



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي  
جامعة وهران 02 محمد بن احمد

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية  
مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر  
علم الاجتماع عمل و تنظيم

فعالية الاتصال في المؤسسة الاقتصادية  
دراسة ميدانية للشركة الجزائرية توزيع الكهرباء و الغاز  
ناحية توزيع الكهرباء و الغاز للغرب  
امتياز التوزيع وهران  
- مديرية توزيع الساندية -

تحت إشراف الأستاذ المؤطر بالجامعة :

- أ. مرضي مصطفى

من إعداد الطالبة :

- كريم فاطمة

أمام لجنة المناقشة :

رئيسا جامعة وهران (2) أستاذ التعليم العالي  
مقرر جامعة وهران (2) مشرف و مقرر أستاذ التعليم العالي  
جامعة وهران (2) مناقشا أستاذ التعليم العالي

• أ. مولاي الحاج مراد  
• أ. مرضي مصطفى  
• أ. ابن طرمول عبد العزيز



# الشكر والتقدير

## بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

وصلى الله على صاحب الشفاعة سيدنا محمد النبي الكريم  
و على اله و صحبه أجمعين  
و من تبعهم بالإحسان إلى يوم الدين

الشكر الأول و الأخير لرب العالمين الذي سخر  
لنا العقل للتفكير و التدبير

و الحمد لله الذي أنار لي دربي و وفقني في مهمني العلمية  
في إتمام هذا العمل الذي نرجو أن يكون  
و لو نقطة واحدة في بحر العلم

أتقدم بخالص الشكر و التقدير و الاحترام إلى الأستاذ المشرف  
"مرضى مصطفى" لمرافقته لي بالإرشاد و التوجيه  
لانجاز هذه المذكرة

و الشكر موصول إلى كل أساتذة معهد علم الاجتماع بصفة عامة  
و علم الاجتماع عمل و تنظيم بصفة خاصة

و بدون أن ننسى كل من ساعدني و يسر لي أمري  
في العمل الميداني نخص كل موظفي  
مديرية توزيع الكهرباء و الغاز

# الاهاء

"و قل ربي ارحمهما كما ربياني صغيرا"

إلى الذي شرفني باسمه قبل ثقته و ثقته  
قبل عطائه إلى من كان سندا لي طوال حياتي  
أبـي العزيز

إلى من تعلم الوفاء ..... و كيف يكون الوفاء  
إلى أمي

أشرقت الدنيا بابتسامتك و سبقتني بالأمل و الصفاء  
و أبت الجنة إلا أن تكون تحت قدميك

والذي أطال الله في عمركما

إلى أخي الذي كان نعم الأخ : محمد

إلى من رافقوني درب حياتي أخواتي  
زهراء ، سلطنة ، هوارية

إلى مصدر البسمة و الفرح أبناء أختي  
صلاح الدين ، هيثم إسلام

إلى زميلاتي : عدة عمارية ، صالحى ابتسام  
و سوري عائشة

قائمتي هاته تبقى مفتوحة إلى كل من ساندني  
و كان لي عون و كل من تلفظ لسانه  
بلا إله إلا الله محمد رسول

# الفهرس

## الجانب المنهجي :

- 01..... مقدمة عامة
- 02..... الإشكالية
- 02..... الفرضيات
- 03..... أسباب اختيار الموضوع
- 05..... أهداف الدراسة
- 06..... المنهج و أدوات الدراسة
- 09..... تحديد المفاهيم الأساسية

## الجانب النظري :

### الفصل الأول : المؤسسة الاقتصادية

- 12..... المبحث الأول : ماهية المؤسسة الاقتصادية
- 12..... أولا : تعريف المؤسسة الاقتصادية
- 13..... ثانيا : أنواع المؤسسات الاقتصادية
- 16..... ثالثا : مقومات المؤسسة
- 18..... المبحث الثاني : المحيط الداخلي و الخارجي المؤسسة
- 18..... أولا : المحيط الداخلي للمؤسسة
- 18..... ثانيا : المحيط الخارجي للمؤسسة
- 21..... ثالثا : أبعاد المؤسسة
- 23..... خلاصة

### الفصل الثاني : فعالية التواصل في المؤسسة

- 24..... تمهيد
- 25..... المبحث الأول ماهية الاتصال ؟

25.....	أولا : تعريف الاتصال
26.....	ثانيا عناصر الاتصال
28.....	ثالثا : أهداف الاتصال (Philippe Boistel)
29.....	رابعا : إستراتيجية الاتصال
31.....	المبحث الثاني : الاتصال الداخلي للمؤسسة
31.....	أولا : تعريف الاتصال الداخلي
31.....	ثانيا : أهداف الاتصال الداخلي للمؤسسة
32.....	ثالثا : أنواع الاتصال الداخلي
39.....	رابعا : العلاقات العامة و الجمهور الداخلي للمؤسسة
41.....	خلاصة
	الفصل الثالث : دور الاتصال الخارجي على استمرارية العمل خارج المؤسسة
42.....	تمهيد
43.....	المبحث الأول : الاتصال الخارجي و أهدافه
43.....	أولا : تعريف الاتصال الخارجي
43.....	ثانيا : أهداف الاتصال الخارجي
45.....	المبحث الثاني : آليات و أبعاد الاتصال الخارجي
45.....	أولا : وسائل الاتصال الخارجي
48.....	ثانيا : العلاقات العامة و الجمهور الخارجي للمؤسسة
52.....	خلاصة
	<b><u>الجانب الميداني :</u></b>
54.....	تقديم مجمع سونلغاز
54.....	المبحث الأول : مفهوم و نشأة شركة سونلغاز
54.....	أولا : مفهوم شركة سونلغاز
54.....	ثانيا : لمحة تاريخية عن شركة سونلغاز

62.....	المبحث الثاني : مديرية توزيع الكهرباء و الغاز
62.....	أولا : تقديم مديرية توزيع السانية
62.....	ثانيا : مهام مديرية توزيع الكهرباء و الغاز السانية
63.....	ثالثا : الهيكل التنظيمي للمديرية
67.....	المبحث الثالث : الاتصال في مؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز
67.....	أولا : الاتصال الداخلي للمؤسسة
67.....	الاتصال النازل
67.....	الاتصال الصاعد
68.....	الاتصال الأفقي
68.....	ثالثا : الاتصال الخارجي للمؤسسة
71.....	المبحث الرابع : الاستثمار
92.....	النتائج
94.....	خلاصة
95.....	خاتمة

قائمة المراجع و المصادر

الملاحق

# الجانب المنهجي



المقدمة

مقدمة:

يعتبر الاتصال من بين المواضيع التي لقيت اهتماما واضحا وجليا من طرف المختصين والباحثين، ويمكن وصفه نشاط إنساني على جانب كبير من الأهمية قد رافق الحياة الإنسانية منذ البداية، وهذا الانطلاق من مسلمة أن الإنسان كائن اجتماعي بطبعه وإن اختلفت السبل والوسائل التي استخدمها الإنسان في اتصاله كالإشارات أو تفاعله مع الطبيعة أو الكون من حوله، كل ذلك كان من أجل تلبية حاجياته الأولية ولتحقيق الأمن والاستقرار.

يعد الاتصال العمود الفقري لأي مؤسسة، فمن خلاله يتم توفير المعلومات والأفكار والخطط والتعليمات والآراء عبر أجزائها والأطراف العاملة بها، وتعتبر اتصالات المؤسسة همزة وصل الرابطة بينها وبين العمال، فقرارات المؤسسة وأهدافها وتوجهاتها وخططها تتعلق كلها بالعملية الاتصالية.

وقد أصبح الاتصال اليوم أكثر تعقيدا من ذي قبل مع تطور المجتمعات والرقى الحضاري والتكنولوجي مع الانفجار المعرفي الذي يشهده عالمنا اليوم، كما أن العصر التصنيعي الذي نعيشه ما هو في واقعه إلا عصر المعلومات، فتخطى الاتصال من كونه ضرورة اجتماعية للتعامل ليصبح يمس جميع مؤسسات المجتمع وتنظيماتها المختلفة.

ويمثل الاتصال في المؤسسات الاقتصادية بأساليبه ووسائله موضوعا هاما لدراسة سوسيولوجية باعتباره يشكل أهم وسيلة لتسيير وتنمية الموارد البشرية داخل المؤسسة، حيث يساعد في تطوير السلوك لدى الأفراد والجماعات العاملين والمؤسسات بما يتناسب متطلبات العمل وأهداف الإدارة، فوجود اتصال فعال داخل المؤسسة يسهل عملية تبادل المعلومات عن أي برنامج تقوم به الإدارة، كما يساعد على إيجاد نوع من الفهم المشترك والثقة المتبادلة، وتقوم السياسة الاتصالية الموجهة نحو الخارج بتزويد المحيط بالمعلومات الكافية عن المنتج أو خدمة وعن المؤسسة، وقد تلجأ بعض المؤسسات لتخصصات الاتصال الخارجي من أمثلتها العلاقات

العامة وهي وظيفة إدارية متميزة تساعد على خلق وبناء ودعم وبقاء الاتصال الفعال والفهم المتبادل بين المؤسسة و جماهيرها الداخلية والخارجية.

فالمؤسسة كنسق اجتماعي مفتوح تؤثر وتتأثر مع بيئتها، فهي ليست خلية اقتصادية فحسب، وإنما مجال ينتمي إليه الأفراد لتنظيم علاقاتهم الاجتماعية والمهنية من أجل تحقيق هدف معين، وكل مؤسسة مهما كانت طبيعتها بحاجة ماسة لنشاط الفاعلين الاجتماعيين يجمع بينهم العمل لتحقيق أهداف معينة ومحددة، كما يخضعون بدورهم كمجموعة من القواعد والقوانين التنظيمية حيث ينتج في الغالب عن هذا التفاعل أشكال مختلفة من الاتصال، قصد تبادل المعلومات مما يؤدي إلى تشكل أنماط من التفاعل الاجتماعي للنسق التنظيمي.

وبناء على ما ذكرنا نطرح الإشكالية التالية:

ما هي أهمية ودور الاتصال وما مدى فعاليته في المؤسسة الاقتصادية؟

وعليه تتفرع إلى التساؤلات التالية:

- ماذا نعني بالمؤسسة وما هي أنواعها ووظائفها المختلفة؟
- ما المقصود بالاتصال وما هي أهميته وأنواعه لدى المؤسسة؟
- ما هو دور الاتصال الخارجي؟ وما هي الوسائل المستعملة لدى المؤسسة؟

ومن خلال الإشكال والتساؤلات المطروحة نجد أن الفرضيات هي التخمينات مبدئية يقدمها الباحث لتنظيم تفكيره في حل مشكلة البحث وعليه فالهواجس التي أثرت في الإشكالية تستدعي توجيهات بالفرضيات التالية:

1- التواصل بين العمال يعمل على استمرارية العمل داخل المؤسسة وتنمية

العلاقات الإنسانية والعملية.

2- الاتصال الخارجي له دور فعال في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية.

## أسباب اختيار الموضوع:

- تجسدت رغبتني بدراسة ميدانية واخترت موضوع فعالية الاتصال في المؤسسة الاقتصادية ، ليكون موضوع رسالتي لنيل شهادة الماستر وكان اختياري لهذا الموضوع لدوافع ذاتية وموضوعية كوني طالبة في علم الاجتماع تخصص عمل وتنظيم، بحيث كانت لي دراسات سابقة وحب لهذا الموضوع أردت أن يكون كموضوع للمذكرة، وأجريت بحث ميداني للاحتكاك بالجانب العلمي لكي تكون لي نظرة حول الجو العام للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز، وتعرفت على حالة الموظف داخل المؤسسة وتفاعله الاتصالي وعلاقاته مع العمال.

كما أن هناك أسباب أخرى دفعتني لاختيار موضوع فعالية الاتصال في المؤسسة الاقتصادية ومن بين هذه الأسباب هي:

- محاولة البحث والفهم الجيد للاتصال باعتباره أهم مرتكز في المؤسسة كونه يرتكز على الدراسات الميدانية في محاولة الربط بين الإطار النظري والتطبيقي.
- اهتمامي بموضوع اتصال المؤسسة والفضول العلمي الذي يدفع الباحث إلى معرفة ماهية الفعالية الاتصالية التي انتهجتها المؤسسة الاقتصادية.
- شعور بأهمية الموضوع من الجانب الميداني خاصة أن الاتصال يعتبر العنصر الفعال داخل وخارج المؤسسة بمختلف أنواعها.

## الدراسة السابقة:

دراسة يحيى لحسن سعدية والتي كانت بعنوان " دور الاتصال في تسيير الموارد البشرية دراسة ميدانية" بمؤسسة سونلغاز - غليزان، " قدمت هذه الدراسة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع وتنظيم عام 2018/2017.

إشكالية البحث: ما مدى تأثير عملية الاتصال في تسيير الموارد البشرية داخل المؤسسة وهل هذه العملية حسب المفاهيم النظرية المعروفة تسيير بنجاحة كافية لدى المديرية محل التريص؟

ودراستها كانت مبنية على الفروض التالية:

- تعدد أنواع الاتصال يساهم في تنظيم العمل بين موظفي المؤسسة.
- ضرورة تدريب العاملين للاستفادة الجيدة من الاتصال لتحقيق أهداف المؤسسة.
- للمناخ الاجتماعي دور في الاتصال داخل المؤسسة لتسيير الموارد البشرية.

المنهج المستخدم: استخدمت الباحثة المنهج الوصفي وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الاتصال كونه عنصر فعال تسعى من خلاله المؤسسة لتحقيق أهدافها والتعرف على أهم أساليب الاتصال في المؤسسة الاقتصادية ومدى تأثير الاتصال في تسيير الموارد البشرية.

## أهداف الدراسة :

تعتبر الدراسة من الخطوات المنهجية الهامة ولكل بحث مجموعة من الأهداف يسعى الباحث إلى تحقيقها ، وقد تم تحديد أهداف دراستنا في النقاط التالية:

- يهدف موضوع الدراسة إلى التعرف على ماهية المؤسسة الاقتصادية وأنواعها وأهدافها .
- معرفة مدى فعالية الاتصال وأهدافه في المؤسسة.
- التعرف على عملية الاتصال وأنواعه ومدى دوره الذي يلعبه داخل المؤسسة الاقتصادية.
- معرفة مدى الدور الذي يلعبه الاتصال الخارجي في تحسين صورة المؤسسة.

نظرا لموضوع البحث وهو "فعالية الاتصال في المؤسسة الاقتصادية" ، فقد أصبح الاتصال الفعال احد المقومات الرئيسية التي تركز عليه الإدارة من أجل تنفيذ أعمالها و ذو أهمية كبيرة لما يشهده من اهتمام الكثير من الباحثين والمفكرين في مجال الإدارة والتنظيم وفي علم الاجتماع وغيرها من التخصصات.

فمن خلال هذه الدراسة فقد تمثل الجانب النظري على ثلاث فصول، الفصل الأول جاء بعنوان "ماهية المؤسسة الاقتصادية"، وتضمن مبحثين : الأول اشتمل مفهوم المؤسسة الاقتصادية وأنواعها أما المبحث الثاني تعرفت على محيطها وأبعادها.

ثم يليه الفصل الثاني بعنوان " فعالية التواصل في المؤسسة" تضمن مبحثين ، الأول حاولت التطرق إلى أهم ما يتعلق بالاتصال وعناصره وتبيان أهدافه ، في حين تناول المبحث الثاني الاتصال الداخلي للمؤسسة الذي اشتمل على أهم أنواعه بالإضافة إلى معرفة العلاقات العامة وحاولت إبرازها للجماهير الداخلي.

أما الفصل الثالث جاء بعنوان "دور الاتصال الخارجي في استمرارية العمل خارج المؤسسة" و يتضمن مبحثين ، الأول تعرفت على أهدافه ، أما المبحث الثاني فتضمن وسائل الاتصال الخارجي بالإضافة إلى معرفة العلاقات العامة و إبرازها في الجمهور الخارجي .

بعدما قمت باستعراض الجانب النظري تم الانتقال إلى مرحلة أخرى من مراحل البحث العلمي تعد أساسه الذي يبنى عليه و هو الجانب الميداني للدراسة ، كما يضم المنهج المستخدم و العينة و كذلك أدوات جمع البيانات بالإضافة إلى تفريغ البيانات و تحليلها و التي تعتبر من اهم الخطوات التي يقوم بها الباحث لأنه عن طريق تحليل هذه البيانات نتحصل على نتائج التي تقرر مدى صحة الفروض و أخطائها ، و بالتالي يتضح مدى أهمية هذا البحث من النتائج التي نتحصل عليها ، و نتائج الدراسة جمعت عن طريق الاستبيان باعتباره الأداة الرئيسية و جهت إلى عمال شركة توزيع الكهرباء و الغاز بوهران كما تم مناقشة النتائج و تحليلها .

### المنهج المستخدم :

أن أي باحث يجد نفسه ملزماً على استخدام منهج معين قصد الوصول إلى نتائج موضوعية و اختيار المنهج المناسب يكون حسب طبيعة الموضوع ، فكل دراسة أسس علمية و منهجية ، يبين عليها الباحث انطلاقه في عملية البحث و الدراسة تكون بمثابة المرشد الذي يوجهه بحيث تتسم دراسته بالدقة و الموضوعية .

ومن هذا المنطلق لقد اعتمدت في دراستي على المنهج الوصفي لكونه المنهج الأكثر ملائمة لموضوع الدراسة، ويعتبر المنهج الوصفي من المناهج الرئيسية التي تستخدم في البحوث الاجتماعية، كما يعتمد هذا المنهج على دراسة الواقع أو ظاهرة كما يوجد في الميدان ويهتم بوصفها وصفا دقيقا.

كما يعرف على أنه: "طريقة يقوم فيها الباحث بتطبيق أدوات البحث عن أفراد المجتمع أو عينة كبيرة نسبيا بغرض الظاهرة موضوع الدراسة."<sup>1</sup>

### الأدوات المستخدمة في الدراسة:

يرتكز الباحث على تقنيات لجمع المعطيات والبيانات بالظاهرة المراد دراستها واختيار التقنية أو الوسيلة المعتد عليها يتوقف أساسا على طبيعة موضوع الدراسة والهدف المراد الوصول إليه.

وعليه فقد اعتمدت على الاستمارة إذ تعتبر من أنسب الوسائل المستعملة وأكثرها شيوع في الحصول على البيانات، وتعرف الاستمارة على أنها: "مجموعة من الأسئلة المكتوبة التي تعد بقصد الحصول على معلومات وآراء المبحوثين حول ظاهرة أو موقف معين وتعد من أكثر الأدوات استخداما لجمع البيانات في العلوم الاجتماعية، ومن أهم ما تتميز به الاستمارة هو توفير الكثير من الوقت والجهد.

وتعتبر مجموعة من الأسئلة تطرح على أفراد عينة البحث والتي تعطينا إجابات قابلة للعرض والتحليل والتفسير والتركيب للوصول إلى نتائج تجيب على تساؤلات الإشكالية وفرضيات البحث كما تخدم هدف البحث.

**العينة وطريقة اختيارها:** العينة هي مجتمع الدراسة الذي تجمع منه البيانات الميدانية وتعتبر جزءا من الكل، بمعنى أنه تؤخذ مجموعة من أفراد المجتمع الأصلي، ثم تعم نتائج الدراسة على المجتمع كله.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> رشيد زرواتي، مناهج وأدوات البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الجزائر 2007، ص 177  
<sup>2</sup> رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة، الجزائر، 2008، ص 145



وبناء على استعمال المنهج الوصفي ودراسة الحالة فقد تم دراسة جزء كبير من مجتمع البحث لأجل القيام بالدراسة الميدانية، اعتمدت على شركة توزيع الكهرباء والغاز، وقد اعتمدت على خمسين (50) موظف من مجتمع البحث الذي تمثل على 620 عاملا.

كما اعتمدت على تقنية الملاحظة: تعتبر وسيلة هامة من وسائل جمع البيانات وتعرف على أنها المشاهدة الدقيقة لظاهرة ما مع الاستعانة بأساليب البحث والدراسة التي تتلائم مع طبيعة هذه الظاهرة<sup>1</sup>.

يعرف الدكتور "غريب سيد أحمد" الملاحظة بأنها: "المشاهدة الدقيقة لظاهرة ما، مع الاستعانة بأساليب البحث والدراسة التي تتلائم مع طبيعة هذه الظاهرة، وهذا هو المعنى العام للملاحظة، وكذلك يستخدم هذا المصطلح نفسه بمعنى خاص فيطلق على حقائق المشاهدة التي يقررها الباحث ف فرع خاص من فروع المعرفة<sup>2</sup>".

وقد تم استخدام هذه الأداة لملاحظة مدى تفاعل العمال في المؤسسة، وذلك للاستفادة بالملاحظة في تحليل البيانات الميدانية.

<sup>1</sup>رشيد زرواتي، نفس المرجع، ص 268  
<sup>2</sup>د. عيد الحميد عطية، ممارسة طريقة العمل مع الجماعات، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2002، ص 263

## تحديد المفاهيم الأساسية:

### الاتصال:

**لغويًا:** "هو مشتق من مصدر وصل الذي يعني أساسا الصلة وبلوغ الغاية أو هو إيصال الشيء

وإبلاغه كإبلاغ الخبر.<sup>1</sup>"

**إصطلاحًا:** هو المعلومة والرسالة وشبكة الطرق وتبادل الأفكار والمعلومات وهي تأسيس لاشتراك

فردين أو أكثر في مجال واحد، فالإتصال يعني التفاعل بشكل عام.

وهو عملية تتم بين فردين أو أكثر باستعمال رموز على شكل حركة أو كلمة أو تعبير بهدف فهم

المعلومة المحولة من المرسل إلى المستقبل.<sup>2</sup>

### الفعالية الاتصالية:

هناك تداخل كبير بين الفعالية والفاعلية في أغلب الأحيان:

• الفاعلية تتضمن تحقيق الأهداف المطلوبة بغض النظر عن الشروط المتعلقة

بالتكلفة أو بالوقت أو الجهد أو حتى بالجودة، المهم أن تتحقق الأهداف.

• أما الفعالية يعني الغاية التي تحقق من خلالها الإدارة الأهداف أو النتائج

المطلوبة بأفضل الشروط.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> فضيل دليو: دراسات في المنهجية، ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، الجزائر، 2000، ص18  
<sup>2</sup> د.فريد كورتل والأستاذة إلهام بوغليطة: الإتصال واتخاذ القرارات، دار الكنوز، عمان الأردن، 2010، ص36  
<sup>3</sup> عبد المعطي محمد عساف: الإدارة العامة وتطبيقاتها في المملكة العربية السعودية، مطابع الفرزدق التجارية، الرياض، 1983، ص16

### المؤسسة:

هي عبارة عن مجموعة من العوامل المنظمة بكيفية تسمح بإنتاج وتبادل السلع والخدمات مع الأعوان الاقتصادية الأخرى.

وهي عبارة عن خلية اقتصادية والتي تشكل علاقات وروابط مع أعوان اقتصادية وأخرى تتدخل معها في مختلف الأسواق.<sup>1</sup>

### العلاقات العامة:

عرفها قاموس أكسفورد: "هي الفن القائم على أسس علمية لبحث أنسب طرق التعامل الناجحة المتبادلة بين المنظمة وجمهورها الداخلي والخارجي لتحقيق أهدافها مع مراعاة القيم والمعايير الاجتماعية والقوانين والأخلاق العامة بالمجتمع".<sup>2</sup>

<sup>1</sup> JEAN Logatte : Economie d'entreprise - 02

<sup>2</sup> د. عبد الله محمد عبد الرحمن: إدارة المؤسسات الاجتماعية (بين الاتجاهات النظرية والممارسات الواقعية)، دار المعرفة الجامعية، ط 2009، ص 18

# الجانب النظري

# الفصل الأول

## الفصل الأول

### المؤسسة الاقتصادية

#### تمهيد

المبحث الأول: ماهية المؤسسة الاقتصادية؟

أولاً: تعريف المؤسسة الاقتصادية

ثانياً: أنواع المؤسسة الاقتصادية

ثالثاً: مقومات المؤسسة

المبحث الثاني: المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة

أولاً المحيط الداخلي للمؤسسة

ثانياً: المحيط الخارجي للمؤسسة

ثالثاً: أبعاد إدارة المؤسسة

خلاصة

### تمهيد:

المؤسسة الاقتصادية هي منظمة تحمل الطابع الاقتصادي لا بد أن تتوفر بها القدرة على الاندماج في بيئة العمل الاقتصادي المحيطة بها.

وتعيش تفاعلا مستمرا داخليا بين أنساقها الفرعية، وخارجيا مع الأنساق الاجتماعية الأخرى والمؤسسة هي البيئة التي يقضي فيها الأفراد جل أوقاتهم وفيها تنتظم علاقاتهم وأنشطتهم وجهودهم لإشباع حاجاتهم وتحقيق أهدافهم.

## المبحث الأول: ماهية المؤسسة الاقتصادية؟

### أولاً: مفهوم المؤسسة الاقتصادية:

هي مجموعة بشرية مكونة من أخصائين يعملون معا لأداء مهمة مشتركة وفق شروط: القصدية، القيم والحاجات والعلاقات وقد وردت عدة تعاريف للمؤسسة ففي الماضي كانت المؤسسة تتميز بعمليات السوق إذ عرفت كمنظمة تسويقية لإنتاج السلع والخدمات، وكانت المؤسسات الأولى تعرف كمنظمات فلاحية صغيرة حيث تتميز بصغر حجمها، وبقدرة تكنولوجية صغيرة وبالعلاقات مباشرة وشخصية بين صاحب المؤسسة والعمال وقد تطور هذا الوضع إلى ثلاثة اتجاهات اتساع الحجم، كثرة المنازعات الاجتماعية، تعدد أنماط التسيير.<sup>1</sup>

يمكن أن نعرض التعاريف الآتية كنماذج لما قدمه العلماء للمؤسسة التي قد يطلق عليها التنظيمات أو المنظمات أو المنشآت، والمؤسسة هي جماعة من الأفراد اجتمعت لتحقيق مصلحة أو عدة مصالح مشتركة.

يعرف "بارسونز" المؤسسة بأنها: "وحدات تقوم وفقاً للنموذج بنائي معين لكي تحقق أهداف محددة".

ويعرف "ماكس فيبر" المؤسسة بأنها: "تركيب بيروقراطي وظيفي يحتوي على مجموعة من القواعد والإجراءات التي تحدد شكل المؤسسة في كل مكتب وفي كل منظمة بالإضافة إلى وجود هيكل تكميلي معين يحدد العلاقات وتدفقات السلطة وحدود كل قسم حيث يتم تركيب البيروقراطيين في سلم أو تهرابي يصمن الرقابة بالقواعد الوظيفية".<sup>2</sup>

<sup>1</sup> عبد الرزاق بن حبيب: اقتصاد وتسيير المؤسسات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2002، ص24  
<sup>2</sup> مراد زعيبي: مؤسسات التنشئة الاجتماعية، منشورات جامعة باجي مختار، عنابة، 2002، ص43



وعرف محفوظ جودة وحسن الزعي وياسر المنصور: المؤسسة بأنها وحدة اقتصادية تضم أكثر من شخص وتستخدم موارد وعناصر الإنتاج لتحويلها عن طريق قيامها بأنشطة وتفاعلات بهدف إشباع حاجات ورغبات المجتمع المتمن في هذا التعريف يجد أن إشباع حاجات المجتمع يتم من خلال عملية إنتاج وتوزيع المخرجات التي تكون على هيئة سلع وخدمات ومقابل هذا تحصل المؤسسة على أرباح تضمن بقاءها ونموها وازدهارها.<sup>1</sup>

### ثانيا: أنواع المؤسسة الاقتصادية:

يتم تصنيف المؤسسات الاقتصادية حسب معايير مختلفة من بينها قطاع النشاط، الحجم القانوني، طبيعة الملكية وحسب الطابع الاقتصادي.

**1- حسب القطاع:** هذا التصنيف مفيد على المستوى المحلي أو الاقتصادي الكلي من هذا النوع من التصنيف يمكن التمييز بين القطاع والفروع حيث أن المؤسسة تصنف إلى ثلاث قطاعات أساسية وهي:

• **القطاع الأول:** ويضم المؤسسات التي له علاقة متينة مع الطبيعة مثل المؤسسات الاستخراجية والزراعية وآلات الصيد البحري.

• **القطاع الثاني:** ويعتبر تابع للقطاع الأول والذي هو قطاع المؤسسات التحويلية للقطاع الصناعي وكذلك المؤسسات التابعة للبناء والأشغال العمومية (بنايات ثقيلة وخفيفة).

• **القطاع الثالث:** وهو قطاع تابع للقطاع الأول والثاني حيث أنه يضم مؤسسات التوزيع والتسويق ومؤسسات النقل بمختلف أنواعها والتأمين والبنوك.

<sup>1</sup> محفوظ جودة، حسن الزعي، ياسر منصور: منظمات الأعمال المفاهيم والمفاهيم، دار وائل للنشر، طبعة 1، 2004، ص 17

2- **حسب الحجم:** حسب هذا المعيار هناك عدة تصنيفات وعادة تصنف المؤسسات حسب

عدد العمال وهي:

• **المؤسسات الصغيرة:** يتراوح عدد عمالها ما بين (1 إلى 10) وتعود ملكيتها غالباً لشخص واحد أو العائلة، وتتمثل في المؤسسات الزراعية والتجارية والإنتاج الحرفي.

• **المؤسسة المتوسطة:** ويتراوح عدد عمالها ما بين (10 إلى 500) وهي نشيطة وفعالة في أغلب الأحيان وتتميز بالابتكار والإبداع في نشاطها الإنتاجي وتساعد السلطات في الانتشار والترقية.

• **المؤسسات الكبيرة:** وهي المؤسسات الضخمة أي المجمع الوطني وتستخدم عدداً من العمال يكون كبيراً وكذلك الموارد المالية الضخمة وتعود ملكيتها في أغلب الأحيان إلى عدد كبير من الأشخاص.<sup>1</sup>

3- **حسب الشكل القانوني:**

• **المؤسسات العمومية:** وهي المؤسسات التي يعود رأس مالها للقطاع العام فهي تعتبر مؤسسات الدولة بالإنشاء أو التأميم، ويكون التسيير فيها بواسطة شخص أو أشخاص تختارهم الجهة الوصية، ينقسم هذا النوع من المؤسسات إلى قسمين:

- مؤسسات تابعة للوزارات: وتسمى أيضاً "المؤسسات الوطنية" فهي تخضع للمركز مباشرة أي لإحدى الوزارات وهي صاحبة إنشائها والتي تقوم بمراقبة تسييرها بواسطة عناصر تعينها، تقدم إليها تقارير دورية عن نشاطها ونتائجها.

• **مؤسسات تابعة للجماعات المحلية:** وتتمثل هذه المؤسسات في الولاية والبلدية أو تجمع من البلديات أو الولايات أو منهما معاً، وتكون عادة ذات أحجام متوسطة أو صغيرة ويشرف عليها منشؤها عن طريق إدارتها.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> [www.startimes.com](http://www.startimes.com) (07/09/2019 à 19 :41)

• **المؤسسات المختلطة:** وهي المؤسسات التي تترك الدولة أو إحدى هيئاتها مع الأفراد أو المؤسسات الأخرى في ملكيتها، مع العلم أن تنظيم هذا النوع من المؤسسات يخضع كذلك لعدة ضوابط تحددها تشريعات وأحكام خاصة.<sup>2</sup>

• **المؤسسات الخاصة:** وهي تلك المؤسسات التي تكون ملكيتها إلى شخص واحد أو مجموعة من الأشخاص، كالمؤسسات الفردية ومؤسسات الشركات على أن كل نوع من هذه المؤسسات يحكمه نمط قانوني معين يحدد طرق وإجراءات تسييرها، ويتم تقسيم المؤسسات الخاصة إلى:

- **المؤسسات الفردية:** تنشأ هذه المؤسسات عن جمع شخص يعتبر رب العمل أو صاحب رأس المال لعوامل الإنتاج الأخرى، حيث تختلط فيها شخصيتها القانونية بشخصية صاحب رأس المال الذي يقوم بإنشاء هذه المؤسسة.

ويأخذ هذا النوع من المؤسسات أنواع تتباين من مؤسسات إنتاجية إلى وحدات تجارية أو خدمية، وغالبا ما يكون عدد العاملين فيها منخفضا.

- **مؤسسات الشركات:** يعرف المشرع الجزائري الشركة على أنها عقد بمقتضاه يلتزم شخصان طبيعيان أو اعتباريان أو أكثر على المساهمة في نشاط مشترك بتقديم حصة من عمل أو مال أو نقد، بهدف اقتسام الربح الذي قد ينتج أو تحقيق اقتصاد أو بلوغ هدف اقتصادي ذي منفعة مشتركة كما يتحملون الخسائر التي قد تتجر عن ذلك.

وتنقسم إلى قسمين:

أ- **شركة الأشخاص:** كشركات التضامن وشركات التوصية البسيطة والشركات ذات المسؤولية المحدودة... إلخ، وهي شركات سهلة التكوين، فهي تحتاج إلى عقد شركائه

<sup>1</sup>ناصر دادي عدون: اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة الجزائر، الطبعة الثانية، 1998، ص 59، 60  
<sup>2</sup>أحمد طرطار، تقنيات المحاسبة العامة في المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، 1999، ص 15

ويتضمن على الأقل قيمة المساهمة لكل مشترك وهدف المؤسسة وكيفية توزيع الأرباح بحيث يكون الشركاء في هذه الحالة مسؤوليية تضامنية أو تكون مسؤولية غير تضامنية (شركات ذات المسؤولية المحدودة SARL) وقد تكون متكونة من مساهمات مجموعة من الأشخاص في هذه الحالة تسمى شركة مساهمة.

إن شركات الأشخاص معرضة للخطر نتيجة انسحاب أو وفاة أحد الشركاء، كما أن وجود عدة شركاء يؤدي إلى سوء التفاهم وتناقص وتعارض بعض القرارات تنشأ صعوبة بيع حصة أي منهم مما يعود بالسلب على المؤسسة بسبب هذه المساوي لشركة الأشخاص تم إنشاء شركة الأموال.

ب- شركات الأموال: هي على شكل كل مؤسسات مالية ومصرفية حيث سمحت للعديد من الأفراد أن يستثمروا ما لديهم من أموال في هذه المؤسسة ومن خصائص هذا النوع من المؤسسات أنه لا أثر للاعتبار الشخصي فيها، كما أن اسمها يجب أن يشير إلى غايتها ورأس مالها مقسم إلى أسهم قابلة للتداول.<sup>1</sup>

### ثالثاً: مقومات المؤسسة:

1- **تقسيم العمل:** الذي يفترضه الوجود الاجتماعي المشترك في إطار مؤسسة يشعر كل فرد فيها أنه جزء منها، والذي يفترض تنوع في الكفاءات والقدرات والاستعدادات والوظائف، فإذا لم يحدث تقسيم للعمل وتوزيع له بطريقة عادلة لربما أدى ذلك إلى تعطل المؤسسة عن أدائها لمهامها أو إلى اضطرابات أو نزاعات بين الأفراد.

2- **التنسيق:** إن تقسيم العمل لا يكفي وحده لنجاح المؤسسة بل يجب أن يكون هناك تنسيق بين هذه الأعمال المجزأة لتحقيق في النهاية مهمة متكاملة، فالعمل الفردي المستقل لم يعد يجد نقعا وأن المؤسسات الحديثة أصبحت مصممة على أساس تكامل الأعمال ولهذا فإن الإيمان بضرورة

<sup>1</sup> [www.chourok.net/vb/showthead.php](http://www.chourok.net/vb/showthead.php) (07/09/2019 à 23:20)

العمل الجماعي المتكامل للأفراد وشيوع روح الفريق تعد من المطالب الأساسية لتحقيق الأهداف، وهذا يستلزم العمل بمبدأ الشورى وتبادل المساعدات.

**3- الشعور بالفخر:** إن الفرد الذي لا يشعر بأن المؤسسة التي ينتمي إليها لها سمعة حسنة في الوسط الاجتماعي الذي يعيش فيه، مما يدفعه للافتخار والاعتزاز بالانتماء إليها، إن هذا الفرد نجده عادة يعمل جاهدا على تحقيق أهداف المؤسسة والنزاهة والتزام قواعد التنظيمية، مع الإيمان بضرورة التعاون وشيوع روح الفريق وتبادل الآراء والخبرات وتقديم المساعدة عند الضرورة وهو في ذلك مطمئن إلى أنه يعمل على تحقيق أهدافه الشخصية وتلبية حاجاته الذاتية ولذا نجد مثل هذا الفرد يقف مدافعا عن سمعة المؤسسة عندما يتعرض لها الناس بالنقد، فإذا ما شاع بين أفراد المؤسسة الواحدة الشعور بالفخر والانتماء لهذه المؤسسة ازداد ولاؤهم لها.

**4- المعاملة الإنسانية:** بما أن العنصر الإنساني هو عنصر أساسي في المؤسسة الاجتماعية فإن معاملة الأفراد لبعضهم البعض له أثر بالغ في تحقيق الأهداف، وأنه إذا ما شاع بينهم الاحترام والتقدير والمعاملة الحسنة فإن ذلك سيكون سببا في استقرار الأفراد وزيادة ولائهم للمؤسسة الاجتماعية التي ينتمون إليها يجنبها الكثير من المشاكل والمتاعب.<sup>1</sup>

**5- توفر الرغبة الحقيقية لدى الأفراد في تحقيق الأهداف:** إذا اقتنع الأفراد بأهداف المؤسسة وتفهموها فإنه ستكون لديهم الرغبة الحقيقية في تحقيقها، لذا كان على كل فرد من أفراد المؤسسة مهما كانت مسؤوليته أن يفهم الهدف الحقيقي الذي تسعى إليه المؤسسة وعليه أن يتفهم كيفية تحقيقه فإذا حدث ذلك فسوف يندفع إلى العمل دون الحاجة إلى استخدام الضغط والقوة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>مراد زعيمي: مؤسسات التنشئة الاجتماعية، منشورات جامعة باجي مختار، عنابة، 2002، ص 55، 58

<sup>2</sup>مراد زعيمي: نفس المرجع، ص 58

## المبحث الثاني: المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة:

نقصد بالمحيط وهو الحيز الذي يعبر عن الظروف المعنوية والواقع المادي والطبيعة القانونية المحيطة بالمؤسسة، والمحيط يشكل المناخ الاستثماري الذي تنشط فيه المؤسسة، وتتفاعل المؤسسة مع محيطها تأثيراً وتأثراً، فهي تسعى إلى أن يكون محيطها الداخلي مضبوطاً ويستجيب لأهداف المؤسسة، كما تعمل المؤسسة على الاستفادة من الفرص التي يتيحها المحيط الخارجي.

### أولاً: المحيط الداخلي للمؤسسة:

يتكون المحيط الداخلي للمؤسسة من أهداف وغايات المؤسسة المرسومة في الخطة الاستراتيجية العامة وكذا الخطط التنفيذية لتحقيق تلك الأهداف، ويضطلع بهذه المهمة الإدارة العليا (القيادة).

كما يضم المحيط الداخلي التنظيم الإداري الخاص بالمؤسسة وهيكلها التنظيمي، وكذا كل عناصر الإنتاج الأخرى من موارد بشرية مسيرة ومنفذة ضمن هيكل متميز وواضح، وعادة ما يكون هذا المحيط من أسهل المستويات، وهذا لأنه يسهل التحكم فيه لكن نشير إلى أن أي خلل في أي جزء من أجزاء المحيط الداخلي سيظهر تأثيره جلياً ومباشرة في أداء المؤسسة.

### ثانياً: المحيط الخارجي للمؤسسة:

ونقصد به ذلك المحيط خارج المؤسسة الذي تتعامل به المؤسسة بانتظام خلال القيام بمهامها الدورية، ويتكون المحيط الخارجي فيما يلي:

#### السوق:

وهو الحيز (المادي أو المعنوي) الذي يلتقي فيه البائع والمشتري (المنتج والمستهلك) يمثلان العرض والطلب.

ويعتبر بمفهومه الواسع أهم محور للمؤسسة الاقتصادية حيث أنها تصرف فيه منتوجاتها وخدماتها وتسمى بالعملية البيعية.

سوق البيع: ونقصد به السوق الذي تعرض أو توزع فيه المؤسسة منتوجاتها<sup>1</sup>.

سوق الشراء: هي مجموعة من الأنشطة التي تختص بتوفير مستلزمات النشاط من خارج المؤسسة بالكمية والجودة والأسعار المناسبة وفي التوقيت ومن المصدر المناسبين<sup>2</sup>.

سوق التموين: التموين كمجموعة من المهام والعمليات، يعني العمل على توفير مختلف عناصر المخزون المحصل عليها من خارج المؤسسة بكميات وتكاليف ونوعيات مناسبة طبقاً لبرامج وخطط المؤسسة<sup>3</sup>.

سوق السلع والخدمات: حيث تحتاج المؤسسة إلى شراء سلع وخدمات لها علاقة بتحسين وضمان العملية الإنتاجية بالمؤسسة، فمثلاً تحتاج المؤسسة إلى تجهيزات مكتب، خدمات، محاسبة، إستشارات، تأمين، كهرباء، الهاتف، الماء... إلخ.

سوق العمل: ونعني به اليد العاملة والمستعدة لقبول عروض المؤسسات المختلفة ويكون هذا السوق منظم من خلال مؤسسات ومكاتب التشغيل، ويرتبط سوق العمل بالنسيج الاجتماعي والديموغرافي والثقافي في المجتمع.

سوق المال: ويتمثل أساساً في المؤسسات النقدية والمالية وأسواق رؤوس الأموال (البورصات) وتعتبر هذه المؤسسات والأسواق المالية كوسيط مالي بين أصحاب العجز المالي وأصحاب الفائض المالي أي أصحاب المؤسسات والمدخرين أو المضاربين.

<sup>1</sup>د. فوزي محيريق: محاضرات في اقتصاد المؤسسة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2015، ص 79-80

<sup>2</sup>علي الشراوي: المشتريات وإدارة المخازن، الدار الجامعية ببيروت، 1995، ص 20

<sup>3</sup>ناصر دادي: عدون، المرجع السابق، ص 263

### وسائل النقل:

وتتمثل وسائل النقل في كل ما تحتاجه المؤسسة ليضمن تحقيق عملية نقل وتوزيع المنتجات، وكذا توريد كل عناصر الإنتاج وما تحتاجه المؤسسة من وسائل نقل العمال وموظفي المؤسسة.

### وسائل الاتصال:

وتشكل وسائل الاتصال جزءاً أساسياً من محيط المؤسسة، فتوفر وسائل الاتصال تمكن المؤسسة من إيصال المعلومات للأسواق وكذا تجميعها.

وما يميز وسائل الاتصال هو النمو المتسارع ما يحتم على المؤسسة إدخال كل التحسينات التي من شأنها أن تحقق الاتصال فعالاً داخل وخارج المؤسسة، هذا النمو يعبر عنه بالأهمية الجديدة لاستخدام تكنولوجيا الاتصال والمعلومات<sup>1</sup>

<sup>1</sup> فوزي محيريق: المرجع السابق، ص 81-82



### ثالثاً: أبعاد إدارة المؤسسة:

#### البعد الإداري: ويتضمن:

الإشراف والتنسيق لتحقيق التعاون والتفاهم بين جميع الوحدات الإدارية بالمؤسسة بما يساهم في احساس بالمسؤولية الاجتماعية لإنجاز أهداف المؤسسة.

تحقيق الانفتاح والدعاية للخدمات التي تقدمها المؤسسة من خلال العلاقات العامة وإجادة هذه العلاقات مع مختلف الهيئات والمؤسسات بما يمكنها بعدم الإحساس بالاغتراب عن البيئة الخارجية أو القدرة على المساهمة في حركة بناء وتنمية المجتمع.

التنظيم الإداري هو الوظيفة الرئيسية للإدارة يتم بها تصميم البناء الوظيفي للمؤسسة كمنسق اجتماعي تنتظم فيه المراكز في مستوياتها المتدرجة مع تحديد واضح لأدوار شاغليتها وتأمين التكامل بينها لتحقيق أهداف المؤسسة.

#### البعد الثقافي:

ويتألف البعد الثقافي في إدارة الموارد البشرية من مدخلات ومكونات ذات مضامين اجتماعية معينة، وتنقلها وسائل ووسائط وقنوات متعددة من الاتصال والتواصل والتعبير، ويترتب على هذا تكوين وعي إنساني يؤدي إلى اتخاذ مواقف وانتهاج أفعال يملئها مركب المعرفة والوجدات والوعي، تلك هي عملية التنمية الثقافية في ترابط مكوناتها وتتابعها انتهاء بإنتاج مخرجاتها، ومن المفروض أن تتمشى مدخلات البعد الثقافي ومضامينه مع مدارك الإنسان ومراحل نضجه ومواقفه في الزمان والمكان.

## البعد الاقتصادي:

هو احد الأبعاد الهامة عند النظر في الأسلوب الأمثل لاستخدام الموارد البشرية في صالح الأهداف، فعند تعاملها وتفاعلها برشد مع الموارد الطبيعية تكون أساس لأي بناء اقتصادي سليم يؤثر على التنمية الاجتماعية التي تشكل محورها الأساسي.

ويثير هذا البعد في إدارة الموارد البشرية مجموعة من الاختيارات التي ينبغي البث فيها حتى يمكن التوصل إلى الطريق الأمثل لاستخدام الموارد البشرية في ضوء الأهداف والإمكانات المتاحة بالمؤسسة مما تساعد على رفع كفاءة أداء العامل سواء كانت للمتدربين والعاملين حتى يتسنى وضع برنامج تدريبي ملائم ومتناسب مع الظروف الاقتصادية للمؤسسة<sup>1</sup>.

<sup>1</sup>د. محمد جاب الله عمارة: إدارة المؤسسات (رؤية المراقبون والمتدخلون والقادمون)، دار المعرفة الجامعية الإسكندرية، 2011، ص17-19

# خلاصة الفصل

من خلال ما قدم في هذا الفصل يتبين لنا أن المؤسسة الاقتصادية النواة الأساسية والمحور الأساسي

الذي يدور حوله أي اقتصاد وتعمل على تحقيق نشاطها لتعزيز مكانتها وبقائها.

# الفصل الثاني

## الفصل الثاني:

### فعالية التواصل في المؤسسة

#### تمهيد

#### المبحث الأول: ماهية الاتصال؟

أولاً: تعريف الاتصال

ثانياً: عناصر الاتصال

ثالثاً: أهداف الاتصال (Philippe boistel)

رابعاً: استراتيجيه الاتصال

#### المبحث الثاني: الاتصال الداخلي للمؤسسة

أولاً: تعريف الاتصال الداخلي

ثانياً: أهداف الاتصال الداخلي للمؤسسة

ثالثاً: أنواع الاتصال الداخلي (الاتصالات الرسمية-

الاتصالات غير الرسمية)

رابعاً: العلاقات العامة والجمهور الداخلي للمؤسسة

(تعريف الجمهور-أنواع الجمهور)

خلاصة

### تمهيد:

يعتبر الاتصال متغير من أكثر المتغيرات أهمية على مستوى أية مؤسسة مهما كانت طبيعة وظيفتها، ولا يمكن أن توجد المؤسسة في صورة موحدة ومتكاملة، دون أن تكون محكومة بنظام اتصالي يربط كافة أجزاء المؤسسة وفروعها في نسق موحد ومنظم.

ولذلك سوف نتناول في هذا الفصل كل ما يتعلق بالاتصال وعناصره كما سنتطرق إلى أنواع الاتصال الداخلي للمؤسسة.

## المبحث الأول: ماهية الاتصال؟

الاتصال هو عملية ويقصد بالعملية مجموعة من الخطوات المتسلسلة المرتبطة بعضها ببعض الآخر بحيث تؤدي في النهاية إلى تحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف.

الاتصال يعني "عملية التفاعل" والتفاعل هذا يعني تأثير من جانب وتأثر أو استجابة من جانب آخر.

ينظر علماء الاجتماع إلى الاتصال باعتباره ظاهرة اجتماعية وقوة رابطة لها دورها في تماسك المجتمع وبناء العلاقات الاجتماعية.

يذهب البعض إلى أن الاتصال هو "بث رسائل واقعية أو خيالية موحدة على أعداد كبيرة من الناس يختلفون فيما بينهم من النواحي الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية وينتشرون في مناطق متفرقة".

### أولاً: تعريف الاتصال:

إن كلمة الاتصال communication تشتق من الأصل اللاتيني للفعل communicate بمعنى يشيع عن طريق المشاركة ويرى البعض الآخر أن هذا اللفظ يرجع إلى الكلمة اللاتينية communis ومعناه common بمعنى عام أو مشترك<sup>1</sup>.

• يوجد عدة تعريفات للاتصال نذكر منها:

<sup>1</sup>د. محمد صبري فؤاد النمر: أساليب الاتصال الاجتماعي، المعهد العالي للخدمة الاجتماعية بالإسكندرية، طبعة 2013، دار الكتب والوثائق القومية ص 9،

**تعريف الاتصال عند "موريس" Morris** بأنه: "أي ظرف تتوافر فيه مشاركة عدد من الأفراد في أمر معين، ومن ثم نجد أن الاتصال لا يتم فقط عن طريق استخدام الرموز ووسائل الاتصال، ولكن عن طريق عامل المشاركة"

• **تعريف "كولين شيري" C. Cherry:** "يقصد بالاتصال بأنه عنصر أساسي في الحياة الاجتماعية ومشاركة الأفراد في الرمز والمعنى والإشارة واللغة، وكافة أنواع العلاقات الاجتماعية التي تحدث في الحياة اليومية، والاتصال يجعل الأفراد يفهمون بعضهم بعضا ويجعلهم في وحدة واحدة وربما تكون جماعة أو منظمة أو مجتمع أو ثقافة ككل."

• **تعريف ماسون هير « M. Haire »:** "الاتصال هو إيجاد نظام للتفاهم والمخاطبة وتطبيقه ثم العمل على استغلاله"<sup>1</sup>

### ثانياً: عناصر الاتصال:

لقد سبق أن أوضحنا أن الاتصال عملية يستطيع من خلال طرفان أن يتشاركا في فكرة أو خبرة أو مفهوم أو إحساس أو اتجاه أو عمل معين وهذا يعني أن أحد الطرفين لديه المعلومات أو المهارات أو الأفكار ويريد نقلها إلى الطرف الآخر مشتركا معها فيها وهذه العملية تحتوي على خمسة عناصر أساسية هي:

المرسل، الرسالة، الوسيلة، المستقبل والرجع أو التغذية العكسية.

**1- المرسل أو المصدر:** يقصد بالمرسل في الاتصال هو الشخص أو مجموعة الأشخاص

أو الهيئة أو الجهاز الذي يود أن يؤثر في الآخرين بشكل معين ليشاركوه في أفكار أو اتجاهات أو خبرات معينة، ويعتبر المرسل هو المسؤول عن إعداد توجيه المعلومات والمفاهيم أو المهارات أو

<sup>1</sup>د. عبد الله محمد عبد الرحمن: المرجع السابق، ص 122



المبادئ أو الاتجاهات التي يحتاجها من يتعامل معهم من الأفراد أو الجماعات في موقف معين، وهذا يتطلب من المرسل أن يحدد الفكرة أو المهارة التي يرغب في توصيلها لمن يتعامل معهم ثم القيام بدراسة هذه الفكرة وجمع معلومات عنها وتنظيمها وتحديد الوسيلة التي يستغلها لنقلها إليهم، ثم القيام بشرح وتوضيح هذه الفكرة لمن هم في حاجة إليها.

**2- المستقبل:** يقصد بالمستقبل في عملية الاتصال هو الشخص أو مجموعة الأشخاص

الذي يتلقى أو يستقبل محاولات التأثير الصادرة عن المصادر.

**3- الرسالة:** هي مجموعة الأفكار والمفاهيم أو المهارات أو المبادئ أو القيم أو الاتجاهات

التي يرغب المرسل في توجيهها لمن هم في حاجة إليها من الأفراد أو الجماعات لاشتراكهم فيها.

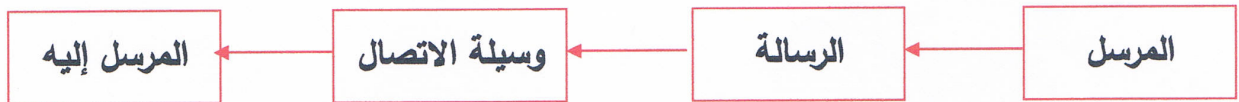
**4- وسيلة الاتصال:** وهي التي تستخدم في نقل الرسالة، فالرمز أو الشكل أو اللغة تعتبر

وسائل يستعملها المرسل ليعبر بها عن رسالته التي يرغب في توجيهها إلى المستقبل للأفكار أو المهارات لا تنتقل من تلقاء نفسها بل تحتاج إلى وسيلة تعبر عنها.

**5- الرجوع أو التغذية العكسية:** الرجوع هو الإجابة التي يجب بها المستقبل على الرسالة

التي يتلقاها من المصدر وقد يأخذ الرجوع نفس الشكل الذي تأخذه الرسالة وقد يأخذ شكلاً مختلفاً ويرى البعض أن الرجوع يكون بمثابة (استجابة مضادة) يتلقاها المصدر ويستفيد منها كثيراً فعن طريق هذا الرجوع يستطيع المصدر أن يفهم ما إذا كان المستقبل قد تلقى الرسالة أصلاً أم لا<sup>1</sup>.

يوضح الشكل التالي نموذج عناصر الاتصال



الشكل 1: عناصر الاتصال

<sup>1</sup>د. محمد صبري فؤاد النمر: المرجع السابق، ص 16-19.

● **مرحلة التنفيذ:** تحديد محور الاتصال فكرته الأساسية مواضيع الرسائل، الوسائل، خطة التنفيذ، الميزانية.

● وتعمل المؤسسة على وضع إستراتيجيتها الاتصالية في إطار المعطيات المتعلقة بالمحيط الاجتماعي والذي يعكس حاجات المستهلك ورغباته، والقيم الاجتماعية والثقافية الموجهة لعملية الاستهلاك، وكذلك يعكس وضعية السوق ومختلف محدداته البشرية والمادية والتنظيمية.

"إن إستراتيجية اتصال المؤسسة تتعلق بالمؤسسة نفسها، أو بعلامتها أو بمنتجاتها أو بالقطاع الاقتصادي ككل ولكل حالة خصائصها."

### ثالثا: أهداف الاتصال (PHILIPPE Boistel):

فإن الاتصال داخل المؤسسة يهدف إلى:

- **التحفيز:** يكون مردود العمال عاليا عندما تتوافق أهدافهم مع أهداف التنظيم وهذا التوافق لا يحدث إلا بوجود سياسة واضحة للمؤسسة تخدم الطرفين وتجعل العلاقة بينهما جيدة وتوجه سلوك الفرد في خدمة المؤسسة، وبالتالي تحقيق اندماجه في المؤسسة فلا يكون محفزا إلا إذا أحس أنه عضو فعال في المنظمة تخدمه كما يخدمها أي الاندماج والتحفيز عنصران مرتبطان، والاتصال هذا يلعب دورا محوريا فهو يمكن من معرفة حاجات العمال و العمل على تلبيتها وبذلك تتحقق روح الجماعة.

- **إحداث توافق بين النشاطات:** الاتصال وسيلة في يد المسيرين تمكن من التأكيد على وجود قيادة وتنظيم داخل المؤسسة، كما تستعمله الإدارة لإحداث التوافق المطلوب بين هويتها والسياسة المتبعة وصورتها، ويفضله تحقق التكامل بين مختلف النشاطات.

- **تغيير السلوكيات:** يمضي المسير 70% من وقته في الاتصال لتوضيح الأمور للعمال وتقديم الإرشادات والأوامر وغيرها من أنواع الاتصالات ويذهب Mitezberg إلى أن الاتصال هو الوسيلة التي تسمح له من التسيير.

وهذا ما يمكن المؤسسة من الاطلاع على سلوكيات موظفيها ومن تعديلها أو تغييرها وتوجيهها بشكل يخدم أهدافها وتتمكن كذلك من متابعة كل مراحل التغيير والتعديل.

- **الرفع من المردودية:** للاتصال هدفين أساسيين حسب WALTER نشر المعلومات والرسائل الخاصة بعمل المؤسسة وتسير العلاقات بين أفراد المنظمة، ويمكن أن نصنف إلى ذلك تسهيل

تبادل التصورات بين العمال وخلق تفكير مشترك بين العمال وكل المنظرين في مجال علم النفس العمل

على غرار تايلور وفايول يؤكدون على الدور المحوري للاتصال في إدارة المؤسسة.<sup>1</sup>

• وأن العامل يحتاج إلى المعلومات للقيام بالمهام الموكلة إليه وفي هذا الإطار يصبح

الاتصال عبارة عن مجموعة من القواعد والممارسات التي تمكن كل فرد من الحصول على المعلومات

اللازمة لأداء عمله ويؤدي إحداث التوافق المطلوب وبالتالي تتحسن مردودية الأفراد والمؤسسة.

#### رابعاً: استراتيجية اتصال المؤسسة:

"إن استراتيجية الاتصال ما هي إلا تطويع الجهود الاتصالية لكي تتلائم مع مواقف تسويقية معينة".<sup>2</sup>

فالمؤسسة تسير وفق أهداف طويلة المدى تعمل من خلال تحقيقها على تعزيز مكانتها في بيئتها

الخارجية، وهو ما يدفع بها إلى اعتماد العديد من الاستراتيجيات، ومن بينها استراتيجية الاتصال التي تمكن

المؤسسة من توقع السلوك التنظيمي للعاملين ومحاولة العمل على جعله سلوكاً إيجابياً يتوافق وأهدافها التي

تسعى إلى بلوغها، كما يسمح بالتأقلم مع متطلبات بيئتها الخارجية من خلال رصد انتظارات متعاملها ومحولة

الاستجابة لها عن طريق اعتماد مزيج اتصالي شامل، يتشكل من مختلف أنواع الاتصال الداخلي والخارجي

على حد سواء، ويتم تجسيده من خلال مخططات اتصالية قصيرة الأجل، وهو ما شخصه "فليب موريل

MOREL Philippe" في مراحل أساسية ثلاث<sup>3</sup>:

- **مرحلة البحث:** وصف وتشخيص وضع المؤسسة.
- **مرحلة التفكير:** تحديد أهداف المؤسسة وتشخيص الجمهور المستهدف.

<sup>1</sup> بلعربي عادل عبد الرحمن، رسالة لنيل الماجستير بعنوان: أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الاتصال داخل المؤسسة الجزائرية 2011-2012 ص25

<sup>2</sup> محمد صالح الحناوي، إدارة التسويق مدخل الأنظمة والاستراتيجية، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، 1984، ص203

<sup>3</sup> فضيل دليو: اتصال المؤسسة، إشهار علاقات عامة، علاقات مع الصحافة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2003، ص91

## المبحث الثاني: الاتصال الداخلي للمؤسسة

### أولاً: تعريف الاتصال الداخلي للمؤسسة:

لا يمكن لأي مؤسسة أن تتشأ وتستمر دون اتصال يجري بين أعضائها، ولهذا فإن عملية الاتصال تسعى لتحقيق الترابط في التفكير والاتجاهات بين الأفراد العاملين داخل المؤسسة. مما يؤدي إلى تحقيق التعاون وتوجيه الجهود نحو الأهداف المشتركة، وتقوية العلاقات الاجتماعية التي تولد بدورها حافزاً للأفراد العاملين.

ويعرف الاتصال الداخلي بأنه عملية تبادل الآراء والمعلومات بين الأفراد المختلفة داخل التنظيم بغرض تحقيق هدف معين.

ويمكن القول أن الاتصال الداخلي للمؤسسة هو تلك العملية التي تتضمن نقل وتبادل المعلومات والاتجاهات والأفكار بين الأفراد العاملين داخل المؤسسة لتحقيق أهدافها.

### ثانياً: أهداف الاتصال الداخلي للمؤسسة:

إن عملية الاتصال تسعى لتحقيق هدف عام وهو التأثير في المستقبل حتى تتحقق المشاركة في الخبرة مع المرسل وقد ينصب هذا التأثير على أفكاره لتعديلها أو تغييرها لذلك يمكن تصنيف أهداف الاتصال إلى:

أ- **هدف توجيهي:** ويمكن أن يتحقق ذلك حينما يتجه الاتصال إلى اكتساب المستقبل اتجاهات جديدة أو تعديل اتجاهات قديمة أو تثبيت اتجاهات قديمة مرغوب فيها ولقد وضح من خلال الدراسات العديدة التي أجريت أن الاتصال الشخصي اقدر على تحقيق هذا الهدف من خلال الاتصال الجماهيري.

ب- **هدف تثقيفي:** ويتحقق هذا الهدف حينما يتجه الاتصال نحو تبصير وتوعية المستقبلين بأمور تهمهم بقصد مساعدتهم وزيادة معارفهم واتساع أفقهم وفهمهم بما يدور حولهم من أحداث.

ج- **هدف تعليمي**: حينما يتجه الاتصال نحو إكساب المستقبل خبرات جديدة أو مهارات أو

مفاهيم جديدة.

د- **هدف ترفيهي أو ترويحي**: ويتحقق هذا الهدف حينما يتجه الاتصال نحو إدخال البهجة

والسرور والافتتاح إلى نفس المستقبل.

هـ- **هدف إداري**: ويتحقق هذا الهدف حينما يتجه الاتصال نحو تحسين سير العمل وتوزيع

المسؤوليات ودعم التفاعل بين العاملين في المؤسسة أو الهيئة.<sup>1</sup>

### ثالثاً: أنواع الاتصال الداخلي وفقاً للمدى الرسمية:

• **الاتصال المؤسسي**: الاتصال المؤسسي هو الاتصال الإنساني في المنطوق والمكتوب

الذي يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي والجماعي وبينهم في تطوير أساليب العمل وتقوية

العلاقات الاجتماعية بين الموظفين ويكون على الأشكال التالية: الاتصال الرسمي والاتصال غير

الرسمي<sup>2</sup>

1- **الاتصال الرسمي**: وهو الاتصال الذي يرتبط بالبناء التنظيمي الرسمي للمنشآت

ويعتبر أهم عمليات الإدارة بصورة عامة والعلاقات العامة بصورة خاصة، ويلاحظ تنوع المادة التي

تنتقل عبر شبكات هذا النوع من الاتصال يتضمن:

- الآراء والمقترحات والتجارب

- الأهداف والأغراض<sup>3</sup>

وتعتبر الاتصالات الرسمية إذا ارتبطت بالهيكل التنظيمي الرسمي للمؤسسة الذي يحدد

خطوط السلطة والمسؤولية بين الإدارة والأقسام والأفراد ويصنف علماء الإدارة الاتصالات الرسمية

<sup>1</sup> محمد صبري فؤاد النمر: المرجع السابق، ص 20

<sup>2</sup> إبراهيم أبو عرقوب، الاتصال الإنساني ودوره في التفاعل الاجتماعي، دار المجدلوي للنشر والتوزيع، ط1، 2011/2010، ص 136

<sup>3</sup> محمد صبري فؤاد النمر، المرجع السابق، ص 106

بدورها داخل المؤسسة إلى ثلاثة أنواع مكملة لبعضها البعض وهي الاتصالات الهابطة، الاتصالات الصاعدة والاتصالات الأفقية.

### 1.1- **الاتصال الهابط:** "هو انسياب المعلومات من الرؤساء إلى المرؤوسين

في الهيكل التنظيمي للمؤسسة"<sup>1</sup>

الاتصال الهابط يكون على شكل أوامر أو قرارات أو تعليمات تسيير في مسرب واحد ومن الرؤساء إلى المرؤوسين ويستخدم هذا الاتصال باستمرار من قبل الإدارة التسلطية.

هذا الاتصال يتدفق من قمة التنظيم إلى أدنى المستويات الإدارية وتتوقف عليه حياة المنشأة إذ أنها بدونها تتوقف تماما عن أداء وظيفتها وأنماط الرسائل التي تتدفق عبر شبكة الاتصال الهابط أي من الرئيس إلى المسؤول إلى المرؤوسين تتضمن الموضوعات التالية:

أ- توجيهات محددة حول تعليمات أو مهمات أو حول أداء العمل.

ب- معلومات مصممة لتحقيق الفهم للمهمة وعلاقتها بمهام المنظمة الأخرى.

ج- رسائل دعاية مصممة بهدف تحفيز المستخدمين وجعلهم يشعرون بالالتزام نحو

أهداف المؤسسة.<sup>2</sup>

### 2.1- **الاتصال الصاعد:** "هو الرسائل الاتصالية الصاعدة من المرؤوسين إلى رئيس المؤسسة".<sup>3</sup>

يفيد هذا الاتصال الإدارة في التحقيق مما إذا كانت المعلومات التي أرسلتها تم استقبالها واستيعابها، وكذلك حول مدى اتخاذ إجراءات التنفيذ فهو يفيد المرؤوسين في تحقيق ذواتهم ويريحهم من التوتر العاطفي

<sup>1</sup>د. إبراهيم أبو عرقوب، نفس المرجع، ص 136

<sup>2</sup>محمد صبري فؤاد النمر، المرجع السابق، ص 107

<sup>3</sup>إبراهيم أبو عرقوب، المرجع السابق، ص 136

ويجعلهم يشعرون بالانتماء للمؤسسة وأهم الوسائل التي يستخدمها هذا النمط من الاتصال التقارير والسجلات والشكاوى والمقابلات والاستفتاء.<sup>1</sup>

من وظائف الاتصال الصاعد:

- يزود الإدارة بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات.
- يساعد الموظفين على التخلص من ضغوطات العمل وإحباطاته.
- يسمح للمرؤوسين بالمشاركة في عملية اتخاذ القرار الإداري.
- يعمل كأداة لقياس فعالية الاتصال الهابط.
- يوفر للمرؤوسين قناة لإيصال أفكارهم ومشاعرهم واقتراحاتهم للإدارة.

3.1- الاتصال الأفقي: هو تبادل المعلومات بين الأفراد الذين هم على نفس المستوى الإداري أو

الوحدات الإدارية في المؤسسة أو المنشأة<sup>2</sup>

نعني به الاتصال الذي يتم بين اثنين من أعضاء المؤسسة التسلسل التنظيمي كاتصال رؤساء الأقسام فيما بينهم. وهذا النوع من الاتصال يوفر على هؤلاء مشقة الاتصال عبر التسلسل الهرمي، فمدير العلاقات العامة يتصل بمدير الإعلانات أو الإنتاج لأنه إذا لم يتح له هذا الاتصال فمن الممكن أن يتم عبر مدير المؤسسة.<sup>3</sup>

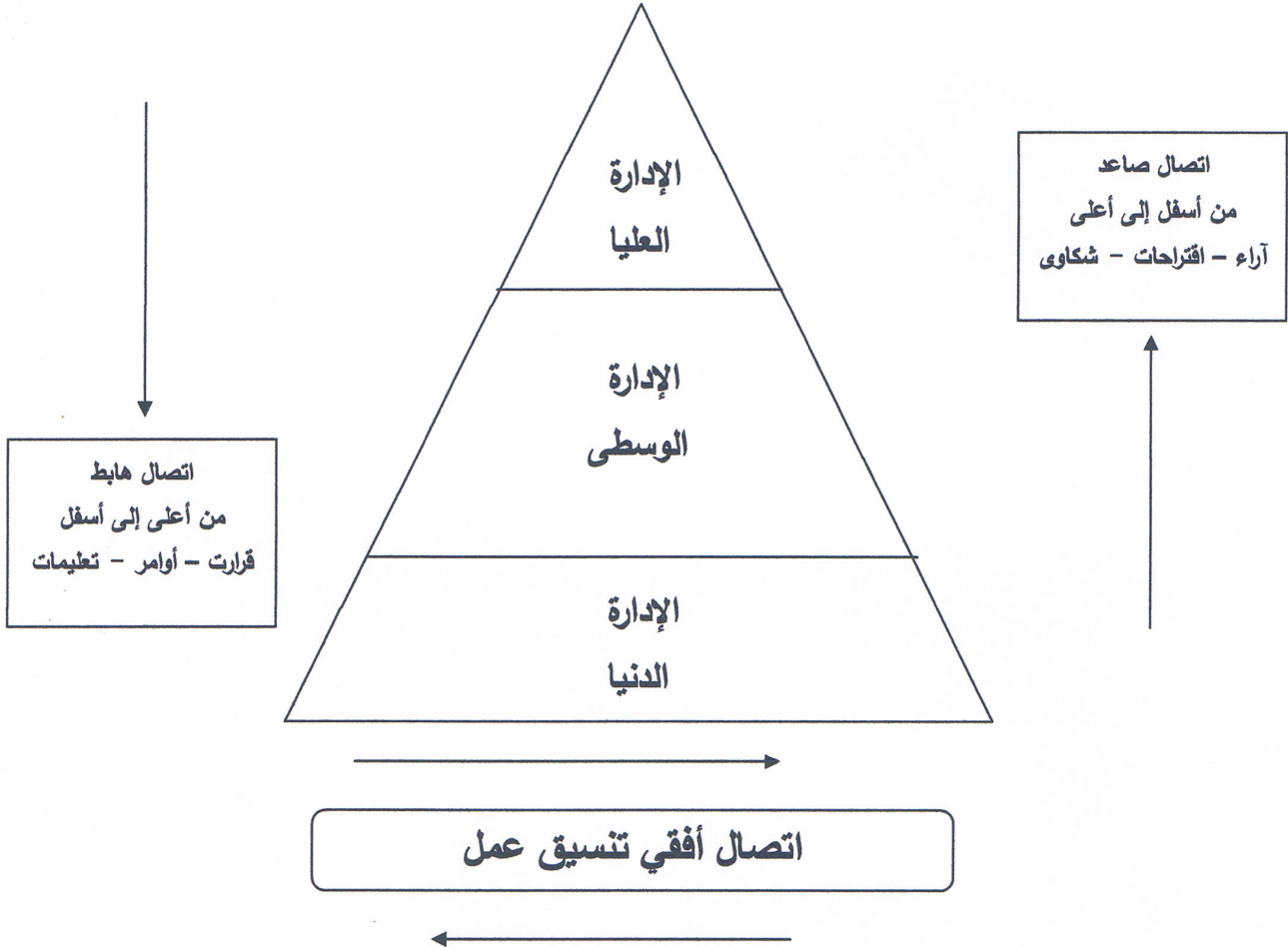
<sup>1</sup> محمد صبري فؤاد النمر، نفس المرجع ص 108

<sup>2</sup> إبراهيم أبو عرقوب، نفس المرجع ، ص 138

<sup>3</sup> محمد صبري فؤاد النمر، نفس المرجع ص 108



شكل 2: يوضح مستويات الهيكل الإداري واتجاهات الاتصال فيه.



## 2- الاتصال غير الرسمي:

الاتصال غير الرسمي يحدث خارج المسارات الرسمية المحددة للاتصال ويعتبر جزءا من حياة المنظمات ولا يمكن للإدارة إغفال وجوده، إذ يحقق أهدافا لا تتفق مع أهداف الاتصالات الرسمية بل وقد يعمل على تعطيل الاتصالات الرسمية.

ولا يعني هذا أن الاتصال غير الرسمي لا بد وأن يتم في غير أوقات العمل أو خارج التنظيم ولكن يعني الوصول إلى المعلومات يتم من خارج منافذ الاتصال الرسمية ورغم ما يسببه هذا الاتصال من مشاكل ومضايقات للإدارة وعرقلته لمهمتها في التنسيق بنقل معلومات غير دقيقة عن طريق اللقاءات غير الرسمية والإشاعات والأخبار الكاذبة.<sup>1</sup>

الاتصالات التي تعتبر غير رسمية إذا لم تستند إلى الهيكل التنظيمي الرسمي، بل إنها تستند إلى حقيقة التفاعل الاجتماعي بين الأفراد وكذلك التنظيمات غير الرسمية، يؤكد "روبرت سالتونستال": على أنها موجودة في كل المؤسسات، وتمارس عملها كل يوم بل وطوال اليوم، وعلى الإدارة الحقيقية أن تعترف بوجودها ولا تحاربها على الإطلاق، بل تعمل على استقطابها لتحقيق أهداف المؤسسة وعلى ذلك، فإن الاتصالات غير الرسمية لا تعتبر بديلا عن الاتصالات الرسمية، بل مكملة لها نظرا لما تحققه من مزايا عدة أهمها:

- زيادة سرعة انتقال وتبادل المعلومات والبيانات.
- تنمية الشعور بالانتماء لدى العاملين عن طريق إتاحة الفرصة لتفهمهم دقائق العمل.
- المساهمة في تسيير عملية التفاوض مع النقابات العمالية.
- تحقيق التوازن بين التغيرات المحيطة بمناخ العمل وذلك بشكل أسرع من أسلوب

الاتصال الرسمي.

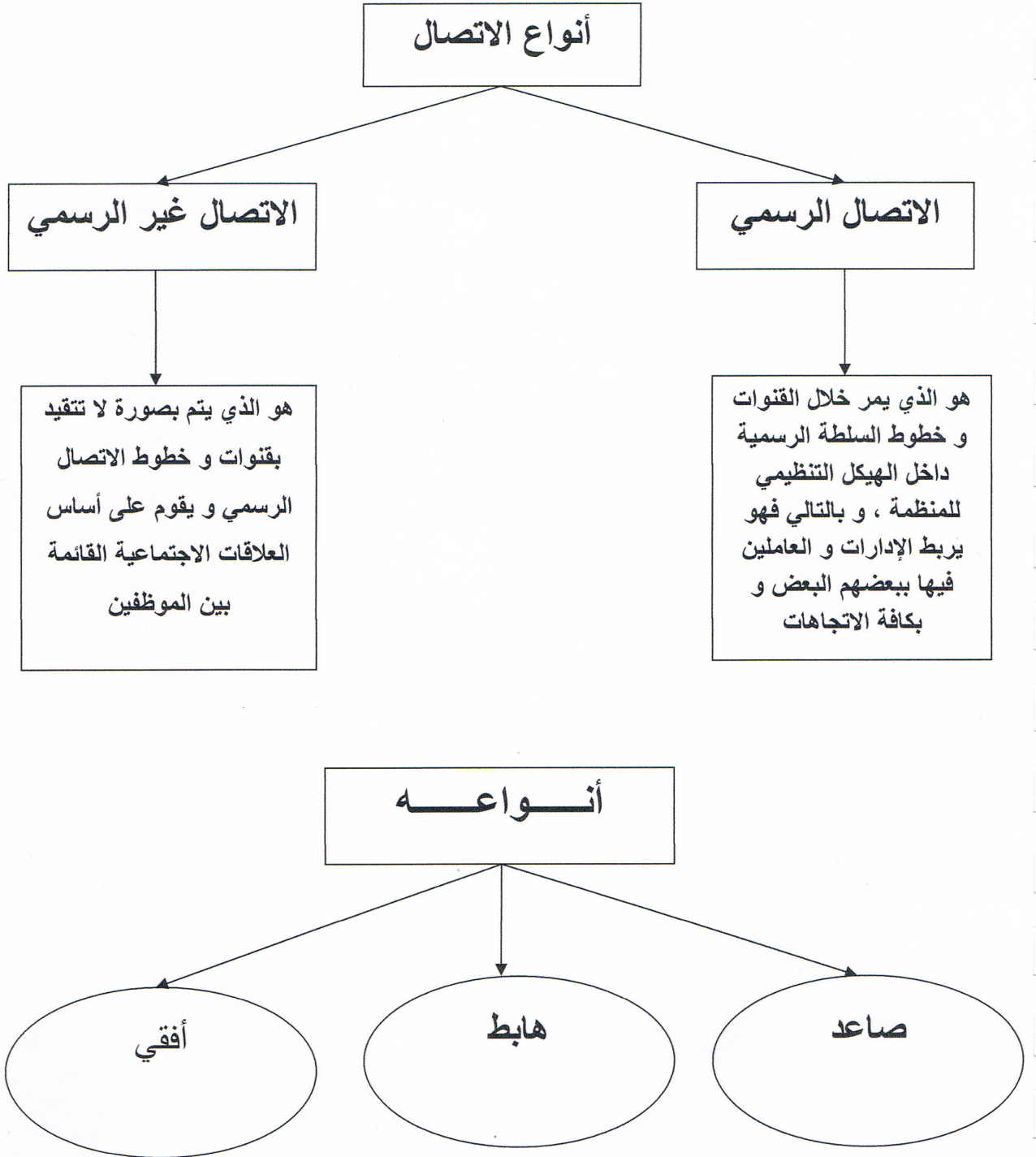
- المساهمة في إزالة عوامل الانفعال والتوتر والقلق والكبت النفسي من بيئة العمل.

<sup>1</sup>محمد صبري فواد النمر، المرجع السابق، ص 109

ومن هنا نرى بأن وظيفة الاتصال المؤسسي الرسمي وغير الرسمي هو وضع وتحقيق وقياس أهداف المؤسسة واتخاذ القرار الصحيح وكذلك تقوية العلاقات وتسهيل التعامل بين إدارة المؤسسة وجمهورها الداخلي (الموظفين) وطرق توظيفهم وتطوير قدراتهم من جهة والجمهور الخارجي للمؤسسة (العملاء) من جهة أخرى.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>ابراهيم أبو عرقوب، المرجع السابق ، ص140

الشكل رقم 03 : رسم تخطيطي يوضح لنا أنواع الاتصال



## رابعاً: العلاقات العامة والجمهور الداخلي للمؤسسة:

تعتبر عملية العلاقات العامة من أهم العمليات التي تؤثر في أداء المهام الوظيفية والمهنية والإدارية التي يقوم بها العاملين في هذا المجال مما يؤثر عموماً على طبيعة مؤسساتهم وتنظيماتهم التي ينتمون إليها، علاوة على ذلك، تعتبر عملية التنظيم الإداري من العمليات التي تعطى لها أيضاً المؤسسات أهمية كبرى وحيوية وفي كثير من الأحيان تم ربط هذه الإدارة (العلاقات العامة) بالمستويات الإدارية والتنظيمية العليا في المؤسسة أو التنظيم نظراً لأهميتها في تشكيل عملية الاتصال والتنسيق والتعاون والتقييم بين كل من المؤسسة والتنظيم وبينها مع كل من الجمهور الداخلي والخارجي في نفس الوقت.

### 1- تعريف الجمهور الداخلي: يتكون من موظفين والعاملين عموماً في المؤسسة أو التنظيم

ويقوم خبراء العلاقات العامة بزراعة أنواع من الثقة المهنية المتبادلة بين هذا الجمهور والمؤسسة وخاصة مع إدارتهم المتوسطة والعليا ويعملون على زيادة أنماط الاتصال والانتماء والافتتاع بأهداف المؤسسة العامة، مع تقديم أشكال متعددة من الخدمات والعلاقات الاجتماعية بين هذه الفئة من الجمهور والعاملين بالمؤسسة من مؤسسين ومساهمين ككل.<sup>1</sup>

### 2- أنواع الجمهور الداخلي: يشمل الجمهور الداخلي في المؤسسات الجماهير التالية:

#### 1.2- المؤسسون: وهم أصحاب فكرة إنشاء المؤسسة وهم الذي يتحملون المخاطر التي تواجه

عملية التأسيس وتقع عليهم المسؤولية الأولى والأساسية في عملية بناء المؤسسة، ويبدلون جهوداً كبيرة لتعريف الجمهور الخارجي بالمؤسسة والأهداف التي أنشأت من أجلها، وهنا تتحمل إدارة العلاقات العامة مسؤولية الاتصال بالمؤسسين بصفة دورية لتعريفهم بالتقدم الذي أحرزته المؤسسة أو بالمشاكل التي تواجهها، والحصول على اقتراحاتهم وتوجيهاتهم وتوصيلها لإدارة المؤسسة في الوقت المناسب للاستفادة منها.

<sup>1</sup> د. عبد الله محمد عبد الرحمن، المرجع السابق، ص 183

2.2- **المساهمون:** تزداد أهمية إدارة العلاقات العامة وأنشطتها بازدياد حجم المؤسسة التي تعمل فيها، وازدياد أعداد المساهمين والمساهمون هم أصحاب المؤسسة والمالكون لها، وهم الذي يقومون بانتخاب أعضاء مجلس الإدارة الذي يتولى إدارة المؤسسة ومتابعة أعمالها، ويتطلب تزويد المساهمين بالمعلومات بشتى الوسائل الإعلامية التي تعرفهم بمؤسستهم وأهدافها وسياستها واتجاهات تطورها، فمن حق المساهم على مؤسسته أن تزوده بكل ما يتعلق بحياتها وأنشطتها حيث يؤدي مثل هذا الوضع إلى دعم المساهمين المستمر للمؤسسة وإدارتها مما يساعد على استقرارها ويمكنها من القيام بأعمالها على أكمل وجه.

2.3- **العاملون:** تتأثر سلوكيات الإنسان بمشاعره وأحاسيسه لذا لا يتوقع قيام الموظف أو العامل بواجباته حسبما هو مطلوب ومحدد له للارتقاء بالمؤسسة التي تعمل فيها ويجب أن يكون راضيا عن مركزه في المؤسسة، وأن تكون علاقاته مع رؤسائه وزملائه ووسائل العمل التي يتعامل معها علاقات متوازنة وراضية ويعتبر العاملون خير من يمثل المؤسسة في المجمع الخارجي حيث يميل الجمهور إلى تصديق كل مل يقوله العاملون بخصوص المؤسسة التي يعملون بها، لذا يتوجب على المؤسسة وإدارة العلاقات العامة بالذات أن تدرك أهمية هذا الأمر، وأن تعمل على إيجاد علاقات طيبة بينها وبين العاملين، وتحفزهم لإعطاء صورة إيجابية ومشرفة عن المؤسسة وأنشطتها وطموحاتها، ومن أهم ما يمكن أن تقدمه إدارة العلاقات العامة خدمة لهذا الغرض وضع برامج التوجيه الداخلية التي تضمن تعبئة العاملين لخدمة سمعة مؤسستهم.

يجب الاهتمام كثيرا بهذا النوع من الجمهور، حيث أن وجود علاقات جيدة بين الإدارة

والعاملين يعتبر أفضل وسيلة للاستمرارية وتطوير المؤسسة وارتقائها.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>فهمي محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن عمان، ط 1، 2011، ص 121-122

# خلاصة الفصل

وفي ختام هذا الفصل يمكن القول بأن الاتصال الفعال أصبح أحد المقومات الرئيسية التي تركز عليه إدارة المؤسسة من أجل تنفيذ أعمالها، كما تعتبر همزة وصل الرابطة بين العمال في تبادل الآراء وتحقيق الانسجام ولا يمكن لأي مؤسسة أن تتشأ وتستمر دون اتصال.

# الفصل الثالث



## الفصل الثالث:

دور الاتصال الخارجي على استمرارية العمل خارج  
المؤسسة

### تمهيد

المبحث الأول: تعريف الاتصال الخارجي وأهدافه

أولاً: تعريف الاتصال الخارجي

ثانياً: أهداف الاتصال الخارجي للمؤسسة

المبحث الثاني: آليات وأبعاد الاتصال الخارجي

أولاً: وسائل الاتصال الخارجي

ثانياً: العلاقات العامة والجمهور الخارجي للمؤسسة

(تعريف الجمهور - أنواع الجمهور)

خلاصة

### تمهيد:

الاتصال الخارجي يلعب دورا هاما في محيط المؤسسة وفي كافة العملية الإدارية ويشكل تبادلات مع العالم الخارجي عن طريق الوسائل الإعلامية كما تعمل المؤسسة بتقديم معلومات وتحسن علاقتها المبنية على التفاهم المتبادل لكي تسعى إلى تطوير اتصالها وتحقيق سمعتها.

ولذلك سنتناول في هذا الفصل إلى كل ما يتعلق بالاتصال الخارجي وأهدافه، كما

سننتقل إلى الجمهور الخارجي لدى المؤسسة.

## المبحث الأول: تعريف الاتصال الخارجي وأهدافه

### أولاً: مفهوم الاتصال الخارجي:

والمفهوم الحديث للاتصالات الخارجية هو محاولة غزو أسواق جديدة لها جماهيرها المختلفة والتميزة ببعض الصفات، ولها تقاليد وعاداتها ومعتقداتها الخاصة.<sup>1</sup>

وهي الاتصالات التي يتم تبادلها بين المنظمة والبيئة التي تعمل فيها، وتهدف إلى تحقيق التفاهم بين المنظمة والجماهير الخارجية خاصة الموردين، العملاء، الإدارات وجمع المعلومات عن الظروف التي تعمل فيها<sup>2</sup>

يعرف مصطفى حجازي: "الاتصال الخارجي في المؤسسة على أنه حلقة وصل بين المؤسسة والمجتمع المحيط بها، ففي كل مجتمع لابد من وجود مؤسسات وهيئات مختلفة قائمة لتحقيق غايات ووظائف معينة ولها صلات مع أفراد ذلك المجتمع<sup>3</sup>."

### ثانياً: أهداف الاتصال الخارجي:

- تحسين سمعة أو الصورة الذهنية لدى الجماهير عن المؤسسة بشرح سياستها
- تقسيم الاتجاهات العامة نحو المنشأة.
- تقديم المعلومات للإدارة عن الجماهير وإطارات التعامل مع المنظمة.
- شرح دور المنظمة والمؤسسة في تحقيق الصالح العام.
- استيعاب الكفاءات البشرية المتميزة والمناسبة للعمل بالمنظمة.

<sup>1</sup> أحمد محمد المصري، الإدارة الحديثة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، ص 139  
<sup>2</sup> صلاح الدين محمد عبد الباقي: السلوك الفعال في المنظمات، القاهرة، دار الجامعة الجديدة للنشر، 2002، ص 2138  
<sup>3</sup> مصطفى حجازي: الاتصال الفعال في العلاقات الإنسانية والإدارة، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر، ط3، 2000، ص 200

- تعميم الرؤية والرسالة والأهداف والقيم الجوهرية.
- إطلاع المعنيين بخطط المؤسسة المستقبلية لتمثل أعمال ومشاريع المؤسسة وإطلاع المعنيين على إنجازات المؤسسة.
- الحصول على التغذية الراجعة من المعنيين وذلك من أجل:
  - قياس رضا المعنيين.
  - الحصول على اقتراحات الشكاوي
  - تعريف العملاء بحقيقة الجهود التي تبذل داخل المنشأة في سبيل تطوير الإنتاج والخدمات لمصلحتهم.
- إقناع العملاء بأي تغيير في سياسة المنشأة أو تعديل في السلع أو رفع أسعارها.
- التعرف على وجهة نظر العملاء فيما تنتجه المنشأة من سلع أو خدمات من أجل تطويرها<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> ربحي مصطفى عليان وآخرون: وسائل الاتصال وتكنولوجيا التعليم، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط2، ص237

## المبحث الثاني: آليات وأبعاد الاتصال الخارجي:

### أولاً: وسائل الاتصال الخارجي:

نظراً للتطور التقني والتكنولوجي وازدياد الحاجة للاتصال أصبحت المؤسسات تعتمد

على وسائل الاتصال عديدة منها:

#### 1- الوسائل المكتوبة:

- المجلة وجريدة المؤسسة: تعتمد في الاتصال على المستويين الداخلي والخارجي، تصدر إما أسبوعياً أو شهرياً، وتسعى إلى تغطية جميع الأحداث التي لها علاقة بالمؤسسة.

- الملصقات الجدارية والإعلانات: هي عبارة عن لافتات وملصقات تعلق من طرف المؤسسة على الجدران في المؤسسات والأماكن العمومية والشوارع، وذلك قصد الوصول إلى أكبر شريحة ممكنة من الجمهور.

#### 2- الوسائل السمعية والبصرية:

- الراديو والتلفزيون: تمتاز هاتان الوسيطان الإعلاميتان بالسرعة في إيصال الرسائل الإعلامية مقارنة بالوسائل الأخرى، كما أنها أكثر انتشاراً حيث تستعملها المؤسسة لبحث إعلاناتها الإشهارية الخاصة بالسلع والخدمات، وتقديم صورة إيجابية عنها لدى الجمهور.

#### 3- الوسائل التكنولوجية:

• الإنترنت: هي من أرقى وسائل الاتصال كونها تشمل إعلاما متعددًا، كما تعتبر من أبرز الخدمات التفاعلية العامة، وتوفر على المؤسسة جهود وتكاليف ووقت كبير وتضمن لها تحقيق الخدمة.

#### 4- وسائل الاتصال الشخصي:

• الهاتف: يعتبر من وسائل الاتصال الشخصي لا يمكن لأي مؤسسة أن تتخلى عنه.

يستعمل من طرف القائم بالاتصال في المؤسسة ليلبي شكاوي الجمهور واقتراحاتهم وتقديم بيانات بسيطة عن المؤسسة.

• البريد الإلكتروني: وسيلة سريعة واقتصادية للاتصال الشخصي غير المباشر، يستخدمه القائم بالاتصال الخارجي كوسيلة اتصال يوجهها وفق ما يخدم مصالح المؤسسة وجمهورها<sup>1</sup>.

• المقابلات: عبارة عن مواجهة بين شخصين أو ثلاثة يدور بينهم نقاش حول موضوع ما بقصد الرد على الاستفسارات المختلفة عن نشاطات المؤسسة والاطلاع على أكبر قدر ممكن من المعلومات من طرف الجمهور الخارجي<sup>2</sup>

- المقابلات الدائمة: مراكز الإعلام العامة ومكاتب الاستقبال

- المقابلات المؤقتة: الملتقيات، الأيام الدراسية، المؤتمرات.

<sup>1</sup> عائشة قوادري، سارة شيروف: دور الاتصال الخارجي في تحسين الخدمة العمومية: مديرية المصالح الفلاحية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، 2016/2017، ص 32 و 33

<sup>2</sup> عائشة قوادري، سارة شيروف: نفس المرجع، ص 33

"مؤتمرات معاهد الخدمة الاجتماعية، تشريع العمل الموحد، التأمينات الاجتماعية، مؤتمرات الإنتاج، وقد جرت العادة ألا تزيد مدة المؤتمر عن أيام محدودة قد تصل إلى أسبوع في بعض الأحيان<sup>1</sup>."

#### 5- وسائل الاتصال الجماعي:

- الندوات: هي وسيلة من وسائل الاتصال نوي اتجاهين يتم بها تبادل المعلومات والخبرات والتفاعل بين المرسل وهم المتخصصون وبين الجمهور حول موضوع معين، تتميز بأنها تشجع الجمهور على الاشتراك في المناقشة بتلقائية.
- المؤتمرات: مناقشة وتبادل الآراء الفكرية حول موضوع ما بقصد التوصل إلى قرارات مناسبة والعمل على الالتزام بها، فالمؤتمرات تعتبر من أهم نشاطات الاتصال الخارجي لأنها تقدم فرصة الدعاية للمؤسسة، وتضم عددا كبيرا من الأعضاء القادمين من كل مكان وقادة الرأي<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> حسين عبد الحميد أحمد رشوان: العلاقات العامة والإعلام من منظور علم الاجتماع، ط4، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2004، ص278

<sup>2</sup> عائشة قوادري، سارة شيروف: نفس المرجع، ص33

### ثانيا: العلاقات العامة والجمهور الخارجي للمؤسسة:

كما لأي مؤسسة جمهورها الداخلي والذي بين أهميته في نجاح أي مؤسسة، فإن هذا الجمهور مهم جدا من أجل توصيل سمعة جيدة للمؤسسة عند الجمهور الخارجي الذي هو المستفيد من إنتاج هذه المؤسسة، وهو الذي يجعلها تستمر أو تتوقف حسب درجة إقباله على إنتاجها<sup>1</sup>.

• **تعريف الجمهور الخارجي:** ويقصد بهذا الجمهور الفئة التي تتعامل مع المؤسسة بصورة مباشرة وغير مباشرة، أو هو الجمهور المستهلك لنشاط وخدمات وإنتاج المؤسسة أي كان نوع إنتاجها في مختلف المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والإعلامية والثقافية، ويحتاج خبراء العلاقات العامة إلى متطلبات كبيرة لإقناع الرأي العام والجمهور الخارجي بأهداف المؤسسة ودورها الوظيفي في المجتمع ككل<sup>2</sup>.

• كما عرف العالم الأمريكي "ماريو أوغل OGLE" هو جمهور العلاقات العامة بأنه جماعة مكونة من فردين أو أكثر، واعية بكيانها المتحد، فممكن القول بأن الجمهور جماعة من الناس ذات مصالح مشتركة بين أفرادها الذين يشعرون براوِبط تجمعهم وتجعلهم يتأثرون بتأثيرا جماعيا بالنسبة لمسألة معينة<sup>3</sup>

أ- الجمهور الخارجي المباشر: وهو مستهدف الرسائل التي يقوم بها القائم بالعلاقات العامة بتوجيهها إليه، وهذا النوع من الجمهور معني مباشرة بالرسالة فهو الزبون الذي سيتلقى الخدمة أو الذي يستهلك المنتج.

<sup>1</sup>. فهمي محمد العدوي: المرجع السابق، ص121

<sup>2</sup> عبد الله محمد عبد الرحمن، المرجع السابق، ص183

<sup>3</sup>. محمد غريب سيد أحمد: علم اجتماع الاتصال والإعلام، دار المعرفة الجامعية، طبعة 2004، ص12



ب- الجمهور الخارجي غير المباشر: وهو الجمهور الذي نتوقع أن يؤثر في الجمهور الخارجي للمؤسسة أو يمكن أن يصبح فيما بعد من الجمهور المباشر الذي تتعامل معه المؤسسة.

وللوصول إلى الجمهور الخارجي تقوم العلاقات العامة بمجموعة من الأنشطة مثل الإشهار وحملات ترويج الخدمات أو سلعتها والنشر سواء عن طريق الكتب أو الملصقات أو الكتيبات.

وللعلاقات العامة دور مختلف مع كل نوع من هذه الأنواع من الجمهور وهي:

#### • جمهور العملاء:

للميل وضع خاص بالنسبة للمؤسسة، فهو يشتري السلعة التي تنتجها أو الخدمة التي تقدمها، وبقاء المؤسسة واستمرارها ونموها مرتبط بوجود العملاء، فإذا انصرفوا عنها تعرضت لخطر التوقف أو الإفلاس أو الزوال، لذلك فإن علاقات المؤسسة مع العملاء تعتبر من الأمور الهامة حتى يستمروا في التعامل معها وحتى يستمر تأييدهم لما تقوم به من جهود ويستمروا في تشجيعهم لما تنتجه من سلع أو تؤديه من خدمات.

وتقوم إدارة العلاقات العامة بالترويج والتنسيق مع إدارة المبيعات ومسؤول الترويج والدعاية الذي يمكنهم أن يمثلوا قنوات الاتصال المزدوجة بين إدارة العلاقات العامة والمؤسسة من جهة وبين الجمهور من جهة أخرى.

وقد تلجأ إدارة العلاقات العامة إلى الاتصال بالجمهور بشكل مباشر ، وذلك بترتيب زيارات واطلاع على مواقع المؤسسة وأقسامها وإجراء مقابلات مع مدراءها مما يتيح الفرص لكل من الطرفين لتبادل وجهات النظر المختلفة.

• كسب الثقة وتأييد الجمهور الخارجي المتعامل مع المنظمة:

ان كسب ثقة الجمهور وتأييده يعد أهم أهداف أنشطة العلاقات العامة في أي منظمة، لذلك نلاحظ أن عمل العلاقات العامة بهذا الخصوص يتضح بما يلي:

أ- السعي أولاً وقبل كل شيء إلى تحديد الجماهير المتصلة بالمنظمة والمتعاملة معها من أجل العمل على إقامة العلاقات الطيبة مع هذه الجماهير وتدعيم العلاقات المنظمة والعمل على إرضائهم بما يحقق الفائدة والنفعة للجميع.

ب- المساهمة في أنشطة المجتمع المحلي المختلفة التي تؤكد انتساب هذه المنظمة للمجتمع وتؤكد تفاعلها مع أفراد ومؤسساته عن طريق تمويل العديد من الأنشطة الثقافية والرياضية والفنية والاجتماعية.

بهذا الشكل تنشر شهرتها في كل مكان وتتمكن من جذب الجماهير إليها لدرجة  
تستطيع من خلالها أن تكسب ثقة الجمهور وتأييده وحبه وتعاونه معها وتضحيتها الكثير بالكثير  
من أجل الحفاظ على علاقته مع هذه المؤسسة دون سواها<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> د. فهمي محمد العدوي: المرجع السابق ص 121، 122

# خلاصة الفصل

وفي ختام هذا الفصل يمكن القول بأن الاتصال الخارجي يعتبر الأداة الأساسية لتحسين صورة المؤسسة لدى الرأي العام تتمكن بواسطتها كسب ثقة زبائنها وهذا ما يمكن من محافظة بقائها واستمرارها في السوق.

# الجانب الميداني

## الجانب التطبيقي:

### دراسة ميدانية لمؤسسة سونلغاز:

إن الباحث في دراسته يسعى دوماً للكشف عن الحقائق المتعلقة بالموضوع المدروس لذا كان من الضروري القيام بالدراسة الميدانية التي تعتبر الوسيلة الهامة لجمع البيانات من الواقع كما هي، وليس كما يريد الباحث، وجاءت دراستنا للكشف عن فعالية الاتصال في المؤسسة الاقتصادية مديرية توزيع الكهرباء والغاز، وعلى هذا الأساس تم تقسيم هذا الفصل إلى 04 مباحث أساسية يتم من خلالها التعرف على ميدان الدراسة ومنهجية البحث.

## تقديم مجمع سونلغاز

### المبحث الأول: مفهوم ونشأة شركة سونلغاز

#### أولاً: مفهوم شركة سونلغاز

تعتبر شركة سونلغاز المتعامل الأول والتاريخي في ميدان الإمداد بالطاقة الكهربائية والغازية بالجزائر، ولا زالت تساهم في التطور الاقتصادي والاجتماعي للدولة الجزائرية حيث تمكنت من تحقيق السياسة الطاقوية الوطنية من خلال البرامج التنموية في مجال الإنارة الريفية والتوزيع العمومي للغاز سمحت برفع نسبة التغطية الكهربائية إلى 98% والغاز إلى 43%.

#### ثانياً: لمحة تاريخية عن شركة سونلغاز<sup>1</sup>

### المرحلة الأولى: (1947-1969) نشأة شركة الكهرباء والغاز EGA:

في بداية القرن العشرين، كانت هناك 16 شركة تتقاسم التنازلات عن الكهرباء في الجزائر: مجموعة لوبون (LOBON)، الشركة الجزائرية للإضاءة والقوة (SAEF) في الوسط والغرب، وشركة (BOURBONNAIS) في الشرق وكذا مصانع ليفي (LEVY) في قسنطينة. وبموجب المرسوم المؤرخ في 16 أوت 1947 تم تحويل هذه الشركات على شركة الكهرباء والغاز EGA، التي أسند إليها احتكار إنتاج الكهرباء ونقله وكذلك توزيع الغاز ونقله، حيث كانت تسير من قبل إدارات فرنسية لكون الجزائر في هذه الفترة خاضعة للاحتلال الفرنسي.

استمرت المؤسسة في نشاطها إلى غاية 1969 أي ما بعد الاستقلال، حينها تم تأسيس أول مؤسسة

جزائرية للكهرباء والغاز.

<sup>1</sup> [www.sonelgaz.dz/category/historique](http://www.sonelgaz.dz/category/historique)

## المرحلة الثانية (1969-1983): حل EGA وإنشاء SONELGAZ:

بموجب المرسوم رقم 69-59 المؤرخ في 28 جويلية 1969 أنشأت الشركة الوطنية للكهرباء والغاز

SONELGAZ كبديل لشركة كهرباء وغاز الجزائر EGA.

أضحت مؤسسة ذات حجم هام حيث بلغ عدد المتعاملين فيها نحو 6000 عون.

في سنة 1977 ركزت نشاطاتها على تكثيف شبكتها الناقلة للكهرباء والغاز وأدت بشكل كبير إلى  
عصرنة الاقتصاد وتحسين شروط الحياة في الجزائر، هذا ما نتج عنه التغيير والتجديد في بنية المؤسسة سنة  
1983.

## المرحلة الثالثة: (1983-1991): نقطة تحول إعادة الهيكلة:

في 1983 أربعة عشر سنة بعد نشأتها قامت سونلغاز بعملية إعادة الهيكلة، انبثق عنها ستة (06)

شركات فرعية متخصصة للعمل المتخصص وكيان صناعي:

- كهريف: مؤسسة الإنارة وإيصال الكهرباء
- كهركيب: مؤسسة تركيب الهياكل والمنشآت الكهربائية.
- كاناغاز: مؤسسة إنجاز قنوات نقل الغاز
- إينرغا: مؤسسة أشغال الهندسة المدنية
- إيتركيب: التجميع الصناعي
- AMC: مؤسسة صناعة عدادات وأجهزة القياس والتحكم



بفضل هذه الشركات المتفرعة أصبحت سونلغاز تمتلك حاليا منشآت أساسية كهربائية وغازية تلبي احتياجات التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد.

ومن شأن اختيار هذا النموذج (الهيئات التابعة) أن يعطي سونلغاز قدرات جديدة لنشر مشاريعها وإدارتها.

### المرحلة الرابعة: (1991-2002): "سونلغاز" يصبح "أوبيك":

بموجب المرسوم التنفيذي 95-280 المؤرخ في 17 سبتمبر 1995 تحولت سونلغاز إلى مؤسسة عمومية ذات طابع اقتصادي وتجاري (EPIC) تحت وصاية وزارة الطاقة والمناجم.

في سنة 2002 تحولت شركة سونلغاز الجزائرية للكهرباء والغاز إلى شركة ذات أسهم (SPA) ما سمح لها بإمكانية توسيع أنشطتها لتشمل ميادين أخرى تابع لقطاع الطاقة، كما أتاحت إمكانية التدخل خارج حدود الجزائر، وباعتبارها شركة مساهمة يتعين عليها حيازة حافظة أسهم وقيم أخرى منقولة.

وتنظم هذه الوحدة أحكام قانون توزيع الكهرباء والغاز بواسطة خطوط الأنابيب وأحكام القانون التجاري، ويتيح هذه المركز الفرصة لتوسيع نطاق أنشطة لتشمل مجالات أخرى في قطاع الطاقة، وكذلك التدخل على الصعيد الدولي.

### المرحلة الخامسة: (2004-2007): إنشاء مجموعة سونلغاز الصناعية:

في عام 2004 أصبحت سونلغاز مجمع أو شركة قابضة قامت بإعادة هيكلة نفسها في شكل شركات متفرعة مكلفة بالنشاطات الأساسية:

(SPE) المديرية العامة لإنتاج الكهرباء

(GRTE) المديرية العامة لنقل الكهرباء

## (GRTG) المديرية العامة لنقل الغاز

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

(SDA) المديرية العامة للتوزيع مركز -الجزائر-

(SDC) المديرية العامة للتوزيع وسط - البليدة-

(SDE) المديرية العامة للتوزيع شرق - قسنطينة-

(SDO) المديرية العامة للتوزيع غرب - وهران-

ومن وراء هذه التطورات تبقى المهمة الجوهرية لسونلغاز هي ضمان الخدمة العمومية وترسيخ ثقافة

الشركة.

### المرحلة السادسة: (2007-2011): الانتهاء من إعادة الهيكلة والتجديد:

بين عامي 2007 و 2009 اعتمدت سونلغاز نظام جديد في إعادة البناء والتنظيم من أجل تحقيق

تقدم أفضل هي الخطوة المتبعة من قبل سونلغاز طيلة العشر سنوات الأخيرة تجولت إلى مجمع صناعي مكون

من الشركة الأم وشركات عاملة وهذا يؤدي إلى مجموعة تضم 33 شركة تابعة و 6 شركات مباشرة.

ويبقى الشيء اللافت للانتباه في تلك الفترة هو التمويل المادي الذي وضعت الشركة للقيام بالتطور

وإضافة منشآت الكهرباء والغاز، وجعل ديناميكية الاستثمار تلمس كل المناطق لضمان نوعية جيدة من الطاقة

المقدمة للزبائن.

في 2 ماي 2011 قام مجلس الوزراء بتعديل النظام الأساسي لسونلغاز الذي اعتمد في عام 2002، ونتيجة ذلك أصبحت هذه الآليات متوافقة مع أحكام القانون رقم 02-01 المؤرخ في 05 فبراير 2002 بالكهرباء وتوزيع الغاز عن طريق خطوط الأنابيب من سونلغاز شركة ذات أسهم SPA يتم تنظيمها من طرف (الشركة القابضة) دون إنشاء كيان قانوني جديد، ثم تشكلت شركة سونلغاز القابضة وشركاتها التابعة تسمى مجموعة سونلغاز.

### المرحلة السابعة: (2014-2015): الشراكة في قلب التنمية:

في عام 2014 وبالشراكة مع جنرال إلكتريك، إنشاء شركة تسمى "جنرال إلكتريك الجزائر توريينز" مسؤولة عن بناء وتشغيل مجمع صناعي يقع في عين ياقوت (ولاية باتنة) لإنتاج TG و TV . الشراكة مع شركة هونداي ودايو، وإنشاء شركة "هاينكو" لتنفيذ خدمات EPC (الهندسة والمشتريات والبناء) لأعمال الطاقة الصناعية.

### 2017: منظمة توزيع جديدة:

كان عام 2017 عامرا بالمؤسسات الجديدة من أجل زيادة تحسين كفاءة شركات المجموعة وجعلها أكثر كفاءة من خلال تجميع خبراتها الخاصة، فإن أعمال التوزيع هي الآن مسؤولية كيان واحد يسمى المؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز. و SDC هو نتيجة للاندماج واستيعاب من قبل الأخيرة من شركات التوزيع .SDO ، SDE

بعد تنصيب الرئيس المدير العام السابق لمجمع سونلغاز مصطفى قيطوني وزير الطاقة السابق قام بإعادة هيكلة وتنظيم مجمع سونلغاز، حيث أصبح النظام الجديد يضم الثلاث شركات في إطار شركة واحدة تحت تسمية: الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز (SDC) ونتج عن هذا التجمع

**RDO:** ناحية التوزيع للغرب (وهران)

**RDE:** ناحية التوزيع للشرق (قسنطينة)

**RDC:** ناحية التوزيع للوسط (البلدية)

### ثالثاً: عملية التربص:

توجهت إلى مديرية توزيع الكهرباء والغاز -أسانينة-لتوقيع طلب التربص وكان يوم 2019/06/09 وتم توقيع الطلب من طرف مدير المؤسسة والموافقة عليه وكان ذلك بمساعدة السيدة " كريم سهام" الموظفة بقسم الموارد البشرية والمكلفة بتوجيه المتربصين ،التي وجهتني لإتمام الإجراءات الإدارية المتعلقة بالتربص ،وتم ذلك ابتداء من 2019/06/11 مع المكلف بالعلام والاتصال السيد "بليينة سيد أحمد" الذي تكفل بالإشراف علي وزودني بحوصلة عامة حول ما سأقدمه لشركة توزيع الكهرباء والغاز والتعرف على الاتصال ودوره الفعال في المؤسسة داخليا وخارجيا.

مجالات الدراسة: الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز امتياز توزيع وهران -مديرية توزيع أسانينة -

### المجال المكاني:

مديرية توزيع الكهرباء والغاز للغرب دائرة أسانينة بوهران تقدر مساحتها ب 2114 كم<sup>2</sup>.

### المجال البشري:

تضم مؤسسة سون لغاز 620 عاملا.

### المجال الزمني:

أجريت هذه الدراسة خلال الموسم الجامعي 2019/2018

امتدت الفترة الزمنية للدراسة 30 يوما

انطلقت الدراسة يوم 2019/06/11م إلى غاية 2019/07/11

وانقسمت الدراسة إلى مرحلتين:

أ- المرحلة الأولى: وفيها تم الاتصال بالمؤسسة حيث تم الاطلاع على مدى ملائمة ميدان الدراسة لموضوع البحث بالإضافة إلى الحصول على معلومات هامة من الناحية التاريخية والجغرافية والديموغرافية.

ب- المرحلة الثانية: وفيها تم تطبيق الاستمارة على عينة البحث وكذلك على جمع البيانات اللازمة حول الموضوع المدروس بحيث تم توزيع الاستمارة على عمال المؤسسة ودام ذلك 15 يوما ابتداء من

2019/06/25م وتم سحبها يوم 2019/07/09م

## المبحث الثاني: مديرية توزيع الكهرباء والغاز السانية:

### أولاً: تقديم مديرية توزيع السانية: امتياز توزيع وهران:

تغطي مديرية التوزيع السانية 07 دوائر و 24 بلدية، حيث تقع ولاية وهران غرب الجزائر على بعد 409 كلم، وتتربع منطقتها الجغرافية على مساحة قدرها 2114 كلم<sup>2</sup>، ويبلغ عدد سكانها 5.775.561 نسمة.

يسهر على خدمة زبائن مديرية التوزيع بالسانية 620 عامل.

### ثانياً: مهام مديرية توزيع الكهرباء والغاز السانية امتياز توزيع وهران:

تتلخص مهام مديرية التوزيع في النقاط التالية:

- السهر على ضمان التموين بالطاقة الكهربائية والغازية لزبائننا الكرام وذلك ضمن شروط الأمان والاستمرارية والنوعية.
- تلبية كل طلبات التموين بالطاقة الكهربائية والغازية، مع مراعاة كل من شروط الاستمرارية والنوعية.
- ضمان إنجاز برامج تطوير الشبكات الكهربائية والغازية ومواكبة التكنولوجيات الحديثة.
- الالتزام بمراعاة المساواة بين جميع الزبائن عند وجود شروط متطابقة.

## ثالثا: الهيكل التنظيمي للمديرية:

يتكون الهيكل التنظيمي للمديرية من المصالح والأقسام التالية:

- **مدير التوزيع:** هو السلطة العليا في المؤسسة والمسؤول الأول، مهمته إدارة المؤسسة من أجل تحقيق الأهداف المسطرة.
- **الأمانة العامة:** تعتبر الرابط بين المدير وبين مختلف المشرفين على المصالح.
- **مصلحة المنازعات:** تمثل المؤسسة أمام الجهات القضائية وتهتم بتسيير ملفات النزاعات وتسيير الأنشطة القانونية للمؤسسة.
- **مهندس الوقاية والأمن: HSE** تعمل على المحافظة وسلامة المحيط وسلامة العمال.
- **المكلف بالأمن الداخلي:** إشراف الأمن الداخلي للمؤسسة.
- **مصلحة الموارد البشرية DRH:** مهمتها الأساسية الشهر على تسيير ملفات العمال وأجرتهم وترقيتهم ومتابعتهم مهنيا.
- **مصلحة المحاسبة DFC:** تقوم بمتابعة وتسيير ملفات المحاسبة.
- **مصلحة تسيير دراسة وإنجاز الأشغال:** يعتبر قسم الدراسة، دوره يقوم بأشغال الكهرباء والغاز.
- **مصلحة الصفقات SGI:** تهتم بمتابعة وتسيير الصفقات العمومية.
- **مصلحة الشؤون العامة SAG:** تتكفل بالخدمات العامة وتشرف على تلبية كافة طلبات مصالح المديرية.
- **قسم تسيير نظام المعلومات DGSi:** يقوم بتحرير فواتير الكهرباء والغاز وإصلاح أجهزة الحاسوب المعطلة وتسيير نظام الإعلام الآلي على مستوى المديرية.
- **المكلف بالإعلام والاتصال:** يعتبر الناطق الرسمي وهمزة وصل بين مديرية التوزيع السانبة ومختلف وسائل الإعلام والاتصال السمعية والبصرية والمكتوبة من أجل تحسين صورة المؤسسة لدى الرأي العام.



هناك قسمان رئيسيان للشركة:

**DRC القسم التجاري:** يعتبر همزة وصل بين المؤسسة والزيون، تعتبر علاقات تجارية هو الذي يشرف على عملية ربط الزبائن بالغاز والكهرباء.

**مهامها:** ربط الزبائن الجدد ومتابعة الشكاوى المتعلقة بأسعار الفواتير، وتشرف على 07 وكالات تجارية وهي:

- الوكالة التجارية السانية
- الوكالة التجارية قديل
- الوكالة التجارية سيدي الشحمي
- الوكالة التجارية أرزيو
- الوكالة التجارية عين الترك
- الوكالة التجارية تليلات
- الوكالة التجارية حاسي بونيف

#### **القسم التقني:**

**DTE الكهرباء:** مصلحة استغلال الكهرباء وهي التي تشرف على شبكة توزيع الكهرباء لديها 04 مقاطعات كهربائية: السانية، قديل، أرزيو وعين الترك.

**DTG الغاز:** مصلحة استغلال الغاز تشرف على شبكة توزيع الغاز، لديها 04 مقاطعات غازية: السانية، قديل، أرزيو وعين الترك.

يبلغ عدد زبائن مديرية التوزيع السانية 181.161 زبون كهرباء، و 107.751 زبون غاز.

تتسم بـ:

1- **الشبكة الكهربائية:** نسبة التغطية بالكهرباء على مستوى مديرية السانية يصل إلى 99,9% طول شبكة

الكهرباء 2616 كم توتر متوسط و 2471 كم ذو توتر منخفض.

عدد المحولات الكهربائية 3378.

2- **الشبكة الغازية:** نسبة التغطية بالغاز على مستوى مديرية التوزيع السانية يصل إلى 59%، اما نسبة

التوزيع تصل إلى 97%.

طول شبكة الغاز 1538 كم

عدد المحولات الغازية 29

عدد مراكز التوزيع العمومي 26 يغطي 21 بلدية، وهناك 02 بلديات أخرى العنصر وبوفاطيس في طور

الإنجاز ودخول الخدمة حيث ترتفع نسبة التغطية إلى 60%.

هذه الأقسام (القسم التجاري والقسم التقني) تعتبر من أهم الأقسام في مؤسسة مديرية توزيع السانية.

الشكل رقم 04 : الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع للغرب "فرع وهران"



## المبحث الثالث: الاتصال في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز

### أولاً: الاتصال الداخلي للمؤسسة:

يتم داخل أجزاء الهيكل التنظيمي إلى أجزاء مختلفة فيه ومن بين أنواع الاتصالات المعتمدة داخل المؤسسة في الاتصال الرسمي هناك الاتصال النازل والصاعد والأفقي، وتتم الاتصالات الرسمية من خلال خطوات السلطة الرسمية التي تأخذ عدة اتجاهات وسنرى هذا التصريح حسب المكلف بالإعلام والاتصال وهي:

1- **الاتصال النازل:** تكون من الرئيس إلى المرؤوسين وتأخذ أسلوب التوجيهات أو التعليمات أو القرارات أو الأوامر، فالمدير عند اتصاله بالعاملين في المؤسسة فإنه يعتمد في ذلك إما عن طريق إصدار الأوامر أو عن طريق القيام بالاجتماعات التي يتم فيها تبادل الأفكار والآراء، وتكون الرسائل على شكل إرشادات خاصة بإنجاز العمل وحلول مشاريع المؤسسة.

مثلاً: "أوامر من المدير إلى القسم التجاري بانطلاق حملة قطع الكهرباء من أجل تسديد الديون" وهنا يكون استعمال الاتصال النازل.

2- **الاتصال الصاعد:** تكون من المرؤوسين إلى الرئيس وتأخذ شكل آراء أو تقارير أو شكاوى واقتراحات، يقوم المرؤوس بإبلاغ رئيسه عن مدى تقدم العمل أو المشكلات التي تواجه تنفيذ العمل ومتطلبات إنجاز العمل.

مثلاً: "تقديم تقرير إلى المرؤوس من طرف جميع المصالح حول النشاطات التي قام بها خلال الشهر وتكون عبارة عن أرقام وتقارير"

3- **الاتصال الأفقي:** يكون بين الأفراد في مستوى واحد كعامل الموظفين والمدراء مع بعضهم البعض،

تتم بين وحدات مختلفة في المستوى الإداري الواحد وتأخذ شكل التشاور وتبادل الآراء والخبرات وتنسيق

العمل، وهذا الاتصال يهدف إلى تبادل المعلومات وتحقيق التعاون بين الأنشطة

مثلا: "طلب قسم من قسم آخر معلومات حول موضوع معين، طلب المكلف بالإعلام والاتصال من

القسم التقني معلومات حول سبب انقطاعات الكهرباء في منطقة معينة"

ونستنتج من بين أنواع الاتصالات للمؤسسة أن لها فعالية تسمح بالتواصل ما بين الفئات المختلفة.<sup>2</sup>

### ثانيا: الاتصال الخارجي للمؤسسة:

#### دور المكلف بالإعلام والاتصال "بن لبنة سيد أحمد":

يلعب المكلف بالإعلام والاتصال دورا جوهريا في مجال الاتصال، إلى جانب كونه حلقة وصل بين

الهيئة التي يمثلها ومختلف وسائل الإعلام لنقل أي معلومة أو خبر.

كما يعد الناطق الرسمي للمديرية دوره يتمثل في الاتصال الخارجي مع وسائل الإعلام والاتصال منها

السمعية والبصرية والمكتوبة من أجل تحسين صورة المؤسسة لدى الرأي العام.

#### وسائل الاتصال المعتمدة من طرف مديرية توزيع الكهرباء والغاز:

تستعمل المديرية وسائل الاتصال الخارجي وهذا لتعريف الجمهور بخدماتها وتحسين صورتها لدى

البيئة المحيطة بها وتتمثل وسائلها فيما يلي:

1- **البيان الصحفي:** وهو نص ينشر في وسائل الإعلام المقروءة يقوم بتناول مجموعة متنوعة من

المواضيع، حيث يتضمن المعلومات اللازمة مثال:

<sup>2</sup>مقابلة مع السيد لبنة سيد أحمد، المكلف بالإعلام والاتصال، يوم الثلاثاء 25 جوان 2019 على الساعة 10:30 صباحا بمكتبة مؤسسة سونلغاز

في حالة إنشاء وكالة تجارية جديدة أو ربط منطقة بالغاز أو الكهرباء.

2- المقابلة: يقوم الصحفيون بإجراء مقابلة يطرحون من خلالها مجموعة من الإنشغالات، الهدف منها الحصول على بيانات ومعلومات حول المديرية طبيعة عملها ونشاطاتها حيث يقوم المكلف بالإعلام والاتصال بالإجابة عن تساؤلاتهم أو المسؤول الأول عن المديرية.

3- الندوات الصحفية: تقوم المديرية بوضع مخطط منظم مسبقاً، حيث يقوم مدير الشركة باستضافة صحفيين، إما في مقر الشركة أو مكان آخر من اختياره من أجل مناقشة مواضع تخص الشركة.

4- حق الرد: في حالة نشر مقال صحفي يمس بسمعة الشركة يحق للمكلف بالإعلام والاتصال الرد حسب القانون المخول له، يفرض على الذي كتب المقال نشر حق الرد قانونياً وفي نفس المكان الذي ورد فيه المقال المعارض عليه في مدة أقصاها يومين، حيث في حالة عدم نشره يمكن رفع دعوى قضائية عليه.

5- نشر إعلانات قطع الكهرباء: في حالة ما أرادت المديرية القيام بأعمال صيانة تخص توصيل أو قطع الكهرباء والغاز يقوم المكلف بالإعلام والاتصال بإرسال بالإعلان لوكالة النشر والإشهار ANEP حيث تقوم هذه الأخيرة بإعلام المواطنين من خلال إدراجها في الصحف.

6- نشر الصفقات العمومية: تقوم الشركة بنشر الصفقات العمومية في مجال الطاقة في مجلتها الشهرية (BOASAM).

7- المشاركة في الحملات التحسيسية: يقوم المكلف بالإعلام والاتصال بالمشاركة في الحملات التحسيسية التي تقوم بها المديرية بالتنسيق مع مصالح الحماية المدنية أو مديرية التربية ... إلخ من أجل توعية الأفراد حول مخاطر الكهرباء والغاز.

"تسعى شركة سونلغاز بطلق حملتها التحسيسية مع بداية موسم الاصطياف في مختلف مديريات التوزيع للوقاية من مخاطر تسرب الغاز لاستهداف أكبر عدد من الزبائن من أجل توعيتهم بمختلف النصائح حول ترشيد واستهلاك الكهرباء والغاز من طرف المكلف بالإعلام والاتصال، كما يهدف إلى إعطاء توضيحات

مبسطة للمشاركين حول خصائص الغاز والقواعد الواجب اتباعها عند استعماله من أجل تفادي الحوادث وضرورة إجراء صيانة لتلك التجهيزات ونظام التهوية".

8- تنظيم الأبواب المفتوحة: تقوم المديرية بتنظيم أبواب مفتوحة في أوقات معينة من أجل التقرب من أفراد المجتمع والتواصل معهم بغرض تقديم معلومات خاصة مثلا: عند فتح خدمة جديدة الدفع عبر الإنترنت (CIB).

9- جمع المعلومات والصور: يقوم المكلف بالإعلام والاتصال بتزويد المشرف على صفحة الفيسبوك الخاصة بالمؤسسة والمعلومات والصور وكل مستجدات المديرية.

10- حصص التلغزة (المدير): يتم استضافة المدير فيها لمناقشة مواضيع هامة تخص الوضع الراهن بالمديرية وذلك لتقديم المستجدات والمعلومات التي تهم الرأي العام.

11- الحصص الإذاعية: طرح نصائح أو توجيهات

12- أنواع المقالات:

• مقال إيجابي: تشكر المؤسسة على إيجابيتها

• مقال سلبي: هذا المقال ينقد عندما يكون مشكل انقطاع الكهرباء والغاز.

في هذا المقال يجب معرفة العنوان المتداول والمكان تطرح أسئلة بعده يكون فيه الجواب ويمكن بعد ذلك إعطاء حق الرد.

• مقال حيادي: لا ينقد ولا يشكر بل يتكلم بموضوعية<sup>3</sup>

ونستنتج أن الاتصال الخارج لعب دورا مهما وفعالا لمديرية التوزيع بوسائله المختلفة وهذا ما أعطى إيجابية وتحسين صورتها وسمعتها لدى الزبائن والمحيط الخارجي ككل.

<sup>3</sup>مقابلة مع السيد لبنة سيد أحمد، المكلف بالإعلام والاتصال، يوم الأحد 30 جوان 2019 على الساعة 14:00 مساء بمكتبة مؤسسة سونلغاز

## المبحث الرابع: الاستثمار

تمثلت في مجموعة من الأسئلة طرحت لعمال البحث كانت إجابات قابلة للعرض والتحليل والتفسير، كما توصلت إلى نتائج أجيبت على تساؤلات الإشكالية والفرضيات كما خدمت من هدف البحث.

ولقد استعملت في هذا البحث أداة الاستبيان باعتبارها التقنية الملائمة لموضوع الدراسة والتي هي وسيلة من وسائل جمع البيانات تتكون من مجموعة من الأسئلة وجهت إلى عمال المؤسسة بهدف الحصول على معلومات حول الموضوع.

فبالنسبة لتماشيات مع مقتضيات موضوع الدراسة ونظرا لمجتمع الدراسة الذي يضم 620 عاملا، فقد تم تطبيق 50 استمارة على عينة البحث التي شملت على 50 موظفا متكونة من 31 ذكور و19 إناث، وتمثلت من مختلف عمال سونلغاز وتم توزيعها ودامت 15 يوما.

ولقد اشتملت استمارة بحثنا على 03 محاور:

- **المحور الأول:** يتضمن البيانات الشخصية للمبحوثين ويحتوي على ثمانية أسئلة تتعلق بالبيانات الشخصية للعامل.
- **المحور الثاني:** يتضمن الأسئلة المتعلقة بالفرضية الأولى ويحتوي على اثني عشرة سؤال تتعلق بالاتصال الداخلي للمؤسسة.
- **المحور الثالث:** يتضمن الأسئلة المتعلقة بالفرضية الثانية ويحتوي على خمسة أسئلة تتعلق بالاتصال الخارجي للمؤسسة.





الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي  
جامعة محمد بن أحمد - وهران 2-



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علم اجتماع العمل والتنظيم  
ماستر 2

الشركة الوطنية للكهرباء والغاز  
ناحية توزيع الكهرباء والغاز للغرب  
امتياز توزيع وهران  
- مديرية توزيع السانية -

تدخل هذه الاستمارة في إطار إعداد مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع - فرع العمل والتنظيم،  
فلهذا نرجو منكم الإجابة على أسئلة هذه الاستمارة، مع العلم أن نتائج هذه الدراسة لا تستعمل إلا لغرض  
البحث العلمي

ملاحظة: يرجى وضع علامة (X) في المكان المناسب لها واختيار جواب لكل سؤال

تحت إشراف المؤطر بالجامعة:

أ. مرضي مصطفى

تحت إشراف المؤطر بالمؤسسة:

بلبينة سيد أحمد

من إعداد الطالبة:

كريم فاطمة

السنة الجامعية: 2020/2019

المحور الأول

البيانات الشخصية:

- 1- الجنس: \* ذكر  \* أنثى
- 2- السن: \*  سنة
- 3- الحالة المدنية: \* متزوج (ة)  \* أعزب (ة)  \* مطلق (ة)
- 4- الشهادة العلمية:
- \* ليسانس  \* مهندس  \* ماجستير  \* دكتوراه
- \* أخرى تذكر .....
- 5- التخصص: .....
- 6- الفئة المهنية:
- \* إطار  \* تقني سامي  \* متحكم  \* منفذ  \* مهندس
- \* مكلف بالدراسات  \* أخرى تذكر .....
- 7- لغة التكوين:
- \* العربية  \* أجنبية
- 8- مدة الأقدمية في الوظيفة: ؟
- .....

المحور الثاني

الاتصال الداخلي:

9- هل أنت راض عن طبيعة العلاقة بينك وبين زملائك في العمل؟

نعم  لا

10- هل علاقتك بالإدارة والعاملين يعتبر محفز للاستمرارية وتطوير المؤسسة وارتقائها؟

نعم  لا

11- ما هو دورك ونشاطك للمؤسسة؟

.....  
.....

12- هل اتصال الإدارة بك يحسن من أدائك؟

نعم  لا

13- هل اتصالاتك يلعب دورا في اتخاذ القرارات الإدارية؟

نعم  لا

14- اتصال المسؤول بك يكون عبارة عن:

\* نصائح  \* توجيهات  \* أوامر

\* أخرى تذكر.....

15- كيف يتصل بك المسؤول؟

يكون عن طريق:

\* هاتف  \* إيميل  \* مقابلة  \* رسالة

16- هل تواصلك بين أفراد العمل مستمر بشكل دائم؟

- \* دائم  \* أحيانا  \* أبدا

17- ما هي وسائل الاتصال التي تستعملها في اتصالاتك بالمسؤولين؟

رتبها على حسب الأهمية:

- \* المقابلة  \* الهاتف  \* إيميل  \* تقارير   
\* صندوق الأفكار

18- ما هي الوسائل التي تراها مناسبة لإعلامك بنشاطات المؤسسة؟

- \* الملصقات  \* الاتصالات الفردية  \* المجلة  \* الإنترنت

19- هل تتصل بك الإدارة خلال فترات منتظمة أثناء أدائك لعملك؟

- \* أحيانا  \* دائما  \* نادرا

المحور الثالث

الاتصال الخارجي:

20- هل العامل الاقتصادي للمؤسسة يؤثر على الاتصال الخارجي لها؟

دائما \*  أحيانا \*  نادرا \*

21- هل هناك علاقة متبادلة بينك وبين زبائن المؤسسة؟

نعم \*  لا \*

إذا كان نعم، كيف ذلك؟

22- هل اتصالاتك مع الزبائن يتيح الفرص لتبادل وجهات النظر المختلفة؟

نعم \*  لا \*

23- هل عمك الذي تؤديه له دور في الاتصال خارج المؤسسة؟

نعم \*  لا \*

إذا كان نعم، ما هو؟

24- في رأيك هل تهدف المديرية ومسؤولي الاتصال إلى تحقيق السمعة الطيبة للمؤسسة وتحسين

صورتها لدى الزبائن؟

نعم \*  لا \*

إذا كان لا، لماذا؟

25- ما هي الوسائل التي تستعملها المؤسسة لتحسين صورتها؟

\* الأبواب المفتوحة  \* الاتصال بالإعلام والاتصال  \* المنتقيات  \* الإذاعة

26- معلومات تريد إضافتها حول الموضوع:

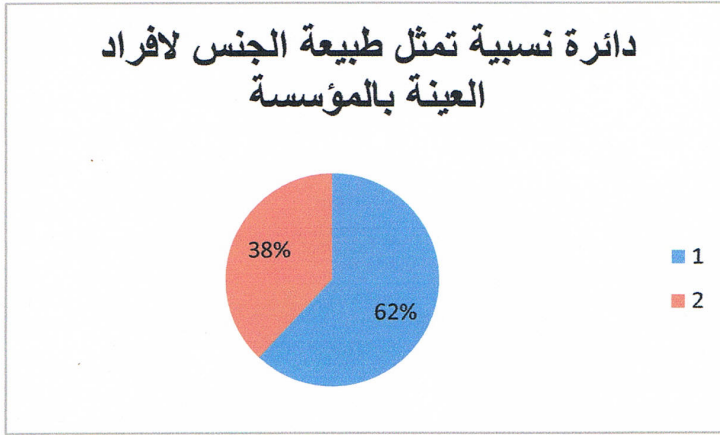
.....

.....

تحليل النتائج من خلال الدراسة الميدانية :

عرض تحليل البيانات الشخصية لمجمع البحث :

جدول رقم 01 : س 01 : يوضح طبيعة الجنس لدى العمال

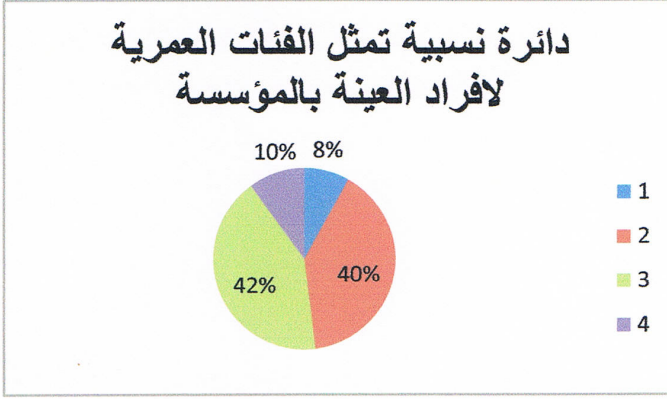


الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	31	62%
أنثى	19	38%
المجموع	50	100%

من خلال المعطيات المبينة في الجدول أعلاه نلاحظ أن أعلى نسبة موظفة في الشركة من جنس الذكور بنسبة 62% و في المقابل تليها نسبة 38% جنس الإناث

و يرجع تفسير ذلك إلى أن ارتفاع نسبة الذكور داخل المؤسسة يعود إلى طبيعة العمل داخل المؤسسة الذي يتطلب جهدا كبيرا من طرف الذكور أكثر من جنس الإناث

الجدول رقم 02 : س 02 : يوضح الفئات العمرية لدى العمال



النسبة %	التكرار	العينة الفئة العمرية
08%	04	(28-24)
40%	20	(35-29)
42%	21	(46-36)
10%	05	أكثر من 47
100%	50	المجموع

من خلال المعطيات المبينة في الجدول أعلاه يتبين أن أعلى نسبة في الفئات العمرية هي ما بين

(46-36) حيث تقدر نسبة 42% بالمقابل نجد نسبة 40% من العمال الذين يتراوح سنهم ما بين

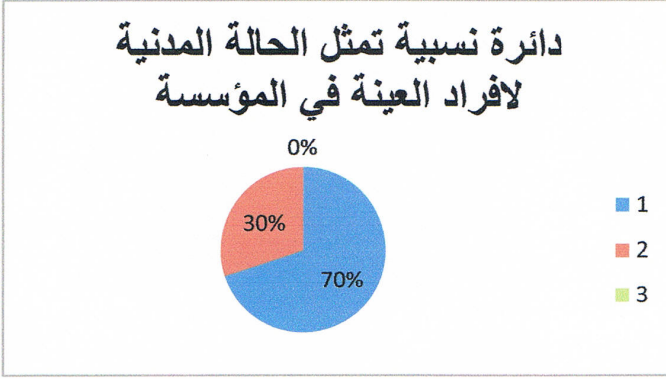
(35-29) ثم تليها نسبة 10% من العمال الذين يتراوح أعمارهم ما بين 47 فما فوق و نجد نسبة ضئيلة

تقدر بحوالي 8% من المبحوثين ينتمون إلى الفئة العمرية (28-24) تمثل فئة الشباب .

و نستنتج أن اغلب الموظفين في المؤسسة حسب العينة سنهم يتراوح ما بين 36 و 46 سنة .



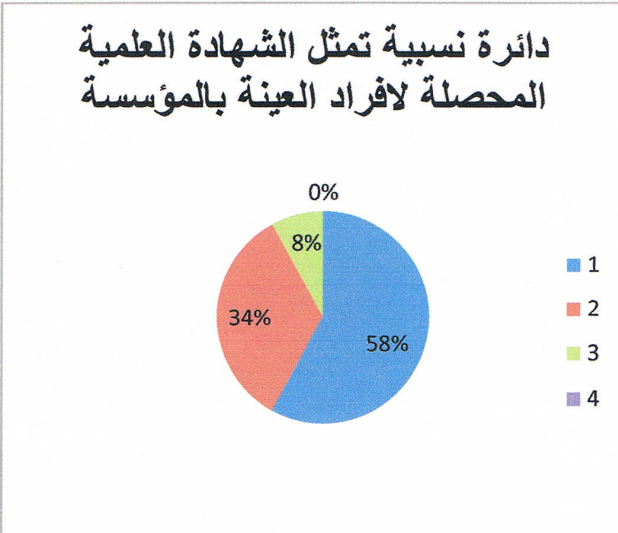
**الجدول رقم 03 : س 03 : يوضح الحالة المدنية للعمال**



النسبة %	التكرار	العينة
70%	35	متزوج
30%	15	أعزب
0%	0	مطلق
100%	50	المجموع

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 70% من العمال المتزوجين ثم تليها نسبة 30% غير متزوجين ، في حين لا يوجد أفراد العينة من المطلقين .

**الجدول رقم 04 : س 04 : يوضح المستوى التعليمي للعمال بالمؤسسة**

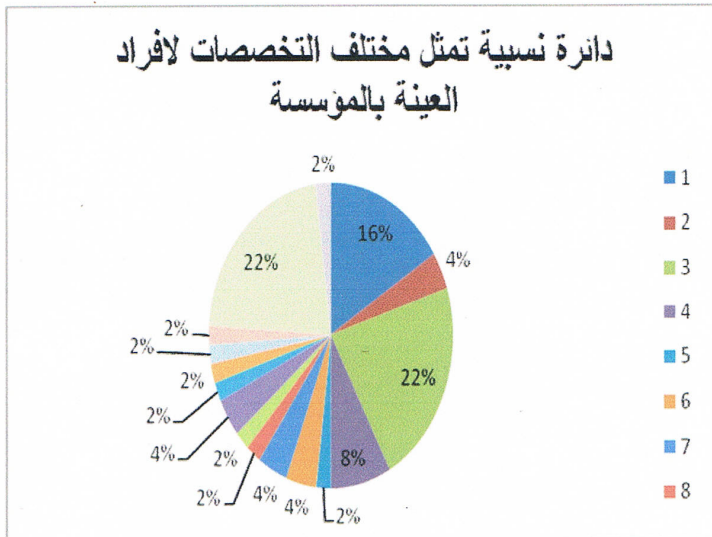


النسبة %	التكرار	العينة
58%	29	ليسانس
34%	17	مهندس
08%	04	ماجستير
0%	0	دكتوراه
100%	50	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أعلى نسبة عند فئة المتحصلين على شهادة ليسانس و ذلك بنسبة 58% و بالمقابل تليها نسبة 34% للذين لديهم شهادة مهندس .

و تقدر نسبة 8% عند الفئة التي تحصلت على شهادة ماجستير ، و من هنا نستنتج أن اغلب العاملين في الشركة هم المتحصلين على شهادة ليسانس

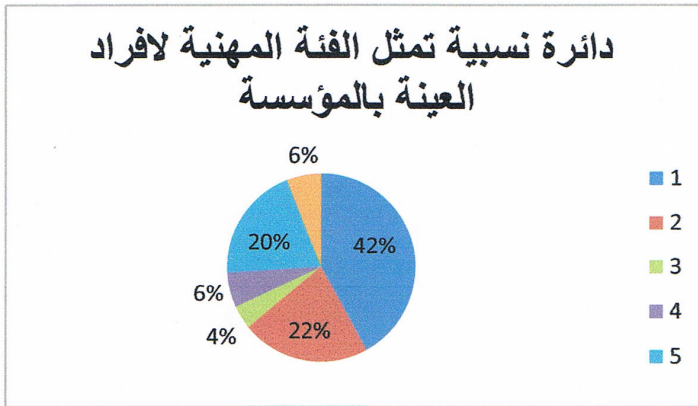
**الجدول رقم 05 : س 05 : يوضح التخصصات لأفراد العينة لدى المؤسسة**



النسبة %	التكرار	العينة / التخصصات
16%	08	محاسبة مالية
4%	02	علوم تجارية
22%	11	إلكتروني
8%	04	ميكانيك
2%	01	هيدروليك
4%	02	طاقة
4%	02	كهر وتقني
2%	01	الموارد البشرية
2%	01	إعلام و اتصال
4%	02	علوم اجتماعية (العمل و التنظيم)
2%	01	حقوق
2%	01	علوم قانونية
2%	01	آداب
2%	01	هندسة مدنية
22%	11	إعلام ألي
2%	01	حماية الموقع
100%	50	المجموع

من خلال الجدول أعلاه يبين لنا مختلف التخصصات لشركة سونلغاز ، نلاحظ أعلى نسبة 22% لتخصص الكهروتقني و الإعلام الآلي ، بالمقابل تليها نسبة 16% بما يعادل 08 باحثين من تخصص المحاسبة ، أما ميكانيك تمثلت بنسبة 08% في حين التخصصات كالعلوم التجارية و الطاقة و كهروتقني و العلوم الاجتماعية (العمل و التنظيم) تقدر بنسبة 04% لكل تخصص ، و في الأخير نجد النسبة الضئيلة للتخصصات المتبقية كانت نسبتها تشكل 02% .

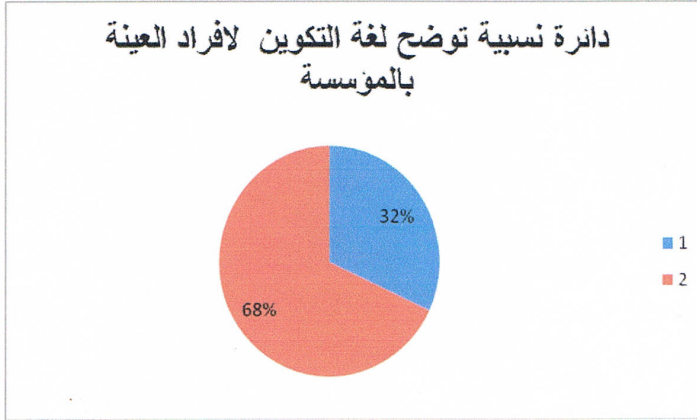
الجدول رقم 06 : س 06 : يوضح الفئات المهنية لدى عمال المؤسسة



النسبة %	التكرار	العينة الفئة المهنية
42%	21	إطار
22%	11	تقني سامي
4%	02	متحكم
6%	03	منفذ
20%	10	مهندس
6%	03	مكلف بالدراسات
100%	50	المجموع

يتضح لنا من الجدول أعلاه الفئات المهنية لأفراد العينة نسبة 42% بما يعادل 21 من الإطارات ثم يليها 22% بما يعادل 11 من فئة تقني سامي ، بعدها نجد 04% بما يعادل 02 من فئة المتحكمين ، أما فئة المنفذين المقدره بحوالي 06% بما يعادل 03 و فئة المهندسين نسبتهم 20% ما يعادل 10 و أخيرا نجد فئة العمال المكلفين بالدراسات نسبتهم تمثل 06% بما يعادل 03 .

و نستنتج من خلال التحليل أن اغلب عمال أفراد العينة المدروسة للشركة تمثلت في فئة الإطارات .

الجدول رقم 07 : س 07 : يوضح لغة التكوين للعمال

العينة	التكرار	النسبة %
العربية	16	32%
الأجنبية	34	68%
المجموع	50	100%

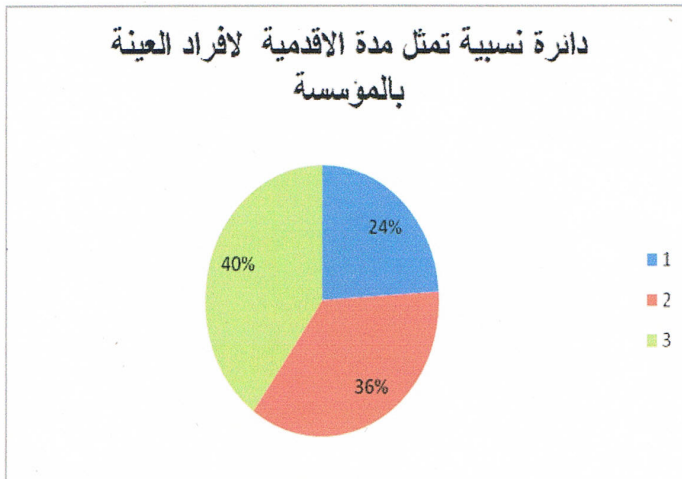
من خلال المعطيات المبينة في الجدول أن نسبة أفراد العينة المكونين باللغة العربية تقدر بحوالي 32%

أي ما يعادل 16 مبحوث ، أما النسبة المتبقية بحوالي 68% أي ما يعادل 34 مبحوث باللغة الأجنبية

(الفرنسية) .

انطلاقاً من الشواهد الإحصائية نجد أن أغلبية العاملين لأفراد العينة في هذه المؤسسة كونوا رصيدهم

الفكري باللغة الأجنبية .

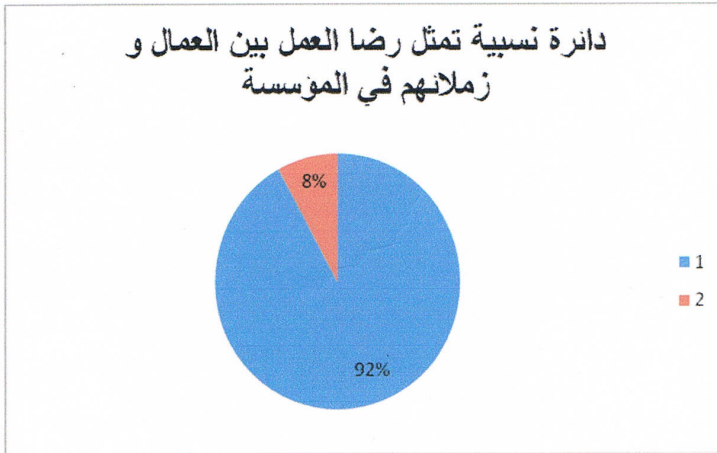
الجدول رقم 08 : س 08 : يبين مدة أقدمية العمل لأفراد العينة بالمؤسسة

العينة	التكرار	النسبة %
أقل من 05 سنوات	12	24%
أقل من 10 سنوات	18	36%
أقل من 15 سنة	20	40%
المجموع	50	100%

يتضح من خلال المعطيات المبينة في الجدول أعلاه أن النسبة عند الفئة (اقل من 15 سنة) و يقدر ذلك بنسبة 40% ، و في المقابل تليها الفئة (اقل من 10 سنوات) و يقدر ذلك بنسبة 36% ، أما الفئة الثالثة (اقل من 05 سنوات) تقدر نسبتها 24% .

و نستنتج أن الفئة اقل من 15 سنة كانت لهم الاقدمية في العمل سنهم يتراوح ما بين 39 و 53 سنة اكبر نسبة التي تمثلت في 40% ، و ذلك راجع حسب رأينا كلما زادت مدة الاقدمية في الوظيفة كلما اكتسب العامل القدرة على التكيف مع محيط العمل .

**جدول رقم 09 : س 09 : هل أنت راض عن طبيعة العلاقة بينك و بين زملائك في العمل ؟**



النسبة %	التكرار	الرضا
92%	46	نعم
8%	04	لا
100%	50	المجموع

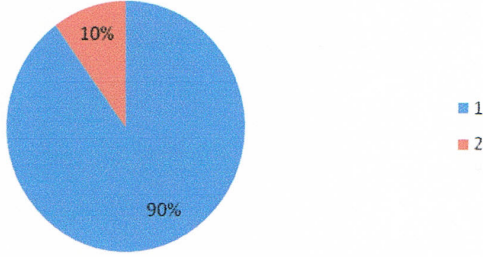
من خلال المعطيات المبينة في الجدول أعلاه يتضح أن أغلب المبحوثين نسبتهم المقدرة بحوالي 92% أي ما يعادل 46 هم العمال الراضين عن طبيعة علاقتهم في العمل ، في حين نجد أن النسبة المتبقية من المبحوثين و المقدرة بحوالي 8% أي ما يعادل 04 ينفون ذلك كونهم غير راضين عن العمل .

و نستنتج من خلال التحليل أن العمال تجمعهم علاقات عملية طيبة و هذا يرجع الى رضا العامل بعمله .

**جدول رقم 10 : س 10 : هل علاقتك بالإدارة و العاملين تعتبر محفز للاستمرارية و تطوير المؤسسة**

و ارتقاؤها ؟

دائرة نسبية تمثل العلاقة العملية تحفز في استمرارية و تطوير المؤسسة



العينة	التكرار	النسبة %
نعم	45	90%
لا	05	10%
المجموع	50	100%

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أعلى نسبة 90% بما يعادل 45 عامل لهم علاقة بالإدارة و العاملين و

هذا ما يحفز في استمرارية المؤسسة و تطويرها و في الاخير تمثل النسبة الضئيلة 10% بما يعادل 05

من أفراد العينة الذين يعتبرون أن علاقتهم ليست محفزة لاستمرارية المؤسسة .

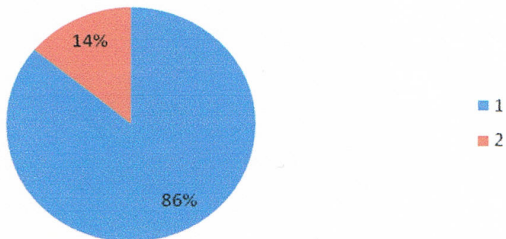
و نستنتج من خلال تحليل المعطيات أن معظم العمال لهم علاقة متبادلة ما بين زملائهم و الإدارة يهدف

إلى وجود عمل دائم و مستمر و هذا يدل على حيوية و اهتمام بمتغير الاتصال للشركة ينعكس ايجابيا

على تحسين صورة المؤسسة الخارجية و ارتقاؤها .

**الجدول رقم 11 : س 12 : هل اتصال الإدارة بك يحسن من أدائك ؟**

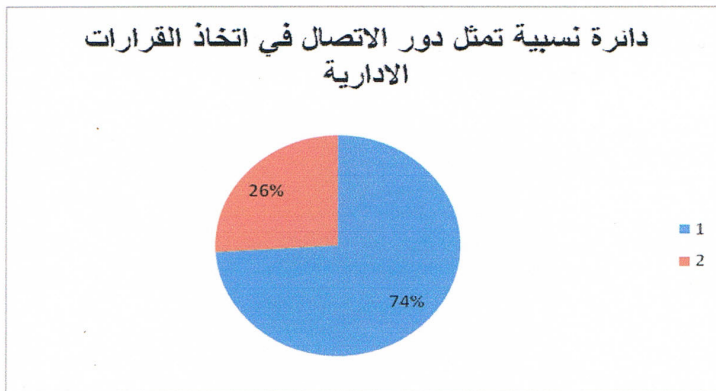
دائرة نسبية تمثل اتصال الادارة بالعامل و تحسن ادائه



العينة	التكرار	النسبة %
نعم	43	86%
لا	07	14%
المجموع	50	100%

نلاحظ من خلال الجدول اعلاه ان اعلى نسبة 86% بما يعادل 43 من العمال الذين اتصاليهم بالادارة يؤدي الى تحسين ادائهم في حين نسبة 14% بما يعادل 07 من العمال الذين اتصاليهم بالادارة لا يحسن من ادائهم ، نستنتج ان الاتصال بين العمال يهدف الى تحقيق التعاون و تحسين ادائهم .

**الجدول رقم 12 : س 13 : هل اتصالك يلعب دورا في اتخاذ القرارات الادارية ؟**



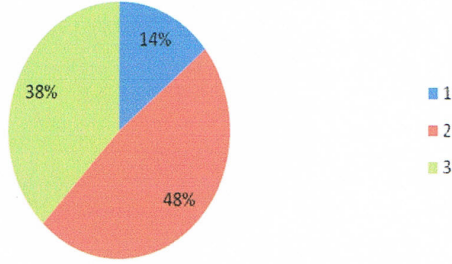
العينة	التكرار	النسبة %
اتخاذ القرارات نعم	37	74%
لا	13	26%
المجموع	50	100%

من خلال المعطيات المبينة في الجدول اعلاه نلاحظ أن أعلى نسبة من العمال الذين اتصاليهم له دور في اتخاذ القرارات الإدارية و يقدر ذلك بـ 74% أما النسبة المتبقية من المبحوثين لأفراد العينة ليس لهم دور في اتخاذ القرارات الإدارية نسبتهم تمثل 26%

نستنتج من خلال تحليل المعطيات و حسب آراء المبحوثين ان الاتصال داخل المؤسسة جيد و في تحفيز مستمر بين العاملين يبعث فيهم روح الإحساس و المسؤولية

**الجدول رقم 13 : س 14 : عن طريق ماذا يتصل المسؤول بك ؟**

دائرة نسبية تمثل طريقة اتصال المسؤول بالعامل داخل المؤسسة

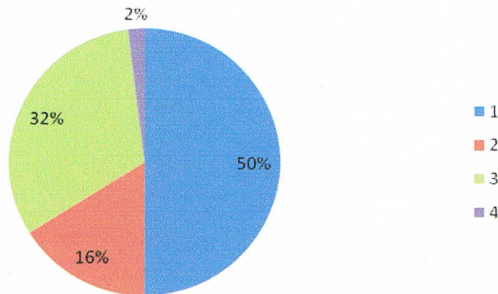


النسبة %	التكرار	العينة
14%	07	الاتصال بالعامل نصائح
48%	24	توجيهات
38%	19	أوامر
100%	50	المجموع

من خلال المعطيات المبينة في الجدول أعلاه يتضح لنا اتصال المسؤول بالعامل عن طريق توجيهات كانت أعلى نسبة 48% ثم تليها الاتصال بالأوامر تقدر بنسبة 38% و في الأخير نسبة 14% التي تمثل النصائح للعاملين ، و نستنتج حسب آراء المبحوثين أن المسؤول كان اتصاله بالعاملين عن طريق اصدرا الأوامر و تقديم توجيهات على شكل إرشاداتهم لانجاز عملهم و حلول مشاريع المؤسسة .

**الجدول رقم 14 : س 15 : كيف يتصل بك المسؤول ؟**

دائرة نسبية تمثل طريقة اتصال المسؤول بالعامل

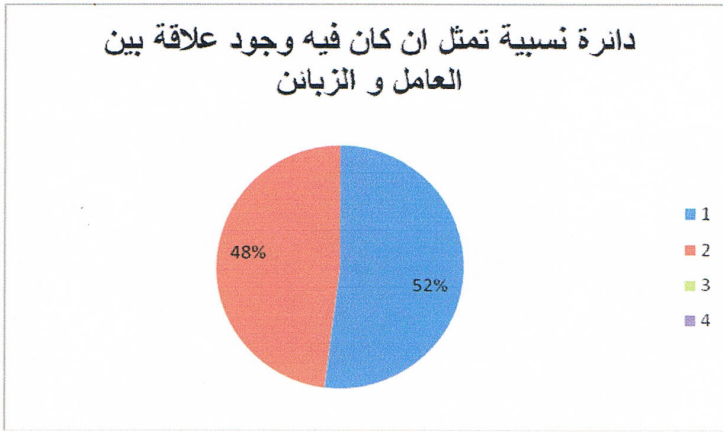


النسبة %	التكرار	العينة
50%	25	اتصال المسؤول بالعامل هاتف
16%	08	إيميل
32%	16	مقابلة
02%	01	رسالة
100%	50	المجموع



يتضح لنا من خلال الجدول اعلاه ان العاملين الذين يتصل بهم المسؤول عن طريق الهاتف نسبهم تقدر بـ 50% ثم يليها الاتصال عن طريق المقابلة تقدر بنسبة 32% في حين اتصاله بالعمال بالايمل تقدر بـ 16% و في الاخير النسبة الضئيلة 02% التي تمثل اتصال المسؤول بعماله عن طريق الرسالة .  
و نستنتج ان اتصال المسؤول بالعمال عن طريق الهاتف هو اكثر استعمالا و ذلك لسهولة العملية الاتصالية فيما بينهم و ربح الوقت .

**الجدول رقم 15 : س 21 : هل هناك علاقة متبادلة بينك و بين زبائن المؤسسة ؟**

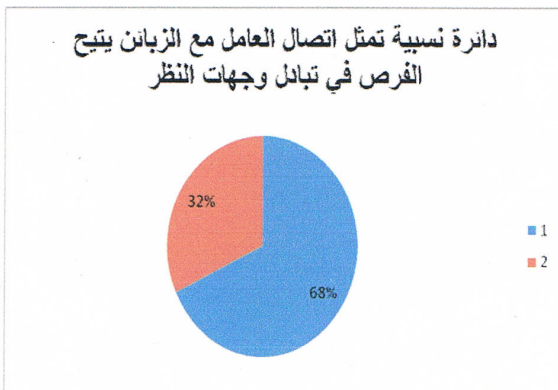


النسبة %	التكرار	العينة
52%	26	علاقة العامل بالزبائن نعم
48%	24	لا
100%	50	المجموع

يتضح من خلال المعطيات المبينة في الجدول اعلاه أن نسبة 52% من المبحوثين لأفراد العينة يؤكدون أن لديهم علاقة مع زبائن المؤسسة في حين نسبة 48% لم تكن لديهم علاقة مع الزبائن .

من خلال التحليل نستنتج أن هناك علاقة متبادلة بين عمال المؤسسة و الزبائن و ذلك عن طريق استقبالهم و إيجاد حلول للمشاكل المتعلقة بالزبون و المؤسسة و إرضائهم من خلال التكفل بانشغالاتهم .

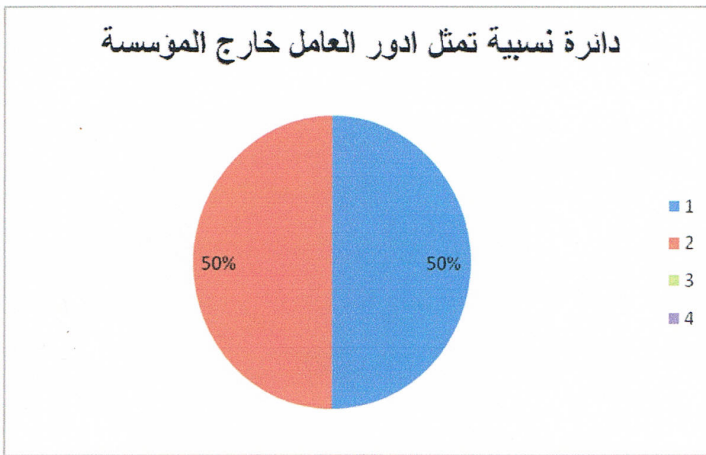
**الجدول رقم 16 : س 22 : هل اتصالك مع الزبائن يتيح الفرص لتبادل وجهات النظر المختلفة ؟**



النسبة %	التكرار	العينة
68%	34	اتصال العامل بالزبائن نعم
32%	16	لا
100%	50	المجموع

من خلال المعطيات المبينة في الجدول اعلاه يتضح لنا نسبة 68% التي كانت لهم تبادل وجهات النظر المختلفة لاتصالهم مع الزبائن ، في حين 32% لم يكن لهم اتصال مع الزبائن و من هنا نستنتج ان اغلب عمال المؤسسة حسب العينة المدروسة ان دور عملهم قفي الاتصال مع الزبائن و ذلك لصالح خدمتهم .

**الجدول رقم 17 : س 23 : هل عملك الذي تؤديه له دور في الاتصال خارج المؤسسة ؟**

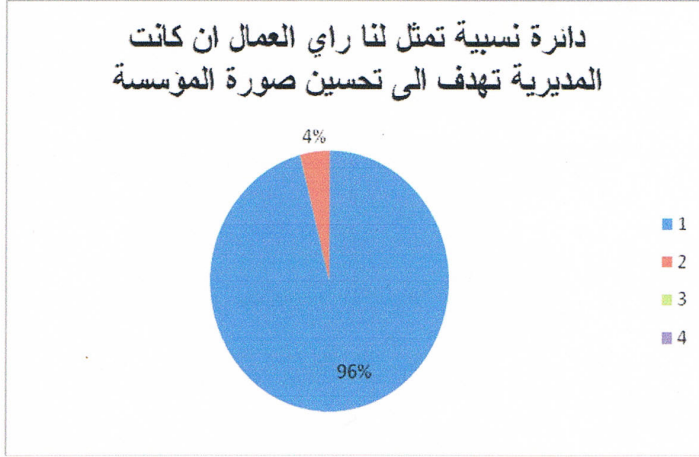


النسبة %	التكرار	العينة الاتصال خارج المؤسسة
50%	25	نعم
50%	25	لا
100%	50	المجموع

يتبين لنا من خلال الجدول اعلاه أن نسبة 50% من العمال الذين لهم دور في الاتصال الخارجي و تليها نسبة 50% من عمال الشركة ليس لهم دور في الاتصال الخارجي .

نستنتج من خلال المعطيات المبينة أن النسب كانت متساوية تمثلت بـ 50% لأفراد العينة المدروسة لهذا يتبين أن عمال المؤسسة باعتبارهم فاعلين يعني هناك عملية تأثير و تأثر في المحيط الداخلي و الخارجي للمؤسسة .

**الجدول رقم 18 : س 24 : في رايك هل تهدف المديرية و مسؤولي الاتصال الى تحقيق السمعة الطيبة للمؤسسة و تحسين صورتها لدى الزبائن ؟**

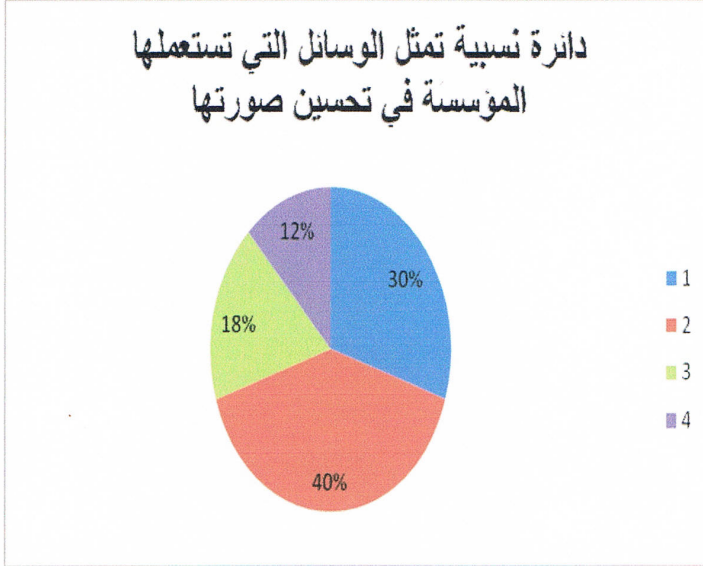


النسبة %	التكرار	العيئة
96%	48	نعم
4%	02	لا
100%	50	المجموع

من خلال المعطيات المبينة في الجدول أعلاه يتضح لنا رأي المبحوثين نسبتهم المقدرة بحوالي 96% بما يعادل 48 مبحوث يؤكدون أن المديرية و مسؤولي الاتصال يهدفون إلى تحقيق السمعة الطيبة و تحسين صورتها لدى الزبائن ، في حين نجد أن النسبة المتبقية و المقدرة بحوالي 04% بما يعادل 02 مبحوث ينفون ذلك .

حسب آراء المبحوثين و تحليل المعطيات سنتنتج أن الشركة تقوم بتوفير كل متطلبات المواطن بشكل صحيح و تقوم بتغيير الطرق لإرضاء زبائننا و هذا ما يحسن في صورتها و تحقيق سمعتها الطيبة .

**الجدول رقم 19 : س 25 : ما هي الوسائل التي تستعملها المؤسسة لتحسين صورتها ؟**



النسبة %	التكرار	العينة الوسائل المستعملة في المؤسسة
30%	15	أبواب مفتوحة
40%	20	اتصال بالإعلام و الاتصال
18%	09	الملتقيات
12%	06	الإذاعة
100%	50	المجموع

من خلال الجدول أعلاه يبين لنا رأي المبحوثين للوسائل المستعملة في تحسين صورة المؤسسة أغلبيتهم

كانت إجاباتهم مقدره بحوالي 40% من وسيلة الإعلام و الاتصال ، تليها وسيلة أبواب مفتوحة بنسبة

30% من المبحوثين ، بعدها وسيلة الملتقيات بنسبة 18% ، و أخيرا نجد الإذاعة بنسبة 12% .

و نستنتج أن المؤسسة تتفاعل مع مختلف الوسائل الاتصالية و إبراز أهم نشاطاتها الاقتصادية التي

تقدمها وهذا يزيد في ايجابياتها و تحسين صورتها مع المحيط الخارجي .

### تحليل نتائج الاستثمار:

من خلال دراستنا لموضوع فعالية الاتصال في المؤسسة الاقتصادية لمديرية توزيع الكهرباء والغاز لوهرا (السانيا) توصلنا إلى النتائج التالية:

### من خلال الدراسة الميدانية:

يتبين لنا أن جنس الذكور أكبر من جنس الإناث في عدد المبحوثين، ووجدنا الفئات العمرية بينهم أكبر نسبة تتراوح ما بين مجال (36-46) أما من ناحية المستوى التعليمي فوجدنا أكبر نسبة الموظفين هم المتحصلون على شهادة الليسانس، كما رأينا أن أغليبتهم في ما يخص الأقدمية في العمل تراوحت بين (39-53 سنة) فاستنتجنا أن أغلب المبحوثين ذوي خبرة وأغلبهم ذوي صفة دائمة تجعل العامل قادر على التكيف مع محيط العمل.

### نتائج الدراسة المتعلقة بالفرضية الأولى التي مفادها أن:

التواصل بين العمال يعمل على استمرارية العمل داخل المؤسسة وتنمية العلاقات الإنسانية والعملية لقد تحققت ومن أسباب تحقيقها:

- الاتصال لعب دورا هاما داخل المؤسسة الاقتصادية في اتخاذ القرارات الإدارية
- تواصل العمال ببعضهم البعض يهدف إلى تحقيق تعاون وتحسين أدائهم
- اتصال إدارة المؤسسة بعاملها منظمة ومستمرة يحسن من أداء العمل
- علاقات موظفي الشركة جيدة ومتفاعلة حفزت في استمراريته وارتقاءها
- اتصال العمال تجمعهم علاقات طيبة وهذا راجع إلى رضا العامل بعمله واتصالهم يتيح الفرص في تبادل الآراء والمعلومات والأفكار كما يهدف إلى وجود عمل دائم ومستمر هذا يدل على حيوية واهتمام بمتغيرات الاتصال.

نتائج الدراسة المتعلقة بالفرضية الثانية التي مفادها أن:

الاتصال الخارجي له دور فعال في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية "القد تحققت ومن أسباب تحقيقها:

- الاتصال الغالب في الشركة هو الاتصال الخارجي لعب دورا جيدا وفعالاً في تحقيق أهدافها.
- مديرية الكهرباء والغاز أثبتت وجودها على مستوى بيئتها الخارجية و ذلك عن طريق تنظيم زيارات دورية وأبواب مفتوحة وتعاملها مع العديد من الجهات عبر مختلف وسائل الإعلام.
- ساهمت المديرية في تحسين عملية الاتصال الخارجي من أجل تحقيق سمعتها وتحسين صورتها لدى الرأي العام .
- كما ينبغي ذكر المكلف بالإعلام والاتصال انه يشكل محورا هاما ويعتبر المصدر الوثيق الذي تلجأ إليه وسائل الإعلام بهدف تزويدهم بالبيانات الصادقة من خلال المشاركة في الحصص الإذاعية، التلفزيون، الإعلانات، المؤتمرات والندوات الصحفية...
- توصلت الدراسة أيضا ان المديرية كونها شركة اقتصادية ذات طابع اجتماعي في تواصل دائم وفي خدمة الزبائن باستقبالهم وإيجاد حلول مشاكلهم توفر كل المتطلبات بشكل صحيح وتتكفل بانشغالاتهم وهذا الأمر ينعكس ايجابيا على المحيط الخارجي.

على ضوء هذه النتائج توصلنا إلى أن الاتصال له دور كبير في ضمان المحافظة على مكانة المديرية

وارتقائها واتصال الخارجي يزيد من فعالية العلاقة بينها وبين جمهورها.

من خلال ما سبق في هذا الفصل تم الاستفادة منه في الفهم واستيعاب المنهج في هذه الدراسة والأدوات والوسائل العلمية التي تم الاستعانة بها في جمع المعلومات والبيانات كما تم التعرف على حدود الدراسة المكانية والبشرية للمؤسسة، كل هذا ساهم في إجراء الدراسة بصورة واضحة ومفهومة.

# خاتمة

من خلال ما قدم لعملية الاتصال داخل وخارج المؤسسة الاقتصادية تعتبر الوسيلة التي تربط بواسطتها الأفراد ببعضهم البعض.

فالاتصال الفعال يعتبر احد الركائز المهمة في اي مؤسسة من اجل تنفيذ أعمالها مهما كان طابعها حيث يحقق التكامل والانسجام بين مختلف الوحدات عن طريق تبادل المعلومات والآراء كما يحفزهم على المثابرة والانضباط ويبعث فيهم روح الإحساس والمسؤولية ويزيد في تنمية مهاراتهم.

التواصل الدائم والمستمر نتيجة الاتصال الجيد لا يمكن لاي مؤسسة ان تنشأ وتستمر بدونه، كلما كان هناك اهتمام بوظيفة الاتصال كان تفاعل في المؤسسة.

فطبيعة الاتصال لمديرية التوزيع كان لها نشاط فعال لكونه يساعد في تنمية العلاقات والعمال يسيروا مؤسساتهم بواسطته من اجل الرقي بها أن تكون الشركة ناجحة وفي تطوير مستمر ويكون للاتصال فعالية كبيرة مما يساعد على نشاطها ويحقق العمال أهدافهم وأهداف المؤسسة ككل .



# قائمة المصادر و المراجع

## قائمة المصادر والمراجع:

### المراجع بالعربية:

- 1- رشيد زرواتي. تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة، الجزائر، 2008.
- 2- عبد الحميد عطية: ممارسة طريقة العمل مع الجماعات، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2002.
- 3- فضيل دليو: دراسات في المنهجية ، ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، الجزائر، 2000.
- 4- د. فريد كورتل والأستاذة إلهام بوغليطة: الاتصال واتخاذ القرارات، دار الكنوز، عمان الأردن، 2010.
- 5- عبد المعطي محمد عساف: الإدارة العامة وتطبيقاتها في المملكة العربية السعودية، مطابع الفرزدق التجارية ، الرياض، 1983.
- 6- عبد الله محمد عبد الرحمن: إدارة المؤسسات الاجتماعية (بين الاتجاهات النظرية والممارسات الواقعية)، دار المعرفة الجامعية، ط 2009.
- 7- عبد الرزاق بن حبيب : اقتاد وتسيير المؤسسات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2002.
- 8- مراد زعيمي: مؤسسات التنشأة الاجتماعية، منشورات جامعة باجي مختار، عنابة، 2002.
- 9- محفوظ جودة، حين الزعي، ياسر منصور: منظمات الأعمال المفاهيم والمفاهيم، دار وائل للنشر، ط1، 2004.
- 10- ناصر دادي عدون: اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، الطبعة 2، 1998.

- 11- أحمد طرطار: تقنيات المحاسبة العامة في المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، 1999.
- 12- فوزي محيريق: محاضرات في اقتصاد المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2015.
- 13- علي الشرقاوي: المشتريات وإدارة المخازن، الدار الجامعية، بيروت، 1995.
- 14- محمد جاب الله عمارة: إدارة المؤسسات (رؤية المراقبون، المتدخلون والقادمون)، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2011.
- 15- محمد فؤاد النمر: أساليب الاتصال الاجتماعي، المعهد العادي للخدمة الاجتماعية بالإسكندرية، دار الكتب والوثائق القومية، 2013.
- 16- محمد صالح الحناوي: إدارة التسويق مدخل الأنظمة والاستراتيجية، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، 1984.
- 17- فضيل دليو: اتصال المؤسسة، إشهار، علاقات عامة، علاقات مع الصحافة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2003.
- 18- إبراهيم أبو عرقوب: الاتصال الإنساني ودوره في التفاعل الاجتماعي، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الطبعة 1، 2011، 2010.
- 19- فهمي محمد العدوي: مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن - عمان، ط1، 2011.
- 20- أحمد محمد المصري: الإدارة الحديثة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية.
- 21- صلاح الدين محمد عبد الباقي: السلوك الفعال في المنظمات، القاهرة، دار الجامعة الجديدة للنشر، 2002.

22- مصطفى حجازي: الاتصال الفعال في العلاقات الإنسانية والإدارة، المؤسسة الجامعية

للدراسات والنشر، ط3، 2000.

23- ربحي مصطفى عليان وآخرون: وسائل الاتصال وتكنولوجيا التعليم، دار الصفاء للنشر

والتوزيع، ط2.

24- حسين عبد الحميد أحمد رشوان: العلاقات العامة والإعلام من منظور علم الاجتماع،

المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، ط4، 2004.

25- غريب سيد أحمد: علم اجتماع الاتصال والإعلام، دار المعرفة الجامعية، طبعة 2004.

#### المراجع باللغة الفرنسية:

- JEAN Longatte : Economie d'entreprise

#### الرسائل الجامعية:

- بلعربي عادل عبد الرحمن، رسالة لنيل شهادة الماجستير بعنوان: أثر استخدام التكنولوجيا

المعلومات على الاتصال داخل المؤسسة الجزائرية، 2011-2012.

- عائشة قوادري، سارة شيروف: دور الاتصال الخارجي في تحسين الخدمة العمومية، مديرية

المصالح الفلاحية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة 08

ماي 1945، قالمة، 2016-2017

#### المواقع الإلكترونية:

- [www.startimes.com](http://www.startimes.com)

- [www.chorouk.net/vb/showthead/php](http://www.chorouk.net/vb/showthead/php)

- [www.sonelagz.dz/category/historique](http://www.sonelagz.dz/category/historique)

الملاحق



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

CONCESSION DE DISTRIBUTION D'ORAN, DIRECTION DE DISTRIBUTION ES SENIA

DIVISION RESSOURCES HUMAINES

Service Formation

N° MDRH/SF

Oran le. 09/06/2019

## Convention de Stage Pratique

Entre, la structure de formation représentée par :

Mr : *Souich Melodi*  
Fonction : *Chef du département de sociologie*  
Structure de Formation : *Université Oran 2*  
Siège : *Belgard - Oran*  
D'une part,

Et l'unité représentée par :

Monsieur : MEZRAG Abdelkrim  
Fonction : Directeur de Distribution  
Unité : Direction de Distribution Es Senia  
Siège : Chemin de Wilaya N83 vers Es Senia Douar

D'autre part,

Il a été convenu ce qui suit :

Article 1 : La présente convention établie conformément aux dispositions du circulaire n° 101 DP/CIR en date des 08.11.1993 relatives au parrainage dans l'entreprise, a pour objet de définir :

- ✓ Les relations entre l'unité et la structure de formation.
- ✓ Les conditions de réalisation de l'activité.
- ✓ Les dispositions de règlement des griefs et des différents qui peuvent survenir entre les deux parties.

Article 2 : L'unité concernée est chargée d'assurer :

- ✓ La formation pratique des stagiaires
- ✓ La mise à disposition des moyens matériels nécessaires à la réalisation de l'activité (Transport, logistique...)

Article 3 : L'unité concernée est chargée du suivi administratif de l'activité parrainage aux plans de l'assiduité et la prise en charge des stagiaires afin d'assurer la réalisation du programme prévu dans de bonnes conditions.

SDC, Société par actions au Capital Social de 64 000 000 000 DA

Concession de distribution d'Oran, Direction de Distribution d'Es-senia. -RC n° 31/02-0108492-06  
Siège social: Route d'Es-Sénia CW 83 ilot n° 18 section n°05 -Tel N° 041 51 06 28 /29 Fax N° 041 51 06 41



**Article 4 :** L'unité autorise la participation des parrains aux regroupements, conseils pédagogiques, réunions de coordination, soutenance de mémoires organisés par les structures de formation.

**Article 5 :** L'unité arrête, d'un commun accord avec la structure de formation, au plus tard un mois avant le démarrage effectif de l'action de parrainage, la liste des parrains et des stagiaires ainsi que les lieux, durée et période de déroulement des phases pratiques.

**Article 6 :** L'unité procède au remplacement du parrain dans les mêmes conditions qui ont précédé la désignation et ce dans les cas ci-après :

- ✓ Non-respect des engagements de parrainage.
- ✓ Absence de longue durée.

**Article 7 :** L'unité soumet les stagiaires au règlement intérieur au même titre que les autres travailleurs.

**Article 8 :** La structure de formation met à la disposition du parrain, avant la démarrage de l'activité parrainage, les moyens pédagogiques nécessaires (guide du parrain ...).

**Article 9 :** La structure de formation met à la disposition du parrain, avant le démarrage de l'activité parrainage, les moyens pédagogiques dans les unités.

**Article 10 :** La structure de formation est chargée d'organiser des sessions de perfectionnement technique et pédagogique à l'intention des parrains.

**Article 11 :** La structure de formation attribue des formes d'encouragement aux parrains méritants (inscription au tableau d'honneur, choix des meilleurs parrains pour animer dans les centres de formation ...)

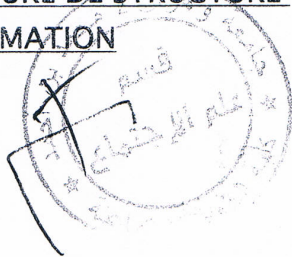
**Article 12 :** Toute disposition complémentaire relative à l'activité parrainage est arrêtée d'un commun accord entre les parties signataires de la présente convention.

**Article 13 :** En cas de difficultés pouvant découler de l'application de la présente convention, les deux parties s'engagent à régler à l'amiable leurs différends.

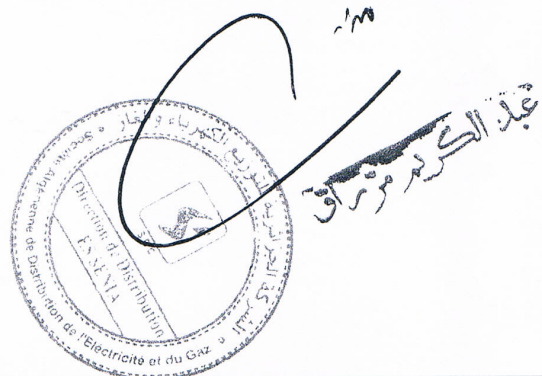
**Article 14 :** Chacune des parties peut dénoncer tout ou partie des dispositions de la présente convention dans le cas de non-respect des clauses stipulées par l'une ou l'autre partie.

**Article 15 :** La présente convention est d'une durée de un (01) mois à compter du 11/06/2019 jusqu'au 11/07/2019.

**SIGNATURE DE STRUCTURE  
DE FORMATION**



**LE DIRECTEUR DE DISTRIBUTION**



SDC, Société par actions au Capital Social de 64 000 000 000 DA

Concession de distribution d'Oran, Direction de Distribution d'Es-sénia. –RC n° 31/02-0108492 06  
Siège social: Route d'Es-Sénia CW 83 ilot n° 18 section n°05 –Tel N° 041 51 06 28 /29 Fax N° 041 51 06 41

