UNIVERSITÉ BADJI MOKHTAR-ANNABA

كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير

Faculté des Sciences Economiques et Sciences de Gestion

ميدان التكوين في العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

مطبوعة بيداغوجية

تقنيات الاتصال الحديثة

المقياس : تقنيات الاتصال الحديثة

موجهة إلى طلبة سنة أولى ماستر، علوم اقتصادية تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات

د. حازم حجلة سعيدة (قسم العلوم الإقتصادية ، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار–عنابة)

السنة الجامعية 2022/2021

التقديم

توجه هذه المطبوعة البيداغوجية إلى طلبة السنة أولى ماستر، قسم الاقتصاد تخصص:

إقتصاد وتسيير المؤسسة.

وتهدف هذه المطبوعة إلى تنمية المعارف من خلال التعرف على ماهية الإتصال والتقنيات الحديثة المستخدمة لإنجاح هذه العملية فضلا عن الوسائل، المزايا التي تتيحها التكنولوجيا الحديثة وكذا التطرق إلى بعض القضايا التي تثار عند استخدام تكنولوجيا الحديثة للإتصال.

فهرس المحتويات

المحتويات	الصفحة
التقديم	01
الفهرس	02
قائمة الأشكال	05
قائمة الجداول	06
مقدمة	07
الفصل الأول: مفاهيم أساسية في الإتصال: مكونات العملية وأنواعها	10
1.الإتصال في المؤسسة	10
1.1.تعريف الإتصال في المؤسسة	10
2.1. تاريخ الإتصال في المؤسسة	11
3.1. أهداف عملية الاتصال	11
4.1. خصائص عملية الاتصال	12
5.1. عناصر عملية الإتصال	13
6.1. مجالات الاتصال في المؤسسة	17
2.أنواع عملية الإتصال	21
1.2. عملية الإتصال حسب عدد المشتركين	21
2.2. الإتصال الداخلي و الاتصال الخارجي	23

3.2. الاتصال حسب الاتجاه	24
الفصل الثاني: اتصال المؤسسة ، تقنيات وأدوات	27
1.الاتصال داخل المؤسسة	27
1.1.تعريف	27
2.1 . توقيت الاتصال الداخلي والجمهور المستهدف	29
3.1أهداف الإتصال الداخلي في المؤسسات	31
2.مزايا الاتصال الداخلي	32
3.أهمية الإتصال في إنجاح فرق العمل	38
4.الوسائل التقليدية للاتصال داخل المؤسسة	40
5.الاتصال الخارجي للمؤسسة	47
1.5.ماهية الإتصال الخارجي	47
2.5. الأدوات التقليدية للإتصال الخارجي	47
الفصل الثالث: الثورة الرقمية وتكنولوجيا الإتصال الحديثة	53
1. الثورة الرقمية وتكنولوجيا الإتصال الحديثة	53
2.الإنتقال من الويب 1.0 إلى الويب 4.0	55
3. وسائل وتقنيات الإتصال الحديثة ومزاياها	59
1.3.الإتصال داخل المؤسسة وتأثره بالتكنولوجيا الحديثة	59
2.3. الوسائل الحديثة لتداول المعلومات وتأثيرها على الاتصال داخل المؤسسات	59
4. استخدام تقنيات الاتصال في العمل عن بعد	60
1.4.أنواع العمل عن بعد	62

2.4. تحديات نظام العمل عن بعد	62
الفصل الرابع: أدوات ومزايا تطبيق التقنيات الحديثة للإتصال داخل المؤسسة	66
1.الملتقيات باستعمال الفيديو les Visio conferences	66
1.1.أمثلة عن أبرز التطبيقات والمنصات المستعملة في الاتصال عن بعد	67
2.1. أمن المعلومات في إطار الإجتماعات عن بعد	70
2. الشبكات الاجتماعية للمؤسسة Réseau Social Entreprise	71
1.2.أهم الشبكات الاجتماعية للمؤسسات في العالم	75
2.2. دور شبكات تواصل المؤسسة في الاتصال الداخلي	88
3.2. التحديات التي تواجه استخدام الشبكات الاجتماعية للمؤسسة	89
3. استخدام الهواتف الذكية الشخصية في الإتصال داخل المؤسسة	90
1.3.مزايا استخدام الهواتف الذكية واللوحات الرقمية لصالح المؤسسة	91
2.3.سلبيات استخدام الهواتف الذكية واللوحات الرقمية لصالح المؤسسة	92
الفصل الخامس : أدوات ومزايا تطبيق التقنيات الحديثة للإتصال خارج المؤسسة	94
1 . مواقع الانترنت	94
2. البريد الالكتروني e-mailing	97
3. مواقع التواصل الاجتماعي	98
1.3. .أهمية مواقع التواصل الاجتماعي	100
2.3.الصفات المميزة لشبكات التواصل الاجتماعي	102
3.3. استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في اتصال المؤسسة	103
4. إستراتيجية المؤسسة في توظيف الأدوات المختلفة للاتصال	116
5.السمعة الإلكترونية للمؤسسة	118

قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	عناصر عملية الإتصال	13
02	الرقمنة حول العالم	21
03	أنواع الإتصال حسب عدد المشتركين	23
04	الأهداف الرئيسية للإتصال الداخلي	31
05	مزايا الإتصال الداخلي في المؤسسة	32
06	العلامة التجارية لصاحب العمل	35
07	مزايا وجود موظف سعيد في المؤسسة	39
08	محضر إجتماع	42
09	فعالية أدوات الإتصال في مراحل عملية البيع	51
10	الأمن السيبراني	71
11	مواقع التواصل الاجتماعي الأكثر استخداما للتسويق	101
12	نسب استخدام المسوقين B2B قنوات التواصل الاجتماعي لعرض محتواهم	111
13	أنواع شبكات التواصل الاجتماعي	114

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	وظيفتي الإعلام والتسيير لعملية الإتصال الداخلي	29
02	أوقات الإتصال داخل المؤسسة	30
03	دراسات عن أهمية الإتصال داخل المؤسسة	37
04	بعض الأمثلة من الندوات غير مألوفة تنظمها المؤسسات ليتجمع فيها أفراد العمل	38
05	الفروق الجوهرية بين مختلف الوثائق	46
06	أدوات الإتصال الخارجي الأكثر استعمالا	50
07	الفروقات بين الأجيال المختلفة	54
08	أهم مفردات تطبيق الويب 2.0	57
09	بعض المزايا التي يتيحها استخدام الشبكة الاجتماعية للمؤسسة	88
10	تطور شبكات التواصل الاجتماعي عبر الزمن	99
11	تحليل القضايا الرئيسية المتعلقة بالشبكات الاجتماعية	115

مقدمة

ظهر الاهتمام بعملية الاتصال في كثير الأعمال، حيث أن لهذه العملية الحيوية دورا استراتيجيا على الصعيدين الداخلي والخارجي للمؤسسة، فالمؤسسة الناجحة لا يمكنها تفويت الاهتمام بتوصيل المعلومات إلى مواردها البشرية في الوقت المناسب كما لا يسعها إلا السهر على تواصل الموظفين والعمال باستمرار من أجل تبادل الخبرات والمعارف وكذا التوصل إلى أفكار مبتكرة فيما يخص المنتجات أو /و الخدمات التي تقدمها ، يضاف إلى ذلك أن الاهتمام بالاتصال الداخلي لا يعود بالنفع على المؤسسة فحسب بل إن من المؤسسات اليوم من تحرص على اتصال عمالها في اطار الاتصال غير الرسمي عن طريق تنظيم أفكار مبتكرة تجمع فرق العمل لقضاء أوقات سعيدة من أجل زيادة روح الفريق وكذا زيادة التزامهم وانجازهم في مؤسستهم.

إن اهتمام المؤسسة بجودة الاتصال يقودنا للحديث عن الاتصال الخارجي أو اتصال المؤسسة مع المحيط الذي تعمل فيه (موردين، شركاء ،...) بالإضافة إلى اتصالها مع زبائنها الفعليين أو المحتملين، وهو ما لا يمكن الحديث عنه بمعزل عن الأدوات الحديثة للاتصال والتقنيات المستخدمة اليوم من قبل المؤسسات على اختلاف أنشطتها وأحجامها ، هذه الأدوات التي تكون مسؤولة إلى حد كبير عن نجاح وصول الرسالة المقدمة واستقبالها من الطرف الآخر في العملية –المرسل إليه– دونما تحريف أو تشويه ناهيك عن الاستفادة من جملة المزايا التي يتيحها استعمال تقنيات حديثة في الإتصال.

بهدف الإحاطة بجوانب موضوع التقنيات الحديثة للإتصال قمنا بتقسيم هذا العمل إلى خمس محاور رئيسية، تناول المحور الأول مفاهيم أساسية في الاتصال: مكونات العملية و أنواعها كما عرضنا من خلاله تاريخ

الاتصال في المؤسسة وأهداف عملية الاتصال فضلا عن نقاط أخرى أردناها أن تكون مدخلا لفهم موضوع الإتصال، أما المحور الثاني فتعرضنا من خلاله إلى الاتصال داخل المؤسسة أهدافه، مزاياه وكذا الوسائل التقليدية المستعملة في العملية فضلا عن التطرق لأهمية الاتصال في إنجاح فرق العمل ، واحتراما منا للتسلسل المنطقي للعمل تناولنا الاتصال الخارجي للمؤسسة وكذا الأدوات التقليدية المستخدمة لإنجاحه، أما المحور الثالث من العمل فحاولنا من خلاله عرض وتوضيح التقنيات الحديثة للإتصال: وسائلها ، فوائدها والأدوات المستخدمة حيث استهل المحور بالحديث عن الثورة الرقمية التي حدثت في مجال تكنولوجيا الإتصال وكيف أدى الإنتقال من الجيل الأول للويب . ويب 1.0. إلى الجيل الرابع منه أو ما يعرف بويب 4.0 إلى تغيير في عملية الاتصال، بعدها عرجنا في المحور الرابع للحديث عن وسائل وتقنيات الاتصال الحديثة ومزاياها أدوات وتطبيقات التقنيات الحديثة للإتصال داخل المؤسسة وقد عالجنا من خلال المحور الخامس الوسائل والتقنيات المستخدمة للإتصال الخارجي لنختم الموضوع بالحديث عن السمعة الإلكترونية للمؤسسة والتي أصبحت موضوعا مرافقا وملازما لعملية الإتصال الحديثة.

الفصل الأول :

مفاهيم أساسية في الإتصال: مكونات العملية وأنواعها

1. الإتصال في المؤسسة

1.1. تعريف الإتصال في المؤسسة

يعرف الاتصال أنه نقل للمعاني وتبادلها بأي أسلوب يفهمه لأطراف الاتصال ويتصرفون وفقه بشكل سليم ، وهي عملية يقوم بمقتضاها المرسل بإرسال رسالة لتعديل سلوك المستقبل أو تغييره، وهو عملية تبادل تفاعلي بين أطراف ذات لغة مشتركة وليس عملا فرديا منعزلا حيث تقاس قوة الاتصال في ضوء قدرة عملية التبادل على احداث حالات تفاعل وتناغم وانسجام وفهم مشترك للرموز المتبادلة (عواج ، 2020، صفحة 20)

وعليه فإن الاتصال هو عملية ارسال معلومات من جهة الى جهة أخرى شريطة أن تكون المعلومات المرسلة مفهومة ومستساغة من قبل المستهدفين بها، وهي أيضا عملية تبادل تفاعلي بين أطراف ذوي لغة مشترطة وليس عملا فرديا منعزلا حيث تقاس فعالبة الاتصال بقدرة عملية التبادل على احداث تفاعل وفهم مشترك للرموز المتبادلة

ويعتبر الاتصال في المؤسسة أحد ركائز العملية الإدارية حيث ينطوي على تدفق المعلومات والتعليمات والتوجيهات والأوامر والقرارات من فرد أو مجموعة إلى فرد آخر أو مجموعة بغرض الإبلاغ أو التأثير أو احداث التغيير من أجل بلوغ أهداف محددة مسبقا

والمؤسسة لا يمكن أن تكون نظاما مغلقا منعزلا عن المحيط الخارجي وهو ما يحتم عليها الاتصال على مستويين : داخلي وخارجي، فعلى المستوى الداخلي يتبادل الأفراد الرسائل والمعلوامت في مختلف مستويات التنظيم، أما على المستوى الخارجي فتتبادل المؤسسة وأفرادها الاتصال مع المحيط الخارجي سواء كان مؤسسات أخرى أو جمهورا.

.2.1. تاريخ الإتصال في المؤسسة

بعد الحرب العالمية الأولى أخذ أتصال المؤسسة في التطور وفقا لأسس فنية و منهجية علمية أيضا فقد كان لجهود عدد من المفكرين دور في حث المؤسسات على اختلاف أنواعها على نشر سياساتها

وأهدافها للجمهور فمثلا يرجع الفضل إلى الصحافي الأمريكي "ايفي لي " إلى دفع المؤسسات لاستعمال الإتصال كوسيلة لاكتساب ثقة الجمهور من اجل الوصول إلى تأييده ومساندته لها، فقد نادى المفكرون وقتها إلى ان دور الإتصال في المؤسسة ينحصر في نقل اتجاهات الرأي العام إلى المؤسسة والعكس ، واستمر دور الإتصال في التطور وذلك تحت رعاية الهيئات العسكرية ، ويمكن القول أن أول عملية اتصال منظم ظهرت في الولايات المتحدة الأمريكية في شركة سنجر singer سنة 1926 أما في فرنسا فقد تزودت الشركة الوطنية للسكك الحديدية بمصلحة صحفية خاصة سنة 1937 غير أن الملاحظ أن مجال الإتصال لم يعرف انتعاشا إلا خلال فترة الثمانينات ، وقد تم وصف التطور التاريخي للإتصال من خلال أفكار الإسباني كراسكوسا والتي وصفت ذلك les quatres costes C/C فوصف فترة الستينيات بأنه عصر الإشهار المرتبط بالتكاليف، أما فترة السبعينيات فكانت حسبه عصرا للتسويق التجاري، أما الثمانينيات فكانت للإتصال الداخلي في حين مثلت فترة التسعينات عصرا للإتصال الشامل (عواج ، 2020، الصفحات 65-66)

3.1. أهداف عملية الاتصال :

من خلال عملية الإتصال المؤسسات إلى تحقيق مجموعة من الأهداف يمكن تقسيمها إلى

أ. ***أهداف الخاصة بالعاملين*** : من خلال عملية الاتصال يتم

- التعريف بما يجري داخل المؤسسة وهو ما يؤدي إلى زيادة التفاهم والثقة

- الإرتقاء بمعنويات العاملين من خلال اشراكهم في عملية التسيير وذلك من خلال ابداء آرائهم إزاء المواضيع المطروحة
- التقليل من الدور السلبي الذي تلعبه الاشاعة في وسط الأفراد ، حيث تكون الاشاعة المصدر الأساسي للمعلومات في محيط العمل الذي تكون فيه عيبا في عمليات الاتصال –أو عدم شفافية المعلومات او قصورا في عمليات وصول المعلومات

ب. ***الأهداف الخاصة بالقيادات الإدارية:***

- تمكين القائد من التعرف على ما يحدث داخل المنظمة بصورة صحيحة؛
- اتخاذ قرارات سليمة والتي تقوم على قدر كاف من الحقائق والمعلومات ؛
- تحقيق التناسق الكامل بين أنشطة الإدارات المختلفة داخل المؤسسة.

ج. أهداف الإتصال بالنسبة للجمهور:

تهدف المؤسسات من خلال عملية الاتصال إلى توصيل حقيقة الجهود التي تبذلها وكذا ترسيخ صورة المؤسسة والنشاطات التي تقوم بها وكذا طبيعة انتاجها وخدماتها من جهة والتعرف على رأي الجمهور فيها من جهة أخرى – مثال شكاوى العملاء–

.4.1. خصائص عملية الاتصال (الصميدعي و يوسف، 2014، الصفحات 40–41):

–*الاتصال عملية مستمرة*: فالإتصال عملية منتهية، متغيرة ومتجددة ؛

–*الإتصال عملية متكاملة*: فلا يمكن الفصل بين عناصر عملية الاتصال عن بعضها وإذا غابت بعض العناصر أو لم تعمل جيدا فإن الاتصال يتعطل ولا يحقق النتائج المرجوة منه ؛

– *الاتصال تفاعلي، آني ومتغير:* فهو نشاط تفاعلي يبنى على التفاعل مع الآخرين فقد يرسل المستقبل رسائل للمرسل حتى قبل أن ينتهي هذا الأخير –المرسل– من ارسال رسالته

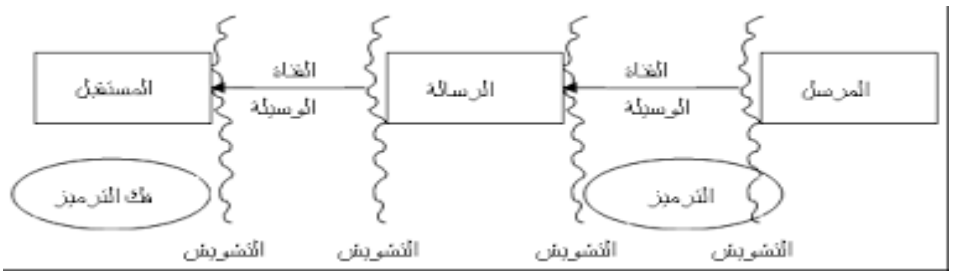
–*الاتصال غير قابل للتراجع*: أي لا يمكن الرجوع فيه بعد حدوثه فأقصى ما يمكن فعله هو التوضيح أو التبرير والتفسير .

–*الاتصال قد يكون قصديا أو غير قصدي*: مثل الخروج عن الموضوع في المحادثات أو عمليات الإتصال.

–*الاتصال ذو أبعاد متعددة*: فأغلب الرسائل تحتوي على أكثر من معنى ظاهر يبرز من خلال محتوى الرسالة ومعنى باطن كطريقة الحديث، التأكيد على بعض المقاطع من الكلام و ما يصاحب اللغة اللفظية من ايماءات وإشارات .

5.1. عناصر عملية الإتصال

الشكل رقم 01: عناصر عملية الإتصال



المصدر: (العتيبي، 2021، صفحة 40)

تعتمد عملية الاتصال على مجموعة من العناصر المتصلة والمتداخلة والمتشابكة مع ظروف نفسية واجتماعية تؤثر في النهاية على انتقال الأفكار والمعلومات بين الأفراد والجماعات وهي على النحو الآتي:

- **القائم بالاتصال (المرسل):** هو منشئ الرسالة وهو الطرف الذي يبادر بالاتصال، قد يكون شخصا واحد أو أكثر ممن يقوم بهذا الأمر في الوقت نفسه، وقد يكون شخصا عاديا أو معنويا (مؤسسة– شركة) ويوجه رسالته إلى شخص أو أكثر. وبطبيعة الحال فإن القائمين بالاتصال يوظّفون مهاراتهم الاتصالية ومعرفتهم ومواقفهم وخلفياتهم الاجتماعية والثقافية التي تميزهم عن غيرهم. ولهذا تختلف قدرات كل متصل في استخدام الرموز (اللغة اللفظية وغير اللفظية) عن المتصلين الآخرين (فرجاني، 2015، صفحة 20).

رغم أن المستقبل هو غالبا من يتهم بإعاقة عملية الاتصال إلا المرسل يتحمل جزءا كبيرا من المسؤولية حيث ينبغي عليه انتقاء الألفاظ واختيار الكلمات التي تتلاءم مع المرسل ومع هدف الاتصال.

- **الترميز:** حينما يقرر المرسل ما يريد من رسالته كمجرد نقل خبر أو أمر، أو إبراز تأثره بهذا الخبر أو نحو ذلك فإن عليه أن يضع المعنى المراد في شكل رموز (فيترجم المعنى بكلمات وأفكار وآراء وأصوات وتعبيرات جسدية) تؤلف جميعها الرسالة التي يرسلها إلى الطرف الآخر (فرجاني، 2015، صفحة 20).
- **الرسالة :**

الرسالة هي المعلومات والآراء والمشاعر أو الاتجاهات التي يرغب المتصل (القائم بالاتصال) بنقلها إلى الآخرين فهي الناتج الحقيقي لما أمكن ترجمته من أفكار ومعلومات في شكل لغة يمكن تفهمها عبر الرموز، التي قد تكون صوتية مثل الكلام، أو كتابية، أو حركية مثل الإشارات أو تكون خليطا من أشكال الرموز هذه ، كما أنها تشمل الانطباع والذي يعطيه الإنسان عن نفسه (واثق، خائف، متردد، ... الخ) وأسلوبه في التعبير

و نشير هنا أن كل رسالة فريدة في ذاتها. فالرسالة الواحدة إذا ما أعيد إرسالها مرة أخرى أو مرات فإنها ستتغير في كل مرة لأنه لا يمكن لأي رسالة أن يعاد إرسالها أو استقبالها بطريقة متطابقة على الإطلاق (فرجاني، 2015، صفحة 20).

- **قناة الإتصال :**

هي الطريق الذي تمر من خلاله الرسالة بين المرسل والمستقبل. والقنوات الطبيعية لنقل الرسائل هي موجات الضوء والصوت التي تمكننا من رؤية الآخرين وسماعهم، ولكن هناك وسائل عدة يستخدمها الناس في نقل رسائلهم كالكتب والصحف والمجلات والأفلام والبث الإذاعي والتلفازي والهواتف والحواسيب الآلية وغيرها.

وتشير التجارب إلى أن كل فرد لديه قنوات مفضلة في استقبال الرسائل عن القنوات الأخرى ويتحكم في استخدام وسيلة الاتصال العوامل التالية (فرجاني، 2015، صفحة 22):

- طبيعة الفكرة المطروحة أو الهدف التي تسعى إليه
- خصائص الجمهور المستهدف من حيث عاداته الاتصالية وقابيلة للتاثير من خلال اسلوب معين.
- تكاليف استخدام الوسلية بالنسبة لأهمية الهدف الطلوب تحقيقه.
- أهمية عامل الوقت بالنسبة لموضوع الاتصال.
- **المتلقى (المستقبل)** : ونعنى به الآخرين الذين يتلقون الرسالة سواء كان المتلقي فرداً أم جماعة أم مؤسسة ، وهو أهم حلقة ،في عملية الاتصال، فالقارئ هو الشخص المهم عندما نكتب و المستمع المهم عندما نتحدث ويجب أن يضع المصدر في اعتبار طبيعة المتلقي حتى يضمن تحقيق الهدف من الرسالة.

و يقوم المستقبل بتحليل الرسائل وتفسيرها وذلك بترجمتها إلى معان معينة. والمستقبل – كما سبق التوضيح – قد يتحول إلى مرسل ومستقبل في آن واحد؛ ذلك أن مهمة المستقبل تتلخص في ثلاثة أمور: استقبال الرسالة، وفك رموز الرسالة وتحويلها إلى معان والاستجابة للرسالة.

- **فك الترميز:** سبقت الإشارة إلى أن الرسالة تتضمن رموزاً لفظية أو غير لفظية لاستثارة معينة لدى المستقبل، وبما أن الرسائل لا يمكن تفسيرها دائماً بطريقة واحدة لدى كل المستقبلين فإن كل مستقبل سيقوم بمعالجة الرسالة في ذهنه ويقارنها بالرسائل والتجارب السابقة ليكتشف ماذا تعنى له.
- **التغذية الراجعة :**

و هو عنصر آخر مهم من عناصر الاتصال ويتمثل في الاستجابة التي يرسلها المستقبل إلى المصدر. وتتأكد أهمية رجع الصدى في إفادة المرسل عما إذا كانت الرسالة قد وصلت وفهمت كما أرادها هو. ولإعطاء المعاني الصحيحة بدقة فإن على المرسل أن يصحح الرسائل غير المناسبة وسوء الفهم لدى المستقبل وأن يعيد إرسال ما لم يصل من الرسائل إليه.

إن رجع الصدى عملية آنية تتم من خلال إرسال المستقبل استجابات (رجع صدى) لجعل المرسل يعرف أثر رسالته ومدى وصول المعنى المطلوب منها إلى المستقبل مما يجعل الاتصال بحق عملية مشتركة بين المرسل والمستقبل (فرجاني، 2015، صفحة 23). كما أن التغذية الراجعة قد تكون غير مباشرة ومن أمثلة الوسائل غير المباشرة أن يلاحظ المدير الظواهر التي توضح له عدم فاعلية عملية الاتصال مثل:

- الانخفاض الملحوظ في كفاءة الإنتاج.
- التنسيق الضعيف بين الوحدات التنظيمية .

- **التشويش:**

التشويش هو أي عائق يحول دون القدرة على الإرسال أو الاستقبال فيغير المعنى المراد من أي رسالة. وقد يكون مصدر التشويش خارجياً مادياً كأصوات أبواق السيارات أو صوت المذياع المرتفع. وهذا المصدر موجود بدرجة ما في كل بيئة اتصالية، فرائحة المكان غير المريحة، أو درجة حرارة الجو، أو رائحة العطر الفواحة، أو الأمور الملفتة للنظر في المتحدث كتعثر كلماته أو درجة سرعة حديثة، أو شكله الخارجي كلها مصادر خارجية للتشويش على الرسالة.

كما أن هناك مصدراً آخر للتشويش هو المصدر الداخلي والنفسي، فالأفكار التي تدور في رأس المتحدث تؤثر بلا شك في استقبال أو إرسال الرسالة، وكذلك فإن التحدث بصوت منخفض جداً أو مرتفع جداً قد يحدث تشويشاً نفسياً بالغاً على المستمع. والأمر قد لا يقتصر على مجرد التشويش، بل قد يؤدي إلى تشويه الرسالة وسوء فهمها.

6.1. مجالات الاتصال في المؤسسة:

يمكن إحصاء 18 ميدان للاتصال في المؤسسة(Westphalen, Adary, Mas, & Libaert, 2015) :

- **اتصال المنتوج:** هذا اتصال تسويقي مخصص للمستهلك بهدف بيع منتج. يتم تعريف الجمهور بشكل عام وبرسالة فريدة من نوعها
- **اتصال التجاري B to B:** إنها مجموعة من التقنيات التي تسمح للشركات بالتواصل مع بعضها البعض (من شركة إلى أخرى) ويستعمل فيه التقنيات المستعملة في "اتصال المنتج" أو اتصالات الشركة.
- **اتصال التأثير:** يعرف أيضا باسم جماعات الضغط، ويسعى التواصل إلى التأثير فيه والضغط على صانع القرار للتأثير على القرار. يتم تعريف الضغط على أنه إجراء للتأثير على صانع القرار من أجل

الحصول على التصرف لصالح المنظمة. إنه نظام تواصل قائم على العلاقات عامة، ولكن في بعض الأحيان يمكن استخدام قنوات اتصال الشركة في إطار استراتيجية ذات مستويين: تعمل الشركة على الرأي العام من أجل الضغط بشكل غير مباشر على صانعي القرار.

مثال :

عام 2001 ، دخل مصطلح Mcjob إلى قاموس أوكسفورد للغة الإنجليزية ليعني طريقة عمل غير محفزة وبائسة ومنخفضة الأجر. نفذت ماكدونالدز McDonald's إستراتيجية استجابة لذلك ، أولاً من خلال جمع أدلة إيجابية لإدارة الموارد البشرية في مطاعمها. في عام 2007 ، أطلقت القناة عريضة كبيرة في إنجلترا لتغيير القاموس في هذه النقطة. بدأت الاتصالات التي تستهدف المحاورين ذوي الأولوية من أجل العثور على المرحلات الرأي لدعم هذه الحملة. تم تنفيذ عمليات الاتصال عن قرب في حوالي أربعين مدن. ووقع العريضة أكثر من 100 ألف شخص وتم نشر 500 مقال صحفي (Westphalen, Adary, Mas, & Libaert, 2015, p. 63).

- **الاتصال للحصول على القبول:** يهدف مثل هذا النوع من الاتصالات إلى إجراء اتصالات القبول LA COMMUNICATION D'ACCEPTABILITÉ لدعم المشاريع الصناعية أو مشاريع تركيب المعدات ذات التأثير البيئي أو البشري الكبير. بهدف إقناع الناس بفائدة مشروع من المرجح أن يولد معارضة قوية. يعتبر التواصل عن القبول نظاما دقيقا لأنه يقع في قلب التناقض النفسي والاجتماعي: على سبيل المثال ، يقبل 70 إلى 95 ٪ من المواطنين الحاجة إلى بناء قطارات عالية السرعة وطرق سريعة وخطوط الجهد العالي الجديدة ، مقالب القمامة المنزلية ، المحارق. لكن نسبة مماثلة من السكان يقولون إنهم يرفضون إقامة مثل هذه المشاريع

في منطقتهم. لتعيين هذا الموقف المتناقض للقبول من حيث المبدأ والرفض الفعلي ، يستخدم الباحثون مصطلح "متلازمة "NIMBY

- **اتصال الأزمة:** لقد توسع هذا المجال بشكل كبير في السنوات الأخيرة لأنه لم يعد يتعلق فقط بالإتصال حول المخاطر الصناعية الكبرى ولكن جميع أنواع الأزمات في جميع قطاعات النشاط بغض النظر عن حجم الشركة أو مكانتها. وهو ما يجعل القضايا الاتصالية في هذا المجال تتغير تبعا لطبيعة الأزمة: اجتماعية ، مالية ، مؤسسية ، بيئية ، إلخ.

- **الاتصالات الجوارية** :وتتعلق بالاتصالات المحلية للشركة، يتعامل الاتصال المحلي مع الاتصالات الميدانية ، ويستهدف العلاقات بين المؤسسة والجهات الفاعلة المحلية: المسؤولون، المنتخبون المحليون والصحافة المحلية والسكان، تسعى الشركة إلى إنشاء علاقات جيدة مع محاوريها

- **اتصال التوظيف:** اتصالات التوظيف هي ، كما يشير اسمها ، اتصالات تهدف إلى تعيين موظفين جدد مؤسسة. يمكن أن تستخدم وسائل الاتصال التي تمتلكها المؤسسة" (موقع الويب أو الحسابات الاجتماعية) أو أن يتم ذلك من خلال شراء مساحات إعلانية على وسائل الإعلام أو لوحات العمل أو الشبكات الاجتماعية ، وخاصة الشبكات المهنية. .LinkdIn.

- **الاتصال الداخلي:** يشكل الموظفون الجمهور المركزي لهذا الاتصال الذي يسعى إلى تحقيق أهداف اعلام وتسيير ويمكن تمييز ثلاثة أنواع من الاتصالات الداخلية بشكل عام:تنازلي ، تصاعدي وأفقي . يجمع الاتصال الداخلي جميع إجراءات الاتصال التي يتم تنفيذها داخل الشركة لموظفيها. التواصل الداخلي مستوحى بشكل متزايد من تقنيات الاتصال التسويقي.

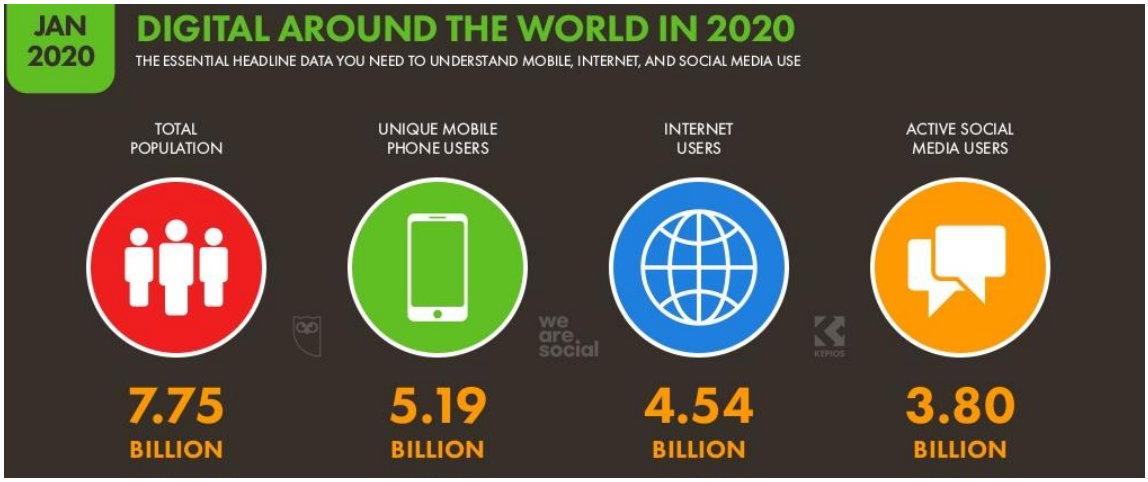
- **الاتصال غير السلعي** :إنه يجمع اتصالات المنظمات غير الحكومية أو الجمعيات أو المؤسسات؛ إذا كان الاتصال غير السلعي يستعير بشكل متزايد تقنيات التسويق، فإنه يشير إلى أهداف مختلفة تمامًا عن بيع المنتجات مثل الالتزام بسياسة المواطنة ، مع التأكيد على الصيانة أو إعادة إقامة روابط اجتماعية.

- **الاتصال العام:** يمثل الاتصال العام جزءًا مهمًا من سوق الاتصالات العالمي. يغطي مجالات واسعة مثل الاتصال السياسي، واتصالات المؤسسات العامة، تندرج حملات المصلحة العامة في هذه الفئة، مثل الحملات المشجعة تغيير سلوكهم فيما يتعلق بالسلامة على الطرق أو الكحول أو التبغ.

- **اتصال الحدث:** اتصالات الحدث هي أداة تستخدمها شركة أو مؤسسة لتنظيم حدث احترافي لجمهور مستهدف من خلال تقنيات اتصال محددة.

- **الاتصال الرقمي:** من بين 7.75 مليار شخص ، 5.19 مليار لديهم هاتف محمول ، و 4.54 مليار لديهم اتصال بالإنترنت ، و 3.80 مليار على شبكات التواصل الاجتماعي.

الشكل رقم 02: الرقمنة حول العالم



Source : (Hootsuite, 2020)

2. أنواع عملية الإتصال

يمكن التمييز بين أنواع عمليات الاتصال من ناحية:

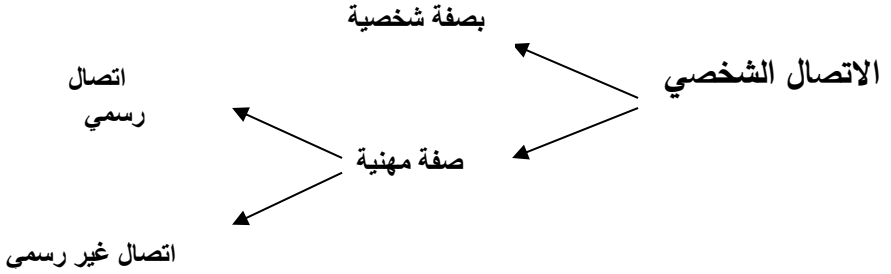
- عدد الأشخاص الذين يشتركون في عملية الاتصال (الشخصي، الجماعي، الجماهيري)
- إطار عملية الإتصال (داخلي، خارجي)
- إتجاه الإتصال (صاعد، نازل، أفقي)

1.2. عملية الإتصال حسب عدد المشتركين

يتحدد نوع الاتصال بناء على عدد الأشخاص الذين يشتركون فيه. وتبعاً لذلك فإن هناك ثلاثة أنواع من الاتصال:

- **الاتصال الشخصي**

وهو اتصال يتم بين شخصين (اتصال ثنائي) أو مجموعات صغيرة لا تتعدى أفرادا قلائل ، بصفة شخصية (أي خارج إطار العمل) أو في بصفة مهنية والتي بدورها تكون رسمية أو غير رسمية



والاتصال الشخصي بمختلف أشكاله له دور داخل المؤسسات من خلال تزويد العاملين بمختلف اللوائح والقرارات والأوامر والتوجهات والتفسيرات والإرشادات والصلاحيات الخاصة وتحقيق الفهم المتبادل بينهم للمعلومات مما يمكنهم من إنجاز أعمالهم بدقة وكفاءة عالية، فوجود الاتصال الشخصي الفعال يزيد من ارتباط

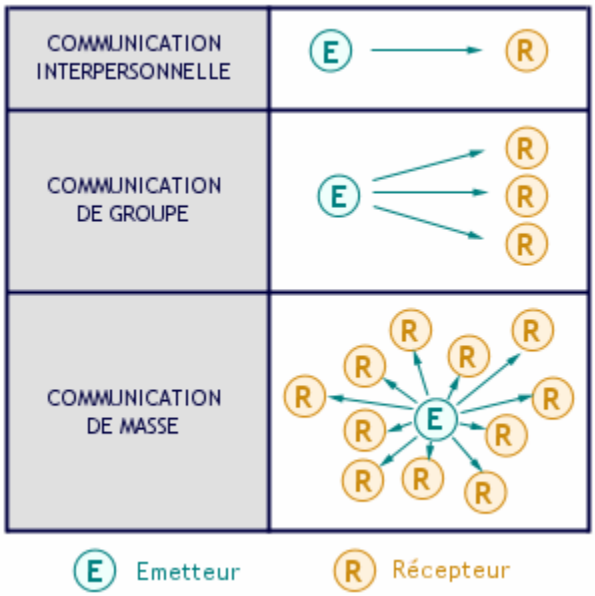
العمال بعضهم ببعض ويولد لديهم الإرادة والطموح مما يدفعهم للرفع من أدائهم بصفة تلقائية نتيجة لما يتركه هذا النوع من الاتصال على نفسيتهم .

- **الاتصال الجمعي:** في الاتصال الجمعي تنتقل الرسالة من شخص واحد (متحدث) إلى عدد من الأفراد ، وعادة ما يكون الهدف من هذا النوع من الإتصال النقل الجيد للأفكار ، وقد يكون اتصالا مباشرا أو غير مباشر باستخدام الوسائل التكنولوجية (vidéo conférence)
- **الاتصال الجماهيري:**

يحدث الاتصال الجماهيري من خلال الوسائل الإلكترونية كالإذاعة والتلفاز والأفلام والأشرطة المسموعة والإنترنت والصحف والمجلات والكتب وهذا يعني أن الرسالة يقصد بها الوصول إلى عدد غير محدود من الناس. ورغم كثرة استخدامنا لوسائل الاتصال الجماهيري إلا أن فرص التفاعل بين المرسل والمستقبل قليلة أو منعدمة في أكثر الأحيان.

ولقد مكنت الوسائل الإلكترونية الحديثة، مثل آلات التصوير الرقمية ووسائل البريد الإلكتروني والهاتف المرئي ونحوها، التواصل بين الناس على نطاق واسع متجاوزة الحدود الجغرافية والسياسية وموصّلة بين الثقافات المختلفة.

الشكل رقم03: أنواع الإتصال حسب عدد المشتركين



2.2. الإتصال الداخلي و الاتصال الخارجي

يمكن القول أن الاتصال الداخلي إذا تم داخل المؤسسة سواء بين أعضائها أو بين فروعها المختلفة فهو عملية يتم من خلالها إيصال المعلومات ومن أي عضو في الهيكل التنظيمي في المؤسسة إلى عضو أخر.

أما الاتصال الخارجي فهو اتصال المؤسسة مع محيطها)مؤسسات أخرى، الزبائن، الموردون .... ألخ)

3.2. الاتصال حسب الاتجاه

- ***الاتجاه الصاعد ascendant*** وهو الاتصال الذي يتم عبره نقل الرسائل من المستوى الاداري الأدنى إلى المستوى الإداري الأعلى
- ***الاتجاه النازل descendant*** ويتجه من المستويات الإدارية الأعلى إلى المستويات الإدارية الأدنى وهدفه توجيه سلوك الموظفين بما يخدم مصلحة المؤسسة (توجيهات، ارشادات عمل)

- ***الاتصال الأفقي latéral*** وهو الاتصال الذي يتم عبره نقل الرسائل بين أفراد يحتلون مواقع متكافئة في الهيكل التنظيمي (تتم في المستوى الاداري الواحد)

3. **أسباب فشل عملية الإتصال** (العلاق، 2014، صفحة 102)

- **الاختيار الخاطئ لوسيلة الاتصال** : تفشل عملية الإتصال عند الإختيار الخاطئ لوسيلة الإتصال – وسيلة اتصال ضعيفة أو غير ملائمة– أو اختيار توليفة من أدوات الاتصال غير متكاملة أو غير متجانسة مع بعضها البعض ، حيث أن طبيعة الرسالة هي من تحدد أداة الاتصال الملائمة والتي تكون أفضل من غيرها اذا ما استخدمت ، فمثلا الاتصال الشخصي أو المباشر يتطلب استخدام الاجتماعات أو اللقاءات وجها لوجه أي تكون التغذية الراجعة فورية ، بينما يتطلب الاتصال غير الشخصي استخدام وسائل أخرى مثل الإعلانات أو التقارير

أما عن الاختيار الخاطئ لوسيلة الاتصال نذكر مثلا ان تلجأ منظمة متخصصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى استخدام الفاكس أو البريد العادي لبث رسائل عاجلة الى جمهور مستهدف يستخدم الانترنت وشبكات الانترانات والاكسترانات وغيرها من تقنيات الاتصال الفوري

- **الاستخدام الخاطئ لوسيلة الاتصال**
- **بعد المسافة التنظيمية أو المستويات الإدارية**
- **ازدحام واختناق وسائل الاتصال** : حيث يؤدي هذا الازدحام وبالتحديد في مجال الاتصال الالكتروني الى حدوث مشاكل فنية وإدارية فقد لا تصل الرسالة أبدا أو تصل لكن بشكل مشوه وفي الاتصال التقليدي عبر البريد العادي مثلا قد يحصل تأخير في إيصال الرسالة أو تشويه فيها إذا ما تعرضت لظروف منافية أو لنقص الرقيب ويعد ازدحام قنوات الاتصال عقبة حقيقية أمام الاتصال الفعال .

الفصل الثاني :

اتصال المؤسسة ، تقنيات وأدوات

1. الاتصال داخل المؤسسة

1.1. تعريف

الإتصال الداخلي هو الإتصال الذي يتم في المؤسسات، وهو معني بنشر المعلومات بين جماعة في إطار حدود معينة، من بين عمليات الإتصال التي تمارسها المؤسسة نجد الإتصال الداخلي والذي تسعى من خلاله لتحقيق هدفين هما:

- إعلام الأفراد العاملين في المؤسسة؛
- التوجه لمواردها البشرية من أجل أن يحس كل فرد في المؤسسة بالارتباط بمجموعة العمل وبالمؤسسة نفسها، كما تمكنه من فهم واستيعاب دوره ومسؤولياته فضلا عن شعوره بقيمته كعامل وكشخص..

وعليه يمكن القول أن للإتصال الداخلي في المؤسسة وظيفتان :

الأولى. وظيفة إعلام la fonction informative حيث تسمح عملية الإتصال بـ:

- إعلام المرؤوسين بالأهداف المطلوب تحقيقها والسياسات التي تم إقرارها والبرامج والخطط التي وضعت، والمسؤوليات والسلطات التي تم تحديدها أو أية تغيرات أخرى؛
- إعلام المرؤوسين بالتعليمات الخاصة المتعلقة بتنفيذ بعض الأعمال وإرجاء البعض الآخر أو تعديل كيفية تنفيذ بعض الأعمال؛
- إعلام الرؤساء بما تم إنجازه وكذلك بالمشكلات التي ظهرت في التنفيذ أو بالانحرافات التي لم تكن في الحسبان وكيفية التغلب عليها، وكذلك باقتراحات ومشاكل المرؤوسين بصفة عامة (أبو السعيد و عابد، 2014، صفحة 84).

حيث يمكن من خلال عملية الإتصال:

- التعريف بأهداف المؤسسة؛
- اتاحة المعلومة اللازمة مثل: الحالة المالية للمؤسسة، القرارات الصادرة ، استراتيجية المؤسسة مثلا : مؤسستان يقدمان المنتج أو الخدمة أهدافهما مختلفة سيختلف طريقة اتصالهما الداخلي ؛
- تحسين وتسهيل انتقال المعلومات (من أعلى إلى أسفل ومن أسفل إلى أعلى او بشكل أفقي)؛
- تحسين نوعية الحوار وتحقيق شفافية في المعلومات؛
- تكوين شبكات تواصل داخل المؤسسة؛
- التمكن من تبادل المعارف والخبرات في المؤسسة أو في فروعها.

الثانية .وظيفة تسيير la fonction managériale

من خلال الاتصال الداخلي تستطيع المؤسسة نشر ثقافتها بين مواردها البشرية، كما يتم من خلاله تحفيز الأفراد و مساعدتهم على التعرف على انجازاتهم داخل المؤسسة ودفعهم للمساهمة والإنجاز من خلال خلق مناخ عمل ملائم .(Donjean, 2006, p. 18)

فالاتصال الداخلي يعمل على :

- تحسين التعاون بين أعضاء المنظمة الواحدة ومساعدتهم على التعرف على بعضهم البعض ؛
- نقل قيم وثقافة المؤسسة بين أعضائها؛
- إعلاء صورة المؤسسة في نظر عمالها؛
- تدعم تماسك اتصال العمل من خلال توصيل رسالة المؤسسة، رؤيتها واستراتيجياتها؛
- دعم المنفعة العامة ومنفعة المؤسسة .

الجدول رقم 01: وظيفتي الإعلام والتسيير لعملية الإتصال الداخلي

وظيفة الإعلام	وظيفة التسيير
متاحة وموجهة لجميع الأفراد في المؤسسة	تنويع دعامات الإتصال حسب الجهة المستقبلة: الانترانات، برقية موجزة، جرائد، بريد الكتروني، تعليمات معلقة
تقترح محتوى دونما تمييز للمستوى الإداري	التزامن بين الإرسال والاستقبال
تتوجه للأفراد العاملين بصفة مستمرة و متكررة	ينبغي تحديد خطة اتصال و الميزانية السنوية المخصصة لذلك
توكل مهمة الاشراف على الاتصال الداخلي الى طرف يجيد مهارات الاتصال وله مصداقية داخل المؤسسة ويحضى بثقة الرؤساء والمرؤوسين على حد سواء	الاتصال الداخلي له جهة معينة مسؤولة عنه
الاتصال الداخلي مدعوم من الإدارة التي تعلم أهمية العملية ، وترتكز عملية الاتصال على أهداف المؤسسة وتتبع خط سيرها	دمج الاتصال في خطة المؤسسة المصادقة على خطة الاتصال من خلال إدارة المؤسسة
تستخدم كلامًا حقيقيًا وخطابا صادقا ولا يسعى للتسويق الداخلي	احترام الاخلاق وتطوير جو من الثقة

Source : (Donjean, 2006, p. 19)

2.1. توقيت الاتصال الداخلي والجمهور المستهدف

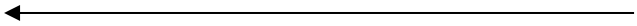
عموما يمكن التمييز بين ثلاثة أوقات تمارس فيها المؤسسة الاتصال الداخلي هي : الاتصال اليومي أو المستمر وهو ما يحدث نتيجة التفاعلات اليومية بين العاملين في المؤسسة وذلك في جميع الاتجاهات (أفقي، من أعلى إلى أسفل أو من أسفل إلى أعلى)، الاتصال الذي يتزامن مع حدث مميز تعيشه المؤسسة واتصال يتوافق مع حدوث أزمة (داخلية أو خارجية) ويسمى إتصال الأزمة.

الجدول رقم02: أوقات الإتصال داخل المؤسسة

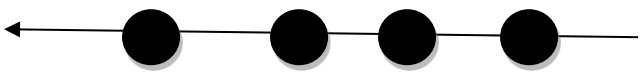
باستمرار	بالتزامن مع حدث ما	أزمة
اجتماع الحضور/ الإنصراف تجمعات فرق العمل(في أوقات الغذاء مثلا) مناقشة النتائج ادارة الغيابات دورات تدريبية اوقات الاستراحة	بوم المؤسسة تغيير الادارة اطلاق منتج جديد الدخول في البورصة فتح خط انتاج جديد حدث خارجي الإندماج	اضراب العمال حادث عمل أزمة في البورصة افلاس جوسسة جائحة (مثل الكورونا)

حياة المؤسسة تتخللها لحظات متتالية ومختلفة تتأرجح بين القوة والضعف، من أجل اعلام الموظفين والعاملين ينبغي استعمال دعائم اتصال تسمح بالتواصل المستمر معهم، هذه الدعائم تختلف باختلاف ثقافة المؤسسة

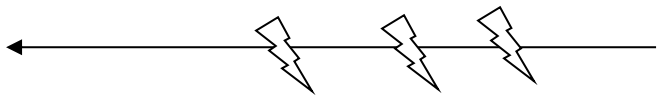
الاتصال اليومي أو المستمر communication quotidienne



الاتصال في أوقات القوة moment forts de communication



الاتصال وقت الأزمة communication de crise

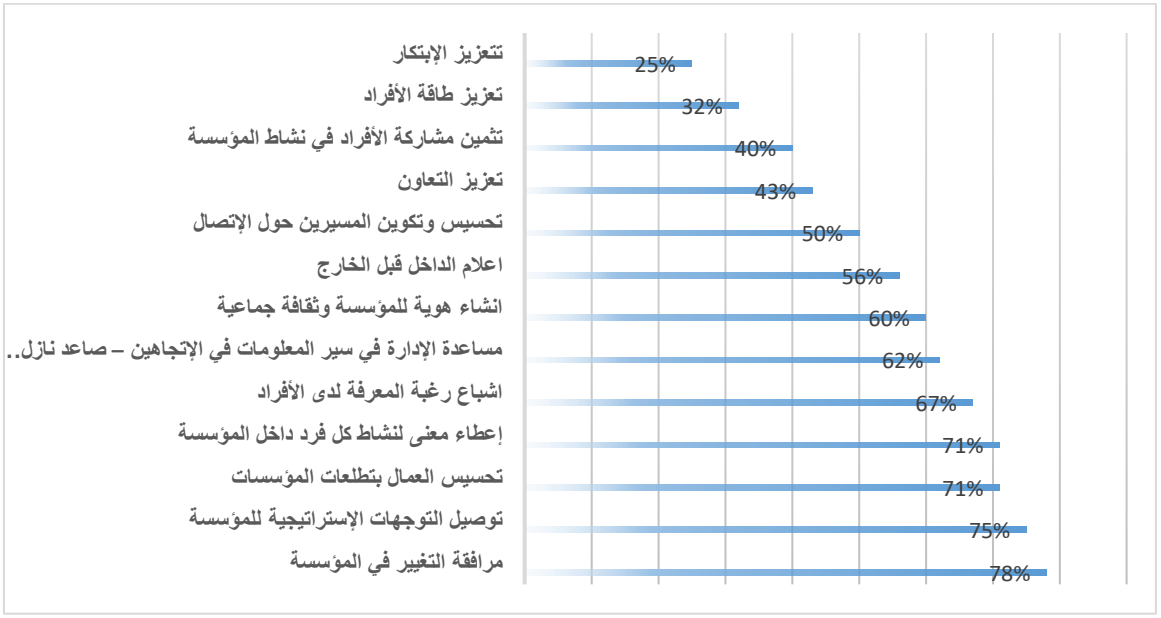


إن المؤسسة وفي سبيل إنجاح عمليات الاتصال ينبغي عليها الاهتمام بمختلف هذه الأوقات، فلا يمكن إنجاح اتصال في وقت الأزمات مادام الإتصال اليومي فاشلا، كما ينبغي على المؤسسة مشاركة نجاحاتها و الأحداث المميزة مع عمالها (الإتصال في أوقات القوة) كون أن هذا الإخير من شأنه زيادة ولاء وانتماء الأفراد إلى منظمتهم فنجاح المنظمة هو نتيجة جهدهم وعملهم وبالتالي يعتبر نجاحا لهم على حد سواء.

3.1. أهداف الإتصال الداخلي في المؤسسات

كما سبق وأشرنا أن عملية الإتصال ترافق المؤسسة في جميع أوقاتها، وسنبين فيما يلي الأهداف الأساسية التي قد يستعمل الإتصال الداخلي من أجلها .

الشكل رقم 04: الأهداف الرئيسية للإتصال الداخلي



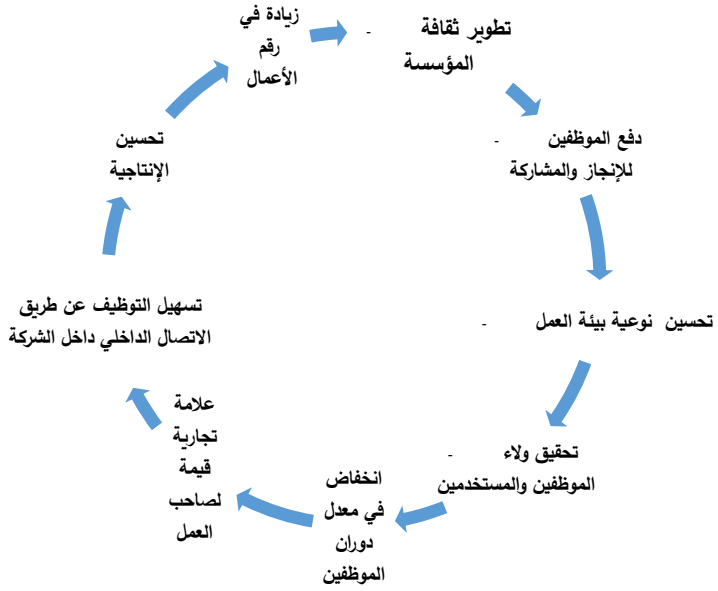
Source : (FOLCHER , 2017/2018, p. 14)

إن عملية الاتصال الداخلي ليس الهدف منها التواصل ونقل المعلومة فحسب وإنما يعتبر الشق التسييري من هذه العملية على جانب كبير من الأهمية ، فمرافقة التغيير في المؤسسة لا يمكن أن يكون بعيدا عن مرافقة الاتصال ونفس الأمر فيما يتعلق بتوصيل التوجيهات الاستراتيجية في المؤسسة، فالعامل أو الموظف ينبغي أن يعي دوره الجوهري في تحقيق استراتيجية المؤسسة ووصولها إلى أهدافها هذا الأمر الذي لاسبيل للوصول إليه دونما عملية اتصال، كما يفيد الإتصال في تحسيس العمال بتطلعات المؤسسة وهو مايعطي لنشاط كل فرد داخل المؤسسة معنى ، يضاف إلى ماسبق أن الهدف من الإتصال هو اشباع رغبة المعرفة لدى الأفراد ، مساعدة الإدارة في سير المعلومات من القمة إلى القاعدة والعكس، فضلا عن انشاء هوية جماعية للمؤسسة الخ من الأهداف...

2. مزايا الاتصال الداخلي

تتيح العناية بالإتصال الداخلي تحقيق عدة مزايا نذكر منا:

الشكل رقم05: مزايا الإتصال الداخلي في المؤسسة



Source : (Piron, n.d.)

إن اهتمام المؤسسة بتفعيل اتصالها الداخلي وتسهيل انتقال المعلومات في جميع الاتجاهات من شأنه تحقيق مزايا عدة نذكر منها (Piron, n.d.):

- **تطوير ثقافة المؤسسة:** تعرف ثقافة المؤسسة بأنها هي مجموعة من السلوكيّات المرتبطة مع البيئة الاجتماعية في العمل المؤسسي، كما تشمل كافة التوقعات، والخبرات، والفلسفات الخاصّة في المؤسسة، وأيضا تسهم في عكس طبيعة تفاعلها مع المحيط الخارجي، وثقافة الشركة ليست مجرد منشور على وسائل التواصل الاجتماعي أو كتيب يتم توزيعه في جميع أنحاء العالم، إنه أساس الهوية الذي يجمع الموظفين معا. بمعنى آخر، كل شيء يبدأ معهم، حياتهم اليومية، الطريقة التي تنظر بها الشركة إليهم، تخاطبهم، والقيم التي تنقلها إليهم. لذلك يصبح الاتصال الداخلي إلزاميا من أجل مخاطبة جميع موظفيها وإحياء هذه الثقافة على أساس يومي. الهدف هو تعزيز خلق شعور بالانتماء وتاريخ مشترك بفضل لغة مشتركة. شرط أساسي للثقافة الداخلية، وفرصة كبيرة للخارج: تسمح ثقافة الشركة للمؤسسة أن تميز نفسها عن منافسيها من خلال تاريخها ، وقيمها ، وما إلى ذلك. وجدير بالذكر أن الاهتمام بتوصيل ثقافة المؤسسة قد يؤدي بطريقة مباشرة أو غير مباشرة إلى زيادة ولاء العاملين (speakap، بلا تاريخ).

- **دفع الموظفين للإنجاز والمشاركة :** يعني التواصل الداخلي الجيد أيضا جعل الموظفين يفهمون ما يعملون من أجله كل يوم أي أنه ينقل رؤية الشركة وقيمها وأهدافها. هذه العناصر تعطي معنى لعمل الموظفين: أي جهد، أي عمل هو بالتالي جزء من هدف محدد، سبب يجعل الموظفين فخورين ومصممين. بمعنى آخر، سيكونون أكثر انخراطًا وتحفيزًا وهو ما يمثل رافعا للأداء.

- **تحسين نوعية بيئة العمل:** الأرق والقلق والتوتر والعديد من الأمراض التي تؤثر على الموظفين اليوم. يعد ضمان بيئة عمل صحية لموظفيها أمرا ضروريا الآن لرفاهيتهم وإنتاجية المؤسسة، لأن كلاهما مرتبطان

بشكل لا يمكن إنكاره. يجب أن تعرف المؤسسة كيف تجعل الموظف يستمع أثناء أدائه للعمل ، وهو ما يمكن تحقيقه بأحداث مشتركة تجمع الأفراد.

- **تحقيق ولاء الموظفين والمستخدمين:** يعد الاحتفاظ بالموظفين أحد المزايا العديدة للاتصال الداخلي في الشركة. في الواقع ، الموظف/العامل لا يترك مكان العمل الذي يحبه ويسعد فيه. نعم يمكن للموظف البقاء لأسباب مختلفة: مهامه ، راتبه ، زملائه ، إلخ. سيكون التواصل الداخلي هو العنصر الأهم في الأمر: من خلال إجراءاته المختلفة ، سوف يتحد العاملون حول القيم المشتركة ويجعل الموظفين يرغبون في البقاء في مؤسستهم. ، فإن ولاء الموظف يؤدي بالضرورة إلى انخفاض في معدل دوران الموظفين. إنها دائرة الأرباح: إذا كان الشخص سعيدا في القسم الذي يعمل فيه ، فإن الشركة لا تخسر المال في محاولة استبداله ؛ ويمكنه أن يعيش من شغفه ويقوي ثقافة الشركة والعلاقات مع زملائه على مر السنين.

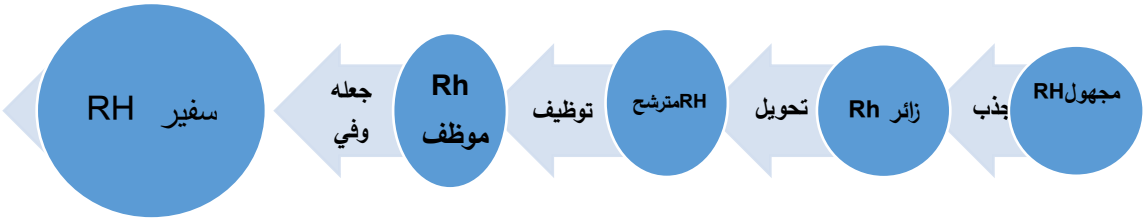
-انخفاض في معدل دوران الموظفين:

إن اللطف والتواصل الداخلي الجيد سيساعدان في خلق مساحة من الثقة للموظفين ، وهو ما يقي المؤسسة من ظاهرة فك الارتباط من جانب الموظفين الأمر الذي يعتبر ضارا بالإنتاجية.

-علامة تجارية قيمة لصاحب العمل

إن العلامة التجارية لصاحب العمل هي "***مجموعة من الإجراءات وأدوات التسويق التي يتم تفعيلها بهدف جعل الشركة جذابة لموظفي المستقبل والاحتفاظ بالموظفين الحاليين***". لا يمكن إهمالها بأي حال من الأحوال، في الواقع، تم إنشاء العلامة التجارية لصاحب العمل لتظهر للعالم الخارجي أن الشركة فريدة من نوعها، والهدف منها يظهره الشكل رقم 06.

الشكل رقم 06: العلامة التجارية لصاحب العمل



Source : (HENRY, 2017)

فمن خلال عمليات صناعة علامة لصاحب العمل تجعل المؤسسة عملائها سفراء لها، وهو ما يجعلها جذابة في نظر الأطراف الخارجيين والذين بدورهم سيعملون جاهدين للإلتحاق بها، فضلا عن أن مواردها البشرية لن تتخلى عن العمل في المؤسسة حتى ولو تعرضت لكثير من المغريات.

- **تسهيل التوظيف عن طريق الاتصال الداخلي داخل الشركة**

يمكن تسهيل التوظيف داخليا. تعمل الاتصالات الداخلية على أساس رافعة مثيرة للاهتمام: القدرة على الاستقطاب، بمعنى آخر، جعل الموظفين القوة الدافعة وراء الشركة وتحويلهم إلى سفراء من خلال إشراكهم في عملية التوظيف. وبالتالي ، من خلال مشاركة العروض لجميع الموظفين ، ومن خلال توضيح مداخل وعموميات برنامج الخيار المشترك ، يمكن أن يزيد الاتصال الداخلي من فعالية التوظيف. في بعض الأحيان يكافأ المشارك على استثماره بمكافأة في بعض الشركات، وسيكون دائمًا فخوراً بالثقة الموضوعة فيه. أخيرا، سيكون ممتنا لإمكانية أن يكون له تأثير على تكوين فريقه.

- **إدارة شفافة و محينة**

عندما يكون التواصل داخل الشركة شفافا يشعر الموظف بأنه مستثمر ، لأنه مطلع على جميع الأمور. سيكون بعد ذلك أكثر ميلا لإرسال المعلومات إلى مديره. يمكن للمدير استغلال هذا الوقت الموفر لمساعدة فريقه وتحفيزهم وطرحه وتعزيز خدمته.

- **تحسين الإنتاجية**

بمجرد مشاركة الموظفين، يقومون بدمج قيم الشركة، ويثقون بها ويسعون جاهدين إلى تنمية الشركة التي يعملون من أجلها، يجب أن يُنظر إلى هذا باعتباره شكلا من أشكال التقدير من جانب الموظفين للجهود التي تبذلها المؤسسة لدعمهم.

- **زيادة في رقم الأعمال**

تشير الدراسات إلى أن الشركات التي لديها موظفين ملتزمين تشهد زيادة في مبيعاتها السنوية بنسبة 26٪ لذا فإن آخر فوائد الاتصال الداخلي للشركات هو ببساطة توفير المال، فضلا عن تلك الأموال الموفرة جراء انخفاض معدل دوران العمل.

ويقدم الجدول رقم 03 مجموعة دراسات تناولت كلا منها أهمية مكون من مكونات العملية الإتصالية على رفاهية وأمان المورد البشري في المؤسسة التي يعمل بها.

جدول رقم 03: دراسات عن أهمية الإتصال داخل المؤسسة

الجهة المسؤولة عن الدراسة	سنة الدراسة	نتيجة الدراسة
speakap	**2019**	60 % من العمال مستعدين إلى تغيير مؤسساتهم إلى أخرى إذا كانت هذه الأخيرة تتوافر على ثقافة أفضل من تلك المؤسسة التي ينتمون إليها
services press trade	**2018**	85 % من العمال والموظفين أعربوا عن كونهم أكثر حماسا عندما تشاركم إدارة مؤسساتهم بمعلومات دورية عن هذه الأخيرة .
Etude Lectra	**2017**	79 % من الموظفين يرون أن الرفاهية في العمل هي قضية مهمة داخل شركتهم
Sondage Harris Poll	**2014**	70٪ من الموظفين أكثر ولاءً للشركة إذا كانت تتواصل بوضوح حول أهدافها وتنظيمها
Link Humans	**2018**	84٪ من الموظفين يفكرون في ترك شركتهم للذهاب إلى شركة أخرى تتمتع بسمعة أفضل
Étude AFCI	**2014**	يجد 70٪ من المديرين أن الاتصال الداخلي يسمح لهم بالبقاء على اطلاع والحفاظ على ارتباط في فريقهم

المصدر: من إعداد الأستاذة اعتمادا على عدة مراجع

مع وصول الجيل Y إلى سوق العمل ، أصبحت جودة الحياة في العمل وثقافة الشركة ركائز مهمة ولا ينبغي إهمالها وتحاول الكثير من المؤسسات والشركات زيادة نوعية وجودة الإتصال بين مواردها البشرية من خلال ممارسة مغامرة خارجة عن المألوف من أجل تعزيز الإندماج والتلاحم بين أعضاء الفريق الواحد، وفيما يلي بعض الأمثلة من الندوات غير مألوفة تنظمها المؤسسات ليتجمع فيها أفراد العمل:

الجدول رقم 04: بعض الأمثلة من الندوات غير مألوفة تنظمها المؤسسات ليتجمع فيها أفراد العمل

عنوان الندوة	المحتوى	الجهة المنظمة	أمثلة عن الزبائن
الإفطار في الأعالي	طاولات معلقة على ارتفاع 50 م عن الأرض يتشارك فيها أعضاء الفريق الغذاء	Dinner in the sky	سامسونج، رونو ونوكيا
مسرح الجريمة	يتشارك فريق في البحث عن المجرم في ساحة جريمة معدة مسبقا من قبل الحهة المنظمة	Murder2000 pro	الفرنسية للطيران، HSBC
الكارثة	يتواجد الفريق في صحراء المغرب بعد افتعال تعطل السيارة وعليهم أن يتدبروا الأمر	10torsion	شركة كانون
تحدي الطبخ	باستخدام نفس المكونات والأواني ، يجب على كل فريق إعداد طبق بدون وصفة في غضون وقت معين.	Eat-sentive	شركة توتال، شركة دانون

Source : (Igalens, Pinson, & Decaudin,, 2009, pp. 158-159)

3. أهمية الإتصال في إنجاح فرق العمل :

إن فرق العمل هي الخيار الأمثل لمواجهة المشكلات والقضايا التي تؤثر في العديد من مفاصل المؤسسة، ومن أمثلة ذلك التخطيط الشامل للموارد وتوظيفها أو رسم استراتيجية ما لتوسيع منتجات المؤسسة وخدماتها لدخول الأسواق العالمية أو تطوير نموذج عمل على الإنترنت. إذ أن الفريق يمثل من خلال أعضائه طريقة تفمير شريحة واسعة من الشركاء المساهمين ويتصرف وفقا لذلك .

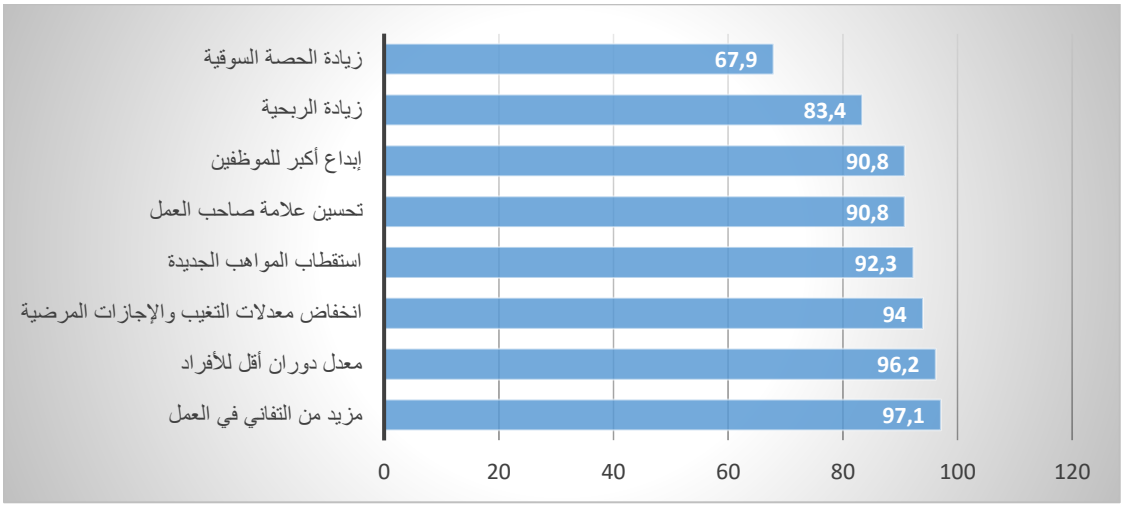
كما يستطيع الفريق مساعدة المؤسسة في التعامل مع التغيرات التنظيمية المثيرة للجدل ، كأن تتوقع المؤسسة رفضا لتغيير جذري في أحد الموارد أو لمبادرة عمل جديدة ففي هذه الحالة يستطيع الفريق اختصار الوقت في تقبل الأفكار الجديدة والمساعدة في نشر الإلتزام بالاستراتيجيات الجديدة من خلال التواصل بين الفريق وبين الأقسام الوظيفية المختلفة في المؤسسة (الخطيب ، صفحة 12)

وتشير الكثير من الدراسات أن السبب الرئيسي الذي يجعل الناس يفضلون البقاء في أعمالهم هو أنهم يستمتعون بوظائفهم. لكن العديد من الأسباب الرئيسية الأخرى تتصدر جوهر ولائهم للمنظمات والتي منها علاقات جيدة مع الزملاء والرؤساء ، تحقيق التوازن المريح بين العمل والحياة ، تقدير واضح للعمل المنجز وعليه فإن سعادة الفرد في العمل يبنى لامحالة على هذه المفاهيم ، مما يعني أن مكان العمل سيحتفظ بالمزيد من المواهب.

إن زيادة السعادة في العمل لا تتعلق فقط بالاحتفاظ بالمواهب، ولكن أيضا تحفيز مشاركتهم ، تشجيع الموظفين على البقاء مخلصين للشركة وممارسة تأثير إيجابي على تفانيهم في العمل. وقد سلط علم النفس الضوء على وجود علاقة قوية بين المشاعر الإيجابية والقدرة على العمل بشكل صحيح، فالمشاعر الإيجابية ليست فقط نتيجة الأداء الجيد ، بل تؤدي في الواقع إلى الأداء الجيد

وفي ما يلي بعض المزايا التي تحقق جراء سعادة المورد البشري:

الشكل رقم 07: مزايا وجود موظف سعيد في المؤسسة



Source : (stepstone, 2012, p. 10)

4. الوسائل التقليدية للاتصال داخل المؤسسة

يتطلب تحقيق الأهداف المنوطة بالإتصال الداخلي للمؤسسة استعمال الوسائل التي تكفل وصول الرسائل من المرسل إلى المستقبل دونما تحريف أو تشويه، وهو ما يلقي على المؤسسة مسؤولية إختيار الوسيلة الملائمة، ولقد اعتمدت المؤسسة سابقا على عدة وسائل تقليدية لتواكب بعدها التطورات التكنولوجية والرقمية، ولعل من الحري بنا أن نشير في هذه النقطة إلى أن القول بأن أداة ما هي أداة تقليدية ليس كلاما سليما في مجمله كون أن الكثير من الأدوات ورغم كونها تقليدية فقد ألحقت بها تطويرات وتحسينات ، مثال ذلك الإستعانة مقرر الاجتماع بأداة تسجيل صوتية ليقوم بعدها بتحويل التسجيل الصوتي إلى ملف وورد word اعتمادا على برمجيات خاصة أيضا فإن المؤسسة ورغم كون استعمال لوحات الإعلان يعتبر أمرا تقليديا فإن المؤسسة بإمكانها الاعتماد على لوحات إعلان الكترونية .

1.4. الوسائل الشفهية للاتصال

تسمح الوسائل الشفهية بالتبادل الجيد للمعلومات والمباشر داخل مكان العمل، وتمتاز بالسرعة والتفاعل المباشر بين أعضاء المنظمة، ومن بين هذه الوسائل ما يلي:

1.1.4.الاجتماعات

إن الاجتماع هو احدى وسائل الاتصال الجماعي والهادف والمخطط والمباشر وجها لوجه، ومن حيث أنواع الاتصال فإن الاجتماعات من أهم طرق الاتصال الشفوي حيث يتم فيها تبادل وجهات النظر الخاصة بموضوع ما أو مشكلة معينة وذلك بهدف تدارس الموضوع واتخاذ قرار فيه أو دراسة المشكلة والوصول إلى حل لها (ابو النصر، 2012، صفحة 19)

وتعتبر من أهم وسائل الاتصال في المنظمات على اختلاف أنواعها (اجتماعات اعلامية les reunions d'information، اجتماعات النقاش les réunions de dialogue،.....) وتقام الاجتماعات لتبادل

الخبرات وتفاعلها بين الأفراد، والتعرف على وجهات نظر مختلفة وآراء حول موضوع النقاش لإتخاذ القرارات اللازمة، بالاضافة إلى هذا قد يكون الاجتماع من أجل التعارف بين الأعضاء أو للتدريب أو لإثارة الانتباه لمشكلة ما.

وتعبر الإجتماعات عن ثقافة الشركة وطريقة تعامل الموظفين بينهم وبين الإدارة وهي تقيس الطريقة التي يتم العمل بها داخل الشركة، هل هي تعاونية تقوم على المشاركة أم استبدادية تقوم على تفرد كل قسم وكل مدير برأيه وبأسلوب عمله أم خلافية بمعنى أن نجاح أحد الأقسام يعتبر فشلا للأقسام الأخرى (ابو النصر، 2012، صفحة 23)

لقد ازداد اهتمام المؤسسات بالاجتماعات في السنوات الأخيرة كوسيلة اتصال فعالة، ويعود هذا الاهتمام لأهميتها وقيمتها داخل المؤسسة والأهداف التي تحققها على مستوى العمال خاصة وعلى مستوى المؤسسة عامة، ومن بين الأهداف التي تحققها الاجتماعات نوجزها فيما يلي:

- إتاحة الفرصة لجميع الأفراد المشاركين في الاجتماع للتعبير عن آرائهم مهما كانت مكانتهم بالمؤسسة من جهة، ومشاركتهم في تحليل المشكلات لتقديم الحلول والاقتراحات من جهة أخرى؛

- شعور الأفراد بقيمتهم بالمؤسسة وبالانتماء لها، مما يؤدي إلى رفع الروح المعنوية لديهم ؛

- تساعد على الوصول إلى قرارات محكمة نتيجة تعدد الآراء و تفاعلها مما يجعلها قرارات بعيدة عن التحيز الشخصي والمنفعة الفردية وقريبة من المصالح الجماعية والعامة للمؤسسة وهو ما يجعلها أكثر موضوعية ؛

–ارتفاع نسبة تقبل الأفراد للقرارات المتخذة عن طريق الاجتماعات بصدر رحب نتيجة صدورها عن الجماعة .بعد كل ما سبق ذكره عن أهمية الاجتماعات داخل المؤسسة، وحتى تضمن الإدارة نجاح الاجتماعات وجب عليها مراعاة عدة عوامل منها:

- حسن اختيار الأعضاء المشاركين في الاجتماع.
- قدرة رئيس الاجتماع على التحكم في سير الاجتماع .
- اختيار المكان والزمان المناسبين للاجتماع.
- توفير الإمكانيات المادية اللازمة للاجتماع.

وللإشارة فإن الأجتماعات لابد وأن يرافقها كتابة محضر من أجد تدوين ما جاء فيها وكذا توثيق نتائجها مثل ما يظهر في الشكل رقم 8.

الشكل رقم 08: محضر إجتماع

محضر إجتماع

في يوم .....وعلى الساعة .....بقاعة الاجتماعات تحت رئاسة السيد .....(صفته).....

وذلك بحضور كل من :

- **..... صفته**
- **..... صفته**

اعتذر عن الحضور :

- .....
- .....

تغيب بدون عذر :

- .....
- .....

جدول الأعمال : دراسة النقاط التالية :

1.....

2.....

2.1.4. الهاتف

يعد الهاتف من الوسائل المهمة المستخدمة في الادارات المختلفة والمؤسسات من أجل الاتصال بين مختلف الأقسام والعاملين بها وحتى المؤسسات والجهات الأخرى خارجها فلا يمكننا في الوقت الحالي أن نتصور أي منظمة بدون خطوط هاتفية داخلية كانت أو خارجية وهذا من أجل ربط الاتصال بين أجزاء محيطها الداخلي، وبينه وبين المحيط الخارجي.

3.1.4.المقابلات

هي أحد أنواع الاتصال الشخصي، وتكون بين طرفين أو أكثر بهدف عرض موضوع ما أو تبادل وجهات النظر أو طلب استفسارات حول مسألة ما، وتكون على مستوى المنظمات كنقاش منظم و مخطط يتحدث من خلاله كل من طرفي النقاش.

تستعمل المقابلات في المؤسسات بهدف الحصول على أكبر قدر من المعلومات، وتستخدم كأداة لتقييم الأداء و الاستفسار حول موضوع أو لاختيار مرشحين لشغل وظيفة داخل المؤسسة ، وتوجد عدة أنواع للمقابلات أهمها : مقابلات أداء الموظفين ، مقابلات الانضباط (عادة الأمر إلى نصابها حصر المشكلات)، مقابلات التوظيف . تأخذ المقابلات عدة أشكال منها: غير موجهة، مقننة، جماعية..

2.4. الوسائل البصرية المكتوبة للاتصال

1.2.4. لوحة الإعلانات

لا تخلو أي منظمة سواء أكانت عامة أو خاصة من لوحة إعلانات، والتي تعد قناة قديمة حديثة لإيصال المعلومات (السلامة المهنية إجازات، مواعيد الدوام....) والأفكار وقرارات الإدارة العليا للعاملين في المنظمة، ولنجاح لوحة الإعلانات في أداء مهمتها كوسيلة اتصالية يجب أن تتوفر على مجموعة من العوامل منها:

– اخراجها بطريقة شيقة تشجع على القراءة مع مراعاة سهولة الاهتمام بتحسين إعدادها و اللغة ووضوح المعنى .

–الاستغلال الجيد لمساحة اللوحة وتوزيع المواد فيها بدقة .

– العمل على تجديد معلوماتها باستمرار.

–اختيار المكان المناسب لها، بحيث يطلع عليها أكبر عدد من العاملين.

2.2.4. جريدة المؤسسة

تسمح جريدة المنظمة بالتوضيح للعمال الفلسفة التي تقوم عليها المنظمة، مشاريعها، انجازاتها، كما تسمح هذه الأخيرة للمنظمة وللقائمين عليها بعرض دور كل قسم في المنظمة وحدود مهمته، وكذلك مهمة ودور كل فرد بالإضافة إلى وصف الأحداث الخارجية التي تقوم بها المنظمة (الملتقيات الصحفية، النتائج التي تحققها الفرق الممولة من طرف المنظمة.....)، ويمكن أن يكون شهرية أو ربع شهرية أو سنوية تراعي المنظمة عدة نقاط في إعداد جريدتها من أهمها: العنوان، مظهر عرض المحتوى التسلسل العددي، المحتوى وغيرها.

اليوم استبدلت جرائد المؤسسة في أغلب المؤسسات بالجرائد الإلكترونية **La Newsletter** تصل للموظفين عبر البريد الالكتروني –في كثير من الحالات– بحيث يبقى جميع الموظفين على اطلاع بعمل وأخبار الشركة.

وتعد وسيلة الاتصال الداخلي هذه أيضًا واحدة من أكثر الوسائل فعالية لإضفاء الشرعية على الإجراءات وتعزيز العمل المنجز داخل الشركة (Dardaillon, 2021).

3.4.الوسائل الكتابية للاتصال:

1.3.4. المذكرات

وهي من بين الوثائق الإدارية الداخلية، وقد تكون متجهة نحو الأعلى أي إلى سلطة رئاسية ومنه فهي "مذكرة صاعدة" لطلب توجيهات أو توضيحات حول العمل، أو متجهة نحو الأسفل إلى جهة مرؤوسة فهي "مذكرة نازلة "بغرض تقديم معلومات أو تعليمات موجهة لعدد من الأفراد أو لفرد واحد كرئيس مصلحة، وتعد المذكرة المصلحية والتي تكون دائما نحو الأسفل وموجهة إلى مجموعة من العاملين بغية تنظيم العمل الأكثر انتشارا.

2.3.4. التقارير

يعرف التقرير على أنه: عرض حقائق تتعلق بمشكلة معينة أو موضوع معين بصورة منظمة، وتحليلية بأسلوب سهل و مبسط، بما في ذلك تقديم الاقتراحات اللازمة بشأن المشكلة، استنادا لنتائج دراسة وتحليل المعلومات والحقائق التي تضمنها التقرير .يساهم التقرير في تحريك سلوك الآخرين بواسطة إقناعهم بوجهة نظر معينة أو اقتراحات معينة، وبهذا يعد التقرير وسيلة تسعى إلى تحقيق هدف له صلة بالعمل وبالمنظمة، حيث توفر التقارير مرجعية سليمة من الحقائق والتحاليل التي يستغلها طالب التقرير للوصول إلى قرارات وحلول ناجحة. لنجاح أي منظمة وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، لقد أصبحت التقارير عاملا حيويا حيث تزود الإدارة بالمعلومات والأفكار والخبرة و اقتراحات الآخرين حتى تتمكن المنظمة من وضع الخطط والاستراتيجيات اللازمة والقرارات السليمة لحل المشكلات.

ويقدم الجدول رقم 05 الفروق الجوهرية بين كل من المحضر، التقرير وعرض الحال

الجدول رقم 05: الفروق الجوهرية بين مختلف الوثائق

نوع الوثيقة المعيار	عرض الحال	المحضر	التقرير
المستقبل	من المرؤوس إلى رئيسه حسب السلم الإداري	من المرؤوس إلى رئيسه حسب السلم الإداري	من المرؤوس إلى رئيسه حسب السلم الإداري
الموضوع	جتماع ، مناقشة ، زيارة ، تدريب ، حادث ، حقيقة ، ... نشاط	اجتماع ، مناقشة	دراسة مشكلة حادث تدريب .. مشروع ، تحقيق
الهدف	يشهد على أمر معين، حادث ...	يشهد على اجتماع او	يدرس ويقترح حلولا
الكفاءات	الحيادية والدقة	لحيادية والدقة	الموضوعية ، الدقة، المعرفة بالموضوع
المحتوى	وصفي	وصفي	وصف+ تحليل +اقتراحات
التوقيع	المرسل	جميع الحضور	المرسل

المصدر: من إعداد الأستاذة

5. الاتصال الخارجي للمؤسسة

1.5. ماهية الإتصال الخارجي

من خلال الاتصال الخارجي تكمل المؤسسة جهودها البيعية ومحاولاتها في إيجاد مكانة سوقية ، لذلك ينبغي أن تقدم الوسائل المختلفة للإتصال الخارجي صورة قوية وجذابة عن المؤسسة، ويعد الاتصال الخارجي عاملا مهما من عوامل تنافسية المؤسسة ، لذلك وجب على الجهود الاتصالية للمؤسسة أن تتماشى مع استراتيجية هذه الأخيرة، ويمكن اختصار مهمة الإتصال الخارجي للمؤسسة في :

- الإعلام والتعريف : التعريف بالمؤسسة، انشاء أو تعديل أو تحسين أو الدفاع عن صورة المؤسسة أو منتجاتها /خدماتها.
- حث الزبائن المحتملون على اتخاذ قرار الشراء، التأثير على سلوك المستهلك، الإقناع.

2.5. الأدوات التقليدية للإتصال الخارجي :

1.2.5.الاعلانات الاشهارية affiches publicitaire

توفر الملصقات الإعلانية حيزا واسعا للإتصال ، سواء كان ذلك في الجرائد أو في الأماكن العامة ، وهي وسيلة بسيطة وسهلة يمكن من خلالها التأثير برسالة وثيقة الصلة بالموضوع.

مميزاتها: يتيح استخدام الإعلانات الإشهارية المزايا التالية:

– المساحة الواسعة وهو مايفتح المجال للمؤسسة للتعبير

– استهداف أفضل للمستقبل بحيث يمكنها استئجار لافتات في طريق الشريحة السوقية المستهدفة

عيوبها:

– توجب معرفة جيدة بالسوق

– قد تكون مكلفة للمؤسسة الصغيرة

2.2.5. التلفزة:

ظهر الاشهر عبر التلفزة سنة 1968 ، ويتم بالصورة واللون والموسيقى وطريقة الأداء والحركة والموضوع، فهو فيلم صغير يتعاون على إنتاجه وإنجازه فريق عمل متخصص.

المزايا : – حرية أكبر وبالتالي ابداع أكبر – استهداف أكبر للشرائح

العيوب : – تستوجب معرفة دقيقة بالموعد الملائم ، – التكلفة المرتفعة

3.2.5. ترقية المبيعات

تستعمل الترقية لاحداث فعل الشراء الفوري أي زيادة الإقبال على الشراء بفضل الدعاية وبعض الإغراءات المادية مثل العروض الخاصة ، المسابقات ، الهدايا، دفع المستهلك إلى تجريب المنتوج ، تقديم عينات ، تخفيض الأسعار في فترات .

3.3.5العلاقات العامة:

وتضم كافة أعمال الاتصالات غير الاشهارية، وتتمثل في مجموعة الوسائل التي تستعمل بهدف التعريف بالمؤسسة وبالمنتوجات كالعلاقات مع الصحافة ، الأبواب المفتوحة ، الإجتماعات ، المشاركة في مختلف التظاهرات من أجل تطوير علاقات ودية مع الجمهور وتثمين صورة المؤسسة ومنتوجاتها .

4.3.5.الرعاية : le parrainage

وهي تقنية للعلاقات العامة تتعلق بالميادين الثقافية والانسانية ، بحيث تسمح للمؤسسة بربط صورتها بنشاط ذو فائدة عامة من خلال تقديم الدعم المالي والرعاية تعتبر بمثابة هبة ، وهي مساهمة شخص طبيعي أو معنوي لتمويل أو دعم أو ترقية نشاط مقابل حقه في ابراز اسمه أو االسم التجاري لشركته قصد ترقية سمعته بشرط ان الا يكون القصد من وراء ذلك بصفة مباشرة، الترقية التجارية للمواد أو المنتوجات او الخدمات.

5.3.5.الرعاية الاشهارية le sponsoring هو تقنية للعلاقات العامة تهدف إلى إشراك علامة معينة مع نشاط رياضي أو أي تظاهرة أو حدث يجذب الجمهور .وهي شكل من أشكال التمويل والدعم والمساهمة يقوم بها شخص معنوي لعمليات تهدف الى ترقية البرامج والتظاهرات والانشطة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والرياضية ، بشكل يسمح بترقية اسم هذا الشخص المعنوي أو عالمته أو صورته أو منتوجاته أو أنشطة خدماته.

الجدول رقم 06: أدوات الإتصال الخارجي الأكثر استعمالا

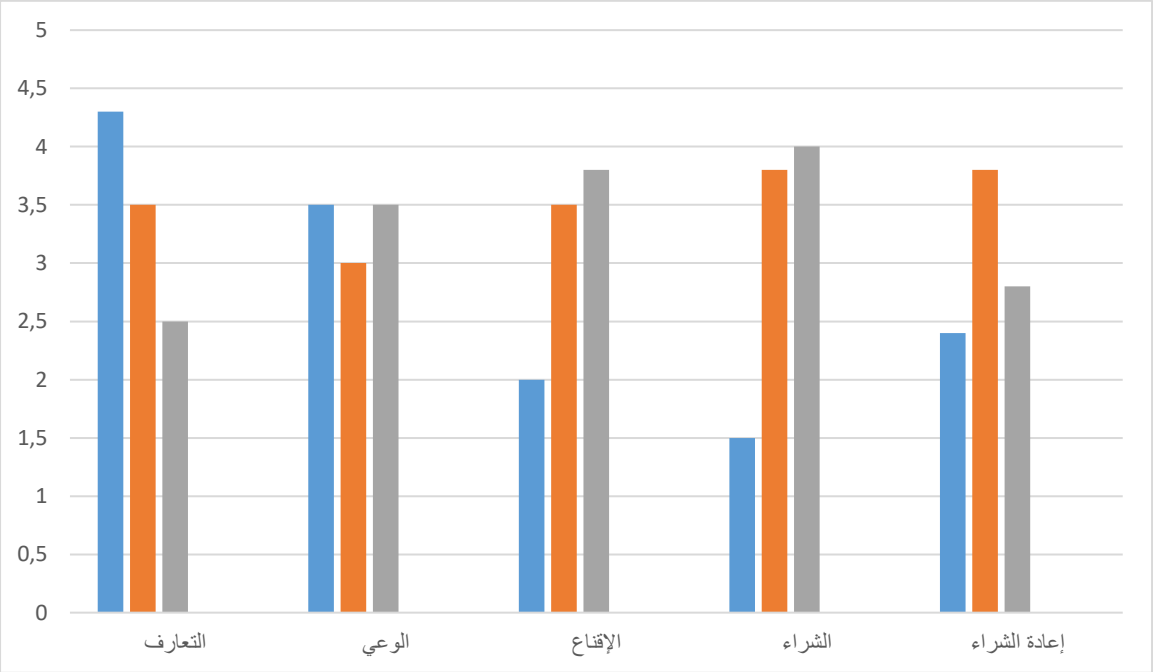
الإشهار	ترويج المبيعات	أحداث وتجارب	العلاقات العامة	تسويق على الخط وعبر مواقع التواصل الاجتماعي	التسويق عبر الهاتف	التسويق المباشر و من خلال قواعد البيانات	البيع
تلفزة، جرائد، راديو وسينما	ألعاب ، مسابقات وطومبولا	رعاية رياضية	ملف الصحافة	مواقع الأنترنت	ارسال رسائل نصية قصيرة	كاتالوجات	عرض مباشر
التغليف	علاوات وهدايا	رعاية أحداث ثقافية	ندوات	بريد الكتروني	تسويق على الخط	عبر البريد	اجتماع بيع
الظهور في فيلم	تقديم عينة مجانية	مهرجانات	خطابات ومقابلات	اشهار في محركات البحث –يرتبط بكلمات saerch adsالبحث	التسويق في مواقع التواصل الإجتماعي	التسويق الهاتفي	التجريب
منشورات ولافتات	منصةstand	تمويل جمعيات	ملتقيات	مدونات المؤسسة	تطبيقات العلامة Apps	الشراء الإلكتروني	معارض
الفهارس	قسيمة البيع	زيارة للمؤسسة	تقارير سنوية	دردشة ، منتديات، مدونات الأخرين		الشراء من التلفزة	
شعار المؤسسة	برامج وفاء الزبائن			مختلف مواقع التواصل الاجتماعي			

Source (Kotler, 2015, p. 628)

ويجدر التنبيه أن فعالية أداة الإتصال تختلف باختلاف مرحلة العملية البيعية أي أنه ليس لجميع الأدوات ذات الفعالية في جميع المراحل ، ففي المرحلة الأولى أو مرحلة التعريف بالمؤسسة يبدوا استخدام العلاقات العامة كأداة للتواصل مع العالم الخارجي أكثر فعالية من باقي الأدوات، بنسبة أقل تظهر أهمية الترويج وكذا القوة البيعية، في حين في مرحلة إدراك الزبون المحتمل للمنتج/ الخدمة فإن استعمال القوى البيعية إلى جانب

العلاقات العامة يكون أكثر منطقية ، في المراحل التالية : الإقناع، الشراء وإعادة الشراء ينخفض دور العلاقات العامة لصالح الترويج والقوى البيعية، والشكل رقم 09 يوضح ذلك

الشكل رقم 09 فعالية أدوات الإتصال في مراحل عملية البيع



المصدر : (Kotler, 2015, p. 646)

الفصل الثالث

الثورة الرقمية وتكنولوجيا الإتصال الحديثة

1. الثورة الرقمية وتكنولوجيا الاتصال الحديثة

منذ ظهور الإنترنت، أصبح كل شيء يسير بسرعة كبيرة، بدءا من تدفق المعلومات التي تظهر من جميع أنحاء الإنترنت. كل سنة، ومنذ عام 2009 ، يتم إنشاء 2 (Zo) zeta –byte* من البيانات ، وهذا يعني 1000 مليار غيغابايت. وهذا يعني معلومات بقدر ما تلك التي جمعت منذ بداية الإنسانية حتى عام 2003. وراء هذه الأرقام ، هناك أعمال ناشئة حقيقية لإدارة هذه الكتلة، و بالإضافة إلى كمية المعلومات التي يجب إدارتها تجدر الإشارة إلى أنه و منذ انفجار الويب تم الإنتقال من مجموعة من البيانات المنظمة إلى كتلة من البيانات غير المنظمة (Oualidi, 2013, p. 12).

أصبحت الثقافة الرقمية ضرورية ملحة، سواء بالنسبة للشركات أو للأفراد وأن عدم دمجها يعني أن تضع المؤسسة نفسها على هامش التقدم. وأيضا، فإن الخطوة الأولى التي يجب اتخاذها هي قبولها والإستعداد لاستيعاب جميع أسس الويب ووظائفها.

ويمكن تقسيم الأفراد إلى عدة أجيال بحيث يتميز كل منها بمزايا خاصة في ما يخص استعمال الرقمنة والجدول 06 يوضح الفروقات الخاصة بين الأجيال في استخدام الرقمنة والتقنية

* zeta -byte: يساوي واحد زيتا بايت (Zo) تريليون غيغابايت * بايت (GB) ، وهو 21 صفراً لتحويل البايت.

الجدول رقم 07: الفروقات بين الأجيال المختلفة

التسمية المطلقة على الجيل	فترة الميلاد	المميزات
الجيل الصامت	المولودين بين نهاية القرن التاسع عشر إلى الحرب العالمية الأولى.	"الجيل المضحى" الذي عاش حربي القرن العشرين. بعد حرب 1914–1918 ، اتسع نطاق التعليم المدرسي .
جيل التقليديين	المولودين بين عامي 1920 و 1945	نشأوا خلال الحرب العالمية الثانية عززوا القيمة التي يعلقونها على العمل الجاد والصبر والالتزام، احترام النظام والقواعد والسلطة القائمة هو أيضا سمة من سمات هذا الجيل.
جيل الطفرة السكانية	المولودين بين عامي 1946 و 1964	من تلميذ سلبي أصبح التلميذ قادرًا للتدخل وقد تم منح أهمية أكبر لحرية التعبير والمناقشات.
الجيل X	مواليد 1965 إلى 1979	هؤلاء الشباب يعتبرون التلفزيون والموسيقى والرياضة كثقافتهم. • الحوسبة أداة عمل ، وألعاب الفيديو تبقى هامشية.
الجيل Y	مواليد 1980 إلى 2000	يعد التطور في الجمهور العام لشبكة الويب العالمية (www) والثورة اللاسلكية السمات الرئيسية للسياق الذي نشأ فيه هذا الجيل. المواطنون الرقميون أو جيل النت ، هؤلاء الأطفال الذين ولدوا مع فأرة في أيديهم ، يمكنهم الوصول إلى كل شيء بنقرة واحدة ،

		نشأوا مع: جهاز كمبيوتر شخصي موصول بالإنترنت هاتف محمول في جيبك من سن 10 سنوات الممارسة الدائمة للصور الرقمية ؛ GPS.
الجيل Z	المواليد بعد 1995 أو بعد عام 2000.	كثيرا مايحملون الهاتف النقال بين أيديهم لهم إبداع غير مقيد (شبكات اجتماعية ، مدونات ...) في اتصال دائم مع أقرانهم

المصدر : من اعداد الأستاذة اعتمادا على : (KHODOROWSKY , 2015)

2.الإنتقال من الويب 1.0 إلى الويب 4.0

مثل التقنيات الأخرى، لم يظل الويب ساكنا ودون تحديث فقد تطور بمرور الوقت. ففي حين كان الأنترنت الأول يوصف بكونه إنترنت ثابتًا بعض الشيء وواقعي إلى حد كبير فإن الجيل الرابع منه Web 4.0 هو شبكة يتصل فيها الجميع كما أنه ويب الحوسبة السحابية –*cloud computing* .

• **الويب 1.0:** كان الجيل الأول من الويب Web 1.0 (الذي كان بين عامي 1991 و 1999) يعتمد أساسًا على توزيع المعلومات والتي كثيرا ما تكون معلومات خام وفوق كل شيء ثابتة جدًا. الحوار ثنائي الاتجاه كان قليلا كما كان يتم استكمال المحتوى ببعض الروابط وملفات الوسائط المتعددة. يتم الاتصال بشكل رئيسي من خلال رسائل البريد الإلكتروني والمنتديات.

•**الويب 2.0** :يتميز الجيل الثاني ، Web 2.0 أو الويب الاجتماعي Web social (بين عامي 2000 و 2009) ، بالترابط بين مستخدمي الإنترنت. الهدف هو مشاركة المحتوى. الشبكات الاجتماعية هي أساس هذا الجيل تمامًا مثل المنصات التعاونية على غرار الموسوعة الحرة ويكيبيديا والتي حلت محل الموسوعة البريطانية Britannica وهذه الأخيرة كانت النموذج الأمثل للموسوعات الإلكترونية في الويب 1.0. فكرة المشاركة هي أيضا السائدة فالمستهلك فاعل حقيقي.

ويعتبر الويب 2.0 ثورة في مجال صناعة الحاسب الآلي ونشأت بفعل الاعتماد على الأنترنت كبيئة عمل، إن هذه المرحلة تعتبر نوعا جديدا من التفاعلية وتسخير خلية النحل في تفاعل تعاوني هادف، ومع تنامي تطور البرامج مفتوحة المصدر مع ظهور ويكيبيديا سنة 2001 ، أضحى الويب بصورة متزايدة موقعا للأفراد أصحاب المهارات والإهتمامات المشتركة للعمل معا في مشروع كان من الضخامة بحيث يستحيل على فرد أو حتى مؤسسة أو رابطة يومية أن تنظر فيه، وعادة ما عكس هذا المستوى من التعاون المتعدد والتفاعل المكثف استخدام المشاركين لخدمات النطاق العريض القادرة على دعم تنزيل الملفات والمستندات ورسوم الجرافيك المعقدة ، وعلى مدى السنوات التالية ظهرت مجموعة من البرامج والتطبيقات التي اعتمدت على النشاط المعتاد لملايين المشاركين ممن أستخدموا المواقع في انتاج مواد رقمية مبتكرة واشكال جديدة من الاتصال مثل:

Facebook, twitter, YouTube(السباعي ، 2018، صفحة 222)

الجدول رقم 08: أهم مفردات تطبيق الويب 2.0

Atom Rss and syndication	بروتوكولات **ATOM**و RSS
blog	المدونات
Wiki et le travail collaboratif	الويكي والعمل التعاوني
Tags et folkosonomie	العلامات– إشارة– و folksonomie
Réseaux sociaux	الشبكات الاجتماعية
Liens sociaux ou social bookmarking	الروابط الاجتماعية و الصلات الاجتماعية
ajax	اجاكس
Web srvices mashup	خدمات الويب والمزج

المصدر: (مهري ، 2019، صفحة 119)

•**الويب 3.0**:الجيل الثالث من الويب أو Web 3.0 هو الويب الحالي. بدأ في عام 2010 ولم ينته حتى الآن. ويسمى أيضًا الويب الدلالي. وفقًا لاتحاد شبكة الويب العالمية (أو W3C) ، فإن "الويب الدلالي يوفر نموذجًا يسمح بمشاركة البيانات وإعادة استخدامها بين العديد من التطبيقات والشركات ومجموعات المستخدمين." وبالتالي فإن هدفها هو تعزيز المعرفة والمحتوى الموجود بالفعل على الويب (tesseract–it, 2015).

•**الويب 4.0**:الجيل الرابع أو **Web 4.0 ابتداء من سنة 2020 هو انترنت** فائق الذكاء ويدفعه الروبوتات والذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي وإنترنت الأشياء. أصبحت البنية التحتية للإنترنت سلعة مثل الكهرباء ومياه الشرب. كما يتجه العالم إلى التطور نحو هيكل كبير للتعلم الذاتي حيث كل شيء مترابط،

و يُنظر إلى الويب 4.0 ، على أنها حوسبة في كل مكان وفي كل مكان. هذا يعني أن المزيد والمزيد من الكائنات في بيئتنا المباشرة مرتبطة ومتكاملة وتتواصل معنا. يتفاعل وكلاء البرامج المستقلون دون تدخل بشري كما أن معالجة البيانات موجودة في كل مكان

3. وسائل وتقنيات الإتصال الحديثة ومزاياها

1.3. الإتصال داخل المؤسسة وتأثره بالتكنولوجيا الحديثة

أدى ظهور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (TIC) إلى تغيير الأساليب التقليدية لتداول المعلومات. فتكنولوجيا المعلومات والاتصالات تجعل تدفق المعلومات يسير على نحو غير تقليدي مما يسمح بـ:

- تقاسم أسهل للمعلومات بين مختلف الموارد البشرية؛
- انتشار أسرع للمعلومات داخل المؤسسة؛
- التواصلً الفوري بين أعضاء فرق العمل؛
- تسهل العمل التعاوني وهو ما يتيح بدوره تقاسم المهارات وروح الفريق.

وجدير بالذكر أن تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قد أدى أيضا إلى تغيير تقنيات إدارة الموظفين في المؤسسات من خلال تطوير برمجيات خاصة بإدارة الموارد البشرية وهو ما يتيح للمؤسسة توفير الوقت والجهد من أجل التركيز على قضايا أكثر أهمية

.2.3. الوسائل الحديثة لتداول المعلومات وتأثيرها على الاتصال داخل المؤسسات ,Lapeyrat)

(2010تؤدي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مجموعة متنوعة من الوظائف داخل المؤسسة فهي تسمح بجمع المعلومات ومعالجتها وتخزينها وتعميمها.

إن طريقة العمل المستحدثة والمزايا التي يوفرها استخدام تقنيات الإتصال المختلفة داخل المؤسسة مكن هذه الأخيرة – المؤسسة– من تحقيق ما يلي:

- اتاحة أكثر مرونة إلى المعلومات فالإنترانت مثلا تسمح باسترداد المعلومات من جميع محطات العمل بغض النظر عن التوقت؛
- تسهيل تبادل المعلومات من خلال الأدوات الشبكية المختلفة (الإنترنت والإنترانت) ،
- تعزيز العمل الجماعي (مثلا من خلال : البرامج الجماعية groupware، متابعة سير العمل workflow ، المنصات التعاونية plateformes collaboratives) ،
- تبسيط تبادل البيانات بين الشركات أو بين المواقع الإلكترونية (Electronic Data Interchange) ،
- تسهيل التواصل والتعاون بين أعضاء الفريق (من خلال قائمة بريدية ، مدونة ، ويكي liste de diffusion, blog, wiki) ،
- إنشاء ذاكرة جماعية.

.4. استخدام تقنيات الاتصال في العمل عن بعد

يتم تعريف العمل عن بعد على أنه استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات ، الهواتف الذكية والأجهزة اللوحية وأجهزة الكمبيوتر، أجهزة الكمبيوتر المحمولة وأجهزة الكمبيوتر المكتبية – لأداء المهام في الخارج من مباني صاحب العمل ، بمعنى آخر ، العمل عن بعد ينطوي على عمل يتم تنفيذه باستعمال دعائم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات خارج مقر صاحب العمل.

يجب أن يكون العمل عن بعد موضوع اتفاق طوعي بين صاحب العمل والموظفين. إلى جانب الاتفاق فيما يتعلق بالمكان العمل (في منزل الموظف أو في مكان آخر) الاتفاقية يجب أن تحدد عدة جوانب أخرى وهي:

المدة وساعات العمل ووسائل الاتصال لاستخدام ، المهام التي يتعين إنجازها ، آليات إجراءات المراقبة والإبلاغ عن العمل المنجز (Organisation internationale du Travail، 2020، صفحة 01)

قبل جائحة كوفيد 19 ، كان جزء صغير فقط من القوى العاملة تمارس العمل عن بعد فمثلا داخل الاتحاد الأوروبي (EU) ، وتيرة العمل عن بعد المنتظم أو العرضي تباينت بنسبة 30 في المائة أو أكثر من ذلك (الدنمارك ، هولندا والسويد) بنسبة 10٪ أو أقل (اليونان وإيطاليا وبولندا وجمهورية التشيك). وتشير دراسات أجريت حول هذا الموضوع ،أن ما يقارب 20 بالمائة من الموظفين في الولايات المتحدة يعملون بانتظام أو في بعض الأحيان في المنزل أو في أي مكان آخر مقابل 16٪ في اليابان و 1.6٪ فقط المائة في الأرجنتين (Organisation internationale du Travail، 2020، صفحة 03).

ولكن ابتداءا من جانفي 2020 ، و مع انتشار جائحة Covid-19 في جميع أنحاء العالم، دعت الحكومات أصحاب العمل على التوالي لإغلاق مؤسساتهم والقيام بالعمل عن بعد بدوام كامل لعمالهم. غير أن أرباب العمل، لم يكن لديهم سوى القليل من الوقت للاستعداد لهذه الاضطرابات والتي كان متوقعا في البداية أنها تأتي فقط حل مؤقت قصير الأمد، لكنه استمر لشهور.

إن تجربة العمل عن بعد لها العديد من المزايا جعلت 93% من المؤسسات وحسب استطلاع أجرته Boston Consulting Group تخطط لتبني سياسات العمل عن بعد ضمن اتصالاتها التنظيمية بشكل دائم حتى بعد انتهاء الأزمة الصحية العالمية.

1.4. أنواع العمل عن بعد :

تتمثل أنواع العمل عن بعد فيما يلي (الساعاتي و العواسا، 2020، صفحة 323):

أ.**الدوام الكامل:** حيث يقوم العاملون باتمام المهام الموكلة إليهم من خارج بيئة المكتب أو مكان العمل التقليدي، ويتضمن ذلك العمل من المنزل أو مركز اتصال عن بعد ، ويتميز هذا النوع في خفض التكاليف على أساس المشاركة في مكاتب العمل أو تأجير مكان العمل.

ب. الدوام الجزئي: يقصد بهذا النوع أن يغطي العامل في العمل عن بعد جزءا من الوقت وفق جدول محدد، وقد يكون العمل ليوم أو لأسبوع أو لعدة أيام في الشهر أو على فترات متفاوتة مثل عدة أيام كل بضعة أسابيع ويتميز هذا النوع في توفير مساحة لمكاتب العمل حيث يمكن تداول أماكن العمل أو التشارك فيها.

ج. العمل عن بعد حسب الطلب أو حسب ظروف العمل:

ويقصد به العمل بصورة غير منتظمة مثل تعويض شخص لظرف طبي أو ماشابه أو العمل في مشاريع مؤقتة، ويتميز هذا النوع من العمل بأنه مفيد ويلعب دورا حيويا في الحالات الطارئة.

د. العمل الحر عن بعد: بموجب هذا النوع يختار الأفراد العاملين أو يفضلون العمل من منازلهم من أجل تخفيض التكاليف المتعلقة بالعمل التقليدي.

2.4. تحديات نظام العمل عن بعد:

تتمثل التحديات التي تواجه نظام العمل عن بعد فيما يلي (الساعاتي و العواسا، 2020، صفحة 327):

أ. **صعوبة إدارة العاملين عن بعد:** حيث يمثل التحدي الرئيس للمديرين في عدم قدرتهم على مراقبة أداء العاملين وخاصة في بعض الوظائف التي لا يمكن قياس أداء العاملين فيها بسهولة، حيث يتطلب

لإدارة العاملين غير المتواجدين في مكان العمل مهارات إدارية مختلفة عن المهارات التي تحتاجها الإدارة بأسلوب تقليدي.

ب. إنخفاض التواصل الاجتماعي:

قد يؤثر العمل عن بعد سلبا على الشبكات الاجتماعية في مكان العمل من خلال تعطيل العمل الجماعي وتجزئة الشبكة الاجتماعية وخلق استياء محتمل بين العاملين الذين لم يتم اختيارهم للعمل عن بعد واحداث العزلة الاجتماعية.

- **قلة الموارد والدعم الفني:**

يواجه العاملون عن بعد صعوبة في الوصول إلى الموارد اللازمة للعمل مثل المستندات وقواعد البيانات التي يحتاجون إلى في أداء أعمالهم خاصة إذا كانت غير متاحة على الأنترنت أو غير متاحة بسهولة في المكاتب البعيدة

ويضاف إلى ما سبق أن العمل عن بعد ورغم إيجابياته والمنافع المتأتية منه فإنه قد ينتج عنه:

- عزلة الموارد البشرية عن بعضها البعض من شأنه أن يجعل العمل عن بعد رتيبا ومملا في بعض الأحيان، كما أنه من الصعب تكوين روابط مهنية مع الزملاء.

- تبادلات محدودة، فالعمل من مكتب افتراضي يعرقل التعاون بين الزملاء فالكثير من الأفكار وتبادل الأراء يمكنها أن أثناء الدردشة أثناء استراحة حول ماكنة القهوة أو الموزعات – les distributeurs.

حيث تشير الدراسات أن استراحة القهوة la pause–café تساهم تعزيز الاندماج الاجتماعي بين الأفراد في المؤسسة الواحدة وتعزيز شعورهم بالانتماء إليها، وكذا اتساقهم مع قيمها.

كما أنه يساعد أيضا على الاسترخاء وتخصيص وتحسين العلاقات بين مختلف المستويات الادارية (Rodrigues, 2015).

- التعرض للإزعاج من أفراد العائلة مثلا الأطفال أو الجيران أو حصول بعض الأمور المفاجأة والتي من شأنها عرقلة سير العمل، وهو ما يحتم الاتفاق مسبقا على توقيت العمل وتحديد الأهداف والسبل المختلفة لقياس الأداء ، وبالمقابل فإن العمل عن بعد قد يجعل العامل يفقد احساسه بالوقت فيقضي أوقاتا إضافية في العمل دون أن يحصل على تعويض عنها.
- قد يجد العامل عن بعد نفسه على هامش التطورات الهامة التي تحصل في الشركة، مثل التغييرات في الموظفين، والتفويضات الجديدة ، التغييرات الإدارية ..... إلخ.

الفصل الرابع

أدوات ومزايا تطبيق التقنيات الحديثة للإتصال داخل المؤسسة

إن للتكنولوجيا الحديثة للإتصال عدة استخدمات داخل المؤسسة أبرزها :

1.الملتقيات باستعمال الفيديو les Visio conferences

تعتبر المهاتفة عبر بروتوكول الإنترنت IP Phone وتسمى أيضا **Voice Over IP VoIP** – –و تكنولوجيا تسمح بالإتصال وتبادل الرسائل الصوتية باستخدام شبكة تعتمد على IP على رأسها شبكة الأنترنت (Anderruthy, 2006, p. 16)

تتعدد مزايا عقد المؤتمرات عبر الفيديو ، حيث تتراوح من زيادة الإنتاجية إلى إدارة أفضل للاجتماعات ، من خلال تقليل التكلفة المباشرة. ولكن بعيدًا عن هذه الفوائد ، تقدم حلول مؤتمرات الفيديو للشركات طريقة لتحويل وإعادة التفكير في تصور العمل الجماعي.

تعد خدمات الفيديو والثورة الرقمية بالفعل وسيلة لاستغلال جميع فرص العمل عن بُعد وتطوير الأعمال التجارية مع تحرير نفسها من القيود الجغرافية والزمنية. إنها أيضًا طريقة فعالة لمراجعة التواصل بين الموظفين والعملاء، مما يسمح بتطوير التبادلات والاستفادة من الابتكار لتقوية روابط الفريق كما أن التواصل في أي مكان وزمان باستعمال تقنيات الاتصال عن بعد.

اختارت العديد من الشركات التي تعمل على المستوى الدولي الآن أدوات الاتصال عبر الإنترنت التي تدمج الفيديو، هذا لأنه في الاقتصاد العالمي، حيث يكون للشركات أحيانا مكاتب منتشرة في جميع أنحاء العالم أو على مساحة كبيرة ، قد يكون من الصعب الاجتماع وتنظيم اجتماعات فعالة. من خلال مؤتمرات الفيديو ، التي تتيح الاتصال في أي مكان بشبكة كافية ، يتم التخلص من المشكلات المرتبطة بالمناطق الزمنية أو حتى الرحلات الطويلة والمكلفة.

بالإضافة إلى ذلك، تعمل اتصالات الفيديو على تحسين التفاهم بين الموظفين الذين تختلف لغتهم الأم. بفضل اللغة غير اللفظية، فمن الأسهل بالفعل الفهم بين المشاركين في الاجتماع. بالإضافة إلى ذلك ، تمت إضافة أدوات تكميلية متطورة إلى هذه الحلول ، مما يجعل الاتصال أكثر بساطة ، مثل خدمة الترجمة الفورية (officeeasy, n.d.).

1.1.أمثلة عن أبرز التطبيقات والمنصات المستعملة في الاتصال عن بعد:

في الوقت الحالي وتزامنا مع أزمة كوفيد 19 أصبحت مكالمات الفيديو ضرورية للتعاون بشكل فعال مع فريق العمل وفيما يلي أبرز المنصات التي تتيح توفير هذه الخدمة والاتصال بالصوت والصورة مع عدد من الأفراد في مناطق جغرافية مختلفة في آن واحد.

- **تطبيق Google Hangouts:**

كانت تُعرف سابقا باسم Video Bubbles وهي عبارة عن منصة للمراسلة الفورية ومؤتمرات الفيديو تم تطويره بواسطة Google وتم إصداره في 15 مايو 2013 أثناء مؤتمر تطوير Google I / O. لقد استبدلت ثلاث خدمات مراسلة طورتها Google بشكل منفصل حيث يتعلق الأمر بـ Google Talk و +Google Messenger و Hangouts ، وهي خدمة مؤتمرات فيديو مدمجة في Google+ (wikipedia, 2021)

- **تطبيق Google meet**

هي خدمة مؤتمرات فيديو تم تطويرها بواسطة Google لتحل محل Google Hangouts. بدأت Google في سحب الإصدار الكلاسيكي من Hangouts في عام 2019 استعدادا للإزالة الدائمة، وتجدر الإشارة أنه وفي

البداية أطلقت Google تطبيق Meet كخدمة تجارية إلا أنه وابتداءا من أبريل 2020 ، أتاحته Google مجانًا لجميع المستخدمين.

- ويتيح استعمال تطبيق Google meet(wikipedia, 2021) :

- إمكانية مشاركة يتصل إلى 100 مشارك لكل مكالمة لمستخدمي G Suite Basic ، وما يصل إلى 150 لمستخدمي G Suite Business ، وما يصل إلى 250 لمستخدمي G Suite Enterprise ؛
- إمكانية المشاركة في الاجتماعات من الويب أو عبر تطبيقات Android أو iOS ؛
- إمكانية المشاركة في اجتماعات برقم مكالمة ؛
- أرقام الهواتف تكون محمية بكلمة مرور لمستخدمي Enterprise Edition ؛
- التكامل مع تقويم Google – Google Calendar لبدء الاجتماعات بنقرة واحدة ؛
- مشاركة الشاشة لتقديم المستندات أو جداول البيانات أو العروض التقديمية ؛
- مكالمات مشفرة بين جميع المستخدمين ؛
- إمكانية الترجمة في الوقت الحقيقي على أساس تقنية التعرف على الصوت la reconnaissance vocale.

- **تطبييق Zoom**

هو برنامج خاص لعقد المؤتمرات عبر الفيديو تم تطويره بواسطة Zoom Video Communications. تسمح النسخة المجانية لما يصل إلى 100 مشارك في وقت واحد، كما أن للمستخدمين خيار استعمال النسخة المدفوعة الثمن من خلال الاشتراك، هذا التطبيق متاح في نظام الويب ، وهو متاح أيضا للتنزيل لنظامي التشغيل Android و iOS.

لقد أتاح استخدام هذا البرنامج بسبب الأزمة الصحية كوفيد 19 فرصة اكمال سير الأشغال التي كان يفترض اتمامها بشكل حضوري، فمثلا في الجزائر الكثير الملتقيات الدولية والوطنية التي كانت مبرمجة للسنة الجامعية 2021/2020 تم عقدها بواسطة برنامج zoom بالإضافة إلى العديد من الدورات التكوينية مثل العمليات التكوينية المبرمجة بالجزائر لفائدة القضاة والموظفين في ماي 2021

على الرغم من وجود تطبيقات مُختلفة لإجراء مُكالمات الفيديو عبر الإنترنت أهمّها "مسنجر" من فيسبوك أو "سكايب" (Skype) من مايكروسوفت، فإن "زوم" حظي بانتشار كبير جدا لا مثيل له بفضل سهولة الاستخدام، وإمكانية تسجيل المُكالمات، بالإضافة إلى إمكانية تأمين المُكالمة بكلمة مرور، وغيرها الكثير، ناهيك بلجوء الكثير من الشخصيات المهمّة مثل رئيس الوزراء البريطاني، على سبيل المثال لا الحصر، لاستخدامه في اجتماعات الحكومة اليومية. وهذا بدوره دفع المدارس والجامعات، رفقة المؤسّسات والشركات، لاستخدامه أيضا)اللو، 2020(.

وجدير بالذكر أنه شركة زووم تمت إدانتها بغرامة مالية من طرف هيئة مراقبة خصوصية البيانات في الولايات المتحدة الأمريكية بسبب تمريرها بيانات عن عملائها إلى كل من شركة GOOGLE و Facebook وهو ما يعيد الحديث عن مستوى أمان استعمال مثل هذه الأدوات في الإتصال.

- **برنامج السكايب** Skype

تم اصدار هذا البرنامج سنة 2003 و يتيح برنامج Skype للمستخدمين إجراء مكالمات هاتفية أو مكالمات فيديو عبر الإنترنت ، فضلاً عن مشاركة الشاشة. المكالمات من مستخدم إلى مستخدم مجانية ، بينما المكالمات إلى الهواتف الأرضية والمحمولة مقابل رسوم. هناك ميزات إضافية مثل المراسلة الفورية ونقل الملفات ومؤتمرات الفيديو.

ورغم اتاحة ومجانية وكذا سهولة استخدام هذا التطبيق إلا أن استعماله يتوافق مع مجموعة من القيود منها ان Skype لا يعمل بشكل جيد مع المكالمات التي يتم إجراؤها لعدة مستخدمين.

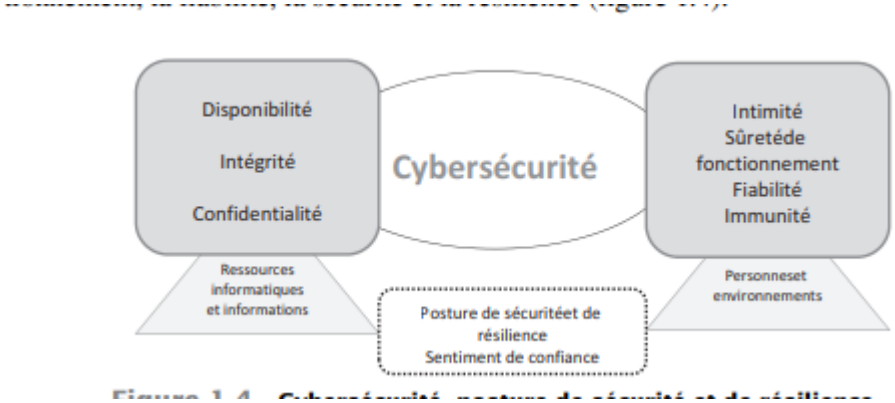
2.1. أمن المعلومات في إطار الإجتماعات عن بعد

مع تطور الخدمات الإلكترونية تطورت الأخطار والجرائم السيبرانية وظهرت طرق جديدة لارتكاب الجرائم في الفضاء السيبراني وهو ما حتم على المجتمع بأفراده ومؤسساته الإحتياط من وجود الجرائم السيبرانية واتخاذ التدابير اللازمة لمواجهتها (الخالد، 2018، صفحة 35).

إن ظهور التقنيات الجديدة مثل VOIP والتي يصعب معها تطبيق القانون التقليدي وإجراء التحقيقات القضائية،واسهمت تقنسات الغفلية – تقنيات إخفاء هوية المستخدم الحقيقية– وتنامي تسويق البرامج المعلوماتية التي يستخدمها المخترقون في تطور الجرائم السيبارانية ولم يعد المخترقون يحتاجون إلى خبرات كبيرة لأن برامج الاختراق أصبحت متوفرة وجاهزة وقد أظهرت إحدى الدراسات أن فقط 22 % من الهجمات السيبرانية هي هجمات معقدة وتحتاج إلى محترفين (الخالد، 2018، صفحة 36)

إن الغرض من الأمن السيبراني هو التحكم في المخاطر المرتبطة باستخدام التكنولوجيا الرقمية ومن الفضاء الإلكتروني. هذا يتعلق بجميع البنى التحتية وجميع أنظمة المعلومات والخدمات والبيانات وكذلك جميع الجهات الفاعلة التي تعتمد على الرقمية، حيث ينبغي على جميع أنشطة المؤسسات اليوم أن تشتمل على عنصر معالجة محوسب من أجل ضمان الأداء السليم لها ، والاتساق والاعتمادية والموثوقية والأمان والمرونة (Ghernaouti, 2019, p. 10).

الشكل 10: الأمن السيبراني



Source: (Ghernaouti, 2019)

2. الشبكات الاجتماعية للمؤسسة Réseau Social Entreprise

منذ العقد الأول من القرن الحادي والعشرين أدركت المؤسسات أهمية وجود وسائل اتصال سريعة وموثوقة وواسعة النطاق تتيح للأفراد التحرر من المكان والزمان تتماشي والقدرات والمعارف الحالية لمواردها البشرية.

يأتي مفهوم "الشبكة الاجتماعية" من الأنثروبولوجيا وهو حديث نسبيًا منذ ظهوره الأول في عام1954 ، يحدد هذا المفهوم الكيانات (مجموعات ، أفراد ، إلخ) التي تتواصل مع بعضها البعض بالإضافة إلى تفاعلاتها، وقد تضاعف عدد ظهور مصطلح "الشبكة" بمقدار 20 مرة في الأدبيات الإدارية بين الستينيات والتسعينيات.

في حقيقة الأمر فإن الشبكات الاجتماعية رسمية وغير رسمية لا طالما وجدت في المؤسسات، فالموظفون الذين يجتمعون في مطاعم خاصة بالشركة يشكلون نوعا من الشبكة الاجتماعية ، وكذلك أولئك الذين يتجمعون في مكان مفتوح وأولئك الذين يجتمعون معا حول ماكينة القهوة.

لحد الساعة لا يوجد تعريف موحد للشبكة الاجتماعية للمؤسسة RSE ، ولا شك أن ذلك يعزى إلى تعدد أدواتها واستخداماتها. فكثيرا ما يتم الإشارة إلى انها استخدام Facebook خاص بالمؤسسة، وهي استعارة ليست خاطئة تمامًا كون الشبكة الاجتماعية للمؤسسة تشير إلى كل من : الاتصال بأشخاص آخرين ، إرسال الرسائل ، مشاركة المستندات ... ومع ذلك ، فإن هذا الاستعارة لها جانب سلبي يتمثل في إعطاء صورة مضللة عن هذه الشبكات حيث يُنظر إليها على أنها مجرد أدوات للتفاعل العقيم والذي من شأنه إضاعة الوقت المخصص للعمل (Monneuse, 2014, p. 15)

ويمكن القول أن الشبكة الاجتماعية للمؤسسة عبارة عن مجموعة من أدوات الاتصال التي تسمح للأفراد بالتواصل لتبادل معارفهم وخبراتهم، كما يمكن تعريف هذه الشبكة بأنها مساحة للمحادثة والعلاقة وتقديم وجهات نظر جديدة للتعاون والتواصل في مجال الأعمال. فهي مجموعة من الأفراد المرتبطين بمصلحة مشتركة أو نشاط أو قيم أو أفكار ولكن بدون أن يعرف كل الأفراد الذين يشكلون هذه الشبكة بعضهم البعض بالضرورة (Azzouz, 2014, p. 100)

لقد كان تنفيذ الشبكات الاجتماعية للشركات (RSE) في مراحله الأولى مدفوعًا بمفاهيم واستخدامات الشبكات الاجتماعية على الويب. غير أن المؤسسات سرعان ما أدركت أن الشبكات الاجتماعية للشركات جلبت معها ديناميكية انعكست على الهياكل البشرية وأساليب التشغيل وسلوك الموظفين. وهو ما دفعها –المؤسسات– لبناء رؤية مُكيفة لتنفيذ الشبكات الاجتماعية للشركات.

تعتمد نية الاستمرار في استخدام الشبكة الاجتماعية للمؤسسة بشكل أساسي على بعدين:

- مستوى ثقة المستخدم ، سواء في البيئة الاجتماعية التي يتواجد فيها أو في نظر التكنولوجيا نفسها .
- مستوى الدافع والتحفيز ، سواء كان داخليا أو خارجي

أ.مستوى الثقة :

يعتبر عنصر الثقة جزء مهما من العلاقات الشخصية. وعادة ما يرتبط بالاستعداد للتعاون وتوقع الفوائد من هذا التعاون. فالثقة هي اعتقاد متبادل بأن أي طرف من أطراف التبادل لن يستفيد من نقاط ضعف الطرف الآخر.

في دراسة معدة من طرف Pew Internet and American Life Project سنة 2012 وجدت ان هناك تكامل بين "الشبكات الاجتماعية" والتواصل الاجتماعي التقليدي، أظهرت أن 41٪ من الأمريكيين يقولون إنهم يثقون في جهات الاتصال الخاصة بهم على Facebook ، مما يدفعهم إلى الانخراط مع شبكاتهم وتطوير العلاقات في الحياة الواقعية. لذلك فإن الثقة الشخصية لها تأثير إيجابي على استمرارية استخدام الشبكات الاجتماعية ، كما أن بعد الثقة المتصورة في موقع الويب له تأثير مباشر على نية استخدامه وعليه كلما زاد ثقة مستخدم الإنترنت في أمان الموقع ، زاد استخدامه لاستخدامه. وبالتالي ، بالإضافة إلى الثقة في أعضاء المجتمع

الافتراضي ، يمكن للوكلاء التنظيميين أن يثقوا في المسؤولية الاجتماعية للشركات نفسها ، في إشارة إلى ثمانية أبعاد مكونة لرضاهم عن منصة الشبكات. الاكتمال وتصميم الشبكة الاجتماعية وسهولة استخدامها وخصائصها الفنية وتنظيمها وسهولة البحث على الشبكة.

ب. التحفيز والدافعية

يعتمد استخدام الشبكات الاجتماعية للمؤسسة على كل من الدوافع الداخلية والخارجية للأفراد، فالدوافع الداخلية تشير إلى الرغبات الداخلية التي يتم إشباعها جراء التواصل والاتصال باستخدام الشبكات الاجتماعية للمؤسسة مثل دوافع إنشاء الروابط و الحفاظ على العلاقات أيضا الرغبة في مشاركة المعلومات والرغبة في تلقي المعلومات، والبحث عن المعلومات التي يسهل الحصول عليها أو لا تتطلب جهدا ملموسا يضاف إلى ذلك رغبة البعض في صناعة المحتوى . أما بالنسبة للدافع الخارجي ، فيعطي أهمية أكبر للمكافآت التي تقدمها البيئة الاجتماعية بعد الانتهاء من المهمة أكثر من الاهتمام بالعمل نفسه. بمعنى آخر ، إنها الرغبة في تحقيق هدف من أجل الحصول ، على سبيل المثال ، على مكافأة أو الفوز بمسابقة مميزة (Azzouz, 2014, p. 102).

1.2.أهم الشبكات الاجتماعية للمؤسسات في العالم

تتيح الشبكة الاجتماعية للشركة إمكانية تحقيق تبادلات مرنة وسريعة بين الموظفين وهي مميزات تتشابه إلى حد كبير مع تلك التي تتيحها الشبكات الاجتماعية التقليدية المستخدمة في المجال الخاص، وفي ما يلي مجموعة من أهم الشبكات الاجتماعية المتاحة التي يمكن للمؤسسات استخدامها :

أ. شبكة Workplace by Facebook

يقدم Facebook عملاق الوسائط الاجتماعية منصته الخاصة المخصصة للشركات: وهي Workplace. بفضل واجهته المشابهة لواجهة Facebook ، يتمتع Workplace بميزة كونه مألوفا وسهل الاستخدام، فهو يتيح إنشاء مجموعات لتنظيم المشاريع المختلفة في فرق صغيرة ، أو بث مقاطع فيديو مباشرة في غمضة عين للتحدث إلى فريق بأكمله ، أو للعمل مع شركات أخرى ضمن مجموعة حيث يمكن القول أنه أداة كاملة للتواصل والعمل ضمن فريق.

وقد تم الإعلان عن Workplace لأول مرة في 14 جانفي 2015 ليتم إطلاقه في مرحلة تجريبية باسم Facebook at Work قبل إطلاقه رسميًا في أكتوبر 2016 ويضم اليوم هذا الفضاء أزيد من 07 ملايين حساب مدفوع الأجر، وفي حين يتم إعداد حسابات Workplace وتشغيلها بشكل منفصل من حسابات Facebook ، يستخدم Workplace الكثير من التكنولوجيا الأساسية التي تدعم Facebook حيث وعلى سبيل المثال يتم تخزين بيانات Workplace عبر 12 مركز بيانات Data Centers مملوكًا لـ Facebook، كما يستفيد Workplace من أبحاث الذكاء الاصطناعي لـ Facebook] ، أيضا في أكتوبر 2018 ، أعلن Workplace إطلاق فحص السلامة تم تطوير برنامج Safety Check for Workplace من قبل مهندسي Facebook بعد كارثة تسونامي اليابانية عام 2011 ، وهو يسمح للمنظمات بتحديد الموظفين الذين قد يتأثرون بالأزمة وإرسال الردود ومراقبتها. وتجدر الإشارة أن Workplace Advanced متاح مجانا للمؤسسات الخيرية غير الربحية المؤهلة لإبقاء أعضائها ومجتمعاتهم على اتصال.

- **مزايا استخدام منصة Workplace**

يساعد Workplace في تفعيل الإتصال الداخلي للمؤسسات وذلك من خلال تعزيز التفاعلات مع الاتصالات الاستراتيجية ، وجعل القادة أكثر وضوحا ، وكذا نشر ثقافة الشركة (Workplace, 2021).

ويتيح استخدام هذه المنصة في المؤسسات المزايا التالية :

- وضوح الإدارة: فالموظف اليوم يبحث عن مديرين أكثر انفتاحا على موظفيهم
- إمكانية التفاعل والتدخل في الوقت المناسب للموظف من خلال حسابه على المنصة
- بعث الروح في ثقافة شركتك من خلال إنشاء مجتمع يتشارك أهم اللحظات في المؤسسة
- تبسيط الاتصالات الإدارية وجعلها أقل رتابة من خلال بعض الخاصيات التي تتيحها المنصة مثل الفيديوهات المباشرة
- اتاحة فرصة التعبير عن الرأي للجميع من خلال الاستبيانات التي يمكن وضعها
- إمكانية انشاء فضاء يتم من خلاله تجمع المعلومات حول المواضيع المختلفة

وفي مايلي أمثلة لبعض الشركات التي تستخدم **منصة Workplace.**

. شركة AstraZeneca

AstraZeneca هي شركة أدوية دولية تقوم على التقدم العلمي حيث يتم استخدام الأدوية المبتكرة التي تقدمها من قبل ملايين المرضى حول العالم، ولعل ما أذاع سيطها هو تقديمها للقاح المضاد لوباء كوفيد 19

كان فريق AstraZeneca يبحث عن أداة أو وسيلة اتصال يمكنها أن تعزز مرونة الشركة وخفة الحركة مع

سد الفجوة الهرمية بين القمة و القاعدة وقد تم إطلاق مشروع تجريبي **Workplace** في عام 2017.بعد أسبوع من وصول الرئيس التنفيذي إلى المنصة ، كان Workplace قيد الاستخدام من قبل فريق الإدارة بأكمله. في غضون شهر ، انضم 200 من كبار القادة الدوليين إلى Workplace، بعد بضعة أشهر ، واعجابا منها بالميزات التي تتيحها المنصة و سهولة استخدامها ، فضلا عن قدرتها على توحيد المؤسسة وتلبية معايير الأمان ، قررت الشركة نشر التطبيق بين موظفيها البالغ عددهم 64 ألف موظف(workplce, 2017) . وقد كانت النتيجة زيادة بنسبة 35 % استهلاك محتوى الشبكة الداخلية في Workplace.

وقد أعربت الشركة أن استخدامها لمنصة Workplace قدم لها المزايا التالية:

- توصيل ثقافة المؤسسة من خلال الفيديوهات ؛
- حماية بيانات الشركة والقضاء على مشكلة الـ Shadow IT[1]*؛
- نقل المعلومات إلى الأشخاص المناسبين في الوقت المناسب؛
- انسيابية انتقال المعرفة داخل الشركة من خلال الفرق.

* Shadow IT . : يعرف موظف واحد على الأقل دائمًا خدمة مجانية أفضل بعشر مرات مما تختاره الشركة. وإذا بدأ هذا الشخص في استخدام هذا الخيار الآخر وعمل جاهدًا على توصية زملائه بالعمل به، فإنك أمام ظاهرة تعرف باسم *Shadow IT.* وفي بعض الأحيان، تساعد هذه الظاهرة الشركةَ فعليًا في إيجاد حل يناسب احتياجات العمل لديها على نحو أفضل، ولكنها تسبب في أغلب الأحيان مشكلات معقدة

1

شركة Danone

تعتبر دانون شركة عالمية رائدة في صناعة المواد الغذائية. من خلال تفانيها في نجاح الأعمال والتقدم تسعى الشركة في مهمة لبناء مستقبل أكثر صحة من خلال تعزيز أفضل للصحة والحياة في العالم. كانت منصات الاتصال السابقة التي استخدمتها دانون ذات معدلات تفاعل منخفضة بسبب تجربة المستخدم وصفت بكونها دون فائدة وغير مثيرة.

أرادت الشركة تحسين تجربة وثقافة مستخدميها الرقمية من خلال ربط موظفيها البالغ عددهم 100000 موظف من المكتب الرئيسي إلى الوكلاء الميدانيين في جميع أنحاء العالم. كما رغبت دانون من جميع موظفيها المساهمة بأفكارهم ومشاركتها والاستفادة من معرفة الآخرين.

وبعد استخدام منصة Workplace تحقق لشركة دانون ما يلي (workplace, 2017):

- تحفيز مشاركة المعلومات: يستخدم مديرو دانون الخمسة عشر Workplace لتقليل رسائل البريد الإلكتروني وإجراء اليقظة التنافسية ومناقشة المشكلات، على الرغم من وجودهم في جميع أنحاء العالم.
- ادارة المشاريع: أتاح Workplaceتقليل المكالمات الجماعية والاجتماعات واسعة النطاق. يوفر موقعًا مركزيًا لنشر محاضر الاجتماع وجمع التعليقات.
- انشاء مجتمع: لقد عزز Workplace الشعور المتزايد بالانتماء المجتمعي عبر المناطق الجغرافية والأقسام. أدى استخدام نظام المجموعات للفرق والمشاريع، إلى جانب الإعجابات والتعليقات غير الرسمية على المشاركات ، إلى تقريب الموظفين من بعضهم البعض.

ب. منصة Slack

Slack عبارة عن منصة للعمل التعاوني أنشأ في أوت 2013 وتم إطلاقه رسميا في فيفري 2014. يجمع الأشخاص والمعلومات ذات الصلة والأدوات اللازمة لإكمال المشاريع ضمن الفرق. في جميع أنحاء العالم، سواء في الشركات الكبيرة متعددة الجنسيات والشركات الصغيرة أوالمتوسطة على حد سواء ، يستخدم ملايين الأشخاص Slack لإدارة تدفقات الاتصالات لفرقهم وتوحيد أنظمتهم وتنفيذ مشاريعهم حيث وبالإضافة إلى خدمات الدردشة والتفاعل تسمح المنصة بمشاركة الملفات داخل المحادثات وتدمج الخدمات الخارجية مثل GitHub أو Dropbox أو Google Drive أو حتى Heroku بداخلها من أجل مراقبة وإدارة المشاريع (slack.com, n.d.).

ويمكن إحصاء أزيد من 165 ألف مستخدم باشتراك مدفوع، 65 مؤسسة تنتمي إلى قائمة Fortune100 تستخدم منصة Slack بالإضافة إلى ان مستخدمي هذه المنصة يتوزعون على 150 بلدا.

أبرز مستخدمي منصة **Slack**

- **شركة Nike**

حصلت العلامة التجارية الشهيرة Nike على جائزة تجربة الموظف le Prix de l'expérience collaborateur لالتزامها المستمر بالتحول الرقمي ورفاهية موظفيها. بسبب فيروس كورونا في أوائل عام 2020 ، تكيفت شركة Nike بسرعة مع تغيرات السوق وقامت بإغلاق العديد من مكاتبها. حيث قامت المجموعة بتوسيع استخدامها لمنصة Slack لمساعدة فرقها على البقاء على اتصال وتلبية جداول إطلاق

المنتج. تمكنت العلامة التجارية الرياضية من شحن مئات المنتجات الجديدة في عام 2020 ، بما في ذلك Air Jordan XI Jubilee و Air Jordan XI Adapt.

في Nike ، يتبنى الموظفون ممارسات تعاونية جديدة ويقودون التحول الرقمي للأعمال. Slack هي إحدى الأدوات المفضلة لذلك ، حيث تضاعف عدد مستخدمي المنصة ، من 14.000 إلى 30.000 موظفا، وهم ينظمون عملهم هناك ، ويتواصلون من خلال القنوات العامة والخاصة ، ويتبادلون أكثر من مليون رسالة من رسائل Slack شهريا. وعلى عكس علب الوارد المنعزلة التي تحد من رؤية المعلومات ، فإن الأفكار والابتكارات التي تتم مشاركتها في Slack تصبح أرشيفات قابلة للبحث وملهمة للمؤسسة بأكملها.والأفضل من ذلك ، أن فوائد العمل على منصة قائمة على القناة تتجاوز حدود الشركة حيث يستخدم موظفو Nike أيضا Slack للتعاون مع شركاء خارجيين ، مثل الوكالات الإبداعية والمقاولين المستقلين والموردين ، باستخدام مئات القنوات المشتركة .

يعزز أكثر من 2000 من تطبيقات وروبوتات Slack المخصصة تسريع وتيرة الرقمنة في Nike كما تساعدها في دعم الميزة التنافسية داخليا. تساعد عمليات الدمج هذه فرق العمل على أن تكون أكثر استجابة لقضايا العمل الحرجة ، مثل برنامج Slack bot الذي ينبه الموظفين تلقائيًا عندما يرتفع الطلب فجأة على Nike.com. يعمل سير العمل هذا على التخلص من الوقت الضائع في التبديل بين التطبيقات ويساعد على توفير تجربة أفضل للعملاء خلال ذروة حركة المرور. تسمح Nike أيضًا للموظفين بإرسال التهاني لبعضهم البعض مباشرة في Slack ، وهي طريقة أساسية للبقاء على اتصال والاحتفال بالنجاحات المشتركة (the team at Slack, 2021).

- **ABOUT YOU**شركة.

من بين شركات التجارة الإلكترونية الأسرع نموًا في أوروبا ، حازت ABOUT YOU على جائزة لألمانيا لاستخدامها المبتكر لـ Slack عبر المؤسسة لتزويد مستخدميها بتجربة تسوق رقمية أكثر إلهامًا وعملية وشخصية.

بهدف تحسيس الفرق الداخلية حول كيفية استخدام المنصة ، يتم تضمين جلسات عبر منصة Slackفي أكاديمية ABOUT YOU ، وهي حدث داخلي لمشاركة المعرفة شهريا. يتيح ذلك لكل قسم الاستفادة من ميزات Slack ، سواء كان قسم الموارد البشرية ، الذي يرحب بالتعيينات الجديدة ويبسط التكامل مع منشئ سير العمل في Slack ، أو فريق تكنولوجيا المعلومات ، الذي يستخدم أدوات الإدارة.

مثلا في أحداث المبيعات الكبيرة يستخدم ABOUT YOU منصة Slack لتلبية الطلب المتزايد على موقعه على الويب لضمان قدرة مستخدميه على التسوق بسرعة وسهولة، في شبكة قنوات Slack ، يستخدم الفريق مؤشرات ترابط ورموز تعبيرية و @ إشارات لتنسيق تقييد سعة خادم Amazon Web Services (AWS)** بحيث يمكن للمشترين الاستمتاع بتجربة غير منقطعة. عندما يحتاج الموظفون إلى الدردشة مباشرة مع AWS ، فإن ABOUT YOU تستخدم Slack Connect لربط الفرق المناسبة من كل شركة بقناة منها (the team at Slack, 2021).

** Web Services: خدمة الويب هي تطبيق يسمح بتبادل البيانات مع تطبيقات الويب الأخرى. حتى لو كانت الأخيرة مبنية بلغات برمجة مختلفة.

وتجدر الإشارة أنه وبالإظافة إلى الشركتين سابقتي الذكر فإن الكثير من المؤسسات المتميزة تستخدم هذه المنصة في الإتصالين الداخلي والخارجي ونذكر منها : شركة Uber، شركة Expedia . وكذا شركة One Medical

ج. تطبيق Microsoft Teams

هو تطبيق اتصالات تعاوني خاص في نظام *SaaS تم إطلاقه رسميًا بواسطة Microsoft في نوفمبر 2016، تتكامل الخدمة مع مجموعة Microsoft 365 كبديل لـ Skype for Business وتوفر امتدادات يمكن دمجها في منتجات غير تابعة لـ Microsoft. وهي متاحة حاليًا في 181 دولة ومترجمة إلى 25 لغة.

يتضمن Microsoft Teams ميزات Microsoft التالية: Skype for Business أو Exchange أو SharePoint وكذا StaffHub(Wikipédia, 2021):

- SharePoint هو تطبيق لمشاركة المعلومات بين عدة أفراد؛
- Microsoft Exchange عبارة عن برنامج مجموعة عمل (يُطلق عليه أيضًا اسم البرامج الجماعية) يقدم رسائل إلكترونية؛
- StaffHub هو تطبيق لإدارة جداول الفريق عن بعد؛
- Lync أو Skype for Business عبارة عن نظام أساسي "للاتصال الموحد" يدمج مجموعة من وسائل الاتصال مثل مكالمات الفيديو أو الصوت والمراسلة الفورية وما إلى ذلك.

*Saas: Software as a Service عبارة عن حل برمجي تطبيقي مستضاف على السحابة يتم تشغيله خارج المؤسسة أو المؤسسة بواسطة طرف ثالث ، يُعرف أيضًا باسم مزود الخدمة.

تم إصدار البرنامج في النسخة النهائية في 14 مارس 2017. في 3 ماي 2017 أبلغت Microsoft أن Microsoft Teams ستحل محل Microsoft Classroom في Office 365 Education. اعتبارا من 13 جويلية 2018 ، أصبح Microsoft Teams متاحًا في إصدار مجاني ، يقتصر على 300 عضو ، مع بعض الميزات ، مثل جدولة الاجتماعات وتسجيلها والوصول إلى تطبيقات Office 365**. وتجدر الإشارة أنه تمت جدولة الاستغناء عن Skype for Business 31 جويلية 2021(Wikipédia, 2021) .

وعليه يمكن تقديم تطبيق Microsoft Teams على أنه منصة تعاونية قابلة للتخصيص أو الشخصنة يدمج مؤتمرات الفيديو ويتيح تخزين الملفات ونقلها باستخدام SharePoint ، وكذا يمكن من تدوين الملاحظات باستخدام OneNote. فضلا عن المراسلة الفورية للمشاركة في فريق أو عن طريق مجموعة العمل مع تتبع جميع التبادلات. يتيح لك تكامله مع Microsoft Outlook التخطيط لاجتماعات الفريق ومشاركة رسائل البريد الإلكتروني وجهات الاتصال.

بعد فترة وجيزة من اطلاقها نجحت أداة الاتصال الخاصة بمجموعة Office 365 في جذب العديد من المستخدمين لدرجة أنها أصبحت أهم قناة اتصال فورية. بالنظر إلى استخدام Teams الأسبوعي ، تبلغ Microsoft عن 19 مليون مستخدم. من حيث حجم الهياكل ، يتم استخدام المنصة من قبل 500000 شركة في 181 سوقا.

** Office 365 : هي علامة تجارية للاشتراك في أحدث إصدار من Microsoft Office ومجموعة من الخدمات السحابية ، على عكس ما يسمى بالتراخيص الدائمة التي يتم تثبيتها إلى أجل غير مسمى على جهاز كمبيوتر واحد في كل مرة.

- استخدام **Microsoft Teams**

شركة L'Oréal

تجمع L'Oréal ، الرائد عالميًا في مجال التجميل ، بين مهارات 86000 موظف حول العالم لتقديم منتجات التجميل للمستهلكين في جميع أنحاء العالم. لأكثر من قرن من الزمان ، ظلت هذه العلامة التجارية الشهيرة في طليعة التكنولوجيا والجمال ، والمنتجات المبتكرة. نمتلك حاليًا 43 علامة تجارية عالمية مثل Lancôme و Urban Decayو Garnier وتستخدام الذكاء الاصطناعي والواقع الافتراضي وتقنيات السحابة المتقدمة لإنشاء تجارب تسوق تفاعلية وشخصية للعملاء. مستقبل صناعة التجميل مدفوع رقميًا. لذلك رأت شركة L'Oréalأنه من الضروري أن تعتتمد على التقنيات الحديثة للإتصال والعمل و هو السبب الذي جعلها نستخدم Microsoft 365 لتقديم طريقة جديدة للعمل تكون أكثر رقمية وتعاونية وابتكارًا.

تقوم شركة L'Oréal بتصنيع ما يقرب من 7 مليارات منتج نهائي سنويًا. لطالما ازدهرت صناعة التجميل بفضل المنتجات الجديدة ، وبفضل ثقافة الابتكار لدى لوريال ؛ ما يقرب من 25 بالمائة من العروض السنوية إما جديدة أو معاد إطلاقها. نستخدم الشركة Microsoft Teams لتعزيز مساحة العمل التي تقدر التعاون السريع للغاية ، مما يسمح لها بمشاركة المعرفة والبقاء متقدمين تحقيقا لهذه الغاية كذلك تستخدم لوريال Teamsلتحفيز العمل الجماعي وكسر الحواجز داخل المنظمة. لذلك يتم سماع الأفكار الكبيرة ويتم إطلاق المنتجات بشكل أسرع.

ومثالا عن هذا الاستخدام فقد استخدمت المجموعة Teams لإعداد اجتماع وإنشاء عرض تقديمي للتعامل مع مشكلة ملحة. وهو ما ساهم في إزالة قيود الحدود الجغرافية وحدود المنطقة الزمنية من خلال دمج 24 ساعة من الإنتاجية المستمرة في مساحة عمل .Teams بدأ المشروع في آسيا ، بينما كن الموظفون نائمين

في أوروبا. في الصباح تولى الفريق الأوروبي المسؤولية ، وبحلول نهاية اليوم ، كان الفريق الأمريكي قد أنهى المهمة. لقد تعاونت فرق العمل في عرض تقديمي واحد ومصدر موثوق واحد ، وبما أن العديد من الأشخاص حول العالم ساهموا ، فقد تمكنت الشركة من تجنب دورات المراجعة التي لا تنتهي وكمثال اخر استخدم قسم التغليف Teams للمناقشة حول المواد التي يجب استخدامها ، وتمكن من الاستفادة من المعرفة التي لا تعد ولا تحصى في L'Oréal لتحديد أفضل طريقة لتعبئة المنتج بدقة.

بفضل Teams ، يمكن إنشاء التفاعل البشري الذي تقدره L'Oréal يتيح لها التواصل التعاوني والجهد ضمان التصنيع المستمر للمنتجات المبتكرة. فريق عمل L'Oréal حريصون ومتشوقون لدمج شيء جديد ، سواء كانت تكنولوجيا جديدة أو أدوات جديدة أو تحديات جديدة (Lavernos , 2019) .

شركة AXA للتأمينات

التحول هو جزء لا يتجزأ من ثقافة AXA. عندما نعلم أنه في غضون ثلاثين عاما بالكاد ، أصبحت شركة نورمان للتأمين المتبادل الصغيرة شركة تأمين على مستوى عالمي مع وجود في أكثر من 60 دولة ، فإننا نفهم أن موظفي AXA يرون التغيير كقوة دافعة للنمو. أحدث مظهر من مظاهر هذه الرغبة في مواجهة التحديات ، اعتمدت الشركة مؤخرا Microsoft 365 ، وهو حل كامل وذكي يجمع بين Office 365 و Windows 10 و Enterprise Mobility + Security ، والذي يسمح للموظفين بالعمل معا في نظام رقمي آمن للغاية بيئة.

من خلال تقديم خدمات جديدة ذات قيمة مضافة على أساس يومي ، وليس فقط في أوقات الأزمات ، فإن AXA كثيرا ماتعيد التفكير في الطريقة التي تصنع بها منتجاتنا وتقدمها حيث ترى الشركة أن ما هو أساسي في هذه الاستراتيجية هو البقاء في طليعة الاتجاهات في القطاع من خلال تبني ، لتحديث بيئة العمل لديها ،

التقنيات الرقمية المستخدمة من قبل عملائنا. ولقد وجدت في اختيار Microsoft 365 سبيلا لتعزيز الابتكار والتعاون في بيئة العمل هذه.

من خلال استخدامها لـ Microsoft 365 ، يمكن لجميع موظفي AXA اعتماد أدوات الاتصال والتعاون المستندة إلى السحابة cloud، وتعزيز الإنتاجية وتسريع الأعمال. نظرًا لأن الكثير من الموظفين يستخدمون Microsoft Teams أو SharePoint أو OneDrive أو Power BI ، فيمكنهم جميعًا العمل معا لتحقيق أهداف الشركة. حيث وجد القائمون على الشركة أنه وبفضل Microsoft Teams مثلا أصبح من الممكن الآن العمل معا بسلاسة ، دون إضاعة الوقت باستخدام أدوات وتقنيات حديثة وهو ما يمكن بحق التركيز فقط على قضايا العمل.

د. تطبيق Microsoft Yammer

في 8 سبتمبر 2008 ، أطلق Yammer في مؤتمر TechCrunch. ثم تم تقديم Yammer من أنه نسخة تجارية من Twitter.في فيفري 2010 ، أطلق Yammer "مجتمعات communautés ، والتي تسمح للشركات بالتواصل مع مجموعات مثل العملاء والشركاء والموردين من خلال كسر حاجز أسماء النطاقات. في سبتمبر 2010 ، تم إصدار Yammer 2.0 ، وهو مصمم ليكون أكثر من منصة اتصالات ويصف نفسه على أنه Facebook للأعمال.

استحوذت Microsoft على Yammer في 25 جوان 2012. حيث أن Yammer يدمج في حزم معينة من Microsoft Office 365 (wikipedia, 2020).

- **مزايا استخدام Microsoft Yammer**

تعتبر هذه المنصة سهلة الإعداد وتوفر العديد من الفوائد للشركات حيث:

- يسمح للموظفين بتلقي إجابات لأسئلتهم بسرعة أكبر كما أنه يضمن تواصلا يسيرا حتى عندما تنتشر الأقسام المختلفة في عدة أماكن .
- بدلاً من إرسال بريد إلكتروني إلى شخص أو مجموعة معينة، يمكن نشر السؤال على Yammer وطرحه عبر المؤسسة. يمكن للإدارات المعنية بعد ذلك الاستجابة بسرعة. وهو ما يسرع عمليات الاستجابة
- يساعد Yammer أيضًا في الحفاظ على جو الشركة اللطيف وترفيه الموظفين. يمكنك مشاركة صور متحركة ومحتويات أخرى ممتعة.
- تعزز هذه المنصة الشفافية في الشركة. تشارك الإدارات المختلفة تقدمهم ونجاحاتهم، مما يساعد على ضمان أن يعرف الجميع ما يجري في المنظمة بشكل يومي.

2.2. دور شبكات تواصل المؤسسة في الاتصال الداخلي

بالنسبة للمتصل الداخلي ، ينعكس هذا الاتجاه الجديد في الاهتمام الخاص الذي يجب إعطاؤه لجميع أصحاب المصلحة: الموظفين ، ومجتمع العمل ، والسلطات ، والعملاء ، والمستثمرين ، والمنظمات غير الحكومية ، والموظفين المحتملين ، والمتقاعدين ، والجيران ، وقادة الرأي ، وفي نفس الوقت المسؤولية الاجتماعية للشركات من خلال مختلف أعمال الاتصال ، وأهمها نشر التقارير المجتمعية (COBUT & DONJEAN, p. 137)

مزايا استخدام الشبكة الاجتماعية للمؤسسة RSE يوضحها الجدول 09:

الجدول رقم09: بعض المزايا التي يتيحها استخدام الشبكة الاجتماعية للمؤسسة

جانب التأثير	المزايا المنتظرة
الاتصال	نشر صورة حديثة وعصرية ، وتداول أفضل للمعلومات
المالية	انخفاض تكاليف التشغيل والاتصالات والتنقل والتدريب واستئجار المباني
التجديد	تحسين إدارة المعرفة والوصول إلى الخبراء الداخليين ، نشر الابتكارات وزيادة الابتكارات وتسريع تصميم منتجات أو خدمات جديدة
الإدارة	تحسين التعاون ، العمل عن بعد ، نشر الممارسات الجيدة ؛ وقت أقصر اتخاذ القرار
الموارد البشرية	تحسين العلامة التجارية لصاحب العمل داخليا وخارجيا ، وانخفاض في دوران العمل ، زيادة المشاركة ، زيادة الشعور بالانتماء، الاستماع بشكل أفضل للموظفين ، وتقوية الروابط الاجتماعية ، والتحسين من دمج الوافدين الجدد ، زيادة استقلالية الموظفين ، الكشف عن المواهب بشكل أفضل
الاستراتيجية	تطور ثقافة الشركة ، والتكيف مع البيئة ، وتحسين التواصل مع الموردين وأصحاب المصلحة الآخرين .
المبيعات / التسويق	تسريع دورة المبيعات وتحسين التواصل مع العملاء

Source : (Monneuse, 2014, p. 19)

3.2. التحديات التي تواجه استخدام الشبكات الاجتماعية للمؤسسة

إنه من المفيد جدا التنويه أنه ورغم أهمية الشبكات الاجتماعية في رفع جودة الاتصال في المؤسسة بشكل خاص، وانعكاسها الإيجابي على عدد من الجوانب الأخرى بشكل عام إلا أن تنصيب مثل هذه المنصات في المؤسسة بإمكانه أن يواجه بعض التحديات نذكر منها:

- أ. يعتبر استخدام RSE بين الموظفين بمثابة احداث تغيير للمؤسسة حيث قد ينطوي استخدامه على ممارسات تعاون وتواصل جديدة وهو ما يرجح جدًا اثارة المقاومة من مختلف الأنواع –بفعل مقاومة التغيير– ففي حين يمكن التمييز بين ثلاث أنواع من التغيير هي :

- التطور: ويتعلق الأمر بالتحسين تدريجي (على سبيل المثال : سن إجراء جديد)
- الانتقال: وهو تحول المؤسسة من حالة إلى أخرى حيث يكون هدف التغيير معروفا (على سبيل المثال: حالة الإندماج).
- التحول: الهدف غير معروف بدقة و النتيجة النهائية لهذا التحول سوف تتأثر بالطريقة التي عمل بها الموظفون (على سبيل المثال: التحول الرقمي)

فإن استخدام شبكات الاجتماعية للمؤسسات تصنف في نوع التحول وعليه ينبغي أن تحرص المؤسسة على التعريف بالمشروع منذ البداية وبعد ذلك يجب تحديد الإجراءات المناسبة على مختلف سجلات إدارة التغيير.

- في حين أن التحدي الرئيسي في استخدام الشبكات الاجتماعية للمؤسسات هو إنشاء و / أو تطوير ديناميكية بشرية حقيقية للمشاركة والتعاون ، فإنه لا ينبغي إهمال اختيار منصة البرامج وتنصيبها.

ب. دعم الموظفين على وتدريبهم على استخدام المنصة أو التطبيق الذي اختارت المؤسسة الاعتماد عليه في عملياتها الاتصالية فمن الضروري أن تقوم الشركات بتوجيه فرقها في رحلة التعلم الخاصة بهم ، وإلا ستظهر مخاطرتان: عدم الاهتمام بالمنصة يليه عدم الاستخدام بالإضافة إلى الانتهاكات الأمنية.

3. .استخدام الهواتف الذكية الشخصية في الإتصال داخل المؤسسة

جاء مفهوم BYOD من اختصار العبارة الإنجليزية: Bring Your Own Device التي تعني باللغة العربية: أحضر جهازك الخاص.

يواجه مديرو تكنولوجيا المعلومات اليوم العديد من التحديات الأمنية والتغييرات السريعة و لتظل المؤسسة قادرة على المنافسة، يجب أن تسمح للموظفين باستخدام التقنيات الأكثر تقدما. يجب عليهم أيضا حماية بيانات الشركة والعملاء والموظفين أثناء الدفاع عن أنفسهم ضد هجمات الجرائم الإلكترونية. تتيح لنا التقنيات الجديدة الوصول إلى البيانات بعدة طرق مختلفة ، وتجلب لنا أنواعا جديدة من الأجهزة وتظهر لنا بدائل لأجهزة الكمبيوتر التقليدية.

أدت هذه الديناميكيات إلى التحول نحو اعتماد BYOD ، وهو اتجاه سرعان ما أصبح هو القاعدة في مكان العمل. BYOD لا يتعلق فقط بأجهزة الكمبيوتر الشخصية. كما يشمل الهواتف الذكية والأجهزة اللوحية وأجهزة BlackBerry والعديد من الأجهزة الأخرى التي يستخدمها الموظفين في سياق عملهم بل يمتد مفهوم BYOD أيضا إلى البرامج والخدمات ، حيث يستخدم الموظفون الخدمات المستضافة في السحابة و أدوات الويب الأخرى (Eschelbeck, 2013, p. 02).

يلحق باستخدام الأجهزة الخاصة بالموظف أو BYOD المفاهيم التالية (IFACI، 2014، صفحة 03):

- BYOA أو Bring Your Own Application استخدام تطبيقات الموجهة للجمهور والتي لها استخدام مهني مثل :
  - الشبكات الاجتماعية (Twitter، Linkedin، Facebook ، إلخ) ؛
  - التخزين والمزامنة (Skydrive، Gdrive، Box، Hic، Evernote ، إلخ) ؛

- العمل التعاوني (Skype ، تطبيقات Office على الويب ، GoogleDocs، Azendoo، Prezi ، إلخ.)

- BYOS أو Bring Your Own Software ويقصد بها استخدام برمجيات من قبل الموظف ليست ملكا للمنظمة . يمكن أن تكون هذه البرامج من الأنواع التالية:
  - الوسائط المتعددة (I–tunes و Spotify وما إلى ذلك) ؛
  - مشاركة المستندات (Dropbox و GoogleDocs وما إلى ذلك) ؛
  - برنامج مجاني للاستخدام المهني
- BYOT أو Bring Your Own Technology ويقصد بها استخدام الاجهزه الالكترونيه مثل محركات الأقراص الصلبة ، وذاكرة USB ، وما إلى ذلك

1.3.مزايا استخدام الهواتف الذكية واللوحات الرقمية لصالح المؤسسة

الموظفون الذين يستخدمون أجهزتهم الخاصة للعمل يكونون أكثر إنتاجية. هم أكثر راحة مع هواتفهم الذكية أو الأجهزة اللوحية أو الكمبيوتر المحمول أو في التعامل مع متصفح أو برنامج معين اعتادوا عليه. باستخدام معداتهم الخاصة، لا يحتاج الموظفون إلى وقت التكيف. ثم يتم تحسين إنتاجيتهم. يتيح استخدام أجهزته الخاصة أيضا للموظف إنهاء المهام الموكلة إليه خارج ساعات العمل. بالإضافة إلى ذلك، يعد هذا المفهوم مفيدا للشركة، حيث ستكون قادرة على تحقيق وفورات كبيرة عن طريق تقليل النفقات المتعلقة بشراء أجهزة الكمبيوتر.

2.3.سلبيات استخدام الهواتف الذكية واللوحات الرقمية لصالح المؤسسة

يعتبر انخفاض أمان البيانات هو أكبر عيب في BYOD. فجهاز الكمبيوتر الشخصي للموظف أو أجهزته أكثر عرضة للتهديدات والاقتحامات. وذلك لأن مستوى الحماية لديهم أقل من المستوى المتاح لنظام تكنولوجيا المعلومات الخاص بالشركة. وبالتالي فإن مخاطر هجمات الفيروسات والبرامج الضارة مرتفعة نسبيا.

أيضا باستخدام BYOD ، يمكن أن تكون الخطوط الفاصلة بين المجالين الخاص والمهني غير واضحة. لذلك يجب على صاحب العمل أيضا ضمان حماية وسرية البيانات الخاصة للموظفين واستخدام BYOD يمكن أن يجعل هذه المهمة صعبة. ومن ثم يصبح من الضروري وضع ميثاق يحدد حقوق وواجبات الشركة من جهة والموظفين من جهة أخرى.

الفصل الخامس

أدوات ومزايا تطبيق التقنيات الحديثة للإتصال خارج المؤسسة

مثلما تعتمد المؤسسة على التقنيات الحديثة للإتصال في اتصالها داخل المؤسسة تقوم بالإعتماد على تكنولوجيا المعلومات في الاتصال الخارجي وذلك من خلال اعتمادها على عدة وسائل ومنصات نذكر منها:

1 . مواقع الانترنت

تعتبر مواقع الانترنت بوابة الدخول للمؤسسة وواجهة لها وفي بعض الأحيان تعتبر هذه المواقع بمثابة متاجر الكترونية، فاستعماله أصبح ضرورة ملحة للمؤسسات على اختلاف أنشطتها، فمن خلال موقعها تعرف المؤسسة الزبائن المحتملون بنفسها، بمنتجاتها، بخدماتها كما يمكنها أن تستعمله –الموقع – من أجل ادارة سمعتها الالكترونية e–réputation

ويمكن اختصار أهمية امتلاك المؤسسة لموقع انترنت فيما يلي :

– موقع الانترنت هو عبارة عن استثمار وليس تكلفة؛

– يعتبر واجهة للمؤسسة متاح في كل مكان وفي أي وقت؛

– سهولة التحيين؛

– مصدر لا محدود للمعلومات ؛

– يسمح بتحسين خدمة الزبائن؛

– معرفة أكبر للزبائن .

سابقا كان ينظر إلى الموقع الالكتروني كمنفذ رقمي وحيد يجسد هوية المؤسسة على الانترنت، بعدها بات للمؤسسة إمكانية التوفر على مجموعة مواقع الكترونية وليس موقعا واحدا فقط حسب هدف وتوجه كل موقع،

وهو ما أمكن التمييز بين خمس أنواع من المواقع الالكترونية المختلفة (Westphalen, Adary, Mas, & Libaert, 2015):

1.1.موقع مؤسساتي le Site Institutionnel

مهما كان مجال عمل المؤسسة فإن موقعها الالكتروني على الويب ينبغي أن يبين بوضوح رؤيتها وتوجهاتها، فعلى سبيل المثال فإن الموقع الالكتروني لشركة دانون https://www.danone.com / يقدم تاريخ هذه العلامة، رسالتها، نشاطتها، رؤيتها وكذا ادارتها للتجديد والابتكار. مثل هذه المواقع يتوجه إلى تقديم معلومات يحتاجها الزبون والتي يمكن أن يطرحها رغبة منه في التعرف على هوية المؤسسة.

وكمثال آخر فإن علامة Vittel وضعت موقعها الالكتروني vittel.frبمناسبة مرور 150 سنة على تأسيسها. هذا الموقع يتوجه أساسا لتقديم تاريخ العلامة وكذا منتجاتها، بعدها أصبح الموقع vittel.com مع إمكانية الترجمة إلى أربع لغات، ليتطور الموقع بعدها ويقدم توجيهات تخص ميدان التغذية والصحة وكذا يوفر الموقع مساحة لعرض بعض المنتوجات الخاصة بالرياضة . سنة 2011 تم تجديد الموقع كلية بحيث يعرض بعدا مؤسسيا بزيادة لهذه العلامة من 1857، مسؤوليتها الاجتماعية وكذا مجموع العروض التي تقدمها المؤسسة عبر موزعيها .

2.1.موقع العلامة : le site marque

تتوجه مثل هذه المواقع إلى الترويج لمنتج معين، سلة منتجات أو خدمة معينة حيث يركز أساسا على مواصفات المنتج وكذا المنافع المترتبة عن استهلاكه. مثال ذلك موقعwww.badoit.fr/ :

3.1. الموقع المتعلق بحدث ما le site événementiel

على خلاف الموقع المؤسساتي، فإن مثل هذه المواقع تتعلق بموضوع معين (عرض، خدمة، منتج، حدث) محدد زمنيا وذلك بهدف حث الزبائن على اتخاذ القرار (الشراء، المشاركة، ...) وذلك في فترة معينة. وتجدر الإشارة بأن مثل هذه المواقع الالكترونية ورغم كونها ترتبط بحدث ما إلا أنه بإمكانها الاستمرار خاصة إلى إذا كانت تتعلق بحدث موسمي مثل مارثون سنوي، عرض ترويجي يقدم كل ثلاثي.... عند انشاء هذا الموقع ينبغي تقدير قدرة الموقع على تقديم محتوى متجدد دون اللجوء إلى تجديد المنصة بالكامل .

و بسبب امكانية ولوج المستخدم للأنترنت عبر عدة أجهزة – هاتف نقال، لوح رقمي– وليس فقط عبر جهاز الحاسوب بات الزاميا على المنصات المستخدمة أن تكون متاحة انطلاقا من أي وسيط –support–

4.1.موقع التواصل : le site communautaire

وهو فضاء تخلقه المؤسسة من أجل السماح للمستخدمين بالتفاعل من أجل المصلحة العامة. حيث تضع المؤسسة خدمة لزبائنها ومقتدية بمواقع التواصل الاجتماعي ومثال ذلك ما فعلته مؤسسة castorama من

خلال موقع https://www.lestrocheures.fr/ الذي يسمح بتواصل الأفراد الذين يرغبون في تقديم خدمات لبعضهم البعض وذلك بهدف خلق ارتباط بالمؤسسة .

5.1.موقع البيع

ويتعلق الأمر بالمواقع التي توفر متاجر الكترونية حيث لا تركز هذه المواقع على الاتصال المؤسسي وإنما تركز على الاتصال التجاري، وتجدر الإشارة أن مثل هذه المواقع يجب أن تأخذ بعين الإعتبار الجوانب القانونية المتعلقة بالتحويلات المالية، بالمسؤولية تقديم معلومات للزبائن وكذا واجبات المؤسسة في البيع عن بعد

أيضا يمكن ملاحظة أن هناك مواقع انترنت تعرض منتجاتها ولكنها لا تتيح الشراء وهو ما يطلق عليه site catalogues ، وتعتبر المواقع الإلكترونية أداة للتسويق المباشر، فهو يسمح بتكوين قاعدة معلومات فعالة: المستخدم معلوم وتعرف ميولاته وعاداته الاستهلاكية، وهو ما يسمح للمؤسسة بالتوجه اليه بعروض واعلانات تتماشى مع تفضيلاته. كما تسمح المواقع الالكترونية بحصول عملية اتصال علاقاتية communication relationnelleاو اتصال واحد لواحد one to one بفعل عمليات التبادل بين الزبون والمؤسسة – من خلال موقعها الالكتروني– وهو ما يسمح كما سبق وأشرنا بتكوين قاعدة معلومات دقيقة تحين باستمرار.

2. البريد الالكتروني e-mailing

رغم أن الايميل أصبح من أدوات الاتصال التقليدية ولكنه لايزال يعتبر من أدوات الاتصال القوية والفعالة كثيرة الاستخدام. فاستراتيجية اتصال تعتمد على البريد الالكترونية من شأنها جذب الزبائن والحصول على وفائهم فمثلا يقترح موقع carrefour.fr على الزبائن اشتراكا مجانيا في أربع من نشراتها الإخبارية الأسبوعية، النشرة الأولى تركز على أهم العروض للأسبوع، الثانية تتعلق بجديد مجموعة كارفور بينما الثالثة تركز على سوق كارفور وتعرض النشرة الإخبارية الرابعة وصفات طبخ.

يعد البريد الإلكتروني كوسيلة للاتصال التجاري الشامل لإرسال رسائل إلى الجمهور حيث يستخدم لـ:

- إرسال رسائل بريد إلكتروني بغرض تعزيز علاقة المعلن بالعملاء الحاليين أو السابقين، من أجل تشجيع ولاء العملاء.
- إرسال رسائل بريد إلكتروني تجارية بغرض الحصول على عملاء جدد أو إقناع العملاء الحاليين بشراء سلعة أو خدمة الآن أو في المستقبل.

- إرسال رسائل إخبارية بهدف توفير محتوى ذي قيمة مضافة لعملائها من أجل الاحتفاظ بهم ونقلهم واكتساب صورة العلامة التجارية(wikipedia, 2021) .

3. مواقع التواصل الاجتماعي

إن علاقة المؤسسة مع الجمهور تتجاوز مواقع الانترنت والتبادلات الالكترونية التي يتيحها، غير أن الجيل الثاني من الويب web2.0 و ابتداء من سنة 2005 طوروا طرق العلاقات عبر الويب ، فرغم وجودها منذ سنة 1995 من خلال دردشة المنتديات إلا أن قدوم الجيل الثاني من الويب سمح بالتفاف الأفراد حول مواقع التواصل الاجتماعي .

وتعرف مواقع التواصل الاجتماعي على أنها مساحات افتراضية في شبكة الأنترنت يستطيع بواسطتها

المستخدمون انشاء صفحات شخصية واستخدام الأدوات المتنوعة للتفاعل والتواصل مع من يعرفونهم من ذوي الاهتمامات المشتركة وطرح الموضوعات والأفكار ومناقشتها (الدليمي،، 2020، صفحة 133).

الجدول رقم 10: تطور شبكات التواصل الاجتماعي عبر الزمن

الموقع	السنة	الجهة والخصائص
Classmate.com	1995	أول موقع لطلاب المدارس الأمريكية ، قسم المجتمع الأمريكي إلى ولايات، وقسم كل ولاية إلى مناطق وكل منطقة إلى مدارس وجميعها تشترك في هذا الموقع
Sixdegreesofsepartion.com	1997	ركز على الروابط المباشرة بين الأفراد بغض النظر عن انتمائتهم العرقية ، العلمية أو الدينية وقد أتاح الموقع إمكانية فتح ملف شخصي وإرسال رسائل للأصدقاء إلا أنه تم اغلاق الموقع لعدم قدرته على تمويل الخدمات المقدمة من خلاله

Asianavenue.com	1997-1999	موقع الأمريكين والآسياويين
Balackpanet.com	1997-1999	موقع ذوي البشرة السمراء
Freindster	2002	انطلق في كاليفورنيا ، يقوم مفهوم الموقع على دائرة الأصدقاء وعلى التقنية المتعددة للأفراد على شبكات التواصل الاجتماعي خلال المجتمعات الافتراضية
Skyrock.com	2002	ظهر في فرنسا كمنصة تدوين ثم تحول الى موقع للتواصل الاجتماعي سنة 2007
Mayspace.com	2003	يقدم الموقع تفصيلات الملفات الشخصية مما يسمح للمستخدمين بخلق خلفيات أصلية إضافة إلى المدونات
Linkedin.com	2003	يستخدم الموقع أساسًا كشبكة تواصل مهنية. الموقع متوفر بـ 24 لغة عالمية، منها العربية والإنجليزية والفرنسية والألمانية
Fecebook.com	2004	يعتبر أشهر وسائل التواصل الاجتماعي، ويمكن تعريفه بأنه شبكة اجتماعية كبيرة،وقد استحوذ على كل من واتس اب و انستجرام .
Twitter.com	2006	ظهر كتطوير مشروع بحثي أجرته شركة odeo وهو عبارة موقع تواصل اجتماعي للمدونات القصيرة

المصدر: من اعداد الأستاذة اعتمادا على : (الدليمي،، 2020، الصفحات 129-130)

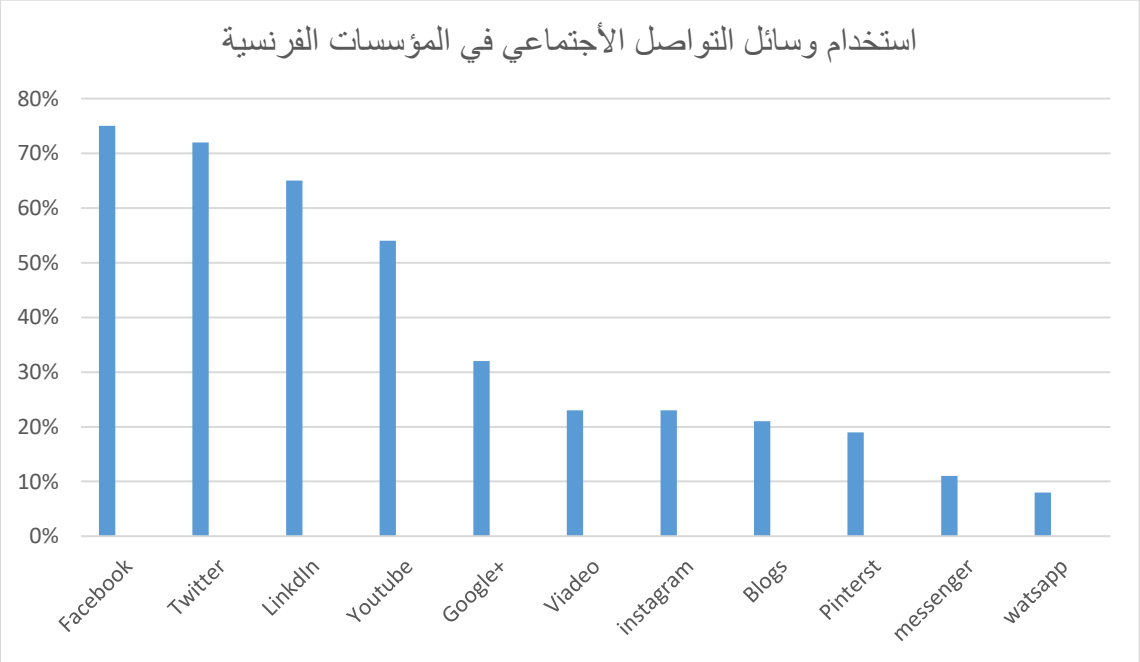
1.3. .أهمية مواقع التواصل الاجتماعي :

إن وسائل التواصل الاجتماعي من الممكن أن تعد مكانا رائعا لسرد قصة العملاء ونشر دراسات حالة فموقع الفيس بوك ومواقع أخرى يعمل على تيسير نشر عرض الشرائح أو شريط فيديو قصير من شأنه تسليط الضوء على قصص النجاح ومن الممكن أن تدور هذه القصص حول كيفية أحداث المنظمة تغييرا ناجحا في المجتمع أو دراسات حالة حول كيفية تنفيذ التغيرات تنظيمية لتوفير الأموال أو تحسين الكفاءة أو زيادة الوعي كما أنه

من الممكن أن تختلف موضوعات دراسات الحالة حسب جمهور كل موقع الكتروني أو موقع للتواصل الاجتماعي (الدليمي،، 2020، صفحة 138) .

أما في جانب التسويق فإنه لا يمكن الاستغناء عن شبكات التواصل الاجتماعي فمثلا في دراسة أجرتها BarometreAdetem سنة 2017 أن المسوقين الفرنسين يستعملون مجموعة متنوعة من وسائل التواصل الاجتماعي في مؤسساتهم، حيث جاءت الأرقام كما يوضحها الشكل رقم 11

الشكل رقم 11: مواقع التواصل الاجتماعي الأكثر استخداما للتسويق



source: (Barometre hootsuite, 2017)

وتلعب شبكات التواصل الاجتماعي أدوارا عديدة أهمها سياسية واقتصادية واجتماعية في حياة الشعوب في كافة أنحاء العالم وبات تأثيرها يتصدر أحداث الساعة نظرا لارتباط قطاع كبير من الأفراد بتلك الشبكات الاجتماعية على النواحي السياسية والاقتصادية والاجتماعية واضحا، وهما تجدر الإشارة الى أن الرئيس أوباما نجح في انتخابات الرئاسة من خلال القاعدة الكبيرة التي حصل عليها من خلال شبكات التواصل الاجتماعي.

ولقد أصبح بإمكان أي فرد أن ينشأ موقعه الخاص على شبكات التواصل الاجتماعي بسهولة ويسر والالتقاء بالأصدقاء القدامى وزملاء الدراسة، ويأتي هذا من إدراك الناس لأهمية هذه الشبكات (عوده، 2014، صفحة 155).

2.3.الصفات المميزة لشبكات التواصل الاجتماعي

السمة الأولى للشبكات الاجتماعية هي الإمكانية المقدمة للمستخدمين لإنشاء حسابات مجانية وهي غالبا تكون سهلة الاستخدام. كما أنها توفر ميزات تشجع على تبادل المعلومات بين الأفراد المسجلين. تتميز هذه المنصات بالنمو الأسي في عدد المستخدمين المسجلين أو في المحتوى الذي أنشأه الأعضاء وهو ما يؤدي لخلق قيمة داخل الشبكة.

و لتعزيز التفاعل ومشاركة المحتوى، تقدم الشبكات الاجتماعية عددا من الميزات نذكر منها :(Hossler, Murat, & Jouanne, 2014, p. 14)

- مساحة شخصية للتفاعل حيث يسجل الفرد الطبيعي أو المعنوي بيانته بإمكانه بعدها التفاعل في هذه الفضاءات الافتراضية.

- تشكيل دفتر عناوين أو بالأحرى شبكة معارف مهنية أو شخصية أو كليهما حسب الشبكة. يتم إنشاء هذه "الشبكة" من خلال دعوة عن طريق البريد الإلكتروني أو محرك بحث على المنصة المعنية للعثور على الشخص المسجل. غالبا ما يكون إنشاء علاقة بين شخصين مرادفا لاتفاقية بين الطرفين، وعلى أي حال، تظل قابلة للإلغاء.
- موجز أخبار يسمح بمتابعة المحتوى المنشور بواسطة شبكة الاتصال الخاصة بالمستخدم.
- إمكانية التبادل والتفاعل مع الشبكة أو المجتمع الافتراضي، وإبداء الرأي، وإقامة علاقات واستخدام خاصيات مختلفة قد تختلف حسب الوسيلة أو المنصة، مثل مشاركة عناصر الوسائط المتعددة (صور، فيديوهات، موسيقى، إلخ)، الشغف والاهتمام، الإمكانية لتنظيم الأحداث، إلخ. وفقا للشبكة الاجتماعية، و تختلف إمكانيات المشاركة: المنشور التحريري، التصوير الفوتوغرافي، الفيديو، مقال، الرابط ، إلخ.
- تعتبر هذه المنصات أداة بحث تتيح للأعضاء تحديد جهات الاتصال، ومجالات التفاعل من خلال الكلمات الرئيسية (الاهتمام، والحياة المهنية ، والمناهج الدراسية ، والروابط الأسرية ...) ، والموضوعات (الرياضة ، والموسيقى ، وما إلى ذلك) أو حتى علامات الوسم –الهاشتاج*–.
- لها نسخة مخصصة للويب وأخرى للهواتف المحمولة وهو ما يسمح بالوصول إلى العديد من المستخدمين في استخداماتهم المختلفة.

* **الوسم** أو **علامة المربع** ، بالإنجليزية: Hashtag ، عبارة مؤثرة تبدأ بالإشارة #، وهي شكل من أشكال الوسم. تستخدم لتصنيف المجموعات والموضوعات، إضافة إلى استخدامه في الرسائل القصيرة و التدوين المصغر و خدمات الشبكات الاجتماعية مثل الفايس بوك . تويتر و جوجل +حيث يمكن وسم كلمة أو أكثر من كلمة مرتبطين ببعضهم. ويعرض الموقع http://www.hashtags.org/ علامات التصنيف الأكثر استخداما ويصنفها حسب الفئة.

- تحدد كمية المحتوى المتبادلة بين مستخدمي الشبكات الاجتماعية ترتيب هذه الأخيرة بواسطة محركات البحث.

3.3. استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في اتصال المؤسسة

أ. شبكة التواصل الاجتماعي فايسبوك facebook: يتيح امتلاك المؤسسة أو النشاط صفحة على موقع فايسبوك جملة من المزايا نذكر منها :

- وسيلة للعثور على العملاء المحتملين: في نهاية عام 2020، كان لدى Facebook 2.85 مليار مستخدم نشط شهريا و 1.88 مليار مستخدم نشط يوميا في جميع أنحاء العالم، هذا الرقم يحتم على المؤسسة أن تبحث عن عملاء محتملين في هذه المنصة.

- تقليل ميزانية التسويق والإشهار: إن إنشاء صفحة Facebook هو أمر مجاني تماما ء حتى تبدأ المؤسسة في استخدام الإعلانات **publicités Facebook Ads** أو المنشورات الدعائية **posts sponsorisés**، رغم ذلك تعد إعلانات Facebook أقل تكلفة بكثير مقارنة بالإعلانات المطبوعة أو الإذاعية أو التلفزيونية كما أنها توفر ميزة كونها أكثر استهدافا.
- **استهداف الشريحة السوقية التي تتوجه لها المؤسسة:** من خلال استهداف إعلانات Facebook الخاصة بالمؤسسة بشكل جيد، من الممكن الحصول على "إعجابات" من الأشخاص المستهدفين الذين لديهم اهتمام قوي بالعلامة التجارية أو بالصناعة.

فعلى سبيل المثال ، إذا كان شخص يمتلك تمتلك متجرا لمستحضرات التجميل فبإمكانه حتى استهداف الأشخاص الموجودين في دائرة نصف قطرها 15 كيلومترا والذين تتراوح أعمارهم بين 15 و 60 عاما والذين يهتمون بالجمال.

- **الاستفادة من خاصية Facebook Insights**

تتيح إحصائيات "Facebook Insights" الجديدة المتوفرة على صفحات Facebook فهم أفضل لما إذا كانت الإستراتيجية التسويقية تسير على المسار الصحيح أم لا، كون أن هذه الإحصائيات سهلة الفهم والتحليل. حيث تسمح هذه الخاصية بالاطلاع على:

– تقدم " الإعجاب" على الصفحة؛

– تفاعل المعجبين على الصفحة؛

– أداء كل وظيفة وغيرها الكثير.

- **بناء التفاعل على العلامة التجارية**

في الوقت الحاضر، اعتاد الناس البحث في الإنترنت عن شركات أو منتجات لشرائها. يتم إجراء البحث أيضا بشكل مباشر على وسائل التواصل الاجتماعي. لذلك إذا وجد الزبون المحتمل أن المؤسسة حاضرة ومستجيبة ، فمن المرجح أن يشتروا منتجاتها أو خدماتها أكثر من الذهاب إلى منافس. لأنه إذا لم يكن النشاط التجاري موجودًا على **Facebook** أو لديه صفحة مُدارة بشكل سيئ ، فستعرض صورة سيئة عنها.

- **يتيح Facebook زيادة الزيارات للمواقع الإلكترونية للمؤسسة**

عادة ما يكون هدف المؤسسات هو استخدام شبكة Facebook لتوجيه الأشخاص إلى موقع الويب الخاص بهم. لذا فإن نشر الروابط إلى موقع الويب هو جزء أساسي من أي استراتيجية محتوى على Facebook.

- يتيح Facebook تحسين الترتيب الطبيعي –référencement naturel* – **للمؤسسة على محركات البحث**

يساعد Facebook في دفع ترتيب موقع المؤسسة محل البحث في محركات البحث إلى أعلى الصفحة، المعلومات الموجودة في قسم "حول" À propos في صفحة الشركة على Facebook ستؤخذ في الاعتبار بواسطة محركات البحث مثل Google. لذلك كلما زاد عدد الآثار التي تنتجها المؤسسة على الإنترنت، أصبحت أكثر ظهورا على الإنترنت. فهو يساعد على زيادة السمعة الإلكترونية للشركة (HTW–Marketing, 2018).

ب. **شبكة التواصل الاجتماعي Twitter**

منصة المدونات الصغيرة Twitter يسمح بنشر ومشاركة محتوى من 140 حرفا كحد أقصى. يتيح Twitter نقل الأحداث الجارية ، ولكن أيضا بالتفاعل مع المجتمع من خلال الرد على التغريدات و يسمح Twitter لأي

---

* الترتيب الطبيعي أو référencement naturel أو **SEO** علم تحسين ظهور موقع إلكتروني أو صفحة موقع إلكتروني في نتائج محركات البحث المجانية (الغير مدفوعة) مثل جوجل بحيث يظهر في النتائج الأولى، وذلك عن طريق دراسة كيفية عمل محركات البحث والعوامل المؤثرة على ترتيب نتائج محركات البحث وتحسينها وكذلك علاج بعض الأخطاء والمشاكل في المواقع، وهو أحد فروع مجال التسويق الإلكتروني.

ونظراً لأهمية نتائج البحث الأولى في محركات البحث لما لها من تأثير كبير على عدد زوار الموقع عن طريق محركات البحث والذي يتضمن البحث المعتاد والبحث عن الصور والفيديوهات (المواد السمعية والبصرية) والأماكن والاخبار، زادت أهمية هذا المجال والذي أصبح له متخصصون وخبراء بل ويتم تدريسه أيضا. العاملون في هذا المجال ينقسمون إلى نوعين؛ أصحاب القبعات البيضاء وهو استخدام الأساليب المشروعة والطبيعية لتحسين ترتيب موقع الكتروني، وأصحاب القبعات السوداء عن طريق استخدام الأساليب الملتوية والمخالفة والغير مشروعة.

شركة بإنشاء حساب باسمها(Hossler, Murat, & Jouanne, 2014, p. 22) ، غير أنه في 26 سبتمبر 2017 ، أتاح Twitter لبعض مستخدميه تجاوز حد 140 حرفا ليصل إلى 280 بعدها تم رفع الحد إلى 280 حرفا لجميع المستخدمين.

ولهذه المنصة أهمية كبيرة حيث تحصي Twitter حوالي 199 مليون مستخدم نشط يوميا في جميع أنحاء العالم. و يعتبر Twitter واحدا من أفضل الشبكات الاجتماعية تسمح بانضمام جمهور مستهدف كبير جدا بفضل وجود الهاشتاج. بالإضافة إلى ذلك هذه الشبكة لديه قدرة عالية على الانتشار والمشاركة من خلال وظيفة إعادة التغريد (إعادة تشغيل ملفات رسالتك من قبل مستخدم آخر)(Pellerin & Roman, 2013, p. 15) .

باستخدامها لشبكة Twitter فإن المؤسسة بإمكانها الإستفادة من:

- **أداة لليقظة التنافسية**

Twitter ليس فقط أداة للتواصل والإتصال، ولكنه أيضا منصة عملية للغاية لمواكبة ما يحدث على الويب أو في مجال عمل المؤسسة وهو ما يتيح لها ما يحدث مع المنافسين. حيث يمكن متابعة الحسابات الأخرى التي ستظهر منشوراتها في موجز الأخبار الخاص بالمؤسسة بالإضافة إلى إمكانية تصنيف بعض المستخدمين والأشخاص والشركات في قوائم محددة ومخصصة من أجل تقسيم المراقبة. يمكن متابعة علامات الوسم التي تهم المؤسسة والحصول بسهولة على جميع المعلومات التي تحتاجها لنشاطها المهني.

- **تحسين سمعة المؤسسة**

يسمح Twitter، مثل معظم الشبكات الاجتماعية، بالتعبير بحرية بالطريقة وفي الوقت الذي تريده. لذلك ينبغي على المؤسسة أن تختار بحذر ما تنشره على صفحاتها .

- **ضمان خدمة ما بعد البيع**

تستخدم العديد من العلامات التجارية اليوم Twitter للتواصل مع عملائها والاستجابة لمشكلاتهم بسرعة. يمكن أن تعمل الشبكة الاجتماعية بالفعل كخدمة ما بعد البيع ويمكن أيضا تثبيت التغريدات التي ترتبط بالبرامج التعليمية أو بالأسئلة الشائعة وهو ما يساعد العملاء في الحصول على إجابات بسرعة كبيرة.

- **التفاعل مع تطبيقات الويب الخارجية 2.0**

يسمح حساب Twitter بإنشاء تآزر مع التطبيقات الأخرى: فمثلا يمكن إعادة توجيه التغريدات بسهولة إلى الحساب الشخصي أو إلى صفحة Facebook أو حتى إلى مدونة، على سبيل المثال. والنتيجة هي زيادة الوضوح والتواجد على الإنترنت وزيادة الإنتاجية بأقل جهد(Mathieu, 2010) .

ج . الشبكة المهنية LinkedIn

LinkedIn هي شبكة اجتماعية تم إطلاقها رسميا في 5 ماي 2003، يعتمد استخدامها على التطوير المهني والتواصل. على هذه الشبكة ، يمكن للشركات أن يكون لها ملفها التعريفي الخاص، أو تقديم منتجاتها، أو

البحث عن موظفين أو الإعلان عن خدماتها أما بالنسبة للأفراد، يكون الملف الشخصي على LinkedIn في شكل سيرة ذاتية عامة، يمكن تخصيص أقسامها، مما يجعل من الممكن إبراز مهاراتهم وإنجازاتهم والبقاء على اتصال بعلاقاتهم التجارية والمشاركة في مجموعات المناقشة وفقا لما يناسبهم من الاهتمامات)

.Pellerin & Roman, 2013, p. 13)

وتحصي هذه المنصة أزيد من 660 مليون مستخدم عبر العالم ، أكثر من 30 مليون مؤسسة مسجلة، والمنصة متاحة بـ24 لغة في حين يقدر متوسط الوقت الذي يقضيه المستخدمون بـ17 دقيقة شهريا أما عن متوسط أعمار المستخدمين فهي 44 سنة

. (L'équipe Dynamique Entrepreneuriale, 2020)

و يعد LinkedIn أداة مناسبة بشكل خاص للتوظيف والأعمال التسويق وإدارة السمعة الإلكترونية. تستخدم الشركات هذه الشبكة كأداة عمل، على سبيل المثال، لتنسيق أنشطتها للتوظيف أو التجارة. يوصف العديد من المؤلفين LinkedIn على أنه شبكة تركز بشدة على تطوير العلاقات التجارية. على سبيل المثال تسمح هذه المنصة بالمشاركة في أنشطة البحث مع الحفاظ على حجب الهوية من أجل تجنب رؤيتها من قبل المنافسين –اليقظة التنافسية– (Klein, 2017, p. 3).

وبشكل أكثر تحديدا، أصبح LinkedIn قناة التوظيف المفضلة. بين عامي 2013 و 2014 ، كان يُنظر إليه بالفعل على أنه شبكة للمستقبل لشركات التوظيف بعدها تم وصف LinkedIn على أنها أداة لتوظيف " الموظفين المبتكرين" حيث عرّف بأنه شبكة تستخدم بشكل خاص كأداة للتحقق من الموارد البشرية، في الربع الأول من عام 2016 ، كانت كل من المنتجات والتدريب وخدمات التوظيف المصدر الرئيسي لإيرادات

LinkedIn ، حيث بلغت قيمتها إلى 557.647 مليون دولار (Klein, 2017, p. 04) ، أخيرًا ، تقدم LinkedIn خدمة نشر الوظائف موجهة لأصحاب العمل ، وتتميز بخصوصية أنها ليست في صلب تخصص المنصة وتتمثل في أن "قائمة الأشخاص الذين يعملون في الشركة والذين هم أعضاء في شبكة المرشح للوظيفة الشاغرة تظهر لصاحب العمل "رغم أن مستخدمي موقع LinkedIn أقل بكثير من مستخدمي الشبكات الاجتماعية الأخرى ، إلا أنه يقدم للشركات فوائد كبيرة حيث أن هناك العديد من الأسباب التي تدفع رواد الأعمال وشركاتهم لاستخدام هذه المنصة نذكر منها (L'équipe Dynamique Entrepreneuriale, 2020):

- **إمكانية جذب العملاء والمواهب من خلال ملف تعريف أو صفحة:**

من خلال إنشاء ملف شخصي مهني أو صفحة الشركة على LinkedIn ، يمكن الحصول على مشاهدات من خلال تحسين الترتيب الطبيعي على محركات البحث مثل Google ، وعليه يكون للمؤسسة عملاء محتملون (جهات اتصال مسجلة مع العملاء المحتملين) ، يمكن أيضا تقوية الهوية الرقمية ويمكن للمؤسسة جذب مواهب للعمل فيها.

- **تحسين شبكتها وخبراتها مع المجموعات:**

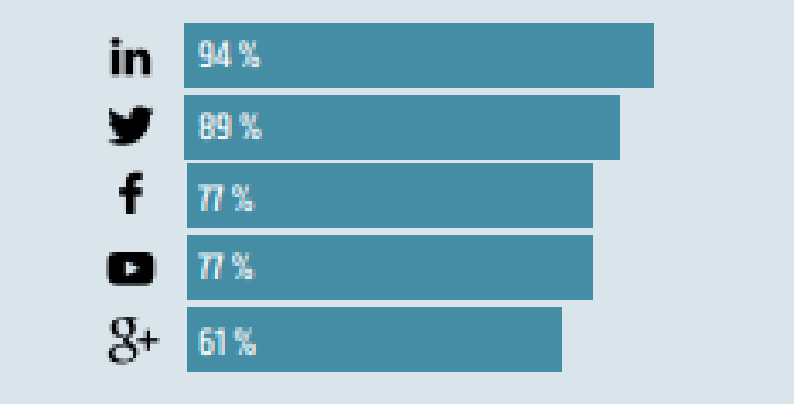
تكمن إحدى الاهتمامات الأساسية لـ LinkedIn لرواد الأعمال وشركاتهم بشكل أساسي في تعدد جهات الاتصال التي يمكنهم تأسيسها مع الزملاء أو العملاء أو المتعاونين. تتيح إمكانية إنشاء مجموعات إمكانية توحيد الأشخاص داخل المجتمع ، من أجل مناقشة وتبادل اتجاهات وتطورات السوق لإنشاء روابط تجارية بالإضافة إلى تقديم خبراتها في موضوع معين.

- **إمكانية قياس مدى فعالية البيع الاجتماعي *(SSI)**

يمكن الإستفادة من مؤشر البيع الاجتماعي في LinkedIn (SSI) و هو أداة تقترحها LinkedIn عبارة عن درجة من 0 إلى 100 ، تنسبها LinkedIn إلى كل مستخدم من مستخدميها، مما يسمح لنا بتقييم قدرتهم على إطلاق الفرص ، وخاصة الفرص التجارية. فكلما ارتفع مؤشر البيع الاجتماعي، زادت القدرة على التأثير على هذه الشبكة أي يمكن من خلالها الحصول على إشارة إلى فعالية استخدام هذه المنصة بناء على كيفية استخدام المشترك لـ LinkedIn بالفعل. و يمكن للجميع طلب ISS الخاص بهم دون أن يظهر هذا المؤشر لمتتبعيهم (Colthoff, Etten, Eversdijk, & Nagel, 2019, p. 28).

وفي سياق آخر فإن أخصائي تسويق الأعمال B2B والذين يستعملون مواقع التواصل الاجتماعي من أجل توزيع المحتوى يجدون أن LinkedIn هو القناة الأولى لعرض محتواهم حيث :

الشكل رقم12 : نسب استخدام المسوقين B2B قنوات التواصل الاجتماعي لعرض محتواهم



Source : (Colthoff, Etten, Eversdijk, & Nagel, 2019, p. 07)

* SSI وهي اختصار لعبارة Social Selling Index حيث يشير مصطلح البيع الاجتماعي Social Selling إلى عملية استخدام الشبكات الاجتماعية في عملية البيع

د. منصة YouTube

كلمة YouTube عبارة عن مزيج من كلمتين إنجليزيتين: You ، والتي تعني "أنت" و Tube ، والتي تعني "التلفزيون" في اللغة العامية. أي أن YouTube يشبه إلى حد ما جهاز التلفزيون الخاص بك، و هو موقع ويب لاستضافة مقاطع الفيديو كما أنه شبكة تواصل اجتماعي حيث يمكن للمستخدمين تحميل مقاطع الفيديو ومشاهدتها والتعليق عليها وتقييمها ومشاركتها. تم إنشاؤه في فبراير 2005 بواسطة Steve Chen و Chad Hurley و Jawed Karim ، ثلاثة موظفين سابقين في PayPal ، واستحوذت عليها Google في أكتوبر 2006 مقابل 1.65 مليار دولار. في عام 2009 ، زار حوالي 350 مليون شخص الموقع كل شهر. في 28 أكتوبر 2010 ، وصل عدد قنوات اليوتيوب إلى مليار مشترك. في عام 2020، يضم YouTube كل شهر أكثر من (02) مليار مستخدم متصل بالإنترنت(wikipedia, 2021) .

يمكن الإستفادة من اليوتيوب من خلال أمرين إثنين : الإعلانات على الموقع و فتح قناة خاصة بالمؤسسة

- **أهمية الإعلانات في اليوتيوب**

تشكل الإعلانات في YouTube أو YouTube Ads فرصة للنشاط التجاري للمؤسسة كون أنه

(AGENCE XPLR, 2021):

- **يوتيوب YouTube، وسيلة إعلامية متاحة لجميع المعلنين:** أكثر من ملياري مستخدم للإنترنت يشاهدون مقاطع فيديو على YouTube كل شهر (أكثر من ربع سكان العالم)، كما أن متوسط ما يقضيه الفرد في مشاهدة الفيديوهات هو 46 دقيقة يوميا، إن هذين الرقمين يظهران الفرصة التي يوفرها الموقع رؤية هائلة مع إمكانية الوصول إلى الجمهور المستهدف.

- **إعلانات اليوتيوب فضاء لانهائي للوسائط**

يتم إضافة أكثر من 720.000 ساعة من مقاطع الفيديو يوميا إلى YouTube، هذا الرقم مثير للإعجاب . علاوة على ذلك، إذا تخيلنا تراكم مقاطع الفيديو المضافة في السنوات الأخيرة. مكتبة المحتوى المتاحة لنا على YouTube هي ببساطة مكتبة ضخمة، وفي كل مرة يتم فيها تحميل مقطع فيديو جديد عليه ، فإنه يشكل مساحة إعلانية جديدة. وهذا أحد الاختلافات الرئيسية بين YouTube والوسائط الأخرى سواء الوسائل التقليدية (تلفزيون ، صحافة ، راديو ...) أو رقمي (Google، Facebook، Instagram، Snapchat ...). على سبيل المثال، على Facebook و Instagram ، المساحة الإعلانية محدودة (إلى حد كبير) بواسطة عدد الخلاصات الإخبارية التي يمكن للمعلنين تشغيل إعلاناتهم عليها. وبالتالي، فإن مساحة الإعلان على Facebook تعتمد على عدد المستخدمين.

- **إعلانات YouTube ، بديل (اقتصادي أكثر) للإعلان التلفزيوني**

في الواقع تنفق المؤسسات ميزانية كبيرة لبث حملة إعلانية على وسائط لا تسمح لها بتحليل ومعرفة تأثيرها بشكل ملموس على تطوير العمل. بمعنى آخر، لا يمكنك تحليل ما إذا كانت الإعلانات التلفزيونية تتيح اكتساب عملاء جدد بشكل مباشر. لذا قد تخاطر المؤسسة بإنفاق ميزانية كبيرة دون أن تعرف حتى ما إذا كانت ستكون مربحة. يمكن أن يكون YouTube بديلا مثيرا للاهتمام

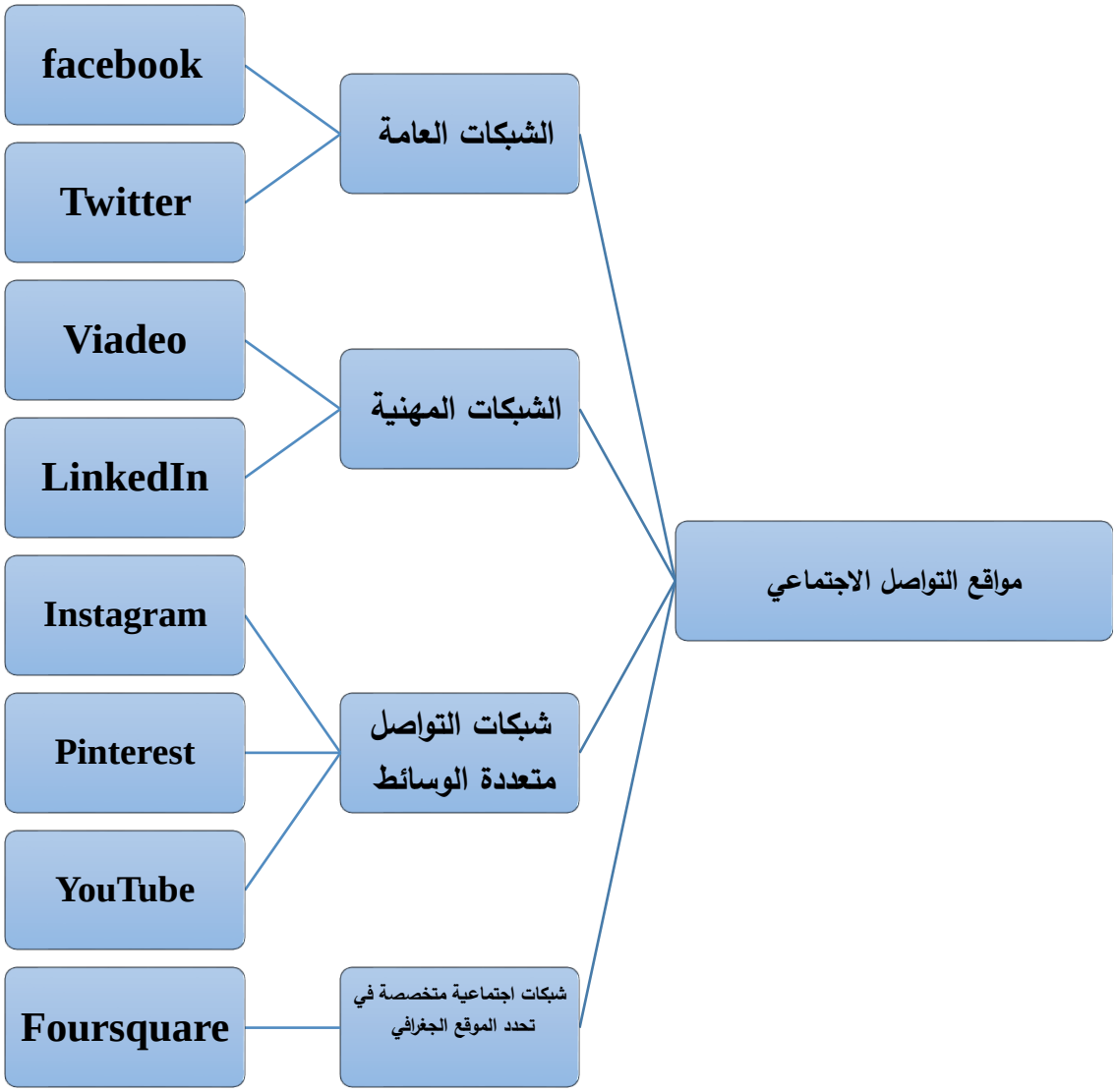
بالإضافة إلى إمكانية استفادة من مزايا الإعلانات في فيديوهات اليوتيوب، يمكن للمؤسسة أن تستفيد من مزايا فتح قناة على نفس المنصة **YouTube**، وتكمن هذه المزايا في :

- تطوير استراتيجية المحتوى الخاصة بالمؤسسة على الإنترنت؛

- توسيع قاعدة الجمهور و حث مشاركة المجتمع؛
- تحسين الترتيب ضمن محركات البحث وبالتالي الظهور للزبائن المحتملين.

ويمكن تلخيص أشهر المواقع التواصل الاجتماعي وانواعها في الشكل الموالي :

الشكل رقم 13 : أنواع شبكات التواصل الاجتماعي



المصدر: من إعداد الأستاذة

4.3. مصفوفة SWOT لاستعمال المؤسسة لمواقع التواصل الاجتماعي

مثل أي وسيلة اتصال، هناك نقاط قوة وضعف وفرص وتهديدات يجب قياسها بعناية قبل الشروع في ولوج عالم التواصل الاجتماعي. ولكن بمجرد إجراء هذا التقييم، ستدرك أي شركة أن عدم تواجدها مع جمهورها هو

أمر يجعلها في خسارة لها خاصة وأن غالبية هذه الوسائط مجانية ,Hossler, Murat, & Jouanne) .2014, p. 33)

الجدول رقم 11: تحليل القضايا الرئيسية المتعلقة بالشبكات الاجتماعية

نقاط القوة	نقاط الضعف
*إمكانية إنشاء مساحات خاصة بالشركة. • واجهات قابلة للتخصيص لشركة. • حضور مجاني. • المستخدمون الذين يمكنهم التفاعل مباشرة مع شركة. • للحصول على عائد على منتجاتها / خدماتها. • أدوات تسويق قوية (علاقة ، صورة ، إلخ). • التعددية اللغوية.	تغييرات منتظمة جدًا على الشبكات الاجتماعية (واجهات ، الشروط والأحكام ، وما إلى ذلك). • الانتهاكات المحتملة لأمن المعلومات والحقوق (الخصوصية). • لا توجد إمكانيات لتنظيم المحتوى. • يوجد الكثير من المعلنين. • مواجهة الرأي العام ... • تكلفة وسائل الإعلام لإنشاء المجتمع. • صعوبة إدارة وجود المؤسسة
الفرص	التهديدات
يوجد العديد من المستخدمين على هذه الوسائط. • فرص الوصول إلى الأهداف بشكل مختلف ومتواصل يدعم شعبيتها. • إمكانية توسيع هدفك التجاري. • زيادة حركة المرور على مواقع الإنترنت. • الولاء والقرب. • إتاحة أدوات التسويق بالمجان. • إنشاء ارتباط مع المستهلك	الوافدون الجدد إلى عالم الشبكات الاجتماعية دائما • مجتمعات مجزأة. • استثمار في وسائل الإعلام غير المسجلة الملكية. • آراء مستخدمي الإنترنت ليست بالضرورة إيجابية. • الإساءات التي تمارسها بعض الشركات (التغطية الإعلامية ، البريد العشوائي ، إلخ). • الحاجة إلى الحفاظ على وجودها بمجرد تثبيت العلامة التجارية على الشبكة.

Source : (Hossler, Murat, & Jouanne, 2014, p. 34)

4. إستراتيجية المؤسسة في توظيف الأدوات المختلفة للاتصال

أمام المؤسسة عدة وسائل حديثة للاتصال الخارجي وهو ما يطرح عليها عدة بدائل في استعمالها، وككل عمل ينبغي أن تكون هناك خطة واستراتيجية محكمة محددة الأهداف كي تستطيع المؤسسة أن تستثمر وقتها وجهدها من تواجدها على الأنترنت وهو ما يسمح لها بالاستفادة من مزايا تكنولوجيا الإتصال الحديثة .

إن تواجد المؤسسة على مواقع التواصل الاجتماعي مثلا ليس هدفا في حد ذاته وانما ينبغي عليها التفكير في الهدف من هذه العملية، وفيما يلي بعض الخطوات التي بإمكان المؤسسة اتباعها من أجل تحقيق الاستفادة المثلى من تواجها على الأنترنت وهو ما يمكن اختصاره في الشكل رقم 14

ويمكن للمؤسسة تحقيق التكامل بين الوسائل السالفة الذكر من خلال تنظيم العمل العمل بها في شكل استراتيجية متكاملة مثلا :

أولا: حث العملاء المحتملين على الدخول إلى موقع المؤسسة على الأنترنت من خلال :

- وضع روابط في منشورتها على مختلف مواقع التواصل الاجتماعي من أجل دفع الزبون المحتمل إلى زيارة مواقع المؤسسة،
- استعمال الإعلانات المدفوعة في مواقع البحث بحيث يظهر أو يرشح اسم المؤسسة في الصفحات الأولى من البحث أو مايعرف بـ SEA, *Search Engine Advertising*، مبدأ الترشيح في مواقع البحث بسيط جدا وهو أنه لإنشاء إعلان على Google أو Bing أو أي محرك بحث آخر ، ستحتاج المؤسسة أولا إلى تحديد الكلمات الرئيسية التي ستكون ذات صلة بموقع الويب الذي تريد الترويج له. من المهم العثور على الكلمة الدقيقة التي يستخدمها مستخدمو الإنترنت للتأكد من أن المنتجات المعنية تتطابق مع المعلومات المطلوبة. يمكن البدء في كتابة نص الإعلان الخاص بك فقط بعد إنشاء كلماتك الرئيسية. بعد ذلك ، يتم تحديد السعر الذي تريد المؤسسة دفعه عندما ينقر شخص ما على إعلانها. هذه طريقة جيدة لتمييز نفسك عن المنافسة والسماح لإعلانها بالظهور في المكان الذي تريده في نتائج البحث(ionos, 2020) .

➢تحاول المؤسسة أن تضع روابط لموقعها في مدوناتها او مدونات أطراف أخرى أو في مواقع مؤسسات تتكامل معها، كأن يجد زبون منتج سياحي في موقعه –المنتجع–روابط وكالات خاصة لاستأجار السيارات أو في المنتديات المختلفة .

➢ العمل على رفع الترتيب الطبيعي لموقع المؤسسة على مواقع البحث أو SEO – *Search Engine Optimisation* – يتعلق الأمر بإعطاء رؤية لموقع الويب على محركات البحث وفهرستها بحيث تظهر على الصفحات الأولى من نتيجة البحث. سواء كان متجرا عبر الإنترنت أو مدونة أو بوابة. وللإشارة فإن SEA و SEO هما مجالان مدرجان في SEM (التسويق عبر محرك البحث *Search Engine Marketing*). يجمع SEM بين جميع أنشطة التسويق عبر محركات البحث ووسائل التواصل الاجتماعي = SEO + SEA SEM(ionos, 2020).

➢يضاف إلى الطرق السابقة وهي طرق تعتمد على الإتصال بالأنترنت والتي تهدف إلى تحويل الزبائن إلى موقع المؤسسة يمكن للمؤسسة أن تحول عملائها المحتملين إلى موقعها عند طريق الإلتقاء المباشر أو من خلال الحياة اليومية مثال ذلك وضع موقع المؤسسة على بطاقات الزيارة les cartes visites أو من خلال المعارض والندوات المختلفة .

إن تحويل العميل المحتمل إلى موقع المؤسسة ليس نهاية المطاف فالهدف هو الحصول على اكثر قدر ممكن من المعلومات عنه –العميل المحتمل – وعليه تحاول المؤسسة أن تفتح حديثا معه من خلال الدردشة عبر روبوت المحادثة chatbot ، الذي يطلق عليه أيضا اسم المحاور أو وكيل المحادثة ، هو برنامج يحاول التحدث مع شخص ما لبضع دقائق أو أكثر من خلال جعله يبدو وكأنه يتحدث مع شخص ما. كما أن المؤسسة تحاول عقد –ربط– علاقة معه فمثلا تحصل من العميل على الايميل الخاص به من خلال ارسال النشرات

الإلكترونية la newsletter حيث تستخدم الشركات النشرة الإخبارية على نطاق واسع للتواصل مع العملاء المحتملين والعملاء ، مما يجعلها أداة تسويق ومبيعات مستخدمة على نطاق واسع. يتميز هذا النوع من الاتصال بأنه يتم إرساله بكميات كبيرة إلى عدد كبير من المستلمين وكونه فوريا.

ثانيا. عند جذب الزبائن المحتلمين يصبح بإمكان المؤسسة أن تقدم لهم عروضها بين فترة وأخرى وأن تقترح عليهم منتجاتها وخدماتها وكل ما تقدمه من تحفيزات للحصول على العميل وتحويله من عميل محتمل إلى آخر وفي أو حتى سفير للمؤسسة .

5.السمعة الإلكترونية للمؤسسة

لا يزال هناك تباين كبير في وجهات النظر حول مفهوم السمعة الإلكترونية للمؤسسة ولكن هناك وجهات تتفق على أنها "تقييم جماعي لجاذبية المؤسسة بالنسبة لمجموعة معينة من أصحاب المصلحة ذوي العالقة بمجموعة مرجعية من المؤسسات التي تتنافس معها المؤسسة للحصول على الموارد". ويحدد هذا التعريف كيف تقوم السمعة بخلق القيمة وتوفر معايير ومزايا يمكن من خلالها قياسها. وتعد إدارة السمعة الإلكترونية أو ORM)"Management Reputation Online):عملية يتم فيها ممارسة البحث المستمر، وتحليل المعلومات حول السمعة الشخصية، أو المهنية، أو التجارية، أو الصناعية، المتضمنة كمحتوى إلكتروني في جميع الوسائط على شبكة الأنترنت. و أدت الطبيعة الواسعة الانتشار للإنترنت إلى تزايد عدد المستهلكين والبائعين المستخدمين للإنترنت كشكل من أشكال الاتصال، سواء أكان ذلك باستخدام البريد الإلكتروني، أو الإعلانات ، أو عند القيام بالتعاملات التجارية (مبني و لصلج ، 2020، صفحة 52)

إن السمعة هي رأس المال الحقيقي الذي تعمل الشركات من أجلها؛ فبدون السمعة الجيدة لن تنجح الشركة وتستمر في البقاء. وقد باتت سمعة أغلب الشركات في جميع أنحاء العالم على المحك؛ نتيجة للنمو الكبير، والتوسع المستمر لشبكة الأنترنت فهناك أعداد هائلة من الصفحات الإلكترونية، والشبكات الإخبارية، والمواقع

الاجتماعية، والمدونات، المحملة بكميات النهائية من الأخبار ، والمعلومات، والبيانات، والتعليقات، والملاحظات حول أي شيء... وكل شيء .لذا كان البد من القيام بعملية تسمي "إدارة السمعة الإلكترونية" للشركات، والتي تنطوي على جانب شديد الأهمية من جوانب العالقات العامة؛ فهذه العملية ستؤدي إلى المحافظة على مستو ى، ومكانة الشركة بين الناس بصورة عامة وعند عملائها بصورة خاصة.

إن إدارة السمعة الإلكترونية هي عملية يتم فيها ممارسة البحث المستمر، وتحليل المعلومات حول السمعة الشخصية، المهنية، التجارية، أو الصناعية، الموجودة كمحتوي إلكتروني في جميع وسائل الإعلام على شبكة الأنترنت. ولقد أدت الطبيعة الواسعة الانتشار للإنترنت إلى تزايد عدد المستهلكين والبائعين الذين يستعملون الإنترنت كشكل من أشكال الاتصال، سواء أكان ذلك باستخدام البريد الإلكتروني، أو الإعلانات ، أو عند القيام بالتعاملات التجارية .وتكمن أهداف إدارة السمعة الإلكترونية في خمس عناصر أساسية تدور حول إدارة السمعة الإلكترونية – :السمعة هي التي تدفع بقيمة ومكانة الشركة ومكانة المؤسسة – .قيم المؤسسة تعتمد على سلوك مختلف مجموع المساهمين – .إدارة السمعة هدف إلى خلق مصالح مشتركة مع المساهمين – . أهداف السمعة تحتاج إلى عملية الربط مع استراتيجية المؤسسة – .بناء وحماية السمعة جزء أساسي من مهام القيادة الإدارية .فإدارة السمعة تمثل تحديا؛ ألن المؤسسات ال تملك سمعتها بشكل مباشر أو تسيطر عليها، وعلى هذا النحو، فإن إدارة السمعة هي عملية مستمرة تبدأ منذ تأسيسها، وهي وظيفة مكونة من موارد السمعة لدى المؤسسين، الإجراءات الاستراتيجية التي تتخذها الشركات والأداء الذي تنشئه، والطرق التي تتبعها في ادارتها في بناء شبكاته (مبني و لصلج ، 2020، صفحة 57)

وكمثال عن السمعة الإلكترونية نورد المثال التالي:

شركة Kryptonite هي شركة تصنيع أقفال مضمونة معروفة، ولكن في يوم من الأيام، تفطن العميل أنه من الممكن فتح القفل من أحدث موديلات الدراجات بقلم Bic بسيط. قام الشخص بنشر تجربته مع الأقفال

في منتدى Bikeforu ms.net وبعد بضعة أيام من المناقشات مع العملاء الآخرين، قرر إظهار ملاحظاته بفيديو توضيحي ينشره على YouTube. تمت مشاهدة الفيديو عدة مرات وتم نشره بأقصى سرعة على الويب في الواقع ، شعر كل شخص يمتلك المنتج ويشاهد الفيديو بواجب مشاركته ، أو حتى إنشاء مقطع فيديو خاص به لعرض الفيديو. اتكتسبت القصة زخما من خلال نقلها بواسطة المدونات إلى مواقع إخبارية مثل New York Times. كل هذا يخلق تأثير كرة الثلج ، وبذلك وصل فيديو إلى أكثر من 1800000 مشاهدة في 7 أيام فقط. .. بعد يومين ، اضطرت Kryptonite للإعلان عن رد الأموال بالكامل لأي شخص قام بشراء المنتج. تحولت التكلفة الإجمالية للعملية للشركة إلى 10000 دولار.

المراجع

المراجع

أ. المراجع باللغة العربية

1. بشير العلاق. (2014). نظريات الاتصال (مدخل متكامل). عمان: دار اليازوري.
2. جهاد عوده. (2014). النظام الأمريكي الاجتماعي والإستراتيجي المأزوم. كنوز للنشر والتوزيع.
3. حمد أبو السعيد، و زهير عابد. (2014). مهارات الاتصال وفن التعامل مع الآخرين. عمان: دار اليازوري.
4. ساري محمد الخالد. (2018). اتجاهات في أمن المعلومات وأمانها: أهمية تقنيات التعمية – التشفير. الأردن: اليازوري.
5. سامية عواج . (2020). الاتصال في المؤسسة : المفاهيم – المحددات – الاستراتيجيا. مركز الكتاب الأكاديمي.
6. سلام الخطيب . (بلا تاريخ). المدير الممارس: هل تحتاج حقاً إلى فريق عمل؟:. العبيكان.
7. شفيقة مهري . (2019). قضايا ورهانات بحثية راهنة. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
8. شوقي الساعاتي، و صالح العواسا. (2020). ادارة الموارد البشرية إستراتيجيا في ظل الاتجاهات العالمية المعاصرة. الأردن : ليازوري.
9. ضرار العتيبي. (2021). مهارات الاتصال. عمان : اليازوري.
10. عثمان محمد الدليمي،. (2020). مواقع التواصل الاجتماعي: نظرة عن قرب. عمان، الأردن: المنهل.
11. علي فرجاني. (2015). مهارات المتحدث الإعلامي: طريقك للمنصات الإعلامية. القاهرة : دار الفجر للنشر والتوزيع .
12. فراس اللو. (19 07, 2020). تطبيق "زوم".. هل نحن أمام وباء يخترق خصوصيتنا؟ تم الاسترداد من https://www.aljazeera.net: https://www.aljazeera.net/midan/miscellaneous/technology/2020/7/19/%D8%B2%D9%88%D9%85
13. مارتين جيل. (2015). 30 يوما للنجاح عبر وسائل التواصل الاجتماعي: أدوات التغيير العصرية عبر الإنترنت. المجموعة العربية للتدريب والنش

14. محمود جاسم الصميدعي، و ردينة عثمان يوسف. (2014). التسويق الإعلامي: المبادئ والإستراتيجيات. عمان : دار المناهج للنشر والتوزيع .

15. مدحت محمد ابو النصر. (2012). إدارة وتنظيم الاجتماعات. ktab INC.

16. نور الدين مبني ، و عائشة لصلج . (06, 2020). التسويق االلكتروني عبر شبكات التواصل الإجتماعي و إدارة السمعة الالكترونية للمؤسسة. مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، 16(01).

17. هدى السباعي . (2018). اعلام جديد تكنولوجيا جديدة. المجموعة العربية للتدريب والنشر .

ب. المراجع باللغة الأجنبية

1. Anderruthy, J.-N. (2006). *Skype et la téléphonie IP: téléphonez gratuitement avec Internet.* editions-eni.

2. Colthoff, F., Etten, J. v., Eversdijk, J., & Nagel, S. (2019). *Comment utiliser LinkedIn efficacement ?* pays- bas: Faber Halbertsma Group.

3. Donjean, C. (2006). *La communication interne.* Belgique: editions des CCI SA.

4. FOLCHER , P. (2017/2018). Cours Communication Interne M1 Marketing Vente.

5. Ghernaouti, S. (2019). *Cybersécurité Analyser les risques Mettre en œuvre les solutions.* Dunod.

6. Hossler, M., Murat, O., & Jouanne, A. (2014). *FAIRE DU MARKETING SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX.* Paris: Eyrolles.

7. Igalens, J., Pinson, C., & Decaudin,, j.-M. (2009). *La communication interne : Stratégies et techniques.* Dunod.

8. Klein, H. H. (2017). Utiliser LinkedIn en entreprise et hors-entreprise : entre stratégie collective et individuelle. *ISTE Ltd*.

9. Lapeyrat, C. C. (2010, 02 11). *Quand les technologies de l'information et de la communication bouleversent la communication interne de l'entreprise et deviennent un outil de gestion des ressources humaines.* From https://creg.ac-versailles.fr/quand-les-technologies-de-l-information-et-de-la-communication-bouleversent-la:

10. Monneuse, D. (2014). *Les réseaux sociaux d'entreprise: entre promesses et illusions.* Institut de l'entreprise.

11. Pellerin , M., & Roman, L. (2013). *comment mettre en place une stratégie de recrutement sur les réseaux sociaux.* Québec: OKAM.

12. AGENCE XPLR. (2021). *YOUTUBE ADS LE GUIDE COMPLET 2020/2021.* Paris.

13. Azzouz, M. (2014). evue Recherches en Sciences de GestionLES FACTEURS FACILITATEURS DE L'ACCEPTATION DES RÉSEAUX SOCIAUX EN ENTREPRISE : LE CAS D'UN ÉTABLISSEMENT BANCAIRE FRANÇAIS. *Recherches en Sciences de Gestion*, 97-119.

14. Barometre hootsuite .(2017) *.les médias sociaux en entrepris .*

15. COBUT, E., & DONJEAN, C. (n.d.). *La Communication interne: 2eme édition.*

16. Dardaillon, A. (2021, 01 31). *LES ENJEUX D'UNE NEWSLETTER INTERNE EN ENTREPRISE*. From https://workandyou.fr/recrutement/les-enjeux-dune-newsletter-interne-en-entreprise/:

17. Eschelbeck, G. (2013). *Les risques et avantages du BYOD.* france: Un livre blanc Sophos.

18. HENRY, C.-L. (2017, 06 22). *Qu'est-ce que la Marque Employeur 3.0 ?* From https://www.parlonsrh.com/media/quest-ce-que-la-marque-employeur-3-0/:

19. Hootsuite. (2020). *Digital 2020* . From https://wearesocial.com/digital-2020: https://wearesocial.com/digital-2020

20. HTW-Marketing. (2018). *limportance-dutiliser-facebook-dans-une-entreprise*. From https://www.htw-marketing.com/limportance-dutiliser-facebook-dans-une-entreprise/:

21. IFACI .(2014) .*BYOD : Quels risques et enjeux pour l'audit et le contrôle internes ?* Paris.

22. ionos. (2020, 03 26). *SEA : qu'est-ce que c'est ? Les bases du référencement payant*. From https://www.ionos.fr/digitalguide/web-marketing/search-engine-marketing/quest-ce-que-le-referencement-payant-sea/

23. KHODOROWSKY , K. (2015). *Marketing & Communication Jeunes: Vendre aux générations Y et Z* . Paris: DU NOD.

24. Kotler, K. M. (2015). *MARKETING MANAGEMENT*. france: Pearson.

25. Lavernos , B. (2019, 02 12). *L'adoption rapide de Microsoft Teams permet à l'Oréal de stimuler l'innovation et les échanges mondiaux*.

26. L'équipe Dynamique Entrepreneuriale. (2020, 08 22). *Pourquoi utiliser LinkedIn pour votre entreprise ?* From https://www.dynamique-mag.com/article/utiliser-linkedin-entreprise.10827:

27. Mathieu, I. (2010, 06 24). *9 Raisons d'Utiliser Twitter pour votre Entreprise*. From https://www.emarketinglicious.fr/reseaux-sociaux/9-raisons-dutiliser-twitter-pour-votre-entreprise/:

28. officeeasy. (n.d.). *Comment les outils de communication vidéo en ligne modifient-ils le mode de fonctionnement des entreprises ?* From https://www.officeeasy.fr/guides/visioconference/la-transformation-de-l-entreprise-grace-a-la-visioconference.html:

29. Organisation internationale du Travail .(2020) . *Le télétravail durant la pandémie de Covid-19 et après, Guide pratique .*

30. Oualidi, H. (2013). *Les outils de la communication digitale.* Paris: EYrolles.

31. Piron, C. (n.d.). *Les 10 avantages de la communication interne en entreprise*. Retrieved 04 07, 2021 from https://steeple.com/blog/communication-interne/avantages-communication-interne:

32. Rodrigues, C. (2015). Le rituel de la pause-café au sein des organisations: à la poursuite d'efficacité sociale et/ ou de performance? *Journal for Communication Studies, 08*(15).

33. slack.com. (n.d.). *https://slack.com/intl/fr-fr/about*. From https://slack.com/intl/fr-fr/about.

34. speakap .(بلا تاريخ) .*Research Study - The Culture Factor: Improving Employee Loyalty and Relationships* تم الاسترداد من .https://resources.speakap.com/en/culture-employee-loyalty

35. stepstone. (2012). *Le bonheur au travail, Enquête sur le bonheur personnel et professionnel* .

36. tesseract-it. (2015, 01 15). *Le Web 4.0 : focus sur les différentes générations du Web*. From https://tesseract-it.com/blog/article/le-web-4-0-focus-sur-les-differentes-generations-du-web:

37. the team at Slack 1) .mars, 2021 .(*Les Slack Spotlight Awards : les entreprises gagnantes et leurs collaborateurs productifs* تم الاسترداد من .https://slack.com/intl/fr-fr/blog/transformation/the-slack-spotlight-awards

38. Westphalen, M.-H., Adary, A., Mas, C., & Libaert, T. (2015). *Communicator - 7e éd. - Toutes les clés de la communication.* Dunod.

39. wikipedia. (2021 , 05 08). *Google Hangouts*. From https://fr.wikipedia.org/wiki/Google_Hangouts:

40. wikipedia. (2020, 08 29). *Yammer*. From https://fr.wikipedia.org/wiki/Yammer:

41. Wikipédia. (2021, 07 31). Retrieved 08 16, 2021 from https://fr.wikipedia.org/wiki/Microsoft_Teams:

42. wikipedia. (2021, 07 15). *E-mailing*. From https://fr.wikipedia.org/wiki/E-mailing:

43. wikipedia. (2021, 05 19). *Google Meet*. From https://fr.wikipedia.org/wiki/Google_Meet:

44. wikipedia. (2021, 08 15). *YouTube*. From https://fr.wikipedia.org:

45. workplace .(2017) .*Danone, Permettre à 100 000 personnes de partager leurs idées partout dans le monde* تم الاسترداد من .https://fr-fr.workplace.com/case-studies/danone:

46. Workplace. (2021). *Workplace pour les équipes de communication*. Retrieved 08 15, 2021 from https://fr-fr.workplace.com/

47. workplce .(2017) .*Connecter 64 000 employés pour exploiter le pouvoir de la communauté professionnelle* تم الاسترداد من .https://fr-fr.workplace.com

.