

Ministère de l'enseignement supérieur et de
la recherche scientifique

UniversitéAkli Mohand Oulhadj – Bouira –

TasdawitAkliMohandUlhadj –Tubirett –

Faculté des sciences humaines et sociales



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة اكلي محند أولحاج

- البويرة -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: تاريخ

تخصص: علوم الإعلام والاتصال

واقع التخطيط الاستراتيجي للاتصال في المؤسسة العمومية الجزائرية دراسة حالة مؤسسة سونغاز فرع البويرة

مشروع تمهيدي مقدم لنيل شهادة الليسانس في علوم الإعلام والاتصال

إشرافه:

د . حماني إسماعيل

إعداد الطلبة:

سبع صونيا

تيوتي تيزيري

رياح إسلام

الإهداء

أهدي ثمرة جهدي إلى نور حياتي ووجداني إلى من أدركت الغاية بفضلها إلى من منحتني كل شيء وأرضعتني حبا وحنان إلى من بذلت كل جهدها حتى أصل إلى ما أنا عليه الآن إلى منبع الحنان أُمي الغالية والحنونة حفظها الله تعالى وأطال في عمرها.

إلى من علمني مكارم لأخلاق ومبادئ الفاضلة وحسن المعاملة ومهد إلى سبل الحياة إلى من بذل الغالي والنفيس لأن أتم مشواري التعليمي إلى من علمني الصبر والاجتهاد أبي العزيز.

إلى من أحبهم أكثر واحترمهم أكثر إلى من قاسموني كل تفاصيل حياتي إلى أعز الناس على قلبي أخوتي لبني محمد ودعاء.

إلى صديقاتي وكل أساتذتي إلى كل من سعتهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي إلى كل طالب علم وطالبة

سبع صونيا

إلى من كان خلقه القرآن سيدي وحبيبي وقرّة عيني "رسول الله صلى الله عليه وسلم"

إلى الذين قال فيهما الله عز وجل "وقل ربي ارحمهما كما ربياني صغيراً..."

إلى الصدر حنون لمن أفنت عمرها لأكون أُمي الغالية وأبي رحمه الله وإن شاء الله مكانة ف الجنة.

إلى أخوتي وصديقاتي إلى كل أساتذتي والزملاء بقسم العلوم الإنسانية.

تبيوتي ثيزيري

الحمد لله الذي وفقني لهذا ولم أكن لأصل لولي فضله عز وجل:

إلى ملاكي في الدنيا، إلى منبع الحنان والتفاني، إلى بسمة الحياة وسرّ الوجود

إلى من كانت سندي في الحياة ونور يضيء دربي وسر نجاحي

"أُمي الغالية"

إلى من علمني السعادة في الحياة إلى من أحمل اسمه بكل افتخار

إلى من كان لي قدوة إلى من رباني وعلمني إلى من فضله وصلت إلى هذا المنال

"أبي الغالي"

إلى من زودني بنصائحه ومعلوماته ولم يبخل علي أستاذي الكريم

"حماني إسماعيل"

إلى كل عائلتي دون استثناء وإلى كل رفاق الجامعة وأصدقائي العزاء

إلى كل دفعة 2020/2019 أهدى هذا البحث المتواضع راجياً المولى عز وجل أن يجد القبول والنجاح

وفي الأخير أسأل الله أن يجعل من عملنا هذا نفعاً ينفع به المستقبل.

رياح إسلام

كلمة شكر

بعد الحمد والشكر لله سبحانه وتعالى، الذي وفقنا لإتمام هذا العمل المتواضع على هذا النحو:

نتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذ الغالي " حماني إسماعيل "

الذي لم يبخل علينا بتوجيهاته ونصائحه القيمة

والثمينة طول مراحل انجازنا لهذا العمل

إلى كل أساتذة الذين اشرفوا على تكوننا إلى كل من مديد العون من قريب أو بعيد إلى كل هؤلاء خالص الشكر والتقدير

خطة الدراسة

- مقدمة

الإطار المنهجي للدراسة

1. إشكالية الدراسة.
2. تساؤلات الدراسة.
3. أهمية الدراسة
4. أهداف الدراسة
5. منهج الدراسة
6. مجتمع البحث وعينته
7. حدود الدراسة
8. تحديد مفاهيم الدراسة
9. الدراسات السابقة

الإطار النظري للدراسة

الفصل الأول: مدخل عام حول التخطيط الإستراتيجي في المؤسسة.

المبحث الأول: التخطيط الاستراتيجي مفهوم أهمية أهداف

المطلب الأول: مفهوم التخطيط الاستراتيجي

المطلب الثاني: أهمية التخطيط الاستراتيجي

المبحث الثاني: أنواع التخطيط الاستراتيجي للاتصال ونماذجه

المطلب الأول: أنواع التخطيط الاستراتيجي للاتصال

المطلب الثاني: نماذج التخطيط الاستراتيجي للاتصال

الفصل الثاني: أساسيات حول التخطيط الاستراتيجي للاتصال في المؤسسة

المبحث الأول: مفهوم التخطيط الاستراتيجي للاتصال وأهميته

المطلب الأول: مفهوم التخطيط الاستراتيجي للاتصال

المطلب الثاني: أهمية التخطيط الاستراتيجي للاتصال

المبحث الثاني: مراحل وعراقيل التخطيط الاستراتيجي للاتصال

المطلب الأول: مراحل التخطيط الاستراتيجي للاتصال

المطلب الثاني: عراقيل التخطيط الاستراتيجي للاتصال

الفصل الثالث: واقع التخطيط الاستراتيجي للاتصال في شركة الوطنية للكهرباء والغاز سونلغاز
فرع البويرة

المبحث الأول: بطاقة فنية عن الشركة الوطنية للكهرباء والغاز سونلغاز فرع البويرة

المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

المبحث الثاني: استمارة الاستبيان

المطلب الأول: تقديم تصور عن كيفية معالجة لبيانات الإحصائية

المطلب الثاني: التحليل الكمي لمكانة الاتصال في الشركة الوطنية سونلغاز فرع والية

البويرة

مقدمة:

أصبحت المؤسسات الجزائرية تعتمد في عملها على خطط محكمة واستراتيجيات تساعد في تطوير نشاطها أما على المستوى الداخلي أو على المستوى الخارجي وهذا ما زاد في تطوير العلاقات الداخلية والخارجية للمؤسسة وأصبح التخطيط الاستراتيجي للاتصال من الأساسيات في المؤسسات فلا وجود لمؤسسة بدون تخطيط.

ومنه فإن التخطيط الاستراتيجي الذي هو محاولة رسمية لتحديد أين تقف المنظمة وعلى أين تذهب في المستقبل وهذا سيحسن من صورة المؤسسة أو المنظمة ومن خلال التخطيط الاستراتيجي تستطيع من خلاله المؤسسة أن تصدى لأي تهديدات وتبين نقط الضعف ونقاط القوة وهذا ما يجعل من المؤسسة تمتلك صورة عن نظام عملها.

فإن التخطيط الاستراتيجي أهمية كبيرة حين يساعد تطوير وتحسين الاتصال بين المستويات المختلفة حيث لا يكون هناك أي خلل وأيضا يساعد على تزويد المؤسسة بفكر خاص أي التعرف على كل ما يخص المنظمة.

ومن المنطلق ما أكدته الدراسات والأبحاث الرصيلة حول واقع التخطيط الاستراتيجي للاتصال في المؤسسات العمومية الجزائرية، فستركز الدراسة على وصف واقع التخطيط الاستراتيجي للاتصال ولتحقيق أهداف دراستنا اعتمدنا على خطة تشمل على التقسيمات:

أولاً: الإطار المنهجي: وتضمن الخطوات المنهجية التي تم اعتمادها بدءاً بالإشكالية والتساؤلات، أهمية وأهداف الدراسة والمنهج المستخدم وأدوات جمع المعلومات، كما تحديد المصطلحات الدراسة وتقديم نبذة عن الدراسات السابقة التي لها علاقة وارتباط بدراستنا.

ثانياً: الإطار النظري: ويحتوي على ثلاثة فصول نظرية:

الفصل الأول: تطرقنا فيه إلى التخطيط الاستراتيجي في المؤسسة وتضمن مبحثين رئيسيين، الأول تناول التخطيط الاستراتيجي مفهوم وأهمية وتعرضنا فيه إلى مفهوم التخطيط الاستراتيجي بالإضافة إلى أهمية التخطيط الاستراتيجي، وفي المبحث الثاني تطرقنا إلى أنواع التخطي الاستراتيجي وتعرضنا فيه أيضاً إلى نماذجه.

الفصل الثاني: يتضمن أساسيات حول التخطيط الاستراتيجي للاتصال في المؤسسة، قسم هو الآخر إلى بحثين أساسيين، الأول تناول مفهوم التخطيط الاستراتيجي لاتصال وأهميته وتعرضنا فيه إلى مفهوم التخطيط الاستراتيجي لاتصال بالإضافة إلى أهميته أما المبحث الثاني فتطرق إلى مراحل وعراقيل التخطيط الاستراتيجي للاتصال انطلاقاً من مرحله مروراً بالعراقيل.

الفصل الثالث: يعتبر لب الدراسة وهو الفصل الذي سنحاول الاسترشاد له في الإطار التطبيقي من الدراسة حيث تعرضنا فيه إلى واقع التخطيط الاستراتيجي للاتصال في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز سنلغاز "فرع البويرة" وقد قمنا إلى مبحثين فالمبحث الأول ناولنا فيه بطاقة فنية عن الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "سونلغاز" فرع البويرة تعرضنا فيه إلى التعريف بالمؤسسة مروراً إلى الهيكل التنظيمي للمؤسسة، أما المبحث الثاني تناولنا استمارة (استبيان) تعرضنا فيه إلى تقديم تصور عن كيفية معالجة البيانات إحصائية مروراً إلى خلاصته للدراسة.

الإطار المنهجي للدراسة

إشكالية الدراسة:

لقد أصبحت اليوم غالبية المؤسسات الكبرى والناجحة تولي أهمية كبيرة لتخطيط الاستراتيجي وترى بأن هذا الأخير يعد من أهم العوامل التي تحفظ بقائها وتضمن نموها، إذ يساعد المؤسسة على تحديد كيفية وصولها على ما تسعى إليه وتحديد ما الذي سوف تقوم به لإنجاز أهدافها وتحقيقها ويتم هذا من خلال دراستنا لمتغيرات محيطها الخارجي وقوة المنافسة في مجال نشاطها وتعريفها على جوانب القوة والضعف في محيطها الداخلي وهو ما يمكنها من بناء إستراتيجية فعالة بما يساهم في تحقيق أهدافها العامة.

حيث تشير الدراسات أن التخطيط الاستراتيجي هو السبيل للانتقال من مرحلة النظم القديمة إلى مرحلة التقدم التقني ومواكبة التطورات فهو من أهم العمليات الإدارية الفعالة في الفكر الاستراتيجي ومالها من دور إيجابي وأهمية كبيرة على النتائج والأهداف المرجوة وهذا ما استدعى ضرورة استغلال أداء المؤسسات من خلال أنواعها.

إذن التخطيط الاستراتيجي هو وسيلة تساعد المسؤولين في الشركات والمؤسسات ونصوصا التنفيذيين منهم في تحديد الإجراءات المناسبة لتحقيق أفضل النتائج بالاعتماد على استخدام الموارد المتاحة في بيئة العمل، ويعتبر التخطيط الاستراتيجي للاتصال عصب التسيير الحديث ومتطلب حتى لأي تنظيم، ويحقق غايات المؤسسة وأهداف الإستراتيجية الاتصالية وعصب التسيير الحديث ومتطلبات حتى لأي تنظيم، إذ لا يمكن تصور المؤسسة من دون تنظيم وتخطيط لاتصالاتها التي تضمن لها تحقيق أهدافها ويحسن أداء مهامها ووظائفها وتحسين علاقتها الداخلية والخارجية، لأنه أصبح طلب ضروري فهو يربط المؤسسة بالبيئة الغير مستقرة ويضمن مجابهة الأزمات والتصدي لها وحلها في ظروف وجيزة.

وفي هذا السياق سوف نحاول من خلال الدراسة الوقوف على واقع التخطيط الإستراتيجي للاتصال في المؤسسة العمومية الجزائرية وسنحاول تطبيق هذه الدراسة على أحد المؤسسات التي تشكل قاعدة اقتصادية للبلد ألا وهي "سونلغاز" للكهرباء والغاز يفترض أنها (بحكم طبيعتها نشاطها) بحاجة ماسة إلى شبكة اتصال قوية سواء بالنسبة لجمهورها الداخلي والخارجي لبناء سمعتها وصورتها الذهنية لدى مختلف المتعاملين معها ومنه ستمحور إشكالية هذه الدراسة حول سؤال جوهري التالي:

- ما هو واقع التخطيط الاستراتيجي للاتصال في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "سونلغاز فرع البويرة".

والإجابة على هذه الإشكالية تم طرح التساؤلات التالية:

- ما هي مكانة الاتصال في الشركة الوطنية "سونلغاز"؟ فرع البويرة؟
 - ما هي الأهداف التي تسعى إليها الشركة من عمليات التخطيط لاستراتيجي للاتصال؟
 - ما هو التصور السائد بالشركة لأهمية التخطيط لاستراتيجي للاتصال؟
 - ما هي أسس التي تلتزم بها الشركة في عملية التخطيط لاستراتيجي للاتصال؟
1. أسباب اختيار الموضوع:

إن اختيار هذا الموضوع لم يكن بمحض الصدفة وإنما جاء نتيجة لعدة أسباب ذاتية منها وموضوعية.

أ- الأسباب الذاتية:

- الميول الشخصي والرغبة في الدراسة والبحث لهذا الموضوع وتفضيله عن غيره من البحوث.
 - نوعية التخصص تتلائم مع نوعية وطبيعة الموضوع.
- ب- الأسباب الموضوعية:

- حداثة الموضوع حيث يعد من المواضيع الجديدة.
 - قابلية الموضوع لدراسة والبحث معرفيا ومنهجيا.
 - قلة الدراسات التي تناول موضوع البحث وشكله.
 - أهمية التخطيط الاستراتيجي للاتصال في المؤسسة العمومية.
 - محاولة معرفة واقع التخطيط الاستراتيجي للاتصال في المؤسسة عمومية جزائرية.
2. أهمية الدراسة:

تبرز أهمية موضوع دراستنا من خلال ما يلي:

- التخطيط الاستراتيجي للاتصال أهمية بالغة في عمل المؤسسات مهما كان نشاطها.
- معرفة واقع التخطيط لاستراتيجي للاتصال داخل مؤسسة سونلغاز فرع البويرة.
- معرفة مراحل وعراقيل التخطيط لاستراتيجي للاتصال.

3. أهداف الدراسة:

- ❖ محاولة معرفة مكانة لاتصال في الشركة الوطنية "سونلغاز" فرع ولاية البويرة.
- ❖ محاولة معرفة التصور السائد بالشركة لأهمية التخطيط الاستراتيجي للاتصال.
- ❖ محاولة معرفة أهداف التي تسعى إليها الشركة من عمليات التخطيط الاستراتيجي للاتصال.
- ❖ محاولة معرفة الأسس التي تلتزم بها الشركة في عملية التخطيط الاستراتيجي للاتصال.

4. منهج الدراسة:

لقد عرف البحث العلمي على انه " منهج لوصف الواقع عبر مجموعة من المعايير التي تساهم في نمو المعرفة وتجبر لإشارة إلى أنه إختلفة اتجاهات الباحثين فيما يتعلق بتعريفه وفقا لميولهم وقناعاتهم العلمية⁽¹⁾، وينتمى هذا البحث الى الدراسات الوصفية، هذه الاخيرة التي تعرف على انها تلك الدراسات التي "تقوم بوصف وقياس وفهم وتسجيل الحقائق الفعلية القابلة للقياس من حول الإنسان"⁽²⁾.

وقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على منهج دراسة حالة حيث نرى انه الأكثر ملائمة لنوع الدراسة والذي يعرف على أنه "أحد المناهج الوصفية التي يعني بدراسة وحدة من وحدات المجتمع البحثي للدراسة تفصيلية عن مختلف جوانبها من أجل الوصول إلى تعميمات تنطبق على غيرها من الوحدات⁽³⁾، ويتم توظيف هذا المنهج في الدراسات بالتحقق من دراسة وحدة معينة (فرد قبيلة قرية مؤسسة اجتماعية، مجتمع محلي أو مجتمعا عام أو بالتالي العينة تكون صغيرة بالنظر للمجتمع البحثي على خلاف المسح لاجتماعي وبالتالي التعمم هنا ليس مطلق.

ويقوم على جمع البيانات مفصلة حول موضوع القائم للوحدة مدروسة وتاريخها وفي الأخير تحليل النتائج بهدف الوصول إلى تعميمات على غيرها من الوحدات المتشابهة في المجتمع الذي تنتمي إليه يراعي الحكم عليه⁽⁴⁾.

5. أدوات الدراسة:

اعتمدنا في هذه الدراسة على أداة الاستبيان والتي تعرف على أنها عبارة عن مجموعة من الأسئلة المكتوبة التي تعد بقصد الحصول على معلومات وآراء الباحثين حول ظاهرة أو موقف معين

(1) موضوع أكبر موقع عربي بالعالم، تعريف بحث علمي. <https://mawd003.com>

(2) دكتور محمد عبيدات، منهجية البحث العلمي القواعد والتطبيقات ومراحل كلية القضاء والعلوم والإدارة سنة 1999 صفحة 55.

(3) المحاضرات الثامنة المنافع الفرعية المنهج الوصفي، صفحة 4.3 .PDF. وم. <File://c:/users/moNPC-1/AppData/Local/Temp/1->

(4) محاضرات الثامنة نفس المرجع السابق صفحة 9.

وتعد من أكثر الأدوات المستخدمة في جمع البيانات الخاصة بالعلوم لاجتماعية والتي تتطلب الحصول على معلومات أو معتقدات أو تصورات وآراء الفرد⁽¹⁾، وعلى هذا الأساس قمنا بتصميم استمارة تغطي المحاور التالية:

- ❖ المحور الأول: مكانة لاتصال في الشركة الوطنية "سونلغاز" فرع ولاية البويرة.
- ❖ المحور الثاني: التصور السائد بالشركة لأهمية التخطيط الاستراتيجي للاتصال.
- ❖ المحور الثالث: أهداف التي تسعى إليها الشركة من عمليات التخطيط الاستراتيجي للاتصال.
- ❖ المحور الرابع: الأسس التي تلتزم بها الشركة في عملية التخطيط الاستراتيجي للاتصال.

6. مجتمع البحث والعينة:

أولاً: مجتمع البحث:

هو جمع الأفراد أو الأشياء أو الأشخاص الذين يشكلون موضوع مشكلة البحث وهو جميع العناصر ذات العلاقة لمشكلة الدراسة التي يسعى الباحث إلى أن يبني عليها نتائج الدراسة⁽²⁾، ويتمثل مجتمع دراسة هذا البحث في جميع اطارات مؤسسة سونلغاز فرع البويرة. لذلك فاننا في هذه الدراسة لم نعتمد على اسلوب العينة وانما قمنا بمسح جميع مفردات المجتمع الاصلي البالغ عددهم (حددوا العدد..)، ويعرف اسلوب المسح الشامل على انه " الطريقة التي تتميز بالدراسة الشاملة (جمع مفردات البحث التي تشكل المجتمع حيث يتم التحصيل على البيانات من جمع أفراد المجتمع دون ترك أي مفردة"⁽³⁾.

7. حدود الدراسة:

يمكن رسم حدود هذه الدراسة من خلال التقسيم التالي:
الحدود الموضوعية: اقتصر البحث الحالي على معرفة واقع التخطيط الاستراتيجي للاتصال في المؤسسة العمومية الجزائرية دراسة حالة مؤسسة الكهرباء والغاز سونلغاز، فرع البويرة.
الحدود المكانية: نقوم بالدراسة الميدانية داخل مؤسسة سونلغاز، فرع البويرة، الواقعة في 19 مارس 1962 البويرة و تمكن الإطار المكاني الذي تم فيه إجراء هذه الدراسة المتمثلة في المؤسسة العمومية

(1) محمد عبيدات وآخرون، نفس المرجع السابق صفحة 63.

(2) د محمد عبيدات، نفس المرجع السابق صفحة 55.

(3) عبد الحميد عبد المجيد ، أساليب البحث العلمي والتحليل الإحصائي، دار الشروق، عمان، 2007، صفحة 20.

الجزائرية للكهرباء والغاز "سونلغاز" فرع ولاية البويرة ويتمثل نشاطه الرئيسي في التكفل بمتطلبات الاقتصادية للسكان وقد اختيرت هذه المؤسسة بالذات كمجال دراسة لمعرفة واقع التخطيط الاستراتيجي فيما

8. تحديد المفاهيم والمصطلحات:

التخطيط

- لغة: عبارة عن خطة مرسومة ومحددة بدقة وطريقة مسطرة كتابة وخطا.
- اصطلاحا: هو مجموعة من الطرائق والتصاميم والمناهج والأساليب والتقارير التي يلتجأ إليها المدير والمخطط من أجل تحقيق مجموعة من الأهداف وغايات على المستوى البعيد المتوسط القريب (1).
- جزئيا: هو نشاط يطبقه كافة الأفراد في أغلب الشؤون العامة ويعتمد على إعداد خطة ذهنية قبل تحويلها إلى خطة حقيقية أن الحرص على التفكير قبل المباشرة بالعمل. يحذف

التخطيط الاستراتيجي:

- لغة: عملية صياغة وتقييم مجموعة من القرارات متبادلة التأثير قبل القيام بأي عمل عقلي.
- اصطلاحا: عملية خاصة لتشكيل وتنفيذ القرارات المتعلقة بالمستقبل المنظمة ويعتبر التخطيط الاستراتيجي عملية ضرورية لكل المؤسسات لأنها تساعدها على تكيف مع المتغيرات البيئية (2).

التخطيط الاستراتيجي للاتصال

لغة:

- اصطلاحا: عبارة عن خطوات علمية مدروسة ومنظمة وذات طبيعة خاصة تتكامل مع خطوات التخطيط الاستراتيجي لإداري لكل القطاعات المجتمع غايات متكاملة تخدم الاتجاه المستقبلي لكل من المجتمع والجماهير وليكون التطور والتقدم أمنا ومستقرا ومتوازيا لكن من البيئة والإنسان (3).

(1) موضوع أكبر موقع عربي بالعالم، تعريف بحث علي. <https://mawd003.com>

كتابة أمان الحيايري، آخر تحديث 20 يوليو 2018.11.02

(2) أحلام - سداروريم زدايرية دور التخطيط لاستراتيجي في تحقيق التنمية السياحية المستدامة دراسة حالة الجزائر لنيل شهادة ماستر 2015-2016، صفحة 7.

(3) بودالي خيرة، التخطيط الاستراتيجي ودوره في التنمية المحلية دراسة حالة مؤسسة اسمنت بالحاسية، سعيدة، 2017-2018.

اجرائيا: ونقصد به جميع اجراءات تخطيط الاتصال الداخلي والخارجي على مستوى المؤسسة محل الدراسة

المؤسسة:

لغة: ورد في معجم لسان العرب لابن منظور في فعل (الأسس) الأس، لأساس.

اصطلاحا: مؤسسة بصورة عامة في تركيبة يدعمها الإنسان بالتعاون مع الأفراد لأخرين في المجتمع، فالحب مثلا ظاهرة طبيعية أما الزواج فهو مؤسسة اجتماعية يشمل مفهوم المؤسسة على كل التنظيمات القانونية في المجتمع كالزواج وعائلة الملكية والمشروع لاقتصادي والهيئات الدينية والسياسية والقانونية⁽¹⁾.

جزائيا: مؤسسة اقتصادية لتوزيع الكهرباء والغاز فرع البويرة لديها هياكل تنظمي يتضمن عدة مصالح وتقديم خدمات للجمهور.

9. الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى: دراسة بودالي خيرة

جاءت هذه الدراسة بعنوان التخطيط الاستراتيجي ودوره في التنمية المحلية دراسة حالة بمنطقة سعيدة وتمحور إشكاليتها حول التعريف على مدى التخطيط الاستراتيجي في تفعيل لتنمية المحلية واعتمدت الباحثة في هذه الدراسة منهج حالة لجمع البيانات ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة:

- إن التخطيط الاستراتيجي هو منظومة متكاملة ومتشابكة ويتم من خلالها تحديد العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر في المنظمة.

- إن التخطيط الاستراتيجي عبارة عن عملية توجه عمل المنظمة.

- إن التخطيط الاستراتيجي مطلب أساسي لتدقيق العمل التنموي⁽²⁾.

الدراسة الثانية: دراسة الشيخ عاطف عبد الحميد عثمان

جاءت هذه الدراسة بعنوان واقع التخطيط لاسراتيجي في مؤسسة التعليم التقني في محافظة غزة تمحورت إشكاليتها حول معرفة واقع تخطيط الاستراتيجي في مؤسسة التعليم تقني في محافظة غزة واعتمد الباحث في هذه الدراسة على منهج الوصفي ومن أهم النتائج عمله:

(1) جمال العيفة مؤسسة الإعلام والاتصال الهياكل والوظائف، دوارديوان وطني للمطبوعات الجامعية الجزائر 2010، صفحة 05.

(2) بودالي خيرة، التخطيط الاستراتيجي ودوره في التنمية المحلية، دراسة حالة مؤسسة لاسمنت، سعيدة شهادة ماجستير 2017-2018.

- أظهرت الدراسات أن لدى إدارة الكلية فهما واضحة وقاعة بالتخطيط الاستراتيجي وإنها تسعى لتحقيق ميزة التنافسية لدى الكليات خطط قصيرة وطويلة المدى وأن لها رؤية ورسالة وغاية واضحة.

- تشارك وتطالع إدارة الكلية العاملين فيما يخطط مستقبلية تعزز إدارة الكلية مبدأ التخطيط الاستراتيجي في كافة المستويات التنظيمية.

- توجد في الإدارة قنوات اتصال فعالة بين الإدارة العليا والمستويات لأخرى.

- تقديم لإدارة التدريب الكافي في مجال التخطيط الاستراتيجي للعاملين⁽¹⁾.

الدراسة الثالثة: دراسة إسماعيل حماني

جاءت هذه الدراسة بعنوان التخطيط استراتيجي لاتصال ومواجهة لأزمات في المؤسسة تجربة شركة الجزائرية للكهربا والغاز "سونلغاز" كنموذج تمحورت اشكليتها حول ما هي طبيعة التخطيط لاستراتيجي للاتصال لازمات في الشركة لوطنية للكهرباء والغاز "سونلغاز" من حيث إجراءات التنظيم وطرق الممارسة؟ اعتمد الباحث في هذه الدراسة على مجموعة من الأدوات متمل في الملاحظة، المقابلة استمارة لاستبيان تحكيم لاستمارة ولاختبار لقبلي للاستمارة وعلى المنهج دراسة حالة. من أهم نتائج هذا العمل نجد:

- إدارة لازمات بالمؤسس -محل دراسة- بواسطة وارد لاتصال لا يزال في بدايته الأولى.

- غياب نماذج علمية حديثة وتصورات شاملة لاستخدام الموارد لاتصالية في التعامل مع لازمات.

- أهداف اتصال لازمات بالمؤسسة تحدد في الغالب وفق للأحداث التي تقع.

- جهود تخطيط لاتصال الأزمات بالمؤسسة محا الدراسة.

- اعتماد مؤسسة سونلغاز على إدارة لاتصال كأداة لمواجهة وإدارة أزمتها حتى وإن كان ذلك مقتصر بالدرجة لأولى لإجراءات العلاجية الطارئة⁽²⁾.

(¹) عاطف عبد الحميد عثمان الشيخ، واقع التخطيط الاستراتيجي في مؤسسة التعليم التقني محافظة غزة أطروحة لنيل شهادة ماجستير في غدارة الأعمال في كلية التجارة في جامعة الإسلامية غزة، 2007/9428م.

(²) إسماعيل حماني، التخطيط الاستراتيجي لاتصال ومواجهة لازمات في المؤسسة تجربة شركة الجزائرية للكهرباء والغاز "سونلغاز" كنموذج مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علوم لإعلام واتصال تخصص اتصال استراتيجي، جامعة الجزائر، 2011-2013.

الإطار النظري للدراسة

الفصل الأول:

مدخل عام حول التخطيط الاستراتيجي في
المؤسسة

يهتم هذا الفصل بالتطرق إلى مدخل عام حول التخطيط الاستراتيجي في المؤسسة وذلك من خلال مبحثين رئيسيين تناولنا في الأول منها التخطيط الاستراتيجي مفهوم، أهمية، أهداف، أما المبحث الثاني خصص لموضوع أنواع التخطيط الاستراتيجي ونماذجه.

المبحث الأول: التخطيط الاستراتيجي مفهوم أهمية أهداف

المطلب الأول: مفهوم التخطيط الاستراتيجي

أولا التخطيط: لقد وردت في تعريف التخطيط آراء كثيرة جميعها تتفق على إنما المسار الذي يحدد مسبقا من أجل تحقيق أهداف معينة تلتزم الإدارة به وتعمل بموجبه إذ أردنا التوسع في التعريف السابق يمكن أن نقول:

إن التخطيط هو عملية رسم الأهداف التي يراد توصل إليها خلال فترة زمنية معينة ثم حشد الإمكانيات اللازمة لتحقيق تلك الأهداف وفق أساليب تختصر الكلف وتعظم النتائج⁽¹⁾.

ثانيا: الإستراتيجية: يعود مصطلح الإستراتيجية إلى كلمة يونانية "STRATEDOS" والتي تعني فن القيادة العسكرية ومعناها "الجنرال" وقد استخدم هذا المفهوم حتى قبل الحرب العالمية الثانية ليشير إلى توظيف كل الفنون العسكرية لتحقيق أهداف السياسة وعلى رأسها إلحاق الهزيمة ثم انتقل هذا المفهوم العسكري إلى استخدام المدى ضمن إطار إدارة الأعمال الذي يشير إلى استخدام كل الطاقات المنظمة وتعبئتها اتجاه حقيقة الأهداف الأساسية لها.

من أبسط تعريفها مجموعة القرارات والتصرفات التي تنشأ عنها صياغة وتنفيذ الخطط التي تحقق أهداف المنظمة وطموحتها بالشكل المرغوب⁽²⁾.

مفهوم التخطيط الاستراتيجي: يوجد العديد من المفاهيم نذكر منها:

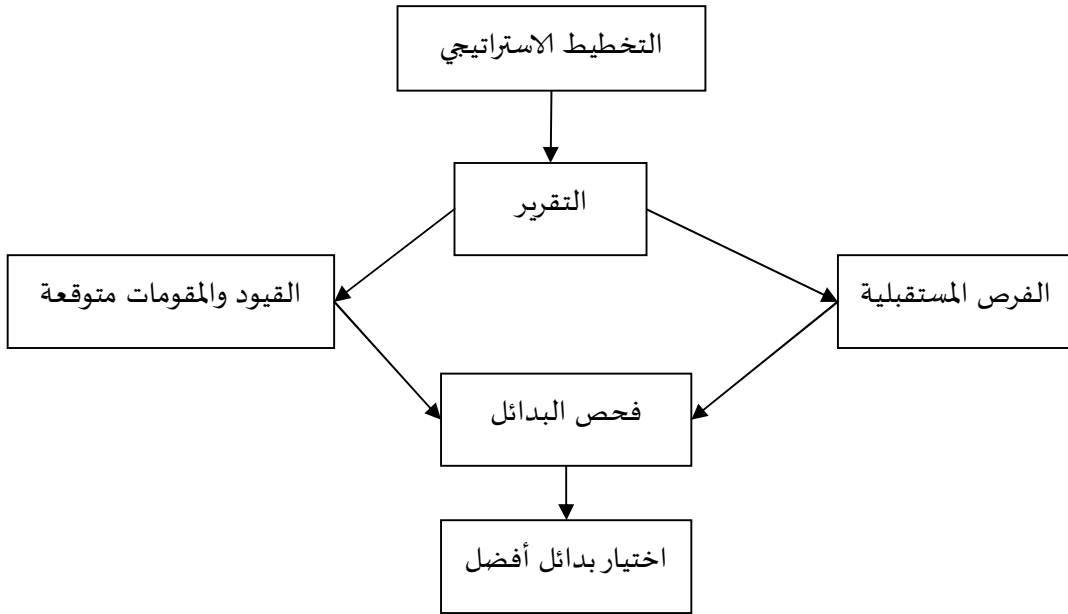
1- التخطيط الاستراتيجي

هو محاولة رسمية نظامية لتحديد ماين تقف المنظمة وإلى أين تذهب في المستقبل يعمل على تحليل البيئة الخارجية للمنظمة لتحديد كل من الفرص والتهديدات وكذلك تحليل المقومات الداخلية لتجد كل من أوجه القوة ونقاط الضعف وذلك من أجل تحيد الرسالة المنظمة وتكون السياسات وأهداف وتحديد المسار الذي يحرقها⁽³⁾.

(1) د. مجيد الكرخي، التخطيط الاستراتيجي المبني على النتائج، وزارت الثقافة وفنون والتراث، قطر، صفحة، 17.

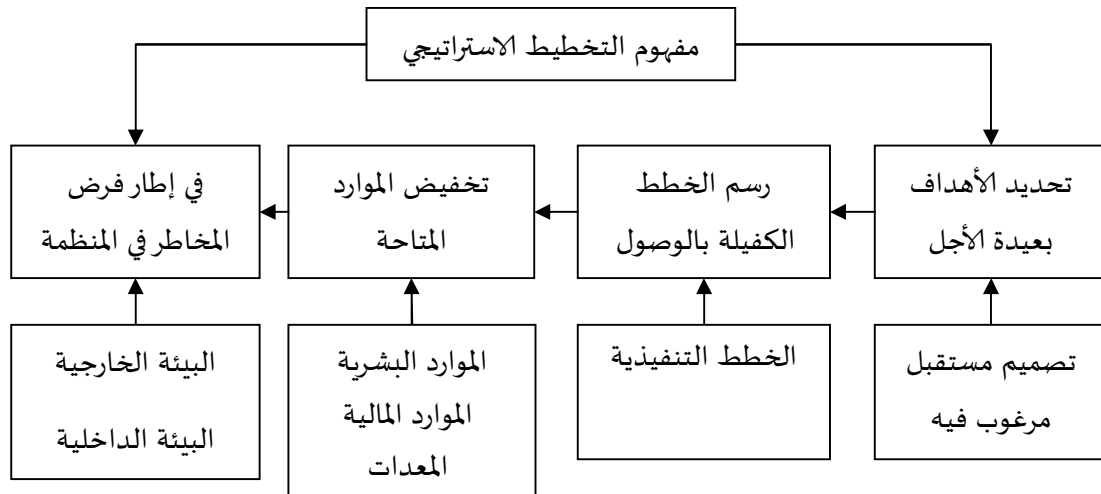
(2) نفس المرجع السابق صفحة 71.

(3) محمد عبد الغاني حسن هلال، مهارات التفكير والتخطيط الاستراتيجي مركز تطوير لأداء والتنمية، مصر 2008، صفحة 54-60.



شكل 1 يوضح مفهوم التخطيط الاستراتيجي

2- عرفه محمد السويدان: بإقرارات ذات أثر مستقبلي وعملية مستقرة ومتغيرة ذات فلسفة إدارية ونظام متكامل "هيكل + موازنات + نظم + برامج تنفيذية، إجراءات ... إلخ



شكل 2 يوضح مفهوم التخطيط الاستراتيجي حسب السويدان (1).

مفهوم آخر: التخطيط لـ *Stratégie Planning* هو عملية متابعة تنفيذية للاستراتيجيات لتحقيق هدف عام ضمن إطار زمني محدد وباستخدام مصادر المتوفر.

(1) محمد السويدان، كيف تكتب خطة إستراتيجية، قرطبة لنشر والتوزيع الرياض، 1425 هـ، صفحة 20.

عرف القطامين بأنه عملية تطوير رسالة المؤسسة وأهدافها وخططها وسياستها للمرحلة قادمة⁽¹⁾.

المطلب الثاني: أهمية وأهداف التخطيط الاستراتيجي

الفرع الأول: أهمية التخطيط الاستراتيجي

له أهمية كبيرة وواسعة خاصة في المؤسسات نذكر منها:

- يزود المؤسسة بالفكر الخاص بها.
- يساعد على تخصص الموارد.
- يساعد على تكامل الأنشطة لإدارية والتنفيذية.
- يفيد في إعداد كوادرات الإدارة العليا.
- يؤدي إلى تطوير وتحسين لاتصال بين مؤسسات مختلفة⁽²⁾.
- يركز على دراسة وفهم العوامل الداخلية والخارجية للمنظمة.
- توجه صوب عمليات الاستعداد والتهيؤ لمواجهة التغيرات والاحتمالات المستقبلية.
- تعامل مع درجة التعقيد العالية والدينامية (متغيرات متسارعة) في الظروف الحالية.
- يستند على استخدام البيانات البرامج والهياكل التنظيمية المرنة.
- يعطي مجالاً واسعاً للإبداع ولابتكار بهدف توفير إمكانية التكيف مع متطلبات العصر⁽³⁾.

الفرع الثاني: أهداف التخطيط الاستراتيجي

تبلورة أهداف التخطيط الاستراتيجي في جملة من النقاط التالية:

- يساعد على تسهيل لاتصالات والمشاكل.
- توجيه إدارة العليا للموضوعات ذات أولوية.
- تحديد الرؤية والأهداف بوضوح.
- تحديد التوجيه مسار العمل في المؤسسة.
- صياغة وتحرير الرسالة وأهداف الإستراتيجية المختلفة.
- توفير المعلومات للإدارة العليا حيث نتخذ قرارات أفضل⁽⁴⁾.

(1) عاطف عبد الرحيم عثمان الشيوخ، واقع التخطيط لاستراتيجي في المؤسسات التعليم التقني في مقاطعات غزة أطروحة لنيل شهادة ماجستير في إدارة الأعمال في كلية التجارة في الجامعة الإسلامية غزة، 2007-1428هـ، صفحة 42.

(2) محمد عبد الغني، نفس المرجع السابق، صفحة 58.

(3) عطف عبد الرحيم، نفس المرجع السابق، صفحة 29.

(4) رحمة زعيبي، أثر التخطيط الاستراتيجي في أداء المؤسسات التعليم العالي الجزائرية دراسة حالة بجامعة محمد خيضر بسكرة، أطروحة لنيل شهادة ماستر في علوم التسيير فرع تسيير المنظمات تخصص تسيير استراتيجي للمنظمات جامعة محمد خيضر بسكرة 2013/2014، صفحة 45.

المبحث الثاني: أنواع التخطيط لاستراتيجي ونماذجه

المطلب الأول: أنواع التخطيط الاستراتيجي

أنواع التخطيط الاستراتيجي: تقتصر على أنواع التخطيط وتمثل فيما يلي:

خطط طويلة لأجل: حيث يتم هذا النوع من التخطيط تقسيم المجال الزمني وتراوح المدة الزمنية لهذه الخطة من (5 ← 10 سنوات) أو أكثر وتنبني على أساس معرفة الإدارة بالعوامل الخارجية المؤثرة على عملياتها وهي تشمل على أبعاد العديد من الخطط قصيرة الجمل للمؤسسة لتحقيق الكلية الأصلية إلى المدى البعيد وتسعى لتحقيق أهداف في إطار تنسيق كامل من الخطط لأخرى.

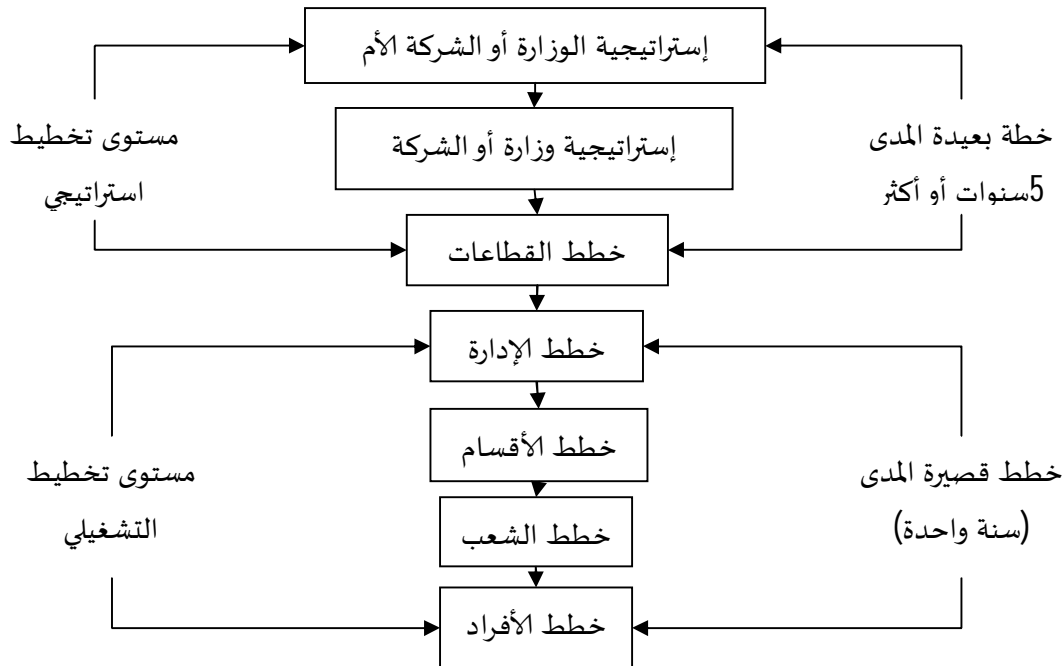
تخطيط متوسط الأجل: هي تسعى لتحقيق أهداف المؤسسة المرحلية وبتغيير حلقة الوصول بين خطط طويلة الأجل وخطط قصيرة لأجل تتراوح مدتها بين (3-5 سنوات).

التخطيط العاجل: وهو التخطيط الذي يجري إعداده لمواجهة الظروف طارئة أو مشكلة عاجلة لا تحتمل التأجيل ولم تكن مدرجة بصورة فعلية في الخطط الأساسية.

التخطيط قصيرة الأجل: غالبا ما تكون هذه الخطط السنوية وفي ذات بيانات تفصيلية نسبيا لما هو مستهدف تحقيقه خلال عام وخطوتها التنفيذية والفعلية.

التخطيط التكتلي: هو التخطيط الذي يسعى لتحقيق هدف مرحلة محدود في فترة زمنية قريبة ويحدد لذلك خطوات تنفيذية⁽¹⁾.

الوضع النموذجي للتخطيط



(1) عاطف عبد الحميد، عثمان الشيوخ، نفس المرجع السابق، صفحات 39-40.

شكل 3 يوضح الوضع النموذجي لتخطيط الاستراتيجي (1).

المطلب الثاني: نماذج التخطيط الاستراتيجي

تختلف سبل إعداد إستراتيجية وفقا للآراء المختلفة بشأن النموذج الذي يمكن أن يعتمد لهذا الغرض حيث يعكس كل نموذج طبيعة المنظمة ومسؤولية وضحاها ولافتراضات التي تستند إليها ومن النماذج المتداولة :

- 1- نموذج التخطيط المبني على النتائج.
- 2- النموذج الخطي . Linea Model .
- 3- النموذج الكيفي Adaptive Model .
- 4- النموذج التفسيري Interpretive Model .
- 5- النموذج الكلي macro Model .
- 6- النموذج الجزئي micro Model .
- 7- النموذج الموضوعي objective Model .
- 8- النموذج التحليلي Analysis Model .
- 9- النموذج الوصفي Descriptive Model .
- 10- النموذج هارفرد Harvad Model .
- 11- النموذج أصحاب المصالح Stakeholders Model .
- 12- النموذج التنافسي Compétitive Model .
- 13- النموذج التخطيطي Planning Model .
- 14- النموذج السبع أبعاد Seven Dimension Model .
- 15- النموذج ستينير Steiner Model .
- 16- النموذج هوشين hoshin Model .
- 17- نموذج كوفمان Kufman Model .
- 18- نموذج فيفر Pfriffer Model .
- 19- نموذج التخطيط لاستراتيجي للأساسي.
- 20- نموذج التخطيط لاستراتيجي القائم على القضايا الأساسية.
- 21- نموذج التأليف Alignment Model .
- 22- التخطيط القائم على السيناريو.

(1) عاطف عبد الحميد، نفس المرجع السابق، صفحات 41.

23- التخطيط لاسراتيجي العضوي.

24- النموذج الذي أخذ به هذا الكتاب ⁽¹⁾.

(1) محمد الكافي، نفس المرجع السابق، صفحة 85-94.

الفصل الثاني:

أساسيات حول التخطيط الاستراتيجي
للاتصال في المؤسسة

يهتم هذا الفصل بالتطرق إلى أساسيات التخطيط الاستراتيجي للاتصال في المؤسسة وذلك من خلال مبحثين رئيسيين نتناول في الأول مفهوم التخطيط الاستراتيجي للاتصال فأهمية أما المبحث الثاني مراحل وعراقيل التخطيط الاستراتيجي للاتصال.

المبحث الأول: مفهوم التخطيط الاستراتيجي للاتصال وأهميته.

المطلب الأول: مفهوم التخطيط الاستراتيجي للاتصال.

هو عبارة عن خطوات علمية مدروسة ومنظمة وذات طبيعة خاصة تتكامل مع خطوات التخطيط الاستراتيجي الإداري لكل قطاعات المجتمع غايات متكاملة تخدم الاتجاه المستقبلي لكل من المجتمع وجماهيره وليكون التطور والتقدم أمنا ومستقرا ومتولزا لكل من البيئة والإنسان (1).

- يعرفه ترونيلي **Benoit Treblay** : على أنه عملية لتحديد وتنظيم وضبط مضمون نشاط الاتصال اتجاه جميع الأطراف المستهدفة، وفقا لما تحدده المنظمة من أهداف، يقوم على التحليل الاستراتيجي واختيار الوسائل والتوجيه لإبداعي وتقنية التنفيذ وتحديد الجدول الزمني والتقييم (2).

- يعرفه سيسيليا كابانيروا (**Cecilia c**): التخطيط لاستراتيجي لاتصال على أنه مجموعة من لإجراءات والممارسات لإدارية لصياغة وتحديد إستراتيجية للاتصال. وهو أيضا تخطيط يستلزم وضع خطط إستراتيجية تتسم بالاستمرارية والتجديد والرؤية المستقبلية (3).

المطلب الثاني: أهمية التخطيط الاستراتيجي للاتصال

تكمن أهمية التخطيط الاستراتيجي للاتصال لمساعدة المنظمات على ما يلي:

- تحديد اتجاهات جهاز الاتصال.
- تحديد إطار موحد لنشاط الاتصال.
- الحفاظ على سمعة المنظمة.
- تعزيز التنسيق.
- توجيه موارد منظمة وإمكاناتها.

(1) محمد المجد البادي، التخطيط الاستراتيجي للاتصال، دار المهندس لطباعة والنشر، دمياط، 2007-2008، صفحة 105.

(2) إسماعيل حماني، التخطيط الاستراتيجي للاتصال ومواجهة لآزمات في المؤسسة تجربة شركة الجزائرية للكهرباء والغاز "سونلغاز" كنموذج مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علوم لإعلام والاتصال تخصص اتصال استراتيجي جامعة الجزائر 03-2011، ص 46.

(3) إسماعيل حماني، نفس المرجع، ص 48.

- تحديد توقيتات التنفيذ⁽¹⁾.
- مساعدة المدير على التفكير الاستراتيجي.
- تحسين المركز التنافسي للشركة في أجل طويل.
- يساعد على توجيهه وتكامل الأنشطة الإدارية والتنفيذية.
- التقليل من الآثار السلبية للظروف المحيطة التي تعمل على زيادة الكفاءات والفعالية.
- التمكن من مواجهة القيود والتهديدات التي تواجه المنظمة⁽²⁾.
- إحكام الرقابة ونشاطات لاتصال.
- منع لاذواجية في التنفيذ⁽³⁾.

المبحث الثاني: مراحل وعراقيل التخطيط الاستراتيجي للاتصال

المطلب الأول: مراحل التخطيط الاستراتيجي للاتصال

يعتبر التخطيط لاستراتيجي للاتصال جزء من التخطيط لاستراتيجي العام للمنظمة، وليحقق أهداف إستراتيجية العامة تمر بسبعة مراحل أساسية يجب مراعاتها في عمليات التخطيط لاستراتيجي للاتصال وهي :

أولاً: دعم لإدارة:

إن دعم لإدارة يعتبر ضرورة من ضروريات لوضع وتنفيذ التخطيط لاستراتيجي للاتصال، فالكثير من الأحيان حتى وأن كانت عمليات هذا التخطيط جيدة ومتكاملة فإنه يتعرض لتجميد إن لم يكن مدعماً من طرف لإدارة، فنجاحة وفعالية التخطيط لاستراتيجي للاتصال مرهون بالدرجة الأولى بالدعم المعنوي والمادي من طرف إدارة منظمة.

ثانياً: تحليل سياسة المنظمة

تحتاج عمليات التخطيط لاستراتيجي للاتصال جمع قدرة كافي من معلومات المعلومات حول سياسة المنظمة وإستراتيجيتها والبيئة المحيطة بها.

فالقائم بالتخطيط للاتصال لابد أن يكون على اطلاع تام بالإيديولوجية المنظمة في سبيل تحقيق التطور وللاستقرار حتى تساهم نشاطاته التخطيطية في تحقيق أهداف المنظمة، هذه المعلومات أو التحاليل كثيرا ما تكون متاحة ومتوفرة على مستوى إدارة العليا للمنظمة.

(¹) إسماعيل حماني، المرجع السابق، صفحة 48.

(²) بودالي خيرة، نفس المرجع السابق، صفحة 56.

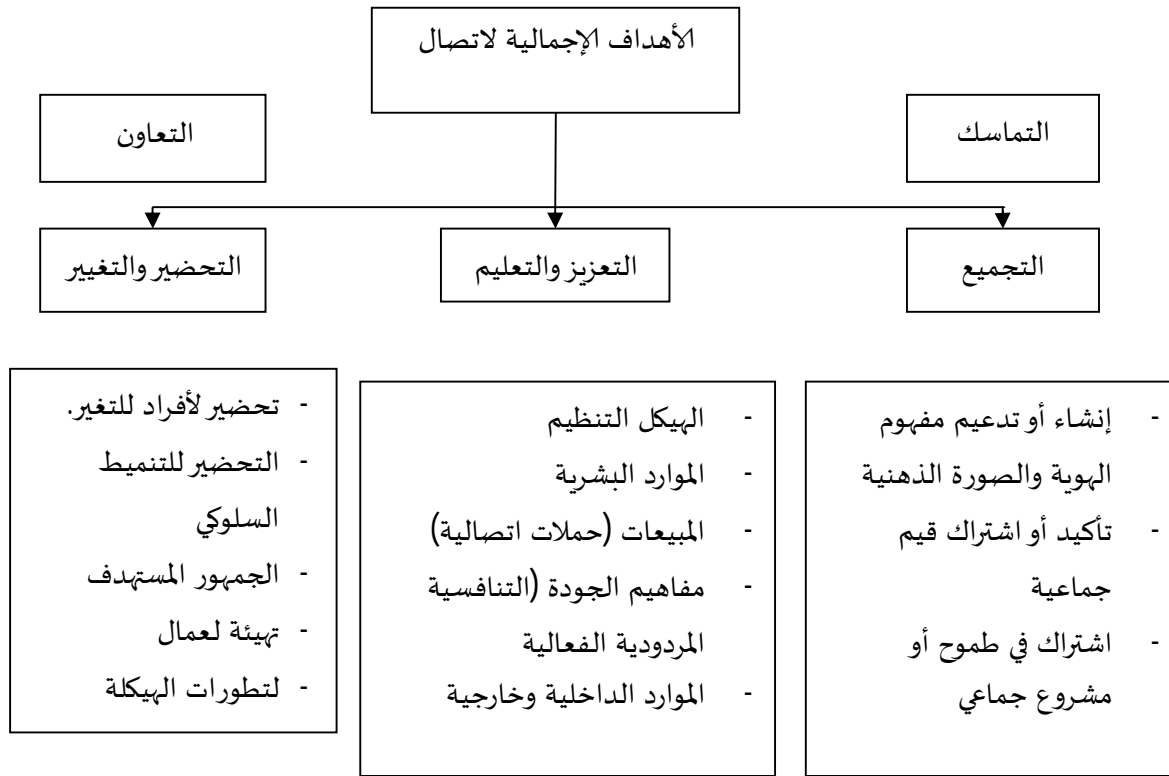
(³) إسماعيل حماني، نفس المرجع السابق، 48.

ثالثاً: تحليل اتصالات المنظمة

في هذه المرحلة يتم القيام بعملية التشخيص والتحليل الدقيق لوضعية لاتصال في المنظمة على الصعيدين الداخلي والخارجي للتعرف على جوانب القوة والضعف فيه كما أن التحليل يسمح بمعرفة ما يجب إلغائه أو تحويله أو تعزيزه فيما يخص وضعية الإجراءات والنشاطات الاتصالية للمنظمة، يتم انجاز هذه العملية من قبل القائمين بالاتصال في المنظمة بالإجابة على سبعة أسئلة هي من؟ القائم بالاتصال، لمن؟ الفئة المستهدفة ماذا؟ الرسالة لماذا؟ الأهداف كيف؟ الوسيلة التي تم لاتصال هما كم؟ الميزانية متى؟ التوقيت بعد تحليل هذه العناصر يتم تقويم وقياس مدى فعاليته كل عنصر (1).

رابعاً: صياغة أهداف الإستراتيجية الاتصالية

الهدف لاستراتيجي هو الغاية المرجو تحقيقها من إستراتيجية اتصال والمصاغ على المدى البعيد والمتوسط، فبعد التحليل والمراجعة القبليّة للاتصالات المنظمة وتقييمها يتم صياغة أهداف لإستراتيجية للاتصال انطلاقاً من كل التحليل (تعديل نقاط الضعف وتعزيز نقاط القوة).



شكل رقم 03: يوضح لأهداف لإجمالية للاتصال في المؤسسة (2).

(1) إسماعيل حماني، نفس المرجع السابق، 67.

(2) إسماعيل حماني، نفس المرجع السابق، 68.

خامسا: تخطيط لأهداف العملية للاتصال.

في هذه المرحلة لابد من صياغة أهداف عملية كفيلة بتجسيد لأهداف إستراتيجية المسيطرة مسبقا ويكون ذلك بإعداد خطط عملية تحدد فيها نشاطات العملية الاتصالية وتشمل أيضا تحديد الجمهور، إعداد وكيفية الرسالة، تحديد الوسائل مع مراعاة نوع الجمهور ونوع الرسالة والبرامج والميزانية وذلك لكل خطة عملية بعينها⁽¹⁾.

سادسا: تنفيذ ومتابعة الخطط الإستراتيجية للاتصال

قبل تنفيذ إستراتيجية لبد من لإعلان والترويج لها اتجاه أصحاب المصالح (ال نقابات، مدريات، وجميع الموظفين) بهدف شرح الغرض من الخطة لاتصالية، وكيفية تنفيذها، لزيادة الشرعية ومصداقية الخطة لإستراتيجية، بعدها يشرع رسميا في تنفيذ الخط، ومن المستحسن في هذه المرحلة تشكيل لجنة أو خلية للمتابعة وهو ما يعرف بـ "فريق قيام والمتابعة" مهمته الرئيسية تسير ورصد ومتابعة الخطة.

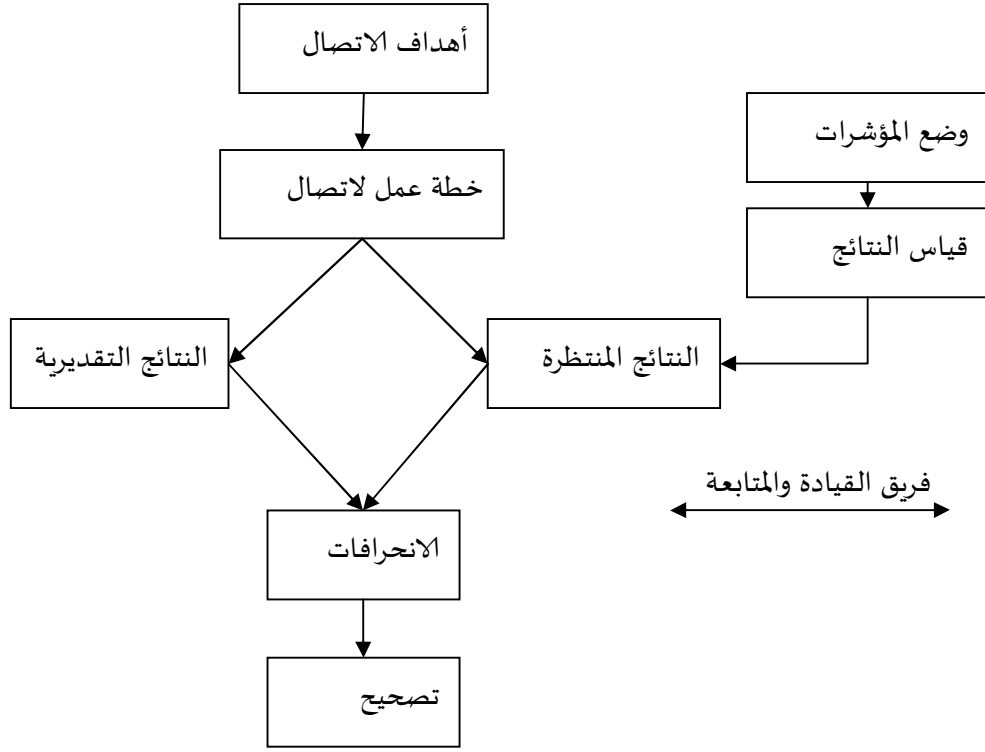
سابعا: التقييم والتقويم

إن تنفيذ الخطة الإستراتيجية للاتصال لابد من أن يخضع لعملية تقييم وتقويم دقيق وشامل يسمح بالتعرف على أهداف المحققة وكل النشاطات المنجزة بشكل ملموس ومن ثم الحصول على نتائج تسمح بتحديد ما ينبغي تعديل وإعادة توجيهه من إجراءات أو نشاطات مضمون الخطة لاتصالية، والحرص الدائم على فكرة الربط بين كيفية تحقيق لأهداف الإستراتيجية للاتصال توازيا مع الأفعال والأنشطة لاتصالية المتنوعة.

كما يجب أن تأخذ الخطة الإستراتيجية للاتصال بعين لاعتبار ردود فعل الجمهور المستهدف وحالة التقييم التي وصلت إليه خطة الاتصال الإستراتيجية فهذه الأخيرة تتكون من مجموعة من الخطط العلمية والشكل التالي يوضح عملية تقييم خطة العمل الاتصالية⁽²⁾.

(1) إسماعيل حماني، نفس المرجع السابق، 67.

(2) إسماعيل حماني، نفس المرجع السابق، 68.



شكل رقم 04: يوضح عملية تقييم خطة العمل الاتصالية

المطلب الثاني: عراقيل التخطيط الاستراتيجي

أولاً: عراقيل تنظيمية:

- عدم التطابق بين التنظيم المخطط له مع النظام الهيكلي المطبق.
- جهل اغلب العمال بتفاصيل الأعمال الموكلة إليهم.
- عدم وجود قنوات اتصال واضحة تسير فيها البيانات والمعلومات في جميع الاتجاهات.
- النقص في تحديد المسؤولية لعدم وضوح السلطات والمسؤولية المباشرة لهم مما يضيق أعباء على السلطات وهذا ما يخلط أحياناً بعض الأعمال.
- توجيه لأفراد إلى السلطات أعلى من السلطة المباشرة لهم مما يضيف أعباء على السلطات وهذا السلطات وهذا ما يخلط أحياناً بعض الأعمال.

ثانياً: عراقيل نفسية واجتماعية:

- كبر عدد العمال في المؤسسات واختلاف العوامل النفسية والاجتماعية فيهم وضعف الإدارة في عملية التقرب منهم.

- ضعف الفهم الجيد والصحيح للعملية الاتصالية من طرف الإدارة العليا في المؤسسة مما يؤدي إلى سوء الفهم في استعمالها⁽¹⁾.

(1) بودالي خيرة، نفس المرجع السابق، ص 77.

الإطار التطبيقي للدراسة

الفصل الثالث:

واقع التخطيط الاستراتيجي للاتصال في شركة
الوطنية للكهرباء والغاز سونلغاز فرع البويرة

يتم في هذا الفصل التطرق إلى واقع التخطيط الاستراتيجي للاتصال في شركة الوطنية للكهرباء والغاز "سونلغاز" فرع البويرة وذلك من خلال مبحثين رئيسيين تناولنا في الأول بطاقة فنية عن شركة الوطنية للكهرباء والغاز "سونلغاز" فرع ولاية البويرة، أما المبحث الثاني والأخير من هذا الفصل تمثل في استمارة الاستبيان.

المبحث الأول: بطاقة فنية عن الشركة الوطنية للكهرباء والغاز سونلغاز فرع البويرة

المطلب الأول: تعريف شركة توزيع الكهرباء والغاز البويرة وهيكلها التنظيمي

أولاً: تعريف شركة سونلغاز البويرة

من وظائف شركة سونلغاز توزيع الكهرباء والغاز وموقع دراستنا تتمحور في شركة توزيع الكهرباء والغاز في الوسط منها ولاية البويرة وسنقوم بتعريفها وتقديمها.

يمكن التعريف بهذه الشركة من خلال الاختصاصات التي تقوم لها ونذكر من بينها ما يلي:

• ضمان نوعية استمرارية الخدمة.

• استغلال وصيانة شبكة توزيع الكهرباء والغاز.

• تطوير شبكات الكهرباء والغاز تمكن من تزويد زبائن جدد.

• ضمان التوازن بين الطالب والعرض في مجال الطاقة.

• تنسيق الكهرباء والغاز.

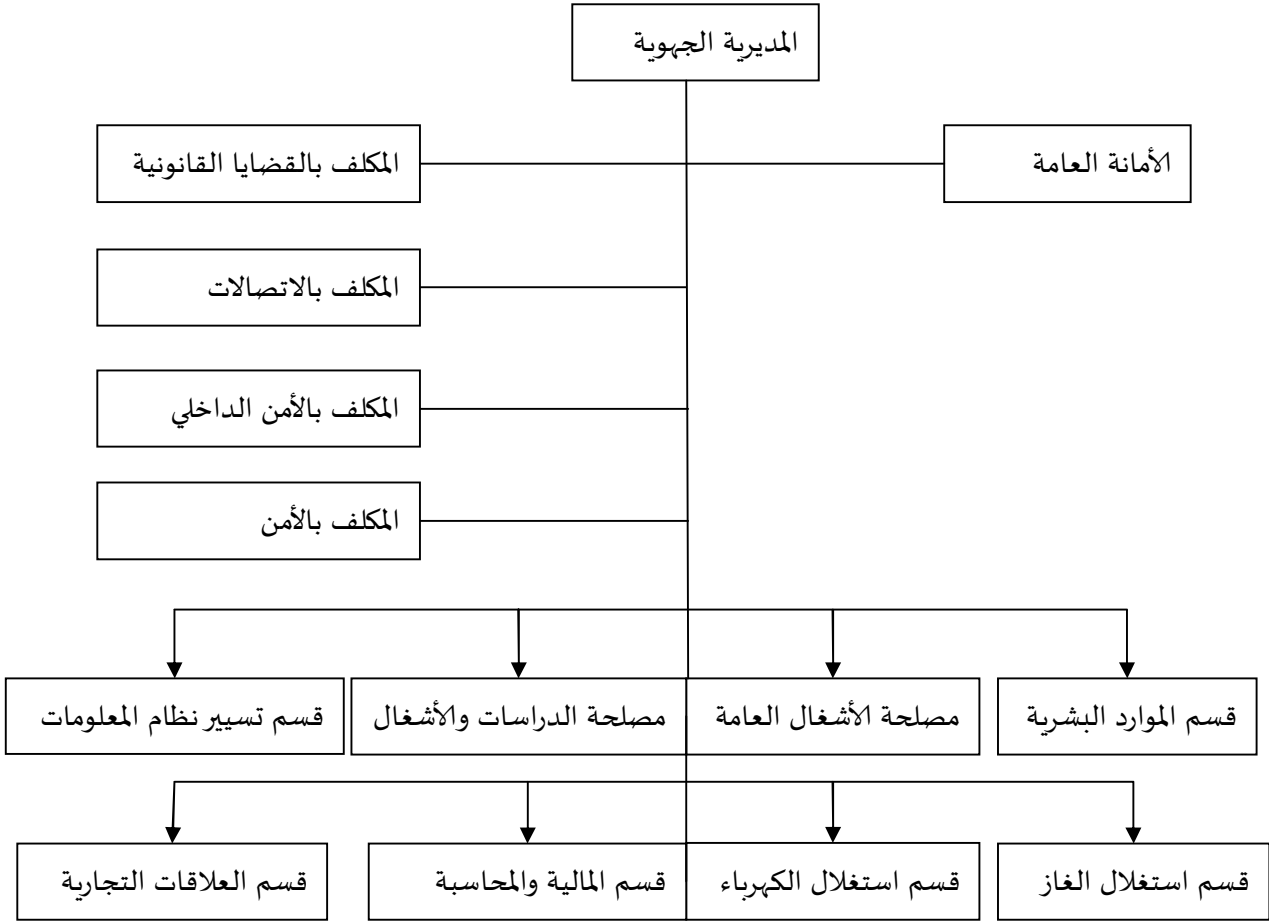
- إن شركة توزيع الكهرباء والغاز بالبويرة مكونة ومقسمة إلى عدة أقسام ومستويات مختلفة.

- لقد تم إنشاء شركة توزيع الكهرباء والغاز بالوسط بعد وضع لتطبيق وضعيات قانون رقم

02/02 والمؤرخ في 22 ذي القعدة عام 1922 والموافق ل 2002/02/05 المتعلق بالكهرباء

توزيع الغاز بواسطة القنوات المختلفة⁽¹⁾.

(¹) كبيرة مريم، الاتصال الداخلي وأثاره في تحسين أداء العاملين في مؤسسة، دراسة حالة في شركة توزيع الكهرباء والغاز بالبويرة مذكرة لنيل شهادة ماستر في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال جامعة البويرة 2017-2018، صفحة 60.



الشكل رقم الهيكل التنظيمي لشركة توزيع الكهرباء والغاز "البويرة" (1).

المطلب الثاني: وظائف كل قسم لشركة توزيع الكهرباء

- (1) مدير التوزيع: يعتبر المدير المسؤول الأول في المديرية، وتتمثل مهامه فيما يلي:
 - تنظيم وتسيير ومراقبة كل الإمكانيات الموضوعية تحت تصرفه من أجل خدمة المواطن في ما يتعلق بتوزيع الكهرباء والغاز في أحسن الظروف.
- (2) أمانة المدير: (الأمانة العامة):
 - تتكون تحت إشراف المدير وهي تتكفل بالمهام التالية:
 - المراسلات والبردي (الموارد والمصالح).
 - تنظيم الملفات والوثائق واستقبال الزبائن.
 - تسجيل المكالمات الهاتفية وضبط المواعيد للمدير.
 - طباعة الرسائل والوثائق السرية وهي مكلفة بمختلف الأعمال وكتابة البرقيات (2).

(1) نفس المرجع السابق، ص 61.

(2) كبير مريم، نفس المرجع السابق، ص 62.

3) المكلف بالشؤون القانونية:

وهي تتكفل بالشؤون القانونية للمؤسسة وتمثل مهامها فيما يلي:

- التكفل بالشؤون القانونية لهياكل المديرية.
- متابعة قرارات المحكمة.
- ترسيم ومراقبة الملفات المعقدة.
- تمثيل سونلغاز ببعثة المديرية أمام الهيئات القانونية وأخذ الإجراءات الودية لصالح المجموعة.
- تقييم ونشر المعلومة القانونية في نطاق الحاجة⁽¹⁾.

4) المكلف بالاتصالات:

وهي تتكفل بالاتصالات الداخلية والخارجية للمؤسسة وتمثل مهامها فيما يلي:

- تصميم وتنظيم المعلومات الموجهة للعمامة والزبون خاصة باستعمال وسائل الإذاعة المحلية.
- المساهمة مع المديرية العمامة في الأنشطة التجارية⁽²⁾.

المبحث الثاني: استمارة (استبيان)

المطلب الأول: تقديم تصور عن كيفية معالجة البيانات الإحصائية

يتفاعل هذا الفصل من الدراسة تحليل بيانات دراسة الميدانية استنادا للمعطيات المحصل عليها من استمارة الاستبيان الذي قمنا بإعداده من اجل جمع المعلومات الكفيلة بالإجابة على تساؤلات الدراسة ومحاولة إيجاد تغيرات ذات دلالة لأجوبة المبحوثين بالإضافة إلى تقديم تصور مبني عن كيفية معالجته والتعامل إحصائيا.

أولاً: (استمارة استبيان)

في هذه المرحلة قمنا بإعداد استمارة أو استبيان يضم عدة تساؤلات التي هي عبارة عن محاور وكل محور يضم بعض من الأسئلة المتعلقة بالموضوع المدروس وفيه أيضا إجابة لتساؤلات التي طرحت في الأول.

(¹) كبير مريم، نفس المرجع السابق، ص 63.

(²) كبير مريم، نفس المرجع السابق، ص 64.

- تقديم تصور عن كيفية معالجة بيانات إحصائية:

يتمثل توزيع الاستمارة التي قمنا بتوزيعها على عدد من أفراد عينة الدراسة متمثلين في إطارات شركة سونلغاز فرع البويرة ونزع الغير صالحة أولا وجود للاجابات فيها قمنا لتفريغ ليتم تحويلها إلى جداول بسيطة وأخرى مركبة والتعليق عليها واستنباط النتائج من خلال تقديم استفسارات للجداول وفق التالي:

1-1 عرض خصائص العينة وفق متغيرات الدراسة:

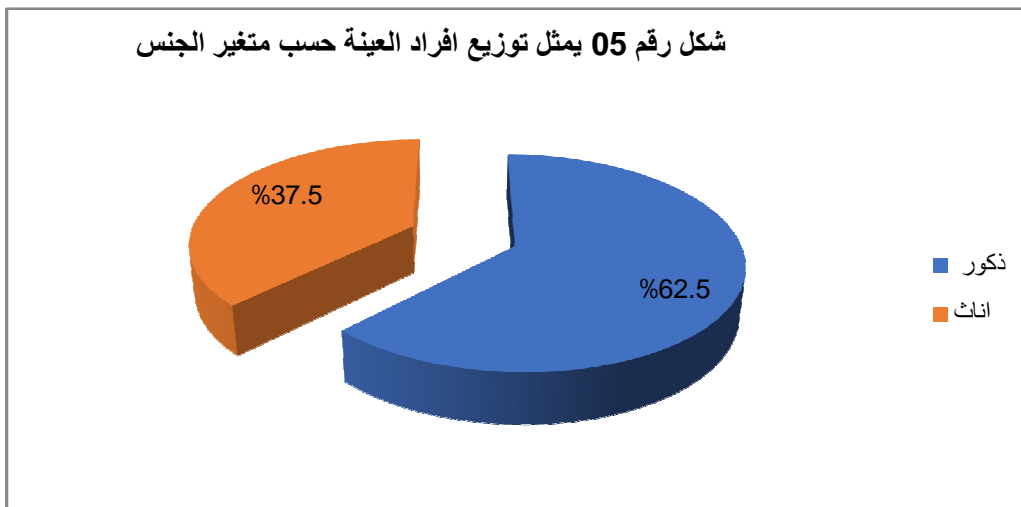
نتوقف في هذا العنصر على ذكر كل خصائص متعلقة بالعينة المدروسة مع تمثيلها بأشكال بيانية من جداول ودوائر نسبية وفق لكل متغير (الجنس، السن، الخبرة المهنية، المستوى التعليمي).

الجدول رقم (01) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

النسبة	التكرار	الجنس
62.5%	50	ذكور
37.5%	30	إناث
100%	80	مجموع

- يظهر من خلال الجدول رقم (01) أن الذكور يمثلون نسبة 62.5% من عينة الدراسة، بينما تمثل الإناث 37.5% من عينة المبحوثين.

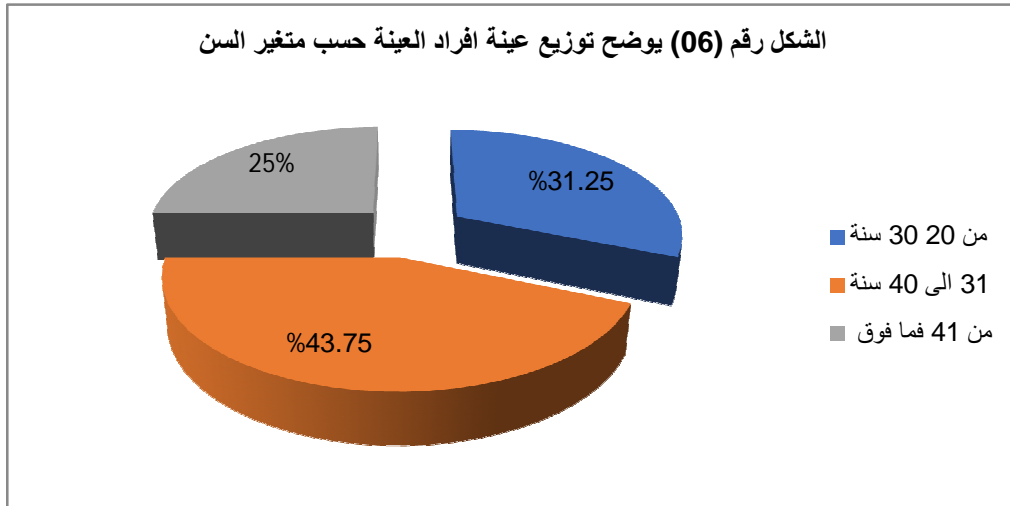
- نلاحظ أن نسبة الذكور أعلى قليلا من نسبة الإناث كما هو ممثل في الشكل رقم (05).



الجدول رقم (02) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

السن	التكرار	النسبة
من 20 سنة	25	31.25%
31 الى 40 سنة	35	43.72%
من 41 فما فوق	20	25%
المجموع	80	100%

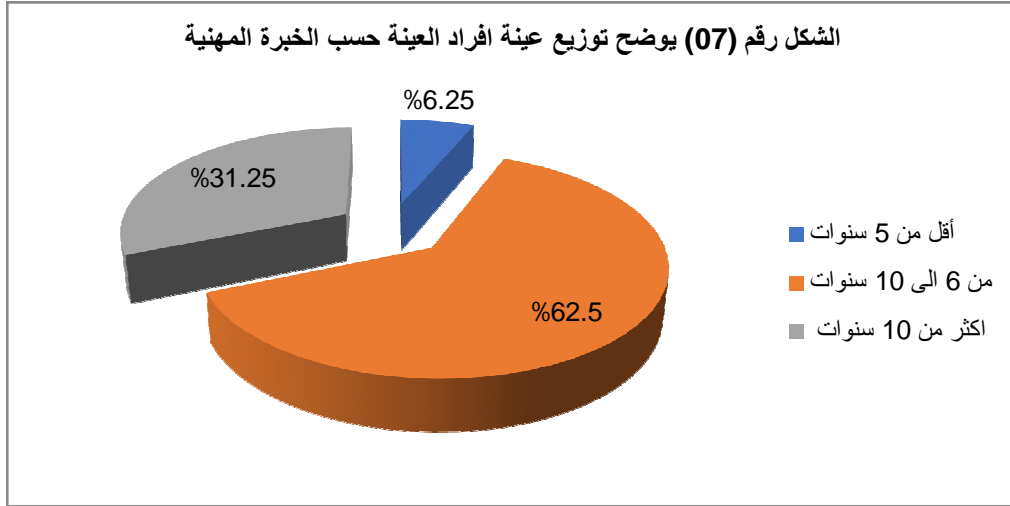
نلاحظ من خلال الجدول رقم (02) أن فئة من (31 إلى 40 سنة) تحتل المرتبة الأولى بنسبة 43.75% قم تليها فئة من (20 إلى 30 سنة) والتي تقدر نسبتها 31.25% ثم فئة (41 فما فوق) والتي تقدر بـ 25% من المبحوثين.



الجدول رقم (03) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	5	6.25%
من 6 الى 10 سنوات	50	62.5%
اكثر من 10 سنوات	25	31.25%
المجموع	80	100%

لاحظنا من خلال الجدول أعلاه أن فئة التي تمتلك خبرة في العمل من 6 سنوات الى 10 سنوات هي الأكثر نسبة بقدر 62.5% ثم تليها فئة تملك خبرة أكثر من 10 سنوات تقدر نسبتهم بـ 31.25% وأخيرا الفئة الأقل من 5 سنوات وهي نسبة ضئيلة جدا 6.25%.

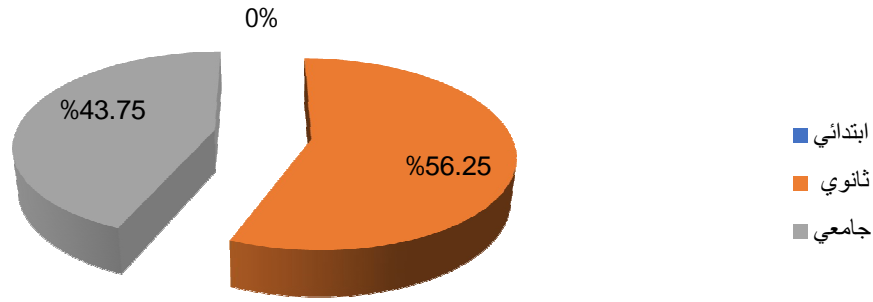


الجدول رقم (04): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي.

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
0%	0	ابتدائي
56.25%	45	ثانوي
43.75%	35	جامعي
100%	80	المجموع

لاحظنا من الجدول أعلاه أن نسبة ثانوي والتي تقدر بـ 56.25% أكثر من الجامعي التي تقدر بـ 43.75% ومن الابتدائي المقدر بـ 0% أي معدومة والتي كانت نسبة ضئيلة جدا بالنسبة لنسب أخرى.

الشكل رقم (07): يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي



عرض بيانات الدراسة:

سنتطرق في هذا العنصر إلى جداول التكرار البسيطة والمركبة المتعلقة بأسئلة المستجوبين وفق محاور الاستبيان، نحاول من خلالها تقديم كل من التكرارات والنسب المؤوية المتعلقة بإجاباتهم والتعليق عليهم، أما جدول تكرارات مركبة سنقدم من خلالها تعليقات أفراد مستجوبين تبعاً لمتغيرات الدراسة والتعليق عليها، هذا للوقوف على كيفية إجابة كل فئة من الفئات والمقارنة بين مدى التجانس والتباين بينهما، الأمر الذي سيكشف إذ وجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات فئات المتغير من عدم وجودها ويمكن أن نعرض هذا في إطار تصوري وفقاً للنماذج التالية:

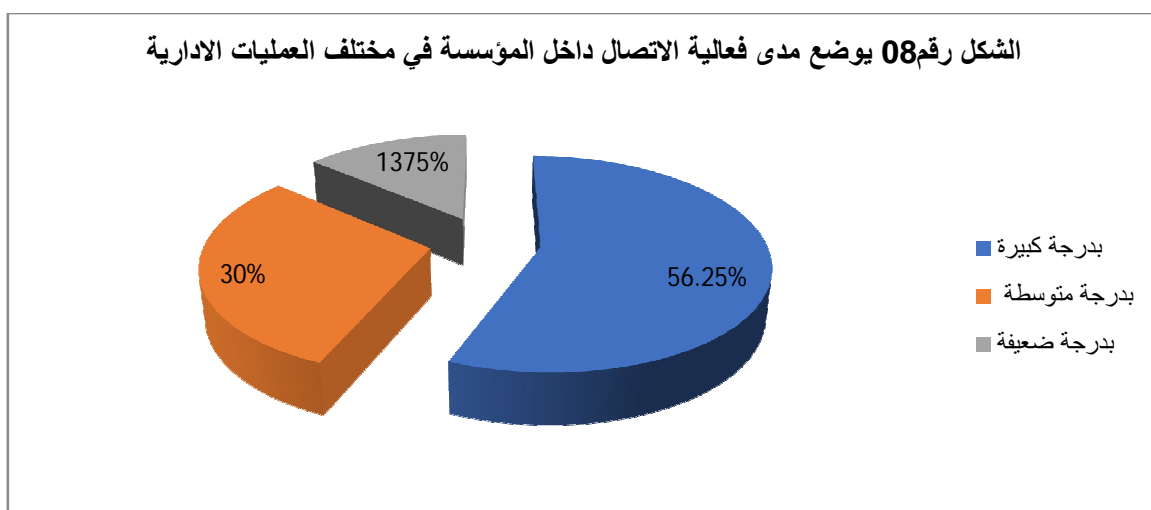
1-2- المحور الأول: مكانة الاتصال في شركة الوطنية "سونلغاز" فرع البويرة:"

المطلب الثاني: التحليل الكمي لمكانة الاتصال في الشركة الوطنية سونغاز فرع ولاية البويرة

الجدول رقم 05: يوضح اتصال أداة السياسة في تفعيل العمليات الإدارية

الخيارات	السؤال	هل عملية الاتصال داخل مؤسستكم أداة أساسية في تفعيل مختلف العمليات الإدارية؟	التكرارات	النسبة
01	بدرجة كبيرة		05	65.25%
02	بدرجة متوسطة		24	30%
03	بدرجة ضعيفة		11	13.75%
المجموع				
			80	100%

يظهر من خلال الجدول أعلاه أن اغلب مفردات العينة المدروسة يؤكدون أن عملية الاتصال أداة أساسية في تفعيل العمليات الإدارية (بدرجة كبيرة) وذلك بنسبة 56.25% في حين بلغت نسبة (درجة متوسط) 30% وأخيرا نسبة ضئيلة لمن لا يعتبرون الاتصال أداة فعالة في عملية الاتصالية (درجة ضعيفة بنسبة 13.75% ، ومن خلال بيانات الجدول اعلاه يتضح ان اغلب مفردات العينة يؤكدون أن الاتصالية أداة أساسية في تفعيل العمليات الإدارية وهذا لان الاتصال يعد رابط أساسي لسيرورة العمل على الصعيد الأفقي والعمودي فهو يقوي العلاقات بين موظفين ويسهل عليهم مهامهم فالاتصال يتمثل في لب العلاقات الإدارية.



الجدول رقم 60: يوضح اتصال أداة أساسية في تفعيل العمليات الإدارية وفق متغير الجنس

المجموع	الجنس				البدائل	السؤال	
	اناث		ذكور				
نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار		
56.25%	45	43.33%	13	64%	32	بدرجة كبيرة	هل عملية الاتصال داخل مؤسستكم اداة اساسية في تفعيل مختلف عمليات الاتصال
30%	24	30%	9	30%	15	بدرجة متوسطة	
13.75%	11	26.66%	8	6%	3	بدرجة ضعيفة	
100%	80	100%	30	100%	50	المجموع	

يتضح من خلال الجدول رقم أن أغلب مفردات العينة من كلا الجنسين يؤكدون أن عملية الاتصال أداة أساسية في تفعيل العمليات الإدارية (بدرجة كبيرة) وذلك بنسبة 64% لذكور و43.3% للإناث في حين بلغة نسبة (درجة متوسطة) عند الذكور 30% و 30% عند إناث كذلك وجاءت نسبة (الدرجة الضعيفة) في الأخير نسبة 6% لذكور و26% للإناث والملاحظة من خلال معطيات الجدول أعلاه أن أغلب مفردات من جنسين (ذكور وإناث) يؤكدون أن عملية الاتصال أداة أساسية في تفعيل العمليات لإدارية (بدرجة كبيرة) وعلى العموم فإن إجابة الفئتين اتخذت تقاربت إلى حد ما يعنى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية فيما يخص فعالية عملية اتصالية كأداة أساسية في العمليات لإدارية .

ويرجع ذلك لأهمية لاتصال البالغة في حياة الأفراد والمنظمات فهو وسيلة لنقل لأفكار والمعلومات وأداة ذات فعالية وكفاءة عالية في مواكبة التطور إذ يتمثل في أداة لربط بين وحدات الإدارية في المنظمات والمنشآت.

وهكذا يتم التعامل مع بقية الأسئلة.

2-2- التصور السائد في المؤسسة لأهمية التخطيط لاستراتيجي للاتصال.

2-3- لأهداف التي تسعى إليها الشركة من خلال عمليات التخطيط لاستراتيجي للاتصال.

2-4- الأسس التي تلتزم بها الشركة في عمليات التخطيط لاستراتيجي للاتصال.

- عرض نتائج الدراسة:

بعد عرض وتحليل بيانات الدراسة من خلال الجداول التكرار البسيطة والمواكبة، سنقوم بعرض نتائج الدراسة وفقا لمحاور الاستبيان.

حاولنا م خلال هذه الدراسة تناول موضوع "واقع التخطيط لاسراتيجي للاتصال في المؤسسة العمومية الجزائرية دراسة حالة مؤسسة الكهرباء والغاز" سونلغاز" فرع البويرة حيث يعد التخطيط لاسراتيجي للاتصال مجموعة من خطوات العلمية المدروسة والمنظمة ذات طبيعة خاصة نتكامل مع خطوات التخطيط لاسراتيجي لإداري لكل قطاعات المجتمع غايات متكاملة تقدم لاتجاه المستقبلي لكل من المجتمع والجماهير وليكون التطور والتقدم أمنا ومستقرا ومتوازيا لكل من البيئة والإنسان، كما أن لهذه الدراسة جانب منهجي يعود بالنفع والفائدة على الغالب فهو عني بالمعلومات حيث تطرقنا إلى التعريف بعض مصطلحات وكذلك التعريف المناهج وأدوات الدراسة.

أما الجانب النظري فقد اقتصر على مفهوم كلم ن التخطيط لاسراتيجي وكذا التخطيط لاسراتيجي للاتصال مع ذكر أهمية أهداف والأنواع لم يقتصر على هذا فقط تطرقنا إلى بعض النماذج المتبعة في التخطيط لاسراتيجي للاتصال في المؤسسات وكل هذا يعود بالنفع والفائدة على الغالب من الناحية العلمية والمهنية مستقبلية.

يعد الجانب النظري من الجوانب التي تزخي بالمعلومات الجديدة والمفيدة على أفراد البحث حيث يتم فيه التعرف على لاستبيان وتوزيعه وإعادة جمعه وتفريغه لتطرق على آراء وإجابات المبحوثين للقيام بجداول وحسابات ينتج عنها رسوم بيانية. تظهر نتائج البحث الذي فيها به والتعرف على أهم وأدق المعلومات المراد حصول عليها من الدراسة.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

❖ باللغة العربية:

➤ الكتب:

1. دكتور محمد عبيدات، منهجية البحث العلمي القواعد والتطبيقات ومراحل كلية القضاء والعلوم والإدارة سنة 1999.
 2. عبد الحميد عبد المجيد ، أساليب البحث العلمي والتحليل الإحصائي، دار الشروق، عمان، 2007.
 3. جمال العيفة مؤسسة الإعلام والاتصال الهياكل والوظائف، دوار ديوان وطني للمطبوعات الجامعية الجزائر 2010.
 4. محمد الكرخي، التخطيط الاستراتيجي المبني على النتائج، وزارت الثقافة وفنون والتراث، قطر.
 5. محمد عبد الغاني حسن هلال، مهارات التفكير والتخطيط الاستراتيجي مركز تطوير لأداء والتنمية، مصر 2008.
 6. محمد سويدان، كيف تكتب خطة إستراتيجية، قرطبة لنشر والتوزيع الرياض، 1425 هـ.
 7. محمد المجد البادي، التخطيط الاستراتيجي للاتصال، دار المهندس لطباعة والنشر، دمياط، 2008-2007.
- المذكرات والرسائل العلمية:
1. أحلام سدار وريم زدايرية دور التخطيط لاستراتيجي في تحقيق التنمية السياحية المستدامة دراسة حالة الجزائر لنيل شهادة ماستر 2015-2016.
 2. بودالي خيرة، التخطيط الاستراتيجي ودوره في التنمية المحلية دراسة حالة مؤسسة اسمنت بالحباسية، سعيدة، 2017-2018.
 3. عاطف عبد الرحيم عثمان الشيوخ، واقع التخطيط لاستراتيجي في المؤسسات التعليم التقني في مقاطعات غزة أطروحة لنيل شهادة ماجستير في إدارة الأعمال في كلية التجارة في الجامعة الإسلامية غزة، 2007-1428 هـ.
 4. رحمة زعيبي، أثر التخطيط الاستراتيجي في أداء المؤسسات التعليم العالي الجزائرية دراسة حالة بجامعة محمد خيضر بسكرة، أطروحة لنيل شهادة ماستر في علوم التسيير فرع تسيير المنظمات تخصص تسيير استراتيجي للمنظمات جامعة محمد خيضر بسكرة 2013/ 2014.
 5. سارة قلقول، إستراتيجية الاتصالية للمؤسسة السياحية، دراسة ميدانية مركب سياحي سيدي فرج، مذكرة شهادة ماستر في الاتصال وعلاقات عامة جامعة العربي بن مهيدي 2014-2015.

6. كبيرة مريم، الاتصال الداخلي وأثاره في تحسين أداء العاملين في مؤسسة، دراسة حالة في شركة توزيع الكهرباء والغاز بالبويرة مذكرة لنيل شهادة ماستر في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال جامعة البويرة 2018-2019.

7. إسماعيل حيماني، التخطيط الاستراتيجي للاتصال ومواجهة لآزمات في المؤسسة تجربة شركة الجزائرية للكهرباء والغاز "سونلغاز"، مذكر لنيل شهادة ماجستير في العلوم الإعلام والاتصال تخصص اتصال استراتيجي، جامعة الجزائر3، 2011.

❖ مواقع الانترنت:

1. أفاق عملية وتربوية، تعريف عينات أنواعها أهميتها al3loom.com
2. المحاضرات الثامنة المنافع الفرعية المنهج الوصفي.
File://c:/users/MONPC-1/AppData/Local/Temp/1-وم.PDF.
3. موضوع أكبر موقع عربي بالعالم، تعريف بحث علمي. <https://mawd003.com>
كتابة أمان الحيارى، آخر تحديث 20 يوليو 2018.02.11.

الملاحق

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

قسم التاريخ

تخصص: علوم إعلام واتصال

استمارة استبيان

هذه الاستمارة خاصة بدراسة علمية ميدانية لتحضير شهادة اللسانس في علوم الإعلام والاتصال حول موضوع " واقع التخطيط الاستراتيجي للاتصال في مؤسسة العمومية الجزائرية ودراسة حالة مؤسسة الكهرباء والغاز "سونلغاز" فرع البويرة فالرجاء منكم القراءة المتأنية للأسئلة والإجابة عنها حسب رأيك الخاصة، والمعلومات المقدمة من طرفك لن تستعمل إلا لأغراض البحث العلمي.

"شكرا جزيلا على تعاونكم"

إشراف:

صونيا

إعداد الطلبة:

- سبع

د. إسماعيل حماني

- تيوتي ثيزيري

- رياح إسلام

ملاحظة:

■ ضع أي العلامة (X) داخل المربع الذي يعبر عن إجابتك.

➤ البيانات الشخصية:

- الجنس:

أنثى

ذكر

- السن:

من 20 إلى 30

من 31 إلى 40

من 41 فما فوق

- الخبرة المهنية:

أقل من 5 سنوات

من 06 سنوات إلى 10 سنوات

أكثر من 10 سنوات

- المستوى التعليمي:

- إبتدائي

- ثانوي

- جامعي

- آخر أذكره:

الوظيفة

إطار

ب مصلحة

المحور الأول: مكانة لاتصال في الشركة الوطنية "سونلغاز" فرع ولاية البويرة.

1- هل عملية لاتصال داخل مؤسستكم أداة أساسية في تفعيل مختلف العمليات لإدارية؟

- بدرجة كبيرة

- بدرجة متوسطة

- بدرجة ضعيفة

2- ما هو لاتصال في مؤسستكم؟

1- على المستوى الداخلي:

- يساهم في ربط بين مختلف مصالح المؤسسة

- تبليغ الرسائل والمعلومات من الرئيس للمرؤوس

- تسهيل التواصل بين مختلف العاملين

- نقل القرارات

- تحفيز أداء العمال

- بناء صورة ذهنية طيبة للمؤسسة لدى العمال

- دور آخر أذكره

2- على المستوى الخارجي:

- يساهم في تحسين صورة المؤسسة لدى الجمهور

- يساهم في تحسين سمعة المؤسسة لدى الجمهور

- يساهم في تحسين العلاقات بين المؤسسة ووسائل الإعلام

- شرح حدود المنظمة أو المؤسسة في تحقيق الصالح العام

- اطلاع معلومات الإدارة عن الجماهير أو طرق تعامل معها

- توفير معلومات عن الشركات المنافسة
- التعريف بمنتجات والخدمات وزيادة نسبة المبيعات
- دور آخر أذكره

المحور الثاني: التصور السائد في المؤسسة لأهمية التخطيط الاستراتيجي للاتصال.

1- حسب رأيكم فيما يتمثل أهمية التخطيط الاستراتيجي للاتصال في المؤسسة؟

- يساعد على توجيه وتكامل الأنشطة الإدارية والتنفيذية
- التمكن من مواجهته القيود والتحديات التي تواجه منظمة
- يساعد المدير على التفكير لاستراتيجي
- يعتبر من التخطيط الاستراتيجي العام للمؤسسة ومكمل له
- أهمية أخرى، أذكرها

المحور الثالث: لأهداف التي تسعى إليها الشركة من خلال عمليات التخطيط لاستراتيجي للاتصال

1- هل تقوم مؤسستكم بعمليات التخطيط لاستراتيجي للاتصال؟

- نعم لا

إذ كانت إجابتك "نعم" ما هي لهدف التي تسعون إلى تحقيقها من خلال ذلك؟

- تحديد اتجاهات جهاز لاتصال للمؤسسة
- تحديد إطار موحد لنشاط لاتصال
- الحفاظ على سمعة المنظمة
- تعزيز التنسيق
- توجيه موارد المنظمة وإمكانيتها
- تحديد وسائل لأهداف وتقويمها
- تحديد توقيتات تنفيذ العملية لاتصالية
- أحكام الرقابة على نشاطات لاتصال
- منع لاذواجية والتنفيذ
- تحقيق لأهداف العامة للمؤسسة
- التنبؤ بالمستقبل المؤسسة ولزامات التي قد تواجهها

المحور الرابع: الأسس التي تلتزم بها الشركة في عمليات التخطيط لاستراتيجي للاتصال .

1- ما هي لأسس التي تطبقها مؤسستكم في التخطيط استراتيجي للاتصال؟

- تجديد بيئة عمل مؤسستكم
- تحليل اتصالات مؤسستكم، وتحديد نقاط قوتها وضعفها
- تحديد أهداف لاتصال
- إعداد خطط اتصال في ضوء إستراتيجية العامة للمؤسستكم
- وضع خطط اتصالية بديلة لسيناريوهات المحتملة
- الحفاظ على صورة ايجابية للمؤسستكم
- منح كامل السلطة للقائمين بالتخطيط لاتصالي
- إجراء بحوث قياس آراء واتجاهات الجماهير داخلية وخارجية
- الاستفادة من التجارب السابقة لتطوير خطط لاتصال
- أخرى اذكرها

الفهرس

الفهرس

الصفحة	المحتويات
4-3	مقدمة
	الإطار المنهجي للدراسة
5	1. إشكالية الدراسة
6	2. تساؤلات الدراسة
7	3. أهمية الدراسة
07	4. أهداف الدراسة
08	5. منهج الدراسة
08	6. أدوات الدراسة
12	7. مجتمع البحث وعينته
13	8. حدود الدراسة
14	9. تحديد مفاهيم الدراسة
15	10. الدراسات السابقة
	الإطار النظري للدراسة
	الفصل الأول: مدخل عام حول التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة
16	المبحث الأول: التخطيط الاستراتيجي مفهوم، أهمية ، أهداف
16	المطلب الأول: مفهوم التخطيط الاستراتيجي
18	المطلب الثاني: أهمية التخطيط الاستراتيجي
19	المبحث الثاني: أنواع التخطيط الاستراتيجي للاتصال ونماذجه
19	المطلب الأول: أنواع التخطيط الاستراتيجي للاتصال
20	المطلب الثاني: نماذج التخطيط الاستراتيجي للاتصال
	الفصل الثاني: أساسيات حول التخطيط الاستراتيجي للاتصال في المؤسسة
22	المبحث الأول: مفهوم التخطيط الاستراتيجي للاتصال وأهميته
22	المطلب الأول: مفهوم التخطيط الاستراتيجي للاتصال
22	المطلب الثاني: أهميته التخطيط الاستراتيجي للاتصال
23	المبحث الثاني: مراحل وعراقيل التخطيط الاستراتيجي للاتصال
23	المطلب الأول: مراحل التخطيط الاستراتيجي للاتصال
26	المطلب الثاني: عراقيل التخطيط الاستراتيجي للاتصال

	الإطار التطبيقي للدراسة
	الفصل الثالث: واقع التخطيط الاستراتيجي للاتصال في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز سونلغاز فرع البويرة
28	المبحث الأول: بطاقة فنية عن الشركة الوطنية للكهرباء والغاز سونلغاز فرع البويرة
28	المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة
29	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة
30	المبحث الثاني: استمارة الاستبيان
35	المطلب الأول: تقديم تصور عن كيفية معالجة البيانات الإحصائية
36	المطلب الثاني: التحليل الكمي للمكانة لاتصال في شركة الوطنية سونلغاز فرع البويرة
	خاتمة عامة
	قائمة المصادر والمراجع
	الملاحق