وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة المدية
كلية علوم الإعلام والاتصال
قسم الاتصال

دور العلاقات العامة في تحسين الاداء الوظيفي في المؤسسة
دراسة حالة لمديرية النقل بالمدية

مذكرة لنيل شهادة المستر في علوم الإعلام والاتصال
تخصص اتصال والعلاقات العامة

إعــداد:

* ياسمين لحفاير

إشراف:

* احمد شريف بسام

السنة الجامعية : 2018 - 2019

شكـــر وعرفـــان

أتقدم ببالـــغ الشكـــر الجزيـــل

إلى كل من أسهم في هذا البحث من قريب أو من بعيد

إلى كل من أعطاني دافع معنوي أو عملي

إلى الأستاذة الفاضلة مؤطرة الدراسة قاسيمي أمال

إلى السيدين مدير النقل.والسيد هري محمد

إلى إدارة مديرية النقل بالمدية

إلى كل الزمـــلاء و الزميلات من كلية الاعلام والاتصـــال

اهـــداء

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك
ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك
ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك

****

والصلاة والسلام على من بلغ الرسالة وأدى الأمانة ونصح الأمة
إلى نبي الرحمة ونور العالمين سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

****

الى الذي رباني على الفضيلة والأخلاق وشملني بالعطف وكان درع أمان
أحتمي به من نائبات الزمان الى أبي أطال الله في عمره

الى التي جعل الله الجنة تحت أقدامها أمي أطال الله في عمرها ويحفظها لنا

إلى أختي الغالية..... أحلام
إلى إخوتي..... الياس-نصر الدين-فتحي-مراد-رمزي

****

إلى أعز صديقاتي .....وهيبة

ياسمين

اهداء

الى الذي رباني على الفضيلة والأخلاق وشملني بالعطف وكان درع أمان
أحتمي به من نائبات الزمان
الى أبي أطال الله في عمره
الى التي جعل الله الجنة تحت أقدامها أمي أطال الله في عمرها ويحفظها لنا
الى أخوتي
الى كل هؤلاء أهدي هذا العمل

الإطار المنهجي

خطــة الدراســة

مقدمة.

الإطار المنهجي.

1. **تحديد الإشكالية.**
2. **تحديد التساؤلات.**
3. **أسباب اختيار الموضوع.**
4. **أهمية الدراسة وأهدافها.**
5. **تحديد مجتمع البحث وعينة الدراسة.**
6. **تحديد منهج الدراسة وأدواته.**
7. **تحديد المفاهيم.**
8. **الدراسات السابقة.**

الإطار النظري.

الفصل الأول: المداخل النظرية للاتصال.

المبحث الأول: تعرف الاتصال.

المبحث الثاني: أنواع الاتصال وعناصره.

المبحث الثالث: أهداف وأهمية الاتصال.

المبحث الرابع: شروط فعالية الاتصال.

الفصل الثاني: العلاقات العامة مقاربة مفاهمية.

المبحث الأول: مفهوم العلاقات العامة.

المبحث الثاني مبادئ ووظائف العلاقات العامة.

المبحث الثالث: عوامل الاهتمام بالعلاقات العامة.

المبحث الرابع: أهداف وأهمية العلاقات العامة.

الإطار التطبيقي.

الفصل الثالث: دراسة حالة لمديرية الخطوط الجوية الجزائرية بأودان لسنة 2018-2019.

المبحث الأول: مدخل عام لمديرية الخطوط الجوية الجزائرية بأودان لسنة 2018-2019.

المبحث الثاني: تعريف مديرية الخطوط الجوية الجزائرية بأودان لسنة 2018-2019.

المبحث الثالث: الهيكل التنظيمي لمديرية الخطوط الجوية الجزائرية باودان لسنة 2018-2019.

الفصل الرابع: الاتصال والعلاقات العامة في المديرية العامة للخطوط الجوية الجزائرية لسنة 2018-2019.

المبحث الأول: تعريف الاتصال وأنواعه في المديرية العامة للخطوط الجوية الجزائرية لسنة 2018-2019.

المبحث الثاني: العوائق الأساسية للاتصال في المديرية العامة للخطوط الجوية الجزائرية لسنة 2018-2019.

المبحث الثالث: أهمية العلاقات العامة ووظائفها في المديرية العامة للخطوط الجوية الجزائرية لسنة 2018-2019.

المبحث الرابع: دور الاتصال في تفعيل العلاقات العامة في المديرية العامة للخطوط الجوية الجزائرية لسنة 2018-2019.

نتائج الدراسة.

الخاتمة.

مقـدمة:

أصبح للاتصال دورا بالغ الأهمية في حياة المجتمعات الحديثة، وأصبحت العمليات الاتصالية تتم بصفة جد متداخلة مع واقع يتصف بالتسارع والتعقد، وأمام تأكيد العديد من الباحثين لهذا الدور، وباعتبار الاتصال كمتغير مهم يؤثر على جوهر العلاقات الاجتماعية وخاصة على مستوى إدارة وتسير علاقات المؤسسة، أضحى نجاح واستقرار هذه الأخيرة مرتبط بسياستها الاتصالية ومدى قدرتها على تحقيق التوازن في المجتمع و تلبية مصالحه، وهذا ما استدعى إيجاد آليات اتصالية تعتمد عليها المؤسسات من أجل ضبط تعاملاتها مع كل العناصر الفاعلة في المجتمع و تأمين التحكم في قنوات الاتصال الداخلي والخارجي.

والعلاقات العامة تعتبر من الآليات الاتصالية الحديثة، التي يقال عنها أنها برزت بشكل واضح بعد الحرب العالمية الثانية، ومنذ ذلك الوقت أخذت ممارستها عدة أشكال وفق نشوء وتطور المؤسسات الاجتماعية والاقتصادية والتجارية مع جماهيرها، وتجد العلاقات العامة تبريرها في كون المؤسسة بصفة عامة ما هي إلا نظام مفتوح يجب أن يتفاعل مع مجموعة النظم المحيطة به انطلاقا من العمل على تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة بينما لا يختلف الباحثون في تحديدهم للعناصر الأساسية التي تقوم عليها العلاقات العامة وهي باختصار المؤسسة، الجمهور وقنوات الاتصال.

و تجدر الإشارة إلى أن أهمية العلاقات العامة ودورها يختلفان من مجتمع إلى أخر فمن نظام سياسي و اقتصادي إلى آخر، و بما أن المؤسسات الجزائرية بدأت تستوعب إلى حد ما قيمة الاتصال و ما يجب أن تتركه المؤسسة من انطباعات إيجابيه لدى الأفراد وخاصة عندما تسيطر عليها حالات مفاجئة من الاضطرابات الشديدة والمتسارعة التي تعصف بها، فتجد المؤسسة نفسها في مواجهة ظرف قد يتحول بها إلى الأحسن أو إلى الأسوأ لأنه يحمل إمكانية الفرصة و الخطر في آن واحد خاصة إذا علمنا أن الاضطرابات تطرح نمطا آخر من العلاقات يتوجب على المؤسسات التأقلم معها من اجل الحفاظ على كيانها.

وعليه يعتبر الاتصال العمود الفقري لأي مؤسسة الذي من خلاله يتم توفير المعلومات والأفكار والخطط والآراء عبر أجزائها والأطراف العاملة بها.

و تعتبر اتصالات المؤسسة همزة الوصل الرابطة بينها وبين العمال و العالم الخارجي المتواجدة فيه و أي قصور في نظام الاتصالات من شأنه أن يعطل أو يؤخر سيرورة العمل بالمؤسسة فقرارات المؤسسة و أهدافها و توجهاتها تتعلق كلها بالعملية الاتصالية، لذا فمسيرو المؤسسات ينظرون إلى الاتصالات الفعالة باعتبارها أكثر من مجرد إيصال الأوامر و تلقي البيانات الخاصة ومراجعة التنفيذ، إذ يجب أن يكون تبادل البيانات في جميع الاتجاهات بهدف تحقيق سيولة معلوماتية أسرع هذا في المجال الداخلي، أما مجال الاتصال الخارجي للمؤسسة فهو يشكل المحور المفضل لتنسيق التبادلات مع العالم الخارجي لكي يكون متوازن النمو ودون صراع، و يتضمن تشخيص هذا المجال متابعة وضعية السوق بمختلف محدداتها وتحليل المعلومات التي تنشرها الأجهزة الإعلامية عن معطيات المؤسسة .

وقد جاءت هذه الدراسة للكشف عن دور الاتصال في تفعيل العلاقات العامة من خلال وسائل الاتصال وأنواعه وكذا السيرورة التنظيمية له.

وقد قسمت الدراسة إلى أربع فصول، ففي الفصل الأول تطرق البحثان للمداخل النظرية للاتصال والذي تضمن أربعة مباحث، خصص المبحث الأول لتعريف الاتصال وخصص المبحث الثاني والثالث لذكر أنواع الاتصال، أهدافه وأهميته في المؤسسة، أما في المبحث الرابع فقد تم ذكر شروط فعالية الاتصال.

وفي الفصل الثاني تطرق الباحثان للعلاقات العامة مقاربة مفاهمية والذي تضمن بدوره أربعة مباحث، في المبحث الأول نجد مفهوم ومبادئ العلاقات العامة ثم الوظائف أما في المبحث الثالث والرابع تطرق البحثان لذكر عوامل الاهتمام بالعلاقات العامة وكل من الأهداف والأهمية.

وقد تضمن الإطار التطبيقي فصلين، الفصل الثالث خصص لدراسة حالة المديرية الخطوط الجوية الجزائرية بأودان لسنة 2018-2019، أين أستهل الباحثان في المبحث الأول ذكر مدخل عام لمديرية الخطوط الجوية الجزائرية وفي المبحث الثاني تم تعريفها أما في المبحث الثالث فتم عرض هيكلها التنظيمي.

والفصل الرابع خصص لدراسة الاتصال الداخلي والعلاقات العامة في المديرية العامة للخطوط الجوية الجزائرية حيث عرفا الباحثان الاتصال وأنواعه في المبحث الأول وتطرقا في

المبحث الثاني للعوائق الأساسية التي تعيق الاتصال في المديرية مع تبيان أهمية العلاقات العامة ووظائفها لينتقلا بعد ذلك في المبحث الرابع لشرح العنصر الأساسي المتمثل في دور الاتصال في تفعيل العلاقات العامة في المديرية العامة للخطوط الجوية الجزائرية لسنة 2018-2019 بأودان.

وفي الأخير تم التطرق إلى نتائج الدراسة على ضوء التساؤلات المطروحة، كما أرفقت الدراسة بخاتمة شملت إطار يفتح المجال لإجراء بحوث أخرى قد تشكل رصيدا لموضوع دور الاتصال في تفعيل العلاقات العامة.

الإطار المنـهجي:

1. تحديد الإشكالية:

لقد ازداد تطور الاتصال و أهميته بالتطور الذي صاحب حياة الإنسان وتحكمه في الوسائل التي تجسد العملية الاتصالية، وتعمل على انجازها و بفضل انطلاقته التي شاهدها العالم في ميدان الاتصال أصبح هذا الأخير عنصرا هاما في التنمية و التطور في مجالات شتى، وقد ساهمت الثورة التكنولوجية على إعطاء أهمية للاتصال ووسائله حيث دعت الحاجة إلى الاهتمام به ليس فقط على مستوى الجماعات و الأفراد بل تم إدراجه حتى في قطاع المؤسسات اين برز دور ومكانة الاتصال و تفطنت العديد من المؤسسات إلى ضرورة الاهتمام بالاتصال ، فاعتمدت على بناء استراتيجيات اتصالية واضحة وفعالة تظهر في البيئة الاتصالية الحالية و يكمن الدور الفعال للتخطيط الاتصال في الحاجة الماسة إليه لضمان بقاء المؤسسة واستمراريتها، فهو المفتاح، لانفتاح أبواب التقدم و الركيزة الأساسية في نشاط المؤسسة.

وقد برزت أهميته في تلك المؤسسات الكبيرة التي تعيش أجواء تنافسية هائلة فمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية تركز على كيفية تحقيق الاتصال الفعال مع موظفيها وجماهيرها وكيفية بناء وتطوير العلاقات النافعة والمتبادلة مع هذه الجماهير وما تكتسبه عملية الاتصال من أهمية في تطوير العلاقات العامة وعلى سبيل هذا.

فما هو الدور الذي يلعبه الاتصال في تفعيل العلاقات العامة بمديرية الخطوط الجوية الجزائرية بأودان لسنة 2018-2019؟

2. تحديد الدراسة:

- ما هي أنواع الاتصال في مديرية الخطوط الجوية الجزائرية بأودان لسنة 2018-2019؟
- ما هو دور الاتصـال في مديرية الخطوط الجوية الجزائرية بأودان لسنة 2018-2019؟

- ما هي أهم المعوقات التي تؤثر على العملية الاتصالية داخل مديرية الخطوط الجوية الجزائرية بأودان لسنة 2018-2019؟
- هل نجحت مديرية الخطوط الجوية الجزائرية بأودان لسنة 2018-2019 في تحقيق اتصال متكامل لتحقيق العلاقات العامة؟

3. أسباب اختيار الموضوع:

- الاهتمام المتزايد بالاتصال حيث يعتبر من ابراز العوامل المساهمة في نجاح المؤسسة.
- الدور البارز والمهم الذي يلعبه الاتصال في المؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية باعتبارها مؤسسة رائدة في النقل الجوي.
- محاولة معرفة الوسائل الاتصالية التي اعتمدتها شركة الخطوط الجوية الجزائرية في الاتصال مع جمهورها الداخلي والخارجي وبالتالي تفعيل العلاقات العامة.

4. أهمية الدراسة وأهدافها:

1.4. أهمية الدراسة:

نظرا لأهمية العلاقات العامة كفن اتصالي في الجانب الإداري ودورها الكبير في تفعيل الاتصال داخل المؤسسة العمومية الجزائرية، فهي الوظيفة الإدارية الفعالة التي أصبحت تعتمد عليه المؤسسة لكسب ثقة جماهيرها الداخلية والخارجية، فنجاح المؤسسة اليوم أصبح يعتمد على سياستها الاتصالية لضمان انسجام متبادل بين موظفيها في تحقيق أهدافها المسطرة.

ارتأينا إلى ضرورة:

- التعرف عن قرب على أهمية الاتصال والدور الذي يلعبه في نجاح برامج العلاقات العامة في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية بأودان لسنة 2018-2019.
- التعرف على أهمية العلاقات العامة في خدمة وبقاء سمعة وصورة المؤسسة من خلال تحقيق أهدافها.
- التعرف على نوع الاتصال السائد في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية بأودان لسنة 2018-2019.

2.4. أهداف الدراسة:

- محاولة التوصل إلى نتائج علمية حول الموضوع المدروس.
- الوصول إلى دور الاتصال في تفعيل العلاقات العامة والتعرف على الاستراتيجية الاتصالية بالمؤسسة التجارية الخطوط الجوية الجزائرية.
- الاقتراب أكثر من المحور الاتصال الذي توظفه مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية في نجاح العلاقات العامة.

5. تحديد مجتمع البحث وعينة الدراسة:

1. مجتمع الدراسة:

يعرف مجتمع البحث على أنه تحديد المفردات التي سيتم إعداد البحث لهم أو الدراسة عنهم، ومجتمع البحث في دراسة الباحثان تمثل في المديرية العامة للخطوط الجوية الجزائرية.

2. عينة الدراسة:

العينة هي عبارة عن جزء من المجتمع الكلي نقوم بدراسة تم تعميم النتائج الموصل إليها على كامل المجتمع.

تعريف آخر: أنها نموذج يشمل جانب أو جزء من وحدات المجتمع الأصل المعنى بالبحث تكون ممثلة له بحيث تحمل صفاته المشتركة.[1]

وتمثلت عينة الدراسة في المديرية العامة للخطوط الجوية الجزائرية من خلال دراسة خليتين المتمثلة في خلية الاتصال وخلية العلاقات العامة.

6. تحديد منهج الدراسة وأدواته:

1.6. منهج الدراسة:

وبما ان دراستنا تتمحور حول دور الاتصال في تفعيل العلاقات العامة في مديرية الخطوط الجوية الجزائرية بأودان اعتمدنا على منهج المناسب لهذه الدراسة وهو منهج دراسة حالة وهذا الأخير يعتبر الشائع في البحوث الخاصة بالاتصال بحيث يقوم من خلاله بتفسير

[1] ابراهيم قنديلجي : البحث العلمي و استخدام مصادر المعلومات التقليدية و الالكترونية ، ط3 ،دار المسيرة للنشر و التوزيع ، 2012 ، ص 145.

الوضع القائم للظاهرة أو المشكلة محل الدراسة من خلال تحديد ظروفها و أبعادها وعلاقة بين متغيراتها.

ويعرف منهج دراسة الحالة على انه البحث المتعمق للحالات الفردية في إطار المحيط الذي تتفاعل فيه حيث تقوم هذه الدراسة -كما ذكر محمد زيان عمر-على افتراض أن كل حالة قابلة للدراسة تكون مع المجال الذي تتفاعل داخله وحدة وبالتالي لا يمكن ابدأ فهم معاني جوانب البحث وأهميتها على مستوى اي حالة مهما كان نوعها خارج إطار المجال الذي تتفاعل وسطه.[1]

ويعرف أيضا منهج دراسة الحالة منهجا متميزا يقوم أساسا على الاهتمام بدراسة الوحدات الاجتماعية بصفتها الكلية ثم النظر الى الجزئيات من حيث علاقتها بالكل الذي يحتويها أي ان منهج دراسة الحالة نوعا من البحث المتعمق في فردية وحدة اجتماعية سواء كانت هذه الوحدة فردا او أسرة، قبيلة، نظام أو مؤسسة اجتماعية أو مجتمع محلي أو مجتمع عام بهدف جمع البينات و المعلومات المستفيضة عن الوضع القائم للوحدة وخبرتها الماضية و علاقتها مع البيئة ثم تحليل النتائج بهدف الوصول الى تعميمات يمكن تطبيقها على غيرها من الوحدات المتشابهة في المجتمع الذي تنتمي اليه و بشرط ان تكون الحالة ممثلة للمجتمع الذي يراد تعميم الحكم عليه.

ويرتكز منهج دراسة الحالة على أن الحالة يمكن أن تكون فردا أو جماعة أو نظاما أو مؤسسة اجتماعيه أو مجتمع محلي يقوم على أساس التعمق في دراسة الوحدات المختلفة كما يهدف الى الكشف عن العلاقات بين أجزاء الظاهرة أو تحديد العوامل المختلفة التي تؤثر في الوحدة المراد دراستها.[2]

يعتمد منهج دراسة حالة على خمس خطوات أساسية:

1- تحديد الحالة محل الدراسة.

نظرا لان عينتنا كبيرة جدا متمثلة في المؤسسات الجزائرية الكبرى في الجزائر العاصمة و بتالي لا يمكن دراستها فمنه وقع اختيارنا قصديا على مؤسسة الخطوط الجوية

[1] احمد بن مرسلي :مناهج البحث العلمي في علوم الاعلام و الاتصال ،ط 4 ،ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2010 ، ص 302.
[2] فاطمة عوض صابر، ميرفت علي خفاجة : أسس ومبادئ البحث العلمي ،مكتبة ومطبعة الاشماع الفنية،الطبعة 1،الإسكندرية ،2002 ،ص 96-97.

الجزائرية بأودان فرع المديرية العامة في سنة 2018 /2019 ، و هذا الاختيار انطلق من عدة أسباب

أهمها :

- مديرية العامة للخطوط الجوية الجزائرية تولي اهمية للبحوث الأكاديمية بحيث انها ترحب بطلبة والباحثين، ومعظم الطلاب من دفعات السابقة نصحونا بتوجه إليها.

-كذلك نظرا لموضوع دراستنا كان يجب علينا التوجه الى مؤسسة اقتصادية يمكنها ان تقدم لنا معلومات لازمة التي تفيد دراستنا والإجابة على تساؤلاتنا.

- مديرية الخطوط الجوية الجزائرية تحتوي على خلية اتصال في حين العديد من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية تفتقد لهذه الخلية المهمة.

-عاملي خلية الاتصال لديهم شهادات في تخصص اتصال فبتالي يمكنهم التجاوب معنا بشكل فعال.

وتمت دراسة الحالة في مديرية الخطوط الجوية الجزائرية بأودان بداية من شهر جانفي الى غاية 01 أفريل 2019، على مستوى خلية الاتصال بالمؤسسة تحت اشراف السيد أندلوسي أمين كل يوم أربعاء ابتداء من الساعة 9 صباحا، كل حصة مناصفة إلى جزئين. الجزء الاول كنا نتدرب على انشطة واعمال يقمن بها على مستوى خلية الاتصال، اما جزء الثاني كان له علاقة بمذكرتنا بحيث نطرح عليها اسئلة وهي تقوم بتقديم الاجابة المناسبة.

وبهذا تكون قد تمت الخطوة الاولى من خطوات منهج دراسة الحالة.

2- تحديد نوع دراسة الحالة التي سيتم التعامل معه.

ان النوع المستخدم في موضوع دراستنا هو دراسة حالة وصفية واستكشافية ايضا.

من خلال وصفنا و استكشافنا لأوضاع معينة في مديرية الخطوط الجوية الجزائرية بأودان, حيث يتم استكشاف ووصف واقع الاتصال في تسيير مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية بأودان ميدانيا و على ارض الواقع .

3- تحديد أساليب المناسبة لإجراء الدراسة.

فقد تم الاعتماد على الدراسة الميدانية لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية بأودان كمصدر أساسي للمعلومات بحيث توفر لدينا قدر معتبر من المعلومات بما يساعدنا على تحقيق هدفنا، لكن كذلك تم الاعتماد على مصادر اخرى متنوعة من اجل ضمان مصداقية البيانات، ففي البداية تم الاطلاع على مجموعة من رسائل الماجيستر و دكتوراه التي تم عملها عن مؤسسات جزائرية عمومية، و ايضا تم اجراء مقابلات مقننة و غير مقننة مع العاملات بخلية الاتصال و مختلف الاقسام الاخرى للمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية بأودان , اضافة الى هذا استخدمنا الملاحظة بدون مشاركة و بالمشاركة و كانت مصدر اساسي لمعرفة كمية معتبرة من المعلومات لمعرفة واقع الاتصال في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية بأودان داخليا و خارجيا .

بعد ذلك يجب تحديد الأدوات التي سيتم استخدامها في الدراسة الميدانية و هي دفتر لتدوين الملاحظات على مستوى مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية بأودان, و مجموعة من الوثائق متحصل عليها من المؤسسة .

4- إجراء الدراسة.

تبدأ الدراسة بتحديد اسم الحالة و هي مديرية الخطوط الجوية الجزائرية بأودان, ثم تدوين كل متغيرات محل الدراسة التي تخص هذه المؤسسة في دفتر ملاحظات ثم دراستها و تدوين ذلك في دفتر ملاحظات مع عملية تسجيل للأجوبة.

5- تحليل البيانات التي تم جمعها.

حيث تم توضيح واقع الاتصال في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية بأودان ومدى تحققه وأهميته في تسييرها عن طريق تفريغ المقابلات و الاستمارات و الملاحظات وتحليلها , وفي الأخير التوصل الى نتائج تفيدنا في الاجابة على اشكالية دراستنا و تساؤلاتها .

2.6. أدوات الدراسة:

يؤدي التحديد الأوضح لمشكلة البحث وأنوعها إلى تحديد نوع البيانات المطلوبة والمصادر التي يمكن ان تقتني بها البيانات، حيث اعتمد الباحثان في هذه الدراسة على المقابلة والملاحظة.

- المقابلة:

تعتبر المقابلة من أكثر الاساليب الشائعة والمستخدمة في دراسة حالة بغية الوصول الى المعلومات بشكل مباشر من الشخص المبحوث وطرح مجموعة من الاسئلة للحصول عل اجابة دقيقة وصريحة وواضحة، وهي حوار يتم بين القائم بالمقابلة وبين شخص أو مجموعة من الاشخاص بهدف الحصول على معلومات حول موضوع معين.[1]

ويمكن تقسيم المقابلة الى نوعين المقابلة المقننة والمقابلة الغير مقننة.

- المقابلة المقننة:

هي المقابلة التي تعتمد على اسئلة محدودة والإجابة فيها لا تسمح للبحوث من خلالها بالإبداء برأيه فهي تقيده ولا تترك له حرية التعبير.

- المقابلة غير المقننة:

عكس القابلة السابقة الهدف من هذه المقابلة هو خلق جو من المناقشة والحوار مع موظفي المؤسسة.

و عليه أجرينا مجموعة من المقابلات بتواريخ متعددة مع بعض موظفي مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ، لاسيما مع رئيس خلية الاتصال و العلاقات العامة عبر توجيه مجموعة من الأسئلة التي لها علاقة مع طبيعة عملهم و كيفية انجازه ،قصد جمع معلومات تفيد دراستنا .

- الملاحظة:

هي أداة من أدوات البحث العلمي مشتقة من الفعل لاحظ يلاحظ أي مشاهدة الظاهرة تمكن الباحث من مراقبة تصرفات وتفاعلات المبحوثين والتعرف على طرق معيشتهم ومشاكلهم اليومية بأسلوب علمي منظم.[2]

[1] خالد حامد : مناهج البحث العلمي ،دط ،دار ريحانة للنشر و التوزيع ،الجزائر ، 2003 ،ص 119.
[2] احمد بن مرسلي، مرجع سبق ذكره ، ص 203.

تم استخدام الملاحظة في هذه الدراسة من خلال الزيارات المتعددة للمؤسسة، أفادتنا هذه الأخيرة في إمدادنا بفكرة عامة عن دور الاتصال في تفعيل العلاقات العامة ب مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية بالإضافة إلى معرفة الإمكانيات البشرية بمعنى معرفة ما إذا كان العمال يعون أهمية وجوهر هذه الوظيفة وذلك من خلال ملاحظة سلوكهم وملامحهم عند طرحنا لأي سؤال يخص بالموضوع وأيضا ملاحظة البيئة التي يعمل فيها الموظفون.

والملاحظة هو نشاط يقوم به الباحث خلال بحثه كله فهو يلاحظ حين يجمع الحقائق، وهي انتباه مقصود منظم ومضبوط للظواهر أو الاحداث او الامور البحثية واكتشاف اسبابها وقوانينها.[1]

ففي دراسة الباحثان لهذا الموضوع اعتمدا على الملاحظة البسيطة بالمشاركة لأنها مجدية وأكثر افادة كونها من وسائل جمع البيانات والحقائق التي تسهل على الباحثان الحصول على معلومات بالفحص المباشر من خلال ملاحظة الموظفين وطريقة ادائهم لعملهم وكذا استخلاص البيانات المتعلقة بنشاط الاتصال في المؤسسة.

- وثائق وسجلات المؤسسة:

تعتبر الوثائق والسجلات الرسمية والغير رسمية من الاوراق الهامة في الحصول على البيانات عن الحالات المدروسة.[2]

وتعتبر الوثائق والسجلات التي وظفها الباحثان في هذا المنهج بغرض جمع المعلومات عن طريق المقابلة والملاحظة مثل الهيكل التنظيمي للمؤسسة وكذا الوثائق المستعملة في نشاطات المؤسسة.

من خلال مجموعة الوثائق المتحصلة من مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية المتمثلة في الهيكل التنظيمي، أنواع الاتصال، التقارير والدعوات، مجلة.

7. تحديد المفاهيم:

إن تحديد المفاهيم تعتبر مرحلة هامة تسمح للباحث بالضبط المحكم والتدقيق في موضوع الدراسة العليمة.

[1] جمال زكي وسعيد ياسين، أس الباحث الاجتماعي ، ط 1، دار الفكر العربي ، القاهرة ، ص 209.
[2] أحمد بدر ، مناهج البحث و الاتصال و الرأي العام ، د ط ، دار قباء للنشر و التوزيع ، القاهرة ، 1998، ص 38.

لا تخلو اي دراسة من مفاهيم خاصة بها والتي من خلالها سيتم ابراز المفاهيم الرئيسية لموضوع البحث.

- مفهوم الاتصال:

الاتصال اصطلاحا هو بث رسائل واقعية او خيالية موحدة على اعداد كبيرة من الناس يختلفون فيما بينهم من النواحي الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية وينتشرون في مناطق متفرقة.

والاتصال كما يعرفه " هوفلاند" العملية التي ينقل الفرد بمقتضاها رموزا لغوية من اجل التعديل في سلوك الافراد الاخرين.[1]

- التعريف الاجرائي:

الاتصال هو عملية التي تتم داخل نطاق مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية من خلال نقل المعاني والافكار والمعلومات من طرف الى اخر وبين مرسل ومستقبل بواسطة رسائل اتصالية ويشمل جميع مستويات المؤسسة.

- مفهوم العلاقات العامة:

اصطلاحا هي كل نشاط تقوم به المؤسسة والاجهزة الحكومية والغير حكومية ويقصد بها اقامة علاقات طيبة مع الجماهير المختلفة كالموظفين والمستهلكين والزبائن وغيرهم.[2]

- التعريف الاجرائي:

هي الجهود المنظمة والعمليات التي تقوم بها مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية لتنظيم العلاقات بينها وبين جمهور العاملين معها بهدف تحقيق علاقات ايجابية مع جماهيرها وتقوم بهذا العمل ادارات متخصصة تعنى عناية فائقة باستخدام وسائل الاعلام والاتصال متنوعة لتحقيق مهمتها.

[1] محمد معوض ، عبد السلام إمام : التسويق و الاتصال ، ط1، دار الكتاب الحديث، القاهرة 2011، ص 204.
[2] محمد بهجة جاد الله كشك : العلاقات العامة و الخدمة الاجتماعية ، ط1، د د ن ، الاسكندرية،2003 ، ص 10.

- مفهوم المؤسسة:

اصطلاحا هي تنظيم اقتصادي مستقل ماديا في إطار قانوني واجتماعي معين، هدفه دمج عوامل الانتاج وتبادل سلع او خدمات مع اعوان اقتصاديين اخرين بغرض تحقيق نتيجة ملائمة وهذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني والزماني الذي يوجد فيه وتبعا لحجم ونوع نشاطه.[1]

- التعريف الاجرائي للمؤسسة:

مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية بأودان هي وحدة اقتصادية تتجمع فيها الموارد البشرية والمالية في إطار اجتماعي وقانوني من اجل تحقيق هدفها والمتمثل في استمرار نشاطها في الطيران الجوي ويتم فيها المزج بين عوامل الإنتاج الخدمة المتمثلة في رأس المال والتنظيم.

8. الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة الخطوة التي يبدأ بها الباحث قبل الشروع في إنجاز بحثه، ويمكن الاستعانة بها والاستفادة منها من ناحية المنهجية المستعملة أو من ناحية المعلومات المقدمة نظريا أو علميا، فالباحث اثناء القيام بأي دراسة يبدأ أولا بالدراسات التي سبقت بحثه أو الانطلاقة منها.

وفي بحثنا هذا استعننا بمجموعة من الدراسات متعلقة بمذكرات لنيل شهادة الماجستير والدكتوراه نذكر منها ما يلي:

1.8. الدراسة رقم 01:

للباحثة وسام حجام بعنوان دور العلاقات العامة في تفعيل الاتصال داخل المؤسسة العمومية الجزائرية، دراسة ميدانية بالصندوق الوطني للتقاعد وكالة أم البواقي، مذكرة مكملة لنيل شهادة المستر في العلام والاتصال تخصص اتصال وعلاقات عامة.

[1] ناصر دادي عدون ، اقتصاد المؤسسة للطلبة الجامعيين ، ط 1، دار المحمدية العامة ، الجزائر، 1998، ص 09.

قامت الباحثة بتسليط الضوء حول دور العلاقات العامة في تفعيل الاتصال داخل المؤسسة العمومية الجزائرية.

- تساؤلات الدراسة:

- ما هي المكانة التي تحتلها العلاقات العامة داخل المؤسسة العمومية الجزائرية؟
- ما هي مواصفات رجل العلاقات العامة في المؤسسة العمومية الجزائرية؟
- ما هي الوسائل التي يعتمدها جهاز العلاقات العامة لتفعيل الاتصال داخل المؤسسة العمومية الجزائرية؟
- ما هي العراقيل التي تواجه جهاز العلاقات العامة في المؤسسة العمومية الجزائرية؟

- فرضيات الدراسة:

- تحتل العلاقات العامة مكانة مهمة داخل المؤسسة العمومية الجزائرية.
- يقوم اشخاص مؤهلون بأنشطة العلاقات العامة داخل المؤسسة العمومية الجزائرية.
- يعتمد جهاز العلاقات العامة وسائل اتصال حديثة ومتعددة لتفعيل الاتصال داخل المؤسسة العمومية الجزائرية.
- يواجه جهاز العلاقات العامة جملة من العراقيل خلال تأدية مهامه داخل المؤسسة العمومية الجزائرية.

- منهج الدراسة:

بما أن الدراسة تهدف لمعرفة دور العلاقات العامة في تفعيل الاتصال داخل المؤسسة الخدماتية فهي تندرج ضمن الدراسات الوصفية التي تقوم على معرفة كيفية حدوث الظاهرة وجمع المعلومات حقيقة مفصلة عنها كما توجد في الواقع وذلك لوصف ملامحها ودراسة العلاقة بين كل جزئية فيها وكذلك علاقتها بالظواهر الاخرى للتوصل لمعرفة الاسباب الحقيقية وراء تلك الظاهر ومحاولة ايجاد حلول مناسبة لها.

- نتائج الدراسة :

من خلال البحث الميداني يمكن القول إن الدراسة حققت هدفها الرئيسي والذي تمحور حول معرفة مكانة العلاقات العامة ودورها في تفعيل الاتصال داخل مؤسسة الصندوق الوطني للتقاعد، حيث توصل الباحث إلى أن:

- مكتب الاستقبال والتوجيه هو الجهة المكلفة بالاتصال والعلاقات العامة ويحمل على عاتقه أيضا مسؤولية دراسة الجمهور وأخذ انشغالاتهم بعين الاعتبار ويسعى هذا المكتب بمساعدة من خلية الاتصال إلى تفعيل الاتصال بن الجمهور الداخلي والخارجي داخل المؤسسة، ومنه استطعنا القول إن جهاز العلاقات العامة هو ضمني فقط ولا يوجد مكتب حقيقي مجسد على أرض الواقع تحت اسم مكتب العلاقات العامة .
- وتوصلنا لمعرفة أنهم أشخاص أكفاء، ذو خبرة في العمل، لهم القدرة على الاتصال والقدرة على الإقناع وبذلك يمكن القول إن مضمون الرسالة يصل على نحو سليم.
- معرفة أهم الوسائل الاتصالية التي يعتمدها مكتب الاستقبال والتوجيه وخلية الاتصال عند تأدية مهامها والتي تمثلت في الهاتف ولوحة الإعلانات المكتوبة ولوحة الإعلانات الإلكترونية التي تبقى غير كافية في ظل التطور التكنولوجي الذي عمم في جميع المجالات.
- معرفة العراقيل التي تواجه مكتب الاستقبال والتوجيه وخلية الاتصال والتي انصبت معظمها في الفهم الضيق لمفهوم العلاقات العامة، وكثرة المهام الملقاة على عاتق مكتب الاستقبال والتوجيه وخلية الاتصال في مؤسسة الصندوق الوطني للتقاعد وكالة أم البواقي.

2.8. الدراسة رقم 02:

للباحث الطالب بوكعبان محمد عبد الفتاح بعنوان: دور وسائل الاتصال الحديثة في تفعيل العلاقات العامة مع الجمهور الخارجي.

دراسة ميدانية لمتعاملين الهاتف النقال " أوريدو" غرب الجزائر وهي مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في الاعلام والاتصال تخصص اتصال وعلاقات عامة.

قام الباحث بتسليط الضوء على دور وسائل الاتصال الحديثة في تفعيل العلاقات العامة مع الجمهور الخارجي.

ما دور وسائل الاتصال الحديثة في تفعيل العلاقات العامة مع الجمهور الخارجي بالنسبة لمؤسسة " اريدو" الجهوية غرب الجزائر طارحا عدة تساؤلات.

- تساؤلات الدراسة:

- ما مدى إلمام المتعاملين أو الجمهور الخارجي الجزائري بإضافة معلومات حول المؤسسة وخدماتها وسياساتها؟
- ما هي اهم الوسائل الاتصالية التي تقوم المؤسسة بتزويد جمهور المستفيدين بمعلومات عن طريقها؟
- ما هي السلبيات التي يمكن ان تؤثر على طبيعة اداء جهاز العلاقات العامة لوظائفها داخل مؤسسة موجهة نظر الجمهور الداخلي؟
- ما هي الوسائل الاتصالية الاكثر ناجعة في تاريخ خدمتها في ذهن المتلقي من جهة نظر جهاز العلاقات العامة والجمهور الخارجي؟

توصل الباحث الى النتائج التالية:

- اغلبية المتعاملين مع خدمات اوريدو يتلقون خدمة هاتفية فضلا على ان جلهم مشتركين منذ تحويل العلامة الى اوريدو.
- المشتركين بخدمة الانترنيت مقتصرة على المناطق التي بها خدمة الجيل الثالث فضلا على أنهم اضافوا
- إن الخدمة جيدة من حيث سرعة التدفق الا انها تنفد بسرعة وان تكلفتها باهضه مقارنة بالمتعاملين المنافسين.
- نظام التعبئة مناسب الى حد بعيد لكن الاشكال يقتصر على التلاميذ والطلبة الذين طلبوا مراعا تهم في مجال التسعيرة وخدمة الانترنيت المرتفعة التكلفة كونهم لا يمتلكون مداخيل.

- التحفيـزات والعـروض الناجمـة عـن خدمـة متعـامل هـاتف النقـال اوريـدو جيـدة إلا ان الـبعض اجـابوا على ا نها غـير مرضـية لان نظـام التحفيـزات متعلـق بنـوع الخدمـة المتاحـة اي صـاحب الخدمـة المرتفعـة لـه تحفيزات جيدة ولا توجد تحفيزات للطلبة وغيرهم.
- المؤسســة تــوفر كــل الجهــود المتاحــة لكشــف اللــبس عــن خــدماتها وجعلهــا في متنــاول الجمهــور وبمختلف الوسائل بمختلف نقاط البيع والادارات المتواجدة بالولايتين.
- غياب توعية او شـروحات لإدارة عمـل المؤسسـة لـدى الجمهـور والمتعـاملين الـذين عـبروا عـن جهلهـم لسياسة عمل إدارة المؤسسة.
- تعد اللوحات الاشهارية اهم وسيلة تقليدية تقوم بتلقين الخدمات وعرضها لدى الجماهير.
- الاشهار التليفزيوني اهم وسيط اشهاري يقدم معلومات حول خدمات المؤسسة.
- الوسـائط الاتصـالية الحديثـة لهـا دور فعـال في نشـر المضـامين والمعلومـات فضـلا عـن سـهولة تناولهـا وسرعة انتشارها والعـودة اليهـا واشـراك الاخـرين فيهـا حيـث اعطـت دافـع اساسـي لانتشـار خـدمات المؤسسة لدى جمهور المشتركين.

3.8. الدراسة رقم 03:

رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتورة في علم الاجتماع فرع تنمية وتسير الموارد البشرية للباحثة "صبرينة رماش" بعنوان الفعالية الاتصالية لشركة الوطنية للكهرباء والغاز بالجزائر لسنة 2008-2009.

إشكالية الدراسة:

ما هو واقع الفعالية الاتصالية في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز بالجزائر لسنة2008 -2009.

فرضيات الدراسة:

- هناك تأثير للفروق الفردية بين القائمين بالاتصال على الفعالية الاتصالية داخل المؤسسة.
- هناك تأثير متبادل بين الاتصال الداخلي والاتصال الخارجي للمؤسسة.
- هناك تحسن نوعي لوسائل اتصال المؤسسة في ضل اقتصاد السوق.
- تزيد الفعالية الاتصالية بتخفيض الروابط التنظيمية.

عينة الدراسة:

تم استخدام تقنية المسح الشامل حيث ان العينة المدروسة عددها قليل مما دفع الباحث بضرورة توزيع الاستمارة على جميع المكلفين بالاتصال التابعين لمجمع سونلغاز عبر مختلف المناطق في البلاد كانت في حدود 71 بالمئة موزعة كما يلي:

وحدة انتاج الكهرباء 18 مبحوث، وحدة النقل للكهرباء 3 مبحوثين، وحدة نقل الغاز 6 مبحوثين، وحدة توزيع الكهرباء والغاز 7 مبحوثين، وحدة توزيع الوسط 14 مبحوث، وحدة توزيع الشرق 19 مبحوث، وحدة توزيع الغرب 18 مبحوث، كهريف، كهركيب، كنالغاز 5 مبحوتين.

منهج الدراسة:

اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي لأنه يوفر بيانات مفصلة عن الواقع الفعلي لموضوع الدراسة.

نتائج الدراسة:

حسب الفرضية الأولى ان الفروق الفردية بين المبحوثين تأثر على فعالية العملية الاتصالية نظرا لما تخلقه من تباعد اجتماعي وفكري بين أطراف الاتصال.

حسب الفرضية الثانية تو صلت الدراسة الى ان المؤسسة لا تشهد الكثير من الاضطرابات نظرا لما تحققه من حوافز مادية للعاملين فيها إضافة الى ما لحضه الباحث ميدانيا مدى صرامة إجراءات في حالة حدوث أي توتر لان هذا الأخير يؤثر سلبيا على صورة المؤسسة.

حسب الفرضية الثالثة توصلت الباحثة الى ان المقابلة هي أكثر الوسائل المعتمدة في الاتصال بالمسؤولين نظرا لتموقع المبحوث في السلم التنظيمي المرتبط بتموقع وظيفة المدير.

اما الوسائل المعتمدة أساسا في الاتصالات الداخلية هي الاجتماعات.

هناك تحسن نوعي في وسائل الاتصال الشامل لمؤسسة الاقتصادية الجزائرية في ظل مرحلة الإصلاحات وفقا لمعطيات اقتصاد السوق.

حسب الفرضية الرابعة توصلت الباحثة الى ان درجة سيولة المعلومات في المؤسسة مقبولة نظرا لوضوح اللوائح القانونية للعمل.

وان هناك شفافية في التعامل حيث هناك أحيانا التستر على باقي المعلومات والذي ارجعه المبحوثين الى عدم الثقة في تصرفاتهم، بينما أكدت المقابلات مع المسؤولين ان السبب يرجع أساسا الى وجود تحديات اقتصادية تفرض عدم التصريح باستراتيجية العمل لضمان نجاح هذه الأخيرة.

4.8. علاقة الدراسات السابقة بموضوع البحث:

1- اتفقت الدراسة الاولى مع موضوع البحث في الهيكلة وطريقة صياغتها والقيام بالدراسة في المؤسسة العمومية الجزائرية، الا ان الدراسة اختلفت عن موضوع البحث في صياغة العنوان وذكر الفرضيات.

2- اتفقت الدراسة الثانية مع موضوع البحث في الهيكلة وطريقة صياغتها كما ساعدت الباحثان على صياغة الاشكالية، اختلفت الدراسة عن موضوع البحث في عدم تناولها لدور الاتصال في تفعيل العلاقات العامة في المؤسسة العمومية الخدماتية.

3- اتفقت الدراسة الثالثة مع موضوع البحث في الهيكلة وطريقة صياغة التساؤلات، كما ساعدت الباحثان على تحديد اشكالية الدراسة وأهدافها.

الفصل الأول

المداخل النظرية للاتصال

الفصل الأول: المداخل النظرية للاتصال.

تمهيد:

يعتبر موضوع الاتصال من أكثر الموضوعات اهمية على مستوى أي مؤسسة مهما كانت وظيفتها ومهما كان حجمها وذلك على اعتبار انه لا يمكن ان توجد هذه المؤسسة في صورة موحدة دون أن تكون محكومة بنظام اتصالي وعليه جاء هذا الفصل حول الاتصال في المؤسسة حيث يعد من أبرز المقومات التي ترتكز عليها المؤسسة ولذلك رفع صيرورة العمل والإنتاج وبالتالي المساهمة في نجاح او فشل اهداف هذه المؤسسة.

فالمؤسسة مهما كان نشاطها تحتاج دائما الى اتصال فعال باعتباره عملية اجتماعية ذات أهداف محددة تقوم بها المؤسسات بهدف تعيين علاقتها مع الزبائن.

المبحث الاول: تعريف الاتصال.

يعد الاتصال إحدى السمات الإنسانية المتميزة، سواء أكان ذلك في شكل كلمات أم صور أم موسيقى أم أي شكل من أشكال التعبير.

أهم تعريفات لكلمة اتصال:

ان كلمة اتصال مشتقة من الأصل اللاتيني (**communis**) بمعنى عام شائع أو يذيع عن طريق المشاركة فنحن عندما نتصل نعمل على إقامة مشاركة مع طرف أخر بالمعلومات والأفكار.[1]

يعرف "جرورجليندبرج": الاتصال هو التفاعل بواسطة الرموز والإشارات التي تعمل كمنبه أو مثير يثير سلوكا معينا عند المتلقي. [2]

تعريف كارل"هوفلاند": الاتصال عملية يقوم بمقتضاها المرسل بإرسال رسالة لتعديل سلوك المستقبل أو تغييره. [3]

تعريف"ميللر": إن الاتصال يحدث عندما توجد معلومات في مكان واحد او لدى شخص ما ويريد توصيلها الى مكان او شخص اخر.[1]

---

[1] حسن عماد مكاوي ، عاطف عدلي العبد: نظريات الاعلام، دار الفجر و التوزيع ، القاهرة ، 2007 ، ص 05.
[2] فضيل دليو : الاتصال مفاهيمه نظرياته وسائله ، د ط ، دار الفجر و التوزيع ، القاهرة ، 2003 ، ص 15.
[3] حسن عماد مكاوي ، مرجع سبق ذكره ، ص 07.

تعريف "فيليبو": الاتصال تصرف إقناعي لحث الآخرين على تفسير الأفكار بالطريقة المقصودة لدى المتحدث او الكاتب. [2]

إن الاتصال في المؤسسة هو ذلك الاتصال الذي يحدث في إطار منظمة ما وهو عملية هادفة بين طرفين أو أكثر وذلك لتبادل المعلومات او الآراء والتأثير في المواقف والاتجاهات.[3]

أما "محمد العطروزي" فيعرفه على انه العملية التي عن طريقها يمكن ايصال معلومات من اي نوع ومن اي عضو في الهيكل التنظيمي في المؤسسة الى عضو اخر قصد احداث تغيير وقد يكون الاتصال من مستوى اعلى الى مستوى اقل والعكس او على المستوى الافقي بهدف احداث تغيير من اي نوع وإلا كان مجرد ضوضاء.[4]

المبحث الثاني: أنواع الاتصال وعناصره.

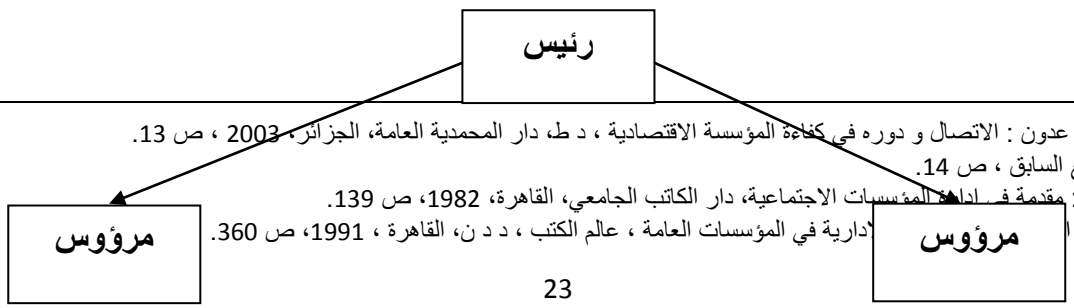
يأخذ الاتصال في المؤسسة عدة أشكال فمن حيث الوسائل المستخدمة نجد:

الاتصال اللفظي يستخدم فيه اللفظ كوسيلة تمكن المرسل من نقل رسالته الى المستقبل سواء أكانت مكتوبة ام غير مكتوبة (كالتقارير والمناقشات..).

الاتصال غير اللفظي هو عبارة عن تعبيرات منظمة تشير الى مجموعة معاني يستخدمها الانسان مثل لغة الصمت والتعبيرات الحسية.

1. من حيث اتجاهه:

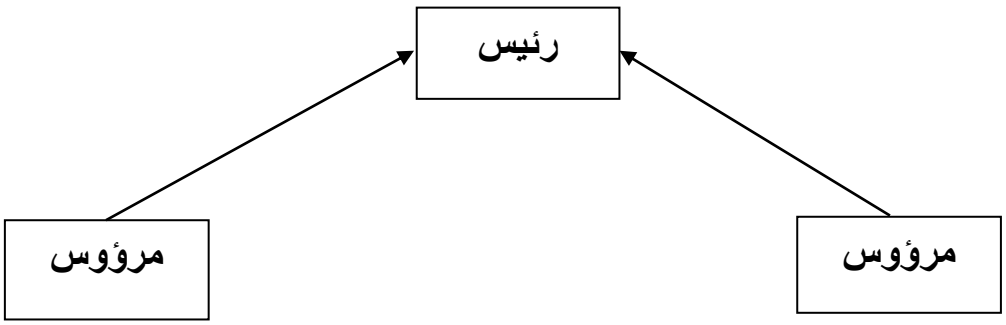
الاتصال النازل هو من الاعلى الى الاسفل وهو الذي يتم بين الادارة العليا و اعضاء الادارة الوسطى، فيتم الاتصال متفقا مع خط السلطة و يأخذ هذا الاتصال شكل تعليمات وتوجيهات .



[1]ناصر دادي عدون : الاتصال و دوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية ، د ط، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2003 ، ص 13.
[2]نفس المرجع السابق ، ص 14.
[3]أحمد خاطر: مقدمة في إدارة المؤسسات الاجتماعية، دار الكاتب الجامعي، القاهرة، 1982، ص 139.
[4]محمد فهمي ال[illegible]دارية في المؤسسات العامة ، عالم الكتب ، د د ن، القاهرة ، 1991، ص 360.

مخطط رقم (01) : يمثل لنا الاتصال النازل[1]

الاتصال الصاعد هو الاتصال الذي تبدأ فيه عملية التفاعل من المرؤوسين لتتجه الى المستويات الادارية العليا، كأن يقدم المرؤوسون اقتراحات لرئيسهم فهو عكس النوع السابق. [2]



المخطط رقم (02) : يوضح الاتصال الصاعد[3]

1.1. الاتصال الداخلي للمؤسسة:

لا يمكن ان يستمر العمل بالمؤسسة بشكل جيد ولا يمكن ايجاد حلول للمشاكل المختلفة دون اتصال فعال بين مختلف مصالح المؤسسة وبين مختلف الفاعلين في المؤسسة الواحدة وهذا ما يسمى بالاتصال الداخلي.

[1] صلاح الدين محمد عبد الباقي : السلوك الفعال في المنظمات ، دار الجامعة الجديدة للنشر،القاهرة ، 2002 ، ص 257.
[2] حسن عماد مكاوي ، عاطف عدلي العبد ، مرجع سبق ذكره، ص 57.
[3] عزي عبد الرحمان: عالم الاتصال أهمية الاتصال في تسير المؤسسات ،ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 1992 ، ص218

تعرف "منال طلعت" الاتصال الداخلي على أنه عملية نقل وتبادل الافكار والاتجاهات والرغبات بين اعضاء التنظيم مما يساعد على الارتباط والتماسك، ومن خلاله يحدث الرئيس الاعلى ومعاونيه التأثير المطلوب في تحريك الجماعة نحو الهدف لإحداث التغير في السلوك البشري. [1]

2.1. الاتصال الخارجي في المؤسسة:

الاتصال الخارجي هو حلقة وصل بين المؤسسة والمجتمع المحيط بها ففي كل مجتمع لابد من وجود مؤسسات وهيئات مختلفة قائمة لتحقيق غايات ووظائف معينة ولها صلات مع افراد ذلك المجتمع عن طريق الثقة المتبادلة التي تكون مبنية على اسس وخطط متينة ومدروسة.[2]

وحسب تعريف "أليكس موشلي":

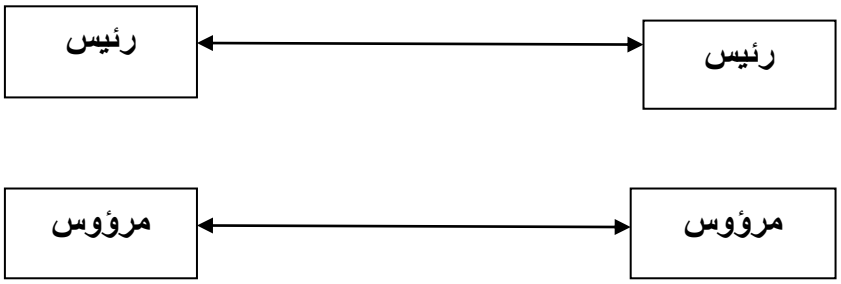
الاتصال الخارجي وسيلة حديثة بواسطتها تستطيع المؤسسة تطوير نفسها ولهذا نجد الاتصال الخارجي يخص الاتصالات التي تهدف الى ترويج سمعة المؤسسة وصورتها لدى الجمهور المستهدف وزبائنها. [3]

بناء على ما سبق من تعاريف يمكن القول ان الاتصال في المؤسسة هو تواصل مؤسسة بجمهورها الذي يعتبر هدف العملية الاتصالية من خلال الخطة الاتصالية التي تتبناها المؤسسة في إطار اتصالها مع جمهورها لكسب الثقة والحفاظ على سمعتها وصورتها لتحقيق اهدافها وبقاء استمراريتها.

3.1. الاتصال الافقي: هو اساس لفعاليات العمليات في المؤسسة فهو يمر عبر الادارات والمصالح اي بين الاشخاص الذين يعملون في نفس المستوى الإداري.

وقد عرف "أبو النجى " الاتصال الافقي بأنه الرسائل المتبادلة بين الموظفين في مستوى و احد للهيكل التنظيمي للمؤسسة و يرتبط هذا النوع من الاتصال بظروف خاصة للعمل مثل التنسيق بين الوظائف وحل المشاكل وتبادل المعلومات.

[1] منال طلعت محمود: مدخل الى علم الاتصال ، د ط ، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2002 ، ص 22.
[2] مصطفى حجاوي : الاتصال الفعال و العلاقات الانسانية و الادارية ، ط 1 ، دار الطليعة ، بيروت، 1982، ص 52.
[3] صباح حميد علي: الاتصالات الادارية، أسس و مفاهيم ومراسلات الاعمال، دار الحامد للنشر، الاردن، 2007 ، ص 23.



الشكل رقم (03): يوضح الاتصال الافقي.[1]

2. عناصر الاتصال:

تعد عملية الاتصال في المؤسسة بمثابة الخط الذي يربط بين هياكل بربط موحد من الفهم المتبادل وبذلك يصبح لهذه العملية الاتصالية عناصر ومكونات واتجاه يسير به ولكي تتم هذه العملية الاتصالية بنجاح لابد من توفرها على العناصر التالية:

أ/ المرسل:

هو القائم بالاتصال وقد يكون شخصا عاديا او شخصا معنويا (مؤسسة، ادارة، وزارة، شركة. وهو الذي يقوم بتوجيه رسالة الى الطرف الأخر اي يبعث بمجموعة من المعلومات التي تحمل معنى محدد يقصد اثارة سلوك معين لدى الطرف الاخر[2].

ب/ الرسالة:

هي محتوى العملية الاتصالية تتعلق بمجموعة الرموز القابلة للفهم والتي سوف تنبه المستقبل وتقدم له المعلومات في شكل اشارات ورموز (الكلمات، الحركات، الاصوات، الارقام والصور وغيرها من الرموز الأخرى).

[1] محمد أبو النجار العمري: الاتصال في الخدمة الاجتماعية ، دار المعرفة الجامعية ، مصر ،1986 ،ص 124

[2] جميل احمد توفيق :ادارة أعمال مدخل وظيفي ،ط1، دار النهضة العربية ،بيروت ،2002 ،ص278.

ج/ الوسيلة:

هي الوسيط الذي يسمح للمرسل بنقل رسالته الى المستقبل ويمكن تعريفها بالوسائل المادية التي تنبه المستقبل وتكون اما صوتية او مرئية او مكتوبة وعلى المرسل ان يختار الوسيلة الاكثر تعبيرا وتأثيرا وفعالية على من يستقبلها.

د/ المستقبل:

هو الطرف الاخر يجعل دائرة الاتصال تكتمل، انه مصب عملية الاتصال وهو المقصود بها، وقد يكون المرسل اليه او المتلقي فردا او جماعة او فئة من الجمهور.

و/ رجع الصدى (الرد):

ويطلق عليه عدة مصطلحات مثل رد الفعل التغذية المرتدة وهو الوسيلة التي يتعرف من خلالها المرسل على مدى التأثير الذي أحدثته رسالته في المستقبل ويمكن ان نعرف التغذية الرجعية بأنها عبارة عن ردود الفعل التي تنعكس على المتلقي في فهمه او عدم فهمه للرسالة ومدى تفاعله معها وتأثيرها بها فالأثر الذي يحدثه الاتصال يتوقف على مدى الموافقة بين الاهداف والاهتمامات لأطراف الاتصال.[1]

الاثر يتوقف ايضا على درجة الثقة بين اطرافه اي وجود اتصالات بأكثر حرية مما يعطي فرصة أكبر للتفاهم المتبادل.

[1] زيدان عبد الباقي :وسائل وأساليب الاتصال في المجلات الاجتماعية ، دار الكتاب المصرية، القاهرة ، 1974 ،ص209.

المبحث الثالث: أهداف وأهمية الاتصال.

1. أهداف الاتصال:

إن الهدف الرئيسي للاتصال داخل المؤسسة هو احداث تأثير على النشاطات المختلفة للمؤسسة وذلك لخدمة مصالحه، وهو ضروري من اجل التزويد بالمعلومات اللازمة للقيام بأعمالهم وكذلك تطوير وتحسين المواقف والاتجاهات وتتحدد اهداف الاتصال فيما يلي:

- إنها تمد المرؤوسين بمعلومات عن المؤسسة وأهدافها والخطط والسياسات الواجب اتباعها.
- يعتبر الاساس في معرفة مشكلات العاملين ومقترحاتهم بالنسبة للمشكلات أو ظروف العمل في المنظمة.
- تأسيس علاقات متماسكة مع جمهور المستهلكين لخدماتها أو منتوجاتها وكذا جمهور العمال والموظفين العاملين لدينا.
- كذلك تطوير وتحسين خدمات المؤسسة في الاسواق التي تتصارع فيها المنافسة.
- اطلاع المرؤوسين على التعليمات المتعلقة بأصول تنفيذ الاعمال.
- خلق المهارات في العمل وبث روح المبادرة والإبداع وذلك عن طريق الامداد بالمعلومات اللازمة لتوفير التوجيهات.
- توزيع الثقة بين المؤسسة ومستعمليها وذلك من خلال اظهار الجهود التي تبذلها المؤسسة لتطوير انشطتها ورفع مستوى أدائها.
- وضع البرامج التي تتلاءم مع اتجاهات الزبائن وتوضيحها لها.
- ايصال طلبات المواطنين الى الادارة العليا بالمؤسسة لتسهيل تلبيتها وللتعرف على وجهات نظرهم واتجاهات الرأي العام.

اظهار الجهود التي تبذلها المؤسسة لتطوير أنشطتها.[1]

[1] محمد شرمان زياد وعبد السلام عبد الغفور : مبادئ العلاقات العامة ، دار الصفاء للنشر و التوزيع ، عمان ،2001 ،ص 46، 47.

الأهداف الرئيسية المطلوبة للعملية الاتصالية:

- إنشاء علاقة واتصال مستمر بفضل حرية حركة الافكار بين العمال والإدارة، الحوار والمشاركة المزدوجة، التعاون الفعال وحرية تبادل المعلومات.
- إنشاء نظام اقتراحات الذي يسعى بعملية الآراء مثلا تكون سلعة الاستعمال وجد مفيدة سواء لدى الادارة او لدى العمال، من خلال الاتصالات التي تتم بشكل عادي ومستمر في مختلف المستويات.
- وسائل القيام بالبحث والعمل الضروري لاختيار أحسن وسائل الاتصال وأحسنها أداء وفعالية إلا ان هناك بعض القنوات الاتصالية تمتاز بأنها الاحسن في اداء أهداف العملية الاتصالية سواء على مستوى المؤسسة الجزائرية او على مستوى الاوامر وهي التي تبقى الاكثر فعالية والأكثر تقبلا.

2. أهمية الاتصال:

للاتصال دور اساسي ومهم في وجود المجتمعات ووسيلة اساسية في ممارسة الوظائف في المنظمة او المنظمات التي يتكون منها المجتمع فيمكن القول ان المنظمات يتم وجودها من خلال اتصالات فبدون الاتصالات لن يكون هناك وجود للمنظمات بالتالي لا وجود لتأثير الجماعات في سلوك الفرد وعليه فان الاتصالات الجيدة تعتبر ضرورية للمنظمات و للتعرف على اهمية الاتصالات في تنظيم الانشطة يمكن ان نسترشد بأحد الامثلة من واقع الحياة العملية ولنفترض قيام المنظمة بينك وبين شخص اخر ولنفترض ان هذه المنظمة له اهدف محدد وهذا الهدف غير واضح او معروف ولنفترض ان اي من الطرفين فان ذلك سيكون ناتج من جهود فرضية وعليه فإننا غالبا ما نحصل على تنسيق في الجهود من خلال الاتصال وهذا ما يعني ان الاتصال يساعد على تنسيق الجهود في تنظيم انشطة المؤسسة.

ان الجمهور الداخلي في المؤسسة هو الجمهور الذي يتكون من جميع الافراد الذين يعملون داخل المؤسسة من فئتين وإداريين وعمال وقد يمتد هذا الوصف ليمثل فئة أخرى من غير العاملين بالمؤسسة من مؤسسين ومساهمين وتأتي العلاقة بالجمهور الداخلي للمؤسسة في مقدمة برامج العلاقات العامة وليس ذلك بسبب ضخامة إعداد هام بل لأنهم يمثلون جزءا له،

أضف الى ذلك انهم على اتصال بالعلاقات العامة إلا إذا كانوا هم أنفسهم على علاقة طيبة بالمؤسسة ولاتصال بالجمهور الداخلي ليس صعبا فالعمل اليومي يوجه نوعا من الاتصال بين درجة استعداد الافراد الى الاستماع والتجارب تقبل ان تحاول المؤسسة إيجاد علاقات عامة طيبة بينها وبين موظفيها يجب عليها اولا ان تهيئ الجو لإقناعهم بتحسن العلاقات العملية لها ذلك باستخدام عملية الاتصالية الفعالة .

المبحث الرابع: شروط فعالية الاتصال.

تعتبر عملية الاتصال عملية فنية وعلمية ويفترض أن تستوفي شروط علمية فيما يلي:

1. التخطيط الجيد للاتصالات:

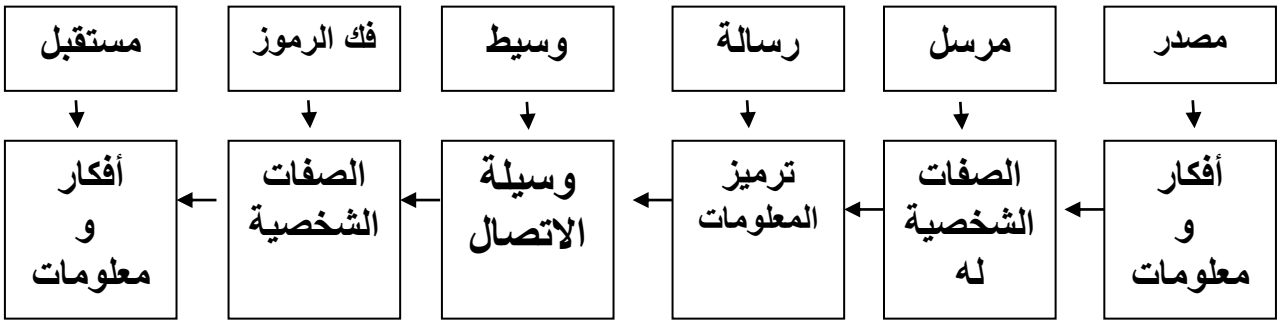
غالبا ما يرجع فشل الاتصالات الادارية الى عدم كفاية التخطيط وعدم الأخذ في الحسبان أهداف واتجاهات من يستأثرون بعملية الاتصال، بمعنى ضرورة تحديد الهدف الفعلي المطلوب من الاتصال، تم تحديد الوسيلة الملائمة للاتصال والنوع الملائم له، تم تحديد اللغة أو الرمز الملائم من قبل المرسل اليه مع تحري الدقة في ذلك أي عدم استعمال الرموز ذات المعاني المتعددة أو الناقصة، تم تصميم شكل الرسالة، بما يكون ملائما للموقف.

2. استشارة الآخرين في تخطيط الاتصالات:

وذلك بالتأكد من أن المرسل قد قام بنقل ما أراد فعلا بوضوح وذلك بمراجعة ما كتب واستشارة بعض الأشخاص ان أمكن والتأكد انهم يفهمون ما يريد فعلا عند قراءتهم للرسالة أم لا، والتأكد إذا كان المستقبل للرسالة قد فهمها كما هي.

3. اجادة فن الاتصالات:

ففي الاتصال المباشر على المرسل أن يتيح للطرف الأخر الفرصة الكافية للتعبير عن أفكاره تماما، وأن ينصت اليه جيدا حتى يتمكن من فهم ما يريد قوله فعلا كما يقول "هاملت" "امنح كل شخص أذناك مع قليل من صوتك " ولا يتدخل إلا لإزالة التشتت في الحديث أو لإثارة بعض الاستفسارات التوضيحية التي تساعد على فهم الأمور بدرجة أفضل.



النموذج الادراكي لعملية الاتصال ل " بيرلو "[1]

4. الحصول على التغذية العكسية:

وذلك بمتابعة الاتصالات، إذ قد تضيع الجهود الاتصالية دون ان تتاح لنا معرفة نجاح الرسالة، وما لم تتابع عملية الاتصال من خلال ارجاع الصدى من قبل المتلقي للتعبير عن فهم الرسالة، لان تتيسر معرفة نجاح العملية الاتصالية.

5. معرفة الظروف المحيطة:

هناك عوامل اخرى تؤثر في عملية الاتصال ويجب على الاداري الناجح ان يكون حساسا للظروف التي يتم خلالها الاتصال وأن يعمل على ازالة المؤثرات والعوامل الخارجية السلبية.

- استخدام وسائل اتصالية مناسبة وأكثر فهما ومصداقية من جانب المتلقي.
- تفهم طبيعة المرسل اليه وظروفه ورغباته وميوله.
- وجوب الاخذ بعدد المستويات الادارية بعين الاعتبار عن صياغة الرسالة.
- في حالة وجود تشويش لابد من تكرار الارسال حتى يمكن للرسالة ان تحقق انتشارا أو استخدام قنوات اتصالية متعددة او استعمال متصل مثير للانتباه.

سبق توضيح عناصر الاتصال والكيفية التي تتم بهذه العملية وتؤكد ان العناصر التي سبق ذكرها يجب ان تجتمع كلها لتتم عملية الاتصال ولا يجب ان يقتصر اهتمامنا على أحد

[1] احمد ماهر: كيف ترفع مهاراتك الادارية في الاتصال، الدار الجامعية ، الاسكندرية 2000 ، ص 35.

العناصر دون غيرها من العناصر الاخرى ان الموقف الاتصال موقف مركب وله ابعاده الفنية والاجتماعية والثقافية فهو اعم واشمل من مجرد الرسالة وليست الاجزاء منه فمهما بلغ احكام الرسالة ودقة صياغتها فعلى المرسل ان يعمل على فهم المتقبلين وان يؤثر فيهم حتى يبلغ هدفه.

فالاتصال ليس عملية ثابتة جامدة بحيث يمكنا ان نهتم بأحد عناصرها دون العناصر الاخرى ان عملية الاتصال ديناميكية متصلة يؤثر كل فيها ويتأثر بها تبدأ عملية الاتصال من المرسل وتنتهي الى المستقبل ومهمة المرسل لا تنتهي بمجرد ارسال النشرة او لقاء أو محاضرة لكنه يهمه ان تصل محتويات الرسالة فهو ينتظر رد فعل الرسالة في الجماهير ليعرف مدى تحقيق اهداف عملية الاتصال ليعدل من محتوياتها او طريقة توجيهها أو الوسيلة التي يستخدمها حتى يتيقن ان المستقبل أصبح يشاركه الخبرة او الفكرة أو المهارة.[1]

هناك عوامل تساعد على نجاح عملية الاتصال وفعاليته كما قد تكون عائق إذا ما أديت بدقة عوامل تتصل بالمصدر او المرسل حيث يجب ان يكون موضع ثقة عند المستقبل لان هذه الثقة هي الاساس الذي يبني عليه المستقبل تصديقه للرسالة كذلك.

يجب ان تتوفر في المرسلة مجموعة من الشروط مثلا وجود مهارات اتصالية اي القدرة والمهارة في استخدام اللغة اللفظية فيكون لديه مهارة في الكتابة والخطابة والمناقشة هذه المهارات تؤثر على مقدرة المرسل في صياغة الرسائل التي تعبر عن اهدافه ونواياه وان يكون له مهارة وقدرة على متابعة استجابة المستقبل لرسالته.[2]

توافر مستويات معرفية مناسبة:

ويقصد بالمعرفة التي تؤثر في عملية الاتصال اذ يجب ان يكون المرسل ملما برسالته عارفا بكيفية تصميمها بطريقة تجذب انتباه المستقبل وتساعده على ادراكها ويتضمن كذلك معرفته بخصائص اتجاهات المستقبل وأيضا بمعرفة خصائص وسائل الاتصال حتى تساعد كل منها في اختيار الوسيلة او الوسائل التي تتناسب مع المستقبل.

[1] محمد سيد فهمي : تكنولوجيا الاتصال في الخدمة الاجتماعية ، الاسكندرية، 2006 ،ص88 ، 89.
[2] نفس المرجع السابق ، ص 90.

6. عوامل متصلة بالرسالة:

هناك مجموعة من الشروط الواجب مراعاتها في اعداد الرسالة لضمان استجابة المستقبل لها:

- ان تصميم الرسالة بحيث تجذب انتباه المستقبل وحتى يتحقق ذلك ينبغي ان يتناسب موضوع الرسالة مع حاجة المستقبل فالرسالة التي يجد فيها مصلحته او تحقق له حاجات معينة يهتم بها وتلقى استجابة كبيرة من جانبه ويتجاوب معها اذ ان المستقبل يعتبر حر في الاختيار ما يشاء من الرسائل المتاحة له.
- صياغة الرسالة بحيث تحتوي على مثيرات تتضمن استمرار وانتباه المستقبل وتشوقه لمتابعة الرسائل.
- اختيار الوقت المناسب لاستقبال الرسالة فلكي تلقى الرسالة استجابة من المستقبل ينبغي ان توجه اليه في وقت يتناسب مع ظروفه.
- يجب ان يصيغ المرسل رسالة تناسب المستقبل فلا يستعمل الا الرموز او اللغة التي يفهمها هذا المستقبل فالرمز الذي يستقبله المرسل في رسالته يدل على معنى معين فالكلمة مثلا ليست الشيء ذاته وانما يرمز له بمعنى معين يقصده المرسل عند صياغته ويثير المعنى الذي يريد ايصاله للمستقبل.[1]
- ينبغي ان تصاغ الرسالة مع ما يتناسب مع وسائل الاتصال المتاحة للمرسل فالرسالة التي تبذل جهود في اعدادها مع عدم توفر الوسيلة التي تناسب لنقلها الى المستقبل تصبح عديمة الجدوى.

7. العوامل المتصلة بالمستقبل:

هو الشخص او مجموعة من الاشخاص التي تستقبل الرسالة في صورة رمزية غالبا يقوم المستقبل بترجمة الرموز او فكها فيفهم الرسالة بالربط بين الرموز ومعناها ويتفهم

[1] محمد سيد فهمي : تكنولوجيا الاتصال في الخدمة الاجتماعية ، الاسكندرية، 2006 ،ص71.

الرسالة في ضوء خبراته السابقة وكلما تشابهت خبرات المرسل المتصلة بموضوع الرسالة ازداد فهمه وازداد احتمال نجاح عملية الاتصال.

يؤثر الإطار الدلالي للمستقبل على استجابته للرسالة فالرسالة تصبح مجرد حروف معينة على الورق ولا قيمة لها والأصوات تصبح لا معنى ولا مغزى لها حين ينعدم الفهم وتكون الرموز غير مفهومة للمستقبل فكل جماعة وكل فرد له مجموعة من التصورات والاتجاهات تتحكم في سلوكه وفي نظرته للأشياء وهذه التصورات مشتقة من بيئته وثقافته.

قصور الادراك الحسي للمستقبل فالإنسان يدرك الرسالة التي تعرض عليه عن طريق حواسه من سمع وبصر فإذا كانت هذه الحواس بها قصور يمكن ان تعوق عملية الاتصال مهما بذل المرسل من جهد في تنظيم افكاره او في اعداد رسالته.

دافعية المستقبل الى المعرفة، من الخطأ الاعتقاد بان إدراك المرسل للرسالة بمجرد ارسالها عبر وسيلة من الوسائل فكلما كانت الرسالة تحقق له حاجات معينة سعى هو بنفسه الى اختيار هذه الرسالة.[1]

الظروف المحيطة بالشخص المستقبل للرسالة تؤثر تأثيرا كبيرا على مدى تقبله الرسالة او رفضها اذ ان من الملاحظ ان انتشار الاوبئة تكون فرصة لتقبل الشخص للرسالة التي تطالبه بتطعيم او اتباع التعليمات الصحية.

8. عوامل متصلة بوسائل الاتصال:

إن الوسيلة هي الشكل أو الرمز أو اللغة التي يستخدمها المرسل بنقل الرسالة الى المستقبل وهذه الرسائل كثيرة ومتنوعة سواء كانت رسائل لفظية منطوقة أو مكتوبة أورسائل غير لفظية ولكل وسيلة من وسائل الاتصال مزايا وقصور تجعل المرسل يختار الوسيلة التي تتناسب معه الهدف المقصود ومع صياغة الرسالة وع طبيعة المستقبل وخصائصه.

أن المستقبلين للرسالة متفاوتين من حيث خصائصهم وهذا التفاوت بينهم يجعل امكانية استخدام وسيلة واحدة تناسبهم جميعا امرا صعبا لذلك فان استخدام الوسائل المختلفة تزيد من فرص مقابلة الفروق الفردية بين الافراد المستقبلين وهذا من شأنه ان يساعد على نجاح العملية الاتصالية.

[1] نفس المرجع السابق ، ص 93 ،94.

من هنا نستخلص مجموعة من الشروط تستلزم وجودها فعالية الاتصال في المؤسسة والتي تتمثل في:

- وضوح الرسالة من حيث الالفاظ والعبارات المستعملة يجب ان تكون مختصرة ومباشرة مع وضوح الخط حيث تحمل الرسالة مضمون واحد وتأويل واحد هو التأويل الذي يرمي اليه صاحب الرسالة وإلا حدث خلل في تطبيق مضمونها.

أ. كفاية المعلومات:

- ان تكون المعلومات كافية بحيث ان كل ما هو وارد في الرسالة يعني المرسل اليه عن اي استزادة.
- سرعة الانتقال أو على الاقل ضمان انتقالها في الوقت والمكان المناسب وبالوسيلة المناسبة وإلى الجهة المناسبة.

ب. نطاق الاتصال:

أن يكون مصدر الرسالة هو المصدر الحقيقي لها حتى تضمن الاستجابة والتنفيذ.

ج. مبدأ التكامل والوحدة والتنسيق:

أن تحقق العملية الاتصالية جعله من الاهداف باعتبار الاتصال وسيلة لتحقيق اهداف المؤسسة وتدعيمها بطريقة فعالة.

د. مبدأ المشاركة:

أن تضمن العملية الاتصالية مبدأ المشاركة والتشاور بين مختلف الاقسام في المؤسسة ومختلف الدرجات السلمية حتى تضمن التأكيد الضروري لنجاحها ولا تكون مفروضة ومفاجئة للجميع.

خلاصة الفصل:

يعد الاتصال ضرورة حيوية بالنسبة للمؤسسة نظرا لما يمثله من اهمية بالغة على مختلف الاصعدة سواء تعلق الامر بالمؤسسة التنافسي او بالتطور التكنولوجي او بميول ورغبات المستهلكين والزبائن وحاجاتهم وبالتالي على المؤسسة ان تتصل باستمرار مع مختلف الفاعلين في بيئتها بما في ذلك جمهورها بنوعيه فعلى فعالية نظام الاتصالات تتوقف قدرة المؤسسة على تحقيق اهدافها.

الفصل الثاني

الاداء الوظيفي في مؤسسات النقل بالجزائر

الفصل الثاني: العلاقات العامة مقاربة مفاهمية.

إن دور العلاقات العامة لم يعد مقتصرا على التعريف بأنها فلسفة ادارية وذكر انشطتها فقط، فهي قد امتدت لتصل الى الجماهير وتقف عند تلبية رغباتهم وخلق صورة ايجابية عن المؤسسة لذلك لابد من تسليط الضوء على المعلومات المحيطة بها حيث سنتطرق في هذا الفصل مفهوم العلاقات العامة ومبادئها ووظائفها كما سنذكر أهميتها وأهدافها.

المبحث الاول: مفهوم العلاقات العامة.

عرفها بلوم فيلد بأنها فن التأثير على الآخرين لسلوك نفس الطريق الذي تبيعه وجاء في تعريف "كريستيان "ان العلاقات العامة هي الجهود التي تبدل للتأثير على الجمهور عن طريق وسائل الاعلام المختلفة لديها فكرة صحيحة عن المؤسسة فيساعدونها في أزمات ويشجعونها في نشاطها.

العلاقات العامة هي وظيفة من وظائف العملية الادارية المتمثلة بتقويم الاتجاهات العامة نحو الاخرين فضلا عن موقفهم من السياسات والاساليب الادارية التي تضعها الادارة اذ ان هذه الوظيفة تستكمل وظائف لازمة لتفهم الجمهور المستهدف[1].

وعرفها "ميللر" بأنها بحث دقيق عن اسباب ونتائج التصرفات الانسانية.

مفهوم الاتصال في العلاقات العامة:

هو تلك العملية الهادفة الى نقل وتبادل المعلومات بين طرفي الاتصال داخل التنظيم او خارجه باستخدام وسيلة او وسائل معينة خلال إطار موقفين يجمع بينها بغرض تحقيق التفاعل والتفاهم المتبادل نحو تحقيق الأهداف.

فالاتصال اذن ضروري لنجاح ادارة العلاقات العامة واستمرارها وضروري ايضا لبقاء المنشأة اذ يعين على توصيل المعلومات التي تبنى عليها القرارات وبدونها لا توجد

[1] طارق شرين يونس :ادارة العلاقات العامة مفاهيم و مبادئ وسياسيات ،ط1 ،اثراء للنشر و التوزيع ،عمان ، الاردن ،2008 ،ص193.

قرارات هذا ما يؤكد ان الاتصال في أي منظمة هو الذي يدفع الحياة من جانب الى اخر إذا انقطعت الحياة.

والاتصال هو احدى الوظائف الاساسية التي تقع على عاتق القائد الاداري، فهو الجهاز العصبي الذي يقع على عاتق القائد الاداري ويبعث الحياة في المؤسسة ويدفعها للاقتراب من الهدف.

وتتجلى أهمية الاتصال في العلاقة الوثيقة والواضحة بالتخطيط من ناحية اولى وبعملية اصدار القرارات من ناحية ثانية وبعملية الرقابة من ناحية ثالثة.

وعرفها بلوم فيلد بأنها فن التأثير على الاخرين لسلوك نفس الطريق الذي تتبعه.

وجاء في تعريف كريستيان ان العلاقات العامة هي الجهود التي تبذل للتأثر على الجمهور عن طريق وسائل الاعلام المختلفة لديها فكرة صحيحة عن المؤسسة فيساعدونها في ازمات ويشجعونها في نشاطها.

وعرفها ميللر بأنها بحث دقيق عن أسباب ونتائج التصرفات الانسانية.

فالعلاقات العامة هي وظيفة متميزة للإدارة تساعد وتحافظ على خطوط اتصال متبادل وفهم وتعاون بين المؤسسة وجماهيرها وتؤكد مسؤولية العلاقة لخدمة مصلحة الجمهور وتساعد الادارة في البقاء يقظة، تخدم كنظام تحذير للمساعدة في توقع الاتجاهات، وتستخدم البحث والصوت وتكنيكات الاتصال الاخلاقية كأدوات رئيسية.[1]

[1] صالح خليل أبو اصبع : العلاقات العامة و الاتصال الانساني ،دار الشروق للنشر و التوزيع ،1998 ، ص150.

المبحث الثاني: مبادئ ووظائف العلاقات العامة.

1. مبادئ العلاقات العامة:

للعلاقات العامة مجموعة مبادئ يلتزم بها المتخصصون في عملهم بتلك العمليات العلمية المخططة والمرسومة، وعلى الرغم من الاتفاق على المبادئ التي يلتزم العاملون بها في العلاقات العامة إلا أنها تختلف في أساليب تطبيقها تبعا لعدة اعتبارات أهمها:

- طبيعة نشاط المؤسسة: المؤسسات التي تشغل بأعمال المرافق العامة تحتاج الى نوع معين من التنظيم الاداري لأعمال العلاقات العامة وطبيعة ونوعية ممارستها داخل التنظيم.
- حجم ونوعية الجمهور الذي يتصل بالمؤسسة: سواء كان هذا الجمهور داخلي أو خارجي بالنسبة للمؤسسة ومدى القدرة على التأثير فيه ومدى استجابته ونوعية الادوات والوسائل المستخدمة مع الجمهور.
- شخصية خبير العلاقات العامة والمؤسسات: من حيث استعداداته ومهاراته وخبراته واعداده وقدرته على التعامل مع جمهور المؤسسة.

- المسؤولية الاجتماعية، هناك مسؤولية تدفع على عاتق المنظمة فيما يتعلق بالواقع الذي فيه.
- احترام رأي الفرد، ترتكز فلسفة العلاقات العامة مبدأ الايمان بقيمة الفرد لاحترام حقوقه الاساسية التي تنص عليها القوانين وتضمنها ومراعاة واجبات الفرد ومسؤولياته في المجتمع.
- عدم اخفاء المعلومات عن الجمهور أي ضرورة مراعاة الصدق والامانة لتجنب الشك والشائعات وبالتالي كشف كافة المعلومات التي يحتاجها الجمهور مع الاخذ بعين الاعتبار عدم افشاء أسرار العمل.

- الالتزام بمبادئ الاخلاق السليمة، تدعو فلسفة العلاقات العامة المنضمة الالتزام بمبادئ الاخلاق الكريمة كالنزاهة والصدق والعدالة فالعلاقات العامة هي اعلام وسلوك تتمثل في الالتزام بالأخلاق وتفسير نشاط المنضمة.
- اتباع الاساليب العلمية في البحوث، اجراء بحوث وقياس اتجاهات الرأي العام متبعة في ذلك طرق علمية وتجنب التحيز.[1]

كما أضاف الدكتور سرو محمد الحرير عنصران مهمان يخدمان مبادئ العلاقات العامة هما:

- استخدام الاسلوب العلمي لزيادة وعي الجماهير وانتشار الثقافة العامة وادوات الاتصال فالفرد لا يتأثر إلا بما يراه ويسمعه لذا اصبحت وظيفة التأثير شاقة لا بد من ان تعتمد على التسويق والاقناع ما يتطلب الاستفادة من الدراسات العلمية.
- العلاقات العامة وظيفة استشارية: يعتبر مدير العلاقات العامة مصحح الادارة ومشجعها على اتخاذ السياسات والقرارات لتلقي قبول الجمهور، بناء على ذلك فان العلاقات العامة تبقى مسؤولية الادارة العليا في المؤسسة حتى في حالة وجود وحدة خاصة للنشاط.[2]

2. وظائف العلاقات العامة:

العلاقات العامة هي احدى الوظائف المستخدمة في المنشآت الحديثة بالتالي فهي تدعم الوظائف الاخرى للمنشأة وهي وظائف الانتاج والتسويق والتمويل والافراد وذلك عن طريق الاقتصاد الفعال مع المجتمع بأفراده وهيئاته وتدعيم علاقات ايجابية مع فئات الجمهور المتعامل مع المنشأة من موردين ومستهلكين موزعين ومنافسين وأجهزة حكومية.

ويرى بعض الباحثين ان من وظائف العلاقات العامة:

- وضع برامج العلاقات العامة وإدارتها في مجال علاقة الوحدة بجماهيرها الداخلية والخارجية.
- الاشراف على الصحف او الكتيبات او النشرات التي تصدرها الوحدة.

[1] محفوظ أحمد جودة :العلاقات العامة مفاهيم و ممارسات ،ط1 ،دار زهران للنشر و التوزيع ،عمان ،الاردن ، 2008 ،ص 26-27.
[2] محمد سرو الحرير :ادارة العلاقات العامة ،ط1 ،دار المنهجية للنشر و التوزيع ،عمان ، الاردن ،2014 ،ص 22.

- مراجعة كل ما ينشر عن الوحدة.
- اعداد التوصيات ونماذج عن البيانات او خطب كبار المسئولين عندما يطلب منها ذلك.
- تقديم النصيحة للإدارة فيما يتعلق بعلاقات العاملين على نحو يكفل شرح السياسة وإيضاح المشكلات.[1]

كما اشار الدكتور "موسى الوزي" في كتابه أسس العلاقات العامة الى وظائف اخرى تمثلت في:

- وظائف أساسية جوهرية والتي تمارسها دارة العلاقات العامة بشكل مستقل ومسؤول أمام الادارة العليا اي مد الادارة العليا للمؤسسة برد فعل سياستها في فئات الجماهير المختلفة.
- دراسة وتحليل الرأي العام وتقديم التقارير والتوصيات.
- نقل وجهات نظر المنظمة الى الجماهير لاطلاعهم على نشاطاتها واهدافها.
- الاشتراك مع الادارات الاخرى في بعض الاعمال كالاشتراك مع ادارة شؤون الموظفين وإدارة الافراد في اعداد النشرات والمطبوعات لشرح أعمال وأهداف ونشاطات المنظمة كذلك اشتراكها مع ادارة التسويق والادارة المالية.

ويصنف الباحثون القنوات الاتصالية التي تستعين بها العلاقات العامة في أداء وظائفها الى ثلاث قنوات رئيسية هي:

أ) النشرات:

تشمل النشرات الصحفية ومجلة المنظمة، والأحداث الخاصة، والانشطة الترويجية، وتهدف الى نشر المعلومات والبيانات الخاصة بالمنظمة والتي تهم جماهيرها الداخلية والخارجية فضلا عن اهميتها الكبيرة في معالجة الازمات.

ب) القنوات الاعلانية:

[1] قواندة عبد المنعم البكري :العلاقات العامة بين التخطيط و الاتصال ،ط1 ،عالم الكتب ،القاهرة ،2014 ،ص22 .

تشمل قنوات الاتصال الجماهيري (صحافة، اذاعة، تلفزيون) فضلا عن القنوات العلانية المتخصصة كالملصقات واللوحات الاعلانية وتخص تلك القنوات بجماهير المنضمة الخارجية.

ج). القنوات الاتصالية الترويجية:

وتشمل الخطابات والرسالات التي تستهدف الترويج لمنتجات وخدمات وسياسات المنظمة، فضلا عن تصميم عينات مماثلة لمنتجات المنظمة، وتوزيعها على بعض فئات الجمهور بالإضافة الى اقامة المعارض لترويج المبيعات وتدعيم دور المنظمة ومواجهة عوامل المنافسة التسويقية.

وعلى القائم بالعلاقات العامة عند أداءه لوظيفته ان يتميز بميزات مواصفات تجعله يؤثر في الافراد داخل المؤسسة ومن بين هذه الخصائص:

- ✓ **الصفات الشخصية:**

هي المواهب أو الصفات الطبيعية التي تولد مع الفرد وتصقلها التجارب ولا يمكن قياسها بالامتحان وهي:

- قوة الشخصية يمكن التعرف عل هذه الصفة أثناء التعامل مع الشخص ومن أهم عناصرها حسن المظهر والقوام، الأناقة ورقة الحديث، إذ أن الشخصية القوية توحي بالاحترام والجاذبية والتأثر القوي على الآخرين.
- اللباقة هي القدرة على التحدث مع الأخرين والتأثر في آرائهم وكذلك القدرة على الاستماع إلى الآخرين والاهتمام بحديثهم.
- الموضوعية قدرة الحكم على الأمور بنزاهة وتحرر وحيادية دون أدني تحيز.
- الشجاعة لابد ان يكون رجل العلاقات العامة قوي الشخصية، متصف بالشجاعة ليتمكن من عرض أرائه واقتراحاته بقوة والدفاع عن وجهة نظره أمام الادارة العامة.
- الإقناع من المميزات المهمة لرجل العلاقات العامة ان تكون له القدرة على التأثير في نفوس الناس وإقناعه بلباقة، أي أن يكون قادرا على استمالة الغير للأفكار التي يعبر عنها وإمكانية تحليله لوجهات النظر المعروضة قبل تقديم افكاره.

- الذكاء لابد ان يكون رجل العلاقات العامة ذكيا ناضج الشخصية، أهلا للثقة فالذكاء عنصر هام في تكوين شخصية رجل العلاقات العامة، فهو يقوم بتمثيل المؤسسة وحل مشكلاتها الانسانية وتوطيد علاقاتها الاجتماعية.

✓ **حسب الاستطلاع:**

إن موظف العلاقات العامة بحاجة دائمة الى المعلومات، وهذا يتطلب منه السعي الدائم أو برغبة قوية لاستطلاع الأخبار والمعلومات المتعلقة بعمله من أجل كشف الحقائق وتفسيرها.

✓ **الخيال الخصب:**

من الصفات المطلوبة لرجل العلاقات العامة أن يكون ذا مخيلة واسعة خصبة، تجعل بمقدوره تخيل وتصور مدى تأثير القرارات التي ينوي اتخاذها على الاخرين قبل اتخاذها.

✓ **قابلية التنظيم:**

كرجل اداري يحتاج موظف العلاقات العامة الى القدرة على تنظيم اعماله بشكل مرتب، والى ثبوت موارده المتوفرة وتوقيت اعماله ومواعيده وجدولتها بدقة حسب الاولويات.

✓ **الحس الفني:**

لابد ان يتحلى رجل العلاقات العامة بالذوق المرهف والحس الفني حتى يستطيع التأثير في المحيط الذي يعمل خلاله.

✓ **القدرة على المثابرة والاحتمال:**

ذلك ان نشاط العلاقات العامة لا يؤدي الى نتائج سريعة بل اهدافه بعيدة المدى ، بطيئة الظهور.

✓ **الاعداد العلمي:**

إن المشتغل في العلاقات العامة هو إداري وإعلامي في نفس الوقت حيث ان عمله يمتد باتجاهين من اجل المساهمة في تحقيق اهداف مؤسسته ولهذا يجب ان يكون ملما بالعناصر التالية:

- ✓ **اللغة:**

يجب ان يكون رجل العلاقات العامة متمكنا من الاستعمال السليم للغة سواء فيما يكتبه هو أو عند قيامه بتقييم ما يكتبه الاخرون في ادارته.

- ✓ **الكتابة:**

على القائم بالعلاقات العامة ان يكون عالما بأصول الكتابة، ذلك ان المواد الاعلامية يجب ان تكون سهلة سواء كانت مذاعة او مطبوعة.

- ✓ **الصحافة:**

يجب ان يكون ممارس العلاقات العامة ملما بالفنون الصحفية وان يكون على اطلاع واسع بطبيعة العمل الصحفي.

- ✓ **علم النفس:**

يكون ذلك من خلال معرفة دوافع النفس البشرية للتأثير فيها اثناء مقبلتها.

- ✓ **علم الاجتماع:**

يعيش الفرد ضمن الجماعة لهذا لابد لرجل العلاقات العامة ان يتفهم طبيعة هذه الجماعات وأساليب اتصالها وقوة ترتيباتها.

- ✓ **الادارة والاقتصاد:**

يجب على العاملين في العلاقات العامة التعرف على اولويات الاقتصاد والإدارة لمعرفة ما يجري في إدارته.

- ✓ **الاحصاء وأصول البحث:**

لنجاح العلاقات العامة لابد من الالتزام بأساليب البحث العلمي والإحصاء.

المبحث الثالث: عوامل الاهتمام بالعلاقات العامة.

لقد ظهرت العلاقات العامة كمهنة وذلك نتيجة العديد من العوامل التي أدت الى زيادة الاهتمام بها كنشاط اداري متخصص يحظى باهتمام الادارة العليا في معظم المؤسسات وما يلاحظ عن هذه العوامل انها متداخلة في طبيعتها وتأثيرها على تزايد اهمية هذا النشاط ويمكن ان نوجز هذا العوامل في الاتي:

1. الثورة الصناعية والإنتاج الكبير:

مهدت الثورة الصناعية في أوائل القرن التاسع عشر الفرصة لتطبيق مبادئ الادارة العلمية وذلك لما نتج عنها من تطور هائل في ادوات الانتاج واساليبه.[1]

وأجريت دراسات مختلفة للوقت و الحركة، ساعدت على التغلب على مشكلة نذره الانتاج وظهور الصناعات الضخمة التي استعملت ألاف العمال و الملايين من المستهلكين[2] فظهرت مشاكل في العلاقات بين صاحب العمل – مجلس الادارة – و العمال داخل المصانع، وصاحب هذا التطور تكوين نقابات للعمال للدفاع عن مصالحهم تجاه الادارة العليا، فقامت الاضرابات من وقت لأخر احتجاجا على سوء المعاملة حينها و المطالبة بتوفير ظروف عمل افضل او نظام للدفع تتناسب مع الجهد المبذول، ومن تم زاد ضغط الرأي العام لإنصاف العمال وتلبية مطالبهم ولهذا ظهرت أهمية و جود حلقة اتصال بين الادارة و العمال –الجمهور الداخلي- لشرح وجهة نظر المنظمة فيما يتعلق بإجراءاتها.[3]

كما ان ضخامة حجم الانتاج ادت الى توسيع الفجوة بين المنتج والمستهل ولتسهيل عملية الاتصال وبالتالي تضييق هذه الهوة، وظهر افراد ومنظمات بمثابة وسطاء بين المؤسسة وجمهورها كما سهل للمستهلكين حيازة مختلف السلع وهذا وطد الصلة وطيب العلاقات بين الطرفين ادت الى تحقيق اهداف المؤسسة وارضاء الجمهور بتوفير احتياجاته قصد زيادة عدد الجماهير التي تتعامل مع المؤسسة.[4]

---

[1] عبد المحي محمود صالح وأخرون : العلاقات العامة والإعلام في الخدمة الاجتماعية ، دار المعرفة الجامعية ،2004 ،ص36 .
[2] هناء حافظ بدوي :الاتصال بين النظرية والتطبيق ،الأزارطية ، المكتب الجامعي الحديث ،2003،ص264.
[3] عبد المحي محمود صالح وأخرون : مرجع سابق ، ص 36-37.
[4] محمود جودت ناصر :الدعاية والاعلان و العلاقات العامة ،ط1 ،عمان ، دار مجدلاوي ،1997 ،ص196 .

وفي ضوء ما سبق وباختصار شديد فان الثورة الصناعية و ما حققته من تطورات في مجالات عديدة ادت الى كسب الرضى لدى الجماهير وتحقيق اهداف المؤسسة في نفس الوقت، وكان ذلك مكسبا كبيرا للعلاقات العامة، حيث زاد الاهتمام بالرعاية بها كجهاز لا غنا عنه داخل كل مؤسسة.

2. زيادة حدة التنافس:

قد نتج عن التطور في الانتاج زيادة حدة التنافس بين الشركات في محاولة لإرضاء المستهلك واشبعا رغباته، ولم تقتصر المنافسة على الشركات فقط بل امتدت ايضا الى الصناعات المختلفة، كالمنافسة بين الصناعات الكيميائية وصناعة المنسوجات من الالياف الصناعية، وبين صناعة الورق والزجاج والبلاستيك وخاصة في مجال التعبئة والتغليف وبين صناعة البلاستيك واللب بالنسبة لعدد كبير من المنتجات.

وقد أدت هذه المنافسة الى الاهتمام بإرضاء حاجات ورغبات المستهلكين كأحد المجالات الاساسية لأي منظمة وجعلها في المقام الاول عند وضع واعداد خطط المشروع حيث بدأت الشركات المختلفة بالاهتمام بإقامة علاقات طيبة مع جماهير الشركة المتصلة بها، وجماهير الرأي العام لمحاولة كسب ثقته وتأييده، والعمل على خلق صورة ذهنية جيدة للشركة في أذهان واعين الجماهير مقارنة بالشركات الأخرى [1]ولا شك ان هذه الاسباب جميعها قد أدت الى الاهتمام بالعلاقات العامة كأحد وظائف الادارة المتخصصة والتي تسعى لتحقيق هذه الاهداف.[2]

3. تزايد الوعي من جانب جماهير الرأي العام:

أدى تزايد الوعي وانتشار التعليم والثقافة بين فئات المجتمع المختلفة الى تزايد الحاجة للمعلومات الصحيحة ولمزيد من الايضاحات والتفسيرات المتعلقة بالقرارات السياسية التي

[1] عبد المحي محمود صالح وأخرون : مرجع سابق ،ص37.
[2] سمير حسن منصور: منهاج العلاقات العامة من منظور الخدمة الاجتماعية ،دار المعرفة الجامعية ،الاسكندرية ،2005 ،ص39.

تتبعها المنظمة على مستوى الوحدة الاقتصادية والقرارات السياسية الخاصة بالدولة على مستوى المجتمع بأكمله.

أما على مستوى المنظمة فقد أدى تزايد الوعي وانتشار التعليم الى زيادة الحاجة للمعلومات الكاملة الخاصة بالمنتج لذا فقد ظهرت العديد من الجمعيات التي تدعوا للمحافظة على مصالح المستهلكين وحماية حقوقهم ورفض التعامل مع الشركات التي لا تعمل على اشباع رغبات واحتياجات المستهلكين ، اذ تقوم بإمدادهم بمعلومات خاطئة عن منتجاتها سواء خلال الاعلان او البيانات المدونة على غلاف السلعة ، ومن هنا ظهرت اهمية دور العلاقات العامة في بناء جسر من الثقة و التفاهم بين المنظمة و جماهيرها وشرح ابعاد اي قرار تتخذه فيما يخص المنتجات التي تقدمها،[1] وهو ما أكده – هارولد تشايلدر- استاذ العلوم السياسية الامريكي سنة 1940 حيث قال ان مسؤولية العلاقات العامة ان تحدد لإدارة الاعمال والسياسات التي تؤثر على المجتمع، وعليها ان تستبعد من هذه الاعمال والسياسات ما يتعارض مع مصلحة الجمهور او تعديلها بما يحقق التوافق بين مصلحة الفرد او المنظمة ومصلحة الجماهير ولكي يتحقق ذلك على الوجه الاكمل لابد ان يفهم رجال العلاقات العامة المبادئ الاساسية للعوامل الاجتماعية و السياسية و الاقتصادية و الثقافية التي تحرك المجتمع في الوقت الحاضر.[2]

وعلى مستوى الدولة ككل ادى تزايد الوعي السياسي و انشاء النظم الديمقراطية الى اهتمام الحكومات بالتأثير على الرأي العام سواء على المستوى المحلي او الدولي من خلال وسائل الاعلام المختلفة او التنظيمات السياسية القائمة، ووجهت البحوث الى دراسة اساليب التأثير و الاستمالة و أنشأت وحدات متخصصة لتحليل الرأي العام و التعرف على أراء الافراد في القضايا والمشكلات المثارة لوضعها في الاعتبار عند اتخاذ القرارات السياسية المختلفة.[3]

4. تطور وسائل الاتصال:

[1] سمير حسن منصور: مرجع سابق ،ص 40.
[2] علي عجوة : الاعلام وقضايا التنمية ، ط1 ،القاهرة ، عالم الكتاب ،2004 ،ص 167.
[3] سمير حسن منصور: مرجع سابق ،ص 40.

فقد ساهم التقدم الهائل في وسائل الاتصال في تقريب المسافات بين بقاع العالم المختلفة، حتى أصبح العالم من الناحية الاعلامية أصغر مما هو عليه نتيجة لسرعة تناول الانباء وانتقال المعلومات والآراء، وكان ذلك سببا من اسباب الاهتمام بالعلاقات العامة في المجال الدولي، والحرص على كسب تأييد الرأي العام العالمي، و في نفس الوقت انعكس هذا الاهتمام مرة ثانية على المجال الداخلي سواء على مستوى المنظمات أو على مستوى المجتمع ككل.[1]

5. تزايد العلاقات الاعتمادية:

يتميز عصرنا اليوم بالاعتمادية و التبعية المتبادلة بين مختلف الافراج و المنظمات فالأفراد في سعيهم المتواصل لإشباع مختلف احتياجاتهم الاقتصادية و الاجتماعية والروحية أصبحوا يعتمدون الى حد بعيد على تعاون الاخرين سواء افراد أو منظمات و بالمقابل فان التنظيمات المختلفة سواء كانت اجتماعية او اعلامية او سياسية او دينية تعتمد في نشاطها وبقائها على المشاعر الطيبة للأفراد ، ولا شك أن هذه العلاقات الاعتمادية المتبادلة بين الافراد و التنظيمات المختلفة ادت الى خلق و زيادة الاهتمام بالعلاقات العامة كفلسفة ووظيفة تحكم نشاط أي منظمة.

وفي ضوء ما سبق نستكشف ان كل هذه العوامل مجتمعة ساعدت على هيكلة ونضج الرأي العام في كثير من دول العالم، وأصبح من الواجب التكيف مع التغيرات الحاصلة على البيئة التي لها أثر كبير على نشاط المنظمة.

[1] عبد المحي محمود صالح وأخرون : مرجع سابق ، ص38.

المبحث الرابع: أهداف وأهمية العلاقات العامة.

لا تختلف أهداف العلاقات العامة في جوهرها من مؤسسة لأخرى مهما اختلفت طبيعة هيكلتها فالفهم الرئيسي للعلاقات العامة هو تحقيق الفهم المشترك والثقة المتبادلة بين المؤسسة وتعاملها الداخلي ك العاملين والإدارة وأطراف العمل الخارجي كالموردين والنقابة كما تعود أهمية العلاقات العامة الى الفوائد التي تحققها للمؤسسة ومنها كسب رضا الجمهور مما يأدي الى شهرة المؤسسة من خلال هذا نذكر اهداف وأهمية العلاقات العامة المتمثلة فيما يلي:

1. أهداف العلاقات العامة مع الجمهور الداخلي:

تهدف العلاقات العامة مع الجمهور الداخلي الى تحقيق التفاهم بين المؤسسة والعاملين بها وذلك على أساس انه كلما اذرك العاملين بأن زيادة تحسين خدماتهم وإنتاجياتهم كما وكيفا سوف يأدي الى أرباح المؤسسة

- رفع الوعي بين العاملين بأهمية الدور الذي يقومون به سواء بالنسبة للمؤسسة أو لمجتمعهم.
- تهدف العلاقات العامة مع الجمهور الداخلي إلى كسب تأييدهم لكافة القواعد التي تنظم العمل بالمؤسسة.[1]

2. أهداف العلاقات العامة مع الجمهور الخارجي:

- احاطة الجمهور علما بخطط وبرامج المؤسسة وما تقدمه من خدمات

- تعديل الأفكار الخاطئة على الجمهور نحو المؤسسة وبرامجها حتى يمكن ادخال التعديلات علة تلك البرامج بما يحقق رغبات واحتياجات الجمهور.

- التعرف على اتجاهات الراي العام نحو المؤسسة وما تقدمه سلعة أو خدمة ورفعها الى الإدارة العليا.

[1] حمدي شعبان : وظيفة العلاقات العامة أسس و مهارات ، شركة العربية المتحدة للتسويق ، القاهرة ، مصر ، 2008 ،ص 35.

- المشاركة في حل مشكلات المجتمع في إطار المسؤولية الاجتماعية لترويج دور المؤسسة وصورتها لدى الجماهير.[1]

كما هناك اهداف اخرى نذكر منها:

- تكوين صورة ذهنية لائقة عن المؤسسة.
- التوفيق بين مصالح المؤسسة والجمهور.
- تحقيق علاقات يسودها الوئام والوفاق بين الادارة العليا والعاملين بالمؤسسة.
- اتخاذ الاحتياطات بما يجنب المؤسسة التعرض للمشكلات من خلال اعداد البرامج.
- الدفاع الموضوعي الصادق عن المؤسسة.
- الحرص على جلب أفضل المهارات والكفاءات للعمل بالمؤسسة.
- تنمية شعور العاملين بالانتماء الى المؤسسة و كسب ولائهم لها .[2]
- تقديم المشورة المدروسة للإدارة العليا عند اتخاذ القرارات.
- الاهتمام بدراسة الرأي العام الداخلي والخارجي.
- نقل وتوصيل المعلومات الصادقة عن المؤسسة للجماهير.
- معرفة أراء الجمهور واتجاهاته نحو سياسة المؤسسة وخططها.[3]

3. أهمية العلاقات العامة:

- التعريف بنشاط الجهاز وكسب تأييد الجمهور والرخص عنها .
- البحث وجمع المعلومات وإجراء بحوث الرأي والاستطلاع للجمهور والشركات المنافسة .
- الاتصال اي توفير قنوات الاتصال المناسبة في الاتجاهين من المنظمة إلى الجماهير أو الاتصال الشخصي أو الجماهيري .
- تخطيط برامج العلاقات العامة وتنفيذها خطط وقائية، علاجية طويلة، قصيرة ومتوسطة المدى .
- التقييم لبرامج وخطط المؤسسة.

[1] غريب عبد السميع غريب :الاتصال و العلاقات العامة في المجتمع المعاصر ، مؤسسة شباب الجامعة ، الاسكندرية ،2006 ،ص63.
[2] عبد الرزاق محمد الدليمي :مدخل الى وسائل الاعلام والاتصال ،ط1 ، دار المسيرة للنشر و التوزيع عمان ، الاردن ، 2011 ،ص 34.
[3] سلوى عثمان الصديقي و هناء حافظ بدوي : أبعاد العملية الاتصالية ،د ط ،الدار الجامعية ، الاسكندرية ،1999 ،ص 261.

- التنسيق بين إدارات المؤسسة المختلفة وبين جماهيرها.[1]
- إحاطة الإدارة العليا بردود الفعل التي تحدثها سياسة المؤسسة على نفوس الجماهير لتسهيل الحصول على البيانات والحقائق من الجمهور الداخلي والخارجي مباشرة .
- توفير الوقت والخبرة مما يسمح بتوجيه الجمهور عن طريق تصريح سياسة المؤسسة .
- المساعدة في تخطيط الاتصال داخل المؤسسة بين مختلف مستويات التنظيم .
- التوفير في النفقات لأن أجور العاملين في العلاقات العامة بالمؤسسة أقل من المكاتب الاستشارية. [2]
- المساهمة في تكوين الإطار المتخصص وإيجاد مجموعة خبراء والاطلاع على كافة النشاطات.

خلاصة الفصل:

في ضوء ما سبق نستنتج ان العلاقات العامة من خلال الوظائف التي تقوم بها أصبحت في وقتنا الراهن وسيلة الفرد للاطلاع والاحاطة بالمعلومات كما ان وجودها في المجتمع بصفة عامة وفي المؤسسة بصفة خاصة يلعب دورا مهما في الحفاظ على صورة المؤسسات واستمراريتها.

كما انها تعتمد على الاتصال بشكل أساسي فالاتصال ضروري لنجاح العلاقات العامة واستمراريتها، وضروري أيضا لبقائها فبدون اتصال لا وجود للعلاقات العامة ولا وجود لمنظمات، وبالتالي لا تفاعل ولا تواصل بين الافراد.

[1] عبد الرزاق محمد الديكي : العلاقات العامة رؤية معاصرة ، ط1 ،دار وائل للنشر و التوسيع ، الطباعة ، عمان ، الاردن ،ص34.
[2] هلال المزاهرة : ادارة العلاقات العامة و تنظيمها ، ط1 ، دار المسيرة للنشر وتوزيع ، الطباعة ، عمان ، الاردن ،2015 ،ص 34.

الفصل الثالث
الاطار التطبيقي

الفصل الثالث : دراسة حالة لمديرية الخطوط الجوية الجزائرية بأودان لسنة 2018 – 2019

المبحث الأول: مدخل عام لمديرية الخطوط الجوية الجزائرية.

1. اختيار مجتمع الدراسة:

إن لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية وجود فعلي في الوطن وبعمالها البالغ عددهم 8900 عامل وبتجربتها الطويلة في ميدان الطيران وهي من أقدم المؤسسات الخدمة العمومية، ويعكس اهتمامها الدائم بأداء الخدمة العمومية ويعكس اهتمامها الدائم بأداء الخدمة العمومية بأحسن وجه فسخرت جمهورها وطاقتها لخدمة الاقتصاد الوطني وتلبية لحاجيات المواطنين فان اي تقصير من طرف المؤسسة قد يثير سخط المتعاملين معها لذلك لابد للقائمين بالاتصال انتهاج سياسية اتصالية منظمة لتحسين صورتها الداخلية والخارجية لدى جمهورها.
من مبدأ نشر ثقافة الاتصال بالمؤسسة وابراز مدى أهميته من أجل كسب ثقة المحيط الداخلي مما يسمح بقيام عمليات اتصالية داخلية في البداية ومنها المؤهلات لقيام عمليات اتصالية داخلية في البداية ومنه الاستراتيجية الاتصالية للمؤسسة لتحقيق القبول الاجتماعي من جهة ومواجهة الشركات المنافسة من جهة اخرى على المدى البعيد.

2. نبذة تاريخية لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية:

نشأت الخطوط الجوية الجزائرية في ظروف سياسية جد خاصة وهذا كان في سنة 1974 وكانت اول مؤسسة جزائرية تحمل مهام النقل الجوي اين كان تعاملها مع الخارج مقتصرا على فرنسا فقط اما في داخل الوطن فالنقل عن طريقها كان جد محدود.

وفي سنة 1959 اندمجت مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية مع شركة النقل الجزائرية مكملة ما يسمى الشركة العامة للنقل الجوي.

لم تكن المؤسسة الوطنية آنذاك قادرة على تلبية متطلبات المستعمر لكن بعد الاستقلال قررت الدولة الجزائرية تأميم المؤسسة قصد ادراجها وسيلة استغلال للملاحة الجوية للبلد.

أما في فيفري 1963 أصبحت مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية تحت صيانة النقل شركة وطنية وكانت للدولة الجزائرية نسبة 51 بالمائة من رأسمال الاجتماعي الجزائري وفي سنة 1970 اشترت الدولة الجزائرية الاسهم التي كانت تملكها الشركات الاجنبية مثل الخطوط الجوية الفرنسية.

وأصبح نصيب المؤسسة يبلغ 83 بالمائة وفي سنة 1972 قامت بشراء الاسهم المتبقية لتصبح مؤسسة وطنية 100 بالمائة ولتصبح من اقوى المؤسسات على المستوى الافريقي.

وفي 15 ديسمبر 1974 قررت الدولة اضافة فروع شركة النقل الجوي.[1]

[1] وثائق داخلية من خلية الاتصال بالمديرية العامة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية .

المبحث الثاني: تعريف مديرية الخطوط الجوية الجزائرية باودان.

1.تعريف بالمؤسسة:

تساهم شركة الخطوط الجوية الجزائرية في تقديم الخدمات وذلك بضمان النقل العام بالدرجة الاولى والذي يعتبر عاملا مهما في تحقيق التطور الاقتصادي وتسيير التراب الوطني وهي مؤسسة عمومية اقتصادية طبقا للمادة 07 من الجريدة الرسمية الجمهورية الجزائرية الصادرة في 25 نوفمبر 1984.

مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية مؤسسة عمومية اقتصادية ذات طابع تجاري تتمتع هذه الاخيرة بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية لها سمعة تجارية في علاقتها مع المتعاملين.

مع إصدار قانون (75-39) من 1975/02/17 الحاملة لموافقة تماثيل الخطوط الجوية الجزائرية بنظام اقتصادي ونشر حقل المساهمة في العمل الجوي.

2. الموقــع:

تقع المديرية العامة لشركة الخطوط الجوية الجزائرية في ساحة موريس أودان بالجزائر العاصمة أما المديرية التجارية لشركة الخطوط الجوية الجزائرية تقع في 29 شارع زيغود يوسف بالجزائر العاصمة.

3. نشاطات شركة الخطوط الجوية الجزائرية:

تقوم مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية بعدة نشاطات وذلك في مجالات متعددة ومختلفة هي:

1.3. في مجال العمل الجوي:

- تلبية حاجيات كل من الحماية المدنية، النظافة العمومية، الحركة الصحية، الحاجيات الزراعية اضافة الى نشاطها الرئيسي فينقل الامتعة والبضائع - نقل السلع.

2.3. في مجال النقل الجوي:

- استغلال الخطوط الجوية الداخلية قصد ضمان النقل المنتظم والغير منتظم للأشخاص والامتعة وكذا نقل البضاعة.
- استغلال الخطوط الجوية الجزائرية الدولية في إطار الاتفاقيات والعقود الدولية التي تبرمها الخطوط الجوية الجزائرية مع الدول الاجنبية.

3.3. في مجال الاستغلال التقني:

- تتكفل بعمليات الصيانة التصليح والمراجعة.
- التسيير التقني في إطار مفاوضات التعاون بين الجزائر والدول الاجنبية.
- الحصول على جميع رخص التحليق من طرف الدول الاجنبية والتي تعتبر ضرورية لأداء مهامها وجميع اعمال وخدمات الاستغلال للطائرات المدنية.
- استغلال الاجهزة المركبة لغرض ترقية اعمالها القانونية.[1]

4. أهداف ومهام شركة الخطوط الجوية الجزائرية:

1.4. مهام شركة الخطوط الجوية الجزائرية:

- وضع نظام معلومات ناجع وفعال.
- تمتين برامج التكوين.
- تكتيف شبكات البيع للشركة.
- تطوير ملائمة المنتوج لرغبات الزبائن
- الحصول على معطيات حول توسع او محدودية امكانيات النقل.
- تحديد الحاجيات والتي تتميز بالتغير المستمر.
- تحسين نوعية الخدمات للمحافظة على مكانة الشركة.
- استغلال الشبة الدولية في إطار التدعيمات.

[1] وثائق داخلية للقسم التجاري التابع لشركة الخطوط الجوية الجزائرية .

2.4. أهداف شركة الخطوط الجوية الجزائرية:

مثل أي شركة لها اهداف مسطرة تعمل من اجل الوصول اليها تتمثل هذه الأهداف في:

- الحفاظ على مكانتها بين أكبر شركات النقل الجوي.
- تعظيم الربح.
- العمل على انجاح النقل على مستوى الاقليم الوطني وذلك بوضع اسطول في متناول الطلب.
- تسهيل العلاقات بين مختلف البلدان.
- تلبية حاجيات المستهلك ومحاولة ارضائه.
- تحسين نوعية الخدمة.
- المساهمة في الاقتصاد الوطني كوناه شركة عمومية.
- مواجهة المنافسة في المستقبل.[1]

5. تعريف الاتصال في المؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية:

الاتصال هو عملية هادفة لتبادل المعلومات فهو ضروري لنجاح ادارة المؤسسة واستمرارها وضروري ايضا لبقاء المنشئة اذ يعين على توصيل المعلومات التي تبنى عليها القرارات وبدونها لن توجد وهذا ما يؤكد ان الاتصال في اي منظمة هو الذي يدفع الحياة من جانب إلى أخر.

المبحث الثالث: الهيكل التنظيمي لمديرية الخطوط الجوية الجزائرية باودان.

[1] مقابلة مع السيد ،أندلوسي أمين ، الناطق الرسمي ، بالمديرية العامة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ،يوم 2018/12/31 على الساعة 10:00.

تعتبر الخطوط الجوية الجزائرية خدماتية في ميدان النقل الجوي، ونظرا لأهميتها على الصعيد الاقتصادي والتجاري تسهر هذه الاخيرة على التسيير العقلاني والتنظيم المحكم للشبكة الجوية للوصول على أهدافها المتعددة بتكوين أشخاص ومتابعة وضع الوسائل التقنية اللازمة لقيام بنشاطاتها بأحسن صورة ولتقديم ديناميكية مكيفة مع اهتماماتها ونشاطاتها المتعلقة بالنقل الجوي.

1. الهيكل التنظيمي:

1.1. المديرية العامة: وتتكون من:

أ) المدير العام: المسؤول الأول ومصدر القرارات يقوم بالتنسيق بين مختلف المديريات ويرأس المديرية العامة مدير عام ينتخب من الأعضاء الخمسة لمجلس الإدارة وهو الذي يتخذ القرارات المناسبة باسم ولصالح المؤسسة، مهمته التخطيط، قيادة العمال، التنسيق و المراقبة الكاملة للمؤسسة و يساعد من طرف:

ب) المفتشية العامة: المفتش العام يتولى مراقبة كل وحدات الشركة بصورة مباشرة بالتنقل الشخصي أو بصورة غير مباشرة بإرسال مساعدين إضافة إلى انه يقوم بإعداد وتحرير التقارير الخاصة بنشاطه في اجتماعات مجلس الإدارة.

ج) المستشارون: يساعدون المدير على الإنجاز.

2.1. المديرية الفرعية: تحتوي على اثني عشر مديرية، كل مديرية لها وظائفها الخاصة بها وعليها تطبيقها وهي:

المديرية المالية:

يترأسها نائب المدير العام المكلف بالجانب المالي والتجاري ولها مقاطعة متصلة بها مباشرة هي مقاطعة الدراسة وتحليلها مهمتها اعداد نظام محاسبي عام يشمل وحدات مديرياتها وميزانيتها والتنسيق مع مديرية الموارد البشرية، كما تقوم بمباشرة الاعمال في إطار التنظيم، وتتكفل بمراقبة سياسة المؤسسة في المجال التجاري والمالي والمحاسبي وتتمثل مهام المديرية المالية في:

- السهر على احترام الإجراءات المالية والمحاسبية.

- تمويل جميع مشاريع الخطوط الجوية الجزائرية.
- وضع سياسة عامة للمؤسسة في مجال المالية.
- مراقبة تطبيقها.
- منح للوحدات المركزية الأدوات اللازمة لتسير مواردها.
- المحافظة على التوازن المالي للخطوط الجوية الجزائرية.
- متابعة الذمة المالية للمؤسسة لمعرفة وضعية المؤسسة الاقتصادية.
- التقييد المحاسبي لكل العمليات المحققة من طرف الخطوط الجوية الجزائرية.

كما تحتوي المديرية المالية على مديريات فرعية ومن أهمها تلك المتعلقة بالإيرادات التجارية تعمل هده المديرية على تحديد رقم الأعمال الفعلي للمؤسسة وهي تتم:

- مركزة ومعالجة ومراقبة كل الوثائق التجارية.
- تلقي ومراقبة الفواتير الأتية من الشركات الأجنبية.
- ضمان التسيير المالي لاتفاقيات " pool"[1] والنقابات الدولية المتعاملة مع الخطوط الجوية الجزائرية.
- التطرق لتحليل النتائج ووضع ملحقات ميزانية النقل.
- ضمان التكوين المحدد للموظفين.

المديرية التقنية: تتحدد وظيفتها في عملية الصيانة، المراجعة، تصليح العتاد وتحضير الطائرات.

المديرية التجارية: وتهتم بوضع السياسة التجارية للمؤسسة والسهر وتحقيق الأهداف التجارية ومراقبة فروعها.

مديرية الموارد البشرية:

تنظيم العمل داخل الشركة، مراقبة وتوجيه العمل الإداري، المالي والشخصي كما تعمل على جمع وانسجام المعطيات المتعلقة بتأسيس المخططات الخاصة بالمؤسسة وبتنسيق الدراسات الاقتصادية والإحصائية قصد تطوير المؤسسة كما تهدف إلى:

- تحديد الإطار القانوني لسياسة المستخدمين وللسياسة الاجتماعية للمؤسسة.

[1] اتفاقية poolهو تحالف مؤسستين للنقل أو أكثر قصد استغلال نفس الخط أو مجموعة من الخطوط الجوية بهدف تقسيم الإيرادات الناتجة عن هذا الاستغلال و الهدف هو تجنب المنافسة الغير مشروعة بين الخطوط الجوية الجزائرية الى جانب ضمان التقسيم العادل للايرادات.

- تسيير وإدارة المؤسسة.
- تطوير ذمتها.[1]

مديرية الامداد:

مهمتها تنظيم الأعمال المتعلقة بالأملاك العقارية والتجهيزات والمشاريع الكبرى وهي مكلفة بصفة مباشرة أو غير مباشرة بدراسة إنجازات مختلف المشاريع الخاصة بالتهيئة والأشغال المتعلقة بالعقار وبالهياكل وهي تتكون من خمسة نيابات المديريات وخمسة مصالح.

مديرية النقل:

تهتم هذه المديرية بتقديم للركاب خدمات المساعدة في المهابط، وتتمثل النشاطات الخاصة بجودة الخدمات في

- تكوين العمال في مجال تقنيات التعامل مع الزبائن.
- معالجة لنزاعات.
- معالجة الأمتعة.
- تطوير العلاقات التي تربط المؤسسة بالهيئات الخارجية (جمارك، شرطة ...الخ)

مديرية التموين: (catrering) وتنقسم هذه المديرية الى:

- نيابة مديرية التصميم والتي تهتم بوضع خطة لبرنامج موسمي والذي يحتوي على جميع أوقات الطيران والخدمة الفندقية المقدمة " vols en prestation hotelier" من الاثنين الى الجمعة، فهي تهتم بالشراء، التخزين والارسال، ومتابعة كل المحطات عن طريق البرنامج الفندقي.

- نيابة مديرية الدراسات التي تهتم بكل ما هو موضوع للدراسة مثل مشروع فتح خط جديد بالتنسيق مع المديرية التجارية.

[1] وثائق داخلية بالمديرية العامة للخطوط الجوية الجزائرية.

مصلحة الاتصال (مديرية الإعلام والاتصال سابقا):

يقوم المكلف بالاتصال بال بحث في مواقع الانترنت عن طريق وضع صبر أراء خاص بالزبائن ونقل الانتقادات ت والربط بين مختلف الفروع والوحدات وهذا بإيصالهم بكل المعلومات المتعلقة بالمؤسسة، تحرير مواضيع تتعلق بالمؤسسة تتضمن النشاطات التي تدخل ضمن العلاقات العامة.[1]

مديرية الشؤون الاجتماعية:

دراسة كل ما يرتبط بالنظام الاجتماعي للشركة، تقوم هذه المديرية بالسهر على تسيير الشؤون الاجتماعية لعمال شركة الخطوط الجوية لجزائرية وتهتم ب:

- الصحة وطب العمل.
- النقل.
- الأكل.
- النشاطات الرياضية.

مديرية الشحن:

يعد الشحن عملية استراتيجية في ميدان النقل الجوي لهذا خصصت له مديرية خاصة، واهم شيء في هذه العملية نقل البضائع جوا سواء عن طريق الخطوط الجوية الجزائرية الداخلية او الخارجية.

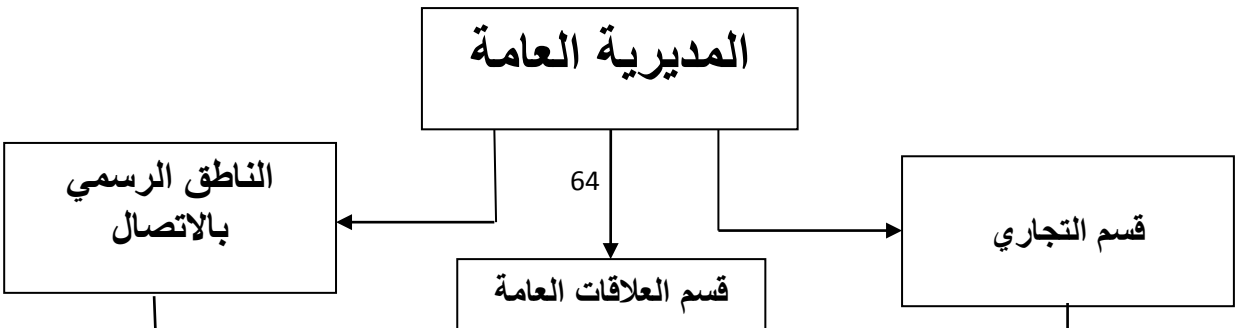
كما تقوم هذه المديرية بوضع سياسة محكمة في ميا يخص نقل البضائع والبريد والتنبؤات المتعلقة بالنقل على المدى الطويل والقصير.

المديرية القانونية:

تهتم هذه المديرية بالتنسيق، المراقبة، فهي تهتم ب:

[1] وثائق داخلية بالمديرية العامة للخطوط الجوية الجزائرية.

- حقوق المرور.
- تأهيل ركاب الطائرة.
- مراقبة وتقديم الرخص لطاقم الطائرة.
- تقنين الأسعار.
- مراقبة قابلية الملاحة الجوية في الجزائر،
- تحرير شهادات الملاحة الجوية.
- تسجيل الطائرات المدنية.
- الاشراف على تقنين نشاطات العمل الجوي والطيران الخفيف.



الهيكل التنظيمي لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية[1]

2. موقع مصلحة الاتصال من الهيكل التنظيمي:

تقع مصلحة الاتصال تحت مديرية العامة في الهيكل التنظيمي لشركة الخطوط الجوية الجزائرية فالناطق الرسمي بالاتصال يقوم بتوفير ونقل المعلومات الرسمية بأشكال مختلفة،

[1] وثائق داخلية بالمديرية العامة للخطوط الجوية الجزائرية.

كما يقوم بدراسة مختلف نظم الاتصال وإعداد مخطط الاتصال بالمؤسسة لضمان حسن سير الاجهزة المتعلقة بالاتصال ضمن القرارات المعول والمتفق عليها فنجد ان لها أثر هام في ترشيد و توجيه عملية اتخاذ القرارات وذلك بتبليغ المعلومات اللازمة و العمل على تطبيق هذه القرارات و السهر على وصولها وتفسيرها بشكل سليم تكمن أهم وظائفها في:

- تشكيل صورة حسنة للمؤسسة ورفعها.
- العمل على تطوير الاتصال الهابط والنازل.

3. مهام القائم بالاتصال:

تتمثل مهمة الاتصال في تحسين صورة وأداء الشركة وتوحيد موظفي الشركة حول أهداف واضحة ومحفزةوهو اليوم جزء من جميع مجالات النشاطات والأعمال والسياسة والثقافة والتمويل والحياة المجتمعية ويمثل عاملاً رئيسياً في تطوير المنظمات

اعتمادًا على حجم الشركة، يتم تنفيذ الوظيفة إما بواسطة موظف متعدد الاستخدامات (على سبيل المثال سكرتير عام) في هياكل صغيرة، أو من قبل المديرين التنفيذيين المتخصصين في الشركات متوسطة الحجم أو يتم تنظيمها كقسم مستقل في الشركات الكبيرة.

يعتمد التعلق الهرمي للمديرين على مكان الاتصال في الشركة؛ يرفعون تقارير إلى الإدارة العليا عندما تكون استراتيجية أو مبيعات أو تسويق عندما تكون ترويجية أو موارد بشرية عندما تكون موحدة.

يتدخل المسئولون التنفيذيون في مجال الاتصالات في 4 مجالات رئيسية:

- الاتصالات الخارجية (الإعلان والعلاقات الصحفية والعلاقات العامة والأحداث).
- التواصل المؤسسي (مع وسائل الإعلام بشأن البيانات الاقتصادية والمالية المتعلقة بنشاط الشركة).
- التواصل الداخلي (نحو الموظفين حول مشروع الأعمال لتحسين المناخ الاجتماعي...)
- الاتصال عبر الإنترنت (الإجراءات المتعلقة بالوسائط المتعددة، والموقع الإلكتروني ، والبوابات ، وما إلى ذلك..)

مهما كان مجال تطبيقها، فإن مهامهم هي:

- تحديد استراتيجية الاتصال فيما يتعلق بتوجيههم من التعلق
- وضع خطة الاتصال، وإنشاء وسائط مختلفة "تشغيل" و "غير متصلة" (الصحف الداخلية، وكتيب المبيعات، وتقرير النشاط، وما إلى ذلك) وتنظيم الأحداث
- المساعدة في تنفيذ مشاريع الاتصال على الإنترنت، الموقع الإلكتروني، إلخ.
- مرافقة التغيير في سياق المشاريع المستعرضة (إعادة التنظيم والاندماجات، وما إلى ذلك..)
- إدارة الموارد (إدارة الفرق والميزانيات، وما إلى ذلك وقياس العائد على الاستثمار للإجراءات المتخذة).[1]

[1] مقابلة مع السيد ،أندلوسي أمين ، الناطق الرسمي ،بالمديرية العامة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ،يوم 2019/01/02 على الساعة 11:00 .

الفصل الرابع

الاتصال الداخلي والعلاقات العامة في مديرية الخطوط الجوية الجزائرية بأودان لسنة 2018- 2019.

الفصل الرابع: الاتصال و العلاقات العامة في مديرية الخطوط الجوية الجزائرية بأودان لسنة 2018- 2019.

المبحث الأول: تعريف الاتصال وأنواعه في المديرية العامة للخطوط الجوية الجزائرية بأودان.

1. تعريف الاتصال في مديرية الخطوط الجوية الجزائرية:

تعتبر مديرية الخطوط الجوية الجزائرية الاتصال بأنه عملية تتمحور حول المؤسسة سواء كان مكتوب أو منطوق يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي والجماعي و يهدف الى انشاء و تسير صورة المؤسسة والتعبير عن هوياتها حيث يجب على المؤسسة ان تؤكد على هويتها و أهدافها و ماهي نشاطاتها بمعنى المؤسسة تتحدث عن نفسها و قيمتها وشرعيتها من أجل تطوير اساليب العمل وتقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين.

تعريف أخر للاتصال في الخطوط الجوية الجزائرية: الاتصال هو سيرورة دائمة داخل المؤسسة وهذا من أجل التعريف بها وأهم نشاطاتها إعطاء صورة حسنة عليها سواء أمام جماهيرها الداخلية كالعمال وجماهيرها الخارجية كالزبائن بشكل تعبر من خلاله على شرعيتها الاقتصادية والاجتماعية.[1]

وهذا ما أكده الباحث محمد عبد الحميد من خلال تعريفه للاتصال بأنه العملية الاجتماعية التي تتم بمقتضاها تبادل المعلومات والآراء والأفكار في رموز دالة بين الأفراد والجماعات داخل المجتمع وبين الثقافات المختلفة لتحقيق أهداف معينة.[2]

2. أنواع الاتصال ووسائله في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية

يعتبر هدف مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية من خلال اتباع سياسة الاتصال هو كسب ثقة الجمهور و تحسين صورتها و الحفاظ على مكانتها ، بالإضافة الى التعريف بنشاطاتها و منتجاتها لجلب الزبائن و الاستجابة لرغباتهم فمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية تعتمد على الاتصال الداخلي فهذا النوع من الاتصال يكون محصورا داخل المؤسسة فقط

[1] مقابلة مع السيد ، أندلوسي أمين ، الناطق الرسمي ،بالمديرية العامة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ،يوم 2019/01/16 على الساعة 09:30 .
[2] حسن عماد مكاوي ، دكتورة ليلى حسين السيد : الاتصال و نظرياته المعاصرة ،ط 1 العربية للطباعة والنشر ، القاهرة ، مصر ،1998 ، ص 54.

فالغرض منه هو اعلام الموظفين بالأهداف و الخطوات المرجو اتباعها وكذلك تهيئة نظام المعلومات الذي يساعدها على معرفة الوضعية الداخلية للمؤسسة بالإضافة الى صدور تقارير سنوية خاصة بإنتاج المؤسسة خلال السنة.[1]

كما تعتمد مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية على الاتصال الخارجي وتعتبره مهما للمؤسسة وهذا من اجل التعريف أكثر بالخدمات التي تقدمها وكذا تحسين صورتها لدى الجمهور.

1.2.الاتصال الداخلي لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية.

لا يمكن لأي مؤسسة ان تنشأ وتستمر دون اتصال يجرى بين أعضائها ولهذا فان عملية الاتصال تسعى لتحقيق الترابط بين الافراد العاملين داخل المؤسسة مما يؤدي الى توجيه الجهود نحو الاهداف المشتركة.

فالاتصال الداخلي لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية هو تلك العملية التي تتضمن نقل وتبادل المعلومات والافكار بين الافراد العاملين داخل المؤسسة لتحقيق اهدافها بفعالية.

ويضم نظام الاتصال داخل مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية مجموعة عمليات تنشأ داخلها ودعامات اتصالية خاصة بها مثل لوحة الإعلانات مجلة المؤسسة، الهاتف، الفاكس، شبكة الانترنت، التقارير السنوية.

الإعلان يهدف المستخدم من طرف الخطوط الجوية الجزائرية الى اعلان الزبائن بنشاط المؤسسة وبتقديم خدمة او فتح خط جديد مثل فتح خطوط جوية جديدة مثل فالونسيا وأنطاليا خلال موسم صيف 2018.

كذلك الاعلام على الاسعار الترويجية والالغاءات المبرمجة ويرتكز على استعمال الجرائد نذكر منها ليبرتي، الخبر، الوطن، النهار.

مجلة المؤسسة هي احدى المطبوعات التي تعرضها المؤسسة غرضها هو اعلام الموظفين بالأهداف المرجوة وتحديد دور كل عضو بها، وكذلك تهيئة نظام المعلومات الذي يساعد على معرفة الجمعية الداخلية لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية.

[1] مقابلة مع السيد ،أندلوسي أمين ، الناطق الرسمي ،بالمديرية العامة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ،يوم 2019/01/30 على الساعة 10:00 .

الهاتف يعتر من الوسائل الاتصالية ذات الاستعمال المنتشر داخل مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية.

الفاكس يعد من الوسائل المكتوبة التي تعتمد عليها المؤسسة للاتصال بحيث يتم ارسال الوثائق الى مختلف الاقسام والمديريات عبره.[1]

الانترنت تعد الشبكة الداخلية الاكثر استعمالا بين العمال والموظفين اذ يتم ارسال التقارير والملفات عبرها مما يسهل وصول المعلومات الى الموظفين واعلامهم بكل التعليمات والاوامر.

التقارير هي وثائق ادارية تستعمل داخل المؤسسة وتحرر من طرف أحد المسئولين ويتم فيها عرض اهم المشكلات او الظروف التي تمر بها المؤسسة واهم نتائجها.

مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية في اتصالات دائمة مع موظفيها فهناك الاتصالات بين الرؤساء والمرؤوسين واتصالات مع الزملاء وتعتبر مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية الاتصال عملية ضرورية رئيسية في بناء العلاقات الطيبة داخل المؤسسة.

فالاتصال داخل مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية هو الوسيلة التي بموجبها يتم نقل المعلومات كما انه يؤثر على العلاقات بين الادارة والعمال.

فمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية لها طريقة معينة لتحقيق بعض اهدافها وذلك بتدعيم الاتصالات الصاعدة لتحقيق مزيد من الترابط بين العمال والادارة على اساس الثقة المتبادلة بينها.

فمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية تعطي اهتماما للاتصال الداخلي من اجل تحقيق هدف عام وهو التأثير في المستقبل اي خلق التحام فكري ومعنوي في قيم واهداف مشتركة اذ تستحوذ على بناء علاقات الثقة وكسب صورة حسنة عن المؤسسة.

ويمكن النظر الى الاتصالات الداخلية لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية من حيث ابعادها الرئيسية كالاتصالات الرسمية والتي تشمل (الاتصالات الصاعدة، النازلة، الافقية) وكذا الاتصالات غير الرسمية.

[1] مقابلة مع السيد، أندلوسي أمين ، الناطق الرسمي ،بالمديرية العامة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ،يوم 2019/02/06 على الساعة 13:30 .

1.1.2. الاتصالات الرسمية:

وهي الاتصالات التي تتم بين المستويات الادارية المختلفة بالطرق الرسمية المتفق عليها في نظم المؤسسة وتعتمد على الخطابات او التقارير.

بمعنى الاتصال الرسمي لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية يتم في إطار القواعد التي تحكم المؤسسة وتتبع القنوات والمسارات التي يحددها البناء التنظيمي الرسمي في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية وتعتمد على ثلاثة اتجاهات في هذا الاتصال:

أ. الاتصالات النازلة:

تعتبر من أكثر الاتصالات استخداما في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية و يتم استخداماها في عملية نقل الاوامر و التعليمات.

وتتضمن عادة القرارات و الأوامر بما يسمح لكل فرد في المؤسسة التنفيذ على خير وجه ممكن ومن امثلة وسائل الاتصال النازل داخل مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية لوحة الاعلانات – تقارير- مجلة المؤسسة- لوحات الارشادات.

وهذا ما تم ملاحظته في مديرية الخطوط الجوية الجزائرية من خلال اتصال مدير المؤسسة بمرؤوسيه عبر تقديم وثائق إدارية.

ب. الاتصالات الصاعدة:

وتبدأ من المستويات الادارية الدنيا وتنتهي بالمستويات الادارية العليا بداخل المؤسسة وهذا لرفع معلومات عما تم انجازه أو رفع معلومات عن كيفية العمل بالإجراءات والسياسة التي تنتهجها المؤسسة، أو لرفع معلومات عن مشكلات العمل، أو معلومات عن زملاء والعلاقات بينهما ومن أمثلة وسائل الاتصال الصاعد بمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية نجد الاجتماعات – التقارير – مقابلات – شكاوى والتظلمات وتسمح هذه الاتصالات بتوفير المعلومات امام المستويات العليا بما يتيح لهم اصدار القرارات.

ومن خلال الملاحظة تم استنتاج انه من أكثر أنواع الاتصال استعمالا في المؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية حيث يتم ارسال لمدير المؤسسة تقارير، شكاوى واقتراحات عبر البريد الالكتروني.

ج. الاتصالات الافقية:

تعتمد مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية أيضا على الاتصال الافقي وتعتبره مجموعة العلاقات والروابط التي تربط الافراد داخل المؤسسة، ومن وسائله تبادل الملفات، الندوات والنقاش.

2.1.2. الاتصالات غير الرسمية:

يعتمد الاتصال غير الرسمي داخل المؤسسة على دعامات متعددة كاللقاءات العفوية، اللقاءات المناسباتية كذلك اماكن الاتصال التفاعلي كالمطاعم والمكتبة.[1]

2.2. الاتصال الخارجي في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية (العلاقات العامة):

يعتبر الاتصال الخارجي لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية جهود الإدارة خارج حدود المنشأة بمعنى ان مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية تعمل على توسيع نطاق اتصالاتها وهذا للحفاظ على السمعة الطيبة للمؤسسة في المحيط الخارجي ويتمثل هذا النوع من الاتصالات في العلاقات العامة، وهي الأكثر استعمالا مقارنة بالأنواع الاخرى وهي وسيلة مهمة في ترقية صورة المؤسسة.

تهدف العلاقات العامة في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية إلى كسب ثقة وتأييد الجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة وذلك بتحسين صورتها وصورة خدماتها وكذا تحقيق أهداف المؤسسة ذاتها ذلك هو الهدف الرئيسي.

ولكي تحقق مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية هدفها تقوم على:

- معرفة اتجاهات الرأي العام الحقيقية.
- اعلام الجمهور بنشاط وبرامج وأهدافها وصولا الى تحقيق حاجيات ورغبات الجمهور.

[1] مقابلة مع السيد ،أندلوسي أمين ، الناطق الرسمي ،بالمديرية العامة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ،يوم 2019/02/13 على الساعة 09:30 .

1.2.2. أدوات العلاقات العامة في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية :

لنشر الحقائق والآراء والمعلومات يستخدم رجل العلاقات العامة أدوات وأساليب متعددة المستويات ومختلفة ويمكن تلخيصها فيما يلي:

أ. المقابلات:

- المقابلات الدائمة: مثل مكاتب الاستقبال.
- المقابلات المؤقتة: الملتقيات، الأيام الدراسية، المؤتمرات، أيام الابواب المفتوحة، المعارض، مقابلات شخصية مع مسؤولي المؤسسة.
- التحفيزات والتشجيعات: منح أسفار تحفيزية، منح نهاية الأسابيع للاستجمام، القيام بدعوات خاصة للمشاركة في الملتقيات وفترات تدريبية.

ب. الاعمال الخيرية:

تتمثل في دعم المؤسسات الثقافية والاجتماعية وهذا لتغلغلها في النسيج الاجتماعي.

- افتتاح محاضرات لزيارة المؤسسة.
- تسعى أنشطة العلاقات العامة في مؤسسةٍ الخطوط الجوية الجزائرية الى تحقيق أهداف بعيدة المدى تعتمد على التأثير المتراكم للبرامج التي تنفذها العلاقات مع الصحافة.

تهدف مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية الى اقامة واستمرار الثقة مع مديري الأجهزة الصحافية وهذا لتحسين صورتها و كدا وضع حد للإشاعات التي تتعرض لها المؤسسة.

كما تعتبر مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية العلاقات مع الصحافة تقنية اتصالية قائمة بذاتها تلجأ اليها المؤسسة لتلبية الحاجات الاخبارية المتزايدة للزبائن الذين أصبحوا لا يكتفون بالرسائل الإشهارية التجارية وهي تهدف في نفس الوقت الى نشر رسائل اعلامية لتساهم في تكوين وتطوير او تدعيم الصورة العمومية لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية وخدماتها.

2.2.2. بناء علاقات مع الصحافة:

إن العلاقات العامة مع الصحافة من شأنها العمل على تعزيز كل من الانشطة الإشهارية وانشطة العلاقات العامة وخاصة في مجال تحسين الصورة العمومية للمؤسسة والتغطية الايجابية لأنشطة المؤسسة.

وكذا تكوين انطباعات ايجابية عن مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية وبالتالي يتحقق لها البقاء والاستمرار والتطور.

وكذلك ايضا حماية المؤسسة من كافة صور الهجوم التي تقع عليها نتيجة نشر اخبار كاذبة او غير صحيحة والحفاظ على العلاقة مع الشركاء.

تستخدم مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية عدة وسائل من أجل تحقيق اهدافها مع الصحافة والتي نذكرها فيما يلي:

- **البيان الصحفي**: وهو موجه للصحفيين ويقدم معلومة واحدة محرر باختصار وذلك بالالتزام بقواعد التحرير ويوجه عادة للصحافة اليومية.
- **المقابلات**: وتكون بطلب من مسؤول المؤسسة او بطلب من الصحفي تكون مقابلة محددة في المكان والزمان.
- **الهاتف**: من اهم وسائل اتصال الشفوية وأسرعها وعلى القائم بالمكالمة ان يكون مهتما بالجودة الفنية وآداب المكالمة.
- **الانترنت**: يساعد استخدام الانترنت في الاتصال وكذا العلاقات العامة داخل مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية على تحقيق اهداف كثيرة في مقدمتها الاهداف الاعلامية حيث يمكن لممارسي العلاقات العامة لإرسال توصيات اعلامية وتصريحات اخبارية لإعلام و نقل النشرات و الاخبار العاجلة عن المؤسسة.[1]

3. وسائل الاتصال في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية:

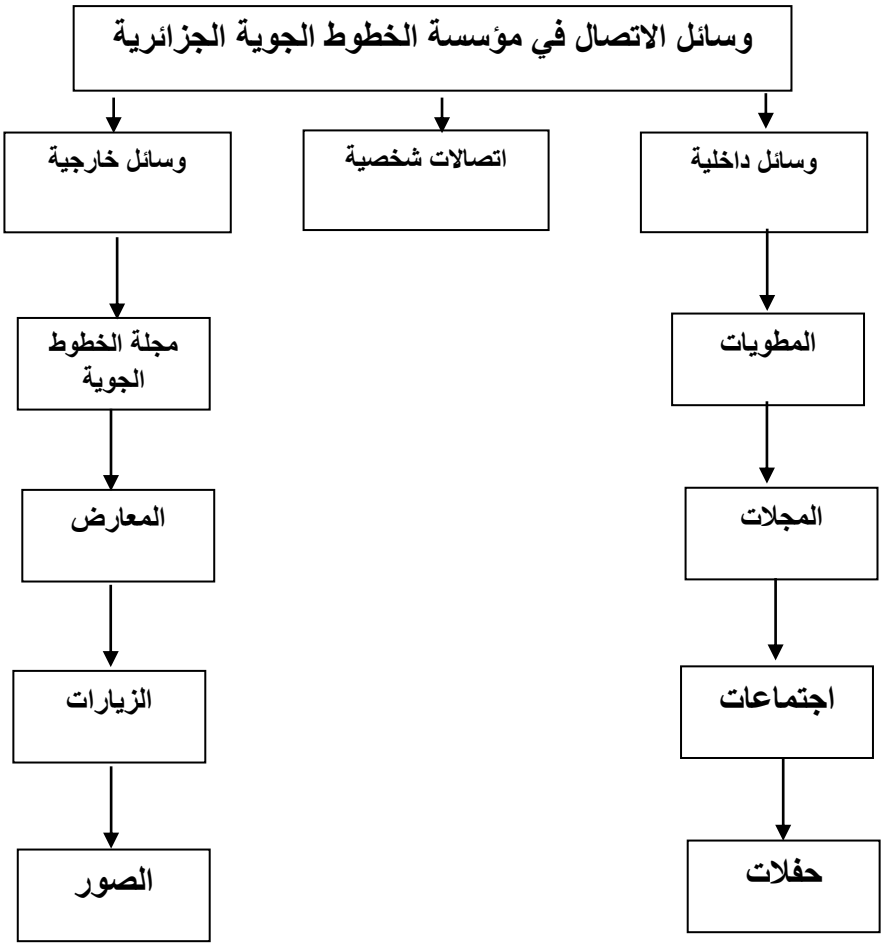
تعتمد مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية:

- وسائل مقروءة: ومنها الصحف والمجلات والنشرات والملحقات
- وسائل مسموعة: وهي الوسائل التي يمكن سماعها دون الحاجة الى القراءة مثل الإذاعة والندوات.
- وسائل مرئية: والتي يمكن رؤيتها بالعين منها المعارض والصور

[1] مقابلة مع السيد ،أندلوسي أمين ، الناطق الرسمي ،بالمديرية العامة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ،يوم 2019/02/20 على الساعة 10:30 .

وسائل اللغة الصامتة في الاتصال لا تعتمد على القراءة او الاستماع او المشاهدة بال الاشارات الجسدية.

المخطط الاتي يوضح أكثر وسائل الاتصال في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية



مخطط وسائل الاتصال في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية[1]

وهذا ما أكده دكتور عاطف عدلي العبد وحسن عماد مكاوي في كتابه نظريات الاعلام حيث ذكر أهم أنواع الاتصال ووسائله المتمثلة في الاتصال من حيث الوسائل المستخدمة والتي قسمها الى اتصال لفظي وغير اللفظي ومن حيث درجة رسميته الى اتصال الرسمي وغير الرسمي ومن حيث الاتجاه الى اتصال صاعد وهابط.[2]

[1] مخطط وسائل الاتصال في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية من اعداد الباحثان .

[2] عاطف عدلي العبد، حسن عماد مكاوي : نظريات الاعلام،ط1، دار مصرية اللبنانية ، القاهرة ، مصر، ص 52.

4. عوامل فعالية الاتصال في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية:

ان عملية الاتصال لا تحدث في فراغ انما يحكمها البيئة الاجتماعية الثقافية والاقتصادية حيث أن الاتصال الناجح هو الذي يؤثر في الأفكار والاتجاهات والسلوكيات، فعوامل نجاح المكونات الرئيسية في عملية الاتصال المتمثلة في المصدر والوسيلة والرسالة والجمهور فمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية تعمل على:

عوامل فعالية المصدر هي عوامل تجعل المصدر مؤثرا في اقناع جمهوره حيث يكون المصدر ذو مصداقية ويقصد بها المدى الذي يتم فيه رؤية المؤسسة كخبير يعرف الإجابات الصحيحة وينقل الرسائل بدون تحيز، وتتبع خبرة المصدر من القدرة على الاتصال ومهرات الكلام والكتابة والتعبير والاحترافية والوضع الاجتماعي وكذا الخبرة بالموضوع، وتتحقق المصداقية حين يكون القائم بالاتصال قريبا من الجمهور في النواحي النفسية والاجتماعية.

كما تؤدي مصداقية المصدر الى تفاعل موظفي المؤسسة مع الأفكار الجديدة وشعورهم بالتوثيق « identification » .

عوامل فعالية الرسالة من الأمور التي يجب مراعاتها في تقديم الرسالة هو سهولة استيعابها من طرف الجمهور من خلال القابلية للاستماع أو القابلية للقراءة وهي صفات ترتبط بفهم الرسالة اذ يجب على القائم بالاتصال في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية أن يعتمد على كلمات واضحة وسهلة وجمل قصيرة وأن تكون الرسالة واقعية بمعنى أنها تعبر عن الواقع مع تجنب استخدام التجريد في الاحداث أو الظروف.

كما يجب أن تتضمن الرسالة جمل وعبارات يمكن اختبارها والتأكد منها في الواقع، فالقائم بالاتصال في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية يسعى الى أن تكون الرسائل جمل وعبرات يمكن اختبارها والتأكد منها في الواقع.

فالقائم بالاتصال في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية يسعى أن تكون الرسائل ذات النتائج الواضحة، ففهم الرسالة يؤدي الى زيادة الاتفاق بين المتلقين مع ما توص به الرسالة.

عوامل فعالية الوسائل الإعلامية فالوسائل الشفوية هي أكثر وسائل فعالية في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ، كما تعتبر الوسائل الالكترونية المتمثلة في أجهزة الكمبيوتر و الهواتف الذكية أكتر فعالية أيضا لأنها تتميز بالسرعة لتليها الوسائل المكتوبة لأنها أسهل لتذكر من الرسائل المسجلة صوتيا وكل هذا يعود الى طبيعة الرسالة فاذا كانت الرسالة سهلة فأن أشرطة الفيديو تكون أكثر فعالية من الرسائل المكتوبة ، وعندما تكون الرسالة صعبة فان قدرة المتلقين على فهم الرسالة المكتوبة تكون أفضل من القدرة على فهم الرسائل المسموعة .

عوامل فعالية المتلقي، يرتبط نجاح عملية الاتصال في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية بمدى معرفتها بنوعية جمهورها الذي يتلقى خدماتها ورسائلها ولذا فان معرفة خصائص جمهور مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية تكون أساسية وضرورية لتوجيه الرسائل الملائمة إليهم وهذا ما أكده حسن عماد مكاوي في كتابه نظريات الاتصال حيث أكد أن عوامل نجاح الاتصال تكمن في المكونات الرئيسية الأربعة له وهي فعالية المصدر، الرسالة، الوسيلة وجمهور المؤسسة.[1]

[1] حسن عماد مكاوي و ليلى حسين السيد: الاتصال و نظرياته المعاصرة ،ط1،العربية للطباعة والنشر ،القاهرة مصر ،1998 ،ص 25،30.

المبحث الثاني: العوائق الأساسية للاتصال داخل مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية.

تتمثل العوائق الأساسية للاتصال داخل مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية فيما يلي:

- العوائق الشخصية وهي عوائق تتصل بالحالة النفسية والاجتماعية للفرد أي العامل والقائمة على مدى حكمه الصائب على الاشياء وحالته النفسية والعاطفية فالعاملين كبشر يختلفون في حاجاتهم ورغباتهم واتجاهاتهم ومشاكلهم وتقاليدهم ونتيجة لذلك يتفاوتون بالتالي لإدراكهم ووزنهم للأمور بطرق متباينة ومن تم يتوقف تفسير العامل لمضمون الرسالة على الطريقة واسلوب تفكيره.
- فقدان عنصر الثقة والتعاون بين الاعضاء المؤسسة قد ينتج عن العوائق النفسية أثر سلبي على الاتصالات فيسود المؤسسة جو ينتهي فيه التفاهم والتعاون بين الاعضاء التنظيم أي الرؤساء مع المرؤوسين او بين المستويات الادارية المختلفة.
- فان دورة الاتصال لن تسير سيرتها الطبيعية وتكون النتيجة هي حجب المعلومات.
- المبالغة في عملية الاتصال او الاقلال منها اذا كانت الاتصالات تعد المحور الاساسي و عنصرا هاما في المؤسسة إلا ان الافراط فيها او الاقلال منها يؤدي عادة الى عدم فعاليتها بل الى فشلها و بالتالي فان الاغراق في عملية الاتصال قد تؤدي الى عزوف العمال عن حضور الاجتماعات مثلا و يؤدي الاقلال من الاتصالات الى حجب الكثير من المعلومات عن الرؤساء الاداريين رغم ما قد يكون لهذه المعلومات من فعالية داخل المؤسسة
- تعدد المستويات الادارية بين المرسل و المستقبل : يكون تعدد المستويات الادارية في الجهاز الاداري من أكبر العقبات في العملية الاتصالية فكثيرا ما تتعرض المعلومات اثناء مرورها بين المستويات المتعددة الى عملية ترسيخ حتى تصل الى المدير الاعلى او بالعكس حتى تصل الى قاعدة المؤسسة فيتأثر الاتصال الصاعد مثلا عندما تعبث بعض المستويات في التنظيم الى حجب المعلومات غير المرضية عن الرؤساء الاداريين و ذلك ان كل مستوى يريد ان يظهر امام المستويات العليا في صورة حسنة

و يشعرها ان العمل يسير سيرا طبيعيا حتى لا تنكشف احوال الادارة السيئة امام هؤلاء الرؤساء و يخفون عنهم بالتالي ما يواجه الادارة من عقبات او مشكلات .

- ويتأثر الاتصال النازل ايضا عندما تعمد بعض المستويات في المؤسسة الى تحريف ما يريد الرئيس نقله الى المستويات الادارية عقبة من عقبات الاتصال الجيد لاحتمال تحريف مضمون الرسالة المضمون نقلها ولذلك ما لم تكن أطراف الاتصال امنية في تحقيق متطلبات العمل الاداري وحريصة على نجاحه داخل المؤسسة.[1]
- وجود فروق شخصية وذاتية بين طرفي الاتصال فالمرسل اي القائم بالاتصال في المؤسسة حينما يريد ابلاغ المستقبل معلومات معينة فانه يصيغها في رسائل تتحدد وفقا لمشاعره وسلوكه وخبرته ومركزه الوظيفي والمرسل اليه حينما سيتقبل هذه الرسالة فانه يستقبلها تبعا لمشاعره وخبرته وخلفيته ايضا مما يؤدي الى فهم المرسل اليه لموضوع الاتصال على نحو ما لم يكن يقصده المرسل.[2]
- عوائق فنية تتمثل العوائق في الاتصال في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية في قدرة الوسيلة على التوصيل الجيد للمعلومة، اختيار وسيلة لاتصال التي لا تتناسب مع الموضوع محل الاتصال.
- عوائق خاصة بالرسالة تتمثل في حدوث الخطأ في الرسالة أثناء صياغة المعلومات او ترميزها فيجب اختيار الالفاظ ذو معاني مفهومة.
- العوائق التنظيمية وتتمثل في تنقية المعلومات بمعنى الرقابة على العملية الاتصالية والتي قد تستلزم احيانا الحذف او الاضافة اي تبديل المعلومات لتبدو أكثر ملائمة عما هي عليه مما قد يؤثر في محتوى الرسالة وبالتالي عدم تحقيق اهداف الاتصال.
- محدودية رد الفعل وهذا ما يجعل الاتصال وكأنه في اتجاه واحد فهذا الاتصال في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية هو انشاء خط اتصالي ذو اتجاهين بمعنى مشاركة كل الاطراف في عملية التغيير.
- كما نجد عوائق متعلقة بالمحيط الداخلي للمؤسسة تتمثل في:

[1] مقابلة مع السيد، أندلوسي أمين ، الناطق الرسمي ،بالمديرية العامة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ،يوم 2019/02/27 على الساعة 10:30 .
[2] مقابلة مع السيد ، مشيش احمد ، مكلف بالتكوين ،بالمديرية العامة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ،يوم 2019/03/06 على الساعة 11:30 .

- غياب الرقابة التي تسمح بالقضاء على جميع الاختلافات والاغراءات التي يوجهها الجهاز الاداري الانتاجي.
- غياب الشفافية التي تساعد على ازالة عوائق البيروقراطية والروتينية في الانظمة والقوانين وتبسيط الاجراءات وزيادة الكفاءة.
- عدم قدرة المؤسسة على توفير المعلومات الضرورية والسريعة والذي يعد مطلبا أساسيا لترشيد عملية صنع القرار ووضع خطط سليمة مستقبلية تساعد على تحقيق الاهداف بسهولة،[1] هذه اهم العوائق الاتصالية التي تم ملاحظتها من خلال المقابلات التي أجراها الباحثان بمديرية الخطوط الجوية الجزائرية.

[1] مقابلة مع السيد ،أندلوسي أمين ، الناطق الرسمي ،بالمديرية العامة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ،يوم 2019/03/13 على الساعة 09:00 .

المبحث الثالث: أهمية العلاقات العامة ووظائفها في المديرية العامة للخطوط الجوية الجزائرية بأودان لسنة 2018-2019.

1. أهمية العلاقات العامة:

تتميز الخدمة عن السلعة بأنها منتجات غير ملموسة، غير قابلة للنقل و التخزين، ويتم شرائها و استهلاكها في نفس الوقت، كل هذه الصفات تجعل من السهل الاستغناء عن الخدمة أو استبدالها بخدمات تنتجها منظمات أخرى، فإذا ما أهملت شركة طيران الاهتمام بعملائها وعجزت عن تقديم الخدمات على الوجه المرضى أو عدم قيام طائرا بالإقلاع في مواعيدها المحددة فلا شك أن المسافرين سوف يتوجهون نحو شركات الطيران الأخرى التي تقدم أحسن الخدمات بنفس التكلفة، من هذا يتضح أهمية العلاقات العامة في المؤسسة الخدمية للخطوط الجوية الجزائرية التي تقوم ببذل الجهود و إقامة علاقات جيدة و تكوين سمعة طيبة أمام جماهيرها المتصلة لجذب و دعم تعاملها المستمر معهم .

فالعلاقات العامة أصبحت حتمية في مديرية الخطوط الجوية الجزائرية لتواصل سواء بالجماهير الداخلية أو الخارجية وكذا تطوير حياتها الاقتصادية في ضل المؤسسات المنافسة لها.

فكل المؤسسات يمكنها ان تستفيد من العلاقات العامة ومن المستحيل التنازل عن صورة عامة فإذا امتنعت عن السيطرة عن المعلومات التي يبن الناس وآرائهم عليها سترتكز نظرتهم إليها على ما يسمعونه من مصادر أخرى.

بمعنى عام تساهم العلاقات العامة في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية في تنفيذا العمل بنجاح أكبر من أجل الاستمرارية والحفاظ على البقاء في جو المنافسة الموجودة[1].

ومن خلال المقابلات تم الاستفسار ايضا حول علامة المؤسسة فكانت الاجابة إن الرمز يعني الطيران اي الجنحة بما يعني الن المؤسسة هي مؤسسة النقل الجوي اما عن سبب اختيار

[1] مقابلة مع السيد ، تعوينت أمين ، المكلف بالعلاقات العامة ، بالمديرية العامة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ،يوم 2019/03/20 على الساعة 09:30 .

اللون الابيض والاحمر فقد أكد المسؤول عن المؤسسة ان اللون الاحمر يدل على القوة وجذب الانتباه اما اللون الابيض فيدل على الامان.[1]

تعتبر العلاقات العامة في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية الجهود التي تبذلها المؤسسة للتأثير على الجمهور ضمن وسائل إعلام مختلفة وتركز باتصالها بالدرجة الاولى على نشر الحقائق الصحيحة حيث ترتكز في نشاطاتها الاتصالية على الجمهور الداخلي والخارجي ، فهي وسيلة مهمة في ترقية صورة المؤسسة و من النشاطات التي تدخل ضمن العلاقات العامة في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية نجد ما يلي:

المعارض:

تسعى مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية للتقرب من زبائنها من خلال مشاركتها في مختلف المعارض وبالخصوص في المعرض الدولي الجزائري (مثل مشاركتها في الطبعة 51 لمعرض الجزائر الدولي من 07 ماي الى 13 ماي 2018.

فمن خلال هذه المعارض تقوم مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية بالترويج لخدماتها من خلال توزيع المطويات على المارين كما تعلم زبائنها على التخفيضات في الاسعار.

الرعاية:

- تساهم مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية في التموين مقابل ضمان الاعلان وتوليد سمعة وشهرة المؤسسة وإبراز رموزها من هذه النشاطات.
- رعاية جمعية السندسية بوهران.

فالغرض من الرعاية في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية هو الاستفادة من التأثير الملائم لصورتها وسمعتها وهي تقنية اتصال مؤسساتية تسمح للمؤسسة بإظهار تغلغلها في النسيج الاجتماعي وهذا بالقيام بالنشاطات خارج ميدان عملها مثل المجال الرياضي والمجال الانساني.

الدعم:

[1] مقابلة مع السيد ،أندلوسي أمين ، الناطق الرسمي ،بالمديرية العامة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ،يوم 2019/03/27 على الساعة 10:00 .

هي التقنية في العلاقات العامة بمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية يساعد على تنمية وتقوية شهرة المؤسسة.

هدف الدعم في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية هو التركيز على اسم المؤسسة وغايته التجارية تدخل في بناء صورة المؤسسة.

وتركز مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية على الانشطة الرياضية والترفيهية في دعمها إلا انها تعتمد على وقت قصير المدى، كما انها تستخدم وسائل اعلام مختلفة.

2. وظائف العلاقات العامة في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية:

تعتبر العلاقات العامة في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية احدى الوظائف المستخدمة في المؤسسة ومن وظائف العلاقات العامة في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية هي:

- وضع برامج العلاقات العامة وكذا الاشراف على الملصقات والكتيبات التي تصدرها المؤسسة.
- وضع القيام بتنفيذ الخطط والاتصال بالجماهير المستهدفة.
- مراجعة كل ما ينضر عن المؤسسة.
- القيام بالبحوث و الدراسات العلمية للتخطيط الوقائي في حالة وقوع ازمات مفاجئة (خطط البديلة..)
- تسهل لقسم المبيعات مهمة اقامة علاقات مع الشركاء والزبائن.
- تقديم النصيحة للإدارة فيما يتعلق بعلاقات العاملين على نحو يكفل شرح سياسة المؤسسة.
- مد الادارة العليا للمؤسسة برد فعل سياستها في فئات الجماهير المختلفة.
- تزويد الجماهير واطلاعهم بنشاطات وأهداف المؤسسة.
- اشراك ادارة العلاقات العامة مع ادارة التسويق والإدارة المالية.
- التخطيط الجيد وهذا برسم السياسة العامة للمؤسسة.

فمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية تسعى للحفاظ على ادارة العلاقات العامة وهذا لتحقيق سمعتها ودعم الانطباعات الجيدة عنها وكذا الترويج لخدماتها وتنشيط مبيعاتها.

كما تسعى مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية من خلال ادارة علاقاتها العامة الى تنمية شعور العاملين بالانتماء اليها وكسب ولاء العاملين فيها وكذا تنمية التفاهم المشترك والمتبادل بين المؤسسة وجمهورها.[1]

فإدارة العلاقات العامة في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية تستخدم وسائل اتصالية لنقل رسائلها وإيصالها للجماهير ذات العلاقة مع المؤسسة، ويعتبر هذا الاستخدام أحد الانشطة المهمة في عمل العلاقات العامة بالمؤسسة.

ومن الوسائل الاتصالية التي تستخدمها العلاقات العامة في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية هي:

- **وسائل داخلية موجهة الى جمهور داخلي:** كالمطبوعات والكتيبات، اعلانات، الرحلات، والاجتماعات والحفلات.
- **وسائل خارجية موجهة الى الجمهور الخارجي**: كالمجلات والمعارض، الاجتماعات والحفلات.

فالعلاقات العامة تساهم في تشكيل الصورة الذهنية لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية وهذا من خلال تكوين الصورة الايجابية عن المؤسسة على اساس من الحقائق والمعلومات الصحيحة لذا فان برامج العلاقات العامة في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية تعد محاولات مخططة تخلق نوع من الصلات التي تساهم في دعم جوانب الفهم والاحترام بين المؤسسة والجمهور، وكذا تصحيح الافكار الخاطئة وإثارة اهتمام الجمهور بنشاط المؤسسة وأهميته.

ولتحقيق الصورة الذهنية السليمة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية تسعى ادارة العلاقات العامة الى وضوح الهدف والدراية بالجمهور المستهدف.

فالعلاقات العامة في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية لها اهمية كبيرة من خلال التعرف بنشاطات المؤسسة وكذا التقييم لبرامج وخطط المؤسسة والمساعدة في تخطيط الاتصال داخل المؤسسة بين مختلف مستويات التنظيم لتحقيق الهدف والاستمرارية والسمعة الجيدة.

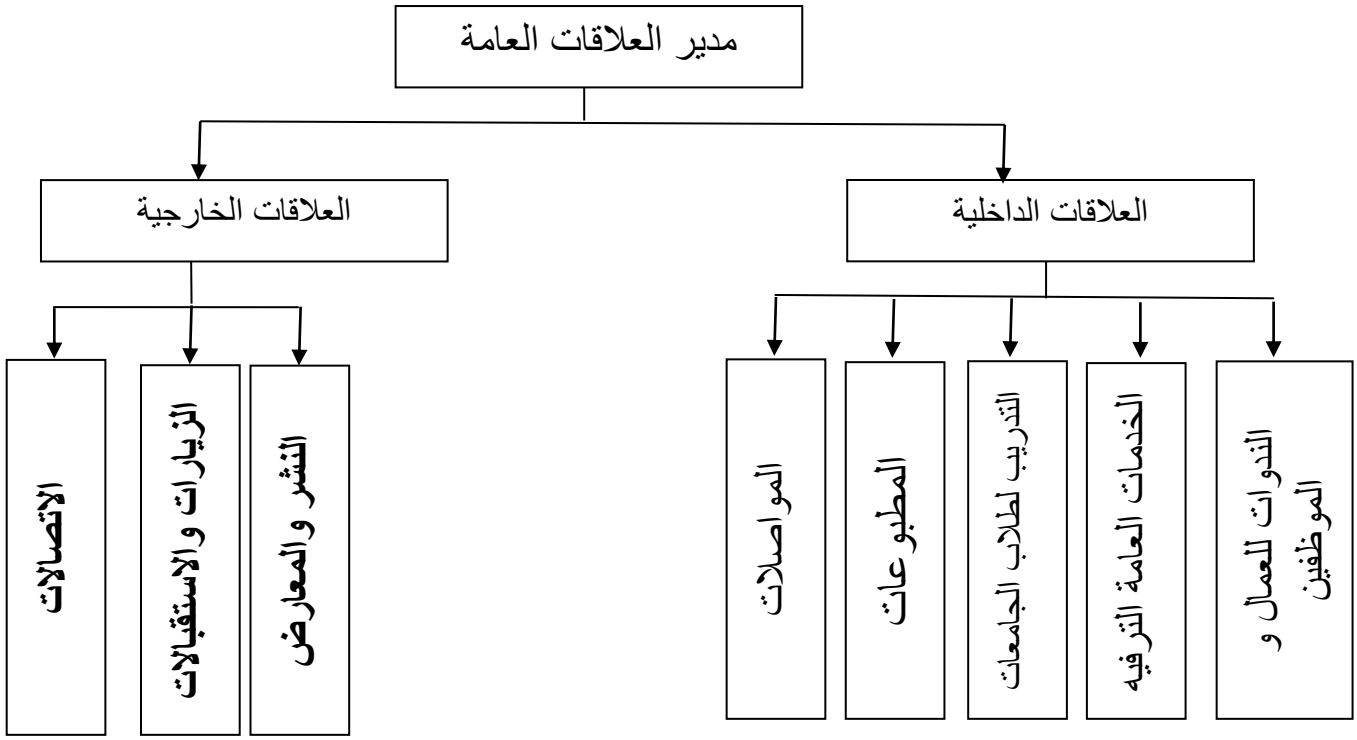
[1] مقابلة مع السيد ، تعوينت أمين ، المكلف بالعلاقات العامة ، بالمديرية العامة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ،يوم 2019/04/10 على الساعة 10:30 .

تساعد العلاقات العامة في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية على عملية التسويق بغرس اتجاهات الزبائن الإيجابية نحو المؤسسة.

وتعتمد مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية في تنظيم جهاز العلاقات العامة على أساليب نعرضها فيما يلي:

أ. التنظيم الاتصال (أسلوب اتصالي):

وهو مبني على أساس الاتصالات و العلاقات بفئات الجماهير المختلفة التي يتعامل معها جهاز العلاقات العامة سواء من حيث النوع و الثقافي و الطبقة الاجتماعية و الاقتصادية ووفقا لذلك يحدد الجهاز الوحدات التي تختص بالتعامل مع نوع معين من الجماهير، فيمكن تحديد حدة للتعامل مع الجماهير الداخلية بالمؤسسة أو الهيئة و أخرى للتعامل مع الجماهير الخارجية .

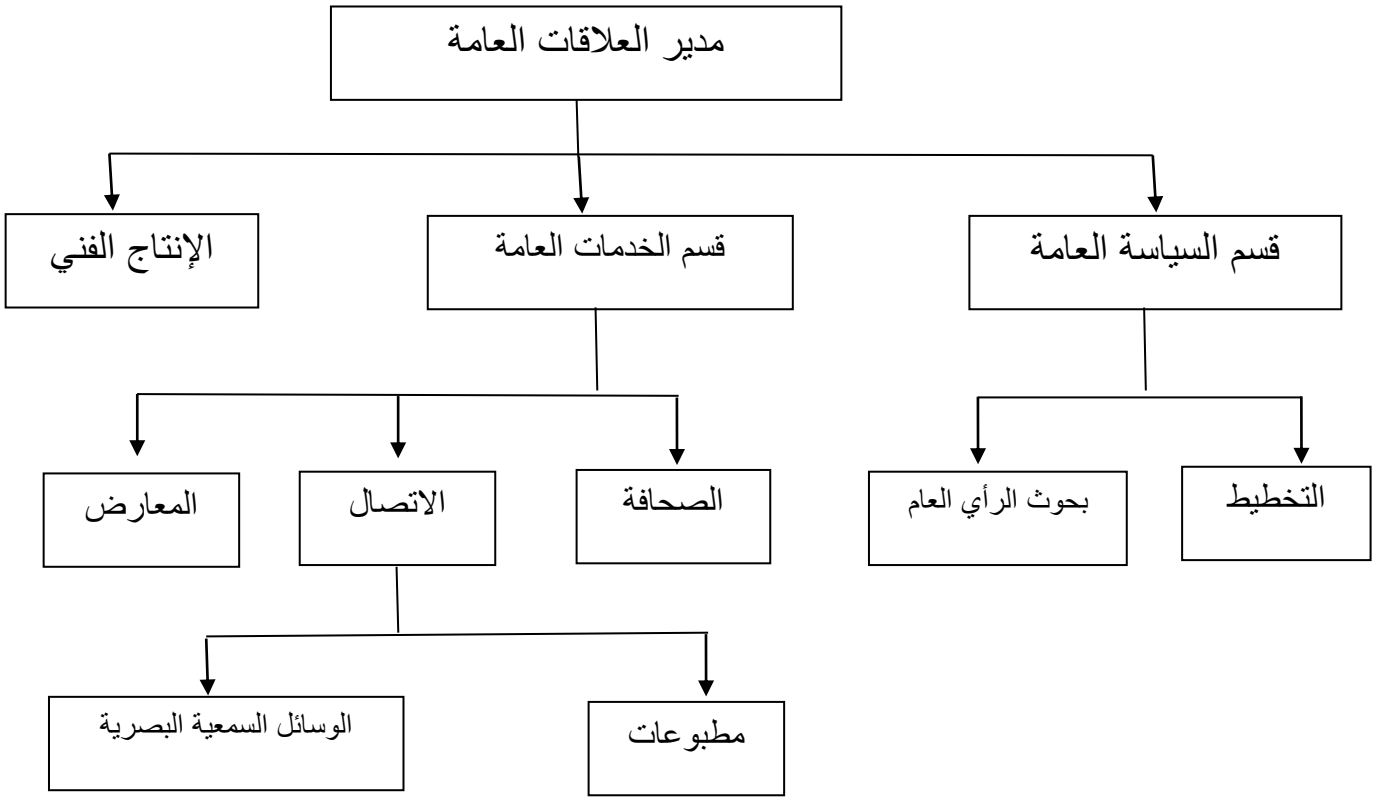


شكل يوضح تنظيم العلاقات العمة باستخدام أسلوب التنظيم الاتصال في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية[1]

[1] مقابلة مع السيد ،أندلوسي أمين ، الناطق الرسمي ،بالمديرية العامة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ،يوم 2019/04/15 على الساعة 09:30

ب. التنظيم الوظيفي (الأسلوب الوظيفي):

و هذا الأسلوب مبني على أساس تقسيم أنشطة العلاقات العامة حسب أنواعها و في هذه الحالة ينظم جهاز العلاقات العامة الى وحدات تختص كل منها بنوع معين من النشاط حيث تكون أعمال الصحافة و الإذاعة إدارية ، و البحوث في وحدة إدارية أخرى ، والخدمات العامة في وحدة ثالثة ،و يمتز هذا الأسلوب بالتخصص في المعرفة والخبرة والإشراف الكامل على كل نوع من العمليات و التخطيط لها و تنفيذها .



شكل يوضح تنظيم جهاز العلاقات العامة بمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية[1]

[1] مقابلة مع السيد ، تعوينت أمين ، المكلف بالعلاقات العامة ، بالمديرية العامة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ، يوم 2019/04/17 على الساعة 13:30 .

وهذا ما أكد دكتور حسين محمود هشيمي في كتابه العلاقات العامة وشبكات التواصل الاجتماعي حيث تطرق الى العلاقات العامة و عرفها على أنها وظيفة اتصالية وعملية إدارية مخططة تعتمد على الاتصال في اتجاهين تعتمد على المعلومات والحقائق و تقوم على الصراحة من أجل خلق التفاهم و الثقة للوصول الى بناء صورة جيدة عن المؤسسة ،هذا ما تسعى مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية الى تطبيقه، وقد ذكر دكتور هشيمي أهم وظائف العلاقات العامة المتمثلة في تسهيل وتأمين تدفق الآراء واطلاع المسؤولين في المؤسسة على الطرق المثلى لتنفيذ البرامج الأبحاث و الدراسات ، تقديم النصح، معرفة وجهة نظر الجمهور ومتطلباتهم الى جانب التنسيق،[1] ما أكده لنا المكلف بال العلاقات العامة في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية.

[1] حسين محمود هشيمي: العلاقات العامة و شبكة التواصل الاجتماعي ، ط1 ،دار أسامة للنشر والتوزيع ، الأردن ،عمان ، ص10-11.

المبحث الرابع: دور الاتصال في تفعيل العلاقات العامة في المديرية العامة للخطوط الجوية الجزائرية بأودان لسنة 2018-2019

1. دور الاتصال في تفعيل العلاقات العامة:

نظرا لأهمية الاتصال ودوره الفعال في جميع العمليات الادارية سعت المؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية الى التركيز وبشكل كبير جدا على وضع مخططات اتصالية يمكن تكيفها مع الاتصال الداخلي والخارجي.

وأعطت أهمية للاتصال من خلال الدور الذي يلعبه داخل المؤسسة وهذا من خلال تجميع البيانات والمعلومات الضرورية لاستمرارية العملية الادارية وتبادلها وتسيير التفاهم بين الافراد في المؤسسة كما تعتبره وسيلة ضرورية لإنجاز الاعمال والمهام المختلفة في المؤسسة واطلاع مدير المؤسسة على نشاطات مرؤوسيه ومدى تقبلهم لأفكاره وصيغ عمله داخل المنظمة.

فالاتصال يمتثل دور مهم في تفعيل العلاقات العامة في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية وهذا من خلال المعلومة فالاتصال يقدم معلومة عملية بالمؤسسة من الناحية التقنية او الفنية لإعطاء فكرة عن كيفية تجسيد العمل بالمؤسسة، ويعتبر هاذ النوع من المعلومات ذو اهمية بالغة بمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية لأنه يسمح بتبرير التعليمات لتحسين سير المعلومات بين الاقسام الادارية الاخرى داخل مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية وهذا وفقا لتنفيذ استراتيجية المؤسسة.

يساهم الاتصال في تفعيل العلاقات العامة بمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية بالحفاظ وصيانة المناخ السائد في بيئة العمل وهذا من خلال تقوية الروابط بين العمال وزيادة التعامل فيما بينهم.

الابداع، فالاتصال هنا يلعب دورا مهما في تفعيل العلاقات العامة بمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية من خلال فتح مجالات لطرح الافكار الجديدة لتطوير وتحسين السلوك التنظيمي للمؤسسة.

للاتصال دور في تفعيل العلاقات العامة بمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية من خلال التركيز على الانتاج لأنه الركيزة الاساسية للمؤسسة كما يحقق الاتصال هنا الاشباع المهني لأنه من خلاله نحدد الانضباط العام للمؤسسة.

كما يتجلى دور الاتصال في تفعيل العلاقات العامة من خلال الاستماع حيث تسعى مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية لوضع وسائل توضع تحت تصرفات العمال والمسؤولين من اجل الاهتمام بانشغالاتهم وآرائهم واهتمام الادارة العليا بتلك الانشغالات.

فالاتصال في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية يلعب دورا مهما في تفعيل العلاقات العامة من خلال بناء العلاقات مع وسائل الاعلام لنقل كلما يجري داخل المؤسسة بطريقة عقلانية وموضوعية وتفنيد الاكاذيب والاشاعات.

كما تعمل مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية على التنسيق بين الاتصال الداخلي والخارجي حتى لا يحدث خلل او اختلالات بين ما تعيشه المؤسسة داخليا او خارجيا.

كما تهتم مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية بالاتصال داخل المؤسسة وربطه بالهيكل التنظيمي من اجل تفعيل العلاقات العامة داخلها وخلق صورة ايجابية عنها، ومحاولة رقابة نشاطات عمالها باستخدام قنوات الاتصال الرسمي.

فالاتصال في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية يمثل العصب الاساسي في هيكلها التنظيمي كما يعمل على رفع الكفاية الانتاجية ودعم العلاقات العامة الإنسانية فإذا كانت هذه الاخيرة تسير بشكل جيد داخل المؤسسة تزداد هنا الفعالية الخدماتية في المؤسسة.

وللاتصال دور مهم في تفعيل العلاقات العامة بمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية من خلال الاتصال والتخطيط الذي يعتبر من مهام العلاقات العامة ويعتمد على توفر المعلومات كما يقوم الاتصال بمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية على مراعاة توزيع المسؤوليات لتكون واضحة ومحددة حتى لا يحدث نوع من التداخل.

فهو عصب أساسي في التنظيم داخل المؤسسة وعليه توزع المهام والمسؤوليات على الوحدات المختلفة التي تتكون منها مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية.[1]

[1] مقابلة مع السيد ،أندلوسي أمين ، الناطق الرسمي ،بالمديرية العامة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ،يوم 2019/04/24 على الساعة 14:00 .

فالاتصال يساعد على جلب المعلومات والحقائق من مصدرها وهذا ما يسهل عملية اتخاذ القرارات فبفضل الاتصال ودوره في تفعيل العلاقات العامة نجد مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية تسعى جاهدة لتحقيق مناخ تنظيمي ملائم للحفاظ على صورتها وتحقيق اهدافها وهذا من خلال وضع سياسات تتسم بالمرونة ودرجة الاستجابة لأي تغيرات ضرورية سواء في الإطار الداخلي او الخارجي لبيئة العمل فان السياسات المتبعة داخل المؤسسة تعد أكثر الاجواء تنظيما وهذا ما يدعم الثقة والارتياح لدى العاملين ورفع الروح المعنوية لهم.

كما يلعب الاتصال دورا مهما في ادارة المؤسسة الخدماتية للخطوط الجوية الجزائرية من خلال تطوير اداء ومهام العاملين وإلحاقهم بدورات تدريبية وتطويرية الامر الذي اعطى للعديد من العاملين الولاء والثقة بالمؤسسة والاعتزاز بالانتماء اليها.

فالاتصال في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية له دور اساسي ومهم في تفعيل العلاقات العامة بالمؤسسة فيمكن القول ان مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية يتم وجودها من خلال اهتمامها بأنواع الاتصالات وبدون اتصال سوف لن يكون هناك وجود او استمرار للمؤسسة فالاتصال الجيد ضروري في كل مؤسسة.

2. شكل شبكة الاتصال الاداري بمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية:

تعتمد مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية على شبكة الاتصال النجمي فتعتبرها الشبكة التي تميز العلاقات الديمقراطية فهي تعتمد على هذه الشبكة لاطلاع كل مصلحة على البيانات والمعلومات اللازمة لعمالها. ففي هذه الحالة يشعر الجميع بالانتماء الى المؤسسة وتقوم علاقات ووثيقة بين مختلف الموظفين.[1]

3. كيفية خلق مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية صورة ذهنية إجابيه عنها:

تسعى مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية لخلق صورة ذهنية ايجابية عنه من خلال:

- خلق صورة لخدماتها: فتعتبر صورة خدمات المؤسسة من العناصر المكونة لصورة الكلية للمؤسسة ،فخدمتها ومدى جودتها وتميزها و مدى قدرتها على مسايرة التغير

[1] مقابلة مع السيد ،أندلوسي أمين ، الناطق الرسمي ،بالمديرية العامة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ،يوم 2019/04/27 على الساعة 09:30 .

في اتجاهات العملاء، و مسايرة التطور في خدماتها و طريقة تقديم خدمات ما بعد البيع تؤثر على تقييم الجماهير لأعمال المؤسسة و مدى كفاءة إدارتها، تساهم في تكوين صورة طيبة لدى الجماهير.

- خلق صورة لإدارة المؤسسة: تعتبر إدارة المؤسسة الرمز الذي تعرف به لدى الجماهير لذا تهتم بالاتصالات الناجحة في إدارة علاقاتها مع الجهات المختلفة وتعتبر هذه الاتصالات من العناصر الهامة المكونة لصورتها لدى الجماهير، فكفاءة الاتصالات التي تقوم بها المؤسسة مع جماهيرها الداخلية والخارجية تؤثر في تكامل اتصالات المؤسسة و توضيح هويتها.
- برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة: تعتبر البرامج المتنوعة التي تقوم بها المؤسسة في برامجها للمسؤولية الاجتماعية عاملا مؤثرا في التأثير في عواطف الجماهير نحوها وكسب ثقتهم وتأييدهم، سواء مما يختص منها بالعاملين أو الجماهير الخارجية وبذلك فهي جزء من الصورة الذهنية للمؤسسة لأنها تجسد السلوك الاخلاقي للمؤسسة اتجاه جمهورها الداخلي والخارجي.
- خلق صورة للمنظمة كمكان للعمل: تسعى مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية لخلق صورة ذهنية إجابيه عنه من خلال توفير بيئة جيدة للعاملين والزبائن وكذا خدمات اجتماعية وحوافز وأجور متميزة كما يؤثر المظهر الخارجي لها من نظافة وأثاث ونظام في العمل على إدراك الجماهير لها كمكان متميز للتعامل.[1]

4. الاستراتيجية المتبعة في مديرية الخطوط الجوية الجزائرية:

تسعى خلية الاتصال بالمديرية العامة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية للقيام بعملها على استراتيجيات معينة وتتمثل في:

- استراتيجية بناء الإجماع: بمعنى أن هذه الاستراتيجية تقوم على الاتصال في اتجاهين، والمضمون الاتصال يكون معبرا عن رؤى المؤسسة وتستخدم خلية الاتصال بالمديرية العامة للخطوط الجوية الجزائرية هذه الاستراتيجية لبناء علاقات بين المؤسسة وبيئتها

[1] مقابلة مع السيد ، تعوينت أمين ، المكلف بالعلاقات العامة ، بالمديرية العامة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ،يوم 2019/05/02 على الساعة 10:30 .

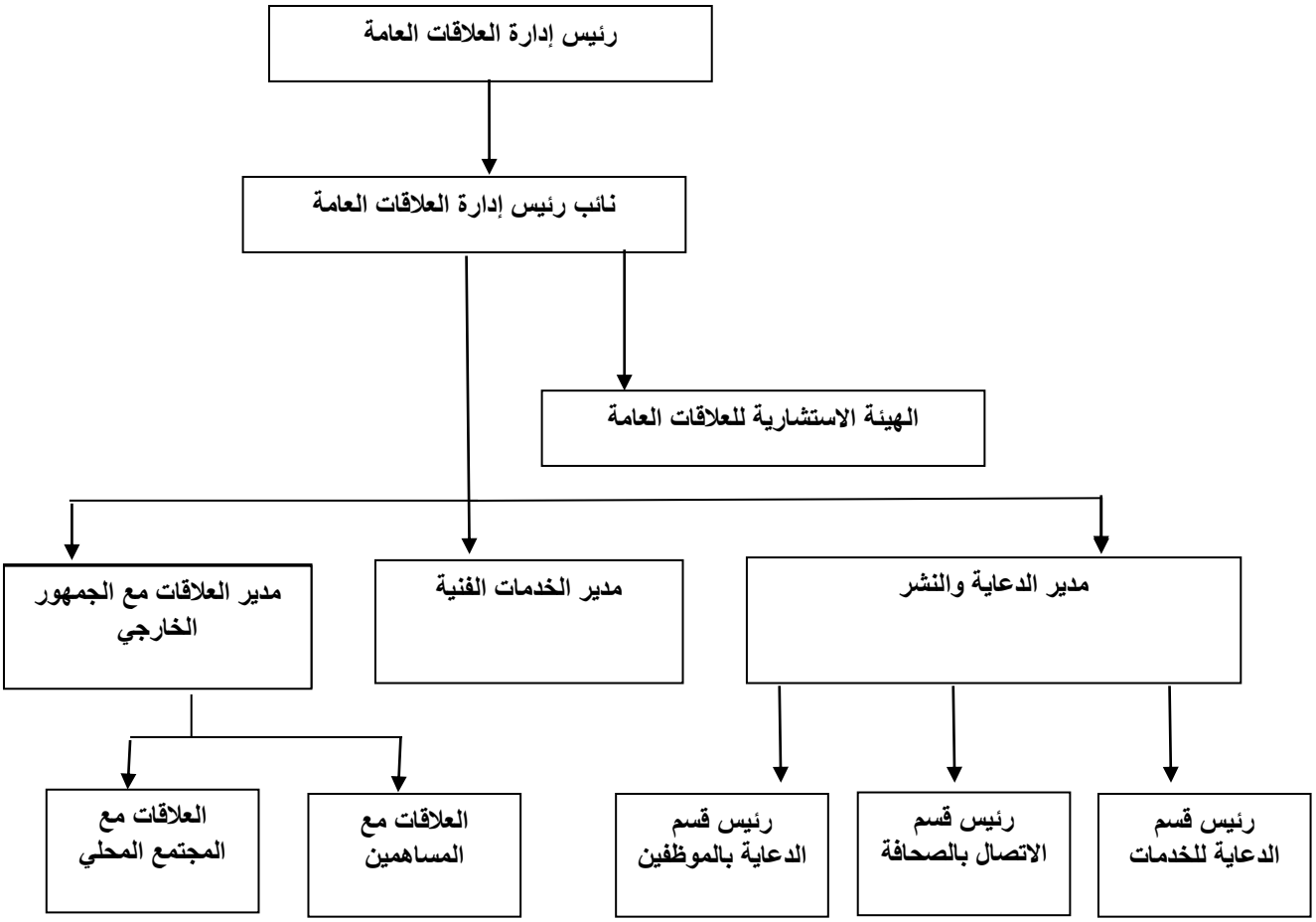
الخارجية او بين المؤسسة وعمالها مثلا تعارض المصالح الأطراف المختلفة في المؤسسة وينتج عن هذه الاستراتيجية في النهاية تطوير سياسة المؤسسة.

- استراتيجية الحوار: تعتمد خلية الاتصال بمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية على استراتيجية الحوار لأنها تعتبر في مضمونها الاتصال عن رؤى كل من المؤسسة وجمهورها، كما تتضمن تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية و يتم استخدامها في المناقشات المتعلقة بممارسة العلاقات العامة اضافة الى المناقشات الفكرية لحل بعض المشكلات.[1]

5. ديناميكية العلاقات العامة في مديرية الخطوط الجوية الجزائرية:

تقوم العلاقات في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية على الأخذ و العطاء و التلقي والاستجابة، بمعنى أن نشاطاتها تتصف بالفعالية و الإيجابية و هذا عن طريق استخدام أسس ووسائل الاتصال من أجل تكوين صورة طيبة عن المؤسسة ، كما تحتوي على ديناميكية وحيوية مستمرة تضمن تقيمها بشكل مستمر و التي تنطلق بدورها من داخل المؤسسة لأن سلامة العلاقات الخارجية لا يمكن أن يكون الا اذا ضمنا سلامة الداخل .

[1] مقابلة مع السيد ، تعوينت أمين ، المكلف بالعلاقات العامة ، بالمديرية العامة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ،يوم 2019/05/09 على الساعة 10:30 .



التنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية[1]

يتضح من خلال هذا الشكل أن مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية تهتم بالتنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة لأنها مؤسسة خدماتية كبرى وهي مؤسسة ذات علاقات واسعة مع أطراف متعددة في البيئة الخارجية المحيطة بها بالإضافة الى كبر عدد عملائها والعاملين بها وهذا ما يبرز وجود العلاقات العامة في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية.

وتحرص مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية على شروط من الواجب توفرها في أخصائي العلاقات العامة نذكر منها:

- توافر الاخلاقيات التي تكفل ممارسة العلاقات العامة على أسس سليمة وتتسع الاخلاقيات لتشمل الصدق والأمانة والسمعة الطيبة وغيرها من القيم.

[1] مقابلة مع السيد : تعوينت أمين ، المكلف بالعلاقات العامة ، بالمديرية العامة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ، يوم 2019/05/14 على الساعة 14:30 .

- الموضوعية في الاقوال والأفعال والحكم على الأمور استنادا الى الحقائق المدعمة للبحوث.
- المرونة والقدرة على التصرف مع متطلبات التكيف والتغيرات.
- قوة وتكامل الشخصية.
- الالمام بالأصول العلمية للعلاقات العامة.
- توفر مهارات الاتصالات الفعالة مثل القدرة على التحدث.
- إتقان اللغة.[1]

[1] مقابلة مع السيد : تعوينت أمين ، المكلف بالعلاقات العامة ، بالمديرية العامة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ،يوم 2019/05/14 على الساعة 14:30 .

نتائج دراسة دور الاتصال في تفعيل العلاقات العامة في مديرية الخطوط الجوية الجزائرية بأودان لسنة 2018- 2019 :

من خلال موضوع الدراسة لدور الاتصال في تفعيل العلاقات العامة بمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية وبناء على زيارات الباحثان لموقع المؤسسة واستعمالها لمختلف ادوات جمع المعلومات كالملاحظات والمقابلات توصل الى استنتاجات سندرجها في النقاط الاتية:

- تعطي مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية أهمية كبيرة للاتصال وهذا من خلال المكانة التي يحتلها في الهيكل التنظيمي للمؤسسة.
- اهتمام مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية بالاتصال بشكليه إلا انها تعطي اهمية أكبر للاتصال الخارجي من اجل تحقيق اهدافها.
- الارتقاء والسعي وراء تحسين صورة المؤسسة والعاملين فيها في نظر المجتمع وهذا لكسب وفاء الزبائن لها.
- تعطي مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية اهمية كبيرة للاتصال وهذا من اجل خلق جو من التفاهم والتعاون بين العاملين والحد من الاختلافات التي قد تنشأ بين العاملين اثناء العمل.
- تستعمل مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية بعض الوسائل الالكترونية وهذا بدافع رفع امكانيات الشركة لأبعد حدود.
- تهتم مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية بالاتصال والعلاقات العامة وهذا من اجل ربط علاقات ثقة بين المستخدمين وتحقيق اهدافها.
- تسعى مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية للاهتمام بالاتصال والعلاقات العامة وهذا للتقرب من زبائنها من خلال مشاركتها في المعارض.
- في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية للاتصال دور هام وهذا من خلال ربط الاتصالات والعلاقات بين ادارة المؤسسة وادارة المؤسسات الاخرى.
- مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية تعمل على تحقيق اهدافها الاتصالية لدعم سياستها التجارية وذلك بانتهاج استراتيجية اتصالية فعالة.

- تسعى مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية لمتابعة اهتمامات جماهيرها وعملها على حفظ مستوى هذه الاهتمامات، بمعنى إذا ظهرت خدمات بديلة فإنها لا تؤثر في تقليل وجهة الاهتمام.
- تسعى مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية لمساعدة جمهورها على التكيف مع كل الظروف التي تواجه المؤسسة بالنصح والمشورة الموجهة اليه.
- يعتبر هدف مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية من خلال اتباعها لدور الاتصال في تفعيل العلاقات العامة داخل وخارج المؤسسة هو تحسين صورتها والحفاظ على سمعتها بالإضافة الى التعريف بمنتجاتها وجلب الزبائن والاستجابة لرغباتهم وحاجياتهم.
- حققت مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية اهدافها باعتمادها على وسائل وتقنيات اتصالية فعالة كما اعتمدت على الرقمنة لكن لم تصل الى درجة التطور فهي في طور التطور وهذا من اجل نجاحها.
- المستوى التعليمي لا يشكل عائقا اما تنفيذ الخطة الاتصالية في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية.
- حقق دور الاتصال في تفعيل العلاقات العامة في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية في بناء جو من التفاهم بين العاملين في المؤسسة.
- حقق الاتصال في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية بإعطاء انطباع جيد على المؤسسة.
- حقق الرضا بين العمال وتنمية درجة انتماءهم بالمؤسسة.
- حقق روح الابداع والتطوير في العمل من خلال تشجيع المقترحات والافكار الجديدة.
- حقق الاتصال في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية بالحفاظ على صورة المؤسسة والارتقاء بسمعتها في نظر المجتمع الخارجي.
- عدم وضوح مفهوم العلاقات العامة لدى العاملين بها ويترتب على هذا تركيز نشاطات العلاقات العامة في استقبال الوفود وتنظيم الزيارات دون الاعتماد على سياسة الكشف عن الحقائق.

- رغم وجود مصلحة للعلاقات العامة بمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية إلا أنها لا تكتسي أهمية كبرى و ذلك راجع الى غياب مختصين في هذا المجال .
- عدم وعي المؤسسة بأهمية العلاقات العامة كسلاح دفاعي للحفاظ على كيانها ووجودها في السوق رغم احتلالها مكانة كإدارة ضمن الهيكل التنظيمي.
- الوسائط الاتصالية الحديثة لها دور فعال في نشر المعلومات والعودة اليها حيث أعطت دافع أساسي لانتشار خدمات المؤسسة لدى الجمهور.
- عدم الاهتمام الكافي بدور العلاقات العامة وأنشطتها من طرف موظفي المؤسسة وهذا من خلال اهمال إدارة العلاقات العامة لتقديم النصح والارشاد لموظفي المؤسسة.
- يعتبر الاتصال هو أساس العلاقات العامة في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية إذ لا يمكن ممارسة هذه الوظيفة بدون اتصال.
- رمز المؤسسة يعبر عن صورة الذهنية التي تريد المؤسسة ترسيخها لدى الجماهير.
- تعتبر نشاطات العلاقات العامة المتمثلة في ابواب مفتوحة، اجتماعات، معارض، الاعمال الخيرية من دعائم تحسين صورة مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية.
- تعتمد مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية على آليات لتحسين صورتها والحفاظ على استمراريتها.
- وتهدف مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية من خلال الرعاية لخلق رابطة تقوم على البعد الاجتماعي وتأكيد سمعة المؤسسة.

الخاتمة :

يعد الاتصال ضرورة حيوية بالنسبة للمؤسسة نظرا لما يمثله من اهمية بالغة على مختلف الاصعدة.

وبالتالي على المؤسسة ان تتصل باستمرار مع مختلف الفاعلين في بيئتها، بما في ذلك جمهورها الداخلي والخارجي فعلى فعالية نظام الاتصالات تتوقف قدرة المؤسسة على تحقيق اهدافها وعليه جاءت هذه الدراسة لمعالجة مشكلة دور الاتصال في تفعيل العلاقات العامة في المؤسسة التجارية الجزائرية ويمكن تلخيصها فيما يلي:

- التخطيط الجيد للاتصالات.
- الادراك الواعي بأهمية الاتصال بأنواعه.
- العمل على توفير وسائل الاتصالات المناسبة والحديثة.
- إقناع الادارة العليا بحتمية الاتصالات الثلاثية الابعاد (الصاعد- النازل- الافقي..)

فمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية تملك استراتيجية اتصالية خاصة بها وتظهر هذه الاخيرة في تفعيلها لمختلف أشكال الاتصال وهي ملزمة بالتحكم في اتصالاتها خاصة الخارجية وهذا بدافع النجاح في جميع اهدافها.

في ختام البحث و على ضوء ما جاء في الدراسة لدور الاتصال في تفعيل العلاقات العامة بالمديرية العامة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية كنموذج توصل البحثان الى ان الاتصال يعتبر ضرورة حتمية في كافة المؤسسات خاصة المؤسسات الخدماتية التي تعتمد على الاتصال كوسيلة عمل من الدرجة الاولى و بالتحديد المؤسسات التي تهدف الى تحسين الصورة الذهنية لدى جمهورها سواء الداخلي او الخارجي و قد ظهر هذا جليا في الدراسة من خلال ابراز الدور الذي اصبح يحتله الاتصال داخل ادارة مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية خاصة من ناحية استخدام الوسائل الاتصالية وربط علاقات مع الصحافة لتشكيل صورة إجابيه لدى جمهورها، حيث له دور فعال في التأثير وتحسين أساليب الاداء لدى كافة العاملين في المؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية له شأن كبير في تطوير ورقي المؤسسة فالدور الذي يقوم به و توفير كافة الامكانيات المتاحة حتى يتسنى تفعيل دور الاتصال في العلاقات العامة

مع جماهير المؤسسة وتوجيه خدمات أفضل من خلال ما تؤديه العلاقات العامة الناجحة من تكوين السمعة الطيبة للنشأة و الصورة الذهنية الممتازة عنها لدى مختلف فئات الجمهور المتعاملين معها على اساس من الحقائق و المعلومات الصادقة من اجل خلق الثقة و الرضى بين الجمهور والمؤسسة من جهة و تحسين اداء المؤسسة و السعي لتقديم الافضل دائما امام منافسيها

دليل المقابلة:

- مقابلة مع السيد : تعوينت أمين ، المكلف بالعلاقات العامة ، بالمديرية العامة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ،يوم 2019/05/14 على الساعة 14:30 .
- مقابلة مع السيد ،أندلوسي أمين ، الناطق الرسمي ،بالمديرية العامة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ،يوم 2019/01/02 على الساعة 11:00
- مقابلة مع السيد ، أندلوسي أمين ، الناطق الرسمي ،بالمديرية العامة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ،يوم 2019/01/16 على الساعة 09:30
- مقابلة مع السيد ، أندلوسي أمين ، الناطق الرسمي ،بالمديرية العامة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ، يوم 2019/01/30 على الساعة 10:00
- مقابلة مع السيد، أندلوسي أمين ، الناطق الرسمي ،بالمديرية العامة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ، يوم 2019/02/06 على الساعة 13:30 .
- مقابلة مع السيد ،أندلوسي أمين ، الناطق الرسمي ،بالمديرية العامة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ،يوم 2019/02/13 على الساعة 09:30 .
- مقابلة مع السيد ،أندلوسي أمين ، الناطق الرسمي ،بالمديرية العامة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ،يوم 2019/02/20 على الساعة 10:30 .
- مقابلة مع السيد، أندلوسي أمين ، الناطق الرسمي ،بالمديرية العامة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ،يوم 2019/02/27 على الساعة 10:30
- مقابلة مع السيد ، مشيش احمد ، مكلف بالتكوين ،بالمديرية العامة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ،يوم 2019/03/06 على الساعة 11:30 .
- مقابلة مع السيد ،أندلوسي أمين ، الناطق الرسمي ،بالمديرية العامة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ،يوم 2019/03/13 على الساعة 09:00 مقابلة مع السيد ، تعوينت أمين ، المكلف بالعلاقات العامة ، بالمديرية العامة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية، يوم 2019/03/20 على الساعة 09:30

- مقابلة مع السيد ، أندلوسي أمين ، الناطق الرسمي ،بالمديرية العامة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ،يوم 2019/03/27 على الساعة 10:00 .
- مقابلة مع السيد ، تعوينت أمين ، المكلف بالعلاقات العامة ، بالمديرية العامة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ،يوم 2019/04/10 على الساعة 10:30 .
- مقابلة مع السيد ،أندلوسي أمين ، الناطق الرسمي ،بالمديرية العامة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ،يوم 2019/04/15 على الساعة 09:30
- مقابلة مع السيد ، تعوينت أمين ، المكلف بالعلاقات العامة ، بالمديرية العامة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ، يوم 2019/04/17 على الساعة 13:30 .
- مقابلة مع السيد ، أندلوسي أمين ، الناطق الرسمي ،بالمديرية العامة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ، يوم 2019/04/24 على الساعة 14:00 .
- مقابلة مع السيد ، أندلوسي أمين ، الناطق الرسمي ،بالمديرية العامة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ، يوم 2019/04/27 على الساعة 09:30 .
- مقابلة مع السيد ، تعوينت أمين ، المكلف بالعلاقات العامة ، بالمديرية العامة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ،يوم 2019/05/02 على الساعة 10:30 .
- مقابلة مع السيد ، تعوينت أمين ، المكلف بالعلاقات العامة ، بالمديرية العامة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ،يوم 2019/05/09 على الساعة 10:30 .
- مقابلة مع السيد : تعوينت أمين ، المكلف بالعلاقات العامة ، بالمديرية العامة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ، يوم 2019/05/14 على الساعة 14:30 .

المقابلة الاولى:

السؤال الأول: ما هي مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية؟

السؤال الثاني: ما هو طابع المؤسسة؟

السؤال الثالث: ما هو شعار المؤسسة؟ ومتى وضع؟ ومن طرف من؟

السؤال الرابع: ما هو موقع المؤسسة؟

السؤال الخامس: ما هو البريد الالكتروني للمؤسسة؟ هل لها صفحة على موقع التواصل الاجتماعي؟

المقابلة الثانية:

السؤال الاول: ما هو الاتصال في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية؟

السؤال الثاني: ما هي انواع الاتصال في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية؟

السؤال الثالث: ما هو شكل الاتصال في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية؟

السؤال الرابع: ماهي الوسائل الاتصالية الاكثر استخداما في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية؟

السؤال الخامس: فيما تتمثل الوسائل المكتوبة في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية؟

السؤال السادس: فيما تتمثل الوسائل الالكترونية في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية؟

المقابلة الثالثة:

السؤال الاول: الى من يتم اسناد مهمة الاتصال؟

السؤال الثاني: ما هو واجب خلية الاتصال في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية؟

السؤال الثالث: ما هو الهدف من الاتصال لدى مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية مع جمهورها الداخلي والخارجي؟

السؤال الرابع: كيف تعمل مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية من اجل تطوير اتصالها الداخلي والخارجي؟

السؤال الخامس: ما هي اهمية الاتصال في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية؟

المقابلة الرابعة:

السؤال الاول: كيف تتعامل مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية مع الاشاعات؟

السؤال الثاني: ما هو رأيك (اي رأي الناطق الرسمي) في صورة المؤسسة؟

السؤال الثالث: ماهي أهداف المؤسسة من خلال بناء علاقات مع الصحافة والشركاء؟

السؤال الرابع: كيف يقم المكلف بالاتصال او الناطق الرسمي لسيولة المعلومات في المؤسسة؟

السؤال الخامس: هل يتستر المكلف بالاتصال على المعلومات بالمؤسسة؟

السؤال السادس: ماهي اهم المشكلات التي تعيق تنفيذ الخطة الاتصالية في الوقت المحدد؟

السؤال السابع: ما مدى تأثير العوامل الاقتصادية على المعطيات الاتصالية للمؤسسة (المسافرين.....)؟

المقابلة الخامسة:

السؤال الأول: ماهي اهم وسائل الاتصال في العلاقات العامة لدى مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية؟

السؤال الثاني: ما هو الغرض من هذه الوسائل؟

السؤال الثالث: هل تصدر مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية مجلة؟

السؤال الرابع: ما هو الغرض من اصدار هذه المجلة؟

السؤال الخامس: هل تعقد مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية اجتماعات؟ وما الغرض منها؟

المقابلة السادسة:

السؤال الأول: هل يشعر الموظفين بإجابيه اتجاه مؤسستهم حين تنظم رحلات أو حفلات؟

السؤال الثاني: هل تقدم مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية تحفيزات لعمالها؟

السؤال الثالث: هل يجد الزبون صعوبات للحصول على معلومات حول الخدمات التي تقدمها مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية؟

السؤال رابع: هل يتابع الزبائن والموظفين بالمؤسسة الصفحات الرسمية للمؤسسة في مواقع التواصل الاجتماعي؟

السؤال الخامس: هل يدرك جمهور المؤسسة لرمزها؟

السؤال السادس: كيف هي طبيعة التعاملات بين الزبائن والمؤسسة؟

المقابلة السابعة:

السؤال الأول: ما هو الطابع العام لتسير المؤسسة؟

السؤال الثاني: هل المؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية مهتمة بتخصيص منصب للمكلف بالاتصال؟

السؤال الثالث: هل تملك المؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية تقنيات كافية للتواصل في ضل التطورات التكنولوجية؟

السؤال الرابع: كيف تكسب مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ثقة موظفيها وزبائنها؟

السؤال الخامس: كيف يقو م المكلف بالاتصال بعمله من أجل الحفاظ على سمعته وصورة المؤسسة؟

المقابلة الثامنة:

السؤال الاول: هل تعقد مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية أبواب مفتوحة وندوات للتعريف بخدماتها؟

السؤال الثاني: ماهي اهم معوقات الصيرورة العملية داخل المؤسسة؟

السؤال الثالث: ماهي الاليات التي تقترحها مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية لحل هذه المعوقات؟

السؤال الرابــع: هل تعتمد مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية على الاشهار؟

السؤال الخامس: هل لها مكانة في السوق؟

السؤال السادس: هل للمؤسسة قوى منافسة؟

المقابلة التاسعة:

السؤال الاول: كيف تكسب مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ثقة موظفيها وزبائنها؟

السؤال الثاني: هل تعقد مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية ابواب مفتوحة وندوات للتعريف بخدماتها؟

السؤال الثالث: ماهي أهم الوسائل الاتصالية التي تعتمد عليها مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية؟

السؤال الرابع: ماهي أهم الوسائل الاتصالية التي تعتمد عليها مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية أكثر التقليدية او الالكترونية؟

السؤال الخامس: ماهي العوائق التي تعيق الصيرورة الاتصالية في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية؟

السؤال السادس: ما هي أهم الطرق التي تتبناها مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية لخلق صورة ايجابية عنها؟

المقابلة العاشرة:

السؤال الأول: هل تحتل مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية مكانة في السوق؟

السؤال الثاني: هل للمؤسسة قوى منافسة؟

السؤال الثالث: هل مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية متفاعلة مع قضايا مجتمعها؟

السؤال الرابع: هل مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية صورة حسنة في النسيج الاجتماعي؟

السؤال الخامس: هل تملك مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية نقابة؟ ما هو دورها؟

السؤال السادس: ماهي طبيعة العلاقة التي تربط النقابة بالمؤسسة؟

السؤال السابع: ما هو رمز المؤسسة والى ماذا يعني؟

قائمــة المراجع

قائمــة المراجــع:

1. أحمد خاطر: مقدمة في إدارة المؤسسات الاجتماعية، دار الكاتب الجامعي، القاهرة، 1982.
2. احمد بن مرسلي: مناهج البحث العلمي في علوم الاعلام والاتصال، ط 4، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.
3. احمد ماهر: كيف ترفع مهاراتك الادارية في الاتصال، الدار الجامعية، الاسكندرية 2000.
4. أحمد بدر: مناهج البحث والاتصال والرأي العام، د ط، دار قباء للنشر والتوزيع، القاهرة، 1998.
5. إبراهيم قنديلجي: البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات التقليدية والالكترونية، ط3، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2012.
6. جميل احمد توفيق: إدارة أعمال مدخل وظيفي، ط1، دار النهضة العربية، بيروت، 2002.
7. جمال زكي وسعيد ياسين: أسس الباحث الاجتماعي، ط 1، دار الفكر العربي، القاهرة.
8. حسن عماد مكاوي: عاطف عدلي العبد، نظريات الإعلام، دار الفجر والتوزيع، القاهرة، 2007.
9. حمدي شعبان: وظيفة العلاقات العامة أسس ومهارات، شركة العربية المتحدة للتسويق، القاهرة، مصر، 2008.
10. حسن عماد مكاوي، دكتورة ليلى حسين السيد: الاتصال ونظرياته المعاصرة، ط 1 العربية للطباعة والنشر، القاهرة، مصر ،1998.
11. حسين محمود هشيمي: العلاقات العامة و شبكة التواصل الاجتماعي، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان.

12. خالد حامد: مناهج البحث العلمي، دط، دار ريحانة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2003.
13. سمير حسن منصور: منهاج العلاقات العامة من منظور الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2005.
14. سلوى عثمان الصديقي وهناء حافظ بدوي: أبعاد العملية الاتصالية، دط، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999.

15. صلاح الدين محمد عبد الباقي: السلوك الفعال في المنظمات، دار الجامعة الجديدة للنشر، القاهرة، 2002.
16. صباح حميد علي: الاتصالات الادارية، أسس ومفاهيم ومراسلات الاعمال، دار الحامد للنشر، الأردن، 2007.
17. صالح خليل أبو أصبع: العلاقات العامة والاتصال الإنساني، دار الشروق للنشر والتوزيع،1998.
18. طارق شرين يونس: إدارة العلاقات العامة مفاهيم ومبادئ وسياسيات، ط1، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
19. عزي عبد الرحمان: عالم الاتصال أهمية الاتصال فى تسير المؤسسات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 1992.
20. عبد المحي محمود صالح وآخرون: العلاقات العامة والإعلام في الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، 2004.
21. عبد الرزاق محمد الدليمي: مدخل إلى وسائل الإعلام والاتصال، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2011.
22. عبد الرزاق محمد الديكي: العلاقات العامة رؤية معاصرة، ط1، دار وائل للنشر والتوسيع، الطباعة، عمان، الأردن.
23. علي عجوة: الاعلام وقضايا التنمية، ط1، القاهرة، عالم الكتاب ،2004.
24. علي بن فايز الجحني: مدخل الى العلاقات العامة والإنسانية، مركز الدراسات والبحوث، الرياض ،2006.

25. عاطف عدلي العبد، حسن عماد مكاوي: نظريات الاعلام، ط1، دار مصرية اللبنانية، القاهرة، مصر.

26. غريب عبد السميع غريب: الاتصال و العلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية ،2006.

27. فضيل دليو: الاتصال مفاهيمه نظرياته وسائله، د ط، دار الفجر والتوزيع، القاهرة، 2003.

28. فاطمة عوض صابر، ميرقت علي خفاجة: أسس ومبادئ البحث العلمي، مكتبة ومطبعة الأشماع الفنية، الطبعة 1، الإسكندرية ،2002.

29. قواندة عبد المنعم البكري: العلاقات العامة بين التخطيط والاتصال، ط1، عالم الكتب، القاهرة، 2014.

30. محمد معوض، عبد السلام إمام: التسويق والاتصال، ط1، دار الكتاب الحديث، القاهرة 2011.

31. محمد بهجة جاد الله كشك: العلاقات العامة والخدمة الاجتماعية، ط1، د د ن، الإسكندرية، 2003.

32. محمد فهمي العطروزي: العلاقات الادارية في المؤسسات العامة، عالم الكتب، د د ن، القاهرة، 1991.

33. منال طلعت محمود: مدخل الى علم الاتصال، د ط، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2002.

34. مصطفى حجاوي: الاتصال الفعال و العلاقات الانسانية و الادارية، ط 1، دار الطليعة، بيروت، 1982.

35. محمد أبو النجار العمري: الاتصال في الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1986.

36. محمود جودت ناصر: الدعاية والاعلان والعلاقات العامة، ط1، عمان، دار مجدلاوي، 1997.

37. محمد سيد فهمي: تكنولوجيا الاتصال في الخدمة الاجتماعية، الاسكندرية، 2006.

38. محمد شرمان زياد وعبد السلام عبد الغفور: مبادئ العلاقات العامة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2001.

39. ناصر دادي عدون: اقتصاد المؤسسة للطلبة الجامعيين، ط 1، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998.

40. ناصر دادي عدون: الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية، د ط، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2003.

41. هناء حافظ بدوي: الاتصال بين النظرية والتطبيق، الأزارطية، المكتب الجامعي الحديث، 2003.

42. هلال المزاهرة: إدارة العلاقات العامة وتنظيمها، ط1، دار المسيرة للنشر وتوزيع، الطباعة، عمان، الاردن، 2015.

43. زيدان عبد الباقي: وسائل وأساليب الاتصال في المجلات الاجتماعية، دار الكتاب المصرية، القاهرة، 1974.

44. وثائق داخلية من خلية الاتصال بالمديرية العامة لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية.

الفهرس

الفهرس :

	الصفحة
مقدمة	أ
الإطار المنهجي	4
1. تحديد الإشكالية	4
2. تساؤلات الدراسة	4
3. أسباب اختيار الموضوع	5
4. أهمية الدراسة وأهدافها	5
1.4. أهمية الدراسة	5
2.4. أهداف الدراسة	6
5. تحديد مجتمع البحث وعينة الدراسة	6
6. تحديد منهج الدراسة وأدواته	6
1.6. منهج الدراسة	6
2.6. أدوات الدراسة	9
7. تحديد المفاهيم	11
8. الدراسات السابقة	13
1.8. الدراسة رقم 01	13
2.8. الدراسة رقم 02	15

3.8.الدراسة رقم 03	17
4.8. علاقة الدراسات السابقة بموضوع البحث	19
الفصل الأول: المداخل النظرية للاتصال	21
المبحث الأول: تعريف الاتصال	21
المبحث الثاني: أنواع الاتصال وعناصره	22
1. من حيث اتجاهه	22
1.1. الاتصال الداخلي للمؤسسة	23
2.1. الاتصال الخارجي في المؤسسة	24
3.1. الاتصال الأفقي	24
2. عناصر الاتصال	25
المبحث الثالث:أهداف وأهمية الاتصال	27
1. أهداف الاتصال	27
2. أهمية لاتصال	28
المبحث الرابع: شروط فعالية الاتصال	30
1. التخطيط الجيد للاتصالات	30
2. استشارة الآخرين في تخطيط الاتصالات	30
3. إجادة فن الاتصالات	30
4. الحصول على التغذية العكسية	31
5. معرفة الظروف المحيطة	31
6. عوامل متصلة بالرسالة	33
7. العوامل المتصلة بالمستقبل	33
8. عوامل متصلة بوسائل الاتصال	34
الفصل الثاني : العلاقات العامة مقاربة مفاهمية	38
المبحث الأول : مفهوم العلاقات العامة	38

المبحث الثاني : مبادئ ووظائف العلاقات العامة	40
1. مبادئ العلاقات العامة	40
2. وظائف العلاقات العامة	41
المبحث الثالث: عوامل الاهتمام بالعلاقات العامة	46
1. الثورة الصناعية و الإنتاج الكبير	46
2. زيادة حدة التنافس	47
3. تزايد الوعي من جانب جماهير الرأي العام	47
4. تطور وسائل الاتصال	48
5. تزايد العلاقات الاعتمادية	49
المبحث الرابع : أهداف و أهمية العلاقات العامة	50
1. أهداف العلاقات العامة مع الجمهور الداخلي	50
2. أهداف العلاقات العامة مع الجمهور الخارجي	50
3. أهمية العلاقات العامة	51
الفصل الثالث: دراسة حالة مديرية الخطوط الجوية الجزائرية بأودان	54
المبحث الأول : مدخل عام لمديرية الخطوط الجوية الجزائرية	54
1. اختيار مجتمع الدراسة	54
2. نبذة تاريخية لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية	54
المبحث الثاني : تعريف مديرية الخطوط الجوية الجزائرية باودان	56
1. تعريف بالمؤسسة	56
2. الموقــع	56
3. نشاطات شركة الخطوط الجوية الجزائرية	56
1.3. في مجال العمل الجوي	56
2.3. في مجال النقل الجوي	57
3.3. في مجال الاستغلال التقني	57

4. أهداف ومهام شركة الخطوط الجوية الجزائرية	57
1.4. مهام شركة الخطوط الجوية الجزائرية	57
2.4. أهداف شركة الخطوط الجوية الجزائرية	58
5. تعريف الاتصال في المؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية	58
المبحث الثالث: الهيكل التنظيمي لمديرية الخطوط الجوية الجزائرية باودان	59
1. الهيكل التنظيمي	59
2. موقع مصلحة الاتصال من الهيكل التنظيمي	65
3. مهام القائم بالاتصال	65
الفصل الرابع : الاتصال الداخلي و العلاقات العامة في مديرية الخطوط الجوية الجزائرية بأودان لسنة 2018- 2019.	68
المبحث الأول : تعريف الاتصال وأنواعه في المديرية العامة للخطوط الجوية الجزائرية بأودان	68
1. تعريف الاتصال في مديرية الخطوط الجوية الجزائرية	68
2.أنواع الاتصال ووسائله في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية	68
1.2. الاتصال الداخلي لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية	69
1.1.2. الاتصالات الرسمية	71
2.1.2. الاتصالات غير الرسمية	72
2.2. الاتصال الخارجي في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية (العلاقات العامة)	72
1.2.2. أدوات العلاقات العامة في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية	73
2.2.2. بناء علاقات مع الصحافة	73
3. رسائل الاتصال في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية	74
4. عوامل فعالية الاتصال في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية	76
المبحث الثاني: العوائق الأساسية للاتصال داخل مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية	78
المبحث الثالث: أهمية العلاقات العامة ووظائفها في المديرية العامة للخطوط	81

الجوية الجزائرية بأودان لسنة 2018-2019	
1. أهمية العلاقات العامة	**81**
2. وظائف العلاقات العامة في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية	**83**
المبحث الرابع : دور الاتصال في تفعيل العلاقات العامة في المديرية العامة للخطوط الجوية الجزائرية بأودان لسنة 2018-2019	**88**
1. دور الاتصال في تفعيل العلاقات العامة	**88**
2. شكل شبكة الاتصال الإداري بمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية	**90**
3. كيفية خلق مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية صورة ذهنية إجابيه عنها	**90**
4. الاستراتيجية المتبعة في مديرية الخطوط الجوية الجزائرية	**91**
5. ديناميكية العلاقات العامة	**92**
نتائج دراسة دور الاتصال في تفعيل العلاقات العامة في مديرية الخطوط الجوية الجزائرية بأودان لسنة 2018- 2019	**95**
الخاتمة	**98**

فهرس الأشكال:

	الصفحة
مخطط رقم (01) : يمثل لنا الاتصال النازل	23
المخطط رقم (02) : يوضح الاتصال الصاعد	23
المخطط رقم (02) : يوضح الاتصال الصاعد	25
النموذج الادراكي لعملية الاتصال ل " بيرلو "	31
الهيكل التنظيمي لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية	64
مخطط وسائل الاتصال في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية	75
شكل يوضح تنظيم العلاقات العمة باستخدام أسلوب التنظيم الاتصال في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية	85
شكل يوضح تنظيم جهاز العلاقات العامة بمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية	86
التنظيم الداخلي لإدارة العلاقات العامة في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية	93

قائمة الملاحق



Activer Windows
Accédez aux paramètres pour activer Windows.

ملحق رقم 01


intranet / Applications / Annuaire /
Annuaire Air Algérie
Mots clés

ملحق رقم 02


الخطوط الجوية الجزائرية
AIR ALGÉRIE
ACCUEIL
A PROPOS
DOCUMENTATION ENTREPRISE
SIGN OUT
BIENVENUE SUR LE PORTAIL INTRANET
intranet / Accueil /
CHARTE DE SURETE
LA SURETE EST L'UNE DE NOS PRIORITES
CHARTE
de
SÛRETÉ
Compagnie
Outils et Services
Messagerie
Annuaire
WebTelex
Docs
Paie
Congés
Prets
Pointage
Accédez aux paramètres pour activer Windows

ملحق رقم 03


الخطوط الجوية الجزائرية
AIR ALGERIE
ACCUEIL
A PROPOS
DOCUMENTATION ENTREPRISE
SIGN OUT
BIENVENUE SUR LE PORTAIL INTRANET
intranet / Fiche de Paie /
Janvier
2019
Visualiser
الخطوط الجوية الجزائرية
AIR ALGERIE
Bulletin(s) de paie (1)
Fiche de paie

ملحق رقم 04


تكذيب
Air Algérie Médias Officiel
Page aimée · 8 avril ·
#بيان_تكذيب #الخطوط_الجوية_الجزائرية
بتاريخ 7 أفريل 2019، قام أحد المسافرين (إ. خ) بكتابة منشور عبر مواقع التواصل الإجتماعي، وتناقلته بعض الصفحات الإلكترونية والمواقع الإلكترونية، يفيد فيه بأنه وقع ضحية لتسمم غذائي على متن الرحلة الجوية رقم AH1012 على الخطوط الجوية الجزائرية وذلك بتاريخ 6 أفريل 2019.
إن فرع التموين ينفي الإدعاءات الكاذبة للمدعو (إ. خ) ويرى أن هدفها هو إلحاق الضرر بشركة الخطو...
Afficher la suite
Voir la traduction
89
34 commentaires
23 partages
J'aime
Commenter
Partager
Votre commentaire...
Touchez Entrée pour publier votre commentaire.

ملحق رقم 05


AIR ALGERIE
الجوية الجزائرية توضح
Air Algérie Médias Officiel
Page aimée · 9 janvier ·
Cette page est pour vous, les professionnels des médias, pour une information fiable et vérifiée. Vous trouverez dans cet espace toute l'information officielle d'Air Algérie.
A. Andaloussi /Porte-parole

هذه الصفحة خصصناها لكم انتم الفاعلون في الحقل الاعلامي .تضمن لكم معلومات موثوقة و رسمية حول كل النشاطات المتعلقة بالخطوط الجوية الجزائرية
آ. اندلوسي/الناطق الرسمي
Voir la traduction
50
3 commentaires
J'aime
Commenter
Partager
Les plus pertinents
Votre commentaire...
Touchez Entrée pour publier votre commentaire.

ملحق رقم 06


الخطوط الجوية الجزائرية
AIR ALGÉRIE
Air Algérie Médias Officiel
Accueil
Publications
Photos
Communauté
Vidéos
À propos
Infos et publicités
Créer une Page
J'aime déjà
Déjà abonné(e)
Partager
Réserver
Envoyer un message
Publications
Air Algérie Médias Officiel
9 janvier
Cette page est pour vous, les professionnels des médias, pour une information fiable et vérifiée. Vous trouverez dans cet espace toute l'information officielle d'Air Algérie.
A. Andaloussi /Porte-parole
هذه الصفحة خصصناها لكم انتم الفاعلون في الحقل الاعلامي .تضمن لكم معلومات موثوقة و رسمية حول كل النشاطات المتعلقة بالخطوط الجوية الجزائرية
آ. اندلوسي/الناطق الرسمي
Voir la traduction
Communauté
Tout afficher
Invitez vos amis à aimer cette Page
2 793 personnes aiment ça
2 845 personnes suivent ce lieu
À Propos
Voir tout
023 50 41 36
Envoyer un message
airalgerie.dz
Entreprise locale
Heures :
Toujours ouvert
Suggérer des modifications

ملحق رقم 07



الجمهورية الجزائرية الديمقراطيه الشعبيه

المنظمة الوطنية لأبناء المجاهدين

خلية الخطوط الجوية الجزائرية

ORGANISATION NATIONALE DES ENFANTS DE MOUDJAHIDINES

CELLULE AIR ALGERIE

Commémoration de la Journée National du Chahid

18 FÉVRIER

Les Organisations des Enfants de Moudjahidines et des Enfants de Chouhadas « Air Algérie » visent aujourd'hui à rendre hommage aux Chouhadas qui ont donnés leur vie en contrepartie de l'indépendance de notre pays.

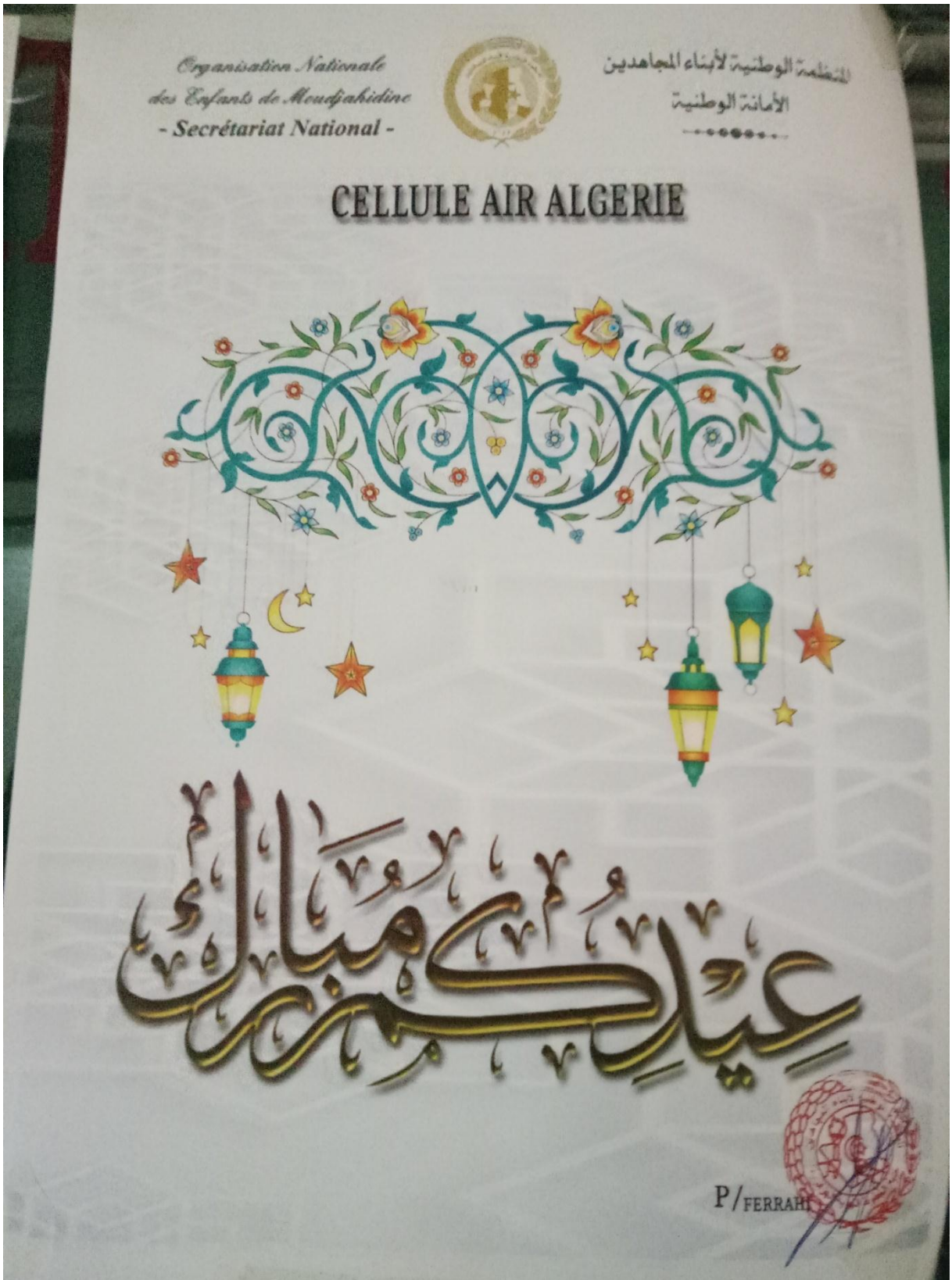
La Journée Nationale du Chahid est une des dates historiques les plus significatives du passé révolutionnaire de notre peuple. Elle symbolise la fidélité aux milliers d'Algériens qui ont sacrifiés leur vie pour que vive l'Algérie libre et indépendante.

K. FERRAH

bourenane.yacine@airalgerie.dz tel : 0667.59.92.39
ferrahi.kamel@airalgerie.dz tel : 0550.96.92.66
baba.amar@airalgerie.dz tel : 0556.02.81.82

Poste : 2466 Aéroport Houari Boumedien

ملحق رقم 08


Organisation Nationale
des Enfants de Moudjahidine
- Secrétariat National -
المنظمة الوطنية لأبناء المجاهدين
الأمانة الوطنية
CELLULE AIR ALGERIE
عيدكم مبارك
P/FERRAHI

ملحق رقم 09


Revue Interne Air Algérie
Envol
Numéro 00 . DG/COM
Rétrospective 2013
Éditorial
Mohamed Salah Boultif,
Président-Directeur Général d'Air Algérie
• New
Renforcement des
lignes a partir d'Oran
• À la une
le catring
• AFRAA
le PDG d'Air Algérie préside l'Assemlée Générale
des Compagnies Aériennes Africaines pour l'Année 2014.
• L'actu sponsoring
Le Salon du Tourisme, des
Voyages et des Transports
الخطوط الجوية الجزائرية
AIR ALGERIE

ملحق رقم : 10

Discours de clotûre



Mesdames et Messieurs,

Nous arrivons au terme de nos travaux qui ont permis à l'ensemble de l'assistance de prendre connaissance de votre bilan, commentaires et propositions d'alternatives en mesure d'améliorer vos performances commerciales.

En termes de bilan même si certains indicateurs semblent globalement prometteurs, il n'en demeure pas moins que les mêmes insuffisances reviennent de manière persistante en l'occurrence, la ponctualité, la spoliation bagages, la qualité de service, la faiblesse des coefficients de remplissage et de part de marché sur certains secteurs.

L'activité Fret n'a pas elle aussi échappé à ce constat, où elle reste autant marginalisée qu'avant, la confinant dans le statut de parent pauvre de la compagnie.
Ce constat ne peut me laisser indifférent, connaissant le potentiel important que recèle cette activité, tant sur le réseau domestique que sur l'international.

A ce sujet, je voudrais rappeler à l'assistance qu'en plus des moyens actuels disponibles, cette activité sera renforcée par l'acquisition, dans le cadre du PMTE, de deux avions cargo.

A ce titre, je demande à l'ensemble des responsables des unités et à leur tête le directeur du fret d'engager dès à présent des actions concrètes pour une reprise en main de cette activité et d'en assurer son développement futur.

J'espère qu'aujourd'hui, tout le monde a saisi, que la bataille est commerciale et qu'elle doit être menée sur le front de la concurrence.



ملحق رقم :11

مكتب الأستاذ راشد بلزرق محسن
محامي محلف و معتمد أمام المجلس
28، نهج جيش التحرير الوطني
(EX FROND DE MER) وهران
الهاتف: 41-67-14 (0699)

وهران في: 2013/06/12

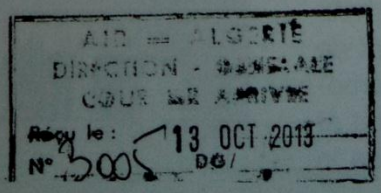
إلـــــى
السيـــــد: المديـر العام
للخطــوط الجويــة الجزائريــة

الموضوع: مخالفات وتجاوزات تحدث داخل الطائرات وكذا الوكالات التابعة لشركتكم وكذا الوكالة الكائنة بمطار الكانت.

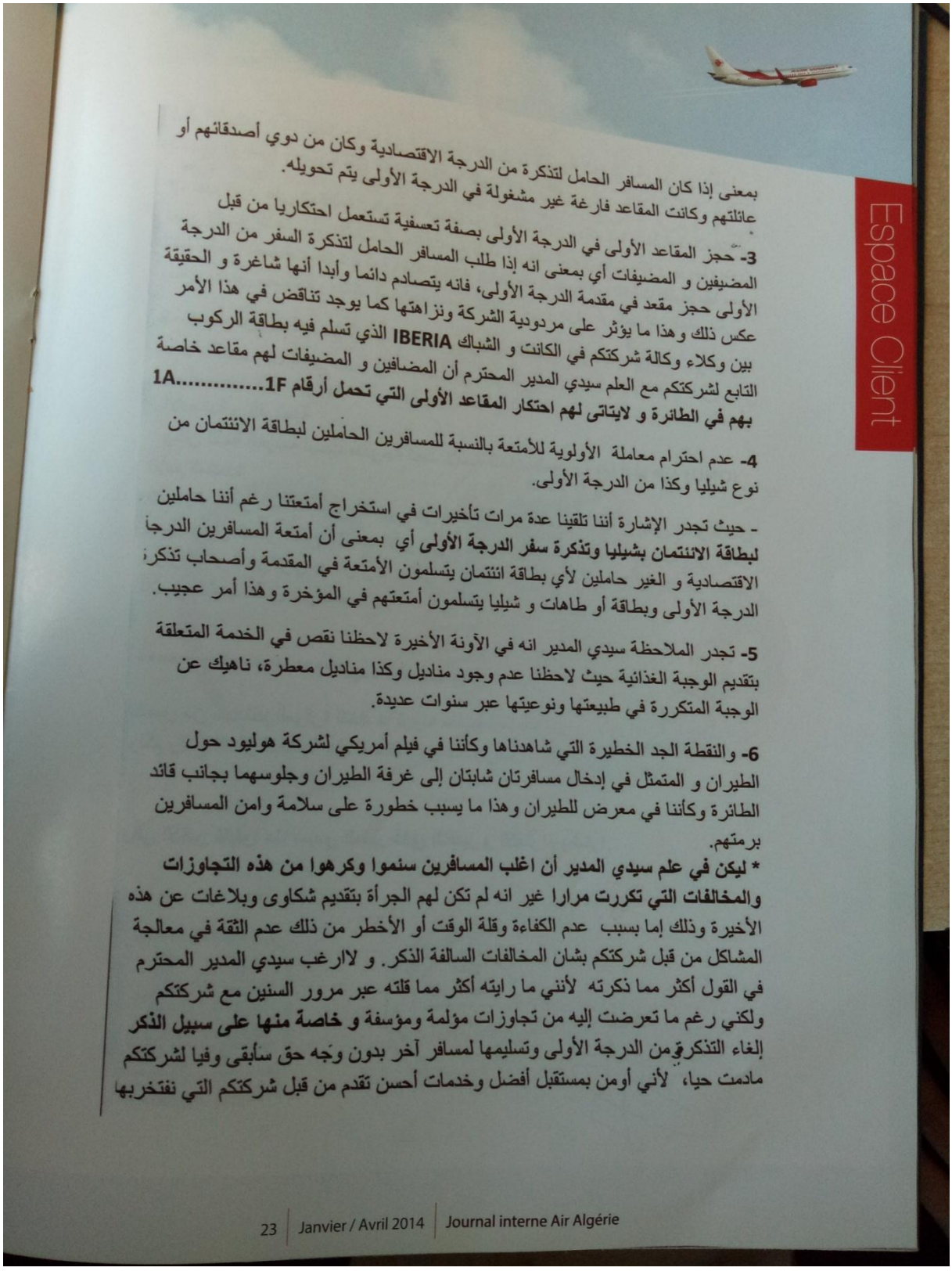
بعد التحية و الاحترام و التقدير
لنا الشرف الكبير ان نتقدم إلى سيادتكم بعرض الوقائع التي تحدث داخل الطائرات التابعة لشركتكم وكذا الوكالة الكائنة بمطار الكانت ومن واجبنا بصفتنا رجل قانون ومحامي وعون قضائي معتمد ومحلف أمام مجلس قضاء وهران وبصفتنا زبونا وفيا لشركتكم منذ أمد بعيد وحامل لبطاقة الانتماء من نوع شيليا وغيور على مصلحة وسمعة ومصداقية شركتكم التي تمثل رمز من رموز السيادة الوطنية وبقاءها مرتبط بكيان الدولة ومصداقيتها

سيدي المدير المحترم بصفتي رجل قانون ومحلف أمام مجلس قضاء وهران وزبون وفي لشركتكم و غيور على مصلحتها سمعتها ومصداقيتها باعتبارها رمز من رموز سيادة دولتنا الحبيبة الجزائر إلا انه للأسف الشديد لاحظت الكثير من التجاوزات و المخالفات التي لا تليق بسمعة ومصداقية شركتكم وهذه الأخيرة تتمثل فيما يلي:

1- عدم احترام مواقيت الذهاب أو الإياب أي بمعنى توجد تأخيرات تعد بالساعات وليس بالدقائق وهذا يتكرر مرارا منذ أمد بعيد.
2- تجاوزات و مخالفات ترتكب من قبل مضيفي ومضيفات الطائرة الذين يستعملون وسائل غير قانونية كتحويل المسافر من الدرجة الاقتصادية إلى الدرجة الأولى بدون وجه حق أي



ملحق رقم :12



Espace Client

بمعنى إذا كان المسافر الحامل لتذكرة من الدرجة الاقتصادية وكان من دوي أصدقائهم أو عائلتهم وكانت المقاعد فارغة غير مشغولة في الدرجة الأولى يتم تحويله.

3- حجز المقاعد الأولى في الدرجة الأولى بصفة تعسفية تستعمل احتكاريا من قبل المضيفين و المضيفات أي بمعنى انه إذا طلب المسافر الحامل لتذكرة السفر من الدرجة الأولى حجز مقعد في مقدمة الدرجة الأولى، فانه يتصادم دائما وأبدا أنها شاغرة و الحقيقة عكس ذلك وهذا ما يؤثر على مردودية الشركة ونزاهتها كما يوجد تناقض في هذا الأمر بين وكلاء وكالة شركتكم في الكانت و الشباك **IBERIA** الذي تسلم فيه بطاقة الركوب التابع لشركتكم مع العلم سيدي المدير المحترم أن المضافين و المضيفات لهم مقاعد خاصة **بهم في الطائرة و لايتاتى لهم احتكار المقاعد الأولى التي تحمل أرقام 1F.....1A**

4- عدم احترام معاملة الأولوية للأمتعة بالنسبة للمسافرين الحاملين لبطاقة الائتمان من نوع شيليا وكذا من الدرجة الأولى.

- حيث تجدر الإشارة أننا تلقينا عدة مرات تأخيرات في استخراج أمتعتنا رغم أننا حاملين **لبطاقة الائتمان بشيليا وتذكرة سفر الدرجة الأولى** أي بمعنى أن أمتعة المسافرين الدرجة الاقتصادية و الغير حاملين لأي بطاقة ائتمان يتسلمون الأمتعة في المقدمة وأصحاب تذكرة الدرجة الأولى وبطاقة أو طاهات و شيليا يتسلمون أمتعتهم في المؤخرة وهذا أمر عجيب.

5- تجدر الملاحظة سيدي المدير انه في الآونة الأخيرة لاحظنا نقص في الخدمة المتعلقة بتقديم الوجبة الغذائية حيث لاحظنا عدم وجود مناديل وكذا مناديل معطرة، ناهيك عن الوجبة المتكررة في طبيعتها ونوعيتها عبر سنوات عديدة.

6- والنقطة الجد الخطيرة التي شاهدناها وكأننا في فيلم أمريكي لشركة هوليود حول الطيران و المتمثل في إدخال مسافرتان شابتان إلى غرفة الطيران وجلوسهما بجانب قائد الطائرة وكأننا في معرض للطيران وهذا ما يسبب خطورة على سلامة وامن المسافرين برمتهم.

*** ليكن في علم سيدي المدير أن اغلب المسافرين سئموا وكرهوا من هذه التجاوزات والمخالفات التي تكررت مرارا** غير انه لم تكن لهم الجرأة بتقديم شكاوى وبلاغات عن هذه الأخيرة وذلك إما بسبب عدم الكفاءة وقلة الوقت أو الأخطر من ذلك عدم الثقة في معالجة المشاكل من قبل شركتكم بشان المخالفات السالفة الذكر. و لاارغب سيدي المدير المحترم في القول أكثر مما ذكرته لأنني ما رايته أكثر مما قلته عبر مرور السنين مع شركتكم ولكني رغم ما تعرضت إليه من تجاوزات مؤلمة ومؤسفة **و خاصة منها على سبيل الذكر** إلغاء التذكرة من الدرجة الأولى وتسليمها لمسافر آخر بدون وجه حق سأبقى وفيا لشركتكم مادمت حيا، لأني أومن بمستقبل أفضل وخدمات أحسن تقدم من قبل شركتكم التي نفتخر بها

ملحق رقم :13

أمام الأجانب لأننا نحمل دائما في أذهاننا أن الخطوط الجوية الجزائرية رمز من رموز السيادة الوطنية ومفخرة لكل الجزائريات و الجزائريات.

7- عدم الرد على المكالمات الهاتفية الملقاة من قبل الزبائن وذلك إما لأخذ استعلامات أو تغيير تاريخ الذهاب أو الإياب للرحالات مع العلم أن هذه الممارسات تتكرر يوميا وبدون انقطاع مما أصبحت عادة يومية اعتاد **وكلاء الخطوط الجوية في الكانت القيام بها** مما يعطل ويمس مصلحة زبائنكم المتوجهين من الكانت إلى وهران أو الجزائر العاصمة.

8- عدم حسن الاستقبال والمعاملة من قبل الوكلاء التابعين لشركتكم في الكانت والقيام بعملية التمييز بين الجزائريين والاسبانيين في عقر شركتنا وأمام أبناء بلادنا و الغريب في أنهم أصبحوا لايتكلمون بالغة الوطنية و الرسمية (اللغة العربية) مستعملين بكثرة اللغتين الاسبانية و الفرنسية

وكان اللغة العربية ليست مندرجة تحت لائحة اللغات المعترف بها أمام هيئة **(ONU)** الأمم المتحدة.

9- حيث تجدر الملاحظة أن التمييز على أساس الجنسية قائم وحقيقة لا يمكن إنكارها فمن يحمل جواز السفر التابع للاتحاد الأوروبي يرقى به بحسن المعاملة و الأولوية ومن يحمل جواز السفر الجزائري يهمش و لا يعطى له قدر و عز وهذا مؤسف للغاية كل هذا يحدث للأسف الشديد داخل شركتكم.

**************************لهذه الأسباب ومن اجلها*************************

نلتمس من سيادتكم الموقرة اتخاذ ما ترونه مناسبا وفقا للقوانين و الإجراءات المعمول بها ولكم واسع النظر لمعالجة هذه المخالفات و التجاوزات.

وفي الأخير تقبلوا منا سيدي المدير فائق التقدير و الاحترام وشكرا.

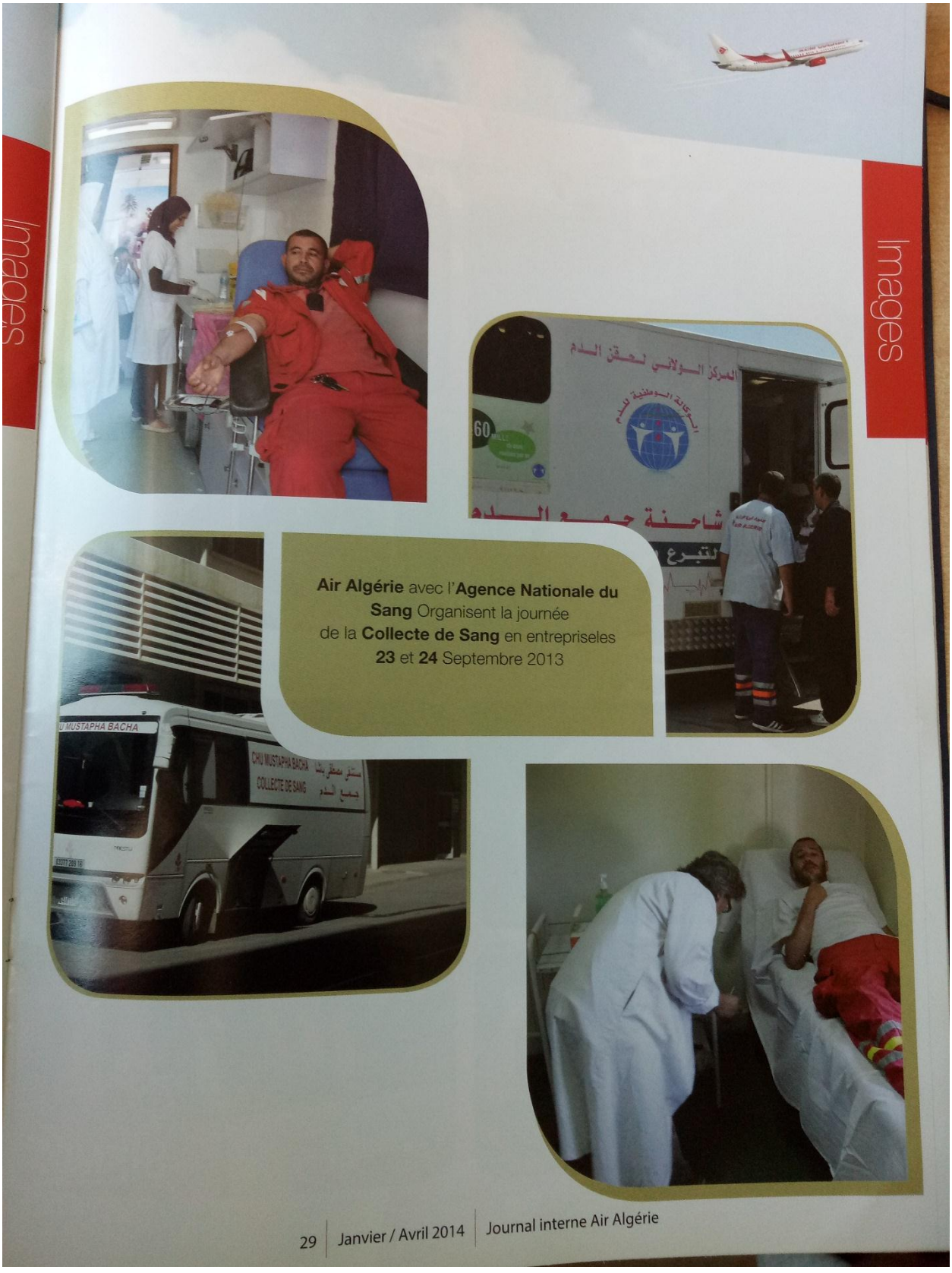
الأستاذ راشد بلزرق
محام
لدى المجلس
الهاتف
0699 14.67.41

الأستاذ
راشد بلزرق محسن

ملحق رقم :14


Images
Photo : Yacine BOUBERGOUT
Air Algérie
Commémore
Le 51eme Anniversaire
de l'indépendance
dans les locaux AH
28 | Janvier / Avril 2014 | Journal interne Air Algérie

ملحق رقم :15


Images
Images
المركز الوطني لحقن الدم
الوكالة الوطنية للدم
60
شاحنة جمع الدم
CHU MUSTAPHA BACHA
COLLECTE DE SANG
Air Algérie avec l'Agence Nationale du Sang Organisent la journée de la Collecte de Sang en entrepriseles 23 et 24 Septembre 2013
29 | Janvier / Avril 2014 | Journal interne Air Algérie

ملحق رقم :16


Images
Signature d'une Convention de Partenariat entre Air Algérie et Mobilis
موبيليس
ترحب بكم
AIR ALGERIE
Khaima d'Air Algérie 2013
BIENVENUE
الخطوط الجوية الجزائرية
AIR ALGÉRIE
30 | Janvier / Avril 2014 | Journal interne Air Algérie

ملحق رقم :17

الإتحاد العام للعمال الجزائريين
UNION GÉNÉRALE DES TRAVAILLEURS ALGÉRIENS
الفرع النقـــابي لوحـــدة المقـــر الغطوط الجوية الجزائرية
SECTION SYNDICALE UNITÉ SIÈGE AIR ALGÉRIE

Plan d'action et objectifs du bureau syndical section unité siège Air Algérie pour l'année 2019 :

INTRODUCTION :

Conformément au statut et résolutions de L'UGTA et de son règlement intérieur ; le conseil syndical de l'unité siège issu des élections du 18/07/2018, a le plaisir de vous présenter le plan d'action de ses activités au bénéfice des travailleuses et travailleurs de l'unité sièges.

Ce plan d'action, aussi modeste soit-il, se résume aux points suivants :

-I- Volet suivis de carrières promotions et évolution :

1. L'application du protocole **d'augmentation du point indiciaire** signé et non appliqué.
2. Attribution de **la prime de responsabilité au poste des chefs de départements et chefs deservices** et le suivi de carrières, (promotions, avancements, recours etc.
3. Revalorisation pour le calcul d'allocations de départ à la retraite de la catégorie socio professionnelle **d'exécutant (E), au rang de maitrise (M)**
4. La suppression de l'intérim interne **sans rémunérations** (tout effort doit être rémunérer).
5. Reclassification des chefs de service, de Maitrise **(M)** à Cadre **(C).**
6. **Permanisation des CDD selon le besoin dans chaque secteur** conformément à la législation de travail en vigueur.
7. Favoriser la succession des postes hiérarchique, voir avantager d'abord **les collaborateursexpérimentés proches ayant déjà assuré des intérims dans la même structure**.
8. Revalorisation des cadres sans postes. **(éviter brèche voie de garage)**
9. Pour le secteur **non productif** ; revoir le nombre **d'effectifs dépassant la soixantaine (60 ans)sans rendement ni valeur ajouté. (réduire la masse salariale de l'entreprise)**
10. **La révision de l'allocation de départ à la retraite** (actuellement au nombre de (20) vingt mois calculé sur le salaire de base) aux nombres **d'années de cotisations au sein l'entreprise AirAlgérie sans condition de plafonnement.**

11 La Réévaluation du personnel **en tenant compte de l'expérience et des efforts fournis pourl'accomplissement, reflété sur le terrain** hormis les évaluations des documents **(diplômes)UNIQUEMENT**, sachant que ces derniers ne sont pas reconnus à l'étranger.

12 Revoir l'attribution de la prime de disponibilité et d'indemnité de véhicule.

13 La mise en place et l'application d'une politique récompense et sanction, motiver et dissuader.

ملحق رقم :18

14 Mise en place d'**une prime de gestion de vol** (Revenue Management), du moment que l'analyste impacte directement les recettes et la rentabilité des vols.

-II- Volet facilité de transport :

15 L'application de **la résolution IATA** relative à la validité des GP **(12 mois au lieu de 03 mois)**.

16 Révision des modalités d'attribution de gratuite de passage (GP) pour le personnels AH, afin d'investir d'avantage le sentiment d'appartenance à notre cher compagnie :

a) La révision du nombre de GP attribué aux employés à l'instar de tous les corps de l'entreprise, quatre (04) pour les employés plus de dix ans (10ans), trois (03) entre cinq (05) et dix ans (10) et deux (02) pour les moins de cinq (05) ans.

b) La possibilité de céder son quota aux parents (frères, sœurs et belle-famille).

c) La validité pour les enfants, jusqu'à **leurs affiliation** peu importe l'âge.

17 La levée de l'embargo et sans réservation des GP en période de pointe, utilisables uniquement en cas de disponibilité des sièges. **(priorité en liste d'attente).**

18 Vu la contribution de GP/R3 (50%) est plus importante que les tarifs promotionnels pouvant atteindre **les 25%,** Nous demandons qu'il **(GP/R3) soit illimité sur réseau international**, selon disponibilité par vol avec sous classe spécifique.

19 La mise en place d'une procédure d'émission de GP/R3 sur présentation du badge.

-III- Volet conditions de travail :

20 L'**implication** de la section Syndicale Unité Siège dans **la commission d'élaboration d'unenouvelle convention collective** et sa mise en vigueur.

21 L'amélioration des conditions de travail (matériels et environnement), pour un meilleur rendement et disponibilité. (assistance de la récupération pendant le travail)

22 Amélioration des conditions d'hygiène et de sécurité (toilettes, éclairage, protections, issues de secours etc...).

23 La réadaptation des mesures de Médecine de Travail (site AH), suite aux évènements à savoir :

a. -A- La présence d'une **permanence médicale** durant **les weekends**.
b. -B- **La présence d'ambulance AH** sur site **7/7j** y compris **les weekends**.
c. -C- La présence de Médecin et d'un staff médical de **09H00 à 17H00.**

24 Revoir la politique de la formation,le suivi et le recyclage, en œuvrant pour un grand centre de formation digne de notre compagnie (tout secteurs confondus).

25 Une cantine ou une convention avec des restaurants limitrophe pour le Siège et la DC.

26 Assurer le transport pour le personnel de la DG, la DC, et FFP (étude de la faisabilité)

27 La révision de la prime de transport selon l'indice d'inflation et le cout de vie.

28 La prise en charge des enfants des travailleuses et travailleurs pour la création d'une crèche et éventuellement une salle de sport et loisirs.

-IIII- Volet personnel expatrié :

29 La généralisation de la prise en charge à 100 %, pour tout le personnel AH expatrié à l'étranger au même titre qu'un représentant, ou délégué pour les CMX, les SAF et les chefs d'escale à l'étranger.

ملحق رقم :19

الإتحاد العام للعمال الجزائريين
UNION GÉNÉRALE DES TRAVAILLEURS ALGÉRIENS
الفرع النقـــابي لوحـــدة المقـــر الخطوط الجوية الجزائرية
SECTION SYNDICALE UNITÉ SIÈGE AIR ALGÉRIE

COMMUNIQUE

Chères sœurs, chers frères bonjour,

A la demande de la direction générale les élus de la section syndicale de l'unité siège, ont été conviés à une réunion en présence de :

- Monsieur le Président Directeur General.
- Monsieur le Chef de la Division des Affaires Générales.

Après présentation des membres présents de notre section syndicale àMonsieur le Président Directeur General, ce dernier a ouvert la séance en soulignant que l'entreprise voit en nous un partenaire indispensable, tout en insistant sur notre rôle important de sensibilisation, afin de joindre l'ensemble des travailleurs dans le challenge de notre compagnie visant à faire face à la situation financière actuelleet son redressement, tous ensemble la main dans la main car l'effort de chacun compte.

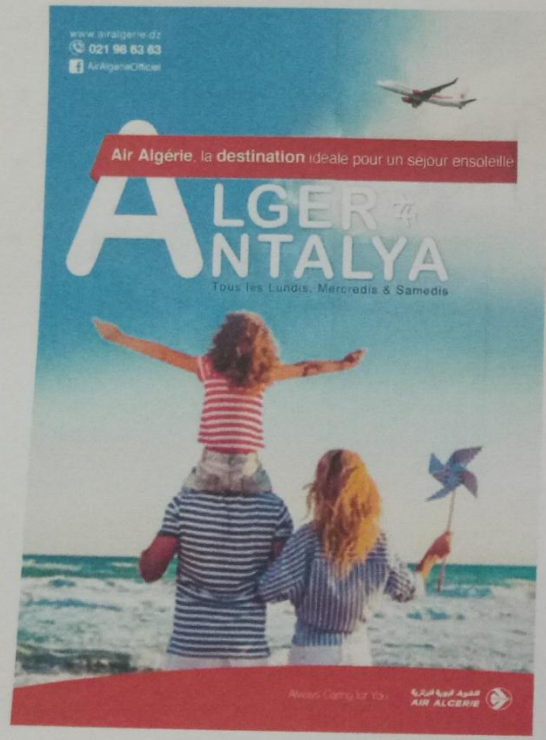
Pour notre part, nous avons salué l'initiative de la direction générale pour cette invitation,chaque membre de la section à son tour, a évoqué les problèmes et les préoccupations des employés, assumant le rôle revendicatif certes, et aussi visant sensibiliser les travailleurs, tout en mettant l'accent sur les points suivants :

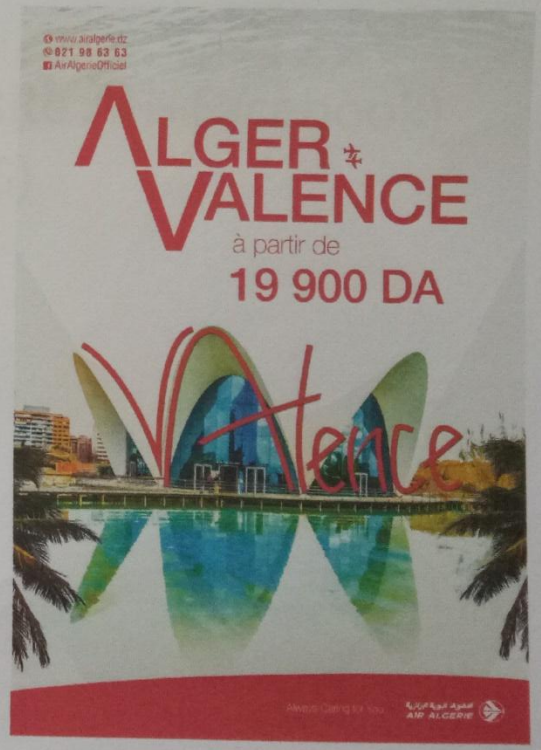
- La nécessité de revoir le suivi des carrières, promotions,avancements,mutations, redéploiement,régularisations et autres,
- Les conditions de travail en matière d'hygiène, sécuritéet le confort des travailleurs.
- La médecine du travail.
- Le transport et la qualité de la restauration.
- Aussi nous avons fait appel à la bonne volonté de la Direction Générale,afin de mettre enplace des facilités aux missionnaires en formation pour les aiderà optimiser au mieux la formation.

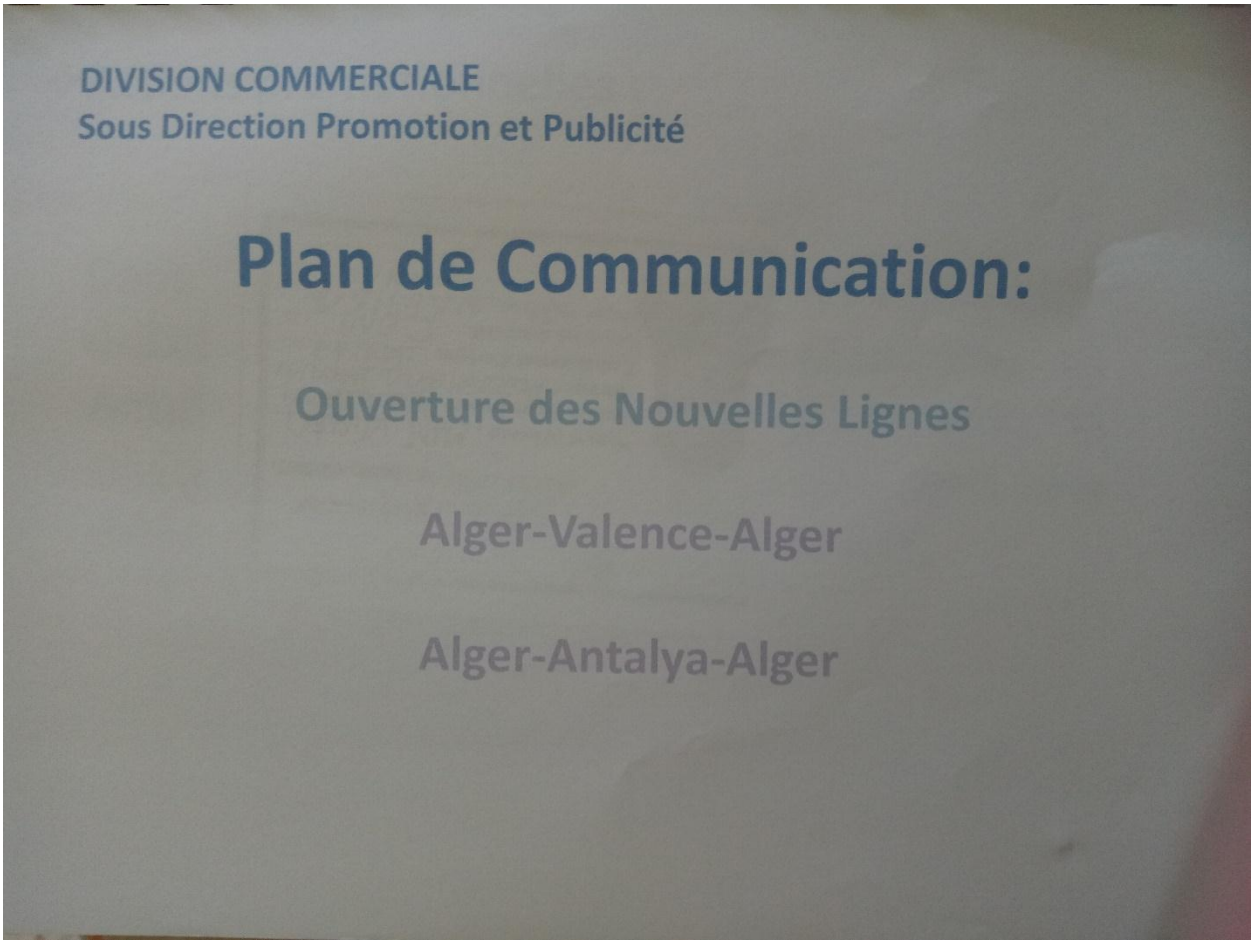
ملحق رقم :20

ملحق رقم :21

- Une Compagne Publicitaire portant les thèmes suivants:
  - Antalya
  - Valence






DIVISION COMMERCIALE
Sous Direction Promotion et Publicité
Plan de Communication:
Ouverture des Nouvelles Lignes
Alger-Valence-Alger
Alger-Antalya-Alger

ملحق رقم :22

AIR ALGERIE

DIVISION COMMERCIALE
DIRECTION VENTES ET RESEAUX
S/DIRECTION PROMOTION ET PUBLICITE
REF/SDPP/MCX/N° /2018

Alger le,

BON DE SORTIE

Au Profit : SPONSORING

N°	OBJET	QTES	OBS
1	Polo	80	Foire International d'Alger
2	Tee-shirts adulte	100	
3	Tee-shirts enfants	120	
4	Casquettes adulte	100	
5	Casquettes enfants	100	
6	Stylo sigle AH	200	
7	Porte clés AH	120	
8	Sac en Papier	200	
9	Dépliant	1000	
10	Guide horaires	200	

L'Ordonnateur
Signature et cachet

Accusé de Réception
Réceptionnée par

ملحق رقم :23


عيد مبارك سعيد
الخطوط الجوية الجزائرية
AIR ALGERIE
عيد مبارك
1439/2018
Toujours là, pour Vous

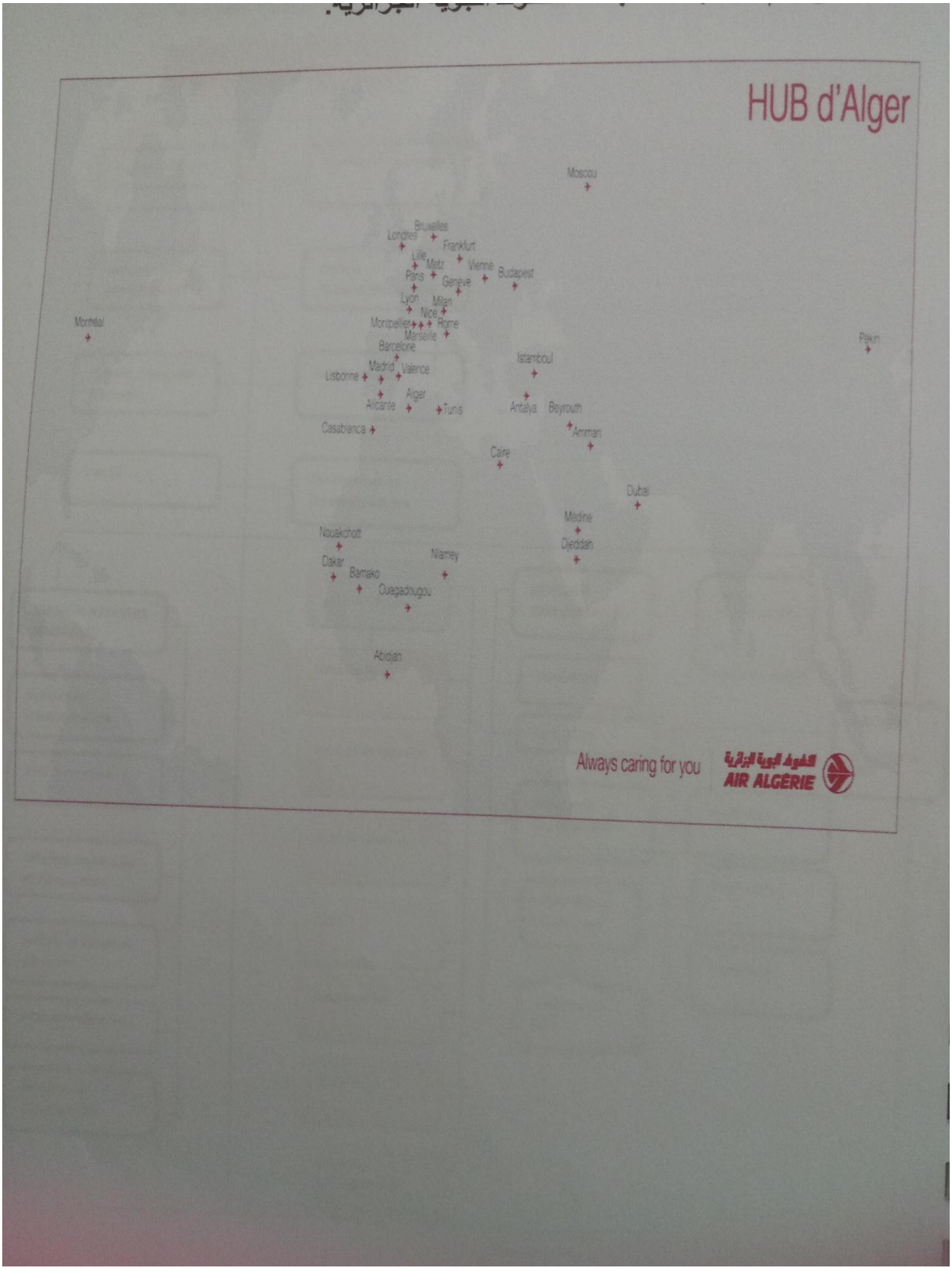
ملحق رقم :24


www.airalgerie.dz
021 98 63 63
AirAlgerieOfficiel
Air Algérie, la destination idéale pour un séjour ensoléillé
ALGER
ANTALYA
Tous les Lundis, Mercredis & Samedis
Always Caring for You
الخطوط الجوية الجزائرية
AIR ALGERIE

ملحق رقم :25


www.airalgerie.dz
021 98 63 63
AirAlgerieOfficiel
ALGER
VALENCE
à partir de
19 900 DA TTC *
Tous les Jeudis et Dimanches
* Tarif soumis à conditions
Valence
Always Caring for You
الخطوط الجوية الجزائرية
AIR ALGERIE

ملحق رقم :26


HUB d'Alger
Moscou
Bruxelles
Londres
Frankfurt
Lille
Metz
Vienne
Budapest
Paris
Genève
Lyon
Milan
Nice
Montréal
Montpellier
Rome
Marseille
Pékin
Barcelone
Istamboul
Madrid
Valence
Lisbonne
Alger
Alicante
Tunis
Antalya
Beyrouth
Casablanca
Amman
Caire
Dubai
Médine
Nouakchott
Djeddah
Niamey
Dakar
Bamako
Ouagadougou
Abidjan
Always caring for you
الخطوط الجوية الجزائرية
AIR ALGERIE

ملحق رقم :27

Tableau N1 : La flotte d'Air Algérie

	Type d'appareil	Nombre	Nombre de sièges
Passage	A330-200	8	263 (5)/251 (3)
	B767-300	3	253
	B737-800	24	144/148/160
	B737-700	1	112
	B737-600	5	101
	ATR72-500	15	66/70
Total flotte passage		56	
Cargo	B737-800	1	
Cargo	B737-700	1	
Cargo	L100-30	1	
Total flotte cargo		3	
Total flotte		59	

Source : S/D Etudes et Suivi des Réseaux de la DC

ملحق رقم :28

Tableau N°2 : Configuration du réseau domestique d'Air Algérie

Réseau Intérieur					
ALGER	ALG	BISKRA	BSK	TOUGGOURT	TGR
BJEJAIA	BJA	SETIF	QSF	ADRAR	AZR
CHLEF	CFK	ANNABA	AAE	TIMIMOUN	TMX
ORAN	ORN	TEBESSA	TEE	BORDJ BADJI MOKHTAR	BMW
TLEMCEN	TLM	OUARGLA	OGX	BECHAR	CBH
TIARET	TID	EL GOLEA	ELG	TINDOUF	TIN
MASCARA	MUW	EL OUED	ELU	EL BAYADH	EBH
MECHERIA	MZW	HASSI MESSAOUD	HME	TAMMANRASSET	TMR
CONSTANTINE	CZL	GHARDAIA	GHA	DJANET	DJG
BATNA	BLJ	IN AMENAS	IAM	IN SALAH	INZ
JIJEL	GJL	LAGHOUAT	LOO	ILLIZI	VVZ
				Total 33	

Source : Sous-direction des programmes Air Algérie.

Tableau N°3 : Configuration du réseau international de la compagnie aérienne Air Algérie

Réseau France		Réseau Europe		Réseau MMO		Réseau Afrique		Long Courrier	
PARIS	ORY/CDG	MADRID	MAD	TUNIS	TUN	BAMAKO	BKO	MONTREAL	YUL
MARSEILLE	MRS	PALMA	PMI	CASABLANCA	CAS	NIAMEY	NIM	PEKIN	PEK
MONTPELIER	MPL	BARCELONE	BCN	BEYROUTH	BEY	DAKAR	DKR	Total 02	
LYON	LYS	ALICANTE	ALC	DAMAS	DAM	OUAGADOUGOU	OUA		
TOULOUSE	TLS	LISBONNE	LIS	DUBAI	DXB	ABIDJAN	ABJ		
BORDEAUX	BOD	LONDRES	LHR	AMMAN	AMM	Total 05			
NICE	NCE	FRANKFURT	FRA	LE CAIRE	CAI				
METZ	ETZ	BERLIN	SXF	NOAKCHOTT	NKC				
MULHOUSE	MLH	ROME	FCO	TRIPOLI	TIP				
LILLE	LIL	MILAN	MXP	JEDDAH	JED				
Total 10		GENEVE	GVA	MEDINE	MED				
		BRUXELLES	BRU	Total 11					
		MOSCOU	MOW						
		VIENNE	VIE						
		ISTANBUL	IST						
		Hongrie	BUD						
		Total 16							

ملحق رقم :29

مقدمة :

وفقًا للنظام الأساسي وقرار الإتحاد العام للعمال الجزائريين ولائحته الداخلية:
يتمتع المجلس النقابي لوحدة المقر الرئيسي الناتج عن انتخابات 2018/07/18 بسلطة لتقديم خطة العمل لأنشطتها لصالح العامل و العاملات في الوحدة.

يمكن تلخيص خطة العمل هذه ، كما هي متواضعة ، على النحو التالي:

***مكون تليها الترقيات الوظيفية والتطور:**

1- تطبيق بروتوكول زيادة نقطة الفهرس الموقع وغير المطبق
2- إسناد علاوة المسؤولية إلى منصب رؤساء الإدارات ورؤساء الخدمات ومتابعة المهن (الترقيات ، الترقية ، اللجوء ... إلخ)
3- إعادة تقييم لحساب بدلات التقاعد للفئة الاجتماعية المهنية المهنية لفن الأداء ، برتبة ماجستير (م).
4- إلغاء الموقت الداخلي بدون أجر (يجب دفع أي جهد)
5- إعادة تصنيف رؤساء الأقسام ، ماجستير (م) إلى المدير التنفيذي (ج).
6- cdd الاستمرارية كما هو مطلوب في كل قطاع وفقا لتشريعات العمل الحالية.
7- لصالح تعاقب المناصب الهرمية ، أولاً وقبل كل شيء يستفيد منه المتعاونون ذوو الخبرة القريبون الذين ضمّنوا بالفعل فترات مؤقتة في نفس الهيكل.
8- ترقية الإطارات بدون مشاركات (تجنب الفجوة الجانبية)
9- بالنسبة للقطاع غير المنتج ، راجع عدد الموظفين الذين تزيد أعمارهم عن ستين عامًا بدون عائد أو قيمة مضافة (قلل من رواتب الشركة).
10- مراجعة بدل التقاعد (حاليًا عشرين شهرًا محسوبًا على الراتب الأساسي) إلى عدد سنوات الاشتراكات في شركة الخطوط الجوية الأسقف غير المشروطة.
11- إعادة تقييم الموظفين مع مراعاة الخبرة والجهود التي بذلت من أجل الإنجاز ، والتي تنعكس في الميدان باستثناء تقييمات الوثائق (الدبلومات) مع العلم فقط أن الأخير غير معترف به في الخارج.
12- مراجعة تخصيص التوافر وبدل السيارة.

ملحق رقم :30

الإتحاد العام للعمال الجزائريين
UNION GENERALE DES TRAVAILLEURS ALGERIENS
الإتحاد المحلي للجزائر الوسطى
UNION LOCALE D'ALGER CENTRE

ملخص محضر تنصيب المجلس النقابي

طبقا للقانون 90 – 14 المؤرخ في02 جوان 1990 المتعلق بحق الممارسة النقابية والقانون المكمل له 91-30 والمؤرخ في 21 ديسمبر 1991 .
طبقا لمحتوى ترتيبات القانون الأساسي في مواده من 13، 14 و 16 و نظامه الداخلي في مواده من 57، 58، 64 و 71 .

يوم **18 جويلية 2018** تم تنصيب المجلس النقابي **لمقر الخطوط الجوية الجزائرية** (Air Algérie siège)

المؤسسة .....: **الخطوط الجوية الجزائرية** (Compagnie Air Algérie)
العنوان.....: **ساحة أودان الجزائر الوسطى**
الاتحادية.....: **النقل**
تاريخ الانتخاب..... **18 جويلية 2018**

تاريخ نهاية المدة الولائية للمجلس النقابي..... **18 جويلية 2021**

- اسم و لقب المشرف على العملية.....**لجنة تحضير المؤتمر**

- تم انتخاب المكتب التالي

- أمين عام.....: **بن حبيلس شكري**
- أمين مكلف بالتنظيم و المالية.....: **ازداو حسينة**
- أمين مكلف بالشؤون الاجتماعية.....: **بلشهب مريم**
- أمين مكلف بالتربية و التكوين.....: **رحيمي عدلان**
- أمين مكلف بالإعلام.....: **بوبرغوت ياسين**
- أعضاء المجلس.....: **سايح شفيق- بوزيدي سمير- فراح كمال-العيشاوي سفيان- اورجال جمال – شعبان رضوان**

2 2 JUIL 2018

اسم و لقب و إمضاء مسؤول الهيئة المشرفة

منسق للجنة تحضير المؤتمر
للإتحاد المحلي للجزائر الوسطى
أحمد بن طالب

UGTA - UL Alger Centre

نسخة:
- الاتحاد الولائي
- القسم التنظيم للمركزية النقابية
- الاتحادية المهنية
- المديرية
- مفتشية العمل

02, Rue Ahmed BESSA - Alger - Tél. : (021) 63.32.08 Tél./ Fax : (021) 63.59.35

ملحق رقم :31