

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة غردية

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.
قسم الاعلام والاتصال.



الموضوع:

دور الاتصال الخارجي في تفعيل أداء المؤسسة الاقتصادية.

دراسة حالة لشركة الكهرباء والغاز SONELGAZ ولاية غردية أنموذجا.

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي.

تخصص: اتصال وعلاقات عامة.

إشراف الأستاذ:

دكاني لطفي

إعداد الطالبة:

بلخضر أمينة

لجنة المناقشة:

الرقم	اسم الأستاذ ولقبه	الدرجة	الجامعة	الصفة
1	أ/باباوعمر ع.الرحمان	أستاذ مساعد "أ"	غرداية	رئيسا
2	د/ دكاني لطفي	أستاذ مساعد "ب"	غرداية	مشرفا ومقررا
3	أ/ كانون جمال	أستاذ مساعد "أ"	غرداية	مناقشا

الموسم الجامعي: 2017/2016

إهداء:

بسم الله والصلاة والسلام على أشرف خلق الله خاتم النبيين وسيد المرسلين محمد صل الله عليه وسلم أما

بعد:

إلى من دعواتها كانت عنوان دربي، سيدة القلب والحياة، من عملتني الصبر والصمود، أهديكي رسالتي
لتهديني الرضا والدعاء، أُمي الغالية نسيمَة.

إلى من روض الصعاب من أجلي، لطالما تقطر قلبه شوقاً وحنن عيناها الوضاعة لرؤيتي متقلدة شهادة
الماستر، من علمني كيف أتحدى، بفضل رضاه سأصل، والذي الحبيب قدور.

إلى سندي وعزوتي جواهر قلبي، من يقاسمونني أجمل أوقات حياتي، اللهم أحفظهم بحفظك المتين، أخي
أحمد وأختي الحنونة لينا.

كلمة شكر وعرّفان:

أحمد الله سبحانه وتعالى على إعانته وتوفيقه لي في إنجاز هذا العمل العلمي المتواضع، راجية منه أن يسدّد خطاي ويتقبله مني في ميزان الحسنات.

أتقدم بخالص عبارات الشكر والعرّفان للأستاذي الفاضل لطفي دكاني، على إشرافه لمذكرتي والذي كان لي عوناً وموجهاً وسندا طيلة إتمام هذا العمل، من خلال الملاحظات والتوجيهات القيمة التي قدمها لي بكل صدق وبورك فيك وأعانك الله.

كما لا يفوتني أن أشكر كل من موظفي مكتبة المدرسة العليا لعلوم الإعلام والصحافة بالجزائر العاصمة على تعاونهم معنا.

دون أن أنسى كل من الأنسة هجيرة حازم موظفة في شركة الكهرباء والغاز التي لم تبخل علينا بالمعلومات وكذا زملاء الدراسة كل بإسمه.

اليكم جميعاً أخلص عبارات الشكر.

ملخص الدراسة:

- هدفت هذه الدراسة والتي تندرج تحت عنوان "دور الإتصال الخارجي في تفعيل الأداء المؤسسة الاقتصادية" إلى إبراز الدور الذي يلعبه اتصال الخارجي في بقاء ونمو المؤسسات ومحاولة الرفع من فعاليتها وأدائها، في ظل التحديات الكبيرة التي تواجهها، حيث تبرز أهمية الاتصال الخارجي من خلال إضافة قيمة للمؤسسة وخلق ميزة تنافسية وجعل المؤسسة أكثر مرونة من خلال استراتيجيات فعالة تضمن البقاء و الاستمرارية، وبأن مستوى الأداء يرتبط بعدة عوامل، وكذلك لكي يتسنى لنا معرفة الركائز والأسس التي تشكل القلب النابض لأية عملية اتصالية من خلال اتصالاتها بالمحيط الخارجي.

Résumé de l'étude :

Le but de cette étude qui tombe sous le titre : Le rôle de la Communication externe dans l'activation de la performance économique de l'entreprise pour mettre en évidence le rôle joué par la communication externe dans la survie et la croissance des entreprises et d'essayer de soulever et de la performance dans le contexte des défis de la foule, que le visage qui souligne l'importance de la communication externe en ajoutant de la valeur à l'établissement et aux ancêtres, de concurrence et de rendre l'entreprise plus résistants grasse a des stratégies efficaces pour assurer leur survie et la continuité, est que le niveau de performance est associée à plusieurs facteurs, ainsi que pour nous permettre de savoir les piliers et les fondations qui forme le cœur de tout processus de communication dans leurs contacts avec l'environnement externe.

خطة الدراسة:

مقدمة:

*الفصل الأول: الاتصال الخارجي في المؤسسة.

أولاً: مفهوم الاتصال الخارجي للمؤسسة.

ثانياً: أنواع وأهداف الاتصال الخارجي للمؤسسة.

ثالثاً: تخصصات ووسائل الاتصال الخارجي للمؤسسة.

رابعاً: عوائق الاتصال الخارجي للمؤسسة.

*الفصل الثاني: الأداء في المؤسسة الاقتصادية.

أولاً: مفهوم الأداء المؤسسي.

ثانياً: أنواع الأداء المؤسسي.

ثالثاً: عوامل استمرارية وتفعيل الأداء.

رابعاً: علاقات الزبائن وأداء المؤسسة.

خامساً: تقييم الأداء المؤسسي.

*الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لشركة الكهرباء والغاز غرداية.

أولاً: تقديم مؤسسة سونلغاز ولاية غرداية.

ثانياً: التحليل الكمي والكمي لنتائج الدراسة

ثالثاً: النتائج العامة للدراسة.

رابعاً: أهم التوصيات والاقتراحات.

الخاتمة:

مقدمة

-يعد الاتصال أحد المواضيع التي لا تزال تستقطب اهتمامات الباحثين والدارسين في مجال العلوم الإنسانية وبصورة خاصة علوم الاعلام والاتصال لما له من أثر بالغ الأهمية نحو الأهداف ضمن ما تصبو المؤسسات إلى تحقيقه.

فالقرن العشرين وخاصة العقد الأخير منه عصر الاتصالات سواء على مستوى التقنيات المستخدمة أو في كم المعلومات المطلوبة للأنشطة المختلفة هذا ما أدى بشكل كبير في تدعيم أهمية الاتصال لاسيما أن التطور المتسارع وتعقد المنظمات وتزايد أحجامها واتساع نطاق إشرافها، أسهم بشكل كبير في جعل الاتصال يبتعد عن الوظائف التقليدية له، بل أصبح جزءا لا يتجزأ من التفكير الإستراتيجي.

وعليه يعتبر الاتصال عصب المؤسسة يسعى لخلق حركة ديناميكية للجماعات تسهل عملية التواصل، تمكن بذلك الافراد من تنظيم وتنسيق الأعمال والنشاطات فيما بينهم، وبما أن الاتصال بات جزءا لا يتجزأ من المؤسسة مهما كان نشاطها الذي تؤديه من منطلق أنها وحدة اجتماعية تتكون من مجموعة أفراد تجمعهم علاقات وظيفية تتطلب تنظيمها وتوجيهها وفق ما يخدمها، وهذا طبعا بالاعتماد على الاتصال كأداة للوصول إلى غاية المؤسسة.

وبما أن لكل مؤسسة منافسين يسعون جاهدين لأن يكون كل واحد فيهم المنافس الأقوى والأفضل من خلال سعيها لتفعيل وتحسين أدائها الداخلي والخارجي، توجب الاهتمام بالعناصر التي تكسب المحيط الخارجي، لإعطاء الصورة الحسنة للمؤسسة بمصادقية وشفافية في التعامل، حيث أصبح من الضروري الإعتدال على الاتصالات الخارجية، كونها تشكل الأداة الأنسب لتنسيق التبادلات مع المحيط الخارجي لضمان بقائها، وإستمراريتها، وكذا تطورها (المؤسسة)، وذلك من خلال جس النبض وربط المؤسسة بمحيطها الخارجي لإمداده بالمعلومات الكافية والضرورية تبعا لتنوع الجمهور الذي تخاطبه وتستهدفه، وبالتالي تنتوع الوسائل المستخدمة من طرف المؤسسة نحو جمهورها ومتعاملها.

وتأسيسا لما سبق فإن للجمهور الخارجي علاقة وطيدة بالمؤسسة، حيث أن أية مؤسسة لا يمكنها أن تستمر في أدائها إلا إذا حظيت بثقة وتأييد الجمهور الخارجي مما يدفعها للتقدم وتسعى إدارة العلاقات في ذلك إلى إقامة علاقات مبنية على التفاهم المتبادل، وهذا لإحاطة جمهورها الخارجي

علما بكل ما يتعلق بسياسة المؤسسة وخططها وبرامجها، كما يستهدف العلاقات مع الجمهور الخارجي توفير معلومات عن أهداف المؤسسة وأنشطتها وفلسفتها ويتم قياس تأثير الاتصال بالجمهور وعلى خدمات المؤسسة واتجاهات الجمهور نحو المؤسسة ومدى رضاه عنها.

ولأن المؤسسات الاقتصادية في الجزائر كباقي المؤسسات العالمية تتطلع لمجرات الحداثة، تسعى للرقى والتطور، من خلال تفعيل أداءها وتحسينه في ظل المنافسة الشديدة في السوق، لذلك جاءت هذه الدراسة للكشف عن دور الاتصال الخارجي في تفعيل أداء المؤسسة الاقتصادية من خلال تخصصاتها ووسائلها والوقوف على أهم عوائقها، ومنه قسمت الدراسة الى ثلاث فصول كالتالي:

موضوع الدراسة بإطارها المنهجي:

من خلاله تم التطرق الى: إشكالية الدراسة، أهمية الدراسة وأهدافها، المنهج المتبع، أسباب اختيار الموضوع، تحديد مفاهيم الدراسة، أدوات الدراسة، الدراسات السابقة، صعوبات الدراسة.

اما في إطارها النظري:

الفصل الأول الاتصال الخارجي في المؤسسة:

تم تقسيم الفصل الى أربعة أجزاء:

تم التطرق من خلاله الى مفهوم الاتصال الخارجي للمؤسسة وكذا أنواع وأهداف الاتصال الخارجي للمؤسسة بالإضافة الى تخصصاته ووسائله وصولا الى عوائق الاتصال الخارجي للمؤسسة

اما بالنسبة للفصل الثاني الأداء في المؤسسة الاقتصادية.

تم تقسيمه إلى خمسة أجزاء:

تم التطرق في هذا الفصل إلى مفهوم الأداء المؤسسي، أنواع الأداء المؤسسي وعوامل استمرارية وتفعيل الأداء من ثم تطرق الباحث الى ربط علاقات الزبائن وأداء المؤسسة وأخيرا تقييم الأداء المؤسسي.

موضوع الدراسة بإطارها التطبيقي

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية حول شركة الكهرباء والغاز غرداية.

خصص هذا الفصل لإسقاط الدراسة تطبيقيا تم فيها تقديم مؤسسة سونلغاز ولاية غرداية والتحليل الكمي والكيفي لنتائج الدراسة ومناقشة النتائج العامة للدراسة.

وتوصلنا في الأخير إلى وضع أهم التوصيات والاقتراحات وفقا للتصور الشخصي لتحقيق أداء مؤسسي فعال من خلال الاتصال الخارجي، كما أرفقت الدراسة بخاتمة تتبعها قائمة مراجع وملاحق.

الإطار المنهجي:

تمهيد:

- ان وصول الباحث لمعرفة حقيقة الظواهر يجب التقصي عن جميع الحقائق المحيطة بها، والتي من خلالها يستطيع الباحث الوصول الى نتائج دقيقة وواضحة وذلك بالاستعانة بأدوات البحث العلمي والتي تعتبر مفتاح الدخول والتعمق في الظاهرة، ومعرفتها جيدا لذلك سوف نتطرق في هذا الاطار الى أساسيات البحث العلمي التي تسيّر وفقها الدراسة، والتي تتمثل في الاشكالية وأهمية وأهداف الدراسة والمنهج المتبع بالإضافة إلى أسباب إختيار الموضوع، تحديد المفاهيم وصولا لصعوبات الدراسة، بذلك يكون البحث العلمي أكثر شمولاً ووضوحاً يمكن القارئ من فهم ذلك.

2- إشكالية الدراسة:

يمثل الاتصال في المؤسسات الاقتصادية بأساليبه ووسائله، موضوعا هاما للدراسة باعتبار أنه يشكل أداة أساسية لتحديد الصورة العمومية للمؤسسة لدى جماهيرها، من خلال نشر وإذاعة رسائلها الإعلامية و سياستها المختلفة عن طريق تخصصات الاتصال الخارجي، والمتمثلة في العلاقات العامة، العلاقات مع الصحافة و الاتصال الاشهاري، بالإضافة إلى ترويج المبيعات، ومما لاشك فيه أن وجود اتصال فعال في المؤسسة يسهل عملية تبادل المعلومات ونقلها وإيجاد طرق تسرع من العملية التواصل بشكل أفضل، حيث تقوم السياسة الاتصالية الموجهة نحو الخارج بتزويد المحيط بالمعلومات الكافية عن المنتج أو الخدمة وحتى التعريف بالمؤسسة، كما تساعد على بقاء وبناء اتصال فعال يرمز الى الفهم المتبادل بين المؤسسة وجماهيرها، تعمل بذلك على إمداد المؤسسة بتيار مستمر من المعلومات والبيانات يساعدها على حل مشاكلها و يجعلها متجاوبة مع الرأي العام، وبما أن هدف المؤسسة تحقيق اتصال يفعل ويحسن من أدائها ككيان اجتماعي يرتكز على عنصرين أساسيين وهما البقاء والاستمرارية، فان عليها تبني أساليب وطرق تحقق هذا الهدف خاصة بشقها

الخارجي كاتصال في ظل المنافسة والانفتاح على اقتصاد السوق، فالمستهلك في وقتنا أصبح يشترط نوع من الفهم والاستيعاب والعلم بالأشياء لكي يقتنع ويتصرف ويصبح حليفا للمؤسسة، وحتى تكسب المؤسسة هذا الحليف مهما كانت صفته زبونا كان أم متعامل، عليها بالاتصال الدائم والمستمر والمتجدد، ولمعالجة موضوع بحثنا تم طرح الإشكالية التالية:

- كيف يساهم الاتصال الخارجي في تفعيل أداء شركة الكهرباء والغاز سونلغاز غرداية؟

تساؤلات الفرعية:

- ماهي استراتيجيات الاتصال الخارجي المعتمدة لدى شركة سونلغاز غرداية؟

- فيما تتمثل وسائل الاتصال الخارجي التي تسعى من خلالها إلى تفعيل أداء شركة سونلغاز؟

- ما أثر تطبيق وسائل الاتصال الخارجي على أداء شركة سونلغاز غرداية؟

- ماهي الأفاق المستقبلية لشركة سونلغاز في إطار تبنيتها واهتمامها بالاتصال الخارجي كإطار يسعى لتفعيل أدائها؟

3- أهمية وأهداف الدراسة:

أهداف الدراسة:

- إن الهدف من الدراسة التي أجريت في هذا المجال يسعى من خلالها الى توضيح مفهوم الاتصال الخارجي في المؤسسة الاقتصادية والدور الذي تلعبه في تفعيل الأداء من خلال العمل على اسقاط المادة المعرفية والمعلومات النظرية حول الاتصال الخارجي في المؤسسة الاقتصادية، أي ربط الدراسة الأكاديمية بالواقع.

- قياس ما إذا كان للاتصال الخارجي فعالية تضمن بقاء المؤسسات الاقتصادية وتسعى لتفعيل أدائها ونجاحها في ذلك.

- ابراز أهمية الاتصال الخارجي من منظور عدم اقتنار المؤسسات الاقتصادية على الاتصال الداخلي فقط وتسليط الضوء على ذلك.

- تقديم اقتراحات لتطوير وتفعيل الأداء في شركة الكهرباء والغاز من خلال الاتصال الخارجي لها.

أهمية الدراسة:

- انطلاقاً من الأهداف التي تسعى الدراسة لتحقيقها تتجلى أهمية البحث في تناوله ودراسته للاتصال الخارجي ودوره في تفعيل أداء المؤسسة الاقتصادية من الناحية العلمية الى إضافة قائمة من المراجع العلمية الهادفة للمهتمين بالدراسة في مجال الاتصال المؤسسي والاستفادة من ذلك مستقبلاً، كما تكمن أهمية البحث لدى الباحث في اثناء معلوماته من خلال الاطلاع على ادبيات الدراسة في الكتب والدراسات السابقة والحصول على درجة الماجستير في علوم الاعلام والاتصال.

4- المنهج المتبع:

- المنهج هو الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة المشكلة لاكتشاف الحقيقة وذلك بالإجابة على الأسئلة والاستفسارات التي يثيرها موضوع البحث، وهو البرنامج الذي يحدد السبيل للوصول الى تلك الحقائق وطرق اكتشافها.

- وفي الحقيقة أن مناهج وطرق البحث تختلف باختلاف مواضيع الدراسة وأن الدقة المطلوبة في البحث العلمي تفرض على الباحث أن يختار منهجا ملائماً لموضوع بحثه، ولهذا فهو يختلف من باحث الى آخر حسب طبيعة الموضوع والهدف المراد تحقيقه.

لذلك حاولنا التقصي عن معالم المنهج الأكثر ملاءمة لمشكلة دراستنا نظراً لأننا نريد البحث عن الدور الفعلي للاتصال الخارجي في تفعيله للأداء المؤسسي، فالبحوث التي تنتمي إلى الدراسات الوصفية التحليلية والتي تعتمد على منهج دراسة الحالة تكون متعمقة وشاملة لجميع جوانب الحالات موضوع البحث، حيث تغطي كل أو معظم المتغيرات وهي الخصائص المتوفرة في المنهج الذي إتبعناه، كما وتكشف عن المسببات وتربطها بالأسباب وتدرس العادات الجزئية في اطارها الكمي.

منهج دراسة الحالة:

إن منهج دراسة الحالة هي طريقة تركز على العوامل المتشابهة التي تمثل جذور الحالة، ومحتوياتها وتتعدد مفاهيم دراسة الحالة، فبعضهم يراها شبيهة بالدراسة التاريخية للحالة أو المجتمع،

وبعضهم يرى الفصل بينهما لوجود بعض الفوارق المميزة بينهما، وبعض آخر يراه منها متميزا لأنه يهدف الى التعرف على وضعية واحدة معينة، وبطريقة تفصيلية دقيقة¹.

ويرى آخر أن منهج دراسة الحالة يركز: "على إعطاء صورة شاملة لدراسة ظاهرة معينة في مجتمع محدد، وربما يكون موضوع هذه الظاهرة فردا، أو جماعة، أو مجتمع محلي، أو مشروع، أو وحدة إدارة"².

ويعرفها تشايلد بأنها: "منهج يمكن عن طريقه جمع البيانات ودراستها بحيث يمكن رسم صورة كلية لوحدة معينة في علاقتها المتنوعة وأوضاعها الثقافية".

وفي تعريف أشمل فهو منهج يتجه الى جمع البيانات العلمية المتعلقة بأية وحدة، سواء كانت فردا أو مؤسسة أو نظاما اجتماعيا، وهو يقوم على أساس التعمق في دراسة مرحلة معينة من تاريخ الوحدة أو دراسة جميع المراحل التي مرت بها وذلك بقصد الوصول الى تعميمات متعلقة بالوحدة المدروسة وبغيرها من الوحدات المتشابهة³.

5- أسباب اختيار الموضوع:

1- أسباب ذاتية:

- نتيجة لرغبتني الشخصية نظرا للأهمية التي يكتسبها الموضوع.
- علاقة البحث بالتخصص العلمي.
- تقديم خدمة علمية تساهم ولو بنسبة في معرفة الدور الذي يلعبه الاتصال الخارجي في تفعيل الأداء المؤسسي.
- محاولة معرفة ما إذا كان للاتصال الخارجي دور فعال وفعلي في المؤسسات الاقتصادية.

2- أسباب موضوعية:

¹ صلاح الدين شروخ، منهجية البحث العلمي للجامعيين، دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة، ص 152.
² عبد الله محمد عبد الرحمن، علم الاجتماع النشأة والتطور، دار المعرفة الجامعية، بيروت، 1999، ص 153
³ عامر مصباح، منهجية البحث في العلوم السياسية والاعلام، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، ط2، 2010، ص 114.

- معرفة مكانة الاتصال الخارجي بالنسبة للمؤسسة سونلغاز غرداية ومدى تطويره في الآونة الأخيرة ومساهمته في التسيير الجيد والفعال للأداء المؤسسي.

- الأهمية الحيوية للبحث سواء للأفراد أو العاملين في مجال الاعلام والاتصال.

6- تحديد المفاهيم والمصطلحات:

- الاتصال الخارجي:

يعد الاتصال الخارجي همزة وصل بين المؤسسة ومختلف الهيئات والمنشأة للوصول الى أهداف تتحقق من وراء هذه العلاقات بحيث يعمل على نقل وجهات نظرهم اتجاه المنظمات الإدارية ونشاطها سواء كان ذلك ماديا أو معنويا، والتعرف على خدمة الإدارة العامة والوقوف على ما يصادفها من عقبات وعراقيل¹.

التعريف الإجرائي: يعرف الاتصال الخارجي على أنه الجهود المخططة للتأثير في الرأي العام من خلال الأسلوب الجيد والأداء المسؤول الذي يعتمد على الاتصال الثنائي المتبادل أي من خلال علاقة التأثير والتأثر، فالاتصال الخارجي يعتبر وظيفة من وظائف الإدارة التي تقيم اتجاهات الجمهور وتحدد سياسات وإجراءات الفرد والمنظمة مع الصالح العام وتخطيط وتنفيذ برامج عمل لتحقيق الفهم والقبول العام

- الأداء:

الأداء في اللغة من: أدى الشيء: أي أوصله. والاسم أداء. وأدى دينه تأدية أي قضاؤه. والمقصود هنا من الأداء هو قضاء الامر. والأداء اللغوي: verbal performance، ويعني قدرة الفرد على الأداء اللغوي الصحيح قراءة وكتابة وتحدثا وتعبيرا². أو هو ما يصدر عن الفرد من سلوك لفظي أو مهارة، وهو يستند الى خلفية معرفية ووجدانية معينة، وهذا الأداء يكون عادة على مستوى معين يظهر منه قدرته على أداء عمل ما. ولذلك فالأداء يرتبط بالمهنة.

¹ محمود فهمي العطروري، العلاقات الإدارية في المؤسسات العامة والشركات، عالم الكتاب للنشر، ط1، 1969، ص 355.

² محمد منير حجاب، الموسوعة الإعلامية (مجلد1)، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، ط1، 2003، ص 145-146.

التعريف الاجرائي: هو الفعل الذي يقود إلى إنجاز الأعمال كما يجب أن تتجزأ، والذي يتصف بالشمولية والاستمرارية، بهذا المعنى يعتبر المحدد لنجاح المؤسسة، يعكس بذلك مدى قدرتها على التكيف مع بيئتها.

- المؤسسة الاقتصادية:

- كل تنظيم اقتصادي مستقل ماليا في إطار قانوني واجتماعي معين هدفه دمج عوامل الإنتاج وتبادل السلع والخدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين، بغرض تحقيق نتيجة لازمة ملائمة، وهذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني والزمني المتواجد فيه، وتبعا لحجم ونوع النشاط¹.

التعريف الاجرائي: هي وحدة اقتصادية تحوي مراد مادية وبشرية تعمل على دعم العملية الإنتاجية، من خلال توزيع المسؤوليات والمهام بين الأفراد في بيئة العمل.

7- أدوات الدراسة:

ان دراسة أي ظاهرة اجتماعية يتطلب اجراء بحوث ميدانية ويتم ذلك من خلال الاعتماد على أدوات بحث خاصة، وهي طرق يستخدمها الباحث لجمع البيانات والمعطيات حول موضوع الدراسة، والكشف عن الظواهر المختلفة.

المقابلة:

المقابلة هي أحد أدوات البحث الاجتماعية في جمع البيانات عن طريق اللقاءات الشخصية أو البينية، بحيث يأخذ الباحث البيانات من المبحوث مباشرة، وكل واحدة على حدا.

تعرف المقابلة بأنها احدى أهم وسائل جمع البيانات وهي وسيلة يقوم بواسطتها الباحث أو مساعده بتوجيه عدد من الأسئلة لعضو العينة وتدوين اجاباته².

استعملنا هذه الأداة عن طريق المقابلة المباشرة بيننا وبين اربعة موظفين كل من المكلف بالاتصال والموظفة بقسم العلاقات التجارية والموظف بقسم الموارد البشرية وكذا المكلف بقسم الاعلام والتوجيه،

¹ ناصر دادى عدون، المؤسسة الاقتصادية موقعها وظائفها تسيورها، دار المحمدية، العاصمة الجزائر، 1998، ص12.

² عامر مصباح، مرجع سبق ذكره، ص137.

بحيث اكتفينا بمقابلتين لأسباب معينة، بحيث كانت المقابلة عبارة عن طرح للأسئلة مباشرة يتم الإجابة عليها وتسجيلها بأجهزة تكنولوجيا، وفي بعض الأحيان كانت تطرح أسئلة غير مدونة حتى نلم بالجوانب المختلفة حول موضوع دراستنا.

الاستبيان:

الاستبيان طريقة علمية في جمع البيانات حول الظواهر الاجتماعية، شائعة في أغلب البحوث الاجتماعية، وذلك بسبب سهولتها وتكاليها المنخفضة، وإمكانيات استخدام التحليل الاحصائي، وكذلك الاستخدامات المتعددة للبيانات المتحصل عليها.¹

يعرف الاستبيان بأنه عبارة عن مجموعة أسئلة تدور حول موضوع معين تقدم لعينة من الافراد للإجابة عليها. وتعد هذه الأسئلة في شكل واضح بحيث لا تحتاج الى شرح إضافي وتجمع في شكل استمارة.²

8- حدود الدراسة:

المجال المكاني:

مؤسسة سونلغاز غرداية.

المجال الزمني:

أجريت الدراسة الحالية بالموسم الجامعي 2016/2017 تم توزيعها كما يلي:

في الفترة الممتدة من 10 ديسمبر 2016 الى غاية 15 مارس 2017, تم الاهتمام بالجانب النظري لدراستنا أين تم اختيار الموضوع وبناء الإشكالية وتحديد الأهداف المراد الوصول اليها مع تحديد المفاهيم والدراسات السابقة.

¹ أنظر ص114.

² مصطفى عمر التير، مقدمة في مبادئ وأسس البحث الاجتماعي، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع والإعلان، ليبيا،

المرحلة الاستطلاعية: وامتدت من 23 مارس 2017 الى غاية 9 أبريل 2017 إستغرقت هذ المرحلة أسبوعين تقريبا، من خلالها تعرف الباحث على عدد الموظفين، كما تم التعرف على سير شركة سونلغاز، وجمع بعض المعلومات عنها، بالإضافة الى توزيع الاستمارات وجمعها لتحليلها.

المجال البشري:

ويقصد بالمجال البشري مجتمع البحث الذي أجريت عليه الدراسة، والمتمثل في موظفي شركة سونلغاز غرداية والبالغ عددهم 175 موظف، ينقسمون الى موظفين ميدانيين وموظفين اداريين عبر 3 أقسام، ولقد تم أخذ مجموعة من الإداريين منهم فقط، كونهم يحملون خصائص مجتمع البحث الملائمة لتطبيق الدراسة.¹

العينة:

لقد اعتمدنا في دراستنا هذه على العينة القصدية والتي تعرف على أنها: "العينة التي يقوم الباحث باختيار مفرداتها بطريقة تحكيمية لا مجال فيها للصدفة، بل يقوم هو شخصيا باقتناء المفردات الممثلة أكثر من غيرها لما يبحث عنه من معلومات وبيانات، وهذا لإدراكه المسبق ومعرفته الجيدة لمجتمع البحث وعناصره الهامة، التي تمثله تمثيلا صحيحا وبالتالي لا يجد صعوبات في سحب مفرداتها بطريقة مباشرة."²

8- دراسات سابقة:

في إطار هذا البحث وبالنظر الى النقص الكبير في الدراسات المتعلقة بموضوع الاتصال المؤسساتي وبالأخص صعوبة التحصل على بعض الاطروحات إستعنا ببعض الدراسات التي مست في مواضيعها بشكل أو بآخر موضوع البحث وهي:

الدراسات العربية:

¹ أنظر ص71.

² أحمد بن مرسل، مناهج البحث العلمي في علوم الاعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط2، 2005، ص195.198.

الدراسة الأولى:

- مصطفى مراح. الاتصال الخارجي للمؤسسة العسكرية الجزائرية، دراسة حالة المؤسسة العسكرية للإنتاج السمعي البصري. مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم الاعلام والاتصال 2008-2009 تطرقت هذه المذكرة الى الدور الذي تلعبه المؤسسة العسكرية من خلال اتصالها بالخارج (الرأي العام) والتي تشكل أساس العلاقة بين الجيش والمجتمع المدني، هدفت الدراسة إلى:

- تسليط الضوء ماهية الاتصال المؤسساتي.

- التعرف على طبيعة الاعلام والاتصال في المؤسسات العسكرية.

- معرفة التوجهات الجديدة للاتصال الخارجي للمؤسسة العسكرية الجزائرية.

- تقديم اقتراحات لتطوير وتفعيل الاتصال الخارجي للمؤسسة العسكرية الجزائرية.

الدراسة الثانية:

- صبرينة رماش. الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة ميدانية في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز. رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في علم الاجتماع 2008-2009 جاءت هذه الدراسة لمعالجة مشكلة " تشخيص محددات الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية من خلال قياس متغيرات البيئة حيث تصدت الدراسة لمعرفة:

- مدى تأثير الفروق الفردية بين القائمين بالاتصال على الفعالية الاتصالية داخل المؤسسة.

- مدى تأثير وتأثر الاتصال الداخلي بالاتصال الخارجي.

- قياس مدى التحسن النوعي لوسائل اتصال المؤسسة.

- مدى تأثير الروابط التنظيمية والأنشطة الإدارية على الفعالية الاتصالية.

- مدى تأثير المتغيرات البيئية على الفعالية الاتصالية.

الدراسات بالأجنبية:

الدراسة الأولى:

- صبرين جرنجر، الدور الاستراتيجي للاتصالات الخارجية في المكتبة الجامعية، رسالة DCB، 2008، المدرسة الوطنية لعلوم المعلومات والمكتبات ENSSIB ليون الفرنسية، مضمون الرسالة يعالج العجز في الاتصالات الخارجية التي ظهر مؤخرًا في المكتبات الجامعية الراجع الى نقص تمويلها، حيث أن المكتبات الأكاديمية الفرنسية لا تسعى للترويج لنفسها، وتضطر الى التعامل مع وسائل محدودة لا تسمح لها بالتطور، للإجابة على التساؤل: ما هو الدور الذي تلعبه الاتصالات الخارجية في مكتبة الجامعة.

الدراسة الثانية:

- جويل ساوكين، الاتصالات الداخلية والخارجية في المنظمات، رسالة نهاية الموسم، 2012، ماستر في الاعلام والاتصال، جامعة واغادوغو البوركيناابية، تقدم الرسالة رؤيا للاتصال الداخلي والخارجي، والعلاقات بين المنظمة وأعضائها والعالم الخارجي، لتحديد استراتيجية للاتصال واختيار الوسائل المناسبة من حيث الأهداف وحل القيود الداخلية والخارجية لها، كما يحلل الحالة في الازمة.

9- صعوبات الدراسة:

بطبيعة الحال لا يخلو بحث علمي من الصعوبات للوصول الى ما يصبو اليه من مادة علمية وتحقيق مراده و عن الصعوبات الرئيسية التي واجهة الباحث في انجاز هذه الرسالة هي افتقاد معاهدنا و مكاتبنا للمراجع و الدراسات التي تتناول مواضيع المتعلقة بتخصص الاعلام والاتصال عامة كون التخصص و كذا المكتبات الجامعية حديثة النشأة الى جانب أن موضوع الاتصال الخارجي في حد ذاته موضوع قليل الأهمية من ناحية العلمية و العملية يسعى الباحث لاكتشافه و تطبيه على أرض الواقع، دون الاغفال عن التحفظ السائد في تقديم المعلومة للمؤسسات المقصودة.

المقاربة النظرية للدراسة:

نظرت العديد من نظريات الإدارة إلى المنظمة من خلال وجهات نظر متعددة. فبعض المدارس ركزت على الجوانب المادية، وأهمل الجانب الإنساني تركيزاً شديداً وأهملت الجوانب الأخرى. ولا يجب النظر إلى منظمة الأعمال من منظور جزئي، حيث طبيعة العمل الإداري تقتضي تعدد جوانبه ومكوناته الإدارية والتنظيمية الداخلية، وتفاعلاته الخارجية مع البيئة التي يعيش فيها ويستمد منها استمراريته وبقائه.

النظرية الكلاسيكية (التقليدية) :

ظهرت في مطلع القرن العشرين، وتسميتها بالكلاسيكية ليست لقدمها وتخلفها، وإنما لنمط التفكير الذي قات على أساسه النظرية. حيث ركزت في مجملها على العمل معتبرة أن الفرد آلة وليس من المتغيرات التي لها أثرها في السلوك التنظيمي، وعليه التكيف والتأقلم مع العمل الذي يزاوله، وهذا ما حدى بالبعض من أمثال (سيمون) أن يطلقوا على هذه النظريات (نموذج الآلة). ويبنى النموذج الكلاسيكي على أربعة محاور رئيسية، هي: تقسيم العمل. نطاق الإشراف. التدرج الرئاسي أو التدرج الهرمي (الهيكل). المشورة والخدمات المعاونة المتخصصة. ومن أهم رواد هذه النظرية: هنري فايول وفريدريك تايلور وماكس ويبر.

النظرية السلوكية (الكلاسيكية الحديثة) :

جاءت كردة فعل للنظرية الكلاسيكية. فاهتمت هذه المدرسة بالفرد وسلوكه في التنظيم. وأنه لا يمكن معالجة الفرد كوحدة منعزلة ولكن يجب معالجة الفرد كعضو في جماعة يتعرض لضغوطها وتأثيراتها. وأن سلوك الفرد أو الجماعة في التنظيم الرسمي قد يختلف على سلوكهم الحقيقي. لذا اهتم أنصار هذه المدرسة بالتنظيم غير الرسمي، كالصداقات بين أعضاء التنظيم وبالشكل وتأثيراتها على القيادة. ومن أهم رواد هذه النظرية: شيلستر برنارد وهيربرت سيمون وكرس أرجريس.¹

¹ محمد مهنا العلي، الوجيز في الإدارة العامة، الدار السعودية للنشر والتوزيع، جدة، ط1، 1984.

نظرية النظم:

تأتي نظرية النظم في إطار النظريات الحديثة التي تقوم على أساس نقد النظريات السابقة سواء التقليدية أو السلوكية لأن كل من هنا ركز على أحد متغيري التنظيم (العمل والإنسان) باعتبار أن التنظيم نظام مقل، بينما يرى للتنظيم في نظرية النظم إلى أنه نظام مفتوح يتفاعل مع البيئة المحيطة به وذلك ضمانا لاستمرارية التنظيم. إن دراسة أي تنظيم لا بد أن تكون من منطلق النظم، بمعنى تحليل المتغيرات وتأثيراتها المتبادلة. فالنظم البشرية تحوي عددا كبيرا من المتغيرات المرتبطة ببعضهما، وبالتالي فنظرية النظم نقلت منهج التحليل إلى مستوى أعلى مما كان عليه في النظرية الكلاسيكية والنظرية السلوكية، فهي تتصدى لتساؤلات لم تتصدى النظريتين السابقتين. تقوم هذه النظرية على أجزاء يتكون منها النظام لها علاقة وثيقة ببعضها البعض. هذه الأجزاء هي: إن الجزء الأساسي في النظام هو الفرد (قائدا أو منفذا) وبصفة أساسية التركيب السيكولوجي أو هيكل الشخصية الذي يحضره معه في المنظمة. لذا فمن أهم الأمور التي تعالجها النظرية حوافر الفرد واتجاهاته وافتراضاته عن الناس والعاملين. إن الجزء الأساسي الثاني في النظام هو الترتيب الرسمي للعمل أو الهيكل التنظيمي وما يتبعه من المناصب. إن الجزء الأساسي الثالث في النظام هو التنظيم غير الرسمي وبصفة خاصة أنماط العلاقات بين المجموعات وأنماط تفاعلهم مع بعضهم وعملية تكيف التوقعات المتبادلة. الجزء الأساسي الرابع في النظام هو تكنولوجيا العمل ومتطلباتها الرسمية. فالآلات والعمليات يجب تصميمها بحيث تتماشى مع التركيب السيكولوجي والفسولوجي للبشر.¹

¹ محمد مهنا العلي، نفس المرجع.

الفصل الأول

الاتصال الخارجي في المؤسسة

الفصل الأول: الاتصال الخارجي في المؤسسة

تمهيد:

لقد كان محور اهتمام المؤسسات بالاتصال داخل المؤسسة فقط يشكل حيزا كبيرا سواء كان ذلك في المدرسة الكلاسيكية (التقليدية) أو مدرسة العلاقات الإنسانية، إلا أن النظريات الحديثة في الإدارة خرجت عن هذا النطاق وذلك بالنظر الى المؤسسة على أنها جزء من البيئة تؤثر وتتأثر بها. لذلك فإن المؤسسة الاقتصادية تعمل على توفير نوع من الاتصالات الخارجية سواء مع المنظمات الأخرى أو مع الجماهير حتى تضل علاقتها قوية بهذه البيئة

وبالتالي فإن الاتصال الخارجي عكس الاتصال الداخلي يوجه للجمهور الداخلي فقط بل يتعدى ذلك الى الجمهور الخارجي للمؤسسة سواء كانوا زبائن أم عملاء أم إدارات.

ومنه تم تقسيم الفصل الأول الى:

أولاً: مفاهيم حول الاتصال الخارجي.

ثانياً: أنواع وأهداف الاتصال الخارجي.

ثالثاً: تخصصات ووسائل الاتصال الخارجي.

رابعاً: عوائق الاتصال الخارجي.

أولاً: مفاهيم حول الاتصال الخارجي

1 - مفهوم الاتصال الخارجي:

- يعرف الاتصال الخارجي بأنه مجموعة من الوسائل الموجهة التي تستخدمها المؤسسة بغرض تنمية علاقاتها العامة تعمل على إعلام، نشر، تقوية وتحسين صورتها في محيطها الداخلي والخارجي¹.

- ويعرف مصطفى حجازي الاتصال الخارجي بأنه " حلقة الوصل بين المؤسسة والمجتمع المحيط بها، ففي كل مجتمع لابد من وجود مؤسسات وهيئات مختلفة قائمة لتحقيق غايات ووظائف معينة، ولها صلات مع أفراد المجتمع، ولا تتمكن هذه المؤسسات من القيام بأعمالها ما لم تكن متبادلة بينها وبين جماهيرها. هذه الثقة لا تأتي عن طريق الصدفة، وإنما يجب أن تبنى على أسس متينة وخطة مدروسة بالمؤسسة تضمن لها البقاء، لذلك فالالاتصال الخارجي هو بناء ثقة الجمهور بالمؤسسة والمحافظة عليها².

- أما الدكتور الطهطاوي فيرى أن الاتصال الخارجي "يشكل همزة وصل بين المؤسسة ومختلف الهيئات والمنشآت للوصول إلى أهداف تتحقق من وراء هذه العلاقات، يساعد الجماهير من خلالها على نقل وجهات نظرهم تجاه المنظمات الإدارية ونشاطها سواء كان مادياً أو معنوياً، والتعرف على خدمة الإدارة العامة والوقوف على ما يصادفهم من عقبات وعراقيل³.

- وفي تعريف آخر للاتصال الخارجي "هو مجموعة المعلومات والنشاطات التي ترسلها المؤسسة إلى المحيط الخارجي بهدف إمداده بالمعلومات المتنوعة تبعاً لتنوع الجمهور الذي تخاطبه، وبالتالي

¹ Monique-Raichel et autre, Communication interne et externe pratique professionnels,

Edition Nathan, Paris ,1993, p: 15,16.

² مصطفى حجازي، الاتصال الفعال والعلاقات الإنسانية والإدارية، دار الطليعة، 1992 بيروت، ص 52.

³ محمود فهمي العطروري ، مرجع سبق ذكره، ص 355.

تتوزع الوسائل الموجهة من طرف المؤسسة إلى الجمهور المقصود فالإتصال الخارجي هنا هو اتصال جماهيري، وهو نشاط تقوم فيه عادة دائرة العلاقات العامة في المؤسسة مرتبط ارتباطاً وثيقاً بالإدارة العليا للمؤسسة¹.

- أما المفهوم الحديث للاتصالات الخارجية فهو محاولة غزو أسواق جديدة لها جماهيرها المختلفة والتميزة ببعض الصفات، ولها تقاليد وعاداتها ومعتقداتها الخاصة، هذا الأمر يحتاج إلى مختصين في الإتصال لتطبيق بعض الطرق لإستكشاف طبيعة السوق من خلال عقد بعض اللقاءات المباشرة مع عينات من الجمهور، ولاسيما مع الجمهور المثقف للتعرف على طبائعه وسلوكياته، وأسلوب تفهمه للحقائق والمعلومات، وذلك لبناء مخطط الحملة الإعلانية الملائمة، إذ يمكن لمخطط الحملة الإعلانية أن يعمل على تقوية مركز السلعة لدى المستهلك عن طريق تعريفه بالمنشأة التي تنتجها أو تتعامل فيها² فإذا ما تكونت لتلك المنشأة سمعة لدى الجماهير، إنعكست تلك السمعة على منتجاتها وخدماتها فيقبلها المستهلك بكل سلاسة.

- وفي تعريف آخر: يعرف على أنه تبادل المعلومات مع الأفراد خارج المؤسسة ويتمثل هؤلاء الأفراد في الممولين، الزبائن، البنوك والإدارات... الخ³

- إذن فالإتصال الخارجي يسهل التعامل مع محيط المؤسسة والذي يقصد به مجموعة العناصر التي تحيط بالمؤسسة لها علاقة بها تؤثر فيها وتحدد تواجدها، ومتغيرات محيطها والتي تشمل أربعة جوانب وهي:

¹ رضوان بلخيري، سارة، مدخل للاتصال والعلاقات العامة، ط1 دار الجسور للنشر والتوزيع، المحمدية الجزائر، ص 59.

² أحمد محمد المصري، الإدارة الحديثة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2000، ص 139-140.

³ LANGLET MONIQUE, COMMUNICATION (PARIS: NATHAN), P143

- الجانب السياسي: كل العناصر ذات الطبيعة السياسية المؤثرة في المؤسسة من قانون الضرائب، المالية، الأمن، النظام السياسي للبلد الذي يفرض نوع معين من السياسة على المؤسسات.
- الجانب الاقتصادي: كل المتغيرات ذات الطابع الاقتصادي كالمنافسة، اليد العاملة، الموردون والنظام المصرفي المالي.
- الجانب التكنولوجي: التكنولوجيا هي تطبيق العلوم فمستوى تطور العلوم وتطبيقاتها المتوفرة في المجتمع تؤثر على المؤسسة.
- والشيء الثابت أن المحيط متغير فهو سريع التقلبات، والمؤسسة قديما كانت ترد الفعل أما الآن فأصبحت تسرع برد الفعل إلى درجة البحث عن الفعل قبل حدوثه وهي في حالة يقظة دائمة أو ما يسمى بالسهر الاستراتيجي من أجل استغلال المخاطر وتحويلها إلى فرص لزيادة إحترامها وتحسين سمعتها وكسب أكبر حصة من السوق¹.
- لهذا يتطلب الاتصال الخارجي إتباع سياسة جد مقننة من قبل مسؤولي وموظفي المؤسسة، حيث تسعى هذه الأخير إلى بناء علاقات ايجابية مع المحيط الخارجي، وذلك من خلال التعامل عن طريق أفرادها، حيث يعتبر كل فرد من أفراد المؤسسة الواحدة عنصرا هاما وفعالا.

¹ دليلة بركان، واقع ممارسة الاتصال في المنشأة الجزائرية، رسالة ماجستير في تسيير المؤسسات الصناعية، قسم التسيير، جامعة بسكرة، 2005-2006 ص 32.

ثانياً: أنواع وأهداف الاتصال الخارجي في المؤسسة.

1 - أنواع الاتصال الخارجي في المؤسسة:

- يتضمن الاتصال الخارجي ثلاثة أنواع تتمثل في:

1-1- الاتصال الاجتماعي:

- يقصد بيه د. جمال مجدي حسنين "أنه نسق معين يدخل في اطاره فردين على الأقل أولاً،

وثانياً قيمة أساس هذا الاتصال وثالث تفاعل ما مرتبط بهذه القيمة¹.

وهو وسيلة لتحقيق أهداف وغايات مجتمعية عبر التأثير في سلوك الفرد وتغييره بما يتوافق مع هذه الأهداف، كما يندرج ويتطابق الاتصال الاجتماعي مع المنحى الديمقراطي الذي تسلكه المجتمعات الحديثة، فلا يكاد يخلو من هيئة متخصصة في الاتصال الاجتماعي تتولى تخطيط ووضع برامج مختلفة لمعالجة المشاكل والآفات التي يمكن أن يكون الاتصال الاجتماعي وسيلة ناجحة في حلها² ويعد الجانب الاجتماعي في المؤسسات من الجوانب التي لا يمكن إغفال أهميتها فكلما تعقد الهيكل التنظيمي للمؤسسة، كلما اتسع حجم جمهورها وزادت مسؤوليتها الاجتماعية نحو ذلك المجتمع وذلك الجمهور بحيث تراعي المؤسسة الصالح العام وتلتزم بمسؤوليتها إزاء المجتمع بصفة عامة وجمهورها بصفة خاصة، فبدوره يسعى إلى كل من المجتمع والتنظيم على تنمية الوعي بالاهتمامات المتبادلة والمصالح الخاصة بكليهما ومساعدة الجمهور الداخلي للمؤسسة على التغلب على كافة مظاهر الاغتراب أو سوء التكيف أو عدم الرضى الوظيفي في العمل³.

¹ غريب عبد السميع، الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2006 ص 16.

² عبد الوهاب بوخنافة، الاتصال الاجتماعي في الجزائر بين غياب الاقتناع وضعفه، المجلة الجزائرية للاتصال العدد 14 جويلية، 1996 ص 120.

³ شدون علي شيبية، العلاقات العامة بين النظري والتطبيقي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2007 ص 197.

1-2- الاتصال الخارجي المؤسساتي:

- هو تقديم وعرض دور المؤسسة، وتثبيت صورتها وهويتها وتفسير كافة نشاطاتها بصفة أعم، تقوم بمصاحبة سياسة المؤسسة فيتعلق الأمر هنا بالاتصال الشامل والذي لا يمكن أن تتحكم فيه جدياً إلا إذا تضمنت نشاطات الاتصال الداخلي والاتصال الخارجي¹.

- عرفه أحمد خاطر بأنه: " هو عملية نقل المعلومات الخاصة بالمؤسسة وخارجها والاتصال كونه عملية إدارية، فهو أيضاً عملية اجتماعية عن طريقها تتفاعل جماعات العمل، ويستطيع الرئيس الأعلى أو معاونيه تحقيق التأثير المطلوب في تحريك الجماعات نحو الهدف، وهي أيضاً عملية نفسية تتطلب قدراً مناسباً من فهم الصورة الكاملة لسير العمل مما ينمي الإحساس بالإسهام في الإدارة والشعور بالاهتمام وهذا ما يعزز شعورهم بالرضا والاستقرار النفسي".

- ويضيف أيضاً بأنه: " تجميع للبيانات والمعلومات الضرورية لإستمرار العملية الإدارية وذلك بنقلها وإذاعتها بحيث تمكن الفرد أو الجماعة من إحاطة الغير بالمعلومات الجديدة، أو التأثير في سلوك الأفراد والجماعات لتغيير هذا السلوك، وتوجيهه وجهة معينة، كما يمكن اعتباره أحد مقومات قيام أي مؤسسة من حيث عناصر التنظيم الإداري"².

من خلال هذا التعريف يمكن القول إن الاتصال المؤسساتي له دور هام داخل المؤسسة كونه يساهم في إدارة وتسيير الموظفين بهدف التأثير على سلوكياتهم بما يتوافق مع أهداف وتطلعات الإدارة.

- وعرف أيضاً محمد فهمي العطروري الاتصال المؤسساتي بأنه: " هو العملية التي عن طريقها يمكن إيصال المعلومات من أي نوع ومن أي عضو في الهيكل التنظيمي في المؤسسة إلى عضو

¹ نبيلة بوحبزة، تطبيقات تقنيات الاتصال العمومي المطبقة في الحملات العمومية المتلفزة، مذكرة لنيل دكتوراه في علوم الاعلام والاتصال، جامعة الجزائر 2006-2007 و ص 253.

² أحمد خاطر، مقدمة في إدارة المؤسسات الاجتماعية، دار الكتاب الجامعي الحديث، القاهرة، 1982، ص 139 ص 140.

آخر قصد إحداث تغيير وقد يكون الاتصال من مستوى أعلى إلى مستوى أقل والعكس أو على المستوى الأفقي يهدف إلى إحداث تغيير من أي نوع، وإلا كان مجرد ضوضاء لا فائدة منه ويكون الاتصال إما للحصول على معلومات أو البيانات لإعطاء تعليمات أو توجيهات بقصد تسهيل العمل..."

- من خلال هذا التعريف للاتصال المؤسسي هو تبادل المعلومات بين الأطراف بهدف إحداث تغيير من طرف المتلقي للرسالة سواء كانت تتضمن معلومات أو تعليمات وهذا لأجل السير الحسن للمؤسسة.

- وعلى حد تعبير جيل Achécher فالالاتصال المؤسسي يهدف إلى إعطاء المؤسسة شرعية مجتمعية وإدماجها من خلال تدعيم البعد التجاري بالبعد الإنساني والخدمي، ويعتبر الاتصال المؤسسي أيضا دراسة وتطبيق مجموع المؤشرات والوسائل التي بواسطتها تنظم المؤسسة اتصالها على محيطها¹.

1-3- الاتصال التجاري:

- هو جزء من الاتصال الخارجي يهدف بالدرجة الأولى إلى أغراض تجارية وهذا لصالح المؤسسة، ذلك عن طريق ما تبثه المؤسسة من رسائل ومعلومات والتي تتعلق بمنتجات الخدمة، وتقوم المؤسسة بالاتصال بجمهورها بحيث تقدر إحتياجاتهم وتتعرف على آراءهم فيما يخص منتجاتها وخدماتها، مما يسمح لها بتلبية رغباتهم وأذواقهم، ويشجعها على تقديم أحسن خدمة، وبذلك تحقق ثقة الجمهور ووفائه لها ولمنتجاتها مما يسمح بتحقيق أهدافها التسويقية².

¹ فضيل دليو، اتصال المؤسسة (اشهار وعلاقات عامة، علاقات مع الصحافة)، دار الفجر للنشر، ط1، 2003 ص 30.

² Dictionaries commercial. Académie des sciences Commerciale, machete, paris1987, p35.

- وقد عرفه بيارهود¹ بأنه مجموع التقنيات والأساليب المستعملة بغرض بناء صورة المؤسسة وتتمثل هذه التقنيات في العلاقات العامة، الاشهار، تنشيط المبيعات¹.

فالالاتصال التجاري يهتم بدراسة السوق وصناعة المنتج وتوزيعه، إذ لا تكتفي المؤسسة بالاتصال الشخصي للتعريف بمنتجاتها وخدماتها للمحيط الخارجي بل تتخذ عدة وسائل، هناك وسائل الاعلام المختلفة كالتلفزيون، الإذاعة، الصحافة، السينما... الخ.

- كما نجدها تستعمل فئات أخرى كترويج المبيعات، العلاقات العامة، التسويق المباشر، الغاية من هذه العمليات هو التعريف بالمنتج والمنتج وإثارة رغبة الشراء لدى المستهلكين عن طريق إعداد وتصميم رسائل إشهارية تجذب انتباههم وتدفعهم إلى الاقتناء باستمرار، وتبقى الغاية الأساسية من الاتصال التجاري هو الرقاء بالمؤسسة وبأهدافها التسويقية وكسب ثقة الجمهور وبذلك إرضاء جميع أطراف السوق².

2- أهداف الاتصال الخارجي:

- يحتل الجمهور أهمية بالغة لدى المؤسسة، ولذلك يهتما إقامة نظام للاتصال بالجمهور يمكنها من توصل حقيقة الجمهور التي تبذلها المؤسسة، وكذلك يهتما أن يتعرف الجمهور على حقيقة هذه الجهود، كما يهتما بالدرجة الأولى التعرف على رأي أفراد الجمهور بنشاطها، وكذلك تسعى المؤسسة إلى التعرف على مقترحات الجمهور لتحسين خدماتها³.

¹ Jean-Marie décaudin, la communication marketing concept techniques strategies, 1 encomica,3eme edition, Paris 2003, p11.

² Claude demurer, marketing, 3eme ED, éddalloze, Paris 2001, p229.

³ خيرى خليل الجميلي، الاتصال ووسائله في المجتمع الحديث، المكتب العلمي للنشر والتوزيع، الإسكندرية، ص

- وقد حصر فخري جاسم سليمان أهدافا تسعى المؤسسة إلى تحقيقها من خلال اتصالها بالجمهور الخارجي، نوجز هذه الأهداف عن طريق اعلام المواطنين بالسياسة العامة التي ينبغي الوصول اليها لكي يكونوا على علم بهذه السياسة وبالتالي يسهل التعاون وبناء التفاهم بين المؤسسة وجمهورها.

- كما يسعى لإيصال رغبات المواطنين إلى الإدارة العليا في المؤسسة للتعرف على وجهات المواطنين واتجاهات الرأي العام عن طريق المعلومات التي تنشر في الصحف اليومية أو التي تصل إلى المسؤولين مباشرة.

- الاهتمام والتأكيد على الاتصال بين المؤسسة والمؤسسات الأخرى سواء كانت تلك التي تتشابه معها في الإنتاج والخدمات أو التي تختلف عنها بواسطة المطبوعات، الاتصالات الهاتفية وغيرها من الوسائل الاتصال¹.

كما تسعى الاتصالات الخارجية إلى التوعية بالأهداف العامة للمؤسسة والتعريف بالخدمات التي تؤيدها حتى تتضح لهم مدى فوائدها ومدى الاحتياج لها وصورتها في حياة الناس ووضع البرامج التي تتلاءم مع اتجاهات الجمهور وتوضيحها.

- ومن بين أهم الأهداف التي تسعى إليها الاتصالات الخارجية من خلال اعداد برنامج للاتصالات لابد أن يبدأ بتحديد الأهداف المطلوب تحقيقها من وراء هذا التخطيط، ومع هذا يجب تجنيد المؤسسة كل الشروط المتوفرة وتركز اهتمامها على خلق أفضل أجواء لتدعيم اتصالها الخارجي، وبالتالي الحصول على ما تصبوا اليه، وتمثل الأهداف الاتصالية للمؤسسة في مايلي:

- الاعلام عن الأنشطة التي تزاولها المؤسسة وأهدافها ومحاربة الشائعات الضارة بها وشرح سياستها للجمهور الخارجي.

¹ حاسم سليمان فخري وآخرون، العلاقات العامة، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، العراق، 1981 ص 85.

- إقامة الثقة بين المؤسسة ومتعاملها باعتبارها أساس استقرارها.
- تأسيس هوية وصورة قيادية للمؤسسة في السوق.
- زيادة تفضيل المؤسسة على غيرها وإزالة سوء الجمهور الخارجي.
- دعم سياسة المؤسسة وتقبل الجمهور لها بالإضافة إلى توسيع مجالاتها، خدماتها، أسواقها.
- إظهار الجهود التي تبذلها المؤسسة لتطوير أنشطتها ورفع مستوى أدائها، وعلى العموم فإن أهداف العملية الاتصالية مرتبط بشكل مباشر مع الأهداف الخاصة بالمؤسسة باعتبار أن الاتصال الجيد وسيلة لدعم الأهداف المرسومة وخلق أفاق جديدة، إذ لاحظ المتعاملون مع المؤسسة اهتمامها بتحسين إمكانيات الاتصال معهم، فبدورهم يسعون دائماً إلى المعاملة بالمثل أي السعي لإنجاح الاتصال بين الطرفين إلى أقصى حدود¹.
- وتختلف أهداف الاتصال الخارجي من مؤسسة إلى أخرى تبعاً لاختلاف الهدف والوظيفة التي تمارسها، ومع وجود هذه الاختلافات الأساسية والجوهرية فإن هدف الاتصال الخارجي من حيث المبدأ الأساسي يستلزم تحقيقه بالتعاون بين المؤسسات والجمهور المستهدف².

ثالثاً: تخصصات ووسائل الاتصال الخارجي.

3-1-1- تخصصات الاتصال الخارجي:

3-1-1-1- الاتصال الشهاري:

تعريف الاتصال الشهاري:

¹ رضوان بلخيري، مرجع سبق ذكره، ص 68 ص 69.

² جاسم فخري سليمان وآخرون، نفس المرجع السابق، ص 85.

- لقد اختلفت الآراء وتباينت وجهات النظر حول وضع تعريف موحد للإشهار باختلاف روادها، يتم تحديد أنسبها لمقتضيات البحث في مايلي:
- يعرفه محمد منير حجاب في المعجم الإعلامي على أنه النشاط الذي يقدم الرسائل الاشهارية المرئية والمسموعة إلى الجمهور لإغرائه على شراء سلعة أو خدمة مقابل أجر مدفوع¹.
- كما عرفه الشيرازي بأنه المجاهرة في حين أن بطرس البستاني قال إنه يعني الاظهار والنشر هذا من حيث المدلول اللفظي، أما من ناحية المعنى الاصطلاحي، فهو فن التعريف أو فن اغراء الناس أو الأفراد وتوجيه سلوكهم بطريقة معينة².
- أما د. محمد عساف يرى الاشهار على أنه "مختلف نواحي النشاطات التي تؤدي إلى نشر وإذاعة الرسائل الإعلانية المرئية والمسموعة إلى الجمهور بغرض حثه على التعامل مع المنشأة أو من أجل سياقه للتقبل الطيب للأفكار أو الأشخاص أو المنشأة المعلن عنها³.
- من خلال التعريفين السالفين للإشهار نجد أنهما يشيران إلى أنه عبارة عن مجموعة الوسائل الإعلامية الهادفة إلى إقناع وحث الجمهور للإقبال على السلع والخدمات. وهو محاولة لتقريب المسافات بين المنتج أو المقدم السلعة والمستهلك النهائي أو المنتفع بالخدمة أو الباحث للفرصة⁴.
- بمعنى آخر فالإشهار هو حلقة الوصل بين ما يبذله المنتج من جهود وتعريف المستهلك بمنتوجه وبما تحويه السلعة من مزايا بالمقابل ما يدفعه من مال وبنفس المعنى للخدمة أو السلعة أو الفكرة.

¹ محمد منير حجاب، المعجم الإعلامي، مرجع سبق ذكره ص 65.

² محمد جودت ناصر، الدعاية والإعلان والعلاقات العامة، دار مجدلاوي، عمان، ط1، 1997، ص102.

³ أحمد عادل راشد، الإعلان، دار النهضة العربية، بيروت، 1981، ص 35.

⁴ أحمد محمد المصري، الإعلان، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية 1992، ص11.

- بناء على معطيات سابقة يمكن أن نتبنى تعريف جمعية التسويق الأمريكية الذي يعد أكثر شمولاً من كافة التعاريف إذ قالت بأن الاشهار هو " عملية اتصال غير شخصي مدفوعة الأجر تتبعها منشأة الأعمال والمؤسسات التي تهدف إلى الربح بقصد تقديم السلع والخدمات والأفكار لمجموعة من المستهلكين أو المستثمرين الصناعيين اقناعهم بها¹.

وبهذا يبنى الاشهار على ثلاثة أبعاد:

- بعد إستعمالي وظيفي مصدره الإنتاجية التقنية للسلعة أو الخدمة والتقنية الإقناعية تقوم على البرهنة والتدليل العقلي على فائدة المنتج وتطبيقاته اليومية.

- بعد رمزي يعمل على تقرير القيم الاجتماعية المعينة للسلعة والخدمة تضي على مقتنيها القيمة المستهدفة.

- بعد خيالي يجعل من المنتج أو الخدمة تعبيراً عن حوافز حاجات ودوافع الفرد غير العقلانية معبراً بذلك عن أحلام وحياة يناشدها ويطمح تحقيقها².

أهداف الاتصال الاشهاري:

- إذا سلمنا بأن سيكولوجيا الاتصال الاشهاري معناها الدراسة العلمية لتلك العمليات النفسية التي تحكم تطبيق وممارسة تسويق السلع والخدمات وتقنيات حث وإقناع المستهلكين لاقتنائها فإنه يمكن تحديد هدفين أساسيين للاتصال الاشهاري كالتالي:

- عملية التأثير أي محاولة تحليل العمليات المشتركة داخل المؤسسة التي تحرر تقنيات تهدف إلى حث الأفراد وإقناعهم بما يعلن إليهم من خلال نجاح العملية الاتصالية في كسب جمهور المستهلكين.

¹ محمد حافظ حجازي، مقدمة في التسويق، دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، ط1، 2005، ص 225.

² فضيل دليو، اتصال المؤسسة، مرجع سبق ذكره، ص 45-46.

- أما الهدف التجاري فيتمثل في كون الاتصال الاشهاري ما هو إلا حلقة من سلسلة تربط المنتج بالمستهلك المرجو من ذلك بيع سلع أو خدمات أو نشر مجموعة من الأفكار¹.

ونجد محمد عبد الله عبد الرحيمي يحد أهداف الاتصال الاشهاري فيما يلي:

- تعريف الجمهور بالمنتج، أو بعض الخصائص والمزايا الموجودة فيه والتعريف يكون عادة في حالة المنتجات الجديدة، أما التعريف بالخصائص والمزايا يكون في حالة المنتجات الموجودة والمعروفة.

- إحداث تغييرات إيجابية في سلوك المستهلك إتجاه السلعة أو الخدمة أو الشركة المعلن عنها.

- لفت انتباه الجمهور إلى منتج معين وتذكيره بأماكن وجوده وتشجيعه على الشراء.

- الحفاظ على العملاء السابقين على الأقل من أجل التقليل من التقلبات في كمية المبيعات وكذلك

تكوين فكرة معينة عن السلعة يمكن من خلالها دعم ومساندة أعمال وجهود رجال البيع².

كما يحدد بعض الباحثين أهداف الاشهار فيما يلي:

- أهداف طويلة المدى:

- وتتمثل في تحقيق الربح الذي يمكن إعتباره الهدف الأساسي من خلال تغيير سلوك واتجاهات

المستهلكين بطريقة تجعلهم يقبلون على استهلاك السلع والخدمات التي تقدمها لهم المؤسسة مع

محاولة خلق مركز لهذه الأخيرة، أي منتجاتها بحيث يصعب على المنافسين تقليدها.

¹ Paul alloue: psychologies de la vente et de la publicité, 1ère ED, imprimer des presses universities de France Vendome, 1979, p202.

² محمد عبد الله عبد الرحيم، التسويق المعاصر، جامعة القاهرة، مصر، ط1، 2000، ص 326.

- أهداف متوسطة المدى:

- وهي مستمدة من الأول ومن أهمها خلق صورة مناسبة للمشروع وخلق مركز متميز للعلامة التجارية بالإضافة إلى زيادة قبول المستهلكين للسلعة.

- أهداف قصيرة المدى:

- تساعد هذه الأخيرة على إزالة بعض الإشكاليات التي قد تواجه المنتج على مدار دورة الحياة المحددة له كظهور منتجات منافسة، أكثر جودة وأقل سعر، أو نجاح حملات إعلانية منافسة التي تزيد من حصة المنافسين في السوق¹.

- من خلال الأهداف السالفة الذكر يمكن التمييز بأن معظمها اقتصر على الجانب الاقتصادي و التجاري، وبالرغم من ذلك فلا يمكن الإنكار بأن للإشهار أهداف أخرى اجتماعية ترتبط أساسا بالنسيج الاجتماعي، حيث يهدف الإشهار في هذه الحالة إلى تحسين أنماط المعيشة من خلال التحكم في الأسعار الخاصة بالسلع ذات الاستهلاك الواسع، وكذلك الإشهار عن المنتجات أو الخدمات التي تتماشى مع البيئة الاجتماعية تراعي وتستغل خصوصية المنطقة والأنماط الاستهلاكية منها في الإعلانات، حتى تلفت انتباه هذا الجمهور أكثر وتحبذ تواعلا بين المؤسسة و جمهورها بشتى أنواعه.

3-1-2- العلاقات العامة:

تعريف العلاقات العامة:

لقد تعددت التعاريف الخاصة بالعلاقات العامة نذكر منها:

¹ محمد صالح الحناوي، إدارة التسويق مدخل الأنظمة والاستراتيجية، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، 1984، ص 203.

- يعرفها المعهد البريطاني للعلاقات العامة على أنها "المجهودات المبذولة والمخططة والموجهة من أجل إقامة فهم وتعاون مشترك بين المنظمات وشعوبها وهي كذلك "الجهود المخططة والمرسومة يقصد بها التفاهم المستمر بين المنظمة و جماهيرها"¹.

- كما يعرفها الدكتور محمد الجوهري رئيس سابق لجمعية العلاقات العامة العربية على أنها "مسؤوليات وأنشطة الأجهزة المختلفة في الدولة سياسية واقتصادية واجتماعية وعسكرية للحصول على ثقة وتأييد جمهورها الداخلي أو الخارجي، وذلك بالإخبار الصادق والأداء النافع الناجح في جميع مجالات العمل ووفق التخطيط العلمي السليم حتى يصبح عملها مرشداً وهدايا ومنيرا في بناء الوطن ورسم سياسة في إطار ميثاقنا الوطني العظيم"².

- وفي تعريف واضح للعلاقات العامة حيث من قبل Rex Harold " هي وظيفة مميزة للإدارة تساعد وتحافظ على خطوط اتصال متبادل وفهم وتعاون بين المؤسسة و جماهيرها، وتشمل إدارة المشاكل أو القضايا وتساعد الإدارة في أن تظل على علم بالرأي العام وتستجيب له وتحدد وتؤكد مسؤولية العلاقة لخدمة مصلحة الجمهور وتساعد الإدارة في البقاء يقظة للتغير، تخدم كنظام تحذير مبكر للمساعدة في توقع الاتجاهات، وتستخدم البحث والصوت وتقنيات الاتصال الأخلاقية كأدوات رئيسة"³.

¹ محمد عبد الله عبد الرحيم، العلاقات العامة بين الإدارة والإعلام، مكتبة دار التأليف، القاهرة، 1982، ص 15.

² صبحي جبر القتيبي، تطور الفكر والأساليب في الإدارة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ط1، ص333.

³ صالح خليل أبو أصبع، العلاقات العامة والاتصال الإنساني، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط3، 2009، ص 85.

- تعريف الموسوعة الإعلامية: يعرفها "محمد منير حجاب" كما يلي:

هي النشاط الذي يختص بعلاقة واتصال المنظمة بجمهورها، ويشمل هذا الجمهور كلا من المستهلكين والموردين وحملة الأسهم والعاملين بالشركة وجمهور المواطنين بصفة عامة، وتهدف عملية الاتصال باستخدام هذا النشاط إلى خلق أو تدعيم الاتجاه الإيجابي نحو المؤسسة¹.

أهداف العلاقات العامة:

تسعى أي مؤسسة عبر العلاقات العامة لتحقيق أهداف تصبو إليها تتطلب الواقعية، الجدية، والوضوح من خلال تطبيقها لذلك، ولكي يتحقق هذا الهدف هناك مجموعة من الأهداف الفرعية الموصلة الى تحقيقه وهي:

- التعرف على اتجاهات الرأي العام الداخلي والخارجي اتجاه نشاط المؤسسة وعرضها على قيادة المؤسسة للبحث عن مدى أهميتها وفائدتها بالنسبة لأهداف المؤسسة.

- حماية المنظمة من كافة صور الهجوم التي تقع عليها، نتيجة نشر أخبار كاذبة أو غير صحيحة، مع تهيئة البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة لعدم التأثر بمثل هذه الأمور وبالتالي وجب على المنظمة توطيد العلاقة مع وسائل الإعلام حتى تتمكن من تحقيق عملياتها الاتصالية².

- تزويد فئات الجمهور المختلفة بكافة المعلومات الصحيحة والبيانات الصادقة، لمساعدتها على تكوين آرائها استنادا إلى الحقائق³.

- بناء إسم المنشأة وترسيخ هذا الاسم بسمعة وشهرة تلقى إستحسان الجماهير التي تتعامل معها المنشأة.

¹ محمد منير حجاب، مرجع سبق ذكره، المجلد الخامس، 2003، ص 16.

² MANUEL DE LA COMMISSION RELATION PUBLIQUE: ROTARY INTERNATIONAL P09.

³ محمد العزازي أحمد إدريس، العلاقات العامة المعاصرة الإدارة، قسم إدارة الأعمال كلية التجارة، جامعة الزقازيق، مصر، 2004، ص 25-26.

- مواجهة الأزمات والطوارئ التي قد تتعرض لها الإدارة أو المنشأة ومساعدتها على تجاوز تلك

المواقف بأقل خسارة ممكنة¹.

وسائل العلاقات العامة:

توظف وسائل العلاقات العامة لنشر الحقائق والأفكار والآراء والمعلومات يستعين بها رجل العلاقات العامة، أدوات وأساليب عديدة ومتعددة المستويات وكذا مختلفة باختلاف تصنيفاتها يمكن تلخيصها فيما يلي:

1- الدعائم:

1-أ- **الدعائم المكتوبة المنتظمة:** تقرير النشاطات العامة والمصلحية، نشرية، دورية

المؤسسة ذات الهدف الاتصالي وليس التجاري.

1-ب- **الدعائم المكتوبة المؤقتة:** النشرات التجارية والتقنية، المناشير والكراسات الدعائية،

الملصقات، اللافتات، النشرات التمهيدية، المكاتب الإعلامية المؤقتة في المؤسسات التعليمية.

1-ج- **الدعائم السمعية البصرية المنتظمة:** وهي موجهة لجمهور نوعي يخص برقم أو

رمز الاتصال السري، وتشمل هذه الرسائل: الجريدة السمعية والبصرية، الهاثفية، المعلوماتية.

1-د- **الدعائم السمعية البصرية المؤقتة:** تخص فيلم المؤسسة، الصورة السمعية البصرية

الثابتة، اقتراح محاضرات ودروس تقدمها إدارات المؤسسة، المشاركة بمتدخلين في نشاطات ثقافية

وعلمية تنظمها هيئات أخرى².

2- المقابلات:

2-أ- **المقابلات الدائمة:** مراكز الاعلام العامة ومكاتب الاستقبال.

¹ محمد منير حجاب، العلاقات العامة في المؤسسات الحديثة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، ط1، 2007، ص 52-53.

² فضيل دليو، اتصال المؤسسة، مرجع سبق ذكره، ص 112-113.

2-ب- المقابلات المؤقتة: وسائل الاعلام، الملتقيات، الأيام الدراسية، المؤتمرات، مؤتمرات المعاهد، الخدمة الاجتماعية، مؤتمرات رعاية الشباب، تشريع العمل الموحد، التأمينات الاجتماعية، مؤتمرات الإنتاج، وقد جرت العادة ألا تزيد مدة المؤتمر عن أيام محدودة قد تصل أسبوع في بعض الأحيان¹.

3- التحفيز والتشجيعات:

وهذا من خلال تقديم منح دراسية ونهايات أسابيع استجماميه، منح أسفار تحفيزية، وفترات تدريبية، طلب رعاية بعض التظاهرات، القيام بدعوات خاصة للمشاركة في الاتفاقيات والملتقيات التجارية والامسيات التكريمية لتدشين المقررات وافتتاح المؤتمرات وكذا المحاضرات، لزيارة المؤسسة وورشات العمل أو قاعات البحث.

4- ترويج المبيعات:

يعد ترويج المبيعات من أكثر المصطلحات التسويقية التي تحمل معاني عديدة فترويج المبيعات هي مجموعة الأنشطة الترويجية التي تستهدف اثاره طلب المستهلك من جهة وتحسين الأداء التسويقي من جهة أخرى.

كما أن لترويج المبيعات نوعان تهدف اليهما يستخلصان في مايلي:

4-1-3- الترويج نحو المستهلك:

- يهدف إلى دفع المستهلك نحو استعمال المنتج وتجريبه من طرف الأشخاص غير الفاعلين في عملية الشراء، وزيادة نسبة استهلاك المنتج وخلق عادة الشراء وتنميتها وسط جموع المستهلكين وتشجيعهم بطرق واستراتيجيات فعالة.

¹ حسين عبد الحميد أحمد رشوان، العلاقات العامة والاعلام من منظور علم الاجتماع، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، ط4، 2004، ص278.

الترويج نحو الموزع:

يهدف إلى زيادة دورات التخزين، تدعيم الوفاء للمنتوج تحسين صورة المؤسسة وجلب الجمهور نحو نقاط البيع وتحسين العلاقات مع الموزعين¹.

4-1-4- العلاقات مع الصحافة:

تعريف العلاقات مع الصحافة:

- تختلف الرؤى حول تحديد ماهية العلاقات مع الصحافة، إذ يرى البعض أنّها تدخل في نطاق المهام المقررة للعلاقات العامة، وهي تهدف إلى إقامة واستمرار الثقة مع مديري الأجهزة الصحافية والسينمائية والاذاعية والتلفزيونية ومساعدتهم عند استعمال تلك الأجهزة للمعلومات الواردة من إحدى الشركات أو إحدى المؤسسات العامة أو الخاصة².

- بينما يؤكد رأي آخر أن العلاقات مع الصحافة ليست جزء من العلاقات العامة (حسب الاعتقاد السائد) بل هي وسيلة تطورت من العلاقات العامة، وكتدعيم للإشهار لتكون في خدمة المرسلين والصحافيين على حد سواء، إنها تقنية اتصالية قائمة بذاتها تلجأ إليها المؤسسة لتلبية الحاجة الإخبارية المتزايدة للمستهلك، الذي أصبح لا يكتفي بالرسائل الاشهارية التجارية، وهي تهدف في نفس الوقت إلى نشر رسائل إعلامية ذات طابع مؤسساتي لتساهم في تكوين، تطوير وتدعيم الصورة العمومية للمؤسسة ولسلعها أو خدماتها³.

¹ محمد بهجت حاد الله كشك، العلاقات العامة في الخدمات الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1984، ص 190-191.

² حسن الحلبي، مبادئ العلاقات العامة، منشورات عويدات، بيروت، 1993، ص 108-109.

³ فضيل دليو، اتصال المؤسسة، مرجع سبق ذكره، ص 62.

أهداف العلاقات مع الصحافة:

إن العلاقات مع الصحافة من شأنها العمل على تعزيز كل من الأنشطة الاشهارية وأنشطة العلاقات العامة وخاصة في مجال تحسين الصورة العمومية للمؤسسة وتكوين انطباعات إيجابية عنها لدى كافة الأطراف المرتبطة بها، وبالتالي يتحقق لها البقاء والاستمرارية والنمو، ويمكن تلخيص أهم الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها المؤسسة من خلال اتصالها مع الصحافة فيما يلي:

- إقناع الجماهير وتعديل الاتجاهات السلبية لديهم إلى اتجاهات بناءة
- حماية المؤسسة من كافة صور الهجوم التي تقع عليها نتيجة نشر أخبار كاذبة أو غير صحيحة، مع تهيئة البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة لعدم التأثر بمثل هذه الأمور.
- تزويد فئات الجمهور المختلفة بكافة المعلومات الصحيحة والبيانات الصادقة، لمساعدتها على تكوين آراءها استنادا الى الحقائق.

وسائل العلاقات مع الصحافة:

1- الوسائل الكتابية:

1-أ- البيان الصحفي:

وهو موجه للصحافيين لذلك يجب أن يتكيف مع أسلوب تحريرهم الخاص لأنه موجه أصلا للنشر الحرفي، ويقدم معلومة واحدة محررة باختصار غير مخلة، وذلك بالالتزام بقواعد التحرير الصحفي، من خلال الإجابة على الأسئلة التالية: من؟ متى؟ أين؟ لماذا؟ كيف؟ وهي تعبر عن عنصر التحديد، ثم بعد ذلك يتم البناء بذكر العناصر الإعلامية المرتبطة بالحدث، ليأتي تعليق المرسل على الحدث ورأيه فيه وأخيرا تدرج الخاتمة.

وعلى العموم يتكون البيان الصحفي العادي من حوالي 25 سطر و 60 إشارة، يوجه عادة للصحافة اليومية.

1-ب -الملف الصحفي:

مجموعة معلومات تعالج عادة موضوعا واحدا وتوزع في مناسبات خاصة مثل المؤتمرات الصحافية والمعارض، وهو تكملة للبيان الصحفي، يحمل طبعا شعار المؤسسة، تاريخها، أنواع السلع والخدمات، المسيرين ... الخ ومن أهم مميزات الملف الصحفي:

- طول العمر الزمني لمعلوماته.

- كثافة المعلومات تكون من (10 الى 15 صفحة) وهي مهمة وممرجة.

- شكل تقديمه أهم من شكل البيان¹.

إلى جانب الملف الصحفي والبيان الصحفي، نجد كذلك المقال المعد مسبقا والذي يكتب من طرف المرسل بناء على الطلب الإعلامي لتغطية موضوع ما بعينه، وقد ينشر مرفقا بإمضاء المرسل أو بدونه ولتمييزه عن الاشهار يجب أن يكون مجانا.

بالإضافة إلى المراسلات والنشرات عامة، هدفها الأساسي المحافظة على الانتظام والاستمرارية اللذين يجب أن يطبعا العلاقة بين الصحفيين مع غيرهم.

2- الوسائل الشفوية:

2-أ- المؤتمر الصحفي:

- عندما تتجمع لدى المؤسسة أخبار هامة يرى ضرورة عرضها على الرأي العام في أسرع وقت ممكن، فإن خير وسيلة لهذا النوع من الاعلام العام السريع هي عقد مؤتمر صحفي " تدعو المؤسسة في هذا المؤتمر ممثلي الصحف جميعا، فلا يفضلون البعض على البعض الآخر، قد يتطلب الأمر

¹ فضيل دليو، نفس المرجع، ص 104-105.

إعداد البيانات المطبوعة أو المصورة، أو عينات من المنتجات، ومن المستحسن توزيعها قبل عقد المؤتمر حتى يتسنى للصحفيين قراءتها أو الاطلاع عليها وفحصها، وبذلك يمكنهم توجيه الأسئلة ذات المغزى والخروج بمعلومات هامة¹.

2-ب- المقابلة:

- وهي تكون بطلب من مسؤول المؤسسة، أو بطلب من الصحفي كما يمكن أن تتم مع الإذاعة أو مع التلفزيون أو مع الصحافة المكتوبة. بالإضافة إلى الوسائل السابقة نجد الهاتف والزيارات العملية للمؤسسة، الإفطار الصحفي، الغداء الصحفي، السفر الصحفي، تجريب السلع والخدمات من قبل الصحفيين².

3-2- وسائل الاتصال الخارجي:

نظرا لتنوع الجماهير الخارجية واختلافها من حيث خصائصها الثقافية ومدى انتشارها، جعل تحديد وسيلة معينة تصلح لجميع الجماهير الخارجية أمر مستحيل، فالوسيلة التي تتناسب مع جمهور قد لا تتناسب مع جمهور آخر، ومن أهم الوسائل المستخدمة في الاتصال الخارجي:

3-2-1- الوسائل الشفوية المكتوبة:

وهي من أشهر الأدوات التي تعتمد عليها المؤسسة في نشر أخبارها والترويج لمنتجاتها للوصول إلى أهداف محددة.

- الاجتماعات:

تعتبر وسيلة هامة تلتقي فيها إدارة المؤسسة وجها لوجه مع أفراد الجمهور الخارجي أو ممثلين لهم لتبادل وجهات النظر فيما بينهم، ويمكن عن طريق هذه الوسيلة التعرف على آراء هذا الجمهور نحو

¹ حسين عبد الحميد رشوان، مرجع سبق ذكره، ص 279.

² حسين عبد الحميد رشوان، نفس المرجع.

سياسة المؤسسة وأنشطتها، كما أنها تستخدم في تزويد الجمهور بالمعلومات والمعارف التي يرغب في تزويد بها عن المؤسسة.

- المؤتمرات:

تعتبر إحدى الوسائل الهامة التي تستخدمها المؤسسات وهي ذات تأثير عميق، والمؤتمر أداة لإقامة مناقشة أو تبادل فكري للاستفادة من بحوث وخبرات المختصين حول القضية أو موضوع أو مشكلة أو مشروع، أو ظاهرة يهتمون بها أو مرتبطة بظروفهم بقصد التوصل الى آراء أو قرارات مناسبة، والعمل على التزامها¹.

- المجلات:

- تعتبر المجلات وسيلة محدودة من وسائل الاعلام، نظرا لعدم صدورها يوميا فهي تصدر عادة كل أسبوع، أو كل أسبوعين، أو كل شهر أو عدة أشهر، وهي تتناول موضوعات تتفق ورغبات الجمهور.

- الملصقات:

عبارة عن لافتات كبيرة تعلق على الحائط في أماكن عمومية حتى يتحرك الجمهور اليها، شأنها في ذلك شأن لوحات الاعلانية.

- الكتيبات:

تحتاج المؤسسة مهما كان حجمها أو طبيعة عملها إلى إصدار كتيبات من وقت لآخر للجمهور الخارجي والداخلي، وهذا قصد التعريف بالمؤسسة وحث الزبائن على شراء واقتناء منتجاتها والاستفادة من خدماتها.

- المراسلات:

¹ محمد بهجت، نفس المرجع، ص 43.45.

وهي أداة اتصال مباشر بالأفراد، لذلك تستعمل بصفة منتظمة للوصول إلى العمال والموظفين والعملاء والموزعين، وهي تتكون من الخطابات العادية أو التلغرافات أو البطاقات أو أي شيء آخر.

- التقارير:

حيث يستخدم التقرير السنوي للمؤسسة كوسيلة للاتصال بالجمهور الخارجي وإعطائه صورة عن أعمال المؤسسة ونشاطها خلال العام الحالي وميزانيتها.

3-2-2-الوسائل السمعية البصرية:

- الهاتف:

- يعتبر الهاتف من أهم الوسائل الشفوية في الوقت الحاضر فهو يتوقف على المراسلات والخطابات ويواسطته يمكن تبادل الآراء والأفكار بسهولة مع التمكن من القضاء على سوء الفهم في الحال، وتفضل معظم الهيئات والمؤسسات الحكومية استخدام الهاتف، ومن أمثلة الأمور التي يستخدم فيها الهاتف: دعوة الأعضاء إلى الحضور إلى اجتماع طارئ طمأنة بعض الأفراد الموجودين في أماكن بعيدة عن المؤسسة فيما يهمهم من أمور، وتعريفهم بما تقرر لهم¹.

- الراديو:

- هو وسيلة إعلامية يمتاز بالسرعة الخارقة في إيصال الرسالة الإعلامية إلى مناطق نائية لا تصلها وسائل أخرى وفي ثوان محددة، بحيث يمتاز بالحيوية وسهولة الاستعمال. كما أن للكلمة المسموعة تأثير كبير على عقول الأفراد مقارنة بالكلمة المكتوبة، وقد يكون هذا التأثير في بعض الأحيان خطير على الجمهور ويكون أكثر من الصحف، نظرا لكونها متداولة بصفة دائمة ومستمرة بين سائر الجمهور، بالإضافة الى كونها وسيلة إخبارية و إعلامية، وهي وسيلة ترقية و اشهار، نظرا لما تبثه من إعلانات وومضات اشهارية وموسيقى وحتى انتاجات درامية وفكاهية، وهو

¹ حسين عبد الحميد أحمد رشوان، مرجع سبق ذكره، ص 278-303.

ما جعلها تخص بالاهتمام معظم المؤسسات الاقتصادية التي تبحث عن ترويج علاماتها و منتجاتها وتحسين صورتها لدى جمهورها والمتعاملين معها، ومن ثمة كسب فئات جديدة وجديها نحو منتجاتها أو خدماتها، كأن تقوم الإذاعة الوطنية بإشهار إجتماعي غرضه توعية الناس وإرشادهم إلى ضرورة الحفاظ على صحتهم بالوقاية من سرطان الثدي.

- التلفزيون:

- يتميز التلفزيون بكونه الوسيلة الاتصالية الوحيدة التي تملك قدرة كبيرة على التأثير وتوضيح المعاني بالصورة والصوت والألوان، وهو ما يجعل أغلب المؤسسات تفضل هذه الوسيلة لتمير رسائلها عن طريق ومضات اشهارية منتظمة، رغم تكاليفها الباهظة، والملاحظ أن تقنيات الاشهار المستخدمة في التلفزيون تتطور باستمرار باستخدام أحر التقنيات في مجال الصورة، مثل الخلفيات، البلاتوهات الافتراضية، وظهور مختصين في مجال الاشهار من التصميم إلى غاية الإخراج بالإضافة إلى كل ما تحمله الوسائل الاشهارية من خدع وعوامل تشويق وإثارة زيادة على قوة الألوان ونقاوة الصورة وهو ما يجسد التطور اللامتناهي لتقنيات و وسائل الاتصال¹.

- تفضل المؤسسات الحديثة استعمال تقنيات عديدة في مجال السمعي البصري كتقنية، حيث توكل مهمة إنجاز فلم، أو أفلام حول المؤسسة لأحد المختصين، أو إحدى وكالات الاتصال أو الاشهار، حيث يتعلق مضمون الفيلم عادة بتاريخ المؤسسة ونشأتها وامكانياتها البشرية والمادية، وكذا الانتاجية والخدماتية، كما أنها تستعمل تقنية الفيديو من أجل بث الأفلام خلال المعارض والملتقيات والأيام الدراسية، أو بمناسبة تنظيم أبواب مفتوحة، وتستعمل أيضا لأجل إعلام العاملين بالمؤسسة عن خصائص منتج جديد أو تستعمل في المعاهد التابعة لها المختصة في تكوين الإطارات و التقنيين، فالتلفزيون يمكن من إيصال الرسالة الإعلامية بالصورة الثابتة والمتحركة الملونة وغير

¹ عادل حسن، العلاقات العامة، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، 1984، ص 75.

الملونة وبالرسومات البيانية والإحصائية وكذا الأصوات التعبيرية، مما يحدث أثرا بالغا في نفس المتلقي لذلك فهو أنجع الوسائل الإعلامية على الإطلاق في وقتنا الراهن.

بالإضافة إلى الوسائل المتعددة السالفة الذكر نجد أن المؤسسة تستعين أيضا ب:

- الأنترنت:

- تعتبر الأنترنت مصدر وسيلة هامة تخدم كل الأنواع الصحفية التي تتطلب التعمق في التحليل وغزارة المعلومات وقوة الاقناع والتأثير، وهو ما أصبحت تهتم به الصحافة أي تحاليل ودراسات وتعليقات الجادة، فقد إختلفت ثورة الانترنت كوسيلة اتصال حديثة على الثورات التي أحدثتها سابقاتها من وسائل الاتصال، فهي تجمع تكنولوجيات مختلفة استطاعت أن تتخطى الحواجز الجغرافية وحتى اللغوية¹

رابعا: عوائق الاتصال الخارجي.

- في سبيل تحقيق أهداف الاتصال الخارجي تتعرض المؤسسة وهي تمارس نشاطها في المحيط الخارجي الى مجموعة من العوائق التي تتعكس سلبا على النتائج المرغوب الوصول إليها ، فبعض المؤسسات لا تعطي أهمية للرأي العام وتضع السياسات من وجهة نظرها فقط، دون محاولة التعرف على رغبات جمهور المؤسسة ، منتهجة سياسة إعلامية تتمسك من خلالها الإدارة بالسرية والضبابية وعدم السماح بتسرب المعلومات إلى الخارج ، وقد يكون الرد على شكاوى المواطنين بطريقة تبرئ المؤسسة و تنفي عنها أي تقصير، وهو أمر مخالف لمبدأ الصراحة والمصادقية والثقة في عمل دائرة الاتصال.

- إن العملية الاتصالية تحيط بها ظروف يمكن أن تكون مهيمنة لاستقبال الجمهور للمعلومات التي تحتويها الرسالة الاتصالية، كما يمكن أن تعيق استقباله لها وتركيزه عليه، فبقدر ما تكون بيئة

¹ محمد قيراط، الاعلام والمجتمع، الرهانات والتحديات، مكتبة الفلاح، الكويت، ط1، 2001، ص 34.

الاتصال خالية من العوامل المشتقة لانتباه وتركيز متلقي الرسالة، بقدر ما توفر ظروفًا صالحة للاتصال، الجيد بين مرسل المعلومات (المؤسسة) ومتلقيها (جمهورها الخارجي)¹.

- كما أن للمؤسسة عدة عوائق تقف على استمراريتها وتفعيلها من خلال الاتصال الخارجي وهذا عن طريق إيصال الفكرة لدى المتلقي نذكر منها:

4-1- مدى التعرض للاتصال:

- قد لا تصل الرسالة الإعلامية إلى هدفها لأنها لا تصل إلى الجمهور المعني بسبب ضعف أو انعدام الوسيلة كصعوبة الإرسال الإذاعي أو عدم قدرة الفرد على اقتناء الوسيلة.

4-2- طبيعة الوسيلة الإعلامية:

- يجب استخدام وسيلة مؤثرة وفعالة في نقل الرسالة وهذا الأمر يتطلب المعرفة الدقيقة لخصائص ومميزات الوسيلة والجمهور معا وطريقة التعامل مع الوسائل وأي الأنواع يتم استخدامها.

4-3- طبيعة الرسالة:

- فقد تكون فكرة الرسالة صعبة ومعقدة يسهل فهمها أو مختصرة يصعب شرح جزئياتها أو طويلة للغاية مما يضطر القارئ المستعجل إلى تركها.

4-4- طبيعة الجمهور:

- إن درجة ذكاء الجمهور واهتمامه وثقافته ربما تكون معوقًا من معوقات الاتصال، وقد تدخل عوامل أخرى كالسن والجنس.... الخ يجب أخذها بعين الاعتبار.

4-5- اتجاهات الجمهور:

¹ مصطفى مراح، الاتصال الخارجي للمؤسسة العسكرية الجزائرية، دراسة حالة المؤسسة العسكرية للإنتاج السمعي البصري، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم الاعلام والاتصال فرع الاعلام والمجتمع، 2008-2009، ص

- ان اتجاهات الجمهور نحو الرسالة الإعلامية لها أكبر أثر في تلقي الرسالة، فالأفراد الذين يتسمون بعدم المبادلات أو الخوف من الأفكار الجديدة هم معرضون لعدم الاستفادة من الرسائل التي ترد إليهم¹.

4-6- الإعلام المضاد:

- إذا كان هناك إعلام مضاد أو معاكس أو منافس لفكرة أو سلعة أو خدمة فإن هذا من أكثر العوامل المؤثرة التي تشوه الرسالة الإعلامية، بالإضافة إلى عدم فعالية فلسفة إدارة المؤسسة مع الجمهور، وعدم تفهم الإدارة لطبيعة ودور الاتصال وضعف السياسة للمؤسسة، ونقص الإطارات المتخصصة في الاتصال².

¹ جاسم فخري سليمان وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 85

² جميل أحمد خضر، العلاقات العامة، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، 1998، ص 140-141.

خلاصة الفصل:

بما الاتصال الخارجي هو عملية حيوية وضرورية تعمل على نشر الوعي والتواصل فإن لها أهمية

بالغة في نقل الرسالة الإعلامية، إلى جانب التأثير الكبير على العلاقات العامة عبر وسائلها

المختلفة التي من الممكن أن تكون أداة للتثقيف وتوعية الجماهير وبالتالي التحكم في ردود أفعالها

هذا ما تم التطرق اليه من خلال الفصل.

الفصل الثاني

الأداء المؤسسي

الفصل الثاني: الأداء المؤسسي.

تمهيد:

- يعتبر الأداء المؤسسي القاسم المشترك لجميع الجهود المبذولة من قبل الإدارة والعاملين في إطار المؤسسات لذا يعد الأداء مفهوما هاما وجوهريا بالنسبة للمؤسسات بشكل عام، بل تكاد تكون الظاهرة شاملة لكافة البحوث والدراسات التي تناولت مفهوم الأداء، إلا أنه لم يتم التوصل إلى إجماع أو اتفاق حول مفهوم محدد لهذا العنوان ويعود ذلك لاختلاف المقاييس والمعايير التي تعتمد عليها المؤسسات والمدراء في دراسة الأداء، والتي ترتبط بشكل وثيق بالأهداف والاتجاهات التي تسعى المؤسسة لتحقيقها.

ونظرا لأهمية هذا الموضوع ولتسليط الضوء عليه سوف يتم التطرق إليه من خلال هذا الفصل وذلك بتقسيم الفصل إلى:

أولاً: مفاهيم أساسية حول الأداء.

ثانياً: أنواع الأداء المؤسسي.

ثالثاً: عوامل استمرارية وتفعيل الأداء المؤسسي

رابعاً: علاقات الزبائن وأداء المؤسسة.

خامساً: تقييم الأداء المؤسسي.

أولاً: مفاهيم أساسية حول الأداء.

إن مفهوم الأداء يعد من المفاهيم الواسعة الشاملة المهمة لأي مؤسسة كانت، وعلى الرغم من كثرة الدراسات التي تناولت الأداء وتقييمه إلا أنه لم يتم التوصل إلى مفهوم محدد للأداء، حيث يرى البعض أن السبب يعود إلى اختلاف المعايير والمقاييس المستخدمة في دراسة الأداء كون هذا الاختلاف يعود لتنوع الأهداف والاتجاهات لكل باحث في دراسته وحتى لأهداف كل مؤسسة وتوجهاتها.

1- تعريف الأداء:

يقصد بالأداء درجة النجاح التي تحقنها المؤسسة في إنجاز الأهداف المحددة مسبقاً، وكما يعرف أحمد سيد مصطفى الأداء على أنه "درجة بلوغ الفرد أو الفريق أو المنظمة للأهداف المخططة بكفاءة وفعالية¹."

في تعريف آخر للأداء "هو ذلك المستوى الذي يحققه الفرد عند قيامه بعمل ما، فهو يرتبط بتحقيق مستويات مختلف للمهام المطلوب إنجازها، وعلى كل فأن الأداء يكون نتيجة امتزاج عدة عوامل كالجهد المبذول وإدراك الدور ومستوى القدرات التي يتمتع بها الفرد، كما أنه أي نشاط يؤدي إلى نتيجة وخاصة السلوك الذي يغير المحيط بأي شكل من الأشكال²."

كما أن هناك من يرى بأن الأداء هو درجة تحقيق، واطمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة، وغالباً ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد³.

¹ أحمد سيد مصطفى، إدارة البشر (الأصول والمهارات)، بدون ذكر دار النشر، مصر، 2002، ص415.

² مصطفى عشوي، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1982، ص244.

³ راوية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، الدار الجامعية، مصر، 2004، ص 209.

يعرفها جين يافاز: على أنها مجموعة من المعايير الملائمة للتمثيل والقياس التي يحددها الباحثون والتي تمكن من إعطاء حكم تقييمي على الأنشطة والنتائج والمنتجات وعلى أثار المؤسسة على البيئة الخارجية¹.

كما وضع أيضا ميلر وبروميلي: أن الأداء محصلة قدرة المنظمة في استغلال مواردها وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف المنشودة، فالأداء هو انعكاس لكيفية استخدام المنظمة لمواردها المادية والبشرية، واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها².

2- مصطلحات ذات علاقة بمفهوم الأداء:

2-أ- الكفاءة:

يعرف أحمد سيد مصطفى الكفاءة على أنها: "القدرة على تحجيم الفاقد في الموارد المتاحة للمنظمة وذلك من خلال استخدام الموارد بالقدر المناسب وفق معايير محدد³ كذلك تعرف الكفاءة على أنها: الحصول على ما هو كثير نظير ما هو قليل أي إبقاء التكلفة في الحدود الدنيا و الأرباح في الحدود القصوى وهي تقتصر فقط على استخدام الموارد الإنتاجية المتاحة للمؤسسة أي أنه يرتبط بالدرجة الأولى بعنصر التكلفة والعلاقة بين المخرجات والمدخلات⁴ بمعنى الوصول إلى الأهداف المسطرة من خلال استخدام موارد المنظمة المتاحة بشكل أمثل يتطلب بلوغ الكفاءة و زيادتها ويحسن استغلال الموارد المتاحة دون اهدارها.

¹ Jean Yves sequin, "Gestion des ressources humaines et performance des services: les cas des établis –émets socio-sanitaire", Revue de gestion des Ressource Humaines, Editions Esaka, Paris , Juin 2000, p20

² وائل محمد صبحي، ادريس وطاهر محسن منصور الغالبي، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، دار وائل للنشر، 2009، ص38.

³ أحمد سيد مصطفى، مرجع سابق، ص 415-416.

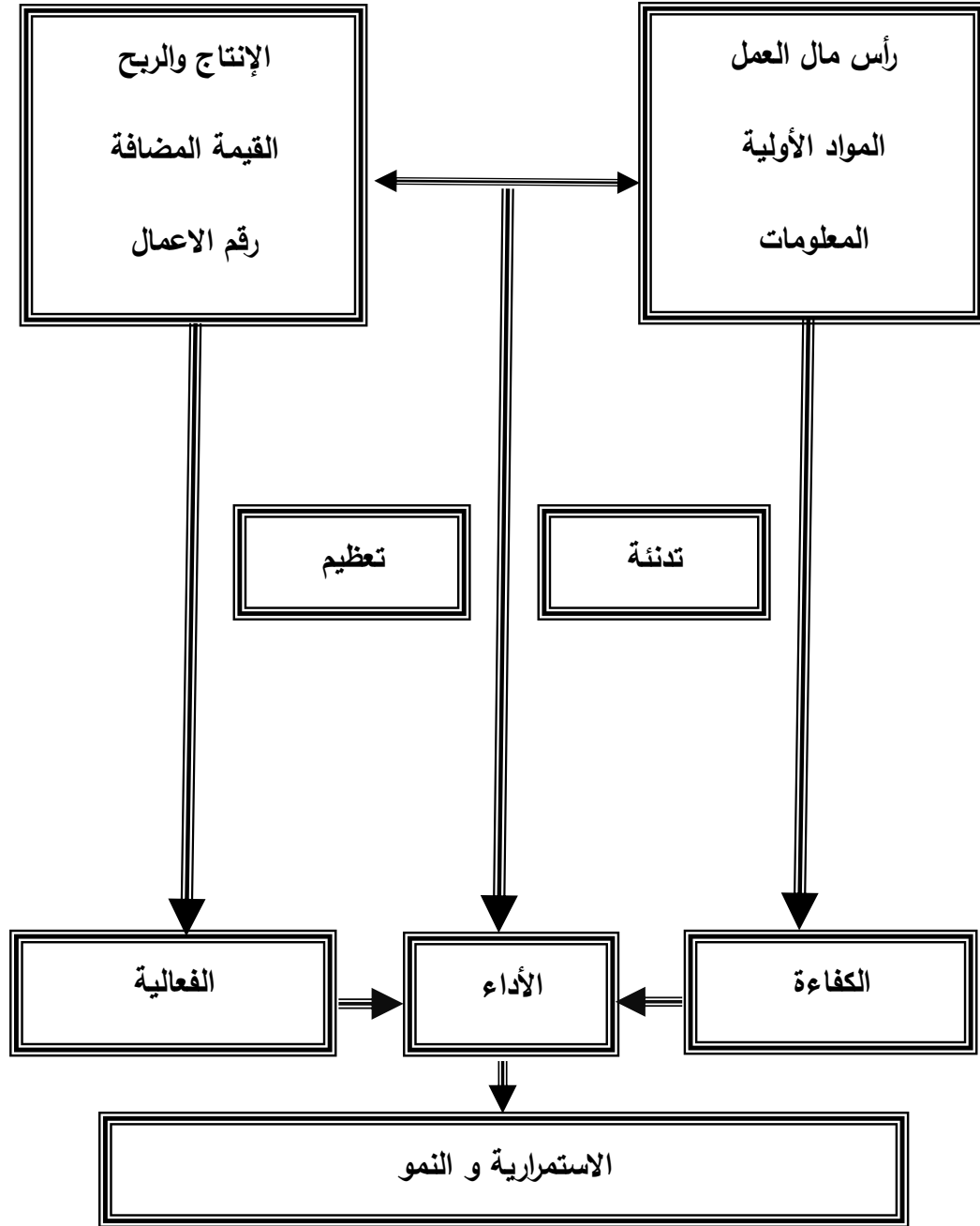
⁴ علي عبد الله، أثر البيئة على أداء المؤسسات الاقتصادية، دراسة حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006، ص6.

2-ب- الفعالية:

تتمثل في القدرة على تحقيق أهداف المنظمة من خلال حسن أداء الأنشطة المناسبة¹ أو هي قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها تسعى لسببين وهما: البقاء والاستمرارية. وتقاس الفعالية انطلاقاً من أهداف المؤسسة (إلى أي حد تم تحقيق النتائج المرتقبة والمرغوب فيه) أي التقارب بين النتائج المحصل عليها والأهداف المسطرة، فالمسؤول الفعال هو الذي يستطيع الوصول إلى تحقيق الأهداف في الآجال المحددة².

¹ أحمد سيد مصطفى, نفس المرجع, ص. 416.

² Michel Gervais: contrôle de gestion, economica, paris, France, 1997, p.15



الشكل رقم (1): الأداء من منظور الكفاءة والفعالية.

المصدر: عبد المليك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية،

العدد 01، جامعة بسكرة، 2001، ص 88.

ثانياً: أنواع الأداء.

توجد عدة تصنيفات للأداء ولعل هذا يعود كما أشرنا في البداية لاختلافات اتجاهات الباحثين، ويمكن تصنيف الأداء استناداً إلى عدة معايير، ومن أهم هذه المعايير، معيار مصدر الأداء، معيار الشمولية والمعيار الوظيفي:

1-2 حسب معيار المصدر.

وفقاً لهذا المعيار يمكن تقسيم أداء المؤسسة إلى أداء داخلي وأداء خارجي:

1-1-2- الأداء الداخلي:

وينتج من تفاعل مختلف أداءات الأنظمة الفرعية للمؤسسة أي مختلف الأداءات الجزئية متمثلة في الأداء البشري أي أداء الموارد البشرية في المنظمة، والأداء التقني الذي يتعلق بجانب الاستثمارات، والأداء المالي الخاص بالإمكانيات المالية المستعملة.

1-1-2- الأداء الخارجي:

ونقصد به أداء جميع العوامل المحيطة والمؤثرة بشكل أو بآخر على الأداء الداخلي للمؤسسة سواء بالسلب أو بالإيجاب وتشمل أداء الحكومات في الجانب الكلي بالإضافة إلى أداء مختلف الموردين، الممولين، المنافسين، الوسطاء. وهذه الأداءات تؤثر لا محالة على المؤسسة بنسب متفاوتة فتمس جانب الكفاءة والفعالية من حيث الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة التي تقدمها البيئة الخارجية أو من حيث القدرة على تحقيق الأهداف، والتي غالباً ما تتأثر بالعوامل الخارجية غير المتوقعة كالتغيرات في القوانين والسياسات المؤثرة بشكل مباشر على قدرة المؤسسة في إنجاز ما خطط له¹.

2-2 حسب معيار الشمولية.

بالاستناد إلى معيار الشمولية يقسم الأداء إلى كلي وجزئي كالتالي:

1-2-2- الأداء الكلي:

¹ Bernard Martory, contrôle de gestion sociale, librairie pais, 1999, p236.

يتجسد في الإنجازات التي ساهمت كل الوظائف والأنظمة الفرعية للمؤسسة في تحقيقها دون انفراد جزء أو عنصر لوحدة في تحقيقها، ومن خلال الأداء الكلي يمكن الحكم على مدى تحقيق المؤسسة وبلوغها لأهدافها العامة كالأستمرارية والنمو والربحية.

2-2-2- الأداء الجزئي:

ويقصد به الأداء الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة والوظائف الأساسية، والأداء الكلي في الحقيقية هو عبارة عن تفاعل أداءات الأنظمة الفرعية (الأداءات الجزئية) وهو ما يعزز فكرة أو مبدأ التكامل والتسلسل بين الأهداف في المؤسسة.

2-3-3- حسب لمعيار الوظيفي.

وفقا لهذا المعيار يقسم الأداء إلى أداء الوظائف الأساسية في المؤسسة وهي الإنتاج، المالية، التسويق والموارد البشرية ويتم تقسيم الأداء إلى:

2-3-3-1- أداء الوظيفة المالية:

ويتمثل في قدرة المؤسسة على تحقيق التوازن المالي، وبناء هيكل مالي فعال، بالإضافة إلى تحقيق المردودية وتعظيم العائد على الاستثمار باعتباره أحد أهم أهداف المؤسسة، لذا فإن البعد المالي للأداء الكلي للمؤسسة يتحقق من خلال تحقيق المردودية وتعظيمها، مما طرح فكرة ربط المكافأة الممنوحة لمسيري المؤسسة بحجم المردودية التي ساهموا في تحقيقها، أي تكون متناسبة طرديا معها وهذا ما من شأنه أن يرسخ لدى المسيرين فكرة أنهم مستثمرون في المؤسسة أي مساهمين فيها وليسوا مسيرين فقط، وبالتالي سيعملون على تعظيم مردوديتها أكثر فأكثر.

2-3-3-2- أداء وظيفة التسويق:

يتحدد هذا الأداء من خلال مجموعة من مؤشرات المتعلقة بوظيفة التسويق منها حجم المبيعات، الحصة السوقية، رضا العملاء، شهرة العلامة ومدى توقعها في ذهن المستهلكين... الخ.¹

إن حقيقة أداء الوظيفة التسويقية تعتبر من التحديات الكبرى في المؤسسة إذ تطرح مشكلة قدرة تقييم الرضا ومقدار تأثير الحملات التسويقية على الزبائن، هذا ما يفسر نسبة الدوران العالية

¹ Bernard Martory, contrôle de gestion sociale, librairie pais, 1999, p236

للمستخدمين في هذه المصلحة وذلك راجع لصعوبة تقييم أدائهم مما ينشأ في كثير من الأحيان خلافات كبيرة بين العمال تفسر غالباً بالنسبة المرتفعة للاستقلالات.

2-3-3- أداء وظيفة الإنتاج:

وهنا يظهر الأداء في قدرة المنظمة على التحكم بمعايير الجودة المطلوبة في المنتجات، طريقة العمل، بيئة العمل، تكاليف الإنتاج، كفاءة العمال، التحكم بالوقت والإنتاج، المراقبة على الآلات، معدل التأخر في تلبية الطلبات.

2-3-4- أداء وظيفة الأفراد:

وتعتبر وظيفة الموارد البشرية من أهم وأصعب الوظائف في تحديد مفهوم الأداء، إذ أن العنصر البشري عنصر متغير يصعب تحديد كفاءته وفعالته بشكل واضح، وقد يستعين القائمون على تحديد أداء العنصر البشري على مؤشرات المستوى العلمي والمهارة الفنية إلا أنها تبقى جد قاصرة عن إعطاء التقييم الكامل فالجانب النفسي كالعامل تحت الضغط والتوتر عوامل لا يمكن إخضاعها للدراسة أو الوصف الذي يمكن معه تحديد الأسباب بشكل دقيق¹.

2-4- حسب معيار الطبيعة.

تبعاً لهذا المعيار الذي من خلاله تقسم المؤسسة أهدافها إلى أهداف اقتصادية، أهداف اجتماعية، أهداف تكنولوجية، أهداف سياسية... يمكن تصنيف الأداء إلى أداء اقتصادي، أداء اجتماعي، أداء سياسي.

2-4-1- الأداء الاقتصادي:

يعتبر الأداء الاقتصادي المهمة الأساسية التي تسعى المؤسسة الاقتصادية إلى بلوغها ويتمثل في الفوائد الاقتصادية التي تجنيها المؤسسة من وراء تعظيم نواتجها (الإنتاج، الربح، القيمة المضافة، رقم الأعمال، حصة السوق، المردودية...) وتدنيه استخدام مواردها (رأس المال، العمل، المواد الأولية، التكنولوجيا...).

¹ عبد المالك مزهودة، نفس المرجع، ص 89.

2-4-2- الأداء الاجتماعي:

في حقيقة الأمر، الأهداف الاجتماعية التي ترسمها المؤسسة أثناء عملية التخطيط كانت قبل ذلك قيوداً أو شروطاً فرضها عليها أفراد المؤسسة أولاً، وأفراد المجتمع الخارجي ثانياً. وتحقيق هذه الأهداف يجب أن يتزامن مع تحقيق الأهداف الأخرى وخاصة منها الاقتصادية كما يقول أحد الباحثين " الاجتماع مشروط بالاقتصاد" وفي بعض الحالات لا يتحقق الأداء الاقتصادي إلا بتحقيق الأداء الاجتماعي.

2-4-3- الأداء السياسي:

يتجسد الأداء السياسي في بلوغ المؤسسة أهدافها السياسية. ويمكن للمؤسسة أن تتحصل على مزايا من خلال تحقيق أهدافها السياسية التي تعتبر كوسائل لتحقيق أهدافها الأخرى. والأمثلة في هذا المجال عديدة والمثال التالي يوضح أهمية الأهداف السياسية لبعض المؤسسات: تمويل الحملات الانتخابية من أجل إيصال أشخاص معينين إلى الحكم أو مناصب سامية لاستغلالهم فيما بعد لصالح المؤسسة¹.

ثالثاً: عوامل استمرارية وتفعيل الأداء المؤسسي.

تسعى المؤسسات الاقتصادية جاهدة بكل ما توفر لها من وسائل وامكانيات إلى البقاء والاستمرارية والتطور وكذا تحقيق ما تصبوا اليه، وهذا من خلال وضع استراتيجيات شاملة مدروسة لتفادي زعزعة استقرارها من خلال أساليب جديدة توجه لها وتسعى لتطويرها، وهذا نظراً للأهمية البالغة في تحسين وتطوير وتفعيل أداء المؤسسة لأعمالها، فضلاً عن توجه المؤسسات حالياً إلى البحث عن الجودة بما يسهم بقدر كبير الرفع من مستوى أدائها.

1- الاستراتيجية والأداء:

يقوم الأداء على فكرة أنه ذلك المنشئ الشمولي المستمر الذي يعكس نجاح أي مؤسسة واستمراريتها وقدرتها على التكيف مع ما هو محيط بها أو فشلها وانسحابها، كما ويشتمل كغيره من المصطلحات على مفاهيم تتعلق به كالنجاح أو فشل الكفاءة والفعالية، الأداء المخطط الفعلي، الأداء

¹ عبد المالك مزهودة، نفس المرجع، ص 89-90.

الكمي والنوعي، ولقد كان ينظر للأداء قديما من ناحية القيمة المالية التي تحققها المؤسسة (أي من ناحية المالية فقط) لكن أغلب المؤسسات وجدت أن هذا المنظور لا يسمح لها بالاستمرارية والفعالية في الأداء كونها ركزت على القيمة المالية فقط والتي تحقق لها أداء فعالا على المدى القصير فقط لا على المدى البعيد.

ومن هذا المنطلق فقد جاءت عدة دراسات عملت على توضيح تلك الفكرة ومن بينها دراسة كل من هاميل و براهاالاد والتي أوضحت بأن كثيرا من المؤسسات كانت تطمح لتحقيق أهداف معينة على الرغم من أن مواردها وامكانياتها لا تسمح بذلك لكن مع مرور الوقت وجدت نفسها قد نجحت في كل المستويات ووصلت إلى ما كانت تطمح إليه فمن خلال هذه الدراسة تبين أن إدارة المؤسسة و الأساليب المستخدمة في تحقيق ما ترغب فيه تلعب دورا كبيرا في ذلك¹، ولعل ما يقصد بالإدارة الاستراتيجية" تلك العملية التي يستطيع المديرون بواسطتها تأسيس إتجاه طويل الأمد للمنظمة، تقوم تحديد أهداف أداء معينة وتطوير الاستراتيجيات لغرض تحقيق هذه الأهداف في ضوء جميع الظروف الداخلية والخارجية ذات العلاقة بتنفيذ الخطط المختارة²

وفقا لهذا التعريف فإنه يستند الى ثلاثة أفكار رئيسية هي:

- الإدارة الاستراتيجية عملية يتم من خلالها بناء الاتجاه المستقبلي للمنظمة.
 - وضع الأهداف لأعمال معينة والعمل والعمل على تنفيذها وتجسيدها واقعيا.
- وذلك بوضع الاستراتيجيات الكفيلة لتحقيق ذلك أخذا بعين الاعتبار الظروف الداخلية والخارجية المحيطة بالمؤسسة.
- العمل على تنفيذ الخطط الاستراتيجية من أجل تحقيق تلك الأهداف.

¹ H.SIMON & P.JOFFRE, Encyclopédie de Gestion, 2eme, economica, Paris, 1997,p 96.

² كاظم نزار الركابي، الاستراتيجية: العولمة والمنافسة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2004، ص85.

كما قد عرف آخرون الاستراتيجية على أنها تواجه المنظمة ونظامها الكلي بعيد الأمد بما يضمن توافق مواردها مع تغيرات البيئة وبخاصه في أسواقها وزبائننها أو عملائها اضافة الى مقابله توقعات المساهمين، بمعنى وصول المنظمة الى مقصدها¹.

فبذلك استراتيجية الأداء تعمل على تحديد للتوجهات المستقبلية التي تضمن تحقيقا فعالا لأهداف المؤسسة وذلك على المدى البعيد أخذا بعين الاعتبار ماهو متوفر لديها من موارد وماهو سائد في المحيط.

- إن الأداء والاستراتيجية هما مفهومان مرتبطان ومتكاملان إذ أن نجاح الأول يعتمد على نجاح الثاني فالأداء ماهو إلا نتيجة اختبار فعلي وواقعي لمصادقية الاستراتيجية (أو التوجه الاستراتيجي) المتبعة من طرف المؤسسة والموضحة لأبعاد وحالات تكيف المؤسسة مع بيئتها كما أن نجاح الأداء يعتمد على مدى كفاءة المؤسسة وقدراتها في إعداد الاستراتيجيات المناسبة وكذا التنفيذ الجيد لها والتي تشتمل على خمس خطوات هي:

- صياغة الرؤية الاستراتيجية التي تزود المؤسسة بإتجاه طويل الأجل وتساعددها في الوضع رسالة واضحة تسعى للوصول إليها.

- تحويل الرؤية والرسالة الاستراتيجية إلى أغراض وأهداف أداء قابلة للقياس.

- الانتقال بالاستراتيجية إلى مرحلة تحقيق الأهداف المرغوبة.

- تحقيق وتنفيذ الاستراتيجية المختارة بكفاءة وفعالية.

- تقييم الأداء ومراجعة التحسينات الجديدة وتحديد الإجراءات التصحيحية على المدى الطويل.

ومنه فالأداء ما هو إلا نتيجة لهذه العمليات أو المراحل وأي خلل أو إخفاق في أي منها سيعكسه أو يؤشره الأداء وفي نفس المجال فأن أهمية الأداء تبرز من خلال ثلاث أبعاد رئيسية هي: البعد النظري، البعد التجريبي والإداري.

فمن الناحية النظرية اهتمام مختلف الإدارات به نظرا لما يمثله لها من أهمية، إذ يعتبر مقياسا لنجاحها أو فشلها، وكذا اشتغال أغلب النظريات على مضامين ودلالات تخص الأداء، سواء كان

¹ نعمة عباس الخفاجي، الإدارة الاستراتيجية: المدخل والمفاهيم والعمليات، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع،

ذلك بشكل مباشر أو غير مباشر (ضمنياً) ويكمن السبب وراء ذلك في أن الأداء يمثل اختباراً زمنياً للاستراتيجية المتبعة.

أما من الناحية التجريبية فإن أهمية الأداء تظهر من خلال استخدام معظم الدراسات والبحوث التي تخص الأداء في اختبار الاستراتيجيات المختلفة والعمليات الناتجة، أما على صعيد الأهمية الإدارية للأداء فإنها تظهر واضحة من خلال الاهتمام المتزايد والمميز الذي حظي به من قبل إدارات المؤسسات وذلك من خلال نتائجه والتي يمكن استخدامها في إجراء تحويلات أو تغييرات على مستوى كل من الأهداف، الاستراتيجيات، السياسات وحتى البرامج¹.

إنطلاقاً مما سبق يمكن القول بأن الاستراتيجية هي ذلك الإطار أو المرشد العام لنشاط وعمليات المؤسسة خلال السنوات القادمة كما أنها تمثل الطريق الموصل لما تسعى إليه من أهداف وغايات، فالوصول إلى ذلك راجع إلى مدى اعتماد المؤسسة على استراتيجيات وخطط تضمن لها ذلك وكذا التنفيذ الصحيح لها.

2- الإبداع:

حتى تتمكن المؤسسة من التقليل من المخاطر والمصائب التي تواجهها ومن تحقيق التميز في مجال نشاطها وضمن السوق التي تنشط فيها فإنها تحتاج إلى بيئة إبداعية تقبل وتحفز مشاريع الإبداع مهما كان مجالها والتي تضمن من خلالها الوصول إلى كل ما هو جديد يضمن لها تحسين أدائها وتحقيق جودة شاملة لمنتجاتها وأسعار تنافسية تعظم الأرباح وتنمي مكانتها التنافسية ولذلك فإنه عند اختيار مشروع الإبداع فإن المؤسسة تخضع لعملية الاختيار تلك لعدة اعتبارات يمكن تلخيصها فيما يلي:

2-1- التكنولوجيا:

إن نجاح المؤسسة في ظل التغييرات الحاصلة في بيئتها وبالأخص تلك التي تحدث في مجال التكنولوجيا راجع لمدى تكيفها مع التطورات الصناعية الحاصلة، ولمدى تقبلها لذلك، فكلما تقبلت

¹ هيثم أحمد حسين عبد المنعم، نموذج محاسبي لقياس وتقييم الاداء المؤسسي للمنظمات، دون تاريخ، ص298.

<http://unpan1-un.org/intradoc/groups/public/document/ARADO/unpoNoo6256.pdf>.

المؤسسات لما جديد فان ذلك يؤدي إلى زيادة فعاليات الأداء وفي مختلف المستويات في المؤسسة وذلك من خلال:

- توفير الجهد والوقت وتوفير التكاليف وزيادة الإنتاجية، بالإضافة إلى الحصول على مزايا تنافسية.¹
- تحسين ظروف العمل وتحقيق جودة المنتجات كما وتسهم التكنولوجيا في زيادة النمو الاقتصادي وذلك من خلال ما يلي:
- إكتشاف استخدامات جديدة للموارد الموجودة وكذا زيادة إنتاجيتها باستخدام آلات عالية الكفاءة.
- إكتشاف طرق انتاج جديدة تعمل على تخفيض التكاليف وزيادة الإنتاجية.
- تحسين نوعية السلع المنتجة وزيادة حجم المبيعات وبالتالي ربحية المؤسسة.

2-2- المؤسسات المنافسة:

من أبرز الاعتبارات الواجب أخذ المؤسسة لها بعين الاعتبار عند اختيارها المشروع الإبداع هو الطبقة المنافسة لها، نظرا لما تشكله عليها من خطر، إذ أن توصل هذه الأخيرة إلى ما هو جديد قبل المؤسسات سيؤثر بالسلب عليها من ناحية الحصة السوقية والمستهلكين، وكذا المكانة في السوق، لذا كان واجبا ولزوما على أي مؤسسة تسعى إلى البقاء والاستمرارية، وتكون دائما على إطلاع لما يقوم به منافسيها من خطط واستراتيجيات تم أو سيتم تنفيذها، إذ أن هذا الاطلاع سيؤدي بها إلى التوصل إلى ما قد يساعدها على تحقيق الميزة التنافسية لها، سواء تعلق بالأساليب المستخدمة والتي يمكن أن تؤثر على الأداء وكل ذلك يكون قبل أن تصل إليه المؤسسة.²

2-3- مؤهلات المؤسسة:

لا يجب على المؤسسة أن تختار مشروع الإبداع بطريقة عشوائية دون مراعاة لإمكانياتها المادية ، المالية والبشرية، فلو اختارت مشروع يفوق قدراتها وتبدأ في عملية التنفيذ يتوقف المشروع في منتصف

¹ هيثم أحمد حسين عبد المنعم، نفس المرجع، ص 298.

² إبراهيمي شراف، انعكاس استراتيجية الابتكار والتطوير على طبيعة نشاط وربحية المؤسسة الاقتصادية- دراسة حالة المجمع الصناعي صيدال- مداخلة ضمن الملتقى الدولية حول: المؤسسة الاقتصادية الجزائرية والابتكار في ظل الألفية الثالثة، يومي 16-17 نوفمبر 2008، جامعة 8 ماي 1945، ص 28.

الطريق، وذلك كفاية الإمكانيات والموارد فان ذلك سيؤثر على سمعة المؤسسة ويقلل من ثقة العاملين بها، وبالتالي نقل مردوديتهم، أي لا يقومون بالأعمال الموكلة لهم على أكمل وجه وبشكل جيد، وهكذا يؤثر على أداء المؤسسة ككل، لأن المؤسسة عبارة عن كل متكامل كما ويعتبر المورد البشري، من بين الإمكانيات والموارد التي يجب على المؤسسة مراعاتها قبل عملية الاختيار إذ أن توفرها على الكفاءات والقدرات الإبداعية اللازمة وحسن استغلالها وكذا توفيرها لنظم الحوافز مادية ومعنوية لتشجيع الأفراد له تأثير على أداء هذه الأخيرة ومن ثم أداء المؤسسة ككل.

2-4-ملائمة العروض:

يقصد مدى تقبل ورضا المستهلكين للعروض والمنتجات والخدمات، أي مدى تلائم منتجات وخدمات المؤسسة مع احتياجات الزبائن أو المستهلكين نظرا لما أصبح يمثله هذا الأخير فيها، إذ أصبح يمثل المسير لها ولمختلف وظائفها.

كما أن المؤسسة الناجحة هي تلك التي تواكب وتساير مختلف رغبات مستهلكيها، مما يزيد من رضائهم وولائهم وأحسن ما تستخدمه المؤسسة لضمان ذلك، هو الاقتراب من هذه الشريحة والبحث عن رغباتها وطلباتها وتطوير العروض المنتجات والخدمات وأساليب الإنتاج بالطريقة التي تتطلبها مما يبقى على ولائها ورضائه¹.

2-5-السوق المتوقع:

من الواجب مراعاة عدة عوامل والتي من بينها الأسعار الحالية ومعدل تطورها وكذا أخطار المنافسة خاصة في مجال السعر، لأن هدف أي مؤسسة هو الإنتاج بأقل التكاليف والبيع بسعر أقل من منافسيها، وأيضا يجب مراعاة أسلوب التسويق المعمول به سواء كانت هي التي تقوم بتسويق منتجاتها أو تعتمد على وسيط في ذلك، كل ذلك له تأثير على أداء المؤسسة وخاصة من الناحية

¹ كبيش جمال، قدام جمال، دور الابداع الابتكار في خلق ميزة تنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مداخلة ضمن الملتقى الدولي: المؤسسة الاقتصادية الجزائرية والابتكار في ظل الالفية الثالثة، يومي 17/16 نوفمبر 2008، جامعة 08 ماي 1945، ص174.

المالية، الحصة السوقية، المستهلك، إذ أن وصول المنتج إلى المستهلك في الوقت الذي يطلبه فيه وبأسلوب يليق به سيزيد من ولائه ورضاه عن المؤسسة¹.

مما سبق يمكن القول بأن الإبداع هو التوصل إلى كل ما هو جديد سواء كان ذلك عروضاً أو منتجات، طريقة أو أسلوب عمل، تكنولوجيا كل ذلك يؤثر على المؤسسة وأدائها وذلك من خلال النتيجة النهائية للإبداع والمتمثلة في المنتجات، الخدمات، العمليات، المعارف، كلها تمتاز بالجدة والحدثة والتي تزيد من الميزة التنافسية للمؤسسة وتخلق لها أرباحاً وتنمي من حصتها السوقية.

3- الجودة:

أصبحت المنظمات في وقتنا الحالي تولي اهتماماً كبيراً بالجودة، وذلك لكونها ظاهرة عالمية، إذ أصبحت الجودة محل اهتمام المنظمات التي تسعى للحصول على ميزة تنافسية في ظل التغيرات العالمية، وازدياد حدة المنافسة وظهور الأسواق العالمية أصبحت المؤسسات تقارن أدائها بأداء المؤسسات الرائدة، وبالتالي تحاول التحسين من جودة منتجاتها رغبة منها في تلبية رغبات المستهلكين.

تعرف الجودة على أنها "حالة ديناميكية مرتبطة بالخدمات والعروض والمنتجات المادية والأفراد والعمليات البيئية المحيطة، بحيث تتطابق هذه الحالة مع التوقعات"².

جودة الأداء ترتبط بشكل مباشر بقدرة السلعة على القيام بالوظيفة المتوقعة منها وهو ما أُصطلح على تسميته بدرجة الاعتمادية أو الجدارة، وكذلك سهولة درجة الصيانة والإصلاح للسلعة عند الحاجة لذلك، وكذلك تسليم السلعة في الوقت المناسب³، إذ تبين أن المؤسسات التي تعتمد على الجودة تتمتع بمستوى أداء مرتفع بحيث تمت جملة من الدراسات للبحث في العلاقات بين الجودة والربحية والحصة السوقية، وكانت نتيجة هذه الدراسة أنه عندما تتحقق كل من الجودة والحصة السوقية فهذا يضمن الربحية وسواء، ثم قياس هذه الأخيرة بالنسبة للمبيعات أو الاستثمار فإن أداء المنظمات التي تتمتع بالجودة تفوق مثيلاتها، فعندما تركز المؤسسة على الجودة هذا يعني أنها تمتلك ميزة تنافسية وبالتالي

¹ Emmanuel Peteyron, la vieille stratégique édition Ecomonica, paris, 1998, p200

² مأمون الدردكة، طارق شلبي، الجودة في المنظمات الحديثة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2002، ص 15.

³ سونيا محمد البكري، إدارة الإنتاج والعمليات، مدخل النظم، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2000، ص124.

تحظى بولاء الزبائن بالإضافة الى تميزها بأداء مرتفع، لهذا تحاول المنظمات التميز في منتجاتها كما أن تحسين الجودة يؤدي إلى تخفيض الأخطاء والعيوب والانحرافات، وهو ما يؤدي إلى التميز في الأداء.

وكذلك من خلال مفهوم المنظمة الدولية للمعايير، توضيح بذلك دور الجودة في تحسين الاداء والإنتاج وتعمل على تفعيله في المنظمات، بحيث تهدف المنظمة الدولية إلى توحيد الواصفات التي تشجع الالتزام، وتعمل على تطبيق المعايير والموصفات التي تعمل على تحسين كفاءة التشغيل وتطوير الإنتاجية وخفض التكاليف¹، وبإتباع المؤسسة لهذه المعايير والموصفات تمنح المنظمة الدولية للمعايير شهادة لكل مؤسسة تتطابق بالمعلومات سالفة الذكر، مما يعني أنها ذات كفاءة و جودة من حيث الأداء والقدرة على إثبات وجودها أمام المؤسسات العالمية، إذن يمكن القول بأنه عندما تسعى المؤسسة إلى تحقيق الجودة فإن ذلك سيؤدي إلى تحسين الأداء وتفعيله عبر التخطيط الاستراتيجي للجودة وإشباع حاجيات العملاء من خلال خدمتهم وإعداد فرق خصيصا لتحسين جودة العمل ورفع أدائها مقارنة بمنافسيها.

- إذن يمكن القول بأنه عندما تسعى المؤسسة إلى تحقيق الجودة، فإن ذلك سيؤدي إلى تحسين وتفعيل الأداء من خلال: التخطيط الاستراتيجي للجودة: والمقصود به تحديد الاهداف الرئيسية للجودة وخطوات تحقيقها ومؤشرات قياسها داخليا وخارجيا وكذا خدمة العملاء أي وإشباع حاجاتهم ومتابعة خدمة ما بعد البيع كما تساعد المقارنة مع المنافسين في التحسين المستمر في معدل الأداء والإنتاجية

¹ فريد نجار، إدارة الجودة الشاملة والإنتاجية والتخطيط التكنولوجي للتميز والريادة والتفوق، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007، ص 291.

رابعاً: علاقات الزبائن وأداء المؤسسة.

إن نمو وتفوق المؤسسة ودخولها أسواق جديدة اليوم مرهون بكيفية إدارتها لعلاقاتها مع زبائنهم، فمفتاح نجاحها يكمن في قدرتها على المحافظة على زبائنهم الحاليين وجلب زبائن جدد، وذلك من خلال خلق علاقة مميزة ودائمة معهم تجعلها قادرة على معرفتهم بشكل جيد يسمح بتحديد ودراسة أذواقهم ورغباتهم وذلك بالتواصل معهم وعرض أجود الخدمات التي تتال رضاهم وتزيد من ولائهم وتجعلهم زبائن دائمين لها.

ومن أفضل الأساليب والطرق التي تحقق لها ما سبق تبنيها لفكرة إدارة علاقات الزبائن التي تعد إستراتيجية مصممة لتشجيع العلاقات التبادلية طويلة الأمد بين المؤسسة وزبائنهم، ومما سبق يمكن الوصول إلى العلاقة التي تربط بين إدارة علاقات الزبائن بأداء المؤسسة، فإدارة علاقات الزبائن بأبعادها المتمثلة بالتوجه للزبون، المعرفة التسويقية، وبرامج تعزيز الولاء، والتي تؤدي إلى تفعيل ورفع أدائها ونموها كذلك إستمراريتها.

4-1- أثر التوجه بالعلاقة بالزبائن على أداء المؤسسة:

إن زيادة حدة المنافسة وتسارع التغيير، في ظل البيئة الجديدة التي تعيشها المؤسسة اليوم وانتقال مركز القوة إلى الزبائن بعد ما كان في يد المؤسسة، أصبح الزبون هو الذي يقدر ويفرض، وهذا ما أدى بالمؤسسة إلى محاولة إقامة علاقة تفاعلية طويلة المدى مع الزبون ومحاولة تجسيد قدراتها على تفهم ومعرفة حاجات الزبائن المستهدفين ورغباتهم وكذلك خصائصهم والعوامل المؤثرة في قراراتهم وسلوكياتهم الشرائية، ومن ثم تقديم أحسن وأجود المنتجات والخدمات التي تتماشى مع رغباتهم، حيث أن العلاقة لا تنتهي هنا فحسب بل تتعدى إلى أبعد من ذلك¹.

حيث يصبح سير المعلومة في الاتجاهين زبون-زبون-مؤسسة، بحيث أن سير المعلومات الجيد بينهما يؤدي إلى تسهيل عملية توفير احتياجاتهم ورغباتهم وكذلك تحقيق قاعدة عرضية مع الزبائن بالنسبة

¹ أسماء مسعودية، أثر إدارة علاقات الزبائن على أداء المؤسسات الاقتصادية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسويق، 2013-2014، ص 82.

للمؤسسة، ومن جهة أخرى تضمن المؤسسة من خلال هذا التوجه بالعلاقة بالزبائن وصولها الى الأداء الذي ترغب فيه، ويحقق لها النجاح والبقاء وكذلك الاستمرارية والتفوق

4-2- أثر برامج تعزيز الولاء على أداء المؤسسة:

أصبح استعمال برامج تعزيز الولاء واسعاً في مختلف قطاعات النشاط لما لها من أثر بالغ على أداء المؤسسة، وذلك من خلال التأثير على سلوك الزبائن ومحاولة كسب ولائهم، أي أن برامج الولاء تمنح امتيازات مختلفة للزبائن تحفزهم على تكرار الشراء أو الولاء للخدمة مما يؤدي إلى رفع وتفعيل أداء المؤسسة.

إضافة الى ذلك فهي تقوم بتخفيض حساسية السعر بالنسبة للزبائن وتجعلهم أكثر وفاء للعلامة التجارية أو الخدمة المقدمة، مقارنة بالزبائن الجدد، كما أنه ومن خلال برامج تعزيز الولاء تتعرف المؤسسة على مجموعات الزبائن الأكثر تجانس والأكثر عائد، كما تتعرف المؤسسة كذلك على حاجات ورغبات الزبائن الحاليين والسعي لتحقيقها، كل هذه الأشياء تؤثر على المؤسسة وتؤدي إلى تحسين وتفعيل أدائها، وتجعلها متميزة مما يضمن لها البقاء والاستمرارية¹.

خامساً: تقييم أداء المؤسسة.

1- مفهوم تقييم الأداء:

يعد تقييم الأداء مسألة إستراتيجية بالغة الأهمية بالنسبة للمنظمات فهي العملية التي يتم بموجبها الحصول على تغذية راجعية حول فعالية العمليات وتؤدي عملية تقييم الأداء على العموم مهمة المراجعة، المراقبة، واستخلاص المعلومات التي تتخذ على ضوءها الكثير من القرارات التنظيمية.

- يرى أندرو سيزلاكي ومارك والاس " أن تقييم الأداء هو العملية التي بواسطتها تحصل المؤسسة على تغذية المرتدة لفاعلية موظفيها"².

¹ أسماء مسعودية، نفس المرجع 82.

² أندرو سيزلاكي، مارك جي والاس، ترجمة جعفر أبو القاسم أحمد، السلوك التنظيمي والأداء، الرياض، معهد الإدارة العامة 1991، ص 379.

- وفي تعريف آخر هي العملية التي يتم بواسطتها تحديد المساهمات التي يعطيها الفرد لمؤسسته خلال فترة زمنية محدد¹.

- يعتبر تقييم الأداء على أنه تقييم نشاط الوحدة الاقتصادية في ضوء ما توصلت إليه النتائج في نهاية الفترة المحاسبية بحثاً عن العوامل المؤثرة في النتائج في تشخيص ما تبين من صعوبات في تنفيذ وتحديد المسؤوليات وتفاذي أسباب الأخطاء مستقبلاً².

- هو النظام الذي يتم بموجبه الحصول على المعلومات عن الأفراد، في جميع المستويات باستخدام الأساليب المناسبة لتحديد مدى قدرتهم على تحقيق معايير الأداء بحيث يكون تقييم الأداء دوري ومنتظم تستخدم بياناته في عملية اتخاذ القرارات³.

- كما يعتبر نظام رسمي مصمم من أجل قياس وتقييم أداء وسلوك الأفراد أثناء العمل، وذلك عن طريق الملاحظة المستمرة والمنظمة لهذا الأداء والسلوك ونتائجهما، وخلال فترات محددة ومعروفة، يجري في نهاية الملاحظة تقدير جهده ونشاطه وسلوكه، وبالتالي كفاءة كل فرد على حدا وبشكل موضوعي دون تحيز، لتجري في النهاية مكافأة الفرد بتقدير ما يعمل وينتج ولتحديد نقاط الضعف في أداءه للعمل على تلافيها مستقبلاً وتمكينه من أداء عمله بفعالية أكبر، وذلك من أجل مصلحته ومصلحة المؤسسة التي يعمل فيها والمجتمع عامة⁴.

ومما سبق يمكن تعريف تقييم الأداء على أنه نظام يشتمل على مجموعة من الأسس والقواعد العلمية والإجراءات التي تقدر كفاءة الافراد.

2- أهمية وأهداف تقييم الأداء في المؤسسة:

2-1- أهمية تقييم الأداء:

¹ حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية: من المنظور الاستراتيجي، دار النهضة العربية، بيروت، ط1، 2002، ص360.

² عبد المحسن توفيق محمد، تقييم الأداء مداخل جديدة لعالم جديد، دار النهضة العربية، مصر، ط1، 2004، ص03.

³ عبد الفتاح بوخمخ، إدارة الموارد البشرية، مطبوعات جامعة منتوري، قسنطينة، 2001، ص 102.

⁴ عمر وصفي عقيلي، إدارة القوى العاملة، دار النهار، للنشر والتوزيع، عمان، 1996، ص191.

- تستهدف عملية تقويم الأداء تحقيق ما يلي:
 - الوقوف على مستوى إنجاز المؤسسة مقارنة بالأهداف المدرجة في خطتها الإنتاجية.
 - الإبانة عن مواطن الخلل والضعف في نشاط المؤسسة واجراء تحليل شامل لها، وبيان مسبباتها وذلك بهدف وضع الحلول اللازمة لها وتصحيحها وإرشاد المنفذين إلى وسائل تلافيها مستقبلا.
 - تحديد مسؤولية كل مركز أو قسم في المؤسسة وعن مواطن الخلل والضعف في النشاط الذي يطلع به وذلك من خلال قياس إنتاجية كل قسم من أقسام العملية الإنتاجية وتحديد إنجازاته سلبيًا أو إيجابا الأمر الذي من شأنه خلق منافسة بين الأقسام بإتجاه رفع مستوى أداء الوحدة.
 - الوقوف على مدى كفاءة استخدام الموارد المتاحة بطريقة صحيحة تحقق عائدا أكبر بتكاليف أقل وبنوعية جيدة.
 - تصحيح الموازنات التخطيطية ووضع مؤشراتنا في المسار الصحيح بما يوازن بين الطموح الإمكانيات المتاحة حيث تشكل نتائج تقويم الأداء قاعدة معلوماتية كبيرة في رسم السياسات والخطط العلمية البعيدة عن المزاجية والتقديرية غير الواقعية¹.
 - الإفصاح عن درجة الملائمة والانسجام بين الأهداف والاستراتيجيات المعتمدة وعلاقتها بالبيئة التنافسية للمؤسسة.
 - الكشف عن التطور الذي حققته المؤسسة وذلك عن طريق نتائج الأداء الفعلي.
 - توجيه العاملين في أداء أعمالهم.
 - توضيح سير العمليات الإنتاجية والخدمية².
- 2-2- أهداف تقييم أداء المؤسسة:**

¹ سيد جعفر الكرخي، تقويم الأداء في الوحدات الاقتصادية باستخدام النسب المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص 32.

² نصر حمود، مزانان فهد، أثر السياسات الاقتصادية في أداء المصارف التجارية، دار صفاء، عمان، الأردن، ط1، 2009، ص 29.

تسهم عملية تقييم الأداء بتحقيق جملة من الأهداف من أهمها مايلي:

2-2-1 على مستوى المؤسسة:

- يساعد على وضع نظام للرقابة، وهذا لتسهيل التقييم بين الرئيس والمرؤوسين، ويكون على أساس ومعايير موضوعية، والأمر يستلزم منه الاحتفاظ ببيانات منظمة على أداء العاملين من نقاط القوة والضعف وهذا بدوره يحسن عملية الرقابة في المنظمة.
- رفع مستوى أداء المستخدمين واستثمار قدراتهم بما يساعدهم على التقدم والتطور.
- ضمان عدالة المعاملة وذلك باستخدام أسلوب موضوعي لتقييم الأداء وبذلك يكون جزاء العامل بما يستحقه من ترقية أو علاوة أو مكافأة على أساس جهد وكفاءة العامل في عمله.
- إيجاد مناخ ملائم وتحسين المحيط الاجتماعي للعمل من زيادة الثقة والتعامل الأخلاقي الذي يبعد احتمال تعدد شكاوى المستخدمين اتجاه المؤسسة.
- تحديد تكاليف العمل وإمكانية ترشيد سياسات الإنتاج وسياسات التوظيف عن طريق الربط بين العائد والتكلفة.
- يساعد المؤسسة على وضع معدلات أداء موضوعية ومعايير دقيقة.
- يساعد على احترام نظام العمل.
- يساعد على وضع أسس في تحديد استراتيجية الحصول على موارد بشرية ذات كفاءة تتماشى والاستراتيجية العامة للمنظمة.
- يساعد الإدارة في التعرف على المستخدمين ذوي المواهب، والكفاءات العالية، وتوجيه هذه الكفاءات الى الوظائف التي تتوافق وامكانياتهم وقدراتهم.
- يعد من أهم المؤشرات التي تعتمد عليها المنظمة لمعرفة مستوى الدافعية ودرجة رضى المستخدمين، وهذا لتطويرها وزيادة اندماج الافراد في المنظمة برفع رحيم المعنوية.¹

¹ نصر حمود، مزان فهد، نفس المرجع، ص29.

2-2-2 على مستوى المديرين:

- تقييم الأداء يجعل الإدارة العليا في المنظمة قادرة على مراقبة جهود الرؤساء وقدراتهم الإشرافية والتوجيهية من خلال نتائج تقييم الأداء المرفوعة من قبلهم لتحليلها ومراجعتها فمن خلالها تقوم الإدارة العليا بتقديم توجيهات ودورات تكوينية للرؤساء من أجل التوجيه الأمثل لهم وهذا بتكوين علاقة جيدة بين الرؤساء والمرؤوسين وتكوينهم على تقييم الأداء الأمثل والموضوعي.
- تكوين علاقات جيدة مع المستخدمين والتقرب إليهم للتعرف على مشاكلهم وصعوباتهم.
- التعرف على كيفية أداء العاملين بشكل علمي وموضوعي.
- تنمية قدرات المدير أو المشرف في مجالات الاشراف والتوجيه واتخاذ القرارات السليمة بما يتعلق بالمستخدمين¹.

2-2-3 على مستوى المستخدمين:

- من أبرز الأهداف التي يسعى المقيمون تحقيقها على مستوى المستخدمين هي:
- رفع حالة الشعور بالمسؤولية لدى المستخدمين من خلال توليد القناعة الكاملة لديهم أن الجهود التي يبذلونها في سبيل تحقيق أهداف المؤسسة تقع تحت عملية التقييم، الأمر الذي يجعلهم يجتهدون في العمل ليفوزوا بالمكافأة ويتجنبوا العقوبات.
- إقتراح الطرق المناسبة لتطور سلوك المستخدمين وتجديد بيئتهم الوظيفية.
- توفير نتائج التقييم لأداء التغذية العكسية للعاملين حيث يعرف كل عامل من خلالها حقيقة أدائه بإيجابيات وسلبياته فيتوقع أن يتولد لديه دافع الرغبة لتطوير وتفعيل أدائه وكذا تحسينه.
- تستخدم في جلب الموارد البشرية الجيدة الى المؤسسة وترقية المستخدمين ذوي المهارات والقدرات العالية.

¹ صلاح عبد الباقي، الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية في المنظمات، الدار الجامعية للتوزيع والنشر، مصر، 2002، ص 369.

- تساهم في دعم العلاقات بين المستخدمين والإدارة، فالنتائج الموضوعية والعادلة لعلمية التقييم تؤدي الى زيادة الثقة للمستخدمين اتجاه الإدارة¹.

3- الطرق الحديثة في تقييم الأداء:

نظرا للانتقادات التي وجهت الى طرق التقييم التقليدية، فقد توصل رجال الفكر الى مجموعة من الطرق الحديثة التي تتفادى هذه العيوب ومن هذه الطرق مايلي:

3-1- الإدارة بالأهداف: Management by Objectives

يستخدم أسلوب الإدارة بالأهداف في مجال تقييم الأداء بشكل واسع النطاق من خلال الإداريين والاختصاصيين، وغالبا ما نطلق المسميات المختلفة على هذا النمط من التقييم، وهي وضع الأهداف، الإدارة بالنتائج، أو تخطيط العمل، أو برامج المراجع، فإن الإدارة بالأهداف تعتمد الخطوات التالية:

1- يتم تحديد وتعريف مجموعة واضحة ودقيقة من الأهداف التي يجب أن يؤديها الفرد وغالبا ما يتم التحديد بمشاركة الافراد المعنيين بالأداء.

2- وضع آلية لتنفيذ العمل وتطبيق الأهداف الموضوعية.

3- تعطى الحرية للفرد العامل بإنجاز هذه الخطة.

4- متابعة مدى الانجاز المتحقق للأهداف دوريا.

5- اتخاذ الإجراءات الوقائية والتصحيحية للانحراف عن الخطة الموضوعية.

6- تحديد اهداف جديدة مستقبليا.²

3-2- تقييم الاحداث الحرجة: Critical incident appraisal

تعتبر هذه الطريقة في تقييم الأداء من أحدث الوسائل المستخدمة في التقييم، وتتطلب وسيلة تقييم الاحداث، تعمل على تقييم الوقائع الحرجة من المقيم الاحتفاظ بسجل يتم فيه تدوين الاحداث وفقا لحدوثا اثناء العمل، وتتطوي هذه الطريقة على توفير سجلات يتم من خلالها تدوين سلوك العامل

¹ صلاح عبد الباقي، نفس المرجع، ص400.

² فاروق عبده فيليه، السلوك التنظيمي، دار الميسرة، عمان، ط2، ص 272.

أثناء تأديته لمهام عمليه، بحيث يتم تدوين لسلوك المرضي والسلوك الغير مرضي، وتوفر هذه السجلات بطبيعة الحال عبر الوقت المناسب للتقييم الإدارة لهؤلاء العاملين وفقا للوقائع والاحداث اثناء تأديته للمهام في عمله، وتمتاز هذه الطريقة بأنها تقلل من عنصر التمييز في التقييم وتحسن من مستوى الاشراف على أداء العاملين وتعطي فكرة واضحة وجلية للعامل عن طبيعة أدائه اثناء عمله بصورة عامة ومستوى أدائه بصورة خاصة، إلا أن ما يعاب على هذه الطريقة بأنها تتطلب من الشخص القائم بالتقييم أن يقوم بتسجيل الاحداث بانتظام وهذا يشكل عبئا وجهدا ووفقا لغرض متابعي تدوين تلك الاحداث أو الوقائع أحيانا قد يشكل هذا الأسلوب حاجزا نفسيا لدى العاملين.¹

¹ فاروق عبده فيليه، نفس المرجع، ص 274.

خلاصة الفصل الثاني:

يعتبر الأداء محصلة لما تقوم به أي مؤسسة اقتصادية من مهام ووظائف، سواء كان ذلك على الصعيد التجاري الصناعي أو حتى الخدماتي، فهو يمثل بذلك المنظومة المتكاملة لنتائج ما تقوم به المؤسسة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الخارجية والداخلية، طبعاً بما هو متوفر ومتاح لها من موارد وإمكانات عكس ما كانت تتظر إليه سابقاً، أين كانت المؤسسة تهتم بأدائها الداخلي فقط، أما حالياً أصبحت تقارن أدائها بأداء المؤسسات العالمية، كما ويعكس الأداء المستوى الذي وصلت إليه المؤسسة في تحقيق أهدافها وغاياتها، بالإضافة إلى أن أداء المؤسسة يتوقف على أداء الأفراد والجماعات و الفئات العاملة بها.

الفصل الثالث

الجانب التطبيقي

الفصل الثالث: دراسة التطبيقية لشركة الكهرباء والغاز غرداية.

تمهيد:

- تكملة لخطوات الدراسة وتنسيقها وعلى ضوء ما طرح ونوقش في الفصول النظرية السابقة، سنحاول في هذا الفصل الإجابة على التساؤلات المطروحة لدى الباحث، والوقوف على مدى تحقق تساؤلات البحث من ثم الحكم عليها، وباعتبار الدراسة الميدانية هي أساس أي بحث، يعد معيارا حقيقيا لموضوعية وعلمية أي دراسة ومحاولة لإسقاط المعلومات والتوجهات النظرية في الواقع، لهذا سعى الباحث جاهدا جمع المعلومات من خلال موضوعه الاتصال الخارجي ودوره في تفعيل أداء المؤسسة الاقتصادية.

ومنه تم تقسيم الفصل الثالث الى:

أولاً: تقديم شركة الكهرباء والغاز SONELGAZ.

ثانياً: التحليل الكمي والكيفي لنتائج الدراسة

ثالثاً: النتائج العامة للدراسة.

رابعاً: أهم التوصيات والاقتراحات

الخاتمة:

أولاً: تقديم شركة الكهرباء والغاز SONELGAZ.

- أنشئت شركة سونلغاز سنة 1969. وفقا للأمر رقم: 59/69 المؤرخ في 28 جويلية 1969، الصادر في الجريدة الرسمية رقم: 63 بتاريخ 1 أوت 1969. والمتضمن حل شركة كهرباء وغاز الجزائر EGA التي كانت تنشط في الجزائر وفق القانون الفرنسي أثناء الفترة الاستعمارية، والتي أنشئت سنة 1947. وإنشاء الشركة الجديدة المتمثلة في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز.¹
- في سنة 1969، شركة سونلغاز كانت تضم: 6000 عامل، و700000 زبون عبر الوطن.
- ابتداء من سنة 1978، ركزت سونلغاز جهودها في برنامج إيصال الكهرباء لمختلف التجمعات السكانية عبر إقليم الوطن، بهدف تطوير شروط حياة المواطن الجزائري.
- في سنة 1983، شهدت شركة سونلغاز، أول عملية هيكلية، حيث شهدت هذه السنة ميلاد شركات الانجاز الخمسة وهي:

*شركة كهريف: وظيفتها الأساسية هي إيصال الكهرباء للمناطق المختلفة للوطن.

* شركة كهركيب: وظيفتها هي انجاز الهياكل القاعدية والتجهيزات الكهربائية.

* شركة قناغاز: وظيفتها الأساسية هي انجاز الشبكات الغازية.

* شركة إنيرغا: وظيفتها هي الهندسة المدنية.

* شركة التركيب: وظيفتها الأساسية هي التركيب الصناعي للمنشآت الكهربائية والغازية.

بالإضافة الى:

* شركة AMC: وظيفتها صناعة مختلف العدادات وآلات القياس والمراقبة.

- في سنة 1991، أصبحت شركة سونلغاز، مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري (EPIC) حسب المرسوم التنفيذي رقم: 280/95 المؤرخ في 17 سبتمبر 1995.

¹ عباس يحي، موظف مكلف بالاعلام في مؤسسة سونالغاز غردية.

- في سنة 2002، تحولت مؤسسة سونلغاز إلى مؤسسة ذات أسهم بموجب المرسوم الرئاسي رقم: 2002/195 المؤرخ في أول يونيو سنة 2002، هذه الصيغة، سمحت لسونلغاز بتوسيع أنشطتها إلى ميادين أخرى متعلقة بمجال الطاقة، وأيضا تسمح للمؤسسة بالنشاط خارج التراب الوطني، والمشاركة في رأس مال شركات أخرى وطنية أو أجنبية، هذا ما سمح للشركة إلى أن ترقى إلى مجمع صناعي في سنة 2004.

- ما بين سنة 2004 و 2006 شهد مجمع سونلغاز توسعا كبيرا، حيث أصبح عبارة عن هولدينغ يشمل عدة مؤسسات متفرعة، منها المختصة بالمهام القاعدية وتتمثل في المؤسسات التالية:

* شركة إنتاج الكهرباء SPE

* شركة تسيير شبكة نقل الكهرباء GRTE

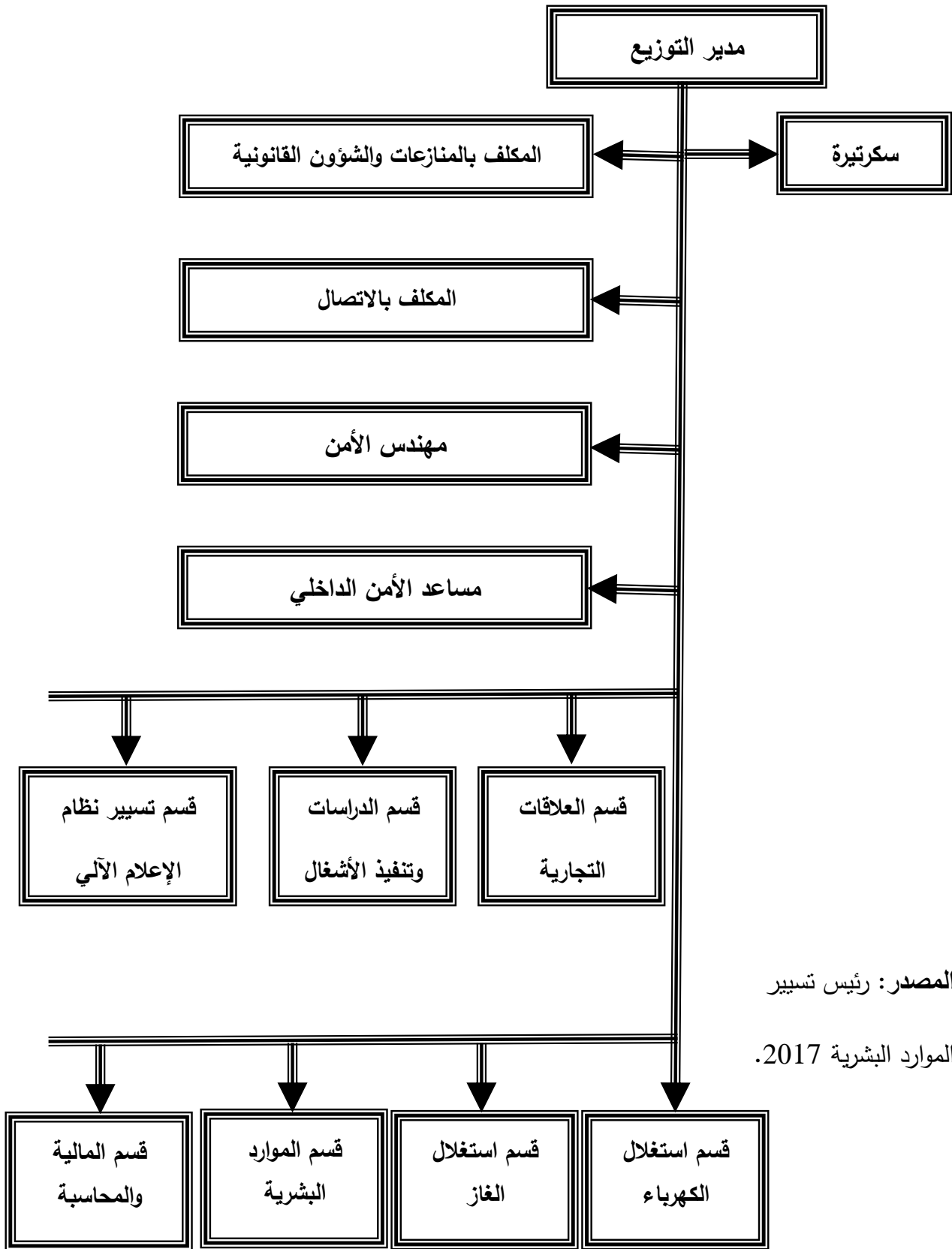
* شركة تسيير شبكة نقل الغاز GRTG

وفي سنة 2006، تم هيكلة وظيفة توزيع الكهرباء والغاز، حيث تم استحداث أربعة مؤسسات للتوزيع حسب المناطق، وهي: الجزائر، الشرق، الغرب والوسط.

- ما بين سنة 2007 و 2008 تمت نهاية عملية الهيكلة، إذ ركزت الجهود في العمل على تحسين نوعية الخدمة الموجهة للزبون، من خلال ضخ إمكانيات مالية ضخمة موجهة لتعزيز البنية التحتية لوسائل إنتاج وتوزيع الطاقة الكهربائية والغازية.

- في سنة 2017 تم إعادة هيكلة شركة التوزيع من خلال دمج الفروع الأربعة بفرع رسمي واحد بشركة توزيع الجزائر، أما الشركة الام فهي عبارة عن الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز.¹

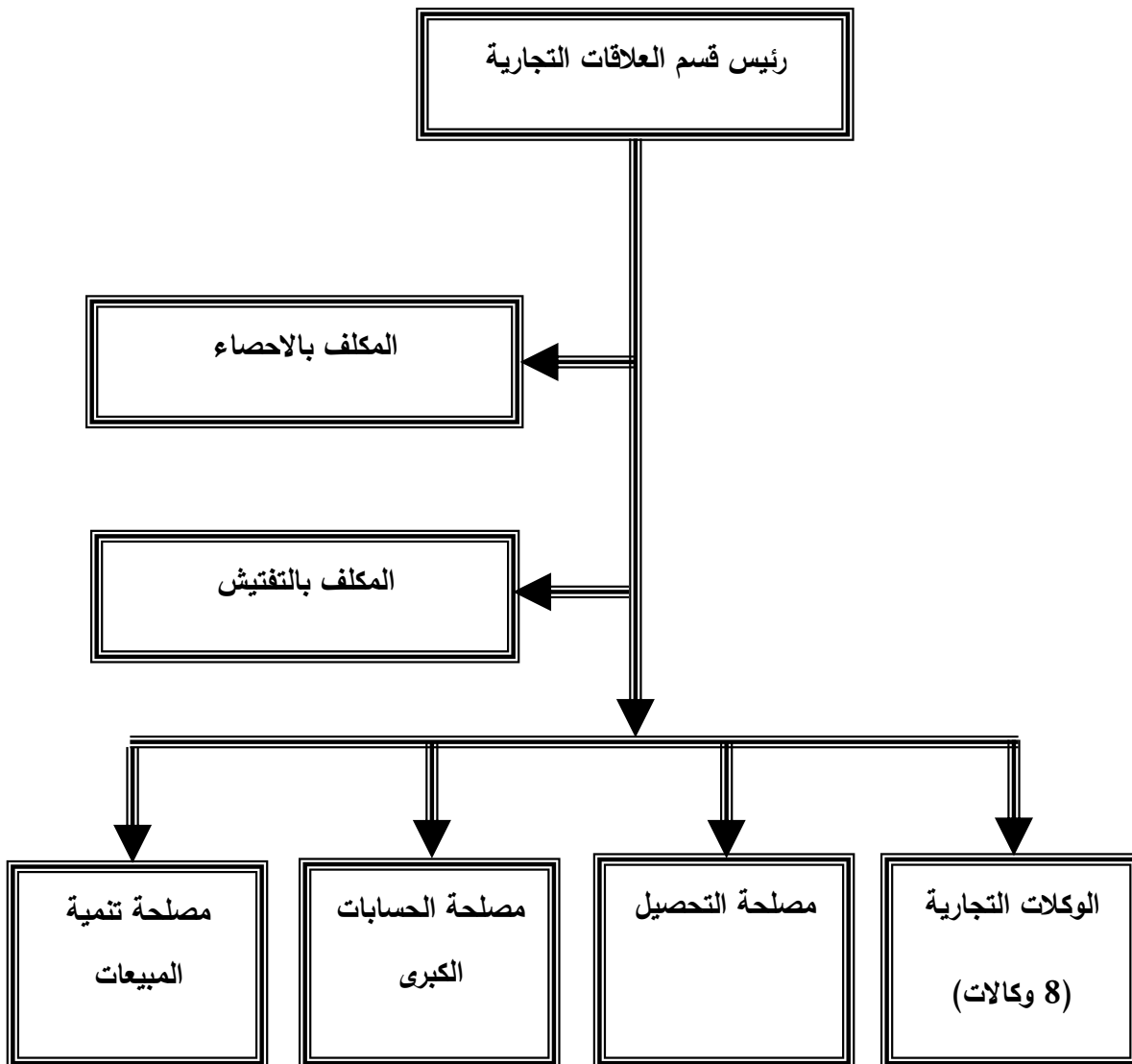
¹ عباس يحي، موظف مكلف بالاعلام في مؤسسة سونالغاز غردية.



المصدر: رئيس تسيير

الموارد البشرية 2017.

الشكل رقم (02) الهيكل التنظيمي لمديرية توزيع الكهرباء والغاز غرداية.



الشكل رقم (03) الهيكل التنظيمي لقسم العلاقات التجارية

المصدر: رئيس تسيير الموارد البشرية 2017.

ثانيا: التحليل الكمي والكيفي لنتائج الدراسة

- استخدم الباحث برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS 23) لتفريغ البيانات ومعالجتها كمايلي:

- تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، حسب مقياس ليكرت الثلاثي (1 دائما، 2 احيانا، 3 ابداء) ولتحديد طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي (الحدود العليا والدنيا) تم حساب المدى (3-1 = 2)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (0.7 = 3/2) بعد ذلك يتم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهو الواحد الصحيح).
- وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وبهذا أصبح طول الخلايا كما هو موضح في الجدول التالي يوضح ذلك:

المدى	بدائل الاستجابة	طول خلايا القياس
مدى مرتفع	دائما	1.7-1.0
مدى متوسط	احيانا	2.6-1.7
مدى ضعيف	ابدا	3.4-2.6

جدول رقم (01) بدائل الاستجابة وفق معطيات استبانة الباحث.

1- عينة الدراسة:

- تعتبر العينة من الوسائل الأساسية في الدراسات الميدانية، حيث تهدف الى اختبار الفرضيات ميدانيا عن طريق أسلوب العينة. وقد تم اعتماد العينة القصدية، من خلال الاستبيان حيث تم توزيعه بشركة سونالغاز بولاية غرداية بهدف تحقيق أهداف البحث والإجابة على تساؤلاته، تكون هذا الاستبيان من (40) مفردة بحثية استرجعنا (37) منها فقط وفيما يلي نبرز أهم خصائصها:

2- صدق الاتساق الداخلي: (الصدق البنائي)

- قمنا بتوزيع الاستبيان على عينة قوامها (37) فرد من الموظفين للتعرف على مدى التجانس الداخلي للاستبيان عن طريق التحقق من مدى الاتساق الداخلي بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل بعد بالدرجة الكلية للاستبيان والجدول التالي يوضح ذلك:

البعد	معامل الارتباط مع الدرجة الكلية للاستبيان	مستوى الدلالة
المحور الأول	0.82	دالة عند 0.05
المحور الثاني	0.78	دالة عند 0.05
المحور الثالث	0.79	دالة عند 0.05

جدول رقم (02) الاتساق الداخلي للاستبيان وفق معامل بيرسون.

- يتبين من الجدول أن أبعاد الاستبيان حققت ارتباطات دالة مع الدرجة الكلية للاستبيان عند مستوى دلالة 0.05 وقد بلغت 0.81 مما يدل أيضا على أن الاستبيان في صورته النهائية يتسم بدرجة عالية من صدق البنائي، كما يشير ذلك إلى أن جميع فقرات وأبعاد الاستبيان تشترك في قياس الاتصال الخارجي ودوره في تفعيل اداء شركة سونالغاز بولاية غرداية من وجهة نظر الموظفين.

3- ثبات أداة الدراسة:

* معادلة " ألفا " كرونباخ (Cronbach's alpha)

- تم حساب ثبات الاستبيان عن طريق معادلة " ألفا " كما هو موضح في الجدول:

أبعاد الدراسة	عدد البنود	معامل الثبات
ثبات أداة الدراسة	20	0.60

جدول رقم (03) ثبات الاستبيان وفق معادلة ألفا كرونباخ

- درجة صدق وثبات الاستبيان مرتفعة ومقبولة بدرجة قابلة للدراسة.

دراسة وتحليل متغيرات الدراسة:

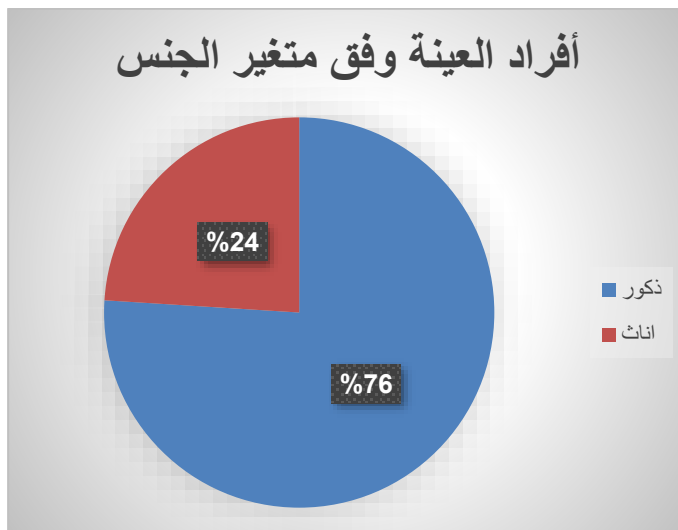
4- خصائص عينة الدراسة:

- جدول يوضح خصائص أفراد العينة وفق متغير الجنس:

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
%76	28	ذكر
%24	9	أنثى
% 100	37	المجموع

الجدول رقم (04) خصائص أفراد العينة وفق متغير الجنس.

دائرة نسبية لاستجابات المبحوثين:



الشكل رقم (04) خصائص أفراد العينة وفق متغير الجنس.

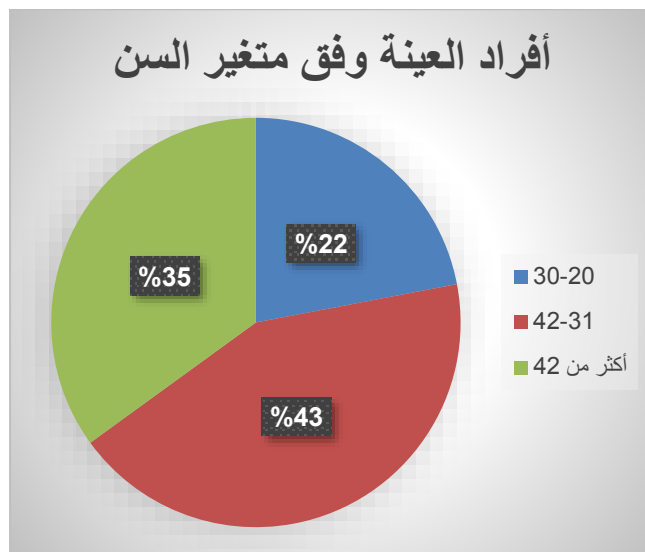
- نستنتج من خلال الجدول أن نسبة الذكور تفوق نسبة الإناث في شركة سونلغاز، حيث بلغت %76 مقارنة بنسبة الإناث التي لم تتجاوز %24، هذا راجع لطبيعة العمل بالأخص في مناطق الجنوب، لهذا لم تتجاوز نسبة الإناث الربع %25.

- جدول يوضح خصائص أفراد العينة وفق متغير السن:

النسبة المئوية	التكرار	السن
22 %	08	30-20 سنة
43 %	16	42-31 سنة
35 %	13	أكثر من 42 سنة
100 %	37	المجموع

الجدول رقم (05) خصائص أفراد العينة وفق متغير السن.

دائرة نسبية لاستجابات المبحوثين:



الشكل رقم (05) خصائص أفراد العينة وفق متغير السن.

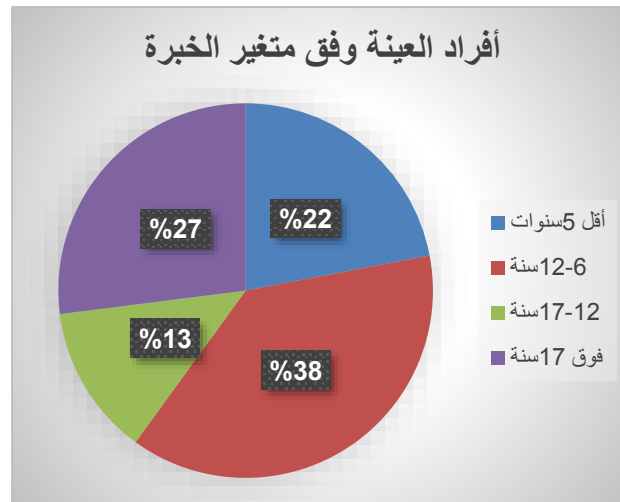
- نلاحظ من خلال الجدول رقم (05) وبحسب أفراد العينة أن الفئة العمرية الغالبة للموظفين في شركة سونلغاز تتراوح أعمارهم ما بين 31 الى 42 سنة بنسبة 43%، تليها الفئة العمرية الأكثر من 42 سنة بنسبة 35%، والفئة القليلة هي الفئة التي تتراوح ما بين 30-20 سن، بنسبة 22%، بمعنى أن الشركة توظف فئة الشباب الى الكهول بنسبة تكاد تصل الى النصف، تم تليها الفئة الفتية بنسبة تقارب الربع.

- جدول يوضح خصائص أفراد العينة وفق متغير الخبرة الوظيفية.

النسبة المئوية	التكرار	الخبرة الوظيفية
22 %	8	أقل من 5 سنوات
38 %	14	6-11 سنة
13 %	5	12-17 سنة
27 %	10	17 سنة فما فوق
100 %	37	المجموع

الجدول رقم (06) خصائص أفراد العينة وفق متغير الخبرة الوظيفية.

دائرة نسبية لاستجابات المبحوثين:



الشكل رقم (06) خصائص أفراد العينة وفق متغير الخبرة الوظيفية.

- يتبين لنا من خلال الجدول رقم (06) الخاص بالخبرة الوظيفية، أن الفئة ما بين 6 إلى 11 سنة هي الفئة الغالبة من ناحية الخبرة الوظيفية بنسبة 38%، أي نسبة تفوق الربع بنسبة معتبرة، تليها الفئة ذات 17 سنة فما فوق بنسبة 27% بما يعادل ربع نسبة مجتمع البحث، ثم الفئة الأقل من 5 سنوات بنسبة 22%، وأخيرا الفئة التي تتراوح ما بين 12 إلى 17 سنة بنسبة 13%، هذا يعني أن

أفراد عينة المبحوث مقسمين تقريبا الى نصفين فئة الأقدمية في الوظيفة و فئة الجدد أي توازن تقريبي للموظفين من ناحية الخبرة قد تكون معتبرة في شركة سونلغاز ، كون الخبرة عامل أساسي ومؤثر في أداء مختلف مهام المنظمة وزيادة فرصة تحقيق الأهداف المسطرة بأكثر فاعلية.

دراسة وتحليل الاتصال الخارجي ودوره في تفعيل أداء مؤسسة سونلغاز غرداية:
- هل يعد الاتصال الخارجي ضروريا في الشركة:

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	هل يعد الاتصال الخارجي ضروريا في الشركة	1.41	0.41	مدى مرتفع

الجدول رقم (07) ضرورة الاتصال الخارجي في الشركة.

- التعليق على بيانات المتحصل عليها من الجدول:

- نستنتج من الجدول السابق أن للاتصال الخارجي علاقة ضروري في تفعيل أداء المؤسسة الاقتصادية بدرجة مرتفعة من وجهة نظر أفراد مجتمع البحث، بمتوسط قدره (1.41) وانحراف معياري قدره (0.41)، وهذا ما يوضحه الجدول أدناه بنسبة 60% من المبحوثين كانت اجاباتهم فاقت النصف تليها الاستجابة بأحيانا بنسبة 40% بما يعادل الربع، بمعنى ان الاتصال الخارجي يعد ضروريا بنسبة معتبرة لدى أفراد عينة البحث.

النسبة المئوية	التكرار	بدائل الاستجابة
60 %	22	دائما
40 %	15	أحيانا
00 %	00	أبدا
100 %	37	المجموع

الجدول رقم (07) ضرورة الاتصال الخارجي فالشركة.

2_ كيف تقييم الاداء الاتصالي في الشركة :

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	تقييم الاداء الاتصالي في الشركة	1.86	0.41	مدى متوسط

الجدول رقم (08) تقييم الأداء الاتصالي.

- التعليق على بيانات المتحصل عليها من الجدول:

- نستنتج من الجدول السابق أن الاداء الاتصالي للشركة يرتقي الى المستوى محدود في تفعيل أداء المؤسسة الاقتصادية بدرجة متوسطة من وجهة نظر أفراد مجتمع البحث، بمتوسط قدره (1.86) وانحراف معياري قدره (0.41). وهذا ما يوضحه الجدول التكراري بنسبه المئوية أدناه حيث بلغت نسبة 81% من الموظفين قالو بان تقييم الأداء الاتصالي في الشركة متوسط الى حد كبير، واكتفت نسبة 16% منهم ترى بان تقييم الأداء الاتصالي جيد، في حين 3% قالت بانه ضعيف.

بدائل الاستجابة	التكرار	النسبة المئوية
جيد	6	16 %
متوسط	30	81 %
ضعيف	1	03 %
المجموع	37	100 %

الجدول رقم (8) تقييم الأداء الاتصالي.

3_ صعوبة في الاتصال بين الشركة و المحيط الخارجي:

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	صعوبة في الاتصال بين الشركة والمحيط الخارجي	2.11	0.45	مدى متوسط

الجدول رقم(9) صعوبة الاتصال بين الشركة والمحيط الخارجي.

- التعليق على بيانات المتحصل عليها من الجدول:

- نستنتج من الجدول السابق أن صعوبة الاتصال بين الادارة في المؤسسة تتأثر على تفعيل أداء المؤسسة الاقتصادية بدرجة متوسطة من وجهة نظر أفراد مجتمع البحث، بمتوسط قدره (2.11) وانحراف معياري قدره (0.45). هذا ما يوضحه الجدول التكراري بالنسب المئوية أدناه حيث تراوحت نسبة 78% من الموظفين ترى بانه توجد احيانا صعوبة في الاتصال بالمحيط، بالمقابل ترى نسبة ضئيلة جدا تراوحت 5% منهم أن الاتصال بالمحيط صعبا، و 17% ذكرت البديل ابدأ.

النسبة المئوية	التكرار	بدائل الاستجابة
5 %	2	دائما
78 %	29	أحيانا
17 %	06	أبدا
100 %	37	المجموع

الجدول رقم (9) صعوبة الاتصال بين الشركة والمحيط الخارجي.

4_ رضى الجمهور على الشركة:

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	رضى الجمهور على الشركة	1.51	0.55	مدى مرتفع

الجدول رقم (10) رضى الجمهور على الشركة.

- التعليق على بيانات المتحصل عليها من الجدول:

- نستنتج من الجدول السابق أن رضى الجمهور على الشركة يساهم في تفعيل أداء المؤسسة الاقتصادية بدرجة مرتفعة من وجهة نظر أفراد مجتمع البحث، بمتوسط قدره (1.51) وانحراف معياري قدره (0.55)، كما يوضح جدول التكرارات والنسب أدناه وبحسب البدائل أن نسبة 51% أي النصف تزيد من ثقتهم رضا محيطهم الخارجي، وبنسبة 46% بدائل استجابة كانت أحيانا، و اقتصرت البقية بنسبة ضئيلة جدا حوالي 3% جانت اجابتها ابداء، مما يفسر أن نصف الموظفين يزيدهم رضا الجمهور ثقتهم وبالتالي تفعيلهم لأداء الشركة بالتحديد.

النسبة المئوية	التكرار	بدائل الاستجابة
51 %	19	دائما
46 %	17	أحيانا
3 %	1	أبدا
100 %	37	المجموع

الجدول رقم (10) رضی الجمهور على الشركة.

1_5- وسائل الاتصال الخارجي المستخدمة في الشركة (هاتف):

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	وسائل الاتصال الخارجي المستخدمة في الشركة الهاتف	0.73	0.45	مدى مرتفع

الجدول رقم (11) وسائل الاتصال الخارجي (الهاتف).

- التعليق على بيانات المتحصل عليها من الجدول:

- نستنتج من الجدول السابق أن وسيلة الاتصال المتمثلة في جهاز الهاتف المستخدمة من طرف المؤسسة تساهم في تفعيل أداء المؤسسة الاقتصادية بدرجة مرتفعة من وجهة نظر أفراد مجتمع البحث، بمتوسط قدره (0.73) وإنحراف معياري قدره (0.45)، كما يوضح جدول التكرارات والنسب أدناه بنسبة 73% تفعل من أدائها كشركة من خلال وسائل الاتصال الهاتف بدرجة عالية، وكتفت نسبة 27% الباقية باختيار وسائل اتصالية أخرى.

النسبة المئوية	التكرار	بدائل الاستجابة
73 %	27	نعم
27 %	10	لا
100 %	37	المجموع

الجدول رقم (11) وسائل الاتصال الخارجي (الهاتف).

5-2 وسائل الاتصال الخارجي المستخدمة في الشركة (ملصقات):

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	وسائل الاتصال الخارجي المستخدمة في الشركة الملصقات	0.81	0.39	مدى مرتفع

الجدول رقم (12) وسائل الاتصال الخارجي (الملصقات).

- التعليق على بيانات المتحصل عليها من الجدول:

- نستنتج من الجدول السابق أن وسيلة الاتصال المتمثلة في الملصقات المستخدمة من طرف المؤسسة تساهم في تفعيل أداء المؤسسة الاقتصادية بدرجة مرتفعة من وجهة نظر أفراد مجتمع البحث، بمتوسط قدره (0.81) وإنحراف معياري قدره (0.39)، كما يوضح جدول التكرارات والنسب أدناه بنسبة 81% ترى أن الملصقات من بين الوسائل الاتصالية الأكثر استعمالاً في الشركة وبالتالي يعتبر معدل عالي، في حين 19% لم تحبذ وسيلة الملصق كاتصالي اشهاري للشركة سونلغاز، مما يعني ان الشركة تستعين بوسائل التقليدية بنسبة عالية وفق نظرة المبحوثين.

النسبة المئوية	التكرار	بدائل الاستجابة
81 %	30	نعم
19 %	7	لا
100 %	37	المجموع

الجدول رقم (12) وسائل الاتصال الخارجي (الملصقات).

5-3 وسائل الاتصال الخارجي المستخدمة في الشركة (البريد الإلكتروني):

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	وسائل الاتصال الخارجي المستخدمة في الشركة البريد الإلكتروني	0.59	0.49	مدى مرتفع

الجدول رقم (13) وسائل الاتصال الخارجي (البريد الإلكتروني).

- التعليق على بيانات المتحصل عليها من الجدول:

- نستنتج من الجدول السابق أن وسيلة الاتصال المتمثلة في البريد الإلكتروني المستخدم من طرف المؤسسة يساهم في تفعيل أداء المؤسسة الاقتصادية بدرجة مرتفعة من وجهة نظر أفراد مجتمع البحث، بمتوسط قدره (0.59) وانحراف معياري قدره (0.49). وهذا ما يبينه جدول التكرارات والنسب أدناه، حيث وبنسبة 60% يرون ان البريد الإلكتروني وسيلة من وسائل الاتصال الخارجي و 40% منهم لا تحبدها، فمن الواضح جليا ان النسب تقارب النصف بينهما من وجهة نظر موظفي شركة سونلغاز.

النسبة المئوية	التكرار	بدائل الاستجابة
60 %	22	نعم
40 %	15	لا
100 %	37	المجموع

الجدول رقم (13) وسائل الاتصال الخارجي (البريد الإلكتروني).

5-4 وسائل الاتصال الخارجي المستخدمة في الشركة (اللوحات الاعلانات):

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	وسائل الاتصال الخارجي المستخدمة في الشركة لوحات الإعلانات	0.78	0.41	مدى مرتفع

الجدول رقم (14) وسائل الاتصال الخارجي (اللوحات الاعلانية).

- التعليق على بيانات المتحصل عليها من الجدول:

- نستنتج من الجدول السابق أن وسيلة الاتصال المتمثلة في لوحة الإعلانات المستخدمة من طرف المؤسسة تساهم في تفعيل أداء المؤسسة الاقتصادية بدرجة مرتفعة من وجهة نظر أفراد مجتمع البحث، بمتوسط قدره (0.78) وانحراف معياري قدره (0.41). كما يوضح جدول التكرارات والنسب أدناه، ان اللوحات الاعلانية من بين الوسائل الاتصالية الخارجية الانجع بنسبة 78%، فيما يحتفظ البقية بنسبة 22% على هذه الوسيلة لا تستخدم في الشركة مقارنة بالوسائل الأخرى.

النسبة المئوية	التكرار	بدائل الاستجابة
78 %	29	نعم
22 %	8	لا
100 %	37	المجموع

الجدول رقم (14) وسائل الاتصال الخارجي (اللوحات الاعلانية).

6-الاتصال الاشهاري في الشركة:

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	الاتصال الاشهاري في الشركة	1.92	0.68	مدى متوسط

الجدول رقم (15) الاتصال الاشهاري في الشركة.

- التعليق على بيانات المتحصل عليها من الجدول:

- نستنتج من الجدول السابق أن لجوء المؤسسة للاتصال الاشهاري يساهم في تفعيل أداء المؤسسة الاقتصادية بدرجة متوسطة من وجهة نظر أفراد مجتمع البحث، بمتوسط قدره (1.92) وانحراف معياري قدره (0.68). هذا ما يظهره الجدول ادناه اد تراوحت نسبة 27% يرون ان الاتصال الاشهاري جيد وبهذه النسبة لم تتجاوز الربع، و كانت النسبة الأعلى تجاري النصف بنسبة 54% في ما ترى نسبة 19% ان الاتصال الاشهاري في شركة ضعيف.

النسبة المئوية	التكرار	بدائل الاستجابة
27 %	10	جيد
54 %	20	متوسط
19 %	7	ضعيف
100 %	37	المجموع

الجدول رقم (15) الاتصال الاشهاري في الشركة.

7-العلاقة بين الشركة والمحيط الخارجي:

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	العلاقة بين الشركة والمحيط	1.73	0.56	مدى متوسط

الجدول رقم (16) العلاقة بين الشركة والمحيط الخارجي.

- التعليق على بيانات المتحصل عليها من الجدول:

- نستنتج من الجدول السابق تكوين العلاقة بين الادارة وجمهورها يساهم في تفعيل أداء المؤسسة الاقتصادية بدرجة متوسطة من وجهة نظر أفراد مجتمع البحث، بمتوسط قدره (1.73) وانحراف معياري قدره (0.56). بالتالي ياكّد جدول التكرارات والنسب ادناه ان نسبة 62% من المبحوثين في الشركة يرون ان العلاقة متوسطة في حين وبنسبة 33% اقل من الربع ترى بانه جيد في ما تبقى النسبة القليلة جدا تتراوح ب 5% تراها ضعيفة في الشركة.

النسبة المئوية	التكرار	بدائل الاستجابة
33 %	12	جيد
62 %	23	متوسط
5 %	2	ضعيف
100 %	37	المجموع

الجدول رقم (16) العلاقة بين الشركة والمحيط الخارجي.

8-1- هدف العلاقات العامة في الشركة (حسب الاولوية):

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	هدف العلاقات العامة في الشركة تفعيل أداء المؤسسة	1.97	1.00	مدى مرتفعة

الجدول رقم (17) هدف العلاقات العامة في الشركة (تفعيل أداء المؤسسة).

- التعليق على بيانات المتحصل عليها من الجدول:

- نستنتج من الجدول السابق هدف العلاقات العامة في المؤسسة له دور في تفعيل أداء المؤسسة يساهم في تفعيل أداء المؤسسة الاقتصادية بدرجة مرتفعة من وجهة نظر أفراد مجتمع البحث، بمتوسط قدره (1.97) وانحراف معياري قدره (1.00).

8-2- هدف العلاقات العامة في الشركة (حسب الاولوية):

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	هدف العلاقات العامة في الشركة كسب ثقة الجمهور	2.49	1.00	مدى ضعيف

الجدول رقم (18) هدف العلاقات العامة في الشركة (كسب ثقة الجمهور).

- التعليق على بيانات المتحصل عليها من الجدول:

- نستنتج من الجدول السابق هدف العلاقات العامة في المؤسسة له دور في كسب ثقة الجمهور يساهم في تفعيل أداء المؤسسة الاقتصادية بدرجة ضعيفة من وجهة نظر أفراد مجتمع البحث، بمتوسط قدره (2.49) وانحراف معياري قدره (1.00).

8-3- هدف العلاقات العامة في الشركة (حسب الاولوية):

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	هدف العلاقات العامة في الشركة التعريف بالمؤسسة	2.76	1.44	مدى ضعيف

الجدول رقم (19) هدف العلاقات العامة في الشركة (التعريف بالمؤسسة).

- التعليق على بيانات المتحصل عليها من الجدول:

- نستنتج من الجدول السابق هدف العلاقات العامة في المؤسسة له دور في التعريف بالمؤسسة يساهم في تفعيل أداء المؤسسة الاقتصادية بدرجة ضعيفة من وجهة نظر أفراد مجتمع البحث، بمتوسط قدره (2.76) وانحراف معياري قدره (1.44).

8-4- هدف العلاقات العامة في الشركة (حسب الاولوية):

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	هدف العلاقات العامة في الشركة استمرارية المؤسسة	3.27	1.14	مدى ضعيف

الجدول رقم (20) هدف العلاقات العامة في الشركة (استمرارية المؤسسة).

- التعليق على بيانات المتحصل عليها من الجدول:

- نستنتج من الجدول السابق هدف العلاقات العامة في المؤسسة له دور في التعريف بالمؤسسة يساهم في تفعيل أداء المؤسسة الاقتصادية بدرجة ضعيفة من وجهة نظر أفراد مجتمع البحث، بمتوسط قدره (3.27) وانحراف معياري قدره (1.14).

8-5- هدف العلاقات العامة في الشركة (حسب الاولوية):

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	هدف العلاقات العامة في الشركة اشهار تجاري	4.51	0.90	مدى ضعيف

الجدول رقم (21) هدف العلاقات العامة في الشركة (اشهار تجاري).

- التعليق على بيانات المتحصل عليها من الجدول:

- نستنتج من الجدول السابق هدف العلاقات العامة في المؤسسة له دور في الاشهار التجاري يساهم في تفعيل أداء المؤسسة الاقتصادية بدرجة ضعيفة من وجهة نظر أفراد مجتمع البحث، بمتوسط قدره (4.51) وانحراف معياري قدره (0.90).

9- أنواع الاتصال الخارجي الغالبة بالشركة:

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	أنواع الاتصال الخارجي الغالبة بالشركة	2.49	0.83	مدى مرتفعة

الجدول رقم (22) أنواع الاتصال الخارجي الغالبة بالشركة.

- التعليق على بيانات المتحصل عليها من الجدول:

- نستنتج من الجدول السابق ان انواع الاتصال الخارجي وخاصة الاتصال التجاري يساهم في تفعيل أداء المؤسسة الاقتصادية بدرجة مرتفعة من وجهة نظر أفراد مجتمع البحث، بمتوسط قدره (2.49) وانحراف معياري قدره (0.83). مما يوضحه أكثر الجدول المتعلق بالنسب أدناه أن الاتصال المؤسسي وبنسبة 52% احتل المرتبة الأولى بصف مجموع بدائل الاستجابة لدى المبحوث، فيما يرى البعض الاخر ان الاتصال التجاري هو النوع الغالب في الشركة، وبنسبة 8% ترى ان اتصال الاجتماعي هو النوع الغالب، بمعنى ان الشركة ذات وجهين تتعامل بهما الاتصال المؤسسي والاتصال التجاري.

النسبة المئوية	التكرار	بدائل الاستجابة
52 %	19	اتصال مؤسسي
8 %	3	اتصال اجتماعي
40 %	15	اتصال تجاري
100 %	37	المجموع

الجدول رقم (22) أنواع الاتصال الخارجي الغالبة بالشركة.

10-المعلومات الصادرة في الشركة:

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	المعلومات الصادرة في الشركة	1.97	0.16	مدى متوسط

الجدول رقم (23) المعلومات الصادرة في الشركة.

- التعليق على بيانات المتحصل عليها من الجدول:

- نستنتج من الجدول السابق ان المعلومات الصادرة من المؤسسة كافية لاستيعابها تساهم في تفعيل أداء المؤسسة الاقتصادية بدرجة متوسطة من وجهة نظر أفراد مجتمع البحث، بمتوسط قدره (1.97) وانحراف معياري قدره (0.16). كما يتبين أكثر في الجدول الخاص بالنسب ان نسبة 97% من المبحوثين ان المعلومات لا تصل المبحوث بالشكل الأفضل في حين ان نسبة 3% تتحفظ ببديل الاستجابة دائماً، وهذا يدل على وجود خلل في عملية التواصل.

النسبة المئوية	التكرار	بدائل الاستجابة
3 %	1	دائماً
97%	36	أحياناً
00 %	00	أبداً
100 %	37	المجموع

الجدول رقم (23) المعلومات الصادرة في الشركة.

11-الرسائل الاشهارية للشركة:

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	الرسائل الاشهارية للشركة	2.00	0.70	مدى متوسط

الجدول رقم (24) الرسائل الاشهارية للشركة.

- التعليق على بيانات المتحصل عليها من الجدول:

- نستنتج من الجدول السابق ان الرسائل الاشهارية تساهم في تفعيل أداء المؤسسة الاقتصادية بدرجة متوسطة من وجهة نظر أفراد مجتمع البحث، بمتوسط قدره (2.00) وانحراف معياري قدره (0.70). هذا ما يوضحه جدول النسب ادناه بنسبة 24% من مجموع المبحوثين في شركة سونلغاز ان الرسائل الاشهارية جيدة، وقد بلغت نسبة 52% منهم تعد الرسائل الاشهارية لديهم متوسطة بمعدل النصف، والبقية تتراوح نسبتهم ب24% يرون ان الرسائل الاشهارية ضعيفة.

النسبة المئوية	التكرار	بدائل الاستجابة
24 %	9	جيد
52 %	19	متوسط
24 %	9	ضعيف
100 %	37	المجموع

الجدول رقم (24) الرسائل الاشهارية للشركة.

12- فعالية اداء الشركة:

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	فعالية اداء الشركة	1.76	0.43	مدى ضعيف

الجدول رقم (25) فعالية أداء الشركة.

- التعليق على بيانات المتحصل عليها من الجدول:

- نستنتج من الجدول السابق ان فعالية اداء الشركة يساهم بدرجة معتبرة من وجهة نظر أفراد مجتمع البحث، بمتوسط قدره (1.76) وانحراف معياري قدره (0.43). فمن خلال جدول النسب

والتكرارات أدناه يتبين ان 24% من المبحوثين يرون ان أداء المؤسسة فعالا في حين ان نسبة 76% منهم استجاباتها كانت أحيانا.

النسبة المئوية	التكرار	بدائل الاستجابة
24 %	9	دائما
76 %	28	أحيانا
00 %	00	أبدا
100 %	37	المجموع

الجدول رقم (25) فعالية أداء الشركة.

13- الوسائل المسخرة لعملية الاتصال الخارجي:

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	الوسائل المسخرة لعملية الاتصال الخارجي	2.03	0.44	مدى متوسط

الجدول رقم (26) الوسائل المسخرة لعملية الاتصال الخارجي.

- التعليق على بيانات المتحصل عليها من الجدول:

- نستنتج من الجدول السابق ان فعالية أداء المؤسسة تساهم في تفعيل أداء المؤسسة الاقتصادية بدرجة متوسطة من وجهة نظر أفراد مجتمع البحث، بمتوسط قدره (2.03) وانحراف معياري قدره (0.44). فمن خلال الجدول ادنى نلاحظ ان 81% يرون ان الوسائل المسخرة في الشركة لعملية الاتصال الخارجي كافية لبلوغ أهدافها بدرجة متوسطة، فيما ترى نسبة 8% انها جيدة، وانحازت نسبة 11% منهم على انها غير كافية لبلوغ أهدافها.

النسبة المئوية	التكرار	بدائل الاستجابة
8 %	3	دائما
81%	30	أحيانا
11 %	4	أبدا
100 %	37	المجموع

الجدول رقم (26) الوسائل المسخرة لعملية الاتصال الخارجي.

14-تقييم الاداء:

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	تقييم الاداء	1.92	0.64	مدى متوسط

الجدول رقم (27) تقييم الأداء.

- التعليق على بيانات المتحصل عليها من الجدول:

- نستنتج من الجدول السابق ان تقييم الاداء في تفعيل أداء المؤسسة الاقتصادية بدرجة متوسطة من وجهة نظر أفراد مجتمع البحث، بمتوسط قدره (1.92) وانحراف معياري قدره (0.64).

كما يبين جدول ادناه ان نسبة 24% من المبحوثين تقييم الأداء بالبديل جيد، وترى نسبة 60% على انه متوسط، ونسبة 16% المتبقية ترى بانه ضعيف.

النسبة المئوية	التكرار	بدائل الاستجابة
24 %	9	جيد
60%	22	متوسط
16 %	6	ضعيف
100 %	37	المجموع

الجدول رقم (27) تقييم الأداء.

15-الاتصال الخارجي وسيلة تفعيل اداء الشركة:

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	الاتصال الخارجي وسيلة تفعيل اداء الشركة	1.81	0.64	مدى متوسط

الجدول رقم (28) الاتصال الخارجي وسيلة تفعيل اداء الشركة.

- التعليق على بيانات المتحصل عليها من الجدول:

- نستنتج من الجدول السابق ان الاتصال الخارجي وسيلة تفعيل اداء المؤسسة الاقتصادية بدرجة متوسطة من وجهة نظر أفراد مجتمع البحث، بمتوسط قدره (1.81) وانحراف معياري قدره (0.64). كما يوضع جدول النسب والتكرارات أدناه أن نسبة 59% يرون انه أحيانا ما يعمل الاتصال الخارجي وسيلة لتفعيل الأداء في الشركة، بينما نسبة 41% تقارب النصف نوما ما دائما ماترى ان الاتصال الخارجي وسيلة تفعل من أداء الشركة.

النسبة المئوية	التكرار	بدائل الاستجابة
41 %	15	دائما
59 %	22	أحيانا
00 %	00	أبدا
100 %	37	المجموع

الجدول رقم (28) الاتصال الخارجي وسيلة تفعيل أداء الشركة.

16- استراتيجية الاتصال الخارجي في تفعيل أداء الشركة:

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	استراتيجية الاتصال الخارجي في تفعيل أداء الشركة	1.95	0.62	مدى متوسط

الجدول رقم (29) استراتيجية الاتصال الخارجي في تفعيل أداء الشركة.

- التعليق على بيانات المتحصل عليها من الجدول:

- نستنتج من الجدول السابق ان استراتيجية الاتصال الخارجي تفعيل أداء المؤسسة الاقتصادية بدرجة متوسطة من وجهة نظر أفراد مجتمع البحث، بمتوسط قدره (1.81) وانحراف معياري قدره (0.64). ومن خلال جدول النسب ادناه متوسط النسب بما يعادل 62% كانت اجاباتهم أحيانا، بالمقابل نسبة 22% استجواباتها كانت دائما، اما نسبة 16% ترى بان استراتيجية الاتصال الخارجي لا تعمل على تفعيل الأداء، مما يفسر خلافا في ذلك.

النسبة المئوية	التكرار	بدائل الاستجابة
22 %	8	دائما
62 %	23	أحيانا
16 %	6	أبدا
100 %	37	المجموع

الجدول رقم (29) استراتيجية الاتصال الخارجي في تفعيل أداء الشركة.

التحليل الكمي والكيفي للجدول المركبة.

جدول رقم (30): جدول يوضح ضرورة الاتصال الخارجي في الشركة (متغير الجنس).

المجموع	هل تعتبر الاتصال الخارجي ضروريا في الشركة؟			متغير الجنس
	أبدا	أحيانا	دائما	
100%	00%	29%	71%	ذكور
	0	8	20	
	00%	78%	22%	إناث
	0	7	2	
	37			المجموع

قراءة للجدول: يتضح لنا من خلال الجدول أن 71% من الذكور يعتبرون أن الاتصال الخارجي ضروري بشكل دائم في يتبقى 29% منهم يعتمدون الإجابة أحيانا أما بالنسبة للإناث فتعتمد أغليبتهن الاتصال الخارجي ببديل الاستجابة أحيانا و نسبة 22% ب دائما

التحليل الكيفي: بحسب متغير الجنس اختلفت النسب بين الذكور و الاناث بين دائما وأحيانا حيث اعتبر ذكور وبنسبة عالية أن الاتصال الخارجي ضروري بينما اكنفت اغلبية الاناث بأحيانا مما يدل على أن متغير الجنس يلعب دورا مهما في استمرارية الاتصال الخارجي وبالتالي نجاحه.

جدول رقم (31): تقييم الأداء الاتصالي في مؤسسة سونلغاز (متغير الجنس).

المجموع	كيف تقييم الأداء الاتصالي في مؤسسة سونلغاز؟			متغير الجنس	
	ضعيف	متوسط	جيد		
100%	%00	%86	%14	ذكور	المجموع
	0	24	4		
	%11	%67	%22	اناث	
	1	6	2		
	37				

قراءة للجدول: يرى وبنسبة 86% من الذكور أن تقييم الأداء الاتصالي في المؤسسة بالبديل متوسط و نسبة 14% ب جيد أما الاناث فبنسبة 67% ب متوسط و البقية ب 22%

التحليل الكيفي: من خلال الجدول نجد أن غالبية الذكور وكذا الاناث يقيمون الأداء الاتصالي بالبديل متوسط بنسب عالية فيما تبقى نسب ضئيلة تقول بأنه جيد مما يعني أن كلا الجنسين متفق وبشدة على تقييمه للأداء الاتصالي بأنه متوسط نوعا ما.

جدول رقم (32): يوضح صعوبة في الاتصال بين الإدارة والمحيط الخارجي (متغير الجنس).

المجموع	هل توجد صعوبة في الاتصال بين الإدارة والمحيط الخارجي؟			متغير الجنس	
	أبدا	أحيانا	دائما		
100%	17%	79%	4%	ذكور	المجموع
	5	22	1		
	11%	78%	11%	اناث	
	1	7	1		
	37				

قراءة للجدول: يشير الجدول الى أن نسبة 79% من الذكور ترى بأن هناك صعوبة في الاتصال بين الإدارة والمحيط ونسبة 4% ترى الصعوبة الاتصال بشكل دائم بينما نسبة 17% لا ترى بأن هناك صعوبة في الاتصال بين الإدارة والمحيط فيما نرى أن نسبة 78% من الاناث في المؤسسة تجيب بالبديل أحيانا ونسبة 11% ب دائما ونسبة 11% ب أبدا

التحليل الكيفي: من الملاحظ جليا أن توافق الذكور والاناث في صعوبة الاتصال بين الإدارة و المحيط الخارجي بنسبة كبيرة ومتقاربة فيما تتحاز البقية في عدم وجود الصعوبة أبدا مما يوضح أن كلا الجنسين يتفقان في بديل الاستجابة أحيانا.

جدول رقم (33): يوضح زيادة ثقة الموظف للشركة في حال رضى الجمهور (متغير الجنس).

المجموع	هل يزيدك رضى الجمهور على الشركة ثقة بها؟			متغير الجنس
	أبدا	أحيانا	دائما	
100%	4%	46%	50%	ذكور
	1	13	14	
	00%	44%	56%	اناث
	0	4	5	
	37			المجموع

قراءة للجدول: يتبين من الجدول أعلاه أن نسبة 50% من الذكور يزيد رضى الجمهور على الشركة ثقة بها ونسبة 46% أحيانا فيما تبقى نسبة 4% ب أبدا أما الاناث فنسبة 56% تزيد ببديل الاستجابة دائما ونسبة 44% ب أحيانا.

التحليل الكيفي: نرى أن كلا الجنسين يريد رضى الجمهور على الشركة ثقة بها وهذا دائما أما نسب معتبرة ترى أ الرضى أحيانا ما يزيدها ثقة فيما تبقى نسبة ضئيلة جدا بأنه أبدا لا يزيد رضى الجمهور ثقة.

جدول رقم (34): يوضح وسائل الاتصال الخارجي المستخدمة في مؤسسة سونلغاز. (متغير الجنس).

المجموع	ماهي وسائل الاتصال الخارجي المستخدمة في مؤسسة سونلغاز؟								متغير الجنس
	لوحات اعلانية		بريد الكتروني		ملصقات		هاتف		
100%	لا	نعم	لا	نعم	لا	نعم	لا	نعم	ذكور
	29%	71%	50%	50%	25%	75%	32%	68%	
	8	20	14	14	7	21	9	19	
	00%	100%	11%	89%	00%	10%	11%	89%	اناث
	37								المجموع

قراءة الجدول: من خلال قراءة الجدول تبين أن نسبة 68% من الذكور يرون أن الهاتف وسيلة اتصال خارجي المستخدمة في المؤسسة بينما نسبة 75% بالملصقات و 50% منهم بوسيلة البريد الإلكتروني أما نسبة 71% يقولون أن اللوحات الاعلانية هي الوسيلة المستخدمة فيما ترى الاناث أن نسبة 100% بأن اللوحات الاعلانية هي الوسيلة الأكثر استعمالا في المؤسسة و نسبة 89% بالهاتف والبريد وأيضا نسبة 10% بالملصقات

التحليل الكيفي: تختلف نسب بدائل الاستجابة لدى الجنسين بالرغم من أن أغليبتهم (ذكور واناث) ترى أن اللوحات الاعلانية هي الوسيلة الأكثر استعمالا في المؤسسة وتكتفي البقية كذلك لدى الجنسين في أن البريد الإلكتروني والهاتف هوما الوسيلتين المستعملتين فيما تبقى البقية ترى أن الملصقات لها نصيب من ذلك مما يعني أن كل الوسائل تستعملها المؤسسة وأن كلا الجنسين يتفقان في بدائل الاستجابة بشكل كبير.

جدول رقم (35): يوضح تقدير الموظفين للتكوين علاقة الثقة بينهم وبين المحيط الخارجي (متغير الجنس)

المجموع	في تقديرك هل تلجأ المؤسسة الى تكوين علاقة ثقة بينها وبين المحيط الخارجي بشكل؟			متغير الجنس
	ضعيف	متوسط	جيد	
100%	25%	46%	29%	ذكور
	7	13	8	اناث
	00%	78%	22%	
	0	7	2	
	37			المجموع

قراءة للجدول: من خلال الجدول تبين أن الذكور وبنسبة 46% منهم يرون أن المؤسسة تلجأ الى تكوين علاقة ثقة بينها وبين محيطها الخارجي بنسب متوسطة و 29% منهم بأنها جيدة أما 25% بضعيف بالمقابل فالاناث متوسط تقديرها 78% و نسبة 22% تقديرها جيد.

التحليل الكيفي: بحسب بدائل الاساتبة بين الذكور و الاناث فان تقدير الذكور للمؤسسة بأنها تكون علاقة ثقة بين المحيط الخارجي وبشكل متوسط لدى أغليبتهم و ينحاز ربع البقية بين الجيد و الضعيف و أناث ترى نفس ذلك مما يعني عدم وجود تفاوت في الإجابات بين الجنسين بشكل مقبول نوعا ما.

جدول رقم (36): يوضح الهدف العام للعلاقات العامة. (متغير الجنس)

المجموع	ما هو الهدف العام للعلاقات العامة في المؤسسة؟ رتبها حسب الأولوية.					متغير الجنس
	اشهر تجاري	استمرارية المؤسسة	تعريف بالمؤسسة	كسب ثقة الجمهور	تفعيل أداء المؤسسة	
100%	00%	11%	14%	25%	50%	ذكور
	0	3	4	7	14	
	11%	00%	11%	22%	56%	اناث
	1	0	1	2	5	
	37					المجموع

قراءة للجدول: يشير الجدول وبحسب الترتيب أن نسبة 50% من الذكور يرون أن الهدف من العلاقات العامة في المؤسسة هو تفعيل الأداء بينما 50% الآخرين قسموا على النحو التالي 25% لكسب ثقة الجمهور و 14% ل التعريف بالمؤسسة و 11% لاستمرارية المؤسسة بينما لا أحد من الذكور يرى أن الهدف من العلاقات العامة اشهر تجاري كما أن الاناث فاقت النصف بقليل حيث ترى جلهن أن الهدف هو تفعيل الأداء بنسبة 56% و 22% منهن يرين أن الهدف كسب ثقة الجمهور ونسبة 11% لكلا البديلين التعريف بالمؤسسة و الاشهر التجاري.

التحليل الكيفي: حسب ما جاء في الجدول فان نصف الاستجابات لكل من الذكور والاناث أجمعت على أن الهدف العام للعلاقات العامة في المؤسسة هو تفعيل الأداء فيما قسمت البقية نحو كسب ثقة الجمهور و التعريف بالمؤسسة في نسب متقاربة لكلا الجنسين و تبقى نسب قليلة منهم اختلفو لدى الجنسين فمنهم يرى أن الهدف اشهر تجاري و استمرارية المؤسسة. مما يدل على أن أغل الاستجابات لدى المبحوثين متقاربة من ناحية الذكور والاناث.

جدول رقم (37): يوضح أنواع الاتصال الخارجي الغالبة في المؤسسة. (متغير الجنس)

المجموع	ماهي أنواع الاتصال الخارجي الغالبة في المؤسسة؟			متغير الجنس
	اتصال مؤسستي	اتصال اجتماعي	اتصال تجاري	
100%	18%	7%	75%	ذكور
	5	2	21	
	33%	11%	56%	اناث
	3	1	5	
	37			المجموع

قراءة للجدول: يتضح لنا من خلال الجدول أن 75% من الذكور يرون أن الاتصال التجاري هو النوع الغالب في المؤسسة بينما 18% منهم في الاتصال المؤسساتي و 7% أما الاناث بمعدل 56% للاتصال الخارجي و نسبة 33% ترى بأنه اتصال مؤسساتي و 11% اتصال اجتماعي.

التحليل الكيفي: حسب المعطيات الكمية للجدول فان النوع الغالب في المؤسسة من وجهة نظر المبحوثين هو اتصال تجاري لديهم مما يوضع عدم تفاوت الاستجابات لدى الجنسين.

جدول رقم (38): يوضح ما اذا كانت المعلومات الواردة من المؤسسة كافية لاستيعاب. (متغير الجنس)

المجموع	هل ترى أن المعلومات الواردة من المؤسسة كافية لاستيعابها بالشكل الأمثل؟			متغير الجنس
	أبدا	أحيانا	دائما	
100%	00%	96%	4%	ذكور
	0	27	1	
	00%	100%	00%	اناث
	0	9	0	
	37			المجموع

قراءة للجدول: يشير الجدول أن 4% من الذكور يرون أن المعلومات الواردة اليهم كايقة للاستيعاب بالشكل الأمثل و أن 96% أحيانا مايرون ذلك أما الإناث فكلهن أجبن بأحيانا بنسبة 100%.

التحليل الكيفي: من الواضح أن جل المبحوثين من الذكور والاناث لم تصلهم المعلومة بالشكل الأمثل وهذا راجع لعدم الاهتمام بالعنصر البشري والاكتفاء بما يقدمون من أعمال وكفى.

جدول رقم (39): يوضح رأي الموظفين في الرسائل الاشهارية. (متغير الجنس)

المجموع	مارأيك في الرسائل الاشهارية الخاصة بمؤسستك؟			متغير الجنس
	ضعيفة	متوسطة	جيدة	
100%	32%	50%	18%	ذكور
	9	14	5	
	00%	56%	44%	اناث
	0	5	4	
	37			المجموع

قراءة الجدول: يوضح الجدول أعلاه أن نسبة 18% ذكور يشيدون بجودة الرسائل الشهرية و 50% منهم بمتوسط بينما 32% يرونها ضعيفة، كذا الإناث ف44% ترين بأنها جيدة و 56% بأنها متوسطة.

التحليل الكيفي: يتفق نصف المبحوثين لكلا الجنسين على أن الرسائل الشهرية متوسطة بينما نسب معتبرة من الإناث كذلك ترى بأنها جيدة وهذا راجع ربما لرؤيتهن بجودة الرسائل الشهرية عكس الذكور.

جدول رقم (40): يوضح ما اذا كان للأداء فعالية. (متغير الجنس)

المجموع	هل يعد أداء المؤسسة فعالاً؟			متغير الجنس
	أبداً	أحياناً	دائماً	
100%	00%	75%	25%	ذكور
	0	21	7	
	00%	78%	22%	إناث
	0	7	2	
	37			المجموع

قراءة للجدول: يشير الجدول الى أن نسبة 25% ذكور يعد أداء المؤسسة لديهم فعالاً بشكل دائم و 75% أحياناً و نسبة 22% من الإناث بالبدل الاستجابة دائماً و 78% ب أحياناً.

التحليل الكيفي: يتبين لنا من الجدول عدم التفاوت في الاستجابات لدى المبحوثين (ذكور وإناث) حيث كانت بنسبهم متقاربة جداً إذ يرون أن الأداء في المؤسسة يعد فعالاً في الغالب.

جدول رقم (41): يوضح الوسائل المسخرة للاتصال الخارجي كافية لبلوغ أهداف المؤسسة. (متغير الجنس)

المجموع	هل الوسائل المسخرة لعملية الاتصال الخارجي كافية لبلوغ أهداف المؤسسة؟			متغير الجنس
	أبداً	أحياناً	دائماً	
100%	14%	82%	4%	ذكور
	4	23	1	
	00%	78%	22%	إناث
	0	7	2	
	37			المجموع

قراءة الجدول: وفقا لمعطيات الجدول فان 4% من الذكور يقرون بأن الوسائل المسخرة لعملية الاتصال الخارجي كافية لبلوغ أهداف المؤسسة دائما و 82% منهم أحيانا ما يرون ذلك و تنحاز نسبة 14% بعدم رؤيتها لذلك. بينما الاناث ترى 22% منهن بأنه دائم .78% أحيانا.

التحليل الكيفي: إن أغلبية الاستجابات كانت أحيانا ما يرون أن وسائل الاتصال الخارجي بأنها كافية لبلوغ أهداف المؤسسة وهذا للذكور وكذا الاناث.

جدول رقم (42): يوضح تقييم الأداء بالنسب. (متغير الجنس)

المجموع	كيف تقييم الأداء بدرجة؟			متغير الجنس
	ضعيف	متوسط	جيد	
100%	18%	57%	25%	ذكور
	5	16	7	
	11%	67%	22%	اناث
	1	6	2	
	37			المجموع

قراءة الجدول: يتبين من الجدول في خانة الذكور أن نسبة 25% يقيمون الأداء بالجيد و57% بمتوسط و18% بضعيف بالمقابل فالاناث نسبة 22% منهن يقيمن بالجيد و 67% بمتوسط أما 11% بضعيف.

التحليل الكيفي: ان تقييم الأداء لدى المبحوثين يتفاوت بين الجيد والمتوسط وأيضا الضعيف فالغالبية ترى بأنه متوسط أما الضعيف فنسبهم قليلة وهذا راجع لعدم تقبل بعض المبحوثين للأداء في المؤسسة.

جدول رقم (43): يوضح الاستراتيجية اذا كانت تعمل على تفعيل الأداء. (متغير الجنس)

المجموع	من خلال استراتيجية الاتصال الخارجي سياسة تعمل على تفعيل الأداء الداخلي وكذا الخارجي لها بشكل؟			متغير الجنس
	أبدا	أحيانا	دائم	
100%	21%	57%	21%	ذكور
	6	16	6	
	00%	78%	22%	اناث
	0	7	2	
	37			المجموع

قراءة للجدول: يبين الجدول أن 21% من الذكور يصرحون بأن الاستراتيجية المطبقة لسير الاتصال الخارجي تعمل على تفعيل الأداء بشكل دائم و 57% أحيانا و نسبة 21% أبدا أما الاناث ف22% دائما و نسبة 78% بالبدل الاستجابة أحيانا.

التحليل الكيفي: من خلال القراءة الكمية للمحتوى الجدول يمكن القول بأن معظم الذكور والاناث يجمعون على أن استراتيجية الاتصال الخارجية غالبا ما تفعل الأداء الداخلي و الخارجي مما يدل على توافق متغير الجنس لديهم وأن المؤسسة تسعى لاستراتيجية مقبولة.

جدول رقم (44): يوضح ضرورة الاتصال الخارجي من وجهة نظر الموظفين. (متغير السن)

المجموع	هل تعتبر الاتصال الخارجي ضروريا في الشركة؟				
	أبدا	أحيانا	دائما		
100%	00%	63%	37%	20-30	متغير السن
	0	5	3		
	00%	38%	62%	31-41	
	0	6	10		
	00%	31%	96%	ما فوق 42	
	0	4	9		
	37			المجموع	

قراءة للجدول: يشير الجدول الى أن الأشخاص الذين تتراوح أعمارهم بين 20 و30 سنة يعتبر الاتصال الخارجي لديهم ضروري بشكل دائم و نسبة 63% منهم أحيانا ما يكون لديهم الاتصال الخارجي ضروري, أما الفئة العمرية من 31 الى 41 سنة ف62% يشيرون الى أنه دائم و نسبة 38% أحيانا ما يرون ضرورته أما الفئة العمرية ما فوق 42 فان 96% يعتبرونها ضروري جدا و 31% أحيانا.

التحليل الكيفي: من خلال القراءة الكمية للجدول أعلاه فان فارق السن يلعب ضورا مهما في تقييمهم لضرورة الاتصال الخارجي وبأن الفئة العمرية ما فوق 42 تدرك جيدا أهمية ذلك مما يعني أن الأقدمية في العمل تلعب دورا في سير المؤسسة.

جدول رقم (45): تقييم الأداء الاتصالي في مؤسسة سونلغاز. (متغير السن)

المجموع	كيف تقييم الأداء الاتصالي في مؤسسة سونلغاز؟			20-30	متغير السن
	ضعيف	متوسط	جيد		
100%	00%	88%	13%	20-30	متغير السن
	0	7	1		
	00%	75%	23%	31-41	
	0	12	4	ما فوق 42	
	00%	85%	15%		
	0	11	2		
	37			المجموع	

قراءة للجدول: ان الفئة العمرية ما بين 20 الى 30 سنة وبنسبة 13% يقيمون الأداء الاتصالي على انه جيد و 88% بمتوسط و الفئة العمرية 31 الى 41 بنسبة 23% يقيمون الأداء الاتصالي بجيد و 75% بمتوسط أما الفئة العمرية التي تفوق 42 سنة 15% يقيمون الأداء الاتصالي بجيد بينما 85% متوسط.

التحليل الكيفي: نلاحظ من خلال الجدول أن الفئات العمرية من 20 حتى ما فوق 42 سنة تجمع بشكل متقارب جدا على أن تقييم الأداء الاتصالي بأنه متوسط الى جيد أي أنه لا يوجد فرق كبير في الفئات العمرية في تقييمها للأداء الاتصالي.

جدول رقم (46): يوضح صعوبة في الاتصال بين الإدارة والمحيط الخارجي. (السن)

المجموع	هل توجد صعوبة في الاتصال بين الإدارة والمحيط الخارجي؟			20-30	متغير السن
	ابدا	أحيانا	دائما		
100%	25%	75%	00%	20-30	متغير السن
	2	6	0		
	13%	75%	13%	31-41	
	2	12	2	ما فوق 42	
	16%	78%	5%		
	6	29	2		
	37			المجموع	

قراءة للجدول: يشير الجدول أن الفئة العمرية من 20 إلى 30 لم تتلقى صعوبة بين الإدارة والمحيط الخارجي بنسبة 00% لبدل الاستجابة دائما و 75% منهم أحيانا مايتلقون الصعوبة أما نسبة 25% فأبدا لم يتلقون صعوبة اما الفئة العمرية 31 إلى 41 سنة فنسبة 13% دائما ما يواجهون صعوبة و 75% أحيانا بينما 13% لا يواجهون الصعوبة و الفئة العمرية مافوق 42 سنة 5% منهم يواجهون صعوبة و 78% أحيانا أما 16% ب لا.

التحليل الكيفي: نلاحظ أن المعطيات عالية الاستجابة لدى الاستجابة أحيانا و كذا أبدا في الفئات العمرية الثلاثة (20-30 31-41 مافوق 42) مما يعني أن جلمهم يواجهون صعوبة في الاتصال بين الإدارة والمحيط الخارجي و بأن عامل السن لديهم لم يشكل تفاوت في استجاباتهم.

جدول رقم (47): يوضح زيادة ثقة الموظف للشركة في حال رضى الجمهور. (السن)

المجموع	هل يزيدك رضى الجمهور على الشركة ثقة بها؟				
	أبدا	أحيانا	دائما		
100%	00%	25%	75%	20-30	متغير السن
	0	2	6		
	6%	69%	25%	31-41	
	1	11	4		
	00%	31%	69%	مافوق 42	
	0	4	9		
	37			المجموع	

قراءة للجدول: ترى الفئة العمرية بين 20 إلى 30 سنة في الجدول أعلاه أن 75% منهم دائما ما يزيد رضى الجمهور ثقة بالشركة و 25% أحيانا مايزيد رضاهم و أن الفئة العمرية 31-41 وبنسبة 25% دائما مايزيد رضاهم و 69% أحيانا بينما تبقى 6% أبدا لا يزيدهم رضى الجمهور على الشركة ثقة بها

بينما الفئة مافوق 42 سنة 69% دائما و 31% أحيانا.

التحليل الكيفي: يبين الجدول أن الفئة العمرية من عشرين حتى ثلاثين يزيد بها رضى الجمهور بنسب متقاربة مع الفئة العمرية مافوق اثنين وأربعين مما يوضح أن الفئتين تتقبلان رضى الجمهور بارغم من فارق السن.

جدول رقم (48): يوضح وسائل الاتصال الخارجي المستخدمة في مؤسسة سونلغاز. (السن)

المجموع	ماهي وسائل الاتصال الخارجي المستخدمة في مؤسسة سونلغاز؟								متغير السن
	لوحات اعلانية		بريد الكتروني		ملصقات		هاتف		
	لا	نعم	لا	نعم	لا	نعم	لا	نعم	
100%	13%	88%	50%	50%	38%	63%	38%	63%	20-30
	1	13	4	4	3	5	3	5	31-41
	19%	81%	38%	63%	19%	81%	31%	69%	
	3	7	6	10	3	13	5	11	مافوق
	31%	69%	39%	62%	8%	92%	15%	85%	42
	4	9	5	8	1	12	2	11	
	37								المجموع

قراءة للجدول: يشير الجدول الى من خلال استجابات المبحوثين أن الوسائل المستخدمة في المؤسسة حسب الفئة العمرية هي كالتالي: من 20-30 سنة بالنسبة للهاتف والملصقات 63% يجيبون بنعم و38% لا أما البريد الالكتروني 50% منهم نعم 50% لا و اللوحات الاعلانية 88% نعم و 13% لا، فيما ترى الفئة العمرية من 31-41 الهاتف بالبدل الاستجابة نعم 69% و 31% لا والملصقات 81% نعم 19% لا اما البريد الالكتروني 63% نعم 38% لا و اللوحات الاعلانية 81% نعم 19% لا، فيما تبقت الفئة العمرية مافوق 42 سنة وسيلة الهاتف تحصد 85% نعم و 15% لا الملصقات 92% نعم 8% لا البريد الالكتروني 62% نعم 39% لا وتبقى اللوحات الاعلانية 69% نعم 31% لا.

التحليل الكيفي: معظم الاستجابات مختلفة باختلاف الفئة العمرية حيث ترى الفئة العمرية الأولى في الجدول بأن اللوحات الاعلانية تحتل الصدارة في ترتيب وسائل الاتصال الخارجي المستخدمة من طرف الشركة تليها الملصقات والبريد الالكتروني أما الفئة العمرية الثانية تقاسمت بين الملصقات و اللوحات الاعلانية بنسب عالية بينما الفئة الثالثة حصرت بين الملصقات و الهاتف مما يعني أن الشركة تستعين بوسائل التقليدية أكثر منها الوسائل الحديثة.

جدول رقم (49): يوضح درجة لجوء المؤسسة للاتصال الاشهار. (السن)

المجموع	هل تلجأ المؤسسة للاتصال الاشهاري بدرجة؟				
	ضعيف	متوسط	جيدة		
100%	00%	75%	25%	20-30	متغير السن
	0	6	2		
	38%	31%	31%	31-41	
	6	5	5		
	8%	69%	23%	ما فوق 42	
	1	9	3		
	37			المجموع	

قراءة للجدول: ان القراءة الكمية للجدول تشير الى ان الفئة العمرية من 20-31 سنة تشيد بأن المؤسسة تلجأ للاتصال الاشهاري على انه جيد بنسبة 25% و متوسط ب75% اما الفئة 31-41 ف 31% جيد و 31% متوسط كما ترى 38% منهم انها ضعيفة في ما تبقى الفئة العمرية مافوق 42 سنة ترى 23% منهم أنه جيد و69% متوسط و 8% ضعيف.

التحليل الكيفي: جل استجابات المبحوثين مقارنة بانسب العالية نرى من وجهة نظر المبحوثين أن المؤسسة تلجأ للاتصال الاشهاري بدرجة متوسط وبأن الفئة العمرية 20-30 سنة و مافوق 42 هي الأعلى في تقييمها لمتوسط رأيها للاتصال الاشهاري. بينما الفئة بين 31-41 تعبر عنه بأنه ضعيف مما يوضح أن الفئة العمرية لها توجهات مختلفة.

جدول رقم (50): يوضح تقدير الموظفين للتكوين علاقة الثقة بينهم وبين المحيط الخارجي. (السن)

المجموع	في تقديرك هل تلجأ المؤسسة الى تكوين علاقة ثقة بينها وبين المحيط الخارجي بشكل؟			20-30	متغير السن
	ضعيف	متوسط	جيدة		
100%	00%	50%	50%	20-30	
	0	4	4		
	12%	63%	25%	31-41	
	2	10	4	ما فوق 42	
	00%	69%	31%		
0	9	4			
	37			المجموع	

قراءة للجدول: يشير الجدول الى أن نسبة 50% يقدر أن المؤسسة تلجأ الى تكوين علاقة ثقة بينها وبين المحيط الخارجي بشكل جيد ومتوسط للفئة العمرية الأولى (20-30) بينما 25% بجيد للفئة العمرية الثانية (31-41) ونسبة 63% متوسط في حين الفئة العمرية الثالثة (ما فوق 42) نسبة 31% جيد و 69% متوسط.

التحليل الكيفي: ترى الفئة العمرية الأكثر من 42 سنة أن المؤسسة تلجأ الى تكوين علاقة ثقة بينها وبين المحيط الخارجي بشكل متوسط كما أن الفئة العمرية المتوسطة والصغيرة كذلك بنسب متقاربة مما يعني أن الفئات أجمعت على متوسط التقدير لدى تكوين العلاقات الخارجية وأن فارق السن لم يكن عائق للاستجاباتهم.

جدول رقم (51): يوضح أنواع الاتصال الخارجي الغالبة في المؤسسة. (السن)

المجموع	ماهي أنواع الاتصال الخارجي الغالبة في المؤسسة			20-30	متغير السن
	اتصال تجاري	اتصال اجتماعي	اتصال مؤسساتي		
100%	75%	00%	25%	20-30	
	11	0	2		
	68%	7%	25%	31-41	
	6	1	4	ما فوق 42	
	70%	15%	15%		
9	2	2			
	37			المجموع	

قراءة للجدول: يبين الجدول أن النوع الغالب في المؤسسة للفئة العمرية 20-30 هو 25% اتصال مؤسساتي و 75% اتصال تجاري في حين أن الفئة العمرية 31-41 ترى وبنسبة 25% بأنه اتصال مؤسساتي, 7% اتصال اجتماعي, 68% اتصال تجاري بينما الفئة العمرية مافوق 42 سنة ترى 15% منهم بأنه اتصال مؤسساتي و 15% اتصال اجتماعي و 70% اتصال تجاري.

التحليل الكيفي: تجمع كل الفئات بنسب متقاربة على أن النوع الغالب في المؤسسة هو اتصال تجاري و البعض على أنه اتصال مؤسساتي فيما تبقى نسبة ضئيلة لدى الفئة العمرية مافوق 42 سنة على أنه اتصال اجتماعي.

جدول رقم (52): يوضح ما إذا كانت المعلومات الواردة من المؤسسة كافية لاستيعاب. (السن)

المجموع	هل ترى أن المعلومات الواردة من المؤسسة كافية لاستيعابها بالشكل الأمثل؟			متغير السن
	أبدا	أحيانا	دائما	
100%	00%	87%	13%	20-30
	0	7	1	
	00%	89%	11%	31-41
	0	10	6	
	00%	98%	2%	مافوق 42
	0	12	1	
	37			المجموع

قراءة للجدول: من خلال الجدول ترى الفئة العمرية 20-30 أن المعلومات الواردة من المؤسسة كافية لاستيعابها بالشكل الأمثل بنسبة 13% دائما و 87% أحيانا في حين أن الفئة العمرية 31-41 سنة 11% منهم دائما ما يستوعبون المعلومات بالشكل الأمثل و 89% أحيانا بينما الفئة العمرية مافوق 42, 2% دائما و 98% أحيانا.

التحليل الكيفي: ان الفئات العمرية تجمع بأن المعلومات الواردة من المؤسسة أحيانا ما تكون كافية لاستيعابها بالشكل الأمثل أن غالبا ما تصلهم بمعنى أن المؤسسة تسير بوتيرة متوسطة مع موظفيها.

جدول رقم (53): يوضح رأي الموظفين في الرسائل الاشهارية. (السن)

المجموع	مارأيك في الرسائل الاشهارية الخاصة بمؤسستك؟			20-30	متغير السن
	ضعيف	متوسط	جيدة		
100%	13%	50%	38%	20-30	
	1	4	3		
	25%	63%	13%	31-41	
	4	10	2	ما فوق 42	
	31%	39%	31%		
4	5	4			
	37			المجموع	

قراءة الجدول: يشير الجدول أن 38% من المبحوثين ذوي الفئة العمرية 20-31 يرون أن الرسائل الاشهارية بمؤسستهم جيدة و 50% متوسط و 13% ضعيف أما الفئة العمرية 31-41 سنة 13% منهم جيدة, 63% متوسط, 25% ضعيف و الفئة العمرية التي تتعدى 42 سنة ف31% منهم يرونها جيدة 39% منهم يرونها متوسطة، و 31% منهم يرونها ضعيفة.

التحليل الكيفي: من خلال التحليل الكمي يمكن أن نقول أن الفئة العمرية 31-41 تتوسط في رأيها عن الرسائل الاشهارية بانسبة لمثيلاتها من الفئات العمرية الأخرى تليها الفئة العمرية 20-30 ثم الفئة ما فوق 42 الى ضعيفة بنفس الوتيرة مع تحفظ لدى غالبية الفئات بأن الرسائل الاشهارية لمؤسستهم جيدة مما يعني ولائهم لمؤسستهم وما تقدمه.

جدول رقم (54): يوضح الوسائل المسخرة للاتصال الخارجي كافية لبلوغ اهداف المؤسسة. (السن)

المجموع	هل الوسائل المسخرة لعملية الاتصال الخارجي كافية لبلوغ أهداف المؤسسة؟			20-30	متغير السن
	أبدا	أحيانا	دائما		
100%	00%	00%	100%	20-30	
	0	0	8		
	19%	13%	69%	31-41	
	3	2	11	ما فوق 42	
	8%	8%	85%		
1	1	11			

	37	المجموع
--	----	---------

قراءة للجدول: يحلل الجدول أعلاه على النحو التالي: في الفئة العمرية 20-30 سنة وبنسبة 100% تكون لديهم الوسائل المسخرة لبلوغ أهداف المؤسسة كافية دائما والفئة العمرية 31-41 بنسبة 69% أيضا دائما ماتكون كافية لبلوغ أهداف المؤسسة و 13% أحيانا ماتكون كذلك و 19% أبدا لا تكون لديهم الوسائل المسخرة كافية لبلوغ أهداف المؤسسة وتبقى الفئة العمرية مافوق 42 سنة 85% دائما و 8% أحيانا 8% أبدا.

التحليل الكيفي: تتفق جل الفئات على أنه دائما ما تكون الوسائل المسخرة لعملية الاتصال كافية لبلوغ أهداف المؤسسة وتتبقى نسب ضئيلة بين الفئتين 31-41 و مافوق 42سنة ترى بأنها متوسطة مما يعني أن المؤسسة توفر الوسائل الاتصالية.

جدول رقم (55): يوضح تقييم الأداء بالنسب. (السن)

المجموع	كيف تقييم الأداء بدرجة؟				
	ضعيف	متوسط	جيدة		
100%	00%	75%	25%	20-30	متغير السن
	0	6	2		
	25%	56%	19%	31-41	
	4	9	3		
	15%	54%	31%	مافوق 42	
	2	7	4		
	37			المجموع	

قراءة للجدول: يشير الجدول الى أن 25% ذوي الفئة العمرية 20-30 سنة يقيمون الأداء بجيد و 75% بمتوسط أما الفئة العمرية 31-41 بنسبة 19% جيد و 56% متوسط و 25% ضعيف أما الفئة العمرية مافوق 42 سنة 31% جيد و 54% متوسط و 15% ضعيف.

التحليل الكيفي: اختلفت الاستجابات لدى المبحوثين لتقييمهم للأداء بين الجيد والمتوسط والضعيف و هذا لكل الفئات العمرية أجمعت جلها على أنه متوسط نوعا ما مما يعني أن الاختلافات في الفئات العمرية لديها نفس الآراء و بأن الأداء متوسط في المؤسسة.

جدول رقم (56): تقييم الأداء الاتصالي في مؤسسة سونلغاز. (الخبرة الوظيفية)

المجموع	كيف تقييم الأداء الاتصالي في مؤسسة سونلغاز؟			أقل من 5 سنوات	متغير الخبرة الوظيفية
	ضعيف	متوسط	جيد		
100%	00%	87%	13%	5 سنوات	
	0	10	1		
	7%	79%	14%	6-11	
	1	8	1	12-17	
	00%	80%	20%		
	0	6	2		
	00%	80%	20%	أكثر من 17 سنة	
	0	6	2		
	37			المجموع	

قراءة للجدول: يبين الجدول أن 13% الذين تقل خبرتهم الوظيفية عن 5 سنوات يقيمون الأداء الاتصالي في المؤسسة بجيد و 87% منهم بمتوسط أما 14% من الأشخاص من 6-11 سنة خبرة يقيمون الأداء الاتصالي بجيد و 79% بمتوسط و 7% ضعيف فيما ترى الفئة من 12-17 سنة خبرة 20% منهم بجيد و 80% متوسط بينما الفئة الأكثر من 17 سنة خبرة كذلك 20% منهم جيد و 80% متوسط.

التحليل الكيفي: يقيم جميع الفئات ذوي الخبرات الوظيفية على أن تقييم الأداء الاتصالي متوسط بنسب عالية وتبقى نسب قليلة بأنه جيد.

جدول رقم (57): يوضح صعوبة في الاتصال بين الإدارة والمحيط الخارجي. (الخبرة الوظيفية)

المجموع	هل توجد صعوبة في الاتصال بين الإدارة والمحيط الخارجي؟				
	أبدا	أحيانا	دائما		
100%	25%	75%	00%	أقل من 5 سنوات	متغير الخبرة الوظيفية
	2	6	0		
	7%	79%	14%	6-11	
	1	6	2	12-17	
	20%	80%	00%		
	1	4	0		
	20%	80%	00%	أكثر من 17 سنة	
	2	8	0		
	37			المجموع	

قراءة للجدول: يشير الجدول الى أن الفئة أقل من 5 سنوات خبرة وظيفية أحيانا ما يواجهون صعوبة في الاتصال بين الإدارة والمحيط الخارجي نسبتهم 75% و 25% لا يواجهون صعوبة أما الفئة بين 6-11 سنة خبرة وظيفية منهم 14% دائما ما يواجهون صعوبة و 79% أحيانا و 7% لا يواجهون صعوبات

فيما ترى الفئة من 12-17 سنة خبرة 80% أحيانا ما يواجهون صعوبة و 20% أبدا وتبقى الفئة العمرية الأكثر من 17 سنة 80% منهم أحيانا ما يواجهون صعوبة و 20% أبدا.

التحليل الكيفي: من خلال التحليل الكمي يمكن القول بأن الفئات من أقل من 5 سنوات حتى أكثر من 17 سنة أحيانا ما يواجهون صعوبة في الاتصال بين الإدارة والمحيط الخارجي بنسب عالية بينما تنقسم النسب الأخرى بين البديل دائما ما يواجهون صعوبة في الفئة 6-11 سنة خبرة و بين أبدا لا يواجهون صعوبات في الاتصال بين الإدارة والمحيط الخارجي.

جدول رقم (58): يوضح زيادة ثقة الموظف للشركة في حال رضى الجمهور. (الخبرة الوظيفية)

المجموع	هل يزيدك رضى الجمهور على الشركة ثقة بها؟				
	أبدا	أحيانا	دائما		
100%	00%	50%	50%	أقل من 5 سنوات	متغير الخبرة الوظيفية
	0	5	5		
	00%	57%	43%	6-11	
	0	4	3		
	20%	60%	20%	12-17	
	1	7	1		
	00%	20%	80%	أكثر من 17 سنة	
	0	2	9		
	37			المجموع	

قراءة للجدول: يشير الجدول أن الفئة الأقل من 5 سنوات خبرة وظيفية 50% دائما ما يزيد رضى الجمهور على الشركة ثقة بهم و 50% أحيانا أما الفئة من 6-11 سنة خبرة 43% دائما ما يزيدهم رضى الجمهور ثقة بالشركة و 57% أحيانا بينما الفئة 12-17 سنة خبرة فنسبة 20% بالبدل دائما و 60% أحيانا و 20% أبدا, وتبقى الفئة الأكثر من 17 سنة خبرة منهم 80% دائما و 20% أحيانا.

التحليل الكيفي: من خلال المعطيات يتضح أن الأشخاص ذوي الخبرة من أقل من 5 سنوات حتى 17 سنة يزيد رضى الجمهور ثقة بالمؤسسة بين الدائم وأحيانا فيما ترى الفئة الأكثر من 17 سنة خبرة دائما مما يعني أن المؤسسة ذوي الخبرة الطويلة يشيدون بأنها تتجح المؤسسة وترفع من مستواها مقارنة بالفئات الأخرى.

جدول رقم (59): يوضح وسائل الاتصال الخارجي المستخدمة في مؤسسة سونلغاز. (الخبرة الوظيفية)

المجموع	ماهي وسائل الاتصال الخارجي المستخدمة في مؤسسة سونلغاز؟								أقل من 5 سنوات	متغير الخبرة الوظيفية
	لوحات اعلانية		بريد الكتروني		ملصقات		هاتف			
100%	لا	نعم	لا	نعم	لا	نعم	لا	نعم	أقل من 5 سنوات	متغير الخبرة الوظيفية
	00%	100%	38%	63%	38%	63%	38%	63%	6-11	
	0	8	3	5	3	5	3	5	12-17	
	43%	57%	43%	57%	79%	21%	29%	71%	أكثر من 17 سنة	
	6	8	6	8	11	3	4	10		
	00%	100%	80%	20%	00%	10%	60%	4%		
	0	5	4	1	0	5	3	2		
	20%	80%	20%	80%	10%	90%	00%	100%		
2	8	2	8	1%	9	0	10			
	37								المجموع	

قراءة للجدول: يشير الجدول المتعلق بالخبرة الوظيفية أن الأشخاص الأقل من 5 سنوات أن وسائل الاتصال الخارجي المستخدمة في المؤسسة بالنسبة للهاتف 63% منهم يشيدون باستعماله و 38% لا، الملصقات 63% نعم و 38% لا، البريد الإلكتروني 63% نعم 38% لا، اللوحات الاعلانية 100% نعم أما الفئة 6-11 سنة خبرة فالهاتف 71% نعم 29% لا، الملصقات 21% نعم 79% لا، البريد الإلكتروني 57% نعم 43% لا، اللوحات الاعلانية 57% نعم 43% لا، و الفئة 12-17 سنة خبرة كالتالي: 4% نعم، 60% لا، الملصقات 10% نعم، البريد الالكتروني 20% و 80% لا، اللوحات الاعلانية 100% نعم. الفئة الأكثر من 17 سنة خبرة 100% نعم للهاتف، الملصقات 90% نعم و 10% لا، البريد الالكتروني واللوحات الاعلانية 80% نعم و 20% لا.

التحليل الكيفي: تنوعت الاستجابات لدى المبحوثين في كل الوسائل وبدون استثناء لدى كل الفئات في مدة سنة خبرة الوظيفية لديهم وارتكزت على الهاتف واللوحات الاعلانية أكثر أي أن الفئات ذوي الخبرات القصيرة والطويلة يتفقون على أن جميع الوسائل وبأنها تقليدية.

جدول رقم (60): يوضح درجة لجوء المؤسسة للاتصال الأشهاري بدرجة. (الخبرة الوظيفية)

المجموع	هل تلجأ المؤسسة للاتصال الأشهاري بدرجة؟				
	ضعيف	متوسط	جيد		
100%	00%	87%	13%	أقل من 5 سنوات	متغير الخبرة الوظيفية
	0	7	1		
	22%	43%	35%	6-11	
	3	6	5		
	60%	20%	20%	12-17	
	3	1	1		
	10%	60%	30%	أكثر من 17 سنة	
	1	6	3		
	37			المجموع	

قراءة الجدول: يشير الجدول بحسب المعطيات أن الأفراد الذين تقل تقل خبرتهم الوظيفية عن 5 سنوات يرون أن المؤسسة تلجأ للاتصال الأشهاري بشكل جيد نسبتهم 13% و 87% متوسط أما الفئة من 6-11 سنة خبرة 35% منهم يروانها جيدة و 43% متوسطة و 22% ضعيفة في حين الفئة من 12-17 سنة خبرة وظيفية 20% جيد 20% متوسط 60% ضعيف بينما الفئة الأكثر من 17 سنة 30% جيد 60% متوسط 10% ضعيف.

التحليل الكيفي: من خلال التحليل الكيفي وبحسب وجهة نظر المبحوثين ترى الفئة العمرية العمرية الأقل من خمس سنوات أن المؤسسة تلجأ للاتصال الأشهاري بدرجة متوسطة أكثر ما هو جيد و الفئة العمرية من ستة الى أحد عشر سنة خبرة ينقسمون بين درجات انها جيدة متوسطة وكذا ضعيفة أما الفئة العمرية من اثنا عشر حتى سبعة عشر نسب كبيرة تشير لضعف المؤسسة للاستعمالها للاتصال الأشهاري تبقى الفئة الأكثر من سبعة عشر تتوسط نسبها مما يعني أن المؤسسة أحيانا ما تلجأ للاتصال الأشهاري.

جدول رقم (61): يوضح أنواع الاتصال الخارجي الغالبة في المؤسسة. (الخبرة الوظيفية)

المجموع	ماهي أنواع الاتصال الخارجي الغالبة في المؤسسة؟			أقل من 5 سنوات	متغير الخبرة الوظيفية
	اتصال تجاري	اتصال اجتماعي	اتصال مؤسساتي		
100%	62%	00%	37%	5 سنوات	
	5	0	3		
	57%	21%	21%	6-11	
	8	3	3		
	100%	00%	00%	12-17	
	5	0	0		
	80%	20%	22%	أكثر من 17 سنة	
	8	0	8		
	37			المجموع	

قراءة للجدول: يبين الجدول أعلاه أن الفئة الأقل من خمس سنوات خبرة وظيفية من وجهة نظر المبحوثين أن نوع الاتصال الغالب في المؤسسة 37% اتصال مؤسساتي 00% اتصال اجتماعي 62% اتصال تجاري وأن الفئة من 6 سنوات حتى 11 سنة خبرة 21% منهم اتصال مؤسساتي 21% اتصال اجتماعي 57% اتصال تجاري بينما الفئة العمرية 12-17 سنة خبرة وظيفية 00% اتصال مؤسساتي 00% اتصال اجتماعي 100% اتصال تجاري, و الفئة الأكثر من 17 سنة 22% اتصال مؤسساتي 20% اتصال اجتماعي 80% اتصال تجاري.

التحليل الكيفي: من الملاحظ جليا أن الفئات ذوي الخبرة الوظيفية كلها تجمع على أن النوع الغالب هو الاتصال التجاري بنسب عالية، كما وترى نسب معتبرة منهم بأنه اتصال مؤسساتي وتبقى نسب ضئيلة جدا لكل مستويات ترها اتصال اجتماعي مما يعني أن المؤسسة تستعين بالاتصال التجاري كركيزة وهذا طبعا بديهي لكون المؤسسة ذات طابع تجاري.

جدول رقم (62): يوضح ما إذا كانت المعلومات الواردة من المؤسسة كافية لاستيعاب. (الخبرة الوظيفية)

المجموع	هل ترى أن المعلومات الواردة من المؤسسة كافية لاستيعابها بالشكل الأمثل؟			أقل من 5 سنوات	متغير الخبرة الوظيفية
	أبدا	أحيانا	دائما		
100%	00%	12%	87%	6-11	
	0	1	7	12-17	
	00%	00%	100%	أكثر من 17 سنة	
	0	0	14		
	00%	00%	100%		
	0	0	5		
	00%	00%	100%		
	0	0	10		
	37			المجموع	

قراءة للجدول: يوضح الجدول أن الفئة الأقل من 5 سنوات خبرة ترى بأن المعلومات الواردة من المؤسسة كافية لاستيعابها بالشكل الأمثل بالنسب الأتية: 87% أحيانا, 12% دائما, الفئة 6-11 سنة خبرة 100% أحيانا, الفئة 12-17 سنة خبرة 100% أحيانا, الفئة الأكثر من 17 سنة خبرة 100% أحيانا.

التحليل الكيفي: تعبر الفئات كلها بأن المعلومات الواردة من المؤسسة دائما ما تكون كافية لاستيعابها بنسب عالية جدا مما يعني أن المؤسسة توفر لكل الفئات الوسائل والطرق للتواصل مع الموظفين

جدول رقم (63): يوضح رأي الموظفين في الرسائل الاشهارية الخاصة بمؤسستك؟ (الخبرة الوظيفية)

المجموع	ما رأيك في الرسائل الاشهارية الخاصة بمؤسستك؟				
	ضعيف	متوسط	جيد		
100%	13%	62%	25%	أقل من 5 سنوات	متغير الخبرة الوظيفية
	1	5	2	6-11	
	14%	71%	14%	12-17	
	2	10	1	أكثر من 17 سنة	
	60%	20%	20%		
	3	1	2		
	30%	30%	40%		
	3	3	4		المجموع
	37				

قراءة للجدول: يشير الجدول أن الفئة الأقل من 5 سنوات خبرة وظيفية ترى أن الرسائل الاشهارية الخاصة بالمؤسسة بالنسب التالية: 25% جيد، 62% متوسط، 13% ضعيف، الفئة 6-11 سنة خبرة 14% جيد، 71% متوسط، 14% ضعيف، الفئة 12-17 سنة خبرة 20% جيد، 20% متوسط، 60% ضعيف، الفئة أكثر من 17 سنة 40% جيد، 30% متوسط، 30% ضعيف.

التحليل الكيفي: تجمع جميع الفئات على متوسطة الرسائل الاشهارية في المؤسسة الى حد كبير وهذا راجع لأن المؤسسة لا تولي اهتمام كبير للرسائل الاشهارية والوسائل المستخدمة في ذلك.

جدول رقم (64): يوضح ما لو وسائل المسخرة للاتصال الخارجي كافية لبلوغ اهداف المؤسسة. (لخبرة الوظيفية)

المجموع	هل الوسائل المسخرة لعملية الاتصال الخارجي كافية لبلوغ أهداف المؤسسة؟				
	أبدا	أحيانا	دائما		
100%	00%	100%	00%	أقل من 5 سنوات	متغير الخبرة الوظيفية
	0	8	0	6-11	
	7%	79%	14%	12-17	
	1	11	2	أكثر من 17 سنة	
	60%	40%	00%		
	3	2	0		
	00%	90%	10%		
	0	9	1		

	37	المجموع
--	----	---------

قراءة للجدول: يشير الجدول للفئة الأقل من 5 سنوات أحيانا ما ترى أن الوسائل المسخرة لعملية الاتصال الخارجي كافية لبلوغ أهداف المؤسسة بنسبة 100%، والفئة من 6-11 سنة 14% دائما، و 79% أحيانا، 7% أبدا، الفئة 12-17 سنة خبرة 40% أحيانا، 60% أبدا، الفئة الأكثر من 17 سنة 10% دائما، 90% أحيانا.

التحليل الكيفي: يمكن القول بأن الوسائل المسخرة لعملية الاتصال الخارجي لدى الفئة الأقل من 5 سنوات أحيانا ما تكون كافية لبلوغ أهداف المؤسسة والفئة الثانية كذلك، أما الفئة الثالثة فنصف استجابات المبحوثين ذكرت بأن الوسائل ليست كافية و البقية بأحيانا ما تكون كافية في حين الفئة الرابعة الأخيرة كمثيلاتها أحيانا ماتكون الوسائل المسخرة كافية لبلوغ أهداف المؤسسة مما يعني أن المؤسسة تولي اهتماما معتبرا لوسائلها الخارجية.

جدول رقم (65): تقييم الأداء الاتصالي في مؤسسة سونلغاز. (الخبرة الوظيفية)

المجموع	كيف تقيم الأداء بدرجة؟				
	ضعيف	متوسط	جيد		
100%	00%	75%	25%	أقل من 5 سنوات	متغير الخبرة الوظيفية
	0	6	2	6-11	
	7%	79%	14%	12-17	
	1	11	2	أكثر من 17 سنة	
	80%	00%	20%		
	4	0	1		
	10%	50%	40%		
	1	5	4		
	37			المجموع	

قراءة للجدول: من خلال الجدول نرى أن 25% من الموظفين يقيمون الأداء بجيد، و 75% متوسط، 11-6 سنة خبرة وظيفية 14% جيد، 79% متوسط، 7% ضعيف، الفئة 12-17 سنة 20% جيد، 80% ضعيف، الفئة الأكثر من 17 سنة خبرة وظيفية 40% جيد، 50% متوسط، 10% ضعيف.

التحليل الكيفي: تختلف استجابات المبحوثين في تقييمهم للأداء بين الجيد والمتوسط والضعيف وغالبا متوسط مما يعني أن المبحوثين غير راضين لتقييمهم للأداء في المؤسسة.

أجوبة المبحوثين خلال المقابلة:

المقابلة رقم 1:

1- هل تعتبر الاتصال الخارجي ركيزة أساسية في الشركة؟

نعم، بما أن للشركة علاقات خارجية مع الزبائن والهيئات فلا بد من وجو الاتصال الخارجي كركيزة فيما تكمن أهمية ذلك؟

في تسهيل التعاملات والتوعية في ترشيد استهلاك الطاقة وتوعية الزبون بمخاطر الكهرباء.

2- هل يساهم الاتصال الخارجي في تفعيل أداء الشركة؟

نعم يساهم الاتصال الخارجي في تفعيل أداء الشركة خصوصا في الترشيح والاعلام بالخدمات المقدمة

3 - ماهي استراتيجيات الاتصال الخارجي المعتمدة لدى شركة سونلغاز غرداية.

في تقديم الخدمة والوقوف على مبدأ الاستمرارية والجودة والمتمثلة في عدم انقطاع الكهرباء والغاز لدى الزبون وفي نقاط من بين الاستراتيجيات التي تعتمدها الشركة في اتصالاتها الخارجية

-سير الآراء

-خدمة اعلمي

-برمجة الحصص الاداعية التوعوية

4- هل تسعى دائما لمعرفة رد فعل الجمهور الداخلي والخارجي والمساهمة في تحسينه من خلال وسائل الاتصال؟

بالطبع من خلال تقديم الشركة للنوعية الخدمة، بصفة ان الشركة توزع الكهرباء والغاز فانها تسعى جاهدة لتصليح انقطعات وبأسرع وقت

5 - ما دوافع الأساسية لشركة سونلغاز من وراء وضعها استراتيجيات للاتصال الخارجي؟

تحسين الخدمة العمومية، تفعيل أدائها كشركة، تحسين عملية الاتصال والتواصل، وتحصيل الديون المستحقة على عاتقها

6- هل تعتقد أن الاتصال الخارجي فعالا في الشركة؟

نعم بنسبة معينة وهذا راجع لانو الشركة تعتمد على اتصالاتها الداخلية أكثر من الخارجية

7- في حالة نشوب مشكل اداري أو مع شركاء (سواء جمهور أو شركات) كيف يكون التعامل مع ذلك؟ من خلال الاتصالات الخارجية بالمؤسسة.

عبر عقد اجتماعات و لقاءات

8- ماهي الوسائل التي تراها مناسبة لإعلامك بسير العمل داخل وخارج المؤسسة؟

الانترنت والهاتف من أبرز الوسائل المستعملة

9- ماهي القواعد الأساسية لتحقيق اتصال خارجي فعال؟

اعلام الزبون بحقوقه وواجباته اتجاه الشركة

10- حسب تقديرك هل تلجأ المؤسسة لتحسين صورتها لدى شركائها (سواء جمهور أو شركات) بالشكل الأمثل؟

نعم تسعى الشركة جاهدة لتحسين صورتها لدى شركائها من خلال تبني أحدث وسائل الاتصال والقيام باللقاءات مع الزبائن لاعلامهم بالجديد

11- ما أثر تطبيق وسائل الاتصال الخارجي على أداء مؤسسة سونلغاز غرداية؟

ينعكس اثر تطبيق وسائل الاتصال الخارجي على مردودية الشركة وبالتالي تفوقها

12- ماهي الأفاق المستقبلية لمؤسسة سونلغاز في إطار تبنيها واهتمامها بالاتصال الخارجي كأطار يسعى لتفعيل أدائها.

إيجاد طرق وسبل سليمة للتعامل مع المحيط الخارجي وتوفير التكنولوجيات الحديثة.¹

مقابلة رقم 2:

1- نعم يعتبر الاتصال الخارجي ركيزة تقوم عليها الشركة، تكمن أهميتها في تحسين صورتها لدى الزبائن.

2- يساهم الاتصال الخارجي في تفعية أداء المؤسسة ماينعكس على نجاحها.

3- من بين اهم الاستراتيجيات اتصال الخارجي في الشركة عملها على الاقتراب من الزبائن وتوفير مكاتب التوجيه وعبر الموقع الالكتروني للشركة

4- نسعى دائما لمعرفة رد فعل الجمهور لتقديم أحسن الخدمات.

5- لتسهيل عمل الشركة والمتمثل في توفير الطاقة للزبائن بكفاءات عالية.

6- نوعا ما لان الشركة تتشغل عن الزبون وهذا لضغط العمل.

7- عبر استضافة من لديهم مشكل الى الشركة ومحاولة حل مشاكلهم بطرق سليمة، وان كان جمهور فنتم

المعالجة عبر برمجة لقاء او محاولة إيجاد حله واداعه لتعميمه على الكل.

8- استعمال الوسائل الحديثة وكذا التركيز على المقابلة المباشرة والسهر على امداد بالمعلومة الصحيحة.

¹ مقابلة مع الأنسة حازم هاجر قسم العلاقات التجارية يوم 11-05-2017.

- 9- الاتصال المباشر وتوضيح وتبسيط المعلومة، جس نبض الزبائن لمعرفة مدى وصول المعلومة بشكل جيد.
- 10- نعم تلجأ لذلك فأى شركة تقد خدمة او سلعة للزبون وتحقق بذلك أهدافها لا بد لها تحسين صورتها.
- 11- المساهمة في حل الكثير من المشكلات مثل وضع المحولات وتميرير الخيوط الكهربائية
- 12- فتح مجال الابداع في الشركة الذي ينعكس على افاق الشركة وادراج مواقع التواصل الاجتماعي كوسيلة.¹

¹ مقابلة مع السيد عباس يحيى المكلف بالاتصال يوم 2017-05-12.

نتائج العامة للدراسة:

من خلال التحليل الكمي والكيفي لنتائج الدراسة للاستبيان والمقابلة المطبقة في شركة سونلغاز غرداية توصلنا لجملة من النتائج وهي كالتالي:

- ان الاتصال الخارجي يعد ضروريا في الشركة بنسبة 60% بمعنى ان المبحوثين يولون أهمية للاتصال الخارجي بشكل معتبر نوعا ما، وأن تقييم الأداء الاتصالي في الشركة أيضا يعد مقبول بدرجة 81% مما يعني ان الموظفين في شركة منحازين وبدرجة كبيرة بنسب متوسطة في تقييمهم للأداء وفعاليتهم فيه بالإضافة الى علاقاتهم بالمحيط الخارجي، وأن وسائل الاتصال الخارجي المسخرة في الشركة هي وسائل تكنولوجيا اعتيادية لا تواكب التكنولوجيا الحديثة، فمن الاختيارات كانت اعلى نسبة هي الملمصقات تراوحت حوال 81% تليها اللوحات الاعلانية، بالإضافة الى ان الاتصال الاشهاري و الرسائل الاشهارية في الشركة مقبولة، كما لا ننسى الهدف الأساسي للعلاقات العامة من وجهة نظر المبحوثين وهي تفعيل أداء الشركة بنسبة جد عالية ومرتفعة، زد على هذا فان أنواع الاتصال الغالبة في المؤسسة من وجهة نظر المبحوثين كانت نسبتها عالية في اختيار البديل (الاتصال المؤسسي) بنسبة عالية أي ان المؤسسة تستعين بالاتصال المؤسسي كنوع رئيسي لديها، ومنه يمكن القول بان شركة سونلغاز وبالرغم من انها شركة تحتك بالمحيط الخارجي بدرجة أولى الا انها لم تولي اهتماما بالغا للاتصال الخارجي وأهمية الدور الذي تلعبه وراء هذه الأخيرة من خلال الدراسة التي أجريت كإجابة لتساؤلات الدراسة، كما تبين ان الفروق الفردية تأثر وبشكل مباشر في نظره ان الاتصال الخارجي اتصال لابد منه، ومن خلال الخبرة و الاقدمية في العمل، يظهر جليا تحديد الأهمية تأتي بالخبرة في العمل، وبصفة عامة فان الاتصال الخارجي له دور في تفعيل الأداء المؤسسي بشكل عام وضروري بشكل خاص في شركة سونلغاز.

أهم التوصيات واقتراحات:

إن المتأمل إلى البحث الاجتماعي كبحث علمي يجد أنه ينطلق من ظاهرة تحتاج إلى دراسة أو بما اصطلح عليه علماء المنهجية (مشكلة البحث)، ولكي يستطيع الباحث التقدم في بحثه ينبغي عليه أن يعمل على تحديد تساؤلات دراسته التي تتضمنها المشكلة، ذلك أن هذا التجديد يساعد الباحث في وضع التساؤلات المناسبة وإجابة عنها في الأخيرة.

على ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج يمكن إدراج جملة من التوصيات تتلخص أهمها في:

- دعم برنامج الدفع المسبق بالبطاقات نظرا لأهميتها في تسريع وسهولة التعامل، والتعريف بالبطاقة الذهبية لدى الجمهور العام.
- توعية المتعاقدين والعملاء بمحتويات الفاتورة وتعريفات الشركة حول الكهرباء والغاز التي تساهم في تقديم الخدمة السليمة والتي تتوافق ومتطلباته كمتعاقد او عميل.
- اعادة النظر في حق اختيار التعريفه الملائمة للزبائن خصوصا، وتنشيط خدمة أعلمني لدى شركة سونلغاز.
- استراتيجية ترشيد الاستهلاك بالأيام التحسيسية والإعلان عنها بثتى الوسائل.
- توعية الزبون بالتعويضات في حالة انقطاعات، طبعا بشروطها وتوجيهه في المسار الذي يلزم تتبعه
- تقديم سبر للآراء دوري للزبائن والعملاء لمعرفة اهم المشاكل وتصليحها.
- ابتكار إعلانات تجلب العميل لاستعمال الانترنت في الدفع.
- الانطلاق من مبدأ تحفيز الموظفين يساعد على تفعيل الأداء العام في المؤسسة وبالتالي رضى الزبون والعميل بمختلف الطرائق الممكنة مع مراعاة الجانب النفسي لاسيما فيما يتعلق بالفروق الفردية وتكاتف الجهود لكل الأطراف الفاعلة بالشركة لتحسين الاتصال الخارجي.
- الحرص على الالتزام بالوضوح والدقة والبساطة والصدق، سواء في مجال إرسال أو استقبال المعلومات، حتى تصبح الرسائل مفهومة ومقبولة، وبالتالي تزداد معدلات التجاوب لدى المحيط.
- العمل على توفير وسائل الاتصالات المناسبة والحديثة وتدريب الأفراد على حسن استخدامها، بما يحقق الهدف منها على أحسن وجه ممكن.
- ادراك الوعي بأهمية الاتصال الخارجي ودوره الهام في تفعيل أداء الشركة بالشكل الأمثل.

- تنمية القدرة على تجنب عوائق الاتصالات التي يمكن السيطرة عليها وتقليل الآثار السلبية للعوائق التي لا يمكن التحكم فيها.
- إعطاء قيمة أكبر للاتصال الخارجي في شركة من خلال اللجوء الى تطوير وسائل الاتصال الخارجية بإدخال التكنولوجيا الحديثة للتواصل مع المحيط الخارجي
- التقويم الدوري المستمر للنتائج التي تسفر عنها عملية الاتصال، وذلك فيما يتعلق بكافة الأطراف المرتبطة بالمؤسسة، سواء من داخلها أو من خارجها. يمكن أن يكون كل محدد من المحددات السابقة، مجالاً بحثياً خصباً قد يضيف تحليلاً سوسولوجياً وامبريقياً لظاهرة اتصال المؤسسة كوسيلة لتنمية الموارد البشرية داخل وخارج المؤسسة.

خاتمة

يعد الاتصال الخارجي من بين أسباب نجاح المؤسسة على اختلاف نشاطاتها، سواء كانت اقتصادية، اجتماعية، أو ثقافية، وهذا نتيجة للدور الذي تؤديه من خلال المساهمة في الحفاظ على بقاء واستمرارية هذه المؤسسة وتفعيل أدائها ككيان اجتماعي، وكذا التواصل مع محيطها الخارجي، باعتبارها نظام مفتوح يؤثر ويتأثر بالبيئة والخارجية التي يتواجد بها.

لذلك فإن دراستنا هاته تأخذ أهميتها من أهمية الموضوع في حد ذاته إذ تعكف الدراسات على تطوير جوانب الاتصال المؤسساتي المختلفة، بالأخص اتصالاتها الخارجية التي تضمن وبدرجة كبرى بقائها سعياً بذلك لتفعيلها وتحسينها، وبالتالي نجاحها وتطورها بما يتماشى وأهداف هاته المؤسسة حتى يساهم في تفعيل أدائها كمؤسسة، على اعتبار أن أدائها محصلة لقدرة المؤسسة على استغلال مواردها وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف المنشودة، بالمقابل تفضي انعكاساتها لكيفية استخدام هذه الأخيرة (المؤسسة) لمواردها المادية و البشرية بالشكل الانسب، واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق استراتيجيتها، وهذا يتوقف على عدة عوامل والتي من أهمها الاتصال الخارجي الذي يؤدي وظيفة هامة من وظائف التواصل بالمحيط الرابط بين زبائنها وعملائها.

ومن منطلق الانفتاح الذي عرفته في السنوات الأخيرة وقطعها أشواطاً مع الرأي العام الجزائري، هي مطالبة اليوم بمضاعفة جهودها في هذا المجال، وتفعيل عمل تخصصاتها الاتصالية خصوصاً المكلفة بإنجاز الأعمال الموجهة بحيطها الخارجي الذي لا يخلو من العلاقات العامة، والاشهار، والعلاقات مع الصحافة بدرجة أولى، وهو ما يطرح أهمية حيابة إمكانيات ووسائل اتصال فعالة ومبتكرة، تسيل تمرير الرسالة الإعلامية بين مختلف الفاعلين مع المؤسسة دون أن يشوبها الغموض والشك في مدى صحتها ومصداقيتها.

وفي الوقت الذي نجد فيه أن الاتصالات الخارجية لها أثر إيجابي في الأداء المؤسسي، نجدها تؤثر أيضاً في زيادة فاعلية موظفيها ورضى جمهورها ونجاحتها كالمؤسسة وبالتالي بقائها واستمراريتها، بهذا نجد أن هناك صلة وثيقة بين الاتصال الخارجي ودوره في تفعيل الأداء في المؤسسة.

بصفة عامة يمكن القول أنه كلما كان الاتصال الخارجي بتخصصاته ووسائله يؤدي الغرض، كلما كان ذلك أفضل للمؤسسة بصفة خاصة ولمنافسيها بصفة عامة، لذا ينبغي الاهتمام بالاتصال الخارجي ومعرفة مدى أهميته والعمل على تطويره لضمان أداء مؤسسي جيد وسليم.

المصادر والمراجع

المعاجم والقواميس باللغتين:

- 1- محمد منير حجاب، الموسوعة الإعلامية (مجلد 1) القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط1، 2003.
- 2- Dictionaries commercial. Académie des sciences Commerciale, machete, paris1987.

المراجع العربية:

- 1- أحمد خاطر، مقدمة في إدارة المؤسسات الاجتماعية. القاهرة، دار الكتاب الجامعي الحديث، 1982.
- 2- أحمد سيد مصطفى، إدارة البشر (الأصول والمهارات)، مصر، بدون ذكر دار النشر، 2002.
- 3- أحمد عادل راشد، الإعلان، بيروت، دار النهضة العربية، 1981.
- 4- أحمد محمد المصري، الإدارة الحديثة، الإسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة، 2000، ص 139 - 140.
- 5- أحمد محمد المصري، الإعلان، الإسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة، 1992.
- 6- أحمد بن مرسل، مناهج البحث العلمي في علوم الاعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، الجزائر.
- 7- أندرو سيزلاكي، مارك جي والاس، ترجمة جعفر أبو القاسم أحمد، السلوك التنظيمي والأداء، الرياض، معهد الإدارة العامة 1991.
- 8- جميل أحمد خضر، العلاقات العامة، عمان، دار الميسرة للنشر والتوزيع، 1998.
- 9- حاسم سليمان فخري وآخرون، العلاقات العامة، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، العراق، 1981.
- 10- حسن الحلبي، مبادئ العلاقات العامة، منشورات عويدات، بيروت، 1993.
- 11- حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية: من المنظور الاستراتيجي، بيروت، ط1، دار النهضة العربية، 2002.
- 12- حسين عبد الحميد أحمد رشوان، العلاقات العامة والاعلام من منظور علم الاجتماع، الإسكندرية، ط4، المكتب الجامعي الحديث، 2004.
- 13- خيرى خليل الجميلي، الاتصال ووسائله في المجتمع الحديث، الإسكندرية، المكتب العلمي للنشر والتوزيع، بدون سنة.
- 14- رابوية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، الدار الجامعية، مصر، 2004.
- 15- رضوان بلخيري، سارة، مدخل للاتصال والعلاقات العامة، المحمدية الجزائر، ط1 دار الجسور للنشر والتوزيع، 2014.
- 16- سيد جعفر الكرخي، تقويم الأداء في الوحدات الاقتصادية باستخدام النسب المالية، الأردن، دار المناهج للنشر والتوزيع، 2010.

- 17- شدون علي شيبية، العلاقات العامة بين النظري والتطبيقي، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، 2007.
- 18- صالح خليل أبو أصبع، العلاقات العامة والاتصال الإنساني، عمان، الأردن، ط3، دار الشروق للنشر والتوزيع، 2009.
- 19- صبحي جبر القتيبي، تطور الفكر والأساليب في الإدارة، ط01، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2005.
- 20- صلاح الدين شروخ، منهجية البحث العلمي للجامعيين، عناية، دار العلوم للنشر والتوزيع، 2003.
- 21- صلاح عبد الباقي، الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية في المنظمات، مصر، الدار الجامعية للتوزيع والنشر، 2002.
- 22- صونيا محمد البكري، إدارة الإنتاج والعمليات، مدخل النظم، الاسكندرية، الدار الجامعية، 2000.
- 23- عادل حسن، العلاقات العامة، بيروت، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، 1984.
- 24- عامر مصباح، منهجية البحث في العلوم السياسية والاعلام، بن عكنون، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، 2010.
- 25- عبد الله محمد عبد الرحمن، علم الاجتماع النشأة والتطور، بيروت، دار المعرفة الجامعية، 1999.
- 26- عبد الفاتح بوخمخ، إدارة الموارد البشرية، قسنطينة، مطبوعات جامعة منتوري، 2001.
- 27- عبد المحسن توفيق محمد، تقييم الأداء مداخل جديدة لعالم جديد، مصر، دار النهضة العربية، ط1، 2004.
- 28- عمر وصفي عقيلي، إدارة القوى العاملة، عمان، دار النهران، للنشر والتوزيع، 1996.
- 29- غريب عبد السميع، الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر، الإسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة، 2006.
- 30- فاروق عبده فيليه، السلوك التنظيمي، عمان، ط2، دار الميسرة، ص 272.
- 31- فريد نجار، إدارة الجودة الشاملة والانتاجية والتخطيط التكنولوجي للتميز والريادة والتفوق، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2007.
- 32- فضيل دليو، اتصال المؤسسة (اشهار وعلاقات عامة، علاقات مع الصحافة) دار الفجر للنشر، ط1، 2003.
- 33- كاظم نزار الركابي، الاستراتيجية: العولمة والمنافسة، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، 2004.
- 34- مأمون الدردكة، طارق شلبي، الجودة في المنظمات الحديثة، عمان، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2002.
- 35- مصطفى حجازي، الاتصال الفعال والعلاقات الإنسانية والإدارية، بيروت، دار الطليعة، 1992.

- 36- مصطفى عشوي، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، الجزائر، المؤسسة الوطنية للكتاب، 1982.
- 37- مصطفى عمر التير، مقدمة في مبادئ وأسس البحث الاجتماعي، ليبيا، دار الجماهيرية للنشر والتوزيع والإعلان.
- 38- محمد بهجت حاد الله كشك، العلاقات العامة في الخدمات الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1984.
- 39- محمد حافظ حجازي، مقدمة في التسويق، الإسكندرية، ط1، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، 2005.
- 40- محمد جودت ناصر، الدعاية والإعلان والعلاقات العامة، عمان، ط1، دار مجدلاوي، 1997.
- 41- محمد صالح الحناوي، إدارة التسويق مدخل الأنظمة والاستراتيجية، الإسكندرية، دار الجامعات المصرية، 1984.
- 42- محمد عبد الله عبد الرحيم، التسويق المعاصر، جامعة القاهرة، مصر، ط1، 2000.
- 43- محمد العزازي أحمد إدريس، العلاقات العامة المعاصرة الإدارة، قسم إدارة الأعمال كلية التجارة، جامعة الزقازيق، 2004.
- 44- محمد قيراط، الاعلام والمجتمع، الكويت، ط1، الرهانات والتحديات، مكتبة الفلاح 2001.
- 45- محمد منير حجاب، العلاقات العامة في المؤسسات الحديثة، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط1، 2007.
- 46- محمود فهمي العطروري، العلاقات الإدارية في المؤسسات العامة والشركات، ط1، عالم الكتاب للنشر، بدون مكان، 1969.
- 47- ناصر دادي عدون، المؤسسة الاقتصادية موقعها وظائفها تسييرها، العاصمة الجزائر، دار المحمدية، 1998.
- 48- نصر حمود، مزان فهد، أثر السياسات الاقتصادية في أداء المصارف التجارية، عمان، الأردن، ط1، دار صفاء، 2009.
- 49- نعمة عباس الخفاجي، الإدارة الاستراتيجية: المدخل والمفاهيم والعمليات، عمان، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط1، 2004.
- 50- وائل محمد صبحي، ادريس و طاهر محسن منصور الغالبي، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، دار وائل للنشر، 2009.
- مراجع باللغة الأجنبية:

1- Bernard Martory, contrôle de gestion sociale, librairie pais, 1999, p236.
2- Claude demurer, marketing, 3eme ED, éddallope, Paris 2001, p229.

- 3- Emmanuel Peteyron, la vieille stratégique édition Economica, paris, 1998, p200.
- 4- Jean Yves sequin, "Gestion des ressources humaines et performance des services: les cas des établis -émets socio-sanitaire", Revue de gestion des Ressource Humaines, Editions Esaka, Paris , Juin 2000, p20.
- 5- H.SIMON & P.JOFFRE Encyclopédie de Gestion 2 eme Edition economica Paris 1997 p 96.
- 6- LANGLET MONIQUE, COMMUNICATION (PARIS: NATHAN), P143.
- 7- MANUEL DE LA COMMISSION RELATION PUBLIQUE: ROTARY INTERNATIONAL P09.
- 8- Michel Gervais: contrôle de gestion, economica, paris, France, 1997, p15.
- 9- Monique-Raichel et autre, Communication interne et externe pratique professionnels, Edition Nathan, Paris ,1993, p15,16.
- 10- Paul alloue: psychologies de la vente et de la publicité, 1ére ED, imprimer des presses universities de France Vendome, 1979, p202.

الرسائل الجامعية:

- 1- أسماء مسعودية، أثر إدارة علاقات الزبائن على أداء المؤسسات الاقتصادية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، 2013-2014.
- 2- دليلة بركان، واقع ممارسة الاتصال في المنشأة الجزائرية، رسالة ماجستير في تسيير المؤسسات الصناعية، قسم التسيير، جامعة بسكرة، 2005-2006.
- 3- علي عبد الله، أثر البيئة على أداء المؤسسات العمومية الاقتصادية، دراسة حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006.
- 4- مصطفى مراح، الاتصال الخارجي للمؤسسة العسكرية الجزائرية، دراسة حالة المؤسسة العسكرية للإنتاج السمعي البصري، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم الاعلام والاتصال فرع الاعلام والمجتمع، 2008-2009.
- 5- نبيلة بوخيزة، تطبيقات تقنيات الاتصال العمومي المطبقة في الحملات العمومية المتلفزة، مذكرة لنيل دكتوراه في علوم الاعلام والاتصال، جامعة الجزائر 2006-2007.

المجلات بالعربية:

- 1- عبد المليك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 01، جامعة بسكرة، 2001.
- 2- عبد الوهاب بوخنافة، الاتصال الاجتماعي في الجزائر بين غياب الاقناع وضعفه، المجلة الجزائرية للاتصال العدد 14 جويلية، 1996.

المداخلات والملتقيات:

- 1- إبراهيمي شراف، انعكاس استراتيجية الابتكار والتطوير على طبيعة نشاط وربحية المؤسسة الاقتصادية- دراسة حالة المجمع الصناعي صيدال- مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول: المؤسسة

الاقتصادية الجزائر والابتكار في ظل الألفية الثالثة، يومي 16-17 نوفمبر 2008، جامعة 8ماي 1945، ص28.

2- كبيش جمال، قدام جمال، دور الابداع الابتكار في خلق ميزة تنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مداخلة ضمن الملتقى الدولي: المؤسسة الاقتصادية الجزائرية والابتكار في ظل الالفية الثالثة، يومي 17/16 نوفمبر 2008, جامعة 08 ماي 1945.

المواقع الالكترونية:

1- هيثم أحمد حسين عبد المنعم، نموذج محاسبي لقياس وتقييم الاداء المؤسسي للمنظمات، دون تاريخ، ص298.

<http://unpan1->

[un.org/intradoc/groups/public/document/ARADO/unpoNoo6256.pdf](http://unpan1-un.org/intradoc/groups/public/document/ARADO/unpoNoo6256.pdf).

الملاحق

الملاحق:

جامعة غرداية
كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية
قسم الاعلام والاتصال
فرع اتصال وعلاقات عامة

استمارة استبيان:

دور الاتصال الخارجي في تفعيل أداء المؤسسة الاقتصادية
دراسة حالة لشركة الكهرباء و الغاز ولاية غرداية SONELGHAZ انمودجا.

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم الاعلام والاتصال
فرع: اتصال وعلاقات عامة

اشراف الأستاذ:

سعيدي منصور

اعداد الطالبة:

بلخضر أمينة.

- الإجابة على أسئلة هذه الاستمارة لا تستخدم إلا لأغراض علمية.
- نشكر لكم تعاونكم معنا ونرحب بملاحظاتكم التي نود تدوينها في مكانها المناسب من هذه الاستمارة.

الموسم الجامعي

.2017/2016

أولاً: البيانات الشخصية

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- السن: 20-30 سنة 31-42 سنة أكثر 42 سنة
- 3- الخبرة الوظيفية:
أقل من 5 سنوات 6 الى 11 سنوات 12 الى 17 سنوات
أكثر من 17

ثانياً: الاتصال الخارجي للمؤسسة:

- 4- هل يعد الاتصال الخارجي ضروريا في الشركة؟
دائماً أحيانا أبداً
- 5- كيف تقيم الأداء الاتصالي في الشركة؟
جيد متوسط ضعيف
- 6- هل توجد صعوبة في الاتصال بين الشركة والمحيط الخارجي؟
دائماً أحيانا أبداً
- 7- هل يزيدك رضى الجمهور على الشركة ثقة بها؟
دائماً أحيانا أبداً
- 8- ماهي الوسائل الاتصال الخارجي المستخدمة في الشركة؟
هاتف ملصقات البريد الالكتروني لوحات إعلانية

أخرى تذكر.....

- 9- في تقديرك هل تلجأ الشركة للاتصال الاشهاري بدرجة؟
جيد متوسط ضعيف
- 10- هل تلجأ الشركة إلى تكوين علاقة ثقة بينها وبين المحيط الخارجي بشكل؟
جيد متوسط ضعيف
- 11- ماهي أنواع الاتصال الخارجي الغالبة في الشركة؟
اتصال مؤسسي اتصال اجتماعي اتصال تجاري
- 12- هل ترى أن المعلومات الصادرة من الشركة كافية لاستيعابها بالشكل الامثل؟
دائماً أحيانا أبداً
- 13- ما رأيك في الرسائل الاشهارية الخاصة بمؤسستك؟
جيد متوسط ضعيف

ثالثاً: تفعيل الأداء المؤسسي

- 14- هل الوسائل المسخرة لعملية الاتصال الخارجي كافية لبلوغ أهداف المؤسسة؟
 دائماً أحياناً أبداً
- 15- كيف تقيم الأداء بدرجة؟
 جيد متوسط ضعيف
- 16- هل تعتبر الشركة أن الاتصال الخارجي وسيلة تفعل من خلالها أدائها؟
 دائماً أحياناً أبداً
- 17- من خلال استراتيجية الاتصال الخارجي سياسة تعمل على تفعيل الأداء الداخلي وكذا الخارجي لها بشكل؟
 دائماً أحياناً أبداً

أسئلة المقابلة

- 1- هل تعتبر الاتصال الخارجي ركيزة أساسية في الشركة؟

 فيما تكمن أهمية ذلك؟

- 2- هل يساهم الاتصال الخارجي في تفعيل أداء الشركة؟

- 3- ماهي استراتيجيات الاتصال الخارجي المعتمدة لدى شركة سونلغاز غرداية؟

- 4- هل تسعى دائماً لمعرفة رد فعل الجمهور الداخلي والخارجي والمساهمة في تحسينه من خلال وسائل الاتصال؟

- 5- ما دوافع الأساسية لمؤسسة سونلغاز من وراء وضعها استراتيجيات للاتصال الخارجي؟

- 6- هل تعتقد أن الاتصال الخارجي فعالاً في المؤسسة؟

.....
7- في حالة نشوب مشكل اداري أو مع شركاء (سواء جمهور أو شركات) كيف يكون التعامل مع ذلك؟
من خلال الاتصالات الخارجية بالمؤسسة.
.....

8- ماهي الوسائل التي تراها مناسبة لإعلامك بسير العمل داخل وخارج المؤسسة؟
.....

9- ماهي القواعد الأساسية لتحقيق اتصال خارجي فعال؟
.....

10- حسب تقديرك هل تلجأ المؤسسة لتحسين صورتها لدى شركائها (سواء جمهور أو شركات) بالشكل
الأمثل؟
.....

11- ما أثر تطبيق وسائل الاتصال الخارجي على أداء مؤسسة سونلغاز غرداية؟
.....

12- ماهي الأفاق المستقبلية لشركة سونلغاز في إطار تبنيتها واهتمامها بالاتصال الخارجي كأداة تسعى
لتفعيل
أدائها
.....

الفهرس

فهرس الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
01	بدائل الاستجابة وفق معطيات استبانة الباحث.	72
02	الاتساق الداخلي للاستبيان وفق معامل بيرسون.	73
03	ثبات الاستبيان وفق معادلة ألفا كرونباخ.	73
04	خصائص أفراد العينة وفق متغير الجنس.	74
05	خصائص أفراد العينة وفق متغير السن.	75
06	خصائص أفراد العينة وفق متغير الخبرة الوظيفية.	76
07	ضرورة الاتصال الخارجي في الشركة.	78
08	تقييم الأداء الاتصالي.	79
09	صعوبة الاتصال بين الشركة والمحيط الخارجي.	80
10	رضى الجمهور على الشركة.	81
11	وسائل الاتصال الخارجي (الهاتف).	82
12	وسائل الاتصال الخارجي (الملصقات).	83
13	وسائل الاتصال الخارجي (البريد الإلكتروني).	84
14	وسائل الاتصال الخارجي (اللوحات الاعلانية).	84
15	الاتصال الاشهاري في الشركة.	85
16	العلاقة بين الشركة والمحيط الخارجي.	86
17	هدف العلاقات العامة في الشركة (تفعيل أداء المؤسسة).	90
18	هدف العلاقات العامة في الشركة (كسب ثقة الجمهور).	91
19	هدف العلاقات العامة في الشركة (التعريف بالمؤسسة).	92
20	هدف العلاقات العامة في الشركة (استمرارية المؤسسة).	93
21	هدف العلاقات العامة في الشركة (اشهار تجاري).	94
22	انواع الاتصال الخارجي الغالبة بالشركة.	95
23	المعلومات الصادرة في الشركة.	96
24	الرسائل الاشهارية للشركة.	97

	فعالية أداء الشركة.	25
	الوسائل المسخرة لعملية الاتصال الخارجي.	26
	تقييم الأداء.	27
	الاتصال الخارجي وسيلة تفعيل أداء الشركة.	28
	استراتيجية الاتصال الخارجي في تفعيل أداء الشركة.	29
	يوضح ضرورة الاتصال الخارجي في الشركة (متغير الجنس)	30
	تقييم الأداء الاتصالي في مؤسسة سونلغاز (متغير الجنس).	31
	يوضح صعوبة في الاتصال بين الإدارة والمحيط الخارجي (متغير الجنس).	32
	يوضح زيادة ثقة الموظف للشركة في حال رضى الجمهور (متغير الجنس).	33
	يوضح وسائل الاتصال الخارجي المستخدمة في مؤسسة سونلغاز. (متغير الجنس).	34
	يوضح تقدير الموظفين للتكوين علاقة الثقة بينهم وبين المحيط الخارجي (متغير الجنس)	35
	يوضح الهدف العام للعلاقات العامة. (متغير الجنس)	36
	يوضح أنواع الاتصال الخارجي الغالبة في المؤسسة. (متغير الجنس)	37
	يوضح ما إذا كانت المعلومات الواردة من المؤسسة كافية لاستيعاب. (متغير الجنس)	38
	يوضح رأي الموظفين في الرسائل الاشهارية. (متغير الجنس)	39
	يوضح ما إذا كان للأداء فعالية. (متغير الجنس)	40
	يوضح الوسائل المسخرة للاتصال الخارجي كافية لبلوغ اهداف المؤسسة. (متغير الجنس)	41
	يوضح تقييم الأداء بالنسب. (متغير الجنس)	42
	يوضح الاستراتيجية اذا كانت تعمل على تفعيل الأداء. (متغير الجنس)	43
	يوضح ضرورة الاتصال الخارجي من وجهة نظر الموظفين. (متغير السن)	44
	تقييم الأداء الاتصالي في مؤسسة سونلغاز. (متغير السن)	45
	يوضح صعوبة في الاتصال بين الإدارة والمحيط الخارجي. (السن)	46

47	يوضح زيادة ثقة الموظف للشركة في حال رضى الجمهور. (السن)
48	يوضح وسائل الاتصال الخارجي المستخدمة في مؤسسة سونلغاز. (السن)
49	يوضح درجة لجوء المؤسسة للاتصال الاشهار. (السن)
50	يوضح تقدير الموظفين للتكوين علاقة الثقة بينهم وبين المحيط الخارجي. (السن)
51	يوضح أنواع الاتصال الخارجي الغالبة في المؤسسة. (السن)
52	يوضح ما إذا كانت المعلومات الواردة من المؤسسة كافية لاستيعاب. (السن)
53	يوضح رأي الموظفين في الرسائل الاشهارية. (السن)
54	يوضح الوسائل المسخرة للاتصال الخارجي كافية لبلوغ اهداف المؤسسة. (السن)
55	يوضح تقييم الأداء بالنسب. (السن)
56	تقييم الأداء الاتصالي في مؤسسة سونلغاز. (الخبرة الوظيفية)
57	يوضح صعوبة في الاتصال بين الإدارة والمحيط الخارجي. (الخبرة الوظيفية)
58	يوضح زيادة ثقة الموظف للشركة في حال رضى الجمهور. (الخبرة الوظيفية)
59	يوضح وسائل الاتصال الخارجي المستخدمة في مؤسسة سونلغاز. (الخبرة الوظيفية)
60	يوضح درجة لجوء المؤسسة للاتصال الاشهار. (الخبرة الوظيفية)
61	يوضح أنواع الاتصال الخارجي الغالبة في المؤسسة. (الخبرة الوظيفية)
62	يوضح ما إذا كانت المعلومات الواردة من المؤسسة كافية لاستيعاب. (الخبرة الوظيفية)
63	يوضح رأي الموظفين في الرسائل الاشهارية. (الخبرة الوظيفية)
64	يوضح ما لو وسائل المسخرة للاتصال الخارجي كافية لبلوغ اهداف المؤسسة. (الخبرة الوظيفية)
65	تقييم الأداء الاتصالي في مؤسسة سونلغاز. (الخبرة الوظيفية)

فهرس الاشكال:

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
47	الأداء من منظور الكفاءة والفعالية.	01
71	الهيكل التنظيمي لمديرية توزيع الكهرباء والغاز غرداية.	02
72	الهيكل التنظيمي لقسم العلاقات التجارية.	03
75	خصائص أفراد العينة وفق متغير الجنس.	04
76	خصائص أفراد العينة وفق متغير السن.	05
77	خصائص أفراد العينة وفق متغير الخبرة الوظيفية.	06

فهرس الموضوعات:

الصفحة	الموضوعات
	الاهداء.
	الشكر والعرفان.
	ملخص الدراسة.
01	مقدمة
03	الإطار المنهجي
15	الفصل الأول: الاتصال الخارجي في المؤسسة.
16	أولاً: مفهوم الاتصال الخارجي للمؤسسة.
19	ثانياً: أنواع وأهداف الاتصال الخارجي للمؤسسة.
24	ثالثاً: تخصصات ووسائل الاتصال الخارجي للمؤسسة.
40	رابعاً: عوائق الاتصال الخارجي للمؤسسة.
44	الفصل الثاني: الأداء في المؤسسة الاقتصادية.
45	أولاً: مفهوم الأداء المؤسسي.
49	ثانياً: أنواع الأداء المؤسسي.
52	ثالثاً: عوامل استمرارية وتفعيل الأداء.
60	رابعاً: علاقات الزبائن وأداء المؤسسة.
61	خامساً: تقييم الأداء المؤسسي.

69	الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لشركة الكهرباء والغاز غرداية.
70	أولاً: تقديم مؤسسة سونلغاز ولاية غرداية.
74	ثانياً: التحليل الكمي والكيفي لنتائج الدراسة
127	ثالثاً: النتائج العامة للدراسة.
128	رابعاً: أهم التوصيات والاقتراحات.
130	الخاتمة:
137	قائمة المراجع:
	الملاحق:
	فهرس المحتويات: