

كلية العلوم الاجتماعية

قسم علوم الإعلام والاتصال

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم الإنسانية.

تخصص: وسائل الإعلام والمجتمع

بعنوان:

واقع الاتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة للوحدة العملية لاتصالات الجزائر

- البويرة -

تحت إشراف الأستاذ

د/ بوعمامة العربي.

من إعداد الطالب:

بطاهر سفيان

السنة الجامعية 2016 - 2017

الإهداء الإهداء

إلى ينبوع الحب والحنان، أصل المحبة وعنوان الأمان، رحمة الله في الأكوان، التي تملك الجنة تحت القدمان.

إلى من أكن له التقدير والامتنان، الذي ربى وعلم وغرس الإيمان، والذي يشقى ليهدينا الراحة ولاطمئنان فهو أغلى عندي من الروح التي تسكن الأبدان.

إلى والدي اللذان علماني روعة الكلام وسحر البيان، اللذان لأن أرد فضلهما على مر الزمان، ولو كان كلامي دررا من خالص اللؤلؤ والمرجان، فاللهم أرزقهما السعادة وجنبهما الأحزان وأحيني معهما في جنة الرضوان.

إلى روح الجد العزيز الغائب الحاضر تغمده الله برحمته الواسعة وأسكنه فسيح جنانه. إلى من لن تمل رؤيتهم العينان، أحن إلى وجودهم في كل مكان الذين دعموني بما يعجز عن وصفه اللسان، أروج جدة وأروع أخت.

إخوتي لا يغنيني عن وجودهم ملك الملك أو جاه السلطان إلى خيرة الناس من بني الإنسان أهلي وأقاربي وأصحابي والجيران، لا اذكركم حتى لا اغفل أحدا من باب النسيان الذين كانوا سندي في سائر الأحيان، لن أنساهم أبدا فقد سكنوا القلب قبل الأوطان. إلى كل هؤلاء أهدي نجاحي الذي آن له الأوان، الذي ككل إثر سنوات من العمل المتفان والله يفقنا للمزيد فهو المحيب المستعان.

شكر وعرفان

الحمد لله الذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي لو إن هدانا الله
والحمد لله على إنعمنا نعمة العلم ونور الفهم ومنحنا الصبر والإرادة على إتمام هذا العمل.
ونسأل الله سبحانه وتعالى أن يكون خالصا لوجهك الكريم و نشكر الله عز وجل أن وفقنا
لهذا العمل المتواضع

وأشكر الوالدين الكريمين على حرصهم لي ودعمهم المعنوي والمادي
وأقدم بعظيم الشكر والتقدير إلى الأستاذ المشرف "د/ بوعمامة العربي"
الذي طالما حرص على الجودة ودقة البحث العلمي والذي كان له الفضل
بعد الله عز وجل في إتمام وإنجاز هذا البحث الذي أرجوا يعم بفهم على الجميع.
وكما لا يفوتني أن أتوجه بالشكر إلى جميع أساتذة جامعة عبد الحميد بن باديس عامة
وأساتذة كلية العلوم الاجتماعية خاصة على جهودهم طيلة المسار الدراسي والطلبة الذين
تعرفت عليهم في مساري الدراسي كذا ممثلي الطلبة والتنظيمات الطلابية "خاصة الاتحاد
العام للطلبة الجزائريين Ugea" الذي ترأست المكتب الولائي التنفيذي مستغاثم.
وأشكر خاصة عمال اتصالات الجزائر بالبويرة على التسهيلات التي قدموها لي في إنجاز
تقرير البحث.

أقدم بأسمى معاني الشكر وأخلص التقدير والاحترام إلى كل من ساهم في هذه المذكرة من
قريب ومن بعيد، وإلى كل من ساهم في تكويننا وقدم لنا يد العون والمساعدة طوال
مشوارنا الدراسي

شكر الله لهم سعيهم.

بطاهر سفيان

الفهرس

الصفحة

العنوان

شكر و عرفان

فهرس الأشكال البيانية

فهرس الجداول

ملخص الدراسة

المقدمة

الإطار المنهجي

تمهيد

7

الإشكالية

8

الفرضيات

8

أسباب الدراسة

9

أهمية الدراسة

9

أهداف الدراسة

10

تحديد المفاهيم

10	مجالات الدراسة
11	منهج الدراسة والأدوات
14	مجتمع البحث والعينة
14	المقاربة النظرية للدراسة
15	الدراسات السابقة أو المشابهة
	خلاصة

الإطار النظري

تمهيد

	الفصل الأول: مدخل إلى الاتصال الرسمي
20	المبحث الأول: ماهية الاتصال الرسمي
20	المطلب الأول: تعريف الاتصال الرسمي
21	المطلب الثاني: عناصر الاتصال الرسمي
22	المطلب الثالث: أنواع الاتصال الرسمي
28	المبحث الثاني: مكانة الاتصال الرسمي
28	المطلب الأول: شبكات الاتصال الرسمي
32	المطلب الثاني: أهداف الاتصال الرسمي
32	المطلب الثالث: شروط الاتصال الرسمي

الفصل الثاني: الاتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية

- 34 المبحث الأول: المؤسسة الاقتصادية
- 34 المطلب الأول: تعريف المؤسسة الاقتصادية
- 34 المطلب الثاني: خصائص المؤسسة الاقتصادية
- 35 المطلب الثالث: وظائف المؤسسة الاقتصادية
- 36 المطلب الرابع: أهداف المؤسسة الاقتصادية
- 37 المبحث الثاني: دور الاتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية
- 37 المطلب الأول: وظائف الاتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية
- 38 المطلب الثاني: أهمية الاتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية
- 38 المطلب الثالث: أهداف الاتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية
- 39 المطلب الرابع: معوقات الاتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية
- خلاصة الفصل

الإطار التطبيقي

الفصل الثالث: واقع الاتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية اتصالات الجزائر – بوييرة-

- 45 تمهيد: تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر
- 46 المبحث الأول: الوحدة العملية لاتصالات الجزائر بالبوييرة
- 46 المطلب الأول: مفهوم الوحدة العملية لاتصالات الجزائر بالبوييرة
- 49 المطلب الثاني: تعريف الوكالة التجارية بالبوييرة

- 52 المبحث الثاني: طبيعة و دور الاتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية اتصالات الجزائر بالبويرة
- 57 المطلب الأول: طبيعة الاتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية اتصالات الجزائر بالبويرة
- 65 المطلب الثاني: دور الاتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية اتصالات الجزائر بالبويرة
- المطلب الثالث: معوقات التي تواجه الاتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية اتصالات
70 الجزائر بالبويرة
- 74 المطلب الرابع: نتائج فرضيات الدراسة
- 76 المطلب الخامس: الاستنتاجات العامة

الخاتمة

قائمة المراجع

ملاحق

فهرس الأشكال البيانية

رقم الصفحة	عنوان	الرقم
27	نمط الاتصال على شكل دائرة	01
28	نمط الاتصال على شكل سلسلة	02
28	نمط الاتصال على شكل عجلة	03
25	نمط الاتصال على شكل نجمة	04
30	نمط الاتصال على شكل عنقود	05
52	متغير الجنس بالنسبة لعينة الدراسة	06
53	متغير السن بالنسبة لعينة الدراسة	07
54	متغير عقد العمل بالنسبة لعينة الدراسة	08
55	متغير المستوى التعليمي لعينة الدراسة	09
56	متغير الوظيفة لعينة الدراسة	10

فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان	الرقم
52	توزيع العينة حسب الجنس	01
53	توزيع العينة حسب السن	02
54	توزيع العينة حسب عقد العمل	03
55	توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	04
56	توزيع العينة حسب الوظيفة	05
57	عملية الاتصال في مؤسسة اتصالات الجزائر بويرة	06
58	تأثير المستوى التعليمي على عملية الاتصال في اتصالات الجزائر بويرة	07
59	اتصال المستخدم يسهل مهام العمال	08
59	اتصال رئيس المؤسسة بالعمال	09
60	الحالات التي يتصل بها رئيس المؤسسة بالعمال	10
61	تأثير مغير الوظيفة على اتصال المدير بالموظفين	11
61	تقديم اقتراحات في العمل	12
62	تأثير عقد العمل على تقديم الاقتراحات	13
63	تواصل الموظفين فيما بينهم	14
63	تأثير متغير الجنس على اتصال العمال	15
64	الوسائل الأكثر استخداما في الاتصالات الإدارية	16
65	التعليمات التي واضحة	17
65	المشاركة في اتخاذ القرارات التي تخص المؤسسة	18
66	كيفية المشاركة في اتخاذ القرارات	19

66	أهمية الاتصال الرسمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بويرة	20
67	مساهمة الاتصال الرسمي في زيادة فعالية العمل	21
67	كيفية المساهمة في زيادة الفعالية في العمل	22
68	تأثير الأقدمية في العمل على الأداء الاتصالي للعاملين	23
69	تأثير متغير السن	24
70	الوسائل المناسبة للإعلام بنشاطات المؤسسة	25
70	الصعوبات التي تعيق الاتصال بين العمال والإدارة	26
71	نوع الصعوبات التي تعيق الاتصال بين العمال والإدارة	27
71	تأثير تعدد المستويات الإدارية على مصداقية الرسالة	28
72	حالات تأثير تعدد المستويات الإدارية على مصداقية الرسالة	29
72	تأثير البعد المكاني على التواصل بين العمال والمدير	30
73	المعوقات التي تعيق الاتصال داخل مؤسسة اتصالات الجزائر بويرة	31
73	نوع المعوقات التي تعيق الاتصال داخل مؤسسة اتصالات الجزائر بويرة	32
74	عقد المؤسسة لاجتماعات دورية مع العمال تناقش من خلالها مشاكل تسيير المؤسسة	33

ملخص الدراسة:

من المنطلق هذه الدراسة توجهنا للكشف عن واقع الاتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية على خلفية نظرية الإدارة العلمية وقدم قدم من خلال منهج دراسة حالة وأداة أساسية هي استمارة استبيان بالوكالة التجارية لاتصالات الجزائر بويرة، ولمعالجة الإشكالية افترضنا إن استخدام الرسمي بجميع أنواعه في المؤسسة للاتصال دور فعال في مؤسسة الاتصالات الجزائر بويرة توجد معوقات متعددة تواجه الاتصال الرسمي في المؤسسة وأملنا في التعمق الكبير في الموضوع كانت أهداف دراستنا كالأتي معرفة مدى التزام المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بأساسيات الاتصال الرسمي والمتمثلة في اعتماد على أشكال الاتصال الرسمي، التعرف على مكانة الاتصال الرسمي في المؤسسة ودور في المؤسسة ودور في تطوير اتجاهات العاملين وتحسين الأداء.

محاولة معرفة المعوقات التي تحد من فعالية داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، وإيجاد حلول لها، وبعد جميع المعلومات الميدانية وتحليلها توصلنا إلى الاتصال الرسمي أهمية واضحة داخل الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر بويرة حيث أنه يعتبر ركيزة أساسية في تبادل المعلومات بين مختلف الإطارات داخلها وهذا من خلال الدور الذي يعلبه تسهيل المهام المتبادلة داخلها لكن هذا الدور وجدنا أنه قد يتخلله نوع من الصعوبات في تطبيقاته على أرض الواقع بشكل متمرس وواضح.

المقدمة:

يعتبر الاتصال أداة اجتماعية يتم من خلالها التفاهم بين الأفراد والجماعات في أي هيكل تنظيمي، و يعد الإتصال وسيلة رئيسية من الوسائل التي تستخدم لتحقيق أهداف المسطرة حيث يتم من خلالها نقل المعلومات والبيانات والآراء والأفكار بين الأفراد والجماعات لغرض تحقيق الأداء المستهدف للهيكل التنظيمي وقد أشارت الدراسات والأبحاث بأن عمليات الاتصال تشكل ما يقارب 80% من نشاطها ولذلك يمكن اعتبار الإتصال بمثابة الدم الدافق عبر شرايين المنظمة حيث أنه بدون الإتصال تموت أو تضمر الحركة الدائرية للمنظمة وتتوقف جميع أنشطتها الأخرى. ولذلك سنتناول في هذه الدراسة واقع الاتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة ميدانية بالمؤسسة الاقتصادية " اتصالات الجزائر -البويرة- " فقد قسمنا الدراسة إلى إطار منهجي، إطار نظري وإطار تطبيقي.

الإطار المنهجي:

قد اهتمنا فيه بتناول الإشكالية والفرضيات ثم أهمية الدراسة وأسبابها وأهدافها وبعد ذلك انتقلنا إلى تحديد المفاهيم الأساسية في مجالات الدراسة ثم مجتمع البحث وتطرقنا بالإضافة إلى ذلك إلى أدوات جمع البيانات والمدخل النظري للدراسة وفي الأخير تناولنا الدراسات السابقة.

أما في الإطار النظري فقسمناه إلى فصلين وفي كل فصل إلى مبحثين:

الفصل الأول: بعنوان مدخل إلى الاتصال الرسمي.

المبحث الأول: بعنوان ماهية الاتصال الرسمي والذي تطرقنا فيه إلى تعريف الاتصال الرسمي، عناصره، أنواعه.

المبحث الثاني: بعنوان مكانة الاتصال الرسمي والذي تطرقنا فيه إلى شروط الاتصال الرسمي، شبكات، أهدافه.

الفصل الثاني: بعنوان الاتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية

المبحث الأول: المؤسسة الاقتصادية تطرقنا فيه إلى التعريف بالمؤسسة الاقتصادية، خصائصها، وظائفها، أهدافها.

المبحث الثاني: فكان بعنوان دور الاتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية تناولنا فيه وظائف الاتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية وكذلك أهميته وأهدافه ثم معوقات الاتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية.

الإطار التطبيقي: فقد خصصناه إلى تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر -البويرة- ثم تفرغ البيانات وتحليلها وتفسيرها وتلخيص لأهم نتائج الدراسة الفرعية والعمامة. ثم خصصنا في آخر المذكرة مساحة خاصة باللواحق والتوصيات والاقتراحات وفي الأخير خلصنا بخاتمة تحدد أهم ما استخلصناه من الدراسة بجانبها النظري والتطبيقي.

توصيات واقتراحات:

من خلال دراستنا لموضوع واقع الاتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية اتصالات الجزائر بالبويرة، ومن خلال النتائج المتحصل عليها توصلنا مجموعة من الاقتراحات لتحسين الاتصال الرسمي في المؤسسات الاقتصادية وهذه الاقتراحات كالتالي:

- توظيف العمال حسب التخصص وعملية تكوين الكفاءات.
- عصرنة أجهزة الاتصال واستخدام الوسائل والتقنيات الحديثة في الاتصال.
- عقد اجتماعات دورية من طرف المدير مع الموظفين وإجراء نقاشات معه.
- فتح منصب عمل لخريجي الجامعات واستخدام وسائل الاتصال.

الإشكالية:

يعتبر الاتصال عملية ضرورية في طبيعة البشر، وفي التنظيمات على اختلاف أنواعها فالطبيعة البشرية تسعى إلى التواصل و الاندماج والانضمام إلى جماعات مهما اختلف أنواعها.

وتشكل عملية الاتصال أحد الدعائم الأساسية التي يتم من خلالها التفاعل الإنساني فعلمية الاتصال، تحدد مدى تقدم المجتمعات الذي يتوافق على مدى فعالية الاتصال داخل التنظيم بنوعيه الغير الرسمي والرسمي.

وهذا الأخير يلاحظ أنه أصبح يثير اهتمام 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 و الإدارة، وبالتالي فالالاتصال يعمل على خلق جو تعاوني مما يؤدي إلى تسهيل عملية تبادل المعلومات، كما يساعد على إيجاد نوع من الفهم المشترك والثقة المتبادلة مما يؤدي إلى اتخاذ القرارات المشتركة ومن ثم تحقيق الأهداف.

كما تعتبر المؤسسة الاقتصادية بأنها عبارة عن مجموعة من الأفراد يشاركون وينسقون جماعيا داخل تنظيم مهيكّل، يساهم في تطوير وزيادة إنتاجها كما تنظر إليها كمنظمة اجتماعية من خلال اتخاذ القرار، مواقف وتصرفات الأفراد واتصالاتهم داخلها ويعد الاتصال الرسمي من أهم الخطوط التي تتبعها المؤسسة في سيرورة عملها لتحقيق أهدافها ورغم هذا نجد صعوبات ومعوقات تحد من سيرورته في المنظمة ويرجع السبب في ذلك إلى عدم التطبيق الفعلي لمبادئ وأساسيات الاتصال الرسمي.

وعلى ضوء هذا نطرح التساؤل التالي:

ما هو واقع الاتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ؟

التساؤلات الفرعية:

- ما طبيعة الاتصال الرسمي داخل مؤسسة الاقتصادية اتصالات الجزائر - البوير؟
- ما هو الدور الذي يلعبه الاتصال الرسمي في مؤسسة اتصالات الجزائر - البوير؟
- ماهي صعوبات ومعوقات التي تواجه تطبيق الفعلي مؤسسة اتصالات الجزائر - البوير؟

الفرضيات:

- يستخدم الاتصال الرسمي بجميع أنواعه في مؤسسة الاقتصادية اتصالات الجزائر - البوير.
- للاتصال الرسمي دور فعال في مؤسسة الاقتصادية اتصالات الجزائر - البوير.
- توجد معوقات متعددة توجه الاتصال الرسمي في مؤسسة الاقتصادية اتصالات الجزائر - البوير.

أسباب الدراسة:

ترجع أسباب اختيارنا لموضوع الاتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية "اتصالات الجزائر" إلى مبررات ذاتية وأخرى موضوعية:

أ- الأسباب الذاتية:

- 1- يتمثل ميلنا إلى هذا النوع من الدراسات المتعلقة بالاتصالات والرغبة في إجراء دراسة ميدانية تتناول العلاقة بين الإدارة والعمال من خلال نوعية الاتصال السائد في ذلك.
- 2- محاولة معرفة الأسباب التي تؤدي إلى سوء الفهم بين العمال الذي نرى بأن من بين هذه الأسباب هو سوء الاتصال الرسمي.
- 3- الرغبة الميول الشخصي.

ب- الأسباب الموضوعية:

- 1- نظرا لأن هذا الموضوع متناول سابقا وبرغم من توفر وحدات اتصالات الجزائر وانتشارها بشكل واسع إلا أننا نجد أن هناك اكتظاظ كبير على مستوى هذه الوحدات وهو ما دفعنا لمحاولة معرفة الأسباب التي تعيق سيرورة عمل المؤسسة.
- 2- معرفة أهمية الاتصال الرسمي لدى المؤسسة الاقتصادية الجزائرية اتصالات الجزائر- البويرة- في تحقيق أهدافها.

أهمية الدراسة:

لهذا الموضوع أهمية كبيرة لما تقدمه من حلول لمشاكل الاتصال الرسمي بين الإدارة والعمال، أو العكس أو بين العمال في نفس المستوى داخل المؤسسة الاقتصادية وتحقيق الفعالية الاتصالية بالتغلب على المعوقات التي تعيق العملية الاتصالية، كما أن الاتصال الجيد والفعال ضروري في مرحلة تنفيذ الخطط و متابعة البرامج الموضوعية ومن الضروري التعرف على مدى فعالية الاتصال وأهميته في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

أهداف الدراسة:

انطلاقا من أهمية موضوع الدراسة كانت الأهداف مرجوة الوصول إليها كالآتي:

- 1- معرفة مدى التزام المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بأساسيات الاتصال الرسمي والمتمثلة في اعتماد على أشكال الاتصال الرسمي.
- 2- التعرف على مكانة الاتصال الرسمي في المؤسسة و دوره في تطوير اتجاهات العاملين وتحسين الأداء.
- 3- محاولة معرفة المعوقات التي تحد من فعالية الاتصال الرسمي داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، وإيجاد الحلول المناسبة.

تحديد المفاهيم الاتصال الرسمي:

الاتصال الرسمي اصطلاحا:

هو الاتصال الذي يتم بين المستويات الإدارية المختلفة، في هيئة أو مؤسسة بطرق رسمية المتفق عليها في نظمها و تقاليدها، ويعد أهم وظائف الإدارة ويلاحظ تنوع المادة التي تنقل عبر شبكة الاتصال الرسمي.¹

التعريف الإجرائي للاتصال الرسمي:

هو الاتصال الذي يتم بالطرق الرسمية المتفق عليها مسبقا في محيط العمل، أي أنه يقوم أساسا على الهيكل التنظيمي للهيئة أو المنشأة.

المؤسسة الاقتصادية اصطلاحا:

يعرفها "M.Truchy" المؤسسة على أنها الوحدة التي تجمع فيها وتنسق العناصر البشرية والمادية للنشاط الاقتصادي.²

التعريف الإجرائي للمؤسسة الاقتصادية:

هي مؤسسة عامة تابعة للدولة أو منظمة تسيير نشاطات اقتصادية، اجتماعية وثقافية، تمتلكها الدولة رسميا لمراقبة أدوات التسيير.

مجالات الدراسة:

المجال البشري: موظفي الوحدة العملياتية لاتصالات الجزائر بالبويرة.

المجال المكاني: أجريت دراسة في الوحدة العملياتية لاتصالات الجزائر بالبويرة.

المجال الزمني: أجريت هذه الدراسة ما بين 2015/2016 حيث تناولنا الجانب النظري من شهر جانفي والجانب التطبيقي من شهر أفريل.

¹المعجم الإعلامي، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2004.

² غول فرحات، الوجيز في اقتصاد المؤسسة، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2008، ص8.

المنهج المستخدم:

المنهج:

هو الطريقة أو الأسلوب الذي ينتهجه العالم في بحثه أو دراسة مشكلة والوصول إلى حلول لها أو بعض النتائج.¹

المنهج المستخدم "منهج دراسة الحالة هو البحث المتعمق الذي يهتم بجميع الجوانب المتعلقة بموقف معين أو موضوع واحد وبصورة مفصلة ودقيقة، ويعد هذا المنهج الأسلوب المناسب لجمع معلومات تفصيلية وشاملة عن حالة محددة ومحاولة دراسة وتحليل ما تم جمعه من هذه المعلومات والبيانات دراسة عميقة وشاملة تفصيلية للوصول إلى النتائج الأفضل لتلك الحالة.²

وقد اخترنا هذا المنهج نظراً لأننا نريد البحث عن معلومات بخصوص المؤسسة ككل كما نريد الكشف عن واقع الاتصال الرسمي داخلها، فالبحوث التي اعتمدت على دراسة الحالة تكون متعمقة وشاملة لجميع جوانب حالات موضوع البحث، حيث تغطي كل أو معظم المتغيرات وهي الخصائص المتوفرة في منهج دراسة الحالة، وهو يربط الحاضر بالماضي وتكشف عن المسببات و تربطها بأسباب كما تدرس العادات الجزئية في إطارها الكمي.

أدوات جمع البيانات:

لا تخلو أي دراسة من استخدام عدد من الأدوات المنهجية في جمع المعلومات والبيانات، في مجتمع البحث المدروس وقد استخدمنا في دراستنا الأدوات التالية:

الملاحظة:

تعتبر الملاحظة من أهم الأدوات المستخدمة في جمع البيانات، لأنها تسمح للباحث بجمع المعلومات والحقائق، والحقل الطبيعي للدراسة.³

وللملاحظة فوائد كثيرة حيث تفتح مجالاً للباحث لملاحظة الظروف التي تنحصر في البحث كما تمكنه كذلك من مشاهدة السلوك والعلاقات وتفاعلات

¹ منصور نعمان غسان ذيب النمري، البحث العلمي، حرفه وفن دار الكندي، الأردن، 1998، ص17.
² دلال القاضي محمود البياتي، منهجية وساليب البحث العلمي وتحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS دار حامد، عمان، 2008، ص66.
³ إحسان محمد حسن، الأسس العلمية لمنهج البحث الاجتماعي، دار الطليعة، 1999، ص55.

المبحوثين في الأجواء الطبيعية والمميزة لها بعيدا عن التصنع وهذا ما يؤدي إلى الفهم الصحيح والحقيقي للظاهرة محل الدراسة والملاحظة نوعان هما:

أ- **الملاحظة بالمشاركة:** وفيها يشارك الباحث المبحوثين سلوكياتهم وأعمالهم مباشرة مما يؤدي إلى عدم الحصول على النتائج الدقيقة لأن المبحوثين يغيرون من سلوكياتهم عندما يعلمون أنهم محل الدراسة.

ب- **الملاحظة دون المشاركة:** في هذا النوع من الملاحظة نجد أن الباحث يكتفي بالملاحظة عن بعد دون مشاركة المبحوثين في أعمالهم مما يسمح له بجمع المعلومات الحقيقية الغير المصطنعة، ومنه اعتمدنا على هذا النوع من الملاحظة من خلال زيارتنا المتعددة للمؤسسة في أوقات غير محددة سلفا لدى المبحوثين ومن خلالها لاحظنا كيفية تواصل المبحوثين داخل مؤسسة البحث.

المقابلة:

هي تفاعل لفظي يتم عن طريق موقف مواجهة يحاول فيه الشخص القائم بالمقابلة أن يستثير معلومات أو آراء أو معتقدات شخص آخر أو أشخاص آخرين للحصول على بعض البيانات الموضوعية.

كما تعد المقابلة إحدى أدوات جمع البيانات، وتستخدم في البحوث الميدانية لجمع البيانات التي يمكن الحصول عليها من خلال الدراسة النظرية أو المكتبية كما تستخدم في البيانات التي لا يمكن جمعها عن طريق الاستمارة أو الملاحظة أو الوثائق والسجلات الإدارية أو الإحصائيات الرسمية والتقارير والتجريب، وتجرى المقابلة في

شكل حوار مع المبحوث في موضوع البحث، ويشترط أن يكون الحوار مبوبا ومنظما ومسيرا من طرف الباحث كما يفضل أن يقوم الباحث بتسجيل ملاحظات المبحوث وآرائه حول البحث.¹

¹ محمد علي محمد، علم الاجتماع والمنهج العلمي، دار المعرفة، القاهرة، 1980، ص339.

المقابلة نوعان:

المقابلة المقننة: هي التي يبينها الباحث على مجموعة من الضوابط التي تخدم البحث.
المقابلة غير المقننة: هي التي يقوم الباحث فيها بفتح مجال المبحوث للتحدث بكل تلقائية من الخطوط العريضة للموضوع دون أية ضوابط.¹
وقد اعتمدنا في دراستنا على المقابلة غير المقننة مع مدير الوحدة العملياتية لاتصالات الجزائر (البويرة) وعامل في مصلحة المستخدمين اللذان قاما بإعطائنا جميع المعلومات التي تفيد دراستنا وتوضيح العمل داخل مؤسسة.

الاستمارة:

هي عبارة عن مجموعة من الأسئلة تدور حول مواضيع نفسية أو اجتماعية أو تربوية، يجيب عنها المفحوص بنعم أو لا أو وضع علامة حول الإجابة المختارة، وهو يصلح للكشف عن الميول المهنية والثقافية والمعتقدات أو عن سمات خلفية واجتماعية.²

حيث اعتمدنا على استمارة موجهة للموظفين الوحدة العملياتية لاتصالات الجزائر بالبويرة فاشتملت على أسئلة مغلقة وأخرى مفتوحة في صورة أربع محاور متمثلة كالآتي:

المحور الأول: البيانات الشخصية للمبحوث.

المحور الثاني: (الأسئلة 1-6) الذي يتناول طبيعة الاتصال الرسمي في مؤسسة اتصالات الجزائر -البويرة-

المحور الثالث: (الأسئلة 7-12) ويتناول دور الاتصال الرسمي في مؤسسة اتصالات الجزائر -البويرة-

المحور الرابع: (الأسئلة 13-18) يتناول معوقات الاتصال الرسمي في مؤسسة اتصالات الجزائر -البويرة-

¹ إحصان محمد حسن ، نفس المرجع ص55.

² طلعت إبراهيم لطفى ، أساليب وأدوات البحث الاجتماعي ، دار غريب ، القاهرة ، ص84.

مجتمع البحث والعينة:

الذي من خلاله يتم تحديد المفردات التي سيتم إعداد البحث لهم أو الدراسة عنهم.¹

ومن خلال دراستنا حول العاملين في الإدارة لمستويات الوحدة العمليانية لاتصالات الجزائر (البويرة) الذي بلغ عددهم 40 موظف وبناء على صغر حجم التنظيم بالمؤسسة واستخدام منهج دراسة الحالة فقد قمنا بمسح شامل على مجتمع البحث.

المقاربة النظرية للدراسة:

نظرية الإدارة العلمية:

ترى الإدارة العلمية أن الاتصال وجد لتسهيل عملية القيادة والرقابة على المنظمة من خلال القنوات الرأسية كما أكدت أن الاتصالات يجب أن تكون رسمية متسلسلة ومخطط لها بهدف قيام العمل وزيادة الإنتاج، وتعد أطروحات "فريدريك تايلور" أن التنظيم يتألف من هرمية رسمية تعتمد على الوظيفة، المكانة، السلطة، الأقسام والتخصصات إضافة إلى إنجازات الأفراد للوصول إلى الأهداف من خلال ما تقدمه أما "فايول" اهتم بمختلف وظائف المؤسسة وإن لم يذكر ويفصل بشكل وظيفة الاتصال إلا أنه دعى إلى التوجه وإصدار الأوامر وهو يقترح نظام الجانبية بدلا من الاتصالات.

انطلاقا من الافتراض الأساسي لهذه النظرية الذي يدور حول أن الاتصالات هرمية رسمية ومتسلسلة داخل المنظمة، فهذا يقرب لنا الفهم الجيد لموضوع البحث من خلال إتباع منطلقات هذه النظرية.

وإن الهدف من توظيف هذه النظرية كخلفية هو تفسير كيفية سير العمل داخل المؤسسة الاقتصادية بالإضافة إلى مسار الاتصالات في هيكلها التنظيمي من خلال التركيز على الاتصال الرسمي، والذي يعد هو الركيزة المهمة التي تساهم وبشكل كبير في توضيح مختلف الأساليب ووسائل الاتصال الرسمي بين الموظفين داخل

¹ دلال القاضي محمود البياتي، مرجع سابق، ص 66.

المؤسسة الاقتصادية إضافة لمعرفة الصعوبات التي تواجه التطبيق الفعلي للاتصال الرسمي.

الدراسات السابقة أو المشابهة:

الدراسة الأولى:

دراسة تحت عنوان الاتصال الرسمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعمال داخل المؤسسة دراسة ميدانية بديرية التوزيع الكهربائي والغاز البويرة من إعداد الطالبين: نهاري إبراهيم - بوزيري محمد - مذكرة التخرج لنيل شهادة ماستر سنة 2013-2014م اعتمدا على منهج دراسة الحالة بالإضافة إلى المنهج الوصفي والتاريخي، واستخدام أداة المقابلة والاستبيان ولقد بينت هذه الدراسة أن الاتصال بين العامل والرئيس له دور كبير في عملية تحسين الأداء الوظيفي للعمال.

وإن الاتصال بين العمال من نفس المستوى له فعالية كبيرة في تحسين الأداء الوظيفي للعمال داخل المؤسسة.

وهذه الدراسة مشابهة لدراستنا حيث تناولت أهمية الاتصال الرسمي داخل المؤسسة وهذا ما نحاول إبرازه في مؤسسة اتصالات الجزائر.

الدراسة الثانية:

دراسة تحت عنوان "الاتصال التنظيمي وعلاقته بالولاء التنظيمي" دراسة ميدانية على هيئة الأطارات الوسطى مؤسسة سونلغاز - عنابة - من إعداد شريط شريف محمد، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في علم النفس والتنظيم سنة 2009/2010م، اعتمد على المنهج الوصفي التحليلي مستخدما أداة الاستمارة وقد تبين في هذه الدراسة أنه عدم وجود فرق بين الإداريين والتقنيين حول الولاء التنظيمي في طبيعة النشاط لا تؤثر على الولاء التنظيمي .

وهذه الدراسة مختلفة عن دراستنا لأنها تناولت الاتصال التنظيمي يلبي الولاء التنظيمي داخل المؤسسة ولكن لم تتطرق معوقات الاتصال ومحاولة إيجاد حلول لها وهذا ما نأمل الوصول إليه.

خلاصة الفصل:

بعد التطرق إلى إشكالية الدراسة وتوضيح أهم التساؤلات المطروحة وكذا تعدد أهداف هذه الدراسة أيضا تعرضنا لنظرية الإدارة العلمية ومدى توافقها مع موضوع الدراسة كما تم الاعتماد على دراستين سابقتين وذلك لقربهما من موضوع الدراسة.

الفصل الأول: مدخل إلى الاتصال الرسمي

المبحث الأول: مبادئ أولية حول الاتصال الرسمي

المطلب الأول: تعريف الاتصال الرسمي

تعريف الاتصال:

لغة:

يرجع أصل كلمة الاتصال Communication إلى الكلمة اليونانية communis معنى عام أو مشترك أو المشاركة sharing فالإتصال هنا يعني الاشتراك في المعلومات والمشاعر والاتجاهات أي أنه يتضمن التفاهم حول شيء أو اتجاه أو فكرة أو سلوك أو فعل ما.

ويعرف قاموس "أوكسفورد oxford" الإتصال بأنه نقل وتوصيل أو تبادل الأفكار والمعلومات بالكلام أو بالإشارات... ويتم تبادل المعلومات أو الأفكار بين مرسل ومستقبل.

اصطلاحا:

- يعرف "فلويد بروكر floyd proker" الإتصال هو عملية نقل فكرة أو مهارة أو حكمة من شخص لآخر.¹

- ويعرف "ماكفارلاند" الإتصال بأنه عملية تفاعل ذات مغزى بين الأفراد.²

- كما يعرفه "فليبو Flepo" بأنه العملية التي من شأنها التأثير في الغير حتى يفسر فكرة بالطريقة التي يعنيها المتكلم أو الكاتب.³

- وعرفه أيضا "albert henry" الإتصال بأنه نقل المعنى من شخص لآخر من خلال علامات والإشارات أو الرموز من نظام لغوي مفهوم ضمنا للطرفين.⁴

- عرفه "PIERRE -G- BERGERON" الإتصال أنه صيرورة الرسالة من المرسل إلى المستقبل بهدف إفهامه الرسالة والتأثير على سلوكه.⁵

¹ السيد محمد الفهمي، فن الإتصال في الخدمة الاجتماعية، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، الاسكندرية 2006 ص 23.

² محمد الصرفي، الاتصالات الادارية، مؤسسة حورس الدولية، الاسكندرية 2008 ص 15.

³ محمد أبو سمر، الإتصال الاداري والاعلامي، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 9.

⁴ ناصري دادي عدون، الإتصال ودودي في كفاءة المؤسسة الاقتصادية، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2004، ص 13.

⁵ Bergeron- la gestion moderne, taeiorieet casgaeton marin-editeur, quebe C1989 . p369

تعريف الاتصال الرسمي:

- 1/ يتم هذا النوع من الاتصالات من خلال خطوط السلطة في نطاق الإشراف تأخذ المعلومات التي تم تداولها في شكل أوامر، تعليمات والاستشارات والتساؤلات التي تصدر من الإدارة العليا إلى المستويات الأدنى سواء من الأعلى إلى الأسفل إلى الأعلى أو في شكل أفقي بين مختلف الأشخاص من المستوى الواحد.¹
- 2/ يتم هذا النوع من الاتصال على المستوى الإداري في الهيئات أو المؤسسات بطريقة رسمية يتم الاتفاق عليها ويعتمد على الرسائل والمذكرات والتقارير وتتوفر في كل مؤسسة شبكة اتصالات رسمية يتم تحديدها عند وضع الهيكل التنظيمي.
- 3/ هو الاتصالات التي تكون في المنشأة بشكل رأسي أي تلك التي تحدث بين الرئيس ومرؤوسيه أو بين المرؤوسين ورؤسائهم.²
- 4/ هو كافة صور الاتصال التي تجري داخل المنظمات الحكومية وغير الحكومية بين المستويات الإدارية المختلفة المتضمنة في الخريطة التنظيمية للمنظمة.³

المطلب الثاني: عناصر الاتصال الرسمي

- 1- **المصدر المرسل Sender:** المرسل هو منشئ الرسالة وقد يكون شخصا يتكلم أو يكتب أو يحاضر أو شرطيا يؤشر بيديه أو زعيما سياسيا يلقي خطابا أو محطة تلفزيونية.
- 2- **الرسالة المحتوى:** هي المعلومات والأفكار التي يرغب المرسل نقلها أو تبادلها مع الغير من أجل أن نشيع أو نعمم هذه المعلومات والأفكار بقصد توجيه الفكر في أمور معينة وهذه المعلومات والأفكار تكون على شكل حقائق أو شعور أو عاطفة.⁴
- 3- **الوسيلة (القناة):** الوسيلة هي الأداة التي تنقل الرسالة الاتصالية من المرسل إلى المستقبل وقد تكون سمعية كما في الإذاعة أو بصرية كما في التلفزيون أو

¹ محمد الصرف عيد الغاني حامد، الاتصالات الدولية ونظم المعلومات، مؤسسة لورد العالمية للشؤون الجامعية، البحرين، 2006، ص65.

² محفوظ أبو جودة، العلاقات العامة (مفاهيم وممارسات) دار زهران للنشر والتوزيع، عمان 2008 ص 156.

³ محمد قوي بوحنية، الاتصالات الادارية داخل المنظمات المعاصرة، ديوان المطبوعات الجامعية، ساحة المركزية بن عكنون الجزائر، 2010 ص 47.

⁴ الهادي كفرو أحمد محمود الخطيب، إدارة الاتصال والتواصل (النظريات، الوسائط، الكفايات) عالم الكتب، الحديث للنشر والتوزيع، عمان 1430 هـ- 2009 ص226.

السينما أو الفيديو أو قد تكون الحواس الإنسانية مع سمع وبصر وشم وذوق كما هو الحال في الاتصال الذاتي أو قد يكون هناك وسيلة في حال الاتصال الشخصي أو الوجيهي ويجب على المرسل اختيار الوسيلة المناسبة لطبيعة الرسالة والمستقبل والأكثر تأثيراً على المستقبلين أو استعمالاً من قبلهم والأقل تكلفة.

4- **المستقبل** (الجمهور المستهدف): المستقبل هو هدف عملية الاتصال قد يكون المستقبل رجلاً أو امرأة أو طفلاً أو شاباً أو عجوزاً أو معلماً أو طالباً ولذا يجب على رجل الاتصال أن يعرف خصائص المستقبل وطبيعته حتى يتمكن من مخاطبته ليستحوذ على قلبه بسرعة وبين أهدافه الاتصالية التي تهدف إلى تغيير معلوماته واتجاهاته بسلوكه.

5- **الاستجابة (التغذية الراجعة ردود فعل)**: الاستجابة هي قبول الرسالة أو رفضها من فهم للرسالة أو لا للرسالة وقد تكون الاستجابة سريعة أو بطيئة أو متأخرة وقد تكون إيجابية أو سلبية.

قد تكون الاستجابة على شكل إشارة باليد أو كلمة طيبة و تكون الاستجابة الناجحة أو رد فعل من جنس الرسالة أو تكون على النقيض منها ولكن الاستجابة الناجحة هي تنسيق عن الفهم لمحتوى الرسالة وهدف المرسل هي التي تقرر نوع الاستجابة وكذلك الوسيلة.

6- **التأثير: التأثير** هو المحصلة النهائية للإيصال ويتم بتغيير المعلومات والاتجاهات وسلوك المستقبل كما يتفق مع أهداف المرسل.¹

المطلب الثالث: أنواع الاتصال الرسمي

أ/ من حيث التنظيم:

تسير الاتصالات الرسمية في مختلف المنظمات في ثلاثة اتجاهات رئيسية هي: اتصالات نازلة من الأعلى إلى الأسفل، اتصالات صاعدة من الأسفل إلى الأعلى

¹ معن محمود عباصرة، مروان محمد بن أحمد القيادة والرقابة والاتصال الإداري، 2008، ص 168.

واتصالات أفقية بين الموظفين في وحدات مختلفة واتصالات محورية وسنسلط الضوء على كل نوع من هذه الأنواع.

الاتصالات النازلة (من الأعلى إلى الأسفل): تسير الاتصالات النازلة من المستوى الأعلى في المنظمة إلى الموظفين في مستوى أدنى أي من المدير إلى الرئيس إلى الموظفين الذين يتبعون له وتنساب المعلومات من السلطة الأعلى إلى السلطة الأدنى عبر المستويات الإدارية، حتى تصل إلى المستويات الإدارية الدنيا والتي تقوم بإرسالها للموظفين التابعين لها مباشرة، وتهدف الاتصالات من الرئيس إلى المرؤوسين:

- 1- إعطاء توجيهات معينة بشأن تعليمات العمل.
- 2- إعطاء معلومات بشأن أساليب ممارسات المنظمة.
- 3- إعطاء معلومات حول مبررات وأهداف العمل أو الوظيفة.
- 4- إطلاع المرؤوسين على تقييم أدائهم.
- 5- تقديم معلومات ذات طبيعة إيديولوجية لتشجيع الالتزام بالأهداف.

❖ مشكلات ومعوقات الاتصالات النازلة:

(أ) **غزارة وكثافة الاتصالات:** كثيرا ما يواجه الموظف سيلا متدفقا من المعلومات التي يوجهها إليه رئيسه والتي لا يتمكن من فهمها ومفتاح الاتصال الجيد هو نوعية المعلومات وليس كميتها.

(ب) **تقبل الاتصالات:** مما يساعد على تقبل الرسالة من قبل المرؤوس

- الاعتراف بشرعية المرسل في إرسال الرسالة.

- الثقة في المرسل كقائد وكإنسان.

- إدراك المستقبل قدرة المرسل بالنسبة لموضوع الرسالة.

(ج) **حاجات الأفراد للاتصال:** من أهم حاجات الاتصال لدى المرؤوسين:

- تعليمات عن العمل.

- التغذية الراجعة حول الأداء.

- الأخبار من خلال إحاطة الموظفين بما يجري في منظماتهم وخاصة الخطط والبرامج والسياسات.

- المؤازرة الاجتماعية من خلال الدعم الاجتماعي للموظفين.¹

- الاتصالات الصاعدة (من الأسفل الى الأعلى):

ويطلق هذا النوع من الاتصالات على تلك التي تتم من المرؤوسين إلى رؤسائهم وتتضمن هذه الاتصالات التقارير التي يعدها المرؤوسين والتي يوجهونها إلى رؤسائهم كما توضح هذه الاتصالات الشكاوى والتظلمات والالتماسات وكذلك تتضمن مقترحات لصالح العمل التي يرفعها المرؤوسين إلى رؤسائهم.²

❖ مزايا الاتصالات الصاعدة:

1- الحصول على التحسن في صورة العمل من حيث الإنجازات ومعالجة المشكلات.

2- تمكن الرؤساء من اكتشاف الكثير من المشكلات قبل تعمقها.

3- يساعد فتح قنوات الاتصال الصاعد في تسهيل حركة ومدى تقبل الاتصال المعالج.

4- حصول الإدارة على تقارير عن الوظائف.³

❖ مشكلات ومعوقات الاتصالات الصاعدة:

1- بعد المسافة بين الإدارة والمستويات الدنيا في التنظيم.

2- تحريف أو تشويهها أثناء نقلها إلى الأعلى.

3- اتجاهات وقيم الرئيس.

4- المركز المتدني للمرؤوسين.⁴

¹حسين حريم، السلوك التنظيمي (سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال)، ط3، دار الأمد للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 1429، 2009، ص255، 256.

² السيد محمد فهمي، فن الاتصال في الخدمة الاجتماعية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2006، ص26.

³ ناصر دادي عدون، الإتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الإقتصادية، دار المحمدية العامة، الجزائر 2004 ص 37.

⁴ محمد أبو سمرة، الاتصال الإداري والإعلامي، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2009 ص 49، 50.

❖ الاتصالات الأفقية:

هو نوع من الاتصال الذي يحدث بين العاملين من نفس المستوى الإداري أو بين الأفراد من مستويات مختلفة كما يتمثل هذا النوع من الاتصالات بحرية تبادل المعلومات بين العاملين ويصطلح هذا النمط من الاتصالات في المنظمات الصغيرة.¹

✓ مزايا الاتصالات الأفقية:

- 1- بث ونشر المعلومات بين الأفراد المهتمين بها.
- 2- تشجيع التعاون بين الوحدات الإدارية.
- 3- شمالية المواقف والتفاوض وتضييق الخلافات.
- 4- توفير الدعم الشخصي من جانب الزملاء.²

✓ مشكلات ومعوقات الاتصالات الأفقية:

- 1- التنافس بين الوحدات التنظيمية والأقسام الإدارية.
- 2- عجز المتصل عن فرض نفسه عن الآخرين أو إصدار الأوامر لهم.
- 3- إن تقسيم التنظيم الواحد إلى وحدات متخصصة يخلق معوقات وحواجز أمام الاتصال.
- 4- يتعامل الأفراد في الاتصال الأفقي مع مجموعات وأفراد يختلفون في الاتجاهات والآراء والقيم.³

❖ الاتصال المحوري:

وهي الاتصالات التي تتم بين الأفراد بغض النظر عن مراكزهم ووحداتهم من أجل إنجاز العمل فإن المديرين وغيرهم يسعون إلى عمل كل ما من شأنه أن يسهم في إنتاج العمل بكفاءة ومن أجل ذلك فإن جزءا كبيرا من اتصالاتهم تتم مع أشخاص في وحدات ومستويات تنظيمية مختلفة عن وحداتهم ومستوياتهم.⁴

¹ معين محمد عياصرة ، مروان محمد بن أحمد، القيادة والرقابة والاتصال الإداري، دار الحامد، 2008 ص 196.
² محمد الصرفي، عبد الغني حامد، الاتصالات الدولية ونظم المعلومات، مؤسسة اللورد العالمية للشؤون الإجتماعية، البحرين، 2006، ص 64.
³ محمد أبو سمرة، (عجزم قباسد ص 52 .53).
⁴ معين محمد عياصرة، (عجزم قباسد، ص 170).

(ب) من حيث الطرق والوسائل:

❖ الاتصالات الشفوية:

تعتبر هذه الاتصالات هي الأكثر شيوعاً حيث تستخدم لإصدار الأوامر والتعليمات من المدير إلى مساعديه أو عند قيام المرؤوس باستشارة الرئيس أو من خلال إجراء المقابلات الشخصية بين المدير ومرؤوسه لحل مشكلة معينة أو قضية محددة.

إن الاتصالات الشفوية سواء كانت وجه لوجه أو من خلال الهاتف تأخذ وقتاً أقل من بعض الطرق الأخرى.¹

✓ منافع ومحاذير الاتصال الشفوي:

- السرعة والتفاعل التام.
- يساعد على فهم الرسالة جيداً ويسمح بالمناقشة وخلق انفعالات نفسية وجسمية تكون تعبيراً.
- وقد يؤدي سوء فهم المتلقي إلى أخطاء غالية الثمن.²

❖ الاتصالات الكتابية:

تتميز هذه الطريقة بأنها مسجلة ومدونة ويمكن استخدامها كوسيلة إثبات قانونية كما أنه تبذل عناية كبيرة في إعدادها وصياغتها، ويمكن أن تقرأ من جمهور كبير عن طريق توزيعها إما بالبريد أو بشكل شخصي، وحتى تكون الاتصالات المكتوبة جيدة وواضحة يمكن مراعاة استعمال اللغة البسيطة والكلمات المألوفة وتجنب استعمال الألفاظ غير الضرورية التي تزيد من فهم الرسالة.³

✓ منافع ومحاذير الاتصال الكتابي:

- يمكن الاعتماد عليه كوثيقة رسمية يمكن العودة إليها مستقبلاً عند الحاجة.
- يتسم بالدقة والوضوح والدرجة العالية من التأكيد من المعلومات والبيانات المدونة بها.

¹ محفوظ أحمد جودة، العلاقات العامة مفاهيم وممارسات، راد نارهب رشنلا وعيزوتلا، 2008، نامعص 149.

² خيضر كاظم حمود، السلوك التنظيمي، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2008 ص 122 - 127.

³ معين محمد عياصرة، مرجع سابق، ص 174.

- فشل المرسل في دقة التعبير أحيانا يعجز المستقبل في فهم الرسالة واستيعابها.¹

1- الاتصالات غير اللفظية:

وهذه عادة تتم عن طريق تعابير الوجه ولغة العيون وحركات الجسم للفرد وهذه التصرفات الجسمية المختلفة تعطي دلالات مختلفة عن الرضا وعدم الرضا وعدم الموافقة واللامبالاة... الخ.

فمثلا قد يستعمل المدير قبضة يده وضربها على الطاولة للتأكيد على جدية الأمر الذي أصدره وقد أشارت الدراسات والأبحاث إلى أهمية الاتصالات غير اللفظية وأن تفاعل الاتصالات له تأثير أكبر بكثير من تأثير المضمون اللفظي وتجدر الإشارة إلى أن تفاعل الاتصالات اللفظية وغير اللفظية يمكن أن تؤدي إلى معان متناقضة ومن جهة يجب التنبيه إلى الحركات والإيحاءات والخيارات غير اللفظية قد تعني معاني ودلالات مختلفة من بلد لآخر.²

2- الاتصالات اللفظية:

هو تلك العملية التي تهدف إلى التعبير المباشر واللفظي عن صعوبات التسيير سواء كانت شخصية أو جماعية أو تتعلق بالرضا أو عدم الرضا عن العمل أو عن أخطاء معينة في التسيير أو عن أحد جوانب الصراع التنظيمي.³

¹ دارين سوايغ، الاتصال التنظيمي وتأثيره على إتخاذ القرار ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير (غير منشور) ، جامعة منتوري قسنطينة ، قسم الاجتماع والديموغرافيا ، 2008-2009 ، ص53.

² معين محمد عياصرة، مرجع سابق، ص172.

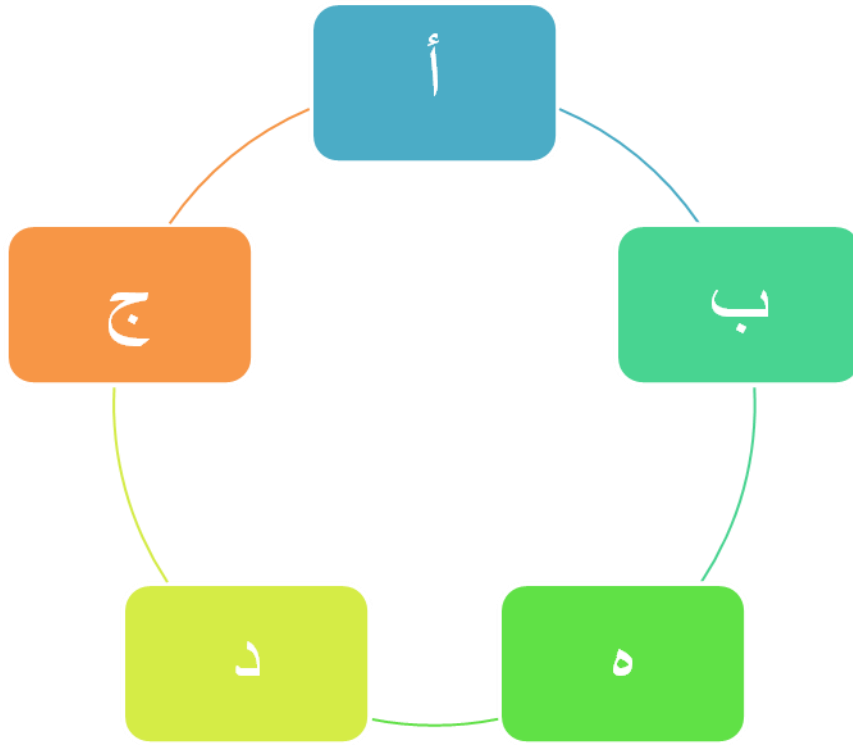
³ ناصري قاسمي ، الاتصال في المؤسسة (دراسة نظرية وتطبيقية) ، ديوان المطبوعات الجامعية 2011، الجزائر ، ص11.

المبحث الثاني: مكانة الاتصال الرسمي

المطلب الأول: شبكات الاتصال الرسمي

1- شبكة اتصال دائري:

ويطلق عادة على هذا النوع من الاتصال بالاتصال شبه تام (الكامل) إذ يستطيع المدير الاتصال بشخص واحد وهؤلاء أيضا قادرون على الاتصال مع بعضهم البعض وهكذا.¹



الشكل رقم (1) نمط الاتصال على شكل دائرة

2- شبكة اتصال السلسلة:

وهذا النمط يمكن الرئيس من الاتصال بمساعدين له، إلا أن المساعدين في طرفي السلسلة لا يقدران على الاتصال إلا بشخص واحد فقط، وفي هذا النمط تنتقل الرسالة من حلقة إلى أخرى حتى يتم استلامها من قبل الشخص الذي يجب عليه القيام بالإجراء اللازم، ويمتاز هذا النمط بالبطء الشديد.²

¹ صالح خليل، العلاقات العامة والاتصال النسائي، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص59.

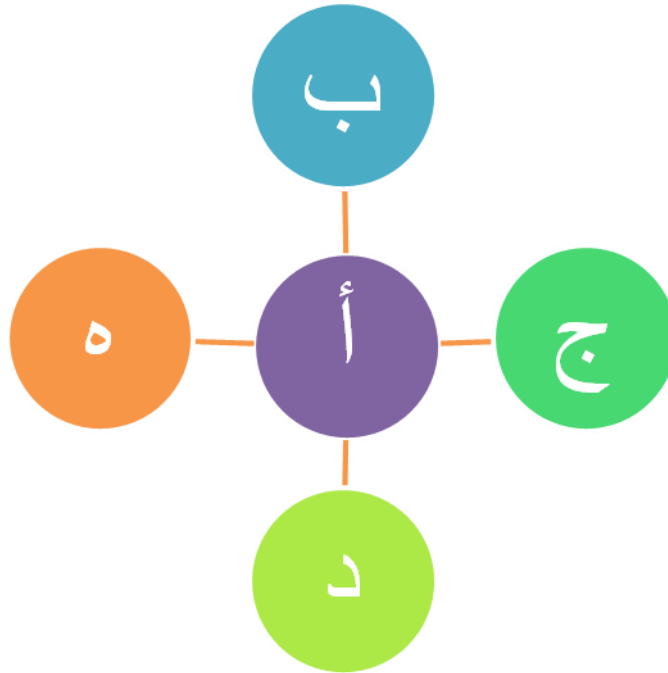
² العميان محمود سلمان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار الوائل ط3، عمان، ص249.



الشكل رقم (2) نمط الاتصال على شكل سلسلة.

2- شبكة اتصال العجلة:

تتميز بوجود شخص في مركز عملية الاتصال عادة ما يكون القائد أو الرئيس المصلحة مثلاً يتبعه مجموعة من العاملين أو الرؤساء، بحيث لا يمكنهم الاتصال فيما بينهم إلا عن طريق قناة ويعتبر موقعه في المركز مناسباً جداً لتحريك، وتنشيط العملية الاتصالية، وبالتالي تنسيق ومتابعة كل العمليات الخاصة بالتسيير في المؤسسة أوفي القسم الذي يشرف عليه.¹



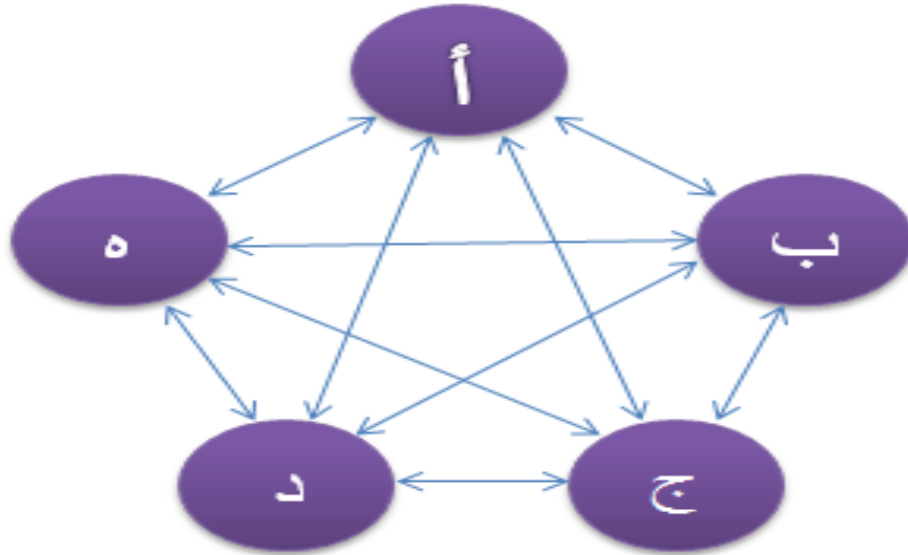
الشكل رقم (3) نمط الاتصال على شكل عجلة.

¹ ناصري قاسمي ، مرجع سابق ص 25.

3- شبكة اتصال النجمة:

وتعتبر الشبكة المثالية كون أن المشاركين يتمتعون بحصص متساوية في الاتصال فيما بينهم ولأن المعلومات متوفرة لأي منهم، بحيث يمكن القول أنها تلك الشبكة التي تميز العلاقات الديمقراطية فنوات الاتصالات هنا مفتوحة بين مختلف المستويات الرأسية والأفقية.

كل مراكز عندها إمكانية الاطلاع على البيانات اللازمة لعملها وكذلك فهي ترسل البيانات إلى المراكز أخرى.¹

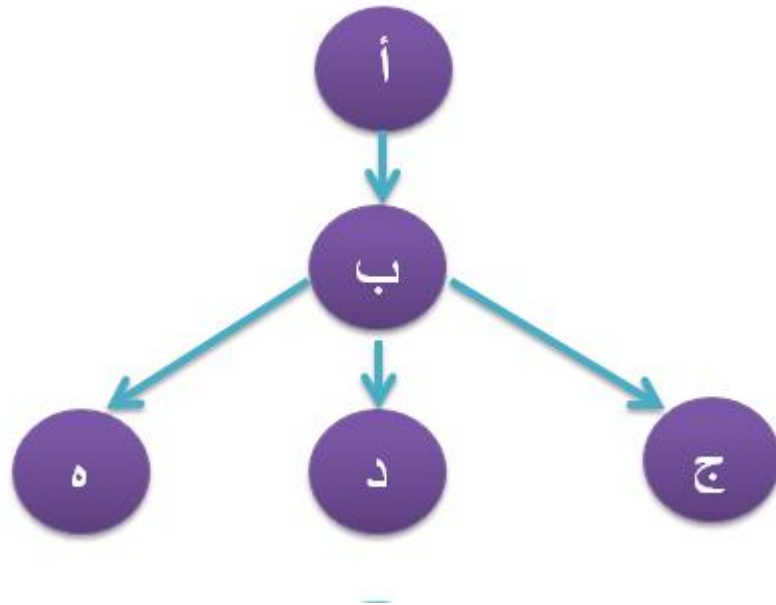


شكل رقم (4) نمط الاتصال على شكل نجمة.

¹مصطفى الحجازي الاتصال الفعال في العلاقات الإنسانية والإدارة، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت 1990، ص137.

4- شبكة اتصال العنقودية:

يمثل هذا النمط من الاتصال إمكانية الرئيس الاتصال بأربعة أشخاص آخرين إلا أن هؤلاء الأشخاص لا يستطيعون الاتصال ببعضهم البعض بصورة مباشرة، إذ أن الرئيس يتصل بمساعديه والرئيس نفسه لا يستطيع الاتصال بأي من المرؤوسين، إلا من خلال مساعده الذي يشكل بالنسبة للمدير عنق الزجاجة في فعالية الاتصال¹.



شكل رقم (5) نمط الاتصال على شكل العنقودية

¹خضير كاظم حمود، السلوك التنظيمي، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص12.

المطلب الثاني: أهداف الاتصالات الرسمي

- (1) نشر أهداف وسياسات وقيم مبادئ المنظمة.
- (2) إبلاغ الأوامر والتعليمات إلى المرؤوسين.
- (3) إصدار التوجيهات بشأن خطوات العمل وتسلسله وإجراءاته.
- (4) التعرف على استفسارات المرؤوسين بشأن إجراءات العمل وخطواته.
- (5) التعرف على رغبات جمهور المتعاملين مع المنظمة.
- (6) تطوير اتجاهات العاملين وأفكارهم تجاه المنظمة.
- (7) إرسال نتائج العمل من المرؤوسين إلى الرؤساء للتعرف على مستوى التقدم في العمل¹.

المطلب الثالث: شروط الاتصال الرسمي

هناك مجموعة من العوامل التي يجب مراعاتها لتحقيق فاعلية الاتصالات الرسمية وهي:

- (1) ينبغي أن يكون خط الاتصال معلوما على وجه التحديد وأن تعرف خطوط السلطة.
- (2) يجب أن يكون هناك الاتصال مباشر أو قصيرا قدر الإمكان.
- (3) يجب أن يكون هناك خط اتصال رسمي محدد لكل عضو في المنظمة.
- (4) يجب أن يكون خط الاتصال كاملا.... بمعنى أن يمر خط الاتصال على جميع مراكز السلطة.
- (5) يجب أن يتميز الأشخاص الذين يقعون في مراكز الاتصال بالكفاءة اللازمة.
- (6) إمكانية تحقق من كل اتصال.... بمعنى أن الشخص الذي يجري الاتصال يجب أن يمثل فعلا مركز السلطة².

¹محمد الصرف عبد الغاني حامد، مرجع السابق، ص66.

²المرجع نفسه، ص68.

الفصل الثاني: الاتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية

المبحث الأول: المؤسسة الاقتصادية

المطلب الأول: تعريف المؤسسة الاقتصادية

تعريف المؤسسة:

هي وحدة اقتصادية التي تتجمع فيها الموارد البشرية والمادية اللازمة للإنتاج الاقتصادي.¹

تعريف المؤسسة الاقتصادية:

يعرفها M.Truchy " المؤسسة على أنها الوحدة التي تجمع فيها وتنسق العناصر البشرية والمادية للنشاط الاقتصادي".²

يعرفها "M.le breton هي كل شكل تنظيم اقتصادي مستقل ماليا والذي يقترح لإنتاج سلع أو خدمات للسوق".³

يعرفها F. Perroux " هي منظمة تجمع تعريف ذوي كفاءات مختلفة تستعمل رؤوس الأموال وقدرات من أجل إنتاج سلعة ما والتي يمكن أن تباع بسعر أعلى مما تكلفته".⁴

- ويمكن أن تعرف المؤسسة الاقتصادية على أنها منظمة اقتصادية واجتماعية مستقلة نوعا ما تؤخذ فيها القرارات حول تركيب الوسائل البشرية، المالية، المادية والإعلامية بغية خلق قيمة مضافة حسب الأهداف في نطاق زمني ومكاني.

المطلب الثاني: خصائص المؤسسة الاقتصادية

للمؤسسة شخصية قانونية مستقلة من حيث امتلاكها لحقوق وصلاحيات أو واجباتها ومسؤولياتها، فالمؤسسة الاقتصادية شخصية.

1- معنوية لها حقوق وواجبات مثل الشخص الطبيعي تماما.

2- قدرة الإنتاج وأداء الوظيفة التي أسست من أجلها.

¹ منير النوري تسيير الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية، بن عكنون الجزائر، 2010، ص 12.

² غول فرحان، الوجيز في اقتصاد المؤسسة، دار الخلدونية للنشر والتوزيع الجزائر، 2008، ص 8.

³ ناصري داي عدون، المؤسسة الاقتصادية موقعها في الاقتصاد، الوظائف وتسييرها، دار المحمدية العامة، الجزائر 1998، ص 11.

⁴ بوحنية قوي، الإتصالات الإدارية داخل المنظمات المعاصرة، ديوان المطبوعات الجامعية، 2010، ص 14.

- 3- قدرة التكيف مع الظروف المتغيرة.
- 4- تجديد الأهداف والسياسات والبرامج وأساليب العمل فكل مؤسسة ملزمة بهدف التحديد حسب التطورات الحاصلة.
- 5- أن تكون المؤسسة مواتية للبيئة إلى وجدت فيها بمعنى إن المؤسسة دور اقتصادي اجتماعي.
- 6- إمكانية زوال هذه الأخيرة إذ ضعف مبرر وجودها أو تضاعفت كفاءتها.¹

المطلب الثالث: وظائف المؤسسة الاقتصادية

(1) **الوظيفة المالية:** هي مجموعة من المهام والعمليات التي تسعى في مجموعها على البحث عن الأموال من مصادرها الممكنة بالنسبة للمؤسسة بعد تحديد الحاجات التي تريدها من الأموال من خلال برامجها وخططها الاستثمارية ثم تأتي مرحلة القرار باختيار أحسن الإمكانيات التي تسمح لها بتحقيق خططها ونشاطها بشكل عادي والوصول إلى الأهداف المسطرة.²

(2) **وظيفة الموارد البشرية:** تعتبر من الوظائف السائدة في المؤسسة، تهتم بإعداد الخطط وكل ما يتعلق بتسيير الموارد البشرية في المؤسسة دون تطبيق ذلك بل عملية التطبيق تتخذ فيها القرارات من طرف المسؤولين في المؤسسة على حسب مستوى القرارات المناسب للمستوى الذي يتخذ فيه.³

(3) **وظيفة التموين:** وهي من الوظائف التي ننطلق بها مختلف العمليات وأنشطة المؤسسة الأخرى عند التنفيذ فهي تمثل الخطوة الأولى من هذه الأنشطة وتحتل أهمية كبيرة.⁴

(4) **وظيفة الإنتاج:** الإنتاج بمفهومه الواسع يشمل تنفيذ أنشطة جلب مختلف العوامل الإنتاج أو مداخلات العملية الإنتاجية وتحويلها إلى مخرجات في محيط معقد ويجمع عدة أنشطة متنافسة وموجهة إلى نفس الهدف.⁵

¹ العربي دخمش، اقتصاد المؤسسة، منشورات الجامعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2001، ص 27.

² غول فرحان، مرجع السابق، ص 128

³ ناصري داي عدون، مرجع السابق، ص 260.

⁴ عبد الرحمان زبيدي، مناهج المؤسسة الاقتصادية، دار العلاء، القاهرة، 2003، ص 90

⁵ جميل أحمد توفيق، الإدارة المالية، دار النهضة العربية ببيروت، 1982، ص 290.

(5) **الوظيفة التجارية:** وهي مجموعة المهام والعمليات التي تقوم بها المؤسسة من خلال أفراد أو مسؤولين تعينهم المؤسسة لضمان حركة المواد أو السلع أو مختلف احتياجاتها سواء كانت مدخلات أو مخرجات.

المطلب الرابع: أهداف المؤسسة الاقتصادية

(1) **تحقيق الربح:** وهو من الأهداف الأساسية لضمان تحقيق الربح واستمرار نشاط المؤسسة وتوسيع نشاطها من المعايير الأساسية لقوة المؤسسة الاقتصادية.

(2) **تحقيق متطلبات المجتمع:** فالمؤسسة تقوم بعملية الإنتاج وتصريف المنتجات وبيعها سواء كانت مادية أو معنوية (خدمات) وعليه تغطي الطلبات سواء محليا أو جهويا أو وطنيا.

(3) **عقنة الإنتاج:** وذلك باستعمال الترشيح لعوامل الإنتاج ورفع إنتاجها بواسطة التخطيط الجيد والدقيق ومراقبة عملية التنفيذ وهذا لا يتأتى إلا من خلال توظيف متخصص كل في مجاله.

(4) الأهداف الاجتماعية:

- أ - تحسين مستوى معيشة العمال والمستوى الفكري لديهم.
- ب - إقامة أنماط استهلاكية معينة عن طريق التأثير في أذواق الجماهير بتقديم منتجات جديدة.
- ج - تحقيق تماسك الجمهور الداخلي للمؤسسة وتحقيق الرضى الوظيفي.

(5) **الأهداف التكنولوجية:** البحث العلمي من أجل تطوير المنتجات ومسايرة التطور التكنولوجي لضمان وجودها في السوق والحفاظ على القدرة التنافسية.¹

¹ جميل أحمد توفيق، الإدارة المالية، دار النهضة العربية، بيروت 1982، ص290.

المبحث الثاني: دور الاتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية

المطلب الأول: وظائف الاتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية

أ- التخطيط: الاتصال مهم للحصول على البيانات والمعلومات ودراسة المشكلات واستنباط المؤشرات والتنبؤ والتوقع.

ب- التنظيم: حيث تمثل خطوط الاتصال في الهيكل التنظيمي لكل مؤسسة شرايين حياة التي تمدها بالدماء اللازمة وتبادل المعلومات بين الوظائف في المؤسسة بل وفي قطاعاتها واراتها المختلفة.

ج- التوجيه: تحريك سلوك العاملين لتحقيق الأهداف المتوقعة والمرسومة، ويعني كذلك إرشادهم بصورة مستمرة إلى الكيفية التي تمكنهم من ذلك وتعتبر مهارات التوجيه من مهارات الإدارة وتمثل إحدى مواصفات المدير المتميز.

د- الرقابة: تعتمد عملية متابعة وتقييم أداء العاملين على مشاهدة وملاحظة وتحليل نشاطاتهم وسلوكاتهم.¹

و- التنسيق: هو التوفيق بين الجهود المختلفة التي يلزم أدائها لبلوغ أهداف، وهذا التوفيق يستلزم الاعتماد على نظام ملائم من الاتصال، في الاتصال في مختلف الاتجاهات لإحداث تكامل بين التخصصات والوظائف الملموسة.

هـ- القيادة: يختص هذا الجزء من العملية الإدارية بتوجيه العاملين والإشراف عليهم، وكذا تحفيزهم وتكوين فريق متكامل من جماعة العاملين تتنافس وتتفق مع جهودات ورغباتهم لتحقيق الأهداف المشتركة.

¹ عادل جودت واخرون، الكفاية الإنتاجية ووسائل رفعها في الوحدات الاقتصادية، دار الفكر، 1972، ص 25.

ز-اتخاذ القرار: عملية منظمة للتفكير في حل مشكل المتاحة لكل المشكلة والوصول وبلوغ الهدف و هنا بعمل الاتصال الجيد دوره في خلق التفاعل واشتراك العاملين في صنع القرار.¹

المطلب الثاني: أهمية الاتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية

- أداة مهمة لربط كافة المكونات الداخلية للمؤسسة مع بعضها وفي تدعيم علاقة المؤسسة بالبيئة المحيطة بها.
- أداة فعالة لمواجهة أي شائعات أو معوقات تواجه المؤسسة سواء بين أفرادها أو مكونات إشاعات أو معوقات تتصل بالمجتمع المحلي المحيطة بها.
- وسيلة أساسية في تحسين الأداء والتبادل الفكري بين الرؤساء والمرؤوسين.
- يعمل علي خلق فرص الاحتكاك والتجارب بين الأفراد والجماعات والمؤسسات.²

المطلب الثالث: أهداف الاتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية

- توجيه وتدريب و تحفيز وتقييم العاملين وحل المشاكل العائدة أو المرتبطة بعملهم.³
- تحسين سير العمل وتوزيع المسؤولية ودعم التفاهم بين العاملين في المؤسسة أو الهيئة.
- تعريف العاملين بما يجري داخل المؤسسة لزيادة التفاهم والثقة مما ينعش على زيادة الإنتاج.
- تزويد العاملين بالقدر الكافي من المعلومات للتقليل من الشائعات.
- تقديم المعلومات المتعلقة بنشاط العاملين الوظيفي وظروف المؤسسة الاقتصادية.⁴

¹ ناجي بن حسين، نظام الإعلام و اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية، ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة، 1997، ص102.
² سارة صاحي، نور الهدى غيلاني، الاتصال الرسمي في المؤسسة -دراسة حالة مؤسسة نفضال- مذكرة مكملة لنيل شهادة ليسانس جامعة قاصدي مرباح ورقلة، قسم العلوم الإعلام و الاتصال ، 2012- 2013، ص20.
³ صباح حميد علي غازي فرحات أبو زيتون، الاتصالات الإدارية أسس ومفاهيم ومرسلات أعمال، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص20.
⁴ السيد محمد فهمي ، فن الاتصال في خدمة الاجتماعية، دار الوفاء لطباعة والنشر، الإسكندرية، 2006، ص34.

المطلب الرابع: معوقات الاتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية

(1) عوائق تنظيمية:

- أ - غموض أدوار وعدم تحديد المسؤوليات والسلطات.
- ب - تعدد المستويات الإدارية التي تمر بها البيانات مع احتمال تحريفها.
- ج - درجة تعقيد شبكة الاتصالات الإدارية.
- د - مدى تكامل وفهم مختلف مكونات عملية الإتصالات من قبل مختلف المستويات الإدارية بالمنظمة.¹

1- الثبات الإدراكي:

وهو ميل معتقدات ومدركات الفرد إلى الثبات رغم ما يستجد عليه من خبرات أو معلومات مغايرة لتلك المعتقدات.

2- الانتقاء الإدراكي:

وهو ميل الفرد إلى انتقاء جزئيات من المعلومات التي تعطي له وليس كل المعلومات.

3- ترميز الأفراد:

وهو ميل بعض الأفراد إلى تصنيف وتقسيم بعضهم البعض من حيث صفاتهم الشخصية والسلوكية وفقا لانتماءات الجنس والسن أو المهنة أو الديانة .

4- تعميم الصفات:

وهي ميل بعض الأفراد إلى التعميم من إحدى الصفات التي يتصف بها الفرد إلى الصفات الأخرى.

5- الإسقاط الإدراكي:

وهو ميل بعض الأفراد إلى تقييم ما يقوم به الآخرون من سلوك من خلال تقديرهم لذاتهم.²

¹ محمد الصرفي عبد الغاني حامد، الاتصالات الدولية ونظم المعلومات، مؤسسة لورد العالمية للشؤون الجامعية، البحرين، 2006، ص 96.
² محمد الصرفي عبد الغاني حامد، نفس المرجع (نفس الصفحة)

(2) عوائق تتعلق بالرؤساء:

- أ - اهتمام كثير من الرؤساء بدراسة طرق ومسالك وأدوات الاتصال أكثر من اهتمامهم بمضمون الاتصال وغرضه.
- ب - النظر إلى عملية الاتصال على أنها مسألة إجراءات ثابتة عملية ديناميكية متحركة ترتبط بصمم عمل الإدارة.
- ج - تصور بعض الرؤساء أن عملية الاتصال قاصرة على إصدار التعليمات والتوجيهات دون الالتفات إلى ضرورة أن تكون الاتصالات ذات اتجاهين أخذ ورد لتحقيق التفاهم بينهم وبين مرؤوسيه.
- د - إغفال العديد من الرئاسات أهمية العنصر الإنساني في الإتصالات.¹

(3) معوقات متعلقة بالتغذية العكسية:

- تعتبر التغذية العكسية عنصر هام من عناصر العملية الاتصالية و منه فإن معوقات التغذية العكسية تفسد العملية الاتصالية كلياً ويمكن اختصار مشكلات ومعوقات الاتصال بالنسبة للتغذية العكسية فيما يلي:²
- الافتقار إلى متابعة سير عملية الاتصال وعدم الاهتمام بالنتائج المنتظرة.
 - افتراض المرسل بأن التغذية العكسية غير ضرورية.
 - تركيز المرسل على الأهداف والحاجات التي يسعى لبلوغها دون النظر إلى أهداف المستقبل وتطلعاته.
 - عدم الاهتمام بالرسائل غير اللفظية التي تعطي مؤشرات عند وصول الرسالة من عدمها.
 - تعالي المرسل على المستقبل وعدم استعداد المرسل للنظر أو الاستماع إلى وجهات نظر المستقبل بخصوص ما ورد في الرسالة.

¹ محمد الصرفي عبد الغاني حامد، نفس المرجع، ص 90.² Hamilton.r. feeding back communication .albert moore publishers .canada 2007 p132

خلاصة الفصل

ومن خلال ما تطرقنا إليه في هذا الفصل يمكننا القول أن الاتصال الرسمي هو الاتصال الذي يسري من خلال خطوط السلطة الرسمية ويكون على عدة أشكال صاعد نازل أفقي كما تناولنا المؤسسة الاقتصادية باعتبارها وحدة اقتصادية تتجمع فيها الموارد البشرية والمادية اللازمة للإنتاج الاقتصادي وقد تمثلت وظائف الاتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية في التخطيط التنظيم التوجيه الرقابة والتنسيق وفي الأخير تم التطرق إلى أهم معوقاته في المؤسسة الاقتصادية ومن بينها معوقات تنظيمية، معوقات شخصية.

تمهيد

بعد تقديمنا للإطار النظري الرسمي في المؤسسة الاقتصادية سنحاول الاقتراب من الواقع التطبيقي لهذه الدراسة من خلال إسقاط تلك المفاهيم النظرية وتجسيدها ميدانيا وذلك من خلال قيامنا بالتربص في إحدى المؤسسات الاقتصادية مؤسسة اتصالات الجزائر بويرة وتناولنا من خلال هذا الفصل مؤسسة اتصالات الجزائر بويرة مع عرض وتحليل وتفسير النتائج المتحصل عليها ومناقشة التساؤلات والفرضيات.

تعريف مؤسسة اتصالات الجزائر

اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية اقتصادية حديثة النشأة، تأسست بموجب القانون 2000/03 المؤرخ في 05 أوت 2000 المتعلق بإصلاح قطاع البريد والمواصلات، ويقوم هذا القانون على فصل قطاع البريد عن قطاع الاتصالات وقد فوض هذا القانون لمؤسسة اتصالات الجزائر نظاما أساسيا لمؤسسة عمومية اقتصادية مسماة اتصالات الجزائر، مؤسسة ذات أسهم برأس مال قدره 50.000.000 دج ، بدأت رسميا في نشاطها منذ 01 جانفي 2003.

البطاقة التقنية:

المقر الاجتماعي الطريق الوطني رقم 05 الديار الخمس، المحمدية الجزائر 16130.

رقم السجل التجاري رقم 02 ب 0018083.

التعريف الجبائي 000216299033049.

البند الضريبي 16293838021.

رقم التعريف الإحصائي 000216290656936.

رقم الهاتف 38 38 82 (21) (213) رقم الفاكس 38 39 82 (21) (213).

موقع الانترنت: WWW.algeriatelecom.dz

المبحث الأول: الوحدة العملياتية لاتصالات الجزائر بالبويرة.

سننظر في هذا المبحث إلى الوحدة العملياتية لاتصالات الجزائر بالبويرة ، تعريفها ، تنظيمها إضافة إلى تعريف الوكالة التجارية بالبويرة ومنتجاتها.

المطلب الأول: مفهوم الوحدة العملياتية لاتصالات الجزائر بالبويرة.

الفرع الأول: تعريف الوحدة العملياتية لاتصالات الجزائر بالبويرة.

يقع فرع اتصالات الجزائر بويرة ضمن شبكة التوزيع لإدارة المركزية التابعة لإدارة المركزية للجزائر العاصمة والإدارة الجهوية لتيزي وزو ، كما هو مبين في الشكل التالي:

تنظيم الوحدات العملياتية لاتصالات الجزائر بالبويرة.¹

تنظم الوحدات العملياتية لمؤسسة اتصالات الجزائر حيث تشكل الإدارة المركزية قمة هذا الهيكل التنظيمي ، وتضم عدة إدارات جهوية منها الإدارة الجهوية بتيزي وزو والتي تظم بدوره ثلاث وحدات عملياتية هي الوحدة العملياتية لتيزي وزو، وحدة بومرداس ووحدة البويرة. كما تظم الوحدة العملياتية للبويرة على خمس وكالات تجارية وهي:

البويرة ،الأخرية،مشدالة،عين بسام وسور الغزلان.

نوضح الهيكل التنظيمي للوحدة العملياتية لاتصالات الجزائر المتواجدة على مستوى ولاية

بويرة.²

فيهدف التسيير الحسن في المؤسسة لمختلف المصالح لجأت إلى توزيع الأمثل للوظائف من أجل تنظيم أعمالها وتحسينها وذلك من خلال وضع هيكل تنظيمي يرأسه المدير العام للوحدة العملية للاتصالات.

الفرع الثاني: التنظيم الهيكلي لاتصالات الجزائر.

وفي مايلي شرح لمختلف وظائف الهيكل التنظيمي للمؤسسة:³

المدير العام: هو رئيس مجلس الإدارة ويعد المسؤول الأول عن أعمال القائمة بالمؤسسة حيث يتولى مع مساعديه مهمة تحقيق الأهداف المرسومة،ومن مهامه السهر على مايلي:

¹ أنظر الملاحق (شكل رقم 06).

² أنظر الملاحق (شكل رقم 07).

³ من إعداد الطالب بالاعتماد على المقابلة مع رئيس المصلحة.

- الحفاظ على الحصص في السوق والعمل على رفعها.
- تطوير قنوات التوزيع.
- السهر على تطبيق البرامج الموافق عليها والتنسيق بين المصالح.
- مراقبة تسيير النشاطات المختلفة من خلال التقارير التي تصل إليها المصالح المختلفة.
- النظر في اقتراحات المقدمة من طرف المصالح.
- المحافظة على سير الحسن في المؤسسة.

وبالإضافة إلى المديرية العملياتية ، فإن هناك أربعة دوائر تتمثل فيما يلي:

أولاً: دائرة الموارد البشرية

تقوم هذه الدائرة بتنسيق وتوجيه ومراقبة مختلف الأنشطة المرتبطة بتسيير الموارد البشرية، كذا توفير الملفات الإدارية للعمل ومعالجة المشاكل الاجتماعية وتتكون هذه الدائرة من مايلي:

أ - مصلحة الأجور: هذه المصلحة مسؤولة عن الأجور، الحضور والغياب، الساعات الإضافية والاقطاعات والرواتب.

ب- مصلحة التكوين: تم المصلحة بمجال التكوين إذ أنها تعمل على:

- تحليل الاحتياجات وتكوين عمال المؤسسة.
- تحليل الوسائل والإمكانيات اللازمة لحسن سير التكوين.
- متابعة تطوير العمال بعد تكوينهم.

ج - مصلحة البيانات: تتكفل بالمشاكل الموجودة على مستوى المباني والوكالات الخاصة بالمؤسسة والقيام بعمليات الصيانة (الكهرباء، الغاز.... الخ).

د - مصلحة الوسائل والعتاد: وظيفة هذه المصلحة هي توفير كل الوسائل المستعملة من قبل المؤسسة والتكفل بها (سيارات، تجهيزات.... الخ).

ثانياً: الدائرة التقنية

تتمثل مهمتها في متابعة السير الحسن للهاتف الثابت والانترنت ومراقبة جودتها وتفرع

هذه الدائرة إلى المصالح التالية:

- أ - **مصلحة البيانات:** تقوم هذه المصلحة بمراقبة وتنظيم البيانات الخاصة بالمؤسسة.
- ب- **مصلحة البيانات التحتية:** تعمل هذه المصلحة على مراقبة البنى التحتية للمؤسسة وصيانتها من الكوابل وأجهزة إرسال الأرشيف....الخ.
- ج - **مصلحة الشبكة المحلية WLL:** تعمل هذه المصلحة على مراقبة التقنية لنظام WLL والعمل على السير الحسن للشبكة.

ثالثا: الدائرة التجارية

تتمثل مهام هذه الدائرة في تنظيم وتسيير مبيعات المؤسسة وتتفرع إلى:

- أ - **مصلحة التحصيل:** الفوترة وما قبل الفوترة، حيث تعمل هذه المصلحة على تحصيل ما استهلكه العميل وإعداد الفاتورة سواء خاصة بالهاتف السلكي واللاسلكي أو الانترنت.
- ب- **مصلحة قوة البيع:** تتولى هذه المصلحة المهام التالية:

- الإشراف على عملية البيع.
- دراسة السوق والتوقعات المنتظرة.
- ج- **مصلحة قوة البيع:** تقوم هذه المصلحة بتقديم الخدمات حسب طلبات وشكاوي كل عملاء.

رابعا: دائرة الميزانية والمحاسبة

تتمثل مهامها في إعداد ومتابعة الميزانيات واستخراج الانحرافات وتسجيل العمليات المحاسبية وتتفرع إلى:

أ **مصلحة الشؤون القانونية:** تعمل على إعداد ميزانيات المؤسسة.

ب مصلحة الخزينة:

تتمثل مهامها في مايلي :

- ضمان معالجة جميع العمليات الخاصة بالخزينة.
- تمويل أنشطة المؤسسة والاستعمال الرشيد والعقلاني للموارد المائية.
- ج **مصلحة المحاسبة:** تتمثل مهامها في:
- إعداد تقارير حول الوضعية المالية من خلال متابعة المصاريف والإيرادات.
- تسوية وضعية الخزينة أسبوعيا.

- إعداد الميزانية وتسوية الحسابات.
- مسك الوثائق ودفاتر المحاسبة القانونية وتسجيل مختلف العمليات وفق للمخطط المحاسبي الجديد.¹

المطلب الثاني: تعريف وكالة بويرة.

تعتبر الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الفضاء الذي يتم فيه من خلال استقبال والتعامل معهم بشكل مباشر، وكذا تقديم المنتجات لهم كتسديد فواتير الهاتف والانترنت... الخ، والاستماع لشكاويهم والعمل على معالجتهم، و تتمثل الواجهة الأمامية للمؤسسة والتي من خلالها صورة واضحة عنها.

وفي إطار حرص المؤسسة على خدمة أكبر عدد من المستهلكين فإنها تسعى إلى أن تكون متواجدة عبر كامل التراب الوطني ممثلة في وكالاتها التجارية، ومن بين هذه الوكالات نجد الوكالة التجارية المتواجدة بالبويرة، والتي تسعى إلى خدمة أكبر عدد من المستهلكين والسهر على راحتهم ورضاهم وتقديم أفضل الخدمات لها.

الفرع الأول: نوضح الهيكل التنظيمي للوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الموجودة في بويرة²، فيما يلي شرح مختلف وظائفه:³

أولاً: المكتب المالي (le back office financier)

وتتمثل مهامه الرئيسية في:

✓ معالجة قائمة المستهلكين المدينين الذين لم يسدد الفواتير.

✓ مراقبة صندوق شاك الدفع

✓ متابعة رقم الأعمال الوكالة التجارية.

ثانياً: المكتب التجاري (le back office commerciale)

وتتمثل مهامه الرئيسية في:

✓ معالجة الطلبات الخطية.

✓ متابعة تطور الطلبات و ضمان جودة المنتج.

¹ نسخة موجودة في تقرير التريص.

² أنظر الملاحق (شكل رقم 08).

³ وثائق داخلية للمؤسسة عبارة عن مطويات موجودة لدى مصلحة العملاء.

✓ تحديث قاعدة المعلومات الخاصة بالمستهلكين.

ثالثا: المكتب الأمامي

✓ هو الواجهة الأمامية للوكالة.

✓ يمثل الفضاء المادي لاستقبال المستهلكين وتلقي مختلف الطلبات التجارية.

✓ تسيير مشخص لوضعية المستهلكين.

✓ استقبال المستهلكين بطريقة حسنة من أجل توطيد العلاقات معهم.

✓ خدمة المستهلكين التي تعمل توجيه المستهلك والإجابة على جميع تساؤلاته ومنحه مجموعة

خدمات منها مايلي:

- معالجة الاحتياجات.

- البيع عبر الهاتف والهدف منها التعريف بمنتجات المؤسسة الجديدة في وقت قياسي وبيعها

عبر الهاتف.

- اخذ المواعيد للمتعاملين كدعوتهم لحضور الصالونات لأهداف تجارية.

- التحقيقات الهاتفية.

- تأهيل الملفات.

- المساعدة التقنية: استقبال المستهلكين، تصنيف الطلبات ، تقديم مساعدة أولية والإرشاد عن

بعد لتوفير الحلول.

- جذب المستهلكين جدد.

الفرع الثاني: منتجات الوكالة التجارية للبويرة.

تتمثل منتجات الوكالة التجارية للبويرة في:¹

أولا: الهاتف

تشمل على منتج الهاتف الثابت السلكي والهاتف اللاسلكي (WLL)

وتقدم الوكالة التجارية كذلك مجموعة من المنتجات المرتبطة بمنتج الهاتف الثابت وهي:

أ- بيع بطاقات التعبئة: تمكن المستهلك من ترشيد استهلاكه للهاتف وهي نوعان:

- بطاقة أمان : تستخدم للمكالمات المحلية والدولية.

¹ وثائق داخلية للمؤسسة (نفس المرجع)

- البطاقة العالمية: تستخدم للمكالمات الدولية فقط.

ب - تسديد فواتير الهاتف الثابت والمحمول.

ثانيا: الانترنت

تتوفر الانترنت الخاصة بالمستهلكين الخواص على منتجين رئيسيين هما:

أ - منتج جواب ADSL: وتضم المنتجات التالية

- EAZY ADSL

- FAWRI ADSL

- ADSL ANIS

متوفرة على سرعات تدفق مختلفة:

❖ 256 kb/S (كيلوبايت/ ثانية) غير محدود.

❖ 512 kb/S (كيلوبايت/ ثانية) غير محدود.

❖ 1Mb/S (ميغابايت/ ثانية) غير محدود.

❖ 2Mb/S (ميغابايت/ ثانية) غير محدود.

❖ 4Mb/S (ميغابايت/ ثانية) غير محدود.

❖ 6Mb/S (ميغابايت/ ثانية) غير محدود.

❖ 8Mb/S (ميغابايت/ ثانية) غير محدود.

ب - منتج الانترنت اللاسلكي (WLL) في هذا المنتج يحتاج المستهلك الى الهاتف اللاسلكي كوسيط دون الهاتف السلكي فهذه تعتمد على التوترات الصوتية العالمية في نقلها للمعلومات. حيث لأن شركة اتصالات الجزائر تعمل في مجال الخدمات التكنولوجية وتقديم خدمات الجيل الرابع للانترنت اللاسلكي الثابت وبدأت في تطبيق الجيل الرابع في شهر نوفمبر 2014 وإلى حد الآن لم يتم تعميمها بعد في كل ولاية البويرة. كما يتم على مستوى الوكالة التجارية بيع بطاقة اشتراك الخاص بفضاء الانترنت التابع لمؤسسة اتصالات الجزائر.

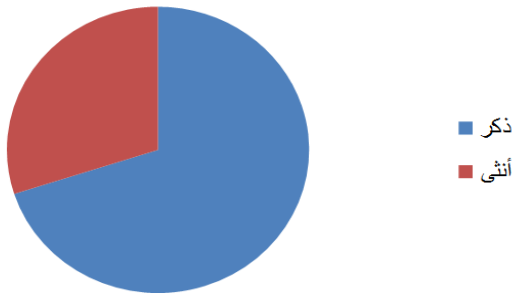
المبحث الثاني: طبيعة ودور الاتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية لاتصالات الجزائر بالبويرة.

تفريغ و تحليل النتائج

المحور الأول: البيانات الشخصية الخاصة بالمبحوثين

الجدول رقم (1): يوضح جنس لأفراد العينة.

متغير الجنس بالنسبة لعينة الدراسة

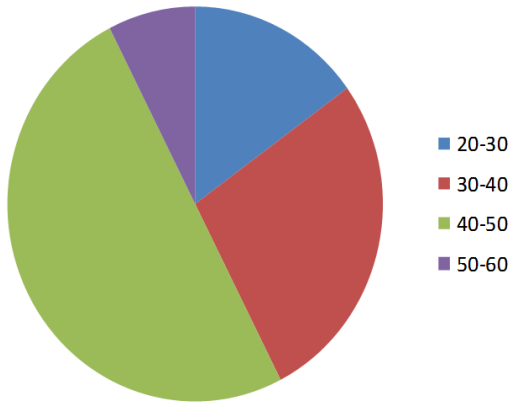


المتغير	التكرار	النسبة
ذكر	28	70%
أنثى	12	30%
المجموع	40	100%

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 70% من أفراد العينة هم ذكور في حين أن نسبة 30% من أفراد العينة فقط إناث و يرجع هذا الفرق الواضح بين الجنسين إلى طبيعة الوظائف التي تستطيع القيام بها فئة الذكور مقارنة بفئة الإناث وخاصة في الجانب الإداري والتطبيقي بحيث أن وظائف الإناث محدودة تقتصر على بعض الوظائف اليومية كالاستقبال ومعالجة المعلومات.

الجدول رقم (2): يوضح السن لأفراد العينة.

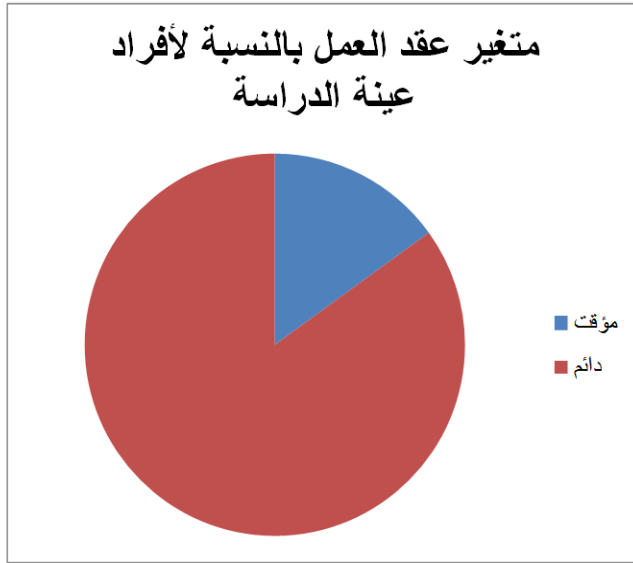
متغير السن بالنسبة لأفراد العينة



النسبة	التكرار	البديل
15%	6	30-20
27.5%	11	40-30
50%	20	50-40
7.5%	3	60-50

يبين الجدول أعلاه أن أعلى الفئات العمرية للمبحوثين محصورة ما بين 40 و 50 بنسبة 50% في حين نجد الفئتين المحصورتين بين 20 و 30 سنة بنسبة 15% وفئة من 30 إلى 40 سنة بنسبة 27.5% حيث نلاحظ تقارب النسبتين وهذا ما يدل على أن أغلبية المبحوثين من الفئة المتقدمة في السن أي بين 40 و 50 و بهذا فإن المؤسسة لم تعمل على تجديد الإطار ما زالت تعتمد على نفس الكادر البشري من مدة زمنية طويلة.

الجدول رقم (3): يوضح عقد العمل لأفراد العينة.



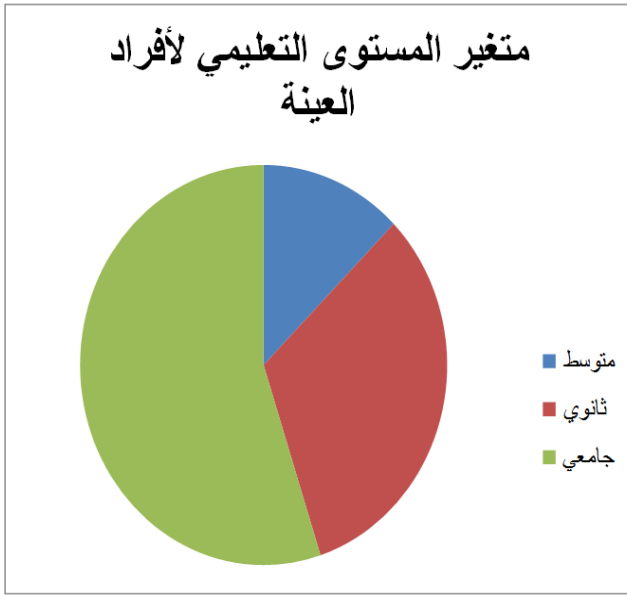
النسبة	التكرار	عقد العمل
%15	6	مؤقت
%85	34	دائم
%100	40	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 85% من أفراد العينة لديهم عقد عمل دائم مؤقت

ومن هنا نستنتج بأن مؤسسة اتصالات الجزائر من المؤسسات الحكومية التي تتبع الأسلوب القديم في التوظيف نظرا لاحتياجها للخبرة في العمل فإنها تعتمد على عقد العمل الدائم وهذا ما يؤكد نتائج جدول رقم 2 حيث أن كل العاملين في المؤسسة من كبار السن والذين يشتغلون هذه المناصب منذ مدة زمنية طويلة.

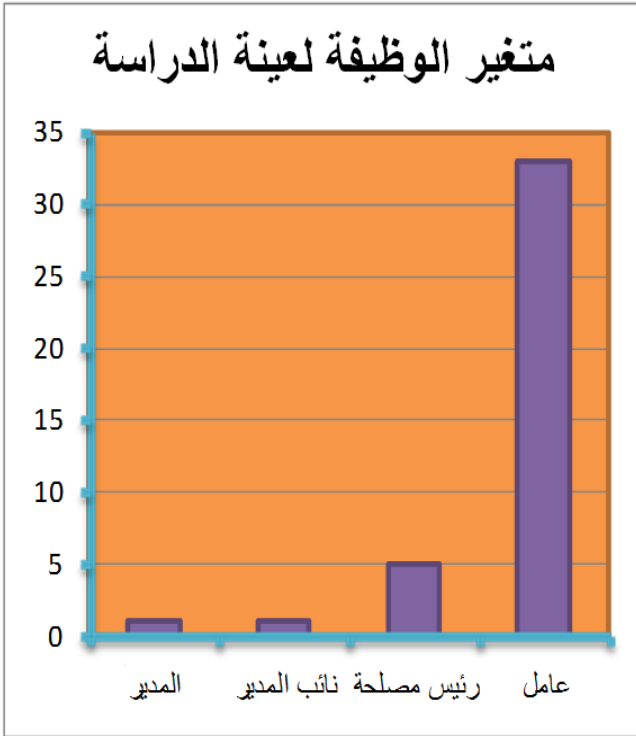
الجدول رقم (4) : يوضح المستوى التعليمي لأفراد العينة.

النسبة	التكرار	البديل
12.50%	5	متوسط
32.50%	13	ثانوي
55%	22	جامعي
100%	40	المجموع



من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن هناك تباين في المستويات داخل المؤسسة فنلاحظ أن أغلبية العمال لديهم مستوى جامعي بنسبة 55% في حين المستوى ثانوي بنسبة 32.50% ومستوى المتوسط بنسبة 12.5% ومنه نستنتج ارتفاع درجة التعليم لدى الموظفين.

الجدول رقم (5): يوضح الوظيفة لأفراد العينة.



البديل	التكرار	النسبة
مدير	1	2.5%
نائب المدير	1	2.5%
رئيس مصلحة	5	12.5%
عامل	33	82.5%
المجموع	40	100%

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن الوظيفة الأعلى نسبة هي العمال بصفة عامة بنسبة 82.5% راجع للتدرج الهرمي في الوظائف داخل المؤسسات.

المطلب الأول: طبيعة الاتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية اتصالات الجزائر بالبويرة.
الجدول رقم (6): يبين عملية الاتصال في المؤسسة التي تعمل فيها

النسبة	التكرار	البديل
%12.5	5	رديئة
%57.5	23	متوسطة
%30	12	جيدة
%100	40	المجموع

يفسر الجدول أعلاه أن أكبر نسبة هي 57.5% من أفراد العينة قد أدلوا بأنهم ينظرون للعملية الاتصالية في المؤسسة أنها لا بأس بها (متوسطة) وتليها نسبة 30% من أفراد العينة ينظرون للعملية الاتصالية على أنها رديئة ومنها نستنتج أن العملية الاتصالية في المؤسسة لا بأس بها.

الجدول رقم (7): تأثير متغير المستوى التعليمي على عملية الاتصال في مؤسسة اتصالات الجزائر بالبويرة.

المجموع		جامعي		ثانوي		متوسط		المستوى التعليمي البديل
نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	
37.50	15	52.38	11	28.57	4	00	00	جيدة
60	24	47.62	10	71.42	10	80	4	متوسطة
2.50	1	00	0	00	0	20	1	رديئة
100	40	100	21	100	14	100	5	المجموع

وفق متغير المستوى التعليمي يرى أفراد العينة ذوي المستوى التعليمي المتوسط أن عملية الاتصال متوسطة حيث نجد المستوى المتوسط بنسبة 80% في حين أن نسبة المستوى الثانوي تقدر بـ 71% أما المستوى الجامعي فقدرت بنسبة 52.38% الجيدة والمتوسطة 47.62% وهذا نظرا لأن ذوي المستوى التعليمي العالي لديهم دراية أكثر بالاتصال دخل المؤسسات.

الجدول رقم 8: يبين الاتصال الرسمي المستخدم لتسهيل المهام.

النسبة %	التكرار	البديل
12.5	5	نادرًا
45	18	أحيانًا
42.5	17	دائمًا
100	40	المجموع

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا بأن نسبة 45% من أفراد العينة قد أدلت بأن الاتصال الرسمي يساهم أحيانًا في تسهيل المهام وكذلك نسبة 42.5% من أفراد العينة قد أدلت بأن الاتصال الرسمي يساهم دائمًا في تسهيل المهام وهي نسبة متقاربة وهو ما يؤكد لنا بأن الاتصال الرسمي يساهم في تسهيل المهام لمؤسسة اتصالات الجزائر بالبويرة في حين أن نسبة 12.5% من أفراد العينة قد أدلت بأن نادرًا ما يساهم الاتصال الرسمي في المهام.

الجدول رقم 9: يبين اتصال رئيس المؤسسة بالعمال.

النسبة %	التكرار	البديل
77.5	31	نعم
22.5	9	لا
100	40	المجموع

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 70.5% من أفراد العينة يتصل بهم رئيس المؤسسة في حين أن نسبة 22.5% لا يتصل بهم رئيس المؤسسة ونستنتج أن رئيس المؤسسة يتصل بأغلبية العمال وهو ما يؤكد احترام التدرج الهرمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالبويرة.

الجدول رقم 10: حالات اتصال رئيس المؤسسة بالعمال.

النسبة %	التكرار	البديل
25	10	نادرا
45	18	أحيانا
30	12	دائما
100	40	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن 45% من أفراد العينة أجابوا بأن المدير يتصل بهم أحيانا، في حين نجد أن نسبة 30% من أفراد العينة أجابوا أن يتصل بهم دائما أما البقية فيتصل بهم نادرا بنسبة 25% ومنه نستنتج بأن المدير لديه اتصال مع رؤساء المصالح لتبليغهم بالتعليمات والأوامر و هو ما يؤكد لنا وجود الاتصال النازل في مؤسسة اتصالات الجزائر بالبويرة.

الجدول رقم 11: تأثير متغير الوظيفة على اتصال المدير بالموظفين في مؤسسة اتصالات الجزائر بالبويرة.

المجموع		عامل		رؤساء المصالح		نائب المدير		المدير		الوظيفة البديل
نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	
72.50	29	67.74	21	85.71	6	100	1	100	1	نعم
27.50	11	32.26	10	14.29	1	00	0	00	00	لا
100	40	100	31	100	7	100	1	100	1	المجموع

تشير البيانات الواردة في الجدول أعلاه حسب متغير الوظيفة أن المدير يتصل به من أعلى منه بنسبة 100% والأمر نفسه بالنسبة لنائب المدير أما رؤساء المصالح فيتصل بهم المدير بنسبة 85.71% ومنه نستنتج أن المدير يتصل بجميع الموظفين وهذا بغض النظر عن وظيفة كل عامل.

الجدول رقم 12: يبين تقدم اقتراحات في العمل للمدير.

النسبة %	التكرار	البديل
65	26	نعم
35	14	لا
100	40	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 65% من أفراد العينة يقدمون اقتراحاتهم في العمل للمدير وهو ما يؤكد أن هناك اتصال صاعد من الموظفين إلى المدير في حين أن نسبة 35% من أفراد العينة أدلوا بأنهم ليس لديهم الفرصة للإدلاء بأرائهم ومقترحاتهم لاحظنا في دراسة سابقة و المتعلقة بالاتصال وتأثيره على تنظيم المؤسسة الإعلامية نجد أن العمال لديهم دافعية واضحة لعملية المشاركة وذلك من خلال تقديم الاقتراحات وفي المقابل نجد أن اهتمام الإدارة بهذه الاقتراحات ليس في المستوى المطلوب.

الجدول رقم 13: تأثير عقد العمل على تقديم الاقتراحات.

عقد العمل البديل	دائم		مؤقت		المجموع	
	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %
نعم	20	66.66	6	60	26	65
لا	10	33.33	4	40	14	35
المجموع	30	100	10	100	40	100

تشير البيانات الواردة في الجدول أعلاه حسب متغير عقد العمل فإن أفراد العينة الدائمون يقدمون اقتراحاتهم للمدير بنسبة 66.66% أما أفراد العينة المؤقتين فلاحظنا أنهم يقدمون اقتراحاتهم للمدير بنسبة 60% و منه نستنتج أن العمال داخل مؤسسة اتصالات الجزائر بالبويرة تتاح لهم فرصة تقديم اقتراحاتهم فالعمال المؤقتون بنسبة أكبر نظرا لكونهم يمتازون بنشاط كبير ويريد تكوين مكانة لهم داخل المؤسسة.

الجدول رقم 14: يبين تواصل العمال فيما بينهم.

النسبة %	التكرار	البديل
100	40	نعم
0	0	لا
100	40	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة كل أفراد العينة يتواصلون مع بعضهم البعض وهذا يدل على أن هناك اتصال أفقي بين الموظفين داخل المؤسسة. وهذا ما توصلت إليه دراسة سابقة كذلك تحت عنوان الاتصال وتأثيره على تنظيم المؤسسة الإعلامية إلى نفس النتيجة أن النتيجة أن بنسبة 100% من أفراد العينة أدلت بفاعلية الاتصال بين العمال داخل القسم اللذين يعملون فيه.

الجدول رقم 15: تأثير متغير الجنس على الاتصال بين العمال.

الجنس البديل	دائم		مؤقت		المجموع	
	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %
نعم	31	100	9	100	40	100
لا	00	00	0	00	0	00
المجموع	31	100	9	100	40	100

تشير البيانات الواردة في الجدول أعلاه حسب متغير الجنس أن أفراد العينة جلم أجابوا بأن هناك اتصال فيما بينهم حيث قدرت النسبة 100% نستنتج أن متغير الجنس لا يؤثر بشكل سلبي على الاتصال بين العمال.

الجدول رقم 16: يبين الوسائل أكثر استخداما في الإتصالات الإدارية.

النسبة %	التكرار	البديل
50	20	عن طريق المراسلات الإدارية
20	8	عن طريق الهاتف
30	12	عن طريق رئيس مصلحتك
100	40	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ نسبة 50% من أفراد العينة يستخدمون المراسلات الإدارية في الإتصالات الإدارية وتليها نسبة 20% من أفراد العينة يتواصلون عن طريق رئيس المصلحة في الإتصالات الإدارية وفي حين نجد نسبة 30% يتصلون عن طريق الهاتف ونستنتج أن الوسيلة الأكثر استخداما في الإتصالات الإدارية هي عن طريق المراسلات الإدارية.

المطلب الثاني: دور الاتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية اتصالات الجزائر بالبويرة.
الجدول رقم 17: يبين التعليمات التي تنقل واضحة.

النسبة %	التكرار	البديل
90	36	نعم
10	4	لا
100	40	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 90% من أفراد العينة يرون أن التعليمات إلى يتلقونها من المدير واضحة ومفهومة وهذا في حين أن نسبة 10% من أفراد العينة أن التعليمات التي يتلقونها ليست واضحة لاحظنا في دراسة سابقة تحت عنوان فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية نجد أغلب أفراد العينة أقرروا بوضوح المعلومات في حين أن نسبة أقل من أفراد العينة أجابوا بعدم وضوح المعلومات.

الجدول رقم 18: يبين مشاركة العمال في إتخاذ القرارات التي تخص المؤسسة.

النسبة %	التكرار	البديل
35	14	نعم
65	26	لا
100	40	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 65% من أفراد العينة لا يشاركون في إتخاذ القرارات التي تخص المؤسسة في حين أن نسبة 35% من أفراد العينة يشاركون في إتخاذ القرارات ومن خلال دراسة سابقة تحت عنوان الاتصال وتأثيره على تنظيم المؤسسة الإعلامية نجد أن أغلب المبحوثين ترفض الإدارة إشراكهم في إتخاذ القرارات.

الجدول رقم 19: كيفية تقديم العمال اقتراحاتهم.

النسبة %	التكرار	البديل
50	20	عن طريق الاجتماع
50	20	الاتصال المباشر بالمسؤول
100	40	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 50% من أفراد العينة أجابوا بأنهم يشاركون في اتخاذ القرارات التي تخص المؤسسة عن طريق الاجتماع وكذلك عن طريق الاتصال المباشر بالمسؤول ونستنتج من خلال ذلك أن أغلب العمال يودون الاتصال باستعمال الطرق الشخصية وليس الرسمية.

الجدول رقم 20: يبين أهمية الاتصال الرسمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالبويرة.

النسبة %	التكرار	البديل
21.42	15	تبليغ الأوامر
18.75	13	نقل القرارات
18.75	13	إيصال المعلومات
11.28	10	احترام التدرج الهرمي
27.14	19	تنظيم التواصل داخل المؤسسة
100	70	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن النسبة الأكبر هي 27.14% من أفراد العينة ينتظرون أهمية الاتصال الرسمي في المؤسسة أنه يساهم في التواصل داخل المؤسسة أما بالنسبة إلى 21.42% يرون أن أهمية كبيرة في تبليغ الأوامر في حين نجد نسبة 18.75% تكمن أهميته في نقل

القرارات وإيصال المعلومات أما بنسبة 11.28% في احترام التدرج الهرمي نستنتج أن نستنتج أن الاتصال الرسمي يؤدي إلى غرس روح التواصل بين العمال.

الجدول رقم 21: يبين مساهمة الاتصال الرسمي في زيادة فعالية العمل.

النسبة %	التكرار	البديل
90	36	نعم
10	4	لا
100	40	المجموع

يوضح لنا الجدول أعلاه أن نسبة 90% من أفراد العينة أدلوا بأن الاتصال الرسمي يساهم في زيادة فعالية العمل داخل مؤسسة اتصالات الجزائر، بينما نجد أن نسبة 10% من أفراد العينة أدلوا بأن الاتصال الرسمي لا يساهم في زيادة فعالية العمل ومنه نستنتج أن الاتصال الرسمي يساهم في تحسين الأداء وزيادة الإنتاج.

الجدول رقم 22: يبين كيفية مساهمة الاتصال الرسمي في زيادة فعالية العمل.

النسبة %	التكرار	البديل
16.66	10	سهولة انسيابية المعلومات
33.33	20	نقص على كل أنواع الإشاعات
41.66	25	يساهم في بث روح الجماعة
8.33	25	يقضي على التكتلات داخل المؤسسة
100	60	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 41.66% من أفراد العينة ينظرون إلى أن الاتصال الرسمي يساهم في بث روح الجماعة في حين أن نسبة 33.33% من أفراد العينة ينظرون إلى الاتصال الرسمي يساهم في القضاء على كل أنواع الإشاعات داخل المؤسسة ومنه

نستنتج أن دور الاتصال الرسمي في مؤسسة اتصالات الجزائر يتمثل في زيادة العمل الجماعي والقضاء على الإشاعات.

الجدول رقم 23: يبين تأثير الإقضية في العمل على الأداء الاتصالي للعاملين.

البديل	التكرار	النسبة %
نعم	19	47.50
لا	21	52.50
المجموع	40	100

من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 52.50% من أفراد العينة يرون أن الإقضية في العمل ليس لها تأثيرا على التواصل بين العمال في حين أن 47.50% يرون عكس ذلك أي الإقضية تؤثر على التواصل بين العمال ونستنتج من خلال ذلك أن الخبرة تلعب دورا كبيرا في الاتصال داخل مؤسسة اتصالات الجزائر.

الجدول رقم 24: تأثير متغير السن على الإقدمية في العمل على الأداء الاتصالي.

المجموع		60-50		50-40		40-30		30-20		الوظيفة البديل
نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	
52.50	21	50	3	38.89	7	70	7	83.33	5	نعم
47.50	19	50	3	61.11	11	30	3	14.66	1	لا
100	40	100	6	100	18	100	10	100	6	المجموع

تشير البيانات الواردة في الجدول أعلاه حسب متغير السن أن الفئة العمرية بين 20 و 30 سنة ترى أن الإقدمية في العمل على الأداء الاتصالي للعاملين له انعكاس إيجابي وذلك بنسبة 83.3% أما الفئة العمرية بين 30 و 40 سنة تقدر ب 70% والفئة العمرية من 40 إلى 50 سنة تقدر ب 38.89% و الفئة العمرية من 50 إلى 60 سنة تقدر بنسبة 50% والعكس نجده بالنسبة للذين يعتبرون أن تأثير الإقدمية في العمل على الأداء الاتصالي للعاملين سلبي 14,66% بالنسبة للفئة الأولى و 30% للفئة الثانية و 61.11% بالنسبة للفئة الثالثة و 50% بالنسبة للفئة الرابعة ومنه نستنتج بأن أغلب أفراد العينة لديهم أقدمية في العمل ومتفاوتون في السن فأدى هذا إلى التأثير على التواصل فيما بينهم.

الجدول رقم 25: يبين الوسائل المناسبة لإعلام بنشاطات المؤسسة.

النسبة %	التكرار	البديل
25	10	شفوية
50	20	كتابية
25	10	إلكترونية
100	40	المجموع

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن نسبة الوسائل الاتصالية التي يتخذها الموظفين كانت المكتوبة بنسبة 50% تليها الوسائل الشفوية بنسبة 20% تأتي بعدها الوسائل الإلكترونية بنسبة 25% ومنه نستنتج أن وسائل الاتصال الكتابية هي أنها وسيلة اتصالية داخل المؤسسة ومن خلال دراسة مشابهة هي الاتصال الرسمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعمال وجدنا أن نتائج هذه الدراسة كانت عكس دراستنا التي تختص على الاتصال الشفوي هو أحسن وسيلة الاتصال داخل مؤسسة اتصالات الجزائر بالبويرة.

المطلب الثالث: الصعوبات والمعوقات التي تواجه الاتصال الرسمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالبويرة.

الجدول رقم 26: يبين الصعوبات التي تعيق الاتصال بين العمال والإدارة.

النسبة %	التكرار	البديل
45	18	نعم
55	22	لا
100	40	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نسبة 55% من أفراد العينة يقولون بأن ليس هناك صعوبات تعيق الاتصال بينهم وبين الإدارة في حين أن نسبة 45% قالوا بأن هناك صعوبات تعيق الاتصال

بينهم وبين الإدارة غير أن هناك تقارب بين النسبتين وهو ما يدل أن هناك اختلاف في وجهة نظر الموظفين لل صعوبات التي يواجهونها داخل المؤسسة.

الجدول رقم 27: يبين نوع الصعوبات التي تعيق الاتصال بين العمال والإدارة.

النسبة %	التكرار	البديل
10	4	صعوبات نفسية
65	16	صعوبات تنظيمية
25	10	صعوبات مادية
100	40	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 65% من أفراد العينة أجابوا بأن الصعوبات التنظيمية في حين أن نسبة 25% أجابوا بأن نوع الصعوبات هي مادية في حين نجد أن نسبة 10% صعوبات نفسية ومنه نستنتج بأن الصعوبات التنظيمية و المادية من بين المعوقات التي يواجهها الاتصال الرسمي داخل مؤسسة اتصالات الجزائر بالبويرة.

الجدول رقم 28: يبين تأثير تعدد المستويات الإدارية على مصداقية الرسالة.

النسبة %	التكرار	البديل
37.5	15	نعم
62.5	25	لا
100	40	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 62.5% من أراء العينة ينظرون إلى تعداد المستويات الإدارية لا تؤثر على مصداقية الرسالة في حين أن 37.5% يرون أن هذا التعداد يؤثر على مصداقية الرسالة ومنه نستنتج بأن تعداد المستويات الإدارية قد يؤثر على مصداقية الرسالة لبعض العمال و هذا بسبب منصبه.

الجدول رقم 29: يوضح حالات تأثير تعدد المستويات الإدارية على مصداقية الرسالة.

النسبة %	التكرار	البديل
7.40	2	سوء طباعة الرسالة
22.22	6	طول مدة وصول الرسالة
55.55	15	غموض مضمون الرسالة
11.11	3	طبيعة اللغة
100	27	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن الغموض في الرسالة يؤثر على مصداقية الرسالة بنسبة 55.55% وفي حين نجد نسبة 22.22% طول مدة وصول الرسالة أما طبيعة اللغة تؤثر بنسبة 11.11% و تليها سوء طباعة الرسالة بنسبة 7.40% ومنه نستنتج أن عدم مصداقية الرسالة نتيجة أخطاء في الكتابة أو أن العمال لا يجيدون اللغة الأجنبية.

الجدول رقم 30: يبين تأثير البعد المكاني على التواصل بين العامل والمدير.

النسبة %	التكرار	البديل
40	16	نعم
60	24	لا
100	40	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 60% من أفراد العينة أجابوا بأن البعد المكاني بينهم وبين الإدارة لا يعيق الاتصال الرسمي بينهما في حين أن نسبة 40% أجابوا بأن البعد المكاني بينهم يعيق الاتصال الرسمي بينهم وبين الإدارة ومنه نستنتج بأن موقع بعض الموظفين قد كان لهم عائق اتصالي داخل المؤسسة.

الجدول رقم 31: يبين معوقات التي تعيق الاتصال داخل المؤسسة اتصالات الجزائر بويرة.

البديل	التكرار	النسبة %
نعم	22	55
لا	18	45
المجموع	40	100

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 55% من أفراد العينة قد أجابوا بأن هناك معوقات تعيق الاتصال داخل المؤسسة بينما نسبة 45% من أفراد العينة قد أجابوا بأنه ليس هناك معوقات تعيق الاتصال داخل مؤسسة اتصالات الجزائر بالبويرة وعليه فإن الاتصال لا يسري بطريقة جيدة وهذا نظرا للصعوبات التي تواجهه.

الجدول رقم 32: يبين نوع المعوقات التي تعيق الاتصال داخل مؤسسة اتصالات الجزائر بالبويرة.

البديل	التكرار	النسبة %
إعاقة في عملية الاتصال	6	15
خلق تكتلات داخل المؤسسة	20	50
استغلال خاطئ للمناصب	10	25
ظهور الإشاعات	4	10
المجموع	40	100

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 50% من أفراد العينة أجابوا أن خلق التكتلات داخل المؤسسة تعيق الاتصال داخل المؤسسة في حين نجد نسبة 25% أدلو بأن الاستغلال الخاطئ للمناصب هو العائق وتليها إعاقة في عملية الاتصال بنسبة 15% و ظهور الإشاعات بنسبة 10% ومنه نستنتج من خلال هذا التحليل أن هناك ضعف في الاتصال.

جدول رقم 33: يبين عقد المؤسسة اجتماعات دورية مع العمال تناقش من خلالها مشاكل وتسيير المؤسسة.

النسبة %	التكرار	البديل
45	18	نعم
55	22	لا
100	40	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ بأن نسبة 45 % من أفراد العينة أدلوا بأن المؤسسة تقوم بعقد اجتماعات بحل مشاكل المؤسسة وتسييرها في حين أجابت نسبة كبيرة 55% من أفراد العينة بأن المؤسسة لا تقوم بعقد اجتماعات وهذا ما يوضح لنا بأن المؤسسة لا تهتم بمعالجة مشاكل الموظفين وهو يخلق صعوبات اتصالية داخل مؤسسة اتصالات الجزائر بالبويرة.

المطلب الرابع: نتائج فرضيات الدراسة

عرض نتائج الفرضية الأولى: طبيعة الاتصال الرسمي

من خلال النتائج التي توصلنا إليها في دراستنا بعد توزيعنا للاستبيان وتحليلنا للجدول لاحظنا أن أغلب أفراد العينة أجابوا بأن عملية الاتصال في المؤسسة تسير بطريقة متوسطة بنسبة 57.5% أجابوا أن الاتصال الرسمي يسهل مهامهم أحيانا بنسبة 45%. ومن خلال الجداول (9-14) حيث أكد أغلبية المبحوثين يتصل بهم المدير بنسبة 77.5% وهذا أحيانا بسبب 45% وذلك حسب وظيفة كل عامل وتبين لنا أن أغلب الموظفين يقدمون اقتراحاتهم في العمل بنسبة 65% مهما كانت نوعية عقد العمل (دائم – مؤقت) وهذا ما يوضح أن هناك اتصال صاعد كما أكد جل أفراد العينة أن هناك تواصل فيما بينهم بنسبة 100% عامل الجنس لم يؤثر على تواصلهم في حين أن الجدول رقم 16 يوضح لنا أن الوسيلة الأكثر استخداما في الاتصالات الإدارية هي عن طريق المراسلات الإدارية بنسبة 50% ونستنتج من خلال كل ما تقدم أنه هناك اتصال رسمي في المؤسسة ويجسد بكل مستوياته وهذا ما يوضح تحقيقا للفرضية الأولى طبيعة الاتصال الرسمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالبويرة.

نتائج الفرضية الثانية: دور الاتصال الرسمي

أكد أفراد العينة أن التعليمات التي تنتقل لديهم واضحة بنسبة 90% أما بنسبة 65% أكد عدم مشاركة العمال في اتخاذ القرارات التي تخص المؤسسة في حين بعض من أفراد العينة التي أجابت بنعم يقدمون اقتراحهم عن طريق الاجتماعات أو الاتصال المباشر بالمسؤول، ويوضح الجدول رقم 20 أنه تقدر أعلى نسبة 27.14% المتعلقة بتنظيم التواصل داخل المؤسسة، ومن خلال الجدول رقم 21 أكدت أفراد العينة أن الاتصال الرسمي ساهم في زيادة العمل داخل مؤسسة اتصالات الجزائر بنسبة 90% وذلك من خلال مساهمته في بث روح الجماعة، ومن خلال الجدول رقم 23 أجابت أفراد العينة أن الأقدمية في العمل لا تؤثر على الأداء الاتصالي بنسبة 52.5% وهذا حسب متغير السن بنسبة الفئة العمرية الأكبر سناً، ومن خلال الجدول رقم 24 قدرت أعلى نسبة 52.5% المتعلقة بالوسائل المكتوبة إذ تعتبر أهم وسيلة لإعلام الموظفين بنشاطات المؤسسة.

نستنتج من الفرضية الثانية أن الاتصال الرسمي يلعب دور كبير في مؤسسة اتصالات الجزائر من خلال زيادة الفعالية في العمل و تحسين أداء العاملين ومنه يمكن القول أننا توصلنا إلى صحة الفرضية الثانية.

عرض نتائج الفرضية الثالثة: المعوقات التي تواجه الاتصال الرسمي

كشفت نتائج تساؤلات الفرضية الثالثة على ما يلي ومن خلال الجدول رقم 26 أجابت أفراد العينة أنه لا توجد أي صعوبات تعيق الاتصال بينهم وبين الإدارة وقد قدرت بنسبة 55% وفي حين أن الذين أجابوا بأن هناك صعوبات تمثلت في الصعوبات التنظيمية بنسبة 65% ويوضح الجدول رقم 28 تعدد المستويات الإدارية لا يؤثر على مصداقية الرسالة بنسبة 62.5% أما أفراد العينة التي تؤثر فيرجعون سبب ذلك إلى الغموض في مضمون الرسالة، يوضح الجدول رقم 30 أن نسبة 60% يوضح أن البعد المكاني لا يعيق التواصل بين الموظفين و المسؤول وتبين لنا أن أفراد العينة أجابوا بأن هناك صعوبات تعيق الاتصال داخل مؤسسة اتصالات الجزائر بالبويرة بنسبة 55% قد تمثلت هذه المعوقات في خلق تكتلات داخل المؤسسة بنسبة 50% ومن خلال الجدول رقم 33 بنسبة 55% إن مؤسسة اتصالات الجزائر بالبويرة لا تعقد اجتماعات دورية مع العمال لمناقشة مشاكلهم. ونستنتج من خلال النتائج التي توصلنا إليها

أن الاتصال الرسمي داخل المؤسسة اتصالات الجزائر معوقات تحد من فعالية الاتصال ومنه تحققنا من صحة الفرضية أن هناك معوقات عديدة تواجه الاتصال الرسمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالبويرة.

المطلب الخامس: الاستنتاجات العامة

تؤكد الدراسة التي قمنا بها أن الاتصال الرسمي معتمد عليه بكل مستوياته (الصاعد والنازل والأفقي) حيث كانت أنسب وسيلة في هذه المستويات هي الوسائل المكتوبة، وتتجلى مساهمة الاتصال الرسمي في هذه المؤسسة في تنظيم التواصل من خلال العمل الجماعي أو المساعدة على القضاء على كل أنواع الإشاعات وهذا ما يبرز الدور الإيجابي للاتصال الرسمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالبويرة.

ورغم المساهمة الكبيرة للاتصال الرسمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالبويرة إلا أن هذا لا يمنع من وجود صعوبات و معوقات تواجهه ومن بينها وجود تكتلات داخل المؤسسة وهذا ما يحد من التواصل فيما بينهم.

انطلقت هذه الدراسة من هدف يتمحور حول الاتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية محاولين إبراز طبيعة ودور الاتصال الرسمي في هذه المؤسسة والمعوقات التي تواجهه، فالاتصال الرسمي هو الذي يتم عبر المستويات الإدارية بطريقة قانونية إذ يلعب دورا هاما في زيادة تحقيق الكفاءة الفعالية الكبيرة من أجل إدراك أهداف المؤسسة التي تضمن لها الاستمرار ومن ثم ترسيخ دورها في الاقتصاد الوطني وفي الأخير كان استنتاجنا أن مؤسسة اتصالات الجزائر تجسد الاتصال الرسمي في عملها وذلك من خلال تبليغ الأوامر ونقل القرارات بكل أنواعها وهذا ما يرجع لأهمية الاتصال الرسمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالبويرة لمساهمة في تسهيل العمل من خلال ضمان تواصل و سيرورة الاتصال ويقضي على كل أنواع الإشاعات التي قد تمس بالنظام الداخلي لها ولكن بالمقابل نجد ما يعيق هذا السير بطريقة قانونية.

توصيات واقتراحات:

من خلال دراستنا لموضوع واقع الاتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية اتصالات الجزائر بالبويرة، ومن خلال النتائج المتحصل عليها توصلنا مجموعة من الاقتراحات لتحسين الاتصال الرسمي في المؤسسات الاقتصادية وهذه الاقتراحات كالتالي:

- توظيف العمال حسب التخصص وعملية تكوين الكفاءات.
- عصرنة أجهزة الاتصال واستخدام الوسائل والتقنيات الحديثة في الاتصال.
- عقد اجتماعات دورية من طرف المدير مع الموظفين وإجراء نقاشات معه.
- فتح منصب عمل لخريجي الجامعات واستخدام وسائل الاتصال.

استمارة استبيان تحت عنوان:

واقع الاتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية " دراسة حالة الوحدة العملياتية لاتصالات
الجزائر بالبويرة "

تحت إشراف الأستاذ:

من إعداد الطالب:

د/ بوعمامة العربي.

بطاهر سفيان

أخي المبحوث ،أختي المبحوثة إن المعلومات التي تتفضل بالإجابة عنها فهي تدخل في إطار البحث العلمي خاص
بدراسة واقع الاتصال الرسمي في مؤسستكم، فارجوا منكم التعامل معها لانجاز هذا العمل العلمي وسنضمن لكم
سرية المعلومات.

ملاحظة: الإجابة عن الأسئلة المطروحة تكون بوضع علامة (x) في الخانة التي تتفق مع رأيكم والإجابة عن الأسئلة إن استلزم
ذلك وشكرا لكم مسبقا.

المحور الأول (البيانات الشخصية للمبحوث):

- 1- الجنس ذكر أنثى
- 2- السن
- 3- عقد العمل مؤقت دائم
- 4- المستوى التعليمي متوسط ثانوي جامعي
- 5- الوظيفة نائب مدير رئيس مصلحة عامل

المحور الثاني (طبيعة الاتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية بريد الجزائر ورقلة

1- ما رأيك بعملية الاتصال في المؤسسة التي تعمل فيها؟

- جيد متوسطة رديئة

2- هل ترى أن الاتصال الرسمي المستخدم يسهل لك مهامك؟

دائما أحيانا نادرا

3- هل يتصل بك رئيس المؤسسة؟

نعم لا

4- هل تقدم اقتراحاتك في العمل لمديرك؟

نعم لا

5- هل هناك تواصل بينك وبين زملائك في العمل؟

نعم لا

6- ماهي الوسيلة الأكثر استخداما في اتصالاتك الإدارية؟

عن طريق المراسلات الإدارية عن طريق الهاتف

عن طريق رئيس مصلحتك آخر تذكر

المحور الثالث (دور الاتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية لاتصالات الجزائر بالبويرة)

7- هل التعليمات التي تنقل إليك واضحة لديك؟

نعم لا

8- هل تشارك في اتخاذ القرارات يخص مؤسسة؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بنعم، كيف تطرحها؟

عن طريق الاجتماع الاتصال المباشر بالمسؤول

أخرى تذكر

9- فيما تكمن أهمية الاتصال الرسمي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالبويرة؟

تبليغ الأوامر نقل القرارات إيصال المعلومات

احترام التدرج الهرمي تنظيم التواصل داخل المؤسسة

10- هل يساهم الاتصال الرسمي في زيادة فعالية العمل داخل مؤسسة اتصالات الجزائر؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بنعم، هل يساهم؟

في سهولة انسيابية المعلومات

يقضي على كل أنواع الإشاعات داخل المؤسسة

يقضي على التكتلات داخل المؤسسة

يساهم في بث روح الجامعة

11- هل تعتبر الأقدمية في العمل تؤثر على الأداء الاتصالي للعاملين؟

نعم لا

12- رتب الوسائل التي تراها مناسبة لإعلامك بنشاطات المؤسسة حسب رأيك؟

آخر تذكر

المحور الرابع (الصعوبات و المعوقات التي تواجه الاتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية اتصالات الجزائر البويرة):

13- هل تواجه صعوبات تعيق الاتصال بينك وبين الإدارة؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بنعم ما نوع هذه الصعوبات؟

صعوبات تنظيمية (قانونية) صعوبات نفسية

صعوبات مادية

أخرى تذكر

14- هل تعدد في المستويات الإدارية يؤثر على مصداقية الرسالة؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بنعم، هل بسبب؟

- سوء طباعة الرسالة طول مدة وصول الرسالة طبيعة اللغة غموض مضمون الرسالة

آخر تذكير.....

15- هل البعد المكاني بينك وبين مسؤولية يعيق تواصل بينكما؟

- نعم لا

16- ها هناك معوقات تعيق اتصال داخل مؤسسة اتصالات الجزائر البويرة؟

- نعم لا

إذا كانت الإجابة بنعم فيما تتمثل هذه المعوقات؟

- في إعاقة عملية الاتصال
 خلق تكتلات داخل المؤسسة
 الاستغلال الخاطئ للمناصب
 ظهور الإشاعات

أخرى تذكر.....

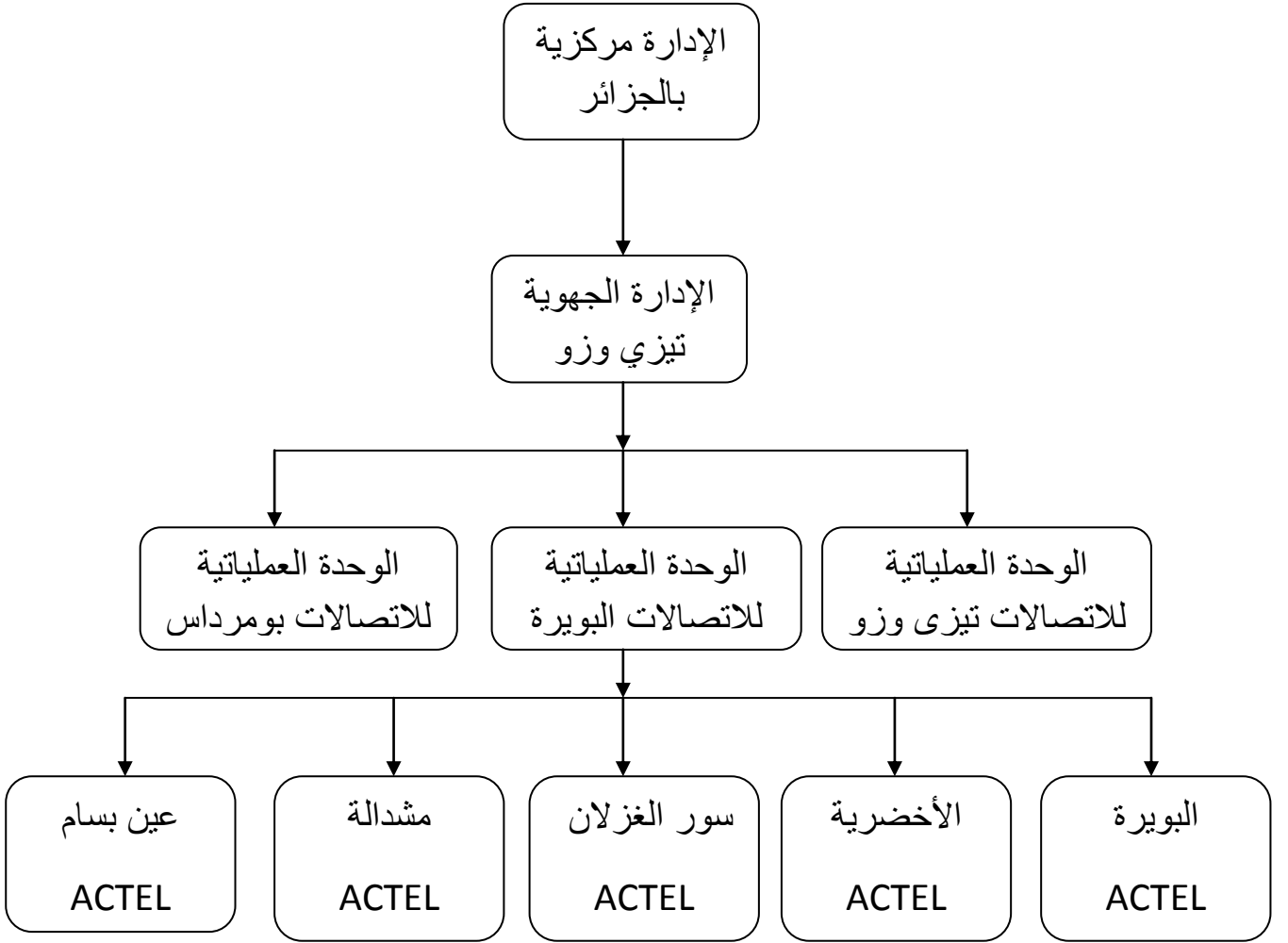
17- هل تعتقد المؤسسة اجتماعية دورية مع العمال تناقش من خلالها مشاكل وتسيير مؤسسة؟

- نعم لا

18- فما هي اقتراحاتك لدعم الاتصال الرسمي في مؤسسة اتصالات الجزائر؟

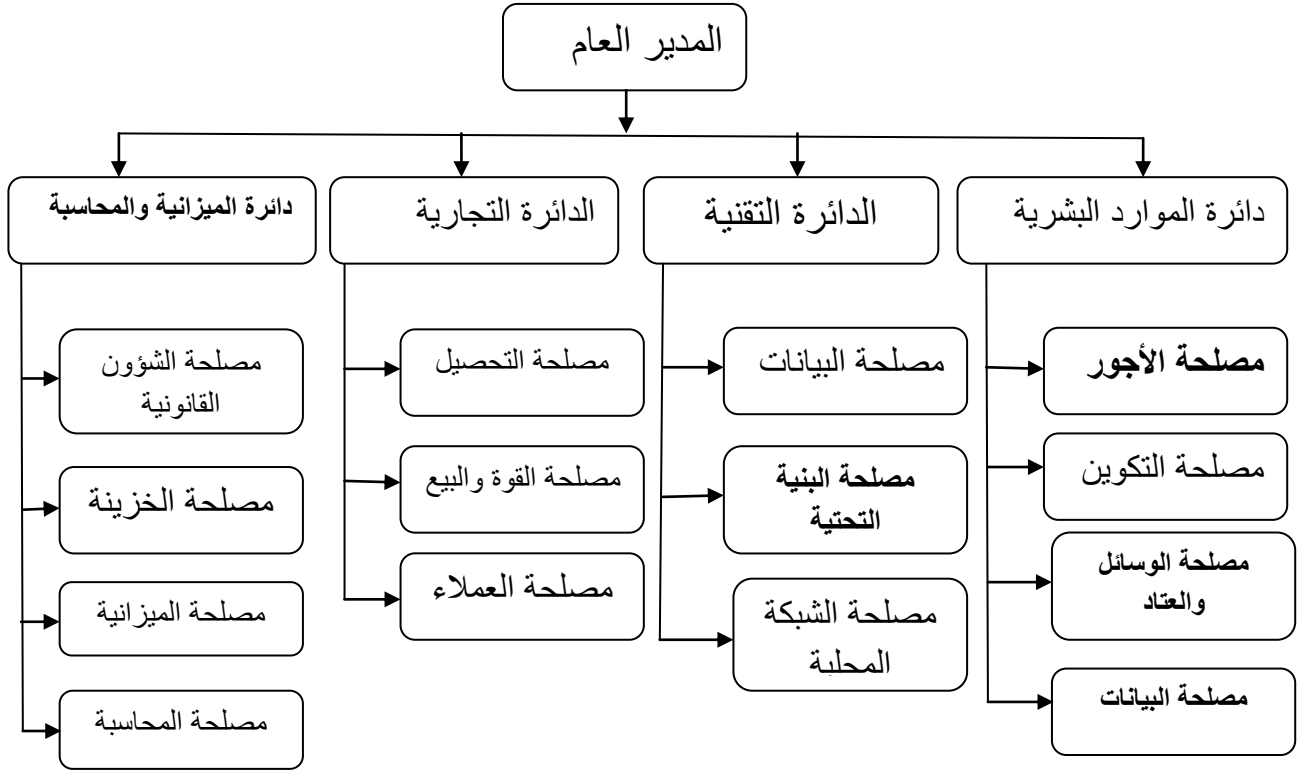
.....

الشكل رقم (06).



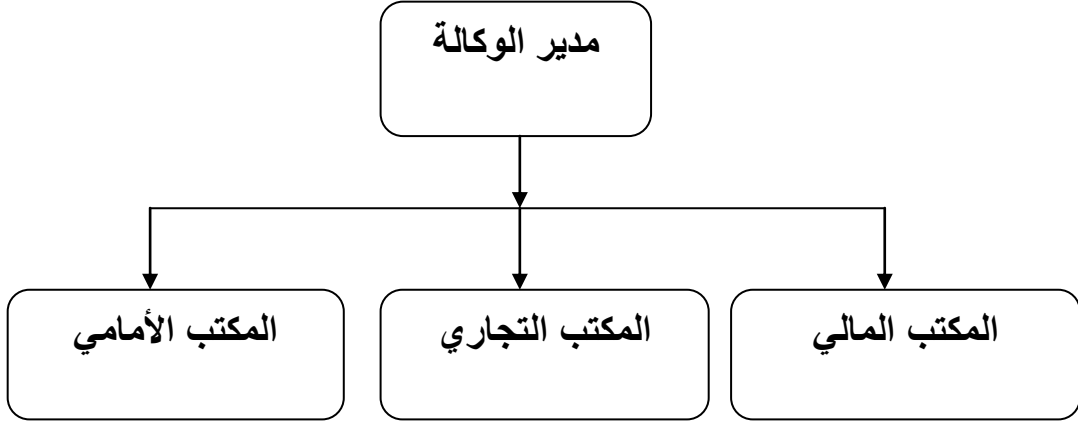
المصدر: من إعداد الطالب على وثائق داخلية خاصة بمؤسسة.

الشكل رقم (07)



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على وثائق داخلية خاصة بالمؤسسة.

الشكل رقم (08).



المصدر: من إعداد الطالب على وثائق داخلية خاصة بمؤسسة.

قائمة المراجع باللغة العربية

أولا: الكتب

- 1- المعجم الإعلامي، ط 1، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2004.
- 2- غول فرحات، الوجيز في اقتصاد المؤسسة، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2008.
- 3- منصور نعمان غسان ذيب النمري، البحث العلمي، حرفه وفن دار الكندي، الأردن، 1998.
- 4- دلال القاضي محمود البياتي، منهجية وأساليب البحث العلمي وتحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، دار حامد، عمان، 2008.
- 5- إحسان محمد حسن، الأسس العلمية لمناهج البحث الاجتماعي، دار الطليعة، 1999.
- 6- محمد علي محمد، علم الاجتماع والمنهج العلمي، دار المعرفة، القاهرة، 1980.
- 7- طلعت إبراهيم لطفي، أساليب وأدوات البحث الاجتماعي، دار غريب، القاهرة 2001.
- 8- السيد محمد فهمي، فن الاتصال في الخدمة الاجتماعية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنش، الاسكندرية 2006.
- 9- محمد الصرفي، الاتصالات الادارية، مؤسسة حورس الدولية، الاسكندرية 2008.
- 10- ناصر دادي عدون، الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2004.
- 11 محمد أبو سمرة، الاتصال الاداري والاعلامي، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- 12 محمد الصرف عبد الغاني حامد، الاتصالات الدولية ونظم المعلومات، مؤسسة لورد العالمية للشؤون الجامعية، البحرين، 2006.
- 13 محفوظ أبو جودة، العلاقات العامة (مفاهيم وممارسات) دار زهران للنشر والتوزيع، عمان 2008.
- 14 محمد قوي بوحنية، الاتصالات الادارية داخل المنظمات المعاصرة، ديوان المطبوعات الجامعية، ساحة المركزية بن عكنون الجزائر، 2010.
- 15 الهادي كفر وأحمد محمود الخطيب، إدارة الاتصال والتواصل (النظريات، الوسائط، الكفايات) عالم الكتب، الحديث للنشر والتوزيع، عمان 1430 هـ، 2009.
- 16 معن محمود عياصرة، مروان محمد بن أحمد القيادة والرقابة والاتصال الإداري، 2008.
- 17 حسين حريم، السلوك التنظيمي (سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال)، ط3، دار الأمد للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 1429، 2009.
- 18 خيضر كاظم حمود، السلوك التنظيمي، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2008.

- 19 ناصر قاسيمي ، الاتصال في المؤسسة (دراسة نظرية وتطبيقية) ،ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر،2011.
- 20 صالح خليل، العلاقات العامة والاتصال الإنساني، دار الشروق للنشر والتوزيع،عمان،2004.
- 21 العميان محمود سلمان ،السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ،دار الوائل ط3 ،عمان.
- 22 مصطفى الحجازي الاتصال الفعال في العلاقات الإنسانية والإدارة، المؤسسة الجامعية للدراسات للنشر والتوزيع ،بيروت 1990.
- 23 منير النوري تسيير الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية، بن عكنون الجزائر،2010.
- 24 العربي دخموش، اقتصاد المؤسسة ،منشورات الجامعية، جامعة منتوري، قسنطينة،2001.
- 25 عبد الرحمان زبدي، مناهج المؤسسة الاقتصادية، دار العلا، القاهرة ، 2003.
- 26 جميل أحمد توفيق ، الإدارة المالية ، دار النهضة العربية بيروت ،1982.
- 27 عادل جودت واخرون، الكفاية الإنتاجية ووسائل رفعها في الوحدات الاقتصادية ،دار الفكر ،1972.
- 28 ناجي بن حسين ،نظام الإعلام و اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية ،ديوان المطبوعات الجامعية،قسنطينة،1997.
- 29 صباح حميد علي غازي فرحات أبو زيتون، الإتصالات الإدارية أسس ومفاهيم ومرسلات أعمال، دار حامد للنشر والتوزيع ،عمان ،2007.

ثانيا : مذكرات والمجلات:

- 01- دارين سوايغ ،الاتصال التنظيمي وتأثيره على إتخاذ القرار ، مذكرة مكتملة لنيل شهادة الماجستير (غير منشور) ، جامعة منتوري قسنطينة ، قسم الاجتماع والديموغرافيا ،2008-2009.
- 02 - سارة صالح، نور الهدى غيلاني، الاتصال الرسمي في المؤسسة -دراسة حالة مؤسسة نفضال- مذكرة مكتملة لنيل شهادة ليسانس جامعة قاصدي مرباح ورقلة، قسم العلوم الإعلام و الاتصال ، 2012-2013.

قائمة المراجع باللغة الفرنسية:

1-pierre – g- bergon- la gestion moderne, taioreteet casgaetion
marin- editeur, quebe ,C 1989.

قائمة المراجع باللغة الانجليزية:

Hamilton.r. feeding back communication .albert moore publishers
Canada 2007 .