

جامعة قاصدي مرباح ورقلة
كلية العلوم الانسانية والاجتماعية
قسم العلوم الانسانية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الليسانس اكايمي

الميدان :العلوم الانسانية

الشعبة : اعلام واتصال

التخصص:اتصال وعلاقات عامة

من اعداد الطلبة :

بن حمودة رندة

زيارة وفاء

بونوه فاطمة الزهراء

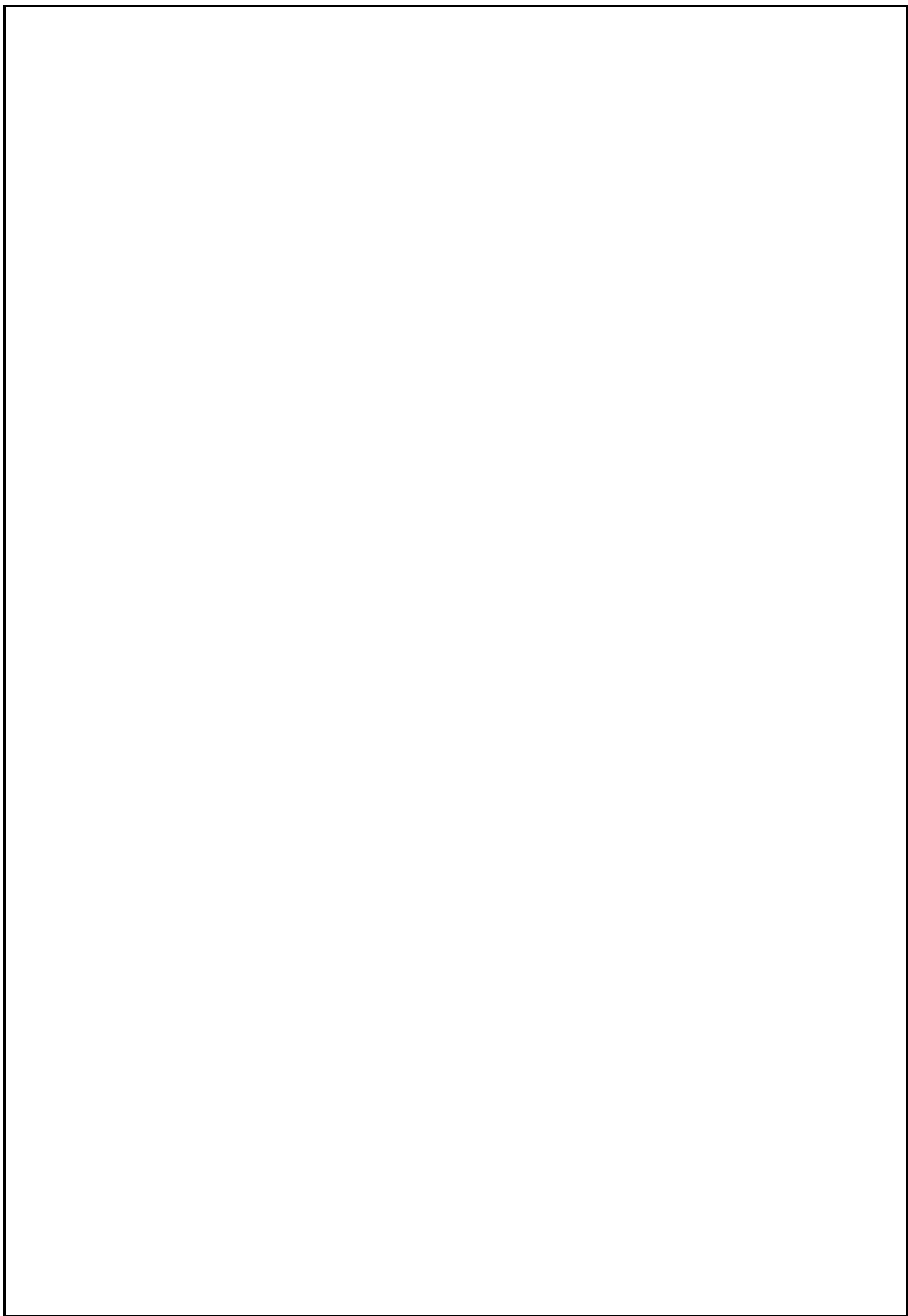
بعنوان :

استراتيجية الاتصال داخل المؤسسة العمومية دراسة حالة البريد والمواصلات- تقرت –

تحت اشراف :

أ- قندوز عبد القادر

السنة الجامعية : 2014/2013



جامعة قاصدي مرباح ورقلة
كلية العلوم الانسانية والاجتماعية
قسم العلوم الانسانية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الليسانس اكايمي

الميدان :العلوم الانسانية

الشعبة : اعلام واتصال

التخصص:اتصال وعلاقات عامة

من اعداد الطلبة :

بن حمودة رندة

زيارة وفاء

بونوه فاطمة الزهراء

بعنوان :

استراتيجية الاتصال داخل المؤسسة العمومية

دراسة حالة البريد والمواصلات- تقرت –

تحت اشراف :

ب- قندوز عبد القادر

السنة الجامعية : 2014/2013

شكر وتقدير

الحمد لله الذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي لولا ان هدانا الله
فالحمد لله عز وجل الذي الهمننا الصبر والثبات لواقعة مشوارنا الدراسي
اتقدم بجزيل الشكر الى كل من ساعدنا في انجاز هذه المذكرة وخص
بالشكر كلاً من

الاستاذ المشرف : قندوز عبد القادر

و الأستاذ : الزاوي محمد الطيب

و الأستاذ : بن مولا بي بدر الدين

الى الذين حظينا بشرفه الجلوس متعلمين بين ايديهم
والى كل عمال بريد والموظفات الرئيسية بتفرت ، اللذين لولا جهودهم
معنا لما تمكنا من انجاز هذا العمل والى كافة من ساهم في انجاز
هذا العمل من قريب او بعيد

ملخص الدراسة:

تهدف الدراسة الى التعرف على استراتيجية الاتصال داخل المؤسسة العمومية - دراسة حالة مؤسسة البريد والمواصلات تقرت- وكعينة للدراسة أخذنا جزء من عمال المؤسسة وذلك من خلال تحديدنا لبعض أبعاد استراتيجية الاتصال داخل المؤسسة باعتبارها أحد العوامل الهامة و المساعدة في عملية تحديد الطرق والوسائل المساهمة في في تطبيق واداء الاستراتيجية العامة للمنظمة من خلال كيفية تعامل العمال مع هذه الاستراتيجية ويكون ذلك عن طريق جمهورها الداخلي والخارجي ، والعلاقة بينهم وأثرها داخل المؤسسة العمومية ومن خلال هذا تبلورت اشكالية بحثنا كالتالي:

ما مدى تطبيق استراتيجية الاتصال داخل المؤسسة العمومية ؟

أوبصغة اخرى:

ماهو الدور الذي تلعبه استراتيجية الاتصال داخل المؤسسة العمومية ؟

ولدراسة هذه الاشكالية قمنا بطرح التساؤلات التالية:

ماواقع الاتصال داخل المؤسسة العمومية ؟

ما المقصود بإستراتيجية الاتصال ؟ وكيف تؤثر على المؤسسة العمومية ؟

كيف تؤثر الأنواع الاتصالية داخل المؤسسة العمومية ؟

وكانت الفرضيات على النحو التالي:

1- تعتبر إستراتيجية الاتصال عامل من العوامل المساعدة على تنفيذ الاستراتيجية العامة للمؤسسة

2- يؤثر واقع الاتصال داخل المؤسسة على نشاطها

3- تؤثر الأنواع الإتصالية على تحسين العلاقات الداخلية والخارجية للمؤسسة

ومن خلال السياق المنهجي اعتمدنا المنهج المسحي لملائمته وطبيعة الدراسة ، وقد قمنا باختيار العينة بطريقة عرضية تكونت من 20 عامل من أصل 55 أي بنسبة 36,36% ، قمنا بجمع البيانات من خلالها وفقا لأدوات مناسبة لذلك والتي تمثلت في الاستبيان الموجه للعمال ، وبعد الدراسة التحليلية تم التوصل الى النتائج التالية :

من خلال عرض وتحليل المعطيات تم التوصل الى تحقق فرضيات الدراسة فقد تم التوصل الى تحقق الفرضية الأولى والتي تمثلت في

: تعتبر استراتيجية الاتصال عامل من العوامل المساعدة على تنفيذ الاستراتيجية العامة للمؤسسة ، كذلك تحقق الفرضية الثانية

والمتمثلة في : يؤثر واقع الاتصال داخل المؤسسة على نشاطها ، وكذلك تحقق الفرضية الثالثة والمتمثلة في : تؤثر الانواع الاتصالية على تحسين العلاقات الداخلية والخارجية للمؤسسة.

لنتنقل بذلك الى خاتمة التي تناولنا فيها استنتاج عام ومجموعة من الاقتراحات والتوصيات ، ثم تطرقنا الى قائمة المراجع المستخدمة فالملاحق التابعة للدراسة .

فهرس المحتويات

.....	شكر وتقدير
.....	ملخص الدراسة
.....	قائمة المحتويات
.....	فهرس الجداول
أ.....	مقدمة
ب.....	الجانب النظري
2.....	الفصل الاول :المقاربات المنهجية
ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.	1اشكالية الدراسة
3.....	2تساؤلات الدراسة
3.....	3فرضيات الدراسة
3.....	4اسباب اختيار الموضوع
4.....	5اهمية وأهداف الدراسة
5ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.	6مفاهيم الدراسة
8.....	7الدراسات السابقة
11ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.....	تمهيد :
12.....	المبحث الاول : انواع الاستراتيجية
13ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.....	المبحث الثاني :مبادئ استراتيجية الاتصال
14ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.....	المبحث الثالث : اهداف استراتيجية الاتصال
14.....	المبحث الرابع : معيقات استراتيجية الاتصال
17.....	خلاصة الفصل

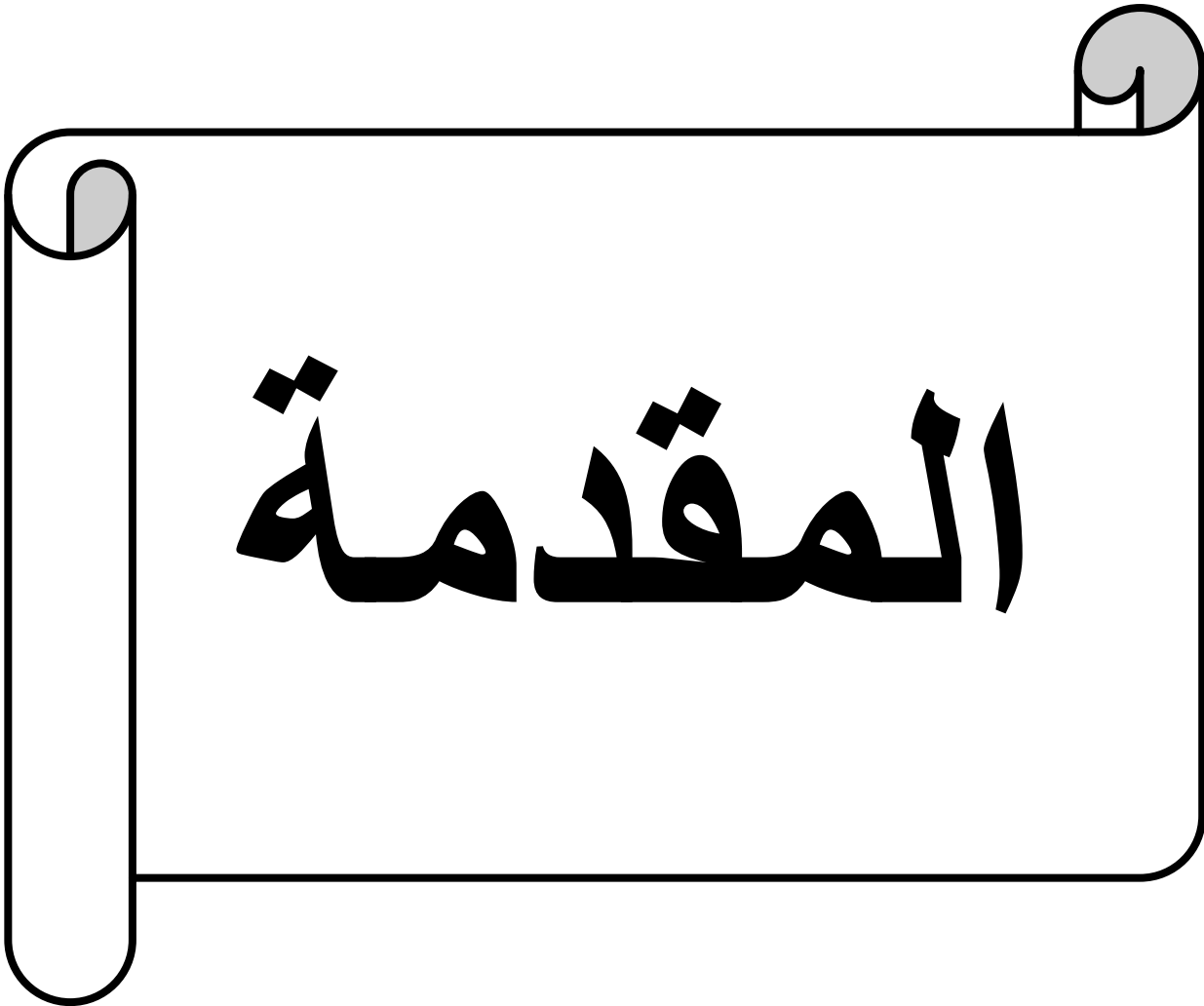
18.....	الفصل الثالث : الاتصال و المؤسسة
19	تمهيد
20	المبحث الاول:انواع الاتصال وبنيته
24.....	المبحث الثاني :خصائص الاتصال
25.....	المبحث الثالث: أهداف الاتصال داخل المؤسسة
26.....	المبحث الرابع:معوقات الاتصال داخل المؤسسة
28.....	خلاصة الفصل
29.....	الفصل الرابع :نظرة عامة حول المؤسسة العمومية
30	تمهيد
31	المبحث الاول: تعريف وأنواع الخدمة العمومية
32.....	المبحث الثاني :وظائف وعناصر المؤسسة العمومية
33.....	المبحث الثالث :انواع المؤسسة العمومية
34.....	المبحث الرابع:خصائص المؤسسة العمومية
34.....	المبحث الخامس:اهداف المؤسسة العمومية
35.....	خلاصة الفصل
36.....	الجانب الميداني
37.....	الفصل الخامس :الاجراءات المنهجية
10.....	الفصل الثاني :استراتيجية الاتصال
18.....	الفصل الثالث : الاتصال و المؤسسة

19	تمهيد
20	المبحث الاول:انواع الاتصال وبنيته
24	المبحث الثاني :خصائص الاتصال
25	المبحث الثالث: أهداف الاتصال داخل المؤسسة
26	المبحث الرابع:معوقات الاتصال داخل المؤسسة
28	خلاصة الفصل
29	الفصل الرابع: نظرة عامة حول المؤسسة العمومية
30	تمهيد
31	المبحث الاول: تعريف وأنواع الخدمة العمومية
32	المبحث الثاني :وظائف وعناصر المؤسسة العمومية
33	المبحث الثالث :انواع المؤسسة العمومية
34	المبحث الرابع:خصائص المؤسسة العمومية
34	المبحث الخامس:اهداف المؤسسة العمومية
35	خلاصة الفصل
36	الجانب الميداني
37	الفصل الخامس :الاجراءات المنهجية
38	تمهيد
39	1-المجال المكاني للدراسة
39	1-1/منهج الدراسة

40	1-2 اداة جمع البيانات
40	1-3 تحديد العينة
41	خلاصة الفصل:
42	الفصل السادس : عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة
43	تمهيد:
44	1 عرض وتحليل نتائج محور البيانات الشخصية
48	عرض وتحليل نتائج الفرضية الاولى
56	1-2 عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية
62	2-3 عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالث
68	2/مناقشة نتائج الفرضية الدراسة
68	1-2 مناقشة نتائج الفرضية الاولى
68	2-2 مناقشة نتائج الفرضية الثانية
68	2-3 مناقشة نتائج الفرضية الثالثة
71	خاتمة
73	قائمة المراجع
	الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	المحتوى	الرقم
44	جدول يوضح توزيع العينة حسب السن	1
44	جدول يوضح توزيع العينة حسب السن	2
45	جدول يوضح توزيع العينة حسب المستوى	3
46	جدول يوضح توزيع العينة حسب الاقدمية في العمل	4
47	جدول يوضح اللغة الاكثر استعمالا في المؤسسة	5
48	جدول يوضح لإستراتيجية الاتصال يتطلب فريق عمل خاص	6
49	جدول يوضح ان إستراتيجية الاتصال تتطلب التقييم والمتابعة	7
50	جدول يوضح مشاركة كل موظفي المؤسسة في تنفيذ إستراتيجية الاتصال الخاصة بالمؤسسة	8
51	جدول يوضح وجود إستراتيجية اتصال في المؤسسة له دور في تحقيق وتعزيز روح الفريق والتعاون	9
52	جدول يوضح الاولويات التي تأخذها إستراتيجية الاتصال بعين الاعتبار على مستوى المؤسسة توضيح واعلام العمال بالاستراتيجية العامة للمؤسسة	10
53	جدول يوضح يرجع عدم تحقيق إستراتيجية اتصال فعالة لعدم توفر تدريب للموظفين الخلق الوعي بها	11
54	جدول يوضح عدم فاعلية إستراتيجية الاتصال من اسباب عدم الرضا في العمل	12
55	جدول يبين في رأيكم هناك إستراتيجية اتصال في مؤسستكم	13
56	جدول يوضح يساهم الاتصال بكل انواعه في توضيح المعلومات الغامضة والخطئة	14
57	جدول يوضح فاعلية الاتصال في المؤسسة تعزز من نشاطها	15
58	جدول يبين يعتمد نشاط المؤسسة على نوع الاتصالات التي تقدمها	16
59	جدول يوضح المشاركة في العملية الاتصالية يعمق من الاحساس بأنك عنصر فعال داخل المؤسسة	17
60	جدول يوضح هل انتم راضون عن اسلوب الاتصال داخل مؤسستكم	18
61	جدول يوضح في رأيك هل الاتصال في مؤسستكم فعال	19
62	جدول يوضح الانواع الاتصالية مكتملة بعضها لبعض	20
63	جدول يبين يساهم الاتصال الافقي في تحسين الاداء بين اقسام المؤسسة	21
64	جدول يوضح يساهم الاتصال الصاعد في تشجيع المرؤوسين على تقديم ارائهم ومقترحاتهم	22
65	جدول يساهم الاتصال الصاعد والهابط على تحسين العلاقات داخل المؤسسة :	23
66	جدول يوضح في رأيكم هل يساعد الاتصال غير رسمي في توطيد العلاقة بين موظفي المؤسسة والرؤساء:	24



المقدمة

يعتبر الاتصال أحد المواضيع الهامة التي لاتزال تستقطب اهتمامات الباحثين والدارسين , ظل ولازال الاتصال من أهم المواضيع التي تستقطب اهتمامات الباحثين والدارسين خاصة العلوم الإنسانية وبصورة أدق في العلوم الإعلام والاتصال .

من خلال أهمية الاتصال كعلم وكعملية أصبح هذا الأخير يتعدى حدود الدراسات فتحلل الاتصال جميع ميادين الحياة في المجتمعات ولأن المؤسسة جزء من المجتمع أصبحت المؤسسات تعتمد على الاتصال في تحقيق أهدافها وخططها العامة مع تطور المؤسسات وتعقدتها طورت أساليب عدة للاتصال لتلبي حاجاتها وتحقق أهدافها وتعتبر إستراتيجية الاتصال من أهم هذه الأساليب لتخطيط ومتابع وتقييم الاتصال داخل المؤسسة .

كما تلعب إستراتيجية الاتصال دورا جوهريا داخل المؤسسة وهذا ما نسعى لتعرف عليه من خلال موضوع بحثنا "إستراتيجية الاتصال داخل المؤسسة العمومية " دراسة حالة بريد والمواصلات "تقرت" متبعين خطة بحث تحتوى على :

الجانب النظري : ويحتوى على أربعة فصول الفصل الأول تحت عنوان "المقاربة المنهجية" وقد شمل إشكالية الدراسة, وأسباب اختيار الموضوع , أهمية وأهداف الدراسة , مفاهيم الدراسة ,الدراسات السابقة .

أما الفصل الثاني فضم في فحواه خمسة مباحث :المبحث الأول أنواع إستراتيجية الاتصال , وفي الثاني مبادئ الإستراتيجية, والثالث أهداف إستراتيجية الاتصال , والمبحث الرابع معوقات إستراتيجية الاتصال .

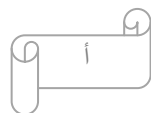
وإحتوى الفصل الثالث على خمسة مباحث الأول تناول أنواع الإتصال وبنيته, والثاني خصائص الاتصال ,والثالث أهداف الإتصال داخل المؤسسة وفي الأخير معوقات الاتصال داخل المؤسسة

والفصل الرابع شمل في محتواه خمسة مباحث نذكرهم بالترتيب تعريف وأنواع الخدمة العمومية, وظائف وعناصر المؤسسة العمومية ,أنواع المؤسسة وخصائص المؤسسة العمومية , وفي الأخير أهداف المؤسسة العمومية

الجانب الميداني :

ويحتوي بدوره على فصلين فصل للإجراءات المنهجية والمتمثلة في منهج الدراسة والمجال المكاني والزمني للدراسة وأداة جمع البيانات وتحديد العينة

وتطرقنا في الفصل الثاني الى عرض وتحليل البيانات وتحليل نتائج الفرضيات وعرض وتحليل نتائج الفرضيات ومناقشة نتائجها





الجانب النظري

الفصل الاول

المقاربات المنهجية

- اشكالية الدراسة
- تساؤلات الدراسة
- فرضيات الدراسة
- اسباب اختيار الموضوع
- اهمية وأهداف الدراسة
- مفاهيم الدراسة
- الدراسات السابقة

اشكالية البحث:

ارتبط الإتصال بالإنسان منذ الأزل فقد كانت الوسيلة التي يحقق من خلالها أهدافه وبها يتواصل مع الأفراد المحيطين به ومع تطور المجتمعات وتعقدتها أصبح للإتصال دور كبير في الحياة الإجتماعية حيث تشكل عملية الإتصال أحد الدعائم الأساسية التي يتم من خلالها التفاعل الإنساني فعملية الإتصال تحدد مدى تقدم المجتمعات الذي يتوقف على مدى فعالية الإتصال داخل المؤسسة وبالتطور السريع أصبح للإتصال دور كبير شمل جميع ميادين الحياة وخاصة الجانب الإجتماعي وباعتبار المؤسسة جزء لا يتجزأ من المجتمع فكانت المؤسسات في أطوارها الأولى بسيطة في إدراكها وفي الوسائل المادية و البشرية المستعملة وكانت عملية الإتصال سهلة و مستمرة ويومية بين المنظم والأفراد العاملين معه وفق طرق ووسائل شفوية عامة ومباشرة وهذه الطرق البسيطة ما فتئت وتطورت وتعقدت في المؤسسة الحديثة ومع تعقد هذه الاخيرة في تنظيمها ومستوياتها الإدارية وزيادة عدد الأفراد العاملين بها وضخامة الموارد المادية والمستعملة، مما يستدعي تقسيم المسؤوليات والمهام على عدة مناصب لتنفيذ ما هو مخطط له ،ومن هنا أدركت المؤسسات مدى أهمية برامج الإتصالات داخل هياكلها خاصة في المؤسسة العمومية فلا يمكن لأي مؤسسة ان تمتنع عن بناء إستراتيجية إتصال بين جميع مستويات المؤسسة قصد تسهيل أداء الأفراد لأدوارهم ووظائفهم داخليا وخارجيا وحتى تقوم الإدارة بالمهام المنوطة بها فمن واجبها الإهتمام بالإتصال حتى تتمكن من الاستفادة منه في التأطير والتوجيه والمتابعة والملاحظ ان الإتصال في المؤسسة أصبح يثير إهتمام العمال فيما يتعلق بمدى تقبلهم للقرارات والتعليمات إضافة إلى مدى تقبل الإدارة لشكاويهم ومشاكلهم داخل المؤسسة وهذه العملية تساهم في إيجاد نوع من العلاقة بين العمال والإدارة وبالتالي فالإتصال يعمل على خلق جو تعاوني مما يؤدي تسهيل عملية تبادل المعلومات كما يساعد على إيجاد نوع من الفهم المشترك والثقة المتبادلة يؤدي ذلك الى إتخاذ القرارات المشتركة ومن تم تحقيق الأهداف فالمؤسسة التي تطمح في الإزدهار والتقدم هي التي تحاول تطبيق إستراتيجية إتصال فعالية لتسير عمل المؤسسة وتحقيق التوافق والانسجام الداخلي والخارجي بين الافراد والعاملين.

لمعالجة موضوع بحثنا تم طرح التساؤل التالي:

✓ ما مدى تطبيق إستراتيجية الإتصال داخل المؤسسة العمومية ؟

أو بصيغة اخرى:

✓ ماهو الدور الذي تلعبه إستراتيجية الإتصال داخل المؤسسة العمومية ؟

والذي تفرع منه التساؤلات التالية:

✓ ما واقع الاتصال داخل المؤسسة العمومية ؟

✓ ما المقصود بإستراتيجية الاتصال ؟ وكيف تؤثر على المؤسسة العمومية ؟

✓ كيف تؤثر الانواع الاتصالية داخل المؤسسة العمومية ؟

للوصول الى اجابة واضحة على الاشكالية الاساسية تم الاعتماد على الفرضيات التالية:

- 1- تعتبر استراتيجية الاتصال عامل من العوامل المساعدة على تنفيذ الاستراتيجية العامة للمؤسسة.
- 2 - تؤثر فاعلية الاتصال داخل المؤسسة على نشاطها.
- 3- تؤثر الانواع الاتصالية على تحسين العلاقات الداخلية والخارجية للمؤسسة .

أسباب اختيار الموضوع :

- ✓ التعرف على مدى إستراتيجية الاتصال .
- ✓ التعرف على الخدمات التي تقدمها المؤسسات العمومية للأفراد.
- ✓ أهمية العلاقات الإنسانية داخل المؤسسات العمومية .

أسباب ذاتية :

- ✓ الاهتمام البالغ بالاتصال والرغبة على التعرف على استراتيجياته داخل المؤسسة .
- ✓ الارتباط المباشر لموضوع الدراسة بمجال تخصصنا .
- ✓ فضول التقرب إلى المؤسسة ذات الوزن الثقيل في مجال الخدمات وهي " بريد و المواصلات .
- ✓ قلة الدراسات في المؤسسات الخدمائية لأن أغلب الدراسات تجري في المؤسسات الاقتصادية .

أهمية وأهداف الدراسة :

أهمية الدراسة :

- ✓ التعرف على المهام الذي يلعبه الموظف داخل المؤسسة العمومية .
- ✓ إبراز أهمية الاتصال داخل المؤسسة .
- ✓ معرفة علاقة الموظف مع كل المستخدمين .
- ✓ محولة معرفة أهم العراقيل التي قد تواجه المؤسسة في عملية الاتصال .

أهداف الدراسة :

بعد تبين أهمية الدراسة وأهم أسباب التي أدت إلى اختياره فانه من المنطقي أن هناك مجموعة من الأهداف وهي :

الكشف عن استراتيجيات الاتصال المعتمد عليها داخل المؤسسة بريد والمواصلات , التعرف على جملة العراقيل التي تواجه المؤسسة من ناحية الاتصال ،تحسين واقع الاتصال أو خلق إستراتيجية داخل المؤسسة بريد و المواصلات.

تحديد المفاهيم:

ثانيا: الإستراتيجية:

1- لغة: هي فن من الفنون العسكرية يتناول الوسائل التي يجب الأخذ بها في قيادة الجيوش¹.

2- اصطلاحا:

تاريخيا اشتق هذا المصطلح من اللفظ اليوناني «stratégie» وهو يعني علم وفن وقيادة الجيوش لكن وبمرور الوقت أصبح يستخدم مصطلح الإستراتيجية في ميدان الأعمال وعلى مستوى الأجهزة الحكومية وغيرها من المنظمات فقد تطور مفهوم وتعريف كلمة إستراتيجية عبر مختلف عصور التاريخ وفقا لاختلاف وتطور التقنية في كل عصر عن الآخر ووفقا لتباين المدارس الفكرية والسياسية لكل قائد أو مفكر ومن هنا تنبع الصعوبة لتقديم تعريف جامع لكلمة إستراتيجية، لأنه لا يوجد تعريف موحد متفق عليه حتى الآن لهذه الكلمة، لأن الإستراتيجية تتطور تبعا لتطور الاقتصاد والسياسة والعلوم لذلك فإن محاولات تعريفها تتصف بالتعدد والتنوع، وفي هذا الإطار سوف نعرض بعض هذه المحاولات وذلك على النحو التالي:

- براون وأوكونور *Brown and Oconnor*:

الإستراتيجية: هي تحديد وتقييم المسارات البديلة لتحقيق رسالة أو هدف محدد ثم اختيار البديل المناسب

جلويك وجاوش *Glueck and Jauch*:

هي خطة موحدة ومتكاملة وشاملة تربط بين المزايا التنافسية للمنظمة، والتحديات البيئية والتي تم تصميمها للتأكد من تحقيق لأهداف الأساسية للمنظمة من خلال تنفيذها الجيد بواسطة المنظمة²

تعريف إستراتيجية الإتصال

تعتبر إستراتيجية الإتصال من بين العوامل الهامة المساعدة في عملية تحديد الطرق والوسائل المساهمة في تطبيق وأداء الإستراتيجية العامة للمنظمة، وإذا كانت هذه الإستراتيجية تعد بعدا بالنسبة للإستراتيجية العامة للمنظمة فإن التطورات المتسارعة في المجال التكنولوجي وفي مختلف الميادين الأخرى، ونظرا للخصائص التي تميز المحيط المتغير للمنظمة جعل الإتصال اليوم جزءا لا يتجزأ من التفكير الإستراتيجي³.

1 المنجد الابجدي ط2، دار المشرق (المطبعة الكاثوليكية)، بيروت ص63

2 عيسى السلام، ابوقحف، أساسيات الإدارة الاستراتيجية، الدار الجامعية، 1992، ص 53

3 ناصر دادوي عدون، الإتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية، دراسة نظرية وتطبيقية، الجزائر، بدون دار نشر 2004، ص 71

الاتصال

إن كلمة الإتصال بالرغم من تداولها الواسع تحمل معاني مختلفة ومتعددة, فقد نستعملها لنعني بها مجال الدراسة الأكاديمي أو النشاط التطبيقي الملازم له , أو بوصفها علما أو علاقات إنسانية أو وسائل إتصال جماهيرية أو حاسبات آلية شخصية أو إرشادا نفسيا .

الإتصال في لغة : في القواميس العربية كلمة مشتقة من مصدر وصل الذي يعني أساسا الصلة وبلوغ الغاية أما قاموس أوكس فورد¹ فيعرف الإتصال بأنه نقل وتوصيل أو تبادل الأفكار و المعلومات¹.

أما في اللغة الأوروبية تعود كلمة الإتصال COMMUNICATION و التي اقتبست وترجمت إلى اللغات الأوروبية الأخرى وشاعت في العالم إلى جذور الكلمة اللاتينية COMMUNIS التي تعني في القرنين العاشر و الحادي عشر الجماعة المدنية بعد انتزاع الحق في الإدارة الذاتية للجماعات في كل من فرنسا وإيطاليا يذيع أو يشيع كما يمكن وصف الإتصال بأنه سر إستمرار.

الاتصال اصطلاحا :

بالنسبة "لجورج لندرج" فهو نوع من التفاعل يحدث بواسطة الرموز التي قد تكون حركات أو صور أو لغة أو أي شئ آخر يعمل كمنبه للسلوك .

أما في المجال الإداري فيقصد بالإتصال بأنه عملية التي تهدف إلى تدفق البيانات والمعلومات اللازمة لإستمرار

العملية الإدارية عن طريق تجميعها ونقلها في مختلف الاتجاهات داخل الهيكل التنظيمي وخارجه بحيث تسير عملية التواصل المطلوبين مختلف المتعاملين .ومن جهة يعرف " إبراهيم أبو عرقوب " (1993-163) بأنه عبارة عن اتصال إنساني منطوق ومكتوب الذي يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي والجماعي ويسهم في تطوير أساليب العمل وتقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين وهو إما اتصال رسمي أو غير رسمي² .

¹ - الدكتور فضيل دليو : الإتصال مفاهيمه نظرياته ووسائله , دار النشر والتوزيع , القاهرة , 2003 ص 15.

² - بسام عبد الرحمن المشاقبة : نظريات الإتصال , دارا سامة للنشر والتوزيع , الأردن , عمان 2011ص22.

التعريف الإجرائي : الإتصال هو عملية تفاعلية تتضمن تبادل الأفكار والمعلومات والرسائل بين الطرفين أو أكثر.

ثالثا: المؤسسة العمومية:

تعريف المؤسسة

إن المؤسسة هي بالوقع ترجمة لكلمة Enterprise كما يمكن استعملتها ترجمة للكلمتين التاليتين undertata

لغتاً: ورد في معجم لسان العرب للابن المنظور في فعل اس الاس والأسس والأساس : كل شيء مبتدأ والأسس والأساس اصل البناء وأس الإنسان قلبه لأنه اول متكون في الرحم واس البناء يؤسسه اساً وأسسه تأسيساً واست دار اذ بنيت حدودها ورفعت قواعدها¹

المؤسسة اصطلاحاً: المؤسسة بصورة عامة هي التركيبة يتدعها الانسان بالتعاون مع الافراد الاخرين في المجتمع فالحب مثلاً ظاهرة طبيعية اما الزواج فهو مؤسسة اجتماعية ويشمل مفهوم المؤسسة على كل التنظيمات القائمة في المجتمع كالزواج والعائلة والملكية والمشروع الاقتصادي والهيئات السياسية والقانونية²

وقد عرف M. trumd المؤسسة بأنها الوحدة التي تجمع فيها وتنسق العناصر البشرية والمادية للنشاط الاقتصادي اما بالنسبة لكارل ماركس : المؤسسة الرأسمالية تكون متمثلة في عدد كبير من العمال يعملون في نفس الوقت تحت ادارة نفس راس المال ونفس المكان من اجل انتاج نفس النوع من السلع¹

"تعرف المؤسسة كمنظمة اقتصادية واجتماعية مستقلة نوعاً ما تؤخذ فيها القرارات حول تركيب الوسائل البشرية، المالية، المادية والإعلامية بغية خلق قيمة مضافة حسب الأهداف في نطاق زمكاني⁴.

المؤسسة العمومية: هي منظمة عامة مملوكة ملكية كاملة من قبل الدولة، تقوم بتقديم بعض الخدمات أو السلع ذات الصيغة العامة سواء كانت هذه المؤسسات عسكرية أو اقتصادية أو اجتماعية هذه المؤسسات تنشأ بموجب قوانين خاصة مما يجعلها أكثر كفاءة وفعالية في الأداء.⁵

وكتعريف إجرائي : بأنها منشأة أو مؤسسة تقوم بوظيفة داخلية أو خارجية لفائدة الصالح العام باعتمادها الرئيسي على المشروعات المخططة والمنظمة والمتصلة في اطار موحد تنتج خدمات متعددة لأغراض مختلف

1الطاهر بن حرف الله وآخرون، الوسيط في الدارسات الجامعية الجزء الرابع، دار هومه لنشر الجزائر، 2003، ص27

2 ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة لطلبة الجامعيين، دار المحمدية العامة، الجزائر 1998، ص9

3 عبد الرزاق بين حبيب: اقتصاد وتسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، 2000، ص25

4 محمد قاسم القريوتي: الإدارة المعاصرة بين النظرية والتطبيق، جمعية المطابع التعاونية، عمان، الأردن، 1985، ص92

5 عمر صخري، اقتصاد المؤسسة، ط3 ديوان المطبوعات الجامعية الجزائرية 2003 ص23

الدراسة المشابهة :

من خلال اعدادنا لهذا الموضوع سجلنا بعض الدراسات السابقة التي تتعلق بإستراتيجية الاتصال داخل المؤسسة العمومية والتي تم اعدادها لنيل شهادة الماجستير .

قبائلي حياة , استراتيجية الاتصال الداخلي في المنظمة , اطروحة لنيل شهادة الماجستير جامعة احمد بوقرة بومرداس . 2007/07/10 .

مشكلة الدراسة وأهدافها

تناولت الباحثة في هذه الدراسة بالاتصال وجعله اليوم أحد العوامل الهامة المساعدة على تنفيذ إستراتيجية المنظمة مما استدعى وضعه في إطار إستراتيجي و الذي يمثل وضع في تعاون مختلف أشكال الاتصال الداخلي في المنظمة من أجل تلبية أهداف المصلحة العامة و تحقيقها يكون عبر تطوير علاقات بشرية و اجتماعية بين الأفراد و بينهم وبين المنظمة كشخص معنوي أي القيام بالتشخيص المسبق لاحتياجات الاتصال و بعد ذلك نقوم بالتحليل وتحديد الأهداف المراد الوصول إليها و تحديد الوسائل المادية والبشرية والمالية لتنفيذ هذه الخطة كما يجب أن تتماشى مع التوجهات الإستراتيجية للمنظمة.

وعلى هذا الاساس كان السؤال الرئيسي هو :

✓ مامدى أهمية استراتيجية الاتصال الداخلي في المنظمة ؟

وتدرج تحته الاسئلة الفرعية التالية :

✓ مالمقصود بالاتصال الداخلي ؟ وما هي المكانة التي يحتلها في المنظمة ؟

✓ ما المقصود بإستراتيجية الاتصال الداخلي ؟ وكيف تؤثر على الإستراتيجية العامة للمنظمة ؟

✓ ما هو واقع الاتصال في الشركة الوطنية لانجاز القنوات ؟

وجاءت هذه التساؤلات لتحقيق أهداف محددة هي:

✓ ابراز الدور والمكانة التي أصبح يحتلها الاتصال الداخلي في المنظمة وخاصة ما يشهده العالم من تغيرات متسارعة في

الكثير من الميادين وخاصة الميدان التكنولوجي .

✓ ابراز العلاقة الموجودة بين الاتصال الداخلي وهوية المنظمة والتأثير المتبادل بينهما .

- ✓ ضرورة التكامل بين الاتصال الداخلي والخارجي للمنظمة وبالتالي التكامل بين الصورتين الداخلية والخارجية .
- ✓ بحث اشكالية عدم كفاءة الاتصال الداخلي في المنظمات الجزائرية وبحث مدى احترامهما امراحل اعداد الخطة الإستراتيجية له.

منهج الدراسة:

اعتمدت الباحثة على المنهجين التحليلي الوصفي و هذا ما يسمح بشرح عملية الاتصال الداخل و أهدافها و كيفية الوصول إلى خطة اتصال متكاملة قابلة للتنفيذ ، كما اعتمدنا في الجانب التطبيقي على أسلوب دراسة الحالة و الذي تمثل في المسح المكتبي ، المقابلات الشخصية ، طريق الاستقصاء و العينة بالإضافة إلى الاعتماد على بعض الأساليب الإحصائية في جمع و تفرغ البيانات .

نتائج الدراسة:

يتطلب الاتصال الداخلي التنظيم في إطار تبني إستراتيجية واضحة تتضمن مجموع ما تريد المنظمة القيام به من أعمال و نشاطات و للوصول إلى هذا التنظيم و جب على المنظمة القيام بالتشخيص الأولي للوضع الحالي لنشاطات الاتصال و جمع أكبر قدر من المعلومات المساعدة في إعداد خطة الاتصال.

يعتبر الاتصال الداخلي إستراتيجية في خدمة تحقيق غايات و أهداف الإستراتيجية العامة للمنظمة لذلك لا بد من التعريف الواضح و المسبق للتوجهات الإستراتيجية للمنظمة قبل البدء في تحديد أهداف الاتصال الداخلي.

تعتبر صورة المنظمة القاعدة الأساسية لأي إستراتيجية لذلك يجب على المكلف بإعداد الإستراتيجية أن يسعى إلى تحسين هذه الصورة و العمل على ضمان التنسيق و الانسجام بين الصورة الداخلية والخارجية للمنظمة بهدف الوصول إلى الصورة المبتغاة لذلك و جب على إستراتيجية الاتصال الداخلي البحث في تاريخ ، ثقافة و هوية المنظمة.

يستند الاتصال في المنظمة على الرسائل التي تزود بها المديرية و كل العاملين و تمثل هيكل لخطابات المنظمة حيث أن كل خطاب للمنظمة لا بد أن تكون الرسالة مرجعا له.

يعتبر الجمهور عنصر أساسي لتخطيط عملية الاتصال ، فهو يمثل مجموعة الأفراد و الجماعات المتجانسة التي توجه لها رسائل الاتصال و لكن يجب على المنظمة أن تحسن اختيار الجمهور وفق الرسائل التي تريد إيصالها.

لكل وسيلة من وسائل الاتصال مزايا و حدود ، و كلما توفرت تلك الوسائل كما و نوعا أتاح ذلك الفرصة للمرسل لأن يختار من بينها الوسائل التي تتناسب مع الهدف المقصود و تتناسب مع الرسالة و مع طبيعة الجمهور المستهدف و خصائصه.

الفصل الثاني

استراتيجية الاتصال

تمهيد :

المبحث الاول : أنواع إستراتيجية الاتصال.

المبحث الثاني : مبادئ إستراتيجية الاتصال.

المبحث الثالث : افاق إستراتيجية الاتصال.

المبحث الرابع : أهداف إستراتيجية الاتصال.

المبحث الخامس : معيقات استراتيجية الاتصال.

خلاصة الفصل.

تمهيد:

ان الاتصال الناجح سواء بالطرق المباشرة او غير المباشرة او الوسائل المكتوبة او المسموعة يبنى اساسا على استراتيجية اتصال دقيقة لفهم مختلف جوانب المؤسسة سواء اكان المستهدفين افرادا بعينهم او جماعات او الجمهور بصفة عامة, مما يجتم على المؤسسة العمومية تنمية معارفها والسعي لاكتساب مهارات جديدة باستمرار و الامام الواعي بالأنظمة واللوائح المنظمة , مما يزيد على ذلك اننا اصبحنا في وسط يتسم بالتغير الدائم لذلك كان لزاما على المؤسسات العمومية الاعتماد على استراتيجية الاتصال من اجل مسايرة التطورات العديدة التي اضحت اما فرصة او تهديدا لها كما انها تعد من ابرز محركات العمل الربحي لها , ويعد وضع استراتيجية اتصال اكثر عمليات المؤسسة العمومية , اذ يتوقف ذلك على مدى نجاح المؤسسة او فشلها , فالإستراتيجية الاتصالية هي التي تحدد لنا اهداف العامة المؤسسة من جهة وتحسين علاقتها مع جمهورها من جهة اخرى ومن خلال هذا سنتناول في هذا الفصل بشكل عام الى تسليط الضوء والتركيز على انواع استراتيجية الاتصال وأهدافها والأدوار التي تقوم بها داخل المؤسسة لتحقيق التوافق ولانسجام داخلها.

المبحث الاول: انواع استراتيجية الاتصال

1. استراتيجية الاتصال الداخلي.

ان الاتصال الداخلي في المنظمة ، و إن كان من الضروري وضعه في إطار إستراتيجي فهو لا يبتعد عن كونه من أحد المهام و الوظائف التي تساعد المنظمة في تنفيذ إستراتيجيتها العامة ، وفق الطرق و السياسات الموضوعة للوصول إلى تحقيق الأهداف المسطرة فيها ، وإستراتيجية الاتصال الداخلي قريبة جدا من تلك المعدة للاتصال الخارجي و هي تعرف على أنها:¹

نقل ونشر المعلومات والمعرفة بين الموظفين لزيادة وعيهم وتنمية روح الانتماء وتفعيل مشاركتهم لتعزيز أدائهم الفردي والمؤسسي.

ومن أهداف إستراتيجية الاتصال الداخلي نجد:

✓ إيصال المعرفة لكافة المستويات الإدارية.

✓ ترسيخ الثقافة المؤسسية وتعزيزها.

✓ توجيه العاملين وتنسيق جهودهم بما يحقق الأهداف المؤسسية.

وعلى ذلك نجد ان المنظمة تتكيف وفق البيئة الموجودة فيها ان كانت، سياسية اقتصادية ثقافية او اجتماعية لذلك نجد

أنه من أسباب إعداد إستراتيجية الاتصال الداخلي:

1/ الحاجة للاتصال " **Le besoin de communiquer** " : وجد الاتصال مصدره في العلاقات القائمة بين البشر

و يعرف المختصون الاجتماعيون الاتصال على أنه حاجة إنسانية أساسية أو أسلوب أولي

مكلف بتعريف الفرد الاجتماعي من هذا المنطلق يتضح أن الاتصال يستند على الأفراد وحاجاتهم.

2/ الادارة الاستراتيجية " **La volonté stratégique** " الاتصال الداخلي باعتباره نشاط إستراتيجي عليه أن ينتج

عن الإرادة الإستراتيجية التي تحملها المديرية العامة في إعتبار أنه سيشارك في إعداد هوية المنظمة ، وتساعد في تلبية أهدافها

العامة لذلك لا يمكن للمديرية العامة أن تبقى خارج عملية الاتصال.

2. استراتيجية الاتصال الخارجي

تعرف استراتيجية الاتصال الخارجي على أنها خطة عمل واضحة يتم فيها تحديد المسؤوليات والأولويات والميزانية و الأطر و

الإجراءات لخلق وتوزيع المعلومات فيما يخص علاقات المنظمة مع الخارج , وإستراتيجية الاتصال الخارجي أهداف منها:

✓ تلبية احتياجات متلقي الخدمة والمعنيين.

✓ بناء سمعة طيبة للمؤسسة تساهم في جذب المستثمرين.

¹Fanelly Nguyen Thanh , " La communication " une stratégie au service de l`entreprise , les Edition economica , Paris ,1991 , p p : 72-73

✓ المشاركة في تنمية المجتمع المحلي.

✓ بناء معرفة عن المنافسين.

✓ الدخول في مشروع الحكومة الإلكترونية.¹

المبحث الثاني: مبادئ استراتيجية الاتصال

1/ التواجد "existence" إن العديد من المنظمات لا تملك إستراتيجية حقيقة للاتصال ، و لكن تكتفي بالقرارات التكتيكية فقط.

2/ الاستمرارية "continuité" إستراتيجية الاتصال عملية دائمة و مستمرة ، ولتحقيق الأداء الناجع لا بد أنه تكون لعدة سنوات ، كما يجب أن تكون مواكبة للتغيرات الهامة و الدائمة في الاتصال.

3/ الشفافية و الوضوح "clarité" تكون الإستراتيجية مفهومة ، و ذات فعالية ، لا بد من وضوح و بساطة الاتصال ، وأن يكون سهل الفهم بالنسبة للمستهدفين.

4/ الواقعية "Réalisme" لا بد أن يكون الاتصال متماسك مع الحقيقة ليكون مقبول من طرف العاملين ، فالانصال الخادع أو الغير واقعي و كنتيجة له ترفض رسائله كما يساهم في تشويه صورة المنظمة.

5/ التماسك "cohérence" يجب أن يكون الاتصال منسجما و متماسكا مع قرارات المنظمة ككل.

6/ القبول الداخلي "Acceptabilité Interne" قبول هذه الإستراتيجية من قبل كل المسؤولين في المنظمة و كل العاملين بها².

كما ان الاستراتيجية الجيدة للاتصال تجيب عن خمسة أسئلة أساسية: وهي

1- ما هو الغرض من الاتصال ؟ و ما هي أهدافه ؟ و هل هي محكمة و محددة بحيث توضح العمل المرجو القيام به أو السلوك المرجو تغييره ؟

2- من هو الجمهور الأساسي المستهدف ؟ و كيف يتم الوصول إليه ؟ و هل تأخذ الجمهور الثانوي بعين الاعتبار ؟

3- ما هي الفائدة الأساسية المرتقبة ؟

4- ما هي العناصر الداعمة ؟

¹ نفس، المرجع السابق، ص74

² Jean – marc Decaupin , La communication marketing " cenceptes , techniques , stratégies " ,2eme édition economica , Paris , p p : 39 – 46

5- ما هي الاستجابة المرغوب بها؟ أو ماذا تريد أن يقوم الجمهور المستهدف به؟¹

المبحث الثالث: الأهداف العامة لإستراتيجية الاتصال

- ✓ تنمية المعلومات والفهم الجيد بين جميع الموظفين.
- ✓ تشجيع كل موقف من شأنه تحفيز الموظفين والرضا الوظيفي.
- ✓ تصحيح أي معلومة خاطئة أو مواقف مظلمة أو غموض في السياسات أو إشاعات مغرصة.
- ✓ إعداد الموظفين لأي تغيير في الأساليب أو البيئة بواسطة تزويدهم بالمعلومات الضرورية مقدما.
- ✓ تشجيع المرؤوسين على تقديم أفكارهم واقتراحاتهم لتحسين الإنتاج أو بيئة العمل وأخذ هذه الاقتراحات بجدية من قبل الإدارة العليا.
- ✓ تحسين العلاقات بين الموظفين والإدارة بالمحافظة على قنوات الاتصال مفتوحة.
- ✓ تعزيز العلاقات الاجتماعية بين الموظفين بتعزيز الاتصالات بينهم².

المبحث الرابع: معوقات استراتيجية الاتصال

إن عملية الاتصال تبدأ من المرسل و تنتهي إلى المستلم و خلال هذه العملية تتعرض إلى معوقات مختلفة تعمل على تشويش المعلومات ، مما يؤدي إلى الحد من فعالية الاتصال ، لذلك و عند البدء في إعداد الخطة الإستراتيجية للاتصال

أولا : المعوقات الشخصية

يختلف الأفراد في ميولهم ، و لذا فإن تفسير الفرد لمضمون أي رسالة يرسلها أو يتسلمها يتوقف على حالته النفسية و طريقة تفكيره ، و مستوى إدراكه.

كما تلعب الدوافع لدى الأفراد دورا كبيرا في ترجمة و تفسير كل كلمة تصلهم من رؤسائهم تفسيرات :متفاوتة حسب ما يحتاجهم من عواطف و ومشاعر من هذه المعوقات نجد

1-تباين الإدراك : إن التباين بين الأفراد في إدراكهم للمواقف المختلفة يعود إلى اختلافاتهم الفردية و البيئية مما يؤدي إلى اختلاف المعاني التي يعطونها للأشياء.

¹موسى خليل ، الإدارة المعاصرة " المبادئ ، الوظائف ، الممارسة " ، ط1 ، لبنان : مجد المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر والتوزيع ، 138 ، 2005

²توماس وهلين ، دافيد هنجر ، الإدارة الإستراتيجية ، ترجمة محمود عبد الحميد المرسي و زهير نعيم الصباغ ، الرياض ، الإدارة العامة للبحوث ، 1990 ، ص77

2- الإدراك الانتقائي : يميل الفرد للاستماع إلى ما يتناسب مع معتقداته و أفكاره و آرائه و العمل على إعاقة المعلومات التي تتعارض مع ما يؤمن به من قيم و اتجاهات و آراء و أفكار.

3- الانطواء : عدم مخالطة الآخرين ، أو تبادل المعلومات.

4- حبس المعلومات و عدم الإدلاء بها : أو المبالغة في عملية الاتصال كالإفراط في كتابة التقارير و الإدلاء بالمعلومات.

5- سوء العلاقات بين الأفراد : و بالتالي تكون المعلومات المتبادلة مشوهة أو ناقصة¹

ثانيا : الحواجز التعبيرية²

تبدو هذه العوائق نظرا لاستخدام الرموز داخل الكلمات مما قد يؤدي إلى تفاوت المعنى أي أنها قد تؤدي إلى العديد من المعاني، ويرجع هذا للاختلافات في الشخصية بين الأفراد ، و الخبرة ، والخلفية الثقافية .

و نبين فيما يلي بعض الحواجز التي تحول دون الاتصال الفعال و هي:

1- تغيير المعنى المقصود : قد يحدث تغيير في المعنى المقصود لأسباب ميكانيكية كعيوب في العصب البصري أو ضعف في تصوير الرسالة نتيجة تغيير في موجة الإرسال ، وإذا ما حدث ازدواج في المعنى أو الفكرة يمكن التغلب على ذلك عن طريق ما يسمى بالتمص و ذلك بوضع الشخص نفسه في مكان الآخر.

2العقبات التعبيرية : فالكثير من الكلمات تحمل أكثر من معنى وفقا للموقف الذي تستخدم فيه وقد تكون لها نفس المعنى و المفهوم في لغة ما أو ثقافة ما بينما لا يكون لها معنى أو لها معنى في لغات و ثقافات أخرى.

3- القابلية للقراءة : فعندما تستخدم الكلمات المكونة من عشرة أحرف و كذلك الجمل المركبة في الكتابة ، فإنه من الصعب على الشخص العادي أن يفهم محتوى الرسالة حيث يجب أن يصمم الاتصال لتثبيت الرسالة من خلال استخدام اللغة السهلة.

4- التوقيت : يتطلب الأمر للحصول على النتائج المرجوة وصول الرسالة في نفس الوقت لكل الأفراد ، بينما في أحوال أخرى يتطلب الأمر وصول المعلومات بالتتابع حسب توقيت زمني مخطط.

5- التجريد : نقصد بها إهمال التفاصيل بحيث يقتصر الاتصال على الحقائق كما ندركها و ليس كما هي موجودة فعلا.

ثالثا : المعوقات التنظيمية

¹ العميان محمود سلمان ، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، ط2 ، عمان ، دار وائل للنشر ، 2004، ص252

² محمد فريد الصحن ، سعيد محمد المصري ، إدارة الأعمال ، الإسكندرية : الدار الجامعية للطبع و النشر و التوزيع ، 1998 ، ص 267

إن للملامح التنظيمية تأثير كبير على نوعية الاتصال السائد ، و من ذلك:

- ✓ غموض الأدوار و عدم تحديد الصلاحيات أو عدم مناسبة نطاق الإشراف الذي يؤدي إلى تشويش الاتصالات .
- ✓ مركزية التنظيم التي تحتم ضرورة رجوع الأفراد لشخص واحد يمتلك قدرا كبيرا من المعلومات رغم بعده عن مراكز التنفيذ ، الأمر الذي يقلل من سرعة الاتصالات و يزيد من وجود احتمالات كثيرة لضياع المعلومات و عدم صحتها.
- ✓ تعدد المستويات الإدارية الذي ينجر عنه طول المسافة القاعدة و قمة الهرم في الهيكل التنظيمي؛ و مرور المعلومات بسلسلة من المستويات الإدارية مما يعرض المعلومات لعملية التحريف.
- ✓ عدم الاستقرار التنظيمي و التغيرات المتتالية في فترات متقاربة لا يوفر المناخ الملائم للاتصال الجيد .
- ✓ عدم وجود إدارة للمعلومات أو قصور فيها مما يؤدي إلى عجز في جمع المعلومات و تصنيفها و توزيعها بحيث تسهم في رفع كفاءة الاتصال.
- ✓ القصور في ربط المنظمة بالبيئة الخارجية ، فالبيئة من يزود المنظمة بالمعلومات عن المستهلكين و الموردين وسوق العمل.¹

¹محمود سلمان العميان ، نفس المرجع السابق، ط2 ، عمان ، دار ، وائل للنشر ، 2004 : ص253

خلاصة الفصل

نستخلص من خلال هذا الفصل والمقسم الى خمسة مباحث حيث تناول المبحث الاول انواع استراتيجية الاتصال في المؤسسة اما المبحث الثاني نجده يتناول مبادئ استراتيجية الاتصال والمبحث الثالث تناول افاق استراتيجية الاتصال من خلال الارتقاء بمستقبل المؤسسة اما المبحث الرابع فلقد تناول الاهداف العامة لإستراتيجية الاتصال وأخيرا تطرقنا الى معيقات اعداد الاستراتيجية الاتصال.

الفصل الثالث

الاتصال و المؤسسة

تمهيد:

المبحث الاول : مراحل الاتصال وتطوره .

المبحث الثاني :انواع الاتصال وبنيته .

المبحث الثالث :خصائص الاتصال ووظائفه داخل المؤسسة.

المبحث الرابع :اهمية وأهداف الاتصال داخل المؤسسة.

المبحث الخامس:معوقات الاتصال داخل المؤسسة.

خلاصة الفصل.

تمهيد

لقد أزداد تطور الاتصال وأهميته بالتطور الذي صاحب حياة الإنسان وتحكمه في الوسائل التي تجسد العملية الاتصالية وتعمل على إنجازها وبفضل انطلاقتها التي شاهدها العالم في ميدان الاتصال أصبح هذا الأخير عنصرا هاما في التنمية والتطور في مجالات شتى وقد ساهمت الثورة التكنولوجية على إعطاء أهمية للاتصال ووسائله حيث دعت الحاجة إلى الاهتمام به ليس فقط على مستوى الجماعات والإفراد بل ثم إدراجه حتى في قطاع المؤسسات أين برز دور ومكانة الاتصال وتفطنت العديد من المؤسسات إلى ضرورة الاهتمام بالاتصال فاعتمدت على بناء استراتيجيات اتصالية واضحة وفعالة وسوف نتناول في هذا الفصل صورة عامة حول الاتصال داخل المؤسسة من خلال تقديم أنواع وبنية وخصائص الاتصال ودوره الإداري بالإضافة إلى معوقاته .

المبحث الأول أنواع الاتصال داخل المؤسسة وبنيتها

أولاً : أنواع الاتصال داخل المؤسسة

أ- الاتصالات الرسمية :

وتتمثل في انسياب المعلومات والبيانات من خلال القنوات الرسمية للاتصال التي تحددها خطوط السلطة داخل المؤسسة ويتم بطريق رسمية متفق عليها ويشمل الخطابات والمذكرات والتقارير التي ترسل أو تعد هيئات إدارية من داخل المؤسسة المعنية وتشمل الاتصالات الرسمية انسياب المعلومات داخل المنظمة من أعلى إلى أسفل أو العكس أو بشكل أفقي وتنقسم الاتصالات الرسمية إلى:

-الاتصال الصاعد :

يأخذ الاتصال الصاعد طريق من أسفل إلى أعلى أي كمن المرؤوسين إلى الرؤساء ويزود هذا الاتصال المستويات الأعلى بإرجاع الأثر بردود أفعال المرؤوسين اتجاه الاتصالات الهابطة.

ويرى ليفزي livesy أن الاتصالات الصاعدة تنطوي على نقل الرسائل والمعاني بأشكالها وأنواعها المختلفة من قاعدة الهرم الإداري إلى قمة ضمن الهيكل التنظيمي المفتوح أو المرن الذي يتيح للمستويات الإدارية الأدنى حرية الاتصال والتواصل مع المستويات الإدارية العليا ضمن الهرم التنظيمي .

-الاتصال الهابط :

حيث تنساب الرسائل والمعاني والتعليمات والتوجيهات من المستويات الإدارية العليا إلى المستويات الإدارية الدنيا ويستطيع المدراء الاتصال بالعاملين بطرق ووسائل عديدة مثل الحديث المباشر أو عبر البريد الإلكتروني أو غيرها من وسائل الاتصال.¹

-الاتصال الأفقي :

ينطوي هذا النوع من الاتصالات على حالات التفاعل وتبادل المعاني والمعلومات والآراء ووجهات النظر بين العاملين في الإدارة أو الأقسام التي تقع على نفس المستوى الإداري في الهيكل التنظيمي وغالباً ما تشجع الإدارة هذا النوع من الاتصالات لقناعتها بأنه يساهم بشكل كبير في تنسيق الأعمال وحل المشكلات وتعزيز الفهم المشترك للمهام المطلوب تنفيذها والحد من مشكلة الصراعات من مشاكل العمل.²

¹شريف الحموي : مهارات الاتصال ,دار يافا العلمية للنشر والتوزيع ,الأردن,2007,ص 13.

²بشير العلاق : الاتصال في المنظمات بين النظرية والممارسة ,دار اليازوري ,عمان ,2009 ص 100-104.

ب-الاتصالات غير الرسمية :

وهو اتصال لا يلتزم بالطرائق الرسمية والمتعارف عليها في الاتصال بين أفراد المؤسسة المعنية رؤساء ومرؤوسين ,ولا يخضع إلى أية إجراءات أو قواعد أو قوانين إدارية مثبتة ورسمية ومتفق عليها ومدونة كتابة , كما هو الحال في الاتصال الرسمي أد يتم هذا الاتصال بعيد عن القنوات الرسمية وبين مستويات إدارية مختلفة خارج حدود المؤسسة المعنية ويكون على هيئة لقاءات شخصية أو اجتماعات غير رسمية وقد يحدث هذا الاتصال غير الرسمي بين القائمين على إدارة مؤسسات مختلفة , كما هو شأن ما يحدث من اتصال لمنظمات ومؤسسات ودوائر ذات العلاقة وهذه الاتصالات الخارجية تسهم في تبادل الخبرات وزيادة الأداء الإداري وتطويره والاستثمار الأمثل للحوار وتؤدي أيضا دورا كبير أي الإعلام والتسويق والتعاون بما يخدم الجميع¹

وفي مختلف المؤسسات هناك الكثير من الأغراض للاتصالات تظهر عند تدفق الاتصالات ضمن المنظمة عبر الاتجاهات المختلفة:

1- في الاتجاه النازل (من المشرف إلى المستخدم) :ويأتي هذا النوع من الاتصال داخل المؤسسة للأغراض التالية :

- ✓ لتوضيح أهداف المنظمة وسياستها
- ✓ للتعريف بتاريخ المنظمة تقدمها ومستقبلها
- ✓ لتغطية المعلومات اليومية حول العمليات

2- في الاتجاه الصاعد (من المستخدمين إلى المشرفين) : ويأتي هذا النوع للأغراض التالية :

- ✓ لغرض الأفكار الشخصية ,الشكاوى ,المظالم ,حل المشاكل
- ✓ لطرح المقترحات المتعلقة بتحسين أو تطوير العمل
- ✓ لتأكيد قبول الأهداف
- ✓ لجعل الإدارة على علم أو إدراك لحاجاتهم وطموحاتهم
- ✓ للمشاركة في اتخاذ القرارات وطلب الإرشاد

3- في الاتجاه الأفقي : (بين الأقسام و الأفراد) : ويأتي مثل هذا النوع من الاتصال من أجل :

- ✓ تحسين حالة التعاون بين الأقسام
- ✓ التنسيق بين الوظائف
- ✓ تحسين تطوير نوعية وفاعلية القرارات

حل المشاكل بين الموظفين أو بين أقسام ذاتها²

ومن أنواع الاتصالات غير رسمية نجد

¹هادي نحر وأحمد محمود الخطيب : إدارة الاتصال والتواصل , عالم الكتب الحديث , الأردن , 2009, صص 87-88

²صباح حميد وغازي فرحان زنتون : الاتصالات الإدارية (أسس ومفاهيم ومراسلات الأعمال), دار الحامد للنشر و التوزيع ,عمان ,2007,صص 28-29

1/ الاتصال الشفهي:

أن أي مستخدم في المؤسسة سوف يكون له دور في الاتصالات الشفهية كما هو الحال في الاتصالات الأخرى وفي الواقع الفرد في المنظمة عادة يصرف الكثير من الوقت في الاتصالات الشفهية مقارنة بباقي أنشطة العمل الأخرى

إن أكثر الاتصالات الشفهية التي تصب في مجال الأعمال هي غير رسمية وبالإضافة إلى الحديث غير رسمي الإصغاء هناك العديد من الأنواع الاتصالات الرسمية تأخذ مكانها في مجال الأعمال (المقابلات, الاجتماعات, المناقشات, جماعات العمل.....).

وان احد خصائص ومميزات الاتصالات الشفهية هي من خلال التكلم فإننا نستطيع أن نؤكد على بعض الكلمات من خلال نبرات الصوت أيضا يمكننا التوقف عدة مرات أثناء الكلام كذلك من خلال استخدام تعابير الوجه يمكن التأكد على ما نريد قوله

ومن هنا يمكننا تحديد ايجابيات وسلبيات الاتصال الشفهي داخل المنظمة فيما يلي :

ايجابياته :

- ✓ هو الأفضل في التعبير عن الشاعر والانفعالات
- ✓ هو الأفضل في الاتصالات الشخصية والفردية
- ✓ يساعد في الحالات التي تحتاج إلى تفاعل كبير وتعديدية عكسية سريعة
- ✓ يساعد على جعل التأثير أكثر
- ✓ المصغي بإمكانه توجيه الأسئلة مباشرة في حالة عدم فهمه لبعض الأشياء

سلبياته :

- ✓ يواجه المتصل صعوبة في التفكير عندما يكون مستمر في الكلام
- ✓ الشئ الذي يقال من الصعب الرجوع عنه
- ✓ تظاهر الأفراد المستمعين بالإصغاء والعكس صحيح¹

¹ صباح حميد وغازي فرحان زيتون : مرجع سابق، ص 30 .

2-الاتصال الكتابي:

تعتبر الاتصالات الكتابية عن نقل الأفكار و البيانات والمعلومات باستخدام الكلمات المكتوب ومن أمثلة هذا الاتصال التقارير, التعليمات, المذكرات, المنشورات , الرسائل التي تنقل من خلال شبكات الحاسب الآلي ورسائل الفاكس والتيلكس وتسمح الاتصالات المكتوبة بنقل المعلومات المكتوبة إلى عدد كبير من الأفراد مع إمكانية الرجوع إليها في المستقبل¹

وكذلك تمكن من شرح هذه المعلومات والبيانات بعدة طرق مختلفة مع تقديم الكثير من التفاصيل إن استدعي الأمر ذلك²

ثانيا: بنية الاتصال

يعرف أبنية اصطلاحا بشبكات الاتصال أو كيفية تركيب علاقات التبادل بين الطرفين, ويمكن التميز بين أربع أبنية اتصالية تمثل نماذج قياسية في هذا المجال وهي : العجلة,الدائرة السلسلة , حرف y .

ويتضمن كل نموذج من أبنية الاتصال سمات وخصائص مختلفة وتتوقف إمكانية نجاح أي نموذج منها على طبيعة الظروف والأسباب الداعية إلى تطبيقه

1- النمط الأول :شكل العجلة

وهذا النمط يتيح لعضو واحدا في المحور (الرئيس أو المشرف) أن يتصل بأعضاء المجموعة الآخرين, ولا يستطيع أعضاء المجموعة في هذا النمط الاتصال المباشر إلا بالرئيس أي أن الاتصال يتم فيما بينهم عن طريق الرئيس فقط واستخدام هذا الأسلوب يجعل سلطة اتخاذ القرار يتركز على الرئيس أو المدير فقط .

2- النمط الثاني:شكل الدائرة

وهذا النمط يكون فيه كل عضو مرتبط بعضوين, أي أن كل فرد يستطيع أن يتصل اتصالا مباشرا بشخصين آخرين ويمكن الاتصال ببقية أعضاء المجموعة بواسطة أحد الأفراد الذي يتصل بهم اتصالا مباشرا.

3- النمط الثالث:شكل السلسلة

وفي هذا النمط يكون جميع الأعضاء في خط واحد, حيث لا يستطيع أي منهم الاتصال المباشر بفرد آخر أو بفردين إلا إذا كان أحد الأفراد الذين يمثلون مراكز مهمة ويلاحظ أن الفرد الذي يقع في وسط السلسلة يملك النفوذ والتأثير الأكبر في منصبه الوسطي.³

¹ شريف الحموي: مهارات الاتصال, دار يافا العلمية للنشر والتوزيع, الأردن, 2007, ص18-19

² علاء محمد القاضي, بكر محمد حمدان : مهارات الاتصال دار الإعصار العلمي, عمان, 2010, ص34

³ محمد الصيرفي: اتصالات الادارية، مؤسسة حورس الدولية الاسكندرية، 2008 ، ص 17-19

4- النمط الرابع : شكل y يتدرج هذا النموذج تحت النماذج القريبة من المركزية وهو شبيه بالنموذج العجلة ويفرض ذاته عندما تكون ظروف الأداء مستقرة نسبيا , حيث ينتظم الأفراد حول رئيسهم ومن ثم فعلاقتهم الاتصالية به مباشرة عدا واحد منهم علاقته بالرئيس غير مباشرة .¹

المبحث الثاني : خصائص الاتصال داخل المؤسسة .

تتميز عملية الاتصال داخل المؤسسة بعدة خصائص ومميزات نذكر منها :

- ✓ الاتصال عملية اجتماعية مستمرة , تجري في إطار اجتماعي معين ليس لها بداية أو نهاية محددة
- ✓ الاتصال عملية تفاعلية , بمعنى أن الاتصال يقوم أساسا على بناء هدف إلا أن هذا الهدف غالبا ما يكون نسبيا سواء في درجة وضوحه أو أهميته أو القدرة على تحقيقه بالنسبة لأطراف عملية الاتصال²
- ✓ الاتصال عملية دائرية , بمعنى أنها لا تسير في اتجاه واحد و إنما تحدث داخل مجال واسع وأشمل يضم كل الظروف والإمكانات التي تحيط بها .
- ✓ عملية الاتصال عملية ديناميكية يتم من خلالها ترجمة المعاني والأفكار والاتجاهات في شكل رموز , تتخذ في الغالب مسارا يبدأ عادة من المصدر الذي تنبع منه إلى الجهة التي تستقبلها.³
- ✓ الاتصال ليس عملية عشوائية وإنما تحدده أساليب تتمثل في مختلف الطرق والرموز والمعاني والأفكار المتبادلة داخل السياق الاجتماعي⁴

¹ محمد الصيرفي نفس المرجع ، ص 19

² سامية محمد جابر ونعمات احمد عثمان : الاتصال والإعلام وتكنولوجيا المعلومات , دار المعرفة الجامعية , الإسكندرية , 2003, ص 403 .

³ هالة منصور : الاتصال الفعال , المكتبة الجامعية , الإسكندرية , 2000, ص ص 12-14 .

⁴ عاطف عدلي العبد عبيد: مدخل إلى الاتصال والى الرأي العام, دار الفكر العربي , القاهرة , 1999, ص 4

المبحث الثالث: أهداف الاتصال داخل المؤسسة:

يتمثل الهدف الرئيسي للاتصال في تبادل المعلومات بين الأفراد والعمل على تحريك وتعديل سلوكهم نحو الأداء الجيد أما الأهداف الفرعية على المستوى الوظيفي تتمثل في :

- ✓ شرح أهداف وخطط المنظمة للعاملين .
- ✓ إقامة الثقة والاحترام والتفاهم بين المنظمة والمجتمع .
- ✓ نقل المعلومات والتأكد من تحقيق التعاون بين الأفراد .
- ✓ قيادة وتوجيه الأفراد والتنسيق بين جهودهم وتحفيزهم على العمل.
- ✓ تهيئة المناخ التنظيمي الجيد لتحقيق الرضا في العمل ورفع الروح المعنوية .
- ✓ تحقيق التفاهم بين العاملين وبين الأعضاء والإدارة العلي¹
- ✓ جعل الرؤساء قريين بالمرؤوسين حيث يصبحون أكثر قدرة على حل مشاكلهم وتقوية روح التعاون بينهم .
- ✓ إحداث التفاعل بين أجزاء المنظمة وأعضائها وتنسيق العمل بما يخدم المنظمة وأهدافهم² .
- ✓ تحقيق التنسيق بين الأفعال والقرارات , فبدون اتصال تصبح المؤسسة عبارة عن مجموعة أفراد منفصلين عن بعضهم البعض .
- ✓ يمثل الاتصال جزء هام في عمل المدير حيث يتصل المدير بكل أفراد المؤسسة في جميع المستويات الإدارية³ .

¹ محمد الصيرفي، نفس المرجع السابق، ص 17-18 .

² علي عباس: أساسيات علم الإدارة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2007، ص 15 .

³ راوية حسن: السلوك التنظيمي في المنظمات، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 1999، ص 188-190 .

المبحث الرابع : معوقات الاتصال داخل المؤسسة

1- معوقات شخصية : أهمها :

صعوبة التكيف : يهدف الاتصال إلى إعادة تكييف العاملين سياسات وخطط المؤسسة فمثلا عندما تعمد إلى الأخذ بنظام جديد للأجور بقصد زيادة الإنتاج فقد يلجأ العاملون إلى تخفيض معدلات الإنتاج وذلك راجع لعدم فهمهم لأهداف النظام الجديد وبالتالي يكون هنا عدم التكيف الأفراد مع النظام الجديد

2- معوقات نفسية: حينما يشعر الفرد في ميدان عملية بقدر معين من القلق أو الخوف أو عدم الأمان فإنما يراه أو يسمعه بشكل تهديدا له

3- اللغة : تعد اللغة من العوائق الهامة التي تؤثر في نجاح عملية الاتصال فهي مادة التعبير عن موضوع الاتصال فعندما تكون الكلمات ذات معاني مختلفة أو الصياغة معقدة فإن المستقبل لا يفهم ما يعنيه المرسل وقد تكون المعاني غير واضحة بسبب التفاوت في التعليم والثقافة أو بسبب نوع من التخصص كذلك طريقة النطق توحى يعني يخالف مفهومها العادي فقد تحمل هذه الطريقة معني التقدير .¹

4- معوقات تنظيمية : تتمثل فيما يلي :

1 - معوقات ناتجة عن التنظيم الرسمي : من الإشكالات التي تجعل انسياب الاتصالات غير فعال نجد نطاق الإشراف أي عدد الأفراد الذين يتم الإشراف عليهم حيث كلما زاد عدد الأفراد كلما قل وقت الاتصال إلى ادني حد ممكن مما يؤدي إلى عدم فهم الاتصال ومن ثم سوء الانجاز.

2- معوقات ناتجة عن التنظيم غير الرسمي : يعتبر الاتصال في بعض الأحيان من بين العوائق التي تعيق عملية الاتصال ,فهو بطبيعته الخفية وفي أهدافه التي تخدم المصالح يضر بالأهداف الوظيفية والرسمية للمؤسسة حيث يسفر الاتصال غير الرسمي عن توليد إشاعات وبيانات خاطئة ,ويتم ذلك على نحو سريع غالبا فعندما لا يزود الأفراد بالمعلومات الكافية عن خطط المؤسسة وبرامجها فإنهم يحاولون استكمال تلك المعلومات بمعلومات خاطئة من تصوراتهم

3 - تعدد المستويات الإدارية : كلما تعددت المستويات الإدارية التي تمر بها الرسالة وخصوص منها الصاعدة من الأدنى إلى الأعلى كلما كان للحلقات الإدارية الوسيطة في الهيكل التنظيمي الدور المعرقل في اتصالها للإدارة العليا ,ودلك باعتبار غير موضوعية تحتمها الظروف الشخصية وهذا ما سيفقد المعلومات الكثير من صحتها أثناء النزول والصعود²

¹ - محمود سلمان العميان : مرجع سبق ذكره ,2009,ص 254

² - مصطفى حجازي :الاتصال الفعال في العلاقات الإنسانية والإدارة ,دار الطبع ,بيروت ,1982,ص 55- 56- 58 .

خلاصة الفصل :

تم التطرق في هذا الفصل إلى الاتصال داخل المؤسسة حيث تناولنا وبصورة عامة عناصر العملية الاتصالية وكذا أنواع الاتصال وبنيته كما أننا عرضنا أهمية وأهداف الاتصال. وفي الأخير إلى المعوقات والصعوبات التي يمكن أن تعترض العملية الاتصالية وكذلك بغية الاقتراب أكثر من موضوعنا وتأثيره داخل المؤسسة وبالتالي أثره على مستوى الأداء العامل .

الفصل الرابع

نظرة عامة حول المؤسسة العمومية

تمهيد:

المبحث الأول: تعريف وأنواع الخدمة العمومية.

المبحث الثاني: وظائف وعناصر المؤسسة العمومية.

المبحث الثالث: أنواع المؤسسة العمومية.

المبحث الرابع: خصائص المؤسسة العمومية.

المبحث الخامس: أهداف المؤسسة العمومية.

خلاصة الفصل.

تمهيد :

لقد سادت الحياة الحياة البسيطة في المجتمعات البدائية آنذاك بالاكتماء بالفلاحة واستعمال الانسان ادوات بسيطة والمنتجات الزراعية , ثم بعد ذلك ظهور الحرفيين وأصحاب المهن حيث كان يعمل صاحب العمل في ورشته بوسائل عمل بسيط , إلا ان التطور الحاصل ادى الى ظهور المؤسسة والمنشأة التي تنظم اعضاء عاملين فيها وذلك لضمان الانتاج وسيرورة العمل ومواكبة التطورات والتغيرات وتلبية متطلبات الافراد

المبحث الاول : تعريف وأنواع الخدمة العمومية

اولا: تعريف الخدمة العمومية: لا توجد هناك تعارف دقيقة ومحددة لمفهوم ونطاق الخدمة العمومية، وإذ أن أغلب التعاريف تربطها بالصالح العام او بالسياسة الحكومية، ومن بين هذه التعاريف نذكر:

- ✓ "الخدمة العمومية هي ضمان الصالح العام للمجتمع عن طريق الاستجابة لحاجاته العامة" ¹
- ✓ "تمثل الخدمة العامة أقصى حدود السلطة العمومية" ²
- ✓ من خلال التعاريف السابقة نقول بأن الخدمة العمومية هي: هي نتاج لكل نشاط عمومي هدفه خدمة الافراد وتلبية حاجياتهم، من اجل تحقيق المصلحة العامة. ويسير هذا النشاط من طرف السلطات العمومية

ثانيا: انواع الخدمة العمومية: هناك تقسيمات عديدة للخدمة العمومية ومن بين هذه التقسيمات اخترنا التالي:

- ✓ خدمات ضرورية لبقاء المجتمع وسلامته وتقدمه مثل خدمات التعليمية و الصحية و هي خدمات يفترض ان تقدمها وتوفرها الدولة مهما ارتفعت تكلفتها
- ✓ الخدمات الضرورية لأفراد المجتمع باختلاف قطاعاته ومستوياته وهي خدمات لا يمكن الاستغناء عنها مثل التموين بالماء والكهرباء والغاز والنقل... الخ .
- ✓ خدمات ذات المنفعة اجتماعية وثقافية يستفيد منها افراد المجتمع، إلا ان هذه الخدمات قد لا تكون بنفس الاهمية لكل افراد المجتمع ومن بين هذه الخدمات نذكر: المكتبات العامة، المتاحف و المتزهات العامة .
- ✓ خدمات ذات طبيعة اجتماعية، يمكن للأفراد أن يؤديها بأنفسهم عن طريق امكانياتهم الخاصة، إلا أن القصور في تأدية هذا النوع من الخدمات على اكمل وجه قد يؤثر على المجتمع، وهو ما يستدعي تدخل ومن بين هذه الخدمات نذكر بصورة اساسية الإسكان. ³
- ✓ خدمات رأسمالية مكلفة لا تقتصر منفعتها على الجيل الحالي وإنما تمتد الاجيال المقبلة، مثل: بناء المدارس، المستشفيات الجامعات وغيرها. وقياسا على التقسيم الفرنسي للخدمة العمومية نستطيع تمييز ثلاثة أنواع لهذه لأخيرة لا تختلف عن التقسيم السابق وإنما هو تقسيم أكثر اختصارا حيث نجد:
- ✓ خدمات عامة ترتبط بسيادة الدولة: وهي خدمات مرتبطة أساسا بالدور التقليدي للدولة وذلك في مجال العدالة، الأمن الدفاع الوطني والمالية العامة... الخ
- ✓ وخدمات اجتماعية و ثقافية التي تطورت بصورة ملحوظة منذ منتصف القرن التاسع عشر، والتي تشمل عموما التعليم، الصحة، المساعدات الاجتماعية... الخ
- ✓ الخدمات ذات الطابع الاقتصادي: والتي يطلق عليها عموما خدمات عامة صناعة او تجارية، ظهرت هذه الخدمات بشكلها المذكور في القرن 20 مع التطور الملحوظ لدور الدولة في الحياة الاقتصادية ⁴

¹ المرسي السيد حجازي: اقتصاديات المشروعات العامة، الدار الجامعية، الاسكندرية 2004، ص 29.

² عبد المطلب عبد الحميد: التمويل المحلي، الدار الجامعية الاسكندرية

³ محمد صغير بعلي: تنظيم قطاع العام، ديوان مطبوعات جامعية، الجزائر، 1992، ص 88.

⁴ عبد المطلب عبد الحميد، نفس المرجع السابق، ص 62

المبحث الثاني : عناصر ووظائف المؤسسة العمومية

اولا : عناصر المؤسسة العمومية : هناك اربعة عناصر مرتبطة بالمؤسسة وهي ¹ :

1. الافرد:

حيث العنصر البشري اهم العناصر الاربعة مجتمعة ,فتحقيق الاهداف يمر عبر الاتصال بالأفراد وعلى الرغم من التطورات التكنولوجية التي شهدتها المؤسسة لم تتمكن اية مؤسسة لحد الان من تجاوز دور الفرد ، ذلك ان الغاء الاحتمالات وإمكانيات التطور المؤسسة وتسييرها بشكل آلي .

2. الافكار :

ان كل مؤسسة اساس وجودها فكرة تم انشاؤها بناءا عليها ،ثم تم صياغة هذه الافكار في شكل مبادئ وتشريعات تنظم علاقات العمل .

3. الموارد البشرية :

تعتبر احدي اهم ركائز اية مؤسسة حيث بواسطتها يتم التسيير والتجهيز والتمويل ، ولذلك لا بد من ايجاد علاقات بينهما لتعمل بشكل متجانس.

4. الاهداف :

لكل مؤسسة هدف او مجموعة أهداف تسعى للوصول اليها سواء قصيرة او طويلة المدى وإلا فقدت المؤسسة مبرر وجودها

ثانيا : وظائف المؤسسة :تمارس المؤسسة مجموعة من الوظائف اهمها:²

1.ادارة الانتاج :

حيث تسهر ادارة المؤسسة ،على تحديد نوع المنتجات الملائمة ومواصفاتها وكمياتها ومراحل الانتاج ، والخطة الزمنية ومعايير الاداء وغيرها ولا يهم هنا ان كان المنتج ماديا او معنويا

2.ادارة الافراد :

وهي تتعلق بالعنصر البشري داخل المؤسسة ،وتكون وظيفة المؤسسة حرص .على استثمار الموارد البشرية الموجودة لديها وحسن واستغلالها والتكفل بانشغالها.

¹ طاهر بن خرف الله وآخرون ، الوسيط في الدراسات الجامعية،الجزء الرابع، دار هومة ، الجزائر ، 2003 ، ص29

² نفس المرجع السابق ص 30

ادارة التمويل : وتعلق بتوفير الاموال اللازمة للقيام بأنشطتها المؤسسة و حسن تسييرها من حيث ترشيد النفقات وضبط الحسابات وتوفير المشتريات وغيرها

4.ادارة التسويق : وهدفها توصيل الخدمات او السلع للجمهور في الوقت المناسب وبالكميات المناسبة وبالجمود المطلوبة والسعر المعتدل

5.ادارة الصيانة: تهدف الى الحفاظ على الافراد العاملين بالمنظمة ومن بينها الحفاظ على كافة المحتويات وحمايتها من التلف¹

المبحث الثالث : انواع المؤسسات العمومية :

هناك عدة أنواع المؤسسات العمومية نذكر منها²:

1.المؤسسات الادارية: هي تلك المؤسسات التي تمارس نشاط ذا طبيعة ادارية محضة وتستخدمها الدولة كوسيلة لإدارة مرافقها الادارية العامة اي نشاطاتها العامة التي تتولاها لتقديم خدمات أساسية للمجتمع كالتعليم والصحة والبريد والخدمات الاجتماعية

2.المؤسسات المهنية: هي عبارة عن مجموعة من الاشخاص لهم مصلحة مشتركة وعادة ما تكون هذه المصلحة مهنة معينة مثل: نقابة المحامين ، نقابة المهندسين ، نقابة اطباء يخول لها القانون الاستقلال في ممارسة شؤون المهنة والإشراف عليها عن طريق هيئة منتخبة بين الممارسين لهذه المهنة وتلك ، حيث تملك هذه المؤسسة المهنية سلطة تلازم أعضائها المهنية وسياسة الدولة معا.

3.المؤسسات الاقتصادية : وظهرت في فرنسا في منتصف القرن 19 إثر تدخل الدولة في الحياة الاقتصادية وأول المؤسسات الاقتصادية وأول المؤسسات الاقتصادية التي ظهرت في فرنسا التسليط البلدية . كانت وظيفة الدولة الحارسه تنحصر في الميدان الاداري الضيق غير انه نظرا لظهور الافكار الاشتراكية تدخلت الدولة في ادارة الانشطة الاقتصادية الامر الذي ادى الى ظهور مرافق عامة اقتصادية اسند تسميتها الى منظمة عامة تسمى المؤسسة العامة الاقتصادية وهي تتمتع باستقلال اداري يخول لها تحقيق الهدف الذي احدثت من اجله وذلك بقصد اشباع الحاجات العامة ومنحت لها شخصية معنوية واستقلال اداري عن الدولة

المبحث الرابع : خصائص المؤسسات العمومية

للمؤسسة العديد من الخصائص نذكر منها ما يلي³:

- ✓ للمؤسسة شخصية قانونية مستقلة من حيث امتلاكها لحقوق وصلاحيات أو من حيث واجباتها ومسؤولياتها.
- ✓ تعود ملكية المؤسسة العامة للدولة حيث تكون تحت سلطتها ورقبتها .
- ✓ مرفق عام والهدف منه تحقيق المنفعة العامة .

¹ نفس المرجع السابق ص 30

² عمر الصخري، اقتصاد المؤسسة ، ط5 ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2007 ، ص 26

³ بوعلام بوشاشي ، الامثل في الاقتصاد ، دط ، دار الملكية لنشر ، دم ، 1998 ، ص1

- ✓ القدرة على الانتاج أو أداء الوظيفة التي وجدت من اجلها .
- ✓ التحديد الواضح للأهداف والسياسية والبرامج وأساليب العمل .
- ✓ المرونة أي التأقلم مع المحيط .
- ✓ يجب ان يشمل اصطلاح المؤسسة بالضرورة فكرة زوال المؤسسة اذا ضعف مبرر وجودها او تضاءلت فائدتها.
- ✓ اداء الوظيفة التي وجدت من اجلها بمعنى القيام بالنشاط الفعلي الموكل اليها .
- ✓ المؤسسة العمومية تشبه الخلية في جسم الانسان فهي الوحدة الاساسية الاقتصادية في المجتمع الاقتصادي:¹

المبحث الخامس :اهداف المؤسسة العمومية :

تعكس الدولة الى تحقيق عدة اهداف حسب نوع المؤسسة التي تسيروها وتتمثل هذه الاهداف في ما يلي

- ✓ تلبية المصلحة العامة للمجتمع .
- ✓ المساهمة في تنظيم وتسيير الخدمات الاجتماعية والثقافية.
- ✓ تحقيق الربح حيث ان استمرار المؤسسة العمومية مرهون بتحقيقها لمستوى أدنى من الربح يضمن لها امكانية رفع رأسمالها بأقل التكاليف الممكنة وبالتالي توسيع نشاطها حتى يصمد امام المؤسسات الاخرى واستعمال الربح المحقق لتسديد وتوزيع الارباح وتكوين مؤونات لتغطية الخسائر .
- ✓ تلبية متطلبات المجتمع اذ ان تحقيق الدولة لنتائجها يمر عبر عملية تصريف او بيع انتاج المؤسسة العمومية وهو يغطي طلبات المجتمع .
- ✓ تحسين مستوى معيشة للعمال نظرا لتطور السريع الذي تشهد المجتمعات يجعل العمال اكثر حاجة لمنتج جديد .
- ✓ توفير التأمينات ومرافق العمل وتتمثل في التأمينات الاجتماعية
- ✓ السهر على تنظيم وتماسك العمال .
- ✓ تدريب العمال المبتدئين- توفير الوسائل الترفيهية الثقافية

¹ ناصر دادي عدون ،اقتصاد المؤسسة ، ط2 ، دار المحمدية العامة ، الجزائر ، 1988، ص 18

خلاصة الفصل :

تناولنا في هذا الفصل تعريف وأنواع الخدمة العمومية التي تمثل الخدمة العمومية هي ضمان الصالح العام للمجتمع عن طريق الاستجابة لحاجاته العامة

كما تطرقنا لعناصر ووظائف المؤسسة العمومية ، وبعدها انواع المؤسسة العمومية كالإدارية والاقتصادية... إلخ و تطقنا الى خصائص المؤسسة

في الاخير تناولنا اهداف المؤسسة العمومية التي كل مؤسسة مهما كانت طبيعتها الى تحقيقها

الجانب الميداني

الفصل الخامس

الاجراءات المنهجية

تمهيد

1/ حدود الدراسة.

1-1- الحدود البشرية.

1-2- الحدود المكانية.

1-3- الحدود الزمنية.

2/ المنهج العلمي المتبع.

3/ ادوات جمع البيانات.

4/ تحديد العينة.

5/ الاساليب الاحصائية المستخدمة.

خلاصة الفصل.

تمهيد :

يعتبر الجانب النظري الارضية التي ينطلق الباحث في دراسته، إلا ان هذا الجانب وحده لا يكون له معنى اذا لم يدعم بالجانب التطبيقي وذلك لتوظيف والتأكد في الفصول النظرية، وإعطاء الدراسة جانبا كميًا وإحصائيًا، أي تحول المعطيات الكيفية الى معطيات كمية بواسطتها يستطيع الباحث ان ينفي او يثبت متغيرات البحث.

وفي هذا الفصل سوف نتطرق الى مجال الدراسة وأسلوب اختيار العينة والمنهج المتبع والأدوات المنهجية المستخدمة في الدراسة .

1/ حدود الدراسة

1.1/ الحدود البشرية: تم اجراء هذه الدراسة على الموظفين الذين يزاولون عملهم في مؤسسة البريد والمواصلات تقرت وقد تم اختيارهم بطريقة عرضية.

1.2/ الحدود المكانية: لقد تمت هذه الدراسة في مؤسسة عمومية البريد والمواصلات والتي تقع بدائرة تقرت.

1.3/ الحدود الزمنية: تمت هذه الدراسة في موسم 2013-2014 حيث قمنا بجمع المراجع المتعلقة بموضوع دراستنا وكان ذلك منذ بداية السداسي الثاني.

2/ منهج الدراسة :

بما ان غياب المنهج يؤدي بالبحث الى العرضية والوصول الى معرفة غير علمية، فإننا نجد في جل الدراسات والبحوث باختلاف مجالاتها تعتمد على المناهج العلمية، فلا يخلو اي بحث في اعداده من اتباع منهج معين فالبحث لا يقتصر على معلومات وبيانات فقط بل يخضع الى تصنيف وتحليل لهذه البيانات.

المنهج هو: بالرغم من تعدد تعريفات العلماء لكلمة منهج، ولكن اصل الكلمة يعني الطريقة، وبالتالي فان التعريف العام والبسيط لهذه الكلمة هو انه الطريقة المتبعة في دراسة وتحليل موضوع معين او هو مجموعة الخطوات المتبعة في تفسير وتحليل ظاهرة ما.¹

وبما ان دراستنا تهدف الى معرفة استراتيجية الاتصال داخل المؤسسة العمومية فإننا اعتمدنا على منهج المسح اللائحته وطبيعة دراستنا.

المنهج المسحي: هو منهج يقوم فيه الباحث بجمع البيانات ميدانيا بوسائل معروفة بغرض الوصف والتفسير والكشف ويمكن تحديد خطوات المنهج كما يلي: تحديد المشكلة وطبعتها، تجميع البيانات والمعلومات عن هذه المشكلة، تفرغ البيانات في جدول، تحليل وتقييم البيانات، عرض النتائج، صياغة النتائج، تحليل وتحديد العلاقات التي تحتمل وجودها بين المتغيرات التي اسفر عنها البحث.²

¹ -عامر مصباح، منهجية اعداد البحوث العلمية، دط، موفم للنشر، الجزائر، 2006، ص33

² -عيسى بوزغينة، منهجية اجاز المذكرات والبحوث الميدانية، ط1، دار شريفة للطباعة والنشر والتوزيع، دم، 1998، ص31.

3/ أدوات جمع البيانات:

الاستبيان: هو عبارة عن أداة من أدوات البحث معدة لجمع البيانات بهدف الحصول على اجابات عن مجموعة من الاسئلة او الاستفسارات المكتوبة في نموذج أعد لهذا الغرض ويقوم المحبوث بتسجيل استجاباته بنفسه.¹

وللتأكد من انه قابل للقياس تم عرضه على المحكمين متخصصين بدرجة ماجستير في علوم الاعلام والاتصال.

4/ تحديد العينة:

تعتبر العينة من اهم عناصر البحث ولذلك من اهم المراحل الهامة لبحث ونجد ان الباحث عند اختياره وتحديد مشكلة البحث يفكر في العينة التي يطبقها أو يستخدمها في دراسته والأهداف التي يضعها في دراسته.

وتعرف العينة بأنها: "جزء من مجتمع البحث الأصلي، وهناك أساليب مختلفة يتم عن طريقها اختيار أفراد العينة لذلك يجب أن نضع في الاعتبار عددا من الخطوات عند اختيار عينة البحث وتمثل في :

- 1- تعريف المجتمع
- 2- تحديد خصائص المجتمع
- 3- تحديد حجم العينة
- 4- اختيار العينة الممثلة للمجتمع

العينة العرضية: هي عينة لا تمثل المجتمع الاصلي تمثيلا صحيحا ، وإنما تمثل العينة نفسها فقط الباحث في هذه الحالة يأخذ العينات بطريقة الصدفة اي يحصل على المعلومات من الذين يصادفهم وطبعاً فان نتيجة العينة لاتعكس الواقع للمجتمع الاصلي وإنما تعطي فكرة عن مجموعة الافراد الذين اخذ منهم الباحث المعلومات المتجمعة لديه.²

5/ الادوات الاحصائية المستخدمة

بعد الانتهاء من جمع الاستبيانات قمنا بتفريغها وهذا كان بالطريقة الحديثة والمتمثلة في برنامج SPSS ولقد اعتمدنا في دراستنا هذه على جمع الاستمارات الفرعية على الموظفين بالمؤسسة وكان عددهم 55 عامل (المجتمع الاصلي) وأخذنا منهم نسبة 36,36%

حيث قمنا بتفريغ الاستمارات في برنامج Excel والذي يحتوي على جميع اسئلة الاستمارة وعلى ارقام الاستمارة ثم قمنا بتحويلها الى برنامج SPSS ، فظهرت لنا النتائج مباشرة الخاصة بتكرار كل سؤال من محاور الدراسة.

¹ - خير الدين علي غويس، دليل البحث العلمي، دط، دار الفكر العربي، القاهرة، 2004، ص74.

² - عمار بوحوش، محمد محمود زويبات ، طرق اعداد البحوث ، ط6، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر، 2009، ص66.

خلاصة الفصل

لقد تم في هذا الفصل عرض لكل الخطوات التي انتهجت في هذه الدراسة بداية بحدود الدراسة والتي اشتملت الحدود البشرية ثم المكانية وأخيرا الحدود الزمنية ، ثم منهج الدراسة ويليه تحديد العينة بطريقة عرضية والمتكونة من 20 عامل من أصل عامل اي بنسبة %36.36 ثم تحديد ادوات جمع البيانات والمتمثلة في الاستبيان.

الفصل السادس

عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

1/ عرض وتحليل نتائج الدراسة .

1-1 عرض وتحليل نتائج الفرضية الاولى.

1-2 عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية.

1-3 عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالث.

2/ مناقشة نتائج الدراسة .

2-1 مناقشة نتائج الفرضية الاولى.

2-2 مناقشة نتائج الفرضية الثانية .

2-3 مناقشة نتائج الفرضية الثالثة

خلاصة الفصل

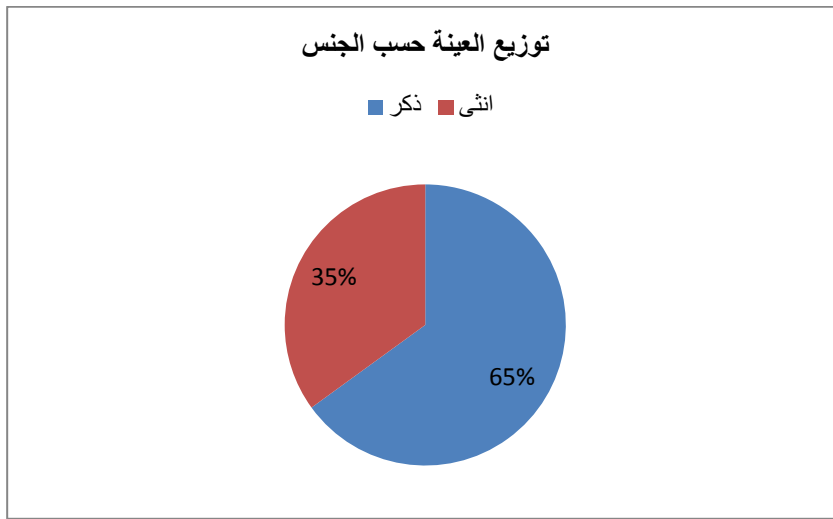
تمهيد :

بعد ما تعرضنا في الفصل السابق الى الاجراءات المنهجية للدراسة والتي تم فيها جمع البيانات للوصول الى نتائج ، سنحاول في هذا الفصل عرض وتحليل ومناقشة هذه النتائج.

عرض وتحليل بيانات محور البيانات الشخصية:

الجدول رقم (1) يوضح: توزيع العينة حسب السن

النسبة	التكرارات	الجنس
65%	13	ذكر
35%	7	انثى
100%	20	مجموع

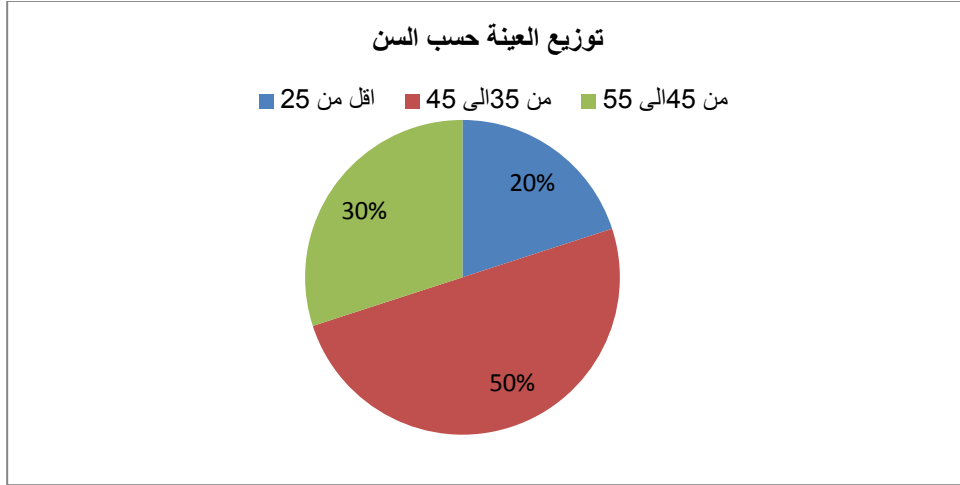


الشكل رقم 1:

من الجدول رقم (1) يتضح ان الذكور عددهم 13 بنسبة 65%، اما الاناث فعددهم 7 بنسبة 35% مجموعهم 20 ومنه نستخلص ان نسبة الذكور المبحوثين وعددهم يفوق عدد الاناث ويمثل الاغلبية .

الجدول رقم (2) يوضح: توزيع العينة حسب السن

النسبة المؤوية	التكرار	السن
20%	4	اقل من 25
50%	10	من 35 الى 45 سنة
30%	6	من 45 الى 55
100%	20	المجموع



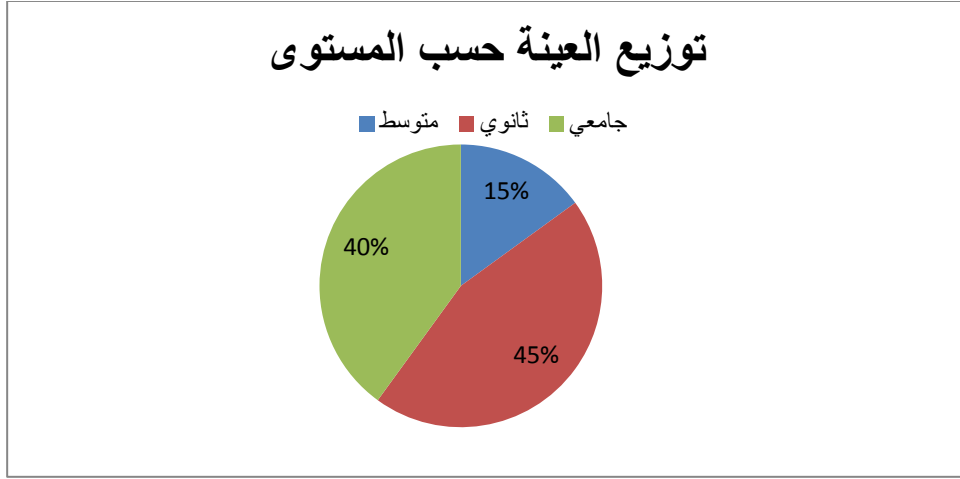
الشكل رقم: 2

من خلال الجدول (2) يتضح لنا ان سن العمال المبحوثين تتراوح اعمارهم ما دون 25 الى 55 سنة ، حيث يمثل العمال الذين اعمارهم ما دون الـ 25 سنة 4 عمال بنسبة 20% ، والعمال اللذين تتراوح اعمارهم من 35 الى 45 سنة 10 عمال بنسبة 50% ، واللذين تتراوح اعمارهم ما بين 45 الى 55 سنة عددهم 6 ويمثلون نسبة 30%.

ونستخلص ان اغلب العمال هم من الفئة العمرية الثانية بنسبة 50% بحيث يمثل عددهم نصف المبحوثين والنصف الاخر فيتوزع على الفئة الاولى والثانية فهذه الاخيرة تمثل نسبة 30% اما الاولى فنسبة 6%

الجدول رقم (3) يوضح: توزيع العينة حسب المستوى

النسبة المئوية	التكرار	المستوى
0%	0	الابتدائي
15%	3	المتوسط
45%	9	الثانوي
40%	8	الجامعي
100%	20	المجموع



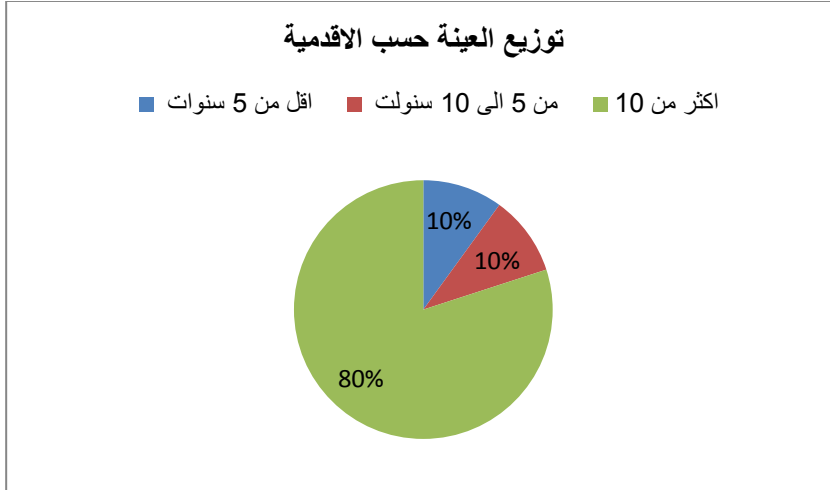
الشكل رقم 3:

من خلال الجدول رقم (3) يتضح لنا ان مستوى العمال الباحثين مقسم على ثلاثة مستويات متوسط ، ثانوي ، جامعي ، فلدينا 3 عمال مستوهم متوسط بنسبة 15 % و 9 عمال مستوهم ثانوي بنسبة 45 % و 8 عمال مستوهم جامعي بنسبة 40 %.

ومنه نستخلص ان اغلب موظفي لديهم مستوى حيث ان الاغلبية يتراوح مستوهم بين الثانوي والجامعي وهذا يعطي لنا مؤشر جيد بأن في مؤسستنا العمومية لدينا موظفين مؤهلين وعلى كفاءة عالية ونلاحظ ايضا ان نسبة الجامعيين تزداد مقارنة بالسنوات الماضية

الجدول رقم (4) يوضح توزيع العينة حسب الاقدمية في العمل

الاقدمية	التكرار	النسبة المئوية
اقل من سنوات 5	2	10%
من 5 الى 10 سنوات	2	10%
اكثر من 10	16	80%
المجموع	20	100%



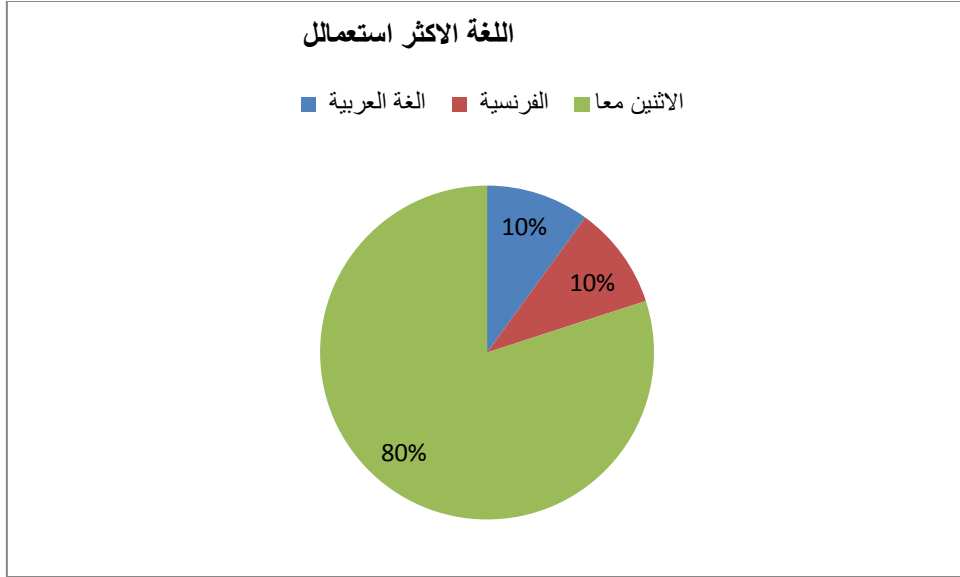
الشكل رقم 4:

من الجدول رقم (4) يتضح لنا ان العامل المبحوثين اللذين لديهم اقل من 5 سنوات في المؤسسة هم عمالان بنسبة 5% و ايضا بالنسبة لفئة من 5 الى 10 والعمال الاكثر من 10 سنوات عددهم 16 بنسبة 80%

نستخلص من الجدول ان اغلب المبحوثين لديهم اكثر من 10 سنوات في العمل ومن جهة اخرى نستطيع انهم لديهم الخبرة المهارة اللازمة في العمل و يكوننا على دراية اكبر بالمؤسسة وإدارتها وجميع شؤونها وهذا ما يمكننا نحن ايضا من انجاز دراستنا الخروج بنتائج صحيحة بنسبة عالية

الجدول رقم (5) يوضح اللغة الاكثر استعمالا في المؤسسة

اللغة	التكرار	النسبة المئوية
العربية	2	10%
الفرنسية	2	10%
اللاتين معا	16	80%
المجموع	20	100%



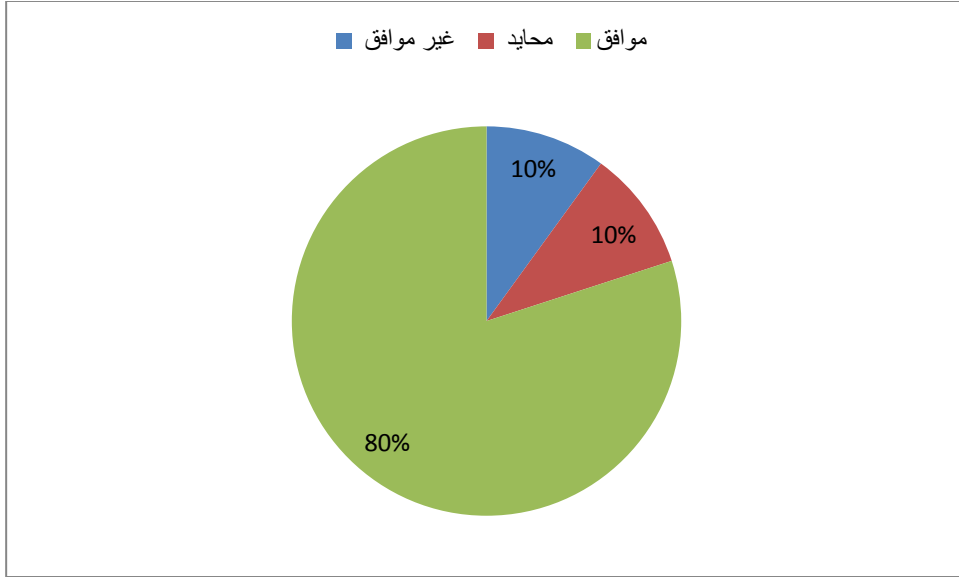
الشكل رقم: 5

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (5) اللغة الأكثر استعمالاً في المؤسسة هي اللغتين العربية والفرنسية معا حيث ان اغلبية اجابات المبحوثين اشارت الى ذلك وعددهم 16 بنسبة 80%

عرض وتحليل بيانات المحور الاول : استراتيجية الاتصال عامل من العوامل الاساسية لتنفيذ الاستراتيجية العامة للمنظمة

الجدول رقم (6): يوضح لإستراتيجية الاتصال يتطلب فريق عمل خاص

النسبة المئوية	التكرار	البدائل
10%	2	غير موافق
10%	2	محايد
80%	16	موافق
100%	20	المجموع



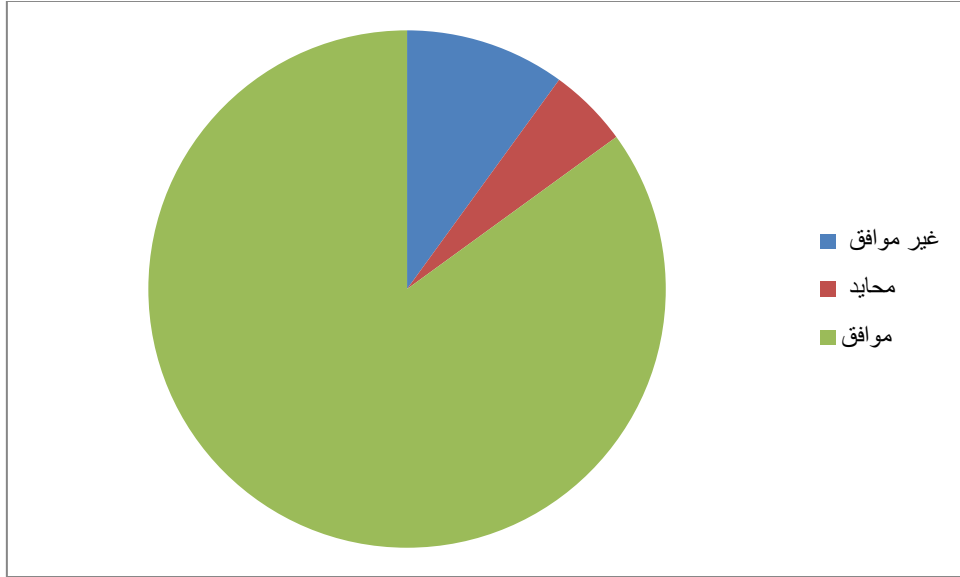
الشكل رقم: 6

من الجدول رقم (6) يتضح لنا ان اغلبية المبحوثين بنسبة 80 % موافقون على ان استراتيجية الاتصال تتطلب فريق عمل خاص ويمثل نسبة 10% محايدون و10% ايضا غير موافقون على انها تتطلب فريق عمل خاص

ومنه يتضح لنا ان استراتيجية الاتصال تتطلب فريق عمل خاص لانجازها وإعدادها و تنفيذها وتقييمها

الجدول رقم (7) : يوضح ان استراتيجية الاتصال تتطلب التقييم والمتابعة

النسبة المئوية	التكرار	البدائل
10%	2	غير موافق
5%	1	محايد
85%	17	موافق
100%	20	المجموع

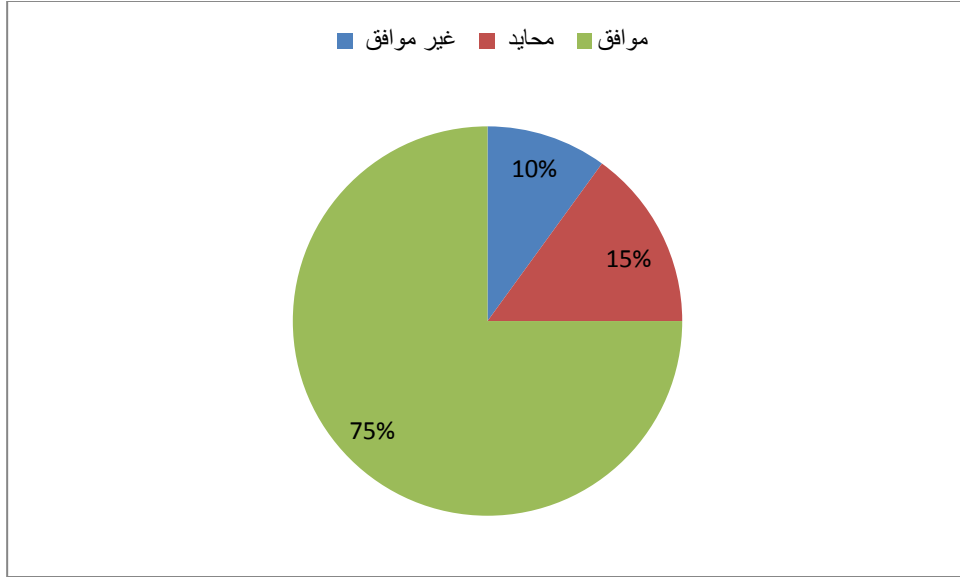


الشكل رقم: 7

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (7) يتضح لنا ان اغلبية المبحوثين ان موافقون بنسبة 85% بأن استراتيجية الاتصال تتطلب التقييم والمتابعة ، في حين ان مبحوثين بنسبة 10% غير موافقون وبنسبة 5% هم على حياد ومنه يتضح لنا كما الإستراتيجية العامة تحتاج التقييم والمتابعة وللآن استراتيجية الاتصال هي جزء من الاستراتيجية العامة للمنظمة فتتطلب هي الاخرى التقييم والمتابعة

الجدول رقم (8) يوضح مشاركة كل موظفي المؤسسة في تنفيذ استراتيجية الاتصال الخاصة بالمؤسسة

النسبة المئوية	التكرار	البدائل
10%	2	غير موافق
15%	3	محايد
75%	15	موافق
100%	20	المجموع



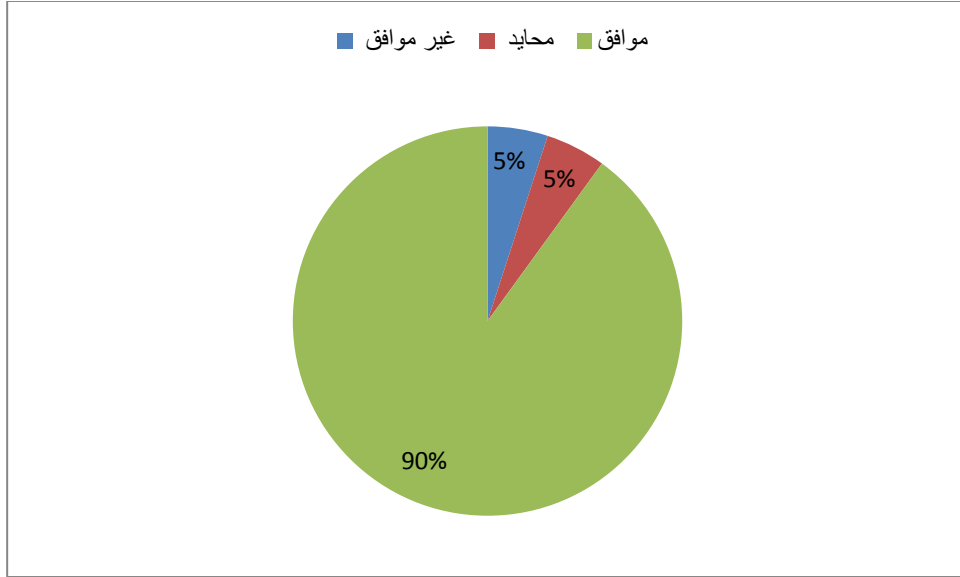
الشكل رقم 8:

من خلال الجدول رقم (8) يتضح لنا بأن كل موظفي في المؤسسة يشارك في تنفيذ استراتيجية الاتصال الخاصة بها بموافقة اغلب الباحثين بنسبة 75% ويمثل نسبة 15% المحايدين وغير الموافقين بنسبة 10%

ونستخلص من الجدول ان غالبية الباحثين 75% يرون بأن مشاركة كل العمال في تنفيذ استراتيجية الاتصال امر اساسي لنجاح استراتيجية الاتصال في المؤسسة

الجدول رقم (9) يوضح وجود استراتيجية اتصال في المؤسسة له دور في تحقيق وتعزيز روح الفريق والتعاون

النسبة المئوية	التكرار	البدائل
5%	1	غير موافق
5%	1	محايد
90%	18	موافق
100%	20	المجموع



الشكل رقم: 9

يظهر من خلال الجدول رقم (9) ان غالبية المبحوثين بنسبة 90% موافقون بأن لإستراتيجية الاتصال دور ي تحقيق وتعزيز روح الفريق وتنمي التعاون

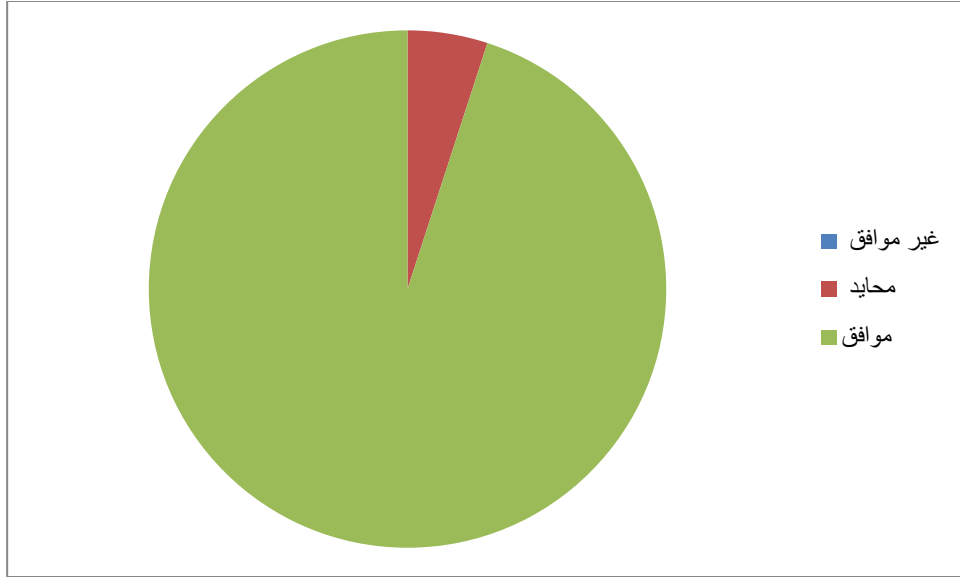
فيما بينهم وبينما 5% غير موافقون ونفس النسبة تمثل المحايدون

نستخلص مما سبق ان لإستراتيجية الاتصال دورا مهما في تعزيز روح الفريق والتعاون لدى الموظفين وذلك لأن إستراتيجية الاتصال تعزز من الاتصال و التواصل داخل المؤسسة وتهيئ للموظفين المنطلق الاندماج مع بعضهم البعض

الجدول رقم (10) يوضح الاولويات التي تأخذها إستراتيجية الاتصال بعين الاعتبار على مستوى المؤسسة توضيح وإعلام

العمال بالإستراتيجية العامة للمؤسسة:

النسبة المئوية	التكرار	البدائل
0%	0	غير موافق
5%	1	محايد
95%	19	موافق
100%	20	المجموع



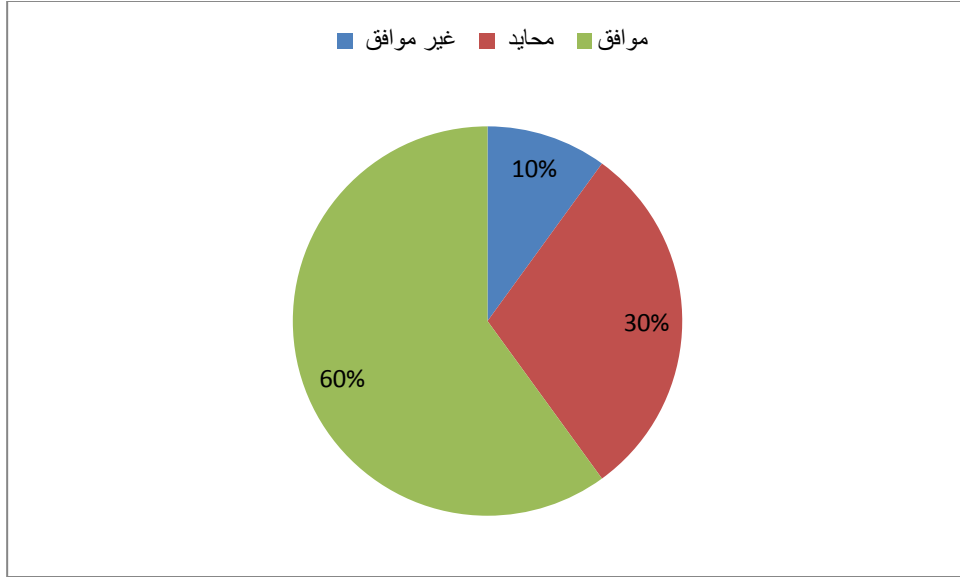
الشكل رقم: 10

من خلال الجدول رقم (10) يتضح لنا ان المبحوثين بنسبة 95 % استراتيجية الاتصال انه من مهامها توضيح وإعلام العمال بالإستراتيجية العامة للمؤسسة والمحايد بنسبة 5%

ومنه نستخلص ان استراتيجية الاتصال من اولوياتها اعلام وتوضيح العمال بالإستراتيجية العامة للمنظمة وأيضا نستطيع القول بأن الإستراتيجية الاتصال هي مكملة للإستراتيجية العامة للمؤسسة

الجدول رقم (11) يوضح يرجع عدم تحقيق استراتيجية اتصال فعالة لعدم توفر تدريب للموظفين لخلق الوعي بها

النسبة المؤوية	التكرار	البدائل
10%	2	غير موافق
30%	6	محايد
60%	12	موافق
100%	20	المجموع

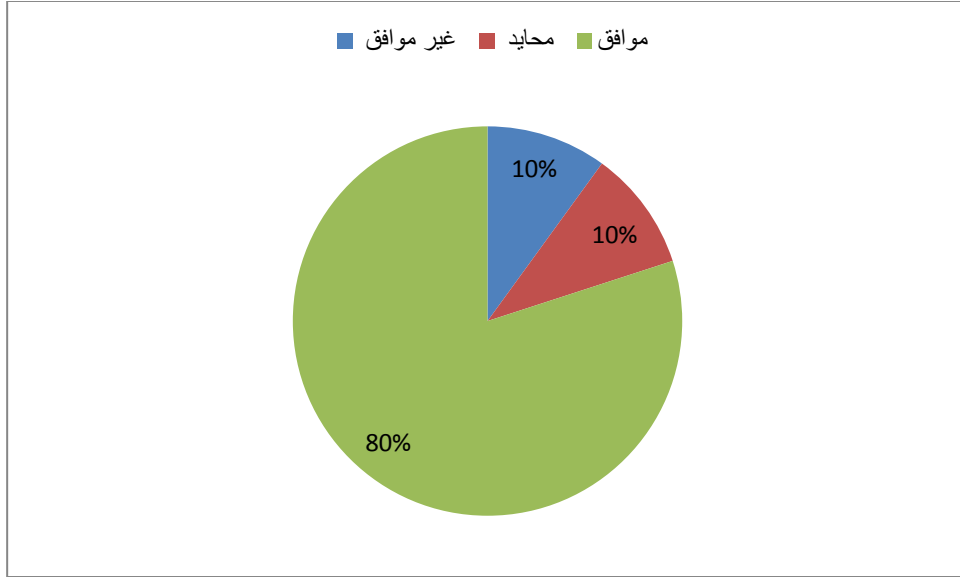


الشكل رقم: 11

من خلال الجدول رقم (11) يتضح ان انعدام فاعلية استراتيجية الاتصال يرجع الى عدم تدريب الموظفين وخلق الوعي بها فأجاب اغلبية المبحثن بالموافقة بنسبة 60% وبنسبة 10% بعدم الموافقة وبنسبة 30% التزموا الحياد ومنه نستخلص انه لتكون استراتيجية الاتصال فعالة في المؤسسة يجب تكوين الموظفين وتدريبهم من خلال دورات تكوينية لخلق الوعي والإلمام بإستراتيجية الاتصال من جميع جوانبها

الجدول رقم (12) يبين عدم فاعلية استراتيجية الاتصال من اسباب عدم الرضا في العمل :

النسبة المؤوية	التكرار	البدائل
10%	2	غير موافق
10%	2	محايد
80%	16	موافق
100%	20	المجموع



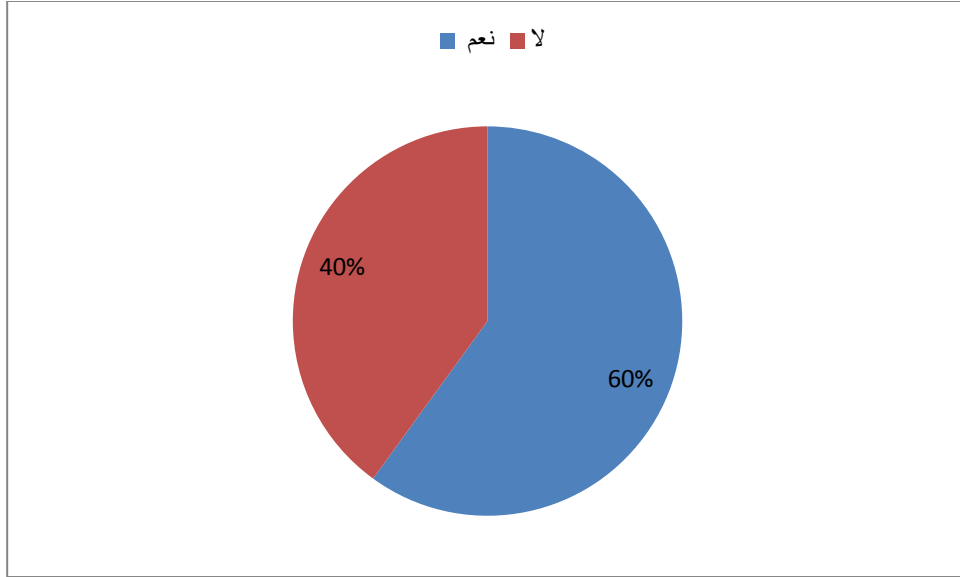
الشكل رقم: 12

من خلال الجدول رقم (12) من اسباب عدم فاعلية استراتيجية الاتصال عدم الرضا في العمل فأجاب 80% بالموافقة على الفكرة اما الجزء الاخر فانقسموا بالتساوي ما بين محايد وغير موافق بنسبة 10 %

ومنه نستخلص انه لتكون استراتيجية الاتصال فعالة يجب ان تنهياً لها البيئة المناسبة ويجب ان تتوفر لها داخل المؤسسة العوامل لتساهم في نجاحها ومن اهم هذه العوامل الرضا في العمل (الرضا الوظيفي)

الجدول رقم (13) يبين في رأيكم هناك استراتيجية اتصال في مؤسستكم :

النسبة	التكرارات	البدائل
60%	12	نعم
40%	8	لا
100%	20	مجموع



الشكل رقم: 13

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (13) ان الغالبية من المبحوثين كانت واجباتهم نعم بنسبة 60 % وما البقية فكانت اجابتهم

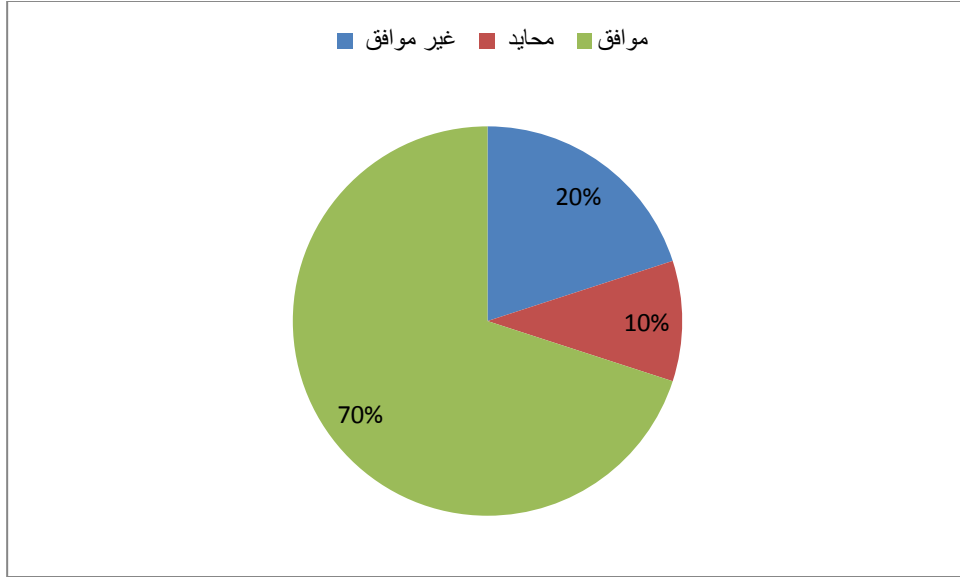
ب لا بنسبة 40 % وهذه النتائج كانت حول رأيهم ان كانت هناك استراتيجية اتصال في مؤسستكم

ونستخلص ان اغلب الموظفين يؤكدون انها توجد استراتيجية اتصال داخل مؤسستهم

تحليل وعرض بيانات المحور الثاني : تؤثر فاعلية الاتصال داخل المؤسسة على نشاطها

الجدول رقم (14) يوضح يساهم الاتصال بكل انواعه في توضيح المعلومات الغامضة والخطئة :

النسبة المئوية	التكرار	البدائل
20%	4	غير موافق
10%	2	محايد
70%	14	موافق
100%	20	المجموع



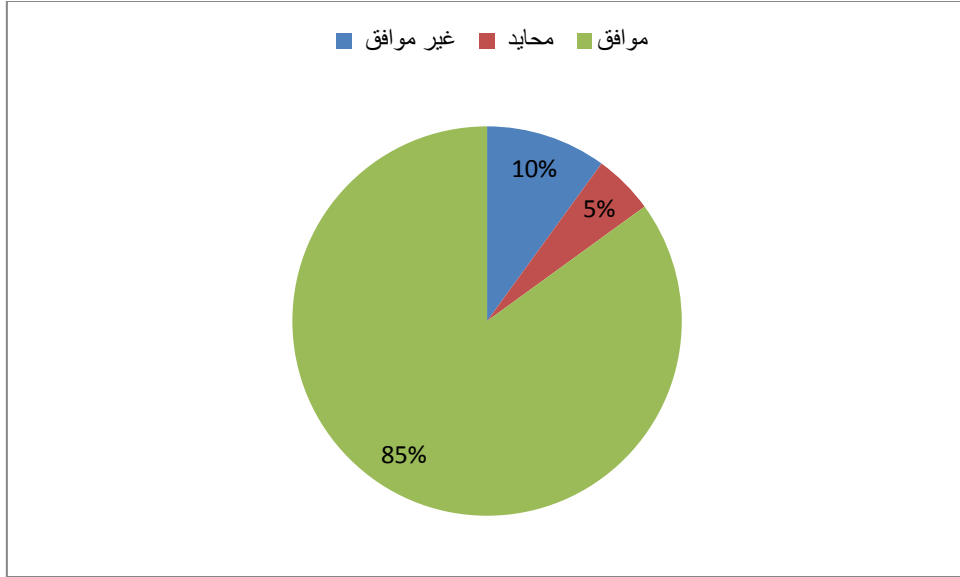
الشكل رقم 14:

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (14) نتائج ما ان كان يساهم الاتصال بكل انواعه في توضيح المعلومات الغامضة والخاطئة حيث اجاب المبحوثين بنسبة 70% بموافق و بنسبة 20% بغير موافق و بنسبة 10 % محايد

ومنه نستخلص من خلال النتائج المتحصل عليها ان جميع الانواع الاتصالية تساهم في توضيح المعلومات الغامضة والخاطئة

الجدول رقم (15) يوضح فاعلية الاتصال في المؤسسة تعزز من نشاطها :

النسبة المؤوية	التكرار	البدائل
10%	2	غير موافق
5%	1	محايد
85%	17	موافق
100%	20	المجموع



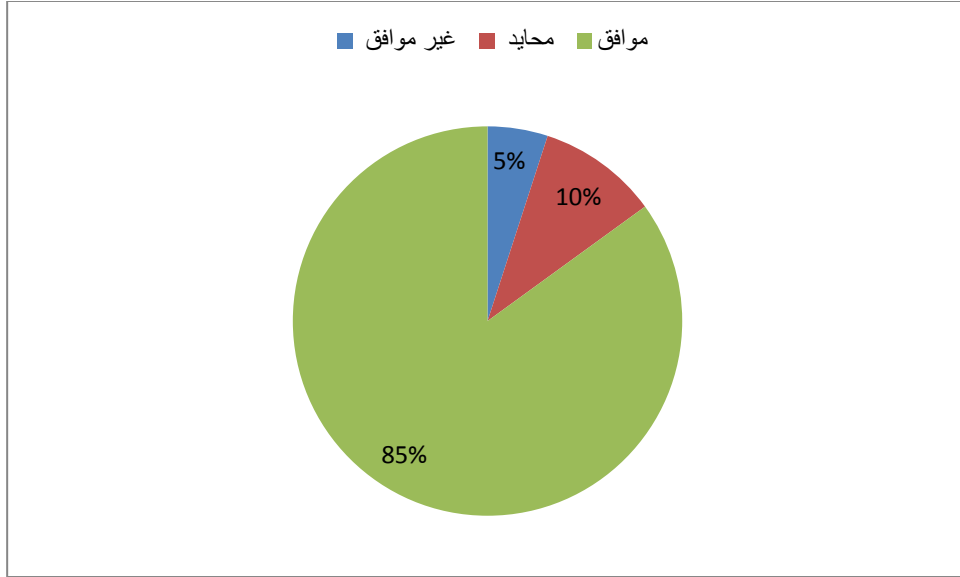
الشكل رقم: 15

ان الاتصال الفعال في المؤسسة يعزز من نشاط المؤسسة و يتوضح لنا ذلك من خلال الجدول رقم (15) حيث يتبين لنا ان نسبة 85% من المبحوثين اجابو بموافق و5% محايد وال 10% بغير موافق

ومنه نستخلص ان فاعلية الاتصال تعزز من نشاط المؤسسة وذلك لأن كلما كان الاتصال فعالا داخل المؤسسة فان كل المعاملات وإدارة المؤسسة تكون أكثر فاعلية وكثر نشاطها

الجدول رقم (16) يبين يعتمد نشاط المؤسسة على نوع الاتصالات التي تقدمها:

النسبة المئوية	التكرار	البدائل
5%	1	غير موافق
10%	2	محايد
85%	17	موافق
100%	20	المجموع

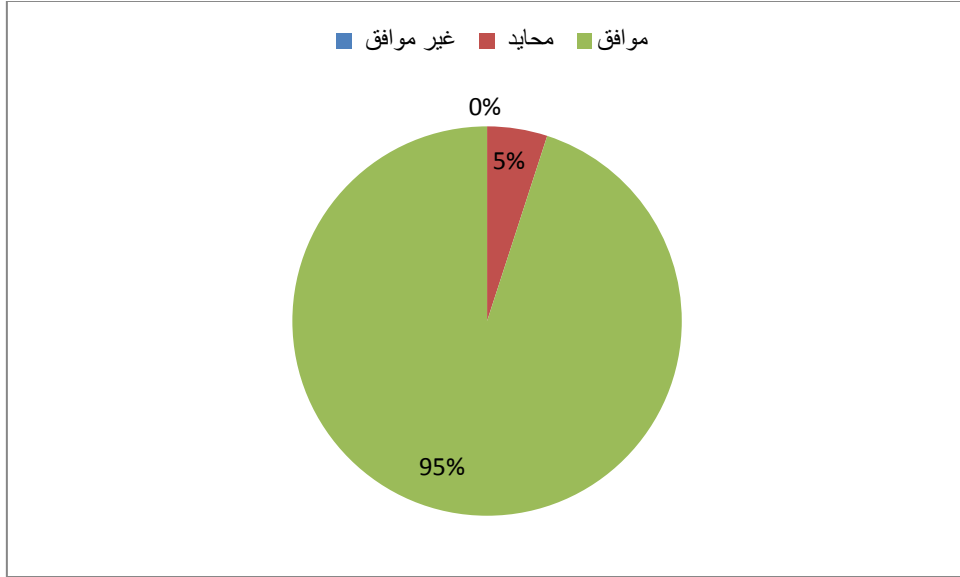


الشكل رقم: 16

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (16) تحصلنا على النتائج التالية 85% من نسبة المبحوثين اختاروا موافق و 10% محايد و 5% غير موافق ومنه نستخلص ان غالبية العمال من المبحوثين موافقون على ان يعتمد نشاط المؤسسة على نوع الاتصالات التي تقدمها

الجدول رقم (17) يوضح المشاركة في العملية الاتصالية يعمق من الاحساس بأنك عنصر فعال داخل المؤسسة :

النسبة المئوية	التكرار	البدائل
0%	0	غير موافق
5%	1	محايد
95%	19	موافق
100%	20	المجموع

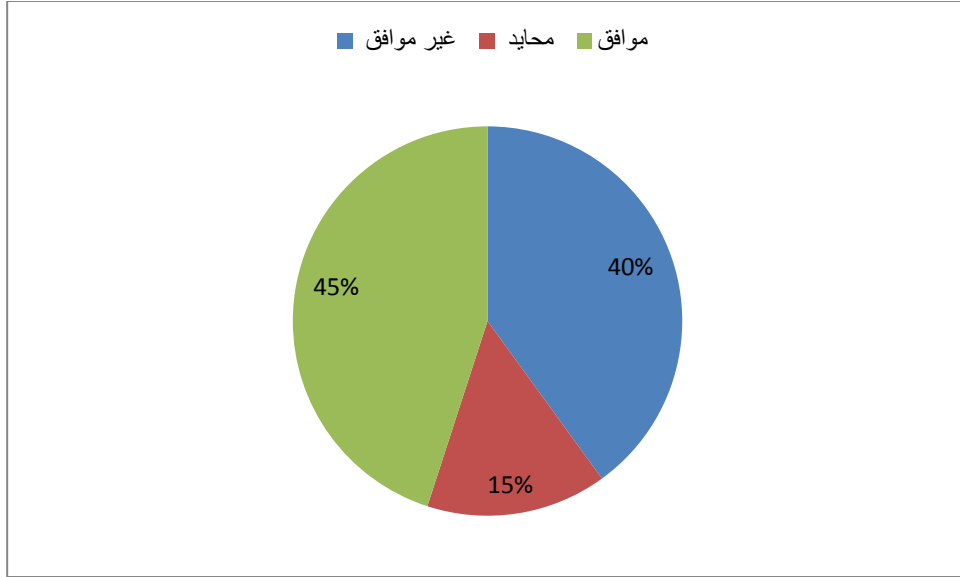


الشكل رقم: 17

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (17) ان غالبية المبحوثين بنسبة 95% اختاروا موافق وبنسبة 5% محايد ولا احد اختار غير موافق ومنه نستخلص ان بأن مشاركة الموظفين في العملية الاتصالية يعمق من احساسه بأنه عنصر فعال داخل المؤسسة

الجدول رقم (18) يوضح هل انتم راضون عن اسلوب الاتصال داخل مؤسستكم

النسبة المئوية	التكرار	البدائل
40%	8	غير موافق
15%	3	محايد
45%	9	موافق
100%	20	المجموع



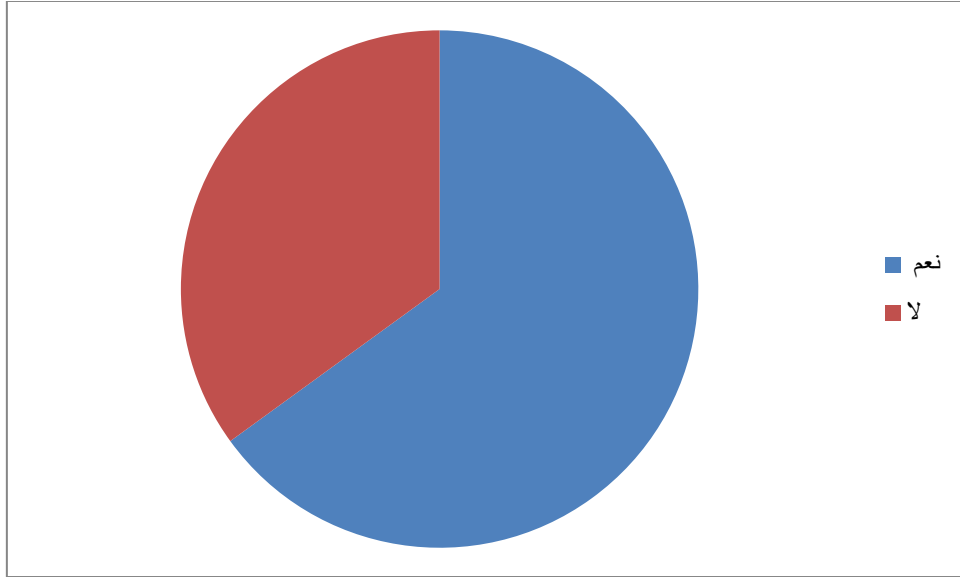
الشكل رقم: 18

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (18) نلاحظ ان النتائج التحصل عليها قريبة من بعضها بعض الشيء بين الراضون وغير الراضون فمن هم موافقون بنسبة 45% اما غير موافق بنسبة 40% والمحايد 15%

ومنه نستخلص ان غالبية الباحثين راضون عن اسلوب الاتصال داخل المؤسسة ولا نستطيع ان نتجاهل الراضون لذلك لأن نسبتهم ليست قليلة والمحايد ايضا

الجدول رقم (19) يوضح في رأيك هل الاتصال في مؤسستكم فعال :

النسبة	التكرارات	البدائل
65%	13	نعم
35%	7	لا
100%	20	مجموع



الشكل رقم: 19

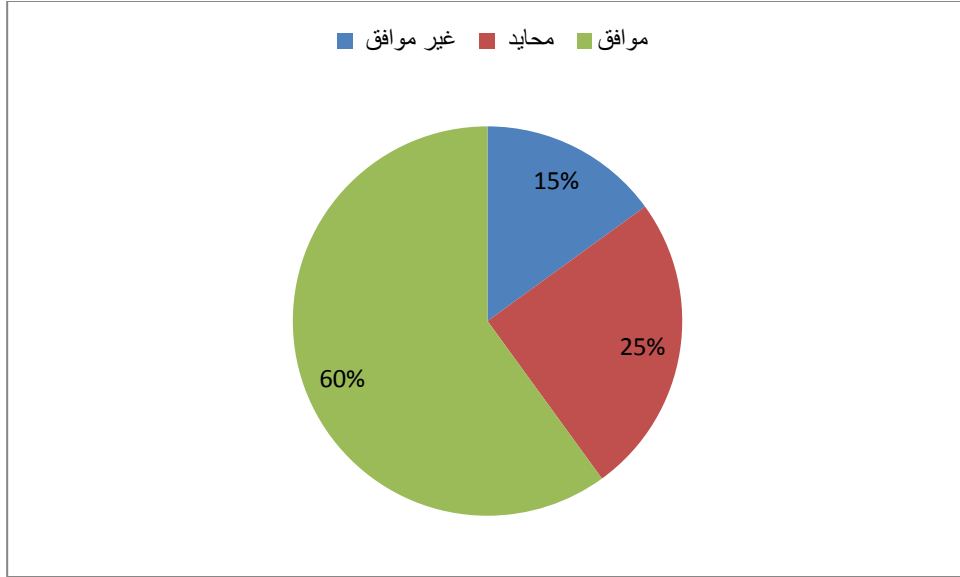
يتضح لنا من خلال الجدول رقم (19) ان المبحوثين بنسبة 65% اجابو بنعم و 35% ب لا

ومنه نستخلص ان اغلب المبحوثين من رأيهم ان الاتصال فعال في مؤسستهم ويرون انه يلبي حاجة الموظف والعميل

عرض وتحليل نتائج المحور الثالث: تؤثر الانواع الاتصالية على تحسين العلاقات الداخلية والخارجية للمؤسسة :

الجدول رقم (20) يوضح الانواع الاتصالية مكتملة بعضها لبعض :

النسبة المؤوية	التكرار	البدائل
15%	3	غير موافق
25%	5	محايد
60%	12	موافق
100%	20	المجموع

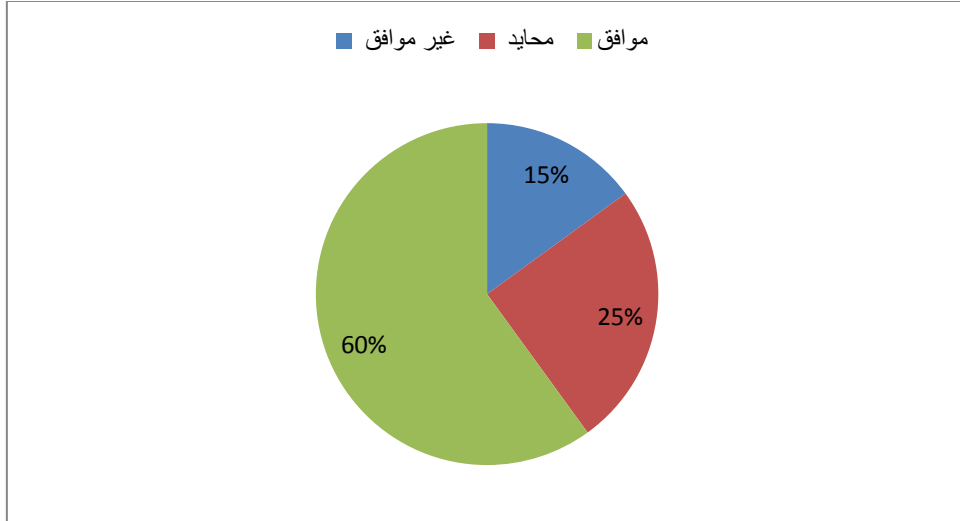


الشكل رقم: 20

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (20) ان 60% من نسبة المبحوثين موافق على ان انواع الاتصالية مكملة بعضها لبعض و 25% منهم محايد و 15% غير موافق ومنه نستخلص ان غالبية المبحوثين مع ان الانواع الاتصالية مكملة بعضها لبعض

الجدول رقم (21) يبين يساهم الاتصال الافقي في تحسين الاداء بين اقسام المؤسسة :

النسبة المئوية	التكرار	البدائل
15%	3	غير موافق
25%	5	محايد
60%	12	موافق
100%	20	المجموع

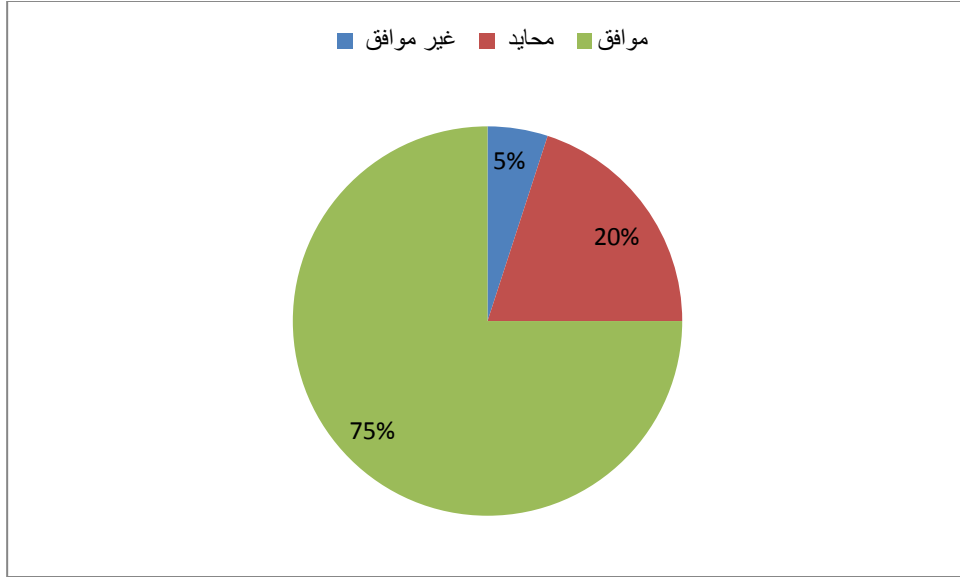


الشكل رقم: 21

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (21) النتائج التالية موافق بنسبة 60% ومحايد بنسبة 25% وغير موافق بنسبة 15% ومنه نستخلص ان للاتصال الافقي اهميته ومكانته شأنه شأن كل الأنواع الاتصالية ، حيث يرى اغلب المبحوثين انه يساهم في تحسين الاداء بين اقسام المؤسسة

الجدول رقم (22) يوضح يساهم الاتصال الصاعد في تشجيع المرؤوسين على تقديم ارائهم ومقترحاتهم :

النسبة المئوية	التكرار	البدائل
5%	1	غير موافق
20%	4	محايد
75%	15	موافق
100%	20	المجموع

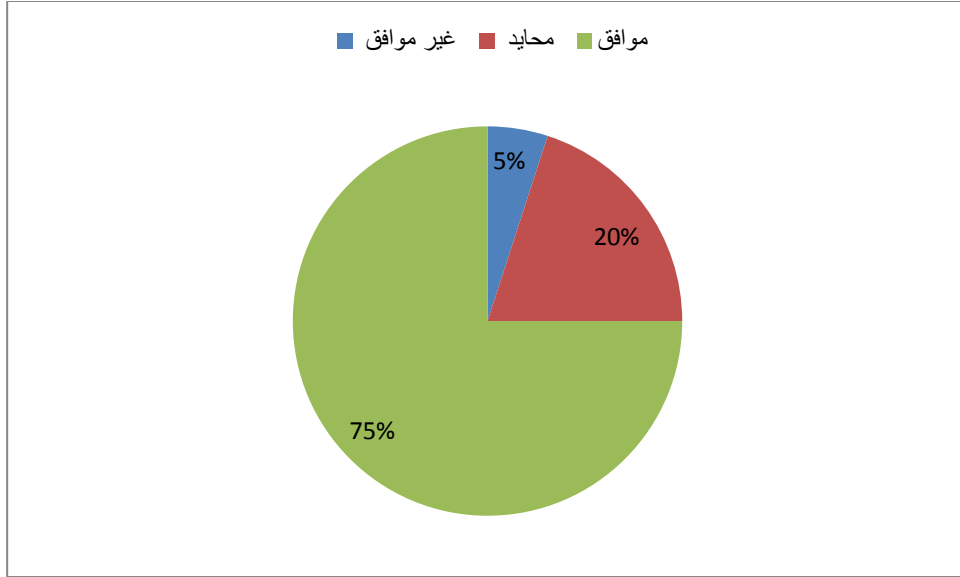


الشكل رقم: 22

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (22) النتائج التالية ان غالبية المبحوثين بنسبة 75 % موافقون يشجع الرؤوسين على تقديم ارائهم ومقترحاتهم وغير موافق بنسبة 5 % ومحايد بنسبة 20% ومنه نستخلص ان الاتصال الصاعد عندما يكون فعال في المؤسسة بلعب دورا هاما في تشجيع الرؤوسين على تقديم مقترحاتهم وإبداء ارائهم ويفعل هذا الاتصال من نشاط الموظف داخل المؤسسة

الجدول رقم (23) يساهم الاتصال الصاعد والهابط على تحسين العلاقات داخل المؤسسة :

النسبة المؤوية	التكرار	البدائل
20%	4	غير موافق
5%	1	محايد
75%	15	موافق
100%	20	المجموع



الشكل رقم: 23

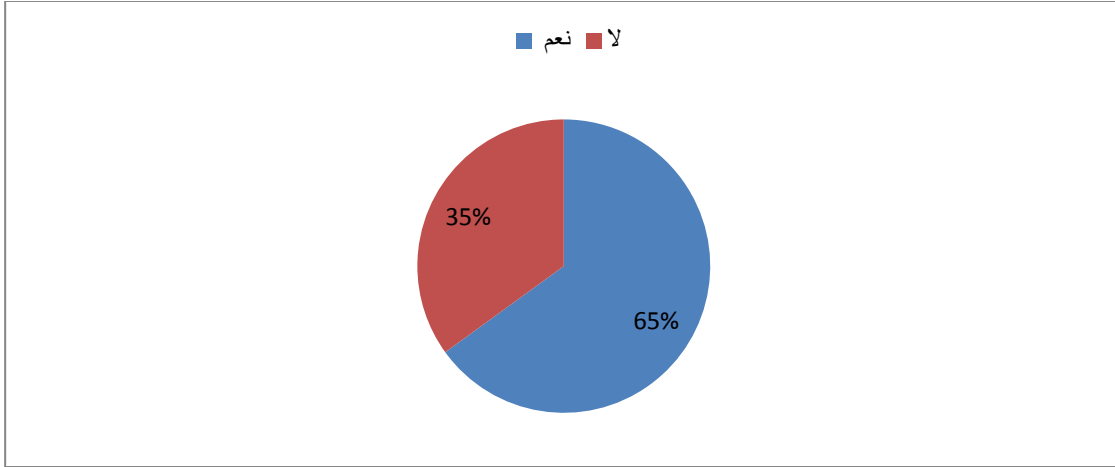
يتضح لنا من خلال الجدول رقم (23) ما ان كان الاتصال الصاعد والهابط يساهم في تحسين العلاقات داخل المؤسسة فتحصلنا على النتائج التالية

موافق بنسبة 75 % وغير موافق بنسبة 20 % والمحايد بنسبة 5 %

ومنه نستخلص ان الاغلبية يوافقون على ان الاتصال الصاعد والهابط يحسن من العلاقات داخل المؤسسة

الجدول رقم (24) يوضح في رأيكم هل يساعد الاتصال غير رسمي في توطيد العلاقة بين موظفي المؤسسة والرؤساء:

البدائل	التكرارات	النسبة
نعم	13	65%
لا	7	35%
مجموع	20	100%



الشكل رقم: 24

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (24) رأي المبحوثين ان ما كان الاتصال غير رسمي يوطد العلاقة بين موظفي المؤسسة والرئيس فكانت اغلب الاجابات بنعم تساعد بنسبة 65% والباقي فاختاروا انه لا يساعد بنسبة 35% ومنه نستخلص ان من رأي اغلب المبحوثين ان الاتصال الغير رسمي يوطد العلاقاتهم مع مرؤوسيههم ، مما يساعد على كسر بعض الحواجز بين الموظف والرئيس

مناقشة نتائج الدراسة

مناقشة نتائج الفرضية الأولى:

تتمثل في ما يلي: تعتبر استراتيجية الاتصال عامل من العوامل المساعدة على تنفيذ الاستراتيجية العامة للمؤسسة فمن خلال نتائج التحليل المتحصل عليها نجد بأن استراتيجية الاتصال ترتبط ارتباطا وثيقا بالإستراتيجية العامة للمؤسسة فبدون استراتيجية الاتصال لا تكتمل الاستراتيجية العامة للمؤسسة ونستطيع أن نعتبر أحدهما مكمل للأخر. فمن خلال الجداول يتضح ذلك جليا فيما يخص ذلك فنجد انه من أولويات استراتيجية الاتصال توضيح وإعلام العمال بالإستراتيجية العامة للمؤسسة ،وذلك من خلال النسبة المتحصل عليها 95%، وكما الاستراتيجية العامة تتطلب أيضا استراتيجية الاتصال التقييم والمتابعة بنسبة 85%.

ومنه نستنتج أن استراتيجية الاتصال عامل من العوامل المساعدة على تنفيذ الاستراتيجية العامة للمؤسسة حيث تعمل على توضيح وإعلام العمال بها ،وهذا ما يؤكد صحة فرضيتنا القائلة بأن استراتيجية الاتصال عاما من العوامل المساعدة على تنفيذ الاستراتيجية العامة للمؤسسة.

مناقشة نتائج الفرضية الثانية

وتتمثل الفرضية فيما يلي : تؤثر فاعلية الاتصال داخل المؤسسة على نشاطها فمن خلال النتائج المتحصل عليها نجد ان الاتصال الفعال يعزز من نشاط المؤسسة وله دور في نجاح عملها.

ومن خلال الجداول المتحصل عليها فيما يخص فاعلية الاتصالات في المؤسسة تعزز من نشاطها تمثل بنسبة 85% ،وكذلك من خلال يساهم الاتصال بكل انواعه في توضيح وتصحيح المعلومات بنسبة 70% ومنه نستطيع ان نحكم بأن فاعلية الاتصال داخل المؤسسة تؤثر على نشاطها ومما سبق نعتبر الفرضية صحيحة.

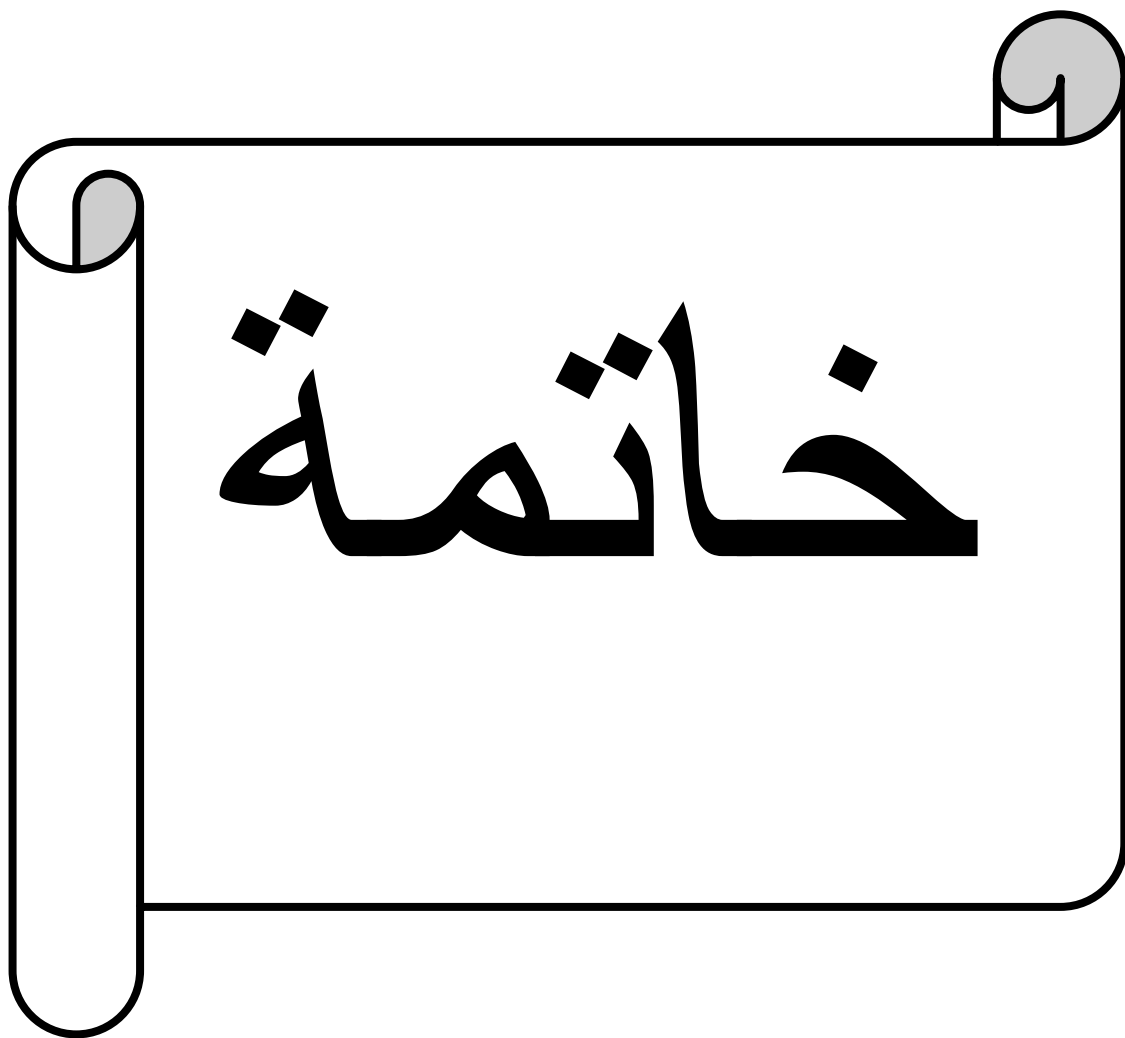
مناقشة نتائج الفرضية الثالثة

تتمثل فيما يلي: تؤثر الانواع الاتصالية على تحسين العلاقات الداخلية والخارجية للمؤسسة فمن خلال النتائج المتحصل عليها نجد أن الانواع الاتصالية بكل انواعها لها دور كبير في توطيد وتحسين العلاقات بين المؤسسة والعمال بداخلها من جهة حيث تعمل على استمرارية العلاقة معهم من خلال مراعاة انشغالهم وتقديم اقتراحاتهم وأرائهم وبين المؤسسة ونشاطها الخارجي من جهة أخرى ومن خلال الجداول المتحصل يتضح ذلك أن الاتصال يساعد يساهم في تشجيع المرؤوسين على تقديم آرائهم من خلال النسبة المتحصل عليها 75% وكما أن الانواع الاتصالية مكمل بعضها البعض بنسبة 60% وهذا ما يؤكد كذلك صحة فرضيتنا القائلة تؤثر الانواع الاتصالية على تحسين العلاقات الداخلية والخارجية للمؤسسة الذي يؤدي ذلك الى زيادة ثقتهم بها وسعيهم للحفاظ على سمعتها الطيبة لدى الجمهور.

خلاصة الفصل :

من خلال دراستنا لهذا الموضوع و التعمق فيه واستنادا للمعطيات السابقة للدراسة وبالتركيز على الاستمارة الموجهة الى العاملين في مؤسسة البريد والموصلات توصلنا الى استنتاجات عديدة منها:

- ان استراتيجية الاتصال تمارس ولكن بطريقة غير مباشرة .
- ان الاتصال داخل المؤسسة فعال ويساهم في تحسين اداء الموظفين .
- ان استراتيجية الاتصال تساهم وبشكل كبير في تحقيق الاستراتيجية العامة للمنظمة.
- إعداد إستراتيجية الاتصال في المؤسسة تحتاج فريق عمل خاص ويمكن ان يشارك الموظفين في اعدادها .
- وتساعد استراتيجية الاتصال الموظفين على فهم وتوضيح المعلومات الخاطئة و الغامضة



خاتمة :

إن تناولنا لهذا الموضوع والذي يتعلق بإستراتيجية الاتصال داخل المؤسسة العمومية توصلنا الى نتائج تمثلت في أن إستراتيجية الاتصال توجد في المؤسسة لكن كمنشآت اتصالي فحسب ، و تقتضي التقييم والمتابعة والتجديد ولا يوجد هناك أشخاص مكلفين بإعدادها وتسيرها وهذا ما إتضح لنا من خلال إجابات المستجوبين على الإستبيان، إلا أنهم أكدوا على ضرورة وجود فريق عمل خاص بإستراتيجية الاتصال بالإضافة الى مشاركة الموظفين فيها .

وكخلاصة عامة يمكن اعتبار مؤسسة البريد والمواصلات تسعى الى تحسين وتطوير إستراتيجية الاتصال فيها , بمراعاة لكل الاعتبارات والأساسيات التي تسبق الإشارة إليها يمكننا القول بأن المؤسسة تسير الطريق الأسلم والأصح لتحقيق أهدافها .

توصيات والمقترحات :

بعدها تناولنا موضوع "استراتيجية الاتصال داخل المؤسسة العمومية " ، و إ ستخلاص النتائج وأثبات صحة الفرضيات يمكننا اقتراح جملة من التوصيات تتمثل في الآتي:

- ✓ ضرورة وجود إستراتيجية اتصال داخل المؤسسات العمومية.
- ✓ وجوب متابعة وتقييم استراتيجية الاتصال .
- ✓ تتطلب فاعلية الاتصال التكامل بين جميع الانواع الاتصالية.
- ✓ فاعلية الاتصال داخل المؤسسة تعزز من نشاطها .
- ✓ يجب اشراك العمال وإعلامهم بإستراتيجية المؤسسة لتكون فعالة.



قائمة المراجع

قائمة المراجع

1. الطاهر بن خرف الله وآخرون: الوسيط في الدراسات الجامعية الجزء الرابع، دار هومو لنشر الجزائر، 2003.
2. بشير العلق: الاتصال في المنظمات بين النظرية والممارسة، دار اليازوري، عمان، 2009.
3. توماس وهلين، دافيد هنجر: الإدارة الإستراتيجية، ترجمة محمود عبد الحميد المرسي و زهير نعيم الصباغ، الرياض، الإدارة العامة للبحوث، 1990.
4. خير الدين علي غويس: دليل البحث العلمي، دط، دار الفكر العربي، القاهرة، 2004.
5. راوية حسن: السلوك التنظيمي في المنظمات، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 1999.
6. سامية محمد جابر ونعمات احمد عثمان: الاتصال والإعلام وتكنولوجيا المعلومات، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2003.
7. شريف الحموي: مهارات الاتصال، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
8. صباح حميد وغازي فرحان زيتون: الاتصالات الإدارية (أسس ومفاهيم ومراسلات الأعمال)، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، 2007.
9. عاطف عدلي العبد عبيد: مدخل إلى الاتصال والى الرأي العام، دار الفكر العربي، القاهرة، 1999.
10. عبد الرزاق بين حبيب: اقتصاد وتسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، 2000.
11. علاء محمد القاضي: بكر محمد حمدان: مهارات الاتصال دار الإعصار العلمي، عمان، 2010.
12. علي عباس: أساسيات علم الإدارة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2007.
13. عمار بوحوش، محمد محمود زويبات: طرق اعداد البحوث، ط6، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009.
14. عامر مصباح: منهجية اعداد البحوث العلمية، دط، موفم للنشر، الجزائر، 2006.
15. عمر صخري: اقتصاد المؤسسة، ط3 ديوان المطبوعات الجامعية الجزائرية 2003
16. عيسى السلام، ابوقحف: اساسيات الادارة الإستراتيجية الدار الجامعية، 1992.
17. عيسى بوزغينة: منهجية انجاز المذكرات والبحوث الميدانية، ط1، دار شريفة للطباعة والنشر والتوزيع، دم، 1998.
18. فضيل دليو: الاتصال مفاهيمه نظرياته ووسائله، دار النشر والتوزيع، القاهرة، 2003.
19. محمد الصيرفي: اتصالات الإدارة مؤسسة حورس الدولية الإسكندرية 2008
20. محمد فريد الصحن: سعيد محمد المصري، إدارة الأعمال، الإسكندرية: الدار الجامعية للطبع و النشر و التوزيع، 1998
21. مصطفى حجازي: الاتصال الفعال في العلاقات الإنسانية والإدارة، دار الطبع، بيروت، 1982.
22. محمد قاسم القريوتي: الإدارة المعاصرة بين النظرية والتطبيق، جمعية المطابع التعاونية، عمان، الأردن، 1985.
23. محمود سلمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، الطبعة الثانية، عمان، دار وائل للنشر، 2000

24. موسى خليل : الإدارة المعاصرة " المبادئ ، الوظائف ، الممارسة " ، ط 1 ، لبنان : مجد المؤسسة الجامعية للدراسات النشر و التوزيع ، 2005.

25. ناصر دادي عدون : اقتصاد المؤسسة لطلبة الجامعيين ، دار المحمدية العامة ، الجزائر ، 1998.

26. ناصر دادي عدون : الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية ، دراسة نظرية وتطبيقية ، الجزائر ، بدون دار نشر .2004

27. هادي نحر وأحمد محمود الخطيب : إدارة الاتصال والتواصل ، عالم الكتب الحديث ، الأردن ، 2009 .

28. هالة منصور : الاتصال الفعال ، المكتبة الجامعية ، الإسكندرية ، 2000.

القواميس

1. المنجد الابجدي ط 2 : دار المشرق (المطبعة الكاثوليكية) ، بيروت

المراجع باللغة الاجنبية :

1. Nguyen Thanh Fanelly , La communication " une stratégie au service de l'entreprise , les Edition economica , Paris , 1991 ,
2. marc Decaupin – Jean, La communication marketing " cenceptes , techniques , stratégies " , 2eme édition economica , Paris , 2002

الملاحق

الملحق رقم (1)

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -

كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

صدق المحكمين

شعبة: علوم الاعلام والاتصال

من الطلبة : بن حمودة رندة

تخصص: اتصال وعلاقات عامة

زيارة وفاء

الاستاذ(ة)الفاضل :

درجة التخصص:

في إطار إنجاز مذكرة تخرج لنيل شهادة ليسانس في الاتصال والعلاقات العامة بعنوان "إستراتيجية الاتصال داخل المؤسسة العمومية " ,نرجوا منكم أن تبدونا برأيكم في صحة هذه الاستمارة .

واعلموا أن رأيكم يهمنا ولكم منا فائق التقدير والاحترام " وشكرا"

-التساؤلات الرئيسية: مامدى تطبيق استراتيجية الاتصال داخل المؤسسة العمومية

-التساؤلات الفرعية :

1-ماواقع الاتصال داخل المؤسسة العمومية ؟

2- مالمقصود بإستراتيجية الاتصال ؟ وكيف تؤثر على المؤسسة العمومية ؟

3- كيف تؤثر الانواع الاتصالية داخل المؤسسة العمومية ؟

-التعاريف الاجرائية: استراتيجية الاتصال :من بين العوامل الهامة و المساعدة في عملية تحديد الطرق والوسائل المساهمة في تطبيق وأداء الاستراتيجية العامة للمنظمة .

الاتصال :هو عملية تفاعلية تتضمن تبادل الأفكار والمعلومات والرسائل بين الطرفين أو أكثر.

المؤسسة العمومية : بأنها منشأة أو مؤسسة تقوم بوظيفة داخلية أو خارجية لفائدة الصالح العام باعتمادها الرئيسي على المشروعات المخططة والمنظمة والمتصلة في اطار موحد تنتج خدمات متعددة لأغراض مختلف

الملحق رقم(2)

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: العلوم الانسانية

تخصص اتصال وعلاقات العامة

استمارة

موضوع البحث :

استراتيجية الاتصال داخل المؤسسة العمومية
دراسة حالة " مؤسسة البريد والمواصلات"

ملاحظة:

اخي الموظف احتي الموظفة

في اطار القيام بدراسة عملية لنيل شهادة الليسانس في علوم الاعلام والاتصال تخصص "اتصال وعلاقات عامة"

حول "استراتيجية الاتصال داخل المؤسسة العمومية" وقد اخترنا مؤسستكم محل الدراساتنا , نرجو منكم التعاون معنا ومساعدتنا في

اتمام هذا

البحث العلمي بسعة صدركم وتعاونكم معنا عن طريق الاجابة الواضحة والصادقة على الاستمارة التي وضعناها بين ايديكم من اجل السماح لنا بانجاز دراسة واضحة . ونحيطكم علما ان هذه المعلومات تستخدم في اطار البحث العلمي فقط لا غير وليس لأغراض اخرى

" تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير "

ضع علامة (X) امام الاجابة المناسبة

البيانات الشخصية للمبحوث

الجنس ذكر انثى

السن:

المستوي: ابتدائي متوسط ثانوي جامعي

الاقدمية في المؤسسة: أقل من 5 سنوات من 5 الى 10 سنوات اكثر من 10 سنوات

اللغة المستعملة في المؤسسة عربية فرنسية الاثنين معا

المحور الأول تعتبر استراتيجية الاتصال عامل من العوامل المساعدة على تنفيذ الاستراتيجية العامة للمؤسسة

1- إعداد إستراتيجية الاتصال يتطلب فريق عمل خاص

غير موافق محايد موافق

2- إستراتيجية الاتصال تتطلب التقييم والمتابعة

غير موافق محايد موافق

3- يشارك كل موظفي المؤسسة في وضع استراتيجية اتصال الخاصة بالمؤسسة

غير موافق محايد موافق

4- وجود إستراتيجية اتصال في المؤسسة له دور في تعزيز روح الفريق والتعاون

غير موافق محايد موافق

5- من الأولويات التي تأخذها استراتيجية الاتصال بعين الاعتبار على مستوى المؤسسة توضيح وإعلام العمال بالإستراتيجية العامة

للمؤسسة

غير موافق محايد موافق

6- يرجع عدم تحقيق استراتيجية الاتصال الفعال الى عدم توفر التدريبي لخلق وعى بما

غير موافق محايد موافق

7- عدم فاعلية إستراتيجية الاتصال من اسباب عدم الرضا في العمل

غير موافق محايد موافق

8- في رأيكم هناك استراتيجية اتصال في مؤسستكم

نعم لا

المحور الثاني: تؤثر فعالية الاتصال داخل المؤسسة على نشاطها

9- يساهم الاتصال بكل انواعه في توضيح المعلومات الخاطئة او الغامضة

غير موافق محايد موافق

10- فعالية الاتصالات في المؤسسة تعزز من نشاطها

غير موافق محايد موافق

11- يعتمد نجاح ادارة المؤسسة على نوع الخدمات التي تستخدمها

غير موافق محايد موافق

12- المشاركة في العملية الاتصالية يعمق من الاحساس بأنك عنصر فعال داخل المؤسسة

غير موافق محايد موافق

13- هل انتم راضون عن اسلوب الاتصال الموجود في المؤسسة

غير موافق محايد موافق

14- في رأيكم هل الاتصال في المؤسستكم فعال

نعم لا

المحور الثالث: تؤثر الانواع الاتصالية على تحسين العلاقات الداخلية والخارجية للمؤسسة

15- الانواع الاتصالية مكملة لبعضها البعض

موافق محايد غير موافق

16- يساهم الاتصال الأفقي في تحسين الاداء بين أقسام المؤسسة (بين الرؤساء)

موافق محايد غير موافق

17- يساهم الاتصال الصاعد في تشجيع المرؤوسين على تقديم آرائهم ومقترحاتهم (من المرؤوسين إلى المدير)

موافق محايد غير موافق

18- يساهم الاتصال الهابط و الصاعد على تحسين العلاقات داخل الشركة

موافق محايد غير موافق

19- في رأيكم هل يساعد الاتصال غير رسمي في توطيد العلاقة بين موظفي الشركة والرؤساء

نعم لا

المخلص :

من خلال عرض وتحليل المعطيات تم التوصل الى تحقق فرضيات الدراسة فقد تم التوصل الى تحقق الفرضية الأولى والتي تمثلت في تعتبر استراتيجية الاتصال عامل من العوامل المساعدة على تنفيذ الاستراتيجية العامة للمؤسسة : ، كذلك تحقق الفرضية الثانية والمتمثلة في : يؤثر واقع الاتصال داخل المؤسسة على نشاطها وكذلك تحقق الفرضية الثالثة والمتمثلة في : تؤثر الانواع الاتصالية على تحسين العلاقات الداخلية والخارجية للمؤسسة.

الكلمات المفتاحية: استراتيجية الاتصال ،الاتصال ، المؤسسة العمومية

Le résumé:

À partir de l'exposé et l'analyse des données nous avons rendre compte les hypothèses suivantes :

La première hypothèse considère la stratégie de la communication l'un des facteurs adjuvantes à exécuter la stratégie générale de l'établissement ; au niveau de la deuxième hypo thèse nous, voyons que l'occurrent de la communication influence aux activités interne de l'établissement, et même pour la troisième hypothèse, nous constatons que les déférents types de la communication influence à l'amélioration des rapports externes et internes de l'établissement.

Les mots clés :

-la stratégie de la communication - la communication- l'établissement public