

الجمهورية الجزائرية الشعبية الديمقراطية

وزارة العالي و البحث العلمي

جامعة وهران 2

كلية العلوم الاجتماعية

قسم الاتصال

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر

واقع الاتصال في المؤسسة الاقتصادية
الشركة الوطنية للتأمين و شركة أليانس نموذجا

تحت الاشراف :

د. أحمد العلاوي

من اعداد الطالبة :

رشيدي سمية

لجنة المناقشة

1. عبد المالك عدة بوجلال جامعة وهران 2 رئيس اللجنة

د. أحمد العلاوي جامعة وهران 2 أستاذ مشرف

1. عبد العزيز بن طرمول جامعة وهران 2 أستاذ مناقش

السنة الجامعية 2015 / 2016

فهرس

الإهداء

ص 01

مقدمة

الجانب المنهجي

ص 02

(1) إشكالية

(2) فرضيات

(3) دوافع اختيار الموضوع

(4) أهداف الدراسة

(5) أدوات البحث

(6) حدود البحث

(7) تحديد المفاهيم الأساسية

الجانب النظري

الفصل الأول : الاتصال الداخلي و الخارجي للمؤسسة

ص 03

المبحث الأول : الاتصال الداخلي في المؤسسة

ص 03

المطلب الأول : تعريف المؤسسة الاقتصادية و أهدافها

ص 03

(1) تعريف المؤسسة الاقتصادية

ص 04

(2) : أهداف المؤسسة

ص 05

المطلب الثاني : تعريف الاتصال الداخلي وعناصره

ص 05 - 10

(1) تعريف الاتصال

ص 11 - 12

(2) عناصر الاتصال

ص 13

المطلب الثالث : أنواع الاتصال الداخلي و شبكاته :

ص 13

(1) أنواع الاتصال الداخلي

ص 14-15-16

(2) شبكات الاتصال

ص 17

المطلب الرابع : وسائل الاتصال الداخلي للمؤسسة

ص 17	(1) الاتصال الكتابي
ص 18	(2) الاتصال الشفهي
ص 18	(3) نظم الاتصالات الالكترونية
ص 19	المطلب الخامس : وظيفة وأهداف الاتصال داخل المؤسسة
ص 19	(1) وظيفة الاتصال داخل المؤسسة
ص 20	(2) أهداف الاتصال داخل المؤسسة
ص 21	المبحث الثاني : الاتصال الخارجي للمؤسسة
	المطلب الأول : تعريف الاتصال الخارجي و أنواعه
ص 21	(1) تعريف الاتصال الخارجي
ص 21 - 22	(2) أنواعه
ص 23	المطلب الثاني : خصائص الاتصال الخارجي للمؤسسة
ص 23 - 25	(1) العلاقات العامة
ص 26 - 28	(2) الاتصال الاشهاري
ص 29	المطلب الثالث: نظرية النظم
ص 30 - 31	المطلب الرابع : معوقات الاتصال
ص 32	المطلب الخامس : أهداف الاتصال الخارجي

الجانب الميداني

الفصل الثاني : دراسة ميدانية لمؤسسة شركة التامين saa و شركة اليانس

ص 33	تمهيد
ص 34	المبحث الأول : دراسة ميدانية لشركة الوطنية للتامين saa

ص 34 - 35

المطلب الأول : نشأة و تطور الشركة الوطنية للتأمين SAA

ص 36 - 38

المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي لشركة الوطنية للتأمين saa

ص 39 - 53

المطلب الثالث : تحليل المقابلات

ص 54

المطلب الرابع : نتائج الدراسة

ص 55

المبحث الثاني : دراسة ميدانية لشركة أليانس

ص 55

المطلب الأول : نشأة و تطور شركة أليانس

ص 56 - 57

المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي للشركة للوكالة

ص 58 - 66

المطلب الثالث : تحليل المقابلات

ص 67

المطلب الرابع : نتائج الدراسة

ص 86

خاتمة

قائمة الأشكال

قائمة الجداول

قائمة المراجع

التشكرات

أشكر الله وأحمده حمدا كثيرا مباركا على هذه النعمة الطيبة والنافعة نعمة العلم والبصيرة.

يشرفني أن أتقدم بالشكر الجزيل والثناء الخالص والتقدير إلى نبع العون، إلى من وجهني دون وهن، إلى من زودني بكل شحن، إلى أستاذي الفاضل الدكتور العلاوي المشرف على هذه المذكرة، لك مني الشكر الجزيل وخالص الإحترام والتقدير ودمت الشعاع المنير جزاك الله عنا كل خير.

الإهداء

الحمد لله الذي أعاننا بالعلم وزيننا بالحلم وأكرمنا بالتقوى وأجملنا بالعافية.
أنقدم بإهداء عملي المتواضع إلى:

الذرع الواقي والكنز الباقي، إلى من جعل العلم منبع اشتياقي، لك أقدم وسام
الإستحقاق، أنت أبي العزيز أطال الله عمرك.

رمز العطاء وصدق الإيباء، إلى ذروة العطف والوفاء، لك أجمل حواء،
أنت أُمي الغالية أطال الله عمرك.
الذر النادر والذخر العامر أرجو التوفيق من القادر لأخوتي وأخواتي
الأعزاء.

رمز الصداقة وحسن العلاقة زملاء الدراسة دفعة علم الاجتماع الاتصال
إلى من هم إنطلاقة الماضي وعون الحاضر وسند المستقبل صديقاتي.

إلى كل من مدّ يد المساعدة وساهم معي في تذليل ما واجهني من
صعوبات.

مقدمة

يعتبر الاتصال من أكثر الموضوعات أهمية على مستوى أية مؤسسة مهما كانت طبيعة وظيفتها و مهما كان حجمها و ذلك على اعتبار انه لا يمكن أن توجد هذه المؤسسة في صورة موحدة دون أن تكون محكومة بنظام اتصالي , كما يعتبر الاتصال في عصرنا الحالي احد العناصر التنظيمية لسير أي نشاط المؤسسة و هو مجموعة النشاطات و الوسائل التي تسير العلاقات الداخلية و الخارجية للمؤسسة وذلك من اجل تحقيق أهدافها .

فالالاتصال الداخلي في المؤسسة يركز على تدفق المعلومات بين الأطراف داخل المؤسسة أي يتم داخل حدودها و يستخدم قنواتها التنظيمية بأبعادها الثلاثة في إتمام الاتصال و هي الاتصالات النازلة , و الاتصالات الصاعدة , الاتصالات الأفقية إلا أن زيادة حجم المنظمات و الضغوط العمالية و ارتفاع المستوى التعليمي و الثقافي للأفراد أضافت بعدا جديدا للاتصال هو البعد الشخصي و الذي يتخذ في الواقع الطابع غير الرسمي .

أما الاتصال الخارجي للمؤسسة يعتبر أداة أساسية لتحديد الصورة العمومية للمؤسسة لدي الرأي العام من خلال نشر و إذاعة رسائلها الإعلانية عن طريق تخصصات الاتصال الخارجي الأساسية و ذلك من اجل اكتساب عدد كبير من الزبائن و هذا ما يمكن المؤسسة من محافظتها على بقائها و استمرارها في السوق .

(دوافع اختيار الموضوع :

سبب اختياري هذا الموضوع لان الاتصال أصبح عنصر أساسي في حياتنا اليومية و هو من يوصل المعلومة إلى المجتمع فيتأثر بها و لهذا أردت أن اطلع على الموضوع أكثر .

(4 أهداف الدراسة :

يهدف البحث إلى تعريف بالاتصال الداخلي و الخارجي و من تعتمد المؤسسة الاقتصادية في تحقيق أهدافها الاتصال الداخلي أم الخارجي .

(5 أدوات البحث :

بالنسبة للنظري جمعت معظم المعلومات للبحث عن طريق المراجع المتمثلة في الكتب العربية و الفرنسية و المواقع الالكترونية أما الجانب التطبيقي جمعت المعلومات عن طريق الملاحظة و المقابلة

كما استعملت المنهج الوصفي « تستخدمه العلوم الطبيعية و الاجتماعية و يعتمد على الملاحظة بأنواعها بالإضافة إلى عمليات التصنيف و الإحصاء مع بيان و تفسير تلك العمليات و يعد أكثر المناهج البحث ملائمة للواقع الاجتماعي لفهم ظواهره و استخلاص سماته و يأتي على مرحلتين الأولى مرحلة الاستكشاف و الصياغة و فيها يتم الاستناد إلى ذوي الخبرة العلمية ثم تحليل بعض الحالات أما المرحلة الثانية فهي مرحلة التشخيص و الوصف و ذلك بتحليل البيانات و المعلومات التي تم جمعها تحليلًا يؤدي إلى اكتشاف العلاقة بين المتغيرات و تقديم تفسير ملائم « (1)

حدود البحث :

الإطار الجغرافي تمركز بحث في مدينة وهران في المقر الإدارة العامة للشركة الوطنية للتأمين saa و وكالة أليانس أما الإطار الزمني دامت الدراسة 15 يوم في المؤسسة شركة التأمين saa و 5 أيام في وكالة أليانس

(1) الدكتور محمد قاسم : المدخل الى مناهج البحث العلمي , دار النهضة العربية , ط1 , بيروت , 1999 , ص 60 .

تحديد المفاهيم الأساسية :

تعريف الاتصال :

«وهو عملية تتم بين فردين أو أكثر باستعمال رموز على شكل حركة أو كلمة أو تعبير بهدف فهم المعلومة المحولة من المرسل إلي المستقبل « (1) .

تعريف الاتصال الداخلي :

« هو الذي يتم بين العاملين في المنشأة و داخل نطاقها وسواء كان ذلك بين أقسامها أو فروعها المختلفة أو العاملين في جميع مستوياتها أي تتم داخل المنظمة « (2)

تعريف الاتصال الخارجي :

« هو حلقة وصل بين المؤسسة و المجتمع المحيط بها « (2)

«الاتصالات الخارجية هي جهود الإدارة خارج الحدود المنشأة .

والمفهوم الحديث للاتصالات الخارجية هو محاولة غزو أسواق جديدة , لها جماهيرها المختلفة والتميزة ببعض الصفات، ولها تقاليدها وعاداتها ومعتقداتها الخاصة « (3)

تعريف التأمين :

« عقد يتم بين شركة التأمين ومستأمن معين تتعهد هذه الشركة بمقتضاه بدفع مبلغ من المال، عند حدوث خطر معين، مقابل التزام المستأمن بدفع مبلغ مالي محدد « (4)

(1) الدكتور فريد كوتل و الأستاذة الهام بوغليطة : الاتصال و اتخاذ القرارات , دار الكنوز , عمان الأردن , 2010 , ص 36 .

(2)<http://www.ta3lime.com/showthread.php?t=13019>

(3) أحمد محمد المصري : الإدارة الحديثة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية ، ص 139 - 140

(4)http://www.jameataleman.org/main/articles.aspx?article_no=13

الفصل الأول : الاتصال الداخلي و الخارجي للمؤسسة

المبحث الأول : الاتصال الداخلي في المؤسسة

المطلب الأول : تعريف المؤسسة الاقتصادية و أهدافها :

(1) تعريف المؤسسة الاقتصادية :

وردت عدة تعريفات للمؤسسة الاقتصادية من طرف العديد من الكتاب و الباحثين و تناولت جوانب مختلفة نذكر أهمها فيما يلي :

عرف عمر صخري المؤسسة الاقتصادية بأنها الوحدة الاقتصادية التي تتجمع فيها الموارد البشرية و المادية اللازمة للإنتاج الاقتصادي .حسب هذا التعريف المؤسسة الاقتصادية هي وحدة تستعمل مواد بشرية و مادية و مالية من أجل إنتاج سلع وخدمات(1) .

و**عرف محفوظ جودة و حسن الزعي و ياسر المنصور** المؤسسة بأنها وحدة اقتصادية تضم أكثر من شخص , و تستخدم موارد و عناصر الإنتاج لتحويلها إلى مخرجات عن طريق قيامها بأنشطة و تفاعلات بهدف إشباع حاجات و رغبات المجتمع .المتمعن في هذا التعريف يجد أن إشباع و حاجات و رغبات المجتمع يتم من خلال عملية إنتاج و توزيع المخرجات التي تكون على هيئة سلع و خدمات و مقابل هذا تحصل المؤسسة على أرباح تضمن بقاؤها و نموها و ازدهارها (2) .

«و**عرف عبد الغفار حنفي و عبد السلام أبو قحف** المؤسسة بأنها وحدة اتخاذ القرارات ذات شخصية معنوية تسعى لتحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف الاقتصادية .

و**تعريف شامل** للمؤسسة هي كل تنظيم مستقل ماليا في إطار قانوني و اجتماعي يمارس نشاطات صناعية أو تجارية خدمتية من خلال التنسيق بين عوامل الإنتاج بهدف تحقيق أهداف المؤسسة «(3) .

(1) عمر الصخري : اقتصاد المؤسسة , ديوان المطبوعات الجامعية , الطبعة الثالثة , بن عكنون الجزائر 2000, ص 24

(2) محفوظ جودة , حسن الزعي, ياسر المنصور : منظمات الأعمال المفاهيم و المفاهيم , دار وائل للنشر , طبعة 1 2004, . ص 17

(3)الدكتور فريد كوتل و الأستاذة الهام بوغليظة :الاتصال و اتخاذ القرارات , دار الكنوز , عمان الأردن 2010, , ص 17.

• أنواع المؤسسات الاقتصادية :

(أ) أنواع المؤسسات الاقتصادية تبعا للشكل القانوني :

«وتنقسم إلى قسمين، مؤسسات اقتصادية فردية و شركات أشخاص :

- **مؤسسات اقتصادية فردية** : وهي المؤسسات التي يمتلكها شخص أو عائلته
- **شركات** : وتعرف الشركة بأنها عبارة عن المؤسسة التي تعود ملكيتها إلى شخصين أو أكثر يلتزم كل منهم بتقديم حصة من المال أو عمل لاقتسام ما قد ينشأ عن هذه المؤسسة من الأرباح أو الخسارة , و تنقسم الشركات بشكل عام إلى قسمين رئيسيين هما :
- **شركات الأشخاص** : شركات التضامن و شركات التوصية البسيطة و شركات ذات المسؤولية المحدودة
- **شركات الأموال** : كشركات التوصية بالأسهم و الشركات المساهمة «(1)

(ب) أشكال المؤسسات الاقتصادية تبعا لطبيعة الملكية «و تنقسم إلى ما يلي :

- **المؤسسات الخاصة** : وهي المؤسسات التي تعود ملكيتها لفرد أو المجموعة كشركات الأشخاص
- **المؤسسات المختلطة** : و هي المؤسسات التي تعود ملكيتها بصورة مشتركة للقطاع العام و الخاص
- **المؤسسات العامة (العمومية)** : وهي المؤسسات التي تعود ملكيتها للدولة

(ج) أنواع المؤسسات الاقتصادية : يمكن تصنيف المؤسسات تبعا للنشاط الاقتصادي الذي تمارسه وهي :

- **المؤسسات الصناعية** : وتنقسم هذه المؤسسات بدورها تبعا للتقسيم السائد في القطاع الصناعي إلى مؤسسات الصناعية الثقيلة أو الاستخراجية , كمؤسسات الحديد و الصلب و المؤسسات الصناعية التحويلية أو الخفيفة كمؤسسات النسيج
- **المؤسسات الفلاحية** : وهي التي تهتم بزيادة إنتاجية الأرض و استصلاحها ولها ثلاثة أنواع من الإنتاج وهي نباتي و الحيواني و السمكي
- **المؤسسات التجارية** : وهي التي تهتم بالنشاط التجاري كمؤسسات الجملة
- **المؤسسات المالية** : وهي التي تقوم بالنشاطات المالية كالبنوك , و مؤسسات التأمين
- **المؤسسات الخدمات** : وهي التي تقدم خدمات كمؤسسات النقل «(2)

(1)الدكتور فريد كورتل و الأستاذة الهام بوغليطة : مرجع سبق ذكره , ص 22.

(2) عمر الصخري : مرجع سبق ذكره , ص 31.

(2) : أهداف المؤسسة » :

تسعى المؤسسة مهما كان نوعها (عامة، خاصة) إلى تحقيق مجموعة من الأهداف تختلف وتتعدد حسب اختلاف المؤسسات وأصحابها وطبيعة وميدان نشاطها، ويمكن تلخيص الأهداف الأنواع التالية والتي تضم مايلي:

الاهداف الاقتصادية

تحقيق الربح: فاستمرار المؤسسة لا يمكن أن يتم ما لم تحقق مستوى أدنى من الربح يضمن لها إمكانية رفع رأسمالها، وبالتالي توسيع نشاطها للصمود أمام المنافسة الشرسة، أو الحفاظ على مستوى معين من نشاطها، وبالتالي لا بد من تحقيق هذا الهدف للاستعانة به في تنفيذ الإستراتيجية المتبعة من طرفها. تحقيق متطلبات المجتمع: إن تحقيق المؤسسة لنتائجها، يمر عبر عملية تصريف إنتاجها المادي أو المعنوي حيث يستفيد منه المجتمع الموجهة إليه، في المقابل تحقق عوائد عن ذلك هذه الأخيرة التي تختلف من المؤسسة العامة إلى الخاصة، حيث أن الأولى تعتبره كوسيلة لاستمرار نشاطها وتوسعته من أجل تلبية حاجيات المجتمع المتجددة والمتطورة، أما الثانية فيعتبر هدفها الرئيس عقلنة الإنتاج: يتم بالاستعمال الرشيد لعناصر الإنتاج، ورفع إنتاجيتها بواسطة تطبيق وظائف الإدارة التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة

الأهداف الاجتماعية: تتمثل فيمايلي:

ضمان مستوى مقبول من الأجور: يعتبر عمال المؤسسة من بين المستفيدين الأوائل من نشاطها، حيث يتقاضون أجور مقابل عملهم بها، حيث أن هذه الأجور تتراوح بين الانخفاض والارتفاع حسب طبيعة المؤسسات، وطبيعة النظام الاقتصادي، ومستوى المعيشة في المجتمع، وحركة سوق العمل وغيرها من العوامل المعقدة، وغالبا ما تتدخل الدولة لتحديد مستوى من الأجر حاجات الأجير ويحافظ على بقائه بالمؤسسة، وهذا ما يسمى بالأجر الأدنى المضمون.

تحسين مستوى معيشة للعمال: نظرا للتطورات السريعة التي تشهدها المجتمعات وخاصة في المجال التكنولوجي، وللرغبات والطلبات المتزايدة للعمال والناجمة عن ذلك، يفرض على المؤسسات بمواكبة هذه التغيرات وتلبية هذه الرغبات المتزايدة والمستمرة. بالإضافة إلى توفير إمكانيات مادية ومالية أكثر فأكثر للعامل من جهة، وللمؤسسة من جهة أخرى « (1)

المطلب الثاني : تعريف الاتصال الداخلي عناصره :

(1) تعريف الاتصال :

ومن التعاريف ما يلي :

«من الناحية اللغوية : هو مشتق من مصدر وصل الذي يعني أساسا الصلة و بلوغ الغاية .

أو هو إيصال الشيء و إبلاغه , كإبلاغ الخبر «(1) .

«وقال ابن منظور في لسان العرب وصل وصلت الشيء وصلا وصله , و الوصل ضد الهجران ووصل الشيء إلي الشيء وصولا و توصل إليه و بلغه .

من الناحية الاصطلاحية : هو المعلومة الرسالة و شبكة الطرق و تبادل الأفكار و المعلومات وهي تأسيس لاشتراك فردين أو أكثر في مجال واحد , فالالاتصال يعني التفاعل بشكل عام .

و هو عملية تتم بين فردين أو أكثر باستعمال رموز على شكل حركة أو كلمة أو تعبير بهدف فهم المعلومة المحولة من المرسل إلي المستقبل «(2) .

«وعرفه لوتنز :الاتصال هو الوسيلة الوحيدة التي يمكن لشخص معين التأثير على سلوك شخص آخر , أيالاتصالات التبادلية بين الأفراد توفر الوسيلة الوحيدة التي يمكن من خلالها تحقيق التأثير .

و في مجال الإعلام يعرفه علماء المعلومات : هو استقبال و ترميز و تخزين و تحليل و استرجاع , و عرض , واسترجاع المعلومات . علماء الإعلام يركزون على المعلومات و يعتبرونها موضوع للاتصال , ثم كيفية نقلها و إرسالها .

إما الإدارة الأمريكية : فتعرف الاتصال بأنه أي سلوك يؤدي إلى تبادل المعنى

و عرفه روجرز 1976 بأنه الاتصال الذي يحدث في إطار المنظمة ما , و هو عملية هادفة بين طرفين أو أكثر و ذلك لتبادل المعلومات و الآراء و التأثير في المواقف و الاتجاهات . نلاحظ هذا التعريف ركز على الاتصال الداخلي و أهمل أهداف الاتصال الخارجي «(3)

(1) فضيل دليو :دراسات في المنهجية , ديوان المطبوعات الجامعية , طبعة 1 , الجزائر , 2000ص 18.

(2) الدكتور فريد كورتل و الأستاذة الهام بوغليطة : مرجع سبق ذكره , ص 36.

• الاتصال في الفكر الإداري و التنظيمي :

«لقد استخدم كتاب و مفكرو التنظيم أكثر من أساس واحد لتصنيف مدارس و نظريات المؤسسات , وقد اختلفت هذه المدارس و النظريات في نظرتها للاتصال و اتخاذ القرار بشكل مباشر أو غير مباشر واهم هذه المدارس : المدرسة الكلاسيكية , مدرسة العلاقات الإنسانية , مدرسة النظم . «(1)

(1) المدرسة الكلاسيكية :

ظهرت في أوائل القرن العشرين وكان محور تفكير روادها يدور حول تقسيم العمل للتحقيق من الكفاية الإنتاجية و ينطبق تعبير النظريات الكلاسيكية على ثلاث نماذج و نظريات أساسية هي « :

• نظرية الإدارة العلمية :كان Taylor مهندسا في إحدى الشركات الأمريكية , و نتيجة لملاحظة

المباشرة

المكثفة لأساليب العمل استنتج بان الإنتاجية الفعلية للعامل متدنية جدا بالمقارنة مع ما يمكن إنتاجه و هنا باشر بتصويب الوضع من خلال تطبيق الأسلوب العلمي في ورشة العمل , و بالرغم من أن تايلور قد ركز على جانب محدد في المؤسسة , حيث كان مهتما بتنظيم العمل عند أدنى مستوى في المؤسسة فقد مثلت الإدارة العلمية فلسفة في عمل و تفكير المدير , حيث يتوجب عليه أن يستخدم الأسلوب العلمي للوصول إلى الحل أو القرار الأمثل, و عليه أن يقيم بعناية الطريقة المثلى لأداء كل عمل من اجل تحقيق أعلباإنتاجية و كفاءة مما سبق فالاتصال يمثل أساسا طريقا ذا اتجاه واحد من الرئيس إلى المرؤوس في ظل مبادئ مدرسة العلمية و حدد تايلور أن التعاون المطلوب من جانب العامل سوف يتحقق عندما تحدد له أفضل الطرق لأداء عمله و أن العامل سوف يستجوب و يطيع الأوامر و التعليمات المحددة له مادام تحديدها ممكنا , و القرار حسب النظرية يتخذ في الأعلى «(2) .

(1) الدكتور فريد كورتل و الأستاذة الهام بوغليطة : مرجع سبق ذكره , ص 29 - 30.

(2) الدكتور فريد كورتل و الأستاذة الهام بوغليطة : مرجع سبق ذكره , ص.30

• **نظرية التقسيم الإداري** «:يعتبر فايول احد مؤسسي الفكر الإداري الحديث و خاصة و أن أفكاره

جاءت ممتازة بخبرته كمدير لأحد المؤسسات الصناعية الكبرى , والمبادئ التي اقترحها :

مبدأ تقسيم العمل : على الإداري أن يقسم العمل بين العاملين بحيث يتخصص كل عامل في عمل واحد

مبدأ وحدة القيادة و الأمر : على الإداري أن يقسم الأعمال بحيث يكون للعامل رئيس واحد يتلقى الأمر منه

مبدأ التدرج الهرمي : و يقتضي أن تقوم الإدارة بضمان تسلسل السلطة من الأعلى للأسفل بتدرج منتظم

مبدأ توازن السلطة مع المسؤولية : يؤكد هذا المبدأ على انه عندما يتم تحميل فرد مسؤولية ما , يجب على

الإدارة أن تمنحه السلطة الضرورية لذلك كاتخاذ القرارات الضرورية لانجاز العمل

روح التعاون : يؤكد هذا المبدأ على أهمية وجود عنصر التعاون و التنسيق بين الأفراد و العمل بروح

الجماعة و فريق العمل و زيادة عنصر الاتصال بينهم

مبدأ الاتصال الأفقي : و الذي ينصح فايول المديرين باللجوء إليه في اتخاذ قراراتهم بدلا من الصعود إلى

الرئيس الأعلى المشترك مع إخطاره بنتيجتها , وقد بين فايول أن الاتصال الأفقي المباشر يوفر الوقت كما انه

يضمن الوصول إلى القرارات الواقعية المناسبة لان الرئيس قد يكون بعيدا عن موقع العمل و هذا يعني أن

المؤسسة تعتبر

كهرم و سلسلة من علاقات رئيس مرؤوس انطلاقا من قمة الهرم إلى قاعدته «(1) .

• **نظرية البيروقراطية** «:رائدها هو الألماني max weber حيث انصب اهتمامه على كيفية تصميم

مؤسسة كقوة و افترض بان ذلك غير ممكن إذا كانت علاقة الأمر فيها تخضع لاجتهادات و عوامل

شخصية و يمكن جعل المؤسسة كقوة إذا قام المختصون بتحديد علاقة أمر ممكنة و حددوا كيف يجب

أن تكون ثم أصدروا مقترحاتهم على شكل أنظمة و تعليمات رسمية في هذه الحالة يصبح دور الجميع تنفيذ هذه التعليمات و الأنظمة كما تعمل المؤسسة بطريقة ثابتة عندما يتغير الأفراد كما اقترح نموذج مثالي للتنظيم أطلق عليه النموذج البيروقراطي و اعتبره الأكثر كفاءة و دقة في تحقيق أهداف المؤسسة , لكونه يعتمد على الرشد في اتخاذ القرارات لكن النموذج يصعب تطبيقه في الحياة العملية لان الصرامة التي يفرضها تجعل من الصعب الاتصال بين جماعات العمل إضافة إلى انعدام قنوات الاتصال التي تسمح للمنفذين بإرسال المعلومات التي تتجمع لديهم لان المسؤوليات و السلطة تتجمع كلها في القمة التي تتولي عملية اتخاذ القرارات دون أن تتوفر المعلومات اللازمة لذلك , فالإتصال حسب هذه النظرية يعمل على ضمان إرسال المعلومات على شكل أوامر و تعليمات و اتجاه الإتصال من الأعلى إلى الأسفل , فالمهام محددة و ما على العاملين إلا تنفيذها «(1) .

• مدرسة العلاقات الإنسانية «:يعود الاهتمام بالعلاقات الإنسانية إلى تجاربhawtyorneحيث قام

elton mayoوزملائه بتجارب ودراسات مكثفة في مصانع شركة وسترن إلكترونيك لمحاولة

تحديد مستوى الإضاءة الأمثل و المواعيد المثلى للاستراحة ولكنهم وجدوا أن إنتاجية العمال

المشاركين في التجارب كانت ترتفع بغض النظر عن التغييرات التي كانوا يحدثونها و بعد ستة

سنوات استنتجوا من المحاولات المختلفة التي أشرك فيها أكثر من ثلاثين ألف عامل أن الإنتاجية

ترتفع لان العمال اخذوا يشعرون بالرضا لسببين أولهما أن المشرف بدا يهتم بهم كأفراد و حاجاتهم

الشخصية و ثانيا انه تكونت بينهم علاقات اجتماعية متماسكة و ذلك من خلال ظروف العمل و هنا

تظهر أهمية الإتصال باعتباره وسيلة تسمح بنقل مختلف تطلعات و حاجات العاملين غير المادية من

التقدير و اعتراف «(2) و يمكن استنتاج من تجارب هاوتورن يجب تطوير اتصال الفعال بين

مستويات المؤسسة لتبادل المعلومات , و مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات عامل مهم في حركة

العلاقات الإنسانية كما اهتمت المدرسة بعملية الإتصال أن له اتجاهين لان الرئيس يأخذ في اعتباره

موقف العاملين و الاستجابة لاحتياجاتهم ولكن الرئيس في الواقع مازال يراقب و يتحكم في عملية

الإتصال أي هو من يحدد درجة سماح للعامل بالاشتراك في القرارات المرتبطة بأعمالهم

(1) الدكتور فريد كورتل و الأستاذة الهام بوغليطة : مرجع سبق ذكره , ص 33-32

(2) الدكتور فريد كورتل و الأستاذة الهام بوغليطة : مرجع سبق ذكره , ص 32.

- **مدرسة النظم** «واهم إتباع المدرسة Stafford beer , Jay forrester وغيرهم لقد اعتبرت هذه المدرسة المؤسسة نظاما اجتماعيا مفتوحا و تشمل النظم المفتوحة و المغلقة عامة على مدخلات و مخرجات عمليات التحويل و يمثل منظور النظم إطارا فكريا يفيدا للباحثين و الدارسين يفيد المديرين وغيرهم من الإداريين بإدارة المؤسسات بشكل أفضل حيث يساعد على النظر إلى المؤسسة على أنها كيان اجتماعي وعمليات تحويلية لتحقيق أهدافهم و أهداف المؤسسة نستنتج أن المدرسة فتحت المجال أمام ظهور الاتصال الخارجي كضرورة للمؤسسات باعتبارها أنظمة مفتوحة تعتبر فيها المعلومات

مورد طاقة أساسية تكنها من التأقلم مع بيئتها فيها من خلال مخرجاتها وهذا من اجل الحفاظ على بقاء المؤسسات و استمرارها «(1)

● تعريف الاتصال الداخلي :

«هو عملية تبادل الآراء و المعلومات بين الأطراف المختلفة داخل تنظيم بغرض تحقيق هدف معين «(1) هو الذي يتم بين العاملين في المنشأة و داخل نطاقها وسواء كان ذلك بين أقسامها أو فروعها المختلفة أو العاملين في جميع مستوياتها أي تتم داخل المنظمة «(2)

«و يعرف على انه تلك العملية الهادفة إلى نقل و تبادل المعلومات التي على أساسها يتوحد الفكر و تتفق المفاهيم و تتخذ القرارات «(3)

(1) الدكتور فريد كورتل و الأستاذة الهام بوغليطة : مرجع سبق ذكره , ص 33 - 34.

(2) عبد الغفور يونس : نظريات التنظيم و الإدارة , المكتب العربي الحديث , الإسكندرية 1997, ص 202

(3) الدكتور فريد كورتل و الأستاذة الهام بوغليطة : مرجع سبق ذكره , ص 35

2 عناصر الاتصال :

لكي تتم عملية الاتصال تتطلب عدد من العناصر و التي بدورها لا يمكن أن تتم بشكل فعال و مؤثر ومن هذه العناصر :

«**المرسل** : هو الذي يصدر عنه الاتصال فقد يكون فردا أو مجموعة أفراد و يعتبر المرسل هو المسؤول عن إعداد وتوجيه المعلومات والمفاهيم والأفكار و المهارات و المبادئ .

ب) الرسالة : و هي تحويل الأفكار أو المعلومات إلى رموز من خلالها يتم الاتصال بين المرسل و المستقبل
ج) الترميز : يسمح بتحويل المعلومات عن طريق أنواع مختلفة من الإشارات كاختيار الكلمات و اللغة و إن وظيفة الترميز تمكن في توفير شكل أو إطار يمكن من خلاله التعبير عن أفكار الرسالة

د) الوسيلة (القناة) : هي الأداة التي يتم من خلالها نقل الرسالة من المرسل إلى المستقبل وهناك العديد من الوسائل الخاصة بالاتصال كالوسائل الشفوية و الكتابية

ح) فك الرمز : إن الرسالة يجب ترجمتها أو فك رموزها من طرف المستقبل وفك الرمز ينطوي على التفسير أو الفهم

ي) المستقبل : هو الفرد أو مجموعة أفراد الذين يستقبلون الرسالة من المرسل .

و) التغذية العكسية : وهي الأثر المستهدف من جهود الاتصال ويمكن من خلاله التحقيق من نجاح الاتصال أو فشله عن طريق المعلومات التي تصل المرسل من المستقبل حول نجاحه أو فشله في هدفه «(1)

وتتم عملية استرجاع المعلومات في المؤسسة باستخدام الطريقتين التاليتين :

- «الاسترجاع المباشر للمعلومات من خلال الاتصال المباشر و الذي يتم عادة عن طريق التبادل الشفوي

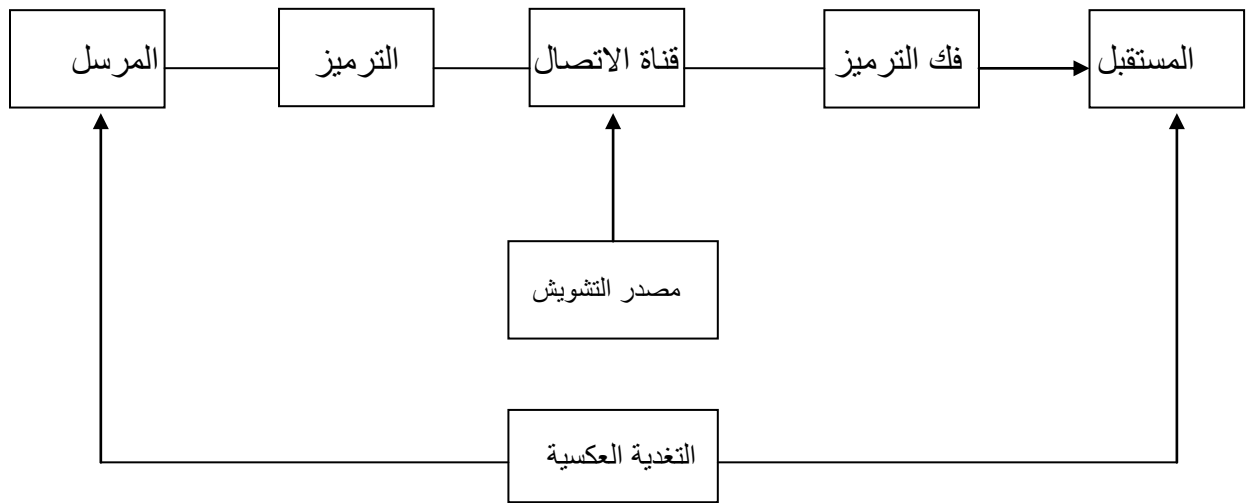
للمعلومات بين مرسل الرسالة و مستقبلها وقد يتمكن المرسل من استرجاع المعلومات من خلال مظاهر معينة لمستقبل الرسالة مثل التعبير عن عدم الرضا من محتويات الرسالة أو يلمس سوء فهم الرسالة من المرؤوس

- استرجاع غير مباشر للمعلومات كان يلاحظ المدير الظواهر التي توضح له عدم فعالية عملية الاتصال

مثل الانخفاض الملحوظ في الكفاية الإنتاجية و الزيادة الملحوظة في معدلات غياب العاملين و التنسيق الضعيف بين الوحدات التنظيمية التي يشرف عليها المدير «(1)

«(2) التشويش : وهي العوامل التي تؤثر على جودة تلقي الرسالة و ينشا التشويش من عدم وضوح الرسالة بسبب الحيز المكاني أو عدم كفاءة وسيلة الاتصال او وجود مؤثرات خارجية «(2)

شكل 1 يوضح عناصر عملية الاتصالية (3)



(1)WWW. KHAYMA .COM . 14/ 05/2016

(2)الدكتور فريد كورتل و الأستاذة الهام بوغليطة : مرجع سبق ذكره , ص 64 – 65

(3) source : Jean Luc charron ,SabineSéparin :organisation et gestion de l'entreprise ;manuel et application,2^{eme}edition , édition dunod ,Paris ,2001,p314.

المطلب الثالث :أنواع الاتصال الداخلي و شبكاته :

1) أنواع الاتصال الداخلي :

«وهو نوعان (ا) الاتصالات الرسمية:ويقصد بها الاتصالات التي تتم في إطار القواعد التي تحكم المؤسسة وتتبع القنوات و المسارات التي يحددها البناء التنظيمي الرسمي و لكي تكون هذه الاتصالات سارية و فعالية لا بد من أن تكون جميع قنواتها ووسائلها وواضحة و معروفة لجميع الأعضاء الموجودين في إطار المؤسسة و لها فعالية في نقل المعلومات والاتصالات الرسمية لها ثلاثة اتجاهات وهي :

الاتصالات الهابطة: وهي الاتصالات من أعلى لأسفل أي من الإدارة العليا للعليا للعليا حيث انتقال التوجيهات و السياسات و القرارات و المعلومات كافة من الرؤساء إلى المرؤوسين وهذا النوع من الاتصالات الإدارية أساسي في أي تنظيم

الاتصال الصاعد (من الأسفل إلى أعلى) : إن هذا الاتصال من الأسفل إلى الأعلى أي المرؤوس من المرؤوسين إلى الرؤساء أو من مستوى إداري أدنى إلى مستوى أعلى و يتضمن إرسال كافة المعلومات المتعلقة بطريقة تنفيذ العمل و الآراء و الاتجاهات المختلفة عن كل ما يتصل بالأداء الجيد إضافة إلى المشكلات التي يواجهها المرؤوسين و شكواهم و متطلباتهم و التماساتهم و التقارير التي يرفعها العاملين للإدارة و كذلك الاجتماعات المشتركة كما تعتبر الاتصالات المتجهة إلى الأعلى بمثابة السبيل الوحيد الذي يمكن للإدارة استخدامه للتأكيد من أن المعلومة المطلوبة قد تم إيصالها للعاملين و قد تم فهمها و استيعابها

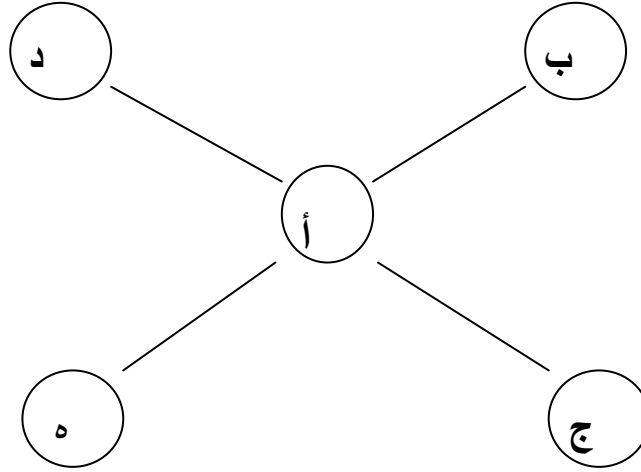
الاتصال الأفقي: يتم هذا النوع بين العاملين في الإدارات و الأقسام داخل المنظمة التي لها نفس المستوى بهدف توفير عمليات التنسيق الضرورية للمنظمة إن شئوع هذا النوع من الاتصال بين العاملين و مديري الاقتسام يساهم في خلق التعاون و بالتالي التلاحم الذي يساعد على تحقيق أهداف المنظمة

ب) الاتصالات غير الرسمية: وهي التي تتم بوسائط غير رسمية ولايقرها التنظيم بين العاملين ولايتطلبها، وإنما هي ناتجة ع وجود صلا شخصية وعلاقات اجتماعية بين العاملين في التنظيم.

كما يحدث خارج إطار قنوات الاتصال الرسمي و اشارت الدراسات أن 75 بالمائة من المعلومات المتعلقة بالمؤسسة التي تمر عبر الاتصالات غير الرسمية صحيحة كما أن الاتصالات غير الرسمية أسرع من القنوات الرسمية «(1)

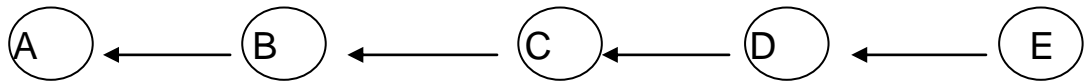
(2) شبكات الاتصال :سوف نعرض خمسة نماذج لشبكات الاتصال

«شبكة العجلة»: في هذه الشبكة هناك شخص محوري القائد أو الرئيس تتم اتصالات الافراد من خلاله و بوسعه الاتصال بأي منهم و إن هذه الشبكة يمكن أن تسبب الإرباك و عدم الرضا للأفراد المعزولين و الواقعيين على محيط النشاط وان هذا النوع من الاتصال يتصف بالسرعة و الدقة و الوضوح و سرعة الاستجابة و إمكانية تحقيق فاعلية الاتصال



شكل 2: يوضح شبكة العجلة

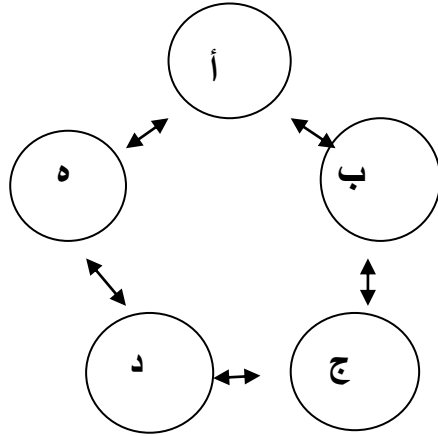
شبكة السلسلة: في هذا النوع من الشبكات تنتقل الرسالة من حلقة إلى أخرى تليها حتى تصل إلى الشخص الذي يتخذ الإجراء المناسب و هذا النوع غير شائع و بطيء «(1) و شكل 3 يوضح ذلك



شكل 3 : يوضح شبكة السلسلة

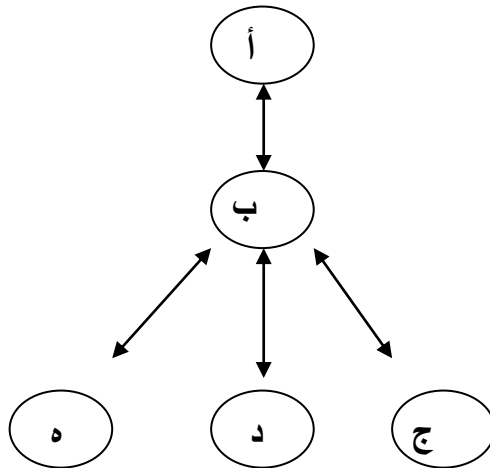
«شبكة الدائرة»: في هذه الشبكة يسمح للفرد بان يتصل بالأشخاص المجاورين له فقط و المتواجدين على يمينه و يساره و يتساوى أفراد الشبكة من حيث موقعهم نظرا لعدم وجود قيادة منفردة و يمكن للأعضاء ممارسة القيادة بالتناوب لمواجهة المشكلات المختلفة حسب نوعها و تعددها و تعكس هذه الشبكة معاني و مزايا الإدارة بالمشاركة و المساهمة في تحمل المسؤولية مما يؤدي إلى ارتفاع الروح المعنوية و سيادة جو من الرضا بين الأفراد

شكل 4 يمثل شبكة الدائرة



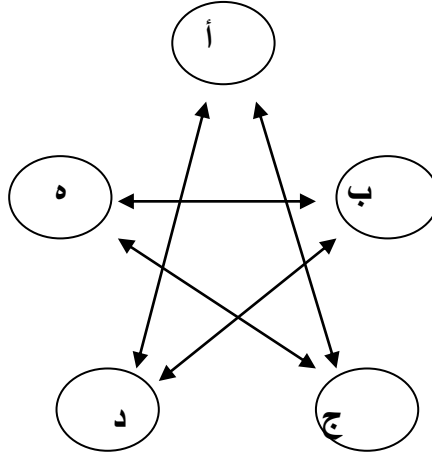
شبكة العنقود: في هذه الشبكة يمكن للرئيس الاتصال بباقي الأفراد إلا أن هؤلاء لا يستطيعون الاتصال ببعضهم البعض بصورة مباشرة إذ أن الرئيس يتصل بمساعده و الرئيس نفسه لا يستطيع الاتصال بأي من المرؤوسين إلا من خلال مساعده الذي يشكل بالنسبة للرئيس عنق الزجاجة في فاعلية الاتصال

شكل 5 يوضح شبكة العنقود



شبكة النجمة: في هذه الشبكة جميع الأفراد يتمتعون بقوة متساوية في الاتصال مع باقي الأعضاء وان المعلومة المتوفرة لأي منهم تتوفر عادة لجميع الأعضاء الآخرين في التنظيم و لذا فان هذه الشبكة تتسم بالديمقراطية المطلقة في الاتصال بين مختلف الأفراد العاملين في المؤسسة «(1)

شكل 6 يوضح شبكة النجمة



(1) الدكتور فريد كورتل و الأستاذة الهام بوغليطة : مرجع سبق ذكره , ص. 87

المطلب الرابع : وسائل الاتصال الداخلي للمؤسسة

يوجد عدة وسائل تتبعها المؤسسة من بينها

1) «الاتصال الكتابي»: يعتبر الاتصال مكتوباً إذا كانت الرسالة قد تم تدوينها بالرموز الكتابية ومن أهم صور الاتصال المكتوب مايلي

أ) لوحة الإعلانات و النشریات : تفيد لوحة في بث و نشر معلومات حول حقوق العاملين تعليقات نقابة العمال أنظمة العمل الداخلية القانون الداخلي للمؤسسة كما تفيد في نشر المعلومات المقترحة للعاملين و معلومات مختلفة حول المؤسسة

ب) مجلة المؤسسة : تركز على أخبار المؤسسة و نشاطاتها من خلال المقالات

ج) الأدلة و الكتابات : تلجا معظم المؤسسات إلى إصدار دليل للعاملين يحتوي على كل ما يهم العاملين من حيث السياسة العامة للمؤسسة و حقوق العامل وواجباته و كل ما يرتبط بالسلوك الوظيفي و إن استخدام هذا الدليل يعتبر بمثابة وسيلة فعالة لإحدى صور الاتصال المكتوب

د) بيان الأجور و المرتبات: تنتهز المؤسسات فرصة دفع الأجور و المرتبات الدورية لتنقل إلى العاملين بعض الرسائل و المعلومات في صورة بيان مكتوب على قطعة صغيرة من الورق و ترفعه بشيك المرتبات و الأجور أو تضعه في ظرف النقدية لو كان الدفع نقدي

و) التقارير : تتضمن تقارير المعلومات التي ترسل من الأسفل إلى الأعلى لتسهيل مهمة الإدارة في متابعة و مراقبة أعمال العاملين ومن الممكن أن ترسل هذه التقارير في أوقات محددة و معينة من قبل أو ترسل حسب الوضع القائم و الحاجة إليها و يقسم الكتاب التقارير المكتوبة إلى مجموعة متنوعة حسب الأغراض و المهام التي يخدمها التقرير فبينما يميل البعض إلى تقسيمها من حيث الغرض إلى تقارير تحليلية و تقارير إعلامية و أخرى اقناعية نجد أن البعض الآخر يميل تقسيمها إلى تقارير دورية و أخرى اختيارية و تقارير تذكيرية وهناك فريق ثالث يفضل تصنيف التقارير حسب المجال مثل تقارير البحوث و التقارير العامة و التقارير السنوية تصدر مرة واحدة في السنة حيث يتم من خلالها التعرف بإيجاز و تركيز على انجازات الفعلية على مدار السنة بالقياس إلى الخطط الموضوعية مسبقاً و عادة ما تستخدم الرسوم البيانية و الرموز التصويرية للتعبير عن القصد بسهولة «(1)

(1) سعيد يس عامر : الاتصالات الإدارية و المدخل السلوكي لها , طبعة الثانية , القاهرة مصر 2000 , ص 95.

(2) «الاتصال الشفهي»: تتم الاتصالات الشفوية عن طريق المحادثات الشفوية و تمتاز بأنها أكثر إثارة لاهتمام المرسل إليه كما أنها أكثر إقناعا و تأثيرا فيه و من صور الاتصال الشفوي ما يلي

(ا) المقابلة: تعد المقابلة محادثة جدية بين الطرفين تتجه إلى تحقيق هدف واضح و محدد و تعتمد الإدارة العليا على الرؤساء المباشرين في نقل المعلومات منة إلى المرؤوسين في شكل مقابلات و تعتبر هذه الأخيرة وسيلة ناجحة و مدعمة لمن يقوم بها و يتقن استعمالها لان من مهارة الإدارة هي المقدرة على القيام بعمل مقابلات مجدية مع الأفراد و من مميزاتها أنها تجمع بين المرسل و المستقبل في مكان واحد مما يعطي الفرصة المناسبة للمناقشة و المحادثة و الاستفسار عن جميع الأمور المراد التحدث عنها و هذا يؤدي إلى تحقيق عملية الاتجاهين التي تعني الحصول على التغذية العكسية بصورة مباشرة و سريعة مما يعطي الفرصة لمعرفة مدى نجاح العملية الاتصالية و تأثيرها على الطرفين و من أهم المقابلات مقابلة التوظيف , مقابلة التدريب , مقابلة الإجراءات التأديبية, الاجتماعات

(ب) الهاتف: أصبح الهاتف ضرورة هامة في إتمام الاتصالات الداخلية و لا يمكن لأي مؤسسة أن تمارس عملها دون استخدامه و لقد ظهرت في السنوات الأخيرة أنواع كثيرة من الهواتف التي تستخدم في المكاتب مثل تلك التي تحتفظ بالرسالة في ذاكرة معينة أو تلك التي تطلب الرقم تلقائيا مع التكرار عدة مرات و إذا نظرنا إلى عمل المدير نجد أن الاتصالات الهاتفية تمثل أهمية عند عقد الاجتماعات و تحديد المواعيد و إبلاغ الرسائل و الأخبار و البيانات اللازمة لأداء عمله و إبلاغ تعليماته إلى مرؤوسيه أو المتعاملين معه «(1)

(3) « نظم الاتصالات الالكترونية: ومن أهمها ما يلي :

(ا) البريد الالكتروني: و يقصد به تبادل الرسائل عن طريق الحسابات الآلية و ذلك من خلال كتابته اسم مستخدم الرسالة و رغم المزايا التي يحققها كتوفير الوقت من خلال الانجاز السريع لعمليات الاتصالات إلا أن هناك مشكلة أساسية تتمثل في عدم سرية المكاتبات عبر شبكة الاتصال إن لم يوجد نظام الحماية

(ب) الانترنت: هي وسيلة اتصال جماعية و تسمح باختصار تكاليف تحويلات الرسائل بين الأفراد و من خلال الانترنت تتمكن من الحصول على المعلومات مهما كان نوعها في اقل وقت ممكن و هذا ما يفتح المجال واسعا أمام المعرفة بدون حدود أو حاجز «(2)

(1) الدكتور فريد كورتل و الأستاذة الهام بوغليطة : مرجع سبق ذكره , ص 111 - 112.

(2) الدكتور فريد كورتل و الأستاذة الهام بوغليطة : مرجع سبق ذكره , ص 125.

المطلب الخامس : وظيفة وأهداف الاتصال داخل المؤسسة :

1 «وظيفة الاتصال داخل المؤسسة :

و تعتمد المؤسسة على الاتصال كدعامة في الإدارة من منطلق المهام التي تؤدي من خلال مزاوله عملية الاتصال فالالاتصال أربع وظائف رئيسية إعلامية و انضباطية و اقناعية و تكاملية

(ا) **الوظيفة الإعلامية للاتصال** : و تظهر من خلال تدفق المعلومات على كافة المستويات الإدارية و التنفيذية فالمدير الناجح هو الذي يتخذ القرارات ناجحة و التي تعتمد على كيفية هائلة من المعلومات السليمة في الوقت المناسب و يعتمد تدفق المعلومات على مدى فاعلية الاتصال و على المستوى التنفيذي نجد أن العاملين بحاجة إلى الكثير من المعلومات المرتبطة بالأداء الوظيفي أو بسياسات المؤسسة و بالتغيرات المستمرة و قد توجد معلومات أخرى ليس لها علاقة بالمؤسسة إلا أن العاملين يحرصون على الاستخبار و العلم بها

« **ب) الوظيفة التكاملية** : تساعد في سيادة الوحدة بالنسبة للمؤسسة مما يستلزم توفير وسيلة يستطيع العامل بها التعرف على نفسه من خلال الانتماء إلى مجموعة ما بالمؤسسة و من الطبيعي انه لا يمكن تحقيق الوظائف التكاملية بالمؤسسة دون مزاوله دون مزاوله لعملية الاتصال حيث تعتمد الإدارة على الاتصال في صورته المختلفة لمحاولة الربط بين أهداف المؤسسة و أهداف الأفراد و خلق جو من التكامل البناء لتقليل احتمالات النزاعات المختلفة

(ج) **الوظيفة الانضباطية للاتصال** : يعتمد سير العمل بالمؤسسة على مزاوله الكثير من المعلومات الإدارية من ضبط و رقابة و تنسيق بين الأنشطة المختلفة و بالتالي يستلزم وجود سياسات و استراتيجيات و مجموعة من التعليمات و القرارات و الإرشادات و المذكرات الدورية التي توضح لأعضاء المؤسسة و ما يجب إتباعه أو تجنبه و تستمد المهمة الانضباطية للاتصال أبعادها من منطلقين فالأول يرتبط بتحكم الإدارة في المعلومات بحكم كونها مركز السلطة يأتي المنطق الثاني من كون اقتصار المعلومات و الرسائل من الإدارة على ما يتعلق بالعمل و ظروفه «(1)

ج) « الوظيفة الانضباطية للاتصال : يعتمد سير العمل بالمؤسسة على مزاولة الكثير من المعلومات الإدارية من ضبط و رقابة و تنسيق بين الأنشطة المختلفة و بالتالي يستلزم وجود سياسات و استراتيجيات و مجموعة من التعليمات و القرارات و الإرشادات و المذكرات الدورية التي توضح لأعضاء المؤسسة و ما يجب إتباعه أو تجنبه و تستمد المهمة الانضباطية للاتصال أبعادها من منطلقين فالأول يرتبط بتحكم الإدارة في المعلومات بحكم كونها مركز السلطة يأتي المنطق الثاني من كون اقتصار المعلومات و الرسائل من الإدارة على ما يتعلق بالعمل و ظروفه

د) الوظيفة الإقناعية للاتصالات : لا يكفي تمتع الإدارة بقوة السلطة لضمان سير العمل بل يجب أن تكفل الإدارة للعاملين بالمؤسسة حرية التعبير عن وجهة النظر و حرية الموافقة أو عدم الموافقة مع الرؤساء و تظهر أبعاد المهام الإقناعية في إعطاء الفرصة للمستقبل لإجراء المزيد من الاستفسارات بقصد الإقناع بشيء معين و مما لاشك فيه أن العمل القائم على الإقناع يختلف في الجودة و النوعية عن العمل القائم على تنفيذ الأوامر بصرف النظر عما يجول بخاطر العامل و قد أكد تطور الفكر الإداري على أهمية الإقناع في الأداء الوظيفي «(1)

2) « أهداف الاتصال داخل المؤسسة : فبواسطة الاتصال يمكن تحقيق الأهداف المختلفة و من بينها نقل المعلومات و البيانات و المفاهيم عبر القنوات المختلفة مما يساهم بشكل أو بآخر في اتخاذ القرارات الإدارية و تحقيق نجاح المؤسسة و نموها و تطورها , و تقييم الآراء و الإنتاجية العمل و تحديد معايير و مؤشرات الأداء توجيه و تغيير السلوك الفردي و الجماعي للعاملين في المؤسسة و تغيير اتجاهاتهم و الارائهم نحو العمل و اطلاع الرئيس على مدى تقبل مرؤوسيه لأدائه و أفكاره و أعماله إي أن الاتصال يمثل وسيلة رقابية و إرشادية لنشاطات الرئيس في مجال توجيه فعاليات المرؤوسين و تحقيق التفاعل و التبادل المشترك للأنشطة المختلفة للمؤسسة و انجاز الأعمال و المهام و تحقيق التفاهم بين الإدارة و العاملين و بين أعضاء الإدارة العليا و خلق الثقة و الاحترام بينهم و الاستشارة و مناقشة المشاكل أي تعريف المشكلات و سبل علاجها و نقل المعلومات و المعارف من فرد لآخر من اجل تحقيق التعاون و شرح أهداف و خطط المؤسسة للعاملين «(2)

(1) سعيد يس عامر :مرجع سبق ذكره , ص 49-50 .

(2) الدكتور فريد كورتل و الأستاذة الهام بوغليطة : مرجع سبق ذكره , ص 51-52 .

المبحث الثاني : الاتصال الخارجي للمؤسسة

المطلب الأول : تعريف الاتصال الخارجي و أنواعه

1) تعريف الاتصال الخارجي

«الاتصال الخارجي هي جهة هيجهو الإدارة عاار جالحدودالمنشأة.

والمفهومالحديثللاتصالالخارجيةهو محاولة غزو وأسواقجديدة، لها

جماهير هالمختلفةو المتميزة ببعضالصفات، ولهاثقاليدهاوعاداتهاومعتقداتهاالخاصة « (1)

و « هياتصالالتبنيتمتبادلها بينالمنظمةوالبيئة التي تعمل فيها، وتهدفإلىتحقيقالتفاهم بينالمنظمةوجماهير هالخارجية خا صةالموردين، العملاء، الإداراتو المجتمعالمحلي، وجمعالعلوماتعناظر وفالتبني تعمل فيها والتيلها أهميتها عنداتخاذالقرار اتاوضعالاستراتيجيةالشاملة لها .

وينقسم إلى

(ا) الاتصال التجاري : وهويشيرإلىالعملياتالتبنيستهدفمباشرةالمستهلكينمنأجلترقيةالمنتوج، وتحدد

أهدافالاتصاللتجار يانطلاقاًمنأهدافالتسويق، والذيشملبشكلعامالوظائفالمختلفةالخاصةبالمبيعات، التوزيع، الإعلان، الإنتاجو أبحاثالسوقفهذا النوعمنالاتصالالخارجيهومجموعالتعاملاتالتبني تقوم بها المؤسسةمعمحيطها الخارجي المر تبطةبتسويقالسلعوالخدماتو حثمختلفالزبائنإلىالافتناءمنتجاتهامنخلالالإشهار والتر ويج، ولابدأن يكونهذالنوعمنالاتصالعلمستوبر اقتعكسهوجودمنتجاتالمؤسسةنوعيتها. يهدفالاتصاللتجار يالتر ويج منتجاتالمؤسسة، جلبالزبائنإليها، فتحأسواقجديدة، المنافسة « (2)

(1) أحمدمحمد المصري : الإدارة الحديثة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، ص 139 - 140

(2) د. محمد ناجي الجوهري: وسائل الاتصال والعلاقات العامة، ط 1 عمان، 2000، ص 155

ب) «الاتصال المؤسسي»: يعرفه Utrad Jean Michel الاتصال المؤسسات بيشير إلى كلا لعمليات الاتصال التي تهدف تطوير شهرة المؤسسة وتحسين صوتها كمنشأة

ج) الاتصال بالأحداث: خرجت من العلاقات العامة وتعرف فعلانها اتصاليهتم كثير بالتظاهرات وكذلك الحفلات الخارجية، ويعرف هذا الاتصال في الاحتفال بازدياد منتج جديد وتنظيم أبواب مفتوحة، ونجد هذه الأعمال بكثرة في الجانب العملي، ويسمى الاتصال بالأحداث بالإشهار المجاني «(1)

د) الاتصال المالي: يتكون من تقنيات الإشهارية والإعلامية الموضوعة تحت تصرف المؤسسة لتحسين صورتها

المطلب الثاني : خصائص الاتصال الخارجي للمؤسسة

(1) العلاقات العامة :

يرى « بول جاريت Paul Garrett احد رواد العلاقات العامة والذي تولى مسؤوليتها في شركة جنرال موتورز الأمريكية عام 1931 أن العلاقات العامة ليست وسيلة دفاعية لجعل المؤسسة تبدو في صورة مخالفة لصورتها الحقيقية و إنما هي الجهود المستمرة من جانب الإدارة لكسب ثقة الجمهور من خلال الأعمال التي تحظى باحترامه

وكذلك عرفت بأنها الوظيفة الإدارية التي تتولى زيادة الأرباح سواء بشكل مباشر أو غير مباشر عن طريق تحسين المشاعر العامة تجاه المنظمة و ذلك من خلال وسائل اتصالات مستمرة و سياسات تحقق القبول العام وعرفت بأنها نشاط اتصالي مؤسستي يهدف إلى كسب ثقة الجمهور الداخلي و الخارجي للمؤسسة و ذلك لتحسين صورتها و صورة متوجاتها أو خدماتها «(1)

(أ) «الجمهور الخارجي للعلاقات العامة

يشمل الجمهور الخارجي للمؤسسة كل من سيتلقى الرسائل التي توجهها المؤسسة خارج إطارها التنظيمي وهذا يعني أننا سنجد أن هنالك نوعين من الجمهور الخارجي .

- ❖ الجمهور المباشر : وهو المستهدف من الخارجي الرسالة التي يقوم بها أخصائي العلاقات العامة بتوجيهها إليه , وهذا النوع من الجمهور معني مباشرة بالرسالة فهو الزبون الذي سيلقى الخدمة , أو الذي سيستهلك المنتج
 - ❖ الجمهور الخارجي غير المباشر : وهو الجمهور الذي نتوقع أن يؤثر في الجمهور الخارجي المباشر للمنظمة أو يمكن أن يصبح من الجمهور المباشر الذي تتعامل معه المنظمة .
- و الجمهور الخارجي بنوعيه ,يشمل الزبائن والزبائن المتوقعين مستقبلاً و الحكومة و المؤسسات المنافسة و المستثمرين و المجتمع الذي تتواجد فيه المؤسسة و المؤسسات الإقتصادية و الحكومية و المجتمع بشكل عام

و الجمهور الخارجي بنوعيه ,يشمل الزبائن والزبائن المتوقعين مستقبلاً و الحكومة و المؤسسات المنافسة و المستثمرين و المجتمع الذي تتواجد فيه المؤسسة و المؤسسات الاقتصادية و الحكومية و المجتمع بشكل عام . وللوصول إلى الجمهور الخارجي تقوم العلاقات العامة بذلك من خلال مجموعة من الأنشطة مثل الإشهار و حملات الترويج لخدماتها أو سلعها , و النشر سواء أكان ذلك كتباً أو ملصقات أو كتيبات أو مجلات ,وكذلك عن طريق الأبحاث , و التمويل للمشاريع والخدمات الاجتماعية , و المشاركة في الندوات و الخطابات وتستخدم أدوات ووسائل متعددة للقيام بأنشطتها تلك ,وذلك من خلال توزيع الأخبار و الصور و الزيارات و المعارض و إعداد التقارير السنوية و الخطب و المؤتمرات الصحفية و البرامج التلفزيونية و الإذاعية «.(1)

ب) وسائل العلاقات العامة

لنشر الحقائق و الأفكار و الآراء و المعلومات يستخدم رجل العلاقات العامة عدة وسائل و اختلفت تصنيف هذه الوسائل و يمكن تلخيصها في مايلي :

1 « الدعائم :

- المكتوبة المنتظمة : تقرير النشاطات العامة ,نشرية دورية المؤسسة ذات طابع اتصالي و ليس تجاري
- المكتوبة المؤقتة :النشريات التجارية و التقنية و المناشير و الكراسيات الدعائية و الملصقات و اللافتات

2) المقابلات :

- المقابلات الدائمة : مكاتب الاستقبال و مراكز الإعلام
- المقابلات المؤقتة : الملتقيات و الأيام الدراسية و المؤتمرات و الأيام الأبواب المفتوحة و التدشين «

3) الأعمال الخيرية :

هي إحدى الوسائل التقنية للعلاقات العامة و تعني تجنيد مختلفة إمكانيات المؤسسة لخدمة قضايا ذات منفعة أو مصلحة عامة كدعم حر و مجاني مقدم للمؤسسات الدينية و الثقافية و الرياضية و ذلك لتكمين المؤسسة من التغلغل في النسيج الاجتماعي و الاستفادة من الأثر الاجتماعي و السياسي الايجابي على صورة المؤسسة «(2)

(1)www.tahasoft.com/books/197.docx

(2)د فيصل دليو:اتصال المؤسسة , دار الفجر للنشر و التوزيع القاهرة , 2003, ص

4) وسائل العلاقات مع الصحافة : وأهمها

- « المقابلة :وهي تكون بطلب من مسؤول المؤسسة أو بطلب من الصحفي كما يمكن أن تتم مع الإذاعة أو مع التلفزة أو مع الصحافة المكتوبة
- **المؤتمر صحفي** : عندما تتجمع لدى المؤسسة أخبار هامة يرى ضرورة عرضها على الرأي العام في أسرع وقت ممكن فان خير وسيلة لهذا النوع من الإعلام العام السريع هي مؤتمر الصحفي «(1)

ج) أهداف العلاقات العامة :

أهمها

- 1) « معرفة اتجاهات الرأي العام الحقيقية تجاه نشاط المؤسسة و عرضها على قيادة المؤسسة لكي تبثها و تبحث مدى أهميتها و فائدتها بالنسبة لأهداف المؤسسة و أسلوب تحقيق هذه الأهداف
- 2) إعلام الرأي العام بنشاط و برامج المؤسسة و أهدافها و صولا إلى إقناع الرأي العام بذلك كسبا لثقتهم و تعاونه «(2)

(1) فيضيل دليو: مرجع سبق ذكره , ص 105.

(2) طاهر مرسي عطية : مرجع سبق ذكره , ص 27.

(2) الاتصال الاشهاري :

(ا) تعريف الإشهار

عرفه الدكتور محمد عساف «فقال انه مختلف نواحي النشاط التي تؤدي إلى نشر أو إذاعة الرسائل الإعلامية المرئية و المسموعة على الجمهور بغرض حثه على التعامل مع المنشأة أو من اجل سياقه لتقبل الطيب لأفكار أو الأشخاص أو المنشآت معن عنها «(1)

وعرفته جمعية التسويق الأمريكية «:هو عملية اتصالية مدفوع الثمنتتبعها منشآت الأعمال و المؤسسات التي تهدف إلى الربح بقصد تقديم السلع والخدمات و الأفكار لمجموعة من المستهلكين أو المستثمرين الصناعيين لإقناعهم بها «(2)

(ب) وسائل الإشهار : وأهمها

« (1) الإذاعة :

وذلك بإنتاج تسجيلات اشهارية مميزة لأنه يستهدف حاسة السمع و كما أن المحطات الإذاعية تتوجه ببرامجها المختلفة إلى جماهير عريضة في المجتمع وبهذا تعد وسيلة جيدة لتوصيل كل المعلومات التي يحتاجها الفرد في حياته اليومية

(2) التلفزيون :

يعتبر التلفزيون الوسيلة الأكثر انتشارا و اتصالا بالجمهور المشاهد من مختلف الأعمار و الطبقات فله إمكانية جذب اهتمام المستهلك بسهولة لاستخدام الصوت و الصورة و الحركة التي تسمح بها هذه الوسيلة كما يتميز بالتكرار مما يزيد نسبة استيعاب المشاهد للإشهار و هو اقرب الواقع استخدام سلعة أو الاستفادة من خدمة

(1) احمد عادل راشد:الإعلان, دار النهضة العربية , بيروت , 1981, ص. 35

(2) محمد حافظ حجازي:المقدمة في التسويق , دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر , طبعة 11الإسكندرية 2005, , ص. 225

(3) الجرائد :

يمكن القول أن الصحف تعتبر من أهم الوسائل الإخبارية في العصر الحديث فهي دائمة الاستخدام و شديدة التأثير و لها توزيعا شاسعا بين أفراد كل المهن و الأجناس و العقائد و المراكز الاجتماعية فان الإشهار في الصحف يكون فعالا بدرجة كبيرة

(4) الانترنت :

هناك عدة خدمات يمكن استخدامها للإشهار للمؤسسة و منتجاتها عبر شبكة الانترنت و هذه الخدمات هي البريد الإلكتروني و قوائم البريد وواجهة العرض الإلكتروني

(5) الإعلانات الطرق :

تكون على شكل صورة كبيرة معلقة في البنايات العالية و تكون كذلك في الأماكن الخاصة بالإشهار على مستوى الطرقات «(1)

(6) الرعاية :

«حيث تعمل المؤسسة على تقديم دعمها المالي لشخص قد يكون مبدع أو مؤسسة تتكفل بالقيام ببعض الأنشطة مقابل أن يقوم هذا الأخير بضمان بعض الإشهار عنها و عن منتجاتها أو خدماتها

(7) المطبوعات الإخبارية :

و هناك من يسميها مطبوعات ترويج المنتجات و تعتبر من أهم أساليب الإشهار المتاحة للمؤسسة التي لا تسمح ميزانيتها بإنفاق الأموال الكافية لترويج و الإشهار عن طريق الوسائل الأخرى كالإذاعة و التلفزيون و هناك انواع للمطبوعات الإخبارية أهمها مطوية تعرف بالمؤسسة و مطوية خاصة بالمنتوج «(1)

(1) مذكرة تخرج لنيل درجة الدكتوراه لطالبة صبرسنة رماش : الفعالية الاقتصادية في المؤسسة الاقتصادية , سنة 2008-2009 ,

ج) أهداف الإشهار :

«التعريف بمنتوج معين أو خدمة أو علامة تجارية أو حتى مؤسسة معينة .

-إرسال المعلومات الكافية حول المزايا الخاصة للعرض.

-تعديل الترفيقات الخاصة بالعرض أو الخاصة بالمنافسين.

-تدعيم المواقف الخلفية للمستهلكين بالشراء .

-التذكير بوجود منتج معين أو علامة معينة .

-التذكير بطرق استعمال جديدة للمنتوج.

-حث المستهلك على الانتقال إلى نقاط البيع الخاصة بالمنتوج

-تحقيق الزيادة المستمرة في المبيعات

-خلق صورة ذهنية مستحبة لسمعة الشركة

-تشجيع الموزعين على دعم منتجات الشركة بنشاطهم الاشهاري والبيعي

-المساعدة على تقديم الموزعين الجدد للسوق

-تخفيض الوقت اللازم لتحقيق صفقات البيع «(1)

المطلب الثالث: نظرية النظم

مع النمو الهائل في الصناعة و التكنولوجيا؛ و انعكاسه على الأنساق الاجتماعية، و الاقتصادية، و السياسية ؛ ظهرت في أواخر الستينات موجه من الحركات الطلابية كرد فعل اتجاه النظام الرأسمالي فقبل سنة 1960 كانت الفلسفة المسيطرة في مجال نظرية المنظمة هي فلسفة النظام المغلق، و بموجبها يحدث تطوير المنظمة و هندسة بنائها بمعزل عن بيئتها الخارجية .

و لكن بعد هذا التاريخ تغيرت هذه الفلسفة إلى فلسفة النظام المفتوح ، و أصبحت هي السائدة في رسم الملامح الأساسية ، و تحديد المتغيرات البنائية، و السلوكية، في نظرية المنظمة . « .

و التوجه النظري لهذه المدرسة « ينظر للتنظيم باعتبار علاقاته البيئية و المتداخلة التي تحكم أجزاءه المختلفة في كل المستويات »، أي أن التنظيم هو نظام موجه نحو تحقيق أهداف مشتركة معينة، و من ثم يجب أن تتفاعل أجزاءه بطريقة تحقق هذه الأهداف، بدلاً من التعامل مع المشكلات المختلفة كأجزاء منفصلة .

و من أهم المداخل في هذا الاتجاه ؛ نجد المدخل الظرفي، الذي يفترض عدم وجود قانون ثابت يحكم كل المنظمات « فلا توجد طريقة واحدة في التنظيم المنظمة أو في إدارتها. «حيث أن الفرصة الأساسية لهذا المدخل» هي وجوب وجود حالة الانسجام (congruence) بين المنظمة و بيئتها، من أجل تحقيق النجاح الجيد للمنظمة. «و هي بذلك تؤكد « أهمية اختلاف الظروف و البيئة المحيطة على عملية الإتصال. « إذا العامل الأساسي لإنجاح أي منظمة هو مدى استطاعة المنظمة على التكيف مع بيئتها، و مدى مرونة التصميم الداخلي، و المستوى الهيكلي لها. و إزاء ذلك « لابد لإدارة المنظمة من أن تفكر بمدى إمكانية تطوير أساليبها الرقابية و الإشرافية و التغذية العكسية، لتحديد متطلبات البيئة و الإحساس بتغيراتها من أجل التكيف معها عند الضرورة .

فقد لوحظ أن للبيئة الخارجية تأثيراً على تغيير النمط الهيكلي للمنظمة، حيث وجدت " برتر و ستولكر " أن هناك نمطين من الهياكل التنظيمية هما:

الهيكل الميكانيكي ، أو الآلي؛ و الهيكل العضوي.

فحسب نوع البيئة يكون إختيار الهيكل التنظيمي، و التنظيم الآلي للمنظمة يكون في البيئة المستقرة، و التنظيم العضوي يكون في البيئة الدينامكية»(1) .

المطلب الرابع :معوقات الاتصال

«تتعد معوقات الاتصال التي تؤثر على عملية التواصل مع الآخرين و بالتالي لا يتم تحقيق الأهداف المنشودة مما يؤدي إلى نتائج سلبية على الأفراد و المنظمات معا ، و تتصل هذه المعوقات بالعناصر الأساسية لعملية الاتصال و على هذا الأساس سيتم دراسة هذه العقبات من خلال استعراض عناصر الاتصال

1- المعوقات المرتبطة بالمرسل

يرى روزفيلد أن الاتصال الفعال يتطلب قدرا كبيرا من التركيز و الحكمة و المنطق و الدراية من قبل المرسل لأن من مصلحة المرسل أن يكون كذلك إذا ما أراد فعلا إيصال معلومات أو بيانات معينة تحقق له و للمستلم أهداف معينة

و من أبرز المشاكل و المعوقات التي يكون مردها المرسل الآتي

- الحالة النفسية للمرسل .
- الافتراضات و الأحكام الخاطئة أو المظلمة لدى المرسل .
- الاستخدام الخاطئ لتوقيت إرسال الرسالة .
- عدم كفاءة المرسل أو افتقاده لمهارات الاتصال .
- التفاوت في السلطة الوظيفية .

2- المعوقات المرتبطة بوسيلة الاتصال

تعد وسيلة الاتصال مهمة للغاية في عملية الاتصال ، لأنها تساعد المرسل في عملية الاتصال ، لذلك يتطلب من هذا الجانب أن تمتاز بفاعلية مميزة حتى يستطيع المرسل إرسال الرسالة .

و يمكن إيجاز المعوقات التي تتعلق بوسيلة الاتصال بالآتي «

- «الاختيار الخاطئ للوسيلة .
- الاستخدام الخاطئ للوسيلة .
- تعدد المستويات الإدارية .
- سوء و ضعف وسيلة الاتصال .
- ازدحام و اختناق قنوات الاتصال .

« 3- المعوقات المرتبطة بمضمون الرسالة

كثيرة هي المعوقات و المشاكل التي تتعلق بمضمون الرسالة ، حيث يكون قسم منها متعمد و الآخر غير متعمد ، و يمكن إيجاز هذه المعوقات بما يلي

- لغة الرسالة .
- أهداف الرسالة
- أسلوب كتابة الرسالة
- أسلوب نطق الرسالة

4 - المعوقات المرتبطة بالتغذية العكسية

تعد التغذية العكسية من أهم عناصر الاتصال ، لأنها تعد بمثابة الخلاصة العامة لعملية الاتصال ، و يمكن إيجاز هذه المعوقات بما يلي:

- تركيز المرسل على الأهداف دون الاهتمام بدوافع و رغبات المستقبل .
- عدم الاهتمام بالرسائل غير اللفظية أو التلميحات التي تعطي مؤشرات عن وصول الرسالة من عدمها .
- النظرة الفوقية لدى المرسل و عدم استعداده بأخذ آراء الآخرين .
- عدم الاكتراث بأهمية التغذية العكسية «(1)

المطلب الخامس : أهداف الاتصال الخارجي

«كسب ثقة العملاء.

كسب تأييد المجتمع، و جذب أكبر عدد من الزبائن الجدد.

تنمية العلاقة مع رجال الإعلام.

نشر الوعي الصحي و الصناعي و الأمني.

تحقيق السمعة الطيبة للشركة.

توطيد الصلات و العلاقات بالجهات الداعمة.

الحصول على أكبر حصة ممكنة من السوق.

إعادة صياغة سياسة المؤسسة بناءا على المعلومات التي تتحصل عليها «(1)

تمهيد

سوف أتطرق في هذا الفصل الثاني عن الجانب الميداني و يحتوي على مبحثين المبحث الأول يتناول دراسة عن مديرية مؤسسة شركة الوطنية للتأمين saa لولاية وهران و 2 من وكالاتها و مبحث الثاني يتناول دراسة عن وكالة اليانس للتأمين .

المبحث الأول : دراسة ميدانية لشركة الوطنية للتأمين saa

المطلب الأول: :نشأة وتطور الشركة الوطنية للتأمين SAA

أنشئت الشركة الوطنية للتأمين saa في 21 ديسمبر 1963 كمؤسسة مشتركة جزائرية مصرية بنسبة 61 % و 39% على التوالي من رأس المال ، ويعود بالدرجة الأولى إلى افتقار الجزائر إلى عقبال استقلال مباشرة للإطارات ذات كفاءة في مجال التأمين.

بدأت المؤسسة نشاطها ابتداء من سنة 1964 بواسطة مؤطرين مصريين وعمال جزائريين مما أدى إلى سوء تسييرها و هو ما دفع السلطات الجزائرية بتأميمها في 1966/05/27 وبذلك تم احتكار الدولة لنشاط قطاع

في سنة 1976 حصلت في نطاق سياسة تخصص أنشطة التأمين أجبرت الشركة الوطنية للتأمين saa على تحول إلى السوق المحلية للأخطار البسيطة كتأمين السيارات، التأمين على الحياة، التأمين على الأخطار البسيطة.

وفي سنة 1989 حصلت الشركة الوطنية للتأمين على استقلاليتها المالية وتحولت من مؤسسة عمومية إلى شركة ذات أسهم برأسمال قدره 500 مليون دينار جزائري ليرتفع في سنة 1992 إلى 800 مليون دينار جزائري، ليصل في سنة 1988 إلى 2.5 مليار دينار جزائري ليبلغ سنة 2005 3.8 مليار دينار جزائري ثم 16 مليار دينار سنة 2008 و 27 مليار دينار سنة 2015

في سنة 2005 وإثر قرار وزاري من خلال التعلية 95/07 حول نشاط صناعة التأمين التي منحت الوسطاء الخواص الحرية لمزاولة نشاطا لتأمين، و بهذا سبب أصبحت الشركة تمارس مختلف انواع التأمين الموجودة في السوق الجزائرية حيث شهدت توسيع كبير في نشاطها التأميني و لم يقتصر فقط على تأمين على السيارات السكنية .

يتواجد مقر الشركة المتمثلة في المديرية العامة بالجزائر العاصمة تتوسع على المستوي الوطني تتحكم في 14 مديرية إقليمية ، كمديرية مسؤولة على عدد معين من الوكالات بالإضافة إلى ثلاثة مراكز للتكوين تقوم من خلالها الشركة بتكوين وإعادة رسملة عمالها وحوالي 35 مركز خبرة يقوم بإعداد التقارير الخاصة بالحوادث و بما يخص مديرية إقليمية العامة لولاية وهران تحتوي على 21 وكالة مباشرة و 17 غير مباشرة .

شركة إقتصادية عمومية ذات مساهمة موحيد هو :الدولة" وزارة المالية."

شعارها saa مؤمنكم لأحسن .lasaa votre meilleure assurance

أهدافها

تحسين المستوى الوظيفي للعمال

المحافظة على مكانتها في السوق

أقسام وكالات لشركة الوطنية للتأمين :

(1) رئيس الوكالة :

يتولى إدارة الشركة بالإشراف على المصالح الموجودة فيها و إليه تقدم كل الأعمال المنجزة من قبل المصالح و هو الهيئة الاستشارية في الشركة و المسرف العلاقات بين الوكالة و المديرية العامة و العلاقة بين الوكالات و الشركات الأخرى

(2) مصلحة الإنتاج :

و هي أهم الوظائف التي تقوم بها الشركة بحيث تقوم بعرض المنتجات التأمينية على الزبائن و إبرام العقود معهم و تقوم بعرض المنتجات التالية : التأمين على السيارات , التأمين على الأشخاص , التأمين على السلع , التأمين على الممتلكات

(3) مصلحة الحوادث : و تنقسم إلى قسمين

(ا) مصلحة الحوادث المادية : و تقوم ب استقبال المؤمن له و استقبال التصريح بالحادثة و فتح الملف و دراسة الملفات بتصفية الملفات مع الوكالات الأخرى و تسوية كشف أتعاب الخاص بمركز الخبرة و إحصاء كل الحوادث شهريا و سنويا

(ب) مصلحة الحوادث الجسمانية : و تقوم ب استقبال المؤمن له و استقبال تصريح بالحادثة الجسmani و فتح الملف و التعامل مع المحامين و تنصيبهم لمتابعة القضايا

(4) مصلحة المحاسبة : و تنقسم إلى

(ا) قسم المحاسبة : يقوم بإعداد اليومية المحاسبة العامة للشركة يسجل كل المدخلات و مخرجات الوكالة بتقبيد مداخل العقود المكتتبة و التحولات ما بين الشركات و المخرجات التعويضات المدفوعة للزبائن و مصاريف الشركة كالمصاريف المستخدمين و التجهيزات كما لهذا القسم علاقة بكل المصالح في الشركة و يقوم كل العمليات المالية و المحاسبة التي يقومون بها

(ب) قسم المالية : يقوم هذا القسم بتقييم أداء الشركة بتحليل الوضعية المالية للشركة و اكتشاف مواطن الضعف و القوة للشركة و كيفية تسيير مواردها المالية للوفاء بالالتزاماتها اتجاه الزبائن و المديرية العامة

المطلب الثالث : تحليل المقابلات

تمحورت أسئلة القابلة إلى ثلاثة محاور الحور الأول على الاتصال الداخلي في المؤسسة و المحور الثاني على الاتصال الخارجي للمؤسسة و المحور الثالث على من له أهمية في المؤسسة وكما تمت المقابلة مع 13 شخص و هذا تحليلها

1) المحور الأول : الاتصال الداخلي في المؤسسة

تعتمد مؤسسة شركة الوطنية الجزائرية saa على عمليات الاتصال بين أفراد المؤسسة و ذلك لتبادل و توصيل المعلومات و لتسهيل العمل على العامل و انجازه في الأوقات المحددة ويكون الاتصال في مؤسسة على الشكل التالي :

فبالنسبة للاتصالات الرسمية التي تمر عبر قنوات الرسمية للإدارة و هي

(ا) الاتصال الهابط :

يجتمع المدير العام للمؤسسة بكل رؤساء الوكالات التابعة للمؤسسة و يزودهم و يشرح لهم كل المعلومات و سياسات و القرارات الجديدة و يعطي اوامر التي ترسلها له المديرية العامة بالجزائر العاصمة و يأمر عماله بتنفيذها و كما يعطيهم توجيهات لرؤساء الوكالة حول العمل إذا كان هناك خطأ في العمل (مقابلة 1 : أمينة أنثى سن 45 رئيسة وكالة 01 واقعة بشارع الأمير عبد القادر من تكون خطأ في خدمة يقولي ماشي هكذا يقولي دري هدي و هدي و مديرش هدي يوجهنني)

أما بالنسبة للسياسات الجديدة كاستخدام منهج جديد في العمل فيأمر رؤساء بتوصيلها إلى عمال وكلاتهم و العمل بها و ترك المنهج القديم (مقابلة 6 : العلامي ذكر سن 47 رئيس وكالة عين الترك كنا بكري نقدم حصيلة نتاج الوكالة واش دخلنا واش خرجنا كل 3 أشهر لكن كنا نتأخر بزاف في توصيلها إلى المديرية العامة و دروك و لينا نقدمها للمديرية العامة إجباريا كل نهاية 3 أشهر دون تأخير و هذا باش متراكمش علينا الخدمة) أي أصبح العامل يقدم حصيلة كل 3 أشهر بدون تأخر عكس ما كانت تقدم الحصيلة إلى المديرية بتأخرها على مواعدها المحدد فأصبح عامل يعمل جاهدا من اجل توصيلها في الوقت المحدد

أما بالنسبة إلى القرارات الجديدة فعندما يكون هناك منتج تامين جديد أو تعديلات عليه أو معلومة جديدة يتحدث عليه المدير العام بكل تفاصيله و يوصل المعلومة لرؤسائه و يصيبهم بنقلها إلى العمال لتوصيلها إلى الزبون فمثلا عندما كان هناك منتج الخاص بنقل جثمان المؤمن له أي الجارية المقيمة بالخارج لنقل جثمانها إلى

ارض الوطن لدفنها و بهذا الصدد فتحت الشركة الوطنية saa حساب بنكي خاص في الخارج و ذلك بالتنسيق

مع وزارة المالية فعلى المواطن مليء استمارة الخاصة بالمنتوج عبر موقع المؤسسة عبر الانترنت و هذا بتسهيل المهمة للمواطن و له الاختيار بالدفع بالعملة الصعبة أو بالدينار الجزائري (مقابلة 6 : العلامي ذكر سن 47 رئيس وكالة عين الترك كانت معلومة جديدة حول فتح compte bancaire في الخارج باش نسهل المهمة و يقدر المواطن دفع في الحساب بلى ما يجي حتى لعدنا في الوكالة و يدفع)

أما بالنسبة للقرار التي أمر به المدير العام مرووسيه حول تقديم تقارير حول حصيلة كل وكالات على مستوى ولاية وهران كل ثلاثة أشهر وهذا من اجل تقييم المؤسسة هل هي في تطور و بهذا تقييم هل العامل يوصل المعلومة إلى الزبون حين يقصد مؤسسة التامين (مقابلة 6 : العلامي ذكر سن 47 رئيس وكالة عين الترك نقدم هد الحصيلة نتاع الوكالة باش تقييم المديرية العامة إذا رانا في استمرار في تطور و في ربح)

و عندما يكون هناك إضافة على منتج التامين يقدم المدير العام كل تفاصيل عليه لمرووسيه أي في أية حالة يستعمل و كم ثمنه فمثلا عندما كان المواطن يؤمن سيارته كان يؤمن سيارته و فقط فأضيف مادة أخرى على المنتج وهي عند وقوع الحادث أو إصابة سيارة عطب ميكانيكي الوكالة هي من تتكفل بثمان نقل سيارة المؤمن له إلى المكان الذي يريده و ذلك إذا اشترى المؤمن له المنتج (مقابلة 1 : أمينة أنثى سن 45 رئيسة وكالة 01 واقعة بشارع الأمير عبد القادر من جات هذ المعلومة نتاع dépannage قالهنا المدير العام و فهمنا على هذ منتج تأميني و أمرنا بتوصيله إلى العمال باش نوصلوها للزبون)

أما بالنسبة إلى الأوامر يأمر المدير رؤساء الوكالات تابعة لمديريته تسوية ملفات المواطنين بعد تعرض المؤمن له للحادث بان تكون تسوية ملف لا تتعدى شهر و أوصى رؤسائه بنقلها إلى العمال المكلفين بهذا العمل و ذلك كله من اجل إرضاء الزبون (مقابلة 6 : العلامي ذكر سن 47 رئيس وكالة عين الترك أمرنا بتسوية dossier نتاع المواطن بعد الحادث ماتفوتش شهر)

و بعد تقديم كل توجيهات و السياسات و القرارات و المعلومات التي يقدمها المدير العام إلى مرووسيه دائما يلح أن توصل المعلومة إلى المواطن و أن يعتبرونه هو الملك (مقابلة 1 : أمينة أنثى سن 45 رئيسة وكالة 01 واقعة بشارع الأمير عبد القادر دايمنا من يفهمنا المدير العام و يعطينا الأوامر و القرارات على الخدمة يقولنا وصلو المعلومة للمواطن لخاطرش (le client est un roi)

ب) الاتصالات الصاعدة :

بعد توجيه الأوامر من المدير العام إلى مرؤوسيه و بدورهم المرؤوسين ينقلونها إلى العمال أي رئيس الوكالة يجتمع بعماله و يشرح لهم كل التعليمات التي أمر بها من طرف المدير العام للمؤسسة و يصر على عماله بتنفيذها فمثلا عمال مصلحة الإنتاج عندما تلقوا معلومات عن بعض المنتوجات التأمينية بدأ العمال الذين ينشطون في هذه المصلحة يقومون بعملهم و ذلك بتوصيل المعلومة إلى الزبون فمثلا عندما كانت هنالك معلومة بخصوص مساعدة في نقل السيارة في حال وقوع حادث او حدوث عطب ميكانيكي للسيارة

بدأ العامل بتوصيل المعلومة للزبائن كلما قصدوا الوكالة عند تأمين سيارة أو الحافلة (مقابلة 2 : أمين ذكر سن 28 عامل بمصلحة الإنتاج للوكالة 01 واقعة بشارع الأمير عبد القادر من تلقيت معلومة dépannage من يجي عندي زبون يسوري لوطوته نقوله على معلومة dépannage و نحاول نقتعه بها)

أما بخصوص معلومة فتح حساب بنكي في الخارج بخصوص منتج نقل الجثمان المتوفى إلى ارض الوطن الأم بالنسبة للمواطنين المقيمين في الخارج تقوم العاملة بتنفيذ عملها و ذلك بتوصيل المعلومة التي أمرت بتوصيلها (مقابلة 7 : كريمة أنثى سن 32 عاملة في مصلحة الإنتاج بوكالة عين الترك لشركة الوطنية للتأمين من جات عندي وحدة تسكن في الخارج قتلها بلي حلينا compte bancaire في الخارج و تقدري تعمري الاستثمارة في الانترنت و تخلسي في بونك و بالعملة لي تبغي بالاورو و لا الدينار باش متشقيش حتى لعدنا)

أما بنسبة إلى منهج العمل الذي اتخذ في موضوع تقديم حصيلة إحصائيات مدخلات و مخرجات الوكالة كل ثلاثة أشهر بدون تأخر لرفع الحصيلة إلى المديرية العامة لولاية وهران و ذلك من اجل معرفة إذا كان العامل ينفذ العمل كما طلب منه و هذا ما يقوم به العمال المختصون الذين يعملون في مصلحة المحاسبة بمباشرة في عملهم و ذلك بإحصاء مدخلات و مخرجات الوكالة كل يوم و ذلك من اجل إتمام المهمة في أجالها المحددة (مقابلة 4 : مخطار سن 31 عامل بمصلحة المحاسبة بوكالة saa 1 واقعة بشارع الأمير عبد القادر, لازم عليا نحصي كل يوم شا دخل و شا خرج و هذا باش نكمل في وقت نيشان لوكان نخلي الخدمة و نحصيش كل يوم تتراكم الخدمة و منكمش في الوقت)

أما بالنسبة بالنسبة للأمر الذي يتعلق بتسوية ملفات المواطنين بعد وقوع الحادث ينفذ عمال مصلحة الحوادث عملهم و ذلك بتسوية عدد كبير من الملفات دون أن يتعدى ذلك شهر من وقوع الحادث للمواطن لان في الإحصائيات التي ترسل للمديرية فيها عدد الملفات التي تم تسويتها من طرف العامل و بهذا المديرية تلاحظ

إذا كان أوامرها تنفذ في أمر الواقع من طرف عمالها أم لا (مقابلة 8 سهام مولاي سن 29 عاملة في مصلحة الحوادث لوكالة عين الترك ندير مجهودي باش نليكيدي بزاف دوسيات نتاع مواطن بعد اكسيديو و هديك مدة متتعداش شهر)

و في نفس السياق بخصوص تسوية ملف مواطن أي يكون هنالك تعويض مالي للمؤمن له من طرف الوكالة هنا يوتي دور العامل الذي يعمل بقسم المالية و ذلك بانجازه لصك مالي للمواطن (مقابلة 10 : سعيد رجوح سن 33 عامل بوكالة عين الترك بقسم المالية من يوجد دوسي لي مسوري عدنا لازم نوجدله شاك نتاعه باش يخلص دراهمه)

أما بالنسبة للشكاوي يكتب صاحب الشكوى رسالته فترسل شكاوي العمال إلى مدير المصلحة و إن لم تحل المشكلة ترسل إلى المديرية العامة ليفصل فيها و أما إذا صادفت مشكلة لرئيس وكالة يتقدم بشكوى إلى المدير العام (مقابلة 5 : مريم سن 33 عاملة في وكالة 1 بمصلحة قسم المالية واقعة بشارع الأمير عبد القادر راهي عندي مشكلة نتاع البعد بين الخدمة و الدار درت شكوى و رسلتها للمدير و راني نقارع واش يردو عليا)

(مقابلة 9 : الياس سن 30 عامل بوكالة عين الترك بمصلحة قسم محاسبة كانت عندي مشكلة نتاع مدينتش كونجي هذ العام رسلت شكوة للمديرية العامة و حلولي المشكلة و راح نديه هذ الشهر)

(ج) الاتصالات الأفقية :

تتم الاتصالات الأفقية بوكالة خصوصا بين العمال الذين ينتمون من نفس مصلحة لتبادل و إيصال المعلومات أو المساعدة بينهم و ذلك من اجل تسهيل في مهمة العمل و انجازه في الوقت المحدد (مقابلة 3 : فريال 28 سنة عاملة في مصلحة الحوادث بوكالة 1 saa واقعة بشارع الأمير عبد القادر, من نحوس على dossier ومنلقاهش و لا تخسني معلومة على كاش حاجة نسحقها نسقسي عليها صحبتي لي تخدم معايا في نفس مصلحة الحوادث نتعاونوا)

(مقابلة 7 : كريمة أنثى سن 32 عاملة في مصلحة الإنتاج بوكالة عين الترك لشركة الوطنية للتأمين من يجيني كاش واحد بيغي يسوري و انا ننسى كاش معلومة على إنتاج و لا سعر نتاعه نسقسي صحبتي لي تخدم معايا في الإنتاج و هي تاني إذا نسات تسقسيني نتعاونو مع بعضانا)

كما تتم الاتصالات الأفقية في الشركة الوطنية للتأمين saa بين العامل و رئيس مصلحته لينقل إليه كل ما

أنجز من أعمال لتوقيعها و مراجعتها و استشارته في أمور العمل (مقابلة 4 : مخطار سن 31 عامل بمصلحة المحاسبة بوكالة saa 1 واقعة بشارع الأمير عبد القادر , من نكمل لحسابات نتاع الخدمة نمد رئيس مصلحة يسنيهم)

أما بالنسبة للاتصالات الغير الرسمية فهناك معلومات تدور حول العمال دون أن تمر عبر قنوات الرسمية للمؤسسة أي دون المرور عبر الهرم الإداري للشركة الوطنية للتأمين فتنتشر المعلومة في أوساط المؤسسة و يتداولها العمال و بعد ذلك تصبح معلومة صحيحة و ليست مجرد إشاعة بعد الإعلان عنها من طرف المديرية العامة (مقابلة 2 : أمين ذكر سن 28 عامل بمصلحة الإنتاج للوكالة 1 واقعة بشارع الأمير عبد القادر , كانت كايين معلومة بين عمال المؤسسة بلي غادي المواطن يولي يدفع دراهم لسيرونس نتاعه عن طريق الدفع الالكتروني و تنشرت المعلومة قبل منتشرها المديرية و بعد أيام قلها المدير العام نتاع العاصمة في الإذاعة الوطنية)

أما في ما يخص الوسائل الاتصال المستعملة في مؤسسة شركة الوطنية للتأمين saa

يستعمل أفراد مؤسسة الاتصالات المكتوبة و الشفوية و الاتصالات نظم الالكترونية و هذا من اجل تسهيل مهمة العامل و لتوصيل له المعلومة بسرعة لتنفيذ عمل بكل ارتياح و في و وقته المحدد و هذه الوسائل هي :

1) الاتصالات المكتوبة : يستعمل العمال التقارير لتوصيل تنفيذ عملهم إلى المديرية العامة وكما تستعمل الإدارة لوحة الإعلانات و النشريات لتوصيل معلومات تخص العامل

(ا) التقارير :

يستعمل عمال المؤسسة تقارير و هذه التقارير متعلقة بالحصيلة السنوية لكل ما يخص ما أنجز في المؤسسة أي تقارير عبارة عن إحصائيات على كل المدخلات والمخرجات الوكالات تم إرسالها إلى المديرية العامة لإحصائها كلها و مراجعتها من طرف المختصين ثم إمضائها من طرف المدير العام ثم رسل نسخة منها إلى المديرية العامة بالجزائر العاصمة

(ب) لوحة الإعلانات و النشريات :

على لوحة الإعلانات تعلق إعلانات كل ما يتعلق حول النظام الداخلي للمؤسسة كموافقت العمل أو إعلانات عن توظيف بالمؤسسة (مقابلة 3 : فريال 28 سنة عاملة في مصلحة الحوادث بوكالة saa 1 واقعة بشارع الأمير عبد القادر , من تكون حاجة جديدة يعلقوها كما توقيت الخدمة في رمضان)

ج) الأدلة و الكتيبات : يعتبر عن دليل فيه كل ما المعلومات عن المؤسسة و ما هي حقوق و واجبات العامل بالمؤسسة و عند ترسيم عامل جديد في مؤسسة شركة التامين saa يعطى له هذا الكتاب من اجل الاطلاع عليه (مقابلة 8 سهام مولاي سن 29 عاملة في مصلحة الحوادث لوكالة عين الترك , من دخلت جديدة في هذ الخدمة عطاوني كتاب فيه كلش على قانون شركة و فيه حق و واجب الخدام)

2) الاتصالات الشفوية : يستعمل عمال شركة الوطنية للتامين saa وسيلة الهاتف و المقابلات من اجل توصيل كل المعلومات إلى العمال

(ا) الهاتف :

يعد الهاتف وسيلة ضرورية في أي مؤسسة لنقل المعلومات بين العمال و بين المدير العام إلى مرؤوسيه كإعلامهم باجتماع عمل فتقوم سكرتيرة بمهاتفة رؤساء الوكالات و إخبارهم بعقد اجتماع مع المدير العام (مقابلة 13 : حنان سن 34 سكرتيرة المدير العام لشركة , من يكون اجتماع نعيظ بالتلفون لرؤساء الوكالات و نقلهم كان اجتماع)

(ب) المقابلات :

وتكون وجه لوجه كمقابلات الاجتماعات بين المدير العام و رؤسائه أو رؤساء الوكالات و عمال وذلك من اجل إعطائهم أوامر عمل أو إعطائهم توجيهات كما توجد في المؤسسة مقابلات تدريبية للعمال من اجل تكوينهم (مقابلة 1 : أمينة أنثى سن 45 رئيسة وكالة 01 واقعة بشارع الأمير عبد القادر , تكون كل اجتماعات خدمة مع المدير العام شخصيا)

(مقابلة 7 : كريمة أنثى سن 32 عاملة في مصلحة الإنتاج بوكالة عين الترك لشركة الوطنية للتامين , كل عام نديرو ايام تدريبية يعطونا فيها المدربين مختصين معلومات على منتوجات نتاع شركة)

3) الاتصالات النظم الالكترونية :

فيوجد في المؤسسة تقنية الفاكس و الإعلام الألي

(ا) الفاكس :

ترسل لائحة العمل من المديرية العامة بالجزائر العاصمة إلى المديريات الإقليمية و من بينها مديريةية وهران عن طريق الفاكس لإعلامهم عن انعقاد اجتماعات على مستوى المديرية العامة و من هم العمال المعنيون بهذا

الاجتماع (مقابلة 13 : حنان سن 34 سكرتيرة المدير العام لشركة , يجينا فاكس من العاصمة على كاش
اجتماع يخص خدمة)

الإعلام الآلي :

هذا الجهاز يسهل مهمة العامل و في وقت وجيز ففي المؤسسة متوفر هذا الجهاز إلى كل عامل اي كل
عامل له جهاز في مكتبه مما يسهل عليه العمل (مقابلة 9 : الياس سن 30 عامل بوكالة عين الترك بمصلحة
قسم محاسبة , micro يعوني بزاف في خدمتي)

كل هذه الأوامر التي تأتي من أعلى هرم في الإدارة ثم تنفيذها من قبل العمال و نقلها إلى المواطن و توفر
المؤسسة على وسائل اتصالات حديثة تواكب العصر التكنولوجي فيسهل العمل على العامل مما يؤدي ذلك
إلى حفاظ المؤسسة على بقائها و كيانها في ظل المنافسة الشديدة بين الشركات في السوق و استقطابها لعدد
أكبر من الزبائن

المحور الثاني : الاتصال الخارجي للمؤسسة :

وسائل الاتصال الخارجي المستعملة من طرف شركة الوطنية للتأمين saa

(1) العلاقات العامة :

العلاقات العامة موجودة علي مستوى المديرية العامة للمؤسسة بالجزائر العاصمة (المقابلة 11 : لامية
أنثى سن 29 عاملة بمصلحة التسويق في المديرية العامة لشركة التامين لولاية وهران , العلاقات العامة
كاين في العاصمة)

لكن حسب ملاحظاتي الشخصية الوسائل المعتمدة من طرف المختصون في مجال العلاقات العامة

المقابلات مع الصحافة :

(ا) مقابلات مع الصحافة المكتوبة (الجرائد) :

في بعض الأحيان يقوم المدير العام للشركة مقابلات مع الصحافة المكتوبة سواء كانت الخاصة أو العمومية
ذلك بإعلام الرأي العام عن انجازات المؤسسة أو التكلم عن منتج جديد

(ب) مقابلات مع الإذاعة :

كان هنالك مقابلات في الإذاعة الوطنية الجزائرية من طرف المدير العام لشركة بالجزائر العاصمة و اعطى معلومات بخصوص الدفع الالكتروني و الذي قال بان المواطن بداية السنة المقبلة سوف يدفع مبلغ التامين عن

طريق الدفع الالكتروني

(2) الإشهار :

يعد الإشهار احد أركان البرامج التسويقية الحديث باعتباره أقوى الوسائل التي تلجا إليها الشركات لترويج مبيعاتها و زيادتها و هذه الوسائل هي كالتالي

(ا) التلفزيون :

أصبحت التلفزة اليوم الجهاز المحبوب و المفضل عند عامة الناس الأمر الذي جعل معظم المعلنين إلى استغلال التلفزيون كوسيلة للإشهار لتوصيل فكرة المنتج إلى المستهلك , و قد سبق لشركة الوطنية للتأمين saa أن خاضت التجربة في تسعينات وكان مشهور لمنتوج تامين أنداك الوجه الرياضي اللاعب لخضر بلومي

إلا أنها كانت تجربة فريدة و محتشمة , و في القرن العشرين أصبح الإشهار منعدم بالنسبة للمؤسسة سواء في التلفزيون العمومي أو الخاصة (مقابلة 6 : العلامي ذكر سن 47 رئيس وكالة عين الترك , معدناش إشهار على تلفزة لخطر ش شعب يتفرج mbc)

(ب) الإذاعة :

هي الوسيلة الاشهارية التي تدخل البيوت كلها و تسمع في جميع الأماكن بدون استثناء و من جميع فئات الأعمار و الإشهار في هذه الوسيلة يمكن أن يوصل المعلومة إلى المستمع في أي مكان خصوصا ان الجزائر اليوم تتمتع بإذاعات محلية على كامل ولايات الوطن رغم ذلك الشركة الوطنية للتأمين saa ليس لها أي إشهار إذاعي (مقابلة 6 : العلامي ذكر سن 47 رئيس وكالة عين الترك , معدناش إشهار في الإذاعة)

(ج) الصحف (الجرائد) :

تعتبر الصحيفة احد مصادر المعلومات الخاصة بالأحداث المحلية الوطنية و أخبار الخارجية , إذ تلجا إليها معظم المؤسسات باعتبارها أداة قوية للقيام بالإشهار لان الصحف تصل إلى مختلف طبقات و فئات المجتمع و باعتبارها وسيلة تظهر يوميا فبمجرد شراء المساحة في الصحيفة التي ترغب فيها حتى لو كانت صغيرة قصد

عرض منتوجات المؤسسة لتوصيل الفكرة إلى المستهلك و في يومنا هذا تتوفر الجزائر على عدد كبير من الصحف سواء كانت العمومية أو الخاصة إلا أن الإشهار الشركة الوطنية للتأمين على الصحف منعدم تماما (مقابلة 6 : العلامي ذكر سن 47 رئيس وكالة عين الترك , معدناش الإشهار في جرنال)

(د) الملصقات (إعلانات الطرق) :

تعتبر هذه الوسيلة الاشهارية من الوسائل المحلية الفعالة في الإشهار كونها ذات تكلفة منخفضة و تدوم حسب الاتفاق و الحاجة و بواسطة هذه الوسيلة يتم إصاق صور اشهارية مطبوعة و بأحجام كبيرة في وسائل النقل و على لوحات خشبية أو معدنية و اللافتات المضيئة و تكون داخل المدن أو على طرق السفر الكبرى لكن هذه التقنية لم تستعملها شركة الوطنية للتأمين saa للترويج منتجاتها لكن الملصقات تستعملها داخل الوكالات التأمينية و فقط (مقابلة 6 : العلامي ذكر سن 47 رئيس وكالة عين الترك , معدناش هذ الملصقات في برا نديرهم في داخل وكالة)

(ه) الانترنت :

الانترنت هي أوسع شبكة إعلامية و اغلب مستعمليه يشكلون مجتمع عالمي من الشباب و أصحاب مؤسسات و الإدارات كما تعتبر وسيلة اتصال فيمكن التعريف بمؤسسة و منتوجاتها بكل أنواعها و بمقر وكالاتها و ذلك عن طريق الموقع الخاص بالمؤسسة أو عن طريق حساب الخاص بالمواقع الاجتماعية كالفيس بوك و تويتر

ولكن شركة الجزائرية الوطنية للتأمين saa لها موقع الكتروني خاص بها فيها كل المعلومات عن الشركة و لا تملك أي حساب خاص على المواقع الاجتماعية (مقابلة 6 : العلامي ذكر سن 47 رئيس وكالة عين الترك , عدنا موقع في internet نتاع شركة)

(و) المطبوعات الاشهارية :

هي مطبوعات تروج منتوجات الشركة التي تقوم بها و في المطبوعة بها صورة المنتج و معلومات عنه توزع للمواطن في المعارض (المقابلة: 11 لامية أنثى سن 29 عاملة بمصلحة التسويق في المديرية العامة لشركة التأمين لولاية وهران , نعطوها للناس من تكون لافوار)

الشركة الوطنية
ALE D'ASSURANCE

EAUX

perles o
t les debo
als vitres
des appo

urance
TATION

MILIAU

es domma
négligence
fante mine
du fait de

de, d'outils

quelle par

mentaires

ou alme

es cauletés

valents, d'a

Société Nationale d'Assurance



Pour mieux vous servir

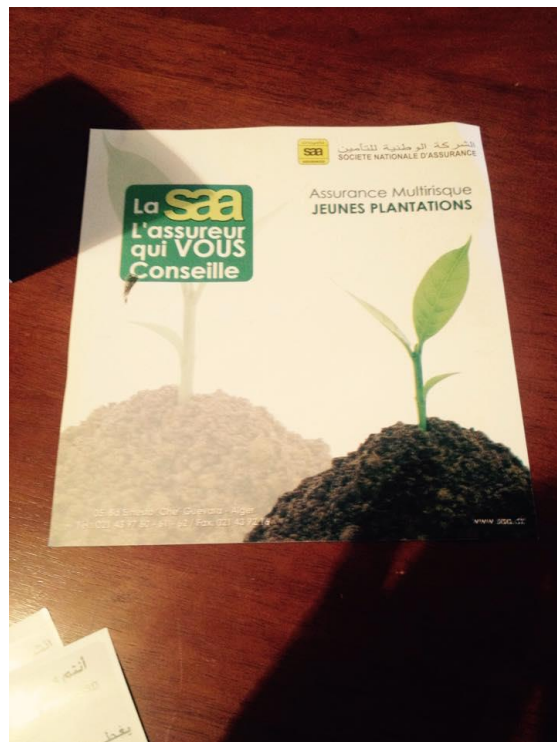
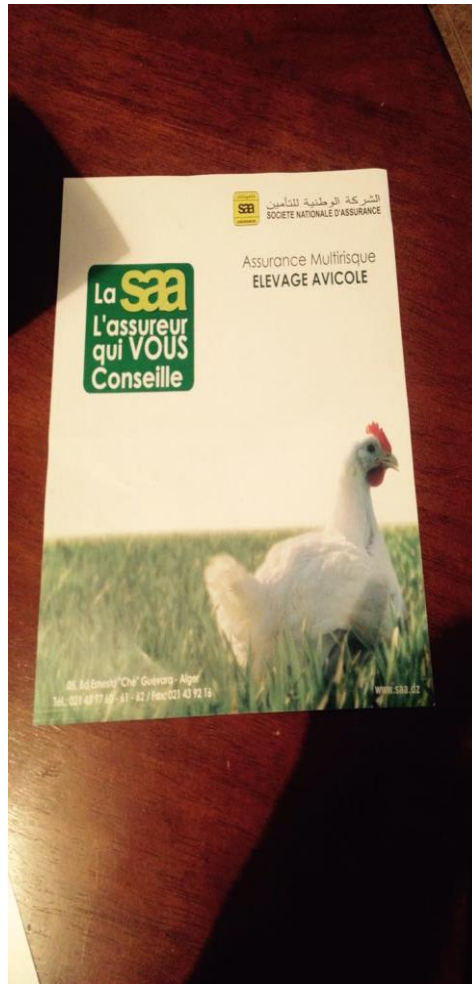
- ARTISANS !
- COMMERÇANTS !

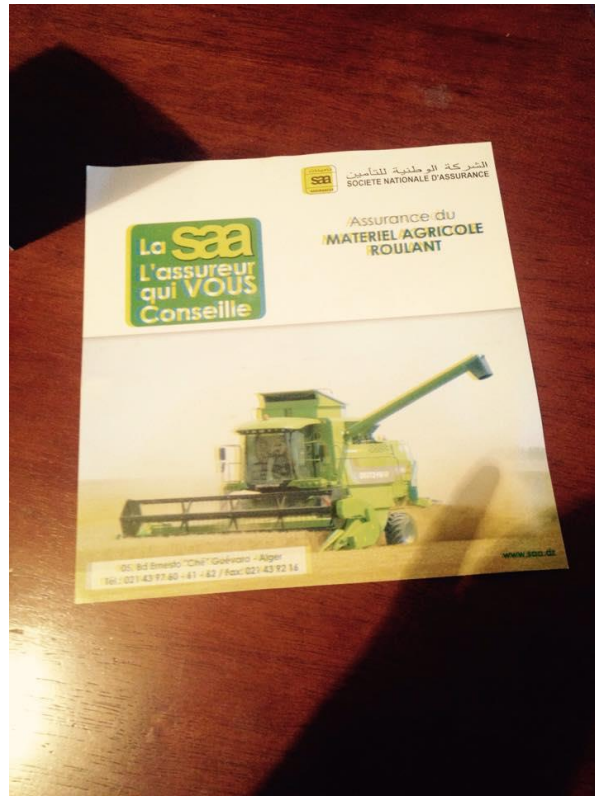
La SAA vous propose une formule
de 5 garanties en un seul CONTRAT
d'ASSURANCE :

LA MULTIRISQUES PROFESSIONNELLE



- Qui couvre :
- L'INCENDIE & EXPLOSIONS.
 - LA RESPONSABILITÉ CIVILE.
 - LE VOL.
 - LES DÉGÂTS DES EAUX.
 - LE BRIS DE GLACES.





(ي) المعارض :

وهي المعارض الفلاحية و الاقتصادية و غيرها التي تقام في أيام محدودة فنقوم المؤسسة بعرض منتوجاتها إلى المواطن و إلى المؤسسات الأخرى التي معها في العرض من اجل توصيل منتوجها التأميني إلى كل زوار المعرض الذي يقصد جناح المؤسسة فمثلا شاركت الشركة الوطنية في معرض اقتصادي من اجل تعريف المؤسسات الاقتصادية على منتوجاتها التأمينية (المقابلة: 11 لامية أنثى سن 29 عاملة بمصلحة التسويق في المديرية العامة لشركة التامين لولاية وهران , نشركو في لافوار باش نعرضوا منتوجات التامين ناتعناكما هذ الخطرا شركنا في لافوار نتاع مؤسسات الاقتصادية و فهمناهم على تأمينات لي يقدر و يديروها)

أما بخصوص بديل الإشهار التي تعتمد عليه الشركة و هو الإشهار المجاني

و يتمثل دور العنصر البشري و المتمثل في العمال و ذلك باستقبال الجيد للزبون و إقناعه بمنتوجات المؤسسة

و كذلك الإسراع في تصفية ملفات الزبون بعد الحادث من اجل تعويضه و كسب ثقته و بذلك تكسب المؤسسة عدد كبير من المؤمنين لهم , كل هذه المزايا تجل المؤمن له يقوم بعملية اشهارية مجانية تلقائية

للمؤسسة سواء على المحافل العامة كالمسيرة في المقاهي باعتباره مكان عام او في المجالسات التي تعقد في الحي أو على مستوى العائلة (مقابلة 1 : أمينة أنثى سن 45 رئيسة وكالة 01 واقعة بشارع الأمير عبد القادر, خدمة هما لي لازم عليهم يستقبل الزبون مليح و يخفو في تعويضه من يدير حادث باش نكسبو الزبون)

أما بالنسبة للعوائق تتمثل في المواطن ليس لديه ثقافة تأمينية مما يصعب ذلك في إقناعه

كما أن المؤسسة مقصرة في توصيل المعلومات الكافية للمواطن كالقيام بحملات تحسيسية عن التامين في كل المجالات الاقتصادية و الحياة الاجتماعية (المقابلة: 11 لامية أنثى سن 29 عاملة بمصلحة التسويق في المديرية العامة لشركة التامين لولاية وهران , أحنأ مقصرين في توصيل معلومة و المواطن معندهش ثقافة تامين)

أما بخصوص بديل الإشهار التي تعتمد عليه الشركة و هو الإشهار المجاني

و يتمثل دور العنصر البشري و المتمثل في العمال و ذلك باستقبال الجيد للزبون و إقناعه بمنتجات المؤسسة

و كذلك الإسراع في تصفية ملفات الزبون بعد الحادث من اجل تعويضه و كسب ثقته و بذلك تكسب المؤسسة عدد كبير من المؤمنين لهم , كل هذه المزايا تجل المؤمن له يقوم بعملية اشهارية مجانية تلقائية للمؤسسة سواء على المحافل العامة كالمسيرة في المقاهي باعتباره مكان عام او في المجالسات التي تعقد في الحي أو على مستوى العائلة (مقابلة 1 : أمينة أنثى سن 45 رئيسة وكالة 01 واقعة بشارع الأمير عبد القادر, خدمة هما لي لازم عليهم يستقبل الزبون مليح و يخفو في تعويضه من يدير حادث باش نكسبو الزبون)

أما بالنسبة للعوائق تتمثل في المواطن ليس لديه ثقافة تأمينية مما يصعب ذلك في إقناعه

كما أن المؤسسة مقصرة في توصيل المعلومات الكافية للمواطن كالقيام بحملات تحسيسية عن التامين في كل المجالات الاقتصادية و الحياة الاجتماعية (المقابلة: 11 لامية أنثى سن 29 عاملة بمصلحة التسويق في المديرية العامة لشركة التامين لولاية وهران , أحنأ مقصرين في توصيل معلومة و المواطن معندهش ثقافة تامين)

المحور الثالث : العلاقة بين الاتصال الداخلي و الخارجي للمؤسسة

تعطي المؤسسة أهمية للاتصال الداخلي لدى المؤسسة في توصيل فكرة منتوجاتها إلى المواطنين وذلك عبر عمالها داخل المؤسسة أي عبر عمال مصلحة الإنتاج و الحوادث و يكمل دور مصلحة الإنتاج في استقبال الزبون ثمشرح له كل شروحات التفصيلية عن عملية التامين للزبون و ذلك عن القسط الذي يدفعه و ضمان التعويض في حالة وقع له خطر معين في مدة قصيرة مما يؤدي ذلك في إيصال الفكرة للزبون و هذا ما يجعل الزبون يخرج راضيا عن الوكالة و مطمئنا عن القسط الذي دفعه ثم يأتي دور عمال مصلحة الحوادث في إيصال صورة ايجابية لما قامت به مصلحة الإنتاج لذا يقوم عمال المصلحة الحوادث التركيز و الإسراع في تصفية ملفات الزبون عند وقوع حوادث في فترة قصيرة قصد كسب عدد ممكن من الزبائن , كما تسعى المؤسسة في تكوين عمالها من اجل إقناع و تأثير في الزبون بشتى الطرق (مقابلة 1 : أمينة أنثى سن 45 رئيسة وكالة 01 واقعة بشارع الأمير عبد القادر, خدامة نديرولهم تكوين لخدمتهما لي لازم عليهم يستقبل الزبون مليح و يخفو في تعويضه من يدير حادث باش نكسبو الزبائن زاف للمؤسسة نتاعنا) كما تقوم المؤسسة بتحفيظات لعمال وكلائها و متمثلة في منحة خاصة حسب مدخلات كل وكالة و حسب عمل كل عامل ذلك من اجل تحفيز العمال بالعمل أكثر و رفع مدخلات المؤسسة (قرين ذكر سن 59 رئيس مصلحة المستخدمين , باش نحفزوا الخدمة على الخدمة نعطولهم prime على حساب واش دخلت وكالة لي ينتمي ليها العامل)

أما بالنسبة إلى الخارجي للمؤسسة فتعتمد المؤسسة في توصيل معلومات عن المنتوجات التأمينية في المعارض كلما كان هناك معرض يساعد المؤسسة في نقل معلومات عن منتوجاتها إلى المواطن أو حتى إلى المؤسسات التي تشارك فيه فتسعى جاهدة في المشاركة فيه من اجل إيصال فكرة التامين إلى المواطن و كسب عدد اكبر ممكن من المؤمنين لدى المؤسسة

كما أن المؤسسة تشارك في جميع المناقصات التي تعلن عليها المؤسسات الاقتصادية و الاجتماعية و الخدماتية و الشركة الوطنية للتامين هي من تفوز دائما بهذه الصفقات (المقابلة: 11 لامية أنثى سن 29 عاملة بمصلحة التسويق, دايمافوزو بالمنقصات لي نتقدم ليها لخدمتها منتوج نتعنا يعجبهم)

كما أن معظم عائدات الشركة الوطنية للتامين معظمها من مجهودات التي يقوم بها عمال الوكالات داخل مؤسسة و كذلك المواطن الجزائري يتق في المؤسسات العمومية مما يؤدي ذلك إلى ارتفاع عائدات المؤسسة و تحتل الريادة في السوق الوطني للتامين خصوصا في مجال تأمين السيارات تحتل المرتبة الأولى في سوق التأمين أي بنسبة 32 بالمئة من مدخلات سوق الوطني للتأمينات على السيارات (المقابلة: 11 لامية أنثى

سن 29 عاملة بمصلحة التسويق ,عائدات نتاعنا راجعة للمجهودات نتاع الخدمة و ثقة الزبون في شركات
نتاع الدولة)

أما العائدات التي تتم عن طريق خصائص الاتصال الخارجي هي قليلة تكمل فقط عند قيام المؤسسة بمشاركة
في معارض و ذلك بإقناع زبائن بمنتجات التأمينية للمؤسسة و كذا عند كسب المناقصة التي تتنافس عليها

(المقابلة: 11 لامية أنثى سن 29 عاملة بمصلحة التسويق ,ندخلوها من نديرو لافوار و لا منقصات)

كما أن المؤسسة تحتل المرتبة الأولى عبر مستوى الوطني في مجال التأمينات ب 23 بالمئة من مخلات
السوق الوطني للتأمينات

ملاحظاتي

الوحدة بالمليار دينار جزائري

2015	2014	
20,7	20,5	تامين على السيارات
5,0	4,0	تامين على الحوادث و الأخطار المتعددة
0,3	0,3	تامين النقل
0,4	0,4	تامين المخاطر الفلاحية

جدول 01 : يمثل مدخلات الشركة الوطنية للتأمين لسنة 2014 و 2015

مداخليل المؤسسة كما ملاحظ في الجدول رقم 01 : بان رقم مدخلاتها على تأمين السيارات مرتفع و هذا راجع إلى أن هذا التأمين إلزامي على كل مالكي سيارات و كذلك ارتفاع عدد السيارات في الجزائر و كذلك المواطن يضع ثقته في المؤسسة باعتبارها مؤسسة عمومية .

أما بالنسبة لتأمين على الحوادث و الأخطار المتعددة المداخليل ليس مرتفعة لان في هذا التأمين به تأمينات على السكن و هذا الرقم صغير جدا بالنسبة لعدد سكن في الجزائر , و ليس من المعقول أن عمر هذا المنتج أكثر من خمسين عام إلا أن المواطن مازال عازفا على هذا التأمين و هذا دليل على أن المؤسسة لاتقوم بتوصيل المعلومات الكافية خارج مؤسساتها للمواطن الجزائري .

و أما بالنسبة إلى تأمين المخاطر الفلاحية كذلك هو رقم صغير جدا بالنسبة إلى عدد الفلاحين في الجزائر

و هذا دليل على أن المؤسسة توصل المعلومات عن منتوجاتها تأمينية مقتصرة فقط على الزبائن الذين يقصدون الوكالة و المعارض و هذا ما يدل على أن المؤسسة مقصرة في توصيل معلومات إلى المواطنين الآخرين كالمعلومات عن منتوجاتها الفلاحية و تأمينات السكنية و تعتمد فقط على منتج التأمين على السيارات و تعمل جاهدة في الحفاظ على زبائنها في هذا المجال , مما أدى ذلك إلى فتح مراكز تكوين عبر ولايات الوطن لتكوين العامل في كل منتجات التأمينية للمتوفرة للمؤسسة كما أمر العمال بتناسي منتج تأمين للسيارات و تركيز و ترويج للمنتجات الأخرى التي تتوفر عليها المؤسسة

كما أن المؤسسة مقصرة في حملاتها التحسيسية على منتوجات التأمين , بالإضافة إلى انعدام مكاتب الاتصال الخاصة بالمعلومات التي يتساؤل عليها الزبون في الوكالات

المطلب الرابع : نتائج الدراسة

من نتائج تحليل المقابلات السابقة تحققت الفرضية الثانية وهي يعتبر الاتصال الخارجي مكمل للاتصال الداخلي لأن المؤسسة في حاجة الى التعامل و التواصل مع الزبائن من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.

و لكن مؤسسة الشركة الوطنية للتأمين saa يعتبر اتصلها الخارجي مكمل بنسبة قليلة لاتصلها الداخلي للمؤسسة لان المؤسسة لاتعتمد في توصيل منتجاتها التأمينية عن طريق وسائل الاشهار كالتلفزيون و الاداعة و الجرائد و ملصقات طرقات و تقتصر فقط عن طريق المعارض التي تشارك فيها و مناقصات التي تتنافس عليها و تقتصر ايضا في توصيل منتوجاتها التأمينية عن طريق عمالها عند استقبال زبائن في المؤسسة

كما أن معظم مدخلاتها يقتصر فقط على منتوجات التأمينية التي تفرضها الدولة على المواطن و ثقة زبون بمؤسسات العمومية و هذا مما أدى لمسؤولي المؤسسة في مراجعة حساباتهم و ذلك بفتح مراكز تكوين عبر ولايات الوطن لعمال المؤسسة من أجل تكوين العامل في معرفة كل منتجات التي تتوفر عليها المؤسسة وأن يتقن كل صغيرة وكبيرة عن النتوج التأميني من أجل اقناع به الزبائن و ذلك من أجل رفع مدخلات منتوجات المتوفرة عند المؤسسة كتأمين على مخاطر الفلاحة و السكن و النقل

و رغم المؤسسة تحتل المركز الاول عبر مستوى الوطني في مجال التأمينات ب 23 بالمئة من مخلات السوق الوطني للتأمينات و كذلك وضع زبائن الثقة في مؤسسات الدولة الا أن هذا لايشفع لها بأن تهمل وسائل الاتصال الخارجي في توصيل معلومات الى المواطن مما يؤدي ذلك الى عدم وجود ثقافة التامين عند المواطن الجزائري

المبحث الثاني : دراسة ميدانية لشركة أليانس

المطلب الأول :نشأة و تطور شركة أليانس



أليانس للتأمينات هي شركة تختص في تأمين جميع الفروع، وهي مملوكة للقطاع الخاص. تحظى الشركة بثقة أكثر من 39 ألف مؤمن. حققت في نهاية سنة 2015 عائدا إجماليا وقدره بـ2.8 مليار دينار ونتيجة صافية وقدرها 312 مليون دينار، أي عائد حقوق المساهمين نسبته 39 في المائة.

في أواخر عام 2009، كان رأس المال الاجتماعي للشركة يبلغ 800 مليون دينار. افتتحت الشركة رأسمالها للجمهور من أجل رفعه إلى 2,2 مليار دينار في نوفمبر 2010 و في سنة 2015 وصل رأس المال الى 4.4 مليار دينار .

أليانس للتأمينات متواجدة في 43 ولاية عبر الجزائر. مهيكلة تحت مظلة ثمانية وكالات رئيسية، و200 وكالة عبر القطر الوطني

أليانس للتأمينات، شركة ذات أسهم، تأسست في جويلية 2005 بموجب الأمرية رقم 95-07 المؤرخة في 25 جانفي 1995، والصادرة عن وزارة المالية، والمتعلقة بفتح سوق التأمينات.

بعد الحصول على موافقة الجهات المختصة (رقم 122/05)، انطلق نشاط الشركة سنة 200، بواسطة القيام بجميع عمليات التأمين وإعادة التأمين.

أليانس للتأمينات تضم مساهمين جزائريين معروفين في الساحة الاقتصادية الوطنية.

تستهدف الشركة القطاعات التقليدية للتأمين (مثل المخاطر الصناعية، والسيارات، والنقل،...) وكذلك القطاعات غير المستغلة أو الأقل تطورا في السوق مثل:

. التأمين على الأفراد والأسر

. التأمين على الأشخاص (احتياط، ادخار، المساعدة والصحة)

. التأمين على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أصحاب المهن الحرة، والتجار، والهيئات.

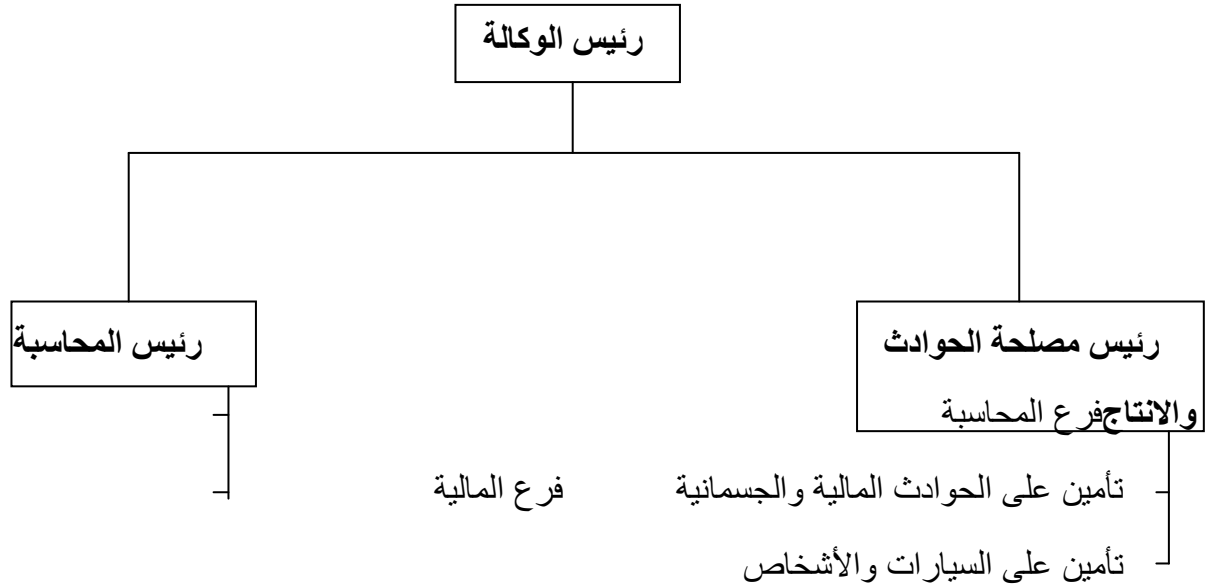
. منتجات تأمينية جديدة، وخصوصا التأمين على الحياة والصحة

. مجموعة من المنتجات في مجال ورشات البناء الكبيرة، والسكن والصناعة.

. مخاطر السكن ومخاطر متنوعة.

المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي للشركة للوكالة

الشكل 9 : يوضح الهيكل التنظيمي للوكالة أليانس



أقسام وكالة أليانس :

(1) رئيس الوكالة :

يتولى إدارة الشركة بالإشراف على المصالح الموجودة فيها و إليه تقدم كل الأعمال المنجزة من قبل المصالح و هو الهيئة الاستشارية في الشركة و المسرف العلاقات بين الوكالة و المديرية العامة و العلاقة بين الوكالات و الشركات الأخرى

(2) مصلحة الإنتاج و الحوادث :

و هي أهم الوظائف التي تقوم بها الشركة بحيث تقوم بعرض المنتجات التأمينية على الزبائن و إبرام العقود معهم و تقوم بعرض المنتجات التالية : التأمين على السيارات , التأمين على الأشخاص , التأمين على السلع , التأمين على الممتلكات

أما مصلحة الحوادث : و تنقسم إلى قسمين

(أ) مصلحة الحوادث المادية : و تقوم ب استقبال المؤمن له و استقبال التصريح بالحادثة و فتح الملف و دراسة الملفات بتصفية الملفات مع الوكالات الأخرى و تسوية كشف أتعاب الخاص بمركز الخبرة و إحصاء كل الحوادث شهريا و سنويا

ب) مصلحة الحوادث الجسمانية : و تقوم ب استقبال المؤمن له و استقبال تصريح بالحادث الجسماني و فتح الملف و التعامل مع المحامين و تنصيبهم لمتابعة القضايا

2) مصلحة المحاسبة : و تنقسم إلى

ا) قسم المحاسبة : يقوم بإعداد اليومية المحاسبة العامة للشركة يسجل كل المدخلات و مخرجات الوكالة بتقييد مداخل العقود المكتتبة و التحولات ما بين الشركات و المخرجات التعويضات المدفوعة للزبائن و مصاريف الشركة كالمصاريف المستخدمين و التجهيزات كما لهذا القسم علاقة بكل المصالح في الشركة و يقوم كل العمليات المالية و المحاسبة التي يقومون بها

ب) قسم المالية : يقوم هذا القسم بتقييم أداء الشركة بتحليل الوضعية المالية للشركة و اكتشاف مواطن الضعف و القوة للشركة و كيفية تسيير مواردها المالية للوفاء بالالتزاماتها اتجاه الزبائن و المديرية العامة

المطلب الثالث :تحليل المقابلات

تمحورت أسئلة القابلة إلى ثلاثة محاور الحور الأول على الاتصال الداخلي في المؤسسة و المحور الثاني على الاتصال الخارجي للمؤسسة و المحور الثالث عن العلاقة بين الاتصال الداخلي و الخارجي للمؤسسة وكما تمت المقابلة مع 2 من عاملات وكالة أليانس لأن الوكالة بها عاملتان وكانت المقابلة ما بين الساعة 14:30 الى 15:30 و هذا تحليلها

(1) المحور الأول :الاتصال الداخلي في المؤسسة

تعتمد مؤسسة شركة أليانس عمليات الاتصال بين أفراد المؤسسة و ذلك لتبادل و توصيل المعلومات و لتسهيل العمل على العامل و انجازه في الأوقات المحددة ويكون الاتصال في مؤسسة على الشكل التالي :

فبالنسبة للاتصالات الرسمية التي تمر عبر قنوات الرسمية للإدارة و هي

(ا) الاتصال الهابط :

يجتمع المدير العام للمؤسسة بكل رؤساء الوكالات التابعة للمؤسسة و يزودهم و يشرح لهم كل المعلومات و سياسات و القرارات الجديدة و يعطي أوامر التي ترسلها له المديرية العامة بالجزائر العاصمة و يأمر عماله بتنفيذها و كما يعطيهم توجيهات لرؤساء الوكالة حول العمل إذا كان هناك خطأ في العمل (مقابلة 1 :

يسمينة أنثى سن 30 عاملة بوكالة أليانس بمرفالمن تكون خطأ في خدمة يقولي عودي الخدمة)

أما بالنسبة إلى القرارات الجديدة فعندما يكون هناك منتج تامين جديد أو تعديلات عليه أو معلومة جديدة يتحدث عليه المدير العام بكل تفاصيله و يوصل المعلومة لرؤسائه و يصيبيهم بنقلها إلى العمال لتوصيلها إلى الزبون فمثلا عندما كان هناك منتج الخاص تامين السيارات على الكيلومترات أو اوتو بلوس كيلومتر يخص التامينات على السيارات يرتكز على الدفع المناسب الذي يتوافق و مسافة الكيلومترات المقطوعة سنويا للسيارة يركز المدير العام إلى توصيلها المواطن (مقابلة 1 : يسمينة أنثى سن 30 عاملة بوكالة أليانس بمرفالمن يكون منتج جديد نديرو اجتماع مع المدير و يهدرلنا عليه)

وكذلك عندما اطلقت مؤسسة منتج جديد عن بطاقة تخفيضات بحدود 60 بالمئة على منتوجات التامين للمؤسسة فاجتمع المدير برؤساء الوكالة و سرح لهم المنتج (مقابلة 1 : يسمينة أنثى سن 30 عاملة بوكالة أليانس بمرفالمن يكون منتج جديد نديرو اجتماع مع المدير و يهدرلنا عليه)أما بالنسبة للقرار التي أمر به

المدير العام مرؤوسيه حول تقديم تقارير حول حصيلة كل وكالات على مستوى ولاية وهران كل شهر وهذا من اجل تقييم المؤسسة هل هي في تطور و بهذا تقييم هل العامل يوصل المعلومة

إلى الزبون حين يقصد مؤسسة التامين (مقابلة 1 : يسمينة أنثى سن 30 عاملة بوكالة أليانس بمرافالكل
حصيلة نقدموها كل شهر)

أما بالنسبة إلى الأوامر يأمر المدير رؤساء الوكالات تابعة لمديريته تسوية ملفات المواطنين بعد تعرض المؤمن له للحادث بان تكون تسوية ملف لا تتعدى شهرين و أوصى رؤسائه بنقلها إلى العمال المكلفين بهذا العمل و ذلك كله من اجل إرضاء الزبون و يضع ثقة في المؤسسة (مقابلة 1 : يسمينة أنثى سن 30 عاملة بوكالة أليانس بمرافالأمرنا بتسوية dossier نتاع المواطن بعد الحادث ماتفوتش شهرين باش الزبون يدير فينا تيقة)

و بعد تقديم كل توجيهات و السياسات و القرارات و المعلومات التي يقدمها المدير العام إلى مرؤوسيه دائما يلح أن توصل المعلومة إلى الزبونلان بسببه تتطور مؤسستنا (مقابلة 1 : يسمينة أنثى سن 30 عاملة بوكالة أليانس بمرافالدايما توصلنا معلومات عن المدير العام و يعطينا الأوامر و القرارات على الخدمة يقولنا وصلوا المعلومة للمواطن لخاطرش الزبون هو لي يربح المؤسسة)

(ب) الاتصالات الصاعدة :

بعد توجيه الأوامر من المدير العام إلى مرؤوسيهو بدورهم المرؤوسين ينقلونها إلى العمال أي رئيس الوكالة يجتمع بعماله و يشرح لهم كل التعليمات التي أمر بها من طرف المدير العام للمؤسسة و يصر على عماله بتنفيذها فمثلا عمال مصلحة الإنتاج عندما تلقوا معلومات عن بعض المنتوجات التأمينية تبدأ العمالة التي تنشط في هذه المصلحة تقوم بعملها و ذلك بتوصيل المعلومة إلى الزبون فمثلا عندما كانت هنالك معلومة بخصوص

منتوج التامين سيارات على الكيلومترات بدا العاملة تنقل المعلومة إلى الزبائن عند قصد المؤسسة و تشرح له كل تفاصيل (مقابلة 1 : يسمينة أنثى سن 30 عاملة بوكالة أليانس بمرافالمن تلقيت معلومة نوصلها للزبون باش يكون عنده علم)

أما بنسبة إلى الأمر بخصوص تقديم حصيلة إحصائيات مدخلات و مخرجات الوكالة كل شهر لرفع الحصيلة إلى المديرية العامة لولاية وهران وذلك من اجل معرفة إذا كان العامل ينفذ العمل كما طلب منه و هذا ما يقوم به العمالة المختصة التي تعمل في مصلحة المحاسبة بمباشرة في عملهاوذلك بإحصاء مدخلات و

مخرجات الوكالة كل يوم و ذلك من اجل إتمام المهمة في أجالها المحددة (مقابلة 1 : يسمينة أنثى سن 30 عاملة بوكالة

أليانس بمرافال ,العاملة بمصلحة المحاسبة تقدم خدمتها كل شهر)

أما بالنسبة بالنسبة للأمر الذي يتعلق بتسوية ملفات المواطنين بعد وقوع الحادث تنفذ العاملة في مصلحة الحوادث عملهما و ذلك بتسوية عدد كبير من الملفات دون أن يتعدى ذلك شهرين من وقوع الحادث للمواطن لان في الإحصائيات التي ترسل للمديرية فيها عدد الملفات التي تم تسويتها من طرف العامل و بهذا المديرية تلاحظ إذا كان أوامرها تنفذ في أمر الواقع من طرف عمالها أم لا (مقابلة 1 : يسمينة أنثى سن 30 عاملة بوكالة أليانس بمرافال, لازم عليا منطولش في تصفية نتاع دواسة)

و في نفس السياق بخصوص تسوية ملف مواطن أي يكون هنالك تعويض مالي للمؤمن له من طرف الوكالة هنا يؤتي دور العاملة و ذلك بانجازه لصك مالي للمواطن (مقابلة 1 : يسمينة أنثى سن 30 عاملة بوكالة أليانس بمرافال, كما قتلك من يوجد دوسي لي مسوري عدنا لازم نوجدله شاك نتاعه باش يخلص دراهمه)

أما بالنسبة للشكاوي يكتب صاحب الشكاوي رسالته فترسل شكاوي العمال إلى مدير المصلحة و إن لم تحل المشكلة ترسل إلى المديرية العامة ليفصل فيها و أما إذا صادفت مشكلة لرئيس وكالة يتقدم بشكاوي إلى المدير العام (مقابلة 1 : يسمينة أنثى سن 30 عاملة بوكالة أليانس بمرافال, عندي مشكلة نتاع مراهمش مسوريني في ضمان الاجتماعي قدمت شكاوي و راني نقرع)

(ج) الاتصالات الأفقية :

تتم الاتصالات الأفقية بوكالة خصوصا بين العمال الذين ينتمون من نفس مصلحة لتبادل و إيصال المعلومات أو المساعدة بينهم و ذلك من اجل تسهيل في مهمة العمل و انجازه في الوقت المحدد (مقابلة 1 : يسمينة أنثى سن 30 عاملة بوكالة أليانس بمرافال, من نكمل خدمتي نعطيها الصحبتي باش هي تحسب واش دخلنا) (مقابلة 2 : صارة 29 سنة عاملة في مصلحة المحاسبة بوكالة من نحوس على dossier ومنلقاهش و لا تخسني معلومة على كاش حاجة نسحقها نسقسي عليها صحبتي لي تخدم معاياتعاونوا)

كما تتم الاتصالات الأفقية في شركة أليانس بين العامل و رئيس مصلحته لينقل إليه كل ما أنجز من أعمال لتوقيعها و مراجعتها و استشارته في أمور العمل (مقابلة 2 : صارة 29 سنة عاملة في مصلحة المحاسبة بوكالة , من نكمل لحساباتتناغ الخدمة نمد رئيس مصلحة يسنيهم)

أما بالنسبة للاتصالات الغير الرسمية فهناك معلومات تدور حول العمال دون أن تمر عبر قنوات الرسمية للمؤسسة أي دون المرور عبر الهرم الإداري للشركة الوطنية للتأمين فتنشر المعلومة في أوساط المؤسسة و يتداولها العمال و بعد ذلك تصبح معلومة صحيحة و ليست مجرد إشاعة بعد الإعلان عنها من طرف المديرية العامة (مقابلة 2 : صارة 29 سنة عاملة في مصلحة المحاسبة بوكالة أليانس بمرافال, كانت كايين معلومة بين عمال المؤسسة بلي راح تكون بطاقة نتاع تخفيضات على منتوجات بعد مدة خرجت المعلومة بلي صح)

أما في ما يخص الوسائل الاتصال المستعملة في مؤسسة أليانس للتأمين

يستعمل أفراد مؤسسة الاتصالات المكتوبة و الشفوية و الاتصالات نظم الالكترونية و هذا من اجل تسهيل مهمة العامل و لتوصيل له المعلومة بسرعة لتنفيذ عمل بكل ارتياح و في و وقته المحدد و هذه الوسائل هي :

1) الاتصالات المكتوبة : يستعمل العمال التقارير لتوصيل تنفيذ عملهم إلى المديرية العامة وكما تستعمل الإدارة لوحة الإعلانات و النشريات لتوصيل معلومات تخص العامل

(ا) التقارير :

يستعمل عمال المؤسسة تقارير و هذه التقارير متعلقة بالحصيلة السنوية لكل ما يخص ما أنجز في المؤسسة أي تقارير عبارة عن إحصائيات على كل المدخلات والمخرجات الوكالات تم إرسالها إلى المديرية العامة لإحصائها كلها و مراجعتها من طرف المختصين ثم إمضائها من طرف المدير العام ثم رسل نسخة منها إلى المديرية العامة بالجزائر العاصمة (مقابلة 2 : صارة 29 سنة عاملة في مصلحة المحاسبة بوكالة أليانس بمرافال, كل واش أحصينا على وكالة نرسلوها للإدارة العامة و بعد هما يرسلوها للعاصمة)

(ب) لوحة الإعلانات و النشريات :

على لوحة الإعلانات تعلق إعلانات كل ما يتعلق حول النظام الداخلي للمؤسسة كمواقيت العمل أو إعلانات عن

توظيف بالمؤسسة (مقابلة 1 : يسمينة أنثى سن 30 عاملة بوكالة أليانس بعين الترك ,من تكون حاجة جديدة يعلقوها)

(ج) الأدلة و الكتيبات : يعتبر عن دليل فيه كل ما المعلومات عن المؤسسة و ما هي حقوق و واجبات العامل بالمؤسسة و عند ترسيم عامل جديد في مؤسسة شركة التامين saa يعطى له هذا الكتاب من أجل الاطلاع

عليه (مقابلة 1 : يسمينة أنثى سن 30 عاملة بوكالة أليانس بمرافال,من دخلت جديدة في هذ الخدمة عطاوني كتاب فيه كلش على قانون شركة و فيه حق و واجب الخدام)

(2) الاتصالات الشفوية : يستعمل عمال شركة الوطنية للتامين saa وسيلة الهاتف و المقابلات من أجل توصيل كل المعلومات إلى العمال و يستعمل الهاتف و المقابلات في ذلك

(ا) الهاتف :

يعد الهاتف وسيلة ضرورية في أي مؤسسة لنقل المعلومات بين العمال و بين المدير العام إلى مرؤوسيه كإعلامهم باجتماع عمل فتقوم سكرتيرة بمهاتفة رؤساء الوكالات و إخبارهم بعقد اجتماع مع المدير العام (مقابلة 2 : صارة 29 سنة عاملة في مصلحة المحاسبة بوكالة أليانس بمرافال,من يكون اجتماع تعيط سكريتار نتاع المدير بالتلفون لريسةنتاعنا و نقله كان اجتماع)

(ب) المقابلات :

وتكون وجه لوجه كمقابلات الاجتماعات بين المدير العام و رؤسائه أو رؤساء الوكالات و عمال وذلك من أجل إعطائهم أوامر عمل أو إعطائهم توجيهات,(مقابلة 1 : يسمينة أنثى سن 30 عاملة بوكالة أليانس بمرافال, تكون كامل اجتماعات خدمة مع المدير العام شخصيا)

(3) الاتصالات النظم الالكترونية :

فيوجد في المؤسسة تقنية الفاكس و الإعلام الآلي

(ا) الفاكس :

ترسل لائحة العمل من المديرية العامة بالجزائر العاصمة إلى المديرية الإقليمية و من بينها مديرية وهران عن طريق الفاكس لإعلامهم عن معلومات يخص العمل (مقابلة 1 : يسمينة أنثى سن 30 عاملة بوكالة أليانس بمرافال, تجينا المعلومات على خدمة من العاصمة عن طريق تقنية الفاكس)
الإعلام الآلي :

هذا الجهاز يسهل مهمة العامل و في وقت وجيز ففي المؤسسة متوفر هذا الجهاز إلى كل عامل أي كل عامل له جهاز في مكتبه مما يسهل عليه العمل (مقابلة 2 : صارة 29 سنة عاملة في مصلحة المحاسبة بوكالة أليانس بمرافال بمصلحة قسم محاسبة micro, يعونيزاف في خدمتي)

كل هذه الأوامر التي تأتي من أعلى هرم في الإدارة ثم تنفيذها من قبل العمال و نقلها إلى المواطن و توفر المؤسسة على وسائل اتصالات حديثة تواكب العصر التكنولوجي فيسهل العمل على العامل مما يؤدي ذلك إلى حفاظ المؤسسة على بقائها و كيانها في ظل المنافسة الشديدة بين الشركات في السوق و استقطابها لعدد اكبر من الزبائن

المحور الثاني : الاتصال الخارجي للمؤسسة :

وسائل الاتصال الخارجي المستعملة من طرف شركة أليانس

(1) العلاقات العامة :

العلاقات العامة موجودة علي مستوى المديرية العامة للمؤسسة بالجزائر العاصمة , (مقابلة 1 : يسمينة أنثى سن 30 عاملة بوكالة أليانس بمرافال, العلاقات العامة كايين في العاصمة)

لكن حسب ملاحظاتي الشخصية الوسائل المعتمدة من طرف المختصون في مجال العلاقات العامة

المقابلات مع الصحافة :

(ا) مقابلات مع الصحافة المكتوبة (الجرائد) :

يقوم المدير العام للشركة مقابلات مع الصحافة المكتوبة سواء كانت الخاصة أو العمومية ذلك بإعلام الرأي العام عن انجازات المؤسسة أو التكلم عن منتج جديد أو عن الحصيلة السنوية للمؤسسة

(ب) مقابلات مع الإذاعة :

كان هنالك مقابلات في الإذاعة الوطنية الجزائرية من طرف المدير العام لشركة بالجزائر العاصمة و أعطى معلومات عن شركة و ماهي المشاكل التي يعرفها القطاع التأمين في الجزائر

(2) الإشهار :

يعد الإشهار احد أركان البرامج التسويقي الحديث باعتباره أقوى الوسائل التي تلجا إليها الشركات لترويج مبيعاتها و زيادتها و هذه الوسائل هي كالتالي

(ا) التلفزيون :

أصبحت التلفزة اليوم الجهاز المحبوب و المفضل عند عامة الناس الأمر الذي جعل معظم المعلنين إلى استغلال التلفزيون كوسيلة للإشهار لتوصيل فكرة المنتج إلى المستهلك , و هذا ما تقوم به مؤسسة أليانس في تشهير منتجاتها و ذلك عبر تلفزيون الجزائري الخاصة كذا بـ tv و قناة الخبر (مقابلة 1 : يسمينة أنثى سن 30 عاملة بوكالة أليانس بمرافال, عدنا إشهار يفوت في دزاير tv و خبر tv)

(ب) الصحف (الجرائد) :

تعتبر الصحيفة احد مصادر المعلومات الخاصة بالأحداث المحلية الوطنية و أخبار الخارجية , إذ تلجا إليها معظم المؤسسات باعتبارها أداة قوية للقيام بالإشهار لان الصحف تصل إلى مختلف طبقات و فئات المجتمع و باعتبارها وسيلة تظهر يوميا فبمجرد شراء المساحة في الصحيفة التي ترغب فيها حتى لو كانت صغيرة قصد عرض منتجات المؤسسة لتوصيل الفكرة إلى المستهلك و في يومنا هذا تتوفر الجزائر على عدد كبير من الصحف سواء كانت العمومية أو الخاصة و هذا ما تقوم به شركة أليانس بشراء مساحات اشهارية على الصحف خصوصا جريدة الشروق و الخبر من اجل تعريف بمنتجاتها للمواطن (مقابلة 1 : يسمينة أنثى سن 30 عاملة بوكالة أليانس بمرافال, دايرين إشهار في جرنال على شروق و الخبر)

ج) الانترنت :

الانترنت هي أوسع شبكة إعلامية و اغلب مستعمليه يشكلون مجتمع عالمي من الشباب و أصحاب مؤسسات و الإدارات كما تعتبر وسيلة اتصال فيمكن التعريف بمؤسسة و منتوجاتها بكل أنواعها و بمقر وكالاتها و ذلك عن طريق الموقع الخاص بالمؤسسة أو عن طريق حساب الخاص بالمواقع الاجتماعية كالفيس بوك و تويتر

و شركة أليانس لها موقع خاص في الانترنت فيه كل المعلومات عن المؤسسة و عن منتوجاتها كما لها صفحة فسبوكية من أجل التواصل مع زبائننا كما تقوم باشهاراتها على صفات مشهورة كواد كنيس

د) المعارض :

وهي المعارض الفلاحية و الاقتصادية و غيرها التي تقام في أيام محدودة فنقوم المؤسسة بعرض منتوجاتها إلى المواطن و إلى المؤسسات الأخرى التي معها في العرض من اجل توصيل منتوجها التأميني إلى كل زوار

المعرض الذي يقصد جناح المؤسسة فمثلا شاركت الشركة الوطنية في معرض اقتصادي من اجل تعريف المؤسسات الاقتصادية على منتوجاتها التأمينية فنشارك مؤسسة أليانس في المعارض و كان اخر معرض شاركت فيه معرض صالون للسيارات من اجل التعريف بمنتوجاتها (مقابلة 1 : يسمينة أنثى سن 30 عاملة بوكالة أليانس بمرافال, كي يكون لافوارنشاركو فيه باش نعروض منتوجاتنا)

كما تقوم المؤسسة بتمويل الحصص التلفزيونية كحصة اليد في اليد على قناة الخبر تمويلها للرياضة مع اللجنة الأولمبية الجزائرية و القيام بأعمال خيرية كبناء روضة للأطفال في مدينة مستغانيم

أما بالنسبة للعوائق تتمثل في المواطن ليس لديه ثقافة تأمينية مما يصعب ذلك في إقناعه و كما أن المواطن لا يثق في المؤسسات الخاصة (مقابلة 1 : يسمينة أنثى سن 30 عاملة بوكالة أليانس بمرافال, مواطن مديرش ثقة في privée)

المحور الثالث : العلاقة بين الاتصال الداخلي و الخارجي للمؤسسة

تعطي المؤسسة أهمية للاتصال الداخلي لدى المؤسسة في توصيل فكرة منتوجاتها إلى المواطنين وذلك عبر عمالها داخل المؤسسة أي عبر عمال مصلحة الإنتاج و الحوادث و يكمل دور مصلحة الإنتاج في استقبال الزبون ثم شرح له كل شروحات التفصيلية عن عملية التامين للزبون و ذلك عن القسط الذي يدفعه و ضمان التعويض في حالة وقع له خطر معين في مدة قصيرة مما يؤدي ذلك في إيصال الفكرة للزبون و هذا ما يجعل الزبون يخرج راضيا عن الوكالة و مطمئنا عن القسط الذي دفعه ثم يأتي دور عمال مصلحة الحوادث في إيصال صورة ايجابية لما قامت به مصلحة الإنتاج لذا يقوم عمال المصلحة الحوادث التركيز و الإسراع في تصفية ملفات الزبون عند وقوع حوادث في فترة قصيرة قصد كسب عدد ممكن من الزبائن , كما تسعى المؤسسة في تكوين عمالها من اجل إقناع و تأثير في الزبون بشتى الطرق(مقابلة 1 : يسمينة أنثى سن 30 عاملة بوكالة أليانس بمرافال, لازم عليا نستقبل زبائن أحسن استقبال و من يوقع حادث لي سورينته يليق نعوضه في وقت قصير باش نكسبه كزبون دائم)

أما بالنسبة إلى خصائص الاتصال الخارجي للمؤسسة فتعتمد المؤسسة أكثر في توصيل معلومات عن المنتجات التأمينية عبر التلفزيون سواء كانت عبر الإشهار بمنتجاتها أو عبر المقابلات الخاصة التي يقوم بها مدير العام للمؤسسة عبر تلفزيون أو الإذاعة أو الصحافة مكتوبة من أجل تعريف بالمنتجات الجديدة للمؤسسة وإيصال الفكرة للمواطن وكذلك عبر المعارض التي تشارك فيها المؤسسة من أجل تعريف مواطنين أكثر على منتجاتها كما تعتمد على تمويل الحصص و الرياضة و هذا من أجل توغل في أوساط المجتمع و إعطاء صورة حسنة للمؤسسة و كذلك استعمال المواقع الاجتماعية في توصيل المعلومات عن منتجاتها التأمينية (مقابلة 1 : بسمينة أنثى سن 30 بوكالة أليانس بمرافال, لازم نهتم باشهار باش ناس تعرف مؤسسة نتاعنا و منتجاتنا)

ومن ملاحظاتي

كما أن عائدات أرباح الصافية للمؤسسة سنة 2014 قدر ب 20 مليون دينار و في سنة 2015 قدر ب 36 مليون دينار جزائري

و هذا دليل على أن المؤسسة في تطور مستمر رغم حداثة نشأتها إلا أن تعمل جاهدا في توصيل المعلومات على منتجاتها عبر عمالها في المؤسسة و استعمال وسائل الاتصال الخارجي بكثرة كإشهار على التلفاز و قيام مسؤولها بالمقابلات مع الصحافة من أجل إيصال المعلومات للمواطنين كل ما هو جديد على منتجاتها

المطلب الرابع : نتائج الدراسة

من نتائج تحليل المقابلات السابقة تحققت الفرضية الثانية وهي يعتبر الاتصال الخارجي مكمل للاتصال الداخلي لأن المؤسسة في حاجة الى التعامل و التواصل مع الزبائن من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.

استطاعت مؤسسة أليانس بفرض نفسها في ساحة سوق التأمين الجزائري و ذلك باحتلالها المرتبة الثانية كمؤسسة خاصة في سوق الوطني للتأمين و هذا بمجهودات عمالها داخل المؤسسة و عطاء دور الكبير الى الاتصال الخارجي للمؤسسة في توصيل منتجاتها التأمينية عن طريق وسائل الاشهار كالتلفاز و الجرائد و مشاركتها في جميع المعارض التي تنظم في ولايات الوطن من أجل التعريف بالمؤسسة و تعريف بمنتجاتها وحرص مسؤوليها بمقابلات مع الصحافة سواء التلفزيونية أو الجرائد من أجل توصيل المعلومات الى المواطن و اقناعه بمنتجات المؤسسة كما أن المؤسسة تخصص كل سنة مبلغ مالي من أجل القيام بأعمال خيرية و تمويل فرق رياضة من أجل رسم صورة حسنة عند المواطن

فهذا كله يدل على أن المؤسسة تهتم باتصالاتها الخارجية من أجل كسب وثقة زبون وتعبر اتصالها الخارجي مكمل بنسبة كبيرة للاتصال الداخلي للمؤسسة وذلك من أجل تطوير نفسها و كسب عدد كبير من زبائن مما يسمح لها في بقاء كيانها على مستوى السوق الجزائري

خاتمة

يعتبر الاتصال ضرورة من ضروريات البنية الأساسية لأي مؤسسة , حيث لا يمكن لأي مؤسسة أن تحقق أهدافها دون وجود شبكة اتصالية .

فالاتصال الداخلي للمؤسسة يسهل تبادل عملية المعلومات بين الرؤساء و الموظفين أي من أعلى الهرم الإداري إلى أسفل الهرم و العكس و كما تعتبر وسائل الاتصال الداخلي للمؤسسة

بشتى أنواعها وسيلة في مساعدة العامل في عمله مما يؤثر ذلك إيجاباً على الأهداف المرجوة تحقيقها من طرف المؤسسة .

و أما الاتصال الخارجي للمؤسسة يساعد المؤسسة في تزويد المحيط الخارجي عن الصورة العمومية للمؤسسة للرأي العام من خلال نشر و إذاعة رسائلها الإعلامية عن طريق العلاقات العامة مع الصحافة فتلجأ المؤسسة استخدام علاقاتها مع الصحافة لتحسين صورتها و صورة منتجاتها أو خدماتها خاصة و أن الصحافة لها تأثير على الرأي العام و أما الإشهار تستعمله المؤسسة لتحقيق التأثير التسويقي على الجمهور المستهلك لتحقيق عدد اكبر من الزبائن لمؤسستها و لهذا يجب على المؤسسة أن تعتمد على الاتصال الداخلي و الخارجي لأنهما يكملان بعضهما و يساعدان المؤسسة في الحفاظ على بقاء كيانها في ظل المنافسة بين الشركات .

أسئلة المقابلة :

المحور الأول : الاتصال الداخلي في المؤسسة

- 1) كيف تتلقون الأوامر في عملكم ؟
- 2) كيف تطبقون أوامر العمل التي تلقيتوها ؟
- 3) ما هي وسائل الاتصال متوفرة في مؤسسة و هل تسهل لك مهمة العمل ؟

المحور الثاني : الاتصال الخارجي للمؤسسة

- 1) ماهي الوسائل الخارجية التي تعتمدها مؤسسة لتعريف المواطن أو الزبون بمنتجاتكم ؟
- 2) هل هناك وسائل أخرى تعتمدها مؤسستكم لتحقيق أهدافها ؟
- 3) هل هناك معوقات اتصالية تحرمكم في توصيل المعلومات لى الزبون ؟

المحور الثالث : العلاقة بين الاتصال الداخلي و الخارجي للمؤسسة

- 1) من هو الاتصال التي تعتمد عليه مؤسستكم أكثر في تحقيق اهدافها الاتصال الداخلي أم الخارج؟
- 2) ماهي عائدات المالية للمؤسسة ناتجة عن مجهودات العمال داخل المؤسسة ؟
- 3) ماهي عائدات المالية للمؤسسة ناتجة عن استعمال وسائل الاتصال الخارجي للمؤسسة ؟

قائمة المراجع

(1) الكتب العربية :

- (1) عمر الصخري : اقتصاد المؤسسة , ديوان المطبوعات الجامعية , الطبعة الثالثة , بن عكنون الجزائر ,
2000
- (2) محفوظ جودة , حسن الزعي , ياسر المنصور : منظمات الأعمال المفاهيم و المفاهيم , دار وائل للنسر ,
طبعة 1 , 2004
- (3) الدكتور فريد كوتل و الأستاذة الهام بوغليطة : الاتصال و اتخاذ القرارات , دار الكنوز , عمان الأردن ,
2010
- (4) فضيل دليو : دراسات في المنهجية , ديوان المطبوعات الجامعية , طبعة 1 , الجزائر , 2000
- (5) حريم حسن محمود : ادارة المنظمات , دار حامد , الطبعة 2 , عمان الأردن , 2010
- (6) عبد الغفور يونس : نظريات التنظيم و الإدارة , المكتب العربي الحديث , الإسكندرية , 1997
- (7) عبد الغفور يونس : نظريات التنظيم و الإدارة , المكتب العربي الحديث , الإسكندرية , 1997
- (8) (طاهر مرسي عطية : فن وعلم العلاقات العامة , دار النهضة العربية , مصر
- (9) د فيضل دليو : اتصال المؤسسة , دار الفجر للنشر و التوزيع القاهرة , 2003
- (10) احمد عادل راشد : الإعلان , دار النهضة العربية , بيروت , 1981
- (11) محمد حافظ حجازي : المقدمة في التسويق , دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر , طبعة 1 الإسكندرية ,
2005
- (12) الدكتور محمد قاسم : المدخل إلى مناهج البحث العلمي , دار النهضة العربية , ط1 , بيروت , 1999

(2) الكتب الفرنسية :

1) jean luc charron , sabine sépari : organisatin et gestion de l' entreprise , manuel et applications , 2 eme edition , edition dunod , paris , 2001

(3) المواقع الالكترونية :

1)WWW. KHAYMA .COM . 14/ 05/2016

2) <http://cte.univ-setif.dz/coursenligne/yacine/pro05.html>

3) <http://chouabi-zakaria.blogspot.com/2013/04/normal-0-21-false-false-false-fr-x-none.html>

)www.mu.edu.sa%2Fsites%2Fdefault%2Ffiles%2Fcontentfil.124088155,d.d
424

5) <http://www.ta3lime.com/showthread.php?t=13019>

(4) مذكرات تخرج :

1) مذكرة تخرج لنيل درجة الدكتوراه لطالبة صبرسنة رماش : الفعالية الاقتصادية في المؤسسة

الاقتصادية , سنة 2008-2009 , ص 179 - 182