

عُكِّنَ بِإِذْنِ
بَعْدَ عَمَلَةٍ بِصَحْحٍ
فِي لِقَاءٍ مَعَهُ
بِالْمَعْنَى

مذكرة مكملّة لنيل شهادة الماستر تخصص اتصال وعلاقات عامة الموسومة بـ:

دور العلاقات العامة في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية
"مديرية توزيع الكهرباء والغاز" SDC بتتداف نموذجاً

تحت إشراف الأستاذ :

✓ مالفى عبد القادر

من إعداد الطالبة :

✓ سويد أحمد قمر

✓ حمادي سلمة

الصفة	الأستاذ
رئيس لجنة	بوعمامة لعربي
مشرفاً	مالفى عبد القادر
مناقشاً	العماري بوجمعة

السنة الجامعية 2018-2019

مذكرة مكملّة لنيل شهادة الماستر تخصص اتصال وعلاقات عامة الموسومة بـ:

**دور العلاقات العامة في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية
"مديرية توزيع الكهرباء والغاز" SDC نموذجاً**

تحت إشراف الأستاذ :

✓ مالفي عبد القادر

من إعداد الطالبة :

✓ سويد أحمد قمر

✓ حمادي سالمّة

الأستاذ	الجامعة	الصفة
بوعمامة العربي	جامعة مستغانم	رئيس لجنة
مالفي عبد القادر	جامعة مستغانم	مشرفاً
العماري بوجمعة	جامعة مستغانم	مناقشاً

السنة الجامعية

2019/ 2018

ملخص الدراسة:

تمثلت مشكلة الدراسة في دور العلاقات العامة في تحسين اداء الموظفين في مؤسسة سونلغاز بتيندوف والأسباب التي دفعت بنا لاختيار هذا الموضوع ومحاولتنا اثراء موضوع العلاقات العامة وما تقدمه في الجانب الاقتصادي و بالتحديد في مؤسسة سونلغاز لكونها خدماتية بالدرجة الاولى ذات طابع اقتصادي و كذا اهمال دور العلاقات العامة في معظم المؤسسات .

واعتمدنا في دراستنا لبلوغ الاهداف المرجوة على مجموعة من التساؤلات تتمثل:

- ✓ فيما تكمن نشاطات العلاقات وما هي مكانتها في الشركة؟
 - ✓ كيف تساهم العلاقات العامة في تحسين أداء الموظف في شركة سونلغاز؟
 - ✓ ما هي الصعوبات التي تواجه الموظف داخل الشركة؟
- كما اعتمدنا على مجموعة من الفرضيات:
- ✓ تركز مصلحة العلاقات العامة على نشاطات تضمن تحسين الاداء الوظيفي لشركة سونلغاز تيندوف.

✓ تقوم العلاقات العامة في شركة سونلغاز على الوسائل المكتوبة والشفوية والالكترونية في اتصال وانسجام المعلومات.

✓ مساهمة العلاقات العامة في تحسين الاداء الوظيفي للشركة.

ومن اجل الاجابة على اشكالية بحثنا فقد اعتمدنا على المنهج الوصفي وهذا لكونه الاكثر ملائمة لموضوع الدراسة واعتمدنا على القابلة والملاحظة كأدوات لجمع البيانات وقد قمنا باختيار مجتمع بحثنا والمتمثلة في سبعة موظفين من مديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية تيندوف وقد اوصينا في دراسنا هذه لمجموعة من التوصيات والمقترحات اهمها:

- ❖ الاعتراف بأهمية ودور العلاقات العامة وضرورة الالتزام بنظام علمي في استخدام التحفيز ومشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات حتى يتمكن المكلف بالعلاقات العامة من اداء عمله وتطبيق برنامجه.
- ❖ تخصيص مكتب خاص بمراقبة نشاطات العلاقات العامة كما ينبغي بتوفير مساعدين للمكلف بالعلاقات ليبقى جهاز قائم بذاته.
- ❖ توفير للعمال الجو والبيئة المناسبة للعمل من اجل اداء حسن.
- ❖ توفير الوسائل العامة من اجل تسهيل وتحسين اداء الموظفين.
- ❖ بناء هيكل خاص بالشركة او مقر خاص بالشركة .

Study Summary:

The problem of the study in the role of public relations in improving the performance of employees at the Sonlgaz in TINDOUF foundation

And the reasons that led us to choose this subject and our attempt to enrich the subject of public relations and its progress in the economic aspect and specifically in the Sonlgaz Foundation for being primarily a service of an economic nature and neglect the role of public relations in most institutions.

In our study, we adopted a number of questions:

- what are the relationship activities and what is their position in the company?
- what is the contribution of PR in improving job performance?
- What are the difficulties facing the employee within the company?

We also relied on a set of hypotheses

- The Public Relations Department is based on activities to improve the functionality of Sunlagaz Tindouf.
- Sonalgaz's public relations are based on written, oral and electronic means of communicating and harmonizing information
- The contribution of public relations in improving the performance of the company.

In order to answer the problem of our research, we have relied on the descriptive approach and this is because it is the most appropriate for the subject of study and we relied on the midwife and observation as tools for gathering the bytes and we have chosen our research community of seven employees of the Directorate of Electricity and Gas Distribution of Tindouf State and we have recommended In this study we have a set of recommendations and proposals, the most important ones

- ✓ Recognize the importance and role of public relations and the need to adhere to a scientific system in the use of motivation and participation of employees in decision-making so that the public relations officer can perform his work and the implementation of his program.
- ✓ Assign a special office to monitor public relations activities and provide liaison assistants to remain a stand-alone body.
- ✓ Provide workers with the right atmosphere and environment to work for good performance.
- ✓ Provide public means to facilitate and improve the performance of employees.
- ✓ Build a company structure or company headquarters.



اهدي ثمرة جهدي هذا المتواضع الى نبراس حياتي ابي العزيز و توأم روحي اختي
العزيزة ليل اللذان فارقا الحياة دون ان يكتحلا بهذا النجاح وكان املهما ان يرافقاني
في رحلتي الدراسية .

الى من ربنتي و وانارت دربي و درستتي و سهرت على تعليمي و كافحت من اجل
ايصالي لهذا المستوى و اعاننتني بالصلوات و الدعوات .

الى رفيق دربي و مصباح طريقي و شمعة اضاءت حياتي زوجي الغالي.

الى ابناء قرة عيني "نجل" " " "اديب" و الى اخوتي "نسيم" و "بشير" و "عبد الرزاق

"و" يوسف " و الى جميع الاساتذة الذين قدموا لنا يد العون .

سويد أحمد قمر

إهداء

الحمد لله رب العالمين و الصلاة و السلام على خاتم الانبياء و
المرسلين اهدي هذا العمل إلى:

الى كل من علمني حرفا في هذه الدنيا الفانية

الى من لم تذخر نفسا في تربيتي امي الحنون.

الى من تشققت يداه في سبيل رعايتي ابي لصبور

الى قرة عيني زوجي الذي لطالما ساندني

الى من كان سندي ووسام عزتي و كبريائي اخي الاكبر

" محمد مولود "

الى من قضيت معهم طفولتي و اجمل ايام حياتي فكانوا أسعد الناس
بنجاحي اخوتي.

الى كل من سهر و بذل و لو مقدار ذرة في سبيل وصولي الى هنا و

تبقى قائمتي هذه مفتوحة لا تسعني الورقة و لا تسعني حتى الكلمات

حمادي سالمة

الفهرس العام:

	ملخص الدراسة
أ - ج	مقدمة
	الإطار المنهجي للدراسة
15	1. الإشكالية
19	2. تساؤلات الدراسة
19	3. فرضيات الدراسة
19	4. أسباب اختيار موضوع الدراسة
21	5. أهمية الدراسة
21	6. أهداف الدراسة
21	7. المقاربة النظرية
24	8. المقاربة المنهجية
25	9. مجتمع الدراسة
26	10. الإطار المكاني والزمني
27	11. الدراسات السابقة
31	12. تحديد المفاهيم
35	13. صعوبات البحث
35	14. الدراسة الاستطلاعية
	الفصل الأول: ماهية العلاقات العامة
38	تمهيد
39	1. تعريف العلاقات العامة
40	2. خصائص العلاقات العامة
42	3. وظائف العلاقات العامة

44	4.مبادئ العلاقات العامة
45	5. الحاجة الى العلاقات العامة
46	6.الاتصال جوهر العلاقات العامة
48	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: المؤسسة الاقتصادية في ظل الأداء الوظيفي	
50	تمهيد
51	1. ماهية الاداء الوظيفي و المصطلحات القريبة منه
53	2.المبادئ العامة لتحسين الاداء الوظيفي
56	3. اهمية الاداء الوظيفي
56	4. طرق تحسين الاداء
59	5. ماهية المؤسسة الاقتصادية
61	6. خصائص المؤسسة الاقتصادية
62	7.اهداف المؤسسة الاقتصادية
64	8.انواع المؤسسة الاقتصادية
66	9.الاتصال و اثره على الاداء الوظيفي
68	10.الاتصال في المؤسسة الاقتصادية
69	خلاصة الفصل
الإطار التطبيقي	
الإطار التطبيقي: دراسة ميدانية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بتندوف	
71	1. تمهيد
72	1.1. تعريف مديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية تندوف
72	2.1. لمحة تاريخية
76	3.1. حصيلة نشاط الشركة

77	4.1. الهيكل التنظيمي
82	2. تحليل جدول السمات
93	3. تحليل النتائج
97	4. نتائج في ظل الفرضيات
98	5. نتائج الدراسة
د	الخاتمة
	قائمة المصادر والمراجع
	قائمة الملاحق

فهرس الجداول والأشكال :

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
77	احصائيات وأرقام عن المديرية	1-3
81	عدد الموظفين	2-3
82	سمات المبحوثين	3-3
84	إجابات المبحوثين عن المحاور	4-3

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
80	الهيكل التنظيمي	1-3

مقدمة:

لقد ادى تطور الحياة الاجتماعية والسياسية والاقتصادي الى زيادة اعتماد الافراد على بعضهم البعض وذلك ينطلق من مبدأ ان الانسان اجتماعي بطبعه وبشكل الجماعات وتعددها تضاعفت حاجياته ومتطلباته مما ادى الى الزيادة في بذل الجهد لتحقيق اهدافه معتمدا في ذلك على الاتصال والتواصل مع محيطه منذ عصور خلت وفي محاولاته تلك تم بناء مجتمع وترسيخ مؤسسات تعمل لتطويره وتنميته مع مراعاة مصالحه الشخصية. وبمجيئ الثورة الصناعية التي نتجت عنها جملة من التطورات مست مختلف الميادين الصناعية، التجارية، الخدماتية وحتى الاعلامية فقد فرض الاتساع في الانشطة التي تؤدي المؤسسات الي النهوض والتغيير نحو الافضل خصوصا مع دخول المؤسسات الوطنية اطار المنافسة واقتصاد السوق.

فان الطريق نحو التنمية الاقتصادية يمر حتما عبر المؤسسة الاقتصادية ويرتكز علي مدي تحكمها في كفاءتها الإنتاجية لذلك وجب علي ادارتها ان تبحث على أساليب حديثة في تسيير وظائفها لتحقيق لاستخدام الامثل للجهود البشرية والمادية وإقامة علاقات جيدة بينها وبين العمال واشتراكهم في الانتاج، فقد ادت الصعوبات والأزمات التي عرفها الاقتصاد الجزائري الي عادة النظر في الهيكل الاداري لهذه المؤسسات، وهنا نتلمس دور المؤسسات الاقتصادية لاعتبارها واجهة من واجهات النشاط الاقتصادي في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد علي اختلاف انواعها وبالتحديد المؤسسة سونلغاز منها

واعتمدت مؤسسة سونلغاز على مفهوم جديد من مفاهيم الاتصال تمثل في العلاقات العامة فهو كمصطلح حديث النشأة ظهر مع بداية القرن 19 م لكن بالنظر لما تؤديه من أنشطة ووظائف فهي تعود الى العصور الماضية .

حيث تعتبر العلاقات العامة نشاط اساسي في المؤسسة فعن طريقها يتم النظر في هيكله اتصالها الداخلي والخارجي الذي يضمن لها الاستمرارية والدوام في محيطها فلا يمكن تصور وجود مؤسسة بمعزل عن مجتمعتها، فهي تعد استراتيجية هامة في تحقيق ودعم السياسة المنتهجة للمؤسسة وبذلك تقوم علي تكوين وتدعيم الرابط بين المؤسسة و جماهيرها المختلفة عن طريق وسائل الاتصال الفعالة ولهذا اصبح من الضروري اعادة النظر في سياسة المؤسسة بشكل يمكنها من تعزيز صورتها وكذا التعريف بخدماتها حتى تكسب رضا جمهورها وزيادة ثقته فيها.

وفي هذا الاطار سعت هذه الدراسة إلى التركيز علي معرفة الواقع الفعلي للعلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية ومدى مساهمتها في تحسين أداء الموظفين بها وهو الهدف الاساسي المرجو بلوغه من خلال الدراسة التي تضم أربعة فصول حيث ضم الفصل الاول منها الاطار العام للدراسة من خلال طرح الاشكالية والتساؤلات ثم الفرضيات التابعة لها مع ذكر اسبا اختيار الموضوع وكذا اهمية وأهداف الدراسة، ثم تحديد مفاهيم الدراسات السابقة، وفي الفصل الثاني فقد تضمن أهمية العلاقات العامة في المؤسسة حيث تطرقنا فيه لماهية العلاقات العامة من مفهومها ووظائفها و مبادئها مع الحاجة اليها

في المؤسسة واتخاذ الاتصال كجوهر، وفي ما يخص الفصل الثالث تطرقنا فيه الى مفهوم الاداء وتعريف تحسنه وأهمية الاداء الوظيفي مع ذكر الاتصال وأثره علي الاداء الوظيفي وتعريف المؤسسة الاقتصادية وخصائصها وفي الفصل الرابع تضمن نتائج الدراسة بحيث تناولنا فيه تعريف مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز لولاية تندوف وهيكلها وكذلك دليل المقابلة وتحليلها والنتائج المتحصل عليها .

الإطار الفني

الإشكالية:

منذ ظهور الإنسان على وجه الأرض وهو في صراع مستمر مع محيطه الخارجي علاقات مختلفة عن طريق اتصاله مع غيره بحيث يمثل الاتصال أهم مميزات المجتمع الإنساني فهو ركيزة لقيام التواصل الذي يلبي من خلاله أفراد المجتمع متطلباتهم واحتياجاتهم، ومع التطور الدائم للمجتمع تطورت معه المتطلبات ويظهر ذلك جليا بحلول الثورة الصناعية حيث نتج عنها تطورا في شتى المجالات.

وبالمقابل ظهرت مؤسسات بمختلف أنواعها وعرفت هي الأخرى تطورا كبيرا من ناحية موظفيها وإنتاجها، وبروز وسائل الإعلام مما أدى إلى الاهتمام بالجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسات ومراعاة احتياجاتهم والسعي وراء اكتساب رضاهم ومعرفة آرائهم.

وقد ساهمت الأزمنة الاقتصادية سنة 1929 في إعادة النظر لطريقة تسيير المؤسسات والأخذ بعين الاعتبار آراء الجماهير، حيث أدى التدهور الاقتصادي الذي أصاب بعض الدول ومن بينها الولايات المتحدة الأمريكية لإنتاجها لسياسة اقتصادية جديدة التي اتبعتها الحكومة وحث الجمهور على المشاركة في التغلب على المشاكل الاقتصادية أو التقليل من حدتها، وكان لهذا التفاعل في المجال الاقتصادي الأثر الفعال في تطوير العلاقات العامة وسعت جاهدة في ذلك إلى أن وصلت في منتصف القرن 19 العلاقات العامة كمفهوم حديث يسعى إلى تحقيق التفاهم المتبادل بين المؤسسة وجمهورها، قبل أن يزدهر هذا المفهوم في العصر الحديث كانت له عدة إشكال سابقة، حيث عرفت الحضارات

القديمة العلاقات العامة في عدة صور في تلك الحقبة الزمنية، وتمثلت صورة العلاقات العامة في اعرق الحضارات مثل " الحضارة الفرعونية من النقوش والتماثيل عنصرا أساسيا لإبراز مكانتها القوية، كما كان للحضارة الرومانية الاهتمام بالخطابة كوسيلة للإقناع وترسيخ مقوماتها، أما العرب فقد كان للشعر الدور الأساسي في نقل أفكار ووجهات نظر القبائل إلى بعضها، إلى أن جاء الإسلام بمساهمته الكبيرة في تطوير العلاقات العامة وكان أهم ما حث عليه مبدأ احترام الفرد تفكيره بإتباعه لأسلوب الحجة والإقناع، الذي يعتبر الآن من بين الدعائم الأساسية للعلاقات العامة".¹

وكما جاء في قول عضو مجلس إدارة الصليب الأحمر الدولية "هوارد بون هام h.bonham": ان العلاقات العامة هي فن التفاهم مع الجمهور من اجل زيادة الثقة بالمنظمة المعنية أو الأشخاص المعنيين.²

وقد جاءت العلاقات العامة في مفهوم معهد انجلترا للعلاقات العامة انها: "تمثل النشاط المقصور الواعي القائم على أساس من التخطيط لإيجاد و تنمية أسباب التفاهم المتبادل بين مؤسسة ما وجمهورها".³

¹ محمد عبد الفتاح محمد، العلاقات العامة بمنظمات الرعاية الاجتماعية المكتب الجامعي الحديث الاسكندرية، 2006، ص ص 46.47.

² عبد المعطي محمد عساف، محمد فالح صالح أسس العلاقات العامة، دار و مكتبة الحامد، عمان، 2004، ص 17.

³ عبد المعطي محمد عساف، نفس المرجع، ص 18.

وبهذا فالعلاقات العامة هي الجسر الرابط بين المؤسسة و الجمهور المعني بها تهدف إلى إعلامه بخدمات المؤسسة والتعرف على آرائه ومتطلباته المادية والمعنوية ونقلها إلى إدارة المؤسسة، وهذا ما نجده في اغلب مؤسسات الدول المتطورة باختلاف أنواعها وعلى وجه التخصيص المؤسسات الاقتصادية لاعتبارها المحور الرئيسي والبنية القوية لبناء و نمو المجتمع، وكان هذا الدافع الأساسي لدراسة الدور الذي تلعبه العلاقات العامة في تسيير المؤسسة الاقتصادية في مجتمعنا العربي وبالتحديد في المجتمع الجزائري الذي بدا يهتم ويعتمد على العلاقات العامة كأسلوب وظيفي في المؤسسة الجزائرية في السنوات الأخيرة للقرن 20م وذلك بدخول الجزائر عصر اقتصاد السوق وخصوصة المؤسسات وقد اعتمدت الدولة عدة مقاييس من اجل تطور نشاطها الاقتصادي من بينها نشاط مجمع سونلغاز، وهذه الأخيرة جاءت عن طريق احتكار انتاج الكهرباء ونقلها وتوزيعها و كذلك توزيع الغاز المبادلة وحيث نتج عن تلك العملية الاتصالية عدة علاقات ساهمت بدورها في بناء مؤسسات تحوى عملية انتاج ونقل الطاقة وقانونها الاساسي الجديد يسمح لها بإمكانية التدخل في قطاعات اخرى في ميدان تسويق الكهرباء والغاز .

وبالتالي فسونلغاز يعتبر العلاقة أو حلقة الوصل بين طرفين قصد تنظيم وتلبية حاجياتهم بكل دقة وتفاهم متبادل معتمدا بدوره على العلاقات العامة فهي التي تتبنى توجهات المؤسسة وفكرها وهي بمثابة الضمير للمؤسسة التي تمثل احد الأنساق الاجتماعية تعمل

وحداتها لخدمة أهدافها ومصالح المجتمع في نفس الوقت مع كيفية تأدية العلاقات العامة وظيفتها داخل المؤسسة.

وباعتبار موضوع العلاقات العامة موضوعا واسعا قد تطرق إليه جملة من الدارسين في مختلف الميادين على سبيل الذكر دراسة الدكتور "حلي عجوة" في كتابه " العلاقات العامة والصورة الذهنية للمؤسسة" حيث أشار فيه إلى اتخاذ العلاقات العامة كوسيلة من أجل كسب ثقة وتأييد الجمهور بنوعية نحوها وتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة وأيضا نلتمس وجودها في المؤسسات الإعلامية كدراسة لواقع العلاقات العامة في المؤسسة الإعلامية واتخاذ الإذاعة نموذجا لذلك قد تناولت المرتكز الأساسي للمؤسسة والوسائل التي استخدمت لتحقيق الوظائف والأهداف، والمساهمة في الرفع من المستوى الأدائي للمؤسسة، كما نجد دراسة لواقع العلاقات العامة في المؤسسة النفطية وهنا تم التركيز على الوظيفة الفعلية لها وكيفية تجسيدها، ومن خلال ما سبق والتعرف على بعض الأبحاث التي احتوت العلاقات العامة ارتأينا في دراستنا لهذا الموضوع أن نتساءل عن الدور الذي تقوم به العلاقات العامة في خدمة مصالح المؤسسة الاقتصادية والمساهمة في تسييرها وتحقيق أهدافها؟ معتمدين في ذلك على شركة سونلغاز لولاية تندوف نموذجا لها لكونه جزءا لا يتجزأ منها.

ومنه طرح التساؤلات التالية:

- 1- فيم تكمن نشاطات العلاقات العامة؟
- 2- كيف تساهم العلاقات العامة في تحسين الأداء الوظيفي لعمال سونلغاز؟
- 3- ما هي الصعوبات التي تواجه الموظف داخل شركة سونلغاز؟

الفرضيات:

الفرضية 1: ترتكز مصلحة العلاقات العامة ينظم تظاهرات علمية تضمن تحسين الأداء الوظيفي للشركة سونلغاز بتتدوف (SDC).

الفرضية 2: يعتمد نشاط العلاقات العامة في شركة سونلغاز على الوسائل المكتوبة والشفوية والالكترونية في اتصال وانسجام المعلومات لجماهيرها.

الفرضية 3: مساهمة مصلحة العلاقات العامة في تحسين الأداء الوظيفي للشركة.

اسباب اختيار الموضوع:

قد تمثلت الأسباب الذاتية لاختيار دراسة هذا الموضوع في النقاط التالية:

❖ من خلال التطرق لجملة من الدراسات التي اهتمت بالمفهوم النظري للعلاقات العامة جاء هذا البحث من اجل التوسع والكشف عن واقعها التطبيقي في المؤسسة الاقتصادية ومعرفة كيفية استخدامها ومدى تأثيرها في تسيير هذه المؤسسة.

❖ زيادة إثراء الرصيد المعرفي بعد أن احتلت العلاقات العامة حيزا كبيرا في المجتمع وهذا ما نراه اليوم مطبقا في مختلف المعاهد كتخصصات ومواضيع دراسية ذات وزن علمي.

❖ تعددت الدراسات المتعلقة بوسائل الاتصال مثل الهاتف، الراديو، الانترنت....الخ، وقلة الاهتمام بالمفاهيم لذلك ارتأت هذه الدراسة معالجة مفهوم واسع ودقيق في الاتصال من أجل توسيع النظرة الاتصالية بناء عن مفاهيمه وقد تمثل هذا المفهوم في العلاقات العامة كجزء منها.

الأسباب الموضوعية:

محاولتنا إثراء موضوع العلاقات العامة وما تقدمه في الجانب الاقتصادي وبالتحديد في المؤسسة سونلغاز لكونها خدماتية بالدرجة الأولى ذات طابع اقتصادي، ودخول المؤسسات الاقتصادية الوطنية إطار المنافسة واقتصاد السوق تم الاعتماد على العلاقات العامة واتخاذ المرتكز الرئيسي في تسيير المؤسسة وبالتالي النظر فيما حققته من نتائج إصلاحية لتحسين أداء المؤسسة وديمومتها خاصة في الدول المتقدمة بالمقارنة مع المؤسسات الوطنية، فلا بد أن تتخذ هذه الأخيرة العبرة والفكرة الجديدة لتحسين سير لتحسين سير مؤسساتها والدفع باقتصادها نحو الازدهار.

أهمية الموضوع:

تتمثل أهمية الموضوع في أهمية العلاقات العامة كإستراتيجية وتقنية اتصالية ودورها في نجاح المؤسسة مع إبراز القائم بهته العلاقات في الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

أهداف الموضوع:

تمثل هدف الدراسة المتعلقة بالعلاقات العامة وربطه بالمؤسسة الاقتصادية في الكشف عن واقع هذه العلاقات وأهميتها في تطوير وازدهار المؤسسة الاقتصادية وعلى وجه الخصوص شركة سونلغاز لاعتبارها منظومة ذات طابع مادي وبعد مرورها بفترات زمنية اكتسبت جانبا إنسانيا حيث أصبحت تهتم بالجانبين المادي والمعنوي من اجل اكتمال الصورة والاهتمام بجمهورها.

المقاربة النظرية:

تعد المقاربة الإستراتيجية او ما يطلق عليها بنظرية التحليل الاستراتيجي التي جاء بها "ميشال كروزييه M.Crozier" و "فريد برغ F.beurg" التي تدخل في سياق علم اجتماع التنظيم الذي ينفي فكرة أن يحل الواحد محل الآخر، وبمعنى أكثر تحديد لا يستطيع الفرد أن يأخذ دور الفرد الآخر بطريقة استبدالية بل ينبغي أن يكون كل فرد مكمل للآخر في الأدوار، فالمقاربة الإستراتيجية تأتي في مستوى علاقات السلطة بين الفاعلين والقواعد الضمنية التي تحكم تفاعلهم، والإستراتيجية هي فن العلاقات، والتحليل الاستراتيجي ككل مرده إلى الرغبة في فهم السلوكات، والتنظيم في هذا الإطار ينظر إليه

مثل البناء الذي ليس لديه دلالة خارج علاقات أفرادها¹. وبالتالي فهي الدليل أو المنهج الذي يتموقع في مستوى علاقات السلطة بين الفاعلين والقواعد التي تحكم تفاعلهم أو علاقاتهم والتي يسميها - كروزيه - الألعاب وتستخدم المواقف كأداة بحث لأجل اكتشاف هذه الألعاب.

وتعتبر السلطة من هذا الجانب علاقة مبنية لو مؤسسة تبادل، تفاوض كما تسمح هذه العلاقة بإمكانية تأثير الأفراد والجماعات على جماعات أخرى إلى جانب من الحرية وتوسيعها بواسطة المفاوضة، هذه الأخيرة التي تعتبر إستراتيجية للبناء الاجتماعي ويشير هذا التصور إلى أهمية الاختيارات في معالجة العلاقة بين ترشيد المؤسسة للمرور إلى ترشيد الفاعل، وكذلك توجيه القرار وبالتحديد في الأدوار التي يؤديها هذا القرار في بناء علاقات بين المؤسسة والفاعل فيها - الجمهور - وكذا أهمية الوعي بقيمة التي يستند إليها بناء البرنامج وما ينتج عنه في المؤسسة.

فالتحليل الإستراتيجي يقوم على الفعل المنظم وأدوار الفاعلين في المؤسسة ويهدف إلى كشف ان كل تنظيم له إستراتيجية تملئها عليه الأهداف الموضوعة في إطار شبكة من العلاقات رسمية كانت أو غير رسمية وهذا ما عرف عند كروزيه بهوامش الحرية فالتنظيم الرسمي لا يمكنه بأي حال من الأحوال أن يتحكم في العلاقات والسلوك بشكل مطلق ومقيد، وهذا راجع إلى التأثير فالتنظيم الرسمي يمكن من خلاله بناء وتكوين شكل

¹ - M. CROZIER ? L'APPRENTISSAGE DU CHANGEMENT

<http://www.chez.com/html>. ;c.13/02/2014.11:30.

آخر من العلاقات،¹ وهذا كله يصب في دائرة التحليل الاستراتيجي فكل علاقة خاضعة لتنظيم ما إلا وهي موضوعة لتحقيق أهداف مسطر لها والهدف من التحليل الاستراتيجي هو إعطاء نظرية تحليلية وبأسلوب سوسيولوجي للعلاقات والفعل التنظيمي في المؤسسات وهذه من الإسهامات الأساسية التي يركز عليها ميشال كروزييه وبصورة أدق تفسير ما هو تنظيمي إداري بما هو سيسيولوجي.

وقد كان الدافع لاختيار هذه المقاربة كونها أكثر توافقا مع موضوع الدراسة لأننا سلطنا الضوء في دراستنا على إحدى المؤسسات الاقتصادية في حين أن مقاربة كروزييه تصنف ضمن إسهامات علم اجتماع التنظيم.

ومن خلال ما سبق تشهد مقاربة البحث محاولة تفسير وفهم التنظيم لبرامج العلاقات العامة من خلال الأدوار التي تؤديها وعلى ماذا تستند، بالإضافة إلى التعرف على آليات بناء النشاطات التي تساهم في تسيير المؤسسة الاقتصادية، كما تقوم على تتبع العلاقات القائمة واتخاذها كنقاط أساسية في التفعيل والنهوض بالمؤسسة وذلك يتم وفق الآراء المطروحة من قبل الجمهور الداخلي المتمثل في الهيكل الإداري من موظفين إلى المدير أو الجمهور الخارجي "الزبائن أو المتعاملين الخارجيين" وأيضا من خلال الارتكاز على التنظيم غير الرسمي ومحاولة إعطاء نظرة حول صورة المؤسسة التي تدخل فيه.

¹ بودون بور يلو، ترجمة سليم حداد، المعجم النقدي لعلم الاجتماع ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط1، 1986، ص201.

المقاربة المنهجية:

يفرض البحث العلمي ضرورة استخدام والسير وفق منهج معينة للوصول إلى فهم وتحليل الظواهر، لذلك يطرح البحث الاجتماعي مجموعة من النظريات يستند إليها في التحليل وكذلك منهج تتدرج ضمنه تقنية تناسب طبيعة الموضوع وهذا الأخير هو المحدد الرئيسي للمنهج والتقنية وليس العكس لذلك تم الاعتماد على المنهج باعتباره: مجموعة من القواعد المستقلة المتبعة في مسار البحث لكشف العلاقة السببية بين الظواهر الاجتماعية¹، ومن هذا المنطلق تم الارتكاز على المنهج الكيفي وهو من ابرز المناهج استخداما في العلوم الاجتماعية بحيث يعرف على انه: "البحث الذي يصف حدثا أو شخصا أو ظاهرة ما وصفا علميا بغير استخدام الأرقام بشكل أساسي"² وقد اعتمد هذا المنهج من خلال النظر إلى واقع العلاقات ووظيفتها في المساهمة في بناء وتسيير المؤسسة من خلال التطرق إلى ماهيتها _العلاقات العامة_ ومميزاتها والحاجة إليها ضمن المؤسسة، والمنهج الكيفي يعتمد في أساسه على المقابلة والملاحظة كأداة وتقنية أساسية للبحث الميداني.

وعلى هذا الأساس تم الاعتماد على المقابلة فهي تساعد الباحث على جمع المعلومات بواسطة الإجابة عن تساؤلات البحث أو اختبار فروضه وقد تم الاعتماد على المقابلة نصف موجهة" وفيها تعطى الحرية للمقابل بطرح السؤال بصيغة أخرى و يطلب من

¹ -Madelin Grawitz , méthode des sciences sociales, dajliz, 10émé édition, France, 1996, p317.

² عطية طاهر مرسى، اعداد رسائل الماجستير و الدكتوراه، دار النهضة العربية، القاهرة، 2001، ص20.

المبحوث مزيداً من التوضيح"¹، بحيث أجريت مقابلات الدراسة في مدة زمنية تقدر 19 يوم وفي الفترة الصباحية أي بحدود الساعة 08:00 صباحاً إلى غاية 12:00 زوالاً وذلك نظراً لكون أن المقابلات أجريت في مكاتب العمل داخل المؤسسة سونلغاز وكان ذلك عن طريق التدوين لمراعاة الجانب النفسي للمبحوثين، بالإضافة إلى الملاحظة باعتبارها توجيه الحواس لمراقبة سلوك معين فالتصرفات تستطيع أن تغطي دلالات مختلفة لذلك تم الاعتماد عليها لمدى أهميتها في جمع المعلومات.

مجتمع البحث والعينة:

مجتمع البحث: ويمثل المجتمع الكلي للدراسة الذي يوافق مع أهداف البحث ويتم من خلاله اختيار حجم العينة ونوعها حتى تحل المشكلة قيد البحث"²، ومن خلال هذا السياق تمثل مجتمع بحثنا في مجموعة عمال المؤسسة سونلغاز لولاية تندوف وذلك لسببين:

الأول: راجع إلى احتكاك العمال فيما بينهم.

والسبب الثاني: يعود إلى احتكاك العمال بالزبائن.

عينة البحث: وهي دراسة نسبة من المجتمع الكلي للدراسة يمكننا الحصول من خلالها على معطيات لتحليلها، والتي عرفها الدكتور ذوقان عبيدات وآخرون أنها "جزء من

¹ احمد سليمان عودة و فتحي حسن مكايي اساسيات البحث العلمي مكتبة المنار للتوزيع و النشر الأردن 1987، ص156.

² جابر عبد الحميد جابر واحمد خيرى كاظم، مناهج البحث في التربية و علم النفس ، دار النهضة العربية، للنشر و التوزيع القاهرة، 1990، ص230.

المجتمع الأصلي يختارها الباحث بأساليب مختلفة وتضم عددا من أفراد مجتمع البحث الأصلي¹، أما عينة بحثنا تمثلت في 07 محوٲ ويتم اختيار هذه العينة "اختيارا حرا لتحقيق غرض البحث لان المطلوب هو الحصول على معلومات محدد نوعها سلفا ولا تتوفر إلا لدى مجموعة من الأفراد"²، تمثلت العينة القصيدة وتضمنت 05 ذكور و 02 إناث، وذلك بقصد التنوع في العينة واختلاف وجهات نظرهم، كما أدى عامل السن دورا هاما في جميع المعلومات الذي تضمن بدوره الخبرة المهنية فكلما ارتفع السن ارتفعت معه الخبرة المهنية للموظفين وكذا المعلومات المكتسبة، بالإضافة إلى اختلاف في الوظيفة المهنية من اجل الإلمام أكثر بالموضوع، فتختلف نظرة العامل البسيط على نظرة الرئيس للموضوع، وهذه المعطيات اجتمعت من اجل إثراء الموضوع بمختلف المعلومات.

الإطار الزمني والمكاني للبحث:

الإطار الزمني:

انطلقت دراستنا لموضوع دور العلاقات العامة في تسيير المؤسسة الاقتصادية تحديدا عندما تمت الموافقة على دراسة هذا الموضوع من طرف الأستاذ المشرف و كذلك قبوله من إدارة كلية العلوم الاجتماعية وعليه تمت الدراسة عبر مرحلتين:

¹ ذوقان عبيدات وآخرون، البحث العلمي مفهومه، ادواته أساليبه، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، 1987، ص110.

² ابراهيم عبد العزيز الدعليج، مناهج وطرق البحث العلمي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط2، 2010، ص96.

المرحلة الأولى: حيث احتوت الجانب النظري ولمفاهيمي الذي تضمن الدراسة الاستطلاعية للجانب الميداني دون إطلاع المبحوثين على هويتنا الحقيقية كباحثين اجتماعيين، ليتم بعد ذلك بناء الإشكالية وصياغة الفروض ومعالجة الجانب النظري للدراسة وذلك ابتداء من نهاية شهر جانفي إلى منتصف شهر فيفري.

المرحلة الثانية: وتمثلت في الدراسة الميدانية حيث تم الاتصال المباشر بالمبحوثين وتقديم أنفسنا كباحثين وتم فيها إجراء مقابلات مع عينة الدراسة لجمع المعطيات وتحليلها وذلك انطلاقا من يوم 06 فيفري إلى غاية 14 لسنة 2019-208.

الإطار المكاني: وتمت دراستنا في مؤسسة سونلغاز لمدينة تندوف.

الدراسات السابقة:

على الباحث في ميدان البحث العلمي أن يتبع العديد من الخطوات العلمية لبلوغ أهدافه وعليه فإن الدراسات السابقة تعد نقطة بداية في العديد من البحوث العلمية والدراسات كما تعتبر عملية تواصلية بين هذه الدراسات.

الدراسة الأولى: دراسة للباحث "علاوة مهمة" بعنوان تكنولوجيا الاتصال الحديثة وأثرها على الأداء المهني للموظفين الجزائريين بين الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي وكالة أم بواقي 2012 شهادة ماجستير دراسة وصفية تحليلية حيث دارت اشكاليته حول قياس مدى مجازاة الموظفين الجزائريين بين العاملين بالمؤسسة محل الدراسة للتقنيات الحديثة للاتصال و تحكمهم فيها من خلال تسليط الضوء على الضوء على طبيعة العلاقة التي

تربط الموظفين بهذه التقنيات كمتغير مستقل وانعكاساتها على الأداء المهني كمتغير تابع هو نتيجة ذلك المتمثلة في الأداء المهني الذي تهدف المؤسسة الخدماتية إلى تحسينه للتأثير على المستقبل من حيث استقطابه وإقناعه بالرسالة الخدماتية الموجهة إليه بأقل تكلفة وأقل جهد وسرعة فائقة حيث تم طرح التساؤل الرئيسي التالي: كيف أثرت تكنولوجيا الاتصال الحديثة لمؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي (وكالة أم بواقي) على أداء الموظفين بها، وهل يتم توظيفها بشكل الذي يخدم الأداء المهني التأميني المطلوب في تلبية متطلبات وخدمات الموظفين المتسببين الى تلك المؤسسة؟

و كانت أهداف الدراسة كالتالي:

تحديد المشاكل والمعوقات التي تواجه تلك المصالح وتحد من استغلالها للخدمات والمتاحات الوقف عند أهم الجوانب التي أثرت فيها تكنولوجيا الاتصال الحديثة ودورها في تحسين الأداء المهني والنهوض بقطاع لعمل داخل المؤسسات الخدماتية اقتراحات بعض الحلول التي من شأنها المساهمة في تطوير استخدام الوسائل الاتصالية لخدمة هذه التكنولوجيات واستثمارها على الوجه الأمثل وبأعلى كفاءة محاولة قمع العلاقة بين التكنولوجيات الاتصالية الجديدة والأداء المهني.

فكانت النتيجة الرئيسية للتساؤل الرئيسي أن نسبة الموظفين المتقائلين بما قدمته تكنولوجيا الاتصال الحديثة في الميدان الإداري هي النسبة الطاغية فيها يظل التشاؤم يمثل جانب التحكم وبعض الجوانب الاجتماعية كطغيان الآلة على الوظيفة، و بصفة عامة هناك

رضا وارتياح للأداء المهني في ظل تكنولوجيا الاتصال الحديثة التي اجمع المستجيبين من عينة بحثنا انها قد أثرت على مستوى أدائهم المهني بصورة ايجابية وان سرعة والدقة في الأداء المهني بفضل التكنولوجيا والاتصال.

إذن فلهذه الدراسة مجال مشترك مع دراستنا، إذن هناك تلاقي من خلال الاهتمام بمحور أداء الموظفين داخل مؤسسة خدماتية وهذا بعد محور هام في دراستنا الذي سنحاول البحث فيه في نفس النوع من المؤسسات إلا هي المؤسسات الخدماتية مع الاحتفاظ بنفس المنهج، وعلى العموم خلاصة هذه الدراسة أفادتنا في معرفة أبعاد موضوعنا وبعض النقاط التي يجب التركيز عليها عند طرح الأسئلة وصياغة الفرضيات.

الدراسة الثانية:

بعنوان وظيفة العلاقات العامة وانعكاساتها على أداء المؤسسة العمومية الجزائرية دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر عنابة، تخصص علاقات عامة، من إعداد الطالب: بوخفاف هشام مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع إشراف د.سموك علي السنة الجامعية، 2010/2011.

تمحورت إشكالية الدراسة حول مدى تأثير وظيفة العلاقات العامة باعتبارها حيوية ومهمة في المؤسسة لضمان مكان في الوسط التنافسي على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر بعناية تأثيرا على أدائها المؤسسي؟

وقد تفرع منها التساؤل مجموعة من الأسئلة الفرعية جاءت كالآتي:

– ما هي الدرجة التي تحتلها وظيفة العلاقات العامة في التفكير الاستراتيجي لمؤسسة اتصالات الجزائر بعنابة؟

– كيف تمارس فعل العلاقات العامة بمؤسسة اتصالات الجزائر بعنابة؟

– ما هو تأثير فعل العلاقات العامة على أداء مؤسسة اتصالات الجزائر بعنابة؟

– كما استخدمت الدراسة للتوظيف الإحصائي ويظهر جليا عند تحويل الأرقام إلى جملة من الدلالات الإحصائية مما يسهل علينا التعليق عليها وتحليلها ومن ثم الفهم وبالتالي إعادة بناء الظاهرة أو جملة الوقائع التي تمحورت حولها مجموعة من التساؤلات التي طرحت في البدء.

ووظفت الدراسة أيضا أدوات جمع البيانات من بينها: الملاحظة، المقابلة، الاستمارة.

وقد خلصت هذه الدراسة ضمن تساؤلات الدراسة إلى النتائج التالية:

كان يراد من عملية هيكلة قطاع البريد و المواصلات في الجزائر عن طريق فصل النشاطات البريدية عن تلك المتعلقة بالاتصالات إنشاء مؤسسة اتصالات الجزائر من أجل التموقع داخل السوق الاتصالات من خلال العمل على تنمية حصتها السوقية التي ضاعت عقب فتح القطاع سنة 2000.

تبين أنواع ممارسة العلاقات العامة بعيد كل البعد عن الواقع الحقيقي لها، وإنها غير مؤسسة على أسس علمية صحيحة، كما لازالت تعاني الكثير من سوء الفهم والتهميش،

وهذا لوجود عدة عوائق تحد من وظيفتها ما أدى إلى فشلها في الوصول لتحقيق الأهداف التي أعدت من أجلها.

- ومن خلال البحث يتبين أن أغلبية المناصب الحساسة والمسؤوليات في مؤسسة اتصالات الجزائر ثم منحها للإطارات القديمة التي تعرف قطاع الاتصالات جيدا قبل هيكلته.

- وعليه تتفق هذه الدراسة مع دراستنا في اهتمامها بمحور العلاقة العامة كوظيفة أساسية في المؤسسات.

اذ ركزت الدراسة على تأثير هذه الوظيفة باعتبارها عملية حيوية و هامة في المؤسسة ورغم اختلاف الدراسة في المجال الزمني والتي أجريت الدراسة سنة 2010/2011 وفي ولاية عنابة، إلا أننا استفدنا كثير من الدراسة من حيث خطة البحث واشكاليته مع الجانب النظري.

تحديد المفاهيم:

وهنا ينبغي ان يذكر الباحث تعريفا تشمل المصطلحات الواردة في الفرضية ومشكلة البحث لذلك تقديم للمصطلحات التالية:

الدور: " يستخدم الدور في علم الاجتماع وعلم النفس الاجتماعي والانتربولوجي بمعاني مختلفة يطلق كمظهر للبناء الاجتماعي معين يتميز بمجموعة من الأنشطة، كما يمكن

تعريفه على أنه نموذج يركز حول بعض الحقوق و الواجبات يرتبط بوضع أو موقف

اجتماعي معين، ويتحدد دور الشخص عن طريق مجموع توقعات الشخص نفسه".¹

ومنه فالدور يساعد على تحديد معنى الواجبات كما أنه يقوم على وضع الأفعال التي يؤديها الأفراد داخل الجماعات وذلك حسب مكانته و مركزه داخل المجتمع.

العلاقات العامة: لقد تعددت تعريف العلاقات العامة حسب نظرية المعتمدة ولم يصل

إلى تعريف نحدد لها وذلك لاختلاف وجهات النظر ومن أهم التعاريف نذكر ما يلي:

تعرفها جمعية العلاقات الأمريكية بأنها: "نشاط مؤسسة في بناء وتدعيم علاقات سلمية

نتجت بينها وبين فئة من الجمهور لتحول سياستها حسب الظروف المحيطة بها وشرح

هذه السياسات للمجتمع".²

ويعرفها معهد العلاقات العامة البريطاني أنها: "الجهود الإدارية المرسومة المستمرة التي

تهدف إلى إقامة وتدعيم التفاهم المتبادل بين أي مؤسسة وجمهورها".

كما تعرف أيضا: "على أنها الفلسفة الاجتماعية للإدارة والتي تعبر عنها من خلال

أنشطتها وسياساتها المعلنة للجمهور لكسب ثقته وتفاهمه".³

¹ مداس فاروق، قاموس مصطلحات علم الاجتماع سلسلة قوامية المنار، دار المدينة للطباعة والنشر والتوزيع، الاسكندرية، ص120.

² خير الدين وحسن محمد، العلاقات العامة المبادئ و التطبيق، مكتبة عين الشمس، القاهرة، 1973، ص16.

³ علي عوجة، دراسات في العلاقات العامة والإعلام عالم الكتب، القاهرة، ط4، 1985، ص20.

بالإضافة إلى أنها: " جهد تبذله المؤسسة وأي قرار تتخذه وأي سياسة تتبناها وأي رسالة

تصدرها أو تستقبلها مادامت تهدف إلى تعزيز التفاهم بين المؤسسة و جماهيرها".¹

أما فيما يخص المفهوم الإجرائي للعلاقات العامة فهي تمثل صلة بين شخصين أو

مجموعتين أو أكثر مبنية على التعاون والتفاهم المتبادلين يشتركان في جملة من

الارتباطات مثل المصالح المشتركة.

المؤسسة: " هي عبارة عن مفهوم وطبيعة جد معدة حيث تعبر عن واقع اقتصادي أو

اجتماعي، وتنظيم تسلسلي للأفراد، يأخذ بعين الاعتبار المهام والمسؤوليات الملقاة على

عاتقهم ويتمتع باستقلال ذاتي في صنع القرار، واعتبارها حالة خاصة من مجموعة".²

وهي أيضا: " هي شركة أو منظمة أسست من اجل غاية اجتماعية، سياسية، اقتصادية،

وتعرف بأنها وحدة إنتاجية تجمع فيها العناصر البشرية والمادية للقيام بعمل ما".³

وفي ما يخص المفهوم الإجرائي فالمؤسسة واقع لدى الجميع بمختلف هياكله وتنظيماته

تختلف باختلاف دورها في المجتمع يتعامل معها الجمهور لانجاز أهداف مشتركة.

تحسين الأداء:

هو أي جهد تستهدف سيد الفجوة بين النتائج المرجوة.

¹ العناد عبد الرحمان حمود، تخطيط وإدارة برامج العلاقات العامة، مطابع التقنية للاؤفست، الرياض، 1994، ص15.

² –Géant longatte,jaccque muller, economie entreprise, Dunod, paris, 2004, p03

³ جبران مسعود الرائد، معجم الفبائي في اللغة العربية والاعلام، ط2003، 1، ص11.

الأداء الوظيفي:

يشير الأداء الوظيفي إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يتحقق بها، أو يشبع الفرد بها متطلبات الوظيفة وغالبا ما يحدث ليس تداخل بين الأداء والجهد فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة إما الأداء فيقاس على أساس النتائج.¹

المؤسسة الاقتصادية: هي الوحدة الاقتصادية التي تماس النشاط الإنتاجي، والنشاطات المتعلقة به من تخزين وشراء وبيع من أجل تحقيق الأهداف التي أوجدت من أجلها المؤسسة.²

وهي: "القوالب التي ينظم الناس فيها شؤونهم في علاقاتهم ببعضهم البعض وهي جهاز تشمل على تركيبات ونظم و أدوات تجهيز و توزيع."³

اما المفهوم الإجرائي للمؤسسة الاقتصادية فهي الوحدة التي تتجمع فيها الموارد البشرية والمادية واللازمة للإنتاج ولها سجلات مستقلة تستخدمها في أدائها الوظيفي.

¹ www.ovejssellespotontmoeting.com

² زكي حنوش ومروان المسمان، الرقابة و التخطيط في الشروع، مديرية الكتب و المطبوعات، القاهرة، 1981، ص09.

³ -George fugurant, développement administration, concepts goals métohode, paris, 1979, 23.

صعوبات البحث:

لا يخلو أي بحث من مواجهة صعوبات وعراقيل إثناء السير في دراسته ومن بين الصعوبات التي واجهتنا ما يلي:

تطابق المعلومات وبصفة شبه كلية في المراجع وكما جاء في القول " كثرة المعلومة كندرتها" وأيضا صعوبة الوصول إلى المعلومة لكبر حجم الهيكل التنظيمي للمؤسسة مع ضيق الفترة الزمنية لإجراء دراسة شاملة حول الموضوع بالإضافة إلى تحديد أيام وأوقات إجراء المقابلات وعدم تصريح وتهرب بعض المبحوثين من الإجابة عن بعض الأسئلة.

الدراسة الاستطلاعية:

لا تخلو أي دراسة ميدانية من جمع أولي للمعلومات التي تتكون من جانبين نظري والآخر ميداني، فبالنسبة للجانب النظري فقد تمثل في الزيادات المتكررة للمكتبات أهمها مكتبة العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة مستغانم عبد الحميد بن باديس وأيضا مكتبة العلوم الاقتصادية والعلوم السياسية بالإضافة لمكتبة دار الثقافة، وهذه الزيارات ساعدتنا في جمع المعلومات والمراجع في المنهجية عل سبيل الذكر أنجس مريس ترجمة صحراوي وآخرون منهجية البحث في العلوم الإنسانية" وكذلك المغربي كامل محمد أساليب البحث العلمي، بالإضافة إلى ذوقان عبيدات آخرون البحث العلمي مفهومه أدواته وأساليبه". إما المراجع التي اختصت في علم الاجتماع الاتصال أبرزها حسين عبد الحميد احمد رشوان " العلاقات العامة والإعلام من منظور علم الاجتماع" وأيضا علي عوجة،

الأسس العلمية للعلاقات العامة" ونجد محمد صاحب سلطان "العلاقات العامة ووسائل الاتصال". بالإضافة الى مجموعة أخرى من المراجع سيتم الإشارة إليها في قائمة المراجع.

وفيما يخص الجانب الميداني فقد كانت الدراسة الميدانية عبر مرحلتين، المرحلة الأولى: زيارة أولية استطلاعية اعتمدت على الملاحظة أجرينا فيها أربع مقابلات - 3 مقابلات مع موظفي الشركة ومقابلة مع مدير الشركة من اجل اخذ على إذن لإجراء الدراسة الميدانية بكل حرية، ومن خلال الدراسة الاستطلاعية التي مكنتنا من جمع كم كبير من المعلومات استطعنا تحديد عنوان الدراسة بشكل دقيق إضافة إلى بناء الإشكالية ووضع فرضيات إلى جانب صياغة أهم العناصر التي نركز عليها في إعداد دليل المقابلة الذي يتكون من جملة من الأسئلة.

الفصل الأول

تمهيد:

تمثل العلاقات العامة من أبرز الوظائف التي تتخذها إدارة أي مؤسسة كوسيلة لمعرفة آراء الجماهير وتحليل مواقفهم واتجاهاتهم اتجاه المؤسسة ومحاولة تكييف ما يتطلعون إليه وفق ما تهدف له المؤسسة من خلال تقديم خدماتها من أجل أرضى الطرفين وتعمل العلاقات العامة على التنسيق بينهما فهي تعتبر الركيزة الأساسية للمؤسسة وعليه فقد تناولنا في هذا الفصل أهمية العلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية حيث تضمن مفهوم العلاقات العامة وأبرز وظائفها وكذا مبادئها وخصائصها كما احتوى على الحاجة إلى العلاقات العامة ضمن المؤسسة و الاتصال كجوهر لها.

أولاً: أهمية العلاقات في المؤسسة:

1.1. ماهية العلاقات العامة في المؤسسة:

بالرغم من وجود العلاقات منذ آلاف السنين إلا أن وجودها كعلم له قواعد وأصول لم يتحقق إلا في الآونة الأخيرة ومع ذلك فإن الاختلاف في تحديد مفهوم العلاقات العامة لا يزال قائماً فمختلف النظرة إلى هذا الدور باختلاف المسؤولية عن قيادة العمل.

ولا شك أن عدم وضوح هذا الدور سيؤدي تبعاً إلى سلبيات عديدة لعل من أهمها تضارب الاختصاصات وعرقلة سير العمل ولا يساعد على التنظيم السليم لإدارة العلاقات العامة وتكون المحصلة النهائية والحتمية سواء أداة تلك الإدارة وعدم استطاعتها الوفاء بواجباتها الأساسية¹.

تحديد معنى العلاقات العامة:

أ. العلاقات:

تعني التواصل الناجم عن تفاعل فردي أو أكثر وتتحقق هذه العلاقة بعد حدوث فعل ايجابي وتكون حصيلة علاقات اجتماعية تعاونية أو على العكس من ذلك يكون اتجاهها سلبياً ويقود إلى علاقات متوفرة قد تؤدي إلى التفكك والاختلاف بين الأفراد.

¹ عبد الرزاق محمد الدليمي، المدخل إلى العلاقات العامة - كلية الإعلام - جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، ص 35.

ب. العامة:

وتعني الجمهور او الناس وبعد هذا المفهوم تحديد لنطاق شمولية العلاقات أي تؤدي أن العلاقات تشمل هنا كل عمليات التفاعل مع الجمهور أي الناس في المجتمع ولذلك تصبح عمليات التفاعل هذه واسعة النطاق معقدة الأبعاد متنوعة الأهداف بتعدد حاجات الافراد والجماعات وتنوع مصالح واتساع أهدافهم ولتحقيق تفاعل إيجابي يجب استخدام أساليب فنية متطورة تقع في إطار ما يمكن تسميته بتقنيات العلاقات العامة وتعتمد هذه على مهارات العاملين في هذا المجال وقدراتهم على انتقاء التقنيات المناسبة واستخدامها مناسبا جاء التأكيد على أن العلاقات علم وفن حسب فهم أبعاد السلوك الإنساني والتحكم بمواقف الآخرين والتأثير في سلوكهم¹.

2.1. خصائص العلاقات العامة:

تتعدد خصائص العلاقات لكونها تشغل حيزا واسع النطاق في المؤسسات لذلك تم تحديد

أهم ما تختص به النقاط التالية :

1. تعد العلاقات مرآة للإدارة وتفترض هذه الفلسفة أن أي منظمة لا تنشأ لتحقيق الاهداف المالية التي تحددها الأنظمة وإنما يلزم علاوة على ذلك أن تلعب دورا اجتماعيا يجب أن تضع صالح الجمهور في المقام الأول بالنسبة للموضوعات التي تتعلق بسلوك المنظمة.

¹ نفس المرجع.

2. العلاقات وظيفة إدارية تمارسها كل إدارة⁽¹⁾.

3. تعد العلاقات العامة وظيفة أساسية ومستمرة لا يمكن اعتبارها على أنها أسلوب آني

لمواجهة الازمات وكرودود أفعال لها وبالتالي تكون عنصرا أساسيا في المؤسسة.

4. تركز العلاقات العامة على التخطيط المبني على الملاحظة العلمية وطرق البحث

العلمي الذي يساعد على تلمس احتياجات الجماهير ودراسة آرائه واتجاهاته وتحس

مشاكله وقضاياها ونقل كل ذلك بصدق إلى المستويات الإدارية العليا .

5. تقوم العلاقات العامة على اختيار الوقت المناسب لتنفيذ برنامجها فهي تعتمد على

حسن الإدراك لوضع برنامج معين في واجهة ما تهدف إليه سواء كان ذلك حل لأزمة

ما أو خطة تحفيزية لجمهورها معتمدة على الأسلوب العلمي ومختصين من مستويات

أخرى مختلفة الجهد وفي أقل وقت ممكن وبأقل تكلفة².

6. اعتماد العلاقات العامة على الصدق لما له من الدور الكبير في الإقناع فهو يستخدم

الحقائق والوقائع لترجمة وتوضيح الأهداف.

7. العلاقات العامة هي همزة وصل بين فلسفة المنظمة والجمهور بوهذا الاتصال لازم

لتحقيق فهم الجمهور لأنشطة المنظمة.

¹ د. فريحة محمد كريم ,العلاقات العامة البعد الفكري والتطبيقي , دار العلوم للنشر والتوزيع ص 46.

² فهمي محمد العدوي , مفاهيم جديدة في العلاقات العامة , دار أسامة للنشر , الأردن ط 1- ص 135.

وظائف العلاقات العامة:

باعتبار العلاقات العامة نشاط حيوي ورسمي في المؤسسة تقوم باتخاذ جملة من الأساليب لتحقيق ما تصبو إليه فالعضو المكلف بنشاط العلاقات العامة يقوم على توضيح وجهة نظر عن طريق مقترحات واستشارات معتمدة في ذلك مجموعة من الوظائف أبرزها ما يلي:

البحث الدراسة الخاصة بقياس اتجاهات الرأي العام بين جماهير المنظمة الداخلية والخارجية.

التخطيط وسم السياسة بالنسبة للمنظمة وذلك بتحديد الأهداف وتعميم برامج الدعاية والإعلام حيث التوقيت وتوزيع الاختصاصات وتحديد الميزانية¹.

3.الاتصال: الاتصال وسيلة لتنفيذ الخطة وهذا يتطلب ابتكار الإدارة وسائل نقل الخطة للواقع والاتصال هو العملية التي يتم من خلالها نقل المعلومات وقد تكون رسالة شفوية أو مكتوبة أو صورة أو حتى إشارة.

4.التنسيق: تعتبر وظيفة التنسيق من العناصر المهمة في العلاقات العامة حيث يتم التنسيق بين إدارة العلاقات العامة والإدارات الأخرى داخل المؤسسة ولا بد من التنسيق المستمر مع هيئات المجتمع المحلي والهيئات التي تماثلها والمراكز الإعلامية وتقوم

¹ عبد الرزاق محمد الدليمي، المدخل إلى العلاقات العامة -كلية الإعلام - جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا ص38.

كذلك بتأمين الاتصال الإعلامي اللازم مع الهيئات والمؤسسات الإعلامية لنقل صورة المؤسسة ونشاطاتها المختلفة ووظيفتها في خدمة المجتمع¹.

5. **التقويم والتقييم** يمثل المحطة النهائية في آلية عمل العلاقات العامة كما أن هناك علاقة بين هذه المرحلة والمراحل السابقة الأخرى وظهر التقويم نتيجة للحاجة المستمرة إلى معرفة مدى كفاية خطط العلاقات العامة وبرامجها ومدى حاجات جماهيرها المستمر وكذلك فهي تمثل عملية التحري العلمي عن الأخطاء وأسباب القصور في البرامج المختلفة لتلاقيها في الخطط المستقبلية بما يساهم في نجاح المؤسسة وهذا يؤكد على أن عملية التقويم هي عملية مستمرة تتزامن مع العمليات التحضيرية والتخطيطية والتغيرية وهناك ثلاث أنواع من عمليات التقويم:

1. **التقويم (السابق) على التنفيذ .**

2. **التقويم (المتزامن) مع التنفيذ.**

3. **التقويم (اللاحق) للتنفيذ².**

¹ علي جابر الشميري، الاساليب العلمية في ممارسة العلاقات العامة ، الري للنشر والتوزيع ، القاهرة ، ط 1 2011 ص 22،

² رحي مصطفى عليان ، عدنان الطوباسي ، اتصال والعلاقات العامة ، دار النشر عمان 2004 ص 252،

مبادئ العلاقات العامة:

تعتمد العلاقات العامة في عملها على مجموعة من المبادئ التي أساس وجودها فهي تتبنى أساس الحقيقة والوضوح والانسجام بين القول والفعل.

- فالعلامات العامة تبدأ من داخل المؤسسة أي أن يكون هناك تفاهم بين المؤسسة وجميع متعاملاتها، لذلك يجب خلق روح الجماعة والتعاون بين أفراد المؤسسة على اختلاف مستوياتها الإدارية.

- مراعاة الأمانة والصدق وممارسة العدل والإنصاف في جميع تصرفاتها ويجب أن تتسق أعمال المؤسسة مع أقوالها فالحقيقة خير إعلام للمؤسسة وعامل أساسي في بناء شخصيتها.

- إتباع طريقة البحث العلمي وهي الوسيلة المثلى في حل أي مشكلة مما يبعدها عن التحيز والوصول إلى مبادئ عامة تخدم مصالحها¹.

- أن العلاقات العامة هي الفن ووظيفة مستمرة ومخططة تحتاج إلى ممارسة الاتصال والعملية الإدارية والتخطيط والبحث العلمي والتنظيم والتنسيق والتقييم شأنها شأن وظائف المؤسسة الأخرى.

¹ علي جابر ، الأساليب العلمية في ممارسة العلاقات العامة ،مرجع سبق ذكره ص58.

- أهمية العنصر الاخلاقي في ممارسة نشاط العلاقات العامة، وهذا يتضمن الفلسفة العامة للمؤسسة وإحساسها بمؤسسات بمسؤولياتها الاجتماعية والتزامها الصدق فيما يصدر عنها من معلومات¹.
- مساهمة المؤسسة في رفاهية المجتمع وكل مؤسسة تهدف إلى تحقيق أكبر كسب سواء مادي أو معنوي للمجتمع.
- نشر الوعي الاقتصادي والاجتماعي بين الجمهور فقد أصبح من أولويات العلاقات العامة شرح النظام الاقتصادي والاجتماعي للدولة وإعطاء مميزاتها وفوائدها بما يعود على المجتمع بالمنفعة.
- كسب ثقة الجمهور فلا يمكن أن تدوم أي مؤسسة كانت دون أن تتمتع بثقة كافية للجمهور بنوعية الداخلي والخارجي فهو الركيزة الاساسية للمؤسسة⁽²⁾(³).

1.2. الحاجة إلى العلاقات العامة ضمن المؤسسة:

إن لأي مؤسسة هيكل تنظيمي تعتمد عليه من أجل حسن تسييرها لذلك تتخذ عدة فروع من ضمنها فرع العلاقات العامة وهي بدورها تساعد بشكل كبير في سير المؤسسة وأبرزها لدى جمهورها والمتعاملين معها، فكلما كانت المؤسسة تتعامل مع المنتفعين كلها كانت حاجتها إلى وجود عدد من الأفراد المختصين في العلاقات العامة تكلفهم بعمل

¹ عبد الرزاق الدليمي ، العلاقات العامة في التطبيق ، دار جرير للنشر عمان ، 2004 ط 1 ، ص 49.

² ياسر أبو بكر ، المرشد في العلاقات العامة.

البرامج وإجراء الاتصالات اللازمة مع جمهور المؤسسة¹، وبالأخص إذا كان مختلف بحيث يصعب تحديده فهو هنا يحتاج إلى إلمام أكبر ودراية كافية ليكون بوسع المؤسسة تحقيق أهدافها عن طريق وضع إستراتيجية تعتمد فيها على برامج وأسس تسهل على القائمين بالعمل أداء واجباتهم حسب تنوعها وتنوع مستوياتهم وثقافتهم وفي هذا السياق تلجأ المؤسسة إلى تعيين شخص أو أكثر بما لا يزيد عن خمس أشخاص تدمجهم ضمن فرع العلاقات العامة أو تكلفهم بمهامها إلى جانب موقعهم الأصلي في المؤسسة على سبيل المثال السكرتارية².

2. الاتصال جوهر العلاقات العامة:

لاشك أن نجاح كل مؤسسة مرهون على ما تعتمد عليه من مبادئ وأسس وأهداف ولتحقيق هذه الأخيرة تلجأ على عدة وسائل من بينها الاتصال فهو الإستراتيجية التي تعتمد عليها العلاقات العامة، فإن كل ما تقوم به المؤسسة يمثل عملية اتصالية مع جمهورها الداخلي أو الخارجي فالإتصال هنا له خصوصية الإقناع بشكل كبير يسعى تارة إلى رفع الروح المعنوية وتارة أخرى إلى تحسين صورة المؤسسة.

فالإتصال يمثل الجانب المهم والحيوي وإن كان بصورة جيدة وسليمة يعني النجاح في المهام والأعمال، فهو -الاتصال - شي عفوي لا بد وأن يتم طالما كان هناك احتكاك

¹ فضيل دليو، اتصال المؤسسة إشهار علاقات مع الصحابة دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، ط1، 2003 ص 19.

² أحمد محمد المصري، العلاقات العامة ، مؤسسة شباب الجامعة ، الإسكندرية 2006 ص 74.

وتعامل بين طرفين لذلك يعد إهمال الاتصال عمل خطير للقائمين بالعمل فالإنسان إذا

لم يحسب الخطوة التي يخطوها، فقد تكون حفرة حفرها له شخص معرض أو خبيث¹

وبالتالي فالاتصال الدور المحوري في بناء العلاقات لا يجب إهماله أو المبالغة فيه، بل

ينبغي أن يستغل بوعي وإدارة ومعرفة شاملة في التسيير، ومن هذا المنطلق تعتمد

العلاقات العامة على الاتصال بمختلف أنواع ووسائله لتتمكن من الوصول إلى أهدافها

وما تصبو إليه ومن بين عناصر العملية الاتصال المعتمدة في العلاقات العامة ما يلي:

- القائم بالاتصال: وهو الإداري أو أخصائي العلاقات العامة حسب ما يتطلب الموقف الاتصالي.

- الوسيلة الاتصالية وتكون إما شفوية أو مكتوبة وما تحمله من رسالة معدة للجمهور أي ما يتم تقديمه له.

- الجمهور ويتمثل في الداخلي والخارجي للمؤسسة.

- الأثر الاتصالي وهنا يتم دراسة ردود فعل الجمهور لمزيد من تحسين الاداء.

- ظروف العملية الاتصالية: الظروف والمتغيرات تؤثر على دور العلاقات العامة فكل طارئ له إستراتيجية².

¹ أحمد محمود المصري، العلاقات العامة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية 2006 ص 18.

² عصام الدين فرج الله، فن التحرير للإعلان والعلاقات العامة دار النهضة العربية، القاهرة، 2005 ص 155.

خلاصة:

نستنتج مما سبق انه لا يمكن تحديد تعريف شامل و موحد للعلاقات العامة وذلك نظرا لتعدد متناولها من العلماء كل حسب نظريته لما تؤديه هذه العلاقات من اهداف وما تختص به لذلك تعتبر من الوسائل الحديثة الاستخدام في المجال المؤسساتي وقد اتضح مما ورد سابقا أهميتها والحاجة إليها في المؤسسة من خلال ما تقدمه من ميزات إيجابية الهيكل الإداري في تنظيم وإعادة صياغة الخطط والبرامج التي تقوم على أساسها المؤسسة من أجل تحقيق أهدافها بالإضافة إلى اعتماد العلاقات العامة على الاتصال كونه الأداة الأساسية لترسيخ العلاقات وتكوين روابط جديدة وبذلك يكون العنصر الفعال فيها فهي تضع سياسة واضحة للاتصال تعمل من خلالها على تحقيق ما تسعى إليه حتى يكون المتعاملين مع المؤسسة على علم تام بنشاطها وخططها.

الفصل الثاني

تمهيد

لقى موضوع الاداء الوظيفي اهتمام العديد من المفكرين والباحثين في عدة مجالات وقد أجمعوا على ان الاهتمام بأداء الفرد في المنظمة وإعطائه العناية اللازمة، يصل بالمؤسسة إلى تحقيق أهم أهدافها ومن أجل تحقيق تلك الأهداف فإن المؤسسة تسعى جاهدة لتوسيع دائرتها من خلال أنشطتها ومن بين تلك المؤسسات المؤسسة الاقتصادية وبهذا ارتأينا في هذا الفصل تقديم مفهوم الاداء الوظيفي وأهميته وعملية تقييم الأداء بالإضافة إلى تعريف المؤسسة الاقتصادية وأهدافها وخصائصها

مفهوم الأداء:

" من أكثر المفاهيم شيوعا وأهمية وحساسية لدى الأفراد والمؤسسات معا، فهي شائعة كونها معروفة ومتداولة من جميع الموارد البشرية العاملة." ¹

"ويشير عبد الباري درة تتكون من العمليات الفرعية المتعاقبة التالية وهي التخطيط والتنظيم والتوظيف والتوجيه (القيادة) والرقابة وكان يشار الى تقييم اداء العاملين ومدى تحقيق العمليات الفرعية الاخرى عند معالجة موضوع التوظيف أو الرقابة." ²

التعريف الأول:

"ذلك المستوى الذي يحققه الموظف عند قيامه بعمل ما، فهو يرتبط بتحقيق مستويات مختلفة للمهام المطلوب إنجازها فالأداء يكون امتزاج عدة عوامل كالجهد المبذول وإدراك الدور ومستوى القدرات التي يتمتع بها الموظف، كما أنه أي نشاط يؤدي الى نتيجة وخاصة السلوك الذي يغير المحيط بأي شكل من الأشكال" ³.

¹ حسب ابراهيم بلوط ، المبادئ والاتجاهات الحديثة في ادره المؤسسات ، الطبعة الاولى مصر 1452 هـ ، 2005 م ص: 36

² مدحت ابو النصر ، الداء الاداري ، الطبعة الاولى ، القاهرة ، المجموعة العربية للتدريب والنشر 2009 ص 63

³ مصطفى عشوي، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1982، ص 244

هنا يعبر الأداء عن المستوى معين يسعى الموظف الى تحقيقه عند القيام بعمله الذي له علاقة بتطبيق درجات مختلفة من المهام الموجهة إليه، كما أن الأداء يتحقق بامتزاج عدة أبعاد غير أن الأداء يؤثر مباشرة في البيئة.

التعريف الثاني:

لغويا: أتى من فعل ادى بمعنى اوصله كأن نقول ادى الامانة الى اصحابها او ادى الشيء أي قام به.

اصطلاحا: هو تنفيذ امر واجب تم اسناده سواء كان المستند اليه فردا او جماعة.

ويمكن تعريفه كذلك بقيام الفرد بالنشاط الموكل اليه باستخدام وسائل الانتاج والتحويل.¹

تعريف تحسين الاداء:

"يعرف تحسين الاداء على انه التعرف على جوانب الضعف في أداء المؤسسات والعاملين بها، وبناء عليها يتم وضع خطط تحسين الاداء كما يجب على المسؤولين اتخاذ الإجراءات والأفعال والممارسات اللازمة لتصحيح الاخطاء وبالتالي تحسين الأداء".²

¹ محاضرات البروفيسور مالفين عبد القادر: مقياس الثقافة الاتصالية ، جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم

² محمد قدرى حسن ، ادارة الاداء المتميز . تقييم الاداء . تحسين الاداء مؤسسيا وفرديا (مصر : الدار الجامعية الجديدة

المبادئ العامة لتحسين الأداء:

. الوعي بتحقيق احتياجات وتوقعات الزبون

. ازالة الحواجز والعوائق وتشجيع مشاركة جميع العاملين

. التركيز على النظم والعمليات

. القياس المستمر ومتابعة الأداء.¹

المصطلحات القريبة منه :

" ترتبط بمفهوم الأداء مصطلحات كثيرة تقترب في مضمونها من مصطلح الاداء ، وهذا ما ادى الى وجود التباين بينهما وبين مصطلح الاداء ومن هذه المصطلحات نجد:

اولا :

الكفاءة: واعرف بأنها القدرة على اختيار السبيل الذي يحقق احسن نتيجة بتطبيق
الامكانيات المتوفرة وبعبارات اخرى فإن الكفاءة تعني الوصول إلى العظمية في أي هدف
تسعى إليه المؤسسة، كما يقصد بها كذلك تحقيق اكبر ربح مقابل تكلفة معطاة.

¹ ياسر ابراهيم العبيد ، مؤشرات الاداء ، الزمالة الامريكية لجودة المنشآت الصحية ، متوفرة على النوقع الالكتروني

الكفاءة = الموارد المستخدمة فعليا / الموارد المخطط استخدامها

ثانيا:

الفعالية: تعرف بأنها العلاقة النسبية بين النتائج المحققة والأهداف المخططة الى تغيير القدرة على تحقيق الاهداف بالشكل الصحيح اي بمقارنة الاداء المحقق بالنسبة للأداء المطلوب من هذا نستنتج معادلة الفعالية .

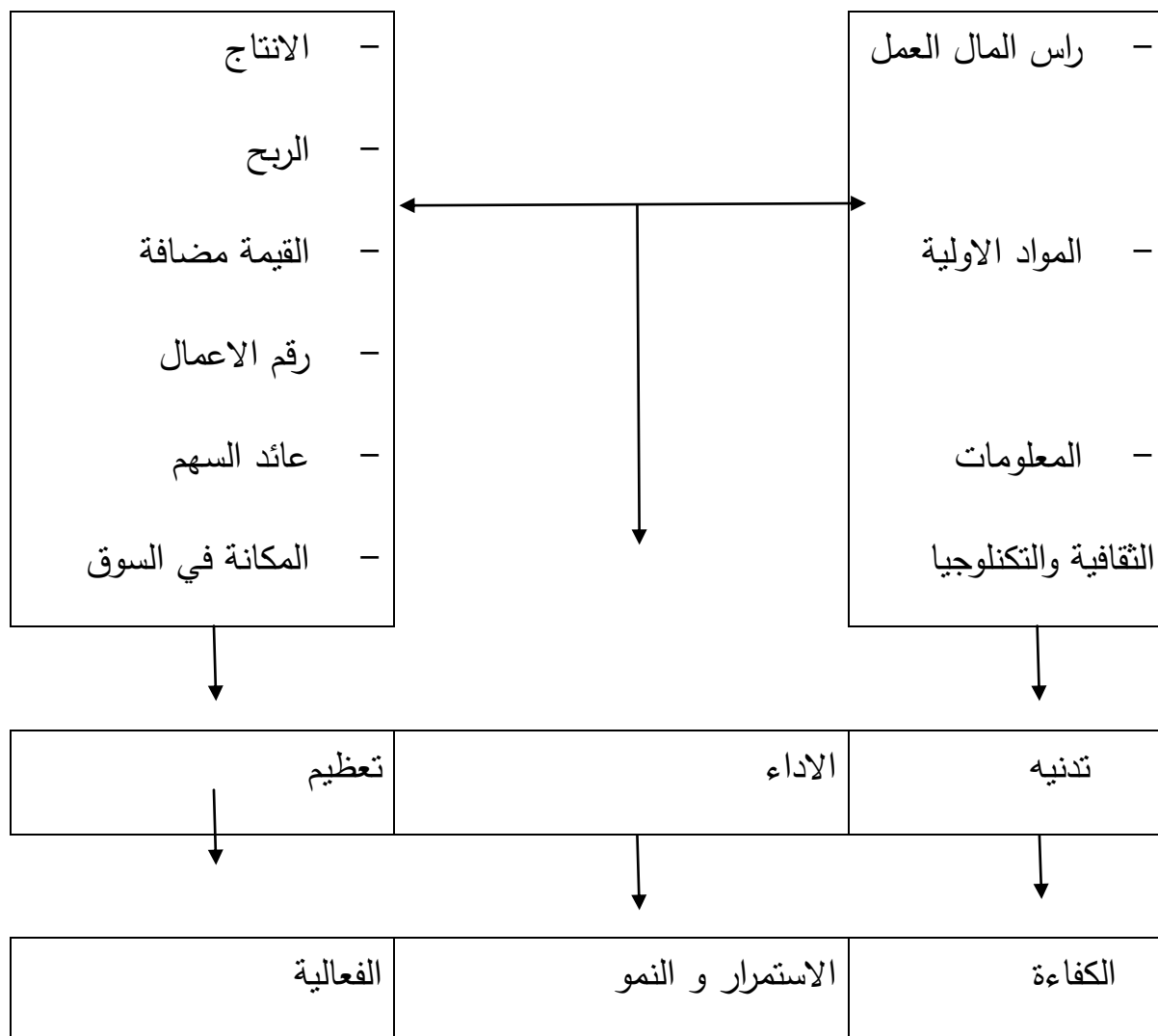
الفعالية = المخرجات الفعلية / المخرجات المتوقعة

بالتالي فالفعالية تقاس بالنتائج المحققة والأهداف المرسومة ، في حين يقصد بالكفاءة النسبة بين النتائج المحصلة والوسائل المستخدمة للوصول إليها، هذا ما ادى ببعض الباحثين الى حصر مفهوم الاداء في احد بعديه بجعله مرادفا اما للكفاءة او للفعالية فمنهم من يرى ان مفهوم الفعالية تساوى مع مفهوم الاداء الشامل فقد عرف الاداء انه على علاقة بين الموارد المخصصة والنتائج المحققة او انه يمثل الكيفية التي تستخدم الوحدة الانتاجية مواردها المادية والبشرية سبل تحقيق الاهداف"¹

¹ مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم تسيير تخصص مالية تامينات وتسيير المخاطرة ، تقييم اداء الموارد البشرية في

المؤسسة الخدماتية دراسة حالة لشركة اتصالات الجزائر ام البواقي ، ص 37 و 38

المخطط¹



¹ المصدر: عبد المليك مزهودة ، الاداء بين الكفاءة والفعالية (مجلة العلوم الانسانية ، العدد الاول ، جامعة محمد

أهمية الأداء الوظيفي:

تكمن أهمية الاداء الوظيفي فيما يلي :

أ . ان الاداء الوظيفي يعد مقياس لقدرة الفرد على اداء عمله في الوقت الحاضر وأعمال

أخرى في المستقبل وبالتالي يساعد في اتخاذ قرارات النقل والترقية

ب . ارتباط نظام الحوافز بأداء الفرد وهذا ما يزيد اهتمام الفرد بأدائه

ج . ارتباط الاداء بالاستقرار الوظيفي لدى العاملين ، حيث إن العاملين ذوي الأداء

المتدني يكونوا دائما مهددين بالاستغناء عن خدماتهم¹

طرق تحسين الأداء:

بشكل عام هناك ثلاثة طرق لتحسين الأداء وهي:تحسين الموظف، تحسين الوظيفة،

تحسين الموقف (البيئة).

1. تحسين أداء الموظف:

وهي من أكثر الطرق صعوبة بين الطرق الثلاثة ويتم تحسين أداء الموظف من خلال

عدة وسائل يمكن شرحها على النحو التالي²:

¹ رواية حسن : ادرة الموارد البشرية المكتب الجامعي الحديث ، الاسكندرية 1999 ص 216

² - زويلف مهدي حسن، إدارة الأفراد منظور كمي مقارن، مكتبة الأقصى، عمان، 1983، ص 163.

✓ **الوسيلة الأولى:** تتمثل في التركيز على نواحي القوة وما يجب عمله أولاً بحيث يتم اتخاذ اتجاه إيجابي نحو الموظف بما في ذلك مشاكل الأداء التي يعاني منها وإدراك أنه لا يمكن القضاء على جميع نواحي القصور والضعف لدى الموظف بحيث يتم التركيز على تحسين أداء الموظف من خلال الاستفادة مما لدى الموظف من مواهب جديدة أو ضعيفة وتتميتها.

✓ **الوسيلة الثانية:** التركيز على المرغوب أي بين ما يرغب الفرد في أدائه وبين ما يؤديه الفرد أو الموظف على أرض الواقع بحيث أن ارتباط الرغبة بالأداء تؤدي إلى زيادة تحسين الأداء والوصول إلى الأداء الوظيفي الممتاز من خلال السماح للأفراد بأداء الأعمال التي يرغبون بالقيام بها و توفير الانسجام بين الأفراد واهتماماتهم.

✓ **الوسيلة الثالثة:** الترابط بين الأهداف الشخصية للفرد وأداء عمله بحيث يكون مجهود تحسين الأداء مرتبط ومنسجم مع اهتمامات وأهداف الموظف من خلال إظهار وتأكيد أن التحسين المرغوب فيه يساهم في تحقيق هذه الاهتمامات مما يزيد من تحقيق التحسينات المرغوبة للموظف .

2. تحسين طبيعة العمل (الوظيفة):

يرى بعض الباحثين أن عملية التغيير في طبيعة المهام الوظيفية توفر فرصاً جيدة لتحسين الأداء، حيث تساهم محتويات الوظيفة إذا كانت ممتلئة أو تحتاج إلى مهارات تفوق مهارات الفرد القائم بها أو حتى احتوائها على مهام غير ضرورية أو مناسبة فإنها تؤدي

إلى تدني مستوى الأداء ويعتبر HAINZE أن نقطة البداية في دراسة وسائل تحسين الأداء في وظيفة معينة تكون في معرفة ضرورة كل مهمة من مهام الوظيفة. ويضيف أن تحسين الوظيفة يتم خلال توسيع نطاقها من خلال تجميع مزيد من المهام التي تتطلب نفس المستوى من المهارات إضافة إلى العمل على زيادة مستوى المسؤولية والحرية المعطاة للموظف من أجل إثراء الوظيفة¹.

3. تحسين البيئة:

يرى الباحثون أن البيئة التي تؤدي فيها الوظيفة عامل أساسي ومهم يمكن استغلاله في تحسين الأداء وذلك من خلال²:

- ◀ معرفة مدى الملائمة بين عدد المستويات التنظيمية والطريقة أو الأسلوب التي يتم بها تنظيم وتكوين الجماعات داخل المؤسسة.
- ◀ تحضير جداول للعمل مع قابليتها للتغيير بما يتلاءم مع الظروف المحيطة بالوظيفة نفسها بحيث تخدم مصلحة العمل نفسه.
- ◀ تحسين نوعية الاتصالات بين الموظفين ومشرفيهم أو مدرائهم وبين الموظفين أنفسهم.

ويرى الكثير من الباحثين أنه يوجد العديد من الوسائل والأساليب التي تساعد في تحسين الأداء كما يلي:

¹ - جواد شوقي ناجي، إدارة الأعمال - منظور علمي -، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2000، ص 104.

² - صلاح الدين محمد عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص 218.

- ✓ التدريب: هو اكتساب المعرفة من خلال الآخرين، أو المشاهدة في تنفيذ الأعمال.
 - ✓ الحوافز: تتمثل في التشجيع التي يتم منحها للعامل من أجل إنجاز أعماله.
 - ✓ المكافآت والاعتراف بالفضل: هي المنح والشهادات التي تمنح للعامل.
 - ✓ تصميم عمل الوظيفة: تحديد احتياجات الوظيفة من يد عاملة والوقت المناسب لها والمستوى المطلوب لشغلها.
 - ✓ الإدارة بالأهداف: معناه رسم الأهداف المراد الوصول إليها في وقت قياسي.
 - ✓ التدوير الوظيفي: هو الترقية أو النقل من وظيفة إلى أخرى.
 - ✓ المشاركة والعمل الجماعي: مدى تحقيق العامل للأهداف والتواصل مع الجماعة داخل الورشة (أثناء العمل).
 - ✓ إزالة العناصر الغير منتجة: أي فصل الأشخاص الغير أكفاء في الوظائف.
- مفهوم المؤسسة الاقتصادية :**

قد تعددت التعاريف عن المؤسسة الاقتصادية باختلاف وجهات النظر إليها فجاءت في تعريف علماء الاجتماع " أنها مجموعة من الموارد البشرية والمادية تستخدم وسائل معنوية ومالية ، لاستخراج وتوزيع الثروات و إنتاج خدمات وفق أهداف محددة ."

بالإضافة الى أنها : "تجمع انساني متسلسل يستخدم وسائل فكرية، مادية، مالية من اجل استخراج او تحويل او نقل وتوزيع السلع او الخدمات بشكل ملائم للأهداف المحددة من طرف الإدارة بإدخال تحفيزات الربح والمنفعة الاجتماعية"¹

يتبين من هذين التعريفين التركيز على الجوانب البشرية في المؤسسة وارتكازها على الوسائل المادية وحتى الاساليب المعنوية في تحقيق اهدافها التي سطرت لها، كما تمت الإشارة الى هدفين رئيسيين للمؤسسة الاقتصادية وهما: أولاً تحقيق الربح ،وثانيا تحقيق المنفعة الاجتماعية .

وقد تطرق اليها جملة من علماء الاقتصاد، حيث أشاروا إلى ان المؤسسة الاقتصادية هي : " تنظيم اقتصادي الهدف منه ايجاد قيمة سوقية معينة من خلال الجمع بين عوامل انتاجية معينة ثم تتولى بيعها لتحقيق الربح المتحصل عليه من الفرق بين الايراد الكلي والتكلفة الكلية "

كما أنها : " نظام اقتصادي يتكون من أنظمة فرعية متفاعلة فيما بينها، منها النظام الإنتاجي ونظام الاسناد والتكيف وكذا النظام الاداري بحيث يهتم بالرقابة والتنسيق وإدارة مختلف الأنظمة الأخرى التابعة " ²

¹ بلقاسم سلاطينة وإسماعيل قبيرة ، التنظيم الحديث للمؤسسة التصور والمفهوم ، دار الفجر للنشر والتوزيع ، القاهرة

وتتبين صورة المؤسسة الاقتصادية من التعريف السابقة الذكر أنها تنظيم ينظم مجموعة من الموارد البشرية والمادية، توجد في إطار تنظيم اقتصادي تقوم بوظائف عديدة كالإنتاج وتسيير المؤسسة باستعمال وسائل فكرية وتنظيمية كالبرامج ووضع خطط واستراتيجيات وأيضاً أدوات مادية كرؤوس الأموال لإيصال المنتج سلعة كان أو خدمة بغرض تحقيق المنفعة الاجتماعية والربح المادي في آن واحد

وبالتالي فالمؤسسة الاقتصادية هي شكل اقتصادي وقانوني وتقني واجتماعي لتنظيم العمل المشترك للعاملين فيها، تستخدم وسائل إنتاجية وفق أسلوب محدد لتقييم العمل الاجتماعي بغية تقديم خدمات في شتى المجالات " فهي الوحدة الأساسية في الاقتصاد الوطني الذي يمثل البنية التحتية للمجتمع، كما تعمل - المؤسسة الاقتصادية - على انجاز المهمة المخصصة لها وفق خطة منبثقة من خطة الدولة العامة التي تهدف أساساً إلى تزويد المواطنين باحتياجاتهم " ¹

خصائص المؤسسة الاقتصادية :

باعتبار المؤسسة الاقتصادية كيان قانوني مستقل بنوعية خدماته عن مؤسسات أخرى يمتلك حقوق وصلاحيات ومسؤوليات مختلفة له خصائص ومميزات تبرز أهمها ما يلي:

¹ صمويل عبود ، اقتصاد المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر 1982 ص 60

- تحديد برامج وأساليب عمل تخدمها فكل مؤسسة لها اهداف معينة تسعى من خلال ادائها الى تحقيقها في احسن الظروف وبأنسب الطرق.
- القدرة على تحقيق أهدافها وأداء وظائفها وترسيخ مكانتها وتكييف نفسها مع المتغيرات الظرفية التي تواجهها.
- يجب على المؤسسة ان تكون ملائمة للبيئة التي وجدت فيها لأنها لا تستطيع إن ترسخ بمعزل عن المجتمع.
- ضمان القدرة الكافي من الموارد المالية وحتى البشرية لاستمرار عملياتها عن طريق القرض أو الإيرادات أو الاعتمادات وان تطلب الأمر الجمع بين هذه العناصر كلها.¹
- للمؤسسة شخصية قانونية مستقلة من حيث امتلاكها لحقوق وصلاحيات أو من حيث وجباتها ومسؤولياتها.
- يجب أن تكون المؤسسة على دارة بفكرة زوال المؤسسة إذا ضعف مبرر وجودها أو تضاعلت كفاءتها².

أهداف المؤسسة الاقتصادية:

تتعدد أهداف المؤسسة الاقتصادية باختلاف أنواع الخدمات التي تقدمها وكذا الهدف الرئيسي لها، وفيما يلي مجموعة من الأهداف التي تبني عليها المؤسسة الاقتصادية:

¹ محمد عادل العاقل، مبادئ التحليل الاقتصادي، مدير المكتب والمطبوعات، حلب، سوريا، 1979، ص320

² عمر صخري، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، ط3، 2003، ص26

- تسعى المؤسسة الاقتصادية وعلى المدى البعيد والقريب إلى تحقيق الاستعمال العقلاني للموارد الاقتصادية المتاحة " المادية، البشرية" في مقابل ما يكفي لإشباع متطلبات جمهورها وبالتالي تحقيق أعلى معدل ممكن الربح والتطور.¹
- رفع المستوى المعيشي للأفراد ومحاولة تأمين فرص عمل جديدة.
- الاستقلال الاقتصادي وتحقيق عائد مناسب على الرأس المال المستثمر في الخدمات وكذا التكامل الاقتصادي المستوى الوطني.
- تقليل الصادرات من الموارد الأولية والحد من الواردات وخاصة السلع الكمالية وتشجيع الصادرات من المنتجات المحلية²
- اعتبار العمال من بين المستفيدين من نشاط المؤسسة مما ينبغي أو يستدعي توفير تأمينات وضمان مستوى مقبول من الأجور وعليه تهدف إلى تنظيم وتماسك العمال لضمان حركية المؤسسة وصيرورتها.
- مع تطور المؤسسات تهدف المؤسسة الاقتصادية إلى تنمية الجانب الاقتصادي والبحث فيه من خلال خطط تنموية تعتمد فيها على الاتصال والتطور التكنولوجي له³
- تعمل المؤسسة الاقتصادية وفق خطة محددة مرتبطة بخطة الدولة العامة و تعمل لصالح المجتمع .

¹ خالص صالح صافي ، رقابة تسيير المؤسسة في ظل اقتصاد السوق، ديوان المطبوعات الجامعية ، بن عكنون،

الجزائر، 2007، ص19

² عمر صخري، مرجع سابق ذكره ، ص31

³ خالص صالح صافي، مرجع سابق ذكره، ص24

- العمل على مطابقة الإنتاج بالطلب الإنتاجي للمجتمع وتوفير إمكانية تحقيق فائض في الإنتاج على أن يكون العكس في ذلك مما يعود بالخسائر على الطرفين - المؤسسة، الجمهور - وبذلك تحرص على ضمان زيادة رأس المال.
- تطور العاملين من الناحية الروحية والذهبية أي خلق الوعي بأهمية المؤسسة في خدمة الاقتصاد الوطني وحماية هذا الوعي وتنمية وكذا زيادة العلاقات بين العمال.
- تدريب العاملين وتأهيلهم ليكونوا ذوي اختصاصات من النهوض بالاقتصاد و الدخل القومي العام للبلاد.
- أنواع المؤسسة الاقتصادية:

باعتبار الاقتصاد قوة ضاربة في المجتمع وما يتمثل بنيته - المجتمع - النتيجة أدى ذلك إلى تنوع في مؤسساتها الاقتصادية، قد تمثلت في ثلاث أشكال رئيسية منها ما يندرج ضمن الشكل القانوني ومنها ما احتوته طبيعة الملكية وأيضا ما جاء في الطابع الاقتصادي.

والشكل القانوني بدوره يحتوي على تفرعات أساسها المؤسسة الفردية التي يمتلكها شخص واحد أو عائلته، ونجد أيضا الشركات وهي عكس الأولى ويعود امتلاكها إلى شخصين أو أكثر أي شراكة في امتلاك الموارد وكذا الأرباح والخسائر.¹

¹ عمر صخري، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، ط5، 2007، ص28.

أما بالنسبة لشكل المؤسسات التي توجد في نطاق طبيعة الملكية فهي متعددة أبرزها **المؤسسات الخاصة** وهي شركات أموال، وهنا أيضا **مؤسسات مختلطة** وهي مؤسسات مشتركة للقطاع العام و القطاع الخاص .

كما تحتوي المؤسسات ذات طبيعة الملكية على **مؤسسات عمومية** تعود إلى الدولة فلا يجوز للمسؤولين فيها التصرف بها أي لا يحق لهم بيعها أو إغلاقها إلا بموافقة الدولة ويكون هدفها الرئيسي تحقيق مصلحة المجتمع.¹

بالإضافة إلى هذين الشكلين هناك مؤسسات أخرى تصنف وفق الطبع الاقتصادي وهي كالتالي:

- المؤسسات الصناعية:

نلتبس في هذا النوع مؤسسات الصناعية الثقيلة التي تتخفّض في استخراج المواد الأولية مثل الحديد والصلب، ويرتكز عملها في المناجم تتطلب مهارات وكفاءات عالية ورؤوس أموال لتغطية احتياجاتها، وتضم مؤسسات الصناعة التحويلية أو الصناعات الخفيفة مثل مؤسسات الجلود والنسيج.

- المؤسسة التجارية:

وهي المؤسسات التي تشغل بالأنشطة التجارية كالأسواق وكل ماله علاقة بالبيع والشراء.

¹ عمر صخري، مرجع سابق ذكره ، ص30

- المؤسسة الفلاحية:

وتهتم بإنتاج الأراضي واستصلاحها وتقوم بتقديم أنواع إنتاجية مختلفة وهي الإنتاج النباتي والإنتاج الحيواني وحتى الإنتاج السمكي،

- المؤسسة الخدمائية:

وهذا النوع من المؤسسات شامل لمجموعة المؤسسات تركز على خدمة المجتمع في كل متطلباته، بحيث كل مؤسسة تقدم خدمة معينة كمؤسسات الأبحاث العلمية، مؤسسات النقل، البريد والمواصلات، ومؤسسات أخرى تقوم على النشاطات المالية كمؤسسات الضمان والتأمين وكذلك المؤسسات البنكية¹

الاتصال وأثره على الاداء الوظيفي:

" تلعب الاتصالات دورا هاما داخل المؤسسة وخارجها، ويمكن تشبيهها بالدم الذي يجري في عروق الانسان في كافة انحاء الجسم أما بالنسبة لأي مؤسسة فالاتصال له دور هام جدا في المحافظة على تدفق وانسياب المعلومات المنظمة وترتفع كفاءة العمل والأداء كلما كانت هناك أنظمة جيدة في الاتصالات، وكانت كفاءة القائد عالية في الاتصالات"²

" يساعد الاتصال العاملين على مواكبة ما يستجد من تطورات تمس المنظمة وتتعكس على بيئة العمل، كما يساهم على امتصاص حالات عدم الرضا حيث يعمل كصمام امان

¹ نفس المرجع السابق، ص32

² احمد ماهر: السلوك التنظيمي، مدخل بناء المهارات، المرجع السابق ص 340

يمكن من خلاله ان يعبر العاملين على تجاهلهم حول قضايا مختلفة وإيصال مطالبهم لصانعي القرار وكذا إبقائه على اطلاع على النشاطات، وتوفير المعلومات التي يمكنهم من اتخاذ القرارات السليمة"¹

"ان انماط الاتصالات السائدة في المؤسسة من شأنها التأثير في المناخ الموجود بالمؤسسة الملائم للإبداع والابتكار، والمساهمة في اتخاذ القرارات، حيث أن الاتصال وسيلة اجتماعية يتم من خلالها التفاهم بين الافراد وخلق حركية الجماعة والتفاعل المستمر بين الفرد والجماعة على حد سواء، إذ يتم من خلالها نقل المعلومات والبيانات والآراء والأفكار لغرض تحسين الأداء المستهدف للمؤسسة، وتعتمد كفاءة الاتصال عادة على طبيعة العمل والمناخ السائد إذ تؤثر وتتأثر به عادة، فهو الموقع المادي للأفراد وما ترتبط بذلك من جماعات العمل الرسمية وجلب مناخ تنظيمي بالمؤسسة ملائم في خلق التفاعلات الاجتماعية الهادفة بين الافراد وتنشيط دورهم وأدائهم."²

"فالالاتصال الفعال يؤدي إلى تحسين اداء العامل وحصوله على رضا اكبر بالعمل فالفرد يستطيع أن يتفهم عمله بصورة افضل ويشعر بمشاركة الغير كما أنه يتفهم ادوار الآخرين مما يشجع على التعاون والتنسيق، وقد اثبت بعض الدراسات أن الاتصال الفعال علاقة

¹ محمد الصيرفي: الموسوعة العلمية للسلوك التنظيمي، مصر المكتب الجامعي الحديث 2009 ص 19

² شامي صليحة ، المناخ التنظيمي وتأثيره على الاداء الوظيفي . دراسة تطبيقية على القطاع الصناعي في عمليات المشتركة الخفجي المشتركة ، ملتقى البحث العلمي جامعة الملك عبد العزيز كلية الاقتصاد والادارة ، جدة 200

مباشرة بالرضا عن العمل والأداء، ويرى بعض الكتاب ان الاتصال يساعد على تقييم الأداء وإنتاجية العمل وتحديد معايير ومؤشرات الاداء وكذا تحفيز وزيادة حماس العاملين للعمل.¹

الاتصال في المؤسسة الاقتصادية

" لقد اهتم المختصون في الادارة بالمؤسسة الاقتصادية منذ زمن بعيد بالاتصال فيها، فمع ظهور النظريات المتعلقة بالمدرسة التقليدية اصبح ينظر الى عملية الاتصال في المؤسسة كعنصر مهم وفعال وأداء نشاطها، كما أن هذه النظرية تنطبق مع صورة المؤسسة الانسان فيها طرف التقليديين . وتطورت النظرة الى الاتصال في المؤسسة مع المدارس الإدارية الأخرى، حيث أعطت هذه العملية اكثر اهمية خاصة مع دخول الجوانب الاجتماعية والنفسية للجماعات الرسمية وغير الرسمية في المؤسسة، والذي تلعبه في مختلف اوجه نشاط المؤسسة من الإعداد للخطط والبرامج، إلى التنفيذ والمراقبة النهائية. وأصبحت العملية الاتصالية في المؤسسة حديثا من بين ميزاتها ومكوناتها، وهي وسيلة فعالة في خلق الانسجام والتنسيق الداخلي فيها كنظام بشري من جهة، والتكيف مع محيطها الخارجي بمختلف جوانبه الاجتماعية الثقافية والاقتصادية وغيرها من جهة اخرى²

¹ نفس المرجع

² الاستاذ ناصر دادى عدون ، الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية

خلاصة

من خلال تعرضنا في هذا الفصل لموضوع الاداء الوظيفي وواقع المؤسسة الاقتصادية في الجزائر استخلصنا بأن الاداء الوظيفي له دور فعال في المؤسسة من خلال معرفة ماهية المؤسسة الاقتصادية ومدى اسهامها في تحسين أداء الموظفين ورفع المستوى وبالتالي انعكاسات على سيرورة المؤسسة.

الأطراف النشطة

تمهيد

بعد الانتهاء من الدراسة النظرية لماهية العلاقات العامة ولأساسيات الأداء وتقييمه وكذلك للمؤسسة الاقتصادية والاتصال ومساهمته في التحسين الوظيفي سوف نحاول إسقاط ذلك على واقع مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية تندوف لتكون حقلا للدراسة الميدانية وهذا من خلال دراسة دور العلاقات العامة في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة.

ولذا قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاث أقسام وهي على النحو التالي:

- تقديم عام مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية تندوف.

- تحليل النتائج المقابلة

- النتائج العامة للدراسة

التعريف بالمؤسسة (مديرية توزيع الكهرباء والغاز تيندوف)

سنتعرض في هذا الإطار إلى التعريف بالمؤسسة الجزائرية والمتمثلة في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بتندوف والتي هي محل الدراسة وكذلك نشاط المؤسسة بالإضافة إلى حصيلة نشاطها ثم نتناول أهم الوظائف والمصالح التي تتكون منها.

لمحة تاريخية عن المؤسسة

تعتبر مؤسسة "سونلغاز" من أكبر المؤسسات الاقتصادية في الجزائر، وقد لعبت دورا تاريخيا في ميدان إنتاج الطاقة إذ تمتد سنوات عطائها لأكثر من 65 سنة خدمة عمومية، إذ مرت بعدة مراحل تاريخية ساهمت في إيجادها سواء قبل أو بعد الاستقلال. فقبل الاستقلال وفي سنة 1947 تم إنشاء المؤسسة العمومية كهرباء وغاز الجزائر "E.G.A" التي أسند إليها احتكار إنتاج الكهرباء ونقلها وتوزيعها وكذلك توزيع الغاز وتضم المؤسسة العمومية "E.G.A" المؤسسات القديمة ذات الإنتاج والتوزيع وكانت هذه المؤسسة تخضع للقانون الذي أصدرته الدولة الفرنسية سنة 1946 وبعد الاستقلال تكفلت الدولة الجزائرية المستقلة بتسييرها، وما إن انقضت بضع سنوات وبفضل مجهود معتبر بذل في سبيل التكوين سمح التأطير للجزائريين من تولي تسيير المؤسسة وفي سنة 1969 تحولت (E.G.A) الشركة الوطنية للكهرباء والغاز بموجب المرسوم رقم 6959 المؤرخ في جويلية 1969، والمعلن في الجريدة الرسمية بتاريخ 01 أوت 1969¹. وقد كان الهدف من تحويل الشركة هو إعطاءها تنظيم وتسيير يمكنها من موافقة

¹ - موقع الانترنت، www.sonelgaz.dz، بتاريخ: 2019/04/24 الساعة 18.00

ومساندة التنمية الاقتصادية للبلاد وحصول عدد كبير من السكان على الطاقة الكهربائية (الإدارة الريفية) وهو مشروع يندرج في مخطط التنمية الذي أعدته السلطات العمومية.

في 1983 تمت إعادة هيكلة "سونلغاز" وتفرعها إلى شركات فرعية للأشغال المتخصصة وهي :

✓ كهريف (KAHRIF) للإدارة وإيصال الكهرباء.

✓ كهركيب (KAHRAKI) للتركيب والمنشآت الكهربائية.

✓ كنغاز (KANAGAZ) لإنجاز شبكات نقل الغاز.

✓ انرقا (INERGA) للهندسة الصناعية.

✓ التركيب (ETTERKIB) للتركيب الصناعي.

وفي سنة 1991 تحولت "سونلغاز" إلى مؤسسة ذات طابع صناعي وتجاري (E.P.I.C) بموجب المرسوم التنفيذي رقم 495/91 الصادر في ديسمبر، 1991 ثم حصلت سونلغاز على الاستقلالية المالية بموجب المرسوم التنفيذي رقم 280 الصادر في سبتمبر، 1995 وأكد هذا الإجراء طبيعة مؤسسة سونلغاز كمؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري وصنفت تحت وصاية وزير الطاقة.

وفي سنة 2002 أصبحت المؤسسة شركة ذات أسهم (SPA) بموجب المرسوم الرئاسي رقم 195/02 المؤرخ في جوان 2002 وتتكون هذه الشركة من ثلاث مديريات هي مديرية الإنتاج، النقل، التوزيع .

وقد تم سنة 2006 هيكلة وظيفة التوزيع في أربع شركات فرعية وهي¹:

- 1- سونلغاز للتوزيع الجزائر العاصمة تشمل 06 مديريات فرعية.
 - 2- سونلغاز للتوزيع وسط وتشمل 13 مديرية فرعية.
 - 3- سونلغاز للتوزيع للشرق وتشمل 19 مديرية فرعية.
 - 4- سونلغاز للتوزيع غرب وتشمل 19 مديرية فرعية والتي منها مديرية توزيع الكهرباء.
- والغاز بولاية تندوف ،تأسست كمديرية للتوزيع بالولاية سنة 2005 بموجب قرار رقم 730 المؤرخ في 21 جوان 2005 المتضمن تنظيم المديرية العامة للتوزيع الغرب ،بحيث كانت من قبل عبارة عن وحدة تابعة لولاية بشار، أما الآن فهي مديرية مستقلة تابعة مباشرة لولاية وهران.

التعرف على حصيلة نشاط الشركة:

أولا: طبيعة نشاط المؤسسة.

تضطلع مؤسسة سونلغاز - مديرية التوزيع تندوف بعدة وظائف أساسية منها توزيع الطاقة وصيانة شبكات الكهرباء والغاز على مستوى الولاية فعلية ربط السكنات بشبكات الكهرباء والغاز تتم بإيداع الزبون لطلب لدى الشركة مع مخطط السكن لتقوم الشركة

¹-نفس موقع الأنترنت، www.sonelgaaz.dz

بتسجيل الطلب ثم إرسال تقنيين إلى عين المكان لدراسته من كل الجوانب وتحديد التكاليف التي تقدم للزبون ليقوم بالدفع، وتوكل الأشغال إلى مقاول للقيام بالعمل تحت رقابة مؤسسة "سونلغاز" ثم تقوم بعملية الوصل ونفس الشيء بالنسبة للغاز إلا أن العملية بالنسبة للغاز تكون مدققة لخطورة هذه المادة حيث تقوم بفحص الأنابيب للتأكد من صحتها قبل التموين هذه الأعمال يقوم بها مقاولون في شكل مناقصة حيث تختار الشركة أفضل عرض بالإضافة إلى ذلك السهر على سير هاتين المادتين الحيويتين وذلك بأعمال الصيانة لشبكاتها وعملية تجديدها.

حيث تقوم بمهام أخرى مثل:

- 1- -تحصيل مبالغ فواتير الكهرباء و الغاز.
- 2- -التكفل بالنزاعات الحاصلة سواء مع العاملين أو الزبائن فهناك مكتب خاص لهذا الغرض.
- 3- -توفير أحسن الخدمات لزيائنها من خلال المصلحة التجارية الموجودة في الولاية من رصد وتحصيل والتكفل بانشغالاتهم عن طريق أعوانها التجاريين.
- 4- -ضمان استمرارية التزويد بالطاقة الكهربائية والغازية على الدوام وبنوعية جيدة والتدخل لإصلاح الإعطاب في حينها مراعية في ذلك الحفاظ على أمن الأفراد، والمنشآت وذلك بإنشاء توصيلات رئيسية جديدة وخلق مراكز تحويل وتأهيل وصيانة الشبكات من اجل تدعيم وتقوية هذه الشبكات لمواجهة الطلب المتزايد.

ثانيا: حصيلة نشاط مديرية التوزيع:

شرع مجمع "سونلغاز" في إنجاز الكثير من المشاريع المرتبطة بقطاع الكهرباء والغاز، وهذا لكي تكون في مستوى طموحات ولاية كبيرة كولاية تندوف، وكذا لتقديم خدمات ذاتية بالنسبة لقطاع الكهرباء:

1-بداية الأشغال لوحدين لإنتاج الكهرباء الموجودتين (بحاسي خبي ، أم العسل) وهذا لتدعيم منظومة الإنتاج الوطنية للكهرباء.

2-منبع تحويل رئيسي بحي موساني 30/10 كيلوفولط

3-منبع تحويل رئيسي بحي سليمان عميرات 30/10 كيلوفولط

4-منبع تحويل رئيسي بحي السلاقة 30/10 كيلوفولط

5-مركز توزيع للتوتر العالي بمحطة التوليد 30/30 كيلوفولط.

6-محطة للغاز المميع: 800 م3

-إعادة هيكلة الشبكة الكهربائية داخل مدينة تندوف وهذا من اجل تحسين نوعية

وخدمات توزيع التيار الكهربائي.

- مركز التحكم عن بعد في الشبكة الكهربائية متوسطة التوتر والتي تهدف لتحسين

نوعية الخدمات المقدمة للزبائن وأهمها تخفيض مدة انقطاع التيار الكهربائي ونسبة

المشروع وصلت إلى :40%.

والجدول التالي يبين بعض الأرقام عن الشبكات وعدد الزبائن:

الجدول رقم (1/3) يمثل إحصائيات وأرقام عن المديرية

البيان	الكهرباء	الغاز
طول شبكة (التوتر) المتوسط	1122 كلم	/
طول شبكة التوتر الضغط المنخفض	229 كلم	135,342 كلم
عدد المحولات للتوزيع العمومي	222 محول كهربائي	65 قناة
الزبائن (التوتر/الضغط)منخفض	17639	1225
الزبائن (التوتر)متوسط	470	/

المصدر: من إعداد الطالبتين

هذه الإنجازات جعلت نسبة التغطية بالكهرباء تصل إلى: 95.7%.

الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع تندوف:

يوضح الهيكل التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة مختلف الوظائف التي تمارسها المديرية وهو عبارة عن جدول للوحدات المحددة التي تشكل المنظمة وشبكة العلاقات الرسمية وكذا الأساليب التي من خلالها تتخذ القرارات والأوامر نحو المنفذين بالإضافة إلى قنوات الاتصال داخل المؤسسة والتي تزود الهيئات القيادية بمعلومات حول العمل والصعوبات والاحتياجات لمختلف الوظائف.

ويضم الهيكل التنظيمي مديرية التوزيع تندوف كلا من الإدارة العامة ومصالح مديرية التوزيع وهي كما يلي :

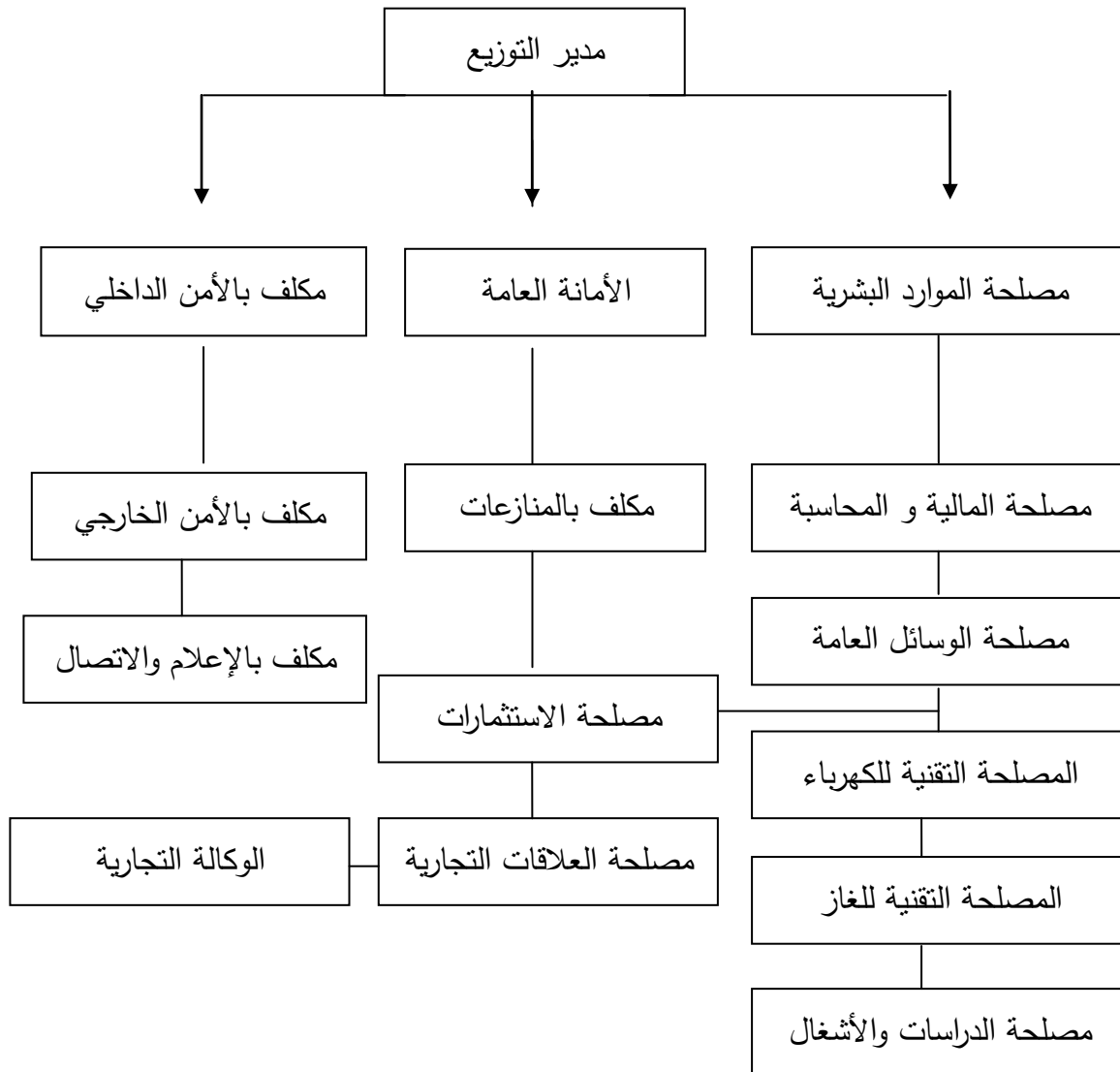
1-الإدارة العامة: وتتكون مما يلي:

- مدير التوزيع.
- أمانة المدير.
- المكلف بالشؤون القانونية.
- المكلف بالأمن الصناعي الخارجي.
- المكلف بالأمن الداخلي.
- المكلف بالإعلام و الاتصال.

2-مصالح المديرية:

- المصلحة التقنية للكهرباء وتطوير الشبكة: ومهمتها صيانة الشبكات واختيار الأرضيات لإقامة المحولات الكهربائية.
- المصلحة التقنية للغاز: ومهمتها حماية ووضع مخططات الضغط والمخبر وتسيير دراسات أشغال الغاز واستغلال الغاز.
- مصلحة دراسة أشغال الكهرباء والغاز: مهمتها دراسة أشغال الربط بالكهرباء وتحضير الكشوف الكمية والتقديرية للأشغال.

- مصلحة العلاقات التجارية مهمتها إعداد الفواتير والتحصيل، المراقبة والتفتيش أنظمة المعلوماتية، وتقديم إحصائيات عن الأعمال للإدارة العليا.
- مصلحة المالية والمحاسبة: تنقسم إلى (الاستغلال المحاسبي، المالية و إعداد الميزانية).
- مصلحة الموارد البشرية: مهامها (تطوير الموارد البشرية التكوين الإدارة).
- مصلحة الوسائل العامة: مهمتها (حفظ ملفات الأرشيف، حظيرة السيارات، التموين، العقارات).
- الوكالة التجارية: وتقوم ببيع الغاز والكهرباء للزبائن و تحصيل ديونها.

الشكل رقم (3-1) يمثل الهيكل التنظيمي¹

يتكون العنصر البشري للمديرية من رؤساء ومروّسين أي فئة الإطارات وفئة التحكم

والتنفيذ وتتلخص في الجدول التالي:

¹ من إعداد الطالبين بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

الجدول رقم (2/3) يمثل عدد الموظفين¹

إطارات cadre	أعوان التحكم métrise	أعوان التنفيذ exécution	
38	45	37	ذكور
7	7	/	إناث
45	52	37	المجموع

¹ من إعداد الطالبتين بالاعتماد علي وثائق المؤسسة

جدول (3-3) يمثل سمات المبحوثين:

المبحوثين	الجنس	السن	المستوى التعليمي	الوظيفة	الخبرة المهنية
المبحوث 01	ذكر	36	ليسانس صحافة مكتوبة	مكلف بالإعلام والاتصال	10 سنوات
المبحوث 02	ذكر	34	تسيير واقتصاد	مكلف بالامن	4 سنوات
المبحوث 03	ذكر	37	تسيير واقتصاد	مصلحة الدراسات والاشغال	10 سنوات
المبحوث 04	ذكر	40	ماستر التسيير والاقتصاد	مصلحة الوسائل العامة	15 سنة
المبحوث 05	انثى	39	ليسانس في الحقوق	مكلفة بالمنازعات	14 سنة
المبحوث 06	ذكر	52	مهندس دولة	مدير فرع ولاية تيندوف	27 سنة
المبحوث 07	انثى	39	اقتصاد	مصلحة العلاقات التجارية	16 سنة

تحليل جدول السمات:

نستنتج من خلال جدول السمات ان اغلب المبحوثين هم من فئة الذكور حيث كان همس مبحوثين وهذا راجع الي طبيعة عملية التوظيف التي تتبعها المديرية بينما الاناث كانتا اثنتان ، وتتراوح اعمارهم بين [34سنة و 52 سنة] كما نلاحظ ايضا ان كل

المبحوثين ذات مستوى تعليمي فكلهم خريجي الجامعات و هذا راجع لكون المؤسسة تعتمد بصورة كبيرة علي الاجهزة الذكية وتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات بالضرورة ان تعتمد علي الاطارات في تسيير اعمالها كما نجد في الجدول الذي يوضح متغير الخبرة المهنية حيث كانت تتراوح ما بين 4 سنوات الي 27 سنة.

جدول (3-4): يمثل إجابات المبحوثين على المحاور

المبحوثين		المبحوث الاول:	المبحوث الثاني:	المبحوث الثالث:	المبحوث الرابع:	المبحوث الخامس:
المحاور		حمادينة مهدي مكلف بالإعلام والاتصال	يوسف عمار مكلف بالآمن الداخلي	حاجي محمد مصلحة الدراسات والاشغال	سوسي لحسن مكلف بالوسائل العامة	تواقين ليلي مكلفة بالمنازعات
المحور الاول	س1	واه كاين مكتب خاص بالاتصال والذي يعتبر واجهة الشركة بحيث يعتبر همزة وصل بين الجمهور الداخلي و الخارجي للشركة .	اه تقصدي المكلف بالاتصال ايه و الله كاين صح مكاش كاين قبل بصح داروه هذي في اربع سنين	نعم يوجد المكلف بالاتصال و أي مصلحة تمارس الاتصال داخل و خارج الشركة و كلشي على الاتصال.	كاين الاتصال و كاين المكلف به و الاتصال طبعا شي ضروري في الشركة فكلنا نمارس الاتصال	كاين مكلف بالاتصال و هذا المنصب كنت شاداه انا قبل و من بعد ولى كاين مكتب خاص بالإعلام و الاتصال و ذلك لاهمية الاتصال في الشركة .

س2	النشاطات لي نقوم بها نرسل تقارير شهرية و سنوية للمديرية العامة لمجمع سونلغاز و ارسالها عبر البريد الالكتروني الشخصي الخاص بالمؤسسة بالإضافة الى التوعية و الحسيس حول مخاطر الكهرباء و الغاز مراسلة الصحفيين و الاذاعة في حالة الحملات او الترويج للخدمات وضع الاعلانات في tableau de board.	النشاطات لي يقوم بها في بالي هي تمثيل المؤسسة اعلاميا يعيط للصحافة مثلا كي تكون عندنا حملة ولا دوريات حاجة كيماهاك.	يقوم بوضع مخططات لاستهداف الجمهور الخارجي.	يقوم بتوجيه الزبائن و الشروع في حل مشاكلهم ويقوم بالإعلان عن الخدمات كيما هاد الخدمة التالية الي دارتها الشركة معرفة فاتورتك عن طريق خدمة . sms	من اهم نشاطاته القيام بخطة محكمة لمنافسة الشركات او المؤسسات الاخرى.
----	---	---	--	--	---

	3س	الوسائل المعتمدة مع الجماهير هي -الاتصال الغير مباشر مثلا الوثائق -الانترنت -الايمل -مواقع التواصل الاجتماعي -المقابلة الشفهية -لوحة الاعلانات -الملصقات -اللافتات.	المحادثة الشفهية -الهاتف النقال -الانترنت. -الطاكي واكي	-دفتر الشروط -الخاص بالصفقات العمومية للشركة -البوصم.	انا مانتعملش مع الجمهور الخارجي اتعامل فقط مع الموظفين و الوسائل التي استخدمها مع الموظفين في اغلب الاحيان المكالمات الهاتفية -او الايميل .	-الوثائق -المقابلة -البريد الالكتروني.
المحور الثاني	1س	ساهمت العلاقات العامة الى حد كبير في تحسين الاداء الوظيفي للشركة - حسن التنظيم -نجاح المخططات -التوفيق في صنع القرارات نوفر تكنولوجيات الاتصال -نجاح العملية الاتصالية -معالجة الازمات.	و ذلك برفع معنويات الموظفين و تحفيزهم و تنشيط التفاهم بين الموظفين .	ماساهمتش العلاقات العامة وحدها في تحسين الاداء الوظيفي كايين كل مصلحة راها تخدم خدمتها باش تحسن من الاداء الوظيفي للشركة لخطرش العلاقات العامة عندها دور مع الجمهور الخارجي اكثر من الجمهور الخارجي.	والله مااعلالي مانيش معني بهذا المجال. مانقدروش نحصرو مصطلح تحسين الاداء الوظيفي فقط بالعلاقات العامة .	

س2	-التكوين الجيد الاتصال الفعال -الخبرة المهنية تساعد بزاف و تحسن من الاداء الوظيفي للشركة واحد خدام عشر سنين ماهوش كيما واحد عامه الاول. الالتزام بالوقت و المواعيد	الدعم المادي و المعنوي للموظف. المشاركة في اتخاذ القرارات -توفير البيئة الملائمة للعمل.	تحفيز الموظف العمل الجماعي -الكفاءة المهنية . -اعطاء الموظف حقوقه -المشاركة في اتخاذ القرارات	الاهتمام بمشاكل العمال و مراعاة ظروفهم. التعاون في اداء المهام -توفير الوسائل العامة -التحفيز الايجابي	التريصات و الدورات التكوينية بطبيعة الحال بالإضافة الى التحفيز من طرف المدير المشاركة ايضا في اتخاذ القرارات
س3	يقوموا بتقييم على حساب les tache اي المهام المخولة للموظف من كل ثلاث اشهر	ينقطوا على حساب الخدمة الي يعط وهالك و يحسبونها بالنسبة المئوية	يقيموا على حساب المواظبة في العمل و الدخول في الوقت و السلوك الجيد مع الموظفين و النشاطات الخولة له	المدير هو الي يدير التقييم للإطارات و الاطارات هوما الي يقيموا الموظفين العاديين	يكون على حساب العمل المقدم للموظف القيام به وهي دورية من كل ثلاث اشهر

المحور الثالث	1س	نعم تحظى بصورة طيبة و هذا مانلاحظه في ارتفاع معدل الزبائن بالإضافة الى ضخامة رؤوس الاموال و كاين احصائيات تتكلم	على حساب ثقافة المواطن كي تحيه الفاتورة غالية يديقوتي ويدي فكرة سيئة على المؤسسة	قد لاتحظى الشركة بصورة طيبة خاصة من المؤسسات المنافسة لها	كل شخص و كيفاش ممكن سوء فهم بسيط يضيع ثقة السنين حنا هلكا الجزائريين منفرزين	صورة المؤسسة تبقى على حساب المصلحة فإذا كانت هناك مصلحة و فائدة نفعية للزبون ستكون صورة المؤسسة طيبة و اذا كانت لاتوجد منفعة له ستكون صورة سيئة
	2س	نعم تساهم العلاقات العامة في تحقيق التقارب بين الادارة و الموظفين من خلال النشاطات الي نقوم بيهها او العمليات الاتصالية داخل الشركة	انا تبا نلي العلاقات العامة عندها غير علاقة مع الجمهور الخارجي و تعمل على تقريب الزبون الى المؤسسة	الاتصال الفعال و التخطيط و الاداء الوظيفي الجيد و التقاهم هو الذي يساهم في تحقيق التقارب بين الادارة و الموظفين في الشركة	كل مصلحة تساهم بدورها في تحقيق التقارب بين الادارة و الموظفين لانستطيع حصرها فقط في مصلحة واحدة	تساهم العلاقات العامة في تحقيق التقارب بين الجمهور و المؤسسة و ليست بين الموظفين لان العلاقات العامة تستهدف الجمهور و المؤسسات المنافسة لها عن طريق الترويج للخدمات و الاعلانات و الاتصال

بالصحافة و القيام بالحملات و الدوريات						
-بيئة العمل فأحيانا ترتفع درجة الحرارة خاصة في الصيف مما يعيق في العمل -عدم تحفيز الموظف	كي يكون نقص في الوسائل العامة يكون اضطراب في العمل بالتالي يكون نقص في الاداء	غياب التقدير العادل من طرف المدير و الادارة حيث ان هذا مايؤثر على اداء الموظف و عامل حاسم في تحسين الاداء	عدم اعطاء لكل موظف حقه خاصة في مسالة التقييم الموظفين	اول مشكلة هو انه لاتوجد مديرية في تندوف فقط مستأجرين منازل من الوكالة العقارية يعني لايوجد هيكل للشركة	3س	

المبحوثين المحاور		المبحوث السادس : مدير فرع مؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز لولاية تندوف السيد زنيبو	المبحوث السابع: مكلفة بمصلحة العلاقات التجارية براهيم فتيحة
المحور الأول	س1	هناك مكتب خاص بالعلاقات العامة فهو يعتبر الركيزة الأساسية في الشركة ذلك لما يحظى به من مكان داخل الهيكل التنظيمي	حسب علمي لا يوجد مكتب بهذا الاسم لكن يوجد مكتب ينوب عنه وهو المكلف بالإعلام والاتصال و مكانته في الشركة طبعاً مهم فهو واجهة المؤسسة و تعتمد عليه في أغلب النشاطات الخارجي سواء مع الزبون و المؤسسات الأخرى التي نتعامل معها
	س2	تكمّن نشاطات المكلف بالعلاقات العامة في -تمثيل المؤسسة و التحدث باسمها في مختلف المناسبات -التنسيق مع المؤسسات الإعلامية و كذا المؤسسات الشريكة -إدارة الاتصالات على شبكة الانترنت	يدعم نشاط العلاقات العامة صورة المؤسسة من خلال الكشف عن اتجاهات و احتياجات الجمهور و بذلك وضع خطط و برامج تتوافق مع ما يتطلبه
	س3	-الفاكس -التقارير -الهاتف السلكي وللاسلكي -الاجتماعات	شبكة الانترنت -البريد الالكتروني -الملصقات و الاعلانات -الوسائل الإعلامية مثلا الاذاعة خاصة

المحور الثاني	س1	-تعمل على عدم وجود مسافة تفصل بين الموظفين و كذا المصالح -وضع برنامج منظم و قائم على دراسة ظروف المستقبل واحتمالاته -القيام بمشاريع و أنشطة و قتي قصيرة	من شأن العلاقات العامة ان ترفع من مستوى الاداء الوظيفي عن طريق اختيار انسب الوسائل و الطرق التي سيتم استخدامها في تنفيذ من حيث قوة التأثير واسعة الانتشار -كذلك تحديد كافة الموارد و الامكانيات المطلوبة لتحقيق الاهداف²
	س2	هناك عدة عوامل من بينها -خلق جو للعمل -معرفة عوامل تحفيز الموظف مثل الامتيازات و غيرها	انا اتبني انو اهم عامل من اجل تحسين الاداء الوظيفي هو الرضا الوظيفي اي رضى الموظف بوظيفته في المؤسسة و بهذا يقوم باعطى افضل ما عنده
	س3	هناك تقييم خاص اقوم به انا بصفتي مدير الشركة و الذي يخص رؤساء المصالح كما يتم تقسيمهم الى فئات سوسيو مهنية ثلاث منفذين اعوان التحكم اطارات	تعتبر من مهام ادارة الموارد البشرية تقييم الموظفين نظرا لاقتناعها بضرورة الاهتمام بالموظف و اعطائه المكانة التي يستحقها ضمن وصول المؤسسة

المحور الثالث	س1	غالبا ما نقوم بوضع استفتاء في مواقع التواصل الاجتماعي من اجل معرفة صورة المؤسسة و تكون الاستجابة كبيرة هذا ما يؤكد على وجود ثقة بين الشركة و متعاملليها.	تسعى الشركة و بدرجة الاول الى تحسين سمعتها لدى المتعاملين معها و ذلك من خلال توفير الخدمات الجيدة فمثلا نجد في المصلحة التجارية يزداد عدد الزبائن كل فترة بشكل كبير هذا ما يدل على شئ إلا وهو وجود صورة جيدة عن الشركة .
	س2	لا يمكن حصرها على جهاز العلاقات فكل مصلحة تسعى الى اقامة علاقات اجتماعية بين الموظفين و ادارة الشركة و خلق بيئة مناسبة اجتماعية تساعد على احداث التكيف الداخلي للموظفين .	تساهم من خلال رفع الروح المعنوية و توفير البيئة المناسبة و التي تجعل الفرد جزء من كيان الشركة .
	س3	ان عدم وجود مديرية للشركة في الولاية يعتبر اكبر مشكل يوجهنا وكذلك نقص في الامكانيات بحيث توجد بعض الاحياء لم يصلهم غاز المدينة مثلا حي الحكمة و كذلك لايزال هناك مخيم الاجئين الصحراويين منطقة العيون لم يتم ادخال اليهم الكهرباء الى يومنا هذا برغم من قرب المسافة 7 كلم شكاوي المواطنين من قطع الكوابل من طرف المقاولين اثناء الاشغال العمومية.	التنظيمات ليست جيدة و عدم معرفة العمل مع الموظفين الجدد بالإضافة الى الضغط في العمل و اشكالية اللغة الاجنبية و عدم معرفة بعض الموظفين لهذه اللغة كل هذه تعتبر عراقيل بنسبة لنا .

-تحليل اسئلة المحور الاول : الية العلاقات في المؤسسة الاقتصادية

س1 هل يوجد قسم خاص بالعلاقات العامة ؟و ما هي مكانتها في الهيكلة التنظيمي؟

نستنتج من اجابة المبحوثين انه لا يوجد مكتب باسم العلاقات العامة لكن هناك مصلحة

تمثله وهي مصلحة الاعلام و الاتصال وهو بمثابة المحرك الرئيسي في المؤسسة حيث

تستند عليه في جميع نشاطاتها سوى مع الجمهور الداخلي او الخارجي وله مكانة في

الهيكل التنظيمي .

س2 -ما هي النشاطات التي يقوم بها المكلف بالعلاقات العامة؟

نستنتج من خلال اجابة المبحوثين لم تكن لديهم فكرة تامة عن نشاطات المكلف

بالعلاقات العامة او حسب ما سموه المكلف بالإعلام و الاتصال فاعلبيهم حصر نشاطات

العلاقات العامة بتمثيل الخارجي للمؤسسة و ربطها بمفهوم الصحافة و الاعلام و ذلك

لعدم ادراكهم لماهية العلاقات العامة و كذا تعتبر مهمة دخيلة على الشركة فلاحظنا ان

المكتب الخاص بالعلاقات العامة لم يكن متواجد من قبل في الشركة فكانت هذه المهمة

مقاسمة بين مختلف المصالح .

س3- ما هي الوسائل الاتصال المعتمدة في المؤسسة ؟

نستنتج من خلال اجابة المبحوثين ان الوسائل المعتمد هي كل الوسائل الاتصالية الحديثة و التقليدية من اجل الاتصال و التواصل بين الموظفين و كذا المصالح حيث نلاحظ ان شبكة الانترنت هي الاكثر استخداما و هذا راجع الى ان معظم العاملين في شركة توزيع الكهرباء و الغاز لولاية تندوف تقنين فمن السهل عليهم استخدام الوسائل الالكترونية .

تحليل اسئلة المحور الثاني : مؤشرات تحسين الاداء الوظيفي في المؤسسة

س1. كيف تساهم العلاقات العامة في تحسين اداء الموظفين داخل الشركة ؟

نلاحظ من خلال تصريح اغلب المبحوثين ان العلاقات العامة تساهم في تحسين اداء الموظفين ورفع من مستوى الشركة وذلك من خلال نجاح العملية الاتصالية بين الموظفين ورفع الروح المعنوية لهم وكذا تحفيزهم والاهتمام بمؤهلاتهم اما المبحوثين والمتمثل في الاقلية منهم فقد افادو ان كل مصلحة تساهم في رفع وتحسين اداء هي الاخرى فهذا واجب عليها ولا ينحصر فقط على المكلف بالعلاقات العامة وحده.

س2- ماهي العوامل المؤثرة في تحسين الاداء الوظيفي؟

نستنتج من خلال اجابة المبحوثين ان العوامل التي تساعد في تحسين اداء الموظف هي

عامل التحفيز ويمكن تفسير ذلك كون هذه الحوافز تمدهم بالرغبة القوية في العطاء

والمثابرة و الجد في العمل لتقديم احسن في الاداء الوظيفي

و المشاركة في اتخاذ القرارات كما ثمنوا مجهود العمل الجماعي كون ان اي موظف

ادائه جيد فذلك راجع الى تعاون الموظفين وتبادلهم الاراء والمقترحات ما يعود بالنفع على

مردودية المؤسسة

س3- كيف يتم تقييم الموظفين داخل الشركة ؟

نستخلص من اجابة المبحوثين ان عملية التقييم اداء عن طريق اداء المهام المخولة

للموظف من كل ثلاث اشهر وأجاب اغلب الموظفين على ان المدير هو المكلف بهذا

التقييم بالنسبة للإطارات و الاطارات يقومون بدورهم تقييم الموظفين الاخرين.

تحليل اسئلة المحور ألتالث انعكاسات العلاقات العامة على الاداء الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية .

س1- في رأيك هل تحظى المؤسسة بصورة جيدة و ثقة لدى الجمهور الخارجي؟

نلاحظ ان اغلب المبحوثين اجمعوا على ان الهدف الاول والاسمى هو تعزيز صورة المؤسسة عند المتعاملين معها ومنه نلاحظ ان الشركة تحظى بصورة جيدة عند الزبون وذلك من خلال تفاوت وتزايد عددهم في توصيل الكهرباء والغاز وبالتالي تحقيق اهداف الشركة المرجوة وهذا يعزز الثقة.

س2- هل تبادر العلاقات العامة في تحقيق التقارب بين الموظفين والإدارة ؟

نرى من خلال اجابة المبحوثين اقتناعهم بفكرة انه ليست العلاقات العامة وحدها تساهم في تحقيق التقارب بين الموظفين والادارة بل كل مصلحة تسعى بدورها في تحقيق التقارب والانسجام فكل مصلحة لديها نشاطات ومهام تساهم في التقارب وتسعى في السير الى الامام والبعض الاخر اقر على ان العلاقات العامة تساهم فقط في تحقيق التقارب بين المؤسسة والجمهور الخارجي.

س3- ما هي الصعوبات التي تواجهكم كعاملين في المؤسسة؟

نستخلص ان هناك عدة صعوبات تواجه الموظفين في الشركة حيث عدم وجود مديرية للشركة في الولاية هي اكبر مشكلة تواجهها مديرية توزيع الكهرباء والغاز في تندوف كما نلاحظ ان اغلب المبحوثين يعانون من نقص في التقييم وهذا الاخير يعتبر مشكلة شخصية اي ذاتية اضافة الى عراقيل ومشاكل اخرى توجه الموظفين في القطاع

النتائج في ظل الفرضيات :

في ظل النتائج المتحصل عليها نحاول التأكد من تحقق فرضيات الدراسة او لا والفرضيات كانت كالآتي:

- تركز مصلحة العلاقات العامة على نشاطات تضمن تحسن وظيفي داخل الشركة سونلغاز تحققت من خلال اجابة المبحوثين حيث في نظرهم تكمن نشاطات العلاقات العامة في التمثيل الداخلي و الخارجي للمؤسسة مما يساهم في تحسين الاداء الوظيفي.
- تعتمد العلاقات العامة على الوسائل المكتوبة و الشفوية و الالكترونية في اتصال وانسجام المعلومات تحققت هذه للفرضية فبالعودة الى اجابة المبحوثين ومما لاحظنا في مقابلاتنا فإنهم يجيدون استعمال الوسائل التكنولوجية الحديثة في شتى المجالات والتنوع في الوسائل الشفوية والالكترونية والتي تساهم في انسجام المعلومات والتي تسمح بمرور

الرسالة الاتصالية بين الموظفين والادارة بمرونة وسرعة اكبر ،مما تساهم في تحسين الاداء الوظيفي للشركة سونلغاز

➤ مساهمة العلاقات العامة في تحسين الاداء الوظيفي في شركة سونلغاز فبرجوع للنتائج الدراسة نجد ان العلاقات العامة تحسن فعلا اداء الموظفين ولكن ساهمت كنشاط وليس كجهاز بمعنى ان نشاطات العلاقات العامة موجودة لكن تقوم بمهام متواضعة مقارنة بدورها الحقيقي للمكلف بالمهمة ،وغياب مكتب يقوم بمراقبة نشاطات العلاقات العامة .

النتائج العامة للدراسة :

- بينت نتائج الدراسة عدم فهم الموظفين لمصطلح العلاقات العامة حيث ان معظم الموظفين يعتقدون ان العلاقات العامة هي الاتصال.
- ✓ ظهرت نتائج الدراسة الاهتمام بالعلاقات العامة مؤخرا وحديثا بناء على تصريحات المكلف بالإعلام والاتصال والمكلفة بالمنازعات.
- ✓ توصلت الدراسة الى ان مكانة العلاقات متواضعة جدا .
- ✓ اظهرت نتائج الدراسة ان الموظفين يدركون كيف يقومون بتحسين ادائهم و يسعون اليها و لكن عدم اشراكهم في عملية صنع القرار تحد من ابداعاتهم وهو ما يؤثر على تحسين ادائهم.

- ✓ تستعمل المؤسسة وسائل لباس بها وكان استخدامها سهلا من طرف الموظفين
- مهما اختلفت خبرتهم المهنية و مستواهم التعليمي.
- ✓ تعتبر عملية التحفيز من القواعد الهامة التي اكد عليها العاملين باعتبارها توظف
- الحماس و الدافعية لديهم .
- ✓ ومن خلال ملاحظتنا نرى غياب تنظيم يقوم بمراقبة مكاتب العلاقات العامة مما
- يزيد من تعقد اعمال العلاقات العامة و بالتالي عدم الوصول للأهداف المرجوة.

خاتمة:

في ختام بحثنا وعلى ضوء ما جاء في دارستنا لدور العلاقات العامة في تحسين أداء الموظفين في مؤسسة سونلغاز تيندوف توصلنا إلى أن العلاقات العامة في هذه الأخيرة لم ترقى إلى المستوى المطلوب، حيث يغيب فيها الدور الفعال لتحقيق الأهداف التي يرمي إليها المفهوم الأكاديمي للمصطلح باعتبار أن أغلبية الموظفين لم يكن لديهم مفهوم واضح للعلاقات العامة بحيث يعتقدون بأنها الاتصال رغم أن المؤسسة تقوم ببحوث ودارسات على المستوى الداخلي والخارجي للمؤسسة.

من خلال هذا نستنتج أن دور العلاقات العامة يقوم به الاتصال لان الاعتماد عليه كان بدرجة كبيرة باعتباره هو عصب المؤسسة ولب العلاقات العامة، والذي بفضلها يتم مشاركة الأفراد بآرائهم وتحسين من أدائهم من خلال رفع معنوياتهم وتنشيط التفاهم بينهم وتوفير المعلومات وسهولة انسيابها سواء من الإدارة العليا أو بين الموظفين فالاتصال يعمل على التنسيق بين أعضاء المؤسسة وهذا باعتباره القوة الدافعة لوجودها وتطورها من خلال الاستخدام الأمثل لوسائلها التي بدورها تبرز قدرة العاملين وتحفزهم للقيام بوظائفهم. وبما أن مؤسسة سونلغاز تحتاج كثيرا للعلاقات العامة فلا بد من قيام جهاز قائم بذاته من اجل تقريب المسافات بين الموظفين وكذا الزبائن فبالتالي يكون هناك اداء وظيفي حسن.

القواميس والمعاجم :

1. مداس فاروق ، قاموس مصطلحات علم الاجتماع سلسلة قواميس المنار ، دار المدينة

للطباعة و النشر و التوزيع ،الإسكندرية مصر

2. بودون يور يلو،ترجمة سليم حداد، المعجم النقدي لعلم الاجتماع ديوان المطبوعات

الجامعية ،الجزائر ط1، 1986

الكتب

3. عبد الملوك مزهودة، الاداء بين الكفاءة و الفعالية (مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول،

محمد خضير بسكرة) نوفمبر 2001.

4. محمد عبد الفتاح محمد ، العلاقات بمنظمات الرعاية الاجتماعية ، المكتب الجامعي

الحديث ، الإسكندرية 2006

5. زكي حنوشو مروان المسمان ، الرقابة و التخطيط في الشروع ، مديرية الكتب و

المطبوعات ، القاهرة مصر ، 1981

6. عبد الرزاق محمد الدليمي ، المدخل إلى العلاقات العامة، كلية الاعلام ، جامعة

الشرق الأوسط للدراسات العليا

7. د. فريحة محمد كريم ، العلاقات العامة البعد الفكري و التطبيقي ، دار العلوم للنشر و

التوزيع .

8. فهمي محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة ، دار أسامة للنشر ، الأردن

ط1.

9. علي جابر الشميري، الأساليب العلمية في ممارسة العلاقات العامة ، الري للنشر و التوزيع ، القاهرة مصر، ط1، 2011.
10. ربحي مصطفى عليان ، عدنان الطوباسي، الاتصال و العلاقات العامة ، دار النشر عمان 2004.
11. فضيل دليو، اتصال المؤسسة اشهار علاقات مع الصحافة ،دار الفجر للنشر و التوزيع ، القاهرة مصر ، ط1 ، 2003.
12. احمد محمد المصري، العلاقات العامة ، مؤسسة شباب الجامعة ، الإسكندرية مصر ، 2006 .
13. عصام الدين فرج الله ، فن التحرير للاعلان و العلاقات العامة دار النهضة العربية ، القاهرة مصر ، 2005.
14. ابراهيم بلوط ، المبادئ و الاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات ، ط 1، مصر ، 2005.
15. ياسر ابو بكر، المرشد في العلاقات العامة .
16. مدحت ابو النصر ، الداء الإداري ، المجموعة العربية للتدريب و النشر ، القاهرة ط 1 . 2009 .
17. مصطفى عشوى، اسس علم النفس الصناعي التنظيمي ، المؤسسة الوطنية للكتاب ،الجزائر 1982 .

18. محمد قدرى حسن ، إدارة الاداء المتميز _تقييم الأداء _ تحسين الاداء مؤسسيا و

فرديا، دار الجامعة الجديدة ،مصر 2015.

19. رواية حسن ، إدارة الموارد البشرية ، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية مصر

1999.

20. زويلف مهدي حسن ، إدارة الأفراد منظور كمي مقارن ، مكتبة الأقصى ، عمان

الأردن 1983 .

21. جواد شوقي ناجي ، إدارة الأعمال _منظور علمي ، دار الحامد للنشر و التوزيع ،

الأردن، 2000.

22. صلاح الدين محمد عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية

مصر ، 2004.

23. بلقاسم سلاطينية و إسماعيل قيرة، التنظيم الحديث للمؤسسة و المفهوم ، دار الفجر

للنشر و التوزيع ، القاهرة مصر.

24. صمويل عبود ،اقتصاد المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر 1982.

25. محمد عادل العاقل ، مبادئ التحليل الاقتصادي ، مدير المكتب و المطبوعات ، حلب

سوريا 1979.

26. عبد المعطي محمد عساف ، محمد فالح صالح، اسس العلاقات العامة ، دار و

مكتبة

27. احمد سليمان عودة و فتحي حسن مكايي ، أساسيات البحث العلمي ، مكتبة المنار

للتوزيع و النشر الاردن، 1987

28. جبران مسعود الرائد، معجم الفبائي في اللغة العربية و الاعلام ، ط1، 2003

29. ياسر ابراهيم العبيدء ، مؤشرات الأداء، الزمالة الأمريكية لجودة النشأة الصحية

،الموقع الإلكتروني

30. عمر صخري ، اقتصاد المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، بن عدنان،

الجزائر، ط3، 2003.

31. خالص صالح صافي ، رقابة تسيير المؤسسة في ظل اقتصاد السوق ، ديوان

المطبوعات الجامعية ، بن عكنون الجزائر، 2007.

32. جابر عبد الحميد جابر و احمد خيرى كاظم ، مناهج البحث في التربية و علم النفس

،دار النهضة العربية ، للنشر و التوزيع القاهرة مصر 1990

33. ذوقان عبيدات و مروان ، البحث العلمي مفهومه ، أدواته أساليبه، دار الفكر للنشر و

التوزيع ، عمان الأردن، 1987

34. ابراهيم عبد العزيز الدعليج، مناهج و طرق البحث العلمي ،دار صفاء للنشر و

التوزيع ، عمان الأردن ط 1، 2010

35. خير الدين و حسن محمد ، العلاقات العامة المبادئ و التطبيق، مكتبة عين الشمس

، القاهرة مصر 1973

36. علي عجوة ،دراسات في العلاقات العامة و الاعلام ، عالم الكتب ، القاهرة مصر ، ط

1985، 4

37. العناد عبد الرحمان حمود ، تخطيط و إدارة برامج العلاقات العامة ، مطابع التقنية

للاوفست ، الرياض ،1994

المواقع :

38. Http: // www.arabbritishacordegney.of higher eduotion

2019/06/09

39. M-crozier? Lapprentissage du changment

1http://www.chez.com/html. ;13/02/2019

40. www.yaser aalobaida(PRESENTATION ARABIC)

41. موقع الانترنت www.sona.lgaaz.dz بتاريخ 24\04\2019.

المجلات :

42. محمد الصيرفي ، الموسوعة العلمية للسلوك التنظيمي،مصر المكتب الجامعي الحديث

،2009.

المحاضرات:

43. محاضرة للبروفيسور مافي عبد القادر ، مقياس الثقافة الاتصالية ، جامعة عبد الحميد

بن باديس مستغانم

المذكرات :

44. مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم تسيير تخصص مالية تامينات و تسيير المخاطرة

، تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة الخدماتية دراسة حالة الشركة اتصالات

الجزائر ام البواقي

45. شامي صليحة، المناخ التنظيمي و تأثيره على الاداء الوظيفي ، دراسة تطبيقية على

القطاع الصناعي في عمليات المشتركة ،ملتقى البحث العلمي ،جامعة الملك عبد

العزیز كلية الاقتصاد و الإدارة، جدة 2009.





الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز
Société Algérienne de Distribution de l'Électricité et du Gaz

juin 2019

Direction Régionale de Distribution de l'Électricité et du Gaz de l'ouest

Direction de Distribution de Tindouf

N° 0072 / SGI/DDT/2019

TINDOUF LE : 01/07/2019

Pour affichage

Consultation restreinte N° 24/2019 Etude des ouvrages électriques

1. Direction de distribution de Tindouf sis HAI SLIMANE AMIRAT BP-18 TINDOUF, lance une consultation restreinte des bureaux des études pré-qualifiés dans l'avis d'appel d'offre N° 02/2018 paru au BAOSEM N° 1538 du 16/08/2018, ainsi que les des bureaux des études homologués des directions de distribution (Note N° 128/DCTE/2018 DU 26/03/2018 pour intervenir au niveau du direction de distribution de Tindouf, pour la réalisation des études des ouvrages électriques suivantes:

N°	Intitulé de l'affaire	Consistance					Délai	OBS
		MTA	MTS	BTM	BTS	EQUI		
		KM	KM	KM	KM	UN		
01	Raccordement en MT/A/S-BT/A/S daïra de AMGALA Wilaya de LAAYOUN	04,5		17,5			25J	

2. La direction de distribution de Tindouf, invite par la présente consultation, les candidats à présenter leurs offres commerciales sous pli fermé, pour la réalisation des études.

3. L'enveloppe extérieure ne doit comporter aucun signe distinctif autre que la mention :

LA DIRECTION DE DISTRIBUTION TINDOUF

Consultation restreinte N° 24/2019 Etude/DD Tindouf

SDC/ Société par actions au capital social de 64 000 000 000 DA
Direction de distribution de TINDOUF RC N° 37/28 - 0108492 B 06
Siège Social : Cité SLIMANE AMIRAT/ TEL : 049 37 60 66/ FAX : 049 37 60 67
Site web : www.sdc.dz



صندوق الخدمات الإجتماعية والثقافية لعمال الصناعات الكهربائية والغازية
Fonds des Œuvres Sociales et Culturelles des Travailliers des Industries Électriques et Gazières

DIRECTION GENERALE
SERVICE ACTIVITES CENTRALISEES ET INSTITUTIONS
N° 212 / FOSC/SACI/2019

Alger le 19.03.2019.

NOTE D'INFORMATION VACANCES ENFANTS EN FRANCE "ETE 2019"

Dans le cadre des échanges bilatéraux entre le Fonds des Œuvres Sociales et Culturelles des Travailliers des Industries Électriques et Gazières (FOSC) et la Caisse Centrale des Activités Sociales (CCAS), le FOSC a le plaisir d'informer l'ensemble des travailleuses, travailleurs ainsi que les retraités du groupe SONELGAZ rattachés au FOSC, de l'organisation de séjours de vacances pour enfants en France durant la période du 16 Août au 29 Août 2019, au niveau des différents Centres de Vacances de la CCAS/France.

I. BÉNÉFICIAIRES :

Les enfants des agents des deux sexes en activité dans le secteur des industries électriques et gazières rattachés au FOSC ayant plus d'une (01) année d'ancienneté dans l'entreprise, ainsi que les enfants des retraités.

I.1 Limites d'âges conditionnées par la CCAS France

Tranche d'âge	Âge acceptée	Âge refusée
9-11 ans	De 09 ans à 11ans (jusqu'à 12ans moins un jour par rapport à la date de fin de séjour)	09 ans moins un jour par rapport à la date du début de séjour
12-14 ans	De 12 ans à 14 ans (jusqu'à 15 ans moins un jour par rapport à la date de fin de séjour)	De 15 ans et un jour par rapport à la date de fin de séjour

II. CONDITIONS D'INSCRIPTIONS :

- L'ouvrant droit ne peut inscrire qu'un seul enfant.
- Dans le cas où l'ouvrant droit a déjà fait bénéficier un de ses enfants durant les trois (03) dernières années, il ne peut prétendre à inscrire un autre enfant.
- Dans le cas où le couple est agent SONELGAZ, seul un de leurs enfants peut bénéficier de ce séjour (une seule demande d'inscription est prise en charge lors du tirage au sort).



الإتحاد العام للعمال الجزائريين

الإتحادية الوطنية لعمال الصناعات الكهربائية و الغازية
Fédération Nationale des Travailleurs des Industries Électriques et Gazières

« Energie »



19 JUIN 2019

COMMUNIQUE

Nous informons les Travailleuses et les Travailleurs sur les résultats des négociations, confirmés par le Conseil d'Administration du Groupe Sonelgaz session du 19 Juin 2019 et qui sont comme suit :

1. Attribution d'une indemnité complémentaire de revenu pour les Ingénieurs d'études, cadres d'études et chargé d'études une indemnité de compensation de l'écart entre le salaire net perçu et le salaire de base, par l'attribution d'une indemnité différentielle spécifique temporaire de revenu au titre de compensation de l'écart.
Sont concernés par cette indemnité les cadres d'études, chargés d'études et ingénieurs d'études. La date d'effet est celle de la signature du présent accord.
Les modalités de mise en œuvre seront définies par voie réglementaire.
2. Examen du reclassement des agents titulaires d'un diplôme universitaire BAC + 3 (TS et DEUA), les deux parties ont convenu de positionner cette population, au recrutement, à la catégorie 14 pour les distinguer des autres agents de haute maîtrise non titulaires d'un diplôme universitaire BAC + 3 (TS et DEUA) et qui sont recrutés en catégorie 13.
Il a également été convenu que le reclassement de cette population se fera à partir du 1^{er} Janvier 2015 pour les agents recrutés avant 2015 et à partir de la date de leur recrutement pour les autres agents.
Les règles de repositionnement seront définies par voie réglementaire.
3. Harmonisation de l'application de la grille de l'indemnité de zone :
Les deux parties ont convenu de l'harmonisation de la grille de l'indemnité de zone par périmètre d'activités.
Les grilles harmonisées seront arrêtées en Comité Ressources Humaines en examinant entre autres la proposition transmise par la FNTIEG.



الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز
Société Algérienne de Distribution de l'Électricité et du Gaz

Région de Distribution de l'Electricité et du Gaz de l'Ouest

N° 482/RDO/2019

N° 397 / DCM/RDO/2019

Oran le 29/04/2019

Note pour toutes les Directions de Distribution

Objet A/S du Tableau de Bord Mensuel

Il est constaté, malgré les instructions données, un relâchement flagrant en matière, d'une part des délais de transmission de vos tableaux de bord commerciaux, et d'autre part, du suivi et vérification des éléments transmis conduisant à des retards importants qui se répercutent sur les délais de consolidation et de transmission du TB de la RDO.

De ce fait, il vous est demandé d'instruire vos collaborateurs concernés de respecter strictement les échéances fixées, rappelées ci-après, et de veiller à la validation scrupuleuse des éléments transmis par vos soins.

- La validation de la mensuelle doit être finalisée au plus tard le 06 du mois M+1
- La transmission des éléments du TB mensuel dûment vérifiés et validés au plus tard le 08 du mois M+1.

Il est attendu de chaque Direction de Distribution le respect stricte de ces orientations.

LE DIRECTEUR DE REGION DE L'OUEST



الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز
SDC / DD TINDOUF
البيان الوارد
SDC
30 AVR. 2019 التاريخ

986/14



