



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عبد الحميد ابن باديس - مستغانم

كلية العلوم الاجتماعية

قسم علوم الإعلام والاتصال



مذكرة تخرج لنيك شهادة الماستر - تخصص اتصال وعلاقات

عامة بعنوان

دور علاقات العامة في تحسين أداء الموظفين

داخل المؤسسة الخدمائية

(اتصالات الجزائر فرع سيدي علي / مستغانم) نموذجاً

تحت إشراف:

د/ بوعدة حسينة

من إعداد الطالبتين:

شوشة خضرة

فارسي زهراء

أمام اللجنة المناقشة المشكلة من السادة الأساتذة

طبيعة العضوية	مؤسسة الانتماء	الرتبة العلمية	الأستاذ (ة)
رئيساً	جامعة عبد الحميد ابن باديس	أستاذة التعليم العالي والبحث العلمي	د/ لمياء مرتاض نفوسي
مشرفاً (أ)	جامعة عبد الحميد ابن باديس	أستاذة محاضرة	د/ بوعدة حسينة
مناقشاً (أ)	جامعة عبد الحميد ابن باديس	أستاذة محاضرة	د/ كرابية أمينة

السنة الجامعية: 2021/2020

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر و عرفان

شكر كل الشكر لله عز وجل على منحه لنا القوة والصرم وال
الإرادة الإنهاه هذه التفكير بكونه وال
انه ليقومنا شرف العلم والاعتراف بالجميل أن ننوهه بخصايه
شكرنا الى الأساتذة " بوعزة حسينة " لفضلها بقبول الإشراف
على وفكرتنا وما بذلته معنا من جهد وعمل ونجده رشيد .
يوليه علينا الواجب الاعتراف بالفضل الى جميع الأساتذة الأفاضل
الذين كانوا لنا الشرف بعمل العلم على أيامهم خلال سنوات
الدراسة
لها نتقدم بالشكر الى القائمين بالأعمال أطال الله في عمرها .
والأخيرا نشكر كل من ساعدنا في إنجاز هذا العمل الهنواض وال
كل من ساعدنا وال بكاهمة طيبة .

إهداء

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال تعالى: "وَأَرْفَضْنَا لَهُمْ أَجْرًا وَالرَّحْمَةَ وَقُلْ رَبِّ
ارْحَمْنَاهُمْ بِرَحْمَتِكَ إِنَّهُمْ هَلُوكَ أَجْفَانًا"

صوتك الله العظيم. سورة الإسراء الآية : 24

إلى النبي أو صانعي بها الروحاني خيرا وبراً، إلى النبي هولندي
وهنا على وجه، إلى النبي سهرت الليالي لأنهم هلك أجفاناً
إلى من يربح القلب والحنان إلى رمز الصفاء والوفاء والعطاء، إلى

هبة الرب وكهال الوفاء وصفاء القلب

إلى الحائرة وهو عني .. والشائقة وإنما لي ..

والحنونة أبوا علي ..

إلى أمي العالمة.

إلى جدي إخواني خاصة أخي فارسي ناصر الذي كان لي

سنة وقوة في كل خطوة

إلى كل الأصواق والأحباب

إلى كل من لم يبدل عليّ بأبي جود وسامعني في إنجاز هذه

الهدية .

إلى كل من علمني حرفاً، أو لقنني ورساً، أو أعلاني نصراً

و إلى كل من ساعدني في كل شيء، ولم ينسهم هديتي .

إلى هؤلاء جدياً أهلي هذا العمل الهنواضي .

إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى من قال فيها الله عز وجل
و اختص بها جناح الوفاء من الرحمة و قل ربي ارحمها كما
رباني صغيرا

إلى قرة عيني و حبه قلبي ربي أياها التي فرحت
أفندي و نأمت لأولي إلى من يخرج اللسان عن شكرها و
كانت حياي فرورسا بوقودها إلى حبة الرب و كمال الوفاء و
صفاء القلب إلى أولي حبيبي الغالية التي أنعمت لها الصفة
و العافية و العطر العوي .

إلى من علمني أن الصلوة أساس النجاح إلى من عز العزة و
الشهرة و الكبرياء إلى من علمني الأهل في الحياة إلى من كانت
أنامله ليقةم لنا لحظة مسجوة إلى القلب الكبير إلى أبي
العزير حبيبي الغالي .

إلى من شاركني حبيب الأوهمة : أختي أختي ، أختي
سند و رفيق و ربي

إلى أولي الغالية و الحنونة خالتي أطل الله في عهدها و
إلى بناتها ، لا أنسى برودي الصغير نسيم وروني الجميلة .
إلى كل من يفرح قلبه و لم يفرح لسانه .

و في الأخير أهدي عملي هذا بمنتهى الإعزاز إلى نفسي
عازمة على المزيد من العمل و المثابرة ، أولة بلوغ مرات النوفيق
و نيل الفرجات العلى ، راجية الله عز وجل أن يوفقني له
ببرضاه

. حفرة .

الصفحة	محتويات
	شكر و عرفان إهداء الفهرس
أ	مقدمة عامة
	الفصل الأول : الاطار المنهجي والمفاهيمي للدراسة
	تمهيد
4	للدراة الاستطلاعية ونتائجها والدراسات السابقة
9	تحديد اشكالية الدراة وتساؤلاتها
10	أهداف الدراة
11	تحديد المفاهيم والمصطلحات الدراة
14	نوعية الدراة
14	أدوات جمع البيانات
15	مجتمع البحث والعينة
16	المقاربة النظرية للدراسة
	الخلاصة
	الباب الأول: الإطار النظري للدراسة
	تمهيد
	الفصل الأول : ماهية العلاقات العامة
22	1- نشأة العلاقات العامة
24	2- خصائص ومبادئ العلاقات العامة
25	3- وظائف العلاقات العامة
27	4- أهمية وأهداف العلاقات العامة
28	5- صفات ومؤهلات رجل العلاقات العامة
	ملخص
	الفصل الثاني: ماهية الأداء الوظيفي
	تمهيد
32	1- أهمية الأداء الوظيفي
33	2- خصائص الأداء الوظيفي
33	3- عناصر الأداء الوظيفي
35	4- العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي
36	5- أنواع الأداء الوظيفي
37	6- معوقات الأداء الوظيفي وإجراءات تحسينية
	خلاصة الفصل
	الفصل الثالث: المؤسسة الخدمائية
42	تمهيد
44	1- مراحل المؤسسة الخدمائية
45	2- أهداف المؤسسة الخدمائية

46	3- وظائف المؤسسة الخدمائية
47	4- الصعوبات التي تواجه المؤسسة الخدمائية
	5- تصنيفات المؤسسة الخدمائية
	ملخص
	الباب الثاني : الاطار الميداني للدراسة
	الباب الثاني : الاطار الميداني للدراسة
	تمهيد
	الفصل الأول: مونوغرافية اتصالات الجزائر فرع سيدي علي
55	مستغانم
56	1. تعريف المؤسسة و نشأتها
57	2. الهيكل التنظيمي
57	3. مهام مصالح مؤسسة اتصالات الجزائر فرع سيدي علي مستغانم
	4. مهام خلية الاتصال
	الفصل الثاني : دور العلاقات العامة في تحسين أداء الموظفين داخل
	مؤسسة اتصالات الجزائر بسبيدي علي مستغانم
	تمهيد
	ملخص
	الفصل الثالث : العراقيل والمشاكل التي تواجه العمال داخل مؤسسة
	اتصالات الجزائر بسبيدي علي مستغانم
	تمهيد
	ملخص
	النتائج العامة للدراسة
	خلاصة الباب الثاني
74	الخاتمة
76	قائمة المراجع
	ملاحق
	ملخص الدراسة

مقدمه الدراسة :

العلاقات العامة مصطلح تضارب واختلفت حوله العديد من الآراء والمفاهيم العلاقات العامة اجتماعيه قديمه قدم الانسان والذي لا بد له ان يتعايش ويحقق بالآخرين ، سواء وافق أو تعرض معهم فمع التطور الاعلام واتساع المساحة الاعلامية وكثره النشاطات الاجتماعية بين الافراد والهيئات المختلفة تطور مفهوم العلاقات العامة وخطى بعناية كبيره لم يسبق للمفاهيم أخرى إن اكتسبتها، وتحوّلت العلاقات العامة من علاقات عابره اعتباريه إلى علاقات ذات اسس ومبادئ خاصه في ظل الادارات الحديثه المعاصرة وتعدد نطاق استخدامها في مؤسسات عامة وخاصة الى مؤسسات صناعية خدمتية. وغيرها.

إن صعوبة تحديد مفهوم العلاقات العامة في المؤسسات الجزائرية وعدم تطبيقها الصحيح في الميدان هو ما دفع إلى اهمال الدور الحقيقي لهذه الأخيرة دخل المؤسسات وإن كان هناك اهتماما فهو ينصب على دورها خارجيا حيث تركز على تحقيق الخدمات المقدمة وهذا على حساب الجمهور الداخلي.

وفي هذا الإطار سعت هذه الدراسة إلى التركيز على مؤسسات هامة وحساسة ، الا و التي تتمثل في المؤسسات الخدمتية التي سنقف عند واحده منها "مؤسسة اتصالات الجزائر" باعتبارها مؤسسة الخدمتية تستخدم العلاقات العامة لتحقيق اهدافها وبلوغ غاياتها ومن هنا نريد معرفة الواقع الفعلي للعلاقات العامة في المؤسسات خدمتية ومدى مساهمتها في تحسين اداء الموظفين بها وهو الهدف الأساسي المرجو بلوغه من خلال الدراسة التي اشتملت على الجانب المنهجي والجانب النظري والجانب التطبيقي.

أما الجانب المنهجي قد تم في دراسة استطلاعية قبلية وعرض بعض الدراسات السابقة، وطرح اشكالية الدراسة وتساؤلاتها، وكذا أهمية أهداف الدراسة ثم حددت مفاهيم ومصطلحات الدراسة ثم نوعية الدراسة ونلخص أخيرا إلى ذكر أداة الدراسة ومجتمع البحث، كما تم في هذا الفصل الاعتماد على المقاربة النظرية للدراسة، حيث اشتمل الباب الأول للإطار النظري المقسم إلى ثلاثة فصول حيث تناولنا في الفصل الأول ماهية العلاقات العامة والذي تطرقنا فيه إلى نشأة وتطور العلاقات العامة وخصائصها ومبادئها ووظائفها وأهميتها وأهدافها وأخيرا إلى صفات ومؤهلات رجل العلاقات العامة وفيما يخص الفصل الثالث الذي تضمن ماهية الأداء حيث تطرقنا فيه إلى أهمية الأداء الوظيفي وخصائصه وعناصره

وأنواعه والعوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي وأخيرا إلى معوقات وإجراءات تحسينه، ثم تطرقنا إلى الفصل الثالث الذي يتناول موضوع مؤسسة الخدماتية وينقسم إلى مجموعة من النقاط وهي مراحل تطور مؤسسة الخدماتية وخصائصها وأهدافها ووظائفها والصعوبات التي واجهتها وأنواع المؤسسة الخدماتية، أما بالنسبة للباب الثاني فهو يتضمن الجانب الميداني للدراسة ويحتوي على ثلاثة فصول، فتطرقنا للفصل الأول الذي يتناول منوغرافية مؤسسة اتصالات الجزائر بسيدي علي مستغانم وتضمن الفصل الثاني دور العلاقات العامة في تحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسة الخدماتية أما الفصل الثالث الأخير فتناول المشاكل والعراقيل التي تواجه العمال أثناء أداء عملهم ثم إلى النتائج العامة للدراسة التي توصلنا إليها، واختتمنا دراستنا بالخاتمة كحوصلة التي يمكن أن تكون نهاية لبداية أعمال علمية أخرى لهذا المجال، وعرض أهم المراجع المستخدمة والملاحق المقدمة.

الفصل الأول

الجانب المنهجي

ومفاهيم الدراسة

تمهيد

1- الدراسة الاستطلاعية والدراسات السابقة ونتائجها

2- تحديد اشكالية الدراسة

3-اهداف الدراسة

4- تحديد المفاهيم والمصطلحات للدراسة

5- نوعية الدراسة

6- ادوات جمع البيانات

7- مجتمع البحث

8- المقاربة النظرية للدراسة

ملخص

تمهيد:

من خلال هذا الفصل الذي يحاول دراسة دور العلاقات العامة في تحسين اداء الموظفين داخل المؤسسة الخدمائية كون ان العلاقات العامة تعتبر بمثابة الركيزة الاساسية التي تعتمد عليها المؤسسة حيث تناولنا في هذا الفصل الميداني دراسة استطلاعية قبل الشروع في العمل ونتائجها والدراسات السابقة ايضا ثم قمنا ببناء اشكالية الدراسة مع تساؤلاتها،اهداف الدراسة ، وتحديد المفاهيم والمصطلحات للدراسة ، نوعية الدراسة و ادوات جمع البيانات ومجتمع البحث الذي قمنا عليه بالدراسة والنظرية المقاربة لدراستنا.

1-المرحلة الاستطلاعية:

قبل البدء في تحديد الموضوع و بناء الإشكالية و صياغة الأهداف ارتأينا أن نقوم بدراسة استطلاعية حيث امتدت هذه الدراسة ، و قد شملت دراستنا الاستطلاعية على مرحلتين أساسيتين :

المرحلة الأولى: هي قراءة الدراسات السابقة

الدراسة الأولى :

«تمثل مشكلة الدراسة في التعرف إلى تقييم شركات الاتصالات الكونية لأنشطة و برامج الشركات في المسؤولية الاجتماعية في مجالات الزبائن ، المجتمع ، و البيئة باعتبار أن تلك المجالات من الدراسة أهم المجالات المسؤولية الاجتماعية إضافة إلى مجالات أخرى لم تكن محط اهتمام الدراسة ، و استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المقارن ، إذ أنها قامت بوصف مجالات الأنشطة للمسؤولية الاجتماعية و قامت بإجراء مقارنة بينهما (شركة زين للاتصالات، شركة وطنية للاتصالات).

استرشدت الدراسة في إطارها النظري " بنظرية النظم " واعتمدت المنهج الوصفي المسحي واستخدمت الدراسة الإستبيان كأداة لها و تم اعتمادها في عينة الدراسة على العينة العشوائية، و توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

1- تقدمت شركة زين على شركة الوطنية للاتصالات في معظم فقرات أسئلة الدراسة في المجالات الثلاث.

2- جاءت نتائج المتوسطات الحسابية لفقرات الأسئلة بمستويات تراوحت بين متوسطة و ضعيفة، و لم

تحقق أي من الشركتين متوسطات حسابية مرتفعة.

- جاءت فرضيات الدراسة الثلاث تؤكد أن درجة رضا المبحوثين عن خدمات شركتين في المجالات الثلاث كانت متوسطة و تبيين وجود فروق ، فرق ذات دلالة إحصائية في مستوى رضا المبحوثين بين الشركتين لصالح شركة زين الاتصالات"
- و الأمر الذي جعلت تختار هذه الدراسة كدراسة سابقة لدراستنا هي أنها تتشرك مع دراستنا في الاهتمام بالعلاقات العامة وتقييم أنشطة شركات الاتصال من قبل الجمهور مع الاحتفاظ بنفس أدوات جمع البيانات و قد ساعدتنا في طرح أسئلة المقابلة و كذا تحديد إشكالتنا»¹.

الدراسة الثانية :

«دراسة وضحية تحليلية حيث دارت إشكاليته حول مقياس مدى مجازاة الموظفين الجزائريين العاملين بالمؤسسة محل الدراسة للتقنيات الحديثة للاتصال و تحكمهم فيها من خلال تسليط الضوء على طبيعة العلاقة التي تربط الموظفين بهذه التقنيات كمتغير و مستقل و انعكاساتها على الأداء المهني كمتغير تابع و نتيجة ذلك المتمثلة في الأداء المهني الذي تهدف المؤسسة الخدمائية إلى تحسينه للتأثير على المستقبل (الجمهور) حيث تم طرح التساؤل الرئيسي التالي : كيف أثرت تكنولوجيا الاتصال الحديثة لمؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي (أم البواقي) على أداء الموظفين العاملين بها ، و هل يتم توظيفها بالشكل الذي يخدم الأداء المهني التأميني المطلوب في تلبية متطلبات وخدمات الموظفين المتسببين إلى تلك المؤسسة ؟

¹ سعود المطيري ، العلاقات العامة في شركة اتصالات الكونية دراسة مقارنة بين شركتي زين ، الوطنية للاتصالات من منظور المسؤولية الاجتماعية - ماجستير ، قسم علوم الإعلام و الأعلام و الاتصال ، جامعة الشرق الأوسط ، كلية الإعلام سنة 2012

- و كانت أهداف المؤسسة كالتالي: تحديد المشاكل و المعوقات التي تواجه تلك المصالح و تحد من استغلالها للخدمات و المتاحة، و الوقوف عند أهم الجوانب التي أثرت فيها تكنولوجيا الاتصال الحديثة و دورها في تحسين الأداء المهني.
- فكانت النتيجة الرئيسية للسؤال الرئيسي أن نسبة الموظفين المتفائلين بما أتاحتها تكنولوجيا الاتصال الحديثة في الميدان الإداري هي النسبة الطاغية فيما يظل التشاؤم يمس جانب التحكم و بعض الجوانب الاجتماعية كطغيان الآلة على الوظيفة ، و بصفة عامة هناك رضا و ارتياح الأداء المهني في ظل تكنولوجيا الاتصال الحديثة التي أجمع المنسوبين من عينة بحثنا أنها أثرت على مستوى أدائهم المهني بصورة إيجابية و أن السرعة و الدقة في الأداء المهني بفضل التكنولوجيا و الاتصال»¹.
- إذن فلهذه الدراسة مجال مشترك مع دراستنا إذ أن هناك ثلاثي من خلال الاهتمام بالأداء الوظيفي داخل المؤسسة الخدمائية مع الاحتفاظ بنفس المنهج و أداة جمع البيانات ألا و هي المقابلة و على العموم خلاصة هذه الدراسة أفادتنا في معرفة أبعاد موضوعنا و بعض النقاط التي يجب التركيز فيها من خلال طرح الأسئلة:

الدراسة الثالثة :

«تتمحور إشكالية هذه الدراسة حول معرفة القائمة بين الاتصال التنظيمي و الأداء الوظيفي عند العمال التنفيذيين ، و محاولة الوقوف على واقع الاتصالات التنظيمية في مؤسسة سونلغاز المديرية الجهوية بولاية عنابة ، و تحديد مدى علاقتها بأداء العمال في هذه المؤسسة من خلال معرفة مدى إسهام الاتصال التنظيمي في حل مشكلات الأداء التي تواجه العمال و اكتشاف معوقات الاتصال

¹ علاوة مجّد ، تكنولوجيا الإتصال الحديثة و أثرها على الأداء المهني للموظفين الجزائريين للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي وكالة أم البواقي في شهادة الماجستير قسم علوم الإعلام و الإتصال جامعة العربي بن مهيدي ، أم البواقي ، 2012

التي تؤثر بصفة مباشرة أو غير مباشرة على أدائهم ومن هنا نطرح إشكالية الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي : هل هناك علاقة بين الاتصال التنظيمي و الأداء الوظيفي لدى العمال التنفيذيين ؟

الفرضية العامة :

توجد علاقة بين الاتصال التنظيمي و الأداء الوظيفي لدى العمال المنفذين .

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي و يعتبر من المناهج الأكثر كفاءة في الكشف عن حقيقة الظاهرة و إبراز خصائصها ، فالمنهج الوصفي يقوم بدراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ووصفها وصفا دقيقا و التعبير عنها تعبيرا كينيا أو تعبير كمي¹ .

- إذن فهذه الدراسة مجال مشترك مع دراستنا إذ أن هناك تلاقي من خلال الاهتمام بالأداء الوظيفي داخل المؤسسة الخدمائية مع الاحتفاظ بنفس المنهج و أداء جمع البيانات وهي المقابلة حيث أفادتنا هذه الدراسة في معرفة معلومات ساعدتنا في دراستنا و في طرح أسئلة المقابلة .

كما قمنا باستطلاع ميداني على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر لسيدي علي ولاية مستغانم مع مجموعة من الموظفين حيث أجرينا معهم مقابلات و طرحت عليهم مجموعة من الأسئلة و هي :

- ما معنى العلاقات العامة في المؤسسة ؟
- هل يوجد مكتب خاص بالعلاقات العامة في مؤسسة الاتصالات الجزائر ؟
- ما هو هدف المؤسسة في نشاطات العلاقة العامة ؟ النشاطات التي تقوم بها المؤسسة مع الموظفين
- هل تعتبر خلية الاتصال هي الجهة المكلفة بالاتصال الداخلي مع الموظفين ؟
- ماهي الوسائل الاتصالية المستخدمة داخل المؤسسة لتحسين أداء الموظفين ؟

¹ بوعيط جلال الدين الإتصال التنظيمي وعلاقة بالأداء الوظيفي ، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجيستر ، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية جامعة مستوري قسنطينة 2009

- ما التحضيرات التي تقوم بها المؤسسة اتجاه الموظفين ؟
- ماذا يحتاج عمال المؤسسة لتحسين أدائهم الوظيفي ؟
- هل توجد مشاكل تعيق أداء الموظفين أثناء أداء عملهم ؟
- هل تطمحون في إقامة مكتب خاص بالعلاقات العامة في المستقبل ؟

نتائج الدراسة الاستطلاعية :

- كما بينت نتائج الدراسة على عدم فهم الموظفين لدور العلاقات العامة حيث أن معظم العمال يعتقدون أن العلاقات العامة هي الاتصال والتفاعل بين العمال و هذه يرجع بالسلب على المكلف بخلية الاتصال و الموظفين و المؤسسة ككل ، كما توصلنا من خلال هذه الدراسة على أن العلاقات العامة الموجودة أكثر مع الجمهور الخارجي .
- هدف المؤسسة من نشاطات العلاقات العامة هي تحقيق الاتصال الفعال و إهمال باقي الأهداف التي من شأنها أن تعمل على تحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسة.
- أظهرت نتائج الدراسة توفر الاتصال بين الموظفين سهل تنقل المعلومات فيما بينهم و سمح للموظفين التقارب فيما بينهم .
- تستعمل المؤسسة وسائل اتصالية لا بأس بها لكن استخدام هذه الوسائل يتفاوت من فئة إلى أخرى .
- الوسائل الاتصالية المتاحة كان استخدامها سهل من طرف الموظفين مما اختلفت خبرتهم المهنية .
- تعتبر عملية التحفيز من القواعد العامة التي يرغب العاملين فيها ، باعتبارها تقود الحماس و الدافعية لديهم كالإشراف على الدورات التدريبية و إقامة الحفلات الترفيهية لاستخدام الجيد لهذه الوسائل الاتصالية، ساهمت في تحقيق مساعي المؤسسة مثل خلق المناخ الجيد و تنمية روح التفاهم بين الموظفين.

عمال المؤسسة في توصياتهم لتحسين أدائهم يبحثون عن الدعم المادي و المعنوي ، و كذا التكثيف للتربصات التي نعمل على تطوير مهاراتها .

- عدم اتضاح مفهوم العلاقات العامة لنقص الدورات التدريبية و التربصات في هذا المجال .
- أظهرت نتائج دراستنا أن هناك مشاكل و عراقيل تعيق السير الحسن للموظفين أثناء أداء نشاطهم كنقص الخبرة لديهم و نقص الإمكانيات المادية و صعوبة التعامل مع الجمهور الداخلي للمؤسسة (موظفين - عمال) .

2 - تحديد الإشكالية:

- «تعتبر العلاقات العامة من بين الركائز التي تعتمد عليها أي مؤسسة في نشاطها الداخلي ، سواء كانت تنتمي للقطاع الخاص أو العام كما تعرف العلاقات العامة على أنها تلك الجهود الإدارية الخلاقة و المدروسة المستمرة و الهادفة و الموجهة لبناء علاقة سليمة و مجدية قائمة على أساس التفاعل و الإقناع والاتصال و المتبادل بين المؤسسة ما و جمهورها لتحقيق أهداف و مصالح الأطراف المعنية عن طريق النشاط الداخلي الذي يكون بين الموظفين فهي تساعدهم في أداء عملهم و السير الحسن للمؤسسة»¹.

- «و في هذا الصدد يعتبر الاتصال و التفاعل المكلف بالعلاقات العامة و العمال كأحسن استراتيجية للسير الحسن للعمل و تحضير العمال نحو أداء وظائفهم ، و هذا ما سنتتجنها من خلال دراستنا الاستطلاعية حيث أنه كلما كانت العملية الاتصالية و التفاعلية إيجابية من خلال استماع لانشغالاتهم و

¹ محمد الهادي مجّد ، أساليب توثيق البحوث العلمية المكتبة الأكاديمية الجزائر 1995 ص 287.

التعاون معها كلما أدت بهم إلى تحضيرهم نحو العمل و الإنتاج ، غير أنهم أكدوا في هذا السياق أن هناك مشاكل تعيق السير الحسن للعملية الاتصالية العمل¹ .

- «حيث تؤكد بعض الدراسات السابقة أن داخل المؤسسة سواء كانت ذات طابع خدماتي أو غير ذلك " أن هناك بعض المشاكل التي تعيق من تأدية دورا فعال في العلاقات العامة بين المكلف بالاتصال و الموظفين " كتنقص الخبرة لدى الموظفين و نقص الإمكانيات المادية و صعوبة التعامل مع جمهورها الداخلي (الموظفين)²» .

مما يعرقل من عمل الموظفين داخل المؤسسة و هذا ما ينطبق على مؤسسة اتصالات الجزائر فرع سيدي علي - مستغانم - ومن هنا نطرح الإشكال التالي :

- ما هو الدور الذي تلعبه العلاقات العامة داخل مؤسسة اتصالات الجزائر بمستغانم (فرع سيدي علي) في تحسين الأداء الوظيفي لدى الموظفين ؟.

- و ماهي المشاكل و العراقيل التي تواجه العمال في أداء وظائفهم بالنظر للعلاقات العامة داخل المؤسسة؟

3 - أهداف الدراسة :

- معرفة طبيعة نشاط العلاقات العامة بالمؤسسة الخدمائية اتصالات الجزائر فرع سيدي علي بولاية مستغانم .

- معرفة أبرز أشكال و الوسائل التي تستخدمها المؤسسة في الداخل مع العمال لتحسين أدائهم .

¹ هذا ما تم اكتشافه من خلال دراستنا الاستطلاعية التي أنجزت في 15 أبريل إلى 28 أبريل 2021

² هذا ما تم اكتشافه من خلال الدراسات السابقة .

- الكشف عن المشاكل التي يواجهها العمال بالنظر إلى طبيعة العلاقات العامة داخل المؤسسة و تأثير ذلك على أدائهم الوظيفي.

- معرفة إذا كانت العلاقات العامة كممارسة داخل المؤسسة تحفز و تشجع العمال في أداء عملهم.

4 - تحديد مفاهيم الدراسة:

الدور، اصطلاحا:

«يعرف الدور بأنه وظيفة الفرد في الجماعة أو الدور الذي يلعبه الفرد في جماعته أو الموقف الاجتماعي

و نفهم بأن الدور هو الوظيفة التي يؤديها الفرد في موقف اجتماعي معين¹».

«يستخدم مصطلح الدور في علم الاجتماع و علم النفس الاجتماعي بمعاني مختلفة، فينطلق كمظهر

للبناء الاجتماعي على وضع اجتماعي معين يتميز بمجموعة من الصفات الشخصية و الأنشطة تخضع

لتقييم معياري إلى حد ما من قبل الذين يكونون في الموقف ومن قبل الآخرين²».

إجرائيا :

جملة الأفعال و النشاطات التي يقوم بها القائم بالاتصال في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع سيدي علي

مستغانم و التي تدخل في إطار العلاقات العامة مثل الاتصال و التواصل مع الموظفين و تلبية انشغالات

الموظفين و تحفيزهم كما يتجلى دراسة الدور من ناحية مستواه قوي ، متوسط ، ضعيف .

العلاقات العامة : اصطلاحا : «على الرغم أن هذا المصطلح قد أصبح شائعا في ميدان الإدارة فإن

الباحثين لم يتوصلوا إلى تعريف محدد لذلك جاءت تعاريف العلاقات العامة مختلفة من باحث إلى آخر

¹ محي الدين مختار ، دراسات في علم الإعلام و الاتصال دار المعرفة للطباعة و النشر، ط1، 1993 ص 201

² مرجع نفسه ص 201

و من هيئة إلى أخرى حيث عرفت موسوعة علوم الإعلام و الاتصال للعلاقات العامة على أنها مجموع النشاطات الاتصالية الخاصة بمنظمة ما تهدف إلى التعريف بنشاطاتها و منجزاتها لتحسين صورتها الذهنية اتجاه مختلف الجماهير الداخلية المتمثلة في جمهورها الداخلي كأول جمهور للمؤسسة باعتباره جمهور المؤسسة الأول و العامل الأساسي الذي يعكس صورة المؤسسة و الجمهور الخارجي المتمثل في ممثلي الإدارات و الهيئات و النقابات العمالية¹.

«يعرف المعهد البريطاني للعلاقات العامة على أنها تلك الجهود المخططة و المرسومة و التي يقصد من ورائها إقامة التفاهم المستمر بين المنظمة و جمهورها²».

إجراءات :

العلاقات العامة هي التواصل و التفاعل بين الموظفين و المكلف بالعلاقات العامة الذي ينتج روابط بين الموظفين المؤسسة سليمة و مجدية تحفزهم على أداء وظائفهم و الإحساس بالانتماء لمؤسسة اتصالات الجزائر سيدي علي مستغانم .

الأداء :

اصطلاحاً : «على الرغم من شيوع مصطلح الأداء (performance) بين الكتاب و الباحثين سواء في مجال الإدارة أو مجالات أخرى إلا أنهم لم يتوصلوا إلى توحيد مفهوم لهذا المصطلح حيث تم تعريفه على أنه القدرة على إنجاز الوظائف³».

¹ معجم برنانت لميز أحمد سالم إمس متضمن لويدشن علوم الحفر والاتصال ellipes باريس 1997 ص 473

² د/ أسامة كامل مجّد الصيرفي إدارة العلاقات العامة مؤسسة لورود العالمية للشؤون الجامعية البحرين 2006 ص 10

³ المرجع نفسه، ص 20.

«أما Christian فينظر إليه بأنه هو نتيجة تفاعل ثلاثة عناصر ضرورية و هي مهارات مكتسبات الفرد ، مستوى التحفيز الذي يحظى به الفرد مستوى تنظيم العمل و الوسائل المتوفرة لذلك¹».

«كما عرف على أنه المستوى الذي يحققه العامل عند قيامه بعمله و كمية و جودة العمل المقدمة من طرفه²».

إجرائيا : المقصود بالأداء في هذه الدراسة هو السلوك الوظيفي للعاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر مستغانم سيدي علي و قد يكون الأداء حسن متوسط أو ضعيف .

المؤسسة الخدمائية :

اصطلاحا: « تعرف على أنها المؤسسات التي تقدم خدمات معينة كمؤسسة النقل، مؤسسة البريد و المواصلات، و المؤسسات الجامعية أي هي كل مؤسسة و يتحدد عرضها الأساسي في تقديم خدمات العملاء³».

« وهي منظمة تقوم على أشخاص قادرين متمكنين من العملية الاتصالية بوسائل خاصة تهدف إلى تحقيق الأرباح و ذلك عن طريق إشباع رغبات الزبائن ، كما تسهر على تقديم و تحسين نوعية الخدمة⁴».

إجرائيا : هي عبارة عن هيكل للقرارات ووسائل خاصة ، حيث يتقيد الزبون بخدماتها بمختلف الأشكال و الأنواع .

¹ كريستيون باتال إدارة الموارد البشرية في القطاع العام الطبعة الثانية من منظمة باريس 2000 ص 95

² وسيلة حمداوي ، إدارة الموارد البشرية مديرية النشر بجامعة 80 ماي 1945 الجزائر 2004- 3000

³ محمد منير حجاب ، الموسوعة الإعلامية ، دار الفجر للنشر و التوزيع مصر ط 1، 2003 ، ص 154

⁴ المرجع السابق ص 155

5 - نوعية الدراسة:

«تتبعنا دراستنا إلى البحوث الكيفية و التي يقصد بها تقديم المعرفة اللازمة على السياق الطبيعي و الاجتماعي التي تحدث فيه الأحداث، و التي تساعد في إعطاء معنى لها¹».

- وقد وظفنا هذا النوع من الدراسة لأن مجتمع البحث الصغير و لأننا نريد أن نقتنع بعمق و من الداخل واقع العلاقات العامة و دورها في تحسين الأداء الوظيفي من منظور الموظفين.

وقد استعملنا في هذه الدراسة الوصف «وهو دراسة الواقع أو ظاهرة كما هي في الواقع مؤسسة الاتصالات الجزائرية و يهتم بوصفها وصفا دقيقا²»، «حيث تقوم بتقديم منوخرافية لمؤسسة اتصالات الجزائر بمستغانم فرع سيدي علي كما تقوم بوصف البيانات و المعلومات التي تتحصل عليها من خلال المقابلة و التي قمنا بها مع مجموعة الموظفين زيادة على وصف من الملاحظة المباشرة³»، و أيضا اعتمدنا على تحليل، قيل الشروع في تحرير تقدير البحث، لا بد ولا من الانتهاء من تحليل المعطيات و تأويل النتائج مع تجنب الأخطاء التي تعد تبطل الاثنان معا.

أدوات جمع البيانات:

المقابلة:

علينا استخدام المقابلة والملاحظة كأداتين لجمع المعطيات.

المقابلة «هي عملية تتم بين الباحث وشخص آخر أو مجموعة أشخاص، تطرح من خلالها أسئلة ويتم تسجيل إجاباتهم على تلك الأسئلة المطروحة»⁴.

¹ فهد خليل زايد، أساسيات منهجية البحث في العلوم الإنسانية عمان دار التعايش، 2006، ص 58/59.

² المرجع نفسه ص 61.

³ الدكتور فهد خليل زايد عمان دار التعايش 2006 ص 60-61.

⁴ محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ط 2، 1999، ص 47.48.

وفي هذا الصدد وظفنا المقابلة نصف الموجهة «وفي هذا النوع من المقابلة يقوم الباحث بتحديد مجموعة من الأسئلة بغرض طرحها على المبحوث مع احتفاظ الباحث بخفة في طرح أسئلة من حين لآخر دون خروجه عن الموضوع»¹ فالباحث لا يطرح بالضرورة كل الأسئلة بالترتيب الذي وضعه، لأنه يترك بعض الحرية للمبحوث حتى يتيح له فرصة الحديث بالكلمات التي يختارها، لكنه بالمقابل يحرص على توجيه المقابلة نحو أهدافها فالهدف هو توجيه المقابلة نحو أهدافها.

. كما استهدف الملاحظة كأداة ثانية لجمع البيانات حيث تعرف على أنها «هي المشاهدة الحسية المقصودة والمنظمة والدقيقة للحوادث والأمور والأشياء والظواهر والوقائع بغية اكتشاف أسبابها وقوانينها»² وفي هذا السياق وظفنا الملاحظة المباشرة التي مكنتنا من التعرف على ردود أفعال المبحوثين ومدى صحة أقوالهم على علاقة العمال فيما بينهم.

7 - مجتمع البحث و العينة :

«ويقصد بمجتمع الدراسة ، أنه مصطلح علمي منهجي يراد به كل ما يمكن أن تصمم عليه نتائج البحث سواء كان مجموعة الأفراد أو كتب أو مبادئ مدرسية»³، كما تشير كذلك إلا أنه المجموعة الكلية من العناصر أو المفردات و الأشياء الأخرى المجتمع الذي بإمكان الباحث تحديد حجة مؤسسة اتصالات الجزائر مستغانم فرع سيدي علي ما عدا المديرية و المكلف بالعلاقات العامة يتمثل مجتمع بحثنا في العمال لأننا نريد معرفة دور العلاقات العمال ، فتنقسم مؤسسة اتصالات الجزائر إلى قسمين : مكتب داخلي و مكتب خارجي و تتكون من 12 مفردة ، 2 من أعوان الأمن و 10 عاملا و بالتالي فإن عينة غير احتمالية قصدية عارضة مع العمال الذين التقينا بهم، تطوعية العمال الذين أرادو التعامل معنا وتتكون عينة الدراسة من 10 مفردة.

¹ مجّد عبيدات وآخرون، المرجع السابق، ص 60.

² ربحي مصطفى غليان وعثمان مجّد غنيم، أساليب البحث العلمي، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط 2، 2008، ص 66.

³ فهد خليل زايد، المرجع السابق ص 112.

8 - المقاربة النظرية للدراسة :

تدخل دراستنا في إطار دراسة التنظيم و التي تشغل على تحديد دور العلاقات العامة في تحسين أداء الموظفين داخل المؤسسة الخدمائية و لهذا ارتأينا أن نبنى النظرية البنائية الوظيفية لأنها تتماشى مع طبيعة موضوعنا و أهداف دراستنا .

حيث تعرف البنائية الوظيفية «هي من بين النظريات المهمة في علم الاجتماع التقليديين والمعاصرين الذين أظهروا على وجه الخصوص في المجتمعات الرأسمالية ، يرسو في هذا الأساس الاتجاه تحليل بنية ووظائف التكوينات الاجتماعية و بالدرجة الأولى للمؤسسات الاجتماعية حيث أنها تركز بصورة عامة على أهمية البناءات والنظم الاجتماعية ومعرفة دورها الوظيفي وتوجيهها من أجل الحفاظ على النظام العام و استمرارية تطوره و تحديثه في نفس الوقت¹».

ومن أهم المسلمات التي تقوم عليها هذه النظرية نجد:

- «النظر إلى المجتمع على أنه نظام يتكون من عناصر مترابطة و تنظيم نشاط هذه العناصر بشكل متكامل.
- يتجه هذا المجتمع في حركته نحو التوازن و مجموع عناصره تضمن استمرار ذلك بحيث أي خلل في هذا التوازن فإن القوى الاجتماعية سوف تنشط لاستعادة هذا التوازن.
- كل عناصر النظام و الأنشطة المتكررة فيه تقوم بدورها في المحافظة على استقرار النظام.
- يعد المنظور البنائي الوظيفي من أهم المنظورات و أكثرها واقعية باعتبارها تنظر إلى المؤسسة على أنها نظام كلي بحيث أن استمرار التنظيم ووجوده يعتمد على مدى التوافق والانسجام بين مختلف الأجزاء²».

¹ أحمد بن مرسللي : مناهج البحث العلمي في العلوم الإعلام و الاتصال الجزائر ديوان المطبوعات الجامعية ، ط 2 ، 2005 ، ص 90

² حمدي حسين ، مقدمة في دراسة وسائل و أساليب الإتصال القاهرة دار الفكر العربي 1987 ص 91 - 92

- و توظف هذه النظرية بالنسبة لدراستنا على الشكل التالي :
 - تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر سيدي علي مستغانم على أنها بنية اجتماعية تتكون من مجموعة من العناصر و لهم أدوار و وظائف يؤديونها وفق لمكانتهم داخل التنظيم .
- بما أننا نشتغل على دور العلاقات العامة في تحسين الأداء الوظيفي لدى العمال سوف نركز اهتمامنا على دور خلية الاتصال كعنصر داخل هذا التنظيم من خلال نشاطاتها التي تدخل ضمنها في العلاقات العامة ، كذلك تفيدها هذه النظرية في أنها تقدم لنا تفسيرات حول الخلل في الأدوار و الوظائف و كيف تؤثر على النفس و هذا ما سنحاول معرفته من خلال العراقل و المشاكل التي تحدث داخل المؤسسة و بين العمال كصعوبات التعامل فيما بينهم و كيف يتم الحد منها.

خلاصة الفصل :

يتضح لنا من خلال هذا الفصل بمختلف عناصره معرفة الدور الذي تلعبه العلاقات العامة لتحسين اداء الموظفين داخل المؤسسة الخدمائية من خلال الوظائف والنشاطات التي تقوم بها اتجاه العمال وهذا راجع لدراسة الباحث داخل المؤسسة مستخدما المنهجية الصحيحة للبحث حتى يستطيع الباحث التوصل الى النتيجة.

الباب الأول : الإطار النظري للدراسة

تمهيد عام للباب الأول :

إن دراسة العلاقات العامة في تحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسة الخدمائية تلعب دور كبير و مهم في ضمان السير الحسن و بناء الصورة الإيجابية للمؤسسة سواء داخليا أو خارجيا فإن العلاقات العامة ضرورية في أي مؤسسة حتى تضمن المؤسسة استمراريتها و بقاءها و في هذا الباب ستناول ثلاثة فصول مقسمة إلى مباحث حيث أن الفصل الأول تناول ماهية العلاقات العامة و يحتوي هذا الفصل على مباحث نذكرها كالتالي :

تاريخ نشأة و تطور العلاقات العامة الخصائص و المبادئ و وظائفها و أهميتها و أهدافها، و صفات و مؤهلات رجل العلاقات العامة أما الفصل الثاني فتناول ماهية الأداء الوظيفي ، و قسم هذا الفصل إلى مباحث نذكرها كالتالي :

أهمية الأداء الوظيفي و خصائصه و أبعادها و أنواعه و العوامل المؤثرة فيه و معوقات الأداء الوظيفي و اجراءات تحسينه أما الفصل الثالث فتناول المؤسسة الخدمائية و حيث يتم التطرق إلى مباحثها كالتالي :
مراحل المؤسسة الخدمائية و خصائصها و أهدافها و الصعوبات التي تواجهها و تصنيفات المؤسسة الخدمائية و هذا ما تم التطرق إليه فيما يخص الباب الأول .

الفصل الأول: ماهية العلاقات العامة.

الفصل الاول : ماهية العلاقات العامة

تمهيد

1 نشأة العلاقات العامة

2 خصائص ومبادئ العلاقات العامة

3 وظائف العلاقات العامة

4 اهمية واهداف العلاقات العامة

5 صفات ومؤهلات رجل العلاقات العامة

خلاصة

تمهيد :

إن دراسة العلاقات العامة توضح لنا مدى كفاءة هذا الجهاز في ضمان السير الحسن للمؤسسة فهي ذلك الرباط الذي يجمع بين أفراد المؤسسة (الموظفين) و في هذا الفصل سنتناول تاريخ نشأة و تطور العلاقات العامة و خصائصها و مبادئها و وظائفها ، أهميتها و أهدافها و صفات و مؤهلات رجل العلاقات العامة .

نشأة العلاقات العامة :

- «لقد ظهرت العلاقات مع بداية الثورة الصناعية و ما صاحبها من تضخم في التجارة الصناعية ، ففي القرن الثامن عشر ظهر في إنجلترا " جوشان سويفت " و دانيال ديفي " و استخدمتا طرقا تماثل تلك التي تستخدمها العلاقات العامة في أيامنا هذه في نشر أفكارهم¹».
- « و يعتبر " إيفي لي ليد " أول من قام بفتح مكتب خاص باستثمارات العلاقات العامة في نيويورك سنة 1903 ، كما أنه دعا المؤسسات إلى تبني النزعة الإنسانية و من أقواله المأثورة " إنني أحاول أن أترجم الدولارات و الأسهم و الأرباح إلى لغة إنسانية²».
- « أما المؤسس الفعلي للعلاقات العامة في الولايات المتحدة الأمريكية فهو " نيودور فيل " و هو رئيس شركة التلغراف و التلغراف الأهلية ، حيث أسس سنة 1907 مكتب الاشتراكات و الشكاوي بالاشتراك مهددا للذين جاء و يعده لتكملة ما بناه في العلاقات العامة و منهم الملقب باب العلاقات العامة " إيفي لي ليد باتر³».

¹ فخري حاسم ، فخري سلمان و آخرون ، العلاقات العامة جامعة بغداد 1981 ص 33

² محمد عبد الفتاح العلاقات العامة في المؤسسات الإجتماعية أسس و مبادئ المكتب العالمي للكمبيوتر مصر 1994 ص 169.

³ هناء حافظ العلاقات العامة (الخدمة الإجتماعية أسس نظرية و مجالات تطبيقية) المكتب الجامعي الحديث الإسكندرية 2001 .

ليأتي بعده " إدوارد بيرناتر «الذي لعب دورا كبيرا في دفع العلاقات العامة إلى مرحلة التقنين العلمي ، حيث أصدر سنة 1923 كتاب بعنوان " بلورة الرأي العام " و كان أول من درس العلاقات العامة في جامعة نيويورك كما يعود إليه الفضل في إنشاء أول مجلة متخصصة في حقل العلاقات العامة و التي تعتبر مرجعا أساسيا للعلاقات العامة المعاصرة و بعد أن نضجت ممارسة العلاقات العامة في أمريكا بدأت بالانتقال إلى أوروبا¹».

و بالنسبة للعلاقات العامة الحديثة نجد تقسيم لبيرنيز لها إلى أربع مراحل :

المرحلة الأولى : و تبدأ من عام 1900 حتى قيام الحرب العالمية الأولى عام 1914 و قد اعتبرها (بيرنيز) مرحلة الإعداد و التخصيب .

المرحلة الثانية : و تتمثل في سنوات الحرب العالمية الأولى من حيث دراسة الرأي العام من جهة و أساليب التأثير فيه و الدور الذي يمكن أن يؤديه للحصول على التأييد و قد أسهم ذلك في تقدم أساليب لقياس الرأي و توجيهه .

المرحلة الثالثة : « و تمتد في الفترة التي تمتد بظهور أزمة الكساد العالمي التي اجتاحت العالم 1935 و تميزت بظهور الضغوط نتيجة الانهيار الاقتصادي ، و تميزت هذه المرحلة أنها شهدت نشاطا ملحوظا في إثراء العلاقات العامة وتحديد معالم شخصيتها على بداية عام 1938 م حيث أصبح مفهوم العلاقات العامة مستقرا و أصبحت العلاقات العامة جزءا أساسيا في مختلف المؤسسات²».

¹ علي برغوت العلاقات العامة أسس و مفاهيم عصرية معهد بحوث الدراسات العهدية ص 34

² علي برغوت ، مرجع سبق ذكره ص 34 .

2 - مبادئ و خصائص العلاقات العامة :

أ - مبادئ العلاقات العامة: إن العلاقات العامة هي وظيفة إدارية مستمرة و مخططة تحتاج إلى ممارسة

العملية الإدارية كالتخطيط و البحث العلمي و التنظيم .

«تقوم بين طرفين كلاهما مؤثرة و متأثرة في الوقت نفسه¹» فالعلاقات العامة تقوم على الأخذ و العطاء

و الفهم المتبادل و هي سياسات و أعمال ثم اتصال و إعلام .

لا تقتصر على مؤسسات معينة بل إنها تشمل جميع المؤسسات الحكومية و الخاصة سواء كانت تجارية

أو صناعية أو اجتماعية .

- « تلعب الأخلاق عنصر مهم و أساسي في ممارسة نشاط العلاقات و هذا يتضمن الفلسفة العامة

للمؤسسة و احساسها بمسؤوليتها الاجتماعية والتزامها الصدق فيما يصدر عنها من

معلومات²». كذلك تنمية الثقة والاحترام المتبادل بين الطرفين (المؤسسة و جمهورها)

- « ضرورة جعل العلاقات العامة مسؤولية الإدارة العليا ، حيث لا بد أن تكون برامجها متطابقة مع

سياسات المؤسسة كما أن سلبيات المؤسسة يجب أن تلتقي مصالح الجماهير المختلفة³».

ب - خصائص العلاقات العامة : لقد أصبح للعلاقات العامة أهمية بارزة على كافة الأصعدة ، حيث

ظهرت مؤسساتها العلمية المتخصصة و أصبح تدريسها في العديد من التخصصات أمر ضروريا لإعداد

الخارجين لميدان العمل و لهذا ارتأينا أن نوضح الخصائص في النقاط التالية :

¹ حسين مُجد علي المسارات الصحيحة لوظيفة العلاقات العامة في الأزمات ، المجلة العربية للإدارة ، المجلد السابع العدد الثالث القاهرة ،
يناير 1975 ص 45 .

² حسين مُجد علي ، المدخل المعاصر لمفاهيم ووظائف العلاقات العامة ط 1 القاهرة ، مكتبة الإنجلو المصرية دار النشر و التوزيع 1976
ص 137

³ حسين مُجد علي المرجع نفسه ص 50 .

- «العلاقات العامة فلسفة للإدارة و هذه الفلسفة تفترض أن المنشأة لا نشأة للأهداف المالية و فقط بل ينبغي أن تلعب دورا اجتماعيا و ذلك من خلال احترام رأي الجمهور¹».
- « العلاقات العامة ليست من الأنشطة ثانوية الأهمية²» بل تشكل عنصرا أساسيا في الأنشطة المؤسسات فهي ضرورة في مجتمعنا الحديث .
- العلاقات العامة عملية اتصال و تواصل و تفاعل بين طرفين أساسيين المؤسسات و الجماهير التي تتعامل معها و كلاهما مؤثر و متأثر .
- « العلاقات العامة نشاط مخطط و مرسوم لإحداث تأثير مرغوب في وقت محدد بأسلوب معين و مختار³».
- العلاقات العامة وظيفة أساسية من إدارة و تسيير المؤسسات
- العلاقات العامة كمنشأ مبنى على إقامة اعلانات طيبة محترمة و الثقة و التبادل و التفاهم في إعطاء العلوم .

3 - وظائف العلاقات العامة :

يذهب العديد من الكتاب إلى ذكر خمسة وظائف أساسية للعلاقات العامة و هي :

- « البحث : و يقصد به كافة الدراسات المتعلقة لقياس الرأي بين جماهير داخلية و خارجية للمنظمة⁴» و تقوم بتحري الحقائق ، جمع المعلومات و البيانات خاصة بذلك و من ثم القيام بمدى نجاح البرامج الإعلامية و وسائلها المختلفة و يكون هذا القياس على أسس إحصائية و حقيقية .

¹ إبراهيم وهي فهد ، كنجو عبود كنجو ، العلاقات العامة و إدارتها مدخل وظيفي ، مؤسسة الوراق ، دار النشر و التوزيع ، عمان ط1 ، د. ت ، ص 73 - 74

² المرجع نفسه ، ص 76

³ الصرايرة محمد مجيب العلاقات العامة (أسس و مبادئ) مكتبة الرائد العلمية عمان ، 2000 ص 12.

⁴ شدوان علي شيبية ، العلاقات العامة المبادئ و التطبيق ، مكتبة غين الشمس القاهرة 1976 ص 57 .

- « تدرس العلاقات العامة أيضا التطورات التي توضع في أوضاع اقتصادية و سياسية و اجتماعية المتأثرة في المؤسسة و تقوم كذلك بالبحث و تحميل جميع الوسائل و رفعها إلى الإدارة العليا¹ .»
بمعنى أن العلاقات العامة تقوم بدراسة شاملة للميدان منها دراسة الرأي العام بين جماهير المؤسسة و جميع البيانات الخاصة بذلك .
- التخطيط : هي وظيفة من وظائف العلاقات العامة .
هو رؤية مستقبلية تتفق على خطة عامة للمؤسسة «وهو نشاط إداري يوجه لاختيار الأمثل استخدام لمجموعة الطاقات المتاحة لتحقيق أغراض معينة لفترة محددة و التخطيط يعني القدرة على التنبؤ و التوقع² .»
- التنسيق و الاتصال : تعمل العلاقات العامة على التنسيق بين الإدارات المختلفة و تحقيق التفاهم بين بعضها البعض ، كما تعمل كالحلقة وصل و تنسيق بين الموظفين و الشخصيات المختلفة « كما تنسق بين إدارة التسويق المستهلكين و إدارة المشتريات و الموردين و المؤسسة³ » و بذلك فإن العلاقات العامة تقوم بوظيفة التنسيق والاتصال بين الجماهير و المؤسسة .
- «إدارة : إن الإدارة تساعد شؤون العاملين في اختيار الموظفين و العمال و تدريبهم و النظر في وسائل تشجيعهم و تعريفهم و حل مشاكلهم لقسم المبيعات مهمة علاقة طيبة بين الموزعين و المستهلكين⁴»
فالعلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية تقوم بتقديم خدمات لسائر الإدارات الأخرى و مساعدتها على أداء وظائفها المتصلة بالجماهير ، و تطلعها على مختلف الخدمات التي يجب على المؤسسة أن تقدمها لعملائها فهدفها تحقيق علاقة حسنة و ثقة متبادلة بين جمهورها .

¹ المرجع السابق ص 59 .

² أحمد مجد المصري ، العلاقات العامة مؤسسة شباب الجامعة الإسكندرية ، 1995 ص 74 .

³ المرجع نفسه ص 76

⁴ محي محمود حسن ، العلاقات العامة و الاتصال في الدول النامية ، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية د ط ص 48 .

- «الإنتاج : تقوم العلاقات العامة في المساهمة في عملية الإنتاج و بصورة مباشرة و غير مباشرة إضافة إلى الوظائف السابقة فهي تعمل على زيادة الإنتاج و تسويقه و معرفة البيانات الأزمة من مصادر الإنتاج¹».

4 - أهداف العلاقات العامة :

- بناء سمعة طيبة داخل المؤسسة و بين الموظفين .
- كسب الثقة و تبادل الأجراء بين الموظفين .
- تحقيق الرضى الوظيفي .
- «نشر الوعي بين العاملين و تعريفهم بدور و أهمية هذه الأدوار في المنظمة²».
- تنمية روح التفاهم بين العمال و كسب ثقتهم و تعاونهم يهدف إلى زيادة الإنتاج.
- «رفع أو تحسين الكفاءة الإنتاجية للعاملين من خلال الاهتمام و المشاركة في حل مشاكلهم المتعلقة بظروف العمل المادية و الاجتماعية³».
- نشأة علاقات وطيبة داخل و خارج المؤسسة و زيادة فرص التفاهم و التوافق.
- إقامة علاقات طيبة و زيادة فرص التفاهم المتبادل بين العاملين .
- «تحسين العلاقات الاجتماعية بين جماهير العاملين بالمنظمة و تحسين ظروف العمل والاهتمام بالعامل كإنسان به حاجاته المادية و المنهجية و الثقافية والترويحية والنفسية، وبذلك تزيد فرص نجاح المنظمة و بتحقيق الولاء و الانتماء بين كافة العاملين بها⁴».

¹ شدوان علي شبية ، المرجع السابق ص 59

² سلوى عثمان الصديقي ، هناء حافظ يدوي أبعاد العملية الإحصائية رؤية نظرية و عملية و واقعية ، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية 1999 ص 261.

³ خليل صالح أبو أصعب ، العلاقات العامة و الاتصال الإنساني ، دار الشروق للنشر و التوزيع ، الأردن ط 1، د ت ص 33

⁴ المرجع نفسه، ص 270 .

أهمية العلاقات العامة: تعتبر العلاقات العامة ركيزة من ركائز التي تعتمد عليها المؤسسة الخدمائية، فهي ضرورية في أي مؤسسة، تهيئة وتبادل الأفكار الموظفين، وتوفير التعاون بين الموظفين وتساعد على تمسكهم، تحقيق العامة للموظفين، خدمات إنسانية متنوعة بما يعود عليهم بالدفع وبما يتكفل لهم تحقيق الرعاية الاجتماعية والعدالة التامة وتحقيق الحياة الكريمة ونشر روح الاطمئنان الموظفين¹.

تغرس روح المسؤولية بينهم.

التطور الإنتاجي للمؤسسة وكسب عدة مهارات تساعد على السير الحسن .

تبنى علاقات وطيدة ومترابطة بين الموظفين مما يسهل العمل في المؤسسة .

تعمل العلاقات العامة على التنسيق بين أقسام التنظيم المختلفة» .

« تمثل العلاقات العامة نشاطا اتصاليا بين جمهورها الداخلي والخارجي للمؤسسة، فالنجاح الاجتماعي والاقتصادي للمؤسسة يمثل خطوة أولية تدعمها بعد ذلك العلاقات العامة²».

رجل العلاقات العامة :

على كل مؤسسة أن تحرص على أن توظف رجل في ذو سمات ومؤهلات تمكنه من تحقيق أغراض المؤسسة وأن يتميز بالاحترام وبالإضافة إلى المهارات الأساسية، كمهارة الاستماع والإنصات ومهارة الإقناع والتوعية، صفات ومؤهلات رجل العلاقات العامة: إن رجل العلاقات العامة تعتمد على الصدق والأمانة والكشف عن الحقائق الكاملة إلى الجمهور لاستمرار ورفع مستويات العلاقات العامة والوصول بها إلى أعلى المراتب، ويجب عليه أن تتوفر فيه الشروط التالية:

¹ صالح خليل، أبو أصعب، العلاقات العامة والاتصال الانساني، ط2، الشروق، 1998، ص89.

² المرجع نفسه، ص91.

النشاط: العلاقات العامة تتطلب جهد وعمل مستمر وحيوي، وجهد متواصل، والتحرك السريع، وبذل أقصى جهد للنجاح .

اللياقة وحسن المظهر: « تعني سماحة الوجه ورقة الكلام مع الآخرين والتأثير في آرائهم وحسن هندامهم وأن يتميز بشخصية قوية وجذابة لينال إعجاب الآخرين وحسن الإنصات¹ .»

- الإقناع: القدرة على إقناع الآخرين بأساليب راقية وبلغة سلسة وسهلة ومفهومة.
- الموضوعية: وتعني الحياد والقدرة على الحكم على الأمور بنزاهة.
- القدرة والمثابرة والإجمال: يتوجب على رجل العلاقات العامة أن يتحلى بالصبر والمثابرة لأن أغلب أهداف العلاقات العامة بعيدة المدى.
- التأهيل العلمي: «إن رجل العلاقات العامة هو رجل إرادة وإعلام في آن واحد. يمتد باتجاهين ويساهم في تحقيق الأهداف ويشمل الأعداد العلمي ويتميز بمهارات علمية كالتالي²»
- اللغة: «وهو اعتماده على لغة سهلة وبسيطة ويكون متمكنا من اللغات الشائعة إضافة إلى لغة الأم.
- الكتابة والخبرة الصحفية: يجب على الرجل العلاقات العامة أن يتقن الكتابة والصحافة³»، كالإعلامي يحتاج إلى صياغة الأخبار ونشر المواضيع الدعائية.
- علم النفس: يحتاج رجل العلاقات العامة إلى مقدار من الإلمام بعلم النفس.

¹ رافع أحمد أبو الزيت الدراغمة، دور دوائر الهامة في الجامعات الفلسطينية في بناء علاقات المجتمع الطلبة، دراسة مسحية مقارنة، مذكرة نيل شهادة الدكتوراه في العلاقات العامة، جامعة لاهاي، 2011، ص 71/70

² المرجع السابق، ص 80.

³ محمد عبد الرزاق ، مدخل إلى العلاقات العامة ، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، ط1، دت ، ص 115/116

خلاصة الفصل:

من خلال ما تطرقنا إليه في فصلنا ومما سبق ذكره عن العلاقات العامة نستنتج أن العلاقات العامة هي نشاط اتصالي إنساني قديم، قدم الإنسان وقد مر بعدة مراحل تاريخية ليصبح وظيفة إدارية لا غنى عنها، تضمن من خلالها المؤسسات و استمراريتها في ظل المنافسة ونظرا لأهميتها فقد أصبحت تحتل الصدارة في المؤسسة نظرا لاعتمادها على الأساليب العلمية في عملها من بحث وتخطيط وتقييم واستوفاء القائمين عليها لشروط أخلاقية أولا وإدارية ثانيا ، تعمل على تحسين وتلميع صورة المؤسسات والحفاظ على رضا الموظفين.

الفصل الثاني: ماهية الأداء الوظيفي

تمهيد

1. أهمية الاداء الوظيفي
2. خصائص الاداء الوظيفي
3. عناصر الاداء الوظيفي
4. انواع الاداء الوظيفي
5. العوامل المؤثرة في الاداء الوظيفي
6. معوقات الاداء الوظيفي و اجراءات تحسينه

خلاصة الفصل

تمهيد:

إن نجاح المؤسسات مرتبط أساساً بأداء الموظفين فيها لذلك اهتم الباحثون بموضوع الأداء وأهميته الكبيرة بالنسبة للفرد والمؤسسات على حد سواء ، فالمؤسسات تسعى دائماً للارتقاء بأداء الموظفين فيها من خلال تدريبهم وتحفيزهم باستمرار للوصول إلى أهدافها وذلك حسب معايير الأداء المحددة لكل مؤسسة وفي هذا الفصل وأبعاده وأنواعه والعوامل المؤثرة ومعوقات الأداء الوظيفي ، وإجراءات تحسينه.

أهمية الأداء الوظيفي:

يعتبر الأداء الوظيفي في المؤسسة ذو أهمية كبيرة في المؤسسة، لأنه ينعكس بالإيجاب على المؤسسة، وإذا كان أداء الموظفين ناجح فهو عنصر جوهري وهام، في أي منظمة بشكل عام.

« ويعتبر أيضا الأداء العام الوظيفي عنصراً حيوياً في كل عملية لأنه مرتبط بالعنصر البشري الذي يدير العملية ويحول المواد الخام إلى مواد مصنعة ذات قيمة مادية ولهذا يمكن القول بأداء الوظيفي له أهمية كبيرة داخل المؤسسة التي تحاول تحقيق النجاح والتقدم انطلاقاً من أن الأداء هو الناتج ، الموقع ، أو هذا يعد مؤشراً واضحاً لنجاح المؤسسة التي تحاول ارتباطه بأشغال المؤسسة من مرحلة أخرى خلال مراحل تطورها¹».

« كما يعتبر من المرتكزات الأساسية لوجود منظمة و تتضح ذلك خلال مناقشة الأداء في إطار ثلاثة أبعاد رئيسية نظماً من الناحية الإدارية وال نفسية فإن أهمية الأداء تظهر من خلال استخدام أغلب الدراسات وتحدث الإدارة الاستراتيجية للأداء لاختيار الاستراتيجية المختلفة والعمليات الناتجة عنها، أما الناحية الإدارية فإنها تظهر واضحة من خلال حجب الاهتمام الكبير والتميز من قبل الإدارات وكمنظمات والأداء ونتائجه، والتحويلات التي تجري في هذه المنظمات ، اعتماداً على نتائج الأداء»².

¹ سلوى عثمان صديقي ، هناء حافظ ، أبعاد العملية الإحصائية ورؤية النظرية والعملية بالمكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، 1999، ص261.

² المرجع نفسه، ص50.

2 - خصائص الأداء الوظيفي : «الأداء الوظيفي أي الأداء البشري للعمل هو العنصر الأساسي المحدد للإنتاجية و المحرك القوي للإنتاج و الكفاءة في المنشآت¹».

و يتمثل الأداء البشري في مجموع سلوكيات و تصرفات العاملين فهذه السلوكيات تتميز بجملة من الخصائص و هي :

- سلوك الأداء الإنساني يبدو في شكل تصرفات (أفعال، حركات ، أقوال ، إيماءات ، تلميحات) .
- سلوك الأداء الإنساني نحو تحقيق هدفا فالسلوك ليس هدفا في حد ذاته لا يعمل الإنسان حبا في العمل ذاته و لكن لتحقيق مآرب أخرى من وراء العمل.
- «سلوك أداء الإنساني متغير يمكن أن نقول متجددة و في أحيان أخرى متقلب و لكنه على أي حال ليس ثابت على منوال واحد .
- سلوك الأداء الإنساني هو سلوك اجتماعي في الأساس بمعنى أن التأثيرات الاجتماعية تؤثر في تشكل و توجه السلوك في اتجاهات معينة²»
- سلوك الأداء الفردي قد يختلف عن سلوك الأداء في الجماعة بما يعكس أثر الجماعة في تحويل الإنسان عن سلوك يفضله لو كان منفردا .
- لكل سوء أداء سبب أو أسباب أي له بداية و كذلك لكل سلوك أداء نهاية و غاية يحاول أن يدركها.

3 - عناصر الأداء الوظيفي :

- هناك عدة عناصر أو مكونات أساسية للأداء الوظيفي يمكن حصرها فيما يلي:
- «المعرفة بمتطلبات الوظيفة : و تشمل المعارف العامة و المهارات الفنية و الذهنية والخلفية و العامة عن الوظيفة و المجالات المرتبطة بها³»

¹ فيصل عبد الرؤوف الدحلة تكنولوجيا الأداء البشري (عمان ، المكتبة الوطنية 2001) ص 96

² وائل مُجّد صبحي ، إدريس طاهر محسن الغالي ، أساسيات الأداء و بطاقة التقسيم المتوازن (عمان ، دار وائل للنشر و التوزيع 2003) ص 40.

³ إبراهيم توهامي و آخرون ، قضايا سوسيو تنظيمية (الجزائر دار البدر دار الطباعة و النشر 2013) ص 140

- نوعية العمل : و تتمثل فيما مدى ما يدركه الفرد في عمله الذي يقوم به و ما يمتلكه من رغبة و مهارات فنية و قدرة على التنظيم و تنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء .
- كمية العمل المنجز: «أي مقدار العمل الذي يستطيع العامل إنجازه في الظروف العادية للعمل، و مقدار سرعة هذا الإنجاز¹».
- المثابرة : و تشمل الجدية و التفاني في العمل و قدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل و إنجاز الأعمال في أوقاتهم المحددة و مدى حافة هذا الموظف للإرشاد و التوجيه من قبل المشرفين و تقييم نتائج عمله .
- «محددات الأداء الوظيفي : إن الأداء الوظيفي هو الأثر الصافي لجهود الفرد و التي تبدأ بالقدرات و إدراك الدور و المهام و يعني هذا أن الأداء هو إنتاج موقف معين يمكن النظر إليه على أنه إنتاج العلاقات المتداخلة بين الجهد و القدرات و إدراك الدور الهام للفرد²»
- «و لهذا نجد أن محددات الأداء تتضح في:
- الجهد المبذول من طرف الفرد
- القدرات التي يتمتع بها الفرد لأداء الوظيفة
- مدى إدراكه لمتطلبات وظيفة³»
- الجهد : يشير الجهد إلى الطاقة الجسمانية و العقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته و ذلك للوصول إلى أعلى معدلات عطائه في مجال عمله .
- القدرات : تشير القدرات إلى الخصائص الشخصية للفرد التي يستخدمها لأداء وظيفته أو مهامه
- إدراك الدور : و يعني به الاتجاه الذي يعتمد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله و الشعور بأهميته في أداءه .

¹ مروة شايب ، أثر الإنتاج التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في علوم تسيير جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل 2015 ص 50.

² المرجع نفسه ص 53

³ إبراهيم توهامي و آخرون مرجع سبق ذكره ص 142

العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي :

إن هناك العديد من العوامل التي تؤثر على الأداء و فيما يلي الإشارة إلى عدد منها:

- **التوقعات:** هل يعرف العاملون ما هو متوقع منهم؟ هل تم تحديد أهداف الأداء بشكل واضح و تم تعميمها على الجميع؟
 - **الدوافع:** هل هناك دوافع محببة و جذابة لدى العاملين تشجع الأداء و تدعم الوصول إلى الأداء بشكل واضح و تم تعميمها على الجميع؟
 - **المصادر:** هل يمتلك العاملون الأدوات و المصادر التي يحتاجونها لتنفيذ الأداء؟
 - **المهارات والمعارف:** هل يعرف العاملون كيفية تنفيذ جميع عناصر عملهم؟
 - **التنفيذ الراجعة:** هل يتم إيصال نتائج الأداء العاملين و ابلاغهم عنها؟ هل يتم إبلاغ الإدارة باستمرار بنتائج الإدارة .
 - **القدرات:** هل يمتلك العاملون القدرات الفكرية و الجسدية و النفسية "
 - **« تصميم العمل:** هل هناك أي عقبات أمام الأداء؟ هل هناك تداخل بين الأعمال المختلفة؟ هل اجراءات العمل و أسلوب تدفقه منطقية¹».
- « كما أن تعدد العوامل المؤثرة في أداء المؤسسات الاقتصادية جعل مهمة تحديدها بدقة و الاتفاق عليها من طرف الباحثين أمرا صعبا للغاية²». هناك عدة تصنيفات للعوامل المؤثرة في الأداء المتمثلة أساسا في المعرفة القلم ، الخبرة ، التدريب ، المهارات ، القدرة الشخصية ، التكوين النفسي ، ظروف العمل ، حاجيات و رغبات الأفراد .

و هناك عوامل موضوعية و تمثل العوامل الاجتماعية و العوامل الفنية أو مجموعة العوامل الذاتية المتمثلة في العوامل التنظيمية و أن العوامل الأساسية المؤثرة في الأداء هي التحفيز ، المهارات ، و مستوى التأهيل و الممارسات، و عوامل غير خاضعة لتحكم المؤسسة و المتمثلة في متغيرات المحيط الخارجي للمؤسسة³».

¹ حدسة بوغراب ، الاتصال التنظيمي و علاقته بالأداء الوظيفي بالمؤسسة الصناعية الجزائرية ، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص تنظيم و عمل كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة المسيلة، 2010 ص 36 – 37.

² محمد الصريفي، الموسوعة العلمية للسلوك التنظيمي، مصر المكتب الجامعي الحديث 2009، ص 19.

³ المرجع نفسه، ص 24.

أنواع الأداء الوظيفي : للأداء الوظيفي مجموعة من الأنواع وهي كالآتي :

الأداء المعياري :

هو الناتج الذي تصنعه المؤسسة سلفا و ذلك وفقا لتقديرات مفترضة و انطلاقا من النتائج المتحصل عليها في السنة المنتهية وفقا لمتغيرات السوق و يبني عن طريق تقديرات علمية نسبية ، و هذا ما يؤثر بطريقة مباشرة على حجم الموارد البشرية المعيارية المقترحة لهذه السنة¹.

الأداء الفعلي : «يتمثل في النتائج النهائية من حيث الحكم، النوع و التكلفة التي أسفرت عنها الممارسة الفعلية لمختلف الأنشطة خلال فترة زمنية محددة و من هنا نجد أن الأداء الفعلي مرتبط بمواصفات و عناصر معلومة إذ يتم تقييم الأداء الفعلي بالقياس أو المقارنة بمعايير الأداء المحددة مسبقا و قد أثبتت الممارسة العلمية عدم مطابق الأداء الفعلي فمن النادر جدا أن تحدث مطابقة بينهما في حيث أن جانبا يبني على التقدير و التخمين العلمي و الآخر جاء بإنجازات فعلية²».

الأداء الفردي : هو الناتج الذي يتوصل إليه الفرد عن طريق القيام بالعمل الموكل إليه و المتكون من المسؤوليات و الواجبات و ذلك وفق المدة الزمنية المحددة و الكمية المطلوبة و النوعية و الجودة اللازمة و نظرا لما يكتسبه الأداء الفردي من تأثير كبير على الأداء الجماعي فيمكن قياسه وفق ثلاث متغيرات هي : نوعية العمل ، حجم العمل ، المواظبة³.

الأداء الجماعي : هو النتائج المتحصل عليه من طرف مجموعة من الأفراد و تكون محددة و متداخلة و مكاملة لبعضها البعض ، و هؤلاء الأفراد مقيدون سلوكيات هي فردية في ظاهرها لكن لها عوائد على الجماعة ككل و يعكس ما كان متوقع فإن الأداء الجماعي لا يتم من قبل المشرف بل يتحكم فيه جملة من السلوكيات يمكن تلخيصها فيما يلي⁴ :

- الغيابات بكل أنواعها
- انضباط الفرد في سلوكياته
- الساعات الفعلية في العمل .

¹ أحمد صقر عاشور ، السلوك الإنساني في المنظمات القاهرة ، دار المؤرخة الجديدة د ت، ص 38 – 39

² المرجع نفسه ، ص 40

³ سهيلة عباس ، علي حسن علي ، إدارة الموارد البشرية عمان دار وائل للنشر 2000 ص 246.

⁴ المرجع نفسه ص 24.

معوقات الأداء الوظيفي و اجراءات تحسينه :

1 - معوقات الأداء الوظيفي:

لكي يقوم الموظف بأداء عمله بالمستوى المطلوب لا بد من توفر مجموعة من العوامل المساعدة و المكملة لأداء جهد و بذل طاقة منها ما هو متعلق بالفرد و منها ما هو متعلق بالمنظمة التي يشتغل بها و لكن غالبا ما تصادفه معوقات تحول دون وصوله إلى المستوى المطلوب و دون تحقيق المنظمة لأهدافها المسطرة و التي توجزها فيما يلي :

الظروف الفيزيائية للعمل :

«و تتمثل في الرطوبة ، الحرارة ، التهوية ، الضوضاء بالإضافة إلى تعطيل بعض الآلات مما يزيد من جهد العامل و يغنيه عن أداء عمله بشكل سريع و غيرها من الظروف التي تعرقل العامل و التي ينجز عنها تشتت في تركيز الفرد ، مما يؤدي إلى انخفاض في مستوى أدائه¹».

عدم وضوح السياسات و المهام :

«و هنا الأفراد لا يعرفون ما ينبغي فعله لأنه لا أحد أعلمهم بمسؤوليات أعمالهم²».

التغيب :

« هذا المصطلح يطلق على الحالة التي تنشأ عن عدم حضور الشخص إلى العمل رغم أنه مدرج في جدول العمل مما يؤدي إلى ارتباك في جدول الأعمال اليومي نتيجة النقص في الموارد البشرية و يعتبر التأخر جزء من التغيب و إن كان لفترة قصيرة (تغيب مؤقت) و أسباب التغيب منها ما هو شخصي أو اجتماعي و ما هو تنظيمي³»، «مثل عدم ملائمة الخدمات و المزايا الإضافية التي توفرها المنظمة أي عدم كفايتها مقارنة بما تقدمه المنظمات المنافسة و للحد من هذه الظاهرة المرضية (الباثولوجيا) و يجب

¹ يوسف حجم الطائي و آخرون ، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي متكامل عمان مؤسسة الوراق 2006 ص 211 .

² رواية حسين، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية ، 2008 ص 211

³ المرجع نفسه ص 216.

على المنظمة تقديم المزايا الإضافية و الخدمات المقدمة للعاملين لأجل المحافظة و الإبقاء على التزام العمال و ولاءه للمنظمة التي يعمل فيها¹.

حوادث العمل:

« و هي الأخطار التي تواجه العامل أثناء تأديته لمهامه ، و توجد عدة أسباب لوقوع هذه الحوادث و الإصابات من ما هو تقني تكنولوجي ناتج عن الأعطال ، قدم بعض الآلات ومنها ما هو فني إنساني ناتج عن سوء التحكم في الآلة (نقص التدريب) بالإضافة إلى الظروف النفسية المنحطة للعمال جراء سوء معاملة المشرفين لهم²».

إجراءات تحسين الأداء الوظيفي :

إن أي مؤسسة ناضجة لها طرق إجراءات تنتهجها قصد تحسين الأداء أفرادها و التمکن لذلك من تحقيق أهدافها الموجودة و غاية تحسين الأداء لا يتحقق إلا من خلال الدراسة المعمقة و الشاملة وقد حدد "هانيز" ثلاث مداخل لتحسين الأداء و هي كالتالي :

تحسين العامل : « هذه العملية لا تكون إلا بعد التأكد من أن العامل في حاجة إلى تغيير في أدائه خاصة في السلوكيات السلبية المرتبطة به و توجد عدة وسائل لأحداث تحسين في أداء العامل نذكر من ثلاث و أساليب و هي³».

الوسيلة الأولى : « و تتمثل في التركيز على نواحي القوة و ما يجب عمله أولاً هو اتخاذ الاتجاه الإيجابي من العامل ونواحي النقص بما في ذلك مشاكل الأداء التي يعاني منها الجميع و الاعتراف بأنه لا يمكن تغطية جميع النواحي القصور لدى العامل و ذلك من خلال تدعيم الجوانب الإيجابية في أداء العامل و تصحيح و تعديل الجوانب السلبية و محاولة الاستفادة مما لدى العامل من مواهب و تنميتها⁴».

¹ محمد عبد الوهاب استراتيجيات التحفيز نحو أداء متميز ، القاهرة دار النهضة 2000 ، ص 50.

² المرجع نفسه، ص 300.

³ سالم بن بركة براق القايد، فرق العمل و علاقتها بأداء العاملين في الأجهزة الأمنية مذكرة مكملة لنيل شهادة الدكتوراة الفلسفة في العلوم الأمنية جامعة نارف العربية السعودية، 2008 ص 90 – 93

⁴ المرجع نفسه، ص 90 – 93.

الوسيلة الثانية:

« وتمثل في العمل على تحقيق التوازن و الانسجام بين ما يرغب الفرد في عمله و ما يؤديه بامتياز من خلال اهتماماته و كذلك العمل الذي يؤدي داخل المؤسسة ، فوجود العلاقة السلبية بين الرغبة و الأداء تؤدي احتمال الأداء الممتاز من خلال السماح للأفراد بالأعمال التي يرغبون في القيام بها ويهتمون بها¹».

الوسيلة الثالثة: « و تتمثل في الربط بين الأهداف الشخصية وما يحملها الفرد العامل من اتجاهات و أهدافه التي يرغب في تحقيقها من خلال التوضيح للعمال أو التحسينات التي ستكون على أدايمهم أو مجموعات مهام أو لجان و توفير الطرق الملائمة لهم المساهمة في حل مشاكل المؤسسة²».

تحسين بيئة العمل : «للبينة دورها الذي لا يمكن إخفاؤه أو انكاره في العمل على تحسين الأداء من خلال معرفة مدى مناسبة عدد المستويات التنظيمية و الطريقة التي يتم بها تنظيم الجماعة و مد مناسبة وضوح خطوط الاتصال والمسؤولية و التفاعل المتبادل مع الإدارات ومع الجمهور المستفيد من الخدمة³».

تحسين الوظيفة : «إن محتويات الوظيفة لها تأثير كبير على الموظف فإذا كانت المهام مرتبطة بالوظيفة مملّة أو تفوق مهارات الموظف أو على مهام لا تناسبه تساهم في تبني مستوى أدائه أو العكس صحيح ومن وسائل تحسين الوظيفة إتاحة الفرصة للموظفين من وقت لآخر و توفير الطرق الملائمة لهم المساهمة في حل المشاكل المؤسسة⁴».

¹ سعاد نايف برفطي ، إدارة الموارد البشرية ، عمان ، دار وائل للطباعة و النشر ط 2، 2004 ص 377 .

² المرجع نفسه ص 380

³ عمار بن عيشي ، اتجاهات التدريب و تقييم أداء الأفراد العاملين عمان دار أسامة للنشر و التوزيع د ت، ص 13

⁴ المرجع نفسه، ص 20.

خلاصة الفصل:

من خلال ما تطرقنا إليه في هذا الفصل توصلنا إلى الأداء الوظيفي حظى باهتمام بالغ، وشهد بحوثاً مستمرة للبحث على حلول للمشكلات المتعلقة بالأداء الوظيفي، حيث يبنى للأداء أهمية بالغة في تسيير أي مؤسسة لأنه يعتبر بمثابة الوسيلة الأساسية والدافع الأساسي لبلوغ مرحلة التفوق والتميز، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، لذا لا بد من متابعة هذا الأداء وتقسيمه بصفة مستمرة ومنظمة، ويتم ذلك من خلال عملية التقييم ومعاييره واتباع الخطوات التي تتركز على تحقيق غاية واحدة وهي تحسين الأداء .

الفصل الثالث: المؤسسة الخدمائية.

تمهيد

خصائص المؤسسة الخدمائية

اهداف المؤسسة الخدمائية

وظائف المؤسسة الخدمائية

الصعوبات التي تواجه المؤسسات الخدمائية

انواع المؤسسات الخدمائية

ملخص

تمهيد :

مع التطور الذي عرفه قطاع الخدمات أخذت المؤسسة الخدمائية في احتلال مكانة هامة في حياة المجتمعات التي تساهم في استقرارهم ومن هنا نرى الاهتمام بالخدمات في العصر الحديث بعض أن كان الاهتمام في القديم منصبا على السلع المادية خاصة مع وجود مؤسسات كبرى متخصصة في مجال تقييم الخدمة حيث اهتمت الحكومات بالإشراف والرقابة عليها وقسمت الخدمات بالشكل الذي يساعد مقدم الخدمة على الوصول لهدفه في إرضاء الزبائن وهذا ما جعل المؤسسات الخدمائية ضرورة ملحة لتسيير مختلف الخدمات المقدم، وفي هذا الفصل نحاول التطرق إلى مراحل المؤسسة الخدمائية وخصائصها وأهدافها والصعوبات التي تواجهها وأنواع المؤسسات الخدمائية .

مراحل تطور المؤسسة الخدمائية:

«تمر المؤسسة الخدمائية في مجموعة من المراحل خلال دورة حياتها بدءا بمرحلة التأسيس وانتهاء عند مرحلة الانحدار ومحاولة تجديد النشاط وتستدرك بالتفاصيل لأهم مميزات وخصائص هذه المرحلة فيما يلي¹»:

1- المرحلة الأولى:

«مرحلة البناء والتأسيس وتعلق بإيجاد وتحديد حاجات ورغبات جديدة للتنسيق بين مجموعة من الوسائل سواء كانت مادية أو معنوية، وذلك لتقديم خدمة جيدة وفي هذه المرحلة يجب على المؤسسة بالالتزام بالخطوات التالية:

- إقامة وتوطيد مفهوم الخدمة
- تحديد مستويات عرض الخدمة المطلوبة او الالزام
- تحديد الفئات المستهدفة
- تحديد نظام الانتاج ووضعه قيد التطبيق داخل المؤسسة كافة².

¹ سعد محمد المصري، إدارة وتسويق الأنشطة الخدمائية ، المفاهيم والاستراتيجيات، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2002، ص37.

² المرجع نفسه، ص37.

المرحلة الثانية:

« للتطور الجغرافي والتنظيم العقلاني للفروع وأهداف المؤسسات الخدمائية في هدف مرحلة اختيار تشكيلة أو الصيغة التنظيمية التي تسمح لها بإعادة إنتاج الخدمة في المؤسسة بطريقة تضمن النمو و (زيادة الانتاج الخدمة) المردودية (كسب عمال جدد) ويجب على مؤسسة الخدمائية في هذه المرحلة الالتزام بالنقاط الاساسية التالية :

- النشاطات الانتاجية لتسهيل عملية انتاج الخدمة
- تحديد معايير الخيارات الانتاجية المتاحة
- تحديد الاحتياجات المالية للمؤسسة واختيار مصادر التمويل¹.

المرحلة الثالثة: النمو.

« في هذه المرحلة قد يكون نمو سريعاً جداً مما يساعد المؤسسة الخدمائية على توسيع حجم نشاطها والانتقال من سوق محلي صغير، إلى تغطية كل التراب الوطني مع امكانيه استعمال وسائل الإعلام والاتصال أخرى، تسمح لها باستثماره صورتها بشكل أفضل وتمثل العناصر الأساسية في هذه المرحلة في:

_ اختيار طريقة النمو والتوسع المناسبة

_ بناء شبكه تعمل بفعالية².

المرحلة الرابعة: النضج.

« في هذه المرحلة يتسم نشاط المؤسسة الخدمائية بالاستقرار، حيث يتوقف نمو رقم اعمالها بسبب تشبع التسوق المحلية واجتهاد المنافسات على المؤسسة الحصول على الجدد وبالتالي توسيع حصتها السوقية ويصبح من الصعب إنشاء مؤسسة جديدة ذات مردودية في أسواق ضيقة أو صغيرة وفي هذه المرحلة تظهر مجموعات من المخاطر³»:

¹ سعد مُجد المصري، المرجع السابق، ص38.

² هاني أحمد الضموري، بشير عباس العلاق، تسويق الخدمات، الشركة العربية للتسويق والتوريدات، ط1، 2013، ص09.

³ هاني أحمد الضموري، المرجع السابق، ص10.

الفتور واهمال مراقبة التكاليف بدقة

تكاليف إضافية ناتجة عن غرور أسواق فرعية.

المرحلة الخامسة: الانحدار أو الرجوع .

« بعد مرور المؤسسة الخدمائية بمراحل أربعة سابقة، هناك احتمال دخولها في مرحلة الانحدار والتي يمكن أن تتفادها إلى أن تزامنت المؤسسة بالتعليمات الواردة في المراحل الأربعة السابقة وتكون إعادة تحديد نشاط المؤسسة الخدمائية ومساعدتها على الاستمرار من خلال تكليفيهما وهما :

أ- إعادة ادخال تعديلات جديدة على الخدمة.

ب- تطوير خدمات جديدة من خلال انشاء سلسلة خدمات متكاملة، و موجهة لنفس

العملاء واقتراح خدمات جديدة لفئات معينة من العملاء¹».

أهداف المؤسسة الخدمائية: تهدف المؤسسة الخدمائية لتحقيق عدة أهداف وفي مختلف المجالات منها :

- المجال الاقتصادي:
- تحقيق الربح ورأس المال .
- تحقيق التكامل الاقتصادي .
- تحقيق المكانة الجيدة بين المؤسسات وخاصة الدولية منها حتى لا تقوم هذه الأخيرة بغزو السوق الوطنية واختلال مكانة هامة
- استمرار نشاط المؤسسة الخدمائية حتى يتحقق الاكتفاء الذاتي، وحتى لا يلجأ أفراد المجتمع إلى طلب الخدمات من الخارج .
- المجال الاجتماعي :
- 1_ امتصاص الفائض في العمالة لتحقيق فرص العمل .
- 2_ تلبية حاجيات المستهلكين .
- 3_ رفع مستوى المعيشي لأفراد المجتمع.

¹ سعد مُجّد المصري، المرجع السابق، ص42.

4_ إنتاج وتقديم خدمات معتدلة الثمن.

المجال الثقافي:

- « العمل على توعية العامل بصفة خاصة والمجتمع بصفة عامة لمواكبة سيورة العمل للحاصل في المجتمعات المتقدمة من ناحية الخدمات التي تقدم بأحدث الطرق¹»

المجال الإداري:

أما في المجال الإداري يهدف إلى ترقية العمل من خلال تنظيم دورة الأداة وتوفير جو مناسب لأداء العمل ومنح حوافز العمال لتشجيعهم على تقديم الخدمات بشكل جيد.

وظائف المؤسسة الخدمائية : يوجد عدة وظائف تخضع لها المؤسسة الخدمائية نذكر منها كالاتي:

وظيفة الموارد البشرية: « تتعلق هذه الوظيفة بالأفراد العاملين في المؤسسة الخدمائية من حيث اختبارهم وتعيينهم عن طريق وضع المعايير السليمة لعملية الاختيار، كما تتعلق بالخدمات التي تشبع حاجيات المادية والنفسية²».

الوظيفة المالي: « هي مجموعة من المهام والعمليات التي تسعى في مجموعها إلى البحث عن الأموال في مصادرها الممكنة بالنسبة للمؤسسة الخدمائية حيث تضمن هذه الأخيرة إلى كل أنشطة الهادفة إليها في تسيير الأموال الخاصة بها، وذلك من خلال برامجها وخططها الاستثمارية، وحاجاتها اليومية بطريقة عقلانية، تسمح بتوفير السيولة من جهة، والوصول إلى تحقيق الربح من جهة أخرى³».

وظيفة الإنتاج : «تتكفل هذه بتلك الأنشطة التي تسمح بتحويل المدخلات إلى مخرجات بمعنى خلق خدمات من خلال الموارد الأولية ذات فائدة للمستهلك النهائي⁴».

¹ زيد منير عبوي، التنظيم الإداري، مبادئ وأساسياته، دار النشر والتوزيع ، ص112، 113.

² حسن محمد عبد الرحمن، الاعلام والاتصال، المؤسسة الوطنية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2006، ص45.

³ بلقيس فطوم، العلاقات العامة في مؤسسة الخدمائية الاجتماعية ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، قسم علم الاجتماع، جامعة محمد بوضياف ، الجزائر ، 2003، ص59.

⁴ حسن محمد عبد الرحمن، المرجع السابق، ص60.

الوظيفة التجارية للمؤسسة : تقوم هذه الوظيفة من خلال أفراد ومسؤولين يتم تعيينهم لضمان حركة الموارد البشرية والسلع أو مختلف احتياجاتها منها كمدخلاتها ومخرجاتها من سلع وخدمات المقدمة إلى السوق .

وتشمل هذه الوظيفة نشاطين أساسيين:

- **التسويق:** يتعلق هذا النشاط ببيع وتوزيع السلع أو الخدمات التي أنتجتها المؤسسة، ويشمل هذا النشاط خدمات ما بعد البيع.
- « **التمويل:** يقصد به مجموعة من المهام والعمليات التي تقوم من أجل توفير مختلف عناصر المخزون المحصل عليه، من مخارج المؤسسة أساسا بكميات وتكاليف مناسبة طبق البرامج وخطط المؤسسة¹ .
- « **وظيفة البحث والتطوير:** تضمن هذه الوظيفة كل الأنشطة التي تساعد على الاستعانة من الدراسات والبحوث إلى الارتقاء بجودة ما تقدمه المؤسسة في الخدمات التنظيمية قادرة على إجراء البحوث الخاصة بالخدمات وتطويرها توفير القدرة المالية لإجراء البحث والتطوير .وجود إدارة راغبة في تغييرها وتطويرها . القدرة على استيعاب نتائج البحوث والاستفادة منها .وظيفة الرقابة :إدارة المؤسسة الخدمائية كغيرها من أدارات المؤسسات الأخرى، تعمل على مراقبة سير العمل من بداية وضع الخطط إلى غاية التنفيذ والتسويق، ومدى ملاءمة تلك الخطط مع ما تم تنفيذه فعلا، وتقوم بتحليل كل مرحلة لمعرفة نقاط الضعف ووضع الحلول لها من أجل تحقيق هدفها²».

1-الصعوبات التي تواجه المؤسسات الخدمائية:

- صعوبة وضع الأسعار:

«تعتبر عملية تسعير الخدمات من أعقد المسائل في المؤسسات الخدمائية عنها من الأخرى وذلك بسبب عدم وجود خامات وموارد أولية وصعوبة القياس الدقيق للوقت الذي ستستغرقه إنتاج الخدمة ، إضافة إلى عدم قدرة العميل على تقييم الخدمة على أساس مادي وعادة ما تكون العلاقة بين السعر والجودة قوية لدى المستهلك بالنسبة للخدمات³».

¹ سعيد مجد المصري، المرجع السابق، ص24.

² زيد منير عبوي، التنظيم الإداري، مادته وأساسياته، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان ، 2006 ، ط1، ص112.

³ عبد الرزاق بن جيب، اقتصاد وتسيير المؤسسة ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر ط3، ص122/123.

- براءة الاختراع:

كون الخدمات غير ملموسة فإنه من الصعب حماية الخدمات من التقليد بحيث لا يمكن حماية الخدمات ببراءة الاختراع.

- صعوبة الاتصالات:

«تجعل خاصية عدم ملموسية عملية الاتصالات صعبة بالنسبة للعملاء الحاليين بصفة عامة والمحتملين بصفة خاصة، فلا يمكن الاعلان عن شيء ليس له مظهر مادي نظرا لطبيعته، كما أن جودة التقديم تختلف من شخص لآخر ومن المقدم من وقت لآخر¹».

- عدم قابلية التخزين:

«المخزن في المؤسسة الصناعية يسمح بتحقيق التوازن بين الاستمرار في الإنتاج بشكل منتظم من ناحية وعدم انتظام الطلب من ناحية أخرى ، أما المؤسسة الخدمائية ، فلا يمكن الاحتفاظ بالإنتاج الفعلي لمقابلة الطلب المتغير وإنما الاحتفاظ بالطاقة الإنتاجية ، أي القدرة على تقديم الخدمة عن طلبها من طرف الزبون²».

- تصنيف المؤسسات الخدمائية:

من بين تصنيفات المؤسسة الخدمائية ما يلي:

قدم كل من Hay wodot Farmer سنة 1998 نموذج لتصنيف المؤسسات الخدمائية ، يقوم

على أساس ثلاث أبعاد أساسية هي:

- درجة الاتصال والتفاعل " عالي / منخفض.
- درجة الاعتماد على العنصر البشري في تقديم الخدمة " عالي / منخفض "
- « درجة القدرة على تغيير مواصفات الخدمة حسب رغبات العميل. " عالي / منخفض³ »

¹ محمود يوسف، فن العلاقات العامة، مركز جامعة القاهرة، 2001، ص124.

² المرجع السابق، ص122.

³ حميد الطائي، بشير علاق، إدارة عمليات الخدمة ، اليازوري للنشر والتوزيع، 2009، ص29/28.

«وفي حالة متشابهة قام كل من vondermer et crawich سنة 1989 بتصنيف المؤسسات الخدمائية حسب بعدين أساسيين هما:

- درجة التفاعل والاتصال المنخفض/ العالي
 - درجة وجود سلعة في عملية الخدمة لخدمة فقط مع بعض السلع، خدمة في شكل سلع¹»
- « أما khoter فيصنف المؤسسات الخدمائية حسب ما يلي :
- حسب نوع الملكية : فهناك مؤسسات القطاع الخاص كالمخازن الاحتياطية، مؤسسات التوزيع ، البنوك ، وهناك مؤسسات القطاع الحكومي ، كالشرطة والمشافي الحكومية²».
- حسب السوق الذي تعمل فيه المؤسسة:
- « فهناك مؤسسات تعمل في السوق الانتاج كالخدمات " أقسام الحاسوب³».

حسب مستوى الاتصال:

- « فهناك مؤسسات خدمائية ذات اتصال مرتفع بعملائها وهناك مؤسسات ذات اتصال المنخفض/ الضعيف بعملائه. كالغسالات الأتوماتيكية العامة أو المصطنع⁴»

¹ فؤاد بوجنابة، تقييم واقع الاتصال التسويقي في المؤسسة الاقتصادية الخدمائية، رسالة ماجستير في التسيير والاقتصاد، جامعة ورقلة، 2008، ص.04.

² حميد الطائي، وبشير علاق، المرجع السابق، ص.32.

³ المرجع نفسه، ص 33.

⁴ عمر الصخري، اقتصاد المؤسسة وإدارة الخدمة، ديوان المطبوعات الجزائرية ، الجزائر، ط2، د ت، ص.32.

خلاصة الفصل:

وأخيرا تعتبر المؤسسة الخدمائية هيكلًا منظمًا للقرارات ووسائل خاصة حيث يستفيد العميل من خدماتها بمختلف الأشكال والأنواع فهي تقوم ببيع الخدمات مباشرة وهذا ما يجعلها تضطر إلى توسيع علاقتها مع العملاء لتنظم أكبر عدد ممكن منهم ، إذ إن هذا التوسيع يسمح للمؤسسة الخدمائية بالاطلاع السريع والمباشر على رغبات الزبائن وأذواقهم وكل هذا من أجل تحسين نوعية الخدمة المقدمة وإشباع حاجاتهم من الخدمات.

بالنسبة للمؤسسات الخدمائية فإن فعاليتها تتوقف على عوامل رئيسية : أن يكون تحقيق رضا العميل من خلال تقديم الخدمة من الخدمات المتكاملة ذات جودة مميزة، أن يكون العميل هو المحور الرئيسي لحركتها.

خلاصة الباب الأول:

يتضح لنا من خلال هذا الفصل ان العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية (اتصالات الجزائر) قد اخذت منحى طويل في تحسين اداء الموظفين في المؤسسة فلها اهمية كبيرة في عمل الموظفين داخل المؤسسة . فالعلاقات العامة هي جزء من الادارة في المؤسسة المعاصرة ، بالتحديد المؤسسة الخدمائية (اتصالات الجزائر) .

- نظرا لطبيعتها الخاصة وحتما يلي نحاول التعرف بالشكل تطبيقي على اهمية ودور العلاقات العامة في نوع من انواع المؤسسة الخدمائية ألا وهي مؤسسة اتصالات الجزائر محور دراستنا.

الباب الثاني

الإطار المفاهيمي للدراسة

تمهيد

الفصل الأول : مونوغرافية اتصالات الجزائر - فرع سيدي علي مستغانم

الفصل الثاني : دور العلاقات العامة في تحسين أداء الموظفين داخل مؤسسة اتصالات الجزائر - فرع سيدي

علي مستغانم

الفصل الثالث : العراقيل والمشاكل التي تواجه العمال داخل مؤسسة اتصالات الجزائر - فرع سيدي علي

مستغانم

خلاصة الفصل

نتائج العامة للدراسة

الخاتمة

قائمة المراجع

الملاحق

ملخص الدراسة

الفصل الأول : مونوغرافية اتصالات الجزائر - فرع سيدي علي مستغانم

تمهيد

- 1- تعريف مؤسسة اتصالات الجزائر و نشأتها
- 2- الهيكل التنظيمي للمؤسسة
- 3- مهام مصالح مؤسسة اتصالات الجزائر فرع سيدي علي مستغانم
- 4- مهام خلية الاتصال
- 5- اهداف مؤسسة اتصالات الجزائر فرع سيدي علي مستغانم

ملخص

تمهيد:

من خلال هذا الباب سنتطرق الى تقديم وصف عام وشامل لمؤسسة اتصالات الجزائر فرع سيدي علي مستغانم وهذا تحت الفصل الاول الذي يشمل منوغرافية اتصالات الجزائر سيدي علي ولاية مستغانم ثم الفصل الثاني الذي يتناول دور العلاقات العامة في تحسين اداء الموظفين داخل المؤسسة من خلال ما تقوم به خلية الاتصال وشمل الفصل الثالث جملة العراقيل والمشاكل التي تواجه العمال في تأدية مهامهم لنتقل بعد ذلك الى استخراج النتائج وتفسيرها ثم الخاتمة التي تتناول فيها الخلاصة العامة للفصول و الأبواب.

تمهيد :

من خلال هذا الفصل سنحاول التعرف على مؤسسة اتصالات الجزائر فرع سيدي علي مستغانم والتي هي محل الدراسة وتحديد نشاط المؤسسة بالإضافة الى اهم المهام التي تقوم بها خلية الاتصال ومصالح المؤسسة و خدمات المتوفرة بها وبرز اهداف المؤسسة .

1. التعريف بالمؤسسة :

تعد وكالة سيدي علي لاتصالات الجزائر مؤسسة عمومية اقتصادية ذات اسهم و رأس مال اجتماعي تنشط في مجال الاتصالات كما أن المؤسسة مطالبة بأداء مهام الخدمة العمومية بحيث تعتبر المؤسسة المتعامل الوحيد المستعمل لشبكة الهاتف الثابت وشبكة الانترنت adsl في سيدي علي و جميع البلديات المجاورة فهي وكالة فرعية تابعة لمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية مستغانم و هي مؤسسة عمومية بصيغة خدمتية محتكرة من طرف الدولة.

تقع شارع 01 نوفمبر بسيدي علي وهي وكالة متوسطة الحجم تحتوي على 12 عامل 09 ذكور و 03 اناث تم انشاؤها لسنة 2005.

الهاتف الثابت: 045451141/045451139

البريد الالكتروني: octeisidiali@sbweb.dz

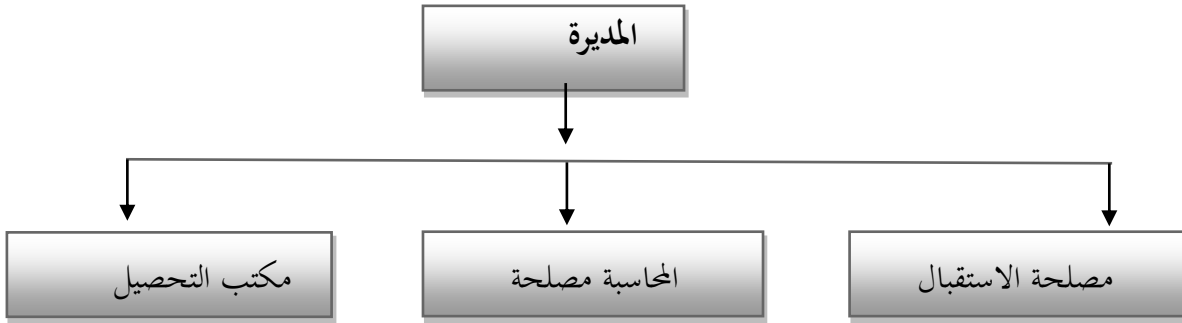
عدد المصالح : 03 مصالح موزعة على النحو الاتي :

- مصلحة المحاسبة
- مكتب التحصيل
- مصلحة استقبال الزبائن

الخدمات المتوفرة لدى الوكالة

- خدمات الهاتف الثابت
- خدمة adsl
- بيع بطاقات التعبئة
- بيع جهاز المودام
- بيع الهواتف الثابتة

الهيكل التنظيمي للوكالة التجارية لاتصالات الجزائر بسيدني علي



مهام المصالح مؤسسة اتصالات الجزائر بسدي علي ولاية مستغانم:

- مصلحة الاستقبال
 - استقبال الزبائن ومعاملتهم بلباقة
 - شرح للزبائن العروض المقدمة
 - برمجة جهاز مودام adsl
 - بيع بطاقات الانترنت adsl + 4g
 - تحرير فواتير الانترنت والهاتف
 - بيع الهاتف الثابت
 - بيع جهاز المودام adsl + 4g
- مصلحة المحاسبة :

- تحرير فواتير المؤسسات والزبائن
- انجاز وضعيات التحصيل اليومية والشهرية
- انجاز التقييم اليومي للمبيعات
- تسيير المبيعات

مكتب التحصيل :

هو مكتب تابع لمصلحة المحاسبة المالية للوكالة وعمله مباشر مع الزبائن حيث يتم على مستواه :

تحصيل مبالغ من تسديد فواتير الهاتف الثابت/ تحصيل مبالغ من تسديد فواتير الانترنت

مهام خلية الاتصال:

ويبقى مكتب خلية الاتصال موجود على مستوى مديرية اتصالات الجزائر بمستغانم كون مؤسسة اتصالات الجزائر فرع سيدي علي مؤسسة صغيرة بذات في تكوين نفسها فهي تابعة للمديرية بمستغانم و عليه الاتصالات هنا

تعتبر حلقة وصل ما بين المديرية العامة و المؤسسة التابعة لها حيث تهتم هذه الخلية بجمع النشاطات و المهام داخل المؤسسات حيث انها مكلفة باتصال بوسائل الاعلام و التنسيق بين مختلف مصالح المؤسسة و تحقق انسجام و تفاهم بين الموظفين في حماية المؤسسة ضد اي هجوم وذلك من خلال اجراء مقابلات مع وسائل الاتصال الصحافة و الاذاعة tv و تقوم ايضا بالرد على الانتقادات الموجهة لها و عليه يمكننا القول ان خلية الاتصال هي المكلفة بالاتصالات الداخلية مع الموظفين حيث ترجع لها الادارة العليا في اتخاذ قراراتها الخاصة في ترقية بعض المسؤولين بالإضافة الى اجراء العديد من المناقشات مع الخلية .

خلية الاتصال ايضا تقوم بالإشراف على الدورات التدريبية وإقامة الحفلات والتكريمات للموظفين لضمان نجاح المؤسسة والاستماع الى انتقادات و مشاكل الموظفين وحل البعض منها وهذه تحفيزات تحسن الاداء الوظيفي داخل المؤسسة و تضمن نجاح المؤسسة ايضا.

ملخص :

ومن خلال هذا الفصل نستنتج ان مؤسسة اتصالات الجزائر هي مؤسسة ذات طابع اقتصادي يهدف الى الربح كما انها تقوم بعدة وظائف ومهام تخدم مصالح الجمهور وهذا بفضل اداء الجيد للموظفين مما يوسع في عملها والسير الحسن للمؤسسة.

الفصل الثاني :

**دور العلاقات العامة في تحسين اداء الموظفين داخل
مؤسسة اتصالات الجزائر فرع سيدي علي مسنغانم**

تمهيد:

من خلال هذا الفصل سنحاول أن نحلل إجابات المبحوثين المتعلق بدور العلاقات العامة في تحسين الأداء الوظيفي لدى عمال مؤسسة اتصالات الجزائر فرع سيدي علي مستغانم.

فيما يخص طبيعة علاقة الموظفين فيما بينهم داخل المؤسسة الخدمائية حين تظهر إجابات المبحوثين (أ ب ج) على أنّها علاقة جيدة وعلاقة عمل واحترام متبادل فيما بينهم، وفي هذا الصدد صرّح المبحوث (أ) تخصص ميكانيك ماستر 2 «على أن العلاقة فيما بينهم علاقة عمل وتفاهم من حيث المهام الذي يقوم بها كل موظف ولا أحد يبخل على الآخر.» ونفي بذلك أن التفاهم بين الموظفين يؤدي إلى بناء علاقة وطيدة فيما بينهم وتبادل الأفكار والمعلومات يؤدي إلى تنوع المعلومات واستفادة الموظفين منها وحتى المؤسسة ولكن بالرغم من ذلك إلى أن في بعض الأحيان تظهر مشاكل بين الموظفين تعرقل العلاقة فيما بينهم وعدم القدرة على تبادل الأفكار يؤدي إلى خلل في المعلومات وتفاهمها وعدم الاستفادة منها، كما جاء في تصريح المبحوث (أ) أنّي تخصص تقني سامي ماستر 02 «العلاقة بيننا كموظفين يكون فيها خلل في بعض الأحيان وسوء تفاهم كي نكونوا نخدموا طبعًا وهذا شيء متوقع يحدث في أي مؤسسة وليس بغريب.» ويمكن تفسير ذلك بتدخل البعض منهم في مهام الآخر وسبب الاختلاف عائد إلى طبيعة الوظيفة حيث يمكن تفسير ذلك بأن تملك وظيفة أحسن ومركز أحسن يملك الأفضلية وهذا سبب في عرقلة الأداء المهني، كما لاحظنا أنّ هناك نقص كبير في عدد العمال داخل المؤسسة وهذا ما يولد الضغط في العمل الذي يؤثر بطريقة سلبية على نفسية الموظفين وبالتالي يؤدي إلى افتعال مشاكل تؤثر تأثيرًا كبيرًا على فعالية الاتصال الداخلي للمؤسسة وعلى انتقال المعلومات وتداولها بطريقة جيدة وبالتالي على تسيير المؤسسة ومردوديتها، وكما جاء في تصريح آخر من المبحوث (ب) ذكر تخصص اتصال وعلاقات عامة ماستر 02 «أيضا على أن العلاقة التي تربط بيننا داخل المؤسسة علاقة عمل، علاقة طيبة، علاقة مليحة، حنا هنا داخل المؤسسة التي تربط بيننا خدمة مكانش علاقات» ويمكن تفسير ذلك على أنّ العلاقة فيما بينهم علاقة عمل واحترام متبادل وتفاهم، تسيير بطريقة سهلة وجيدة من أجل السير الحسن للمؤسسة ومن أجل حدث صراعات خفيفة أو نزاعات صغيرة يتم حلها بطريقة ودية غالبًا وكما استندنا إلى دراسات سابقة "بوعطيط جلال الدين" «بحيث كانت النتيجة أنّ نسبة الموظفين المتفائلين بما أتاحتها تكنولوجيا الاتصال الحديثة في الميدان الإداري، وهذا ما أدّى إلى ارتياح الأداة المهنيين الموظفين بفضل تكنولوجيا الحديثة» ، كما تتطابق النظرية البنائية الوظيفية

في افتراضاتها كما نلاحظ أن العلاقات المهنية المتبادلة بين العمال والتنسيق والتفاهم من أجل المحافظة على استقرار المؤسسة، أي استقرار النسق، النسق في المنظار الوظيفي أنه إذا حدثت مشاكل داخل النسق يتم معالجة ذلك من أجل استمرارية المؤسسة. وفيما يخص السؤال الثاني المتعلق بالأهداف التي تسعى إلى تحقيقها خلية الاتصال كانت إجابة الباحثين (أ ب ج) تتمحور على أنّ الهدف الأول والأسمى هو تحسين صورة المؤسسة وهذا من أجل تطويرها والمساهمة في نجاحها بالإضافة إلى تكوين صورة حسنة للمؤسسة لدى جماهيرها فهي تعتبر كأهم مصلحة تسعى إلى تحقيق الربح وذلك عن طريق التدميج لمبيعاتها وفي هذا الصدد صرح الباحث (أ) ماستر 2 تخصص علوم تجارية تخصص تسويق «على أنّ خصية الاتصال قائمة من أجل، السير الحسن والجيد للمؤسسات السير الحسن للمؤسسة والمحافظة على نظامها والعلاقات بين العمال هذا كله لتحقيق هدف والمتمثل في كسب رضا العمال وتحفيزهم على العمل من أجل تقديم صورة إيجابية للمؤسسة خاصة أنّها تتعامل مع الجمهور الخارجي، وفي نفس السياق يرى الباحث (ب) أنّ تخصص تسيير واقتصاد ليسانس « أنّ خلية الاتصال تسعى أيضا إلى تكوين علاقات جيّدة بين زملاء العمل كما أنّها تقوم بتبليغ الموظفين بكامل أمور المؤسسة وما يخصها». وحسب هذا القول فإن خلية الاتصال هي المشرف والمكلف بكامل مستجدات المديرية والمديريات التابعة لها حتى تتضمن السير الحسن لها في أداء وظائفها وإعطاء الصورة الإيجابية عنها، كما لاحظنا أنّها مؤسسة تهدف إلى تحقيق الربح عن طريق إقامة علاقات طيبة مع الزبائن وفي تصريح أحد الباحثين (ب) ذ مكلف بمصلحة التحصيل تخصص علوم اقتصادية ماستر 02 «على أنّ خلية الاتصال تسعى إلى تحقيق رغبات الموظفين واشباعها وتحقيق الاكتفاء الذاتي وتوفير الثقة أيضا ما بين العاملين، كما تقوم بتوجيههم وتكوينهم مما يؤدي إلى زيادة مهاراتهم وتحسين أدائهم الوظيفي»، ويفسر لنا القول أنّ خلية الاتصال تؤدي أدوارها المتوقعة منها والمتمثلة في نشر المعلومات والتعليمات والأوامر، كما أنّها تقوم بالدور التوجيهي والتكويني للعمال من أجل الزيادة في المهارة واكتساب خبرات جديدة في مجال العمل، وهذا ما يساعد المؤسسة على تطورها في تكوين صورة إيجابية عنها، حيث يرى محي محمد حسن ، على أنّ خلية الاتصال تسعى إلى إيجاد وخلق التفاهم المتبادل بين المؤسسة وجمهورها، وكذلك خلق وإقامة سمعة طيبة لها في أوساط العمل والمحافظة على استمرار الاتصالات فيما بينهم، ويمكن تفسير ذلك أنّ خلية الاتصال تقوم بدورها الفعال داخل المؤسسة بحيث تسعى إلى تكوين صورة إيجابية وطيبة وتنمية روح الانتماء لدى الموظف. ولكن فإن هذه التصريحات الإيجابية للموظفين حين مقابلتنا للعمال داخل المؤسسة تبدو لنا أنّها تصريحات متردد فيها عند بعض الموظفين من خلال ملاحظتنا لطريقة الإجابة عن أسئلتنا وتعبير الوجه والإيماءات وطريقة الكلام

معنا لأنّ ما لاحظناه أنّها مؤسسة تسعى إلى الربح بالدرجة الأولى ولا تولي اهتمام كبير لموظفيها، كما جاء في أقوالهم، فإنّ طريقة معاملة المديرية لهم في بعض الأحيان تكون سيئة، وكذلك غياب التنظيم ونقص كبير للعمال داخل المؤسسة هنا خلية الاتصال أهملت دورها لأن الموظفين يعانون من الضغط في العمل فهي أهملت بعض الأهداف التي تؤدي إلى تحسين أداة الموظفين داخل المؤسسة.

ومن المنظار البنائي الوظيفي فإنّ خلية الاتصال كعنصر أساسي داخل النسق المتمثل في المؤسسة اتصالات الجزائر بمستغانم فرع سيدي علي على وجه الخصوص تسعى إلى تحقيق الأهداف التي سطرها النسق من خلال الأدوار التي تقوم بها وعملية تحقيق الأهداف، هذا المنظار الوظيفي هو ضمن الاستمرار واستقرار النسق.

كما يرى حمدي حسن « إن الاتصال الداخلي يتم من خلال التفاهم بين الأفراد والجماعات في المؤسسة حيث يعتبر الاتصال وسيلة رئيسية من الوسائل التي تستخدم لتحقيق أهداف المؤسسة حيث يتم من خلالها نقل المعلومات والبيانات والآراء والأفكار بين الأفراد والجماعات بغرض لتحقيق الأداء المستهدف للمؤسسة¹ » ويكمن تفسير ذلك على أن تحسين الأداء الوظيفي يمكن أن يكون عبر التفاعل الإيجابي الهادف الذي يعمل على حسن سيرورة مهام كل موظف بحيث يجب أن تربط بينهم المودة والاحترام والمحافظة على السرية المهنية.

وفيما يخص السؤال الثالث المتعلق بالتحفيز التي تقوم بها خلية الاتصال للعمال حيث كانت إجابات الباحثين (أ ب ج) تتمحور حول أن هناك تحفيزات تقوم بها خلية الاتصال للموظفين ويمكن تفسير هذه الحوافز على أنّها تتمهم بالرغبة القوية والعطاء والمثابرة والحد في العمل لتقديم أحسن في الأداء الوظيفي، وفي هذا الصدد صرح الباحث (أ) ذ ماستر 02 تخصص محاسبة «على أن خلية الاتصال تقوم بمختلف الأنشطة للموظفين من زيارات الجزائر، وكذا الاستماع لانشغالات فيما يخص المشاكل التي تواجههم بخصوص الأجور وأيضا المعاملة».

وعليه فإنّ خلية الاتصال هي المشرف والمكلف بأمور ومهام المديرية والمديريات التابعة لها حيث تسعى دائماً إلى السير الحسن لمؤسساتها وضمّان نجاحهم من خلال ما تقوم به جاهدة عن طريق وسائل الاعلام الخاصة بها، كالإذاعة مثلاً وسائل اتصالية كالإعلانات وعروض وملصقات للترويج عن مبيعاتها لجلب الزبون لها عن طريق معاملاتهما اللابئة مع جمهورها الداخلي والخارجي.

¹ حمدي حسن، مقدمة في دراسة وسائل وأساليب الاتصال، القاهرة، دار الفكر العربي، 1987، ص 91.

وفي تصريح آخر للمبحوث (ب) ذ متحصل على شهادة ليسانس اعلام آلي «أن خلية الاتصال تقوم بالإشراف على الدورات التدريبية للموظفين في كل المراكز في مجال الاتصال، وهذا لتدريبهم وعليمهم جيداً خاصة الموظفين الجدد، كما أنّها تقوم أيضا بإقامة حفلات ترفيهية لهم وفي القيام بتكريميات للموظفين ومنحهم سفرات عمرة، وتقديم رحلات وتخفيضات للعمال ومنحهم عروض»، وهذا ما يحفز العمال على أداء عملهم على أكمل وجه وبذل جهد في تأدية مهامهم وهذا ما ساعد على عملية الإنتاج والتقدم والتطور، وإذا نجحت المؤسسة فهي بفضل المجهودات المبذولة من طرف الموظفين داخل مؤسسة اتصالات الجزائر "مستغانم" فرع سيدي علي، وفي هذا الصدد يرى "عبد الحميد عبد الفتاح المغربي": «على أن يجب إقامة حوافز للموظفين كالتدريب للموظفين داخل المؤسسة تدريباً شاملاً والحرص على تقسيمهم»، حيث يمكن تفسير هذا بوضع تدريبات لتعليمهم وعقد اجتماعات لإرشادهم وتوجيههم لأداء أعمالهم بأكمل وجه.

كما ترى كريمة حاج أحمد « بأن في أي مؤسسة سواء كانت حكومية أو خاصة الاهتمام بالموظفين وتوفير البيئة المناسبة لهم لزيادة انتاجية المؤسسة وليستطيع الموظف أن يقدم الموظف ما لديه وهذا يكون بتوفير وسائل الاتصال الداخلية وتنظيمها، حيث يعد العنصر البشري المحرك الأساسي لتقديم الخدمات والانتاج في المؤسسات¹» فإن المعدات والأجهزة المتطورة تحتاج إلى العنصر البشري لإدارتها والتحكم فيها وأيضا تقديم كفاءات وعروض ومنح لهم والإشراف على تقديم دروس وتدريبات للتعلم والابتكار فهذه العروض تحفزهم للانضباط وحب العمل.

¹ كريمة حاج أحمد، العلاقات العامة في البلدان النامية، المكتبة الجامعية مصر، ط1، 2000، ص 17.

ملخص

ومن خلال هذا الفصل نستنتج أنه يوجد علاقة وطيدة بين الموظفين داخل المؤسسة الخدمائية (اتصالات الجزائر) بمستغانم فرع سيدي علي، إلا أنها لا تخلو من المشاكل. لأن رغم الصلة التي تربط بينهم إلا أنه في بعض الأحيان تحدث صراعات ونزاعات طفيفة فيما بينهم.

فالمؤسسة الخدمائية (اتصالات الجزائر) تسعى إلى تحقيق عدة أهداف وتحفزات لعمالها من أجل تنشيطهم وتحفيزهم للعمل الجيد وهدفها هو السير الحسن للمؤسسة.

الفصل الثالث :

**العراقيد و امشاكل التي تواجه العمال داخل مؤسسة
اتصالات الجزائر فرع سيدي علي مسنغام**

من خلال هذا الفصل سنحاول أن نحلل إجابات الباحثين المتعلقة بالعراقيل والمشاكل التي تواجه العمال في أداء وظيفتهم في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع سيدي علي مستغانم.

فيما يخص هذه الصعوبات والعراقيل التي تواجه العمال في أداء وظائفهم تظهر لنا إجابات الباحثين (أ ب ج) على أن مؤسسة اتصالات الجزائر تعاني من هذه المشاكل التي تعيق السير الحسن للمؤسسة، وفي هذا الصدد صرح الباحث (أ) ذ المكلف بمصلحة الاستقبال والمتحصل على شهادة ليسانس تخصص علم الاجتماع «على أن من بين أهم المشاكل التي تعرقل أداء العمال هي نقص عدد الموظفين داخل المؤسسة» ويمكن تفسير ذلك أنّ النقص في عدد العمال يؤدي إلى الضغط والتشويش في العمل وتوتر وقلق العمال عند تراكم العمل عليه، وبالتالي وقوعه في أخطاء ترجع بالسلب على المؤسسة، كما أن عدم وجود مكتب خاص بخلية الاتصال في مقر العمل يعتبر أكبر عائق للمؤسسة لأنها هي السير الرئيسي لأي مؤسسة والمشرف والمكلف بنشاطات ومهام الموظفين، فعدم وصول المعلومات المناسبة في الوقت المناسب يؤدي إلى عرقلة الأداء وهذا راجع إلى عدم تواجدهم بالقرب من مصادر المعلومات وهو مكتب الاتصال، فهذا ببطيء ويعيق السير المؤسسة. وفي تصريح آخر لأحد الباحثين (ب) ذ تخصص هندسة طرائق «على الصعوبات التي تواجه العمال نقص الوسائل التكنولوجية الحديثة وعدم معرفة استخدامها جيّداً عند بعض الموظفين الجدد وأيضا نقص الدورات التكوينية ونقص الخبرة وانقطاع الانترنت بكثرة وكل هذا راجع إلى نقص الإمكانيات المادية وحتى المعنوية، ثاني مكانش مختصين في مجال الاتصال»، حيث يمكن تفسير ذلك أن الدورات التكوينية مهمة بالنسبة للموظفين، كما أنّها تساهم في تحسين أدائهم وزيادة خبرتهم ومعرفة أفكار جديدة، بالإضافة إلى تحسين الأداء والاتصال، كما تمنح للعمال طريقة وكيفية الحوار في كل المجالات وتنمية أسلوب المناقشة وتبادل الآراء فإن غابت تؤثر بشكل كبير على أداء العمال، وبالتالي تؤثر على تطور المؤسسة واستمرارها وبقائها، كما يؤثر تأثيراً كبيراً على العمل ويطيء الأداء، كما يؤثر على نفسية الموظف بالدرجة الأولى ضغط وتوتر، كما أن المؤسسة تعاني من نقص عدد العمال فهذا ما يعرقل أداء الموظف وهذا راجع إلى بالسلب على سيرورة المؤسسة ونجاحها، وفي تصريح آخر للمباحث (أ) ذ المكلف بمصلحة التحصيل «على أن كاتب سوء تفاهم بيناتنا فهذا يعتبر عائق في العملية الاتصالية الوظيفية» ويمكن تفسير ذلك أنّ هذا السوء التفاهم راجع إلى الضغط في العمل الذي يؤدي بطريقة سلبية إلى التأثير على نفسية الموظفين ويكون إما بسبب العمل أو التقصير، التواطؤ، الأنانية، والتمييز بين العمال أو إمّا بسبب الذهنيات البشرية ويدخل هذا في إطار

الغيرة والمنافسة، وهذا ما يؤدي إلى افتعال مشاكل تعيق السير لأداء الموظفين داخل المؤسسة الخدمائية فرع سيدي علي مستغانم كما استندنا على دراسة سابقة لبوعيط جلال الدين «وكانت أهداف المؤسسة كالتالي تحديد المشاكل والمعوقات التي تواجه تلك المصالح وتعد من استغلالها للخدمات المتاحة والوقوف عند أهم الجوانب التي أثرت فيها تكنولوجيا الاتصال الحديثة ودورها في تحسين الأداء المهني»¹ فمن المنظور الوظيفي البنائي فإن الصعوبات التي تواجه العمال داخل مؤسسة اتصالات الجزائر بمستغانم فرع سيدي علي، فإذا حدثت هذه الصعوبات والمشاكل ووقع أي خلل داخل النسق يتم معالجته وذلك من أجل استقرار النظام، وفي هذا الصدد ترى المدرسة البنائية الوظيفية أنه يستقر النسق ويحقق أهدافه في التنظيمي والوظائفي داخل المؤسسة والذي قد يسبب مع مرور الوقت ما يسمى بالوهن التنظيمي.

كما يرى عبد المطلب عامر سامح، في كتابه «أن الظروف الغير المناسبة في المؤسسة تعرقل عمل الموظفين كالرطوبة والحرارة وبالإضافة إلى نقص بعض الآلات والامكانيات مما يهد من جهة العامل»²، وأيضاً كما يرى مُجّد سعيد أنور سلطان في كتابة «على أن التغيب الكثير عند بعض الموظفين في العمل يؤدي إلى ارتباك في جدول الأعمال»³.

ومن خلال هذا سنحاول تحليل إجابات المبحوثين (أ ب ج) التي كانت تتمحور حول اقتراحات وحلول لتحسين الأداء الموظفين داخل المؤسسة اتصالات الجزائر فرع سيدي علي بمستغانم حيث تظهر إجابات المبحوثين (أ ب ج) على المؤسسة تدرّج خلية الاتصال ضمن الهيكل التنظيمي لها وزيادة عدد الموظفين وتشغيل اشخاص ذوي الخبرة ومتخصصين في مجال الاتصال، وفي هذا الصدد صرح أحد المبحوثين «على أنّ حتى الموظف يقدم كل ما لديه في أداء مهامه على المؤسسة للتدعيم من الناحية المادية والمعنوية ومشاركة الموظفين في اتخاذ قرارات العمل الجماعي»، وهذا يعتبر كحافز للعمال على الاستمرارية والبقاء والتطور، كون أن أي موظف أدائه جيّد فذلك راجع إلى تعاون الموظفين وتبادلهم الآراء والمقترحات وهذا ما يعود بالنفع على مردودية المؤسسة والاهتمام بمشاكل الموظفين داخل المؤسسة ومحاولة إيجاد حلول لها وأخذها بعين الاعتبار وبرمجة التربصات والدوريات التكوينية في مختلف التخصصات وحتى التكريمات. هذا يعتبر كحوافز وكحلول تحسن أداء الموظفين داخل مؤسسة اتصالات

¹ (بوعيط جلال الدين، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة مستوري، قسنطينة، 2009.

² (عبد المطلب عامر سامح، استراتيجية الموارد البشرية، دار الفكر، عمان، 2011 ص 80.

³ (مُجّد سعيد أنور سلطان، المدخل في إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة، 2003، ص 42.

الجزائر فرع سيدي علي بمستغانم، حيث صرح المبحوث (أ) على «ضرورة سيادة الثقة المتبادلة بين أطراف الاتصال بهدف جعل جو العمل ملائم ومنح الثقة وإعطاء الفرصة للموظفين لإظهار كفاءاتهم ومهاراتهم في العمل، ومعرفة حاجات العمال وأن تسهر على توفيرها واشباعها، لأنها بهذا تساهم في توازنهم واستقرارهم».

هذه كلها تعتبر كحوافر تجعل أي موظف يقدم كل ما لديه وبنية خالصة لإرضاء مؤسسته وتحسين صورتها خاصة بالنسبة للزبون الجمهور الخارجي الذي تتعامل معه المؤسسة بكثرة لأنها مؤسسة تجارية تحتاج إلى أموال وتحقيق ربح حتى تضمن نجاحها بالتطور والاستمرار، كما يرى "وائل مُجَّد الصبحي ادريس طاهر محسن الغالي" «الذي ينص على مواجهة المشاكل التي تواجه العمال والمؤسسة، وكيفية التصرف وابداء الرأي عند الإهمال أو الخلل الذي يصيبهم»¹ ولذلك يجب اقتراح حلول لحل المشاكل وعدم الوقوع في الأزمات.

حيث يرى جواد شوقي ناجي «أنه يوجد العديد من الوسائل والأساليب التي تساعد في تحسين الأداء وهي كالتالي التدريب والذي هو اكتساب المعرفة من خلال الآخرين أو المشاهدة في تمثيل الأعمال والحوافر التي تتمثل في التشجيع التي منحها للعامل من أجل انجاز أعماله وإزالة العناصر الغير المنتجة²»، فهذه كلها تعتبر كحوافر تشجع العمال للتحسين من أدائهم داخل المؤسسة حتى تضمن استمراريتها.

¹ (وائل مُجَّد صبحي، ادريس طاهر محسن الغالي، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن (عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، 2009)، ص 56/55.

² (جواد شوقي ناجي، إدارة الأعمال منظور علمي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان ، الاردن، 2000، ص 104.

ملخص

ومن هذا الفصل نستنتج أنّ الصعوبات والعراقيل التي تواجه العمال في أداء وظائفهم تتمثل في غياب التنظيم وعدم التنسيق بين وظائف ومصالح المؤسسة والإهمال واللامبالاة وهذا راجع إلى عدم وجود مختصين في الاتصال داخل مؤسسة اتصالات الجزائر بسبب نقص عدد العمال أيضا، وهذا ما يؤثر على أداء الموظفين وعلى صورة المؤسسة ككل لأنّها مؤسسة تهدف إلى الربح وتحقيق رأسمال بالدرجة الأولى وهذا ما تم ملاحظته خلال إجراءنا للمقابلات.

نتائج العامة للدراسة:

كما بينت نتائج الدراسة على أن العلاقات العامة تؤدي دورًا مهمًا في سبيل الوصول للرضا الوظيفي من خلال العديد من الأنشطة النفسية لدى الموظفين، وهذا إلى بناء علاقة فيما بينهم، وتبادل الأفكار والمعلومات وعلاقة عمل واحترام، مما يساهم في التواصل والاتصال والتفاعل بحيث تؤدي خلية الاتصال أدوار مهمة تتوافق مع مطالب الجمهور الداخلي، كما يسعى مسؤول خلية الاتصال إلى تحقيق أهداف المتمثلة في تحسين السير الحسن للمؤسسة وإعطاء صورة إيجابية عنها، وكذلك خلق وإقامة سمعة طيبة لها في أوساط العمل والمحافظة على استمرار الاتصال فيما بينهم حيث تساهم خلية الاتصال إلى تحفيزات للعمال وهذا لكسب رضاهم وثقتهم وتنشيطهم على بذل قصارا جهدهم في أدائهم الوظيفي، حيث يتأكد لنا من معظم إجابات المبحوثين أن دور خلية الاتصال فاعلي داخل دورات تكوينية، وهذا راجع بالدرجة الأولى إلى ضيق الوقت لأن المؤسسة تعاني من نقص في عدد الموظفين وبالتالي ضغط وتوتر للعمال في أداء عملهم.

فتظهر نتائج الدراسة على وجود عدة مشاكل وعراقيل تواجه العمال في أداء وظائفهم كنقص الخبرة لدى الموظفين وكذا عدم توظيف عمال متخصصين في مجال الاتصال ونقص الإمكانيات يؤدي إلى ظهور خلل فيما بينهم وخلق جو من التوتر والتشويش ويعيق تنظيم عمل المؤسسة، وهذا عائداً إلى عدم وجود مكتب خاص لخلية الاتصال والاعلام في مديرية اتصالات الجزائر بمستغانم فرع سيدي علي، وهذا يعتبر أكبر عائق بالنسبة للموظفين لأنها تعتبر مصلحة مهمة لدى المؤسسة وهي المسير الرئيسي لنجاحها واستمرارها، فخلية الاتصال تقوم بحل ومعالجة مشاكل المؤسسة أحيانا تعالج من قبل الموظفين.

كما بينت نتائج الدراسة على أن هناك حلول واقتراحات لتحسين أداء الموظفين داخل المؤسسة

وما بين الموظفين، حيث يتم معالجتها من قبلهم أو من قبل خلية الاتصال وذلك من خلال إقامة

تحفيزات للموظفين وتدرج العصب المهم في المؤسسة كمكتب خاص، وهذا ما يسهل العملية الاتصالية

التفاعلية ما بين الموظفين، فغياب هذا المكتب المهم في أي مؤسسة تعتبر مؤسسة ناقصة وتعاني من

صعوبات ومشاكل في أداء عملها.

خلاصة الباب الثاني

قمنا في هذا الباب بالدراسة الميدانية لمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية مستغانم فرع سيدي علي ووصلنا إلى أنه بالرغم من أنّ العلاقات العامة تقوم بدورها لتحسين أداء الموظفين داخل المؤسسة الخدمائية لكن ليس على أكمل وجه يبقى نقص في ذلك.

وقد فسرت دراستنا الميدانية على أنّ العلاقات الجيدة من شأنها تفعيل الاتصال الداخلي وبطريقة جدّ فعالة تزيد من نشاط المؤسسة وتساعد على تحقيق أهدافها، ولا يمكننا النفي أن خلية الاتصال لها دور فعال وأهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسة وموظفيها حيث تهدف إلى التنسيق بين الأعمال والنشاطات وتساهم في تزويد العمال بالمعلومات الصحيحة، كما أنّها تقوم بتحفيّزات للعمال تحفزهم لتحسين أدائهم وتشجيعهم على العمل أكثر لكنها لا تخلو من مشاكل وصعوبات تواجه الموظفين، فأحياناً خلية الاتصال تحمل دورها اتجاه الجمهور الداخلي للمؤسسة كانقطاع الدورات التكوينية أحياناً وانقطاع شبكة الانترنت المتكرر، وهذا ما تم ملاحظته من خلال الدراسة التي قمنا بها والاجابات التي تحصلنا عليها من المجتمع المدروس.

الخلاصة

في ختام بحثنا وعلى ضوء ما جاء في دراستنا لدور العلاقات العامة في تحسين أداء الموظفين داخل المؤسسة الخدمائية اتصالات الجزائر فرع سيدي علي بمستغانم توصلنا إلى أن هذه الأخيرة أدت دورها ولكن لم ترقى إلى المستوى المطلوب، حيث يغيب فيها عنصر مهم داخل المؤسسة وهو خلية الاتصال لأن الاعتماد عليها بدرجة كبيرة لكونها تقوم بانشغالات الموظفين، فهي عصب المؤسسة والذي بفضلها يتم مشاركة الأفراد بأرائهم وتحسين من أدائهم من خلال الرفع من معنوياتهم وتنشيط التفاهم بينهم وتوفير المعلومات، فإن الاتصال يعمل على التنسيق بين أعضاء المؤسسة ويهدف بالدرجة الأولى إلى تحسين صورة المؤسسة وضمان أداء العمال في تأدية مهامهم على أكمل وجه، وهذا راجع للتحفيزات والتكريمات خلية الاتصال للموظفين ولكن رغم هذا فإن المؤسسة لا تخلو من مشاكل تواجهها وتعيق سيرها وأدائها الوظيفي حيث تؤثر بالسلب عليها، فكل ما تقوم به مؤسسة اتصالات الجزائر فرع سيدي علي بمستغانم إلى أنّها لم تصل إلى ما هو مطلوب. ومن هذا الصدد نفتح مجال إلى دراسات وأفاق أخرى.

قائمة اطرا جاع

أولاً: الكتب:

1. أبو اصبع خليل صالح: العلاقات العامة والاتصال الإنساني، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، ط 1، د. ت.
10. الطائي يوسف حجيم وآخرون: إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي متكامل، عمان، مؤسسة الوراق، 2006.
11. الطائي حميد وبشير فلاق: إدارة عمليات الخدمة اليازوري، للنشر والتوزيع، 2003.
12. برتوطي سعاد نايف: إدارة الموارد البشرية، عمان، دار وائل الطباعة والنشر، د. ت.
13. برغوت علي: العلاقات العامة، أسس ومفاهيم عصرية، معهد بحوث الدراسات العهدية، د. ت.
14. بن نجيب عبد الرزاق: اقتصاد وتسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، د. ت.
15. بن مرسللي أحمد: مناهج البحث العلمي في علوم الاعلام والاتصال الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، 2005.
16. توهامي إبراهيم وآخرون: قضايا سوسيو تنظيمية (الجزائر) دار البدر، دار الطباعة والنشر، 2013.
17. حاسم فخري، فخري سليمان وآخرون: العلاقات العامة، جامعة بغداد، د.ت.
18. حجاب مُجَّد منير: الموسوعة الإعلامية، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، ط 1، 2003.
19. حسن مُجَّد عبد الرحمن: الإعلام والاتصال، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، 2006.
2. إبراهيم وهبي فهد: كنهو عبود كنهو العلاقات العامة وإدارتها مدخل وظيفي، مؤسسة الوراق، دار النشر والتوزيع، عمان، د. ت.
20. حسين مُجَّد علي: المدخل المعاصر لمفاهيم ووظائف العلاقات العامة، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية، دار النشر والتوزيع، ط 1، 1976.
21. حافظ هناء: العلاقات العامة (الخدمة الاجتماعية أسس نظرية ومجالات تطبيقية)، المكتب الجامعي الحديث الإسكندرية، 2001.

22. حمداوي وسيلة: إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر بجامعة 08 ماي 1945، الجزائر، 2004.
23. حمدي حسين: مقدمة في دراسة وسائل وأساليب الاتصال، القاهرة، دار الفكر العربي، 1987.
24. رواية حسين: إدارة المركز الموارد البشرية، رؤيا مستقبلية، 2008.
25. ربحي مصطفى عليان وعثمان مُجّد غنيم: أساليب البحث العلمي، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط2، 2008.
26. زايد فهد خليل: أساسيات منهجية البحث في علوم الإنسانية، عمان، دار النفائس، 2006.
27. شدوان علي شيبه: العلاقات العامة، المبادئ والتطبيق، مكتبة عين الشمس، القاهرة، 1976.
28. وائل مُجّد صبحي ادريس، طاهر محسن منصور الغالي: أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
29. صقر عاشور أحمد: السلوك الإنساني في المنظمات، دار المعرفة الجديدة، القاهرة، د.ت.
3. الصعيدي أسامة كامل مُجّد: إدارة العلاقات العامة، مؤسسة لورد العالمية لشؤون الجامعة، البحرين، 2006.
30. عبد الفتاح مُجّد: العلاقات العامة في المؤسسات الاجتماعية، أسس ومبادئ، المكتب العلمي للكمبيوتر، مصر، 1994.
31. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي: دليل الإدارة الذكية لتنمية الموارد البشرية، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007.
32. عبيدات مُجّد وآخرون: منهجية البحث العلمي، دار وائل للنشر والتوزيع، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط2، 1999.
33. عمار عيسى: اتجاهات التدريب وتقييم الأداء الأفراد العاملين، عمان دار أسامة للنشر والتوزيع د.ت.
34. عبد الرؤوف فيصل: تكنولوجيا الأداء البشري، عمان، المكتبة الوطنية، 2001.

35. عباس سهيلة، علي حسن علي: إدارة الموارد البشرية، عمان، دوائر للنشر، 2000.
36. عبوي زيد منير: التنظيم الإداري، مبادئ وأساسياته، دار النشر والتوزيع، د. ت.
37. عثمان الصديقي سلوى، هناء حافظ بدوي: أبعاد العلمية الإحصائية، رؤية نظرية وعلمية وواقعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1999.
38. محمد الهادي محمد: أساليب توثيق البحوث العلمية، المكتبة الأكاديمية، الجزائر، ط 1 1995.
39. محمد عبد الرزاق: المدخل إلى العلاقات العامة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، ط 1، 2010.
4. الصرايرة محمد نجيب: العلاقات العامة، الأسس والمبادئ، مكتبة الرائد العلمية، عمان، 2000.
40. محمد يوسف: من العلاقات العامة، مركز جامعية، القاهرة، 2001.
41. محمد علي عبد الوهاب: استراتيجية التحفيز نحو أداء متميز، القاهرة، دار النهضة، 2000.
42. محي الدين المختار: دراسات في علوم الاعلام والاتصال، دار المعرفة للطباعة والنشر، 1993.
43. محي الدين محمد الحسن: العلاقات العامة والاتصال، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، د. ت.
44. محمد الصيرفي: موسوعة العلمية للسلوك التنظيمي مصر المكتب الجامعي الحديث 2009
45. ناجي جواد شوقي، إدارة الأعمال منظور علمي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان ، الاردن، 2000.
46. حاج أحمد كريمة، العلاقات العامة في البلدان النامية، المكتبة الجامعية مصر، ط1، 2000.
47. عبد المطلب عامر سامح، استراتيجية الموارد البشرية، دار الفكر، عمان، 2011.
48. محمد سعيد أنور سلطان، المدخل في ادارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة، 2003.
5. المصري أحمد محمد: العلاقات العامة، مؤسسة شباب الجامعة الإسكندرية، 1995.
6. المصري سعد محمد: إدارة وتسوية الأنشطة الخدمية المفاهيم والاستراتيجيات، الدار الجامعية الإسكندرية، 2002.

7. المصري سعد مُجّد: إدارة وتسويق الأنشطة الخدمائية، الدار الجماعية، 1997.
8. الصخري عمر: اقتصاد المؤسسة وإدارة الخدمة، ديوان المطبوعات الجزائرية، الجزائر، ط 2، د. ت.
9. الضمور هاني أحمد وبشير عباس: العلاقات العامة التسويق الخدمات، الشركة العربية لتسويق والتوريدات، 2013.
- حمدي حسن، مقدمة في دراسة وسائل وأساليب الاتصال، القاهرة، دار الفكر العربي، 1987.

ثالثا: الرسائل الجامعية:

1. المطري سعودي: العلاقات العامة في شركة اتصالات الكويتية، دراسة مقارنة بين شركتين، الوطنية للاتصالات من منظور المسؤولية الاجتماعية، ماجستير، قسم الاعلام والاتصال، الشرق الأوسط بكلية الاعلام سنة 2012.
2. بن بركة سالم، براق القايدي: فرق العمل وعلاقتها بأداء العلمي في الأجهزة الأمنية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه والفلسفة في العلوم الأمنية، جامعة السعودية، ط 2، 2008.
3. بوعيط جلال الدين: الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة مستوري، قسنطينة، 2009.
4. برقي فطوم: العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية الادماجية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، قسم علم الاجتماع.
5. بوغراب حدة: الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي بالمؤسسة الجزائرية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة المسيلة، 2010.
6. بوجنابة فؤاد: تقسيم الاتصال التسويقي في الاقتصادية الخدمية، رسالة ماجستير في التسيير والاقتصاد، جامعة ورقلة، 2008.

7. رافع أحمد، والزين الدارغمة: دور دوائر الهامة في الجامعات الفلسطينية في بناء العلاقات العامة مع مجتمع الطلبة، دراسة مسحية مقارنة، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه في العلاقات العامة، جامعة لاهاي، 2010.

8. شايب مروة: تأثير الإنتاج التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في علوم تسيير، جامعة محمد الصديق بن يحي جيلال، 2015.

9. علاوة محمد: تكنولوجيا الاتصال الحديثة وأثرها على الأداء المهني للمواطنين الجزائريين "الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي" وكالة أم البواقي، شهادة ماجيستر، قسم علوم الاعلام والاتصال، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2012.

املا حَف

ملحق رقم 01 : دليل المقابلة

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر تخصص اتصال وعلاقات عامة
دور العلاقات العامة في تحسين أداء الموظفين داخل المؤسسة الخدمائية
دراسة حالة في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع سيدي علي - مستغانم

تحت إشراف :

د/ بوعدة حسينة

من إعداد الطالبتين :

شوشة خضرة

فارسي زهراء

السنة الجامعية : 2021/2020

البيانات الشخصية :

- 1- السن
- 2- الجنس
- 3- مستوى التعليمي
- 4- الرتبة المهنية
- 5- سنوات الخبرة

دليل المقابلة:

س1 : ماهي طبيعة علاقة الموظفين فيها بينهم داخل المؤسسة؟

ج1:

س2: ماهي الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها خلية الاتصال؟

ج2:

س3: هل هناك تحفيزات تقوم بها المؤسسة للعمال؟

ج3:

س4: ماهي العراقيل والصعوبات التي تواجه الموظفين في أداء عملهم؟

ج4:

س5: ماذا تقترح كحلول من أجل تحسين أدائهم الوظيفي؟

ج5:

ملخص الدراسة

باللغة العربية:

تمثلت مشكلة الدراسة في دور العلاقات العامة في تحسين أداء الموظفين داخل المؤسسة الخدمائية "مؤسسة اتصالات الجزائر سيدي علي مستغانم "

اعتمدنا في دراستنا لبلوغ الأهداف المرجوة على مجموعة من التساؤلات تتمثل في تساؤلين رئيسيين:

هل تلعب العلاقات العامة دورا في تحسين أداء الموظفين داخل المؤسسة الخدمائية اتصالات الجزائر؟

ما هي الصعوبات والمشاكل التي تواجه العمال عند القيام بمهامها والتي تعيق اداءهم الوظيفي داخل المؤسسة الخدمائية؟

كما اعتمدنا على مجموعة من الأهداف تمثلت فيما يلي:

معرفة طبيعة نشاط العلاقات العامة بالمؤسسة الخدمائية اتصالات الجزائر فرع سيدي علي بولاية مستغانم.

معرفة أبرز الاشكال والرسائل الي تستخدمها المؤسسة فالداخل مع العمال لتحسين أدائهم الكشف عن المشاكل التي يواجهها العمال بالنظر إلى طبيعة العلاقات العامة داخل المؤسسة وتأثير ذلك على أدائهم الوظيفي معرفة اذا كانت العلاقات العامة كمارسة داخل المؤسسة تحفز وتشجع العمال في أداء عملهم.

ومن أجل الإجابة على إشكالية بحثنا تم الاعتماد في هذا البحث على المنهج " الوصفي وهذا لكونه الأكثر ملائمة لموضوع دراستنا واعتمدنا على المقابلة لجمع البيانات وقد قمنا باختيار مجتمع بحثنا في هذه الدراسة بناء على ابراز طبيعة المجتمع والمتمثل في كل الموظفين في مؤسسة اتصالات الجزائر " سيدي علي " و عليه فإن مجتمع بحثنا من نوعية الدراسة كونه مجتمع صغير.

The problem of the study was the role of public relations in improving the performance of employees within the service institution "Algeria Telecom, Sidi Ali Mostaganem."

In order to achieve the desired goals, we relied on a set of questions, represented by two main questions:

_ Does public relations play a role in improving the performance of employees within the service organization, Algeria Telecom?

_ What are the difficulties and problems that workers face when performing their tasks that hinder their job performance within the service institution? We also relied on a set of objectives represented in the following: Knowing the nature of public relations activity in the service institution, Algeria Telecom, Sidi Ali branch, in Mostaganem

Knowing the most prominent forms and messages that the institution uses, and internally with the workers to improve their performance. Detecting the problems that workers face in view of the nature of public relations within the institution and its impact on their job performance. Knowing if public relations as a practice within the institution motivates and encourages workers to perform their work.

In order to answer the problem of our research, this research was based on the "descriptive approach, and this is because it is the most appropriate to the subject of our study. We relied on the interview to collect data. We chose the community we researched in this study based on highlighting the nature of the society represented in all employees in the Algeria Telecom Corporation" Sidi Ali Therefore, our research community is of the type of study as it is a small community