسة في تسويقها لمنتجاتها؟ وهل تسعى المؤسسة إلى تطويرها؟

ج1- نعتد في تسويقنا لمنتجاتنا على مراكز أو نقاط البيع سواء تجار الجملة أو التجزئة، أو من خلال الطلبات بحيث يتم تحديد حجم الطلبية ويتم توفيرها حسب قدرة المؤسسة.

س2- ما هي الوسائل الاتصالية التي تعتمدها المؤسسة في تواصلها مع جمهورها؟

ج2- نعتد بالدرجة الأولى الآن على الإذاعة فهي المنبر الأساسي للتواصل مع جمهورنا الخارجي، ولنا أمر بعدم استخدام مواقع التواصل الاجتماعي في تعاملنا مع زبائننا بحيث ليس لنا الحق بفتح صفحات عبر هذه المواقع، فالمؤسسة الأم هي من تتحكم في هذه الوسائل. كما اعتمدنا على المعارض حيث كان آخر معرض قمنا به في الفاتح من نوفمبر 2018 ب جامعة 08ماي 1945.

أما من قبل فكنا نعتد على المطبوعات، اللافتات، والحملات التحسيسية في نقاط البيع، مع توفيرنا لخدمة التوصيل المجاني للسميد للمنازل عبر الاتصال بالرقم الذي وضعناه تحت تصرف الزبائن إلا أن هذه الخدمة لم تستمر لفترة طويلة نظرا لاتصالات غير الجدية التي تلقوها (2015).

الملحق رقم 03:

**Complexe Industriel et Commercial ((Agrodiv))**

**Agr div**  
أقروديف  
مجمع الصناعات الغذائية اقروديف  
GROUPE AGRO-INDUSTRIES AGRODIV



**سميد رفيع**  
من  
القمح الصلب

الملحق رقم 04: ملصق 2

**Agr div**  
أقروديف  
مجمع الصناعات الغذائية اقروديف  
GROUPE AGRO-INDUSTRIES AGRODIV

**Filiale Céréales Constantine**  
Complexe Industriel et Commercial ((mermour))  
المركب الصناعي و التجاري مرمورة - قالمة -



**أكثر من 10 سنة من الجودة  
و الجودة**

**سميد رفيع**  
من  
القمح الصلب

الملحق رقم 05: شعار المجمع 1



Filiale Céréales Constantine

Complexe Industriel et Commercial Mermoura Guelma

Tél /Fax : 037 13 45 72 Email : fmmguelma@hotmail.com Facebook: CIC Mermoura

الملحق رقم 06: شعار المجمع 2





الملحق رقم 08: منتج 2



الملحق رقم 09: منتج 3



الملحق رقم 10: منتج 4



الملحق رقم 11: منتج 5

