

عنوان المحاضرة: الاتصال الشامل للمؤسسة

مقدمة

بما أنّ المنظّمات كيانات إجتماعية تضم أفراد بمختلف الكفاءات والقدرات وهؤلاء الأفراد يشكلون جماعات مختلفة من أجل إنجاز العمل في جميع مجالات وأنشطة المنظمة المختلفة فإنّ العنصر المحوري في حركية ودينامكية الجماعة هو التفاعل "الإتصال" بواسطة الأفراد.

يعتبر الإتصال العصب الحيوي في نشاط أي مؤسسة في أي مجال، لكنه يواجه تحديات عديدة نظرا لتعدد تخصصات الاتصال ومجالات عمل القائمين بالاتصال وتشابك صلاحياتهم، وتعدد أصحاب المصالح، أضف إلى ذلك محدودية الميزانية المخصصة لقسم الاتصال؛ هنا يبدأ الحديث عن الاتصال الشامل أو الاتصال المدمج فقسم العلاقات العامة يجب أن يكون القائد، الموجه و المتحكم في تنفيذ سياسة الاتصال الشامل في المؤسسة.

و لذلك فإنّ الإتصال يلعب دورا حيويا في كل وظيفة ولا يمكن للمدير أن يقوم بأي وظيفة من هذه الوظائف بدون الإعتماد على المعلومات والإرشادات والتوجيهات و الأوامر إذ أنّ الإدارة تواجه باستمرار مواقف متغيرة، لأنّها ليست وحدها بل في علاقة و صلة دائمة مع المحيط الخارجي و هذا ما يفرض عليها وجود اتصال خارجي أيضا.

فبعد إقحام المؤسسات في اقتصاد السوق والمنافسة المحلية والدولية حيث باشر بعضها تطوير تقنيات اتصالها الداخلي والخارجي، مع الإندماج في بعض الأحيان عن طريق الشراكة الإقتصادية وبفعل عولمة الإعلام والاتصال في السوق العالمية بتقنياتها الاتصالية المعاصرة ومؤسساتها

1. مفهوم الاتصال الشامل

الإتصال الشامل : "هو مجموع العلاقات الشاملة لكلّ مجالات التفاعل التنظيمي و التي تتمّ في شكل تعبير رسمي و مقصود للمؤسسة-بصفتها القائمة بعمليات الإتصال- و ذلك بإدماج كلّ الوسائل التي بحوزتها بغية

تسهيل عملها الداخلي و تيسير تكوين صورة عمومية معينة تنتج عن نشر شخصية محدّدة تنسجم مع واقعها و انتظاراتها و أهدافها و أحاسيس أعضائها و طلبات محيطها"¹

من هذا التعريف يمكن استنتاج خصائص الإتصال الشامل بشقيه الداخلي و الخارجي و التي هي كالتالي :

- شمولية العملية الإتصالية و التي تعني أنّ الكل يتّصل FULL-DUPLEX
- يمكن لمختلف أطراف المؤسسة أن تحقّق ذاتيتها بشكل متوازي مع تحقيق أهداف المؤسسة، و ذلك من خلال المشاركة في اتّخاذ القرارات.
- الإتّصال بالحيط الإجتماعي الأوسع، يجعل المؤسسة تتموقع في المكان المناسب لها بما يساعدها على بناء صورة حسنة لها و بالتالي تحقيق أهدافها على جميع الأصعدة.
- تجاوز الإعلام المفرط و مقاومة الرأي العام له عندما يؤدّي زيادة العمليّات الإتصالية إلى بلوغ مستوى قريب من التشبّع و عليه يمكن القول : "أنّ اتّصال المؤسسة ينشأ بين الجمهور بقصد إنجاز المهام، و هو اتّصال داخل المؤسسة و الذي يساهم في في تنمية و تسيير الموارد البشرية، و كذلك هو اتّصال خارج المؤسسة يميّز صورتها أمام شركائها"².
- من خلال تخصّصات الإتّصال الخارجي و المتمثلة في العلاقات العامّة، العلاقات مع الصحافة، الإشهار.

2. أنواع الإتّصال الشامل

أ. الإتّصال الداخلي :

هو نشاط دائم ومستمر يتم في المنظمة بشكل يومي، يقوم على تبادل المعلومات بين الموظفين في الديوان تحكّمه ضوابط قانونية يهدفون من خلاله إلى الوصول إلى تأدية الأعمال بالشكل المناسب، فلا يمكن لأيّ مؤسسة أن تحقّق أهدافها بدون اتصال.

فالإتّصال الداخلي في المنظمة يتم بين المستويات أو الوظائف الإدارية المختلفة الموجودة داخل المؤسسة و المسماة بالأنظمة التحتية: الإنتاج، التسويق، المالية، المراقبة، الموارد البشرية، البحث والتنمية إلخ...

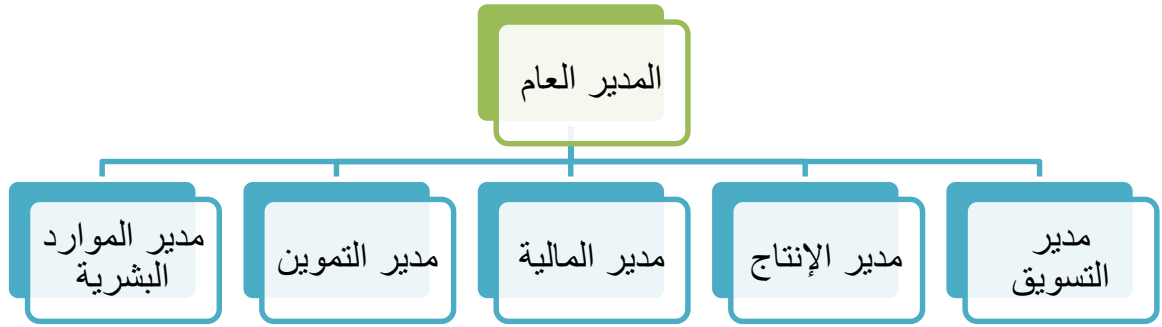
وظائف المؤسسة :

البنية الوظيفية³ :

¹ د. فضيل دليو: إتّصال المؤسسة، إشهار-علاقات عامة-علاقات مع الصحافة، دار الفجر للنشر و التوزيع، 2003، ص21

² د. فضيل دليو: مرجع سابق، ص21

³ د. عبد الرزاق بن حبيب : إقتصاد و تسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الخامسة، 2015، ص65



الشكل -1- البنية الوظيفية

تتلخص الوظائف عامة في تحديد الأهداف، السلعة أو الخدمة، السعر، الإتصال، التوزيع و كذا تحديد طريقة البيع.

تحتوي المؤسسة على أنظمة تحتية : الإنتاج، التسويق، المالية، المراقبة، الموارد البشرية، البحث و التنمية الخ.

الوظيفة المالية: Financial

- التخطيط المالي، التنبؤ بدخول وخروج الأموال، إعداد الميزانية
- البحث عن الأموال (القروض)
- استعمال الأموال (شراء، استثمارات الخ)

وظيفة المراقبة:

- المحاسبة التحليلية، الإحصاء، لوحة القيادة الخ..
- مراقبة الأهداف، التخطيط، العمليات، تخصيص الموارد الخ..

وظيفة الموارد البشرية: Human Resource (HR)

- تقييم الحاجيات المستقبلية فيما يخص الموارد البشرية و وضع الميكانيزمات و البنيات الهادفة إلى تحقيق الحاجيات.
- تطبيق سياسة منسجمة فيما يخص التوظيف، التكوين، الترقيات، الترقيات، اجور و مزايا اجتماعية الخ...

وظيفة البحث والتنمية: (RD) Research and Development Function

و يتمثل في البحوث و الدراسات التطبيقية والتنموية لإبداع سلع جديدة أو مدرجات أو تحسين السلع الحالية الخ...

بعد تقديم موجز للوظائف، ما يمكن أن يقال هو أن تعدادها وتصنيفها ما زال محل غموض وذلك من

خلال التساؤلات التالية مثلاً:

○ هل نستطيع أن نفرق بين البحث و التنمية؟

○ هل يوجد فرق بين مهام البيع و التسويق؟

○ هل يوجد مكان لوظيفة التخطيط؟

فبعد ظهور إدارة الجودة الشاملة **Total Quality Management (TQM)** لتعزيز فعالية

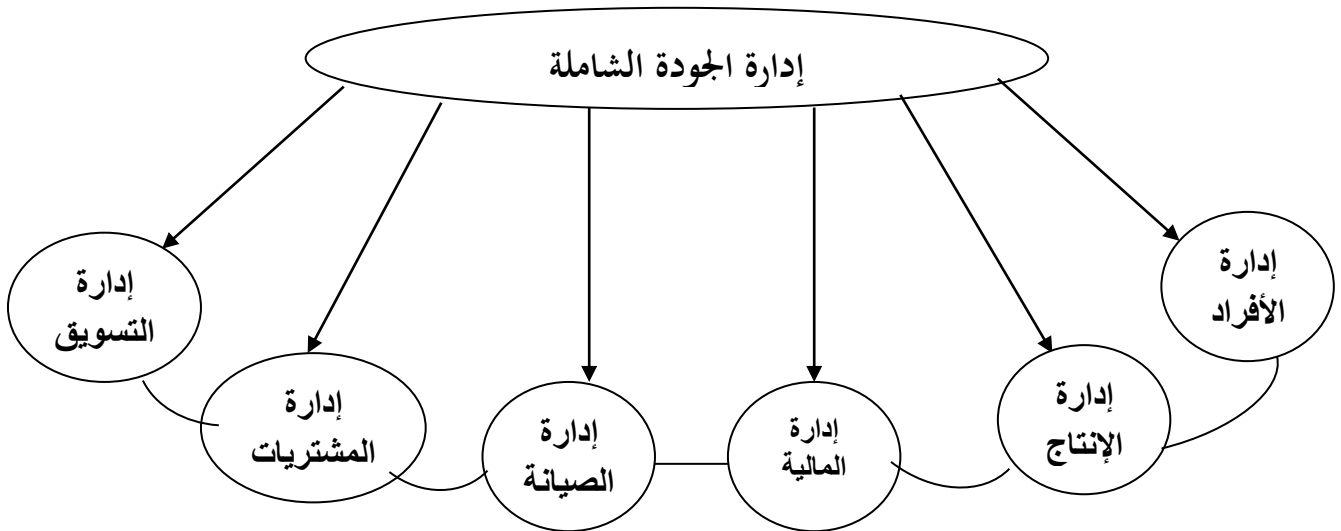
الإتصال الداخلي و الخارجي و كذا المعيار الدولي آيزو (ISO)

International Organization for Standardization عرفت المنظمات قفزة نوعية

في الإتصال و ظهرت ما تسمى بـ "المؤسسة المواطنة" **Corporate Citizen**، ظهرت تسميات أخرى

للوظيفة و أصبحت تسمى بالبروسيس، الطريقة، العملية أو المدرج **.Processus**

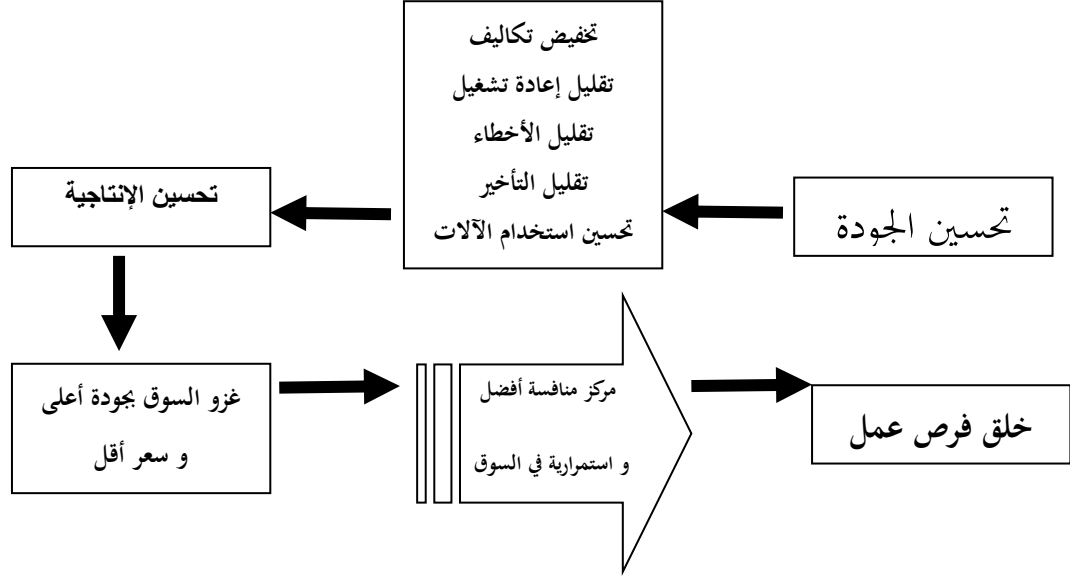
نموذج للإتصال في إدارة الجودة الشاملة بالنسبة للمؤسسات ذات طابع صناعي و تجاري



الشكل - 2- إدارة الجودة الشاملة

أثر الإتصال عن طريق إدارة الجودة الشاملة :

الإتصال الشامل المحكم في إدارة الجودة الشاملة له أثر إيجابي على المؤسسة فهو يساعدها في تقوية جبهاتها في بيئة كثر فيها جميع أنواع المنافسات.



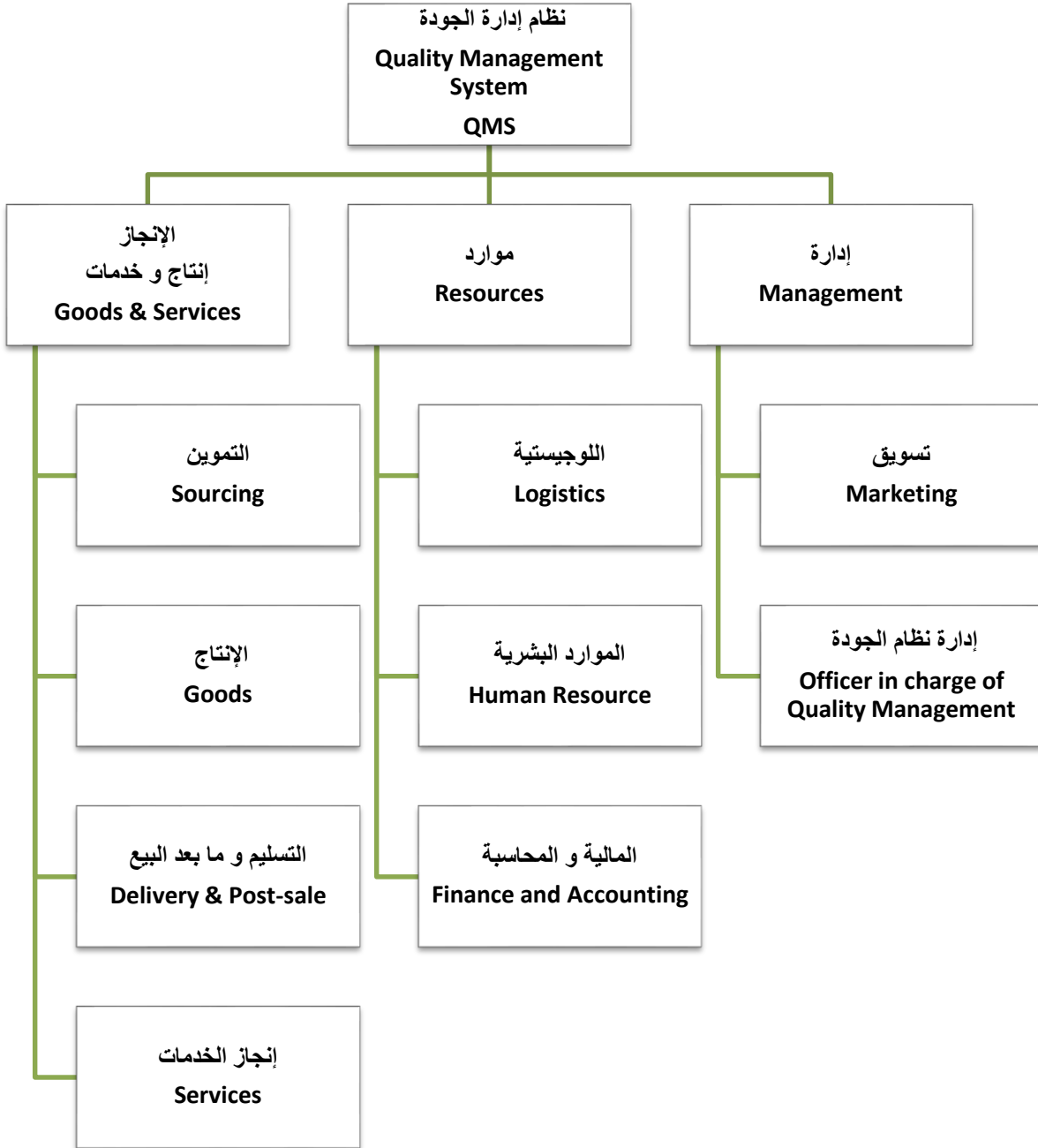
الشكل - 3- إدارة الجودة الشاملة

إتصال جيد في إدارة الجودة الشاملة يسمح بالتحكم في التركيبة الثلاثية : الوقت، الجودة و السعر.



الشكل - 4- التركيبة الثلاثية

البنية الوظيفية في نظام إدارة الجودة QMS¹:



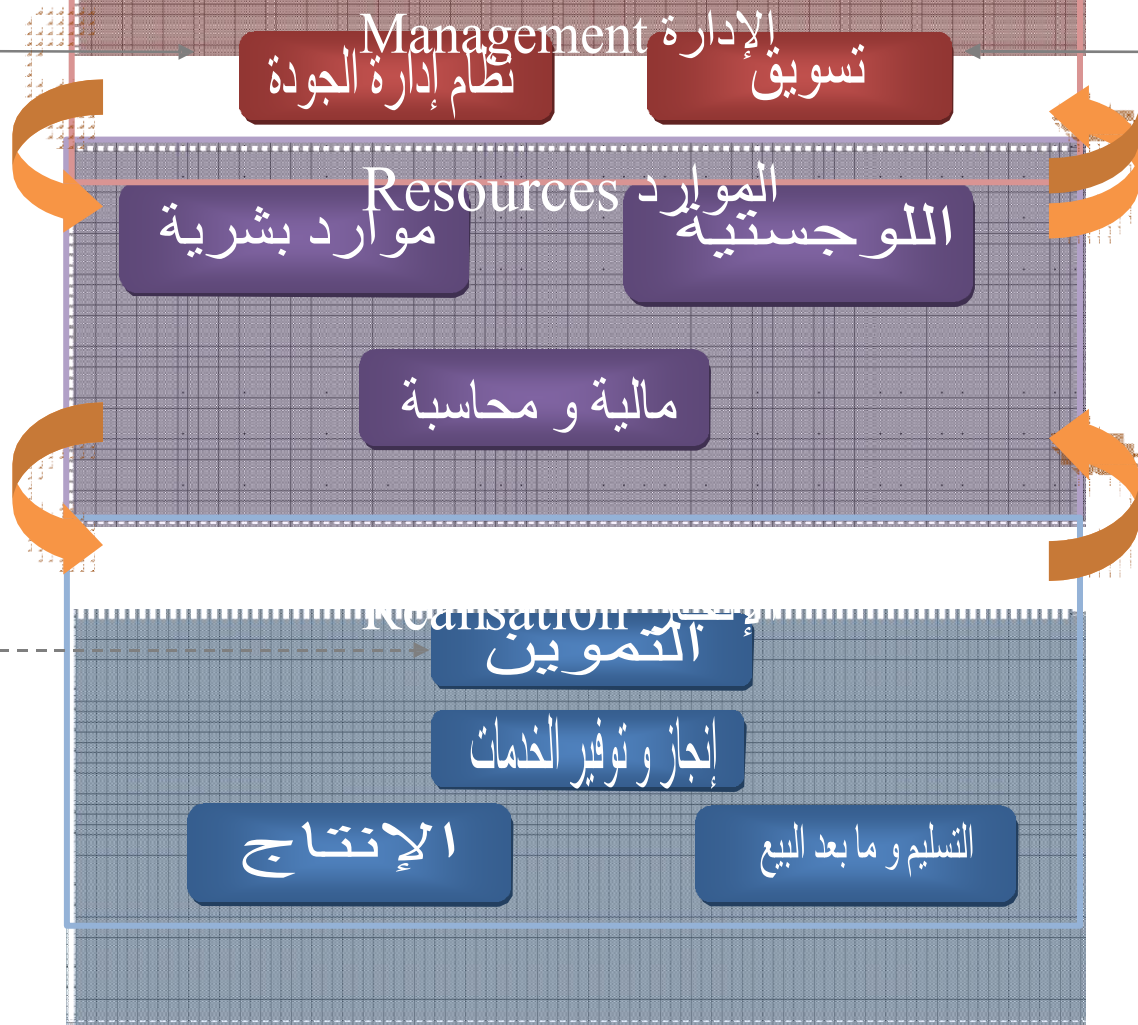
الشكل - 5- البنية الوظيفية QMS

يمكن تلخيص البنية الوظيفية QMS و التفاعلات الموجودة بين الوظائف (العمليات) داخل المؤسسة في

الشكل الموالي²:

¹ <https://www.iso.org>
² <https://www.iso.org>

الإتصال الداخلي



الشكل -6- التفاعلات الداخلية بين المستويات العملية الرئيسية

Internal Processus Interactions

ب. الإتصال الخارجي

بما أنّ المؤسسة ليست كيانا منعزلا و مغلقا، بل هي على علاقة دائمة و مفتوحة و تتعامل مع البيئة الخارجية المعقدة، حيث أن هدفها هو البقاء، الاستمرارية، التطور في عالم المنافسة. **تعريف 1:** الإتصالات الخارجية هي جهود الإدارة خارج حدود المنشأة¹

¹ د.رماش صيربنة : مرجع سابق، ص : 149

تعريف 2 : المفهوم الحديث للإتصالات الخارجية هو محاولة غزو أسواق جديدة لها جماهيرها المختلفة و المتميزة ببعض الصفات، و لها عاداتها و تقاليدها و معتقداتها الخاصة¹

تعريف 3 : هو حلقة وصل بين المؤسسة و المجتمع المحيط بها ، ففي كل مجتمع لابد من وجود مؤسسات و هيئات مختلفة ، قائمة لتحقيق غايات و وظائف معينة و لها صلات مع أفراد ذلك المجتمع.² لا تتمكن هذه المؤسسات من القيام بأعمالها ما لم تكن ثقة متبادلة بينها و بين جماهيرها، هذه الثقة لا تأتي عن طريق الصدفة ، لكن يجب أن تبنى على أسس متينة و خطط مدروسة تضمن لها البقاء لذلك فالإتصال الخارجي هو بناء ثقة الجمهور بالمؤسسة و المحافظة عليه.

و على الرغم من أن الإتصال الخارجي نشاط تمارسه المؤسسات كافة صغيرها و كبيرها إلا أن استحداث إدارة متخصصة لإدارة هذا النشاط يرتبط بعوامل مختلفة منها:

- حجم المؤسسة.
- إمكانية المؤسسة المالية.
- موقف الإدارة العليا من هذه الوظيفة.

و لأجل أن تقوم هذه الإدارة بإعداد برنامج اتصال ناجح لابد أن تتحدد أهدافها بشكل واضح و عملي و أن تعطى لها الصلاحيات الكافية و الملائمة لأداء العمل، و أن توفر لها الإمكانيات المادية و الكوادر المدربة لمزاولة الإتصال الخارجي.

أهداف الإتصال الخارجي في المؤسسات:

- كسب ثقة العملاء.
- كسب تأييد المجتمع، و جذب أكبر عدد من الزبائن الجدد.
- تنمية العلاقة مع رجال الإعلام.
- نشر الوعي الصحي و الصناعي و الأمني.
- تحقيق السمعة الطيبة للمؤسسة.
- توطيد الصلات و العلاقات بالجهات الداعمة.
- الحصول على أكبر حصة ممكنة من السوق.
- إعادة صياغة سياسة المؤسسة بناء على المعلومات التي تتحصل عليها.

¹ د.رماش صبرينة : مرجع نفسه، ص : 149

² مصطفى حجازي: الإتصال الفعال في العلاقات الإنسانية و الإدارة، المؤسسة الجامعية للنشر، بيروت، 2000، ص52

* أنواع الاتصال الخارجي

يمكن تقسيم الاتصال الخارجي إلى 3 أنواع:

- ✓ اتصال خارجي عملياتي،
- ✓ اتصال خارجي استراتيجي،
- ✓ اتصال خارجي حول السمعة.
- ✓ الإلتصال الخارجي العملياتي:

يتم هذا النوع من الاتصال من منطلق إحساس أعضاء المؤسسة و شعورهم بوجوب تقديم خدماتهم لها في نطاق اتصالي مباشر مع المحيط باعتبارهم ممثلين لهذه المؤسسة و مرآة عاكسة لها أمام الجمهور بكافة أنواعه (الزبائن، الموردین، السلطات العمومية، المساهمين، البنوك، الرأي العام)، و ذلك من خلال إعطاء صورة ايجابية عن المؤسسة ومحاولة الحصول على معلومات يتم دمجها ضمن شبكة أو بنك المعلومات التي تستخدمه المؤسسة كمدخلات و تحويله إلى مخرجات.¹

الشكل الآتي يبين العلاقة أو الإلتصالات الخارجية المباشرة بين المؤسسة و البيئة الخارجية²:

1 عبد الفتاح محمد سعيد: التسويق، دار النهضة العربية، بيروت، 1983، ص 417
2 د. فضيل دليو : مرجع سابق، ص 40



الشكل -7- الإتصال الخارجي
العملياتي

الإتصال المالي : 1

يعدّ الإتصال المالي أحد الأشكال الاتصالية الحديثة الذي برز في الآونة الأخيرة نتيجة للأزمات الاقتصادية العالمية التي جعلت الزبون يفقد الثقة في مؤسسته مما دفع بهذه الأخيرة إلى العمل جاهدة لاسترجاع هذه الثقة وتحسين صورتها مستخدمة في ذلك مختلف الوسائل التقليدية منها والعلاقاتية (relationship).
إنّ بدايات الإتصال المالي كانت مقتصرة على المؤسسات المسعّرة في البورصة باعتبارها مؤسسات تهدف إلى الرفع من قيمة أسهمها، فكانت تسعى إلى تكوين صورة مالية لها عن طريق الإفصاح عن وضعها المالي وما حققته من نتائج سواء فصلية أو سداسية أو سنوية في إطار المعلومات العامة التي تقدمها لتعرّف بخدماتها ومنتجاتها وأهدافها وإستراتيجيتها وآفاقها. هذا الانتقال من نشر المعلومات الإجبارية إلى المعلومات الاختيارية اللأمتناهيّة جعل الباحثين يصفون الإتصال المالي بأنه خيار إستراتيجي تتبناه أي مؤسسة مهما كانت مسعّرة في البورصة أم لا، فكلّ واحدة منها تبحث سواء عن مساهمين جدد أو زبائن وتحاول الحفاظ على ولائهم فتسعى إلى بناء صورة حسنة عنها.

لقد غيرت المؤسسات من طريقتها في ممارسة الإتصال المالي الذي كان يتّسم بالتّعقيد، فأصبحت اليوم ترفق معلوماتها المالية بالشّروحات والتفسيرات اللازمة و التي تتناسب مع جمهورها، كما تمدّ الصحافة المتخصصة والعامة بكل المعلومات المالية الخاصة بالنتائج التي حققتها وذلك سواء باستخدام البيانات الصحفية أو المقابلات مع المسؤول الأول للمؤسسة، لكن رغم التطور الذي أحدثه الإتصال المالي على مستوى الوسائل والجمهور إلا أنّ طريقة تنظيمه في المؤسسات لم تعرف اتفاقا من طرف الباحثين، فهي تختلف باختلاف طبيعة المؤسسة، حجمها وكذا درجة الاهتمام بالإتصال المالي حيث تعتبر كل من المديرية العامة ومديرية الإتصال والمديرية المالية أطرافا تساهم في ممارسة الإتصال المالي.

✓ الإتصال الخارجي الإستراتيجي:

ويشمل هذا النوع صنفين من الإتصال:²

النوع الأول: يتولى إنشاء و تكوين الشبكات لأن هدف المؤسسة هو البحث عن مكان لها في المحيط، و التواجد و تحقيق الذات و تنمية علاقات نشيطة مع المحيط الخارجي، إذ يعتبر كوسيلة دفاعية و نظام إنذار يمكن أن يخدم المؤسسة في حالة وجود صعوبات أو أزمات.

¹ <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/71605>
² <https://cte.univ-setif2.dz/moodle/mod/book>

النوع الثاني: يسمّى بالسمع الخارجي حيث تضع المؤسسات قنوات لجلب المعلومات عن البيئة المحيطة و هذا بجمع معطيات عن المنافسين و السوق و كذا رصد التطورات الحاصلة في المجال التكنولوجي و الاقتصادي و التغيرات الاجتماعية ، كل هذه تشكّل مادّة هامة يمكن الاستعانة بها في عملية اتخاذ القرارات على المدى المتوسط أو البعيد.

✓ الإتصال الخارجي حول السمعة:

يستعمل هذا النوع بكثرة لأنه يمثل الإتصال الخارجي بكل أشكاله فهذا النوع يقتصر على نشاط المؤسسة لا نشاط الأفراد كل من منطلق مسؤولياته و توجهات المؤسسة التي يعمل فيها و يعتمد هذا النوع على الإتصال المؤسسي بشكل كبير.

الإتصال المؤسسي: 1

لعلّ أفضل طريقة للتعريف بالإتصال المؤسسي هو النظر إلى الطريقة التي تطورت فيها هذه الوظيفة في المؤسسات فحتى السبعينات من القرن الماضي، كان الممارسون يستخدمون مصطلح "العلاقات العامة" لوصف التواصل مع الجهات المعنية .فوظيفة "العلاقات العامة"، والذي كانت تعد وظيفة تكتيكية في معظم الشركات، تنحصر في معظمها الإتصال مع الصحافة، ومع الشركاء. غير أن مستخدمي الشركة ومتعاملها بدأوا بالمطالبة بالمزيد من المعلومات عن الشركة. وبدأ الممارسون في وقت لاحق بالنظر للإتصال بأنه أكثر من "العلاقات العامة فقط.وهنا بدأت الجذور الأولى لتشكيل وظيفة جديدة للإتصال المؤسسي.

ويمكن وصف الإتصال المؤسسي بأنه الوظيفة المسؤولة عن الإشراف وتنسيق العمل المنجز من قبل الممارسين في التخصصات المختلفة، مثل وسائل الإعلام، العلاقات والشؤون العامة والإتصال الداخلي. ويعرف "فان ريل" الإتصال المؤسسي بأنه "أداة للإدارة عن طريق الوسائل الاتصالية المستخدمة للإتصال الداخلي والخارجي، بأنه العمل بكل فعالية وكفاءة ممكنة، مع التركيز على الهدف العام"².

وجود استراتيجية للإتصال المؤسسي داخل المنظمات هو وجود مفهوم الهوية المؤسسية: من خلال البيانات الأساسية للمنظمة التي تريد أن توظفها لتحسين صورتها و سمعتها لدى الفئة المستهدفة وأصحاب المصلحة المشتركة بينها وبينهم، من أجل خلق تصور متسق وواقعي، يتماشى مع هوية المنظمة المتوقعة، وذلك بتوظيف كل ما لديها من وسائل اتصالية كالكتيبات، والحملات الإعلانية، والمواقع الإلكترونية والصور والشعارات...

¹ <https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/206/6/2/101619>
² <https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/206/6/2/101619>

وسائل الإتصال المرتبطة بالإتصال المؤسسي

الإعلان: وهو أهم عنصر باعتباره الآلية التي تسمح للمؤسسة من لفت الانتباه إليها باستخدام الأساليب التعبيرية الملائمة لطبيعة الجمهور المستهدف و كذا الرسالة الإعلانية.

العلاقات العامة: و يرتكز جل نشاطها في محاولة تكوين صورة ايجابية و طيبة حول المؤسسة عند جماهيرها بالاستعانة بكافة الوسائل مثل: الدعاية، الرعاية و التمويل، مساعدة الجمعيات الخيرية... الخ من الأنشطة التي تجعل المؤسسة حاضرة في أذهان جماهيرها.

العلاقة بوسائل الإعلام: و يبرز دور المؤسسة في كيفية جعل وسائل الإعلام تلعب دورا ايجابيا في المساعدة على تكوين صورة ايجابية عن المؤسسة، و تحويلها من أداة ضغط إلى أداة موالية لسياسات المؤسسة و استراتيجياتها.¹

الأبواب المفتوحة

و تتمثل في تنظيم أيام مفتوحة في مقر المؤسسة للطلبة و العملاء، حيث يشارك فيها كل العاملين و حتى المسؤولين لاستقبال الزوار والتعريف بمنتجاتهم. و تعد من الأساليب الأكثر شيوعا للتعريف بالمؤسسات ومنتجاتها كما يمكن مرافقة الزوار لرؤية محتوى المؤسسة وكيفية العمل فيها.

المطبوعات الاشهارية

تتمثل في كل من المطويات والكتيبات والملصقات، و تعد من ضمن أساليب التعريف بالمؤسسة ومنتجاتها.

الموقع الإلكتروني

يعتبر الموقع الإلكتروني واجهة لأي مؤسسة مهما كان نوعها، وأصبح مفتاح الوصول للفئة المستهدفة. باستعمال

Inbound Marketing و Sponsoring طرق الرعاية

الإتصال التجاري :

الإتصال التجاري هو " مجموعة الوسائل التي تستخدمها المؤسسة لضمان ترويج وتعريف المنتجات والعلامة أو المؤسسة ككل"²

يمكن تقسيم اتصال التجاري إلى إتصال المنتج واتصال العلامة .

أ . إتصال المنتج : يعتمد أساسًا على إبراز خصائص المنتج للمستهلكين بذكر المزايا والفوائد.

1 نور الدين مبني: الاتصال التسويقي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لأجهزة القياس والمراقبة AMC سطيف، رسالة ماجستير في الاتصال و العلاقات العامة، جامعة منتوري قسنطينة، 2009، ص ص 58،59

2 د. دياب زقاي : الإتصال التجاري و فعالته في المؤسسة الاقتصادية، أطروحة مقدمة دكتوراه، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، السنة الجامعية 2009-2010، ص 66.

ب. إتصال العلامة :يراعي هذا النوع صورة العلامة والرموز المتعلقة بها، ويقوم بتوجيه المستهلكين وجلب اهتمامهم.

* سياسة الإتصال التجاري في المؤسسة :

المزيج الإتصالي في المؤسسة (Communications Mix)

هو شكل من أشكال الاتصال تعتمد عليه المؤسسة لصيانة صورتها وترويج مبيعاتها، هذا المزيج والذي سنتطرق إليه بالتفصيل في الفصل الثالث "وسائل الاتصال التجاري في المؤسسة"، يتكون من خمس عناصر أساسية في العملية الاتصالية وهي:

- الإشهار Advertising
- ترويج المبيعات Sales Promotion
- التسويق المباشر Direct Marketing
- العلاقات العامة Public Relations
- باسعمال الوسطاء، المؤثرون، الرعاية، ممثلوا المبيعات Personal Selling



الشكل -8- المزيج الإتصالي التجاري للمؤسسة

3. نموذج الإتصال الشامل لبنية وظيفية للمؤسسة داخليا و خارجيا المعمول به في منظومة المعايير

الدولية ISO¹

أخذنا نموذجا للإتصال الداخلي و الخارجي للنظام الدولي للجودة المعمول به في كل المؤسسات الإقتصادية ذات البنية الوظيفية و معتمدة من طرف منظمة المعايير الدولية ISO.

✓ مصفوفة الإتصال و التفاعل

تحتوي المؤسسة داخليا على الوظائف التالية :

- (1) وظيفة التسويق
- (2) وظيفة إدارة نظام الجودة
- (3) وظيفة اللوجيستية
- (4) وظيفة الموارد البشرية
- (5) وظيفة المالية و المحاسبة
- (6) وظيفة إنجاز الخدمات
- (7) وظيفة الإنتاج
- (8) وظيفة الإنتاج
- (9) وظيفة التسليم و ما بعد البيع

الجدول التالي يبين الإتصال الداخلي بين كافة الوظائف في الإتجاهين، و تسمى مصفوفة تفاعل الوظائف :

¹ /https://www.iso.org

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
(1)	مدخلات جريدة الإدارة العامة (سياسة الجودة، الأهداف)	احتياجات الموارد اللوجيستية	تحديد المتطلبات القانونية و التنظيمية	طلب معلومات التمويل و معايير البيع	معلومات حول المالي متطلبات مكونات (مواد المنتج أولية،... إلخ)	معلومات حول متطلبات المنتج أو الخدمات	تعريف متطلبات المنتج	احترام بنود العقد الخاصة بالمنتج أو الخدمة
(2)	-مراقبة الأهداف المسطرة -تقارير التدقيقات الداخلية -تقييم فعالية الإجراءات	-تتبع الأهداف المسطرة -تقارير التدقيقات الداخلية -تقييم فعالية الإجراءات	-تتبع الأهداف المسطرة -تقارير التدقيقات الداخلية -تقييم فعالية الإجراءات	-تتبع الأهداف المسطرة -تقارير التدقيقات الداخلية -تقييم فعالية الإجراءات	-تتبع الأهداف المسطرة -تقارير التدقيقات الداخلية -تقييم فعالية الإجراءات	-تتبع الأهداف المسطرة -تقارير التدقيقات الداخلية -تقييم فعالية الإجراءات	-تتبع الأهداف المسطرة -تقارير التدقيقات الداخلية -تقييم فعالية الإجراءات	-تتبع الأهداف المسطرة -تقارير التدقيقات الداخلية -تقييم فعالية الإجراءات

المنفذة	المنفذة	المنفذة	المنفذة	المنفذة	المنفذة	المنفذة	المنفذة
(3) وضع تحت	مدخلات جريدة الإدارة العامة (سياسة الجودة، الأهداف)	التصرف الموارد اللوجستية	Management Review	المنفذة	وضع تحت	وضع تحت	وضع تحت
					التصرف الموارد اللوجستية	التصرف الموارد اللوجستية	التصرف الموارد اللوجستية
(4) تلبية طلبية	مدخلات جريدة طلبية	احتياجات الموارد البشرية من حيث التوظيف، التكوين	Management Review	المنفذة	تلبية حاجيات	تلبية حاجيات	تلبية حاجيات
					التوظيف، التكوين و تسيير الموارد البشرية	التوظيف، التكوين و تسيير الموارد البشرية	التوظيف، التكوين و تسيير الموارد البشرية
(5) مدخلات جريدة الإدارة العامة (سياسة الجودة، الأهداف)	مدخلات جريدة الإدارة العامة (سياسة الجودة، الأهداف)	التصرف الموارد اللوجستية	Management Review	المنفذة	وضع الموارد المالية	وضع الموارد المالية	وضع الموارد المالية
					التصرف الموارد اللوجستية	التصرف الموارد اللوجستية	التصرف الموارد اللوجستية

التسليم و ما	حقوق	حقوق	لاستخراج	موارد	(الأهداف)
بعد البيع لرقم	الموردين	الموردين	بيانات	لوجستية	Management
الأعمال			الإشتراقات	بوضع الموارد	Review
السنوي و			للصناديق و	المالية تحت	
بيانات			التأمينات	التصرف	
المستحقات				اللازمة	
الشهرية				للتموين	
				بالموارد	
				اللوجستية	

إعطاء معطيات	طلب الموافقة إطلاق	تقارير مستمرة	-احتياجات	-احتياجات	جريدة	مدخلات و	(6) تساؤلات و
التسليم	برنامج	حول حالة	من توظيف و	موارد	(سياسة	الإدارة العامة	تأكيدات
و الإنتاج	المواصفات	المخزون،	تكوين	لوجستية	الجودة، الأهداف)	حول الخصائص	حول الخصائص
تسليم المنتج	التقنية قبل	ملفات			Management	التقنية المطلوبة	من
عملية	عملية	المشتريات			Review	من طرف	الزبون و ذلك
الطلب، و						الزبون و ذلك	قبل عملية
			و كذا				

الطلب من المورد	معلومات حول الموردین (أرقام السجل التجاري، التعريف الضريبي، رقم الحساب البنكي)	الشراء
-----------------	--	--------

(7) إنجاز و تسليم مدخلات جريدة -احتياجات -احتياجات إعداد ملفات شراء الوثائق الخاصة	الخدمة مطابقة الإدارة العامة (سياسة موارد من توظيف و الشراء و المستلزمات	الإنجاز و تقديم الخدمات
لمتطلبات (الجودة، الأهداف) لوجستية	تكوين التحقيقات حول المورد	
Management Review		

(8) مواصفات و متطلبات مدخلات جريدة -احتياجات -احتياجات إنجاز برنامج الإنتاج و	من توظيف و	معالجة رجوع المنتوجات في
---	------------	--------------------------

إطار خدمة ما
بعد البيع

تسليم المنتج

تكوين

لوجستية

(الجودة، الأهداف)

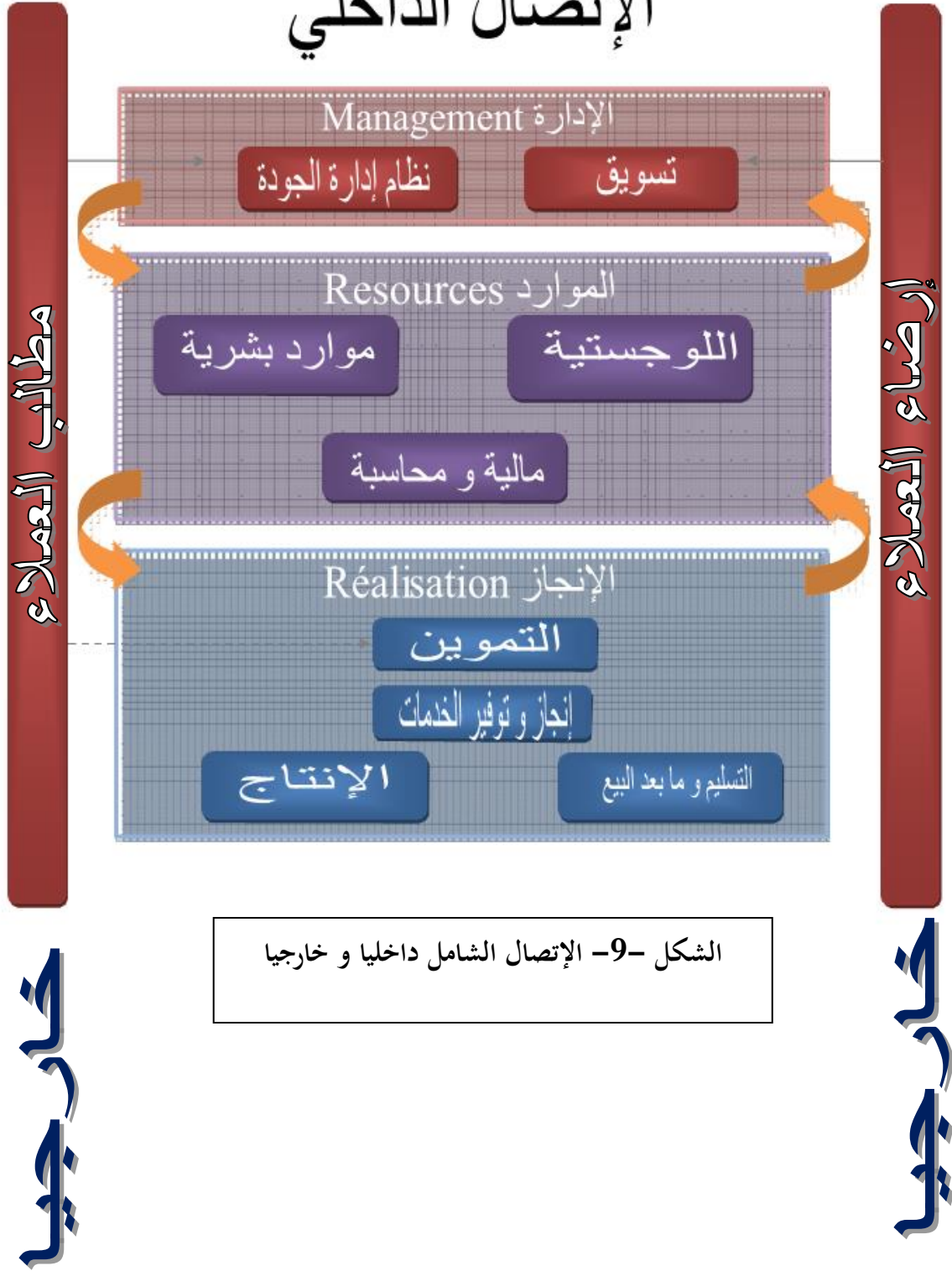
المنتج

Management Review

(9) تسليم منتج	مدخلات	جريدة	-احتياجات	-احتياجات	تسليم فواتير	طلب تسليم	طلب وثائق	معالجة
مطابق	الإدارة العامة	(سياسة	موارد	من توظيف و	الزبائن للمتابعة	المنتج للزبون	ما بعد الإنجاز	المنتجات
لمتطلبات	(الجودة، الأهداف)	لوجستية	تكوين	تكوين	و الخدمة	المرجعة من	طرف الزبائن	في حالة
الزبون	Management Review				عيوب	في	المنتج	

شكل الإتصال داخليا و خارجيا

الإتصال الداخلي



الخاتمة

يعد الإتصال الشامل ضرورة حيوية للمؤسسة، نظرا لما يمثله من أهمية بالغة على مختلف الأصعدة، و باعتبارها نظاما مفتوحا يؤثر و يتأثر بالبيئة التي يتواجد بها. مما يحتم على المؤسسة تطوير مهاراتها في الإتصال مما يساعدها للتقليل من حالة عدم التأكد التي تتصف بها بيئتها خاصة فيما يتعلق ببوضعتها التنافسي و التطور التكنولوجي الهائل أو بميول رغبات المستهلكين و ميولاتهم و حاجاتهم. و بالتالي على المؤسسة أن تكون في اتصال دائم مع جميع الفاعلين في بيئتها.

قائمة المراجع :

المراجع العربية

1. د.رماش صبرينة، اتصال المؤسسة بين النظرية و التطبيق، دار الأيام، الطبعة الأولى، 2020
2. د. فضيل دليو: إتصال المؤسسة، إشهار-علاقات عامة-علاقات مع الصحافة، دار الفجر للنشر و التوزيع، 2003
3. د. عبد الرزاق بن حبيب : إقتصاد و تسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الخامسة، 2015
4. عبد الفتاح محمد سعيد: التسويق، دار النهضة العربية، بيروت، 1983
5. نور الدين مبني: الاتصال التسويقي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لأجهزة القياس والمراقبة AMC سطيف، رسالة ماجستير في الاتصال و العلاقات العامة، جامعة منتوري قسنطينة، 2009
6. د. دياب زقاي : الإتصال التجاري و فعاليته في المؤسسة الإقتصادية، أطروحة مقدمة دكتوراه، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، السنة الجامعية 2009-2010

المجلات الجامعية :

<https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/206/6/2/101619>

<https://www.asjp.cerist.dz/en/article/71605>

[/https://cte.univ-setif2.dz/moodle/mod/book](https://cte.univ-setif2.dz/moodle/mod/book)

المواقع الإلكترونية الرسمية

[/https://www.iso.org](https://www.iso.org)