

جامعة محمد بوضياف - المسيلة
Université Mohamed Boudiaf - M'sila

جامعة مُجَّد بوضياف _ المسيلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علوم الإعلام والاتصال

عنوان المذكرة

واقع الاتصال الرسمي في المؤسسة الإدارية

_ دراسة حالة بمقر الولاية المسيلة أنموذجا _

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال تخصص: إتصال وعلاقات عامة.

إشراف الأستاذ:

د. عبد المالك صاوي

إعداد الطالبة:

فتيحة برباش

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الصفة
د. هدى عكوشي	أستاذ محاضر أ	رئيسا
د. عبد المالك صاوي	أستاذ محاضر أ	مشرفا ومقرا
د. حسين لرقط	أستاذ محاضر أ	ممتحنا

السنة الجامعية 2018/2017

شكر وتقدير

قال الله تعالى: "وَلَا تَسْأَلُوا الْفَضْلَ بَيْنَكُمْ إِنَّ اللَّهَ بِمَا تَعْمَلُونَ بَصِيرٌ" [البقرة: 237] انطلاقاً من

هذه الآية الكريمة، ارفع أسمى آيات الشكر والعرفان لكل من ساعدني في إنجاز هذه

الرسالة، وخص بالذكر الأستاذ المشرف الدكتور "صاوي عبد المالك" الذي لم يبخل

علياً بكل

توجيهاته، ونصائحه وأفكاره البناءة، فجزاك الله يا ستاذ خير جزاء وجعلك منارة من

منارات العلم الخالدة

تشكراتي الخاصة لأستاذة حمدي ابتسام، والدكتورة رقاد حنان علي مساعدتهما لي

كما لا أنسى أن أتقدم بالشكر الجزيل لكل الاساتذ والدكاترة، قسم علوم الإعلام

والاتصال .

كما لا يفوتني أن أتقدم بالشكر الجزيل لمن ساعدني في كتابة الرسالة "حسين لعدي"

لخدمات الإعلام الآلي "حفظه الله"

ودون أن أنسى كل موظفي ومسؤولي الولاية - ولاية مسيلة - الذين قدموا لكل

التسهيلات لكل هؤلاء وغيرهم ألف شكر ومئة ألف عبارة تقدير .

برباش فتيحة

فهرس المحتويات

شكر وعرقان

إهداء

فهرس المحتويات

فهرس الأشكال

فهرس الجداول

ملخص الدراسة

أ مقدمة

الفصل الأول: الإطار المنهجي

- 1- الإشكالية 4
- 2- أسباب اختيار الموضوع 5
- 3- أهمية الدراسة 5
- 4- أهداف الدراسة 6
- 5- تحديد المفاهيم 6
- 6- مجالات الدراسة 9
- 7- المنهج المستخدم 9
- 8- أدوات جمع البيانات 10
- 9- مجتمع الدراسة والعينة 12
- 10- نظرية الدراسة 13
- 11- الدراسات السابقة 14

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

- تمهيد 19
- 1- عرض وتحليل البيانات 20
- المحور الأول: متعلق بطبيعة الاتصال الرسمي داخل المؤسسة 25
- المحور الثاني: متعلق بوسائل المستعملة داخل المؤسسة 31
- المحور الثالث: متعلق بدور الاتصال الرسمي داخل المؤسسة 40

المحور الرابع: متعلق بالصعوبات والمعوقات التي تواجه الاتصال الرسمي في المؤسسة 48	
تحليل المقابلة	70
تفسير ومناقشة التساؤلات الفرعية	72
النتائج في ضوء الدراسات السابقة	74
خاتمة	
قائمة المصادر والمراجع	
الملاحق	

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول
20	توزيع أفراد العينة حسب الجنس
21	توزيع أفراد العينة حسب السن
22	توزيع أفراد العينة حسب عقد العمل
23	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي
24	توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي
25	الاتصال الأكثر انتشارا داخل المؤسسة
26	اتصال رئيس المؤسسة بالعمال
27	حالات التي يتصل رئيس المؤسسة بالعمال
28	تقديم اقتراحات في العمل
29	تواصل العمال فيما بينهم
30	الاتصال الرسمي يسهل لك مهامك
31	الوسيلة الأكثر استخداما في الاتصالات الإدارية
32	المتكفل بعملية الاتصال داخل المؤسسة
33	مدى استخدام الإدارة الالكترونية في الاتصالات الخارجية والداخلية
34	كيفية إبلاغ الموظفين التعليمات والأوامر الجديدة عن طريق
35	كيفية تلقي التعليمات والأوامر
36	متعلق بتوفير المؤسسة المتعلقة بالتغييرات الإدارية والعملية
37	كيفية وصول المعلومات إليك
38	تقييمك لوسائل الاتصال المستعملة في المؤسسة
39	المدة المستغرقة لوصول المعلومات
40	التعليمات التي تتقل واضحة
41	مشاركة في اتخاذ القرارات التي تخص المؤسسة
42	كيفية مشاركة في اتخاذ القرارات
43	مدى ملائمة قانون الولاية والبلدية في الاتصال الرسمي

44	كيفية اتخاذ القرارات والتعليمات مع الجهات
45	أهمية الاتصال الرسمي في المؤسسة
46	مساهمة الاتصال الرسمي في فعالية العمل داخل المؤسسة
47	كيفية المساهمة في زيادة فعالية العمل
48	صعوبات التي تعيق الاتصال بين العمال والإدارة
49	نوع الصعوبات التي تعيق الاتصال بين العمال والإدارة
50	معوقات التي تعيق الاتصال داخل المؤسسة
51	نوع المعوقات التي تعيق الاتصال داخل المؤسسة
52	تأثير متغير الجنس على اتصال رئيس المؤسسة بالموظفين
53	تأثير متغير الجنس على حالات اتصال رئيس المؤسسة بالموظفين
54	تأثير متغير الجنس على تلقي الأوامر والتعليمات
56	تأثير متغير السن على مدى توظيفكم للإدارة الالكترونية في مختلف الاتصالات الداخلية والخارجية
58	تأثير متغير السن على الصعوبات التي تعيق الاتصال بينك وبين الإدارة
59	تأثير متغير عقد العمل على تقديم اقتراحات العمل
60	تأثير متغير عقد العمل على المدة المستغرقة لوصول المعومات للعامل
62	تأثير متغير المستوى التعليمي على الوسيلة الأكثر استخداما في الاتصالات الإدارية
64	تأثير متغير مستوى التعليمي على التعليمات التي تنقل إليك واضحة لديك
65	تأثير متغير المستوى الوظيفي على الاتصال الرسمي المستخدم في المؤسسة يسهل لك مهامك
67	تأثير متغير المستوى الوظيفي على توفير المؤسسة المعلومات المتعلقة بالتغيرات الإدارية والعملية
68	تأثير متغير المستوى الوظيفي على مدى ملائمة قانون الولاية والبلدية في الاتصال الرسمي

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل
20	توزيع أفراد العينة حسب الجنس
21	توزيع أفراد العينة حسب السن
22	توزيع أفراد العينة حسب عقد العمل
23	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي
24	توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي
26	الاتصال الأكثر انتشارا داخل المؤسسة
27	اتصال رئيس المؤسسة بالعمال
28	حالات التي يتصل رئيس المؤسسة بالعمال
29	تقديم اقتراحات في العمل
30	تواصل العمال فيما بينهم
31	الاتصال الرسمي يسهل لك مهامك
32	الوسيلة الأكثر استخداما في الاتصالات الإدارية
33	المتكفل بعملية الاتصال داخل المؤسسة
34	مدى استخدام الإدارة الالكترونية في الاتصالات الخارجية والداخلية
35	كيفية إبلاغ الموظفين التعليمات والأوامر الجديدة عن طريق
36	كيفية تلقي التعليمات والأوامر
37	متعلق بتوفير المؤسسة المتعلقة بالتغييرات الإدارية والعملية
38	كيفية وصول المعلومات إليك
39	تقييمك لوسائل الاتصال المستعملة في المؤسسة
40	المدة المستغرقة لوصول المعلومات
41	التعليمات التي تتقل واضحة
42	مشاركة في اتخاذ القرارات التي تخص المؤسسة
43	كيفية مشاركة في اتخاذ القرارات
44	مدى ملائمة قانون الولاية والبلدية في الاتصال الرسمي

45	كيفية اتخاذ القرارات والتعليمات مع الجهات
46	أهمية الاتصال الرسمي في المؤسسة
47	مساهمة الاتصال الرسمي في فعالية العمل داخل المؤسسة
48	كيفية المساهمة في زيادة فعالية العمل
49	صعوبات التي تعيق الاتصال بين العمال والإدارة
50	نوع الصعوبات التي تعيق الاتصال بين العمال والإدارة
51	معوقات التي تعيق الاتصال داخل المؤسسة
52	نوع المعوقات التي تعيق الاتصال داخل المؤسسة
53	تأثير متغير الجنس على اتصال رئيس المؤسسة بالموظفين
54	تأثير متغير الجنس على حالات اتصال رئيس المؤسسة بالموظفين
55	تأثير متغير الجنس على تلقي الأوامر والتعليمات
57	تأثير متغير السن على مدى توظيفكم للإدارة الالكترونية في مختلف الاتصالات الداخلية والخارجية
59	تأثير متغير السن على الصعوبات التي تعيق الاتصال بينك وبين الإدارة
60	تأثير متغير عقد العمل على تقديم اقتراحات العمل
62	تأثير متغير عقد العمل على المدة المستغرقة لوصول المعومات للعامل
63	تأثير متغير المستوى التعليمي على الوسيلة الأكثر استخداما في الاتصالات الإدارية
65	تأثير متغير مستوى التعليمي على التعليمات التي تنقل إليك واضحة لديك
66	تأثير متغير المستوى الوظيفي على الاتصال الرسمي المستخدم في المؤسسة يسهل لك مهامك
68	تأثير متغير المستوى الوظيفي على توفير المؤسسة المعلومات المتعلقة بالتغيرات الإدارية والعملية
69	تأثير متغير المستوى الوظيفي على مدى ملائمة قانون الولاية والبلدية في الاتصال الرسمي

مقدمة

مقدمة:

يعد الاتصال من المواضيع التي لا تزال تستقطب اهتمام الباحثين، والدارسين في حقل العلوم الإنسانية، وبصورة خاصة علوم الإعلام والاتصال، لماله من اثر بالغ الأهمية في تحقيق الأهداف ضمن ما تصبو المؤسسة إلى تحقيقه فالاتصال كونه وظيفة اجتماعية مهمة، الهدف منها تنظيم وتوجيه مجموع المعاملات الإنسانية التي تحدث في المجتمع، فانه بات أيضا مهمة في المؤسسة مهما كان النشاط الذي تؤديه في المجتمع من منطلق أنها وحدة اجتماعية تتكون من مجموعة أفراد تجمعهم علاقات العمل والتي تتطلب تنظيمها وتوجيهها وفق ما يخدم نشاط المؤسسة وهذا طبعا لا يتحقق إلا باستخدام عامل الاتصال كأداة للوصول إلى الغاية المطلوبة

ولذلك سأتناول في هذه الدراسة واقع الاتصال الرسمي في المؤسسات الإدارية الجزائرية دراسة ميدانية لمقر الولاية بالمسيلة.
تم تقسيم الدراسة إطار منهجي وإطار تطبيقي.

الإطار المنهجي:

وقد اخص بتناول الإشكالية والفرضيات ثم أهمية وأهداف الدراسة، وأسبابها الذاتية والموضوعية وبعد ذلك انتقلت إلى تحديد المفاهيم ومجالات الدراسة، ثم مجتمع البحث وتطرقت بالإضافة إلى ذلك إلى أدوات جمع البيانات والمدخل النظري والنظرية الدراسة وفي الأخير تناولت الدراسات السابقة.

الإطار التطبيقي:

خصصته في عرض وتحليل معطيات الدراسة الميدانية، وتطرقنا فيه إلى عرض وتحليل البيانات الميدانية بداية بعرض وتحليل البيانات الشخصية للمبحوث، ثم عرض وتحليل بيانات المتعلقة بالتساؤل الفرعي الأول، يليها عرض وتحليل بيانات المتعلقة بالتساؤل الفرعي الثاني، وعرجنا إلى عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالتساؤل الفرعي الثالث وأخيرا، عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالتساؤل الفرعي الرابع. خصصت في النهاية إلى خاتمة ومجموعة من التوصيات والاقتراحات لهذه الدراسة ثم قائمة لمختلف المراجع المعتمد عليها في هذه الدراسة وأخيرا قائمة الملاحق.

الفصل الأول

الإطار المنهجي

- 1- الإشكالية
- 2- أسباب اختيار الموضوع
- 3- أهمية الدراسة
- 4- أهداف الدراسة
- 5- تحديد المفاهيم
- 6- مجالات الدراسة
- 7- المنهج المستخدم
- 8- أدوات جمع البيانات
- 9- مجتمع الدراسة والعينة
- 10- نظرية الدراسة
- 11- الدراسات السابقة

1- الإشكالية:

الاتصال ركن أساسي من أركان الشخصية أو مقوما من مقومات الحضارة البشرية، التي لم يكن بإمكان تقدمها أو نشوءها، لولا قدرة العقل البشري على نقل تجربته إلى الأجيال الجديدة، والاستفادة من التجارب مما أدى إلى التراكم المتزايدة للمعلومات والخبرات حيث مكن الإنسان من السيطرة التدريجية على الطبيعة.

لذا يعتبر الاتصال عملية ضرورية في طبيعة البشر والتنظيمات على اختلاف أنواعها، فالطبيعة البشرية هنا تسعى إلى التواصل والاندماج والانضمام إلى جماعات مهما اختلفت أنواعها، وتشكل عملية الاتصال احد الدعائم الأساسية التي يتم من خلالها التفاعل الإنساني، فعملية الاتصال تحدد مدى تقدم المجتمعات التي تتوقف 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 والإدارة، وبالتالي فالإتصال 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 الإدارية، بأنها عبارة عن مجموعة من الأفراد يشاركون وينسقون الأداء جماعيا داخل المؤسسة. كما تنظر إليها كمنظمة اجتماعية من خلال اتخاذ القرار، ويعد الاتصال الرسمي من أهم الخطوط التي تتبعها المؤسسات الإدارية.

وعلى ضوء هذا نطرح الإشكالية:

- ما طبيعة ودور الإتصال الرسمي داخل المؤسسة الإدارية مقر الولاية بالمسيلة؟

وتندرج تحت هذا التساؤل الرئيسي أسئلة فرعية وهي:

- ما طبيعة الاتصال الرسمي داخل المؤسسة الإدارية مقر الولاية المسيلة؟
- ما هي أهم الوسائل المستعملة في الاتصال الرسمي في المؤسسة الإدارية مقر الولاية- المسيلة؟
- ما هو الدور الذي يلعبه الاتصال الرسمي داخل المؤسسة الإدارية مقر الولاية- المسيلة؟
- ما هي الصعوبات والمعوقات التي تواجه تطبيق الفعلي مؤسسة إدارية مقر الولاية- المسيلة؟

2- أسباب اختيار الموضوع:

1-2- أسباب ذاتية:

1. الميل إلى هذا النوع من الدراسات كونها تمس الواقع الذي نعيش فيه.
2. الميل إلى هذا النوع من الدراسات، المتعلقة بالاتصالات والرغبة في إجراء دراسة ميدانية تتناول العلاقة بين الإدارة والعمال، من خلال نوعية الاتصال السائد في المؤسسة.

2-2- أسباب موضوعية:

1. التعرف على الأسباب التي تؤدي إلى سوء فهم بين عمال أو الموظفين، الذي نراه بأنه من بين هذه الأسباب هو سوء الاتصال الرسمي
2. معرفة أهمية الاتصال الرسمي لدى المؤسسة الإدارية مقر الولاية بالمسيلة، في تحقيق أهدافها.

3- أهمية الدراسة:

لهذا الموضوع أهمية كبيرة، لما يقدمه من حلول لمشاكل الاتصال الرسمي بين الإدارة، والعمال أو العكس أو بين العمال، في نفس المستوى داخل المؤسسة الإدارية وتحقيق الفعالية الاتصالية، بالتغلب على المعوقات التي تعيق العملية الاتصالية، كما

أن الاتصال الجيد والفعال ضروري في مرحلة تنفيذ الخطط ومتابعة البرامج ومن الضروري التعرف على مدى فعالية الاتصال، وأهميته في المؤسسة الإدارية الجزائرية.

4- أهداف الدراسة:

انطلاقاً من أهمية موضوع الدراسة كانت الأهداف مرجوة الوصول إليها كآتي:

- التعرف على مكانة الاتصال الرسمي في المؤسسة، ودوره في تحسين الأداء وتسيير العمل.
- التعرف على المعوقات والصعوبات التي تحد من فعالية الاتصال الرسمي داخل المؤسسة الإدارية الجزائرية، وإيجاد الحلول المناسبة.
- التعرف على أهم الوسائل التي تعتمد عليها في الاتصال الرسمي داخل مؤسسة مقر -الولاية- المسيلة.

5- تحديد المفاهيم:

5-1- تعريف الاتصال:

لغة:

يرجع أصل الاتصال "communication"، إلى كلمة اليونانية "communis" معنى عام أو مشترك أو المشاركة "sharing"، فالإتصال هنا يعني الاشتراك في المعلومات والمشاعر والاتجاهات أي أنه يتضمن التقاهم حول شيء أو اتجاه أو فكرة أو أسلوب أو فعل ما⁽¹⁾.

¹ - معين محمد عياصرة ومروان محمد بني أحمد، القيادة والرقابة والاتصال الإداري (عمان: دار حامد، 2008)، ص 162.

اصطلاحاً: يعرف "فلويد بروكر" "floyd proker": "الاتصال هو عملية نقل فكرة أو مهارة أو حكمة من شخص لأخر" (1).

كما يعرفه "فليبو" flepo بأنه: "العملية التي من شأنها التأثير في الغير حتى يفسر الفكرة بالطريقة التي يعنيها المتكلم أو الكاتب" (2).

ويعرف "ماكفارلاند" الاتصال بأنه عملية تفاعل ذات مغزى بين الأفراد" (3).

5-2- تعريف الاتصال الرسمي:

وهو تلك الاتصالات التي تكون في المنشأة راسي، أي تلك التي تحدث بين الرئيس ومرؤوسيه وبين المرؤوسين ورؤسائهم. (4)

هو كافة صور الاتصال التي تجري، داخل المنظمات الحكومية وغير الحكومية بين المستويات الإدارية المختلفة المتضمنة في الخريطة التنظيمية للمنظمة" (5).

أيضا "يتم هذا النوع من الاتصالات من خلال الخطوط السلطة الإشراف تأخذ المعلومات التي تداول في شكل أوامر، تعليمات والاستشارات في نطاق التساؤلات، من الإدارة العليا إلى المستويات الأدنى سواء من أعلى إلى أسفل أو على شكل أفقي بين مختلف الأشخاص من المستوى الواحد" (6)

1- السيد محمد الفهمي، فن الاتصال في الخدمة الاجتماعية (القاهرة: دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر الإسكندرية، 2006)، ص 23.

2- محمد أبو سمرة، الاتصال الإداري والإعلامي (عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2009)، ص 09.

3- محمد الصيرفي، الاتصالات الإدارية (القاهرة: مؤسسة حورس الدولية، 2008)، ص 15.

4- محفوظ ابوجودة، العلاقات العامة (مفاهيم وممارسات) (عمان: دار زهران لنشر والتوزيع، 2008)، ص 156.

5- قوي بوحنية، الاتصالات الإدارية داخل المنظمات المعاصرة (الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2010)، ص 47.

6- محمد الصيرفي، عبد الغاني حامد، الاتصالات الدولية ونظم المعلومات (البحرين: مؤسسة لورد العالمية للشؤون الجامعية، 2006)، ص 65.

- التعريف الإجرائي للاتصال الرسمي:

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

5-3- تعريف المؤسسة:

- لغة: ورد في معجم لسان العرب لابن منظور في فعل-أسس-الأس-والأسس- والأساس: كل شيء مبتدأ والأسس والأساس، أصل البناء والأسس هو الأصل كل شيء واس الإنسان قبله لأنه، أول متكون في الرحم واس البناء مبتدؤه وقد أسس البناء يؤسسه أسا وأسسه تأسيسا وأسست دار إذا بنت حدودها ورفعت من قواعدها⁽¹⁾.

تعريف المؤسسة الإدارية أو العامة:

"هي شخص اعتباري من النموذج التأسيسي الهدف من إحداثها تأمين التسيير المستقبلي لمرفق للدولة والولاية أو البلدية أو شخص عام آخر"⁽²⁾.

التعريف الإجرائي للمؤسسة: هو ذلك الهيكل التنظيمي الذي يحتوي، على طاقم من الموظفين موزعين في مراتب مختلفة، يتبادلون العمل فيما بينهم، والتفكير والسهر على تلبية حاجيات المواطن.

5-4- التعريف الإداري للولاية:

تعرف الولاية على أنها جماعة محلية إقليمية ذات شخصية معنوية واستقلال مالي، لها اختصاصات سياسية اقتصادية، اجتماعية وثقافية وهي مقاطعة إدارية للدولة تتولى إدارتها هيئتان، هيئة تنفيذية يمثلها الوالي، وهيئة تشريعية يمثلها المجلس الشعبي الولائي.

تعتبر الولاية المقر الرئيسي لجميع القرارات المتخذة لكونها تشرف على جميع المؤسسات الكائنة بمحيطها، لذلك فهي تساهم بسقط كبير في تنظيم وتسيير كل دوائرها

¹ - الطاهر بن خرف الله وآخرون: الوسط في الدراسات الجامعية (الجزائر: دار هومة، 2003)، ص 27.

² - محمد عرب صاميل: محاضرات في المؤسسات الإدارية (ط5، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2009) ص443.

وبلدياتها كما تسهر على تأسيس البرامج المسطرة لجميع مؤسساتها الاجتماعية الثقافية الإدارية والاقتصادية⁽¹⁾.

6- مجالات الدراسة:

- المجال البشري: موظفي مقر الولاية بالمسيلة
- المجال المكاني: أجريت الدراسة في مقر الولاية بالمسيلة
- المجال الزمني: أجريت هذه الدراسة ما بين 2018/02/28 إلى غاية 2018/04/24 حيث تناولت الجانب المنهجي في شهر فيفري والجانب التطبيقي في شهر أفريل.

7- المنهج المستخدم:

المنهج: هو الطريقة أو الأسلوب الذي ينتجه العالم في بحثه، أو دراسته مشكلة والوصول إلى حلول لها أو بعض النتائج⁽²⁾.

دراسة حالة: 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⁽³⁾.

وقد اخترت هذا المنهج نظرا لأنني أريد البحث عن المعلومات بخصوص المؤسسة ككل، كما أريد الكشف عن واقع الاتصال الرسمي في المؤسسة الإدارية، فبالبحوث التي اعتمدت على دراسة الحالة تكون معمقة وشاملة لجميع جوانب الحالات لموضوع

¹ - ينظر: الملحق رقم 03.

² - منصور نعمان، غسان ذيب النمري: **البحث العلمي، حرفة وفن** (الأردن: دار الكندي، 1998)، ص 17.

³ - دلال القاضي، محمود البياتي: **منهجية وأساليب البحث العلمي وتحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS** (عمان: دار حامد، 2008)، ص 66.

البحث، حيث تغطي كل أو معظم المتغيرات وهي الخصائص المتوفرة في منهج دراسة الحالة.

8- أدوات جمع البيانات:

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

الملاحظة:

تعتبر الملاحظة من أهم الأدوات المستخدمة في جمع البيانات، لأنها تسمح للباحث بجمع المعلومات والحقائق والحقل الطبيعي للدراسة⁽¹⁾.

وللملاحظة فوائد كثير حيث تفتح مجالاً للباحث لملاحظة الظروف التي تنحصر فيها البحث، كما تمكنه كذلك من مشاهدة السلوك والعلاقات والتفاعلات المبحوثين في الأجواء الطبيعية والمميزة لها بعيداً عن التصنع، وهذا ما يؤدي إلى الفهم الصحيح والحقيقي للظاهرة محل الدراسة وللملاحظة نوعان:

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

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 مصطنعة ومنه اعتمدت على هذا النوع من الملاحظة في زيارتي المتعددة للمؤسسة والأوقات الغير محددة سلفاً لدى المبحوثين، من خلالها لاحظت كيفية تواصل المبحوثين داخل مؤسسة البحث.

المقابلة:

¹ - إحسان محمد حسن: الأسس العلمية لمناهج البحث الاجتماعي (لبنان: دار الطليعة، 1999)، ص 55.

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

كما تعد المقابلة إحدى أدوات جمع البيانات تستخدم 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، التقارير، التجريب وتجري 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 وأرائه حول البحث⁽¹⁾.

المقابلة نوعان:

1. المقابلة المقننة: هي التي يبينها الباحث على مجموعة من الضوابط، التي تخدم البحث.
2. المقابلة الغير المقننة: وهي التي يقوم الباحث فيها بفتح مجال المبحوث للتحدث بكل تلقائية من الخطوط العريضة للموضوع دون أية ضوابط⁽²⁾.

وقد اعتمدت في دراستي على المقابلة غير مقننة، مع رؤساء المصالح لولاية لمسيلا بإعطائي جميع المعلومات، التي تفيد دراستي وتوضيح العمل داخل المؤسسة.

الاستمارة:

هي عبارة عن مجموعة من الأسئلة تدور حول مواضيع نفسية أو اجتماعية أو تربوية، ويجب عنها المفحوص بنعم أو لا أو وضع علامة حول الإجابة المختارة، وهو يصلح للكشف عن ميول المهنية أو الثقافية أو المعتقدات أو عن سمات خلفية واجتماعية⁽³⁾.

¹ - محمد علي محمد: علم الاجتماع والمنهج العلمي (القاهرة: دار المعرفة، 1980)، ص 339.

² - إحسان محمد حسن: الأسس العلمية لمناهج البحث الاجتماعي (مرجع سابق)، ص 55.

³ - طلعت إبراهيم لظفي: أساليب وأدوات البحث الاجتماعي (القاهرة: دار غريب، 2001)، ص 84.

حيث اعتمدت على استمارة موجهة للموظفين العاملين بمقر الولاية بالمسيلة
فأشتملت على أسئلة مغلقة وأخرى مفتوحة في صورة أربع محاور متمثلة كالآتي:

- بيانات الشخصية للمبحوثين وتبدأ من 1 إلى 5.
- المحور الأول: كان حول طبيعة الاتصال الرسمي داخل المؤسسة الإدارية مقر الولاية
المسيلة ويتضمن 5 أسئلة من (6 إلى 10)
- المحور الثاني: يدور حول الوسائل المستعملة داخل المؤسسة ويتضمن 8 أسئلة
من (11 إلى 18)
- المحور الثالث: يدور حول دور الاتصال الرسمي في المؤسسة الإدارية مقر الولاية
المسيلة وتضمن 6 أسئلة (19 إلى 24)
- المحور الرابع: حول الصعوبات التي تواجه الاتصال الرسمي داخل المؤسسة الإدارية مقر
الولاية المسيلة وتضمن 3 أسئلة (25 إلى 27)

وقد خضعت هذه الاستمارة لتحكيم من خلال عدد من الأساتذة من بينهم: الأستاذ
بوقرة رضوان، الأستاذ يحي تقي الدين، الأستاذة حمديني ابتسام والأستاذ احمد مهدي زاوي.

9- مجتمع الدراسة والعينة:

يتكون مجتمع دراستنا من 875 موظف منهم، دائمين ومؤقتين بمؤسسة مقر الولاية -
مسيلة- من مختلف المستويات والدرجات العملية والتخصصات، وقد تم اختيار العينة
الطبقية لتلائمها مع دراستنا الحالية والتي تعرف "بأنها نوع من العينات بحيث يتم تقسيم
مجتمع الدراسة الأصلي إلى طبقات أو فئات معينة وفق معيار معين

ويعتبر ذلك المعيار من عناصر أو متغيرات الدراسة الهامة، بعد ذلك يتم اختيار عينة
من كل فئة أو طبقة بشكل عشوائي وبشكل متناسب مع حجم تلك الفئة، في مجتمع الدراسة
الأصلي⁽¹⁾. وفي دراستنا الحالية تم تقسيم المجتمع الأصلي إلى الطبقات السوسومهنية

¹ - أبو نصار وآخرون، منهجية البحث العلمي "القواعد والمراحل والتطبيقات" (ط1، عمان: دار وائل للطباعة والنشر،
1991)، ص91.

والمتمثلة في: عمال التنفيذ، عمال التحكيم، عمال التأطير وتم اختيار 88 مفردة من مجموع مفردات عددها 875 انطلاقاً من تطبيق بنسبة 10% .

$$x = \frac{875 \times 10}{100}$$

وهذا وفقاً للعملية الحسابية التالية:

أي 88 مفردة، ولحساب مجموع الفئات السوسومهنية طبقنا القانون التالي:

العينة × مجموع كل فئة ÷ المجموع الكلي للموظفين .

وبعدها تم توزيع 88 استمارة على جميع أفراد العينة تم استرجاع 61 استمارة.

10- نظرية الدراسة:

نظرية الكلاسيكية ترى أن الاتصال وجد لتسهيل عملية التسيير والرقابة على المنظمة من خلال وضع مبادئ معيارية توجه وتضبط العمل داخلها، كما أكدت أن الاتصالات يجب أن تكون رسمية متسلسلة ومخطط لها، حيث كان التوجه الأساسي لهذا المدخل هو زيادة كفاءات المنظمة من خلال التركيز على أهم المبادئ.⁽¹⁾

وحدة القيادة والإدارة، تقسيم العمل وتخصص الوظائف، تعقد التنظيم الشكل الهرمي الإجراءات والقواعد والمعايير، مركزية السلطة، التحليل العقلاني والعلمي للعمل الفصل بين الوظائف، إيجاد أكثر طريقة لأداء أي عمل.

إن الهدف من توظيف هذه النظرية كخلفية هو تفسير كيفية سير العمل داخل المؤسسة الإدارية وإلى معرفة الاتصالات التي تدور نحو الموظفين داخل المؤسسة الإدارية، إضافة إلى معرفة العوائق والصعوبات التي تواجه التطبيق الفعلي للاتصال الرسمي.

¹ - عبد الرزاق بن حبيب: اقتصاد وتسيير المؤسسة (د.م: ديوان المطبوعات الجامعية، 2002)، ص 89.

11- الدراسات السابقة:

- الدراسة الأولى:

"أساليب الاتصال -مكوناته وأنماطه في الإدارة المحلية- نموذجاً بلدية سكيكدة"

زمن الدراسة 2002/2001 من إعداد الطالبة نجيبه هبهب، جامعة منتوري قسنطينة.

- الإشكالية:

الاتصال يعتبر ميدانا متشعبا، لأنه جميع التفاعلات البشرية تتم من خلاله، فهذه التفاعلات تأخذ من عملية الاتصال أنواع متعددة، منها الأفعال والأقوال والرسائل وغيرها من الوسائل إضافة إلى ذلك هناك الاتصالات الإدارية التي تختص بتبادل المعلومات والبيانات والأوامر بين المستويات التنظيمية المختلفة في المؤسسة، فالإتصال هو الأداة التي من خلالها يمكن ربط بين أرجاء الهيكل التنظيمي الداخلي، وفي جميع الاتجاهات فالعاملات التي تتم في البناء التنظيمي تكون إما بطريقة رسمية أو غير رسمية، وجاءت أسئلة الإشكالية على النحو التالي:

- كيف تتجسد العملية الاتصالية بعدها الرسمي والغير الرسمي في البناء التنظيمي البلدي؟
 - ما هي القنوات التي يتم من خلالها أو عبرها تبليغ المرؤوس لأوامر والقرارات؟
 - ما مدى وضوح متغيرات ومكونات العملية الاتصالية لدى كل من الرؤساء والمرؤوسين؟
- فالدراسة جاءت لتوضيح القواعد البيروقراطية، اختصاصات الأدوار في سياق العملية الاتصالية داخل البناء التنظيمي، وقد اتبعت واستخدمت المنهج الوصفي مع استعمال المسح بطريقة العينة.

- الفرضيات:

واعتمدت الباحثة في هذه الدراسة، ثلاث فرضيات تدرج ضمن كل واحدة فرضيتين فرعيتين فجاءت الفرضية الأولى على النحو التالي:

1. ترتبط أساليب الاتصال السائدة بطبيعة البناء التنظيمي.

- يرتبط التحديد الدقيق للأدوار التنظيمية بالفعالية الإدارية
- يرتبط وضوح المعايير بالالتزام بالقواعد الرسمية
- 2. يرتبط عدم وضوح العملية الاتصالية بتعدد الجهاز الإداري في لبلدية.
- إن سوء استعمال السلطة والمسؤولية يؤدي إلى ظهور الأساليب غير الرسمية
- يؤدي التقسيم غير المدروس للعمل إلى ظهور الأساليب غير رسمية
- 3. ترتبط أنماط الاتصالات بطبيعة التفاعلات القائمة بين مختلف جوانب البناء التنظيمي.
- تؤدي ديمقراطية الاتصالات إلى وجود مناخ اجتماعي يساعد على العمل
- يرتبط التنسيق الوظيفي بالتكامل الاجتماعي

- الدراسة الثانية:

* **الدراسة المنجي (2003):** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى واقع الاتصالات الإدارية، داخل الأجهزة الأمنية الميدانية -العمانية- بناء على الاتجاهات، وراء المبحوثين وهي دراسة تحليلية هدفت إلى اختيار العلاقة ما بين كل من (خصائص التنظيم الإداري وضوح الاتصالات، المشاركة في اتخاذ القرارات، أساليب الاتصال، الوسائل المستخدمة في العملية الاتصالية) وبين فاعلية الاتصالات الإدارية، وكذلك العلاقة بين الخصائص الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الخبرة)، وبين فاعلية الاتصالات الإدارية، وكما هدفت هذه الدراسة كذلك إلى التعرف إلى أهم التفاصيل التي تتعرض العملية الاتصالية، وتقلل شخصية والوظيفة من كفاءتها من وجهة نظر مفردات البحث، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي في البحث وكذلك استبانته للحصول على المعومات من أفراد عينة البحث.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين خصائص التنظيم الإداري وبين فاعلية الاتصالات

الإدارية.

2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المشاركة في اتخاذ القرارات وبين فاعلية الاتصالات الإدارية.

3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وضوح الاتصال، وبين فاعلية الاتصالات الإدارية.

4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين معوقات الاتصال وبين فاعلية الاتصالات الإدارية.

5. توجد علاقة بين دلالة إحصائية بين أساليب الاتصال وبين فاعلية الاتصالات الإدارية

6. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الوسائل وبين فاعلية الاتصالات الإدارية.

7. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة، الخبرة) وبين فاعلية الاتصالات الإدارية.

الدراسة الثالثة:

من إعداد الطالبة أمير علي فاطمة الزهراء تحت عنوان: "الاتصال بين الإدارة المحلية والمواطن"، دراسة حالة الدائرة الإدارية للدرارية الجزائر رسالة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال زمن الدراسة 2010/2011 جامعة الجزائر3.

ولقد لخصت هذه الدراسة لتحليل تلك الوضعية الاتصالية التي تجمع بين الإدارة المحلية والمواطن، كطرفين فيها محاولة، وصفها وتناول بعض جوانبها الفهم والتفسير من منظور علمي

وسؤالها المحوري: بما يتميز الاتصال بين الإدارة المحلية والمواطن؟

وتختبر هذه الدراسة الحالية ثلاث فرضيات تم بناؤها، انطلاقا من الملاحظة بالمشاركة على مستوى الإدارة المحلية.

- الاتصال بين الإدارة المحلية والمواطن غير تبادلي
- الاتصال بين الإدارة المحلية والمواطن يتميز برجع الصدى السلبي
- الاتصال بين الإدارة المحلية والمواطن لا يؤسس للمواطنة.

- وباعتبار الدائرة الدرارية (الجزائر العاصمة) هي الحالة المدروسة فقد تم ملاً، 160 استمارة بحث مع عينة قصدية من مواطنيها الذين يتصلون بمصالحها، ويساوي سنهم 18 سنة أو يفوق.

- الدراسة الرابعة:

دراسة بن دادي الجموعي تحت عنوان "واقع الاتصال الداخلي في الهياكل الرسمية -بلدية الحجيرة نموذجاً"، مذكرة مكملة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي-علم الاجتماع- تخصص اتصال، جامعة قاصدي مباح -ورقلة- 2014/2013. وقد لخص مشكل الدراسة التساؤل الرئيسي: ما هو واقع الاتصال الداخلي في مؤسسة البلدية؟

ويندرج تحت هذا التساؤل الرئيسي أسئلة فرعية وهي:

- ما طبيعة الاتصال الداخلي في مؤسسة البلدية؟
 - ما هي أهم الوسائل والأدوات المستعملة في الاتصال الداخلي في مؤسسة البلدية؟
 - ما هي العراقيل والمشاكل التي قد تواجه الاتصال الداخلي في مؤسسة البلدية؟
- وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، وذلك مساعدتهم في استنباط حقائق سوسيولوجية وعلمية، عن واقع الاتصال الداخلي في مؤسسة البلدية وذلك بالتطرق إلى أدق التفاصيل، المتعلقة بالظاهرة والوقوف على كيفية معالجتها بطريقة علمية دقيقة، وكذا تحديد خصائص الظاهرة وتفسيرها لاستخلاص مضمونها.

الاستفادة من هذه الدراسات:

إن هذه الدراسات تبحث في دور الاتصال الداخلي أو أحد أنواعه في المؤسسة، إذ أن هذه الدراسات أفدتنا في طرح التساؤل الرئيسي والتساؤلات الفرعية، كما ساعدتنا في تحديد بعض مؤشرات الدراسة من خلال بعض المسائل المتعلقة بطبيعة الاتصال الرسمي وكيفية تدفق المعلومات، وكذا الوسائل المستعملة وفي صياغة الأداة، وعليه فقد وجدت دراستنا العلمية من حيث انطلاقنا، من نتائج سابقة غير مباشرة، من حيث البدء من حيث انتهى الآخرون لتدارك النقص، كما أن هذه الدراسات أفدتنا في بعض المفاهيم والمصطلحات والمراجع، وستساعدنا في مرحلة تفسير النتائج المتوصل إليها.

الفصل الثاني

الإطار التطبيقي

1- عرض وتحليل البيانات

✓ عرض وتحليل التساؤل الفرعي الأول: طبيعة الاتصال الرسمي للمؤسسة الإدارية مقر الولاية المسيلة.

✓ عرض وتحليل التساؤل الفرعي الثاني: أهم الوسائل المستعملة داخل المؤسسة مقر الولاية بالمسيلة.

✓ عرض وتحليل التساؤل الفرعي الثالث: دور الاتصال الرسمي داخل المؤسسة مقر الولاية بالمسيلة.

✓ عرض وتحليل التساؤل الفرعي الرابع: المعوقات الصعوبات التي تواجه تطبيق الفعلي مؤسسة إدارية مقر الولاية المسيلة.

2 - تفسير ومناقشة نتائج وتساؤلات الدراسة

تمهيد:

تعتبر عملية تحليل البيانات وتفسير النتائج من المراحل الأساسية، التي يعتمد عليها الباحث فهي خطوة تلي عملية جمع البيانات من أفراد العينة المدروسة، ومن خلال هذا الفصل تهدف الباحثة إلى عرض وتحليل ومناقشة البيانات الميدانية التي جمعت بواسطة الاستمارة للإجابة على التساؤلات الدراسة، وعرض مؤشرات كل محور، ومدى تأثيره في متغيرات الدراسة، معتمدت في ذلك على العرض الجدولي البسيط والمزدوج والقيام بالعمليات الإحصائية الأساسية، من تكرارات ونسب مئوية، كما يهدف من خلال هذا الفصل إلى عرض وتفسير نتائج الدراسة التي تم توصل إليها ومناقشتها.

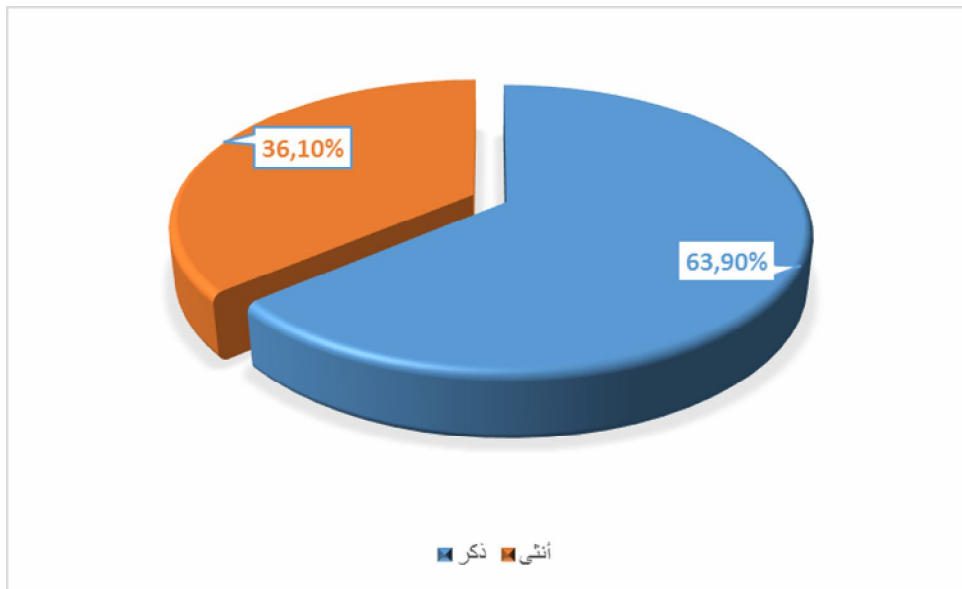
1- عرض وتحليل البيانات
البيانات الشخصية للمبحوث

الجدول رقم (01): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة %	التكرار	الجنس
63.90	39	ذكر
36.10	22	أنثى
100	61	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 63.9% من أفراد العينة هم ذكور في حين أن نسبة 36.1% من أفراد العينة إناث وهذا التباين يفسر تواجد بنسبة الذكور على بنسبة الإناث على مستوى المؤسسات الإدارية _ مقر الولاية _ أو ما يعرف بانخفاض محسوس فيما يخص المرأة في الجانب الإداري

الشكل رقم (01): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

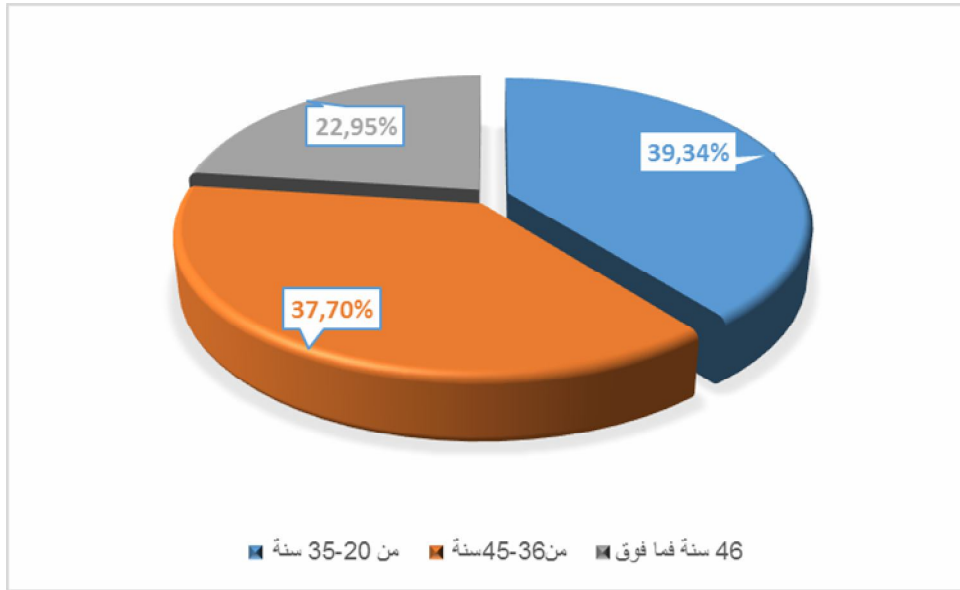


الجدول رقم (02): توزيع أفراد العينة حسب السن

النسبة %	التكرار	السن
39,34	24	من 20-35 سنة
37,70	23	من 36-45 سنة
22,95	14	46 سنة فما فوق
100	61	المجموع

يبين الجدول أعلاه أن هناك فئتين متقاربتين فئة محصورة بين 20-35 سنة بنسبة 39.34% وفئة من 36-45 سنة بنسبة 37.70% أما الفئة الأخيرة فكانت من 46 فما فوق بنسبة 22.95% وهذا ما يدل على أن أغلبية المبحوثين من الفئة الشباب (العمرية).

الشكل رقم (02): توزيع أفراد العينة حسب السن

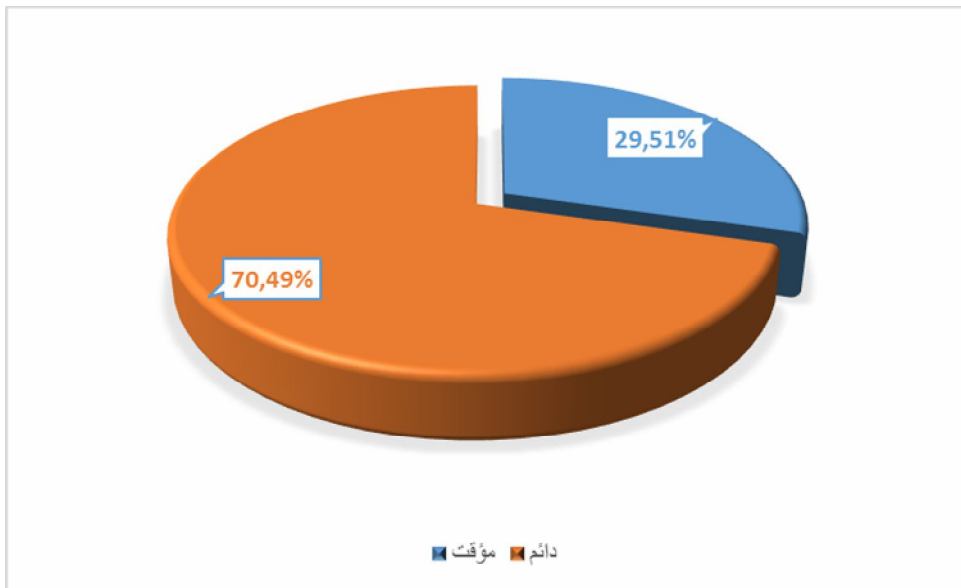


الجدول رقم (03): توزيع أفراد العينة حسب عقد العمل

النسبة %	التكرار	عقد العمل
29,51	18	مؤقت
70,49	43	دائم
100	61	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 70.49% من أفراد العينة لديهم عقد العمل الدائم ونسبة 29.51% من أفراد العينة لديهم عقد عمل مؤقت، هنا نستنتج بأن المؤسسة توظف ذوي الخبرة العالية في العمل، وتعتمد على عقد العمل الدائم وهذا ما يؤكد نتائج الجدول رقم (2)، حيث أن كل العاملين في المؤسسة من الفئة العمرية الشباب والذين يشغلون هذه المناصب.

الشكل رقم (03): توزيع أفراد العينة حسب عقد العمل

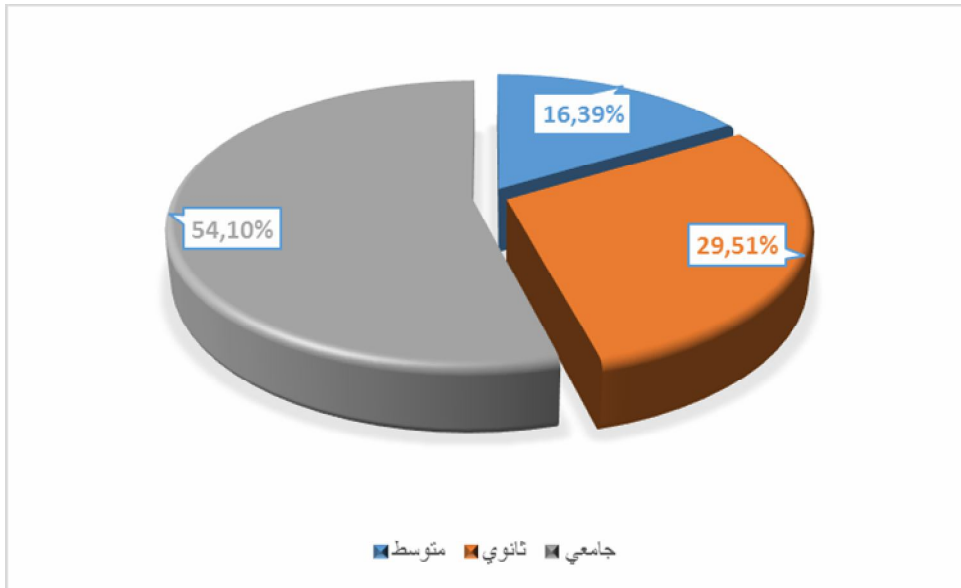


الجدول رقم (04): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
16,39	10	متوسط
29,51	18	ثانوي
54,10	33	جامعي
100	61	المجموع

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن هناك تباين في المستويات داخل المؤسسة فنلاحظ أن أغلبية الموظفين لديهم مستوى جامعي بنسبة 54.10%، في حين المستوى ثانوي بنسبة 29.51%، ومستوى المتوسط بنسبة 16.39%، ومنه نستنتج ارتفاع درجة التعليم لدى الموظفين.

الشكل رقم (04): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

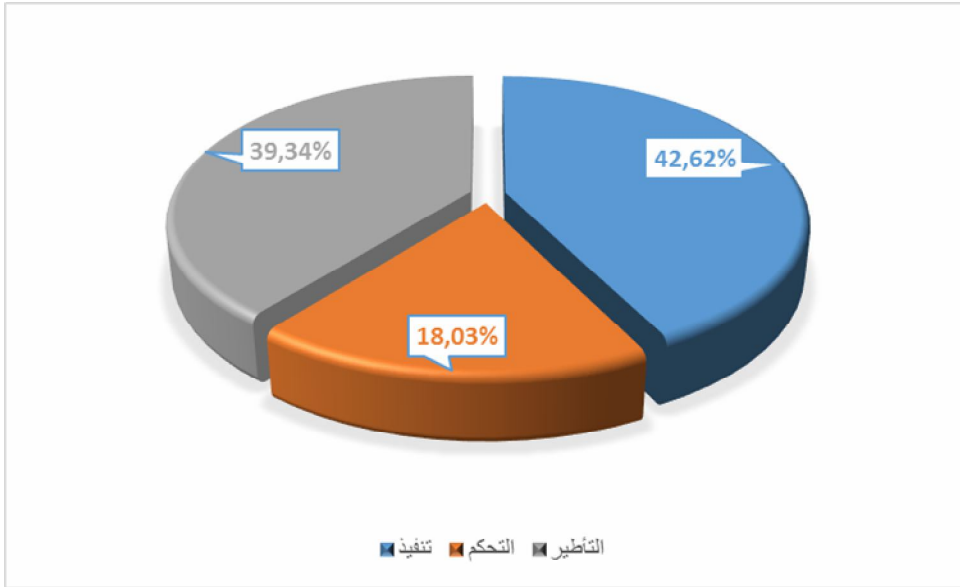


الجدول رقم (05): توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي

النسبة %	التكرار	المستوى الوظيفي
42,62	26	تنفيذ
18,03	11	التحكم
39,34	24	التأطير
100	61	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ عمال التنفيذ بنسبة 42.62% في حين نجد نسبة 39.34% لعمال التأطير، وأخيرا نجد عمال التحكم بنسبة 18.03% ومنه نستنتج أن أغلبية الموظفين هم عمال مهنيين (تنفيذ)

الشكل رقم (05): توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي



المحور الأول: متعلق بطبيعة الاتصال الرسمي داخل المؤسسة

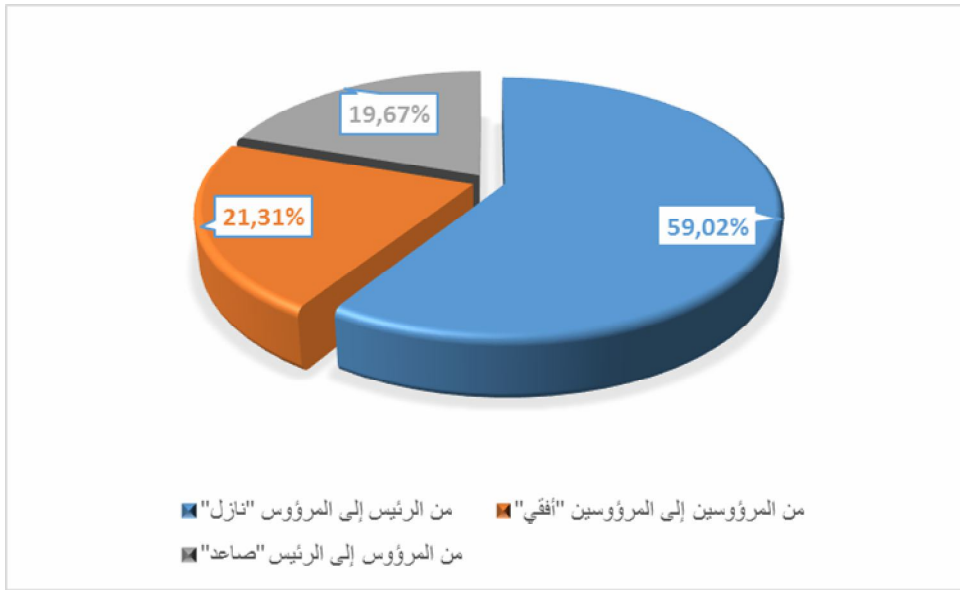
الجدول رقم (06): يبين الاتصال الأكثر انتشارا داخل المؤسسة

النسبة %	التكرار	يبين الاتصال الأكثر انتشارا داخل المؤسسة
59,02	36	ما بين الرئيس و المرؤوس "نازل"
21,31	13	ما بين المرؤوسين و المرؤوسين "أفقي"
19,67	12	ما بين المرؤوس و الرئيس "صاعد"
100	61	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أعلاه أن نسبة 59.02% من الموظفين يرون أن الاتصال الأكثر انتشارا داخل المؤسسة يكون بمستوى نازل، أما نسبة 21.31% يرون أن الاتصال الأكثر انتشارا يكون بمستوى أفقي، أما نسبة 19.67% فيرون أنه يكون بمستوى صاعد وهذا ما يفسر موقع كل مبحوث في الهيكل التنظيمي، فالموظف الذي يكون موقعه أسفل الهيكل يرى أن الاتصال الأكثر انتشارا هو من الرئيس إلى المرؤوس والموظف الذي يقع في وسط الهيكل فيرى انه من المرؤوسين إلى المرؤوسين الهيكل التنظيمي.

كما يعكس واقع الاتصال في المؤسسات الجزائرية بصفة خاصة والعالم الثالث بصفة عامة أن الاتصال النازل هو الأكثر انتشارا، حيث تنقل عن طريقه المعلومات والقرارات والخطط من الأفراد الذين يشغلون المناصب الإدارية، العليا إلى المستويات الفرعية التي تقوم بتنفيذ هذه القرارات، وهذا ما يعني أن عملية التفاعل في الاتصالات النازلة، تبدأ من الرؤساء وتتجه نحو المرؤوسين

الشكل رقم (06): يبين الاتصال الأكثر انتشارا داخل المؤسسة

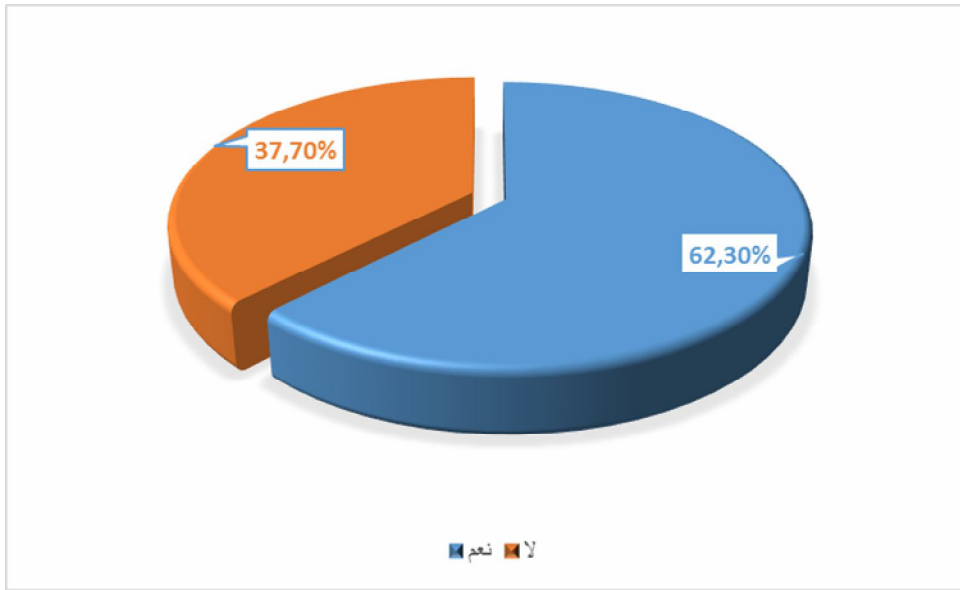


الجدول رقم (07): يبين اتصال رئيس المؤسسة بالعمال

النسبة %	التكرار	يبين اتصال رئيس المؤسسة بالعمال
62,30	38	نعم
37,70	23	لا
100	61	المجموع

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 62.30% من أفراد العينة يتصل بهم رئيس المؤسسة ونسبة 37.70%، من أفراد العينة لا يتصل بهم رئيس المؤسسة. ومنه نستنتج أن رئيس المؤسسة يتصل بأغلبية الموظفين وهو ما يؤكد احترام وتنظيم سير العمل داخل المؤسسة.

الشكل رقم (07): يبين اتصال رئيس المؤسسة بالعمال



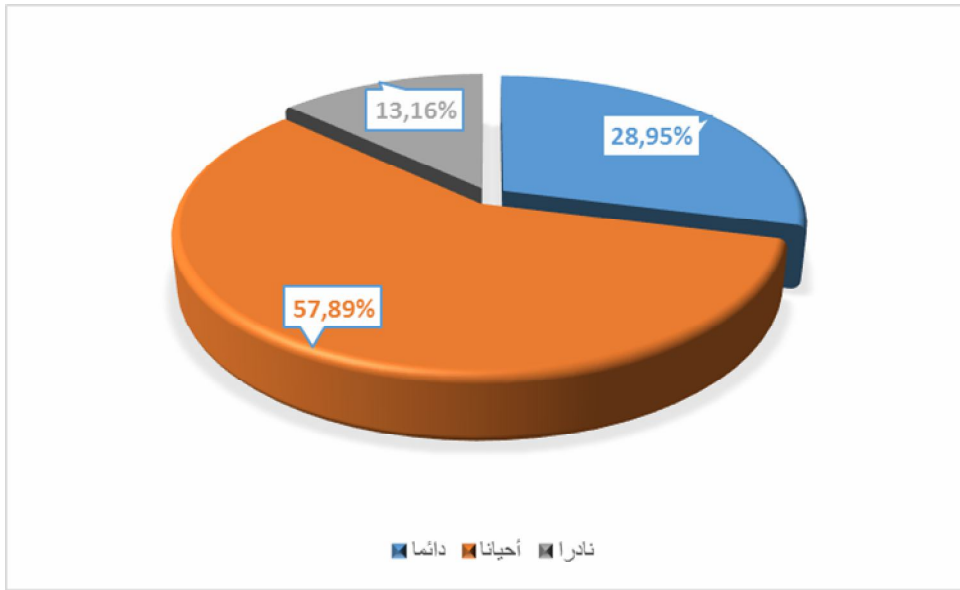
الجدول رقم (08): حالات التي يتصل رئيس المؤسسة بالعمال

النسبة %	التكرار	حالات التي يتصل رئيس المؤسسة بالعمال
28,95	11	دائما
57,89	22	أحيانا
13,16	5	نادرا
100	38	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 57.89% من أفراد العينة أجابوا بأن رئيس المؤسسة يتصل بهم أحيانا، في حين نجد أن نسبة 28.95% من أفراد العينة أجابوا أنه يتصل بهم دائما، أما البقية فيتصل بهم نادرا بنسبة 13.16%.

ومنه نستنتج بأن رئيس المؤسسة لديه اتصال مع رؤساء المصالح لتبليغهم بالتعليمات والأوامر، وهو ما يؤكد لنا وجود الاتصال النازل في المؤسسة

الشكل رقم (08): حالات التي يتصل رئيس المؤسسة بالعمال

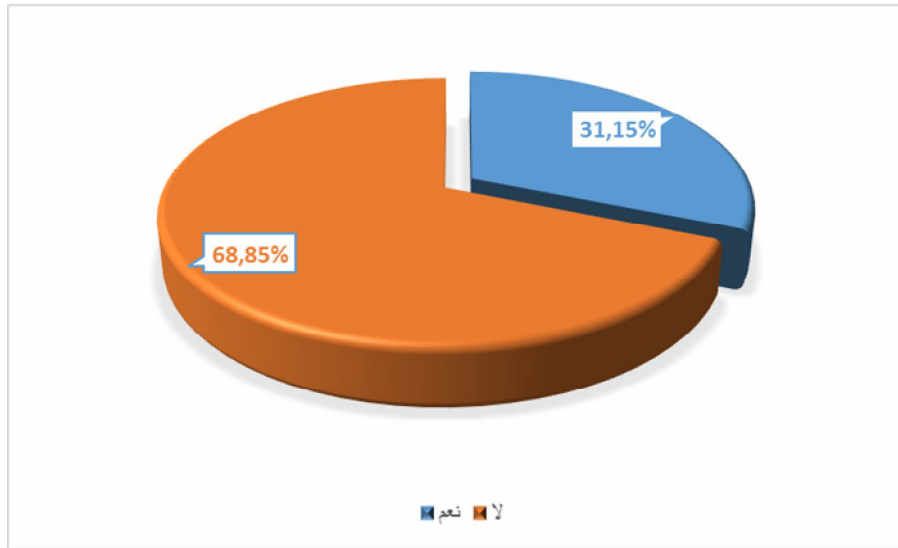


الجدول رقم (09): يبين تقديم اقتراحات في العمل

النسبة %	التكرار	تقديم اقتراحات في العمل
31,15	19	نعم
68,85	42	لا
100	61	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 68.85%، من أفراد العينة أدلوا بأنهم ليس لديهم الفرصة للإدلاء بآرائهم واقتراحاتهم، وهذا راجع إلى عدم إتصال الرئيس بهم أما نسبة 31.15%، من أفراد العينة يقدمون اقتراحاتهم في العمل لرئيس المؤسسة وهذا راجع إلى تواصلهم برئيس المؤسسة .

الشكل رقم (09): يبين تقديم اقتراحات في العمل

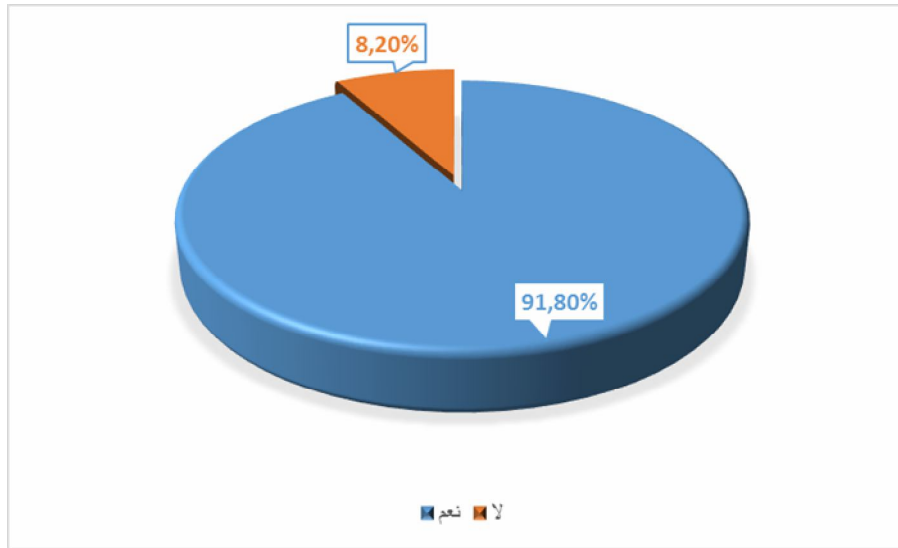


الجدول رقم (10): يبين تواصل العمال فيما بينهم

النسبة %	التكرار	يبين تواصل العمال فيما بينهم
91,80	56	نعم
8,20	5	لا
100	61	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 91.80%، من أفراد العينة يتواصلون مع بعضهم البعض، وأما نسبة 8.20% أدلوا أنه لا يوجد اتصال فيما بينهم، ومنه نستنتج أن هناك إتصال أفقي بين الموظفين من المرؤوسين إلى المرؤوسين.

الشكل رقم (10): يبين تواصل العمال فيما بينهم

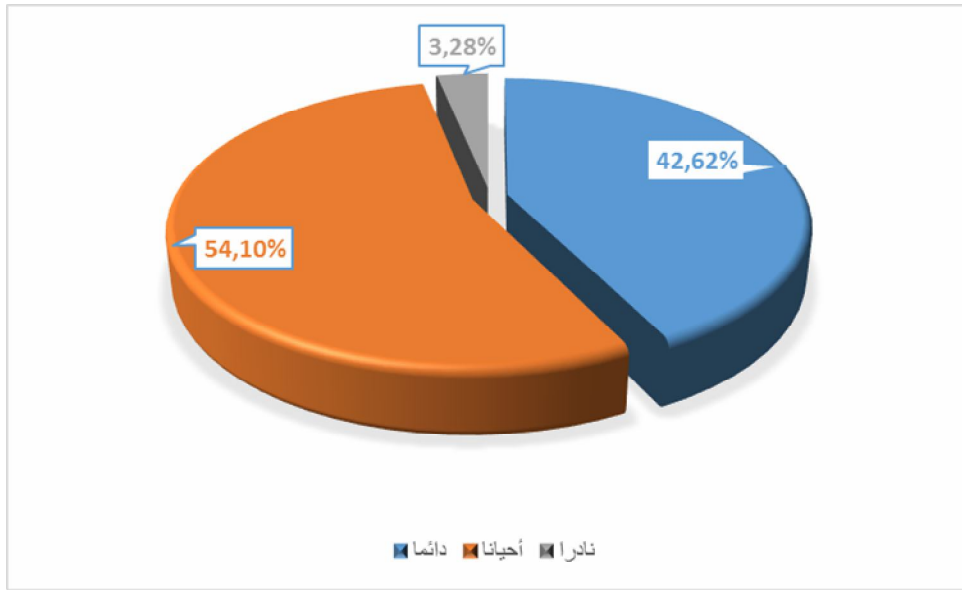


الجدول رقم (11): يبين الاتصال الرسمي يسهل لك مهامك

النسبة %	التكرار	يبين الاتصال الرسمي يسهل لك مهامك
42,62	26	دائما
54,10	33	أحيانا
3,28	2	نادرا
100	61	المجموع

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن نسبة 54.10% من أفراد العينة قد أدلوا بأن الاتصال الرسمي يساهم أحيانا في تسهيل المهام، وكذلك نسبة 42.62% من أفراد العينة قد أدلوا بأن الاتصال الرسمي يساهم دائما في تسهيل المهام، وهي بنسبة شبه متقاربة وهو ما يؤكد لنا أن الاتصال الرسمي يساهم في تسهيل المهام داخل مقر الولاية، في حين أن نسبة 3.28% أدلوا بأنه نادرا ما يسهل لهم مهامهم.

الشكل رقم (11): يبين الاتصال الرسمي يسهل لك مهامك



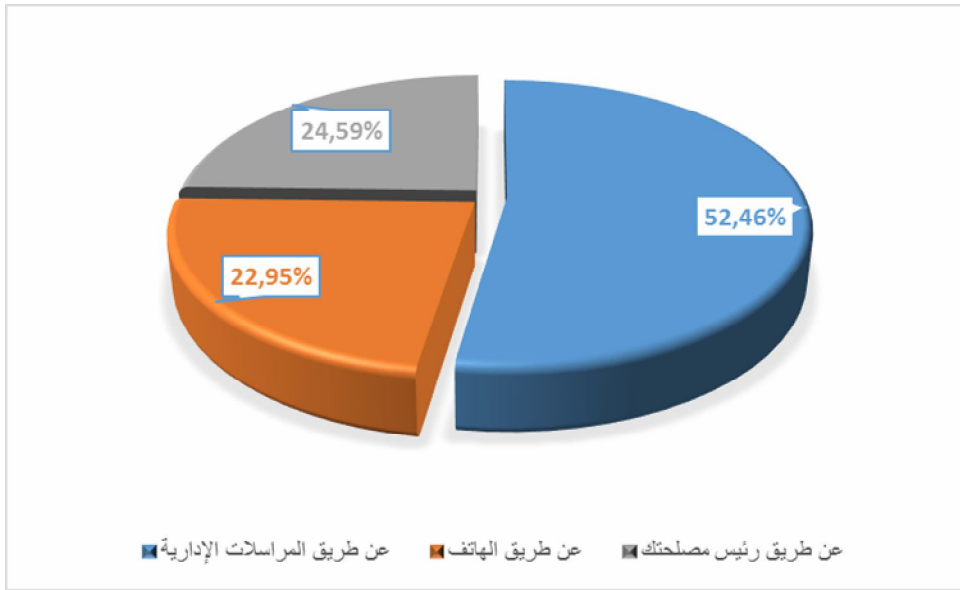
المحور الثاني: متعلق بوسائل المستعملة داخل المؤسسة

الجدول رقم (12): يبين الوسيلة الأكثر استخداما في الاتصالات الإدارية

النسبة %	التكرار	يبين الوسيلة الأكثر استخداما في الاتصالات الإدارية
52,46	32	عن طريق المراسلات الإدارية
22,95	14	عن طريق الهاتف
24,59	15	عن طريق رئيس مصلحتك
100	61	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 52.46%، من أفراد العينة يستخدمون المراسلات في الاتصالات الإدارية، وتليها النسب الأخرى التي كانت متقاربة بنسبة 24.59% من أفراد العينة يتواصلون عن طريق رئيس المصلحة في الاتصالات الإدارية، في حين نجد نسبة 22.95% يتصلون عن طريق الهاتف، ومنه نستنتج أن الوسيلة الأكثر استخداما في الاتصالات الإدارية هي الاتصال عن طريق المراسلات الإدارية.

الشكل رقم (12): يبين الوسيلة الأكثر استخداما في الاتصالات الإدارية



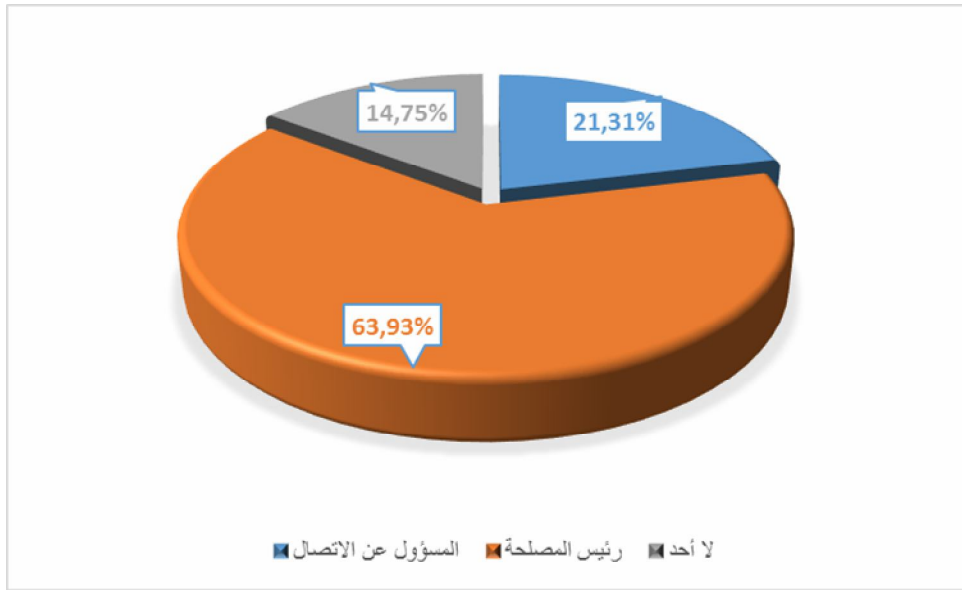
الجدول رقم (13): يبين المتكفل بعملية الاتصال داخل المؤسسة

النسبة %	التكرار	يبين المتكفل بعملية الاتصال داخل المؤسسة
21,31	13	المسؤول عن الاتصال
63,93	39	رئيس المصلحة
14,75	9	لا أحد
100	61	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 63.93% يؤكدون أن رئيس المصلحة هو من يتكفل بالاتصال داخل مقر الولاية، فيما يرى نسبة 21.31% من الموظفين أن المسؤول عن الاتصال هو من يتكفل بالعملية الاتصالية، وفي حين يرى البقية وهم بنسبة 14.75% أنه لا أحد يتكفل بالعملية الاتصالية داخل المؤسسة.

وهذا ما يفسر عدم وجود مسؤول عن الاتصال الداخلي في المؤسسة -مقر لولاية- وإنما رؤساء المصالح هم المكلفون بالعملية الاتصالية داخل المؤسسة من حيث تنظيم الاجتماعات والمقابلات وتحديد أوقات الزيارة... وغيرها.

الشكل رقم (13): يبين المتكفل بعملية الاتصال داخل المؤسسة



الجدول رقم (14): يبين مدى استخدام الإدارة الالكترونية في الاتصالات الخارجية والداخلية

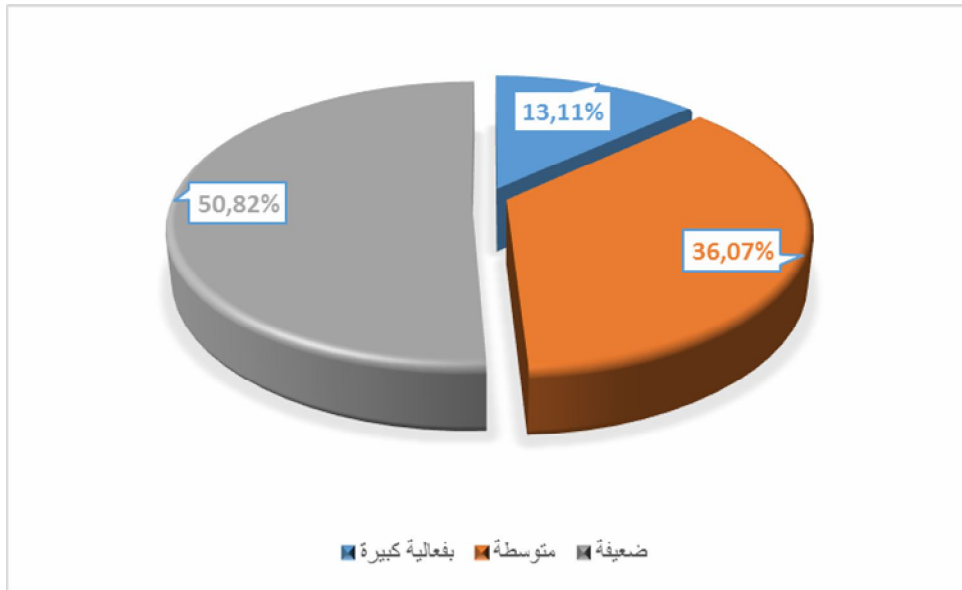
النسبة %	التكرار	يبين مدى استخدام الإدارة الالكترونية في الاتصالات الخارجية والداخلية
13,11	8	بفعالية كبيرة
36,07	22	متوسطة
50,82	31	ضعيفة
100	61	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن استخدام الإدارة الالكترونية بنسبة 50.82% أدلوا بأنها ضعيفة الاستخدام أما نسبة 36.07%، أدلوا أنها متوسطة في نجد بنسبة أخرى 13.11%، أدلوا أن استخدامها بفعالية كبيرة

وهذا ما يفسر أنه عدم استخدام الإدارة الالكترونية إلا في الحالات المستعجلة

والطارئة.

الشكل رقم (14): يبين مدى استخدام الإدارة الالكترونية في الاتصالات الخارجية والداخلية



الجدول رقم (15): يبين كيفية إبلاغ الموظفين التعليمات والأوامر الجديدة عن طريق

النسبة %	التكرار	يبين كيفية إبلاغ الموظفين التعليمات والأوامر الجديدة عن طريق
22,95	14	الاجتماع
32,79	20	التقارير
44,26	27	الملصقات
100	61	المجموع

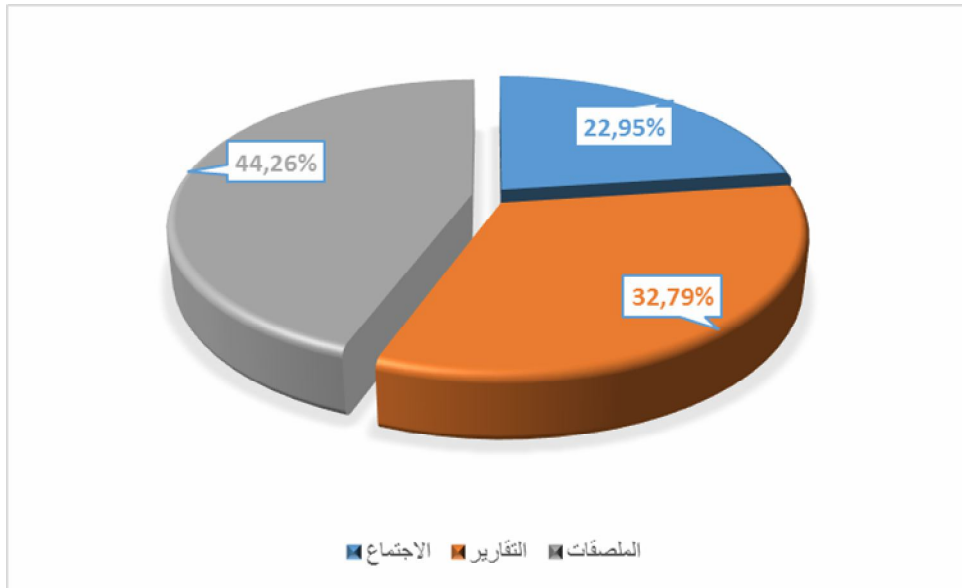
من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أنه يتم إبلاغ المبحوثين بالتعليمات والقرارات الجديدة عن طريق الملصقات بنسبة 44.26%، تليها فئة التقارير بنسبة 32.79% وأخيرا الاجتماعات بنسبة 22.95%، ومنه نستنتج أن الملصقات هي أكثر وسائل الاتصال الكتابي استخداما، في المؤسسة فهي وسيلة غير مباشرة تسمح بإخبار المرؤوسين بالأمر العاجلة الخاصة بالتغيرات التي تحدث في قواعد وأنظمة العمل.

ويرجع استخدام الملصقات بشكل كبير لأنها تمكن الإدارة من الاتصال بجميع الأفراد مهما اختلفت وظائفهم، فهذه الوسيلة تقلل من الجهد وتسمح بتوصيل المعلومات

إلى أكبر قدر ممكن من الأفراد أما التقارير فتتضمن، عرضاً خاصة بالوظائف أو بمشكلة معينة يمكن الرجوع إليها في حالة الضرورة وعند الحاجة، كما تلجأ الإدارة إلى الاجتماعات كوسيلة لاتصال الشفهي التي من خلالها يستطيع الموظف التعبير عن مطالبه وانشغالاته للإدلاء بآرائه واقتراحاته كما أنها تقوي روح التعاون والصدقة.

من خلال هذا التحليل نلاحظ أن الإدارة تعتمد على الوسائل الغير المباشرة خاصة الملتصقات، بنسبة كبيرة لإيصال تعليماتها وقراراتها الجديدة إلى الأفراد ومن جهة أخرى تستخدم بعض الوسائل المباشرة التي تسمح بالاتصال وجها لوجه وأهمها الاجتماعات.

الشكل رقم (15): يبين كيفية إبلاغ الموظفين التعليمات والأوامر الجديدة عن طريق



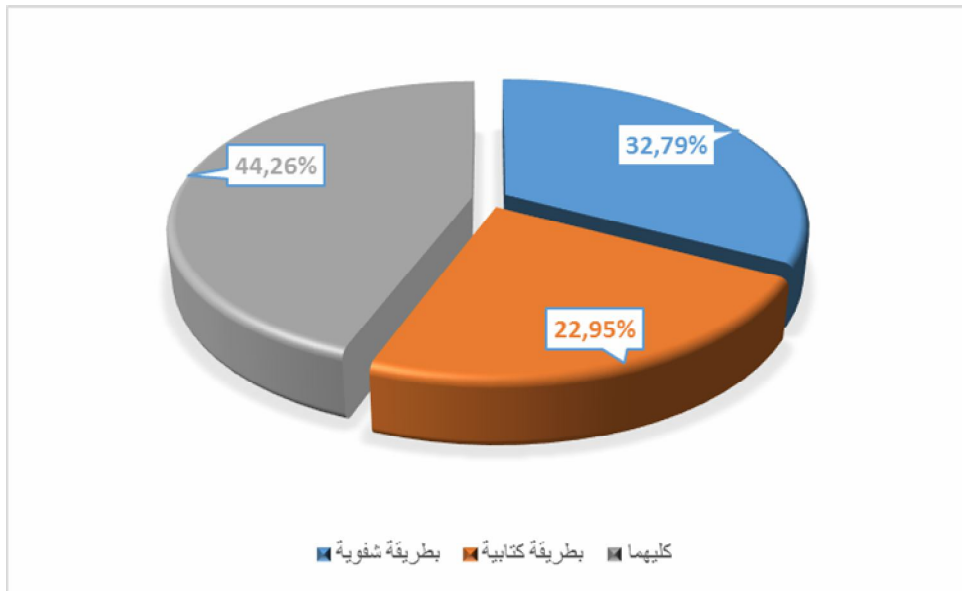
الجدول رقم (16): يبين كيفية تلقي التعليمات والأوامر

النسبة %	التكرار	يبيّن كيفية تلقي التعليمات والأوامر
32,79	20	بطريقة شفوية
22,95	14	بطريقة كتابية
44,26	27	كليهما
100	61	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن الإدارة تستخدم كلتا الوسيلتين (الشفوية والكتابية) بنسبة 44.26% وتليها الطريقة الشفوية بنسبة 32.79% وأخيراً الطريقة الكتابية بنسبة

22.95% من خلال النتائج نجد أن معظم المبحوثين كانوا يتلقون الأوامر بكلتا الطريقتين (الشفوية والكتابية) لأسباب تذكر: تقادي أي غموض أو لبس يقع في فهم القرارات وهنا يبرز دور رئيس المصلحة في إيضاح التعليمات المكتوبة غير واضحة، بالإضافة إلى الوسيلة الشفوية في بعض الأحيان لما تحققه، من ميزة السرعة من خلال الاختصار في الجهد والوقت وإيصال المعلومات في الوقت المناسب وأيضا لسهولة الوسيلة وبينما نجد أن هناك من المبحوثين كانوا يتلقون الأوامر بالطريقة الكتابية في الاتصال وان هذه الطريقة تحمل الطابع الرسمي وكذا السرعة إلا أن نسبتها كانت 22.95%.

الشكل رقم (16): يبين كيفية تلقي التعليمات والأوامر

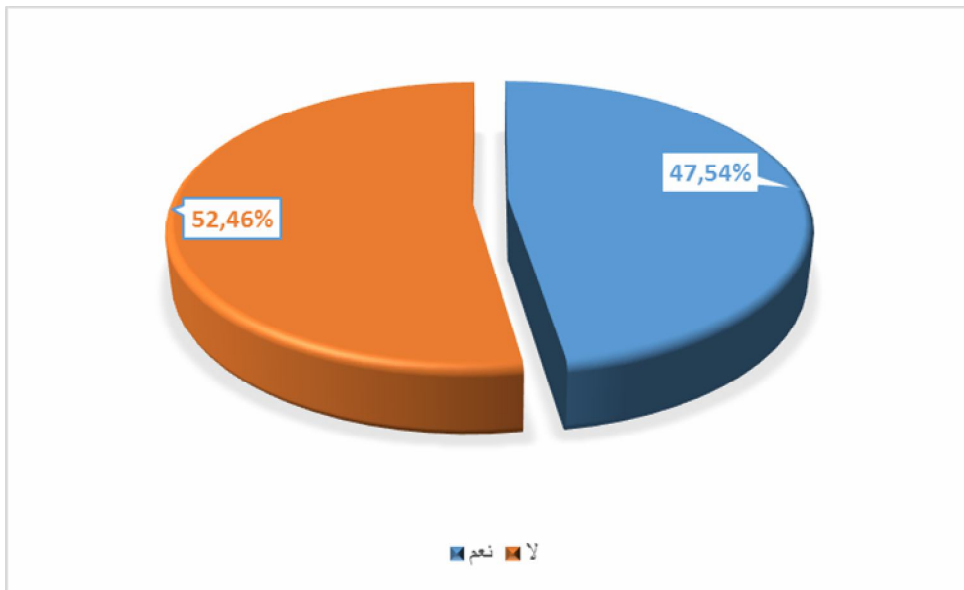


الجدول رقم (17): متعلق بتوفير المؤسسة المتعلقة بالتغييرات الإدارية والعملية

النسبة %	التكرار	توفر لك المؤسسة المعلومات المتعلقة بالتغييرات الإدارية والعملية
47,54	29	نعم
52,46	32	لا
100	61	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية المبحوثين أكدوا على أن المؤسسة لا توفر المعلومات المتعلقة بالتغيرات الإدارية والعملية وكانت بنسبة 52.46%، أما نسبة 47.54%، أدلوا بأن المؤسسة توفر المعلومات المتعلقة بالتغيرات الإدارية والعملية.

الشكل رقم (17): متعلق بتوفير المؤسسة المتعلقة بالتغيرات الإدارية والعملية



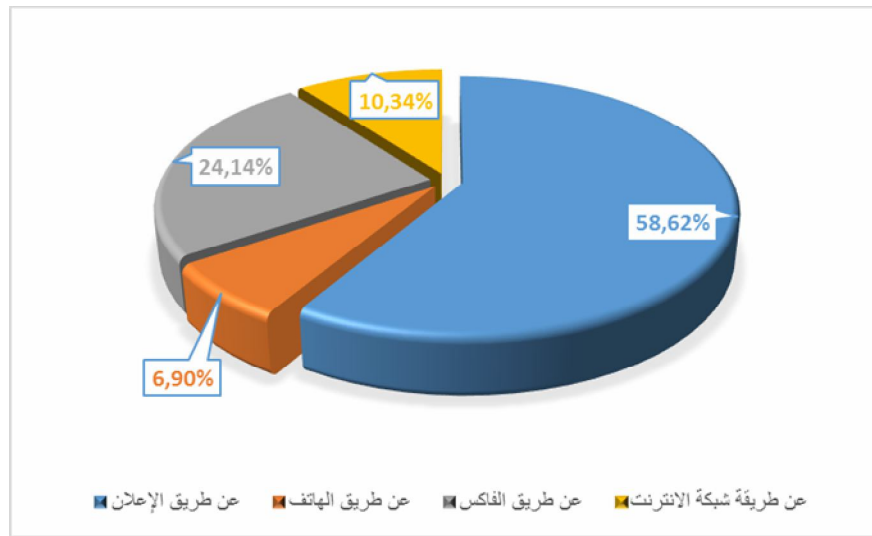
الجدول رقم (18): يبين كيفية وصول المعلومات إليك

النسبة %	التكرار	كيفية وصول المعلومات إليك
58,62	17	عن طريق الإعلان
6,90	2	عن طريق الهاتف
24,14	7	عن طريق الفاكس
10,34	3	عن طريقة شبكة الانترنت
100	29	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أفراد عينة الدراسة يرون أن المؤسسة توفر لهم المعلومات عن طريق الإعلان بنسبة 58.62% ويليها الفاكس بنسبة 24.14% وأخيرا النسب المتقاربة، شبكة الانترنت بنسبة 10.34% والهاتف بنسبة 6.90%.

وهذا يفسر أن مختلف المؤسسات الجزائرية سواء كانت حكومية أو غير حكومية تعتمد على الإعلان لإيصال المعلومات بإضافة إلى الفاكس، أما الانترنت فهي وسيلة غير مستعملة في الإدارات العمومية وخاصة ذات الطابع الرسمي وهو ما يؤثر على العملية الاتصالية داخل المؤسسة، كما أن استخدام المؤسسة للوسيلة المكتوبة "الإعلان" هذا راجع إلى إيجابياتها، من حيث أنها فورية ومتناول كل شخص أما وسيلة الهاتف فهذا راجع لكونها وسيلة فعالة وحيوية.

الشكل رقم (18): يبين كيفية وصول المعلومات إليك



الجدول رقم (19): يبين تقييمك لوسائل الاتصال المستعملة في المؤسسة

النسبة %	التكرار	تقييم وسائل الاتصال المستعملة في المؤسسة
40,98	25	فعالة
59,02	36	غير فعالة
100	61	المجموع

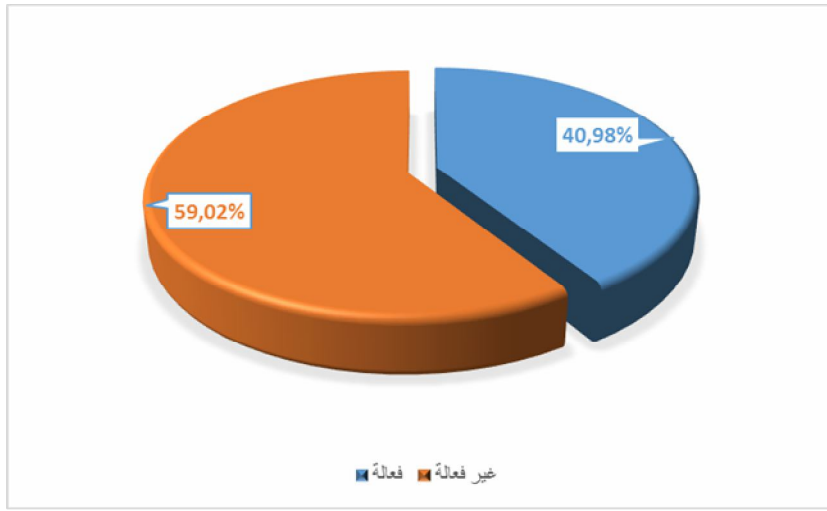
من خلال معطيات الجدول نلاحظ أن غالبية الموظفين والذين يمثلون بنسبة 59.02%، يرون أن الوسائل الاتصالية المستعملة غير فعالة

وهذا ما يدل على أن مؤسسة مقر الولاية تفتقر لأهم وسائل الاتصال الحديثة، وكذا مختصين في مجال الاتصال الذي من شأنه أن يزيد من فعالية العملية الاتصالية

داخل المؤسسة، أما نسبة 40.98% من أفراد العينة أقرروا أن الوسائل الاتصالية المستعملة فعالة.

وهذا ما يدل على مكانة الموظف من الإدارة العليا، أي القرب المكاني بحيث يرى أن معظم القرارات أو التوجيهات وغيرها تصل في وقت سريع.

الشكل رقم (19): يبين تقييمك لوسائل الاتصال المستعملة في المؤسسة



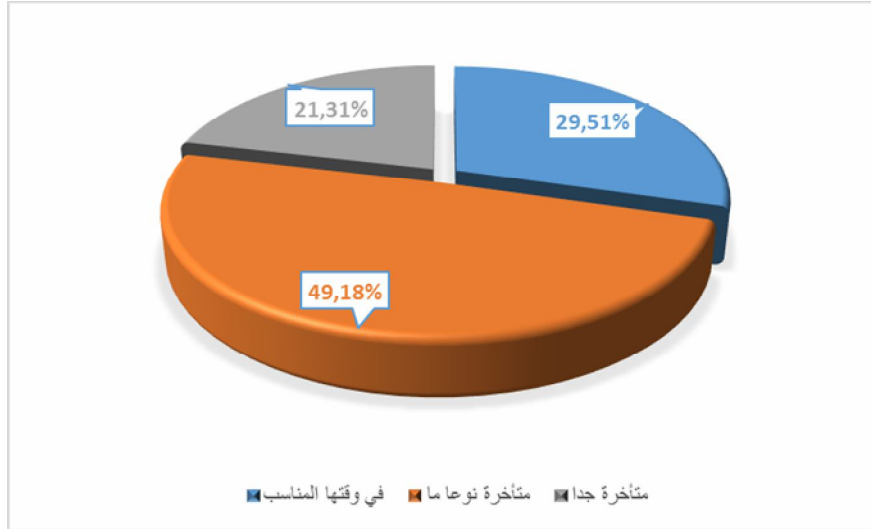
الجدول رقم (20): يبين المدة المستغرقة لوصول المعلومات

النسبة %	التكرار	المدة المستغرقة لوصول المعلومات
29.51	18	في وقتها المناسب
49.18	30	متأخرة نوعا ما
21.31	13	متأخرة جدا
100	61	المجموع

من خلال معطيات الجدول نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة، يرون أن المعلومات تصل متأخرة نوعا ما، وهم يمثلون نسبة 49.18% وهذا ما يفسر سوء التسيير والتنظيم وتهاون الإدارة والإداريين في ذلك، في حين نجد نسبة 29.51% يرون أن المعلومات تصل في الوقت المناسب وهذا راجع إلى مكانتهم وتواصلهم مع رئيس المؤسسة، أما نسبة

21.31% يرون أن المعلومات تصل متأخرة جدا، وهذا ما يفسر عدم جدية المسؤولين في إيصال المعلومات إلى الموظفين ويقرون على وجود بيروقراطية المسؤولين.

الشكل رقم (20): يبين المدة المستغرقة لوصول المعلومات



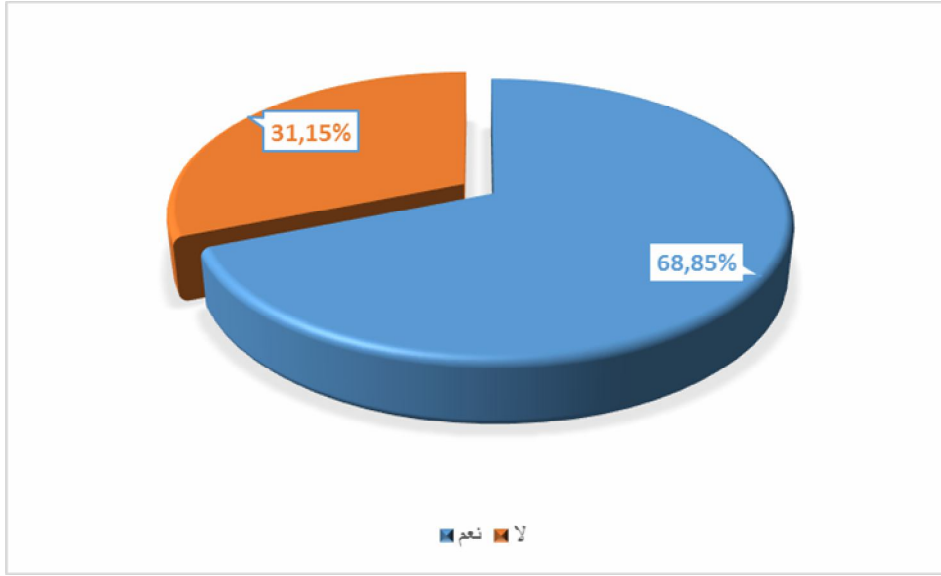
المحور الثالث: متعلق بدور الاتصال الرسمي داخل المؤسسة

الجدول رقم (21): يبين التعليمات التي تنقل واضحة

النسبة %	التكرار	التعليمات التي تنقل واضحة
68,85	42	نعم
31,15	19	لا
100	61	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 68.85%، من أفراد العينة يرون أن التعليمات التي يتلقونها من خلال رئيس المؤسسة واضحة ومفهومة، في حين أن نسبة 31.15% من أفراد العينة يرون أن التعليمات التي يتلقونها ليست واضحة، لاحظنا في دراسة سابقة تحت عنوان "فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية" نجد أن أغلب أفراد العينة أقرروا بوضوح المعلومات في حين أن بنسبة اقل من أفراد العينة أجابوا بعدم وضوح المعلومات.

الشكل رقم (21): يبين التعليمات التي تنقل واضحة

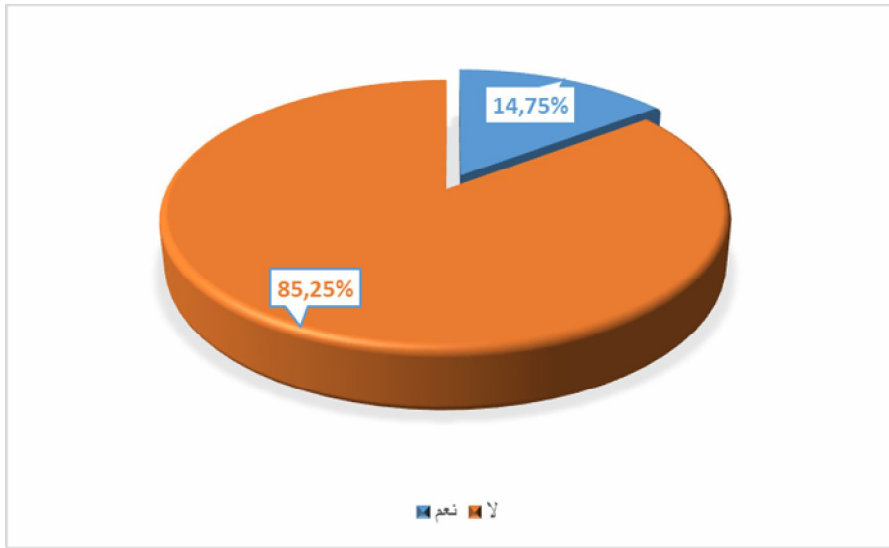


الجدول رقم (22): يبين مشاركة في اتخاذ القرارات التي تخص المؤسسة

النسبة %	التكرار	المشاركة في اتخاذ القرارات تخص المؤسسة
14,75	9	نعم
85,25	52	لا
100	61	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 85.25%، من أفراد العينة لا يشاركون في اتخاذ القرارات التي تخص المؤسسة، في حين أن نسبة 14.75%، من أفراد العينة يشاركون في اتخاذ القرارات ومن خلال دراسة سابقة تحت عنوان "الاتصال وتأثيره على تنظيم المؤسسة الإعلامية" نجد أن أغلب المبحوثين ترفض الإدارة إشراكهم في اتخاذ القرار.

الشكل رقم (22): يبين مشاركة في اتخاذ القرارات التي تخص المؤسسة



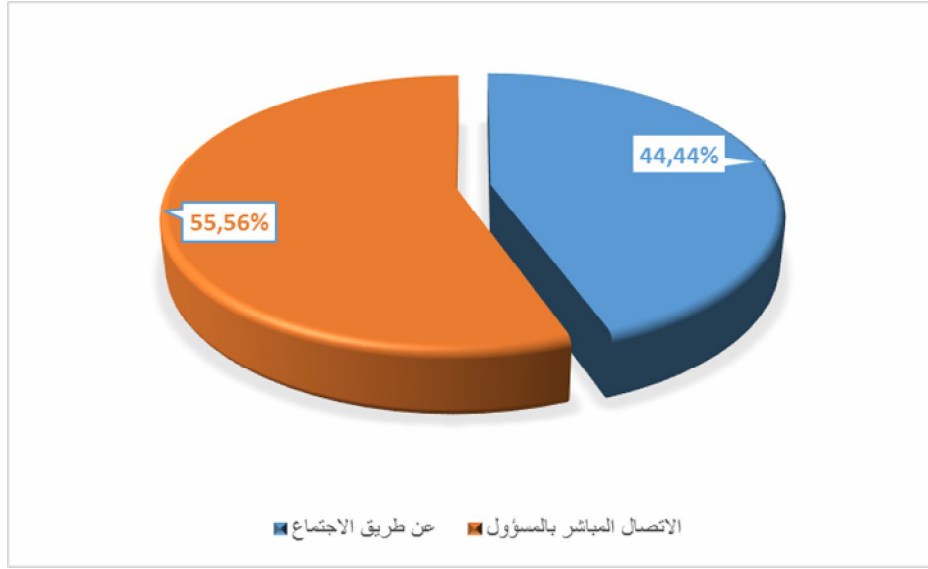
الجدول رقم (23): يبين كيفية مشاركة في اتخاذ القرارات

النسبة %	التكرار	كيفية مشاركة في اتخاذ القرارات
44.44	4	عن طريق الاجتماع
55.56	5	الاتصال المباشر بالمسؤول
100	9	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 55.56% من أفراد العينة أجابوا بأنهم يشاركون في اتخاذ القرارات عن طريق الاتصال المباشر بالمسؤول، أما نسبة 44.44% أفراد العينة أجابوا بأنهم يشاركون في اتخاذ القرارات، عن الاتصال الاجتماع.

ومنه نستنتج أنهم أغلب الموظفين عند تقديم اقتراحاتهم وأرائهم يفضلون الاتصال بالرؤساء المصالح.

الشكل رقم (23): يبين كيفية مشاركة في اتخاذ القرارات



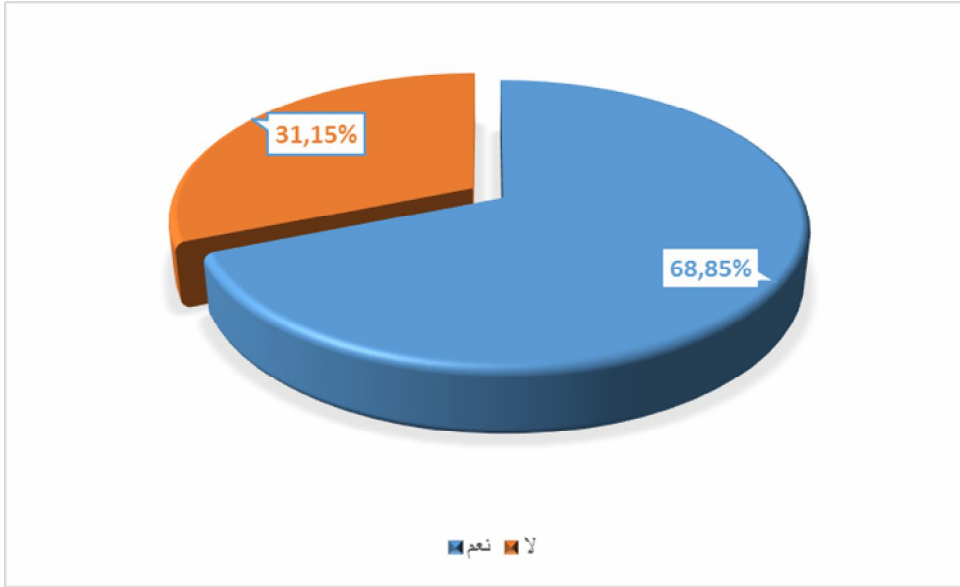
الجدول رقم (24): يبين مدى ملائمة قانون الولاية والبلدية في الاتصال الرسمي

النسبة %	التكرار	ملائمة قانون الولاية والبلدية في الاتصال الرسمي
68,85	42	نعم
31,15	19	لا
100	61	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد العينة أجابوا بأن قانون الولاية والبلدية ملائم في الاتصال الرسمي بنسبة 68.85 % في حين نجد نسبة 31.15 % أدلوا أنه ليس ملائم في الاتصال الرسمي

ومنه نستنتج أن قانون الولاية والبلدية ملائم إلى حد ما في الاتصال في تسيير شؤون المواطن.

الشكل رقم (24): يبين مدى ملائمة قانون الولاية والبلدية في الاتصال الرسمي



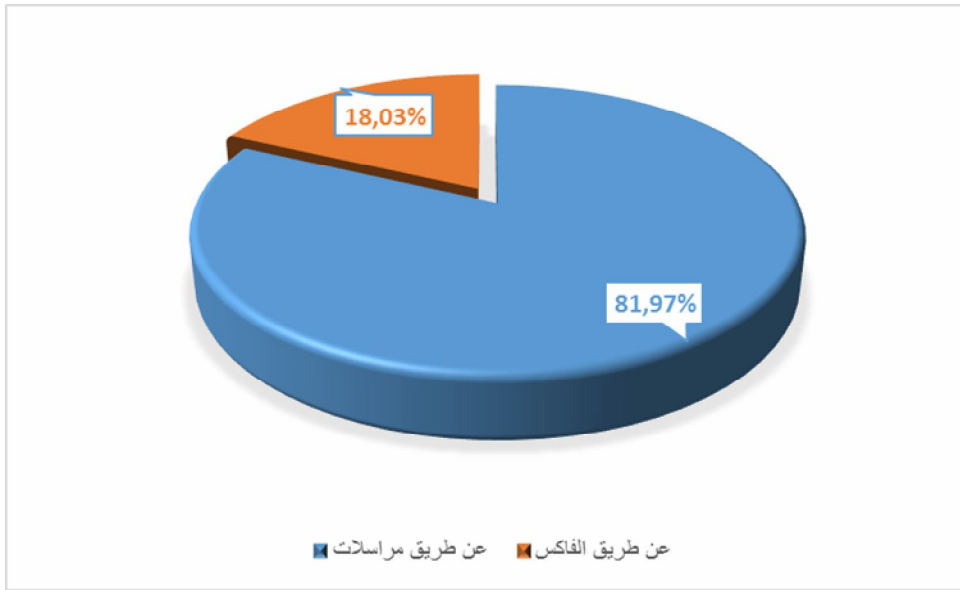
الجدول رقم (25): يبين كيفية اتخاذ القرارات والتعليمات مع الجهات

النسبة %	التكرار	كيفية اتخاذ القرارات والتعليمات مع الجهات
81,97	50	عن طريق مراسلات
18,03	11	عن طريق الفاكس
100	61	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية الموظفين أجابوا بأن اتخاذ القرارات والتعليمات مع الجهات عن طريق مراسلات بنسبة 81.97% ، في حين نجد نسبة 18.03% أجابوا أنه يتم عن طريق الفاكس

ومنه نستنتج أن المؤسسة في شؤون التعليمات والقرارات تتم اتخاذها مع الجهات عن طريق المراسلات وفي حالة مستعجلة تتم عن طريق الفاكس.

الشكل رقم (25): يبين كيفية اتخاذ القرارات والتعليمات مع الجهات



الجدول رقم (26): يبين أهمية الاتصال الرسمي في المؤسسة

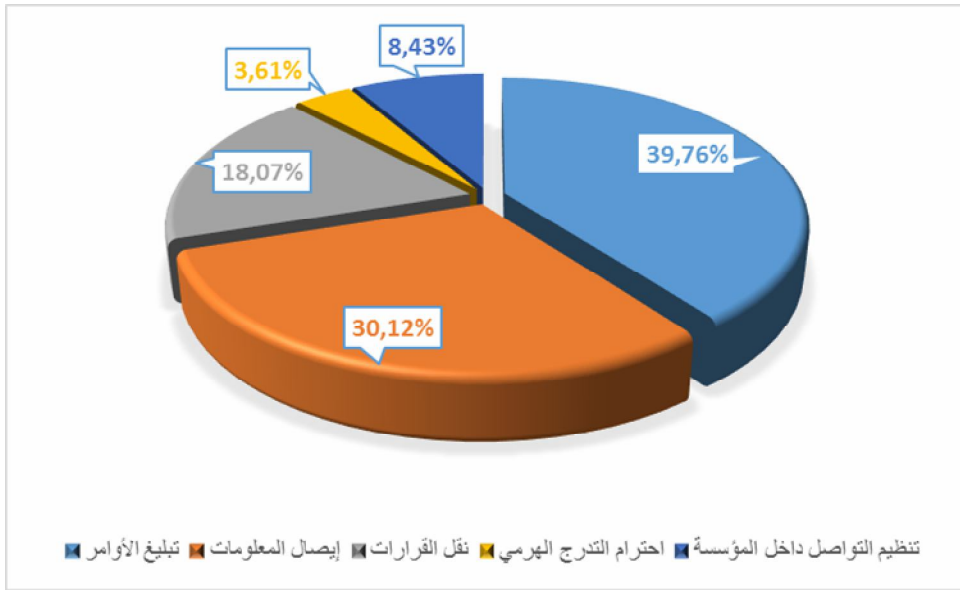
النسبة %	التكرار	أهمية الاتصال الرسمي في المؤسسة
39,76	33	تبليغ الأوامر
30,12	25	إيصال المعلومات
18,07	15	نقل القرارات
3,61	3	احترام التدرج الهرمي
8,43	7	تنظيم التواصل داخل المؤسسة
100%	83	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 39.76% من أفراد العينة أدلوا بان أهمية الاتصال الرسمي في المؤسسة تكمن في تبليغ الأوامر، أما نسبة 30.12% يرون أن أهمية كبيرة في إيصال المعلومات، في حين نجد نسبة 18.07% تكمن أهميته في نقل القرارات، أما نسبة 8.43% في تنظيم التواصل داخل المؤسسة، ونسبة 3.61% في احترام التدرج الهرمي

ومنه نستنتج أن الاتصال الرسمي يؤدي إلى تبليغ الأوامر ونقل القرارات بالدرجة

الكبيرة.

الشكل رقم (26): يبين أهمية الاتصال الرسمي في المؤسسة



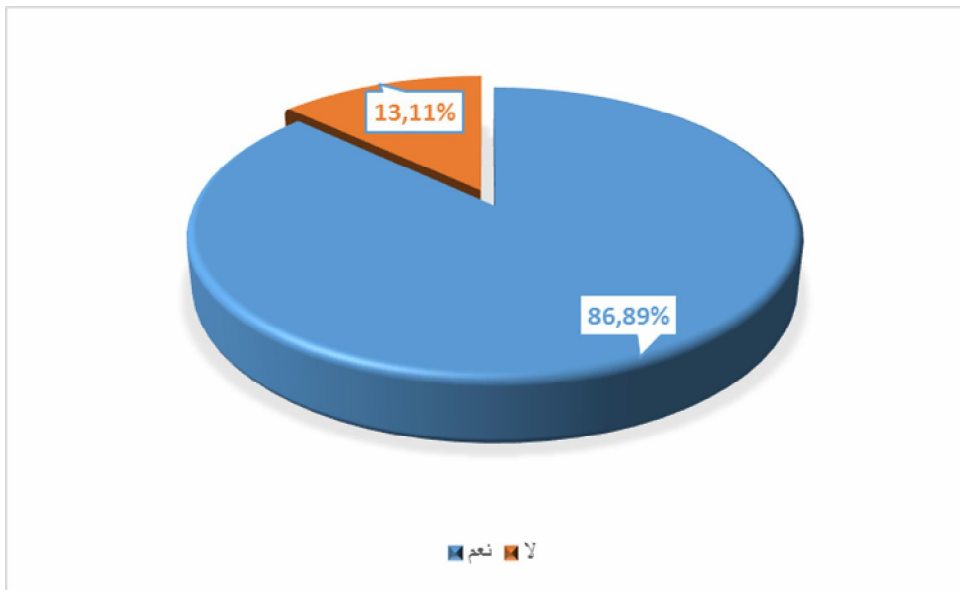
الجدول رقم (27): يبين مساهمة الاتصال الرسمي في فعالية العمل داخل المؤسسة

النسبة %	التكرار	مساهمة الاتصال الرسمي في فعالية العمل داخل المؤسسة
86,89	53	نعم
13,11	8	لا
100	61	المجموع

يوضح لنا الجدول أعلاه أن نسبة 86.89% من أفراد العينة أدلوا، بأن الاتصال الرسمي يساهم في زيادة فعالية العمل داخل المؤسسة مقر الولاية، بينما نجد أن نسبة 13.11% من أفراد العينة أدلوا بأن الاتصال الرسمي لا يساهم في زيادة فعالية العمل داخل المؤسسة مقر الولاية لمسيلة .

ومنه نستنتج أن الاتصال الرسمي يساهم في تحسين الأداء .

الشكل رقم (27): يبين مساهمة الاتصال الرسمي في فعالية العمل داخل المؤسسة



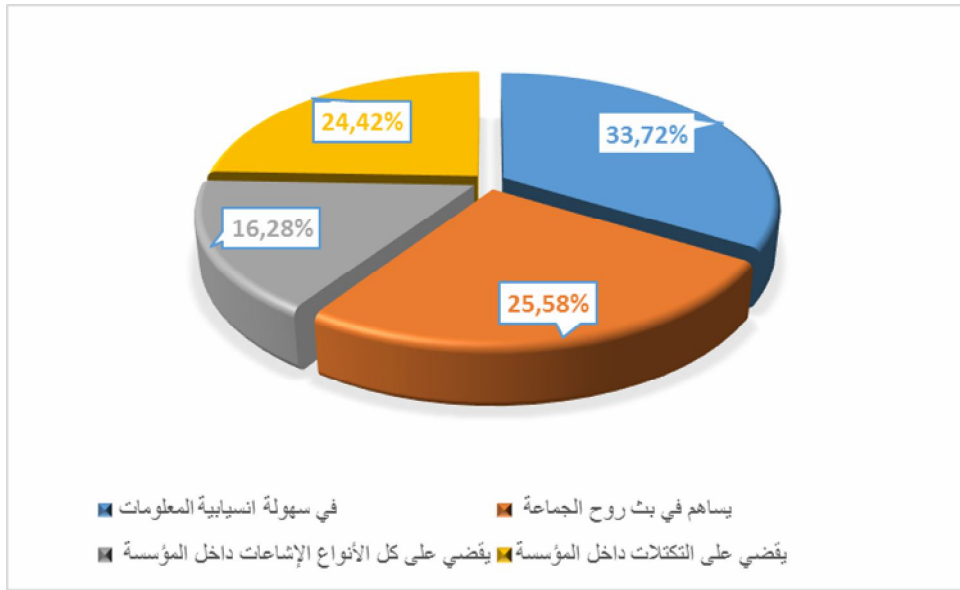
الجدول رقم (28): يبين كيفية المساهمة في زيادة فعالية العمل

النسبة %	التكرار	كيفية المساهمة في زيادة فعالية العمل
33,72	29	في سهولة انسيابية المعلومات
25,58	22	يساهم في بث روح الجماعة
16,28	14	يقضي على كل الأنواع الإشاعات داخل المؤسسة
24,42	21	يقضي على التكتلات داخل المؤسسة
100	86	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 33.72%، من أفراد العينة ينظرون إلى أن الاتصال الرسمي يساهم في سهولة انسيابية المعلومات، في حين نجد نسب متقاربة بنسبة 25.58% ينظرون إلى أن الاتصال الرسمي يساهم في بث روح الجماعة ونسبة 24.42%، ينظرون إلى أن الاتصال يساهم في القضاء على التكتلات داخل المؤسسة وأخيرا نسبة 16.28% ينظرون على أنه يساهم في القضاء على كل أنواع الإشاعات.

ومنه نستنتج أن دور الاتصال الرسمي في مؤسسة مقر الولاية يساهم في بث روح الجماعة وفي انسيابية المعلومات.

الشكل رقم (28): يبين كيفية المساهمة في زيادة فعالية العمل



المحور الرابع: متعلق بالصعوبات والمعوقات التي تواجه الاتصال الرسمي في المؤسسة

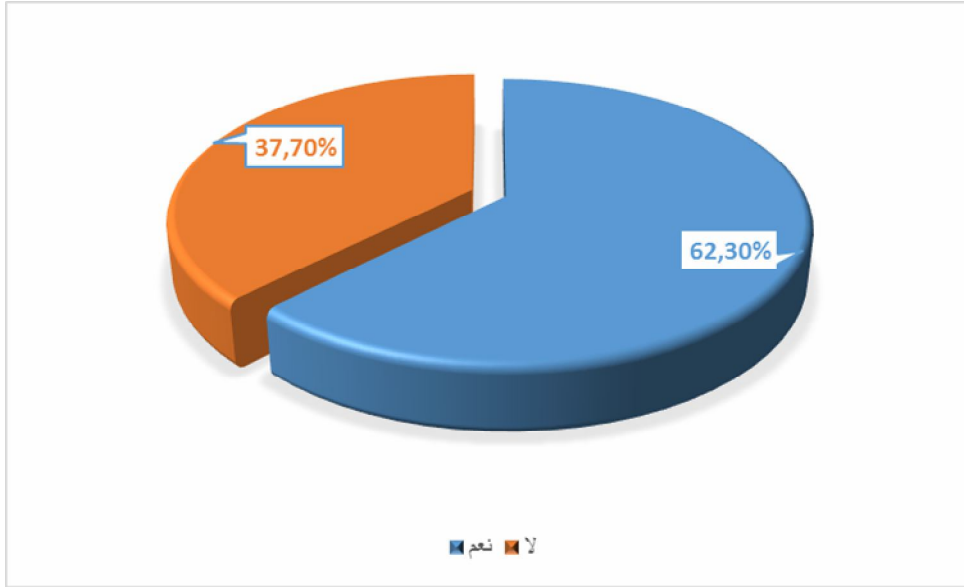
الجدول رقم (29): يبين صعوبات التي تعيق الاتصال بين العمال والإدارة

النسبة %	التكرار	صعوبات التي تعيق الاتصال بين العمال والإدارة
62,30	38	نعم
37,70	23	لا
100	61	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 62.30% من أفراد العينة يقولون بأن هناك صعوبات تعيق الاتصال بينهم وبين الإدارة، في حين نجد نسبة 37.70% من أفراد العينة يقولون بأنه ليس هناك صعوبات تعيق الاتصال بينهم وبين الإدارة.

ومن هنا نستنتج أن هناك تباين في وجهة نظر الموظفين للصعوبات التي يواجهونها داخل المؤسسة.

الشكل رقم (29): يبين صعوبات التي تعيق الاتصال بين العمال والإدارة



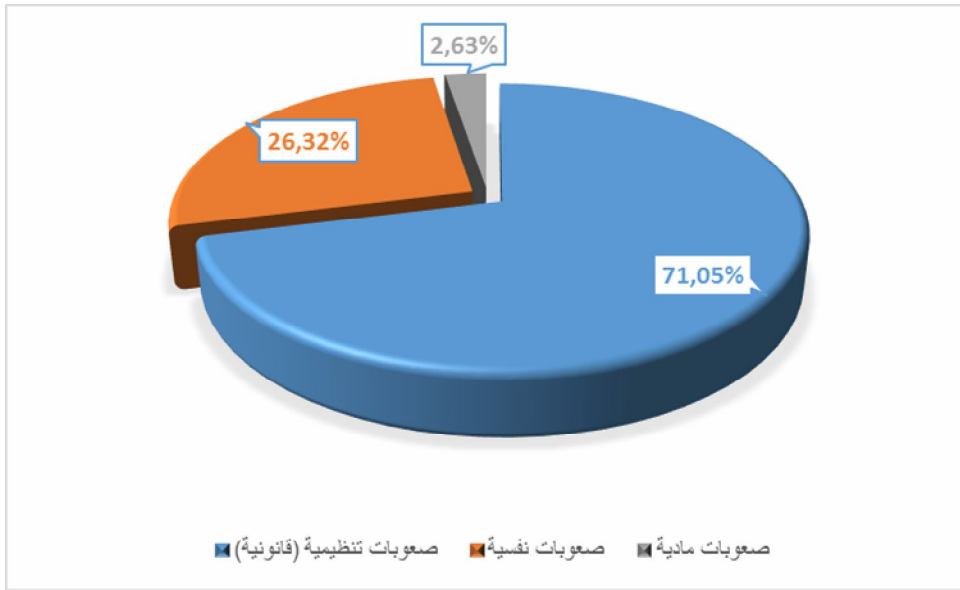
الجدول رقم (30): يبين نوع الصعوبات التي تعيق الاتصال بين العمال والإدارة

النسبة %	التكرار	نوع الصعوبات التي تعيق الاتصال بين العمال والإدارة
71,05	27	صعوبات تنظيمية (قانونية)
26,32	10	صعوبات نفسية
2,63	1	صعوبات مادية
100	38	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 71.05% أجابوا بأن الصعوبات التنظيمية في حين نسبة 26.32% أكدوا بأن نوع الصعوبات هي نفسية، وأخيراً نسبة 2.63% أجابوا أنها صعوبات مادية.

ومنه نستنتج بأن الصعوبات التنظيمية ونفسية هي من بين المعوقات التي يواجهها الاتصال الرسمي داخل مؤسسة مقر الولاية.

الشكل رقم (30): يبين نوع الصعوبات التي تعيق الاتصال بين العمال والإدارة

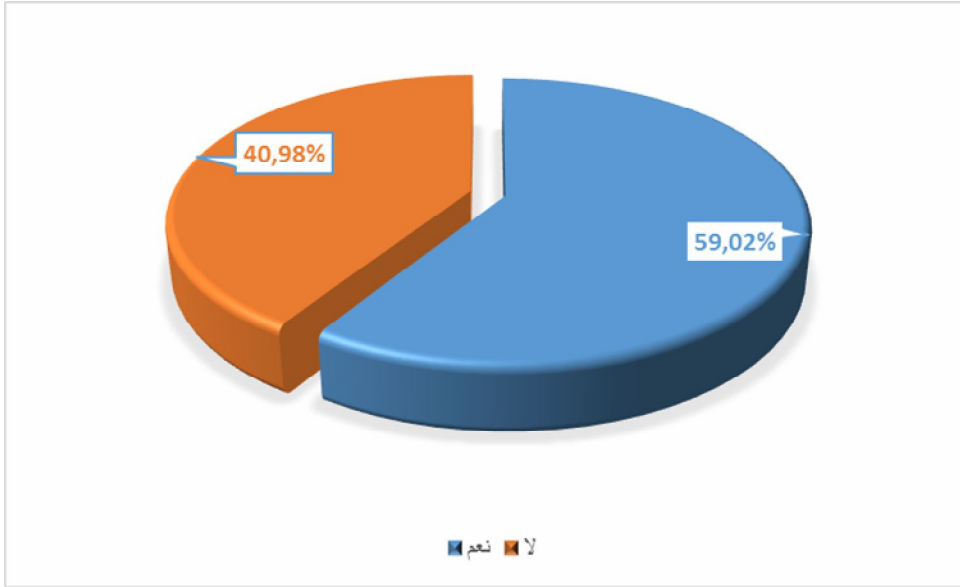


الجدول رقم (31): يبين معوقات التي تعيق الاتصال داخل المؤسسة

النسبة %	التكرار	معوقات التي تعيق اتصال داخل المؤسسة
59,02	36	نعم
40,98	25	لا
100	61	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 59.02% من أفراد العينة قد أجابوا بأن هناك معوقات تعيق الاتصال داخل المؤسسة، بينما هناك نسبة 40.98% أجابوا بأنه ليس هناك أي معوقات تعيق الاتصال داخل مؤسسة مقر الولاية، وعليه فإن الاتصال لا يسري بطريقة جيدة وهذا نظرا للصعوبات التي تواجهه.

الشكل رقم (31): يبين معوقات التي تعيق الاتصال داخل المؤسسة



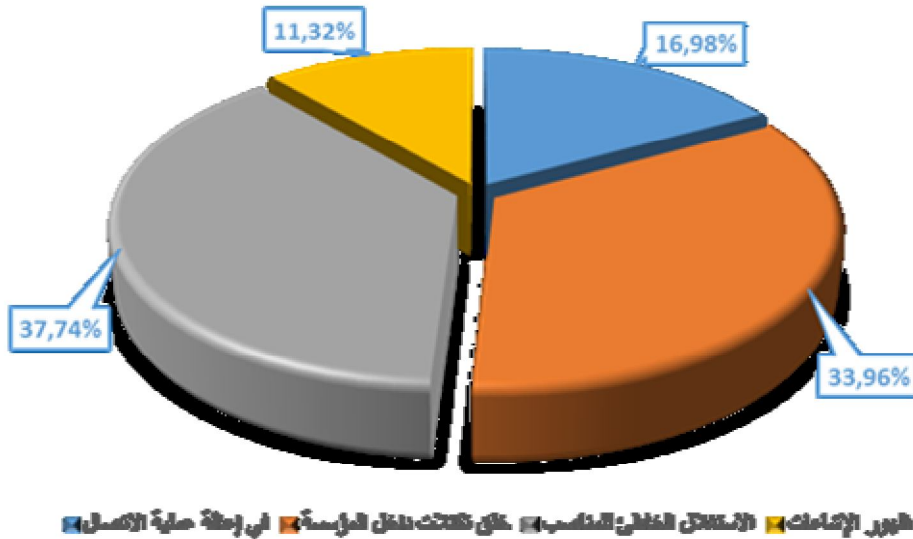
الجدول رقم (32): يبين نوع المعوقات التي تعيق الاتصال داخل المؤسسة

النسبة %	التكرار	نوع المعوقات التي تعيق اتصال داخل المؤسسة
16,98	9	في إعاقة عملية الاتصال
33,96	18	خلق تكتلات داخل المؤسسة
37,74	20	الاستغلال الخاطئ للمناصب
11,32	6	ظهور الإشاعات
100	53	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 37.74%، من أفراد العينة أجابوا أن استغلال الخاطئ للمناصب هو العائق في حين نجد نسبة 33.96%، من أفراد العينة أجابوا أن خلق التكتلات داخل المؤسسة يعيق الاتصال داخل المؤسسة، وتليها إعاقة عملية الاتصال بنسبة 16.98% وظهور الإشاعات بنسبة 11.32% .

ومن هنا نستنتج من خلال هذا التحليل أن هناك ضعف في الاتصال.

الشكل رقم (32): يبين نوع المعوقات التي تعيق الاتصال داخل المؤسسة

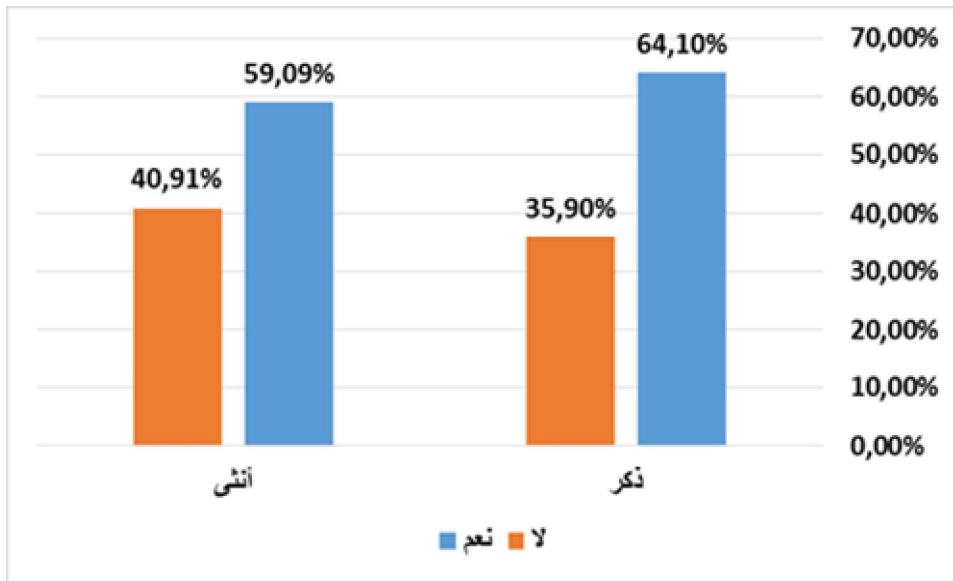


الجدول رقم (33): تأثير متغير الجنس على اتصال رئيس المؤسسة بالموظفين

المجموع	الجنس		البديل		
	أنثى	ذكر	ت	نعم	الاتصال رئيس المؤسسة بالموظفين
38	13	25	ت	نعم	
62.30%	59.09%	64.10%	%		
23	9	14	ت	لا	الاتصال رئيس المؤسسة بالموظفين
37.70%	40.91%	35.90%	%		
61	22	39	ت	المجموع	
100%	100%	100%	%		

تشير البيانات الواردة في الجدول أعلاه حسب متغير الجنس أن رئيس المؤسسة يتصل بالموظفين بنسبة 62.30%، أما في حين عدم اتصال رئيس المؤسسة بالموظفين فنجد بنسبة 37.70%، أما إذا قارنا كل مبحوث على حدى بالنسبة لجنسين (ذكور وإناث) فنجد أن الذكور، يتصل بهم رئيس المؤسسة بنسبة 64.10% أما بالنسبة للإناث فنجد رئيس المؤسسة يتصل بهم بنسبة 59.09%، وفي حالة عدم الاتصال بهم فنجد الذكور بنسبة 35.90%، ونسبة 40.91% للإناث. ومنه نستنتج أن رئيس المؤسسة يتصل أثناء العمل بالموظفين وهذا بغض النظر عن الجنسين سواء كان ذكر وأنثى.

الشكل رقم (33): تأثير متغير الجنس على اتصال رئيس المؤسسة بالموظفين



الجدول رقم (34): تأثير متغير الجنس على حالات اتصال رئيس المؤسسة بالموظفين

المجموع	الجنس		البديل		
	أنثى	ذكر	ت	دائما	حالات اتصال رئيس المؤسسة بالموظفين
11	1	10	ت	دائما	
28.95%	7.69%	40%	%		
22	9	13	ت	أحيانا	
57.89%	69.23%	52%	%		
5	3	2	ت	نادرا	
13.16%	23.08%	8%	%		
38	13	25	ت		المجموع
100%	100%	100%	%		

تشير البيانات الواردة في الجدول أعلاه حسب متغير الجنس على حالات إتصال رئيس المؤسسة بالموظفين، حيث نلاحظ أن أغلبية أفراد العينة يتصل بهم أحيانا بنسبة 57.89% أما في حين نجد أفراد العينة، أنهم أكدوا بأن رئيس المؤسسة يتصل بهم دائما بنسبة 28.95%، في حين نجد في حالة نادرا بنسبة 13.16%.

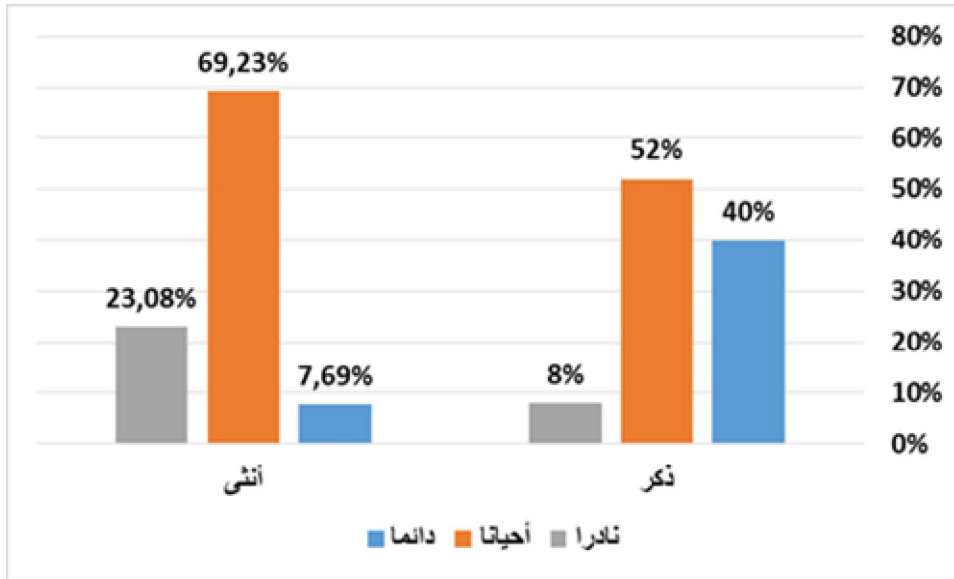
أما إذا قارنا بالنسبة للجنس على حدى فنجد أن الإناث يتصل بهم أحيانا بنسبة 69.23% وفي حين الذكور بنسبة 52% وفي حالة دائما فنجد الذكور بنسبة 40%

الفصل الثاني الإطار التطبيقي

وبالنسبة لإناث فوجد نسبة 7.69%، وفي حالة نادرا فوجد الإناث بنسبة 23.08%
وبالنسبة لذكور فبنسبة 8%.

ومنه نستنتج أن رئيس المؤسسة يتصل بالموظفين داخل المؤسسة، مما يؤدي لتسهيل وتنظيم العمل.

الشكل رقم (34): تأثير متغير الجنس على حالات اتصال رئيس المؤسسة بالموظفين



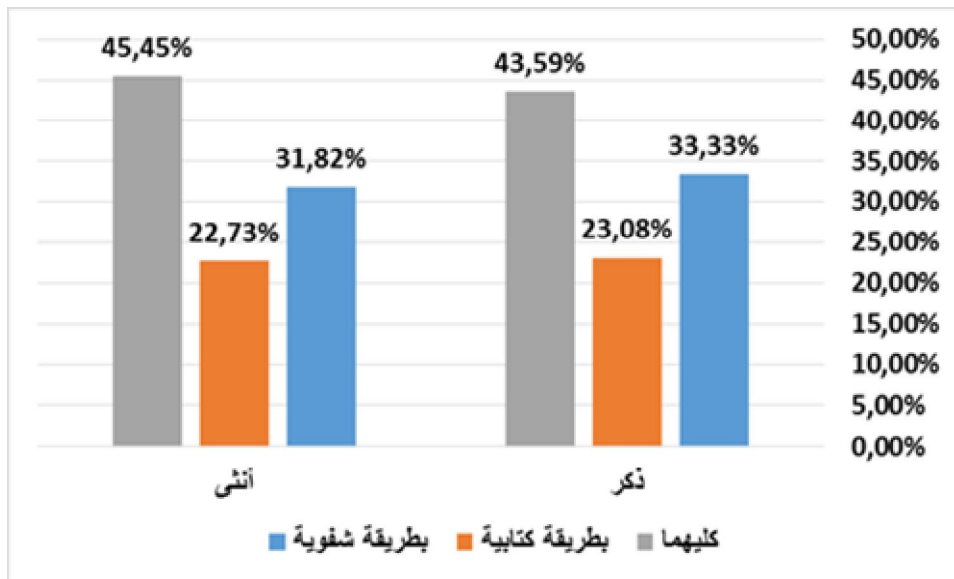
الجدول رقم (35): تأثير متغير الجنس على تلقي الأوامر والتعليمات

المجموع	الجنس		البديل		
	أنثى	ذكر	ت	%	
20	7	13	ت		تلقي الأوامر والتعليمات
32.79%	31.82%	33.33%	%	بطريقة شفوية	
14	5	9	ت		
22.95%	22.73%	23.08%	%	بطريقة كتابية	
27	10	17	ت		كليهما
44.26%	45.45%	43.59%	%		
61	22	39	ت		المجموع
100%	100%	100%	%		

تشير البيانات الواردة في الجدول أعلاه، حسب متغير الجنس مع كيفية تلقي التعليمات والأوامر، حيث نلاحظ أن أفراد العينة أغلبيتهم يفضلون كلتا الطريقتين (الشفوية والكتابية) بنسبة 44.26% أما بطريقة شفوية بنسبة 32.79% وأخيرا الطريقة الكتابية بنسبة 22.95%، أما إذا قارنا كل مبحوث على حدى بالنسبة للجنسين لذكور وإناث فنجد أن الذكور يفضلنا كلتا الطريقتين (شفوية وكتابية) معاً، بنسبة 43.59% مقارنة مع الإناث فنجد أن نسبة 45.45% وتليها بطريقة شفوية، فنجد الذكور بنسبة 33.33% أما الإناث فبنسبة 31.82% أما بطريقة الكتابية نجد الذكور بنسبة 23.08% أما الإناث 22.73%.

ومنه نستنتج أن الجنسين (ذكور وإناث) يفضلنا كلتا الطريقتين معاً، لأسباب تذكر تفادي الغموض أو لبس يقع في فهم القرارات والتعليمات... وغيرها.

الشكل رقم (35): تأثير متغير الجنس على تلقي الأوامر والتعليمات



الجدول رقم (36): تأثير متغير السن على مدى توظيفكم للإدارة الالكترونية في مختلف الاتصالات الداخلية والخارجية

المجموع	السن			البديل		
	46 سنة فما فوق	45-36	من 20-35			
8	3	3	2	ت	بفاعلية كبيرة	مدى توظيفكم للإدارة الالكترونية في مختلف الاتصالات الداخلية والخارجية
13.11%	21.43%	13.04%	8.33%	%		
22	5	11	6	ت	متوسطة	
36.07%	35.71%	47.83%	25%	%		
31	6	9	16	ت	ضعيفة	
50.82%	42.86%	39.13%	66.67%	%		
61	14	23	24	ت	المجموع	
100%	100%	100%	100%	%		

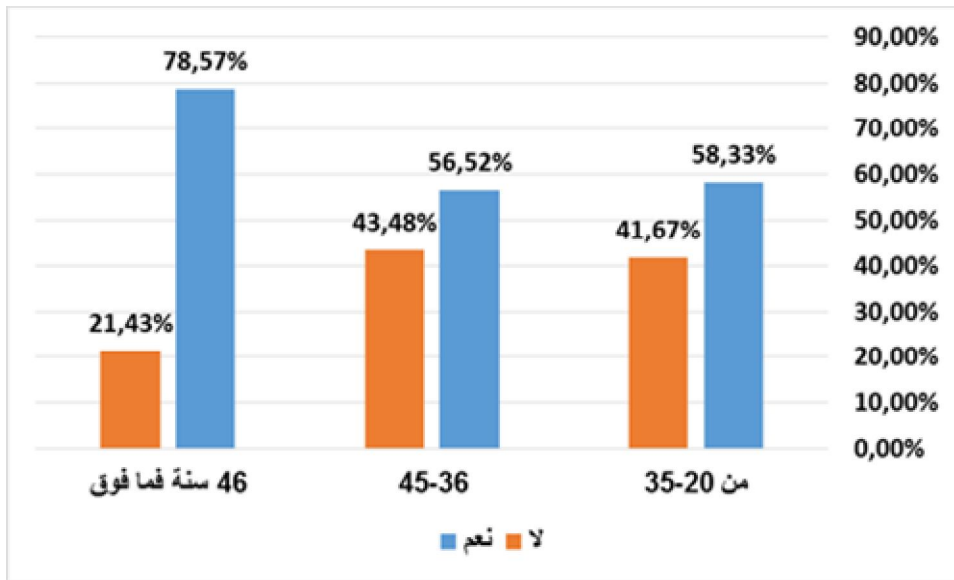
تشير البيانات الواردة في الجدول أعلاه، حسب متغير السن على مدى استخدام الإدارة الالكترونية في الاتصالات الداخلية وخارجية، حيث نلاحظ أن أغلبية الأفراد أكدوا بأن استخدامها ضعيفة بنسبة 50.82%، وتليها بفاعلية متوسطة بنسبة 36.07% وأخيرا بفاعلية كبيرة بنسبة 13.11%.

أما إذا قارن حيث الفئات العمرية فنجد النسب تتغير وفيه تباين ملحوظ ففي الفئة العمرية من 20 - 35 سنة نجد استخدامهم لإدارة الالكترونية ضعيفة، بنسبة 66.67% أما فئة عمرية من 36-45 سنة، بنسبة 39.13%، وأخيرا الفئة العمرية المتقدمة من 46 إلى فما فوق بنسبة 42.86%، أما في حالة استخدامهم لإدارة الالكترونية بفاعلية متوسطة، فنجد الفئة العمرية من 20-35 سنة بنسبة 25%، أما الفئة العمرية من 36-45 سنة بنسبة 47.83%، أما فئة من 46 إلى فما فوق بنسبة 35.71%، وأخيرا استخدامهم بفاعلية كبيرة لإدارة الالكترونية نجد الفئة العمرية من 20-35 سنة

بنسبة 8.33%، وفئة من 36 - 45 سنة بنسبة 13.04% والفئة الأخيرة من 46 إلى فما فوق بنسبة 21.43%.

ومنه نستنتج أن المؤسسة مقر الولاية بالمسيلة، تستخدم الإدارة الالكترونية إلا في الحالات الطارئة والمستعجلة والتي تكون من الجهات العليا، خاصة وتكون متعلقة بالتغييرات والتعليمات التي تأخذ بعين الاعتبار.

الشكل رقم (36): تأثير متغير السن على مدى توظيفكم للإدارة الالكترونية في مختلف الاتصالات الداخلية والخارجية



الجدول رقم (37): تأثير متغير السن على الصعوبات التي تعيق الاتصال بينك وبين الإدارة

المجموع	السن			البديل	
	46 سنة فما فوق	45-36	من 35-20		
38	11	13	14	ت	الصعوبات التي تعيق الاتصال بينك وبين الإدارة
62.30%	78.57%	56.52%	58.33%	%	
23	3	10	10	ت	الإدارة
37.70%	21.43%	43.48%	41.67%	%	
61	14	23	24	ت	المجموع
100%	100%	100%	100%	%	

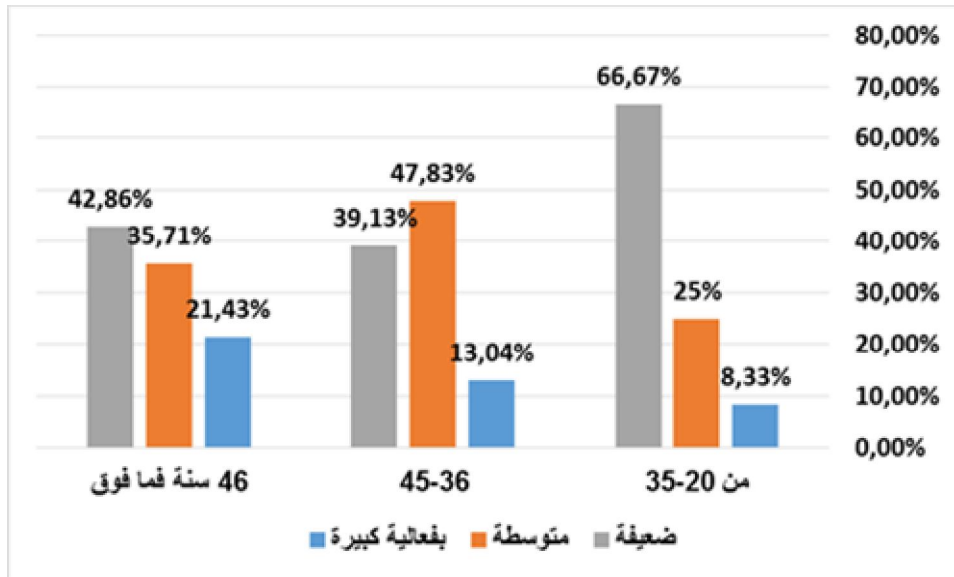
تشير البيانات الواردة في الجدول أعلاه، أن أغلبية أفراد العينة أكدوا بأن هناك صعوبات تعيق الاتصال بين الإدارة والعمال بنسبة 62.30 %، في حين نجد أفراد العينة أكدوا بأنه ليس هناك أي صعوبات تعيق الاتصال بين العمال والإدارة بنسبة 37.70 %.

أما إذا قارنا من حيث فئات العمرية، فنلاحظ أن هناك صعوبات تعيق الاتصال بين الإدارة والعمال، وهذا ما هو ملحوظ في الفئة العمرية من 46 سنة فما فوق بنسبة 67.11 %، أما فئة عمرية من 35-20 سنة بنسبة 58.33 %، وفي الأخير نجد الفئة من 45-36 سنة بنسبة 56.52 %، في حين أكدوا أنه لا يوجد صعوبات تعيق الاتصال بين الإدارة والعمال، حيث نجد فئة عمرية 45-36 سنة بنسبة 43.48 % والفئة من 35-20 سنة بنسبة 41.67 %، وأخيرا الفئة من 46 فما فوق بنسبة 21.43 %

وهذا ما يفسر أن هناك تباين في وجهة نظر الموظفين للصعوبات، التي يواجهونها داخل المؤسسة منها: غموض ادوار وعدم تحديد المسؤوليات والسلطات ودرجة تعقيد شبكة الاتصالات الإدارية الافتقار إلى متابعة سير عملية الاتصال وعدم الاهتمام بالنتائج المنتظرة، كما أن هذا التفاوت بين النسب يدل على أن المؤسسة مهما كانت متطورة، نجد فيها السلبيات مثلما نجد فيها الايجابيات، وهذا ما يشجع على العمل أكثر وكل هذا يفسر أنه لا يمكن تصور مؤسسة بدون مشاكل، إذ أنه كلما كانت هناك

مشاكل، كلما تضافرت الجهود لتصدي لهذه المشاكل، والعمل على مواجهتها، وهذا من خلال تسخير إمكانيات المتاحة لدى أفرادها وذلك، من خلال ما يدلونه من أفكار وأراء اتجاه تلك المشاكل.

الشكل رقم (37): تأثير متغير السن على الصعوبات التي تعيق الاتصال بينك وبين الإدارة



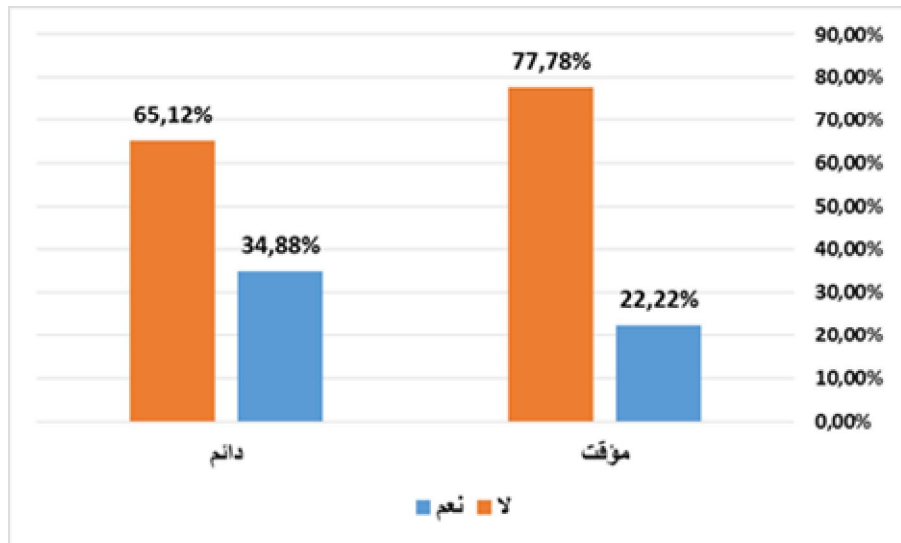
الجدول رقم (38): تأثير متغير عقد العمل على تقديم اقتراحات العمل

المجموع	عقد العمل		البديل		
	دائم	مؤقت	ت	نعم	تقديم اقتراحات العمل
19	15	4	ت	نعم	
31.15%	34.88%	22.22%	%		
42	28	14	ت	لا	تقديم اقتراحات العمل
68.85%	65.12%	77.78%	%		
61	43	18	ت		المجموع
100%	100%	100%	%		

تشير البيانات الواردة في الجدول أعلاه، حسب تأثير متغير عقد العمل على تقديم اقتراحات العمل، حيث نجد أن أغلبية أفراد العينة، لا يقدمون اقتراحات وذلك بنسبة 68.85%، أما في حالة تقديم الاقتراحات فنجدهم بنسبة 31.15%، أما إذا قارن حسب متغير عقد العمل فنجد أن مؤقتين لا يقدمون اقتراحات في العمل وذلك بنسبة 77.78% أما بالنسبة لدائمين

بنسبة 65.12% في حين نجد في حالة تقديمهم لاقتراحات فوجد الدائمين بنسبة 34.88%، أما بالنسبة لمؤقتين فأجابوا بنسبة 22.22%، ومنه نستنتج أن عقد العمل لديه علاقة بالخبرة المهنية لموظف، فكلما كان الموظف لديه عقد عمل دائم كان لديه الحق والقابلية في تقديم اقتراحات في العمل، وهذا ما نجده في المؤسسة الإدارية مقر الولاية، أن بنسبة الدائمين في تقديم الاقتراحات أكبر من المؤقتين، كما يفسر أيضا أنهم ليسوا على اتصال برئيسهم داخل العمل.

الشكل رقم (38): تأثير متغير عقد العمل على تقديم اقتراحات العمل



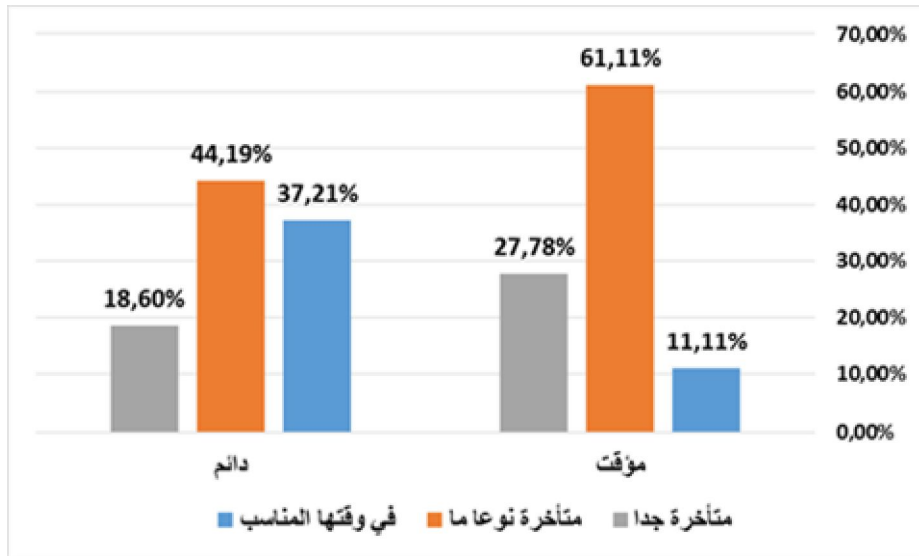
الجدول رقم (39): تأثير متغير عقد العمل على المدة المستغرقة لوصول المعومات للعامل

المجموع	عقد العمل		البديل		
	دائم	مؤقت			
18	16	2	ت	في وقتها المناسب	المدة المستغرقة لوصول المعومات للعامل
29.51%	37.21%	11.11%	%		
30	19	11	ت	متأخرة نوعا ما	
49.18%	44.19%	61.11%	%		
13	8	5	ت	متأخرة جدا	
21.31%	18.60%	27.78%	%		
61	43	18	ت		المجموع
100%	100%	100%	%		

تشير البيانات الواردة في الجدول، أعلاه حسب متغير عقد العمل مع المدة المستغرقة لوصول المعلومات، حيث نلاحظ أن أفراد العينة يقرون أن المدة المستغرقة لوصول المعلومات، متأخرة نوعاً ما بنسبة 49.18%، في حين نجد أفراد العينة يقرون بأنها في وقتها المناسب وبنسبة 29.51% أما بنسبة 21.31% متأخرة جداً، أما إذا قارناها من حيث عقد العمل، فإننا نلاحظ أن العمال الذين لديهم عقد عمل مؤقت يرون أنها متأخرة نوعاً ما بنسبة 61.11%، أما بالنسبة للعمال الدائمين فبنسبة 44.19% أما في حالة أنها تصلهم في الوقت المناسب فإن الدائمين يرونها بنسبة 37.21%، أما العمال الذين لديهم عقد عمل مؤقت فبنسبة 11.11%، أما إذا كانت تصلهم متأخرة جداً فنجد أن العمال المؤقتين بنسبة 27.78% أما الدائمين 18.60%

ومنه نستنتج أن هناك تهاون وسوء التسيير في الإدارة والإداريين كما أنه كل هذا يفسر أن اقتران الاتصال بالتسيير، مهم جداً لتسيير الاتصال في جانبه ومحتواه التنظيمي وبروزه بفعالية في تسيير المؤسسة وهو ما لحظناه على مستوى مؤسسة مقر الولاية، من حيث مشاهدتنا لوجود بعض التهاون من طرف بعض الموظفين في الأداء المهام الموكلة إليهم، مما يجعل العملية الاتصالية أو نحو ذلك تسيير بشكل غير مقبول وكل هذا سوف يحول دون تحقيق الأهداف، والذي سوف ينعكس سلباً بالمؤسسة مقر الولاية.

الشكل رقم (39): تأثير متغير عقد العمل على المدة المستغرقة لوصول المعومات للعامل



الجدول رقم (40): تأثير متغير المستوى التعليمي على الوسيلة الأكثر استخداما في الاتصالات الإدارية

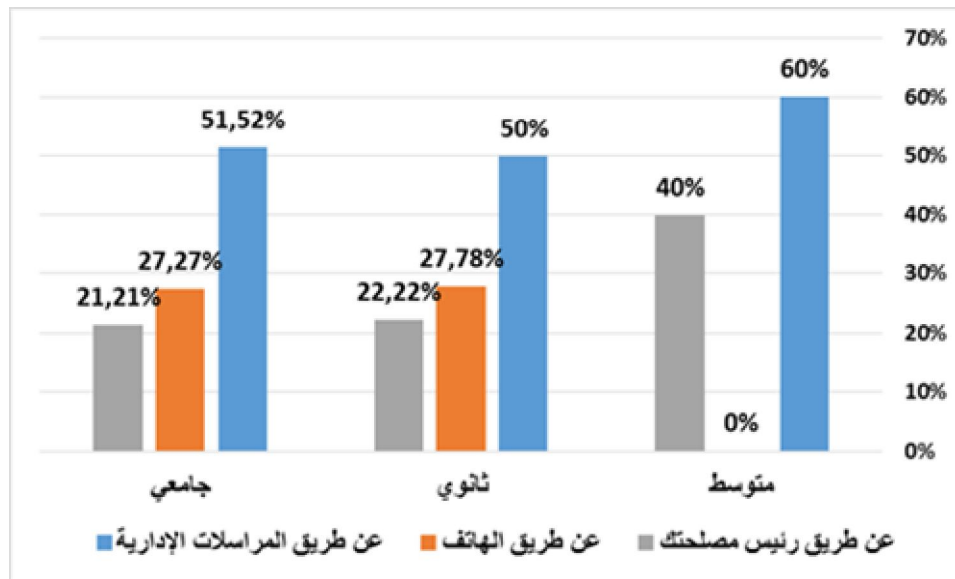
الجموع	المستوى التعليمي			البديل		
	جامعي	ثانوي	متوسط			
32	17	9	6	ت	عن طريق المراسلات الإدارية	الوسيلة الأكثر استخداما في الاتصالات الإدارية
52.46%	51.52%	50%	60%	%		
14	9	5	0	ت	عن طريق الهاتف	
22.95%	27.27%	27.78%	0%	%		
15	7	4	4	ت	عن طريق رئيس مصلحتك	
24.59%	21.21%	22.22%	40%	%		
61	33	18	10	ت	المجموع	
100%	100%	100%	100%	%		

تشير البيانات الواردة في الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد العينة، أقرروا بأن الوسيلة الأكثر استخداما في الاتصالات الإدارية هي عن طريق المراسلات الإدارية بنسبة 52.40%، وتليها عن طريق رئيس المصلحة بنسبة 24.59% وأخيرا عن طريق الهاتف بنسبة 22.59%.

أما إذا قارنا من متغير المستوى التعليمي فنلاحظ أن أفراد العينة ذوي المستوى التعليمي المتوسط يرونا أن أفضل طريقة هي عن طريق المراسلات الإدارية بنسبة 60%، يليها المستوى الجامعي بنسبة 51.52% وأخيرا ثانوي 50%، أما عن طريق رئيس المصلحة مستوى تعليمي متوسط بنسبة 40%، وتليها أيضا نسب متقاربة مستوى ثانوي بنسبة 22.22%، ومستوى جامعي بنسبة 21.21%، أما عن طريق الهاتف فنجد نسب متقاربة مستوى تعليمي ثانوي بنسبة 27.78% ومستوى جامعي بنسبة 27.27%.

ومنه نستنتج أن المؤسسات الإدارية سواء كانت حكومية أو غير حكومية تستخدم الوسيلة في اتصالاتها الإدارية عن طريق المراسلات الإدارية مما يسهل لها ربح الوقت والجهد والوصول في الوقت المناسب لها.

الشكل رقم (40): تأثير متغير المستوى التعليمي على الوسيلة الأكثر استخداما في الاتصالات الإدارية



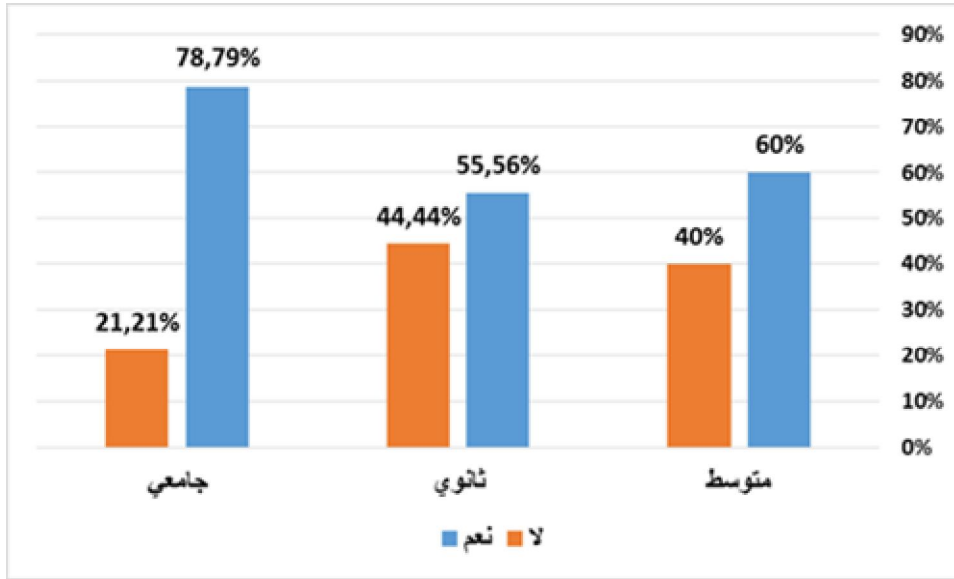
الجدول رقم (41): تأثير متغير مستوى التعليمي على التعليمات التي تنقل إليك
واضحة لديك

المجموع	المستوى التعليمي			البديل		
	جامعي	ثانوي	متوسط			
42	26	10	6	ت	نعم	التعليمات التي تنقل إليك واضحة لديك
68.85%	78.79%	55.56%	60%	%		
19	7	8	4	ت	لا	
31.15%	21.21%	44.44%	40%	%		
61	33	18	10	ت	المجموع	
100%	100%	100%	100%	%		

تشير البيانات الواردة في الجدول أعلاه، أن أغلبية أفراد العينة تنقل إليهم التعليمات واضحة وذلك بنسبة 68.85% في حين نجد أفراد العينة يرون أن التعليمات التي تصلهم غير واضحة بنسبة 31.15%، أما إذا قارنا من حيث متغير المستوى التعليمي، فنجد أن ذوي مستوى تعليمي جامعي أكبر وضوحا وذلك بنسبة 78.79% ويليها أفراد ذوي المستوى التعليمي متوسط وبنسبة 60%، وأخيرا مستوى ثانوي بنسبة 55.56%، أما في حالة عدم وضوح التعليمات فنجد مستوى التعليمي ثانوي بنسبة 44.44% ويليها مستوى تعليمي متوسط 40%، وأخيرا المستوى التعليمي الجامعي 21.21%.

ومنه نستنتج أن هناك تباين في المستويات من حيث وضوح التعليمات التي تنقل إلى المبحوثين، وهذا ما يفسر أيضا على وجود عمال ذوي الحاملين لشهادات ومستويات العليا، كما نجد أن ذوي المستوى التعليمي العالي لديهم دراية أكثر بالاتصال داخل المؤسسات.

الشكل رقم (41): تأثير متغير مستوى التعليمي على التعليمات التي تنقل إليك واضحة لديك



الجدول رقم (42): تأثير متغير المستوى الوظيفي على الاتصال الرسمي المستخدم في المؤسسة يسهل لك مهامك

المجموع	المستوى الوظيفي			البديل		
	التأطير	التحكم	تنفيذ			
26	11	5	10	ت	دائما	الاتصال الرسمي المستخدم في المؤسسة يسهل لك مهامك
42.62%	45.83%	45.45%	38.46%	%		
33	12	6	15	ت	أحيانا	
54.10%	50%	54.55%	57.69%	%		
2	1	0	1	ت	نادرا	
3.28%	4.17%	0%	3.85%	%		
61	24	11	26	ت	المجموع	
100%	100%	100%	100%	%		

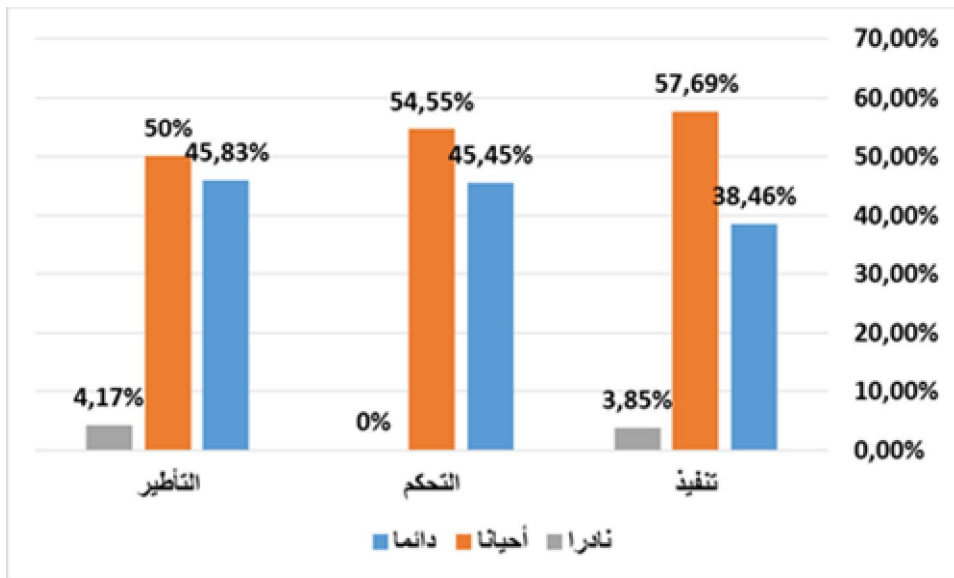
تشير البيانات الواردة في الجدول أن الاتصال الرسمي أحيانا، ما يسهل المهام وذلك بنسبة 54.10%، وتليها الحالة دائما ما يسهل الاتصال الرسمي المهام بنسبة 42.62%، وأخيرا نادرا ما يسهل الاتصال الرسمي المهام بنسبة 3.28%، أما إذا قارنها من حيث متغير المستوى الوظيفي، نجد أن عامل المهنيين (التنفيذ) أكدوا بأن الاتصال

الرسمي يسهل المهام لهم أحيانا بنسبة 57.69%، ويليها عمال التحكم بنسبة 54.55% وأخيرا عمال التأطير بنسبة 50% في حين أكدوا عمال التحكيم، وعمال التأطير بأن الاتصال الرسمي يسهل المهام لهم دائما، بنسبة 45.83%، في حين التحكيم بنسبة 45.45%، وأخيرا عمال المهنيين 38.46%

ومنه نستنتج أن الاتصال يساهم في تسهيل مهام كل موظف، من حيث نقل المعلومات والقرارات والتعليمات بصورة واضحة مما يسهل سير الحسن للمؤسسة ويؤدي إلى غرس روح التواصل بين العمال، ويساهم في تحسين الأداء داخل المؤسسة.

الشكل رقم (42): تأثير متغير المستوى الوظيفي على الاتصال الرسمي المستخدم

في المؤسسة يسهل لك مهامك



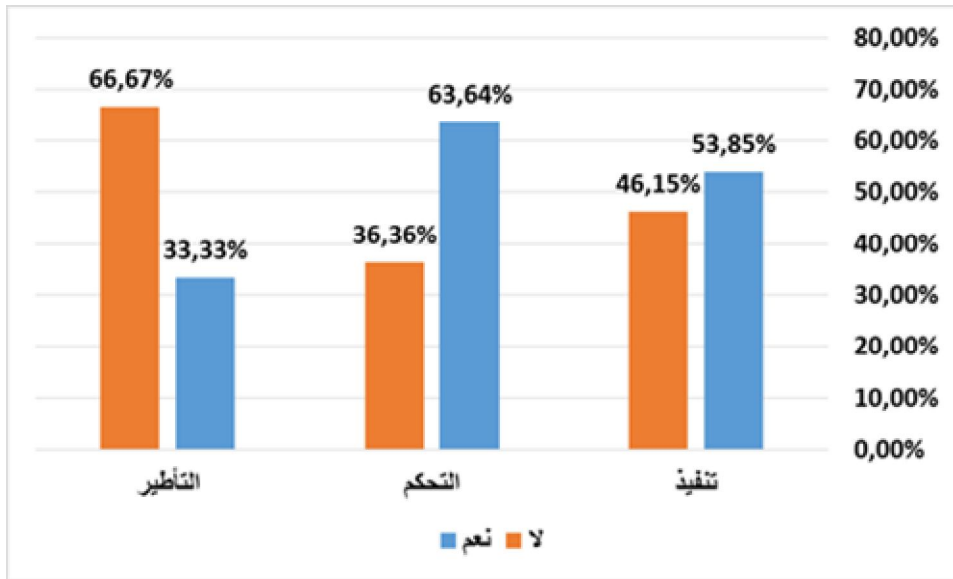
الجدول رقم (43): تأثير متغير المستوى الوظيفي على توفير المؤسسة المعلومات المتعلقة بالتغيرات الإدارية والعملية

المجموع	المستوى الوظيفي			البديل		
	التأثير	التحكم	تنفيذ			
29	8	7	14	ت	نعم	توفير المؤسسة
47.54%	33.33%	63.64%	53.85%	%		المعلومات المتعلقة
32	16	4	12	ت	لا	بالتغيرات الإدارية
52.46%	66.67%	36.36%	46.15%	%		والعملية
61	24	11	26	ت	المجموع	
100%	100%	100%	100%	%		

تشير البيانات الواردة في الجدول أعلاه، حسب متغير المستوى الوظيفي على توفير المؤسسة المعلومات المتعلقة بالتغيرات الإدارية والعملية، حيث نلاحظ أن أفراد العينة أكدوا على أن المؤسسة، لا توفر المعلومات المتعلقة بالتغيرات الإدارية والعملية وذلك بنسبة 52.46%، في حين أفراد العينة أكدوا بأن المؤسسة توفر المعلومات المتعلقة بالتغيرات الإدارية والعملية بنسبة 47.54%، أما إذا قارناها من حيث متغير المستوى الوظيفي فنجد أن عمال الإطارات (التأثير) أكدوا بأن المؤسسة لا توفر المعلومات المتعلقة بالتغيرات الإدارية والعملية بنسبة 66.67%، يليها عمال المهنيين (التنفيذ) بنسبة 46.15%، وأخيرا عمال التحكم 36.36%، وفي حالة أفراد أكدوا بأن المؤسسة توفر المعلومات المتعلقة بالتغيرات الإدارية والعملية، فنجد أن عمال التحكم كانت بنسبة 63.64% يليها عمال المهنيين (التنفيذ) بنسبة 53.85%، وأخيرا عمال الإطارات 33.33% .

ومنه نستنتج أن المؤسسة مقر الولاية لا توفر معلومات بالخصوص التغيرات الإدارية والعملية، إلا إذا كانت من طرف جهات معنية مختصة بالتغيرات أو حالة طارئة مستعجلة .

الشكل رقم (43): تأثير متغير المستوى الوظيفي على توفير المؤسسة المعلومات المتعلقة بالتغيرات الإدارية والعملية



الجدول رقم (44): تأثير متغير المستوى الوظيفي على مدى ملائمة قانون الولاية والبلدية في الاتصال الرسمي

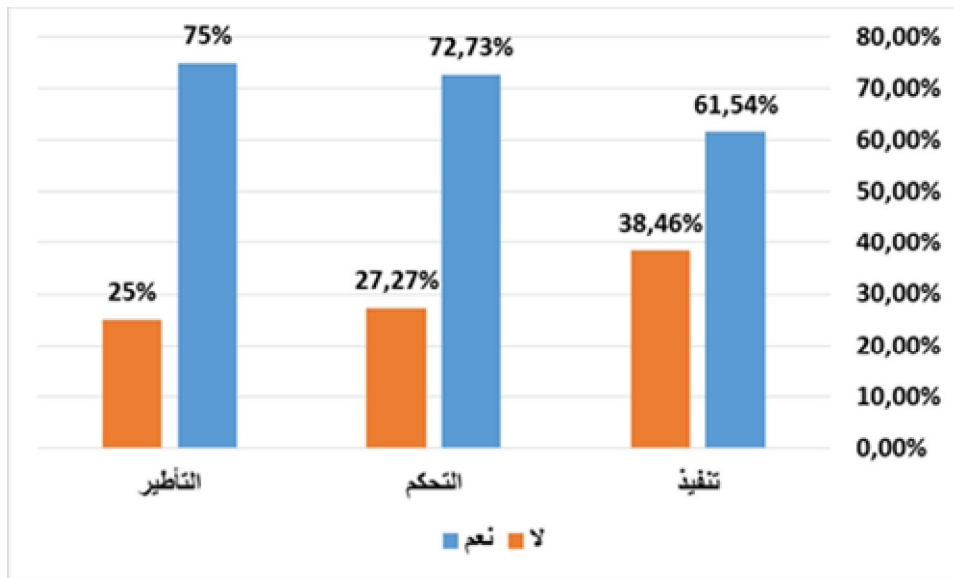
المجموع	المستوى الوظيفي			البديل	
	التأخير	التحكم	تنفيذ		
42	18	8	16	ت	مدى ملائمة قانون الولاية والبلدية في الاتصال الرسمي
68.85%	75%	72.73%	61.54%	%	
19	6	3	10	ت	لا
31.15%	25%	27.27%	38.46%	%	
61	24	11	26	ت	المجموع
100%	100%	100%	100%	%	

تشير البيانات الواردة في الجدول أعلاه، حسب متغير المستوى الوظيفي على مدى ملائمة قانون الولاية والبلدية في الاتصال الرسمي، حيث نلاحظ أن أفراد العينة أكدوا على ملائمة قانون الولاية والبلدية في الاتصال الرسمي بنسبة 68.85%، في حين أكدوا أفراد العينة على عدم ملائمة قانون الولاية والبلدية في الاتصال الرسمي وذلك بنسبة

31.15%، أما في حين إذا قارن من حيث متغير المستوى الوظيفي فنجد أن عمال
الإطارات يؤكدون على ملائمة قانون الولاية والبلدية في الاتصال الرسمي بنسبة 75%
ويليها عمال التحكيم بنسبة 72.73%، وأخيرا عمال المهنيين (التنفيذ) بنسبة 61.54%
في حين نجد من أفراد العينة أكدوا على ملائمة قانون الولاية والبلدية في الاتصال
الرسمي فنجد عمال المهنيين (التنفيذ) بنسبة 38.46%، ويليها عمال التحكيم بنسبة
27.27%، وأخيرا عمال التأطير بنسبة 25%.

ومنه نستنتج أن قانون الولاية والبلدية ملائم ويساعد في العملية الاتصالية وذلك
من خلال مشاركة المواطنين في تسيير شؤون الولاية .

الشكل رقم (44): تأثير متغير المستوى الوظيفي على مدى ملائمة قانون الولاية
والبلدية في الاتصال الرسمي



تحليل المقابلة:

اعتمدت في جمع المعلومات المقابلة من خلال طرح الأسئلة على رؤساء المصالح بمقر الولاية -لمسيلة- بتاريخ 2018/04/23 على الساعة 14:00 من أجل التحليل والإجابة على إشكالية الدراسة تم طرح الأسئلة التالية:

1. قانون الولاية والبلدية ملائم في عملية الاتصال:

ملائمين إلى حد ما في عملية الاتصال، وذلك من خلال مشاركة المواطنين في تسيير شؤون البلدية حسب نصوص المواد من 11 إلى 14 ومن خلال نظام المداولات من المواد 16 إلى 52 من القانون 11-10 منها المتعلق بالبلدية، ونفس الشيء على مستوى القانون 12-07 المتعلق بالولاية.

نلاحظ من خلال الإجابة حول هذا التساؤل الذي طرح إلى رؤساء المصالح المؤسسة أن قانون الولاية والبلدية ملائم في العملية الاتصالية إلى حد ما.

2. سلبيات وإيجابيات القانون:

السلبيات: غير مطبقة من الناحية الواقعية خاصة من خلال تفعيل موادها والأحكام التي جاءت بالقانون 10-11 المتعلق بالبلدية والقانون 12-07 المتعلق بالولاية.

الإيجابيات: وجود نوعا ما من الاتصال والتفاعل في بعض الجوانب خاصة في جانب التداول والحوار بين المنتخبين في جلسات التداول.

نلاحظ أن رؤساء المصالح اتفقوا على وجود سلبيات وإيجابيات لكنها غير مطبقة على أرض الواقع.

3. علاقتكم بالجهات العليا والدنيا:

توجد علاقة رئيس بالمرؤوس بالجهات العليا من خلال قنوات الاتصال عن طريق المراسلات الإدارية، وكذا الحال مع الجهات الدنيا، من خلال الاتصال بالبلدية والدوائر عن طريق البريد (مراسلات، برقيات... الخ)، وعن طريق البريد الإلكتروني نلاحظ

أن الإدارة الوسطى أو الولاية بالجهات العليا والدنيا من خلال قنوات الاتصال عن طريق البريد مراسلات وغيرها وعن طريق البريد الالكتروني

4. التعليمات الإدارية تصل عبر القنوات الاتصالية بسرعة مما يؤدي إلى السرعة في الأداء:

حاليا تصل عبر قنوات اتصالية سريعة (بريد الالكتروني) email... الخ مما يؤدي إلى سرعة في الأداء، ومؤخرا قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية بإنشاء قناة اتصال مباشرة (صوت وصورة) من خلال الاتصال بالمرؤوس عن طريق شاشة تلفزيونية مباشرة.

أكد رؤساء المصالح على وجود قنوات اتصالية سريعة، مما يؤدي ذلك في السرعة في الأداء وهذه القنوات هي البريد الالكتروني وغيرها حيث نجدها في المؤسسات الغربية المتقدمة.

5. التعليمات:

توجد تعليمات مختلفة حسب الحالة بالنسبة للتعليمات من طرف الجهة العليا: هناك تعليمات تخص الموظفين - تعليمات خص المنتخبين - تعليمات تخص المحافظة على النظام العام والمال... الخ أما بالنسبة للتعليمات من طرف الجهة الوسطى إلى الدنيا هناك العديد من التعليمات تخص المنتخبين... الخ.

أكدوا رؤساء المصالح على تعدد التعليمات التي تخص كل جهة.

6. إتباع التعليمات والقرارات وتطبيقها في الميدان:

يتم إتباع التعليمات والقرارات وتطبيقها في الميدان من خلال الزيارات الميدانية للجهات المختصة والفجائية خاصة منها، وكذلك من خلال التذكير المستمر والتشديد في طرح التعليمات والقرارات ومن خلال تطبيق القانون على المخالف وللقوانين والصرامة في تنفيذها خاصة المتعلقة بالعقوبات منها المادية والمعنوية.

من خلال الزيارات المفاجئة على المؤسسات الإدارية دوائر وبلديات والتذكير المستمر عليها ما هو مطلوب عمله وغيرها من الأمور المتعلقة بالتعليمات التي تطبق على ارض الواقع⁽¹⁾.

تفسير ومناقشة التساؤلات الفرعية:

1- تفسير ومناقشة إجابات التساؤل الفرعي الأول: الذي يتمحور حول طبيعة الاتصال الرسمي داخل المؤسسة، فقد توصلنا من خلال النتائج المتحصل عليها من مجتمع الدراسة على وجود اتصالات والتي تمثلت في الاتصال النازل بنسبة 59.02%، واتصال أفقي بنسبة 21.31%، واتصال الصاعد بنسبة 19.67% حسب الجدول رقم (06) وتبين كذلك من خلال إجابات عينة الدراسة التي أكدت بأن المصدر الأول للمعلومات هو المسؤول داخل مؤسسة مقر الولاية، وهذا ما يوحى على وجود قنوات اتصال نازل على مستوى المؤسسة، كما أن رئيس المؤسسة يتصل بالموظفين داخل المؤسسة، وتتميز بكونها علاقة ايجابية ومتفاعلة بين الموظفين والإدارة ورئيسهم وهو ما لمسناه فعلا وذلك من خلال التقرب أكثر من الموظفين ومن خلال أرائهم التي كانت توحى بأن هذه الاتصالات وغيرها مبنية على المصالح المتبادلة، كما أن معظم الموظفين يتصلون مع بعضهم البعض أثناء العمل كما تبين من خلال الجدول رقم (10) بنسبة 91.80%، وهذا من أجل تبادل الآراء والأفكار ووجهات النظر داخل المؤسسة.

2- تفسير ومناقشة إجابات التساؤل الفرعي الثاني: ومتعلق بوسائل المستعملة داخل المؤسسة، فقد توصلنا من خلال النتائج المتحصل عليها من إجابات المبحوثين، تبين أن رؤساء المصالح وبنسبة 63.93% هم من يتكفلون بالعملية الاتصالية داخل المؤسسة حسب الجدول رقم (13) وذلك من حيث الاستقبال والزيارات وغيرها، كما نجد أن الموظفين عن طريق الاتصال المباشر يقومون بتبليغ انشغالاتهم للمسؤولين، وهذا راجع لدور الذي يلعبه في تفاعل مرؤوس مع الرئيس، والوصول إلى نتيجة، كما

¹ - مقابلة مع رؤساء المصالح، بمقر ولاية المسيلة في يوم 23-04-2018، على الساعة 11.30 صباحا.

أن المؤسسة تعتمد على الإعلان وبنسبة 58.62% في إيصال المعلومات من الرئيس إلى المرؤوس وهذا راجع لأنه فوري ومتناول كل شخص داخل المؤسسة، كذا افتقارها لوسائل الاتصال الحديثة، والتي على رأسها الانترنت حيث كانت نسبة 10.34% حسب الجدول رقم (18)، كما تبين أيضا أن معظم الاتصالات الإدارية يستخدمونها عن طريق مراسلات مما يسهل عملية التواصل مع المؤسسات وسير العمل.

3- تفسير ومناقشة إجابات التساؤل الفرعي الثالث: ومتعلق بدور الاتصال الرسمي داخل المؤسسة، فلقد توصلنا من خلال النتائج المتحصل عليها من خلال مجتمع الدراسة كما تبين أن معظم التعليمات تتقل للموظفين بوضوح بنسبة 68.25% وذلك حسب الجدول رقم (21)، وهذا راجع إلى الاتصال داخل المؤسسة، كما تبين كذلك من خلال إجابات عينة الدراسة التي أكدت، وأقرت بأن قانون الولاية ملائم في الاتصال الرسمي كما تبين أيضا أن الاتصال يساهم في تبليغ وإيصال الأوامر ونقل القرارات بدرجة كبيرة.

4- تفسير ومناقشة إجابات الفرعي الرابع: والذي يتمحور حول الصعوبات والمعوقات التي تعيق الاتصال بين الموظفين والإدارة، فلقد توصلنا من خلال النتائج المتحصل عليها من خلال عينة الدراسة إلى وجود صعوبات تعيق الاتصال داخل المؤسسات الصعوبات التنظيمية بدرجة كبيرة بنسبة 71.05% حسب الجدول رقم (30)، وهذا يبرز من خلال إجابات عينة الدراسة، وكما تبين أيضا هناك معوقات تعيق اتصال داخل المؤسسة، من خلال استغلال الخاطئ للمناصب بنسبة 37.74% وظهور الإشاعات بنسبة 11.32% حسب الجدول (31)، وكل هذا يفسر أنه لا يمكن تصور مؤسسة بدون مشاكل، إذ أنه كلما كانت هناك مشاكل، كلما تضاعفت الجهود لتصدي لهذه المشاكل والصعوبات.

5- تفسير ومناقشة إجابات التساؤل العام: من خلال تحليل واستقراء النتائج التي أثمرتها أسئلة الدراسة حول "واقع الاتصال الرسمي في المؤسسات الإدارية" توصلت الباحثة إلى نتيجة مفادها، أن هذا الواقع موجود لكنه غير منظم بشكل الذي ينبغي أن يكون عليه وهذا ما يبرز أن مؤسسة مقر الولاية تحتوى على اتصالات، إلا أنها تقتصر على الاتصال النازل دون سواه، من الاتصالات الأخرى والذي يكون في شكل

توجيهات وأوامر من طرف الرئيس إلى المرؤوس، وهو نوع الوحيد من الاتصال السائد في كافة المؤسسات العربية بصفة عامة والجزائرية بصفة خاصة، كما أنها تستعمل أو تتوفر على وسائل بسيطة في التواصل مع الموظفين داخل المؤسسة، والذي يتجسد في وسيلة الإعلان والهاتف وهذا راجع إلى أن المؤسسة تفتقر إلى وسائل اتصال الحديثة والتي في مقدمتها الانترنت، وهذا ما توصلت إليه الدراسات السابقة التي ترى أن من خصوصيات الاتصال هو التأثير بنوع ومدى استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

إذ أنه من خلال كل هذا استنتجت الباحثة أن الاتصال داخل المؤسسة مقر الولاية لمسيلة شبه غائب، وهذا لأنه لم يشتمل على باقي أنواع الأخرى، كما أن هذا الواقع سوف يؤدي في النهاية إلى عدم التنسيق مع باقي أفراد المؤسسة وأجزائها وبالتالي يحول دون تحقيق الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها، مما ينعكس عليها في عدم مواكبة العصر الراهن.

النتائج في ضوء الدراسات السابقة:

لقد توصلنا في دراستنا إلى عدة نتائج

1. تبين لنا من خلال الدراسات السابقة مقارنة مع دراستنا "واقع الاتصال الرسمي في المؤسسة الإدارية، تطبق استخدام المنهج "دراسة حالة" والأداة الأساسية في جمع البيانات والمعلومات "الاستمارة".
2. وتوصلنا كذلك في دراستنا هذه على أهمية الاتصال الرسمي في بناء المؤسسة ورفع روح التعاون والانسجام وتبليغ الأوامر ونقل القرارات بين الموظفين.
3. توصلنا أيضا من خلال دراستنا مع الدراسة السابقة "واقع الاتصال الداخلي في الهياكل الرسمية" إلى افتقار المؤسسة لوسائل الاتصال الحديثة منها الانترنت.
4. اعتماد الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية على الإعلان في إيصال المعلومات داخل المؤسسة. مما يسهل عليهم المهام المكلفة وسرعة في الرد.

5. توافق دراستنا مع الدراسات السابقة على استعمال المؤسسات العربية سواء كانت حكومية أو غير حكومية في اتصالاتها الإدارية للمراسلات الإدارية.
6. توصلنا من خلال دراستنا مع الدراسات السابقة، على وجود معوقات وصعوبات تعيق الاتصال داخل المؤسسة، إذ انه كلما كانت هناك مشاكل وصعوبات، كلما تضافرت الجهود لتصدي، هذه المشاكل والصعوبات.

خاتمة

خاتمة:

انطلقت هذه الدراسة من هدف يتمحور حول الاتصال الرسمي في المؤسسة الإدارية، الجزائرية محاولين معرفة طبيعة ودور الاتصال الرسمي في هذه المؤسسة والمعوقات التي تواجهه، فالإتصال الرسمي هو الذي يتم عبر المستويات الإدارية بطريقة قانونية، إذ يلعب دورا هاما في زيادة تحقيق الكفاءة الفعالية الكبيرة.

وفي الأخير استنتجنا أن مؤسسة مقر الولاية لا توظف الإتصال جيدا وبالشكل المطلوب في عملية تسييرها، رغم أهمية دوره من جهة وإدارك ووعي مسؤوليها بأنه يمثل أحد المعوقات الأساسية في تطوير وتقديم المؤسسات، ما يعني أن الإتصال موجود إلا أنه غير منظم.

كما أن تحقيق الأهداف المسطرة يتطلب من مسؤولي "الولاية" إعادة النظر في سياستها الاتصالية من خلال إنشاء مكتب مكلف بالاتصال، وكذا فتح الطريق لإعطاء الكلمة لجمهورها الداخلي أي موظفين في المؤسسة بالدرجة الأولى والاستماع لهم واشتراكهم، في عملية التسيير واتخاذ القرار، الذي يعتبر مظهر من مظاهر الإتصال داخل المؤسسة، وهذا ما يسمح بتطوير الإتصال الرسمي بأنواعه المختلفة الصاعد، النازل والأفقي وتسهيل عملية التفاعل، التي قد تتجم عن ضعف أو غياب الإتصال بين المسؤول والموظف.

فالاتصال إذا عنصر ضروري ومهم، حيث يساعد المؤسسات الإدارية خاصة أو الهياكل الرسمية على أن تكتسي طابعها الجدي والعملي، وتعطي لعمالها الفعالية والحيوية وعلى هذا الأساس، لابد من تواجده بالصفة التي توهم المؤسسة لتحقيق الأهداف المنتظرة، والتنسيق بين مختلف مصالحها، كما أنه من خلال دراستنا.

"لواقع الاتصال الرسمي في المؤسسات الإدارية" - مقر الولاية لمسيلة نموذجاً -

توصلنا إلى مجموعة من التوصيات والاقتراحات التالية:

- توفير أهم الوسائل الحديثة، كالانترنت التي تسهل ربط أجزاء المؤسسة بعضها البعض.
- يجب اخذ بعين الاعتبار اهتمامات الموظفين من طرف المسؤولين من حيث المشاركة في العملية الاتصالية، ووضع القرارات حتى تتوحد الجهود.
- يجب تعيين مختصين في الاتصال ليسهل، العملية الاتصالية بين المسؤولين والموظفين داخل المؤسسة.
- يجب تجسيد الاتصال الرسمي، بكل أنواعه وهذا يساعد على رفع الثقة بين العمال ويساهم في تحقيق الأهداف التي تصبو المؤسسة إلى تحقيقها.
- توظيف العمال حسب تخصص وعملة التكوين الكفاءات.
- عصرية أجهزة الاتصال، واستخدام الوسائل وتقنيات الحديثة في الاتصال.
- عقد اجتماعات دورية بين الرئيس ومرؤوسيه لمتابعة الملفات ومناقشة الصعوبات التي يوجهها الموظف.
- التأسيس لأنماط ممارسة إدارية جديدة قائمة على تفعيل نطاق الاشتراك للموظفين خاصة أصحاب الشهادات والكفاءات.
- القضاء على الشائعات والبيروقراطية.
- توعية الإدارة الوسطى بأهمية الدور الذي تلعبه كحلقة وصل بين الإدارة العليا والمستويات الدنيا في المؤسسة.

قائمة

المراجع

- 1- القرآن الكريم.
- 2- الكتب العربية:
 1. بوحينة قوي، الاتصالات الإدارية داخل المنظمات المعاصرة، (الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2010).
 2. أبو جودة محفوظ، العلاقات العامة (مفاهيم وممارسات)، (عمان: دار زهران لنشر والتوزيع، 2008).
 3. نعمان منصور، ديب النمري غسان، البحث العلمي حرفة وفن، (الأردن: دار الكندي، 1998).
 4. إبراهيم لطفي طلعت: أساليب وأدوات البحث الاجتماعي (القاهرة: دار غريب، 2001).
 5. بن حبيب عبد الرزاق، اقتصاد وتسيير المؤسسة، (د.م: ديوان المطبوعات الجامعية، 2002).
 6. ابو سمرة محمد، الاتصال الإداري والإعلامي، (عمان : دار أسامة للنشر والتوزيع، 2009).
 7. الصيرفي محمد، الاتصالات الإدارية، (القاهرة : مؤسسة حورس الدولية، 2008).
 8. الصيرفي محمد، حامد عبد الغاني، الاتصالات الدولية ونظم المعلومات، (البحرين: مؤسسة لورد العالمية للشؤون الجامعية، 2006).
 9. عرب ساميلا محمد، محاضرات في المؤسسات الإدارية، (ط5، الأردن: دار الكندي، 1998).
 10. عياصرة معين محمد و بني احمد مروان محمد، القيادة والرقابة والاتصال الإداري، (عمان: دار جامد، 2008).

قائمة المصادر والمراجع

11. الفهمي السيد محمد، فن الاتصال في الخدمة الاجتماعية، (القاهرة : دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر الإسكندرية، 2006).
12. القاضي دلال، البياتي محمود، منهجية وأساليب البحث العلمي وتحليل البيانات باستخدام البرنامج الاحصائي Spss، (عمان: دار حامد، 2008).
13. الله الطاهر بن خرف وآخرون، الوسيط في الدراسات الجامعية، (الجزائر: دار هومة، 2003).
14. لي محمد محمد، علم الاجتماع والمنهج العلمي، (دم: دار المعرفة، 1980).
15. محمد حسن إحسان، الأسس العلمية لمناهج البحث الاجتماعي، (لبنان: دار الطليعة، 1999).
16. أبو نصار وآخرون، منهجية البحث العلمي، القواعد والمراحل والتطبيقات، (ط1، عمان: دار وائل للطباعة والنشر، 1991).

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف المسيلة

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
قسم علوم الإعلام والاتصال
الاستمارة

واقع الاتصال الرسمي في المؤسسات الإدارية

دراسة حالة: مقر الولاية المسيلة - نموذجاً -

أخي الموظف أختي الموظفة

تحية طيبة وبعد....

يشرفني أن أضع بين أيديكم هذه الإستمارة التي تدخل ضمن إجراءات إنجاز دراسة ميدانية لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال، لذا أرجو منكم ملاءمة هذه الاستمارة بكل صدق وموضوعية مع العلم أن هذه المعلومات سوف تستخدم لأغراض علمية بحتة مع سرية إجاباتكم.

شاكرين لكم حسن تعاونكم

ملاحظة: ضع علامة (X) في الخانة التي تمثل إجابتك.

إشراف الدكتور:

- صاولي عبد المالك

إعداد الطالبة:

- برباش فتيحة

الموسم الدراسي: 2017/2018

البيانات الشخصية للمبحوث :

1 الجنس : ذكر أنثى

2 السن :

-من 20الى35 سنة من 36الى 45 سنة من 46سنة فما فوق

3 عقد العمل: مؤقت دائم

4 المستوى التعليمي : متوسط ثانوي جامعي

5 المستوى الوظيفي : تنفيذ التحكم التاطير

المحور الأول : طبيعة الاتصال الرسمي في المؤسسة الإدارية مقر ولاية -المسيلة -

1- حسب رأيك ما هو الاتصال الأكثر انتشارا داخل المؤسسة ؟

من الرئيس إلى المرؤوس نازل

من المرؤوسين إلى المرؤوسين أفقي

من المرؤوس إلى الرئيس صاعد

2-هل يتصل بك رئيس المؤسسة ؟ نعم لا

3-في حالة الإجابة بنعم هل يتصل بك؟

دائما أحيانا نادرا

4-هل تقدم اقتراحاتك في العمل لمديريك ؟ نعم لا

إذا كانت الإجابة بنعم فما هي هذه الاقتراحات ؟

5-هل هناك تواصل بينك وبين زملائك في العمل ؟ نعم لا

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

دائما أحيانا نادرا

المحور الثاني: الوسائل المستعملة في المؤسسة

7- ما هي الوسيلة الأكثر استخداما في اتصالاتك الإدارية؟

- عن طريق المراسلات الإدارية عن طريق الهاتف عن طريق رئيس مصلحتك أخرى تذكر

8- من يتكفل بعملية الاتصال داخل المؤسسة؟

- المسؤول عن الاتصال رئيس المصلحة لا أحد

9- ما مدى توظيفكم للإدارة الإلكترونية في مختلف الاتصالات الداخلية والخارجية؟

- بفعالية كبيرة متوسطة ضعيفة

10- كيف يتم إبلاغك بالتعليمات والقرارات الجديدة عن طريق؟

- الاجتماع التقارير الملصقات أخرى تذكر

11- كيف تتلقى الأوامر والتعليمات؟

- بطريقة شفوية بطريقة كتابية كليهما

- في رأيك لماذا؟

12- هل توفر لك المؤسسة المعلومات المتعلقة بالتغييرات الإدارية والعملية؟

- نعم لا

في حالة الإجابة بـ "نعم" كيف تصلك هذه المعلومات؟

- عن طريق الإعلان عن طريق الهاتف عن طريق الفاكس عن طريق شبكة الانترنت أخرى تذكر :

13- حسب رأيك كيف تقيم وسائل الاتصال المستعملة في مؤسستكم؟

- فعالة غير فعالة

14- كيف ترى المدة المستغرقة لوصول المعلومات إليك؟

- في وقتها المناسب متأخرة نوعا ما متأخرة جدا

المحور الثالث: دور الاتصال الرسمي في المؤسسة الإدارية مقر الولاية

15- هل التعليمات التي تنقل إليك واضحة لديك؟ نعم لا

16- هل تشارك في اتخاذ القرارات الخاصة بمؤسستكم؟

نعم لا

- إذا كانت الإجابة بنعم، كيف تطرحها؟

عن طريق الاجتماع الاتصال المباشر بالمسؤول

أخرى تذكر.....

17- هل ترى أن قانون البلدية والولاية يساعد في الاتصال الرسمي؟

نعم لا

18- كيف يتم اتخاذ القرارات والتعليمات مع الجهات؟

عن طريق مراسلات عن طريق الفاكس

أخرى تذكر:

19- فيما تكمن أهمية الاتصال الرسمي في المؤسسة الإدارية مقر ولاية المسيلة؟

تبليغ الأوامر إيصال المعلومات نقل القرارات

احترام التدرج الهرمي تنظيم التواصل داخل المؤسسة

20- هل يساهم الاتصال الرسمي في زيادة فعالية العمل داخل المؤسسة مقر الولاية -

المسيلة؟ نعم لا

- إذا كانت الإجابة بـ "نعم" هل يساهم؟

في سهولة انسيابية المعلومات يساهم في بث روح الجماعة

يقضي على كل الأنواع الإشاعات داخل المؤسسة يقضي على التكتلات داخل المؤسسة

المحور الرابع: الصعوبات والمعوقات التي تواجه الاتصال الرسمي في المؤسسة الإدارية مقر

ولاية المسيلة

21- 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.....

الملحق (02)

أسئلة المقابلة:

1- هل ترى أن قانون البلدية والولاية ملائم في عملية الاتصال إلى أي مدى؟

.....
.....

2- أذكر سلبيات وإيجابيات القانون؟

.....
.....

3- ما هي علاقتكم بالجهات العليا والدنيا؟

.....
.....

4- هل التعليمات الإدارية تصل عبر القنوات الاتصالية بسرعة مما يؤدي إلى سرعة في الأداء؟

.....
.....

5- هل يتم اتخاذ القرارات والتعليمات من طرف الجهات العليا؟

.....
.....

فما هي هذه التعليمات؟

.....
.....

6 كيف يتم إتباع التعليمات والقرارات وتطبيقها في الميدان؟

.....
.....

الملحق (03)

تنظيم الولاية:



الهيكل التنظيمي لمؤسسة مقر الولاية - لمسيلة - (1)

¹ - الاعتماد بالوثائق من الأرشيف مقر الولاية المسيلة.

- تفصيل الهيكل التنظيمي

1-2- الديوان: يعتبر الديوان المركز الرئيسي لأن الوالي يشرف عليه بصفة مباشرة ويوجد على رأس هذا التنظيم رئيس الديوان المشرف عن الولاية بالنيابة عن السيد الوالي يتلقى رئيس الديوان في اختصاصه تفويضا بالإمضاء من السيد الوالي ويتكون الديوان من عدة مكاتب نذكر منها:

- مكتب الوالي.
 - مكتب رئيس الديوان.
 - مكتب المكلف بالأمانة العامة الوطنية.
 - مكتب قطاع التربية والتكوين المهني.
 - مكتب قطاع الفلاحة.
 - مكتب قطاع الطرق والبناء.
 - مكتب مكلف بالوكالات العقارية.
- 1-1-2 مهامه:** نذكر منها البعض

- متابعة وتنسيق مصلحة الحماية المدنية والإسعاف.
 - متابعة نشاط المفتشيات مراقبتها.
 - تنشيط ومراقبة أعمال المكاتب الآتية:
 - مكتب الاتصالات الوطنية.
 - مكتب الصحافة والإعلام.
 - السهر على شؤون الأمن والعلاقات مع الأحزاب.
 - متابعة قطاع التعمير والبناء وبرامج السكن لكل القطاعات.
 - الاطلاع على القضايا التابعة لمديرية التربية والشبيبة والرياضية.
 - متابعة ملفات ضحايا الإرهاب والمجاهدين وأرامل الشهداء وذوي الحقوق.
- 2- الأمانة العامة:** تحدد مهامها حسب المرسوم رقم 582/90 المؤرخ في 1990/09/29 والقرار الوزاري المشترك المؤرخ في 1992/05/03م⁽²⁾.

² - الاعتماد بالوثائق من الأرشيف مقر الولاية المسيلة.

2-2-1 مهامها : نذكر منها:

- السهر على العمل الإداري وضمان استمرارية.
- متابعة أجهزة الولاية وهيكلها من حيث العمل.
- تنشيط عمل الهياكل المكلفة بالوثائق والمحفوظات والتلخيص.
- متابعة تنفيذ مداورات مجلس الولاية والقرارات المتخذة.
- تنسيق الأعمال بين مختلف المديرية ومتابعة تنفيذ البرامج والقرارات في مختلف المجالات.

- جميع واستغلال وتوزيع كل الوثائق والمعلومات والإعانات المنجزة.
 - تنظيم ملتقيات وأيام دراسية وكل ما له علاقة بالإعلام.
- وتتدرج تحتها ثلاث مصالح هي:

- مصلحة التوثيق.
- مصلحة التلخيص.
- مصلحة الأرشيف.

2-3/ المفتشية العامة ومندوبية الأمن:

2-3-1 المفتش العام: يشمل مجال تدخل المفتشية العامة للولاية في الأجهزة والهياكل والمؤسسات المركزية واللامركزية الموضوعة تحت وصاية وزير الداخلية والجماعات المحلية، مع مراعاة أحكام المادة 17 من المرسوم التنفيذي رقم 90/188 المؤرخ في 23 يونيو 1990 م.

2-3-1-1 مهامه: يتولى المفتش العام في الولاية تحت سلطة الوالي مهمة عامة ودائمة ولتقويم نشاط الأجهزة والهياكل والمؤسسات المذكورة في المادة 01.

2-3-2 مندوبية الأمن: مكلف بكل القضايا التي تتعلق بالأمن، عبر تراب الولاية، وهي تعتبر همزة وصل بين مصالح الأمن⁽³⁾.

³ - الاعتماد بالوثائق من الأرشيف مقر الولاية المسيلة.

2-4- مديرية التقنين والشؤون العامة:

إن مهام مديرية التقنين والشؤون العامة تتجسد من خلال الاطلاع على المادة 12 من القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 1991/01/22م.

2-4-1 مهامها: نذكر منها

- متابعة المؤسسات المصنعة والنشاطات المنظمة ومراقبة حركة السيارات.
 - العمل على تطبيق القانون المتعلق ببيع وامتلاك الأسلحة.
 - تنفيذ إتمادات الجمعيات ومتابعة نشاطاتها.
 - إعداد برامج الاجتماعات والمظاهرات العمومية.
 - التسيير الحسن لمصالح البلدية بالتعاون مع المصالح الأخرى.
 - السهر على تنظيم عمليات الوفاة ورخصة الدفن وبرنامج متابعة الأجانب المتمثلة في بطاقة الإقامة والحصول على الجنسية الجزائرية.
 - مساعدة مصالح المجالس الشعبية البلدية والسهر على تطبيق القرارات المتعلقة بتنظيم الولاية.
 - مساعدة مصالح المجالس الشعبية البلدية والسهر على تطبيق القرارات المتعلقة بتنظيم الولاية. تتدرج تحتها ثلاث مصالح هي:
 - مصلحة التنظيم.
 - مصلحة الشؤون القانونية.
 - مصلحة سير الأشخاص.
- التعريف- مديرية الإدارة المحلية -**

إن مديرية الإدارة المحلية مديرية مركزية تابعة بشكل مباشر إلى الولاية نشأت بموجب المرسوم الوزاري رقم 265/95 المؤرخ في 1995/03/06 المحدد لكافة الشؤون العامة للإدارة المحلية⁽⁴⁾.

⁴ - الاعتماد بالوثائق من الأرشيف مقر الولاية المسيلة.

تتطلع هذه المديرية إلى:

- التسيير الحسن لموظفي وعمال الولاية وممتلكاتها وكذا الدوائر التابعة لها.
- المراقبة المستمرة للبرامج القطاعية المسجلة على حساب ميزانية الدولة.
- إعداد وتنفيذ ميزانية الولاية ومداولة الحسابات الإدارية للبلديات.
- إعداد وإبرام الصفقات الخاصة بالقطاعات.

وحسب التعليمات ما بين الوزارات رقم 29 المؤرخة في 22/01/1991م والمتعلقة بتنظيم مديرية الإدارة المحلية ومديرية التقنين والشؤون العامة تضم مديرية الإدارة المحلية المتشكلة على مستوى ولاية المسيلة ثلاث مصالح وهي:

• مصلحة الميزانية والممتلكات.

• مصلحة الموظفين.

2/- دور مديرية الإدارة المحلية:

تلعب الإدارة المحلية دورا هام على مستوى الولاية فهي تقوم بمهمتها سعيا إلى تنفيذ كل التدابير التي تضمن تطبيق التنظيم العام والعمل على تقديم كل ما من شأنه أن يقدم دعما يمكن للمصالح المشتركة في الولاية من السير سيرا منتظما لذلك يأخذ دور هذه الأخير أبعادا مختلفة تتفرع إلى أدوار مالية وأخرى إدارية⁽⁵⁾.

⁵ - الاعتماد بالوثائق من الأرشيف مقر الولاية المسيلة.

ملخص الدراسة :

من منطلق هذه الدراسة توجهنا للكشف عن "واقع الاتصال الرسمي في المؤسسة الإدارية" على خلفية نظرية كلاسيكية ، وقدم ذلك من خلال منهج دراسة حالة وأداة أساسية هي استمارة استبيان بمقر الولاية لمسيلة ، حيث كانت أهداف الدراسة هي التعرف على مكانة الاتصال الرسمي في المؤسسة ،ومحاولة معرفة المعوقات والصعوبات التي تحد من فعالية الاتصال الرسمي داخل المؤسسة الإدارية الجزائرية مفادها، أن هذا الواقع موجود لكنه غير منظم بشكل الذي ينبغي أن يكون عليه ، وهذا ما يبرز أن مؤسسة مقر الولاية على اتصال الرسمي إلا انه تقتصر على الاتصال النازل دون سواء من الاتصالات الأخرى ، والذي يكون في شكل توجيهات وأوامر من طرف الرئيس إلى المرؤوس ، وهو نوع الوحيد من الاتصال السائد في المؤسسات العربية .

الكلمات المفتاحية : الاتصال، الاتصال الرسمي ،المؤسسات الإدارية

Résumé

A partir de cette étude, nous nous sommes orientés à déceler « La réalité de la communication officielle dans l'établissement administratif » dans un contexte théoriquement classique. Une étude faite au siège de la wilaya de M'sila, à partir d'une approche d'étude d'un cas et l'outil fondamental, le questionnaire. Les objectifs de l'étude étaient de connaître le statut de la communication officielle dans l'établissement et tenter de connaître les contraintes et les difficultés qui endiguent l'efficacité de la communication officielle au sein de l'établissement administratif algérien montrant que cette réalité existe mais non organisée de la sorte qu'elle y devait l'être ; c'est ce qui montre que l'établissement de la wilaya est en communication officielle, néanmoins, limitée à la communication descendante sans aucune autre communication donnée sous forme d'orientations et d'ordres de la part du président au subordonné ; c'est l'unique type de communication régnant dans les établissements arabes.

Mots clés : la communication, la communication officielle, les établissements administratifs