

جامعة محمد خيضر بسكرة  
كلية العلوم الانسانية والاجتماعية  
قسم علوم الاعلام والاتصال



# مذكرة ماستر

العلوم الإنسانية  
علوم الإعلام والاتصال  
إتصال وعلاقات عامة  
رقم:

إعداد الطالبة:

نعمة خضراوي

يوم: 04 جويلية 2019

استراتيجيات الإتصال في الشبكات الإجتماعية لإدارة الأزمة للمؤسسة الإقتصادية

دراسة تحليلية على منشورات مؤسسة Cima motors على صفحة الفيسبوك في الفترة ما بين أفريل و ماي 2018

## لجنة المناقشة:

|              |                       |               |               |
|--------------|-----------------------|---------------|---------------|
| رئيسا        | جامعة محمد خيضر بسكرة | أ. مساعد "أ"  | نهلة حفيظي    |
| مشرفا ومقررا | جامعة محمد خيضر بسكرة | أ. محاضر. "أ" | زكريا بن صغير |
| عضوا مناقشا  | جامعة محمد خيضر بسكرة | أ.محاضر "ب"   | مسعودة طلحة   |

السنة الجامعية : 2018/2019 م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## شكر وعرفان

"الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات"

نحمد الله ونستعينه على امتنانه وتوفيقه لهذا العمل المخلص لوجهه عزوجل  
سبحانه ما أعظم شأنه.

نتقدم بأسمى عبارات الشكر والتقدير للأستاذ المشرف "زكرياء بن صغير" الذي وقف  
معي طوال مشوار العمل إلى غاية إتمامه والذي لم يتوان للحظة عن تقديم التوجيهات  
والنصائح، فله عظيم الشكر والامتنان ولها مني فائق الاحترام والتقدير.  
واتقدم بالشكر الخالص إلى الاستاذة نايت عائشة صغير على جل النصائح و الدعم لي ،  
كما أتقدم بالشكر الخالص إلى كل من قدم لي خدمة أو مساعدة أو توجيه لإتمام هذه  
الدراسة وإلى كل من لم تسعفني الذاكرة على استحضار أسماؤهم خاص الشكر والثناء  
والإعتذار، داعية الله أن يجزي الجميع خير الجزاء والشكر الخالص لأعضاء لجنة المناقشة  
الذين قبلوا المناقشة لهذه المذكرة.

# إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع أولاً إلى تلك المرأة التي تحتويني تلك التي تشجعني دائماً

للنهوض و الاستمرار

أهديه إلى ملهمتي الأبدية سعاد نوي

إلى سندي في الحياة احمد و علي نوي

إلى سبب نجاحي "أما زهرة" وإلى نصفي الثاني

خضراوي محمد أشرف

وإلى رفيق مشواري نعمان منير

إلى من أختم به ضحكاتي خضراوي رشيد

و إلى روح جدي محمد نوي رحمه الله كان ولا زال

يدعمني بدعواته

ولكل من علمني درسا هذه الحياة وأعطاني

صفعة على وجهي جعلني أبتسم وأبكي .

أمي و أخوالي و جدتي و أخي و زوجي و أبي و جدي رحمه الله

كنتم أهم أناس في حياتي شكرا لكم .

## ملخص الدراسة

إن إدارة الأزمات مفهوم مرن يتزود في كل مرحلة باليات تواكب ظرف وسياق وجوده ، فقد عرفت إدارة الأزمات كيف تكيف مفاهيمها مع التطورات التاريخية والمستجدات العلمية على مدى أزيد من نصف قرن ، إلى أن دخل المفهوم عالم المؤسسات الاقتصادية و أصبح يقترن بالتعامل الجيد مع الأزمة و محاولة الخروج منها بأقل الخسائر ، و قد تملك هذه المؤسسات مكانها في الشبكات الاجتماعية فتحاول نشر مضامين لكسب ثقة وولاء جمهورها من جديد عن طريق استراتيجيات اتصالية موظفة في المنشورات تهدف من خلالها إلى تدارك الموقف و إلى اختيار الوقت و الظرف المناسب للظهور .

و هذا ما نود دراسته في موضوعنا هذا المتمحور : حول استراتيجيات الاتصال في الشبكات الاجتماعية لإدارة الأزمة للمؤسسة الاقتصادية دراسة تحليله لمنشورات صفحة سيما موتورز ما بين افريل و ماي 2018 و تهدف هذه الدراسة إلى معرفة كيفية إدارة الأزمات في الشبكات الاجتماعية و ما أهم الاستراتيجيات الاتصالية الموظفة في هذه الشبكات أثناء أزمة "خليها تصدي" و استخدمت منهج المسح الإعلامي بأداة تحليل المضمون الالكتروني بأسلوب الحصر الشامل لمنشورات صفحة سيما موتورز لشهري افريل و ماي 2018 .

## *Abstract*

Crisis management is a flexible concept that provides each stage with a mechanism to cope with the circumstances and context of its existence. Crisis Management has learned how to adapt its concepts to historical developments and scientific developments for more than half a century until the concept entered the world of economic institutions. And they may have their place in the social networks, trying to spread content to gain the confidence and loyalty of the public again through communications strategies employee publications aimed at correcting the situation and to choose the time and the appropriate situation to appear.

This is what we would like to study in this topic. This course focuses on the strategies of communication in the social networks to manage the crisis of the economic institution. The study of the analysis of publications of the page Sima Motors between April and May 2018 This study aims to know how to manage crises in social networks and what are the most important communications strategies Employee in these networks during the crisis, "Khalia address" and used the methodology of the media survey with the electronic content analysis tool in a comprehensive inventory of the pages of the page Sima Motors for the month of April and May 2018.

# الفهارس

| الصفحة                                     | المواضيع  |
|--|---|
| -  | الإهداء   |
| -  | شكر وعرfan  |
| -  | ملخص الدراسة  |
| -  | فهرسة المحتويات                                     |
| -  | قائمة الجداول                                       |
| -  | قائمة الأشكال                                       |
| أب   | المقدمة   |
| <b>الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة</b> |   |
| 7-4  | الدراسات السابقة                                    |
| 7  | الإشكالية   |
| 8-7  | تساؤلات الدراسة                                     |
| 8  | أهداف الدراسة                                       |
| 8  | أهمية الدراسة                                       |
| 10-9                                       | مصطلحات الدراسة                                     |
| 12-10                                      | منهج الدراسة  |
| 12   | مجتمع الدراسة                                       |
| 13-12                                      | عينة الدراسة  |
| 16-13                                      | أدوات الدراسة                                       |
| <b>الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة</b> |   |
| -  | المبحث الأول : مدخل مفاهيمي حول استراتيجيات الاتصال |
| 20-19                                      | المطلب الأول : تعريف استراتيجيات الاتصال            |

|  |   |
|--|---|
| 23-20  | المطلب الثاني :أنواع استراتيجيات الاتصال  |
| 25-24  | المطلب الثالث : أهمية استراتيجيات الاتصال   |
| -  | المبحث الثاني : مدخل مفاهيمي حول ادراة الأزمات  |
| 29-27  | المطلب الأول: مفهوم الأزمة  |
| 30-29  | المطلب الثاني : مفهوم ادراة الأزمات   |
| 34-31  | المطلب الثالث : استراتيجيات إدارة الأزمات   |
| -  | المبحث الثالث: إدارة الأزمات للمؤسسات الاقتصادية على الشبكات الاجتماعية                     |
| 37-36  | المطلب الأول: خدمات الشبكات الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية                                  |
| 38-37  | المطلب الثاني: آليات إدارة الأزمة للمؤسسة الاقتصادية على الشبكات الاجتماعية                 |
| <b>الفصل الثالث: الإطار التطبيقي للدراسة</b> |   |
| -  | المبحث الأول: التحليل الكمي و الكيفي لمنشورات صفحة سيما موتورز خلال الفترة افريل و ماي 2018 |
| 46-40  | المطلب الأول : التحليل الكمي و الكيفي لفئات الشكل   |
| 61-47  | المطلب الثاني : التحليل الكمي و الكيفي لفئات الموضوع  |
| 63-62  | المطلب الثالث : نتائج الدراسة لفئات الشكل   |
| 66-63  | المطلب الرابع : نتائج الدراسة لفئات الموضوع   |
| 68   | الخاتمة   |
| 72-70  | قائمة المراجع   |
| 93-74  | الملاحق   |

## قائمة الجداول

| الصفحة | عنوان الجدول  | الرقم |
|--------|---|-------|
| 40     | يوضح فئة اللغة المستخدمة على كل المنشورات المدروسة                  | 1     |
| 42     | يوضح فئة الصورة على كل المنشورات المدروسة                           | 2     |
| 43     | يوضح فئة اللون على كل المنشورات المدروسة                            | 3     |
| 45     | يوضح فئة المادة المستعملة على كل المنشورات المدروسة                 | 4     |
| 47     | يوضح فئة الاهداف على كل المنشورات المدروسة                          | 5     |
| 49     | يوضح فئة الوسائل المستخدمة على كل المنشورات المدروسة                | 6     |
| 50     | يوضح فئة الوسائل المستخدمة لتحقيق الاهداف على كل المنشورات المدروسة | 7     |
| 52     | يوضح فئة السعر على كل المنشورات المدروسة                            | 8     |
| 54     | يوضح فئة نوع الاستراتيجية على كل المنشورات المدروسة                 | 9     |
| 56     | يوضح فئة التفاعل على كل المنشورات المدروسة                          | 10    |
| 58     | يوضح فئة طبيعة الرسالة على كل المنشورات المدروسة                    | 11    |
| 59     | يوضح فئة الجمهور على كل المنشورات المدروسة                          | 12    |

## قائمة الأشكال

| الصفحة | عنوان الشكل   | الرقم |
|--------|---|-------|
| 34     | يوضح استراتيجيات ادارة الازمات  | أ     |
| 41     | يوضح نسب فئة اللغة المستخدمة على كل المنشورات المدروسة                  | 1     |
| 43     | يوضح نسب فئة الصورة على كل المنشورات المدروسة                           | 2     |
| 44     | يوضح نسب فئة اللون على كل المنشورات المدروسة                            | 3     |
| 46     | يوضح نسب فئة المادة المستعملة على كل المنشورات المدروسة                 | 4     |
| 48     | يوضح نسب فئة الاهداف على كل المنشورات المدروسة                          | 5     |
| 50     | يوضح نسب فئة الوسائل المستخدمة على كل المنشورات المدروسة                | 6     |
| 52     | يوضح نسب فئة الوسائل المستخدمة لتحقيق الاهداف على كل المنشورات المدروسة | 7     |
| 54     | يوضح نسب فئة السعر على كل المنشورات المدروسة                            | 8     |
| 56     | يوضح نسب فئة نوع الاستراتيجية على كل المنشورات المدروسة                 | 09    |
| 58     | يوضح نسب فئة التفاعل على كل المنشورات المدروسة                          | 10    |
| 59     | يوضح نسب فئة طبيعة الرسالة على كل المنشورات المدروسة                    | 11    |
| 61     | يوضح نسب الجمهور فئة على كل المنشورات المدروسة                          | 12    |

# مقدمة

انتشرت مفاهيم الأزمة و كذا الخطر في كل ميادين الحياة و يعود ذلك إلى ما يتميز به محيط المؤسسة حاليا تقلبات اقتصادية و تحولات سياسية في العالم و كذا التطورات التكنولوجية السريعة و المتطورة و إعادة تشكيل دائم في محيط تنافسي وعولمة الأسواق بالتوازي مع تطور أدواق المستهلكين و كثافة الطلب بالإضافة إلى التطور الاجتماعي و الثقافي .

و تصطدم المؤسسة الاقتصادية كغيرها من المؤسسات بالعديد من الأزمات التي تهدد بقاءها واستمراريتها فما عليها إلا مواجهتها و حسن إدارتها ، ومع تطور تكنولوجيا الإعلام و الاتصال وانتشار الشبكات الاجتماعية بين فئات المجتمع، ساهم هذا التطور في فتح فضاءات للنقاش فأصبحت البيئة الافتراضية تساعد على حل و خلق الأزمات للمؤسسات الاقتصادية كما كان مع أزمة "خليها تصدي" التي بدأت في موقع الفيسبوك كحملة التف حولها رواد هذا الموقع لمقاطعة جميع مؤسسات بيع و تركيب السيارات التي تملك السوق الجزائرية نظرا للغلاء الفاحش للسيارة الذي فاق بدوره قدرة الزبون .

و من بين المؤسسات الرائدة في هذا المجال مؤسسة سيما موتورز لبيع و تركيب السيارات التي وجب عليها إدارة أزمته على الشبكات الاجتماعية و على صفحتها الخاصة على الفيسبوك و ذلك بتوظيف استراتيجيات الاتصال في محتوى منشوراتها على الفيسبوك طيلة فترة الأزمة التي امتدت حوالي شهرين من سنة 2018 .

و لقد جاءت هذه الدراسة بهدف الكشف عن أهم الاستراتيجيات الاتصالية الموظفة في منشورات صفحة سيما موتورز على الفيسبوك لبيع و تركيب السيارات و كانت تحت عنوان " استراتيجيات الاتصال في الشبكات الاجتماعية لإدارة الأزمة للمؤسسة الاقتصادية " و اندرجت هذه الدراسة ضمن الدراسات التحليلية و التي جاءت بثلاث فصول كالآتي :

الفصل المنهجي حيث التراث العلمي الذي استندنا عليه في الدراسة من دراسات سابقة وإشكالية الدراسة و التساؤلات الفرعية و من ثم انتقلنا إلى أهداف الدراسة أهمية الدراسة أهم مصطلحات الدراسة المنهج المتبع مجتمع البحث و الحصر الشامل للمادة الإعلامية المتمثلة في جملة المنشورات لمؤسسة سيما موتورز على صفحتها على الفيسبوك لشهري افريل و ماي 2018 أدوات الدراسة .

ثم الفصل الثاني الذي يفصل التناول النظري للموضوع في ثلاث مباحث رئيسية الأول تحت عنوان مدخل مفاهيمي حول استراتيجيات الاتصال يتضمن ثلاث مطالب الأول بعنوان تعريف استراتيجيات الاتصال و المطلب الثاني أنواع استراتيجيات الاتصال و المطلب الثالث أهمية

استراتيجيات الاتصال ، أما المبحث الثاني جاء بعنوان مدخل مفاهيمي حول إدارة الأزمات هو الآخر يحتوي على ثلاث مطالب الأول مفهوم الأزمة و المطلب الثاني مفهوم إدارة الأزمات و المطلب الثالث استراتيجيات إدارة الأزمات ، ثم يأتي المبحث الثالث الموسوم بإدارة الأزمات للمؤسسات الاقتصادية على الشبكات الاجتماعية يتناول مطلبين الأول خدمات الشبكات الاجتماعية للمؤسسة الاقتصادية والمطلب الثاني آليات إدارة الأزمة للمؤسسة الاقتصادية على الشبكات الاجتماعية .

وصولاً إلى الفصل الثالث و هو التطبيقي و جاء فيه تحليل للمادة التي بين أيدينا ألا وهي المنشورات التي نشرت على الصفحة الخاصة بمؤسسة سيما موتورز على الفيسبوك لشهري افريل و ماي 2018 للوصول إلى أهم الاستراتيجيات الموظفة في محتوى المنشورات خلال فترة الأزمة التي مرت بها المؤسسة المذكورة أعلاه و كان فيه أيضا أربعة مطالب ، المطلب الأول التحليل الكمي و الكيفي لفئات الشكل و المطلب الثاني التحليل الكمي و الكيفي لفئات الموضوع و المطلب الثالث نتائج الدراسة لفئات الشكل و المطلب الرابع نتائج الدراسة لفئات الموضوع .

# الفصل الأول

## الإطار المنهجي للدراسة

1. الدراسات السابقة
2. الإشكالية
3. تساؤلات الدراسة
4. أهداف الدراسة
5. أهمية الدراسة
6. مصطلحات الدراسة
7. منهج الدراسة
8. مجتمع الدراسة
9. عينة الدراسة
10. أدوات الدراسة

## 1- الدراسات السابقة :

باعتبار أن البحث العلمي يقوم على مبدأ التكامل و التواصل العلمي بين مختلف الروي والفروع العلمية في العديد من الدراسات المتخصصة مما يجعلنا نهتدي بإمكانية الاستناد إلى الدراسات المشابهة أو السابقة.

**الدراسة الأولى :** "دور الإستراتيجية الاتصالية في تنظيم الحملة الانتخابية" دراسة وصفية تحليلية لجملة المناظرات بين المرشحين " الديمقراطية و الجمهوري " لرئاسة الولايات المتحدة الأمريكية 2016 من إعداد خديجة تيجاني جامعة محمد خيضر بسكرة \_قطب شتمه\_ 2017/2016 .

جاءت هذه الدراسة لمعرفة دور الإستراتيجية الاتصالية في تمرير رسائل المرشحين المتمثلة في البرنامج الانتخابي لكل من المرشحين كذلك محاولة الوقوف على دور الاتصال في الحملات الإعلامية بصفة عامة ، و الانتخابية بصفة خاصة وقد خرجت هذه الدراسة بتساؤل رئيسي وهو : إلى أي مدى ساهمت الإستراتيجية الاتصالية في إنجاح عملية تمرير الرسالة الاتصالية ؟

لمعالجة هذه الإشكالية ارتأت الباحثة طرح هذه الأسئلة :

\_ هل اعتمد المرشحين إستراتيجية اتصالية واضحة المعالم ؟

\_ في ما تمثلت الإستراتيجية الاتصالية المستخدمة من طرف المرشحين الديمقراطية هيلاري

كلينتون و الجمهوري دونالد ترامب ؟

\_ هل توافقت إستراتيجية المرشحين و أهدافهم المنشودة بما فيها الإقناع و التأثير في الجمهور

الناخب خلال الحملة الإنتخابية ؟

و اتبعت الباحثة في هذه الدراسة كل من منهج المسح الإعلامي و أداة تحليل المضمون و هذا

لما يقدمانه للدراسة من إفادة و خرجت هذه الدراسة بنتائج أهمها :

ساهمت الاستراتيجية الاتصالية و بشكل كبير في تمرير رسالة المترشحين الى الجمهور المتلقي ،

حيث اعتمد كل مرشح جملة من الاستراتيجيات وفق ما يخدم أهدافهم لكن عموما يمكن حصرها في

ثلاث استراتيجيات :

1- إستراتيجية الحوار

2- إستراتيجية الاقناع

3- إستراتيجية بناء الاجتماع

و جاء تقسيم الاستراتيجيات في هذه الدراسة حسب الاستراتيجيات الموظفة توافقا و اهداف كل مرشح .

حسب الديمقراطية هيلري كلنتون نجد : إستراتيجية الاعلام

**الدراسة الثانية :** "الاستراتيجية الاتصالية في ادارة ازمة تعاطي المخدرات" المرصد الوطني لمكافحة المخدرات -انموذجا- دراسة وصفية تحليلية الفترة 2011-2012 من اعداد فيصل ببيبي جامعة الجزائر 03 2011/2012 .

جاءت هذه الدراسة نظرا لانتشار المخدرات في الجزائر في الاونة الاخيرة و هذا ما لزم البحث عن بواعث التوجه نحو هذا التعاطي بين الشباب الذي بدوره يتعبر ازمة ، فجل مراكز البحوث و المتخصصين و المسؤولين بحاجة الى الجهود و الكثير من الاستراتيجيات الشاملة للتعاطي . و خرجت هذه الدراسة بتساؤل رئيسي مفاده : ماهي فاعلية المرصد الوطني في تنفيذ استراتيجية الاتصال لمكافحة المخدرات ؟

و لمعالجة هذه الدراسة طرح الباحث اسئلة فرعية كانت كالاتي :

\_ ماهي اسباب انتشار تعاطي المخدرات في الجزائر ؟

\_ هل هناك استراتيجية اتصالية جادة لتجنب تعاطي المخدرات او على الاقل التقليل من حجمها ؟

\_ كيف يتم تصور توظيف الاستراتيجية الاتصالية في ادارة ازمة تعاطي المخدرات ؟

اتبع الباحث في دراسته المنهج الوصفي و كانت الادوات صحيفة الاستيان و المقابلة و الادوات الاحصائية .

و خرجت هذه الدراسة بنتائج اهمها :

اهم اسباب انتشار المخدرات في الجزائر و هذا يرجع الى العزوف عن الدراسة و التسرب المدرسي نظرا لان فئة الشباب هي الاكثر تعاطيا للمخدرات في المجتمع الجزائري و هذا ماجاء حسب النتائج .

المرصد الوطني لمكافحة المخدرات يولي اهتماما كبيرا للاتصال و هذا راجع للاعتماد على الوسائل السمعية البصرية في التوعية بخطورة المخدرات ، ايضا يعتمد المرصد على تطبيق استراتيجية اتصالية لإدارة ازمة تعاطي المخدرات و نستطيع القول ان اهم مقوم لتوظيف الاستراتيجية الاتصالية للمركز هو البعد الاجتماعي .

**الدراسة الثالثة :** " تكنولوجيا الاتصال الحديثة و الحملات السياسية " دراسة تحليلية مسحية لاستخدامات و تأثيرات الانترنت في الحملات الانتخابية لرئاسة الامريكية من اعداد نهلة حفيظي جامعة محمد لخضر باتنة 2011\_2012 .

جاءت الدراسة لمعرفة كيف ساهمت التكنولوجيا الرقمية في تطور المجتمع الامريكي و الانتقال بهذه التكنولوجيا الى توصيفها و المشاركة بها سياسيا و كيف استغلت من طرف المرشحين و الترويج لافكارهم خلال الحملة الانتخابية و قد خرجت هذه الدراسة بتساؤل رئيسي و هو ما مدى تأثير الانترنت كوسيلة اتصالية على مجرى الحملات الرئاسية في الولايات المتحدة الامريكية لعام 2008 ؟ لمعالجة هذه الاشكالية ارتأت الباحثة طرح هذه الاسئلة :

\_ ما هي المميزات التي تتفرد بها الانترنت كوسيلة جديدة عن غيرها من الوسائل الاتصالية في اطار الحملة الانتخابية الامريكية ؟

\_ ما هي العناصر الفنية و التقنية التي ركز عليها مديرو و مصممو مواقع المرشحين في استقطاب الناخب الامريكي و استمالته ؟

\_ ما مدى مشاركة المجتمع الامريكي عبر الانترنت في مناقشة القضايا السياسية الخاصة ببرامج الرئاسة للانتخابات 2008 ؟

\_ ما هي اهم استراتيجيات الاتصال التي وظفت من قبل المرشحين عبر الانترنت مقارنة بحملات انتخابية سابقة غابت عنها الانترنت ؟

اتبعت الباحثة في هذه الدراسة منهج المسح الاعلامي و اداة تحليل المضمون .  
و خرجت هذه الدراسة بنتائج اهمها :

\_ ان اهم استخدامات الانترنت كوسيلة اتصال في مجال الحملات الانتخابية .

\_ كشفت الدراسة عن اهم العناصر الفنية التي ركز عليها مديرو و مصممو مواقع المرشحين في استقطاب الناخب الامريكي و استمالة زوارها .

\_محدودية الألوان التي تمثل في العلم الوطني و التي جاءت بها عناوين المضامين المختلفة دون رقيب او حارس بوابة .

\_الانترنت وسيلة اتصال حديثة ناهجة مما ترتب عنها تفعيل المشاركة السياسية الالكترونية في الحملات الانتخابية للرئاسة الامريكية 2008 .

\_تأثر الانترنت بدرجة كبيرة على مجرى الحملات الانتخابية لرئاسة الامريكية كان بهدف الدعاية السياسية .

## 2- اشكالية الدراسة :

تعد المؤسسة وحدة اجتماعية مصغرة عن المجتمع الكبير تضم مجموعة من الفاعلين وفقاً لنظام تقسيم السلطة و العمل و تسعى إلى تحقيق أهداف معينة وجدت من اجلها تدفعها إلى الاستمرار و البقاء في السوق و تعتبر المؤسسة الاقتصادية أهم ركائز الاقتصاد الوطني باعتبار أنها توفر مستوى معيشي أحسن مع تقديم منتجات و خدمات ذلك أنها تساهم في تحقيق النمو الاقتصادي .

وتواجه المؤسسة الاقتصادية في محيطها العديد من التقلبات و التحديات و التحولات الخارجية في العالم و كذا التطورات التكنولوجية السريعة المستمرة بالإضافة الى التطور الاجتماعي و الثقافي ومن هنا سنعي اننا دخلنا في حقبة كثيرة الاضطرابات و الازمات غير المعروفة سابقا الا ان ظاهرة الازمة ليست جديدة فالازمات الكبرى تركت بصمتها في الماضي و يجب ان نتعامل مع كل ازمة باعتبارها حالة منفردة بذاتها و خصائصها ، كما ان الازمة تصيب المؤسسات الاقتصادية التي تتعامل مع الشبكات الاجتماعية و لها مواقع في هذا الحيز و قد تواجه المؤسسة ازمة في هذه الشبكات فتلجأ لحلها باستخدام استراتيجيات الاتصال التي تعتمد على الاتصال بالدرجة الاولى لكي تستطيع المؤسسة التعامل مع الازمات التي تمر بيها وسط هذه الظروف البيئية عليها ان تمتلك استراتيجيات واضحة المعالم تساعد على ادارة الازمات المختلفة بشكل ناجح .

كيف يتم توظيف استراتيجيات الاتصال لإدارة أزمة مؤسسة سيما موتورز على صفحة الفيسبوك ؟

## 3- تساؤلات الدراسة:

- هل تمتلك المؤسسات الاقتصادية إستراتيجية لإدارة أزماتها عبر الشبكات الاجتماعية ؟

- ما هي أهم استراتيجيات الاتصال المستخدمة على صفحة الفيسوك لإدارة أزمة مؤسسة سيما موتورز ؟

- ما طرق توظيف الاستراتيجيات الاتصالية قبل وأثناء وبعد الأزمة على صفحة الفيسوك لمؤسسة سيما موتورز ؟

### 4- أهداف الدراسة :

\* تهدف هذه الدراسة الى معرفة كيفية ادارة الازمة في الشبكات الاجتماعية .

\* التعرف على دور الاستراتيجية الاتصالية كخاصية مستخدمة في هذه الشبكات الاجتماعية الخاصة بالمؤسسات الاقتصادية في فترة الازمات .

\* تهدف ايضا هذه الدراسة الى معرفة اهم استراتيجيات الاتصال المعتمدة في الشبكات الاجتماعية قبل و اثناء و بعد الازمة التي تتعرض لها المؤسسة الاقتصادية ، و نظرا لتحليل الاولي الذي قمت به لمجتمع الدراسة المراد دراسته الا وهو صفحة سيما موتورز ارتيت ان شهري شهري افريل و ماي هما قبل و اثناء و بعد الازمة لان ازمة خاليها تصدي بدأت في الاسبوع الثاني من شهر افريل ثم اخذت كل ماتبقى من شهر افريل وصولا الى كل شهر ماي عدا الاسبوع الاخير منه و هذا يعني ان قبل الازمة كان في الاسبوع الاول من شهر افريل و اثناء الازمة كان بعد الاسبوع الثاني و كل ايام شهر ماي عدا الاسبوع الاخير من شهر ماي الذي يمثل بعد الازمة .

### 5- أهمية الدراسة :

يستمد هذا الموضوع أهميته من حدائته نوعا ما فهو يطرح جوانب إدارة الأزمة من الناحية الاتصالية في الشبكات الاجتماعية هذه الأخيرة أصبحت وسيلة مهمة تستخدمها المؤسسات الاقتصادية في تمرير محتواها لجميع شرائح المجتمع وفي هذا الصدد قد تواجه هذه المؤسسات أزمات كثيرة تستخدم لحلها استراتيجيات الاتصال و تعتبر هذه الدراسة مرجع للتعرف على استراتيجيات الاتصال الموظفة في شبكات التواصل الاجتماعي لادارة الازمة للمؤسسة الاقتصادية .

## 6- مصطلحات الدراسة :

- **مفهوم الاستراتيجية** : هي المقابل لكلمة strategie في اللغة الفرنسية والتي يرى الباحثون ان اصل كلمة استراتيجية يرجع الى الكلمة اليونانية strategos والتي تعني فن القيادة وادارة المعارك و هذا يدل على ان استخدام الاستراتيجية ظهر اساسا في المجال العسكري كدليل للقائد العسكري و للكشف على مختلف القوى المتاحة لديه لتحقيق النصر على اعدائه .  
ايضا هي الاجراءات و النظم و الاليات و الاسس و الاساليب التي تهتم المنظمة نحو جماهير مستهدفة و ذلك لتحقيق هدف نوعي .

يشير قاموس **oxford dictionary** الى معنى الاستراتيجية باعتبارها الفن المستخدم في تعبئة و تحريك المعدات الحربية ، و بدخول مصطلح الاستراتيجية الى ميادين متعددة بدأت تظهر وجهات نظر مختلفة حول الاستراتيجية و تعريفها.

اما الاتصال فهو عملية تفاعلية بين شخصين او اكثر ( المرسل و المرسل اليه ) اي المتلقي و المستقبل يتم فيها نقل الافكار داخل نسق اجتماعي معين بهدف محدد و معين .

- **استراتيجيات الإتصال** : هي خطط عمل نوعية تهتم المنظمة في عملية صياغة رسائلها الاتصالية بغرض التأثير في الجماهير المستهدفة لتحقيق هدف نوعي .

- **إدارة الأزمات** : هي علم وفن السيطرة على الموقف و توجيهه بما يخدم اهداف مشروعة من خلال ادارة الازمة ذاتها من اجل التحكم في ظغطها و مسارها و اتجاهاتها (عبد الهادي محمد ، 2011 ، ص 56) .

وهي كذلك اسلوب للتعامل مع الازمة باستخدام اساليب منهجية علمية سليمة تتمثل في التخطيط ، التنظيم ، التوجيه ، والمتابعة ، و تشكيل عضوات فرق الازمات ، و القيادة ، و نظام الاتصال ، ونظام المعلومات ، و التقويم وهذا مايعمل على تلافي حدوث الازمة و التقليل من اثارها السلبية (سالم ، 2015 ، ص 41) .

- **المؤسسة الإقتصادية** : تعرف على انها شكل اقتصادي و تقني و قانوني و اجتماعي لتنظيم العمل المشترك للعاملين فيها و تشغيل ادوات الانتاج وفق اسلوب محدد لقيم العمل الاجتماعي بهدف انتاج سلع او وسائل الانتاج او تقديم خدمات متنوعة (صمويل ، 1982 ، ص 58) .

-**الشبكات الاجتماعية** : {social network} يطلق على مجموعة من المواقع على شبكة الانترنت العالمية {word wide web} تتيح التواصل بين الافراد في بيئة مجتمع افتراضي ، يجمعهم الاهتمام او الانتماء لبلد او مدرسة او فئة معينة في نظام عالمي لنقل المعلومات وهذا مايجعلها تتميز بخلق جو من التواصل في مجتمع افتراضي تقني ، يمكن للشخص في هذا المجتمع بان يكون عضو فعال اي انه يرسل و يستقبل و يقرأ و يشارك ويسمع و يتحدث (الصاعدي ، 1432 ، ص 9) .

### - حملة خليها تصدي "

هي حملة مقاطعة اطلقها مجموعة من الناشطين في الشبكات الاجتماعية جاءت كرد فعل على الاسعار الخيالية التي عرفتها اسعار السيارات مما سبب انهيار سوق السيارات و خلق العديد من الازمات لاصحاب هذه المؤسسات .

### 7- منهج الدراسة :

المنهج هو مجموعة من الاجراءات و الخطوات و الادوات الذهنية الدقيقة التي يتبناها الباحث كاستراتيجية توجيه لدراسة مختلف الظواهر وما ينبثق عنها من اشكاليات . وهي تترجم في الميدان عبر تحضير و تنظيم و توجيه البحث ، الى ما يمكن ان يفسر العلاقات التي تربط بين مكونات الظاهرة قصد تشخيصها و تحديد ابعادها و معرفة اسبابها و طرق علاجها و الوصول الى نتائج عامة يمكن تطبيقها او تعميمها ( تمار ، 2017 ، ص 34 ) .

و لان المسح في البحث العلمي يفيد التعرف على الظاهرة المدروسة في الوضع الطبيعي الذي ينتمي اليه ، من خلال جرد ( مسح ) المعلومات ذات العلاقة بمكوناتها الاساسية و ما يسودها من علاقات داخلية و خارجية ( احمد بن مرسلي ، 2010 ، ص 286 ) .

من موضوعات و لقد استخدم منهج المسح في الكثير من الدراسات العلمية بما فيها ابحاث الاعلام و الاتصال وهو يقوم اما على مسح كل الوحدات المكونة لمجتمع ، او على مسح جزء من مجتمع البحث ومن بين مجالاته تحليل المضمون المتعلق تحليل المواد المنشورة في وسائل الاعلام قصد التعرف على ما قدم فيها و على كيفية حصول هذا التقديم للقراء ( احمد بن مرسلي ، 2003 ، ص 280 ) .

من أجل تحقيق أهداف البحث تم استخدام منهج المسح الاعلامي نظرا لطبيعة الموضوع المدروس الذي يستلزم استخدام منهج المسح الاعلامي و هو الذي يعد احد المناهج المهمة لدراسة المتغيرات في وضعها الطبيعي كما هو في الواقع دون تدخل الباحث .

و يعتبر المسح من المناهج الاساسية في البحوث الوصفية حيث يهتم بدراسة الظروف الاجتماعية السياسية و الاقتصادية و غيرها في مجتمع معين ، و يضمن منهج المسح الاعلامي دراسة عدد كبير من المتغيرات في الوقت الواحد مثل السمات العامة و الاجتماعية و النفسية و كذلك انماط السلوك الاتصالي (عبد الحميد ، 2000 ، ص 163) .

و يعتبر منهج المسح الاعلامي محاولة منظمة لتحليل و تاويل الوضع الراهن لنظام اجتماعي او لجماعة او نسق من السلوكات و هو كذلك دراسة لموضوع ما في الحاضر عن طريق جمع البيانات و تفسيرها ثم تعميم النتائج بهدف تطبيقها علميا على الظواهر المماثلة ( تمار ، 2017 ، ص 65 ) .

و لانه يمكن الباحث من الوصف الدقيق للمادة الاعلامية اما بتعبير كمي او كيفي و ذلك بمسح المادة الاعلامية والتي تتمثل في منشورات صفحة سيما موتورز على الفيسبوك بكل ما يتم نشره من طرف القائم بالاتصال او صاحب الصفحة نظرا لان هذا المنهج يفيد التعميم الذي سيكون في نهاية الدراسة على الصفحات الفيسبوكية للمؤسسات الاقتصادية بحيث انني قمت باتباع خطوات هذا المنهج و ذلك من خلال اولا البحث الاولي الدقيق عن المادة التي تلزمني في دراستي هذه الا وهي منشورات صفحة على الفيسبوك لمؤسسة تقوم بصنع و تركيب و بيع السيارات ووقع اختياري على صفحة سيما موتورز طحكوت نظرا لانها تعتبر المؤسسة الاكبر تضررا من الازمة التي مست سوق السيارات و هذا ما لمستته من بعض الإحصائيات و التقارير و حتى الروبورتاجات التي اطلعت عليها في اليوتيوب حول ما حدث لمصانع تصنيع السيارات في الجزائر .

كذلك صفحة سيما موتورز على الفيسبوك تتابع من طرف اكثر من 80000 متابع باختلاف شرائحهم فقد نجد الجمهور بين من هو زبون او عملاء مساهمين او جمهور صحافة و متقنين تهمهم اخبار سوق السيارات ، و بعد ان استقرت على الصفحة المراد دراستها قمت بمسح لجميع المنشورات التي تخص سنة 2018 وهي السنة الفارطة و التي حدثت فيها الازمة و استقرت على شهري افريل و ماي و هما اللذان شكلا محور الدراسة و هذا راجع الى ان أزمة "خليها تصدي" برزت و ظهرت في بداية شهر افريل و استمرت طيلة الشهر وصولا الى شهر ماي ، هذا ماجعلني قمت بحفظ نسخ

مصورة في الهاتف لكل منشور خلال الشهرين و يأتي بعد ذلك التحليل الدقيق لكل ما بنيت عليه المنشورات كل بدوره .

### 8- مجتمع الدراسة :

ولان المجتمع هو الهدف الاساسي من الدراسة ، حيث ان الباحث يعمم في النهاية النتائج عليه و لذلك فان الخطوة الاولى في اختيار العينة هي تعريف المجتمع و يتضمن تعريف المجتمع خاصية واحدة على الاقل تميزه عن غيره من المجتمعات و الغرض من تعريف المجتمع هو تحديد الوسيلة التي سوف تتم دراستها مثل : الصحف المجلات الاذاعات القنوات التلفزيونية القنوات الفضائية المواقع الالكترونية الدوريات ... ( المزاهرة ، 2014 ، ص 90 ) . اما مصطلح المجتمع في هذا السياق فيتالف من جميع الوحدات التي سيتم تطبيق البحث عليها و هو كذلك مجموعة العناصر التي تكون كل الملاحظات الممكنة ( دليو ، 2015 ، ص 16 ) .

مجتمع البحث المراد دراسته في هذه الدراسة هو منشورات صفحة مؤسسة سيما موتورز لتصنيع السيارات على الفيسبوك وهي صفحة في الشبكات الاجتماعية و على موقع فيسوك خاصة تطرح للجمهور المتابع كل ما يخص سوق السيارات التي تصنعها هذه المؤسسة ووقع الاختيار على هذه المؤسسة بالذات لانها تمتلك وزن و ثقل في سوق السيارات و قد تضررت الى حد كبير في حملة "خليها تصدي" التي عصفت العام السابق بسوق السيارات ، و تم اختيار الفترة الزمنية من افريل 2018 الى شهر ماي 2018 و يأتي تبرير هذا الاختيار نظرا لانها الفترة التي بدأت فيها و تفاقمت حملة " خليها تصدي" وهو ما يخدم بدرجة كبيرة موضوع الدراسة التي تتمحور حول ما سببته هذه الحملة من ازمة لمؤسسة سيما موتورز.

### 9- عينة الدراسة :

عرفت العينة بانها هي مجموعة من وحدات المعاينة تخضع للدراسة التحليلية او الميدانية و يجب ان تكون ممثلة تمثيلا صادقا و متكافئا مع المجتمع الاصلي و يمكن تعميم نتائجها عليه ( حسين ، 2006 ، ص 293 ) .

تتطلب هذه الدراسة تحديد العينة بأسلوب الحصر الشامل نظرا لانني اود دراسة منشورات شهري افريل و ماي و هذا لانها الفترة التي تخدمني في دراستي هذه و التي هي تزامنا مع ازمة "خليها تصدي" التي عصفت بمصانع تركيب السيارات ، و يعتبر اسلوب الحصر الشامل اسلوب جمع

البيانات من جميع وحدات المجتمع دون استثناء و يهدف الحصر الشامل الى الحصول على بيانات و معلومات شاملة عن كل وحدة من وحدات المجتمع سواء كانت هذه الوحدة شخصا او اسرة او مؤسسة او أي وحدة اخرى ، و هو كذلك دراسة شاملة لجميع وحدات المجتمع الاحصائي بهدف الحصول على معلومات احصائية شاملة لخاصية او اكثر من خواص المجتمع ومن ثم اجراء التحاليل المنهجية اللازمة ( مقديش نزيهة ، 2010 ، ص 18 ) .

و هذا الاسلوب ساعدني في حصر 28 منشور لكل من شهري افريل و ماي 2018 قمت بترتيبهم تبعا لايام النشر و اوقات النشر ، فخلال التحليل وجدت ان من يملك صفحة سيما موتورز "الادمن" يقوم احيانا بنشر اكثر من منشور في اليوم الواحد هذا ما جعلني ارتب المنشورات التي نشرت في اليوم الواحد تبعا لتوقيت نشرها .

## 10- أدوات الدراسة :

تختلف ادوات البحث العلمي من باحث الى اخر و من بحث الى اخر حسب نوع وموضوع الدراسة القائمة اما الاداة البحثية المستخدمة في هذه الدراسة هي تحليل المضمون ، و قد عرف على انه وسيلة او اداة ميدانية تكمن في جمع المعلومات و البيانات الميدانية المتعلقة بالظاهرة قيد البحث الاجتماعي (محمد عبد الحميد ، 2000 ص 161) .

و من التعريفات التي قدمت لتحليل المضمون تعريف brelson حيث يرى انه احد اساليب البحث العلمي التي تهدف الى الوصف الموضوعي و المنظم و الكمي للمضمون الظاهر لمادة من مواد الاتصال ، و سمير محمد حسين ان تحليل المضمون اسلوب و اداة للبحث العلمي يمكن ان يشخصها الباحثون في مجالات بحثية متنوعة وعلى الاخص في علم الاعلام لوصف المحتوى الظاهر و المضمون الصريح للمادة الاعلامية المراد تحليلها (يوسف تمار ، 2007 ، ص 9) .

هو كذلك مجموعة الاجراءات التفسيرية لمواد اتصالية " رسائل ، نصوص ، خطابات " استنادا الى تقنيات قياس احيانا كمية ( احصاءات استنادا الى عد الوحدات ) و احيانا اخرى كيفية ( منطق استنادا الى الجمع بين التصنيفات ) ، وهي تهدف لاعداد و معالجة البيانات ذات الصلة في الظروف

ذاتها التي وقعت في تلك النصوص او الظروف التي قد تحدث لاستخدامها لاحقا ( دليو ، 2014 ، ص 102 ) .

و فتح ظهور الانترنت افاقا جديدة امام الباحثين في مجال دراسات تحليل المضمون ووضع امامهم بعض التحديات . و قد تمثلت الافاق الجديدة في وجود انواع جديدة من المضامين التي يمكن تحليلها مثل تحليل نوعيات جديدة من الاعلانات المرتبطة بتلك الوسيلة الجديدة مثل الاعلانات الراسية و المنتديات و المواقع الشخصية و البريد الالكتروني و مواقع الحملات السياسية و التغطية الاخبارية و غيرها من الكثير من المضامين ، امكانية البحث بسرعة و كفاءة عالية عن أي موضوع بواسطة محركات البحث المختلفة ، وجود المضمون على شبكة الانترنت وليس على ورق او من خلال أي وسيلة اخرى وفر على الباحثين ضرورة الاحتفاظ بنسخ ورقية من المضمون . اما بالنسبة للتحديات التي خلقتها الانترنت للباحثين فقد تمثلت في :

اختيار عينة التحليل ، ففي كثير من الاحالات لا يوجد اطار محدد يمكن سحب العينة منه ( زغيب ، 2015 ، ص 164 ) .

و تعود اهمية استخدام اداة تحليل المضمون في هذه الدراسة في الرغبة للوصول الى وصف وتحليل دقيق لعينة الدراسة المتمثلة في منشورات صفحة مؤسسة سيما موتورز لتركيب السيارات كونها المادة التي تسمح لي بالتعرف على استراتيجيات الاتصال الموظفة و غير الموظفة في كل منشور و على كيفية توظيفها في اطار التصدي لحملة "خاليتها تصدي".

و توفر استمارة تحليل المحتوى للباحث اطارا محدد لتسجيل المعلومات التي بمتطلبات البحث ، حيث يتم تصميمها واغراض التحليل و تعبر كليا عن رموز الوثيقة الواحدة التي تشمل فئات التصنيف و وحدات التحليل و وحدات القياس ، بالاضافة الى البيانات الاولية عن وثيقة المحتوى و تظهر اهميتها كاداة من ادوات التحليل و الاحصاء للاسباب التالية :

1. انها تعتبر مرجعا للوثيقة في حدود اغراض البحث و فروضه او تساؤلاته .
2. سهولة جمع البيانات و تفرغها في الجداول التفرغية .
3. اختصار الوقت و الجهد في عملية جمع البيانات و تسجيل الرموز .

4. انها توفر قدرا من الموضوعية في جمع البيانات ، حيث تجنب الباحث التسجيل اللفظي للبيانات اكتفاء بالتأشير او تسجيل الدرجات .

5. انها تسهم في تحقيق قدر كبير من الثبات ، حيث يراعي الباحث البساطة في تسجيل الرموز و استخدام الارقام و الاعداد المعبرة عن البيانات ( حفيظي ، 2012 ، ص 13 ) .

وقد استخدمت اداة تحليل المضمون في الجانب الالكتروني ليس الورقي كما سبق استخدامه و هذا ماتمتاز به هذه الدراسة، و من اهم الفئات الرئيسية التي انطوت تحت هذا الموضوع :

في فئات الشكل استخدمت فئة اللغة المستخدمة و التي تضمن فئات فرعية منها فئة اللغة العربية و فئة اللغة الفرنسية و فئة اللغة العامية ( الدارجة ) ايضا فئة الصورة التي تضمن فئة تصميم الشركة و فئة كاريكاتور فئة من الارشيف ، كذلك فئة اللون فيها فئة اللون الاسود و فئة اللون الاحمر و فئة الالوان الاخرى مرورا الى فئة المادة المستعملة وفيها فئة السؤال و فئة الخبر و فئة المقال .

في فئات الموضوع ايضا انقسمت الى فئات رئيسية و فئات فرعية وفيها :

فئة الاهداف التي تنطوي على فئة اهتمامات انسانية و فئة اثارة النقاش و فئة تحسين الصورة و فئة الترويج و الاشهار ، فئة الوسائل المستخدمة لتحقيق الاهداف تضم فئة الاصدارات الجديدة و فئة استطلاع الراي و فئة الشعارات ، ثالث فئة رئيسية هي فئة الوسائل الاتصالية فيها فئة المعارض و فئة موقع المؤسسة و فئة البث المباشر و فئة المواقع الالكترونية و فئة الفيديو .

نجد فئة السعر كفئة رئيسية تضم فئة التخفيضات و فئة القروض و فئة خدمة مابعد البيع و اما فئة نوع الاستراتيجية الا وهي ما تدور حوله الدراسة و أي من الاستراتيجيات وظفت في منشورات صفحة سيما موزون قمت بتقسيمها الى اهم الاستراتيجيات وهي :

فئة استراتيجية الاختفاء و فئة استراتيجية المفاجاة و فئة استراتيجية التوقيت و فئة استراتيجية التريث و فئة استراتيجية التركيز و فئة استراتيجية المشاركة ، و ساقدم لكم طريقتي المتبعة في التحليل لهذه الفئة بحيث انني وضعت مؤشرات اساسية لكل استراتيجية تم وضعها في الجدول لتسهيل لي عملية التحليل الجيد للمنشورات التي امامي بحيث انني اذا وجدت مؤشر واحد فقط لاستراتيجية معينة درجت وجودها في التفريغ و هكذا على كل المنشورات المدروسة ، ننقل الى فئة طبيعة الرسالة و

فيها فئة النص التشاعبي و فئة الرابط الالكتروني تاليها فئة التفاعل و تضمن فئة اللايك و فئة البارطاج و فئة التعليق و فئة التعليق على التعليق ايضا فئة الجمهور و تضم فئة الزبون الفعلي و فئة الجمهور المحتمل و فئة جمهور الصحافة و فئة العملاء .

هذه اهم الفئات الرئيسية و الفرعية التي تخص موضوع الدراسة و قد كانت كل الفئات التي وضعتها من خلال التحليل الاولي لصفحة ككل قبل افريل و بعد ماي ثم تحليل منشورات شهري افريل و ماي و هذا ماجعلني اضع بعض الفئات التي تخدمني في موضوعي هذا و ايضا لها علاقة بتحليل المحتوى و لكن في صورته الالكترونية .

الفصل الثاني

الجانب النظري

## المبحث الأول

مدخل مفاهيمي حول استراتيجيات الإتصال

المطلب الأول : تعريف استراتيجيات الإتصال

المطلب الثاني :أنواع استراتيجيات الإتصال

المطلب الثالث : أهمية استراتيجيات الإتصال

## المبحث الأول : مدخل مفاهيمي حول استراتيجيات الإتصال

### المطلب الاول : مفهوم استراتيجيات الإتصال

#### تعريف الإستراتيجية :

يعتبر مصطلح الإستراتيجية من العبارات القديمة التي استخدمت منذ قرون عدة ، حيث أصبح كثير من الافراد يتداولون عبارة الإستراتيجية في سياقات مختلفة و هذا اذا دل انما يدل على اهميتها في جميع الميادين .

#### من الإستراتيجية العسكرية الى استراتيجية المؤسسة :

ان مفهوم الاستراتيجية مفهوم قديم و عريق ، و مع حدوث التطورات في مجال الاعمال اخذ مفهوم الاستراتيجية بعدا جديدا ، فقد جاءت كلمة استراتيجية من الكلمة الاغريقية STRATOS و التي تعني ARMY اي الجيش و الجزء الثاني AGEIN و معناه TOLEAD اي القيادة . فقد كان على عاتق الجيش مسؤولية حماية المدنيين ( اثينا باليونان ) دبلوماسيا و عسكريا ، تحت مايسمى بقيادة السياسة الخارجية للمدينة و لما كانت المعارك و الحروب عامة لا ترتبط فقط بالجيش ، بل تتعدى الى عوامل اخرى مثل : الامداد و التموين و بخطوط الاتصال و المعلومات اضافة الى الجانب المعنوي للحرب الذي قد يكون له الدور الحاسم في النهاية ، و لما كان كل ذلك ، فقد توسع مفهوم الاستراتيجية الى عدد من الجوانب الاقتصادية و السياسية على يد نابليون .

اذن من من خلال ماسبق يمكن القول ان مصطلح الاستراتيجية مشتق من فن الحرب و الذي معناه التخطيط و التنفيذ و ذلك باستخدام كل الموارد المتاحة ( تيمجدين ، 2013 ، ص 7 ) .

عرفها mintzberg : بانها الخطة او التجاه او منهج العمل الموضوع لتحقيق هدف ما ، وهي المحرك الاكبر الذي ياخذنا من هنا الى هنا وهي الاسلوب و هي مكان او موقع وهي منظور ( بن ثامر ، 2006 ، ص 29 ) .

و لقد تم تناول موضوع الاستراتيجية و مفهومها من قبل العديد من الباحثين و المهتمين بهذا المجال و سوف نبين هنا بعض التعاريف على سبيل الذكر و ليس الحصر لبعض هؤلاء الباحثين .

اما بير قريقوري فيعرف "الاستراتيجية الاتصالية" بانها : مجموعة متناسقة من وسائل العمل في الاسواق التي تسمح للمنظمة او المؤسسة بالاتصال بمحيطها و التأثير على الجماهير ، كما تعرف الاستراتيجية الاتصالية على انها مجموعة من القرارات الهامة حول الاهداف الاتصالية التي يجب الوصول اليها ، و الوسائل المطبقة من اجل تحقيقها و هي تحتوي على اشكال الاتصال في المؤسسة فكل اتصال يوجه للجمهور المتلقي رسالة مختلفة لانه غير متجانس و يمكن ان يمتد عمر الاستراتيجية الاتصالية من ثلاث سنوات الى خمسة بحيث تدعمها المنظمة او المؤسسة لتحقيق اهدافها ( لوصيف ، 2017 ، ص 41 ) .

### المطلب الثاني : أنواع استراتيجيات الإتصال

اختلف الباحثين والعلماء حول انواع الاستراتيجيات الاتصالية

#### 1\_ استراتيجية التركيز :

يستخدم هذا النوع من الاستراتيجيات عندما يكون الهدف المطلوب تحقيقه عاجلا ، و الجماهير المستهدفة منتشرة في اماكن متباعدة بحيث يصعب ان تعرض الرسالة الموجه من خلال وسيلة واحدة يكون من الملائم استخدام هذه الاستراتيجية اذا كانت الموارد المالية تسمح بذلك . و لتوضيح هذه الاستراتيجية نفرض ان وباء خطيرا يهدد احدى المناطق ، وان وزارة الصحة تريد ان تتحرك بسرعة التوعية المواطنين و امدادهم بالارشادات اللازمة لتجنب انتشار الوباء ، فان الامر يتطلب استخدام جميع الوسائل الاعلامية المتاحة .

#### 2\_ استراتيجية التوقيت :

و تعتمد استراتيجية التوقيت على اختيار الوقت المناسب لاذاعة بيان سياسي او قرار اقتصادي او اتخاذ اجراء ما لكسب جمهور معين او لتجنب مشكلة متوقعة . و كثيرا ما نلاحظ اعلان بعض القرارات التي تستهدف ارضاء المواطنين في مناسبات الاعياد او افتتاح المشروعات الجديدة في ذكرى حدث قومي بارز .

و من المهم في جميع الاحوال دراسة كافة الظروف المحيطة بالموقف و الاطراف المختلفة المؤثرة عليه او المتأثرة بيه ثم اختيار الوقت المناسب للاقدام على اي عمل يتعلق بهذا الموقف ، و تظهر اهمية هذه الاستراتيجية على مستوى المنظمات في تقديم المنتجات الجديدة او اتخاذ القرارات الخاصة برفع اسعار سلع المنظمة .

### 3\_استراتيجية التريث وعدم التورط :

قد تلجا المنظمة او المؤسسة استخدام هذه الاستراتيجية اذا اكتشفت ان هناك حيلة كيدية حولها ستنتشر في صحيفة معينة، وقد يفضل في بعض الاحيان ان يكون الرد على هذا النوع من الحملات ايجابيا يتمثل في بعض الافعال او المعلومات التي تقدم للجمهور باي وسيلة من وسائل الاتصال يكون ذكرها في حد ذاته نغيا لما ذكر .

و كثيرا ما يسمع شائعات عن ابعاد شخصية عامة عن موقعها او اصابتها بمرض خطير او غير ذلك ، ثم تظهر هذه الشخصية بعد ذلك في وسائل الاعلام لتتفي بطريق غير مباشر ما اثير حولها دون ان تذكر شيئا .

### 4\_استراتيجية المفاجأة :

وهذا النوع من الاستراتيجيات يكون امرا مالوفا ، مثل اللحظات الاخيرة التي تسبق الانتخابات حيث يصبح لاي معلومة جديدة و هامة تأثيرا حاسما في ترجيح كافة احد المترشحين . و يحدث ذلك ايضا عندما يدلي احد رجال الدولة بمعلومات على جانب كبير من الاهمية في وقت معين للتاثير على اتجاه الجماهير ، و كسب التأييد الشخصي او قضية او موقف معين ، او لتحويل الانظار عن بعض المشكلات القائمة و توجيه الاهتمام الى الموقف الجديد . و ينبغي ان نؤكد هنا ان اي عمل يتنافى مع مصلحة الجماهير او اي حيلة تأثيرية تتخذ في هذا السبيل لا تمت الى العلاقات العامة بصلة فالهدف من العلاقات العامة هو تحقيق التكيف و التفاهم بين اي منظمة و بين الجماهير باستخدام المعلومات الصادقة و الكاملة في اي موقف من المواقف .

### 5\_ استراتيجية المشاركة :

تتبع بعض المؤسسات هذه الاستراتيجية فتشجع الافراد على تقديم اقتراحاتهم ، و تسمح للعاملين باختيار ممثليهم في مجلس الادارة و تتيح لهم الفرصة للتعبير عن ارائهم في صحيفة المؤسسة و دورهم الفعال في نجاحها ، غير ان استراتيجية المشاركة لا تنطبق في حالات منح الجوائز للفائزين في المسابقات و المباريات التي تجريها المؤسسة ، والتي ينبغي اتباع استراتيجية عدم التدخل في تحديد نتائجها و تركها لعض الشخصيات العامة او المتخصصة الموثوق في حيادها حتى لا يتوهم البعض ان هناك تحيزا من جانب المنظمة او المؤسسة لبعض الافراد ، مما يسيء الى سمعتها و صورتها في اذهان الجماهير .

### 6\_ استراتيجية ملتقى الطرق :

يشبه رجل العلاقات الذي ياخذ بهذه الاستراتيجية بالتاجر الذي يختار لمتجره موقعا يشرف على اكثر من طريق في وقت واحد ليجذب اهتمام المارة في جميع الاتجاهات ، وتقضي هذه الاستراتيجية بتنفيذ خطة مرسومة لاختيار المراسم و الاماكن التي يتلقي فيها اكبر عدد من الناس لتقديم أنشطة العلاقات العامة ، بالاضافة التي التعرف على الشخصيات ذات التأثير المتعدد الاتجاهات و توثيق الصلة بها لان ذلك يفتح امام الفرد او المؤسسة بعض الطرق التي كانت مغلقة امامه .

### 7\_ استراتيجية الإختفاء :

هي القاعدة الاساسية التي يلتزم بها رجال العلاقات العامة فلا داعي من وضع اي ملصق من ملصقاتها او رمز لها على اي مطبوع من مطبوعات المنظمة او المؤسسة . فادارة العلاقات العامة هي الجندي المسؤول عن رعاية مصالح الجماهير و تفسير سياسة المؤسسة لها و كسب ثقتها و تاييدها ، فالخبراء يوجهون و ينصحون و يشجعون من وراء الستار . اما النين يعملون فهم رجال الادارة مثلا حين يدلون ببيانات او يفتحون المعارض و الحفلات او الباعة اللذين يجيدون فن البيع او العمال الذين يمتدحون سياسة المؤسسة و يبرزون جودها الرامية لتحقيق مصالح الجماهير ( المزاهرة ، 2015 ، ص ، 185،188 ) .

و نجد انواع اخرى من الاستراتيجيات نذكر منها :

### استراتيجية الإعلام:

يكون الاتصال في هذه الاستراتيجية ذا اتجاه واحد ، و يعبر مضمونه الاتصالي عن رؤى المؤسسة و يحمل معاني و دلالات ذات معنى واحد . و في هذه الاستراتيجية يتم تقديم المعلومات للجماهير الاساسية لمساعدتهم في تكوين الراي و اتخاذ القرارات .

### استراتيجية الإقناع :

تجمع هذه الاستراتيجية بين الاتصال في اتجاه واحد ، و المضمون الاتصالي الذي يعبر عن رؤى المؤسسة للجماهير و يحمل دلالات تعكس وجهة نظر الطرفين . و تسعى استراتيجية الإقناع الى خلق قاعدة للعلاقات الاستراتيجية مع الجماهير لاحداث التغيير في المعرفة و الاتجاهات و السلوكيات الخاصة بالجماهير .

### استراتيجية بناء الإجماع :

تجمع هذه الاستراتيجية بين الاتصال في اتجاهين ، من المؤسسة الى الجماهير المستهدفة و بالعكس و تتناول بناء الجسور بين المؤسسة و المحيط الذي تعمل فيه ، او بين الموظفين و يمكن الاستعانة بهذه الاستراتيجية لتحقيق عملية الاتفاق المشترك بين الاطراف عندما يكون هناك تعارض في المصالح .

### استراتيجية الحوار :

تجمع هذه الاستراتيجية بين الاتصال في اتجاهين و المضمون الاتصالي الذي يعكس وجهة نظر الطرفين ، المؤسسة و جمهورها و تتضمن هذه الاستراتيجية استشارة الجمهور في سياسات المؤسسة و اخذ رايه في القضايا المختلفة و يتم اشراك الجمهور في عملية صنع القرار اذ تعمل المؤسسة على تسهيل اشراك الجمهور و تفاعله في صنع سياستها ( الزدجالية ، ص 76 ) .

### المطلب الثالث : أهمية استراتيجيات الإتصال

لاستراتيجيات الاتصال اهمية بالغة في حياة المنظمة او المؤسسة باختلاف نشاطها سواء كان اجتماعي سياسي ثقافي او محور هذه الدراسة اقتصادي ( المؤسسة الاقتصادية ) و تمكن الاستراتيجية المنظمة من تحقيق النقاط التالية :

\*تحقيق افضل انجاز و ذلك من خلال معرفة اتجاهات و اهداف المنظمة لفترة زمنية طويلة نسبيا .

\*تغطي الخطة الاستراتيجية اهدافا و توجهات واضحة في المستقبل .

\*التعرف على العوامل الداخلية و الخارجية المؤدية الى احداث تغيرات مهمة في المنظمة كادخال منتجات جديدة او التوسع في الاسواق او البحث عن اسواق جديدة .

\*تساعد الاستراتيجية متخذي القرار على معرفة الاتجاهات الصحيحة في اتخاذ القرارات ، و تساعد المدراء على فحص المشكلات الرئيسية .

\*تنظيم تدخل القرارات المالية و التسويقية المهمة المتعلقة باتجاهات المنظمة .

\*تمكن الخطة الاستراتيجية متخذي القرار من تحقيق الاتصال الكفاء او التنسيق و التكامل و التفاعل مع كافة الفعاليات للمنظمة .

\*اضافة الى ان التخطيط الاستراتيجي الناجح هو بحد ذاته من الاعمال الادارية الكفؤة ( بن ثامر ، 2006 ، ص 30،31 ) .

و هناك من يرى ان لوجود الاستراتيجية اهمية كبيرة في سياسة المؤسسة و ذلك من خلال :

**في الإتصال الداخلي :** لنجاح العملية الاتصالية داخل المؤسسة المؤسسة لابد من وضع استراتيجية او خطة اتصالية مناسبة ، لكن رغم اهمية هذه الخطوة الا انها لم تحض بعد بالانتشار اللازم ، اذ قليلة هي المؤسسات التي تاخذها ضمن تسييرها ، و انتبه الباحثون في حقل الاتصال الداخلي الى ضرورة رسم سياسة اتصالية لضمان السير الحسن لمهامها و وظائفها و توفير الجو

المناسب لمجموع الفاعلين داخل المنظمة للوصول الى احسن النتائج و بلوغ الاهداف المسطرة من قبل مسيرتها .

**تحفيز المستخدمين :** اتضح اليوم ان معظم مسيري المؤسسات انه من دور تحفيز للمستخدمين لا يمكن تطوير مؤسساتهم ، و لان التحفيز لا يمكن فرضه على الاشخاص ، فلا بد للمؤسسة ان توجد الظروف المواتية لظهوره و تطويره و ذلك من خلال اجابة تساؤلاته المتعلقة باهداف المؤسسة و رؤيتها المستقبلية و رهاناتها .

**تنسيق الأفعال :** لا يمكن لاي مؤسسة ان تحقق اهدافها الاستراتيجية اذا لم تتمكن من تنسيق مجمل افعالها و مبادراتها ، و قد يؤدي غياب المعلومات على المستوى العام الى عدم التجانس ، او ظهور انقسامات بين مجموع اطراف العملية الاتصالية داخل المؤسسة .

**تغيير التصرفات و العقليات :** تواجه المؤسسات اليوم مجموعة من المتغيرات الداخلية و الخارجية تستدعي ضرورة التأقلم معها لاجل البقاء و من بين هذه المتغيرات تغيير مجال النشاط او ظهور المنافسة الحادة بالاضافة لتطور التكنولوجيا و الاستثمارات ، و قد تتوفر الادوات اللازمة للتطور و مواجهة مجمل المتغيرات ، لكن رغم ذلك قد تشهد الكثير من المؤسسات فشلا ذريعا ، و يرجع السبب الرئيسي لذلك رفض او مقاومة التغيير بسبب تحجر الذهنيات ، و تكمن الاستراتيجية الاتصالية هنا من مواجهة هذا التصلب من المواقف و تقديم الاجابات الضرورية للاستفسارات المطرحة .

**تحسين الإنتاجية :** الرهان الرابع الذي تعتمد المؤسسة الى كسبه هو تحسين الانتاجية و المنافسة داخل المؤسسة ، و قد تصل المؤسسة الى تحقيق هذا الهدف اذا نجحت في تحقيق الاهداف الثلاثة السابقة الذكر ، و يساعد الاتصال في بلوغ هذه الغاية من خلال بث المعلومات والتعريف بمجمل الخطوات و الاجراءات و القواعد و المعارف ( لوصيف ، 2017 ، ص 46،47 ) .

## المبحث الثاني

مدخل مفاهيمي حول ادارة الأزمات

المطلب الأول: مفهوم الأزمة

المطلب الثاني : مفهوم ادارة الأزمات

المطلب الثالث : استراتيجيات إدارة الأزمات

## المبحث الثاني : مدخل مفاهيمي حول ادارة الازمات

### المطلب الاول : مفهوم الازمة

ان الازمة كمصطلح قديم ترجع اصوله التاريخية الى الطب الاغريقي وهو " نقطة تحول" بمعنى انها لحظة قرار حاسمة في حياة المريض و هي تطلق للدلالة على حدوث تغيير جوهري و مفاجئ في جسم الانسان و لقد استعمل المصطلح بعد ذلك في مختلف فروع العلوم الانسانية و بات يعني مجموعة الظروف و الاحداث المفاجئة التي تتطوي على تهديد واضح للوضع الراهن المستقر في طبيعة الاشياء (سالم ، 2015، ص 11) .

قبل التطرق الى مفهوم ادارة الازمات و يجب اولا اعطاء تعريف لغوي و اصطلاحى حول مفهوم الازمة ....

**الازمة لغة :** تعني الشدة و القحط و الازمة هو المضيق ، و يطلق على كل طريق بين جبلين مازق ، اما اللغة الصينية فقد برعت الى حد كبير في صياغة مصطلح الازمة اذ ينطقونه (-ji wet) وهي عبارة عن كلمتين الاولى تدل على الخطر و الثانية تدل على الفرصة التي يمكن استثمارها ، و تكمن البراعة هنا في تصور امكانية تحويل الازمة و ما تحمله من مخاطر الى فرصة لاطلاق القدرات الابداعية التي تستثمر الازمة كفرصة لاعادة صياغة الظروف و ايجاد الحلول السديدة ، و قد قام بعض الباحثين بتعريف الازمة من الناحية الاقتصادية فهي تعني : " انقطاع في مسار النمو الاقتصادي حتى انخفاض الانتاج او عندما يكون النمو الفعلي اقل من النمو الاحتمالي " ( بوشارب ، 2015 ، ص 10) .

اما قاموس العرب فيعرف الازمة على انها الجذب او القحط او المجاعة ، و طبقا لقاموس المورد فهي " فهي تغيير مفاجئ نحو الافضل او نحو الاسوا في الامراض الحمية الحادة " ( لمجد ، 2013 ، ص 48 ) .

و يعرف قاموس ويبستر الازمة بانها " فترة حرجة او حالة غير مستقرة تنتظر حدوث تغيير حاسم ، هجمة مبرمجة من الالم ، كرب او خلل وظيفي ، و الازمة في اللغة العربية بصفة عامة تعني " حدث عصيب يهدد كيان الوجود الانساني او الجماعة البشرية " ( لمجد ، 2013 ، ص 49 ) وقد يتميز مفهوم الازمة ، ككشأن العديد من المفاهيم التي شهدت على مدار وجودها تراكمات و

تطورات تاريخية ، بالشمولية والحركية و التداخل مع مفاهيم اخرى ، و هذا مايفسر الصعوبات التي تواجهها عملية وضع تعريف شامل و موحد للازمة ، و لكن ذلك لم يحد من اجتهاد الباحثين في مختلف العلوم الانسانية لاضفاء الطابع العلمي على المصطلح و صياغته ضمن حدود فاصلة تميزه عن مصطلحات اخرى تتداخل معه في الاستخدام اليومي الشائع مما يضعه موضع اللبس و الخلط (المجد، 2013، ص 49) .

لقد استخدم مصطلح الازمة في بحوث و دراسات الادارة العامة ، و لقد كان لهذه البحوث و الدراسات الدور البارز في التنظير و التاصيل لعلم جديد هو علم ادارة الازمات مما اسهم في بعثه بصورة جدية و بزوغه للحياة ، فعرف منعرجات حاسمة في تطور هذا العلم .

ان مصطلح الازمة يتمتع بدرجة عالية من الموضوعية ، يشق مصطلح الازمة من طبيعة الفرد و المنظمة و البيئة الموجود فيها هؤلاء الفاعلين .

ان المتمعن في تعريفات التي قدمت لمصطلح الازمة يلاحظ تعددها ، فقد اختلفت في بعض الجوانب و اتفقت في بعض الجوانب الاخرى ، و لقد حاول الكثير من الباحثين تصنيف المفاهيم التي وضعت للازمة نذكر منها ، تصنيف منى صلاح الدين شريف حيث قسمت المفاهيم التي وضعت للازمة على اربع مجموعات هي :

1\_تعريفات ركزت على موقف الازمة و ما يتضمنه من تهديد و خطر .

2\_تعريفات ركزت على الاستجابة المطلوبة لمواجهة الازمة .

3\_تعريفات ركزت على الجانب الايجابي و السلبي للازمة ( صولي ، 2016 ، ص 58 ) .

**اصطلاحا** عرفت الازمة على انها : نقطة تحول في موقف مفاجئ يؤدي الى اوضاع غير مستقرة ، مما يهدد المصالح و البنية الاساسية ، و تحدث عنها نتائج غير مرغوب بها ، وكل ذلك في وقت قصير يلزم معه اتخاذ قرار موحد للمواجهة تكون فيه الاطراف المعنية غير مستعدة او قادرة على المواجهة ( كافي ، 2015 ، ص 122 ) .

يعرفها محمد صلاح سالم بانها : نقطة حرجة تواجه المنظومة المجتمعية ينتج عنها خلل او توقف بعض او كل الوظائف الحيوية للمجتمع ، و لقد عرفها هلال محمد عبد الغني - 1996- نتيجة

نهائية لتراكم كم من التأثيرات او حدوث خلل مفاجئ يؤثر على المقومات الرئيسية للنظام ، و تشكل تهديدا صريحا وواضحا لبقاء النظام او المنظمة ( صولي ، 2016 ، ص 60 ) .

### المطلب الثاني : مفهوم ادارة الازمات

تعود ادارة الازمات كشكل من اشكال الممارسة اليومية ، الى العصور القديمة و جاءت ردا على حاجة الانسان الى مواجهة الظروف الصعبة و المواقف الحرجة التي تعترض سير حياته الطبيعية . ولكن تحول الصطلح من حيز الممارسة تحت مسميات تقليدية مختلفة الى اطر محددة و مطبوعة علميا لم يحدث الا في النصف الثاني من القرن العشرين و بالضبط بعد الحرب العالمية الثانية ( لمجد ، 2013 ، ص 64 ) .

بحيث ولدت ادارة الازمات ، هكذا ، في ظروف الحرب الباردة لتجنب العالم مواجهة نووية محتملة ، و شكلت الاثار الحتمية المدمرة لحرب نووية مباشرة عامل ردع للقوى النووية العالمية على راسها القوتين الاعظم الولايات المتحدة الامريكية و الاتحاد السوفياتي ، و دفعتهما الى الاحتكام الى ادارة الازمات الناهضة بينهما بغرض منع القتال و العثور على تسويات بديلة بالطرق الدبلوماسية و السياسية دون الحاجة الى رد فعل ورد فعل تدميري ، تحكم الرعب النووي اذا في ميزان العلاقات الدولية خلال الحرب الباردة وبرزت عنه ثلاثة مبادئ طغت على ادارة الصراع وهي :

1\_ اللجوء الى ادارة الازمات دون ان تستدعي الضرورة ايجاد حلول نهائية لها .

2\_ الاستناد الى استراتيجية الربط بين الازمات المختلفة لتحقيق المكاسب على طريقة النفط ، نقطة هنا و نقطة هناك .

3\_ الابقاء على القنوات مفتوحة بين اطراف النزاع بغرض استمرار الحوار .

لكن انهيار المعسكر الشرقي و انتفاء مبررات استمرار الحرب الباردة ، فتح الباب امام ظهور نظام عالمي جديد تفردت فيه الولايات المتحدة الامريكية بالريادة العالمية و ساهم في " بداية حقيقة لثورة جديدة في المفاهيم و دلالاتها " ( لمجد ، 2013 ، ص 18، 19 ) .

وابرز مثال على تطور الاهتمام العلمي بمجال ادارة الازمات هو انشاء معهد خاص لادارة الازمات و الكوارث بجامعة جورج تون الامريكية حيث بدأ الاهتمام الحقيقي ببناء السلوك العلمي

للتعامل مع الازمات و ادارتها استنادا الى جميع العناصر العلمية المتاحة بغرض توفير وسائل السيطرة على الازمة ( لمجد ، 2013 ، ص 44 ) .

وقد تعددت التعاريف لمفهوم ادارة الازمات لكن المعنى العام لمجمل هذه التعاريف هو كيفية التغلب على الازمة بالادوات العلمية الادارية المختلفة ، و ان كان لكل باحث تعريف مختلف في مفرداته و لكنه متفق في معناه .

فتعرف بانها طريقة التغلب على الازمة و التحكم في ظغظها و مسارها و اتجاهاتها ، و تجنب سلبياتها و الاستفادة من ايجابياتها و تحقيق اقصى الكاسب في اقصر زمن و الحد من الخسائر لادنى حد ممكن ، و يعرفها اخر من منظور سياسي بانها " سلسلة الاجراءات الهادفة الى السيطرة على الازمات و الحد من تفاقمها حتى لا ينفلت زمامها مؤدية بذلك الى نشوب الحرب و بذلك تكون الادارة الرشيدة للازمة هي تلك التي تضمن الحفاظ على المصالح الحيوية للدولة و حمايتها ( كافي ، 2015 ، ص 123،124) .

و تعرف ايضا انها : الاستعداد لمواجهة الازمات من خلال تخطيط و تنفيذ عدد من الاستراتيجيات التي يمكنها منع او تقليل الاثار السيئة على المنظمة ( الجمال ، عياد ، 2005 ، ص 340 ) .

كما تعرف على انها مجموعة الاساليب و الاطر و المؤسسات التي تعمل على اتخاذ القرارات السريعة و العقلانية لمواجهة تحديات و تطورات و طوارئ معينة ويكون هدفها منع اتساع نطاق الازمة التي تقود الى نزاعات و صدمات ، و ايقاف الاختلال الكبير الذي قد يحدث نتيجة لخروج الازمة الى حالة المواجهة الفعلية ( لمجد ، 2013 ، ص 65 ) .

ادارة الازمات هي عملية تخطيط استراتيجي تستلزم قيام ادارة المنظمة باتخاذ مجموعة من القرارات في ظروف يسودها التوتر و عدم التيقن في وقت محدد تستهدف الاستجابة السليمة لاحداث الازمة و منع تصاعدها و التقليل من نتائجها السلبية الى اقل حد ممكن بما يسمح للمنظمة بامتلاك قدر اكبر من السيطرة على مقدراتها و تزيل المخاطر في اتجاه استعادة اوضاعها الطبيعية ( بيبي ، 2013 ، ص 48 ) .

### المطلب الثالث : استراتيجيات ادارة الازمات

على الرغم تعدد انواع و اشكال الازمات الا ان الهدف من مواجهتها هو الحد من شدة تأثيرها من خلال دراسة اسبابها و عواملها ، كما يترتب على مديري ادارة الازمة ان يختاروا الاستراتيجية المناسبة لمواجهة الخطر المحتمل الذي ممكن ان تحدثه الازمة ، و قد تختلف استراتيجيات ادارة الازمة باختلاف نوع الازمة و يمكن استخدام اكثر من استراتيجية في ادارة الازمة الواحدة تبعا لتطورات الموقف و ليس بنفس الوقت ( الناجي ، 2012 ، ص 32 ) .

هناك من يصنف استراتيجيات ادارة الازمات ، تصنيف يقوم على ان هناك طرق تقليدية مثل كبت الازمة و التصنيف الاخر في استراتيجيات ادارة الازمات يرى ان الاساليب التقليدية من انكار و تجاهل و كبت الازمة و تفريغ و تغيير مسار ....الخ ما تكون ناجعة في ادارة العديد من الازمات ادارة رشيدة و يرفض هذا التقسيم بين اساليب تقليدية و غير تقليدية ويرى ان كافة الاساليب مفيدة و بان كل ازمة تفرض الية و اسلوب التعامل معها .

و من هنا اهم استراتيجيات ادارة الازمات :

#### استراتيجية العنف :

تستخدم هذه الاستراتيجية مع الازمة المجهولة التي لا يتوفر عنها معلومات كافية و كذلك تستخدم مع الازمات المتعلقة بالمبادئ و القيم ومع الازمات التي تنتشر بشكل سرطاني في عدة اتجاهات ومع الازمات التي يفيد العنف في مواجهتها.

#### استراتيجية وقف النمو :

تهدف هذه الاستراتيجية الى التركيز على قبول الامر الواقع و بذل الجهد لمنع تدهوره وفي نفس الوقت السعي الى تقليل درجة تاثير الازمة و عدم الوصول الى درجة الانفجار و تستخدم هذه الاستراتيجية في حالة التعامل مع قضايا الراي العام .

#### استراتيجية التجزئة :

تعتمد هذه الاستراتيجية على دراسة و تحليل العوامل المكونة للازمة و القوى المؤثرة فيها و خاصة في الازمات الكبيرة و القوية حيث يمكن تحويلها الى ازمات صغيرة ذات ضغوط اقل مما

يسهل التعامل معها و يمكن هنا خلق تعارض المصالح بين الاجزاء الكبيرة للازمة و الصراع على قيادة الاجزاء و استمالتها و تقديم اغراءات لضرب التحالفات .

### استراتيجية الاجهاض :

يمثل الفكر الصانع للازمة و الذي يقف وراء الازمة في صورة اتجاهات معينة تاتير شديد على قوة الازمة و تركز هذه الاستراتيجية على التاتير في هذا الفكر و اضعاف الاسس التي يقوم عليها حيث ينصرف عنه بعض القوى و تضعف الازمة و يمكن هنا استخدام التشكيكي العنصر المكونة للفكر و التضامن مع هذا الفكر ثم التخلي عنه و احداث الانقسام .

### استراتيجية دفع الازمة الى الامام :

و تهدف هذه الاستراتيجية الى الاسراع بدفع القوى المشاركة في صناعة الازمة الى مرحلة متقدمة تظهر خلافاتكم و تسرع بوجود الصراع بينهم و يستخدم في هذه الاستراتيجية تسريب معلومات خاطئة و تقديم تنازلات تكتيكية لتكون مصدر للصراع ثم يستفاد منها .

### استراتيجية تغير المسار :

و تهدف الى التعامل مع الازمات الجارفة و الشديدة التي يصعب الوقوف امامها ، و ترتكز على ركوب عربة قيادة الازمة و السير معها لاقصر مسافة ممكنة ثم تغير مسارها الطبيعي و تحويلها الى مسارات بعيدة عن اتجاه قمة الازمة و يستخدم هنا الخيارات التالية :

\_ الانحاء للعاصفة .

\_السير في نفس اتجاه العاصفة .

\_محاولة ابطاء سرعة العاصفة .

\_تصدير الازمة الى خارج المجال الازموي .

\_احكام السيطرة على اتجاه الازمة .

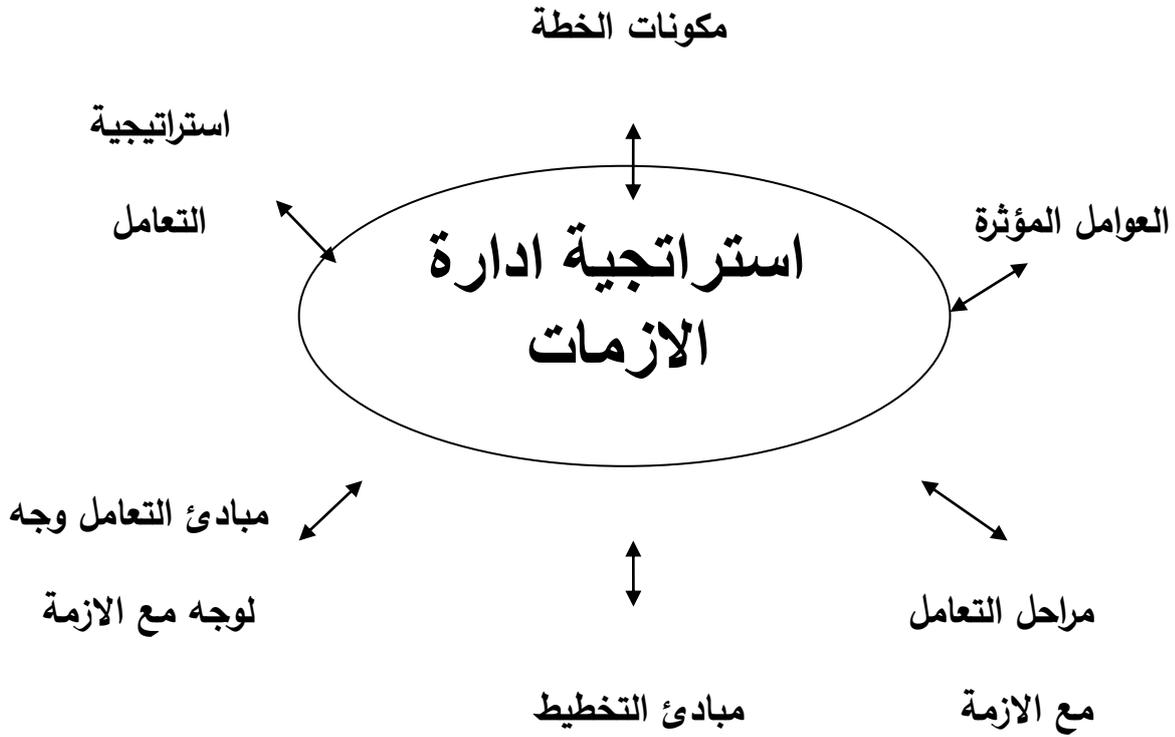
\_استثمار الازمة بشكلها الجديد لتعويض الخسائر السابقة ( سالم ، 2015 ، ص 60،63 ).

و قد اجتهد بعض الباحثون الآخرون في وضع استراتيجيات أخرى خاصة بإدارة الأزمات يقوم بناؤها على قواعد عامة كتلك التي يقترحها الكاتب السيد عليوة ، وفي مايلي توضيحها :

- 1\_ القدرة على تحقيق التكامل بين مختلف النشاطات السياسية و الاقتصادية و الإدارية .
- 2\_ تاصيل مناخ اداري يقوم على التفاهم و المشاركة بين جميع المستويات و الاختصاصات الوظيفية على المستوى الاداري او المستوى المركزي .
- 3\_ المرونة التي تكمن من التشكيل التنظيمي للمؤسسات ، و اعادة تشكيلها وفق وفق ظروف الازمة .
- 4\_ العناية بشكل و وضع سياسات عامة لكافة القضايا المجتمعية المتعلقة بإدارة الأزمات .
- 5\_ صياغة التشريعات المتعلقة بقضايا الازمة .
- 6\_ تشجيع الدراسات و الابحاث المتعلقة بقضايا الازمة .
- 7\_ تحديد افضل الاساليب لتنمية و عي الراي العام بمخاطر و تحديات ادارة الأزمات .
- 8\_ بناء و تنمية شبكة من الاتصالات الفعالة التي تؤمن توافر المعلومات بالسرعة المطلوبة ، و تعيين في تحديد ابعاد المشكلة او المشكلات المماثلة و وضع المؤشرات لما سترتب عليها من نتائج .
- 9\_ الكفاءة و الفاعلية في استقراء المستقبل بالقدر الذي يحقق الادراك الكامل بطبيعة الازمة ، و يمكن من اكتشاف كل البدائل الممكنة لدرء اخطارها او التخفيف منها او الاعداد لمواجهتها عند حدوثها .
- 10\_ القدرة على تحديد الاسبقيات ، و توجيه اهتمام المجموعات و المشكلات الرئيسية مع مراعاة الافادة من التغذية الاسترجاعية التي تفيد التنظيم بردود فعل العاملين تجاه اساليب معالجة الازمة .
- 11\_ الفاعلية في تنظيم العلاقات التبادلية و التكاملية مع فعاليات البيئة ذات العلاقات ، و العمل على تنسيق جهودها في اطار منظومة موحدة مع النشاطات الرسمية ( لمجد ، 2013 ، ص 74،75 ) .

يبين الشكل التالي احد انواع استراتيجيات ادارة الازمات :

الشكل رقم (أ) : استراتيجية ادارة الازمات



المصدر : محمد احمد الطيب هيكل ، مهارات ادارة الازمات و الكوارث و المواقف الصعبة ، الهيئة المصرية للكتاب ، القاهرة ، 2006 ، ص 209 .

## المبحث الثالث

إدارة الأزمات للمؤسسات الاقتصادية على الشبكات الاجتماعية

المطلب الأول: خدمات الشبكات الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية

المطلب الثاني: آليات إدارة الأزمة للمؤسسة الاقتصادية على الشبكات

الاجتماعية

## المبحث الثالث: إدارة الأزمات للمؤسسات الاقتصادية على الشبكات الاجتماعية

### المطلب الأول : خدمات الشبكات الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية

إن ظهور الجيل الثاني للإنترنت أو ما يعرف بـ "ويب 2.0" أتاح فرصا كبيرة لإحداث الاتصال و التواصل من خلال مواقع الشبكات الاجتماعية و التي مكنت المستخدمين أيضا من المشاركة و المبادرة بدلا من التصفح والمتابعة فقط كشبكات التواصل الاجتماعي ، التي خلقت نوعا من التواصل بين أصحاب المواقع و مستخدميها من جهة و بين مستخدميها أنفسهم من جهة أخرى .

#### و نظرا للانتشار و الرواج

الكبير الذي عرفته شبكات التواصل الاجتماعي المختلفة ، لجأت العديد من الشركات العاملة في عديد الميادين إلى التواجد عبر هذه الشبكات لما تزخر به من مجتمع كبير و متنوع فكان التوجه إليها و استعمال هذه المواقع و الشبكات سبيلا و قناة جذابة لعرض مختلف النشاطات و البرامج ( بو بكر ، 2016 ، ص 5 ) .

و تظهر خدمات الشبكات الاجتماعية للمؤسسة الاقتصادية في مجال التسويق حيث باتت تواجد الشركات فيها شيئا معتادا و ذلك لما فيها من أسواق متنوعة و متنوعة تمكن من عرض المنتجات و ترسيخ العلامة التجارية و التفاعل و إدارة العلاقة مع الزبائن وهي المهمة الأهم و الأصعب ، و تلجأ المؤسسات الاقتصادية في استخدام الشبكات الاجتماعية للتواصل مع الأفراد من خلال إنشاء صفحات و مواقع للتواصل مع جمهورها و للتعريف بخدماتها و الأنشطة المقدمة من طرفها ، و التفاعل مع مستخدمي فيسبوك مثلا من خلال الإعجاب و التعليقات و الرد على انشغالات الجمهور و معرفة احتياجاته .

بالإضافة إلى أن الشبكات الاجتماعية وسيلة ترويجية فعالة للمؤسسة الاقتصادية و ذلك باستخدامها كوسيلة فعالة لكسب ثقة الأفراد و ربح المنافسة التي تشهدها العديد من المؤسسات نظرا لتنوع المنتجات و الخدمات و كثرة المعلومات من خلال التطورات التي يشهدها عصرنا اليوم و التغيرات التي تحدث في المؤسسات ، و التي من الممكن أن تخسر عدد كبير من جمهورها الخارجي

و على هذا الأساس تم إنشاء هذه الصفحات على موقع الفيسبوك بهدف ترويج بالمنتجات و ضمان الاستمرارية في العمل ( بو بكر، 2016 ، ص 10 ) .

### المطلب الثاني: آليات إدارة الأزمة للمؤسسة الاقتصادية على الشبكات الاجتماعية

بما أن المؤسسة الاقتصادية النواة الرئيسية للنشاط الاقتصادي و بتالي فهي تسيطر على الحياة الاقتصادية بأكملها في عصرنا الحديث ، نظرا لدورها الفعال في المجتمع فهي الوحدة الاقتصادية التي تمارس النشاط الإنتاجي و النشاطات المتعلقة به من تخزين و شراء و بيع من اجل تحقيق الأهداف من اجلها .

إذا تكلمنا عن آليات إدارة الأزمات في المؤسسة الاقتصادية في حيزها الواقعي سنذكر:

#### 1\_ تحديد الأهداف و الأسبقيات:

يعد تحديد الأهداف تحديدا دقيقا من أهم عوامل في مواجهة الأزمات و لا يسمى الهدف الرئيسي الذي كثير ما يكون غير واضح ، لا يشترط أن يكون هو قمة الأزمة ، و إنما جزء ذو تأثير فعال في بنيتها و مجرياتها يمثل 50 % من معالجتها و مواجهتها ، ولا بد من تنسيق الأهداف و تحديد أسبقيتها إذ إن الهدف الرئيسي المتمثل في مواجهة الأزمة قد يكون غير ممكن أو خارج الإمكانيات و القدرات المتاحة فيعتمد إلى تجزئته أو تحديد أهدافها الثانوية و مواجهة أشدها خطر و تحديد الهدف لا يعني انتهاء عامل المخاطرة الذي قد ينطوي على بعض الإضافات أو النجاحات .

#### 2\_ حركة و سرعة المبادرة :

هي أول خطوات تحقيق الهدف إذ تتأى بمتخذي القرار من التأثير بالصدمات و تتيح لهم المبادئ التي تخضع الأزمة لعامل رد الفعل العكسي فيتمكن السيطرة عليها و الحد من خطرها .

**3\_ المباغثة :**

تكاد المبادرة تحقق السيطرة الكاملة على الأزمة إذ أن إعلان الحد هو أسلوب مواجهتها حيث تتيح الحدة من الخطر و القضاء عليها و لتحقيق المباغثة لابد من الكتمان الشديد من حشد القوة المكلفة للتعامل مع الأزمة و توصيلها إلى اقرب ما يمكن من الهدف .

**4\_ حشد القوى و تنظيمها :**

امتلاك القوة من عوامل النجاح في مواجهة الأزمة و إحداث التأثير المطلوب في المحيط و بهدف تنظيم القوى إلى حشد الإمكانيات المادية و البشرية و تعبئتها تعبئة تمكنها من مواجهة الأزمة و القضاء عليها و القوة تتضمن مقومات متعددة بصفقتها مرتبطة بمكان الأزمة و يتضمن حشد القوة خمسة جوانب أساسية منهم القوة الجغرافية و الموارد البيئية و القوة الاقتصادية و القوة المعنوية و الجانب الإعلامي لذا وجب في هذا أن لا يكون الحشد وهمياً فلا بد أن تراعي فيه التقنيات و الخيارات البشرية التي يمكن تفعيلها لمواجهة الأزمة .

**5\_ التعاون و المشاركة الفعالة:**

قد تعجز القدرات المتاحة عن مواجهة الأزمة الناشئة في المؤسسة فيتحتم الاستعانة عليها بمبادرة خارجية تضاعف الطاقة على مواجهتها ، بل تساعد على اتساع الرؤية و تمويل التخصص و تكامل المواجهة إضافة إلى السرعة و الدقة الناجمتين عن تنوع الخبرات و المهارات و القدرات .

**6\_ السيطرة المستمرة على الأحداث:**

يزيد التلاحق السريع و المتنامي لإحداث الأزمة من حدة أثارها السلبية الناتجة من استقطاب عوامل قوة خارجية مدعمة لها. لذلك فان التعامل معها يتطلب التفوق في السيطرة على إحداثها من خلال المعرفة بكامل تطوراتها و الإجراءات الفاعلة اللازمة لمواجهتها لتعامل مع العوامل المبنية للأزمة و القوى المدعمة و لعوامل ذات الصلة بها ( قابل ، بشيري ، 2016 ، ص 41،43 ) .

# الإطار التطبيقي للدراسة

## 1\_ الجداول الخاصة بتحليل فئات الشكل:

| اللغة المستخدمة | التكرار | النسبة المئوية |
|-----------------|---------|----------------|
| اللغة العربية   | 14      | 35             |
| اللغة الفرنسية  | 25      | 62,5           |
| اللغة العامية   | 1       | 2,5            |
| المجموع         | 40      | 100            |

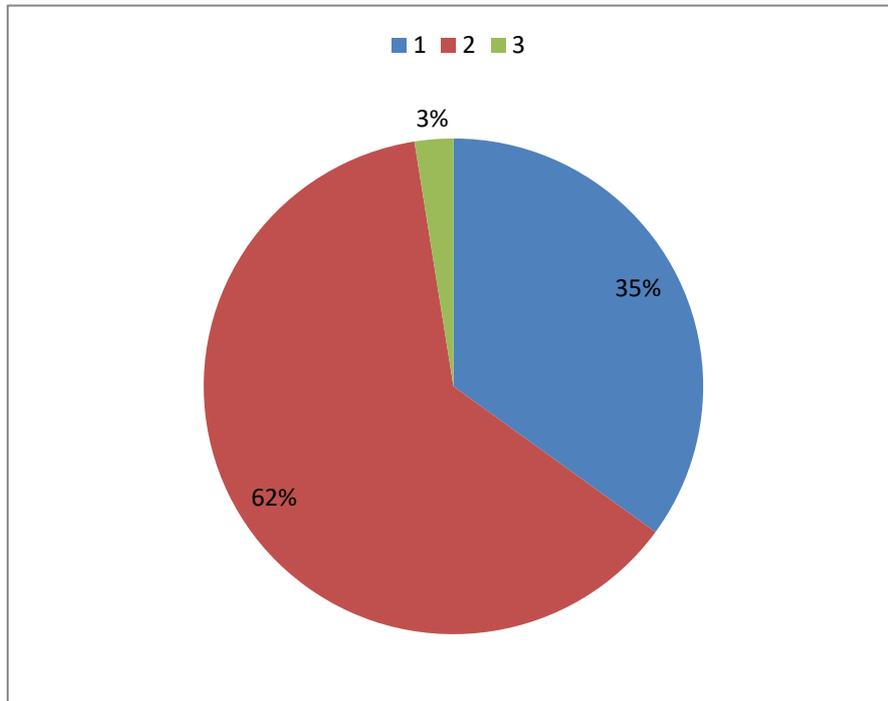
جدول رقم 1 : يوضح تفريغ فئة اللغة المستخدمة على كل المنشورات المدروسة

يوضح الجدول رقم 1 النسب الخاصة بفئة اللغة المستخدمة في منشورات صفحة سيما مورتوز على الفيسبوك ، حيث اكبر نسبة كانت لفئة اللغة الفرنسية 62.5 % و هذا يعني أن المنشورات التي تنشر على الصفحة معظمها يكتب باللغة الفرنسية التي تعتبر اللغة الثانية بعد اللغة العربية تداولاً بين جمهور مستعملي الشبكات الاجتماعية بمختلفها ، و يرجع استخدام اللغة الفرنسية إلى أن المنشورات التي تنشر من طرف أدمن الصفحة هي في الأساس تخص فئات معينة من الجمهور كالمثقفين و الزبائن الدائمين و العملاء و المساهمين في المؤسسة مما يتطلب ذلك الكتابة باللغة الفرنسية ، أيضا بعد التحليل وجدت أن هناك مصطلحات و كلمات لو أنها كتبت أو نشرت بغير اللغة الفرنسية لن تفهم من طرف المتابعين للصفحة نظراً لأنها شعارات دائمة و كلمات مفتاحيه لمؤسسة سيما مورتوز يجب كتابتها باللغة الفرنسية .

تليها فئة اللغة العربية التي لها نسبة اقل وهي 35% فنجد انه أحيانا ما يكون المنشور فقط باللغة العربية أو بالفرنسية أو المزج بين اللغتين ، و هنا يتم المزج بين اللغتين ليصل المنشور الى جميع فئات المجتمع بما فيها المثقف الذي يملك الرصيد المعرفي الذي يسهل له التعامل مع مثل هذه المنشورات و الشخص الذي لديه مستوى متوسط ليفهم ما يرمي إليه المنشور على الصفحة وتصل رسالة أدمن إلى كل المتابعين .

أما فئة اللغة العامية فكانت نسبتها 2.5% وهي أدنى نسبة في الجدول فكانت جل المنشورات تقريبا لا تحتوي اللغة العامية الجزائرية ، فقط منشور أو اثنين خلال شهري افريل و ماي 2018 ، نظرا إلى ثقافة المؤسسة في الشبكات الاجتماعية فهي تطرح المنشورات يوميا إما باللغة الفرنسية أو اللغة العربية أو كلامها معا بالإضافة إلى أن الصفحة يتم متابعتها من قبل جمهور الصحافة ووسائل الإعلام و جمهور العملاء و هذا ما يلزم أن يكون المنشور مفهوم وواضح و يكتب بلغة تفهم من طرف المتابعين .

الشكل رقم 1: يوضح فئة اللغة المستخدمة على كل المنشورات المدروسة



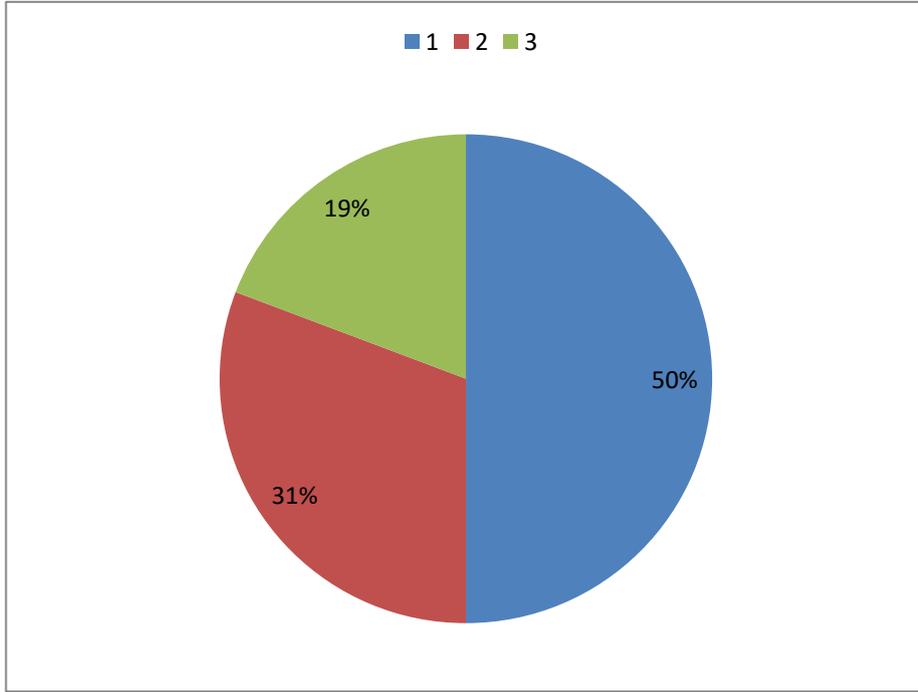
جدول رقم 2 : يوضح تفرغ فئة الصورة على كل المنشورات المدروسة

| النسبة المئوية | التكرار | فئة الصورة   |
|----------------|---------|--------------|
| 50             | 13      | تصميم الشركة |
| 30,76          | 8       | كاريكاتير    |
| 19,23          | 5       | من الأرشيف   |
| 100            | 26      | المجموع      |

يوضح الجدول الثاني نسب فئة الصورة في منشورات صفحة سيما موتورز لشهري افريل و ماي 2018 ، و كانت النسبة الأعلى لفئة تصميم الشركة ب 50 % و هذا يعني أن الصور التي كانت ترفق مع المنشور هي من تصميم الشركة أو صاحب إدارة الصفحة وهو بالأحرى القائم على النشر في صفحة سيما موتورز على الفيسبوك .

أيضا لان الصور التي تكون من تصميم الشركة دائما ما يكن فيها حيز لشعار المؤسسة أو لعنوانها أو رقم هاتفها ومقرها و هذا ما يجعل المتابع في الصورة و تبقى جل المعلومات التي يحتاجها صوب عينيه و اعتمدت مؤسسة سيما موتورز في فترة الأزمة على تصميم الصور التي تنشر طيلة فترة الأزمة لتكون اقرب من جمهورها و تجعل شعار المؤسسة و بياناتها دائما أمام المتابعين للصفحة ، أما فئة كاريكاتير فاح تلت نسبة 30 % وهي النسبة الوسط لفئات الصورة ، فالكاريكاتير في الصور التي تكون في المنشور هو رسم لنوع سيارة أو مركبة ما و تجسيدها في رسم كاريكاتير لتكون في حلة تجذب أنظار الجمهور لكل تفاصيل السيارة المعروضة ، و جاءت النسبة الأقل لفئة من الأرشيف ب 19 % و يرجع هذا إلى رغبة المؤسسة أو القائم على الصفحة بعرض كل ما هو جديد في فترة الأزمة من ماركات لسيارات و عروض مختلفة تتطلب إما تصميم صورة من طرف الشركة مرفقة بشعار الشركة أو رسم كاريكاتوري للسيارة والمركبة .

الشكل رقم 2: يوضح فئة الصورة على كل المنشورات المدروسة



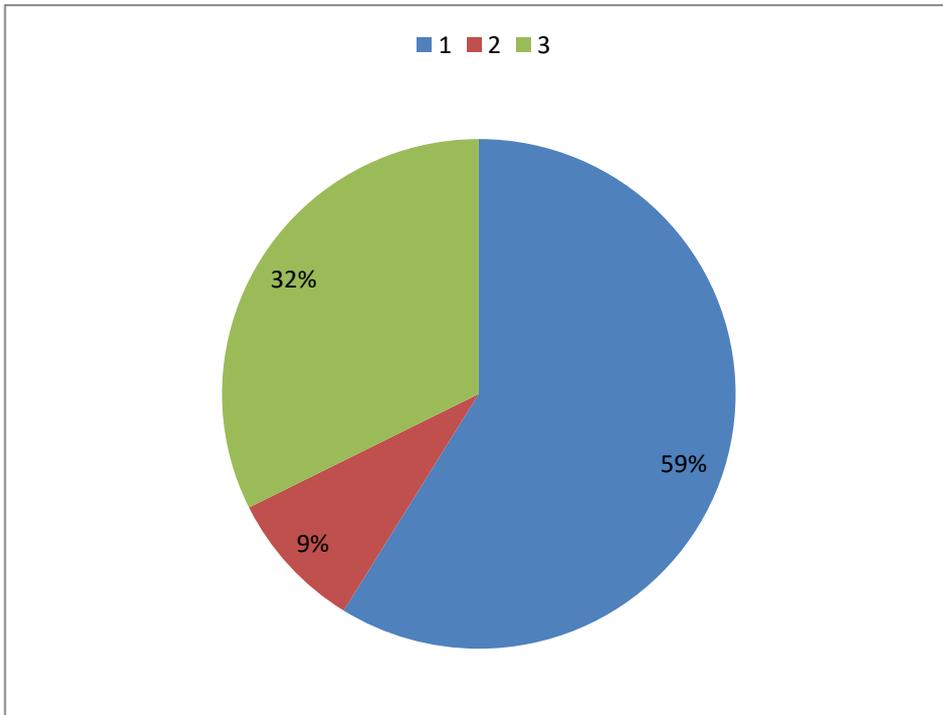
جدول رقم 3 : يوضح تفرغ فئة اللون على كل المنشورات المدروسة

| النسبة المئوية | التكرار | فئة اللون  |
|----------------|---------|------------|
| 58,82          | 20      | اسود       |
| 8,82           | 3       | احمر       |
| 32,35          | 11      | ألوان أخرى |
| 100            | 34      | المجموع    |

يمثل الجدول رقم 3 نسب فئة اللون في منشورات صفحة مؤسسة سيما موتورز حيث كتبت اغلب المنشورات باللون الأسود و هذا ما مثلته نسبة فئة اللون الأسود ب 58 % و التي تعتبر اكبر نسبة في فئة اللون بحكم انه اللون المتداول بكثرة في الشبكات الاجتماعية و هو اللون الذي اعتاد عليه

معظم مستعملي صفحات الفيسبوك و ياتي دائما كلون اساسي في الكتابة من جهة ، و من جهة أخرى تأتي فئة الألوان الأخرى بعد اللون الأسود بنسبة 32 % و هي الألوان التي تجذب المتابعين و تكتب بها المنشورات في الصفحة أو تتضمنها الصور المرفقة مع المنشور نظرا لان الصور التي تكون مع المنشور هي ايضا تحتوي على ألوان مختلفة و متنوعة غير اللون الأسود تثير انتباه الجمهور و تجعله يعيد النظر مرة أخرى في شكل السيارة أو المركبة التي في غالبا ما تكون في الصورة ، و نجد فئة اللون الأحمر بنسبة 9 % و هي النسبة الأقل في فئات اللون نظرا لان اللون الأحمر غالبا ما يستخدم في المنشورات لكتابة الشعارات و الكلمات المفتاحية التي تخص مؤسسة سيما مورتورز او يرمز الى لفت الانتباه لكلمات مهمة تحتاج ان تظهر في المنشور فلا يمكن كتابة محتوى منشور ككل باللون الأحمر فقط مما يصعب لفت انتباه المتابعين له و في الغالب لا تحتوي الشبكات الاجتماعية بصفة عامة على خاصية الكتابة باللون الاحمر فقط لانها تعتمد بالدرجة الاولى على اللون الاسود فقط .

الشكل رقم 3: يوضح فئة اللون على كل المنشورات المدروسة



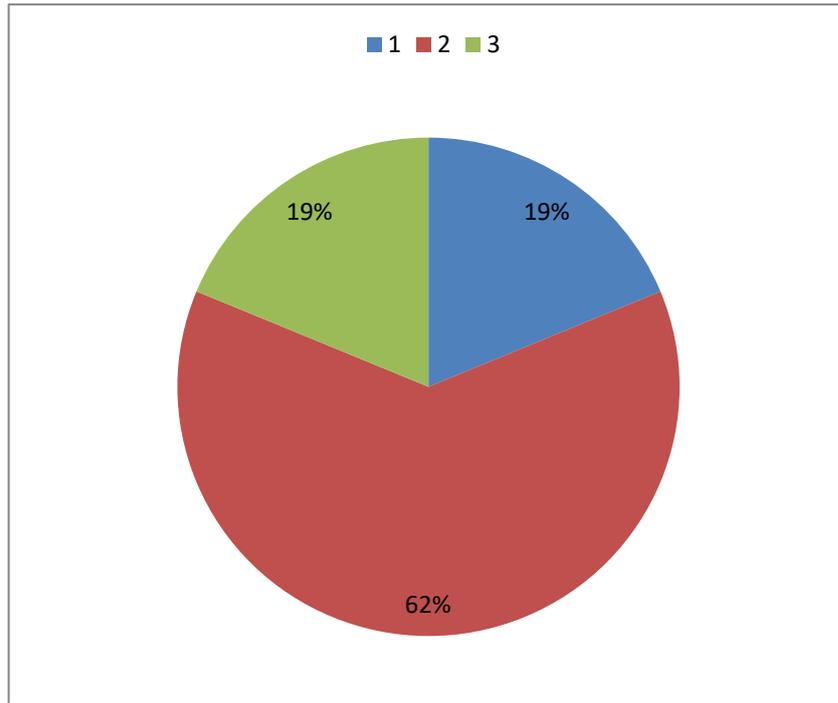
جدول رقم 4 : يوضح تفريغ فئة المادة المستعملة على كل المنشورات المدروسة

| النسبة المئوية | التكرار | المادة المستعملة |
|----------------|---------|------------------|
| 18,75          | 3       | سؤال             |
| 62,5           | 10      | خبر              |
| 18,75          | 3       | مقال             |
| 100            | 16      | المجموع          |

يتبين من خلال الجدول السابق الذي يفصل نسب فئة المادة المستعملة في منشورات صفحة سيما موتورز على الفيسبوك خلال الفترة ما بين شهري افريل و ماي 2018 ان النسبة الأكبر كانت لفئة الخبر و ذلك بنسبة 62 % و هذا يعني أن المادة الأكثر استعمالا في فترة الأزمة هي الخبر ، فقد اعتمد القارئون على تسير الصفحة على النشر اليومي عن طريق إرفاق الصور بخبر يختلف مضمونه من منشور إلى آخر من تخفيضات إلى قروض إلى إصدارات جديدة في سوق السيارات وهو النوع الذي اعتمدت عليه مؤسسة سيما موتورز للتواجد يوميا في الصفحة خلال فترة أزمة "خليها تصدي" ويختلف حجم الخبر ايضا من منشور الى اخر فهناك من المنشورات من احتوت على خبر كان جد قصير أي يتكون من جملة او جملتين على الاكثر ، و نجد نوع اخر للخبر الذي يتكون بدوره من فقرة تكاد تكون متوسطة الحجم و تعادلت فئتي المقال و السؤال في النسب بنسبة 19 % نظرا لان الصفحة غالبا ما تستعمل مادة المقال في منشوراتها فالمقال احيانا يرفق مع رابط الكتروني ياتي معه للتوضيح و الشرح المفصل و يتم الوصول الى فحوى المقال بالنقر على الرابط الالكتروني الذي يكون في جهة معينة من المنشور، أيضا السؤال الذي تم طرحه في بعض من المنشورات وهو أسلوب لجس نبض الجمهور و الزبائن لما خلفته الأزمة من ركود في بيع و شراء المركبات فقد كان مثلا نص السؤال حول ماركة سيارتهم المفضلة و ما هي الخصائص التي تعجبهم و تلقى استحسانهم في مركبتهم المفضلة ، و تقوم المؤسسة ايضا بنشر صورة غير واضحة لنوع سيارة ما و يطرح على المتابعين سؤال او استفسار بسيط عن ما هو نوع السيارة التي في الصورة وبذلك يكون هذا السؤال

لتذكير الجمهور بماركة المؤسسة اولا و ليتم المحافظة على وفائهم بالتخمين الصائب لنوع السيارة ثانيا و ليتغير نمط التعليقات السائد حول المقاطعة و التهكم و الاستهزاء الى اجابات و تخمينات حول انواع و اسماء السيارات المتواجدة في السوق .

الشكل رقم 4: يوضح فئة المادة المستعملة على كل المنشورات المدروسة



## 2\_ الجداول الخاصة بتحليل فئات الموضوع:

جدول رقم 5: يوضح تفريغ فئة الأهداف على كل المنشورات المدروسة

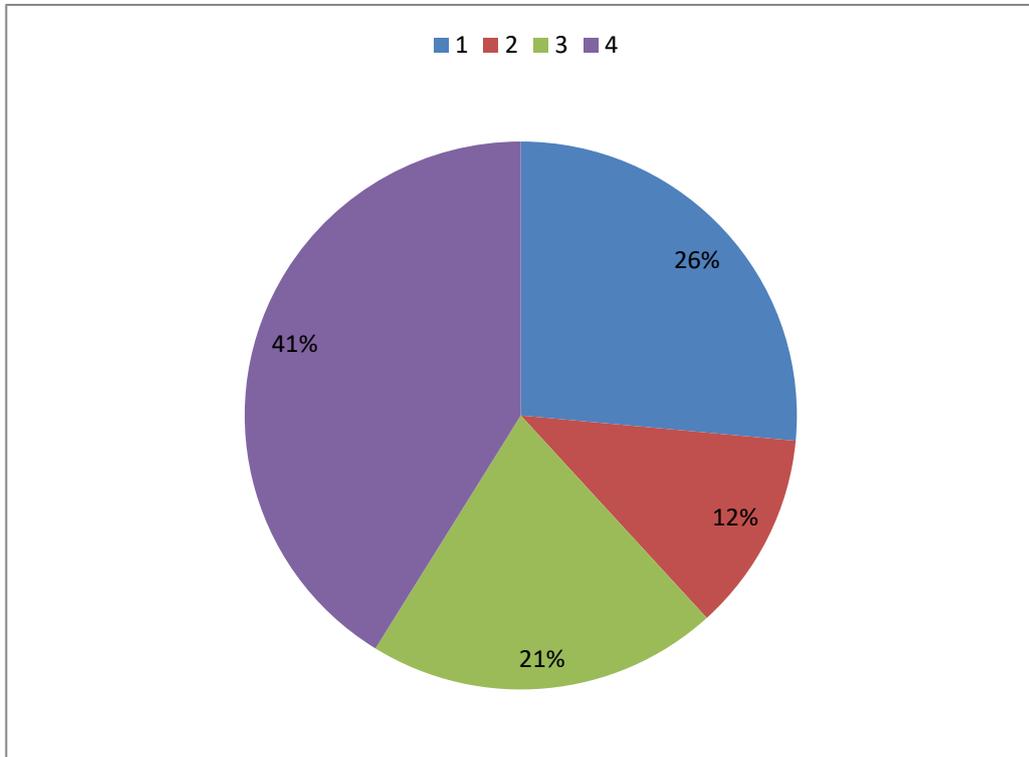
| النسبة المئوية | التكرار | فئة الأهداف      |
|----------------|---------|------------------|
| 26,47          | 9       | اهتمامات إنسانية |
| 11,76          | 4       | إثارة النقاش     |
| 20,58          | 7       | تحسين الصورة     |
| 41,17          | 14      | ترويج وإشهار     |
| 100            | 34      | المجموع          |

من خلال الجدول رقم 5 نلاحظ أن النسبة الأكبر لفئة الأهداف هي فئة الترويج والإشهار و ذلك بنسبة 41 % مما يدل على أن هدف المؤسسة الفعلي خلال فترة الأزمة كان بقاءها على الترويج لما تنتجه من سيارات فخمة و مركبات جديدة ذات امتيازات خاصة و الإشهار لمزايا و جودة السيارة و هذا الهدف يمنح الزبون فكرة راسخة حول نشاط المؤسسة و عملها و بالتالي تبقى إصدارات المؤسسة أمام عينه يوميا من خلال المنشورات التي تنشر في الصفحة و التي بدورها تتضمن شعار المؤسسة و علامتها التجارية ، تتضمن أيضا خدماتها المقدمة للزبائن و المستهلكين فالاشهار و الترويج هو باب يسمح للمؤسسة باعادة مكانها في السوق بعرض منتجاتها و سلعتها ، و يجعل الزبون كذلك في وقت الأزمة على صلة دائمة بالمؤسسة بالاضافة الى محاولة الحفاظ على الزبائن الدائمين و هذا ما سعت له مؤسسة سيما موتورز خلال فترة الأزمة .

تأتي فئة الاهتمامات الإنسانية بنسبة 26 % نظرا لان المؤسسة تسعى للحفاظ على جمهورها و زبائنها فهي ملزمة بالجانب الإنساني للزبون و هو الجانب الذي ركزت عليه العلاقات العامة في وظيفة المسؤولية الاجتماعية ، و قد تخلت فترة الأزمة العديد من الأحداث و المناسبات التي كان لها وقعها على الجمهور كحادثة وقوع الطائرة العسكرية ببوفاريك و دخول شهر رمضان الكريم و مجازر 8 ماي 1945 ... وغيرها من الأحداث التي قام أدمن الصفحة بنشر منشور خاص لكل حدث اما

بالتهنئة او التعزية مما يجعل المؤسسة دوما في الصورة حاضرة مع جمهورها ، تليها فئة تحسين الصورة بنسبة 21 % و هي ما تحاكي مجمل العروض المغربية التي قدمتها مؤسسة سيما موتورز لمتتبعيها من تخفيضات و قروض و اتفاقيات مع البنوك لصالح الزبون و خدمات ما بعد البيع و هذا لتحسين صورتها أمام جمهورها و لاعطاء صورة اخرى بعيدة كل البعد عن ما تركته ازمة "خليها تصدي" في ذهن الجمهور من عدم الرفق بالمواطنين الجزائريين نظرا لغلاء سوق السيارات أما النسبة الأقل فكانت لفئة إثارة النقاش بنسبة 12 % بحيث أن القائم على الصفحة ليبقي التفاعل مع المنشورات من قبل المتابعين للصفحة يقوم بطرح بعض الأسئلة التي يتفاعل معها المتابعين من خلال التعليقات على المنشور و تتباين هنا التعليقات بين من يرد على السؤال بطريقة عادية ومن يكن تعليقه يصب اما في المقاطعة التامة بشعارات يرددها بكثرة مستعملو الشبكات الاجتماعية او السخرية من المؤسسة و ما يتم نشره في الصفحة .

الشكل رقم5: يوضح فئة الأهداف على كل المنشورات المدروسة



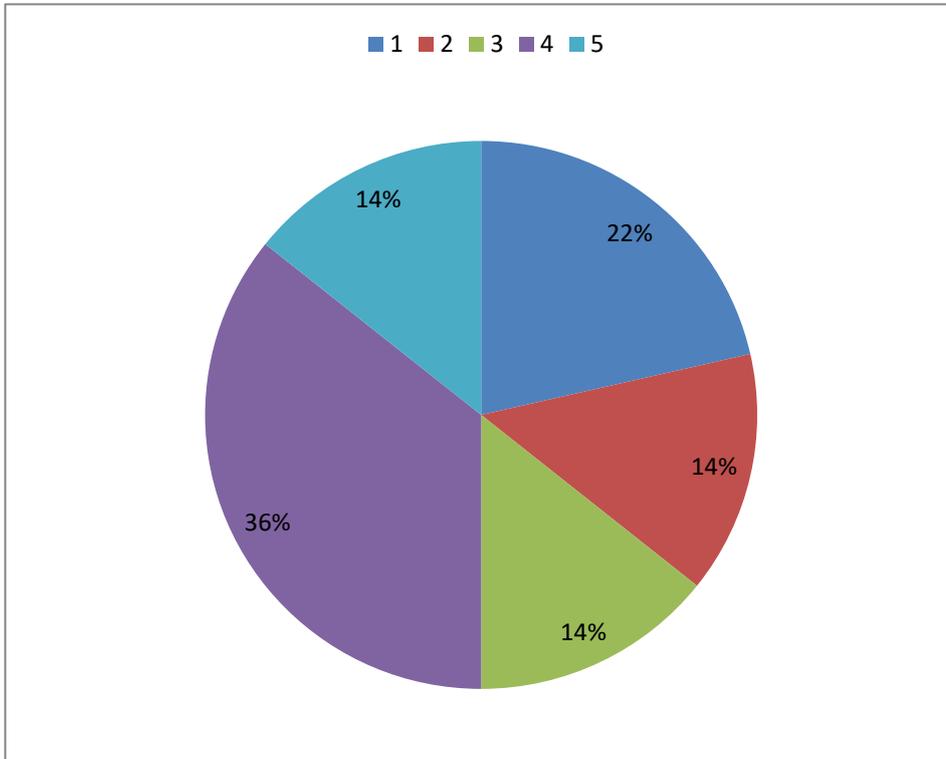
جدول رقم 6: يوضح تفريغ فئة الوسائل المستخدمة على كل المنشورات المدروسة

| الوسائل المستخدمة | التكرار | النسبة المئوية |
|-------------------|---------|----------------|
| معارض             | 3       | 21,42          |
| موقع المؤسسة      | 2       | 14,28          |
| بث مباشر          | 2       | 14,28          |
| مواقع الكترونية   | 5       | 35,71          |
| فيديو             | 2       | 14,28          |
| المجموع           | 14      | 100            |

يوضح الجدول رقم 6 النسب المئوية لفئة الوسائل المستخدمة من طرف مؤسسة سيما موتورز للسيارات فنجد أن النسبة الأكبر تعود لفئة المواقع الالكترونية بنسبة 36 % و التي تعتمد عليها المؤسسة في منشوراتها بحيث تنشر سواء رفقة الصور أو الملفات ... مواقع الكترونية يثري بها المتتبع للصفحة رغبته في المعرفة حول أسعار السيارات و أنواعها و مزاياها وكيفية الشراء و الخدمات التي تقدمها المؤسسة بعد البيع و حتى خاصية البيع بالتقسيط للزبون الدائم ، و في فترة أزمة "خليها تصدي" كان النصيب الأكبر من المنشورات يحتوي على مواقع الكترونية تعزز مكانة المؤسسة في السوق بحيث أن الزبون عليه الدخول للموقع الالكتروني المرفق مع المنشور ليجد بدوره كل التفاصيل و المعلومات التي تهمة حول العروض المقدمة من طرف شركة سيما موتورز ، و تأتي فئة المعارض بعد فئة المواقع الالكترونية بنسبة 22 % و هي الوسيلة المستخدمة الثانية من طرف المؤسسة لتستقطب الجمهور مرة ثانية لتعرض عليه إصداراتها الجديدة و الحصرية في عالم السيارات و تمنح له فرصة لبناء الثقة من جديد ، التي تلاشت معالمها مع أزمة "خليها تصدي" 2018 فالمعارض هنا هي مقابلة الجمهور وجها لوجه أي إعادة احياء رغبته في الاطلاع على السيارات و المركبات في جو فخم و انيق يظهر له الوجه الحسن للمؤسسة و علامتها التجارية فاعتماد مؤسسة سيما موتورز على المعارض يزيل حاجز الخوف بينها وبين جمهورها .

و تعادلت فئتي موقع المؤسسة و الفيديو بنسبة 14 % و هما في الغالب ما تلجا إليهما المؤسسة للتعريف بخدماتها ، كما هو الحال مع الفيديو الذي لا تتجاوز مدته الدقيقتين وفي الغالب يتم تصميمه من طرف المؤسسة يقوم بعرض مصغر للتعريف بسيارة معينة يتناول جميع مزاياها التي تتماشى وفق التكنولوجيا و يعرض ايضا جميع المعلومات الخاصة بها مع صورة جذابة و الوان خاطفة للانظار تجعل المشاهد يتابع الفيديو لآخر ثانية مع التذكير بشعار المؤسسة في اخر الفيدي

الشكل رقم 6: يوضح فئة الوسائل المستعملة على كل المادة المدروسة

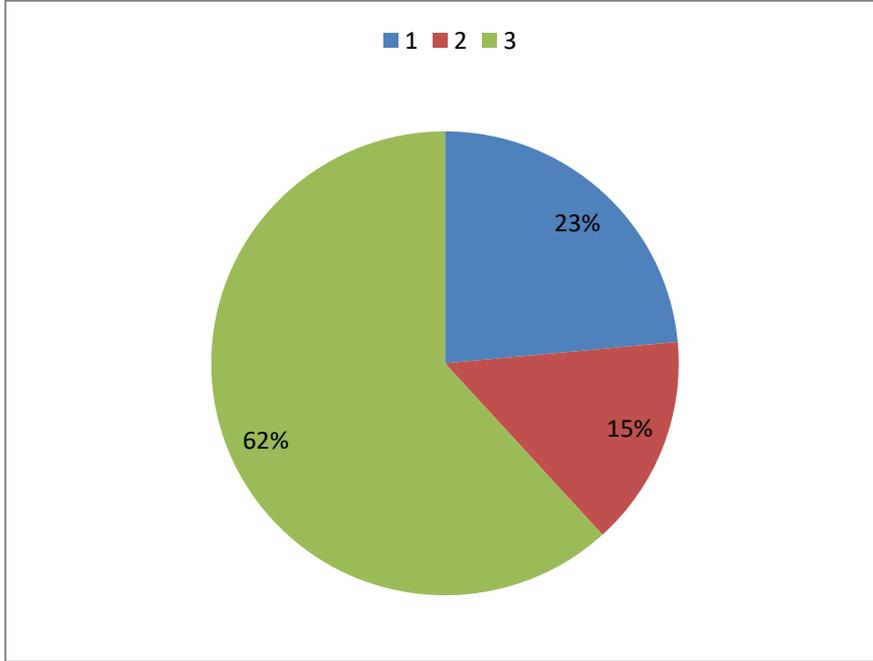


جدول رقم 7: يوضح تفريغ فئة الوسائل المستخدمة لتحقيق الأهداف على كل المنشورات المدروسة

| النسبة المئوية | التكرار | الوسائل المستخدمة لتحقيق الأهداف |
|----------------|---------|----------------------------------|
| 23,52          | 8       | إصدارات جديدة                    |
| 14,70          | 5       | استطلاع الرأي                    |
| 61,76          | 21      | شعارات                           |
| 100            | 34      | المجموع                          |

يبين الجدول رقم 7 نسب فئة الوسائل المستخدمة لتحقيق الأهداف فنجد أن الشعارات كان لها النصيب الأكبر ب 62 % لان المؤسسة في حاجة إلى ترسيخ لعلامتها أو شعارها و ذلك بالنشر اليومي على صفحة الفيسبوك ، و يتم إرفاق الصور و الملفات المنشورة و الفيديوهات ايضا دائما بشعار المؤسسة في أسفل المرفق سواء على اليمين أو اليسار او اذا كان المنشور يحتوي على فيديو يكون الشعار في اخر الفيديو ، هذا لكي لا ينسى الجمهور اسم الشركة و شعارها و الشعار هو الرمز الذي يميز كل مؤسسة في هذا المجال عن اخرى و يعني اعتماد مؤسسة سيما موتورز على الشعارات بالدرجة الاولى كوسيلة لتحقيق الاهداف من جانب الترويج و الاشهار لعلامتها التجارية التي تسعى بدورها للحفاظ عليها في السوق ثم الى بقاء تداولها بين الجمهور ، أما فئة الإصدارات الجديدة فكانت نسبتها 23 % بحيث أن مؤسسة سيما موتورز في فترة الأزمة ركزت على إصدارات جديدة في نوعية و عتاد السيارات وهذا لتعري و تجذب الزبون و تقدم له الامتيازات التي لطالما سعى إليها في ماركات أخرى في السوق فالاصدارات الجديدة في وقت الازمة هي مغامرة جد خطيرة من مؤسسة سيما موتورز نظرا للمقاطعة الشرسة التي يعيشها سوق السيارات و هنا يكمن الاختلاف في تقديم ما يطمح له الزبون من امتيازات عصرية مقابل سعر يكون في متناوله ، تليها أخر فئة و هي فئة استطلاع الرأي بنسبة 15 % فالمؤسسة استطلعت آراء جماهيرها و ذلك من خلال إثارة النقاش بطرح بعض الأسئلة في عدد من المنشورات لمعرفة الجو السائد بين الجمهور أولا و لفتح باب التعليقات و جس نبض الجمهور خلال فترة أزمة "خليها تصدي" و لتبقى مؤسسة سيما موتورز على علاقة مع زبائنها حتى ولو من بعيد فهي بذلك تتصدى لعاصفة الأزمة و تجعل من الخسائر التي تطالها اقل ضرر عليها .

الشكل رقم 7: يوضح فئة الوسائل المستخدمة لتحقيق الأهداف على كل المنشورات المدروسة



جدول رقم 8 : يوضح تفرغ فئة السعر على كل المنشورات المدروسة

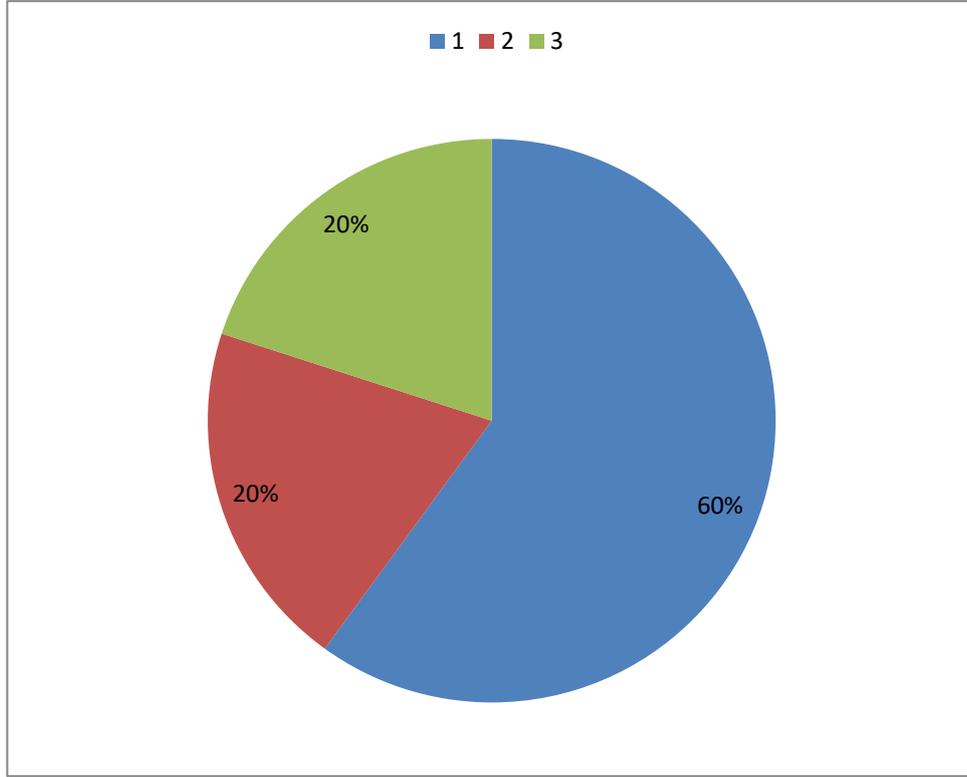
| النسبة المئوية | التكرار | فئة السعر         |
|----------------|---------|-------------------|
| 60             | 6       | تخفيضات           |
| 20             | 2       | قروض              |
| 20             | 2       | خدمة ما بعد البيع |
| 100            | 10      | المجموع           |

يتضح من خلال الجدول الموضح أعلاه تقسيم نسب فئة السعر فنجد اعتماد المؤسسة بالدرجة الأولى على التخفيضات بنسبة 60 % خلال فترة الأزمة فإغلبية المنشورات كانت تعرض نص التخفيضات و

اي السيارات التي كان فيها التخفيض و مدة التخفيضات و حسب ما تم دراسته من منشورات صفحة سيما موتورز كانت الفترة التي كثرت فيها التخفيضات هي اثناء الازمة اي خلال اواخر شهر افريل 2018 و بداية شهر ماي 2018 ، و تزامنت هذه الفترة مع حلول شهر رمضان الكريم السنة الفارطة و بالتالي كان الوقت المناسب لطرح هذه التشكيلة من التخفيضات التي تجعل المؤسسة تحافظ على ثقة جمهورها و لتتفادى بقاء ما تم تصنيعه من مركبات و سيارات قبل حدوث الأزمة بوقت قصير وهي بذلك تستقطب العدد الأكبر من الجمهور في صفها بتقديم تخفيضات و عروض تخفيضية لسيارات كانت تنال إعجابهم سابقا و لم تكن أسعارها في متناولهم فكثرة التخفيضات خاصة في هذه الفترة يعتبر اسلوب ذكي جدا لارجاع ولاء الجماهير للمؤسسة .

أما فئة القروض و خدمة ما بعد البيع فكان لهما نفس النسبة و هي 20 % ويرجع ذلك الى ان المؤسسة ركزت على التخفيضات بدرجة كبيرة و أضافت لها القروض التي تساعد الزبون على شراء سيارة معينة ثم تسديد ثمنها عبر أقساط و هذه الميزة ايضا تحيي و تشجع البيع و الشراء لدى المؤسسة و أيضا أوجدت خدمة ما بعد البيع لتغري الزبون أولا بالتخفيض و ثانيا بالقروض و ثالثا عندما يتم الشراء تمنح له خدمات ما بعد البيع من تصليح و إعادة تركيب و صيانة لعتاد السيارة لتضمن بذلك جذب الزبون الى العودة للتعامل الفعلي مع المؤسسة من خلال الامتيازات و الخدمات المقدمة سواء عند البيع او الشراء وحتى ما بعد البيع .

الشكل رقم 8: يوضح فئة السعر على كل المنشورات المدروسة



جدول رقم 9: يوضح تفرغ فئة نوع الإستراتيجية على كل الفئات المدروسة

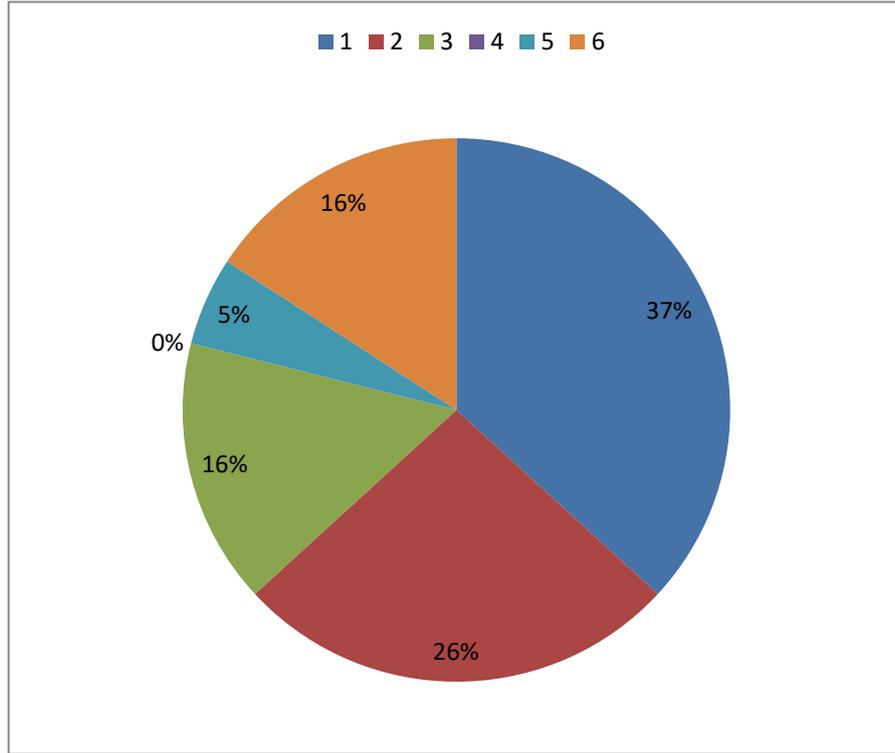
| النسبة المئوية | التكرار | فئة نوع الإستراتيجية |
|----------------|---------|----------------------|
| 36,84          | 7       | إستراتيجية الاختفاء  |
| 26,31          | 5       | إستراتيجية المفاجأة  |
| 15,78          | 3       | إستراتيجية التوقيت   |
| 0              | 0       | إستراتيجية التريث    |
| 5,26           | 1       | إستراتيجية التركيز   |
| 15,78          | 3       | إستراتيجية المشاركة  |
| 100            | 19      | المجموع              |

يتضح من خلال الجدول رقم 9 النسب المئوية لفئة نوع الإستراتيجية المطبقة من طرف شركة سيما موتورز للسيارات و المركبات في فترة أزمة "خليها تصدي" و التي تظهر جليا في المنشورات على صفحة الفيسبوك و التي كانت في الفترة الزمنية ما بين افريل 2018 و ماي 2018 وهو ما تدور حوله هذه الدراسة .

جاءت إستراتيجية الاختفاء بنسبة 37 % و هي النسبة الأعلى في الجدول ، و هذا يدل على أن المؤسسة في فترة أوج الأزمة اتبعت إستراتيجية الاختفاء فغياب المؤسسة المؤقت من الصور و عدم رد القائم بالاتصال او الايمن على صفحة الفيسبوك في التعليقات التي كان كلها يصب في كلمات تدل على المقاطعة الأكيدة لمؤسسة سيما موتورز على عكس السابق و غيرها من المؤشرات يؤكد الاختفاء المؤقت للمؤسسة على الصفحة و تعتبر هذه الاستراتيجية الاتصالية خطة و اسلوب للحفاظ على مكانة و صورة المؤسسة بالتزام الصمت و ايضا لتهدئة الاوضاع و الجمهور الذي ينتظر التبرير سواء المكتوب او السمعي بصري ، أما إستراتيجية المفاجأة فكانت نسبتها تقدر ب 26 % ما مثلته جل التخفيضات و العروض و الامتيازات المقدمة و الاصدارات الجديدة و الحصرية طيلة فترة الأزمة وهو ايضا ما فاجئت به المؤسسة متبعتها من خلال نشر كل ما سبق على منشورات متفرقة لشرح اكثر من التفاصيل ، و إستراتيجية الاختفاء هي إظهار لامتيازات نوعية لفائدة الجمهور بهدف كسب ثقته خلال فترة زمنية وجيزة و كل هذه المؤشرات تمثلت في العروض التي تنشرها مؤسسة سيما موتورز أثناء أزمة "خليها تصدي" للسيارات ، تليها تعادل إستراتيجيتي التوقيت و المشاركة بنسبة 16 % فاعتماد المؤسسة على هاتين الإستراتيجيتين لم يكن بنسبة كبيرة فاختيار الوقت المناسب لطرح الإصدارات الجديدة من المركبات و لعرض التخفيضات المقدمة للجمهور و لتحديد الوقت و المكان المناسب للمعارض ايضا يجعل المؤسسة تقف أمام تيار الأزمة فاختبار الوقت المناسب للحدث هو مهارة يجب التمكن منها للخروج السليم من الازمات ، أيضا هو الحال على إستراتيجية المشاركة التي ركزت على اشتراك مجموعة من الوحدات مثل مؤسسة سيما موتورز و البنك لتسهيل القروض للزبائن ليتم شراء السيارة بأسهل وأسرع الطرق و كان اعتماد مؤسسة سيما موتورز على هذه الاستراتيجية الاتصالية ليتأكد الجمهور من مصداقية العروض المقدمة و جاءت إستراتيجية التركيز بنسبة 5 % نظرا لعدم اعتماد مؤسسة سيما موتورز عليها في ادارة ازمتهما و تعتبر ايضا من بين الاستراتيجيات

الاتصالية التي لم توظف بكثرة في محتوى المنشورات ، في حين جاءت إستراتيجية التريث بنسبة 0 % و هذا يدل ان المنشورات لم تحتوي على هذه الاستراتيجية الاتصالية .

الشكل رقم 9: يوضح فئة نوع الإستراتيجية على كل المنشورات المدروسة

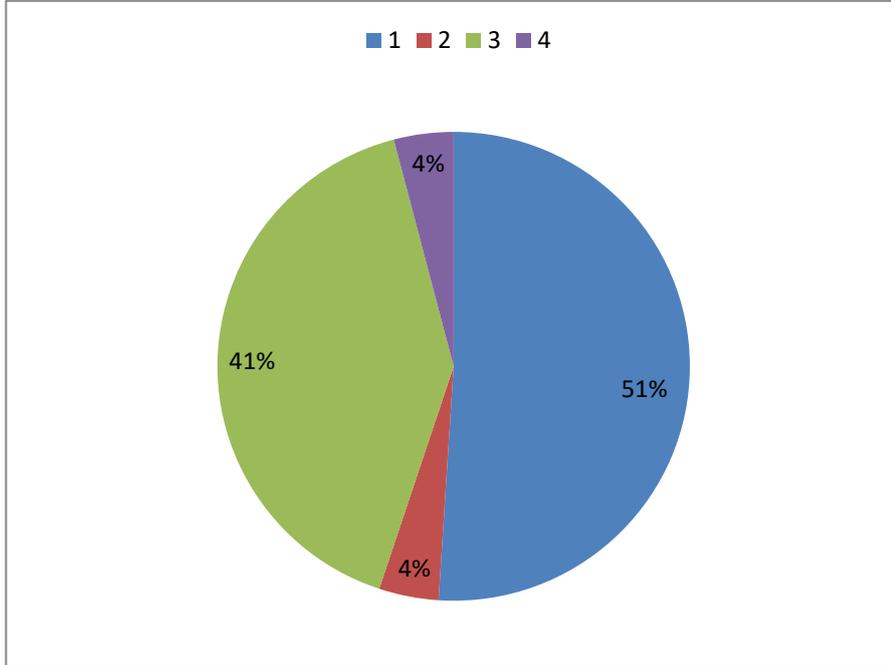


جدول رقم 10: يوضح تفريغ فئة التفاعل على كل المنشورات المدروسة

| النسبة المئوية | التكرار | فئة التفاعل     |
|----------------|---------|-----------------|
| 51,02          | 25      | لايك            |
| 4,08           | 2       | برطاج           |
| 40,81          | 20      | تعليق           |
| 4,08           | 2       | تعليق على تعليق |
| 100            | 49      | المجموع         |

يتضح من خلال الجدول رقم 10 تفرغ نسب فئة التفاعل وهي الفئة التي تمثل فئة تفاعل الجمهور أو المتابعين لصفحة سيما موتورز مع المنشورات التي تم نشرها طيلة شهري افريل و ماي 2018 و كانت أعلى نسبة لفئة اللايك ب 51 % و هذا لان كل المنشورات التي تنشر في الصفحة يتم التفاعل معها باللايك بكثرة كطريقة جد عادية بالنسبة لمستعملي الشبكات الاجتماعية و لما يتم تداوله من منشورات في الصفحات الفيسبوكية فان جمهور مستعملي هذه المواقع كالفيسبوك مثلا يستعملون اللايك أو الإعجاب كأسلوب للتفاعل مع محتوى المنشور و نجد نسبة فئة التعليق بعد فئة اللايك ب 41 % و هي الأخرى إحدى طرق التفاعل مع المنشورات التي تكون على صفحة سيما موتورز بحيث أن الجمهور أثناء أزمة "خليها تصدي" و مع كل منشور ينشر على الصفحة في فترة الأزمة التي دامت طيلة شهري افريل و ماي 2018 كان يتفاعل بتعليقات تصب كلها في المقاطعة التامة لسوق السيارات أو في السخرية و التهكم حول ما تمر بيه مؤسسات بيع المركبات و السيارات أو التنديد بشعارات تخص الأزمة مثلا : خليها تصدي عندكم أو ما نشروش سلعتكم ... و غيرها من العبارات التي تكتب في خانة التعليقات الخاصة بالمنشور و من جهة أخرى جاءت فنتي التعليق على تعليق و فئة البرطاج بنسبة متساوية و هي 4 % نظرا لقلة خاصية مشاركة المنشور من طرف الجمهور و أيضا التعليق على التعليق الذي هو كذلك غير مستعمل إلا من طرف القلة من المتابعين و باتي غالبا للاستفسار حول أمر معين أو لتأكيد على تعليق معين .

الشكل رقم 10: يوضح نسب فئة التفاعل على كل المنشورات المدروسة



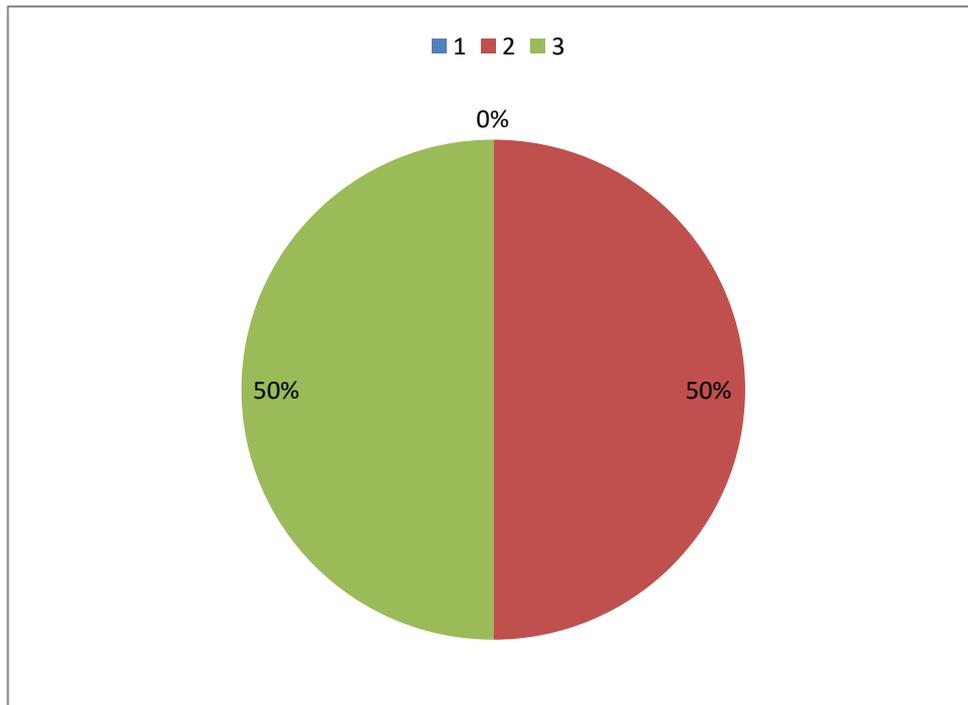
جدول رقم 11: يوضح تفرغ فئة طبيعة الرسالة على كل المنشورات المدروسة

| النسبة المئوية | التكرار | فئة طبيعة الرسالة |
|----------------|---------|-------------------|
| 0              | 0       | النص التشاعبي     |
| 100            | 5       | رابط الكتروني     |
| 100            | 5       | المجموع           |

يبين الجدول رقم 11 نسب فئة طبيعة الرسالة المقدمة في محتوى منشورات صفحة سيما موتورز لشهري افريل و ماي 2018 و جاءت فئة الرابط الالكتروني بنسبة 100 % و هذا لان كل المنشورات المدروسة كانت تحمل رسالة ذات محتوى الكتروني و غالبا ما يحتوي على الرابط على كل ما يهم الجمهور و يتضمن المؤسسة و موقعها الالكتروني ليزود الزبائن بكل المعلومات و البيانات

حول العروض المقدمة للسيارات و حتى الإصدارات الجديدة التي خصت بها مؤسسة سيما موتورز جمهورها في فترة الأزمة و التخفيضات التي جاءت بها المؤسسة و مدتها و يتم عرض المزيد من كل هذا في رابط الكتروني يرفق مع المنشور و نجد أن فئة النص التشاعبي جاءت بنسبة 0 % و هو ما يدل على أن المنشورات التي كانت تنشرها المؤسسة لم تحتوي على النص التشاعبي على الإطلاق نظرا لصعوبة فهمه من طرف الجمهور و عدم انتشاره بعد بين اوساط مستعملي الشبكات الاجتماعية .

الشكل رقم 11: يوضح نسب فئة طبيعة الرسالة على كل المنشورات المدروسة



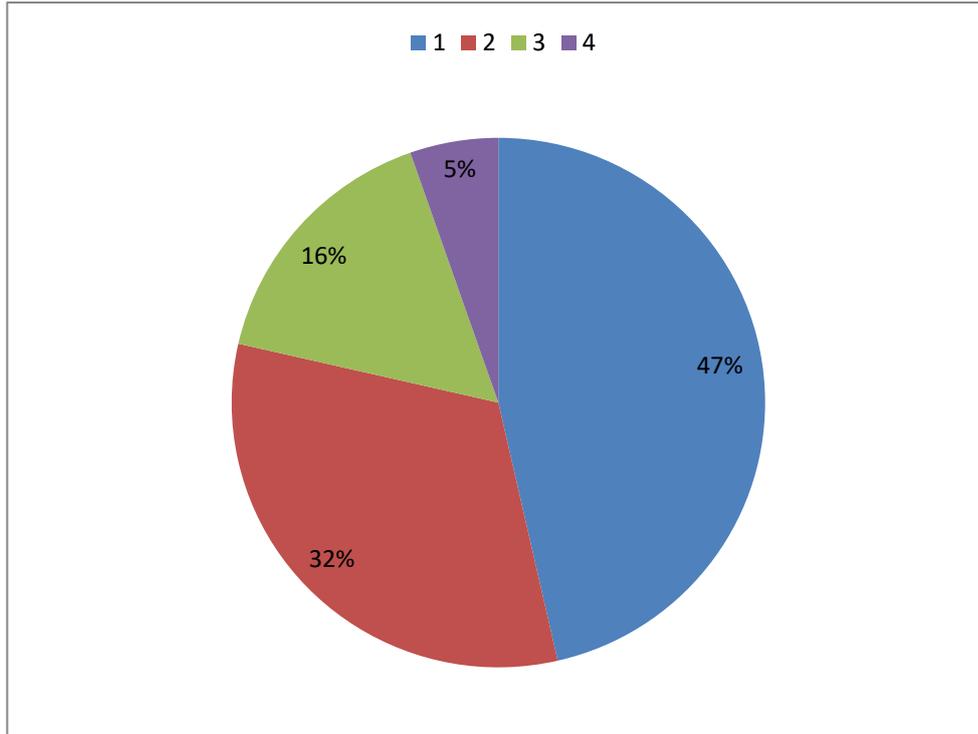
جدول رقم 12: يوضح تفريغ فئة الجمهور على كل المنشورات المدروسة

| النسبة المئوية | التكرار | فئة الجمهور     |
|----------------|---------|-----------------|
| 46,42          | 26      | الزبون الفعلي   |
| 32,14          | 18      | الجمهور المحتمل |
| 16,07          | 9       | جمهور الصحافة   |
| 5,35           | 3       | جمهور العملاء   |
| 100            | 56      | المجموع         |

يوضح الجدول أعلاه تفريغ نسب فئة الجمهور على منشورات الصفحة خلال شهري افريل و ماي وجاءت النسبة للأعلى للزبون الفعلي بنسبة 47 % و هو الزبون الذي يخصه جل محتوى المنشورات المنشورة في الصفحة من امتيازات جديدة و عروض حصرية و إصدارات لسيارات ذات حلة مختلفة و أنية و ركزت مؤسسة سيما موتورز من خلال المنشورات التي تزامنت مع وقت الأزمة على استمالة الزبون الفعلي أي الدائم و الذي سبق له التعامل و الاقتناء من هذه الشركة و ذلك ليبقى على تواصل و ثقة بخدماتها المقدمة و نجد نسبة الزبون المحتمل 32 % و هو ما يدل على ان المؤسسة كان تركيزها أيضا على جمهورها المحتمل الذي له القدرة على الاختيار بين المقاطعة التامة لمنتجات مؤسسة سيما موتورز أو الانضمام للجمهور المساند لمؤسسته و نجد فئة جمهور الصحافة بنسبة 16 % فبعض المنشورات يوجهها القائم على صفحة الفيسبوك لمؤسسة سيما موتورز لجمهور الصحافة و فالصورة التي ترسمها المؤسسة من دخولها السوق تساعدها على ذلك وسائل الإعلام و من بينهم الصحافة التي تهتم بالمعارض و التخفيضات و الإصدارات الجديدة التي تتفرد بها المؤسسة و من الأحسن أن تكن تغطية الصحافة فترة الأزمة لتساعد بدورها على تقليص الأزمة و احتواءها بإرساء اسم المؤسسة و العمل على بقاءه راسخا في ذهن المستهلكين أما فئة جمهور العملاء جاءت

نسبته ب 5 % و هي النسبة الأقل و ذلك نظرا لان ليس كل المنشورات يكون محتواها لجمهور العملاء .

الشكل رقم 12: يوضح نسب فئة الجمهور على كل المنشورات المدروسة



## نتائج الدراسة :

## في ما يخض فئات الشكل:

اعتمدت مؤسسة سيما موتورز لبيع و تركيب السيارات أثناء أزمة "خليها تصدي" على صفحتها في الفيسبوك على اللغة الفرنسية كأكثر اللغات استخداما فهي بدورها تخاطب الجمهور المثقف الذي يتحكم في اللغة الفرنسية جيدا و بذلك يصل إليه محتوى المنشورات أسرع ، على خلاف اللغة العربية التي كان استخدامها متوسط في المنشورات و يذهب إلى الانعدام تقريبا مع اللغة العامية الدراجة فالجمهور الذي يتلقى ما تحمله المنشورات من معلومات و أخبار يتباين في ثقافته و مستواه العلمي و على القائم بالصفحة أن يدرك هذه النقطة .

و ركزت المؤسسة أيضا في الجانب الشكلي للمنشورات طيلة فترة الأزمة على صور كانت من تصميم الشركة ، فهي بذلك تترك بصمتها بين متابعين صفحتهم على الفيسبوك بحيث أن اعتماد مؤسسة سيما موتورز على إرفاق المنشورات بصور من تصميمها و تحمل شعارها و كل المعلومات التي يحتاجها الزبون مثل المقر المكاني و رقم الهاتف و كل البيانات التي تسهل وصول المستهلك إلى المؤسسة يجعل من المؤسسة تتدارك أزمته تدريجيا و تعمل على الخروج منها بأقل الخسائر .

و نجد البعض من المنشورات تحتوي على رسم كاريكاتوري لأنواع من السيارات و المركبات التي تحمل علامة المؤسسة المنتجة يصممها القائم على صفحة سيما موتورز على الفيسبوك و يعتمد فيها على الرسم الدقيق و المفصل للسيارة مع حدة الألوان و انسجامها لتظهر السيارة في حلة براقة لتجذب كل من يراها للوهلة الأولى و هذا ما يساعد المؤسسة على الحفاظ على صورتها الذهنية لدى جماهيرها التي بنتها في السوق منذ نشأتها و لا غنى عن بعض الصور من الأرشيف لتذكير الزبائن بما تملكه المؤسسة من عتاد تم إنتاجه و تركيبه سابقا .

و من الألوان المعتمدة بكثرة في صفحة مؤسسة سيما موتورز على الفيسبوك اللون الأسود وهو اللون الغالب على هذه الشبكات الاجتماعية بما فيها موقع الفيسبوك و أيضا اللون الأسود اللون الذي اعتاد عليه مستعملو الشبكات الاجتماعية و مع وجود إضافات بالألوان الأخرى سواء في الجانب المكتوب أو جانب الصور و المرفقات التي تكون في المنشور و للألوان دلالة جد مهمة في نقل و فهم و ترسيخ الرسالة .

و غلب على منشورات الصفحة في الفيسبوك من ناحية المادة المستعملة الخبر، فمعظم المنشورات كانت صياغتها تحت نوع الخبر القصير لتخبر بدورها المتابعين أو الزبائن عن تخفيضات أو إصدارات جديدة أو عروض تهمهم مقدمة من طرف المؤسسة و توجههم للاستفسار عن قرب إما بالتقرب من مقر المؤسسة أو زيارة الموقع الالكتروني للمؤسسة و الخبر القصير خاصة في الشبكات الاجتماعية ينقل المعلومة بطريقة موجزة و سريعة و سهلة للاستقبال في وقت الأزمة فالجمهور لا يملك لا الوقت ولا الاستعداد النفسي لتقلي و سماع أخبار الشركة .

و أيضا السؤال و المقال اللذان أخذى حيز لا يستهان بهما في المنشورات المعروضة في صفحة سيما موتورز على الفيسبوك لشهري افريل و ماي 2018 كتغير أولا و كمدتين للتقرب من الجمهور أكثر و ذلك بطرح سؤال في منشور يتم التفاعل معه من طرف المتابعين للصفحة أو نشر مقال لشرح الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة سيما موتورز كالبيع بالتقسيط أو خدمات ما بعد البيع و غيرها من العروض و الامتيازات التي تخدم الزبون .

### فيما يخص فئات الموضوع :

اعتمدت مؤسسة سيما موتورز لبيع و تركيب السيارات في منشوراتها على صفحة الفيسبوك الخاصة بهم طيلة شهري الأزمة التي أطالتها و عصفت بإنتاجها على جملة من الأهداف التي كان أهمها هو الترويج و الإشهار لسلعتها القديمة و حتى الحصرية أثناء الأزمة و ذلك من خلال تكرار المزايا الموجودة و الخاصيات الموجودة في السيارة و

ذكر لشعار المؤسسة في كل منشور و تحفيز الزبائن باقتناء الحصري من المركبات في السوق بأسعار مغرية و تخفيضات جيدة كل هذا كان يهدف إلى الترويج و الإشهار بالدرجة الأولى ما يجعل المؤسسة تمهد لأرضية تساعد لتدارك أزمة "خليها تصدي"

و أيضا من الأهداف التي احتوتها المنشورات هو التركيز على الاهتمامات الإنسانية و الجانب الإنساني للزبون من خلال تخصيص منشورات للتهنئة و للتعزية حول العديد من المجريات التي تزامن حدوثها فترة شهري افريل و ماي 2018 منها مجازر 5 ماي 1945 وحادث وقوع الطائرة العسكرية بمطار بوفاريك الجزائر و دخول شهر رمضان الكريم و أيضا عيد العمال المصادف للفتاح من ماي كل سنة ، و التركيز على هذا الجانب له أهمية كبيرة فهو بمثابة احتواء للزبون و محاولة للحفاظ عليه و على وفاءه تجاه المؤسسة .

و هدفت المنشورات أيضا إلى تحسين الصورة التي تملكها المؤسسة بتقديم الأفضل لهم في الخدمات و العروض و إلى إثارة النقاش أيضا بطرح بعض الأسئلة التي تفتح باب التعليقات تحت المنشور مما يساهم في فهم تفكير المتابعين أثناء فترة الأزمة.

اعتمدت كذلك مؤسسة سيما موتورز العديد من الوسائل المستخدمة لإيصال رسالتها من خلال المنشورات التي تم نشرها شهري افريل و ماي و من بين الوسائل نذكر المواقع الالكترونية التي يحتوي عليها المنشور سواء للتعرف على المزيد أو لإعطاء تفاصيل أكثر حول العروض المقدمة في فترة الأزمة و لجذب المتابعين للدخول لهذه المواقع للاطلاع و التزود ، و نجد أيضا المعارض التي شكلت نقطة التقاء بين المؤسسة و جمهورها فقد ركزت مؤسسة سيما موتورز على المعارض من حين إلى آخر لتبقى على صلة بزبائنهم و يكون اللقاء بعيدا عن الشبكات الاجتماعية مما يقوي مكانتها لديهم و تمكنهم من معرفة العروض الجديدة من تخفيضات و إصدارات حصرية بشكل ملموس و يتم الاستقبال من طرف الفاعلين في المؤسسة لتقديم الشروحات و المعلومات اللازمة .

و اعتمدت المؤسسة أيضا في منشوراتها على موقع المؤسسة الخاص بها و البث المباشر الذي ينقل جل التغطيات الحصرية للمعارض المقامة و للسهرات التي تنظمها المؤسسة على شرفها مما يساعدها على نقل الصورة أسرع للمتابعين حول ما يتم تنظيمه و الفيديو أيضا الذي ينقل بدوره مزايا و خصائص السيارة في بضعة دقائق مع التأكيد على شعار المؤسسة المصنعة و كل البيانات الخاصة بها .

و نجد ان مؤسسة سيما موتورز لتركيب السيارات اعتمدت على وسائل اخرى لتحقيق أهدافها و برزت هذه الوسائل في المنشورات التي كانت تنشرها على صفحتها في الفيسبوك خلال فترة ازمة "خليها تصدي" و من بينها الشعارات اي شعار المؤسسة او علامتها التجارية فتكرار الشعار الخاص بالمؤسسة في المنشور هو بمثابة تذكير للزبون بالشركة و محاولة المحافظة على مكانتها لدى الجمهور فالمقاطعة التي ضربت سوق السيارات سببت العديد من الخسائر و لهذا سعت مؤسسة سيما موتورز لترسيخ مكانتها اكثر بوسيلة الشعارات في المنشورات او الصور او الفيديو و نجد ايضا الاصدارات الجديدة و الحديثة في السيارات من عدة جوانب كالاناقة و الجودة في العتاد و التجهيزات و الامن والسلامة و استطلاع الراي كوسيلة او اسلوب لفتح النقاش بين المؤسسة و جمهورها من

خلال طرح بعض الاسئلة للتعرف على ارائهم وجس نبضهم لما تمر فيه المؤسسة من ازمات قد تخلق فجوة بين المؤسسة و زبائنها .

و اعتمدت مؤسسة سيما موتورز كذلك في منشوراتها لشهري افريل و ماي على نشر التخفيضات و العروض التخفيضية و عرض كل الاسعار و المعلومات التي تخص انواع السيارات التي كان فيها العرض و كانت تهدف من خلالها الى استقطاب الجمهور وقت الازمة و الى بقاءه على وفاءه لها ، و في نفس المنوال اعتمدت ايضا على القروض البنكية للزبائن لتمكينهم من شراء السيارة المرغوبة بطرق في متناولهم كالتقسيط او دفع المبلغ الاول بالتعاون مع البنك و غيرها الطرق التي تسهل على المستهلك اقتناء المركبة المعروضة و ايضا على خدمة ما بعد البيع التي تضمن للزبون تصليح سيارته لدى العطل و اعادة تغيير قطعها عند الحاجة و تضمن له ايضا ميزة الضمان لعدد معين من السنوات ، لتكسب بدورها ولاء الراي العام قدر المستطاع و لتبني ارضية صلبة تسمح لها بالنهوض بعد ما سببته ازمة "خليها تصدي" من خسائر مادية طالت جميع المؤسسات الاقتصادية لتרכيب السيارات في الجزائر .

من بين اهم الاستراتيجيات الاتصالية المتبعة في صفحة الفيسبوك الخاصة بمؤسسة سيما موتورز لتרכيب السيارات نجد إستراتيجية الاختفاء و هذه الاستراتيجية الاكثر اعتمادا من طرف المؤسسة في المنشورات التي نشرت في الفترة ما بين افريل و ماي 2018 اي شهري ازمة "خليها تصدي" نظرا لأنها تعتمد على عدم المواجهة و على عدم الرد والتزام الصمت تجاه المقاطعة المعلنة من طرف المواطنين و مستعملي الشبكات الاجتماعية و نجد ايضا إستراتيجية المفاجأة و إستراتيجية التوقيت كاهم استراتيجيات اعتمدت عليها المؤسسة في منشوراتها و يأتي ذلك لتقديمها للعديد من العروض و المفاجئات لفائدة الزبون .

و اعتمدت ايضا كل من استراتيجية المشاركة و استراتيجية التركيز واستراتيجية التريث في منشورات مختلفة في الصفحة .

وهذا ما يؤكد لنا ان المؤسسات الاقتصادية كمؤسسة سيما موتورز لتصنيع و تרכيب السيارات تمتلك استراتيجية اتصالية لادارة ازماتها عبر الشبكات الاجتماعية من خلال تحميل منشورات على الفيسبوك في فترات زمنية معينة تحتوي على مادة او محتوى ما و تتضمن بين طياتها مجموعة من المؤشرات لاستراتيجية معينة .

ويتم التفاعل في صفحة سيما موتورز على الفيسبوك من طرف المتابعين بواسطة اللايك بكثرة كطريقة جد عادية في هذا التطبيق و التعليق ايضا على المنشورات التي كانت تنشر من ادمن الصفحة ، و من اوجه التفاعل ايضا التعليق على تعليق سواء بين المتابعين فيما بينهم او المؤسسة و جمهورها و البرطاج اي مشاركة المنشور مع جهات اخرى .

اعتمدت سيما موتورز في طبيعة رسالتها على الرابط الالكتروني في معظم منشوراتها التي تم نشرها خلال فترة الازمة سواء للتفصيل اكثر باعطاء معلومات و بيانات حول المادة المعروضة او لعرض الاصدارات الجديدة من السيارات و المركبات ، و من جهة اخرى لم تعتمد على النص التشاعبي في منشوراتها طيلو فترة افريل و ماي 2018 .

ركزت المؤسسة ايضا في طرح منشوراتها على عدة انواع من الجماهير فمعظم المادة التي تحتويها المنشورات خلال الازمة كانت للجمهور الفعلي اي الزبون الفعلي وهو الزبون الذي سبق له التعامل مع المؤسسة و يهتم بكل جديد و حصري من الشركة و نجد ايضا الجمهور المحتمل و جمهور الصحافة الذي قدمت له لمحة عن المعارض المقامة و الصالونات التي جاءت لفتح النقاش بين وجهها لوجه بين المؤسسة و جمهورها و غيرها من الفعاليات التي تسعى الصحافة لتغطيتها و الحضور فيها ، و نجد ايضا جمهور العملاء كالبنوك ... و الاطراف المساهمة في مؤسسة سيما موتورز .

خاتمة

تعتبر الشبكات الاجتماعية اليوم ادة جيدة لادارة الازمة و محرك مهم لسيرورة الازمات الحاصلة في المجتمع مما يجعلها تساهم اما باحتواء و معالجة الازمة او بدعمها و تبنيها كما هو الحال مع ازمة "خليها تصدي" التي انتقلت من الواقع الى البيئة الافتراضية من خلال نشر تعليقات و منشورات مقاطعة من طرف مستعملي موقع الفيسبوك نظرا لغلاء الاسعار و هذا ما جعل مؤسسة سيما موتورز لبيع و تركيب السيارات تتبع استراتيجيات اتصالية لادارة ازمته عبر منشورات في الصفحة الرسمية لها على الفيسبوك .

و هذا ما يؤكد ان لاستراتيجيات الاتصال في الشبكات الاجتماعية دور مهم في ادارة ازمات المؤسسات الاقتصادية التي تعترض طريقها نظرا لوزنها و اهميتها في المجتمع المدني ، و تعتمد المؤسسات الاقتصادية و على وجه الخصوص مؤسسة سيما موتورز على استراتيجيات اتصالية لادارة الازمة عبر الشبكات الاجتماعية من اهمها استراتيجية الاختفاء التي تعتبر اهم الاستراتيجيات الاتصالية اعتمادا فترة ازمة "خليها تصدي" و كل من استراتيجية المفاجأة و استراتيجية المشاركة و استراتيجية التوقيت و غيرها من الاستراتيجيات التي كان توظيفها في محتوى المنشورات التي كانت على صفحة مؤسسة سيما موتورز على الفيسبوك و ذلك بهدف حسن تسير الازمة و تقادي مخلفاتها و نتائجها على المؤسسة و لتحافظ المؤسسة بدورها على القاعدة الجماهيرية لها ، بالإضافة الى ان جل الاستراتيجيات الاتصالية الموظفة في المنشورات على الصفحة قبل و اثناء و بعد الازمة كانت تصب بالدرجة الاولى في كسب الجمهور و الحفاظ على ولاءه للمؤسسة و في التقليل من حدة المقاطعة التي طالت سوق السيارات بصفة عامة و مؤسسة سيما موتورز بصفة خاصة .

فمن اهم طرق توظيف الاستراتيجيات الاتصالية في مضمون منشورات صفحة مؤسسة سيما موتورز هو مجمل العروض التخفيضية و الامتيازات البنكية و القروض المقدمة بالتعاون مع المؤسسة و المعارض المقامة اثناء الازمة و خدمات ما بعد البيع التي تم نشرها اثناء و بعد ازمة "خليها تصدي" .

# قائمة المراجع

1. احمد بن مرسللي ، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام و الاتصال ، الطبعة الرابعة ، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر 2010 .
2. إسماعيل عبد الفتاح ، محمود منصور هيبية ، البحث الإعلامي اتجاهات و قراءات في حلقة البحث الصحفي و الإعلامي ، مركز الإسكندرية للكتاب الإسكندرية 2009 .
3. إسماعيل عبد الفتاح عبد الكافي ، الأزمات و الإعلام و العلاقات العامة ، الطبعة الأولى ، مركز الإسكندرية للكتاب مصر 2012 .
4. أمينة سالم ، السياسية الدولية و الإستراتيجية إدارة الأزمات و التخطيط الاستراتيجي ، الطبعة الأولى ، المكتب العربي للمعارف مصر القاهرة 2015 .
5. خديجة تجاني ، دور الإستراتيجية الاتصالية في تنظيم الحملة الانتخابية ، دراسة وصفية تحليلية لجملة من المناظرات بين المترشحين "الديمقراطية و الجمهوري" لرئاسة الولايات المتحدة الأمريكية ، مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص اتصال و علاقات عامة ، جامعة محمد خيضر بسكرة قطب شتمة 2016/2017 .
6. راسم محمد الجمال ، خيرت معوض عياد ، إدارة العلاقات العامة المدخل الاستراتيجي ، الطبعة الأولى ، الدار المصرية اللبنانية القاهرة 2005 .
7. السايح بوبكر ، دور شبكات التواصل الاجتماعي في الترويج بالمنتجات ، دراسة حالة متعامل قطاع الهاتف النقال بالجزائر موبليس وكالة ورقلة ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة ماستر أكاديمي ، تخصص تسويق خدمات ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة 2015/2016 .
8. سليمة صولي ، دور العلاقات في إدارة الأزمات ، دراسة حالة مقر دائرة بسكرة مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص اتصال و علاقات عامة ، جامعة محمد خيضر بسكرة قطب شتمة 2015/2016 .
9. سمير محمد حسين ، دراسات في مناهج البحث العلمي بحوث الإعلام ، عالم الكتب القاهرة 2006 .
10. شهرزاد لمجد ، الإعلام و إدارة الأزمات الإعلام الأمريكي أنموذجا ، الطبعة الأولى دار أسامة للنشر و التوزيع ، الأردن عمان 2013 .

11. شيماء ذو الفقار زغيب ، مناهج البحث العلمي و الاستخدامات الإحصائية في الدراسات الإعلامية ، الطبعة الثانية ، الدار المصرية اللبنانية القاهرة 2015
12. عادل صادق محمد ، الصحافة و إدارة الأزمات ، مدخل نظري تطبيقي الطبعة الأولى ، دار الفجر للنشر و التوزيع القاهرة 2007 .
13. عمر تيمجغدين ، دور إستراتيجية التوزيع في تحسين أداء المؤسسة الصناعية ، دراسة حالة مؤسسة كوندور برج بوعرييج ، مذكرة لنيل شهادة ماجستير تخصص اقتصاد صناعي ، جامعة محمد خيضر بسكرة 2013/2012 .
14. فضيل دليو ، تقنيات المعاينة في العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، دار هومة للطباعة و النشر و التوزيع الجزائر 2015 .
15. فضيل دليو ، مدخل إلى منهجية البحث في العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، دار هومة للطباعة و النشر و التوزيع الجزائر 2014 .
16. فهد علي الناجي ، اثر استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة على الأداء التسويقي ، دراسة ميدانية على الشركات الصناعية الدوائية البشرية في مدينة عمان ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال جامعة الشرق الأوسط 2012 .
17. فيصل ببيبي ، الإستراتيجية الاتصالية في إدارة أزمة تعاظم المخدرات ، المرصد الأول لمكافحة المخدرات أنموذجا ، دراسة وصفية تحليلية الفترة 2012/2011 ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام و الاتصال جامعة الجزائر 03 2013/2012 .
18. قابل فتحة ، بشيري خديجة ، إدارة الأزمات و تطبيقاتها في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ، دراسة حالة شركة توزيع الكهرباء و الغاز بالجلفة ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية تخصص إدارة الموارد البشرية ، جامعة زيان عاشور بالجلفة 2017/2016 .
19. كلثوم بن عامر ، استراتيجيات الاتصال الترويجي لمنظمات الأشخاص ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير تخصص علوم التسيير ، جامعة بوضياف المسيلة 2006/2005 .
20. المداني لوصيف ، دور الإستراتيجية الاتصالية في إدارة سمعة المؤسسة ، دراسة حالة لمجمع كوندور للإلكترونيات ، مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص اتصال و علاقات عامة ، جامعة محمد خيضر بسكرة قطب شتمة 2018/2017 .

## قائمة المراجع :

21. مصطفى يوسف كافي ، العلاقات العامة و إدارة الأزمات و المراسم ، الطبعة الأولى ، دار أسامة للنشر و التوزيع الأردن عمان 2015.
22. منال هلال المزاهرة ، إدارة العلاقات العامة و تنظيمها ، الطبعة الأولى ، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة عمان 2015 .
23. منال هلال المزاهرة ، مناهج البحث الإعلامي ، الطبعة الأولى ، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة عمان 2014 .
24. منى بنت سليمان بن عبد الله الزدجالية ، الاستراتيجيات الاتصالية للعلاقات العامة عبر المواقع الالكترونية في الوحدات الحكومية ، سلطنة عمان جامعة السلطان قابوس مجلة الآداب و العلوم الاجتماعية عمان .
25. نزيهة مقديش ، أهمية أسلوب المعاينة في الدراسات الإحصائية ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ، تخصص تقنيات كمية ، جامعة فرحات عباس سطيف 2010/2009 .
26. نهلة حفيظي ، تكنولوجيا الاتصال الحديثة و الحملات السياسية ، دراسة تحليله مسحية لاستخدامات و تأثيرات الانترنت في الحملات الانتخابية لرئاسة الأمريكية ، جامعة محمد لخضر باتنة 2012/2011 .
27. يوسف تمار ، مناهج و تقنيات البحث في الدراسات الإعلامية الاتصالية ، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر 2017 .

الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد خيضر - بسكرة -  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية



هذه الاستمارة نقدمها في إطار انجاز مذكرة الماستر في علوم الإعلام والاتصال  
تحت عنوان:

## استراتيجيات الاتصال في الشبكات الاجتماعية لادارة الازمة للمؤسسة الاقتصادية

دراسة تحليلية لصفحة مؤسسة سيما موتورز على الفيسبوك خلال الفترة الزمنية  
افريل 2018 - ماي 2018

نطلب من سيادتكم:

التمعن في الاستمارة بما تشمل من عناصر تفصيلية.

الاطلاع على دليل التعريفات الإجرائية.

كتابة الملاحظات التي ترونها في المكان المخصص لها.

تحت إشراف:

الدكتور بن صغير زكرياء

إعداد الطالبة:

خضراوي نعيمة

السنة الجامعية

2019/2018

1 فئات الشكل :

| 12 | 11 | 10 | 9 | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | الفئات الفرعية        | الفئة الرئيسية       |
|----|----|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-----------------------|----------------------|
|    |    |    |   |   |   |   |   |   |   |   |   | اللغة العربية         | فئة اللغة المستخدمة  |
|    |    |    |   |   |   |   |   |   |   |   |   | اللغة الفرنسية        |                      |
|    |    |    |   |   |   |   |   |   |   |   |   | اللغة العامية الدراجة |                      |
|    |    |    |   |   |   |   |   |   |   |   |   | تصميم الشركة          | فئة الصورة           |
|    |    |    |   |   |   |   |   |   |   |   |   | كاريكاتور             |                      |
|    |    |    |   |   |   |   |   |   |   |   |   | من الارشيف            |                      |
|    |    |    |   |   |   |   |   |   |   |   |   | اسود                  | فئة اللون            |
|    |    |    |   |   |   |   |   |   |   |   |   | احمر                  |                      |
|    |    |    |   |   |   |   |   |   |   |   |   | الوان اخرى            |                      |
|    |    |    |   |   |   |   |   |   |   |   |   | سؤال                  | فئة المادة المستعملة |
|    |    |    |   |   |   |   |   |   |   |   |   | خبر                   |                      |
|    |    |    |   |   |   |   |   |   |   |   |   | مقال                  |                      |

## 2\_ فئات الموضوع :

| 12 | 11 | 10 | 9 | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | الفئات الفرعية   | الفئة الرئيسية                       |
|----|----|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|------------------|--------------------------------------|
|    |    |    |   |   |   |   |   |   |   |   |   | اهتمامات إنسانية | فئة الأهداف                          |
|    |    |    |   |   |   |   |   |   |   |   |   | إثارة النقاش     |                                      |
|    |    |    |   |   |   |   |   |   |   |   |   | تحسين الصورة     |                                      |
|    |    |    |   |   |   |   |   |   |   |   |   | ترويج و إشهار    |                                      |
|    |    |    |   |   |   |   |   |   |   |   |   | معارض            | فئة الوسائل المستخدمة                |
|    |    |    |   |   |   |   |   |   |   |   |   | موقع المؤسسة     |                                      |
|    |    |    |   |   |   |   |   |   |   |   |   | بث مباشر         |                                      |
|    |    |    |   |   |   |   |   |   |   |   |   | مواقع الكترونية  |                                      |
|    |    |    |   |   |   |   |   |   |   |   |   | فيديو            | فئة الوسائل المستخدمة لتحقيق الأهداف |
|    |    |    |   |   |   |   |   |   |   |   |   | إصدارات جديدة    |                                      |
|    |    |    |   |   |   |   |   |   |   |   |   | استطلاع الرأي    |                                      |
|    |    |    |   |   |   |   |   |   |   |   |   | شعارات           |                                      |



|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                 |                   |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|-----------------|-------------------|
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | النص التشاعبي   | فئة طبيعة الرسالة |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | رابط الالكتروني |                   |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | الزبون الفعلي   | فئة الجمهور       |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | الجمهور المتحمل |                   |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | جمهور الصحافة   |                   |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | العملاء         |                   |

|    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |                       |                     |
|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----------------------|---------------------|
| 24 | 23 | 22 | 21 | 20 | 19 | 18 | 17 | 16 | 15 | 14 | 13 | الفئات الفرعية        | الفئة الرئيسية      |
|    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |                       |                     |
|    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | اللغة العربية         | فئة اللغة المستخدمة |
|    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | اللغة الفرنسية        |                     |
|    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | اللغة العامية الدراجة |                     |
|    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | تصميم الشركة          | فئة الصورة          |
|    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | كاريكاتور             |                     |
|    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | من الارشيف            |                     |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |            |                      |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|------------|----------------------|
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | اسود       | فئة اللون            |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | احمر       |                      |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | الوان اخرى |                      |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | سؤال       | فئة المادة المستعملة |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | خير        |                      |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | مقال       |                      |

|    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |                  |                       |
|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|------------------|-----------------------|
| 24 | 23 | 22 | 21 | 20 | 19 | 18 | 17 | 16 | 15 | 14 | 13 | الفئات الفرعية   | الفئة الرئيسية        |
|    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | اهتمامات انسانية | فئة الاهداف           |
|    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | اثارة النقاش     |                       |
|    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | تحسين الصورة     |                       |
|    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | ترويج و اشهار    |                       |
|    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | معارض            | فئة الوسائل المستخدمة |
|    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | موقع المؤسسة     |                       |
|    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | بث مباشر         |                       |
|    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | مواقع الكترونية  |                       |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |               |                                      |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|---------------|--------------------------------------|
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | فيديو         |                                      |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | اصدارات جديدة | فئة الوسائل المستخدمة لتحقيق الاهداف |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | استطلاع الراي |                                      |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | شعارات        |                                      |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                   |           |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|-------------------|-----------|
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | تخفيضات           | فئة السعر |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | قروض              |           |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | خدمة ما بعد البيع |           |

|    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |                     |                      |
|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|---------------------|----------------------|
| 24 | 23 | 22 | 21 | 20 | 19 | 18 | 17 | 16 | 15 | 14 | 13 | الفئات الفرعية      | الفئة الرئيسية       |
|    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | استراتيجية الاختفاء | فئة نوع الاستراتيجية |
|    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | استراتيجية المفاجاة |                      |
|    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | استراتيجية التوقيت  |                      |
|    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | استراتيجية التريث   |                      |
|    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | استراتيجية التركيز  |                      |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                        |                      |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|------------------------|----------------------|
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | استراتيجية<br>المشاركة |                      |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | لايك                   | فئة التفاعل          |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | بارطاج                 |                      |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | تعليق                  |                      |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | تعليق على تعليق        |                      |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | النص التشاعبي          | فئة طبيعة<br>الرسالة |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | رابط الكتروني          |                      |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                 |             |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|-----------------|-------------|
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | الزبون الفعلي   | فئة الجمهور |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | الجمهور المتحمل |             |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | جمهور الصحافة   |             |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | العملاء         |             |

## دليل التعريفات الاجرائية لاستمارة تحليل المضمون :

### 1\_ فئات الشكل :

1\_1 فئة اللغة المستخدمة : هذه الفئة تعني اللغة التي تم كتابة المنشور على الصفحة بها و قسمت الى ثلاث فئات منها : فئة اللغة العربية و فئة اللغة الفرنسية و فئة اللغة العامية الدراجة .

2\_1 فئة الصورة : وهي المرفقات او الصور التي تنشر مع المنشور و ترفق غالبا إما بنص أو سؤال ....الخ

و هي الصور التي تصمم من طرف الشركة صاحبة الصفحة التي فئة تصميم الشركة : تكون على الفيسبوك .

فئة كاريكاتير: هي الفئة التي تحاكي الصور التي تنشر على الصفحة و تكون عبارة عن رسم كاريكاتوري للسيارة أو المركبة التي يجب عرضها في المنشور .  
فئة من الأرشيف: و هي الفئة التي تخص الصور التي نشرت على الصفحة و كانت من أرشيف المؤسسة و تم إعادة نشرها .

1\_3 فئة اللون: تخص فئة اللون لون الكتابة التي تكون في المنشورات و قد قسمت هذه الفئة إلى:

فئة اللون الأسود و فئة اللون الأحمر و فئة الألوان أخرى .

1\_4 فئة المادة المستعملة: تعني فئة المادة المستعملة المحتوى أو المضمون الذي

كتب به المنشور و قسم هو كذلك إلى ثلاث فئات:

فئة السؤال : أي يتم نشر محتوى في المنشور على شكل سؤال او استفسار بسيط ليثار النقاش مع المتابعين للصفحة هذا بالرد في التعليقات على السؤال المطروح .

فئة الخبر : و تعني فئة الخبر إن المحتوى المعروض في المنشور هو خبر يقتضي أن يطرح فكرة أو عرض حصري أو إعلام الجماهير بكل ما هو جديد عن المؤسسة عبر منشور في صفحة الفيسبوك .

فئة المقال : تعني هذه الفئة انه يتم نشر محتوى ما في صفحة المؤسسة على الفيسبوك في شكل مقال مفصل لكل التفاصيل التي يحتاجها الزبون .

## 2\_ فئات الموضوع :

### 2\_1 فئة الأهداف :

**فئة الاهتمامات الإنسانية :** تعني فئة الاهتمامات الإنسانية هنا المنشورات أو محتوى المنشورات الذي يعبر عن الأحداث و المجرىات التي نشرت فيها المؤسسة منشور أو اثنين إما تعزية أو تهنئة تخص الزبائن فهي بذلك تمس الاهتمامات الإنسانية التي يعيشها الزبون.

**فئة إثارة النقاش:** توضح هذه الفئة كيفية إثارة النقاش في المنشورات المطروحة على صفحة المؤسسة الخاصة على الفيسبوك فكل سؤال او استفسار يطرح على الصفحة هو بمثابة اثاره للنقاش بين الصفحة و المتابعين .

**فئة تحسين الصورة:** تعني هذه الفئة ان المؤسسة تعسى الى تحسين و تجميل صورتها من خلال نشر مضامين تساعد على اعطاء صورة حسنة للمؤسسة للجمهور .

**فئة الترويج و الإشهار:** يتم الترويج لمنتجات المؤسسة من خلال عرض كل ما هو جديد من اصدارات حصرية للمؤسسة .

**2\_2 فئة الوسائل المستخدمة لتحقيق الأهداف :** تعني هذه الفئة الوسائل التي يتم استخامها من طرف المؤسسة في فترة حدوث الازمة و كانت بدورها تحقق الاهداف المسطرة من قبل وكان اهمها :

**فئة الإصدارات الجديدة:** الجديد و الحصري من السيارات و المركبات التي تصنعها المؤسسة لجذب انتباه الجمهور خلال فترة الازمة و ايضا **فئة استطلاع الراي** .

**فئة الشعارات :** ترمز هذه الفئة الى مجمل الشعارات التي توظفها المؤسسة في محتوى منشوراتها لترسيخ علامتها لدى الزبائن .

**2\_3 فئة الوسائل المستخدمة :** تحاكي فئة الوسائل المستخدمة جل الوسائل التي كانت

ضمن محتوى المنشورات التي نشرت على الصفحة خلال فترة الازمة و من بينها :

**فئة المعارض و فئة موقع المؤسسة و فئة البث المباشر و فئة المواقع الالكترونية و فئة الفيديو .**

**2\_4 فئة السعر :** تمثل هذه الفئة الا وهي فئة السعر كل العروض و الامتيازات التي احتوتها المنشورات التي نشرت على الصفحة الخاصة للمؤسسة على الفيسبوك و كانت اهمها :

**فئة التخفيضات :** تمثل فئة التخفيضات العروض التخفيضية التي قدمتها المؤسسة لزيائنها و نجد ايضا فئة القروض و فئة خدمات ما بعد البيع .

**2\_5 فئة نوع الإستراتيجية:** تدل هذه الفئة على نوع الإستراتيجية المعتمدة في منشورات صفحة المؤسسة طيلة فترة الأزمة حسب مؤشرات لكل إستراتيجية معينة و نجد: فئة إستراتيجية الاختفاء و فئة إستراتيجية المفاجأة و فئة إستراتيجية التوقيت و فئة إستراتيجية التريث و فئة إستراتيجية التركيز و فئة إستراتيجية المشاركة.

**2\_6 فئة طبيعة الرسالة:** تحاكي فئة طبيعة الرسالة طبيعة الرسالة المقدمة في المنشور الذي ينشر على صفحة المؤسسة فنجد هناك:

**فئة النص التشاعبي و فئة الرابط الالكتروني:** تعني أن محتوى المنشورات يتم نشره في طابع الكتروني عبارة عن رابط يجد فيه الزبون كل التفاصيل التي يحتاجها.

**2\_7 فئة التفاعل:** تعني هذه الفئة الطريقة و الأسلوب الذي يتم التفاعل بيه من طرف المتابعين لصفحة المؤسسة الخاصة على الفيسبوك فنجد أوجه عديدة للتفاعل منها :

**فئة اللايك و فئة البرطاج و فئة التعليق و فئة التعليق على تعليق .**

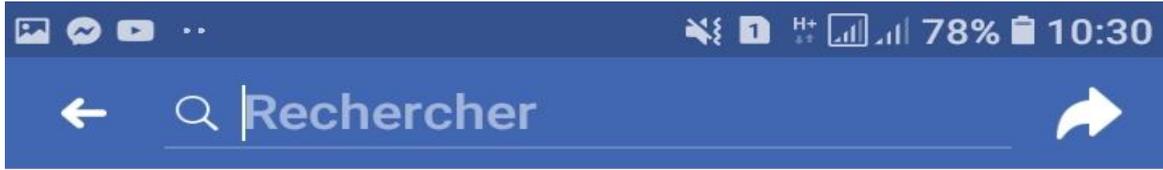
**2\_8 فئة الجمهور:** تعني فئة الجمهور هنا فئات الجمهور التي خصها محتوى المنشور الذي تم نشره على صفحة المؤسسة طوال فترة الأزمة و منهم:

**فئة الزبون الفعلي :** و هو الزبون الذي تهمة بالدرجة الأولى مجمل العروض و الخدمات والمعارض التي يتم نشرها في الصفحة .

**فئة الجمهور المحتمل :** تعني فئة الجمهور المحتمل الذي يمتلك احتمالية أن تهمة المنشورات و محتواها أو لا .

**فئة جمهور الصحافة:** هو جمهور وسيلة الصحافة بحيث يتم تغطيه المعارض المفتوحة و السهرات الرمضانية التي تنظمها المؤسسة عن طريق الصحافة التي تهمة المنشورات ذات محتوى ترويجي.

فئة العملاء : تعني هذه الفئة محتوى المنشورات التي يهتم محتواها جمهور العملاء و المساهمين في نشاط المؤسسة .



Accueil Publications Vidéos Photos Cor



## Cima motors concessionnaire multimarques

15 avr. 2018 à 09:33 • 🌐

Notre langage stylistique Fluidic Sculpture 2.0 a encore créé une beauté à couper le souffle.

تصميم الفلويديك ستروكتر 2.0 جائنا مرة اخرى بهذا الجمال الخاطف للإنفاس

#Hyundai #i20



S'ouvre dans Mess...

📧 ENVOYER UN MESSAGE

👍👎❤️ 55

32 commentaires • 3 partages



Accueil Publications Vidéos Photos Cor



## Cima motors concessionnaire multimarques



10 avr. 2018 à 09:43 • 🌐

**Vous êtes intéressé par un crédit auto ou un Leasing ?**

**Tout savoir ici** 📍



CIMA-MOTORS.COM

### Credit | Cima Motors

Dans un premier temps, vous êtes invité à vous p...

👍 😄 😞 34

28 commentaires • 5 partages

👍 J'aime

💬 Commenter

➦ Partager



**Cima motors concessionnaire**



📷 🗨️ 📺 ... 🔇 1 H+ 📶 78% 🔋 10:28

← 🔍 Rechercher →

Accueil Publications Vidéos Photos Cor



## Cima motors concessionnaire multimarques a publié une offre



8 avr. 2018 à 17:20 • 🌐

### Remise de 200 000 DA sur le Tucson 4X2 GL

📄 Appuyez pour afficher les détails

**Une explosion de personnalité.**  
Hyundai Tucson

Remise exceptionnelle de 200 000 DA sur Le Hyundai Tucson version 4X2 GL.  
Offre valable dans la limite du stock disponible.

👍 😄 ❤️ 33

28 commentaires

👍 J'aime

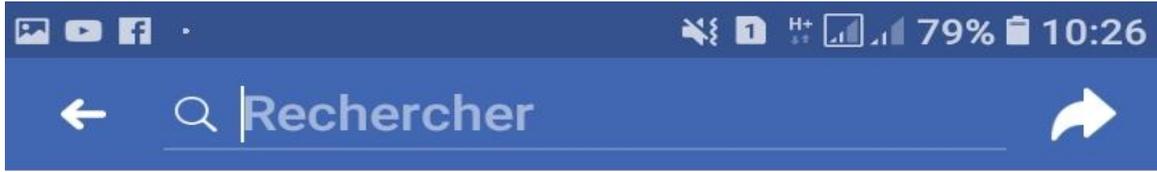
💬 Commenter

➦ Partager



## Cima motors concessionnaire multimarques





Accueil Publications Vidéos Photos Cor



## Cima motors concessionnaire multimarques

4 avr. 2018 à 10:53 •

Profitez d'une remise exceptionnelle de 200 000 DA sur le Hyundai Tucson.

استفيدوا من تخفيضات متميزة بقيمة 200 000 دج على الهيونداي توكسون

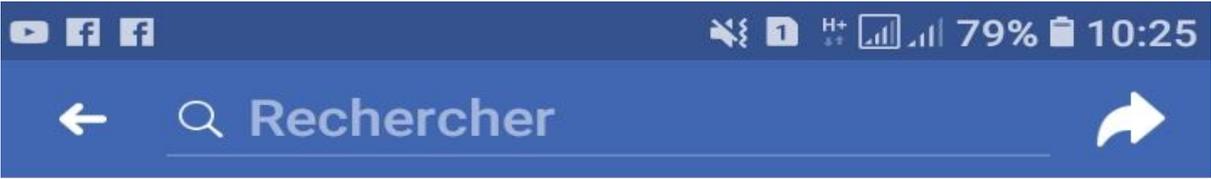


S'ouvre dans Mess...

ENVOYER UN MESSAGE

92

74 commentaires • 4 partages



Accueil Publications Vidéos Photos Cor



## Cima motors concessionnaire multimarques



2 avr. 2018 à 16:16 • 🌐

La #CRETA est l'incarnation du style, du confort et de la performance qui en font le SUV parfait.

كريتا مثال الأناقة، الراحة والأداء.

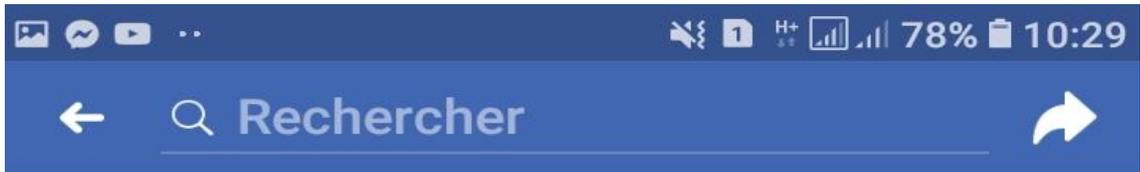


S'ouvre dans Mess...

📧 ENVOYER UN MESSAGE

👍 😄 🤔 60

63 commentaires • 2 partages



[Accueil](#) [Publications](#) [Vidéos](#) [Photos](#) [Cor](#)



## Cima motors concessionnaire multimarques



12 avr. 2018 à 09:41 • 🌐

**Cima Motors présente ses condoléances aux familles des victimes du crash de l'avion militaire.**

إِنَّا لِلَّهِ وَإِنَّا إِلَيْهِ رَاجِعُونَ.



S'ouvre dans Mess...

ENVOYER UN MESSAGE

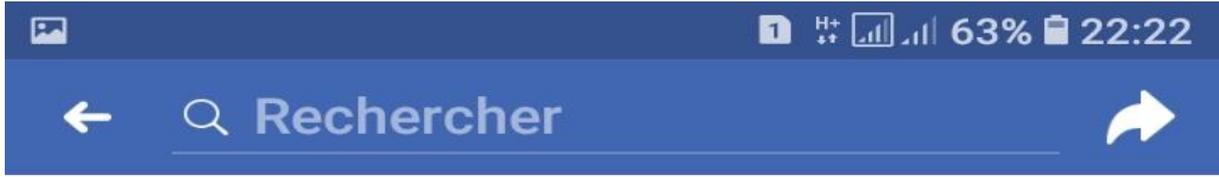
36

9 commentaires • 1 partage

J'aime

Commenter

Partager



Accueil Publications Vidéos Photos Cor



## Cima motors concessionnaire multimarques

4 avr. 2018 à 10:53 • 🌐

Profitez d'une remise exceptionnelle de 200 000 DA sur le Hyundai Tucson.

استفيدوا من تخفيضات متميزة بقيمة 200 000 دج على الهيونداي توكسون



S'ouvre dans Mess...

📧 ENVOYER UN MESSAGE

👍 😄 😡 92

74 commentaires • 4 partages



Accueil Publications Vidéos Photos Cor



## Cima motors concessionnaire multimarques



6 mai 2018 à 19:00 • 🌐

كيفاش جاز نهارك ؟ كاش سرкала ؟ 😊  
Décrivez nous votre journée en un mot ?  
Kech serkala 😊



S'ouvre dans Mess...

🗨 ENVOYER UN MESSAGE

👍 😊 ❤️ 33

27 commentaires

👍 J'aime

💬 Commenter

➦ Partager