

"أثر استخدام استراتيجيات الاتصال المؤسسي على سمعة المؤسسات"  
(دراسة حالة شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية)  
إعداد الباحث:

ياسر عيسى سعيد الزهراني



## الملخص:

الدراسة الحالية هدفت إلى التعرف على أثر استخدام استراتيجيات الاتصال المؤسسي على سمعة المؤسسات وهي دراسة تسعى لدراسة حالة شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية. ومن أجل تحقيق هدف الدراسة الرئيسي استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، بينما تم استخدام الاستبيان لجمع البيانات الأولية من خلال توزيع الاستبانة على عينة عشوائية بسيطة بلغ حجمها (200) عميل من عملاء شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية. تم الحصول على استجابات من عدد (200) من عملاء تلك الشركات. وعند تحليل بيانات الدراسة واختبار فرضياتها فقد خلصت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها : وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لاستراتيجيات الاتصال المؤسسي على سمعة المؤسسة من خلال التأثير على أبعاد ومن أهم ما أوصت به الدراسة أن هناك أهمية كبيرة أن تقوم شركات الاتصال في المملكة بتعزيز استخدام استراتيجيات الاتصال المؤسسي وذلك لفعاليتها في تحسين سمعة المؤسسة، بالإضافة إلى زيادة معدلات ارتباط الجمهور بها،، وضمان التواصل المستمر والفعال مع جميع أصحاب المصالح. بالإضافة إلى ذلك ضرورة تطوير برامج تدريبية تهدف لرفع مهارات الاتصال لدى موظفي شركات الاتصال وذلك لدورها في تحسين جودة الاتصالات وزيادة فهم الموظفين لدورهم في تعزيز سمعة المؤسسة.

**الكلمات المفتاحية:** استراتيجيات الاتصال المؤسسي، سمعة المؤسسة، شركات الاتصال السعودية.

## 1-1 المقدمة:

يعد الاتصال أحد أشكال التواصل بين أفراد المجتمع، ويلعب دوراً هاماً في نقل وتبادل المعلومات بين مختلف الأطراف المختلفة. ويعتبر الإتصال وسيلة لنشر المعلومات وتحقيق الأهداف الإنسانية والاجتماعية المختلفة ويعد ضرورة إنسانية تملئها متطلبات الإنسان الاجتماعية والمادية ومن ثم تحقيق التماسك بين الأفراد والجماعات والقدرة على مشاركة الآخرين خبراتهم وأفكارهم ومعرفة حاجاتهم والعمل على تحقيقها وتبادلها، لذا كان الإتصال عبارة عن عملية التفاعل الاجتماعي القائمة على أساس العلاقات بين أفراد المجتمع سواء كانت منظمة أو تلقائية نابعة من طبيعة حياة الإنسان الاجتماعية ومع تطور الزمن وازدياد خبرة الإنسان العلمية والعملية أصبح الإتصال موضوعاً يحظى باهتمام العديد من الباحثين في شتى المجالات حيث يوصف بأنه ضرورة من ضرورات استمرار الحياة الاجتماعية وكلمة اتصال تحمل معاني مختلفة، لكن مما اتفق عليه الباحثون أن الإتصال هو عملية نقل المعلومات والأفكار بأي وسيلة من الوسائل بهدف الإقناع أو التغيير في السلوك واليوم وبظهور المنظمات والمؤسسات العصرية والتنافسية بينها أصبح الاتصالي أهم وسيلة في يد هذه المنظمات وذلك من أجل تحقيق أهدافها وتنفيذ برامجها خاصة إذا قام على أسس ومهارات واعتمد على وسائل وخطط إستراتيجية جيدة (خبزي، 2020)

وفي ذات السياق، تلعب إستراتيجيات الاتصال المؤسسي دوراً جوهرياً داخل وخارج المؤسسة باعتبارها نمط سلوكي ناجم عن الثقافة الضمنية للمنظمة، حيث أن كل منظمة لها ثقافتها الخاصة وهذه الثقافة ترصد بسهولة لكن يتم تغييرها بصعوبة وإن الاستراتيجيات التي تتبناها المؤسسة يمكن أن تتحدد وتتأثر جزئياً بثقافة المؤسسة (عيسوي، والصادق، 2023).

ومن جانب آخر، تعد سمعة المؤسسة أحد أهم أصولها غير الملموسة التي تسعى دوماً نحو الاحتفاظ بها واستمراريتها، والتي لا تكون وليدة اللحظة، ولكنها تتكون عبر سنوات كثيرة من الجهد والعطاء وتلبية توقعات العملاء وأصحاب المصالح والمستفيدين من هذه المؤسسات، حيث تتعلق سمعة المؤسسة بتصورات العملاء عن قدرة المؤسسة على تقديم خدمات ذات جودة عالية، تحظى برضا العملاء

والأطراف الأخرى المستفيدة من الخدمات والمخرجات التي تقدمها . كما تشير سمعة المؤسسة إلى مزيج من التوقعات والتصورات والآراء الخاصة بالمؤسسة، والتي تم تطويرها بمرور الوقت، من قبل العملاء والعاملين والموردين والمستثمرين والجمهور بشكل عام فيما يتعلق بصفات المؤسسة وخصائصها وسلوكها (خيدوس، 2021).

## 1-2 مشكلة البحث:

المناقشة بين المؤسسات تعتبر أحد العوامل الهامة التي تحدد البقاء في السوق، وذلك وضعت تحديات المنافسة العالمية المؤسسات في موقف يحتم عليها العمل المستمر، لوضع إستراتيجيات تمكن هذه المؤسسات من تحسين موقعها والمحافظة عليه في مواجهة ضغوط المنافسين الحاليين والمحتملين، ونتيجة لتحول المحيط الذي تعمل فيه تلك المؤسسات من مستقر إلى محيط متغير ومعقد، وأصبحت المؤسسات لا تكتفي بنوعية وجودة منتجاتها وخدماتها لإرضاء طلبات العملاء المتغيرة، بل اتجهت نحو تصميم برامج اتصالية وترويجية واسعة المجال، فأخذت التوجهات الحديثة للمؤسسات تركز وبشكل ملموس في التخطيط لإستراتيجيات اتصالية بهدف تشكيل الروابط ومد الجسور بين المؤسسة ومحيطها الداخلي والخارجي على حد سواء، وهذا يتطلب إيجاد آليات اتصالية تعتمد عليها المؤسسة من أجل ضبط تعاملاتها مع كل العناصر الفاعلة في محيطها، لتسهيل تنقل المعلومات من وإلى المؤسسة، لما لها من أهمية في تحقيق الأداء التنافسي لهذه المؤسسات ومن ثم تحسين سمعة هذه المؤسسات (بوعروة، 2022).

ونظرا لأهمية إستراتيجيات الاتصال المؤسسات وذلك لأنها من أهم الإمكانيات الإدارية والتنظيمية التي تعتمد عليها المؤسسات المختلفة في مخططاتها واستراتيجياتها التنظيمية، لذلك تسعى الورقة البحثية الحالية لتسليط الضوء على إدراك شركات الاتصالات في المملكة العربية للأهمية البالغة لإستراتيجية الاتصال في تنشيط التنمية الاقتصادية والصناعية من أجل تحقيق متطلبات العملاء. وبناء على ما سبق فإن مشكلة الدراسة الحالية يمكن صياغتها من خلال التساؤل الرئيسي التالي: ما هو أثر استخدام إستراتيجيات الاتصال المؤسسي على سمعة المؤسسات في شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية؟

## 1-3 أهداف البحث:

تسعى الورقة البحثية إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تحليل وتقييم واقع إستراتيجيات الاتصال المؤسسي في شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية.
- التعرف على أثر استخدام إستراتيجيات الاتصال المؤسسي على سمعة المؤسسات في شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية
- تسليط الضوء على أهم إستراتيجيات الاتصال المؤسسي المستخدمة في شركات الاتصالات السعودية.

## 1-4 أهمية البحث:

تتمثل أهمية الدراسة في أهمية الموضوع في حد ذاته فقد أصبح الاتصال المؤسسي يشكل أحد وأهم الوظائف التي تسعى المؤسسة إليه، حيث أنه يساهم في تسيير المؤسسة والعمل على نجاح وتحقيق أهدافها ويعمل على نقل المعلومات والبيانات اللازمة لاتخاذ القرارات وتدعيم مشاريع المؤسسة. فهي تهدف بالدرجة الأولى إلى خدمة المؤسسة وإنجاز أعمالها بكفاءة وفعالية عالية ويظهر هذا من خلال الأداء الجيد والتميز وايصال ذلك إلى العملاء والتواصل معهم والتعرف على إحتياجاتهم ومتطلباتهم وإنعكاس ذلك على

سمعة شركات الاتصالات السعودية، وتعتبر إستراتيجية الاتصال المؤسسي هي مجموعة من الخصائص التي تميزها عن غيرها من المنظمات الأخرى حيث يؤثر على علاقتها بالعملاء الداخليين والخارجيين، ولذا أصبح من الضروري توجيه المسؤولين في المؤسسة إلى أهمية فعالية إستراتيجية الاتصال المؤسسي ودوره في تحسين سمعة المؤسسات. **وتتمثل أهمية البحث فيما يلي:**

- تتبع أهمية البحث من أهمية متغيراته الرئيسية التي تعد من الموضوعات الهامة والحديثة في مجال عمل المؤسسات وعلاقتها بعملائها وانعكاس ذلك على سمعة المنظمة.
- تحديد أنماط إستراتيجية الاتصال المؤسسي في شركات الاتصالات السعودية.
- تحديد المهارات الاتصالية الفعالة وتقديم المبادئ والأسس التي تقوم عليها المؤسسة.
- تسليط الضوء على إستراتيجيات الاتصال المؤسسي التي تتبعها شركات الاتصالات السعودية والدور الذي تلعبه في تحسين سمعة المؤسسات.

### 1-5 فروض البحث:

- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات الاتصال المؤسسي على التوجه بالعمل في شركات الاتصال محل البحث.
- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات الاتصال المؤسسي على المسؤولية الاجتماعية في شركات الاتصال محل البحث.
- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات الاتصال المؤسسي على جودة المنتج في شركات الاتصال محل البحث.

### 1-6 حدود الدراسة

- 1-5-1 الحدود الموضوعية: تتمثل الحدود الموضوعية للبحث في التعرف على أثر استخدام استراتيجيات الاتصال المؤسسي على تحسين سمعة شركات الاتصالات السعودية.
- 1-5-2 الحدود المكانية: تم إجراء الدراسة في شركات الاتصالات السعودية.
- 1-5-3 الحدود الزمانية: تم تنفيذ الدراسة خلال العام 2024.

### 2- الإطار النظري للدراسة

خصص الباحث هذا الجزء من الورقة العلمية لتناول المفاهيم والنظريات المتعلقة بموضوع الاتصال المؤسسي من حيث المفهوم والخصائص والمبادئ وأهميته لسمعة المؤسسات. كما يتناول الباحث استراتيجيات الاتصال المؤسسي التي تؤثر بفاعلية على سمعة المنظمات والمؤسسات، وذلك من خلال مناقشة مفاهيم استراتيجيات الاتصال المؤسسي ومبادئها وأنواعها وفي نهاية المطاف يتناول الباحث مفهوم سمعة المؤسسة.

### 2-1 مفهوم الاتصال المؤسسي:

يعتبر الاتصال هو أساس كل العلاقات البشرية، وهو عبارة عن عملية تفاعل اجتماعي يحدث من خلال انتقال المعلومات بين أطراف التفاعل، ويكون لتلك المعلومات تأثير على مدركات هذه الأطراف. ويعرف (مهدي، 2023) الاتصال المؤسسي بأنه عبارة عن كافة أشكال الجهود الاتصالية المبذولة من جانب الحكومات أو المؤسسات الحكومية كالخاصة للتأثير على سلوك المواطن وتوجيهه نحو

قبول السياسات ودعم القرارات والاصطفاف خلف الفكرة المستهدفة وتأييدها وفي بعض الأحيان تبني الفكرة نفسها والترويج لها. زفي ذات الساق، يعرف الاتصال المؤسسي بأنه الرسائل والرموز التي تقوم بإنشائها المؤسسة سواء على المستوى الداخلي أو على المستوى الخارجي وذلك للوصول إلى هدف محدد سابقا من قبل القائمين على المؤسسة (ابو الحمائل، البسام، 2023).

وأوضحت دراسة (بوطبة، 2017) أن الاتصال المؤسسي يعرف بأنه المسار الذي تسعى المؤسسة أو المنظمة من خلاله إلى "الاستماع" وتوصيل الرسائل والإشارات باتجاه جماهير معينة بهدف تحسين صورتها، تقوية علاقاتها، ترويج منتجاتها أو خدماتها والدفاع عن مصالحها. كما تشير دراسة (Balwant, 2021) أن الاتصال المؤسسي يشير إلى مجموع الإشارات المرسله من طرف المؤسسة باتجاه معالمها بهدف نقل وبث معلومات يتوقع أن تساهم في تغيير السلوك في اتجاه مرغوب فيه، بحث أن كل شيء في المؤسسة يتصل، وكل تعبير اتصالي يجب أن يصبح عنصراً حيوياً من هوية وشخصية المؤسسة. كما يعرف الاتصال المؤسسي بأنه اتصال شامل تسعى المؤسسة من خلاله الوصول إلى تحقيق عدة أهداف مخولة لعدة أنواع من الاتصال سابقا من خلال اتصال واحد منسجم ومتوافق مع الأهداف التسويقية والاتصالية والمؤسسية للمؤسسة (Parcha, 2022).

## 2-2 أنواع الاتصال المؤسسي:

يشير الاتصال إلى تبادل الاتصال بين المنظمة والبيئة التي تعمل فيها، وتهدف إلى تحقيق التفاهم بين المنظمة وجماهيرها الخارجية خاصة الموردين، العملاء، الإدارات والمجتمع المحلي، وجمع المعلومات عن الظروف التي تعمل فيها والتي لها أهميتها عند اتخاذ القرارات أو وضع الاستراتيجيات الشاملة لها، وبدوره ينقسم الاتصال المؤسسي إلى: (وضاحي، 2020)

1. **الاتصال التجاري:** يشير إلى العمليات التي تستهدف مباشرة المستهلكين من أجل ترقية المنتج، وتتحدد أهداف الاتصال التجاري انطلاقاً من أهداف التسويق، والذي يشمل بشكل عام الوظائف المختلفة الخاصة بالمبيعات، التوزيع، الإعلان، الإنتاج وأبحاث السوق. فهذا النوع من الاتصال الخارجي هو مجموع التعاملات التي تقوم بها المؤسسة مع محيطها الخارجي المرتبطة بتسويق السلع والخدمات وحث مختلف الزبائن إلى اقتناء منتجاتها من خلال الإشهار والترويج، ولا بد أن يكون هذا النوع من الاتصال على مستوى من الفاعلية تعكسه جودة منتجات المؤسسة ونوعيتها، يهدف الاتصال التجاري إلى ترويج منتجات المؤسسة، جذب الزبائن إليها، فتح أسواق جديدة.
2. **الاتصال الأزماتي:** ليست المؤسسة مهما كان طابعها و حجمها في منأى عن الأزمات التي تهدد سمعتها وتعرض صورتها للخطر، وتعيش حالة من الرعب والهلع وقد تظهر وتطفو على السطح الصراعات بين العمال، والتكتلات في المؤسسة، أما خارجياً فقد تفقد جمهورها الوفي و المتعاملين معها، فتتعرض إلى ضربة قد تؤدي بها إلى الانحطاط فالمؤسسات تفكر كثيراً في وضع مخططات تسويقية و حتى اتصالية ولكنها نادراً ما تخطط لإمكانية حدوث أزمة و كيفية معالجتها، وهو ما يجعل مواجهة المؤسسة أي أزمة عرضة إلى ما يعرف بظاهرة الإشاعات وهنا تحتاج إلى المعلومات أكثر من أي وقت مضى في تحريكها لمختلف الاتجاهات الداخلية والخارجية بمعنى أن المعادلة أثناء الأزمة تكون "تسيير الأزمة - الاتصال" وكل أزمة تتطلب تفكير استراتيجي، وعلى العموم فجميع الأزمات سواء كانت متوقعة أو غير متوقعة تتطلب تقسيماً زمنياً كالتالي (قبل الأزمة - أثناء الأزمة - بعد الأزمة). وبعد ذلك تأتي مرحلة التقييم والتعديل والتغيير حيث يجب إقامة شبكات جديدة من المعلومات وإضافتها إلى أرشيف مخطط اتصال الأزمة أو بنك معلومات والعودة إليها وقت الحاجة (مكاسة، 2018).

3. **الاتصال المالي:** الاتصال المالي يتكون من جميع التقنيات الإشهارية والإعلامية الموضوعة تحت تصرف المؤسسة بهدف توضيح وتحسين الصورة المالية لدى الهيئات المالية (مستثمرون، وساطة، مالية، محللين، صحافيين متخصصين) ولدى الجمهور العام، إن الاتصال المالي عامل مهم من الاستراتيجية الاتصالية للمؤسسة، لأنه من الطبيعي أن الخطاب المالي يعدل ويحسن صورتها لدى مختلف الجمهور والمتعاملين (عبد السالم، 2018).

4. **العلاقات مع الصحافة:** العلاقات مع الصحافة ليست جزء من العلاقات العامة-حسب الاعتقاد السائد – بل هي وسيلة تطورت مع العلاقات العامة، وكندعيم للإشهار لتكون في خدمة المرسلين والصحافيين على حد سواء، إنها تقنية اتصالية قائمة بذاتها تلجأ إليها المؤسسة لتلبية الحاجة الإخبارية المتزايدة للمستهلك، الذي أصبح ال يكفي بالرسائل الإشهارية التجارية، وهي تهدف في نفس الوقت إلى نشر رسائل إعلامية ذات طابع مؤسستي لتساهم في تكوين، تطوير أو تدعيم الصورة العمومية للمؤسسة ولسلعلها أو خدماتها (الرويتع، 2021).

## 2-3 محددات عملية الاتصال المؤسسي:

بما أن الإنسان هو المحرك الأساسي لعملية الاتصال إلا أن هناك مجموعة من الأطر المختلفة التي يعمل فيها الناس على تلك العملية هذه الأطر هي: (السعيد، مكي، 2023)

1. **الإطار التقني:** "يتحدد الإطار التقني للاتصالات المستخدمة في الاتصال والتي شهدت ثورة دراماتيكية في تطورها إذ تم تسخير أجهزة الحاسوب وشبكات الإنترنت ومحطات الأقمار الصناعية والهاتف والتلكس لخدمة وزيادة كفاءة الاتصالات، فقد أثرت وسائل وتقنيات الاتصال الحديثة إيجاباً على سهولة ويسر الاتصالات وسرعتها وقدرتها على التواء مع الظروف المختلفة".

2. **الإطار النفسي والاجتماعي:** "يمثل هذا الإطار في عمليات الإدراك والدوافع الذاتية والتفاعلات المختلفة بين أطراف عملية الاتصال من صراعات وتوافق وتأثير الأدوار الرسمية والاجتماعية التي يلعبها الفرد على عمليات التواصل إذ أن تفاوت عمليات الإدراك يؤدي إلى اختلاف في تفسير التوجيهات والتعليمات".

3. **الإطار التنظيمي:** "يتحدد الإطار التنظيمي بطبيعة سمات النظام الإداري الذي تتم عمليات الاتصال من خلال قنواته ونمط توزيع العمل وأسلوب اتخاذ القرار، فالنظام المركزي بما يتطلبه من ضرورة الرجوع إلى قمة الهرم الإداري في المؤسسة يؤدي إلى بطء عملية الاتصال وكذلك فإن إتباع اللامركزية في العمل يمكن أن يساعد في تسهيل عملية الاتصالات بسبب تفويض السلطة والصلاحيات".

4. **الإطار الثقافي:** "يستوعب هذا الإطار الأطر التقنية والتنظيمية والنفسية والاجتماعية ويمثل الإطار الثقافي بمجموعة القيم والعادات والمعايير الاجتماعية السائدة التي تتحدد من خلال عملية التنشئة الاجتماعية التي تقوم بها مؤسسات مختلفة في المجتمع مثل: الأسرة والمدرسة ودور العبادة والعشيرة والحزب وما إلى ذلك".

## 2-4 مفهوم إستراتيجيات الاتصال المؤسسي:

تعتبر إستراتيجيات الاتصال المؤسسي في المؤسسة من بين العوامل الهامة والتي تساعد في عملية تحديد الطرق والوسائل المساهمة في التطبيق وأداء الاستراتيجية العامة للمؤسسة وتعمل نحو تحقيق أهداف معينة وتحديد الأساليب والأفكار (خبيزي، 2020).

وتعرف إستراتيجيات الاتصال المؤسسي بأنها مجموعة من القرارات الرشيدة والمترابطة التي تسعى إلى تحقيق الأهداف المخططة وبالوسائل اللازمة للاتصال الشخصي أو الجماهيري لتحقيق القرارات الكبرى التي تتخذ من بين القرارات الاختيارات الهامة في الاتصال تحديدا للأهداف المرجوة بالوسائل المستخدمة فيه (بن رابح، 2018).

وتعرف إستراتيجيات الاتصال المؤسسي هي خطوات عملية مدروسة ومؤسسة ذات طبيعة خاصة تتكامل مع التخطيط الإستراتيجي الإداري لكل قطاعات المجتمع لتحقيق غايات متكاملة تخدم الاتجاه المستقبلي لكل من المؤسسة وجماهيرها معا وليكون التطور أو التقدم أمنا ومستقرا ومتوازنا (بن رابح، 2018).

كما تعرف إستراتيجيات الاتصال المؤسسي بأنها مجموعة متناسقة من وسائل العمل في الأسواق التي تسمح المؤسسة أو المؤسسة بالاتصال بمحيطها والتأثير في الجماهير (فطوم وبابة، 2022).

كما تعرف إستراتيجيات الاتصال المؤسسي المخطط العام للسياسة الاتصالية للمؤسسة أو المؤسسة لمشروع إجمالي متوسط أو طويل ماذا يحدد الأهداف ويختار الوسائل (بوعروة، 2022)

ومن خلال ما سبق يمكن تعريف إستراتيجيات الاتصال المؤسسي بأنها عملية إبداعية تعتمد على العقلانية وتحليل الأوضاع والظروف المحيطة وتصور المستقبل من خلال المعطيات الحقيقية غير المزيفة تسعى من وراء ذلك إلى تحقيق رسالة المؤسسة بطريقه فعاله وتمتلك القدرة على مواجهه التحديات البيئية المتغيرة.

✓ سيكون منجز من طرف الموظفين وبالخصوص الذين لهم علاقة مباشرة مع الجماهير الخارجية.

## 2-5 أنواع إستراتيجيات الاتصال المؤسسي:

تهتم هذه الإستراتيجيات بإقامة علاقة إيجابية بين المؤسسة وجمهورها، وتقسم إستراتيجيات الاتصال المؤسسي إلى الإستراتيجيتين المتماثلة وغير المتماثلة: (عيسوي، والصادق، 2023).

### 2-5-1 : أنواع إستراتيجيات الاتصال المتماثلة:

1. **إستراتيجية الوصول:** وتعنى قيام المنظمات بإتاحة عملية صنع القرار الخاص بها أمام الجمهور ويكون كلا الطرفين جاهزين وعلى استعداد للتواصل، مثل تلقي الاستفسارات أو الرد على رسائل البريد الإلكتروني.
2. **الإستراتيجية الإيجابية:** هي تلك الإستراتيجية المعنية بالتفاعل مع الطرف الآخر بإيجابية بما يشعره بمزيد من الرضا حول العلاقة، وهي إستراتيجية عامة يمكن للمؤسسة إدراجها في أي جهد تبذله، سواء تم ذلك في الفضاء الرقمي ومواقع التواصل الاجتماعي والوسائل الإلكترونية، أو في الاتصال الشفهي التقليدي وخدمة العملاء.
3. **إستراتيجية الانفتاح والكشف عن الهوية:** وهي الإستراتيجية التي تعكس أن الرغبة موجودة لدى كل طرف من طرفي العملية الاتصالية في إشراك بعضهما البعض في المناقشات، وعلى الرغم من عدم ضمان تأسيس علاقة إيجابية من خلال إستراتيجية الانفتاح، إلا أن المناقشة المفتوحة حول نقاط الاختلاف ومحاولة إرساء اتفاق مشترك عبر بناء الإجماع يمكن أن يقود إلى بناء الثقة في الطرف الآخر، ويتضمن الانفتاح التحدث مباشرة عن خصائص هذه العلاقة والكشف عن نيات أطرافها بشفافية كاملة.



4. إستراتيجية التأكيد على الشرعية: وهي المختصة بإبداء نية طرفي الاتصال للتعبير عن رغبتها في الاحتفاظ بالعلاقة وإدامتها، وذلك عبر إبداء التقهّم بشأن مخاوف الآخر ومشروعية ذلك وإظهار التزامه بالحفاظ على العلاقة من خلال الإجراءات التي تثبت حسن النية وصدقها لدى كل منهما.
  5. إستراتيجية إقامة الشبكات الاجتماعية: تشير إلى توزيع دائرة العلاقات من المؤسسات الأخرى من المنظمات الحكومية أو قطاعات الأعمال فضلا عن تشكيل تحالفات واسعة من الجماهير المشابهة، كمنظمات المجتمع المدني والجمعيات الخيرية وغيرها.
  6. إستراتيجية مشاركة المهام: وهي التي تقوم على مبدأ التشارك المتبادل بين المؤسسة والجمهور لحل المشكلات ذات الصلة بمجال اهتمام المواطن أو المتداخلة في نطاق التخصص الحكومي، وتعد هذه الإستراتيجية إحدى أكثر الإستراتيجيات استخداما من قبل منظمات المجتمع المدني والحملات الاجتماعية التي تشرف عليها المؤسسات الحكومية.
- 2-5-2 : أنواع إستراتيجيات الاتصال غير المتماثلة: وهذه الإستراتيجيات المؤسسية غير المتماثلة يمكن تقسيمها إلى نوعين إثنين:
- النوع الأول: الإستراتيجيات الاتصالية المؤقتة: وهي التي تتعامل مع المواقف الحالية دون استمرارها على المدى الإستراتيجي البعيد، وهذا النوع المؤقت ينقسم بدوره إلى قسمين فرعيين هما:
- ✓ الإستراتيجيات الاتصالية أحادية الاتجاه: وتتداخل مع نظريات إدارة الصراع، وهي التي تحدث من طرف على حساب الطرف الآخر في الاتصال المؤسسي.
  - ✓ الإستراتيجيات الاتصالية مزدوجة الاتجاه: وهي التي تبدو من ثنائيتها أنها تحقق التوازن بين طرفي الاتصال لكن حقيقة الزمر أنها لا تخضع للتوازن، حيث أنها تضع في الاعتبار قدرا منه مع تغليب مصالح الطرف الآخر، وتتطوي على عدد من الإستراتيجيات الفرعية تتمثل أبرزها في المنازعة والتجنب والمرونة والمساومة.
- النوع الثاني: استراتيجيات الاتصال الدائمة: التي تستهدف الحفاظ على العلاقة الاتصالية على المدى الطويل، وتتمثل في إستراتيجية التعاون المشترك وتفاوض وإستراتيجية الإنفاق وعدم الإنفاق.
- وتري (عائشة، 2018 ) أن هناك ثلاث إستراتيجيات للاتصال المؤسسي تتمثل فيما يلي

1. إستراتيجية الإعلام : في هذه الإستراتيجية يكون الاتصال في الوقت نفسه يعبر عن رؤى المؤسسة ويحمل معاني ودلالات ذات معنى واحد، ويتم في هذه الإستراتيجية تقديم المعلومات إلى الجماهير المستهدفة لمساعدتهم في تكوين آرائهم واتخاذ قراراتهم.
- وبالتالي فإن إستراتيجية الإعلام هي الإستراتيجية التي تعتمد شركات الاتصالات باستخدام الوسائط الاتصالية المناسبة في تزويد العملاء بجميع المعلومات التي يحتاجونها حول مختلف خدمات الاتصالات التي تقدمها.
2. إستراتيجية الاتصال الخارجي: هي "خطة عمل واضحة يتم فيها تحديد الأولويات والمسؤوليات والميزانية والأطر والإجراءات لخلق وتوزيع المعلومات فيما يخص علاقات المنظمة مع الأطراف الخارجية للمؤسسة.



وعليه فإن إستراتيجية الاتصال الخارجي في بحثنا هي مختلف السياسات والخطط التي تضعها شركات الاتصالات السعودية للتعامل مع الجمهور الخارجي ( العملاء ) وتزويدهم بالمعلومات الصادقة والكافية عبر مختلف وسائل الاتصال الخارجي والعمل تحسين الصورة الذهنية لشركة الاتصالات ولخدماتها.

3. **إستراتيجية الافناع :** هي " إستراتيجية تجمع بين الاتصال في اتجاه واحد والمضمون الاتصالي الذي يعبر عن رؤى كل من المؤسسة والجمهور ، ويحمل دلالات تعكس وجهة نظر الطرفين، تسعى من خلالها المؤسسة إلى إحداث تغيرات مقصودة في اتجاهات أفكار وسلوكيات عملاء المؤسسة المستهدفة.

## 2-6 سمعة المؤسسة

تعد سمعة المؤسسة أحد أهم أصولها غير الملموسة التي تسعى دوماً للاحتفاظ بها واستمراريتها، والتي لا تكون وليدة اللحظة، ولكنها تتكون عبر سنوات كثيرة من الجهد والعطاء وتلبية توقعات أصحاب المصلحة والمستفيدين من هذه المؤسسات، حيث تتعلق سمعة المؤسسة بتصورات أصحاب المصلحة عن قدرة الشركة على تقديم خدمات ذات جودة عالية، تحقق رضا الفئات المعنية، والمستفيدة من الخدمات والمنتجات التي تقدمها.

## 2-6-1 مفهوم سمعة المؤسسة:

يعد الوصول إلى سمعة جيدة للمؤسسة من أهم عوامل نجاحها. واستمرارها ويتم إدارة هذه السمعة الطيبة، من خلال رؤية إستراتيجية تترجم إلى خطط مرحلية، ذات أهداف محددة يمكن قياسها، فضلاً عن استيعاب جميع العاملين بالمؤسسة، بعيداً عن الجهود الفردية أو ردود الأفعال نتيجة لأزمة معينة، وذلك عبر عمل متواصل ومستمر على أرض الواقع، يحقق الارتقاء بمستوى الخدمات والمنتجات ويشعر به جميع المتعاملين مع المؤسسة. وتعرف سمعة المؤسسة بأنها تمثل إدراك للإجراءات والخطوات السابقة التي قامت بها المؤسسة والآفاق المستقبلية التي تحقق جاذبية المؤسسة العامة لجميع مكوناتها الرئيسية وذلك بالمقارنة مع المنافسين الرئيسيين الآخرين (نذير، 2021).

و تعرف سمعة المؤسسة بأنها الجهد المبذول لتحقيق سمعة أفضل للمؤسسة وتتضمن للإدارة تقييم التكاليف الحالية التي تستطيع من خلالها تشكيل سمعة إيجابية في المستقبل (خيدوس، 2021). وفي ذات السياق، تعرف سمعة المؤسسة بأنها كافة جهود المؤسسة والمستمرة التي تقوم بها الشركة من خلال توظيف الاستراتيجيات والتكتيكات الاتصالية المختلفة بهدف دعم وتطوير علاقتها مع الجمهور الداخلي والجمهور الخارجي وذلك لكسب دعم وثقة وولاء الجمهور من خلال التأكيد على الدور الذي تقوم به الشركة في خدمة المجتمع المحلي والمساهمة في تطويره باعتبارها جزءاً منه (العمرى، 2018).

كما عرفت سمعة المؤسسة بأنها تصور أو حكم لأصحاب المصالح حول قدرة المؤسسة على خلق قيمة بناءاً على الإنجازات السابقة. مما يوفر آفاقاً مستقبلية ويخلق مكانة بارزة لها مقارنة بمثيلاتها في البيئة الخارجية. وهي بذلك تركز على الصورة الذهنية المدركة لأصحاب المصالح، وعلى قدرة المؤسسة على القيام بمسؤوليتها الاجتماعية تجاههم بتقديم خدمات ومنتجات ذات قيمة مقارنة بما يقدمه المنافسون (الطائي، 2017). بالإضافة إلى ذلك أشارت دراسة (بضياف، 2022) أن سمعة المؤسسة تساعد على في كسب ثقة المتعاملين معها وسعي الكفاءات الوظيفية نحو الالتحاق للعمل بها، ذلك لأن سمعة المؤسسة الطيبة، ترتبط بقدرة المؤسسة على تحسين صورتها أمام الأطراف ذات العلاقة، من خلال تحقيق التحسين المستمر في جودة الخدمات والمنتجات المقدمة، والإبداع في تقديمها، والاهتمام بمسؤولياتها الاجتماعية. ويهذ يبرز أهمية سمعة المؤسسة للمؤسسة في كسب ثقة المستفيدين

وأصحاب المصالح، وهو ما ينعكس بشكل إيجابي على تقديم خدمات ومخرجات ذات قيمة مضافة عالية للمجتمع الخارجي. وتشتق المؤسسات سمعتها من العناصر التالية:

- القيادة: وتعني مدى امتلاك المؤسسة لقادة ذوي رؤية ثابتة ومتميزون؛ وداعمون بقوة لمنظمتهم.
- الأداء المالي: فالمؤسسات التي تتمتع باستقرار مالي قوي، تحظى بتقديم خدمات ومنتجات تحقق دعم عملائها الذين يتمتعون بهذه الخدمات والمخرجات.
- مكان العمل: إن تهيئة مكان عمل جيد للعاملين، يتمتعون فيه بحسن المعاملة، ومكافأة المتميزين منهم، ينعكس بشكل مباشر على سمعتها التنظيمية.
- المنتجات والخدمات المقدمة: والتي يجب أن تكون ذات جودة عالية وتلبي احتياجات العملاء.
- الابتكار: في أساليب وطرق العمل مع مراعاتها للبعد المستقبلي وأن تكون قادرة على التكيف.
- الحوكمة: ويشير إلى قدرة المؤسسة على تحقيق قيم العدل والأخلاق والشفافية.

## 2-7 الدراسات السابقة

وردت العديد من الدراسات التي تناولت موضوع الدراسة سواء تلك التي تناولت الاتصال المؤسسي أو التي تناولت استراتيجيات الاتصال المؤسسي وعلاقة ذلك بسمعة المؤسسة. ويتناول الباحث في هذا الجزء من الدراسة بعضاً من تلك الدراسات:

تناولت دراسة (عيسوي، والصادق، 2023) استراتيجيات الاتصال المؤسسي عبر الصفحات الرسمية للجامعات السعودية على موقع تويتر "نموذجاً" حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على ملامح وأبعاد المضمون المقدم من قبل الصفحات الرسمية للجامعات السعودية عبر تويتر ومدى تحقيقه لأهداف المؤسسة. ورصد أهم الإستراتيجيات الاتصالية المؤسسية المستخدمة عبر الصفحات الرسمية للجامعات السعودية بشبكة التواصل تويتر. وكذلك رصد تفاعل الجمهور من حيث الإعجاب وإعادة التغريد والمشاركة والتعليق الإيجابي والسلبي من قبل الجمهور على الصفحات الرسمية للجامعات السعودية بشبكة التواصل تويتر. وتحديد أدوات العرض والروابط المستخدمة. والتعرف على أنواع الصور والفيديو المستخدمة عبر الصفحات الرسمية للجامعات السعودية بشبكة التكافؤ تويتر. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن إستراتيجيات الاتصال المؤسسي بشقيها الرئيسي والفرعي بل استحدثت إستراتيجيات فرعية جديدة تتوافق مع طبيعة عمل الجامعات وطبيعة المضمون المقدم، كما توصلت إلى أن هناك تأثيراً واضحاً لنمط ملكية الجامعة على نوعية الإستراتيجيات التي تم استخدامها واختلفت هذه الإستراتيجيات باختلاف نمط الملكية، يضاف إلى ذلك أيضاً لتأثير نمط الملكية في معدلات الإعجاب والتعليق والمشاركة والاقتباس. وأخيراً خلصت الدراسة إلى وجود علاقة بين الإستراتيجيات الاتصالية للرسائل المنشورة في موقع تويتر وعدد تفاعلات المستخدمين عليها بالإعجاب فقط والتغريد والاقتباس وإعادة المشاركة.

كما جاءت دراسة (Brockhaus, et al., 2023) بعنوان "Digitalization in corporate communications:

understanding the emergence and consequences of Comm Tech and digital infrastructure"، وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الرقمنة في الاتصال المؤسسي: من خلال فهم ظهور وعواقب البنية التحتية الرقمية ورقمنة الاتصالات المؤسسية في الاتصال المؤسسي وفحص فعالية الأساليب الإستراتيجية لإدارة الرقمنة في الاتصال المؤسسي. وتوصلت الدراسة إلى أن رقمه كل من أنشطة الاتصالات والبنية التحتية الداعمة الأساسية تعتبر ذات أهمية بالغة بين القائمين على الاتصالات، إلا أن جزءاً كبيراً من إدارات الاتصال لا يزال يتم تقييمها على أنها غير ناضجة رقمياً. علاوة على ذلك، تكشف البيانات عن أهمية

الأبعاد المختلفة (التكنولوجيا والمهام والهيكل والأفراد) لاستراتيجيات الرقمنة وتأثير هذه الاستراتيجيات على النضج الرقمي للاتصال المؤسسي.

كما تناولت دراسة (Adejumo & Jaiyeola, 2023) والتي جاءت بعنوان: **Effective Corporate Communications as a Catalyst for Organization Profitability** والتي هدفت إلى التعرف على دور الاتصالات المؤسسية الفعالة كمحفز لربحية المنظمة والنمو والاستدامة أن تترجم إليها جميع أهداف وغايات المنظمة وما تفعله الاتصالات المؤسسية هو ربط كل جانب من جوانب المنظمة، وتوصلت الدراسة إلى أن الاتصال المؤسسي يضمن لكلاً من أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين أن يتم تنفيذ التنظيم بشكل فعال وهذا هو السبب الرئيسي وراء اعتبار هذا المفهوم، ويعتبر أمر ضروري لنمو المنظمة وقدرتها على تحليل البيئة والتوصل إلى السياسات والإجراءات، وضمان روح العمل الجماعي، وحماية وتحسين الهوية المؤسسية للمنظمة فيما بينها، كما توصلت الدراسة إلى أن الاتصال المؤسسي يمكن أن تساعد في الحفاظ على نمو المنظمة.

دراسة (البشير، 2022) والتي تناولت **استراتيجيات الاتصال المؤسسي في المسؤولية المجتمعية لمصارف دول الخليج العربي دراسة تحليلية وفق نموذج نهج المحصلة الثلاثي 2022م**، هدفت الدراسة إلى التعرف على استراتيجيات الاتصال المؤسسي ودورها في تعزيز المسؤولية الاجتماعية للمصارف بدول الخليج، وفق نموذج المحصلة الثلاثي للمسؤولية الاجتماعية، ولتحقيق هذا الهدف استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي عبر دراسة التغريدات في المواقع الرسمية للشركات والمؤسسات الربحية بالخليج العربي، واتخذت الدراسة المصارف عينة لها وعددها ثلاثة. وتم تحليل بيانات العينة عبر استمارة تحليل المحتوى، وتوصلت الدراسة إلى أن من أهم النتائج: وجود اتفاق بين المصارف (محل الدراسة) في برامج الدعم الاجتماعي، يوجد تباين في أوجه الدعم في بعده الاجتماعي، يمثل البنك الأهلي السعودي المرتبة الأولى في برامج الدعم الاجتماعي، مثلت الأنشطة الثقافية الفنية المرتبة الأولى من بين الأنشطة الأخرى.

وفي ذات السياق، تناولت دراسة (مصطفى، 2021) والتي تناولت: **الإستراتيجيات الاتصالية لرسائل المؤسسات الحكومية على مواقع التواصل الاجتماعي تويتر: دراسة تحليلية منشورة في مجلة بحوث العلاقات العامة المصرية**. هدفت الدراسة إلى التعرف على الاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة برسائل المؤسسات الحكومية وتمثلت عينة الدراسة بموقع تويتر، وعلاقته بالتفاعل الإلكتروني حول التغريدات (عدد المتابعين - مرات الإشارة إلى الجهات بتغريدات أخرى - التفضيلات - الرد). وتعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية. وتوصلت إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستراتيجية الاتصالية المتبعة وبين التفاعل الإلكتروني (التعليق - إعادة النشر - الإعجاب) وعدد المتابعين لها على الموقع بالحسابات الرسمية للمؤسسات الحكومية على موقع تويتر. كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستراتيجية الاتصالية المتبعة برسائل المؤسسات الحكومية وبين عدد المتابعين لها. وكذلك وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عدد المتابعين لرسائل المؤسسات الحكومية وبين التفاعل الإلكتروني حولها. ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مسارات الإقناع المستخدمة برسائل المؤسسات الحكومية وعينة الدراسة وبين التفاعل الإلكتروني حولها.

دراسة (زعيمي، 2024) بعنوان "دور الاشهار في تحسين سمعة المؤسسة لدى أصحاب المصالح الخارجيين دراسة تحليلية وميدانية بمصرف السلام -الجزائر -"، هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإشهار في تحسين سمعة المؤسسة لدى أصحاب المصالح الخارجيين. من خلال دراسة تحليلية ميدانية بمصرف السلام الجزائر "الجزائر العاصمة"، وذلك من خلال التعرف على المكونات المعرفية للإشهار، التأثيرات العقلية والعاطفية التي اعتمدت عليها المؤسسة المصرفية في مجال بناء سمعتها والمؤشرات السلوكية المعبرة عنها. وقد انطلقت من التساؤل الرئيسي التالي: ما هو دور الإشهار في تحسين سمعة مؤسسة مصرف السلام لدى أصحاب المصالح الخارجيين واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي.، وتوصلت الدراسة إلى أن للإشهار دور كبير في تحسين سمعة المؤسسة لدى أصحاب

المصالح الخارجيين حيث نقل هوية المؤسسة وثقافتها وساهم في تعريفهم بها. كما رُوج لمختلف الخدمات المتنوعة. وكان سببا في ترسيخ اسم وعلامة خدمتها وشعارها. وذلك بالاعتماد على وسائل متنوعة، سمعية، سمعية بصرية، مكتوبة، إلكترونية. ما جعل العديد منهم يقتنعون ويتوجهون للتعامل معه. وينصحون الجميع للحصول على خدماتها التي يرون أنها متميزة وذات جودة.

#### دراسة (سرحان وعبادي، 2021) بعنوان "استراتيجيات العلاقات العامة في إدارة سمعة المؤسسات غير الربحية: جمعية

إغاثة أطفال فلسطين نموذجا"، وهدفت الدراسة إلى التعرف على الاستراتيجيات التي تستخدمها العلاقات العامة في إدارة سمعة المؤسسات غير الربحية وإعلائها وكيف يتم استخدامها، وكذلك رصد مدى معرفة المستفيدين من خدمات جمعية إغاثة أطفال فلسطين باستخدام العلاقات العامة لاستراتيجيات إدارة السمعة. استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من الجمهور المستفيد من خدمات جمعية إغاثة أطفال فلسطين في مدينة جنين، وقام الباحثان باختيار عينة عشوائية. واستخدم الباحثان أداة الاستبانة لجمع البيانات، وتوصلت نتائج الدراسة أن المتوسط الحسابي في مدى معرفة المبحوث باستخدام العلاقات العامة لاستراتيجيات إدارة السمعة في جمعية إغاثة أطفال فلسطين كانت كبيرة جدا، وذلك بدلالة النسبة المئوية التي بلغت (70.6%). وتشير درجة الأهداف التي تسعى العلاقات العامة في جمعية إغاثة أطفال فلسطين لتحقيقها من خلال توظيف استراتيجيات إدارة السمعة إلى أنها كبيرة أيضا، وذلك بدلالة النسبة المئوية التي بلغت (73.6%). يوصى الباحثان بضرورة السعي نحو رفع الكفاءة الإعلامية للعلاقات العامة في المؤسسات غير الربحية، وزيادة الاهتمام باستراتيجيات إدارة السمعة والميزة التنافسية مما يساهم في تعزيز صورة المؤسسات غير الربحية لدى الجمهور، وضرورة عقد دراسات واسعة حول موضوع استراتيجيات العلاقات العامة في إدارة سمعة المؤسسات غير الربحية في فلسطين وذلك لأهميتها.

#### دراسة (عبد الكريم، 2021) بعنوان "سمعة العميل وأثرها في قرار منح التسهيلات الائتمانية: دراسة حالة مصرف الرافدين.

هدفت الدراسة إلى الوقوف على الواقع العملي التطبيقي لعملية منح التسهيلات وذلك من خلال التعرف على أبرز العوامل المؤثرة في قرار منح الائتمان مع التركيز على سمعة العميل والضمانات المقدمة من قبله، وتوصلت الدراسة التي أجريت على مصرف الرافدين ومن خلال استطلاع آراء الأفراد العاملين وأصحاب القرار فيه إلى أن سمعة العميل والضمانات المقدمة إلى أهمية كبيرة في قرار منح التسهيلات الائتمانية، وهذه الأهمية تختلف في درجة التأثير على قرار المنح باختلاف نوع الضمان المقدم والمكانة المالية التي يتمتع بها العميل في الوسط الذي يعمل فيه فضلا عن حجم الأصول التي يمتلكها كل مستفيد. وتوصلت الدراسة إلى ارتفاع نسبة التسهيلات الائتمانية الممنوحة يؤدي إلى زيادة إيرادات المصارف نتيجة ارتفاع الفوائد والعمولات المترتبة على القروض فضلا عن ردد متطلبات الحركة الاستثمارية بمصادر التمويل المختلفة لإنجاحها ودفع عجلة التنمية وتحقيق الرواج الاقتصادي للبلد وفي جانب آخر تؤدي إلى ارتفاع الخسائر المرتبطة بها والمتمثلة في احتمالية عدم السداد.

#### دراسة (خيدوس، 2021) بعنوان "تأثير الاتصال التنظيمي عبر الإنترنت على سمعة المؤسسة"، هدفت الدراسة إلى التعرف

على تأثير الاتصال التنظيمي عبر الإنترنت على سمعة المؤسسة، وذلك من خلال الوقوف على واقع كلا للمتغيرين بالمؤسسة محل الدراسة إذ يعتبر الاتصال العصب المحرك للعملية الإدارية وعامل مهم في الوصول إلى تحقيق الأهداف المنشودة، وقد جاءت إشكالية الدراسة وفقا للتساؤل التالي: كيف يؤثر الاتصال التنظيمي عبر الإنترنت على السمعة الإلكترونية للمؤسسة المينائية من وجهة نظر جمهورها الداخلي؟ وقد تفرع عن التساؤل مجموعة من الأسئلة الفرعية جاءت كالتالي: - ما هو نوع الاتصال السائد في مؤسسة البحث؟ - ما مدى إقبال العينة على استخدام الموقع الإلكتروني للمؤسسة المينائية؟ - ما هو أثر استخدام تكنولوجيا الإنترنت على مستوى أداء المؤسسة؟، وتوصلت النتائج إلى أن الاتصال التنظيمي له أهمية بالغة للمؤسسة، حيث أنه يهدف إلى التعرف ما يجري داخلها من خلال ربط العلاقات بين أفراد المنظمة سواء المدراء أو المسؤولين أو الموظفين. فالإتصال التنظيمي اليوم أصبح أداة لنجاح المؤسسة فهو

يتجه إلى جمع جماهيرها كما يعتبر الاتصال غير الرسمي من أكثر أنواع الاتصال استخداماً فيها، وقد أدت وسائل الاتصال الحديثة إلى إعطاء صورة ذهنية جيدة لعملائها المتعاملين معها أو حتى العاملين لديها، لذلك لجأت الكثير من المؤسسات إلى إدارة سمعتها إلكترونياً عبر وسائل مختلفة على أساس أن السمعة الإلكترونية الجيدة تسمح السيطرة على صورتها الموجودة على شات الانترنت حيث ترتفع من مانتها على السمعة السلبية التي تعطي صورة سيئة لعملائها أو حتى المؤسسة نفسها.

### 3- منهجية الدراسة

نظراً لطبيعة الدراسة، فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، ومن أهم مبررات ذلك أن هذا المنهج يعمل على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها تعبيراً كمياً وكيفياً كما لا يكتفي هذا المنهج بجمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة من أجل إسقاط مظاهرها وعلاقاتها المختلفة، بل يتعداها إلى التحليل والتفسير، لغرض الوصول إلى الاستنتاجات التي بنيت عليها هذه الدراسة. ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة، تم تصميم قائمة استقصاء تغطي متغيرات الدراسة الرئيسية والتي تتمثل في المتغير الأول: استراتيجيات الاتصال المؤسسي والذي يتضمن ثلاثة أبعاد فرعية (استراتيجية الإعلام، استراتيجية الاتصال الخارجي، واستراتيجية الإقناع)، كما تتضمن قائمة الاستقصاء على متغير سمعة المؤسسة والذي يتضمن ثلاثة أبعاد فرعية (التوجه بالعمل، المسؤولية الاجتماعية، وجودة المنتج). تم عرض قائمة الاستقصاء على مجموعة من المحكمين، كما تم قياس مؤشرات الثبات لمتغيرات قائمة الاستقصاء عن طريق قياس معامل ألفا كرونباخ، كما سيوضح الجدول التالي:

جدول رقم (1) مؤشرات الثبات الكلي والأبعاد لقائمة الاستقصاء

متغيرات الدراسة وأبعادها	عدد البنود	معامل ألفا كرونباخ
المحور الأول: استراتيجيات الاتصال المؤسسي	21	0.975
البعد الأول: استراتيجية الإعلام	7	0.952
البعد الثاني: استراتيجية الاتصال الخارجي	7	0.930
البعد الثالث: استراتيجية الإقناع	7	0.939
المحور الثاني: سمعة المؤسسة	12	0.976
التوجه بالعمل	4	0.943
المسؤولية الاجتماعية	4	0.967
جودة المنتج	4	0.944
الثبات الكلي لقائمة الاستبيان	33	0.986

تظهر النتائج بالجدول رقم (1) مؤشرات الثبات الكلي وثبات المحاور والأبعاد لقائمة الاستبيان التي تم استخدامها لقياسي ثبات الاستبانة، حيث يتضح أن قائمة الاستبيان قد حققت درجة عالية من الثبات الكلي بلغت (0.986) وهذا يثبت أن أداة جمع البيانات الأولية تتمتع بدرجة عالية من الاعتمادية والمصادقية، مما يطمئن الباحث على سلامة إعداد القائمة ومحاورها وأبعادها. الأساليب الإحصائية المستخدمة:

قامت الدراسة على اختبار ثلاثة فرضيات للدراسة، واختبار صحة تلك الفرضيات تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط وذلك لاختبار أثر كل متغير مستقل والتي تتمثل في استراتيجيات الاتصال المؤسسي على سمعة المؤسسة، بينما تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد وذلك لتحديد أكثر المتغيرات المستقلة (استراتيجيات الاتصال المؤسسي) على المتغير التابع سمعة المؤسسة.

#### 4- نتائج الدراسة

يسعى الباحث في هذا الجزء من الورقة العلمية لاختبار فرضيات الدراسة التالية:

- **الفرضية الفرعية الأولى:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية الإعلام على سمعة المؤسسة من خلال التوجه بالعمل في شركات الاتصال محل البحث.
- **الفرضية الفرعية الثانية:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية الاتصال الخارجي على سمعة المؤسسة من خلال المسؤولية الاجتماعية في شركات الاتصال محل البحث.
- **الفرضية الفرعية الثالثة:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية الإقناع على سمعة المؤسسة من خلال جودة المنتج في شركات الاتصال محل البحث.

#### 4-1 نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى: وتنص على

- **الفرضية الفرعية الأولى:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية الإعلام على سمعة المؤسسة من خلال التوجه بالعمل في شركات الاتصال محل البحث.

**لاختبار هذه الفرضية تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط، حيث تم عرض النتائج كما في الجدول التالي:**

جدول رقم 2 نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر استراتيجيات الاتصال المؤسسي (استراتيجية الإعلام) على سمعة المؤسسة من خلال تأثيره علي التوجه بالعمل

النموذج	معاملات الانحدار b()	معامل بيتا	قيمة T المحسوبة	الدلالة الإحصائية	قيمة F المحسوبة	الدلالة الإحصائية
الثابت	0.445		2.357*	0.019	347.39**	0.00
استراتيجية الإعلام	0.924	0.798	18.639**	0.00		
	Adj. R <sup>2</sup> = 0.635		R <sup>2</sup> = 0.637		R = 0.798	

من النتائج بالجدول رقم (2) يتضح أن قيمة F المحسوبة جاءت دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) وهذا يدل على نموذج تحليل الانحدار البسيط له القدرة على تفسير التغير في المتغير التابع التوجه بالعمل. كما أظهرت النتائج أن قيمة معامل الارتباط حيث بلغت (0.798) تشير إلى وجود علاقة ارتباط بين المتغير المستقل الذي يتمثل في استراتيجية الإعلام والمتغير التابع التوجه بالعمل مما يساهم في التأثير على سمعة المؤسسة. كما كشفت النتائج أن قيمة معامل التحديد  $R^2$  حيث بلغت (0.637) وهذا يعني وجود تأثير للمتغير المستقل على المتغير التابع التوجه بالعمل، كما يدل ذلك على أن المتغير المستقل استراتيجية الإعلام كأحد استراتيجيات الاتصال المؤسسي تفسر بنسبة 63.7% التغيرات التي تحدث في المتغير التابع التوجه بالعمل كأحد أبعاد سمعة المؤسسة. وعليه نستنتج مما سبق أن جميع المؤشرات السابقة تعزز من قوة تأثير استراتيجيات الاتصال المؤسسي على سمعة المؤسسة من التأثير على التوجه بالعمل. وهذا يدل على صحة الفرضية الأولى.



#### 4-2 نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية: وتنص على

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية الاتصال المؤسسي (استراتيجية الاتصال الخارجي) على سمعة المؤسسة من خلال المسؤولية الاجتماعية في شركات الاتصال محل البحث.

لاختبار هذه الفرضية تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط، حيث تم عرض النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم 3 نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر إستراتيجية الاتصال الخارجي كأحد إستراتيجيات الاتصال المؤسسي على سمعة المؤسسة من خلال تأثيره علي المسؤولية الاجتماعية

النموذج	معاملات الانحدار b()	معامل بيتا	قيمة T المحسوبة	الدلالة الإحصائية	قيمة F المحسوبة	الدلالة الإحصائية
الثابت	0.31		0.124	0.902		
استراتيجية الاتصال الخارجي	0.929	0.706	14.044**	0.00	97.245	0.00
Adj. R <sup>2</sup> = 0.497		R <sup>2</sup> = 0.499		R = 0.706		

- من النتائج بالجدول رقم (2) يتضح أن قيمة F المحسوبة جاءت دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) وهذا يدل على أن نموذج تحليل الانحدار الخطي البسيط له القدرة على تفسير التباين في المتغير التابع المسؤولية الاجتماعية. كما أظهرت النتائج أن هناك علاقة ارتباط بين المتغيرين المستقل والتابع حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.706) كما كشفت النتائج أن قيمة معامل التحديد R<sup>2</sup> حيث بلغت (0.499) وهذا يعني وجود تأثير للمتغير المستقل على متغير المسؤولية الاجتماعية، كما يدل ذلك على أن المتغير المستقل إستراتيجية الاتصال الخارجي تفسر بنسبة 50% التغيرات التي تحدث في المتغير التابع المسؤولية الاجتماعية كأحد أبعاد سمعة المؤسسة. وعليه نستنتج مما سبق أن جميع المؤشرات السابقة تعزز من قوة تأثير إستراتيجية الاتصال الخارجي على سمعة المؤسسة.

#### 4-3 نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: وتنص على

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية الإقناع على سمعة المؤسسة من خلال جودة المنتج في شركات الاتصال محل البحث.

لاختبار هذه الفرضية تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط، حيث تم عرض النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم 4 نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر إستراتيجية الإقناع كأحد إستراتيجيات الاتصال المؤسسي على سمعة المؤسسة من خلال تأثيره علي جودة المنتج

النموذج	معاملات الانحدار b()	معامل بيتا	قيمة T المحسوبة	الدلالة الإحصائية	قيمة F المحسوبة	الدلالة الإحصائية
الثابت	0.270		1.420	0.16	363.592	0.00



	0.00	** 19.068	0.805	0.953	استراتيجية الإقناع
R= 0.805	R <sup>2</sup> = 0.647		Adj. R <sup>2</sup> = 0.646		

من النتائج بالجدول رقم (4) يتضح أن قيمة F المحسوبة جاءت دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) وهذا يدل على أن نموذج تحليل الانحدار الخطي البسيط له القدرة على تفسير التباين في المتغير التابع جودة المنتج. كما أظهرت النتائج أن هناك علاقة ارتباط بين المتغيرين المستقل والتابع حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.805) كما كشفت النتائج أن قيمة معامل التحديد  $R^2$  حيث بلغت (0.647) وهذا يعني وجود تأثير للمتغير المستقل على متغير جودة المنتج. كما يدل ذلك على أن المتغير المستقل استراتيجية الإقناع فسر بنسبة 65% التغيرات التي تحدث في المتغير التابع جودة المنتج كأحد أبعاد سمعة المؤسسة. وعليه نستنتج مما سبق أن جميع المؤشرات تثبت صحة الفرضية الثالثة.

### 5- مناقشة النتائج

الدراسة الحالية هدفت إلى تسليط الضوء على أثر استراتيجيات الاتصال المؤسسي والتي تتضمن ثلاثة من الإستراتيجيات وهي استراتيجية الإعلام، الاتصال الخارجي واستراتيجية الإقناع على سمعة المؤسسة من خلال تأثيرها على أبعاد سمعة المؤسسة التي تتضمن التوجه بالعمل، المسؤولية الاجتماعية وجودة المنتج. وبعد تحليل الدراسة واختبار فرضيات الدراسة. ولقد خلصت الدراسة بالعديد من النتائج، وقدمت العديد من التوصيات الهامة. ومن أهم تلك النتائج أن هناك تأثير دال إحصائياً عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لاستراتيجيات الاتصال المؤسسي على سمعة المؤسسة. وقد كشفت الدراسة وجود علاقة ارتباط بين كل متغير من استراتيجيات الاتصال المؤسسي (استراتيجية الإقناع، استراتيجية الاتصال الخارجي واستراتيجية الإقناع) مع أبعاد سمعة المؤسسة (التوجه بالعمل، المسؤولية الاجتماعية، وجودة المنتج). كما أظهرت النتائج أن استراتيجيات الاتصال المؤسسي تؤثر بشكل معنوي ودال إحصائياً على سمعة المؤسسة من التأثير على أبعادها. كما بينت الدراسة أن من أبرز استراتيجيات الاتصال المؤسسي المؤثرة بشكل معنوي على سمعة المؤسسة حيث نالت المرتبة الأولى تتمثل في استراتيجية الإقناع ويعزز ذلك قيمة معامل التحديد  $R^2$  ثم تأتي في المرتبة الثانية استراتيجية الإعلام وأخيراً جاءت استراتيجية الاتصال الخارجي بنسبة تأثير قدرها 50%. وتتفق النتائج الواردة أعلاه مع نتائج العديد من الدراسات، حيث تتفق مع نتائج دراسة (مصطفى، 2020) والتي كشفت نتائجها عن وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مسارات الإقناع المستخدمة برسائل المؤسسات الحكومية عينة الدراسة وبين التفاعل الإلكتروني تلك المسارات. كما تتفق نتائج دراستنا الحالية، مع نتائج دراسة (خيدوس، 2021) والتي خلصت إلى أن استخدام الاتصال التنظيمي يساهم في خلق الروابط بين المؤسسة وجمهورها. وفي ذات السياق، فقد اتفقت نتائج دراستنا الحالية مع نتائج دراسة (سرحان وعبادي، 2021)، حيث هدفت إلى التعرف على الاستراتيجيات التي تستخدمها العلاقات العامة في إدارة سمعة المؤسسات غير الربحية، ومن أهم نتائجها أن استراتيجية العلاقات العامة تستخدم بنسبة عالية جداً في المؤسسات الفلسطينية غير الربحية. كما تتفق دراستنا الحالية مع الدراسة التي أجراها (زعيبي، 2024) والتي هدفت إلى التعرف على دور الإشهار في تحسين سمعة المؤسسة لدى أصحاب المصالح الخارجيين، ومن أهم نتائجها أن للإشهار دور كبير في تحسين سمعة المؤسسة لدى أصحاب المصالح الخارجيين.

## 5-1 توصيات الدراسة

بناءً على النتائج التي خلصت إليها الدراسة، فإن الباحث يوصي بما يلي:

1. هناك أهمية كبيرة أن تقوم شركات الاتصال في المملكة بتعزيز استخدام استراتيجيات الاتصال المؤسسي وذلك لفعاليتها في تحسين سمعة المؤسسة، بالإضافة إلى زيادة معدلات ارتباط الجمهور بها.. وضمان التواصل المستمر والفعال مع جميع أصحاب المصالح.
2. ضرورة تطوير برامج تدريبية تهدف لرفع مهارات الاتصال لدى موظفي شركات الاتصال وذلك لدورها في تحسين جودة الاتصالات وزيادة فهم الموظفين لدورهم في تعزيز سمعة المؤسسة.
3. هناك أهمية كبيرة للاستفادة من التقنيات الحديثة ووسائل التواصل الاجتماعي وذلك من أجل ضمان التواصل المستمر مع الجمهور ومعرفة حاجياته المتغيرة.
4. ضرورة قيام الشركات بتحفيز الموظفين في وسائل الاتصال المؤسسي لتكون أكثر فعالية في نقل رسالة الشركة والمساهمة في دعم سمعة الشركة. تحسين جودة الاتصالات وزيادة فهم الموظفين لدورهم في تعزيز سمعة المؤسسة.

## الخاتمة:

الدراسة الحالية هدفت إلى التعرف على أثر استراتيجيات الاتصال المؤسسي على سمعة المؤسسة وهي دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات السعودية. ففي هذه الورقة البحثية تم تسليط الضوء على استراتيجيات الاتصال المؤسسي ومن أهم ما تناولته الدراسة من هذه الاستراتيجيات هي استراتيجية الإقناع، إستراتيجية الاتصال الخارجي، واستراتيجية الإعلام.. بينما تضمن المتغير سمعة المؤسسة ثلاثة أبعاد تضمنت: التوجه بالعميل، المسؤولية الاجتماعية، وجودة المنتج. ولقد سعت الدراسة إلى قياس تأثير تطبيق استراتيجيات الاتصال المؤسسي على أبعاد سمعة المؤسسة ومن ثم على سمعة المؤسسة. ولتحقيق ذلك تم الحصول على البيانات الأولية من خلال تصميم استمارة استبيان أعدت خصيصاً لهذا الغرض على العينة المستهدفة بالدراسة. ومن خلال اختبار فرضيات الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات التي أثبتت وجود تأثيرات معنوية لاستراتيجيات الاتصال المؤسسي على سمعة العميل.

## المراجع:

### المراجع العربية:

- ابو الحمائل، محمد سامي ابو الحمائل، البسام، & تميم. (2023). دور الاتصال المؤسسي في تحسين الصورة الذهنية للمنظمة (بالطبيق على شركة الخطوط الجوية العربية السعودية). المجلة العربية للإدارة، 1-12.
- البشير، النوراني محمد. (2022). استراتيجيات الاتصال المؤسسي في المسؤولية المجتمعية لمصارف دول الخليج العربي دراسة تحليلية وفق نموذج نهج المحصلة الثلاثي 2022م. مجلة علوم الاتصال، 7 (3) .
- بضياف، نصيرة، (2022). استخدام الوسائط الجديدة في تحسين سمعة المؤسسة (مؤسسة موبيلس ورقلة)، رسالة دكتوراة، جامعة ورقلة.
- بن رابح، جازية. (2018). قياس الجمهور ودوره في توجيه استراتيجيات الاتصال المؤسسي: بحث في آليات الاستهداف الشهاري التلفزيوني خلال السداسي الأول 2017. رسالة دكتوراه، علوم الاعلام والاتصال، جامعة الجزائر.

- بوطبة، كريمة. (2017). الاتصال المؤسسي بين حق العامل في الإعلام وسياسة المؤسسة، رسالة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، كلية علوم الاعلام والاتصال.
- بوعروة، مجدة. (2022). الاستراتيجية الاتصالية في المؤسسة العمومية-دراسة حالة بمديرية الصناعة لولاية ورقلة، رسالة دكتوراه، جامعة ورقلة.
- خالد إبراهيم الرويتع. (2021). الاتصال المؤسسي في المملكة العربية السعودية: تأثير قادة الرأى عمى كفاءة نفاذ المستخدمين لمنصة التدوين المصغر "تويتر" مجلة الدراسات الدولية، وزارة الخارجية معهد الأمير سعود الفصيل للدراسات الدبلوماسية، عدد 31.
- خيزي، سامية. (2020). الإستراتيجية الاتصالية كخيار إستراتيجي وعلمي تنتهجه المؤسسات: آلياته وخطواته، المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، (2) 8، 455-429.
- خيدوس، شيماء يحي. (2021). تأثير الاتصال التنظيمي عبر الإنترنت على سمعة المؤسسة، رسالة دكتوراه، جامعة بوسقيف، الجزائر.
- زعيمي، (2024) بعنوان " دور الاشهار في تحسين سمعة المؤسسة لدى أصحاب المصالح الخارجيين دراسة تحليلية وميدانية بمصرف السلام -الجزائر، رسالة دكتوراه، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، الجزائر.
- سرحان، عبد الكريم محمود، عبادي، بانه عزام فوزي. (2021). استراتيجيات العلاقات العامة في إدارة سمعة المؤسسات غير الربحية: جمعية إغاثة أطفال فلسطين نموذجاً. المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ع 10، 1-29.
- السعيد، ندى محمد ناصر & مكي، زكية النور يوسف. (2023). فعالية الاتصال المؤسسي في قطاع شركات الاتصالات وانعكاسه على أداء العاملين بها شركة الاتصالات السعودية STC أنموذجاً. مجلة القلم للعلوم الإنسانية والتطبيقية، 10(38)، 450-416.
- الطائي، يوسف حبيب سلطان. (2017). الذكاء الأخلاقي: مدخل لدعم سمعة منظمات الأخلاق، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان 0
- عائشة، فريجة، (2018). إستراتيجيات الاتصال والترويج السياحي بالجزائر، د ا رسة ميدانية بمديرية السياحة وبعض الوكالات السياحية بولاية جيجل، جامعة محمد الصديق بن يحي - جيجل-، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع.
- عبد السالم، شكركر، (2018)، أهمية الإستراتيجية الاتصالية المعلوماتية للمنشأة الصناعية، مجلة الحكمة للدراسات الإعلامية والاتصالية، العدد 06 رقم 152-168.
- العمرى، إسماعيل. (2018). إستراتيجيات إدارة السمعة، دار الفكر، أفق المعرفة متجددة، دمشق، سوريا.
- عيسوي، أحمد سالم السيد، & الصادق، عبد الفتاح محمد. (2023). استراتيجيات الاتصال المؤسسي عبر الصفحات الرسمية للجامعات السعودية على موقع تويتر. المجلة العلمية لبحوث الإعلام وتكنولوجيا الاتصال، 13(13)، 449-402.
- فطوم، بلقي، سيفون، باية. (2022). استراتيجيات الاتصال المؤسسي وإدارة الأزمات. مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، 12 (1)، 526-511.

- مصطفى، ولاء يحيى. (2021). الإستراتيجيات الاتصالية لرسائل المؤسسات الحكومية على مواقع التواصل الاجتماعي توتر: دراسة تحليلية، مجلة بحوث العلاقات العامة المصرية، الجمعية للعلاقات العامة.
- مكاسة، بثينة. (2018). دور الاتصال المؤسسي في إدارة الموارد البشرية. رسالة ماجستير، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، الجزائر.
- مهداوي، & سردوك. (2023). دور الاتصال المؤسسي في تعزيز صورة المؤسسة لدى الجمهور الخارجي دراسة ميدانية مؤسسة اتصالات الجزائر – فرع قالمة، رسالة ماجستير، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، الجزائر.
- نذير، بن لدرع. (2021). المسؤولية الاجتماعية للتسويق آلية لدعم سمعة المؤسسة، رسالة ماجستير، جامعة سطيف، الجزائر.
- وضاحي، مسعودة. (2020). الاتصال المؤسسي ودوره في تحسين الخدمة العمومية-دراسة ميدانية في المؤسسة العمومية الاستشفائية للأمراض العقلية لولاية تيارت، رسالة دكتوراه، جامعة ورقلة.

#### المراجع الأجنبية:

- Balwant, P. T. (2021). Crisis leadership: Teaching external corporate communications via an experiential learning exercise. Journal of Education for Business, 96(5), 335-342.
- Parcha, J. M. (2022). Perceptions of corporate communication on debated social issues. Business and society review, 127(4), 915-937.

# “The Impact of Using Corporate Communication Strategies on Organizational Reputation” (A Case Study of Telecommunications Companies in the Kingdom of Saudi Arabia)

**Researcher:**

**Yasser Issa Saeed Al-Zahrani**

**Abstract:**

main objective of the current research paper is to examine the influence of the strategies of institutional communication on the institution reputation. The study aims to study the case of Saudi Arabis communication companies. The researcher to achieve the study main objective uses the descriptive analytical approach, however the survey questionnaire is used to collect the primary data from the target participants customer of communication companies. The survey is distributed electronically to a simple random sample of size (200) who were totally respond to the questionnaire. When conducting the data analysis and testing the research hypotheses, the study concluded with important findings: the study show that there is a significant impact of the strategies of corporate communication on the institution reputation. Via its dimensions. The study recommended that, it is very important for the communication companies in Saudi Arabia to use the strategies of institutional communication due its effectiveness to improve institution reputation, in addition of increasing the public connection, and guarantee the continuous and efficient communication with all stakeholders. Additionally, it is necessary to develop modern programs to increase the employs communication skills due to its role in improving the communication quality and raise the employees to their role in enhancing the institution reputation.

**Keywords:** Corporate communication strategies, Organizational reputation, Saudi telecommunications companies.