



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر بسكرة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية
شعبة علم الاجتماع



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية - قسم العلوم الاجتماعية -

شعبة علم الاجتماع



عنوان المذكرة :

دور الاتصال التنظيمي في تحقيق أهداف المؤسسة الجزائرية
دراسة ميدانية بالمؤسسة الإستشفائية العمومية زيوشي محمد - طولقة -

مذكرة تخرج مكتملة لنيل شهادة الماستر في تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل

إشراف الأستاذة :

أ.د. بوزيد سليمة

إعداد الطالبة :

شكال حياة

السنة الجامعية 2019 / 2020



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر بسكرة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية
شعبة علم الاجتماع



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية - قسم العلوم الاجتماعية -

شعبة علم الاجتماع



عنوان المذكرة :

دور الاتصال التنظيمي في تحقيق أهداف المؤسسة الجزائرية
دراسة ميدانية بالمؤسسة الإستشفائية العمومية زيوشي محمد - طولقة -

مذكرة تخرج مكملة لنيل شهادة الماستر في تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل

إشراف الأستاذة :

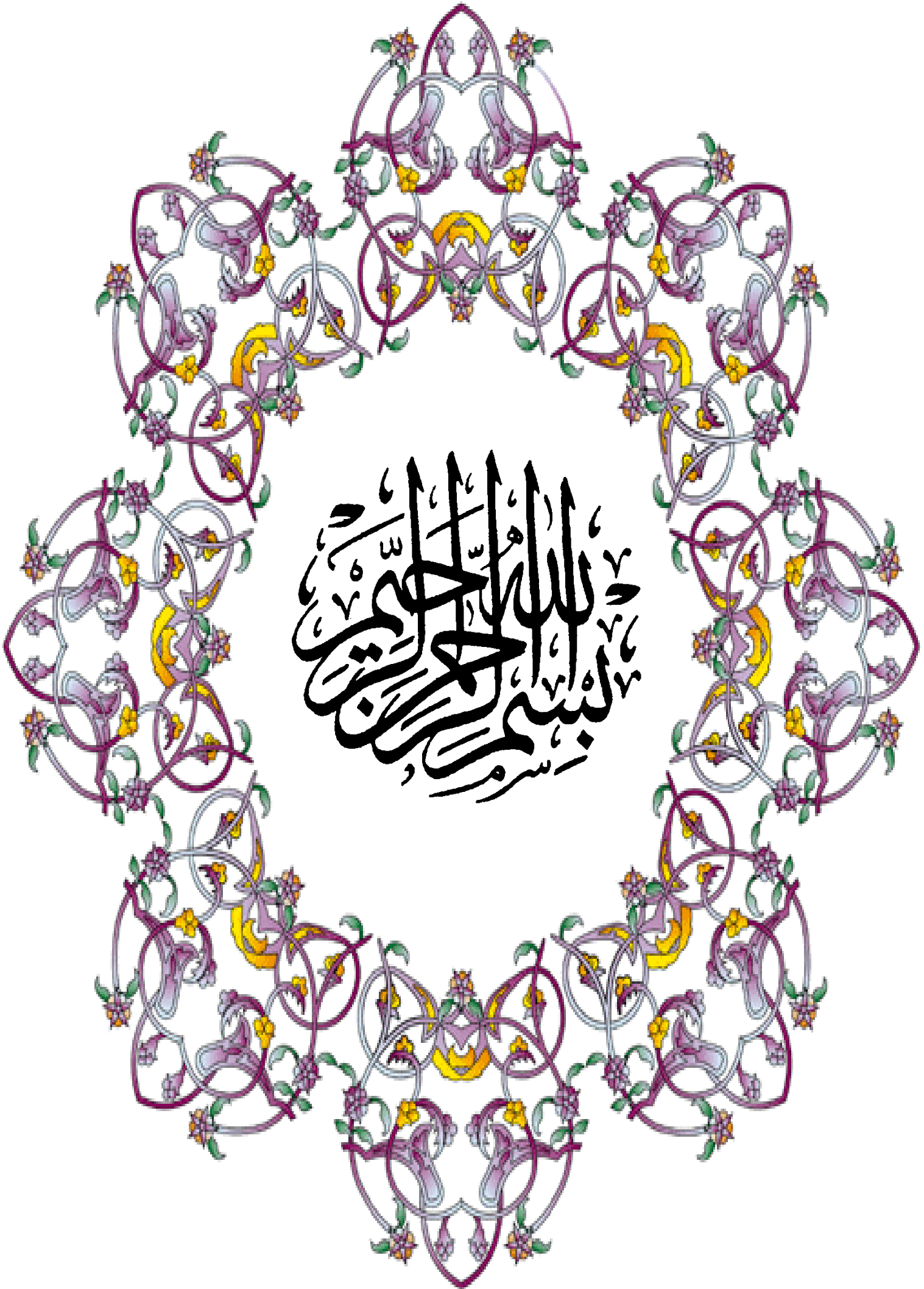
أ.د. بوزيد سليمة

إعداد الطالبة :

شكال حياة

السنة الجامعية 2019 / 2020

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



شكر و عرفان :

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين، وبعد ..

فإني أشكر الله تعالى على فضله حيث أتاح لي إنجاز هذا العمل بفضله، فله الحمد أولاً وآخراً.

ثم أشكر أولئك الأخيار الذين مدوا لي يد المساعدة، خلال هذه الفترة، وفي

مقدمتهم أستاذتي المشرفة على الرسالة فضيلة الأستاذة الدكتورة / بوزيد سليمة

التي لم تدخر جهداً في مساعدتي، فلها من الله الأجر ومني كل التقدير حفظها

الله ومتّعها بالصحة والعافية ونفع بعلومها .

شكّال . ح



فقر

فهرس

i	الشكر والعرفان
ii	فهرس
iii	ملخص
iv	Abstract
v	قائمة الأشكال و الجداول
أ - ب	مقدمة

الفصل الأول : موضوع الدراسة

العنوان.....	الصفحة
19.....	تمهيد
20.....	اولا : طرح اشكالية الدراسة
21.....	ثانيا : أسباب وأهمية موضوع الدراسة
21.....	ثالثا : أهداف الدراسة
21.....	رابعا : تحديد المفاهيم الأساسية للدراسة
24.....	خامسا : الدراسات السابقة
28.....	سادسا : مجالات الدراسة
31	سابعا : منهج الدراسة
31.....	ثامنا : مجتمع البحث وعينة الدراسة
32.....	تاسعا : ادوات جمع البيانات
34.....	خلاصة الفصل

الفصل الثاني: ماهية الاتصال التنظيمية

37	تمهيد
38.....	اولا : انواع الاتصال التنظيمي
39.....	ثانيا : أهمية الاتصال التنظيمية
39.....	ثالثا : أهداف الاتصال التنظيمية

41.....	رابعاً : وظائف الاتصال التنظيمية
41.....	خامساً : عناصر الاتصال التنظيمية
45.....	سادساً : أساليب الاتصال التنظيمية
46.....	سابعاً : نماذج الاتصال التنظيمية
47.....	ثامناً : معوقات الاتصال التنظيمية
50.....	خلاصة الفصل

الفصل الثالث: المؤسسة الجزائرية

53.....	تمهيد
54.....	أولاً :مراحل تطور المؤسسة الخدماتية
56.....	ثانياً :تصنيف المؤسسة الخدماتية
57.....	ثالثاً :عناصر المؤسسة الخدماتية
58.....	رابعاً : اهداف المؤسسة الخدماتية
59.....	خامساً :خصائص المؤسسة الخدماتية
60.....	سادساً :وظائف المؤسسة الخدماتية
61.....	سابعاً : الهياكل التنظيمية للمؤسسة الخدماتية
64.....	ثامناً : نظريات المؤسسة الخدماتية
67.....	خلاصة الفصل

الفصل الرابع: التصور التطبيقي للدراسة

70	تمهيد
71.....	أولاً : عرض نتائج التصور التطبيقي للدراسة
72.....	ثانياً : نتائج في ضوء تساؤلات الدراسة
72.....	ثالثاً :نتائج في ضوء اهداف الدراسة.
75.....	الخاتمة
.....	قائمة المراجع
.....	قائمة الملاحق
.....	الملاحق



ملخص :

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على دور الاتصال التنظيمية في تحقيق اهداف المؤسسة الجزائرية في المؤسسة الاستشفائية محمد زيوشي_ طولقة_ ولاية بسكرة طبق تصور الدراسة على عينة عشوائية بسيطة مكونة من 110 عامل اداري ، ولتحقيق اهداف الدراسة استخدمنا الاستبيان كأداة لجمع البيانات وكذلك الملاحظة البسيطة ، واستخدام المنهج الوصفي التحليلي ، ثم تحليل البيانات الواردة في الاستبيانات عن طريق استخدام مقاييس النزعة المركزية للعلوم الاجتماعية ، وبالاعتماد على المتوسطات الحسابية ، معملات الارتباط ، وخلصت التصور التطبيقي للدراسة لعدد من النتائج اهمها وجود علاقة بين الاتصال التنظيمية وتحقيق اهداف المؤسسة الجزائرية .



Abstract

Abstract:

This study aims to identify the role of organizational communication in achieving the goals of the Algerian institution in the hospital; Mohamed zouichi tolga; the wilaya of biskra. the study conception was applied to a simple random sample of 110 administrative workers; and to achieve the objectives of the study; we used the questionnaire as a tool to collect data as well as simple observation; and use the descriptive approach.

Analytical ; then analyzing the data contained in the questionnaires by using the measures of central tendency of the social sciences ; and by relying on arithmetic averages ; correlation coefficients ; and the applied perception of the study concluded a number of results ; the most important of which is the existence of a relationship between organizational communication and achieving the goals of the Algerian institution .

قائمة الأشخاص

والجداول

أولاً / قائمة الأشكال :

- الشكل 01: يوضح الاتصال الرسمي واتجاهاته 38
- الشكل 02: يوضح مراحل عمليات الاتصال 45
- الشكل 03: النمط التنظيمي المفلطح للمؤسسة الخدمية 62
- الشكل 04: نمط هيكل المصفوفة 64

ثانياً / قائمة الجداول :

- الجدول رقم (01) يوضح طرق الاتصال 47
- الجدول رقم (02) يوضح تصور توزيع المبحوثين حسب متغير الجنس 71



مقدمة

مقدمة :

إن الإتصال هو أساس العلاقات الإنسانية و ليس شيئاً قائماً بذاته ، وبكل بساطة ليس هناك من حياة فردية وجماعية دون الاتصال .فالإتصال هو حقيقة ونموذج للتنظيم من اجل سيولة المعلومات بين الاطراف الفعالة المشتركة في العملية الاتصالية .

وأي مؤسسة مهما كان طابعها تسعى الى تحقيق اهدافها باتباع تنظيم اداري من خلال عملية الاتصال التي يتم من خلالها ابلاغ الرسالة بين اطراف التنظيم جماعات وافراد سواء داخل التنظيم الرسمي او التنظيم غير الرسمي،ولايمكن ان نتصور اي مؤسسة مهما كان نوعها بدون شبكة اتصال رسمية وحتى غير رسمية تستعمل مختلف الوسائل لتحريكها من اجل تحقيق اهداف معينة .

كما ان الاتصال جزء ضروري من عملية التفاعل التي تتم بين الافراد داخل التنظيم حتى انه اعتبر ركيزة اساسية داخل التنظيمات الحديثة ،ذلك لان نسبة كبيرة من وقت العمل اليومي تستغرق في عملية الاتصال بكل اشكاله ،وبناء عليه فقد اهتمت الكثير من الدراسات بعملية الاتصال وبحثوا في اثارها التي يمكن ان تمس العلاقات الانسانية داخل التنظيم، او تمس الفعالية في الاداء والكفاءة ومختلف العمليات الاجتماعية مثل التعاون والمنافسة ، وهذا مايعرف بالاتصال التنظيمي، داخل المنظمات .

ان اهمية الاتصال التنظيمي تكمن في ان الاتصال هو جوهر نشاط المؤسسة وهو الروح التي تحركها بحيث اي نقص او غياب او اي تشويه للمعلومات يعني اضطراب وظائف المؤسسة .

وتزداد اهمية الاتصال التنظيمي في المنظمة نظرا للدور الحيوي الذي تقوم به المنظمات بصيغتها الخدمانية في تحقيق الرفاهية وتوفير حاجيات المجتمع المتطورة والمتزايدة دوما ،وهذا ما يتطلب ان يتم اصدار التعليمات الخاصة بانجاز المهام وتلقي التوجيهات والارشادات ،والرد على تساؤلات المرؤوسين وتقديم الاقتراحات لحل مشاكلهم ،وامدادهم بالمعلومات الضرورية لوضع الاستراتيجيات وتنفيذها وامدادهم بالاليات الضرورية للتصحيح الذاتي للاخطاء واكتشافها .ويسهم في زيادة التقارير والتواصل بين الادارة والعاملين في مواجهة المشكلات التي تتعلق بادائهم وزيادة التقارب في وجهات النظر لديهم .

ونظرا لتعاظم دور الاتصالات التنظيمية وزيادة الحاجة اليها في المؤسسات تبعا لفعاليتها في نجاح المؤسسة سوف نتناول في هذه الدراسة موضوع "دور الاتصال التنظيمي في تحقيق اهداف المؤسسة الجزائرية" وذلك وفق الخطة التالية و التي تضمنت الجانب النظري و الميداني:

الجانب النظري:

الفصل الاول : قمنا بالتعريف بموضوع الدراسة من حيث تحديد الاشكالية ،اسباب اختيار الموضوع ،اهمية واهداف الدراسة ،تحديد مفاهيم الدراسة ،عرض الدراسات السابقة وجوانب الاستفادة منها ،كما قمنا في هذا

الفصل بعرض المنهجية المتبعة في هذه الدراسة من حيث تحديد مجالات الدراسة، والمنهج المناسب، ثم تعرضنا لمجتمع البحث وعينة المختارة وصولا الى ادوات جمع البيانات.

الفصل الثاني : والمعنون بماهية الاتصال التنظيمي وجاءت عناصره على النحو التالي :اولا : انواع الاتصال التنظيمي ، ثانيا : اهمية الاتصال التنظيمي،ثالثا : اهداف الاتصال التنظيمي ، رابعا : وظائف الاتصال التنظيمي ، خامسا : عناصر الاتصال التنظيمي،سادسا : اساليب الاتصال التنظيمي ،سابعاً : معوقات الاتصال التنظيمي ، ثامنا : نظريات الاتصال التنظيمي.

الفصل الثالث : والمعنون بالمؤسسة الخدمائية وجاءت عناصره على النحو التالي:اولا:تطور المؤسسة الجزائرية،ثانيا:تصنيف المؤسسة الجزائرية،ثالثا:عناصر المؤسسة الخدمائية، رابعا: اهداف المؤسسة الخدمائية،خامسا:خصائص المؤسسة الخدمائية، سادسا:وظائف المؤسسة الخدمائية، سابعاً: الهيكل التنظيمي للمؤسسة الخدمائية، ثامنا: نظريات المؤسسة الخدمائية.

الجانب التطبيقي:

الفصل الرابع : وقد تضمن عرض البيانات، وتحليل وتفسير النتائج،وعرض النتائج العامة، وعرض نتائج الدراسة في ضوء التساؤلات و اهداف الدراسة.



الفصل الأول /

موضوع الدراسة

محتويات الفصل

- ❖ تمهيد
- ❖ أولاً: طرح اشكالية الدراسة
- ❖ ثانياً: اسباب واهمية اختيار موضوع الدراسة
- ❖ ثالثاً: أهداف الدراسة
- ❖ رابعاً: تحديد المفاهيم الاساسية للدراسة
- ❖ خامساً: الدراسات السابقة
- ❖ سادساً: مجالات الدراسة
- ❖ سابعاً: منهج الدراسة
- ❖ ثامناً: مجتمع البحث وعينة الدراسة
- ❖ تاسعاً: أدوات جمع البيانات
- ❖ خلاصة الفصل

تمهيد:

إن انطلاقة أي باحث في بحثه من مشكلة معينة تستلزم منه الإجابة عنها من خلال البحث والاستكشاف معتمداً في ذلك على موضوعيته العلمية مبتعداً عن الذاتية وذلك بإتباع خطوات البحث العلمي للوصول إلى الهدف والنتيجة المطلوبة .

ولهذا الفصل دور مهم في البحوث العلمية فهو يعتبر انطلاقة الباحث من خلال بدايته بصياغة الإشكالية وكذا طرح التساؤلات ثم التعرض إلى أهداف الدراسة وأهميتها وأسباب اختيار موضوع الدراسة، مع توضيح المفاهيم الأساسية للدراسة ثم التطرق إلى مختلف الدراسات السابقة مع التعقيب على هذه الدراسات .

أولاً : طرح اشكالية الدراسة :

ان الاتصال يلعب دورا هاما في حياة الافراد والمجتمعات ،فمن خلاله يتم نقل الافكار والمعلومات والمعارف بين المرسل والمستقبل عن طريق الرسالة ،وهي عملية تفاعل اجتماعي بين طرفين او اكثر .وقد لقت هذه العملية اهتمام الباحثين في سوسيولوجيا المنظمات من امثال شستر برنارد نظرا لاهميتها داخل المنظمة و بهذا ارتبط مفهوم الاتصال بمفهوم التنظيم في شكل الاتصال التنظيمي .

فالالاتصال التنظيمي يعتبر عملية حيوية ،وضرورة حتمية لأية منظمة ،بحيث لا يمكن تصور منظمة معينة تبقى وتستمر وتنمو دون اتصالات.وبالتالي فان الامر لا يقتصر على مجرد ممارسة الاتصالات على نحو فعال،حيث يتم نقل وتبادل المعلومات والافكار والاراء والانطباعات والحقائق والمشاعر بشكل مباشر او غير مباشر باستخدام وسائل الاتصال ،والاعتماد على الكلمات والصور والرموز المكتوبة والمرئية والسموعة بهدف تكوين صورة طيبة عن المنظمة لدى كافة الاطراف المرتبطة بها سواء من داخلها او من خارجها.

وعلى ذلك ،فان الاتصال التنظيمي هو كل العمليات في المؤسسة رسمية كانت ام غير رسمية بحيث يترتب عليه فعالية الاداء من حيث اتخاذ القرارات وبناء الهيكل التنظيمي وفعالية القيادة وحركية الجماعات والدافعية والبيئة التنظيمية والتغير التنظيمي والعلاقات العامة التي تقوم بها المؤسسة .

فالمؤسسة هي وحدة اجتماعية أسس بشكل منظم تسود فيه علاقات متبادلة بين مختلف مكوناته من أجهزة وأفراد في هيكل تنظيمي معين ،تسعى الي تحقيق اهداف محددة تستند على وظائف متعددة التي تقوم بها المؤسسة من اجل المحافظة على استقرارها واستمرارها .

ونجاح هذه المؤسسة متوقف على مدى فاعلية استراتيجياتها الاتصالية الداخلية والخارجية في تنظيم شؤونها وتعتمد معظم المؤسسات الجزائرية في تحقيق اهدافها على الاتصال لتفعيل العلاقات الداخلية والخارجية ،لانه يحقق لها جملة من الاهداف الكفاءة التنظيمية .

ولهذا ارتأينا الى دراسة ميدانية بالمستشفى العمومي لمعرفة دور العملية الاتصالية في تحقيق اهدافها وهذا ما دفعني لطرح التساؤل الرئيسي التالي :

مادور الاتصال التنظيمي في تحقيق اهداف المؤسسة الجزائرية ؟

تساؤلات الدراسة :

-هل يساهم الاتصال التنظيمي الرسمي في رفع اداء العاملين في المؤسسة الجزائرية ؟

-هل يساهم الاتصال التنظيمي الرسمي في تحقيق الكفاءة لدى العاملين في المؤسسة الجزائرية ؟

ثانيا : اسباب واهمية اختيار موضوع الدراسة :

1. أسباب اختيار موضوع الدراسة :

- لكل بحث علمي او دراسة في أي ميدان كان لها اسباب معينة تقف وراء اختيارها ومن بين الاسباب التي جعلتنا نختار هذا الموضوع بهدف دراسته والبحث فيه هي :
- الاهمية البالغة للجانب الاتصالي في تحقيق اهداف المؤسسة الجزائرية .
 - قيمة واهمية الموضوع في المؤسسة الجزائرية .
 - الادراك بان السبب الرئيسي لنجاح المؤسسة هو مرونة عملية الاتصال التنظيمي ومواكبته التطور .

2. اهمية الدراسة :

يعد الاتصال التنظيمي مسألة ذات اهمية كبيرة لما يشهده من اهتمام الكثير من الباحثين والمفكرين في مجال الادارة وعلوم الاعلام والاتصال وعلم الاجتماع وغيرها من التخصصات ، ومن اهميته ادراك المؤسسات الجزائرية لاهمية دور الاتصال التنظيمي ، وكذلك زيادة الاهتمام بالعنصر البشري في رفع اداء العاملين في المؤسسة الجزائرية ، كما تظهر اهمية الاتصال التنظيمي ايضا من خلال تحقيق الكفاءة لدى العاملين في المؤسسة الجزائرية من خلال معرفة سهولة التكيف مع التكنولوجيا الجديدة ، وحدوث اضرار قليلة ناجمة عن الصراعات ، وسرعة الوصول الى الاهداف ، مع تشجيع الانماط السلوكية الايجابية ، وتحقيق الرضا العام داخل المنظمة وخارجها .

ثالثا : أهداف الدراسة :

- لا يمكن ان ينجح أي بحث علمي الا بقوة الاهداف التي يضعها الباحث والنتائج التي يسعى للوصول اليها وتتمثل اهداف هذه الدراسة فيما يلي :
- الكشف عن دور الاتصال التنظيمي في تحقيق اهداف المؤسسة الجزائرية بالمستشفى العمومي .
 - الكشف عن مساهمة الاتصال التنظيمي في رفع اداء العاملين في المؤسسة الجزائرية .
 - الكشف على مدى عمل الاتصال التنظيمي في تحقيق الكفاءة لدى العاملين في المؤسسة الجزائرية .

رابعا:تحديد المفاهيم الاساسية للدراسة:

1. مفهوم الاتصال:

1.1 لغة :

الاتصال في اللغة العربية يعني الوصول الى الشيء او بلوغه والانتهاى اليه،اما كلمة communication الانجليزية فمشتقة من الاصل اللاتيني commuins ومعناها عام او شائع او مألوف ،وتعني الكلمة المعلومة المرسله ،الرسالة الشفوية او الكتابية ،كما تعني تبادل الافكار و المعلومات عن طريق الكلام او الكتابة او الرموز .
(ليليا بن صويلح ،2015-2016،ص33)

2.1 اصطلاحاً:

يعرف الاتصال على انه هو العملية التي من خلالها ينقل الفرد ام الجماعة "المرسل ،المرسلون" بعض الرسائل من اجل التأثير على سلوك افراد ام جماعات اخرى (المتلقي ،المتلقون)وتغيره حسب رغبة محددة. (ميلود سفاري واخرون ،2003،ص8)

نلاحظ من خلا هذا التعريف انه ركز على عملية نقل المعلومات والافكار التي تحدث بين الطرفين . كما يعرف ايضا الاتصال على انه العملية التي يتم من خلالها تبادل الرسائل بين طرفين او اكثر بحيث يتفاعلون بمقتضاها فيما بينهم من خلال منبهات مختلفة يتم الرد عليها برموز متفق عليها سلفا ،ويكون موضوع الاتصال قضية معينة او معنى مجردا او واقعا معيناً.

(ناصر قاسيمي،2016،ص8)

ركز هذا التعريف على فكرة التفاعل الاجتماعي وتأثير السياق الاجتماعي على العملية الاتصالية ،وتبادل الرسائل الاتصالية عن طريق وسائل مختلفة تكون متوفرة لدى المرسل والمستقبل . (احلام كحلوش ،2015-2016،ص21)

3.1 اجرائياً:

من خلال التعاريف السابقة نستنتج ان الاتصال هو تلك العملية التفاعلية بين المرسل والمستقبل في اطار بيئة اجتماعية معينة .

2. مفهوم الاتصال التنظيمي :

ان الاتصال عرف بانه فن خلق واشاعة التفاهم بين افراد البناء التنظيمي أي تبادل ونقل الافكار ونشرها بين جميع المستويات،وعرفه البعض الاخر بأنه استعمال اللغة والإشارات ونقل المعلومات والمعاني للتأثير على سلوك الافراد والجماعات في المنظمة .وعادة مات تستخدم الادارة الاتصال كوسيلة لتنسيق الجهود التي تعد أساساً للنظام التعاوني الذي يضمن بقاء المنظمة وديمومتها ،فالالاتصال بالنسبة للنشاط الإداري التنظيمي كحركة الدم في الجسم ،فلولا انسيابه لأصابه الشلل ،لذلك يشير العديد من علماء التنظيم الي الاتصال على انقلب الادارة ،وان كفاءة القائد تعتمد بدرجة كبيرة على مهاراته في التواصل ،واقننه لفن الاتصال .

(إلييا بن صولج،2015-2016،ص33)

ويعرفه محمد منير حجاب بأنه العملية التي تهدف الي تدفق البيانات والمعلومات في صورة حقائق بين وحدات المشروع المختلفة في مختلف الاتجاهات بين هابطة وصاعدة وأفقية وعبر مراكز العمل المتعددة داخل الهيكل التنظيمي. (محمد منير حجاب ،2003،ص35)

- نلاحظ من خلال هذا التعريف ان حصر الاتصال التنظيمي في الاتصال الداخلي فقط وأهمل الاتصال الخارجي .

كما يعرف بأنه هو الاتصال الذي يتم في المؤسسات فيما بينها وبين جماهيرها الداخلية والخارجية . (بسام عبد الرحمن مشاقبة ،2011،ص103)

- نلاحظ من خلال هذا التعريف انه عرف الاتصال التنظيمي على ان اتصال يتم بين المؤسسات واغفل انماط الاتصال واساليب نقل المعلومات.

1.2 اجرائيا:

هو مجمل النشاطات والاعمال والسلوكيات المتخذة من طرف الفاعلين لخلق علاقات فيما بينهم في اطار رسمي لتحقيق اهداف المؤسسة .
(خضير كاظم محمود، 2010، ص58)

3. مفهوم التنظيم :

كلمة مشتقة من اصل لاتيني ،وتعني اداة او وسيلة بواسطتها يتم انجاز العمل Organizations ان التنظيم ، وهو عكس الفوضى .

ويرى "اميتاي اترزيوني" في تعريفه للتنظيم بأنه وحدة اجتماعية يتم انشاؤها من اجل تحقيق هدف معين . وهو ما يلتقي تماما مع تعريف "سكوت" بأنه كل وحدة اجتماعية تقام بطريقة مقصودة لتحقيق اهداف محددة. ان كون التنظيم وحدة اجتماعية يعبر بطريقة واضحة عن جهود فردية ،اعمال ونشاطات تحتاج لتنسيق الجهود وفق اجراءات محددة تضبط دور كل فرد في التنظيم ،لتحقيق اهداف معينة.
(ليليا بن صويلح ، 2015-2016، ص21 و22)

4. تعريف المؤسسة :

هي وحدة إنتاجية ، ومركز توجيه عوائد الإنتاج ، ولكن تعتبر كوحدة اجتماعية تتخذ مجموعة من القرارات من أجل تحقيق مجمل أهدافها .
(ناصر دادي عدون ، 1998 ص11)
كما تعرف بأنها : منظمة مكونة من وسائل مادية ، بشرية ومالية المستعملة من أجل إنتاج يسوّق إلى السوق سواء كانت سلع أو خدمات .
(عرياجي إسماعيل ، 1996 ص11)

المؤسسة الخدماتية إجرائيا: عبارة عن مجموعة أنظمة متداخلة فيما بينها تسعى لتقديم مجموع الخدمات للمستفيدين لتحقيق الهدف العام ومجموع الأهداف الاجتماعية .

1.4 تعريف الخدمة:

أ/ اصطلاحا:

عرفت الجمعية الأمريكية لتسويق الخدمة على أنها: "النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي لا تعرض لارتباطها بسلعة معينة .
وعرفها Adrian Palmer بأنها: "عملية إنتاج منفعة غير ملموسة بالدرجة الأساس إما بحد ذاتها أو كعنصر جوهري من منتج ملموس، حيث يتم من خلال أي شكل من أشكال التبادل إشباع حاجة أو رغبة مشخصة لدى العميل أو المستفيد .
(حميد الطائي وبشير العلاق ، 2009، ص16)
وتعرف أيضا على أنها "منتجات غير ملموسة تهدف أساسا إلى إشباع حاجات ورغبات المستهلك وتحقق له المنفعة
(زكي خليل المساعد ، 2006، ص35)

5. تعريف المؤسسة الخدمائية:

أ/ اصطلاحاً :

منظمة تقوم على أشخاص قادرين ومتمكنين من العملية الاقتصادية بوسائل خاصة تهدف الى تحقيق الأرباح وذلك عن طريق إشباع رغبات الزبائن كما تسهر على تقديم وتحسين نوعية الخدمة (أحمد طرطار، 1999، ص16)

ب/ إجرائياً:

هي أي نشاط أو منفعة تقدمها جهة تقوم وفق هيكل تنظيمي منظم وهاذف إلى طرف آخر وتكون في الأساس غير ملموسة وأن إنتاجها أو تقديمها قد يكون مرتبط بمنتج نوعي غير ملموس.

خامساً : الدراسات السابقة :

ان قيام أي باحث بدراسة او بحث يستدعي منه الاطلاع على ماقدم من بحوث ودراسات حول الموضوع الذي يقوم بدراسته ،وذلك لكي لاينطلق من فراغ ويستطيع ان يظبط موضوع ومجال دراسته بشكل افضل يعطي من خلاله الجديد في المعرفة العلمية . وفي اطار موضوعي هذا والمعنون بدور الاتصال التنظيمي في تحقيق اهداف المؤسسة الجزائرية ساعرض مجموعة من الدراسات التي تخدم وتتصل بموضوع الدراسة :

1. الدراسة الاولى:

دراسة اجراها الطالب :بلغوثي محمد وعنونت بالاتصال التنظيم وتحسين الاداء الوظيفي في المؤسسة الجامعية -رسالة ماجستير- كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ،تخصص علوم الاعلام والاتصال بجامعة غليزان 2018-2019 وتمحورت هذه الدراسة حول دور الاتصال التنظيمي في تحسين الاداء الوظيفي في المؤسسة التطبيقية على الميدان (بالمركز الجامعي احمد زبانه غليزان). وتلخصت الاشكالية حول : هل يساهم الاتصال التنظيمي في تحسين الاداء الوظيفي لدى موظفي المؤسسة الجامعية بالمركز الجامعي بغليزان ؟ ولتحليل هذه الاشكالية صاغ الباحث فرضيات كالاتي :

فرضيات الدراسة :

- يساهم الاتصال التنظيمي في حل المشكلات الادارية التي تواجه موظفي المؤسسة.
 - تساهم وسائل الاتصال الحديثة في تحسين الاداء الوظيفي للموظفين .
 - هناك علاقة ارتباطية ما بين الرضا الوظيفي (المتعلق بالاتصال التنظيمي) وتحسين الاداء .
- وللجابة على تساؤلات الدراسة ولتحقيق صدق فرضياتها اعتمد الباحث على ادوات جمع البيانات كالاتي:
- الملاحظة :** وقد اعتمد الباحث على الملاحظة البسيطة المباشرة وتجلي ذلك من خلال ملاحظة العمال وتحركاتهم داخل المؤسسة ، وكذلك ملاحظة سلوك المبحوثين اثناء ملء الاستمارات.

الاستبيان : والمتمثلة في الاستمارة وبناء على خصائص الدراسة ومقتضياتها فقد تكونت عينة الدراسة من اطارات وعمال تحكيم والعمال التقنيين . وقد اعتمدت كأداة رئيسة لجمع البيانات بالاضافة الى الوسائل الاخرى (كالملاحظة) وقد احتوت الاستمارة على 04 محاور تضم 15.

وقد توصلت هذه الدراسة الى نتائج الاتية :

توصلت الدراسة الي ان اغلبية افراد العينة تؤكد على الاتصال التنظيمي له اثر فعال في الاداء الوظيفي للمؤسسة ،كونه يساعد على ايجاد مناخ تنظيمي تستطيع من خلالها المؤسسة ان تصل به لتحقيق اهدافها والثبات واستقرار العمال داخل التنظيم وتحقيق الرضا الوظيفي .

2. الدراسة الثانية :

دراسة اجرتها الطالبة : احلام كحلوش وعنونت بالاتصال التنظيمي في تسيير المؤسسات الخدمائية الجزائرية مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في الاعلام والاتصال ،تخصص اتصال وعلاقات عامة ام بواقي 2015-2016 . وتمحورت هذه الدراسة حول الاتصال التنظيمي في تسيير المؤسسات الخدمائية الجزائرية في المؤسسة التطبيقية بلدية ام بواقي وتلخصت الاشكالية حول : ماهو دور الاتصال التنظيمي في تسيير نشاطات بلدية ام بواقي ؟

ولتحليل هذه الاشكالية صاغت الباحثة تساؤلات الفرعية كالاتي :

- تساؤلات الدراسة :

✓ ماهي وسائل الاتصال التنظيمي المستخدمة في تسيير نشاطات المؤسسة حول الدراسة ؟

✓ هل يعمل الاتصال التنظيمي على تقوية العلاقات الاجتماعية بين العاملين في بلدية ام البواقي ؟

✓ هل يساهم الاتصال التنظيمي في تسيير نشاطات بلدية ام البواقي ؟

وللاجابة على تساؤلات الدراسة اعتمد الباحث على ادوات جمع البيانات كالاتي :

الملاحظة : وقد اعتمد الباحث على الملاحظة البسيطة المباشرة ، وقد استخدمت الملاحظة في الحصول على المعلومات التي يصعب الحصول عليها كالمعلومات المتعلقة بطبيعة الاتصالات المستخدمة ونوعية العلاقات والوسائل المتاحة ،وطرق استخدامها في المؤسسة الخدمائية (بلدية ام البواقي).

- الاستبيان : والمتمثلة في الاستمارة وبناء على خصائص الدراسة ومقتضياتها فقد تكونت عينة الدراسة من اطارات وعمال . وقد اعتمدت كأداة رئيسة لجمع البيانات بالاضافة الى الوسائل الاخرى (كالملاحظة) ، وقد احتوت الاستمارة على 04 محاور تضم 24سؤال .

وقد توصلت هذه الدراسة الى نتائج الاتية :

من افراد العينة يؤكدون أن الاتصال التنظيمي يساهم في تقوية العلاقات الاجتماعية بين %80

العمال ، حيث يعمل على تنمية روح التعاون والمشاركة بينهم .

_ وقد تبين من اجابات المبحوثين ان الاتصال التنظيمي يساعد في السير الجيد للمؤسسة بنسبة %82,5 حيث تظهر اهمية الاتصالات في كافة العمليات والوظائف الادارية.

3. الدراسة الثالثة :

دراسة اجراها الطالب :جمال الدين عاشوري وعنونت بالاتصال التنظيمي والسلامة الصناعية للمؤسسة الصناعية الجزائرية ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل 2014-2015 . وتمحورت هذه الدراسة حول الاتصال التنظيمي والسلامة الصناعية للمؤسسة الصناعية الجزائرية دراسة ميدانية اسمنت عين الكبيرة .

وتلخصت الاشكالية حول : هل يساهم الاتصال التنظيمي في تطبيق السلامة الصناعية بمؤسسة اسمنت عين الكبيرة ؟

ولتحليل هذه الاشكالية صاغ الباحث فرضيات والمتمثلة في :

الفرضية الرئيسية :

- يساهم الاتصال التنظيمي في تطبيق اجراءات السلامة الصناعية بمؤسسة اسمنت عين الكبيرة .

الفرضية الجزئية :

- تعتمد مؤسسة اسمنت عين الكبيرة الاتصال التنظيمي الرسمي (النازل ،الصاعد، الافقي، خارجي)

- تعمل مؤسسة اسمنت عين الكبيرة من خلال لجان السلامة الداخلية والخارجية على تطبيق اجراءات السلامة الصناعية .

- يؤثر الاتصال التنظيمي على تطبيق اجراءات السلامة الصناعية بمؤسسة اسمنت عين الكبيرة .

وللجابة على تساؤلات الدراسة واثبات الفرضيات اعتمد الباحث على ادوات جمع البيانات كالآتي :

الملاحظة : وقد اعتمد الباحث على الملاحظة البسيطة في الحصول المعلومات التي يصعب الحصول عليها وكذلك القيام بالمقابلات والاعتماد على السجلات .

واعتمد الاستبيان : والمتمثل في الاستمارة وبناء على خصائص الدراسة ومقتضياتها فقد تكونت عينة الدراسة من اطارات وعمال ، وقد اعتمدت كاداة لجمع البيانات وقد احتوت الاستمارة على 03 محاور تضم 40 سؤال.

وقد تحوصلت هذه الدراسة الى نتائج الآتية :

تمثل الهدف الرئيسي للدراسة في معرفة كيفية مساهمة الاتصال التنظيمي (الذي يمثله مسؤولوا السلامة الصناعية) في تطبيق اجراءات السلامة لدى العمال التنفيذيين باستعمال الاستمارة كاداة تدعمها المقابلة والملاحظة لقياس المتغيرين في شكلهما المتصل والمنفصل ،حيث تم التوصل الي:

تبعاً لاهمية الاتصال التنظيمي في التعريف بنظم السلامة الصناعية المنتهجة في المؤسسات من حيث قواعدها وبرامجها ،فان ذلك يتحقق عن طريق الهيئات الداخلية والخارجية القائمة عليها ، والمشرفة على ترسيخ ثقافة السلامة الصناعية لدى العمال بالمؤسسات الصناعية . باستعمال اساليب التوعية الوقائية المتاحة .

4. الدراسة الرابعة :

دراسة أجرتها الطالبتين : صونية بانوح ولطيفة بومكواز وعنونت بالاتصال الداخلي في المؤسسات الاستشفائية الجزائرية مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم الاعلام والاتصال تخصص اتصال جامعة اكلي محند والحاج البويرة 2017-2018 .

وتمحورت هذه الدراسة حول واقع الاتصال الداخلي في المؤسسات الاستشفائية الجزائرية دراسة حالة مستشفى محمد بوضياف البويرة.

و تلخصت الاشكالية حول : ماهو واقع الاتصال الداخلي في المؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف البويرة ؟

ولتحليل هذه الاشكالية صاغت الباحثة تساؤلات الفرعية كالاتي :

تساؤلات الدراسة :

- 1- مامكانة الاتصال الداخلي في المؤسسة الاستشفائية لمحمد بوضياف البويرة ؟
 - 2- ماهي انواع الاتصال الداخلي في المؤسسة الاستشفائية لمحمد بوضياف البويرة ؟
 - 3- ماهي الوسائل التي يعتمد الاتصال الداخلي لانجاح العملية الاتصالية بين الافراد العاملين في المؤسسة الاستشفائية لمحمد بوضياف البويرة ؟
 - 4- ماهي العراقيل التي يواجهها الاتصال الداخلي مع الموظفين والعاملين داخل المؤسسة الاستشفائية لمحمد بوضياف البويرة ؟
 - 5- كيف تقيم الموظفين للاتصال داخل المؤسسة الاستشفائية لمحمد بوضياف البويرة ؟
- وللجابة على تساؤلات الدراسة اعتمدت الباحثتين على ادوات جمع البيانات كالاتي:
- الملاحظة :** وقد اعتمدت الباحثتين على الملاحظة البسيطة المباشرة ، وقد استخدمت الملاحظة في الحصول على المعلومات التي يصعب الحصول عليها كالمعلومات المتعلقة بهذه الدراسة الميدانية وملاحظة سلوكيات وعلاقات العمال الاتصالية ، سواء بين الادارة والعمال وكذلك ملاحظة مختلف التجهيزات المتوفرة في المؤسسة .

- **الاستبيان :** والمتمثلة في الاستمارة وبناء على خصائص الدراسة ومقتضياتها فقد تكونت عينة الدراسة من عمال والاطارات . وقد اعتمدت كاداة رئيسية لجمع البيانات بالاضافة الى الوسائل الاخرى (كالملاحظة) ، وقد احتوت الاستمارة على 04محاور وتضم 22 سؤال .

وقد توصلت هذه الدراسة الى نتائج الاتية :

ان الاتصال الداخلي ذو مكانة واهمية داخل المؤسسة الاستشفائية فهو يعد عامل مهم جدا وضروري للموظفين داخل المؤسسة . وان المؤسسة لاتقوم بعملية مراجعة حول فكرة تعميم اهمية الاتصال الداخلي . وتعتمد المؤسسة الاستشفائية على الاتصال الرسمي فهو نوع الاتصال الذي يطغى على المؤسسة . والاعتماد على الوسائل البسيطة كالهاتف والاتصال الشخصي ونقص الوسائل الحديثة

- **التعقيب على الدراسات السابقة :**

- اوجه التشابه :

- تشاركت دراستنا مع هذه الدراسات في :
- ✓ تعريف الاتصال التنظيمي و ابراز اهميته بالنسبة للمؤسسة .
- ✓ ابراز انواع الاتصال التنظيمي .
- ✓ الاستفادة من الجانب النظري و بنائه و المتمثل في تعريف الإتصال.
- ✓ المنهج المستخدم وهو المنهج الوصفي التحليلي .
- ✓ ادوات جمع البيانات الملاحظة والاستبيان .

- اوجه الاختلاف :

تختلف هذه الدراسات عن دراستنا من حيث الاشكالية حيث ركزنا على دور الاتصال التنظيمي في تحقيق اهداف المؤسسة الجزائرية بالمستشفى العمومي زيوشي محمد طولقة ، بينما هي ركزت على وسائل الاتصال المستخدمة في تسيير نشاطات المؤسسة ،استخدمت الدراسات التي تناولها اداة المقابلة السجلات على اختلاف دراستنا لم تعتمد عليهم كاداة للدراسة فقد استخدمنا الملاحظة والاستبيان .

تختلف دراستنا على الدراسات السابقة في تطرق الباحثين الى استخدام المنهج دراسة حالة عكس دراستنا استخدمنا منهج الوصفي .

- حدود الاستفادة :

قد افدتنا الدراسات السابقة من حيث الجانب النظري للحصول على المراجع واعداد الخطة وترتيب عناصر الفصول كما اعتمدنا عليها في الفهم والاحاطة من كل الجوانب وكما ساعدتنا في تحديد الإطار النظري و بنائه و المتمثل في الجانب المفاهيم و اختيار المنهج والاعتماد على ادوات جمع البيانات وكذلك ساعدتنا في صياغة اسئلة الاستبيان ،استفدت من الدراسات السابقة لانها مراجع ومصادر جد مهمة لكل باحث وخاصة معرفة كيفية اعداد مذكرة تخرج .

سادسًا : مجالات الدراسة:

بعد تحديد مجالات الدراسة من الخطوات المنهجية التي لايمكن اغفالها في اي دراسة ،فمن خلالها يتم التعرف على المنطقة التي اجريت بها الدراسة،حيث يرى العديد من الباحثين في مجال البحث العلمي ان تحديد مجالات الدراسة من اهم الخطوات التي يتوقف عليها نجاح او فشل الدراسة ،وقد تم تحديد مجالات الدراسة في :

- المجال المكاني .
- المجال البشري .
- المجال الزمني .

1. المجال المكاني :

يشير المجال المكاني الى المكان او البيئة التي يقوم الباحث بتحديدتها، وهذا المجتمع قد يكون مجتمع جغرافي او منطقة جغرافية من مناطق هذا المجتمع ، وقد كنا بصدد اجراء دراستنا الميدانية بمستشفى العمومي زيوشي محمد طولقة .

- لمحة عن المستشفى:

تعتبر المؤسسة العمومية الاستشفائية طولقة من اهم المؤسسات الصحية في ولاية بسكرة ، تتميز بطابع اداري وتتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي .

عرفت المؤسسة العمومية الاستشفائية انجازات معتبرة حيث مرة بثلاث مراحل :

المرحلة الاولى : الفترة الممتدة من 1983 الى غاية 1985 تم انجاز المجمع الصحي .

المرحلة الثانية : في سنة 1990 ولمدة عام كامل تم انجاز مركز الاستعجالات الطبية .

المرحلة الثالثة : وهي الفترة الممتدة من 1998 الى غاية 2000 تم انجاز المستشفى الذي قام بتدشينه السيد رئيس الجمهورية في 08 جوان 2001 ، وفي محاولة لتحسين مستوى اداء الخدمات الصحية على مستوى التراب الوطني قامت الدولة بخطوة لتقسيم القطاعات الصحية .

الى مؤسسات عمومية (استشفائية ، جوارية ، متخصصة) وهذا بعد المصادقة على المرسوم التنفيذي رقم 07/140 المؤرخ في 19/05/2007 والمتضمن انشاء المؤسسات العمومية الاستشفائية والعمومية للصحة الجوارية

مهام المؤسسة :

وتتمثل مهام المؤسسة العمومية الاستشفائية في التكفل بصفة متكاملة متسلسلة بالحاجة الصحية للسكان وفي هذا الاطار :

تتولى على الخصوص المهام التالية :

ضمان تنظيم وبرمجة توزيع العلاج الشفائي والتشخيص واعداد التاهيل الطبي والاستشفاء تطبيق البرامج الوطنية للصحة .

التكفل بصفة كاملة وسلسلة بالحاجات الصحية للانسان .

تقديم النشاطات الصحية .

ضمان حفظ الصحة ومكافحة الاضرار والافات الاجتماعية .

ضمان تحسين مستوى مستخدمين مصالح الصحة وتحديد معارفهم وذلك طبقا للفصل الاول للمرسوم

التنفيذي رقم 140/07 المؤرخ في 02 جمادى الاولى عام 1428 الموافق ل 19مايو 2007 .

الموقع الجغرافي :

تقع المؤسسة العمومية الاستشفائية طولقة في الجنوب الشرقي للوطن، وتعد من بين المؤسسات الصحية المهمة بالولاية ، تتوسط المؤسسة العمومية الاستشفائية بلدية طولقة ولاية بسكرة ، حيث ان بلدية طولقة التي

تحتضن المؤسسة تتوسط جميع البلديات من جهة ،ومن جهة اخرى وجودها على الطريق الوطني رقم 46 الرابط بين بوسعادة وبسكرة.

الهيكل التنظيمي :

هو الشكل الذي يبين توزيع المهام والمسؤوليات داخل المؤسسة حيث تقسم المؤسسة الى مصالح والى فروع من خلال الهياكل التنظيمية للمؤسسة .

فهو يتكون من المديرية التي تتفرع منها اربع دوائر كل دائرة يترأسها مدير فرعي تخضع مباشرة لسلطة المدير العام ،والتي يعتبرها وسيط بين الادارة وباقي القطاعات وكل قطاع يتدرج من مصالح .

2. المجال البشري:

يمثل المجتمع البشري للدراسة المجتمع الاصلي (110) الذي تطبق على افراده مختلف الوسائل لجمع البيانات الموضوعية والواقعية منهم ،حيث ان مجتمع الدراسة هو مجموعة منتهية ولا منتهية من العناصر المحددة من قبل والتي تكون مجالاً للملاحظة ،ولكي تكون الدراسة علمية وعملية ،ولكي يصل الباحث الي نتائج واقعية وموضوعية لا بد من تحديد المجتمع الاصلي للدراسة تحديداً دقيقاً واضحاً ،حيث انه يسمح بتحديد نوع العينة المطلوبة للاختبار ،ولجمع المعطيات من افرادها عن طريق استخدام الادوات البحثية المناسبة .

(محمد شفيق ،1998،ص112).

وقد كنا بصدد اجراء دراستنا على العمال الاداريين بمستشفى العمومي زيوشي محمد طولقة .

3. المجال الزمني:

هي تلك الفترة التي استغرقها الباحث في دراسته من بداية جمع المعلومات والبيانات الاساسية حول موضوع الدراسة منذ ان كان فكرة مجردة الي نهاية انجازها في شكلها النهائي.

وقد بدأت التفكير في موضوع دور الاتصال التنظيمي في تحقيق اهداف المؤسسة الجزائرية منذ شهر سبتمبر 2019و بذات العمل فيه بعد موافقة الادارة عليه حيث استوفى الشروط المنهجية والتمثلة في :

- قابلية الموضوع للانجاز .

- وفرة المراجع والمصادر .

- امكانية انجازه في الوقت المناسب (مراعاة الفترة الزمنية المطلوبة).

وقد انقسمت هذه الفترة الزمنية الى قسمين :

-الجانب النظري :استغرق البحث عن المادة النظرية حوالي 05اشهر من شهر اكتوبر 2019 الى اواخر شهر فيفري 2020.

الجانب التطبيقي: كانت انطلاقا الجانب التطبيقي في شهر اوت ونظرا للصعوبات العديدة وللأوضاع الاستثنائية التي حالت دون القيام بهذه الدراسة ،بمحيث اردنا القيام بزيارة استطلاعية بالمستشفى العمومي زيوشي محمد طولقة بهدف التعرف والكشف عن الواقع الميداني، كما قمنا بتصميم استمارة استبيان وعرضها على لجنة التحكيم والمشرف ،وكنا سنقوم بتوزيع هذه الاستمارات على عينة من الاداريين

بالمستشفى العمومي ، ثم جمع هذه الاستمارات بعد الاجابة على الاسئلة ثم تحويلها الى قيم كمية ثم تفرغها في جداول وتمثيلها في اشكال بيانية وتعليق عليها .

سابعا: منهج الدراسة :

- ان أي دراسة لاترقى الى مستوى الدقة مالم تستند الي المنهج العلمي الذي يعتبر اول اساس تنطلق منه الدراسات العلمية ،والذي يتم بموجبه المعالجة الميدانية للمشكلة البحثية .

بحيث يعرف على انه : "الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة المشكلة الحقيقية والاجابة على الاسئلة والاستفسارات التي يثيرها موضوع البحث ،وهو البرنامج الذي يحدد السبل للوصول الي تلك الحقائق وطرق اكتشافها . (محمد شفيق، 1998، ص86)

الباحث ليس حرا في اختيار منهج الدراسة ،بل طبيعة الدراسة والدقة المطلوبة فيها هي من تفرض منهج معين ،كذلك خصائص الظاهرة المدروسة والعلاقة التي تربط بين عناصرها ومتغيراتها والاهداف التي يسعى لها الباحث تعمل معا لتفرض المنهج المناسب .

تعد الدراسة التي بين ايدينا دراسة وضعية تناولت العلاقة بين متغيرين لهذا كنا سنعتمد على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره يدرس الظاهرة كما تقع في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا ويعبر عنها تعبيراً كفيماً او تعبيراً كمياً .

ففي هذا المنهج لاتقف فقط على وصف الظاهرة ،بل السعي لتحليلها معتمدين على بيانات تعالج احصائياً، من هنا نستنتج ان للمنهج الوصفي مميزات عديدة نذكر منها :

- الاعتماد على وصف الظاهرة وعناصرها وعلاقتها بالوضع الراهن .
- لاتقتصر على الوصف المجرد فحسب بل تنتقل الى وصف العلاقات والتاثيرات المتبادلة بين عناصر الظاهرة ،والوصول الي نتائج تفسر العلاقة بين المتغيرات .

ثامنا : مجتمع البحث وعينة الدراسة :

- من المعروف ان لكل بحث علمي مجتمع تدور حوله الدراسة ،فمجتمع البحث في لغة العلوم الاجتماعية والانسانية هو مجموعة منتهية او غير منتهية من العناصر المحددة مسبقا والتي تتركز على الملاحظات ،كذلك هو مجموعة عناصر لها خاصية او عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الاخرى والتي يجري عليها البحث والتقصي (موريس انجرس ترجمة بوزيد صحراوي ،2006، ص44).

- كما يعرف مجتمع البحث بانه المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى الباحث الي ان يعمم النتائج ذات العلاقة بالمشكلة .

(لحسن عبد الله باشيوه واخرين ،2010، ص253)

وعليه يشمل مجتمع البحث في دراستنا مجموع الاداريين في الوحدة الادارية بالمستشفى العمومي .

فما هو معروف علميا انه من الصعب على الباحث اجراء دراسة مسحية لجميع مفردات البحث حيث ان دراسة مجتمع البحث كله يتطلب وقتا طويلا وجهدا وتكاليف مادية مرتفعة،ولهذا يلجا الباحثون عادة الى اسلوب الاخذ بالعينات التي تمثل المجتمع الاصلي حيث تعرف "العينة":على انها شريحة او جزء من مجتمع الدراسة يحمل خصائص وسمات هذا المجتمع وتمثله تمثيلا دقيقا فيما يخص الظاهرة موضوع الدراسة .

(منال هلال،2014،ص111)

- وبناءا على ذلك كنا سنقوم باختيار العينة العشوائية البسيطة من اجل دراسة مجتمع البحث ،حيث تعرف على انها ابسط انواع العينات حيث يكون لكل وحدة فيهم نفس فرص الظهور ،مما يساعد الباحث في تقدير الاخطاء بدقة.

ويكون اختيار العينات العشوائية عن طريق حصر جميع مفردات مجتمع البحث وتحديد حجم العينة المطلوبة ثم سحب وحدات المعاينة بطريقة عشوائية .

(سمير محمد حسين ،2006،ص296)

- وقد تم اختيار مفردات العينة بطريقة عشوائية بحيث اخذنا بعين الاعتبار (الجنس ،العمر ،الحالة الاجتماعية ، عدد سنوات العمل ،المؤهل العلم) ، وقد قدر مجتمع الدراسة ب 110 عامل .

و قد كان من المقرر سحب نسبة 50 % من المجموع الكلي لمجتمع البحث أي ما يعادل 55 عامل .

$$110 \longrightarrow 100\%$$

$$X \longleftarrow 50\%$$

$$X = 110 \times 50 / 100 = 55$$

طريقة توضح كيفية حساب العينة

تاسعًا : أدوات جمع البيانات :

تعد عملية جمع البيانات الركيزة الاساسية لاي بحث علمي ،بحيث ان النتائج التي يتوصل اليها الباحث ومدى صحتها وتطابقها مع الواقع وتتوقف على الاختيار السليم لادوات جمع البيانات التي تعرف بانها مجموعة من الوسائل والطرق والاساليب التي يعتمد عليها الباحث في الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لانجاز بحث حول موضوع معين .

(محمد عبيدات واخرون ،1999،ص47)

الاستبيان :

فالاستمارة يقوم من خلالها المبحوث بالاجابة على الاسئلة الموجهة اليه والتي قمت بصياغتها بعد قيامي بالدراسة الاستطلاعية والتي مكنتني من التعرف على مختلف المصالح والاقسام والفروع الموجودة في المؤسسة .

صممت الاستمارة في صورتها الاولى بعد الاطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة وتم اعداد الاستمارة على النحو التالي :

- اعداد استمارة اولية من اجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات .
- عرض الاستمارة على المشرف من اجل اختبار مدى ملائمتها لجمع البيانات .
- تعديل الاستمارة بشكل اولي حسب مايرى المشرف .
- تم عرض الاستمارة على مجموعة من المحكمين والذين قامو بدورهم بتقديم النصح والارشاد وتعديل وحذف مايلزم .
- استنادا للراء والملاحظات التي تم جمعها تمر صياغة الاستمارة في شكلها النهائي مع الاستاذة المشرفة حيث اشتملت استمارة الدراسة على 23 سؤال ، ضمت ثلاث محاور :

المحور الاول : البيانات الشخصية

المحور الثاني : دور الاتصال التنظيمي في رفع اداء العاملين في المؤسسة الجزائرية .

المحور الثالث : دور الاتصال التنظيمي في تحقيق الكفاءة لدى العاملين في المؤسسة الجزائرية .

الملاحظة :

الملاحظة او المشاهدة الحسية صالحة لادراك وفهم الظواهر وبذلك فهي تعتبر من الوسائل الهامة لجمع البيانات الاجتماعية الوصفية لان الباحث عندما يصف الظاهرة الاجتماعية وصفا دقيقا يترتب عليه الالمام بمختلف جوانبها. (محمد علي محمود 1988، ص23، 19)

خلاصة الفصل:

نظرا لما تطرقنا إليه في هذا الفصل والذي تناولنا فيه طرح الإشكالية الذي يوضح لنا الخطوط العريضة لموضوع الدراسة، إضافة إلى أسباب وأهمية وأهداف الدراسة التي ترسم الطريق الذي يسير عليه الباحث في دراسة وتوضيح المبتغى الذي يسعى إلى تحقيقه وتحديد أهم المفاهيم التي تعرف بموضوع الدراسة وتوضحه لغويا واصطلاحيا وإجرائيا وكذلك الاطلاع على الدراسات السابقة التي تعتبر بمثابة الممهّد للدراسة، حيث تساعد في أخذ نظرة قبلية عن موضوع الدراسة والجوانب التي تم تناولها فيه والجوانب التي لم تتناول بعد .

الفصل الثاني /

ماهية الإتصال

التنظيري

محتويات الفصل

❖ تمهيد

❖ أولا: انواع الاتصال التنظيمي

❖ ثانيا: اهمية الاتصال التنظيمي

❖ ثالثا: اهداف الاتصال التنظيمي

❖ رابعا: وظائف الاتصال التنظيمي

❖ خامسا: عناصر الاتصال التنظيمي

❖ سادسا: اساليب الاتصال التنظيمي

❖ سابعا: نماذج الاتصال التنظيمي

❖ ثامنا: معوقات الاتصال التنظيمي

❖ خلاصة الفصل

تمهيد :

يعتبر الإتصال التنظيمي جوهر ونشاط المؤسسة ، وهو الروح التي تحركها بحيث أي نقص او غياب او أي تشويه للمعلومات يعني اضطراب وظائف المؤسسة ، حيث لا يمكن لأي مؤسسة ان تحقق اهدافها دون وجود شبكات اتصالية خاصة بها ، ولا يمكن ان نتصور وجود أي تنظيم دون اشكال الإتصال التي تنقل من خلالها المعلومات بين الموظفين والمرؤسين .

وفي هذا الفصل سوف نتطرق الي الإتصال التنظيمي وذلك من خلال العناصر التالية :

انواعه واهميته ، واهدافه ووظائفه ، عناصر واساليب ، نماذج ومعوقات الإتصال التنظيمي .

أولاً : أنواع الاتصال التنظيمي :

توجد عدة أنواع وتصنيفات للاتصالات ،وسوف نقتصر هنا على ذكر نوعين رئيسيين من الاتصالات مهمة وهما:

1. الاتصالات الرسمية : وهي الاتصالات التي تحصل من خلال خطوط السلطة الرسمية والمعتمدة بموجب اللوائح والقرارات المكتوبة ،وقد تكون داخلية وقد تكون خارجية ،وهي بصفة عامة تنقسم الى ثلاثة أنواع على النحو التالي:

أ / الاتصالات العمودية : وتنقسم الي :

- الاتصالات النازلة : وهو الذي يكون اتجاهه من اعلى الي اسفل مثل الاتصال الذي يتم بين الادارة العليا واعضاء الادارة الوسطى او بين الادارات والمشرفين او بين المشرفين والعاملين وهذا الاتصال ياخذ في الغالب شكل القرارات والسياسات التي تصدرها الهيئة الادارية من اجل تنظيم سير العمل او توجيه امال المشروع .

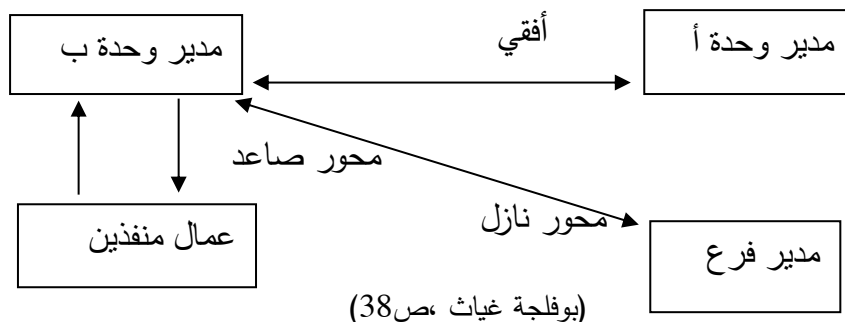
- الاتصالات الصاعدة : وهو الذي تبدأ فيه عملية التفاعل بين المرؤوسين تتجه الي المستويات الادارية العليا كان يقدم المرؤوسين اقتراحات او بيانات او شكاوي لرئيسه ولذلك فهو عكس النوع السابق.

(نجيب كامل وسحرام الرتم واخرون ،2019،ص59)

ب / الاتصالات الافقية : يعني تدقيق المعلومات بشكل افقي في المستويات التنظيمية ،هذا بارسالها وتبادلها بين مختلف زملاء العمل الذين يشغلون نفس المراكز ومناصب العمل في الهيكل التنظيمي الرسمي ،حيث يشكل الاتصال وسيلة هامة لتحقيق التنسيق بين مختلف الاقسام والتي تقع في نفس المستوى ،فالالاتصال الافقي اساسي لفاعلية العمليات ،حيث تتم عملية الارسال وتبادل المعلومات بين مختلف زملاء العمل ،فهم يلجأون الي هذا النوع من الاتصال للحصول على المعلومات التي لا يمكن الحصول عليها عن طريق الاتصال النازل وخاصة في المؤسسات التي يسودها التسلسل الذي يؤدي الي احتكار المعلومات باعتبار هذه الاخيرة مصدرا من مصادر السلطة والقوة ،وغالبا ما يؤدي الاتصال الافقي الي نشوء علاقات صداقة قوية بين زملاء العمل تمتد خارج المنظمة .

(زويتي سارة ،2017،ص42)

الشكل رقم (01) يوضح الاتصال الرسمي واتجاهاته



2. الاتصالات غير الرسمية :

يعرف الاتصال غير الرسمي على انه الشبكة التي توجد بين العاملين ،وتتضمن معلومات عن الافراد ، الزملاء واعضاء وجماعات العمل ،ومشكلاتهم ودوافعهم وانجازاتهم خارج القنوات الرسمية المحددة للاتصال تعتمد اساسا على مدى قوة العلاقات الشخصية التي تربط بين اجزاء التنظيم الاداري وبين اعضائه .

اذن فالاتصالات التنظيمية غير الرسمية تحدث بطرق غير مضبوطة وغير مقننة ،وتكون شفوية غير مؤكدة او ملزمة ،ويظهر لنا جليا ان الاتصالات غير الرسمية قد برزت اهميتها على تجارب هاوثورن والافكار التي قدمها انصار مدرسة العلاقات الانسانية اذ يؤكدون على دور الهام الذي تلعبه الاتصالات التنظيمية غير الرسمية في انجاز اهداف المنظمة . (بوعطيط جلال الدين ،2008-2009،ص48،47)

ثانيا : اهمية الاتصال التنظيمي :

يعتبر الاتصال التنظيمي من بين الاساليب الفعالة في تحقيق التفاعل والتكامل بين عناصر التنظيم فيما بينهم ، اوبينهم وبين المحيط الخارجي ،فمن شأن الاتصال التنظيمي تحسين العاملين باهميتهم ودورهم في انجاح المشاريع التي يقومون بانجازها ،ويستمد الاتصال اهميته من كونه اداة اساسية في المؤسسات المعاصرة ،وخاصة في المجال الاقتصادي والسياسي والاجتماعي في ظل تطور تقنيات الاتصال الجديدة . (جمال الدين عاشوري ،2014-2015،ص23).

- الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة يوفر فرص الابداع والابتكار لدى العمال ، وهذا راجع لفتح المجال امامهم من خلال طرح افكارهم ورائهم التي تساهم في تطوير المؤسسة .
- يساعد الاتصال التنظيمي من خلال الرقابة والمتابعة على رفع مستوى الاداء ،كما يؤثر على اتجاهات وسلوك العاملين ودوافعهم للعمل .
- المساهمة من خلق وعي جماعي متماسك وموافق داخل البيئة التنظيمية الواحدة .
- المساهمة في تعزيز حالة الولاء المتواصل للمؤسسة .
- المساهمة في امتصاص حالات عدم الرضا حيث يعمل الاتصال التنظيمي باشكاله المختلفة كصمام امان يمكن من خلاله ان يعبر العاملون على اتجاهاتهم حول القضايا المختلفة وتوصيل اصواتهم لصانعي القرار . (احلام كلوش ،2015-2016،ص59)

ثالثا : اهداف الاتصال التنظيمي :

ان اي عملية اتصالية داخل المؤسسة لا تكون الا من خلال وجود هدف معين تسعى من اجل تحقيقه ،فيمكن الاتصال من اجل التنسيق ،ومن اجل جمع المعلومات ،او من اجل الرقابة والتحسين والمتابعة ،او من اجل نشاطات مبرمجة او طارئة ،او من اجل تسيير النشاط اليومي للمؤسسة ،او وضع الاستراتيجيات وتنفيذها ،ويمكن ان يكون هذا الاتصال داخل المؤسسة او خارجها حسب متطلبات الموقف . (ناصر قاسمي ،2011،ص16)

- 1/ الاتصالات عبارة عن نشاطات ادارية واجتماعية ونفسية داخل المنظمة ،اذ انها تساهم في نقل وتحويل المفاهيم والاراء والافكار عبر القنوات الرسمية مستهدفة خلق التماسك بين وحدات ومكونات البناء التنظيمي للمنظمة وتحقيق اهدافها.
- 2/ تعتبر الاتصالات بين الافراد والعاملين وسيلة ضرورية في توجيه وتغيير السلوك على الصعيدين الفردي والجماعي في المنظمة.
- 3/ تعتبر الاتصالات وسيلة اساسية لانجاز الاعمال والمهام والفعاليات المختلفة داخل المنظمة .
(خضير كاظم حمود، 2001، ص118)
- 4/ تحقيق التنسيق بين الافعال والتصرفات : يقوم الاتصال بالتنسيق بين تصرفات وافعال اقسام المؤسسة المختلفة فبدون الاتصال تصبح المؤسسة عبارة عن مجموعة من الموظفين يعملون منفصلين عن بعضهم البعض وبالتالي تفقد التصرفات التنسيق وتميل المؤسسة الادارية الي تحقيق الاهداف الشخصية على حساب اهدافها العامة .
(احلام كلوش ، 2015-2016، ص60)
- 5/ المشاركة في المعلومات : يساعد الاتصال على تبادل المعلومات الهامة لتحقيق اهداف التنظيم وتساعد هذه المعلومات بدورها على :
توجيه سلوك الافراد نحو تحقيق الاهداف.
- ب - توجيه الافراد في اداء مهامهم وتريفهم بالواجبات المطلوبة منهم .
ج - تعريف الافراد بنتائج ادائهم .
- 6/ يلعب الاتصال دورا كبيرا في عملية اتخاذ القرارات ،فلا اتخاذ قرار معين يحتاج الموظفون الي معلومات معينة لتحديد المشاكل وتقييم وتنفيذ القرارات وتقييم نتائجها .
(لوكيا الهاشمي ، 2006، ص236)
- 7/ التعبير عن المشاعر الوجدانية :يساعد الاتصال الموظفين او العاملين على التعبير عن سعادتهم واحزانهم ومخاوفهم وتقييمهم بالآخرين حيث يستطيع العامل رايه في موقف دون حرج او خوف .
(احلام كلوش ، 2015-2016، ص60)
- 8/ الاتصالات وسيلة هادفة في ضمان التفاعل والتبادل المشترك للأنشطة المختلفة للمنظمة .
- 9/ يتم من خلال عمليات الاتصال اطلاع الرئيس على أنشطة مرؤوسيه كما يستطيع التعرف على مدى تقبلهم لارائه وافكاره وصيغ عمله داخل المنظمة وبمعنى اكثر دقة ووضوحا فان الاتصال يمثل وسيلة رقابية وارشادية لنشاطات الرئيس في مجال توجيه فعاليات المرؤوسين .
- 10/ يتم من خلال الاتصال نقل المعلومات والبيانات والاحصاءات والمفاهيم عبر القنوات المختلفة للاتصال مما يسهم بشكل او باخر في اتخاذ القرارات الادارية وتحقيق المنظمة لنجاحها ونموها وتطورها .
(خضير كاظم حمود ، 2001، ص118)

رابعاً : وظائف الإتصال التنظيمي:

يؤدي الإتصال التنظيمي داخل المنشأة دوراً هاماً وأساسياً ،لابد من النظر الي وظائفه الخاصة التي يؤديها ويمكن تقسيمها كمايلي :

1/ وظيفة الإنتاج : مساهمة الإتصال التنظيمي في الإنتاج حقيقة لا مفر منها حيث يرى 'كيث

ديفير"(الإتصال الجيد يؤدي الي انجاز افضل للعمل مع وجود الاشباع المهني والتعاون الفعال والمهارة والرغبة في العمل)فهو يحدد سير الإنتاج من حيث الكمية والنوعية .

(بلغوثي محمد ،2018-2019،ص35)

2/ وظيفة الابداع : الابداع هو تطبيق فكرة تطورات داخل المؤسسة او تحت استعارتها من خارج المؤسسة

،سواء كانت تتعلق بالمنتوج او الوسيلة او النظام ،الوسيلة ،النظام ،العملية السياسية ،والبرامج او الخدمة وهذه الفكرة جديدة بالنسبة للمنظمة حينما طبقتها ،كما يقصد بالابداع انشاء ووضع افكار وانماط سلوكية

جديدة لتحسين السلوك التنظيمي وتطوير المؤسسة ،وتعتبر وظيفة الابداع اقل وظائف الإتصال ممارسة

وذلك ناتج عن المقاومة الشديدة التي يبديها مختلف الاطراف لتغيير التنظيمي ،فالروتين والتقنين باعتبارهما

تقنيات تنظيمية تشمل اداء العمل تعتبر من اهم العقبات التي تقف في وجه الابداع علاوة على تصلب

المواقف والاتجاهات وخاصة عندما يتطلب الابداع بذل مجهود كبير لتبني الافكار والانماط السلوكية الجديدة

(احلام كلوش ،2015-2016،ص63)

3/ وظيفة الصيانة :

- حفظ الذات وما يتعلق بها .

- تغييرموقف الافراد للتفاعل الذي يحدث فيما بينهم .

- ضمان استمرارية الوظيفة الانتاجية والابداعية .

4/ وظيفة التبليغ : بمعنى تبليغ الحقائق كما هي دون تدخل انساني ،يمكن تبليغ :تقارير-تنفيذ-شرح

خطوات عمل وقرارات الادارة .

5/ وظيفة الاقناع : تعني سلوكيات وتصرفات العاملين في المنظمة،اضافة الي تبليغ الحقائق والمعلومات .

كل اداري يحتاج الي تنمية نمطه السلوكي لتكون لديه القدرة على الاقناع ،فالمدير يحتاج الي اقناع موظفيه

باهمية الإنتاج ،فوظيفته الاقناع تحتاج الي جو مناسب ومكان مناسب ،مما يجعل الاقناع والاقناع اوسع

لترك انطباع احسن. (بلغوثي محمد،2018-2019،ص35،36)

خامساً: عناصر الإتصال التنظيمي :

لايمكن الحديث على الإتصال دون التعرض لمكوناته الاساسية حتى يمكن فهمها وزيادة فعاليتها وهي :

1. المرسل او المصدر:

وهو شخص او مجموعة الاشخاص او الهيئة او الجهاز الذي يود ان يؤثر في الاخرين بشكل معين يشاركوه

في افكار واتجاهات او خبرات معينة ،فالمرسل يقوم بوظيفتين هما :

أ - تحديد الفكرة او المهارة او غيرها مما يرغب في توجيهه لمن يتعامل معهم ثم دراسة هذه الفكرة وجمع المعلومات المناسبة عنها وتنظيمها وتبويبها وتحديد واختيار الاسلوب او الوسيلة او اللغة المناسبة .

ب - القيام بالشرح وتوضيح هذه الفكرة او المهارة لمن هم في حاجة اليها عن طريق اللغة او الوسيلة التي اختارها في وقت معين . (لوكيا الهاشمي ، 2006، ص214)

ان المرسل او القائم بالاتصال هو الشخص الذي يبدا عملية الاتصال بارسال الافكار او المعلومات او الاراء من خلال الرسالة التي يقوم باعدادها ، وهو كذلك مصدر الرسالة او النقطة التي تبدأ عندها عملية الاتصال ، ويقصد به الشخص او مجموعة الاشخاص او هيئة او جهاز الذي يود التأثير في الاخرين بشكل معين ليشاركوه في افكار واتجاهات معينة،

وهنا يتطلب من المرسل ان يحدد الفكرة التي يرغب في توصيلها ثم القيام بدراستها وجمع معلومات عنها ، وتنظيمها وتحديد الوسيلة التي يستعملها لنقلها ثم القيام بشرحها وتوضيحها ويعتبر اطراف العملية الاتصالية وتكمن مهمة القائم بالاتصال في توصية الرسالة الاتصالية الى المستقبل .

(نجيب كامل ، سحرام ام الرتم ... واخرون ، 2019، ص47)

2. صياغة الرسالة :

وتمثل العملية التي يتم في الضوءها صياغة وتحويل الاراء والمفاهيم والافكار والمشاريع بشكل عبارات وكلمات وخرائط وبيانات احصائية الخ . ولذا فان عملية صياغة الرسالة وتركيبها من اهم الخطوات التي تساهم في تحقيق سبل الاتصال الفعال اذ ان هناك عوامل اساسية تلعب دورا هاما في تحقيق فعالية الاتصال وتحقيق ابعاد نجاحها وهي :

- المرسل واسلوبه المعتمد في اعداد الرسالة وصياغتها .
 - المرسل اليه وامكانية ادراكه للرسالة والابعاد التي تتطوي عليها .
 - درجة الثقة المتبادلة بين طرفين الاساسيين وهما المرسل والمرسل اليه (المستقبل)
 - الخلفية الفكرية المشتركة بين الطرفين المرسل والمرسل اليه .
- (خيضر كاضم حمود ، 2001 ، ص 119)

3. الرسالة :

وهي الموضوع الاساسي لعملية الاتصال ، والتي تحمل المضمون و المعنى - او المعاني - المراد نقلهمن الجانب المرسل الى المرسل اليه (المستقبل) ، وذلك من خلال كلمات مكتوبة او مسموعة او اشارات او اشكال او صور ، وتتوقف مساهمة الرسالة ومحتواها في انجاح عملية الاتصال على دقة في تحديد المعنى / المعاني التي تتطوي عليها الرسالة ، وكذلك الدقة في التعبير في المعنى / المعاني ، المقصودة ، وذلك من خلال حسن انتقاء الكلمات والارشادات والرموز والصور والاشكال المناسبة للرسالة من ناحية وللمرسل اليه من ناحية اخرى .

(محمد العزازي احمد ادريس ، 2009، ص15)

4. قناة الاتصال :

الوسيلة هي الاداة التي تنقل الرسالة الاتصالية من المرسل الي المستقبل .وقد تكون سمعية كما في الاذاعة اوبصرية كما في المطبوعات من صحف ومجالات وملصقات وصور اوسمعية (بصرية)كما في التلفزيون او السينما او الفيديو او قد تكون الحواس الانسانية من سمع وبصر وشم وذوق ولمس كما هو الحال في الاتصال الذاتي او قد يكون هناك وسيلة في حالة الاتصال الشخصي ،ويجب على المرسل ان يختار الوسيلة المناسبة لطبيعة الرسالة والمستقبل والاكثر تاثيرا على المستقبلين او استعمالا من قبلهم والاقل تكلفة .
(محمد حسن محمد حمادات ،2007،ص287)

5. المستقبل:

وهو الشخص او الجهة التي توجه اليها الرسالة ،فقد يكون المستقبل فردا او جماعة او اي مركز اخر للاستلام ،ويتم استقبال الرسالة من خلال الحواس المختلفة (السمع،البصر ،والشم ، الذوق ،واللمس).
(ماجد عبد المهدي مساعده،2016،ص293)

وهو الطرف الاخر الذي يجعل دائرة الاتصال تكتمل ،انه مصب عملية الاتصال وهو المقصود بها لان المرسل يرغب في اثارة سلوك او دافع او اتجاه عنده ،وفي الحالات العادية الانسان هو المستقبل (فردا او جماعة) .
(لوكيا الهاشمي ،2006،ص216)

ويمثل الشخص الذي يقوم باستلام الرسالة ويمكن ان يصبح لاحقا بمثابة المرسل حينما يقوم بالاجابة على الرسالة وتعتبر السمات التي يتسم بها المستلم ذات اثر فعال في تحقيق فاعلية الاتصال كقابلية والقدرة الشخصية والادراك وامكانية الاستيعاب الخ .من بين القدرات التي يمكن من خلالها ان يستوعب الرسالة وافاق الاستجابة اليها وتعد الخلفية الفكرية المشتركة بين الطرفين (المرسل والمستلم) ذات دلالات هادفة في تحقيق نجاح عملية الاتصال .
(خضير كاظم حمود،2001،ص120)

6. ترجمة الرسالة :

تتناول هذه العملية قيام المستلم بترجمة المضامين التي تنطوي عليها الرسالة من افكار ومفاهيم وارااء ومشاعر الخ ،لكي يتم استيعابها كلياً وتتكون لديه القدرة على ادراك معانيها وضامينها الخ ،وتعتمد هذه الفعالية على القدرات والقابليات التي يمتلكها المستلم بهذا الشأن .
(خضير كاظم حمود،2001،ص120)

7. التغذية العكسية :

وتعبر عن رد الفعل الصادر من المرسل اليه الى المرسل ، والذي يتيح للاخير التأكد من مدى تحقيق الهدف من الاتصال ، بل ان المرسل يكون في حالة انتظار وترقب للتعرف على طبيعة هذه المعلومات وما اذا كانت ايجابية ام سلبية.
فاذا كانت المعلومات المرتدة ايجابية فانها تعكس وصول الرسالة الى المرسل اليه وادراكه لها ، واستيعابها وتقبلها والتجاوب معها، اما اذا كانت المعلومات المرتدة سلبية ، فانها تعكس اما عدم وصول الرسالة الى

المرسل اليه ، او وصولها متأخرة عن الوقت المناسب لها - او وصولها اليه مع عدم استيعابه لها ، او عدم تقبلها او الاقتناع بها ، وبالتالي عدم التجاوب معها .

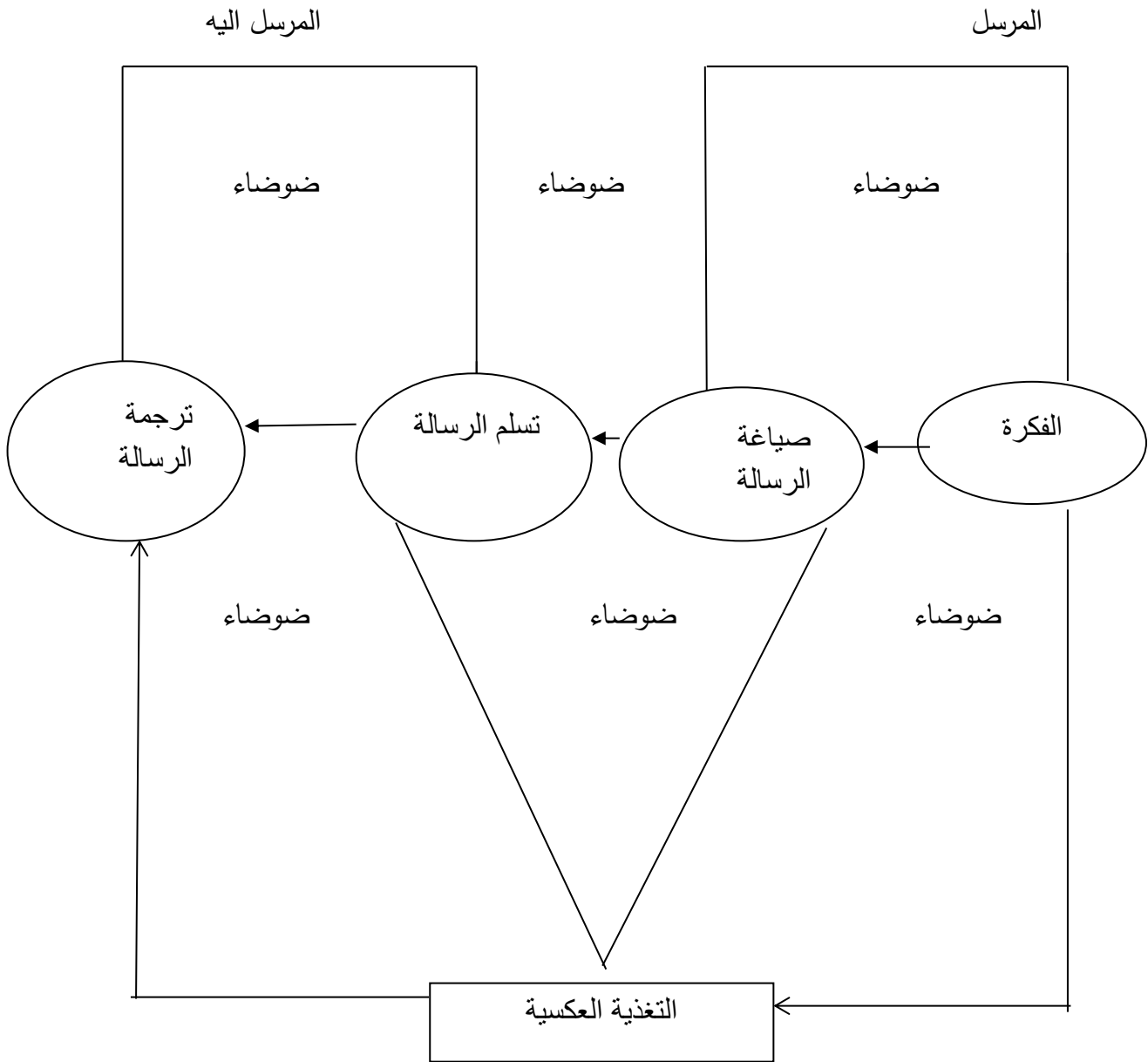
(محمد العزازي احمد ادريس ، 2009، ص16-17)

8. الضوضاء او التشويش :

وتشير هذه الي حقيقة العمليات التي تؤثر في فاعلية الاتصال وتحقيقه للاهداف المبتغاة ويمكن ان تتعلق بالمتغيرات الاتية :

- أ - المرسل وشخصيته واتجاهاته وادراكاته وقدرته على الصياغة السديدة للرسالة .
 - ب - المرسل اليه (المستلم) وترابط ايضا باتجاهاته وشخصيته وادراكاته وقدرته على ترجمة الرسالة ومضامين الافكار التي تتطوي عليها .
 - ج - قناة الاتصال ودرجة ملاءمتها لنجاح فاعلية الاتصال .
 - د - المتغيرات او المؤثرات البيئية والمتعلقة بانظمة الرقابة ونظام الاتصالات السائدة .
- ان كافة هذه الظروف من شأنها ان تعرقل امكانية الوصول لسبل الاتصال الفعالة وتحقيق الاهداف المبتغى انجازها

شكل رقم 02 : يوضح مراحل عمليات الإتصال



(خضير كاظم حمود، 2001، ص121)

سادسا : اساليب الإتصال التنظيمي :

توجد عدة وسائل أو اساليب للاتصال ، وسوف نقتصر هنا على ثلاثة وسائل مهمة وهي :

- الوسائل الشفهية : وهي الوسائل التي يتم بواسطتها تبادل المعلومات بين المتصل والمتصل به شفاهة عن طريق الكلمة المنطوقة لا المكتوبة مثل (المقابلات الشخصية ، والمكالمات الهاتفية ، والندوات والاجتماعات ، والمؤتمرات). ويعتبر هذا الاسلوب اقصر الطرق لتبادل المعلومات والافكار واكثرها سهولة ويسرا وصراحة ، الا انه يعاب انه يعرض المعلومات للتحريف وسوء الفهم .

نظرا للمهام المباشرة للموظف فهو يستخدم ويحتاج هذه الوسائل اكثر من غيرها .

(بلال خلف السكارنه ، 2009، ص425)

- الوسائل الكتابية : يشمل هذا الاسلوب في الاتصالات كل من المذكرات الداخلية والتقارير الرسمية ،وتعبر هذه الاتصالات عن جانب كبير من الاهمية في الاعمال الادارية على اختلافها سواء كانت تقارير او اوامر ادارية او شكاوى ،ويجب ان تكون مكتوبة حتى يتمكن المستقبل من دراستها بامعان وتفكر ،ثم يحفظها بين الملفات ليتسنى الرجوع اليها عند الحاجة ،ويمكن ان نوصلها الي اكبر عدد من العاملين في التنظيم بسرعة ويسر ،وهي اقل عرضة للتحريف والتشويه وتناسب المعلومات الفنية المعقدة ،وبشكل عام فانه مع اتساع حجم التنظيمات تزداد عملية الاتصال تعقيدا ،لأنها بذلك تشمل مستويات ادارية كثيرة ويشترك بها اعداد كبيرة من العاملين .
(ماجد عبد المهدي مساعده،2016،ص296)

- الوسائل غير اللفظية : الاتصال غير اللفظي هو شكل من اشكال الاتصال لا يعتمد على الكلمات المنطوقة او المكتوبة مثل الاشارات الايدي وتعبيرات الوجه يمكن ان توجه رسالة والي شخص دون التفوه بكلمة وتلك الاشكال من الاتصال تعتمد على ما يسمى بنظائر اللغة فاصفرار الوجه وتصيب العرق وحركات الشفاه والعين وايماءات الراس وهز الكتفين وحركات الايدي كلها تنقل رسائلغير لفظية ،يعتبر هذا النوع من الاتصال اساس التفاعلات الاجتماعية بين الافراد ، يدخل ضمن هذا النوع من الاتصال كل انواع الاتصال التي تعتمد على اللغة غير اللفظية ويطلق عليه احيانا اللغة الصامة .
(نجيب كامل وسحرام الرتم واخرون ،2018،ص57)

سابعا: نماذج الاتصال التنظيمي :

1/ النموذج البسيط :

وهوالاتصال الذي يحدث بين الشخص (أ) و(ب)،الشخص(أ) هو المرسل لديه فكرة اومعلومات يود نقلها الي الشخص (ب) ،يقوم المرسل بترجمة وتحويل هذه المعلومات الي نظام من الرموز يمكن كتابتها (رسالة مكتوبة)،وتعبيرات صوتية (رسالة منطوقة)،ثم يختار وسيلة اتصال يمكن بواسطتها نقل الرسالة الى الشخص (ب).مع العلم ان عملية الاتصال لا يتم الا اذا تحقق الهدف منها وحدث المستقبل الاستجابة التي قصدها المرسل .

2/ النموذج المعقد:

يقوم بعض افراد المنظمة بدور جهاز الارسال ،والبعض الاخر بدور جهاز الاستقبال . فعلى سبيل المثال ،يكون مدير عام المنظمة هو المرسل ويقوم مدير الادارات الاخرى وظيفه نقل الرسائل والمعلومات ،ويقوم مدير المصنع بتلقي الرسالة وتفسيرها .وفي مواقف اخرى يقوم مدير عام المنظمة بوظيفيتين ، الارسال والاستقبال كما هو الحال عند اصدار قرارها ثم يتلقى المعلومات والبيانات عن نتائج تنفيذ هذا القرار .
(بلغوثي محمد،2018-2019،ص33)

3/ النموذج العضوي :

يدرس التنظيمات بشكل تشريحي ،بحيث يتم التركيز في شرح هذا النموذج على عامل المعلومات .لتوضيح العلاقة بين المنظمة والمعلومات وعملية الاتصال فيها.

ومن الجدير بالذكر بان المعلومات تتعرض عند انتقالها بين القنوات الاتصالية الي تويش وفوضى ،الشيء الذي يلزم الادارة لتقادي التشويش في المعلومات الي اعتماد ادوات اتصالية تقلل من التشويش وتسهيل عملية الاتصال ،وتسعى الي اعادة التوازن والحفاظ على استقرار المنظمة .
(بوحنية قوي ،2010،ص44)

(بلال خلف السكارنه،2009،ص426)

الجدول رقم (01) يوضح طرق الاتصال

الاتصال البدني	الاتصال اللفظي	الاتصال الكتابي
<ul style="list-style-type: none"> - يوضح ردود الفعل العكسية. - مؤثر في الروح المعنوية للموظفين حيث ان الافعال تتحدث بصوت اعلى من الكلمات. - له اثره البالغ لدى الموظفين ذوي الكفاءات والثقافة العالية مثل : - الایماءات -حركات الوجه، - السكوت -الغضب، والانفعال ... السلام باليد . - الابتسامة. 	<ul style="list-style-type: none"> - يقوي روح التعاون والصدقة. - يزيل التوتر والضغوط. - نتيجة اخراج ما في الصدور. - يشجع على تبادل الاسئلة ولذلك فهو فعال في تقريب المفاهيم . - يسرع عملية تبادل الافكار والمعلومات والاراء فهو يوفر الوقت والجهد. مثل :المقابلات الشخصية ، المكاملات التليفونية ، اللجان والاجتماعات والمؤمرات ، المحاضرات. 	<ul style="list-style-type: none"> - يسهل الرجوع اليه لتحديد المسؤوليات. - يوثق المعلومات للاستفادة منها في المستقبل. - يضمن نقل بعض المعلومات والاجوبة لعدد كبير من العاملين.مثل :التقارير- المذكرات-المنشورات-الشكاوي. - اللوحات البيانية -رسائل الايضاح البصرية -جريدةالعمال والجرائد الحائطية.

وحتى تكون عملية الاتصال ناجحة ومؤثرة لا بد من توافر شروط النجاح في كل عنصر من هذه العناصر الثلاثة .
(بلال خلف السكارنه،2009،ص426)

ثامنا : معوقات الاتصال التنظيمي :

هناك عدة معوقات قد تحول دون فعالية عملية الاتصالات داخل المنظمة ،ومن بين هذه المعوقات اتساع حجم المنظمة ،فعندما تنمو المنظمات ويزداد عدد العاملين فيها تتعقد عملية الاتصالات نتيجة لاتساع الثغرة بين طرفي الاتصال (المرسل والمستقبل) .كما ان هناك بعض المعوقات اللغوية او اللفظية، وتظهر هذه المعوقات اللغوية او اللفظية .عندما يتم الاتصال بين طرفين لايتحدثان بلغة واحدة. ومن بين العوائق ايضا

عدم توافر الرغبة والاستعداد لدى بعض الرؤساء في نقل المعلومات الي المرؤسين، وقد يضطر بعض الرؤساء الي الاحتفاظ لانفسهم ببعض المعلومات حتى يظهروا امام مرؤسيهم بمظهر العالمين بمواطن الامور . (طلعت ابراهيم لطفي، 2017، ص85 و86)

وهناك العديد من المعوقات التي تقف امام الاتصال منها مايلي :

- معوقات اجتماعية ثقافية :

ويرجع هذا النوع من المعوقات الي النشأة الاجتماعية للأفراد والبيئة التي يعيش فيها الشخص سواء كانت داخل التنظيم او خارجه ، ويتضمن القيم والمعايير والمعتقدات التي تشكل حاجزا امام تحقيق الاهداف المرجوة والمنتظرة من حيث التنظيم . (احلام كلوش، 2015-2016، ص72)

ويمكن توضيح هذه العوائق فيما يلي:

- التباعد الاجتماعي:

ونقصد به الاختلاف في البيئة الاجتماعية للأفراد أي أن أطراف الاتصال ينتمون الي مناطق مختلفة وينحصر في الفوارق اللغوية والعرفية والدينية..... الخ، حيث يعتبر هذا العامل من اكثر العوائق شيوعا امام الاتصال، فالاختلاف في البيئة الاجتماعية يؤدي الي عدم التجانس وهذا يقلل من فعالية الاتصال، ويعتبر هذا العائق من ابرز العوائق المساهمة في بروز الصراع . (زويتي سارة، 2017، ص56)

- الاختلافات الثقافية:

ان التمايز والتباين بين الثقافات وبين الفاعلين ينتج عنه اختلاف في اللغة المستعملة ومنه يكون الترميز فيما بينهم مختلف، وهذا يجعل العملية تنسم بصعوبة، فاللغة ليست الكلمات نفسها وانما مدلولات تلك الكلمات، فالمعاني هي الممتلكات الخاصة بالفاعل فهو يستخرجها في ضوء خبراته وعاداته وتقاليده المتواجدة في المجتمع والبيئة الثقافية التي يعيش فيها. (احلام كلوش، 2015-2016، ص73)

وفي هذا الصدد يرى كل من "كوشاروكاس" ان الاتصال فعل ثقافي، فبدون ثقافة موحدة (لغة، عادات، تقاليد) فانه سيكون صعب جدا.

وقد وجد أي الفاعلون في المستويات الدنيا لتنظيم وخاصة أولئك الذين لديهم طموح الي الترقية والصعود يملون على تنويه المعلومات التي يرفعونها من المستويات العليا بحيث لا تتضمن مشكلات أو قسوة فالتنفيذ يزداد الميل الي تسوية المعلومات عندما تكون ثقة هؤلاء الفاعلين في مستويات العليا ضعيفة . (بلغوثي محمد، 2018-2019، ص41، 40)

- المعوقات البيئية:

ونقصد بها المشكلات التي تحدد من فاعلية الاتصال والتي ترجع الي مجموعة العوامل التي توجد في المجتمع الذي يعيش فيه الفرد سواء داخل المنظمة او خارجها، ومن بين هذه العوامل اللغة التي نستخدمها، واستخراجه لمعاني الكلمات في ضوء قيمه وعاداته وتقاليده بالإضافة الي عدم كفاية وكفاءة ادوات الاتصال، وعدم وجود نشاط اجتماعي على نطاق كبير في كثير المنظمات، ومن الجدير بالذكر ان طريقة الاتصال

تتأثر بمدى التفاهم والتعاون القائم بين العاملين فدرجة التفاهم والانسجام التي تتوفر بينهم وتحدد أسلوب الاتصال في مدى فاعليته. (احلام كلوش، 2015-2016، ص73)

خلاصة الفصل :

من خلال ما قدم وكل ما أحيط بالدراسة لعملية الإتصال التنظيمي داخل المنظمات، تبرز أهمية وقيمة هذه العملية الاتصالية باعتبارها وسيلة ضرورية لاغنى عنها لتخطيط المشاريع وتنظيم مختلف الأنشطة باعتبار الإتصال التنظيمي أحد أهم المجالات التي تعنى بها المؤسسات العصرية على اختلاف تخصصاتها الانتاجية والاستهلاكية في عمليات التفاعل وبناء العلاقات داخل المؤسسة ذاتها أم في تشكيل الروابط وهي الجسور بين المؤسسة ومحيطها الخارجي.

الفصل الثالث /

الموسم

جزائرية

محتويات الفصل

- ❖ تمهيد
- ❖ أولا : مراحل تطور المؤسسة الخدماتية
- ❖ ثانيا : تصنيف المؤسسات الخدماتية
- ❖ ثالثا : عناصر المؤسسة الخدماتية
- ❖ رابعا : أهداف المؤسسات الخدماتية
- ❖ خامسا : خصائص المؤسسة الخدماتية
- ❖ سادسا : وظائف المؤسسة الخدماتية
- ❖ سابعا : الهيكل التنظيمي للمؤسسة الخدماتية
- ❖ ثامنا : نظريات المؤسسة الجزائرية
- ❖ خلاصة الفصل

تمهيد :

تعد المؤسسة الأداة الرئيسية لإحداث التنمية والنمو في أي بلد كان ، فتعتبر خلية إنتاج يتم فيها تجميع ودمج بعض العناصر المكونة لها ولهذا كانت محور اهتمام العديد من الباحثين .

أولاً : مراحل تطور المؤسسة الخدمائية :

تمر المؤسسة الخدمائية بمجموعة من المراحل خلال الدورة الحياتية، بدءاً بمرحلة التأمين وانتهاء عند مرحلة الانحدار محاولة تجديد النشاط وستتطرق بالتفصيل إلى مميزات وخصائص كل مرحلة فيما يلي

1. المرحلة الأولى :

المؤسسة الأصل تعرف هذه المرحلة بمرحلة البناء أو التأسيس وتتعلق بإيجاد وتحديد حاجات ورغبات جديدة لتلبيتها من خلال التنسيق بين مجموعة من الوسائل سواء كانت مادية أو معنوية لتقديم خدمة جيدة أو خدمة موجودة مسبقاً ولكن بتركيبة وخصائص مختلفة وفي هذه المرحلة يجب على المؤسسة الخدمائية الالتزام بالخطوات التالية :

- إقامة وتوطيد مفهوم الخدمة.
 - تحديد مستويات عرض الخدمة المطلوب أو اللازم.
 - تحديد الفئات المستهدفة .
 - تحديد نظام الإنتاج ووضع قيود التطبيق داخل المؤسسة.
 - ويتوقف نجاح هذه المرحلة على قدرة المؤسسة الخدمية على تجديد وتطوير الأفكار في صناعة الخدمات.
- (سعيد محمد المصري، 2003، ص37)

2. المرحلة الثانية :

التطور الجغرافي والتنظيم العقلاني للفروع وهدف المؤسسة الخدمائية في هذه المرحلة اختيار التشكيلة أو الصياغة التنظيمية التي تسمح لها بإعادة إنتاج الخدمة الأصلية في المؤسسة بطريقة تضمن النمو (زيادة إنتاج الخدمة و المروية) كسب عمال جدد ويجب على المؤسسة الخدمائية في هذه المرحلة الالتزام بالنقاط الأساسية التالية :

- تخطيط مختلف النشاطات لتسيير عملية إنتاج الخدمة.
 - تحديد معايير الخيارات الإنتاجية المتاحة
 - تحديد الاحتياجات المالية للمؤسسة و اختيار مصادر التمويل
 - تحديد نوع الموارد البشرية المطلوبة في كل وحدة من وحدات المؤسسة أما الخصائص الأساسية لهذه المرحلة فهي تتعلق بطرق التسيير و التحميل والانضباط.
- بعد تحديد المؤسسة لكل من مفهومها للخدمة صيغتها التنظيمية تنتقل إلى مرحلة أكثر تطوراً أو سرعة وهي مرحلة النمو.

3. المرحلة الثالثة مرحلة النمو:

في هذه المرحلة قد يكون النمو سريعا جدا، مما يساعد المؤسسة الخدماتية على توسيع حجم نشاطها والانتقال من سوق محلي صغير إلى تغطية كل التراب الوطني مع إمكانية استعمال وسائل إعلام واتصال أخرى تسمح لها باستثمار صورتها بشكل أفضل، كما تسمح نشاطاتها واستثمارها الجغرافي السريع والاستفادة من اقتصاديات السلم، هذا ولاستراتيجيات السرعة ميزة حماية لبعض المؤسسات الخدماتية من تقليد منتجاتها من طرف المؤسسات المنافسة لها .

وتتمثل العناصر الأساسية لهذه المرحلة في :

- اختيار شكل التمويل لتغطية نفقات وتكاليف التوسيع والنمو رؤوس أموال المؤسسة، مع الدعم الضروري غالبا لهذه المرحلة أو دون ذلك
 - اختيار طريقة النمو والتوسع المناسبة.
 - بناء شبكة تعامل فعالة.
 - إنشاء الوظائف الأساسية للمؤسسة التي أهمها إرساء القواعد التسويقية بالمؤسسة كالاتصال إلى جانب الوظائف الأخرى كالمراقبة والتسيير والنوعية.... (التي تسمح بتطبيق سياسات المؤسسة وتزويد وحداتها المختلفة بأنجع الوسائل اللازمة لتقديم خدمات المستوى الجودة .
- (هاني حامد الضمور و بشير عباس العالق، 2013، ص09).

4. المرحلة الرابعة النضج:

في هذه المرحلة يتسم نشاط المؤسسة الخدماتية بالاستقرار حيث يتوقف نمو رقم أعمالها بسبب تشبع لسوق المحمية واشتداد المنافسات ويصعب على المؤسسة الحصول على عملاء جدد و بالتالي توسيع حصتها السوقية ويصبح من الصعب إنشاء مؤسسات جديدة ذات مردودية في أسواق ضيقة أو صغيرة جدا في هذه المرحلة تظهر مجموعات من المخاطر الفتور و إهمال مراقبة التكاليف بدقة، تكاليف إضافية ناتجة عن غزو أسواق فرعية.

- إمكانية ارتفاع معدل تاركي العمل الأكثر فعالية نتيجة تخوفهم من توقف نمو المؤسسة وتطورها في المستقبل وبالتالي على المؤسسة أن تحتفظ دائما بقدرتها على توسيع نشاطها وتنوعه .

(سعيد محمد المصري، 2003، ص37)

أما الشروط الأساسية لنمو المؤسسة بنجاح في هذه المرحلة هي:

- تطوير سياسة التسويق والاتصال لتحافظ على عمالها والتميز في عرض خدماتها من أجل التصدي للمنافسة.

- القدرة على التجديد وتطوير خدماتها وتنوعها.

الاختبار الأمثل للاستثمارات لاستعمال أموال المؤسسة بأفضل طريقة ممكنة في هذه المرحلة.

- الاهتمام بالإدارة وتسيير الإطار الدائمة للمؤسسة.

في هذه المرحلة ينبغي لمسيرى المؤسسة الاهتمام أكثر بالمعايير الإستراتيجية من انفتاح على الأسواق و تطوير نظرة مستقبلية واسعة وواضحة.

5. المرحلة الخامسة (الانحدار أو الرجوع) :

بعد مرور المؤسسة الخدمية بمراحل الأربعة السابقة هنا كاحتمال دخولها في مرحلة الانحدار والتي يمكن أن تتفادها إذا ما التزمت المؤسسة بالتعليمات الواردة في المراحل الأربعة السابقة و تمكن إعادة تحديد نشاط المؤسسة الخدمية ومساعدتها على الاستمرار من خلال شكلين هما:

- إعادة إدخال تعديلات جديدة على الخدمة.

- تطوير خدمات جديدة من خلال

- إنشاء سلسلة خدمات متكاملة موجهة لنفس العملاء (فندق ، مطعم ، قاعة محاضرات).

- محاولة تكييف الخدمات الأساسية للمؤسسة مع أسواق جديدة .

- اقتراح خدمات جديدة لفئات معينة من عملاء

(سعيد محمد المصري، 2003، ص37/38).

ثانيا : تصنيف المؤسسات الخدمية:

من بين تصنيفات المؤسسة الخدمية ما يلي:

قدم كل من Haywod et farmer سنة 1988 نموذج لتصنيف المؤسسات الخدمية يقوم على أساس ثلاثة أبعاد أساسية هي:

- درجة الاتصال والتفاعل (عالي/منخفض).

- درجة الاعتماد على العنصر البشري في تقديم الخدمة (عالي/ منخفض).

- درجة القدرة على تغيير مواصفات الخدمة حسب رغبات العميل (عالي/ منخفض) وفي حالة متشابهة قام كل من Vandermer et Crawich سنة 1989 بتصنيف المؤسسات الخدمية حسب بعدين أساسيين هما:

✓ درجة التفاعل والاتصال (منخفض/مرتفع).

✓ درجة وجود سلعة في عملية الخدمة (خدمة فقط، خدمة مع بعض السلع، خدمة في شكل سلع).

أما Kother فيصنف المؤسسات الخدمية حسب ما يلي:

أ / حسب نوع الملكية:

فهناك مؤسسات القطاع الخاص كالمخازن الاحتياطية، مؤسسات التوزيع، البنوك وهناك مؤسسات القطاع الحكومي كالشرطة والمشايف الحكومية.

ب / حسب السوق الذي تعمل فيه المؤسسة:

فهناك مؤسسات تعمل في سوق الإنتاج كخدمات (أقسام الحاسوب).

ج / حسب مستوى الاتصال :

فهناك مؤسسات خدمتية ذات اتصال مرتفع بعملائها وهناك مؤسسات ذات الاتصال المنخفض الضعيف بعملائها (كالغسلات الأوتوماتيكية العامة أو الخاصة). (فؤاد بوجنانة، 2008، ص 05/04)

ثالثا : عناصر المؤسسة الخدمتية:

هناك عدة عناصر مؤثرة في مردودية الخدمات سنوجزها فيما يلي:

- **الزبون** : يعتبر الزبون أو المستهلك الركيزة الأساسية والعنصر البشري الرئيسي في الخدمة حيث أن الخدمة لا تتحقق إلا بوجود الزبون .

- **الدعم** : يتمثل في الوسائل اللازمة والمستعملة في إنتاج الخدمة حيث يحتاج إليها منتج الخدمة أو المستفيد منها أو غالبا الاثنين معا حتى يتم حرية حق الإنتاج واستهلاك هذه الخدمة ويتشكل الدعم من قسمين أساسيين:

✓ الوسائل اللازمة للخدمة :

- مباني، آلات، أثاث التي يستخدمها الموظفون أو الزبائن
- المحيط وهو كلما يحيط بالوسائل كالموقع والديكور..... الخ

✓ موظفي الاتصال والاستقبال :

هم الأشخاص الموظفون لدى مؤسسات الخدمات وهم على علاقة دائمة مع الزبون من خلال ما يقدمون من خدمات متنوعة وتتمثل مهمتهم في الاتصال المباشر بالزبائن ويمكن أن يكون مقدم الخدمات عبارة عن آلات أي إمكانية غياب موظفي الاتصال في المؤسسة الخدمتية .

- **الخدمة** : ونعني بها كل عمل أو جهد يبذل لتلبية وسد احتياجات الآخرين أو طلباتهم وهي أنشطة غير ملموسة قط يرتبط استخدام سلع مادية ملموسة وهي في نفس الوقت بالهدف الذي يقوم من أجله هذا النظام والنتيجة التي يتوصل إليها . (عمر صخري، ص 32) .

- **التنظيم الداخلي** : أن المحيط والدعم المادي وموظفي الاتصال يمثلون الجانب الظاهري في المؤسسة الخدمتية أما الأهداف المرجوة والإستراتيجية والأعمال المتبعة من طرف المؤسسة الخدمتية يتمثل في الوظيفة المالية التسويق البشرية وبالتالي فإن التنظيم الداخلي يؤثر تأثير مباشر على الجانب الظاهري.

- **الزبائن الآخريين** : باعتبار الخدمة معروضة للبيع فمن العادة تواجد عدة زبائن في نفس الوقت وفي نفس المؤسسة الخدمتية كالبنوك والمستشفيات والبريد والمواصلات الخ .

(عمر الصخري ، ص 34)

رابعاً : أهداف المؤسسات الخدمتية:

تسعى المؤسسة الخدمتية إلى تحقيق جملة من الأهداف ما يلي:

▪ المصداقية في سوق الخدمات :

إن جميع الاستراتيجيات والتقنيات التي تقوم بها مؤسسة الخدمات لها غاية وأهداف ترمي إلى اتساع رقعتها وسمعة المؤسسة ونجد من بين الأهداف ما يلي :

✓ توفير الضمان الشخصي من خلال النتائج

✓ الحضور قدر إظهار الثقة و إعطاء صورة المؤسسة من خلال القدرات

▪ ضمانات شخصية :

✓ توصية صادرة من مصدر موثق عليه.

✓ شهادة الزبائن.

✓ الانتماء إلى الجمعيات المهنية.

(محمد دحماني، 2008، ص56)

- الصور :

✓ صورة المؤسسة

▪ العتاد التربوي :

✓ تقديم الأوراق المربحة Les a tous.

✓ مراعاة العوامل الثقافية.

✓ ضرورة التوسع والتدويل:

أ/ فوائد سوق عالمي منفتح:

✓ منح امتيازات في المعاملات الوطنية في تجارة الخدمات .

✓ منافذ في كل مكان في العالم.

✓ عامل أساسي الكفاءة التجارية للسلع.

✓ تساعد المؤسسة على توريد خدماتها، في سوق عالمي واسع.

✓ ترقية النمو الاقتصادي و التطوير و يحسن نهائياً مستويات المعيشة.

ب/ المنافذ:

وهي عبارة عن تكنولوجيا الاعلام والموارد البشرية وتتجلى أشكال المنافذ الجديدة في الأنماط الجديدة كخدمات المسافات البعيدة، فتبادل المعلومات وخدمات البرمجة العالمية تعد إحدى نشاطات المقاوله الباطنية على المستوى الدولي مثال: الهند تحصلت على 500 مليون دولار كإيراد لسنة 94 بنسبة 2/3 من الصادرات تؤدي المنافذ إلى :

- اللامركزية لمشغل.
- رفع الصادرات على المستوى الدولي.
- عروض هامة تؤثر على اليد العاملة ونظام الاتصال الحديث.

ج / مساهمة الخدمات:

تدويل قطاع الخدمات الذي يلعب دور حيوي في تسهيل كل جوانب النشاط الاقتصادي. تمثل حصة من اقتصاديات دول العالم بأكمله.

تطوير القدرات:

دعم السلطات الحكومية بالمشاركة في التظاهرات التجارية أو المحاضرات الدولية وتأسيس عقود الشراكة والعروض القانونية .

- موقع WEB هي إحدى الطاقات التي لها انطباع لدى الزبائن، الموقع، العنوان في الإنترنت.
- الكفاءات والشهادات المهنية المؤهلين منهم المحترفين.
- المسابقات الدولية والكفاءات.
- الفهارس المهنية.
- التغطية الإعلامية والتحالفات الإستراتيجية مع الشركات المماثلة.

(محمد دحماني، 2008، ص 57)

خامسا : خصائص المؤسسة الخدماتية :

تختلف طبيعة الخدمة عن طبيعة السلعة وبالتالي فإن المؤسسة التي تنتج الخدمة تختلف عن المؤسسة التي تنتج سلعا مادية هذا ما جعل المؤسسة الخدماتية تختلف وتتميز بمجموعة من الخصائص :

أن لهذه المؤسسات ثقافة خدمية على الأسس التالية:

إتباع مدخل شمولي لكل الأنشطة الوظيفية يقوم على وجود مجموعة من الأهداف والقيم الواضحة، والنظر إلى تلك الأهداف على أهداف إستراتيجية يجب العمل على تحقيقها حتى من خلال الفترات الصعبة.

- أن تؤخذ جودة الخدمة على أنها محور رئيسي يجب الثبات والانتظام في تقديمها بذات المستوى من خلال مدى واسع من العلاقات والتفاعلات التي ترضى أو تفوق توقعات عملاء المؤسسة .

- أن يكون العميل هو المحور الرئيسي لحركتها، وأن تعمل على بناء وتدعيم علاقات مستمرة في الأجل الطويل مع عملائها.

- كما تتميز المؤسسات الخدمية بحاجاتها المستمرة إلى المعلومات الصحية والمراقبة الدقيقة لبيئتها حتى تستطيع التخطيط لأنشطتها بسبب الطبيعة غير ملموسة لمنتجاتها وطبيعة العمل الذي تمارسه هذه المؤسسات

و التي تحتاج إلى عمليات الإقناع أكثر من غيرها، وبسبب ما تتميز به منتجاتها من إنتاج وتقديم وانتفاع في وقت واحد وبشكل متتابع. (سعيد محمد المصري، ص 38/37)

كما تتميز المؤسسة الخدمية بأن عملائها يحصلون على ما يطلبونه من خدمات في أماكن إنتاجيا، بل ويشاركون أحيانا في إنتاجية مشاركة مباشرة ولا يمكنهم امتلاك ما يحصلون عليه من خدمات وتخزينها . واستهلاكها بالمعنى الاقتصادي بالإضافة إلى أن المخرجات الخدمية لتلك المؤسسات يتعذر ترميها، وهي دائما متغيرة ومتنوعة حسب ما يطلبه كل عميل أو كل مجموعة من العملاء.

وتتميز المنافسة التي تواجهها المؤسسات الخدمية بكونها شديدة وحادة ومعدل التقليد فيها مرتفع كما وأن الميزة التنافسية النسبية في تلك المؤسسات تعتمد بالدرجة الأولى على عوامل ثلاثة رئيسية:

- درجة تميز الأفراد العاملين في المؤسسة.

- مستوى الجودة الشاملة للخدمات المقدمة كما يقدرها العميل وليس مقدم الخدمة.

- التكنولوجيا المعلوماتية المرتبطة بإنتاج وتقديم الخدمة للعملاء واستخداماتهم لها.

(هاني حامد الضمور ، ص 58)

سادسا : وظائف المؤسسة الخدمية :

1. وظيفة العمليات و الإنتاج:

تشمل ما تقوم بها لمنظمة لإنتاجه لأغراض بيعة وتحقيق الربح، فعندما يقيم مجموعة من الأفراد شركة لصناعة الهواتف مثال حتى تبقى هذه الشركة لابد من أن تقوم بمجموعة من الأنشطة المتعلقة بتضييع الهواتف إذ لم تفعل ذلك لن تبقى. وعندما يقيمون شركة النقل الجوي لابد من أن تمارس هذه الشركة فعاليات توفير خدمات النقل الجوي وإلا لن تبقى حية.

2. وظيفة التوظيف:

وهذه تشمل كل ما له علاقة بتمديد العاملين الذين تحتاجهم المؤسسة لتنفيذ الأنشطة ومؤهلاتهم وكذلك كيفية استخدامهم ومنحهم الأجور والمكافآت المناسبة والمحافظة عليهم وتدريبهم وتطويرهم.

3. وظيفة التمويل:

وتشمل كل ماله علاقة بالحصول على الأموال الضرورية لعمل المنظمة، بما في ذلك الاهتمام بحساباتها فلا يمكن لأي منظمة أن تنجح وتبقى دون الاهتمام بعدد كبير من القضايا التي تتعلق بتحدد الأموال الضرورية.

4. وظيفة إدارة المعارف والمعلومات:

حتى تبقى المنظمة ناجحة لابد من أن تتوفر لها كمية كبيرة من المعارف لتنفيذ الوظائف كبيرة في العمل وتعتمد عليهم في تنفيذها وظائفها بالإضافة إلى هذه المعارف، تحتاج المنظمة إلى أن تحصل على المعلومات بشكل منظم وأن توفرها لكل من يتخذ القرارات حتى يستخدمها.

(سعاد نايف البرنوطي، 2004، ص50)

5. وظيفة الإدارة:

وهي الوظيفة الأخرى المهمة لبقاء المؤسسة ويتطلب تنفيذها مجموعة كبيرة من الفعاليات والوظائف الفرعية نصنفها حاليا إلى :

أ/ الإدارة الإستراتيجية:

وتتعلق بتحديد وتحقيق ما نسميه بإستراتيجية المنظمة أي بعض خصائصها وتوجيهها فمثلا يجب أن تحدد كل منظمة نوع نشاطها واتجاه وحجم نموها وعلاقتها بالمنافسين وموقعها في السوق الذي تعمل فيه إلى غير ذلك من قضايا مهمة .

ب/ الإدارة العملية : وتتعلق بالعمل اليومي للمنظمة وهذه تقتضي:

6. التخطيط:

أي تقوم المؤسسة بتحديد لأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها وكل الإجراءات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف.

أ/ التنظيم : أي إقامة الدوائر و تحديد المسؤولين عنها وسلطاتهم وإجراءات العمل وغيرها

ب/ الرقابة : أي الرقابة المنتظمة لكل ما تقرر والتأكد من تنفيذه

ج/ التوجيه : أي حث العاملين وتحفيزهم والاهتمام بحاجاتهم وغيرها من نشاطات تتعلق بربط العاملين بالعمل وكل ما يتعلق بالاهتمام بعلاقات العاملين بالعاملين و الاتصالات وغيرها .

د/ وظيفة التسويق : وهذه تشمل كل ما يتعلق ببيع وتسويق ما ينتج فلا يكفي أن توفر شركة النقل الجوي خدمات النقل دون القيام بمجموعة فعاليات تضمن البيع الفعلي لهذه الخدمات.

(سعاد نايف البرنوطي، 2004، ص52)

سابعاً: الهيكل التنظيمي للمؤسسة الخدماتية:

رغم أن المؤسسات الخدماتية كغيرها من المؤسسات التي تحتاج إدارتها إلى وجود هياكل تنظيمية بالمعنى العلمي التقليدي، إلا أن لها أنماط أكثر شيوعاً تتميز بها ومن أكثر تلك الأنماط انتشاراً نمطان أساسيان هما:

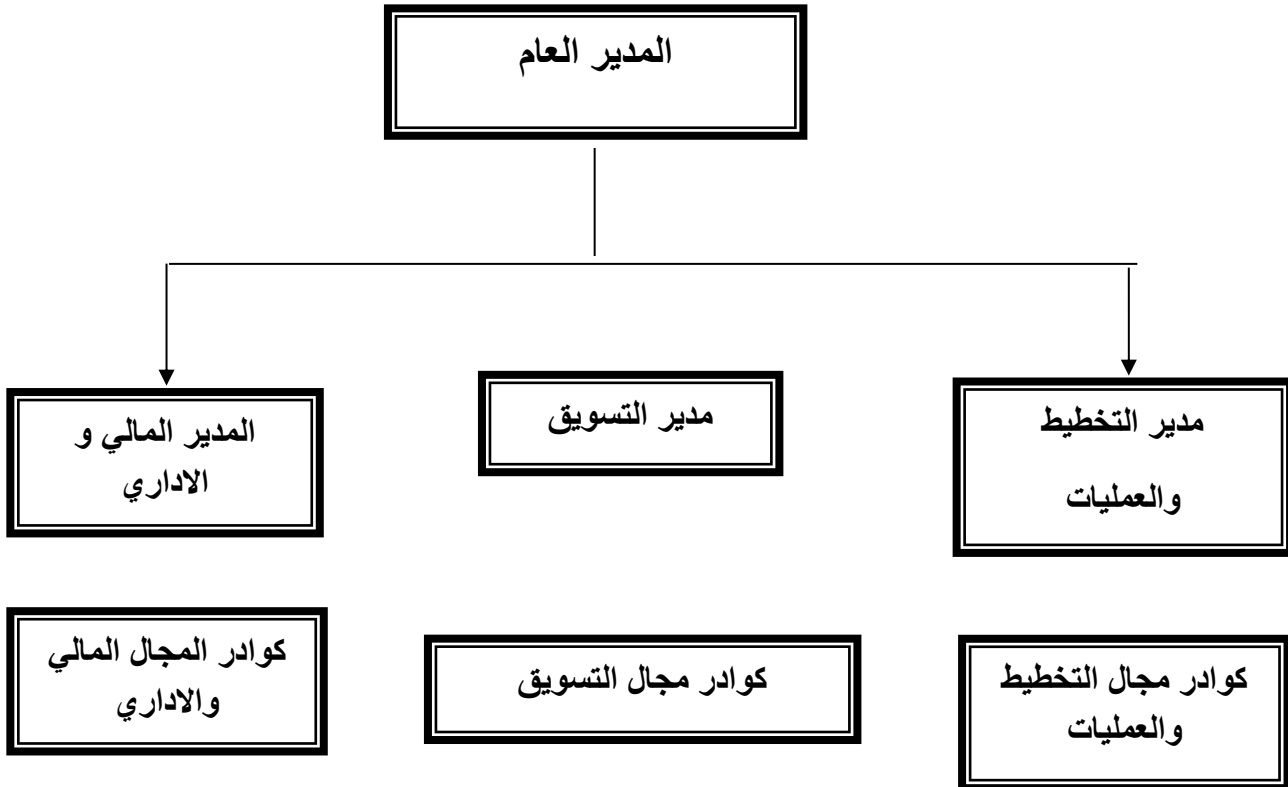
1. الهيكل التنظيمي المفطح:

يعتبر هذا النمط الهيكل أحد أنماط الهيكل العالمي، إلا أنه يتميز بأن عدد مستوياتها لتنظيمية محدود للغاية ويكون نطاق الإدارة واسع ويناسب هذا الهيكل مجالات النشاط التي تكون فيها الكوادر المتخصصة متجانسة من حيث التأهيل والخبرة وتكون الأهمية النسبية لتخصصات على ذات المستوى وتتوقف فعالية أداء المؤسسة التي تنتمي إلى تلك الفئة على مدى قوة روح العمل (العمل الجماعي السائد فيه).

ويتميز هذا النمط الهيكل بقصر خطوط السلطة والاتصالات الرئيسية وسهولة الاتصالات الأفقية و من تم التدفق السريع للبيانات والمعلومات بين أجزاء الهيكل التنظيمي بما يحقق السرعة في عملية اتخاذ القرارات ولا شك أن اتخاذ هذا النمط المناسب للأنشطة الخدمية يكون أقل تكلفة من الأنماط التقليدية الأخرى ويوضح الشكل التالي النمط المفطح للهيكل التنظيمي للمؤسسة الخدمية

(سعيد محمد المصري، ص 69)

الشكل رقم 03: النمط التنظيمي المفطح للمؤسسة الخدمية



(سعيد محمد المصري، ص 69)

2. نمط هيكل المصفوفة:

لا يعتبر هذا النمط أحد الهياكل الهرمي التقليدي متعدد المستويات كما أنه يتميز على الهيكل المفلطح الذي يكون فيه عدد المستويات التنظيمية محدود للغاية، بأنه يتضمن هياكل إضافية يقوم على فكرة لكل مجموعات المشروعات المؤقتة محددة الهدف الزمني وعلى ذلك يكون لكل فرد في التنظيم دورين رئيسيين:

- دور مؤقت كأخذ أفراد فريق عمل المشروع الذي يكلف بالانضمام إليه لحين الانتهاء من انجازه .

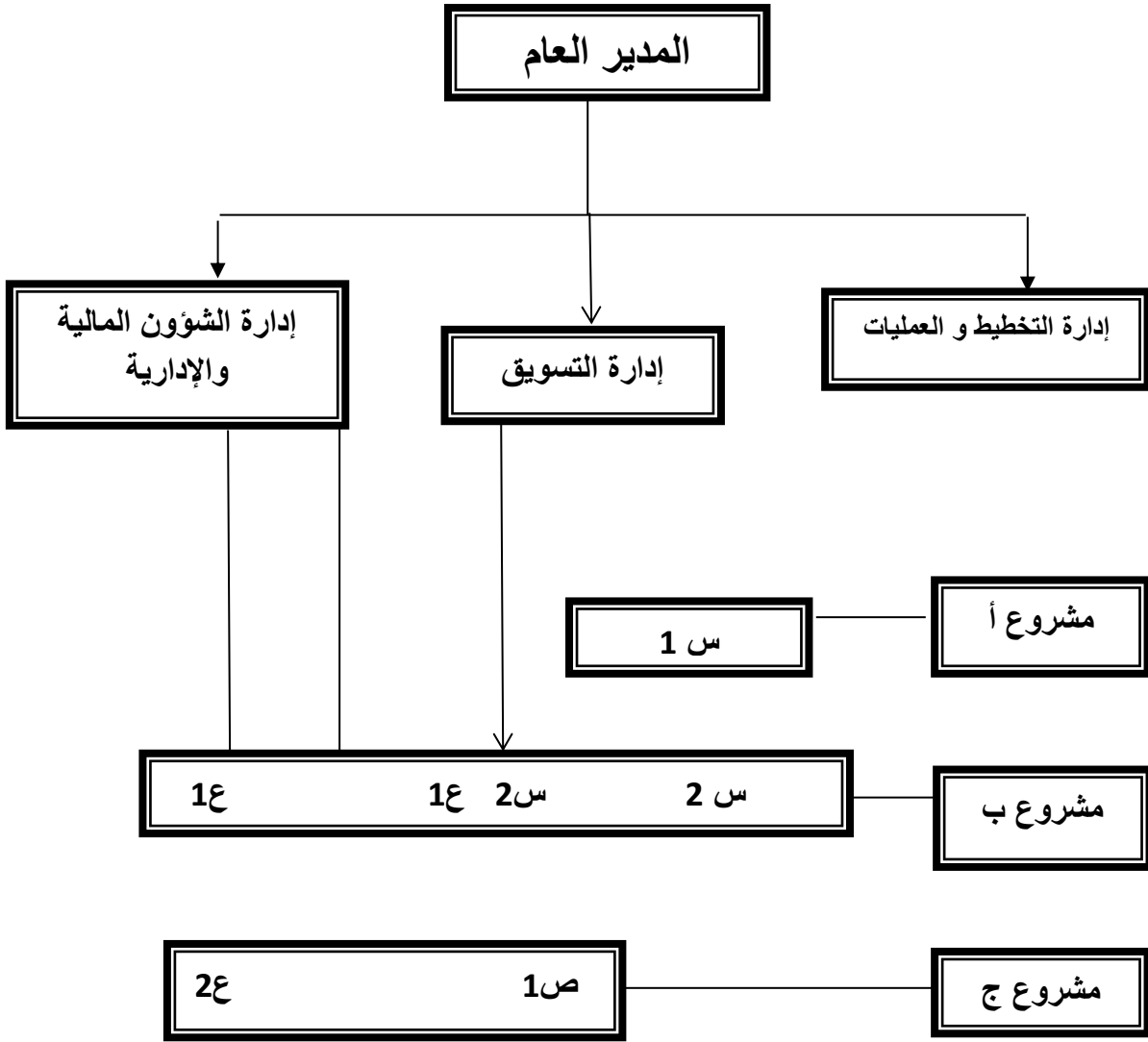
- دور دائم كأحد المتخصصين في مجال معين.

ويتناسب هذا الهيكل مجالات النشاط التي تقوم بصفة رئيسية على نظام المشروعات التي تخطط و تنفذ حسب طلبات العملاء و خلال برنامج زمني محدد له بداية و نهاية متفق عليها ومن ثمة يكون ضروريا تكوين فرق عمل للمشروعات لكل مشروع على حدى تجمع التخصصات المختلفة وتتوقف فعالية أداء المؤسسات التي تنتمي إلى تلك الفئة على مدى توفر روح العمل الجماعي وعلى قدر قدرتها على إتمام المشروعات طبق للبرامج الزمنية وفي إطار التكاليف المقدرة لها .

ينتشر استخدام هذا النمط في العديد من المؤسسات الخدمائية وبصفة عامة مؤسسات الخدمات الاستشارية و الخدمات البحرية وشركات السياح ومنضمو الرحلات وغيرها من المؤسسات التي لا تقدم ناتجا ماديا ملموسا لعملائها ويوضح الشكل التالي تصورا لهذا النمط التنظيمي .

(سعيد محمد المصري،ص71/72/73)

الشكل رقم 04 : نمط هيكل المصفوفة



(سعيد محمد المصري، ص72_73)

من خلال الشكل السابق يتضح ان : فريق العمل أ يكون من (ادارة التخطيط والعمليات) ،ص(ادارة التسويق)ويكون س دوران احدهما دائم في الادارة التي ينتمي اليها والآخر مؤقت ضمن فريق المشروع أ لحين انجازه .

- فريق عمل المشروع بيتكون من س 2 ص 2 .

- فريق عمل المشروع ج يتكون من ص 3،ع 2 .

ثامنا: نظريات المؤسسة الجزائرية:

1. النظرية البنوية: البنية تتكون من عناصر يربط بينهما عام ما فمن الممكن اعتبار بنيه المنظده من خشب وحديد، يمكن اعتبار بنيتها سطح وأرجل وعوارض وبالنسبة للمؤسسة تعتبر البنيه اولاً في تنظيمها

الرسمي لكن قبل ان نخوض في هذا المضمار لنحاول إلقاء الضوء على التعريف السائدة البنيوية بما أن البناء يمثل شبكه العلاقات المتبادلة بين الأجزاء المكونة لأي نسق فان البنيوية هي: دراسة هذه العلاقات ووظيفتها في استمرار ذلك النسق

بعبارة أخرى: هي تفسير الظواهر عن طريق فكره البنيان أي المجموع المكون من عناصر متصلة ببعضها وقادرة تبعا لذلك فمفهوم البنيوية يحتوي:

ترابط بين الأجزاء, والتنظيم: الترابط بين الأجزاء يحتوي ضمنا على تنظيم دائم نسبيا يسير الأجزاء المكونة للبناء بشكل واضح ومحدد النشاط بما أن البناء يحتوي على تنظيم يتحدد نمطه بنوع النشاط الذي يتخذه فكل جزء في البناء يقوم بوظيفة ومن ثم تسعى وظائف تلك الأجزاء إلى تحقيق وظيفة البناء ككل (سيف الإسلام شويه, 2006, ص 47, 48).

2. النظرية الوظيفية: الوظيفية تعني نوع العمل أو النشاط الذي يمكن للبناء أدائه بوضوح لتحقيق أهداف معينه ويتضمن المفهوم الإداري للكلمة الواجبات والمسؤوليات والسلطات. فالوظيفة هي الاتجاه الذي يقول بوجود دراسة الظواهر الثقافية من حيث الوظيفة التي تؤديها. يقصد بالوظيفة النشاط لتحقيق هدف وبالنسبة للمؤسسة فما تقوم به في إطار الأهداف التي أنشئت من أجلها (سيف الإسلام شويه, 2006, ص 49).

3. التفاعلية الرمزية: يقصد بذلك الجانب المتعلق بالتفاعلات واستخدام الرموز, وتشكل التفاعلية الرمزية خطوه إضافية تتجاوز البنائية والوظيفية بمعنى وجود جانب أنساني خاص ضمن بناء المؤسسة ووظائفها, تعرف بأنها: اتجاه يحاول أن يصور الاحتمالات الممكنة التي تواجهه عملية التفاعل بين الأفراد وبخاصة فيما يتعلق بتكوين الذات.

فلا تتضمن عملية الاتصال الأشياء العادية والتافهة بل تتضمن الأشياء ذات القيمة التي لا ينظر إليها كأشياء هامه بذاتها بل تشير إلى أفكار وأفعال ذات آثار هامه في المجتمع. (دريه السيد حافظ, 1997, 285).

4. نظريه التنافر المعرفي: التنافر المعرفي يمثل المفهوم المركزي لنظريه فستتجر تنافر المعرفي للكشف والتنبؤ بالاتجاهات وخاصة الصلة بين الاتجاهات والسلوك ويوجد التنافر المعرفي عندما تكون هناك علاقة متضاربة بين عنصرين معرفيين أو أكثر وتظهر حاله التنافر المعرفي عندما يتعارض احد هذه العناصر مع الآخرين.

ان الفكرة الأساسية في هذه النظرية هي انه في حاله ما اذا كانت مؤسسه اقتصاديه تملك عناصر معرفيه متنافره مع بعضها, تقوم عندئذ بمحاولة لجعلهم منسجمين فاذا كانت المؤسسة تعتقد بقيمه الربح كأساس

للاستمرار والبقاء في سوق تتنافر فيها مؤسسات عموميه وخاصة عندئذ تقوم إدارة تلك المؤسسة بعملية تغيير في معاملتها بشكل يحل الانسجام محل التنافر. فهذه النظرية تقترض وجود قدره من الوعي من طرف المؤسسة كشخص معنويا جعلها تتجه نحو التخلص من التنافر

- تغيير سلوك الفرد (المؤسسة) كعنصر معرفي

- تغيير البيئة كعنصر معرفي أضافه عنصر معرفي جديد لخفض وزن التنافر اذا قورن بوزن نموذج التناغم (سيف الاسلام شويه, 2006, ص 50, 51)

خلاصة الفصل :

استعرضنا في هذا الفصل بالدراسة مفهوم المؤسسة الخدماتية وما يتعلق بها ، وتطرقنا إلى ان مفهوم المؤسسة الخدماتية لا يختلف عن مفهوم المؤسسة المادية فكليهما عبارة عن نظام يسعى لتقديم خدمات للأفراد سواء كانت الخدمة ملموسة او غير ملموسة .

اذن فهي تتشابه من حيث الطبيعة وتختلف من ناحية الاهمية على اعتبار ان خدمات المؤسسة الخدماتية غير ملموسة وغير قابلة للتخزين وغير متغيرة ، هذا ماقمنا بتفصيله في هذا الفصل .



الفصل الرابع /

الدراسة الميدانية

محتويات الفصل

❖ تمهيد

❖ أولاً: عرض نتائج التصور التطبيقي للدراسة

❖ ثانياً: نتائج في ضوء تساؤلات الدراسة

❖ ثالثاً: نتائج في ضوء اهداف الدراسة

تمهيد :

يعتبر الجانب الميداني من اهم جوانب البحث في العلوم الاجتماعية والعلوم الطبيعية على حد سواء لانه يقوم بربط الجانب النظري مع الواقع الفعلي للدراسة .

فمن خلال هذا الفصل كنا سنقوم بتناول تحليل بيانات الدراسة المتحصل عليها من استمارات الاستبيان التي تم توزيعها على المبحوثين في المستشفى العمومي زيوشي محمد بلدية طولقة وتبويب الاجابات في شكل جداول بسيطة تحمل التكرارات والنسب المئوية ،ثم التعليق عليها كما وكيفا، واخيرا عرض ومناقشة النتائج العامة والنتائج في ضوء التساؤلات و في ضوء أهداف الدراسة.

الجدول رقم (02) يوضح تصور توزيع المبحوثين حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	20	36 ; 36%
انثى	35	63 ; 63%
المجموع	55	100%

يتضح من خلال الجدول اعلاه ان اكبر نسبة كانت من نصيب الاناث حيث قدرت نسبتهم %63,63 اي مايعادل 35 انثى ،فيما بلغت نسبة الذكور 36,36 اي مايعادل 20 ذكر في المؤسسة.

يعتبر متغير الجنس من المتغيرات الاساسية التي تؤثر على ابراز صورة المؤسسة وكسب ثقة الزبائن ولهذا نجد ان نسبة الاناث اكثر من الذكور وهذا راجع الى الطابع الاداري المعتمد بالمستشفى العمومي ،

وكذلك طبيعة عملية التوظيف التي تتبعها المستشفى ،كما يعود السبب الى ان المتخرجين من الجامعات الجزائرية نجد نسبة الاناث اكبر من الذكور ،كذلك اصبحنا نجد في المؤسسات الخدماتية النساء اكبر من الرجال ويعود السبب الى كون المرأة في الجزائر اكتسحت ميدان الشغل وفرضت نفسها في الكثير من المجالات .

أولاً : عرض نتائج التصور التطبيقي للدراسة :

بعد ان كنا سنقوم بتحليل البيانات الخاصة بعينة الدراسة في ضوء الاطار النظري الذي انطلقت منه الدراسة كنا سنتوصل الى مجموعة من النتائج مبنية على حقائق علمية من معطيات الواقع الميداني .

بحيث اذا اشارت هذه النتائج الى ان اجابات اغلب المبحوثين يرون من ان الادارة تهتم بايصال المعلومات والقرارات الى كل المستويات فان هذا يعني ان هذه الادارة تسعى الى ايصال المعلومات من قبل المسؤولين وادراكهم لمدى فاعليتها وسرعتها. اما اذا كانت اجابات اغلب المبحوثين ان الادارة لا تهتم بايصال المعلومات والقرارات الى كل المستويات مايدل على ان هذه الادارة فاشلة لاتسعى الى ايصال المعلومات .

كذلك اذا اشارت نتائج الدراسة الى ان اجابات اغلب المبحوثين بوجود رقابة فعالة في المؤسسة فهذا يعني ان المؤسسة تسعى الى تحقيق اكبر قدر من الاداء والانضباط ،اما اذا كانت اجابات اغلب المبحوثين بعدم وجود جهاز رقابي فعال فهذا يدل على ان المؤسسة لاتسعى الى رفع مستوى اداء عمالها وبالتالي تحقيق اهدافها.

ثانياً : نتائج في ضوء تساؤلات الدراسة :

- السؤال الاول : هل يساهم الاتصال التنظيمي الرسمي في رفع اداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة؟

كنا من خلال المعالجة الاحصائية سنتوصل بعد حساب المتوسطات الحسابية ،وننتائج الجداول اذا ما كان الاتصال التنظيمي الرسمي يساهم في رفع اداء العاملين ام لا ، فاذا كان الاتصال التنظيمي الرسمي يساهم في رفع اداء العاملين فان هذه المؤسسة تسعى لتحقيق اهدافها ،من خلال ان العمال يعتمدون على الاتصال برؤسائهم وتداول المعلومات الخاصة بنشاطات المؤسسة،اما اذا كانت اجابات المبحوثين تدل على ان الاتصال التنظيمي الرسمي لايساهم في رفع اداء العاملين ،فهذا يعني ان المؤسسة لاتملك شبكة الاتصال فعالة وهذا ما يعرقل وصول المعلومات وبالتالي تراجع المؤسسة وفشلها في تحقيق اهدافها.

- السؤال الثاني : هل يساهم الاتصال التنظيمي الرسمي في تحقيق الكفاءة لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة؟

كنا من خلال المعالجة الاحصائية سنتوصل بعد حساب المتوسطات الحسابية ،وننتائج الجداول اذا ما كان الاتصال التنظيمي الرسمي يساهم في تحقيق الكفاءة لدى العاملين ام لا،فاذا كان الاتصال التنظيمي الرسمي يساهم في تحقيق الكفاءة لدى العاملين فان المؤسسة تسعى لتحقيق اهدافها، وحسن استخدام الموارد بشكل يضمن الاستفادة من مهاراتها وخبراتها بحيث يعرف بيتر "دراكر" الكفاءة على انها استخدام الاشياء بطريقة صحيحة، وهنا كانت ستتضح العلاقة الارتباطية بين الكفاءة والاتصال التنظيمي الرسمي، فالمؤسسة الناجحة لن تحقق اهدافها اذ لم تكن لديها كفاءات وشبكة تواصل فعالة لان الكفاءة شرط لازم لتحقيق الهدف المطلوب ، وهذا هو الوضع النموذجي الذي ينبغي على المنظمة ان تسعى الى تحقيقه.واما اذا كانت هذه النسب تدل على ان الكفاءة منخفضة والاتصال ضعيف وهذا الامر غير ممكن لانه لايمكن الوصول للهدف العام بدون كفاءة في استخدام المورد.

ثالثا:في ضوء أهداف الدراسة :

- الهدف الأول : الكشف عن دور الإتصال التنظيمي في تحقيق اهداف المؤسسة الجزائرية .
من خلال دراستنا التصورية للجانب الميداني كنا بصدد استنتاج نمط الإتصال السائد في المؤسسة الاستشفائية محمد زيوشي _طولقة_ ،من خلال المعاملات بين العمال والإدارة ،وبين العمال فيما بينهم وهذا ما يتجسد في الإتصال الرسمي الذي يسمح بنقل المعلومات بصورة صحيحة و بدون تشويش بين الرؤساء و المرؤوسيين .

- الهدف الثاني :الكشف عن دور الإتصال التنظيمي في رفع أداء العمال في المؤسسة الجزائرية
من خلال دراستنا التصورية للجانب الميداني كنا أيضا سنتوصل إلى ما إذا كان للإتصال التنظيمي دور في رفع أداء العمال في المؤسسة الخدمائية ويظهر ذلك من خلال مجموع المهام المنجزة بصورة متقنة .

- الهدف الثالث: الكشف عن دور الإتصال التنظيمي في تحقيق الكفاءة لدى العاملين في المؤسسة الخدمائية من خلال دراستنا كنا سنتطرق إلى دور الإتصال التنظيمي في تحقيق الكفاءة لدى العاملين ويضهر ذلك من خلال معرفة مدى تكيف العمال بالضرورف المحيطة بهم ويظهر ذلك في سهولة التكيف مع التكنولوجيا الجديدة وحدوث أضرار قليلة ناجمة عن الصراعات إلى جانب إتقان العمل ،سرعة الوصول إلى الاهداف ،تشجيع الانماط السلوكية الايجابية ، تحقيق الرضى العام داخل المنظمة وخارجها .

خاتمة

خاتمة :

من خلال دراستنا لموضوع دور الاتصال التنظيمي في تحقيق اهداف المؤسسة الجزائرية والذي انطلق من هدف المتمثل في فعالية الاتصال في تحقيق اهداف العمليات الادارية داخل المؤسسة الجزائرية ،حولنا ابراز دور واهمية الاتصال التنظيمي في نجاح تحقيق اهداف المؤسسة ،فالاتصال يلعب دورا هاما وحاسما من اجل الوصول الى انسجام داخل المؤسسة لتحقيق كفاءة واداء فعال يضمن البقاء والاستمرارية ،فلا يمكن لاي مؤسسة او تنظيم ان يستغني عن شبكة للاتصال سواء في مرحلة انشاء المؤسسة او في مرحلة ادائه لمهامه اذ يعد الاتصال بمثابة الدماغ في جسم الانسان وفشل العملية الاتصالية يعني فشل الحتمي لوظائف المؤسسة .

فالالاتصال وسيلة اساسية لنقل المعلومات وتوضيحها ولاعطاء الاوامر والتوجيهات الضرورية لعملية التسيير وهو الاداة التي تبني علاقة مشتركة بين مختلف المصالح داخل المؤسسة وبين مختلف اعضائها.

وباختصار فقد حققت هذه الدراسة كشفا اوليا لدور الاتصال وعلاقته بتحقيق اهداف المؤسسة ،وذلك من خلال النتائج المتوصل اليها في الجانب التطبيقي.

ولهذا يمكن اعتبار نتائج هذه الدراسة قد اضافت الي نتائج الدراسات السابقة قيمة علمية وعملية ،وما هذه الدراسة الا جزء من البحث العلمي الذي يبقى بحاجة ماسة لدراسة مثل هذه المشكلات ،كما تبقى نتائج هذه الدراسة ذات قيمة علمية رغم نسبيتها

قائمة المراجع

قائمة المراجع :

1/ الكتب :

- 1- احمد طرطار :تقنيات المحاسبة العامة في المؤسسة ،ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر .1999.
- 2- بلال خلف السكارنه : اخليقيات العمل ،ط1 ،دار المسيرة لنشر والتوزيع ،الاردن ،2009.
- 3- بسام عبد الرحمن مشاقبة : نظريات الاتصال ، دط ،دار اسامة للنشر والتوزيع ، عمان ،2011.
- 4- بوحنيقية قوي : الاتصالات الادارية داخل المنظمة المعاصرة ، دط ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ،2010 .
- 5- بوفلجة غياث :مقدمة في علم النفس التطبيقي ،دط ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ،د س .
- 6- دريه السيد حافظ : علم الاجتماع الاقتصادي ، دط ، دار المعرفة الجامعية ،1997 .
- 7- هاني حامد الضمور وبشير عباس العلق ، تسويق الخدمات ، ط1 ، الشركة العربية للتسويق والتوريدات ، د ب ، 2013 .
- 8- زويتي سارة : الاتصال التنظيمي وعلاقته بالصراع داخل جماعة العمل ،ط1 ، دار الايام للنشر والتوزيع ، الاردن ، 2017 .
- 9- زكي خليل المساعد : تسويق الخدمات وتطبيقاته ، دط ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، دب ، 2006 .
- 10- حميد الطائي وبشير العلق : ادارة العمليات الخدماتية ، دط ، البازوري لنشر والتوزيع ، دب ، 2009 .
- 11- طلعت ابراهيم لطفي : علم اجتماع التنظيم ،ط1 ، دار غريب ، القاهرة ، 2007 .
- 12- لوكيا الهاشمي : السلوك التنظيمي ، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية ، ط1 ، دار الصدى للطباعة ، جامعة منتوري قسنطينة ، 2006 .
- 13- لحسن عبد الله باشيوه واخرون : البحث العلمي مفاهيم اساليب وتطبيقات ، الوراق للنشر والتوزيع ، عمان ، 2010 .
- 14- ماجد عبد المهدي مساعده : السلوك التنظيمي ، ط1 ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، الاردن ، 2016
- 15- موريس انجرس : منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية ، ترجمة صحراوي واخرون ، د ط ، دار القصبه للنشر والتوزيع ، الجزائر ، 2006 .
- 16- ميلود سفاري واخرون : الاتصال في المؤسسة ، ط1 ، مؤسسة الزهراء الفنون المطبعية ، قسنطينة ، 2003 .
- 17- منال هلال مزاهرة : مناهج البحث الاعلامي ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان ، 2014
- 18- محمد العزازي احمد ادريس : المقومات السلوكية والتنظيمية للمدير العصري ، ط1 ، التكامل للنشر والتوزيع ، مصر ، 2009 .
- 19- محمد عبيدات واخرون : منهجية البحث العلمي ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، 1999 .
- 20- محمد دحماني : الخدمة التسويقية ، رسالة ماجستير في علوم التسيير ، الجزائر ، 2008 .

- 21- محمد حسن محمد حمادات : السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسة التربوية ، ط1 ، دار الحامد ، عمان ، 2007 .
- 22- محمد منير حجاب : الموسوعة الاعلامية ، دار الفجر للنشر والتوزيع ، المجلد الاول ، القاهرة ، 2003 .
- 23- محمد علي محمود : علم الاجتماع والمنهج العلمي ، ط1 ، دار المعارف الجامعية ، الاسكندرية ، 1998 .
- 24- محمد شفيق : البحث العلمي (الخطوات المنهجية لاعداد البحوث العلمية) ، د ط ، المكتب الجامعي الحديث ، مصر ، 1998 .
- 25- نجيب كامل وسحرام الرتم واخرون : الاتصال داخل المؤسسة دراسة نظرية وميدانية ، ط1 ، دار الايام للنشر والتوزيع ، الاردن ، 2019 .
- 26- ناصر داودي عدوان : اقتصاد المؤسسة ، ط1 ، دار المحمدية ، الجزائر ، 1998 .
- 27- ناصر قاسيمي : الاتصال في المؤسسة ، دراسة نظرية وتطبيقية ، ط1 ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2011 .
- 28- سيف الاسلام شويه : سلوك المستهلك والمؤسسة الخدماتية اقتراح نموذج للتطوير ، دط ، مختبر التربية الانحراف والجريمة في المجتمع ، جامعة عنابة ، 2006 .
- 29- سمير محمد حسين : بحوث الاعلام ، د ط ، عالم الكتب نشر توزيع وطباعة ، القاهرة ، 2006 .
- 30- سعاد نايف البرنوطي : الاعمال والخصائص والوظائف الادارية ، ط3 ، دائر وائل للنشر ، عمان ، 2004 .
- 31- سعيد محمد المصري : ادارة وتسويق الانشطة الخدمية المفاهيم والاستراتيجيات ، دط ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، 2002 .
- 32- عمر صخري : اقتصاد المؤسسة ، ط2 ، ديوان المطبوعات الجامعية ، 1993 .
- 33- عرباجي اسماعيل : اقتصاد المؤسسة ، د ط ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1996 .
- 34- فؤاد بوجنابة : تقييم واقع الاتصال التسويقي في المؤسسة الاقتصادية الخدمية ، رسالة ماجستير في التسيير والاقتصاد ، جامعة ورقلة ، 2008 .
- 35- خضير كاظم حمود : السلوك التنظيمي ، ط1 ، دار الصفاء ، عمان ، 2011 .
- 36- خضير كاظم محمود : الاتصال الفعال في ادارة الاعمال ، ط1 ، دار صفاء للنشر ، مصر ، 2010 .
- 2/ مذكرات :**
- 1- احلام كحلوش : دور الاتصال التنظيمي في تسيير المؤسسات الخدماتية الجزائرية دراسة ميدانية ببلدية ام بواقي ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الاعلام والاتصال تخصص : اتصال وعلاقات عامة ، جامعة العربي بن مهيدي ام بواقي 2015-2016 .

2- بوعطيط جلال الدين : الاتصال التنظيمي وعلاقته بالاداء الوظيفي دراسة ميدانية على العمال المنفذين بمؤسسة سونلغاز عنابة ، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير ، جامعة منتوري محمود قسنطينة ، 2008-2009 .

3- بلغوثي محمد : الاتصال التنظيمي وتحسين الاداء الوظيفي في المؤسسة الجامعية دراسة ميدانية بالمركز الجامعي احمد زيانة ، مذكرة تخرج مقدمة لنيل شهادة ماستر في علوم الاعلام والاتصال ، جامعة عبد الحميد ابن باديس ، 2018-2019 .

4- جمال الدين عاشوري : الاتصال التنظيمي والسلامة الصناعية للصناعة للمؤسسة الصناعية الجزائرية ، دراسة ميدانية بشركة اسمنت عين الكبيرة ، مذكرة تخرج لنيل ماجستير في علم الاجتماع ، 2014 - 2015

3/ مطبوعة :

1- ليليا بن صويلح : مدخل لعلم اجتماع التنظيم والعمل ، مطبوعة موجهة لطلبة الماستر تخصص تنظيم وعمل ، د ط ، د د ، جامعة 08 ماي 1945 قالمة ، 2015-2016 .



الملاحق

قائمة الملاحق:

- الاستبيان الخاص بالدراسة قبل التحكيم
- قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان
- الاستبيان الخاص بالدراسة بعد التحكيم
- الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاستشفائية محمد زيوشي طولقة

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر بسكرة
كلية العلوم الانسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع

استمارة استبيان قبل التحكيم لموضوع :

الاتصال التنظيمية ودورها في تحقيق أهداف المؤسسة الجزائرية
دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية العمومية طولقة – بسكرة -

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل

إعداد الطالبة :

حياة شكال

الاستاذة المشرفة:

أ.د/بوزيد سليمة

:السنة الجامعية

1441-1442/2020-2019

ملاحظة: كل المعلومات المقدمة في إطار هذه الاستمارة سرية ولا يتم إستغلالها إلا لأغراض البحث العلمي.

المحور الاول : البيانات الشخصية :

- العمر : أقل من 30 من 30-45 أكبر من 40
- الجنس : ذكر أنثى
- الحالة الاجتماعية : أعزب. متزوج. مطلق.
- المؤهل العلمي : ثانوي. جامعي. ما بعد التخرج

المحور الثاني : بيانات تتعلق برفع أداء العاملين في المؤسسة الجزائرية

- 1 هل تهتم الإدارة بإيصال المعلومات والقرارات إلى كل المستويات ؟. نعم. لا
- 2 هل يتناسب حجم الراتب مع الجهد المبذول ؟ نعم. لا
- 3 هل تعاونون من وجود تناقضات في القرارات الإدارية العليا المؤسسة ؟. نعم. لا
- 4 هل تستفيدون من دورات دراسية تدريبية ؟. نعم. لا
- 5 هل مناخ العمل يؤهلك لأداء عملك بكفاءة وفعالية ؟ نعم. لا
- 6 هل تحدد أهداف المؤسسة تبعاً للظروف المحيطة ؟ نعم. لا
- 7 هل أنت راضي على أدائك وجزائك ؟ نعم. لا.
- 8 هل تقيم المؤسسة حفلات تكريمية للعامل ؟ نعم. لا
- 9 هل العلاقة بينك وبين المؤسسة هي علاقة أجر دون الاهتمام بأداءك العلمي والوظيفي ؟. نعم. لا

المحور الثالث : بيانات متعلقة بتحقيق الكفاءة لدى العاملين في المؤسسة الجزائرية

- 1 هل يكفأ الأداء المتميز للعاملين ؟ نعم. لا
- 2 هل يتم الاهتمام بإنجاز الأعمال بشكل متقن ؟. نعم. لا
- 3 هل يتم تطوير فرق العمل داخل المؤسسة ؟ نعم. لا
- 4 هل توجد رقابة فعالة في المؤسسة ؟ نعم. لا
- 5 هل منصب عملك يلاءم مؤهلاتك العلمية والعملية ؟ نعم. لا
- 6 هل يمتلك الأفراد العاملين داخل المؤسسة الاستشفائية المؤهلات التي تجعلهم يبدعون ويبتكرون ؟
نعم. لا
- 7 هل تعمل المؤسسة الاستشفائية على وضع برامج تدريب وتكوين لتنمية معارف الكفاءات وتحسين اداءهم ؟
نعم. لا

8 هل يحترم مبدأ الشخص المناسب في المكان المناسب عند الترقيّة والتعيين لمناصب جديدة في مؤسستك؟
نعم. لا

9 هل تؤخذ آراء كفاءات المؤسسة بعين الاعتبار عند اتخاذ القرارات؟ نعم. لا.

قائمة الاساتذة المحكمين :

_ الاستاذ : شايب ذراع ميدني

_ الاستاذة : عزيز سامية

_ الأستاذ: بوساحة عزوز

_ الأستاذ : حليلو نبيل

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر بسكرة
كلية العلوم الانسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع

استمارة استبيان بعد التحكيم لموضوع :

الاتصال التنظيمية ودورها في تحقيق أهداف المؤسسة الجزائرية
دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية العمومية طولقة – بسكرة -

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل

إعداد الطالبة :

حياة شكال

الاستاذة المشرفة:

أ.د/بوزيد سليمة

السنة الجامعية:

1441-1442/2020-2019

ملاحظة: كل المعلومات المقدمة في إطار هذه الاستمارة سرية ولا يتم إستغلالها إلا لأغراض البحث العلمي.

المحور الأول : البيانات الشخصية :

- الجنس: ذكر أنثى
- العمر : أقل من 30 من 30-45. أكبر من 45.
- المؤهل العلمي : ثانوي. جامعي.
- الخبرة المهنية :

المحور الثاني : بيانات تتعلق برفع أداء العاملين في المؤسسة الجزائرية

- 1 هل تهتم الإدارة بإيصال المعلومات والقرارات إلى كل المستويات ؟ . نعم. لا
- 2 هل يتناسب حجم الراتب مع الجهد المبذول ؟ نعم. لا
- 3 هل تعاون من وجود تناقضات في القرارات الإدارية العليا المؤسسة ؟ . نعم. لا
- 4 هل تستفيدون من دورات دراسية تدريبية ؟ . نعم. لا
- 5 هل مناخ العمل يؤهلك لأداء عملك بكفاءة وفعالية ؟ نعم. لا
- 6 هل أنت راضي على ادائك وجزائك ؟ نعم. لا
- 7 هل تقيم المؤسسة حفلات تكريمية للعمال ؟ نعم. لا
- 8 هل العلاقة بينك وبين المؤسسة هي علاقة أجر دون الاهتمام بأداءك العلمي والوظيفي ؟ . نعم. لا

المحور الثالث : بيانات متعلقة بتحقيق الكفاءة لدى العاملين في المؤسسة الجزائرية

- 1 هل يكفأ الأداء المتميز للعاملين ؟ نعم. لا
- 2 هل يتم الاهتمام بإنجاز الأعمال بشكل متقن ؟ . نعم. لا
- 3 هل يتم تطوير فرق العمل داخل المؤسسة ؟ نعم. لا
- 4 هل توجد رقابة فعالة في المؤسسة ؟ نعم. لا
- 5 هل منصب عملك يلاءم مؤهلاتك العلمية والعملية ؟ نعم. لا
- 6 هل يمتلك الأفراد العاملين داخل المؤسسة الاستشفائية المؤهلات التي تجعلهم يبدعون ويبتكرون ؟
نعم. لا
- 7 هل تعمل المؤسسة الاستشفائية على وضع برامج تدريب وتكوين لتنمية معارف الكفاءات وتحسين أداءهم ؟
نعم. لا
- 8 هل يحترم مبدأ الشخص المناسب في المكان المناسب عند الترقية والتعيين لمناصب جديدة في مؤسستك ؟
نعم. لا
- 9 هل تؤخذ آراء كفاءات المؤسسة بعين الاعتبار عند اتخاذ القرارات ؟ نعم. لا.

الهيكل التنظيمي للمؤسسة الإستشفائية.

