

جامعة المسيلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علوم الإعلام والاتصال

العملية الاتصالية داخل المؤسسة الجزائرية

دراسة حالة - الفرع التجاري لاتصالات الجزائر بالقل -

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال

تخصص - اتصال -

إشراف الأستاذ:

بوبكر بوعزيز

إعداد الطالب:

❖ ربيع زروال.

لجنة المناقشة

أ/ بلعباس عبد الحميد رئيسا

أ/ بوقرة رضوان ممتحنا

أ/ بوعزيز بوبكر مشرفا و مقرا

جوان 2014

شكر و عرفان

حمدا وشكرا للذي خلقني فسواني فعدلني وأنشأني في كنف بيت طيب

أب رءوف وأم عطوف

وهو القائل سبحانه وتعالى " ولئن شكرتم لأزيدنكم "

ويقول رسول الله (ص) " من لم يشكر الناس لم يشكر الله "

أتقدم بشكري الخالص لمن كان خير معين من خلال نصائحه وإرشاداته المشرفة على هذا العمل الأستاذ "بوبكر بوعزيز" على ثقته بي وتشجيعه لي و على توجيهاته وسعة باله، وأسأل الله أن يجزيه عني خير الجزاء أمين

كما أتقدم بالشكر إلى مديرة الوكالة التجارية بالقل لاتصالات الجزائر وإلى كل العاملين بها على تعاونهم معي من خلال تقديمهم المعلومات الوافية لإثراء هذا العمل.

وإلى كل من ساهم في إثراء هذا العمل من قريب أو بعيد.

ربيع □

إهداء

أهدي ثمرة جهدي المتواضع
إلى من رعنتي كالنبتة الخضراء، وسقتني من ينبوع عطفها وحنانها
إلى التي لم تخذلني يوماً، وإلى من أحبها قلبي بدون مقابل سر وجودي
" أمي " حفظها الله
إلى الذي طالما فضلني على نفسه وأحببني مثلما لم يحبني أحد فأرادني
أحسن منه وكان المصدر الذي لا يبخل علي ولا يمل
" أبي " رحمه الله
إلى من وقفوا بجنبي ومدوا لي يد العون، ورفضوا ضعفي وهزيمتي
" إخواني " جزاهم الله عني خيراً
إلى من ساندوني ولو بالكلمة الطيبة أصدقائي
و الموظفين بالوكالة التجارية القل
إلى كل أفراد عائلتي كبيراً و صغيراً
و كل أصدقائي في الحياة و المشوار الدراسي
إلى كل هؤلاء أهدي هذا العمل المتواضع.

خطة البحث

مقدمة

الفصل التمهيدي: الإطار المنهجي للدراسة:

- I. إشكالية الدراسة.
- II. التساؤلات.
- III. أسباب اختيار الموضوع.
- IV. أهمية الدراسة.
- V. أهداف الدراسة.
- VI. المدخل النظري للدراسة.
- VI I. منهج الدراسة.
- VI II. مجتمع البحث و عينة الدراسة.
- IX. أدوات الدراسة.
- X. تحديد المفاهيم.
- XI. صعوبة الدراسة.

الفصل الأول: مفهوم العملية الاتصالية:

- المبحث الأول: تعريف العملية الاتصالية و تطورها.
- المبحث الثاني: عناصر العملية الاتصالية.
- المبحث الثالث: أهمية العملية الاتصالية.
- المبحث الرابع: أهداف و وظائف العملية الاتصالية و عمالياته.
- المبحث الخامس: أبعاد و أشكال الاتصال.

الفصل الثاني: ماهية العملية الاتصالية داخل المؤسسة:

- المبحث الأول: عوامل تطور العملية الاتصالية و تعريفها.
- المبحث الثاني: وسائل الاتصال داخل المؤسسة و أهداف العملية الاتصالية.
- المبحث الثالث: خصائص الاتصال داخل المؤسسة.

المبحث الرابع: عوائق الاتصال داخل المؤسسة.

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي للدراسة:

المبحث الأول: بطاقة فنية عن اتصالات الجزائر.

المبحث الثاني: الهيكل التنظيمي لاتصالات الجزائر.

المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة الميدانية (المقابلة).

الاستنتاجات.

الاقتراحات والتوصيات.

خاتمة

الملخص:

تهدف الدراسة إلى التعرف على العملية الاتصالية داخل المؤسسة، هذه الدراسة طبقت في احدى المؤسسات الجزائرية "الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر". لهذا الغرض تم إجراء مقابلة مع أربعة موظفين ثم قمنا بتحليلها.

□ هذا و توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أن الوكالة تهتم بالاتصال الداخلي و المكانة التي يحتلها الاتصال بمختلف أشكاله بين الجمهور الداخلي للمؤسسة و قد رأينا في إجابة المبحوثين أن العملية الاتصالية داخل المؤسسة تلعب دور كبير من خلال استخدام الوسائل الاتصالية من أجل نقل المعلومة و خلق تناسق يسمح لهم بالسير الحسن للعمل، كما أنه هناك عراقيل قد تكون عائق في وجه العملية الاتصالية. و أخيرا قدمت الدراسة عدد من التوصيات و الاقتراحات ذات صلة بالنتائج أهمها □ أنه ينبغي إنشاء خلية اتصال الوكالة "اتصالات الجزائر"، لتسهيل عملية الاتصالي لدى الجمهور الداخلي للمؤسسة و إيصال الأفكار التي يقترحها الموظفون. □

Résumé :

Cette étude vise à définir le processus de communication dans l'entreprise algérienne, Celle est une agence commerciale, L'étude consiste à faire un entretien avec quatre employeurs et l'analysée.

La recherche atteint les résultats suivants:

L'agence s'intéresse à la communication interne est sa place dans l'entreprise et on a perçu dans l'entretien que le processus de communication s'appuie sur les moyennes de communication a fin d'organisation et cohérent des employeurs dans l'entreprise, ce pendant il ' y a des obstacles qui peuvent empêcher la processus de communication comme l'absences de la transmission.

En fin, cette étude a proposé des recommandations étroitement liée aux résultats :

Il faut crée un service de communication dans l'entreprise " Algérie Telecom "a pour but facilité le processus de communication dans le publique interne, et il faut prendre en considération les idées proposé par les employeurs.

إن هذا البحث يندرج في مجال الاتصال المؤسسي و يدور حول العملية الاتصالية داخل المؤسسة، كمؤشر لمدى اهتمام المؤسسات بهذا المجال فالمؤسسة بمختلف أنواعها و أشكالها لم تعد تقاس بحجم الإنتاج فقط بل بشخصياتها أولا و هم موظفيها و دورهم في تفعيل نشاطات المؤسسة من خلال تلبية رغبات جمهورها. و بالتالي قد أصبح الاتصال يشكل جزء كبير من عمل المؤسسة من خلال التنظيم و ربط مختلف أجزاء المؤسسة من أجل تحقيق أهدافها و تكاملها.

ففي الواقع أن الإنسان دائم الاتصال مع الأفراد الذين يعيشون معه في المجتمع فالاتصال نشاط إنساني له هدف معين، و بما أننا نعيش في عصر الاتصالات و المعلومات بات محتوما علينا الاعتماد على عملية نقل و تبادل المعلومات و الخبرات من مكان لأخر بسرعة و فعالية كبيرة في العملية الاتصالية من أجل زيادة إنتاجية الأفراد و المؤسسات خاصة.

إن بعد التطور الذي شهده العالم أصبحت تقتضي الضرورة على وجود روابط و علاقات بين أفراد المجتمع من خلال حتمية الاتصال الذي يقوم بتنظيم النشاطات و الخدمات و كونه من أهم العناصر القاعدية لاستمرار التواصل بين الأفراد و المؤسسات فمن خلال التنظيم الجيد للعملية الاتصالية يمكن بتدعيم أبعاده الوظيفية من خلال تدفق المعلومات اللازمة لاستمرار العملية الاتصالية داخل المؤسسة.

لقد انصبت دراساتي حول العملية الاتصالية داخل المؤسسة لأنها تسمح بخلق علاقات بين الموظفين و المسؤولين أمام جمهورهم كما أنها تجعل أفرادها يعترفون لانتسابهم من خلال تطوير أدائهم و خدماتهم مما يؤدي إلى تطوير أساليب العمل و خلق أشياء جديدة و استراتيجيات محكمة لنجاح الخدمات المقدمة للجمهور و هو المستهلك و المستفيد من العملية الاتصالية داخل المؤسسة التي يترتب عليها توضيح ما يصعب على الجمهور معرفته من خدمات لإشباع رغباته و كذلك استقرار المؤسسة و نجاحها و قد قمت بهذا البحث على أحد المؤسسات الجزائرية و المتمثلة في اتصالات الجزائر من خلال الخروج باستنتاجات حول العملية الاتصالية داخل المؤسسة تفيدنا في تقييم وضع الاتصال المؤسسي في الجزائر.

لمعالجة هذا الموضوع تم تقسيم هذه الدراسة إلى ثلاثة فصول:

في الفصل الأول تطرقت إلى ماهية العملية الاتصالية بصفة عامة، حيث تم تحديد المصطلح من خلال طرح إشكالية تعدد استخدام المصطلحات الدالة عليه، ثم تعريفها و تطويرها، وتحديد العناصر و خصائص العملية الاتصالية و وظائفها، وأخيرا أبعاد و أشكال الاتصال.

ثم جاء الفصل الثاني معنون بـ " ماهية العملية الاتصالية داخل المؤسسة "، الذي تطرقت فيه لتعريف العملية الاتصالية داخل المؤسسة و عوامل تطورها، ثم الوسائل الاتصال داخل المؤسسة، و أهدافها الخصائص و العوائق للاتصال داخل المؤسسة ، من خلال الوظائف التي يقوم بها الموظفين داخل المؤسسة . □

وفي الفصل الثالث المتعلق بالجانب التطبيقي للدراسة، تم التطرق للإجراءات المنهجية للدراسة من خلال تحليل دراسة نتائج الدراسة الميدانية و هي المقابلة و في الأخير التطرق إلى الاستنتاجات و الوصول إلى الاقتراحات و التوصيات .

الفصل التمهيدي

الإطار المنهجي للدراسة

- I. إشكالية الدراسة.
- II. التساؤلات.
- III. أسباب اختيار الموضوع.
- IV. أهمية الدراسة.
- V. أهداف الدراسة.
- VI. المدخل النظري للدراسة.
- VII. منهج الدراسة.
- VIII. مجتمع البحث و عينة الدراسة.
- IX. أدوات الدراسة.
- X. تحديد المفاهيم.
- XI. صعوبة الدراسة.

I. الإشكالية:

إن موضوع العملية الاتصالية و سريانها داخل المؤسسة يعتبر من أهم الدراسات التي عرفتھا العلوم الاجتماعية و يعد الاتصال داخل المؤسسة من احدى أهم الدعائم الأساسية للمؤسسة مهما كانت طبيعتها و طبيعة نشاطها و ذلك من خلال خلق جو من الثقة و التناسق بين أفراد المؤسسة و جمهورها و بالتالي يكون هناك انسجام كبير يؤدي إلى تحسين المستوى مما أدى إلى ظهور العملية الاتصالية و حتمية تفعيل النشاطات و العلاقات الإنسانية و الاجتماعية بعد التطور الذي شهده العالم و أصبح يفرض على جميع المؤسسات التكيف مع الوضع من خلال وضع نظام يتماشى مع أهداف المؤسسة وفق استراتيجيات عمل محكمة تساعد العمال على خلق جو من التفاهم و الانسجام فيما بينهم أي الموظفين و رؤسائهم كذلك الجمهور الخارجي كون المؤسسة تعمل على تلبية رغبات جمهورها الخارجي كما لا ننسى أنها تلبى رغبات موظفيها بالدرجة الأولى و ذلك يكون على المستوى الداخلي فمن خلال خلق جو يسوده التفاهم و الانسجام داخل المؤسسة بفضل العملية الاتصالية تسمح بإعطاء صورة جيدة على المستوى الخارجي، فبفضل النظام الداخلي بواسطة الاتصال المحكم و الاستراتيجيات الفعالة تسمح بخلق اتصال فعال داخل المؤسسة، و نظرا لهذا فقد ارتأيت دراسة الاتصال داخل المؤسسات الجزائرية بمختلف نشاطاتها و انصب اختياري بوجه الخصوص على الاتصال أو العملية الاتصالية داخل مؤسسة اتصالات الجزائر من خلال طرح الإشكالية التالية:

ما طبيعة العملية الاتصالية داخل الفرع التجاري لاتصالات الجزائر بدائرة القل ولاية سكيكدة ؟

و من خلال هذه الإشكالية قمت بطرح أسئلة فرعية و التي جاءت على النحو التالي:

II. التساؤلات:

1. ما المقصود بالاتصال الداخلي في الفرع التجاري لاتصالات الجزائر بالقل؟
2. ما هي أنواع الاتصال الداخلي في الفرع التجاري لاتصالات الجزائر بالقل؟
3. ما هي الوسائل الاتصالية المستخدمة في الفرع التجاري لاتصالات الجزائر بالقل؟
4. ما طبيعة الأهداف و الوظائف الاتصالية داخل الفرع التجاري لاتصالات الجزائر بالقل؟

III. أسباب اختيار الموضوع:

أولاً: الأسباب الذاتية:

- 1- راجع الى كوني طالب في معهد علوم الإعلام و الاتصال و بالتالي يهمني الاتصال و العملية الاتصالية داخل المؤسسة و الدور الذي يلعبه الاتصال في خلق الترابط بين أجزاء المؤسسة .
- 2- كوني مهتم بهذه المؤسسة و تواجدي ضمن موظفيها في عقود ما قبل التشغيل.
- 3- هذا البحث يسمح لي بالتعرف أكثر على خدمات المؤسسة تساعدني مستقبلا.
- 4- إثراء المكتبة الجامعية و مكتبة اتصالات الجزائر .
- 5- الأهمية الكبيرة للعملية الاتصالية في المؤسسات الجزائرية .
- 6- يسمح بالتعرف أكثر على واقع الاتصال و العملية الاتصالية داخل و بالتحديد اتصالات الجزائر بولاية سكيكدة و الوكالات التجارية الفرعية الخاصة بها مثل الوكالة التجارية القل، مما قد يسمح لي بالاستفادة في الحياة المهنية مستقبلا.

ثانياً: الأسباب الموضوعية:

- 1- إثراء البحث العلمي في ميدان الاتصال المؤسساتي.
- 2- إسقاط ما تم دراسته في الجانب النظري على أرض الواقع و بالتحديد على المؤسسة الخدمية و التجارية اتصالات الجزائر.
- 3- اكتشاف أهم العوائق التي توجهها المؤسسات الجزائرية في ميدان الاتصال.
- 4- أهمية الاتصال الداخلي بالنسبة للمؤسسة يساهم في فعالية الاتصال الخارجي.
- 5- كشف الخدمات التي تقدمها اتصالات الجزائر من خلال العملية الاتصالية.

IV. أهمية الدراسة:

إن الاتصال الداخلي يلعب دوراً مهماً و كبيراً في خلق علاقات اجتماعية جيدة و ظروف ملائمة تسمح من خلالها للموظفين داخل المؤسسة بالشعور بالراحة و الأمن و كذلك إحساسهم باتمائهم للمؤسسة يعكس بالإيجاب عليها فكانت هذه الدراسة و المتمثلة في العملية الاتصالية داخل المؤسسة كونها تهتم بالاتصال الداخلي لمؤسسة اتصالات الجزائر للتعريف بخدماتها و تقنياتها و كذا التعرف على وسائل العملية الاتصالية من خلال مختلف النشاطات التي تقوم بها و خدماتها كونها مؤسسة خدمية.

IV. أهداف الدراسة:

إن لأهداف الدراسة التي قمت بدراستها توجد عدة أهداف فأذكر البعض منها:

- معرفة المكانة التي يحتلها الاتصال في المؤسسات الجزائرية.
- تسليط الضوء على التقنيات و الوسائل المستعملة لتسهيل عملية الاتصال داخل الولاية.
- توضيح سياسة العملية الاتصالية بين الأفراد العاملين بمؤسسات الولاية.
- من خلال هذا البحث يمكن التعرف على أهم المشاكل التي تواجهها ولاية سكيكدة في ميدان الاتصال كما يمكن إيجاد بعض الحلول لها.

VI. المدخل النظري للدراسة:

تعد النظرية الوظيفية أحد أهم المداخل الأساسية لدراسة العملية الاتصالية و أكثر واقعية باعتبارها تنظر للمؤسسة كشبكة للعلاقات الاجتماعية بحيث أن استمرار التنظيم ووجوده يعتمد على مدى التوافق و الانسجام في شبكة العلاقات ، و من ثم فان دراسة العملية الاتصالية في ظل البنائية الوظيفية يضع لها دورا محددًا في التنظيم و التنسيق مما يحقق الكفاءة و الفعالية في الأداء من خلال إشباع الرغبة و تقديم الخدمة.

1. تعريف البنائية الوظيفية:

تقوم هذه النظرية على تنظيم المجتمع و بنائه هو ضمان استقراره، و ذلك نظرا لتوزيع الوظائف بين عناصر هذا التنظيم بشكل متوازن، يحقق الاعتماد المتبادل بين هذه العناصر.

فالبنائية تشير إلى تحديد عناصر التنظيم و العلاقات التي تقوم بين هذه العناصر. و الوظيفية تحدد الأدوار التي يقوم بها كل عنصر في علاقته بالتنظيم الكلي، و هو مدى مساهمة العنصر في النشاط الاجتماعي الكلي. ويتحقق الثبات و الاتزان من خلال توزيع الأدوار على العناصر، في شكل متكامل و ثابت.⁽¹⁾

2. أهم العناصر التي تنطوي عليها تحديد مفهوم البنائية الوظيفية:

أ. مفهوم البناء و النسق: رغم تقارب مفهومي النسق و البناء ، إلا أن التحليل الوظيفي أضفى على المفهومين أبعاد متميزة، خصوصا بارسونز، الذي يعتبر أن مفهوم النسق أشمل بكثير من مفهوم البناء. و تصور البنائية الوظيفية النظام الاجتماعي على أنه يتألف من مجموعة من الأدوار الاجتماعية المترابطة، التي تنتظم مع بعضها لتسهم في تحقيق هدف معين، و أن البناء هو ذلك التنظيم الذي يربط بين هذه الأجزاء، و بالتالي فان البناء الاجتماعي ذو ثلاثة مستويات مندرجة، يتمثل المستوى الأول في الدور الذي يقوم به فرد معين في إطار نظام اجتماعي، أما الثاني فيتمثل في ترابط الأدوار الاجتماعية في نطاق اجتماعي معين، و يأتي المستوى الثالث و هو أهم المستويات ، و وحدته مستوى المجتمع ككل.

و قد عرف بارسونز النسق الاجتماعي في كتابه "النسق الاجتماعي" system the social سنة 1951م بأنه "عبارة عن وحدة اجتماعية سواء كانت جماعية أو تنظيم أو مجتمع أو أمة تتألف من مجموعة من العناصر و الأجزاء التي تعتمد على بعضها البعض في إطار علاقات منتظمة متكامل بنائيا، و يحوي النسق الاجتماعي مجموعة من الأنساق الفرعية هي:

(1) - محمد عبد الحميد: نظريات الإعلام و اتجاهات التأثير، ط2، عالم الكتب، القاهرة- مصر، 2000م، ص-ص 130-131.

- القيم: ووظيفتها المحافظة على الأنماط الثقافية.
- المعايير: و تؤدي وظيفة تكامل الأنساق الاجتماعية.
- الجماعات: ووظيفتها تتمثل في تحقيق الغايات الجماعية.
- الأدوار: ووظيفتها هي التكيف.

ب. الوظيفة: يعتبر مفهوم الوظيفة من المفاهيم المفتاحية لنظرية البنائية الوظيفية، غير أنه يتضمن معاني مختلفة و متباينة.

فالأنثروبولوجين مثل "براون" و"ولتون" و"مالينوفسكي" يستعملون مصطلح الوظيفة لدلالة على الإسهام الذي يقدمه الجزء إلى الكل قد يكون متمثلاً في مجتمع أو ثقافة، كما تشير الوظيفة إلى الإسهامات التي تقدمها الجماعة إلى أعضائها، أو الإسهامات التي يقدمها المجتمع الكبير للجماعات الصغيرة التي يضمها. أما مفهوم الوظيفة، فيستخدم في إطار نظرية النظم، و طبقاً لتحليلات البنائية الوظيفية للدلالة على النشاط أو الدور الذي يلعبه النظام داخل البناء الكلي الذي يشملها، وتتحدد وظائف النظام بطبيعة الحال في ضوء الأهداف و الغايات التي يسعى إلى تحقيقها، كما يتوقف نجاح هذه الوظيفة أو تلك في تحقيق الأهداف التي ينشدها النظام على حجم و نوع و كفاءة القدرات التي يتحلى بها هو نفسه، و البنى و الميكانيزمات التي يعتمد عليها.

فالوظيفة تعني النتائج الموضوعية التي يمكن ملاحظتها، و لكن مع توافر المؤشرات الموضوعية الدالة عليها.

ت. الخلل الوظيفي: يعد الخلل الوظيفي وليد النقد الذي وجهه ميرتون إلى مقولة الوظيفة الشاملة التي عثر عليها في أعمال الأنثروبولوجين أمثال مالينوفسكي و كلوكوهن، و التي فحواها بأن العناصر الثقافية و الاجتماعية لها وظائف إيجابية و صفها مالينوفسكي بالحيوية، في حين وصفها كلوكوهن بأنها استجابة لحاجة التكيف و التعديل، فالعناصر الثقافية و الاجتماعية قد تكون وظيفية، كما يمكن أن تفقد هذه الوظيفة كلية أو جزئياً أي تتعرض لخلل في الوظيفة.

فمصطلح الخلل الوظيفي يشير إلى الآثار غير المرغوب فيها التي تحدثها الوحدات داخل النسق الاجتماعي.

ث. البدائل الوظيفية: إذا كان مفهوم الخلل الوظيفي يعبر عن جزء من حقيقة مفادها أن بعض العناصر يمكن أن تكون غير وظيفية ضمن نسق ما، فان مفهوم البدائل الوظيفية يعبر عن الجزء الثاني الذي مفاده أن الوظيفة تنظر لكونها حيوية لا يمكن الاستغناء عنها، فمن الممكن القيام بها بواسطة أطراف

عدة تتبادل هذه الوظيفة ، و يمكن لعنصر واحد أن تكون له عدة وظائف و يمكن كذلك انجاز وظيفة من عدة أطراف.(1)

3- النظرية الوظيفية في دراسات الاتصال:

يركز التحليل الوظيفي على الظواهر خاصة تتحرك خاصة في داخل النظام الاجتماعي الكلي، ويحاول تبيان كيف أن هذه الظواهر يمكن أن تؤدي إلى نتائج تسهم في المحافظة على استقرار النظام بكليته، أو أن تؤدي إلى عكس ذلك، و عندئذ تصبح خللا وظيفيا.

و لأن الاتصال الجماهيري بطبيعة الحال نظام اجتماعي جزئي تكراري الطابع يعمل داخل النظام الاجتماعي الكلي، ويتفاعل مع مختلف الأنظمة الاجتماعية الجزئية الأخرى الموجودة في المجتمع، فقد أمكن استخدام البنائية الوظيفية لدراسة النظام الإعلامي وطبيعة وظائفه، أو الخلل الوظيفي الذي يمكن أن يصاب به النظام.

ويعتبر الباحثون أن أغلب التحليلات الوظيفية للوظائف الاجتماعية لوسائل الاتصال تأسست انطلاقا من النموذج النظري الذي قدمه هارولد لاسويل عام 1948م و صاغ فيه صيغته المشهورة (من قال ماذا، بأية وسيلة ، لمن و بأي تأثير) ، و التي لنا من خلالها ، أن دراسة وسائل الاتصال كدراسة علمية لا بد أن تركز على هذه التساؤلات و الإجابة عليها، وذلك من أجل معرفة كل من بناء ووظيفة لوسائل الاتصال و الإعلام من خلال معالجته للعلاقة التي تربط هذه الوسائل بالمجتمع ككل على اعتبار أن وسائل الاتصال تعتبر عمليات اجتماعية وبنائات و أنساق اجتماعية لها وظائف طبيعية محددة.

و قد طرحت البنائية الوظيفية مجموعة من النماذج التي تعرف في دراسات الاتصال و الإعلام بالنماذج الوظيفية أو نماذج التحليل الوظيفي التي تركز على تحليل عدد من الوظائف و الأهداف العامة التي تقوم بها وسائل الاتصال الجماهيري كما تركز هذه النماذج على التعرف بوضوح عن مدى تحقيق الأهداف أو الوظائف بصورة ايجابية أو سلبية.(2)

(1) - برنيس نعيمة: مذكرة تخرج ماجستير ، الوظيفة الاعلامية لشبكة الانترنت في عصر ثورة المعلومات ، جامعة منتوري قسنطينة، 2009-

ص 32، 33 □□

(2) - برنيس نعيمة: المرجع نفسه، ص 35 .

4. النقد الموجه لنظرية البنائية الوظيفية:

على الرغم من التحليلات الوظيفية في تقديم شروحات و تفسيرات للكثير من مظاهر الحياة الاجتماعية، إلا أنها لم تكن بمنأى عن الانتقادات، حيث يتفق معظم الباحثين على وجود ثلاثة محاور رئيسية يمكن من خلالها عرض النظرية و تحليلها ونقدها، يتعلق الباب الأول بالبناء المنطقي للاتجاه، ويهتم الثاني بكيانه و جوهره، ويركز الثالث على موقفه، و تتمثل أهم الانتقادات الموجه إليها:

المحور الأول: النقد الموجه إلى البناء المنطقي للنظرية: وصف التحليل الوظيفي بأنه غائي، فهذا التحليل لا يقدم تفسيرات لنشأة السمات الوظيفية ، و إنما يقدم غائيا أي لا يوضح كيف تحدث الوقائع فهو يجب عن سؤال أحر هو: لماذا تحدث الوقائع، ويعني التفسير الغائي في جوهر اهتمام النظرية بفروض عامة غير قابلة للاختبار حتى أن كوهين يرى أن ما تقدمه الوظيفية من فروض يتطلب نوعا من التحقيق العلمي لا يوجد في علم الاجتماع ويرجع ذلك إلى أن أنصار النظرية ينظرون لوظيفية الظاهرة الاجتماعية على أنها و نتيجة لهذه الظاهرة كما أن بعض مفاهيمها و مصلحاتها مثل الوظيفة الثبات و التوازن لم تصغ بدقة ووضوح كافيين مما يتنافى مع أهم خصائصها العلمية.

المحور الثاني: النقد المتعلق بجوهر النظرية وكيانها: الذي يتبنى بوضوح في مبالغتها في التشديد على أهمية بعض القضايا و إغفال البعض الآخر.

المبالغة في تقدير أهمية الاشتراك في القيم: يرى أصحاب النظرية الوظيفية أن أفراد المجتمع يشتركون في القيم التي ينتسبون إليها، و أن هذا الاشتراك هو السبيل لتحقيق تكامل عناصر النسق الاجتماعي ومكوناته ، لأن على أعضاء المجتمع أن يمتثلوا لهذه القيم ويتصرفوا تبعاً لها و إلا خرجوا عن قواعد الضبط الاجتماعي، كما أن الزعم بأسبقية الاشتراك في القيم على وجود النسق الاجتماعي لا يسنده الواقع، لأن أعضاء النسق ينتجون قيمهم بعد وجودهم.

إهمالها لبعض أبعاد الواقع الاجتماعي: إن تركيز الوظيفة على منظور النظام أو التكامل أو التوازن جعلها نظرية ذات منظور أحادي ثابت، إذا بالغت في وصف التكامل في المجتمع خصوصا بالنسبة للمالينوفسكي و بارسونز، فقد أعاب كولومي على البنائية الوظيفية نقص اهتمامها بسير الجماعات الاجتماعية المجسدة و بمواقف الصراع الاجتماعي.

- المبالغة في محاكاة العلوم الطبيعية: لقد أدى تفوق العلوم الطبيعية إبان نشأة النظرية الى تأثر الوظيفة ومحاكاتها، إلا أن المبالغة في التقليد يؤدي إلى عدم إدراك الفروق الجوهرية بين الواقع الاجتماعي وظواهره والطبيعة وظواهرها.

المحور الثالث: يتعلق بالفلسفة الفكرية للنظرية التي استندت عليها: توصف النظرية البنائية الوظيفية بأنها نظرية جامعة، راديكالية محافظة غير قابلة للتغيير و التحيز كما وصفها ألفن جولدنز، فهي لا تعطي تفسيرات لجوانب التغيير الاجتماعي.

و رغم هذه الانتقادات التي وجهت لنظرية البنائية الوظيفية، إلا أنها تظل تشكل أرضية صلبة في عملية التنظيم لعلم الاجتماع بصفة و لعلوم الإعلام و الاتصال بصفة خاصة ، فتحليلاتها اتسمت بالمرونة و الخصوصية و الدقة و التزام الموضوعية.⁽¹⁾

(1) - المرجع نفسه، ص 9B9 □□

VII. منهج الدراسة :

أولاً: المنهج:

إن المنهج العلمي أسلوب للتفكير و العمل يعتمد على الباحث لتنظيم أفكاره و تحليلها و عرضها و بالتالي الوصول إلى النتائج و حقائق معقولة حول الظاهرة و التي هي موضوع الدراسة، و يرتبط تحديد الأسلوب و المنهج العلمي الذي يستخدمه و يطبقه الباحث في دراسة الظاهرة أو مشكلة معينة متعلقة بموضوع أو مختلف الظاهرة المدروسة ، بمعنى أن مناهج و أساليب البحث العلمي تختلف باختلاف الظواهر المدروسة ، و ما يصلح منها لدراسة ظاهرة معينة، قد لا يصلح لدراسة أخرى، نظرا لاختلاف الظواهر المدروسة في خصائصها و موضوعاتها، و لهذا فان طبيعة الموضوع هي التي تفرض على الباحث المنهج الذي سوف يتبعه في دراسته، و بما أن دراسي هذه تخص الاتصال أو العملية الاتصالية داخل مؤسسة اتصالات الجزائر فان نوع المنهج المستخدم هو " منهج دراسة حالة " .

إن هذا المنهج يتميز عن باقي المناهج الأخرى بكونه يهدف إلى وضعية واحدة معينة و بطريقة تفصيلية دقيقة، و بعبارة أخرى فالحالة التي يتعذر علينا فهمها أو يصعب علينا إصدار حكم عليها نظرا لوضعيتها الفريدة من نوعها يمكننا أن نركز عليها بمفردها و بجمع البيانات و المعلومات المتعلقة بها و نقوم بتحليلها و التعرف على جوهر موضوعها ثم نتوصل إلى نتيجة واضحة بشأنها. (1)

إن تعريفه هو: " منهج يتجه إلى جمع البيانات العملية المتعلقة بأي و حدة سواء كانت فردا أو مؤسسة أو نظاما اجتماعيا، و هو يقوم على أساس التعميق في دراسة مرحلة معينة من تاريخ الوحدة أو دراسة جميع المراحل التي مرت بها و ذلك قبل الوصول إلى تعميمات بالوحدة المدروسة و غيرها من الوحدات المتشابهة. (2)

ثانيا: خصائص منهج دراسة حالة:

يحقق تطبيق هذا المنهج مجموعة من الفوائد و الايجابيات التي أهمها ما يلي:

توفير معلومات تفصيلية و شاملة و معمقة عن الظاهرة المدروسة و بشكل لا توفره أساليب و مناهج البحث الأخرى أي عدم الاكتفاء بالوصف الظاهري لها.

1. يساعد على تكوين و اشتقاق فرضيات جديدة و بالتالي يفتح الباب أمام دراسات أخرى في المستقبل. (3)
2. يحدد منهج دراسة حالة العوامل المؤثرة في الوحدة مثل: الدراسة و العلاقة بين الأجزاء الظاهرة الواحدة. (4)

(1) - مصطفى عليان و رجي و عثمان غنيم: أساليب البحث العلمي، "الأسس النظرية و التطبيق، عمان دار صفاء للنشر و التوزيع، 2004، ص33.

(2) عمار مجوش و محمد الذناب: مناهج البحث العلمي و طرق إعداد البحوث، ط4، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2007، ص180.

(3) - مصطفى عليان و رجي و عثمان محمد غنيم: المرجع نفسه، ص47. □

(4) محمد شليبي: المنهجية في التحليل السياسي، ط4، الجزائر، دار همومة، 2004، ص37 □

.VIII. مجتمع البحث وعينة الدراسة:

هو مجموع المفردات التي يستهدف الباحث دراستها لتحقيق نتائج الدراسة. ويمثل هذا المجتمع الكل أو المجموعة الأكبر للمجتمع المستهدف TARGAET-POPULATION، الذي يتوجه الباحث إلى دراسته ويتم تعميم نتائج الدراسة على كل مفرداته. إلا أنه يصعب الوصول إلى هذا المجتمع المستهدف بضخامته، فيتم التركيز على المجتمع المتاح أو الممكن الوصول إليه والاقتراب منه لجمع البيانات accessible population، والذي يعتبر عادة جزءاً ممثلاً للمجتمع المستهدف ويلبي احتياجات الدراسة وأهدافها ونختار منه عينة البحث.

بالإضافة إلى ذلك نشير إلى أن التفرقة بين كلا المستويين من مجتمع البحث لا تظهر إلا عند تقرير إطار العينة الذي سوف يتعامل معه الباحث، ولكن هذه التفرقة تختفي بعد ذلك حيث يتعامل الباحث مع مفردات العينة بعد اختيارها بالأسلوب والطريقة التي يقبلها، وتحقق صدق تمثيل العينة لمجتمع البحث¹. نظراً لأن مجتمع البحث هو مجرد مفهوم يتطلب تعريفه من خلال إطار مكاني أو زمني أو بشري ويظل مجتمع البحث في إطار المفهوم ما لم يتم تحديد إطار وثنائي لهذا المجتمع يتعامل معه الباحث مادياً لاختيار مفردات العينة بطريقة أو أخرى. وفي هذا الإطار اعتمدنا في هذه الدراسة الوصفية على اختيار العينة بطريقة عمدية أو قصديه، لأنها مناسبة لتحقيق أغراض وأهداف الدراسة، للوصول إلى نتائج موضوعية.

ويتمثل مجتمع البحث في هذه الدراسة في الموظفين الذين يعملون بالوكالة الفرعية لاتصالات الجزائر بالقل. □

إنه من الصعب على الباحث الاتصال بجميع المبحوثين لطرح الأسئلة عليهم المتعلقة بمجال الدراسة فإنه يلجأ إلى أسلوب أخذ العينات الممثلة لمجتمع البحث لأخذ صورة عن المجتمع الأصلي. فنظام العينات يسمح للباحث باستنتاج خصائص عدد كبير جداً من المفردات خلال الاتصال المباشر مع عدد صغير مختار منها يسمى العينة، التي يجب أن تختار بعناية شديدة بحيث تكون ممثلة في خصائصها لمجموع المفردات إلى مدى بعيد. ويمكن تعريف العينة القصدية حسب الدكتور محمد عبد الحميد بأنه: "النوع الذي تختار فيه الوحدات أو المفردات بطريقة قصدية، وذلك تبعاً لما يراه الباحث من صفات وسمات أو خصائص تتوفر لهذه الوحدات أو المفردات، وتخدم أهداف البحث".

وكما يعرفها في كتابه محمد عبد الحميد-البحث العلمي في الدراسات الإعلامية: "هي عبارة عن عدد من المفردات التي سوف يتعامل معها الباحث منهجياً، ويسجل من خلال هذا التعامل البيانات الأولية المطلوبة. ويشترط في هذا العدد أن يكون ممثلاً Representative لمجتمع البحث في الخصائص والسمات التي يوصف من خلالها هذا المجتمع".

ويتوقف تحديد حجم العينة على عدد من الاعتبارات التي تؤثر في هذا القرار من هذه الاعتبارات ما يلي:

(1) - محمد عبد الحميد: البحث العلمي في الدراسات الإعلامية، (مصر، عالم الكتاب، 2004)، ص 131.

- قدرة التجانس بين مفردات المجتمع في الخصائص أو السمات، فكلما زادت درجة التجانس بين مفردات المجتمع أمكن اختيار عدد أقل من المفردات لبناء العينة.
- التوزيع الجغرافي للمفردات وهو يعكس تشتتها وانتشارها، ذلك أنه كلما زاد انتشار المفردات أو كانت موزعة على مناطق جغرافية متباعدة كلما تطلب الأمر زيادة حجم العينة. □
- كفاية المعلومات التي يوفرها إطار العينة لاختيار المفردات، فكلما كان إطار العينة شاملاً كاملاً يلبي حاجة البحث يمكن اختيار عينة أقل حجماً وبينما يجب زيادة الحجم في حالة غياب بعض المعلومات أو البيانات أو عدم استخدام أطر للعينة تلبي حاجات الاختيار وشروطه⁽¹⁾. □
- تمت الدراسة والمتغيرات عن طريق وصف مجتمع البحث من خلال إجراء المقابلة، واختيار العينة هي فئة الموظفين داخل الوكالة الفرعية بدائرة القل بولاية سكيكدة التي لا يقل عدد موظفيها عن 51 موظف، واختار الباحث المفردات في هذه العينة بطريقة عمديه، طبقاً لما يراه من سمات أو خصائص تتوفر في المفردات بما يخدم أهداف البحث بحيث تكون هذه الوحدات قريبة من المجتمع ويترك للباحث في الميدان حرية اختيار وحداتها بحيث يحقق هذا الاختيار كهدف الدراسة وأهداف الدراسة المطلوبة. □
- يعود اختيارنا للعينة القصدية هو أن هذا النوع من العينات يتلاءم وطبيعة الدراسة. □

(1) - نفس المرجع ، نفس الصفحة.

IX. أدوات الدراسة:

للحصول على المعطيات الميدانية المتعلقة بالدراسة قمت بالاعتماد على الأدوات التالية:

أولاً: **الملاحظة:** هي عبارة عن تفاعل و تبادل المعلومات بين شخص أو أكثر أحدهما الباحث و الآخر المبحوث بجمع معلومات محددة حول موضوع معين ويلاحظ الباحث أثناءها ردود فعل المبحوث، و في هذا البحث طبقت الملاحظة من خلال التنقل الشخصي إلى مديرية اتصالات الجزائر بولاية سكيكدة و ملاحظة العملية الاتصالية داخلها و نوع الملاحظة المستخدمة هي الملاحظة المنظمة لأنها وسيلة هامة لجمع المعلومات و الحقائق و كذا استخدمت الملاحظة دون المشاركة.

- **الملاحظة المنظمة:** و فيها يحدد الباحث الحوادث و المشاهدات و السلوكيات التي يريد أن يجمع عنها المعلومات و بالتالي تكون المعلومات أكثر دقة و تحديدا عنها في الملاحظة البسيطة المنتظمة في الدراسات الوصفية بكافة أنواعها.

- **ملاحظة غير المشاركة:** و فيها يقوم الباحث بأخذ موقف أو مكان يراقب الأحداث أو الظاهرة أو السلوك دون أن يشارك أفراد عينة الدراسة بالأدوار التي يقومون بها.

ثانياً: **المقابلة:** هي عبارة عن حوار يدور بين الباحث أي المقابل و الشخص الذي تم مقابلته أي المستجيب، يبدأ هذا الحوار بخلق علاقة وئام بينهما ليضمن الباحث الحد الأدنى من تعاون المستجيب ثم يشرح الباحث الغرض من المقابلة و بعد أن يشعر الباحث أن المستجيب على استعداد للتعاون يبدأ بطرح الأسئلة التي يحددها مسبقاً ثم يسجل الإجابة بكلمات المستجيب ، و هذا يلاحظ أن المقابلة عبارة عن استبانة شفوية. و تقسم المقابلة من حيث طبيعة الأسئلة المطروحة إلى:

1- المقابلة الحرة أو غير المقننة: وفيها لا تكون الأسئلة موضوعة مسبقاً بل يطرح الباحث سؤالاً عاماً

حول مشكلة البحث من خلال إجابة المبحوث يتسلسل في طرح الأسئلة الأخرى و يستخدم هذا النوع عندما يكون الباحث غير ملم بالمشكلة أو الظاهرة و ليس لديه خلفية كاملة عنها.

2- المقابلة المقننة أو المبرمجة: و هي التي تكون أسئلتها محددة و متسلسلة من قبل الباحث و يحاول هذا

الباحث التقيد بهذه الأسئلة إلا أن ذلك لا يمنع من طرح الأسئلة أخرى غير مخطط لها إذا رأى

الباحث ضرورة لذلك.⁽¹⁾

(1) - مصطفى عليان رجي: مرجع سابق ذكره، ص 48. □

3. الوثائق الرسمية: تتمثل في الوثائق و التقارير الصادرة عن الوكالة و كذلك الملاحق و الأرشيف و بعض المراجع الموجودة في الوكالة التجارية و تعتبر من المصادر الهامة لتحقيق و لجمع المعلومات التي تخدم موضوع البحث.

X. تحديد المفاهيم:

1. المؤسسة: هي تنظيم واضح و متطور، يضم مجموعة من الأفراد في حالة التفاعل المستمر تربط هذه المجموعات مع بعضها البعض وفق تسلسل هرمي و لها تراث و تقاليد خاصة، و تظهر المؤسسة للوصول إلى أهداف يمكن تحقيقها.⁽¹⁾

التعريف الإجرائي: هي شكل قانوني منظم يهدف إلى الربح بغض النظر عن نشاطه فهي مؤسسة عامة أو خاصة تسمح بفضل جماعة من الوسائل البشرية و المادية تحقيق أهدافها المتمثلة في إنتاج منتجات و خدمات موجهة نحو السوق.

2. العملية الاتصالية داخل المؤسسة: هي تلك العملية التي تهدف إلى تدفق المعلومات اللازمة لاستمرار العملية الإدارية عن طريق تجميعها و نقلها في جميع الاتجاهات (الهابطة، الصاعدة، الأفقية) داخل الهيكل التنظيمي حيث تسير العملية التواصل بين مختلف العاملين.⁽²⁾

التعريف الإجرائي: يعني التفاعل الذي يتضمنه ذات طبيعة متبادلة و هذا التأثير المتبادل يحدث في جانبيين: أولهما داخل الفرد حيث يعطي الشخص معنى و مدلولاً معيناً للرسائل بعيد عن حضور الأفراد الآخرين، و الثاني تفاعل ما بين الأفراد بين اثنين أو أكثر و هو تفاعل معقد، و يرتبط بالإطار المرجعي و مدى انتماء الأفراد أو ابتعادهم عن الإطار.

3. الهيكل التنظيمي: هو نظام ثابت من العلاقات المتناسقة، و يفترض عمل هذا النظام تقسيم نشاطات محددة على أشخاص محددين، و تحمل مسؤولية كل عضواً فيه و التنسيق بين هذه النشاطات.⁽³⁾

التعريف الإجرائي: الهيكل التنظيمي عبارة عن إطار يحدد الإدارات و الأقسام الداخلية المختلفة للمؤسسة، فمن خلال الهيكل التنظيمي تتحدد خطوط السلطة و انسيابها بين الوظائف، و كذلك يبين الوحدات الإدارية المختلفة التي تعمل معاً على تحقيق أهداف المؤسسة.

(1) - مصطفى عليان رجي، عدنان الطوبسي: الاتصال و العلاقات العامة، عمان دار صفاء للنشر و التوزيع، 2005 ص 47 □ □

(2) - فضيل دليو: الاتصال و مفاهيمه، نظرياته و وسائله، القاهرة، دار الفجر للتوزيع و النشر، 2003، ص 16.

(3) - ناصر دادي عدون: الاتصال و دوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية: "دراسة نظرية و تطبيقية"، دون بلد النشر، 2004، ص 42-45 □

XI . صعوبة الدراسة:

أثناء قيامي بهذه الدراسة العلمية واجهتني صعوبات عدة و عقبات تحول دون وصولي السريع إلى الهدف المرجو حيث يمكنني أن أذكر منها :

1. صعوبة ضبط المواعيد مع موظفي المؤسسة بسبب انشغالاتهم الكثيرة.
2. حداثة إنشاء هذه المؤسسة و نقص الدراسات عنها.
3. نقص بعض الخدمات حول الإعلام و الاتصال .
4. عدم وجود مختصين في الإعلام و الاتصال.

الفصل الأول

مفهوم العملية الاتصالية

الفصل الأول: مفهوم العملية الاتصالية:

المبحث الأول: تعريف العملية الاتصالية و تطورها.

المبحث الثاني: عناصر العملية الاتصالية.

المبحث الثالث: أهمية العملية الاتصالية.

المبحث الرابع: أهداف و وظائف العملية الاتصالية و عمالياته.

المبحث الخامس: أبعاد و أشكال الاتصال.

تمهيد:

رغم كون الاتصال من الأركان الأساسية لبنية الشخصية، و مقوماً من مقومات الحضارة البشرية. التي لم يكن بالإمكان تقدمها أو نشوءها أصلاً لولا قدرة العقل البشري على نقل تجربته إلى الأجيال الجديدة و الاستفادة من التجارب السابقة.

فإن الاتصال لم يصبح علماً بالمعنى الدقيق للكلمة إلا في فترة معاصرة، و بالتحديد منذ أواخر الأربعينيات على يد المهندس **كلود شانون** الذي كان موظفاً في شركة بل للهاتف بالولايات المتحدة الأمريكية.

و لقد تقدم علم الاتصال بقفزات سريعة منذ ذلك التاريخ، و أصبح يشكل فرعاً هاماً من فروع علم النفس الاجتماعي، و موضوعاً رئيسياً من موضوعات الإدارة.

و على هذا و من أجل الإطلاع أكثر على ماهية الاتصال و معرفة وجهات النظر المختلفة عنه، عناصره ووسائله، دوره و أهدافه، و النماذج و القنوات التي تتم عبرها العملية الاتصالية، سنتطرق إلى المحتوى الفكري و الدراسات النظرية عن هذا الموضوع .



الفصل الأول : مفهوم العملية الاتصالية.

المبحث الأول: تعريف العملية الاتصالية و تطورها.

أولاً: تعريف العملية الاتصالية:

يعد الاتصال ضرورة إنسانية واجتماعية وحضارية، فحاجة الإنسان إلى الاتصال لا تقل أهمية عن حاجته إلى الغذاء والأمن والأمر كذلك بالنسبة للمؤسسة التي تجتهد نفسها ملزمة بالدخول في علاقات على مختلف المستويات.

من أجل تحديد الإطار النظري للاتصال ارتأينا أن نقدم مفهوماً للاتصال، إضافة إلى ذكر مختلف المراحل التي مر بها.

يرجع أصل كلمة اتصال إلى الكلمة اللاتينية **communis** والتي تعني بالفرنسية **commun** أي عام ومشترك وبالتالي فالاتصال يتضمن المشاركة أو التفاهم حول شيء أو فكرة أو إحساس أو سلوك أو فعل ما⁽¹⁾، وهذه الكلمة الإنجليزية معناها يشيع أو يذيع عن طريق المشاركة و تستخدم كلمة اتصال في صيغة المفرد للإشارة إلى عملية الاتصال التي يتم عن طريقها نقل المعاني و الأفكار، للإشارة إلى الرسائل نفسها أو الإشارة إلى مؤسسات الاتصال فإذا ما أضيف إليها لفظ **mass** فإنها تشير إلى رسائل الاتصال الإعلامي **mass communication**.⁽²⁾

قدمت عدة تعاريف للاتصال نذكر منها:

"العملية التي تنقل بها الرسالة من مصدر معين إلى مستقبل واحد أو أكثر بهدف تغيير السلوك"⁽³⁾.

- "ظاهرة اجتماعية، حركية، تؤثر وتتأثر بمكونات السلوك الفردي والعوامل المؤثرة على طرفي عملية الاتصال المشتملة على نقل وتبادل المعلومات والأفكار، والمعاني المختلفة، وتفهمها، باستخدام لغة مفهومة للطرفين، من خلال قنوات معينة"⁽⁴⁾.

- "الاتصال: عملية مستمرة تتضمن قيام أحد الأطراف بتحويل أفكار ومعلومات معينة إلى رسالة شفوية أو مكتوبة، تنقل من خلال وسيلة اتصال إلى الطرف الآخر".

□ □ عماد مكاوي وحسن السيد: الاتصال ونظرياته المعاصرة، الدار المصرية للنشر، القاهرة 1998، ص23.

□ □ 2 - منى محمد ابراهيم البطل: تكنولوجيا الاتصال المعاصرة الشخصية و الادارية و نظم المعلومات، دون دار النشر، دون تاريخ النشر، ص 21-23.

□ □ 3 - عبد الغفار حنفي: أساسيات إدارة المنظمات، المكتب العربي الحديث، القاهرة، مصر، 1995، ص 369.

□ □ 4 - سعيديس عامر: الاتصالات الإدارية والمدخل السلوكي لها، مركز وايد سيرقيس للاستشارات والتطوير الإداري، مصر، 2000، ص

كما يعرفه حسين حمدي الطوبجي: "هو العملية أو الطريقة التي عن طريقها انتقال المعرفة من شخص لآخر حتى تصبح مشاعا بينهما و تؤدي إلى التفاهم بين هذين الشخصين أو أكثر و بذلك يصبح لهذه العملية عناصر و مكونات و اتجاه تسير فيه و هدف تسعى إلى تحقيقه و مجال تعمل فيه و يؤثر فيها".⁽¹⁾

كما تعرف هالة منصور الاتصال: "هي كل العمليات التي يؤثر بمقتضاها الأفراد في بعضهم البعض في سياقات اجتماعية معينة تختلف من حيث الحجم و من حيث محتوى العلاقات المتضمنة فيه".⁽²⁾

كما يعرفه عبد الباقي زيدان بأنه: "كل الجهود التنظيمية التي تعتمد عليها المؤسسة في التنسيق بين مختلف الهياكل و الأقسام و الفروع التي تتكامل فيما بينها للوصول إلى الهدف الرئيسي الذي وجدت من اجله، و يكون هذا التنسيق من خلال تسهيل بث المعلومات".⁽³⁾

و يعرف محمد عودة العملية الاتصالية بأنها: "العملية التي تتم بين أعضاء الجماعة أو المجتمع لتبادل المعلومات و الآراء و الأفكار و المعاني لتحقيق أهداف معينة، إن عملية الاتصال تعتبر ضرورة للفرد و المجتمع و تساهم في تحقيق الحاجات الفردية و الجماعية".⁽⁴⁾

في حين يعرفه فؤاد شريف على انه مجموعة من الإجراءات و الطرق و الوسائل و الترتيبات التي تكفل إنتاج و توصيل و استخدام البيانات اللازمة لتوفيرها و اتخاذ القرارات السليمة الاتجاه و صحيحة التوقيت".⁽⁵⁾

من خلال هذه التعاريف يمكن القول بأن الاتصال هو نقل الأفكار، المعلومات والاتجاهات من طرف إلى آخر من خلال عملية ديناميكية مستمرة باستعمال قنوات الاتصال بهدف إحداث استجابة في الطرف الآخر.

(1) - عبد الحافظ محمد سلامة: وسائل التكنولوجيا في التعليم، عمان: دار الفكر للطباعة و النشر و التوزيع، 1998، ص25.

(2) - هالة منصور: الاتصال الفعال "مفاهيمه ، اساليبه و مهاراته"، الإسكندرية: المكتبة الجامعية، 200، ص10.

(3) - عبد الباقي زيدان: وسائل و اساليب الاتصال الاجتماعي في الحالات الاجتماعية و الادارية، القاهرة: المكتبة الانجلو
مصرية، 1974، ص163.

(4) - محمد عودة: اساليب الاتصال و التفسير الاجتماعي، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، 1996، ص33.

(5) - فؤاد شريف: نظام الاتصال و عملية الادارة، ط2، القاهرة: المعهد القومي للإدارة العليا، 1967، ص7.

ثانيا: تطور الاتصال:

لقد مر الاتصال بعدة مراحل عبر تاريخ البشرية إلى أن وصل إلى الصورة التي هو عليها، ويمكن تلخيصها في ستة مراحل أساسية:

1- عصر الإشارات والإيماءات:

في هذه المرحلة مارس الإنسان البدائي عددا محدودا من الأصوات التي كان قادرا من الناحية الجسمية والطبيعية على إصدارها مثل الزمجرة والصراخ وإضافة إلى لغة الجسد التي كانت تشمل الأيدي والأرجل، وبعد ذلك تطورت هذه القدرات التعبيرية عبر مراحل زمنية إلى الأفضل في اتجاه أنماط معقدة وأكثر فعالية في الاتصال على أساس قواعد مشتركة.

2- عصر التخاطب واللغة:

وهنا تمكن الإنسان من استخدام لغة لتخاطب أكثر تنوعا مما ساعد على انطلاقات كبرى في التطور الإنساني.

3- عصر الكتابة:

استغرق الإنسان ملايين السنين حتى توصل إلى القدرة على استخدام اللغة واستغرق الأمر عدة قرون حتى أصبحت الكتابة إحدى حقائق الحياة الإنسانية، فقصة الكتابة هي قصة الانتقال من الكتابة التصويرية عن طريق الصور والرسومات المعبرة إلى الكتابة الرمزية التي تستخدم حروف بسيطة للتعبير عن أصوات محددة، ثم الكتابة الألف بائية التي تم تحديدها تاريخيا بالألف الأول قبل الميلاد.

4- عصر الطباعة:

إلى جانب الكتابة تعد الطباعة أحد أبرز الابتكارات البشرية في كل العصور وكان إنتاج الكتب قبل ظهور الطباعة يتم عن طريق النسخ اليدوي ومع أن العديد من تلك الكتب القديمة كانت تعتبر تحفا فنية عظيمة إلا أن عملية النسخ اليدوي غالبا ما كانت عرضة لحدوث أخطاء وكان عدد الكتب المتاحة محدودا للغاية وكان امتلاكه⁽¹⁾ محصورا على القادرين من أصحاب النقود والوفرة المالية، وقد أحدثت الطباعة تغييرا مذهلا حيث أصبح من الممكن إنتاج آلاف النسخ من الكتاب الواحد بقدر كبير من الدقة والسرعة وهذا ما سرع من عملية الاتصال ووسع نطاقها.

(1) - بيشاري كريم: تسويق خدمات التأمين وأثره على الزبون، مذكرة ماجستير، جامعة البليدة، 2005، ص 36-37 . □

5- عصر الاتصال الجماهيري:

مع ظهور ونجاح الصحافة الجماهيرية بدأت سرعة النشاط الاتصالي في الزيادة المطردة، فقد شهد القرن التاسع عشر ظهور وسائل الاتصال الجماهيرية التي أكتمل نموها في النصف الأول من القرن العشرين حيث ظهرت وسائل جديدة كان أهمها الهاتف وخدمات التلفزيون.

6- عصر الاتصال التفاعلي:

شهد النصف الثاني من القرن العشرين ظهور أشكال كثيرة من تكنولوجيا الاتصالات ولعل أبرز مظاهر هذه التكنولوجيا هو الحسابات الإلكترونية وتكنولوجيا الأقمار الصناعية التي ساعدت على نقل الرسائل بشتى صورها عبر الدول والقارات إضافة إلى الاتصالات الرقمية، الهاتف النقال، البريد الإلكتروني وغيرها.

المبحث الثاني: عناصر العملية الاتصالية.

يعرف نظام الاتصال بأنه مجموعة من الإجراءات، و الطرق و الالتزامات التي تكفل إنتاج، و توصيل، و استخدام البيانات اللازم توفرها، لاتخاذ قرارات سليمة الاتجاه، صحيحة التوقيت.

عناصر عملية الاتصال: إن عملية الاتصال لا يمكن أن تتم إلا بتوفر عناصر أساسية، و لكي نتوصل لمعرفة هذه العناصر يجب أن نطرح التساؤلات التالية: 1- من؟

2- يقول ماذا؟ 3- بأية طريقة؟ 4- لمن؟ 5- متى؟ 6- بأي تأثير؟

حتى نجيب على هذه الأسئلة يجب معرفة كل عنصر على من هذه العملية:

1- المرسل: أو المصدر، هو كل من يبعث بمجموعة من المعلومات تحمل معنى محددًا أو أكثر بقصد إثارة سلوك محدد لدى طرف خارجي، حيث تبدأ عملية الاتصال من خلاله بفكرة و التي يتم ترميزها على شكل كلمات أو أرقام أو صور أو رموز لها مدلولات، و لا شك أن هذا الترميز يكون بلغة مستعملة، عربية، فرنسية، إنجليزية... الخ

2- المرسل إليه: أو المستقبل هو الطرف الأخر الذي يجعل دائرة الاتصال تكتمل، إنه مصب عملية الاتصال، و هو المقصود بها لأن المستقبل يرغب في إثارة سلوك أو دافع أو اتجاه عنده. بحيث يجب أن يكن هذا الأخير مستعدا لاستقبال الرسالة حيث يمكنه فك رموزها و تحويلها إلى فكرة من جديد. إذ يعتبر فك الرموز الخطوة التالية لاستقبال الرسالة في العملية الاتصالية.

3- الرسالة: هي مجموعة من المعاني التي يرسلها الرسل إلى المستقبل بغية التأثير في سلوكه، و على كل حال فالرسالة هي محتوى الاتصال. بالطبع تتعدد أنواع الرسائل بتعدد أنواع الاتصال و غاياته، و أطرافه.

إلا انه في العمل الإداري لدينا فئتان أساسيتان من الرسائل: (1)

Ø الرسائل الوظيفية: هي التي تنقل معلومات عقلانية، فنية أو علمية، أو قانونية أو إدارية أو اجتماعية أو اقتصادية... الخ. أي تركز حول العمل أساساً (كما هو شأن مدير الإنتاج الذي يعطي معلومات محددة...)

Ø الرسائل العاطفية: تعبر عن المشاعر و الانفعالات و تتوجه إلى العلاقات أساساً.

تختلف وظيفة هاتين الفئتين فالأولى وظيفتها إنتاجية، إما الثانية فوظيفتها استهلاكية أي أنها لا تعطي إنتاج مباشر.

تختلف وظيفة هاتين الفئتين فالأولى وظيفتها إنتاجية، إما الثانية فوظيفتها استهلاكية أي أنها لا تعطي إنتاج مباشر.

أنها تخدم غرض تمين أو توتير العلاقات التي تنعكس بدورها على الإنتاج سلبياً أو إيجابياً، (و لكن الإفراط في الرسائل الاستهلاكية يسيء إلى الإنتاجية و هذه إحدى عللنا في الإدارة العربية).

4- القناة: هي الوسيط الذي تنقل به الرسالة لتتم عملية الاتصال و عن طريقها يمكن نقل المعلومات، و تتسم بعض الوسائل بكونها أكثر فعالية من وسائل أخرى، إذ تؤثر طبيعة اختيار الوسيلة الموصلة في الوسائل المنقولة بحيث تزيد أو تقلل من فعاليتها، (2) وهناك أنواع عديدة من القنوات:

- القناة اللفظية: و ذلك حين يتم نقل المعاني في رموز صوتية ووجهاً لوجه أو مباشرة
- القناة الكتابية: و ذلك حينما يتم نقل المعلومات المكتوبة.
- قنوات تقنية: أشهرها: الهاتف، التلغراف، الانترفون، التلكس، الراديو، التلفزيون...
- القناة التصويرية: الملصقات، كتابات الحائط و لوحة الإعلانات.

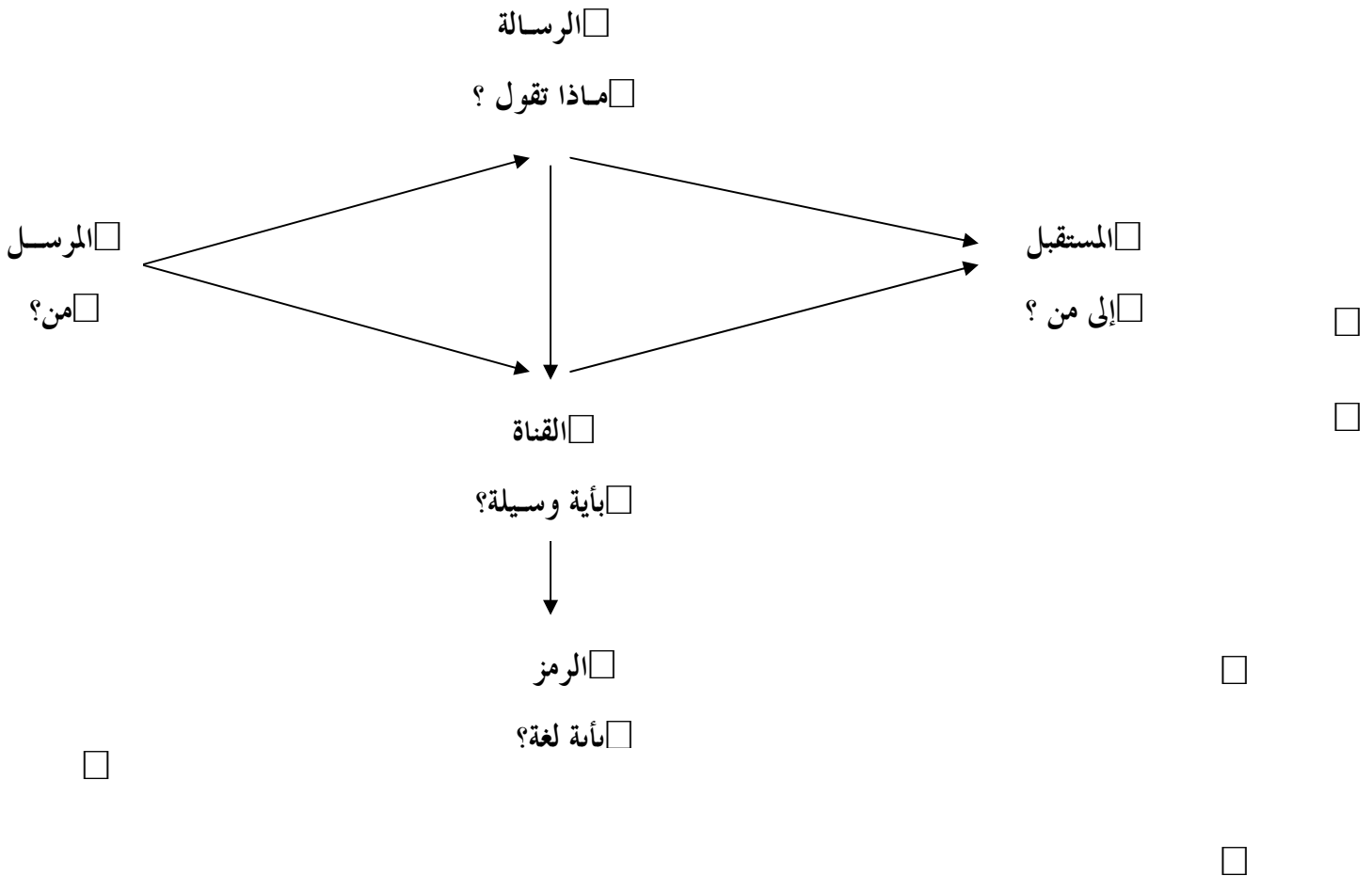
5- الضوضاء و التغذية الراجعة: الضوضاء لسوء الحظ هي مؤثر يؤثر على عملية الاتصال بحيث يعيق العملية إما بالتأثير على المرسل أو المرسل إليه.

(1) - مصطفى حجازي: الاتصال الفعال في العلاقات الإنسانية و الإدارة، دار الطليعة للطباعة و النشر، بيروت، الطبعة الأولى، 1972، ص 27-28.

(2) - حسن عماد مكاوي: الاتصال و نظرياته المعاصرة، الدار المصرية اللبنانية، 1998، ص 42.

أما التغذية الراجعة "التغذية العكسية - Feed back" هي ضرورية في عملية الاتصال، و ذلك للتأكد من أن العملية قد تمت بعد استلام الرسالة من طرف المرسل إليه و لا بد أن يرجع إلى المرسل كي يتأكد من ضمان إتمام عملية الاتصال. حيث لا يمكننا التأكد ما إذا كانت الرسالة قد تم تمريرها بفاعلية، رموزها و إعادة تحويلها إلى فكرة و أخيرا فهمها، ما لم يعزز ذلك بالتغذية الراجعة⁽¹⁾.

الشكل رقم (01) يوضح عناصر عملية الاتصال:⁽²⁾



(1) - مصطفى نجيب شاوش: الإدارة الحديثة، مفاهيم الوظائف و تطبيقات، دار الفرقان، ط1، عمان، 1993، ص، 569.
 □ □ □ صالح خليل أبو أصبع: الاتصال الجماهيري، ط1، دار الشروق للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 1999، ص، 100-101.

المبحث الثالث: أهمية العملية الاتصالية.

يشكل الاتصال عاملاً ضرورياً لتواصل واستمرارية الأجيال كونه يعمل على نقل عادات و تقاليد أي مجتمع من جيل لآخر، هذا بالإضافة إلى كون الإنسان مدني أو اجتماعي بطبعه، أي انه لا يستطيع العيش منعزلاً عن الغير، وتبرز الأهمية القصوى للاتصال من خلال حاجة المؤسسات بين جمهورها الداخلي و جمهورها الخارجي، الذي يمثل هدفها الأول و الأخير، ونظراً لأننا نتطرق في مذكرتنا هذه إلى الاتصال الداخلي نبرز أهمية الاتصال داخل المؤسسة من خلال العناصر التالية:

- - تعتبر الاتصالات القاعدة الأساسية للعلاقات و الصلات الإنسانية و الإدارية.
- يمثل الركيزة الأساسية التي يعتمد عليها المدير في تحقيق أهدافه، وذلك لزيادة نطاق الإشراف *span of management* كنتيجة لزيادة حجم المنظمات و التوسع الكبير في تطبيق مبادئ التخصص و تقسيم العمل.
- التأثير على التنفيذ و توجيهه الوجهة المطلوبة.
- تساهم في زيادة العلاقة فيما بين المدراء و المرؤوسين، و فيما بين المنظمة و البيئة الخارجية التي يتعامل معها.
- تتغلغل الاتصالات داخل كافة الأنشطة الإدارية مثال ذلك تشجيع و حث العاملين على العمل، تدريبهم و تهيئتهم للعمل، تنسيق العمل فيما بينهم و تحفيزهم و رفع الروح المعنوية.
- باستخدام وسائل الاتصال الفعالة يبني و يرفع المدير الروح المعنوية للمرؤوسين و بالتالي تتأثر الإنتاجية و درجة تحقيق المنظمة لأهدافها.
- الكفاءة التي تدار بها عملية الاتصالات في المنظمة سيكون لها تأثير واضح على ميول و اتجاهات المديرين ز معنوياتهم.⁽¹⁾
- تهتم نظرية الإدارة الحديثة ليس فقط بالوظائف التقليدية للإدارة من تخطيط، تنظيم، توجيه، و رقابة. و أنها تهتم أكثر بالطريقة التي يعمل بها المدير، و كيف يؤدي عمله و ما هي الأدوار و الأنشطة، و المهام التفصيلية التي يقوم بها فعلاً أثناء عمله.
- فنظرية الإدارة الحديثة تهتم مثلاً بأن المدير يلعب أدواراً: مثل الاتصال بالجهات الخارجية، و تمثيل المنظمة رسمياً و تجميع و تحليل المعلومات و نشرها، و التحدث باسم المنظمة و حل المشاكل و التعارض مع الغير، و غير ذلك من المهام و الأدوار.

(1) - منى محمد إبراهيم البطل: مرجع سابق الذكر، ص 61-62. □

و حينما نتحدث عن كيفية إنفاق المدير لوقته، فإننا يمكن أن نقول أن جزءا كبيرا من وقته ينفق في الاتصالات. فقد توصلت إحدى الدراسات الحديثة أن المدير ينفق 78٪ من وقته في الاتصالات. فالمدير الناجح يتعامل يوميا و باستمرار مع المعلومات و البيانات، فهو يجمعها و يفرزها و يبويبها و يحللها و ينشرها بالطريقة التي تضمن لحسن أداء العمل و تحقيق أهداف المنظمة. و ذلك على اعتبار أن الاتصالات تساعد في القيام بالآتي:

- تحديد الأهداف الواجب تنفيذها.
- تعريف المشاكل و سبل علاجها.
- تقييم الأداء و إنتاجية العمل.
- التنسيق بين المهام و الوحدات المختلفة.
- تحديد معايير و مؤشرات الأداء.
- إصدار الأوامر و التعليمات.
- توجيه العاملين و نصحتهم و إرشادهم.
- التأثير في الآخرين و قيادتهم.
- حفز و تحميس العاملين.

و يمكن فحص أهمية وظيفة الاتصال من خلال الموقف الإداري الذي تظهر فيه الاتصالات، فقد يكون هذا الموقف بين المدير و مرؤوسيه أو بين المدير و زميله. وقد يكون بين المرؤوسين و مديرهم، و إذا فحصنا كل موقف و ما يحتويه من اتصالات مختلفة يمكن أن نتعرف على أهمية الاتصالات.⁽¹⁾

(1) - منال أحمد طلعت: مدخل الى علم الاتصال، الإسكندرية: جامعة الإسكندرية، 2001، ص233. □

المبحث الرابع: أهداف ووظائف الاتصال وعملياته.

سنتناول في هذا المبحث الأهداف والوظائف المختلفة للاتصالات وعملياته.

أولاً: أهداف الاتصال:

إن هدف الاتصال الرئيسي هو إحداث تأثير على النشاطات المختلفة وذلك لخدمة مصلحة المؤسسة، وعملية الاتصال في المؤسسة ضرورية، من أجل تزويد العاملين بالمعلومات الضرورية للقيام بأعمالهم، ومن أجل تطوير وتحسين المواقف والاتجاهات للأفراد، وبشكل يكفل التنسيق والإنجاز والرضا عن الأعمال، وكذلك تحقيق الحاجات النفسية والاجتماعية للعاملين .

بالإضافة إلى أن الاتصال يسهل انسياب هذه المعلومات والنتائج التي تسفر عن معالجتها.

ونلخص الأهداف المتعلقة بالاتصال في النقاط التالية:⁽¹⁾

الأخبار والإعلام.

الإعداد لتقبل التغيير.

توضيح وتصحيح المعلومات والأداء.

من خلال استعراض هذه الأهداف، نلاحظ أنه بغياب الاتصال يصبح التنظيم عديم الجدوى، فالاتصال ضروري لتوصيل المعلومات التي ستبنى عليها القرارات، وعند اتخاذ القرارات يصبح من اللازم توصيلها مصحوبة بالتوضيح والشرح اللازم إلى المختصين، والذين يهمهم التعرف عليها، وباختصار فإن حاجة الإدارة للاتصال، تظهر من خلال إحداث تكامل الوظائف الإدارية وتنسيقها.

ثانياً: وظائف الاتصال:

يقصد بوظيفة الاتصال مدى استعمال هذا الأخير في مختلف الظروف لتحقيق عدة أهداف، وتأثير الاتصال في عملية التنظيم بصفة عامة.

ترتبط وظائف الاتصال ارتباط وثيق بمحتوى الاتصال و على هذا المحتوى تتوقف عملية تنسيق و توحيد المجموعات و تسمح بإنجاز الأعمال الجماعية في المؤسسة، و ذلك في مختلف المستويات المتعلقة بالتعاون و التكامل حسب تخطيط معين. و يوجد على الأقل أربع وظائف أساسية للاتصال يمكن توضيحها فيما يلي:

□ (1) - محمد الهادي: إدارة الأعمال المكتبية المعاصرة، دار المريخ: الرياض، ص 43.

1- تقديم المعلومات: من أهم وظائف أي نوع و أي نظام من نظم الاتصالات هو تقديم المعلومات التي يمكن أن تساعد التنظيم على التكيف مع المتغيرات الداخلية أو في البيئة المحيطة، مثال على ذلك إذا توافرت معلومات عن عدم رضى العمال فيمكن اتخاذ الإجراءات و القرارات التي تمكن من احتواء هذا الموقف.

2- إصدار الأوامر و التعليمات: تستخدم هذه الوظيفة من وظائف الاتصالات لتحديد ما يلي:

أ - من الذي يقوم بأداء مهمة أو وظيفة معينة.

ب - أين مكان أداء المهمة و الوظيفة.

ج - توصيف للمهمة أو الوظيفة التي يجب أداؤها.

د - معدل تكرار أداء المهمة، على سبيل المثال إذا صادفت المنظمة أو المؤسسة مشكل نقص المواد الخام سوف يؤدي ذلك إلى إصدار مجموعة من الأوامر و التعليمات بشأن الموردين، أسلوب الشراء الأسعار و مستويات التخزين.

3- التأثير و الإقناع: توجه هذه الوظيفة غالبا للإفراد الذين لا يخضعون للسلطة المباشرة و بالتالي تستبدل

وظيفة إصدار الأوامر و التعليمات بالتأثير و الإقناع حتى يمكن الوصول إلى السلوك أو الاستجابة المطلوبة.

4- تحقيق التكامل: يعتبر مفهوم الاتصالات التكاملية **cominication intigrative** عن تلك الوظيفة

التي تقوم بها الاتصالات للتأكد من وضع مختلف الوحدات التنظيمية في المنظمة و كذلك العلاقات فيما بين هذه الوحدات، كما يمكن أن تقدم الاتصالات التكاملية خدمة تحقيق التكامل بين التنظيم و بيئته الخارجية، كذلك تساعد الاتصالات التكاملية التنظيم على تحقيق نوع من الإدارة و التشغيل المتسق و السلس. كما تقدم إطار للفهم المشترك للعلاقات داخل التنظيم إلى ذلك فإنها تعمل على تقنين عملية الاتصالات الداخلية.

يجدر بنا الإشارة إلى أن الاتصال يمكن أن يتضمن أكثر من وظيفة من الوظائف السابقة مثلا الجمع بين

وظيفة إصدار الأوامر و وظيفة التأثير و الإقناع.⁽¹⁾

(1) - منى محمد إبراهيم البطل: مرجع سابق الذكر، ص 62، 63. □

ثالثاً: عمليات الاتصال:

إن عملية الاتصال عملية ديناميكية ذات اتجاهين (two way process)، بمعنى أن كل فرد في عملية الاتصال هو مرسل ومستقبل للمعلومات والأفكار التي تتضمنها هذه العملية، وحتى تتم عملية الاتصال يجب توافر ثلاثة عناصر أساسية على الأقل وهي: المصدر أو (مرسل الرسالة)، الرسالة نفسها، مستقبل الرسالة. هذه العناصر الثلاثة تمثل عملية الاتصال بمعناها البسيط، ولكن من ناحية عملية، فإن عملية الاتصال أكثر تعقيداً، وتحتوي على أكثر من متغير يؤثر على عملية الاتصال، ويمكن تبين الإطار العام لعملية الاتصال بعناصره المختلفة وهي:

1 – المصدر (source): يمكن أن يكون شخصاً أو جماعة أو أي مصدر آخر كالكتاب أو الراديو، أو التلفزيون، أو محطة، وفعالية الاتصال تعتمد على صفات معينة في مصدر عملية الاتصال كالثقة والتقارير، والقدرة على التأثير. الخ. وقد دلت الدراسات بأن مصادر الاتصال الموثوق بها، لها قدرة أكبر على التأثير على سلوك الأفراد، من المصادر غير الموثوق بها، وأن محتويات الرسالة غالباً ما تفسر بالنسبة لمصدرها وهناك أكثر من طريقة لتطوير الثقة في مصدر عملية الاتصال كاختيار واسطة نقل للاتصال ذات مكانة عالية ومرموقة فمثلاً المحلات العلمية أفضل وسيلة للتأكد من مكانة المعلومات المنشورة ودرجة الثقة بها، وكذلك تزيد درجة الثقة بالمصدر عندما تكون له سلطة رسمية فوق المستلم.

2 – الترميز (Encoding): تتضمن هذه العملية وضع محتويات الرسالة بشكل يفهمه المستلم، ويتم ذلك عن طريق استعمال اللغة أو الرموز الرياضية أو أي تعابير يتم الاتفاق عليها، تساعد على تسهيل وفهم مضمون عملية الاتصال. (1)

3 – الرسالة (Message): وهي موضوع الاتصال وتتضمن مضمون الأفكار والآراء أو المعلومات التي إما أن تقال شفويًا أو تكتب. (2)

4 – وسيلة الاتصال (the Channel): وتتضمن اختيار الوسيلة المناسبة سواء كانت سمعية أو كتابية أو مرئية، أو حسية أو جميعها معاً، واختيار الوسيلة الملائمة يسهل عملية فهم الرسالة، فمثلاً المدير الذي يريد التأكد من أن الرسالة ستحفظ من قبل المرؤوسين، يقوم بإرسال مذكرة مكتوبة لتدعيم تعليماته الشفوية التي أصدرها

(1) - فؤاد الشيخ سالم، زياد رمضان، أميمة الدهان، محسن مخامرة: المفاهيم الإدارية الحديثة، ط 6، مركز الكتب الأردني، 1998، ص 231-235.

(2) - محمد محمد الهادي: مرجع سبق ذكره، ص 118.

مسبقاً، واختيار الوسيلة، يعتمد على طبيعة عملية الاتصال وطبيعة الأفراد، وموضوع عملية الاتصال، والعلاقات بينهم، وسرعة وسيلة الاتصال وتكلفتها.

5 – مستلم الرسالة: إن مستلم الرسالة عادة، هو شخص أو جماعة أو أي مركز آخر للاستلام يخضع لمؤثرات عديدة تؤثر على فهمه، وأهم هذه المؤثرات هو أن مستلم الرسالة يفسرها بأسلوب يعتمد على خبراته السابقة، فمثلاً مذكرة الشركة التي تشير إلى زيادة متوقعة في الأجر هذا العام ربما لا تصدق إذا لم تحدث زيادات في العام السابق.

6 – تحليل رموز الرسالة وفهمها (Decoding): إن استلام الرسالة يتطلب من المستلم فك رموزها لتعطي معنى كاملاً ومتكاملاً، وقد تؤدي عملية تحليل الرموز الرسالة إلى فهم خاطئ لمحتويات الرسالة من قبل مستلميها، عندما تفسر هذه الرموز بطريقة تعطي معاني مختلفة عن المعنى المقصود بها، وكلما كان هناك تجانس وتمائل في المركز والخلفية الفكرية والحضورية للمرسل والمستلم وكان اتفاق على معاني الرموز، كلما كان هناك درجة أكبر في فهم المعنى المقصود بالرسالة، من قبل الطرفين.

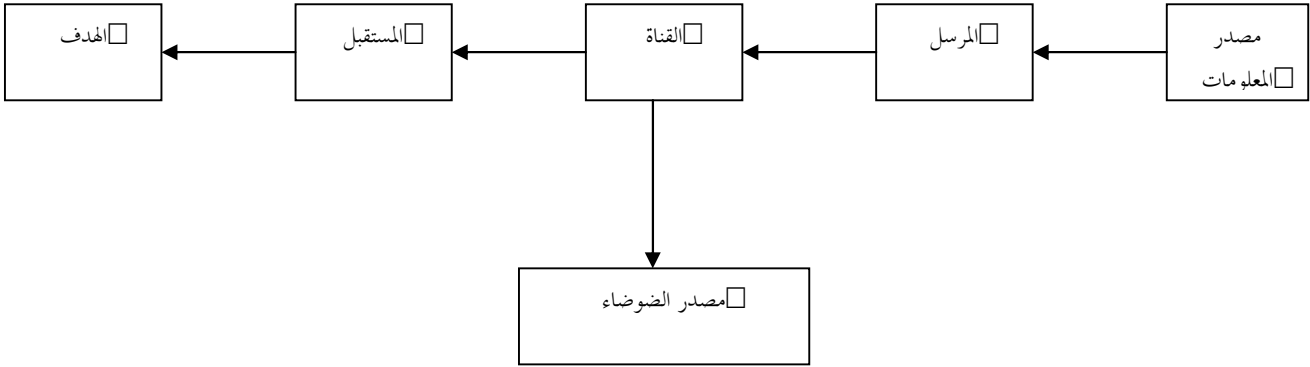
7 – التغذية العكسية (Feed back): إن عملية الاتصال لا تنتهي باستلام الرسالة من قبل المستقبل (Receiver)، فعلى المرسل أن يتأكد من أن الرسالة قد تم فهمها بالشكل الصحيح، والمرسل في هذه الحالة يلاحظ الموافقة أو عدم الموافقة على مضمونها، وسرعة حدوث عملية التغذية العكسية تختلف باختلاف الموقف، فمثلاً في المحادثة الشخصية يتم استنتاج ردود الفعل في نفس اللحظة، بينما ردود الفعل لحملة إعلانية ربما لا تحدث إلا بعد فترة طويلة، وعملية قياس ردود الفعل مهمة في عملية الاتصال، حيث يتبين فيما إذا تمت عملية الاتصال بطريقة جيدة في جميع مراحلها أم لا، كما أن ردود الفعل تبين مدى التغيير في عملية الاتصال سواء على مستوى الفرد أو على مستوى المؤسسة.

8 – التشويش (Anthropy): تؤثر على عملية الاتصال في المؤسسة عوامل متعددة تؤدي إلى صعوبة وعدم وضوح في عملية الاتصال وهذه المؤثرات قد تحدث إما من المرسل، أو من خلال عملية الإرسال أو عند استلام الرسالة، فمثلاً:

صوت الآلات يؤثر تأثيراً سلباً على المحادثة التي تتم بين عاملين على نفس الآلة، وقد يحدث غموض وعدم فهم نتيجة استعمال الكلمات أو الرموز غير واضحة، فعمليات التشويش قد تأتي إما عن مؤثرات بيئية، كالأصوات والمسافة والوقت، أو مؤثرات إدراكية كالفهم والاتجاهات والميول، والعوامل الحضارية بين المرسل والمستلم.

وعملية التغذية العكسية في نموذج الاتصال تبين مدى تأثير التشويش على فعالية عملية الاتصال، وهذا يفيد المدير في تحديد المشكلة في عملية الاتصال، والخطوات اللازمة للتغلب عليها. ويوضح الشكل كما سبق وأوضحنا عملية الاتصال بشكل أفضل.

الشكل رقم (03): يوضح نموذج عملية الاتصال: (1)



□ □ شنيبات فوزية، خلادي سليمة، قالوز صبرينة: واقع الاتصال الداخلي في المؤسسة، مذكرة ليسانس - اعلام و اتصال تخصص اتصال و علاقات عامة، جامعة الدكتور يحيى فارس بالمدينة، 2009-2010، ص 26 □ □

المبحث الخامس: أبعاد وأشكال الاتصالات.

حركة الاتصال مرتبطة مباشرة بالهيكل التنظيمي الرسمي للمنظمة بحيث يأخذ الاتصال الداخلي أبعاد وأشكال مختلفة وهذا ما سنذكره في هذا المبحث.

أولاً: أبعاد الاتصال:

يأخذ الاتصال الداخلي ثلاثة أبعاد وأشكال وهي:

1 – اتصالات من الأعلى إلى الأسفل (downward communication):

هو اتصال الرؤساء و المسؤولين بمرووسيهم رسميا حسب التدرج السلمي فقد يتم من الإدارة العليا إلى الإدارة المتوسطة أو على الإدارة الدنيا مباشرة عند قبة المستويات الإدارية وهذا الاتصال يتمثل في نقل المعلومات أو القرارات والأوامر والتوجيهات والتعليمات الخاصة بتنفيذ مشروع معين أو عمل ما أو لتوضيح نظام المكافآت والعقوبات فهذا النوع من الاتصال يعتبر توجيهي داخل المنظمة، كما أن هذا النوع من الاتصالات يمكن المدير والقمة من نشر وإبلاغ أهداف الشركة وسياساتها الإجراءات والأنظمة، ويحقق بالتالي عامل التوحيد لمصدر المعلومات وتحقيق الاستقرار والتكامل بين المستويات، كما أنه من خلال هذا النوع يمكن للإدارة العليا وضع برنامج تقومي لأداء المرؤوسين يمكنهم من إدراك تقويم الرؤساء لأدائهم فمعنى هذا أن هذا النوع من الاتصال يساعد ويسهل للإدارة تقييم أداء عمالها وفعاليتها وكذلك تفادي الأخطاء وتصحيحها في وقتها المناسب كما أنها تشجع العمال وتنمي دوافعهم للعمل وذلك عن طريق المكافآت وبالتالي تحقق رضا العمل، وقد لخص كاتز وكاهن 1978 محتوى هذا الاتصال فيما يلي:⁽¹⁾

1- الأوامر والتعليمات الخاصة المرتبطة بالعمل.

2- المعلومات المتعلقة بفهم و ارتباط هذا العمل بالأعمال الأخرى في المؤسسة.

3- المعلومات المرتبطة بالإجراءات والتطبيقات التنظيمية المرتبطة بالجزاء والعقوبات.

4- التغذية العكسية والمتعلقة بأداء المرؤوسين

5- المعلومات ذات الطابع العقائدي والتي تهدف أساسا إلى إعطاء طابع عقائدي للأهداف التي سطرتها المؤسسة.

(1) - عبد الغفار حنفي: السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد-الدار الجامعية، بدون بلد، بدون طبعة، 1991، ص394. □

2 – الاتصالات من الأسفل إلى الأعلى (Upward communication) : وهي ما تسمى بالاتصالات الصاعدة والتي تتجه من المستويات التنفيذية إلى المستويات العليا في أي جهاز إداري، وتهدف إلى إعطاء الفرصة للمرؤوسين في إيصال المعلومات لرؤسائهم، وخاصة فيما يتعلق بالنتائج المحققة في المؤسسة. هذا النوع من الاتصالات يزيد من دور المرؤوس في المشاركة في العملية الإدارية، وكيفية تحسين الأمور، ويمكن أن تتم عن طريق تقارير تقييم الأداء صناديق الاقتراحات والاجتماعات، نظام حل الشكاوي وسياسة الباب المفتوح.....⁽¹⁾

ويمكن تلخيص أنماط الاتصال الصاعد في :

- تقديم تقارير عن الأداء وظروف العمل

- تقديم شكاوي عن المشاكل الشخصية التي يعاني منها أفراد المنشأة أو التي يعاني منها المشرف أو المصلحة بأكملها .

- تقديم تقارير إيجابية أو سلبية عن الآخرين.

- طلب توضيحات أو استفسارات عن بعض النقاط العامة في سياسة المنظمة أو في أداء العمل.

3 – الاتصالات الأفقية (Lateral communication): يقصد به الاتصال الذي يتم بين العمال في نفس المستوى الإداري مثلا تكون العلاقة بين مدير الإنتاج ومدير المشتريات ومدير المحاسبة أي أن هؤلاء يتواجدون في مستوى إداري واحد في الهيكل التنظيمي والهدف من هذا الاتصال هو التنسيق بين مختلف الوحدات الإدارية التي يتولى كل واحد منها إنجاز بعض هذه الأهداف التنظيمية كالإنتاج، التمويل، التوزيع، وبالاتصال الأفقي يمكن التنسيق والتعاون بين هذه الوظائف لتقديم الأفضل.

كما أنه يساعد على نقل المعلومات والأفكار والآراء بين مختلف القطاعات والمصالح في المنظمة، فالاتصال الأفقي دور فعال في المنظمة كما يرى -هنري فايول- ضرورة تشجيع الاتصال الأفقي المباشر كوسيلة لتحقيق الإدارة الفعالة والاتصالات الإنسانية السليمة.

(1) - فؤاد الشيخ سالم: مفاهيم إدارية حديثة، مرجع سبق ذكره، ص 237. □

ثانيا: أشكال الاتصالات:

الاتصالات الرسمية: تتم خلال خطوط السلطة الرسمية في إطار الهيكل التنظيمي الذي تحدد فيه اتجاهات وقنوات الاتصالات، وعن طريق التسلسل التنظيمي الرسمي، تتجه التعليمات والأوامر والمعاملات الرسمية والتقارير المختلفة. وتتوقف فعالية الاتصالات الرسمية على اعتراف الإدارة بفعاليتها وفائدتها، وعلى توفر الوسائل التي تنقلها من وإلى جميع العاملين في المؤسسة بين المؤسسة، وجمهور المتعاملين معها، من الأفراد، ومؤسسات في البيئة المحيطة بها (الخارجية) ⁽¹⁾. هناك أكثر من قناة تتدفق منها الاتصالات الرسمية في المؤسسة ويمكن تحديد ثلاث قنوات في هذا المجال كما يبين الشكل التالي:

الاتصالات غير الرسمية: توجد بالإضافة إلى الاتصالات الرسمية في المؤسسة، اتصالات غير رسمية لا علاقة لها بالإدارة، وتنشأ الاتصالات غير الرسمية في أي جهاز إداري بطريقة تلقائية، نتيجة لما بين الأفراد العاملين من علاقات اجتماعية، وصدقات شخصية، فيتصل هؤلاء الأفراد بعضهم ببعض على هذا الأساس الشخصي التلقائي، ولا يخضعون في تلك لاتجاهات محددة، كما قد يكون الحال عند إتباع أي أسلوب رسمي. وقد تكون بعض هذه الاتصالات نازلة وبعضها صاعدة وبعضها على المستوى الأفقي دون قيد أو شرط – طالما أن هناك علاقات تربط بين الأفراد والأطراف المتصلة، وهذا التنظيم غير الرسمي للاتصالات لا يعترف بمستويات السلطة أو المراكز الرئاسية.

– **الاتصالات القطرية (Diagonal communication):** قد تناسب الاتصالات بشكل قطري، أي بين الأفراد في المستويات الإدارية المختلفة، بينهم علاقات وظيفية ولكن ليست علاقات رسمية في المؤسسة، كأن يتصل مدير إنتاج بأحد أقسام إدارة التسويق، كما هو موضح في الشكل رقم (5).

ويعتبر هذا النوع من الاتصال ظاهرة طبيعية عادية وعفوية تحدث دائما في أي تجمع من الأفراد، بل يعتبر حقيقة من ضروريات الحياة الاجتماعية، ومن خصائص هذا النوع، السرعة الكبيرة التي تنقل بها المعلومات، إذ أن طبيعة خط سيره خلال اللقاءات والاجتماعات والحفلات، تجعل نقل المعلومات يتم في وقت قصير جدا.

□ (1) - محمد الهادي: مرجع سبق ذكره، ص 119.

ثالثاً: وسائل الاتصال ومعوقاته.

هناك أكثر من وسيلة يمكن استخدامها لتسهيل عملية الاتصال، كما أن هذه العملية تتأثر بعدة معوقات وهذا ما سنذكره في هذا المبحث.

إن اختيار إحدى وسائل الاتصال عن غيرها يعتمد على طبيعة المرسل وطبيعة المستمعين وطبيعة الموقف الذي يملئ عليه عملية الاتصال، وبشكل عام، يمكن التمييز بين الوسائل الثلاثة التالية:

1 - الوسائل المكتوبة: تتميز هذه الوسيلة بأنها مسجلة ومدونة، ويمكن استخدامها كوسيلة إثبات قانونية، كما أنه تبذل عناية كبيرة في إعدادها وصياغتها، ويمكن أن تُقرأ من قبل جمهور كبير عن طريق توزيعها، إما بالبريد أو بشكل شخصي، لكن من عيوبها هو تراكم الأوراق المحفوظة، كما أن صياغتها تأخذ وقتاً طويلاً، علاوة على أنه ليس كل المدراء ماهرين وقادرين على صياغة الاتصالات الكتابية بشكل جيد. وحتى تكون الاتصالات المكتوبة جيدة وواضحة، يمكن مراعاة استعمال اللغة البسيطة، الكلمات المألوفة، استعمال الخرائط والرسوم للتوضيح، وأجهزة الانترنت....، و لتجنب استعمال الألفاظ غير الضرورية والتي تزيد من حجم الرسالة. والتأكد وتضم:

أ. التعليمات: التي تسمح بالتعريف بالقوانين الداخلية وإبلاغ العمال بمختلف التعديلات التي قد تطرأ عليها.

ب. علبة الأفكار: تسمح للعمال من إبداء اقتراحهم وطرح تساؤلاتهم.

ج. جريدة المؤسسة: تمكن العمال من الإطلاع على التوجهات والأهداف البعيدة للمؤسسة ومختلف التحديات التي تواجهها.

د. سجل الاستقبال: يعتبر أول احتكاك بين العامل الجديد والمؤسسة ويحتوي على جانين الجانب الأول يهتم

بالمعلومات التي تخص المؤسسة فيما يتعلق بإستراتيجياتها وأنشطتها ومختلف التحديات التي تواجهها، والجانب الثاني يخص العامل الجديد فيما يتعلق بموقعه في الهيكل التنظيمي إضافة إلى مختلف حقوقه وواجباته.

2 - الوسائل الشفهية: تعتبر هذه الوسائل الأكثر استعمالاً ضمن عمليات الاتصال الداخلي ويعد أكثر فعالية

عن سابقه حيث أن العنصر الأول يقتصر على إرسال واستقبال الرسالة، فإن العنصر الثاني يتعدى إلى تبادل عملية الاتصال. بمعنى أن رد الفعل يكون مباشراً. ويندرج ضمن هذا الإطار:

أ. الاجتماعات: التي تسمح بمناقشة أفكار المشاركين في مختلف المواضيع التي تخص المؤسسة.

ب. **حلقات الجودة:** يمكن اعتبار حلقات الجودة من أهم عناصر الاتصال الشفهي داخل المؤسسة حيث تضم مجموعة من الأفراد يجتمعون بصفة معتادة من أجل تحليل مختلف المشاكل التي تعترضهم في عملهم والهدف منها هو رفع الروح المعنوية للفرد داخل المؤسسة وتنمية روح الفريق داخل المؤسسة.

ت. **الهاتف:** بدوره يلعب دورا مهما في عملية الاتصال الداخلي. بالإضافة إلى الوسائل التي سبق ذكرها يمكن إدراج الشبكة المعلوماتية الداخلية للمؤسسة التي تمكن من انتقال المعلومات والملفات بسرعة فائقة. وفائدة وسائل الاتصال الشفهية أنها تعطي ردود فعل مباشرة وتبادل سريع للأفكار، بحيث يسهل فهمها وتعديلها، كذلك فإن اجتماع الرئيس والمرؤوس يزيد من ثقة المرؤوس، وينعكس بالتأكيد على روحه المعنوية. لكن من عيوب وسائل الاتصال الشفهية، أنها قد لا توفر في الوقت، كما يظن بأن كثيرا من الاجتماعات تستغرق أوقات طويلة دون التوصل إلى نتائج تذكر، هذا وقد دلت إحدى الدراسات أن (75 %) من التعليمات والمهام التي يصدرها الرؤساء تتم بشكل شفهي، وأن المديرين يفضلون الاتصالات التلفونية والاجتماعات، عن غيرها من وسائل الاتصالات الأخرى.

3 - **الوسائل غير اللفظية:** وهذه عادة تتم عن طريق تعابير الوجه ولغة العيون، وحركات الجسم للفرد، وهذه التصرفات الجسمية المختلفة، تعطي دلالات مختلفة عن الرضى وعدم الرضى وعدم الموافقة واللامبالاة.... الخ، وكثير من الأحيان، تتبع وسائل الاتصالات غير الكلامية وسائل الاتصالات الكلامية لتعزيز ما يقال وتأكيده، فمثلا: قد يستعمل المدير قبضة يده وضربها على الطاولة للتأكيد على جدية الأمر الذي أصدره قبل لحظات بشأن عدم التأخير في تطبيق الأمر الجديد في المؤسسة. (1)

(1) - فؤاد الشيخ سالم: المفاهيم الإدارية الحديثة، مرجع سبق ذكره، ص 238. □

خلاصة:

من خلال ما سبق يمكن أن نستخلص أن العملية الاتصالية لها أهمية ودور كبيرين في التنظيمات الحديثة لأنها من أهم نشاطات المنظمة التي تسعى لتطوير عناصرها وذلك باعتبارها وسيلة فعالة تخدم كل المصالح الإدارية وتؤدي عدة مهام في وقت قصير كما تساهم بشكل كبير في إنجاز العمل واتخاذ القرارات في الوقت المناسب والمحدد لها إذن فالعملية الاتصالية هي ضرورية لأي مؤسسة كونها تساعد في تحقيق جزء كبير من أهدافها وتحقق النجاح والاستمرارية للمنظمات.

وللتغلب على صعوبات الاتصال أو التخفيف من آثارها السيئة، يمكن تحسين المهارات الكتابية والتحليلية في عملية الاتصال، وذلك بالاهتمام والتأكيد على أمور مثل: التغذية العكسية، اللغة البسيطة، كبح جماح العواطف، والإصغاء الفعال، وتحسين الاعتبارات السلوكية من قبل المدير لمؤوسيه لمعالجة المشاكل التي تظهر قبل وقوعها.

الفصل الثاني

ماهية العملية الاتصالية داخل المؤسسة

الفصل الثاني: ماهية العملية الاتصالية داخل المؤسسة.

المبحث الأول: عوامل تطور العملية الاتصالية و تعريفها.

المبحث الثاني: وسائل الاتصال داخل المؤسسة و أهداف العملية الاتصالية.

المبحث الثالث: خصائص الاتصال داخل المؤسسة.

المبحث الرابع: عوائق الاتصال داخل المؤسسة.

تمهيد:

الاتصال هو العملية التي يتم بها نقل المعلومات والمعاني والأفكار من شخص إلى آخر أو آخرين بصورة تحقق الأهداف المنشودة في المنشأة أو في أي جماعة من الناس ذات نشاط اجتماعي. إذن هي بمثابة خطوط تربط أوصال البناء أو الهيكل التنظيمي لأي منشأة ربطا ديناميكيا ، فليس من الممكن أن نتصور جماعة أيا كان نشاطها دون أن نتصور في نفس الوقت عملية الاتصال التي تحدث بين أقسامها وبين أفرادها وتجعل منهما وحدة عضوية لها درجة من التكامل تسمح بقيامهما بنشاطهما .

الاتصال في أي منشأة أو منظمة يحدث وفق التنظيم الرسمي وأيضا في التنظيم غير الرسمي الذي قد يحس به المسؤولون في المنشأة أو يحسون بجزء منه أو لا يحسون ولكنه على أية حال ذات أثر قد يفوق في شدته الاتصال عن طريق التنظيم الرسمي .

الفصل الثاني: ماهية العملية الاتصالية داخل المؤسسة.

المبحث الأول : عوامل تطور العملية الاتصالية داخل المؤسسة و تعريفها.

أولاً: عوامل تطور العملية الاتصالية داخل المؤسسة:

تعرضنا في الفصل السابق إلى العملية الاتصالية بصفة عامة، أما في هذا الفصل فسننتقل إلى العملية الاتصالية الداخلية للمؤسسة، أي الاتصالات الإدارية خاصة و أن الاتصال داخل أي مؤسسة يعمل على نقل هذه الأخيرة من حالتها السيتاتيكية إلى حالتها المرنة، كما انه يعد ضرورة حتمية لتسهيل تعامل المؤسسة مع محيطها الخارجي، فهناك نوعان من الاتصال بالنسبة للمؤسسة اتصال داخلي و اتصال خارجي، فيما يخص الاتصال الخارجي فهو تكل العملية التي تتم بواسطتها الاحتكاك و التواصل بين المؤسسة و المتعاملين معها من زبائن و مؤسسات أخرى تنتج نفس المنتج أي تجمع بينها شراكة أو عقود شراء و بيع، أما الاتصال الداخلي الذي نحن بصدد دراسته فهو يتم بين العاملين أو الموظفين في المؤسسة، أي من المدير إلى الحارس.

و نظراً للأهمية البالغة للاتصال أصبح يجب على جميع المؤسسات أن تبني سياسة اتصالية خاصة بها و هذا ما يشمل المؤسسات الجزائرية، خاصة بعد دخولها في سياسة اقتصاد السوق و المنافسة المحلية و الدولية، مما جعل بعضها يباشر في تطوير تقنيات اتصالها الداخلي و الخارجي، و قبل التعرف على واقع الاتصال داخل المؤسسات الجزائرية التي اتخذنا إحداها كنموذج علينا أن ندرس الجانب النظري و عليه نطرح التساؤل التالي: ماذا نقصد بالعملية الاتصالية الداخلية للمؤسسة؟ و ما هي العوامل التي تسببت في تطور الاهتمام بهذا المجال؟

- أهم العوامل التي ساعدت على تطور الاتصال المؤسستي:

و يمكن تلخيص هذه العوامل فيما يلي:

أ - المنافسة بين المؤسسات: لقد ازدادت الحاجة إلى الاتصال في المؤسسات بسبب ممارسة الاتصال من طرف مؤسسات أخرى منافسة لها فهي تسعى للتعبير عن وجودها لان المنافسين يقومون بذلك، بالإضافة إلى تزايد إعداد المؤسسات و تفاقم نشاطها.

ب - تعود الجمهور على هذا النوع من الاتصال: و هذا ما يدخل ضمن الاتصال الخارجي الذي يتمثل في الإشهار فالجمهور تعود على هذا النوع للاتصال بالمؤسسات و التعرف على عروضها.

ج - تطور وسائل الاتصال: و نخص بالذكر هنا التكنولوجيات الجديدة للإعلام و التي تعني أساساً تلك الموصولة بالكمبيوتر، بنوك المعلومات، البريد الإلكتروني، المحاضرات المدعمة بالكمبيوتر، الفيديو تكس، الانترنت، الانترنت. (1)

ثانياً: تعريف العملية الاتصالية داخل المؤسسة.

اغلب التعاريف الموضوعية حول العملية الاتصالية داخل المؤسسة تتفق على معنى واحد، و من بين هذه التعاريف ما يلي:

يعرفها عبد الباقي زيدان بأنه "كل الجهود التنظيمية التي تعتمد عليها المؤسسة في التنسيق بين مختلف الهياكل والأقسام والفروع التي تتكامل فيما بينها للوصول إلى الهدف الرئيسي الذي وجدت من أجله، ويكون هذا التنسيق من خلال تسهيل بث المعلومات.

و يعرفها بجيت بأنها الاتصال الإنساني المنطوق و المكتوب الذي يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي و الجماعي، يساهم في تطوير أساليب العمل و تقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين.

و يعرفها أيضا عبد الرحمن عزي في كتابه عالم الاتصال على انه ذلك الاتصال التنظيمي الذي يحدث في إطار المنظمة أو المؤسسة، و هو عملية صادقة تتم بين طرفين أو أكثر لتبادل المعلومات و الآراء للتأثير في المواقف و الاتجاهات.⁽²⁾

نستخلص من هذه التعاريف السابقة أنها مكتملة و متشابهة في عدة نقاط هي:

- أنها عملية يتم عن طريقها التعامل بالمعاني و إنتاج و توصيل و استخدام البيانات.

- إنها اتصال إنساني يتم بين الأفراد.

- أنها تستخدم عدة طرق و وسائل مثال ذلك الرسائل الشفهية المكتوبة، و غير اللفظية.⁽³⁾

- تستهدف اتخاذ قرارات سليمة في مواقف صحيحة و دفع الأفراد للعمل و الإنتاج، و تقوية العلاقات الاجتماعية فيما بينهم.

الهدف النهائي هو تحقيق أهداف المنظمة و تحقيق الأرباح، تشبه الاتصالات الإدارية بالجزء الحيوي للهيكل التنظيمي للمنظمة.⁽⁴⁾

□ 2 - عبد الرحمن عزي: مرجع سابق الذكر، ص 354. □

□ 3 - منى محمد إبراهيم البطل: مرجع سبق ذكره، ص 53-54. □

□ 4 فضيل دليبو: نفس المرجع، ص 36-37. □

ثالثاً: أنواع الاتصال داخل المؤسسة:

الاتصال الرسمي: يقصد به ذلك الاتصال الذي يحدث بالطرق التقليدية الرسمية المتفق عليها في محيط العمل لأي مؤسسة أي انه يحدد طبيعة العمل و نوع العلاقات التي تربط الأفراد، و من ثم طبيعة الاتصال الذي يحقق أهداف المؤسسة، و يتم هذا النوع من الاتصال عبر وسائل مختلفة كالمذكرات أو التقارير أو الاجتماعات الرسمية أو ما شابه ذلك، و يهدف الاتصال الرسمي إلى تحقيق ثلاث إغراض أساسية هي:

- نقل الأوامر وفق التسلسل القيادي للمؤسسة.

- نقل الاقتراحات و التقارير و ردود الأفعال التي يبدونها القائمون بالتنفيذ للإدارة.

- إحاطة كافة أعضاء المؤسسة بالأهداف العامة التي تعمل على إنجازها و تختلف درجة الاتصال الرسمي في التنظيم تبعاً لبعض الاعتبارات مثل حجم التنظيم تاريخه، و التقاليد المتبعة فيه.
- و تظم هذه الشبكة أي شبكة الاتصال الرسمي ثلاثة أنواع من الاتصال:

1- الاتصال النازل من الأعلى إلى الأسفل: يمثل إدارة رئيسية في نقل الأوامر و التعليمات و التوجيهات من الرؤساء و المشرفين إلى المرؤوسين و العمال و ذلك من خلال تاريخ تدرج السلطة حسب الهرم التنظيمي و يقسم كاتر و كاهن العناصر الذي تعبر عن الرسائل في هذا النوع من الاتصال إلى:

- تعليمات الوظيفة و هو ما يتعلق بالتوجيه و الإشراف على العمال.

- التبرير و يرتبط بشرح المسؤولين هدف مزاولة أنشطة مرؤوسيههم و مدى تكامل مختلف أنشطة المؤسسات ككل و له دور مهم في عملية الإقناع، و تحسيس الفرد في أهميته في المؤسسة.⁽¹⁾
- الايدولوجيا و هي تكمل ما قبلها بإظهار أهداف و اتجاهات المؤسسة و فلسفتها و تفسير تصرفات الرؤساء اتجاه المرؤوسين. بما يعود بالفائدة على الروح المعنوية لهؤلاء.

- المعلومات هي كل ما يتعلق بالتعرف على سياسة المؤسسة و إستراتيجيتها و احتمالات نموها و واجبات العمال و غيرها و هي عناصر تسمح للعمال بالاهتمام أكثر و الانضمام للمؤسسة.

- الرد هو ما يتعلق بنتائج نشاط العامل فهناك الذي يتكاسل و الذي يبذل جهد معتبرا و في نهاية الشهر عادة يحدد ردا على هذه الجهود أو التباطؤ في النشاطات عن طريق الأجرة أو الرسائل المتعلقة بالفشل أما من قام بعمله كاملاً ترقيته أو مكافئته و لو شفهيًا و في حالة العكس التوبيخ و التحذير أو الطرد.⁽²⁾

□ □ - خيرى خليل الجميلي: الاتصال ووسائله في الخدمة الاجتماعية، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، 1995، ص 20.

□ □ - ناصر دادي عدون: مرجع سابق الذكر، ص 36-37.

كما يؤكد هذا النوع من الاتصال على الإجراءات و النواحي العملية لتنفيذ الأوامر و أيضا على العلاقات بين المستويات التنظيمية و تقوية التزاماتها بتحقيق الأهداف المتفق عليها.

و على الرغم من أهمية هذا الاتصال إلا انه يتعرض لعملية التصفية بمعنى الاختصار في الرسالة إثناء مرورها على المستويات التنظيمية المختلفة و لذلك يستقبل كل مستوى تنظيمي في حقيقة الأمر جزء من الرسالة الاتصالية و ليس كلها.

2- الاتصال الصاعد: أي من الأسفل إلى الأعلى يتدفق هذا الاتصال من قاعدة التنظيم إلى قمته و يستخدم لتحقيق غرض أساسي و هو المعلومات الخاصة بالتغذية العكسية أو إرجاع الأثر **feed back** حيث يتمثل ذلك فيما يرفقه المرؤوسين إلى المستويات العليا من تقارير على سير العمل أو ما يطلبونه من متطلبات للتنفيذ أو ما يثيرونه من استفسارات أو تساؤلات.⁽¹⁾ و هذا كله يتطلب ما يلي:

- تقديم تقارير عن الأداء و ظروف العمل.
- تقديم شكاوى عن المشاكل الشخصية التي يعاني منها الفرد أو احد إتباعه إن كان مشرفا مثلا.
- تقديم تقارير ايجابية أو سلبية عن الآخرين.
- طلب توضيحات عن الغامض في سياسة المنظمة أو أداء العمل.⁽²⁾
- و يسمح هذا النوع من الاتصال بتحقيق مزايا عديدة منها:
- حصول الإدارة على تحسين في صورة العمل من حيث الانجازات و معالجة المشكلات و الاستعدادات و الإحساس بمشاعر المرؤوسين على كافة المستويات.
- يمكن للرؤساء من اكتشاف العديد من المشكلات قبل تعمقها.
- حصول الإدارة على تقارير مفيدة على الوظائف و ذلك من خلال تحسين اختيار بعض المستويات الإشرافية للأشياء التي يتم بشأنها القيام بالاتصال.
- تسهيل مهمة الإدارة في الاطلاع بمسؤولياتها و حصولها على إجابات أفضل للمشاكل المختلفة، و ذلك من خلال استقباله تقبل الاتصالات الصاعدة و مساعدة و تشجيع المرؤوسين على ممارستها.⁽³⁾
- و يعتبر هذا النوع من الاتصال هام و ضروري إلا انه في الكثير من الأحيان يعاني من عدم الفعالية للأسباب التالية:

□ 1 - علي محمد إبراهيم البطل: مرجع سابق الذكر، ص 65-66.

□ 2 - عزيزي عبد الرحمن و آخرون: مرجع سابق الذكر، ص 22.

□ 3 - ناصر دادي عدون: مرجع سابق الذكر، ص 66-67.

- التصفية عندما تصل الرسالة من المستويات الدنيا إلى المستويات العليا تكون قد فقدت اغلب محتوياتها من المعلومات.

- التأخير في التوقيت، فالتأخير في الإبلاغ عن أداء مشكلة معينة قد ينتج عنه مشاكل مرتبطة بفوات أوان العقاب أو الثواب.

- هو عدم وضع نظام ما من قبل الإدارة العليا لهذا النوع من الاتصال يتضمن قنوات اتصال و نظم مكافئة.

3- الاتصال الأفقي أو الجانبي: يحدث هذا النوع من الاتصال فيما بين الأقسام أو الوحدات الوظيفية كوسيلة لتنسيق الجهود بين المتصلين و لإيصال معلومات معينة أو لغرض الإقناع، كما يحقق هذا النوع من الاتصال وظيفة التكامل فيما بين الأقسام و الإدارات بعضها ببعض.⁽¹⁾

و هذا الاتصال يتم بين الإدارات و المسؤولين من مستويات متشابهة أو متقاربة في وظائف إدارية أو إشرافية مختلفة، و يهدف هذا النوع من الاتصال إلى التنسيق بين الإدارات و الأعمال لتحسين الإنتاجية و الأداء و يوضح الكثير من المعلومات و العناصر التي قد لا يتحصل عليها بواسطة الاتصال الرئيسي سواء كان نازلا أو صاعدا و يرى هنري فايول ضرورة تشجيع الاتصال الأفقي المباشر لتحقيق الإدارة أو الاتصالات الإنسانية السليمة و ذلك بمراعاة:

- وجوب حصول الموظف على إذن رئيسه قبل إعطاء أي معلومة لجهة أخرى، و لضبط هذه العملية يمكن وضع سياسة لتحديد أنواع الاتصالات الممكن تبادلها مباشرة على المستوى الأفقي.

- ضرورة الإعلان و إعلام الموظف الرئيسي بان يتابع الاتصالات الأفقية.⁽²⁾
و هناك اتصال آخر بالنسبة لما سبق و هو اتصال استثنائي يتمثل فيما يلي:

- اتصال الأزمات و هو الاتصال الذي تضطر فيه المؤسسة للاتصال بعمالها أو رؤساء مصالحها و قد يكون ذلك بعقد اجتماعات أو لقاءات و هذا للتوصل لحل مناسب للمشكل الذي تواجهه المؤسسة و هو يتم في إطار شبكة الاتصال الرسمي، و يكون لهذا النوع من الاتصال دراسة قبلية أي متوقعة و هذا ما يتم عند تحديد إستراتيجية المؤسسة.

- **الاتصال غير الرسمي أو اتصالات خارج التسلسل الهرمي:** عادة ما يخترق الاتصال حدود المستويات الخاصة بالهيكل التنظيمي و يشير ذلك إلى شبكة الاتصال غير الرسمية و التي غالبا ما تكون أفقية حيث يتبادل أعضاء

□ □ - منى محمد إبراهيم البطل: مرجع سابق الذكر، ص 37 □ 38 □

(2) - عبد الرحمن عزي: مرجع سابق الذكر، ص 24 □

المنظمة المعلومات فيما بينهم أثناء ممارسة عملهم اليومي، وكذلك أثناء تبادلهم الأحاديث. و يطلق على هذا النوع من الاتصال بالـ **the graoperine** و تقوم الرابطة على مفهوم العنقود على الصداقة و التواجد معا على عكس الروابط الرسمية في شبكات الاتصال الأخرى، كما لا يتم تدفق المعلومات بشكل محدد أو منظم، فقد يتلقى البعض المعلومات و يقوم بنقلها، و البعض الآخر يقف عند مجرد العلم بها و من مزايا هذا الاتصال ما يلي:

- يساهم في إعلان أفراد المنظمة بصفة مستمرة لبعض المسائل التنظيمية الهامة كالتغير في اللوائح و القرارات.
- تستخدم الإدارة هذا النوع من الاتصال لمعرفة مدى ردود أفعال نحو بعض التغيرات المحتملة قبل تطبيق الفعل.
- مشاركة العاملين في هذه الشبكات يمكن أن يضيفي حوا من البهجة، و تنوع في نظام العمل القائم، كما قد تصبح هذه الشبكات مشكلة بالنسبة لكثير من المنظمات عندما تشكل مصدرا قائما لتشويه الحقائق و ترويح الإشاعات، و مفهوم الإشاعة معلومة غير مؤكدة تحضى بالتبادل و الانتشار الواسع بين مجموعة كبيرة من الأفراد.

خصائص الاتصال غير الرسمي أو العنقودي: يتصف هذا الاتصال بالخصائص التالية:

- 1- تتصل اغلب المعلومات المتناقلة حوالي 80% بالعمل، و في اغلب الأحيان يكون اغلبها قيما بين 75% إلى 95% صحيحة و دقيقة، كما تمتد النسبة الباقية لتغطي القيل و القال، و توائم الموظفين و إسرارهم، بالإضافة إلى ترويح الإشاعات داخل المنظمة أو المؤسسة و يوجد في المنظمة عادة العديد من هذا النوع من الاتصال و على كل المستويات فيما بين أعضاء مجلس الإدارة، و العاملين على خطوط الإنتاج كما يصعب ضبط الكثير منها أو التحكم فيه.
- تتحرك المعلومات بسرعة كبيرة من خلال الرسائل الشفهية للمعلومات و الرسائل المكتوبة أو الهاتفية أو الالكترونية.
- يكون أكثر فعالية عندما يأخذ التغيير مكانه في المنظمة و لا يستطيع أي فرد التقاط أنفاسه خوفا على وظيفته و تكون الرغبة عالية لمعرفة أي معلومات عن التغيرات التي تحدث، مثال عن ذلك الإفلاس، إغلاق بعض المصانع، الاندماج فيما بين المنظمة و المنظمات الأخرى..
- يتواجد بشكل نظامي و في كل جزء من المنظمة و غالبا حيويا.⁽¹⁾

(1) - منى محمد إبراهيم البطل: المرجع نفسه، ص ص 69-70.

المبحث الثاني: وسائل الاتصال داخل المؤسسة و أهداف العملية الاتصالية.

أولاً: وسائل الاتصال داخل المؤسسة:

على المؤسسة أن تستعين بعدة وسائل لتسهيل التواصل بين المصالح المتواجدة بداخلها، و بين كل الموظفين بها، و حتى تضمن سيرورة نشاطها بصفة كاملة غير منقوصة لان الاتصال هو الذي يعطي للمؤسسة ديناميتها، أي انه كما ذكرنا سابقا يحولها من حالتها الستاتيكية الجامدة إلى الحالة المرنة الناشطة.

و تتعدد وسائل الاتصال المعتمدة من طرف المؤسسات و يمكن ذكرها فيما يلي:

الوسائل المكتوبة: يمكن تعريف الاتصال الذي يتم عن طريق الوسائل الكتابية على انه الاتصال الذي يتم بين إدارات أقسام الجهة بينها و بين الأفراد و الجهات الأخرى بشكل مكتوب، و يضم كل من:

الخطابات و الرسائل: حيث تعتبران من وسائل الاتصال الشخصي غير المباشر و هي وسيلة من وسائل النقل بالكلمة المكتوبة، و تفيد في الاتصال السريع مع الفئات الجماهيرية المحددة، و يمكن استخدامها بشكل منتظم أو في مناسبات معينة، فهي تتميز بأنها غير مكلفة سمعية، مباشرة شخصية و موجبة بالآلفة و يخلق الشعور بالاهتمام و التقدير.

التقارير: التقرير هو عرض للحقائق و عادة ما تكون التقارير تلخص النتائج المتعلقة بمشروع معين أو توضح النقد في موضوع أو مشكلة معينة و عادة ما يقدم التقرير معلومات يمكن استخدامها في اتخاذ القرارات، و هو نوعان تقرير إداري و تقرير إعلامي.

أنواع التقارير:

1- التقارير الإخبارية: تتضمن عرضاً للمعلومات و البيانات الخاصة بموضوع معين عرضاً تحليلياً دون محاولة تقديم اقتراحات أو وجهات نظر معينة فيما يتعلق بالمعلومات و البيانات التي يتضمنها التقرير و ذلك مثل التقرير الدوري الذي يعده مدير إدارة الإرشاد عن سير العمل.

2- التقارير التحليلية: و تعرض لموقف أو مشكلة معينة مع عرض و تحليل لجوانب الموقف و تقديم مقترحات بشأنها، مثل ذلك التقرير الذي تعده إدارة العلاقات العامة في وزارة الفلاحة لتغيير اتجاه الجمهور نحو الوزارة و تحسينها.⁽¹⁾

(1) - سفيان سحنون، سمير بوسنة، النمط القيادي و تأثيره في فعالية الاداء في المؤسسة "دراسة ميدانية لمؤسسة حماية الغابات بالبلدية"، مذكرة

لنيل شهادة ليسانس في علم الاجتماع و الديمغرافيا، جامعة سعد دحلب البلدية، 2009، صص 47-46.

3- التقارير السنوية: تتضمن شرحا و توضيحا لجميع أعمال المنشأة و الهيئة طوال العام، من حيث الأعمال و المشروعات التي تنفذ و التي يتم تنفيذها و الإنفاق الفعلي و الصعوبات التي واجهت التنفيذ، و قامت به المنشأة للتغلب عليها.

4- التقارير الإحصائية: تتضمن بيانات عن نشاط المنشأة مسجل في صورة كمية.

5- التقارير الإدارية: تعدها مختلف المستويات الإدارية و تعرض و تناقش مشكلات معينة.

6- التقارير التفسيرية: هذه التقارير تقدم تفسيرات للمواقف التي تواجه المنشأة في جميع مجالات العمل و الإنتاج و هذه التقارير قد تكون شفوية أو مكتوبة و قد تكون موجهة إلى الجماهير في المنشأة أو تكون موجهة للجمهور الخارجي المحلي، أو الوطني أو المسؤولين خارج المنشأة أو لأجهزة الإعلام المختلفة، و يسمى هذا النوع الأخير بتقارير العلاقات العامة أو التقارير العامة.⁽¹⁾

لوحة الإعلانات:

تعتبر من الوسائل الواسعة الاستعمال في مختلف المؤسسات فلا تكاد تخلو من هذه الوسيلة التي تعتمد عليها الإدارة إلى حد كبير في اختبار العاملين بالأوامر و التوجيهات و التعليمات و الإرشادات اليومية الخاصة بالعمل، و كذا أخبار العاملين بنتائج اجتماعات مجالس الإدارة و أخبار الأنشطة الترفيهية الثقافية و الرياضية و الإجازات و المعاشات... و أحيانا ينشر في هذه اللوحة بعض ما يصدر في الصحف و المجالات و القوانين الخاصة بالعاملين.

جريدة المؤسسة: هي بشرية موجهة لمجموع المستخدمين و معدة خصيصا لهم يجدونها في أماكن عملهم و قد تبعث إلى منازلهم.

- **مجلة المؤسسة:** هي إحدى المطبوعات التي تصدرها المؤسسة في مناسبات معينة أو بصورة دورية قد تكون شهرية أو ربع سنوية، وذلك للاتصال بفئات الجمهور المتنوعة و تزويدها بكافة البيانات و المتنوعة و تزويدها بكافة البيانات و المعلومات التي يرغب في الاستفادة منها بغرض التفسير أو التثقيف أو تحسين الصورة الذهنية عنها أو حتى للدعاية و الإعلان.

- **دفتر الاستقبال:** هو يقدم للموظفين نظرة شاملة للمؤسسة كحجمها و نمط تنظيمها و نشاطها و قانونها الداخلي، و كل ما يتعلق بشروط العمل، أي إن هذه الوسيلة تسهل إدماج الموظفين الجدد و تسارعهم على التعرف عن المؤسسة بشكل واضح و مختصر.

□ □ - محمد منير حجاب: الإعلام و التنمية الشاملة، مصر: دار الفجر للنشر و التوزيع، 1998، ص198. □

- بيان المصلحة: هي وثيقة تقدم توجيهات أي تعليمات أو شروحات للعمال و يكتب اعلي الصفحة.
- الإعلان: هو من الوثائق الهامة التي تستعملها المؤسسة في التعليمات الضرورية للسير الحسن لمصالح هذه المؤسسة و هي تحمل تاريخا و إمضاء.⁽¹⁾
- الملصقات: هي عبارة عن صفحات تلصق على لوحات ثابتة أو متحركة، تحمل معلومات مختلفة نقابية، تعليمات، تقارير، قوانين، مواقيت العمل، و تهدف هذه الملصقات إلى اطلاع الموظفين على كل ما هو جديد في المؤسسة و هي موجهة إلى الكل.
- علبة الاقتراحات: علبة الأفكار هي وسيلة تقدم من خلالها جميع اقتراحات العمال، و هدفها هو جعل مشاركة العمال بطريقة مكافئة لتحسين المردودية و تطوير الإنتاج.
- الفاكس و التلكس: هي أجهزة الكترونية تمرر الرسالة أو الوثيقة عن طريق تصويرها، كنسخة مطابقة للأصل و تتميز التلكس عن الفاكس بالسرية فلا يطلع عليه إلا الشخص المشغل له.⁽²⁾
- الوسائل الشفوية: هو من اكبر أشكال الاتصال التنظيمي الذي يشمل الاجتماعات و المقولات و الندوات و المحاضرات و المؤتمرات بالإضافة إلى الهاتف الذي يعتبر أهم وسيلة في المؤسسة للاتصال بين الموظفين في مختلف المصالح.
- الاجتماعات: هي ضرورية في كل مؤسسة تقوم بعقدها بصفة منتظمة إلا في بعض الحالات تكون هناك اجتماعات طارئة (اتصال الأزمّة)، و يتم فيها اللقاء بين الأفراد المسؤولين في المؤسسة و ذلك لاستعراض أهم ما تم التوصل إليه في تلك الفترة و مناقشة بعض المشاكل العالقة، و في الاجتماعات يتم الاستماع إلى آراء و اقتراحات المسؤولين في المؤسسة.
- المقابلات: هي مواجهة بين شخصين أو أكثر حول موضوع معين بهدف الحصول على معلومات من الشخص الذي تجري معه المقابلة.
- الندوات: و هي التي تستخدم على المستوى الإداري لتحقيق الاتصالات بين القيادات الإدارية و الخبراء و بين العاملين من اجل النقاش حول الموضوعات التي تطرح للبحث و الدراسة، و تحاول الوصول إلى قرارات بشأنها، على أن يكون الحوار ديمقراطيا يحقق الولاء و التعاون و الترابط بينهم، و تستخدم الندوات لتعزيز ثقة جمهور المؤسسة

(1) - محمد منير حجاب: مرجع سابق الذكر، ص 200.

(2) - سفيان سحنون، سمير بوسنة: مرجع سابق الذكر، ص 47.

موظفيها بالإدارة من خلال توضيحها لنشاط الإدارة في المؤسسة و الإنجازات التي تمت، أو لشرح القوانين أو الاتجاهات الجديدة لرفع مستوى الوعي لأعضاء المؤسسة في مجال عملهم.

- **المحاضرات:** تستخدم لنقل قدر كبير من المعلومات لأعداد كبيرة من الأفراد في وقت يمكن تحديده بدقة، و تساعد الجمهور في اكتساب مهارات العمل و بخاصة العلاقات الإنسانية.

- **المؤتمرات:** هي عبارة عن مناقشة و تبادل فكري بين أعضاء المؤسسة أو بعضهم حول قضية أو مشكلة أو ظاهرة، يهتمون بها و مرتبطة بظروفهم قصد التوصل إلى آراء أو توصيات التي تهيأ الفرصة لمجموعة من الأعضاء للتبادل الفكري فيما بينهم حول موضوع يهتمون به.⁽¹⁾

الوسائل السمعية البصرية:

بالإضافة إلى الوسائل الكتابية و الشفوية هناك الوسائل السمعية التي أضحت على كل مؤسسة استعمالها و خاصة بعد التطور التكنولوجي في مجال الحاسوب الإلكتروني و يمكننا ذكرها فيما يلي:

1- الفلم الإعلامي: يشمل أعمال المؤسسة و الأعمال التي تقوم بإنجازها من خلال فلم أو شريط مصور أو مؤسسة لمشكلة معينة، و هذا لتعريفه للعاملين.

2- مكبرات الصوت: هي وسيلة سمعية تبث عن طريقها رسائل صوتية و أخبار للعمال في أماكن العمل و يمكن أن تتعلق هذه الأخبار بالإعلان عن الزوار و الاجتماعات، تغيير أو تعديل ساعات العمل.

3- الوسائل الإلكترونية: تعتبر من الوسائل الحديثة خاصة بعد ربطها بالانترنت العالمية، و الانترنت شبكة خاصة بالمؤسسة.⁽²⁾

ثانيا: أهداف الاتصال داخل المؤسسة:

نظرا لأهمية الاتصال داخل المؤسسة و بالنظر إلى الوظائف التي يؤديها يمكن ذكر الأهداف التالية:

1- أهداف الاتصال بالنسبة للعمال: يهدف الاتصال داخل المؤسسة إلى تعريف العمال بما يجري داخل المؤسسة مما يؤدي إلى زيادة التفاهم و الثقة بين العمال، و في هذا الشأن نميز أربع مجالات لتقديم المعلومات للعمال في المؤسسة و هي:

- معلومات عن المؤسسة خاصة بما يتصل بوظائف العمال.
- معلومات أصلية ببعض المشاكل التي تواجه المؤسسة.

(1) - محمد منير حجاب: مرجع سابق الذكر، ص 237.

(2) - فوزيل ديليو: مرجع سابق الذكر، ص 29.

- معلومات تتصل بالنشاط الوظيفي للعمال.

- معلومات خاصة عن المؤسسة قراراتها و مستقبلها.

2- أهداف الاتصال للقيادات الإدارية: يساعد الاتصال الإدارة العليا على اتخاذ القرارات المناسبة و هذا بفضل المعلومات التي يوفرها العمال و من خلال ما سبق نستنتج أن الغاية من لاتصال هي محاولة اتخاذ قرارات سلمية، و هذا انطلاقا من الاتصال الفعال الذي بواسطته يمكن للمعلومات أن تسري بطريقة جيدة، مما يحقق التنظيم الجيد داخل المؤسسة بما يتوافق و أهدافها.⁽¹⁾

المبحث الثالث: خصائص الاتصال الجيد داخل المؤسسة:

إن تبني المؤسسات الاقتصادية الجزائرية نظام الاقتصاد الحر يفرض عليها منح أهمية كبيرة للاتصال الداخلي بها، بكافة إجراءاته، و ذلك انه من المستحيل أن تنمو و تتطور في إطار هذه التحولات دون نظام اتصالي فعال و مما لا شك فيه أن هذه المؤسسات ستقوم بدراسة النموذج الفعال للاتصال، أو خصائص الاتصال الجيد الذي ستعمل على تطبيقها، إذن ما هي خصائص الاتصال الجيد داخل المؤسسة؟

1- وسائل الاتصال: فكلما سخرت وسائل الاتصال المستعملة داخل المؤسسة كان النظام الاتصالي ناجح و فعال مثل صندوق الاقتراحات، فهناك مؤسسات لا تولي أهمية لهذه الوسيلة الاتصالية الهامة التي من شأنها ربط الرؤساء بالمرؤوسين، و تحفيز هذه الفئة الأخيرة على العمل بكل جد و ذلك من خلال تقييم اقتراحاتهم و اختيار الأنسب منها للمؤسسة، و لكل وسيلة أهميتها الخاصة بالنسبة لنجاح العملية الاتصالية الداخلية للمؤسسة، كما يجب اختبار الوسيلة التي تلائم المعلومات المراد إيصالها.

2- القائم بالاتصال داخل المؤسسة: هو أي شخص أو فريق منظم يرتبط مباشرة بنقل المعلومات من فرد إلى آخر عبر الوسيلة الإعلامية أو أي فرد آخر له علاقة بتسيير أو مراقبة نشر الرسائل إلى الجمهور عبر الوسائل الإعلامية المختلفة، و يضاف إلى القائمين بالعملية الاتصالية هؤلاء الذين يقومون بإنتاج الرسائل الإعلامية. و هناك عدة شروط يجب أن تتوفر عند القائم بالاتصال في المؤسسة كون أن معظم المؤسسات أصبحت تضع أي شخص في هذا المنصب دون النظر في تخصصه، ليس بإمكان أي شخص أن يصبح قائم بالاتصال في المؤسسة، فلا بد إن تكون له القدرات للقيام بهذه الوظيفة، و هناك عوامل تحد قدرات القائمين بالاتصال منها.

- الخلفية الاجتماعية و الثقافية لهؤلاء الأشخاص.

- علاقاتهم بالمؤسسات التي يعملون بها.

(1) - خيرى خليل الجميلي: مرجع سابق الذكر، ص23.

- رؤيتهم للجمهور و علاقتهم به، و هذا ما يشمل الجمهور الداخلي للمؤسسة.
- السياق المجتمعي الذي يجري فيه نشاطه.
- وعيهم بقضايا المجتمع و مشكلاته، مما يساعدهم في الاتصال الداخلي و الخارجي.
- سياسة المؤسسة التي يعملون بها.
- درجة تأهيلهم و تدريبهم،مثلا أن يكون متخصصين في هذا المجال.
- الدوافع الوظيفية و درجة الطموح الوظيفي لديهم.
- درجة الرضي عن العمل،و الرغبة في التطور و التجديد و الابتكار.⁽¹⁾

3. الرسالة: يتوقف تحقيق الهدف المرغوب للجهود الاتصالية بشكل مباشر على شكل ترجمة الحافز أو المثير إلى رسالة مصاغة بشكل جيد(انتقال المعلومات)، كما لا يعتمد النجاح في عملية الاتصال فقط على تحديد الهدف و مكونات الرسالة، لكنه يعتمد أيضا بدرجة كبيرة على براعة الفرد في مهارات الاتصال من حيث معرفته بالمتلقي أو المتلقين(الفرد أو الأفراد المتصل بهم و مدى فهمهم لادراكاتهم).⁽²⁾

المبحث الرابع: معوقات الاتصال.

تتأثر عملية الاتصال بأي عامل أو مؤثر قد يدخل في أي عنصر أو خطوة في عملية الاتصال، وهذه العملية ليست عملية سهلة ومبسطة كما يعتقدونها الكثيرون، ولكنها عملية اجتماعية صعبة ومعقدة، تدخل فيها عناصر عديدة متداخلة، لذلك نجد حدوث صعوبات أو معوقات تعترض هذه العملية سواء فيما يتعلق بالفكرة أو المرسل أو الرسالة، أو قناة الاتصال أو المستقبل أو استقبال الرسالة أو التغذية العكسية، وقد حظي هذا الجانب في الاتصالات باهتمام زائد من قبل الباحثين والكتاب الذين تختلف وتباين وجهات نظرهم حول أهم المشكلات والمعوقات التي تعيق الاتصال الناجح، ومن بين معوقات الاتصال ما يلي:

1- طبيعة المعلومات:

وتتضمن الغزارة والكثافة الشديدة في المعلومات التي يتطلب من المستقبل استقبالها وفي هذه الحالة لا يستطيع المستقبل متابعة جميع الحقائق وقد يخطئ أو قد يتأثر في الاستجابة أو يلجأ إلى التعميم أو تصفية وتنقية المعلومات، ويعتقد أن المنظمات في العصر الحاضر تواجه سيلا متدفقا من المعلومات المختلفة نتيجة الثورة المعلوماتية والثورة في وسائل الاتصالات، بحيث تعبر المنظمة وجماعاتها وأفرادها من التعامل مع هذه المعلومات

(1) - منال طلعت محمود: مرجع سابق الذكر، ص 187.

(2) - منى محمد إبراهيم البطل: مرجع سابق الذكر، ص 56.

الكثيفة المتواصلة. و يعتقد MILLER أن الفرد الذي يواجه معلومات مكثفة وغزيرة جدا يمكن أن يستجيب لها بإحدى الطرق التالية:

- حذف بعض المعلومات.

- ارتكاب الخطأ.

- التأخير.

- التنقية(التصفية).

- استخدام التقريب أو التعميم(استجابة غير دقيقة).

- استخدام وسائل مزدوجة.

- الهروب من العمل.⁽¹⁾

أما المشكلة الأخرى التي ترتبط بطبيعة المعلومات المرسله فهي الإستعاب والفهم أن الوسائل اللفظية وغير اللفظية (الحركات الجسمانية) تتضمن عادة احتمالا كبيرا لأكثر من معنى واحد للرسالة ، وتلعب العوامل غير اللفظية دورا كبيرا في الاتصال وهذه قد تنقل الرسالة بطريقة أكثر فاعلية من استخدام الكلمات .

2-المعوقات الشخصية:

تتعلق المعوقات الشخصية في الاتصال بأي من طرفي عملية الاتصال (المرسل والمستقبل) ويرى كارل روجرز بأن أهم المعوقات الشخصية في الاتصال تتمثل في:

أ-ميل المستقبل نحو تقييم رسالة المستقبل قبل الاستماع إليها كاملة.

ب-عدم إصغاء المستقبل بتفهم فالمستقبل يميل غالبا إلى تقييم الرسالة التي يستقبلها من وجهة نظره في الإطار المرجعي الخاص به، وإما الإصغاء بدون فهم فهو المشكلة الثانية ويحدث الاتصال مع الفهم حينما يرى المستقبل الفكرة المعبرة عنها من وجهة نظر الشخص الأخر، ومشاعره، وإطاره المرجعي وهذا الفهم يقلل من الأسلوب الدفاعي لدى المستقبل ويزيد من صحة إدراك الرسالة.

ومن أهم المشكلات والمعوقات الشخصية للاتصالات:

2-1تضارب الإطار المرجعي بين المرسل والمستقبل: لكل من المرسل والمستقبل قيمه واتجاهاته، وخبراته

وشخصيته وخلفيته العلمية، وبالتالي قد يكون هناك تفاوت بين صياغة الرسالة من جانب المرسل وتحليلها وتفسيرها من قبل المستقبلين فالكلمات تحمل معاني مختلفة لكل منهما وكلما كان الإطار المرجعي لكل منهما متميزا عن الأخر، كان من الصعب تحقيق اتصال فعال بينهما.

2-2- الإدراك الانتقي (Selective perception): يدرك المتصل به ما يريد أن يدركه حسب

حاجاته واهتماماته وخبراته وقيمه واتجاهاته.....الخ، في تلقيه وفهمه واستجابته لفحوى الاتصال، فمثلا، قد يرى من يقرر اختيار العاملين، أن طالبة العمل يجب أن تضع اهتمامات بيتها وأسرته قبل اهتمامات العمل مما

(1) - حسين حريم: السلوك التنظيمي-سلوك الأفراد في المنظمات-، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 1997، صص 349-350. □

يجعله لا يقدر خبراتها ومؤهلاتها حق التقدير، أو لا يسمع لما تقوله، نظراً لتحيزه وأفكاره المسبقة وإدراكه لما يريد أن يدركه بغض النظر عن الحقيقة والواقع.

2-3- الاختلاف في المرجع بين المرسل والمستقبل: فالاختلاف بين المرسل والمستقبل من حيث المركز والوظيفة، والراتب والمزايا... الخ يعيق عملية الاتصال للمرؤوس ويميل غالباً إلى تشويه الحقائق وعدم الصراحة والمكاشفة مع رئيسه ذي المنزلة العالية، والنفوذ الكبير، وقليل من المرؤوسين على استعداد لتزويد رئيسهم بتغذية راجحة صريحة فيما يتعلق بقرارات الرئيس وإجراءاته لأنهم قلقون مما سيكون عليه رد فعل الرئيس.

2-4- مصداقية المرسل (مصدر المعلومات): وتضير إلى مدى ثقة المستقبل بالمرسل وأعماله وأقواله، ويؤثر مستوى هذه الثقة كثيراً على نظرة المستقبل ورد فعله لأقوال المرسل وأفكاره.

2-5- ضغط الوقت: ليس لدى المدير أو الرئيس عادة وقت كاف للاتصال مع كل شخص، فيلجأ إلى اختصار الطريق بتجاوز مستوى إداري معين وهذا يؤدي إلى بعض الصعوبات وسوء الفهم.

2-6 - العواطف (Emotions): تؤثر الحالة العاطفية والنفسية للمتصل به، وما يشعر به من يأس وإحباط وغضب وحزن وسعادة ومرح على قدرات تلقيه وفهمه واستجابته لموضوع الاتصال، ومن الواضح أنه كلما ازدادت الحالة العاطفية شدة، ازدادت احتمالات التشوّه والتحريف لمعلومات الاتصال، وذلك نتيجة إعاقته للتفكير السليم والمنطقية والمحكمة والعقلانية.

3 - اللغة (Language): تعطي الكلمة الواحدة معاني كثيرة مختلفة لمختلف الأشخاص، وهي نفسها لها مدلولات مختلفة بحسب استخداماتها المحددة.

وتتكون المؤسسات من أفراد يحوزون خلفيات وثقافات مختلفة، كما أن للاختصاصيين والمهنيين منهم لغاتهم الفنية الخاصة بهم التي تناسب الاختصاص والمهنة. وإذا كان للمؤسسة فروع مختلفة في مناطق متباينة ضمن البلد الواحد أو البلدان الأخرى، فإن مشكلة اللغة تتفاقم، وتضيف أبعاداً أخرى من التعقيد لعملية الاتصالات و تشويهها وتحريفها، كما أن المستويات التنظيمية العديدة المتباينة، ووجود مراكز ومراتب وظيفية متفاوتة، يعطي

اللغة مضامين ومعاني مختلفة، فالإدارة العليا تتحدث عن التحفيز والأرباح ومعدلات الإنتاج، وقد يدركها الآخرون في المستويات التنفيذية الأدنى، أنها استغلال وجشع من قبل المالكين والإدارة.

4 – معوقات أخرى:

توجد عوامل أخرى كثيرة تعيق عملية الاتصالات الفعالة وتشوّه وتحرف المعلومات التي تحويها منها، وبشكل عام يمكن تحديد هذه المعوقات الأخرى التي تواجه عملية الاتصال وتؤثر على فعاليتها في النقاط الآتية:

أ – عدم وجود تخطيط كاف لعملية الاتصال، ففي كثير من الأحيان يبدأ الشخص بالتحدث أو الكتابة دون تفكير مسبق، وبدون تحديد الغرض من الرسالة التي ينوي إيصالها لتحديد الغرض من عملية الاتصال.

ب – وجود آراء وفرضيات غير واضحة، فقد تترك بعض الجوانب ناقصة وغير موضحة، ونتيجة ذلك، تحدث تفسيرات واقتراحات مختلفة، كأن مثلا يتصل شخص بآخر، ويحددان موعدا للاجتماع في التاسعة صباحا من ⁽¹⁾اليوم التالي، دون أن يحددان مكان الالتقاء، على أساس أن كل واحد منهما في فكره، مكتبه هو مكان الالتقاء، وبالتالي لا يجتمعان في اليوم التالي، وهذا يخلق فوضى وضياح كثير من الجهد والوقت.

ج – التلاعب بالمعاني والألفاظ، وهذا قد يكون مقصودا أو غير مقصود، بمعنى أن تترك الألفاظ مبهمه، مما يفتح مجال الاجتهادات والتفسيرات المختلفة، ومثال ذلك، الذي يعلن عن خصم عن السعر السابق ولكن لا يظهر السعر السابق، كأن يقول سأخفض السعر كما كان من قبل، ولا يذكر كم كان من قبل والسؤال هو أقل من ماذا؟

د – عدم القدرة على التعبير وإيصال الفكرة إلى المستمع، بالرغم من تمكن الشخص المتصل من فهمها ولكنه يضعف في إيصالها، فقد يعبر عنها بكلمات ضعيفة أو غير مناسبة مما يخلق الكثير من الارتباك والغموض.

هـ – ليس العيب فقط في المتصل بل المستمع كذلك، بالرغم من أنّ كثيرا من الوقت يضيع في الإصغاء، إلا أن بعض الأفراد لا يصغون بشكل جيد، فقد يتظاهرون بالانتباه لكن تفكيرهم بعيد كل البعد عن مجرى الحديث.

و – كثرة التشويش الناتجة عن المؤثرات المتعددة التي تؤثر على عملية الاتصال التليفونية أو البرقية.

ي – عدم القدرة على فهم ظرف الطرف الآخر خلال عملية الاتصال، كالاتصال بزمن غير ملائم للطرف الآخر.

(1) - حسين حريم: مرجع سبق ذكره، ص 350-353.

ن - عدم اختيار وسيلة الاتصال الملائمة، كأن يكتب الفرد رسالة، بينما يستدعي الموضوع قيامه بزيارة شخصية.

ك - الرقابة على الاتصال وحذف بعض الأجزاء من الرسالة، تؤدي إلى صعوبة في فهم المقصود أو الغرض من عملية الاتصال. وعملية الرقابة موجودة في كل مؤسسة، وكلما زادت درجة الرقابة نتيجة مرورها على مستويات إدارية مختلفة، كلما كان الاحتمال أكبر في حذف أجزاء أكثر، مما يؤدي إلى غموض الرسالة وصعوبة فهمها.

ل - أن هناك نسبة كبيرة من القادة الإداريين لديهم الاستعداد و القدرة على تقبل معلومات تتعارض و ميوهم بالإضافة إلى عدم اعترافهم بأهمية الاتصال، وهناك من ينظرون إلى العملية الاتصالية باعتبارها ذات اتجاه واحد(الاتصال النازل)،تنطوي فقط على إرسال الأوامر و التعليمات من الأعلى إلى الأسفل في الوقت الذي تتحد فيه أبعاده و أهدافه.⁽¹⁾

(1) - عبد السلام أبو قحف: سياسة الأعمال و الممارسات الإدارية في الممارسات الصناعية و التجارية، مؤسسة شباب الجامعة، 1989، ص 378-380.

خلاصة:

من خلال ما سبق يمكن بأن نستخلص أن العملية الاتصالية داخل المؤسسة لها دور كبير في التنظيم الجيد و الحديث كونها ساعية إلى تطوير مختلف عناصر المصالح من أجل وضع استراتيجيات محكمة و خلق وسائل فعالة تخدم مصالحها كما تمكنها من انجاز العمل في جو يسمح بالسير الحسن للعملية الاتصالية والتواصل في الوقت المناسب و المحدد لها و بالتالي فالعملية الاتصالية ضرورية داخل المؤسسة من أجل تحقيق أهداف تسعى من خلالها لتحقيق نجاح و استمرار المؤسسة.

إن رغم كل الجهود المبذولة داخل المؤسسات إلا أن العملية الاتصالية تعاني من بعض العراقيل التي تكون تعرقل السير الحسن للعملية الاتصالية و ذلك لابد من الاهتمام و التأكيد على ما يسمح بالتقليل من تلك العراقيل بكسر الجليد بين الرئيس و المرؤوس من أجل جعل التواصل سهل و له فعالية لمعالجة المشاكل التي تعرقل العملية الاتصالية.

الفصل الثالث

الإطار التطبيقي للدراسة

المبحث الأول: بطاقة فنية عن اتصالات الجزائر.

المبحث الثاني: الهيكل التنظيمي لاتصالات الجزائر.

المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة الميدانية.

الاستنتاجات.

التوصيات و الاقتراحات.

الخاتمة.

تمهيد:

تعد الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر الواجهة الأمامية للمؤسسة، حيث تعتبر الفضاء الذي يمكن للزبون من خلاله الحصول على مختلف الخدمات الاتصالية، من خدمة الهاتف إلى خدمة الانترنت و الشبكات المتخصصة، و في ظل الاستخدام الواسع لتكنولوجيا الإعلام و الاتصال في جميع مجالات الحياة، عملت مؤسسة اتصالات الجزائر على أن تكون متواجدة عبر كامل التراب الوطني، ممثلة في وكالاتها التجارية، بغية خدمة أكبر عدد ممكن من الزبائن، سواء كانوا أفراد أو مؤسسات.

و أحاول من خلال هذه الدراسة الميدانية تسليط الضوء على واقع العملية الاتصالية داخل المؤسسة وقد قمت بدراسة ميدانية في الفرع التجاري لاتصالات الجزائر-القل- و تستهدف الدراسة ما يلي: نبذة تاريخية عن اتصالات الجزائر و الفرع التجاري لاتصالات الجزائر بالقل و هي التي أقيمت بها الدراسة الميدانية و هيكلها الإداري و تحليل نتائج المقابلة و في الأخير الاستنتاجات و تقديم الاقتراحات .

المبحث الأول: بطاقة فنية عن اتصالات الجزائر:

أولاً: نبذة تاريخية عن مجمع اتصالات الجزائر:

وعيا منها بالتحديات التي يفرضها التطور المذهل الحاصل في تكنولوجيات الإعلام و الاتصال، باشرت الدولة الجزائرية منذ سنة 1999 بإصلاحات عميقة في قطاع البريد و المواصلات. و قد تجسدت هذه الإصلاحات في سن قانون جديد للقطاع في شهر أوت 2000. جاء هذا القانون لإنهاء احتكار الدولة على نشاطات البريد و المواصلات و كرس الفصل بين نشاطي التنظيم و استغلال و تسيير الشبكات. و تطبيقا لهذا المبدأ، تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا و ماليا و متعاملين، أحدهما يتكفل بالنشاطات البريدية و الخدمات المالية البريدية متمثلة في مؤسسة " بريد الجزائر" و ثانيهما بالاتصالات متمثلة في " اتصالات الجزائر". و في إطار فتح سوق الاتصالات للمنافسة تم في شهر جوان 2001 بيع رخصة لإقامة و استغلال شبكة للهاتف النقال و أستمتر تنفيذ برنامج فتح السوق للمنافسة ليشمل فروع أخرى، حيث تم بيع رخص تتعلق بشبكات VSAT و شبكة الربط المحلي في المناطق الريفية. كما شمل فتح السوق كذلك الدراسات الدولية في 2003 و الربط المحلي في المناطق الحضرية في 2004. و بالتالي أصبحت سوق الاتصالات مفتوحة تماما في 2005، و ذلك في ظل احترام دقيق لمبدأ الشفافية و لقواعد المنافسة. و في نفس الوقت، تم الشروع في برنامج واسع النطاق يرمي على تأهيل مستوى المنشآت الأساسية اعتمادا على تدارك التأخر المتراكم.

- قانون 03/2000 وميلاد اتصالات الجزائر:

نص القرار 2000/03 المؤرخ في 05 أوت 2000 عن استقلالية قطاع البريد و المواصلات حيث تم بموجب هذا القرار إنشاء مؤسسة بريد الجزائر والتي تكفلت بتسيير قطاع البريد، وكذلك مؤسسة اتصالات الجزائر التي حملت على عاتقها مسؤولية تطوير شبكة الاتصالات في الجزائر، إذ وبعد هذا القرار أصبحت اتصالات الجزائر مستقلة في تسييرها عن وزارة البريد هذه الأخيرة أوكلت لها مهمة المراقبة. لتصبح اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم برأس مال اجتماعي تنشط في مجال الاتصالات. بعد أزيد من عامين وبعد دراسات قامت بها وزارة البريد و تكنولوجيات الإعلام و الاتصال تبعت القرار 200/03، أوضحت اتصالات الجزائر حقيقة جسدت سنة 2003.

- جانفي 2003 الانطلاقة الرسمية لمجمع اتصالات الجزائر:

كان على اتصالات الجزائر و إطاراتها الانتظار حتى الفاتح من جانفي سنة 2003 لكي تبدأ الشركة في إتمام مشوارها الذي بدأته منذ الاستقلال. لكن برؤى مغايرة تماما لما كانت عليه قبل هذا التاريخ، حيث أصبحت

الشركة مستقلة في تسييرها على وزارة البريد، ومجبرة على إثبات وجودها في عالم ليرحم، فيه المنافسة شرسة البقاء فيها للأقوى والأجدر خاصة مع فتح سوق الاتصالات على المنافسة.

- فروع مجمع اتصالات الجزائر:

تعتبر اتصالات الجزائر مجمع حقيقي من خلال فروعها التي أنشئت لتساير التطورات الحاصلة في مجال الاتصالات. فقد تم إنشاء فرع اتصالات الجزائر "موبيليس": مختص في الهاتف الخليوي، حيث تعتبر موبيليس أهم متعامي النقل في الجزائر من خلال تغطيتها التي تعدت 98 بالمائة وكذا عدد زبائنها الذي تعدى 10 ملايين مشترك. كما يظم مجمع اتصالات الجزائر فرع أساسي هام وهو اتصالات الجزائر للإنترنت "جواب" مختص في تكنولوجيا الإنترنت حيث أوكلت له مهمة تطوير وتوفير الإنترنت ذو السرعة الفائقة. و للإشارة، فكل قطاعات النشاط الكبرى في البلاد (التعليم العالي، البحث، التربية الوطنية، التكوين المهني، الصحة، الإدارة، المحروقات، المالية... الخ) مربوطة حاليا شبكات الأنترانات Intranet. عمقرات الربط بالإنترنت عن طريق شبكة "جواب".

اتصالات الجزائر الفضائية : المختصة بتكنولوجيات السائل والأقمار الصناعية .

- أهدافها:

الجودة، الفعالية ونوعية الخدمات ثلاث أهداف أساسية يعتمد عليها مجمع اتصالات الجزائر: سطرت إدارة مجمع اتصالات الجزائر في برنامجها منذ البداية ثلاث أهداف أساسية تقوم عليها الشركة وهما الجودة، الفعالية ونوعية الخدمات. وقد سمحت هذه الأهداف الثلاثة التي سطرته اتصالات الجزائر ببقائها في الريادة وجعلها المتعامل رقم واحد في سوق الاتصالات بالجزائر.

- نشاطاتها:

و تتمحور نشاطات المجمع حول:

تمويل مصالح الاتصالات. بما يسمح بنقل الصورة والصوت والرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية تطوير واستمرار وتسيير شبكات الاتصالات العامة والخاصة.

إنشاء واستثمار وتسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملي شبكة الاتصالات .⁽¹⁾

٣.١.١ الإمكانيات المادية:

حيث تم تجهيز كل الوكالات التجارية لكي تعطي طابعا عصريا يتماشى مع الوكالات الموجودة في العالم (فرنسا) و تم التركيز على إزالة الحواجز بين الزبون و الموظف حيث أزيلت الشبائيك و استحدث نموذج موحد لكافة الوكالات التجارية .

٣.١.٢ الإمكانيات البشرية:

تم إعداد برامج طويلة المدى يخضع بموجبه كل عمال اتصالات الجزائر للتكوين و التحسين وهذا منذ عام 2004 إلى غاية اليوم، و هو عبارة عن تكوين تأسيسي تجاري و مالي ثم امتد إلى مواضع أخرى ذات علاقة بالجانب المهني مثل :

- تكوين في تقنيات البيع .
- تسويق الزبائن.
- فن التفاوض.
- الاستقبال. (1)

(1) <http://www.algeri-et-el-ecomdz.com>

ثانيا: الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر بالقل :

إن تاريخ ميلاد اتصالات الجزائر في سكيكدة يعود إلى منذ استقلال الجزائر في سنة 1968م حيث أنشأت مديرية خاصة بالولاية أي مديرية ولائية جاءت تحت المديريات الإقليمية فاتصالات الجزائر الخاصة بولاية سكيكدة تابعة للمديرية الجهوية لقسنطينة فقد قامت المديرية الولائية لسكيكدة بإنشاء وكالات خاضعة لها أو بالأحرى تابعة لها من أجل التسويق و تقديم مختلف المنتوجات التي تقوم اتصالات الجزائر بتوفيرها للزبائن و أنشأت أربع وكالات و هي الوكالة التجارية بالقل و هي محل الدراسة الميدانية التي قمت بها كانت في الوكالة التجارية بالقل التي أقيمت في جويلية 2005 و بدأت أعمالها في 01 فيفري 2006م من خلال التعامل مع الزبائن و المصالح العمومية و تقديم مختلف المنتوجات المقدمة من طرف اتصالات الجزائر.

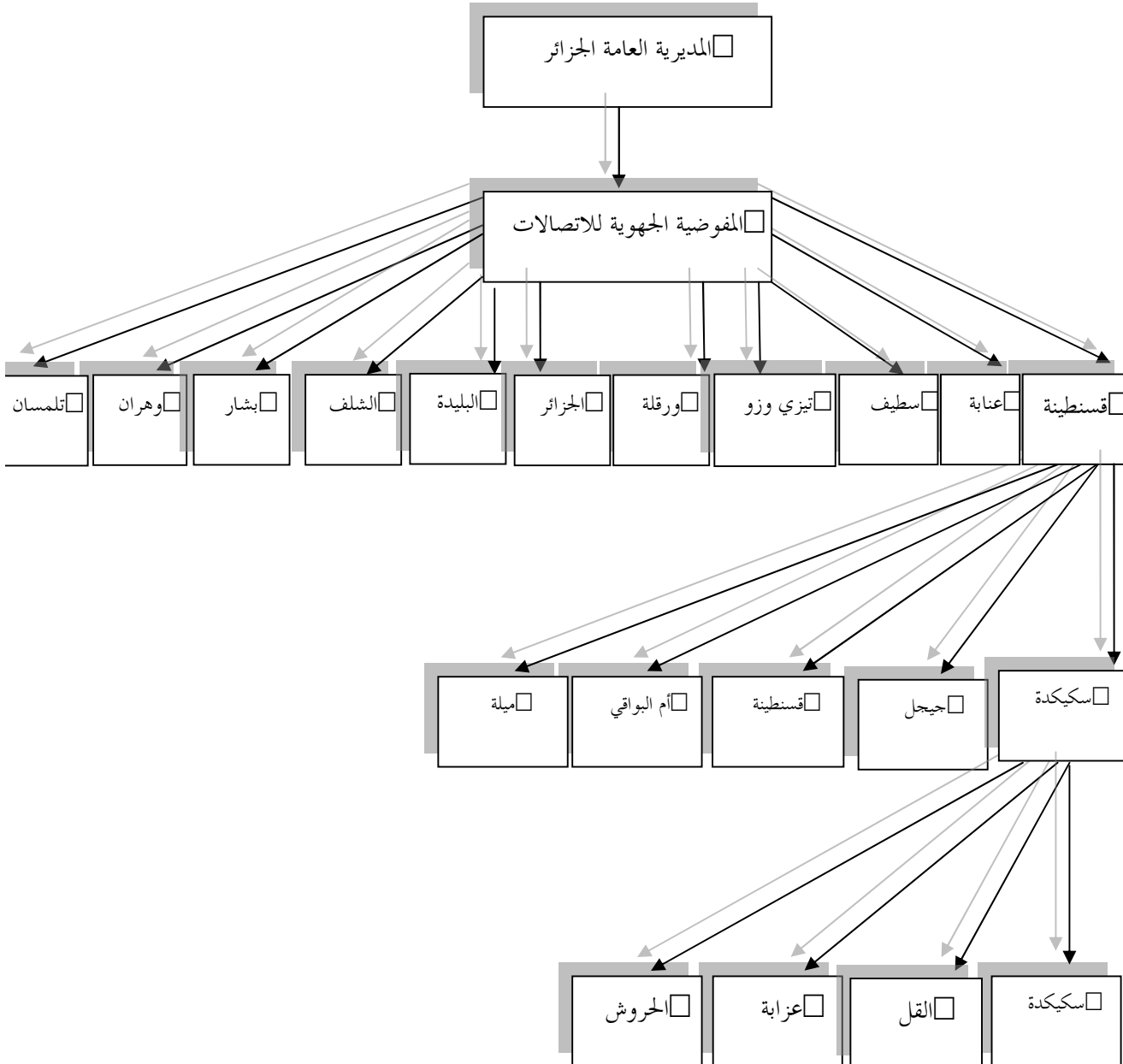
المبحث الثاني: الهيكل التنظيمي لاتصالات الجزائر.

أولا: الهيكل التنظيمي لاتصالات الجزائر من المديرية العامة إلى الوكالة الفرعية.

بالإضافة إلى كونها متعامل المتعاملين والرائد في مجال الاتصالات في الجزائر، تعتبر اتصالات الجزائر من أكبر المؤسسات الوطنية تواجدا عبر كافة مناطق الوطن فهي تشمل كل شبر من هذه الجزائر، وذلك من خلال هيكلتها. فاتصالات الجزائر تعتمد في هيكلتها على منطق الشمولية أي إيصال منتوجها إلى أبعد نقطة من هذه البلاد. فاتصالات الجزائر تسيرها مديرية عامة مقرها العاصمة و12 مديرية إقليمية : لكل من (الجزائر. وهران. قسنطينة. سطيف. عنابة. ورقلة. بشار. الشلف. باتنة. تيزي وزو. البليدة. تلمسان). أين تم التقسيم حسب الأقاليم، وتحتوي هذه المديريات الإقليمية على مديريات ولائية أين تتواجد اتصالات الجزائر في 48 ولاية بمديريات ولائية إضافة إلى مديريتين إضافيتين للعاصمة. مجموع 50 مديرية عبر التراب الوطني. من جهتها هذه المديريات الولائية تحتوي على وكالات تجارية "ومراكز هاتفية".⁽¹⁾

(1) - مقابلة مع الأنسة بوشرك خليصة: مديرة الوكالة التجارية -القل- يوم الاثنين 05 ماي 2014، على الساعة 10:00 صباحا.

الشكل رقم (4): يوضح الهيكل التنظيمي لاتصالات الجزائر من المديرية العامة إلى الوكالة الفرعية. (1)



ثانيا: الهيكل التنظيمي للوكالة.

إذا كان العمل التجاري هو النشاط الجوهرى للوكالة التجارية لاتصالات الجزائر فان العمل التقني و الإداري والاتصالي يعتبر السند الحقيقي و الفعال للقيام بهذا النشاط و التعريف به في هذا المجتمع حيث يوفر له كل الوسائل البشرية و المالية و المادية الضرورية لضمان الأداء النوعي لمهمته ، إذ تقوم إدارة الوكالة بدور أساسي و حاسم في تمكين أجهزة و هياكل الوكالة من الاضطلاع و بفعالية و نجاعة بالمهام المنوطة بها، و هذه الأخيرة أي هياكلها تتكون من:

1. تأسيس إدارة الوكالة وتنظيمها:

إن مع بداية الاستقلال للجزائر سنة 1962 تم تأسيس مجمع اتصالات الجزائر و ذلك نتيجة التطورات الاقتصادية الهائلة و التي عرفت الاستخدام الكبير للهاتف و الضرورة الملحة لانترنيت جاء الدور للوكالة من أجل تقليل الضغط على المديرات الولائية و خلق نقاط للبيع و ذلك من خلال البيع و الترويج لمنتجات اتصالات الجزائر فالوكالة التجارية القل التي انطلقت في 01 فيفري 2006 بالتعامل مع الزبائن و مختلف المصالح العمومية حيث تم وضع مديرة تقوم بتنظيم و تسيير مصالح الوكالة وفق هيكل تنظيمي.

مديرة الوكالة : تقوم بتسيير الوكالة وفق نظام و مخططات تتم من خلال ما يتم إصداره من طرف المديرية الولائية. و تتوزع المصالح داخل الوكالة إلى أقسام من خلال وجود رؤساء أقسام حيث أن القسم المالي يرئسه رئيس مالي تدرج تحته مصالح و كذلك بالنسبة القسم التجاري أيضا.

2. المكاتب:

Ø **القسم المالي:** خاص بالرئيس و هو رئيس قسم المالية ويرئس كل من مصالح التحصيل و المحاسب و مصلحة الزبائن المدنيين و أجال الاستحقاق.

Ø **القسم التجاري:** ترئسه رئيسة و قسم الفرعين رئيسة القسم التجاري و ترئس كل من مصلحة متطلبات الزبائن و الاشتراك في خدمة الهاتف و مصلحة الحسابات الكبرى و المراقبة و التطهير، و أما الفرع الثاني فيشمل الاستقبال و مواقع متعدد الخدمات و الاشتراك في خدمة الانترنت و شبك الدفع و بالتالي الفرع الثاني تقوم عليه مسئولة هي المسئولة على القسم الزبائن.

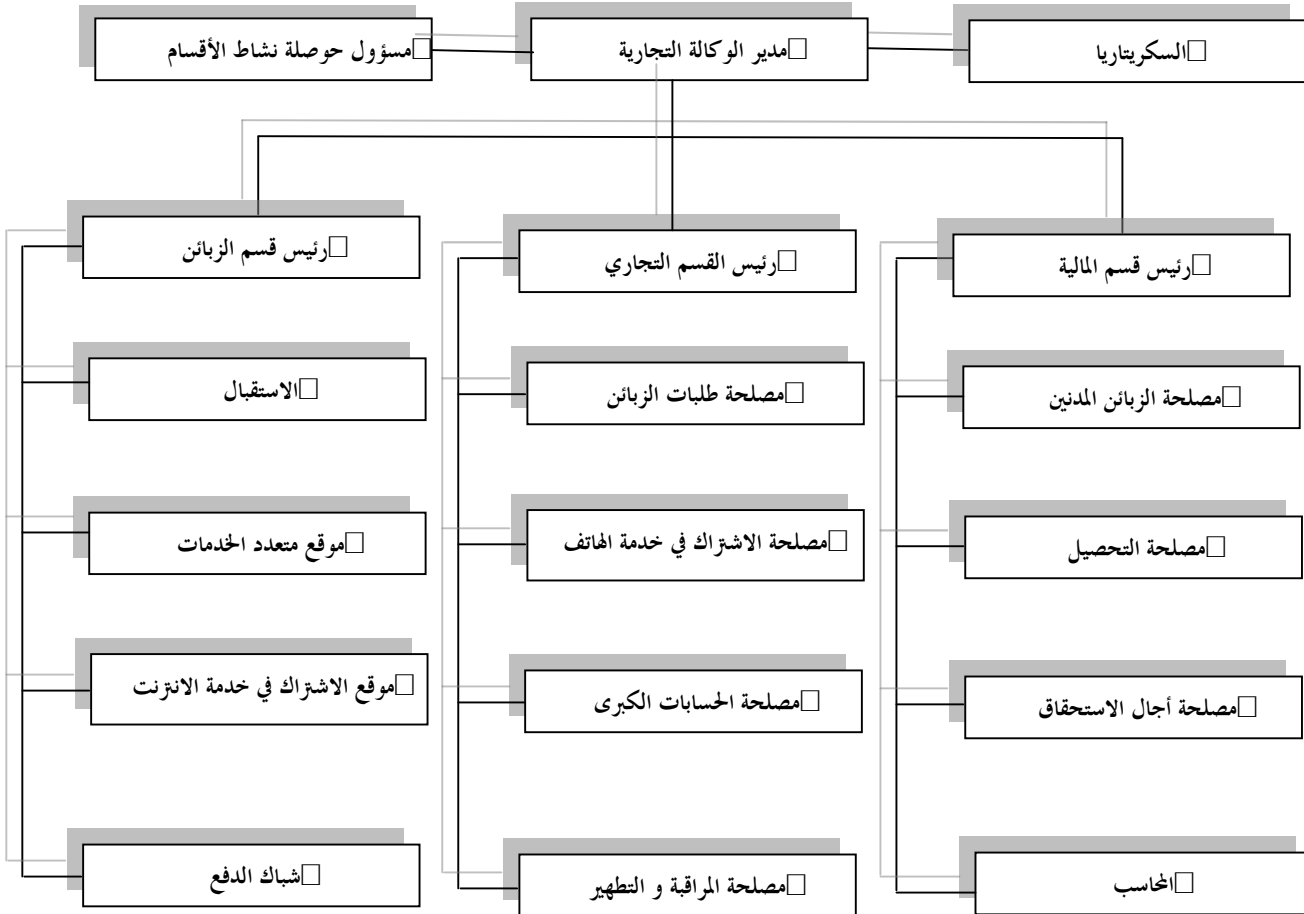
3. الوسائل البشرية: يقدر عدد الموظفين في الوكالة حوالي 50 موظف في القسم التجاري و التقني.

4. الوسائل المادية و التقنية: تتكون أساسا من حظيرة سيارات و تجهيزات الإعلام الآلي و الاتصال منها : لأدوات المستخدمة في الاتصال و أدوات العمل كالحواسيب و الهواتف و الفاكس و الطابعات و غيرها من مستلزمات.

5. الوسائل المالية: تطبيقا لنظامها الداخلي فان الوكالة التجارية تابعة للمديرية الولائية بسكيكدة و بالتالي خاضعة للقوانين التي تفرضها المديرية الولائية.

6. التكفل بأعضاء الوكالة: يتم التكفل المادي بأعضاء الوكالة و تسيير وضعيتهم من قبل المديرية العامة للمصالح الإدارية و المالية و شؤون أعضاء الوكالة إلى جانب تسيير الوسائل المادية و البشرية للوكالة.⁽¹⁾

الشكل رقم(5): يوضح الهيكل التنظيمي للوكالة التجارية



المصدر: قسم التسويق وإدارة الجودة لمؤسسة اتصالات الجزائر

(1) - المرجع نفسه. □

المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة الميدانية (المقابلة).

- استعملت في دراستي هذه (المقابلة) وذلك للوصول إلى نتائج أكثر دقة و مصداقية، و بعد مجهود كبير استطعت إجراء مقابلة مع (04) أربعة موظفين في الوكالة.

- و كانت أول مقابلة أجريتها مع الأنسة بوشرك خليصة و هي مديرة الوكالة حيث ترى أن الاتصال في المؤسسة يكون رسميا و تتعدد وسائل الاتصال فمنها الهاتف، الانترنت، الانترانت، الفاكس، التقارير، الملصقات... فقد أشارت إلى أنه بعد القيام بمهامها تقدمها إلى المديرية، كما أضافت أيضا أنه إذا كانت هناك اجتماعات فتكون الدعوات عبارة عن رسالة رسمية تبعث إلى رؤساء الأقسام من خلال (sms) الرسائل القصيرة عبر الهاتف النقال و ذلك من أجل الحضور للاجتماع و بالتالي لا يكون هناك مشكل يعيق عليه الاتصال.

كما أضافت أيضا أن الاتصال داخل المؤسسة جيد حيث يسمح بالسير الحسن للعمل كون العمل يعتمد على الاستخدام الجيد للوسائل الاتصالية المستخدمة و التي هي متعددة كما سبق ذكرها بالإضافة إلى لوحات الإعلان لنشر التعليمات و الأوامر للموظفين بالإضافة إلى التقارير الكتابية مثلا: طلب عطلة، بالإضافة إلى الوسائل الشفهية كالتقاءات و المقابلات الفردية و الاجتماعية بالنسبة للمديرة مع الموظفين.

و أما عند الحديث حول إدخال الوسائل المستخدمة في العملية الاتصالية داخل المؤسسة إذ كانت ضمن إستراتيجية خاصة بالمؤسسة أم شرط إجباري لتسهيل العملية الاتصالية قامت بتوضيح ذلك بأنه كان ضمن إستراتيجية خاصة بالمؤسسة بالإضافة إلى أنه شرط لتطوير خدمات المؤسسة من جميع الجوانب من أجل ربح الوقت و السير الحسن للمعلومة و تسهيل سيرورة العملية الاتصالية داخل المؤسسة و مواكبة التطورات الحاصلة في العالم الاقتصادي، حيث أكدت على أنه جميع المؤسسات سواء كانت كبيرة أو صغيرة تستخدم هذه الوسائل لكونها تعد ركائز أساسية تساهم في تطوير عمل المؤسسة و التالي أصبح مرتبط باستخدام وسائل تكنولوجية أكثر تطورا من أجل تحقيق أهداف تسعى إليها لكسب رضا الجمهور الداخلي و الخارجي.

و أكدت أيضا المديرية على أن كل أنواع الاتصال موجودة في هذه المؤسسة التجارية، فهناك الاتصال الرسمي الصاعد، النازل و الأفقي، فهذا الأخير أكثر استعمالا مع المصالح الأخرى و الاتصال المباشر يساعد على أداء الوظيفة كما يعطيها صبغة إنسانية، و أشارت إلى كل وسائل الاتصال المتاحة في المؤسسة منها: الفاكس، الهاتف، الانترنت، الملصقات. فالاتصال في المؤسسة حسب ما ترها بأنه تشجيعي و يعد حجر الزاوية في كل مكان و المؤسسة التي لا يوجد فيها اتصال ووسائل إعلام فهي مؤسسة عمياء صماء و بكفاء،

فهي شخصيا لها عدة اتصالات مع رؤساء الكاتب و المستويات الوظيفية الأخرى، ويجب على المؤسسة العناية بكل مكونات الاتصال و أقرت أن الاتصال في الوكالة جيد و لكن نأمل أن لا توجد مشاكل اتصالية، و يجب تكثيف الاتصال بين مكونات كل مؤسسة بين الحاكمين و المحكومين و في كل الاتجاهات، هذا يؤدي إلى جودة العمل و إتقانه و تطويره و تقدمه و الوصول إلى ما تهدف إليه المؤسسة .⁽¹⁾

- المقابلة الثانية كانت مع السيد محمد روشدي عبادة و الذي يشغل رئيس القسم الخلفي للمالية حيث أفادنا بأن الاتصال يتحدد حسب طبيعة و مهام المؤسسة و يختلف من مؤسسة اقتصادية إلى مؤسسة سياسية و بالتالي لديه دور كبير في تنظيم التواصل بين الموظفين وخلق جو يسمح بأداء العمل على أكمل وجه. و أما عن مدى تأثير الاتصال داخل المؤسسة فانه يرى بأنه له تأثير بليغ في تنظيم التواصل بين الموظفين داخل المؤسسة و مختلف المصالح و بالتالي يعد الحجر الأساس للقيام بالوظائف و التنظيم من خلال استراتيجيات محكمة لسيرورة العملية الاتصالية.

و أضاف أيضا أن مدى وصول المعلومة يتوقف على وسائل الاتصال المستخدمة حيث هناك صعوبات قد تواجه العمال خلال العملية الاتصالية من أجل تبادل المعلومة و ذلك عند الاتصال الشفهي قد يكون هناك ضجيج قد يعرقل وصول المعلومة في الوقت المناسب أو عدم استخدام الهاتف لكون الموظف في انشغال أو غياب الشبكة مما يعرقل العملية الاتصالية.⁽²⁾

(1) - مقابلة مع الأنسة بوشرك خليصة: مديرة الوكالة التجارية -القل- يوم الاثنين 05 ماي 2014، على الساعة 10:00 صباحا. □
 (2) - مقابلة السيد محمد روشدي عبادة : رئيس القسم الخلفي المالي التجارية، يوم الاثنين 12 ماي 2014، على الساعة 10:00 صباحا. □

- المقابلة الثالثة: كانت مع السيدة فتيحة بوغلاق رئيسة القسم التجاري فهي ترى أن الاتصال من خلال النظر إلى الإمكانيات المتوفرة إلا أنه هناك عراقيل تحيل دون وصول المعلومة و ذلك من خلال عدم الرد على استقبال المعلومة من خلال تأجيل استقبالها في حالة الاجتماعات حيث يتعذر عليهم استقبال المعلومة. و أضافت بأن اتصالها بالقسم الأمامي يعد من الوظائف و المهام التي تقوم بها و تعد أيضا من الأعمال المسندة إليها من خلال المراقبة في النظام المستخدم في الحاسوب من أجل تزويد الجمهور الخارجي بالخدمات التي يقوم بطلبها و التي يتم إرسالها من الزبون إلى المكتب الأمامي الذي يعتبر وسيلة لإرسال طلب المرسل و الذي هو الزبون عبر قناة و هي نظام الاستخدام في الحاسوب وصولا إلى المرسل إليه و هي رئيسة القسم التجاري و بالتالي قد تكون هناك عراقيل لا تسمح بسريان العملية الاتصالية في حالة غياب الشبكة la transmission⁽¹⁾.

- و كانت المقابلة الرابعة مع السيدة بوغسله نسيم و هي مسؤلة المكتب الأمامي الذي يتعامل مع الجمهور الخارجي داخل المؤسسة حيث قدمت نظرتها حول تقييم العملية الاتصالية فهي ترى بأنه للاتصال دور كبير في تنظيم العمل و التواصل بين الجمهور الداخلي للمؤسسة و جمهورها الخارجي، و أكدت على ذلك من خلال الاهتمام بالعمل و إعطاء لهم فرص للاتصال من أجل خلق جو يسمح من خلاله تحفيز الموظفين على قيامهم بالدور المنسوب إليهم و توطيد العلاقة بين الحاكم و المحكومين .

و أوضحت بأن الاتصال بين الموظفين فيما بينهم يكون عبارة عن لقاءات و اجتماعات كما يمكنهم استخدام الهاتف كأسرع وسيلة يسهل من القيام بالمهام جيدا وخلق علاقة مهنية مبنية على الثقة و الاحترام المتبادل فيما بينهم.

و أضافت أيضا بأنه هناك عراقيل للعملية الاتصالية راجع إلى عدم وصول المعلومة للمستقبل عند الاتصال الشفهي في حالة وجود الموظف يقوم بمهامه مع الزبون من أجل خدمته (خدمة الزبون) و ترويج منتج المؤسسة الذي يعتمد على التركيز الجيد لا يسمح بوصول المعلومة للموظف و لا يمكنه الرد على الهاتف بسبب انشغاله.⁽²⁾

(1) - مقابلة مع السيدة: بوغلاق فتيحة رئيسة القسم التجاري ، يوم الاحد 11 ماي 2014، على الساعة 14:00 زوالا. □

(2) - مقابلة مع السيدة بوغسله نسيم: مسؤلة قسم الزبائن، يوم الاربعاء 14 ماي 2014، على الساعة 14:00 زوالا. □

الاستنتاجات:

استنتجت من خلال تحليلي للمقابلة الخاصة بالعملية الاتصالية داخل المؤسسة و التي كانت داخل وكالة اتصالات الجزائر بالوكالة الاتصالية بالقل و كذا تقييمي لأشكال الاتصال الداخلي للمؤسسة أن هذه الأخيرة تهتم بالاتصال بداخلها، فقد لاحظت سيطرة الاتصال الرسمي و الغير رسمي و ذلك ما أقرت به المديرية بمختلف أشكاله، الصاعد، النازل و الأفقي و هذا الأخير الأكثر استعمالا بين الموظفين من خلال التعبير عن انشغالاتهم لذا يكون الاتصال على هذا النحو أكثر الوسائل استعمالا داخل الوكالة و بشكل مكثف الهاتف كونه الوسيلة الأكثر سهولة في توفير الوقت و الجهد، و أما بالنسبة للاتصال النازل فيكون من طرف المديرية إلى رؤساء الأقسام أو الموظفين من خلال الاتصال الشفهي من أجل عقد الاجتماعات أو عن طريق الهاتف دون التنقل عبر مختلف المصالح و كذلك بالإضافة إلى الاتصال الأفقي مع مدراء المصالح الأخرى المتعامل معها يمكن التواصل معها بواسطة الهاتف و الانترنت و أحدث الوسائل الالكترونية و بالتالي هذا لا يدعو من الاستغناء عن الوسائل القديمة كالوسائل الكتابية فهي لا تقل أهمية بل و لها أدوار كبيرة .

الاقتراحات والتوصيات:

- 1- إنشاء خلية للاتصال داخل مؤسسة اتصالات الجزائر بالوكالة التجارية -القل- .
- 2- تحديث تقنيات الاتصال بصفة مستمرة .
- 3- دعم الموارد البشرية في استخدام تقنيات الاتصال .
- 4- نشر الوعي الاتصالي لتسهيل عملية الاتصال بين العاملين داخل المؤسسة .
- 5- هناك من قال بان الاتصال ليس المشكل في المؤسسة الجزائرية وإنما يجب دعم وتشجيع إطاراتها خاصة التي تحب العمل وإعطائهم الفرصة في العمل دون عرقلتهم لأنفه الأسباب.
- 6- تمكين العمال من إيصال أفكارهم واقتراحاتهم إلى المسؤولين دون أية عراقيل وبكل عفوية لتمكين المؤسسة من الارتقاء إلى الأحسن .
- 7- تبادل المعلومات في مجال الاتصال بين اتصالات الجزائر والمؤسسات الأخرى الرائدة في هذا المجال.
- 8- يجب على المسؤول الاستماع لأراء العمال ودراستها وإذا كانت ناجحة فيطبقها أي استعمال اللامركزية بدلا من المركزية .
- 9- تخصيص ميزانية خاصة بخلية الاتصال وتكون هذه الميزانية كافية وذلك من اجل إنجاز خلية الاتصال لمهامها ومختلف نشاطاتها على أكمل وجه .
- 10- إنشاء جريدة أو مجلة داخلية خاصة بالوحدة وذلك من اجل إعلام العمال بكل صغيرة وكبيرة عما يجري داخل المؤسسة وخارجها .
- 11- تنظيم أيام دراسية تعليمية للأفراد العاملين في المؤسسة زيادة على اللقاءات للتعبير بحرية عن أفكارهم وأرائهم .

الخلاصة:

إن الاتصال مدخل المؤسسة يكتسي أهمية كبيرة و هذا ما قد تم لمسه عند دراستي للعملية الاتصالية داخل المؤسسة كما كانت الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر بالقل كنموذج فهي نموذج أجريت عن أغلب المؤسسات الجزائرية المتشابهة في الوظيفة، فالاتصال السائد في الوكالة اتصال تشجيعي تفرضه ظروف العمل حيث يمكن للمديرة بوضع استراتيجيات خاصة بالاتصال الداخلي و الخارجي الذي من شأنه أن يجعل المؤسسة ترتقي إلى أعلى مستوى سواء من حيث درجة أداء الموظفين أو من حيث درجة رضاهم عن عملهم و لن يكون هذا دون اقتناع كلي من طرف الرؤساء بأهمية الاتصال بالنسبة لمؤسستهم و الموظفين بها ويتجسد ذلك من خلال توفير وسائل اتصالية منها مجلة المؤسسة (الانترنت) و صندوق الاقتراحات، دفتر الاستقبال، هذا بالإضافة إلى محاولة كسر الحواجز بين المسؤولين و المرؤوسين ليتمكن هؤلاء من الإدلاء بآرائهم و اقتراحاتهم حول بعض المشاكل و المسائل العالقة في مؤسستهم و يجب لهذا كله إقامة تكوين لجميع الموظفين في المؤسسة بقصد تعريفهم بأهمية العملية الاتصالية و ضرورة تكوين علاقات ودية بين الموظفين و المسؤولين من خلال كسر الجليد و إذابته بينهم.

إذن يمكن القول أن العملية الاتصالية في المؤسسة أصبحت ضرورة حتمية يفرضها الواقع المعاش في إطار المنافسة، و دخول الجزائر ضمن سياسة اقتصاد السوق، و فتح المجال أمام الشراكة الأجنبية خاصة و نحن في وقت أصبحت فيه و وسائل الإعلام و الاتصال سلاح مقرون بمفاهيم التقدم و التطور.

تَهْدِئَةُ الْمَصَادِرِ وَالْمُرَاجِعِ

قائمة المراجع:

- 1- محمد عبد الحميد: نظريات الإعلام و اتجاهات التأثير، ط2، عالم الكتب، القاهرة- مصر، 2000م.
- 2- مصطفى عليان ربحي و عثمان غنيم: أساليب البحث العلمي، الأسس النظرية و التطبيق، عمان دار صفاء للنشر و التوزيع، 2004.
- 3- عمار بجوش و محمد الذنبان: مناهج البحث العلمي و طرق اعداد البحوث، ط4، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2007.
- 4- محمد عبد الحميد: البحث العلمي في الدراسات الإعلامية، مصر، عالم الكتاب، 2004.
- 5- محمد شلبي: المنهجية في التحليل السياسي، ط4، الجزائر، دار همومة، 2004.
- 6- مصطفى عليان ربحي، عدنان الطوبسي: الاتصال و العلاقات العامة، عمان دار صفاء للنشر و التوزيع.
- 7- فضيل دليو: الاتصال و مفاهيمه، نظرياته ووسائله، القاهرة، دار الفجر للتوزيع و النشر، 2003.
- 8- ناصر دادي عدون: الاتصال و دوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية: " دراسة نظرية و تطبيقية"، دون بلد النشر، 2004.
- 9- عماد مكاوي و حسن السيد: الاتصال و نظرياته المعاصرة، الدار المصرية للنشر، القاهرة، 1998.
- 10- منى محمد إبراهيم البطل: تكنولوجيا الاتصال المعاصرة" الشخصية و الإدارية و نظم المعلومات"، دون دار النشر، دون تاريخ النشر.
- 11- عبد الغفار حنفي: أساسيات إدارة المنظمات، المكتب العربي الحديث، القاهرة، مصر، 1995.
- 12- سعيد عامر: الاتصالات الإدارية و المدخل السلوكي لها، مركز وايد سير قيس للاستشارات و التطوير، مصر، 2000.
- 13- عبد الحافظ محمد سلامة: وسائل التكنولوجيا في التعليم، عمان: دار الفكر للطباعة و النشر و التوزيع، 1998.
- 14- هالة منصور: الاتصال الفعال، مفاهيمه، أساليبه، و مهاراته، الإسكندرية: المكتبة الجامعية، 200،.
- 15- عبد الباقي زيدان: وسائل و أساليب الاتصال الاجتماعي في الحالات الاجتماعية و الإدارية، القاهرة: المكتبة الانجلو مصري، 1974.

- 16- محمد عودة: أساليب الاتصال والتفسير الاجتماعي، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، 1996.
- 17- فؤاد شريف: نظام الاتصال وعملية الإدارة، ط2، القاهرة: المعهد القومي للإدارة العليا، 1967.
- 18- مصطفى حجازي: الاتصال الفعال في العلاقات الإنسانية و الإدارية، دار الطليعة للطباعة والنشر، بيروت، الطبعة الأولى، 1972.
- 19- حسن عماد مكاوي: الاتصال ونظرياته المعاصرة، الدار المصرية اللبنانية، 1998.
- 20- مصطفى نجيب شاوشي: الإدارة الحديثة، مفاهيم الوظائف وتطبيقات، دار الفرقان، ط1، عمان، 1999.
- 21- منال احمد طلعت: مدخل إلى علم الاتصال، الإسكندرية: جامعة الإسكندرية، 2001.
- 22- محمد الهادي: إدارة الأعمال المكتبية المعاصرة، دار المريخ الرياض.
- 23- فؤاد الشيخ سالم، زياد رمضان، اميمة الدهان، محسن مخامرة: المفاهيم الإدارية الحديثة، الطبعة 2، مركز الكتب الأردني، 1998.
- 24- عبد الغفار حنفي: السلوك التنظيمي و إدارة الأفراد- الدار الجامعية، بدون بلد، بدون طبعة، 1991.
- 25- خيرى خليل الجميلي: الاتصال ووسائله في الخدمة الاجتماعية، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، 1991.
- 26- محمد منير حجاب: الإعلام والتنمية الشاملة، مصر: مصر الفجر للنشر والتوزيع، 1998.
- 27- حسين حريم: السلوك التنظيمي - سلوك الأفراد في المنظمات-، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 1997.
- 28- عبد السلام أبو قحف: سياسة الأعمال والممارسات الصناعية والتجارية، مؤسسة شباب الجامعة، 1989.
- 29- صالح خليل أبو أصبع: الاتصال الجماهيري، ط1، دار الشروق للنشر و التوزيع، عمان ، الأردن، 1999.

المذكرات:

- 1- برنيس نعيمة : مذكرة تخرج ماجستير، الوظيفة الإعلامية لشبكة الانترنت في عصر ثورة المعلومات، جامعة منتوري قسنطينة، 2009-2010.
- 2- بيشاري كريم: تسويق خدمات التأمين و أثره على الزبون، مذكرة ماجستير، جامعة البليدة، 2005.
- 3- سفيان سحنون، سمير بوستة: النمط القيادي و تأثيره في فعالية الأداء في المؤسسة، دراسة ميدانية لمؤسسة حماية الغابات بالبليدة، مذكرة لنيل شهادة ليسانس في علم الاجتماع و الديمغرافيا ، جامعة سعد دحلب البليدة، 2009.
- 4- شنيبات فوزية، خلادي سليمة، قالوز صبيرنة: واقع الاتصال الداخلي في المؤسسة، مذكرة ليسانس- إعلام و اتصال تخصص اتصال و علاقات عامة، جامعة الدكتور يحيى فارس بالدية، 2009-2010.

المقابلات:

- 1- مقابلة مع الانسة بوشرك خليصة: مديرة الوكالة التجارية-القل-، يوم الاثنين 05 ماي 2014 ، على الساعة 10:00 صباحا.
- 2- مقابلة مع السيد محمد روشدي عبادة: رئيس القسم الخلفي المالي، يوم الاثنين 12 ماي 2014 على الساعة 10:00 صباحا.
- 3- مقابلة مع السيدة بوغلاق فتيحة: رئيسة القسم التجاري، يوم الأحد 11 ماي 2014 على الساعة 14:00 زوالا.
- 4- مقابلة مع السيدة بوغسل نسيمة: مسئولة قسم الزبائن، يوم الأربعاء 14 ماي 2014 على الساعة 14:00 زوالا.

المواقع:

- 1- <http://www.algeriatelecom.dz>.

المصادر:

- 1- قسم التسويق و إدارة الجودة لمؤسسة اتصالات الجزائر.

الملاحق

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم الإعلام والاتصال

الملحق رقم (01)

المقابلة العلمية المقننة

استمارة المقابلة حول موضوع:

العملية الاتصالية داخل المؤسسة الجزائرية

دراسة حالة " الفرع التجاري لاتصالات الجزائر بالقل "

تحت إشراف

* أ. بوبكر بوعزيز

من إعداد الطالب:

* زروال ربيع

جوان 2014

المحور الأول: الاتصال في المؤسسة.

- س1- كيف تتم عملية الاتصال داخل الوكالة التجارية ؟
- س2- كيف ترون الاتصال داخل الوكالة ؟
- س3- ما نوع الاتصال داخل الوكالة ؟
- س4- ما هي وسائل الاتصال التي تستخدمها المؤسسة في تسهيل عملية الاتصال ؟
- س5- عند إدخالكم لهذه الوسائل، هل كان ذلك ضمن إستراتيجية خاصة بالوكالة أم كان ذلك شرط إجباري من أجل تسهيل العملية الاتصالية ؟
- س6- كيف ترون الاتصال داخل الوكالة بالنظر إلى الإمكانيات التي تملكونها من وسائل اتصالية ؟
- س7- ما هو الدور الذي يلعبه الاتصال داخل الوكالة؟
- س8- ما نوع الاتصال السائد داخل الوكالة ؟
- س9- ما هو تقييمكم للعملية الاتصالية ؟ و كيف تقيمونها ؟

المحور الثاني: علاقة الموظف بالمؤسسة.

- س10- ما هي الوسائل المستخدمة في الاتصال بالموظفين ؟ و بين الموظفين ؟
- س11- ما مدى وصول المعلومة في الوقت المناسب بين الموظفين ؟
- س12- كيف يتم تبادل المعلومات بين الموظفين داخل المؤسسة ؟
- س13- ما هي المهام التي تقوم بها من خلال الاتصال بالمكتب الأمامي ؟
- س14- ما مدى تأثير الاتصال داخل المؤسسة ؟

المحور الثالث: الصعوبات التي تواجه العملية الاتصالية.

- س15- ما هي العوائق التي تحول دون سيرورة العملية الاتصالية؟
- س16- ما هي الصعوبات التي تواجه الموظفين خلال عملية الاتصالي ؟
- س17- هل هناك اهتمام بمنح الموظفين فرص الاتصال و تقديم الاقتراحات ؟

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
/	شكر و عرفان
/	إهداء
/	خطة البحث
/	الملخص
06	مقدمة
08	الفصل التمهيدي: الإطار المنهجي للدراسة
09	الإشكالية
09	التساؤلات
10	أسباب اختبار الموضوع
10	أهمية الدراسة
11	أهداف الدراسة
12	المدخل النظري للدراسة
17	منهج الدراسة
17	أولا: المنهج

17	ثانيا: خصائص منه دراسة الحالة
18	مجتمع البحث و عينة الدراسة
20	أدوات الدراسة
20	أولا: الملاحظة
20	ثانيا: المقابلة
21	تحديد المفاهيم
22	صعوبة الدراسة
23	الفصل الأول: مفهوم العملية الاتصالية
24	تمهيد
25	المبحث الأول: تعريف العملية الاتصالية و تطورها.
25	أولا: تعريف العملية الاتصالية:
27	ثانيا: تطور الاتصال
28	المبحث الثاني: عناصر العملية الاتصالية.
31	ميكانيكية عمل الاتصال
32	المبحث الثالث: أهمية العملية الاتصالية
34	المبحث الرابع: أهداف ووظائف الاتصال وعملياته.

34	أولاً: أهداف الاتصال
34	ثانياً: وظائف الاتصال
36	ثالثاً: عمليات الاتصال
39	المبحث الخامس: أبعاد وأشكال الاتصالات
39	أولاً: أبعاد الاتصال
41	ثانياً: أشكال الاتصالات
42	ثالثاً: وسائل الاتصال و معوقاته
44	خلاصة
45	الفصل الثاني: ماهية العملية الاتصالية داخل المؤسسة
46	تمهيد
47	المبحث الأول: عوامل تطور العملية الاتصالية داخل المؤسسة و تعريفها.
47	أولاً: عوامل تطور العملية الاتصالية داخل المؤسسة:
47	ثانياً: تعريف العملية الاتصالية داخل المؤسسة
49	ثالثاً: أنواع الاتصال داخل المؤسسة
53	المبحث الثاني: وسائل الاتصال داخل المؤسسة و أهداف العملية الاتصالية
53	أولاً: وسائل الاتصال داخل المؤسسة

56	ثانيا: أهداف العملية الاتصالية
57	المبحث الثالث: خصائص الاتصال الجيد داخل المؤسسة
58	المبحث الرابع: معوقات الاتصال
63	خلاصة
64	الفصل الثالث: الإطار التطبيقي للدراسة
65	تمهيد
66	المبحث الأول: بطاقة فنية عن اتصالات الجزائر
66	أولا: نبذة تاريخية عن مجمع اتصالات الجزائر
69	ثانيا: الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر بالقل
69	المبحث الثاني: الهيكل التنظيمي لاتصالات الجزائر
69	أولا: الهيكل التنظيمي لاتصالات الجزائر من المديرية إلى الوكالة الفرعية
71	ثانيا: الهيكل التنظيمي للوكالة
73	المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة الميدانية (المقابلة)
76	الاستنتاجات
77	الاقتراحات و التوصيات
78	الخاتمة
79	قائمة المصادر و المراجع
83	الملاحق
86	فهرس المحتويات
90	فهرس الأشكال

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
30	عناصر عملية الاتصال	01
31	نموزج عملية الاتصال	02
38	نموزج ويفر شانون لعملية الاتصال	03
70	الهيكل التنظيمي لاتصالات الجزائر من المديرية العامة إلى الوكالة الفرعية	04
72	الهيكل التنظيمي للوكالة التجارية	05