



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة باتنة 1

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علوم الإعلام والاتصال وعلم المكتبات

شعبة علوم الإعلام والاتصال



## إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية عبر

### شبكات التواصل الاجتماعية

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في الإعلام والاتصال

تخصص: إعلام وتكنولوجيا الاتصال الحديثة

إشراف:

أ.د. كمال بوقرة

إعداد الطالبة:

فاطمة همال

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الدرجة العلمية	الجامعة الأصلية	الصفة
د. باديس لونيس	أستاذ محاضر - أ-	جامعة باتنة 1	رئيسا
أ.د./كمال بوقرة	أستاذ التعليم العالي	جامعة باتنة 1	مشرفا ومقررا
أ.د./فضيل دليو	أستاذ التعليم العالي	جامعة قسنطينة 3	عضوا ممتحنا
د. مراد ميلود	أستاذ محاضر - أ-	جامعة باتنة 1	عضوا ممتحنا
أ.د./سامية عواج	أستاذ التعليم العالي	جامعة سطيف 2	عضوا ممتحنا
أ.د. نصر الدين بوزيان	أستاذ التعليم العالي	جامعة قسنطينة 3	عضوا ممتحنا

السنة الجامعية: 2021-2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



# شكر و عرفان

لوالدي رحمهما الله؛ لوالدي حفظه الله؛

للأستاذ المشرف الأستاذ الدكتور كمال بوقرة على تحمله معي ظروف هذا العمل والدعم النفسي، والتوجيهات العلمية والمتابعة الدائمة ليرى هذا العمل النور؛

للأستاذ المشرف المساعد من جامعة سكاريا بتركيا الأستاذ الدكتور مصطفى كمال شان على كل دعمه ومرافقته العلمية؛

Türkiye'deki eğitim sürecim boyunca bana bilimsel ve psikolojik destek veren sakarya üniversitesinden saygı değer danışman hocam Doç.Dr Mustafa Kemal ŞAN'a sonsuz teşekkürlerimi sunarım

بحجم اللانهاية؛ الشكر والعرفان لعراب الدراسة التوأم الدكتور صابر بقور؛

للدكتور المستشار نزار حرباوي رئيس مجلس إدارة مؤسسة Smart Future بتركيا؛

للصحفي خليل مبروك، السيد ناصر السعدي والسيد محمد النجار مدير تحرير الجزيرة نت من مؤسسة شبكة الجزيرة على المساعدة وحسن التواصل؛

للدكتور محمود الشافعي من مصر على طيب ما تفضل به من دعم علمي؛

للأستاذة: د. نسيم الطويسي (الأردن)، أ.د فضيل دليو، د. فوزية برسولي، د. رندة هنوز ود. ياسمينه بونعارة؛

لأخوتي سهام وبثينة؛

لرفيقات مشقة هذا العمل ليلى فرشة، نور الهدى شعبان وفاطمة؛

لمسؤولة مكتبة الكلية السيدة وردة سكحال؛

للأستاذة المناقشين الذين تفضلوا بقبول مناقشة هذا العمل؛

لكل من دعمني في هذا العمل...لكم جميعا شكرا جزيلاً.

# إهداء

إلى كل نقاط النهايات التي لي معها عتاب.

إلى كل نقاط النهايات التي ليس لي معها عتاب بل شكر أن انتهت.

إلى الذاكرة الجماعية الحاملة التي ما كان لها إلا أن تغادر...

إلى ناصية الحلم دوما...

إلى نقطة البداية التي لي معها أمل...

.....وإلى أناي.

## ملخص الدراسة

تناولت هذه الدراسة التحليلية موضوع "إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية عبر شبكات التواصل الاجتماعية"، وذلك باختيار منشورات صفحات مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية على شبكات التواصل الاجتماعي مجتمعا للدراسة، واعتماد "تحليل المضمون" بأسلوب الحصر الشامل لكل منشورات صفحة "هنا الجزيرة" على الفيسبوك-كصفحة رسمية لقسم العلاقات العامة بشبكة الجزيرة-والمتعلقة بموضوع الدراسة والتي بلغت 113 منشورا، بحيث انطلقت هذه الدراسة من تساؤل مفاده "كيف تجلت إدارة الصورة الذهنية لمؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية من خلال منشورات صفحتها "هنا الجزيرة" على الفيسبوك؟، ليعتمد تحليل المضمون كأداة ضمن المنهج الوصفي التحليلي المعتمد، ويجب على تساؤلين فرعيين هما: ما هي محتويات إدارة صورة مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية عبر صفحتها "هنا الجزيرة" على موقع الفيسبوك؟ (ماذا قيل؟)، وما هي أشكال إدارة صورة مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية عبر صفحتها "هنا الجزيرة" على موقع الفيسبوك؟ (كيف قيل؟).

وقد تجلت إدارة الصورة الذهنية لمؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية ضمن مرحلتين: صيانة الصورة، واستعادة وترميم الصورة، حيث اعتمدت في صيانة صورتها على تفعيل القيم والأهداف والهوية المؤسسية والبصرية كمكونات أساس، لتقديم صورتها الهدف والمرغوبة متمثلة في الريادة والعالمية والتفرد والتجديد، وفي ظل شبكات التواصل الاجتماعي؛ أكدت شبكة الجزيرة تعزيز هويتها الرقمية ومواكبتها للتكنولوجيا، ليكون دعمها لمسؤوليتها الاجتماعية والإعلامية من خلال تعزيز اللغة العربية ونشر المعرفة ودعم التراث الحضاري ودعم ما يتعلق بأدائها الإعلامي من مهنية واحترافية وغيرها، ومؤكدة كذلك ريادتها وعالميتها كصورة لها من خلال إنجازاتها والجوائز العالمية المتعددة التي حصلت عليها، في حين اعتمدت الدفاع عن السمعة وقياس اتجاهات الجمهور في ترميم واستعادة صورتها.

كما تعتمد شبكة الجزيرة الإعلامية على استراتيجيات اتصالية للمرحلتين في إدارة صورتها منها الاستراتيجيتان الإعلامية والمعلوماتية عادة، وفي حالة الأزمات: العدا، الإجراءات التصحيحية والصمت، في حين أكدت مواكبتها لمتطلبات بيئة الرقمنة وشبكات التواصل الاجتماعي باعتماد آليات لإدارة صورتها كالتفاعل الوظيفي واعتماد الوسائط المتعددة وتنوع أساليب الخطاب ضمن منشورات صفحتها.

## Abstract

This paper analyses the topic of ‘mental image management of media corporations via social media’. Al Jazeera Media Corporation’s posts on social media has been chosen as a community for study. We have adopted the content centered analysis approach. For this, we have compiled most of ‘This Is Al Jazeera’ facebook page as an official page of the public relations department of Al Jazeera corporation in connection with the topic of the study totalizing 113 publications. The research paper posed the following question ‘How was the management of Al Jazeera news corporation Image manifested through its facebook page’s posts ‘This is Al Jazeera’? The content analysis has been adopted for the case study involved.

These answers to two sub-questions that are: what is the content of the management of Al Jazeera media corporation Image on its facebook page “This is Al Jazeera”? “What has been said”, “What are the forms of administering Al Jazeera media corporation Image on its facebook page “This is Al Jazeera”? “How has been said”?

The management of Al Jazeera media corporation image has been depicted in two phases. Nurturing the Image; Image repair and restoration. In order to restore its corporative and visual image it has adopted values, objectives and image actuation as basic components to show up its wanted targeted image depicted in being pioneer, global, typical and innovative. As far as social media are concerned, Al Jazeera corporation has developed its digital image along with the latest technological advances just to consolidate its social and informational responsibility throughout sustaining Arabic, disseminating knowledge, supporting the civilizational heritage and its informational performance such as professionalism and so on. Stressing its pioneeristic and global traits as an image throughout its achievement as well as many world prizes it has won. Meanwhile, it has adopted the defense for its image and measure the public’s tendencies in repairing and restoring its image.

Al Jazeera media corporation adopts also communicative strategies in the both phases of administering its image among which the usual information and informatics strategies. In case of crises, enmity as well as repair procedures and silence.

Meanwhile, it has confirmed having adopted the need for digital requirements and social media using image management mechanisms such as functional interaction and various media and multifarious discourses in its page publication.

II-I..... فهرس الجداول

I ..... فهرس الأشكال

أ-د..... مقدمة

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

06..... تمهيد

06. .... أولاً: إشكالية الدراسة

06..... 1-موضوع الدراسة

11..... 2-تحديد مفاهيم الدراسة

12..... 3-أسباب الدراسة، أهدافها، أهميتها وصعوباتها

17..... ثانياً: الدراسات السابقة ومنظور الدراسة

17..... 1-الدراسات السابقة

33..... 2-منظور الدراسة

47..... ثالثاً: نوع الدراسة، منهجها وعينتها

47..... 1-نوع الدراسة

48..... 2-منهج الدراسة

49..... 3-أدوات الدراسة

56..... 4-مجتمع الدراسة وعينتها

60..... خلاصة الفصل

الفصل الثاني: إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية.. المفاهيم والاستراتيجيات

تمهيد.....	62
أولاً: الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية.....	63
1- مفهوم الصورة الذهنية.....	63
2- الصورة الذهنية للمؤسسة: مسميات وأجزاء .....	68
-الصورة النمطية.....	69
-السمعة.....	70
-هوية المؤسسة.....	74
-الكلمة المنطوقة.....	76
-العلامة التجارية.....	77
-الهوية البصرية.....	79
-الشعار.....	80
-التموقع.....	82
3-أنواع الصورة الذهنية للمؤسسة الإعلامية.....	83
4-خصائص الصورة الذهنية للمؤسسة الإعلامية.....	85
ثانياً: إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية.....	88
1-أساسيات إدارة صورة المؤسسة الإعلامية.....	88
-استراتيجية الاتصال المؤسسي.....	90
-العلاقات العامة جهازاً قائماً على إدارة صورة المؤسسة الإعلامية.....	91



93.....	-التخطيط الإعلامي ضرورة لطبيعة نشاط المؤسسات الإعلامية.
94.....	-معطى الجماهير.....
96.....	2-استراتيجيات إدارة صورة المؤسسة الإعلامية.....
103.....	3-استراتيجيات إدارة صورة المؤسسة الإعلامية خلال الأزمات.....
111.....	خلاصة الفصل.....
<b>الفصل الثالث: إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية رقميا...خصوصية المنظومة والممارسة</b>	
113.....	تمهيد.....
113.....	أولا: بيئة العمل الرقمية المستحدثة للمؤسسات الإعلامية.....
114.....	1-المنظومة الإعلامية.....
115.....	-اليقظة التكنولوجية ومتطلب الإبداع.....
116.....	-عناصر العملية الاتصالية والبيئة الرقمية.....
121.....	-المؤسسات الإعلامية والرقمنة بين المسؤولية الاجتماعية والمسؤولية الإعلامية.....
123.....	-شبكات التواصل الاجتماعي وتحدي المؤسسة الإعلامية الذكية.....
126.....	2-المنظومة المؤسسية.....
129.....	ثانيا: استراتيجيات إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية رقميا.....
137.....	نموذج خلية النحل من وسائل التواصل الاجتماعي.....
140.....	نموذج تأثير الكلمة المنطوقة على وسائل التواصل الاجتماعي.....
144.....	3-استراتيجيات إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية رقميا أثناء الأزمات.....
147.....	-مراحل إدارة الأزمة عبر شبكات التواصل الاجتماعي.....
153.....	-النموذج التفاعلي لإدارة الأزمة على وسائل التواصل الاجتماعي.....
155.....	-إطار إدارة الأزمات الرقمية.....

- 156.....-نموذج التخطيط الاستراتيجي لاتصالات الأزمة
- 157.....-نموذج تدفق المعلومات وقت الأزمات
- 158.....-نموذج اتصالات الأزمة عبر وسائل التواصل الاجتماعي
- 160.....-إدارة السمعة على وسائل التواصل الاجتماعي في وقت عاصفة الصخب
- 163.....-نموذج تتابع الخطوات لتقييم سمعة المنظمات استنادا على بيانات وسائل التواصل الاجتماعي
- 164.....-نموذج إصلاح الصورة عبر وسائل التواصل الاجتماعي
- 166..... خاتمة الفصل

الفصل الرابع: الدراسة التحليلية وعرض النتائج

- 168..... تمهيد
- 168..... أولا: الخطوات الإجرائية للدراسة
- 168..... فئات المضمون/ ماذا قيل؟
- 170..... فئات الشكل/ كيف قيل؟
- 171..... ثانيا: بطاقة تقنية عن مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية
- 182..... ثالثا: بطاقة تقنية عن صفحة "هنا الجزيرة" على الفيسبوك
- 185..... رابعا: عرض وتحليل البيانات
- 185..... 1- فئات المضمون/ ماذا قيل؟
- 295..... 2- فئات الشكل/ كيف قيل؟
- 307..... 3- المناقشة في ظل الجانب التوثيقي المعرفي للدراسة والدراسات السابقة
- 318..... 4- المناقشة في ظل النظرية المؤطرة للدراسة
- 323..... 5- نتائج الدراسة
- 330..... خاتمة

334.....قائمة المصادر والمراجع

355.....الملاحق

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
<u>20</u>	الاتجاهات البحثية لدراسات إدارة الصورة الذهنية للمؤسسة	<u>01</u>
<u>58</u>	توزيع منشورات عينة الدراسة	<u>02 - أ -</u>
<u>59</u>	خصائص مضمون عينة الدراسة	<u>02 - ب -</u>
<u>75</u>	النقاط الفاصلة بين هوية، سمعة وصورة المؤسسة	<u>03</u>
<u>142</u>	أهم الأدوات المعتمدة لمراقبة الصورة الذهنية للمؤسسة	<u>04</u>
<u>155</u>	مراحل الأزمة الخمسة وفقا لإطار إدارة الأزمات الرقمية	<u>05</u>
<u>173</u>	معلومات عن قنوات، مراكز، معاهد، منصات وخدمات شبكة الجزيرة الإعلامية	<u>06</u>
<u>185</u>	فئة القيم	<u>07</u>
<u>214</u>	فئة الأهداف	<u>08</u>
<u>229</u>	فئة الهوية المؤسسية	<u>09</u>
<u>246</u>	فئة الفاعلين	<u>10</u>
<u>257</u>	فئة الهوية البصرية	<u>11</u>
<u>262</u>	فئة التأثير	<u>12</u>
<u>268</u>	فئة الإعلام الرقمي	<u>13</u>
<u>273</u>	فئة السمعة	<u>14</u>
<u>280</u>	فئة النشاط المناسباتي	<u>15</u>
<u>282</u>	أمثلة عن أنواع الأنشطة المناسباتية في عينة الدراسة	<u>16</u>
<u>283</u>	فئة الجوائز	<u>17</u>

## فهرس الجداول

<u>284</u>	بيانات الجوائز وتوزيعها على مدار سنتي 2019-2020	<u>18</u>
<u>289</u>	فئة اتجاهات الجمهور	<u>19</u>
<u>294</u>	بيانات انطباعات وتفاعلات الجمهور اتجاه منشورات عينة الدراسة	<u>20</u>
<u>296</u>	فئة محتويات الصورة	<u>21</u>
<u>299</u>	فئة شكل المنشور	<u>22</u>
<u>303</u>	فئة طبيعة المنشور	<u>23</u>
<u>305</u>	فئة أسلوب المنشور	<u>24</u>

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
<u>43</u>	نموذج نظرية إدارة الصورة التنظيمية	<u>01</u>
<u>139</u>	نموذج خلية النحل من وسائل التواصل الاجتماعي	<u>02</u>
<u>154</u>	النموذج التفاعلي لإدارة الأزمات عبر وسائل التواصل الاجتماعي	<u>03</u>
<u>157</u>	نموذج التخطيط الاستراتيجي لاتصالات الأزمة	<u>04</u>
<u>159</u>	نموذج اتصالات الأزمة عبر وسائل التواصل الاجتماعي	<u>05</u>
<u>183</u>	صفحة "هنا الجزيرة" على الفيسبوك	<u>06</u>
<u>183</u>	صفحة "Al Jazeera PR" على الفيسبوك	<u>07</u>
<u>184</u>	صفحة "هنا الجزيرة" على التويتر	<u>08</u>
<u>184</u>	صفحة "Al Jazeera PR" على التويتر	<u>09</u>
<u>185</u>	صفحة "هنا الجزيرة ajmnp" على الانستغرام	<u>10</u>

# مقدمة

لقد كانت الألفية الميلادية الثالثة إيذانا بثورة تحديث جذري في أساليب الاتصال والتواصل الإنساني، من خلال ما أنتت به تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة، وممارساتها التي صممتها الإعلام الجديد، ناقلة الكثير من جوانب الاتصال الإنساني من التفاعلية على أرض الواقع إلى الصيغة الرقمية والافتراضية، وهذا الانتقال كان أحد الأسباب الرئيسية لتسمية مجتمعنا "بالمجتمع المعلوماتي".

مجتمع المعلومات هو مجتمع الموجة الثالثة The Third Wave الذي أصبحت فيه كل حيثيات حياة المجتمعات ومجالاتها قائمة على المعلومات وثورتها التكنولوجية، ليقترن هذه المجتمع "باقتصاد المعرفة"، وأصبحت المعلومة تنتقل بسرعة حسمت الكثير من العلاقات الدولية، وأزالت التكنولوجيا الاتصالية فيه الحدود الجغرافية، وقربت الأفراد والمؤسسات حول أجهزتها الرقمية، وصنعت ثقافة غير التي كانت من قبل.

وضمن المجتمع الشبكي؛ تم التحول مؤسساتيا إلى التجارة الإلكترونية والتسويق الرقمي والإعلان الفيروسي، خاصة بمجيء آخر إصدارات تكنولوجيا الاتصال في الإعلام الجديد "شبكات التواصل الاجتماعي"، يتقدمها الفيسبوك والتويتر واللينكدإن واليوتيوب والانستغرام، وأصبح لزاما على المؤسسات الاستجابة لمتطلبات الاتصال المؤسسي عبر هذه الشبكات، في سعي للوصول إلى أكبر عدد من الجماهير بأكثر فاعلية ممكنة وبأقل وقت، فشبكات التواصل الاجتماعي أصبحت مكسبا وتحديا في ذات الوقت لأي مؤسسة في سعيها لبناء وإدارة صورتها الذهنية، لتفرض رهانات الاتصالات الذكية، وتسعى المؤسسات إلى مواكبة الانفتاح والتفاعل مع جماهيرها ضمن منصات شبكات التواصل الاجتماعي.



للتصدر المؤسسات الإعلامية المشهد المؤسساتي الرقمي، بما تتميز به كمؤسسة، وما يتعلق ببيئة عملها الرقمية، والتي ساهمت في رفع تحدي التغيير المستمر والسريع فيها، وحساسية معطياتها كسوق عمل ومنتجات إعلامية تتجه إليه، فالمؤسسات الإعلامية تواجه تحديات كبرى في إدارة صورتها الذهنية عبر شبكات التواصل الاجتماعية، كونها المؤسسة والوسيلة الاتصالية في ذات الوقت.

ومواكبة لمستجدات بيئة العمل؛ فرضت الرقمنة وعالم شبكات التواصل الاجتماعي منطقا جديدا لإرساء استراتيجيات مستحدثة لإدارة صورتها الذهنية عبرها، ضمن معطى محوري تمثل في تحول الجماهير إلى مستخدمين من ناحية اتصالية، وإلى أصحاب مصالح من ناحية مؤسساتية واقتصادية.

لتنقل المؤسسات الإعلامية إلى منصة صناعة المحتويات التي تقدم من خلالها صورتها ومنتجاتها، ضمن شبكات التواصل الاجتماعي، لحصار جماهيرها والحفاظ عليهم في اتجاه يؤدي إلى تموقعها السوقي المرجّو، ضمن واقع تشعب المؤسسات الإعلامية أفقيا وعموديا، والتي حذت حذو الشركات متعددة الجنسيات، وأصبحت متواجدة عبر منصات إعلامية متعددة، وعبر المنصات الرقمية تعزيزا لهويتها الرقمية.

ومن المؤسسات الإعلامية العربية التي قطعت شوطا ملحوظا ومهما في الإعلام الرقمي وإدارة صورتها عبر شبكات التواصل الاجتماعي؛ نجد مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية، والتي أدركت مبكرا متطلبات إدارة صورتها الذهنية حسب متطلبات هذه الشبكات، لتتوسع ضمن هذه الأخيرة شكلا ومضمونا، وتخصص حسابات وصفحات عدة لها كمؤسسة أمّ وكذا فروعها من قنوات ومنصات ومعاهد ومراكز على مختلف الشبكات كالفيسبوك

والتويتر والانستغرام، في جهودات واضحة لسعيها نحو تعزيز تواجدها الرقمي، لتنشئ في ذات الإطار صفحتها للعلاقات العامة "هنا الجزيرة" باللغة العربية و"Al Jazeera PR" بالإنجليزية، على مواقع الفيسبوك والتويتر والانستغرام، أين يعتبر قسم العلاقات العامة المسؤول الأول عن إدارة صورتها الذهنية، والذي قدم صورة شبكة الجزيرة الإعلامية، خاصة ضمن صفحة "هنا الجزيرة" على الفيسبوك، تقديماً لرؤيتها وأهدافها وقيمها وفلسفتها وهويتها البصرية... والتي شكلت صورتها المرغوبة والهدف، معتمدة مضامين موجهة من خلال منشورات صفحتها، والتي أسست لصيانة صورتها وترميمها ضمن جوائز وانجازات ونشاط مؤسساتي مناسباتي أكد صورتها الريادية والعالمية والمميزة، في تجلي لمواكبتها متطلبات إدارة صورتها الذهنية التي تطرحها باستمرار شبكات التواصل الاجتماعي. لتأتي هذه الدراسة ضمن خطة جاءت في أربع فصول كالتالي:

تتولنا في **الفصل الأول** الإطار المنهجي للدراسة في ثلاثة أجزاء، حيث عرضنا إشكالية الدراسة في الجزء الأول، ونوع الدراسة ومنهجها وعينتها في الجزء الثاني، والدراسات السابقة ومنظور الدراسة في الجزء الثالث.

وفي **الفصل الثاني** تتولنا إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية كمفاهيم واستراتيجيات، ضمن قسمين أساسيين، جاء الأول ليعالج كل ما يتعلق بالصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية كمفهوم ومكونات وأنواع، أما القسم الثاني فتطرق لإدارة هذه الصورة وفق استراتيجيات الحالات العادية، وأيضاً الاستراتيجيات في ظل الأزمات.

أما فيما يتعلق **بالفصل الثالث**؛ فهو عن خصوصية إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية رقمياً كمنظومة وممارسة، أو ضمن البيئة الرقمية وبشكل خاص شبكات التواصل الاجتماعي، وتم ذلك ضمن ثلاث جزئيات، جاءت الأولى عن بيئة العمل الرقمية المستحدثة

للمؤسسات الإعلامية، والثانية عن استراتيجيات إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية رقمياً، والثالثة لاستراتيجيات إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية رقمياً أثناء الأزمات.

وأخيراً جاء **الفصل الرابع** كدراسة تحليلية على المؤسسة الإعلامية حالة الدراسة، من خلال تحليل بيانات عينة الدراسة باستخدام أداة تحليل المضمون، وتقنيك كيفية إدارة مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية لصورتها الذهنية عبر صفحتها "هنا الجزيرة" على الفيسبوك، ونتوصل في الأخير إلى أهم نتائج هذه الدراسة.

# الفصل الأول

## الإطار المنهجي للدراسة

### أولاً: إشكالية الدراسة

- 1- موضوع الدراسة
- 2- تحديد مفاهيم الدراسة
- 3- أسباب الدراسة، أهدافها، أهميتها وصعوباتها

### ثانياً: الدراسات السابقة ومنظور الدراسة

- 1- الدراسات السابقة
- 2- منظور الدراسة.

### ثالثاً: نوع الدراسة، منهجها وعينتها

- 1- نوع الدراسة
- 2- منهج الدراسة
- 3- أدوات الدراسة
- 4- مجتمع الدراسة وعينتها

**تمهيد:**

يقدم هذا الفصل الإجراءات المنهجية والنظرية للدراسة في ثلاث جزئيات، تناولت الأولى منها موضوع الدراسة، وأسباب اختياره وأهميته والأهداف المرجو تحقيقها من القيام به، كما تحددت ضمنه المفاهيم الثلاث الركيزة له: المؤسسات الإعلامية، شبكات التواصل الاجتماعية وإدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية، في حين خُصِّصَت الجزئية الثانية لتحديد نوع الدراسة؛ ودراسة الحالة كمنهج لها، والمقابلة المعمقة كأداة لها، وكذا حدد فيها مجتمع الدراسة وعينتها. أما الجزء الأخير من هذا الفصل فقد عُنيَ بتقديم حوصلة البحث في الدراسات السابقة المشابهة، ليُختتم الفصل بإدارة الصورة التنظيمية كمنظور للدراسة.

**أولاً: إشكالية الدراسة****1- موضوع الدراسة.****الإشكالية:**

في عصر الموجة الثالثة وتكنولوجيا الاتصال الحديثة وعالم الرقمنة، وكما الاتصال الإنساني؛ اتجه الاتصال المؤسسي نحو الرقمنة والعالم الافتراضي في نواحي نشاطه المختلفة، في إطار محوره الأساس "الاتصال بجماهير المؤسسة" من أجل بلوغ هدفها الاتصالي النهائي وهو "خلق صورة ذهنية إيجابية وناجحة عنها في أذهان جمهورها" بأعلى نسبة ممكنة، ولم تعد المعطيات والوسائل الاتصالية التقليدية تفي باحتياجات المؤسسة في صناعة وإدارة صورتها النهائية، نسبة إلى التسارع في تطور بيئة عملها وتنافسيتها، خاصة وفق السير إلى اعتماد المؤسسة الافتراضية بديلاً يطرح على ساحة الأعمال بمختلف مجالاتها، أين صعبت تكنولوجيا

الاتصال الرقمية- باعتبارها أحد أصعب المتغيرات المتحركة في إدارة المؤسسة ككل- إدارة صورة المؤسسة أيضا.

حيث زاد تفعيل العملية الحوارية كاستراتيجية أساسية في إدارة الصورة الذهنية للمؤسسة حسب تأكيد جوزيف إيريك ماساي\*، والتي تعمل مع البرامج والاستراتيجيات الاتصالية المؤسسية للفريق القائم بالأساس من أجل إنشاء وصيانة الصورة الذهنية للمؤسسة عبر شبكات التواصل الاجتماعي، والتي قدمت قدرا لا متناهيا وعال من الاتصال اللاخطي بين المؤسسة و جماهيرها التي تعددت بشكل غير مسبوق أخذت وفقه صفة "أصحاب المصلحة".

ومع التوسع الأكبر حاليا لعالم الرقمنة -مضافا لشبكات التواصل الاجتماعي- متمثلا في خاصية الذكاء "Smart" للأجهزة الرقمية المرفقة بتقنية "اللمس"؛ فُرِصَتْ رهاناتُ الاتصال الذكي على المؤسسات في إدارة صورتها الذهنية، تلبية لمتطلبات تعدد وتشعب مكونات الصورة الذهنية رقميا، وتصاعدت اللعبة التنافسية في ظل نظام الأسواق المفتوحة رقميا، أين تحتاج هذه المؤسسات إلى تموقع ذكي ضمن بيئة الاتصالات المؤسسية الذكية عبر شبكات التواصل الاجتماعي، ليصبح تحدي الصورة والسمعة والهوية البصرية الرقمية واقعا لما تخطط المؤسسة لتبليغه عنها إلى جماهيرها، معززة مفهوم المؤسسات المعاصرة والمؤسسات كنظام مفتوح، وبذلك لم يعد يخلو أي موقع إلكتروني لأي مؤسسة من أيقونات شبكات التواصل الاجتماعي لتعزيز تواجدها الاتصالي الرقمي ضمن هذه الشبكات.

\*: صاحب النظرية المعتمدة في هذه الدراسة، وهي نظرية إدارة الصورة التنظيمية، والتي سيتم إيرادها لاحقا في هذا الفصل. أنظر:

Joseph Eric Messey: **A Theory Of Organizational Image Management : Antecedents, Processes and Outcomes** , The International Academy Of Busniss Disciplines Annual Conference, Orlando, April 2003.

ونظرا للطبيعة الديناميكية لعملية إدارة الصورة الذهنية للمؤسسة؛ فإن من متطلباتها الاستمرارية في الاستجابة لمتطلبات بيئة العمل المستجدة ضمانا لنجاحها، والتي تُؤسّس على الميزة التنافسية التي تقدمها المؤسسة في مقابل الشرعية التي تكونها لدى الجماهير ضمن الشفافية والمصادقية التي يتوقعها هذا الجمهور منها. لتكون عملية إدارة الصورة الذهنية للمؤسسة جدلية تُبنى بين المؤسسة وجمهورها، لتعزز ضرورة رصد استجابات الجمهور المعرفية والعاطفية والسلوكية اتجاه المؤسسة، نحو تنسيق الصورة التي تتماشى مع توقعات الجماهير كصورة مدركة، بما يحقق للمؤسسة صورتها المرغوبة، وخلال ذلك ستنتقل المؤسسة من التعريف بها كمرحلة أولى إلى صيانة صورتها كمرحلة ثانية ومستمرة، وهنا أصبحت شبكات التواصل الاجتماعي مفتاح العملية الحوارية التي تضمن تحقيق الاستراتيجية الاتصالية المؤسسية لهذه الصورة عبرها، من خلال رصد ما يقع ضمن هذه المنصات، وفشل المؤسسة في تفعيل مخرجات هذه العملية الحوارية وآلياتها سيؤدي إلى فشل في إدارة صورتها، وتحال إلى المرحلة الإلزامية الأخيرة في إدارة صورتها حسب جوزيف إيريك ماساي<sup>1</sup>، والتي تعيد فيها هيكله نفسها تنظيميا في حال لم تنتهي كليا، وتعود بهوية جديدة.

وضمن أقوى الأنشطة الاقتصادية في القرن الواحد والعشرين؛ تصدرت الصناعة الإعلامية مراتب متقدمة، لتنافس ضمنها المؤسسات الإعلامية بـقوة اقتصاد المعلومات وحساسية التطور الشديد لبيئة العمل الإعلامي وفق الإعلام الجديد عامة وشبكات التواصل الاجتماعي بشكل خاص.

وإن كانت المؤسسات الاقتصادية المختلفة تواجه تحديا صعبا في الوقت الراهن في تبليغ وإدارة صورتها الذهنية عبر شبكات التواصل الاجتماعي كمنفذ إعلامي واتصالي؛ فإن المؤسسات

<sup>1</sup>: Joseph Eric Massey :A Theory Of Organizational Image Management, International Journal Of Management and Applied Sciences, Issue 01,Volume 02, Jan-2016, p4.

الإعلامية تواجه هذه التحديات بنسبة أكبر، فهي المؤسسة وهي الوسيلة الاتصالية في ذات الوقت، وضمن طبيعة بيئة العمل الإعلامي وما يستدعيه من تخطيط إعلامي مضاف؛ تُشكّل حساسية خصائص المنتوجات الإعلامية، وانتشار الأخبار والمعلومات والإشاعات، وضخامة الإنتاج وشدة التنافس في مقابل الانفاق الكبير والضحخ، كلها تشكل ضغطاً أكثر على المؤسسات الإعلامية في جانب إدارة صورتها الذهنية ضمن شبكات التواصل الاجتماعي، فهذه الأخيرة نقلت المؤسسات الإعلامية باتجاه صناعة المحتوى الرقمي إعلامياً واتصالياً، لتتقسم بين إنتاج المحتوى الرقمي كمنتج مضاف، وبين إنتاج محتوى رقمي ناقل لصورتها للجماهير.

وفي وقت تُعرّف فيه المؤسسات الإعلامية توسعاً في نشاطاتها ومنتجاتها أفقياً وعمودياً، أصبحت التكتلات المتشعبة المجالات هي الأكثر سيطرة، ولم يعد الاكتفاء بخط إنتاج إعلامي واحد ووفق وسيلة إعلامية واحدة كافياً، وفرضت الرقمنة وعالم شبكات التواصل الاجتماعي على المؤسسات الإعلامية منطلقاً جديداً لإرساء استراتيجيات مستحدثة لإدارة صورتها الذهنية عبرها، أين فُرضَ تحول الجماهير من مستقبلين إلى مستخدمين مساهمين في صناعة وإدارة المحتويات الإعلامية بسبب شبكات التواصل الاجتماعي؛ ذلك لتحاصر جماهيرها بكل الأساليب والقنوات، كون تلك الجماهير هي الطرف المقصود بعملية إدارة الصورة الذهنية بالأساس، لذلك فالمؤسسات الإعلامية تعمل على حصاره بتفعيل المفاتيح الاستراتيجية لتحقيق صورة إيجابية عنها لديه، والتي تتقدمها اليقظة التكنولوجية والجودة العالية في صناعة المحتويات الرقمية وتفعيل دراسات الجمهور والتفاعلية عبر شبكات التواصل الاجتماعي.

ومن المؤسسات الإعلامية العربية -بمكانة دولية- التي أدركت مبكراً متطلبات إدارة الصورة الذهنية الرقمية عبر شبكات التواصل الاجتماعي؛ مؤسسة "شبكة الجزيرة الإعلامية"، التي أصبحت نموذجاً عربياً متقدماً في الاتصال وإنتاج المحتوى الرقمي، فلم تكتفي ببداياتها باتجاه



البحث التلفزيوني أفقياً توسيعاً لقنواتها التلفزيونية، ولم تكتفي عمودياً بتأسيس مجلة الصحافة ومركز الجزيرة للدراسات ومعهد الجزيرة للإعلام، بل انتقلت للتوسع رقمياً بتموقع إلكتروني عززته شكلاً، تصميمياً ومضموناً عبر شبكات التواصل الاجتماعي، ضمن مستوى جودة محتوى رقمي عالٍ، ينبئ باحترافية عالية في إدارة صورتها الذهنية خاصة هويتها البصرية والتفاعل الجماهيري معها. لتخصص حسابات عدة عبر مختلف المنصات الأقوى في شبكات التواصل الاجتماعي كالفيسبوك والتويتر والانسغرام واليوتيوب... الخ، لكل فرع من فروعها كقناة أو معهد أو مركز أو مجلة، كما أنشأت صفحات خاصة بالعلاقات العامة منها صفحتها على موقع الفيسبوك "هنا الجزيرة" و "AI Jazeera PR"، وتقديم الخدمة التفاعلية الاخبارية "إيجاز" عبر خاصية الستوري Story عبر حساباتها المختلفة خاصة على منصة اليوتيوب ضمن متطلبات التغطية الآنية خاصة فيروس كورونا كوفيد-19، وصولاً إلى انتقالها الأخير لطرح محتويات مجلة الصحافة عبر تقنية الـ Podcast في بثها التجريبي الأول عبر منصة Soundcloud، تلبية لمتطلبات التفاعل مع الجماهير وأصحاب المصلحة، وتماشياً مع المتطلبات الرقمية لبيئة العمل الإعلامي ومواكبة المستجدات العالمية ضمن شبكات التواصل الاجتماعي، والتي أكدتها حتى الدورات التدريبية عن بعد من خلال معهدها الإعلامي الذي يقدم هو ذاته دورات في إدارة المؤسسات وصورته. وتأكيد حرصها على إدارة صورتها الذهنية خاصة ضمن البيئة الرقمية لشبكات التواصل الاجتماعي، وسعيها الواضح للحفاظ على ريادتها، أين يشتمل الهيكل التنظيمي لمؤسسة "شبكة الجزيرة الإعلامية" على قسم "الهوية المؤسسية" وقسم يسمى "القطاع الرقمي"، دعماً لتوجهها المواكب لشبكات التواصل الاجتماعية كبيئة مفروضة لإدارة صورتها الذهنية، ما جعلها المؤسسة النموذج في دراستنا هذه، والتي انطلقت من التساؤل الرئيس التالي:

## كيف تجلت إدارة الصورة الذهنية لمؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية من خلال منشورات صفحتها " هنا الجزيرة" على موقع الفيسبوك؟

وللإجابة على الإشكالية، فككنا التساؤل الرئيس للتساؤل الفرعيين التاليين:

1/ ما هي محتويات إدارة صورة مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية عبر صفحتها " هنا الجزيرة" على موقع الفيسبوك؟ (ماذا قيل؟)

2/ ما هي أشكال إدارة صورة مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية عبر صفحتها " هنا الجزيرة" على موقع الفيسبوك؟ (كيف قيل؟)

### 2- تحديد مفاهيم الدراسة\*

تحتوي هذه الدراسة على ثلاثة مفاهيم أساسية، سنحاول تحديدها وضبطها تبعاً لتصورنا لها انطلاقاً من الاشكال الذي يجمعها، وهو ما يفرض رؤية محددة لهذه المفاهيم تلازمها طيلة مسار هذه الدراسة، لتصبح بذلك مفاهيماً إجرائية تركز عليها سيرورة العملية البحثية، علماً أن هذه المفاهيم قد تم تفصيلها حسب ما ورد في الأدبيات العلمية في أربع فصول توثيقية، وهذه المفاهيم هي:

1. **إدارة الصورة الذهنية:** نقصد بإدارة الصورة الذهنية في هذه الدراسة طرق وأساليب تسيير

صورة مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية عبر جملة من الأبعاد والمؤشرات المتمثلة في القيم والأهداف والفاعلين، والهوية المؤسسية والهوية البصرية والتأثير، والإعلام الرقمي والسمعة

\*: لقد تم استعراض مفاهيم الدراسة من الناحية اللغوية والاصطلاحية بشكل مفصل في الفصل الخاص بكل مفهوم، وتم الاكتفاء في هذا العنصر بإيراد كل مفهوم من الناحية الإجرائية فقط.

والنشاط المناسباتي والجوائز المتحصل عليها واتجاهات الجمهور، وكذا محتويات الصورة وشكل وطبيعة وأسلوب المنشور، التي تتجلى في محتوى صفحتها "هنا الجزيرة" على موقع الفيسبوك.

**2. المؤسسات الإعلامية:** تعتبر مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية هي المؤسسة الإعلامية محل الدراسة التحليلية في هذه الرسالة، وهي شبكة فضائيات إخبارية ومنصات رقمية عربية، تأسست سنة 1996، ومقرها الدوحة-قطر.

**3. شبكات التواصل الاجتماعي:** لمؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية حسابات عدة لها عبر كل من شبكة الفيسبوك والتويتر والانستغرام والتويتر، وتم اختيار صفحة "هنا الجزيرة" على موقع الفيسبوك للدراسة التحليلية، وهي صفحة يديرها قسم العلاقات العامة بمؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية، ويربط فيها بين مختلف منصات وقنوات وصفحات ومواقع الشبكة، إلى جانب وظيفة إدارة صورتها أي شبكة الجزيرة عبر هذه الصفحة.

### 3- أسباب الدراسة، أهدافها، أهميتها وصعوباتها

#### أ- أسباب اختيار موضوع الدراسة

جاءت هذه الدراسة استجابة لمجموعة من الأسباب وهي:

1/ اتساع دائرة مستخدمي مواقع الشبكات الاجتماعية من المؤسسات بشكل عام خصوصا المؤسسات الإعلامية التي تعد الأكثر إقبالا على ما تطرحه الثورة التكنولوجية الحديثة من وسائل وتقنيات ورسائل تصب في حيز مجال العمل الإعلامي كبناء وإدارة للمحتوى الرقمي، وهذا ما يقتضي ضرورة دراسته، وإن اقتضت هذه الدراسة على المؤسسات الإعلامية فهذا لضرورات الدقة العلمية المتوخاة.

2/ التطور الكبير في مجال استخدام شبكات التواصل الاجتماعي مما نتج عنه تأثيرات مختلفة على المنظومة الإدارية للمؤسسات الإعلامية، والنقص الواضح في الدراسات التي تناولت إدارة الصورة الذهنية للمؤسسة الإعلامية عبر هذه الشبكات.

3/ قلة الدراسات الأكاديمية والتنظيرية التي ترصد الأدوار الحديثة للقائمين بالاتصال المؤسسي في مقدمتهم القائمين بالعلاقات العامة، وتؤطر عملهم الذي يعنى بإدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية في ظل الرقمنة وشبكات التواصل الاجتماعي.

4/ قلة الدراسات التي تتناول الاستراتيجيات الحديثة لإدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية، وندرتهما بشكل أكثر ضمن مجال التشبيك الاجتماعي.

5/ الحاجة الماسة لمثل هذه الدراسات المسحية بصفة مستمرة وهذا نظرا للتغيرات السريعة التي تحدث في مجال الاتصال والإعلام، خاصة مع ظهور مواقع الشبكات الاجتماعية بصفة خاصة.

### ب- أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

1/ معرفة أساليب واستراتيجيات إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية عبر شبكات التواصل الاجتماعي، من خلال دراسة صفحة "هنا الجزيرة" على موقع الفيسبوك.

2/ الكشف عن المراحل الأساسية المتبعة في إدارة الصورة الذهنية لمؤسسة "شبكة الجزيرة الإعلامية" من خلال مضامين صفحة "هنا الجزيرة" على موقع الفيسبوك.

3/ التعرف على أشكال إدارة الصورة الذهنية لمؤسسة "شبكة الجزيرة الإعلامية" عبر صفحتها "هنا الجزيرة" على موقع الفيسبوك.

## ج- أهمية الدراسة

تحظى شبكات التواصل الاجتماعي باهتمام عال لجدتها على الساحة الاتصالية المعلوماتية، وكذا لما خلفته من مستحدثات جذرية في عديد الممارسات الاتصالية، وهو المجال الذي انضمت إليه المؤسسات الإعلامية رغم سطوتها المتأصلة إعلاميا في المجتمع المعاصر، في محاولة لمواكبة الجديد للحفاظ على مكانتها التنافسية وسعيها نحو الأفضلية من جهة، وزيادة حجم جماهيرها المستخدمة لهذه المواقع، وتسهيل التفاعل معهم من جهة ثانية.

وتعد الصورة الذهنية للمؤسسة بطاقة التعريف بها، وهذه البطاقة أُتيحت لها صبغة العالمية من خلال فضاء الانترنت بشكل أولي، ثم من خلال شبكات التواصل الاجتماعي حاليا، فهذه الأخيرة سهلت الوصول والاتصال بجماهير المؤسسة، وهنا جاءت أهمية هذه الدراسة لرصد متطلبات واستراتيجيات إدارة الصور الذهنية للمؤسسة عبر شبكات التواصل الاجتماعي، كتوجه اتصال مؤسسي لم يكن مطروحا قبل ظهور هذا النوع من المواقع، رغم تواجد الإدارة الإلكترونية، والتسويق الإلكتروني والإعلان الإلكتروني وكذا المؤسسات الإلكترونية، فشبكات التواصل الاجتماعي منحت فرصة تواجد كل هذه المتغيرات معا، وهو ما استدعى إيجاد واتباع استراتيجيات وبرامج مميزة ومستحدثة للتحكم فيها من أجل بناء وإدارة الصورة الذهنية لأي مؤسسة إعلامية لدى جمهورها الداخلي وليس الخارجي فقط.

كما تكمن أهمية الدراسة في شقها التطبيقي في التعرف على تجليات إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية عبر شبكات التواصل الاجتماعي من خلال حالة الدراسة المتمثلة في "مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية" وإدارة صورتها عبر صفحتها "هنا الجزيرة" على الفيسبوك.

## د- صعوبات الدراسة

يواجه أي باحث عددا من الصعوبات للوصول إلى إنجاز دراسته، بحيث تكون تلك الصعوبات على مستويات عدة تتعلق بالأساس بطبيعة موضوع الدراسة ومجالها البحثي، وهو ما كان أيضا في هذه الدراسة، حيث واجهت الباحثة مجموعة من الصعوبات أثناء إنجازها لهذه الدراسة.

وكانت أول صعوبة هي تحديد المؤسسة الإعلامية عينة الدراسة، حيث اختارت الباحثة مؤسسة دبي للإعلام تبعا لمجموعة من المعايير والمتطلبات، وزارت الباحثة المؤسسة في سنة 2017، غير أن أمر اعتمادها كحالة دراسة كان محل استيضاح وتمحيص لعدم اتضاح الجهة المسؤولة عن إدارة الصورة الذهنية للمؤسسة، واكتفاء قسم العلاقات العامة بها بما وصفته ممثلة المؤسسة بالدور الكلاسيكي للمناسبات والمراسيم، كما تم إرجاء توضيح تفاصيل أكثر إلى غاية الوصول للجانب التطبيقي بشكل كلي، ولم تستجب المؤسسة بعدها لمراسلات الباحثة عدة مرات في نفس الإطار، ما أدى بالباحثة إلى مراسلة مؤسسات إعلامية عربية وحتى تركية (تبعا لكون التكوين الإقليمي للباحثة كان في تركيا) في إطار تحديد المؤسسة حالة الدراسة كمؤسسة الـ MBC ومؤسسة TRT عربي ومؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية، بحيث حاولت الباحثة مراسلة المؤسسات التي تتمتع بالمعايير المناسبة لتطبيق موضوع الدراسة، ولكن الباحثة لم تتحصل على أي استجابة أو رد رغم المراسلات العديدة إلا من مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية، والتي أبدت موافقتها على المساهمة في تطبيق الدراسة، غير أن القبول تم سحبه لاحقا، بعد تصميم استمارة المقابلة المعمقة وتحكيمها في صورتها العلمية النهائية وإرسالها للمؤسسة استجابة لطلبها.

وهنا كانت ثاني أكبر صعوبة في الدراسة، حيث تم التخلي عن أداة "المقابلة المعمقة" مع ممثل مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية-المختار من قبلها بدل الفريق المتوقع-وهي السيدة عليا

آل خليفة من قسم الهوية المؤسسية، بعد أن سحبت المؤسسة موافقتها تبعا للمراسلات التي كانت بين الباحثة والقائمين على الاتصال في مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية، حيث جرت المراسلات بين الباحثة والسيد عبد الرحمن الشيخ بكرو بشكل أساس، والسيد محمد سيدي بابا في المقام الثاني. علما أن مراسلات الباحثة لمؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية بدأت بداية سبتمبر 2020، وحصلت على الموافقة الأولى مع طلب نسخة عن استمارة المقابلة وأسئلتها (والتي ضبطت وحكمت في شكلها النهائي) في 22 سبتمبر 2020، واستمر الانتظار إلى غاية القبول وتحديد ممثلا عنها بتاريخه كما سبق الذكر، بعد الاطلاع على استمارة الأسئلة، واستمرار مراسلة السيدة عليا آل خليفة إلى نهاية جانفي 2021، وبعد محاولات استفسار من المؤسسة تم الرد أخيرا في 02 من فيفري 2021 بسحب الموافقة لكثرة الالتزامات وعدم وجود وقت كافي ربما للرد على أسئلة المقابلة، أو أنهم وجدوا أنها لا تتعلق بطبيعة عملهم، أو ليست لديهم الإجابات المناسبة عليها" وكان هذا رد السيد محمد سيدي بابا.

إلى جانب صعوبة ثلاثة تعلقت بالتراث المعرفي حول الموضوع، والذي كان قليلا ومتعلقا في أغلبه بمجال إدارة الأعمال أكثر من مجال الإعلام والاتصال، وكذا اهتمت المراجع والدراسات التي تحصلت واطلعت عليها الباحثة بالمؤسسات الاقتصادية، ولم يتم البحث بشكل جلي في موضوع إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية خاصة عبر شبكات التواصل الاجتماعي، ما صعب إنجاز هذه الدراسة.

## ثانيا: الدراسات السابقة ومنظور الدراسة

### 1- الدراسات السابقة

للدراسات السابقة أهميتها في أي بحث علمي، فهي وعاء التراكم المعرفي الذي يحتضن الدراسة الحالية معطيا أبعادها السابقة، وتعتبر منطلقا لتحديد العديد من الخطوات المنهجية البحثية

كالتساؤلات والفرضيات ومقارنة النتائج، والأهم فيها كَوْنُ ما أغفلته تلك الدراسات أو ربما لم تدرسه -كونها خصصت البحث منطلقة من زاوية طرح محددة للظاهرة المدروسة- يعتبر منطلقا لدراسات مستقبلية تتناول ما لم تتناوله هذه الدراسات، وبذلك يسهل على الباحث تحديد معالم دراسته التي ستسعى في النهاية إلى تقادي التكرار وتقديم الجديد العلمي من خلالها.

وباعتبار موضوع دراستنا "إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية عبر شبكات التواصل الاجتماعية دراسة حالة لمؤسسة "شبكة الجزيرة الإعلامية" فإنه في الأساس موضوع ضمن تخصص الإعلام والاتصال وتكنولوجياه، غير أن له صلة بمجال الإدارة والاقتصاد، حيث تعتبر إدارة صورة المؤسسة من المواضيع المحورية في هذا التخصص.

ومن هذا المنطلق سعت الباحثة إلى الاطلاع على التراث المعرفي المحيط والمتصل بالموضوع خلال فترة طويلة استغرقت لجمع وتمحيص الدراسات السابقة ذات الصلة مشابهة كانت أو مقارنة، ومنه تعرفت أكثر على طبيعة المجالات البحثية التي تتعلق بموضوع هذه الدراسة. فبخصوص المجال الاقتصادي من هذه الدراسة؛ فإن موضوع دراستنا يقع ضمن المجال البحثي العلمي (أكاديميا ومهنيا) لإدارة الأعمال، أين ترتبط إدارة صورة المؤسسة بالميزة التنافسية التي تحققها أو تسعى إلى تحقيقها أي مؤسسة في سوق أعمالها، لذلك كان التركيز على رصد الاستراتيجيات اللازمة لتحقيق ذلك، ولا تُدرُسُ صورة المؤسسة كمتغير لوحدها بل ضمن علاقات ارتباطية لأثرها على متغير آخر كالميزة التنافسية كما ذكرنا سابقا أو العلاقة بالمستهلكين وأصحاب المصالح (الذين هم الجمهور في مجال الاعلام والاتصال) أو تحقيق التوقع... الخ.

أما ضمن مجال تخصصنا الإعلامي والاتصالي، وباعتبار الدراسات السابقة تنقسم إلى مقارنة ومشابهة، ومن خلال البحث والاطلاع وجدت الباحثة العديد من الدراسات المقارنة التي اقتربت من موضوع الدراسة في أحد متغيراتها الأساس سواء "الصورة الذهنية للمؤسسة" أو "إدارة



صورة المؤسسة" أو "شبكات التواصل الاجتماعي"، وهي كثيرة جدا، لذا تم التوجه نحو رصد الدراسات المشابهة والمتعلقة بالمؤسسة حالة الدراسة فقط، وضمن المجال الاتصالي دون مجال إدارة الأعمال لضبط التراث المعرفي للدراسة بشكل أفضل، حيث كانت الدراسات المقاربة في ظل إدارة الأعمال دراسات عالجت متغير "إدارة صورة المؤسسة" وفق بُعد الاستراتيجيات الاقتصادية، ولم تُعْطِ البعد الاتصالي المؤسستي الذي يُعنى به تخصص الإعلام والاتصال، ولا البعد البحثي المحوري لدراستنا، كما ولم تقدم أغلبها "إدارة صورة المؤسسة" في ظل "شبكات التواصل الاجتماعي" في حين عولجت هذه الأخيرة ضمن مجال الإعلام والاتصال في دراسات مقاربة أيضا وليست مشابهة لموضوع دراستنا.

وتوجها لرصد وجمع الدراسات المشابهة، وجدنا أن البحوث والدراسات في المجال العام لدراستنا هذه أخذت أحد الاتجاهات التالية:

**\*دراسات المحتوى:** أي كيف تجلت إدارة الصورة الذهنية للمؤسسة عبر شبكات التواصل الاجتماعي، من خلال صفحات حسابات مؤسسة أو مؤسسات معينة كدراسة حالة، وهو الاتجاه الذي تنتمي إليه دراستنا، غير أننا لم نسجل في حدود اطلاعنا أي دراسة تطرقت للمؤسسات الإعلامية بل كانت إما اقتصادية أو غير ربحية أو حكومية، ولم نسجل أيضا الاتجاه البحثي الذي اتبعته هذه الدراسة بكل متغيراتها في أي من تلك الدراسات، وأغلب الدراسات بحثت في الاستراتيجيات الاتصالية وعلاقتها بصورة المؤسسة شبكيا، أو معالجة الموضوع وفق منظور اقتصادي كما سبق وذكرنا، وكذا اعتماد البحث في السمعة الإلكترونية أو العلامة التجارية غالبا.

**\*دراسات الجمهور:** أي دراسة تأثر الجمهور بإدارة تلك الصورة، واتجاهاته نحوها، بمعنى دراسات الأثر والاتجاه المختلفة.

\* دراسات الاستخدام والدور لشبكات التواصل الاجتماعي: سواء دراسة استخدام المؤسسة لها، أو استخدامات القائمين بالعلاقات العامة لتلك الشبكات في إدارة صورة المؤسسة، أو دراسة الاستخدامات المختلفة التي تتوفر عليها شبكات التواصل الاجتماعي وتخدم المؤسسة، أو دور القائمين بالعلاقات العامة في إدارة صورة المؤسسة من خلال شبكات التواصل الاجتماعي، أو دور شبكات التواصل الاجتماعي في بناء وإدارة صورة المؤسسة.

\*دراسات قياس صورة المؤسسة: وهي التي تبحث في مختلف الطرق المعتمدة والمستحدثة لقياس صورة المؤسسة، من خلال المبيعات، وعدد المستهلكين، وحجم الانفاق، وخلال الأزمات، ومردود الحملات الإعلامية والإعلانية... الخ.

مع الإشارة إلى أن كل الدراسات التي تم رصدها عُنِيَتْ بالمؤسسات الاقتصادية المختلفة، ولكن لم تخصص أي دراسة في حدود بحثنا-بحثها عن المؤسسة الإعلامية، وفي الجدول التالي أمثلة دراسات قدمت ضمن هذه الاتجاهات البحثية:

جدول رقم (02): الاتجاهات البحثية لدراسات إدارة الصورة الذهنية للمؤسسة

الاتجاه البحثي	عنوان الدراسة	موضوع الدراسة
دراسات المحتوى	Anticipatory Socialization in the Use of Social Media in Public Relations : A Content Analisis of PRSA,s Public Relations Tactics <sup>1</sup>	الدراسة حول التنشئة المتوقعة لجمهور المؤسسة نتيجة استخدامهم وسائل التواصل الاجتماعي في العلاقات

<sup>1</sup>:Taylor, M & M.Kent:Anticipatory Socialization in the Use of Social Media in Public Relations : A Content Analisis of PRSA's Public Relations Tactics, Public Relations Review, issue 3, volume 36, 2010, pp.207-214.

<p>العامة وعلاقة ذلك بسمعة المؤسسة.</p>		
<p>الدراسة حللت 50 صفحة فيسبوك لشركات عدة لتحديد مدى استفادة هذه المؤسسات من الفيسبوك كأداة تواصل اجتماعي من خلال المضامين وأهميتها للاتصال بالجمهور.</p>	<p>Can You See the Writing on My Wall? A Content Analysis Of the Fortune 50,s Facebook Social Networking Sites.<sup>1</sup></p>	
<p>تطرقت هذه الدراسة لأهمية بعض وسائل التواصل</p>	<p>How Publics react to crisis communication efforts: comparing crisis</p>	<p>دراسات الجمهور</p>
<p>الاجتماعي في تكوين اتجاهات إيجابية نحو المؤسسة التي تعاني من أزمة.</p>	<p>response reactions across sub-arenas.<sup>2</sup></p>	
<p>أبرزت الدراسة أهمية وسائل التواصل الاجتماعي كأداة قوية مكنت المستهلكين من</p>	<p>Social Media and Consumers Countervailing Power: The Cottage Cheese boycott.<sup>3</sup></p>	

<sup>1</sup>: Tina MC Corkindale: "Can You See the Writing on my Wall ? A Content Analisis of the Fortune 50's Facebook Social Networking Sites, Public Relations Journal, issue 3,volume 4, 2010, pp.1-13.

<sup>2</sup>: Coomba, T.& Holladay, S.J: **How Publics react to crisis communication efforts: comparing crisis response reactions across sub-arenas**, Journal of Communication Management,issue 1, volume 18, 2014, pp.40-75.

<sup>3</sup>: Spiegel, Y.: **Social Media and Consumers Countervailing Power: The Cottage Cheese boycott**, 2015, available at <http://idei.fr/publications/social-media-and-consumers-countervailing-power-cottage-cheese-boycott?lang=en> browsed on 30/06/2020 at 18 :00.

إجبار الشركات على تحديد أسعار منخفضة.		
ركزت على كيفية توظيف ثلاث شركات لحساباتها على مواقع التواصل الاجتماعي في إدارة سمعتها، بالتركيز على دور الموظفين في ذلك، من خلال جهودهم الاتصالية.	Managing Employees and Reputation in Social Media. <sup>1</sup>	دراسات الاستخدام والدور
كيفية توظيف حسابات	Examining How Social	
وسائل التواصل الاجتماعي في عمل إدارات العلاقات العامة، وأهمية هذه الوسائل للتواصل مع الجماهير، وأكثر الوسائل استخداما ودورها في إدارة السمعة، الصورة الذهنية، الهوية والعلامة التجارية.	Media and other Emerging Media are being used in Public Relations. <sup>2</sup>	

<sup>1</sup>:Jonnas Rokka, Katriina Karlssonb & Janne Tienarib:**Managing Employees and Reputation in Social Media**, Journal of Marketing Management, issue 7-8, volume 30, 2014, pp.802-827.

<sup>2</sup>: Donald K.Wright & Michelle Hinson: **Examining How Social Media and other Emerging Media are being used in Public Relations**, 2014, from <https://instituteforpr.org/examining-social-emerging-media-used-public-relations/>.

تتناقش الدراسة أهمية قياس السمعة والصورة وفقها، وتقتراح نهجا جديدا لقياس وتقييم سمعة المؤسسات.	A New Approach for measuring Corporate Reputation. <sup>1</sup>	دراسات قياس الصورة
بحثت الدراسة إمكانية تقييم سمعة المؤسسة من خلال بيانات شبكات التواصل الاجتماعي.	Measuring Corporate Reputation Through Online Social Media. <sup>2</sup>	

## المصدر: من إعداد الباحثة

وفي هذا السياق قدم عدد من الباحثين والمختصين نقدا للتراث المعرفي باتجاهاته البحثية تلك، والتي وافقت رؤيتنا لتلك الاتجاهات أيضا، والتي خلفت ثغرة في هذا المجال منذ بدايات الاهتمام بدراسة إدارة صورة المؤسسات عبر شبكات التواصل الاجتماعي، وقبلها ضمن البيئة الرقمية التي جاءت بها الانترنت، مركزين على القائمين على إدارة الصورة الذهنية للمؤسسة بشكل عام وهم "القائمون بالعلاقات العامة" بشكل محوري.

وفي دراسة لـ "برو روبسون Prue Robson" من جامعة نيوكاستل البريطانية، بعنوان "حان الوقت لسد الثغرات: المشكلات المتعلقة بأبحاث وسائل التواصل الاجتماعي الحالية في العلاقات العامة Time To Bridge The Gaps: Issues with Curent Social Media

<sup>1</sup>: Marquina, P.F, Arellano, R.B, Velasquez, I.B: **A New Approach for measuring Corporate Reputation**, Sao Paulo, issue 1,volume 54, 2014, pp. 53-66.

<sup>2</sup>: Maria, M.B: **Measuring Corporate Reputation Through Online Social Media**, University of BOLOGNA, 2016, available at : [https://amslaurea.unibo.it/12434/1/Tesi\\_Barbato.pdf](https://amslaurea.unibo.it/12434/1/Tesi_Barbato.pdf)

"Research in Public Relations"، أوردت الباحثة أنه "ومنذ سنة 2007 كان هناك انفجار في الدراسات التي تبحث في تبني واستخدام وسائل التواصل الاجتماعي من قبل ممارسي العلاقات العامة، ومع ذلك لا تزال هناك فجوات كبيرة في معرفتنا بكيفية استخدام المنظمات لوسائل التواصل الاجتماعي"<sup>1</sup>. حيث انتقدت الباحثة في دراستها المجموعة الحالية من أبحاث وسائل التواصل الاجتماعي في العلاقات العامة، وسلطت الضوء على المجالات التي تفتقر إلى البحث، واقترحت اتجاهات مستقبلية لضبط تلك الأبحاث والفجوات.

وقاسمها-ونقاسمها نحن أيضا وفق البحث الذي قمنا به-صاحب نظرية "إدارة الصورة التنظيمية للمؤسسة" جوزيف إيريك ماساي **Joseph Iric Massey** هذه الرؤية والرصد الواقعي لمجال البحث أعلاه، من منطلق أرضية ربط العلاقات العامة بإدارة صورة المؤسسة كونه القائم الأساس عليها؛ مضيفا أيضا إلى ما سبق افتقار إدارة صورة المؤسسة من قبل القائمين على العلاقات العامة إلى أسس نظرية توطئها وتخصها بالتطوير، حيث يورد قائلا: "ركز الباحثون ومدرسو العلاقات العامة على التطوير المهني للمجال، في حين أن هذا التركيز المهني قد حقق أرباحا لممارسي العلاقات العامة؛ فقد كان له تأثير خانق على أبحاث العلاقات العامة وبناء النظرية، ولم يكن هناك سوى القليل من أبحاث العلاقات العامة التي تعتمد على النظرية... ونظريات مثل

<sup>1</sup>: Prue Lillian Robson: **Time To Bridge The Gaps: Issues With Current Social Media Research in Public Relations**, Conference :Australian and New Zealand Communication Association Conference : Global Networks-Global Divides : Bridging New and Traditional Communication Challenges, July 2013, from [https://www.researchgate.net/publication/263126545\\_Time\\_to\\_bridge\\_the\\_gaps\\_issues\\_with\\_current\\_social\\_media\\_research\\_in\\_public\\_relations](https://www.researchgate.net/publication/263126545_Time_to_bridge_the_gaps_issues_with_current_social_media_research_in_public_relations) browsed on 09/08/2020 at 19 :30.

نشر الابتكارات، و نظرية النظم أو نظرية ترتيب الأولويات تعتبر نظريات للعلاقات العامة ولكنها في الحقيقة ليست نظريات للعلاقات العامة بل هي نظريات تنظيمية، إعلامية واتصالية.<sup>1</sup>

وتوافقا مع المجالات البحثية السابقة الذكر كزوايا طرحت موضوع هذه الدراسة، تؤكد برو روبسون **Prue Robson** أن "البحث الحالي على وسائل التواصل الاجتماعي تتقنه ثلاثة مجالات رئيسية:<sup>2</sup>

01: ركزت الكثير من أبحاث وسائل التواصل الاجتماعي في العلاقات العامة بشكل ضيق على معدلات التبني وتصورات الممارسين، فحتى الآن فإن فهمنا لكيفية استخدام المؤسسات لوسائل التواصل الاجتماعي كجزء من ممارسات العلاقات العامة محدود.

02: هناك نقص في البحث التجريبي الذي يطبق نظريات العلاقات العامة على الاستخدام التنظيمي لوسائل التواصل الاجتماعي.

03: هناك فجوات بحثية كبيرة واضحة في المنهجية، حيث تميل الدراسات الحالية إلى تفضيل المنهجيات الكمية والاعتماد على التقارير الذاتية، وهناك نقص في الدراسات الطولية وتلك التي لها وقت طويل في المجال.

وتضيف: "هناك حاجة إلى مزيد من البحث في البيئات التطبيقية والطبيعية أيضا لاستكشاف كيفية تخطيط ممارسي العلاقات العامة وتنظيمهم وسنهم لوسائل التواصل الاجتماعي في مؤسساتهم".<sup>3</sup>

<sup>1</sup>: Joseph Eric Messey: **A Theory Of Organizational Image Management : Antecedents, Processes and Outcomes** , The International Academy Of Busniss Disciplines Annual Conference, Orlando, April 2003, p3.

<sup>2</sup> :Prue Lillian Robson, *ibid*, p3.

<sup>3</sup> :*ibid*, p10.

ولا زال هذا الحال قائماً، فلم يتم بعد إنشاء أو تطوير نظريات تخص العلاقات العامة في ممارستها داخل المؤسسة والتي توطر أهم وظيفة لها وهي "إدارة الصورة الذهنية للمؤسسة" خاصة عبر شبكات التواصل الاجتماعي رغم بدء البحث في هذا المجال منذ 2007، ولم تغطي بعد الثغرات في مجالات الدراسة، وخاصة الزاوية التي تم اختيارها من قبلنا للدراسة متمثلة في عنوان موضوع الدراسة.

ووفقاً للطرح السابق، وإذ نحن لا ندعي أصالة الدراسة؛ غير أنه وتبعاً لمراجعة التراث المعرفي لمجال دراستنا، توصلنا أخيراً إلى اعتماد 05 دراسات، منها دراسة واحدة كدراسة سابقة مشابهة، وواحدة مقارنة لموضوع الدراسة العام، و03 دراسات مقارنة لحالة الدراسة تطبيقياً أي مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية.

### 1/ دراسة نرمين علاء الدين كتاب بعنوان "إدارة استراتيجيات تواصل المنظمات عبر وسائل التواصل الاجتماعي"<sup>1</sup>

وتم اعتماد هذه الدراسة المشابهة لدراستنا من ناحية موضوعها الكلي، للتشابه في الرؤية وزوايا طرح الموضوع في عديد من الجوانب والمرتكزات، حيث يتناول الكتاب اتصالات المنظمات عبر وسائل التواصل الاجتماعي، من حيث أشكال اتصالات المنظمات على تلك الوسائل، وأهم الخدمات التي يمكن للمنظمات أن تقدمها لجماهيرها المختلفة عبر تلك الوسائل، والدوافع التي جعلت المنظمات تعتمد على منصات وسائل التواصل الاجتماعي كأدوات اتصالية، ليأتي هذا التناول ضمن فصول ستة كالتالي:

أولاً: وسائل التواصل الاجتماعي.

<sup>1</sup>: نرمين علاء الدين: إدارة استراتيجيات تواصل المنظمات عبر وسائل التواصل الاجتماعي، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، ط1، 2020.



ثانياً: اتصالات المنظمات عبر وسائل التواصل الاجتماعي.

ثالثاً: إدارة السمعة عبر وسائل التواصل الاجتماعي.

رابعاً: إدارة الأزمات عبر وسائل التواصل الاجتماعي.

خامساً: التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي.

سادساً: دراسات تناولت اتصالات المنظمات عبر وسائل التواصل الاجتماعي.

وقد قمنا بتضمين هذا الكتاب كدراسة سابقة كونه عالج الاستراتيجيات الحديثة التي تستخدمها المؤسسات كاتصال مؤسسي عبر شبكات التواصل الاجتماعي، سواء في الحالات العادية أو وقت الأزمات، إضافة إلى تقديمه لتطورات الفريق من الموظفين في المؤسسة القائمين على والمعنيين بإدارة اتصالاتها وضمنها صورتها الذهنية عبر شبكات التواصل الاجتماعي، وكذا الإشارة إلى طرق القياس المعتمدة حالياً لقياس سمعة المؤسسة وصورتها.

2/ دراسة ماريا فيرنوتشيو بعنوان "التواصل مع العلامات التجارية للشركات من خلال وسائل

التواصل الاجتماعي: دراسة استكشافية: <sup>1</sup>

تم تضمين هذه الدراسة كدراسة سابقة مقاربة لدراستنا لأنها تقترب من موضوع هذه الرسالة في اتجاهها البحثي، حيث قدمت الباحثة دراسة استكشافية هدفت إلى تحديد وتفسير المناهج الاستراتيجية الرئيسة الناشئة في توصيل العلامة التجارية للمؤسسات عبر وسائل التواصل الاجتماعي، حيث انطلقت الدراسة من السؤالين البحثيين التاليين:

<sup>1</sup>:Maria Vernuccio, **Communicating Corporate Brands Through Social Media: An Exploratory Study**, International Journal of Business Communication, Vol.51, issue 03 (211-233), 2014.

1. إلى أي درجة يتم استخدام التفاعل والانفتاح في التواصل مع العلامة التجارية للشركات من خلال وسائل التواصل الاجتماعي؟

2. ما هي التوجهات الاستراتيجية المميزة نحو التفاعل والانفتاح في إيصال العلامة التجارية للشركات عبر وسائل التواصل الاجتماعي؟

وكما ذكرنا سابقاً؛ هي دراسة استكشافية استخدمت المنهج التجريبي وأداة تحليل المحتوى الكمي، والتي طبقت على 60 علامة تجارية لمؤسسات دولية كبرى، واستمرت الدراسة من يونيو إلى أغسطس 2011، حيث سعت الباحثة من خلال دراستها إلى تتبع "التفاعل والانفتاح" في تواصل المؤسسات بعلامتها التجارية عبر وسائل التواصل الاجتماعي المختلفة وليس شبكات التواصل الاجتماعي فقط، وذلك من منطلق ما توفره وتفرضه هذه الوسائل الاجتماعية كخصائص تواصل مع مختلف جماهير المؤسسة، أين تحول الجمهور إلى مشارك ومتفاعل وصانع للمحتوى، ومنه كان التفاعل في إطار بناء العلامة التجارية وكذا الانفتاح على الجماهير عبر وسائل التواصل الاجتماعي المختلفة للمؤسسة الواحدة عماد هذه الدراسة، ومحور الجدة فيها.

وتوصلت هذه الدراسة إلى نتائج قدمت انعكاسات حول الفجوة الموجودة بين الإمكانيات التواصلية لوسائل التواصل الاجتماعي، واستخدام وسائل التواصل الاجتماعي لتوصيل العلامة التجارية للمؤسسة بطريقة مفتوحة وتفاعلية.

وفيما يتعلق بالتساؤل الأول فقد توصلت الدراسة لوجود درجة دقيقة من التطور في استخدام التفاعل في السعي لبناء العلامة التجارية، من خلال اتجاهات تفاعلية تنتقل بثبات من الاتصال أحادي الاتجاه إلى الحوار.

وفيما يتعلق بالتساؤل الثاني؛ وتبعاً للمجموعات الأربع المعتمدة لتصنيف للعينة وتوزيعها، فإن المؤسسات ضمن المجموعة الأخيرة "النجوم الصاعدة" كشفت عن توجه استراتيجي بتوقع

استغلال النطاق الكامل لوسائل التواصل الاجتماعي وإشراك جميع أصحاب المصلحة المهمين وتوليد المحتوى الذي يتمحور حول هوية المشارك وهوية العلامة التجارية، في حين لم تكن مجموعة "المبتدئين الحذرين" إمكانات وسائل التواصل الاجتماعي لتعزيز التفاعل والانفتاح، فهي تعتبر وسائل التواصل الاجتماعي تكتيكية وليست منافذ استراتيجية.

ومن ذلك تؤكد الدراسة أن على المؤسسات أن تتعلم أن تتحدث مع عملائها بدل الحديث عنهم، وبالتالي التأثير في المناقشات التي تجري في مساحة وسائل التواصل الاجتماعي، لتخلص الدراسة لمجموعة مقترحات بحثية مستقبلية كالتالي:

1. اعتماد أنواع مختلفة من تفاعل المحادثة، حيث يكون جميع المشاركين في رسالة العلامة التجارية مسؤولين مسؤولية كاملة عن إنشاء المحتوى وتوزيعه واستخدامه.
2. توسيع نطاق وسائل التواصل الاجتماعي المستخدمة.
3. زيادة مشاركة جميع أصحاب المصلحة، بما في ذلك الموظفون الذين يعانون من نقص التمثيل الدائم، والذين قد يصبحون بشكل متزايد مبتكرين مشاركين للعلامة التجارية.

وتم تبني هذه الدراسة لأنها بحثت كدراسة استكشافية عن استراتيجيات التواصل بصورة العلامة التجارية عبر وسائل التواصل الاجتماعي، حيث أن للمؤسسة صورة لعلامتها التجارية، صورة لمنتجاتها وصورة لها كمؤسسة. وقد انطلقت الدراسة من حقيقة مفادها-ضمن هذه الدراسة ورؤية الباحثة-أن العلامة التجارية للمؤسسة مرهونة بتوافق ثلاث عناصر أساسية هي: الرؤية الاستراتيجية، الثقافة التنظيمية وصورة المؤسسة؛ وهنا تكون صورة العلامة التجارية. حيث التقت هذه الدراسة مع دراستنا في محاولة البحث في الطرق والاستراتيجيات المستحدثة التي تعتمدها المؤسسة لتقديم صورتها والتواصل بها عبر وسائل التواصل الاجتماعي المختلفة منها شبكات التواصل الاجتماعي، معتمدة الخصائص التي تقدمها هذه الوسائل الاجتماعية، أين تقدم قيمها

كمؤسسة ورؤيتها الاستراتيجية كصورة لها ضمن وسائل التواصل الاجتماعي، سواء كمؤسسة أو كعلامة تجارية، ومن جهة ثانية المتطلبات الجماهيرية المعتمدة على الانفتاح والتفاعل والتي أصبحت واقعا يجب أن تتبناه المؤسسات كشكل أكثر مرونة للتحكم في علامتها التجارية أو صورتها مع الترحيب بالمشاركة النشطة للجماهير.

### 3/ دراسات تخص المؤسسة الإعلامية حالة الدراسة "مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية":

في هذه الجزئية نورد ثلاث دراسات سابقة، واحدة منها كتاب مؤلف صادر عن شبكة الجزيرة، ودرستان قدمتا الجزيرة بحثيا بما يخدم الجانب التطبيقي لهذه الدراسة وفئات التحليل، التي تبينها واستعرضناها ضمن موضوع هذه الدراسة، كالقيم والأهداف والهوية المؤسسية والبصرية وغيرها والتي تقدم مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية نفسها من خلالها كصورة لها، وهما درستان وردتا في كتاب ذو تأليف جماعي يحمل عنوان "الجزيرة في عشرين عاما: أثرها في الإعلام والسياسة والأكاديميا" وهو مؤلف جماعي من إصدار الجزيرة. وتجدر الإشارة إلى تقديم الجزيرة وموظفيها وباحثيها مجموع مؤلفات عنها، ولكن للأسف لم نتمكن من الحصول عليها فهي غير متوفرة ورقيا في الجزائر، وغير متاحة إلكترونيا حتى على موقع مركز الجزيرة للدراسات مثل: كتاب "الجزيرة وأسرارها" الذي يروي قصة قناة الجزيرة من داخلها خاصة في سياق التمويل والهيئات الإدارية، لصاحبه الصحفي السابق بالجزيرة محمد بابا ولد أشفع، وهو المؤلف الذي كان أطروحة الدكتوراه لهذا الصحفي في جامعة السوربون، وكذا كتاب "ظاهرة الجزيرة: منظور نقدي للإعلام العربي الجديد" (2005) لمحمد زياني، وكذا كتابه مع سفيان صحراوي "ثقافة الجزيرة: داخل عملاق الإعلام العربي" (2007).

ونستعرض الدراسات الثلاثة كلها في التالي:

أ-دراسة شون باورز بعنوان "الجزيرة في الوسط الأكاديمي"<sup>1</sup>:

استعرض شون باورز في دراسته هذه أهم الإصدارات الأكاديمية (كتب ومقالات منشورة في دوريات محكمة وفصولا في كتب) التي تناولت الاتجاهات والاسهامات والنتائج المستقاة من البحوث الحالية، وتخلل ذلك ترميز المنشورات وتصنيفها بهدف الوقوف على فهم أوفى للكيفية التي تناولت بها تلك البحوث شبكة الجزيرة، مع استقصاء أوجه التكامل والتداخل بين المقاربات والمناهج المستخدمة، كما أولت الدراسة اهتماما خاصا لفهم كيفية اسهام الجزيرة في توفير خلفية ميدانية لتطوير عدد من الأطر والمقاربات النظرية حول الإعلام العالمي (وما يتصل به من سياسات)، علاوة على النظر في كيفية إسهام تلك البحوث في بناء مناهج متقدمة لدراسة المؤسسات الإعلامية العالمية. حيث تناولت الدراسة تحليل 98 دراسة أكاديمية نُشرت حول الجزيرة، والتي صنفت إلى خمس فئات: الدراسات الصحفية-الجغرافية السياسية-التواصل الثقافي-الفضاء العام-المناهج المستخدمة.

وقد ختم شون باورز دراسته بخاتمة أدرج فيها شكلا بيانيا لعدد الإصدارات المتعلقة بالجزيرة في كل عام ابتداء من سنة 2000 إلى غاية سنة 2016.<sup>2</sup>

ب-دراسة مي شيغينوبو بعنوان "صعود الجزيرة كلاعب في الإعلام الدولي"<sup>3</sup>:

لقد قدمت هذه الدراسة شبكة الجزيرة وخبرتها على مدار عقدين من الزمن، كنموذج لكيفية تحول وسيلة إعلامية من مجرد مصدر هامشي-حسب وصف صاحبة الدراسة-يسعى لتقديم

<sup>1</sup>: شون باورز: الجزيرة في الوسط الأكاديمي، الجزيرة في عشرين عاما أصرها في الإعلام والسياسة والأكاديمية، مركز الجزيرة للدراسات، إصدار 2016، ص ص 85-114.

<sup>2</sup>: للاطلاع على التفاصيل الرجاء مراجعة الصفحة 104 من الدراسة المتوفرة إلكترونيا.

<sup>3</sup>: مي شيغينوبو: صعود الجزيرة كلاعب في الإعلام الدولي، الجزيرة في عشرين عاما أصرها في الإعلام والسياسة والأكاديمية، مركز الجزيرة للدراسات، ص 157.

أخبار بديلة، إلى وسيلة إعلام رئيسية ذات حضور مؤثر على الساحة العالمية حيث انطلقت الدراسة من كون الجزيرة لاعبا أساسيا في المشهد الإعلامي العالمي، تأسيسا على عدد من الأحداث الإقليمية الكبرى كحرب الخليج الأولى والانتفاضة الفلسطينية الثانية وأحداث 11 أيلول وغزو العراق والحرب الأفغانية وكذا أحداث الربيع العربي، وأيضا أكدت مي شيغينوبو صعود الجزيرة أيضا من الناحية المؤسسية ضمن الأحداث السابقة الذكر، بإطلاق قنوات الجزيرة الإنجليزية والبلقان وأمريكا. وقد استعرضت الباحثة ما أسمته صعود الجزيرة عالميا بشكل مفصل وفق الأحداث الإقليمية التي تم ذكرها، وضمنها جاء تأكيد العديد مما رصدناه كصورة للجزيرة ضمن فئات التحليل التي اعتمدها في هذه الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموع نتائج، منها كون شبكة الجزيرة نموذجا للتحول من وسيلة إعلام هامشية إلى وسيلة إعلام نموذجية ذات حضور عالمي، كما أكدت أنها دأبت على مواجهة التحديات والتطورات التي تطرأ على الساحة الإعلامية عن طريق استحداث تقنيات ومنصات جديدة تلبي احتياجات جمهورها ومستجدات الساحة خاصة منصات AJ<sup>+</sup>، وأن تأثيرها هو من رفع سقف الحرية في الإعلام العربي عامة، على الرغم من الجدل حول تحيزها وأجندتها السياسية.

وجاء إيراد هتين الدراستين لشون باورز ومي شيغينوبو؛ لتوظيفهما في جانب التحليل الكيفي لفئات المضمون في الجانب التطبيقي لهذه الدراسة، حيث أن مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية هي المؤسسة الإعلامية حالة الدراسة، خاصة ما يتعلق ببعض القيم والأهداف الواردة في الفئات التي اعتمدها كما سبق الذكر، حيث ساهمت الدراسة الأولى في دعم اتجاه الدراسة أكاديميا، فيما ساهمت الدراسة الثانية في دعم رصد فئات التحليل بدعم النسب كميًا وكذا دعم تحليل البيانات كفيًا.

ج-كتاب/مؤلف بعنوان "20 الجزيرة...مسيرة متجددة ورسالة أصيلة"<sup>1</sup>:

لقد اعتمدنا هذا المؤلف الذي أصدرته مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية في عشرينية تأسيسها في 2016، والذي أكد مشرفوه أنه ليس بالتأريخ لمسيرة شبكة الجزيرة، وليس تقريراً عن إنجازاتها بل مجموعة قصص عاشها بعض من موظفيها وإعلامييها ومسيريها، وقد وظفنا بعضاً مما ورد في الكتاب في الجانب التحليلي الكيفي للدراسة، خاصة وأن الكتاب قد احتوى بعض الجزئيات التي كتبها عدد من موظفي الشبكة وتفيد موضوع دراستنا، كونهم من داخل شبكة الجزيرة بما يعرض بعضاً مما هدفت إلى كشفه الدراسة باستخدام أداة المقابلة المعمقة، للحصول على بيانات أكثر من شبكة الجزيرة ذاتها عنها، منهم جزئية بقلم ياسر بشر المدير التنفيذي للقطاع الرقمي في الشبكة بعنوان "المستقبل الرقمي"، وهو القطاع الذي دعم قيمها وأهدافها وهويتها المؤسسية، والذي سيتضح أكثر ضمن الفصل التحليلي. وكذا جزئية بقلم المدير العام لشبكة الجزيرة مصطفى سواق، وإذ نحن ندرك أن إصداراً يأتي من قبل المؤسسة سيكون ذاتياً بشأنها، إلا أننا سنوظف المؤلف بموضوعية قدر الإمكان وبالشكل المناسب مع البيانات المتحصل عليها من عينة الدراسة، لنعبر الكتاب في المقام الأول نائباً عما احتاجت الدراسة لمعرفته حول إدارة الصورة الذهنية لمؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية من قبل من يقومون بذلك، ويساهمون به من داخلها، فالكتاب بمثابة المَصْرَح الذي غاب في المقابلة المعمقة.

وكون أهم هدف لإيراد الدراسات السابقة هو تحديد ما لم يتم دراسته من أجل دراسته؛ ولأنها لم تتطرق لإدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية بشكل خاص ومفصل، أو أمثلة عن كيفية قيام المؤسسات الإعلامية باختيار الاستراتيجية المناسبة والقيام بالتخطيط لبناء وإدارة صورتها وفقها عبر شبكات التواصل الاجتماعي، ومن هم القائمون على إدارة تلك الصورة؛ فإننا نحاول

<sup>1</sup>:20 الجزيرة...مسيرة متجددة ورسالة أصيلة. صادر عن مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية، رابط التحميل:

[https://network.aljazeera.net/sites/aj\\_corporate/files/aj\\_20th\\_book - final - arabic.pdf](https://network.aljazeera.net/sites/aj_corporate/files/aj_20th_book - final - arabic.pdf)

من خلال دراستنا هذه دراسة كل ذلك من خلال بحث كيفية إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية عبر شبكات التواصل الاجتماعي، والرسائل الاتصالية المعتمدة في ذلك، والشكل الذي تقدم به، وذلك تطبيقاً على المؤسسة المختارة "شبكة الجزيرة الإعلامية" كحالة للدراسة، باستخدام أداة تحليل المضمون لعينة من منشورات صفحتها "هنا الجزيرة" على موقع الفيسبوك.

## 2- منظور الدراسة

لأن لم تتبلور نظريات خاصة بالإعلام والاتصال عبر الانترنت بشكل عام، وعبر الإعلام الجديد خاصة شبكات التواصل الاجتماعي بشكل خاص، وغالبية المحاولات تمت ضمن الفهم المتعارف عليه لمدارس ونظريات الاتصال؛ من منطلق كون الانترنت وسيلة اتصال يقع عليها ما يقع على بقية وسائل الاتصال والإعلام، ما جعلنا نعالج دراستنا ضمن هذا المعطى.

حيث تسعى دراستنا إلى الكشف عن الكيفية التي تتم بها "إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية عبر شبكات التواصل الاجتماعية"، ولأن الصورة الذهنية لأي مؤسسة وليس فقط بالنسبة للمؤسسات الإعلامية؛ تعني خلق انطباع إيجابي حولها من قبل جماهيرها، والسعي إلى استمراره بإدارة صورتها الذهنية عبر شبكات التواصل الاجتماعي، نجد أنفسنا أمام نظرية "إدارة الصورة التنظيمية" لجوزيف إيريك ماساي **Joseph Eric Massey** كمنظور لدراستنا، والتي أسسها انطلاقاً من نظرية إدارة الانطباع لإيرفنج جوفمان، والتي تقع بدورها ضمن مدرسة التفاعلية الرمزية.

حيث تعتقد النظرية التفاعلية الرمزية أن الحياة الاجتماعية التي نعيشها ما هي إلا حصيلة التفاعلات التي تقوم بين البشر والمؤسسات والنظم وبقية الكائنات الحية والميتة، وهذه التفاعلات تكون ناجمة عن الرموز التي كونها الأفراد نحو الآخرين بعد التفاعل معهم... وطبيعة الرمز الذي نكونه عن الأشخاص أو الفئات أو الأشياء هو الذي يحدد علاقتنا به أو بهم، والعلاقة قد تكون



إيجابية أو سلبية اعتماداً على طبيعة الرمز أو الصورة الذهنية التي كونها نحوه أو نحوهم.<sup>1</sup> وتهتم التفاعلية الرمزية بالطريقة التي يختار بها المشاركون في عملية التفاعل الاجتماعي لمعاني الرموز ويتفقون على هذه المعاني ويتم تحديد معنى الرموز عن طريق الاتفاق بين أعضاء الجماعة، وتعد اللغة من أهم مجموعة الرموز اللازمة للتفاعل الاجتماعي، وتعد عملية الاتصال من خلال اللغة أحد أشكال التفاعلية الرمزية، ويعبر استخدام الرموز عن قدرة الإنسان على التواصل مع غيره ووسيلة لزيادة المقدرة على نقل المشاعر والميول والاتجاهات بين الأفراد.<sup>2</sup> ويُعْتَقَدُ أن التواصل -تبادل المعنى من خلال اللغة والرموز- هو الطريقة التي يفهم بها الناس عوالمهم.<sup>3</sup> واللغة هي الصفة المميزة للحياة البشرية وتعتبر من الوسائل التي يمكننا بها توصيل ما نعني لبعضنا البعض، وبالتالي نبني ما يسمى بالنظام الاجتماعي، كما تستخدم أيضاً لكشف محتويات عقول كل منا فهي توضح امتلاكنا للوعي وقدرتنا على التفسير وربط المعنى بالعالم المحيط بنا.<sup>4</sup>

إن اهتمامات التفاعلية الرمزية تنصب على حقيقة أن الفرد يُعَيَّمُ ويُعَيَّمُ من الآخرين بعد تفاعله معهم، فعند الانتهاء من عملية التفاعل يكون التقييم بشكل رمز يمنح لكل فرد تم معه التفاعل، والرمز سواء كان إيجابياً أو سلبياً هو الذي يحدد طبيعة التفاعل المستقبلي مع ذلك الشخص أو الشيء.<sup>5</sup> ومن الناحية الاتصالية؛ فقد قدمت التفاعلية الرمزية أفكاراً وتصورات للعملية الاتصالية باعتبارها عملية التفاعل الرمزي ذاتها، حيث أن الرسالة التي تنتقل بين المرسل

<sup>1</sup>: إحسان محمد الحسن: النظريات الاجتماعية المتقدمة: دراسة تحليلية في النظريات الاجتماعية المعاصرة، دار وائل للنشر، عمان، ط3، 2015، ص 79.

<sup>2</sup>: طلعت إبراهيم لطفي، كمال عبد الحميد الزيات: النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، د.ط، القاهرة، د.س، ص 120-121.

<sup>3</sup>: علي أسعد بركات: علم الاجتماع، مؤلف لجامعة الشام منشور إلكتروني، وزارة التعليم العالي، 2019، ص 28.

<sup>4</sup>: فيليب جونز: النظريات الاجتماعية والممارسة البحثية، ترجمة محمد ياسر الخواجة، مصر العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، ط1، 2010، ص 179.

<sup>5</sup>: إحسان محمد الحسن، مرجع سبق ذكره، ص 81.

والمستقبل" كونهما طرفي التفاعل الذي يحدث، تكون ضمن رموز بمعاني تنتقل وتُبنى بين الطرفين، والذي يحتاج إلى إطار مرجعي مشترك لفهم تلك الرموز وأيضا لتوليد رموز ومعاني وفق هذا التفاعل.

وربطا بموضوع الدراسة، فنتيجة التفاعل الذي يحصل بين المؤسسة الإعلامية و جماهيرها عبر شبكات التواصل الاجتماعي، يتشكل التقييم من الجانبين ليكون الرمز المُشكّل بعد التفاعل هو "الصورة الذهنية للمؤسسة الإعلامية"، لذلك تسعى المؤسسات الإعلامية إلى جعله رمزا إيجابيا (خلق الانطباع الإيجابي) والعمل على تجنب سلبيته أو تحويله إلى إيجابي.

والمعروف عن التفاعلية الرمزية كونها تركز على أقل جزئية في النسق الاجتماعي في حدوث التفاعل؛ والذي هو الفرد غالبا، غير أن الإضافة التي قدمها هيربرت بلومر للتفاعلية الرمزية أكدت ما أطره إحسان محمد الحسن في كون التفاعل الاجتماعي الرمزي يقوم بين البشر والمؤسسات والنظم أيضا، وليس بين الأفراد فقط. حيث أن بلومر لم يحدد عملية التفاعل ويحصرها بالأفراد بل ذهب إلى أبعد من ذلك إذ قال بأن التفاعل لا يكون بين الأفراد فقط بل بين الأفراد والمؤسسات والمنظمات والمجتمعات المحلية والطبقات والظواهر الجمعية الأخرى، فالفرد نتيجة لخبرته وتجاربه السابقة يقيم هذه الظواهر الجمعية ويعتبرها رموزا ذات قيمة معينة له، وأن التقييمات الرمزية هذه تصل إليها عاجلا أم آجلا، بعد ذلك تقيم نفسها بموجب تلك التقييمات، وعلى هذا الأساس يكون التفاعل بين الفرد وبقية الجماعات والمؤسسات بعد أن تكون رموزا ذات معنى محدد بالنسبة له وللمجتمع على حد سواء.<sup>1</sup>

وهذه الإضافة أكدت ملائمة التفاعلية الرمزية كبراديجم لدراستنا، بحيث تقيم المؤسسات الإعلامية صورتها الذهنية تأسيسا على تقييم جماهيرها لصورتها من خلال التفاعل معهم عبر شبكات

<sup>1</sup>: إحسان محمد الحسن، مرجع سبق ذكره، ص 83.

التواصل الاجتماعي في شكل "رمز" يمثلها لديهم، وعلى هذا الأساس تُحدّد كيفية بناء وإدارة صورتها الذهنية مع تلك الجماهير عبر شبكات التواصل الاجتماعي، من خلال إدارة انطباعهم عنها.

إن التأثير الأكثر شيوعاً هو كيف تستخدم تفسيرات الآخرين، وما المعنى من وراء السلوك الذي يعبر عن تفكيرنا، وبالتالي: فأنا أكون ما أنا أفكر وأنت تفكر فيما أكون I am what i think you think i am".<sup>1</sup> وطبقاً للتفاعلية الرمزية فإننا نتعلم في الواقع أن الآخرين سوف يفسرون سلوكنا وقدراتنا الخاصة، التي تساعد على توجيه وتنظيم هذه التفسيرات لكي تلائم رؤيتنا عن أنفسنا، وقد استخدم كولي ما يسمى بالانعكاس الذاتي Self-Reflective ليصف به كيف أننا نكون انطباعاً عن أنفسنا من خلال استجابات الآخرين، وعندما يصبح الفرد واعياً بالجزء السلبي من ذاته (المفعول) يكون عندئذ قادراً على أن يؤثر في نفسه بالتحكم فيها، أي يصبح الفرد موضوعاً لذاته، ويمتد الوعي الإنساني إلى أشياء أخرى وأناس آخرين، بالإضافة إلى ذات الفرد، وبالتالي لديه فرصاً مستمرة للفعل الإبداعي.<sup>2</sup> من ذلك فإن سلوكنا وقدراتنا كمؤسسة إعلامية والتي هي الصورة الذهنية المرغوبة، تحتاج وفق التفاعلية الرمزية إلى "التوجيه والتنظيم" الذي يعني "استراتيجيات وآليات" لإدارة هذه التفسيرات (الصورة الذهنية المدركة) عن سلوكنا وقدراتنا. والانعكاس الذاتي يُمكن المؤسسة الإعلامية من تكوين رؤية لصورتها بنفسها، وحينها تستطيع رؤية الجزء السلبي فيها فتسعى لترميمها وتقويتها سواء نتيجة نقد أو أزمة أو إدراك فعلي لنقاط القوة الذي غاب سابقاً. ومنه تخطط المؤسسة الإعلامية لتفعيل الآليات والقدرات الخاصة بها كذات مؤسسية، بما يساعد على توجيه وتنظيم انطباعات الجماهير لذاتها بما يلائم رؤيتها لصورتها المرغوبة. والفرض المستمر للفعل الإبداعي وفق ذلك يعني تحقيق الصورة للانطباع

<sup>1</sup> : فيليب جونز، مرجع سبق ذكره، ص 154.

<sup>2</sup> : المرجع نفسه، ص 156.

الإيجابي والصورة الذهنية الناجحة، وكذا تموقع تنافسي عالي يحقق لها الميزة التنافسية بالتفرد، وجذب الجماهير واستقطابها لتحقيق أهدافها.

والمنظر الأكثر شهرة لنظرية التفاعلية الرمزية المرتبط بهذا التأكيد على لعب دور خَلَّاقٍ في هذه النظرية هو "إرفنج جوفمان Erving Goffman (1969)، في كتابه المسمى: "تقديم النفس في الحياة اليومية **Presentation Of Self In Every Life**"، وكثيرا ما يُصنَّفُ منظور جوفمان بالمنظور المسرحي وهو مصطلح يستخدمه هو بنفسه، فالأدوار (أي التوقعات التي تكون لدى الآخرين عن سلوكنا في ظروف معينة) هي بمنزلة نصوص مكتوبة نقوم بتمثيلها، وبالتالي فقد اهتم جوفمان بتوضيح الأساليب التي نسلوها لكي نُؤدي أدوارنا.<sup>1</sup> وإدارة الانطباع هي المحاولة الواعية أو اللاواعية للسيطرة على الصورة المتوقعة في تفاعل اجتماعي حقيقي أو خيالي... وأصبحت إدارة الانطباع والعرض الذاتي موضوعا رئيسا في علم النفس الاجتماعي في الثمانينيات، فقد حاول الأشخاص الذين يدرسون السلوك التنظيمي تكييف هذه النظرية النفسية لشرح إدارة الانطباع في المنظمات.<sup>2</sup> إن إدارة الانطباع مصحوبة بتقييمات لفعاليتها في تحقيق الأهداف، ولا تؤثر هذه التقييمات بعد ذلك على السلوكيات اللاحقة فحسب، بل تؤثر أيضا على العوامل التي تؤثر على تحفيز الانطباع والبناء.<sup>3</sup> وفي مستوى التنظيم الكلي؛ إدارة الانطباع هي دراسة كيفية محاولة المنظمات إدارة أو التحكم في تصورات الآخرين عنها من قبلهم... فمنذ تقديم نظرية الانطباع تركزت الجهود البحثية على كيفية قيام الأفراد والمؤسسات بإنشاء وإدارة انطباعاتهم

<sup>1</sup>: فيليب جونز، مرجع سبق ذكره، ص 156.

<sup>2</sup>: Şebnem ASLAN, Şükrü Anıl TOYGAR, Demet Akarçay ULUTAŞ: **İzlenim Yönteminde Kişisel Ve Sosyal Faktör Rollerinin Kariyer Başarısı Üzerine Etkisi (The Role Of Personal and Social Factors at Impression Management's Impact On Career Success**, EUL Journal of Social Sciences (2-5), LAÜ Sosyal Bilimler Dergisi, december/Aralık 2015, p3.

<sup>3</sup>: Mark R. Leary, Robin M. Kowalski: **Impressin Management : A Literature Review and Two-Component Model**, Psychologu Bulletin 1990, issue 01, volume 107, p43.

لدى الجمهور المستهدف.<sup>1</sup> إن المؤسسات بحاجة إلى أن تكون مسيرة لانطباع نشط ومدروس، نظرا لأنهم -المنظمات- غالبا ما يُنظرُ إليهم على أنهم كيانات مجردة، ويميل الجمهور إلى أن يكون أقل ثقة وأكثر انتقادا للمؤسسات بشكل عام، لذلك لإنشاء صورة مرغوبة بنجاح؛ على الممثلين مراقبة التعليقات من جماهيرهم وتعديل إجراءاتهم حسب الحاجة لتحقيق الاستجابة المطلوبة.<sup>2</sup> وفي كل من الحياة الواقعية وعبر الانترنت؛ يربط التمثيل الذاتي فكرة "من نحن" "بالعالم الخارجي"، بفضل التعليقات الواردة من المستلمين، حيث يمكن للأشخاص استكشاف صورهم المعروضة وتطويرها أو تعديلها... فالهدف الرئيسي من إدارة الانطباع هو توجيه انطباعات الآخرين باستخدام التحكم في المعلومات والصور ومقاطع الفيديو وتقديمها بطريقة مناسبة في وسائل التواصل الاجتماعي، فالمؤسسات تستخدم إدارة الانطباع عبر وسائل التواصل الاجتماعي لبناء الصورة الإيجابية.<sup>3</sup>

بذلك فإن التوقعات التي تكون لدى جمهور المؤسسة الإعلامية عنها هي صورة مدركة عنها منطبعة لديه- أي جمهورها- وهذا الانطباع هو نص مكتوب كصورة ذهنية يحتاج إلى أساليب نسلها لتؤدي هذا الانطباع أو الدور أو الصورة الذهنية، وهذه الأساليب هي آليات واستراتيجيات إدارة الصورة الذهنية، عبر شبكات التواصل الاجتماعية كمحتوى رقمي اكسواراته أنواع وأشكال البيانات والجغرافيك والتصاميم والهوية البصرية...، أما عن الأدوار والممثلين فهم الطاقم المؤسسي المسؤول عن إدارة هذه الصورة كقائمي العلاقات العامة والمزيج الترويجي،

<sup>1</sup>: Kelsey Terrell, Linchi Kwok(lingzhi Guo):**Organizational Impression Management Behaviors In Social Media : A Perspective Of A Social Networking Site**, Syracuse University, U.S.A, p1-3.

<sup>2</sup>: Teryl A.Mclane:**From The Top : Impression Mangement Strategies and Organizational Identity In Executive-Authored Weblogs**, B.A University Of South Florida, 2012, p18.

<sup>3</sup>:Joanna Paliszkievics, Magdalena Madra-Swicka: **Impression Management In Social Media : The Example Of LinkedIn**, Management , issue 03,volume 11, 2016, p204-205.

والمصممين والمبرمجين والناطق الإعلامي والقائمين على صناعة ومتابعة المحتوى عبر شبكات التواصل الاجتماعي...

ولكن رغم توظيف نظرية إدارة الانطباع في الجانب المؤسساتي في العديد من الدراسات وإخراجها من إطار الأفراد، فإننا حين تساءلنا ضمنها: كيف تقوم المؤسسة الإعلامية بإدارة صورتها الذهنية عبر شبكات التواصل الاجتماعية؟ كانت الإجابة في حدود ما عثرنا عليه من دراسات-ضمن ثلاثة اتجاهات بحثية وظفتها، كان الاتجاه الأول تحليل محتوى صفحات حسابات المؤسسات المختلفة عبر شبكات التواصل الاجتماعي، والذي عُنِيَ بتمظهر استراتيجيات إدارة هذه الصورة من خلال هذه الصفحات. فيما كان الاتجاه الثاني دراسة الجمهور المعني بإدراك هذه الصورة والتأثر بها تبعا لاستراتيجيات إدارتها وفقا لتفاعله مع هذه المؤسسات عبر شبكات التواصل الاجتماعي. فيما كان الاتجاه الثالث دراسة استخدامات المؤسسات لشبكات التواصل الاجتماعي في إدارة صورتها الذهنية عبرها، وكلها اتجاهات بحثية لا تصب في الاتجاه البحثي لموضوع دراستنا.

إذ نحن لا ندعي الأصالة في موضوع دراستنا، ولكن هذه الدراسة تطرق منحى آخر لم يطرق من قبل دراسات أخرى -في حدود اطلاعنا وبحثنا الطويل- وهو المنحى الذي يبحث كيف تؤسس المؤسسة الإعلامية لإدارة صورتها الذهنية عبر شبكات التواصل الاجتماعي، بمعنى أننا لسنا بصدد دراسة الناتج النهائي لهذه الصورة "رمزا" لدى جمهورها من خلال التفاعل القائم، بل استقراء الاستراتيجيات المستخدمة من قبل المؤسسات في إدارة صورتها بتحليل محتوى صفحات حساباتها، وليس فيما تستخدم هذه الشبكات لإدارة هذه الصورة.

والاتجاه البحثي في هذه الدراسة دفعنا للبحث عن نظرية توطر موضوع الدراسة بشكل أفضل من إدارة الانطباع محتفظين بالاتجاه الذي عرضناه لبلورة إدارة الانطباع في اتجاه مؤسساتي

اتصالي استراتيجي، والذي أفضى إلى اعتماد نظرية أُسَّسَتْ هذا الطرح المؤسّساتي لإدارة الانطباع تعرف بنظرية إدارة الصورة التنظيمية لصاحبها البروفيسور في جامعة كاليفورنيا جوزيف إيريك ماساي Joseph Eric Massey، والتي قدمها في أبريل 2003 في المؤتمر السنوي للأكاديمية الدولية لتخصصات الأعمال، والمنعقد في أورلاندو بالولايات المتحدة الأمريكية، حيث جاءت النظرية استناداً إلى قول صاحبها؛ كإضافة تأسيرية نظرية للنقص الذي يعاني منه مجال صورة المؤسسة، وأيضاً الجهاز الإداري الاتصالي المسؤول عن بناءها وإدارتها "العلاقات العامة" ضمن الاتصال المؤسّساتي باعتباره الجهة المسؤولة عن إدارة صورة المؤسسة. حيث تعاني بحوث العلاقات العامة من الافتقار إلى أسس نظرية، فقد ركز الباحثون ومختصو العلاقات العامة على التطوير المهني للمجال، وفي حين أن هذا التركيز المهني قد حقق فائدة لممارسي العلاقات العامة، أين كان له تأثير خانق على أبحاث العلاقات العامة وبناء نظريات تخصصها... فعادة ما تناقش كتب العلاقات العامة نظريات مثل نشر المبتكرات، أو نظرية النظم، أو ترتيب الأولويات، وتذكر أنها نظريات للعلاقات العامة، ولكنها ليست كذلك.<sup>1</sup>

وتبعاً لرؤية صاحب النظرية والتي تتناسب بشكل كبير مع رؤية واتجاه موضوع دراستنا؛ تم تبنيها منظوراً للدراسة. وقد تم توظيف النظرية في دراسات وأبحاث عدة، غير أن التوظيف كان بنفس اتجاهات توظيف نظرية إدارة الانطباع، كما كانت الدراسات خارج معطيات بيئة الأعمال والاتصالات الرقمية خاصة شبكات التواصل الاجتماعي.

<sup>1</sup>: Joseph Eric Massey: A Theory Of Organizational Image Management: Antecedents, Processes and Outcomes, The International Academy Of Busniss Disciplines Annual Conference, Orlando, April 2003, p3.

## أ- التعريف بالنظرية:

انطلقت النظرية من التأكيد على خصوصية "صورة المؤسسة" واختلافها عن الهوية والسمعة، وعدم جواز تداولها كمترادفات، مقدما النظرية لإظهار الطبيعة الديناميكية لإدارة صورة المؤسسة، والتي هي عملية دورية ومستمرة، وكونها تعطي فهما للأسباب التي قد ترغب وفقها المؤسسة في بناء وإدارة صورتها بالشكل الذي يجعلها مرغوبة كمؤسسة لدى جماهيرها (أصحاب المصلحة).

وتجادل نظرية إدارة الصورة التنظيمية في أن الهدف الأساس للعلاقات العامة هو إنشاء وصيانة صورة المؤسسة. وتتواصل المؤسسات بشكل استراتيجي مع أصحاب المصلحة لتشجيع الصور المرغوبة وتثبيط الصور غير المرغوب فيها. وقد تم تطوير نظرية إدارة الصور التنظيمية من نظريات إدارة الصورة والعرض الذاتي على مستوى الفرد لغوفمان **Goffman**.

ووفقاً لنظرية إدارة الصور التنظيمية، فإن صورة المؤسسة هي التصور الذي يمتلكه أصحاب المصلحة حول المؤسسة، لذا فهي تتماشى بشكل وثيق مع "الصورة المرسلة"، ويعتبر هذا تمييزاً مهماً لأنه يشير إلى أن الحوار ضروري لإنشاء صورة تنظيمي، وعلى وجه التحديد يتم تطوير صورة تنظيمية جدلية من قبل المنظمة وأصحاب المصلحة بمرور الوقت.

والتغييرات في بيئة المؤسسة؛ والتغييرات في المؤسسة نفسها تجعل إدارة الصورة صعبة، حيث تتأثر مخاوف كل من المؤسسات وأصحاب المصلحة بمجموعة من المتغيرات، بما في ذلك ديناميكيات السوق، والتكنولوجيا، والقضايا الاجتماعية والسياسية المعاصرة وأمور أخرى. ويكمن التحدي بالنسبة للمؤسسات في القدرة على فهم هذه التغييرات وتعديل صورة المؤسسة باستمرار تحسباً و/أو استجابة للتغير البيئي، علاوة على ذلك؛ يتطلب تعدد أصحاب المصلحة في المؤسسة اتباع النهج الاستراتيجي لإدارة الصور الذي تحاول فيه المؤسسة تقديم نفسها من حيث صلتها



بجميع أصحاب المصلحة، الداخليين والخارجيين.<sup>1</sup> وهي المعطيات التي تم توظيفها في الفصول التوثيقية لإدارة صورة المؤسسة الإعلامية سواء في بيئة العمل العادية أو ضمن البيئة الرقمية.

وترى النظرية أن إدارة صورة المؤسسة قائمة على سببين رئيسيين هما:

**01:** تحدد الصور استجابات أصحاب المصلحة المعرفية والعاطفية والسلوكية تجاه المؤسسة.

**02:** الصور المشتركة تبني وتخلق العلاقات المترابطة القائمة بين المؤسسات وأصحاب المصلحة، وعلى الرغم من أن إدراك كل شخص للمؤسسة يخضع للخصوصية، فإن الصورة المشتركة بشكل جماعي للمؤسسة التي يمتلكها معظم أصحاب المصلحة، عندما تتم إدارتها بشكل صحيح تسمح بتنسيق النشاط التنظيمي الذي يتماشى مع توقعات أصحاب المصلحة.<sup>2</sup>

والسبب الأول مؤسس على أبعاد بناء وماهية الصورة الذهنية للمؤسسة وهي المعرفية، العاطفية والسلوكية. أما السبب الثاني فهو امتداد لهدف المؤسسة من خلال إدارة صورتها وهو تقريب الصورة المرغوبة من قبلها بالمدركة لدى جماهيرها أو ما يعرف بأصحاب المصلحة Stakeholders.

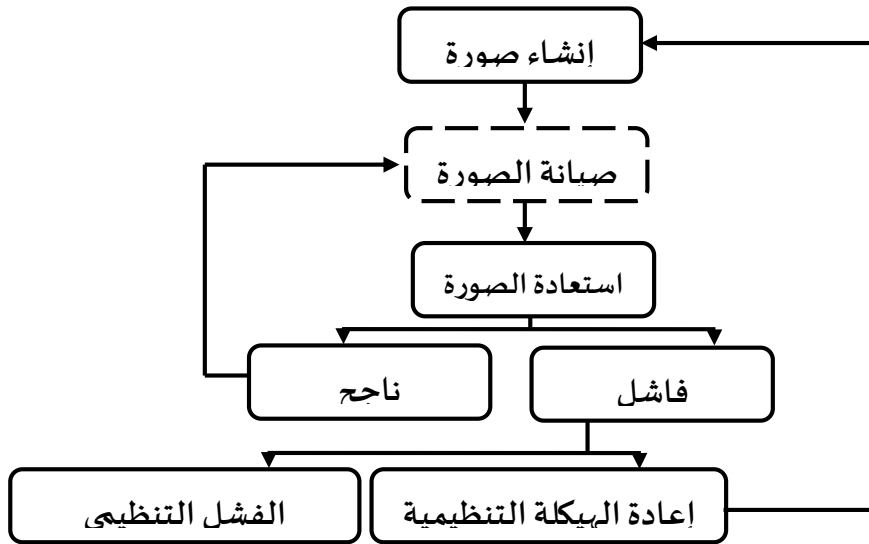
### ب- نموذج إدارة الصورة التنظيمية:

يقترح جوزيف إيريك ماساي في نظريته نموذجاً يوضح فكرتها وتأسيسها، حيث يرى أن إدارة صورة المؤسسة تتم ضمن ثلاث مراحل هي إنشاء صورة ذهنية ناجحة وفعالة للمؤسسة، ثم صيانتها كمرحلة ثانية، واستعادتها كمرحلة ثالثة. وقد ضمن صاحب النظرية فحوى نظريته ضمن المخطط التالي:

<sup>1</sup>:Joseph Eric Massey:A Theory Of Organizational Image Management: Antecedents, Processes and Outcomes, ibid, p15.

<sup>2</sup>:ibid, p16.

شكل رقم 01: نموذج نظرية إدارة الصورة



المصدر: صاحب النظرية جوزيف إيريك ماساي 1

<sup>1</sup>:Joseph Eric Massey: **A Theory Of Organizational Image Management**, International Journal Of Management and Applied Sciences, Issue 01, Volume 02, Jan-2016, p4.

وضمن المخطط أعلاه، أكد جوزيف إريك ماساي أن المرحلة الثالثة ليست بالاحتمية لأنها تأتي نتيجة الأزمة في حال وقوع المؤسسة فيها، والمرحل الثلاثة لإدارة صورة المؤسسة حسب هذه النظرية هي كالتالي:<sup>1</sup>

### المرحلة الأولى: إنشاء صورة تنظيمية فعالة

عندما تبدأ مؤسسة أو تكون غير معروفة؛ يجب أن تخلق صورة لنفسها مع مختلف أصحاب المصلحة، وهي مرحلة صعبة لأن معظم الناس لديهم قدر معين من الشك.

### المرحلة الثانية: صيانة الصورة

إذا كانت المؤسسة قادرة على إنشاء صورة بنجاح، فيجب أن تعمل للحفاظ على تلك الصورة. وصيانة الصورة هي عملية مستمرة تتطلب التواصل مع أصحاب المصلحة في المؤسسة. وللحفاظ على صورة فعالة بنجاح، يجب على المؤسسات أن تسعى للحصول على تعليقات من أصحاب المصلحة وتعديل استراتيجية الاتصال الخاصة بهم وفقاً لذلك. وهنا تؤكد النظرية على "الحوار" كمفتاح في إدارة صورة المؤسسة، والذي يتم عبر القنوات الاتصالية بين المؤسسة و جماهيرها، وأيضاً من خلال رجع الصدى من قبلهم الذي يصلها من هذه القنوات الاتصالية نفسها. حيث يرى جوزيف أنه وخلال العملية الحوارية بينما تتواصل المؤسسات بشكل استراتيجي مع أصحاب المصلحة للتأثير على التصورات، يقوم أصحاب المصلحة بتشكيل أفكارهم الخاصة حول صورة المؤسسة. إذا فشلت المؤسسة في مراقبة التعليقات والتكيف معها من قبل أصحاب المصلحة، فإن إدارة الصورة التنظيمية تكون كذلك فاشلة.

<sup>1</sup>:Joseph Eric Massey:A Theory Of Organizational Image Management: Antecedents, Processes and Outcomes, ibid, p17-18. بتصرف

المرحلة الثالثة: الترميم والاستعادة

عادة ما تحدث لأن المؤسسة قد تعرضت لنوع من الأزمة. لا تواجه جميع المؤسسات المرحلة الثالثة من النموذج، ولكن بسبب الزيادة في العدد وحجم الأزمات؛ ستقوم العديد من المؤسسات بالانتقال إلى هذه المرحلة. إذا انتقلت المؤسسة إلى هذه المرحلة، فيجب عليها الانخراط في الاتصال الاستراتيجي لاستعادة صورتها الناجحة. وفي حالة نجاحها في ذلك ستعود المؤسسة إلى مرحلة صيانة الصورة، ولكن إذا فشلت، فقد تفشل المؤسسة وتنتهي أو تضطر إلى إعادة هيكلة نفسها تنظيمياً. وكحد أدنى؛ تتضمن إعادة الهيكلة التنظيمية تطوير هوية جديدة، أما في الحالات القصوى فيمكن أن يؤدي ذلك بها إلى الاندماج، وتغيير الاسم، وغيرها من الإجراءات والنتائج النهائية التي تتطلب الانتقال إلى مرحلة إنشاء الصورة من هذه العملية الإدارية. فإدارة الصور التنظيمية هي عملية بلاغية تتطلب استراتيجيات اتصال مصممة لإنشاء والحفاظ على صورة مؤسسية معينة، وأيضاً "إدارة القضايا" التي تعني أن المؤسسة تحاول "قراءة" مواقف واتجاهات جمهورها والعمل على تشكيلها غالباً قبل أي أزمة.

وإذ أكدت النظرية على العملية الحوارية؛ فهي تؤكد على البرامج والاستراتيجيات الاتصالية التنظيمية وبرامج العلاقات العامة التي توفر نجاح العملية الحوارية، والتي تتم تبعاً لموضوع دراستنا عبر شبكات التواصل الاجتماعية باعتبارها البيئة الاتصالية التي وفرت قدراً عالٍ ولا متناهيًا من العملية الحوارية الاتصالية اللاخطية بين المؤسسة الإعلامية وجمهورها. وقد أدركت العديد من المؤسسات أن المشكلة الإدارية الرئيسية في سوق السلع والأفكار اليوم ليست في تقديم السلع والخدمات أو اتخاذ مواقف بشأن القضايا البارزة اليوم، ولكن القيام بهذه الأشياء بميزة معينة يسمح للمؤسسة بإنشاء وإضفاء الشرعية على "ملفها" الخاص وموقعها المفيد. فهناك سببان للانخراط في إدارة القضايا، السبب الأول أنه يجب على المؤسسات محاولة تمييز نفسها عن بقية الحزمة، فالتميز ليس سهلاً، ولكنه ضروري بشكل متزايد في

السوق العالمية حيث تتكرر المنتجات والخدمات، كما أن الإعلانات ورسائل الاتصال المؤسسية الأخرى تترك المشهد. السبب الثاني هو الحفاظ على تصور أصحاب المصلحة بأن المؤسسة مشروعة، ويمكن تعريف الشرعية بأنها "درجة الدعم الثقافي لمؤسسة لتحقيق الشرعية حيث يجب على المؤسسات تطوير التطابق بين أفعالها وقيم النظام الاجتماعي الذي تعمل فيه.<sup>1</sup>

ويمكننا القول تبعاً لذلك؛ أن عليها تحقيق الميزة التنافسية من أجل التمتع بالسوق وكذا محك المصداقية والشفافية ومراعاة المسؤولية الاجتماعية، خاصة ضمن بيئة شبكات التواصل الاجتماعي أين سلطة المراقبة والتتبع متوفرة للجمهور أصحاب المصلحة، ففي النهاية الهدف الكلي والأساس من القيام بإدارة صورة المؤسسة هو إنشاء صورة إيجابية دائمة.

وكنقطة أخيرة ضمن النظرية، نجد ان النظرية قدمت نموذجاً لإدارة صورة المؤسسة

بتأكيد على النقاط التالية:

- ✓ العملية الحوارية.
- ✓ الاتصال التنظيمي.
- ✓ استراتيجيات الاتصال.
- ✓ التمتع والميزة التنافسية.
- ✓ الشرعية والمصداقية أو الشفافية بما سيتجه إلى "السمعة".
- ✓ المتغيرات البيئية خاصة التكنولوجية كمتغيرات متحركة.

وقد أطر هذه النظرية موضوع الدراسة، وتم توظيفها في بناء فئات المضمون والشكل التي حللنا من خلالها عينة الدراسة، بحيث توصلنا إلى تصميم نموذج "إدارة الصورة الذهنية لشبكة الجزيرة الإعلامية" باعتماد المرحلتين الثانية "صيانة الصورة" التي توظف الحالات

<sup>1</sup>:Joseph Eric Massey:A Theory Of Organizational Image Management : Antecedents, Processes and Outcomes , ibid, p19.

والبرامج العادية، والثالثة "ترميم واستعادة الصورة" في حالات المشكلات والأزمات، بحيث وُظِّفَت النظرية كمنطلق لتجميع النموذج الذي بُني ارتباطا بفئات المضمون والشكل لعينة الدراسة، كما وظفت النظرية فيما أوردته كاستراتيجيات اتصالية، يتوجب اعتمادها في إدارة المؤسسة، وانطلاقا منها تم تحديد الاستراتيجيات التي تعتمدها مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية لإدارة صورتها عبر صفحتها "هنا الجزيرة" على الفيسبوك.

### ثالثا: نوع الدراسة، منهجها وعينتها:

#### 1- نوع الدراسة

تقع هذه الدراسة ضمن مجال الدراسات الوصفية. والدراسات الوصفية تركز على تفسير الأوجه البارزة لأية ظاهرة... وتهدف لتوضيح خصائص أي ظاهرة، أي حدث، أية وضعية أو جماعة، ونستطيع أن نضيف إلى هذا الغرض غرضا آخر يتمثل في تحديد سرعة ظهور أو تكرار أية ظاهرة<sup>1</sup>.

وتبعا للتعريف بالدراسات الوصفية التي تنتمي إليها دراستنا، جاءت هذه الدراسة لتحاول تقديم إجابة عن الكيفية التي تدير بها المؤسسات الإعلامية صورتها الذهنية عبر شبكات التواصل الاجتماعي بشكل عام، وبشكل خاص وصف الكيفية التي تعتمدها مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية لإدارة صورتها عبر صفحتها "هنا الجزيرة" على الفيسبوك.

<sup>1</sup>: أ.لارامي وب.فالي، ترجمة ميلود سفاري وآخرون: البحث في الاتصال عناصر منهجية، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، 2009، ص 239.

## 2- منهج الدراسة

إن كلمة منهج يمكن إرجاعها إلى طريقة تصور وتنظيم البحث، ينص المنهج إذن على كيفية تصور وتخطيط العمل حول موضوع دراسة ما، إنه يتدخل بطريقة أكثر أو أقل إلحاحاً، بأكثر أو أقل دقة في كل مراحل البحث.<sup>1</sup>

وقد تم اختيار المنهج الوصفي التحليلي: "باعتباره الطريقة العلمية التي تمكن الباحث من التعرف على الظاهرة المدروسة من حيث العوامل المكونة لها، والعلاقات السائدة داخلها كما هي في الحيز الواقعي، وضمن ظروفها الطبيعية غير المصطنعة من خلال جمع البيانات المحققة لذلك".<sup>2</sup>

واستناداً للمُدراج أعلاه، يعتبر المنهج الوصفي التحليلي المنهج الأنسب لدراسة الموسومة بـ "إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية عبر شبكات التواصل الاجتماعي" - مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية- حيث تحاول هذه الدراسة تقديم منظور جديد للموضوع اعتماداً للتطبيق البحثي على مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية، وذلك بتقديم تفسيرات للطريقة التي تدير بها هذه المؤسسة صورتها الذهنية عبر شبكات التواصل الاجتماعي وبالتحديد عبر صفحتها "هنا الجزيرة" على الفيسبوك، وفق منظور مستحدث ضمن إدارة الانطباع يعتبر جديدا نسبياً على المستوى المؤسسي، وهو "نظرية إدارة الصور التنظيمية" لصاحبها جوزيف إيريك ماساي، بهدف التعمق وفق هذا المنهج في وصف إدارة مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية لصورتها رقمياً.

<sup>1</sup>: موريس إنجرس: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، دار القصبية للنشر، الجزائر، ط2، 2006، ص 99.  
<sup>2</sup>/ أحمد بن مرسل: مناهج البحث في علوم الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، ط02، الجزائر، 2005، ص286، 287.

## أدوات الدراسة

يعتمد أي بحث علمي على أدوات تشكل أساسه الإجرائي، فهي التي تساعد في الحصول على تفاصيل الظاهرة أو الموضوع محل الدراسة وبياناته، والقيام بتصنيف هذه البيانات وتحليلها، وتعتمد هذه الخطوة الأخيرة على مدى إحاطة الباحث بأدوات البحث العلمي وأسلوب استخدامها المناسب، فذلك يختصر الوقت والجهد ويسطر للوصول إلى النتائج المرجوة. وقد اعتمدت دراستنا في البداية وبشكل أساس؛ على أداتي "المقابلة المعمقة" و"تحليل المضمون" فهما الأنسب لدراستنا، حيث اعتمدنا أداة "المقابلة المعمقة" كون موضوع الدراسة يحتاج إلى صورة حية عنه من داخل المؤسسة، والفريق المسؤول عن إدارة الصورة الذهنية لمؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية عبارة عن مجموع خبراء في مجالهم ومهامهم، لذا فهم من سيقومون بمنح الدراسة هذه الصورة الواقعية والحية وفق البيانات اللازمة للإجابة عن التساؤلات التي بنيت عليها، بالإضافة إلى كون الدراسة تبحث في زاوية مهنية وليست أكاديمية فقط، ما يجعل كل مقابلة منجزة مع أحد أعضاء هذا الفريق هي خبرة ممارسة مهنية فعلية تعالج زاوية من زوايا إدارة الصورة الذهنية لمؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية عبر شبكات التواصل الاجتماعي، ليحقق لنا جميع بيانات هذه المقابلات عمقا في دراسة هذا الموضوع، تبعا لعمق البيانات التي تحصلنا عليها من مصدرها القائم عليها أي خبرة وممارسة فريق إدارة الصورة الذهنية لمؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية.

غير أنه قد تم التخلي عن أداة "المقابلة المعمقة" مع ممثل مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية-المختار من قبلها بدل الفريق المتوقع-وهي السيدة عليا آل خليفة من قسم الهوية المؤسسية، بعد أن سحبت المؤسسة موافقتها تبعا للمراسلات التي كانت بين الباحثة والقائمين على الاتصال في مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية، دون تفسير واضح لذلك.



ليتم الاعتماد في هذه الدراسة على أداة "تحليل المضمون"\* التي تم تطبيقها على عينة من منشورات صفحة مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية "هنا الجزيرة" على الفيسبوك كما سيتم توضيحه في عنصر عينة الدراسة لاحقاً.

ويعرف تحليل المضمون بكونه "أسلوب أو طريقة للبحث تهدف إلى الوصف المنظم الكمي للمحتوى الظاهر للاتصال من حيث كونه-أي الاتصال-كل المعاني التي يعبر عنها بالكلمة أو الصوت أو الصورة أو الرسم بهدف الإجابة عن تساؤلات محددة مثل: من قال؟ وماذا قال؟ ولمن قال؟ وكيف قال؟"<sup>1</sup>. ويمثل اختيار الوحدات خطوة هامة لتحليل المضمون، فالوحدات هي التي تسمح بـ "وصف الدراسة" لأنها تمثل الصلة بين الهدف من البحث والنتائج، إذن تتمثل قيمة تحليل المضمون في قيمة وحدته<sup>2</sup>. ولا يكفي تحليل المحتوى بمجرد الوصف إنما يسعى إلى ربط ما توصل إليه من معلومات بمجموعة أخرى لها علاقة بمشكلة الدراسة، وذلك بهدف الوصول إلى استدلالات تتعدى النطاق الضيق إلى النطاق الأوسع الذي يكشف عن الأهداف التي يسعى المضمون إلى تحقيقها مثل: أهداف القائم بالاتصال، الخلفيات التي تتبع منها الرسالة الإعلامية، الاستجابات التي يسعى القائم بالاتصال إلى تحقيقها، التكرار والاستمرار في تقديم موضوعات معينة، ومغزى ذلك المقارنة بين خصائص المضمون وخصائص المتلقين<sup>3</sup>.

\*: هناك من يعتبر تحليل المضمون منهجاً، وهناك من يتبناه كأداة، وضمن هذه الدراسة تم تبنيه كأداة ضمن المنهج الوصفي التحليلي.

<sup>1</sup>: أحمد بن مرسل: مناهج البحث في علوم الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، ط 02، الجزائر، 2005، ص 286-287.

<sup>2</sup>: أ.أ. لارامي وب.فالي، ترجمة مجموعة أساتذة: البحث في الاتصال عناصر منهجية، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، ط 02، 2009، ص 243.

<sup>3</sup>: عبد الله بوجلال: تحليل المضمون وتوظيفه في الدراسات الإعلامية والدعائية، مجلة المعيار، العدد 11، 2005، جامعة الأمير عبد القادر قسنطينة، الجزائر، ص ص 434-435.

ويعتمد تحليل المضمون على ما يعرف بفئات التحليل والتي تهدف إلى تقسيم المحتوى إلى منظومة من الأفكار التي لها علاقة مباشرة بإشكالية وأهداف الدراسة<sup>1</sup>. وتتطوي فئات تحليل المحتوى على نوعين من الفئات الرئيسية، فئات تدور حول المحتوى تصاغ في شكل سؤال ماذا قيل؟ وأخرى حول الشكل تصاغ في شكل سؤال كيف قيل؟ وتوضع هذه الفئات بما يتفق مع طبيعة ومضمون البحث<sup>2</sup>.

وقد اعتمدنا تحليل المضمون الرقمي وهو في نظرنا تحليل شبكي لا يعتمد على تحليل مدونة واحدة كالأفلام أو الصحف أو برنامج، بمعنى مدونة نصية واحدة سواء كانت سمعية، بصرية أو مكتوبة، بل يقوم التحليل الرقمي على تداخل شبكي وترابط مدونات عبر مجموعة من الروابط Links والإحالات، مما يجعل المحتوى الشبكي نصا فائقا متشعبا ومتاخلا، وهو ما يمنحه خصوصية إجرائية كنوع من أنواع تحليل المحتوى.

### وحدات التحليل:

تشمل وحدات المحتوى التي يمكن إخضاعها للعد والقياس بسهولة ويعطي وجودها أو غيابها أو إبرازها دلالات تقيد الباحث في تفسير النتائج الكمية<sup>3</sup>، وقد تم الاعتماد على: وحدة الكلمة، وحدة العبارة، وحدة الموضوع، ووحدة الصورة.

### وحدات العد والقياس:

<sup>1</sup>: يوسف تمار: تحليل المحتوى للباحثين والطلبة الجامعيين، طاكسيج-كوم للدراسات والنشر والتوزيع، ط 01، الجزائر، 2007، ص 42.

<sup>2</sup>: أحمد بن مرسل: استخدامات تحليل المضمون في الدراسات الإعلامية، المجلة الجزائرية للاتصال، العدد 14، 1996، جامعة الجزائر، الجزائر، ص 218.

<sup>3</sup>/ محمد عبد الحميد: تحليل المحتوى في بحوث الإعلام، دار مكتبة الهلال، لبنان، 2009، ص 137.

يتم من خلالها صياغة فئات المحتوى ووحدات التحليل بطريقة كمية من خلال أربعة طرق:<sup>1</sup>

- اكتشاف ما إذا كانت الفئات أو الوحدات موجودة أو غير الموجودة.

- التكرار الذي تظهر به الفئات أو الوحدات.

- كمية أو مساحة الفئات والوحدات المختارة.

- قياس درجة الشدة التي تظهر بها الفئات والوحدات في المحتوى.

وقد تم الاعتماد على الطرق الثلاثة الأولى؛ من خلال استخدام الأولى في تحديد البيانات الأولية للعينة والتعريف ببعض خصائصها، كما تم الاعتماد على الثانية في حساب عدد تكرارات فئات الشكل والمضمون، أما الثالثة فتم الاعتماد عليها من خلال حساب المدة الزمنية لعينة الدراسة ككل.

### إجراءات الصدق والثبات

**أ-الصدق:** يقصد به مدى قدرة أداة جمع المعلومات على قياس ما تسعى الدراسة لقياسه<sup>2</sup>، وللتأكد من صدق الاستمارة الظاهري تم عرضها على مجموعة من الخبراء والمحكمين\*، للنظر فيما إذا كانت فئات المضمون والشكل تلبى متطلبات الدراسة، وفي ضوء الملاحظات

<sup>1</sup>/ محمد عبد الحميد: تحليل المحتوى في بحوث الإعلام، مرجع سابق، ص181-183.

<sup>2</sup>/ يوسف تمار: تحليل المحتوى للباحثين والطلبة الجامعيين، طاكسيج كوم، ط01، الجزائر، 2007، ص 96.

<sup>\*</sup>/ الأسانذة المحكمون هم:

أ. د/ فضيل دليو: أستاذ بجامعة قسنطينة 03، قسنطينة-الجزائر.

د/ رندا هنوز: أستاذة بجامعة محمد لمين دباغين سطيف

د/ ياسمين بونعارة: جامعة الأمير عبد القادر قسنطينة-الجزائر

د/ صابر بقور: أستاذ بجامعة غرداية-الجزائر

المقدمة والتعديلات المقترحة تم الحصول على الاستمارة في شكلها النهائي لتكون بمثابة خارطة طريق في عملية التحليل، وقد تم حساب مستوى الاتفاق بين المحكمين بالشكل الآتي:

تم ترميز المحكمين كما يلي:

فضيل دليو (أ)، رنده هنوز (ب)، ياسمينه بونعارة (ج)، صابر بقور (د)

توضيح عدد الفئات التي لقيت تأييد كل محكم بالشكل الآتي:

فضيل دليو (15 فئة)، رنده هنوز (16 فئة)، ياسمينه بونعارة (15 فئة)، صابر بقور (17 فئة)،

وافق المحكمون كليا على 13 فئة من أصل 17 في الاستمارة التي تم تقديمها للتحكيم، فيما تم الاختلاف على 4 فئات، وقد تم حساب متوسط الاتفاق بين المحكمين مثنى مثنى كما يلي:

- متوسط الاتفاق بين "أ" و"ب"

$$18 = 03 + 02 + 13 \leftarrow 03 = 13 - 16 \text{ و } 02 = 13 - 15$$

بالاعتماد على العملية الثلاثية:  $13 \times 100 / 18 = 22.72$  أي ما يعادل 0.72%

- متوسط الاتفاق بين "أ" و"ج"

$$17 = 02 + 02 + 13 \leftarrow 02 = 13 - 15 \text{ و } 02 = 13 - 15$$

بالاعتماد على العملية الثلاثية:  $13 \times 100 / 17 = 76.47$  أي ما يعادل 0.76%

- متوسط الاتفاق بين "أ" و"د"

$$19 = 04 + 02 + 13 \leftarrow 04 = 13 - 17 \text{ و } 02 = 13 - 15$$

بالاعتماد على العملية الثلاثية:  $13 \times 100 / 19 = 68.42$  أي ما يعادل 0.68%

- متوسط الاتفاق بين "ب" و"ج"

$$18=02+03+13 \leftarrow 02 = 13-15 \text{ و } 03 = 13-16$$

بالاعتماد على العملية الثلاثية:  $22.72=18 / 100 \times 13$  أي ما يعادل **0.72%**

- متوسط الاتفاق بين "ب" و"د"

$$20=04+03+13 \leftarrow 04 = 13-17 \text{ و } 03 = 13-16$$

بالاعتماد على العملية الثلاثية:  $65=20 / 100 \times 13$  أي ما يعادل **0.65%**

- متوسط الاتفاق بين "ج" و"د"

$$19=04+02+13 \leftarrow 04 = 13-17 \text{ و } 02 = 13-15$$

بالاعتماد على العملية الثلاثية:  $68.42=19 / 100 \times 13$  أي ما يعادل **0.68%**

### حساب متوسط الاتفاق الكلي

تم حساب متوسط الاتفاق بين المحكمين الأربعة عن طريق جمع المتوسطات التي تمّ

الحصول عليها، ثمّ تقسيمها على عدد المتوسطات كما يلي:

$$0.70=06/04.21=0.68+0.65+0.72+0.68+0.76+0.72$$

تمثل **0.70** أو **70%** نسبة الاتفاق بين المحكمين الأربعة الذين أبدوا ملاحظاتهم حول

الاستمارة، وبالرجوع الى معادلة هولستي لحساب معامل الثبات نجد:

$$\text{معامل الثبات} = \frac{\text{ن (متوسط اتفاق المحكمين)}}{1 + (\text{ن} - 1) \text{ (متوسط اتفاق المحكمين)}}$$

$$1 + (\text{ن} - 1) \text{ (متوسط اتفاق المحكمين)}$$

ن هو: عدد المحكمين، بالتعويض فإن:

$$\text{معامل الثبات} = \frac{4 (0.70)}{80.02} = 0.90$$

$$+1 (1 - 4) (0.70) 03.1$$

معامل الثبات = 0.90

وهذه النسبة 0.90 أو 90% تؤكد صلاحية أداة تحليل المحتوى المستخدمة في الدراسة.

### ب- الثبات

يهدف إلى التأكيد على الحصول على النتائج نفسها تحت الظروف نفسها حينما يقوم بالتحليل لأكثر من محلل في وقت واحد، أو أوقات مختلفة<sup>1</sup>، ولتحقيق ثبات الأداة تم الاستعانة بمحلل آخر\*، ثم تم حساب نسبة الاتفاق باستخدام معادلة هولستي، التي تنص على أن<sup>2</sup>:

$$\text{معامل الثبات} = 2م \div (ن1 + ن2)$$

حيث أن: م هو مجموع الفئات البتي اتفق عليها المرمران وهي 67

ن1: عدد الحالات التي رمزها الباحث الأول وهي 77

ن2 : عدد الحالات التي رمزها الباحث الثاني وهي 73

$$\text{معامل الثبات} = 67 \times 2 \div (73 + 77)$$

$$\text{معامل الثبات} = 134 \div 150$$

$$\text{معامل الثبات} = 0.89$$

وتعني هذه النسبة أي 0.89 أو 89 % نسبة عالية من الثبات.

<sup>1</sup>/ يوسف تمار، مرجع سابق، ص110.

<sup>\*</sup>/ الزميل الذي تطوع للمساعدة في اختبار الثبات هو: د: صابر بقور: جامعة غرداية/ الجزائر.

<sup>2</sup>/ منال هلال الماهرة، مناهج البحث الإعلامي، مرجع سابق، ص375.

## 3- مجتمع الدراسة وعينتها

## أ- مجتمع الدراسة:

نقصد بمجتمع الدراسة "كل مفردات الظاهرة التي نرغب في دراستها"<sup>1</sup>، وتعتبر كل منشورات مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية عبر مختلف حساباتها على مواقع التواصل الاجتماعي مجتمع الدراسة المتاح، وقد تم اختيار مؤسسة "شبكة الجزيرة الإعلامية" بشكل قصدي كونها من أكثر المؤسسات الإعلامية التي قطعت شوطا ملحوظا في التموّج الرقمي عبر الانترنت سواء من خلال موقعها الإلكتروني أو من خلال صفحاتها المتعددة عبر شبكات التواصل الاجتماعي بشكل عام؛ ثم توظيف هذه العدة الرقمية في إدارة صورتها من خلالها، حيث يتمتع موقعها الإلكتروني باحترافية عالية في المحتوى الرقمي الموجه لإدارة صورتها الذهنية، والذي ذكر فيه توفر المؤسسة على قسم كامل للهوية المؤسسية وقسم يعنى بالقطاع الرقمي، بالإضافة إلى توسعها أفقيا وعموديا في تشبيكها الاجتماعي، وتخصيص حسابات عبر منصات شبكات التواصل الاجتماعي المختلفة لكل قناة تخصصها، ولمركزها للبحوث والدراسات وأيضا لمعهدنا للإعلام، والذي يقدم هو الآخر دورات تدريبية حول إدارة صورة المؤسسات وكذا الإعلام الرقمي وما يخصه، إلى جانب تخصيصها حسابات على منصة الفيسبوك والتويتر والانستغرام لجهاز العلاقات العامة لتفعيل التواصل الرقمي.

## عينة الدراسة\*:

تم استخدام أسلوب الحصر الشامل للمنشورات التي تتعلق بإدارة شبكة الجزيرة لصورتها عبر صفحتها "هنا الجزيرة" على الفيسبوك، على مدار سنتي 2019 و2020. ويعتبر الحصر

<sup>1</sup>: محمد عبد الحميد، دراسة الجمهور في بحوث الإعلام، عالم الكتب، القاهرة، مصر، 1993، ص 22.

\*: لم يوضع تحديدها في عنوان الدراسة لتغير الاختيار من مؤسسة دبي للإعلام التي لم ترد على التواصل حين الوصول لمرحلة الدراسة التحليلية، وكذا عدم ملاءمتها بصورة كافية للدراسة، وعدم تجاوب العديد من المؤسسات الإعلامية واستنفاد الأمر للتسجيل القانوني المسموح للتعديل.

الشامل طريقة جمع البيانات والمعلومات من وعن جميع عناصر أو مفردات مجتمع الدراسة بأساليب مختلفة، ومن أهم خصائصه:

✓ القدرة على الوصول إلى نتائج أكثر دقة عن المجتمع المدروس.

✓ التعامل مع كل مفردات المجتمع يعطي لنتائج البحث مصداقية وموضوعية أكثر.<sup>1</sup>

وقد اعتمدنا هذا الأسلوب بعد الملاحظة/المعاينة الدقيقة لصفحة "هنا الجزيرة" على الفيسبوك، حيث تبين أن خط المنشورات المتعلقة بإدارة صورة شبكة الجزيرة لا يمكن قياسه من خلال سنة واحدة، خصوصا السنة الأخيرة 2020 التي ارتبطت بالجائحة، وبالتالي توجه سياسة النشر نحوها، كما أن سياسة النشر لصفحة الجزيرة للعلاقات العامة "هنا الجزيرة" - كصفحة متخصصة في العلاقات العامة-تنتهج/تتبع استراتيجية التطوير المستمر في إدارة الصورة الرقمية عبر شبكات التواصل الاجتماعي، وهو ما ينعكس على المنشورات، لذلك ارتأينا أن نسحب المسح الشامل لسنتين على التوالي حتى تتضح سياسة النشر المتعلقة بإدارة صورة مؤسسة شبكة الجزيرة عبر الصفحة، وبالتالي اتضح المؤشرات والأبعاد المتعلقة بها عبر المحتوى، مما يمكننا من قياسه واستخراج دلالاته بشكل أكثر ثباتا وموضوعية.

وجاءت البيانات العامة للمنشورات عينة الدراسة كالتالي:

<sup>1</sup>: محمد الفاتح حمدي وآخرون، مناهج البحث في علوم الإعلام والاتصال وطريقة إعداد البحوث، دار الحامد، ط1، 2019، ص ص 56-57.



## جدول رقم (01-أ-) : توزيع منشورات عينة الدراسة

توزيع عدد المنشورات		السنوات الأشهر
2020	2019	
05	12	جانفي
03	03	فيفري
03	04	مارس
03	17	أفريل
04	09	ماي
03	03	جوان
02	00	جويلية
02	06	أوت
05	06	سبتمبر
04	04	أكتوبر
02	07	نوفمبر
04	02	ديسمبر
40	73	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة

جدول رقم (01-ب-): خصائص مضمون عينة الدراسة

2020	2019	خصائص مضمون المنشورات	
15	21	الجزيرة نتوروك	منشورات الإحالة لرابط موقع
08	12	الجزيرة نت	
-	01	الجزيرة الوثائقية	
-	-	قناة الجزيرة	
-	-	معهد/مركز	
07	12	قناة/قنوات الجزيرة	منشورات الإحالة لرابط صفحة فيسبوك
-	01	AJ <sup>+</sup>	
02	07	برامج الجزيرة	
02	05	معهد/مركز	
13	15	المنشورات بعنوان الحصول على جائزة	
02	07	منشورات تحتوي على برومو دعائي/إعلاني	
03	16	منشورات تحتوي على نشاط مؤسساتي مناسباتي	
—	113		

المصدر: من إعداد الباحثة

## خلاصة الفصل

تتجه هذه الدراسة إلى البحث في إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية عبر شبكات التواصل الاجتماعي، لذلك تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي لأنه الأنسب للدراسة؛ في محاول لتقديم دراسة وصفية تبحث في الآليات والاستراتيجيات المتبعة في إدارتها لصورتها، ضمن براديغم ناسب دراستنا وهو التفاعلية الرمزية واتجاه إدارة الانطباع، من خلال نظرية "إدارة الصورة التنظيمية" لجوزيف إيريك ماساي، وتأطيره لعملية إدارة الصورة وفق مراحل ثلاث لكل منها متطلباتها وأسسها التي تحققها.

تم اختيار منشورات صفحات مؤسسة "شبكة الجزيرة الإعلامية" على شبكات التواصل الاجتماعي كمجتمع للدراسة، وصفحتها "هنا الجزيرة" على الفيسبوك كنموذج تطبيقي، وفق أسلوب الحصر الشامل للمنشورات المتعلقة بموضوع الدراسة لسنتي 2019-2020. ولم نعثر/نلتقي أي دراسة تناولت زاوية بحثنا، مع الإشارة إلى كون الموضوع مجالاً بحثياً في الدراسات الإعلامية وكذا دراسات إدارة الأعمال، حيث تتناوله هذه الأخيرة من زاوية علائقية مع الميزة التنافسية، في حين قدمت الدراسات الإعلامية إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الاقتصادية وليست الإعلامية، وكان ذلك ضمن دراسات المحتوى، دراسات الجمهور، دراسات الاستخدام والدور ودراسات قياس صورة المؤسسة، وكلها اتجاهات بحثية لا تشابه اتجاه هذه الدراسة ولا تساهم فيه كدراسات سابقة.

# الفصل الثاني

✚ إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية...

المفاهيم والاستراتيجيات

أولاً: الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية

- 1- مفهوم الصورة الذهنية
- 2- مكونات الصورة الذهنية للمؤسسة: مسميات وأجزاء
- 3- أنواع الصورة الذهنية للمؤسسة الإعلامية
- 4- خصائص الصورة الذهنية للمؤسسة الإعلامية

ثانياً: إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية

- 1- أساسيات إدارة الصورة الذهنية للمؤسسة الإعلامية
- 2- استراتيجيات إدارة صورة المؤسسة الإعلامية.
- 3- استراتيجيات إدارة صورة المؤسسة الإعلامية خلال الأزمات

## تمهيد:

تعد عملية إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات عنصرا أساسيا ومحوريا في الإدارة الاستراتيجية للمؤسسات، ويعتبر من أكثر العمليات تعقيدا للإحاطة والتنفيذ، خاصة في ظل البيئة الاتصالية والاقتصادية الراهنة.

ومن بين أكثر المؤسسات حساسية لصعوبة إدارة صورتها الذهنية "المؤسسة الإعلامية"، فالمؤسسة الإعلامية في ظل هذه العملية يقع على عاتقها إدارة صورتها الذهنية كمؤسسة وأيضا كقناة اتصالية تقوم المؤسسات من خلالها بأغلب عمليات البناء والإدارة لصورتها الذهنية، والأصعب قيامها بالأمرين في ذات الوقت اتجاه نفسها.

وإن تحقق ذلك؛ فهو لتوفر الاهتمام والاعتماد على مجموع مرتكزات تحقق بناء وإدارة موفقة وناجحة لصورة المؤسسة الإعلامية، ما يؤسس لاختيار موفق لاستراتيجيات إدارية واتصالية تتناسب ورؤية ورسالة وأهداف المؤسسة الإعلامية مراعية خصوصية مجال عمل هذه المؤسسات.

وإن كانت إدارة صورة المؤسسة الإعلامية في ظل الاستراتيجية الإدارية الكلية للمؤسسة الإعلامية تحتاج دراسة وجهودا على مستوى عال لفعل ذلك؛ فإن تلك الجهود تتضاعف خلال الأزمات بسبب خصائص الأزمة وطبيعتها، والتي ستؤدي إلى رصد مدى احترافية المؤسسة الإعلامية في التحكم والتوجيه لتلك الأزمات بما يحافظ على صورتها وفق استراتيجيات مدروسة ومحكمة.

ولأجل ذلك يتضمن هذا الفصل من الدراسة، قسمين أساسيين، أولهما يعالج ما يتعلق بالصورة الذهنية للمؤسسة خاصة الإعلامية من خلال ثلاث عناصر هي: مفهوم الصورة الذهنية، مكونات الصورة الذهنية للمؤسسة: مسميات وأجزاء وأنواع الصورة الذهنية للمؤسسة الإعلامية. أما القسم الثاني فسنستعرض من خلاله استراتيجيات إدارة الصورة الذهنية

للمؤسسات الإعلامية وذلك من خلال ثلاث عناصر أيضا هي: أساسيات إدارة صورة المؤسسة الإعلامية، استراتيجيات إدارة صورة المؤسسة الإعلامية واستراتيجيات إدارة صورة المؤسسة الإعلامية خلال الأزمات.

## أولاً: الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية.

### 1/ مفهوم الصورة الذهنية:

يعتبر مفهوم الصورة الذهنية من المفاهيم التي اختلفت في تقديمها باختلاف المجالات والفلسفات، فهو مفهوم له جانبه الفلسفي والنفسي والاجتماعي والاتصالي الإعلامي وأيضا الاقتصادي لربطه بالمؤسسة. وبالنظر لتكوينه فهو ينطلق من "الصورة" ويرتبط بانعكاسها أو تواجدها أو تكوينها في الأذهان، لتولد صعوبة كبيرة في بناءها، إدارتها وقياسها سواء بالنسبة للفرد أو المؤسسة.

ولتعريف الصورة الذهنية نحتاج تفكيك المفهوم إلى "الصورة" و "الذهن" لغة للوصول إلى التعريفات الاصطلاحية.

والصورة في تعريفها اللغوي تعني: الشكل الذي يتميز به الشيء، وهي تعني أيضا (الصورة بكسر الصاد) لغة في الصور جمع صورة، وصورة تصويرا فتصوره وتصورت الشيء توهمت صورته فتصور لي.<sup>1</sup> والصورة أيضا: ظاهر الشيء وهيئته وحقيقة الشيء وصفته.<sup>2</sup> أما التصور فهو مزود الفكر بالصورة الطبيعية التي سبق أن شاهدها والفعل بها ثم اختزنها في مخيلته.<sup>3</sup> وأما التصوير فهو إبراز الصورة إلى الخارج بشكل فني، فالتصور إذن عقلي أما التصوير فهو

<sup>1</sup>: محمد بن أبي بكر الرازي: مختار الصحاح، دار الرسالة، الكويت، 1982، باب الصاد، ص 373.

<sup>2</sup>: ابن منظور: معجم لسان العرب، دار صادر، بيروت، المجلد الرابع، 1944، ص 473.

<sup>3</sup>: صلاح عبد الفتاح الخالدي: نظرية التصوير الفني عند سيد قطب، الفنون المطبعية، الجزائر، 1988، ص 74.

## الفصل الثاني: إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية... المفاهيم والاستراتيجيات

شكلي، إن التصور هو العلاقة بين الصورة والتصوير، وأداته الفكر فقط، وأما التصوير فأداته الفكر واللسان واللغة.<sup>1</sup>

أما مفردة "الذهنية" فإنها تشير إلى الذهن، والذهن هو العقل.<sup>2</sup> وتبعاً لهذا التعريف اللغوي اختلفت عديد الدراسات في مختلف المجالات بين من جعل الذهن بنفس معنى العقل، وبين دراسات فرقت بين المفهومين من حيث طبيعة المدركات الملموسة والمجردة. فيرون أن الذهن ملكة ربط التصورات الحدسية بمبدأ السبب الكافي، أما العقل فهو قوة مُعدّة لاكتساب التصورات المجزأة وترتيبها وجمعها في الأحكام والاستدلالات.<sup>3</sup> وبهذا فإن الذهن يطلق على الإدراك والتفكير الاستدلالي عن طريق إنشاء العلاقات.<sup>4</sup> وحدد المنطقيون العرب الصورة الذهنية بقولهم: المعاني هي الصورة الذهنية من حيث أنه وضع بإزائها الألفاظ والصور الحاصلة في العقل.<sup>5</sup>

ومن ذلك الجمع بين مفردتي الصورة والذهن أو الذهنية يؤدي إلى الصورة الذهنية لغويا بكونها: صورة الشيء وتصوره في هيئته وحقيقته وظاهره، يكونها الذهن في ضوء إدراكه واستدلاله للأشياء.<sup>6</sup> وتعني انطباع صورة الشيء في الذهن أو بتعبير أدق: حضور صورة الشيء في الذهن، ويعود مصطلح الصورة الذهنية في أصله اللاتيني إلى كلمة Image

<sup>1</sup>: محمد علي الحوماني: الصورة والتصور والتصوير، مجلة الرسالة، المجلد الثاني، السنة الثانية، العدد 64، 1934، ص 175.

<sup>2</sup>: جميل صليبا: المعجم الفلسفي، الشركة العالمية للكتاب، ج1، 1994، ص 594.

<sup>3</sup>: عبد الله العروي: مفهوم العقل، المركز الثقافي العربي، المغرب، ط1، 1997، ص 345.

<sup>4</sup>: جميل صليبا: المعجم الفلسفي، دار الكتاب اللبناني، بيروت، ج1، 1971، ص 740.

<sup>5</sup>: سمير أحمد معلوف: الصورة الذهنية: دراسة في تصور المعنى، مجلة دمشق، المجلد 26، العدد 2+1، 2010، ص 119.

<sup>6</sup>: باقر موسى: الصورة الذهنية في العلاقات العامة، دار أسامة ونبلاء ناشرون وموزعون، عماد-الأردن، ط1، 2014، ص 52.

المتصلة بالفعل IMITARI "يحاكي" أو "يمثل"، وعلى الرغم من أن المعنى اللغوي للصورة الذهنية يدل على المحاكاة والتمثيل؛ إلا أن معناها الفيزيائي "الانعكاس".<sup>1</sup>

### اصطلاحاً:

اكتست الصورة الذهنية أهمية بالغة في الدراسات والفلسفات الحديثة، لأنها منطلق لتحديد مصادر التفكير والسلوك البشري، خاصة ما عرف بالاتجاهات وبناء السلوك، لذلك تم تناولها في الفلسفة وعلم الاجتماع وعلم النفس والسياسة والإعلام. ومن هذا المنطلق قدمت العديد من التعريفات حول الصورة الذهنية. ويبدو أن أغلب التعريفات التي قدمت حول الصورة الذهنية من قبل مختلف الباحثين في مختلف المجالات تستند إلى عنصرين أساسيين: الحقل المعرفي الذي تناول تحديد مصطلح الصورة الذهنية كعملية عقلية تدخل في إطار الإدراك أو تفسير السلوك، أما العنصر الثاني فهو يقوم على أساس عدم التدخل في الصورة الذهنية أي أنها لا شعورية.<sup>2</sup> وقد عرف قاموس ويبستر الكلمة الإنجليزية Image المقابلة للصورة الذهنية بكونها: تشير إلى التقديم العقلي لأي شيء لا يمكن تقديمه للحواس بشكل مباشر، أو محاكاة لتجربة حسية ارتبطت بعواطف معينة أو تخيل لما أدركته حواس الرؤية أو السمع أو اللمس أو الشم أو الذوق.<sup>3</sup>

وإذا ما ربطنا الصورة الذهنية بالمجال العام لهذه الدراسة وهو الإعلام والاتصال؛ سنجد أن هذا الأخير من أكثر المجالات العلمية والمعرفية التي استوعبت هذا المفهوم، من منطلق تعلق المجال بأغلب المجالات المعرفية التي تناولت المفهوم، كون العملية الاتصالية والإعلامية بمختلف مجالاتها ووسائلها وأنواعها قائمة على جماهير تتجه نحو وسيلة ومضمون،

<sup>1</sup> محمود رمضان دياب: مدخل إلى العلاقات العامة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية-مصر، ط1، 2020، ص 194.

<sup>2</sup> باقر موسى، مرجع سبق ذكره، ص 55.

<sup>3</sup> عاطف عدلي العبد: مدخل إلى الاتصال والرأي العام: الأسس النظرية والإسهامات العربية، دار الفكر العربي، القاهرة، ط3، 1999، ص 286.



سواء وفق صورة ذهنية أو لإنشاء صورة ذهنية. ليتصدر أغلب الدراسات والكتب العربية إيراد تعريف الدكتور **علي عجوة** للصورة الذهنية بكونها: الناتج النهائي للانطباعات الذاتية التي تتكون عند الأفراد أو الجماعات إزاء شخص معين أو نظام معين أو شعب معين أو جنس بعينه أو منشأة أو مؤسسة أو منظمة محلية أو دولية أو مهنة معينة، أو أي شيء آخر يمكن أن يكون له تأثير على حياة الإنسان، وتتكون هذه الانطباعات من خلال التجارب المباشرة وغير المباشرة، وترتبط هذه التجارب بعواطف الأفراد واتجاهاتهم بغض النظر عن صحة المعلومات التي تتضمنها خلاصة هذه التجارب، فهي تمثل بالنسبة لأصحابها واقعا صادقا ينظرون من خلاله إلى ما حولهم ويفهمونه أو يقدرونه على أساسها.<sup>1</sup>

وباتجاهنا نحو التخصيص في مجال الدراسة والرصد لدراستنا هذه -كجزء من مجال الإعلام والاتصال- يكون مجال العلاقات العامة والرأي العام الأرضية التي قُدمت وفقها تعريفات للصورة الذهنية للمؤسسات -ومنه المؤسسة الإعلامية- والتي قُدمت أيضا بمسمى صورة المؤسسة، حيث أن هذا التخصيص مُنطلق من أهمية الصورة الذهنية للمؤسسات بتأثيرها على الرأي العام لجماهيرها والمتجه نحو كل ما يتعلق بالمؤسسة، حيث أن هذه الصورة الذهنية هي من تكون هذا الرأي العام اتجاهها كجمهور لها؛ من الناحية النفسية والاجتماعية للوصول إلى السلوك المرغوب منهم اتجاهها.

ويعتبر التمويل والتسويق أهم مرتكزات إنشاء أي مؤسسة؛ نجاحها واستمرارها، وبدونها ستظل عاجزة عن ذلك. لذلك إن لم تستطع تحقيق صورة إيجابية عنها لدى جماهيرها؛ فلن تتمكن من جذبهم وبذلك يخفق برنامجها التسويقي للمنتجات أو الخدمات أو الأنشطة...، دون أن نغفل واقع التنافسية الشديدة لبيئة الأعمال الحالية.

<sup>1</sup>: عاطف عدلي العبد، مرجع سبق ذكره، ص ص 9-10.

من ذلك؛ تعرف صورة المؤسسة بكونها: انطباع شخصي أو صورة ذهنية حول كيان مُدرك، فهو مفهوم عقلي للصورة التي وضعت في عقل المستهلك عن المنظمة.<sup>1</sup> وهي الانطباعات والمدرجات الكلية للجماهير المتعددة للمنظمة اتجاه أعمالها، وتشكل هذه الانطباعات موقف جماهير المنظمة الداخلية والخارجية اتجاهها.<sup>2</sup> وتتكون صورة المؤسسة من التمثيلات الموضوعية (وقائع، خصائص مادية، نتائج)، وذاتية (اتجاهات، رموز) التي يدركها الأفراد حول المؤسسة.<sup>3</sup> ويعرفها كلود روبينسون وولتر بيرلو بأنها تعني ببساطة الصورة العقلية التي تتكون في أذهان الناس عن المؤسسات المختلفة وقد تتكون على الأدلة والوثائق أو على الإشاعات والأقوال غير الموثوقة، ولكنها في نهاية الأمر تمثل واقعا صادقا من وجهة نظر من يحملونها في رؤوسهم.<sup>4</sup> وهي المعاني والمواقف والمعارف والآراء المشتركة لأصحاب المصلحة في المؤسسة، والتي تتأثر جزئيا على الأقل بالاتصالات الاستراتيجية المنبثقة عن المؤسسة.<sup>5</sup> وهي انطباع كلي وحي، تحمله مجموعة معينة من المجتمع، وينتج ذلك جزئيا عن صنع المعنى الذي يقوم به أعضاؤه وجزئيا من تواصل المؤسسة بشأن طبيعتها، وهذا يعني الصورة التي أنتجتها والتي تعرضها، وبالتالي فإن صورة المؤسسة هي فهم المؤسسة من قبل أي صاحب مصلحة.<sup>6</sup>

<sup>1</sup>: نجيب كامل: مدخل نظري لإدارة أزمة الصورة الذهنية للشركات، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 05، العدد 01، 2019، ص 04.

<sup>2</sup>: علي عجوة وكريمان فريد: إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات، عالم الكتب، القاهرة، 2005، ص 129.

<sup>3</sup>: خبيزي سامية: الصورة الذهنية للمؤسسة ودلالاتها الاقتصادية بين الصورة المدركة والمرغوبة، مجلة المعيار، المجلد 05، العدد 10، 2014، ص 337.

<sup>4</sup>: السيد عليوة: تنمية مهارات العلاقات العامة في ظروف المنافسة، أترك للنشر والتوزيع، القاهرة، 2000، ص 88.

<sup>5</sup>: Joseph Eric Massey: A Theory Of Organizational Image Management, International Journal Of Management and Applied Sciences, Issue 01, Volume 02, Jan-2016, p 02.

<sup>6</sup>: Phillippe Boistel: Peut-on définir l'image d'entreprise au regard de la théorie du signal ?, International Management, Issue 01, Volume 21, Automne-2016, p 126.

وبدأ استخدام مصطلح الصورة الذهنية Image عندما أصبح لمهنة العلاقات العامة تأثير كبير على الحياة الأمريكية، وقد كان لظهور كتاب "تطوير صورة المنشأة" للكاتب الأمريكي "لي بريستول Lee Bristol" في عام 1960 أثر كبير في نشر مفهوم صورة المنشأة بين رجال الأعمال، وما لبث هذا المصطلح أن تزايد استخدامه في المجالات التجارية والسياسية والإعلامية والمهنية.<sup>1</sup>

إن التعريفات أعلاه تربطنا بالتعريف اللغوي، أي بالذهن والعقل والإدراك، والربط بين المؤسسة وجمهورها وفق الصورة التي يكونها هذا الجمهور؛ مؤسسا وفق وقائع ومعلومات ورموز... تخضع للصحة والخطأ، وترتبط أيضا هذه الصورة بالجزئيات المكونة لها (السمعة، الهوية، العلامة التجارية...) فهي ليست بوحدة وبعد واحد، وهو ما سيتم توضيحه لاحقا.

## 2/ الصورة الذهنية للمؤسسة: مسميات وأجزاء

إن الحديث عن صورة المؤسسة يؤدي إلى مجموع مفاهيم تحت مسميات؛ ترتسم لدى الكثير للأسف كمرادف، غير أنها في الحقيقة وثيقة الصلة بمفهوم صورة المؤسسة في المسمى وأيضا كأحد اللبئات المكونة لهذا المفهوم بالنسبة للمؤسسة. ومن أكثر المفاهيم والمسميات التي تُحتسب بنفس معنى صورة المؤسسة نجد: الصورة النمطية-السمعة-الكلمة المنطوقة-العلامة التجارية-الشعار-الهوية-الهوية البصرية أو الإعلامية-التموقع.

وترى الباحثة ضمن هذه الدراسة أن توضيح وتحديد كل مفهوم يبني لفهم شامل لمكونات صورة المؤسسة التي تقوم بوظيفة معينة مساهمة في صورة المؤسسة، وفي اجتماعها كلها تكوين لما يعرف بالصورة الذهنية للمؤسسة، وكذا يسهم في المساعدة على معرفة ما يتعلق ببناء وإدارة هذه الصورة، دون أن ننسى إدراج الروابط بين هذه الأجزاء والمسميات.

<sup>1</sup> علي فرجاني: العلاقات العامة واستراتيجية الاتصال، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، ط1، 2018، ص 23.

## أ/ الصورة النمطية:

إنها من أكثر المفاهيم المرتبطة ألياً بالصورة الذهنية، وينحى الكثيرون إلى مساواة الصورة النمطية بالصورة الذهنية، غير أن الحقيقة غير ذلك والأمر الأصح كون الصورة النمطية Stereotype أحد الأنواع المتكونة للصورة الذهنية Mental Image.

والمعروف أن الخلط بين المفاهيم والمصطلحات في التراكم المعرفي خاصة في المجالات الحديثة؛ يعود إلى تعريب المصطلحات والمفاهيم، وذلك ما طال هذا المجال وكل المجالات الإعلامية والاتصالية. فنجد في اللغة العربية اصطلاحات مثل (الصورة الذهنية) و (الصورة النمطية) و (الصورة المنطبعة) و (الصورة المقولبة) و (الأنماط المقولبة)... وكل هذه الاصطلاحات هي مرادفات عربية مقدمة لاصطلاح Image و Stereotype<sup>1</sup>. وجاء هذا المصطلح في اللغة اليونانية، فكلمة Stereo تعني صلب أو ثبات أو راسخ بينما كلمة Type فهي تعني حرفاً أو صورة ثابتة أو نموذجاً ثابتاً أو سمعة<sup>2</sup>.

من ذلك فهي تأخذ من مرتكزات الصورة الذهنية في كونها منطلقة من وقائع وأحكام قد تكون ذاتية أو موضوعية وقائمة على الذهن والإدراك... الخ. من ذلك يمكن لنا تعريفها بكونها التصور الذي يقفز إلى الذهن عند ذكر شخص أو فئة أو شعب أو مؤسسة نتيجة ما اقترن في الذاكرة من تراكمات معرفية صَنَعَتْ حولهم أحكاماً مسبقة<sup>3</sup>.

وكان أول من تحدث عن الصورة النمطية هو "ولتر ليبمان" في ظل العلاقات العامة والرأي العام، وذلك في كتابه "الرأي العام" الذي صدر عام 1922 وقد استعار مصطلح "النمطي" من عالم الطباعة... ووجّه الشبه الذي دفع ليبمان لهذه الاستعارة هو الثبات، وقد

<sup>1</sup> إرادة زيدان الجبوري: مفهوم الصورة الذهنية في العلاقات العامة، مجلة الباحث الإعلامي، العدد 9-10، حزيران أيلول 2010، ص 162.

<sup>2</sup> بسام عبد الرحمن مشاقبة: مصطلحات العلاقات العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، ط1، 2014، ص 217.

<sup>3</sup> علي خليل شقرة: الإعلام والصورة النمطية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، ط1، 2015، ص 11 بتصرف.

## الفصل الثاني: إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية... المفاهيم والاستراتيجيات

بين ليبمان في كتابه أن الإنسان يرى ذهنيا كثيرا من العوامل التي لا يستطيع أن يراها بعينه أو يحتك بها مباشرة وهي تشكل القسم الأكبر من العالم، وبالتالي مما يتشكل في الذهن من صورة عن هذه العوالم يشكل منظارا يحكم من خلاله على كل العوالم التي لم يراها.<sup>1</sup>

وخطورة صفة الثبات في الصورة النمطية كصورة ذهنية عن مؤسسة؛ تحولها لدائرة خطر عميقة التضيق على واقع المؤسسة، وتهديدا لكيانها إن كانت هذه الصورة نمطية في السلب، والأخطر إن بنيت على وقائع ليست بالصحيحة، خاصة في ظل ما يعرف بالسمعة أو الكلمة المنطوقة أو العلامة التجارية، أي أن الكثير من المؤسسات تلتصق بها صورة نمطية سلبية منطلقة من تصورات كلام الآخر أو تجربته أو إشاعة غير صحيحة أطلقت حولها، فتكون جهود برامج تصحيح هذه الصورة خاصة إعلاميا؛ مضنية فعلا.

ورغم ذلك؛ فالنمطية لا تكون فقط في جانب سلبي دوما، بل حتى في الجانب الإيجابي خاصة من قبل المؤسسات التي تحسن إدارة صورتها إعلاميا، خاصة ضمن خلق إيجابية الانطباع الأول. فالصورة النمطية الإيجابية التي تحظى بها أي منظمة على المستويات كافة هي نتاج لسياسات واقعية أفرزت تراكما هائلا من الصور التي تستند إليها المنظمة في سياساتها... هي خير شاهد وخير ثمرة لحسن استغلال الوسائل الاتصالية التي تعلي من شأن المنظمة أو تخفضها.<sup>2</sup>

### ب/ السمعة:

إن مفهوم السمعة هو أكثر المفاهيم المرادفة والمساوية لمفهوم الصورة الذهنية، وهو المفهوم الذي يأخذ النسبة الأكبر في تكوين الصورة الذهنية وقياسها، خاصة في ظل البيئة

<sup>1</sup>: علي خليل شقرة، مرجع سبق ذكره، ص 12.

<sup>2</sup>: محمود رمضان دياب، مرجع سبق ذكره، ص 210.

الرقمية التي تعيشها بيئة أعمال المؤسسات - خاصة الإعلامية - حيث اقترب المفهومان كثيرا من الاندماج.

**ولغة السمعة أصلها من السمع أي الأذن والسمع ما وقر فيها من شيء يسمعه، يقال أساء سمعا أي لم يسمع حسنا والسماع ما سمعت به فشاع أي انتشر، ويقال تسمعت إليه وسمعت إليه وسمعت له، وتسامع به الناس أي تداوله، واصطلاحا هي نتيجة لجهود وظيفة أو نشاط سواء كان إيجابيا أم سلبيا وهو تقييم عام لما يتمتع به الشخص أو المؤسسة من سمعة طيبة أو سيئة.<sup>1</sup>**

إن السمعة المؤسسية في عصرنا الحالي تُضم إلى الأصول التجارية التي تمتلكها أي شركة، وتضيف قيمة سوقية إلى أسهم الشركة بالإضافة إلى أنها مع الوقت تشكل ميزة تنافسية تجذب المستثمرين وتنمي ولاء العملاء والموظفين على حد سواء... ويبدأ تكوين سمعة المؤسسة من خلال الإجابة على 4 أسئلة جوهرية: من نحن؟ ماذا نريد؟ بماذا نتميز عن غيرنا؟ وما هي الصورة التي نود أن يرانا عليها الآخرون؟<sup>2</sup> وذلك يعني تدخل عوامل عدة لبناء هذه السمعة وتحقيق الميزة التنافسية من ذلك: جودة المنتج أو الخدمة، كفاءة الموظفين، المسؤولية الاجتماعية والبيئية للمؤسسة... الخ.

وتعتبر السمعة عن تقييم المنظمة، وعلى هذا النحو يمكن أن نتحدث عن سمعة مواتية وسمعة غير مواتية... وتؤدي أصول السمعة إلى نتائج هامة كجذب الزبائن، وتوليد الاهتمام بالاستثمار، وجذب الموظفين الأكثر موهبة، وتحفيز الموظفين، وزيادة الرضا الوظيفي، وتوليد مزيد من التغطية الإعلامية الإيجابية وتحصيل تعليقات إيجابية من المحللين الماليين.<sup>3</sup> ويمكن

<sup>1</sup>: محمود رمضان دياب: العلاقات العامة في عصر المعلوماتية والانترنت، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية-مصر، ط1، 2020، ص 310.

<sup>2</sup>: إسماعيل العمري: استراتيجيات إدارة السمعة، دار الفكر، دمشق، ط1، 2018، ص ص 13-14.

<sup>3</sup>: شهرزاد لمجد: تطور المنظمات المعاصرة في سياق الأزمات: دراسة نظرية في الاستراتيجيات الاتصالية لترميم السمعة، مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، المجلد 09، العدد 15، 2016، ص 162.

أن تتضرر سمعة الشركة بسرعة نظرا لزيادة التدقيق الإعلامي والتغطية العالمية والتواصل عبر الانترنت.<sup>1</sup>

والملاحظ أن الكتابات الحديثة وفي ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصال، واندماج العديد من الوظائف الاتصالية ومعها الإدارية، ومستحدثات البيئة الاقتصادية للأعمال، الكثير من المختصين والباحثين يستخدمون السمعة بمعنى صورة المؤسسة لقرب المفهومين على أرض واقع المؤسسات وصورتها لدى الجماهير وكيفية إدارة وقياس هذه الصورة. إلى جانب معطى مهم؛ هو اختلاف تبني المصطلح بين مجال الاقتصاد ومجال الاتصال والعلاقات العامة، بحيث يتبنى أصحاب هذا المجال الأخير الصورة الذهنية للمؤسسة في حين يتبنى المختصون في الاقتصاد مصطلح السمعة أكثر.

وبين الاثنين؛ فصورة المنظمة هي صورتها الخارجي المباشر، لقطة مجمدة في الوقت المناسب، سمعة المنظمة هي البعد التاريخي والثقافي لتلك الصورة (الذاكرة الجماعية) من أصحاب المصلحة التي تعمل كمنصة لتوقع السمعة، يتم إنشاؤها من قبل أصحاب المصلحة وتتسبب إلى منظمة (شخص أو مكان) استجابة لتوقعاتهم منه.<sup>2</sup>

وبالعودة إلى كون السمعة من السمع وهي رجع صدى -إن صح التعبير- تقيمي وقياسي حول صورة المؤسسة من جمهورها، لتحديد حقيقة الصورة المدركة لديهم من المرغوبة منها، ولذلك تعتبر سمعة المؤسسة لدى المختصين من الأصول الغير ملموسة للمؤسسة، وهناك من يعتبرها ضمن نطاق رأس المال الفكري، فهي حقائق وآراء ومدركات تحصل عليها من الجماهير حول المؤسسة -نسمعهم بطرق عدة كيف يتحدثون عن مؤسستنا-. قبل خمسة عشرة عاما؛ قبل ثورة الانترنت، كان متوسط 80% من قيمة الشركة واردة في الميزانية

<sup>1</sup>:Tomas C.Okoisama, Eke C.Best, Success A.Anyanwu:Corporate Image Management and Firm s Competitive Advantage: A Study of The Telecommunication Industry in Port Harcourt , International Journal Of Advnced Academic Research, Issue 06,Volume 03, June-2017, p 21.

<sup>2</sup>: إسماعيل العمري، مرجع سبق ذكره، ص 22.

العمومية، في حين أن اليوم هو أقرب إلى 30%، والفرق يكمن في القيمة التي لا يوجد لها تعبير مالي فوري مثل رأس المال الفكري.<sup>1</sup>

ولكن ماذا عن السؤال: هل السمعة الإلكترونية هي الصورة الذهنية الإلكترونية أو الافتراضية للمؤسسة؟ إنه سؤال ضروري الطرح، لأهميته في موضوع هذه الدراسة لأن "السمعة-الصورة" دَقَّتَا تحديد موقع وهوية المؤسسة خاصة الإعلامية، لتَوَحَّد مجال العمل على الإنتاج مع الجهاز المسؤول عن تكوين وإدارة هذه المؤسسة وقناة التبليغ والتتبع، ونقصد بذلك مجال "الإعلام والاتصال".

والسمعة الإلكترونية هي الصورة التي ينشئها أصحاب المصلحة لشركة وفقا للمعلومات التي تنقلها مواقع الويب وغيرها من المحتويات المتاحة في أي مكان على شبكة الانترنت، ويطلق عليها اسم سمعة رقمية أو سمعة على شبكة الانترنت.<sup>2</sup> والسمعة الإلكترونية كمؤشر قياس للصورة الذهنية للمؤسسة؛ أصبحت أكثر اتساعا رغم مفارقة سهولة الرصد في مقابل صعوبة التحكم الشديد في رصدها ومتابعتها والحفاظ على ايجابيتها، لأننا نتحدث عن بيئة رقمية لا محدودة الاتساع والتنوع والتحديث. والمتابعة والرصد والقياس على مستوى المواقع الإلكترونية والمدونات والمنتديات ومحركات البحث العامة والخاصة وشبكات التواصل الاجتماعي؛ ليس بالأمر السهل، ولكننا لا نستطيع أن ننكر آنية رجوع صدى جماهير المؤسسة، من خلال متابعة نتائج محركات البحث وكلمات البحث الدلالية للمؤسسة، والتعليقات وعمليات نشر وإعادة نشر المحتوى حول المنتج أو الخدمة أو المؤسسة.

والقول بالاستحداث المستمر والمتسارع لهذه البيئة يرصد الكثير ناحية ما تنتجه المؤسسة، أو تصدره من تصريحات أو تمر به من أزمات، حتى اليوتيوبز أصبح لهم دور

<sup>1</sup>: إسماعيل العمري، مرجع سبق ذكره، ص 24.

<sup>2</sup>: بن يحيى سهيلة، مرابط أمينة: السمعة الإلكترونية للمؤسسات، مجلة دفاتر MECAS، المجلد 14، العدد 01، جوان 2018، ص 218.



كبير في سمعة المؤسسة، ناهيك عن شبكات التواصل الاجتماعي المعروفة في مقابل بدايات الأمر مع المواقع الإلكترونية سواء الرسمية للمؤسسة أو مواقع الإحصاءات وغيرها، وكذا المدونات والمدونين. من ذلك اتجهت عديد المؤسسات إلى الاهتمام بالسمعة الإلكترونية لأنها أصبحت مرتكزا مهما لإعداد بناء وخطط واستراتيجيات الصورة الذهنية للمؤسسة ككل.

### ج/ هوية المؤسسة:

"هوية المؤسسة" من الهويّة التي تُعرّف بنا كبطاقة التعريف لأهم المعلومات، كذلك تفعل هوية المؤسسة، تقوم بإعطاء أهم المعلومات عن المؤسسة، وهي بطاقة تعريفها، من ذلك نرصد خلطا كبيرا بين مفهوم ووظيفية "هوية المؤسسة" وعديد المفاهيم المقاربة في مقدمتها صورة وسمعة المؤسسة.

ولقد رصد "غراهام داولينغ" هذه النقطة من خلال تقديم تعريفات عملية للفصل بين أهم المفاهيم المتعلقة بصورة المؤسسة وهي: الصورة، السمعة والهوية وذلك بقوله:<sup>1</sup>

\*هوية الشركة: هي تلك الرموز والاسم والمصطلح التي تستخدمها المؤسسة ليعرفها الناس بها (مثل الاسم التجاري للشركة وشعارها والرمز الإعلاني لها واللون المميز لها... الخ).

\*صورة الشركة: هي التقييم العام للشركة (المؤلف من مجموعة من المعتقدات والمشاعر) الذي يتكون لدى الشخص العادي عن الشركة أو المؤسسة.

\*سمعة الشركة: هي مجموعة القيم المنسوبة للمؤسسة (مثل الأصالة والوثوقية، صدقها، ونزاهتها ومسئوليتها) التي يستشعرها المرء عن المؤسسة من خلال الصورة التي يحملها عنها.

<sup>1</sup>: غراهام داولينغ، ترجمة وليد شحاتة: سمعة الشركة الهوية والصورة والأداء، مكتبة العبيكان، الرياض، السعودية، ط1،

## الفصل الثاني: إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية... المفاهيم والاستراتيجيات

من ذلك؛ فالترابط والتداخل بين صورة المؤسسة والمفاهيم والجزئيات المتعلقة بها أو المكونة لها متبادلة ومتكاملة الدور، لأن الوصول إلى سمعة جيدة للمؤسسة يعني العمل على بناء وإدارة الصورة المرغوبة من المؤسسة للإدراك لدى جماهيرها وذوي المصالح، على المستوى العقائدي والعاطفي خاصة، فمن الصعب أن نغير القيم لدى تلك الجماهير، لكننا نستطيع أن نغير رؤيتهم للمؤسسة، وذلك مرتبط بمكونات هوية هذه المؤسسة. إن هوية الشركة تعمل من خلال صورتها... أما النقطة المحورية للتغيير فهي صورة الشركة، أمام السمعة الجيدة، وبالآتي مكانة العلامة التجارية المتفوقة للشركة، فهي الكأس المقدسة التي تجد في البحث عنها معظم الشركات، غير أن السبيل للحصول على هذا الكنز الثمين لا يتحقق إلا من خلال تصميم الصورة المرغوبة للشركة ومن ثم ضمان أن ترتبط هذه الصورة بالقيم التي يؤمن بها أصحاب العلاقة المباشرة بالمؤسسة.<sup>1</sup>

وفي الجدول أدناه أهم النقاط الفاصلة بين هوية المؤسسة، سمعة المؤسسة والصورة الذهنية للمؤسسة:

### جدول رقم (03): النقاط الفاصلة بين هوية، سمعة وصورة المؤسسة.

المفهوم	أسئلة ترجمة	تفسيرات إجرائية للمفهوم
هوية المؤسسة	ماذا نحن؟	طبيعة عمل المؤسسة، أسواقها، أدائها، استراتيجياتها، تاريخها.
سمعة المؤسسة	ما هي الصفات؟	ما الانطباعات الثابتة عن المؤسسة لدى الأفراد، الجماعات أو الرأي العام.

<sup>1</sup>: غراهام داوولينغ، ترجمة وليد شحاتة، مرجع سبق ذكره، ص 58.

ما هي الانطباعات الحالية للعملاء عن المؤسسة؟	ما المدركات العقلية الحالية عن المؤسسة لدى الأفراد، الجماعات أو الرأي العام.
--	--

المصدر: صادق زهراء: إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات وفق مدخل التسويق بالعلاقات- دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية المديرية الجهوية لولاية بشار.<sup>1</sup>

#### د/ الكلمة المنطوقة:

إن الاندماج الرهيب كصفة أتت بها تكنولوجيا الاتصال الحديثة خلال القرن الواحد والعشرين؛ على مستوى الاتصال المؤسسي أو بيئة الأعمال اقتصاديا، أدى إلى اندماج الكثير من الوظائف الاتصالية والاقتصادية بالنسبة للمؤسسات والقائمين عليها. لتكون "الكلمة المنطوقة" من المفاهيم الممارساتية التي تربط الجماهير بالمؤسسة في الوقت الراهن، والتي تعتبر جزئية ومرحلية في سمعة المؤسسة المبلغة للصورة الذهنية، وهي من جانب تأسيسي تنطلق مما يعرف بالجماعات المرجعية المقربة للجمهور، أو زبائن المؤسسة كالعائلة والأصدقاء.

وتعرف الكلمة المنطوقة بأنها ملاحظات إيجابية أو سلبية نتيجة خدمة استخدمها زبون أو مستهلك نقلها إلى شخص آخر، والاتصال بالكلمة المنطوقة يعد عاملا مؤثرا في إدراك المستهلك لجودة الخدمة أو المنتج، ولكن المشكلة تكمن في صعوبة السيطرة عليها، والسبب في ذلك يعود إلى استقلالية الشخص الناقل للكلمة، فوسيلة الاتصال بالكلمة المنطوقة غير مدفوعة الثمن، وأن ردة فعل المستهلك نحو الكلمة المنطوقة تعتمد على ذاتها والخبرة والتجربة الشخصية.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>: صادق زهراء: إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات وفق مدخل التسويق بالعلاقات-دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية المديرية الجهوية لولاية بشار، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، رسالة دكتوراه منشورة إلكترونيا، 2015-2016، ص 73.

<sup>2</sup>: نظام موسى سويدان: العلاقات العامة التسويقية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، ط1، 2018، ص 96.

إذن من البديهي ان أغلبنا يتجه إلى المقربين من عائلة وأصدقاء للسؤال عن خبراتهم في تجربة منتج أو خدمة نرغب نحن الآن في اقتناءها وتجربتها، لذلك تعتبر الكلمة المنطوقة التي تنقل من قبلهم إلينا أو منا إلى الآخر ذات دور كبير. وبالنظر إلى تطور حال وطريقة وأهمية الكلمة المنطوقة لسمعة وصورة كل مؤسسة في ظل الإعلام الاجتماعي، الذي وسع حجم ونوع الجماعات المرجعية الأولية؛ نجد أن هناك اتساعا لا متناهيا للسؤال عن المنتج أو الخدمة المراد تجربتها، خاصة من خلال شبكات التواصل الاجتماعي مثل الفيسبوك واليوتيوب، سواء من ذوي تجربة معروفين كاليوتيوبرز -الذين يعتبرون الآن من قادة الرأي- أو من مجربين عاديين خاصة ضمن مجموعات الفيسبوك الخاصة بتسويق المنتجات وبيعها. ويمثل تضمين الكلمة المنطوقة لبرنامج التسويق الكلي للشركة تحديا لا تجده في أي جهود ترويجية أخرى... وفي دراسة عالمية قامت بها شركة نيلسن Neilsen عام 2007، توصلت الدراسة إلى أن التوصيات الصادرة من المستهلكين هي أقوى صيغة ثقة ترويجية للناس حول العالم، وتبين أن 78% من المستهلكين يعتمدون على آراء الآخرين لمساعدتهم في قرارهم الشرائي.<sup>1</sup>

إذن؛ ورغم خطورة كون قائل "الكلمة المنطوقة" ذو استقلالية في نقله لها، غير أنه بشكل أو بآخر يساهم في بناء تصور وتوقع عن الخدمة أو المنتج، فهو بمثابة إعلان متحرك للمؤسسة.

### هـ / العلامة التجارية:

العلامة التجارية هي مفهوم آخر من المفاهيم القريبة ذهنيا لمفهوم الصورة الذهنية للمؤسسة، ولكن الأصوب كونها من الأجزاء المهمة المكونة لصورة المؤسسة، حيث أن العلامة التجارية دائما ما ترتبط باسم المؤسسة أو على أقل تقدير باسم أحد منتجات المؤسسة وغالبا

<sup>1</sup>: نظام موسى سويدان، مرجع سبق ذكره، ص 99.

ترتبط بالاثنين، حيث نجحت العديد من العلامات التجارية في خلق وتنمية ارتباط عاطفي عميق مع قاعدة المستهلكين.

والعلامة التجارية هي اسم أو مصطلح أو رمز أو شعار أو تصميم أو مزيج من هذا كله، يهدف إلى تعريف سلعة أو خدمة أو بائع أو مجموعة من الباعة وتمييز هذه السلع والخدمات عن تلك الخاصة بالمنافسين.<sup>1</sup> ويعود أصل العلامة التجارية إلى العصور القديمة حيث كان الحرفيون يستسخون توقيعاتهم أو علاماتهم على المصنفات والمنتجات النفعية.<sup>2</sup>

ويرى عديد المختصين أن للعلامة التجارية صورة ذهنية عنها، وهي بذلك تدعم الصورة الذهنية الكلية للمؤسسة، وذلك كون العلامة التجارية أول بوصلة يستخدمها الجمهور لمعرفة أي منتج أو خدمة سيفضل ويقنتي ولماذا، إذ تلعب العلامة التجارية دور بطاقة التعريف للمنتج والمؤسسة وضمانا عالي الوثوقية. تعكس العلامات التجارية الصور التي يملكها المستهلكون عن المنتجات والخدمات الخاصة بالشركة، على سبيل المثال شركة "بروكتور آند غامبل" تملك عددا لا يحصى من العلامات التجارية مثل تايد وآريال وبامبرز وبانتين وغيرها، كل واحدة منها ينظر إليها بطرق معينة من قبل المستهلكين الحاليين والمحتملين، من ذلك يتم تصنيع العلامة التجارية من قبل منظمة لبيعها لمجموعة واحدة من أصحاب المصلحة والمستهلكين، والعلامة التجارية تكون أكثر سيطرة من السمعة.<sup>3</sup>

إذن؛ بين العلامة التجارية والجمهور تعلق عاطفي يُبنى وفق مرتكزات العلامة التجارية من كلا الجانبين، المستهلك (تسهل قرار الشراء لديه، ضمان الثقة، مؤشر للجودة...) والمؤسسة

<sup>1</sup>: عتيق عائشة: العلامة التجارية وأثرها على سلوك المستهلك الجزائري (دراسة مقارنة)، أطروحة دكتوراه منشورة إلكترونيا، جامعة أبي بكر بلقايد-تلمسان، الجزائر، 2017-2018، ص 26.

<sup>2</sup>: بسام عبد الرحمن المشاقبة، مرجع سبق ذكره، ص 235.

<sup>3</sup>: إسماعيل العمري، مرجع سبق ذكره، ص 22.

(مصدر للرفع المالي، تواصل، إدارة ورقابة وتقييم، متابعة التنافسية، استقطاب جماهير أكثر، تموقع استراتيجي...).

### و/ الهوية البصرية:

وفي سبيل هوية المؤسسة في القرن الواحد والعشرين، خاصة العقد الثاني منه، وضمن بيئة رقمنة الاتصال واستراتيجياته لتقديم المؤسسة بهويتها وصورتها، أصبح الدارج اعتماد "الهوية البصرية" ضمن الهوية الإعلامية للمؤسسة في ظل عصر الصورة الذي فرض ثقله على جانب الاتصال المؤسسي وتكنولوجياته الحديثة.

وتعرف الهوية البصرية Visual Identity بأنها: نظام العلامات المرئية التي يتم تصميمها، ويتضمن الأشكال البصرية والألوان والكتابات وتطبيقاتها المختلفة، وجميع الجوانب المتعلقة بالمؤسسة والتي تتعامل بشكل مباشر مع حواس المتلقي من صورة وصوت وملمس، وكل ما يتعلق بالبيئة البيعية أو مكاتب خدمة العملاء، مكان المؤسسة ومبانيها وديكوراتها وأثاثها وملابس العاملين بها.<sup>1</sup> وبشكل عام فالهوية البصرية للمؤسسة هي: عنوان المؤسسة، وشعارها، بالإضافة إلى مجموعة من الأدوات التي تعد بمثابة المبادئ التوجيهية التي تتحكم في كيفية تسجيلها، وتثبيتها داخل أذهان المستقبلين، وللحفاظ على الاستمرارية داخل مخزونهم البصري، والتعرف على العلامة التجارية عبر جميع المظاهر المادية... إن الهدف الرئيسي للمبادئ التوجيهية لاستعمال الهوية البصرية هو للتشديد على وجود المنظمة وهويتها الرسمية بشكل مرئي ومستمر في جميع وسائل الاتصال وأنشطة التواصل.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>: نهال عفيفي محمد: الهوية البصرية لماركات الأزياء العالمية وأثرها في بناء الصورة الذهنية للمستهلك، مجلة العمارة والفنون، العدد 13، 2018، ص 571.

<sup>2</sup>: ميسرة عاطف المطيعي: معايير الهوية البصرية لتصميم دليل مطبوعات المنشآت أو الهيئات باختلاف أنشطتها، مجلة العمارة والفنون، العدد 10، 2018، ص ص 632-633.

والملاحظ وبشكل فعلي؛ الاهتمام بالهوية البصرية أكثر مؤخرًا، بحيث عادة ما كانت تعرف بالصورة المؤسسية في تداولها أو الكتابة عنها سابقًا، وربما ازداد هذا الاهتمام وفق النمط التسويقي والاتصالي الرقمي، خاصة في ظل الإعلام الاجتماعي في مقدمته شبكات التواصل الاجتماعي، التي حظيت باهتمام جدي كواجهة اتصال للمؤسسة مع الجماهير المفضلين لهذه الشبكات، وهي منفذ لهم للتعرف والتعرض لرسائل المؤسسات ومنها الهوية البصرية، خاصة من خلال الشبكات الأكثر استخدامًا وتداولًا كالفيسبوك والتويتر والانستغرام واليوتيوب.

وفي هذه المسيرة التواصلية المخصصة والمنفردة ترسم الهوية البصرية للمؤسسة، حيث تتقل الفرد من خلال خطابها الرمزي من المرحلة الإدراكية إلى مرحلة الاقتناع والفعل والتفضيل، فهي تعكس بصريا القيم القوية والخصائص الجوهرية للمؤسسة ومنتجاتها من خلال مكوناتها البصرية.<sup>1</sup>

إن تقدم الهوية البصرية الجانب الملموس والصوري لوجود المؤسسة لجمهورها، جامعة العديد من الجهود الاتصالية ببعْد القيمة الاقتصادية المضافة، وهو ما سيربط الجمهور ذهنيًا بالمؤسسة حين استحضار اسمها أو أسماء منتجاتها أو علامتها التجارية أو شعارها، فالنظام البصري الخاص بالمؤسسة أصبح إلزاميًا في ظل عصر الصورة والبيئة الرقمية، لذلك تعتبر الهوية البصرية من أهم مكونات الصورة الذهنية للمؤسسة في القرن الواحد والعشرين.

### ي/ الشعار Logo/Slogan:

إن الشعار أو ما يعرف باللغة الأجنبية باللوغو **Logo** من أكثر الارتباطات الذهنية التي تحدث لدى أي فرد من الجمهور عن المؤسسة صاحبة هذا الشعار، وهو من المفاهيم

<sup>1</sup>: كريمة عثمانى: الهوية البصرية رهان المؤسسة الاقتصادية في التعريف بالعلامة التجارية: دراسة ميدانية بمؤسسة كوندور الإلكترونيك، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، المجلد 01، العدد 02، 2018، ص 143.

الجزئية المكونة لصورة المؤسسة الذهنية والمرتبطة أكثر بالعلامة التجارية.

الشعار عبارة عن تمثيل خطي لاسم العلامة أو المنظمة، ويرى المصمم Glaser بأن الشعار يعتبر نقطة دخول العلامة إلى السوق والشهرة... إنه صورة فريدة بألوان مميزة لم يسبق أن استعملها أحد من المنافسين.<sup>1</sup> الشعار هو العنصر الرسومي الذي يستخدم للإشارة إلى مؤسسة ما أو أحد مشاريعها أو منتجاتها، ويمكن للجهة الواحدة أن تمتلك عدة شعارات معا، كأن تمتلك الشركة شعارها العام الذي يرمز للشركة، وأن تمتلك أيضا شعارات أخرى فرعية تستخدم مع بعض منتجاتها، وليكون شعارك ناجحا؛ فلا بد أن يحقق شرطين أولهما أن يكون مميزا عن شعارات منافسيك، والثاني أن يكون سريع الالتصاق بالذاكرة.<sup>2</sup>

من ذلك فالشعار له تمثُّلٌ ذهني لدى الجماهير حول منتج أو مؤسسة، ولذلك يعتبر من المنافذ المهمة لترسيخ اسم المؤسسة أو منتجاتها في أذهان الجماهير، فدوره في بناء صورة المؤسسة مهم جدا، خاصة في ظل المنافسة الشديدة.

إذن تَمَكَّنُ المنظمة من تصميم شعار مناسب وفعال يساعد المنظمة على بناء وتكوين صورة إيجابية عن علاماتها في ذهن المستهلك، وتمكينها من الاستمرار والتوسع في الأسواق المختلفة، والتأثير على سلوكاته الاختيارية، الشرائية والاستهلاكية، وبالتالي تحصيله لولائه من خلال بنائه لثقته بالعلامة التي كون صورة إيجابية عنها.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>: مغراوي محي الدين عبد القادر، ثابتي الحبيب: أهمية الشعار في بناء صورة العلامة التجارية: دراسة تحليلية لعلامات المنتجات الحلال، ص 06، دراسة منشورة تاريخ الزيارة 2020/05/04 التوقيت 13:45 عبر الرابط:

[www.researchgate.net/publication/332258078](http://www.researchgate.net/publication/332258078)

<sup>2</sup>: الهوية البصرية ليست مجرد شعار، نشر في 2018/01/10 تاريخ الزيارة 2020/05/04 التوقيت 14:00 عبر الرابط:

<https://eighthf.com/%D8%A7%D9%84%D9%87%D9%88%D9%8A%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%A8%D8%B5%D8%B1%D9%8A%D8%A9-%D9%84%D9%8A%D8%B3%D8-AA-%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%84%D8%A7%D9%85%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8-AA%D8-AC%D8%A7%D8%B1%D9%8A%D8%A9>

<sup>3</sup>: مغراوي محي الدين عبد القادر، ثابتي الحبيب، مرجع سبق ذكره، ص 07.



ومن أجل ذلك تولي المؤسسات أهمية بالغة للإبداع والابتكار في تصميم الشعار ومستوى تعبيره المميز عن العلامة التجارية والمنتج والمؤسسة، بما يريح الجماهير ويشهرها بدورها بالتميز من خلال تحقيق القرار الاستهلاكي تبعا لذلك، وهو ما يساهم في خلق الولاء مستقبلا للمؤسسة وعلاماتها ومنتجاتها.

### ن/ التموقع Positioning:

يعتبر مفهوم التموقع بالنسبة للمؤسسة؛ سواء لصورتها أو علاماتها أو منتجاتها، مفهوما مستحدثا نسبيا مقارنة مع العديد من المفاهيم في الإدارة المؤسسية أو التسويق أو الاتصال المؤسسي. وتذكر مراجع عدة استحدثته في الثلث الأخير من القرن الماضي، وفعالية استخدامه واحتلاله مكانة من الخطط الاستراتيجية في القرن الحالي، تبعا لمعطيات بيئة عمل المؤسسات كما هو معروف. والإغراق الذي أصبح حالا للأسواق كان سببا في الاهتمام بالتموقع، كاستراتيجية أو طرفا في الاستراتيجية، ذلك كون انفتاح الأسواق جعلها تنتشع بالمنتجات والإعلان عنها وتقليدها، مما يؤدي إلى خلل في نمو المؤسسة أو سيرورتها بشكل أو بآخر.

والتموقع يعني: الكيفية التي ترغب المؤسسة في ترسيخه لدى المستهلك من خلال نظرته للمنتجات، وبالمكانة التي تحتلها تلك المنتجات في ذهنه وانطباعه، وهو العملية التي يحاول من خلالها المسوقون إنشاء صورة أو هوية في أذهان رواد السوق المستهدفة إما لمنتج أو لعلامة تجارية أو لشركة ككل.<sup>1</sup> والتموقع هو الترجمة الأدبية لـ "Positioning" والمتضمنة لثلاث أفكار أساسية هي:<sup>2</sup>

<sup>1</sup>: مرابطي عبد الغاني: أثر الابتكار التسويقي في تعزيز التموقع للمؤسسات السياحية، جامعة البويرة أكلي محند أولحاج، أطروحة دكتوراه منشورة إلكترونيا، 2016-2017، ص 88.

<sup>2</sup>: حاجي كريمة: تطبيق استراتيجية التموقع التسويقي في محيط تنافسي -دراسة حالة أوراسكوم اتصالات الجزائر "جيزي"، مجلة البشائر الاقتصادية، العدد 03، مارس 2016، ص 201.

1/ التموقع غاية: بحيث يقوم بتحديد وإظهار المكان المطلوب الذي يجب أن تأخذه العلامة في ذهن المستهلكين المستقبليين، أي يشير إلى التموقع المراد أو المرغوب.

2/ التموقع عمليات: لأنه يتطلب اتخاذ عدة قرارات تتعلق بخصائص الخدمة أو المنتج، تحديد أسعارها، اختيار نقاط البيع، السياسة الترويجية... الخ.

3/ التموقع نتيجة: حيث أنه المكان الذي يشغله المنتج أو العلامة في ذهن العميل، مقارنة بالمنافسة فهو عبارة عن التموقع المدرك.

وتجدر الإشارة إلى أن التموقع يكون تموقعا لصورة المؤسسة، تموقعا سوقيا، تموقعا للعلامة التجارية... وكلها تساهم في خلق مكان للمؤسسة ومنتجاتها في أذهان الجماهير، مما سيؤدي إلى التفضيل وبعده للولاء، وهو ما تَوَقَّرَ لكبريات المؤسسات المعروفة بمختلف مجالاتها: مؤسسات السيارات، المشروبات، الهواتف الذكية... الخ.

### 3/ أنواع الصورة الذهنية للمؤسسة الإعلامية:

للصورة الذهنية للمؤسسة طرفان يتعلقان بها هما "المؤسسة" و "الجماهير". وباعتبار أن الصورة الذهنية هي تصور ينطبع ويُدْرِكُ في أذهان الجماهير عن المؤسسة، فإن المختصين قد قدموا عددا من التصنيفات للصورة الذهنية للمؤسسة، فيها ما اختص بالصورة الذهنية للمؤسسة والمضامين الإعلامية والأشخاص، ومنها ما رصد للمؤسسة فقط. ووفقا لذلك صنفت الصورة الذهنية إلى:<sup>1</sup>

1/ الصورة المرآة: ويقصد بها انعكاس الصورة في أذهان عملاء المؤسسة نفسها وخاصة قادتها، وتكون بداية للانطباع الذي يتخذه العملاء الخارجيون عن المؤسسة فيما بعد، ويجب

<sup>1</sup>: عبيدة صبطي، كلثوم مسعود: مدخل إلى العلاقات العامة، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، ط1، 2010، ص 178-179.

## الفصل الثاني: إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية... المفاهيم والاستراتيجيات

أن يوضع في الاعتبار عند إجراء أبحاث الصورة الذهنية أو الرأي العام وجود اختلافات، وتعارض في عملية الإدراك والوعي بالصورة الذهنية.

2/ الصورة الحالية: وتعكس الطريقة التي ينظر بها العملاء الخارجيون إلى المؤسسة، وتعتمد الصورة الحالية على الخبرة والتجربة ومدى تدفق المعلومات للعملاء، وما تتميز به تلك المعلومات من فقر أو ثراء وقدرة على تحقيق الفهم، فالصورة الذهنية الصحيحة تكون نتاجاً للانطباع الصحيح.

3/ الصورة المأمولة: وتعرف بأنها الصورة المرغوبة التي تهدف المؤسسة إلى تحقيقها، وعادة ما ترتبط تلك الصورة بموضوع جديد لم يحصل العملاء الخارجيون على معلومات كاملة عنه.

4/ الصورة المتكاملة: ويقصد بها صورة المؤسسة ذاتها بغض النظر عما تنتجه من سلع أو خدمات، وتتكون تلك الصورة من عناصر عدة، ويشترك في تكوينها (تاريخ المؤسسة، المكانة الاقتصادية، السمعة الطيبة، القدرة على الاضطلاع بالمسؤولية الاجتماعية، العلاقة مع العملاء الداخليين والخارجيين للمؤسسة).

5/ الصورة متعددة الأجزاء: وهي متعددة العناصر، إذ تشمل المؤسسة برموزها المادية والمعنوية.

6/ صورة المنتج أو الخدمة: وهي صورة تنتج عن الجهود الإعلانية التي تقوم بها المؤسسة وترتكز على الخصائص النوعية للمنتج أو الخدمة، وما تتمتع به من مستوى وجودة.

7/ الصورة المثلى: ويقصد بها تلك الصورة التي تنتج عن تكامل بين ما تقدمه المؤسسة من خدمات ومنتجات، وبين المعلومات التي تقدمها لعملائها، بحيث يتحقق التوافق بين أقوال المؤسسة وأفعالها.

وهناك من يصنفها إلى الأنواع التالية:<sup>1</sup>

أ/ الصورة القيمة: ويتعلق هذا النوع من الصور بمبادئ صانع القرار، والتي يجب أن تكون وفقاً لسلوك المنظمة، وتكون بمثابة معايير صارمة للصحة والخطأ.

ب/ الصورة المستهدفة أو صورة المسار: وهي الصورة التي تتعلق بأهداف المؤسسة، وتعبر عما يأمل أو يضعه صانع القرار أو تريد بلوغه المؤسسة بشكل عام، وبالتالي وبشكل أدق هي تعبر عن الرؤية المستقبلية لأهداف وخطط المؤسسة.

ج/ الصورة الاستراتيجية: وتتكون من الخطط المختلفة التي اعتمدت عليها المؤسسة للوصول إلى أهدافها، والتي لها علاقة بالصورة المستهدفة (صورة المسار)، وكل خطة هي عبارة عن سلسلة من الأنشطة المحتملة بدء من اعتماد الهدف إلى غاية تحقيق الهدف.

إذن من المنطقي وجود كل الأنواع والتصنيفات أعلاه، فالصورة الذهنية لا تتعلق بطرف واحد، فهناك الصورة الذهنية التي تسعى المؤسسة إلى تكوينها وترسيخها عنها لدى جماهيرها، وهناك أيضاً الصورة الذهنية المدركة عن المؤسسة لدى الجماهير، ولذلك على المؤسسات الإعلامية الإحاطة بصورتها وفق هذه الأنواع، والعمل على تقريب الصورة المدركة عنها لدى جماهيرها، من الصورة المرغوبة عنها والتي تعمل على بناءها وإدارتها.

#### 4/ خصائص الصورة الذهنية للمؤسسة الإعلامية:

بعد أن تعرفنا على تعريفات الصورة الذهنية، وعرجنا على المفاهيم المكونة والمقاربة أو المرادفة لها، وكذا تعرفنا على مختلف تصنيفات أنواع الصورة الذهنية للمؤسسات، سنجد أن مختلف التعريفات واختلاف التصنيفات ومقاربة بعض المفاهيم وتكوينها لهذه الصورة ساهم

<sup>1</sup>: نجيب كامل، مرجع سبق ذكره، ص ص 4-5.

## الفصل الثاني: إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية... المفاهيم والاستراتيجيات

في رصد مجموعة من الخصائص والسمات التي ميزت الصورة الذهنية للمؤسسة من جهة، وطرحت مجموعة من الإيجابيات بالنسبة للمؤسسات من جهة ثانية.

وهناك إجماع بين معظم الباحثين على أن الصورة الذهنية تشتمل ثلاث أبعاد أساسية تتمثل في:<sup>1</sup>

1/ البعد المعرفي Cognitive Component: ويقصد بهذا البعد المعلومات التي يدرك من خلالها الفرد موضوعا أو قضية أو شخصا ما، وتعتبر هذه المعلومات هي الأساس الذي تبنى عليه الصورة الذهنية التي يكونها الفرد.

2/ البعد الوجداني Affective Component: يقصد بالبعد الوجداني الميل بالإيجاب أو السلب اتجاه موضوع أو قضية أو شخص أو شعب أو دولة في إطار مجموعة الصور الذهنية التي يكونها الفرد، ويتشكل الجانب الوجداني مع الجانب المعرفي، ومع مرور الوقت تتلاشى المعلومات والمعارف التي كونها الأفراد وتبقى الجوانب الوجدانية التي تمثل اتجاهات الأفراد نحو الأشخاص والقضايا والموضوعات المختلفة.

3/ البعد السلوكي Behavioral Component: يعكس سلوك الفرد طبيعة الصورة الذهنية المشكلة لديه في مختلف شؤون الحياة، حيث ترجع أهمية الصورة الذهنية في أحد أبعادها إلى أنها تمكن من التنبؤ بسلوك الأفراد، فسلوكيات الأفراد يفترض منطقياً أنها تعكس اتجاهاتهم في الحياة.

وضمن الأبعاد الثلاث نرصد أهم خصائص الصورة الذهنية للمؤسسة الإعلامية في

التالي:<sup>2</sup>

<sup>1</sup>: محمود رمضان دياب: مدخل إلى العلاقات العامة، مرجع سبق ذكره، ص ص 210-211 بتصرف.

<sup>2</sup>: باقر موسى، مرجع سبق ذكره، ص ص 57-58.

01: تتسم الصورة الذهنية بأن لها إطارا زمنيا سابقا، بمعنى أن الصورة الذهنية قديمة التكوين، أي أننا لا نطلق على معرفة حالية صورة ذهنية.

02: تتسم الصورة الذهنية بأن لها إطارا ذاتيا حسيا، بمعنى أن الصورة الذهنية تتبع من مقدرة الإنسان الحسية، أي قدرة الإنسان على استيعاب المثير أو التعرض له (ما يمتلكه الفرد من قدرات حسية).

03: تباين الصورة الذهنية، بمعنى أن الصورة الذهنية تختلف من فرد إلى آخر ومن جماعة إلى أخرى، ومن مجتمع إلى آخر، إلا أنها قد تتقارب في أذهان الأفراد مكونة صورة ذهنية متماثلة لجماعة أو مجتمع ما، وهذا التباين يرجع إلى القدرات الحسية المتباينة للأفراد.

04: تتسم الصورة الذهنية بالعاطفة، على الرغم من أن ذلك لا يعد شرطا أساسيا في الصورة الذهنية، وليست العاطفة في جميع الأحيان مقياسا للصورة الذهنية (سلبية-إيجابي).

05: الصورة الذهنية مكونة للاتجاه، بمعنى أنها أحد مصادر بناء وتكوين الاتجاه.

06: الصورة الذهنية ديناميكية، بمعنى أنها متغيرة غير ثابتة سواء أكان التغيير بطيئا أم سريعا، وهذا التغيير ناتج عن تفاعلها مع مثير جديد.

07: الصورة الذهنية أداة تحكم، بمعنى أنها بمثابة مقياس يحدد ويضبط السلوك والأحكام أو ردود الأفعال إزاء المثير.

08: الصورة الذهنية مكونة للصور، بمعنى أنها تكون وتنشئ صورا ذهنية جديدة دون الحاجة إلى اللجوء إلى القدرات الحسية، بناء على ما تمتلكه من صور ذهنية سابقة تكونت بفعل مثير حسي.

09: الصورة الذهنية تفكير استدلالي، بمعنى الانتقال من الخاص إلى العام (مثير-صورة ذهنية-حكم) ويعد التفكير الاستدلالي أكثر أنواع التفكير شيوعا.

وقد أوردنا أبعاد الصورة الذهنية تمهيدا للخصائص؛ لأن الأبعاد أرضية لتلك الخصائص وامتدادا لها، مثالنا في ذلك كون الصورة الذهنية قديمة التكوين؛ فذلك ينقلها من البعد المعرفي إلى البعد الوجداني، فهي لا تعتمد على المعرفة الحالية بل التراكمية، وكون الصورة الذهنية أيضا أداة تحكم، يعني اكتسابها للبعد السلوكي هنا.

## ثانيا: إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية.

### 1/ أساسيات إدارة صورة المؤسسة الإعلامية:

يعد بناء صورة حسنة والحفاظ عليها لدى الجماهير الشغل الشاغل لأي مؤسسة، ذلك كون الصورة الذهنية الحسنة تعني اقبالا للجماهير واقتناء للمنتج أو الخدمة، ووصولاً استراتيجياً للولاء من قبل الجماهير وتحقيق تموقع سوقي جيد، من ذلك كانت الضرورة "لإدارة الصورة الذهنية للمؤسسة" ملحة وعميقة، خاصة بالنسبة للمؤسسات الإعلامية، كونها اقتصادية وكونها هي قنوات الاتصال المبلغة والمُسَيِّر من خلالها هذه الصورة، وكون الإعلام هو المنتج والخدمة المقدمة من قبلها.

وإدارة الصورة الذهنية للمؤسسة تنطوي على الإجراءات المتخذة بقصد إنشاء الصورة المطلوبة والحفاظ عليها، وربما استعادة تلك الصورة في أعين أصحاب المصلحة، فهي عملية منهجية ومتعددة الجوانب تنطوي على خطط وسياسات تهدف إلى تشكيل صورة إيجابية للجو الداخلي والخارجي للمؤسسة، والقضاء على الأفكار والمواقف السلبية تجاه المؤسسة.<sup>1</sup>

وإدارة صورة المؤسسة بشكل عام والمؤسسة الإعلامية بشكل خاص؛ يحتاج إلى أساسيات تُفَعِّلُهُ وتُكَوِّنُ قاعدة انطلاقه، حيث أن إدارة هذه الصورة تَنَفَّعُ أَلْيَا وفق أساسيات الإدارة في حد ذاتها من تخطيط وتنظيم وتنفيذ... الخ، وهو الأمر المنطقي كون إدارة صورة

<sup>1</sup>:Tomas C.Okoisama, Eke C.Best, Success A.Anyanwu:Corporate Image Management and Firm s Competitive Advantage: A Study of The Telecommunication Industry in Port Harcourt , International Journal Of Advenced Academic Research, Issue 06, Volume 03, June-2017, pp 18-20.

المؤسسة تقع ضمن إدارة المؤسسة ككل، من ذلك توجد مكونات لهذه الصورة الذهنية يتم بناؤها ومن ثم إدارتها لتكون حسنة على الدوام.

وتتكون الصورة الذهنية للمنظمة من بعض أو كل العناصر التالية: اسم المنظمة، ورمزها، وانجازاتها، ولباس موظفيها ومواقعها وسياراتها ودورها في خدمة المجتمع، ومساهماتها في الحياة السياسية والاجتماعية والاقتصادية، وتشمل أيضا اخفاقاتها ومشكلاتها ونزاعاتها وآثارها السلبية على البيئة والانسان... الخ<sup>1</sup>. وتؤدي إدارة صورة المؤسسة إلى ولادة لغة المؤسسة، وتقاليد المؤسسة، وحوار يركز على التعبير عن ذات المؤسسة بطريقة ما يتوافق فيها هذا الحوار مع توقعات وفهم جميع أصحاب المصلحة تجاه المؤسسة، بما في ذلك العملاء والموظفين حول ما تمثله المؤسسة؛ وما هي نقاط قوتها الرئيسية وتقاليدها ومبادئها<sup>2</sup>.

ويشدد المختصون والمشتغلون على مجال "إدارة صورة المؤسسة" على أن فعالية وتأثير ما تكونه أي مؤسسة عن صورتها من داخلها أهم بكثير مما يتكون عنها من مصادر خارجية، حتى ولو كان ذلك من خلال وكالات إعلانية أو وكالات استشارات العلاقات العامة، فلا أحد يدرك وضع وأهداف واستراتيجيات وفلسفة ورؤية المؤسسة كما يدركها العاملون بها. لذلك للجهات القائمة على بناء وإدارة صورة المؤسسات خاصة الإعلامية قيمة عالية لكونها المسؤولة عن تحديد مكان المؤسسة وهويتها وصورتها لدى الجماهير وفي سوق المنافسة.

من ذلك فإن من أساسيات إدارة صورة المؤسسة الإعلامية خاصة -باعتبارها موضوع الدراسة- أربع أقطاب رئيسة تؤسس لبناء وإدارة سليمة وذات كفاءة لصورة المؤسسة هي:

- ❖ استراتيجية الاتصال المؤسسي.
- ❖ جهاز العلاقات العامة قائما على إدارة صورة المؤسسة الإعلامية.
- ❖ التخطيط الإعلامي كضرورة لطبيعة نشاط المؤسسة الإعلامية.

<sup>1</sup>: محمود رمضان دياب: مدخل إلى العلاقات العامة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية-مصر، ط1، 2020، ص 203.  
<sup>2</sup>:Tomas C.Okoisama, Eke C.Best, Success A.Anyanwu: ibid, p 20.



❖ معطى الجماهير.

ذلك أنه ومنذ تغير مبدأ التسويق للمنتجات والخدمات من "تسويق ما يتم انتاجه" إلى "انتاج ما يمكن تسويقه"؛ تغيرت الكثير من قواعد سوق العمل للمؤسسات منذ ذلك الحين إلى الآن. ولعل الوقت الراهن من أكثر بيئات العمل حساسية خاصة للمؤسسات الإعلامية فمتغيرات بيئة العمل -في ظل التنافس الشديد- قد تعددت وتشابكت وتداخلت وفق تطورات هائلة خاصة ضمن المجال التكنولوجي، ما استدعى رفع الاهتمام بصورة المؤسسة، نتيجة المشكلة المحورية التي تواجهها أغلب المؤسسات وهي المفارقة بين الواقع الفعلي لعمل المؤسسة وانطباع الجمهور عنها.

وبالتالي كانت الحاجة إلى استراتيجية اتصال مؤسسية متنوعة وقوية تساهم في تقليل هذه المفارقة والعمل على بناء وإدارة مستمرة للصورة الحسنة للمؤسسة لدى جماهيرها.

**1/1- استراتيجية الاتصال المؤسسي:**

إن تبليغ المؤسسة لصورتها لجمهورها معتمد على "الاتصال-المعلومة"؛ فما يصل للجماهير عن المؤسسة هو معلومات تُكوّن لديه كصورة يُبلّغها عنها كمعلومة أو رأي، وينشرها فيما بعد لتعاود الوصول إلى المؤسسة، وهي بذلك عملية الاتصال التبادلية بين المؤسسة والجمهور. وتبعاً لما تم ذكره سابقاً من تعقد وتشابك العملية الاتصالية المؤسسية، وتعدد جهات اتخاذ القرارات في المؤسسات، وارتفاع ميزانية الحملات الإعلانية في مقابل الرغبة في افتكاك قيمة سوقية مميزة، لم يعد كافياً لأي مؤسسة الاعتماد على نمط اتصالي واحد أو وسيلة واحدة، بل اضطرت المؤسسات إلى تبني نمط الاتصالات المتكاملة لتحقيق تواجد واضح وقوي فيسوق المنافسة ومع الجماهير.

من ذلك كان لزاماً لتحقيق اتصالات متكاملة ناجحة وناجعة؛ التحديد المضبوط والواضح والدقيق لرؤية ورسالة المؤسسة كونها تحلان محل أو تحاكيان مبدأ الخط الافتتاحي في

## الفصل الثاني: إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية... المفاهيم والاستراتيجيات

المؤسسات الإعلامية. فرؤية ورسالة المؤسسة هما منطلق تفرع نشاطاتها المختلفة ونقطة التجمع والتوحيد في ذات الوقت، وجل المؤسسات تسند مهمة صياغة الرسالة والرؤية لجهاز العلاقات العامة وهو المسؤول الفعلي المفترض عن الصورة الذهنية للمؤسسة، وذلك في إطار شامل يعرف بالتخطيط الاستراتيجي.

فالواضح أن رؤية المؤسسة ستكون طابعا لكل ما سيتم بثه عن صورة المؤسسة من خلال تكاملية الاتصال المؤسسي المستخدم، وهو الأمر الأكثر حساسية حين نتحدث عن المؤسسات الإعلامية، إذ تعمل في بيئة متجددة وسريعة التلف في الإنتاج، فهي تنتج مضامينها هي معلومات باختلاف أنواع هذه المؤسسات الإعلامية، مما يضاعف ثقل مسؤوليتها الاجتماعية وحساسية مؤشر المصداقية وشفافية أداء ما تم التصريح به في رؤيتها المؤسسية. وكون الرسالة هي تعبيرات لغوية مكتوبة؛ فإن ذلك يجعل بيان رسالة المنظمة دائما تحت مجهر التدقيق، فانتفاء المصداقية سينسف كل الجهود الاتصالية المؤسسية فيما بعد لأنها تبنى كما سلف الذكر على الرؤية والرسالة، وهما منطلق صورة المؤسسة ومنتهاها. وربطاً بأهداف الاعتماد على الاتصالات المؤسسية المتكاملة؛ فإن المؤسسات بحاجة إلى اتصال مؤسسي متكامل لدعم وضمن تحقيق ما جاء في بيان رسالة المنظمة ومنه بناء صورة المؤسسة وفق ذلك.

### 2/1- العلاقات العامة جهازا قائما على إدارة صورة المؤسسة الإعلامية:

يعرف جهاز العلاقات العامة بكونه الهيئة أو الجهة التي تنظم الاتصال بين المؤسسة و جماهيرها المختلفة الداخلية والخارجية، وبذلك هو الجهاز المسؤول عن تنظيم تبليغ صورة المؤسسة الإعلامية ومعرفة الصورة المدركة عنها لدى جماهيرها، لذا فهو ركيزة من الركائز التي حددناها هنا لإدارة صورة المؤسسة الإعلامية.

وكما سبق وذكرنا أن وجود المؤسسة واستمرارها وبقائها وحفاظها على مكانها في سوق التنافس يعتمد بشكل محوري على الحفاظ على حسن صورتها وسمعتها عند جماهيرها المختلفة، ولذلك حين تحقق أجهزة العلاقات العامة هذا فهي تعود بالمزايا الإيجابية على المؤسسة وصورتها.

إن دور العلاقات العامة في المؤسسة يبدأ مع بداية التفكير بكيفية تشكل الصورة لدى جماهيرها الأساسية ومتابعة هذه العملية خطوة بخطوة من أجل ترسيخ هذه الصورة في عقول الناس، وهذا دون أن ننسى الأنشطة الاتصالية المتنوعة التي تمارسها العلاقات العامة والتي هي كفيلة بإنجاح هذه العملية... وهي هنا تلعب دورين في آن واحد، فمن جهة تساهم في صناعة وبناء الصورة الذهنية الجيدة والمناسبة للمؤسسة، ومن جهة أخرى تعمل على نشر هذه الصورة والترويج لها، مع قياسها باستمرار.<sup>1</sup>

وبذلك يتضح جليا أن التخطيط لبناء وإدارة الصورة الذهنية للمؤسسة الإعلامية سيكون من صلب التخطيط لبرامج العلاقات العامة ومن صلب استراتيجية إدارة المؤسسة الإعلامية مع ضرورة الإشارة إلى فارق تميز هذا الأمر في المؤسسات الإعلامية عن بقية المؤسسات والمتمثل في الركيزة الثالثة التي سنستعرضها لاحقا وهي "التخطيط الإعلامي".

وبالنسبة لوظيفة بناء وتدعيم الصورة الذهنية في مجال العلاقات العامة؛ فقد برزت وظيفة تخصصية ضمن وظائف المشتغلين بالعلاقات العامة وهي وظيفة "صانع الصورة Image Maker"، فخلق صورة ذهنية إيجابية وحسنة يساهم في خلق المناخ المناسب وتهيئة الظروف للعملية الإنتاجية والتسويقية لمنتوج المؤسسة ودعم تنافسيتها.

<sup>1</sup>: أمينة كلفاح: الصورة الذهنية للمؤسسة ومدى إسهام نظرية الأطراف المؤثرة والمتأثرة في ذلك، مجلة الحضارة الإسلامية، المجلد 14، العدد 18، 2013، ص 489.

### 3/1- التخطيط الإعلامي ضرورة لطبيعة نشاط المؤسسات الإعلامية:

تعتبر المؤسسات الإعلامية مؤسسات اقتصادية تقدم منتجا بهدف تحقيق ربح، تخضع لكل ما تخضع له المؤسسات الاقتصادية كمدخلات ومعالجة ومخرجات، وبذلك تتم إدارتها كما تدار أي مؤسسة اقتصادية أخرى. إلا أن الفارق قد صنعه مجال عمل هذه المؤسسات "الإعلام"، والذي استوجب تعاملًا استراتيجيًا خاصًا، ابتداءً بأول خطوة في العملية الإدارية للمؤسسة وامتد إلى إدارة صورة المؤسسة الإعلامية وهو "التخطيط الإعلامي" ضمن التخطيط الاستراتيجي المتكامل للمؤسسة الإعلامية.

ويلاحظ أن المؤسسات المختلفة تحتاج إلى نوعين من المهارات وهما المهارات الإدارية والمهارات المتخصصة... ونفس الشيء ينطبق على المؤسسة الإعلامية؛ فهي تحتاج إلى مهارات متخصصة في المجال الإعلامي (البرامج-المونتاج-التسجيل-التصوير-الإرسال الإذاعي-التحرير الصحفي-الإخراج الصحفي... الخ) كما تحتاج هذه المؤسسات إلى مهارات إدارية.<sup>1</sup>

والمهارات المتخصصة في المؤسسة الإعلامية مرتبطة بالمنتج الإعلامي الذي له خصائص حساسة في مقدمتها قصر دورة حياته وسرعة قابليته للتلف في مقابل ضخامة ميزانية الإنتاج... الخ، إلى جانب كون الوسيلة التي يفترض أن تنقل صورة المؤسسة هي صاحبة المنتج في ذات الوقت، بمعنى هي من ستقل الصورة وهي الجهة صاحبة الصورة، وما ينقل يدخل ضمن إطار "المنتج الإعلامي" الذي تقدمه أيضا.

إذن تعقيدات عملية الاتصال بين المؤسسة الإعلامية والمستقبل، وتعدد مستويات ومراحل عملية إنتاج المضمون الإعلامي، والظروف المعاصرة الضاغطة على ذهن المتلقي،

<sup>1</sup>: سلامي اسعيداني، ليلي فقيري: المؤسسة الإعلامية من منظور اقتصادي مقارنة نقدية للاستثمارات الضخمة في الإعلام، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 11، العدد 02، 2019، ص 201.

## الفصل الثاني: إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية... المفاهيم والاستراتيجيات

وتسارع ثورة المعلومات، تحتم على المؤسسات الإعلامية العمل على تخطيط المضمون ووسائله وفقا لقواعد التخطيط الاستراتيجي التي تمكنها من نشر رسالتها وتحقيق أهدافها.<sup>1</sup>

والتخطيط الإعلامي هو اتخاذ التدابير العلمية للاستفادة المثلى من الإمكانيات المتاحة والكفاءات الإعلامية لتحقيق أهداف واضحة مستقبلية في إطار سياسة إعلامية محددة وبإعداد برامج إعلامية متكاملة يجري الإعداد لها وتنفيذها تنفيذا فعليا بأجهزة إدارية وتنظيمية وتقييمية قادرة.<sup>2</sup> والتخطيط الإعلامي يعتمد على البحوث العلمية للتعرف على اتجاهات الجماهير والظروف المحيطة بهم، لذا فإن المتعارف عليه تمثيل الهيئات الإعلامية وقياداتها العليا في أجهزة وهيئات التخطيط، فالإعلاميون بحكم دراستهم للرأي العام وطرق قياسه يعرفون التوقيت المناسب لإصدار النظم والتعليمات والإعلان عن المشروعات المقترحة والآثار المتوقع أن تترتب على القرارات التي تتخذها السلطات العليا.<sup>3</sup> لذلك يقال إن الفشل في التخطيط هو تخطيط للفشل، ففشل التخطيط لإدارة المؤسسة الإعلامية وإنتاجها سيؤدي إلى فشل في بناء صورتها في اتجاه جيد، والعكس صحيح.

### 4/1- معطى الجماهير:

مع تعقد العملية الاقتصادية التي تجمع المؤسسات بجماهيرها واتساع نطاق تفرعها؛ أصبح استخدام "أصحاب المصلحة" كتوصيف للجماهير شائعا تعبيرا عن ذلك. ولكن بالعودة إلى الأصل في الحديث عن جماهير المؤسسة (الزبائن-العملاء-المستهلكون) نجد أن لكل مؤسسة جماهيرها الخاصة تبعا لنشاطها، بغض النظر عن تنوع أو تجانس هذا الجمهور

<sup>1</sup>: حنان شعبان: التخطيط الاستراتيجي للمؤسسات الإعلامية، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، العدد 01، أكتوبر 2017، ص 138.

<sup>2</sup>: محمود كرم سليمان: التخطيط الإعلامي في ضوء الإسلام، دار الوفاء للطباعة والنشر والتوزيع، المنصورة-مصر، 1992، ص 22.

<sup>3</sup>: عبد العزيز بن سلطان الضويحي: التخطيط الإعلامي ودوره في مواجهة الكوارث والأزمات، رسالة ماجستير منشورة إلكترونيا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2004، ص 51.

ومقدار حجمه وتفرعه. ولكن تجدر الإشارة إلى أن من أصعب الجماهير رسدا وإرضاء هم جماهير المؤسسات الإعلامية، وذلك لطبيعة مجال عمل هذه المؤسسات ومخاطبتها لشرائح مختلفة، متنوعة ومتراصة، خاصة بارتباط المجال بما يعرف "بالرأي العام" الذي يُصعب عملية التعاطي مع جمهور المؤسسة الإعلامية والتأثير والتحكم فيه وتوجيهه.

التعرف على الجمهور وخصائصه وتصنيفاته من شأنه إعداد أرضية صالحة لدراسة السوق من قبل إدارة العلاقات العامة لجعل الخدمة المناط عرضها تتسم بخصوصيات المنطقة وتلبي احتياجات الجمهور في تركيبها فضلا عن التميز في أي وسيلة اتصالية يمكن أن تنتشر لتحقيق أهداف الاستراتيجية التي تسعى إليها المؤسسة.<sup>1</sup> وتبعاً لذلك نشدد مجدداً على صعوبة التعامل مع أرضية جماهير المؤسسة الإعلامية، حيث تعتبر مهمة الإحاطة والتعامل معها وتوجيهها، وطبع صورة المؤسسة المرغوبة في أذهانهم لتصبح مدركة من أكثر عمليات بناء وإدارة صورة المؤسسات صعوبة وتعقيداً، خاصة مع مستحدثات بيئة عمل المؤسسات الإعلامية.

فالجمهور كما هو معروف في مجال الإعلام والاتصال واقتصاديات المؤسسات الإعلامية هو منتهى كل العملية الاتصالية والإعلامية التي تتم، فالإرسال وإنتاج المضمون الإعلامي والاتصالي الغرض منه استقباله من قبل الجمهور، لذلك تعتبر دراسة ذهنيات الجماهير وأنماط استهلاكهم ومدخلات تسويق المنتج الإعلامي لديهم وطبيعة استخدامهم للمضامين الإعلامية والأشباع المحققة... الخ، هي من أساسيات عمل القائمين بالعلاقات العامة في المؤسسات الإعلامية ضمن وظيفتي دراسات الجمهور والتخطيط خاصة، وهو ما يبرر أسس البرامج والاستراتيجيات التي تنطلق من جهاز العلاقات العامة لتؤسس إدارة صورة ذهنية ناجحة ومستمرة للمؤسسات الإعلامية.

<sup>1</sup>: محمود رمضان دياب: العلاقات العامة في عصر المعلوماتية والانترنت، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية-مصر، ط1، 2020، ص 79.

## 2/ استراتيجيات إدارة صورة المؤسسة الإعلامية:

لقد تناولنا في الجزئية السابقة أساسيات أو مرتكزات إدارة صورة المؤسسة الإعلامية بخصوصية مضافة عن باقي المؤسسات الاقتصادية عامة. والحديث عن إدارة صورة المؤسسات الإعلامية هو إحالة إلى الاستراتيجيات المعتمدة لإدارة هذه الصورة. وحيث أن إدارة صورة المؤسسة هي من مسؤولية جهاز العلاقات العامة، فإن ذلك يعني كون هذه الإدارة ترتبط ببرامج تسطرها وتحدد لها استراتيجياتها، من ذلك لن تبتعد استراتيجيات إدارة صورة المؤسسة الإعلامية وبرامجها عن برامج واستراتيجيات عمل العلاقات العامة، دون إغفال أن كل ذلك يقع ضمن الإدارة الاستراتيجية الكلية للمؤسسة.

وهناك مبدآن أساسيان أكد عليهما "إيفي لي" في بناء صورة ذهنية إيجابية وهما:<sup>1</sup>

\*المبدأ الأول: إذا كان الواقع سيئاً وتشوبه بعض الشوائب ينبغي أولاً تنقية هذا الواقع، وتدارك ما به من أخطاء بدلا من محاولة إخفاءها أو تزييفها بكلمات معسولة سرعان ما يزول أثرها ويكشف زيفها.

\*المبدأ الثاني: لا يكفي أن تفعل الخير، وإنما لابد أن تعلم الناس بما تفعله من خير، كما أن الصورة الإنسانية لأي فرد لا تتحقق إلا من خلال مشاركته الاجتماعية مع من حوله.

غير أن الوصول إلى بناء صورة ذهنية طيبة وحسنة عن المؤسسة ليس بالأمر سهل التحقيق، فهذا البناء يحتاج إلى تخطيط وتكوين وآليات لإدارتها وهي بذلك تقع في صلب تكوينها وإدارتها وإيصالها وتفعيلها وتغييرها وتحسين التواصل والعلاقات مع جمهور المؤسسة في مقابل طبيعة كينونة الصورة الذهنية المعقدة. إن عملية تشكيل الصورة الذهنية للمنظمة عملية معقدة، فالإنسان في أغلب الأحيان يميل إلى التمسك بما لديه من صور، كما أنه يتعصب لهذه الصور ويتحيز لها، فلا يقبل التعرض لأي رسالة لا تتفق معها، وهو يدرك

<sup>1</sup>: محمود رمضان دياب: مدخل إلى العلاقات العامة، مرجع سبق ذكره، ص 206.

محتوى الرسائل التي يتعرض لها على نحو يتفق مع الصور التي كونها، كما أنه يتذكر المواقف والتفاصيل التي تدعم الصور الذهنية التي تكونت في وقت ما، واستقرت وأصبحت ذات أثر كبير في تقديره لما يحدث بعد ذلك، ورؤيته للواقع وتخيله للمستقبل.<sup>1</sup>

وبالعودة لما أدرجناه سابقا؛ تحتاج المؤسسات الإعلامية أيضا إلى عدم إغفال الأبعاد المختلفة المكونة للصورة الذهنية للمؤسسة (الفكري-العاطفي-السلوكي) حيث أن عمل العلاقات العامة في بناء وإدارة الصورة الذهنية للمؤسسة الإعلامية يجمع الاتصال بعلم النفس والاجتماع، حيث يستفيد هذا الجهاز من نماذج علم الاجتماع والنفس من جهة ومن الجهة الثانية تكتيكات الاتصال ونظرياته. لذا تصنف برامج العلاقات العامة التي تكون ضمنها برامج الصورة الذهنية؛ إلى برامج للحالات العادية أو الوقائية، والبرامج العلاجية للأزمات أو الطوارئ كالتالي:<sup>2</sup>

❖ البرامج الوقائية: فالعلاقات العامة تتطلب برنامجا طويل الأمد ذا أهداف محددة تحديدا حسنا بعد دراسة الأحوال القائمة دراسة دقيقة، وحتى تتحقق المشاركة في المسؤوليات الاجتماعية، وذلك لأن الغرض المنشود من مثل هذه البرامج هو المحافظة على علاقات الود المستمر مع الجمهور بالقضاء على أي مصدر من مصادر سوء الفهم، وتكون وفق نوع من التخطيط مبني على دراسات مستفيضة، وبحوث رشيدة ويستهدف غايات بعيدة تدور في محيط إقامة علاقات ودية بين المؤسسة وجمهورها المختلفة، وذلك عن طريق العمل الدائب لإزالة كل ما يتسبب عنه سوء الفهم أو تعارض المصالح كما أنه يمكن أن يكون طويل المدى كالاستراتيجية أو قصير المدى.

❖ البرامج العلاجية: وهي تلك البرامج التي تستخدم لمواجهة حالة طارئة أو أزمة تستدعي التدخل، وسمى بعض خبراء العلاقات العامة نفس التخطيط في هذا النوع من البرامج

<sup>1</sup>: محمود رمضان دياب: مدخل إلى العلاقات العامة، مرجع سبق ذكره، ص 209.

<sup>2</sup>: المرجع نفسه، ص ص 134-135.



بالتخطيط للأزمات أو الكوارث، ويتسم بالحركة والتأهب لمواجهة أي أزمة أو موقف طارئ.

وفق ذلك جاء تقسيمنا لاستعراض استراتيجيات إدارة الصورة الذهنية للمؤسسة الإعلامية وفق جزأين، أولهما للحالات العادية أو الوقائية وثانيهما وقت الأزمات.

وتأسيس صورة المؤسسة الإعلامية وإدارتها خاصة ضمن البرامج العادية يحتاج إلى مجموع مراحل كي يتحقق وهي:<sup>1</sup>

01-مرحلة خلق الصورة: وهي المرحلة الأولى من عملية بناء الصورة الذهنية، وتعتبر مرحلة صعبة لأن الجماهير يكون لها شك فيما لا تعرفه، ولهذا ينبغي على المؤسسة أن تتبع استراتيجية اتصالية فعالة لبناء صورتها، وكذلك زيادة قدرات العاملين في إدارتها المختلفة، خاصة إدارة العلاقات العامة على إنتاج رسائل تبني صورة إيجابية لهذه المنظمة.

02-مرحلة المحافظة على الصورة: بعد مرحلة خلق الصورة تبذل العلاقات العامة جهودا كبيرة قصد المحافظة على هذه الصورة الذهنية المشكّلة وحمايتها من كل تزييف أو تضليل، وهذه عملية تستوجب إقامة اتصال مستمر مع جماهير المؤسسة، بغية الحصول على آرائهم وردود أفعالهم، وذلك بإقامة اتصال حواري دائم مع هذا الجمهور يضمن الحصول على رجع الصدى، وبالتالي التعرف على ما قد يعرض صورة المنظمة للخطر وتقاديه، للحفاظ على صورة إيجابية دائمة.

03-مرحلة استعادة الصورة: تأتي هذه المرحلة عندما تدخل المنظمة في أزمة تسيء إلى سمعتها بشكل عام، فيتطلب ذلك من القائمين عليها ضرورة استعادة صورتها الإيجابية في أذهان الجمهور وتصحيحها من جديد، لأنه في حال بقاء الصورة على هذه الحال فإن جمهور هذه المؤسسة سينفر حتما منها ويغير وجهته تجاه مؤسسة أخرى. وتقوم المنظمة في هذه

<sup>1</sup>: حسين قادري، مختار جلوي: دور العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة، المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، العدد الأول، جانفي 2016، ص 48.

## الفصل الثاني: إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية... المفاهيم والاستراتيجيات

المرحلة بصياغة استراتيجيات اتصالية لاستعادة صورتها الإيجابية، وإعادتها اعتمادا على صورتها الأولى، وفي حال نجاح المنظمة في استعادة صورتها الإيجابية فأنها تعمل على الحفاظ عليها من جديد، وفي حالة الفشل فإن المؤسسة تعمل على إعادة تشكيل نفسها أو تغيير اسمها أو الاندماج مع مؤسسات أخرى.

وتعتبر المراحل الثلاث المذكورة صعبة التحقيق بالنسبة للمؤسسات الإعلامية تبعا لطبيعة عمل المؤسسات الإعلامية، والتنافسية الشديدة في افتكك تموقع سوقي خاصة وفق مرحلتين: الأولى بين المؤسسات الإعلامية ذات المجال الواحد (بين المؤسسات الإذاعية، بين المؤسسات الصحفية...) والثانية بين المؤسسات الإعلامية في ما بين المجالات، نتيجة كون المنتج الإعلامي هو منتجها وكونها هي صاحبة الصورة وناقلة الصورة وتشارك في الجمهور، مما يصعب تأسيس المراحل الثلاث بأريحية، إضافة إلى التحول نحو الرقمنة وتدفق المعلومات والأبناء والمضامين الإعلامية والاتصالية بشكل لا محدود ولا متحكم فيه. دون أن ننسى المنافسة الشديدة في بناء هذه الصورة من خلال الأنشطة الإعلامية فيما بين هذه المؤسسات الإعلامية، فبحكم المجال سيرتفع سقف جودة وحدثة وسائل تشكيل وإدارة هذه الصورة كمجال الإعلانات والحصص والرعاية... الخ.

ولاستكمال هذه المراحل وتحقيق بناء وإدارة ناجحين لصورة المؤسسة الإعلامية؛ توجد العديد من الاستراتيجيات التي تحقق ذلك التقاء بمكونات الصورة الذهنية الواجب مراعاتها، وكذا المرتكزات التي أوردناها سابقا، وأيضا مراعاة لكل فئات الجمهور للتمكن من استهدافها كلها قدر الإمكان سواء في حالة تنفيذ البرامج الاعتيادية أو في حال الأزمات. وهذه الاستراتيجيات هي:<sup>1</sup>

<sup>1</sup>: محمود رمضان دياب: مدخل إلى العلاقات العامة، مرجع سبق ذكره، ص ص 207-208.

## الفصل الثاني: إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية... المفاهيم والاستراتيجيات

01- استراتيجية الصورة الداخلية: من خلال تأسيس برنامج الاتصال مع الموظفين والمحافظات عليه، وتشجيع الحوار وجها لوجه مع القوى العاملة.

02- استراتيجية الصورة الخارجية: من خلال تطوير العلاقة بين الحكومة والقطاع الخاص والمنظمات المماثلة.

03- استراتيجية الصورة لدى الداعمين والمتبرعين: من خلال التدفق المستمر للمعلومات والتواصل المباشر عبر الزيارات الشخصية والدعوات واللقاءات.

04- استراتيجية الصورة لدى المستفيدين من خدمات المنظمة: من خلال تطوير الأداء وتحسين الخدمة وسد الحاجة.

05- استراتيجية إدارة القضايا: من خلال بحث القضايا والأزمات وتحديدها ومراقبتها، وإدارتها وتقييمها لتقليل التأثيرات السلبية، ولزيادة الفرص الإيجابية للمؤسسات، وتطوير وتنفيذ برنامج الاتصال الإعلامي.

06- استراتيجية العلاقات الاجتماعية: لتطوير الاتصال الفعال وبرامج التعليم التي تبني قاعدة التأييد مع عامة أفراد المجتمع.

07- استراتيجية العلاقات الإعلامية: من خلال إيجاد قنوات اتصال دائمة وقوية مع وسائل الإعلام.

08- استراتيجية التطوير المهني: من خلال متابعة فرص التطوير المهنية وتوفير مهارات الاتصال والنصح للمنظمة.

09- استراتيجيات استخدام المنظمات للإنترنت: تنمية العلاقات مع أعضاء ودمج جميع المؤيدين للمنظمة من خلال الرسائل الإلكترونية التي يرسلها إليهم موقع المنظمة على الإنترنت والحرص على استمرار جذب الأعضاء لزيارة موقع المنظمة، التفاعل مع المؤيدين وليس

الاكتفاء فقط بإرسال الرسائل الإلكترونية لهم، التواصل معهم باستخدام مجموعة مختلفة ومتنوعة من طرق الاتصال، التقييم والتحسين المستمر لمستوى أداء الموقع.

10- استراتيجية الولاء: من خلال محاولة تكوين علاقات طويلة الأجل مع ذوي الولاء الكبير، ومحاولة معرفة أسباب قلة ولاء ذوي الولاء المنخفض وعلاجها.

وانطلاقاً من المخطط الذي قدمه علي عوجة وفريد كريمان<sup>1</sup> عن الروابط والأشكال الحاكمة لاتصالات العلاقات العامة في بناء الصورة الذهنية للمؤسسة، ووفق متغيرات البيئة الاقتصادية الحالية؛ نستعرض القراءة التالية:<sup>2</sup>

عندما تتخذ إدارة المؤسسة قراراتها الاستراتيجية فإن ذلك يعني حدوث تأثيرات متبادلة بين الإدارة الاستراتيجية والصورة الذهنية؛ لتتخذ المسارين التاليين:

01: التأثير على أنشطة تنمية المؤسسة، وهو ما يستتبع التأثير على شخصية المؤسسة وهويتها الذاتية بشكل إيجابي، وتنقل هذه الأنشطة التنموية من خلال الاتصالات المخططة في العلاقات العامة إلى الجماهير بما يؤدي إلى تطوير وتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى جماهيرها

02: أن تكشف نتائج الصورة الذهنية الحالية للمؤسسة عن وجود جوانب سلبية، وتستخدم نتائج من هذه البحوث من قبل الإدارة الاستراتيجية للمؤسسة لاتخاذ قرارات تصحيحية، تستهدف تغيير المؤسسة، ومن ثم تلك القرارات التصحيحية تؤثر على شخصية المؤسسة ثم هويتها الذاتية، وباستخدام العلاقات العامة للاتصالات التسويقية يمكن إعلام الجماهير الأساسية

<sup>1</sup>: للاطلاع على المخطط أنظر: علي عوجة، فريد كريمان، إدارة العلاقات العامة بين الاستراتيجية وإدارة الأزمات، ص 131.

<sup>2</sup>: بلبراهيم جمال: دور العلاقات العامة التسويقية في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسات الخدمية: دراسة حالة شركة اتصالات الجزائر، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد 18، جوان 2017، ص 30.

للمؤسسة عن التغييرات التي تقوم بها المؤسسة مما يؤدي إلى تحسين وتعديل في الصورة الذهنية للمؤسسة المتكونة لدى الجماهير.

وبالتالي فإنه في الحالتين يمكن تطوير استراتيجية إدارة المؤسسة كنتيجة لفهم الصورة الذهنية الحالية للمؤسسة، وما تحققه من الروابط الاتصالية التي تعتمدها العلاقات العامة من تأثير على نقل شخصية وهوية المؤسسة للجماهير الذين يعدلون من الصورة الذهنية للمؤسسة. وعلى صعيد آخر تعمل العلاقات العامة من خلال الاتصالات التي تجريها بكافة أنواعها على الترويج للهوية البصرية للمؤسسة من خلال اختيار الرموز والشعارات المناسبة والمقبولة في المجتمع انطلاقاً من نتائج بحوث العلاقات العامة حول مدى تقبل جماهير المؤسسة لهذه الرموز والشعارات. دون أن نغفل جهود العلاقات العامة التي يجب أن تتوجه للجمهور الداخلي للمؤسسة، بحيث تتخذ الثقافة التنظيمية للمؤسسة قاعدة لذلك، ما ييسر وينظم الرسائل الاتصالية ضمن البرامج العامة للعلاقة العامة وأيضاً الاستراتيجية الإدارية للمؤسسة.

وهناك من يقترح الاستراتيجيات التالية كاستراتيجيات لإدارة السمعة والصورة الذهنية:<sup>1</sup>

1/ استراتيجية تكامل الجماهير Stakeholder Integration: وتعتمد هذه الاستراتيجية على أن المنظمة تقوم بمجموعة من الأنشطة التي تعمل من خلالها على بناء وتدعيم علاقتها مع العديد من المجموعات المتنوعة من الجماهير، سواء على مستوى الجمهور الداخلي أو الخارجي، ومن خلال هذه العلاقات تسعى المنظمة لمعرفة اهتمامات تلك الجماهير والاستفادة من هذه المعلومات في صنع القرار.

وتتضمن هذه الاستراتيجية استراتيجية فرعية هي "الاستراتيجية التعاونية Co-optation Strategy"، ويقصد بهذه الاستراتيجية تعيين ممثلين عن الجماهير الأساسية في مجلس إدارة المنظمة، ليشركوا في عملية صنع القرار ويقومون بحماية مصالح هذه الفئات الجماهيرية،

<sup>1</sup>: علي فرجاني، مرجع سبق ذكره، ص 173.

## الفصل الثاني: إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية... المفاهيم والاستراتيجيات

وبذلك تتجنب المنظمة تهديداتهم، وهذا أوضح الأنشطة لاستراتيجية تكامل الجماهير، حيث يتيح للجماهير بشكل مباشر في عملية صنع القرار في المنظمة.

2/ استراتيجية بناء العلاقات Relationship Building: تحرص المنظمات عادة على بناء علاقات قوية ومستمرة مع جمهورها الداخلي والخارجي، وذلك في إطار بناء وإدارة سمعة هذه المنظمات، وتتضمن هذه الاستراتيجية برامج خدمة المجتمع من خلال تقديم خدمات مباشرة للمجتمع المحلي، الذي يدركه الأفراد، ويشعرون بعائده المباشر عليهم وبالتالي تبني المنظمة سمعة طيبة.

3/ استراتيجية المكانة Positioning Strategy: ترتبط استراتيجية المكانة بعناصر السمعة التي يمكن أن تميز منظمة عن أخرى وتخلق لها مكانة مميزة عن غيرها، فالمنظمات تستخدم استراتيجية المكانة في إطار بناء سمعتها عبر تزويد الجماهير ببيانات ومعلومات عن رؤيتها المميزة ومهمتها لتحقيق مكانة مثلى في الأسواق، من خلال التأكيد على السمات المرغوبة لدى المستهلكين، والمنظمات وفقا لهذه الاستراتيجية تحدد لكياناتها مكانة ضد المنظمات المتنافسة، وتهدف هذه الاستراتيجية للتأكيد على شخصية المنظمة من خلال رؤيتها ومهمتها.

### 3/ استراتيجيات إدارة صورة المؤسسة الإعلامية خلال الأزمات.

كما سبق وأوردنا؛ وفي إطار الاستراتيجيات الإدارية للمؤسسة بشكل عام، ولجهاز العلاقات العامة بشكل خاص؛ فإن النوع الثاني من البرامج التي تعمل وفقه العلاقات العامة هو برامج الطوارئ أو الأزمات، وضمنه يتم العمل على إدارة صورة المؤسسة الإعلامية خلال الأزمة.

وباعتبار إدارة الصورة الذهنية للمؤسسة هي في نطاق الاتصال المؤسسي من قبل العلاقات العامة؛ فإنه وعلى وجه التخصيص تقع إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات ضمن ما يعرف باتصال الأزمة في إطار إدارة الأزمة.

والأزمة هي موقف طارئ يحدث ارتباكاً في تسلسل الأحداث اليومية للمؤسسة، ويؤدي إلى سلسلة من التفاعلات ينجم عنها تهديدات ومخاطر مادية ومعنوية للمصالح الأساسية للمؤسسة، مما يستلزم اتخاذ قرارات سريعة في وقت محدد، وفي ظروف يسودها التوتر نتيجة لنقص المعلومات، وحالة عدم اليقين التي تحيط بأحداث الأزمة.<sup>1</sup> أما إدارة الأزمة فتعرف بأنها عملية تخطيط استراتيجي يستلزم قيام إدارة المنظمة باتخاذ مجموعة من القرارات، في ظروف يسودها التوتر وعدم اليقين في وقت محدد، تستهدف الاستجابة السليمة لأحداث الأزمة ومنع تصاعدها، والتقليل من نتائجها السلبية إلى أقل حد ممكن بما يسمح للمنظمة بامتلاك قدر أكبر من السيطرة على مقدراتها، وتزيل المخاطر في اتجاه استعادة أوضاعها الطبيعية.<sup>2</sup> ولأن أغلب المؤسسات في القرن الواحد والعشرين؛ تعمل في نطاق واسع وعالمي، يزداد اهتمامها أكثر بالاتصال وخاصة وقت الأزمات، لسرعة حصول هذه الأزمة والسرعة المطلوبة لتلافيها أو معالجتها.

ومثلما هناك استراتيجيات اتصالية لبناء وإدارة صورة المؤسسة في الحالات العادية؛ هناك استراتيجيات اتصالية لإدارة صورة المؤسسة أثناء الأزمات، وذلك استجابة لضرورات اتصال الأزمة. حيث طور Benoit خمس فئات أساسية لنماذج إعادة بناء صورة المؤسسة وهي:<sup>3</sup>

1/ الانكار: وحدده Benoit في شكلين مختلفين هما: "الانكار البسيط" بادعاء أنها لم تقم بذلك الفعل الذي اتهمت به، "وتحويل اللوم" بادعاء المنظمة أن شخصا آخر خارجي هو من قام وتسبب في وقع الفعل الذي اتهمت به المؤسسة.

<sup>1</sup>: علي عجوة، فريد كريمان: إدارة العلاقات العامة، عالم الكتب للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، ط2، 2008، ص 166.

<sup>2</sup>: المرجع نفسه، ص 166.

<sup>3</sup>: نجيب كامل: مدخل نظري لإدارة أزمة الصورة الذهنية للشركات، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 05، العدد 01، 2019، ص ص 10-11 بتصرف.

2/ التهرب من المسؤولية: ويحدث من خلال أربعة طرق: "الإثارة" من خلال تبني المنظمة أن فعلها هو رد فعل لعمل آخر يستهدف المؤسسة، "وعدم الإمكانية" وهنا يدعي شخص داخل المنظمة أن نقص المعلومات المعطاة له جعلهم عاجزين عن السيطرة على الأحداث التي سببتها الأزمة، وتأتي ثالثا "الحوادث" وهنا تقدم الأزمة على أنها خطأ حدث عن غير قصد ويتعذر السيطرة عليه من قبل المنظمة، وأخيرا "حسن النوايا" ويشير هذا إلى أن الأخطاء التي حصلت كانت عن حسن نية ولم تكن مقصودة، وهنا المنظمة تكون أقل عرضة للمساءلة عن الأضرار لأنها لم تكن تتوي حدوثها.

3/ تقليل العداء: تعتمد على الخطاب لإصلاح الصورة، ولديه ستة أنواع هي "تعزير" المشاعر الإيجابية لدى الجماهير، "التقليل" من الأضرار المتصورة، "التمييز أو المفاضلة" بين الفعل وأفعال أخرى مشابهة أو أكثر ضررا، "التسامي أو التنزيه" بوضع الحدث في سياق أكثر ملائمة لتحسين صورة المنظمة، "مهاجمة المتهم" في حال وجود اعتداء على مصداقية المؤسسة فيما يخص وجود الأزمة، "تعويض" ضحايا الأزمة لتقليل الآثار السلبية للأزمة بحد ذاتها.

4/ الإجراءات التصحيحية: ولها نوعان: إما أن تعرض المؤسسة تصحيح الضرر، أو قد تعرض المنظمة اتخاذ مجموعة من الخطوات التي تمنع حدوث ذلك في المستقبل، ويمكن لهذه الأنواع أن تحدث معا أو بشكل منفصل.

5/ الاعتراف بالذنب: تعترف المنظمة بالأزمة وتقدم الاعتذار عنها، غير أن هذه الاستراتيجية يمكن أن تعمل بشكل إيجابي ويتقبل الجمهور الاعتذار ويتحرك إلى الأمام بشكل إيجابي، أو بشكل سلبي فيمكن أن يوفر الاعتذار منفذا مهما للدعاوي القضائية الموجهة ضد المنظمة وبالتالي صورة سلبية.

وهناك من يضيف الاستراتيجيات التالية:<sup>1</sup>

<sup>1</sup>: علي فرجاني، مرجع سبق ذكره، ص 175.



6/ استراتيجية الاستجابة والدفاع: وتعتمد هذه الاستراتيجية على إعداد دفاع عن موقف معين تتعرض له المنظمة، يشتمل على معلومات حقيقية حيث يقوم المتحدث الرسمي للمنظمة بتقديمها وفقاً لأكثر الطرق الاتصالية ملائمة وتعترف فيها المنظمة بالخطأ وتعلن تبريرها له واعتذارها عنه، ويطلق البعض على هذه الاستراتيجية التبرير والاعتذار.

7/ استراتيجية الهجوم المضاد: وفي هذه الاستراتيجية تتصرف المنظمة إعلامياً بشكل هجومي، وقد تلجأ للقضاء في حال تعرضها للنقد والتشهير من قبل وسائل الإعلام دون الاستناد إلى حقائق أو أدلة واقعية.

كما نضيف أيضاً الاستراتيجيات التالية:<sup>1</sup>

8/ استراتيجية الصمت: بعض المنظمات تعتقد أن الرأي العام لا يعرف بالأزمة، وأن بإمكانهم الحفاظ على سريتها من خلال التعتيم على أحداثها وبالتالي لا يقومون بأي رد فعل اتصالي.

9/ استراتيجية حائط الصد: لا تعترف الإدارة بالخطأ، وترفض الاستجابة لضغوط القوى الخارجية، وتحاول صد الأطراف الخارجية للحصول على معلومات عن الموضوع، في نفس الوقت الذي تفسر فيه الجماهير ووسائل الإعلام ذلك بأنه إخفاء لأخطاء كبيرة وبذلك تزداد انتقاداتهم السلبية، وهنا تتعرض المنظمة لتكوين اتجاهات سلبية ولكنها تكون الاستراتيجية المطلوبة في بعض الأزمات مثل المتعلقة بأمور شخصية أو أخلاقية أو قضايا معروضة أمام القضاء.

10/ الاستراتيجية القانونية: تعتمد المعالجة الإعلامية للأزمة فيها على آراء وتوجيهات رئيس الشؤون القانونية للمنظمة، والتي عادة ما تؤكد على ما يحفظ الحقوق القانونية لها، وحمائتها

<sup>1</sup>: أحمد الياس الخضر محمد: العلاقات العامة وإدارة اتصالات الأزمة (دراسة وصفية تحليلية)، مجلة كلية الفنون والإعلام، جامعة مصراتة، العدد 02، يونيو 2016، ص ص 274-275 بتصرف.

من أي مساءلة قانونية مع الحذر الشديد في لغة الخطاب الإعلامي المستخدم من جانب المنظمة.

11/ استراتيجية الدفاع الهجومي: تعتمد على تخفيض حدة الهجوم على المنظمة، وذلك بعدة أساليب مثل إظهار حرص المنظمة على اعتبارات الصالح العام من خلال التركيز على الأعمال الإيجابية للمنظمة، وكذلك التقليل من مصداقية الناقدين والحرص على مواساة وتعويض المتضررين من الأزمة، ما يؤدي إلى منع تدهور الموقف، وتقليل مشاعر الغضب، وغالبا ما تستخدم في قضايا الرأي العام لوقف نمو الأزمة، وكفرصة لخلق رأي عام مساند للمنظمة.

وتتحمل العلاقات العامة مسؤولية تجميع البيانات من خلال وظيفتها البحثية عن التغيرات التي تحدث على مستوى البيئتين الداخلية والخارجية للمنظمة، وباستخدام البحوث التي تعنى بهذه الموضوعات، ويطلق عليها بحوث الموضوعات الطارئة Emerging Public Relation Reserches، كما أن عليها التعاون مع القطاعات التنظيمية المختلفة، ومتابعة تقاريرها المختلفة حول أية مشكلات تخصها، ثم عليها تقديم تقرير بذلك للإدارة العليا، وكذلك لفريق إدارة الأزمات في المنظمة.<sup>1</sup>

إذن على جهاز العلاقات العامة استشعار كل تغيرات بيئة المؤسسة الإعلامية، فطبيعة مجال العمل الإعلامي في تغير مستمر ومتسارع وبإمكان خبر عاجل أن يسبب أزمة في ظل متطلبات سوق العمل الإعلامي من يبق في النشر أو البث، ولكن المصداقية والحرفية أيضا حاضرة، وأي خطأ في بعض متغيرات البيئة الإعلامية قد يساهم في إحداث أزمة، لذلك يقظة جهاز العلاقات العامة في المؤسسة الإعلامية أكبر من بقية المؤسسات.

<sup>1</sup>: أحمد الياس الخضر محمد، مرجع سبق ذكره، ص 268.

في أوقات الأزمات تصبح المؤسسات عرضة لمراقبة وسائل الإعلام، أي أن نشاطات المؤسسة جميعها تصبح موضع مراقبة وتحليل وانتقاد من جمهورها بشرائحه جميعا، لا سيما أن مصالحهم مرهونة بنجاح المؤسسة أو فشلها، لذلك فهم عادة يهتمون بتتبع ما ستؤول إليه حال المؤسسة التي تتعرض للأزمة.<sup>1</sup>

ومن المعروف أن مثل هذه الاستراتيجيات تترتب في ثلاث مراحل أساسية: ما قبل الأزمة-أثناء الأزمة-ما بعد الأزمة، وخلال هذه المراحل الثلاث يتم العمل على إدارة صورة المؤسسة وفق زوايا اتصالية وإدارية مع الجماهير المختلفة للمؤسسة وليس الجمهور العام فقط (المساهمين-الداعمين...) وهنا يتم تفعيل الاتصال بلبّته التفاعلي "الحوار" لمحاولة معرفة وقع الأزمة لدى الجماهير وواقع صورة المؤسسة الإعلامية أثناء ذلك للوصول إلى اختيار الاستراتيجيات الأمثل لمعالجة أزمة هذه الصورة.

إن اضطراب الجمهور من شأنه أن يضعف الثقة بالمؤسسة ويخلق جوا من عدم الاستقرار في مواجهة الفوضى العارمة والمتطلبات المتناقضة للوضع، وإرضاء للجمهور يتوجب على المؤسسة أن تكون قادرة على القيام بردة فعل إيجابية، ردة الفعل الإيجابية هذه لا يمكن أن تكون ناجحة إلا إذا كانت معدة مسبقا وتطبيقها مدروسا.<sup>2</sup> لذلك تكون العلاقة طردية بين مدى تحكم وحسن إدارة الأزمة والحفاظ على صورة المؤسسة الإعلامية خاصة ما بعد الأزمة، حيث أن تحقيق علاقة طردية إيجابية يحمي المؤسسة من الوقوع في فخ وأزمة الصورة النمطية السلبية التي عادة ما تتكون بعد نهاية الأزمة في حال لم يتم إدارة صورة المؤسسة الإعلامية بشكل احترافي والخروج منها بأقل الأضرار، خاصة في علاقة المؤسسة بجماهيرها. لذلك فالمختصون في إدارة الأزمات وإدارة صورة المؤسسة أثناء الأزمات يؤكّدون

<sup>1</sup>: فاطمة عبد الكاظم الربيعي: برامج العلاقات العامة واستراتيجية بناء وتعزيز سمعة المؤسسة، مجلة الباحث الإعلامي، المجلد 02، العدد 10، 2010، ص 177.

<sup>2</sup>: محمود رمضان دياب: مدخل إلى العلاقات العامة، مرجع سبق ذكره، ص 245.

على ضرورة التحضير والوقاية ضد الأزمات بأقصى قدر ممكن، بسبب سمات الأزمة من كونها مفاجئة، مربكة، تحصل في وقت ضيق مما يسبب جسامه التهديد، وتتعدد فيها الأطراف والقوى المؤثرة، فلا وقت لتجريب طرق وحلول جديدة للأزمة في حين كان يمكن أن تعتمد تلك الطرق والحلول بشكل احترازي وتدريب من قبل، ونخصص القول للمؤسسات الإعلامية كونها الأكثر حساسية للأزمات بسبب حساسية طبيعة مجال الإعلام، فمضمون/منتج إعلامي واحد غير موثوق أو لا يستوفي معايير الاحتراف والعمل؛ قد يحدث أزمة في أي لحظة.

لتنقسم مراحل إدارة صورة المؤسسة أثناء الأزمات تماشيا مع مراحل إدارة الأزمة كلية؛

إلى ثلاث مراحل هي:<sup>1</sup>

01/ مرحلة نشأة الصورة الذهنية أثناء الأزمة: يمكن للجمهور هنا أن يبني صورة سلبية عن المؤسسة قد تتميز بالانتهاء بنهاية الأزمة أو بالاستمرارية إذا ما أثرت جذريا في الفرد أو المؤسسات المتعامل معها، وهنا يجب التعامل سريعا مع الأزمة وإعادة بعث صورة إيجابية أخرى من شأنها أن تقضي على تنميط الصورة السلبية، والمؤسسات التي تملك صورة نمطية إيجابية عنها في أذهان الجماهير يمكن أن تتجنب بشكل كبير بناء صورة سلبية عنها عكس المؤسسات الصغيرة جديدة النشأة.

02/ مرحلة صيانة الصورة أثناء الأزمة: وتعبّر عن أزمة من شأنها أن تقضي على المؤسسة باعتبار الصورة عامل مهم في الاستراتيجيات التسويقية للمؤسسة، وهي عملية تحتاج إلى عملية اتصال مستمرة مع حملة الأسهم والجمهور، وعلى المؤسسة في هذه المرحلة أن تحصل على المعلومات عن ردود أفعال الجمهور، وإذا فشلت فإن ذلك يشكل تهديدا لصورة المؤسسة، كما أن على المؤسسة أن تقيم اتصالا حواريا دائما مع جمهورها حتى تستطيع أن تحافظ على صورتها الإيجابية وأن تواجه أي تهديد لهذه الصورة، ويجب الوقوف على مختلف الاختلالات

<sup>1</sup>: نجيب كامل، مرجع سبق ذكره، ص ص 8-9 بتصرف.

## الفصل الثاني: إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية... المفاهيم والاستراتيجيات

والتي قد تكون على مستوى الاتصال، جودة الخدمة، جودة التعامل مع الأفراد... إلخ، والسعي إلى تحسينها وربطها بالجودة لتواصل بناء وسيرورة الصورة الإيجابية عن المؤسسة.

### 03/ مرحلة استعادة الصورة الذهنية الإيجابية بعد الأزمة: وتكون من خلال الإدارة والتخطيط

لصورة ذهنية إيجابية عن المنظمة عبر الحملات الدعائية الجيدة وأيضاً المصادقية في نشر أخبار الأزمة وتجنب التضليل، وذلك ما يمكن أن يزيد في قوة الصورة الذهنية عن المنظمة، ولكن في حالة صعوبة استرجاع الصورة الإيجابية فإنه يلجأ إلى إعادة تشكيل المنظمة وإكسابها هوية جديدة وهو ما يمكن أن يكون عن طريق استراتيجية الإحلال Positioning وتعني أن تضع صورة ذهنية قوية عن منتجك أو منظمتك في ذهن العميل، أو إلغاء الصورة الماضية من ذهن العميل وتثبيت صورة جديدة Repositioning، وهذا قد يتطلب تخلي المنظمة عن اسمها القديم وشعارها ويمس التغيير أيضاً في ديكور المنظمة وزبي موظفيها وحتى تغيير إطارها المكاني إلى مكان جديد، وهذا كله لإلغاء تلك الصورة السلبية عن المنظمة. على المؤسسة في حال عدم النجاح في استعادة صورتها أن تعيد تشكيل نفسها بتطوير ذاتية جديدة عن طريق الاندماج مع منظمة أخرى أو إعادة تسمية نفسها باسم جديد أو توجيه نفسها للقيام بوظائف جديدة.

من ذلك فالاهتمام بالتواصل مع وسائل الإعلام ومع جماهير المؤسسة من خلال تلك الوسائل الإعلامية أمر بالغ الأهمية، لأن حماية صورة المؤسسة خاصة من خلال السمعة من أولويات المؤسسة أثناء الأزمات، حيث أن إعلام الجمهور بالأسلوب المناسب بحالة المؤسسة وآخر مستجدات الوضع مع إدراج مضامين تؤكد إجراءات إصلاح وإنهاء فعلي ولو بالتدريج للأزمة، مع الاعتذار المستمر للجماهير يساهم في الحفاظ على سمعة المؤسسة وشفافيتها وثقتها لدى الجمهور.

فلا يمكن لأي مؤسسة إعلامية خاصة في وقتنا الراهن إخفاء أزمته عن وسائل الإعلام، فالأمر أصبح واقعا، فكل المؤسسات تحت أضواء وسائل الإعلام خاصة في ظل الأزمات،

لذلك على كل مؤسسة إدراك هذه الحقيقة والتحضير لها من خلال إدارة احترافية قدر الإمكان للعلاقات مع وسائل الإعلام بتوفير ناطق إعلامي كفاء، وعلى مستوى عال من معرفة إدارة المؤتمرات والتصريحات، حيث سيواجه قائمة مطولة من الصحفيين والإعلاميين المتصيدين والعدوانيين، مما يضع وضع كل المؤسسة على المحك من خلال واقع هذه الإدارة للعلاقات مع وسائل الإعلام للمساعدة في تخطي الأزمة وليس العكس. وعلى ذلك تحرص المنظمات المختلفة على بناء علاقات استراتيجية مع هذه الوسائل، ويسعى ممارسو العلاقات العامة إلى بناء شبكة من العلاقات الشخصية مع المحررين لضمان تغطية إيجابية لأنشطة منظماتهم.<sup>1</sup> وتقل هذا الأمر يزيد بالنسبة للمؤسسة الإعلامية اتجاه نفسها بشكل كبير.

## خلاصة الفصل:

تحتاج المؤسسات الإعلامية إلى برامج واستراتيجيات لإدارة سليمة وناجحة لصورتها الذهنية، منطلقة من الفهم العميق لكل ما يؤسس الصورة الذهنية للمؤسسة الإعلامية. ولأجل إدارة ناجحة لتلك الصورة الذهنية؛ اهتمت المؤسسات الإعلامية بركائز تضمن تحقيق ذلك. وتمثلت تلك الركائز في كل من استراتيجيات الاتصال المؤسسي، جهاز العلاقات العامة، التخطيط الإعلامي وأخيرا معطى الجماهير. وكون إدارة صورة المؤسسة الإعلامية يقع ضمن نطاق البرامج والسياسات الاتصالية للمؤسسة، فإن إدارة الصورة الذهنية للمؤسسة الإعلامية احتاجت تأطيرا في الحالات العادية باستراتيجيات تخصصها، وكذا تم وضع استراتيجيات للحالات الاستثنائية أو ما يعرف باستراتيجيات إدارة الصورة الذهنية خلال الأزمات، وذلك ضمانا لتغطية الرؤية الاستراتيجية للصورة الذهنية لأي مؤسسة إعلامية.

<sup>1</sup>: خيرت عباد، أحمد فاروق: العلاقات العامة والاتصال المؤسسي عبر الانترنت، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، ط1، 2015، ص 41.

# الفصل الثالث

إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية رقميا...

خصوصية المنظومة والممارسة

أولا: بيئة العمل الرقمية المستحدثة للمؤسسات الإعلامية

1- المنظومة الإعلامية

2- المنظومة المؤسسية

ثانيا: استراتيجيات إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية

رقميا

ثالثا: استراتيجيات إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية

رقميا أثناء الأزمات.

## تمهيد:

تعتبر بيئة العمل الرقمية رهان بقاء صعبا بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية، غير أن الرهان يرتفع بالنسبة للمؤسسات الإعلامية؛ التي وجدت نفسها في موجة تسارع غير مسبوقه لمعطيات بيئة العمل التي غيرت الكثير في أنماط العمل والإنتاج الإعلامي وحتى المهن والوسائل. غير أن أهم تحدي واجهته المؤسسات الإعلامية ولا زالت هو إدارة صورتها الذهنية رقميا منذ بدايات التعاطي ببيئة الانترنت بدء بالبريد الإلكتروني والموقع الإلكتروني الرسمي وصولا إلى منافسة صناعات المحتوى وتفاعلية الجماهير عبر الإعلام الاجتماعي على رأسها شبكات التواصل الاجتماعي. وطريقة بناء هذه الصورة وإدارتها استدعى إعادة النظر في الموروث السابق لعمل العلاقات العامة ودراسة الجمهور وتسويق الإنتاج الإعلامي وأيضا إدارة الصورة أثناء الأزمات، لتأتي هذه الجزئية وتستعرض إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية رقميا وفق الجزئيات التالية: بيئة العمل الرقمية المستحدثة للمؤسسات الإعلامية، استراتيجيات إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية رقميا، واستراتيجيات إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية رقميا أثناء الأزمات.

## أولا: بيئة العمل الرقمية المستحدثة للمؤسسات الإعلامية.

المؤسسات في القرن الواحد والعشرين؛ هي مؤسسات تعمل ضمن اقتصاد المعرفة، وهي بذلك مؤسسات تعمل وفق مفرزات تكنولوجيا الاتصال والمعلومات الحديثة التي نقلت كل قواعد العمل الاقتصادي إلى عالم كل ما فيه له امتداد الإلكتروني والرقمنة والتشبيك الاجتماعي خاصة خلال العقد الثاني من هذا القرن، لكن ماذا عن المؤسسات الإعلامية؟

لقد انتقلنا من عالم يمتلك فيه المعلومات والأخبار قليلون ويوزعونها على الملايين، إلى عالم يمتلك الملايين فيه المعلومات ويوزعونها على القليلين (الأسواق المناسبة). ولهذا تبعات عديدة على المنافذ الإعلامية التقليدية؛ حيث دفع الانترنت صحفا ومجلات كبرى إلى إعادة



التفكير في نماذج عملهم، ففي الوقت الذي تحاول به هذه الوسائل التقليدية معرفة كيفية تولي أمر محصلات المدونات والمحتوى الذي يخلقه المستخدم؛ ظهرت فجأة وسائل الإعلام الاجتماعي مسببة جيشانا مهما آخر في الوقت الراهن.<sup>1</sup>

لقد غير عالم الانترنت وخاصة الإعلام الاجتماعي طبيعة عمل المؤسسات الإعلامية على اتجاهين كمؤسسة ووسيلة، باعتبارها: المصدر، الرسالة والوسيلة؛ إذن هي تحت ضغط خطر التواصل مع الجماهير، فالمؤسسات الإعلامية شهدت آليات تحول كبرى في بيئة العمل إعلامياً واقتصادياً بسبب العالم الرقمي. وعندما نأتي إلى أهمية الانترنت للمؤسسات والمنظمات نجد أن ثمة اتفاقاً على أنها ضرورة حتمية، ويرى البعض بوجود ثلاث منظومات اتصالية داخل شبكة الانترنت: المنظومة الفردية-الجمعية مثل المدونات ومنتديات الحوار والبريد الإلكتروني ومواقع الدردشة، والمنظومة المؤسساتية مثل مواقع وبوابات المؤسسات المختلفة، والمنظومة الإعلامية مثل المواقع الإعلامية والإخبارية.<sup>2</sup> وما يهمنا هنا هو مؤسس من المنظومة الإعلامية والمنظومة المؤسساتية.

## 01: المنظومة الإعلامية:

تتطوي تحت المنظومة الإعلامية مجموعة مداخل ومعطيات صاغت كمنظومة عمل للمؤسسات الإعلامية في البيئة الرقمية، غير أننا قبل ذلك علينا الاعتراف بما يعرف باليقظة التكنولوجية كقاعدة اتجهت وفقها كل المؤسسات الاقتصادية إلى اعتماد بيئة العمل الرقمية والإسراع بدخول التنافس عن طريقها من أجل البقاء. فما الذي أسسته اليقظة التكنولوجية لبيئة عمل المؤسسات الإعلامية؟

<sup>1</sup>: إيريك كوالمان: الجدوى الاقتصادية لوسائل الإعلام الاجتماعي: كيف تغير وسائل الإعلام الاجتماعي طريقتنا في الحياة والعمل، مكتبة جرير، السعودية، ط1، 2014، ص 24.

<sup>2</sup>: محمود رمضان دياب: العلاقات العامة في عصر المعلوماتية والانترنت، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية-مصر، ط1، 2020، ص 211.

## أ/ اليقظة التكنولوجية ومتطلب الإبداع:

من منطلق حيوية وديناميكية الإعلام، تعتبر الصناعة الإعلامية أكثر المجالات الاقتصادية ديناميكية واستحداثاً وتغيراً، وضمن البيئة الرقمية متمثلة في منصة الانترنت وتفرعاتها برمجياً وعتاداً؛ ازدادت معايير وضرورات العمل الإعلامي تعقيداً وحاجة للإبداع، حفاظاً على التموّج السوقي وصورة المؤسسة الإعلامية ضمن المنافسة، فتكنولوجيا الاتصال الحديثة أحدثت نقلة نوعية لبيئة عمل المؤسسات الإعلامية ومنظومتها. وتعتبر المؤسسات الأكثر توظيفاً للأدوات الرقمية هي الأكثر بروزاً على البيئة الإلكترونية أو على الويب، والأكثر حضوراً لدى الجمهور كونها تستعمل مختلف القنوات لنشر محتواها والتسويق لصورتها، كما يمكن تعديد الاستفادة من المزايا التقنية من عدة أوجه تتعلق بالمصادر والمهنيين والجمهور والمعلنين والمنافسين وغيرهم، ولاندماج في المنظومة الحديثة؛ يتعين على المؤسسة الإعلامية تبني اليقظة التكنولوجية كمنهجية علمية ومهنية تؤدي إلى التحكم في الأدوات التكنولوجية وتسخيرها لحل مختلف المشاكل وتجاوز العراقيل وتحسين الأداء وتطوير أساليب العمل وتقديم مخرجات ذات جودة وتسيير العلاقة مع الجمهور.<sup>1</sup>

وفي ظل آخر تطورات البيئة الرقمية "منصة التشبيك الاجتماعي" ازدادت الحاجة إلى تبني أقصى للإبداع في العمل ككل، وبالأخص الإبداع في تقديم المنتج الإعلامي والمؤسسة الإعلامية إلى الجماهير، لخصوصية طرفي هذه الحاجة "المؤسسة/المنتج-الجماهير". والإبداع ليس حدثاً فردياً مستقلاً أو مفهوماً أو فكرة جديدة أو حدوث ابتكار بشيء جديد؛ وإنما هو عملية شاملة ومتكاملة تتضمن مجموعة مرتبطة من الأنظمة والعمليات الفرعية داخل المنظمة.<sup>2</sup> واليقظة التكنولوجية هي العملية التي تحصر المؤسسة من خلالها التقنيات

<sup>1</sup>: صحراوي أسماء، بوعجيمي جمال: اليقظة التكنولوجية في المؤسسات الإعلامية الحديثة: التمثلات والفعالية، مجلة الحكمة للدراسات الإعلامية والاتصالية، العدد 12، 2017، ص 01.

<sup>2</sup>: مأمون نديم عكروش، سهير نديم عكروش: تطوير المنتجات الجديدة، دار وائل للنشر، الأردن، 2004، ص 10.

والتكنولوجيات المستعملة من طرف زبائنها، مورديها، شركائها ومنافسيها، في إطار مجال نشاطها وذلك لمتابعة التطورات التي قد لا تؤثر على مستقبلها فحسب وإنما على مستقبل زبائنها ومورديها وشركائها ومنافسيها واتخاذ الإجراءات الوقائية.<sup>1</sup> وبسبب تسارع التغيرات التكنولوجية، وانخفاض دورة حياة المنتجات نتيجة لارتفاع نسبة المنتجات الجديدة، والمنافسة العالمية الشديدة من خلال الأسعار وقلة الموردين للمواد الأولية الموجهة إلى قطاعات معينة؛ يتمثل الدور الأساسي لليقظة التكنولوجية حسب Jackobiak في السماح للمؤسسة بأن تقوم بأفضل تخطيط استراتيجي.<sup>2</sup>

### ب/ عناصر العملية الاتصالية والبيئة الرقمية:

إن المؤسسات الإعلامية تسعى إلى تقديم منتج للاستهلاك من قبل الجماهير، بذلك فكل العملية الاتصالية في جانب تخصص عمل المؤسسات الإعلامية مبتغاها ومنتهاها "الجماهير"، وبذلك تأثرت كل عناصر العملية الاتصالية والإعلامية في عمل المؤسسة الإعلامية في ظل الرقمنة، فالمساءلة أصبحت مطروحة على المرسل/المصدر، والرسالة/المضمون، والوسيلة/المؤسسة، والجماهير/المستهلكون.

\***المرسل:** المرسل/المصدر -وهنا يمكننا اعتباره القائم بالاتصال في المؤسسة الإعلامية قائداً مديراً أو فريق عمل، أو المؤسسة ذاتها كشخصية اعتبارية-، وإن ركزنا على الجهة القائمة على إدارة صورة المؤسسة الإعلامية؛ وحين نتحدث عن القائمين بالعلاقات العامة بالأصل -مضافاً إليهم الآن الاستراتيجيون والمحللون وصناع المحتوى- فكل هؤلاء

<sup>1</sup>: رتيبة حديد، نوفل حديد: اليقظة التنافسية وسيلة تسييرية حديثة لتنافسية المؤسسة، المؤتمر الدولي حول: الأداء المتميز للحكومات والمنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 8-9 مارس 2005، ص 189.

<sup>2</sup>: هاني نوال، عطية حليلة: دور اليقظة التكنولوجية كعامل للإبداع في تحسين الأداء التنافسي للمؤسسة بالتطبيق على الصناعة الدوائية (حالة مجمع صيدال)، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، العدد الرابع، سبتمبر 2018، ص 244.

يمثلهم هذا الجهاز الأخير "العلاقات العامة"، الذي يعتبر المسؤول عن نقلهم ونقل المؤسسة وأعمالها إلى الجماهير، أين وضعتهم الرقمنة على محك التغيير الصعب، فليس من السهل التخلي عن بيئة العمل كوسائل أو مؤسسات إعلام تقليدية والانتقال نحو الحديثة، فذلك أثر وغير في جميع مستويات المؤسسة؛ خاصة على مستوى الموارد البشرية والموارد المعلوماتية استجابة لهذه الآليات والتطورات، ولعل أصعب وضع واجه ولا يزال يواجه المؤسسات الإعلامية هو الجهات المؤسسية لبيئة العمل الرقمي.

بدأ عمالقة العالم الرقمي يغزون أراضي بعضهم، فاندلعت حرب بين جوجل وفيسبوك وأمازون وآبل ولينكد إن سعياً وراء جذب الأشخاص أنفسهم، وترجمة هذا الجذب إلى دولارات، حيث يتنافسون في الموسيقى، والقراء الإلكترونيين، والجانب الاجتماعي، والهواتف النقالة، والبحث، والحشد، والأجهزة اللوحية، والدعاية، والمعارف، وما غير ذلك.<sup>1</sup> وضمن منافستهم هذه اندعت الحرب التنافسية للشركات الاقتصادية كلها والمؤسسات الإعلامية ضمنها، متمثلة للخدمات التي تقدمها وكيف تقدمها، لمن ولماذا أيضاً. هذا من جهة؛ ومن جهة ثانية كون أساس عمل وإنتاج المؤسسات الإعلامية هو "المعلومة أو الخبر" فهي بشكل أو بآخر تدخل أيضاً ضمن التنافس مع مؤسسات إعلامية مستحدثة تديرها نفس كبريات الشركات المعلوماتية في مقدمتها جهات النشر الإلكتروني الحر وشبكات التواصل الاجتماعي.

بيئة عمل المؤسسات الإعلامية المستحدثة لم تعد تتعلق بالبدايات من خلال البريد الإلكتروني وموقع المؤسسة الرسمي على الانترنت، ولم تعد تتعلق ببعض الاستخدامات التي توفرها الانترنت في المجال المؤسسي بل تسارع الاستحداث أيضاً في سيرورة وآليات عمل المؤسسات الإعلامية "كوسيلة" عنصرها في العملية الاتصالية التي تحدث مع الجماهير، فالمؤسسة الإعلامية أصبحت مطالبة من أجل الحفاظ على مكانتها ووجودها بالتواصل

<sup>1</sup>: إيريك كوالمان، مرجع سبق ذكره، ص ص 22-23.

معجماهيرها بمختلف الطرق والقنوات، وهو ما يعزز مبدأ تمثيل المؤسسة أمام بيئتها المحيطة وجماهيرها، والمرتبب بمفهوم المؤسسات المعاصرة والمؤسسة كنظام مفتوح.

**\*الرسالة:** كما سبق الذكر؛ التغييرات والمستحدثات قد مست كل عناصر العملية الاتصالية، من ذلك "الرسالة" كمضمون تقدمه المؤسسة الإعلامية في إطار كونه "المنتج الإعلامي" لها كمؤسسة اقتصادية، قد تغير بفعل ضغوط الإعلام والاقتصاد في بيئة الرقمنة، حيث طرأت عليها تغييرات شكل ومضمون، فقد زادت قوة الصورة والفيديو ضمن النشر الإلكتروني والتطبيقات اللامتناهية للهواتف الذكية التي زكت استخدام الوسائط المتعددة أكثر، إلى جانب ضرورة الإشارة إلى اللغة التي تستخدم في صياغة هذه المنتجات الإعلامية والتي تحتكم بشكل مؤكد إلى مستحدثات التداول اللغوي الجماهيري بغض النظر عن مستواه وإن كان ضعيفا- فقد تم تبنيه من بعض المؤسسات الإعلامية، دون أن ننسى الربط بصناع المحتوى مثل المدونين واليوتيوبرز الذين فرضتهم شهرتهم عبر قاعدتهم الجماهيرية عبر شبكات التواصل الاجتماعي كصناع محتوى "فرصة" لبعض المؤسسات الإعلامية لاستقطاب الجماهير، ما ساهم في كثير من الأحيان في دعم انحطاط الذوق العام، غير أن منطق الاقتصاد في الريح غلب منطق الرسالة الإعلامية الهادفة وفق مبدأ "الأكثر مشاهدة"، وتوصيف الواقع أعلاه يحيلنا إلى المعطى الجوهري في قمته في المنظومة الإعلامية/الاتصالية بالنسبة للمؤسسات الإعلامية ألا وهو "الجماهير".

**\*التشبيك مع الجماهير:** لقد مكنت منصة الانترنت من تحويل علاقة وسائل الإعلام ومنها المؤسسات الإعلامية مع الجماهير؛ من نمط الاتصال الخطي إلى النمط التفاعلي، الذي تخلص فيه المستقبل أو الجمهور من صفة السلبية إلى الإيجابية متمثلة في القدرة على رجع الصدى الفوري في المقام الأول، والتحكم في تلقي المضامين والمشاركة في إنتاجها في المقام الثاني. وبذلك فالمستقبل يتفاعل مع الوسيلة والرسالة والقائم بالاتصال في ذات الوقت.

وتبعاً لذلك أصبح من الضروري من أجهزة العلاقات العامة إعادة النظر في استراتيجياتها الاتصالية مع الجماهير لكون التفاعل ثلاثي الأبعاد يزيد من خطر وحساسية فقدان الجماهير في حال عدم تلبية معايير متابعته. ويمكن تحقيق ذلك من خلال:<sup>1</sup>

\*التفاعل الوظيفي: ويعتمد على التفاعل مع عناصر الويب مثل الارتباطات التشعبية والفيديو والصوت من خلال استخدام الارتباطات للانتقال من صفحة لأخرى أو من موقع لآخر أو مشاهدة مقطع فيديو أو الاستماع لأغنية أو مسمع صوتي، وكذلك التحكم في بعض مكونات الموقع مثل اختيار اللغة أو حجم الحروف أو بعض عناصر التصميم.

\*تفاعل رد الفعل: ويعتمد على قيام المستخدم بالتعبير عن وجهة نظره أو رأيه أو كتابة معلومات أو بيانات، وذلك من خلال الرد الإلكتروني أو ملء استمارات أو الإجابة عن أسئلة أو استيفاء استطلاع رأي.

\*التفاعل المباشر: ويعتمد على التواصل المباشر بين مستخدمي الانترنت من خلال الحوار (الدرشة) والمراسلات الفورية والمؤتمرات عن بعد.

والتقاء أبعاد التفاعل الثلاث تم تفعيله أكثر ضمن منصة التشبيك الاجتماعي، ما زاد تحدي التعامل مع الجماهير، كسبها وإرضائها، فالقاعدة الجماهيرية عبر شبكات التواصل الاجتماعي إضافة إلى المنافذ الجماهيرية الأخرى كالموقع الإلكتروني؛ أصبح التحدي الأول لجهاز العلاقات العامة في المؤسسة ضمن مهامها الأساس من تخطيط وتنسيق وتواصل لصياغة الرسائل بشكل مناسب، ولمعرفة خصائص هذه الجماهير والحفاظ على صورة المؤسسة لديهم وقياس هذه الأخيرة بشكل دوري.

<sup>1</sup>: خيرت عباد، أحمد فاروق: العلاقات العامة والاتصال المؤسسي عبر الانترنت، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، ط1،

ولكن من جانب إيجابي وفرت الانترنت وخاصة منصات التواصل الاجتماعي بيئة أوسع وأوضح للرصد الفوري لرجع صدى الجماهير والتقرب من الجماهير وسرعة تدارك الأخطاء وتصحيح مسار أي خطة أو حملة إعلامية أو تسويقية، غير أن ذلك يظل رهن مدى احترافية تحقيق تشبيك إعلامي ومؤسسي ناجح مع الجماهير، وذلك يتطلب بالتأكيد قائمي علاقات عامة ذوي كفاءة عالية ودراية وإدراك بحقيقة إلزامية الانتقال إلى أرضية الانترنت للتشبيك مع الجماهير.

ومع بداية الألفية الثالثة تزايد اهتمام المنظمات ببناء وتدعيم علاقتها مع جمهورها باعتبارها أحد الاتجاهات المعاصرة في العلاقات العامة، حيث اتجهت كثير من المنظمات في الولايات المتحدة وأوروبا للتحويل بوظيفة العلاقات العامة من إدارة اتصالاتها إلى إدارة علاقاتها مع الجماهير، وقد أدى ذلك إلى تحول العلاقات العامة في بعض المنظمات من التركيز على كيفية تحقيق الاتصال الفعال مع الجماهير إلى التركيز على كيفية بناء وتطوير وصيانة علاقات نافعة ومتبادلة مع هذه الجماهير.<sup>1</sup> ويشمل هذا التحول المجالين: الأكاديمي والمهني للعلاقات العامة، ولكن على الرغم من الجهود العلمية التي بذلت لتحديد الشكل المثالي أو الذي ينبغي أن تكون عليه العلاقات بين المنظمة وجماهيرها؛ فإننا مازلنا في حاجة إلى تحديد كامل أبعاد هذه العلاقة.<sup>2</sup>

وبذلك انتقلت المؤسسات ومنها المؤسسات الإعلامية من سياسة الثبوت النسبي في موقع المؤسسة الإلكتروني إلى الحيوية اللامتناهية والديناميكية والتواصلية ضمن التشبيك الاجتماعي ومواقعه التي أصبحت أيقونات ضرورية التواجد كجهات اتصال في الموقع الإلكتروني للمؤسسة، وأصبح من أهم أهداف المؤسسات الآن التقرب أكثر من الجماهير،

<sup>1</sup>: خيرت عياد، أحمد فاروق، مرجع سبق ذكره، ص 42.

<sup>2</sup>: محمود رمضان دياب: مدخل إلى العلاقات العامة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية-مصر، ط1، 2020، ص 192.

حيث انتقلت العديد من المؤسسات إلى نهج إشراك الجماهير في إدارة المضامين والمساهمة فيها.

والإدارة بالعلاقات مع الجماهير أدت إلى زيادة اعتماد ما يعرف "بالتسويق بالعلاقات" في إطار الاستراتيجية التسويقية لمنتجات المؤسسات، والذي أصبح مدخلا لإدارة صورة المؤسسة، وإن دل ذلك على شيء فإنما يدل على الأهمية البالغة التي يكتسبها التشبيك مع الجماهير بآليات وأطر نظرية ومهنية مستحدثة تتماشى مع خصائص الجماهير الجديدة وإيجابيتها ضمن منصة الانترنت وشبكات التواصل الاجتماعي، سواء في تفاعل رجع الصدى أو التدخل في إنتاج وتوجيه المنتج الإعلامي، ومن خلال المساحة الشاسعة التي وفرتها الانترنت كمنصة اتصال وحوار بين القائم بالعلاقات العامة والجمهور؛ أصبح متوفرا لأي مؤسسة التعرف على اهتمامات الجماهير وخصائصهم وطريقة تفكيرهم ودوافعهم وحاجاتهم...

### ج/ المؤسسة الإعلامية والرقمنة بين المسؤولية الاجتماعية والمسؤولية الإعلامية:

وفق ارتفاع شفافية طرح صورة المؤسسة الإعلامية لدى الجماهير رقمياً، وارتفاع التفاعل مع الجماهير، واتساع التنافس بين المؤسسات الإعلامية فيما بينها أفقياً وعمودياً ومع غير المؤسسات الإعلامية، يُطرح محك الميزة التنافسية كضرورة لا مفر منها وضمن هذا كله لوحظ ازدياد الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية كقناة أو آلية تصل من خلالها المؤسسة الإعلامية إلى الجماهير في مقابل المسؤولية الإعلامية.

فإذا كانت المسؤولية الاجتماعية تذهب بالمؤسسات أبعد من مجرد الدور الاقتصادي إلى لعب دور اجتماعي وثقافي في المجتمعات والمساهمة في تنميتها، فإنها تعكس بذلك الممارسة الأخلاقية لهذه المؤسسات في أفضل صورها. وعندما نأتي إلى المسؤولية الإعلامية للمؤسسات التي يتم التعبير عنها من خلال تقديم إعلام مسؤول ومعلومات متوازنة تعبر عن مصالح واحتياجات كل من المؤسسات وجماهيرها الأساسية، يمكن القول إن هذه المسؤولية



الإعلامية تعكس المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من جانب والممارسة الأخلاقية لها من جانب آخر.<sup>1</sup> وبغض النظر عن الجدل حول مدى أخلاقية ممارسات المنظمات ومدى قبولها في المجتمع، تبقى المسؤولية الإعلامية للعلاقات العامة جزءاً أساسياً من مسؤولية المنظمات الاجتماعية تجاه جماهيرها الأساسية.<sup>2</sup>

وربطاً بإدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية لدينا خمس سلوكيات أساسية مهنية للعلاقات العامة تعكس في مجملها مسؤوليتها الإعلامية، ويمكن من خلالها تحقيق الانسجام والتفاهم بين المنظمات وجماهيرها والحفاظ على علاقات استراتيجية مع هذه الجماهير وهي:<sup>3</sup>

\*أمانة الاتصال لتحقيق المصداقية: فعندما تفقد المنظمة المصداقية يتعذر قبول رسائلها، فذكر الحقائق بدرجة من الدقة والوضوح يعد أحد المعايير الأخلاقية في بث الأخبار والمعلومات والرسائل الاتصالية للجمهور.

\*وضوح واتساق السلوكيات لتحقيق الثقة: فقول الحقائق قد لا يكون كافياً، يجب أن تتوافق سلوكيات المؤسسة مع مضمون رسائلها الاتصالية، وعندما لا تقترن أفعال وسلوكيات المنظمة بالشفافية والوضوح، فإنها تخلق شكوكاً لدى الجماهير ويصعب إقناعهم بها.

\*العدالة لتحقيق المصلحة المتبادلة: أكدت كثير من مواثيق ممارسة العلاقات العامة على أهمية تعامل ممارسي العلاقات العامة بعدالة مع كل الجماهير الأساسية من العملاء والعاملين والمنافسين ووسائل الإعلام والجمهور العام.

<sup>1</sup>: خيرت عياد، أحمد فاروق، مرجع سبق ذكره، ص ص 115-116 بتصرف.

<sup>2</sup>: محمود رمضان دياب: العلاقات العامة في عصر المعلوماتية والانترنت، مرجع سبق ذكره، ص 205.

<sup>3</sup>: خيرت عياد، أحمد فاروق، مرجع سبق ذكره، ص ص 116-117 بتصرف.

\*الاتصال المستمر لبناء العلاقات مع الجماهير: تسعى برامج الاتصال لبناء علاقات مع الجماهير الاستراتيجية للمنظمة.

\*تحليل مستمر للصور الذهنية لتصحيح السلوك وبرامج الاتصال: يساعد التحديد الدقيق لصورة المنظمة في تصحيح السلوكيات ومضامين البرامج الاتصالية بما يعدل هذه الصورة.

### د/ شبكات التواصل الاجتماعي وتحدي المؤسسة الإعلامية الذكية:

شبكات التواصل الاجتماعية، كمواقع وتطبيقات على الأجهزة الذكية؛ هي أحدث بيئة عمل لكل المؤسسات ولكن المؤسسات الإعلامية بقدر أكبر، في ظل المنافسة المتصاعدة من صناع المحتوى وداعميهم ممن هم من خارج دائرة المؤسسات الإعلامية، والإغراق الذي يحيط المؤسسة الإعلامية كتكنولوجيا اتصال فاقت توصيف الرقمي إلى الذكي، ووفقه احتاجت مواجهة متطلب التحول إلى المؤسسات الإعلامية الذكية Smart Media.

نحن لا نملك الخيار فيما إذا كان ينبغي علينا استخدام وسائل الإعلام الاجتماعي أم لا، فالخيار الذي نملكه هو مدى براعتنا في استخدامها، فالعائد على الاستثمار لوسائل الإعلام الاجتماعي هو أن عمالك سيظل له وجود في غضون خمس سنوات.<sup>1</sup> حيث تتيح شبكات التواصل الاجتماعي للمؤسسات الإعلامية استخدامات كثيرة تدعم عملها وتنافسيتها.

من ذلك لم يعد يخلو أي موقع إلكتروني لمؤسسة إعلامية من أيقونات شبكات التواصل الاجتماعي للمتابعة والتواصل والتفاعل، وبذلك كل المؤسسات الإعلامية تحاول تعزيز تواجدها وتموقعها وتواصلها ووصولها لجماهيرها من خلال أكثر شبكات التواصل الاجتماعي ارتيادا من قبل الجماهير مثل الفيسبوك، التويتر، اليوتيوب، الغوغل بلاس، اللينكد إن، الانستغرام... واعتمادها المتواصل على الخدمات المستحدثة المقدمة من هذه الشبكات بما يخدمها كمؤسسة

<sup>1</sup>: إيريك كوالمان، مرجع سبق ذكره، ص 327.

إعلامية كاستخدام خاصية الـ Story لمختصر الأحداث والأخبار المستعجلة والآنية على موقع الـ Youtube خاصة ضمن جائحة كورونا Covid-19 التي بدأت سنة 2020، حيث عززت شبكات التواصل الاجتماعي تواجد وعمل المؤسسات الإعلامية حتى من بيوت طاقمها في الكثير من الحالات، وكانت أكثر المنافذ تفعيلاً مع الجماهير، خاصة وأن صفة القابلية للتحرك في الأجهزة الذكية كالهواتف وغيرها قد دعمتها أكثر.

إذن تتوجه المؤسسات الإعلامية الحديثة التي توصف بالذكية Smart Media نحو استخدام أدوات تكنولوجية تساعد على اتخاذ القرارات السليمة من خلال تحليل كم هائل من المعطيات BigData منها تطبيقات مبتكرة في عالم التسيير مثل Hadoop.<sup>1</sup> وطبيعة التدفق المعلوماتي وتداوله بما يعني في شق مهني "عمل المؤسسات الإعلامية" وما يتعلق به؛ تحول وفق خصائص شبكات التواصل الاجتماعي إلى تهديد لها، حيث أن تحول الجماهير إلى منتجي محتوى وإيجابيين نحوه ومالكي قرار حول التعرض له بصفات عدة؛ كسر طوق الاحتكار للمؤسسات الإعلامية والانفراد فيما تقدمه. إن مختلف المؤسسات الإعلامية أصبحت معنية بالتجديد لإحداث التكيف مع التحولات الإعلامية والاجتماعية والمحافظة على موقعها سواء عمودياً ما بين الوسائل أي ما بين الجريدة والصحيفة الإلكترونية والإذاعة والتلفزيون ومنصات الإعلام الجديد، أو فيما بينها على مستوى أفقي.<sup>2</sup>

وإلى جانب هذه المنافسة العمودية والأفقية في ظل شبكات التواصل الاجتماعي؛ يبقى طرف صناع المحتوى من غير المؤسسات الإعلامية رهاناً صعب الاحتواء بالنسبة للمؤسسات الإعلامية، فكلا الجانبين يركز على الرقمنة والأجهزة الذكية وما تتيحه، وذلك ما أدى بالكثير من المؤسسات الإعلامية إلى احتواء صناع المحتوى بدل أخذهم بمبدأ الند، محاكاة -ربما-

<sup>1</sup>: صحرأوي أسماء، بوعجيمي جمال، مرجع سبق ذكره، ص 07.

<sup>2</sup>: صالح فلاق شبرة: الضبط الفائق للمخرجات في ظل الصناعة الإعلامية الحديثة "الرسالة هي السرعة"، مجلة الحكمة للدراسات الإعلامية والاتصالية، العدد 08، 2016، ص 08.

لنفس التوجه مع بدايات صفة الإلكترونية لوسائل الإعلام، وخاصة بظهور الإعلام الجديد وصحافة المواطن التي مهدت للعديد من أدوار الجماهير المستقبلية، ليتحولوا إلى المستخدمين المنتجين للمحتويات الإعلامية والاتصالية. اليوم كل شخص هو بمثابة منفذ إعلامي محتمل، والجامع (الشخص الذي يلخص المحتوى الأصلي للآخرين) يفهم الجمهور ويستطيع جمع المحتوى المبتكر بطريقة سهلة الاستيعاب لهذا الجمهور، والمبتكرون بحاجة لاعتبار الجامعين نقاط توزيع لمحتوهم وليسوا قراصنة، ومبتكرو وجامعو المحتوى الذين سينجحون في هذا العالم الجديد يفهمون أهمية هذه العلاقة التكافلية... فبرغم كل شيء لا يوجد ما يسمى فكرة جديدة، والمحاكاة هي الشكل الأكثر إخلاصاً من الإطراء.<sup>1</sup>

ومن أجل مؤسسات إعلامية ذكية، تقدم محتوى ذكياً لجماهير تعيش الرقمنة الذكية وتستخدمها؛ كانت الحاجة إلى العلاقات العامة الذكية التي ستتولى تنظيم الاتصال في هذه البيئة الذكية بين المؤسسات الإعلامية وجماهيرها لترسيخ الصورة الذهنية الحسنة المرجوة. حيث أن العلاقات العامة الذكية اتصال في اتجاهين يتم في أي وقت وفي أي مكان عبر أجهزة ذكية متعددة الأنواع، ويتمكن فيه الجمهور من التفاعل مع العلاقات العامة وكذلك مع غيره من المستخدمين وتكوين مجتمع افتراضي خاص بالمنظمة وجمهورها على الويب.<sup>2</sup> وهذا المجتمع الافتراضي التفاعلي تَوَفَّرَ انطلاقاً من الويب Web 2.0 وتطبيقاته في مقدمتها شبكات التواصل الاجتماعي وتطبيقات الأجهزة الذكية التي يمثل الكثير منها هذه الشبكات أيضاً تدعيماً لتواجدها واستخداماتها، وبذلك فلا مفر للمؤسسات الإعلامية من التحول إلى المؤسسات الذكية كرهان بقاء وتموقع منافسة في ظل شبكات التواصل الاجتماعي.

<sup>1</sup>: إيريك كوالمان، مرجع سبق ذكره، ص 329.

<sup>2</sup>: خيرت عياد، أحمد فاروق، مرجع سبق ذكره، ص 171.

## 02: المنظومة المؤسسية:

لقد تحدثنا في جزئيات سابقة عن خصوصية مجال عمل المؤسسات الإعلامية، وضمنه دفتي إدارتها بين الأقسام والطاقم الإداري، والأقسام والطاقم التحريري (المسؤول عن المنتج الإعلامي كرسالة)، ومن ذلك كل ما يتعلق بالمنتج الإعلامي كمنتج تقدمه المؤسسة الإعلامية كمؤسسة اقتصادية، كما سبقت لنا الإشارة إلى خصوصية المنتج الإعلامي تبعا لخصوصية الإعلام كمجال عمل؛ من تنافسية عالية، وسرعة تلف المنتج، وقصر حياته...

وفي ظل البيئة الرقمية؛ زادت حساسية هذه الخصائص في ظل تغير ظروف العمل والإنتاج الإعلامي، فإن كانت الصحف في أسرع وقت نشر دوري وهو "اليوم" يُستهلك فيه المنتج وتكون الـ24 ساعة هي مدة حياة المنتج الصحفي، فالآن مع الصحف الإلكترونية يطرح عمر أقصر، مع العمل بخاصية التحديث -بغض النظر عن سلبية وإيجابية هذه الميزة معا- والأمر مماثل مع باقي المنتجات الإعلامية عبر المنصة الرقمية، حيث أسس النشر الإلكتروني لتغيرات جذرية في طريقة الإنتاج الإعلامي من الناحية التقنية والتنوع والمضامينية، وحتى أن المؤسسات الإعلامية احتاجت لتحديث طاقمها البشري بم يتوافق مع هذه البيئة ويكون كفاء للعمل على الأجهزة الرقمية الحديثة وتكنولوجيا الاتصال الحديثة، لمواجهة المنافسة الشرسة مع المؤسسات الإعلامية الأخرى، وأيضا مع سيل تدفق المعلومة من غير المؤسسات الإعلامية كما ذكرنا سابقا، كون القائمين على المؤسسات الإعلامية لم يعودوا قائمي الاتصال الوحيدين؛ بل اقتسموا الدور مع شركات المعلوماتية وأيضا الجمهور (كصحافة المواطن، والمدونين، والجمهور العام من خلال الفضاء العام).

وبالعودة ربطا بصورة المؤسسة الإعلامية ضمن البيئة الرقمية؛ وباعتبار المعلومة هي أصل العمل وهي الصورة الذهنية بمختلف أشكالها، فالمطلوب من القائمين عليها-جهاز العلاقات العامة على وجه التحديد- العمل على اتجاها هذه المعلومة، أولهما: ما يقدمه جهاز

العلاقات العامة إلى الجماهير المختلفة كمعلومات وصورة للمؤسسة، وثانيهما ما يصل إلى جهاز العلاقات العامة عن صورة المؤسسة من قبل وسائل الإعلام الأخرى. حيث تغيرت العلاقة بين القائمين بالاتصال وقرائهم، بحيث أصبحوا يبذلون جهداً كبيراً في تطوير هذه العلاقة وقراءة رسائل عبر صفحات الشبكات الاجتماعية والرد عليها والتفاعل والمشاركة في الحوارات والمنتديات والإجابة على الأسئلة وغيرها في وقت يتمتعون فيه بميزة مهمة وهي قدرتهم على التعرف على أعداد جمهورهم، وتوقيت تعرضهم لما يقدمونه والمدة الزمنية التي يقضونها في تعرضهم للقراءة أو المشاهدة أو الاستماع وطبيعة المضامين التي يفضلونها وهو ما يساعدهم في اتخاذ قرارات تتلاءم مع طبيعة جمهورهم، وزيادة درجة التفاعلية بينهم.<sup>1</sup> يوجد نوعان من المعلومات التي يمكن لأقسام العلاقات العامة تقديمها للجمهور الداخلي والخارجي، وهما المعلومات التي لا يمكن السيطرة عليها، والمعلومات التي يمكن السيطرة عليها، والنوع الأول يقصد بها ما يقوم ممارسو العلاقات العامة بكتابته وتحريره وإرساله لوسائل الإعلام مثل البيانات الصحفية المتعلقة بأخبار المنظمة وأنشطتها، والنوع الثاني فهو المواد الإعلامية التي يكون لممارسي العلاقات العامة والاتصال المؤسسي السيطرة عليها من حيث الشكل والمضمون ومكان وتوقيت النشر، ومن أمثلة ذلك إعلانات بناء الصورة الذهنية للمنظمة، ومطبوعات المنظمة وأيضاً ما ينشر على موقع المنظمة عبر الإنترنت من بيانات عن المنظمة وقياداتها وأنشطتها وسياساتها.<sup>2</sup>

والوضع الأكثر تحديثاً للعمل الإعلامي كان رهان العمل والتواجد والتنافس أكثر ضمن شبكات التواصل الاجتماعي، لأنها طرحت تحديات المنظومة المؤسساتية ككل، فالمنتج الإعلامي هو السلعة وفي ظل شبكات التواصل الاجتماعي لم تعد المؤسسة الإعلامية الوحيدة

<sup>1</sup>: سلمى غروبة: واقع القائم بالاتصال في ظل إفرات الشبكات الاجتماعية: دراسة مقارنة بين الوظائف التقليدية والجديدة،

مجلة الإعلام والمجتمع، المجلد 02، العدد 04، ديسمبر 2018، ص 14.

<sup>2</sup>: خيرت عياد، أحمد فاروق، مرجع سبق ذكره، ص 34-35 بتصرف.

المنتجة بل حتى الجماهير، ومن أجل ذلك حدث تغيير أيضاً في أساليب تسويق المنتج الإعلامي ومعه تسويق صورة المنتج والمؤسسة معاً، بحيث تبنت العديد من المؤسسات ومنها المؤسسة الإعلامية ما يعرف "بالعلاقات العامة التسويقية" جمعاً بين وظائف العلاقات العامة اتجاه صورة المؤسسة ووظائف التسويق اتجاه المنتج.

والمشكل الذي أصبحت تواجهه هذه المؤسسات هو عدم ثبات صورتها أي عدم ثبات الانطباعات المتكونة عن المؤسسة لدى الجماهير التي تتعامل معها؛ وبالأخص الجمهور الخارجي، لهذا عمدت هذه المؤسسات إلى تبني فكرة تحسين صورتها بالاعتماد على عدة مداخل، ولعل المدخل الذي أصبحت تعول عليه كثيراً في عملية تحسين صورتها هو المدخل الاتصالي المعتمد على العلاقات العامة التسويقية.<sup>1</sup>

والعلاقات العامة التسويقية هي البرنامج أو الجهود الرامية إلى تحسين أو حماية المبيعات أو صورة المنتج وتشجيع الوسطاء، مثل وسائل الإعلام التقليدية، ووسائل الإعلام الإلكترونية، والأفراد لنقل وتمرير رسالة عن الشركة ومنتجاتها طواعية إلى جمهورها من مؤسسات الأعمال أو المستهلكين.<sup>2</sup> وهي عملية تخطيط وتنفيذ وتقويم البرامج التي تشجع على الشراء، وإرضاء المستهلكين من خلال النقل الصادق للمعلومات والانطباعات التي تعرف بالمؤسسة ومنتجاتها، وربطها باحتياجات ورغبات واهتمامات ومصالح المستهلكين.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>: جمال بلبراهيم: دور العلاقات العامة التسويقية في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسات الخدمية: دراسة حالة شركة اتصالات الجزائر، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد 18، جوان 2017، ص 27.

<sup>2</sup>: نظام موسى سويدان: العلاقات العامة التسويقية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، ط1، 2018، ص 17.

<sup>3</sup>: راسم محمد الجمال، خيرت معوض عياد: إدارة العلاقات العامة مدخل استراتيجي، ط1، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2005، ص 32.

لذلك وجدت المؤسسات ومنها المؤسسات الإعلامية أن جمع الجهود المبذولة بين العلاقات العامة والتسويق في ظل البيئة الرقمية أفضل تكلفة وجهداً ووقتاً\*، فقد وحدت هذه البيئة بيئة كل اختصاص ووضعت المؤسسات أمام مبدأ التكامل والاندماج بالتفاعل على كل المستويات، حيث يعتبر الاندماج والتفاعل ميزة الرقمية وهما ميزتا تكنولوجيا الاتصال والمعلومات الحديثة، كوننا هنا نركز على الأساليب والاستراتيجيات الاتصالية لبناء وتوصيل وإدارة صورة المؤسسة الإعلامية.

## ثانياً: استراتيجيات إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية رقمياً.

لقد أتى الويب Web 2.0 ببيئة اتصالية جديدة تعمل ضمنها المؤسسات الإعلامية – على غرار كل المؤسسات الاقتصادية-على إدارة صورتها الذهنية رقمياً بشكل غير مسبوق. حيث نقل الاتصال الإلكتروني التفاعلي أشكال التفاعلية مع الجماهير إلى مستويات عالية تستدعي تحول المؤسسات من الأنماط التقليدية في إدارة صورتها إلى البحث المستمر عن منافذ وأسس جديدة تتلاءم ومعطيات البيئة الرقمية التي تتخذ صفة الذكاء بعد الإلكتروني والرقمي الآن في ظل التشبيك الاجتماعي والأجهزة والتطبيقات الذكية. فالمشكلة الرئيسة التي تواجهها المؤسسات التي تقوم بالتواصل عبر شبكات التواصل الاجتماعي هي عدم وجود قواعد ومعايير ثابتة وواضحة حول كيفية التواصل مع تطوير الصورة الإيجابية، لذلك فمن المهم جداً للمؤسسات التي تسعى إلى تطوير صورة إيجابية عنها معرفة كيف يجب التواصل عبر شبكات التواصل الاجتماعي.<sup>1</sup>

\*: للاطلاع على المزيغ الاتصالي للعلاقات العامة التسويقية الموجه لتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة أنظر جمال بلبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص ص 33-37.

<sup>1</sup>:Rita Kuvykaite, Zaneta Piligrimiene:Communication in Social Media for Company's Image Formation,Economics and Management, Issue 02,Volume 18, 2013, p 308.



إن إيقاع الاستهلاك يتسارع بوتيرة سرعة الملائمة التي توفرها العُدّة التكنولوجية، لذلك فإن الجمهور يلتفت حول وسائل الإعلام التي يظهر أنها الأسرع في إطلاق المعلومة ويهتم بما "يحدث" و"سيحدث" أكثر مما "حدث" في الزمن الماضي، ولا يكون وفيًا للوسيلة بقدر وفائه للسرعة، أي أنه في سلسلة بحث متواصل عما هو أفضل من حيث سرعة التدفق، وهي قيم استهلاكية يكتسبها من ملازمته للتدفق على شبكة الانترنت واستخدامه للمنصات الإلكترونية التفاعلية.<sup>1</sup> لذلك تعيش المؤسسات الإعلامية تحت ضغط المنافسة في ظل التدفق المعلوماتي الرهيب للبيئة الرقمية واتصالاتها باتجاهها السلبي والايجابي، فبقدر ما تجعل هذه المنصات الرقمية المؤسسة الإعلامية قريبة من جماهيرها وسريعة التفاعل معهم ونقل صورتها إليهم ورصد حاجاتهم وخصائصهم واهتماماتهم، بقدر ما تُصعّب الأمر في ظل التدفق العالي وشدة المنافسة أفقياً وعمودياً مع باقي المؤسسات الإعلامية، وحساسية صورتها للتدفق المعلوماتي الذي قد تؤدي فيه مجرد إشاعة واحدة إلى إنهاء كل كيائها وتواجدها وسمعتها. إن أفضل رواية عن مؤسستك لا تعني شيئاً إذا لم يهتم الزبائن المهتمين بها من خلال القراءة والرؤية والسمع.<sup>2</sup>

وفي سبيل بناء وإدارة صورة المؤسسة رقمياً؛ تعددت أوجه الاستفادة من معطيات البيئة الرقمية، ليكون ذلك عبر المواقع الإلكترونية الرسمية للمؤسسات، عبر البريد الإلكتروني، محركات البحث، مواقع الإحصاء... غير أن مجيء شبكات التواصل الاجتماعي كان إيذاناً بجمع كل هذه الاستخدامات عبر وسائل عدة تحتها، ويبقى المشترك بينها في إطار الاتصال التفاعلي الرقمي مجموع المبادئ الاتصالية التي تسعى المؤسسة تبليغ صورتها أولياً من خلالها. على سبيل المثال إمكانية الاتصال بالمؤسسة: تلفون، فاكس، بريد، حسابات مواقع التواصل الاجتماعي، إمكانية تقديم مقترحات ومعلومات، إمكانية تقديم شكاوى وتوجيه النقد

<sup>1</sup>: صالح فلاق شبرة، مرجع سبق ذكره، ص 02.

<sup>2</sup>: نظام موسى سويدان، مرجع سبق ذكره، ص 24.

للمؤسسة، إمكانية التعبير عن الرأي في مخرجات المؤسسة، إمكانية الاتصال بقسم العلاقات العامة مباشرة، إمكانية الاتصال بقيادات المؤسسة مباشرة، إمكانية الدخول في محادثة مباشرة، الدعوة لمناقشة قضية معينة داخل المؤسسة.<sup>1</sup>

ووفق ذلك تحاول أغلب المؤسسات أن تقدم مضاميناً من خلال مواقعها الإلكترونية أو صفحاتها على شبكات التواصل الاجتماعي تعكس مبادئ الاتصال التفاعلي الرقمي، مثل تاريخ المؤسسة، مهمة المؤسسة ورسالتها، أهداف المؤسسة، أنشطة المؤسسة وسياساتها، منتجات المؤسسة وخدماتها، قيادات المؤسسة، رؤية المؤسسة وصورتها عن نفسها، مكانة المؤسسة وتميزها ومزاياها، الموقف المالي للمؤسسة، المعايير المهنية والأخلاقية، مضامين ذات صلة بعملاء المؤسسة، مضامين ذات صلة بالجمهور، فرص التوظيف في المؤسسة، فرص المشاركة في أنشطة المؤسسة... الخ.<sup>2</sup>

وضمن هذا الاستحداث ازداد العمل بما يعرف "بتسويق المحتوى"، فشبكات التواصل الاجتماعي هي محتويات يتم تصنيعها ونشرها وتشاركها وإعادة تجميعها ونشرها بمختلف أشكال البيانات والطرق والتعليق عليها والأعجاب بها أو نكرانها، لذلك توصلت عديد المؤسسات إلى ضرورة تفعيل تسويق المحتوى، والذي يهتم بتحديد محتوى معين مقنع ومهم للمؤسسة أن ترسخه لدى جماهيرها، بما يحقق التفاعل والتوجه الإيجابي، وذلك عن سبق دراسة لحاجات واهتمامات الجماهير.

والاتصال الرقمي بين المؤسسات وجماهيرها يكون ضمن استراتيجيتين أساسيتين هما: استراتيجية الدفع واستراتيجية الجذب. وتعتمد استراتيجية الدفع Push على ظهور الرسائل الموجودة على الموقع فور دخول المستخدم عليه كأن يظهر الإعلان الخاص بالمنظمة فور

<sup>1</sup>: محمود رمضان دياب: العلاقات العامة في عصر المعلوماتية والانترنت، مرجع سبق ذكره، ص 247.

<sup>2</sup>: المرجع نفسه، ص 234 بتصرف.

الدخول على الموقع كصفحة مستقلة أو أن يتم تحميل معلومات معينة على جهاز المستخدم فور الدخول، وتعتمد استراتيجية الجذب Pull على إثارة انتباه واهتمام المستخدم بحيث يُقدّم بنفسه على الدخول إلى الإعلان أو تحميل المعلومات أو التعرض الاختياري لرسائل الاتصال.<sup>1</sup>

وتوفر البيئة الرقمية وخاصة شبكات التواصل الاجتماعي أدوات لإدارة صورة المؤسسة الإعلامية بشكل قاعدي من خلال إدارة سمعتها اعتماداً على العلامة Logo والمحتوى Brand Content، بدءاً ببحث ما يتعلق بها إلى طريقة تعامل الجماهير معها بالرأي "إعجاب Like أو إحدى رسومات الايموجي وردود الأفعال المرافقة" أو القيام بإعادة النشر Share أو التعليق Comment وهي ردود أفعال أو رجوع صدى عن رسائل اتصالية تقدم من خلالها المؤسسة منتجاتها وأيضاً صورتها، وفي المقابل؛ من خلال رجوع الصدى ستتعرف إلى حاجات ودوافع واهتمامات وأولويات جماهيرها في خطوة تؤدي إلى معرفة كيفية الاستجابة لها. ومن بين التطبيقات التكنولوجية الحديثة Visibrain وهي منصة تقوم بتجميع كل ردود الأفعال المدونة أو السلوكيات عن طريق النقر التي تحصل على مستوى شبكات التواصل الاجتماعي والمدونات وغيرها من المواقع بخصوص المحتوى الصحفي خلال جميع مراحل انتشاره، وتطبيق Social Listening الذي يعمل بطريقة مغايرة عن طريق جمع مختلف ما يقال أو ينشر حول المؤسسات المنافسة سواء كان إيجابياً أو سلبياً، وبالتالي المراقبة الدائمة والمُحَيَّنَّة للبيئة الخارجية للمؤسسة، يضاف إلى ذلك خدمات التحديد الجغرافي للجمهور وتوفير المحتوى حسب الطلب بناء على القرب الجغرافي أو الاهتمامات.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>: محمود رمضان دياب: العلاقات العامة في عصر المعلوماتية والانترنت، مرجع سبق ذكره، ص 264.

<sup>2</sup>: صحراوي أسماء، بوعجيمي جمال، مرجع سبق ذكره، ص 07.

وكون السمعة الإلكترونية قريبة للتطابق مع الصورة الذهنية الإلكترونية للمؤسسة؛ فتعتبر أكثر المداخل استخداماً لقياس صورة المؤسسة إلكترونياً وحظيت بالاهتمام الدراسي الأكبر. وقدّم كل من Jonnas, Katarina and Janne (2014) نموذجاً للعلاقة التفاعلية بين وسائل التواصل الاجتماعي والإدارة والسمعة، موضحين من خلاله على أن التفاعل عبر وسائل التواصل الاجتماعي لتسويق أنشطة المنظمات يتم من خلال اتصالات إدارية متميزة لإدارة السمعة يقوم بها الجمهور الداخلي للمنظمة، من خلال إبراز المنظمة لمنتجاتها وخدماتها وأنشطتها وفعاليتها ومسؤوليتها الاجتماعية على حسابها عبر مواقع التواصل الاجتماعي، ولا شك أن هذا يحتاج إلى دعم المنظمة لدور الجمهور من خلال التفاعل مع أصحاب المصالح على اختلافهم وتنوعهم، فعندما تقوم المنظمات بتقديم أنشطتها عبر وسائل التواصل من خلال موظفيها؛ فهي بذلك تعمل على إدارة وتطوير سمعة المنظمة، ومن ثم فالنموذج يقدم علاقة تشابكية بين وسائل التواصل التي تعد وسيلة لإدارة سمعة المنظمة يقوم بها أطراف حريصون على تحقيق التفاعلية مع الجمهور.<sup>1</sup>

وفي ظل التفاعل المؤسسي من خلال شبكات التواصل الاجتماعي؛ تتم إدارة الصورة الذهنية للمؤسسة رقمياً أو إلكترونياً. وتشمل هذه العملية التفاعل مع المستخدمين وخلق محتوى قابل للنشر والمشاركة، ورصد ما يقوله أصحاب المصالح على المنظمة، والحفاظ على حالة الحوار الدائمة بين المستخدمين، وتتضمن أيضاً نشر معلومات وموضوعات على وسائل

<sup>1</sup>: ميرهان محسن محمد السيد طنطاوي: الاستراتيجيات الاتصالية للمنظمات عبر مواقع التواصل الاجتماعي في إدارة سمعتها "دراسة تطبيقية على شرطة دبي"، مجلة بحوث العلاقات العامة الشرق الأوسط، العدد 06، مارس 2015، ص

التواصل الاجتماعي خاصة في ضوء تنوع وتعدد أشكالها.<sup>1</sup> وإدارة الصورة الذهنية الرقمية للمؤسسة - خاصة جانب السمعة- تمر بالخطوات التالية:<sup>2</sup>

1- أن تبدأ بجمع المعلومات المضرة والأخبار السيئة والتي تنتشر عبر شبكة الانترنت بأشكال مختلفة سواء كانت نصية أو مرئية أو مسموعة، ومن خلال إجراء مسح على الكلمات أو العبارات المستهدفة أو اسم الشركة والعلامة التجارية حتى تكون على علم بما ينشر من مقالات أو تعليقات تتضمن نقداً للمؤسسة أو أي أخبار غير صحيحة أو معلومات مغلوطة.

2- الرد على هذه الأخبار والمعلومات السلبية عن طريق الاتصال التفاعلي عبر شبكة الانترنت وباستخدام كافة مواقع التواصل الاجتماعي.

3- تقديم تقرير شامل ومفصل يلخص مجمل النتائج العامة بما فيها كافة الأخبار والمعلومات وردود الأفعال والآراء والتعليقات التي تمكنت العلاقات العامة من جمعها عبر شبكة الانترنت.

أما بخصوص استراتيجيات إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية رقمياً وخاصة عبر التشبيك الاجتماعي، فالأمر لازال غير مؤسس وواضح كون شبكات التواصل الاجتماعي حديثة نسبياً، وكون أغلب المؤسسات ومنها المؤسسات الإعلامية تعتمد محاكاة الاستراتيجيات الاتصالية والإدارية للصورة الذهنية المعتاد العمل بها، مع تكيفها مع خصائص شبكات التواصل الاجتماعي مثل اعتماد نماذج التواصل- وبعض النماذج للتدفق والسيطرة المعلوماتية...، غير أن ذلك لا يفي بوجود مقترحات تسيير نحو تأسيس استراتيجيات مستحدثة لإدارة الصورة الذهنية للمؤسسات على مستويات عدة -وفق نماذج مقترحة كما سبق وذكرنا- مع الإشارة إلى صعوبة ذلك نتيجة التسارع الهائل في تطور بيئة هذه الشبكات، وبروز بعض

<sup>1</sup>: نزمين علاء الدين: إدارة استراتيجيات تواصل المنظمات عبر وسائل التواصل الاجتماعي، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، ط1، 2020، 76.

<sup>2</sup>: محمود الشافعي فرحات: المهارات الاتصالية والإعلامية لممارسي العلاقات العامة، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، ط1، 2019، ص 205.

المفاهيم والمكونات كالأكثر اعتماداً لبناء وإدارة صورة المؤسسة كالهوية البصرية والكلمة المنطوقة والعلامة التجارية، إلى جانب التقارب الشديد والصعب الرصد بين صورة المؤسسة والسمعة والهوية، مما جعل الكثيرين يعتمدون السمعة الإلكترونية كمعنى وتداول لصورة المؤسسة رقمياً. والأمر امتد أيضاً إلى الجهات القائمة على إدارة صورة المؤسسة رقمياً وهي "العلاقات العامة"، لتتقسم تجارب المؤسسات الاقتصادية عملياً بين اسناد وظائف رقمية مضافة أدت إلى ما يعرف بالعلاقات العامة الرقمية أو الذكية، وبين مؤسسات أسندت محتوى صورة المؤسسة رقمياً لصناع المحتوى المبتكرين كجهاز مستحدث يضم الصناعات والاستراتيجيين والمحليلين وحتى المتخصصين انفرادياً بالشبكات، من ذلك تجربة مؤسسة دبي للإعلام التي حصرت مجال العلاقات العامة في المهام النمطية القليلة كالاحتفالات والبراسيم وعقد المؤتمرات، وإسناد كل ما هو رقمي لصناع المحتوى وقسم التحرير الرقمي أو محرري الانترنت.<sup>1</sup> وهذا الانقسام دليل على السعي الحثيث للمؤسسات لتدارك مشاكل ومستحدثات البيئة الرقمية الاجتماعية التي يواجهونها بارتباك واضح، فهي بيئة واسعة جديدة مفرطة العفوية والتشعب يصعب التنبؤ بها، لذلك لم تعد المؤسسات قادرة على السيطرة على مدخلات ومخرجات التشبيك الاجتماعي، كونه منصة تواجد المؤسسات الأحدث، وأي خطأ في نشر المعلومات أو أخلاقيات العمل أو التلاعب والإشاعات من الجهات المنافسة سيؤدي إلى أضرار وخيمة على صورة المؤسسة ووجودها.

ولذلك وحتى على المستوى العربي؛ تم الاتجاه إلى تجزئة القائمين على إدارة محتوى المؤسسة وصورتها عبر شبكات التواصل الاجتماعي، بحيث استحدثت وظائف جديدة لتفعيل الدور الجوهري لجهاز العلاقات العامة، وهو تنظيم الاتصال مع جماهير المؤسسة المختلفين وخاصة المؤسسات الإعلامية لأنها الأكثر حساسية لبيئة العمل ضمن شبكات التواصل

<sup>1</sup>: تبعا لزيارة الباحثة لمؤسسة دبي للإعلام في مارس 2017.

الاجتماعي، فأصبح هناك متخصص إدارة حساب اليوتيوب، متخصص الفيسبوك، والإعلامي الرقمي، ومتخصص اللينكد إن، متخصص الرأي العام الرقمي، متخصص دراسات الجمهور الرقمي...، وكل ذلك لأن أساس إدارة صورة المؤسسة عبر الانترنت ومنه عبر شبكات التواصل الاجتماعي خاصة؛ هو بالأساس التفاعل وصناعة المحتوى القابل للنشر والتفاعل بالمشاركة والحوار، وذلك وفق ما يستهوي هذه الجماهير التي فيما بعد ستكتب وتتحدث عن المؤسسة وتبلغ عن صورتها لديهم، فليس من صالح أي مؤسسة أن يكون رجع الصدى عنها سلبياً، لذا تعمل على تحسين هذا التفاعل وخدماته، وأيضا العمل على المحتوى السلبي لمعالجته والقضاء عليه، وهو ما أدى إلى ما يعرف بإدارة السمعة عبر وسائل التواصل الاجتماعي " SRM Social Reputation Management " .

والمتعرف عليه أن أفضل وسيلة للدفاع عن الصورة الذهنية الإيجابية هي استباق التنبؤ بهذه الصورة رقمياً ومساها ومراقبتها للتنبؤ بأي أزمة مبكرة للقضاء عليها، وذلك بالاعتماد على التركيز على خلق صورة حسنة رقمياً وفق طرق عدة منها:<sup>1</sup>

\*التركيز على إضافة محتوى جيد (على سبيل المثال مشاركة لمدونة، تويت، مشاركات الفيسبوك).

\*تحديث المحتوى بشكل متكرر، والتفاعل مع الآخرين أيضا (على سبيل المثال التعليق والنشر على مدونات الآخرين).

\*كن نشطا على وسائل التواصل الاجتماعي.

\*تحقق من حالة حسابك أو موقعك على الانترنت (مثل إجراء بحث غوغل عن اسم المؤسسة بشكل دوري لمعرفة هل من أخبار تنشر عنها).

<sup>1</sup>: إسماعيل العمري: استراتيجيات إدارة السمعة، دار الفكر، دمشق، ط1، 2018، ص157.

\*بالإضافة إلى ذلك؛ إذا وجد رأي أو رد ومشاركة سلبية يتوجب الرد على المشاركة والتفاعل مع الشخص الذي كتبها، وتوليد محتوى جديد يومياً، وتوسيع وجودك على الانترنت.

ونتيجة التحديث المستمر للبيئة الرقمية وتدفق المنتجات والعلامات التجارية والجهود الاتصالية والتسويقية لخلق صورة حسنة للمؤسسات؛ ازدادت حيرة الجماهير ناحية سمعة المؤسسة ومصداقية المؤسسة، لذلك -كما سبق الذكر- زاد الاهتمام بالكلمة المنطوقة، حيث أن الجماهير تثق بها أكثر من ثقتها بالجهود التسويقية وجهود العلاقات العامة، بحيث أصبح هناك ما يعرف "بالكلمة المنطوقة الإلكترونية أو الرقمية EWOM" نسبة للبيئة الرقمية. وتعرف الكلمة المنطوقة الإلكترونية Electronic Word Of Mouth بأنها أي جملة يشارك بها المستهلكون عبر الانترنت (مواقع الانترنت، شبكات التواصل الاجتماعي، الرسائل القصيرة) حول حادث معين، منتج، خدمة، علامة تجارية أو الشركة، فعندما تنتشر الرسالة من مستخدم إلى آخر ومن المفترض أن لها صدى لدى طرف آخر وناقل هذه الرسالة شخص موثوق به ويمثل طرفاً ثالثاً مقارنة بالرسالة التي تصدرها العلامة التجارية أو الشركة والنتيجة لهذا الشكل من التسويق تحقيق وسائل إعلام مجانية بدلاً من وسائل الإعلام المدفوعة.<sup>1</sup>

وفي إطار سعي المؤسسات لتفعيل الاستفادة القصوى من شبكات التواصل الاجتماعي وإمكانياتها في التواصل مع الجماهير والحفاظ على الحوار الدائم والاندماج؛ تم تقديم نماذج عديدة مقترحة لتفاعل المؤسسات مع جماهيرها عبر شبكات التواصل الاجتماعي منها النماذج التالية:<sup>2</sup>

\*نموذج خلية النحل The Honeycomb من وسائل التواصل الاجتماعي: قام بتطوير هذا النموذج كل من كيتزيمان وآخرون 2011، حيث تقوم فكرة النموذج على الأبعاد الرئيسية

<sup>1</sup>: نظام موسى سويدان، مرجع سبق ذكره، ص ص 149-150.

<sup>2</sup>: نرمين علاء الدين، مرجع سبق ذكره، ص ص 58-62.



لوسائل التواصل الاجتماعي وهي الهوية Identity، والمحادثات Conversations، المشاركة Participation، العلاقات Relations، وقام بإضافة أبعاد جديدة وهي الحضور الاجتماعي Social Presence، السمعة Reputation، المجموعات Groups، حيث أوضح أن هذه الأبعاد تجتمع معاً لتشكيل ما يشبه خلية النحل، وتتمكن المنظمات من خلال سيطرتها على تلك الأبعاد من تحقيق التواصل مع عملائها، وفيما يلي عرض لتلك الأبعاد:

1- الهوية: حيث تتمكن المنظمة من خلال وسائل التواصل الاجتماعي بتعريف نفسها بشكل مباشر لجمهورها من مستخدمي تلك القنوات، من حيث نشأتها، تاريخها في الأسواق، تطورها، أعداد متابعيها، بعض المعلومات عن وضعها المالي وغيرها من المعلومات الأخرى.

2- المحادثات: ويمكن للمنظمة أن تختار الشكل الذي يناسبها من أشكال المحادثات على قنوات التواصل الاجتماعي حيث أن المحادثات تتباين ما بين التدوين والتغريد وحلقات النقاش، فمن خلال تلك الأشكال المختلفة تسعى المنظمات لخلق حالة من الحوار بينها وبين جماهيرها تبث من خلالها المعلومات التي ترغب في توصيلها للجمهور، وتظهر خطورة المحادثات في صعوبة السيطرة عليها من قبل المنظمة في بعض الأحيان، وكذلك إمكانية المستخدمين من نشر معلومات مغلوبة عن المنظمة.

3- المشاركة: وفرت وسائل التواصل الاجتماعي للمنظمات إمكانية مشاركة المعلومات والأحداث المختلفة الخاصة بها على تلك الوسائل، في الوقت الذي تراه مناسباً، وكذلك مكنت المنظمات من استهداف الجماهير المختلفة سواء كان جمهور الفيسوك أو تويتر أو انستغرام، ولكن أحد أهم مخاطر هذا البعد هو إمكانية المستخدمين أيضاً من خلق ومشاركة المعلومات مع غيره من المستخدمين، بصرف النظر عن صحة تلك المعلومات مما قد يضر بشكل أو بآخر المنظمة.

4-الظهور الاجتماعي: يعد هذا البعد من أهم تأثيرات استخدام المنظمات لوسائل التواصل الاجتماعي، حيث أن تلك الوسائل وفرت للمنظمات التواجد والتواصل الدائم مع جماهيرها، فالمنظمات أصبحت تعرف ما يقال عنها من معلومات من خلال تواجدها الدائم على تلك الوسائل.

5-العلاقات: تستطيع المنظمات التي تعتمد على وسائل لتواصل الاجتماعي خلق علاقات مع مختلف الجماهير من خلال الرد على تساؤلات المستخدمين، والتفاعل مع تعليقاتهم، ومشاركة الأحداث المختلفة وقد تكون العلاقات قصيرة أو طويلة الأجل.

6-السمعة: فمن خلال تواجد المنظمات على وسائل التواصل الاجتماعي تتمكن من إدارة سمعتها، من حيث مراقبة ما يتم نشره على تلك الوسائل وما يقوله الجماهير عنها، ومحاولة السيطرة الدائمة على الحوار، والتصدي لمحاولات تشويه السمعة من المنافسين أو العملاء الغاضبين.

7-المجموعات: والمقصود بالمجموعات هنا هي أماكن المنظمات تقسيم جماهيرها وفقاً للأحداث المختلفة المرتبطة بكل فئة من الجماهير، وبالتالي تقوم بالتواصل بشكل أفضل وتوصيل المعلومات بشكل أعمق.

**الشكل (02): نموذج خلية النحل The Honeycomb من وسائل التواصل الاجتماعي**



المصدر: نرمين علاء الدين، إدارة استراتيجيات تواصل المنظمات عبر وسائل التواصل الاجتماعي، ص 60.

ومن الشكل السابق يتضح أن الهوية هي جوهر العملية الاتصالية بين المنظمة و جماهيرها على قنوات التواصل الاجتماعي، حيث أنه إذا قامت المنظمة بالتعبير عن نفسها بشكل واضح وسليم، فإنها سوف تتمكن من السيطرة على الأبعاد الأخرى لتحقيق أقصى استفادة ممكنة من تواجدها على وسائل التواصل الاجتماعي.

### نموذج تأثير الكلمة المنطوقة على وسائل التواصل الاجتماعي Conceptuel Model

**Of Social Media Word Of Mouth Influence**: يقوم النموذج على مجموعة من

الفروض المختلفة التي تنطوي في داخلها على رسائل مستخدمى وسائل التواصل الاجتماعي والتي تتضمن آرائهم وانطباعاتهم عن المنتجات أو الخدمات التي تقدمها المنظمات المختلفة، حيث أن تلك الرسائل تساهم فيما بعد في تكوين الاتجاهات نحو المنظمة وعلامتها التجارية.

الفرض الأول: المخاطر المتصورة للمستهلك سوف تتأثر سلباً بالحديث الإيجابي PWOM

على وسائل التواصل الاجتماعي، وسوف تتأثر إيجابياً بالحديث السلبي NWOM. بمعنى: عندما يتعرض المستخدم لكلمة منطوقة إيجابية على قنوات التواصل الاجتماعي فإن المخاطر المتصورة سوف تقل، في حين عندما يتعرض لكلمة منطوقة سلبية فإن المخاطر المتصورة سوف تزداد.

الفرض الثاني: يتأثر الموقف نحو العلامة التجارية إيجابياً من خلال الكلمة المنطوقة الإيجابية

PWOM وسلبياً من خلال الكلمة المنطوقة السلبية NWOM.

الفرض الثالث: تتأثر النية الشرائية للمستهلك إيجابياً من خلال الكلمة المنطوقة الإيجابية

PWOM وسلبياً من خلال الكلمة المنطوقة السلبية NWOM.

الفرض الرابع: تتأثر العلاقة بين الكلمة المنطوقة الإيجابية PWOM والكلمة المنطوقة السلبية

NWOM من جانب وموقف المستهلك نحو العلامة التجارية من جانب آخر بالمخاطر

المتصورة، وكذلك تتأثر العلاقة بين المخاطر المتصورة والنية الشرائية بالموقف نحو العلامة التجارية.

الفرض الخامس: الكلمة المنطوقة السلبية NWOM سوف تؤثر بشكل ملحوظ على المخاطر المتوقعة، والموقف نحو العلامة التجارية، والنية الشرائية للمستهلكين، أكثر من تأثير الكلمة المنطوقة الإيجابية PWOM خاصة إذا كانت النية الشرائية للمستهلكين مرتبطة بوقت معين.

الفرض السادس: الكلمة المنطوقة الإيجابية PWOM والكلمة المنطوقة السلبية NWOM يكون لديهم تأثير كبير على كل من المخاطر المتصورة، الموقف نحو العلامة التجارية، النية الشرائية على جمهور قنوات التواصل الاجتماعي، لأن الرسالة إذا كانت ذات مصداقية عالية فتأثيرها على المتغيرات السابقة يكون كبيرا، وعلى العكس من ذلك فإن المصدر ذو المصداقية المنخفضة سوف يكون تأثيره ضعيفا.

الفرض السابع: العلاقة بين كل من الكلمة المنطوقة الإيجابية PWOM والكلمة المنطوقة السلبية NWOM والمخاطر المتصورة، والموقف نحو العلامة التجارية، والنية الشرائية سوف تتوسطها مصداقية قنوات التواصل الاجتماعي.

الفرض الثامن: تأثير الكلمة المنطوقة سواء إيجابية أو سلبية على المخاطر المتصورة، الموقف نحو العلامة التجارية، النية الشرائية سوف تكون أقوى عندما تكون معرفة المستهلك بالعلامة التجارية أقل.

الفرض التاسع: العلاقة بين كل من الكلمة المنطوقة الإيجابية PWOM والكلمة المنطوقة السلبية NWOM والمخاطر المتصورة، والموقف نحو العلامة التجارية، والنية الشرائية تتأثر بدرجة اندماج المستهلكين.

ولمعرفة ما إن كانت المؤسسة قد وفقت في بناء وإدارة صورتها الذهنية الرقمية بشكل ناجح؛ تحتاج إلى قياس ذلك بعد تنفيذ الخطط والبرامج والاستراتيجيات المسطرة. ووفق ذلك وجدت العديد من المقاييس التي انقسمت بين الكمية والكيفية، حيث تعنى المقاييس الكمية بقياس العائد من الاستثمار وفق الجهد المبذول على وسائل التواصل الاجتماعي والمواقع الإلكترونية مقارنة بالأموال والميزانية التي أنفقت، في حين تهتم المقاييس الكيفية بمعرفة مدى تحقيق البرامج والخطط والأنشطة المسطرة لزيادة وعي الجماهير بالصورة المرغوبة للمؤسسة، والعلامة التجارية وزيادة الاتجاهات الإيجابية للجماهير نحو المؤسسة، وكلا نوعي المقاييس يعتمد على عدد المنشورات، والاعلانات، والأنشطة الترويجية... كأنشطة للمؤسسات والتي تبلغ أهدافها.

ومن أهم الأدوات المعتمدة لمراقبة الصورة الذهنية أو السمعة من قبل المؤسسات الإعلامية عبر الانترنت بشكل عام:

جدول رقم (04): أهم الأدوات المعتمدة لمراقبة الصورة الذهنية وسمعة المؤسسة.

المهمة الرقابية	أدوات الرقابة
يهتم الموقع بتجميع معظم التطبيقات الهامة مثل وسائل التواصل الاجتماعي والتطبيقات التي تهتم بتنظيم العمل وغيرها في مكان واحد لتسهيل عملية مراقبة ومتابعة كل ما يكتب عن منظمك عبر منصة واحدة.	<b>IFTTT</b> (If This Then That) <a href="http://ifttt.com">http://ifttt.com</a>
وهي أداة قدمتها غوغل، تتوفر أداة إدارة التنبيهات مباشرة من "إعداد تنبيهات البحث لبياناتك". سيتيح لك ذلك الحصول على تنبيهات	<b>Me On Web</b> أنا على الانترنت <a href="http://myaccount.google.com/dashboard">http://myaccount.google.com/dashboard</a>

بالبريد الإلكتروني أو أي عبارات بحث تحددها. قد يكون هذا اسم منتج تقوم بإنتاجه أو اسم نشاط تجاري على سبيل المثال.	
وهي مؤسسة تساعد الشركات على بناء سمعتها عبر وسائل التواصل الاجتماعي.	<b>Meltwater</b> <a href="http://meltwater.com/ae">http://meltwater.com/ae</a>
وهي مواقع تساعد على البحث عن كلمة أو عبارة أو اسم في تويتر ويقدم لك تحليلاً كاملاً ومفيداً.	<b>Tweetreach or Keyhole</b> <a href="http://tweetreach.com">http://tweetreach.com</a> <a href="http://keyhole.co">http://keyhole.co</a>
وهي أداة بحث عبر السوشل ميديا.	<b>Social mention</b> <a href="http://www.socialmention.com">http://www.socialmention.com</a>

المصدر: إسماعيل العمري، استراتيجيات إدارة السمعة<sup>1</sup>

ويعتبر تفاعل الجماهير عبر شبكات التواصل الاجتماعي مع المحتويات التي تنشرها المؤسسات الإعلامية كمنتج أو علامة أو صورة، من أهم الوسائل التي تتعرف بها المؤسسة الإعلامية على جماهيرها وخصائصهم، سواء من خلال حسابات مهنية أو من خلال التداول القصدي والعشوائي لهذه المحتويات. وهي ردود فعل ترسم ملامح هذا الجمهور وتعرف المؤسسة الإعلامية به بسرعة، وأحياناً في الزمن الحقيقي في حال الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة، منها Google Analytics الذي يقدم معطيات تفصيلية عن مختلف التفاعلات التي تحدث على مواقع الشبكات الاجتماعية وبيانات ضخمة تخص مختلف التفاعلات المذكورة كما يمكن أن يتجاوز ذلك إلى الموقع الإلكتروني الخاص بالمؤسسة الإعلامية ويرصد مختلف التفاعلات والمستخدمين الفعليين الذين يتصفحون الموقع "الآن"، وتقدم هذه الخدمات عدة أدوات تدرج ضمن تحليل الشبكات الاجتماعية Social Networking Analyse SNA

<sup>1</sup>: إسماعيل العمري، مرجع سبق ذكره، ص 159.

والتي توضح بدقة آليات وكيفيات انتقال المحتوى الإعلامي عبر الشبكات وحلقات الوصل مثل RICC وهي أداة تعقب مراحل نشر الخبر على المواقع الإلكترونية.<sup>1</sup>

### 3/ استراتيجيات إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية رقمياً أثناء الأزمات:

إن الاتصالات المفتوحة والمستمرة هي طبيعة التواصل واستراتيجياته؛ الذي نشأ بين المؤسسة الإعلامية وجماهيرها رقمياً، وتدعم أكثر في ظل شبكات التواصل الاجتماعي، وأكثر ما تواجهه المؤسسات الإعلامية الآن هو تحدي الحفاظ على التفاهم مع الجماهير في ظل هذه البيئة الاتصالية الرقمية المفتوحة، ولذلك فإن الثقة والشفافية أكثر ما يطرح على محك هذا الاتصال، ويزيد الأمر صعوبة حين يتعلق بإدارة صورة المؤسسة الإعلامية خلال الأزمات، حيث تعرف الأزمة بكونها الحدث الذي يهدد المؤسسة ويؤثر على علاقتها بجماهيرها، لذلك تعتبر اتصالات الأزمة الوجه الثاني لإدارة أزمة أي مؤسسة ككل، فكيف بحال المؤسسات الإعلامية وهي تواجه الأزمة كقناة اتصالية إعلامية وفي ذات الوقت كمؤسسة معنية بتلك الأزمة؟ وخاصة وأن المؤسسات الإعلامية تعتبر في وقتنا الحالي دينامو أي أزمة لأنها بشكل أو بآخر سلبيًا كان أو إيجابيًا؛ تعتبر طرفًا جاذبًا للجماهير ومكونًا للرأي العام في ظل بيئة رقمية تولد وتضخم الأزمات.

اهتم عديد الباحثين باتصالات الأزمة وتطوير استراتيجياتها في ظل التنبؤ والرقابة لسيرورة تهديدات بيئة عمل المؤسسات وذلك لإطلاق الإنذارات المبكرة وتحضير التدابير لتجاوز هذه الأزمات في حال حدوثها. غير أن البيئة الرقمية رفعت تحدي توقع الأزمات، لطبيعة وخصائص هذه البيئة، والتي جعلت المؤسسات الإعلامية خاصة؛ تبحث عن سبل واستراتيجيات جديدة للتواصل مع الجماهير في إطار إدارة صورتها الذهنية لديهم، حيث يرتفع

<sup>1</sup>: السيد بخيت: الجديد في بحوث الصحافة: مدارس غربية وإسهامات عربية، ط1، دار الكتاب الجامعي، الامارات العربية المتحدة، 2011، ص 111.

خلال الأزمة الاهتمام أكثر بال جماهير لأنها مفتاح المؤسسة للخروج بأقل الخسائر من أزمتها، والحفاظ على صورتها بأقصى إيجابية ممكنة أو سرعة الترميم في حال تضرر هذه الصورة.

والحديث عن إدارة صورة المؤسسة الإعلامية -على غرار جل المؤسسات الاقتصادية- رقمياً أثناء الأزمات تجاوز ارتباط الأمر بالمواقع الإلكترونية للمؤسسات والبريد الإلكتروني إلى الحديث عن الإعلام الاجتماعي، كون الحقائق والإحصائيات لعادات وأنماط متابعة الجماهير للمؤسسات الإعلامية تؤكد الارتباط عبر شبكات التواصل الاجتماعي وليس عبر مواقعها الإلكترونية الرسمية بنسبة عالية.

إن شبكات التواصل الاجتماعي باتت من الوسائل المهمة في مواجهة الأزمات، وذلك ما أكدته شركة "تويوتا" للسيارات عام 2010، في مواجهة أزمة استدعاء السيارات التي اعتمدت على شبكات التواصل الاجتماعي كإحدى وسائل الاتصال في اتصالات الأزمة، إذ عملت العلاقات العامة على توظيف تلك الشبكات عن طريق وضع بعض المعلومات عن الشركة، وكذلك بث ملفات فيديو لإعلانات أو حوارات أو خطب المسؤولين، كما قامت الشركة في صفحتها على موقع الفيسبوك Facebook بدعوة مشترك الموقع لوضع مساهمة مكتوبة على الموقع يحكون فيها قصتهم مع تويوتا، ودورها في حياتهم مما يدعم ارتباط العملاء بالشركة، ويظهر مدى أهميتها في حياتهم، كما عملت تويوتا على استعمال موقعي "Twitter" و "Youtube" للتواصل مع الجمهور، وتقديم إرشادات لهم إلى جانب نشر مواد على صفحاتها في "Facebook" عن أنشطتها لمواجهة الأزمة، ونصائح المسؤولين بالشركة للجمهور، وتطمئنهم وتقديم شرح، وتفسير للموقف.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>: حسين محمود هتمي: العلاقات العامة وشبكات التواصل الاجتماعي، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، ط1، 2015، ص 49.



وتبعاً للفجوة التكنولوجية وكذا المعرفية بين الشمال والجنوب؛ نجد أن أغلب الاهتمام بدراسة ورصد استراتيجيات إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات رقمياً أثناء الأزمات كان في دول الشمال أين توجد كبرى المؤسسات التي تتعرض لكبرى الأزمات وليس من صالحها فقدان صورتها وجمهورها، لذلك تعتبر الأقوى استراتيجياً واتصالياً. وكان الاتفاق دوماً أن تكون أولى الخطوات التنبؤ والاستشراف من خلال حسن مراقبة بيئة عمل المؤسسات ومستجدات أهم القضايا التي يمكن أن تتحول إلى أزمة في وقت ما ولسبب ما. يجب عليك مراقبة كل شيء في البيئة الخاصة بك، لتحديد وتصنيف المخاطر المرتبطة القضايا، وهذا سوف يساعدك على إدارة القضايا قبل أن تصبح أزمات.<sup>1</sup>

والتحرك لدراسة اتصال الأزمات وإدارة صورة المؤسسة في ظل شبكات التواصل الاجتماعي؛ كان أكثر من دراستها من خلال المواقع الإلكترونية وبقية البيئة الرقمية، وذلك نتاج قوة شبكات التواصل الاجتماعي كبيئة عمل واتصال بالنسبة للمؤسسة والجمهور على حد سواء.

ويؤكد المختصون أن ثقة الجمهور تصبح الشغل الشاغل للقائم على التواصل بين المؤسسات وجمهورها، وبذلك يحتاج إلى اتخاذ الخيارات الصحيحة للحفاظ على ثقة الجمهور بمؤسسته، ولاتخاذ الخيارات المناسبة يحتاج إلى الإحاطة بالمعلومات المهمة والأساسية للوضع قبل أن تتحول الادعاءات إلى حقائق مثبتة لدى الجمهور. لذا تواجه ممارسة العلاقات العامة المعاصرة واتصالات الأزمة على وجه الخصوص تحدياً كبيراً منذ ظهور وسائل التواصل الاجتماعي، فالأفراد والشركات ليسوا فقط يتواصلون بشكل مختلف أثناء أزمة ما ولكنهم أيضاً يدركون الأزمة بشكل مختلف وهنا تكمن الخطورة في انتشار الاتصالات السلبية نحو الشركات والذي قد يؤثر تأثيراً مباشراً على سمعتها ومن ثم مبيعاتها نتيجة مقاطعة المستهلكين لشراء

<sup>1</sup>: إسماعيل العمري، مرجع سبق ذكره، ص 163.

منتجاتها، وفي ذات الأمر يمكن لوسائل التواصل الاجتماعي أن تكون المنصات الأكثر فعالية والأكثر ملائمة من ناحية الوقت لكسب تعاطف الجمهور ولتوضيح استجابة الشركة للأزمة وخفض حالة عدم التأكد التي تصيبهم أثناء الأزمة، كما أنها أدوات للحصول على مساعدة الجمهور والتعلم من آرائهم ومقترحاتهم لاستعادة صورتها ومكانتها.<sup>1</sup>

وهناك مجموعة من النقاط يجب مراعاتها عن تعامل المؤسسة مع الأزمة عبر شبكات التواصل الاجتماعي:<sup>2</sup>

- ✓ الحرص على التواصل الدائم مع الجمهور، إذ يؤدي هذا إلى إعادة بناء الثقة.
- ✓ مشاركة المعلومات فور الحصول عليها.
- ✓ الاعتذار بسرعة وبشكل مناسب.
- ✓ استخدام وسائل التواصل الاجتماعي لتوجيه الناس نحو المعلومات الأكثر دقة وتفصيلاً.
- ✓ إن الإخفاق في الرد بسرعة وفعالية يزيد من احتمال حدوث رد فعل سلبي اتجاه الحدث.

### مراحل إدارة الأزمة عبر شبكات التواصل الاجتماعي:

ولأجل إدارة صورة المؤسسة من خلال شبكات التواصل الاجتماعي؛ فإن ذلك يتم ضمن إدارة الأزمة عبر وسائل التواصل الاجتماعي، حيث قدم الباحثون تقسيمات عدة لمراحل إدارة الأزمة عبر شبكات التواصل الاجتماعي وضمنها إدارة الصورة.

### ❖ التقسيم الأول: هناك من قسمها إلى:<sup>3</sup>

<sup>1</sup>: داليا محمد عبد الله: تأثير الاتصالات السلبية عبر وسائل التواصل الاجتماعي أثناء أزمة المنتج على سلوك الجمهور المصري نحو مقاطعة شراءه: دراسة حالة على شركة القاهرة للصناعات الغذائية، المجلة المصرية لبحوث الإعلام، العدد 61، 2017، ص ص 229-230.

<sup>2</sup>: محمود الشافعي فرحات: مرجع سبق ذكره، ص 205.

<sup>3</sup>: نرمين علاء الدين: مرجع سبق ذكره، ص ص 107-109 بتصرف.

1-إنشاء سياسة وسائل التواصل الاجتماعي: يجب التأكد من وجود سياسة موثقة ومعلنة تتبعها المنظمة لإدارة حساباتها على وسائل التواصل الاجتماعي، ويجب أن تكون تلك السياسة معلنة لجميع العاملين بالمنظمة حتى يتبعوها.

2-الاستماع للكشف عن المشاكل مبكرا: يمكن الاستماع إلى ما تقوله الجماهير عن العلامة التجارية فيما يعرف "بالاستماع الاجتماعي Social Listening" حيث يمكن فهم اتجاهاتهم ومشاعرهم ومواقفهم نحو العلامة التجارية، كما يمكن التعرف على المشكلات التي تواجه الجماهير والعمل على حلها قبل أن تتحول إلى أزمات.

3-وضع خطة لإدارة الأزمة: تعد الاستجابة السريعة هي مفتاح حل إدارة الأزمات على وسائل التواصل الاجتماعي، ويتحقق ذلك من وضع خطة مسبقة لإدارة الأزمة، بحيث يكون هناك رد من قبل القائمين على إدارة الحسابات على وسائل التواصل الاجتماعي خلال ساعة واحدة فقط من حدوث الأزمة، وبالرغم من ذلك لا يجب توقع حل الأزمة فور وقوعها من خلال عدد من المنشورات، وأن يكون الهدف محاولة نشر معلومات وتصاريح في توقيت جيد.

4-التوقف عن المنشورات المعدة مسبقا "المجدولة": بمجرد وقوع أزمة فإن القائمين على إدارة حسابات وسائل التواصل الاجتماعي يجب أن يتوقفوا فوراً عن المنشورات أو التغريدات التي لا ترتبط بالأزمة، لأنها توصل رسالة لجمهور هذه الوسائل فحواها "نحن لا نهتم بما تشعرون به" وبذلك فهي لا تحترمهم.

5-الاعتراف مع عدم المجادلة: دفاع المنظمة مبكراً سيخلق شكاً في صدقها، فإذا أوضحت المنظمة عبر وسائل التواصل الاجتماعي أنها سوف تستجيب قريباً لتلك الأزمة، فسيكون لديها الوقت الكافي لإعداد فيديو أو بيان رسمي للشركة مع عدم الانجراف ومحاولة التشكيك في تعليقات الجماهير.

6- استخدام مقياس الأزمات لتقييم شدة الأزمة على وسائل التواصل الاجتماعي: ابتكر موقع <sup>1</sup>Convince and Convert مقياساً خماسياً للتعرف على درجة شدة الأزمات على مواقع التواصل الاجتماعي وذلك من خلال تحديد درجة الاستجابة. المرحلة الأولى والأقل شدة تتطلب استجابة ممثل خدمة العملاء، المرحلة الثانية تتطلب استجابة ممثل خدمة العملاء مع توجيه المدير، أما المرحلة الثالثة فتتطلب اندماج المديرين بشكل مباشر بل أنهم في بعض الحالات يقوموا بصناعة المحتوى، والمراقبة الجزئية لما يتم نشره على منصات التواصل الاجتماعي، وفي المرحلة الرابعة يتدخل الفريق المتخصص بالإضافة إلى المديرين ويقوموا بصناعة المحتوى المناسب للأزمة، وفي المرحلة الخامسة والأكثر شدة يتولى الفريق التنفيذي مع أحد مسؤولي الإدارة العليا مسؤولية خلق المحتوى وإدارة الأزمة عبر مختلف قنوات التواصل الاجتماعي كما تتطلب تلك المرحلة المراقبة الكثيفة لما يتم نشره.

#### ❖ التقسيم الثاني: والذي يورد المراحل كالتالي:<sup>2</sup>

#### 1/ مرحلة ما قبل الأزمة: وتمر بخمس مراحل فرعية هي:

1/1- تعريف الأزمة: فليس كل ما تتعرض له المنظمة هو أزمة، ويتم تحديد الأزمة بالمؤشرات التالية:

✓ عدم تناسق المعلومات بين ما يعرفه الجمهور وما تبثه المنظمة عبر وسائل التواصل الاجتماعي.

✓ الاختلاف عن الظروف العادية كالاكتراض العام وعدم رضا الجمهور عن المنتجات والخدمات وتعبيرهم بالتعليقات والمنشورات...

<sup>1</sup>: هو موقع متخصص في تقديم الاستشارات للمنظمات والعلامات التجارية الخاصة بمختلف منصات وسائل التواصل الاجتماعي.

<sup>2</sup>: نرمين علاء الدين، مرجع سبق ذكره، ص ص 111-115 بتصريف.

✓ معرفة مدى التأثير السلبي للأزمة على المنظمة في حال وجودها.

2/1-تشكيل فريق الأزمة عبر وسائل التواصل الاجتماعي: وهو فريق ضروري يضم ممثلين

من جميع إدارات المنظمة وكل منهم يعي دوره، وينقسمون تبعاً للأدوار إلى:

✓ الاستراتيجيون: وهم المسؤولون عن قيادة خطة أزمة وسائل التواصل الاجتماعي من

خلال ضمان تركيز الفريق على الهدف، كما يجب أن يكونوا أيضاً هم المتحدثين باسم

وسائل الإعلام.

✓ المحللون خلال الأزمة: حيث يختص هذا الفريق بمراقبة وسائل التواصل الاجتماعي

والقنوات الأخرى عبر الانترنت بحثاً عن الكلمات الرئيسية ذات الصلة بالأزمة،

وتوضيح طبيعة تعليقات الجماهير، وتقديم توصيات لفريق الأزمة عن كيفية الرد، أي

أن هذا الفريق هو المسؤول عن توثيق كل شيء.

✓ متخصصو المحتوى: باعتبارهم المفكرين والإبداعيين في الفريق، فإن هذه المجموعة

مسؤولة عن إعداد الرسائل التي يتم نشرها عبر جميع القنوات.

3/1-تحديد القيم الخاصة بالمنظمة: هنا ما يمكنك التحكم به هو رسائل المنظمة التي تبثها

إلى جمهورها، لذا يجب أن تتضمن القيم الأساسية للمنظمة كالرسالة والرؤية والخصائص

المميزة للمنظمة عن غيرها وذلك لاستعادة ثقة الجمهور في المنظمة.

4/1-إنشاء إرشادات الاتصال: على فريق الأزمة ضمان وصول الرسائل التي تم إعدادها في

إطارها المطلوب، لذا يجب أن تتضمن الإرشادات الرسمية التالي:

✓ الإرشادات الخاصة بكل منصة من منصات التواصل الاجتماعي، لأن لكل منصة ما

يميزها فاللينكد إن مهني ورسمي أكثر من الفيسبوك والتويتر مثلاً.

✓ الإرشادات الخاصة بالجمهور: الرسائل التي ستأتي من العملاء ليست نفسها من الإعلاميين مثلاً، لذلك يجب تحديد الجماهير التي سيتم التعامل معها لضمان الصورة الجيدة للمنظمة.

✓ الإرشادات الخاصة بالعملية: والمقصود بها الإرشادات التي يجب الالتزام بها عند وقوع الأزمة الفعلية، وعلى جميع الرسائل التي تبث عبر المنصات والموقع الإلكتروني أن تكون متناسقة.

5/1-مراقبة وسائل التواصل الاجتماعي: لأنها تساعد في الاكتشاف المبكر للأزمات، اعتماداً على الاستماع الاجتماعي، ونجاحه قد يمنع تفاقم الأزمة أو حل المشكلات الصغيرة قبل أن تتحول إلى أزمة.

2/مرحلة الأزمة: وتتم وفق:

1/2-وقف جميع الأنشطة على وسائل التواصل الاجتماعي: لمنع تفاقم الأزمة أو شعور الجمهور بلامبالاة المنظمة اتجاههم واتجاه الأزمة.

2/2-إعلام الموظفين: وهم الجمهور الداخلي للمنظمة، وإمدادهم بالمعلومات حول الأزمة وتفعيل الأدوار الخاصة بفريق الأزمة عبر وسائل التواصل الاجتماعي.

3/2-نشر بيان رسمي: يجب على المنظمة أن تكون مصدر المعلومات الأولي الذي يستقي منه الجمهور معلوماته عن الأزمة، لذا على فريق الأزمة نشر بيان رسمي مختصر وواضح للجمهور، ما يتيح أيضاً الوقت للمنظمة الوقت للتفكير في كيفية إدارة أزمته.

4/2-شفافية المعلومات: البيان والمعلومات يجب أن تتمتع بقدر كبير من الشفافية، ففي عصر وسائل التواصل الاجتماعي من السهل جداً اكتشاف صحة المعلومات.

5/2- توثيق كل ما يحدث على وسائل التواصل الاجتماعي: وذلك للتعرف على اتجاهات أصحاب المصالح نحو المنظمة، ومن قدموا الدعم لها، وأين ومتى اندلعت الأزمة، والمنصات التي انتشرت فيها وكيف وصلت إليهم في المقام الأول.

6/2- تجنب العواطف: لأن الفريق والمنظمة سيتلقون الكثير من التعليقات السلبية والغاضبة، فلا يجب أخذ الأمور بشكل شخصي، ومواجهة الموقف مباشرة والرد باحترافية على أصحاب التعليقات السلبية.

3/3- مرحلة ما بعد الأزمة: والتي تتم وفق الخطوات التالية:

1/3- تقييم تأثير الأزمة: من قبل القائمين على إدارة حسابات التواصل الاجتماعي، من خلال مقارنة منشورات وتغريدات الجماهير في وقت الأزمة وفي الأوقات العادية، والتعرف على حجم الزيادة في أعداد المتابعين لتحديد ما إذا كانت الأزمة سبباً في اكتساب أو فقدان الجمهور، وكذلك تحليل المحادثات من خلال تحليل عدد التعليقات والإشعارات والرسائل المباشرة التي تتلقاها المنظمة على وسائل التواصل الاجتماعي، وتحليل المشاعر واتجاهات المتابعين للاستفادة منها في تقييم تأثير الأزمة على صورة المنظمة.

2/3- التقييم الذاتي: على المنظمات أن تقوم بالتقييم الذاتي لأداء فريق إدارة الأزمة عبر وسائل التواصل الاجتماعي، كذلك فريق إدارة الاتصالات عبر وسائل التواصل الاجتماعي، للتعرف على مدى فائدة التواصل الداخلي بين العاملين داخل المنظمة، ومدى استعداد فريق الأزمة للتعامل، وأداء المنظمة في بث المعلومات إلى جمهورها الداخلي وإعلامهم بكافة التفاصيل المتعلقة بالأزمة، بالإضافة إلى إمكانية الاستعانة بخبراء أو متخصصين لتقييم أداء المنظمة، وكيفية تعاملها مع الجماهير، وهل هناك أدوار أو إرشادات مستقبلية يمكن الاستفادة منها عند حدوث أزمات في المستقبل.

إن؛ تم تقديم نماذج ومقترحات واستراتيجيات عدة لإدارة الأزمة؛ إدارة اتصال الأزمة ومنه إدارة صورة المؤسسة أثناء الأزمة، أكثر من النماذج المقترحة في الخطط والحالات العادية لإدارة صورة المؤسسة عبر هذه الشبكات، ويعود ذلك لكون الحالات العادية أكثر وضوحاً ونمطية واستقراراً، في حين تختلف الأزمات في معطياتها وأزمستها وأمثلتها، وحتى في نوع الأزمة الواحدة تختلف المعطيات من مؤسسة إلى أخرى لتدخل الكثير من العوامل في الموقف وصعوبة تعميم نماذج حالات أزمة على أزمات مماثلة أو مشابهة عكس الظروف العادية. ومن أهم النماذج المقترحة لإدارة اتصالات الأزمة عبر وسائل التواصل الاجتماعي ما يلي:

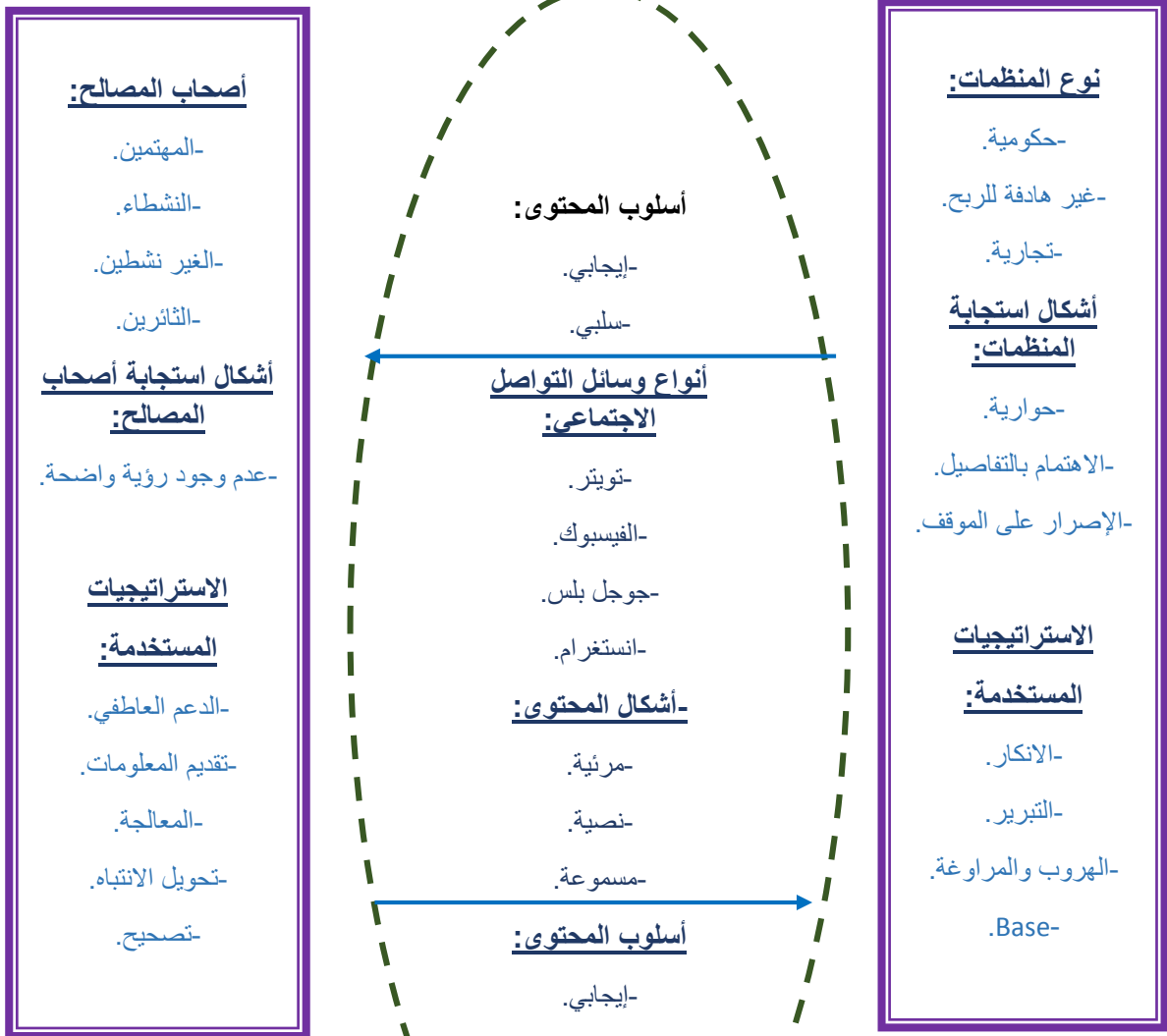
### 1/ النموذج التفاعلي لإدارة الأزمة على وسائل التواصل الاجتماعي: <sup>1</sup>

تقوم فكرة النموذج على أن الرصد وتحليل المحتوى الذي يقوم مستخدم وسائل التواصل الاجتماعي بابتكاره، وفهم احتياجات أصحاب المصالح من مستخدمي وسائل التواصل الاجتماعي، هي الخطوة الأولى لإدارة الأزمة عبر وسائل التواصل الاجتماعي، واتخاذ رد الفعل المناسب وتحديد شكل الاستجابة سواء كانت رسائل نصية أو ملفات فيديو أو غيرها من الأشكال الأخرى التي توفرها وسائل التواصل الاجتماعي، ليأتي بذلك رد فعل أصحاب المصالح من مستخدمي وسائل التواصل الاجتماعي كنتيجة لتفاعل المنظمة معهم.

<sup>1</sup>:نرمين علاء الدين: مرجع سبق ذكره، ص ص 120-121.



شكل رقم (03): النموذج التفاعلي لإدارة الأزمات عبر وسائل التواصل الاجتماعي





المصدر: نرمين علاء الدين: إدارة استراتيجيات تواصل المنظمات عبر وسائل التواصل الاجتماعي، ص 121.

## 2/ إطار إدارة الأزمات الرقمية A Framework Digital Crisis Management 1:

يقوم الإطار على وجود خمس مراحل لإدارة الأزمة تتمثل في (المراقبة Monitor، السعي Cultivate، الاستعداد Prepare، الاستجابة Response، التعزيز Promote)، بداية من قبل حدوث الأزمة وتسمى Infrastructure وتتضمن استعدادات المنظمة للأزمة، وكيف سيتم التواصل مع الجماهير عبر وسائل التواصل الاجتماعي، ومرحلة حدوث الأزمة، أما المرحلة الأخيرة فتضمن مرحلة إدارة الأزمة على وسائل التواصل الاجتماعي.

الجدول رقم (05): مراحل الأزمة الخمس وفقا لإطار إدارة الأزمات الرقمية.

إدارة الأزمة	الأزمة	الاستعداد من قبل المنظمة
-كتابة التقارير بشكل يومي أو على مدار الساعة.		<b>Monitor</b> -المراقبة
		-تتضمن مراقبة منصات التواصل الاجتماعي للمنظمات.
-التواصل مع المؤثرين وأصحاب المصالح وتحديد الرسائل التي سوف يقوموا بنشرها للجماهير.		<b>Cultivate</b> -السعي
		-تطوير قائمة بالمؤثرين وأصحاب المصالح عبر وسائل التواصل الاجتماعي.
		<b>Prepare</b> -الاستعداد

<sup>1</sup>: نزمين علاء الدين، مرجع سبق ذكره، ص ص 122-123.

<p>1- استخدام الموقع لإدارة الاستراتيجيات الاتصالية. 2- تفعيل الموقع.</p>		<p>1- إنشاء موقع تجريبي لإدارة الأزمة يتعاون فيه جميع أصحاب المصالح. 2- إنشاء موقع تجريبي لإدارة الأزمة</p>
<p>1- تحديث الموقع الإلكتروني. 2- استخدام منصات المؤثرين. 3- تفعيل وسائل التواصل الاجتماعي الخاصة بالمنظمة لبث رسائلها إلى الجماهير.</p>		<p><b>الاستجابة Respond</b> - إنشاء منصات للتفاعل مع العملاء.</p>
<p>1- ربط الكلمات البحثية بالموقع الإلكتروني. 2- ابتكار لهاشاج وحث الجماهير على الدخول لمنصات التواصل الاجتماعي.</p>		<p><b>التعزيز Promote</b> - ابتكار كلمات بحثية خاصة بالأزمة.</p>

المصدر: نرمين علاء الدين: إدارة استراتيجيات تواصل المنظمات عبر وسائل التواصل الاجتماعي، ص 123.

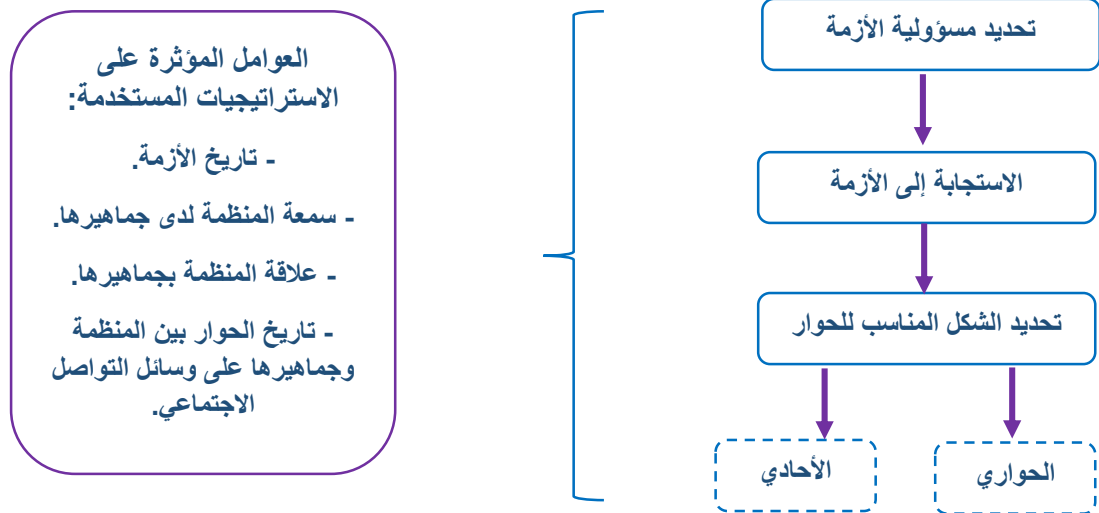
### 3/ نموذج التخطيط الاستراتيجي لاتصالات الأزمة:<sup>1</sup>

يقوم النموذج على مجموعة من الخطوات المتتالية حيث تتحدد أول خطوة في التعرف على نوع وطبيعة الأزمة، أما الخطوة الثانية فهي تحديد مسؤولية الأزمة أي من المسؤول عنها، والخطوة الثالثة تتمثل في اختيار أحد الاستراتيجيات الخاصة بالاستجابة إلى الأزمة، والخطوة

<sup>1</sup>: نرمين علاء الدين، مرجع سبق ذكره، ص ص 125-126.

الرابعة هي تحديد الشكل المناسب للحوار (الاتصال الحواري، أو الأحادية). وفي النهاية يتوجب على المنظمة إذا اتخذت شكل الاتصال الحواري أن تقوم بتبني أحد استراتيجياته.

شكل رقم (04): نموذج التخطيط الاستراتيجي لاتصالات الأزمة.



المصدر: نرمين علاء الدين: إدارة استراتيجيات تواصل المنظمات عبر وسائل التواصل الاجتماعي، ص 126.

#### 4/ نموذج تدفق المعلومات وقت الأزمات:<sup>1</sup>

يركز النموذج الحالي على تدفق المعلومات في حالات الطوارئ ومناقشة الأدوار المختلفة التي تقوم بها الجهات المختلفة في اتصالات الأزمة على وسائل التواصل الاجتماعي، مثل المنظمات غير الحكومية والجمهور والصحفيين، وغيرها من الجهات الأخرى، ونظراً لأن العملية الاتصالية تتم في اتجاهين من المرسل إلى المستقبل؛ وفي ضوء ما توفر وسائل التواصل الاجتماعي من إمكانيات، أصبح المرسل والمستقبل نفس الشخص، ومن هنا قام كل من Reuter and others ورويتز وآخرون في عام 2012 بالدمج بين نموذج بيكاتا وآخرون

<sup>1</sup>: نرمين علاء الدين، مرجع سبق ذكره، ص ص 129.

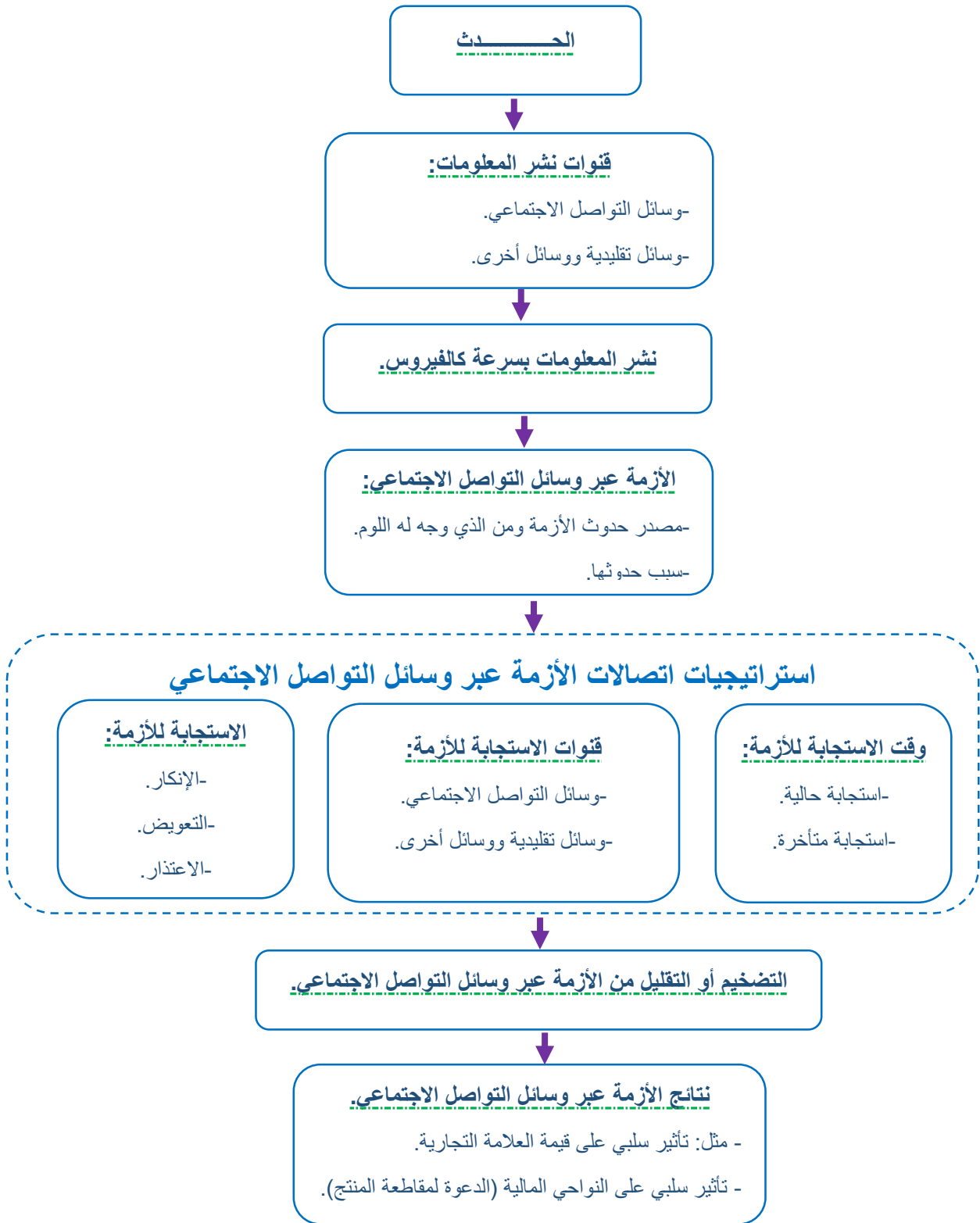
2010 الذي يميز بين 04 أنواع مختلفة من الاتصالات على وسائل التواصل الاجتماعي في حالات الطوارئ وهم (من المنظمات للجمهور كما هو في الاتصال التقليدي، من الجمهور للجمهور مثل مجتمعات المساعدة الذاتية، من الجمهور للمنظمات، من المنظمات للمنظمات) وبين مراحل الأزمة الثلاث (مرحلة ما قبل الأزمة، ومرحلة الأزمة الفعلية، ومرحلة ما بعد الأزمة)، فعلى سبيل المثال تبدأ الاتصالات من المنظمة إلى الجمهور في مرحلة حدوث الأزمة الفعلية، وتستمر حتى مرحلة ما بعد الأزمة، أما الاتصالات بين الجماهير وبعضها البعض فتبدأ من قبل حدوث الأزمة وتستمر حتى ما بعد نهاية الأزمة.

#### 5/ نموذج اتصالات الأزمة عبر وسائل التواصل الاجتماعي:<sup>1</sup>

قام كل من هوسينالي ميرزا-مارسيليز ووارين 2015 بوضع نموذج لاتصالات الأزمة عبر وسائل التواصل الاجتماعي Social Media Crisis Communication Model ويوضح تأثيرات تغطية وسائل التواصل الاجتماعي لأزمة يمر بها منتج ما على الجمهور، والتي تعكسها تعليقاتهم وآرائهم عبر هذه الوسائل، ويوضح الشكل التالي عناصر هذا النموذج:

<sup>1</sup>: داليا محمد عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص ص 247-248.

شكل رقم (05): نموذج اتصالات الأزمة عبر وسائل التواصل الاجتماعي.



المصدر: داليا محمد عبد الله: تأثير الاتصالات السلبية عبر وسائل التواصل الاجتماعي أثناء أزمة المنتج على سلوك الجمهور المصري نحو مقاطعة شراءه، ص 248.

وقد توصلت عدد من الدراسات إلى اقتراح مراحل ونماذج تُدار من خلالها صورة المؤسسة-ومنها صورة المؤسسة الإعلامية- عبر شبكات التواصل الاجتماعي أثناء الأزمات، وفي ظل النماذج السابقة لاتصالات الأزمات، نستعرض منها التالي:<sup>1</sup>

### 1/ إدارة السمعة على وسائل التواصل الاجتماعي في وقت "عاصفة الصخب ShitStorm":

قامت "كريستيان هولف Christian Holve" بوضع خطة تتألف من 03 مراحل رئيسية، وكل مرحلة تنطوي بداخلها على 03 مراحل فرعية، وذلك لتوضيح الكيفية التي يتوجب على المنظمات التعامل بها على مختلف وسائل التواصل الاجتماعي عند حدوث مشكلة تؤثر على سمعة المنظمات، وتحددت الخطوات فيما يلي:

#### \*المرحلة الأولى: الخطوات الاستباقية قبل عاصفة الصخب Proactive Steps Before The ShitStorm Arises

وفي تلك المرحلة تكون المنظمة قد حددت الخطة الاستراتيجية التي سوف تتعامل بها عند حدوث أزمة أو مهاجمة جماهير مواقع التواصل الاجتماعي لها، وتتكون من المراحل التالية:

أ-تحديث الملفات-الملفات-الحالات على الشبكات الاجتماعية Run Profiles In Social Networks Sites: وتشمل التحديث الدائم من قبل المنظمة لحالاتها، والصور، والبيانات الخاصة بها، وكذلك ملفات الفيديو التي تعبر عنها، ونشر أخبارها والأحداث المختلفة التي تنظمها.

ب-مراقبة وتحليل السمعة Analyse and Monitor The Reputation: ويتحقق ذلك من خلال استماع المنظمات لما يقال عنها وما يتم تداوله من معلومات على مختلف قنوات

<sup>1</sup>: نزمين علاء الدين، مرجع سبق ذكره، ص ص 83-87.

التواصل الاجتماعي، وذلك من مختلف أصحاب المصالح، وذلك لمعرفة كيف يرى المستخدمون المنظمة.

### ج- إجراء المناقشات الحية **Join Online Conversation With Stakeholders**:

وهنا يتجلى دور القائم بالاتصال حيث يجب أن يكون في حالة تواصل دائمة مع مستخدمي قنوات التواصل الاجتماعي للإجابة على استفساراتهم وتساؤلاتهم وتوجيههم إذا لزم الأمر، وتفسير الموضوعات لهم، فعندما تهمل المنظمات جماهيرها على قنوات التواصل الاجتماعي، فإن شخصاً آخر يتولى الاهتمام بهم والتفاعل معهم، الأمر الذي قد يؤدي إلى الإضرار بسمعة المنظمة.

### \*المرحلة الثانية: رد الفعل أثناء العاصفة **Reaction During ShitStorm**:

وفي تلك المرحلة ينبغي على المنظمات أن تقوم باختيار أفضل الخطط الموضوعية مسبقاً وتنفيذها للحد من أضرار عاصفة الصخب وتدمير السمعة على وسائل التواصل الاجتماعي. وتتضمن تلك المرحلة المراحل الفرعية التالية:

أ- **التعامل مع القضية أو الموضوع Deal With The Issue**: وهنا يتوجب على المنظمة أن تتفاعل مع التعليقات السلبية وتفندھا وتقوم بالرد عليها، وعدم حذفها أو تجاهلها لأن ذلك يعني أن المنظمة ليس لديها ما تقوله على ذلك التعليق السلبي.

ب- **الاعتذار وإيجاد الحل Apologize and Find A Solution**: يجب على المنظمة أن تقوم بتقديم الاعتذار على مختلف قنوات التواصل الاجتماعي وأن تكون صيغة الاعتذار واضحة وموحدة لجميع الوسائل، وذلك لمنع تحريفها أو تأويلها مما يضر بسمعة المنظمة، وأن يتم اقتراح حلول للخروج من الموقف الحالي وتعويض المتضررين.



**ج-الشفافية Provide Transparency:** يجب على القائمين على إدارة قنوات التواصل الاجتماعي للمنظمة التعامل مع المستخدمين بوضوح وشفافية وعرض جميع الحقائق وتفنيدها، وتوضيح الإجراءات التي سوف تتخذها المنظمة للتغلب على الوضع الحالي وكذلك منع تكراره.

**\*المرحلة الثالثة: إصلاح السمعة بعد عاصفة الصخب Repair Of The Reputation After The ShitStorm:**

تحدث هذه المرحلة عندما تصبح الانتقادات هادئة وبعد حل الأزمة أو المشكلة على وسائل التواصل الاجتماعي وامتصاص غضب المستخدمين، فيكون أصحاب المصالح في حالة تردد في العودة للتعامل مع المنظمة مرة أخرى، وتنقسم تلك المرحلة إلى:

**أ-الفوز بعودة العميل Win Customer Back:** في تلك المرحلة يتوجب على المنظمة محاولة استعادة سمعتها التي تم تدميرها أو تشويهها، والعمل على تحسينها ومحاولة كسب ود العملاء مرة أخرى.

**ب-التعلم من التجارب السابقة وتحديد استراتيجية واضحة لإدارة السمعة عبر وسائل التواصل الاجتماعي Learn From The Experiences and Adopt Social Reputation Management Strategy:** وفي تلك المرحلة يتم إلقاء الضوء على الأزمة أو المشكلة التي مرت بها المنظمة وردود فعل مستخدمي قنوات التواصل الاجتماعي، وكذلك آراء قادة الرأي والمشاهير وتحليلها، بالإضافة لموقف الجهات المختلفة نحو تلك المشكلة، وكيف قامت المنظمة بتنفيذ خطتها للتعامل مع غضب العملاء، والاستراتيجية التي تبنتها، وكذلك التعرف على نقاط الضعف في إدارة المشكلة أو الأزمة التي مرت بها وأثرت على سمعتها.

## 2/ نموذج تتابع الخطوات لتقييم سمعة المنظمات استناداً على بيانات وسائل التواصل الاجتماعي Step-by-step Approach For Assessing Corporate Reputation Based On Social Media Data

قام "جاننيك وآخرون 2012" بوضع نموذج يمكن من خلاله إدارة سمعة المنظمات من خلال وسائل التواصل الاجتماعي، وذلك من خلال السيطرة على المعلومات المتداولة على تلك الوسائل، ويتكون النموذج من 04 مراحل مختلفة، بحيث تمثل المراحل الثلاث الأولى ما ينبغي أن تقوم به المنظمة، أما المرحلة الرابعة فتحدد في التوصل للنتائج.

### \*المرحلة الأولى: جمع البيانات Data Collection:

وفي تلك المرحلة يتم تحديد الكلمات المفتاحية التي تعد بمثابة المرجع الرئيسي عند جمع البيانات المتداولة، وتحديد قنوات التواصل الاجتماعي التي تعتمد عليها المنظمات، ثم تأتي بعد ذلك خطوة تصنيف البيانات وفقاً للكلمات المفتاحية التي تم تحديدها مسبقاً، وذلك للتعرف على ما يقوله مستخدمو حسابات المنظمة على وسائل التواصل الاجتماعي.

### \*المرحلة الثانية: تحليل العاطفة Sentiment Analysis:

وهنا يتم التحليل الآلي من خلال البرامج المختلفة لتحليل مشاعر المستخدمين نحو المنظمة أو خدماتها، من خلال تحليل الكلمات المستخدمة، وينقسم تحليل العاطفة إلى مستويين، المستوى الذاتي وهو ما يعبر عنه المستخدم بشكل منفرد، والمستوى الجماعي وهو ما يقوله مجموعة من المستخدمين أو المجموعات المختلفة للمستخدمين على المنظمة، ويتم تصنيف المشاعر إلى (إيجابية وسلبية ومحايدة).

### \*المرحلة الثالثة: تحليل الاتجاه Trend Analysis:

وتعد تلك المرحلة نتيجة للمرحلتين السابقتين، حيث يتم فيها تحليل اتجاهات المستخدمين نحو المنظمة، من خلال العبارات المختلفة المستخدمة في حديثهم على وسائل التواصل الاجتماعي، بالإضافة لمقارنة تلك الكلمات والعبارات عبر الفترات الزمنية المتنوعة، لقياس تأثير الوقت على اتجاهات الجماهير، كما يتم في تلك المرحلة تحليل اتجاهات المستخدمين نحو المنظمات المنافسة للتعرف على مدى التباين بين المنظمة ومنافسيها.

### \*المرحلة الرابعة: النتائج Results:

في ضوء المراحل السابقة من تحديد الكلمات المفتاحية وتحليل مشاعر المستخدمين واتجاهاتهم نحو المنظمة والمنظمات المنافسة، يتم التوصل للنتائج التي من خلالها تتعرف المنظمات على سمعتها المتكونة على وسائل التواصل الاجتماعي، حيث أنه من خلال تلك النتائج يتم تحديد الكيفية والاستراتيجية التي ستتبعها المنظمة في إدارة سمعتها عبر وسائل التواصل الاجتماعي.

### 3/ نموذج إصلاح الصورة عبر وسائل التواصل الاجتماعي:<sup>1</sup>

طور كل من "بانج Pang وبينوا Benoit" نموذج جديد لإصلاح المنظمات لصورتها خلال الأزمة عبر وسائل التواصل الاجتماعي خلال الأزمات، من خلال تطوير نظرية إصلاح الصورة Image Repair، مع النموذج السائد لفحص الاتصالات المؤسسية في أوقات الأزمات والذي قدمه كل من "داردايس Dardis وهايج Haigh، 2009.

ويقوم النموذج على خمسة أنماط رئيسية:

1- الإنكار: وينقسم إلى إنكار بسيط بعدم وقوع الأزمة أو تحويل اللوم إلى الطرف الآخر.

<sup>1</sup>: نزمين علاء الدين، مرجع سبق ذكره، ص ص 126-127.

2- التهرب من المسؤولية: ويأخذ عدة أشكال، الشكل الأول وهو الاستفزاز حيث يتم التعامل مع الجمهور وكأن هناك من يحرضهم على اتخاذ رد فعلهم الحالي، أما الشكل الثاني فهو القابلية للنزاع ويتم فيه التعامل مع الجمهور على أساس أنه ليس لديه ما يكفي من المعلومات، والشكل الثالث هو أن الأزمة غير مقصودة أي أنها أزمة عرضية، ويعد الشكل الثالث أقل أنواع التهرب من المسؤولية ضرراً.

3- الحد من الهجوم: عندما تتبنى المنظمة نمط الحد من الهجوم، فإنها تقوم بالتركيز على السمات الإيجابية للمنظمة، والتقليل من خطورة الأزمة الحالية ومصادقية الاهتمامات، بالإضافة إلى الإعلان عن وضع خطة للتعويضات.

4- الإجراءات التصحيحية: ويقوم الحوار بين المنظمة وأصحاب المصالح وعلى فكرة أن تلك الأزمة لن تتكرر مرة أخرى.

5- الاعتذار وطلب المسامحة: وفي هذا النمط تقوم المنظمة بالاعتراف بالأزمة، وتطلب من جماهيرها مسامحتها مع التعهد باتخاذ كافة الإجراءات التي تمنع وقوع الأزمة.

غير أن إدراج ما تم التوصل إليه من مقترحات نماذج واستراتيجيات لإدارة صورة المؤسسة عبر شبكات التواصل الاجتماعي وحتى على المستوى الرقمي؛ لا يعني الاستغناء عن الموروث الإداري والاتصالي الذي اعتُمد طيلة عقود من الزمن قبل البيئة الرقمية والإعلام الاجتماعي، حيث لازالت معظم المؤسسات تعتمد تلك الاستراتيجيات مع تكيفها مع متطلبات الرقمنة والتشبيك الاجتماعي، من بينها استراتيجية مواجهة الأزمة وتحمل المسؤولية والاعتذار، التواصل على أساس متبادل بين العملاء والمؤسسة، تجاهل الأزمة وكأن شيئاً لن يكن... الخ.

والملاحظ أن محاولة الوصول إلى إرساء قواعد ومداخل واستراتيجيات جديدة لإدارة صورة المؤسسات من خلال البيئة الرقمية وبشكل خاص شبكات التواصل الاجتماعي لازالت قائمة، وذلك لجدّة البيئة وتبعاتها وتميز الأزمات بالاختلافات العديدة وكونها مع مؤسساتها

حالات تدرس انفراداً ويصعب وفقها التعميم، إضافة إلى انقسام هذه المحاولات والدراسات بين تطوير الاستراتيجيات والآليات من الموجود قبلاً، وبين استحداث استراتيجيات تخص هذه البيئة والشبكات، ولا يمكن انكار الطبيعة المتسارعة التغير والتحديث الرقمي التي تعتبر أيضاً عاملاً في عدم التوصل إلى إرساء تلك الاستراتيجيات الآن.

## خاتمة الفصل:

لقد فرضت بيئة العمل الرقمية على المؤسسات الإعلامية معطيات جديدة حول الأساليب والاستراتيجيات التي ستعتمدها لتحقيق صورة إيجابية عنها لدى جماهيرها، سواء ضمن تأطير المنظومة الإعلامية أو المنظومة المؤسسية. فتكنولوجيا الاتصال الحديثة فرضت الاتجاه نحو اليقظة التكنولوجية لتحقيق متطلب الإبداع، وتغيرت خصائص ووظائف عناصر العملية الاتصالية التي تتم ضمنها إدارة الصورة الذهنية للمؤسسة الإعلامية، وأصبحت المسؤولية الاجتماعية ورقة ضغط بيد الجماهير للضغط ومراقبة المؤسسات الإعلامية، وأضيفت "المؤسسات الإعلامية الذكية" كتحدى تموقع سوقي لابد منه. ولأجل كل ذلك؛ تم تأسيس استراتيجيات ونماذج جديدة لإدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية رقمياً، وبشكل خاص ضمن شبكات التواصل الاجتماعي، سواء في الحالات العادية أو خلال الأزمات، ولا زال السعي مستمراً في هذا الصدد، استجابة للنسبية وعدم الثبات الذي أصبحت عليه قواعد وأسس التواصل والاتصال لتحقيق صورة إيجابية للمؤسسة الإعلامية ضمن هذه البيئة الرقمية.

# الفصل الرابع

الدراسة التحليلية وعرض النتائج

أولاً: الخطوات الإجرائية للدراسة

ثانياً: بطاقة تقنية عن مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية

ثالثاً: بطاقة تقنية عن صفحة "هنا الجزيرة" على الفيسبوك

رابعاً: عرض وتحليل البيانات

**تمهيد**

يقدم هذا الفصل الجانب التطبيقي من هذه الدراسة، والذي تم فيه تحليل عينة الدراسة من منشورات صفحة مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية "هنا الجزيرة" على الفيسبوك، وذلك للوصول إلى كيفية إدارة مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية لصورتها عبر هذه الصفحة، ووفق ذلك صُممت استمارة تحليل المضمون من 15 فئة، 11 منها للمضمون و04 للشكل، وتم التوصل تبعاً للتحليل لمجموعة من النتائج الخاصة بهذه الدراسة ومناقشتها ضمن منظور الدراسة المعتمد، والتوصل لتصميم نموذج "إدارة الصورة الذهنية لمؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية" عبر صفحتها "هنا الجزيرة" على الفيسبوك.

**أولاً: الخطوات الإجرائية للدراسة**

اعتمدت هذه الدراسة على منهج دراسة الحالة، الذي ساعد على التعرف على الكيفية التي تُسيّر بها مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية صورتها الذهنية عبر صفحتها "هنا الجزيرة" على الفيسبوك، وذلك باستخدام أداة "تحليل المضمون"، والتي تم تطبيقها لتحليل عينة الدراسة المتكونة من 113 منشوراً كحصر شامل لمنشورات الصفحة على مدى سنتي 2019 و2020، وتم اعتماد فئات التحليل التالية:

**➤ فئات المضمون/ماذا قيل؟**

1. **فئة القيم:** نقصد بها القيم الإعلامية والإنسانية والمهنية والثقافية التي تتبناها شبكة الجزيرة الإعلامية كمؤسسة، وتلعب دوراً في إدارة صورتها عبر شبكات التواصل الاجتماعي، من خلال منشورات/محتوى صفحة "هنا الجزيرة" على الفيسبوك.
2. **فئة الأهداف:** والتي نقصد بها الأهداف الإعلامية لمؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية، والتي تنعكس/تؤثر على إدارة صورتها عبر شبكات التواصل الاجتماعي من خلال منشورات/محتوى صفحة "هنا الجزيرة" على الفيسبوك.

3. **فئة الهوية المؤسسية:** نقصد بها المعايير والاستراتيجيات التي تشكل هوية/ثقافة/توجه مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية كمؤسسة، وطرق الاعتماد على هذه المركبات في بناء وتسيير صورتها عبر شبكات التواصل الاجتماعي من خلال منشورات/محتوى صفحة "هنا الجزيرة" على الفيسبوك.
4. **فئة الفاعلين:** نقصد بها الأشخاص أو الهيئات أو الدول التي تلعب دورا مباشرا في بناء وتسيير صورة مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية عبر منشورات/محتوى صفحة "هنا الجزيرة" على الفيسبوك.
5. **فئة الهوية البصرية:** ونقصد بها استخدام العلامة التجارية والشعار الخاصين بمؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية وفروعها في المحتوى الخاص بإدارة صورتها عبر شبكات التواصل الاجتماعي وذلك من خلال منشورات/محتوى صفحة "هنا الجزيرة" على الفيسبوك.
6. **فئة التأثير:** ونقصد بها إبراز الدور الذي تلعبه مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية في اتخاذ القرارات أو تغييرها من قبل الفاعلين في البيئة الإقليمية أو الدولية جراء السياسة الإعلامية للشبكة كقوة مؤثرة، إضافة إلى إبراز مكانتها واعتراف هؤلاء الفاعلين بهذه القوة من خلال منشورات/محتوى صفحة "هنا الجزيرة" على الفيسبوك.
7. **فئة الإعلام الرقمي:** ونقصد بها سياسة مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية في تبني الإعلام الرقمي عبر مختلف المواقع والمنصات والخدمات والتطبيقات، وانعكاس هذه الأخيرة كنهج تجديدي/تطويري على بناء وإدارة صورتها عبر شبكات التواصل الاجتماعي من خلال منشورات/محتوى صفحة "هنا الجزيرة" على الفيسبوك.
8. **فئة السمعة:** ونقصد بها مؤشرات وأبعاد إدارة سمعة مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية، والدفاع عنها في الأزمات والتهديدات، وما لها من تأثير/انعكاس مباشر على بناء وإدارة



صورتها عبر شبكات التواصل الاجتماعي من خلال منشورات/محتوى صفحة "هنا الجزيرة" على الفيسبوك.

9. **فئة النشاط المناسب:** ونقصد به الأنشطة التي تمارسها مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية من ندوات ومنتديات ومهرجانات وغيرها كاتصال مباشر بجمهورها، والتي تتصل مباشرة بفعل إدارة صورتها عبر شبكات التواصل الاجتماعي من خلال منشورات/محتوى صفحة "هنا الجزيرة" على الفيسبوك.

10. **فئة الجوائز:** ونقصد بها الجوائز والتكريمات التي تحصلت عليها مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية، سواء كانت موجهة إليها كمؤسسة أو الصحفيين أو البرامج، وطرق تمثيلها والحديث عنها عبر شبكات التواصل الاجتماعي من خلال منشورات/محتوى صفحة "هنا الجزيرة" على الفيسبوك.

11. **فئة اتجاهات الجمهور:** ونقصد بها اتجاهات الجمهور حيال مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية من خلال تعليقاتهم وانطباعاتهم على منشورات/محتوى صفحة "هنا الجزيرة" على الفيسبوك.

### ➤ فئات الشكل/كيف قيل؟

1. **فئة محتويات الصورة:** ونقصد بها مكونات/محتويات الصور المنشورة عبر صفحة "هنا الجزيرة" على الفيسبوك، والمتعلقة بإدارة صورة مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية من خلال شبكات التواصل الاجتماعي.

2. **فئة شكل المنشور:** ونقصد بها الشكل المُعتمَد في صياغة/وضع المنشورات المتعلقة بإدارة صورة مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية عبر شبكات التواصل الاجتماعي من خلال منشورات صفحة "هنا الجزيرة" على الفيسبوك.

3. **فئة طبيعة المنشور:** ونقصد بها طبيعة المحتوى/المنشور: مقالات، ومضات اشهارية أو دعائية، روبرتاجات، تقارير... والمتعلق بإدارة صورة مؤسسة شبكة الجزيرة

الإعلامية عبر شبكات التواصل الاجتماعي من خلال منشورات صفحة "هنا الجزيرة" على الفيسبوك.

4. **فئة أسلوب المنشور:** ونقصد به الأسلوب المتبع في المنشورات المتعلقة بإدارة صورة مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية عبر شبكات التواصل الاجتماعي من خلال منشورات صفحة "هنا الجزيرة" على الفيسبوك، وهي: أسلوب تقرير، حجاجي، تهكمي ساخر، أرقام وإحصاءات...

وتعتبر كل المؤسسات الإعلامية مجتمعا للدراسة، والمؤسسات الإعلامية العربية المجتمع المتاح، ليقع الاختيار على "مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية" كعينة دراسة قصدية، كونها من أكثر المؤسسات الإعلامية التي قطعت شوطا ملحوظا في التموقع الرقمي عبر الانترنت سواء من خلال موقعها الإلكتروني أو من خلال صفحاتها المتعددة عبر شبكات التواصل الاجتماعي بشكل عام؛ ثم توظيف هذه العدة الرقمية في إدارة صورتها من خلالها، ما رجح اختيارنا لها كعينة للدراسة، وكذا اختيار صفحة "هنا الجزيرة" على الفيسبوك كونها الصفحة الأكثر تفاعلا ونشرا ومتابعين من بين صفحات قسم العلاقات العامة بمؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية.

### ثانيا: بطاقة تقنية عن "مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية":

مؤسسة إعلامية بدأت بالقناة العربية الأم عام 1996، التي حققت نجاحا عربيا وعالميا مكنها من توسيع دائرتها، لتشمل قنوات بينها الإنجليزية والوثائقية، والجزيرة أمريكا والجزيرة مباشر والبلقان، إلى جانب مراكز متخصصة ومواقع إخبارية، في مقدمتها الجزيرة نت. وقد وضحت شبكة الجزيرة قيمها المهنية، ومكاتبها حول العالم وكذا قيادتها من خلال موقعها الرسمي كالتالي<sup>1</sup>:

<sup>1</sup>: <https://network.aljazeera.net/ar/%D9%85%D9%86-%D9%86%D8%AD%D9%86/%D9%82%D9%8A%D9%85%D9%86%D8%A7-%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%87%D9%86%D9%8A%D8%A>

\*الرؤية: أن نسعى للحقيقة بجسارة ونكون صوت من لا صوت له.

\*الرسالة: تمكين الإنسان بمحتوى إعلامي دقيق وملهم وعميق، يلتزم قيم الحقيقة ويسمو بالروح الإنسانية.

\*القيم: -النزاهة والاحترام ركيزتا عملنا.

-نضع الإنسان في قلب كل ما نقدم.

-نواجه السلطة بالوقائع، ولا نرضى منهم بغير الحقيقة، وكذلك نفعل فيما بيننا.

-مصداقيتنا تنبع من التزامنا بالمهنية والدقة والموضوعية.

-نشجع روح الريادة ونسعى للتميز.

\*المكاتب حول العالم: قامت الجزيرة وعلى مدار أكثر من عقدين ببناء واحدة من أكبر آليات جمع الأخبار على مستوى العالم...تتواجد مكاتبنا في أكثر من 50 دولة، بالإضافة إلى شبكة من الصحفيين الأكفاء حول العالم.

\*قيادة شبكة الجزيرة: تتمثل قيادة شبكة الجزيرة في:

➤ رئيس مجلس إدارة شبكة الجزيرة الإعلامية: حمد بن ثامر آل ثاني.

➤ المدير العام لشبكة الجزيرة الإعلامية: مصطفى سواق.

➤ مديرو القنوات:

✓ ديما الخطيب: مديرة الـ AJ+.

✓ أحمد محفوظ نوح: مدير الجزيرة الوثائقية.

✓ أحمد بن سالم اليافعي: مدير الجزيرة الإخبارية.

✓ جايلز تريندل: مدير الجزيرة الإنجليزية.

✓ أيمن جاب الله: مدير الجزيرة مباشر.

✓ طارق دوديتش: مدير الجزيرة بلقان.

➤ الإدارة التنفيذية:

✓ حمد مهنا الدوسري: المدير التنفيذي لقطاع المالية.

✓ أحمد الفهد: المدير التنفيذي لقطاع التكنولوجيا وعمليات الشبكة.

✓ عبد الله النجار: المدير التنفيذي للهوية المؤسسية والاتصال الدولي.

✓ ياسر بشر: المدير التنفيذي للقطاع الرقمي.

✓ خالد جوهر: المدير التنفيذي للموارد البشرية والشؤون الإدارية.

➤ مديرو المراكز:

✓ محمد مختار الخليل: مدير مركز الجزيرة للدراسات.

✓ سامي الحاج: مدير مركز الحريات وحقوق الإنسان.

✓ منير الدايمي: مدير معهد الجزيرة للإعلام.

وفيما يلي قنوات ومراكز وخدمات مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية:

جدول رقم (06): معلومات عن قنوات، مراكز، معاهد، منصات وخدمات مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية.

التعريف	العلامة التجارية Logo	الاسم
هي القناة الأم التي انطلقت عام 1996 وقلبت الوضع الإعلامي العربي رأساً على عقب، منشئة مفهوماً جديداً للإعلام القريب من الشعوب وقضاياها.		قناة الجزيرة
حققت التميز ونجحت في تسليط الضوء على مناطق وملفات ظلت مهملة لعقود، وبعد سنوات قليلة على إنشائها توسعت لتشمل مواقع إلكترونية، في مقدمتها الجزيرة نت، وقنوات موازية، بينها الإنجليزية والوثائقية والجزيرة		

<p>أميركا، يوجد مقرها بالدوحة، ولديها مكاتب ومراسلون في مختلف مناطق العالم.</p>		
<p>قناة ثقافية متخصصة في عرض الأفلام الوثائقية، هي الأولى من نوعها على مستوى العالم باللغة العربية، تنطلق من اهتمام أساسي قوامه الإنسان وبيئته وما بينهما من تفاعل وتجاوب. أطلقت بداية 2007.</p>		<p>قناة الجزيرة الوثائقية</p>
<p>أول قناة إخبارية ناطقة باللغة الإنجليزية تبث من العالم العربي إلى جميع أنحاء العالم، تبث على مدار الساعة، وفازت بعدة جوائز دولية بفضل تحقيقات صحفية بثتها. انطلق بثها في الـ15 من نوفمبر/تشرين الثاني 2006، وخطط لأن تصل إلى أكثر من ثمانين مليون منزل حول العالم عبر الأقمار الصناعية ومحطات الكيبل.</p>		<p>قناة الجزيرة الإنجليزية</p>
<p>القناة الأولى في الشرق الأوسط التي تبث الأحداث مباشرة على مدار الساعة. انطلقت في 15 أبريل 2005.</p>		<p>قناة الجزيرة مباشر</p>
<p>توفر قناة الجزيرة بلقان للمشاهدين تغطية إعلامية موسعة لم تكن متاحة سابقا في</p>		<p>قناة الجزيرة بلقان</p>
<p>المنطقة. أطلقت في الـ11 من نوفمبر/تشرين الثاني 2011، وخطط ليصل بثها إلى نحو 35 مليون منزل في المنطقة عبر البث المجاني على الأقمار الصناعية وخدمات الكيبل. وعند إطلاقها اعتمدت القناة على أربعة أستوديوهات</p>		

<p>في كل من العاصمة البوسنية سراييفو، والعاصمة الصربية بلغراد، والعاصمة المقدونية سكوبي، والعاصمة الكرواتية زغرب. كما اعتمدت في بدايتها على 15 مراسلا في 11 بلدا، إضافة إلى مراسلي قناتي الجزيرة العربية والإنجليزية الذين ترجمت تقاريرهم إلى اللغة المحلية.</p>	 <p>ALJAZEERA BALKANS</p>	
<p>تسعى منصة الجزيرة تركيا الإلكترونية إلى الاستفادة من تجربة الجزيرة في الميدان الصحفي، وذلك عبر إعادة صياغتها بما يتوافق مع تطلعات الجماهير الناطقة باللغة التركية. وبعد سنوات من إطلاقها، أعلنت شبكة الجزيرة الإعلامية في 3 مايو/أيار 2017 إيقاف هذه الخدمة.</p>	 <p>ALJAZEERA TURK</p>	<p>قناة الجزيرة تركيا</p>
<p>دشنت القناة بثها في العشرين من أغسطس/آب 2013 من مقرها في نيويورك، وكانت لديها مكاتب في 12 مدينة بالولايات المتحدة، وهي خدمة إعلامية كانت متوفرة في نحو ستين مليون بيت أمريكي. توقفت قناة الجزيرة أميركا عن البث في أبريل/نيسان 2016، وأعلنت شبكة الجزيرة الإعلامية من</p>	 <p>ALJAZEERA AMERICA</p>	<p>قناة الجزيرة أميركا</p>
<p>مقرها في الدوحة عن العمل على توسيع نطاق خدماتها الرقمية بتعزيز وجودها في الولايات المتحدة، وإطلاق منصات رقمية جديدة تواكب التطور المتسارع في اهتمامات متتبعي الأخبار</p>		

<p>عبر الوسائط الرقمية وأجهزة الهاتف الذكية والحواسيب اللوحية.</p>		
<p>مؤسسة إعلامية موجهة إلى الأطفال والأسر العربية في كل أنحاء العالم، تسعى إلى تقديم برامج رائدة ذات جودة عالية، وتحرص على تنمية مواهب الأطفال وتقوية مداركهم وغرس قيم الإبداع في نفوسهم، وهي في سبيل ذلك تقدم مبادرات متنوعة في صيغة مشاريع إعلامية وثقافية وتعليمية. تتكون من تلفزيون "ج"، وهو منصة إعلامية ترفيهية موجهة إلى الأطفال العرب من سبعة إلى 12 سنة وأسرهم. انبثق تلفزيون "ج" علامة تجارية من قناة الجزيرة للأطفال التي أطلقت عام 2005 كي يواكب التطور الرقمي ويتيح للأطفال الفرصة للاكتشاف والتعلم وتوسيع مداركهم أينما كانوا. وإلى جانبه، توجد قناة براعم التي تعد أول قناة عربية مفتوحة على الهواء وموجهة للأطفال في سن ما قبل المدرسة. كما يساهم الموقع الإلكتروني (<a href="http://www.baraem.tv">www.baraem.tv</a>) في تشجيع الأطفال وذويهم على التواصل والتفاعل من خلال الألعاب والنشاطات المنوعة. وتضم القناة</p>	<p>قناة الجزيرة للأطفال</p>   	
<p>كورال سوار، وهو كورال أسسته قناة الجزيرة للأطفال يهدف إلى دعم الأطفال العرب الموهوبين عن طريق ضمهم إليه وتدريبهم على</p>		

الغناء المحترف. كما تحتضن المؤسسة موقع (Taalam.TV)، وهو أول موقع فيديو تعليمي تحت الطلب في العالم العربي، ويعتبر سابقة في مجال استخدام تقنية الوسائط المتعددة لخدمة المعرفة، وقد سجلت أكثر من سبعمئة ألف مدرسة تنتمي إلى أكثر من ثلاثين بلدا في العالم عضويتها في الموقع للاستفادة من خدماته.

موقع إخباري متنوع، استطاع على مدى سنوات -ومنذ تأسيسه عام 2001 في العاصمة القطرية الدوحة- أن ينمو باطراد، وأن يتربع على عرش المواقع الإخبارية العربية، كان سباقا لاستعمال النطاق العربي "الجزيرة.موقع". يقدم موقع الجزيرة نت خدمة إخبارية متنوعة تشمل الأخبار والتغطيات الخاصة والتفاعلات الحية، والبيت الحي لقناة الجزيرة، مستفيدا من الخبرة التي اكتسبها في مجال الإعلام الإلكتروني. من الخدمات التي يعرضها الموقع موسوعة الجزيرة (أطلقت مطلع يناير/كانون الثاني 2015) التي تُعرِّف بالشخصيات والدول والمدن والمناطق والحركات والأحزاب والمفاهيم والمصطلحات السائدة في عالم الأخبار. أما "تعلم العربية" فهو موقع (أطلق مطلع نوفمبر/تشرين الثاني 2013) يتوجه إلى متعلمي اللغة العربية من الناطقين بغيرها والمهتمين بهذا المجال، ويقوم

## موقع الجزيرة نت



موسوعة الجزيرة





<p>في معظم محتواه التعليمي على ما تنتجه شبكة الجزيرة الإعلامية من مواد مقروءة أو مسموعة أو مرئية. وضمن الموقع أيضا تم إطلاق مدونات الجزيرة في 08 أغسطس/آب 2016، كما أطلق الموقع صفحة "تراث" في 17 يونيو/حزيران 2020، والتي تهتم بقضايا التراث الحضاري الإسلامي.</p>		
<p>مؤسسة بحثية مستقلة تعنى بتعميق البحث العلمي وإشاعة المعرفة عبر وسائل الإعلام وتكنولوجيا الاتصال مساهمة منها في الارتقاء بمستوى المعرفة وإغناء المشهد الثقافي والإعلامي وإثراء التفكير الاستراتيجي في العالم العربي. أطلق عام 2006.</p>	 <p>مركز الجزيرة للدراستات</p>	<p>مركز الجزيرة للدراستات</p>
<p>مركز للتدريب والتطوير الإعلامي للمؤسسات والأفراد ببرامج احترافية، يقدم الخدمات الاستشارية الموثوقة وفقا لأحدث المعايير العلمية والتقنية، ويغطي كافة مجالات العمل الإعلامي المرئي والمسموع والمطبوع والإلكتروني. أطلق في 24 فبراير/شباط 2004.</p>	 <p>معهد الجزيرة للإعلام</p>	<p>معهد الجزيرة للإعلام (مركز الجزيرة للتدريب والتطوير سابقا)</p>
<p>تأسست إدارة الحريات العامة وحقوق الإنسان ضمن هيكل شبكة الجزيرة في الأول من نوفمبر/تشرين الثاني 2008. وتهدف</p>		<p>مركز الجزيرة للحريات</p>

<p>الإدارة إلى إشاعة احترام حقوق الإنسان والحريات العامة في العالم عامة، والمنطقة العربية خاصة، والمساهمة في توعية المجتمع في مجال حقوق الإنسان عبر رؤية شبكة الجزيرة الإعلامية ووفقا لميثاقها المهني. من أنشطة المركز دمج مفاهيم ومصطلحات حقوق الإنسان والحريات العامة في جميع برامج وأنشطة شبكة الجزيرة الإعلامية، وتدريب وبناء قدرات إعلامي شبكة الجزيرة في مجال حقوق الإنسان والقانون الدولي الإنساني، وذلك إلى جانب الدفاع عن صحفيي شبكة الجزيرة والتضامن مع ضحايا انتهاكات حرية الصحافة في العالم، ونشر ثقافة حقوق الإنسان بين جمهور شبكة الجزيرة.</p>	 <p>مركز الحريات العامة وحقوق الإنسان</p>	<p>وحقوق الإنسان</p>
<p>الجزيرة بلس خدمة رقمية تقدمها شبكة الجزيرة الإعلامية، تسلط عبرها الضوء على الإنسان، وتمنح شريحة الشباب مساحة للحوار والنقاش، وتسعى هذه الخدمة إلى تقديم منبر لمن لا منبر له عبر منظور مختلف للأحداث الراهنة. ويتركز هدف الجزيرة بلس على الالتقاء بجمهورها عبر كافة المنصات الرقمية عبر تقديم مادة صحفية تناسب طبيعة تلك</p>		<p>الجزيرة بلس AJ+</p>
<p>المنصات الاجتماعية بما فيها فيسبوك وتويتر ويوتيوب وإنستغرام وتطبيق الجزيرة بلس على الجوال. انطلقت في سبتمبر/أيلول 2014.</p>		

<p>وتتمثل في الـ AJ<sup>+</sup> عربي، الـ AJ<sup>+</sup> الإنجليزية، الـ AJ<sup>+</sup> الفرنسية والـ AJ<sup>+</sup> الإسبانية.</p>		
<p>لقاء سنوي تنظمه شبكة الجزيرة الإعلامية، ويمثل أبرز فعاليتها العامة، ويعتبر إطارا ثقافيا فكريا مستقلا وغير ربحي لمناقشة القضايا الساخنة عربيا ودوليا وعلاقة الإعلام بها. ويسعى المنتدى من خلال أنشطته الفكرية والثقافية إلى تحقيق أهداف متنوعة جعلته منصة عالمية ومحطة أساسية في أجندة الفعاليات العالمية، وأعطته طابعه الخاص وهويته المميزة. كانت أول نسخة منه سنة 2008.</p>		<p>منتدى الجزيرة</p>
<p>ملتقى دولي سنوي يجمع صناع الأفلام والمبدعين حول العالم، ويعرض أفلاما تسجيلية متنوعة تعنى بقضايا إنسانية واجتماعية واقتصادية وسياسية، ويقدم التشجيع والدعم للمواهب الشابة التي تحاول أن تجد لها مساحة للتعبير والعطاء. أطلق في عام 2005.</p>		<p>مهرجان الجزيرة الدولي للأفلام التسجيلية</p>
<p>مقهى إعلامي في حي كتارا بالدوحة، بإمكان زائره متابعة الخبر على الشاشات المنتشرة في المكان. يوفر المقهى أستوديو أخبار يمكن من تصوير الزائر وهو يقرأ الأخبار، ويُعطى له على قرص مدمج. المقهى يضم بعضا من معالم تاريخ الجزيرة على شكل مقتنيات، بينها ملابس ومقتنيات الشهيد علي حسن الجابر الذي</p>		<p>مقهى الجزيرة</p>

<p>استشهد أثناء تغطيته الثورة الليبية سنة 2011، وسترة الشهيد طارق أيوب التي كان يرتديها قبيل استشهاده، ورسائل سامي الحاج خلال فترة اعتقاله في غوانتانامو، والملابس التي كان يرتديها عند خروجه من المعتقل، وبقايا معدات مكتب الجزيرة الذي استهدفته الصواريخ الأميركية ببغداد في أبريل/نيسان 2003.</p>	 <p>مقهى الجزيرة الإعلامي Al Jazeera Media Cafe</p>	
<p>أطلقت شبكة الجزيرة الإعلامية خدمة صوتية جديدة بتقنية "البودكاست"، تقدم في مرحلتها الأولى برنامجين أسبوعيين يتناولان مواضيع معرفية وثقافية مع خطط لبرامج إخبارية صوتية يومية تتطرق لأبرز الأحداث الجارية في المنطقة والعالم. أطلقا في 14 مايو 2019.</p>	 <p>بودكاست الجزيرة 1</p>	<p>خدمة بودكاست الجزيرة 1</p>
<p>الخدمة الإخبارية الجديدة توفر محتوى إعلاميا موجزا لكل من لا تتسنى له متابعة أخبار العالم،</p>		<p>خدمة إيجاز 2</p>

<sup>1</sup>: إضافة نوعية جديدة... شبكة الجزيرة تطلق خدمة البودكاست، تاريخ النشر 2019/05/14، تاريخ التصفح 2021/06/18، عبر الرابط:

<https://www.aljazeera.net/news/cultureandart/2019/5/14/%D8%A7%D9%84%D8%AC%D8%B2%D9%8A%D8%B1%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%A8%D9%88%D8%AF%D9%83%D8%A7%D8%B3%D8%AA-%D8%AA%D9%82%D9%86%D9%8A%D8%A9-%D8%A8%D8%B1%D8%A7%D9%85%D8%AC-%D8%B5%D9%88%D8%AA%D9%8A%D8%A9>

<sup>2</sup>: إيجاز... خدمة إخبارية تفاعلية جديدة لشبكة الجزيرة تجمع أهم وآخر الأخبار، تاريخ النشر 2019/12/31، تاريخ التصفح 2021/06/18، عبر الرابط:

<https://www.aljazeera.net/news/scienceandtechnology/2019/12/31/%D8%B4%D8%A8%D9%83%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%AC%D8%B2%D9%8A%D8%B1%D8%A9-%D8%AA%D8%B7%D9%84%D9%82-%D8%A3%D9%88%D9%84->

وذلك باختيار أبرز الأخبار السياسية والرياضية والثقافية وغيرها مما قد يهم المواطن العربي، ليقدمها مذيعو شاشة الجزيرة الإخبارية في قالب بسيط وشيق ومتناغم مع باقي الخدمات الإخبارية التي تقدمها شبكة الجزيرة الإعلامية. أطلقت بتاريخ 31 ديسمبر 2019.



المصدر: شبكة الجزيرة الإعلامية، موقع الجزيرة نت

### ثالثاً: بطاقة تقنية عن صفحة "هنا الجزيرة" على الفيسبوك:

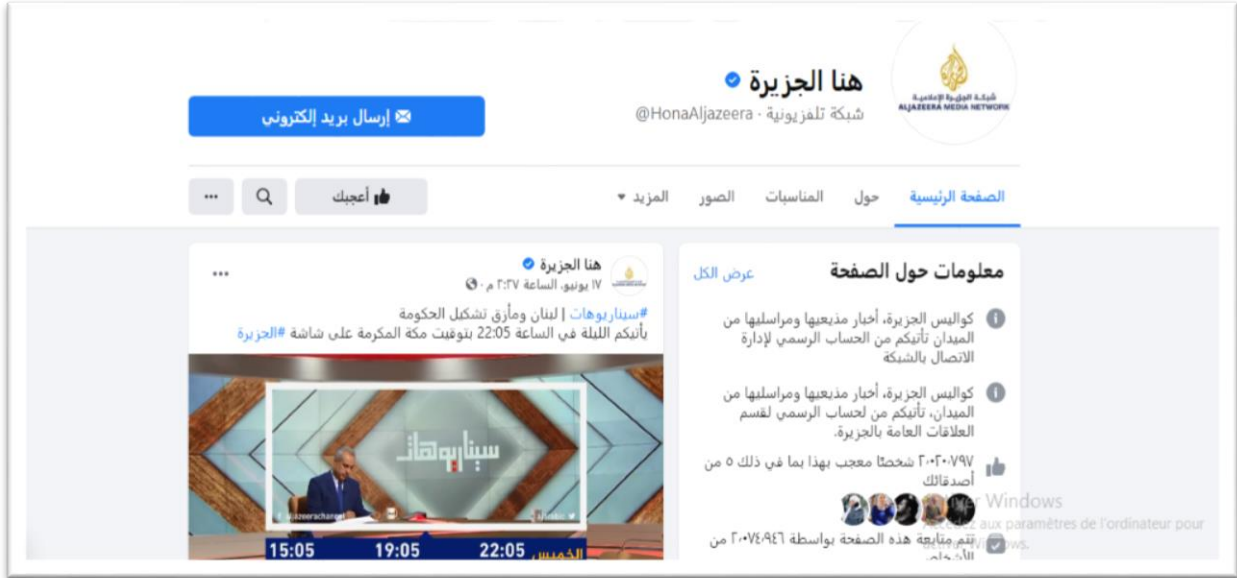
صفحة "هنا الجزيرة" هي صفحة تمثل قسم العلاقات العامة بشبكة الجزيرة الإعلامية، وهو ما يصرح به القسم بنفسه كالتالي: "كواليس الجزيرة، أخبار مذيعيها ومراسلينا من الميدان تأتيكم من الحساب الرسمي لقسم العلاقات العامة بالجزيرة"، وذلك من خلال الصفحات التي تحمل عنوان "هنا الجزيرة" باللغة العربية و"Al Jazeera PR" بالإنجليزية، وهي بذات المحتوى والتمثيل باللغة العربية والإنجليزية، على كل من موقع فيسبوك، وموقع التويتر، و صفحة واحدة تجمع التسميتين بالعربية والإنجليزية على موقع الانستغرام. وقد رُصد تقارب في سياسة النشر في كل الصفحات لنفس المنشورات، وتم اختيار صفحة هنا الجزيرة على الفيسبوك كونها الأكثر عددا فيما يخص المتابعين والمعجبين، حيث بلغ عدد متابعيها 2.074.946 متابع، وعدد معجبيها 2.020.797 معجب، ونورد تاليا صورة الصفحة على موقع الفيسبوك.

[%D8%AE%D8%AF%D9%85%D8%A9-](#)

[%D8%A5%D8%AE%D8%A8%D8%A7%D8%B1%D9%8A%D8%A9](#)

1: شبكة الجزيرة الإعلامية، موقع الجزيرة نت، نشر بتاريخ 2015/12/23، تم التصفح بتاريخ 2021/06/16 عبر الرابط:

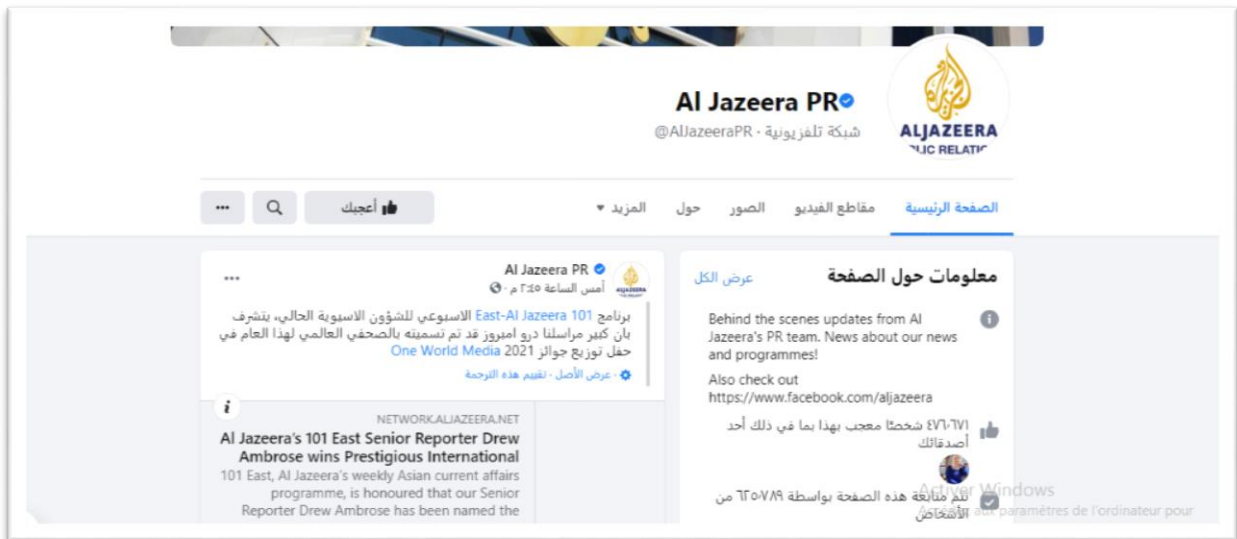
<https://www.aljazeera.net/encyclopedia/aljazeeranetwork/2015/12/23/%D8%B4%D8%A8%D9%83%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%AC%D8%B2%D9%8A%D8%B1%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%B9%D9%84%D8%A7%D9%85%D9%8A%D8%A9>



الشكل رقم (06): صفحة "هنا الجزيرة" على الفيسبوك.

وفي التالي نورد ما يخص الصفحات الأخرى على مواقع الفيسبوك، التويتر والانستغرام، مع عدد المعجبين والمتابعين:

➤ "Al Jazeera PR" على الفيسبوك: وهي تنشر نفس ما تنشره الصفحة باللغة العربية، ويتابعها 625.789 متابع، ولديها 476.671 معجب.



الشكل رقم (07): "Al Jazeera PR" على الفيسبوك.

➤ "هنا الجزيرة" على التويتر: تم إنشاؤها في أكتوبر 2011، تتابع 24 حسابا أغلبها لشبكة الجزيرة مثل صفحات قنواتها، أو حسابات المدراء بالشبكة، ولديها 157.2 (k) متابع.



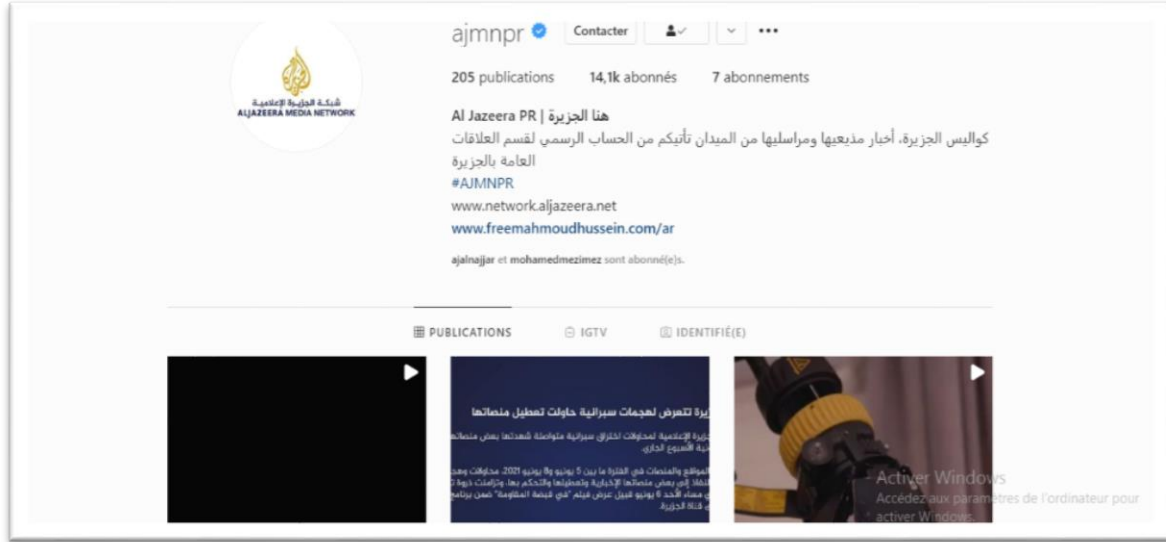
الشكل رقم (08): "هنا الجزيرة" على التويتر.

➤ "Al Jazeera PR" على التويتر: تم إنشاؤها في سبتمبر 2009، تتابع 28 حسابا أغلبها لشبكة الجزيرة مثل صفحات قنواتها، أو حسابات المدراء بالشبكة، ولديها 590.4 (k) 590400 متابع.



الشكل رقم (09): "Al Jazeera PR" على التويتر.

➤ "هنا الجزيرةajmnpr" على الانستغرام: لديها 205 منشورا، يُتَابَعُ الحساب 07حسابا أغلبها لشبكة الجزيرة مثل صفحات قنواتها، أو حسابات المدراء بالشبكة، ولديها 590400 (590.4 k) متابع.



الشكل رقم (10): "هنا الجزيرةajmnpr" على الانستغرام.

رابعا: عرض وتحليل البيانات:

1- فئات المضمون/ ماذا قيل؟

01: فئة القيم

الجدول رقم(07): يمثل فئة القيم

النسب (%)	التكرارات (ت)	القيم
03.30	14	الصدق/ الحقيقة
02.60	11	الثقة
03.53	15	التنوع الثقافي والعربي
03.06	13	الموضوعية/ الاحترافية



04.71	20	المعايير المهنية وأخلاقيات العمل الصحفي
29.24	124	الريادة
10.14	43	تقدير العاملين
08.01	34	حرية الصحافة والتعبير/ الحرية
11.55	49	الجدة/ التجديد
11.10	47	الإنسانية
02.85	12	التراث الحضاري العربي/ الإسلامي
01.41	06	الجودة
08.50	36	الإبداع والابتكار
% 100	424	المجموع:

المصدر: إعداد الباحثة استناداً لأداة الدراسة.

فئة القيم هي فئة تعنى برصد القيم التي تتضمنها منشورات عينة الدراسة، وتقدم تلك القيم صورة مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية وإدارة تلك الصورة من خلال هذه القيم، بحيث وتبعاً لمضمون المنشورات جاءت القيم في هذه الفئة بعدد ثلاثة عشرة (13) قيمة كم هو موضح في الجدول، بتكرار إجمالي كان 424 توزع على تلك القيم الثلاثة عشرة.

وتعتبر فئة القيم من أهم الفئات التي تقدم إدارة صورة شبكة الجزيرة عبر صفحاتها "هنا الجزيرة" على الفيسبوك، حيث قدمت شبكات التواصل الاجتماعي منصة مستحدثة جعلت قيم المؤسسة تتجلى بشكل أكبر وأكثر تركيزاً، فالجدة ليست في كون القيم هي امتداداً وتعبيراً عن صورة المؤسسة؛ ولكن تجليها على المنصات الرقمية لشبكات التواصل الاجتماعي كمحور أساس لتلك الصورة هو المستحدث، لتكون التعبيرات اللغوية من خلال المنشورات حاملاً لتلك

القيم التي هي "المؤسسة بصورتها المرغوبة" ضمنها. وهي فئة تتعلق بما يعرف بالصورة القيمة، ويتعلق هذا النوع من الصور بمبادئ صانع القرار والتي يجب أن تكون وفقا لسلوك المنظمة، وتكون بمثابة معايير صارمة للصحة والخطأ<sup>1</sup>. لذلك فالقيم واجهة صورة المؤسسة الإعلامية وهي محور رؤيتها وفلسفتها ورسالتها.

وقد سجلت بيانات فئة القيم أعلى نسبة تكرارات لقيمة "الريادة" بـ 124 تكرارا ونسبة 29.24%، تليها قيمة "الجدة والتجديد" بتكرار 49 ونسبة 11.55%، وفي الترتيب الثالث "الإنسانية" بتكرار 47 ونسبة 11.10%، والترتيب الرابع "التقدير العاملين" بتكرار 43 ونسبة 10.14%، والمراتب الأخيرة سجلت "للثقة" بـ 11 تكرارا ونسبة 02.60%، "والجودة" بـ 06 تكرارات ونسبة 01.41%.

### 1\* الريادة:

تصدرت قيمة "الريادة" القيم من خلال بيانات عينة الدراسة، بنسبة 29.24% أي ما يقارب ثلث النسبة الإجمالية لـ 13 قيمة وردت في هذه الفئة، وجاءت بتكرار 124 من أصل 424 أي بتكرار يفوق عدد مفردات عينة الدراسة البالغ 113 منشورا، وفي ذلك مؤشر ارتفاع تكرار استخدام قيمة "الريادة" في منشورات عينة الدراسة. تعبيرا عن مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية، حيث لم يخلو أي منشور تقريبا من تأكيد ريادتها وصدارتها وتفوقها عدة مرات، خاصة وأن عددا لا بأس به من المنشورات هو خاص بإنجازات شبكة الجزيرة، وفي جل تلك الإنجازات الحصول على الجوائز، فمن بين 113 منشورا في عينة الدراسة لدينا 27 منشورا عن الجوائز، لذا قد تكرر تأكيد "ريادة" الشبكة في محتوى المنشورات، من ذلك ما قاله "رمزان النعيمي- مدير إدارة الابداع بالشبكة" تعقبيا على فوز الجزيرة بثلاث جوائز "بروماكس غلوبال"<sup>2</sup>

<sup>1</sup>: نجيب كامل: مدخل نظري لإدارة أزمة الصورة الذهنية للشركات، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 05، العدد 01، 2019، ص 04.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 111 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

قائلاً: "هذا الفوز يثبت أن ريادة الجزيرة تكتمل باندماج المحتوى الصحفي والتغطيات...الذي تفوق على أبرز المؤسسات والمحطات التلفزيونية الرائدة".

وفي تتويج الجزيرة الإنجليزية كقناة العام للمرة الرابعة على التوالي في مهرجان نيويورك ورد في المنشور تأكيد ريادتها تُصنف قناة الجزيرة الإنجليزية ضمن القنوات الإخبارية العالمية الرائدة، وفازت في السنوات الأخيرة بجوائز مرموقة منها جائزة بيبودي، وجائزة الإيمي...<sup>1</sup>.

وهذه "الريادة" المؤكدة عبر الجوائز دوما تكون مرفقة بذكر المنافسين العالميين، وأمثلة عنهم وعن حجم وعدد المؤسسات المشاركة، والدول ومجالات الفوز حين تتعدد؛ وقطاعات شبكة الجزيرة التي فازت والبرامج وإحصاء الذهبيات والفضيات...إلخ، ما يرسخ عمق "الريادة" أكثر ويوسع مجالاتها، ومن ذلك وفي نفس المهرجان السابق الذكر لتتويج الجزيرة انجليزية كقناة العام؛ بلغ مجموع الميداليات التي حصدها الشبكة 56 ميدالية، منها 14 ذهبية و19 فضية و23 برونزية، وفازت ضمن المهرجان برامج بين الفيلم الوثائقي والتغطية الإخبارية، ووثائقي استقصائي، وفازت وحدة التحقيقات وكذا القطاع الرقمي بميداليات عدة.

ويؤكد سياق مضمون المنشورات دوما على شدة المنافسة التي رغم وجودها فقد فازت الجزيرة، وحصدت عدة جوائز، كمنشور فوزها بجوائز "لوفي" والذي ذكر فيه التالي: "وشهدت نسخة هذا العام من جوائز لوفي المرموقة تنافسا غير مسبوق، بمشاركة أكثر من 1500 متنافس من 33 بلدا"<sup>2</sup>. ولا يفوتنا التأكيد على أن الفوز بحد ذاته ريادة وتفوق، لذلك ساهم العدد الكبير من المنشورات التي تقدم جوائزها وانجازاتها في تأكيد قيمة "الريادة" كقيمة أولى تسعى شبكة الجزيرة إلى تبليغها كصورة عنها.

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 87 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 70 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

وقيمة "الريادة" في عينة الدراسة لم تختص بها إنجازات الجوائز فقط، بل تضمنتها منشورات أخرى دون ذلك، منها إطلاق الجزيرة لخدمة ايجاز يوم 2019/12/31<sup>1</sup> والتي وسمتها عبر المنشور "بأول خدمة إخبارية تفاعلية" أطلقها القطاع الرقمي للشبكة، معلنة ريادتها في هذه الخدمة جدة ونوعا، وهو ذات الأمر مع خدمة "الجزيرة بودكاست" التي أطلقتها كخدمة رقمية تابعة لمؤسسة إعلامية، وذلك في 2019/05/13<sup>2</sup> وأكدت ريادتها عبر منشورها في 2020/09/30 بكونها تجربة رائدة في المجال الإعلامي<sup>3</sup>.

أيضا لم تخلو عينة الدراسة من الومضات الدعائية أو الإشهارية، والتي بدورها لم يخلو بعضها من إبراز قيمة الريادة لشبكة الجزيرة، منها الومضة الإشهارية التي جاءت بعنوان "نداء للجميع وظيفة شاغرة في انتظاركم هل أنتم مستعدون؟"<sup>4</sup> والذي تضمن في محتواه "قيمة الريادة" في الجملة التالية "هل أنت قادر على العمل ضمن فريق مرن...رائد لا يقهر؟" ثم بعد نهاية اختبار المترشحة في الومضة تمت الإشارة مجددا في الجملة "لازال المقعد شاغرا من يقبل التحدي؟".

أيضا لاحظنا من خلال تحليل عينة الدراسة؛ كون أغلب المنشورات في شكلها إحالات لموقعي الجزيرة نتوورك والجزيرة نت، وفي هذا الموقع الأخير أيقونة تنظيمية من فئات تصنيف محتويات الصفحة تحمل عنوان "ريادة"، وكذا موقع الجزيرة نتوورك يتضمن فئة محتويات بعنوان "الجوائز"، وهو استهداف للمتصفح سواء بشكل مباشر أو غير مباشر بهذه القيمة "الريادة" والتي توضح بيانات العينة كونها في قمة ترتيب القيم الممثلة لصورة مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية.

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 73 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشورين رقم 42 و 41 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: أنظر المنشور رقم 103 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>4</sup>: أنظر المنشور رقم 30 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

وعودة إلى الدراسات السابقة، فإنها تؤكد هذه القيمة، ففي دراسة شون باورز بعنوان "الجزيرة في الوسط الأكاديمي" أورد ما توصل إليه محمد زياني وصحراوي في بحثهما عن الثقافة المؤسسية للجزيرة، كون نجاح الشبكة يعزى إلى عدم قيامها على كفاءة أساسية بعينها؛ بل على مجموعة من العوامل من بينها المرونة والريادة العملية عند الموظفين...<sup>1</sup>، وكذا "كون الجزيرة رائدة في جهودها لاستخدام تقنيات الإعلام الجديدة"<sup>2</sup>. وفي كلمته في كتاب 20 الجزيرة مسيرة متجددة ورسالة أصيلة" أكد المدير العام للشبكة مصطفى سواق قيمة الريادة بالنسبة للشبكة في كلمته المعنونة بـ "الجزيرة في ذكراها العشرين: أصيلة دائماً؛ رائدة أبداً"، قائلاً "هدفها أن تكون جزءاً أصيلاً ورائداً في فسيحاء هذا الإعلام المتجدد... الجزيرة رائدة لا منافسة، يلهث الآخرون وراءها لكنهم لا يدخلون فضاء المنافسة، وكلما بدا لهم أنهم يقتربون تحطم الجزيرة أرقاماً قياسية جديدة، تعيدهم إلى حيث كانوا يلهثون ولا يلحقون"<sup>3</sup>. وإن إيرادنا لخطاب المدير العام لشبكة الجزيرة بما يتعلق بالريادة ليس من باب الانحياز للشبكة، بل كون ذلك دليل توجه الشبكة وتصريحها بقيمة الريادة التي تضعها على هرم القيم الممثلة لصورتها، ولا تأكيد لذلك أقوى من أن تكون تصريحاً بها من قبل المدير العام لها.

## 2\* الجودة والتجديد:

حصلت هذه القيمة على الترتيب الثاني من التكرارات والنسب في جدول فئة القيم، فقد سجلت 49 تكراراً ونسبة 11.55%، وهي عالية نسبياً من مجموع 113 منشوراً كان عينة

<sup>1</sup>: شون باورز: الجزيرة في الوسط الأكاديمي، الجزيرة في عشرين عاماً أصرها في الإعلام والسياسة والأكاديمية، مركز الجزيرة للدراسات، ص 93.

<sup>2</sup>: المرجع نفسه، ص 96.

<sup>3</sup>: مصطفى سواق: الجزيرة في ذكراها العشرين: أصيلة دائماً؛ رائدة أبداً، 20 الجزيرة مسيرة متجددة ورسالة أصيلة، ص 18. صادر عن مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية، رابط التحميل:

[https://network.aljazeera.net/sites/aj\\_corporate/files/aj\\_20th\\_book\\_-\\_final\\_-\\_arabic.pdf](https://network.aljazeera.net/sites/aj_corporate/files/aj_20th_book_-_final_-_arabic.pdf)

لِلدراسة، إذ يؤكد محتوى عينة الدراسة من خلال التكرارات اهتمام مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية وتأكيدّها الدائم على هذه القيمة مكونا لصورتها ومرتكز إدارة لتلك الصورة.

وقد تجلت هذه القيمة بصور عدة وثقتها كقيمة تَبَيَّنِي إلى جانب القيم الأخرى صورة شبكة الجزيرة وتديرها، من ذلك فقد اعتبر كل إنجاز إضافي "جديدا" كالحصول على الجوائز، فكل تتويج بجائزة هو جديد غير مسبوق، إضافة إلى إبرام عقود واتفاقيات رعاية وتعاون كل منها يعتبر إنجازا جديدا، وهو ما تعبر عنه الشبكة عبر المنشورات بـ "إن هذا الفوز الجديد يدعوني للفخر والاعتزاز"<sup>1</sup>، "يشرفنا هذا التتويج الجديد للمحتوى الذي نتتجه قناتنا"<sup>2</sup>، وحتى تسجيل أرقام قياسية جديدة في إحصاءات عدة كتسجيل الرقم الذي وصفته الجزيرة "بالرقم القياسي الجديد في الإعلام الرقمي في أعداد مستقبلي محتواه خلال أيام تسعة"<sup>3</sup>.

كما جاءت قيمة "الجدة والتجديد" من خلال الحل الجديدة للبرامج، ويتم الإعلان عن ذلك ضمن بروموهات إشهارية، مثال ذلك برومو لبرنامج الحصاد بعنوان *الحصاد بحلة جديدة...قريبا على شاشة الجزيرة*<sup>4</sup>. أيضا تجلت قيمة "الجدة والتجديد" فيما تقدمه الشبكة ضمن باقة قنواتها ومنصاتهما من منتجات إعلامية سواء برامج أو خدمات جديدة مضافة لخدمات ومنصات موجودة سابقا، كإطلاق خدمتي "إيجاز" و "بودكاست الجزيرة" كنوع من التجديد، أيضا الهوية الموسيقية الجديدة التي أنتجت لقناة الجزيرة الإنجليزية، والتي أطلقت كهوية جديدة في 2020/01/01، حيث أكدت الجزيرة أنها هوية تبرز رسالة الجزيرة وقيمها. وكذا قدمت الشبكة خدمة جديدة للكتابة الصحفية وهي "دليل إيجاز للكتابة الصحفية" المقدم من معهد الجزيرة للإعلام<sup>5</sup>، وكذا إصدار مركز الجزيرة للدراسات لأول مجلة دورية محكمة

<sup>1</sup>: ياسر بشر المدير التنفيذي للقطاع الرقمي في الشبكة، أنظر المنشور رقم 92 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: جايلز تريندل مدير قناة الجزيرة الإنجليزية، أنظر المنشور رقم 87 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: أنظر المنشور رقم 84 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>4</sup>: أنظر المنشور رقم 107 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>5</sup>: أنظر المنشور رقم 83 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

حملت اسم "الباب"<sup>1</sup>. كما أضاف موقع تعلم اللغة العربية التابع للشبكة خدمة جديدة اسمها "تشكيل" لتشكيل النصوص العربية.<sup>2</sup>

الجدة أيضا ظهرت كقيمة تركز عليها الجزيرة كركيزة لإدارة صورتها من خلال المجال التكنولوجي والرقمي، حيث يشهد القطاع الرقمي في الشبكة جدة فيما يقدمه هذا القطاع-وهو نفسه القطاع الذي كان له نصيب لا بأس به من الجوائز-وهو ما يتم تأكيده ضمن خطابات المسؤولين عنه أو العاملين به، من ذلك تصريحات ياسر بشر المدير التنفيذي للقطاع الرقمي بالشبكة حول إطلاق موقع الجزيرة نت مشروعاً لمراجعة التراث الحضاري للمنطقة العربية بقوله "نحن فخورون بإطلاق هذه الصفحة الجديدة على موقع الجزيرة نت". ومواكبة للتجديد التكنولوجي؛ انطلقت قناة الجزيرة الإنجليزية من استوديو جديد بداية سنة 2020، حيث وضح المنشور أن "عملية التجديد تشمل أحدث التصميمات والتقنيات المستخدمة في مجال الإنتاج التلفزيوني"<sup>3</sup>. ومن مظاهر قيمة "التجديد والجدة" في خط تكنولوجي أيضاً؛ توجه شبكة الجزيرة إلى مجال الواقع الافتراضي وما عرضته خلال مهرجان أدنبرة<sup>4</sup>، وكذا تصوير فيلم وثائقي بدولة المغرب بتقنية التصوير 360 درجة.<sup>5</sup>

وفي منشور الاحتفالية الـ 23 للجزيرة في 2019/11/01 تم التأكيد على قيمة "الجدة والتجديد" بالقول "هكذا يتجدد الخطاب وتتجدد الثقة... خطاب جديد بعيد عن سطوة الرسمي... التقليدي يتقوى ويواكب والجديد يزدهر"<sup>6</sup>. دون أن ننسى فعاليتها السنوية ذات النسخ، وفي ذلك دعم لقيمة التجديد المستمر وكذا الجدة في النسخة ذاتها عن سابقتها، مثل

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 17 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 64 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: أنظر المنشور رقم 74 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>4</sup>: أنظر المنشور رقم 53 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>5</sup>: أنظر المنشورين رقم 11 و 09 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>6</sup>: أنظر المنشور رقم 67 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

الاحتفاليات السنوية لذكرى تأسيس الشبكة أو أحد قنواتها أو منصاتها، كالجزيرة وثائقية والانجليزية ومعهد الجزيرة للإعلام، ومنتدى الجزيرة السنوي الذي انطلق منذ 14 عاما.

وتلك المنشورات هي امتداد ما صرح به كثير من مسؤولي وموظفي الشبكة في كتاب "20 الجزيرة" وعلى رأسهم المدير العام مصطفى سواق الذي أكد هذه القيمة بالقول "تستمر في تجديدها الدائم متقدمة بثقة ورزانة في آفاق الإعلام الجديدة المتجددة أبدا"<sup>1</sup>. وهي القيمة التي أكدها أيضا شون باورز في دراسته بالقول "الجزيرة حفزت التنافسية لدى بعض وسائل الإعلام العربية، وسرعت وتيرة مأسسة التوجهات الجديدة في برمجتها"<sup>2</sup>. وأيضا ما أورده مي شيغينوبو<sup>3</sup> في هذا الصدد بالإشارة إلى مواكبة الجزيرة للأحداث ومتطلبات بيئة عملها "بالتطورات المؤسسية داخلها كإطلاق قنوات الجزيرة الإنجليزية ومباشر والبلقان وأمريكا، وكذا إطلاق منصة AJ+ مواكبة لمتطلبات صعود الاعتماد على شبكات التواصل الاجتماعي في فترة الربيع العربي في مقابل تراجع متابعتها جماهيريا".

فالشبكة تؤكد سعيها الدائم من خلال عينة الدراسة إلى التجديد في كل ما يتعلق بها كمؤسسة إعلامية، أو منتجاتها من برامج ومنصات وخدمات إعلامية، وتقديم كل ما فيه جدة مضمونا وشكلا لتواكب متطلبات سوق العمل الإعلامي، وبشكل أدق أكدته-من خلال المنشورات-حرصها الدائم على استمرار ريادتها من خلال ذلك.

<sup>1</sup>: مصطفى سواق: الجزيرة في ذكراها العشرين: أصيلة دائما؛ رائدة أبدا، 20 الجزيرة مسيرة متجددة ورسالة أصيلة، ص 18. صادر عن مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية، رابط التحميل:

[https://network.aljazeera.net/sites/aj\\_corporate/files/aj\\_20th\\_book\\_final\\_arabic.pdf](https://network.aljazeera.net/sites/aj_corporate/files/aj_20th_book_final_arabic.pdf)

<sup>2</sup>: شون باورز، مرجع سبق ذكره، ص 95.

<sup>3</sup>: مي شيغينوبو: صعود الجزيرة كلاعب في الإعلام الدولي، الجزيرة في عشرين عاما أصرها في الإعلام والسياسة والأكاديمية، مركز الجزيرة للدراسات، ص 157.



3\* الإنسانية:

سجلت بيانات الجدول الترتيب الثالث لقيمة "الإنسانية"، بتكرار 47 ونسبة 11.10%، حيث ركزت مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية من خلال منشورات عينة الدراسة على قيمة "الإنسانية" كمكون وركيزة لصورتها.

ولقد سجلت المنشورات قيمة "الإنسانية" بأشكال عدة، كان أبرزها كون شبكة الجزيرة قد انطلقت كقناة إخبارية، عاصرت أهم التوترات السياسية حول العالم والحروب والصراعات، وفي تلك الفترة وحين انطلقت أكدت أنها جاءت لتحكي عن الإنسان، وجعلت الإنسانية شعارا لها، وهو ما أكدته في احتفالية تأسيسها الـ 23 في تقرير مصور بعنوان "23 عاما من عمر الجزيرة لامست خلالها قضايا وهموم الإنسان رغم تضيق ومحاولات الإسكات"، وفيه وردت الجملة "طيلة هذه المسيرة الجزيرة ظلت وفية لشعارها "مع الإنسانية"<sup>1</sup>.

حيث وضحت بيانات العينة اهتمام الشبكة "بالإنسانية" وقضاياها وحقوق الإنسان، مغطية نشاطات مركز الجزيرة للحريات العامة وحقوق الإنسان، مثل الندوة الافتراضية التي أقامها المركز بعنوان "النازحون واللاجئون والسجناء ضحايا الكورونا"<sup>2</sup>، وكذا اتفاقية الشراكة التي وقعنها شبكة الجزيرة مع مركز "رصد النزوح الداخلي" لتسليط الضوء على معاناة الملايين من النازحين داخل بلدانهم، حيث أكدت الشبكة عبر المنشور أن هدف الشراكة توعية الصحفيين بقضية النزوح الداخلي، وإنتاج قصص إنسانية تنقل صورا من معاناة النساء والأطفال وكبار السن النازحين"، كما أكد أيضا المدير العام للشبكة على قيمة "الإنسانية" قائلا "إنها وسيلة أخرى لنكون هناك "مع الإنسان" وفي خدمته كما هي عادتنا"<sup>3</sup>. وفي إطار الاتفاقيات ضمن قيمة "الإنسانية"؛ وقعت شبكة الجزيرة مذكرة تفاهم مع منظمة الأمم المتحدة للبيئة، حيث

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 65 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 101 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: أنظر المنشور رقم 48 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

أكد سامي الحاج مدير مركز الجزيرة للحريات العامة وحقوق الإنسان أن "هذه المذكرة تساعد في تسليط الضوء على أبرز قضايا البيئة والمخاطر التي تهدد حياة الأفراد والشعوب، وهو ما يتطلب تعزيز التنسيق والشراكة لتقديم رسالة إعلامية حقوقية فاعلة ومؤثرة"<sup>1</sup>.

وقد اشتهرت العديد من البرامج الإعلامية التي تقدمها الشبكة، تخص قيمة "الإنسانية" وقضاياها، غير أن ما رُصد أكثر ضمن عينة الدراسة وكان مرتبطاً بهذه القيمة؛ هي تلك البرامج التي حصدت جوائز في هذا الاتجاه، سواء كمنشور يخصها بذاتها، أو ضمن البرامج التي نالت جوائز وفعاليات معينة. من بين تلك المنشورات نذكر "فيلم رسائل غارقة" للجزيرة الوثائقية يتوج في مهرجان مالقة، والذي صور أشد أوقات اللاجئين صعوبة في محاولتهم اليانسة للهجرة نحو أوروبا<sup>2</sup>، وكذا المنشور بعنوان "تراجيديا الضياع في العراق...تقرير معمق للجزيرة نت يفوز بجائزة للصحافة الاحترافية"<sup>3</sup>، وهو التقرير الذي تناول معاناة النساء اللواتي يتعرضن للعنف أو الناجيات من العنف الأسري والجسدي والجنسي، كاشفاً حجم الانتهاكات التي تحصل.

أما ما يخص البرامج والمضامين التي ارتبطت بقيمة الإنسان وقضاياها ووردت ضمن عينة الدراسة، فقد كانت كلها ضمن الجوائز الفائزة، نذكر منها: القصة التفاعلية التي أنتجها موقع الجزيرة الإنجليزية وسلطت الضوء على اعتداءات يتعرض لها بعض الأطفال في نيجيريا، من قبل سحرة ومشعوذين نتيجة خرافة كونهم "نذير شؤم"، وقد أكد كارلوس فان ميك مدير الابتكار الرقمي والبرمجة بالشبكة على قيمة "الإنسانية" بقوله "القصة اليوم...لتسليط الضوء على معاناة إنسانية وتعديات جسدية مروعة ضحاياها من الأطفال"<sup>4</sup>. كذلك برنامج "ديركت فروم لدينا تكرروري" الذي حصد جائزتين ذهبيتين من جوائز تيلي عن حلقة تحدثت عن حوادث

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 19 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 100 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: أنظر المنشور رقم 76 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>4</sup>: أنظر المنشور رقم 46 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

قتل واختفاء نساء من السكان الأصليين في كندا<sup>1</sup>. وفاز وثائقي أعدته الجزيرة الإنجليزية عن معاناة لاجئي الروهينغا بجائزة فضية من جوائز تيلي المتخصصة، وفازت سلسلة "ستيل هير Still Here" بفضيتين أيضاً، والتي سلطت الضوء على معاناة سجينات أمريكيات من أصل إفريقي، وكيف واجهن تحديات الحياة وصعوباتها في الأحياء الفقيرة والضواحي، بعد انتهاء فترة اعتقالهن<sup>2</sup>. والاستقصائي الذي أنتجته شبكة الجزيرة الإعلامية بعنوان "كيف تروج لمجزرة"<sup>3</sup> تسليطاً للضوء على الممارسات التي تتبعها لوبيات السلاح للترويج لأجندتها وتحقيق أهدافها... الخ. ومن الأعمال الفائزة بالميدالية الذهبية في مهرجان نيويورك لسنة 2020<sup>4</sup>، الفيلم الوثائقي "ألف فتاة مثلي" الذي يروي قصة كفاح سيدة أفغانية ضد الاغتصاب في أفغانستان، وحلقة من برنامج مراسلو الجزيرة تسلط الضوء على مخلفات الرق والعبودية في الولايات المتحدة الأمريكية. وفوز برنامج "فولت لاينز" للجزيرة الإنجليزية بجائزة "إيمي"، والذي رصد ظاهرة تبني الأطفال من أصول إفريقية بين العائلات الأمريكية، وتسببت هذه الظاهرة في حدوث حالات استغلال واحتيال لجلب الأطفال من دول إفريقية مثل أوغندا<sup>5</sup>. وفي هذا الصدد قال كارلوس فان ميك مدير الابتكار بالقطاع الرقمي بالشبكة تُظهر هذه الجوائز أهمية نقل القصص الإنسانية التي نقدمها من أماكن مثل أفغانستان ومخيمات اللاجئين السوريين في الأردن، وهذه الجوائز ستحفزنا على الاستمرار في نقل القصص الإنسانية وتسلط الضوء على معاناة البسطاء في أنحاء العالم"، كما شدد مدير الجزيرة الوثائقية رجب أحمد محفوظ على "عناية الوثائقية بقضايا الإنسان العربي"<sup>6</sup>.

1: أنظر المنشور رقم 45 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

2: أنظر المنشور رقم 92 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

3: أنظر المنشور رقم 72 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

4: أنظر المنشور رقم 87 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

5: أنظر المنشور رقم 60 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

6: أنظر المنشورين رقم 34 و 05 من الملحق المفصل لعينة الدراسة على التوالي.

ونرى أن تضمين المواد الإعلامية التي تدعم قيمة "الإنسانية"-كصورة لشبكة الجزيرة- مع حصولها على جوائز في منشور واحد هو دعم إضافي للقيمة، وكون الجزيرة مناصرة للإنسان وتدعم حقوقه وتعالج قضاياها، وهي القيمة التي تدعم الجانب الوجداني لصورتها الذهنية التي تسعى لتبليغها عنها لجماهيرها. وهو ما يؤكد شون باورز في دراسته فيورد قائلاً "من شعبية قناة الجزيرة بشقيها الإيجابي والسلبي إلى تركيزها الدائم على تغطية تبعات الحروب عن الأوضاع الإنسانية...القناة تقترب وتعاين وتكشف وتشخص وتعرض تجربة المعاناة في الصراعات والكوارث، بصورة تؤدي إلى توليد مشاعر قوية من التعاطف لدى جمهور المتلقين"<sup>1</sup>.

أيضا مما يؤكد قيمة "الإنسانية" كقيمة أولوية تمثل إدارة صورة شبكة الجزيرة؛ القائمون على الشبكة في حد ذاتهم، كالكلمة التي كتبتها الإعلامية إيمان عياد في كتاب "20 الجزيرة مسيرة متجددة ورسالة أصيلة" بعنوان "هكذا هي دوما الجزيرة...حاضنة للإنسان...بدأت مع الإنسان وظلت وفية له وستظل"، وكذلك فعل المدير العام للشبكة حين قال "تستمر الجزيرة...والتي مازالت تجتذب عشرات الملايين من المشاهدين الأوفياء...والعاشقين لوقوفها معهم "مع الإنسان"<sup>2</sup>.

#### 4\* تقدير العاملين:

جاء في الترتيب الرابع للقيم عبر صفحة "هنا الجزيرة" على الفيسبوك لقيمة "تقدير العاملين" بتكرار 43 ونسبة 10.14%، فلا تقوت شبكة الجزيرة من خلال الكثير من منشورات عينة الدراسة الإعراب عن تقدير العاملين بها، والافتخار بهم والإشادة بكفاءتهم، وتأكيد كونهم ركيزة أساسية لريادتها.

فمن خلال إنجازاتها خاصة ما ورد ضمن عينة الدراسة "الجوائز"، تذكر وتؤكد دوما الشبكة تقديرها لعاملها في تلك المنشورات، وكونهم السبب في الحصول على تلك الجوائز،

<sup>1</sup>:شون باورز، مرجع سبق ذكره، ص 91.

وذلك يأتي على لسان المسؤولين عن الفريق الذي قدم المحتوى الفائز، وفي ذلك امتداد ترويج أيضا للكفاءات في حد ذاتها من جهة، ومن جهة ثانية تأكيد أن الجزيرة لا تعتمد لديها إلا الكفاءات ومن كل الأعراق والأجناس والوظائف، مؤكدة دوما إلى جانب الكفاءة لديهم؛ على الإبداع والموهبة التي يتمتعون بها، معتمدة ذكر الفرق المختلفة في كل إنجاز تأكيداً لكفاءة كل الفرق لديها وتميزها، وفي إشارات بطاقتها إشادة بها وبكفاءتها وريادتها أيضا. وعلينا ألا ننسى أن العاملين بمؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية هم جمهورها الداخلي، وهو وعاء ناقل لصورتها بقيمتها وهويتها وأهدافها، وهم بذلك مستهدفون بتلك الصورة المرغوبة كي ينقلوها باقتناع، ويصبحوا ممثلين فردا فردا وفرقا لتلك الصورة وإدارتها.

ومن أمثلة تقدير العاملين عبر منشورات الإنجازات؛ كلمة رمزان النعيمي مدير دائرة الإبداع بالشبكة-بعد الفوز بجائزة بروماكس غلوبال-بحق الفريق الذي قدم المحتوى الفائز بقوله "هذا التتويج يمثل تثمينا للجهد والعمل المميز الذي قدمه الزملاء في دائرة الإبداع"، ويشيد معه عاصف حميدي مدير الأخبار بقناة الجزيرة بالعاملين قائلا "الجزيرة تنافس بفضل ثوابتها وكوادرها الإبداع ذاته أينما كان موطنه وشكله في أرجاء العالم"<sup>1</sup>. وكذا فعلت إنغريد فالك مديرة إدارة الوثائقيات بقناة الجزيرة الإنجليزية بالقول "أنا فخورة جدا بفريق الوثائقيات بالقناة، وأشكر كل المخرجين والمنتجين الذين ساعدونا على إنجاز هذه الأفلام لنعرضها على شاشتنا"<sup>2</sup>. وإثر فوز الشبكة بـ 35 جائزة من جوائز تيلي المتخصصة؛ علق ياسر بشر المدير التنفيذي للقطاع الرقمي قائلا "إن هذا الفوز الجديد يدعوني للفخر والاعتزاز بزملائي في مختلف القنوات والمنصات الرقمية، وهو فرصة كذلك لأجدد الإشادة بما يقدمونه من مواد إعلامية تجمع بين الابتكار والتنوع وتحصد جوائز عالمية مرموقة، تعتبر دليلا واضحا على تميز هذا المحتوى"<sup>3</sup>. ومن جهته علق كارلوس فان ميك مدير الابتكار والبرمجة بالقطاع على فوز الشبكة بجائزتين

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 111 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 108 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: أنظر المنشور رقم 92 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

من جوائز دروم للإعلام الرقمي بالقول "فخورون بأداء زملائنا في القطاع الرقمي واستلهامهم لرسالة الشبكة وقيمها... وهذه الجوائز تمثل اعترافاً من المختصين بجودة ما نقدمه"<sup>1</sup>. وذات الأمر كان من طرف جايلز تريندل مدير قناة الجزيرة الإنجليزية الذي أشاد بفريق القناة إثر فوزها بقناة العام للمرة الرابعة على التوالي قائلاً "يشرفنا هذا التتويج... والذي يمثل إشادة من خبراء ومتخصصين في مهنة الإعلام بما يبذله صحافيونا ومنتجوننا من جهد"<sup>2</sup>.

كما بينت عينة الدراسة بما يتعلق بهذه القيمة؛ تأكيد الشبكة الدائم على حرصها على سلامة العاملين بها والتنديد بأوضاع عملهم، خاصة المراسلين وما يتعرضون له من قمع وتهديد واعتقال وتشويه سمعة وترصد، ومؤكدة كذلك متابعة أوضاعهم وقضاياهم، والسعي لحلها واسترجاع حريتهم في حال الاعتقال وغير ذلك. ومثال ذلك المتابعة التي حظي بها صحفي الجزيرة بمصر "محمود حسين"، والذي اعتقل لأكثر من أربع سنوات من قبل السلطات المصرية، دون تهمة واضحة ودون محاكمة، واستمرت الشبكة في التنديد والتذكير المستمر باعتقاله طيلة هذه السنوات الأربعة، وأكدت مساعيها لحل وضعيته، والتي على إثرها منحت رابطة الصحفيين الأمريكيين من أصل إفريقي جائزتها السنوية "بيرسي كوبوزا" للصحفي محمود حسين تقديراً لتضحيته ووضعيته<sup>3</sup>. كما أعدت الشبكة فيديو ترويجياً عنه بعنوان "محمود حسين: 1000 يوم في الاعتقال"، والذي شارك في تصويره موظفو الشبكة مطالبين بالإفراج عنه. وكذا المنشور الذي دافعت فيه شبكة الجزيرة عن مذييعها ومذيعاتها إثر الإشاعة التي طالتهم بما عنوانته بـ "فبركات مكافآت مذييعات ومذيعي الجزيرة"<sup>4</sup>، والتي أكدت عدم صحتها، فاسحة المجال في المنشور لحق الرد من قبل المذيعين والمذيعات المعنيين بتلك الفبركة.

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 90 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 87 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: أنظر المنشور رقم 113 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>4</sup>: أنظر المنشور رقم 80 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

أيضا نددت الشبكة بخطورة وضع الصحفيين المعتقلين من حكومات عدة في ظل ظروف وباء كورونا، ودعوتها لكل تلك الحكومات للإفراج عنهم فوراً. ونددت أيضا في منشورات عدة بعمليات العرقلة والاعتقال وسحب التراخيص التي يتعرض لها موظفوها، وحرصها على متابعة سلامتهم ووضعهم.

وهو ما يؤكد ما تضمنه كتاب "20 الجزيرة" حول تقدير العاملين وسلامتهم بما أوردته ايمان العامري بالقول لم تكن علاقة الجزيرة أبداً بمنتسبيها علاقة عمل فقط، فالجميع هنا ينتمون لعائلة واحدة ولا تزيدهم المصاعب إلا تعاضداً<sup>1</sup>، وضمن الكتاب قصص لمراسلين، وإشادة بالعاملين جاءت بعنوان "شهداء الواجب الإعلامي"<sup>2</sup> تذكر فيها عاملها الذين فُقدوا أثناء أداء واجبهم المهني، وتأكيد مديرة مكتب الجزيرة في موريتانيا<sup>3</sup> على حرص شبكة الجزيرة على سلامتهم بالقول "حين انتهت مداخلتني عبر الهاتف طلب مني الزملاء في الدوحة أن نحرص على سلامتنا فهي الأهم وليس الخبر".

كما أن قيمة "تقدير العاملين" لدى الشبكة تجلت من خلال ذكر الأسماء والمناصب، والتذكير بأهم القائمين على مختلف القطاعات والمكاتب وقنوات الشبكة ومنصاتها بشكل متكرر، والذي سُجل بشكل واضح ومتكرر في منشورات الجوائز، بحيث يعتبر المدراء والمديرون التنفيذيون ومسؤولو الأقسام نواباً عن الشبكة في توجيه التقدير لعاملها، خاصة في تحقيق الإنجازات هذا من جهة، ومن جهة ثانية تشير بذلك الشبكة إلى الكفاءات الرائدة المنتسبة إليها بما يساهم في إدارة صورة شبكة الجزيرة وريادتها، في إشارة أخرى مختصرة إلى

<sup>1</sup>: ايمان العامري مديرة تنفيذ التدريب بمركز الجزيرة للتدريب، كتاب 20 الجزيرة مسيرة متجددة ورسالة أصيلة، مرجع سبق ذكره، ص 52.

<sup>2</sup>: حنان آل ثاني مسؤولة الأرشيف المركزي بالقناة الإخبارية، كتاب 20 الجزيرة مسيرة متجددة ورسالة أصيلة، مرجع سبق ذكره، ص 52.

<sup>3</sup>: زينب بنت أرييه مديرة مكتب الجزيرة بموريتانيا، كتاب 20 الجزيرة مسيرة متجددة ورسالة أصيلة، مرجع سبق ذكره، ص 114.

سيرهم الذاتية ومسيرتهم التي تعتبر بثقلها جزءاً من كُليّ هو "صورة الشبكة" وتشير إلى قوة أقسامها دون التصريح بهيكلها التنظيمي. وأمثالهم ياسر بشر المدير التنفيذي للقطاع الرقمي، رمزان النعيمي مدير دائرة الإبداع بالشبكة، عاصف حميدي مدير الأخبار بقناة الجزيرة، جايلز تريندل مدير قناة الجزيرة الإنجليزية، فيل ريس مدير وحدة التحقيقات بالشبكة بالوكالة، إنغريد فالك مديرة إدارة الوثائقيات بقناة الجزيرة الإنجليزية، ديمة الخطيب مديرة قنوات الـ AJ+... الخ.

من جهة أخرى تجلت قيمة "تقدير العاملين" من خلال الاحتفاليات التي تشمل موظفي شبكة الجزيرة كلهم أو جزءاً منهم، مثل احتفالية مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية بنسائها في اليوم العالمي للمرأة، وهو ما ذكر في منشور حمل عنوان "الجزيرة تحتفي بنسائها في يوم المرأة العالمي"<sup>1</sup>. وكذا الاحتفالية الأهم والمخصصة للجزيرة فقط وهي "يوم الجزيرة للتنوع" الخاصة بعاملاتها لتحتفي بالثقافات واللغات والجنسيات والعرقيات المختلفة التي تمثل عاملاتها<sup>2</sup>، وهو امتداد لما تؤكد الشبكة عبر موقعها الإلكتروني الرسمي الجزيرة نتورك، بانتساب 4000 موظف إليها من مختلف الجنسيات واللغات والعرقيات.

كما أعطتنا بيانات عينة الدراسة شكلين آخرين من "تقدير العاملين"، أولهما تقدير العاملين معها بشكل ليس بالدائم؛ مثل تقدير الخطاط **عبدة البنكي** المعروف بصاحب الأنامل الذهبية، والذي ترك بصمته في برنامج تأملات وغيره من برامج الجزيرة<sup>3</sup>، والشكل الثاني هو تقدير المغادرين من طاقمها إثر فقدانهم ووفاتهم، كما فعلت مع صحفيها بمكتب الجزيرة بأنقرة **عمر خشرم**، والذي توفي متأثراً بفيروس كورونا، والذي خصته بتقرير مصور عن مسيرته الإعلامية لأكثر من 30 سنة<sup>4</sup>، وكذا نعيها الأخير-المنشور ليس ضمن العينة المحددة-بتاريخ

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 16 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 78 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: أنظر المنشور رقم 97 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>4</sup>: أنظر المنشور رقم 110 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.



2021/01/20 لوفاة الصحفي السابق بها سامي حداد تقديرا له كونه ممن انطلقوا مع الجزيرة في بدايتها.

وقد تم تأكيد قيمة "تقدير العاملين" من قبل المدير العام للشبكة مصطفى سواق في كلمته في كتاب "20 الجزيرة" حيث صرح قائلاً "هذا الكتاب بطاقة حب وتقدير للجزيرة... من محبين أوفياء تعلقوا بها مهنة وحياة، أخلصوا لها فمناحوا من حياتهم وجهدهم وتفانيهم في خدمتها ما لم يمنحوه أحيانا حتى أولادهم وذويهم... الولي الصالح هو هذه الروح الجماعية التي تتشكل من مشاعر الوفاء والولاء للجزيرة، منذ ولادتها وحتى اليوم، والتي نراها تتوهج حماسا والتزاما على وجوه منتسبي الجزيرة وفي حديثهم وسلوكهم وعملهم واعتزازهم... بهذه الروح المتقدة المتوثبة انطلقت الجزيرة قبل عشرين عاما وبها قد ازدادت خبرة وحكمة وثقة"<sup>1</sup>.

### 5\* الإبداع والابتكار:

جاءت هذه القيمة في الترتيب الخامس في جدول بيانات الفئة، بتكرار 36 ونسبة 08.50%، وتعتبر قيمة "الإبداع والابتكار" مهمة جدا لكل المؤسسات وبالأخص المؤسسات الإعلامية ومؤسسة شبكة الجزيرة، لأنها من متطلبات الرقمنة وتسيير ووجود المؤسسات في القرن الواحد والعشرين، لذلك اهتمت مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية بتقديم صورتها عبر قيمة "الإبداع والابتكار" والذي أكدته من خلال عدد من المنشورات من عينة الدراسة.

وهذه القيمة قدمت بأشكال عدة: الإبداع والابتكار كخاصية لفرق العمل أو الموظفين، الإبداع والابتكار في المواد الإعلامية شكلا ومضمونا، الإبداع والابتكار لخدمات إعلامية وأفكار مواد إعلامية غير مسبوقة، وحتى الابتكار ضمن ما هو موجود، والجدير بالذكر كدليل واضح على اهتمام شبكة الجزيرة بهذه القيمة وجعلها من مؤشرات صورتها؛ وجود أقسام في الشبكة هي "دائرة الإبداع الفني"، ودائرة أو قسم "الابتكار الرقمي والبرمجة".

<sup>1</sup>: مصطفى سواق، مرجع سبق ذكره، ص ص 16-18.

ومن أمثلة تجلي هذه القيمة في محتوى منشورات عينة الدراسة؛ التصريح بالابتكار ضمن المنشور الذي خُصص للخدمة الجديدة "تشكيل" لتشكيل النصوص العربية والمضافة لموقع تعلم اللغة العربية التابع للشبكة<sup>1</sup>، وكذا فوز دائرة الإبداع الفني بالشبكة بجائزتين من جوائز ماركوم الدولية المتخصصة<sup>2</sup>، وهي الفعالية التي كانت إحدى الجائزتين فيها عن تقرير أنتج ضمن خطة شبكة الجزيرة الإعلامية لتطوير أساليب العرض الإبداعي والسرد القصصي على الشاشة، حيث علق رمزان النعيمي مدير دائرة الإبداع الفني بكونه دليلاً جديداً على تميز ما تنتجه من أعمال إبداعية.

كما فازت المبادرة التشاركية التي أسستها AJ+ بالإسبانية مع شركاء آخرين وهي "فيريفيكادو 2018" بجائزة من "الجوائز الرقمية العالمية" وذلك عن فئة "أفضل ابتكار للتفاعل مع الجمهور الشباب"، ووفقها صرحت ديمة الخطيب مديرة المنصة قائلة "فيريفيكادو نموذج حقيقي لمدى الإبداع والتميز الذي يمكن للـ AJ+ أن تصل إليهما"، كما علقت ديانا لاريا المسؤولة في قسم الاستراتيجية لدى AJ+ ومؤسسة مبادرة فيريفيكادو 2018 قائلة "ما كنا لنصل لهذا النجاح لولا مساحة الإبداع المتاحة لنا في الـ AJ+"<sup>3</sup>.

وعقب كارلوس فان ميك مدير الابتكار الرقمي والبرمجة بالشبكة عن فوز وحدة صحافة البيانات بالقطاع الرقمي قائلاً "القصة الفائزة اليوم جمعت بشكل إبداعي بين الصحافة الاستقصائية والرسومات والفيديو..."<sup>4</sup>. وفي إطلاقها لخدمة "بودكاست الجزيرة" باللغة العربية؛ أكد القطاع الرقمي بأنه من خلالها "تقدم محتوى رائداً في مجال إنتاج القصص الإخبارية المبتكرة"<sup>5</sup>.

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 64 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 62 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: أنظر المنشور رقم 47 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>4</sup>: أنظر المنشور رقم 46 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>5</sup>: أنظر المنشور رقم 42 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

كذلك تبحث شبكة الجزيرة عن "الإبداع والابتكار" لدى من يفكر في الانتساب إليها والعمل فيها، وهو ما تم التصريح به في برومو التوظيف في التالي "...ويتفجر إبداعك فيه؟ هل أنت قادر على العمل مع فريق مبدع خلاق؟"<sup>1</sup>.

والواضح من خلال الأمثلة وبيانات العينة فيما يخص قيمة "الإبداع والابتكار" أن مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية ركزت على القيمة ضمن المجال الرقمي وامتدادات القطاع الرقمي بها بشكل كبير، وهو ما أكده ياسر بشر في كتاب "20 الجزيرة" من خلال ربطه بريادة الشبكة بتحقيق استراتيجية تمس أربعة مجالات منها:<sup>2</sup>

1. مضمون متنوع ومبتكر وراق، يتركز على تزويد جمهورنا بالمعلومات وتعليمه.
2. الإبداع في الكيفية التي نحصل بها على المضمون، وثُنْبُجُهُ، ونُكُونُ له صورة ذهنية وعينية ونوزعه.

مستشهدا بنجاح الـ AJ+ نتاجا لتكوين فريق ذي قدرات مبدعة يدرس حاجات السوق مجددا. ولأنه من ممثلي المؤسسة والمصرحين بقيمها واستراتيجياتها وإدارة صورتها؛ يقول "إننا نواجه سلسلة من التحديات المتزايدة باستمرار...ومن أبرز هذه التحديات الابتكار الفائق في جمع الأخبار وفي الإنتاج وفي الصيغ والتوزيع"<sup>3</sup>.

إذن؛ وضمن البيئة الرقمية وتفرعاتها، ازدادت معايير وضرورات العمل الإعلامي تعقيدا وحاجة للإبداع والابتكار، حفاظا على صورة المؤسسة وتموقعها السوقي ضمن المنافسة.

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 30 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: ياسر بشر، كتاب 20 الجزيرة مسيرة متجددة ورسالة أصيلة، مرجع سبق ذكره، ص 226.

<sup>3</sup>: المرجع نفسه، ص 225.

**6\* الحرية وحرية الصحافة والتعبير:**

جاءت قيمة "الحرية وحرية الصحافة والتعبير" في الترتيب السادس بتكرار 34 ونسبة 08.01%، حيث تعتبر هذه القيمة في أصلها لصيقة بالمجال الإعلامي ككل، ومرتبطة بكل ما يتعلق بالممارسة الإعلامية والصحفية.

ولأن شبكة الجزيرة الإعلامية هي مؤسسة إعلامية إخبارية بالأصل من جهة، ومن جهة ثانية ارتباط صورة وسمعة الجزيرة ومسيرتها بأحداث سياسية وتغطية بؤر توتر وحروب؛ فإن من المنطقي أن تكون قيمة "الحرية وحرية الصحافة والتعبير" من القيم المشكلة لصورتها.

وتضمنت عينة الدراسة هذه القيمة عبر ثلاثة أشكال، الأول الدفاع عن حرية التعبير والصحافة وعن الحرية كقيمة إعلامية ضمن الممارسة الإعلامية التي تنتمي إليها مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية، والثاني الدفاع والتنديد اتجاه ما يتعرض له الصحفيون والمراسلون والإعلاميون بشكل عام، وصحفيوها ومراسلوها بشكل خاص من تضيق وإقصاء حرياتهم ومصادرة رخصهم واعتقالهم...، والشكل الثالث-وقد ورد بشكل قليل في عينة الدراسة- هو تجلي هذه القيمة في كونها موضوعا لمواد إعلامية تنتجها الشبكة، ومن خلال الأشكال الثلاثة تؤكد شبكة الجزيرة دفاعها وتكريسها لهذه القيمة.

فضمن الشكل الأول؛ أكد تقرير مصور بعنوان "23 عاما من عمر الجزيرة... رغم التضيق والإسكات"<sup>1</sup> أكد التقرير أن الجزيرة انطلقت لتكريس "سقف حرية غير مسبوق" كرسنه بداية في حرية الرأي والتعبير من خلال شعارها "الرأي والرأي الآخر" بكون "الخبر كما هو لا يمس... والرأي متعدد وقابل للنقاش"، "وأنها منبر للجميع". كذلك تنديد الجزيرة بالهجوم الإسرائيلي على مكتب وكالة الأناضول في غزة<sup>2</sup>، بحيث أكدت الشبكة من خلال المنشور

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 65 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 40 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

استنكارها، ودعت كل المؤسسات والمنظمات المعنية للدفاع عن الصحافة وحرية الإعلام، وأكدت أنها تؤمن إيماناً راسخاً أن الوصول إلى الخبر بشفافية هو حق أساسي من حقوق الأفراد في كل مكان من هذا العالم."

ولعل هذه القيمة بهذا الشكل كانت من الأسباب التأسيسية لمركز الجزيرة للحرية وحقوق الإنسان.

غير أن الشكل الثاني لتجلي هذه القيمة كان الغالب، حيث تضمنت الكثير من المنشورات ما يتعرض له صحفيو وإعلاميو ومراسلو الجزيرة، من انتهاكات لحياتهم وحقوقهم وحرية التعبير لديهم وإعاقة أداء مهامهم، ولعل أكبر مثال هو الاعتقال الذي طال محمود حسين صحفي الجزيرة في مصر لأكثر من أربع سنوات دون محاكمة، وتعرضه لظروف اعتقال صعبة وإهمال صحي، والتذكير بقضيته في اليوم العالمي لحرية الصحافة باعتقاله للعام الثالث على التوالي 2019/05/04<sup>1</sup>، مُحاوَلَةً-أي شبكة الجزيرة-إيجاد حلول والتصعيد حول قضيته، حيث رصدت الوقفة التضامنية مع محمود حسين في إثيوبيا<sup>2</sup> في احتفالية هامة بيوم حرية الصحافة، شارك فيها أكثر من 2000 شخصية مهمة، كما أطلقت شبكة الجزيرة عريضة تضامن إلكترونية للمطالبة بالإفراج الفوري عن محمود حسين. كذا تضمنت المنشورات سحب السلطات السودانية لتراخيص موظفين في مكتب الجزيرة بالسودان، واعتقال بعض منهم<sup>3</sup>. وقد وضحت الشبكة أيضاً استهداف صحفييها مثلما حدث في مصر بتعسف وتعد وصل إلى إصدار أحكام بحقهم غيابياً، وصلت بعضها إلى الإعدام من قبل محاكم مصرية<sup>4</sup>.

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 39 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 37 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: أنظر المنشورين رقم 29 و 27 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>4</sup>: أنظر المنشور رقم 24 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

ومثالا على الشكل الثالث، فإن وحدة التحقيقات في شبكة الجزيرة أجرت تحقيقا نجح في حمل موقع الفيسبوك على حذف مواد عنصرية متطرفة من منصته، بحيث أورد التحقيق تكريس الفيسبوك لصورته في جعل المنصة متاحة لحرية التعبير، ولكن ذلك لم يكن بشكل عادل لجميع المستخدمين<sup>1</sup>، حيث انطلقت الجزيرة من تجسد قيمة "الحرية وحرية التعبير" على المنصة للتحقيق في المواد العنصرية.

وتعتبر الحرية بالنسبة لشبكة الجزيرة من ركائز نجاحها، وهو ما أكده المدير العام لها، حين رد على سؤال مسؤول أجنبي رفيع المستوى حول سر نجاح الجزيرة، فأجاب مصطفى السواق بتحديد ثلاث عوامل أساسية كانت الحرية واحدة منها وهي "الحرية-المهنية-المال"<sup>2</sup>. وهنا تجدر الإشارة إلى ارتباط المال والحرية في المعادلة الاقتصادية للجزيرة، بحيث أن استقرارها المالي وتحررها من قيوده؛ ساهم أكثر في حرية توجهها في الممارسة الإعلامية، وطرح قيمة "الحرية وحرية الصحافة والتعبير" ضمن ما تنتجه. وهو ما أكدته أيضا مي شيغينوبو في دراستها قائلة "تمثّل الرصيد الأبرز للجزيرة منذ انطلاقتها في استقرار مواردها المالية"<sup>3</sup>. حيث أن هذا الاستقرار المالي جنب الجزيرة مساومتها على قيمها وأهدافها وخطها الافتتاحي إن صح التعبير، مقابل الإعلانات والإعانات والتمويل كأغلب المؤسسات الإعلامية، لكن ذلك لم ينفي عنها خضوعها حسب انتقادات عدة للأجندة القطرية وتمويلها الذي جعلها تفقد حرية تعبيرها اتجاه القضايا التي تمس قطر وتنفدها.

## 7\* التنوع الثقافي والعرقى:

وهي القيمة التي جاءت في الترتيب الثامن من بين 13 قيمة تضمنتها فئة القيم، بتكرار 15 ونسبة 03.53%. وهي القيمة التي ظهرت بشكلين عبر منشورات عينة الدراسة، الأولى

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 95 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: مصطفى سواق، مرجع سبق ذكره، ص 18.

<sup>3</sup>: مي شيغينوبو، مرجع سبق ذكره، ص 157.

كونها موجودة داخل المؤسسة في حد ذاتها، والثانية كونها قيمة تؤمن بها شبكة الجزيرة وتؤكد على دعمها.

فقد أكدت بيانات عينة الدراسة فيما يخص الشكل الأول؛ حرص الجزيرة على التأكيد والتصريح بهذه القيمة ضمن طاقهما، من ذلك تخصيصها لما أسمته "يوم الجزيرة للتنوع" الذي كان في 2020/01/30<sup>1</sup>، وذلك بتأكيدنا أن شبكة الجزيرة عالمية تحتفي بالثقافات واللغات والعرقيات المختلفة، وكما سبق وذكرنا تؤكد الجزيرة هذه القيمة بشكل رسمي وصريح كصفة لطاقتها من خلال موقعها الرسمي بانتساب 4000 موظف إليها من مختلف الجنسيات واللغات والأعراق. وظهر ذلك أيضا ضمن احتفالية الجزيرة بنسائها في اليوم العالمي للمرأة<sup>2</sup>، حيث كان ضمن المنشور تقرير مصور، أظهر هذه القيمة من خلال تدخل موظفات الشبكة بمختلف اللهجات واللغات واختلاف الأديان ضمن مظهر المحجبات وغير المحجبات، واختلاف لون البشرة كعرق... الخ، وهذا امتداد لتأكيد هذه القيمة ضمن ما تسوقه شبكة الجزيرة عنها كصورة من قبل المدير العام للشبكة مصطفى سواق في كلمته ضمن كتاب "20 الجزيرة"، والذي قال "هم الذين يمثلون تعددية غير مسبوقه، عرقا ولونا ودينا ولغة وثقافة "أكثر من ثمانين عددا". وأيضا تأكيد باري مالون (محرر في موقع الجزيرة الإنجليزية) ذلك في نفس الكتاب بالقول "كل الصحفيين في غرف الأخبار يتناقشون في مواضيع الأخبار، لكنه قل من تلك الغرف ما يضم صحفيين من أكثر من خمسين جنسية، هذه المزية تتوفر لدى فريق الأونلاين بالجزيرة الإنجليزية... وعندما نعد خطة لنقل وقائع الأخبار؛ فنادرا ما يكون هناك أسود وأبيض، بل هناك أطياف متعددة تتجاوز حدود الجنسيات والتجارب الحياتية لدى من تعمل معهم في أي يوم من الأيام"<sup>3</sup>.

1: أنظر المنشور رقم 78 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

2: أنظر المنشور رقم 16 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

3: باري مالون، كتاب 20 الجزيرة مسيرة متجددة ورسالة أصيلة، مرجع سبق ذكره، ص 64.

أما بخصوص تمظهر هذه القيمة في شكلها الثاني من خلال مضامين شبكة الجزيرة وموادها الإعلامية، فقد جاء ذلك من خلال الهوية الموسيقية الجديدة للجزيرة الإنجليزية<sup>1</sup>، والتي أكدت شبكة الجزيرة من خلال منشورها كونها تبرز رسالة الجزيرة وقيمها وتعكس تعدد ثقافات متابعيها". وكذا برنامج "إن ريل لايف" الذي قدم حلقات عن تنوع الطعام إحداهما عما يتميز به مطبخ السكان الأصليين للولايات المتحدة الأمريكية، والأخرى عن خصائص المطبخ الصيني. وبعودتها لشبكة "لينك تيفي" في 11 فبراير 2019؛ أكدت الشبكة أنها "عادت للشبكة التي يقصدها الأمريكيون بحثاً عن محتوى برامجي يبني جسوراً للتواصل بين الثقافات"<sup>2</sup>. وأيضاً تجلت القيمة من خلال التقرير الإلكتروني عن الصناعات التقليدية في تونس، وبشكل خاص "تحف الحلفاء" من أيدي نساء الريف التونسي<sup>3</sup>.

وهو ما أكده أحمد الشيخ المستشار الإعلامي لرئيس مجلس إدارة شبكة الجزيرة الإعلامية في كتاب "20 الجزيرة" بالقول "أن الأوان أن نعزز في برامجنا ونشراطنا ما يخدم ثقافة الأمة ويسهم في عودة الوعي بوحدتنا، رغم تنوع الأعراق والمذاهب والأديان"<sup>4</sup>.

### 8\* التراث الحضاري العربي/الإسلامي:

في المرتبة الحادية عشرة من ترتيب تكرار القيم؛ جاءت قيمة "التراث الحضاري العربي/الإسلامي" بتكرار 12 ونسبة 02.85%.

وتعتبر هذه القيمة داعمة لكون شبكة الجزيرة مؤسسة إعلامية عربية بالأساس، لذلك نجد مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية تدعم التراث الحضاري العربي والإسلامي، حيث كان من أهم تجليات هذه القيمة ضمن إدارة صورتها؛ إطلاق موقع الجزيرة نت صفحة جديدة تهتم

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 96 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 10 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: أنظر المنشور رقم 38 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>4</sup>: أحمد الشيخ، كتاب 20 الجزيرة مسيرة متجددة ورسالة أصيلة، مرجع سبق ذكره، ص 30.



بقضايا التراث الحضاري الإسلامي باسم "تراث"<sup>1</sup>، وقد كرست شبكة الجزيرة قيمة "التراث الحضاري العربي/الإسلامي" من خلال هذه الصفحة التي ذكرت الجزيرة نت أنها "جزء من مشروع معرفي متكامل ومتعدد المراحل"، حيث جاءت الصفحة-حسب الجزيرة- "لسد فراغ عربي إعلامي ملحوظ في هذا الميدان، وتجاوبا مع طيف واسع من جمهور الشبكة من شتى الانتماءات والتوجهات، بحيث ستكون الصفحة جسرا بين قراء الضاد وتراثهم العريض البالغ الثراء والتنوع". وقد أكد مدير موقع الجزيرة نت أن المشروع محكوم بالرؤية الناظمة للمحتوى الإعلامي للقطاع الرقمي في شبكة الجزيرة، في حين أوضح المشرف على صفحة "تراث" محمد المختار أحمد أن ما سيتم تقديمه ليس سجلا وثائقيا للتراث وقضاياها، وإنما يحاول أن ينتقي منها ما له أثر في الواقع اليوم لإكساب القارئ وعيا بالجنور البعيدة لما يعيشه". وقد أكدت الجزيرة نت الصدى الإيجابي لمشروع "تراث" بتبادل روابطه لدى المهتمين بالتراث العربي والإسلامي من باحثين غير عرب في الغرب والشرق، وأعلنت نشر هذه المقالات عشرات المنصات الثقافية، ووصلت الجزيرة نت العديد من طلبات ترجمة محتوى "تراث" إلى لغات أخرى منها الإنجليزية والتركية، كما اعتمدت بعض مواضيعها مشاريع تخرج لطلبة دراسات عليا، وفي كل ذلك تحقيق لمسااعيها الدائمة نحو الريادة فيما تقدم.

وكل ما تم تأكيده من قبل الشبكة حول مشروعها "تراث" هو دليل تكريسها لقيمة "التراث الحضاري العربي/الإسلامي"، حيث أنها تتابع الأمر وتدعمه من خلال هذه الصفحة، وتنتشر امتداداته وصداه، وإطلاق الصفحة كونها جزء من مشروع معرفي في هذا الاتجاه حسب تصريحاتها.

كما اهتمت شبكة الجزيرة بإظهار هذه القيمة ضمن صورتها من خلال بعض البرامج أو بعض حلقات بعض البرامج، والتي عالجت جانبا حضاريا تراثيا إسلاميا أو عربيا، مثل حلقة عن قرية النبي صالح في فلسطين تم بثها ضمن برنامج "ديركت فروم مع ديننا تكرر"،

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 93 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

وهي الحلقة التي حصلت على إحدى ذهبيتين لهذا البرنامج في الدورة السنوية الأربعين لجوائز تيلي<sup>1</sup>. وكذا التقرير الفائز بجائزة الصحافة الإلكترونية في تونس<sup>2</sup>، والذي كان عن الصناعة التقليدية للحلفاء لدى نساء ريف تونس، وكونها صناعة تقليدية فهي تراثية لها تاريخها، وهو ما يؤكد قيمة "التراث الحضاري العربي" في تونس.

كما أكد مدير قناة الجزيرة الوثائقية<sup>3</sup>؛ بأن "الوثائقية مثلت خطوة مهمة لحفظ الثقافة البصرية العربية، والتي كادت تتلاشى خلال العقود الماضية بسبب تماهياها مع العولمة والثقافات الأخرى، وأضاف أن الوثائقية حرصت منذ تأسيسها على ترسيخ الهوية الثقافية العربية، وإبراز التراث الحضاري والثقافي في العالم العربي". ومن ذلك تركز شبكة الجزيرة قيمة "التراث الحضاري العربي/الإسلامي" كأحدى القيم في إدارة صورتها عبر شبكات التواصل الاجتماعي من خلال صفحتها على الفيسبوك "هنا الجزيرة".

### 9\* القيم المرتبطة بالعمل الإعلامي:

ارتأينا أن نجمع في هذه الجزئية خمسة قيم ترتبط بالعمل الإعلامي، وجرى رصدها منفصلة بتكراراتها ونسبها، وهنا سيتم جمعها لتعبر عن العمل الإعلامي وقيمه لدى مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية، والمساهم في إدارة صورتها الذهنية عبره. كما سيساعدنا ترتيبها في ترتيب الأولوية فيها لدى شبكة الجزيرة في عملها الإعلامي، وهذه القيم هي "المعايير المهنية وأخلاقيات العمل الصحفي"، "الموضوعية والاحترافية"، "الصدق والحقيقة"، "الثقة"، "الجودة".

وجاءت في أول ترتيب "المعايير المهنية وأخلاقيات العمل الصحفي" التي سجلت الترتيب السابع بتكرار 20 ونسبة 04.71%، وجاءت بعدها قيمة "الصدق والحقيقة" في الترتيب التاسع بتكرار 14 ونسبة 03.30%، وتليها "الموضوعية والاحترافية" بتكرار 13 ونسبة

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 45 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 38 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: أنظر المنشور رقم 05 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

03.03%، وبعدها قيمة "الثقة" بتكرار 11 ونسبة 02.60%، وأخيرا وفي الترتيب الثالث عشر قيمة "الجودة" بتكرار 06 ونسبة 01.41%. وهي قيم في مجملها لم تسجل ترتيبا متقدما ضم القيم الـ 13 لفئة القيم، وربما نعزو ذلك إلى تكريس شبكة الجزيرة لقيمة الريادة التي تغنيها عن التأكيد على القيم المتعلقة بعملها الإعلامي، فالريادة خاصة من خلال الإنجازات التي حققتها والجوائز المختلفة المجالات الإعلامية التي حصدها؛ تؤكد بشكل كبير-ولو كان غير مباشر كما يبدو-تمتعها بمستوى عال من تحقيق معايير العمل الإعلامي المطلوبة، والتي حققت لها الريادة طبعاً، بشهادة من تسميهم دوماً-عبر منشورات الجوائز-بالمختصين الإعلاميين عبر العالم.

وتبعاً للمذكور أعلاه؛ وحسب بيانات عينة الدراسة ورصد هذه القيم الخمسة ضمن المنشورات؛ اتضح لنا أن ذكر هذه القيم وتأكيداتها كان غالباً في اتجاهين، إما ضمن الإنجازات التي تحقّقها والجوائز التي تكون لبرامج معينة، ومنها تأكيد الالتزام بهذه القيم بشكل عميق ومستمر، خاصة الجودة والثقة ونقل الحقيقة، وإما يأتي إيرادها في حالات التنفيذ والتتديد أو حذف مضامين معينة خالفت هذه المعايير.

مثالنا في ذلك المنشور<sup>1</sup> الذي ورد فيه "حذفت شبكة الجزيرة الإعلامية مقطعاً مصوراً من إنتاج AJ+عربي لمخالفته المعايير التحريرية المعتمدة من قبل الشبكة". وفي تنديدها بسحب تراخيص مراسلين لها في السودان؛ أكدت الشبكة التزام مراسليها بسياساتها التحريرية وتمسكها بالثوابت المهنية الواردة في ميثاق الشرف المهني الخاص بها، والالتزام كل تغطياتها بأرقى المعايير المهنية". كذا تجدد حرصها الدائم على نقل أخبار السودان في كل أنحاء العالم بكل احترافية... لتقديم صورة حقيقية لما يجري هناك"<sup>2</sup>. كما نددت الشبكة بالهجوم

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 44 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 08 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

الإسرائيلي على مكتب وكالة الأناضول في غزة<sup>1</sup>، واعتبرت هذا مثالا على المخاطر التي تتعرض لها المؤسسات الإعلامية، وتعتبره محاولة لحجب الحقيقة ومنه الصحفيين من نقل صورة ما يجري على الأرض. وأكدت الشبكة مراعاة قواعد الموضوعية في النقاشات التي تدور في فعاليتها<sup>2</sup>. وفي تنويه نشرته شبكة الجزيرة إلى حذف مقطع مصور نشر على بعض حسابات الجزيرة بمواقع التواصل الاجتماعي (مضمون المقطع المحذوف كان يشجع السعوديات على الهرب من أهاليهن)، حيث ذكرت أن المقطع خالف معايير الشبكة التحريية، واعتذرت الشبكة عن نشره مؤكدة التزامها التام بضوابط وأخلاقيات العمل الصحفي<sup>3</sup>. وفي تنفيذها لاتهامات المفوض العام للشرطة وحفظ النظام في جامو وكشمير<sup>4</sup> تؤكد التزامها الكامل بتقديم محتوى إعلامي موثوق، يراعي أعلى معايير الاحتراف والموضوعية".

أما من جانب التأكيد لتلك القيم كمعايير لعملها الإعلامي؛ ورد في منشور يخص إصدار مجلة "الباب"<sup>5</sup> قول الأستاذ محمد المسفر "إنه لم يتفاجأ بصدور مجلة لباب بهذا المستوى المتميز في عددها "الصفير" وعزا السبب إلى التقاليد المهنية الرصينة لشبكة الجزيرة". وفي فوز الجزيرة بجائزة الجمعية الملكية البريطانية للتلفزيون لأفضل مقابلة؛ علق جايلز تريندل مدير قناة الجزيرة الإنجليزية قائلاً "أكد بهذه المناسبة أن الجزيرة ستبقى ملتزمة بأعلى معايير العمل الصحفي"<sup>6</sup>. لتدرج الشبكة ضمن منشورها عن حملة الهاشتاج الساخر #غرد\_كأنك\_الجزيرة<sup>7</sup>، تغريدة متابع جاء فيها لو لم تكن الجزيرة الإخبارية بهذه القوة من المهنية والوضوح المعبر لما اضطررت يا معالي الوزير للتغريد على الهاشتاق". وأيضا في

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 40 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 32 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: أنظر المنشور رقم 05 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>4</sup>: أنظر المنشور رقم 55 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>5</sup>: أنظر المنشور رقم 17 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>6</sup>: أنظر المنشور رقم 15 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>7</sup>: أنظر المنشور رقم 50 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

احتفالية تأسيسها الـ 23 أكدت الجزيرة على هذه القيم بالتصريح «الصدق كان المنبع...والحقيقة كانت الغاية...هكذا ترسخت الثقة واكتسحت»، وشعار الاحتفالية كان ثقة لا تهتز مع جمهورنا."

فكما سبق وقلنا؛ تركز شبكة الجزيرة على التصريح بهذه القيم الخاصة بمعاييرها في العمل الإعلامي، وتعتمد في التأكيد عليها على حرصها الدائم على تلك المعايير ومكانتها وريادتها التي تتحدث عن ذلك، وتقاليدها المهنية منذ تأسيسها وكونها ذات مستوى عال وعالمي، بحيث لدى مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية ميثاقها المهني الخاص.

وكل ذلك أكده المدير العام للشبكة قائلاً «سياستها التحريرية القائمة على أسس المعايير المهنية العالمية التي جعلتها مدرسة في الإعلام»<sup>1</sup>. وأحمد الشيخ في قوله "لم يعد هناك من سبيل للتميز إلا الجودة في المضمون"<sup>2</sup>. وأيضا تأكيد هذه القيم من قبل شون باورز في دراسته قائلاً "فقد قدمت القناة الوليدة محتوى برامجيا واخباريا باحترافية عالية، من منظور جمالي تقني يضاهي المستوى الذي ينتظره المرء من سي إن إن العالمية أو سكاي نيوز"<sup>3</sup>.

## 02: فئة الأهداف

الجدول رقم(08): يمثل فئة الأهداف.

النسب (%)	التكرارات (ت)	الأهداف
50.71	141	إبراز التميز والتفرد
14.38	40	إبراز المخاطر والتحديات والتهديدات
03.95	11	نقل الحقيقة

<sup>1</sup>: مصطفى سواق، مرجع سبق ذكره، ص 18.

<sup>2</sup>: أحمد الشيخ، مرجع سبق ذكره، ص 30.

<sup>3</sup>: شون باورز، مرجع سبق ذكره، ص 90.

02.87	08	استقطاب الشباب
28.05	78	تعزيز الهوية الرقمية
% 100	278	المجموع:

**المصدر: إعداد الباحثة استنادا لأداة الدراسة.**

تعنى هذه الفئة برصد أهداف مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية، والتي تعتبر جزءا مشكلا لصورتها وإدارة هذه الأخيرة عبر صفحتها "هنا الجزيرة" على الفيسبوك، حيث تعتبر الأهداف عصب وجود المؤسسات وسبب تأسيسها، ورؤية استشرافية لما تريد أن تكونه مستقبلا.

وتعطينا قراءة الجدول تكرارا إجماليا لهذه الأهداف بلغ 78 تكرارا، توزع على خمس أهداف أساسية تسعى إلى تحقيقها شبكة الجزيرة، وهو ما صُرح به من قبل منشورات عينة الدراسة، ف جاء في الترتيب الأول هدفها في "التميز والتفرد" بتكرار 141 ونسبة 50.71%، وفي الترتيب الثاني هدفها في "تعزيز هويتها الرقمية" بتكرار 78 ونسبة 28.05%، ليحل هدف "إبراز المخاطر والتهديدات والتحديات" في الترتيب الثالث بتكرار 40 ونسبة 14.38%، ليأتي هدف "نقل الحقيقة" في الترتيب الرابع بتكرار 11 وبنسبة 03.95%، وحل بالترتيب الأخير هدف شبكة الجزيرة في "استقطاب الشباب" بتكرار 08 ونسبة 02.87%.

**1\* إبراز التميز والتفرد:**

تحصل هذا الهدف على نصف إجمالي تكرارات ونسب هذه الفئة، وهو أمر منطقي رُسم منذ الفئة السابقة أي فئة القيم، وبالتحديد قيمة "الريادة"، فتجليها ضمن قائمة قيم مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية سيكون بالتأكيد إبرازا للتميز والتفرد.

فقد أعطتنا بيانات عينة الدراسة التركيز الشديد لشبكة الجزيرة على تأكيد هذا الهدف وتحقيقه، ولم يكد يخلو منشور من العينة من إيراده، سواء إبراز التميز في الإنجازات أو الجوائز

أو المضامين الإعلامية التي تنتجها، أو تميزها من خلال شهادة آخرين من مختصين وشركاء ولجان جوائز، أو تميز قطاعاتها وتميز فرقها والعاملين بها...

وأول ما تم ملاحظته في إظهار هذا الهدف، الفاعلون الأشخاص والمؤسسات الذين كانوا ضمن المنشورات وأحداثها، فقد تضمنت المنشورات شخصيات مرموقة وثقيلة الوزن وافقت على المشاركة في برامج شبكة الجزيرة المختلفة، ومنها ما كان بمشاركة حصرية وأولى، وفي ذلك إبراز "للتفرد والتميز" من قبلها، مثل المقابلة التلفزيونية الحصرية<sup>1</sup> التي أجرتها صحيفة الجزيرة ماري آن جولي مع رئيس الوزراء الماليزي السابق نجيب رزاق في 2019، وهو نفسه الذي أبعد بقرار منه الصحيفة ماري آن جولي عن ماليزيا ثلاث سنوات قبل تاريخ إجراء المقابلة، إثر عملها على إنتاج فيلم استقصائي يحاول كشف حقيقة ارتباطه بجريمة اغتيال عارضة أزياء مشهورة، ورغم ذلك أجرى معها المقابلة، وهذه المقابلة كانت أول مقابلة تلفزيونية يجريها رئيس الوزراء بعد هزيمته في الانتخابات التشريعية لسنة 2018، مع الإشارة إلى حصول المقابلة على جائزة الجمعية الملكية البريطانية للتلفزيون لأفضل مقابلة، وتميزها بهذا التفرد عن عدد كبير من المنافسين من المؤسسات الإعلامية العالمية. وكذا التحقيق الاستقصائي لشبكة الجزيرة بعنوان "كيف تروج لمجزرة" عن سعي حزب "أمة واحدة" الأسترالي<sup>2</sup> للحصول على ملايين الدولارات من لوبيات السلاح في الولايات المتحدة الأمريكية، والتحقيق كان متفردا وكذا مميزا في موضوعه، وحقق صدى عالميا حيث نشر عبر قنوات عالمية عدة. كما لم يخلو أي منشور يخص إنجازات الشبكة والجوائز التي تحصلت عليها؛ من تأكيد الشبكة لتميز طاقمها والمواضيع التي تشارك بها والبرامج، وحتى التميز في القطاعات المنتمية للشبكة. ففي إطلاقها لصفحة "تراث" أكد ياسر بشر المدير التنفيذي للقطاع الرقمي "سعي

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 15 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 20 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

الشبكة الدائم إلى تقديم المحتوى العربي على الانترنت بمنتج ثقافي ومعرفي مميز<sup>1</sup>، كما أكدت ديمة الخطيب مديرة قنوات الـ AJ+ أن "التكريم في الفئات المتنوعة يظهر التنوع والابتكار الذي يميز ما ننتجه"<sup>2</sup>.

أيضا كان إبراز السعي نحو "التميز والتفرد" واضحا في مضمون منشور احتفالية الجزيرة الـ 23 لتأسيسها، بفيديو ترويجي تضمن إبراز التميز في مسيرة الشبكة لـ 23 سنة. وتميزها بانضمامها لخدمة أمازون الإخبارية، وتميزها بتفرد حصولها على لقطات مسربة لأول مرة "لقرصنة بي إن سبورت" في سلسلة ما خفي أعظم، وكذا إبراز تميزها من خلال استهدافها من فنان ذو قاعدة شعبية وهو محمد رمضان بفيديو مفبرك ليرصدها، وتميزها وانفرادها بأول شكوى غير مسبوقه تقدمها دولة كانت البحرين، ضد مؤسسة إعلامية هي شبكة الجزيرة<sup>3</sup>. وكذا في إطلاقها لخدمة "بودكاست الجزيرة" باللغة العربية ذكرت شبكة الجزيرة أنها تستعين بمشاهير في مجال التعليق الصوتي من دول عربية مختلفة.

وفي فوز التحقيق الاستقصائي "كيف تروج لمجزرة" بجائزة كينيدي للأعمال الصحفية المميزة عن فئة أفضل عمل استقصائي<sup>4</sup>؛ قال فيل ريس مدير وحدة التحقيقات بالشبكة إنجاز مهم يثبت تميز وجرة الصحفي الاستقصائي الذي تنتجه الوحدة". وفي نيلها لجائزة بروماكس آسيا<sup>5</sup>؛ أبرز رمزان النعيمي مدير دائرة الإبداع بالشبكة تميز الجزيرة قائلا "رغم أنها ليست المرة الأولى التي تتوج فيها بإحدى جوائز بروماكس رفيعة المستوى، إلا أنها شهادة جديدة من خبراء دوليين على تميز المنتج الإبداعي الذي نقدمه لمشاهدينا".

1: أنظر المنشور رقم 93 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

2: أنظر المنشور رقم 45 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

3: أنظر المنشور رقم 56 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

4: أنظر المنشور رقم 52 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

5: أنظر المنشور رقم 109 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.



وفي الأمثلة أعلاه تأكيد لما جاءت به بيانات عينة الدراسة التي كما قلنا لا تقوت أي منشور تقريبا دون تأكيد التميز والتفرد باللفظ والتعبير والفكرة، وذلك ما يتم تأكيده أيضا من قبل الشبكة نفسها، حيث صرحت ايمان العامري<sup>1</sup> قائلة "وثبتت القناة في داخلي أن الجزيرة ليست قناة الرأي والرأي الآخر فقط، بل مشروع فكري ومعرفي سبق عصره".

وتجدر الإشارة إلى أن هدف "التميز والتفرد" جاء ارتباطا ببعض ما ورد من قيم في فئة القيم، ولم يرتبط فقط بالريادة، بل بالإبداع والابتكار، والجدة والتجديد، وكذا الاحترافية والمهنية، وهذا ما يوضح عمقا في نسج الصورة الذهنية المرغوبة من مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية والتي تبثها عبر صفحتها "هنا الجزيرة" على الفيسبوك.

## 2\* تعزيز الهوية الرقمية:

جاء هذا الهدف في الترتيب الثاني بعد استهداف شبكة الجزيرة "للميز والتفرد". وبداية الهدف في العينة؛ التصريح به من قبل المسؤولين بالشبكة، أولهم المدير العام للشبكة مصطفى السواق الذي قال "تستمر في تجدها الدائب متقدمة بثقة ورزانة في آفاق الإعلام الجديد (المتجدد أبدا) حيث أثبتت نفسها بمختلف منصات الرقمية، لاعبا أساسيا قائدا في منافسة شريفة لا تتوقف..."، ليضيف ياسر بشر في كلمته المعنونة "بالمستقبل الرقمي" قائلا "استراتيجيتنا الرقمية هي أن يكون لنا حضور في جميع المواقع من حيث البرامج والتجهيزات مع منتجات رقمية مبتكرة... وتعد مركزية الارتباط الرقمي أحد تلك الجوانب التي تتطلب تحسينات مستمرة في طرق سرد القصص والموضوعات والأخبار"<sup>2</sup>.

واستنادا هنا للتأكيد الصريح لهدف "تعزيز الهوية الرقمية" من كلا المديرين في الشبكة؛ هو لتأكيد ما ورد في عينة الدراسة، فالتصريح كان في إصدار الكتاب سنة 2016، والعينة

<sup>1</sup>: ايمان العامري، مرجع سبق ذكره، ص 54.

<sup>2</sup>: ياسر بشر، مرجع سبق ذكره، ص 226.

هي للسنتين 2019-2020، وفي ذلك استشهد لتحقيق فعلي لهذا الهدف الذي كان قبل 2016، ولزال مستمرا بما يؤشر لكونه هدفا وجوديا لمؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية وليس لفترة زمنية فقط، لذا كان من أهم الأهداف التي رُصدت في هذه الفئة وكانت من أهم ركائز إدارة صورة شبكة الجزيرة.

وتجلي هدف "تعزيز الهوية الرقمية" كان أولا في احتواء الشبكة على قطاع قائم بذاته وهو القطاع الرقمي، وهو أحد القطاعات الأساسية التي تصرح بها الجزيرة رسميا ضمن هيكلها التنظيمي، حيث ذكر في نسبة لا بأس بها من منشورات عينة الدراسة، وهو القطاع الذي حاز على النسبة الأكبر من الجوائز التي حصلت عليها شبكة الجزيرة ضمن عينة الدراسة لسنتي 2019 و 2020، بتنوع كبير بين البرامج والخدمات. مثال ذلك حصول القطاع الرقمي بشبكة الجزيرة الإعلامية على 35 جائزة من جوائز تيلي المتخصصة<sup>1</sup>، من بينها أفضل سلسلة للانترنت، ووثائقيات وحلقات برامج ومنصة الـ AJ<sup>+</sup> بالإنجليزية ومنصة كونتراست للواقع الافتراضي. وفاز القطاع الرقمي بجائزتين من جوائز ويبي المرموقة<sup>2</sup>، وفاز بجائزتين من جوائز دروم<sup>3</sup>، وفوز الجزيرة بأربع جوائز من جوائز آفا الرقمية<sup>4</sup> اثنتان منهما عن برامج باستخدام تقنية الواقع الافتراضي، وفوز صحافة البيانات بالقطاع بجائزة وان وورلد ميديا عن فئة الإعلام الرقمي<sup>5</sup>. والجزيرة تسجل رقما قياسيا جديدا في الإعلام الرقمي في أعداد مستقبلي محتوى القطاع الرقمي خلال 09 أيام<sup>6</sup>.

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 92 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 91 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: أنظر المنشور رقم 90 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>4</sup>: أنظر المنشور رقم 77 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>5</sup>: أنظر المنشور رقم 46 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>6</sup>: أنظر المنشور رقم 84 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

وتعد منصة الـ AJ+ من ركائز "تعزيز الهوية الرقمية" لشبكة الجزيرة، وهي الخدمة الرقمية التي عبرت عنها الجزيرة بكونها تجمع التقنيات الرقمية الحديثة مع أفضل معايير العمل الإعلامي، والتي أطلقت بالإنجليزية في سبتمبر 2014، وبالعربية تجريبياً، ثم أطلقت الأخيرة رسمياً خلال حفل أقيم في 2016/06/30<sup>1</sup>، وقد اشتهرت محتويات المنصة بالعربية بشكل كبير عبر الفيسبوك، كما حصلت على العديد من الجوائز من مجموع الجوائز التي حصدها الشبكة، منها حصول الـ AJ+ بالفرنسية على جائزة لوفي الفضية في فئة فيديو الانترنت<sup>2</sup>، وفازت المبادرة التشاركية فيريفيكادو 2018 التي أسستها الـ AJ+ بالإسبانية مع شركاء آخرين بجائزة من الجوائز الرقمية العالمية<sup>3</sup>، حيث أثنت ديمة الخطيب مديرة قنوات الـ AJ+ على هذه الإنجازات قائلة "فيريفيكادو نموذج حقيقي لمدى الإبداع والتميز اللذين يمكن للـ AJ+ أن تصل إليهما". لذلك تعتبر منصة وقنوات الـ AJ+ من أهم ركائز "تعزيز الهوية الرقمية" لشبكة الجزيرة الإعلامية.

ومن امتدادات استراتيجيات "تعزيز الهوية الرقمية" لشبكة الجزيرة كما أكدها ياسر بشر؛ تواجد الشبكة عبر مواقع التواصل الاجتماعي بشكل إعلامي ومؤسسي، عن طريق حسابات الشبكة ذاتها أو حسابات قنواتها وبرامجها وفروعها ومنصاتها عبر مختلف الشبكات الاجتماعية، وكذا الحسابات التي تمثل قسم العلاقات العامة في الشبكة والذي لديه صفحات بالعربية والإنجليزية عبر الانستغرام والتويتر والفيسبوك، منها صفحته على الفيسبوك "هنا

<sup>1</sup>: وهي خدمة إعلامية رقمية تستهدف جيل الشباب، وتسلب الضوء على الصراعات والإنجازات البشرية، وتمكن الأصوات المتحمسة للتعبير عن نفسها، وتعتبر مساحة رقمية تبث بتقنية الفيديو محتوياتها عبر منصات شبكات التواصل الاجتماعي، وأيضا لها تطبيقها المجاني عبر نظامي OS والأندرويد، والـ AJ+ انطلقت بنسخة انجليزية ثم تطويرها للعربية والإسبانية والفرنسية، وفي النسخة العربية أيضا حدث تطوير لمحتوياتها وجزئياتها لتحتوي على الـ AJ+ كبريت والـ AJ+ ساحة. باعتماد الرابط التالي بتصرف:

<https://www.aljazeera.net/encyclopedia/aljazeeranetwork/2015/12/30/%D8%A7%D9%84%D8%AC%D8%B2%D9%8A%D8%B1%D8%A9-%D8%A8%D9%84%D8%B3>

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 70 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: أنظر المنشور رقم 47 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

الجزيرة" عينة الدراسة، وتحمل حسابات قسم العلاقات العامة تسمية "هنا الجزيرة" بالعربية و"Al Jazeera PR" بالإنجليزية عبر مختلف الشبكات، وهو أيضا تواجد رقمي مؤسساتي للجزيرة وامتداد "لتعزيز هويتها الرقمية". والتعزيز والامتداد كان أيضا بالحسابات والصفحات لأغلب برامج قنوات ومنصات شبكة الجزيرة مثل برنامج فوق السلطة، وللحكاية بقية، ونشرتكم وغيرها، والتي ترتبط أيضا بحسابات وصفحات قسم العلاقات العامة مثل منشورات عينة الدراسة التي احتوت روابط توصل لصفحات تلك البرامج. دون أن ننسى أن منتسبها من موظفين ومدراء ومسؤولين وإعلاميين ومصورين ومراسلين...لديهم حساباتهم عبر شبكات التواصل الاجتماعي والتي تعتبر أيضا تعزيزا لهوية شبكة الجزيرة رقميا، خاصة بعض الحسابات التي أصبح لها فريق يسيرها مثل حسابات خديجة بن قنة على الفيسبوك، فهم جمهور شبكة الجزيرة الداخلي، وحساباتهم هي منصات متابعين ضخمة تشكل جزءا من متابعي الجزيرة كجمهور خارجي.

ولن نغفل هنا عن تعزيز مهم للهوية الرقمية حقق النجاح في تحقيق هذا الهدف في فترة قصيرة وهو الخدمات والمنصات الرقمية المضافة، فليست الـ AJ<sup>+</sup> وحدها الركيزة، بل أضيفت إليها خدمة "بودكاست الجزيرة" لتعزز التواجد الرقمي لشبكة الجزيرة عبر تقنية البودكاست، وكذا خدمة "إيجاز" التي أطلقت نهاية 2019 وحققت النجاح لمواكبتها الطرف البوئي "كورونا كوفيد-19" ونشاطها الكبير ضمنه، بما دعا لتقليد أو محاكاة هذه الخدمة امتدادا لتقنية الستوري خاصة في الفيسبوك من مؤسسات إعلامية عدة منها خدمة "متداول" لقناة TRT بالعربي، مع الإشارة إلى الأهمية التي أولتها شبكة الجزيرة لخدمة إيجاز والإعلان الرسمي لإطلاقها والتعريف بها دعما لهويتها الرقمية، ضمن استراتيجية تواجدها الرقمي، أيضا منصة تعلم اللغة العربية، ومنصة كونتراست للواقع الافتراضي والتي حصلت منتجاتها على العديد من الجوائز، وصفحة تراث الرقمية ضمن موقع الجزيرة نت، حيث تعتبر هذه الأخيرة أولى تجليات التواجد الرقمي لمؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية، فقد تم تأسيسه عام 2001

كموقع إخباري إلكتروني تابع للشبكة، وكلها إنجازات واقعية لهدف شبكة الجزيرة في "تعزيز هويتها الرقمية" وتوسيع تموقعها الرقمي.

وكل ما أوردناه مدعم بإحصائيات، ففي تقرير أعدته الجزيرة في الذكرى الـ 23 لتأسيسها، أكد التقرير<sup>1</sup> وحسب إحصائيات سبتمبر 2019 الحضور القوي لشبكة الجزيرة بكل قنواتها ومنصات ومواقعها عبر شبكات التواصل الاجتماعي، حيث كانت الجزيرة أول قناة عربية إخبارية يتجاوز عدد متابعي صفحتها على الفيسبوك 20 مليون متابع، وعدد متابعي صفحاتها المختلفة على الفيسبوك وصل 60 مليون متابع، وزاد استهلاك محتوى موقع الجزيرة نت بـ 50% خلال آخر سنتين.

كما تؤكد الشبكة من خلال عينة الدراسة ارتباط هدف "تعزيز هويتها الرقمية" بقيمتين أساسيتين تسندانها هما "الجدة والتجديد" وكذا "الإبداع والابتكار" وهو ما يتوافق مع ما ذكره المدير التنفيذي للقطاع الرقمي وكذا المدير العام لشبكة الجزيرة، وبذلك ارتباط عدد من الدوائر والأقسام في الشبكة بهذا الهدف والقطاع الرقمي، مثل دائرة الابتكار الرقمي والبرمجة، ووحدة صحافة البيانات كونها تعمل على مستوى البيانات رقمياً، وإدارة التطوير الاستراتيجي للمحتوى الرقمي... الخ.

ولأهمية القطاع في شبكة الجزيرة، واتجاهها نحو تفعيل هدف "تعزيز الهوية الرقمية" أوردت الجزيرة نبذة عن هذا القطاع في منشورٍ عُنِيَ بإطلاق خدمة "بودكاست الجزيرة" باللغة العربية<sup>2</sup>، والذي يعطي صورة واضحة عن هدف "تعزيز الهوية الرقمية" لشبكة الجزيرة.

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 65 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: يقدم القطاع الرقمي بشبكة الجزيرة الإعلامية منتجه الحائز على جوائز عالمية عبر أكثر من 36 منصة رقمية، من بينها موقع الجزيرة نت (العربي)، والجزيرة كوم (الإنجليزي)، وقنوات AJ+ (الإنجليزية والإسبانية والفرنسية والعربية)، ومنصة كونتراست في آر، وجيتي (الصوتية) وغيرها. ومن مقره الرئيسي بالدوحة، يقدم القطاع الرقمي بالجزيرة محتوى رائداً في مجال إنتاج القصص الإخبارية المبتكرة، ويوصل صوت من لا صوت لهم في أنحاء العالم عبر كل المنصات الرقمية المتاحة، وبمحتوى إعلامي يتوافق مع أجهزة الحاسوب، والهواتف، والمنازل

**3\* إبراز المخاطر والتهديدات والتحديات:**

جاء هذا الهدف في الترتيب الثالث في بيانات جدول فئة الأهداف، وهو ترتيب يشير لظروف عمل مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية في الحريات والحقوق والمنافسة والترصد وغير ذلك، وفي ذلك التقاء مع قيمة "حرية الصحافة والتعبير" وكذا قيمة "المعايير المهنية وأخلاقيات العمل الصحفي" من فئة القيم، كونهما غالبا السبب وراء وجود مخاطر وتهديدات، أما التحديات فغالبا ما تكون نتيجة للمنافسة.

وتبين بيانات العينة فيما يخص هذا الهدف؛ تظهريه في أشكال عدة مثل ظروف الحرب وتغطيتها، الاعتقال والتعسف، التهديدات الموجهة إلى عاملي شبكة الجزيرة، تهديد الحياة بالقتل خاصة ضمن بؤر التوتر، مخاطر وتهديدات المنافسة وكذا أطراف خارجية ناحية الجزيرة، وتحديات العمل الإعلامي والحفاظ على المكانة والريادة والتموقع... الخ.

ففي برومو الذكرى السنوية الـ 23 لتأسيس شبكة الجزيرة؛ أبرز البرومو الخطر والتهديدات من بدايته، مصورا الانفجارات ومظاهر الحروب والظروف الطبيعية الصعبة على المرسلين والطاقم المرافق، وكذا التصريح قولا "رغم المنع والتضييق واعتقال صحفييها واستشهاد آخرين"<sup>1</sup>. كما بينت شبكة الجزيرة التهديدات والمخاطر التي تتعرض لها من أطراف معادية لها "الإمارات" من خلال ما نشره تقرير وكالة بلومبيرغ الأمريكية<sup>2</sup> عن حملة تشهير وتحريض تديرها الإمارات ضد شبكة الجزيرة في الولايات المتحدة الأمريكية بهدف إسكاتها وإعاقة بثها،

الذكية، وبتقنيات الواقع المعزز، والواقع الافتراضي، وبالصوت والفيديو. وبانتشاره الواسع، ومكاتبه الموجودة في أنحاء مختلفة من العالم، يصنف القطاع الرقمي بالجزيرة ضمن أكبر منتجي المحتوى الرقمي في العالم. أنظر المنشور رقم 42 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 68 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 61 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

كما أشار التقرير إلى أن الجزيرة تقع في مرمى الصراع الإقليمي بين قطر وبين السعودية والإمارات وحلفاءهما.

وفي منشور ساخر أوردت شبكة الجزيرة الإعلامية قيام دولة البحرين-وهي من دول الحصار- بشكوى الجزيرة لجامعة الدول العربية<sup>1</sup>، بسبب تحقيق قُدم في برنامج "ما خفي أعظم". وفي إبراز لخطر التصريحات على سمعة الجزيرة؛ أعربت الأخيرة عن انزعاجها من تصريحات منير خان<sup>2</sup> المفوض العام للشرطة وحفظ النظام في جامو وكشمير حول مصداقيتها في تغطية الأحداث.

كما أظهرت شبكة الجزيرة أيضا من خلال عدد من المنشورات المخاطر والتهديدات في ظروف عمل مراسليها، مثل سحب التراخيص، الاعتقال الغير مبرر والغير واضح الوجهة، مثل ما حدث في السودان من قبل سلطات الأمن السوداني<sup>3</sup>، وهو ما يتضح من خلال إعراب شبكة الجزيرة عن أملها في استعادة التراخيص وقولها "وتمكنهم من أداء مهامهم في ظروف أمنة ودون مضايقات". وذات الأمر أبرزته الشبكة في منشوراتها ضمن عينة الدراسة عن ظروف العمل والمخاطر والتهديدات التي يتعرض لها مراسلوها في مصر، أولها الاعتقال الذي طال محمود حسين لأكثر من أربع سنوات<sup>4</sup>، وكذا صدور أحكام تعسفية واعتقالات وأحكام غيابية بحق صحفيي الجزيرة وصل بعضها للإعدام حسب ما أوردته الجزيرة. أيضا لا ننسى المخاطر والتهديدات التي تتم فيها التحقيقات التي تقوم بها شبكة الجزيرة، والتي تستغرق أحيانا سنوات لإنجازها، وتتم بشكل سري، مثل تحقيق "كيف تروج لمجزرة" في أستراليا الذي استغرق ثلاث سنوات.

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 56 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 55 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: أنظر المنشورات رقم 29 و 27 و 08 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>4</sup>: أنظر المنشور رقم 39 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

ومن ناحية التحديات؛ فقد تجلّى إبرازها كهدف من قبل شبكة الجزيرة عبر منشورات عينة الدراسة، خاصة اتجاه ريادتها ومكانتها وتميزها، وأنها بحد ذاتها في تحد للحفاظ على مكانتها وما حققته، وأن هذه المكانة والريادة وتحدي الحفاظ عليها أصبح بحد ذاته من أسباب التهديدات والمخاطر، ومثال ذلك قيام البحرين في فترة الحصار بشكوى الجزيرة لجامعة الدول العربية بما أسمته الجزيرة في منشورها بالحسرة إلى حد الضحك<sup>1</sup>، حيث وضحت شبكة الجزيرة من خلال التقرير منافستها لأهم قضايا المصائب العربية على طاولة الجامعة العربية، وكونها شكوى غير مسبوقه من دولة ضد مؤسسة إعلامية، وكذا ما تعرضت له من خلال ما كشفه تقرير رويترز<sup>2</sup>، بأن دولة الإمارات استعانت بخبراء في التسلل الإلكتروني سبق وأن عملوا في المخابرات الأمريكية للتجسس على هواتف شخصيات إعلامية عربية، على رأسها رئيس مجلس إدارة شبكة الجزيرة الإعلامية الشيخ حمد بن ثامر آل ثاني، وإعلاميون آخرون بالشبكة، وذلك منذ بدء الحصار على قطر منتصف عام 2017، وذكر المنشور أن الهدف من ذلك كله هو العثور على أدلة تظهر تأثير حكومة قطر على تغطية الجزيرة، وكشف أي علاقة لها مع جماعة الإخوان المسلمين.

#### 4\* نقل الحقيقة:

جاء هدف "نقل الحقيقة" في الترتيب الرابع، بتكرار بلغ 11 ونسبة 03.95%، وهو الهدف المُدعّم لقيمة "الصدق والحقيقة" من فئة القيم في عمل الشبكة الإعلامي حسب عينة الدراسة.

حيث سعت شبكة الجزيرة إلى التأكيد والتصريح بهدفها في "نقل حقيقة" ما يجري من أحداث دوما منذ انطلاقتها، ونقل ما يجري في مناطق الظل، وفضح المخفي وكشف المستور، وهو الهدف الذي يرتبط بالأساس بشعارها الرئيس "الرأي والرأي الآخر" أيضا. والمعروف في

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 56 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 23 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.



المجال والممارسة الإعلامية أن نقل الحقيقة هو الهدف الأسمى، ويرتبط بأخلاقيات العمل الإعلامي والقضايا الإنسانية وقضايا العدالة، ويحضر في حالات النزاع والحروب... الخ.

ففي احتفالاتها بالذكرى الـ 23 لتأسيسها؛ صرحت شبكة الجزيرة بهذا الهدف قائلة *الصدق كان المنبع والحقيقة كانت الغاية*.<sup>1</sup> ليؤكد هذا الهدف أيضا الإعلامي فيصل القاسم من خلال منشور وكالة رويترز وتجسس الإمارات على هاتفه قائلا *بإختصار إنهم يخافون الحقيقة*.<sup>2</sup>

ومما عزز وجود هذا الهدف وتأكيد؛ بعض المضامين الإعلامية التي وردت ضمن منشورات العينة، والتي قدمت أعمالا وبرامج تخدم في موضوعها نقل الحقيقة، أهمها التحقيقات كتحقيق "أوراق قبرص"<sup>1</sup> وتحقيق "كيف تروج لمجزرة"<sup>2</sup>. وعناوين بعض البرامج لها دلالة على ما تقدم من محاور لمواضيع حلقاتها كبرنامج "ما خفي أعظم"، وهي برامج ركزت بعض المنشورات على الإشارة إليها بأشكال عدة، ضمن صفحة "هنا الجزيرة" مساهمة بذلك في إدارة صورة شبكة الجزيرة الإعلامية. أيضا لا يخلو تقريبا أي منشور يتعلق بجائزة لبرنامج يتعلق بالحرية والإنسانية والعدالة خاصة التحقيقات الفائزة بجوائز، دون تأكيد هذا الهدف بلفظ "الحقيقة" والسعي لنقلها ودعمها.

### 5\* استقطاب الشباب:

ترتب استقطاب الشباب في الترتيب الخامس والأخير ضمن خمسة أهداف في هذه الفئة، وجاء بتكرار 05 ونسبة 02.87%.

فقد اهتمت شبكة الجزيرة بتأكيد استقطابها للشباب كهدف تسعى إليه في إدارة صورتها، وقد جاء ذلك ضمن مجموعة من المنشورات، أغلبها كان مرتبطا بالاستراتيجية الرقمية للشبكة.

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 106 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 20 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

ومن أمثلة تجليات هذا الهدف مبادرة "فيريفيكادو 2018"<sup>1</sup> التي امتدت لـ 119 يوم مع الشباب بين 18 و 34 عاما، والذين يمثلون نسبة 65% من المتابعين للمبادرة، ونسبة 52% من المتفاعلين معها على الفيسبوك، والمبادرة فازت بجائزة من الجوائز الرقمية العالمية عن فئة "أفضل ابتكار للتفاعل مع الجمهور الشاب" وهو تتويجها الثالث، وقد قالت عنه ديانا لاريا المسؤولة في قسم الاستراتيجية لدى الـ AJ+ ومؤسسة فيريفيكادو 2018 "سعداء بأن هذه المبادرة التي انطلقت من الدوحة تحوز بشكل متصاعد على الاعتراف والتقدير في العالم بفضل تأثيرها بين الجمهور الشاب وبفضل طبيعته التشاركية".

أيضا تم التركيز على "استقطاب الشباب" كجيل جديد وبطرق جديدة كما صرحت شبكة الجزيرة في إطلاقها لخدمة "بودكاست الجزيرة" باللغة العربية<sup>2</sup>، حيث أكدت الشبكة أنها تتجه إلى جيل جديد وجمهور جديد، وقالت أيضا "تقوم بإرسال وجبات خفيفة تعطي التغذية الكافية والحد الأدنى الذي يحتاجه الشاب الصغير... لتعريف الشباب العربي إلى الشخصيات المؤثرة"، وذلك تعقبا على إطلاق برنامج رموز واستقطاب الشباب نحوه ونحو خدمة "بودكاست الجزيرة"، ومنه استقطابا لهم نحو شبكة الجزيرة ككل.

والهدف قد تم الإعلان عنه سابقا وتأكيد، والأمثلة أعلاه هي امتداد لتنفيذه ارتباطا كما قلنا بالاستراتيجية الرقمية للجزيرة، والتي توشح بارتباطها أيضا بأحد الأهداف الأساسية لشبكة الجزيرة وهو "تعزيز الهوية الرقمية"، وهو أمر في واقعه ارتباط بجيل الشباب الذي ولد بين لوحة المفاتيح والفأرة، وكبير وهو يتلقى التنشئة ضمن الهواتف الذكية وشبكات التواصل الاجتماعي. فالشباب هو الجمهور المتوقع في المستقبل القريب وهو الشريحة المتنامية التي لا تعطي إلا حلين اتجاهها: إما احتواءها وإما خسارة ثقلها الجماهيري لأي مؤسسة إعلامية، واللغة الأولى حاليا لمخاطبة الشباب هي لغة العالم الرقمي.

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 47 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 42 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

وقد تم تأكيد هذا الهدف من مسؤولين عدة في شبكة الجزيرة، فقد صرح أحمد الشيخ المستشار الإعلامي لرئيس مجلس إدارة مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية قائلاً آن الأوان أن نخاطب كل الناس، ومنهم خاصة أجيالنا الشابة، وأن نقدم لهم عبر أحدث منصات التفاعل الاجتماعي، ما يُقوّي في نفوسهم الشعور بوحدة هذه الأمة وقدرتها على أن تقول لا حين يلزم وتقول نعم حين يلزم، بعيداً عن المضمون الضعيف الذي يظن أن الشباب يفضلونه<sup>1</sup>. وأضافت إيمان العامري مديرة تنفيذ التدريب في مركز الجزيرة للتدريب بصدد هذا الهدف من القدس إلى نواكشوط مروراً بالخرطوم حرصنا أن نوفر للشباب العربي تدريباً محترفاً مجاناً، ونقل زملائنا زبدة خبراتهم وتجاربهم المهنية لشباب سيتولى قيادة مستقبل العمل الإعلامي في بلدانهم<sup>2</sup>. أما ياسر بشر المدير التنفيذي للقطاع الرقمي فأبرز أكثر هدف هذه الشبكة في "استقطاب الشباب" عبر المنصات الرقمية قائلاً "هذا الواقع الجديد يستدعي إجراء تعديلات جذرية لإعادة ضبط عملية الابتكار المستدامة نحو التجارب الرقمية، فقد اكتسبت عملية مساندة تطور الفضاء الرقمي مدلولاً جديداً يلائم جيلاً جديداً له عاداته وآماله وتركيبته الديناميكية التي تكون في الواقع أسرع مما يمكن للسوق أن يوفره"<sup>3</sup>.

وهذا التصريح الذي يمكن اعتباره تصريحاً من الشبكة "لاستقطاب الشباب" كهدف لها من أجل إدارة صورتها الذكية، فقد تجلّى في تفاصيل كثيرة تخص الخدمات والمشاريع السابقة الذكر في هذا الإطار، وكما صرحت الشبكة ومعها الإعلامية خديجة بن قنة حول "بودكاست الجزيرة" باللغة العربية؛ وضمن المنشورات والمقابلة والتقارير التي تحدثت عن إطلاق هذه الخدمة؛ فإن الطاقم جله شباب، وأفكار البرنامج شبابية تتجه للشباب، وحتى حفل إطلاق الخدمة نشطه شباب وكانوا المتحدثين الرسميين فيه.

<sup>1</sup>: أحمد الشيخ، مرجع سبق ذكره، ص 30.

<sup>2</sup>: إيمان العامري، مرجع سبق ذكره، ص 54.

<sup>3</sup>: ياسر بشر، مرجع سبق ذكره، ص 226.

وبالتالي يظهر الاهتمام المتزايد من مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية بفئة الشباب "الجيل الجديد" لإدراكها العميق أنه القاعدة الجماهيرية الغالبة في المستقبل القريب، والمؤسسة الإعلامية التي تكون بدون جمهور تعني مؤسسة إعلامية غير موجودة.

### 03: فئة الهوية المؤسسية

الجدول رقم(09): يمثل فئة الهوية المؤسسية.

النسب (%)	التكرارات (ت)	المكونات
04.60	11	المصداقية/ النزاهة
12.67	31	مواكبة التكنولوجيا
45.18	108	التوجه العالمي
10.04	24	المساهمة في نشر المعرفة والثقافة والفكر
07.94	19	نشر/ دعم اللغة العربية
15.48	37	التموقع والانتشار
03.76	09	التصدي لخطاب الكراهية
% 100	239	المجموع:

المصدر: إعداد الباحثة استناداً لأداة الدراسة.

الهوية المؤسسية من المكونات الأساسية والمرادفات اللصيقة بصورة المؤسسة، وكما ذكرنا سابقاً- في استعراض الجانب المعرفي حول صورة المؤسسة في الفصلين الثالث والرابع- فإن الكثيرين خاصة ضمن البيئة الرقمية يعتبرونها أحد أوجه الصورة الذهنية للمؤسسة.

من ذلك جاءت هذه الفئة لترصد لنا مظهر هوية مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية عبر صفحتها على الفيسبوك "هنا الجزيرة" كمكون لإدارة صورتها التي تُبلِّغها عنها، حيث حددنا سبع مؤشرات لهذه الهوية، والتي كان إجمالي تكراراتها 239 تكراراً، توزعت كالتالي: الترتيب الأول "التوجه العالمي" بتكرار 108 ونسبة 45.18%، الترتيب الثاني "التموقع والانتشار" بتكرار 37 ونسبة 15.48%، الترتيب الثالث "مواكبة التكنولوجيا" بتكرار 31 ونسبة 12.67%، الترتيب الرابع "المساهمة في نشر المعرفة والثقافة والفكر" بتكرار 24 ونسبة 10.04%، والترتيب الخامس كان "نشر ودعم اللغة العربية" بتكرار 19 ونسبة 7.94%، والترتيب السادس كان "للمصداقية والنزاهة" بتكرار 11 ونسبة 4.60%، وفي الترتيب الأخير "التصدي لخطاب الكراهية بتكرار 09 ونسبة 3.76%، وسنحلل هذه المظاهر أو المؤشرات تباعاً حسب هذا الترتيب.

### 1\*التوجه العالمي:

جاء التوجه العالمي كأول مظهر يمثل هوية مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية ومنه صورتها، وهو ما يتوافق مع قيمة الريادة في فئة القيم، وهدف إبراز التفرد والتميز من فئة الأهداف، حيث تؤكد مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية على توجيهها العالمي في كل المنشورات عينة الدراسة تقريباً، سواء في المضامين الإعلامية التي تنتجها وتضمنتها المنشورات، أو إنجازاتها من جوائز عالمية، أو النشاطات المناسبة التي تقوم بها كالفعاليات والمنتديات الدولية، أو الانضمام الذي تقوم به أو العقود التي توقعها، كلها ذات طابع هويتي عالمي التوجه.

فمن أكثر المنشورات التي سُجل فيها "التوجه العالمي" هي منشورات الجوائز التي كانت منها اثنتان فقط غير عالميتين أو دوليتين، وفي كل المنشورات الخاصة بالجوائز تؤكد شبكة الجزيرة توجيهها العالمي فيما تقدمه وتنتجه، بدء من عنوان المنشور وذكر دولة الجائزة إلى مضمون المنشور، مثل العناوين التالية "الجزيرة تفوز بجائزتي بروماكس آسيا ذهبية وفضية"،

"فازت إدارة الوثائقيات بقناة الجزيرة الإنجليزية بجائزتين من جوائز رابطة الصحافة الأجنبية المرموقة"، "الهوية الموسيقية للجزيرة الإنجليزية تفوز بجائزة ميوزيك أند ساوند الدولية المتخصصة"، " فازت شبكة الجزيرة الإعلامية بثلاث جوائز شرفية في الدورة السنوية 12 لجوائز شورتى الدولية"، "الجزيرة الإنجليزية تتوج بجائزة قناة العام في مهرجان نيويورك"، "الجزيرة تحصد 04 من جوائز آفا العالمية".

أما عن مضمون المنشورات فدوما يتم تأكيد التوجه العالمي فيها كهوية مؤسسية لشبكة الجزيرة، مثل ما ذكر في متن منشور فوز فيرفيكادو 2018 بجائزة من "الجوائز الرقمية العالمية"، و فازت شبكة الجزيرة بجائزتين من جوائز واكلي الأسترالية المرموقة"، فازت الشبكة بخمس من جوائز لوفي الأوروبية المتخصصة..."، فازت الجزيرة بجائزة وان وورد ميديا عن فئة الإعلام الرقمي في لندن " وهكذا.

ويكون تأكيد التوجه العالمي للشبكة من خلال منشورات الجوائز مصحوبا بذكر مكان إقامة الاحتفال (نيويورك، أستراليا، لندن، اسكتلندا، اسبانيا...)، دون تفويت التركيز على كون المنافسة عالية ودولية وعالمية، بذكر أمثلة عن المنافسين وأعداد الأعمال، والقائمة القصيرة من المرشحين النهائيين العالميين للفوز، وعالمية لجان التحكيم، مثل العبارة التي وردت إثر فوزها في جوائز ويكلي "من بين 1300 متنافس اختارت لجان تحكيم تضم أكثر من 100 من المختصين والخبراء في مجال صناعة الإعلام"<sup>1</sup>، "وشهدت نسخة هذا العام من جوائز لوفي المرموقة تنافسا غير مسبوق بمشاركة أكثر من 1500 متنافس من 33 بلدا"<sup>2</sup>، "وحصدت الجزيرة الجائزة بعد منافسة مع مؤسسات إعلامية عالمية رشحت للقائمة القصيرة هي PBS فرونتاين، وبرنامج عين على إفريقيا لقناة الـ BBC"<sup>3</sup>، "وتنافست مع مترشحين من نفس الفئة

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 72 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 70 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: أنظر المنشور رقم 46 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

فازوا بجائزة الإعلام الرقمي من النسخ الإقليمية الأخرى في إفريقيا، وآسيا وأوروبا والشرق الأوسط وأمريكا الشمالية وجنوب آسيا، وتفوقت فيريفيكادو 2018 على منافسيها المتوجين في الولايات المتحدة الأمريكية والهند وجنوب إفريقيا<sup>1</sup>، "وتنافست على الفوز بجوائز تيلي هذا العام مؤسسات إعلامية دولية منها: سي بي أس، إي أس بي إن، أي إي تي إن، سي إن إن، أتش بي أو في أمريكا اللاتينية وبي بي سي"<sup>2</sup>.

أيضا يتجلى التوجه العالمي للشبكة في عينة الدراسة من خلال المؤسسات التي توقع معها عقود التعاون أو اتفاقيات أو مشاريع الانضمام أو الرعاية، مثل مذكرة التفاهم التي تمت بينها وبين منظمة الأمم المتحدة للبيئة<sup>3</sup>، وعودة الجزيرة لشبكة لينك تيفي في 14 فبراير 2019<sup>4</sup>، الجزيرة توقع عقدا للتوزيع مع شركة تيك لايف الدولية<sup>5</sup>، والجزيرة ضمن الخدمة الجديدة لأمازون تجمع فيها القنوات الإخبارية<sup>6</sup>.

كذلك كرست المنشورات عينة الدراسة "التوجه العالمي" للجزيرة كمؤسسة إعلامية معروفة عالميا لدى منظمات وهيئات سياسية وإعلامية وحقوقية، من ذلك ما نشرته حول تنديد العديد من المنظمات الدولية وكبرى وسائل الإعلام وكذا المنظمات الحقوقية للصحافة والإعلام بمطلب دول الحصار بإيقاف الجزيرة ضمن مطالبهم لإنهاء الحصار على قطر<sup>7</sup>، والذي تحول إلى مطلب دولي مؤكدا عالميتها كمؤسسة إعلامية، وكذا الصدى المندد لهذا الطلب كان على مستوى عالمي. وتحويل البحرين لخلافها مع الجزيرة كقناة تلفزيونية إلى أزمة سياسية دولية<sup>8</sup>،

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 47 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 45 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: أنظر المنشور رقم 19 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>4</sup>: أنظر المنشور رقم 10 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>5</sup>: أنظر المنشور رقم 07 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>6</sup>: أنظر المنشور رقم 63 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>7</sup>: أنظر المنشور رقم 82 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>8</sup>: أنظر المنشور رقم 50 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

والوقفة التضامنية في إثيوبيا<sup>1</sup> مع صحفي الجزيرة المعتقل سابقا محمود حسين، واهتمام الوكالات العالمية بالجزيرة ضمن تقارير أصدرتها، مثل تقرير رويترز عن محاول اختراق هواتف إعلامي الجزيرة، وتقرير وكالة بلومبيرغ بخصوص حملة التحريض الإماراتية ضد الجزيرة في الولايات المتحدة الأمريكية.

ومن جانب مؤسساتي إعلامي أكثر؛ كرست الجزيرة للتوجه العالمي في القضايا التي تعالجها ومواضيع المواد الإعلامية التي تقدمها، كالحروب والصراعات وقضايا إنسانية من مختلف أنحاء العالم، كذلك التحقيقات التي أنجزتها في عدة دول كتحقيقها "كيف تروج لمجزرة" في أستراليا، و"أوراق قبرص" في قبرص، بحيث تؤكد دوما أنها لا تعمل ولا تهتم بالشأن العربي فقط. وكمؤسسة هي تتواجد من خلال مكاتبها المنتشرة حول العالم والتي قدرت بنحو 70 مكتبا، ولديها منتسبون كعاملين لديها من كل أنحاء العالم، وعادة ما تُدَكَّرُ بذلك خاصة بالنسبة لمسؤولي الأقسام والقنوات والدوائر المهمة، التي تعمل بها وترأسها كفاءات أجنبية وليست عربية فقط، ومن دول عدة، والعديد من هذه الكفاءات كان قد عمل سابقا قبل الانضمام للجزيرة؛ في مؤسسات إعلامية عالمية كـ BBC والـ CNN، كما تبث شبكة الجزيرة بلغات عدة: العربية والانجليزية، وبلغات دول البلقان، وكانت هناك الجزيرة تركيا، والجزيرة أمريكا، وعبر منصة الـ AJ+ هناك الفرنسية والاسبانية والانجليزية إلى جانب اللغة العربية، وحتى أنها حددت يوما للتنوع العرقي واللغوي والدولي وغيره أسمته "يوم الجزيرة للتنوع". وفي رؤيتها ورسالتها العامة أن تتواجد عبر كل المنصات الرقمية عبر كل العالم، وحتى الفاعلون في إدارة صورتها عالميون كالرؤساء والسفراء والأمراء الذين أجرت معهم مقابلات وتقارير وحلقات برامج، كالرئيس الماليزي السابق مهاتير محمد، ومستشار الرئيس الأمريكي السابق جاريد كوشنر، ومحمد محسوب وزير الشؤون القانونية المصري السابق... الخ.

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 37 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.



إذن الجزيرة ومنذ تأسيسها أرادت تكريس التوجه العالمي هوية لها، وذلك ما أشار إليه برومو احتفاليتها التأسيسية الـ 23، وجاء فيه التالي "منذ البداية تعالت الجذوع سامقة في السماء، غطت الظلال وارفة كل القارات، سطعت الشمس في كل الأرجاء، تعددت الألسن وآفاق الخطاب".

## 2\* التموقع والانتشار:

جاء "التموقع والانتشار" في الترتيب الثاني، بتكرار 37 ونسبة 15.48%، بحيث يعتبر "التموقع والانتشار" من المكونات الأساسية لصورة المؤسسة وهويتها المؤسسية أيضا، كذلك يرتبط بتوجه شبكة الجزيرة الإعلامية العالمي، لذا فتموقعها وانتشارها سيكون عالميا أيضا، وكما تبذل الجهد في تكريس توجهها العالمي هي تبذل جهدا أيضا لتموقعها وانتشارها في ذات التوجه.

وقد أعطتنا بيانات عينة الدراسة مؤشرات وتمظهر هذا "التموقع والانتشار" بحيث تتموقع كمؤسسة رائدة تنتشر على مستوى العالم، وهذا "التموقع والانتشار" جاء بأشكال عدة، بتموقعها السوقي العالمي الرائد، وكذا انتشار المواد الإعلامية التي تقدمها، وارتفاع عدد متابعيها على مستوى العالم، وانتشار مكاتبها وطاقتها، وانتشارها من خلال وصولها إلى قصص ومواضيع تعالجها عالميا، وكذا من خلال تموقعها الرقمي... الخ.

لذلك فهذا المظهر لهويتها المؤسسية يكرس ما أوردناه سابقا عن "توجهها العالمي"، ففي تقرير مصور نشر في 01 نوفمبر 2019 في ذكرى تأسيسها الـ 23، أظهرت شبكة الجزيرة من خلاله تموقعها وانتشارها<sup>1</sup> من خلال انتساب 4000 موظف وتواجدها عبر 70 مكتب حول العالم، والاحصائيات التي ذكرت حول مشاهديها عبر مختلف قنواتها، في مقدمتها الجزيرة الإنجليزية بـ 345 مليون مشاهد، وإحصائيات متابعيها عبر المنصات الرقمية وشبكات

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 65 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

التواصل الاجتماعي، والتي تعتبر منصات عالمية النشر والمتابعة، وتأكيد التواجد لتغطية الأحداث المفصلية "في المنطقة والعالم" ذكرا أمثلة لذلك. إضافة إلى البرومو ضمن نفس الاحتفالية والذي صرح بالتموقع والانتشار موردا التالي *"نحن هنا في المياه الدولية...مراسلون يجوبون العالم"*.

عينة الدراسة أيضا قدمت التموقع الذي تكرسه شبكة الجزيرة الإعلامية عنها من خلال الإنجازات وكونها في ريادة السوق الذي تتنافس فيه، على مستوى المنطقة العربية ثم العالمية، وكذا توشر لانتشارها من خلال الجوائز خاصة وأنها متابعة من كل أنحاء العالم، ولديها عشرات الملايين من المشاهدين لها حول العالم، بتأكيد من تقرير وكالة بلومبيرغ الأمريكية، وتجلى ذلك أكثر بعدد قنواتها ومنصاتها وتوجهاتها ولغاتها.

أيضا في تأكيد لانتشار المواد الإعلامية التي تنتجها، ذكرت الشبكة في منشور فوزها بجائزة كينيدي؛ أن تحقيقها بعنوان "كيف تروج لمجزرة" حقق انتشارا وصدى واسعا من خلال بثه والتغطيات الخاصة حوله عبر مواقع وقنوات عالمية. أيضا مبادرة فيريفيكادو 2018 التي كانت مع "90شريكا" لتنفيذها، وكذا أصبحت مرجعية في المجتمع الإعلامي بدء من أمريكا الشمالية مرورا بأوروبا وصولا إلى الهند، بمعنى أنه انتشرت وتموقت. أيضا الانتشار الذي حققته المقابلة الحصرية التي قدمتها ماري أن جولي مع رئيس الوزراء الماليزي السابق نجيب رزاق، والتي تصدرت العناوين واهتمت بها الصحف والمواقع الإلكترونية الماليزية، وتعليقات رواد مواقع التواصل الاجتماعي في البلاد وكذا خارج البلاد<sup>1</sup>.

لتؤكد الشبكة أيضا تموقعها الرقمي وانتشارها اعتمادا على القطاع الرقمي فيها، داعمة الدور الكبير الذي يلعبه في تموقعها وانتشارها العام، حيث صرحت بذلك في النبذة التي خصتها بالقطاع الرقمي في الشبكة ضمن منشور إطلاقها لخدمة "بودكاست الجزيرة" باللغة

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 15 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

العربية، فصرحت شبكة الجزيرة قائلة "ومن مقرها الرئيسي بالدوحة؛ يقدم القطاع الرقمي بالجزيرة محتوى رائدا... ويوصل صوت من لا صوت لهم في أنحاء العالم، عبر كل المنصات الرقمية المتاحة... وبانتشاره الواسع ومكاتبه الموجودة في أنحاء مختلفة من العالم... يصنف القطاع الرقمي بالجزيرة ضمن أكبر منتجي المحتوى الرقمي في العالم".

كذلك تجلى "التموقع والانتشار" في القضايا التي تعالجها ومناطقها، فقد أنجزت تحقيق "أوراق قبرص" في قبرص، وتحقيق "كيف تروج لمجزرة" في أستراليا، والقصة التفاعلية الفائزة بجائزة "وون وورلد ميديا" عن أطفال نيجيريا بنيجيريا، وتغطية قضية تبني العائلات الأمريكية لأطفال من إفريقيا ومعاناة أمهاتهم بأوغندا... الخ. وهو ما أكدته كارلوس فان ميك مدير الابتكار والابداع بالقطاع الرقمي ضمن تعقيبه على الفوز بـ 04 جوائز ويبى بالقول "...تسليط الضوء على معاناة البسطاء في أنحاء العالم"<sup>1</sup>.

وقد أكد شون باورز في دراسته "التموقع والانتشار" كمظهر أو مكون للهوية المؤسسية لمؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية بقوله "إن بزوغ نجم الجزيرة من حيث الشهرة الإقليمية، ثم توسعها إلى أسواق الأخبار الإقليمية والعالمية بفضل برامجها الناطقة بالإنجليزية والتركية والبلغانية (البوسنية-الصربية-الكرواتية)، جاء في وقت كانت فيه المؤسسات الإخبارية في شتى أنحاء العالم تصارع فيه من أجل المحافظة على وضع مالي مستدام"<sup>2</sup>.

إذن؛ "فالتموقع والانتشار" كان ملازما للتوجه العالمي كهوية مؤسسية لشبكة الجزيرة الإعلامية، مدعما الريادة كقيمة تؤسس لصورتها، وكذا التميز والتفرد وتعزيز الهوية الرقمية كأهداف لها.

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 34 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: شون باورز، مرجع سبق ذكره، ص 91.

### 3\* مواكبة التكنولوجيا:

جاءت في الترتيب الثالث بتكرار 31 ونسبة 12.67%، وهو المظهر من الهوية المؤسسية الذي يلتقي مع هدف الشبكة في "تعزيز هويتها الرقمية" وتواجدها عبر كل التقنيات والمنصات.

وسعياً لتحقيق هدفها في "تعزيز هويتها الرقمية" وكذا ريادتها العالمية؛ فإن شبكة الجزيرة تركز في هويتها المؤسسية "مواكبة التكنولوجيا"، سواء تكنولوجيا الإنتاج التلفزيوني والأستوديوهات بأحدث التقنيات، أو مواكبة التكنولوجيا الحديثة في التصوير والإخراج والبث وكل ذلك بما لا يتنافى مع قيمها وممارستها الإعلامية ومعاييرها المهنية، وكذا الاتفاقيات مع المؤسسات التكنولوجية البارزة في هذا المجال. وهو ما أكدته الجزيرة في احتفاليتها 23 لتأسيسها بالقول "التقليدي يتقوى ويواكب، والجديد يزدهر".

ففي الأول من جانفي 2020؛ أُطِّقَت الجزيرة الإنجليزية بشكل الأستوديو الجديد<sup>1</sup>، حيث تم تجديد الأستوديو، "وتشمل عملية التجديد أحدث التصميمات والتقنيات المستخدمة في مجال الإنتاج التلفزيوني من تركيب شاشة العرض الرئيسية "الفيديو وول" في أستوديو الأخبار، والتصميم التصويري، وتجديد شامل لشكل الأستوديو وديكوراتها، إلى نظام الإضاءة والأرضيات، وكما تم تزويد الأستوديو الجديد بطاولة قابلة للدوران بنسبة 270 درجة"، وقد علق دنكون بريستون رئيس قسم الخدمات الإبداعية العالمية على هذا التجديد قائلاً "لقد كان تنفيذ هذا المشروع مذهلاً... الأمر الذي من شأنه تعزيز هوية الجزيرة بما يناسب استقبال عشرية جديدة"، وقد ذكر المنشور أنه قد عملت مجموعة من إدارات الشبكة مع 13 شركة

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 74 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

مقالات واستشارات مختلفة لإنجاح تنفيذ هذا المشروع، إشارة إلى الريادة في المواكبة وكُلُّها صورةً للشبكة.

وتجلت من خلال بيانات عينة الدراسة تكنولوجيا البث الرقمي "كمواكبة لتكنولوجيا" البودكاست وإطلاق خدمة "بودكاست الجزيرة" باللغة العربية، بعد أن سبقها الإطلاق باللغة الإنجليزية لبودكاست جيتي في 2017، وتكنولوجيا تطبيقات الأجهزة الذكية وما تقرضه من مواكبة لها، فكان أن أطلقت تطبيقات الجزيرة وفروعها عبر الأجهزة الذكية، حيث أكدت الشبكة بث محتواها الإعلامي "بما يتوافق مع أجهزة الحاسوب، والهواتف والمنازل الذكية، وتقنيات الواقع المعزز، والواقع الافتراضي وبالصوت والفيديو"<sup>1</sup>.

كذلك عمدت شبكة الجزيرة الإعلامية إلى مواكبة تكنولوجيا الواقع المعزز والواقع الافتراضي، فأطلقت منصة كونتراست المتخصصة في إنتاج القصص والوثائقيات بتقنيات الواقع الافتراضي، والتي حصدت منتجاتها على جوائز عالمية كجائزة ويبي عن فئة أفضل سلسلة<sup>2</sup>، وكذا جائزة ماركوم البلاطينية<sup>3</sup> عن تقرير إخباري استخدمت فيه تقنيات التصميم بالواقع الافتراضي والواقع المعزز وتقنيات العرض المعلوماتي. كما نظمت الجزيرة مأدبة إفطار في مهرجان أدنبرة للتلفزيون<sup>4</sup> لتُعرِّف من خلالها زوار جناحها على أفلام الواقع الافتراضي التي تنتجها منصة كونتراست. وهو ذات الأمر بالنسبة لمواكبة تكنولوجيا التصوير؛ حيث اعتمدت الشبكة التصوير بتقنية 360 درجة لوثائقي "الواحات المتخفية"<sup>5</sup> بالمغرب من طرف فريق كونتراست.

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 42 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 34 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: أنظر المنشور رقم 62 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>4</sup>: أنظر المنشور رقم 53 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>5</sup>: أنظر المنشور رقم 09 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

وشبكة الجزيرة من خلال هذه المواكبة للتكنولوجيا تؤكد على كون التكنولوجيا هي منصة الوصول إلى كل العالم، حيث أكدت ذلك في حفل الإطلاق الرسمي لخدمة بودكاست الجزيرة باللغة العربية موردة التالي "الأمر ليس مواكبة التكنولوجيا فحسب، وإنما القدرة على صياغة محتوى إعلامي قادر على النفاذ إلى هذا العالم"<sup>1</sup>.

وفي إطار سعي الشبكة "لمواكبة التكنولوجيا"، فقد قامت بإبرام عقود مع مؤسسات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة، من ذلك توقيعها عقدا للتوزيع مع شركة تيك لايف التي تقدم خدمات التلفزيون الداخلي عبر خدمة سحابية رائدة، تتوافق مع أجهزة التلفزيون الذكية التي تنتجها شركات سامسونغ وإل جي وفيليبس<sup>2</sup>، وانضمامها إلى الخدمة الإخبارية الرقمية الجديدة لشركة أمازون<sup>3</sup>، وحتى أن لديها قطاعات وأقسام خاصة بذلك كقطاع التكنولوجيا والتشغيل، والهوية العالمية والاتصالات... الخ.

وعن مواكبة التكنولوجيا كهوية مؤسسية لشبكة الجزيرة؛ أورد شون باورز في دراسته *إن طريقة استخدام الشبكة لوسائط الإعلام الجديد وقدرتها المزوجة بين التقنيات الحديثة وأولويات رسالتها المؤسسية؛ شكل موضوعا لدراسة حالة مهمة لنموذج إعلامي يقدم خدمة عمومية في العصر الرقمي*<sup>4</sup>.

وبمواكبتها للتكنولوجيا هي تضمن التموّج المناسب والانتشار كمؤسسة إعلامية رائدة، حسب أهدافها لتحقيق صورة ذهنية عنها في عصر رقمي لا مفر فيه من التكنولوجيا والرقمنة.

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 41 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 07 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: أنظر المنشور رقم 63 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>4</sup>: شون باورز، مرجع سبق ذكره، ص 97.

4\*المساهمة في نشر المعرفة والثقافة والفكر:

حلت "المساهمة في نشر المعرفة والثقافة والفكر" في الترتيب الرابع بتكرار 19 ونسبة 07.94% في فئة الهوية المؤسسية لشبكة الجزيرة الإعلامية. وكونها مؤسسة إعلامية؛ فضمن مهامها الوظيفة التثقيفية والتعليمية وكذا الإخبارية، وبذلك كان التركيز من الجزيرة على تأكيد مساهمتها في "نشر المعرفة والثقافة والفكر" من خلال ما تقدمه من مضامين إعلامية عبر قنواتها ومنصاتها.

ففي منشور فوزها بجائزة "وان وورلد ميديا" أكدت شبكة الجزيرة أنها من خلال توزيع القصة التفاعلية التي تعالج خرافات الأطفال نذيري الشؤم، في المدارس والكنائس تقوم "بتثقيف الناس وتوعيتهم بخطورة هذه الممارسات"<sup>1</sup>.

وفي إطلاقها لخدمة "بودكاست الجزيرة" باللغة العربية؛ أكدت شبكة الجزيرة على كون مواضيع أول برنامجين سيتم إطلاقهما "معرفة وثقافية"، وأكد محمد زود مدير التطوير الاستراتيجي للمحتوى الرقمي بالشبكة أن الجزيرة قدمت دوماً "منتجا إخباريا تثقيفيا متميزا" ليكون هذا المنتج السمعي متماشيا مع نفس الخط، وهو ما تم تأكيده من خلال الحفل المباشر لإطلاق هذه الخدمة، وكذا البرومو الترويجي المصور الخاص بها، بأن البرامج ستكون "معرفة ثقافية تسعى لنشر المعرفة حول القضايا الاجتماعية والسياسية والثقافية الهامة". وقد خُصصَ لخدمة "بودكاست الجزيرة" باللغة العربية أكثر من منشور، على فترات متقاربة تدعم إطلاقه وتوسعه ونجاحه، أين يتم التأكيد على كون الخدمة قناة جديدة لتوسيع آفاق المعرفة تحت شعار لتستفيد من وقتك أكثر"<sup>2</sup>.

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 46 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 31 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

أيضا تمت الإشارة إلى هذه "المساهمة في نشر المعرفة والثقافة والفكر" من خلال خدمتي "التشكيل" للنصوص العربية وذلك في إطار إثراء وتعزيز المعرفة باللغة العربية والنطق الصحيح لها، وكذلك خدمة أو صفحة "تراث" عبر موقع الجزيرة نت، التي كُرِّست أيضا للمساهمة في "نشر المعرفة والثقافة والفكر" العربي والإسلامي.

دون أن ننسى الإصدار الفكري والعلمي الذي قُدم من مركز الجزيرة للدراسات وهو مجلة "الباب"<sup>1</sup> حيث جاء في المنشور تأكيد المركز ومعه الشبكة على كون المجلة مساهمة في شؤون الفكر والمعرفة. إضافة إلى مناقشة دليل "الإيجاز في الكتابة الصحفية"<sup>2</sup> مع معد الدليل سيد احريمو، كمساهمة أيضا في "نشر المعرفة" حول المجال الإعلامي والصحفي بالضبط، بأطر علمية ومهنية ضبطت لتكون في دليل يصدر من معهد الجزيرة للإعلام.

### 5\* نشر ودعم اللغة العربية:

جاءت نسبة هذا المظهر من الهوية المؤسسية لشبكة الجزيرة الإعلامية 07.94% بتكرار 19، ويعتبر من أهم مكونات الهوية المؤسسية وصورة شبكة الجزيرة الإعلامية. وقد ظهر هذا "النشر والدعم للغة العربية" بأشكال عدة في منشورات عينة الدراسة، فلدَى الشبكة موقع إلكتروني لتعلم اللغة العربية، والذي تسعى للتعريف به دوما، كالومضة الدعائية التي نشرت للتعريف والتعرف على هذا الموقع<sup>3</sup>، بحيث تضمنت الومضة تعزيز اللغة العربية بالتعرف على خدمات اللغة في الموقع، والخدمات التقنية التي تسهل التعلم واستخدام المعرفة المكرسة للغة العربية في الموقع. كما دُعِمَ موقع تعلم اللغة العربية التابع للشبكة بخدمة جديدة أطلقت في 31 أكتوبر 2019 هي خدمة "تشكيل" لتشكيل النصوص العربية<sup>4</sup>، والتي

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 17 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 83 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: أنظر المنشور رقم 71 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>4</sup>: أنظر المنشور رقم 64 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.



أكدت الشبكة بخصوصها بأنها خدمة نوعية في مجال حوسبة اللغة العربية، ووضح الفيديو في المنشور الخطوات بالتفصيل للاستفادة من هذه الخدمة.

كذلك وبعد إطلاق شبكة الجزيرة لخدمة "جيتي" وهي بودكاست الجزيرة باللغة الإنجليزية في 2017؛ أطلقت في منتصف ماي 2020 "بودكاست الجزيرة" باللغة العربية، حيث أكدت الشبكة من خلاله على حرصها على "دعم ونشر اللغة العربية" والاعتماد على كفاءات في اللغة العربية في إنتاج برامجها، حيث أكد محمد زود مدير التطوير الاستراتيجي للمحتوى الرقمي حرص الجزيرة أن تضمن الريادة في صناعة البودكاست باللغة العربية... كما تستعين الشبكة بمشاهير في مجال التعليق الصوتي من دول عربية مختلفة<sup>1</sup>.

كما تضمنت برامج الجزيرة برنامجا يخص اللغة العربية نشرا ودعما؛ وهو "سلسلة أسرار اللغة"<sup>2</sup> مع الإعلامي "عارف الحجاوي"<sup>3</sup>، وقد تضمنت عينة الدراسة وضمن عدد من منشورات العينة إحالات عبر الروابط التشعبية إلى حلقات من تلك السلسلة، وفي ذلك "نشر ودعم للغة العربية" من خلال تلك السلسلة. وتجدر الإشارة إلى أن "عارف حجاوي" إلى جانب كونه إعلاميا-ذائع الصيت في مجال اللغة العربية، وله برامج ومضامين إعلامية عديدة في مجال اللغة العربية، منها ما أنجزه مع شبكة الجزيرة، ومنها ما تم مع قنوات إذاعية وتلفزيونية أخرى منها الـ BBC عربي، إضافة إلى كونه قد انضم إلى الجزيرة سنة 2006 وكون له مسيرة إعلامية طويلة معها ومع اللغة العربية، لذلك يعتبر بمثابة وجه إعلامي للغة العربية في شبكة

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 42 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشورات رقم 06، 14 و 13 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: عارف حجاوي الذي عمل مديرا لإدارة المعايير التحريرية بقطاع الجودة في شبكة الجزيرة، وصاحب القاموس الصحفي "اللغة العالية" ومؤلف كتاب "حياتي في الإعلام" و "خلاصة علم النحو للإعلاميين". من خلال الرابط:

<https://institute.aljazeera.net/ar/news/%D8%A3%D8%B3%D8%B1%D8%A7%D8%B1-%D8%A7%D9%84%D9%84%D8%BA%D8%A9-%D9%88%D9%85%D8%B9%D8%A7%D8%B1%D9%81-%D8%A5%D8%B9%D9%84%D8%A7%D9%85%D9%8A%D8%A9-%D8%AC%D8%AF%D9%8A%D8%AF-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B9%D9%87%D8%AF>

الجزيرة باتجاه هويتها المؤسسية ودعمها للغة العربية. وفي إصدار مجلة "الباب" أكدت الشبكة اهتمامها أيضا بنشر موضوعات تهم القارئ العربي<sup>1</sup>.

كما لاحظنا اعتماد شبكة الجزيرة على كتابة أسماء المؤسسات والمنصات والاختصارات الأجنبية باللغة العربية، مثل أسماء الجوائز التي ترد باللغة العربية الفصحى في متن المنشور المكتوب ويرفق المنشور عادة بصورة اسم الجائزة بالأجنبية، وهو الأمر ذاته حين تذكر المؤسسات الإعلامية المنافسة كالـ CNN مثلا أو الـ BBC فهي تكتبها "سي إن إن أو بي بي سي"، وهو ما نراه يخدم اتجاه شبكة الجزيرة "لدعم ونشر اللغة العربية" في هويتها وصورتها المؤسسية، إلى جانب انعدام تقريبا للأخطاء اللغوية في متون المنشورات، واهتمام عال بالصيغ اللغوية في المضمون.

#### 6\* المصداقية والنزاهة:

جاءت "المصداقية والنزاهة" كمكون للهوية المؤسسية لشبكة الجزيرة الإعلامية في الترتيب السادس بتكرار 11 ونسبة 04.60%، وهو ما يتماشى مع قيم "الصدق والحقيقة" و"الثقة" و"أخلاقيات العمل الإعلامي" من فئة القيم، و"نقل الحقيقة" من فئة الأهداف لشبكة الجزيرة الإعلامية.

وفي العرف الإعلامي أو ما هو معروف في الممارسة الإعلامية؛ أن المؤسسة الإعلامية التي تتقل الحقيقة كما هي وتكون شفافة وحيادية وتبرز الأحداث بنقل شامل آني بما يؤكد بالفعل لا القول، مصداقيتها تتأكد عبر ما سبق ذكره أكثر من تأكيدها عبر الجهود الإعلامية الإعلانية، حيث تعتمد على ما تقدمه منطلقا من هذا المبدأ، لكي يعبر ويؤكد واقعا ووفق صدى الجماهير هذه المصداقية والنزاهة، لذلك فقد جاء ذكر "المصداقية والنزاهة" كمكون

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 17 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

للهوية المؤسسية لشبكة الجزيرة الإعلامية قليلا مقارنة ببقية المكونات، ونعزو ذلك لما ذكرناه سابقا.

وفي الاحتفالية الـ 23 لتأسيسها، أكدت شبكة الجزيرة على "المصداقية والنزاهة" موردة الصدق كان المنبع...والحقيقة كانت الغاية...والخبر كما هو لا يمس...هكذا ترسخت الثقة واكتسحت<sup>1</sup>، وهنا تأكيد النزاهة في نقل الخبر والمصداقية المبنية على الثقة مع الجماهير وبذلك اكتسحت.

وضمن عينة الدراسة؛ ورد ذكر "المصداقية والنزاهة" في حالات دفاعية لتكذيب أو تفنيد يصدر من الشبكة اتجاه محتوى أو قضية ما، مثل تفنيدها لاتهامات منير خان المفوض العام للشرطة وحفظ النظام في جامو وكشمير، حيث ذكرت أنه شكك بمصداقية الجزيرة وتغطيتها للأحداث الأخيرة في كشمير<sup>2</sup>. وكذا في الحملة التي كانت على هاشتاغ #غرد\_كأنك\_الجزيرة؛ تَصَمَّنَ المنشور تغريدات متابعين للحملة أكدوا على نزاهتها ومصداقيتها<sup>3</sup>، بحيث كان ذلك تأكيدا أكبر كونه شهادة من متابعين وليس تصريحات من قبل مؤسسة شبكة الجزيرة والذي قد يصنف بأنه ذاتي.

أيضا تجلت "المصداقية والنزاهة" من خلال قيامها بالتصريح بقيامها بحذف محتويات سبق ونشرت ووضحت سبب قيامها بذلك، ففي 18 ماي 2019 ومن خلال صفحتها "هنا الجزيرة" نشرت "حذفت الشبكة مقطعا مصورا من إنتاج الـ AJ# عربي وذلك لمخالفته المعايير التحريرية المعتمدة من قبل الشبكة"<sup>4</sup>. وكذا في 02 أفريل 2019 نوهت الجزيرة بمقطع يخالف معايير الشبكة التحريرية كان قد انتشر على بعض حسابات الجزيرة بمواقع التواصل

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 68 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 55 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: أنظر المنشور رقم 50 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>4</sup>: أنظر المنشور رقم 44 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

الاجتماعي، وقدمت اعتذارها عن نشر هذا المقطع مؤكدة التزامها بضوابط وأخلاقيات العمل الصحفي، دون ذكر مضمون المقطع والذي ذكر من قبل المتابعين عبر التعليقات، حيث كان المقطع متداولاً ومضمونه يشجع الفتيات السعوديات على الهرب من أهاليهن، وهو مقطع حساس أثار تناقلاً نشره عبر بعض حسابات الجزيرة سخطاً واستغراباً، لذا سارعت للاعتذار ولم تكتفي بحذفه فقط، وما فعلته دليل تكريس المصادقية والنزاهة ضمن هويتها وصورتها المؤسسية.

### 7\* التصدي لخطاب الكراهية:

جاء "التصدي لخطاب الكراهية" في الترتيب الأخير لمكونات الهوية المؤسسية لشبكة الجزيرة الإعلامية، مسجلاً 09 تكرارات ونسبة 03.76 %، حيث تجلّى هذا التصدي في عدد من منشورات عينة الدراسة في شكلين أساسيين، أولهما "التصدي لخطاب الكراهية" الموجه لشبكة الجزيرة من أطراف عدة، وثانيهما "التصدي لخطاب الكراهية" كفكرة متضمنة في برامج ومحتويات تنتجها الشبكة وتعمل على هذه الفكرة.

وتبعاً للشكل الأول؛ أوضحت شبكة الجزيرة من خلال مجموعة من منشورات عينة الدراسة تعرضها لخطاب الكراهية، تزامن أغلبه مع فترة الحصار على قطر، كالهجوم الذي قام به الأمير السعودي بندر بن سلطان وخطاب الكراهية الذي صرح به ضد الجزيرة، وقدم تصريحاته تلك ضمن لقاء أجرته معه قناة العربية، وبث مقطع منها (يحمل خطاب الكراهية ضد الجزيرة) ضمن برنامج فوق السلطة<sup>1</sup>. كذلك المنشور الذي تناول شكوى البحرين الجزيرة لجامعة الدول العربية، وتضمن المنشور تأكيد تعرض شبكة الجزيرة "لخطاب الكراهية" ضدها من قبل البحرين<sup>2</sup>. والأمر نفسه صدر من قبل مسؤولين رسميين ومستخدمين لدى دول الحصار، كوزير الدولة للشؤون الخارجية الإماراتية أنور قرقاش، الذين تضمنت تغريداتهم

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 104 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 56 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

وتفاعلاتهم مع هاشتاغ #غرد\_كأنك\_الجزيرة عبارات "وخطاب الكراهية" ضد الجزيرة، حيث تصدت شبكة الجزيرة لذلك الخطاب فيما ورد في هذه الحملة باستعراض التغريدات بمضامينها وأسماء كتابها، والتعليقات الواردة معها<sup>1</sup>. كما عرضت شبكة الجزيرة تقريراً من إعداد قناة العربية تضمن خطاب كراهية منها ومن السعودية باتهام الجزيرة بكون "ابن سلمان الشغل الشاغل للجزيرة"<sup>2</sup>.

ومن أمثلة الشكل الثاني؛ قيام وحدة التحقيقات في شبكة الجزيرة بتحقيق حمل موقع الفيسبوك على حذف مواد عنصرية متطرفة من منصته تحمل الكثير من "خطاب الكراهية" خاصة ضد العرب والمسلمين<sup>3</sup>.

#### 04: فئة الفاعلين

الجدول رقم(10): يمثل فئة الفاعلين

النسب (%)	التكرارات (ت)	الفاعلين
35.89	28	شخص
51.28	40	مؤسسة
12.82	10	دولة
% 100	78	المجموع:

المصدر: إعداد الباحثة استناداً لأداة الدراسة

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 50 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 02 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: أنظر المنشور رقم 95 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

تعنى هذه الفئة برصد تكرار تواجد "فاعل" في إدارة صورة مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية ضمن منشورات عينة الدراسة والتي بلغت 113 منشورا، فقد جاء توزيع وُرُودُ الفاعلين كما هو موضح في الجدول أعلاه. حيث تشترك كل اختيارات فئة الفاعلين في إبراز صورة مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية ومكانتها وتميزها وتفردتها وريادتها من خلال مشاركة هؤلاء الفاعلين في إدارة صورتها ضمن مواضيع المنشورات وفعاليتها، دون تدخل أو تخطيط متضمن في برامجها واستراتيجيتها ما زاد من إبراز مكانتها.

وتعطينا قراءة الجدول أعلاه توزيع تكرارات ونسب اختيارات فئة الفاعلين في عينة الدراسة، حيث جاء تكرار الفاعلين في عينة الدراسة اجماليا بـ 78 تكرارا، توزع بين اختيارات ثلاث لنوع الفاعل، وسجلت أعلى نسبة لاختيار "مؤسسة" بتكرار 40 ونسبة 51.28%، يليه اختيار "شخص" بتكرار 28 ونسبة 35.89%، وأخيرا "دولة" بتكرار 10 ونسبة 12.82%.

### 1\* المؤسسات كفاعلين:

سجلت النسبة الأكبر للمؤسسات كفاعلين في إدارة صورة مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية من بين الفئات الثلاث للفاعلين، وكان في مقدمة أسباب ارتفاع نسبة هذه الفئة عدد مؤسسات الجوائز خاصة، وهي النسبة التي توزعت بدورها بين مؤسسات الجوائز التي تحصلت عليها الشبكة، ومؤسسات الأمن والهيئات الرسمية والوزارات والمؤسسات الإعلامية أو الحقوقية، والهيئات الدولية والمؤسسات التكنولوجية.

حيث أظهرت المنشورات تكرارات عدة لمؤسسات الجوائز والتي تعتبر إنجازات تُكوّنُ صورة المؤسسة، وتعمل على إبراز مكانتها وريادتها وتميزها وعالميتها، مثل جوائز بروماكس

غلوبال<sup>1</sup>، جائزة بروماكس آسيا<sup>2</sup>، جائزة رابطة الصحافة الأجنبية FPA<sup>3</sup>، جائزة مالقة<sup>4</sup>، جائزة ويبي من الأكاديمية الدولية للفنون والعلوم الرقمية<sup>5</sup>، جوائز درام<sup>6</sup>، جائزة ماركوم لمؤسسة جمعية التسويق والاتصال AMCP<sup>7</sup>، جائزة كينيدي<sup>8</sup>... الخ، وكلها جوائز عالمية أغلبها يقام على مستوى الو.م.أ وبريطانيا وأوروبا بشكل خاص.

وكما سبق وأوردنا؛ فإن من مكونات صورة المؤسسة إنجازاتها، وفي الحصول على الجوائز دليل المكانة والتفرد والتميز والريادة والعالمية التي تتميز بها مؤسسة شبكة الجزيرة

<sup>1</sup>: وتصنف جوائز بروماكس في مقدمة الجوائز العالمية المتخصصة في مجال تكريم الأعمال الإبداعية التلفزيونية والرقمية، وتحثي سنوياً بأفضل الإنتاجات في عالم التسويق والترفيه والإعلام. وتتنافس عليها مؤسسات إعلامية كبرى وشركات إنتاج فني ووكالات إعلانات وتسويق عالمية. أنظر المنشور رقم 111 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: وتحثي جوائز بروماكس آسيا سنوياً بالأعمال الإبداعية المتميزة في 11 فئة، وتتنافس للحصول عليها مؤسسات إعلامية وشركات إنتاج فني ووكالات إعلانات وتسويق من بلدان مختلفة. أنظر المنشور رقم 109 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: وتحثي رابطة الصحافة الأجنبية سنوياً بالأعمال الوثائقية والمنتج الإعلامي منذ عام 1888، وهي أقدم جمعية للصحفيين الأجانب في العالم، وتضم أعضاء من أكثر من 65 دولة و250 وسيلة إعلامية. وتشبه جوائز FPA بجوائز "الأوسكار" في مجال الصحافة. أنظر المنشور رقم 108 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>4</sup>: مهرجان مالقة هو مهرجان السينما الإسبانية يقام سنوياً للأفلام الإسبانية بمدينة مالقة الإسبانية. أنظر المنشور رقم 100 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>5</sup>: وتعتبر الجوائز العالمية ويبي مقياساً سنوياً لتقييم أداء المنصات والقنوات الرقمية، وتأثير المشاهير على وسائل التواصل الاجتماعي وشبكة الانترنت، وتقديمها الأكاديمية الدولية للفنون والعلوم الرقمية في نيويورك. أنظر المنشور رقم 91 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>6</sup>: ويؤكد القائمون على جوائز درام أنها تنتقي مزودي الأخبار والآراء الأكثر جرأة وذكاء وشهرة عالمياً في السياسة والرياضة والاقتصاد والسينما، وهدفها إيجاد أفضل وضع للمواهب والتكنولوجيا على مواقع الإنترنت بالنسبة للمؤسسات الكبيرة والصغيرة والأفراد. أنظر المنشور رقم 90 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>7</sup>: وتمنح جوائز ماركوم سنوياً منذ عام 2004 من قبل جمعية التسويق والاتصال (AMCP) وتضم هذه المنظمة الدولية، التي تأسست بدورها عام 1995، آلاف المتخصصين في مجالات التسويق، والاتصال، والإعلانات، والعلاقات العامة، والمختصين في المجال الرقمي ومواقع الويب. أنظر المنشور رقم 62 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>8</sup>: وتكرم جوائز إن إم آر إي كينيدي أفضل الأعمال الصحفية المنتجة في أستراليا. أنظر المنشور رقم 52 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

وتسعى لترويجها وترسيخها قيما وأهدافا لها لتقدم بها رؤيتها وفلسفتها كصورة لها، من خلال هذه المنشورات المنتقاة في العينة والمخصصة لحصولها على تلك الجوائز، فقد ركزت شبكة الجزيرة من خلال هذه المنشورات عبر صفحة "هنا الجزيرة" على الفيسبوك؛ على إبراز هذه الإنجازات التي تصفها دوما بالمرموقة والرائدة والتنافسية، أين لا يخلو أي منشور منها بالتذكير بمجال الجائزة المرموق وتنافسيتها التي افتكت فيها الشبكة الجائزة، رغم مشاركة مؤسسات إعلامية عالمية رائدة وكبرى شركات الإنتاج الإعلامي ووكالات الإعلان والتسويق، والتي تذكر دوما بعضا منها في المنشور كـ CNN والـ BBC وـ CBS الأمريكية وـ HBO، وديزني وورنر بروس... الخ، لتأكيد مكانتها وصورتها الرائدة.

وتزيد قوة المنشور أكثر في حال حصول الشبكة على جوائز وتقديرات عدة في فعالية واحدة، وأيضا في حال حصولها على جائزة في نفس الفعالية لسنوات متتالية دليلا على النجاح والريادة المستمرة كحصولها على 35 جائزة من جوائز تيلي المتخصصة<sup>1</sup>، كما وحصدت 04 من جوائز آفا العالمية<sup>2</sup> وفوزها بـ 05 من جوائز لوفي<sup>3</sup>، وللسنة الرابعة على التوالي في العام 2020 الجزيرة انجليزية تتوج بجائزة قناة العام بمهرجان نيويورك<sup>4</sup>.

وإلى جانب مؤسسات الجوائز، هناك مؤسسات فاعلة أخرى سُجِّلت في إدارة صورة الشبكة، منها الحكومات والهيئات الرسمية والأمنية لبعض الدول، والتي قامت بتعامل رسمي اتجاه الشبكة وموظفيها، كاعتقال الصحفيين وسحب التراخيص وغلق بعض المكاتب والفروع التابعة لها، وذكُر ذلك ضمن المنشورات يتفق وهدف المؤسسة في إبراز مكانتها وثقلها كمؤسسة إعلامية رائدة. مثال ذلك اعتقال السلطات المصرية لصحفي الجزيرة محمود حسين لأكثر من

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 92 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 77 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: أنظر المنشور رقم 70 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>4</sup>: أنظر المنشور رقم 87 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.



أربع سنوات دون أي محاكمة، واستهداف مكتب الجزيرة بالسودان بسحب رخص صحفيين<sup>1</sup> ومصور من قبل جهاز الأمن السوداني، وكذا قامت نفس هذه الجهة الأخيرة باعتقال عدد من المرسلين والمنتجين<sup>2</sup> في مكتب الجزيرة في العاصمة الخرطوم واقتيادهم إلى جهة مجهولة، ثم أطلق صراحهم لاحقاً وأعدت ترخيص عملهم بداية أبريل 2020، وكذا الحكومة الأسترالية التي عبرت عن حفيظتها اتجاه تحقيق سري للجزيرة عن لوبي السلاح في استراليا<sup>3</sup>.

وضمن خطوات ثابتة ومسطرة من قبل مؤسسة شبكة الجزيرة في فلسفتها ورسالتها ودعم قيمها اتجاه صورتها؛ كان من الفاعلين البارزين كمؤسسة في دعم صورتها، مجموع عمليات الانضمام والاتفاقيات والعقود التي كانت تبرم ضمن ما يعرف بالمساهمة في الحياة الاجتماعية والسياسية، وكذا المسؤولية الاجتماعية كمكون أساس من مكونات صورة المؤسسة، مثال ذلك توقيع اتفاقية شراكة مع مركز رصد النزوح الداخلي؛ لتسليط الضوء على معاناة ملايين النازحين داخل بلدانهم<sup>4</sup>، ومذكرة تفاهم بين الجزيرة ومنظمة الأمم المتحدة للبيئة<sup>5</sup>.

كما وتضمنت المنشورات إبرام عقود شراكات واتفاقيات وانضمام مع مؤسسات وهيئات إعلامية وكذا مؤسسات اقتصادية لرعاية برامج بمؤسسة الجزيرة، مثل العقد الذي وقعته الشبكة للتوزيع مع شركة "تيك لايف" الدولية<sup>6</sup>، واتفاقية رعاية برامج بين الجزيرة ومجموعة تعاضد<sup>7</sup>، وانضمام الجزيرة لباقة خدمة القنوات الإخبارية التي أطلقتها أمازون<sup>8</sup>، وعودة الجزيرة انجليزية

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 08 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 27 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: أنظر المنشور رقم 20 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>4</sup>: أنظر المنشور رقم 48 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>5</sup>: أنظر المنشور رقم 19 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>6</sup>: أنظر المنشور رقم 07 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>7</sup>: أنظر المنشور رقم 22 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>8</sup>: أنظر المنشور رقم 63 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

لشبكة "لينك تيفي" في 11 فبراير 2019<sup>1</sup>. لتكون هذه الإنجازات والأنشطة في خط تبليغ رسالة الشبكة ورؤيتها باعتبارهما الواجهة الأولى لصورة المؤسسة خاصة عبر شبكات التواصل الاجتماعي.

واستمرارا لإبراز مكانتها والعمل على صورتها، تضمن أحد منشورات العينة أيضا تراجع مؤسسة الفيسبوك عن جزء من سياستها في النشر بسبب تحقيق أجرته الجزيرة والذي دفع الفيسبوك لحذف مواد عنصرية متطرفة من منصته.

## 2\*الأشخاص كفاعلين:

وجاء الترتيب الثاني لنسب أنواع الفاعلين لـ "شخص" أو "الأشخاص" الذين ساهموا في صورة شبكة الجزيرة، وجلهم من ثقال الوزن كالرؤساء والوزراء والسفراء والأمراء، وفي مكانتهم امتداد اعتراف وإبراز لمكانة الجزيرة وكذا عالميتها وريادتها وانفرادها.

ومن المعروف لدينا أن المجال الإعلامي لطالما استند إلى قادة الرأي كمنفذ تأثير لتمرير رسائل محددة إعلاميا ومؤسساتيا، وهو الحال لبقية المؤسسات وليس المؤسسات الإعلامية فقط، مع الاحتفاظ بخصوصية قادة الرأي لكل مؤسسة ومجالها، وفي ظل البيئة الرقمية أصبح أمرا واقعا بل ومفتاحا مهما لصناعة ودعم وترسيخ صورة المؤسسات عبر من يعرفون بـ "المؤثرين" خاصة على مستوى شبكات التواصل الاجتماعي، وجمعا بين قادة الرأي والمؤثرين؛ يشكل الفاعلون الأشخاص الواردون في عينة الدراسة؛ المؤثرين المناسبين-وهم قادة رأي-لشبكة الجزيرة الإعلامية كونها مؤسسة إعلامية وإخبارية، خاصة بما يخدم قيمها وأهدافها وهويتها المؤسسية.

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 10 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

حيث حظيت شبكة الجزيرة الإعلامية بإجراء مقابلات حصرية عدة مع رؤساء دول ووزراء على مستوى عالمي، وهو أمر لا يتوفر لكثير من المؤسسات الإعلامية حتى الرائدة عالميا والغربية، وربما هي من المؤسسات الإعلامية العربية القليلة التي حظيت بذلك. مثال ذلك المقابلة التي أجريت مع مستشار الرئيس الأمريكي السابق جاريد كوشنر<sup>1</sup>، والمقابلة التي أجريت مع الرئيس السابق لماليزيا مهاتير محمد وتخصيصه للجزيرة بلقاء مفصل عن حياته وأفكاره وإنجازاته ضمن عدد من برنامج شاهد على العصر<sup>2</sup>، وأيضا المقابلة التي أجريت مع السفير البريطاني في اليمن مايكل أرون<sup>3</sup>، ووزير الشؤون القانونية المصري السابق محمد محسوب<sup>4</sup>. إضافة إلى منشورات تضمنت مقتطفات من برامج قدمت وزراء اعترفوا بمكانة الجزيرة وريادتها كرئيس الوزراء البريطاني السابق توني بليز، ووزيرة الخارجية الأمريكية السابقة هيلاري كلينتون، ووزير الخارجية الأمريكية السابق دونالد رامسفيلد، وبنقلهم يصفون ثقلا لمكانة شبكة الجزيرة، وكذا تحقيقا لكثير من قيمها وأهدافها نحو الريادة والعالمية دعما لصورتها.

وفي مقابل ذلك؛ ساهم الخصوم أيضا في صورة شبكة الجزيرة، فقد تضمنت عينة الدراسة منشورات عن أمراء وشخصيات سياسية قدمت تصريحات اعتراف أو هجوم وترصد، لكنها بذلك دعمت وساهمت في إدارة صورة الشبكة إيجابا، كالتصريح الذي قدمه الأمير السعودي بندر بن سلطان هجوما على الجزيرة وفلسطين، والاعتراف الذي قدم من مستشار حاكم الإمارات بن زايد الأكاديمي الإماراتي عبد الخالق عبد الله حول قوة الخطاب الإعلامي للجزيرة وتفوقه على الخطاب الإعلامي للإمارات ودول الحصار وذلك ضمن فترة حصار قطر، وأيضا اتهام ممثل المجلس الانتقالي في اليمن للجزيرة ضمن برنامج حوار مباشر بأنها تقود حربا إعلاميا ليفند ذلك الضيف الثاني-وهو مستشار إعلامي في السفارة اليمنية في

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 99 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشورين رقم 98 و85 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: أنظر المنشور رقم 12 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>4</sup>: أنظر المنشور رقم 04 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

الرياض-في البرنامج معززا صورة الجزيرة، وكذا اتهام الجزيرة بكون ابن سلمان شغلها الشاغل من قبل قناة العربية، دون أن ننسى التفاعل الكبير الذي صدر من مسؤولين رسميين في دول الحصار تغريدا على هاشتاغ "#غرد\_كأنك\_الجزيرة"<sup>1</sup>. حيث تبين المنشورات مستوى الاستفزاز التي تحققة مكانة وثقل الجزيرة لدى من هاجموا وترصدوها ودفعتهم لذلك، وهم ذوو وزن سياسي ومنهم الأمراء والوزراء...

كما تضمنت العينة مؤثرين اجتماعيين كفاعلين أشخاص، دلالة على الانتشار والمكانة، مثل الممثل المصري محمد رمضان الذي خص الجزيرة باتهام مستند لأحد فيديوهاتها مفبركا إياه، وكذا الشيف التركي بورك في عدد خاص قدمه مع الجزيرة ضمن برنامج هذا الصباح، وفي ذلك دعم لصورتها ودعم سعيها نحو العالمية والتوسع والانتشار.

غير أن الملفت للنظر في عينة الدراسة بخصوص الفاعلين الأشخاص؛ اعتماد مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية على الإعلاميين "خديجة بن قنة" و "نزيه الأحذب" كوجهين إعلاميين لها. حيث توضح بعض المنشورات التي كانت لقاءات وحوارات مع الإعلامية الدائمة أو الأولى بقناة الجزيرة "خديجة بن قنة"، أنها تتحدث دوما بلسان الجزيرة: الجزيرة تعلم، الجزيرة تدرك، الجزيرة تهدف إلى...، ونرى أن ذلك دليل منحها صلاحية تمثيل الشبكة كوجه إعلامي لها. ولا يخفى ثقل وزن خديجة بن قنة كإعلامية، فهي مصنفة في مجلة فوربس Forbes من النساء العشر الأكثر تأثيرا في العالم العربي لسنة 2006، وفازت في استفتاء لـ CNN عام 2015 بلقب إعلامية العرب الملهمة، وكانت ضمن أوائل الملتحقين بالجزيرة فور انطلاقها إلى غاية الآن ومن مدربي مركز الجزيرة للتدريب الإعلامي، كما ويعتبر حسابها على الفيسبوك منصة ضخمة من المتابعين، لذا تعتبر فاعلا داعما ثقيلًا لصورة الجزيرة.

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 50 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

في حين يعتبر "نزيه الأحذب" صاحب البرنامج السياسي "فوق السلطة"، والذي يحظى بمتابعة ونجاح عاليين، يعتبر الوجه الإعلامي الثاني لشبكة الجزيرة، وإن كانت خديجة بن قنة الوجه الإعلامي المروج لصورة الجزيرة، فإن نزيه الأحذب لسان الرد وهيئة الدفاع عن كل ما تتعرض له الجزيرة من هجوم وترصد واتهام، حيث تعتبر ردوده من أقوى الردود التي تضمن للجزيرة رد اعتبار أو تفنيدا لما هوجمت فيه، وبأسلوب ساخر تهكمي مدعم بأدلة وإثباتات يقدم نزيه الأحذب خطابات رد مميزة وثقيلة ليكون لسان الرد لكل من يهاجم ويترصده سمعة وصورة الجزيرة.

وتجدر الإشارة إلى أن ما قدمه الفاعلون "الأشخاص" خاصة من خلال التصريحات حول الجزيرة؛ يقع ضمن ما يعرف بالكلمة المنطوقة، فهم يتناقلون صورتها وسمعتها قولاً وتصريحاً من خلال ذلك، حيث اعتبرنا الكلمة المنطوقة من المكونات الرئيسية لصورة المؤسسة الإعلامية ضمن هذه الدراسة<sup>1</sup>؛ وضمن متطلبات البيئة الرقمية لشبكات التواصل الاجتماعي بالتحديد، فهي أنجع وأقل تكلفة وجهداً من الحملات الإعلانية وجهود التسويق والترويج لصورتها.

### 3\* الدول كفاعلين:

تحصل اختيار "دولة" كفاعل في إدارة صورة مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية على تكرار 10 بنسبة 12.82% من اجمالي التكرارات والنسب لهذه الفئة.

فقد جاءت في مضمون عدد من منشورات عينة الدراسة؛ دول كفاعلين في إدارة صورة شبكة الجزيرة بأشكال عدة، من بينها أستراليا وحفيظتها المثارة بسبب تحقيق سري للجزيرة حول لوبي السلاح فيها، وهو ما يدل على الاهتمام والثقل الذي حصل عليه التحقيق ومعه شبكة الجزيرة، والتميز والتفرد بإنجازه، ودعماً لانتشار وتوسع الجزيرة عالمياً. كما أورد منشور يوم

<sup>1</sup>: أنظر ص 145 من الفصل الثالث لهذه الدراسة.

2019/04/01 تفاصيل محاولة دولة الإمارات اختراق هواتف إعلامي الجزيرة، وذلك في فترة الحصار على قطر من دول الحصار ومنها الإمارات، حيث تعتبر الجزيرة الوجه الإعلامي لقطر خاصة لدى هذه الدول. وفي نفس الإطار وضمن منشور كان في 2019/09/09 اشتمت دولة البحرين الجزيرة لجامعة الدول العربية، وفي ذلك دعم لصورة شبكة الجزيرة والتي تروج لها وتسعى لترسيخها كونها المؤسسة الإعلامية الإخبارية الأولى عربيا والرائدة والمتفردة حتى عالميا، وذات الثقل والتأثير، وهو ما ثبت في ظل المعطيات أعلاه، لأنها حركت دولا للقيام بفعل اتجاهاها وفرضت تأثيرها بأشكال عدة من خلال مضامينها وسياستها.

أيضا حملة التحريض الإماراتية ضد الجزيرة في الولايات المتحدة الأمريكية والتي كشفت عنها وكالة بلومبيرغ<sup>1</sup> الأمريكية لإسكاتها وإعاقة بثها. وفي 2020/03/02 نشرت الجزيرة المطالب الثلاثة عشرة لدول الحصار لإنهاء حصارها على قطر، والتي كان ضمنها مطلب ينص على غلق قناة الجزيرة<sup>2</sup>، ما دعم صورتها الريادية ومكانتها وثقلها كتهديد لتلك الدول ودعمها لشعارها في نقل الحقيقة.

كما شملت العينة على منشورات عدة ارتبطت بالعلاقة المتوترة بين الجزيرة ومصر وسلطاتها الأمنية، جراء إجراءات الاعتقال والعرقلة لمكتبها وموظفيها منهم محمود حسين الذي اعتقل دون محاكمة لأكثر من أربع سنوات، وامتدادات الوضع في ظل كون مصر من دول الحصار.

كما حملت الجزيرة دولة كاملة على إيقاف برنامج استثماري ذو عائد كبير، بسبب تحقيق قامت به، وهي دولة قبرص، حيث دفع التحقيق الذي قامت به الجزيرة بعنوان "أوراق قبرص" جمهورية قبرص إلى تعليق برنامجها للجنسية مقابل الاستثمار، وهو ما يمثل دعما

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 61 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 82 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

لصورة الجزيرة التي تسعى لترويجها وترسيخها عنها ضمن قيمها الريادية ومكانتها وتميزها وكذا عالميتها وانتشارها.

وضمن هذه الفئة يمكننا تأكيد تحقق البعد السلوكي للصورة الذهنية التي تعمل مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية على بثها وترسيخها، لأن هؤلاء الفاعلين هم أصحاب المصلحة المستهدفين من قبلها، وذلك حسب بيانات العينة ضمن جدول الفئة، حيث قدم سلوكهم كونهم فاعلين حصول الشبكة على ما أرادته من صورتها "الريادة، العالمية، والتنوع والانتشار" عبر الجوائز والاتفاقيات وحتى الاستهداف لإبراز المكانة والتفرد والثناء عليها وعلى برامجها وقطاعاتها... الخ.

ودعماً للوارد أعلاه؛ فإن كتاب "20 الجزيرة مسيرة متجددة ورسالة أصيلة" أكد ما توصلنا إليه، أين اتبعت شبكة الجزيرة نفس مبدأ التركيز على الفاعلين "أشخاصاً وممثلي مؤسسات" خدمة لصورتها، بتقديم إيجابي لها (حسب القيم الأهداف وهويتها المؤسسية بشكل خاص) من خلال الأشخاص الذين خطو بأقدامهم محتوى الكتاب، وبينهم الرئيس وممثل منظمة دولية وأهم مديري مكاتبها وقطاعاتها ومراسليها وإعلامييها، العرب منهم والجانب، لنذكر منهم: الشيخ حمد بن ثامر آل ثاني رئيس مجلس إدارة شبكة الجزيرة، الدكتور مصطفى سواق المدير العام للشبكة بالوكالة، الرئيس التونسي السابق المنصف المرزوقي، كريس غانيس المتحدث الرسمي لوكالة الأونروا، أحمد الريسوني نائب رئيس الاتحاد العالمي للعلماء المسلمين، أحمد الشيخ المستشار الإعلامي لرئيس مجلس إدارة الشبكة، جايلز تريندل مدير قناة الجزيرة الإنجليزية، أنفرد فالك مديرة البرامج الوثائقية بالجزيرة الإنجليزية، محمد مختار الخليل المدير السابق للجزيرة نت، ياسر بشر المدير التنفيذي للقطاع الرقمي، محمد أبو عاقلة المدير التنفيذي لقطاع التكنولوجيا والعمليات، فيل ريس مدير التحقيقات الصحفية بالشبكة، مدراء مكاتب واشنطن وطهران وبكين وموريتانيا...، طارق دودتش مدير قناة الجزيرة بلقان، محررون ومراسلون ومذيعون... الخ، والكثير من المذكورين هنا وفي الكتاب هم منتمون للشبكة وعاملون بها هم

فاعلون في إدارة صورة الجزيرة كجمهور داخلي من جهة وكذا من خلال كفاءتهم وسيرهم الذاتية.

**05: فئة الهوية البصرية**

الجدول رقم(11): يمثل فئة الهوية البصرية.

النسب (%)	التكرارات (ت)	المكونات
78.57	88	العلامة التجارية
21.42	24	الشعار
% 100	112	المجموع:

المصدر: إعداد الباحثة استنادا لأداة الدراسة.

وهي الفئة التي تخص جزءا مهما يتعلق بإدارة الصورة الذهنية لمؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية، من خلال إدارة صورة علامتها التجارية وشعاراتها، أي ما يعرف بالهوية البصرية. وقد سجلت بيانات عينة الدراسة تكرارا إجماليا للهوية البصرية بلغ 112 تكرارا، توزع بين ركيزتين للهوية البصرية هما العلامة التجارية (Slogan/Logo) والشعار.

**1\* العلامة التجارية Slogan/Logo:**

العلامة التجارية أو اللوغو الخاص بمؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية نال أكبر نسبة من تكرارات هذه الفئة والذي بلغ 88 تكرارا بنسبة 78.57% من النسبة الاجمالية. ومن هذه النسبة ظهرت العلامة التجارية باللوغو الأصلي للجزيرة غالبا ضمن المنشورات التي تحتوي على إحالة لرابط فيه مضمون فيديو، كمقتطفات البرامج المختلفة كبرنامج "نشرتكم" مثلا و"فوق السلطة" وغيرها، وهنا يكون اللوغو ظاهرا على الشاشة. إضافة إلى وجوده مرفقا في بعض المنشورات في شاكلة الصورة والنص المكتوب. كما أن شبكة الجزيرة لم تظهر في المنشورات اللوغو الأصلي لها باللون الذهبي فقط؛ بل أظهرت من خلال العديد من المنشورات العلامات



التجارية لقنواتها ومنصاتها وخدماتها ومراكزها وتطبيقاتها المختلفة، كالعلامة التجارية للجزيرة الوثائقية، والعلامة التجارية للجزيرة الإنجليزية، العلامة التجارية لمنصة الـ AJ+ عربي، العلامة التجارية للجزيرة نت، لوغو منصة الجزيرة لتعلم اللغة العربية، لوغو بعض من مراكزها، لوغو خدمة بودكاست الجزيرة باللغة العربية، لوغو منصة كونتراست... الخ.

وتجدر الإشارة إلى أن بعض المنشورات لم تتضمن أي علامة تجارية من المذكورة سابقا، ولكن كونها تنشر ضمن موقع يحمل إحدى العلامات التجارية لها فقد عوض ذلك. إلى جانب أن لكل علامة تجارية لقناة أو موقع أو منصة أو تطبيق تابع لشبكة الجزيرة تصميمه ولونه الذي يجعله مميّزا ولكنه لا يبتعد عن التصميم الأصل للجزيرة.

وهنا نرى أن شبكة الجزيرة سارت بالاتجاه الذي اعتمده كبرى المؤسسات الاقتصادية العالمية والتي تملك أكثر من علامة تجارية لأكثر من فرع ومنتج، ولكل منها حضوره وتموقعه السوقي ومكانته، وهو ما يؤكد إسماعيل العمري في مثاله عن تلك الشركات قائلا "بروكتر آند غامبل تملك عددا لا يحصى من العلامات التجارية مثل تايد وإيريال وبامبرز وبنانتين وغيرها، وكل واحدة منها يُنظر إليها بطرق معينة من قبل المستهلكين... لذلك تمثل العلامة التجارية للمؤسسة مصدر رفع مالي، تواصل، إدارة ورقابة وتقييم، متابعة التنافسية، استقطاب جماهير أكثر، تموقع استراتيجي... الخ"<sup>1</sup>، وهو ذات الأمر مع شبكة الجزيرة إذ لكل من تلك العلامات التجارية التابعة لها صورتها وتموقعها وقاعدتها الجماهيرية وسمعة تتحدث عنها، وليس بالضرورة أن تتحد كلها في كل ما يخصها، كما أن الصورة الكلية لشبكة الجزيرة في أساسياتها من قيم وأهداف وهوية مؤسسية تتوزع عليها، كالجزيرة الوثائقية التي تدعم "القضايا الإنسانية" وانتشار القصص، في حين تعمل الجزيرة الإخبارية وفق قيمة "الحقيقة والحرية والمهنية"، ويدعم "بودكاست الجزيرة" باللغة العربية "نشر المعرفة ودعم اللغة العربية"، وتكرس الجزيرة الإنجليزية "عالمية" الجزيرة... وتدعم كلها ريادة شبكة الجزيرة وعالميتها، بحيث وإن

<sup>1</sup>: إسماعيل العمري: استراتيجيات إدارة السمعة، دار الفكر، دمشق، ط1، 2018، ص 22.

اختلفت مع اللوغو الأصلي في التصميم فهي تتعلق به بالأساس، وفي توزع العلامات التجارية الفرعية من العلامة التجارية الأصلية دليل السعي لتحقيق الانتشار والتموقع والريادة في المجالات الإعلامية المختلفة، لتكون مؤسسة إعلامية ذات مواصفات عالمية في تموقعها.

دون أن نغفل عن تفصيل مهم جداً، وهو كون تكرارات الهوية البصرية لم تكن عالية كثيراً مقارنة بالتكرارات الاجمالية للفئات السابقة، وذلك كون الجزيرة تعتمد على كونها من المؤسسات المعروفة، وتكتفي بالذكر والإظهار البسيط والعادي لعلامتها التجارية، بحيث أن اسمها هو علامتها التجارية الآن، والبقية امتداد وسند. والصورة الذهنية للعلامة التجارية هي من المكونات الأساسية لصورة المؤسسة-إلى جانب صورة المؤسسة ذاتها وصورة المنتج-لذا قد لا يكون التركيز الفعلي من قبل شبكة الجزيرة على إظهارها بصريا لوحدها كعلامة تجارية، بقدر ما تعمل على إظهارها كمنتجات إعلامية تقدمها تلك القنوات والمنصات والخدمات والتطبيقات، فتترسخ بصريا صورة العلامة التجارية ضمن مضامينها أليا لدى الجماهير المستهدفة.

وهذا التوسع في العلامة التجارية الفرعية هو ضمن الاتجاهات الحديثة في بناء وإدارة الصورة الذهنية للمؤسسة، والتي تدعم ما يعرف ببناء العلامة التجارية Brand Building، واتجاه المؤسسات منها الجزيرة إلى اعتماد قائم عليها، وهو ما تراءى لنا من خلال مراسلاتنا السابقة للشبكة، ووظيفة العاملين الذين كانوا يردون على مراسلاتنا تلك، منهم "عبد الرحمن الشيخ بكرو"<sup>1</sup> و"محمد سيدي بابا"<sup>2</sup> وكانا من قسم العلامة التجارية العالمية والاتصالات-مديرية إدارة العلامة التجارية-قسم الاتصالات الدولية حسب التعريف المهني لهنفسيهما الذي كان مرفقا مع إيمائلات ردودهم ( International communications departement,

<sup>1</sup> : Abdul Rahman Alsheikh Bakro ; Executive/ International Communications Departement ; Brand Management Directorate ; Global Brand and Communications Division.

<sup>2</sup> : Mohamad Sidi Baba ; Head of Corporate Communication/ International Communications Departement ; Brand Management Directorate ; Global Brand and Communications Division.

brand management directorate, global brand and communications  
(division).

وضمن هذا الاتجاه دعا عدد من المختصين والباحثين إلى اعتماد الانفتاح والتفاعل في التواصل مع العلامة التجارية عبر وسائل التواصل الاجتماعي، منهم الباحثة ماريا فيرنوتشي<sup>1</sup> التي أكدت على ضرورة ذلك باعتبار أن هذه المواقع منها الفيسبوك قد ساهمت من خلال خصائصها التفاعلية في إعطاء بيانات الانطباع والتفاعل مع العلامة التجارية للمؤسسة، كون العلامة التجارية تختصر أهم ما يكون صورة المؤسسة من قيم وأهداف وهوية ورسالة ورؤية.

## 2\* الشعار:

جاء الشعار بتكرار 24 ونسبة 21.42% من النسبة الكلية للهوية البصرية، ويعتبر الشعار مهما في بناء الهوية البصرية كواجهة لصورة المؤسسة، وأيضا يعتبر من أدوات إدارة صورة المؤسسة.

وبالنسبة لشبكة الجزيرة الإعلامية؛ فإن شعارها الرئيس الذي كان عند تأسيسها، هو "الرأي والرأي الآخر" والذي روى مُقْتَرِحُهُ الإعلامي "جميل عازر" قصته في كتاب "20 الجزيرة مسيرة متجددة ورسالة أصيلة" قائلا "توصلت إلى ثلاثة شعارات كتبتها على قصاصة (مازلت أحتفظ بها) وهي "بلا رقيب" و"الرأي والرأي الآخر" و"احتراف، موضوعية، ريادة"، ولكن بعد يومين واختصارا للوقت اخترت تقديم الشعار الثاني لأنني اعتبرته يفي بالمعايير المراد الالتزام بها في نهج جديد لفضائية عربية تنطلق من دولة عربية"<sup>2</sup>. وهو الشعار الذي تمت الإشارة إليه كشعار رسمي لشبكة الجزيرة في عينة الدراسة-ولكنه ليس الوحيد-مثل الاحتمالية الـ 23

<sup>1</sup> : Maria Vernuccio, **Communicating Corporate Brands Through Social Media: An Exploratory Study**, International Journal of Business Communication, Vol.51, issue 03,(211-233), 2014.

<sup>2</sup>: جميل عازر، كتاب 20 الجزيرة مسيرة متجددة ورسالة أصيلة، مرجع سبق ذكره، ص 82.

لتأسيس الجزيرة<sup>1</sup> تمت الإشارة إليه في مواضع عدة "نقدم كل الآراء والخلفيات...الرأي متعدد وقابل للنقاش...منبر للجميع...صوت من لا صوت له". وكذا تجلي عرض الرأي والرأي الآخر مثل تغريدات حملة هاشتاغ [#غرد\\_كأنك\\_الجزيرة<sup>2</sup>](#)، ومقتطف الحوار على المباشر حول الأوضاع اليمنية واتهام أحد الضيفين وهو من المجلس الانتقالي في اليمن للجزيرة بقيادة حرب إعلامية<sup>3</sup>، ولم يقاطعه المذيع ولم يقطع عنه الاتصال، بل أكد المذيع شعار الجزيرة "الرأي والرأي الآخر" بالقول "لو الجزيرة كانت تشن الحرب لما سمحت لك سيد ياسر وزملاءك بالتعبير عن رأيهم بكل حرية نحن معتادون أن يظهر الضيوف على شاشتنا وينتقدوا الجزيرة وأهلا وسهلا نقابل ذلك بابتسامة"، وخلال ذلك قام الضيف الثاني وهو أيضا يماني ومستشار إعلامي بسفارة اليمن في الرياض بالتحية والثناء على الجزيرة مقابل اتهام الضيف الآخر.

وفي تنظيمها للطبعة الثالثة عشرة لمنندى الجزيرة<sup>4</sup>، وتبعاً لحساسية موضوع تلك الطبعة وهو "الخليج: بين الأزمة وتراجع التأثير الاستراتيجي"، في ظل فترة انعقاد الطبعة التي كانت ضمن فترة الحصار على قطر، أكدت الجزيرة "مشاركة لفيف من الباحثين والإعلاميين والسياسيين من توجهات ومشارب مختلفة، حيث يجتمعون لتبادل الرأي... واحترام الرأي والرأي الآخر". وذات الأمر في احتفال مركز الجزيرة للدراسات بإصدار مجلته المحكمة "لباب" أكد المركز أنها "تتسع للرأي والرأي الآخر"<sup>5</sup>.

وللشعار تمثله الذهني الذي جعله منفذاً من منافذ ترسيخ صورة المؤسسة واسمها، ولذلك نجد اعتماد شعارات عدة متصلة بالشعار الأساس سواء مع العلامة التجارية الرئيسة للجزيرة بلونها الذهبي كما ذكرنا سابقاً، أو شعارات استثنائية أو خاصة كالشعارات التي تكون في

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 68 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 50 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: أنظر المنشور رقم 69 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>4</sup>: أنظر المنشور رقم 18 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>5</sup>: أنظر المنشور رقم 17 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

فعاليات معينة وتعتبر امتدادا لقيم الشبكة وأهدافها وهويتها المؤسسية كشعار احتفالية الجزيرة الـ 23 لتأسيسها الذي كان ثقة تجدد العهد"، أو شعارات تتصل بخدمة بذاتها أو قناة أو منصة، مثال ذلك الشعار الخاص بخدمة "بودكاست الجزيرة" باللغة العربية وهو لتستفيد من وقتك أكثر"، وكذا شعار موقع تعلم اللغة العربية وهو تعلم اللغة العربية *Learning Arabic*."

#### 06: فئة التأثير

الجدول رقم (12): يمثل فئة التأثير

النسب (%)	التكرارات (ت)	المؤشرات
17.77	08	اتخاذ/ تغيير قرار
82.22	37	إبراز/ الاعتراف بالمكانة المؤسسية
% 100	45	المجموع:

المصدر: إعداد الباحثة استنادا لأداة الدراسة

تعنى هذه الفئة بإبراز التأثير الذي حققته الجزيرة من خلال المضامين والمواد الإعلامية التي تقدمها، وهذا التأثير يساهم في تكون وإدارة صورتها ودعم قيمها وأهدافها، وقد تم ضبطه في شكلين هما: اتخاذ/تغيير قرار، أو إبراز والاعتراف بمكانة مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية، حيث سجلت الفئة إجمالي تكرار قدر بـ 45 تكرارا.

#### 1\* إبراز الاعتراف بالمكانة المؤسسية:

جاء هذا النوع من التأثير بـ 37 تكرارا ونسبة 82.22% وهي النسبة الأعلى في هذه الفئة، حيث تركز مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية على فئة جماهير للتأثير عليها؛ وهي في أغلبها الفئة المصنفة "كفاعلين أشخاص ومؤسسات حسب فئة الفاعلين" التي تطرقنا إليها،

وهو ما يتوافق مع الأطراف التي أبرزت أو اعترفت بمكانة الجزيرة من أشخاص ومؤسسات، وهو مؤشر تحقيقها للتأثير الذي سعت لتحقيقه وعملت عليه، سواء باتجاه الدعم أو الترصد.

فبالنسبة للأشخاص؛ أظهرت المنشورات عينة الدراسة العديد من الشخصيات-الفاعلون الأشخاص-الذين أبرزت مشاركتهم في حوارات أو برامج أو تصريحات صدرت من قبلهم في مناسبات معينة؛ أبرزت المكانة المؤسسية لشبكة الجزيرة والتي تتحى نحو التميز والريادة، كالمقابلات التي أجريت مع وزراء وأمراء وسفراء ورؤساء، مثالها المقابلة مع أمير قطر تميم بن حمد آل ثاني، والرئيس الماليزي السابق مهاتير محمد، والسفير البريطاني في اليمن مايكل آرون... الخ، ففي قبولهم المشاركة في البرامج والحوارات بحد ذاته اعتراف بمكانة الجزيرة. أيضا تضمنت بعض المنشورات مقتطفات اعتراف بالمكانة المؤسسية لشبكة الجزيرة من قبل شخصيات لها وزنها، مثل الفيديو الذي بث في 10 نوفمبر 2019 والذي تضمن مقتطف لوزيرة الخارجية الأمريكية السابقة هيلاري كلينتون وهي تصرح بالتالي "الجزيرة تتطور في الولايات المتحدة الأمريكية لأنها أخبار حقيقية *Al Jazeera growing up in the United State* " *because it is real news*، وكذا تصريح وزير الخارجية الأمريكي السابق دونالد رامسفيلد قائلا "الجزيرة رحلة رؤى *Al Jazeera is a journey of visions*"، وتضمن الفيديو أيضا مقتطف ثواني من مقابلة الجزيرة مع رئيس الوزراء البريطاني السابق توني بليير.

كما وضحت بيانات العينة إبراز المكانة المؤسسية لشبكة الجزيرة الإعلامية من خلال المواد الإعلامية التي تعدها، سواء التحقيقات أو المقابلات الحصرية ونتائجها، مثل تحقيق "أوراق قبرص" وتحقيق "كيف تروج لمجزرة" اللذان حققا صدى واسعا وكان لها عميق الأثر، وتحقيقها عن مواد عنصرية تبث عبر موقع الفيسبوك، وتحقيق كشف قرصنة "بي أن سبورتس" الذي سبب حملة الهاشتاجات بوسم "ما خفي أعظم" وكان في تميزه إبراز لمكانة الجزيرة، والمقابلة الحصرية لماري أن جولي مع رئيس وزراء ماليزيا السابق نجيب رزاق. وكذا البرامج الحاصلة على الجوائز المختلفة، وهي جوائز عالمية وذلك يبرز مكانتها، إضافة إلى تنوع

البرامج والقطاعات الحاصلة على تلك الجوائز، والتي في العديد منها تعقيب من الهيئة المنظمة للجائزة إبرازا وتأكيذا على المكانة المؤسسية للجزيرة من خلالها، كالتغريدة التي نشرها منظمو جائزة "وان وورلد ميديا" على التويتر عقب فوز الجزيرة بجائزة "وان وورلد ميديا"<sup>1</sup>، ففي هذا النشر إبراز لمكانة الجزيرة وما أنتجته واستحق الجائزة. وأيضا تعقيب ماركو فيتالي الملحن والمسؤول الإداري بوكالة "سونيك لينس" عقب فوز الهوية الموسيقية للجزيرة الإنجليزية بجائزة "ميوزيك آند ساوند" قائلا *تحتل الجزيرة مكانة متقدمة بين منافسيها بفضل عوامل مختلفة*<sup>2</sup>.

أيضا من المعترفين والمبرزين لمكانة شبكة الجزيرة الإعلامية المؤسسية؛ المؤسسات الفاعلة التي تعاونت معها في إطار عقود وشراكات، ففي انضمامها مجددا لشبكة "لينك تيفي" في 11 فبراير 2019؛ قال كيم سبنسر أحد مؤسسي لينك تيفي "إنه وقت مناسب لإعادة بناء علاقة متينة مع الجزيرة، فشبكةنا تسعى إلى بناء جسور عالمية للتواصل، ونقل محتوى إخباري موثوق وعالمي التوجه"<sup>3</sup>. وضمن توقيع الجزيرة عقدا للتوزيع مع شركة "تيك لايف" الدولية قال تيم ورال مدير شركة تيك لايف *إن اتفاقنا مع شبكة الجزيرة الإعلامية يأتي ضمن مسعانا في التوسع عالميا، وإتاحة قنوات إخبارية عالمية متميزة لعملائنا*<sup>4</sup>. وكذا الالتفاتة بتنظيم وقفة تضامنية في إثيوبيا مع صحفي الجزيرة محمود حسين<sup>5</sup>، والتي كانت من قبل صحفيين وإعلاميين ضمن احتفالية هامة في مقر الاتحاد الإفريقي بمناسبة اليوم العالمي للصحافة وحرية التعبير، والتي حضر وشارك فيها أكثر من 2000 شخصية من كبار الممثلين الحكوميين والمجتمع المدني والمنظمات الإعلامية والجمعيات المهنية والأوساط الأكاديمية والقضائية

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 46 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 96 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: أنظر المنشور رقم 10 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>4</sup>: أنظر المنشور رقم 07 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>5</sup>: أنظر المنشور رقم 44 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

يمثلون 95 دولة، وبحضور رئيسة إثيوبيا ونائب رئيس مفوضية الاتحاد والمدير العام لمنظمة اليونيسكو الفرنسية.

ومن جهة فعاليات مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية؛ يُبرزُ عدد ونوع المشاركين فيها مكانتها المؤسسية ويبرزها أكثر، من ذلك في افتتاح منتدى الجزيرة الثالث عشر<sup>1</sup>، كان الحضور لشخصيات ثقيلة الوزن والأهمية منها: رئيس المجلس الأعلى للدولة في ليبيا، وزير الخارجية الصومالي، عدد من السفراء وأعضاء السلك الدبلوماسي المعتمدين في دولة قطر.

كما برزت المكانة المؤسسية لشبكة الجزيرة في عينة الدراسة من خلال بعض المؤثرين مثل مشاركة الشيف التركي الشهير بورك في برنامج الجزيرة هذا الصباح، وهو اعتراف بمكانتها بالدعم، والممثل المصري محمد رمضان بالترصد بنشر فيديو مفبرك منسوب لها.

وفي الاتجاه الأخير أي الترصد؛ بثت الشبكة من خلال صفحتها "هنا الجزيرة" عددا من المنشورات التي تؤدي إلى إبراز مكانتها عبر الترصد. أول ترصد كان من دول الحصار بجعل غلقها مطلبا ضمن مطالبها الـ 13 لفك وإنهاء الحصار على قطر، وكذلك البحرين تشتكي الجزيرة لجامعة الدول العربية، وهو ما جعل الجزيرة تعقب بكونها أصبحت تنافس أهم قضايا المصائب العربية على طاولة جامعة الدول العربية. وذات الأمر بالنسبة لهاشتاج [#غرد\\_كانك\\_الجزيرة](#) حيث خصص لها مسؤولون من دول الحصار حملة ضمن هذا الهاشتاج وهو إبراز لمكانتها التي دفعتم لذلك. وفي اتجاه ترصد يعتبر ربما إيجابيا؛ أوردت شبكة الجزيرة ضمن أحد منشورات عينة الدراسة اعتراف المستشار الإعلامي لبن زايد كشاهد من أهله "دول الحصار" عبد الخالق عبد الله<sup>2</sup>؛ بتفوق إعلام الجزيرة فقال *أقولها بكل صراحة خطابهم الإعلامي أقوى تأثيرا في الرأي العام العربي والعالم من خطابنا الإعلامي*."

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 35 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 49 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.



والاعتراف بالمكانة المؤسسية لشبكة الجزيرة كان له امتداد مثبت أيضا في الدراسات السابقة، فقد أوردت مي شيغينوبو ذلك قائلة *تجلى التقدير العالمي الذي أبدته وسائل الإعلام للجزيرة... في شكل صفقات أبرمت مع كبرى الشبكات الإخبارية العالمية مثل السي إن إن والسي بي سي لبث الرسائل الحصرية المصورة، بل إن بعض شبكات البث غير الناطقة بالإنجليزية وبعض مزودي الخدمة التلفزيونية عبر الكيبل، تسابقت لضم قناة الجزيرة إلى باقتها عقب أحداث 2011*<sup>1</sup>. وهو أيضا ما أكده جعفر عباس المستشار في مكتب رئيس مجلس إدارة شبكة الجزيرة<sup>2</sup> في كتاب "20 الجزيرة مسيرة متجددة ورسالة متأصلة" قائلا *إن الجزيرة نفسها صارت مادة للأخبار والتقارير في شبكات التلفزة الغربية، فلم يكن يمر يوم دون أن يكون هناك فريق تلفزيوني ألماني أو بريطاني أو أمريكي أو إيطالي يُعدُّ مادة تسجيلية عن "ظاهرة الجزيرة"، ثم قررت قناة السي إن إن الأمريكية أن يكون لها مراسل في صالة التحرير في القناة بموجب اتفاق تدفع بموجبه السي إن إن مبالغ متفق عليها نظير الأخبار التي تنفرد بها الجزيرة، ثم صارت زيارة الجزيرة جزءا من برنامج زيارة كل مسؤول عربي أو أجنبي رفيع لدولة قطر، ليس بترتيب رسمي بل بناء على رغبة شخصية".*

## 2\* اتخاذ/تغيير قرار:

يعتبر القيام باتخاذ أو تغيير قرار مظهرا من مظاهر التأثير الذي خلف ما تقدمه شبكة الجزيرة من مواد إعلامية مختلفة، وكذا يعتبر تأكيدا لذلك التأثير، وقد سجل هذا الشكل من التأثير المرتبة الثانية في بيانات هذه الفئة بتكرار 08 ونسبة 17.77%.

فقد أثر عدد من المواد الإعلامية فيمن مَسَّتْهُمُ هذه المحتويات الإعلامية، وأدت بها إلى اتخاذ أو تغيير قرار. فبالنسبة لاتخاذ القرارات تأثرا؛ أدى التحقيق الذي أجرته وحدة

<sup>1</sup>: مي شيغينوبو، مرجع سبق ذكره، ص 161.

<sup>2</sup>: جعفر عباس، كتاب 20 الجزيرة مسيرة متجددة ورسالة أصيلة، مرجع سبق ذكره، ص 78.

التحقيقات بشبكة الجزيرة في أستراليا بعنوان "كيف تروج لمجزرة"<sup>1</sup> إلى استقالة رئيسة الحزب الشعبي الأسترالي "أمة واحدة" بولين هانسون، حيث أوردت شبكة الجزيرة في المنشور التالي "وتصدر استقصائي الجزيرة-المكون من جزئين-بعد عرضه في عناوين الصفحات الأولى لأهم الجرائد الأسترالية، وتناولته مواقع إخبارية وقنوات فضائية عالمية في تغطيات خاصة، وأرغمت المعلومات التي كشفها أحد كبار معاوني بولين هانسون على الاستقالة". ومن خلال تحقيق معمق أجرته سنة 2020 على محتويات الفيسبوك فيما يخص تعهدها بحذف وعدم السماح بنشر كل ما يتعلق بنظرية الاستعلاء العرقي، حملت الجزيرة موقع الفيسبوك على حذف مواد عنصرية متطرفة من منصته<sup>2</sup>.

وعن تغيير القرارات، أدى التحقيق الذي أعدته الجزيرة بعنوان "أوراق قبرص" والذي كشف انتهاكات في برنامج الاستثمار "جوازات السفر الذهبية"، حيث أدى التحقيق بقبرص إلى تغيير قرار إطلاق مشروع الاستثمار مقابل منح الجنسية وجواز السفر الذي يسمح لحامله بالدخول للاتحاد الأوروبي، وتم إيقافه يوماً واحداً بعد عرض تحقيق الجزيرة<sup>3</sup>، حيث أثر التحقيق في دولة بكاملها أدى إلى إيقاف برنامج استثماري كان يضح أموالاً كبيرة لقبرص.

وفي فوزها بجائزة الجمعية الملكية البريطانية للتلفزيون لأفضل مقابلة؛ أبرزت الشبكة تأثيرها من خلال تراجع رئيس الوزراء الماليزي السابق نجيب رزاق<sup>4</sup> عن موقفه من صحفية الجزيرة ماري آن جولي، بعد أن أصدر أمراً بإبعادها عن ماليزيا قبل ثلاث سنوات من إجراء المقابلة، ثم غير قراره وأجرى معها تلك المقابلة الحصرية.

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 52 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 95 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: أنظر المنشور رقم 105 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>4</sup>: أنظر المنشور رقم 15 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

وقد رصد شون باورز في دراسته<sup>1</sup> تأكيدا واعترافا أيضا بمكانة الجزيرة التي تبرزها من خلال عينة الدراسة، حيث وثق ذلك قائلا: "ثناء عمالقة الإعلام على الجزيرة، ومن بينهم "سي إن إن" من خلال حصولها على حقوق إعادة بث المقاطع المصورة من مناطق معينة في أفغانستان، عندما تعذر على الصحفيين الغربيين السفر إلى تلك المناطق"<sup>2</sup>.

وتُبرز الجزيرة من خلال هذه الأحداث والمنشورات قوة تأثيرها دعما لصورتها التي تبثها عنها، حيث تدخلت في قرارات دول وهيئات ومؤسسات، وهو الأمر الذي لا تحققه كل المؤسسات الإعلامية بل الرائدة منها فقط.

### 07: فئة الإعلام الرقمي

الجدول رقم(13): يمثل فئة الإعلام الرقمي

الاختيارات	التكرارات (ت)	النسب (%)
مواقع/ منصات	11	36.66
خدمات إعلامية رقمية	11	36.66
تطبيقات	08	26.66
المجموع:	30	% 100

المصدر: إعداد الباحثة استنادا لأداة الدراسة.

فئة الإعلام الرقمي فئة مهمة، لأنها تبرز أكثر اهتمام مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية "بتعزيز هويتها الرقمية" و"مواكبة التكنولوجيا" كأهداف لها، وأيضاً تعاملها ضمن استراتيجيتها الرقمية بما أطلقت عليه التواجد عبر كل المواقع والمنصات الممكنة في سبيل مواكبة متطلبات

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 18 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: شون باورز، مرجع سبق ذكره، ص 85.

الإعلام الجديد الدائم التجدد، وكذا الوصول إلى شرائح شبابية وشرائح جديدة من الجماهير واستقطابها.

وضمن هذه الفئة يتمثل الإعلام الرقمي لمؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية من خلال ثلاثة أقسام: المواقع والمنصات، الخدمات الإعلامية الرقمية، والتطبيقات، حيث كان إجمالي تكرار هذه الفئة هو 30، وتوزعت هذه التكرارات الاجمالية على كل من المواقع والمنصات وكذا الخدمات الإعلامية الرقمية بالتساوي بنسبة 36.66% لكل منهما وتكرار 11، وفي الترتيب الأخير سجلت التطبيقات تكرار 08 ونسبة 26.66%.

### 1\* المواقع والمنصات:

حسب بيانات عينة الدراسة؛ يتجلى اعتماد شبكة الجزيرة للإعلام الرقمي من خلال مواقع ومنصات عدة، أولها موقع الجزيرة نت والذي يدعم تواجد الشبكة إخباريا ورقميا، ويعتبر من فروع الشبكة المهمة، وشكّل إلى جانب الموقع الرسمي للجزيرة (الجزيرة نتوورك) أغلب المواقع التي أحييت إليها منشورات عينة الدراسة، وهو الموقع الذي أطلق لأول مرة في 2001 ليكون أول موقع إلكتروني رئيسي للشبكة. أيضا لدى شبكة الجزيرة موقع لتعلم وتعليم اللغة العربية، والذي بدأ العمل به أواخر 2013، وأطلقت الجزيرة نت، ثم قامت بإطلاقه مجددا بحلة جديدة في 2017، وهو موقع يخدم هويتها المؤسسية في تعزيز اللغة العربية ونشر المعرفة.

ومن المنصات الرقمية الممثلة لشبكة الجزيرة والمساهمة بشكل كبير في إعلامها الرقمي؛ منصة الـ AJ+ والتي تبث بفروعها: AJ+ عربي، AJ+ English، AJ+ Français، AJ+ Espanol وهي في ذات الوقت قناة رقمية تستهدف جيل الشباب حسب ما أكدته الشبكة من خلال منشوراتها، وأيضا هي منصة إعلامية رقمية تنشط أكثر عبر منصات التواصل الاجتماعي، وقد أعلنت شبكة الجزيرة عن إطلاقها يوم 15 سبتمبر 2014<sup>1</sup>.

<sup>1</sup>:<https://www.aljazeera.net/encyclopedia/aljazeeranetwork/2015/12/30/%D8%A7%D9%84%D8%AC%D8%B2%D9%8A%D8%B1%D8%A9-%D8%A8%D9%84%D8%B3>

كما أضافت الشبكة منصة كونتراست إلى منصاتها الرقمية، والتي أطلقت في 12 أبريل 2017، وتعمل على إنتاج مواد إعلامية باستخدام تقنية الواقع الافتراضي والواقع المعزز، والتي يتم الاعتماد عليها في أكثر من مجال إعلامي، سواء ضمن القطاع الرقمي، أو بالتعاون مع القنوات والقطاعات الأخرى كجزء من استراتيجية شبكة الجزيرة الرقمية.

وأطلقت لاحقاً الجزيرة نت صفحة "تراث" عبر موقعها بتاريخ 17 جوان 2020 كصفحة ومنصة رقمية، تهتم بقضايا التراث الإسلامي العربي والحضاري، سعياً لما أسمته الشبكة بـ"الفراغ العربي الإعلامي الملحوظ في هذا الميدان، وهو ما يخدم مكوناً أساسياً في الهوية المؤسسية للجزيرة وهو "نشر المعرفة والثقافة" وكذا تدعم واحدة من أهم قيم الشبكة وهي قيمة "الاهتمام بالتراث الحضاري العربي والإسلامي".

## 2\* الخدمات الإعلامية الرقمية:

كان للخدمات الإعلامية الرقمية نفس تكرارات ونسب المواقع والمنصات، ويعتبر أكثر ما يقدم في هذه الفئة "الإعلام الرقمي" خدمات إعلامية رقمية، منها بعض المواقع والمنصات والتطبيقات، غير أن هناك خدمات إعلامية رقمية بعينها تم تضمينها إما في موقع أو منصة أو تطبيق، أو جاءت وفق عقود تعاون واتفاقيات.

من الخدمات الإعلامية التي أطلقتها شبكة الجزيرة الإعلامية؛ خدمة "بودكاست الجزيرة"<sup>1</sup> باللغة العربية وكان ذلك بتاريخ 13 ماي 2019، وهي خدمة صوتية جديدة بتقنية البودكاست، تقدم مواضيع معرفية وثقافية، وبدأت ببرنامجي "رموز" و"لحظة"، ثم اتسعت الخدمة بإدراج برامج أخرى، وفي إطلاق هذه الخدمة تكريس للهوية الرقمية كهدف للشبكة ونشر المعرفة وتعزيز اللغة العربية.

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 42 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

وفي نفس إطار تعزيز اللغة العربية؛ أطلقت خدمة "تشكيل" للغة العربية<sup>1</sup>، والتي أطلقت كخدمة إعلامية لغوية مضافة لموقع تعلم اللغة العربية بتاريخ 31 أكتوبر 2019، حيث تضبط هذه الخدمة النصوص العربية بنسبة عالية من الدقة.

ثم أطلقت شبكة الجزيرة خدمتها الإخبارية "إيجاز" كأول خدمة إخبارية تفاعلية بتاريخ 31 ديسمبر 2019، والتي حققت صدى إعلاميا سُجِّلَ لها فيما بعد بمحاكاة لتلك الخدمة من مؤسسات إعلامية أخرى تشبه هذه الخدمة، كخدمة "تداول" في قناة TRT بالعربي على الفيسبوك.

ومن خلال موقعها؛ قدمت الجزيرة نت خدمة إعلامية رقمية أخرى هي صفحة "تراث" لنشر ودعم التراث الحضاري العربي والإسلامي كقيمة أيضا من القيم التي تشكل وتدير صورة مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية، بحيث ساعدَ القالب الإعلامي طبيعة المحتوى التراثي في تداول وانتشار المواضيع المنشورة على مستوى عالمي.

كما أضيفت خدمة رقمية إعلامية مؤخرا هي إعداد المواد الإعلامية بالشبكة بتقنية الواقع الافتراضي والواقع المعزز، وهي الخدمة التي توفرت عبر منصة كونتراست التي أطلقت لهذا الغرض، وذات المنصة قدمت فيلما قصيرا بتقنية التصوير 360 درجة، دون أن ننسى كون تواجدها عبر منصات وسائل التواصل الاجتماعي المختلفة في مقدمتها شبكات التواصل الاجتماعي هو بحد ذاته إعلام رقمي، وكل ذلك هو امتداد للاستراتيجية الرقمية للشبكة والتوسع الرقمي لتواجدها وانتاجها الإعلامي كَمَا وكيفا.

وفي إطار تعاوني يدعم الخدمات الإعلامية الرقمية لشبكة الجزيرة الإعلامية؛ كانت الجزيرة من بين القنوات الإخبارية التي تتواجد ضمن خدمة "الفيديو الإخباري" المدعومة

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 64 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

بالإعلانات كخدمة جديدة طرحتها شركة أمازون<sup>1</sup>، وبذلك أصبحت المواد الإخبارية للجزيرة ضمن هذه الخدمة الرقمية لأنها ستكون عن طريق تطبيق رقمي لأمازون. كما وقعت الشبكة عقدا للتوزيع مع مؤسسة تيك لايف الدولية، لتتضم عبر قناتها الجزيرة الإنجليزية والجزيرة الإخبارية لقائمة القنوات الدولية عبر خدمة تيك لايف السحابية. دون أن ننسى منصة الـ AJ<sup>+</sup> وكل ما تقدمه هو مضامين خدمات إعلامية رقمية.

### 3\* التطبيقات:

حصل هذا القسم من الإعلام الرقمي على تكرار 08 ونسبة 26.66%، وللاشارة لدى الجزيرة العديد من التطبيقات عبر الأجهزة الذكية وهي: الجزيرة، الجزيرة مباشر، الجزيرة الإنجليزية، الجزيرة بلقان، الجزيرة ألفا، وتطبيق معهد الجزيرة للإعلام... الخ، غير أن الوارد في عينة الدراسة هو تطبيق الـ AJ<sup>+</sup> وبودكاست الجزيرة باللغة العربية.

وقد تجلى تطبيقاً الجزيرة بلس والجزيرة بودكاست ضمن منشورات عينة الدراسة، وخاصة في منشورات إطلاق بودكاست الجزيرة باللغة العربية والتذكير به، وكذا الجوائز التي حصلت عليها الـ AJ<sup>+</sup>. وهذه التطبيقات تسهل الولوج إليها خاصة من خلال الهواتف الذكية، وتسهل على المستخدم الاطلاع على محتوياتها الإعلامية وكذا استخدام الخدمات المتاحة ضمنها.

وبشكل عام؛ ففئة الإعلام الرقمي تظهر بشكل أكبر ومُبَرَّر من خلال وجود قطاع كامل لها في شبكة الجزيرة هو "القطاع الرقمي"، حيث تحاول شبكة الجزيرة الإعلامية انطلاقاً من هذا القطاع أن تتواجد عبر كل المنصات الرقمية، فلا بد من مواكبتها فهي مستقبل الإعلام، كوننا اتجهنا إلى الإعلام الجديد ومنصاته الرقمية وأدواته التكنولوجية، ومن خلال إعلامها الرقمي حصدت شبكة الجزيرة وقطاعها الرقمي على العديد من الجوائز العالمية، في مجالات برامج متعددة منها التحقيقات والأفلام القصيرة والقصص التفاعلية، وتصميمات بتقنية الواقع

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 63 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

المعزز أو الافتراضي...الخ، وهي بذلك لا تعمل ضمن البيئة الرقمية فحسب؛ بل تعالج مواضيعاً لها صلة بالرقمنة والتكنولوجيا كسلسلتها "آل هيل ذي لوغاريتم"<sup>1</sup> الذي يتناول موضوع الخوارزميات الإلكترونية وتأثيرها على حياتنا.

وكنتيجة عامة لهذه الفئة؛ فإنها تركز لقيم "الريادة" و"الجدة والتجديد"، وأهداف "التميز والتفرد" و"تعزيز الهوية الرقمية"، وفي ذلك كله دعم للصورة المرغوبة التي تسعى شبكة الجزيرة لتبليغها عنها.

### 08: فئة السمعة

الجدول رقم (14): يمثل فئة السمعة.

النسب (%)	التكرارات (ت)	الاختيارات
48.05	37	اظهار الترصّد
09.09	07	التصحيح
31.16	24	أدلة/ إثباتات
07.79	06	تكذيب
03.89	03	تراجع الخصوم
% 100	77	المجموع:

المصدر: إعداد الباحثة استناداً لأداة الدراسة.

تعتبر السمعة الوجه المتجلي لجهود بناء وإدارة الصورة الذهنية لأي مؤسسة، وهي المؤشر للصورة الذهنية المدركة لدى الجماهير المستهدفة بتلك الصورة المرغوبة التي تعمل

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 70 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.



المؤسسة على بثها عنها، والتي تشكل الآن ميزة تنافسية تجذب المستثمرين وتحقق ولاء الجمهور.

وفي هذه الدراسة تعتبر هذه الفئة مقياساً للفئات الثلاثة الأولى من فئات المضمون وهي فئات: القيم، الأهداف والهوية المؤسسية خاصة، وتوضح بيانات عينة الدراسة تصدي شبكة الجزيرة لما قد يضر سمعتها، ومن ذلك قُسمت الفئة إلى خمسة مظاهر وأشكال، سجلت البيانات تكراراتها ونسبها كالتالي: "إظهار التردد" بتكرار 37 ونسبة 48.05%، "الأدلة والاثباتات" بتكرار 24 ونسبة 31.16%، "التصحيح" بتكرار 07 ونسبة 09.09%، "التكذيب" بتكرار 06 ونسبة 07.79%، وأخيراً "تراجع الخصوم" بتكرار 03 ونسبة 03.89%، حيث يتضح سعي الجزيرة لحماية صورتها ودعمها من خلال حماية السمعة والدفاع عنها بالأشكال التي ذكرناها من خلال بيانات عينة الدراسة.

### 1\* إظهار التردد:

جاء إظهار التردد في المرتبة الأولى كشكل من أشكال الدفاع عن السمعة وحمايتها، حيث عرضت الشبكة من خلال مجموعة من منشورات العينة تعرضها للتردد بأشكال عدة من دول وهيئات ومؤسسات وأشخاص. وقد سجل ترصد كبير أوضحته البيانات لشبكة الجزيرة في فترة الحصار على قطر- من منطلق اعتبار الجزيرة الوجه الإعلامي ولساناً لقطر وموالية لها- سواء بشكل جماعي أو فردي. حيث طالبت دول الحصار بإغلاق الجزيرة وجعلت الإغلاق مطلباً من مطالبها لفك الحصار عن قطر<sup>1</sup>. كما انتشرت حملة ساخرة ضد الشبكة بهاشتاج #غرد\_كأنك\_الجزيرة، والذي كان من مسؤولين رسميين ومستخدمين من دول الحصار كما أوضحت الجزيرة من خلال المنشور<sup>2</sup>. في حين قامت البحرين بالسابقة كما أسمتها الجزيرة

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 82 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 50 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

"دولة ضد مؤسسة إعلامية"، واشتكت الجزيرة لجامعة الدول العربية<sup>1</sup>. أما الإمارات فقامت بالتجسس على هواتف مجموعة من الإعلاميين المعروفين في شبكة الجزيرة، وعلى هاتف رئيس مجلس إدارة الشبكة أيضاً، وذلك حسب ما كشفته وكالة رويترز<sup>2</sup> ونشرته الشبكة عبر موقع الجزيرة نت، كما وقامت الإمارات حسب ما كشفته وكالة بلومبيرغ الأمريكية<sup>3</sup> بحملة تحريض وتشهير ضد الجزيرة في الولايات المتحدة الأمريكية. أما عن السعودية فقد هاجم أحد أمرائها بندر بن سلطان<sup>4</sup> الجزيرة باتهامات كثيرة في مقابلة على قناة العربية التابعة للسعودية، ومن خلال نفس القناة نُشر أيضاً مقطع من تقرير عنوانه "ابن سلمان شغل الجزيرة الشاغل" عام 2018 والذي تناولته إحدى حلقات برنامج فوق السلطة في قناة الجزيرة<sup>5</sup>.

كما أظهرت الجزيرة من خلال منشورات عينة الدراسة؛ ترصدها من قبل عدد من الفبركات، منها فبركة وثيقة عن مكافآت مذيوعات ومذيعي شبكة الجزيرة<sup>6</sup>، وفبركة فيديو من قبل الفنان المصري محمد رمضان يتهم فيه الجزيرة بفبركة مظاهرات في مصر<sup>7</sup>، وكلا المنشورين والفبركتين كانا ضمن فترة الحصار على قطر، إلى جانب فبركة منشور تم تداوله على أنه صادر عن الجزيرة وقامت الأخيرة بتفنيده<sup>8</sup>.

إضافة لشكل آخر أظهرت من خلاله شبكة الجزيرة تعرضها للترصد؛ وهو ترصدها بالاتهامات كاتهام الأمير السعودي بندر بن سلطان السابق الذكر، وكذا تصريحات منير خان

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 56 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 23 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: أنظر المنشور رقم 61 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>4</sup>: أنظر المنشور رقم 104 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>5</sup>: أنظر المنشور رقم 02 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>6</sup>: أنظر المنشور رقم 80 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>7</sup>: أنظر المنشور رقم 58 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>8</sup>: أنظر المنشور رقم 57 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

المفوض العام للشرطة وحفظ النظام في جامو وكشمير بالتشكيك في مصداقيتها في تغطيتها لأحداث كشمير آنذاك<sup>1</sup>.

كما تضمنت عدد من منشورات عينة الدراسة إظهار الجزيرة لترصد طاقمها من إعلاميين وصحفيين ومصورين وغيرهم في أداء عملهم، كسحب التراخيص منهم وإيقاف عمل مكاتبهم، واعتقالهم وعلى رأسهم محمود حسين الذي اعتقل لأكثر من أربع سنوات دون محاكمة من قبل السلطات المصرية<sup>2</sup>، وسحب التراخيص والاعتقال ثم الإفراج لعدد من عاملي الجزيرة في مكتبها بالخرطوم بالسودان<sup>3</sup>، وحتى أن هناك أحكاماً بالإعدام في حق مجموعة من صحفيي الجزيرة غيابياً في مصر.

## 2\* أدلة وإثباتات:

تضمنت معظم منشورات عينة الدراسة الخاصة بهذه الفئة، سواء في "إبراز الترصد" أو "التكذيب" أو "تراجع الخصوم"؛ تضمنت أدلة وإثباتات لموقفها وحقيقتها الموضوع الذي يمس أو له علاقة بسمعتها في ذلك المنشور. فمثلاً في منشورها عن حملة التحريض<sup>4</sup> التي قادتتها الإمارات ضدها؛ اعتمدت الجزيرة على تقرير وكالة بلومبيرغ الأمريكية، وهي في الأساس ليست بمصدر تابع للجزيرة، وكذا أبرزت في المنشور الأدلة والإثباتات التي قدمت في تقرير الوكالة مثل "ويقول جوليت في تقريره إن الحملة الإماراتية تتضمن استخدام مكتب محاماة للقاء عشرات من موظفي الكونغرس... وتشير بلومبيرغ أن شركة المحاماة الدولية «آكن قام ستراوس أند فيلد أل.أل.بي»-وهي شركة الضغط الأكبر في الولايات المتحدة من حيث الإيرادات- حصلت على أكثر من 1.9 مليون دولار من الإمارات خلال 12 شهراً حتى يونيو/حزيران

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 55 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 24 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: أنظر المنشور رقم 08 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>4</sup>: أنظر المنشور رقم 61 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

2019". كما أبرزت الشبكة من خلال منشورها عن محاولة الإمارات اختراق هواتف بعض من إعلاميها<sup>1</sup>؛ ارتكزت الشبكة في المنشور على تقرير وكالة رويترز ضمن فترة الحصار على قطر وذكرت التالي "بدأت القصة في يونيو/حزيران 2017... عقب قرصنة موقع وحسابات وكالة الأنباء القطرية ونسبة أخبار كاذبة لها... ونقلت رويترز عن خبراء شاركوا في مشروع ريفين أن الهدف كان العثور على أدلة تظهر أن حكومة قطر تؤثر على تغطية الجزيرة وغيرها من وسائل الإعلام".

وبخصوص الفيديو المفبرك الذي بثه الفنان المصري محمد رمضان؛ قامت الجزيرة بالرد بإثبات دليل فبركته من خلال بث الفيديو الأصلي الذي اقتطع منه الجزء الوارد في الفيديو المفبرك من قبل محمد رمضان وتحديد الجزء المقتطع لضمه لبقية المقاطع المفبركة<sup>2</sup>. كما عمدت شبكة الجزيرة في حملة هاشتاغ #غرد\_كأنك\_الجزيرة إلى عرض تغريدات المسؤولين الرسميين من دول الحصار لإثبات قيادتهم لتلك الحملة الساخرة، ثم عرضت ردودا من المتابعين المؤيدين للجزيرة والدعم المقدم من قبلهم لها بالأدلة والإثباتات والقرائن<sup>3</sup>.

ومن المنشورات السابقة؛ وفي فبركة وثيقة مكافآت مديعات ومذيعي شبكة الجزيرة، قدمت الجزيرة في المنشور أدلة وإثباتات من خلال تشريح وثيقة البيان وأخطاء في أسماء وألقاب المذيعين والطريقة الرسمية للكتابة من قبل شبكة الجزيرة... الخ، كذلك من خلال تعليقات المعنيين بتلك المكافآت، مثل رد الإعلامية روعة أوجيه بسخرية لتفاجئها باسم والدها الجديد في اسمها الثلاثي، وكذا تأكيد الشبكة عن طريق عاملها أن شعار شبكة الجزيرة يوضع عادة على الجهة اليمنى للأوراق الرسمية وليس على الجهة اليسرى كما جاء في الوثيقة المفبركة مضيفين "حتى هذه!!!"، مع عرض تغريدات متابعين الساخرة من هذه الوثيقة<sup>4</sup>. أيضا كشف

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 23 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 58 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: أنظر المنشور رقم 50 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>4</sup>: أنظر المنشور رقم 80 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

التقرير حول شكوى البحرين للجزيرة لجامعة الدول العربية أدلة وإثباتات عن سبب قيام البحرين بذلك، وعلاقة الأمر بفيلم وثائقي قامت به الشبكة ضمن برنامج "وما خفي أعظم"<sup>1</sup>، وعلى إثره اتهمت البحرين الجزيرة بالتدخل في شؤونها الداخلية، وكون الشكوى امتدادا "للترصّد وطلب إغلاقها" لدول الحصار كون البحرين من تلك الدول.

### 3\* التصحيح:

يعتبر التصحيح شكلا من الأشكال التي اعتمدها شبكة الجزيرة لحماية سمعتها والدفاع عنها. وظهر ذلك مثلا من خلال تصحيح حالة نشر قامت بها لمحتوى إعلامي أنتجته منصة الـ AJ+ عربي<sup>2</sup>، حيث أوردت في المنشور "حذفت شبكة الجزيرة الإعلامية مقطعاً مصوراً من إنتاج قناة AJ+ عربي لمخالفته المعايير التحريرية المعتمدة من قبل الشبكة". والأمر ذاته كان بتاريخ 02 أبريل 2019 بتصحيحها وتوضيحها<sup>3</sup> حذفت مقطع تم نشره على بعض حسابات الجزيرة يخالف معايير الشبكة التحريرية، مقدمة الاعتذار عن النشر ومؤكدة التزامها التام بضوابط وأخلاقيات العمل الصحفي". كما قدمت تصحيحاً لتصريحات منير خان وذلك بتفنيدها حول التشكيك في مصداقيتها في تغطية أحداث كشمير<sup>4</sup>. وأيضاً صححت الفيديو المفبرك من قبل الفنان المصري محمد رمضان بعرض الفيديو الأصلي المنتج من قبلها والذي تم التلاعب به<sup>5</sup>.

ويعتبر قيام شبكة الجزيرة بالتصحيح في الحالات الواردة أعلاه من المرات القليلة التي تقوم فيها بذلك بشكل صريح، ويعتبر ذلك امتداداً لقيم "المهنية" و"تكريس المصداقية" وكذا

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 56 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 44 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: أنظر المنشور رقم 25 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>4</sup>: أنظر المنشور رقم 55 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>5</sup>: أنظر المنشور رقم 58 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

"معايير العمل الصحفي وأخلاقياته" في شكلها الشفاف من خلال هذا الاعتراف بالحذف وكذا القيام بالاعتذار.

#### 4\*التكذيب:

كذبت شبكة الجزيرة من خلال بعض المنشورات بعض ما تم تداوله عنها، مثل الفيديو المتداول الذي كذبت الجزيرة كونه صادرا عنها<sup>1</sup>، حيث ذكرت "تهيب بمتابعينا أن المنشور المتداول عن 'الجزيرة-عاجل' هو منشور مفبرك ولم ينشر على أي من منصات #الجزيرة". أيضا في الفيديو السابق الذكر لمحمد رمضان كذبت الجزيرة أن يكون هو الفيديو الأصلي، وأن يكون كما اتهمها فيه الفنان، مدعمة التكذيب بدليل هو الفيديو الأصلي. كما فندت تصريحات منير خان المفوض العام للشرطة وحفظ النظام في جامو وكشمير حول عدم مصداقيتها مؤكدة العكس.

والتكذيب كان من أشكال الحفاظ على السمعة القليلة الاستخدام من قبل شبكة الجزيرة حسب عينة الدراسة، وبرأينا تلجأ إليه للضرورات والحالات النادرة التي تحتاج منها إلى ذلك للحفاظ على سمعتها.

#### 5\*تراجع الخـصوم:

حصل هذا الشكل من أشكال الحفاظ على السمعة على أقل نسبة وتكرار، فلم يرد كثيرا في عينة الدراسة، ولكن سجلت فيه حالات، منها تراجع الصحفي السابق بشبكة الجزيرة "محمد فهمي" عن القضية التي رفعها ضد شبكة الجزيرة الإعلامية مطالبا فيها بتعويضات بملايين الدولارات الكندية<sup>2</sup>، والتي رفعها بعد إطلاق سراحه إثر اعتقاله من قبل الحكومة المصرية، حيث ذكرت الشبكة من خلال منشورها ليوم 05 فيفري 2020 أنه تراجع بعد ثبوت تلقيه

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 57 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 79 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

تمويلا من دولة الإمارات ما شوه قضيته، وبمجرد بدء إجراءات رسمية للتحقيق معه واستجوابه من قبل محامي شبكة الجزيرة بشأن مطالبه منها؛ اختار محمد فهمي التخلي عن الدعوى وإسقاط مطالبه تماما قبل إجراء الاستجواب، ووافق على الالتزام بعدم ملاحقة الجزيرة أو موظفيها في أي مكان في العالم.

كما سجلت المنشورات تراجع رئيس الوزراء الماليزي السابق نجيب رزاق عن خصومته لصحفية الجزيرة ماري آن جولي<sup>1</sup>، والتي استبعدتها سابقا من ماليزيا، ثم بعد ثلاث سنوات من استبعادها أجرى مقابلة حصرية مع نفس الصحفية ماري آن جولي. ويعتبر إظهار تراجع الخصوم دعما كبيرا لسمعة شبكة الجزيرة ومكانتها وتميزها وكذا قوتها وريادتها.

وبشكل عام؛ عبرت هذه الفئة بأشكالها الخمسة عن تكاملية العمل على إدارة الصورة الذهنية لمؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية، حيث تعتبر السمعة مقياسا لكل ما تم تنبيه وتنفيذه من استراتيجيات إدارة صورة الشبكة من خلال القيم والأهداف والهوية المؤسسية والفاعلين... الخ.

الجدول رقم(15): يمثل فئة النشاط

09: فئة النشاط المناسباتي

النشاطات	التكرارات (ت)	النسب (%)
فعالية أو ذكرى سنوية أو تأسيسية	13	52
مهرجانات	02	08
ندوات ومؤتمرات	01	04
منتديات وأيام عالمية	05	20
توقيع اتفاقية/ عقد	04	16
المجموع:	25	% 100

المصدر: إعداد الباحثة استنادا لأداة الدراسة.

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 15 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

يعتبر النشاط المناسباتي من أشكال الاتصال المؤسسي المهمة، والمساهمة في التعريف بالمؤسسة وتكوين وإدارة صورتها، وقد سجلت هذه الفئة تكرارا إجماليا بلغ 25 تكرارا. والنشاط المناسباتي ينتمي لما يعرف "بالاتصال الحداثي أو الاتصال المناسباتي" والذي يشمل غالبا مخاطبة الجمهور الذي تستهدفه المؤسسة بالحدث أو المناسبة، وضمن تلك المناسبة يتم دعم صورة المؤسسة، وإبلاغ جمهورها المستهدف بالجديد فيما يخصها ويخص منتجاتها وقراراتها... الخ، وكذا التذكير بما تقدمه دوما المؤسسة وصورتها التي ترغب بإيصالها عنها لجمهورها.

وضمن الوارد أعلاه؛ رصدت بيانات عينة الدراسة خمسة أشكال من النشاط المناسباتي الذي تقوم به مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية والتي جاءت بالترتيب كالتالي: "فعالية أو ذكرى تأسيسية سنوية" بتكرار 13 ونسبة 52% كأعلى نسبة، "منتديات وأيام عالمية" بتكرار 05 ونسبة 20%، "توقيع اتفاقية أو عقد" بتكرار 04 ونسبة 16%، "مهرجانات" بتكرار 02 ونسبة 08%، وأخيرا "الندوات والمؤتمرات" بتكرار 01 ونسبة 04%.

ويتضح من بيانات الجدول أن شبكة الجزيرة الإعلامية تعتمد إلى التذكير دوما بالذكرى السنوية لتأسيسها أو تأسيس إحدى قنواتها أو فروعها أو منصاتها أو مواقعها، وأقل ما تستخدمه كاتصال مؤسسي مناسباتي هو عقد الندوات والمؤتمرات، وقد نعزو ذلك لكونه النشاط المناسباتي شبه الثابت سنويا، وهو دليل المضي قدما بنجاح والاستمرار في مسيرتها ومسيرة فروعها وتأكيدها النجاح، وكذا يعتبر أكثر النشاطات التي تركز قيم شبكة الجزيرة وأهدافها وهويتها كما ذكرنا سابقا.

وتدعم النشاطات المناسباتية التي تقوم بها شبكة الجزيرة الإعلامية ما يتعلق بقيمها وكل ما يدير ويدعم صورتها الذهنية، وانطلاقا من كون الاتصال المناسباتي/الحداثي يستهدف جمهورا معيناً ويتواصل معه ويحاول التأثير عليه؛ فقد وجدنا ومن خلال بيانات عينة الدراسة



أن الجمهور المستهدف بهذه النشاطات المناسبة هو الجمهور "الفاعلون أشخاصا ومؤسسات" الذين سبق واستعرضنا فنتهم، كالوزراء والأمراء والرؤساء وجمهورها الداخلي، وكذا المؤسسات التي قامت بتوقيع اتفاقيات وعقود معها، وهؤلاء الفاعلون "أو الجمهور المستهدف" من قبل شبكة الجزيرة يتم التصريح بهم عادة في متن المنشور المكتوب والصورة المرفقة ضمن المنشور.

وفي الجدول التالي وضعنا أمثلة عن كل نوع من أنواع النشاط المناسبة الواردة في

عينة الدراسة والموثقة في جدول الفئة السابق:

الجدول رقم(16): أمثلة عن أنواع الأنشطة المناسبة في عينة الدراسة

رقم المنشور	أمثلة عنه	تاريخه	نوع النشاط المؤسسي
01	الجزيرة الوثائقية تحتفي بالذكرى الـ 12 لانطلاقتها.	2019/01/01	<u>فعالية أو</u>
17	مركز الجزيرة للدراسات يحتفل بإصداره مجلته المحكمة "الباب".	2019/03/13	<u>ذكرى/تأسيسية</u> <u>أو سنوية</u>
41	حفل الإطلاق الرسمي للخدمة الصوتية الجديدة "بودكاست الجزيرة" باللغة العربية.	2019/05/13	
66	احتفال الجزيرة بالذكرى السنوية الثالثة والعشرين لتأسيسها.	2019/09/01	
54	تدعم الجزيرة للمرة الخامسة فعاليات مهرجان أدنبرة للتلفزيون.	2019/08/22	<u>مهرجانات</u>

101	الندوة الافتراضية لمركز الجزيرة للحريات العامة وحقوق الإنسان بعنوان: النازحون واللاجئون السجناء ضحايا الكورونا".	2020/09/14	<u>ندوات ومؤتمرات</u>
16	الجزيرة تحتفي بنسائها في يوم المرأة العالمي.	2019/03/11	<u>منتديات وأيام</u>
35	افتتاح منتدى الجزيرة الثالث عشر: "الخليج بين الأزمة وتراجع التأثير الاستراتيجي".	2019/04/27	<u>عالمية</u>
07	الجزيرة توقع عقدا للتوزيع مع شركة "تيك لايف" الدولية.	2019/01/16	<u>توقيع اتفاقية أو</u>
19	مذكرة تفاهم بين الجزيرة ومنظمة الأمم المتحدة للبيئة.	2019/03/26	<u>عقد</u>
48	شبكة الجزيرة الإعلامية توقع اتفاقية شراكة مع مركز #رصد النزوح الداخلي.	2019/06/24	

المصدر: إعداد الباحثة استنادا لعينة الدراسة

10: فئة الجوائز:

الجدول رقم (17): يمثل فئة الجوائز

النسب (%)	التكرارات (ت)	الفئات
37.25	19	مؤسسة
09.80	05	صحفيين
52.94	27	برامج/ أعمال
% 100	51	المجموع:

تعتبر الجوائز من مخرجات إدارة صورة أي مؤسسة، وبالنسبة لمؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية فقد سعت إلى تأكيد هذه الإنجازات، التي تؤسس لتمييزها وريادتها بالمقام الأول، وتشير إليها كإنجازات مؤسساتية في المقام الثاني، وعرضت هذه الفئة إنجازات شبكة الجزيرة من جوائز عالمية في جلها، وضمن مهرجانات وفعاليات مختلفة.

وقد حصدت الجزيرة ضمن عينة الدراسة التي كانت حصرا شاملا لكل منشورات سنتي 2019 و 2020 التي تخص إدارة صورة مؤسسة شبكة الجزيرة عبر صفحة "هنا الجزيرة" على الفيسبوك، ما عدده "201" جائزة من خلال مشاركتها في 25 فعالية جوائز، توزعت بين 38 ذهبية، 32 فضية، 03 بلاتينية، 26 برونزية، وعدد 01 جائزة تقديرية، و 14 ميدالية ذهبية، و 19 ميدالية فضية، و 23 ميدالية برونزية، و 03 جوائز شرفية، و 22 جائزة تحمل اسم الفعالية، و 04 شهادات تقدير.

والجدول التالي يوضح بيانات الجوائز وتوزيعها على مدار سنتي 2019 و 2020:

جدول رقم (18): بيانات الجوائز وتوزيعها على مدار سنتي 2019 و 2020.

سنة 2020	سنة 2019
➤ عدد فعاليات الجوائز: 13 فعالية.	➤ عدد فعاليات الجوائز: 12 فعالية.
➤ العدد الإجمالي للجوائز: 116 جائزة.	➤ العدد الإجمالي للجوائز: 85 جائزة.
✓ 10 جوائز بأسماء الفعاليات.	✓ 12 جائزة بأسماء الفعاليات.
✓ 02 جائزة بلاتينية.	✓ 01 جائزة بلاتينية.
✓ 15 جائزة ذهبية.	✓ 23 جائزة ذهبية.
✓ 14 ميدالية ذهبية.	✓ 25 جائزة فضية.
✓ 07 جوائز فضية.	✓ 24 جائزة برونزية.
✓ 19 ميدالية فضية.	

<p>✓ 02 جوائز برونزية.</p> <p>✓ 23 ميدالية برونزية.</p> <p>✓ جائزة 01 تقديرية.</p> <p>✓ 03 جوائز شرفية.</p> <p>✓ 03 شهادات شرفية.</p>	<p>✓ شهادة تقدير واحدة من لجنة تحكيم جوائز ماركوم.</p>
<p>إجمالي عدد الجوائز للسنتين: <math>201 = 116 + 85</math>.</p>	

المصدر: إعداد الباحثة استنادا لعينة الدراسة.

وانقسمت تكرارات فئة الجوائز البالغة 51 تكرارا على ثلاث جهات حصلت على تلك الجوائز، حيث جاءت الجوائز التي حصلت عليها شبكة الجزيرة عبر برامج وأعمال إعلامية أنتجتها في الصدارة بتكرار 27 ونسبة 52.94%، تلتها الجوائز التي حصلت عليها الشبكة كمؤسسة بتكرار 19 ونسبة 37.25%، وأخيرا جوائز حصل عليها صحيفيو الجزيرة وأعمالها بتكرار 05 ونسبة 9.80%.

وهذا التعدد والتوزع في الجهات الحاصلة على الجائزة ضمن الشبكة ومنها، يدل على سعي شبكة الجزيرة إلى تحقيق هدفها في التميز والريادة، وكذا يعتبر حصول صحفيتها على الجوائز دليلا على كفاءة طاقمها، مثلما تؤكد ذلك الجزيرة دوما في منشوراتها. كما تدل البرامج والأعمال الإعلامية الحاصلة على الجوائز على كونها على مستوى عال وعالمي من امتلاك معايير العمل الإعلامي وتنافسيته، وبذلك تكرر هذه الفئة الريادة والتميز والجودة والمهنية العالية لمؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية، والتي سبق ووثقناها انطلاقا من بيانات العينة في استعراضنا لفئات "القيم" و"الاهداف" و"الهوية المؤسسية".

ومن بين جوائز البرامج والأعمال التي قدمتها الشبكة؛ حصول الجزيرة على 35 جائزة من جوائز "تيلي" المتخصصة بتاريخ 02 جوان 2020<sup>1</sup>، وهو عدد ملفت بالنسبة لمؤسسة إعلامية واحدة في فعالية واحدة، وكذا حصولها على 56 ميدالية وأيضاً جائزة "قناة العام" ضمن فعاليات مهرجان نيويورك<sup>2</sup> في 21 أبريل 2020. وفي نفس المهرجان السابق الذكر وفي سنة 2019 حصلت شبكة الجزيرة على 49 ميدالية كذلك<sup>3</sup>، وهي أكبر أعداد الجوائز التي حصلت عليها شبكة الجزيرة خلال عامي 2019 و2020، وهو ما يُقرأ في ذات السياق الذي ذكرناه سابقاً عن سعيها للريادة والتميز والعالمية والانتشار.

وتوضح لنا بيانات عينة الدراسة حصول شبكة الجزيرة الإعلامية على الجوائز في فئات متعددة من فعالية إلى أخرى وضمن الفعالية الواحدة ذاتها، وهناك برامج إعلامية قدمتها الشبكة حصل كل برنامج منها على جوائز عدة في فئات عدة، منها فئة اختيار الجمهور، فئة الإعلام الرقمي، فئة أفضل عمل استقصائي، فئة الحملات الترويجية، فئة مقاطع الفيديو المخصصة للمواضيع التقنية، فئة السلاسل المصورة للإنترنت، فئة أفضل عمل تلفزيوني قصير يتناول شؤون الساعة، فئة الواقع الافتراضي، فئة الترويج للإنتاج الخاص بالقنوات التلفزيونية، فئة أفضل هوية لسلسلة رقمية... الخ، وفي ذلك تكريس لتموقع وانتشار المؤسسة على مستوى نوع المحتويات والأعمال الإعلامية، ويوسع مجال نفوذها الإعلامي على مستوى الرؤية المستقبلية. وبالنسبة للأعمال الإعلامية التي حازت على أكثر من جائزة في أكثر من فئة في ذات الفعالية نذكر سلسلة "آل هيل ذي لوغاريثم" في جوائز لوفي المتخصصة في الإعلام الرقمي<sup>4</sup> الذي أقيم بتاريخ 14 نوفمبر 2019، أين حصلت على ذهبية في فئة مقاطع الفيديو المخصصة للمواضيع التقنية، وجائزة اختيار الجمهور الفضية في نفس الفئة السابقة، وبرونزية عن فئة

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 92 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 87 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: أنظر المنشور رقم 28 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>4</sup>: أنظر المنشور رقم 70 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

السلاسل المصورة للإنترنت. كما توجد أعمال ترشحت ونالت الجوائز في فعاليات عدة مثل سلسلة "آل هيل ذي لوغاريثم" التي فازت بجائزة من جوائز واكلي<sup>1</sup> بتاريخ 01 ديسمبر 2019، وفازت بثلاث جوائز من جوائز لوفي<sup>2</sup> بتاريخ 14 نوفمبر 2019، وجائزة من جوائز شورتي بتاريخ 10 ماي 2020<sup>3</sup>.

كذلك سجلت بيانات عينة الدراسة كون الأعمال الفائزة هي من وحدات وقطاعات متعددة في شبكة الجزيرة، والتي رصدت 37.25% من إجمالي تكرارات الفئة وهي ممثلة للمؤسسة، وذلك يدعم زيادة وتميز الشبكة وكذا يعتبر من دلائل اهتمامها بكل قطاعاتها وخوض المنافسة بها، فكانت الأعمال الفائزة من وحدة التحقيقات بالشبكة، القطاع الرقمي، قناة الجزيرة نت، منصة الـ AJ<sup>+</sup>، وحدة صحافة البيانات، دائرة الإبداع الفني، منصة كونتراست، قناة الجزيرة الإنجليزية، الموقع الإلكتروني للجزيرة الإنجليزية، وحدة البث الرقمي للجزيرة الإنجليزية، إدارة الوثائقيات بقناة الجزيرة الإنجليزية... الخ، والملاحظ أن الكثير من القطاعات الواردة هي للجزيرة الإنجليزية، وهو الأمر الذي يحيلنا لأمر تجلى من خلال بيانات العينة وهو أن نسبة معتبرة من الجوائز التي حصلت عليها شبكة الجزيرة خلال عامي 2019 و2020 هي في القطاعات والوحدات الناطقة بالإنجليزية وكذا الأجنبية بإضافتنا لمنصة الـ AJ<sup>+</sup> (الإنجليزية، الفرنسية، الإسبانية).

وفي تتبع لتخصصات الجوائز؛ اتضح من خلال بيانات العينة أن نسبة أيضا معتبرة من تلك الجوائز هي في مجال الإعلام الرقمي، والتي تؤثر لنوع الجوائز وكذا نوع الأعمال الفائزة، مثل جوائز ويبب الرقمية<sup>4</sup>، جوائز لوفي المتخصصة في الإعلام الرقمي<sup>5</sup>، جوائز شورتي

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 72 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 70 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: أنظر المنشور رقم 89 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>4</sup>: أنظر المنشور رقم 91 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>5</sup>: أنظر المنشور رقم 70 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

المتخصصة في تقييم أفضل البرامج والتغطيات الإعلامية على منصات التواصل وشبكة الانترنت<sup>1</sup>، جوائز دروم للإعلام الرقمي<sup>2</sup>... الخ، ومن البرامج الفائزة برنامج "ستيل هير" المنجز بتقنيات الواقع الافتراضي<sup>3</sup>، سلسلة الوثائقيات القصيرة "آي جي كلوز آب" بذهبية لأفضل سلسلة مخصصة للإنترنت من جوائز تيلي المتخصصة<sup>4</sup>، سلسلة "آل هيل ذي لوغاريثم" التي نالت ذهبية في جوائز لوفي في فئة مقاطع الفيديو المخصصة للمواضيع التقنية<sup>5</sup>، وكل ذلك يعزز الهوية الرقمية التي تسعى شبكة الجزيرة لتكريسها ضمن صورتها الذهنية، والتي سبق واستعرضنا تأكيد المؤسسة لها؛ خاصة من خلال تصريحات المدير التنفيذي للقطاع الرقمي ياسر بشر.

وإلى جانب ما سبق توضح البيانات أيضا تعدد أسس التقييم والتي رغم تعددها تتال فيها مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية الجوائز، مثل: تصويت الجمهور، اختيار لجنة التحكيم... الخ، دون إغفال التنوع في نوع الجوائز المتحصل عليها بين الذهبية والبلاتينية والفضية والبرونزية والشرفية والتقديرية.

ومن خلال بيانات عينة الدراسة؛ سُجِّلَتْ أقل نسبة للصحفيين والعاملين كجهة متحصلة على الجائزة، مثل جائزة بيرسي كوبوزا السنوية للرابطة الوطنية للصحفيين الأمريكيين من أصل إفريقي<sup>6</sup> NABJ، التي منحت للصحفي محمود حسين، كذلك الجائزة التقديرية التي حصلت عليها منار الزبيدي عن تقريرها الفائزة في المؤتمر الثاني للصحافة الاحترافية<sup>7</sup>، وفريق تحرير منصة كونتراست الذي حصل على جائزة دروم للإعلام الرقمي كأفضل فريق تحرير

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 89 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 90 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: أنظر المنشور رقم 89 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>4</sup>: أنظر المنشور رقم 92 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>5</sup>: أنظر المنشور رقم 70 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>6</sup>: أنظر المنشور رقم 113 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>7</sup>: أنظر المنشور رقم 76 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

ينتج محتوى مخصصا للجمهور<sup>1</sup>. ورغم النسبة الضئيلة المسجلة من النسبة الكلية للجوائز مخصصة للصحفيين والعاملين؛ إلا أنه يضاف إلى تلك النسبة؛ التأكيد المستمر للشبكة ضمن منشورات الجوائز على دعم فرقها وموظفيها القائمين على الأعمال الفائزة وقطاعاتها، ليكون ذلك إبرازا للكفاءات ودعما لقيمة "تقدير العاملين" كقيمة أساس في صورتها الذهنية. وكنقطة إضافية تجلت من خلال البيانات؛ كثير من أسماء العاملين المذكورين في منشورات الجوائز كقائمين على القطاعات الفائزة أو البرامج الفائزة كمنتجين أو مدراء أو صحفيين ومخرجين هم أجنب!!

ومما سبق يتضح جليا من خلال الجوائز ومضمون المنشورات المتحدثة عن هذه الفئة؛ تجلي وامتداد قيم وأهداف وهوية الجزيرة المؤسسية كإهتمام "بالقضايا الإنسانية"، تعزيز الهوية الرقمية، "الريادة"، "التوجه العالمي"، "التميز"، "مواكبة التكنولوجيا"... الخ. (للحصول على المعلومات المفصلة للجوائز المتحصل عليها يرجى الاطلاع على الملحق (01) "الجوائز التي حصلت عليها شبكة الجزيرة الإعلامية خلال سنتي 2020/2019").

### 11: فئة اتجاه الجمهور

الجدول رقم(19): يمثل فئة اتجاه الجمهور

النسب (%)	التكرارات (ت)	الاتجاهات
69.96	177	إيجابي
16.99	43	سلبي
13.04	33	حيادي
% 100	253	المجموع:

المصدر: إعداد الباحثة استنادا لأداة الدراسة.

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 90 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.



تعنى هذه الفئة برصد اتجاه الجمهور نحو صورة مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية من خلال محتوى التعليقات الواردة في المنشورات عينة الدراسة، وقسمت بين الاتجاهات الإيجابية والسلبية والحيادية، مع الإشارة إلى أن عدد التعليقات الظاهر كعدد في كثير من المنشورات لا يظهر كله عند تصفح محتوى التعليقات، بمعنى أن التعليقات حين القراءة أقل عددا من عددها المكتوب برقم في المنشور، وقد نعزو الأمر لنظام الفلترة لبعض التعليقات لسبب أو لآخر ولا نستطيع الجزم بالأمر، فقد تكون الفلترة من قبل شبكة الجزيرة، أو تبعا لنظام الفلترة في موقع الفيسبوك وسياسته ربما، إلى جانب عدم أخذنا للكثير من التعليقات الواردة في منشورات عينة الدراسة ضمن التكرارات والنسب في جدول بيانات هذه الفئة كونها خارج موضوع المنشور وخارج الإطار الإعلامي ومجال المؤسسة، بحيث تكون روابط محتويات ترويجية لكاتبها، أو روابط صفحات مختلفة، أو طلب إعانة مالية أو أدعية دينية... الخ، لذا تم استثناء مثل هذه التعليقات فلا صلة لها بموضوع الدراسة.

فاستنادا إلى بيانات فئة اتجاه الجمهور والتي أُخِذَتْ من محتوى التعليقات الواردة في منشورات عينة الدراسة، والتي ساعدنا عددها القليل في استعراضها واحدا واحدا، بلغت التكرارات الإجمالية للتعليقات 253 تعليقا، كان منها 177 تكرارا بنسبة 69.96% إيجابيا، أما التعليقات السلبية فسجلت 43 تكرارا بنسبة 16.99%، في حين سجلت التعليقات الحيادية 33 تكرارا بنسبة 13.04%.

وبذلك كان الاتجاه الغالب للجمهور المتابع لصورة الجزيرة من خلال صفحتها "هنا الجزيرة" على الفيسبوك في أغلبه إيجابيا، أين غلب على مضمون التعليقات ولاء عدد من المتابعين لشبكة الجزيرة معلقين بالمتابعة الدائمة لمحتوياتها الإعلامية، وترديد شعاراتها... الخ، ومن أمثلة تلك التعليقات الإيجابية "منبر من لا منبر له"، "إعلام حر"، "مدرستنا"، "أحسنتم النشر"، "تعيش الجزيرة"، "لوما رائدة"، "العطاء"، "أفضل شبكة إخبارية في العالم دون منازع"، "فخر الإعلام العربي أجمع (مصداقية+ ثقافة المذيع+ شبكة المراسلين= نجاح)"، "تستحق الفوز

بالجائزة"، وفي بعض منشورات التردد ساندتها بعض التعليقات مثل "هكذا يظهر شرف قناة الجزيرة"، "لا بأس نحن نعرف أنكم تتعرضون لحملة رخيصة من بعض التافهين"، وتبعاً لهذه النسبة من التعليقات الإيجابية ونوعها الذي كان ضمنه عرض وترسيخ شعارها وبعض من قيمها وأهدافها وهويتها المؤسسية كالريادة والمصداقية وكفاءة العاملين، فإن مؤشر نجاح جهود بناء وإدارة الصورة الذهنية لشبكة الجزيرة هو البارز.

ورغم غلبة الاتجاه الإيجابي؛ لا يمكن تجاهل القوة النوعية لتعليقات الاتجاه السلبي رغم أنه سجل نسبة 17% تقريباً من إجمالي التعليقات، من أمثلة التعليقات نجد "صوت المعلق مستفز" وهذا يمس العاملين، "مستوى ضعيف"، "#الجزيرة أزرق\_أبيض بدون نجمة تتصهين على المكشوف"، وتعليق ضمن منشور لإحدى الجوائز يقول "ههههه لأن الفائزين ليسوا مسلمين"، "عن منتدى الجزيرة: منتدى العمالة والمرزقة منتدى عزمي بشاره يا أصحاب الفتن"، وعن منشور اعتذار عن نشر محتوى جاء التعليق ليست المرة الأولى، أن تعاود الكرة بعد الفيلم الأول الذي يزين الإلحاد، هذا يدعو للريبة في سياسة الخط التحريري لديكم"... الخ، وهي تعليقات ليست بالهينة، خاصة وأنها ضمن النشر العلني العام كون الفيسبوك منصة جماهيرية عامة. غير أن الملفت للنظر تناقض تعامل شبكة الجزيرة الإعلامية مع التعليقات، فهي من جهة لا تقوم بفلتر هذه التعليقات السلبية أو حذفها، وفي ذات الوقت لم تسجل بيانات عينة الدراسة أي رد أو تعقيب أو توضيح أو تبرير، أي لم نسجل أي رد فعل على أي تعليق سلبي، ولا حتى الإيجابي، فلا هي توضح وتدافع في حال السلبي، ولا هي تدعم وتثمن تلك التعليقات الإيجابية، وبذلك لا نجد أي أثر لتفعيل الاستراتيجيتين الحوارية أو الإقناعية مع جمهور المتابعين لها عبر صفحتها "هنا الجزيرة" على الفيسبوك، والذي يحيلنا إلى أمرين مهمين آخرين:

✓ أولهما ضعف تعامل جهاز العلاقات العامة مع منصة المتابعين عبر "هنا الجزيرة" على الفيسبوك، رغم أن الصفحة مصرح بكونها الصفحة الرسمية لقسم العلاقات العامة

بشبكة الجزيرة، ويفترض أنها الهيئة الأولى المسؤولة عن إدارة صورة مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية، وهو أمر طرَح حوله استفهام سبق وتمت الإشارة إليه في دراسة شون باورز<sup>1</sup> الذي أورده انطلاقا من ملاحظة بحث محمد زياني، لاستخدام الجزيرة لأساليب العلاقات العامة في التعامل مع النقد ومع المواضيع الجدلية، إذ رأى أن تبني الجزيرة لتلك الأساليب يعقد فهمنا للعلاقات العامة وكيفية ممارستها خارج النموذج الغربي الاعتيادي. وما أورده محمد زياني يدعم ما واجهناه في مراسلاتنا لشبكة الجزيرة الإعلامية من أجل إجراء المقابلة المعمقة في إطار هذه الدراسة كما سبق وذكرنا في التفصيل (العودة للفصل المنهجي الصفحة 21).

✓ ثانيهما بروز عدم اهتمام بال جماهير العادية المتابعة التي تنتمي إلى خارج الجمهور المستهدف الأساس وهو "الفاعلون"، وهو ما ظهر في أحد المنشورات بشكل صريح، والذي نشر بتاريخ 22 جوان 2020 لإطلاق موقع الجزيرة نت لصفحة "تراث"<sup>2</sup>، وذلك في إطار استدلال المنشور بالصدى الناجح لإطلاق الصفحة كالتالي "وقد حازت المقالات... ترحيبا وتداولاً من الجمهور، وتداولها في تغريدات وتدوينات على صفحاتهم التواصلية العشرات من الشخصيات النخبوية الوازنة من مختلف التوجهات السياسية والمشارب الفكرية في الأوساط العلمية والثقافية والإعلامية العربية، وقد وصف كثير من هؤلاء الباحثين- وغيرهم من القراء-..."، وهنا نجد شبكة الجزيرة اكتفت بالقول "الجمهور"، وركزت على الشخصيات النخبوية ووصفت الجمهور العام في جملة اعتراضية يمكن التخلي عنها دون إحداث خلل بـ "غيرهم من القراء"، وهو ما يتفق مع بيانات فئة الفاعلين، وكذا الجماهير المستهدفة في منشورات عينة الدراسة كما سبق لنا أن أوردنا، ولعله أحد الإجابات على الاستفهام السابق عن غياب الاستراتيجية الإعلامية والإقناعية مع قاعدة الجمهور العام على الفيسبوك لصفحة "هنا الجزيرة"، إلى جانب

<sup>1</sup>: شون باورز، مرجع سبق ذكره، ص 96.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 93 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

الإجابة المستندة للتبرير الوحيد المتوفر ربما وهو جعل الأمر تجليا لشعارها "الرأي والرأي الآخر" و "منبر من لا منبر له".

وفي نقطة أخرى تتعلق بهذا الطرح؛ تتم متابعة تلك التعليقات كقياس لاتجاهات ذلك الجمهور، واعتماد تلك التعليقات في إدارة صورتها رغم عدم تفعيل استراتيجيتي الحوار والإقناع، وهي النقطة المفصلية التي أكدها المدير التنفيذي للقطاع الرقمي في شبكة الجزيرة في كتاب "20 الجزيرة مسيرة متجددة ورسالة متأصلة" قائلا "...والسؤال المهم هنا هو: كيف يمكن لنا أن نتوقع ما يحتاجه الجمهور قبل أن يحدد هو احتياجاته وقبل أن يتحدد ذلك بفعل المنافسة؟ نعتقد أن الجواب يكمن في الإصغاء باستمرار إلى الجمهور وجس نبضه بالإضافة إلى إيجاد ثقافة ابتكار وإبداع" مضيفا "ويعد نجاح الـ AJ<sup>+</sup> نتاجا لتكوين فريق ذي قدرات مبدعة يدرس احتياجات السوق مجددا، اعتمادا على أدوات متقدمة لتحليل البيانات وقيم علاقات عميقة ووثيقة مع الجمهور"<sup>1</sup>. أما عن التعليقات الحيادية فكانت في أغلبها في شاکلة ثم، " "...، ثم المشاهدة" وهي التعليقات التي احتسبناها حيادية كونها تحمل احتمالية الاتجاهين ولا تصريح فيها للفصل حولها. وفي تصميمنا لاستمارة تحليل المضمون، وبشكل أدق في فئات المضمون، ضمناها-ماعداء فئة السمعة-رصدا لتفاعل جمهور المتابعين على المنشور بين التعليق وإعادة النشر والمتوفر من قبل موقع الفيسبوك من إيموجيات الانطباع المختلفة، وكان الهدف رصد تفاعل المتابعين على كل فئة على حدى، غير أننا ارتأينا إيراد هذه التفاعلات ضمن تحليل هذه الفئة باعتبارها تعنى بالجمهور، لنستدل بها في تحليل جانب الجماهير جمعا بين اتجاهاتهم من خلال التعليقات وكذا تفاعلاتهم، ومن هذا المنطلق تم تجميع كل تفاعلات فئات المضمون/ماذا قيل؟ في الجدول المركب التالي:

<sup>1</sup>: ياسر بشر، مرجع سبق ذكره، ص 226.

الجدول رقم(20): تفاعل وانطباعات الجمهور على منشورات عينة

الجوائز	النشاط المناسب		الإعلام الرقمي		التأثير		الهوية البصرية		الفاعلون		الهوية المؤسسية		الأهداف		القيم		الفئات التفاعل	
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
04.63	95	04.37	88	07.11	161	03.69	116	06.05	440	04.30	352	05.09	491	05.12	587	05.53	634	عدد التعليقات
02.63	54	<b>89.15</b>	1792	03.00	68	03.43	108	03.50	255	03.35	274	03.38	326	03.15	361	03.01	345	عدد المشاركات
<b>88.76</b>	1818	02.83	57	<b>87.49</b>	1980	<b>88.57</b>	2784	<b>84.98</b>	6175	<b>87.44</b>	7150	<b>87.66</b>	8449	<b>87.28</b>	10003	<b>87.05</b>	9964	الإعجاب
03.36	69	02.83	57	02.07	47	03.24	102	03.26	237	02.73	224	02.91	281	02.80	321	02.81	322	المحبة
00.04	01	00.00	00	00.17	04	00.12	04	00.09	07	00.20	17	00.11	11	00.17	20	00.17	20	التضامن/ التعاطف
00.24	05	00.29	06	00.04	01	00.41	13	00.71	52	00.68	56	00.42	41	00.47	54	00.42	49	الضحك
00.29	06	00.14	03	00.04	01	00.25	08	00.23	17	<b>00.19</b>	16	00.14	14	00.20	24	<b>00.16</b>	19	الاندھاش
00.00	00	00.29	06	00.04	01	00.19	06	00.88	64	00.86	71	00.14	14	00.65	75	00.63	73	الحزن
<b>00.00</b>	00	00.04	01	<b>00.00</b>	00	<b>00.06</b>	02	00.26	19	00.20	17	<b>00.11</b>	11	<b>00.13</b>	15	00.17	20	الغضب
100	2048	100	2010	100	2263	100	3143	100	7266	100	8177	100	9638	100	11460	100	11446	المجموع

المصدر: اعداد الباحثة استنادا لأداة الدراسة

مقارنة بجدولة بيانات فئة اتجاهات الجمهور نحو صورة شبكة الجزيرة مع الجدول المركب لتفاعلات وانطباعات الفئات الأخرى من فئات المضمون؛ نجد تواءماً بشكل كبير يدعم ما حللناه ضمن هذه الفئة، فأكثر تفاعل (باللون الوردي للاتجاه الايجابي) تم استخدامه من قبل المتابعين هو الإعجاب بالمنشور، والذي تراوحت نسبته عند الفئات بين (84.98% و88.76%) وهي نسب متقاربة وهي الأغلب لدى الفئات ما عدا النشاط المناسباتي الذي سجل أعلى نسبة تفاعل بمشاركة المنشور، وفي ذلك دعم لبقية الفئات كونها في اتجاه جمهور إيجابي. في حين سجلت أخفض النسب (باللون الأزرق للاتجاه السلبي) بمعدل 05 فئات من أصل 09 في تفاعل "الغضب" وهو ما يتلاءم مع نسبة الاتجاه السلبي الذي سجلته بيانات فئة اتجاه الجمهور، لتكون اثنتان من أخفض نسب التفاعل لدى فئتين مسجلة بتفاعل "الاندهاش" والذي يعطي احتمالين إيجاباً وسلباً، وبذلك تتوافق هتان النسبتان مع النسبة الأقل من اتجاهات الجمهور والتي سجلت "للحياد" (باللون الأخضر للاتجاه الحيادي)، ما يعني أننا سجلنا تطابقاً بين نتائج الاتجاه العام لجمهور شبكة الجزيرة الإعلامية المتابع لها عبر صفحة "هنا الجزيرة" على الفيسبوك من خلال التعليقات، ونتائج التفاعل بما يحدده الاتجاه الجزئي نحو الفئات التي هي الأجزاء المكونة في اجتماعها "لصورة الجزيرة" بناء وإدارة، والتي رصدت اتجاهها إيجابياً غالباً ناحية تلك الصورة.

## 2- فئات الشكل/ كيف قيل؟

في هذه الجزئية سنستعرض أربع فئات حددنا من خلالها الإجابة على السؤال كيف قيل؟، أي كيف جاء شكل منشورات عينة الدراسة، وفق توزيع كان بين النص والصور والفيديوهات والرسوم والأشكال... الخ أي بوسائط متعددة.

## 01: فئة محتويات الصورة

الجدول رقم (21): يمثل فئة محتويات الصورة

النسب (%)	التكرارات (ت)	المحتويات
04.00	03	مناظر طبيعية
37.33	28	أشخاص
34.66	26	صور وخرائط وأشكال
00.00	00	مناظر مصطنعة
17.33	13	أستوديو/ مقر
00.00	00	أشكال 3D
06.66	05	أماكن/ مواقع
% 100	75	المجموع:

المصدر: إعداد الباحثة استنادا لأداة الدراسة

وهي الفئة التي رصدنا من خلالها شكل المنشورات التي لم تكن فيديو أو نصا فقط، حيث تعطينا جدول بيانات هذه الفئة توزيع محتويات الصورة بين: الأشخاص، والصور والخرائط والأشكال، المناظر الطبيعية، المناظر المصطنعة، أشكال 3D، أماكن ومواقع، والأستوديو والمقر.

وقد سجلنا أعلى نسبة وتكرار للأشخاص كمحتوى في الصورة والذي قدر بـ 28 تكرارا ونسبة 37.33%، في حين كانت أقل نسبة هي للمناظر الطبيعية بتكرار 03 ونسبة 04%، وسجلنا نسبة صفرية لكل من أشكال 3D والمناظر المصطنعة كمحتويات محتملة في صور المنشورات.

وبخصوص النسبة الأعلى والمسجلة "للأشخاص" كمحتوى في الصورة، فيعود ذلك لطبيعة صور أغلب المنشورات التي كانت منشورات الجوائز والفعاليات، كالمخرجين والصحفيين وممثلي مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية سواء مستلمي الجوائز أو الحاضرين للفعاليات، وصور الضيوف المهمين في الفعاليات، ومدراء الشبكة أو قطاعاتها ومراكزها ومعاهدها وقنواتها... الخ، مثل صورة الصحفي محمود حسين التي تكررت في منشورات خصصت لاعتقاله، وصور منتجة فيلم "رسائل غارقة" المتوج في مهرجان مالقة الإسبانية "باولا بالاسيوس"<sup>1</sup>، وصور بعض العاملين بشبكة الجزيرة الإعلامية في "يوم الجزيرة للتنوع"<sup>2</sup>، صورة طفل في مقبرة من مقابر اليمن ضمن منشور عن جائزة من جوائز بروماكس عن مادة إعلامية أنتجت عن اليمن السعيد<sup>3</sup>، صور المدير العام لشبكة الجزيرة الإعلامية مصطفى السواق ورئيس مجلس إدارة شبكة الجزيرة الشيخ محمد بن ثامر آل ثاني في احتفالية مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية بالذكرى السنوية الثالثة والعشرون لتأسيسها مع صور العديد من الشخصيات التي حضرت الاحتفالية<sup>4</sup>.

وجاء في الترتيب الثاني كمحتوى في الصورة "الصور والأشكال والخرائط" بتكرار 26 ونسبة 34.66%، مثل أشكال الجوائز في الصورة المرفقة بمنشور الفوز بالجائزة، أو تصميم غرافيكى للجائزة يكون هو الصورة مثل تصميم جائزة رابطة الصحافة الأجنبية<sup>5</sup> FPA، والتصميم الغرافيكى المعلن لجائزة ميوزيك آند ساوند للهوية الموسيقية الجديدة للجزيرة الإنجليزية الفائزة بهذه الجائزة<sup>6</sup>، وصورة كتاب جون بولتون في منشور "الجزيرة في غرف القرار بأمريكا... هذا ما كشفه بولتون"<sup>7</sup>، وصورة صفحة "تراث" على موقع الجزيرة نت<sup>8</sup>،

1: أنظر المنشور رقم 100 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

2: أنظر المنشور رقم 78 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

3: أنظر المنشور رقم 109 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

4: أنظر المنشور رقم 66 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

5: أنظر المنشور رقم 108 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

6: أنظر المنشور رقم 96 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

7: أنظر المنشور رقم 94 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

8: أنظر المنشور رقم 93 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.



وصور تمثل غلافا لبرنامج أو مادة إعلامية مثل صورة برنامج "ستيل هير Still Here" وكذا صورة سلسلة "فورك ذو سيستم Fork The System" على منصة كونتراست<sup>1</sup>، كذلك نجد صور للعلامة التجارية للجزيرة أو إحدى قنواتها أو منصاتها، وصور لمهرجانات وعلاماتها التجارية<sup>2</sup>.

هناك أيضا صور لتصريحات وبيانات ووثائق مثل الوثيقة المفبركة لمكافآت مذيوعات ومذيعي الجزيرة<sup>3</sup>، وصور التغريدات والمغردين، وبعض الحسابات والصفحات سواء كانت تخص الجزيرة أو غيرها، وصور بعض خدمات مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية مثل صورة خدمة "إيجاز" وصورة خدمة "بودكاست الجزيرة".

وفي الترتيب الثالث جاء "الأستوديو والمقر" كمحتوى للصورة في المنشورات بتكرار 13 ونسبة 17.33%، وهو محتوى يشير ويتعلق غالبا بالفعاليات ومقتطفات البرامج، كصورة الأستوديو الجديدة للجزيرة الإنجليزية الذي انطلقت منه بداية العام 2020<sup>4</sup>، وصورة مقر مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية أو أحد قنواتها ومعاهدها، كمدرج معهد الجزيرة للإعلام ضمن احتفالية الذكرى 16 لتأسيس المعهد<sup>5</sup>، ومقر الجزيرة الوثائقية<sup>6</sup>.

كما سجلت "الأماكن والمواقع" 05 تكرارات ونسبة 06.66% بترتيب رابع، حيث جاءت في الصور مواقع وأماكن للتغطيات المختلفة لأماكن الأحداث، أو لموضوع المنشور، مثل صورة مقبرة من مقابر اليمن<sup>7</sup>. في حين سجلت "المناظر الطبيعية" نسبة أخيرة وضئيلة

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 90 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشورين رقم 87 و84 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: أنظر المنشور رقم 80 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>4</sup>: أنظر المنشور رقم 74 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>5</sup>: أنظر المنشور رقم 81 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>6</sup>: أنظر المنشور رقم 05 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>7</sup>: أنظر المنشور رقم 109 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

هي 04% وبتكرار 03 فقط، جاءت ضمن تغطيات أحداث، ومنها منظر لمنطقة من البحر المتوسط في منشور فوز فيلم "رسائل غارقة"<sup>1</sup>.

## 02: فئة شكل المنشور

الجدول رقم(22): يمثل فئة شكل المنشور

النسب (%)	التكرارات (ت)	الأشكال
02.36	03	نص فقط
13.38	17	نص + صور فوتوغرافية
07.08	09	نص + تصميم جرافيكي
09.44	12	نص + فيديو
25.19	32	نص + رابط صفحة على الفيسبوك
42.51	54	نص + رابط موقع
% 100	127	المجموع:

المصدر: إعداد الباحثة استنادا لأداة الدراسة

تعنى هذه الفئة برصد الأشكال التي ظهرت بها منشورات عينة الدراسة، حيث رصدت بيانات العينة ستة أشكال للمنشورات، والتي جاءت بالترتيب كالتالي: "نص + رابط موقع" في الترتيب الأول بتكرار 54 ونسبة 42.51%، وفي الترتيب الثاني "نص + رابط صفحة" بتكرار 32 ونسبة 25.19%، والشكل "نص + صور فوتوغرافية" في الترتيب الثالث بتكرار 17 ونسبة 13.38%، أما في الترتيب الرابع فقد جاء "نص + فيديو" بتكرار 12 ونسبة 09.44%، وخامسا "نص + تصميم جرافيكي" بتكرار 09 ونسبة 07.08%، وأخيرا "نص فقط" بتكرار 03 ونسبة 02.36%.

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 100 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

فبالنسبة للشكل الغالب وهو "نص + رابط موقع" فإن الرابط غالبا ما يكون رابط موقع مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية الرسمي ([network.aljazeera.net/ar](http://network.aljazeera.net/ar)) أو موقع الجزيرة نت ([www.aljazeera.net](http://www.aljazeera.net)) على التوالي، ومثال الجزيرة نتوورك: المنشور عن فوز الشبكة بجائزتين من جوائز بروماكس آسيا<sup>1</sup>، خبر إطلاق الجزيرة نت لصفحة تراث وكان عبر الموقع الرسمي لشبكة الجزيرة<sup>2</sup>، دعوة الجزيرة لجميع الحكومات التي تعتقل صحفيين للإفراج عنهم فوراً<sup>3</sup>. أما عن موقع الجزيرة نت فمثاله: المنشور المخصص لمسار الإعلامي عمر خشم إثر وفاته<sup>4</sup>، منشور حول تحقيق الجزيرة "أوراق قبرص"<sup>5</sup>، فوز الجزيرة بتتويج في مهرجان مالقة عن فيلم "رسائل غارقة"<sup>6</sup>.

وقد سجلت بيانات هذه الفئة نسبة أكبر للإحالة لرابط الجزيرة نتوورك أي الموقع الرسمي لشبكة الجزيرة خاصة ضمن المنشورات التي تتعلق بالتصريحات الرسمية أو التنديد أو أغلب الإنجازات كالجوائز، والتي في الأصل تُنشر عبر صفحات ومواقع عدة تابعة للشبكة، ولكن التركيز في صفحة "هنا الجزيرة" على الإحالة إلى الموقع الرسمي كان الغالب، وفي ذلك دعم للموقف-تبعا للتصريحات-أو التواجد الرسمي لشبكة الجزيرة، ما يضفي قيمة ويرسخ التركيز على مضمون تلك المنشورات في إدارة صورتها وكذا الاعتماد عليه في إدارة صورتها، فيما يعزز موقع الجزيرة نت تواجدها وتموقعها الرقمي باعتباره أول واجهة رقمية وموقع إلكتروني للجزيرة إخباريا.

وبشكل عام يعزز الربط الشعبي والإحالة "برابط موقع" صورة مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية مع تعزيز صورة منتجاتها التي هي المواد الإعلامية التي تصدرها، وكذا قطاعاتها وقنواتها ومنصات كجزء منها وكمنتج لها هي أيضا، حيث يتم ربط المتابعين بها في تشبيك

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 109 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 93 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: أنظر المنشور رقم 88 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>4</sup>: أنظر المنشور رقم 110 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>5</sup>: أنظر المنشور رقم 106 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>6</sup>: أنظر المنشور رقم 100 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

دائم ومتشعب، ويتم التعرف على الكثير مما تقدم وفق ذلك انطلاقاً من التعرض لتلك الإحالة في المنشور، والذي يؤدي إلى التعرف على نشاطات الشبكة ومنتجاتها الإعلامية وهيكلها وإنجازاتها... الخ.

أما عن الترتيب الثاني كشكل للمنشور؛ فإن "نص + رابط صفحة" يعتبر تفعيلًا لخاصية الانفتاح على شبكات التواصل الاجتماعي، حيث يتم إحالة المتابع إلى صفحة من صفحات شبكة الجزيرة الإعلامية، كصفحة قناة الجزيرة على الفيسبوك في منشور عن تحقيق أوراق قبرص<sup>1</sup>، والومضة الدعائية للحلة الجديدة لبرنامج الحصاد كذلك على صفحة قناة الجزيرة<sup>2</sup>، كذلك منشورات لصفحات برامج مثل منشور خاتمة برنامج فوق السلطة عبر صفحة البرنامج على الفيسبوك<sup>3</sup>، وإحالة في منشور لصفحة برنامج تأملات<sup>4</sup>، وصفحة مجلة الصحافة التابعة لمعهد الجزيرة للإعلام، وصفحة نشرتك، وصفحة الـAJ+ عربي على الفيسبوك... الخ.

أما عن المنشورات التي جاءت في شكل "نص + صور فوتوغرافية" فغالبًا تكون منشورات عن الفعاليات والإنجازات كالجوائز، وكذا ما يخص التنويه والاحتجاج، كمنشور احتفالية الجزيرة الـ 23 لتأسيسها واحتفالية الجزيرة الوثائقية، وفيها صور للمقرات والعاملين وأهم المشاركين خاصة ما يخص الفعاليات، كالسفراء والأمراء والمدراء والوزراء... الخ، كذلك بعض الاحتفاليات الخاصة كيوم الجزيرة للتوع<sup>5</sup>، وصور بعض الإنجازات الهيكلية كالأستوديو الجديد لقناة الجزيرة الإنجليزية الذي انطلق في بداية سنة 2020<sup>6</sup>، حيث تدعم الصور الفوتوغرافية وضوح المنشور وتقدمه بشكل أحسن من النص لوحده.

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 105 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 107 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: أنظر المنشور رقم 102 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>4</sup>: أنظر المنشور رقم 97 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>5</sup>: أنظر المنشور رقم 78 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>6</sup>: أنظر المنشور رقم 74 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

أما عن الفيديوهات المرفقة في المنشور؛ فقد سجل "نص + فيديو" الترتيب الرابع بين أشكال المنشور، والفيديو يكون إما مقتطفاً من برنامج مثل: برنامج فوق السلطة<sup>1</sup>، الجزيرة هذا الصباح<sup>2</sup>، تأملات<sup>3</sup>، أو يكون عبارة عن روبرتاج أو تقرير مصور كتقرير الجزيرة في عامها الـ 23 للتأسيس<sup>4</sup>، أو فيديو عن خدمة أو برومو دعائي، مثل برومو خدمة "تشكيل" على موقع تعلم اللغة العربية<sup>5</sup>، وتنوع محتوى الفيديوهات يدعم استخدام شبكة الجزيرة لهذه الأشكال من المنشورات في إدارة صورتها عبر إدارة منتجاتها وعلامتها وفروعها ومنصاتها. في حين كان "نص + تصميم جرافيكي" بنسبة أقل، ارتبطت أيضاً بالجوائز والفعاليات بشكل غالب، يليها إطلاق بعض الخدمات مثل منشور إطلاق خدمة "إيجاز"<sup>6</sup>. ليحل في الترتيب الأخير المنشور في شكل "نص فقط"، كالذي كان تنويهاً عبر صفحة "هنا الجزيرة" عن حذف منشور خالف المعايير التحريرية لشبكة الجزيرة<sup>7</sup>، وكذا منشور عن الاستتار والتنديد من قبل شبكة الجزيرة على الهجوم الإسرائيلي الذي استهدف مكتب وكالة الأناضول في قطاع غزة<sup>8</sup>.

وللإشارة فقط بلغ مجموع تكرارات هذه الفئة 127 تكراراً بما يفوق عدد المنشورات عينة الدراسة الـ 113، وذلك لأن المنشور أحياناً يتخذ شكلين من الأشكال الستة في ذات المنشور مثل "نص + تصميم جرافيكي + رابط صفحة أو موقع".

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 102 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 112 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: أنظر المنشور رقم 97 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>4</sup>: أنظر المنشور رقم 65 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>5</sup>: أنظر المنشور رقم 64 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>6</sup>: أنظر المنشور رقم 73 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>7</sup>: أنظر المنشور رقم 25 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>8</sup>: أنظر المنشور رقم 40 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

## 03: فئة طبيعة المنشور

الجدول رقم (23): يمثل فئة طبيعة المنشور

النسب (%)	التكرارات (ت)	الاختيارات
34.51	39	مقال مكتوب
07.07	08	خطاب مسؤول/ خطاب صادر عن المؤسسة (تصريح/تنديد/تنويه)
07.07	08	تقرير مصور
07.07	08	تصميم غرافيكي
10.61	12	ومضة إخبارية/ دعائية/ برومو
23.00	26	مقتطف من برنامج
00.88	01	روبورتاج
09.73	11	تقرير مكتوب
00.00	00	المحاكاة (الواقع الافتراضي)
% 100	113	المجموع:

المصدر: إعداد الباحثة استنادا لأداة الدراسة

رصدنا في هذه الفئة طبيعة منشورات عينة الدراسة، والتي انقسمت إلى تسعة أنواع، وجاءت بالترتيب التالي تكرارا ونسبا: "المقال المكتوب" بتكرار 39 ونسبة 34.51%، "مقتطف من برنامج" بتكرار 26 ونسبة 23.00%، "ومضة إخبارية/دعائية" (برومو) بتكرار 12 ونسبة 10.61%، "تقرير مكتوب" بتكرار 11 ونسبة 09.73%، وسجل كل من "خطاب مسؤول/خطاب عن المؤسسة/تصريح" و "تقرير مصور" و "تصميم غرافيكي" تكرار 08 ونسبة 07.07%، ثم "الروبورتاج" بتكرار 01 ونسبة 00.88%، ونسبة صفرية للمحاكاة بالواقع الافتراضي".

وعن الشكل ذو النسبة الأعلى كطبيعة للمنشور؛ جاء "المقال المكتوب" متضمنا في المنشورات التي فيها إحالات إلى الموقعين الإلكترونيين للجزيرة نتورك والجزيرة نت، حيث سجل هذان الأخيران في الفئة السابقة النسبة الأعلى أيضا كشكل للمنشور، وبذلك كان "المقال المكتوب" الأنسب لطبيعة الموضوع في تلك الإحالات، خاصة المواضيع المتضمنة تصريحات لمدراء القنوات والقطاعات والحائزين على الجوائز، وكذا ذكرا لتفاصيل الموضوع الذي كان غالبا حول الجوائز والإنجازات والفعاليات.

في حين حل في الترتيب الثاني "مقتطف من برنامج"، والذي يكون تبعا للإحالة إليه عبر صفحة من صفحات شبكة الجزيرة، أو صفحة البرنامج على الفيسبوك، وهو ما يتفق مع الترتيب الثاني لشكل المنشور في الفئة السابقة والذي سُجِّل "للنص + رابط صفحة" من ذلك مقاطع لبرنامج فوق السلطة من صفحة البرنامج، ومقتطفات من برنامج تأملات من صفحته الفيسبوكية، ومقتطفات من برنامج نشرتكم وبرنامج أسرار اللغة مع عارف حجاوي من صفحة معهد الجزيرة للإعلام الفيسبوكية... الخ.

كما وسجلت بيانات العينة منشورات ذات طبيعة "ومضة إخبارية أو دعائية"، مثل الومضة الإخبارية للحلة الجديدة لبرنامج حصاد<sup>1</sup>، والومضة الدعائية لاحتفالية الجزيرة الوثائقية الثالثة عشرة لتأسيسها<sup>2</sup>، وكذا الومضة الدعائية للتعريف بموقع اللغة العربية التابع لشبكة الجزيرة الإعلامية<sup>3</sup>.

أما عن "التقارير المكتوبة" فكانت في الترتيب الرابع، وكانت في أغلبها ضمن الروابط التي تحيل إلى موقع الجزيرة نت أو موقع الجزيرة الوثائقية، وهي في ذلك مثل المقال المكتوب ولكن لكل خصوصيته في التحرير والوظيفة.

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 107 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 75 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: أنظر المنشور رقم 71 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

لتنترتب كل من "الخطابات والتصريحات" و "التقارير المصورة" و "التصاميم الجغرافية" بالترتيب الخامس، من ذلك التقرير المصور لموضوع شكوى البحرين الجزيرة لجامعة الدول العربية<sup>1</sup>، وتقرير الذكرى 23 لتأسيس الجزيرة<sup>2</sup>، وتقرير الجزيرة بودكاست<sup>3</sup>، وتقرير عن تحقيق أوراق قبرص<sup>4</sup>. أما عن خطابات التنديد والمسؤولين والصادرة عن مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية، فمثالها الاستنكار والتنديد من قبلها بالهجوم الإسرائيلي الذي استهدف مكتب وكالة الأناضول في قطاع غزة<sup>5</sup>، ومطالبة الجزيرة للسلطات المصرية بوقف استهداف صحفييها<sup>6</sup>. أما عن التصميمات الجغرافية فهي مخصصة للجوائز والفعاليات والأمثلة كثيرة ذكرت سابقا.

#### 04: فئة أسلوب المنشور

الجدول رقم(24): يمثل فئة أسلوب المنشور

النسب (%)	التكرارات (ت)	الأسلوب
05.67	08	ساخر تهكمي
13.47	19	أرقام وإحصاءات
13.47	19	حجائي
67.37	95	تقريري
% 100	141	المجموع:

المصدر: إعداد الباحثة استنادا لأداة الدراسة

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 56 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 65 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: أنظر المنشور رقم 112 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>4</sup>: أنظر المنشور رقم 105 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>5</sup>: أنظر المنشور رقم 40 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>6</sup>: أنظر المنشور رقم 24 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.



وهي الفئة التي رصدت أربع أساليب للمنشورات هي: "التقريري" في الترتيب الأول وكأعلى نسبة بتكرار 95 ونسبة 67.37%، و"الأرقام والإحصاءات" مع "الأسلوب الحجاجي" في الترتيب الثاني بتكرار 19 لكل أسلوب منهما ونسبة 13.47%، وأخيرا "الأسلوب التهكمي" بتكرار 08 ونسبة 05.67%.

وتتماشى النسبة الأعلى المسجلة "للأسلوب التقريري" مع معطيات بيانات العينة وجدولتها في الفئات السابقة، حيث سُجِّلت أعلى النسب للمقالات المكتوبة والتقارير المكتوبة والمصورة، وهي تعتمد الأسلوب التقرير بالأساس، وهو أيضا الأسلوب الأنسب لطبيعة نشاط مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية كونها إخبارية، مع الإشارة إلى تدعيم بعض تلك المنشورات ذات الأسلوب التقريري بأسلوب "الأرقام والإحصاءات" أو "الأسلوب الحجاجي" أحيانا، كالمنشور الذي جاء بعنوان وموضوع "شاهد من أهلهم...مستشار بن زايد يعترف بتفوق إعلام الجزيرة" والذي جاء بأسلوب تقريري وحجاجي وتهكمي، حيث عُرضت فيه الآراء والتغريدات، وحاجبت شبكة الجزيرة دول الحصار من خلال رأي المستشار الذي يعتبر منهم وممثلا عنهم وأقام الحجة عليهم، إلى جانب الحجاج والتهكم استنادا إلى تغريدات مختارة من مسؤولين ومتابعين من الجمهور العام أيضا<sup>1</sup>، وذات الأمر في منشور [#غرد\\_كأنك\\_الجزيرة](#)<sup>2</sup>.

ومن المنشورات التي اعتمدت "أسلوب الأرقام والإحصاءات" التقرير المصور عن مسيرة 23 عاما للجزيرة، والذي قدم إحصاءات عن معدل المشاهدين بشكل عام، وكذلك لكل من الجزيرة الإخبارية والإنجليزية والوثائقية، ومقدار حضورها على شبكات التواصل الاجتماعي، وعدد متابعيها في 2019 على الفيسبوك، ومقدار استهلاك مواد الجزيرة نت...الخ<sup>3</sup>.

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 49 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 50 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: أنظر المنشور رقم 65 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

في حين برز "الأسلوب التهكمي" من خلال المنشورات التي تضمنت مقتطفات من برنامج "فوق السلطة" الذي يتميز صاحبه "نزيه الأحذب" بالأسلوب الحجاجي الساخر والتهكمي، والمقتطفات الواردة تخدم صورة مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية طبعاً، مثل المنشور الذي كان خلال فترة الحصار على قطر بعنوان "يدفع الملايين ولا يحصل إلا على القروود"<sup>1</sup>، وكذا مقتطف ساخر تهكمي لنفس البرنامج في إطار اتهام قناة العربية الجزيرة بكون ابن سلمان شغلها الشاغل<sup>2</sup>، وكذا التقرير المصور الذي كان عن موضوع شكوى البحرين للجزيرة لجامعة الدول العربية<sup>3</sup>.

وفي استخدام هذه الأساليب وبتلك النسب؛ إدارة ذات معايير محددة تستخدمها مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية ناحية صورتها الذهنية، ولكل أسلوب وظيفته وفعاليتها، فالأسلوب التقريري مناسب لسرد الحقائق والمعلومات، والإحصاءات والأرقام تدعم الحقائق وتعتبر دلائلاً، والحجاجي استعراض موضوعي للمواضيع وتفاصيلها ودفاع مشروع عن نفسها-أي شبكة الجزيرة-في حين يضمن التهكمي صياغات بين الأسطر تستهدف دون تصريح يتم ضبطه من الطرف المُستهدف.

### 3- المناقشة في ظل الجانب التوثيقي المعرفي للدراسة والدراسات السابقة:

تقدم هذه الجزئية مناقشة لبيانات عينة الدراسة وتحليلها في ظل الجانب التوثيقي المعرفي للدراسة الذي استندت عليه هذه الرسالة فيما يخص متغيرات الدراسة ضمن الفصلين الثالث والرابع من هذه الدراسة، حول إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية بشكل عام وكذا بشكل خاص رقمي، وكذا في ظل الدراسات السابقة القليلة التي اعتمدت في هذه الأطروحة، حيث اعتمدنا في الفصلين ضبط كل ما يتعلق بإدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية.

<sup>1</sup>: أنظر المنشور رقم 102 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 02 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: أنظر المنشور رقم 56 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

وقد اعتمدنا مجموعة مكونات لصورة المؤسسة هي: السمعة، الهوية، الهوية البصرية، العلامة التجارية، الشعار، الكلمة المنطوقة والتوقع. بالنسبة للسمعة التي تبدأ في تكوينها من خلال الإجابة على الأسئلة الأربعة الجوهرية: من نحن؟ ماذا نريد؟ بماذا نتميز عن غيرنا؟ وما هي الصورة التي نود أن يرانا عليها الآخرون؟<sup>1</sup> فإن هناك عوامل عدة في بنائها وتحقيق الميزة التنافسية وجودة المنتج أو الخدمة وكفاءة الموظفين والمسؤولية الاجتماعية والبيئية... وهذا ما تأكد في دراستنا امتدادا ونتيجة لفئات المضمون الثلاثة الأولى "القيم-الأهداف-الهوية المؤسسية"، وهي الفئات التي تجلت من خلالها الصورة الذهنية لمؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية أكثر، وهي حوصلة إجابة الأسئلة الأربع الجوهرية السابقة الذكر، حيث ظهرت الميزة التنافسية في الريادة والعالمية والمكانة والتفرد، وكفاءة الموظفين تم تأكيدها من خلال قيم "تقدير العاملين-المهنية-الإبداع والابتكار"، والمسؤولية الاجتماعية من خلال دعم اللغة العربية ونشر المعرفة والإنسانية... والمسؤولية الإعلامية وضمناها الأخلاقية من خلال قيم "المهنية والمصادقية والاحترافية والثقة والمعايير المهنية وأخلاقيات العمل الصحفي..."، وكل ذلك في سبيل ترسيخ الانطباعات المرغوبة من شبكة الجزيرة عنها لدى جماهيرها.

ويمكن أن تتضرر سمعة المؤسسة بسرعة نظرا لزيادة التدقيق الإعلامي والتغطية العالمية والتواصل عبر الانترنت<sup>2</sup>، ونحن نسمع الجماهير المختلفة بطرق عدة كيف يتحدثون عن مؤسستنا، لهذا نجد الدفاع عن السمعة من قبل مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية من خلال ما أكدته معطيات "فئة السمعة"، فمن جماهير شبكة الجزيرة الذين قد يضررون بسمعتها "المترصدون والخصوم".

<sup>1</sup>: إسماعيل العمري، مرجع سبق ذكره، ص ص 13-14.

<sup>2</sup>: Tomas C. Okoisama, Eke C. Best, Success A. Anyanwu: **Corporate Image Management and Firm's Competitive Advantage: A Study of The Telecommunication Industry in Port Harcourt**, International Journal Of Advanced Academic Research, Issue 06, Volume 03, June-2017, p 21.

وفي الوقت الراهن والرقمي؛ أصبح الدارج اعتماد "الهوية البصرية" ضمن الهوية الإعلامية للمؤسسة، والنظام البصري الخاص بها أصبح إلزاميا. ومكانة العلامة التجارية المتفوقة للمؤسسة، هي الكنز الموعود التي تجد في البحث عنه معظم الشركات... ولا يتحقق إلا من خلال تصميم الصورة المرغوبة للشركة ومن ثم ضمان أن ترتبط هذه الصورة بالقيم التي يؤمن بها أصحاب العلاقة المباشرة بالمؤسسة.<sup>1</sup> حيث أسست مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية للانتقال نحو العلامات التجارية الفرعية منها ومعها الشعارات أيضا، وذلك حسب بيانات "فئة الهوية البصرية" بحيث لم تظهر العلامة التجارية للجزيرة في كل منشورات العينة بالضرورة، وذلك كون المؤسسة تعتبر نفسها رائدة ولا تحتاج التذكير بعلامتها وشعارها، فانتقلت إلى ترسيخ العلامات الفرعية كالقنوات الفضائية مثل الجزيرة الوثائقية، والمنصات الرقمية كالـ AJ<sup>+</sup> وبودكاست الجزيرة باللغة العربية وكذا منصة كونتراست للواقع الافتراضي والمعزز، والخدمات والمنتجات الإعلامية كخدمة ايجاز الإخبارية، لتجيب من خلال ذلك مجددا على سؤال من نحن؟ (طبيعة عملها، أداؤها، أسواقها، انجازاتها...) كهوية لها، والتي ترتبط كما ذكرنا سابقا بالقيم والأهداف والهوية المؤسسية في المقام الأول. كما أن الهوية البصرية هي مسيرة تواصلية مخصصة ومنفردة، حيث تنقل الفرد من خطابها الرمزي من المرحلة الإدراكية إلى مرحلة الاقتناع والفعل والتفضيل، فهي تعكس بصريا القيم القوية والخصائص الجوهرية للمؤسسة ومنتجاتها من خلال مكوناتها البصرية<sup>2</sup> وهو ما سيربط جمهور الجزيرة بشكل أعمق وأوسع من خلال هذه القنوات والفروع والمنصات وكذا الشعارات المرافقة لها، فالشعار هو تمثل ذهني للمؤسسة أو المنتج كالبودكاست الذي سيرتبط دوما بشعار "لتستفيد من وقتك أكثر" والذي يدعم هدف الجزيرة في دعم اللغة العربية ونشر المعرفة والثقافة.

<sup>1</sup>: غراهام داوولينغ، ترجمة وليد شحاتة: سمعة الشركة الهوية والصورة والأداء، مكتبة العبيكان، الرياض، السعودية، ط1، 2003، ص 58، بتصرف.

<sup>2</sup>: كريمة عثمانى: الهوية البصرية رهان المؤسسة الاقتصادية في التعريف بالعلامة التجارية: دراسة ميدانية بمؤسسة كوندور الكترونيك، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، المجلد 01، العدد 02، 2018، ص 143.

وعن الكلمة المنطوقة؛ فهي تنطلق من حقيقة استقلالية الشخص الناقل للكلمة وهي غير مدفوعة، وفي مقابل الإعلانات والجهود الترويجية الأخرى تعتبر أكثر مصداقية وتأثيراً، لذا كانت "فئة الفاعلين" من أكثر الفئات الداعمة للكلمة المنطوقة عن مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية خاصة الفاعل "شخص"، الذين كانوا غير مجبرين ولا مدفوعي أجر من جهة، ومن جهة ثانية ذوي وزن كون أغلبهم كأشخاص وزراء وأمرء ورؤساء...ولذلك تأثير كبير خاصة كون أغلبهم من الغرب ما يرسخ ويعترف بمكانة الجزيرة حتى من قبل الخصوم.

أما عن التموقع فقد كان المظهر الثاني تراتبياً في "فئة الهوية المؤسسية" حيث أكدت بيانات عينة الدراسة تركيز مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية على تموقعها السوقي كمؤسسة إعلامية عالمية رائدة ومنتشرة التواجد والمضامين والقنوات والمنصات، وهو التموقع الذي يتوافق مع قيمها وأهدافها في الريادة والمكانة والتواجد العالميين والتفرد فيما تقدم.

وقد تجلت الصورة المرغوبة من شبكة الجزيرة من خلال فئات المضمون الثلاثة الأولى "القيم-الأهداف-الهوية المؤسسية"، مقدمة الصورة المتكاملة عنها كمؤسسة بغض النظر عن المحتويات الإعلامية التي تقدمها، وذلك من خلال إنجازاتها وفعاليتها السنوية التأسيسية المختلفة، في حين دعمت "فئة الأهداف" ما يعرف بالصورة المستهدفة أو الصورة المسار<sup>1</sup> وهو ما يتفق مع ما ورد على لسان صانعي القرار في مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية في كتاب "20 الجزيرة مسيرة متجددة ورسالة أصيلة"<sup>2</sup> وعلى رأسهم المدير العام لها كما وضحنا في تحليل "فئة الأهداف" سابقاً.

وعن خصائص الصورة الذهنية للمؤسسة؛ تحقق البعد المعرفي منها من خلال "فئة النشاط المناسباتي" التي تتضمن الفعاليات والمننديات والمؤتمرات وغيرها، وكذا من خلال

<sup>1</sup>: وهي الصورة التي تتعلق بأهداف المؤسسة وتعبير عما يأمل أو يضعه صانع القرار أو تريد بلوغه المؤسسة بشكل عام، وبالتالي تعبر عن الرؤية المستقبلية لأهداف وخطط المؤسسة/ نجيب كامل: مدخل نظري لإدارة أزمة الصورة الذهنية للشركات، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 05، العدد 01، 2019، ص ص 4-5.

<sup>2</sup>: صادر عن مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية، رابط التحميل:

[https://network.aljazeera.net/sites/aj\\_corporate/files/aj\\_20th\\_book\\_-\\_final\\_-\\_arabic.pdf](https://network.aljazeera.net/sites/aj_corporate/files/aj_20th_book_-_final_-_arabic.pdf)

"فئة الجوائز" وهدف نشر المعرفة وقيم "الحقيقة والمصادقية ومعالجة قضايا الحرية والإنسانية" ويمكننا اعتبار ما ينشر من تعريف بطاقم الجزيرة خاصة رؤساء القطاعات ورؤساء التحرير ومديري القنوات والمنصات...ضمنها، وكذا منتجاتها من برامج تعمل أساسا في مجال المعلومة والأخبار. أما البعد الوجداني فتمثل من خلال "فئة اتجاه الجمهور" وكذا أشكال التفاعل التي رُصدت مع كل فئة من انطباعات وتعليقات خاصة، والتي يبين الكثير منها كون صاحبها متابعا بشكل كبير للجزيرة مثل تعليقات: "دوما في الصدارة"، "أنتم مدرستنا"، وحتى السلبية "دوم نفاق"، "أنتم قناة صهيونية"...الخ. في حين تحقق البعد السلوكي من خلال أصحاب المصلحة المستهدفين من الشبكة وهم الفاعلون بالأساس خاصة المؤسسات والأشخاص، كالحصول على الريادة والعالمية والتموقع والانتشار في الجوائز والاتفاقيات، وحتى الاستهداف لإبراز المكانة والتفرد والثناء على البرامج...الخ.

وتبعا لتحديدنا السابق في الفصل الثالث لأساسيات إدارة صورة المؤسسة الإعلامية، والتي تمثلت في أربعة أقطاب؛ فإن شبكة الجزيرة اعتمدت على "الاستراتيجية الإعلامية" و "الاستراتيجية المعلوماتية فقط كاستراتيجيات اتصالية دون تفعيل للحوار والاقناع، في حين فَعَلَ جهاز العلاقات العامة دوره بإنشاء صفحات تخص هذا الجهاز بشكل رسمي تحمل اسم "هنا الجزيرة" إن كانت باللغة العربية، وتحمل اسم "Aljazeera PR" إن كانت بالإنجليزية، وذلك عبر الفيسبوك والتويتر والانستغرام وعن طريق المنشورات يقوم بإدارة صورة شبكة الجزيرة لتكون إيجابية، من خلال نشر الإنجازات من جوائز وفعاليات، وكذا زيادة ثقة الجماهير وتصحيح الانطباعات السيئة باختيار وبث منشورات التصحيح والتوضيح، وبيان ترصد الخصوم والنهوض بواجبات المسؤولية الاجتماعية كاتفاقية الشبكة مع هيئة الأمم المتحدة والبيئة، ولم نستطع من خلال تحليل مضمون عينة الدراسة الحصول على إجابة السؤال: هل ضمن فريق العلاقات العامة صانع للصورة؟ وهو ما كنا نهدف للوصول إليه من خلال أداة المقابلة المعمقة التي لم تتوفر لنا نتيجة سحب الموافقة الممنوحة سابقا من قبل الشبكة. وعن التخطيط الإعلامي فقد تجلّى من خلال الأهداف والقيم ومتابعة تطورات

بيئة شبكة الجزيرة الإعلامية وتفعيل القطاع الرقمي...، أما بخصوص القطب الرابع وهو معطي الجماهير فقد تم رصد انتقائية للجماهير: نخوية للاستهداف، وعادية عامة للقياس والتطوير دون تفعيل استراتيجية الحوار معها عبر صفحة "هنا الجزيرة" عينة الدراسة.

اليقظة التكنولوجية ومتطلب الابداع لدى شبكة الجزيرة كان حاضرا بشدة في بيانات عينة الدراسة، حيث أخذته شبكة الجزيرة بكل جدية من خلال احتواء هيكلها المؤسسي على القطاع الرقمي الذي كان وراء الكثير من الإنجازات خاصة الجوائز التي كانت دليل تنافسيتها العالية، إضافة إلى توجه المؤسسة إلى التواجد الرقمي عبر الانترنت بدء من موقعها الرسمي العالي التصميم الجرافيكي، إلى التواجد وفق ما سمته "ماريا فيرنوتشيو"<sup>1</sup> في دراستها "الانفتاح" عبر منصات التواصل الاجتماعي المختلفة خاصة الفيسبوك والتويتر، بحيث توجد لأغلب القنوات والبرامج والمنصات التابعة لشبكة الجزيرة صفحات تخصصها، دعما لهوية الشبكة الرقمية، وكذا أعطتنا بيانات العينة سعي الجزيرة لمواكبة التكنولوجيا الحديثة مثل الاستوديو الجديد للجزيرة الإنجليزية، وإنجاز فيلم عن المغرب بتقنية تصوير 360 درجة، وإنشاء منصات AJ<sup>+</sup> ومنصة كونتراست ودخولها مجال الواقع الافتراضي، ودعمها لصحافة الموبايل، وإبداعها في الخدمات الرقمية كخدمة بودكاست الجزيرة وخدمة ايجاز الإخبارية، التي حاكتها بعض القنوات الإخبارية الأخرى مثل "متداول" عبر قناة TRT بالعربي، دون أن ننسى اتجاهها كبقية المؤسسات والمؤسسات الإعلامية إلى إنشاء تطبيقات لها عبر الأجهزة الذكية.

وفي ظل تنافس عمالقة العالم الرقمي كغوغل وفيسبوك وأمازون وآبل سعيا لجذب الجماهير؛ سعت مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية للتعاون مع مؤسسات تكنولوجية معلوماتية كبرى لها حصتها من السوق العالمية مثل الانضمام إلى الخدمة الإخبارية التي أطلقتها "أمازون"<sup>2</sup>، والاتفاقية مع "لينك تيفي الدولية"<sup>3</sup>، دون أن ننسى الاندماج فيما يقدم ضمن

<sup>1</sup>: Maria Vernuccio, **Communicating Corporate Brands Through Social Media: An Exploratory Study**, International Journal of Business Communication, Vol.51, issue 03,(211-233), 2014.

<sup>2</sup>: أنظر المنشور رقم 63 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

<sup>3</sup>: أنظر المنشور رقم 10 من الملحق المفصل لعينة الدراسة.

متطلبات البيئة الرقمية وشبكاتهما مثل منصات الإعلام الرقمي وتشبيكها كمنصة AJ<sup>+</sup> كما سبق وذكرنا.

وفي تواجدها الرقمي وكذا تشبيكها مع الجماهير؛ تعتمد شبكة الجزيرة التفاعل الوظيفي<sup>1</sup> وهو التفاعل الذي تستخدمه من خلال صفحتها "هنا الجزيرة" على الفيسبوك، حيث أن جل منشورات عينة الدراسة عبارة عن "نص+ رابط موقع أو رابط صفحة" فيه فيديو أو صورة حسب ما وضحته "فئة شكل المنشور"، وفي ذلك استغلال للارتباطات التشعبية وتفعيل استخدام الوسائط المتعددة، وفي نفس الوقت نقل المستخدم المتصفح إلى صفحات ومواقع أخرى تابعة للشبكة، كان أغلبها الموقع الرسمي لمؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية أو الجزيرة نت كمواقع، أما الصفحات فكانت صفحات فيسبوكية بين صفحة نشرتم وفوق السلطة وقناة الجزيرة...الخ.

ولأن شبكات التواصل الاجتماعي قد وفرت بيئة أوسع وأوضح للرصد الفوري لرجع صدى الجماهير والتقرب منها وسرعة تدارك الأخطاء، فإن شبكة الجزيرة استفادت من الحصول على رجع الصدى الفوري الذي تحول إلى تصريحات، مثلاً عن حذف محتويات مخالفة لسياستها التحريرية، أو نفي فبركة منشور باسمها أو تحسين خدمات وتقديم مضامين، وما ذلك إلا نتيجة الرصد الآني لردود أفعال الجماهير بعيداً عن حقيقة عدم اعتماد الشبكة للاستراتيجية الحوارية أو إدارة العلاقات مع المتابعين، ولكن كما سبق وذكرنا فإن مجال الانطباعات والتفاعل خاصة عبر التعليقات هو قاعدة بيانات لقياس الجماهير، بحيث تتعرف على حاجات ودوافع واهتمامات وأولويات جماهيرها في خطوة تؤدي إلى معرفة كيفية الاستجابة لها.

وفي إطار تحديات المؤسسات الإعلامية الذكية في ظل شبكات التواصل الاجتماعي وبراعة استخدامها؛ فإن مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية تبنت شبكات التواصل كضرورة

<sup>1</sup>: والذي يعتمد على التفاعل مع عناصر الويب مثل الارتباطات التشعبية والفيديو والصوت من خلال استخدام الارتباطات للانتقال من صفحة إلى أخرى.



للمؤسسة الإعلامية الذكية، بإنشاء صفحات للعلاقات العامة الخاصة بالشبكة مُمثلاً عنها بصفحة "هنا الجزيرة" باللغة العربية و "Aljazeera PR" بالإنجليزية، وذلك عبر الفيسبوك والتويتر والانستغرام، إضافة إلى الصفحات لأغلب القنوات والبرامج عبر الشبكات الثلاث السابقة الذكر، والربط بموقع اليوتيوب، وتكثيف النشر للفيديوهات القصيرة عبر منصة AJ<sup>+</sup>، وكذا دعم المواقع الرسمية لها تشعبياً من حساباتها وتبني التقنيات الحديثة في الاستوديوهات والتصوير والبث كالاستفادة من خاصية الستوري بتحويلها لخدمة "إيجاز" التي فُعِلَتْ في ظرف كورونا بشكل عال، وكذا البث من بيوت إعلاميها وصحفيها في ظل جائحة كورونا حسب ما جاء في عينة الدراسة. ورغم أن المؤسسة الإعلامية الذكية تحتاج علاقات عامة ذكية، إلا أن بيانات عينة الدراسة أفصحت عن تفعيل ضعيف لدور العلاقات العامة حتى عبر صفحة "هنا الجزيرة" على الفيسبوك، التي يُعتبر الموقع الرسمي لشبكة الجزيرة أكثر فاعلية وجمالية منها. وأفضل رواية عن مؤسستك لا تساوي شيئاً إذا لم يهتم الزبائن المهتمين بها من خلال القراءة والرؤية والسمع<sup>1</sup> وهو ما عملت به شبكة الجزيرة من خلال عينة الدراسة، فالمنشورات عملت على دعم روايتها عن الجزيرة صوتاً وصورة بكل التقنيات المتاحة عبر صفحة "هنا الجزيرة" التي تحتوي فيديوهات، صور، مقتطفات برامج، تصريحات الفاعلين خاصة المؤسسات والأشخاص الإيجابية عن الجزيرة وهم وسيلة جذب، واستغلال تقنية الروابط المتشعبة... الخ.

وعن استراتيجيات إدارة الصورة خاصة خلال الأزمات أو المشاكل وضمن الاستراتيجيات الكلاسيكية، تتبع شبكة الجزيرة الإعلامية من خلال صفحة "هنا الجزيرة" على الفيسبوك؛ استراتيجية العدا مثل توضيح اتهامات بندر بن سلطان وقت الحصار على قطر ووضعه في سياق بيان العدا لها، واستراتيجية الإجراءات التصحيحية كتوضيح فبركة منشورات عن أو باسم الجزيرة، واستراتيجية الاعتراف بالذنب كاعترافها بحذف مضامين بسبب مخالفتها معاييرها التحريرية، واستراتيجية الاستجابة والدفاع كإعداد الصحفي نزيه الأحذب

<sup>1</sup>: نظام موسى سويدان: العلاقات العامة التسويقية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، ط1، 2018، ص 24.

لكل تلك الخطابات المدافعة والمصححة للهجمات والترصد الذي تعرضت له مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية، واستراتيجية الصمت خاصة على تعليقات المتابعين فلم نرصد من خلال عينة الدراسة التي امتدت لعامي 2020/2019 أي رد في تعليقات المنشورات من قبل المؤسسة، واستراتيجية الدفاع الهجومي كتقليل مصداقية الأمير بندر بن سلطان وبعض المسؤولين بطريقة حجاجية. أما ضمن الاستراتيجيات والنماذج المقترحة لإدارة الصورة رقمياً في الحالات العادية، فإن نموذج خلية النحل (في الفصل الرابع) لا يتناسب مع استراتيجية مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية في إدارة صورتها فهي لا تدعم عناصر "المحادثات، والمشاركة، والعلاقات والمجموعات" التي تعتبر عناصر مكونة لهذا النموذج، وكذا نموذج الكلمة المنطوقة (في الفصل الرابع) يفسر بعض ما تقوم به الجزيرة في إدارة صورتها عبر صفحة "هنا الجزيرة" على الفيسبوك ولكنه لا يلائمها كونه يركز على السلع والخدمات للمؤسسات الاقتصادية، باتجاه اقتناء المنتج الاقتصادي، وكذا عرض التجارب من الآخرين وهو ما لا يمكن معرفته اتجاه منتجات مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية عبر الصفحة عينة الدراسة، كون التعليقات ضئيلة العدد وأغلبها خارج محتوى المنشور. وتجدر الإشارة إلى كون المؤسسات الإعلامية بشكل عام لا تتعرض كثيراً وبشدة لأزمات كبقية المؤسسات الاقتصادية، ومنها شبكة الجزيرة، حيث كانت لها بعض المواقف والمشاكل أكثر من كونها في تصنيف الأزمات، باستثناء ما لحقها جراء حصار قطر وجعلها في كفة واحدة مع قطر، وتم ترصدها ومهاجمتها وحتى وصل الأمر لجعل إغلاقها مطلباً من المطالب الثلاثة عشرة لفك الحصار عن قطر.

ومن بين المراحل والمقترحات والخطوات التي رصدت في اتصالات الأزمة رقمياً- والتي سبق واستعرضناها في الفصل الرابع-نؤكد تميز المؤسسات الإعلامية في نشاطها وإدارة صورتها، ولم نتمكن من تحديد خطوات إدارة شبكة الجزيرة لصورتها في حال المشاكل والأزمات رقمياً لأن ذلك يحتاج التصريح بها من قبل الشبكة، غير أن الذي يمكن أن يتطابق مع عينة الدراسة "شبكة الجزيرة الإعلامية"، وتقوم به دورياً هو ما يقع ضمن مرحلة ما قبل

الأزمة حسب التقسيم الثاني كإجراء ثالث وهو "تحديد القيم الخاصة بالمنظمة: وهنا ما يمكنك التحكم به هو رسائل المنظمة التي تبثها إلى جمهورها، لذا يجب أن تتضمن القيم الأساسية للمنظمة كالرسالة والرؤية والخصائص المميزة للمنظمة عن غيرها وذلك لاستعادة ثقة الجمهور في المنظمة"<sup>1</sup> وهو ما تقوم به مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية-والمدرج ضمن فئات القيم والأهداف والهوية المؤسسية- مما يدعمها في حال وقوع تلك المواقف التي ذكرت سابقاً، وجاهزية الرد بالإثباتات مثلما يقوم به "نزيه الأحذب" أو بعض التقارير التي تبين فيها المؤسسة وضعها وتبريرها اتجاه ذلك الموقف أو الأزمة. وكانت "فئة السمعة" الفئة التي تتضمن أكثر المؤشرات على المواقف والأزمات، وضمنها يمكن القول وبالرجوع إلى النماذج الواردة في الفصل الرابع؛ والتي رصدنا فيها المقترحات من نماذج مستحدثة لإدارة الأزمة للمؤسسات ضمن شبكات التواصل الاجتماعي، أن كل النماذج لا تخدم ولا توظف تعامل وإدارة مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية لصورتها خلال تلك المواقف والأزمات، كون النماذج تجسدت على المؤسسات الاقتصادية والحكومية وغير الربحية من جهة؛ مثل النموذج التفاعلي لإدارة الأزمة (في الفصل الرابع)، ومن جهة ثانية كونها قدمت النموذج مستندا على الجانب الداخلي للمؤسسة، ورصد تماشيه مع شبكة الجزيرة الإعلامية وفق ذلك غير متاح، لأننا لم نتمكن من إجراء المقابلة المعمقة، ومعطيات النماذج لا يمكن رصدها من خلال فئات تحليل المحتوى التي قدمناها في استمارة التحليل ولا البيانات في عينة الدراسة تمكنا من ذلك، مثل نموذج إطار إدارة الأزمات الرقمية (في الفصل الرابع) ونموذج تتابع الخطوات لتقييم سمعة المنظمات استنادا على بيانات وسائل التواصل الاجتماعي (في الفصل الرابع)، ومن جهة ثالثة بعض النماذج تعتمد في بعض من إجراءاتها أو خطواتها على تفعيل العملية الحوارية مع جماهير المؤسسة عبر شبكات التواصل الاجتماعي وحساباتها فيها، وخلق الحوار والاجابة على التعليقات والقيام بالإقناع والتوضيح من خلالها، وهو الأمر الغائب تماما في حالة شبكة الجزيرة الإعلامية، إذ أنها من خلال صفحة "هنا الجزيرة" على الفيسبوك، ومن خلال عينة

<sup>1</sup>: نرمين علاء الدين: إدارة استراتيجيات تواصل المنظمات عبر وسائل التواصل الاجتماعي، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، ط1، 2020، ص 111.

الدراسة متمثلة في 113 منشورا لم نجد ولا ردا أو تعليقا من الشبكة، وكما ذكرنا سابقا أن الجمهور العام ليس الجمهور المستهدف من قبل مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية بالأساس. لذلك لا يمكن لهذه النماذج تفسير وتأطير استراتيجية إدارة صورة شبكة الجزيرة خلال الأزمات، كنموذج التخطيط الاستراتيجي لاتصالات الأزمة، إضافة إلى معطى رابع وهو قلة المنشورات في عينة الدراسة التي تصنف ضمن المواقف والأزمات والتي ستعتبر كافية للإشارة إلى وجود استراتيجية مؤسسة لمواجهة الأزمة، وذلك نتيجة السبب الأساس المذكور سابقا وهو قلة الأزمات في المؤسسات الإعلامية.

وعن [الدراسات السابقة](#)؛ وإضافة إلى ما تم اعتماده منها في تحليل بيانات عينة الدراسة، فإن دراستنا التقت مع كل من: كتاب "20 الجزيرة مسيرة متجددة ورسالة أصيلة" في أغلب الطرح الوارد في التحليل، حيث أننا اعتمدنا المؤلف كدراسة سابقة؛ معتبرين إياه تصريحات من قبل مؤسسة شبكة الجزيرة حول كل ما يتعلق بإدارة صورتها والفئات التي شرحت هذه الصورة، والتقت دراستنا كذلك مع دراستي كل من شون باورز بعنوان "الجزيرة في الوسط الأكاديمي"، ودراسة مي شيغينوبو بعنوان "صعود الجزيرة كلاعب في الإعلام الدولي"، حيث اتفقت الدراسات الثلاث مع دراستنا فيما يخص مكونات وآليات إدارة صورة مؤسسة شبكة الجزيرة في تجليها من خلال فئة القيم في مقدمتها الريادة والجدة ومعالجة قضايا الإنسانية، وفئة الأهداف في مقدمتها ابراز التميز والتفرد وتعزيز الهوية الرقمية، وفئة الهوية المؤسسية متمثلة في العالمية وتعزيز التموقع والانتشار ومواكبة التكنولوجيا.

أما دراسة ماريا فيرنوتشيو بعنوان "التواصل مع العلامات التجارية للشركات من خلال وسائل التواصل الاجتماعي: دراسة استكشافية"، فقد التقت مع دراستنا في تأكيد اعتماد القيم في إظهار وبناء صورة المؤسسة، في حين اختلفت مع دراستنا في اعتماد العلامة التجارية أساسا لتقديم صورة المؤسسة وكذا عدم اعتماد مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية لما أكدت عليه دراسة ماريا "التفاعل والانفتاح"، بتسجيل غياب تام لتفاعل مؤسسة شبكة الجزيرة مع

المتابعين عبر صفحتها "هنا الجزيرة" على الفيسبوك، والانفتاح في شق واحد هو الانفتاح بتواجدها عبر شبكات التواصل الاجتماعي دون الانفتاح على جماهيرها.

#### 4- المناقشة في ظل النظرية المؤطرة للدراسة:

تقدم هذه الجزئية مناقشة لتحليل بيانات عينة الدراسة وتحليلها في ظل النظرية المؤطرة للدراسة وهي نظرية "إدارة الصورة التنظيمية" لجوزيف إيريك ماساي، حيث تتص النظرية على "كون إدارة الصورة الذهنية للمؤسسة عملية ديناميكية مستمرة ودورية" وهو ما تقوم به صفحة "هنا الجزيرة" على الفيسبوك، بالنشر الدوري والاستمرار في دعم دعائم إدارة صورة مؤسسة شبكة الجزيرة المسطرة من خلال تلك المنشورات، حيث تجلت الصورة المسطرة المرغوبة ودعائم إدارتها من خلال فئات المضمون الأربع الأولى في المقام الأول-القيم، الأهداف، الهوية المؤسسية والفاعلين-وبقية الفئات في المقام الثاني. وتؤكد النظرية "ضرورة تواصل المؤسسة بشكل استراتيجي مع أصحاب المصلحة، حيث أن صورة المؤسسة هي التصور الذي يملكه أصحاب المصلحة حولها" وهنا أثبتت بيانات العينة وتحليلها وفق ما وضحت فئات "القيم-الأهداف-الهوية المؤسسية-الهوية البصرية-الجوائز والأنشطة المناسبة" أن أصحاب المصلحة الأساسيين لدى شبكة الجزيرة ليسوا الجماهير العامة بل المؤسسات الكبرى والداعمون والجماهير النخبوية المختلفة، كالمؤسسات الداعمة والراعية، والمؤسسات السياسية والحقوقية على المستوى العالمي ومؤسسات الجوائز... وذلك في إطار سعيها الواضح نحو الريادة والعالمية والانتشار والتوسع والتواجد الرقمي. كما أكدت النظرية على "تطوير صورة تنظيمية جدلية من قبل المنظمة وأصحاب المصلحة بمرور الوقت"، وهذه الصورة الجدلية تتم باتصال تفاعلي ذو اتجاهين يحتاج الاستراتيجية الحوارية واستراتيجية بناء العلاقة مع الجماهير وهما غائبتان، فالتعليقات خالية من تواجد شبكة الجزيرة وكذا الظاهر من التعليقات في كثير من المنشورات أقل من عددها المكتوب وهنا دليل فلترة قد تكون من الشبكة أو موقع الفيسبوك، أما الاستراتيجية الإقناعية من خلال المنشورات متمثلة في فئات

"الجوائز والنشاط المناسباتي والفاعلين" هي باتجاه الجمهور النخبوي وليس العام كما سبق وفصلنا.

وتضيف النظرية بكون التغيرات في بيئة المؤسسة والتغيرات في المؤسسة نفسها تجعل إدارة الصورة صعبة، حيث تتأثر مخاوف كل من المؤسسة وأصحاب المصلحة بمجموعة من المتغيرات بما في ذلك ديناميكية السوق والتكنولوجيا والقضايا الاجتماعية والسياسية المعاصرة، وهو ما تستجيب له مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية من خلال تخصيص قطاعين هامين هما "الهوية المؤسسية" و "القطاع الرقمي" وكثرة الجوائز التي حصلت عليها بفضل هذا القطاع الأخير ومنتجاته الإعلامية، واتجاهها إلى إنشاء منصة AJ+ بكل فروعها، وحرصها الدائم على ذكر إنجازاتها المتعلقة بالمجال الرقمي لتعزيز هويتها الرقمية من اقتناء تقنيات واستخدامها، وكذا من جانب القضايا السياسية والاجتماعية المعاصرة التي تعتبر مجالها كونها قناة إخبارية، وموادها الإعلامية لا تخلوا من القضايا الاجتماعية بالاتجاه الإنساني، كقضايا ضحايا الحروب والنازحين واللاجئين وغيرهم وتخصيص فعاليات لهم خاصة بالتعاون مع مركزها للحريات وحقوق الإنسان، ووصولها على جوائز عن ما تقدمه في هذا الصدد.

كما حددت النظرية ثلاث مراحل تمر بها إدارة الصورة الذهنية للمؤسسة، وأول مرحلة منها لا تعني هذه الدراسة كونها تتعلق بالمرحلة التأسيسية للمؤسسات، أما المرحلتان المتبقيتان فأطرتا إدارة الصورة الذهنية لمؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية كالتالي:

➤ المرحلة الثانية صيانة الصورة: تجلى ذلك من خلال السعي المستمر من قبل شبكة الجزيرة للحفاظ على تموقعها ومكانتها، بتعزيز التواجد الرقمي خاصة بعد انخفاض المتابعة للفضائيات بشكل عام ومنها الجزيرة في السنوات الأولى للربيع العربي، نتيجة ارتفاع الاعتماد على شبكات التواصل الاجتماعي في متابعة وتغطية المجريات وانخفاض الرقابة وتزايد قوة تواجد صحافة المواطن، ومنذ ذلك الحين اتجهت الجزيرة نحو المنصات الرقمية والتواجد الرقمي وهو ما تظهره عينة الدراسة، على غرار إنشائها

لمنصات AJ<sup>+</sup> للاستمرار في تحقيق أهدافها واستراتيجيتها، وهو يعتبر نوعاً من الاستجابة والتوافق مع ما يتناسب مع جماهيرها ومتطلبات سوق عملها، حين اقترب الأمر من مصلحتها كما تنص النظرية، رغم عدم تفعيلها للحوار كما شددت عليه النظرية، حيث اعتمدت شبكة الجزيرة قياس الجمهور من خلال تفاعلاته مع المنشورات دون أن تخلق أي حوار معه، واستفادت من تفعيل ذلك القياس لمعرفة اتجاهاته وتصحيح بعض ما تبثه أو تقدمه دون التصريح بارتباطه بتفاعل الجماهير، ووصلت أحياناً للبراغماتية في هذا الاتجاه بحيث لا تفعل الحوار ولا ترد على التعليقات وتتجاهلها وفي المقابل تطلب من الجماهير أحياناً التصويت لصالحها في إطار جوائز معينة تسعى لنيلها. وفي هذه المرحلة يؤكد "جوزيف ماساي" على كون الحوار هو "المفتاح" لإدارة الصورة الذهنية للمؤسسة، حيث يرى أنه "وخلال العملية الحوارية بينما تتواصل المؤسسة بشكل استراتيجي مع أصحاب المصلحة للتأثير على التصورات، يقوم أصحاب المصلحة بتشكيل أفكارهم الخاصة حول صورة المؤسسة" وهو ما تقوم به شبكة الجزيرة من خلال منشورات الإنجازات والفعاليات وتصريحات الفاعلين ذوي الوزن اعترافاً بمكانتها، في حين تظهر أفكار أصحاب المصلحة كجمهور عام من خلال التعليقات والتفاعل بالايوموجيات المتاحة ومشاركة المنشورات، في حين يتفاعل أصحاب المصلحة المستهدفين بالتعاون وعقد الاتفاقيات في مجالات عدة والدعم والثناء حين نيل شبكة الجزيرة الجوائز والتقدير. كما ويربط "جوزيف ماساي" فشل صورة المؤسسة في هذه المرحلة بفشلها في مراقبة التعليقات والتكيف معها، وهو ما تتفاداه شبكة الجزيرة بجعل التعليقات مصدراً مهماً لقياس الجمهور، وأيضاً تأخذ التعليقات وردود الأفعال بعين الاعتبار وإن لم تفعل الحوار، مثل قيامها بالتنويه والاعتذار والحذف لبعض المنشورات والمحتويات والتوضيح لبعض الفبركات التي تُنشر باسمها.

➤ المرحلة الثالثة الترميم والاستعادة: وهنا تمثل "فئة السمعة" من فئات تحليل مضمون عينة الدراسة؛ الجهد الاستراتيجي الذي تبذله مؤسسة شبكة الجزيرة لترميم صورتها

في حال وقوع أزمة أو موقف ومشكلة، والتي كان أغلبها كونها الوجه الإعلامي لدولة قطر ضمن فترة الحصار، وكانت تلك المواقف أو الأزمات من دول الحصار، إضافة إلى أزمات سمعة من الخصوم. وعادة ما تتجح الشبكة وفق عينة الدراسة في استعادة صورتها والاستمرار في صيانتها، وربما يدعم هذا الأمر حسب دراسة "مي شيغينوبو" راحة الشبكة مالياً ما أبعدها عن الوقوع في الأزمات الاقتصادية المالية، وأزمة الإعلانات وخسارة المصداقية والكفاءات مقابل ذلك.

وفي هذه المرحلة أيضاً شددت النظرية على العملية الحوارية إلى جانب ما يعرف "بإدارة القضايا" التي تعني أن "المؤسسة تحاول قراءة مواقف واتجاهات جمهورها والعمل على تشكيلها غالباً قبل أي أزمة" بحيث أن الانخراط في إدارة القضايا له سببان: الأول التميز كمؤسسة خاصة في السوق العالمية، والثاني الحفاظ على تصور أصحاب المصلحة أن المؤسسة مشروعة<sup>1</sup>، وبذلك لَبَّتْ مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية السبب الأول من خلال قيم الريادة والجدة والإنسانية وتقدير العاملين بالمقام الأول؛ لتحقيق هدفها في التميز والتفرد والمكانة العالمية والانتشار وتعزيز هويتها الرقمية ومواكبتها للتكنولوجيا وتموقعها وانتشارها، وكذا استجابت لمطلب الشرعية من المكان الذي تعمل في حيزه، بحيث تعتبر الوجه الإعلامي لقطر، وتمتد شرعيتها العربية بدعمها للغة العربية ونشر المعرفة والثقافة وتعزيز التراث الحضاري الإسلامي والعربي كقيمة وهوية لها.

<sup>1</sup>: وتعرف الشرعية بأنها درجة الدعم الثقافي لمؤسسة لتحقيق الشرعية حيث يجب على المؤسسات تطوير التوافق بين أفعالها وقيم النظام الاجتماعي الذي تعمل فيه. المصدر:

Joseph Eric Massey: **A Theory Of Organizational Image Management: Antecedents, Processes and Outcomes**, The International Academy Of Busniss Disciplines Annual Conference, Orlando, April 2003, p19.



# نتائج الدراسة

جاءت هذه الدراسة بعنوان "إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية عبر شبكات التواصل الاجتماعية"، وقد تم اختيار مؤسسة "شبكة الجزيرة الإعلامية" لتكون حالة للدراسة التحليلية وفق منهج دراسة الحالة، وأداة تحليل المضمون، حيث تمت معالجة موضوع الدراسة باختيار صفحة "هنا الجزيرة" على الفيسبوك الممثلة لجهاز العلاقات العامة التابع للجزيرة، وذلك ضمن إحدى عشرة فئة مضمون (ماذا قيل؟)، وأربع فئات شكل (كيف قيل؟)، أين تجلت إدارة الصورة الذهنية لمؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية عبر صفحتها "هنا الجزيرة" وفق جملة من المؤشرات والأبعاد، متمثلة في فئات المضمون: القيم-الأهداف-الهوية المؤسسية-الفاعلين-الهوية البصرية-التأثير-الإعلام الرقمي-السمعة-النشاط المناسباتي-الجوائز-اتجاه الجمهور، وفئات الشكل: محتويات الصورة-شكل المنشور-طبيعة المنشور-أسلوب المنشور. وتم تأطير الدراسة ضمن نظرية "إدارة الصورة التنظيمية" لجوزيف إيريك ماساي، وبعد تحليل بيانات فئات عينة الدراسة، ومناقشتها في ظل الجانب المعرفي لفصول إدارة الصورة الذهنية للمؤسسة والدراسات السابقة وكذا في ظل النظرية المؤطرة للدراسة، توصلنا إلى النتائج التالية:

**ما يتعلق بالتساؤل الأول: ما هي محتويات إدارة صورة مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية عبر صفحتها "هنا الجزيرة" على موقع الفيسبوك؟ (ماذا قيل؟).**

- 01-** تسعى مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية إلى ترسيخ وترويج "الريادة والعالمية والتميز والتفرد" بالدرجة الأولى كصورة مرغوبة عنها لدى جماهيرها.
- 02-** تعتمد الشبكة وتعتمد ذكر بعض القطاعات الرائدة والمهمة في المؤسسة وهيكلها التنظيمي بشكل مدروس ومقصود يدعم قيمها وأهدافها وهويتها المؤسسية.
- 03-** اهتمام مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية بـ "المؤثرين" بما يمثلونه ضمن فضاء شبكات التواصل الاجتماعي، وهم الفاعلون "الأشخاص" وكقادة رأي أيضا في عينة الدراسة.
- 04- ركزت** مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية من خلال صفحتها "هنا الجزيرة" على إبراز ريادتها بشكل دائم ومتكرر، وهو ما أكدته الترتيب الأول للريادة في فئة القيم بنسبة 29.24% على

رأس ثلاثة عشرة قيمة تساهم في إدارة صورة شبكة الجزيرة، ومنه اعتمدت سمعة الجزيرة على ميزتها التنافسية مبنية على الريادة والعالمية والمكانة والتفرد.

**05-تعتبر** الجزيرة قيمتي الإنسانية والجدة والتجديد ركيزتين لصورتها التي تهدف من خلالها إلى العالمية والتموقع والانتشار.

**06-تهدف** مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية إلى إبراز التميز وكذا تعزيز الهوية الرقمية كأولوية في أهدافها والتي سجلت نسبتي 50.71% و 28.05% على التوالي، وذلك في إدارة صورتها عبر صفحة "هنا الجزيرة"، بما يخدم هويتها المؤسسية نحو العالمية والانتشار ومواكبة التكنولوجيا كونها المظاهر التي ترتبت في المراكز الأولى في فئة الهوية المؤسسية.

**07-تعتمد** شبكة الجزيرة على الفاعلين "أشخاص ومؤسسات" في إبراز مكانتها، ودعم الكلمة المنطوقة عنها في إدارة صورتها الذهنية عبر صفحة "هنا الجزيرة".

**08-حذت** شبكة الجزيرة حذو المؤسسات العالمية الكبرى في امتلاك أكثر من علامة تجارية وشعار، ضمن الاتجاهات الجديدة في بناء وإدارة صورة المؤسسة التي تدعم ما يعرف ببناء العلامة التجارية Brand Building، واتجهت إلى تعزيز هويتها البصرية الأصل من خلال تعزيز العلامات التجارية الفرعية وشعاراتها، مع ظهور بسيط لعلامتها التجارية الذهبية اعتماداً على كونها معروفة لا تحتاج الترويج.

**09-تعزز** شبكة الجزيرة دور كواردها وعاملاتها في إدارة صورتها ودعمها، بتأكيد كفاءتهم من خلال قيم "تقدير العاملين-المهنية-الابداع والابتكار"، والتذكير الدائم بها وبهم.

**10-تولي** شبكة الجزيرة أهمية كبيرة للمسؤولية الاجتماعية من خلال "دعم اللغة العربية، نشر المعرفة والثقافة، الإنسانية والتنوع الثقافي والعرقى"، وتدعم مسؤوليتها الإعلامية والأخلاقية من خلال قيم "المهنية، المصداقية، الاحترافية، الثقة والمعايير المهنية وأخلاقيات العمل الصحفي".

**11-تُدافع** شبكة الجزيرة عن سمعتها من خلال إظهار الترصد لها بنسبة 48.05%، وتقديم الأدلة والاثباتات بنسبة 31.16%، خاصة في حال المشاكل أو الأزمات كآلية لحل تلك الأزمات.

**12-** تعزز شبكة الجزيرة هويتها الرقمية بمواكبة التكنولوجيا، من خلال التواجد الرقمي عبر صفحاتها في مختلف شبكات التواصل الاجتماعي ودعم إعلامها الرقمي عبر منصاتها الرقمية كـ AJ<sup>+</sup> ومنصة كونتراست، وخدماتها الإعلامية كالبودكاست وإيجاز، وعبر مواقعها الإلكترونية مثل موقعها لتعلم اللغة العربية، وتفعيل قيمة التجديد في هذا الإطار باستخدام واستخدام التقنيات الجديدة في البث والمعالجة الإعلامية.

**13-** تركز شبكة الجزيرة لمتوقعها في السوق الإعلامية العالمية في مقابل تثبيت شرعيتها العربية، بدعم التراث الحضاري العربي والإسلامي، وتعزيز نشر اللغة العربية والاهتمام بالقضايا السياسية والاجتماعية العربية.

**14-** حققت مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية الأبعاد الثلاث لصورتها الذهنية، حيث تحقق البعد المعرفي منها من خلال الفعاليات والمنتديات والمؤتمرات والجوائز ضمن فئتي "النشاط المناسباتي" و "الجوائز"، وتحقيق البعد الوجداني من خلال تسجيل النسبة الأكبر للتعليقات الإيجابية للجمهور العام وانطباعاته ضمن فئة "اتجاه الجمهور"، في حين تحقق البعد السلوكي من خلال دعم أصحاب المصلحة ضمن فئة "الفاعلين" مؤسسات وأشخاص لمكانة وريادة وتفرد شبكة الجزيرة، وعقد اتفاقيات التعاون والرعاية.

**15-** تسعى شبكة الجزيرة إلى تأكيد ريادتها ومكانتها العالمية من خلال إظهار قوة تأثيرها في اتخاذ أو تغيير القرارات حتى من قبل الدول، وكذا الاعتراف بمكانتها من قبل الخصوم أو الفاعلين من ذوي الوزن شخصيات كانوا أو مؤسسات.

**16-** تجلّى دور جهاز العلاقات العامة من خلال صفحة "هنا الجزيرة" في تفعيل الاستراتيجية الإعلامية والاستراتيجية المعلوماتية فقط كاستراتيجيات اتصالية للصفحة، وسجل غياب للاستراتيجيتين الحوارية والإقناعية، ما يدعم الأدوار التقليدية فقط لجهاز العلاقات العامة عبر هذه الصفحة، وهو ما يؤكد تعريف جهاز العلاقات العامة بالشبكة لصفحة "هنا الجزيرة" بشكل

صريح ورسمي كالتالي: "كواليس الجزيرة، أخبار مذييعها ومراسليها من الميدان تأتيكم من الحساب الرسمي لقسم العلاقات العامة بالجزيرة"<sup>1</sup>.

**17-** تدعم شبكة الجزيرة اليقظة التكنولوجية ومتطلب الإبداع بتواجد "القطاع الرقمي" ضمن هيكلها وحصوله على نسبة كبيرة من الجوائز التي تحصلت عليها الشبكة، وكذا انفتاحها على شبكات التواصل الاجتماعي، ومواكبة التكنولوجيا الحديثة في تجهيزات الاستوديوهات وأساليب العمل الإعلامي والبت، وتعزيز التواجد الرقمي عبر منصاتها الرقمية، وكذا التعاقد مع مؤسسات تكنولوجية رقمية عالمية مثل أمازون ولينك تيفي الدولية.

**18-** تتبع شبكة الجزيرة استراتيجية الصمت مع الجماهير العامة من المتابعين عبر صفحاتها "هنا الجزيرة" وتتجاهلهم، في مقابل طلب دعمهم أحيانا بالتصويت لصالحها لنيل الجوائز، وتفعيل الاستفادة من تفاعلاتهم مع منشورات الصفحة فيما يعرف بقياس الجمهور.

**19-** تعتبر الجوائز آلية أساسية في إدارة وإبراز شبكة الجزيرة في صورة ريادية وعالمية ومكانة متميزة ومنفردة، وذلك على مستواها كمؤسسة أو على مستوى كفاءات موظفيها أو على مستوى المحتويات الإعلامية التي تنتجها.

**20-** تتبنى مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية استراتيجيات: العداء، الإجراءات التصحيحية، الاعتراف بالذنب، الاستجابة والدفاع، الدفاع الهجومي واستراتيجية الصمت في إدارة أزماتها ومشاكلها عبر صفحة "هنا الجزيرة".

**21-** تستهدف شبكة الجزيرة المؤسسات الرائدة عالميا إعلاميا أو اقتصاديا أو مؤسسات الجوائز، وكذا الشخصيات البارزة وذات الوزن السياسية والنخبوية كجمهور رئيس لها تتوجه بصورتها إليه.

**22-** تعتمد شبكة الجزيرة في صيانة صورتها الذهنية عبر صفحة "هنا الجزيرة" على تعزيز تواجدها الرقمي، وقياس اتجاهات جمهورها العام دون تفعيل الاستراتيجية الحوارية معهم، وتفعيل استراتيجية بناء العلاقة مع الجماهير بشكل غير مباشر من خلال المنشورات الإعلامية

<sup>1</sup> <https://www.facebook.com/HonaAljazeera>

فقط، وتعزز علاقتها من جهة أخرى بجمهورها المستهدف بنيل الجوائز وعقد اتفاقيات التعاون والرعاية وغير ذلك.

**23-يتمثل** الجهد الاستراتيجي لشبكة الجزيرة في ترميم واستعادة صورتها بعد أي أزمة أو مشكلة في خمس آليات: إظهار الترصد، تقديم الأدلة والاثباتات، التصحيح، التكذيب وإبراز تراجع الخصوم.

**24-حققت** شبكة الجزيرة اتجاها إيجابيا غالبا حيا ل صورتها من قبل الجمهور العام المتفاعلة مع منشورات صفحة "هنا الجزيرة" رغم تجاهلها لتفاعل هذا الجمهور وعدم بناء حوار معه.

**ما يتعلق بالتساؤل الثاني:** ما هي أشكال إدارة صورة مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية عبر صفحتها "هنا الجزيرة" على موقع الفيسبوك؟ (كيف قيل؟).

**01-تدعم** شبكة الجزيرة صورتها الرسمية بالاعتماد على الروابط الشعبية التي تنقل المستخدم المتصفح إلى موقعها الرسمي (<https://network.aljazeera.net/ar>) أو موقعها الرقمي الاخباري الجزيرة نت ([/https://www.aljazeera.net](https://www.aljazeera.net)).

**02-تتبنى** شبكة الجزيرة التفاعل الوظيفي مع عناصر الويب في إدارة صورتها عبر صفحتها "هنا الجزيرة" بتفعيل الوسائط المتعددة، ومختلف أشكال المحتويات الإعلامية والارتباطات الشعبية للنصوص والوسائط الفائقة.

**03-تعتمد** شبكة الجزيرة أشكالا عدة لتقديم صورتها من خلال تنوع أشكال المنشورات تقنيا كالصور والفيديوهات والجرافيكس، وإعلاميا بين المقالات والروبورتاجات والتقارير المكتوبة والمصورة، إضافة إلى تنوع أسلوب المنشورات عبر صفحة "هنا الجزيرة" مع اعتماد الأسلوب التقريبي أسلوبا رئيسا في أغلب منشوراتها كونها مؤسسة إعلامية إخبارية في المقام الأول.

**04-تعتمد** مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية على "صور الأشخاص" و "الصور الجرافيكية والأشكال" بنسبة أكبر في دعم نصوص منشوراتها بنسبة 37.33% و 34.66% على التوالي.

**05-** تتبع شبكة الجزيرة أسلوب النشر المستمر عبر الصفحة كداعم دائم لإدارة صورتها عبر هذه الصفحة، من خلال استمرار إبراز ودعم القيم والأهداف وهويتها المؤسسية في منشورات الصفحة.

خاتمة



في ضوء مناقشة تحليل بيانات عينة الدراسة، والنتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة؛ تتضح العديد من مؤشرات ومرتكزات إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية عبر شبكات التواصل الاجتماعية؛ وذلك من خلال مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية كحالة دراسة، والتي فَعَلَتْ مكونات صورتها الذهنية باتجاه تحقيق هذه الصورة، وذلك كصورة هدف؛ صورة مرغوبة والصورة القيمة، ضمن مرحلتي نظرية إدارة الصورة التنظيمية لجوزيف إيريك ماساي، وهما مرحلة صيانة الصورة باستمرار ضمن ظروف النشاط العادية، ومرحلة ترميم واستعادة الصورة ضمن ظروف العمل الاستثنائية وهي المشكلات والأزمات غالباً.

ولصيانة صورتها والحفاظ عليها كهدف يركز عليه تموقعها السوقي؛ تعتمد مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية صناعة ونشر محتويات تبرز قيمها التي تشكل صورتها المرغوبة وكذا أهدافها وهويتها المؤسسية، دون إغفال لتعزيز مسؤوليتها الاجتماعية والإعلامية، مبرزة إنجازاتها وأنشطتها كمنتجات لعملية إدارة صورتها عبر صفحتها "هنا الجزيرة" على الفيسبوك.

حيث دعمت مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية الركائز الكلاسيكية لإدارة صورة المؤسسة، وقامت بتفعيلها ضمن بيئة الرقمنة وبشكل خاص عبر صفحتها "هنا الجزيرة" على الفيسبوك، من خلال ما يقدمه هذا الموقع من خصائص تفاعلية وتشبيك اجتماعي عالمي لنقل صورتها وإدارتها عبره. كما اتجهت مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية نحو استحداث آليات واستراتيجيات جديدة تلبي متطلبات إدارة صورتها عبر صفحتها "هنا الجزيرة" على الفيسبوك، أين أولت أهمية بالغة للجدة والتجديد كخاصية محورية للبيئة الرقمية، للحفاظ على الريادة والتموقع المطلوبين، كما دعمت أيضاً الاتجاهات الحديثة في إدارة صورتها ضمن ما يعرف ببناء العلامة التجارية Brand Building معتمدة علامتها التجارية الأصل وكذا العلامات الفرعية لقنواتها ومنصاتها ومعاهدها ومراكزها وخدماتها.

أيضا حرصت مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية على التواجد الرقمي وتوسيعه بشكل دائم من خلال مواكبة التكنولوجيا الحديثة في تجهيزاتها وأستوديوهاتها وتطبيقاتها ووسائل البث وتقنياته، وتأكيد الاحترافية من خلال الجودة في منتجاتها الإعلامية وكذا فريقها العامل وكوادرها البشرية، وأيضا كأقسام ضمن هيكلها المؤسسي.

وأكدت هذه الدراسة حرص مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية على إبراز مخرجات إدارتها لصورتها الذهنية عبر صفحتها "هنا الجزيرة" على الفيسبوك؛ بالدعم الدائم للنشر والتذكير بما تحصده من جوائز عالمية وتقديرات ومشاركات، وكذا إبرام عقود تعاون وعمل وانضمام.

ورصدت الدراسة أيضا مؤشرات تطوير الرؤية الكلاسيكية لمهام قسم العلاقات العامة كمسؤول محوري وأول عن صورة المؤسسة، بتوسيع امتدادات تنفيذ مهامه وتطوير وظائفه ضمن امتدادها نحو قطاعات معينة في المؤسسة كقطاع الهوية المؤسسية والقطاع الرقمي، وكذا امتداده نحو اتجاهات تسويقية تستند لصناعة المحتوى، واعتماده على مختصي الويب وشبكات التواصل الاجتماعي لدعم عمل آليات إدارة صورة شبكة الجزيرة نحو النجاح في تحقيق صورتها المرغوبة.

وحسب صاحب النظرية المؤطرة للدراسة؛ فإن إدارة صورة المؤسسة هي عملية ديناميكية مستمرة ودورية، وذلك ما يبرر الحاجة إلى آليات واستراتيجيات لترميم هذه الصورة واسترجاعها ضمن المرحلة الثالثة لهذه النظرية، حيث رصدت الدراسة متابعة مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية لسمعتها والدفاع عنها كآلية أساس، وتفعيل آلياتها المعتمدة لترميم صورتها في حالات المشكلات والأزمات كالتكذيب وبيان ترصد الخصوم... الخ، وكذا استمرارية قياس اتجاهات الجمهور لضمان الاستجابة الآلية لحل أي مشكلة وعدم تأزمها وتفاقمها.

ولإدارة صورتها عبر صفحتها "هنا الجزيرة" على الفيسبوك؛ تعتمد مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية استراتيجيات اتصالية قدمتها فئات الشكل ضمن هذه الدراسة، والتي تقوم بتفعيلها

فيما يتعلق بصيانة صورتها، معتمدة الإعلام والمعلومة ومتجاهلة تفعيل الحوار مع الجماهير وإقناعهم.

لتخلص الدراسة في الأخير إلى تقديم نموذج يعطي مفاتيح وآليات مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية في إدارة صورتها الذهنية عبر صفحتها "هنا الجزيرة" على الفيسبوك، أين انطلق هذا النموذج من التراث المعرفي لإدارة صورة المؤسسة بشكل كلاسيكي وكذا مستحدثاته في ظل البيئة الرقمية، منتهيا إلى خصوصيته في مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية والذي يفتح المجال لبناء نماذج مؤسسات إعلامية أخرى قد تشارك مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية في بعض مما ورد فيه، وقد تختلف.

قائمة المصادر

والمراجع

## أولاً: المراجع باللغة العربية.

### ✚ القواميس والمعاجم:

1. ابن منظور: معجم لسان العرب، دار صادر، بيروت، المجلد الرابع، 1944.
2. ابن منظور: لسان العرب، تنسيق وتعليق: علي شيري، دار إحياء التراث العربي، ط1، بيروت، 1988.
3. جميل صليبا: المعجم الفلسفي، الشركة العالمية للكتاب، ج1، 1994.
4. جميل صليبا: المعجم الفلسفي، دار الكتاب اللبناني، بيروت، ج1، 1971.
5. محمد بن أبي بكر الرازي: مختار الصحاح، دار الرسالة، الكويت، 1982، باب الصاد.
6. محمد منير حجاب: المعجم الإعلامي، دار الفجر، القاهرة، 2004.

### ✚ الكتب باللغة العربية:

7. أ.لارامي وب.فالي، ترجمة مجموعة أساتذة: البحث في الاتصال عناصر منهجية، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، ط 02، 2009.
8. إحسان محمد الحسن: النظريات الاجتماعية المتقدمة: دراسة تحليلية في النظريات الاجتماعية المعاصرة، دار وائل للنشر، عمان، ط3، 2015.
9. أحمد بن مرسلي: مناهج البحث في علوم الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، ط 02، الجزائر، 2005.
10. إسماعيل العمري: استراتيجيات إدارة السمعة، دار الفكر، دمشق، ط1، 2018.
11. السيد بخيت: الجديد في بحوث الصحافة: مدارس غربية وإسهامات عربية، ط1، دار الكتاب الجامعي، الامارات العربية المتحدة، 2011.

12. السيد عليوة: تنمية مهارات العلاقات العامة في ظروف المنافسة، أترك للنشر والتوزيع، القاهرة، 2000.
13. انتصار إبراهيم عبد الرزاق، صفد حسام الساموك: الإعلام الجديد؛ تطور الأداء والوسيلة والوظيفة، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بغداد، 2011.
14. ايريك كوالمان: الجدوى الاقتصادية لوسائل الإعلام الاجتماعي: كيف تغير وسائل الإعلام الاجتماعي طريقتنا في الحياة والعمل، مكتبة جرير، السعودية، ط1، 2014.
15. ايمان عز العرب: الإعلام والهوية الوطنية، المركز الدولي للتربية الأساسية في العالم العربي، مصر، 1999.
16. باقر موسى: الصورة الذهنية في العلاقات العامة، دار أسامة ونبلاء ناشرون وموزعون، عماد-الأردن، ط1، 2014.
17. بسام عبد الرحمن مشاقبة: مصطلحات العلاقات العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، ط1، 2014.
18. بشير البرغوثي: النظام العالمي الإعلامي، دار رؤى للنشر والتوزيع، مصر، 2003.
19. بشير العلق: تخطيط وتنظيم برامج وحملات العلاقات العامة، دار اليازوري، عمان-الأردن، 2009.
20. جبريل بن حسن العريشي، سلمى بنت عبد الرحمن محمد الدوسري: الشبكات الاجتماعية والقيم رؤية تحليلية، الدار المنهجية للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، ط1، 2015.
21. جون.ر. بيتز، ترجمة: عمر الخطيب: الاتصال الجماهيري، المؤسسة العربية للدراسات، القاهرة، 1987.

22. حسن عماد مكاوي، الأخبار في الاذاعة والتلفزيون، المكتبة الانجلو-مصرية، القاهرة، 1989.
23. حسين محمود هتيمي: العلاقات العامة وشبكات التواصل الاجتماعي، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، ط1، 2015.
24. خديجة عبد العزيز إبراهيم: واقع استخدام شبكات التواصل الاجتماعي في العملية التعليمية بجامعة صعيد مصر (دراسة ميدانية)، دار المنظومة، المجلد 22، العدد 03، يوليو 2014.
25. خليل صابات، وسائل الاتصال - نشأتها وتطورها، المكتبة الانجلو-مصرية، القاهرة.
26. خيرت عياد، أحمد فاروق: العلاقات العامة والاتصال المؤسسي عبر الانترنت، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، ط1، 2015.
27. راسم محمد الجمال، خيرت معوض عياد: إدارة العلاقات العامة مدخل استراتيجي، ط1، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2005.
28. ربحي مصطفى العليان: إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2008.
29. روجر ويمر وجوزيف دومينيك، ترجمة: صالح أبو أصبع وفاروق منصور: مدخل إلى مناهج البحث الإعلامي، المنظمة العربية للترجمة، بيروت، ط1، 2013.
30. ساري حلمي خضر: التواصل الاجتماعي: الأبعاد والمبادئ والمهارات، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر، عمان-الأردن، ط1، 2014.
31. سامي بيار: الصحافة اليومية والاعلام، دار المسيرة، بيروت، 1987.
32. صلاح سالم: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والأمن القومي للمجتمع، عين للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية، مصر، ط1، 2003.

33. صلاح عبد الفتاح الخالدي: نظرية التصوير الفني عند سيد قطب، الفنون المطبعية، الجزائر، 1988.
34. طلعت إبراهيم لطفي، كمال عبد الحميد الزيات: النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، د.ط، القاهرة، د.س.
35. عاطف عدلي العبد: مدخل إلى الاتصال والرأي العام: الأسس النظرية والاسهامات العربية، دار الفكر العربي، القاهرة، ط3، 1999.
36. عامر إبراهيم القندلجي: الإعلام والمعلومات والانترنت، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، ص1، 2013.
37. عباس مصطفى صادق: الإعلام الجديد المفاهيم والوسائل والتطبيقات، دارو الشروق للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2008.
38. عبد الرحمن بن إبراهيم الشاعر: مواقع التواصل الاجتماعي والسلوك الإنساني، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، ط1، 2015.
39. عبد الله العروي: مفهوم العقل، المركز الثقافي العربي، المغرب، ط1، 1997.
40. عبيدة صبطي، كلثوم مسعود: مدخل إلى العلاقات العامة، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، ط1، 2010.
41. علي خليل شقرة: الإعلام والصورة النمطية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، ط1، 2015.
42. علي عبد الفتاح كنعان: إدارة المؤسسات الإعلامية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2014.
43. علي عجوة وكريمان فريد: إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات، عالم الكتب، القاهرة.
44. علي عجوة، فريد كريمان: إدارة العلاقات العامة، عالم الكتب للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، ط2، 2008.



45. علي فرجاني: العلاقات العامة واستراتيجية الاتصال، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، ط1، 2018.
46. غراهام داولينغ، ترجمة وليد شحاتة: سمعة الشركة الهوية والصورة والأداء، مكتبة العبيكان، الرياض، السعودية، ط1، 2003.
47. فضيل دليو: الاتصال، مفاهيمه، نظرياته و وسائله، دار لفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2003.
48. فيليب جونز: النظريات الاجتماعية والممارسة البحثية، ترجمة محمد ياسر الخواجة، مصر العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، ط1، 2010.
49. مأمون نديم عكروش، سهير نديم عكروش: تطوير المنتجات الجديدة، دار وائل للنشر، الأردن، 2004.
50. محمد عبد الحميد: البحث العلمي في الدراسات الإعلامية، عالم الكتب، القاهرة، ط1، 2000.
51. محمد عبد الحميد: تحليل المحتوى في بحوث الإعلام، دار مكتبة الهلال، لبنان، 2009.
52. محمد عبد الحميد، دراسة الجمهور في بحوث الإعلام، عالم الكتب، القاهرة، مصر، 1993.
53. محمود الشافعي فرحات: المهارات الاتصالية والإعلامية لممارسي العلاقات العامة، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، ط1، 2019.
54. محمود رمضان دياب: العلاقات العامة في عصر المعلوماتية والانترنت، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية-مصر، ط1، 2020.
55. محمود رمضان دياب: مدخل إلى العلاقات العامة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية-مصر، ط1، 2020.

56. محمود علم الدين: تكنولوجيا المعلومات وصناعة الاتصال الجماهيري، دار العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، 1993.
57. محمود علم الدين، محمد تيمور عبد الحسيب: الحاسبات الإلكترونية وتكنولوجيا الاتصال، دار الشروق، القاهرة، 1997.
58. محمود كرم سليمان: التخطيط الإعلامي في ضوء الإسلام، دار الوفاء للطباعة والنشر والتوزيع، المنصورة-مصر، 1992.
59. منال هلال المزاهرة: مناهج البحث الإعلامي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان-الأردن، 2014.
60. موريس إنجرس: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، دار القصة للنشر، الجزائر، ط2، 2006.
61. ميلفين ديفلر، ساندر بال روكيتش: نظريات وسائل الاعلام، الدار الدولية للنشر و التوزيع، القاهرة، 1991.
62. ناصر دادي عدون: اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998.
63. نرمين علاء الدين: إدارة استراتيجيات تواصل المنظمات عبر وسائل التواصل الاجتماعي، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، ط1، 2020.
64. نظام موسى سويدان: العلاقات العامة التسويقية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، ط1، 2018.
65. نعمان ماهر: مدخل في الاعلام، منشورات وزارة الثقافة والارشاد، بغداد، 1968.
66. هيثم الهيتي: العالم السياسي والإخباري في الفضائيات، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
67. ياس خضير البياتي: الاتصال الرقمي أمم صاعدة وأمم مندهشة، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان-الأردن، ط1، 2015.

68. يوسف تمار: تحليل المحتوى للباحثين والطلبة الجامعيين، طاكسيج-كوم للدراسات والنشر والتوزيع، ط 01، الجزائر، 2007.
69. يوسف مرزوق: الخدمة الاخبارية في الاذاعة الصوتية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1988.
70. أحمد بن مرسلي: مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، ط4، 2010.
71. كتاب 20 الجزيرة مسيرة متجددة ورسالة أصيلة، صادر عن مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية.
72. محمود علم الدين، أميرة العباسي: إدارة الصحف واقتصادياتها، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، القاهرة، 2001.
73. مصطفى يوسف كافي: اقتصاديات صناعة الإعلام، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2015.
74. همام خونددة: منهجية البحث العلمي، المعهد العالي للتنمية الإدارية، جامعة دمشق، 2018-2019.

#### المجلات والدوريات:

75. أحمد الياس الخضر محمد: العلاقات العامة وإدارة اتصالات الأزمة (دراسة وصفية تحليلية)، مجلة كلية الفنون والإعلام، جامعة مصراتة، العدد 02، يونيو 2016.

76. أحمد بن مرسللي: استخدامات تحليل المضمون في الدراسات الإعلامية، المجلة الجزائرية للاتصال، العدد 14، 1996، جامعة الجزائر، الجزائر.
77. إرادة زيدان الجبوري: مفهوم الصورة الذهنية في العلاقات العامة، مجلة الباحث الإعلامي، العدد 9-10، حزيران أيلول 2010.
78. إسماعيل صبري مقلد: مخاطر تسببها الفجوة الرقمية: ثورة المعلومات وحروب المستقبل المحتملة، مجلة آفاق المستقبل، العدد 15، يوليو-أغسطس-سبتمبر 2012.
79. السيد صلاح الصاوي: سمات الويب 2.0 على مواقع الأرشيفات والمكتبات الرئاسية على الانترنت، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، السعودية، المجلد 18، العدد 02 مايو-نوفمبر 2012.
80. المنصف العياري ومحمد عبد الكافي: القنوات التلفزيونية العربية المتخصصة، منشورات اتحاد اذاعات الدول العربية، 2016.
81. أمينة كلفاح: الصورة الذهنية للمؤسسة ومدى إسهام نظرية الأطراف المؤثرة والمتأثرة في ذلك، مجلة الحضارة الإسلامية، المجلد 14، العدد 18، 2013.
82. بن يحيى سهيلة، مرابط أمينة: السمعة الإلكترونية للمؤسسات، مجلة دفاتر MECAS، المجلد 14، العدد 01، جوان 2018.
83. جمال بلبراهيم: دور العلاقات العامة التسويقية في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسات الخدمية: دراسة حالة شركة اتصالات الجزائر، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد 18، جوان 2017.
84. حاجي كريمة: تطبيق استراتيجية التموقع التسويقي في محيط تنافسي -دراسة حالة أوراسكوم اتصالات الجزائر "جيزي"، مجلة البشائر الاقتصادية، العدد 03، مارس 2016.
85. حسين قادري، مختار جلولي: دور العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة، المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، العدد الأول، جانفي 2016.

86. حنان شعبان: التخطيط الاستراتيجي للمؤسسات الإعلامية، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، العدد 01، أكتوبر 2017.
87. خبيزي سامية: الصورة الذهنية للمؤسسة ودلالاتها الاقتصادية بين الصورة المدركة والمرغوبة، مجلة المعيار، المجلد 05، العدد 10، 2014.
88. داليا محمد عبد الله: تأثير الاتصالات السلبية عبر وسائل التواصل الاجتماعي أثناء أزمة المنتج على سلوك الجمهور المصري نحو مقاطعة شراءه: دراسة حالة على شركة القاهرة للصناعات الغذائية، المجلة المصرية لبحوث الإعلام، العدد 61، 2017.
89. رتيبة حديد، نوفل حديد: اليقظة التنافسية وسيلة تسييرية حديثة لتنافسية المؤسسة، المؤتمر الدولي حول: الأداء المتميز للحكومات والمنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 8-9 مارس 2005.
90. رحاب فايز أحمد، أحمد فايز أحمد: الجيل الثاني للويب وأدواته: دراسة مقارنة، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 2، العدد 14، أبريل 2009، كلية الآداب جامعة بني سويف-مصر.
91. سلامي اسعيداني، ليلي فقيري: المؤسسة الإعلامية من منظور اقتصادي مقارنة نقدية للاستثمارات الضخمة في الإعلام، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 11، العدد 02، 2019.
92. سلمى غروبة: واقع القائم بالاتصال في ظل إفرازات الشبكات الاجتماعية: دراسة مقارنة بين الوظائف التقليدية والجديدة، مجلة الإعلام والمجتمع، المجلد 02، العدد 04، ديسمبر 2018.
93. سمية لعجوزي: المؤسسات الإعلامية بين السمات العامة والخصوصية الاقتصادية، مجلة الاتصال والصحافة، العدد 1، جوان 2014.

94. سمير أحمد معلوف: الصورة الذهنية: دراسة في تصور المعنى، مجلة دمشق، المجلد 26، العدد 2+1، 2010.
95. شهرزاد لمجد: تطور المنظمات المعاصرة في سياق الأزمات: دراسة نظرية في الاستراتيجيات الاتصالية لترميم السمعة، مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، المجلد 09، العدد 15، 2016.
96. سلمان عبد الباسط: عولمة القنوات الفضائية، الدار الثقافية للنشر والتوزيع، عمان، 2018.
97. سمير محمد حسين: الاعلام والاتصال بال جماهير والرأي العام، عالم الكتب، القاهرة، 1984.
98. شون باورز: الجزيرة في الوسط الأكاديمي، الجزيرة في عشرين عاما أثرها في الإعلام والسياسة والأكاديمية، مركز الجزيرة للدراسات، إصدار 2016.
99. صابر فلهوط ومحمد البخاري: العولمة والتبادل الاعلامي الدولي، منشورات دار علاء الدين، دمشق، 1999.
100. عبد الله بوجلال: تحليل المضمون وتوظيفه في الدراسات الإعلامية والدعائية، مجلة المعيار، العدد 11، 2005، جامعة الأمير عبد القادر قسنطينة، الجزائر.
101. على جبار: الخطاب التلفزيوني الأمريكي الموجه إلى المشاهد العربي، مجلة الإذاعات العربية، العدد الثاني، تونس 2010.
102. عصام بن يحيى الفيلاي: المعرفة وشبكات التواصل الاجتماعي الإلكترونية، مركز الدراسات الاستراتيجية، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية، العدد 39، 2012.
103. علي أسعد بركات: علم الاجتماع، مؤلف لجامعة الشام منشور إلكترونيًا، وزارة التعليم العالي، 2019.
104. فاطمة عبد الكاظم الربيعي: برامج العلاقات العامة واستراتيجية بناء وتعزيز سمعة المؤسسة، مجلة الباحث الإعلامي، المجلد 02، العدد 10، 2010.

105. فطيمة مانع: أهمية العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 01، العدد 10، 2014.
106. فهد بن علي الطيار: شبكات التواصل الاجتماعي وأثرها على القيم لدى طلاب الجامعة "تويتر أنموذجاً" دراسة تطبيقية على طلاب جامعة الملك سعود، المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب، الرياض-السعودية، المجلد 31، العدد 61، 2014.
107. كريمة عثمانى: الهوية البصرية رهان المؤسسة الاقتصادية في التعريف بالعلامة التجارية: دراسة ميدانية بمؤسسة كوندور الكترونيك، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، المجلد 01، العدد 02، 2018.
108. ليليا بوسجرة: ترويج العلامة في الفضاء الرقمي؛ صورة المؤسسة الاقتصادية عبر مواقع التواصل الاجتماعي، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 27، جامعة ورقلة، الجزائر، 2016.
109. محمد أحمد أحمد فتحي زغاري: مدى تأثير وسائل التواصل الاجتماعي على التلوث اللغوي لدى طلاب عمادة البرامج التحضيرية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من وجهة نظرهم، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد 05، العدد 02، 2019.
110. محمد علي الحوماني: الصورة والتصور والتصوير، مجلة الرسالة، المجلد الثاني، السنة الثانية، العدد 64، 1934.
111. محمد فلاق، دور شبكات التواصل الاجتماعي في التسويق المعاصر "منظور تحليلي"، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد 18، جوان 2017.
112. محمد مرواني، صفاح آمال: الشباب وشبكات التواصل الاجتماعي مقارنة معرفية في دواعي الاستخدام، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، العدد 05، جانفي 2018.

113. مرابطي عبد الغاني: أثر الابتكار التسويقي في تعزيز التموقع للمؤسسات السياحية، جامعة البويرة آكلي محند أولحاج، أطروحة دكتوراه منشورة إلكترونيا، 2016-2017.
114. مي شيغينوبو: صعود الجزيرة كلاعب في الإعلام الدولي، الجزيرة في عشرين عاما أثرها في الإعلام والسياسة والأكاديميا، مركز الجزيرة للدراسات.
115. ميرهان محسن محمد السيد طنطاوي: الاستراتيجيات الاتصالية للمنظمات عبر مواقع التواصل الاجتماعي في إدارة سمعتها "دراسة تطبيقية على شرطة دبي"، مجلة بحوث العلاقات العامة الشرق الأوسط، العدد 06، مارس 2015.
116. ميسرة عاطف المطيعي: معايير الهوية البصرية لتصميم دليل مطبوعات المنشآت أو الهيئات باختلاف أنشطتها، مجلة العمارة والفنون، العدد 10، 2018.
117. نجيب كامل: مدخل نظري لإدارة أزمة الصورة الذهنية للشركات، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 05، العدد 01، 2019.
118. نهال عفيفي محمد: الهوية البصرية لماركات الأزياء العالمية وأثرها في بناء الصورة الذهنية للمستهلك، مجلة العمارة والفنون، العدد 13، 2018.
119. هاني نوال، عطية حليلة: دور اليقظة التكنولوجية كعامل للإبداع في تحسين الأداء التنافسي للمؤسسة بالتطبيق على الصناعة الدوائية (حالة مجمع صيدال)، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، العدد الرابع، سبتمبر 2018.
120. بومعيل سعاد، فارس بوباكور: أثر تكنولوجيا الاعلام والاتصال في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الاقتصاد والمناجمنت، جامعة تلمسان، عدد 03 مارس 2004.
121. صالح فلاق شبرة: الضبط الفائق للمخرجات في ظل الصناعة الإعلامية الحديثة "الرسالة هي السرعة"، مجلة الحكمة للدراسات الإعلامية والاتصالية، العدد 08، 2016.



122. صحراوي أسماء، بوعجيمي جمال: اليقظة التكنولوجية في المؤسسات الإعلامية الحديثة: التمثلات والفعالية، مجلة الحكمة للدراسات الإعلامية والاتصالية، العدد 12، 2017.

123. ليلي فقيري، سلامي اسعيداني: استراتيجية العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة بين حتمية الوجود وإشكالية الأداء، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد 37، أبريل 2019.

#### ✚ الرسائل والمذكرات:

124. أمّنة بن عبد ربه: الجزائر في مجتمع المعلومات سنة 2003: حصيلة وآفاق، رسالة ماجستير منشورة إلكترونيا، جامعة الجزائر، 2006/2005.

125. صادق زهراء: إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات وفق مدخل التسويق بالعلاقات-دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية المديرية الجهوية لولاية بشار، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، رسالة دكتوراه منشورة إلكترونيا، 2015-2016.

126. عبد العزيز بن سلطان الضويحي: التخطيط الإعلامي ودوره في مواجهة الكوارث والأزمات، رسالة ماجستير منشورة إلكترونيا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2004.

127. عبد النور مدب، خالد طاهري، دراسة تقييمية للوضع المالي والاقتصادية للمؤسسة، مذكرة مهندس دولة في التخطيط، المعهد الوطني للتخطيط والإحصاء، الجزائر 2005.

128. عتيق عائشة: العلامة التجارية وأثرها على سلوك المستهلك الجزائري (دراسة مقارنة)، أطروحة دكتوراه منشورة إلكترونيا، جامعة أبي بكر بلقايد-تلمسان، الجزائر، 2017-2018.

✚ [المواقع الإلكترونية:](#)

129. موقع قاموس المعاني: [www.almaany.com](http://www.almaany.com)، تاريخ التصفح (2018/05/05).

130. موقع قاموس المعاني: [www.almaany.com](http://www.almaany.com)، تاريخ التصفح 2016/08/15.

131. شيماء الهواري: صناعة الإعلام: التسيير الاقتصادي والتدبير الإداري والموارد البشرية للمؤسسات الإعلامية، موقع المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية الاقتصادية والسياسية: [/https://democraticac.de](https://democraticac.de)، تاريخ التصفح 2017/11/13.

132. عزام أبو الحمام: مراجعة نقدية لنظرية ترتيب الأجندة في سياق البيئة الرقمية للاتصال والإعلام، مركز الجزيرة للدراسات، [www.studies.aljazeera.net](http://www.studies.aljazeera.net)، تاريخ التصفح: 11 ديسمبر 2020.

133. مغراوي محي الدين عبد القادر، ثابتي الحبيب: أهمية الشعار في بناء صورة العلامة التجارية: دراسة تحليلية لعلامات المنتجات الحلال، ص 06، دراسة منشورة تاريخ الزيارة 2020/05/04 التوقيت 13:45 عبر الرابط: [www.researchgate.net/publication/332258078](http://www.researchgate.net/publication/332258078)

134. الهوية البصرية ليست مجرد شعار، نشر في 2018/01/10 تاريخ الزيارة 2020/05/04 التوقيت 14:00 عبر الرابط:

<https://eighthf.com/%D8%A7%D9%84%D9%87%D9%88%D9%8A%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%A8%D8%B5%D8%B1%D9%8A%D8%A9->

[%D9%84%D9%8A%D8%B3%D8%AA-  
%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%84%D8%A7%D9%85%D8%A9-  
%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%AC%D8%A7%D8%B1%D9%8A%D8  
%A9](#)

135. [136. شبكة الجزيرة الإعلامية، موقع الجزيرة نت، نشر بتاريخ 2015/12/23، تم  
التصفح بتاريخ 2021/06/16 عبر الرابط:](https://network.aljazeera.net/ar/%D9%85%D9%86-<br/>%D9%86%D8%AD%D9%86/%D9%82%D9%8A%D9%85%D9%86%D<br/>8%A7-<br/>%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%87%D9%86%D9%8A%D8%A</a></p></div><div data-bbox=)

[137. إضافة نوعية جديدة...شبكة الجزيرة تطلق خدمة البودكاست، تاريخ النشر  
2019/05/14، تاريخ التصفح 2021/06/18، عبر الرابط:](https://www.aljazeera.net/encyclopedia/aljazeeranetwork/2015/12/23/%D8%<br/>B4%D8%A8%D9%83%D8%A9-<br/>%D8%A7%D9%84%D8%AC%D8%B2%D9%8A%D8%B1%D8%A9-<br/>%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%B9%D9%84%D8%A7%D9%85%D9%<br/>8A%D8%A9</a></p></div><div data-bbox=)

[138. إيجاز...خدمة إخبارية تفاعلية جديدة لشبكة الجزيرة تجمع أهم وآخر الأخبار،  
تاريخ النشر 2019/12/31، تاريخ التصفح 2021/06/18، عبر الرابط:](https://www.aljazeera.net/news/cultureandart/2019/5/14/%D8%A7%D9%84<br/>%D8%AC%D8%B2%D9%8A%D8%B1%D8%A9-<br/>%D8%A7%D9%84%D8%A8%D9%88%D8%AF%D9%83%D8%A7%D8%B3<br/>%D8%AA-%D8%AA%D9%82%D9%86%D9%8A%D8%A9-<br/>%D8%A8%D8%B1%D8%A7%D9%85%D8%AC-<br/>%D8%B5%D9%88%D8%AA%D9%8A%D8%A9</a></p></div><div data-bbox=)

[348](https://www.aljazeera.net/news/scienceandtechnology/2019/12/31/%D8%B4<br/>%D8%A8%D9%83%D8%A9-<br/>%D8%A7%D9%84%D8%AC%D8%B2%D9%8A%D8%B1%D8%A9-<br/>%D8%AA%D8%B7%D9%84%D9%82-%D8%A3%D9%88%D9%84-</a></p></div><div data-bbox=)

[%D8%AE%D8%AF%D9%85%D8%A9-](#)

[%D8%A5%D8%AE%D8%A8%D8%A7%D8%B1%D9%8A%D8%A9](#)

139. <https://www.aljazeera.net/encyclopedia/aljazeeranetwork/2015/12/30/%D8%A7%D9%84%D8%AC%D8%B2%D9%8A%D8%B1%D8%A9-%D8%A8%D9%84%D8%B3>

## ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية.

### المجلات والدوريات:

140. Coomba, T.& Holladay, S.J: **How Publics react to crisis communication efforts: comparing crisis response reactions across sub-arenas**, Journal of Communication Management, issue 1, volume 18, 2014.
141. Dominioc, Joseph R., **The Dynamics of mass communication**, Mccrow – Hill, United states of Amrica, 3d, 1990.
142. Jean Longatte, Jacques Muller, **Economied’entreprise**, Dunod, Paris, 2004.
143. Joanna Paliszkievics, Magdalena Madra-Swicka: **Impression Management In Social Media : The Example Of LinkedIn**, Management , issue 03,volume 11, 2016.
144. Jonnas Rokka, Katriina Karlssonb & Janne Tienarib: **Managing Employees and Reputation in Social Media**, Journal of Marketing Management, issue 7-8, volume 30, 2014.
145. Joseph Eric Massey: **A Theory Of Organizational Image Management**, International Journal Of Management and Applied Sciences, Issue 01,Volume 02, Jan-2016.
146. Joseph Eric Massey: **A Theory Of Organizational Image Management: Antecedents, Processes and Outcomes**, The International Academy Of Busniss Disciplines Annual Conference, Orlando, April 2003.
147. Kelsey Terrell, Linchi Kwok(lingzhi Guo): **Organizational Impression Management Behaviors In Social Media : A Perspective Of A Social Networking Site**, Syracuse University, U.S.A.

148. Maria Vernuccio, **Communicating Corporate Brands Through Social Media: An Exploratory Study**, International Journal of Business Communication, Vol.51, issue 03 (211-233), 2014.
149. Mark R.Leary, Robin M.Kowalski: **Impressin Management : A Literature Review and Two-Component Model**, Psychologu Bulletin 1990, issue 01, volume 107.
150. Marquina, P.F, Arellano, R.B, Velasquez, I.B: **A New Aproach for measuring Corporate Reputation**, Sao Paulo, issue 1, volume 54, 2014.
151. Phillippe Boistel: **Peut-on définir l’image d’entreprise au regard de la théorie du signal ?**, International Management, Issue 01, Volume 21, Automne-2016.
152. Pierre Conso, **Gestion financière de l’entreprise**, 8<sup>ème</sup> édition, Dunod, Paris 2000.
153. Podobnik, Vedran ; Ackermann, Daniel ; Gruisic, Tomislav ; Lovrek, Ignac : **Web 2.0 as a Foundation for Social Media Marketing : Global Perspectives and the local case of Croatia**, Cases on web 2.0 in Developing Countries : Studies on Implementation, Application, and Use/Azeb, Nahed, 2013.
154. Rita Kuvykaite, Zaneta Piligrimiene: **Communication in Social Media for Company’s Image Formation**, Economics and Management, Issue 02, Volume 18, 2013.
155. Sajithra K, Rajindra Patil: **Social Media-History and Components**, Journal of Business and Management, volume 07, issue 01, Jan-Feb 2013.
156. Şebnem ASLAN, Şükrü Anıl TOYGAR, Demet Akarçay ULUTAŞ: **İzlenim Yönteminde Kişisel Ve Sosyal Faktör Rollerinin Kariyer Başarısı Üzerine Etkisi (The Role Of Personal and Social Factors at Impression Management's Impact On Career Success**, EUL Journal of Social Sciences (2-5), LAÜ Sosyal Bilimler Dergisi, december/Aralık 2015.
157. Simeon Edosomwan and others : **The history of Social Media and its Impact on Busniss**, The journal of Applied Mnagement and Entrepreneurship, 2011, volume 16, issue 03.
158. Taylor, M & M.Kent: **Anticipatory Socialization in the Use of Social Media in Public Relations : A Content Analisis of PRSA's Public Relations Tactics**, Public Relations Review, issue 3, volume 36, 2010.

159. Teryl A.Mclane: **From The Top : Impression Mangement Strategies and Organizational Identity In Executive-Authored Weblogs**, B.A University Of South Florida, 2012.
160. Tina MC Corkindale: "**Can You See the Writing on my Wall ? A Content Analisis of the Fortune 50's Facebook Social Networking Sites**, Public Relations Journal, issue 3, volume 4, 2010.
161. Tomas C.Okoisama, Eke C.Best, Success A.Anyanwu: **Corporate Image Management and Firm s Competitive Adventage: A Study of The Telecommunication Industry in Port Harcourt**, International Journal Of Advnced Academic Research, Issue 06,Volume 03, June-2017.
162. Yili LIU and Xiangxiang, review of Social Networks Sites: **Definitions, Experience and Applications**, The conference on Web Based Business Management, Scientific Research Review, 2010.
- 163.

المواقع الإلكترونية: 📌

164. Spiegel, Y.:**Social Media and Consumers Countervailing Power: The Cottage Cheese boycott**, 2015, available at <http://idei.fr/publications/social-media-and-consumers-countervailing-power-cottage-cheese-boycott?lang=en> browsed on 30/06/2020 at 18 :00.
165. Donald K.Wright & Michelle Hinson:**Examining How Social Media and other Emerging Media are being used in Public Relations**, 2014, from <https://instituteforpr.org/examining-social-emerging-media-used-public-relations/>.
166. Maria, M.B:**Measuring Corporate Reputation Through Online Social Media**, University of BOLOGNA, 2016, available at : [https://amslaurea.unibo.it/12434/1/Tesi\\_Barbato.pdf](https://amslaurea.unibo.it/12434/1/Tesi_Barbato.pdf)
167. Prue Lillian Robson: **Time To Bridge The Gaps: Issues With Current Social Media Research in Public Relations**, Conference :Australian and New Zealand Communication Association Conference : Global Networks-Global Divides : Bridging New and Traditional Communication Challenges, July 2013, from [https://www.researchgate.net/publication/263126545\\_Time\\_to\\_bridge\\_the\\_gaps\\_issues\\_with\\_current\\_social\\_media\\_research\\_in\\_public\\_relations](https://www.researchgate.net/publication/263126545_Time_to_bridge_the_gaps_issues_with_current_social_media_research_in_public_relations) browsed on 09/08/2020 at 19 :30.

168. Toija Cinque :**What Is the Media, and Is Digital Media,**  
<http://lib.oup.com.au/> , seen 20/08/2016.

الملاحق



# الملحق الأول

✚ الجوائز التي حصلت عليها

شبكة الجزيرة الإعلامية خلال سنتي

2020-2019

## الملحق الأول

اسم الجائزة أو الفعالية	تاريخ منشور الح صول عليها	الفائز بها (المؤسسة-صحفي- برنامج)	اسم الحائز عليها (المؤسسة-القطاع- البرنامج-الصحفي) /الفئة	نوع الجائزة (بلاتينية-ذهبية- فضية-برونزية- تقديرية-شرفية)
<b>سنة 2019</b>				
جائزة الجمعية الملكية البريطانية للتلفزيون لأفضل مقابلة.	27 فيفري 2019. (منشور 15)	-برنامج إعلامي.	-برنامج "101 ايست"/ حلقة ماري آن جولي	-جائزة واحدة باسم الفعالية.
جوائز مهرجان نيويورك.	10 أبريل 2019. (منشور 28)	-برامج إعلامي.	-101 ايست": 04- ذهبية+ 04 فضية. -سلسلة ويتسن الوثائقية: 03 ذهبية+ 04 فضية. -إيرترايز: 02 ذهبية+ 01 فضية.	*49 ميدالية: -18 ميدالية ذهبية. -17 ميدالية فضية. -14 ميدالية برونزية.
		-وحدة التحقيقات بشبكة الجزيرة.	تقديرًا لأفلامها الاستقصائية: 06 ذهبية+ 02 فضية.	
		-القطاع الرقمي بشبكة الجزيرة.	تقدير سلسلة الوثائقيات القصيرة "أي جي شورت": 02 ذهبية+ 01 برونزية.	
	23 أبريل 2019. (منشور 34)	-المؤسسة.	تقوز بـ 04 جوائز ويبي.	-04 جوائز ويبي.

## الملحق الأول

	*سلسلة الوثائقيات القصيرة "آي جي شورت" المخصصة للانترنت وحصلت على: -جائزة 01 لجنة التحكيم. -جائزة 01 اختيار الجمهور.	-برنامج إعلامي.		جوائز ويب في دورتها 23 الثالثة والعشرون.
	-فريق "منصة كونتراست" جائزة 01 عن فئة أفضل سلسلة.	-موظفون.		
	-AJ+ الإنجليزية جائزة 01 عن فئة اختيار الجمهور.	-قناة/منصة.		
-جائزة 01 واحدة لأفضل عمل صحفي.	-الجزيرة نت. -تقرير "تحف الحلفاء...ابتكارات صنعتها نساء الريف التونسي".	-قطاع. -برنامج/عمل.	03 ماي 2019. (منشور 38)	جائزة أفضل عمل صحفي لسنة 2018.
*18 جائزة: -02 ذهبية. -07 فضية. -09 برونزية.	-"ديركت فروم مع دينا تكروري". -"إن ريل لايف".	-برامج إعلامي. -برامج إعلامي.	26 ماي 2019. (منشور 45)	جوائز تيلي.
جائزة 01 واحدة وان وورلد ميديا.	-وحدة صحافة البيانات عن فئة الإعلام الرقمي.	-قطاع.	19 جوان 2019. (منشور 46)	جائزة وان وورلد ميديا.
	-AJ+ بالإسبانية.	-قطاع/منصة.	24 جوان 2019	

## الملحق الأول

جائزة واحدة 01 رقمية عالمية.	- "فيريفيكادو 2018" مبادرة تشاركية.	- عمل إعلامي.	(منشور 47)	الجائزة الرقمية العالمية.
جائزة واحدة 01 كينيدي.	- وحدة التحقيقات بالشبكة، فئة أفضل عمل استقصائي.	- قطاع.	20 أوت 2019. (منشور 52)	جائزة كينيدي
	- تحقيق "كيف تروج لمجزرة".	- برنامج إعلامي.		
جائزة واحدة 01 إيمي.	- "فولت لاينز" عن فئة أفضل تقرير استقصائي لبرنامج إخباري عن فيلم Adoption Inc	- برنامج إعلامي.	25 سبتمبر 2019. (منشور 60)	جوائز إيمي.
-01 بلاتينية. -01 ذهبية. شهادة تقدير من لجنة التحكيم.	- دائرة الإبداع الفني بالشبكة.	- قطاع.	16 أكتوبر 2019. (منشور 62)	جوائز ماركوم.
	- تقرير إخباري بتقنية الواقع الافتراضي "حملة الطائرات ابراهام لينكولن".	- عمل إعلامي (بلاتينية).		
	- فئة الحملات الترويجية "برومو قصير لخدمة الجزيرة بودكاست".	- عمل إعلامي (ذهبية).		
	- شهادة تقدير فئة تسويق الفعاليات الخاصة "الحملة الترويجية لمنتدى الجزيرة".	- عمل إعلامي ترويجي.		
*05 جوائز: -02 ذهبية.	*سلسلة "آل هيل ذي لوغارينم":	- برنامج إعلامي.	17 نوفمبر 2019. (منشور 70)	

## الملحق الأول

<p>01- اختيار الجمهور . 01- فضية. 01- برونزية.</p>	<p>01- ذهبية فئة مقاطع الفيديو المخصصة للمواضيع التقنية. 01- جائزة اختيار الجمهور نفس الفئة. 01- برونزية فئة السلاسل المصورة للإنترنت.</p>			<p>جائزة لوفي المتخصصة في الإعلام الرقمي.</p>
	<p>-وحدة التحقيقات: 01 ذهبية فئة الأخبار والسياسة لوثائقي "كاريوكي كيمست".</p>	<p>-قطاع/مؤسسة.</p>		
	<p>-AJ<sup>+</sup> بالفرنسية: 01 فضية فئة فيديو الانترنت "الخدمة والفاعلية المجتمعية".</p>	<p>-قناة.</p>		
<p>02- جائزة.</p>	<p>-استقصائي "كيف تروج لمجزرة" فئة أفضل سبق إعلامي للعام 2019.</p>	<p>-عمل إعلامي.</p>	<p>01 ديسمبر 2019. (منشور 72)</p>	<p>جوائز واکلي.</p>
	<p>-سلسلة "آل هيل ذي لوغارينم" فئة أفضل عمل تلفزيوني قصير يتناول شؤون الساعة.</p>	<p>-عمل إعلامي.</p>		
<p>سنة 2020</p>				
<p>-جائزة 01 تقديرية.</p>	<p>منار الزبيدي "جائزة تقديرية" فئة التقارير</p>	<p>-صحفية مراسلة.</p>	<p>14 جانفي 2020. (منشور 76)</p>	<p>المؤتمر الثاني للصحافة الاحترافية.</p>

	المعمقة، تقريرها على موقع الجزيرة نت "تراجيديا الضياع مشردات مدى الحياة في العراق".			
*04 جوائز: -02 بلاتينية. -02 ذهبية. +شهادة تقدير من لجنة التحكيم، عن تقرير خاص بالحج بتقنيات الواقع الافتراضي.	-فيديو تقرير إخباري فئة الواقع الافتراضي المعزز 01 بلاتينية.	-عمل إعلامي.	18 جانفي 2020. (منشور 77).	جوائز آفا العالمية.
	-تقرير إخباري عن مضيق هرمز فئة الواقع الافتراضي المعزز 01 ذهبية.	-عمل إعلامي.		
	-فيديو ترويجي فئة الإنتاج للفيديو الطويل 01 بلاتينية.	-عمل إعلامي.		
	-فيديو ترويجي فئة الترويج للإنتاج الخاص بالقنوات التلفزيونية 01 ذهبية.	-عمل إعلامي.		
*56 ميدالية: -14 ميدالية ذهبية. -19 ميدالية فضية. -23 ميدالية برونزية. +جائزة "قناة العام".	-جائزة "قناة العام" للجزيرة الإنجليزية.	-قناة/مؤسسة.	22 أبريل 2020. (منشور 87)	جائزة "قناة العام" مهرجان نيويورك.
	-فيلم وثائقي "ألف فتاة مثلي" 01 ذهبية.	-برنامج إعلامي.		
	-حلقة من برنامج مراسلو الجزيرة الإنجليزية 01 ذهبية.	-برنامج إعلامي.		

## الملحق الأول

	-عمل إعلامي. -تغطية إخبارية للجزيرة الإنجليزية عن القتال في الساحل الإفريقي 01 ذهبية.		
	-برنامج إعلامي. "إرثرايز" 01 ذهبية.		
	-برنامج إعلامي. حلقة من البرنامج الحواري "هيد تو هيد" 01 ذهبية.		
	-عمل إعلامي. وثائقي استقصائي "كيف تروج لمجزرة" 01 ذهبية.		
	-القطاع الرقمي+ عمل إعلامي. -وثائقي قصير "نادي العراك البوليفي".		
-جوائز شرفية فئة اختيار الجمهور. -03 جوائز شرفية. -03 ذهبية.	-شبكة الجزيرة فازت بـ 03 جوائز شرفية. -القطاع الرقمي 02 ذهبية. -ستارت هير" 01 ذهبية فئة الأخبار وشؤون الساعة.	-المؤسسة. -قطاع/مؤسسة. -برنامج إعلامي.	10 ماي 2020. (منشور 89) جوائز شورت في دورتها الثانية عشرة (المتخصصة في تقييم أفضل البرامج والتغطيات الإعلامية على منصات التواصل وشبكة الانترنت.)
	-الفريق المسؤول عن إدارة صفحات الجزيرة باللغة الإنجليزية على موقع تويتر 01 ذهبية، فئة أفضل حضور	-عاملين.	

	على الموقع اختيار الجمهور .			
	-سلسلة آل هيل ذي لوغاريثم " 01 ذهبية لاختيار الجمهور فئة أفضل هوية لسلسلة رقمية.	-برنامج إعلامي.		
-02 جوائز دروم +02 شهادة تقدير.	*القطاع الرقمي 02 جوائز دروم + شهادة تقدير: -منصة كونتراست 01 جائزة دروم فئة أفضل فريق تحرير ينتج محتوى مخصصا للجمهور عن برنامج "ستيل هير" بتقنيات الواقع الافتراضي + 01 شهادة تقدير . -الجزيرة الإنجليزية 01 جائزة دروم فئة أفضل استخدام للتصوير الفوتوغرافي.	-قطاع/مؤسسة.	19 ماي 2020. (منشور 90)	جوائز دروم للإعلام الرقمي.
	-سلسلة "فروك ذي سيستم" 01 شهادة تقدير .	-برنامج إعلامي.		
-02 جوائز ويب	-وحدة البث الرقمي لقناة الجزيرة الإنجليزية 01 جائزة	-قطاع/مؤسسة.	21 ماي 2020. (منشور 91)	جوائز ويب الرقمية.



<p>فئتي: اختيار الجمهور وتصويت الجمهور.</p>	<p>ويبي فئة تصويت الجمهور فئة الأخبار السياسية والاجتماعية.</p>			
	<p>-منصة كونتراست 01 جائزة ويبي عن سلسلة وثائقية بتقنية الواقع الافتراضي ضمن فئة مقاطع الفيديو التي تنقل الواقع.</p>	<p>-قطاع/مؤسسة.</p>		
<p>*35 جائزة منها: -07 ذهبية. -06 فضية. -01 برونزية.</p>	<p>-سلسلة الوثائقيات القصيرة "آي جي كلوز أب" 05 ذهبية+ 06 فضية، من بينها الجائزة الذهبية لأفضل سلسلة مخصصة للانترنت. -04 ميداليات ذهبية لتغطيات وبرامج.</p>	<p>-برنامج إعلامي+ موقع الجزيرة الإنجليزية.</p>	<p>02 جوان 2020. (منشور 92)</p>	<p>جوائز تيلي المتخصصة.</p>
	<p>- "ستارت هير" 01 ذهبية فئة الأخبار والمعلومات.</p>	<p>-برنامج إعلامي.</p>		
	<p>- "فروك ذو سيستم" 01 ذهبية.</p>	<p>-برنامج إعلامي.</p>		
	<p>-قناة AJ+ الإنجليزية 05 فضية.</p>	<p>-قطاع/مؤسسة.</p>		

	-وثائقي أعدته الجزيرة الإنجليزية عن معاناة لاجئي الروهينغا 01 فضية فئة مقاطع الفيديو التي تغطي القضايا الاجتماعية + 01 برونزية فئة الأخبار والمعلومات.	-عمل إعلامي.		
	-منصة كونتراست 02 فضية.	-قطاع/مؤسسة.		
جائزة واحدة ميوزيك آند ساوند.	-قناة الجزيرة الإنجليزية.	-قناة/مؤسسة.	27 جويلية 2020. (منشور 96)	جائزة ميوزيك آند ساوند.
-01 جائزة مألقة.	-فيلم الجزيرة الوثائقية "رسائل غارقة" جائزة الجمهور.	-عمل إعلامي بالشراكة مع وزارة الثقافة الإسبانية.	06 سبتمبر 2020. (منشور 14)	مهرجان مألقة السينمائي في نسخته الثالثة والعشرون.
02-جائزة الرابطة.	-إدارة الوثائقيات بقناة الجزيرة الإنجليزية 02 جائزة من جوائز الرابطة لعام 2020.	قطاع/مؤسسة.	29 نوفمبر 2020. (منشور 108)	جائزة رابطة الصحافة الأجنبية FPA لعام 2020.
	-وثائقي "هليلبي" من سلسلة "ويتسن" 01 جائزة فئة الفنون والثقافة.	-برنامج إعلامي.		
	-وثائقي "مدرسة قرغيزستان" 01 جائزة فئة الوثائقيات العلمية.	-برنامج إعلامي.		

## الملحق الأول

<p>*جائزتان: -01 ذهبية. -01 فضية.</p>	<p>-دائرة الإبداع بالشبكة جائزة بروماكس آسيا الذهبية عن برومو بعنوان "ماذا حل باليمن السعيد".</p>	<p>-قطاع/مؤسسة.</p>	<p>30 نوفمبر 2020. (منشور 109)</p>	<p>جوائز بروماكس آسيا.</p>
	<p>-دائرة الإبداع بالشبكة جائزة فضية عن برومو تفاعلي استعرض بعدة لغات التسلسل الزمني لاعتقال محمود حسين.</p>	<p>-قطاع/مؤسسة.</p>		
<p>*03 جوائز: -02 ذهبية. -01 برونزية.</p>	<p>-شبكة الجزيرة الإعلامية فازت بثلاث جوائز بروماكس غلوبال إكسيلانس في فئة الأنفوغرافيك الإخباري وفئة الحملات الترويجية.</p>	<p>-المؤسسة.</p>	<p>20 ديسمبر 2020. (منشور 111)</p>	<p>جوائز بروماكس غلوبل إكسيلانس. متخصصة في مجال تكريم الأعمال الإبداعية التلفزيونية والرقمية.</p>
	<p>-تقرير معلوماتي عن آليات انتقال فيروس كورونا 01 ذهبية بتقنيات الواقع الافتراضي.</p>	<p>-عمل إعلامي.</p>		
	<p>-الفواصل الترويجية للهوية البصرية الجديدة للجزيرة</p>	<p>-عمل إعلامي.</p>		

## الملحق الأول

	الإنجليزية 01 ذهبية.			
	-برومو عن فيروس كورونا 01 برونزية.	-عمل إعلامي.		
-جائزة 01 بيرسي كوبوزا.	-محمود حسين الذي اعتقل لأكثر من 04 سنوات دون محاكمة، ويدفع ثمن مهنيته.	-صحفي.	23 ديسمبر .2020 (منشور 113)	جائزة بيرسي كوبوزا السنوية للرابطة الوطنية للصحفيين الأمريكيين من أصل إفريقي.

## الملحق الثاني

استمارة تحليل المضمون ✚

# استمارة تحليل المضمون

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة باتنة 01

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علوم الإعلام والاتصال وعلم المكتبات

استمارة تحليل مضمون حول:

إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية عبر شبكات  
التواصل الاجتماعية

إشراف

إعداد

أ.د كمال بوقرة

فاطمة همال

بعد التحية والتقدير، تسهلاً لإنجاز بحثنا المقدم لنيل درجة الدكتوراه في الإعلام وتكنولوجيا الاتصال الحديثة؛ بالموضوع الموسوم بـ: "إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات الإعلامية عبر شبكات التواصل الاجتماعية" نضع بين أيديكم استمارة تحليل مضمون إحد صفحات مؤسسة شبكة الجزيرة الإعلامية على موقع الفيسبوك، والخاصة بجهاز العلاقات العامة فيها "هنا الجزيرة"، وذلك بغرض تحكيمها وتقديم ملاحظات حولها، من حيث المبنى، والصياغة اللغوية للفئات ومؤشراتها، أو من حيث مدى توافق هذه الفئات مع موضوع الدراسة.

## استمارة تحليل المضمون

فئات المضمون/ ماذا قيل؟				
رأي المحكم	لا تقيس	تقيس	العبارات	الفئة
			-الصدق/ الحقيقة -الثقة -التنوع الثقافي والعنقي -الموضوعية/ الاحترافية -المعايير المهنية وأخلاقيات العمل الصحفي -الريادة -تقدير العاملين -حرية الصحافة والتعبير/ الحرية -الحدة/ التجديد -الإنسانية -التراث الحضاري العربي/ الإسلامي -الجودة -الإبداع والابتكار	<b>فئة القيم</b>
			.....	<b>عدد التعليق على القيم</b>
			-إعجاب J'aime -محبة J'adore -تضامن/تعاطف	<b>عدد الانطباع على القيم</b>

## استمارة تحليل المضمون

			<ul style="list-style-type: none"> <li>-الضحك</li> <li>-الاندهاش</li> <li>-الحزن</li> <li>-الغضب</li> </ul>	
			.....	عدد مشاركة منشورات القيم
			<ul style="list-style-type: none"> <li>-إبراز التميز والتفرد</li> <li>-إبراز المخاطر</li> <li>والتحديات</li> <li>والتحديات</li> <li>-نقل الحقيقة</li> <li>-استقطاب الشباب</li> <li>-تعزيز الهوية</li> <li>الرقمية</li> </ul>	فئة الأهداف
			.....	عدد التعليق على الأهداف
			<ul style="list-style-type: none"> <li>-إعجاب J'aime</li> <li>-محبة J'adore</li> <li>-تضامن/تعاطف</li> <li>-الضحك</li> <li>-الاندهاش</li> <li>-الحزن</li> <li>-الغضب</li> </ul>	عدد الانطباع على الأهداف
			.....	عدد مشاركة منشورات الأهداف



## استمارة تحليل المضمون

			-المصداقية/ النزاهة -مواكبة التكنولوجيا -التوجه العالمي -المساهمة في نشر المعرفة والثقافة والفكر -نشر/ دعم اللغة العربية -التموقع والانتشار -التصدي لخطاب الكراهية	<b>فئة الهوية المؤسسية</b>
			.....	<b>عدد التعليق على الهوية المؤسسية</b>
			-إعجاب J'aime -محبة J'adore -تضامن/تعاطف -الضحك -الاندهاش -الحزن -الغضب	<b>عدد الانطباع على الهوية المؤسسية</b>
			.....	<b>عدد مشاركة منشورات الهوية المؤسسية</b>

## استمارة تحليل المضمون

			-شخص -مؤسسة -دولة	فئة الفاعلين
			.....	عدد التعليق على الفاعلين
			-إعجاب J'aime -محبة J'adore -تضامن/تعاطف -الضحك -الاندهاش -الحزن -الغضب	عدد الانطباع على الفاعلين
			.....	عدد مشاركة منشورات الفاعلين
			-العلامة التجارية -الشعار	فئة الهوية البصرية
			.....	عدد التعليق على الهوية البصرية
			-إعجاب J'aime -محبة J'adore -تضامن/تعاطف -الضحك -الاندهاش	عدد الانطباع على الهوية البصرية

## استمارة تحليل المضمون

			-الحزن -الغضب	
			عدد مشاركة منشورات الهوية البصرية	.....
			فئة التأثير	-اتخاذ/ تغيير قرار -إبراز/ الاعتراف بالمكانة المؤسسية
			عدد التعليق على التأثير	.....
			عدد الانطباع على التأثير	-إعجاب J'aime -محبة J'adore -تضامن/تعاطف -الضحك -الاندھاش -الحزن -الغضب
			عدد مشاركة منشورات التأثير	.....
			فئة الإعلام الرقمي	-مواقع/ منصات -خدمات إعلامية رقمية -تطبيقات

## استمارة تحليل المضمون

			.....	عدد التعليق على الإعلام الرقمي
			-إعجاب J'aime -محبة J'adore -تضامن/تعاطف -الضحك -الاندهاش -الحزن -الغضب	عدد الانطباع على الإعلام الرقمي
			.....	عدد مشاركة منشورات الإعلام الرقمي
			-إظهار التردد -التصحيح -أدلة/ إثباتات -تكذيب -تراجع الخصوم	فئة السمعة
			.....	عدد التعليق على السمعة
			-إعجاب J'aime -محبة J'adore -تضامن/تعاطف -الضحك -الاندهاش -الحزن	عدد الانطباع على السمعة

## استمارة تحليل المضمون

			-الغضب	
			.....	عدد مشاركة منشورات السمعة
			-فعالية أو ذكرى سنوية أو تأسيسية -مهرجانات -ندوات ومؤتمرات -منتديات وأيام عالمية -توقيع اتفاقية/ عقد	فئة النشاط المناسباتي
			.....	عدد التعليق على النشاط المناسباتي
			-إعجاب J'aime -محبة J'adore -تضامن/تعاطف -الضحك -الاندهاش -الحزن -الغضب	عدد الانطباع على النشاط المناسباتي
			.....	عدد مشاركة منشورات النشاط المناسباتي

## استمارة تحليل المضمون

			-مؤسسة -صحفيين -برامج إعلامية	<b>فئة</b> <b>الجوائز</b> (حصلت عليها المؤسسة)
			.....	<b>عدد التعليق</b> <b>على</b> <b>الجوائز</b>
			-إعجاب J'aime -محبة J'adore -تضامن/تعاطف -الضحك -الاندهاش -الحزن -الغضب	<b>عدد الانطباع</b> <b>على</b> <b>الجوائز</b>
			.....	<b>عدد مشاركة</b> <b>منشورات</b> <b>الجوائز</b>
			-إيجابي -سلبي -محايد	<b>فئة اتجاه</b> <b>الجمهور</b> (التعليق حيال صورة المؤسسة)
<b>فئات الشكل/ كيف قيل؟</b>				
			-مناظر طبيعية -أشخاص	<b>فئة</b> <b>محتويات</b> <b>الصورة</b>

## استمارة تحليل المضمون

			<ul style="list-style-type: none"> <li>- صور وخرائط وأشكال</li> <li>- مناظر مصطنعة</li> <li>- أستوديو/ مقر</li> <li>- أشكال 3D</li> <li>- أماكن/مواقع</li> </ul>	
			<ul style="list-style-type: none"> <li>- نص فقط</li> <li>- نص + صور فوتوغرافية</li> <li>- نص + تصميم جرافيكي</li> <li>- نص + فيديو</li> <li>- نص + رابط صفحة</li> <li>- نص + رابط موقع</li> </ul>	<p><b>فئة</b> شكل المنشور</p>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>- مقال مكتوب</li> <li>- خطاب مسؤول/ خطاب صادر عن المؤسسة</li> <li>(تصريح/تنديد/تنويه)</li> <li>- تقرير مصور</li> <li>- تصميم جرافيكي</li> <li>- ومضة إخبارية/ دعائية/ برومو</li> <li>- مقتطف من برنامج</li> <li>- روبرتاج</li> </ul>	<p><b>فئة</b> طبيعة المنشور</p>

## استمارة تحليل المضمون

			-تقرير مكتوب -المحاكاة/الواقع الافتراضي	
			-ساخر / تهكمي -أرقام وإحصاءات -حجاسي -تقريسي	<b>فئة</b> <b>أسلوب</b> <b>المنشور</b>