



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

تقرير تريض مقدم لاستكمال متطلبات شهادة الليسانس

ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

أنماط الاتصال في المؤسسة الاقتصادية

(دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي)

المؤطر بالمؤسسة:

سالمي ادريس

تحت إشراف الدكتور:

عباسي بوبكر

إعداد الطالبات:

- دونة منال

- بوزنادة مريم

- لسود نور الهدى

السنة الجامعية: 2018/2017

الإهداء

إلى التي رفع الله مقامها و جعل الجملة تحت أقدامها، من ربتي و أنارت دربي و أعانتي
بالصلوات و الدعوات أغلى ما في الوجود أُمي الحبيبة.

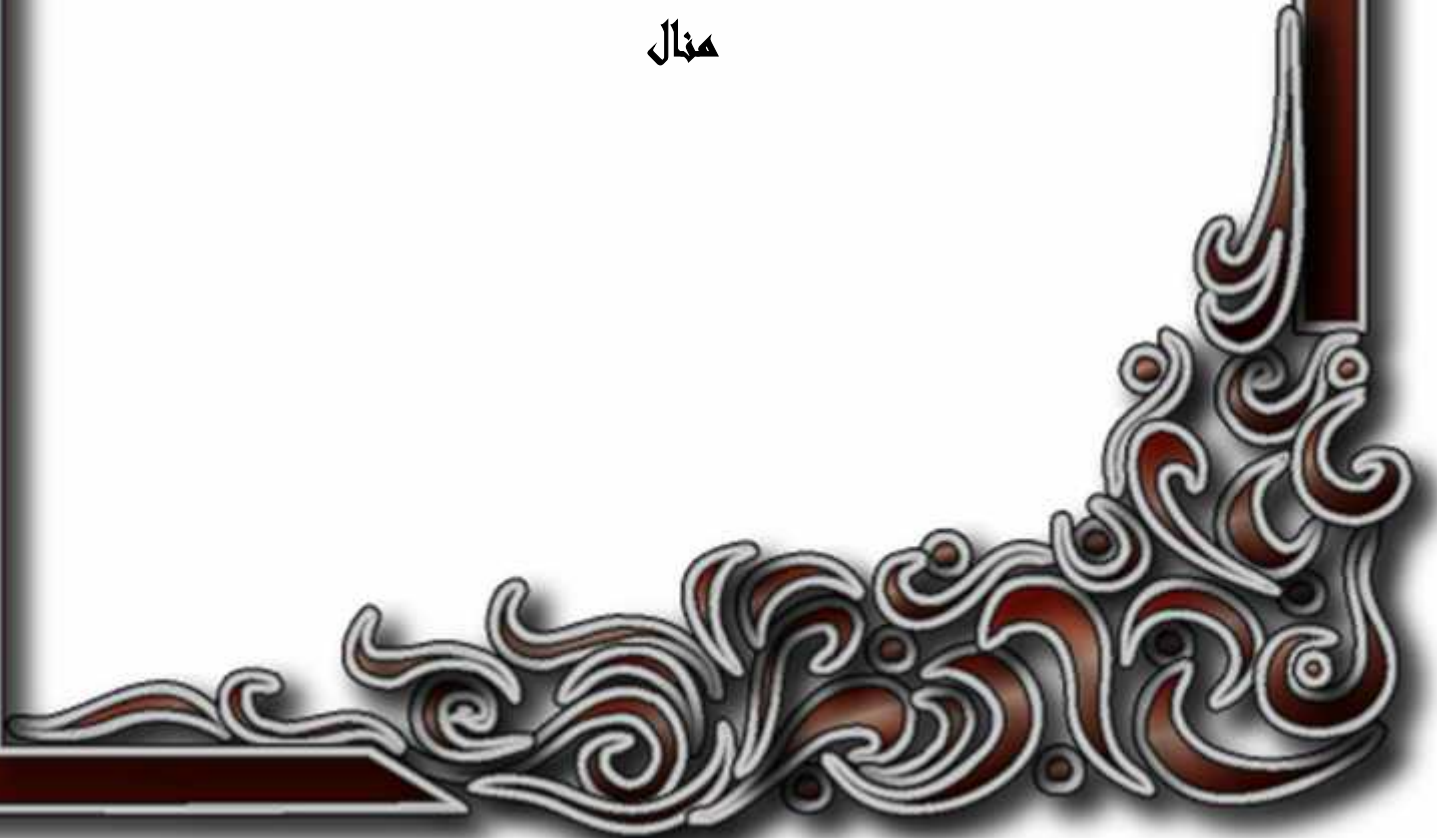
إلى من عمل بك في سيلي و أوصلني إلى ما أنا عليه أبي الكريم أدامه الله لي.

إلى من أحمل لهم في قلبي أرقى و أنبل إحساس إخوتي و أخواتي.

و إلى رفقاتي في الدراسة

إلى أسناذي الفاضل أسأل الله أن تجازيه خيرا.

منال



الإهداء

الهي لا يطيب الليل الا بشكرك... ولا يطيب النهار الا بطاعتك...
الي رمز الحب وبلسم الشفاء، الي القلب النابض في بيت أمي العزيزة والغالية
الي من كلف أمانه ليقدّم لنا لحظة سعادة، الي من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي العلم ابي

العزيز

الي من اجلما في طياتي قلبي اخوتي صبرين واثمني لها النوفيق في مسيرتها الدراسية، ايمن واثمني له
تحقيق كل طموحاته، رفيق اثمني له لنجاح والنوفيق، والشمعة التي تنير منزلنا الصغيرة زينب منمنية لها

النوفيق دراستها

الي من مللم احزاني بين فترة والآخره الي من اشعرتني بأني لت وحيدة في مجمع الي توأم روحي
ورفيق دربي...

وكما اخص بلدك زميلاتني في هاته المذكرة (مريم، منال) واثمني لهم النوفيق في مشاويرهم الحياتية
والدراسية.

وكما لا انسى اساتذتنا الذين مهدوا لنا طريق العلم وخاصة الأسناذ المحترم الذي لا طالما دعمنا
وساندنا طيلة دراستنا واجازة لهذه المذكرة "عباسي بويكس" أسئل الله ان يوفقه.

نور الهدى

اهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

الصلاة والسلام على اشرف المرسلين، والحمد لله رب العالمين
اهدي هذا العمل الى من ربنتي و تعبت لأجلي امي الغالية، الى قدوتي و رفيق دربي
والدي.

الى اخوتي الذين قاموا بتشجيعي دائماً سواء بالقول او بالفعل، الذين كانوا سنداً لي في
الحياة.

الى جداتي اللاتي لم تبخلاني بالدعاء يوماً، الى كل الاهل و الاقارب، الى احباب قلبي
صديقاتي اللواتي شاركننا مع كل اللحظات، ادامهم الله لي.
الى اسناذي الفاضل عباسي بوبكر الذي كان واقفاً معنا بنصائحهم و افكاره النيرة،
اسأل الله له النوفيق في حياته.

و في الاخير اسأل الله تعالى ان ينعمد جدي الغالي برحمته الواسعة و التي تسع كل شيء،
جدي الذي لطالما كان يسندني في صعوباتي و ان قل بابنسامته، الذي تمنيت ان ازف له
خبر تخرجي و لكن شاءت الاقدار و توفي قبل ذلك، كما اتمنى من كل من قراء اهدائي
هذا ان لا يبخل عليه بالدعاء

مريه

شكر وتقدير

الحمد لله ذو الفضل والإحسان، على كريم عونه و حسن توفيقه في إنجاز هذه المذاكرة، حمدا يليق بمقامه وجزيل عطائه، فلك الحمد ربّي

حتى ترضى ولك الحمد إذا مرضيت ولك الحمد بعد الرضا .

كما نتوجه بأسمى عبارات الشكر و الامثان و التقدير

للأساذ المشرف: "عباسي بوبكر"

الذي كان لنا نعم المرشد في هذا العمل، ولم يدخل علينا

بوقته وجهده و توجيهاته .

كما نثقدم بالشكر الجزيل إلى السيد ساملي إدريس و إلى كل عمال مؤسسة اتصالات

الجزائر بالوادي .

كل الشكر لجميع أساتذة مشوارنا الدراسي، و كل من

ساعدنا في هذا العمل من قريب أو بعيد .

الفهارس

الفهرس

	الإهداء
	الشكر
	الفهرس
	فهرس الجداول والأشكال البيانية وفهرس الملاحق
-	المقدمة
الفصل الأول	
الاطار النظري للاتصال و تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الإطار النظري للاتصال و أنماطه في المؤسسة
3	المطلب الاول: مفهوم الاتصال و مكوناته
5	المطلب الثاني: اهمية الاتصال في المؤسسة
6	المطلب الثالث: انماط الاتصال في المؤسسة
10	المبحث الثاني: تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي
10	المطلب الاول: التعريف بمجمع اتصالات الجزائر
12	المطلب الثاني: التعرف بمؤسسة اتصالات الجزائر و نشاطاتها
13	المطلب الثالث: اهمية و اهداف مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي
15	خلاصة
الفصل الثاني	
انماط الاتصال في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي	
17	تمهيد
18	: الدراسة الميدانية لأنماط الاتصال بمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي
18	المطلب الاول: الجانب المنهجي للدراسة الميدانية
19	المطلب الثاني: أنماط الاتصال وفقا للهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي
26	المبحث الثاني: تحليل النتائج الدراسة الميدانية
26	المطلب الاول: تحليل نتائج المقابلة مع المسؤولين
28	المطلب الثاني: تحليل نتائج المقابلة مع العاملين
30	المطلب الثالث: الاستنتاجات و التقييم الشخصي لنتائج الدراسة الميدانية
33	خلاصة
35	الخاتمة



فهرس الأشكال البيانفة

الرقم	العنوان
01	الهفكل التنظيمف لمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي

فهرس الملاحق

العنوان	الرقم
إستمارة المقابلة الخاصة بالمسؤولين	01
إستمارة المقابلة الخاصة بالعمال	02
الهيكمل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي	03

مقدمة

تمهيد:

يعد الاتصال واحداً من المقومات الأساسية الضرورية لاستمرار الحياة الاجتماعية، فهو الوسيلة المستخدمة لنقل ومشاركة الأفكار والخبرات ما بين الأفراد والمحافظة على العلاقات الإنسانية التي تربطهم ببعضهم البعض.

و باعتبار المؤسسة جزء من المجتمع , فإن الاتصال همزة وصل بينها وبين العمال والعالم الخارجي المتواجدة فيه لتحقيق أهدافها وخططها العامة والمستقبلية, و حتى تقوم المؤسسة الاقتصادية بمهامها المقدمة لها فمن واجبها الاهتمام بالاتصال وجوانبه النظرية وعلاقته بالمؤسسة من توجيه والمتابعة لمختلف تحركاتها من إعداد للخطط ولبرامج إلي تنفيذ والمراقبة وتقييم النتائج, فبدون الاتصال تكون الأقسام والأدوات وحتى أعضاء المؤسسة معزولين عن بعضهم البعض وبالتالي عدم تبادل المعلومات والقرارات ووصولها إلى الأفراد.

كما أن وجود أي قصور في نظام الاتصالات من شأنه أن يعطل أو يؤخر سيرورة العمل بالمؤسسة وخططها التي تتعلق كلها بالعملية الاتصالية.

وتتعد أنماط الاتصال في المؤسسة منها ما هو داخلي وخارجي ومنها ماهو رسمي وغير رسمي و تحاول هذه الدراسة معرفة واقع و أنماط الاتصال في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي

أولاً: طرح الإشكالية

من خلال ما سبق، تبرز الإشكالية الرئيسية للدراسة كالتالي:

فيما تتمثل أنماط الاتصال بمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي ؟

ثانياً: فرضية الدراسة

تبرز فرضية الدراسة في الاجابة المؤقتة التالية:

تتمثل أنماط الاتصال في مؤسسة اتصالات الجزائر في الاتصال الرسمي وغير الرسمي والاتصال الداخلي والخارجي والاتصال الصاعد والنازل والأفقي.

ثالثا: أهداف الدراسة

تتمثل اهداف الدراسة في التالي

- التعرف على واقع الاتصال في مؤسسة اتصالات الجزائر؛
- التعرف على أنماط الاتصال بمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي؛
- معرفة أهم الخطط والأفكار الخاصة بالإدارة العليا لمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي في ما يخص تحسين الاتصال في مؤسسة.

رابعا: أسباب اختيار الموضوع

هناك أسباب ذاتية وأخرى موضوعية لاختيار هذا الموضوع. ويمكن إجمالها في التالي:

- الرغبة في معرفة حيثيات موضوع الاتصال في المؤسسة؛
- التوافق بين موضوع الاتصال في المؤسسة وتخصص إدارة الأعمال؛
- محاولة معرفة أهم المشكلات والمعوقات الاتصالية داخل المؤسسة وتحليلها؛
- المكانة التي أصبح يحتلها الاتصال في المؤسسات الكبرى والدراسات التي أصبحت تخصص لذلك لتطويره ليكون نظام اتصالي أكثر فعالية، ليؤدي إلى تسيير جيد وبهذا يحقق أهداف المؤسسة.

خامسا: حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة في :

الحدود المكانية: والتي تجسدها مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

الحدود الزمنية: حيث تم انجاز الدراسة ضمن الفترة (2018/03/08 إلى 2018/04/08).

سادسا: المنهج المستخدم في الدراسة

للإجابة عن إشكالية الدراسة المطروحة، ونظرا لأهمية الدراسة وطبيعة الموضوع و للإلمام بأهم جوانبها تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره أكثر المناهج موافقا مع موضوع الدراسة والأكثر انتشارا و كما تم إتباع أسلوب دراسة الحالة في الجانب التطبيقي للدراسة.

وتم استخدام الأدوات التالية لجمع البيانات حول موضوع الدراسة:

- **المسح المكتبي:** من خلال لاطلاع على مختلف المراجع التي لها علاقة بجوانب الموضوع.

- **الوثائق الخاصة بالمؤسسة:** وهي الوثائق المتحصل عليها من المؤسسة موضوع الدراسة.

- **المقابلات الشخصية:** حيث تم إجراء مقابلات شخصية مع كل من المسؤولين والعاملين لمعرفة آرائهم وآرائهم حول موضوع الدراسة.

سابعاً: هيكل الدراسة

تم تقسيم الدراسة إلى فصلين هما:

و الفصل أول تناول الإطار النظري للاتصال مع تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي من خلال مبحثين هما: المبحث الأول تناولنا فيه ثلاثة مطالب (مفهوم ومكونات الاتصال, أهمية الاتصال في المؤسسة, أنماط الاتصال في المؤسسة), أما المبحث الثاني (تعريف بالمؤسسة , ونشاطاتها, أهمية وأهداف مؤسسة). ويتناول الفصل الثاني: أنماط الاتصال في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي. من خلال مبحث أول تطرق إلى الدراسة الميدانية لأنماط الاتصال في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي ومبحث ثاني تطرق إلى تحليل نتائج الدراسة الميدانية.

الفصل الاول

الاطار النظري للاتصال و تقديم عام

لمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي

تمهيد:

تعتبر عملية الاتصال من بين الوظائف الأساسية في المؤسسة التي تتميز اليوم بالكبر والتعقيد و تزداد أهمية الاتصال كوظيفة مع التعقيد في التكنولوجيا المستعملة، إذ أصبحت الأوامر و التوجيهات في شكل معادلات و رموز و معاني تقنية ذات جانب علمي، و هذا ما يؤثر على نتائج نشاط المؤسسة حيث تتحدد هذه النتائج بالدور الذي يلعبه الاتصال و الاهتمام به. لذا فإن الاتصال الناجح يبني أساسا على إستراتيجية اتصال دقيقة لفهم مختلف جوانب المؤسسة ، الأمر الذي يحتم على المؤسسة تنمية معارفها و السعي لاكتساب مهارات جديدة باستمرار . ومن خلال هذا سنتناول في هذا الفصل بشكل عام إلى مكونات و أنماط الاتصال و أهميته، والتعرف على مؤسسة اتصالات الجزائر، ووفقا لما تم التطرق له، يمكن تقسيم الفصل الأول إلى المباحث التالية:

- المبحث الأول: الإطار النظري للاتصال و أنماطه في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

- المبحث الثاني: تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

المبحث الأول: الإطار النظري للاتصال و أنماطه في المؤسسة

يعتبر الاتصال ركنا رئيسيا في المساهمة بقسط كبير في نجاح المؤسسة، وبلوغ أهدافها.

المطلب الأول: مفهوم الاتصال و مكوناته.

يعد الاتصال القلب النابض في المؤسسة، فانتقال المعلومات بشكل صحيح يؤدي إلى السيرورة الصحيحة لإستراتيجية المؤسسة للوصول إلى الأهداف المنشودة.

أولا: مفهوم الاتصال

يعتبر الاتصال أهم عنصر لوجود المؤسسة الاقتصادية و ديمومتها، وتعددت تعاريفه و اختلفت باختلاف التخصصات و المدارس الفكرية اغلبها و اتفق على انه ذلك النوع من الاتصالات المرتبطة بكل المعلومات المتداولة داخل التنظيم، و يمكن ذكر أهم التعاريف الخاصة بالاتصال كالتالي:

يرى (ريدريغوسانيون1964) أن الاتصال هو: "بمثابة ترحيل و استقبال المعلومات ضمن تنظيم معين، أي انه عبارة عن عملية تعتمد عن نقل و تناقل المعلومات و البيانات وفق تنظيم معين".¹

و يرى (الحنفي) أن الاتصال هو: "نقل المعلومات و الأفكار بصفة مستمرة بين الأفراد في كل المستويات التنظيمية بين المديرين التنظيميين وبين الإدارة العليا وبين الموظفين والمشرفين أي هو شبكة تربط كل أعضاء التنظيم".²

و ينظر(العلاق) للاتصال باعتباره: "تدفق التعليمات وتوجيهات والقرارات من جهة الإدارة إلى المرؤوسين وتلقي البيانات والمعلومات منهم في صورة تقارير أو مذكرات أو اقتراحات أو غيرها بمهدف اتخاذ قرار معين".³

من خلال هذه المفاهيم المتعددة للاتصال يتضح بأن الاتصال هو العملية التي تتم بإيصال المعلومات الهامة والقرارات لجميع أفراد المؤسسة و الأسواق الخارجية، و استقبال ردود الأفعال (التغذية الرجعية).

¹ بن فرج الله بونس و آخرون، "دور الاتصال التنظيمي في كفاءة المؤسسة الاقتصادية الجزائرية" (مذكرة ليسانس في العلوم الإنسانية، تخصص اتصال و علاقات عامة، جامعة قاصدي مرباح، 2013-2014)، متاح على الموقع (www.univ-tebessa.dz)، تم الاطلاع عليه بتاريخ (2018/3/5)، على الساعة 9:27، ص16.

² شعبان فرج، "الاتصالات الإدارية"، ط1، الأردن، دار أسامة للنشر و التوزيع، 2009، ص137.

³ نفس الصفحة.

ثانيا: مكونات الاتصال

إن نجاح أي مؤسسة في تحقيق أهدافها يتوقف على نظام الاتصالات الذي لديها، لذا يجب أن يكون هذا النظام فعال و متضمن لجميع العناصر، و المتمثلة في:

1- المرسل: يعد المرسل العنصر الأول والأساس في عملية الاتصال و الحركة الأولى في دورتها و مسيرتها ويسمى أحيانا بالمصدر أو المتصل، و المرسل هو منشأ الرسالة الذي عليه أن يسعى إلى النجاح في مهمته المتمثلة بتوصيل الرسالة إلى المستقبل أو الجمهور. وقد يأخذ المرسل عدة أشكال (معلم، مدير، مؤلف، مؤسسة...الخ).¹

2- الرسالة: هي محتوى العملية الاتصالية، و تتعلق بمجموعة من الرموز القابلة للفهم، و التي سوف تنبه المستقبل و تقدم له المعلومات.²

3- الوسيلة (القناة): هي الأداة التي يتم من خلالها توصيل أو نقل الرسالة من المرسل إلى المستقبل. وتعد أنواع الوسائل أو القنوات بتعدد أنواع الاتصال و أشكاله، كالاتصال الشخصي، والاتصال الجماهيري (بوسائله المتنوعة: الصحافة، الإذاعة، التلفزيون...الخ). وشأن القناة في ذلك شأن وسائل الاتصالات، فكما انه توجد عدة وسائل للتنقل بين بلد و آخر ولا يمكن الاتصال إلا باختيار إحداها، فكذلك الحال في وسائل الاتصال، فهي كثيرة ومتنوعة وضرورية، ولا بد للرسالة من أن تسلك إحداها ، وإلا توقفت عملية الاتصال.³

4- المستقبل: هو الشخص أو الجهة التي توجه إليها الرسالة، و يجب على المستقبل أن يقوم بحل أو فك رموز الرسالة بغية التوصل إلى تفسير لمحتوياتها وفهم معناها. وقد يكون المستقبل رجل أو امرأة أو طفل أو شابا أو معلم، مدير، طالب، ولذلك يجب على رجل الاتصال أن يعرف خصائص المستقبل وطبيعته حتى يتمكن من مخاطبته ليؤثر على قلبه و عقله بسرعة ويهدف إلى تغيير معلوماته واتجاهاته و سلوكه.⁴

5- التغذية الراجعة: هي الإجابة التي يرد بها المستقبل على الرسالة التي يتلقاها من المصدر، ويرى البعض أنها تكون استجابة مضادة يتلقاها المصدر، ويستفيد منها كثيرا فعن طريقها يستطيع المرسل أن يفهم ما إذا كان

¹ ربحي مصطفى عليان، عدنان محمود الطوباسي، "الاتصالات و العلاقات العامة"، ط1، الأردن، دار الصفاء للنشر و التوزيع، 2005، ص45.

² ناصر دادي عدون، "الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاتصالية"، الجزائر، دار المحمدية العامة، ص18.

³ شعبان فرج، مرجع سبق ذكره، ص12.

⁴ ربحي مصطفى عليان، عدنان محمود الطوباسي، مرجع سبق ذكره، ص57.

المستقبل قد تلقى الرسالة أصلا أم لا حيث أن هذه الأخيرة تصير الرسالة وكأنها رسالة ثانية، ولكنها متوجهة من المستقبل إلى المرسل، متضمنة ردود فعله حول الرسالة الأولى.¹

6- التشويش أو الإزعاج: وهو يشمل كل ما يؤثر في كفاءة و فاعلية وصول الرسالة بشكل جيد إلى المستقبل و إدراكها. و قد تأتي هذه المؤثرات من المرسل أو من قناة أو وسيلة الاتصال، أو من المستقبل، أو المحيط، أو البيئة الخارجية. و هذه المؤثرات أو العوامل منفردة أو مجتمعة تلعب دورا حاسما و مهما في التأثير سلبا على عملية الاتصال، و لذلك فانه من الضروري استيعاب و إدراك أسباب التشويش و آثاره، و محاولة التغلب عليها.²

المطلب الثاني: أهمية الاتصال في المؤسسة

إن وظائف الإدارة في المؤسسة سواء كانت من القطاع العام أو الخاص تعتمد على عنصر الاتصال، فهو يعتبر عنصر هام في جميع وظائف الإدارة، وتبرز أهمية الاتصال التنظيمي في ما يلي³:

- تعد عملية الاتصال بين الأفراد ضرورة أساسية في توجيه و تغيير السلوك الفردي والجماعي للعاملين في المؤسسة، كما تعد احد العوامل المؤثرة في اتجاهات الأفراد العاملين في المؤسسة؛

- وسيلة هادفة لضمان التفاعل بين العاملين وتبادل الأنشطة المختلفة؛

- وسيلة رقابية وإرشادية يعتمدها المدير في مجال توجيه العاملين؛

- وسيلة لحث العاملين للقيام بالأعمال المنوطة بهم؛

- الاتصالات هي المفتاح المؤدي للإدارة، فتتسيق الجهود يعد أساسا لنظام التعاوني، حيث يتم على أساس هذا التنسيق تحقيق أهداف المنظمة بشكل فعال.⁴

¹ الحاج عيسى حلالي ، الياس حريزي، "أساليب التسيير الإداري وأنماط الاتصال"، (مذكرة ليسانس في علوم الإنسانية، تخصص اتصال وعلاقات عامة، جامعة قاصدي مرياح 2012-2013)، متاح على الموقع (www.univ-tebessa.dz)، تم الاطلاع بتاريخ (2018/2/23)، على الساعة 9:40، ص42.

² ريجي مصطفى عليان، عدنان محمود الطوباسي، مرجع سبق ذكره، ص63.

³ الحاج عيسى، الياس حريزي، مرجع سبق ذكره، ص45.

⁴ ريجي مصطفى عليان، عدنان محمود الطوباسي، مرجع سبق ذكره، ص37.

المطلب الثالث: أنماط الاتصال في المؤسسة

يعتبر الاتصال عصب العملية الإدارية ومتطلب حتمي لأي مؤسسة سواء كان داخليا أم خارجيا، ويمكن التطرق لأنماط الاتصال في المؤسسة كالتالي:

أولا: الاتصال الداخلي و الاتصال الخارجي:

يمكن تقسيم الاتصال المؤسسي حسب بيئته إلى اتصال داخلي و آخر خارجي، وهذا كالتالي:

1- الاتصال الداخلي:

لا يمكن لأي مؤسسة أن تنشأ و تستمر من دون اتصال يجري بين أعضائها، و لهذا فإن عملية الاتصال تسعى لتحقيق الترابط في التفكير والاتجاهات بين الأفراد العاملين داخل المؤسسة، مما يؤدي إلى تحقيق التعاون وتوجيه الجهود نحو الأهداف المشتركة، وتقوية العلاقات الاجتماعية التي تولد بدورها حافزا للإفراد العاملين.

يركز الاتصال الداخلي على تدفق المعلومات بين الأطراف داخل المؤسسة.

و يعرف الاتصال الداخلي على أنه¹:

- عملية تبادل الآراء و المعلومات بين الأطراف المختلفة داخل التنظيم بغرض تحقيق هدف معين.
 - عملية تتضمن النقل و التزديد و التدقيق للأفكار بغرض اختيار التصرفات التي تحقق أهداف الشركات بفاعلية. بمعنى أن هناك رسائل هادفة بين أطراف المؤسسة.
- من خلال هذه التعاريف يمكن استنتاج أن "الاتصال الداخلي هو عملية نقل المعلومات و الأفكار داخل المنظمة من اجل تحقيق أهدافها".

2- الاتصال الخارجي:

و هو ذلك الاتصال التي يتم بين المؤسسة و البيئة التي تعمل فيها، و تهدف إلى تحقيق التفاهم بين المؤسسة و جماهيرها الخارجية خاصة (الموردين، الزبائن الإدارات و المجتمع المحلي)، وجمع المعلومات عن الظروف التي تعمل

¹ فادري محمد، "الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية بين النظرية والتطبيق"، (رسالة ماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2009-2010) ص57.

فيها و التي لها أهميتها عند اتخاذ القرارات أو وضع الاستراتيجيات الشاملة للمؤسسة، و بدوره ينقسم هذا الاتصال الخارجي إلى:¹

. الاتصال التجاري

يشير إلى العمليات التي تستهدف مباشرة المستهلكين من اجل ترقية المنتج، و تتحدد أهداف الاتصال التجاري انطلاقا من أهداف التسويق، و الذي يشمل بشكل عام الوظائف المختلفة الخاصة بالمبيعات، التوزيع، الإعلان، الإنتاج و أبحاث السوق.

. الاتصال المؤسسي

و يشير إلى كل العمليات الاتصالية التي تهدف إلى تطوير شهرة المؤسسة و تحسين صورتها. وهذا النوع من الاتصال ينقسم إلى نوعين:

* اتصال مؤسسي موجه إلى جمهور غير تجاري: يمكن أن يكون هدف الاتصال في هذه الحالة ترقية و تحسين صورة المؤسسة لدى جمهور محدد و مستهدف.

* اتصال مؤسسي موجه إلى جمهور تجاري: و هنا الاتصال يمكن أن ينبو عن الاتصال المنتج فيما تكون وظائف المؤسسة ليست مميزة عن منافسيها كالبانك أو في حالة ما إذا كانت وظيفة المؤسسة هي تقديم خدمات غير مادية.

ثانيا: الاتصال الرسمي و غير الرسمي

1- الاتصال الرسمي:

و يتمثل في انسياب المعلومات و البيانات من خلال القنوات الرسمية للاتصال التي تحددها خطوط السلطة داخل المؤسسة، و يتم بطرق رسمية متفق عليها و يشمل الخطابات و المذكرات و التقرير التي ترسل و تعدها هيئات إدارية من داخل المؤسسة المعنية.

وتشمل الاتصالات الرسمية انسياب المعلومات داخل المنظمة من أعلى إلى أسفل أو العكس أو بشكل أفقي.

¹قادي محمد، مرجع سبق ذكره، ص 59-60.

وبالتالي تنقسم الاتصالات الرسمية إلى¹:

- الاتصال الهابط:

بناء على هذا النوع من الاتصالات تتدفق الرسائل من قمة التنظيم إلى أدناه وقد تكون هذه الاتصالات من الإدارة العليا إلى الإدارة الوسطى أو قد تكون من الإدارة الوسطى إلى الإدارة الدنيا، أو من العليا إلى الدنيا مباشرة، ولذلك فإن هذا النوع من الاتصالات يستخدم في الأمر و التوجيه و التعليم.²

- الاتصال الصاعد:

يأخذ الاتصال الصاعد مساره من أسفل إلى أعلى أي من المرؤوسين إلى الرؤساء و يزود هذا الاتصال المستويات الأعلى بإرجاع أثر أو (بردود أفعال) المرؤوسين اتجاه الاتصالات الهابطة.

ويرى (ليفزي) إن الاتصالات الصاعدة تنطوي على نقل الرسائل و المعاني بأشكالها و أنواعها المختلفة من قاعدة الهرم الإداري إلى القمة ضمن الهيكل التنظيمي المفتوح أو المرن الذي يتيح للمستويات الإدارية الأدنى حرية الاتصال و التواصل مع المستويات الإدارية العليا ضمن الهرم التنظيمي.

- الاتصال الأفقي:

ينطوي هذا النوع من الاتصالات على حالات التفاعل و تبادل المعاني و المعلومات و الآراء ووجهات النظر بين العاملين في الإدارة أو الأقسام التي تقع على نفس المستوى الإداري في الهيكل التنظيمي. و غالبا ما تشجع الإدارة هذا النوع من الاتصالات لقناعتها بأنه يساهم بشكل كبير في تنسيق الأعمال و حل المشكلات و تعزيز الفهم المشترك للمهام المطلوب تنفيذها و الحد من مشكلة الصراعات من مشاكل العمل.³

2- الاتصال غير الرسمي:

و هو اتصال لا يلتزم بالطرق الرسمية و المتعارف عليها في الاتصال بين أفراد المؤسسة، ولا يخضع إلى أية إجراءات أو قواعد أو قوانين إدارية مثبتة و رسمية و متفق عليها، كما هو الحال في الاتصال الرسمي إذ يتم هذا

¹ بن حمودة رندة و آخرون، "إستراتيجية الاتصال داخل المؤسسة العمومية"، (مذكرّة ليسانس في الإعلام الاتصال ، تخصص اتصال وعلاقات عامة، جامعة قاصد مرياح ورقلة، 2013-2014)، ص20.

² بوعطيط جلال الدين، "الاتصال التنظيمي وعلاقته بأداء الوظيفي"، (رسالة ماجستير في علم النفس عمل وتنظيم ، تخصص السلوك التنظيمي وتسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري محمود، قسنطينة، 2009)، ص41.

³ بن حمودة رندة و آخرون، مرجع سبق ذكره، ص20.

الاتصال بعيدا عن القنوات الرسمية و بين مستويات إدارية مختلفة خارج حدود المؤسسة ويكون على هيئة لقاءات شخصية أو اجتماعات غير رسمية، ومن أنواع الاتصالات غير رسمية التالي:¹

- **الاتصال الشفهي:** إن أي مستخدم في المؤسسة سوف يكون له دور في الاتصالات الشفهية كما هو الحال في الاتصالات الأخرى، وفي الواقع الفرد في المؤسسة عادة ما يصرف الكثير من الوقت في الاتصالات الشفهية مقارنة بباقي أنشطة العمل الأخرى.

- **الاتصال الكتابي:** تعبر الاتصالات الكتابية عن نقل الأفكار و البيانات و المعلومات باستخدام الكلمات المكتوبة ومن أمثلة هذا الاتصال التقارير، التعليمات، المذكرات، المنشورات، الرسائل التي تنقل من خلال شبكات الحاسب الآلي و رسائل الفاكس و التيلكس وتسمح الاتصالات المكتوبة بنقل المعلومات المكتوبة إلى عدد كبير من الأفراد مع إمكانية الرجوع إليها في المستقبل.

إجمالاً لما تم تقديمه من أفكار خاصة للاتصال و أنماطه، يمكن القول بأن الاتصال عملية يومية مهمة في المؤسسة لا يمكن الاستغناء عنه ، ولكي تكتمل العملية الاتصالية يجب توفر كل مكونات الاتصال، وعلى الإداري الناجح معرفة استخدام النمط المناسب في الوقت المناسب.

¹ بن حمودة زنده وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 20-21.

المبحث الثاني: تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي

تحتل مؤسسة اتصالات الجزائر مكانة هامة في قطاع الاتصالات وهي الرائدة في مجال عملها، حيث تسعى دائما لتحقيق الأفضل لريائها.

المطلب الأول: التعريف بمجمع اتصالات الجزائر

وعيا منها بالتحديات التي يفرضها التطور المذهل الحاصل في تكنولوجيات الإعلام و الاتصال، باشرت الدولة الجزائرية منذ سنة 1999 بإصلاحات عميقة في قطاع البريد و المواصلات.

و تجسدت هذه الإصلاحات في سن قانون جديد للقطاع في شهر أوت 2000، جاء هذا القانون لإنهاء احتكار الدولة على نشاطات البريد و المواصلات و الفصل بين نشاطي التنظيم و استغلال و تسيير الشبكات و تطبيقا لهذا المبدأ، تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا و ماليا و متعاملين، احدهما يتكفل بالنشاطات البريدية و الخدمات المالية البريدية متمثلة في مؤسسة "بريد الجزائر" و ثانيهما بالاتصالات متمثلة في "اتصالات الجزائر".

سيتم التطرق في هذه الجزئية إلى الإطار القانوني للمجمع و نشاطاتها و فروعها.

1- الإطار القانوني:

اتصالات الجزائر هي مؤسسة عمومية ذات أسهم برأس مال تنشط في سوق الشبكة وخدمات الاتصالات السلكية و اللاسلكية بالجزائر.

تأسست وفق قانون 03/2000 المؤرخ في 05 أوت سنة 2000 المحدد للقواعد العامة للبريد و المواصلات، فضلا عن قرار المجلس الوطني لمساهمات الدولة (CNPE) بتاريخ 01 مارس 2001 الذي نص على إنشاء مؤسسة عمومية اقتصادية أطلق عليها اسم " اتصالات الجزائر". وفق هذا المرسوم الذي حدد نظام مؤسسة عمومية اقتصادية تحت صيغة قانونية لمؤسسة ذات أسهم برأسمال اجتماعي مقدر ب 50.000.000.000 دينار جزائري و المسجلة في المركز السجل التجاري يوم 11 ماي 2002 تحت رقم 02B 0018083.¹

¹ من وثائق مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي، تم الحصول عليها بتاريخ (2018/03/22).

- وفي إطار تعزيز و تنويع نشاطاتها قامت اتصالات الجزائر بوضع خطة محكمة من اجل خلق فروع لها مختصة، تساير التطورات الحاصلة في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية، أين تم خلق فرع مختص في الهاتف النقال وفرع آخر مختص في الاتصالات الفضائية مما أدى إلى تحولها إلى مجمع تسيير فروعها وهم على التوالي:
- اتصالات الجزائر الهاتف النقال "موبيليس": مؤسسة ذات أسهم برأس مال اجتماعي 100.000.000 دينار جزائري مختصة في الهاتف النقال.
 - اتصالات الجزائر الفضائية: مؤسسة ذات أسهم برأس مال اجتماعي 1000.000.000 دينار جزائري مختصة في شبكة الساتل.

2- نشاطات مجمع اتصالات الجزائر:

و تتمحور نشاطات المجمع حول:

- تمويل مصالح الاتصالات بما يسمح بنقل الصورة والصوت والرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية؛
- تطوير واستمرار وتسيير شبكات الاتصالات العامة والخاصة؛
- إنشاء واستثمار وتسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملي شبكة الاتصالات .

3- فروع مجمع اتصالات الجزائر

تعتبر اتصالات الجزائر مجمع كبير من خلال فروعها التي أنشئت لتساير التطورات الحاصلة في مجال الاتصالات. فقد تم إنشاء فرع اتصالات الجزائر "موبيليس" مختص في الهاتف الخليوي، حيث تعتبر موبيليس أهم متعاملي النقال في الجزائر من خلال تغطيتها التي تعدت 98 بالمائة وكذا عدد زبائنها الذي تعدى 10 ملايين مشترك.

كما يضم مجمع اتصالات الجزائر فرع أساسي هام وهو اتصالات الجزائر للإنترنت "جواب" مختص في

تكنولوجيا الإنترنت حيث أوكلت له مهمة تطوير وتوفير الإنترنت ذو السرعة الفائقة.

¹ من وثائق مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي، تم الحصول عليها بتاريخ (2018/03/22).

و للإشارة، فكل قطاعات النشاط الكبرى في البلاد (التعليم العالي، البحث، التربية الوطنية، التكوين المهني، الصحة...) المربوطة حاليا بشبكات الانترنت بمقرات الربط بالانترنت عن طريق شبكة "جواب".

المطلب الثاني: التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي و نشاطاتها

أولاً: مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي

تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي من بين أهم مؤسسات الدولة إذ تقدم عدة خدمات من أهمها تغطية أكبر نسبة اتصالات في ولاية الوادي لإرضاء عملائها و سهولة المعاملات بين المؤسسات الاقتصادية التي يتعامل معها.

تمت الانطلاقة الرسمية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي في 01 جانفي 2003 وكان على اتصالات الجزائر و إطاراتها الانتظار حتى الفاتح جانفي من سنة 2003 لكي تبدأ الشركة في إتمام مشوارها الذي بدأته منذ الاستقلال. لكن برؤى مغايرة تماما لما كانت عليه قبل هذا التاريخ حيث أصبحت تسييرها على وزارة البريد، ومجبرة على إثبات وجودها في عالم لا يرحم، المنافسة فيه شرسة البقاء فيها للأقوى و الأجدر خاصة مع فتح سوق الاتصالات على المنافسة.

ثانياً: نشاطات مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

تنوع نشاطاتها على ثلاثة ميادين¹:

* بالنسبة للشركاء: تطمح مؤسسة الاتصالات دائما إلى استحقاق دعم شركائها وذلك بالمحافظة على أموالها.

* بالنسبة للزبون: تسعى إلى كسب زبائنها بتوفير أعلى مستوى للخدمات.

* بالنسبة للعمال: توفير شروط العمل ومنها المنافسة لتحسين الإنتاج والخدمات كما تهتم المؤسسة أيضا

بالاستجابة إلى كل المستلزمات الناتجة عن هذه الخدمات.

¹ من وثائق مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي، تم الحصول عليها بتاريخ (2018/02/22).

المطلب الثالث: أهمية وأهداف مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي

تسعى مؤسسة اتصالات الجزائر بتحقيق أهدافها من خلال أهميتها في المجتمع، ويمكن التطرق لأهمية وأهداف مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي كالتالي:

أولاً: أهمية مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي

و تتجسد أهميتها في:

- المساهمة في تنمية المجتمع الإعلامي في الجزائر؛
- المساهمة في النقل والتسليم على الصعيدين الوطني و الدولي للاتصالات؛
- المساهمة في تقديم الخدمات التقنية للمؤسسات؛
- المساهمة في توزيع الخطوط الهاتفية و الأرقام الهاتفية التقنية العملية للطلبات الممكن تحقيقها؛
- المساهمة في تقديم الاستعمالات و الشروح للزبائن و كذا تتكفل بعملية البيع المباشر للمنتجات؛

ثانياً: أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي

- تمويل مصالح الاتصالات بما يسمح بنقل الصورة و الصوت و الرسائل المكتوبة و المعطيات الرقمية؛
- تطوير و استمرار و تسيير شبكات الاتصالات العامة و الخاصة؛
- إنشاء و استثمار و تسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملين شبكة الاتصالات؛
- ضمان جمع المؤشرات لقياس جودة الخدمة لتحسين رضا العملاء؛
- توقع و تحديد و رصد الطلب في السوق؛
- الشروع في اقتناء تكنولوجيات جديدة استجابة لاحتياجات العملاء؛
- الترويج و التسويق و خدمة البيع و قياس رضا العملاء؛
- تسجيل الطلبات التجارية الخطية للزبائن و دراستها؛

- وضع و تطوير و تشغيل شبكات الاتصالات عبر الأقمار الصناعية؛

- معالجة الطلبات المتعلقة بالزبائن الذين لم يدفعوا مستحقاتهم في آجالها؛

- متابعة طلبات الخطوط الهاتفية المؤقتة قبل انتهاء آجالها؛

- دراسة الطلبات الخاصة بالاستعمالات على مستوى الوكالة التجارية.

إماما لما تم التطرق له في المبحث الثاني، يمكن القول بأن مؤسسة اتصالات الجزائر مؤسسة وطنية تمتلك عدة فروع في كافة أنحاء الوطن، نجد من بينهم فرع لها في ولاية الوادي، بحيث تقوم بتقديم العديد من الخدمات لعملائها، و تسعى دائما نحو تحقيق الأفضل .

خلاصة الفصل :

من خلال ما التطرق له في هذا الفصل يمكن القول بأن الاتصال جزء لا يتجزأ من المؤسسة وعنصر مهم فيها، حتى انه هناك من شبه الاتصال بالدم الذي يجري في عروق الإنسان، فلا يمكن للمدراء أن يؤديوا أعمالهم ما لم يكن هناك أنظمة اتصالات جيدة داخل المؤسسة وما لم يكن لديهم مهارات فردية لازمة للاتصال الفعال بغيره.

و لا يجب أن ننظر إلى الاتصال على أنه عملية بسيطة و واضحة و تقنية تتم بين المرسل و المستقبل بل هي عملية مرتبة تتسم بالتعقيد وذلك لان عدة عوامل متفاعلة تتدخل في عملية الاتصال. وكلما كان الاتصال ناجحاً كلما ساهم ذلك في توصيل المعلومة بشكل صحيح وأدى إلى تحقيق هدف المؤسسة لمرغوب الوصول إليه من خلال عملية الاتصال.

و قد تم تطبيق المفاهيم النظرية للاتصال و أنماطه على مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي، من خلال تقديم عام للمؤسسة و نشأتها و خدماتها و مصالحها الإدارية.

الفصل الثاني

أنماط الاتصال بمؤسسة اتصالات الجزائر

بالوادي

تمهيد:

يمثل الجانب النظري في البحث الأرضية التي ينطلق منها الباحث في دراسته، إلا أن هذا الجانب وحده يكون ناقصا إذا لم يدعم بالجانب التطبيقي وذلك لتوظيف و تجسيد كل المعلومات، و إعطاء الدراسة جانبا كيميا و إحصائيا، أي تحول المعطيات الكيفية إلى معطيات كمية بواسطتها يستطيع الباحث أن يثبت أو ينفي متغيرات البحث.

و في هذا الفصل سوف يتم التطرق إلى المباحث التالية:

- المبحث الأول: الدراسة الميدانية لأنماط الاتصال في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي
- المبحث الثاني: تحليل نتائج الدراسة الميدانية.

المبحث الأول: الدراسة الميدانية لأنماط الاتصال بمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي

إن مؤسسة اتصالات الجزائر كأى مؤسسة أخرى لديها عملية اتصالية تقوم عليها، وبما أن لكل عملية اتصال أنماط، سيتم التطرق في هذا المبحث إلى إبراز تلك الأنماط.

المطلب الأول: الجانب المنهجي للدراسة الميدانية

سيتم التطرق في هذا المطلب إلى وضع إطار للدراسة الميدانية يجسد حدودها، مع تحديد مجتمع وعينة هذه الدراسة.

أولاً: حدود الدراسة الميدانية

وتتمثل هذه الحدود في:

- **الحدود البشرية:** تم إجراء هذه الدراسة على العمال و المسؤولين الذين يزاولون عملهم في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي وتم اختيارهم بطريقة عشوائية بالنسبة للعمالين و قصدية بالنسبة للمسؤولين.

- **الحدود المكانية:** لقد تمت هذه الدراسة في المؤسسة العمومية اتصالات الجزائر والتي تقع في ولاية الوادي.

- **الحدود الزمنية:** تمت هذه الدراسة في موسم 2017-2018 حيث تم القيام بجمع المراجع و المعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة بشقيها النظري و التطبيقي في الفترة بين 2018/03/08 و 2018/04/08.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة الميدانية

في إطار دراسة موضوع أنماط الاتصال بالمؤسسة الاقتصادية تم اختيار مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي من ضمن مجتمع مؤسستي يضم مؤسسات تعمل في قطاع الاتصال من خلال الاعتماد على أسلوب دراسة الحالة و الذي يليق بمثل هذه الدراسات و ذلك من اجل معرفة و تشخيص واقع و أنماط الاتصال داخل هذه المؤسسة الاقتصادية. و في إطار دراسة حالة بمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي تم جمع البيانات من عينة من العاملين تقدر بـ(05) تمثل مجتمع العاملين داخل المؤسسة، و الذي يقدر بـ (216 عامل)¹، وذلك من خلال استخدام أداة المقابلة. كما تم جمع البيانات باستخدام نفس الأداة من بعض المسؤولين (الإطارات) من اجل

¹ مقابلة مع مدير مصلحة الموارد البشرية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي، بتاريخ 31-03-2018.

تشخيص أعمق لواقع الاتصال بالمؤسسة، وقدر عدد المسؤولين الذين تمت معهم المقابلة بـ (03 مسؤولين) في مجال الإدارة العليا.

ثالثا: أدوات جمع البيانات

لقد تم الاعتماد في هذه الدراسة التطبيقية على المقابلة المباشرة و الملاحظة والوثائق لتحصيل بيانات أكثر موضوعية، ويمكن التطرق لها كالتالي:

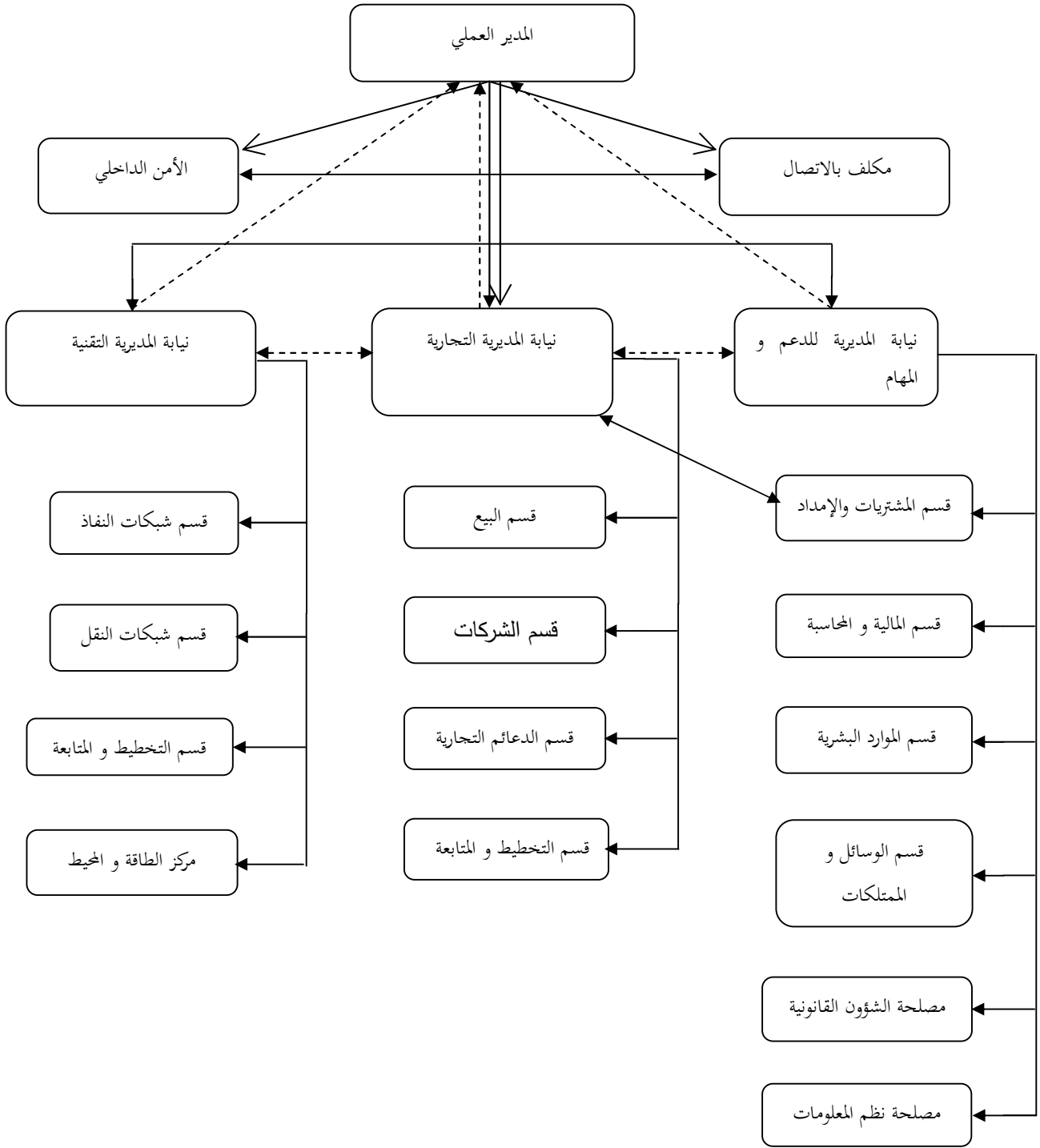
- **المقابلة:** هي أداة أو وسيلة ميدانية لجمع البيانات، و هي حوار لفظي وجها لوجه بين الباحث القائم بالملاحظة و بين شخص أو مجموعة من الأشخاص بهدف الوصول إلى حقيقة ما، من اجل تحقيق الدراسة.
- **الملاحظة:** تعتبر من أهم الأدوات للملاحظة تشير في معناها إلى الرؤية للظاهرة المدروسة، و هي الأداة الأفضل لجمع المعلومات و هي النواة التي يمكن أن يعتمد عليها للوصول إلى المعرفة العلمية.
- **الوثائق:** و هي الوثائق المتحصل عليها و التي من خلالها يتم جمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة.

المطلب الثاني: أنماط الاتصال وفقا للهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي

إن الهيكل التنظيمي هو عبارة عن مجموعة من المهام و المسؤوليات التي تختلف من مؤسسة إلى أخرى فمما لا شك فيه أن السير الحسن لأي مؤسسة يستلزم وجود هيكل تنظيمي مناسب يضمن التوازن بين المسؤوليات و احترام الصلاحيات و هذا ما حرصت عليه مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي في بناءها لهيكلها التنظيمي.

ويبرز الشكل التالي مخطط لأنماط الاتصال في الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي .

الشكل (1): الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي



المفتاح:

اتصال محوري ↔

اتصال أفقي <-->

اتصال نازل ←

اتصال صاعد <---

المصدر: وثائق المؤسسة، بتصرف

من خلال الشكل رقم (01) يتضح أن الهيكل التنظيمي لمؤسسة لاتصالات الجزائر بالوادي يتكون من الإدارات التالية:

* **المدير العملي:** ويتمثل دوره في التسيير الأمثل والحسن للمؤسسة والمصادقة على القرارات ثم إمضاؤها وممارسة السلطة السليمة على جميع الموظفين والمسؤولية المباشرة على كل المؤسسة وممتلكاتها.

وتتألف المديرية العملية من ثلاث نواب للمدير، رئيس مصلحة الأمن و مكلف بالاتصال و العلاقات العامة:

__ نيابة المديرية التقنية.

__ نيابة المديرية التجارية.

__ نيابة المديرية للمهام و الدعم.

أولا: نيابة المديرية التقنية:

و تتكون من الأقسام التالية

1- قسم شبكات النفاذ:

تتركز مهام هذا القسم أساسا على:

- تشغيل و صيانة شبكة النفاذ الحالية و المستقبلية (المعدات و الكابلات).
- تشغيل و صيانة شبكة الصرف الحالية و المستقبلية (المعدات و الكابلات).

2- قسم شبكات النقل:

تتمثل مهام قسم شبكة النقل بالدرجة الأولى "الدعم" إلى البنى التحتية لشبكة النقل و تتركز أساسا على تشغيل و صيانة شبكة النقل الحالية و المستقبلية.

3- قسم التخطيط و المتابعة:

و تتمثل مهام هذه الإدارة بشكل رئيسي في:

- تطوير قواعد بيانات شبكات الاتصال.
- دراسة تطور الطلب على الخدمات (الصوت و البيانات).
- التخطيط للبنية التحتية للاتصالات للرد بشكل موثوق على طلبات زبائن المؤسسة، من خلال وضع خطة التكاليف على أساس مشترك مع المصالح التقنية.
- متابعة تركيب هذه البنى التحتية في أوقات و أماكن محددة، وفقا لخطة العمل.

4- مركز الطاقة و المحيط:

ويتمثل مهام هذا المركز في "الدعم" في الهياكل الأساسية للشبكة في جميع مكوناتها وخاصة فيما يتعلق ب:

- تشغيل و صيانة المعدات و تجهيزات الطاقة الحالية.

- البطاريات.

- المموجات و المعدلات.

- المولدات.

ثانيا: نيابة المديرية التجارية

نيابة المديرية التجارية هو استمرارية و امتداد للقطب التجاري بالمركزي المكلف بالتسويق والابتكار على المستوى المحلي. وتغطي كل شعبة فرعية تجارية محددة بجملة من الإجراءات. و تتكون من الأقسام التالية:

1- قسم المبيعات :

هذا القسم يتأكد من أن الزبون يحظى برعاية جيدة في جميع أنحاء العملية التجارية برمتها (ما قبل البيع والمبيعات وما بعد البيع). وهذا موكل إليه ثلاث مهام رئيسية هي:

- إدارة الشبكة التجارية وعلاقة الزبائن و العملاء: إنها مسألة ضمان رضا العملاء عن طريق الحركة التجارية ومتابعة مختلف العروض التجارية، و السهر على حسن سير الهياكل التجارية (الوسائل البشرية والمادية) ومتابعة معالجة الشكاوى.

- البيع والتنبؤ: ينطوي ذلك على وضع النهج الضروري لتعزيز المبيعات واستكشاف عملاء جدد من أجل تحقيق الأهداف المحددة في خطة العمل السنوية.

- إدارة المخزون: هي مسألة ضمان توريد المنتجات التجارية للوكالات التجارية وتوقع الاحتياجات.

2- قسم الشركات:

هذا القسم يخطط وينظم ويرصد تنفيذ إجراءات الزبائن (كالشركات الكبرى و الصغرى و المؤسسات والمديريات العمومية و كذا الجماعات المحلية كالبديية و الولاية)، وهو يدعم طلبات العملاء المهنية، عروض محددة، وتجهيز الطلبات، ودراسة الاحتياجات، وما إلى ذلك. كما تقوم بمراقبة عملية الفوترة والتحصيل وتنسق عملية تزويد المعدات لهذه الفئة من الزبائن مع المديرية المركزية للشركات على مستوى المديرية العامة و كذا الهياكل الأخرى المعنية.

3- قسم الدعائم التجارية :

هذا القسم يضمن التشغيل السليم لنظم المعلومات و الفواتير على المستوى المحلي (المديرية العملية ، الوكالات التجارية ، نقاط التواجد، الخ) فضلا عن المتابعة التصحيحية للأخطاء الواردة في تشغيل نظم المعلومات الخاصة بالمؤسسة . وهي مسؤولة أيضا عن مراقبة معاملة الفوترة والدفعات عن السنة المالية الحالية.

ثالثا: نيابة المديرية للمهام و الدعم

و تتألف نيابة المديرية للمهام و الدعم من الأقسام التالية:

1- قسم المشتريات و الإمداد:

رئيس قسم المشتريات والإمداد ، هو المسؤول الرئيسي عن:

- ضمان اقتناء التآيث و التجهيزات و لمعدات وفقا للإجراءات والأنظمة المعمول بها في اتصالات الجزائر و ذلك لتحسين نوعية الخدمة بأقل تكلفة.

- رصد تنفيذ الالتزامات تجاه الشركاء، ولاسيما فيما يتعلق بتسديد الفواتير.

- ضمان السيطرة والتحكم الدقيق لحركة المخزونات على مستوى المخزن الولائي للاتصالات، لضمان تقييم وترشيد استهلاكها.

2- قسم المالية و المحاسبة:

قسم المالية والمحاسبة هو المسؤول أساسا عن:

- التحقق والمصادقة على صحة جميع المعاملات المالية المنفذة ومدى مطابقتها على البيانات المالية وفقا للمعايير والمبادئ المحاسبية المعمول بها
- ضمان متابعة مدى احترام الميزانية .
- التحقق من صحة التقارير الشهرية وإرسالها إلى دائرة المالية والمحاسبة المركزية بالمديرية العامة .
- ضمان متابعة الوضع النقدي للخزينة على مستوى المديرية العملية .
- ضمان الرقابة المالية على الوكالات التجارية و نقاط التواجد التابعة لها بالمديرية العملية.

3- قسم الموارد البشرية:

رئيس قسم الموارد البشرية هو المسؤول أساسا على:

- التنسيق بين مختلف أنشطة الموظفين داخل المديرية العملية، بما في ذلك التوظيف والاستقبال، الاندماج، والتعيين، والترقية، والنقل...إلخ.
- تطبيق سياسات إدارة الموارد البشرية التي فرضتها المديرية العامة في هذا الاتجاه.
- تحليل وإجراء دراسات عن تطوير الوظائف و كذا الموارد البشرية .
- التعاون مع المستوى المركزي على المشورة والمساعدة بشأن ممارسات ونظم إدارة الموارد البشرية إلى المسيرين وموظفي المديرية العملية.

4- قسم الوسائل و الممتلكات:

ويتكون قسم الوسائل و الممتلكات من:

- مصلحة الوسائل العامة: التي تضم مكلف بالوسائل و النقل و مكلف بالمباني و مكلف بالتوثيق و الأرشيف.
- مصلحة الممتلكات و التأمينات: و تضم مكلف بالممتلكات و مكلف بالتأمينات و مكلف بالأصول الثابتة و متابعة الجرد.

5- مصلحة الشؤون القانونية:

وهي المسؤولة في المقام الأول على:

- إصدار الفتاوى القانونية ضمن حدود اختصاصها بشأن دفاتر الشروط، المناقصات، العقود و الاتفاقيات وذلك ضمن حدود النظام الداخلي لمؤسسة اتصالات الجزائر.
- إدارة المنازعات و التكفل بها .

6- مصلحة نظم المعلومات:

مصلحة دعم نظم المعلومات مكلف أساسا ب :

- توفير وتركيب صيانة حظيرة الإعلام الآلي على مستوى المديرية العملية.
- ضمان تطبيق سياسة أمن المعلومات على مستوى حظيرة الإعلام الآلي و جميع الأجهزة المرتبطة بالشبكة المعلوماتية للمديرية العملية و كذا جميع مراكزها.

ووفقا للشكل رقم (01) الخاص ب(الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي)، يمكن إبراز أهم

أنماط الاتصال في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي كالتالي:

- 1- بالنسبة للاتصال الصاعد** يكون من الأسفل إلى الأعلى، أي من أسفل الهرم التنظيمي إلى أعلى الهرم، وتأخذ شكل الآراء أو التقارير أو الشكاوى أو الاقتراحات.
 - 2- بالنسبة للاتصال النازل** والذي يكون من الأعلى إلى الأسفل، أي من الإدارة العليا إلى الإدارة الوسطى والدنيا وذلك لأجل نقل الأفكار و الاستراتيجيات الخاصة بالمؤسسة أو معلومات تخص العاملين.
 - 3- أما بالنسبة للاتصال الأفقي** فهو يكون بين المستويات الإدارية المتساوية، و يكون فيه تبادل وجهات النظر بين العاملين و تبادل المعلومات و الخبرة على نفس المستوى الإداري.
 - 4- و بالنسبة للاتصال المحوري**، يكون بين المدراء و جماعة العمل في إدارات الغير التابعة لها تنظيميا، و يحقق هذا النوع من الاتصال التفاعلات بين مختلف أقسام المؤسسة.
- كما يبرز الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي الاتصال الرسمي و الاتصال الداخلي فقط.

المبحث الثاني: تحليل نتائج الدراسة الميدانية

سيتم التطرق في هذا المبحث إلى تحليل نتائج المقابلة مع المسؤولين و العاملين و التقييم الشخصي لتلك الدراسة.

المطلب الأول: تحليل نتائج المقابلة مع المسؤولين

تم إنجاز دراسة ميدانية لموضوع أنماط الاتصال في المؤسسة الاقتصادية و إسقاطه على واقع مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي من خلال استخدام أسلوب أو أداة المقابلة مع المسؤولين و التي تعتبر من أهم الأدوات التي يمكن من خلالها جمع البيانات في مثل هذه الدراسات التي تتعلق بشؤون و سياسات الإدارية العليا للمؤسسات، وقد تم القيام بمقابلة (03) مسؤولين لمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي لمعرفة آرائهم و اتجاهاتهم وأفكارهم حول موضوع أنماط الاتصال بالمؤسسة، وكانت نتائج المقابلة و مخرجاتها وفقا للأسئلة الثمانية (08) كالتالي:

1- بالنسبة للسؤال الأول و الذي كان مفاده (هل لديك معرفة باستخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة، نعم أو لا)

اتفقت إجابات المبحوثين على أنه لديهم معرفة بتكنولوجيا الاتصال، أما بالنسبة للسؤال الثاني للسؤال الأول و الذي كان نصه (هل يتم اعتمادها في المؤسسة بشكل مستمر في الاتصال الداخلي و الخارجي؟) اتفقت إجابات المبحوثين بنعم و بشكل مستمر.

2- بالنسبة للسؤال الثاني و الذي كان على النحو التالي (ما هي أهم وسائل الاتصال المستخدمة في المؤسسة؟)

اتفقت إجابات المبحوثين على إجابة واحدة وهي كل وسائل الاتصال الحديثة، الانترنت بالدرجة الأولى مثل البريد الإلكتروني، التواصل عبر البوابة الإلكترونية الخاصة بتواصل العمال مع الإدارة (فضاء العاملين)، ومؤتمرات الفيديو كذا استعمال الهاتف، و بما أنها مؤسسة تكنولوجية مواكبة للتطورات فإنها تحاول تطبيق التعليمات الجديدة و التي تنص على نزع خط الفاكس و تطبيق نموذج (صفر ورقة).

3- بالنسبة للسؤال الثالث (هل تضعون أهدافا ترغبون في الوصول إليها من عملية الاتصال داخل المؤسسة؟)

اتفق جميع الباحثين على الإجابة بـ "نعم"، أما بالنسبة للشق الثاني من هذا السؤال (إذا كان نعم كيف ذلك؟) كانت إجابات البعض من أجل مواصلة و استمرار المعلومات، بينما بقية الباحثين لم يقوموا بالتبرير.

4- بالنسبة للسؤال الرابع (ما هي أهم الوسائل المستخدمة في الاتصال الداخلي مع العاملين؟)

اتفق الباحثين على الإجابة التالية وهي استخدام الهاتف و البريد الإلكتروني و المقابلة المباشرة.

5- بالنسبة للسؤال الخامس (هل تنظرون إلى الاتصال غير رسمي بينكم و بين العاملين، أو بين العاملين أنفسهم على أنه: أمر سلبي و يضر بمصالح المؤسسة، ليس سلبي لكنه ليس مهم، أمر مهم و يساعد على الاتصال الرسمي)

اتفق اغلب الباحثين على أن الاتصال غير رسمي بين الرؤساء و العاملين، أو بين العاملين أنفسهم على أنه أمر مهم و يساعد على الاتصال الرسمي.

ويرى البعض على أن الاتصال غير رسمي بين الرؤساء و العاملين، أو بين العاملين أنفسهم على أنه ليس سلبي و لكنه ليس مهم، كونه يرون بأن الاتصال الغير رسمي أمر ودي و لا يستطيع إجبار العامل على تنفيذ ذلك الأمر.

6- أما بالنسبة للسؤال السادس (هل تهتمون بردود أفعال العاملين عند تقديم المعلومات لهم غير وسائل الاتصال المختلفة؟)

اتفق الباحثين على إجابة واحد و هي "نعم"، لأنهم يرون أن ردود فعل العمال من عقيدة المؤسسة و يمكن معرفة تلك الردود من خلال تطبيق الأوامر و التعليمات المطلوبة أو الشكاوى المقدمة من طرف العاملين.

7- بالنسبة للسؤال السابع الذي كان مفاده (هل يهتمكم وصول المعلومات عن مستجدات المؤسسة و استراتيجياتها إلى جميع العاملين؟)

اتفق الباحثين على الإجابة بـ "نعم" و ذلك من أجل تطوير المؤسسة يجب أن تصل المعلومات إلى جميع العاملين.

8- بالنسبة للسؤال الثامن و الأخير الذي كان نصه (هل تشركون العاملين في رسم الاستراتيجيات الخاصة بالمؤسسة؟)

اتفق المسؤولون على الإجابة "نعم" أما بالنسبة للشق الثاني من هذا السؤال و الذي كان على الشكل التالي (إذا كانت الإجابة بنعم، كيف؟) بحيث اتفق المبحوثين على أن هناك شريك اجتماعي و هو ممثل العمال يقوم بالمشاركة في كل الاجتماعات و القرارات المتعلقة بالمؤسسة.

المطلب الثاني: تحليل نتائج المقابلة مع العاملين

تم إنجاز دراسة ميدانية لموضوع أنماط الاتصال في المؤسسة الاقتصادية و إسقاطه على واقع مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي من خلال استخدام أسلوب أو أداة المقابلة مع العاملين و التي تعتبر من أهم الأدوات التي يمكن من خلالها جمع البيانات في مثل هذه الدراسات التي تتعلق بشؤون و سياسات الإدارية العليا للمؤسسات، وقد تم القيام بمقابلة (05) عاملين لمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي لمعرفة آرائهم و اتجاهاتهم و أفكارهم حول موضوع أنماط الاتصال بالمؤسسة، وكانت نتائج المقابلة و مخرجاتها وفقا للأسئلة الثمانية (10) كالتالي:

1- بالنسبة للسؤال الأول و الذي كان مفاده (هل لديك معرفة باستخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة، نعم أم لا)

اتفقت إجابات العاملين على انه لديهم معرفة باستخدام التكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة، أما بالنسبة للشق الثاني للسؤال الأول (إذا كان نعم، هل يتم اعتمادها في المؤسسة بشكل مستمر في الاتصال الداخلي و الخارجي؟)، اتفقت إجابات العاملين على نعم و بشكل مستمر.

2- بالنسبة للسؤال الثاني و الذي كان نصه (ما هي أهم الاتصال المستخدمة في المؤسسة؟)

اتفقت جميع إجابات العاملين على إجابة واحدة، و هي الايميل و الهاتف النقال و الثابت.

3- بالنسبة للسؤال الثالث و الذي كان على النحو التالي (هل يتم استقبال و إرسال المعلومات في المؤسسة بشكل شفهي ، كتابي، أو سمعي بصري)

اتفق جميع العاملين على إجابة واحدة على انه كتابي.

4- بالنسبة للسؤال الرابع و الذي كان مفاده على الشكل التالي (غالباً ما يتم حصول على المعلومات التي تخص المؤسسة من قبل: الرئيس المباشر، ممثلي العملاء، الزملاء، مدير المؤسسة، الشائعات)

اختلفت آراء العاملين في هذا السؤال منهم من أجاب بأنه الرئيس المباشر و منه من أجاب بأنه مدير المؤسسة و الزملاء.

5- بالنسبة للسؤال الخامس و الذي كان نصه كالتالي (غالباً ما تكون المعلومات التي يستقبلها العمال في المؤسسة من قبل رؤسائهم المباشرين على شكل: أوامر و تعليمات، توجيهات و إرشادات، مزيج بينهما، أخرى (اذكرها)

اختلفت آراء العاملين في هذا السؤال فمنهم من يرى بأنها أوامر و تعليمات، و منهم من يرى أنها مزيج بينهما.

6- بالنسبة للسؤال السادس و الذي كان مفاده (كيف تحكم على الاتصال بين العاملين ورؤسائهم في المؤسسة: ضعيف، متوسط، قوي)

اختلفت إجابات العاملين فمنهم من أجاب على انه متوسط، و منهم من يرى بأنه ضعيف أو جيد.

7- بالنسبة للسؤال السابع (علاقتكم مع رؤسائكم المباشرين في المؤسسة هي: سيئة، حسنة، جيدة)

اختلفت إجابات العاملين حيث يرى البعض بأنها علاقة حسنة و جيدة، بينما البعض الآخر يرى بأنها علاقة سيئة، أما بالنسبة للشق الثاني من السؤال السابق و الذي كان نصه (لماذا؟)، يرى أصحاب الإجابات الحسنة والجيدة أن هناك رابطة احترام بينهم و بين مسؤوليهم و درجة التزام كبيرة لعمالهم. و يرى أصحاب العلاقة السيئة بان هناك تسلط من مسؤولين اتجاه عمالهم.

8- بالنسبة للسؤال الثامن و الذي كان نصه (كيف تحكم على الاتصال بين العاملين فيما بينهم في المؤسسة؟، ضعيف، متوسط، قوي).

اتفقت بعض إجابات العاملين على أنها حسنة أما البعض الآخر فقد كانت إجاباتهم على أنها قوية.

9- بالنسبة للسؤال التاسع الذي كان مفاده (علاقتكم مع زملائكم في المؤسسة: سيئة، حسنة، جيدة)

اختلفت إجابات العاملين من شخص لآخر، فهناك من يرى على أنها حسنة، و هناك من يرى على أنها جيدة، أما بالنسبة للشق الثاني و الذي كان نصه (لماذا؟)، لم يقوموا بالتبرير.

10- بالنسبة العاشر و الأخير (هل تعرضت أثناء تأدية مهامك الوظيفية إلى معوقات اتصالية؟ نعم أو لا)

اتفقت جميع إجابات العاملين على نعم، أما بالنسبة للشق الثاني من هذا السؤال و الذي كان كالتالي (إذا كان نعم كيف ذلك؟) اتفق كل العاملين على عدم فهم المصطلحات و الوضوح في الرسالة.

المطلب الثالث: الاستنتاجات و التقييم الشخصي لنتائج الدراسة الميدانية

يمكن إجمال أهم الاستنتاجات والتي تم التوصل إليها في النقاط التالية من دراسة واقع الاتصال و أنماطه في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي في النقاط التالية:

: أهمية محل الدراسة:

إن الجانب التطبيقي يلعب دورا مهما في الدراسة و هذا للتحقق من الفرضية و الوصول إلى الإجابة النهائية للأسئلة المطروحة.

و من اجل تحقيق ذلك وقع الاختيار على مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي باعتبارها مؤسسة اقتصادية تعمل في بيئة تنافسية وبالتالي تطبق أساليب إدارية حديثة، بحيث يعتبر الاتصال لديها منظما و مخططا له (أي ليس عشوائيا) و لذا تم اختيار هذه المؤسسة وفقا لهذه المعايير.

ثانيا: التعليق على المقابلة المجرأة مع مسؤولي مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي:

بناء على النتائج المتحصل عليها من تحليل المقابلة مع المسؤولين تم التوصل إلى النتائج التالية:

في ما يخص استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة كانت جميع إجابات المسؤولين على انه لديهم معرفة بها و كذا يعتمدونها بشكل مستمر في الاتصالات الداخلية و الخارجية وهذا لأنها مؤسسة مواكبة للتطورات و تتكيف مع البيئة التي فيها، ويعتمدون على (الإيميل بالدرجة الأولى، الهاتف، فضاء الموظفين،...) و من خلال ملاحظتنا كانت إجاباتهم متطابقة مع الواقع.

أما بالنسبة للاتصال الرسمي بين المسؤولين و بين العاملين، أو العاملين أنفسهم كانت إجابات المسؤولين على أن الاتصال غير الرسمي ليس سلبا لكنه ليس مهما و هذا لأن الاتصال غير رسمي يعتبر أمرا وديا و ليس

مجبرا على العامل تطبيق محتوى ذلك الاتصال، و تعتبر ردود أفعال العاملين مهمة لدى المسؤولين و هذا من أجل فهم العامل و بناء علاقة جيدة معه، ومن خلال ملاحظتنا لم يكن هناك تطابق كبير بين إجاباتهم و ما هو مطبق في المؤسسة.

أما في ما يخص وصول المعلومات عن مستجدات المؤسسة و استراتيجياتها إلى جميع العاملين كانت إجابات المسؤولين أنه يهتمهم وصولها إلى جميع العاملين، وكما يتم إشراكهم في رسم استراتيجيات المؤسسة عن طريق شريك اجتماعي ممثل عن العمال في كل الاجتماعات، وذلك من أجل تحسيسهم بأهميتهم في المؤسسة من أجل تقديم أفضل ما لديها لأجل النهوض بالمؤسسة و تطويرها.

أما في ما يخص الأهداف التي يتم وضعها للوصول إليها من عملية الاتصال داخل المؤسسة، لم نتحصل على إجابات واضحة، أي لم يقوموا بالتصريح حول هذه الأهداف.

: التعليق على المقابلة المجرأة مع العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي:

بناء على تحليل المقابلة مع العاملين تم التوصل إلى النتائج التالية:

في ما يخص معرفة العاملين باستخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة كانت إجابات العاملين كلها على أن هناك معرفة باستخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة، حيث يتم استخدامها بشكل مستمر، و أهم الوسائل المستخدمة هي (الإيميل و الهاتف)، و هذا لأنها مؤسسة مواكبة للتطورات، ومن خلال ملاحظتنا نجد أن هناك تطابق بين إجاباتهم و بين الواقع.

أما بالنسبة لاستقبال و إرسال المعلومات في المؤسسة أجاب كل العمال على أنه يكون بشكل كتابي وهذا لأنها تعتبر أفضل وسيلة لفهم المعلومة، وأنه غالبا ما يتم الحصول على تلك المعلومات من قبل الرئيس المباشر و التي عادة تكون عبارة على أوامر و تعليمات، وهذا يتوافق كليا مع واقع المؤسسة.

و أما في ما يخص الاتصال بين العاملين و رؤسائهم في المؤسسة كانت إجابات العاملين على أنه اتصال متوسط، وهذا لأنه لا يتم الاتصال فيما بينهم إلا للضرورة وفي إطار العمل، و أما علاقتهم مع بعض يمكن القول بأنها حسنة، بحكم أن العمال ملتزمين و لا يهتمون إلا بعملهم، ومن خلال ملاحظتنا يمكن القول بأن هناك دائما حساسية بين العمال و رؤسائهم.

أما بالنسبة للاتصال بين العاملين فيما بينهم كانت إجاباتهم على أنه متوسط بينما علاقتهم مع بعض كانت حسنة ، و رأينا أن هناك توافق في إجاباتهم و بين الواقع، لأن كل عامل لا يهتم إلا بأداء عمله، و لا يتم الاتصال إلا في أمر يخص العمل.

و أما في ما يخص التعرض إلى معوقات اتصالية أثناء تأدية المهام، أجاب كل العاملين بأنه صادفتهم أثناء عملهم، و قد لاحظنا ذلك في عدم فهم الرسالة لأحد العاملين وعدم توضيح المطلوب منه بالشكل الكافي.

وإجمالاً يمكننا القول بأن مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي يغلب عليها نمط الاتصال الرسمي أكثر من الاتصال غير الرسمي، كما أن الاتصال الرسمي يتضمن الاتصال الصاعد والنازل والأفقي، حيث تستخدم مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي الاتصال النازل بشكل مكثف مقارنة بالاتصال الصاعد والأفقي، وتعتمد على الاتصال الداخلي وكذلك يعتبر الاتصال الخارجي مهم جدا في رسم السياسات والاستراتيجيات الخاصة بالمؤسسة.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل قمنا بإسقاط الجانب النظري على أرض الواقع مدعمين ذلك بما تحصلنا عليه من معلومات، حيث تمثلت نتائج هذه الدراسة الميدانية في أن الاتصال بأنماطه مهم في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي، حيث لا يمكن الاستغناء على أي نمط كونه يلعب على وتر حساس و هو نقل المعلومات، و كما أن لكل نمط خاصية يتمتع بها في نقل المعلومات بين المستويات الإدارية المختلفة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي أو مع عاملها الخارجي، و كل ما كان هناك توفر و معرفة في استخدام وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة كلما ساهم ذلك في نجاح العملية الاتصالية، مما يؤدي إلى الوصول إلى الهدف المسطر من هذه العملية.

خاتمة

خاتمة:

من خلال ما تم التطرق له في الفصلين السابقين من محاولة لدراسة الإشكالية الرئيسية المتمثلة في "في ما تتمثل أنماط الاتصال بمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي؟" ومن أجل اثبات صحة أو خطأ الفرضية الدراسة المتمثلة في: (تتمثل أنماط الاتصال في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي في الاتصال الرسمي و الغير رسمي و الاتصال الداخلي و الخارجي)

تم الوصول إلى النتائج الميدانية التالية:

- 1- تعتد مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي على الاتصال الرسمي في المؤسسة بكل مستوياته (الصاعد و النازل و الأفقي).
 - 2- الاتصال الداخلي في المؤسسة قائم على الاتصال الرسمي أكثر من الاتصال غير الرسمي و تركز أكثر على الاتصال النازل.
 - 3- توفر كافة أنواع الوسائل الاتصالية الحديثة في المؤسسة يسهل بشكل كبير عملية الاتصال الرسمي و الاتصال الداخلي و الخارجي.
 - 4- إن معظم المعلومات التي يستقبلها العاملين من رؤسائهم هي عبارة عن أوامر و تعليمات تخص العمل.
 - 5- تعتبر المؤسسة ان الاتصال الافقي ضروري لزيادة التنسيق بين مختلف الوحدات الادارية.
 - 6- تتعرض العملية الاتصالية في المؤسسة إلى مجموعة من المعوقات التي تخفض من جودة و فعالية تلك العملية.
 - 7- يعمل الاتصال في المؤسسة على تحسين التواصل في الهيكل التنظيمي.
 - 8- تعتمد المؤسسة على الاتصال الداخلي وكذا يعد الاتصال الخارجي مهم جدا في رسم السياسات والاستراتيجيات الخاصة بالمؤسسة.
 - 9- يعتمد الاتصال الناجح و الفعال على اختيار نمط الاتصال المناسب.
- وفقا لهذه النتائج يمكن اثبات صحة فرضية الدراسة.

أفاق الدراسة:

تم التماس هذه الاشكالات في المؤسسة فلم يكن لدينا الوقت لمعالجتها، و بالتالي توضع كإشكالات مستقبلية للدراسات القادمة، و تتمثل هذه الاشكالات في التالي:

- معوقات الاتصال في المؤسسة الاقتصادية.

- اهمية تكنولوجيا الاتصال في رسم ميزة تنافسية للمؤسسة الاقتصادية.

قائمة المراجع

أولا الكتب

- 1- شعبان فرج، "الاتصالات الإدارية"، ط1، الأردن، دار أسامة للنشر و التوزيع، 2009.
- 2- ربحي مصطفى عليان، عدنان محمود الطوباسي، "الاتصالات و العلاقات العامة"، ط1، الأردن، دار الصفاء للنشر و التوزيع، 2005.
- 3- ناصر دادوي عدون، "الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاتصالية"، الجزائر، دار المحمدية العامة.

ثانيا: المذكرات والرسائل الجامعية

- 4- الحاج عيسى حلالي، الياس حريزي، "أساليب التسيير الإداري وأنماط الاتصال"، (مذكرة ليسانس في علوم الإنسانية، تخصص اتصال وعلاقات عامة، جامعة قاصدي مرياح 2012-2013)، متاح على الموقع (www.univ-tebessa.dz)، تم الاطلاع بتاريخ (2018/2/23)، على الساعة 9:40.
- 5- بن حمودة رندة و آخرون، "إستراتيجية الاتصال داخل المؤسسة العمومية"، (مذكرة ليسانس في الإعلام الاتصال تخصص اتصال وعلاقات عامة، جامعة قاصد مرياح ورقلة، 2013-2014).
- 6- بن فرج الله يونس و آخرون، "دور الاتصال التنظيمي في كفاءة المؤسسة الاقتصادية الجزائرية" (مذكرة ليسانس في العلوم الإنسانية، تخصص اتصال و علاقات عامة، جامعة قاصدي مرياح، 2013-2014)، متاح على الموقع (www.univ-tebessa.dz)، تم الاطلاع عليه بتاريخ (2018/3/5)، على الساعة 9:27.
- 7- بوعيط جلال الدين، "الاتصال التنظيمي وعلاقته بأداء الوظيفي"، (رسالة ماجستير في علم النفس عمل وتنظيم، تخصص السلوك التنظيمي وتسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري محمود، قسنطينة، 2009).
- 8- قادري محمد، "الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية بين النظرية والتطبيق"، (رسالة ماجستير في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2009-2010).

ثالثا: الوثائق

- 9- وثائق داخلية خاصة بمؤسسة اتصالات الجزائر، بتاريخ (2018/03/22).
- 10- وثائق داخلية خاصة بالهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي، بتاريخ (2018/03/22).

رابعا: مقابلات

- 11- مقابلة خاصة بالمسؤولين بمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي، بتاريخ (2018/04/04).
- 12- مقابلة خاصة بالعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي، بتاريخ (2018/03/28).

قائمة الملاحق

ملحق رقم (1): استمارة المقابلة الخاصة بالمسؤولين

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة الشهيد حمه لخضر-الوادي-

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

مقابلة مع عينة من المسؤولين في مؤسسة اتصالات الجزائر

السلام عليكم و رحمة الله و تعالى و بركاته

في اطار اعداد تقرير تريض لنيل شهادة الليسانس في علوم التسيير تخصص ادارة اعمال و المعنون ب
(انماط الاتصال في المؤسسة الاقتصادية)، نرجوا من سيادتكم التكرم بإبداء رأيكم حول اسئلة هذه المقابلة المرفقة
في الورقة الثانية، و في الاخير تقبلوا منا فائق الشكر و التقدير على حسن تعاونكم و تخصيصكم وقتنا لنا، كما
نحيطكم علما بان معلوماتكم لا توظف الا في البحث العلمي.

الاستاذ المشرف:

الطلبة:

- بوبكر عباسي.

- دونه منال.

- لسود نور الهدى.

- بوزناده مريم.

س1: هل لديك معرفة باستخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة؟

-نعم -لا

إذا كانت الإجابة بـ "نعم"، هل يتم اعتمادها في المؤسسة بشكل مستمر في الاتصال الداخلي و الخارجي

س2: ما هي اهم وسائل الاتصال المستخدمة في المؤسسة؟

س3: هل تضعون أهدافا ترغبون في الوصول إليها من عملية الاتصال داخل المؤسسة ؟

-نعم -لا

إذا كانت الإجابة بـ "نعم"، كيف ؟

س4: ما هي أهم الوسائل المستخدمة في الاتصال الداخلي مع العاملين ؟

س5: هل تنظرون الى الاتصال غير الرسمي بينكم وبين العاملين، أو بين العاملين أنفسهم على أنه:

-أمر سلبي ويضر بمصالح المؤسسة - ليس سلبي لكنه ليس مهم

-أمر مهم ويساعد على الاتصال الرسمي.

في حالة اختيارك لأي إجابة، لماذا ؟

س6: هل تهتمون بردود أفعال العاملين عند تقديم المعلومات لهم عبر وسائل الاتصال المختلفة ؟

-نعم - لا

إذا كانت الإجابة بـ "نعم"، كيف ؟

س7: هل يهتمكم وصول المعلومات عن مستجدات المؤسسة واستراتيجياتها إلى جميع العاملين ؟

-نعم -لا

إذا كانت الإجابة بـ "نعم"، لماذا ؟

س8: هل تشركون العاملين في رسم الاستراتيجيات الخاصة بالمؤسسة ؟

-نعم -لا

إذا كانت الإجابة بـ "نعم"، كيف ؟

الملحق رقم (2): اسئلة المقابلة الخاصة بالعاملين.

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة الشهيد حمه لخضر-الوادي-

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

مقابلة مع عينة من العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر

السلام عليكم و رحمة الله و تعالى و بركاته

في اطار اعداد تقرير تريض لنيل شهادة الليسانس في علوم التسيير تخصص ادارة اعمال و المعنون ب (انماط الاتصال في المؤسسة الاقتصادية)، نرجوا من سيادتكم التكرم بإبداء رأيكم حول اسئلة هذه المقابلة المرفقة في الورقة الثانية، و في الاخير تقبلوا منا فائق الشكر و التقدير على حسن تعاونكم و تخصيصكم وقتا لنا، كما نخططكم علما بأن معلوماتكم لا توظف الا في البحث العلمي.

الاستاذ المشرف:

- بوبكر عباسي.

الطلبة:

- دونه منال.

- لسود نور الهدى.

- بوزناده مرتيم.

س1: هل لديك معرفة باستخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة؟

- نعم - لا

• اذا كان نعم، هل يتم اعتمادها في المؤسسة بشكل مستمر في الاتصال الداخلي والخارجي؟.

س2: ما هي أهم وسائل الاتصال المستخدمة في المؤسسة؟

س3: هل يتم استقبال ارسال المعلومات في المؤسسة بشكل:

- شفهي - كتابي - سمعي و بصري

س4: غالبا ما يتم الحصول على المعلومات التي تخص المؤسسة من قبل:

- الرئيس المباشر - ممثلي العملاء - الزملاء - مدير المؤسسة - الشائعات

س5: غالبا ما تكون المعلومات التي يستقبلها العمال في المؤسسة من قبل رؤسائهم المباشرين على شكل:

- أوامر و تعليمات - توجيهات و ارشادات - مزيج بينهما - اخرى (اذكرها).

س6: كيف تحكم على الاتصال بين العاملين و رؤسائهم في المؤسسة؟

- ضعيف - متوسط - قوي

س7: علاقتكم مع رؤسائكم المباشرين في المؤسسة هي:

- سيئة - حسنة - جيدة

• لماذا؟

س8: كيف تحكم على الاتصال بين العاملين فيما بينهم في المؤسسة؟

- ضعيف - متوسط - قوي

س9: علاقاتكم مع زملائكم في المؤسسة:

- سيئة - حسنة - جيدة

• لماذا؟

س10: هل تعرضت اثناء تأدية مهامك الوظيفية الى معوقات اتصالية؟

- نعم - لا

• اذا كان نعم، اذكرها.

الملحق رقم (3): الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي

