

الاتصال المؤسسي والعلاقات العامة : تداخل وتكامل الادوار

Institutional Communication and Public Relations: Overlapping and integrating roles

ط.د. مختار بوري¹، د. فطيمة لحياني²¹ جامعة عبد الحميد ابن باديس - مستغانم - (الجزائر)، مخبر الدراسات الاعلامية والاتصالية وتحليل الخطاب-

Eciad-mokhtar.bouri@etu.uni-mosta.dz

² جامعة عبد الحميد ابن باديس - مستغانم - (الجزائر)، مخبر الفلسفة والعلوم الإنسانية fatil2007@yahoo.fr

تاريخ النشر: 2025/06/01

تاريخ القبول: 2025/05/16

تاريخ الاستلام: 2024/08/14

ملخص:

في ظل التحديات المتزايدة التي تواجهها بيئات العمل الديناميكية، يصبح من الضروري تحليل وفهم الأدوار المختلفة لكل من الاتصال المؤسسي والعلاقات العامة، وكيفية تداخل هذه الأدوار لتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة. وتبرز أهمية الموضوع بشكل خاص في السياق المؤسسي الحديث، حيث يلعب كل من الاتصال المؤسسي والعلاقات العامة دورًا محوريًا في بناء وتعزيز مكانة المؤسسة على المدى الطويل.

تهدف الدراسة إلى استكشاف الأبعاد المختلفة لتداخل وتكامل الأدوار بين الاتصال المؤسسي والعلاقات العامة. وقد خلصت الدراسة إلى أن التكامل الفعال بين هذين المجالين يُسهم بشكل كبير في تحسين التواصل الداخلي والخارجي، مما يعزز من صورة المؤسسة ويحقق أهدافها الإستراتيجية. هذا التكامل يمكن أن يؤدي إلى نتائج إيجابية ملموسة مثل تعزيز السمعة المؤسسية، تحسين التفاعل مع الجمهور، وزيادة الكفاءة في إدارة الأزمات.

كلمات مفتاحية: الاتصال، الاتصال المؤسسي، العلاقات العامة، المؤسسة.

Abstract:

In light of the increasing challenges faced by dynamic work environments, it becomes necessary to analyze and understand the different roles of both corporate communication and public relations, and how these roles overlap to achieve the strategic goals of the organization. The topic is particularly important in the modern institutional context, where both corporate communication and public relations play a pivotal role in building and strengthening the organization's position in the long term.

The study aims to explore the different dimensions of overlapping and complementary roles between institutional communication and public relations. The study concluded that the effective integration between these two areas contributes significantly to improving internal and external communication, which enhances the image of the institution and achieves its strategic objectives. This integration can lead to tangible positive results such as enhancing institutional reputation, improving interaction with the public, and increasing efficiency in crisis management.

Keywords: Communication; Institutional Communication; Public Relations; Institution.

*المؤلف المرسل

1. مقدمة:

تشهد بيئات العمل الحديثة تحولات متسارعة نتج عنها تحديات متزايدة على مستوى التنظيم والتواصل داخل المؤسسات. وفي ظل هذا السياق المتغير، برزت الحاجة الملحة إلى تطوير أساليب فعالة للتواصل المؤسسي، باعتباره أحد العوامل الحاسمة في دعم الأداء التنظيمي وتعزيز التفاعل الإيجابي مع مختلف الفاعلين. ومن بين أبرز الآليات التي تقوم عليها استراتيجية المؤسسة في هذا المجال، يبرز كل من الاتصال المؤسسي والعلاقات العامة كعنصرين متكاملين يلعبان أدواراً محورية في بناء الهوية المؤسسية، وتدعيم السمعة، وضمان استمرارية التدفق المعلوماتي داخلياً وخارجياً.

ومع تزايد تداخل الأدوار والوظائف بين هذين المجالين، يطرح الواقع التنظيمي تحديات جديدة تتعلق بكيفية التنسيق بينهما على نحو يضمن تحقيق الانسجام الاتصالي وتوحيد الرسائل المؤسسية. ومن هنا تنبع أهمية هذه الدراسة التي تسعى إلى استكشاف أبعاد التكامل بين الاتصال المؤسسي والعلاقات العامة، وتحليل انعكاسات هذا التكامل على فعالية الأداء الاتصالي في المؤسسات الحديثة.

الاشكالية:

تتمثل إشكالية هذه الدراسة في كيفية تحقيق التكامل الفعّال بين الاتصال المؤسسي والعلاقات العامة في ظل التحديات المتزايدة التي تواجهها المؤسسات. وعلى الرغم من أن كلا المجالين يهدفان إلى تعزيز صورة المؤسسة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، إلا أن هناك تداخلاً كبيراً بينهما قد يؤدي إلى عدم وضوح الأدوار والمسؤوليات، مما يؤثر سلباً على فعالية التواصل.

هذا التداخل في الأدوار يثير العديد من التساؤلات حول كيفية تحقيق التنسيق الأمثل بين الاتصال المؤسسي والعلاقات العامة لضمان فعالية الرسائل المؤسسية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. وعليه نطرح التساؤل التالي: كيف يمكن تحقيق التكامل الفعّال بين الاتصال المؤسسي والعلاقات العامة لتعزيز فعالية التواصل وتحسين أداء المؤسسات في بيئة عمل ديناميكية ومعقدة ؟

التساؤلات الفرعية

تسعى الدراسة إلى الاجابة عن التساؤلات التالية :

1. ما هي المفاهيم الأساسية لكل من الاتصال المؤسسي والعلاقات العامة، وكيف تختلف أدوارهما في المؤسسات؟
2. كيف يؤثر التداخل بين الأدوار المختلفة للاتصال المؤسسي والعلاقات العامة على فعالية التواصل داخل المؤسسات؟
3. ما هي الفروق الأساسية بين الاتصال المؤسسي والعلاقات العامة من حيث الأهداف والوظائف؟
4. كيف يتكامل دور الاتصال المؤسسي مع دور العلاقات العامة في المؤسسة، وما هي النتائج الإيجابية التي يمكن أن يحققها المؤسسة من هذا التكامل؟

1.1 أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين الاتصال المؤسسي والعلاقات العامة، من خلال تحديد أوجه التشابه والاختلاف بين المجالين، والكشف عن آليات التكامل الممكنة التي من شأنها أن تساهم في تعزيز الأداء الاتصالي للمؤسسات. كما تسعى إلى إبراز أهمية التفاعل

بين الوظيفتين في دعم الصورة المؤسسية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية في ظل البيئة الاتصالية الحديثة المتغيرة.

2.1 أهمية الدراسة

تتجلى أهمية هذه الدراسة في تناولها لموضوع حيوي يتمثل في التداخل والتكامل بين الاتصال المؤسسي والعلاقات العامة، وهو مجال يكتسي أهمية متزايدة نظراً لدوره المحوري في تحسين أداء المؤسسات وتعزيز سمعتها. كما تأتي الدراسة لتسد فجوة معرفية عبر تقديم معالجة تحليلية تجمع بين الرؤية النظرية والاستشهاد بنماذج تطبيقية حديثة، مما يمنحها بعداً عملياً يمكن أن يفيد الباحثين والممارسين على حد سواء.

3.1 المنهج المعتمد

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج التحليلي، من خلال التركيز على تحليل المفاهيم الأساسية المتعلقة بالاتصال المؤسسي والعلاقات العامة، واستقراء أوجه التداخل والتكامل بينهما. وقد تم الاستناد إلى مراجعة الأدبيات العلمية والدراسات السابقة، مع تقديم أمثلة تطبيقية لتوضيح كيفية تفعيل هذا التكامل في السياقات المؤسسية المختلفة.

2. الاتصال المؤسسي ووظائفه

1.2 ماهية الاتصال المؤسسي:

يشير الاتصال المؤسسي إلى مجموعة التقنيات والوسائل الاتصالية التي تعتمد عليها الشركة أو المنظمة لتعريف الجمهور بها والترويج لوجودها وأهدافها. يتم توجيه هذه الاتصالات إلى جمهور متنوع يشمل الصحفيين، المجتمع المالي، الجهات الحكومية، قادة الرأي، وعامة الناس. وتهدف هذه التقنيات إلى بناء صورة إيجابية للمؤسسة وتعزيز علاقاتها مع مختلف الأطراف المعنية (Thierry & Westphalen 2011, p5).

وهو أيضاً: إنتاج وتوفير أو تجميع البيانات والمعلومات الضرورية لاستمرارية العملية الإدارية، ونقلها وتبادلها أو إذاعتها. يتيح هذا للفرد أو الجماعة إطلاع الآخرين على أمور أو أخبار أو معلومات جديدة، والتأثير في سلوك الأفراد أو الجماعات، أو تغيير هذا السلوك وتعديله أو توجيهه (عواج، 2019، ص 60).

والاتصال المؤسسي يشمل جميع الإجراءات الاتصالية التي تهدف إلى تعزيز صورة المؤسسة أو الشركة أو المنظمة أمام الجمهور، العملاء، والشركاء المختلفين (Bathelot, 2017).

ونلاحظ من خلال هذه التعريفات، أن الاتصال المؤسسي هو عملية استراتيجية تهدف إلى بناء وتعزيز صورة المؤسسة على المدى الطويل. يتميز هذا النوع من الاتصال بجمهور متنوع يشمل مختلف الأطراف المعنية داخليًا وخارجيًا... كما يعتمد الاتصال المؤسسي على التخطيط والإدارة المستمرة لضمان تدفق المعلومات بشكل فعال وتحقيق الأهداف المؤسسية. ويركز الاتصال المؤسسي على الترويج للمؤسسة نفسها وتعزيز سمعتها. ولهذا الاتصال له دور مهم في العملية الإدارية، حيث يساهم في توفير المعلومات الضرورية واستمرارية الاتصال، مما يدعم اتخاذ القرارات وتحقيق الأهداف المؤسسية.

وقد ازدادت أهمية الاتصالات في المؤسسات المعاصرة نتيجة لتوسع نطاقها وتسارع نموها وتطورها، بالإضافة إلى زيادة حجمها وتعقيدها وابتعاد الإدارات العليا عن التنفيذ اليومي في ميادين العمل. وكوحدة اجتماعية هادفة، لا تستطيع المؤسسة تحقيق أهدافها إلا من خلال حلقات مستمرة وحركة دائمة من الاتصالات، سواء كانت رسمية أو غير رسمية. خاصة وأن التفاعلات الاجتماعية هي عنصر أساسي تعكس ديناميكية التطور والنمو الذي تشهده المنظمات المختلفة (الشماع وخضير، 2007، ص 201).

2.2 وظائف الاتصال المؤسسي:

المؤسسة هي كيان منظم يتكون من مجموعة من الأشخاص والموارد المخصصة لتحقيق أهداف معينة. يمكن أن تكون هذه الأهداف متنوعة، ولكنها غالبًا ما تشمل إنتاج منتجات أو تقديم خدمات موجهة نحو السوق. ويُعتبر الاتصال الوسيلة الأساسية التي تُمكن المؤسسة من التنسيق بين الموارد البشرية وتحقيق أهدافها المحددة. من خلال الاتصال الفعال.

وتشير التحليلات الاقتصادية الجزئية إلى أن المؤسسة ليست مجرد حلقة في السوق تكون وظيفتها الوحيدة هي الإنتاج. كما أن المستهلك هو الآخر ليس مجرد حلقة في السوق. لكنها تتجاوز (المؤسسة) بهذا الشكل النموذج التقليدي (Marcenac & al, 1996, p 7). إذ توجد المؤسسة ككيان محدد ذو قيمة مؤسسية وتنظيمية عالية. وبالتالي، يلعب الاتصال دورًا محوريًا في تعزيز القيمة المؤسسية والتنظيمية للمؤسسة، مما يجعلها أكثر من مجرد حلقة إنتاج في السوق، بل كيانًا ديناميكيًا يتفاعل بفعالية مع بيئته الداخلية والخارجية لتحقيق النجاح للمؤسسة وبشكل مستدام.

إن هذا التصور يبرز أن المؤسسة هي كيان معقد، ولها تأثير يتعدى البعد الإنتاجي البسيط. ومن هنا تكمن أهمية الاتصال المؤسسي في تحقيق نجاح المؤسسة واستدامتها، وذلك من خلال عدة وظائف:

✓ **تعزيز التواصل الداخلي:** الاتصال الداخلي هو أحد أوجه الاتصال المؤسسي. وهو جزء من نظام شامل لتنظيم تدفق وتبادل المعلومات الهادفة لتحقيق توازن معلوماتي وعلاقاتي. وتكمن خصوصية الاتصال الداخلي في الفئة المستهدفة، وهي جميع موظفي المؤسسة. والهدف هو الوصول إلى كل موظف بطرق فعالة لضمان أن يكون الجميع على دراية بما يحدث داخل المؤسسة وأن يشعروا بأنهم جزء من هذا النظام (d'Almeida & Thierry, 2014, p 7). فالاتصال الداخلي يعزز الشفافية داخل المؤسسة ويبني الثقة بين الإدارة والموظفين من خلال توفير منصة لتبادل المعلومات بوضوح وفعالية. كما يساهم في تحفيز معنويات الموظفين وزيادة انخراطهم في العمل، مما يؤدي إلى رفع مستوى الإنتاجية وتحقيق أهداف المؤسسة بشكل أفضل.

✓ **تطوير الاتصال الخارجي:** الاتصال الخارجي يشمل جميع أشكال وعمليات الاتصال الخاصة بالمؤسسة تجاه العالم الخارجي والمجموعات المستهدفة، مثل الاتصال البصري الذي يحدد هوية المؤسسة ومنتجاتها (Libaert & Marie, 2018, p 7).

ووفقاً لقاموس موسوعة علوم الإعلام والاتصال: "الاتصال الخارجي يشمل مجموعة من الأنشطة التواصلية المؤسسية والتجارية التي تقوم بها المنظمة (شركة، إدارة عامة، جمعية...) بهدف تحسين سمعتها خارج المؤسسة بين جمهورها المختلف مثل العملاء المحتملين والجالين، الموردين، والممولين... وتشمل وسائل الاتصال العلاقات العامة وعمليات الرعاية" (Kahina, 2023, p 677).

وتطوير الاتصال الخارجي يعد جزءاً حيوياً من استراتيجية أي مؤسسة للتواصل مع العالم الخارجي والجمهور المستهدف. ويمكن توضيح ذلك بشكل أكثر تفصيلاً من خلال النقاط التالية:

أ. أشكال وعمليات الاتصال: يشمل الاتصال الخارجي جميع الأنشطة والعمليات التي تهدف إلى نقل الرسائل والمعلومات من المؤسسة إلى الجمهور الخارجي. هذه الأنشطة تشمل الإعلانات، الحملات التسويقية، العلاقات العامة، المشاركات في المعارض والفعاليات، والنشرات الصحفية.

ب. تحديد الهوية المؤسسية: يعد تحديد هوية المؤسسة عملية هامة تهدف إلى تعريف المنظمة بوضوح من خلال مجموعة من الخصائص الفريدة التي تميزها عن المنظمات الأخرى.

ويمكن تعريف هوية المؤسسة على أنها مزيج من القيم والمبادئ والرسائل التي تعكس ثقافة المنظمة وأهدافها وسماتها المميزة. "فهوية المؤسسة تعبير عن ماهية المنظمة، وما تمثله وما تفعله والطريقة التي تمارس بها أعمالها وخاصة طريقة إرتباطها بأصحاب المصلحة والبيئة المحيطة بها" (Foroudi & al, 2018).

ج. تحسين سمعة المؤسسة: يرى "غراهام داوولينغ" أن سمعة المؤسسة هي "مجموعة القيم المنسوبة للمؤسسة (مثل الأصالة والموثوقية، صدقها ونزاهتها ومسؤوليتها) التي يستشعرها المرء عن المؤسسة من خلال الصورة التي يحملها عنها (بوترعة و خالد،

2021، ص 240). "ويعُد غراهام داولينغ (Graham Dowling) ، أستاذ التسويق بمعهد الإدارة الأسترالي، من أبرز الباحثين في مجال السمعة المؤسسية، حيث ركزت معظم أعماله الأكاديمية على تطوير صورة المؤسسة وتعزيز مكانتها في السوق. وقد نال سنة 1997 لقب "الباحث المميز في التسويق" في أستراليا ونيوزيلندا، تقديرًا لأبحاثه المتميزة حول تبني المنتجات الجديدة وانتشارها" (داولينغ، 2003، ص ص 15-16) .

ونلاحظ أن سمعة المؤسسة عند داولينغ تشير إلى التصور العام أو الانطباع الذي يحمله الناس عن المؤسسة، بناءً على مجموعة من القيم والمعايير التي ينسبونها إليها.

د. العلاقات العامة: العلاقات العامة هي وسيلة رئيسية في الاتصال الخارجي، حيث تركز على بناء وتعزيز العلاقات مع وسائل الإعلام والجمهور العام. تهدف العلاقات العامة إلى نشر المعلومات الإيجابية عن المؤسسة وتحسين صورتها العامة.

إن تطوير الاتصال الخارجي يعد جزءاً أساسياً من إستراتيجية المؤسسة لتعزيز تواصلها مع العالم الخارجي وتحسين سمعتها. من خلال تحديد هوية مؤسسية واضحة، والتركيز على القيم الإيجابية، واستخدام وسائل الاتصال الفعالة مثل العلاقات العامة، يمكن للمؤسسات بناء صورة قوية ومستدامة تعزز من مكانتها في السوق وتستقطب العملاء والشركاء باستمرار.

✓ إدارة الأزمات: يتطلب الاتصال المؤسسي إعداد خطط واستراتيجيات للتعامل مع الأزمات المحتملة، مما يضمن استجابة سريعة وفعالة للأزمات. كما أن الاتصال الفعال أثناء الأزمات يحافظ على تدفق المعلومات الصحيحة ويقلل من الأضرار المحتملة على سمعة المؤسسة.

ويعد اهتمام الهيئات التنظيمية بالمؤسسات بالاستعداد للطوارئ والتدريب على مواجهة الأزمات الكبرى مطلباً أساسياً. ومع ذلك، فإن الثقافة التنظيمية التي تحدد كيفية تدريب المؤسسات على هذه الحالات الطارئة لا تزال في منتصف الطريق (إدوارد و بورودزيس، 2008، ص 185).

✓ **الاتصال الرقمي:** يعزز الاتصال الرقمي من قدرة المؤسسة على التواصل بفعالية مع جمهورها المستهدف عبر الإنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي. ويتيح الاتصال الرقمي للمؤسسة مراقبة وحماية سمعتها عبر الإنترنت من خلال التفاعل مع الجمهور وإدارة المحتوى الرقمي.

وتلعب أدوات الاتصال الرقمية (البريد الإلكتروني- وسائل التواصل الاجتماعي...) دورًا أساسيًا في العمليات المؤسسية اليومية، حيث تتيح لمجموعات العمل البقاء على اتصال طوال اليوم، مما يمكنهم من التفاعل حول قضايا العمل. كما تسهل التواصل بين الموظفين دون الحاجة إلى التواجد في نفس الغرفة (Graw, 2023).

✓ **البحوث والتقييم:** يتضمن الاتصال المؤسسي جمع وتحليل البيانات حول فعالية استراتيجيات الاتصال المختلفة لتحسين الأداء. كما يشمل تقييم نجاح حملات الاتصال وقياس تأثيرها على الجمهور والعلاقات العامة، مما يساعد في تحسين استراتيجيات المستقبل.

إن الاتصال المؤسسي هو مجال شامل يهدف إلى إدارة العلاقات بين المؤسسة وجمهورها الداخلي والخارجي، باستخدام مجموعة متنوعة من الأدوات والتقنيات لتعزيز الصورة المؤسسية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. ويشمل هذا المجال التواصل الداخلي، العلاقات العامة، إدارة الأزمات، الاتصال الرقمي، والبحوث والتقييم، وكلها تعمل معًا لضمان تواصل فعال ومستدام يساهم في نجاح المؤسسة.

3. العلاقات العامة ووظائفها

1.3 تعريف العلاقات العامة:

تُعرف جمعية العلاقات العامة الدولية العلاقات العامة: بأنها وظيفة إدارية مستمرة ومخططة تسعى من خلالها المؤسسات والمنظمات الخاصة والعامة لكسب تفاهم وتعاطف وتأييد الجماهير التي تهمها، والحفاظ على استمرار هذا التفاهم والتعاطف والتأييد. يتم

ذلك من خلال قياس اتجاهات الرأي العام لضمان توافقها قدر الإمكان مع سياسات وأنشطة المؤسسة، وتحقيق المزيد من التعاون الأخلاقي والأداء الفعال للمصالح المشتركة باستخدام الإعلام الشامل المخطط (رحال، 2014، ص 22).

في السياق نفسه، ومن منظور إداري بحث، يشير برتراند وفاليه (Bertrand et Vallée, 1995)، وهما من الباحثين البارزين في مجال العلاقات العامة والاتصال التنظيمي، إلى وجهة نظر كل من مايكل لونج (Michael W. Long) وفنسنت هازليتون (Vincent Hazleton)، اللذين قدّما إسهامات نوعية في إطار النظرية الإدارية للعلاقات العامة، وركزا على إبراز دور الاتصال بوصفه وظيفة إدارية استراتيجية داخل المؤسسة. حيث أكد لونج في أعماله على الاتصال التنظيمي ووظائف العلاقات العامة داخل بيئات العمل، في حين يُعرف هازليتون بإسهاماته في مجالات الاتصال الاستراتيجي، لاسيما من منظور النظم والاتصال المؤسسي. وقد أسفر تعاونهما عن بناء إطار نظري ينظر إلى العلاقات العامة باعتبارها وظيفة اتصالية تُمكن المؤسسات من التكيف مع بيئتها أو التأثير فيها أو الحفاظ على استقرارها، بما يخدم تحقيق الأهداف التنظيمية.

واستناداً إلى هذا التصور يوضح برتراند وفاليه، " أن العلاقات العامة تُعد الشكل الأنجع للتواصل بين المؤسسة وبيئتها، كونها تؤدي دوراً مزدوجاً ضمن المقاربة النسقية: فهي من جهة مخرجات تعبر عن التزام المؤسسة بخدمة المصلحة العامة، ومن جهة أخرى مدخلات تساعد الإدارة على استشراف الرأي العام والتفاعل معه، بما يعزز التفاهم والتعاون المتبادل بين المؤسسة وجماهيرها المتنوعة" (Sauvé, 2010, p18).

ويرى إدوارد روبينسون (Edward J. Robinson) والذي يُعتبر من أبرز المفكرين في مجال العلاقات العامة، الذي قدم رؤية شمولية لهذا المجال. في كتابه "الاتصال والعلاقات العامة (Communications & Public Relations)" الصادر عام 1966 (Jacksonpr,) (2016). "أن المفهوم الشامل للعلاقات العامة يتضمن النظر إليها كممارسة تطبيقية للعلوم الاجتماعية والسلوكية ومن ثم فإنها تمثل (شعبة، 2016، ص32):

- وظيفة إدارية مهمتها البحث والتخطيط العلمي.
 - عملية اتصاليه تحكم العلاقة بين المؤسسة وجمهورها الداخلي والخارجي .
 - منهج علمي منظم يهتم بتحليل وتقييم الاتجاهات والرأي العام والميول الاجتماعية.
 - مستشار للإدارة يرشدها إلى مدى فعالية ما تتبعه من سياسات وما تتخذه من قرارات.
 - عملية تهدف إلى كسب السمعة الطيبة وتدعيم الصورة الذهنية الإيجابية عن المؤسسة.
 - أداة ذات طابع تقييمي لإنجازات المؤسسة ككل وإنجازاتها كإدارة بصفة خاصة.
- كما ان الباحث فرانك جيفكينز "Frank Jefkins" الخبير البريطاني في مجال العلاقات العامة، الذي أسهم بشكل كبير في تطوير هذا المجال من خلال مؤلفاته التعليمية والتوجيهية، يرى في كتابه "Public Relation Made Simple" أن من أساسيات تعريف العلاقات العامة لكي يكون شاملاً، يجب أن يوضح ما يلي: (Jefkins, 2016, p 10)
- أن العلاقات العامة مخططة وتُدار بطريقة تجارية .
 - أنها نشاط ذو اتجاهين أو متبادل .
 - أنها ليست شكلاً من أشكال الإعلان .
 - أنها تتعامل مع العديد من المجموعات المختلفة من الناس .
 - أنها تسعى لنشر المعرفة وثقيف الناس من أجل تحقيق الفهم وفقاً للأهداف المحددة .
 - أن لها تطبيقاً عالمياً على جميع المنظمات، التجارية وغير التجارية، في كل من القطاعين العام والخاص.
- فالعلاقات العامة هي وظيفة إدارية استراتيجية تهدف إلى دعم العلاقة بين المؤسسة وجمهورها من خلال تخطيط التواصل وقياس الرأي العام بما ينسجم مع السياسات المؤسسية. وتمثل ممارسة تطبيقية للعلوم الاجتماعية والسلوكية، وتُعتمد عالمياً كآلية لتعزيز التعاون المؤسسي وتحسين الأداء.

2.3 وظائف العلاقات العامة:

تركز العلاقات العامة على بناء والحفاظ على علاقات إيجابية بين المؤسسة وجمهورها المستهدف، مثل العملاء، وسائل الإعلام، المستثمرين، والمجتمع بشكل عام. وتشمل وظائف العلاقات العامة:

- ✓ البيانات الصحفية: إصدار بيانات وإعلانات صحفية للتواصل مع وسائل الإعلام.
- ✓ الأحداث والفعاليات: تنظيم الأحداث والفعاليات لتعزيز التفاعل مع الجمهور وبناء علاقات قوية.
- ✓ إدارة الأزمات: التعامل مع الأزمات والمشاكل التي قد تؤثر على سمعة المؤسسة بشكل سلب.

✓ الصورة الذهنية في العلاقات العامة: منذ ظهور العلاقات العامة كمفهوم وكأسلوب ممارسة فإن الهدف الأساسي لها هو تكوين صورة ذهنية والمحافظة على تلك الصورة وتحسينها وديمومتها على الدوام سواء أكانت تلك الصورة خاصة بمؤسسة أو شخص أو دولة (الجواري، 2016، ص 16).

- ✓ المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات (CSR): تعزيز التزام المؤسسة بالمجتمع من خلال المبادرات الاجتماعية والبيئية. "وبما أن العلاقات العامة لها دور حيوي في إدراك الظروف الاجتماعية وإحتياجات المجتمع وتوقعاته، أصبحت هذه الوظيفة من أبرز المهام التي تقوم بها المؤسسة لإظهار مسؤوليتها الاجتماعية. فالعلاقات العامة تُعد بمثابة الفلسفة الاجتماعية للمؤسسة، حيث تستند على مبادئ اجتماعية وأخلاقية مبنية على الثقة المتبادلة بين المؤسسة والمجتمع. من هذا المنطلق، تسهم العلاقات العامة بشكل فعال في تعزيز ودعم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة" (إيزيتي، 2011، ص ص 173 - 174).

5. أهم التباينات بين الاتصال المؤسسي والعلاقات العامة

من خلال إستعراض مختلف التعاريف والوظائف لكل من الاتصال المؤسسي والعلاقات العامة، يمكن ملاحظة التباين في الأدوار التي يمكن أن يؤديها كل منهما . حيث

يهدف الاتصال المؤسسي إلى نقل المعلومات بشكل فعال داخل المؤسسة وخارجها، سعياً لتحقيق التناغم الداخلي وضمان فهم الأهداف المشتركة بين الموظفين وأصحاب المصلحة. في المقابل، تركز العلاقات العامة على بناء وإدارة سمعة المؤسسة، من خلال كسب التفاهم والتأييد من الجمهور الخارجي. هذه الدينامكية الثنائية تبرز أهمية التكامل بين هذين المجالين في تعزيز الاداء المؤسسي وتحقيق أهدافه الاستراتيجية.

ويشمل الاتصال المؤسسي جمهوراً داخلياً وخارجياً باستخدام أدوات مثل البريد الإلكتروني والاجتماعات، ويعتمد على تقنيات تكنولوجيا المعلومات لضمان تدفق المعلومات. من جهة أخرى، تركز العلاقات العامة على الجمهور الخارجي وتستخدم أدوات مثل البيانات الصحفية ووسائل التواصل الاجتماعي، وتتطلب استراتيجيات إبداعية. كما أن الاتصال المؤسسي يعزز الأداء الداخلي والثقافة التنظيمية، بينما تؤثر العلاقات العامة على رؤية الجمهور للمؤسسة وتدير سمعتها. ويتطلب الاتصال المؤسسي التغذية الراجعة من الموظفين، في حين تعتمد العلاقات العامة على ردود فعل الجمهور ووسائل الإعلام لتحسين صورة المؤسسة.

ولتقريب الصورة أكثر نوجز أهم الاختلافات بين الاتصال المؤسسي والعلاقات العامة في النقاط التالية:

- يهدف الاتصال المؤسسي إلى توفير استراتيجية شاملة للتواصل داخلياً وخارجياً لضمان اتساق الرسائل الموجهة لجميع الأطراف المعنية وتحقيق أهداف المؤسسة.
- تشمل وظائفه تطوير وتنفيذ استراتيجية الاتصال، إدارة الاتصال الداخلي بين الموظفين، والتنسيق بين جميع أنشطة الاتصال مثل العلاقات العامة، والتسويق، والاتصال مع المساهمين والعملاء والمجتمع. يُركز الاتصال المؤسسي على ضمان اتساق الرسائل الموجهة للجمهور الداخلي والخارجي وتوحيد الأنشطة الاتصالية عبر المؤسسة.

- تهدف العلاقات العامة إلى بناء وتعزيز صورة إيجابية للمؤسسة بين الجمهور ووسائل الإعلام وأصحاب المصالح الأخرى.
- تشمل وظائفها إدارة العلاقات مع وسائل الإعلام، تنظيم الفعاليات والمؤتمرات الصحفية، كتابة ونشر البيانات الصحفية، وإدارة السمعة العامة للمؤسسة. تُركز العلاقات العامة بشكل أكبر على إنشاء وتعزيز العلاقات مع الجمهور الخارجي والمؤثرين وصناع القرار.
- ويمكن القول أن الاتصال المؤسسي يشمل جميع جوانب الاتصال داخل المؤسسة وخارجها ويهدف إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية العامة، بينما تركز العلاقات العامة بشكل أكبر على إدارة صورة المؤسسة وبناء علاقات مع الجمهور الخارجي. وعليه، فالعلاقة بينهما تجعل العلاقات العامة جزءاً من الاتصال المؤسسي الذي يتمتع بنطاق أوسع ويشمل جوانب متعددة من الاتصال.

جدول مقارنة بين الاتصال المؤسسي والعلاقات العامة وأوجه التشابه بينهما

المعيار	الاتصال المؤسسي	العلاقات العامة	أوجه التشابه
الهدف الرئيسي	تعزيز التماسك الداخلي وضمان اتساق الرسائل المؤسسية	بناء السمعة وإدارة الصورة الخارجية للمؤسسة	كلاهما يهدفان إلى تعزيز صورة المؤسسة وتحسين تواصلها مع الأطراف المعنية.
الجمهور المستهدف	الموظفون، المساهمون، الإدارة العليا	العملاء، وسائل الإعلام، الجمهور العام	كلاهما يتعامل مع أصحاب مصلحة داخليين أو خارجيين حسب الحاجة.
نطاق العمل	داخلي (في الغالب) مع بعض التواصل الخارجي	خارجي (في الغالب)	قد يتداخل النطاق في حالات مثل الأزمات أو الحملات المشتركة.
الأدوات المستخدمة	-النشرات الداخلية -الاجتماعات الدورية -منصات التواصل الداخلي	-البيانات الصحفية -الفعاليات الإعلامية -وسائل التواصل الاجتماعي	استخدام أدوات تواصلية مادية ورقمية لدعم الرسائل المؤسسية.
طبيعة الرسائل	تقنية، إجرائية، موجهة لأصحاب المصلحة الداخليين	إعلامية، ترويجية، موجهة للجمهور العام	كلاهما يستخدم أساليب اتصالية مدروسة لنقل الرسائل بفعالية.

قياس النجاح	-رضا الموظفين -تحقيق الأهداف الاستراتيجية	-التغطية الإعلامية -تحسين السمعة المؤسسية	يتم القياس بناءً على مؤشرات الأداء المتعلقة بالتأثير على الجمهور.
إدارة الأزمات	التركيز على تنسيق المعلومات الداخلية	التركيز على التعامل مع الرأي العام ووسائل الإعلام	يساهم كلاهما في إدارة الأزمات والتقليل من آثارها على المؤسسة.
الأمثلة التطبيقية	-سياسات الشركة الداخلية -خطابات الإدارة للموظفين	-المؤتمرات الصحفية -الحملات الإعلامية	في الأزمات، يتم التنسيق بين المجالين.

المصدر: من إعداد الباحثين

كما ان فيليب كوتلر "Philip Kotler"، رائد التسويق في التسعينيات والمعروف ب"أبو التسويق الحديث" عمل كخبير إستشاري مع كبرى الشركات العالمية مثل IBM، وجنرال إلكتريك. اشتهر بكتابه المرجعي "إدارة التسويق"، وبإسهاماته الثورية في تطوير مفاهيم التسويق الاستراتيجي ونظرياته المؤثرة مثل المزيج التسويقي (4Ps)، وفي إطار رؤيته التكاملية، أعاد كوتلر تعريف التسويق كأداة استراتيجية تربط بين احتياجات السوق وأهداف المؤسسات، مما جعله أحد أكثر المفكرين تأثيراً في مجال الأعمال خلال القرن الحادي والعشرين.

وقد أشار كوتلر إلى أن هناك "حاجة ملحة لتطوير نموذج جديد يتكامل فيه التسويق والعلاقات العامة بشكل فعال لتحقيق أهداف المنظمة وخدمة جمهورها. فمع تطور الاقتصاد العالمي، وتزايد انتشار الشركات متعددة الجنسيات، وازدياد أعداد الجمهور الداخلي والخارجي، إلى جانب تطور الاتصال الرقمي، بات من الضروري وجود نموذج يجمع بين التسويق والعلاقات العامة تحت مظلة "الاتصال المؤسسي". فهو يعتبر إطاراً إدارياً شاملاً يندرج تحته مجموعة من المجالات، مثل: الإعلانات، والعلاقات العامة، والتسويق، والاتصال التسويقي، والاتصالات الداخلية والخارجية، وإدارة الأزمات، والمسؤولية الاجتماعية. وإحدى أهم المهام التي تقوم بها إدارة الاتصال المؤسسي هي بناء الهوية المؤسسية والعلامة التجارية للمؤسسة، وحماية سمعتها. وتُبنى السمعة من خلال جودة

المنتجات، وتعزيز الثقة مع الجمهور الداخلي والعملاء، وتطوير علاقات وثيقة مع أصحاب المصلحة. كما تتأثر الصورة الذهنية للمنظمات بمدى نجاحها أو فشلها، ومساهماتها في خدمة المجتمع، وقدرتها على نقل صورة حقيقية وشفافة لإنجازاتها أمام الجمهور (اسعيداني وضيف، 2020، ص 87).

إن هذا النموذج المتكامل، الذي تجسده إسهاماته النظرية والعملية، يجعل من كوتلر مرجعاً عالمياً في بناء استراتيجيات اتصالية متكاملة تخدم أهداف المؤسسات في عصر العولمة والرقمنة.

6. تداخل وتكامل الأدوار

بالرغم من التمايز بين الاتصال المؤسسي والعلاقات العامة، إلا أن هناك تداخل كبير بينهما في إطار الاتصال المؤسسي. إذ يعتمد الاتصال المؤسسي على مزيج من استراتيجيات العلاقات العامة والإعلام لتحقيق أهدافه، والعكس صحيح، حيث تعتمد العلاقات العامة أيضاً على استراتيجيات الاتصال المؤسسي لضمان تدفق المعلومات بشكل فعال وتنسيق الجهود لتحقيق أهداف المؤسسة. ويمكن تلخيص هذا التكامل على النحو التالي:

✓ التخطيط الاستراتيجي : يتم توجيه جميع الجهود الإعلامية والعلاقات العامة نحو تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة، مثل تعزيز الصورة الذهنية وبناء هوية مؤسسية قوية. فتحقيق التكامل الفعال بين الاتصال المؤسسي والعلاقات العامة، ينبغي أن يشمل تطوير إستراتيجية شاملة لتحقيق تواصل فعال، وتتضمن تحديد أهداف واضحة وتنسيق الرسائل لضمان توافقها مع القيم والأهداف الأساسية للمؤسسة. " وتتضمن إستراتيجية الاتصال أشكالاً متعددة من الاتصال داخل المؤسسة، حيث تُوجّه كل رسالة إلى جمهور متنوع بناءً على اختلافاتهم. تستمر هذه الإستراتيجية الاتصالية عادةً من ثلاث إلى خمس سنوات، مدعومة من قبل المنظمة لتحقيق أهدافها " (لقبي وسيفون، 2022، ص 516).

✓ **التواصل المتكامل :** يعتبر توحيد الرسائل عبر جميع قنوات الاتصال أداة فعالة لضمان التناسق والوضوح في التواصل بين المؤسسة وجمهورها. من خلال اعتماد طريقة التواصل المتكامل، تستطيع المؤسسات بناء صورة قوية وموثوقة تعزز من الفعالية والوضوح في عملية التواصل، مما يسهم بشكل مباشر في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة.

✓ **إدارة السمعة :** العمل معًا لبناء وإدارة سمعة المؤسسة، سواء من خلال الإعلام التقليدي أو الرقمي، والتعامل مع الأزمات بشكل فعال. "إدارة الأفكار التي تُراد لها أن تقوم مقام الحقائق وتعكس سمعة المؤسسة هي عملية مهمة تتضمن تحويل التصورات والأفكار إلى حقائق مقبولة لدى الجمهور. فخلال الثلاثين سنة الأخيرة، تكثفت الدراسات حول هذا الموضوع نظرًا لأهميته في العلوم الاجتماعية والتسويق. فقد أبانت النتائج أن الإنسان العادي يميل إلى بناء أفكاره وتصورات بناءً على سمعة المنتج وليس على المنتج ذاته" (اسعيداني وفقيري، 2019، ص 264).

ويتم استخدام الاتصال المؤسسي كأداة للعلاقات العامة لعرض صورة إيجابية للمؤسسة. يهدف إلى بناء علاقات قوية مع المساهمين، وإبلاغ الجمهور عن المنتجات الجديدة والإنجازات. الحفاظ على علاقة سلسة وإيجابية مع جميع الأطراف المعنية يساعد في الحفاظ على صورة مؤسسية إيجابية ودائمة. تشمل هذه الأطراف الموظفين، العملاء، المساهمين، ووسائل الإعلام (Human Ecology and Family Sciences, 2022).

✓ **التفاعل المستمر:** يعد التفاعل المستمر مع متغيرات البيئة الخارجية من خلال تحديث وتكييف استراتيجيات التواصل أمرًا ضروريًا. وفي هذا السياق يجب تطوير قنوات اتصال متكاملة عبر اختيار أدوات وتقنيات ملائمة، بالإضافة إلى إدارة المعلومات بشكل مركزي. ومن المهم أيضًا توحيد الرسائل لضمان تناسق الرسائل، وتحديد مؤشرات أداء لقياس الفعالية بشكل دقيق.

إن جمع المعلومات من مصادر متعددة داخل المؤسسة وتجميعها في نقطة مركزية. ثم معالجتها وتخزينها بطريقة منظمة تسهل الوصول إليها. ليتم إعادة توزيع المعلومات بطريقة تضمن وصولها إلى الأطراف المعنية بشكل فعال. فالاتصال المؤسسي يركز على إدارة تدفق المعلومات داخل المؤسسة بشكل فعال، بينما تركز العلاقات العامة على بناء صورة المؤسسة وإدارة تواصلها مع الجمهور الخارجي. كلاهما يعملان معاً لضمان توحيد الرسائل وتنسيق الجهود لتحقيق أهداف المؤسسة وتعزيز سمعتها.

✓ **تدريب وتطوير الموظفين :** تساهم برامج التدريب وتبادل المعرفة في تعزيز التنسيق والتعاون بين الموظفين. و"يتحدد تأثير برامج تدريب وتطوير الموظفين على أدائهم من خلال عدة عناصر تتفاعل معاً لتؤثر على فعالية ونتائج هذه البرامج. لذا، من الضروري أن تتعرف المؤسسات على هذه القضايا وتعمل على تخفيفها لتتمكن من تطوير وتنفيذ خطط تدريب وتطوير تعزز أداء الموظفين بشكل حقيقي وتساهم في تحقيق النجاح المؤسسي" (Singh & Senthil, 2023, p 422) ، حيث يجب أن يتسم التدريب بمحتوى مناسب ويستخدم أساليب فعالة لتعزيز أداء الموظف. كما ينبغي أن يكون التدريب مصمماً لتلبية احتياجات الموظفين وأهداف الشركة بشكل دقيق، لأن عدم ملائمة التدريب قد يعيق تحقيق التحسينات المرجوة في الأداء. بالإضافة إلى ذلك، من المهم النظر في كيفية تنفيذ البرنامج واستمراره، فضلاً عن متابعة وتقييم التقدم بشكل دوري، حيث يمكن أن يقلل التنفيذ غير الفعال أو نقص المتابعة من فعالية التدريب.

وفي سياق الحديث عن تكامل الأدوار بين الاتصال المؤسسي والعلاقات العامة، تبرز عدة تجارب عالمية ناجحة تجسّد هذا التكامل بشكل فعال، خاصة لدى الشركات الكبرى المدرجة ضمن مؤشر Fortune 500 ، وهو تصنيف سنوي تصدره مجلة Fortune منذ عام 1955، ويضم أكبر 500 شركة أمريكية من حيث الإيرادات السنوية. يشمل هذا التصنيف الشركات العامة والخاصة التي تقدم بيانات مالية للجهات الحكومية الأمريكية . ويُعتبر

الظهور في هذا التصنيف علامة على القوة الاقتصادية والتأثير المؤسسي، ويُستخدم كمؤشر على الأداء الاقتصادي العام واتجاهات السوق (Investopedia, 2003).

ومن أبرز هذه النماذج، شركة IBM التي اعتمدت هيكلًا تنظيميًا موحدًا يجمع بين الاتصال المؤسسي والعلاقات العامة تحت مظلة واحدة، مما ساعدها على توحيد رسائلها الاتصالية داخليًا وخارجيًا، وساهم في تعزيز قدرتها على إدارة الأزمات والحفاظ على سمعتها المؤسسية (Argenti, 2014, pp 89).

كما تُعد Apple مثالًا رائدًا في استثمار الاتصال المؤسسي لدعم الصورة الذهنية للعلامة التجارية، من خلال المزج بين الرسائل الموجهة للعملاء والجمهور الداخلي.

"تعتمد آبل على تكامل استراتيجي بين الاتصال المؤسسي والعلاقات العامة لبناء نظام تواصل متكامل، حيث يتم توظيف كلا الجانبين بشكل متزامن لتعزيز الهوية المؤسسية وإدارة السمعة. فعلى الصعيد الداخلي، يحرص الاتصال المؤسسي على ترسيخ قيم الابتكار والسرية بين الموظفين وشركاء الأعمال، بينما تعمل العلاقات العامة على تحويل هذه القيم إلى سرديات إعلامية جذابة للجمهور الخارجي.

يظهر هذا التكامل بوضوح في إدارة الأزمات، حيث تتكاتف الفرق الداخلية والخارجية لمعالجة التحديات، مثلما حدث في أزمة (هوائي آيفون 4) عام 2010، التي كشفت عن مشكلة فنية في تصميم الهاتف، حيث كان الإطار المعدني يعمل كجزء من الهوائي، مما تسبب في ضعف الإشارة عند حمله بطريقة معينة. تعاملت آبل مع الأزمة ببراعة عبر مزيج من الاتصال المؤسسي والعلاقات العامة: داخليًا، دربت فرق الدعم على حلول فورية، وخارجيًا، قدم ستيف جوبز (Steve Jobs) مؤسس شركة آبل وأحد أبرز رواد التكنولوجيا في العالم، اعتذاراً علنيًا مع حلول ملموسة (أغطية مجانية أو استرجاع كامل المبلغ). رغم الضجة، حقق الهاتف مبيعات قياسية، حيث حولت آبل الأزمة لفرصة لتعزيز الولاء عبر الاستجابة

السريعة والشفافية النسبية، مع تعلم دروس مهمة حول اختبار التصاميم المستقبلية " (Rodsevich, 2024).

لقد نجحت آبل في خلق انسجام تام بين عملياتها الداخلية وصورتها الخارجية، مما يمكنها من بناء سمعة متينة وإدارة التحديات بكفاءة، مع الحفاظ على مكانتها كعلامة رائدة في عالم التكنولوجيا.

وفي ظل التحولات المتسارعة التي تشهدها البيئات المؤسسية، بات التكامل بين الاتصال المؤسسي والعلاقات العامة ضرورة حتمية لضمان تماسك الهوية الداخلية وتعزيز السمعة الخارجية. فبينما يُعنى الاتصال المؤسسي بتنظيم تدفق المعلومات وبناء الثقة بين مكونات المؤسسة، تبرز العلاقات العامة كجسر حيوي للتفاعل مع الجمهور الخارجي وترسيخ الصورة الذهنية الإيجابية. وفي هذا السياق، تقدم دراسة (اسعيداني و ضيف، 2020) "واقع ممارسات الاتصال المؤسسي في الجامعات الجزائرية نموذجًا تحليليًا يُسلط الضوء على الفجوة بين الممارسات الحالية والمتطلبات الاستراتيجية لهذا التكامل. حيث كشفت النتائج عن محدودية الأنشطة الاتصالية في تعزيز الانتماء الداخلي أو إدارة السمعة الخارجية، مما يعكس حاجة ملحة إلى تبني نموذج متكامل يوحد الجهود تحت مظلة واحدة"، ويستلهم تجارب عالمية ناجحة كتلك المطبقة في مؤسسات Fortune 500، لتحقيق انسجام بين الرسائل الداخلية والخارجية، ودفع عجلة التنافسية المؤسسية في بيئة تتسم بالتحديات الديناميكية.

7. خاتمة:

في ختام هذا المقال، يتضح أن التكامل الفعّال بين الاتصال المؤسسي والعلاقات العامة يلعب دورًا حيويًا في تحسين أداء المؤسسات وتعزيز قدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية، فالتنسيق الفعّال بين الاتصال المؤسسي والعلاقات العامة يساهم بشكل كبير في توحيد الرسائل وتعزيز التواصل الداخلي والخارجي، مما يؤدي إلى بناء صورة مؤسسية قوية وموثوقة. بالإضافة إلى ذلك، تبين أن اعتماد استراتيجيات متكاملة يُمكن أن يساهم في تحسين الكفاءة العامة للمؤسسة

من خلال توحيد الرسائل وتنسيق الجهود بين الفرق المختلفة، مما يعزز من تماسك المؤسسة ويساعد في تحقيق أهدافها بشكل أكثر فعالية. ومع ذلك، تواجه المؤسسات تحديات عديدة تتعلق بنقص التنسيق وعدم وضوح الأهداف، مما يستدعي اتخاذ خطوات عملية لتعزيز التعاون بين الاتصال المؤسسي والعلاقات العامة.

وتوصي الدراسة بضرورة تبني استراتيجيات فعالة للتواصل وتوفير التدريب والدعم اللازمين للموظفين لتحقيق التكامل المطلوب، مما سيمكن المؤسسات من الاستجابة بفعالية للتغيرات المستقبلية في بيئة العمل. بناءً على هذه النتائج، يتبين أن تعزيز التكامل بين الاتصال المؤسسي والعلاقات العامة ليس فقط أمراً حيوياً لمواجهة التحديات الحالية، بل هو أيضاً استثمار استراتيجي يمكن أن يساهم في بناء مستقبل أكثر استدامة ونجاحاً للمؤسسات في بيئات العمل الديناميكية والمعقدة.

8. قائمة المراجع:

1. Libaert, Thierry., & Westphalen, Marie. Hélène,(2011), *La communication externe des entreprises*, 3 éd, Paris, Dunod.
2. عواج، سامية. (2019)، *الاتصال في المؤسسة: المفاهيم - المحددات - الاستراتيجيات*، ط 1، عمّان، مركز الكتاب الأكاديمي.
3. Bathelot, Bertrand, (2017), *Communication institutionnelle*. Retrieved July 3,2024, from <https://www.definitions-marketing.com/definition/communication-institutionnelle>
4. الشماع، خليل. محمد. حسن.، & حمود، خضير. كاظم. (2007)، *نظرية المنظمة*، ط 3، عمّان، دار المسيرة للنشر والتوزيع.
5. Marcenac, Luc., Milon, Alain. & al, (1996), *Communication des entreprises*, Paris, HACHETTE Education.
6. d'Almeida, Nicole., & Libaert, Thierry, (2014), *La communication interne des entreprises*, 7 éd, Paris, Dunod.
7. Libaert, Thierry., & Westphalen, Marie. Hélène, (2018), *La communication externe des entreprises*, 5 éd, Paris, Eyrolles.

8. Berkoune, Kahina, (2023), *La communication externe pour optimiser la relation entre l'entreprise et les clients*, EL-HAKIKA (The Truth) Journal for Social and Human Sciences, volume (22)-N°(2), p 674-702.
9. Foroudi, Mohammad. Mahdi., Balmer, John. M. T. & al, (2018), *Relationship between corporate identity, place architecture, and identification: An exploratory case study*. *Qualitative Market Research: An International Journal*. Retrieved July 21, 2024, from <https://www.researchgate.net>
10. غراهام داولينغ، (2003)، *تكوين سمعة الشركة: الهوية والصورة والاداء*، (تر: وليد شحادة)، ط1، الرياض، مكتبة الملك فهد الوطنية.
11. بوترعة، يسرى، & لعالوي، خالد. (2021)، *سمعة المؤسسة: بين حتمية مراجعة الآليات التقليدية وضرورة تبني التحولات الإلكترونية*. *مجلة العلوم الإنسانية لجامعة العربي بن مهيدي*, مجلد8 - العدد02، ص ص236-255 ,
12. بورودزيكس، د. إدوارد. ب. (2008)، *إدارة المخاطر والأزمات والأمن* (تر: أحمد المغربي)، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع.
13. Graw, Michael, (2023), *What is digital communication in the workplace?* (+ *Best software to use*), Retrieved July 22, 2024, from <https://connectteam.com>
14. رجال، محمد. منال، (2014)، *العلاقات العامة من منطلق نظري وعملي*، عَمَّان، دار أمجد للنشر والتوزيع.
15. Sauvé, Matthieu, (2010), *Les relations publiques autrement: Vers un nouveau modèle de pratique*, Canada, Presse de l'Université du Québec.
16. Patrick Jackson , (2016), *Tomorrow Public Relations*, Retrieved from https://patrickjacksonpr.com/Articles_Journal.pdf
17. شيبعة، شدوان. علي. (2016)، *العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق*، الاسكندرية، دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر والتوزيع.
18. Jefkins, Frank, (2016), *Public relation made simple*, London, HEINEMANN.
19. الجواري، ناهض. فاضل. زيدان، (2016)، *العلاقات العامة والصورة الذهنية*، ط 1، عَمَّان، دار المجد للنشر والتوزيع.

20. خديجة، ايزيتي، (2011)، *العلاقات العامة كتنقية إتصالية لتعزيز المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية: دراسة ميدانية مؤسسة موبيليس*. مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، دراسات اقتصادية، المجلد 5- العدد 3، ص ص 168-179.
21. اسعيداني، سلامي، & ضيف، نجية، (2020)، *واقع ممارسات الاتصال المؤسسي في الجامعات الجزائرية والصورة الذهنية عنها: مقارنة وصفية تحليلية عن جامعة المسيلة*، مجلة الرسالة للدراسات الإعلامية، المجلد 4- العدد 1، ص ص 81-97.
22. لقبي، فطوم، & باية، سيفون، (2022)، *استراتيجيات الاتصال المؤسسي وإدارة الأزمات*. مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد 12- العدد 1 ص ص 511-526.
23. اسعيداني، سلامي، & فقيري، ليلي. (2019). *إستراتيجية العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة: بين حتمية الوجود وإشكالية النداء*. دراسات اقتصادية: مجلة الحقوق والعلوم السياسية، العدد 31، ص ص 254-269.
24. Human Ecology and Family Sciences – Part 2. (2022). *Corporate communication and public relations*. Retrieved July 30, 2024, from <https://blogmedia.testbook.com>
25. Singh, Indira., & Kumar, Senthil. (2023). *Employee training and development enhancing employee performance: A study*. Samdarshi, Volum16-N°(3), pp 406-416. Punjabi Academy Government of NCT of Delhi. Retrieved July 10, 2024, from <https://www.researchgate.net>
26. Investopedia, (2003), *What Is a Fortune 500 Company? How Companies Are Ranked*, Retrieved from <https://www.investopedia.com/terms/f/fortune500.asp>
27. Paul A. Argenti, (2014), *Corporate Communication*, 6th ed, New-York, USA, Mc Graw-Hall companies.
28. Matias Rodsevich, (2024), Learning from the masters - Exploring the Secrets to Apple's PR Strategy Retrieved from <https://prlab.co/blog/exploring-apple-public-relations-strategy>.