

مجلة العلوم القانونية والاجتماعية

Journal of legal and social studies

Issn: 2507-7333

Eissn: 2676-1742

فلسفة الاتصال التنظيمي في الارتقاء بالمؤسسة العمومية

دراسة ميدانية

The philosophy of organizational communication

in the upgrading of the public organization

A field study

حليس لخصر^{1*}، حليس فوزية².

1 جامعة يحي فارس المدية (الجزائر) lakhdarhelis@gmail.com

2 جامعة زيان عاشور الجلقة (الجزائر) faradjkarib@gmail.com

تاريخ النشر: 2021/09/01

تاريخ القبول: 2021/08/01

تاريخ ارسال المقال: 2021/06/01

* المؤلف المرسل

الملخص:

الاتصال وسيلة رئيسية فهو من أهم المقومات لقيام المؤسسات، ويمكن إدراك ذلك من خلال المهام التي يؤديها؛ ولقد كان ولا يزال الاتصال من بين أهم الأدوار الحاسمة في المؤسسة العمومية فهو يؤهلها للوصول إلى الانسجام بداخلها لتحقيق كفاءة وفعالية أكبر تضمن لها البقاء، كما يرسخ دورها في الاقتصاد الوطني، ويعزز مكانتها.

وتكمن فلسفة الاتصال في توجيه العاملين، والربط ما بين مختلف الوحدات التنظيمية؛ وتنظيم أفضل للخدمات، وبدون اتصال لا وجود حقيقي للمؤسسات؛ وتحرص الإدارة الحديثة على الاتصال الفعال مع عاملها على كافة المستويات التنظيمية بهدف التخطيط والتوجيه والرقابة، التحفيز؛ كما تعمل على المعالجة الفورية لكل ما يعيق ذلك والقضاء عليه.

الكلمات المفتاحية: الاتصال الفعال؛ المؤسسة العمومية؛ التنظيم؛ التوجيه؛ عوائق الاتصال.

Abstract :

Communication is a major means that can be perceived through the tasks it performs in the organization; Communication has become one of the most critical roles in the public institution, as it qualifies it to reach harmony within it to achieve greater efficiency and effectiveness that guarantees its survival, as well as its role in the national economy.

The communication philosophy lies in directing workers and linking the various organizational units. It is one of the most important elements for the establishment of a public institution, and a better organization of services, and without communication there are no institutions. Modern management is keen on effective communication with its workers at all organizational levels with the aim of planning, organizing, directing and controlling, as well as addressing all that hinders that.

Keywords: Effective Communication; Public enterprise; Organization; direction; Communication barriers.

مقدمة:

تتعدد أشكال المنظمات وتهدف في مجملها لتلبية حاجيات الفرد المختلفة وخصوصا في وقتنا المعاصر الذي تزايدت فيه الرغبات وتباينت أهميتها؛ وبالمقابل تعقدت سبل الوصول لذلك، لاسيما في ظل الظروف الخاصة؛ ولعل انعكاسات جائحة كورونا كوفيد 19 على المجتمعات خير دليل على ذلك.

ولا تستطيع المؤسسات إنتاجية كانت أو استهلاكية الاستمرار في الوجود وأداء مهامها دون الاستخدام الفعال لأساليب ومقومات ضرورية وأساسية، يأتي عنصر الاتصال التنظيمي في مقدمتها لأنه يربط ما بين أعضائها، وذلك بتزويدهم بالمعلومات والمعطيات التي تمكنهم من أداء مهامهم على أحسن وجه، كما يعمل على توحيد وجهات النظر؛ وبذلك تقوم العلاقات الإنسانية الناشئة بينهم بتنمية روح التعاون، ويولد الشعور بالرضا والاستقرار؛ وكل ذلك ينعكس حتما إيجابا على تحقيق الأهداف المسطرة.

مما سبق يمكن القول أن الاتصال تخطى عتبة الضرورة الاجتماعية ليمس المؤسسات والمنظمات، وهو ما يدفع لطرح الإشكالية التالية: ما مضمون الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية؟ وهل يطبق كما هو مخطط له؟ كما ندعم الإشكالية بتساؤلات فرعية منها: هل تتوفر المؤسسات العمومية على كل عناصر الاتصال التنظيمي، وهل له علاقة بتحقيق أهدافها.

إجابة على الإشكالية والتساؤل الذي تحمله نستخدم المنهج الوصفي لأنه المناسب لتقرير الحقائق المتعلقة بالموضوع وتحديد ما يتعلق بالجانب النظري للدراسة، وفي الجانب الميداني أو التطبيقي نوظف منهجية دراسة حالة للمؤسسة التي تمت الدراسة فيها.

ونضع فرضيات للدراسة هي: تتوفر وتتوافق كل عناصر الاتصال التنظيمي في المؤسسة؛ وفرضية أخرى: للاتصال التنظيمي علاقة بتحقيق أهداف المؤسسة، كما تطرح رسميته على جميع المستويات.

وتتجلى أهمية الموضوع من خلال معرفة مضمون فلسفة الاتصال ودوره في تحقيق التفاعل بين مكونات المؤسسة؛ إذ لا يجب الوقوف عند الدور التقليدي له، والمتمثل في تقديم المعلومات والتوجيهات، بل ترقيته لإستراتيجية ودعامة للارتقاء بالمؤسسة العمومية وحتى الخاصة، وبطبيعة الحال الوقوف على ما يعتريه وما يعيقه؛ وهو الهدف العام من الدراسة والتي جاءت لتقييم واقع الاتصال، وتطوير معارفه، وكشف أنماطه الجديدة، مع تقديم دراسة ميدانية تدعم وتثري المعارف السابقة.

المبحث الأول: الاتصال التنظيمي والمؤسسة العمومية

الاتصال وسيلة هادفة تستخدمها المنظمات لتحقيق أهدافها، ففي سبيل تسيير الأنشطة المراد تحقيقها يلعب الاتصال الدور البارز في ذلك من خلال ما يحققه للأفراد من التفاهم والتفاعل البناء في إطار تحقيق المراد انجازه، ويعيننا في مجال هذه الدراسة الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة والعمومية تحديداً، لأنه يمكن الأفراد من تأدية مهامهم ووظائفهم بالكفاءة اللازمة؛ ونتطرق من خلال هذا المبحث لجملة نقاط تتعلق بضبط مدلول كل من الاتصال التنظيمي والمؤسسة العمومية باعتبارها الوجه الثاني للموضوع؛ ثم إبراز أهمية الاتصال التنظيمي ووسائله، وعناصره، وأهدافه والمعوقات التي تعترضه.

المطلب الأول: ضبط معنى الاتصال التنظيمي والمؤسسة العمومية

يدل الاتصال التنظيمي على مجمل النشاطات والأعمال المتخذة لإقامة علاقة بين الفاعلين لأجل بلوغ أهداف مشتركة، ويتم هذا النوع من الاتصال وفقاً للهيكل التنظيمي الذي يحدد السلطات والمسؤوليات وتقسيم العمل والعلاقات الوظيفية، ونتطرق من خلال هذا المطلب لتعريف الاتصال التنظيمي، في الفرع الأول، وفي الفرع الثاني نتطرق لمحاولة ضبط مدلول المؤسسة العمومية.

الفرع الأول: الاتصال التنظيمي

الاتصال لغة كلمة مشتقة من مصدر وصل بمعنى الربط وبلوغ غاية معينة، والانتهاى إلى غاية (1)، وكلمة الاتصال مشتقة من أصل لاتيني communis بمعنى شائع وعمومي، واصطلاحاً هو وسيلة (سلوك لفظي أو مكتوب) يستخدمه طرف للتأثير على طرف آخر (2).

أما من الناحية الإجرائية فهو عملية تتم داخل المؤسسة تساهم في نقل وتحويل الآراء والأفكار عبر القنوات الرسمية بهدف تقوية التماسك بين الوحدات وتحقيق الأهداف، كما يعرف بأنه عبارة عن شبكات مصممة من أجل نقل المعلومات داخل البناء التنظيمي على مختلف المستويات، وبدونه يتعذر وجود تنظيم سليم. فالاتصال التنظيمي هو العملية الوحيدة التي تربط الأفراد داخل جماعة العمل (3).

ويمكن إيجاز مفهوم الاتصال على أنه : تبادل مشترك للحقائق أو الآراء أو المعلومات مما يتطلب عرضاً واستقبالا، يؤدي إلى التفاهم بين كافة العناصر، فهو عملية تفاعل اجتماعي معلوماتي هادف (4).

أولاً: أهمية الاتصال التنظيمي

يؤكد على أهمية الاتصال إلتون مايو حيث يشير إلى أهمية الاتصال باعتباره أحد العوامل الرئيسية لقيام العلاقات داخل المنظمة، ويؤثر نجاح أو فشل الاتصالات الإدارية على إنتاجية المنظمة (5). وكلما كبر حجم المؤسسة وزاد نشاطها زادت الحاجة لعنصر الاتصال، وتتجلى قيمته في:

- 1- الاتصال وسيلة تهدف لضمان التفاعل والتبادل المشترك لأنشطة المنظمة المختلفة، كما يمثل الاتصال وسيلة رقابة بيد الرئيس في مجال توجيه فعالية المرؤوسين.
- 2- الاتصال عبارة عن نشاط إداري واجتماعي وحتى نفسي يسهم في نقل وتحويل المفاهيم عبر القنوات الرسمية، لدعم التماسك ما بين الوحدات، وتحقيق الأهداف.
- 3- الاتصال يحفز العاملين على الأداء الجيد وعلى تحمل المسؤوليات، ويكسب المؤسسة مكانة (6).

ثانياً: أهداف الاتصال التنظيمي

يهدف الاتصال التنظيمي إلى إحداث تفاعل وتنسيق ما بين أعضاء المؤسسة، ويمكن إجمال أهدافه في:

- 1- إطلاع المرؤوسين بالأهداف المراد تحقيقها، والتعرف على الصعوبات، وتسهيل عملية اتخاذ القرار. كما يهدف لمساعدة الإدارة في أداء أعمالها الرئيسية.
- 2- الاقتناع بأن الهدف من عملية الاتصال ليس إيصال المعلومة، وإنما إقناع المتلقي بهذه الأفكار.
- 3- توفير المناخ الإيجابي الذي يرغب العاملين ويحفزهم ، كما ينظم ويوجه الموارد البشرية والفنية والمالية. وتهدف الاتصالات الإدارية إلى ربط المديرية والدوائر والأقسام مع بعضها البعض.
- 4- نقل الأفكار والمعلومات وتبادلها بين القطاعات، ويتم ذلك من خلال حلقة متعارف عليها، تتمثل في المرسل والمستقبل والوسيلة، وبطبيعة الحال الاستجابة (الفهم)؛ فالرسالة الناجحة هي التي تصل إلى المستقبل بسيطة وواضحة؛ وهنا لا بد من إعطاء معلومات محددة وأفكار معينة.
- 5- تأكيد مبدأ الحوار وقبول الرأي الآخر، مع ضرورة تطوير المعرفة، وتفعيل خطط التنمية التي يمكنها تزويد القوى البشرية بالمهارات (7).

الفرع الثاني: المؤسسة العمومية

نتطرق من خلال هذا الفرع لمحاولة ضبط مصطلح المؤسسة العمومية، وتبيان أبرز أهدافها، وذلك بالنظر لكون مدلولها يختلف من نظرة لأخرى ومن مدرسة لأخرى.

أولاً: تعريف المؤسسة العمومية

المؤسسة لغة: مشتقة من الأسس، والأساس من كل مبتدئ الشيء، والأسس والأساس أصل البناء، أسس البيت فتأسس، يقال الحجر الأساس: أي أول حجر في أساس البناء (8)، وتعني جمعية أو شركة تهدف لغاية اجتماعية أو تجارية أو اقتصادية... بحسب غرضها الذي أنشئت من أجله (9)، أما اصطلاحاً فهي الوحدة التي تجمع فيها وتنسق العناصر البشرية والمادية للنشاط الاقتصادي (10).

ومن الناحية الإجرائية فالمؤسسة هي منظمة، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتخضع للقانون (11)، تقوم هذه المؤسسة بأداء خدمة عامة، وتهدف لتلبية وسد حاجات عامة للجمهور.

وهي المكان الذي تجسد وتمارس فيه طرق التسيير العقلانية الموجهة لبلوغ الأهداف الاقتصادية، وتتكون من مجموع الطاقات البشرية والموارد المادية التي تشتغل وفق تنظيم محدد (12).

ويعرفها ماكس فيبر: " تركيب بيروقراطي ووظائفي يحتوي على مجموعة من القواعد والإجراءات التي تحدد شكل المؤسسة في كل مكتب وفي كل منظمة، بالإضافة لوجود هيكل تركيبي معين يحدد العلاقات وتدفقات السلطة وحدود كل قسم..." (13).

أما عن تعريف المؤسسة العمومية فهي الأخرى كانت محل نظر اتجاهات فقهية كثيرة وإجمالاً يمكن وصفها بأنها: " مؤسسة ذات شخصية مستقلة تنشئها الدولة وتملكها لإدارة مرافق عامة، ولها استقلالية مالية وإدارية، تكون مسئولة أمام السلطة".

ولها أنواع تتعدد بالأغراض التي أنشئت من أجلها، فلاحية، صناعية، تجارية اقتصادية، خدمات، استهلاك... ومرت المؤسسة العمومية في الجزائر بمراحل تاريخية وتأثرت هي الأخرى بالتوجه الاقتصادي الذي ساد في البلاد من التوجه الاشتراكي إلى التوجه الحر والليبرالي، ومن إعادة الهيكلة إلى الاستقلالية.

ثانيا: أهداف المؤسسة العمومية وأنواعها

1- أهداف المؤسسة العمومية: تعتبر المؤسسة العمومية أداة لإنجاز مخططات التنمية وتحقيق التوازن واستحداث مناصب شغل، كما تسهم في إنتاج الثروات والخدمات، وتحقيق الفعالية الكبرى من خلال تلبية الحاجيات الأساسية للأفراد، ورفع معدلات التنمية، واستحداث أنماط استهلاكية جديدة.

كما تحق أهداف أخرى كتدريب العمال المبتدئين وتكوين القدامى لاسيما في الأمور المستحدثة، وتضمن السلم والأمن الاجتماعي، وتحسن مستوى معيشة العمال باعتبارهم في الأساس المستفيدين الأوائل من نشاطها (ماديًا ومعنويًا، صحيا ورياضيا وتأمينيا...).

وكل هذا مرهون بطبيعة الحال بغرضها العام وهو زيادة على تحقيق الأهداف المسطرة تحقيق الربح، ورفع رأس مالها بأقل تكاليف ممكنة، وبالتالي توسيع نشاطها وتعزيز مكانتها حتى تصمد أمام المنافسة التي تزايدت في الآونة الأخيرة بشكل لافت للنظر.

وكل ذلك بطبيعة الحال بإتباع أساليب عقلانية في الإنتاج، باستعمال الترشيد لعوامل الإنتاج والتخطيط الجيد، والإشراف على العمال، بالإضافة لمراقبة الدولة لتنفيذ هذه البرامج. (14)

2- أنواع المؤسسة العمومية: تتنوع المؤسسات كالاتي:

المؤسسات الإدارية: هي المرافق التي تمارس نشاطا يدخل بطبيعته في صميم المهام الإدارية، وتتخذها الدولة كوسيلة لإدارة مرافقها ونشاطاتها الإدارية العامة التي تتولاها لتقديم خدمات أساسية للمجتمع كالتعليم والصحة والبريد والأموال والدفاع والخدمات الاجتماعية الأخرى.

المؤسسات الصناعية أو التجارية: هي شركات مساهمة، أو شركات محدودة المسؤولية، تملكها الدولة أو جماعات محلية أو خاصة تتوافر فيها إمكانات تحقيق الأرباح، تخضع لنظام قانوني مزدوج فتحكمها مجموعة من قواعد القانون العام ومجموعة من قواعد القانون الخاص.

المؤسسات المهنية: تقوم بإدارة شؤون بعض الجماعات المهنية وتنظيمها واتخاذ التدابير الفردية الملزمة لأعضائها، فقد نظمت بعض القوانين الخاصة هذه الجماعات المهنية وضمت تحت لوائها أهل المهن، وأعطيت بعض الصلاحيات الإدارية (15).

المطلب الثاني: مضمون ومبادئ عملية الاتصال التنظيمي

المؤسسة العمومية عبارة عن نسق اجتماعي يضم أفراد وجماعات تعمل من أجل تحقيق أهداف مشتركة، ويمثل الاتصال عنصر تبادل فيما بينهم للمعلومات والخطط والمقترحات، كما يعد الاتصال الفعال مفتاح نجاح، وبدون هذه العملية تنهار المؤسسة، ونتطرق من خلال هذا المطلب لمضمونه ومبادئه

الفرع الأول: مضمون عملية الاتصال التنظيمي

إن عملية الاتصال مهمة وصعبة في آن واحد لأن هناك عوامل متعددة تتدخل فيها كالوسائل المستعملة واختيار الوقت والمكان، وكذا الأثر، والوضوح والبساطة...

أولاً: صور عملية الاتصال التنظيمي

هناك وسيلتين للاتصال وهما الاتصال الشخصي والاتصال الكتابي، ويعد الاتصال الشخصي أكثر مناسبة للموضوعات المعقدة، وهو الأقرب والأكثر فائدة للعمال، حيث يتم بين الطرفين مما يمنحهم أكثر ثقة، أما الاتصال الكتابي فيعمل به في المنظمات الحكومية، ويأخذ شكل المذكرات والأوامر والتقارير...، ويجذب فيه الاختصار والوضوح والدقة (16).

ولعملية الاتصال عناصر رئيسية لا يمكن الحديث عنه بدونها، وهي المرسل والذي يعد مصدر الرسالة والنقطة التي تبدأ منها العملية، والرسالة ذاتها أو المحتوى، والتي يجب أن تكون دقيقة وواضحة، بالإضافة إلى الدعامة أو الوسيلة التي تتم بها، من جهة أخرى المستقبل وهو من توجه إليه الرسالة، ويقوم بحل رموزها بغية فهم معناها، ويظهر انعكاسها من خلال ردة الفعل التي يبدئها (تأطير استجابة المستقبل التي تعطي انطباع عن مدى فهم وإدراك المستقبل للرسالة ومضمونها).

وأبرزت معطيات التطور التكنولوجي الاتصالات الالكترونية وهي التي تتم عبر الوسائط الالكترونية، والتي عززت وسهلت حقيقة من نمو وتطور وفعالية الاتصال بين الفاعلين، والاتصال التفاعلي هو الاتصال الذي يعتمد على التكنولوجيات الحديثة والرقمية من شبكة انترنت ومواقع التواصل الاجتماعي، وسمي تفاعلياً لأنه يسمح بالتواصل المباشر والآني بين الأفراد بالإضافة إلى إمكانية التفاعل مع وسائل الإعلام المختلفة. (17)

ثانياً: طرق الاتصال التنظيمي

هناك طرق يتم بها الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية، فهناك **الاتصال الشفوي** الذي يستخدم الكلمات والعبارات للدلالة على أمر معين، ومن صور ذلك:

المحادثة: وهي الاتصال الشخصي المباشر وجها لوجه، ما بين المرسل والمستقبل (رئيس ومرؤوس)، كما قد يتم عن طريق الهاتف وهذا يأخذ حكم اللقاء المباشر، وهذه طريقة من إيجابياتها أنها توصل الرسالة بكل معانيها، كما تزيل كل لبس أو غموض حيث تفهم بصورة أوضح، وتحافظ على قدر أكبر من السرية؛ بالمقابل لها سلبيات حيث لا يمكن استخدامها مع عدد كبير من المخاطبين، كما أن النقاشات الشفوية لا تسجل وقد تأخذ أبعاد أخرى غير المتعلقة بالموضوع.

الاجتماعات: وهي وسيلة من الوسائل المهمة والأكثر تطبيقا في الحياة العملية، ويلجأ إليها في الأمور ذات الأهمية والتأثير المباشر على العاملين.

وهناك أيضا **الاتصال الكتابي**، وهو الذي يستعمل أسلوب الكتابة؛ ومثلما هو شائع أن الإدارة تكتب ولا تتكلم، حيث تعتبر المنظمة أسلوب الكتابة كدليل إثبات، ومن صور ذلك التقارير والقرارات والتعليمات...

وتبرز الاتصالات الشفوية أو المكتوبة في نسقين هما: الاتصالات النازلة أو الهابطة، والتي تتم من أعلى لأسفل كل حسب درجته ومنصبه، وهذا النمط يناسب سلطة إصدار التوجيهات والقرارات...، وهناك الاتصالات الصاعدة، حيث تتم من الإدارة والهيكل الأدنى للأعلى، مثال ذلك التقارير، بالإضافة لذلك هناك الاتصالات الأفقية والتي تتم بين الأفراد من نفس المستوى التنظيمي، وهناك من يضيف نوع رابع هو الاتصال المحوري أو المتقاطع، والذي يحدث بين أفراد من مستويات مختلفة.

وتتم هذه الاتصالات بأنواعها في شكل رسمي، أي من خلال خطوات وقنوات تضعها السلطة الرسمية، ومع ذلك هناك اتصالات غير رسمية تخرج عن النسق السابق مثال ذلك العلاقات التي تقوم ما بين المدراء ونظرائهم في مؤسسات أخرى، ويعتمد هذا النمط على العلاقات الشخصية أو علاقات التعاون وتبادل التجارب، وحتى الإشاعات تعتبر من قبيل الطرق غير الرسمية والتي لها اثر في نقل المعلومة (18).

الفرع الثاني: مبادئ الاتصال التنظيمي ومعيقاته

يبحث هذا الفرع من الدراسة المبادئ التي تقوم عليها عملية الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية، كما يبحث في المعوقات والصعوبات التي تحول دون تحقيق الأثر الإيجابي من ذلك.

أولاً: مبادئ الاتصال التنظيمي

تقوم عملية الاتصال على مجموعة من المبادئ هي:

- مبدأ الوضوح: فلكي تتم عملية الاتصال بالفاعلية المرجوة لا بد من استخدام لغة سليمة وبسيطة وهذا الأمر من مسؤولية المرسل فعليه تصميم وصياغة الرسالة بالشكل المناسب.
- مبدأ الاهتمام والتركيز: وهذا ما يدعم الوضوح، ويبرز من جانب المستقبل فيصغي ويبدى انتباهه.
- مبدأ التكامل والوحدة: هو أحد الوسائل لضمان الحفاظ على التعاون وتكريسه لتحقيق الأهداف.
- الاتصال يقوم على فهم الآخرين والتآلف معهم: فإذا فهمت الآخر وحددت نمط إدراكه، تستطيع تحقيق التآلف معه، لفهم أنماط الناس وكيف يستقبلون المعلومات وكيف يعبرون عن آرائهم
- ثانياً: معوقات الاتصال:** من منطلق السمة الاجتماعية لعملية الاتصال تبرز معوقات ومشكلات تعترضها وتحول دون تحققها بالشكل المطلوب، ومن بين ذلك:

- كثرة المعلومات: غزارة المعلومات يشوش المستقبل، ويعطل عملية الاتصال ويؤخر الاستجابة.
- المعوقات الشخصية: وتعلق بطرفي الاتصال، وتبرز عند تفاوت المستوي ما بين الطرفين، وكذا لتضارب المصالح.
- معوقات بيئية: يتعلّق هذا النوع ببيئة الاتصال وتؤدي إلى خللٍ في عملية الاتصال الفعال، فلا تتحقق الغاية المرجوة منه، مثل نقص عناصر التكنولوجيا في المؤسسة، كذلك حجم المؤسسة الكبير أو وجود تفرّعاتٍ لها فهذا أيضاً يؤخّر عملية الاتصال.
- كذلك التغييرات الإدارية المستمرة التي تحدث للنظام الإداري في المؤسسة وعدم التجانس والانسجام بين أفرادها؛ واللغة كذلك تعد من المشاكل المادية، وكذلك المشاكل التقنية والفنية، سوء التنظيم داخل المؤسسة (19).

المبحث الثاني: الدراسة الميدانية

نتطرق من خلال هذا المبحث لإجراءات الدراسة الميدانية في المطلب الأول، من خلال دراسة مجتمع البحث (عمال المؤسسة) للتعرف على طبيعة المؤسسة وتشخيص الوضعية الاتصالية بها، وفي المطلب الثاني نتطرق لعرض نتائج الدراسة ومناقشتها.

المطلب الأول: إجراءات الدراسة الميدانية

تنطلق الدراسة الميدانية بداية من معاينة مكان العمل وظروفه، مع الاعتماد على أدوات الملاحظة والمقابلة مع العمال لأجل الحصول على المعلومات التي تفيد الباحث، وكذا الاطلاع على الوثائق والسجلات المتعلقة بالموضوع.

الفرع الأول: مضمون إجراءات الدراسة الميدانية

يهدف الباحث من خلال الدراسة الاستطلاعية الكشف على الموضوع الذي يبحثه بصورة أكبر، فتتكون لديه فكرة أكثر وضوحاً وإماماً بما قصرت الدراسة النظرية عنه، أو عندما يكون مقدار ما يعرفه عن الموضوع قليلاً، ولا يؤهله لتصميم دراسة.

ولكي يكون عمل الباحث سليماً من الناحية العلمية لا بُدَّ وأن يقوم على أساس منهجي، ويقصد بالمنهج أو المنهجية مجموعة الإجراءات والطرق الدقيقة والعلمية بغية الوصول إلى النتيجة، ويستعين كل باحث بالمنهج الذي يتلاءم وطبيعة موضوعه، وقد تم توظيف المنهج الوصفي في الجزء الأول من هذه الدراسة والذي يناسب البحث، وتم من خلاله تحليل واقع ظاهرة الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية، حيث تم تشخيصه ووصفه، وفي الجزء المتعلق بالدراسة الميدانية تم اختيار مؤسسة عامة كنموذج للدراسة وهي مؤسسة الطاقة والمناجم بالجلفة (الجزائر) (20).

وفيما يتعلق بالجال الزمني للدراسة فقد كانت بدايتها شهر فيفري 2015 بحيث كانت الزيارة الأولى للمديرية يوم الثامن من ذات الشهر، وكانت الزيارة استكشافية للتعرف على مجتمع البحث وخصائصه، وكان اللقاء الثاني في 17 من شهر فيفري أين تم اللقاء مع المسؤول، حيث تم توضيح أهداف الدراسة؛ بعد ذلك وبداية من شهر مارس بدأ العمل بتوزيع الاستمارات على العمال.

الفرع الثاني: أدواتها ونتيجتها الإحصائية

لقد تم العمل بداية في هذه المؤسسة بتوزيع استمارات على العمال لتغطية كل أفراد المؤسسة، ولم يقتصر البحث على أخذ عينة مثلما هو معمول به في دراسات الحالة لأن العدد قليل (40 عامل)، وبعد توزيع الاستمارات ومنح المهلة الكافية للعمال للإجابة عليها (حوالي 10 أيام) تم جمع واستلام الاستمارات، ثم بعد ذلك مباشرة الدراسة الميدانية وبعدها التحليل لاستخراج النتائج.

وتعرف الاستثمارات بأنها نموذج يضم مجموعة من الأسئلة لتوجه إلى الأفراد من أجل الإجابة عليها والحصول على معلومات حول موضوع ما أو مشكلة أو موقف، ويتم تنفيذ الإستمارة عن طريق المقابلة الشخصية أو ترسل إلى المعنيين عن طريق البريد (21).

كما تم العمل بأسلوب المقابلة والتي تعد أداة فعالة، وهو ما تحقق في دراستنا هذه، حيث تميزت بالتفاعل الجاد والهادف؛ ولأن المؤسسة قد تحتوي على عمال لا يقدرّون الإجابة على الإستمارة (عامل أمني) وجب علينا استعمال أداة استمارة بالمقابلة، عن طريق الطرح الشفوي للأسئلة وتسجيل الإجابات عنها وتدوينها.

كما تم توظيف أداة الملاحظة من مشاهدة السلوك الطبيعي والواقعي دون تصنيع، وبشكل منظم عن طريق الحواس (22)، وهذا النوع يختلف عن الأنواع السابقة في أنه لا يعتمد على اللغة كمكون أساسي، بل يعتمد على عامل آخر يرجع إلى حاسة البصر، حيث يلاحظ القائم بالاتصال الحركات والظواهر المختلفة التي تصدر عن المستقبل، والتي تهدف إلى معاني معينة ومحددة، التي تخلق نوع من الإحساس أثناء الملاحظة، وهذا الإحساس يعني أن الاتصال قد تم أو حدث وهذا الأسلوب يستعمل عندما تكون الفعالية لا تعتمد على الكلام، أو إذا اختلفت اللغات بين المرسل والمستقبل، أو إذا أراد المرسل أن يعرف مدى رد الفعل، أو التغذية العكسية للعملية الاتصالية التي قام بها من قبل (23).

وفي الأخير تمت المعالجة الإحصائية من خلال حساب النسب المئوية بجمع الإجابات أي التكرارات مضروبة في مائة (100) ومقسومة على 40 (عدد العمال).

المطلب الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

تم في هذا الجزء من الدراسة توزيع المبحوث عنهم حسب معايير محددة نتطرق لها أولا ثم مناقشتها ثانيا.

الفرع الأول: عرض نتائج الدراسة

يتضح من الجدول الأول والمتعلق بجنس العمال ما يلي: نسبة أو تكرار الذكور 30 من 40 أي بنسبة 75 بالمائة، أما الإناث فكان التكرار 10 من 40 أي بنسبة 25 بالمائة، ولهذه الأرقام قراءة ودلالة سوسيولوجية قد ترجع لرفض عمل المرأة في الإدارة أو في عزوفها عن العمل في هذا المجال تحديدا.

الجدول الثاني: يمثل توزيع المبحوثين حسب الفئات العمرية أي حسب السن: من 20 إلى 29 سنة التكرار 10 أي بنسبة 25 بالمائة، من 30 إلى 39 08 من 40 أي بنسبة 20 بالمائة ، ومن 40 إلى 49 كانت النتيجة 16 من 40 أي بنسبة 40 بالمائة وهنا تبين أن معظم العمال من هذه الفئة وأخيرا فئة ما فوق 50 سنة كانت النتيجة 06 من 40 بنسبة 15 بالمائة أقل نسبة في الجدول. وكانت نتيجة الجدول: أغلبية عمال المؤسسة من فئة الكهول يرجع ذلك لعامل الخبرة و الأقدمية والاستقرار الوظيفي.

الجدول الثالث: توزيع العمال حسب المستوى التعليمي لهم، وكانت النتائج كالتالي: وكانت النتيجة الأعلى جامعي في حدود 19 من 40 بنسبة 47.5 بالمائة، أما الثانوي فكان 9 من 40 بنسبة 22.5 بالمائة، والمتوسط ب 10 من 40 بنسبة 25 بالمائة، وأخيرا مستوى ابتدائي وأمي ب 1 من 40 النسبة 2.5 بالمائة، ونتيجة هذا تبين تفوق المستوى الجامعي وأصحاب الشهادات (مؤشر ايجابي ولكن يحتاج إلى قراءة لاسيما في تولي الوظائف الأساسية في المؤسسة التي ظهر إسنادها لأصحاب الخبرة).

وهناك معايير أخرى عدة لا تسمح طبيعة البحث التعرض لها كلها تتعلق بتوزيع العمال حسب أقدميتهم، وكانت النسبة الغالبة أكثر من 20 سنة بنسبة 50 بالمائة، مما يؤكد عنصر الاستقرار والتوظيف المبكر للعمال.

وهناك توزيع يتعلق باللغة المستعملة في العمل وكانت النسبة الغالبة في 70 بالمائة اللغتين العربية والفرنسية، وهناك توزيع يدرس توزيع وطبيعة الوظائف وكانت النسبة الغالبة في هذه المؤسسة عمال مهنيين، وتليها نسب ضئيلة تتعلق رؤساء المصالح والمشرفين؛ وهنا يطرح مشكل يبدو على قدر من الأهمية، كيف نسبة أصحاب الشهادات تبدو غالبية بالمقابل توزيع الوظائف النسبة الغالبة عمال مهنيون؟

جدول آخر مهم يبين نسب توزيع العمال بحسب اتصاله مع الإدارة وجاء متوافق مع طرح الدراسة حيث كانت نتائجه اتصال دائم 24 من 40 بنسبة 60 بالمائة، و 16 من 40 بنسبة 40 بالمائة، و 00 بالمائة لا يتصلون مع

الإدارة؛ وهناك قراءات أخرى قريبة تتعلق بمدى وضوح المعلومات، ومدى صعوبات اتصال العمال بالإدارة وكانت النتائج متباينة (24).

الفرع الثاني: مناقشة نتائج الدراسة

بالرجوع للفرضيات التي تم وضعها للدراسة يمكن القول أن الفرضية الأولى والمصاغة بأنه تتوفر كل عناصر الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية نقول أن النتائج جاءت بأن هناك اتصالات في الإدارة بنسبة 60 بالمائة، وهذا ما يعني أن هناك اتصالات بالمؤسسة وبالضرورة توافر كل عناصر الاتصال (مرسل، مستقبل، دعامة، اثر واستجابة مثلما تم تبيان في الدراسة النظرية). كما أكدت الجداول أن الاتصال فعال بدليل وضوح المعلومة النسبة 80 بالمائة، ولا توجد صعوبات بنسبة 50 بالمائة.

أما أغلب الوسائل المستعملة فكانت شبه تقليدية، الهاتف بنسبة 45 بالمائة، كونه وسيلة بسيطة سهلة الاستعمال، وإجمالاً النتائج تتوافق مع الفرضية الأولى.

نتائج الفرضية الثانية: توافق حدود الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية: تبين أن المعلومات تصل للعمال في الوقت المناسب من الإدارة، وأن العمال يطلعون على ما يجري مما يؤثر إيجاباً على المؤسسة. كما أن نسبة تبادل المعلومات بين الرئيس والمرؤوس 65 بالمائة وهو ما يتوافق مع الفرضية الثانية.

الفرضية الثالثة تطرح رسمية الاتصال التنظيمي على جميع المستويات في المؤسسة العمومية، وقد اتضح التوافق مع النتائج من الدراسة حيث أن أغلب العمال يتصلون برؤسائهم، وأغلب الاتصالات رسمية تتم من القمة إلى القاعدة (الاتصال النازل)، وهناك تجسيد للاتصال غير الرسمي والتي تتم على نفس المستوى الوظيفي.

الفرضية الرابعة: للاتصال التنظيمي علاقة بتحقيق أهداف المؤسسة: وهنا لا بُد أن تكون النتائج متوافقة، لأن نتائج اتصال العمال برئيسهم والرئيس بعماله يهدف في أساسه تحقيق أهداف المؤسسة والارتقاء بها (25).

خاتمة:

الاتصال أمر مهم وضروري في أي مؤسسة أو منظمة، وهو الأمر الذي يؤكد على أهمية هذه الدراسة، والتي جاءت لأجل تبيان مفهومه والفلسفة التي يقوم عليها، وكذا آلياته، وطرقه.

وتحتم الظروف الراهنة مواكبة التطورات التكنولوجية وأنماط التسيير الحديثة للارتقاء بفنيات الاتصال وتطويره لكي ينعكس إيجابا على المنظمة؛ ويؤهلها للوصول لمراتب متميزة في عالم المؤسسات الناجحة.

ويستخلص من هذا الدراسة لاسيما في شقها الميداني "مؤسسة الطاقة والمناجم" أنموذجا أن جل الفرضيات التي وضعت للدراسة محققة وتتوافق مع معطيات الاتصال التنظيمي بالمؤسسة، وبالتالي يمين القول أن الفرضية العامة والمتمثلة في أنه: يطبق الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية كما هو مخطط له، يمكن القول أنه قد توافقت وتحققت وبدرجة حسنة.

في هذا الإطار يمكن تقديم الاقتراحات التالية:

- على المؤسسات الاهتمام بالاتصال وبكل أساليبه وأنماطه، وتحديد المستحدثات والمستجدة منها في ظل الثورة التكنولوجية الحالية.
- تكثيف عقد اللقاءات والاجتماعات الدورية والمباشرة، لأنها تزيد من التقارب والتحفيز ما بين الفاعلين في المؤسسة، على عكس أسلوب الكتابة- عدا الحدود المقررة -؛ مع ضرورة إطلاع الشركاء بكل المستجدات والقوانين والتنظيمات.
- الحرص على تعزيز عامل الثقة ما بين الرئيس والمرؤوس، واعتماد قنوات اتصال رسمية تكون هي مصدر المعلومات، وذلك لقطع الطريق أمام الإشاعة التي تضر بالمؤسسة وتحقيق أهدافها.
- تم الملاحظة من خلال الدراسة الميدانية أن الاتصال النازل هو الغالب في المؤسسة العمومية، وهذا نمط غير فعال، لذا لا بد من اعتماد قنوات حوار أخرى؛ لعل أهمها سماع الفاعلين ومشاورتهم في اتخاذ القرارات وتحديد الحاسمة منها.
- ضرورة التكامل ما بين عاملي الخبرة والشهادة العلمية، ومنح الفرص للكفاءات الجامعية لكي تسهم في الارتقاء بالمؤسسة، من دون إهمال تجربة وخبرة من سبقهم.
- الأمر المهم الذي يجب التأكيد عليه هو ضرورة وضع برامج تكوين وتدريب لكل عناصر المنظمة رئيس ومرؤوس على الوسائل التكنولوجية، التي تحتم ضرورة الوقت الراهن مواكبتها.
- الأمر الآخر والذي لا يقل أهمية بل لعله يأتي في المقام الأول هو الحرص على توفير وإشباع حاجيات العمال تحديدا، لأن انعكاس الأثر الإيجابي عليهم ينعكس آليا على المؤسسة؛ ولن يتحقق معرفة ذلك إلا بالاتصال الدائم معهم والاطلاع على ظروفهم وأحوالهم.

الهوامش:

- (1) ابن منظور، لسان العرب، ج11، دار المعارف، د.م.ن. 2003. ص 868.
- (2) محمد عبد الحميد، نظريات الإعلام واتجاهات التأثير، ط2، عالم الكتب، القاهرة، 2000. ص 19.
- (3) حليس فوزية وحميدة رشيدة، واقع الاتصال في المؤسسة العمومية الجزائرية، مذكرة ماستر، علم اجتماع، تنظيم وعمل، 2014/2015. ص.11.
- (4) ويعرف أيضا على أنه العملية الاجتماعية التي يتم فيها الاتصال عن بعد بين أطراف يتبادلون الأدوار في بث الرسائل الاتصالية المتنوعة واستقبالها من خلال النظم الرقمية ووسائلها لتحقيق أهداف معينة(11). رضوان بلخير، مدخل إلى الاتصال المؤسسي، دار قرطبة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2015، ص 176.
- (5) حليس فوزية وحميدة رشيدة، المرجع السابق، ص17. إشارة إلى فرح، 2009، ص138-139.
- (6) أحمد محمد المصري، الإدارة الحديثة للاتصالات، المعلومات، القرارات، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، دون طبعة، 2008، ص 133. أشارت إليه خبيزي سامية، مكانة الاتصال الداخلي والخارجي في المؤسسة الجزائرية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجليلي بونعامة، خميس مليانة، الجزائر، العدد 1، الشهر 2، السنة 2020، ص 156.
- (7) المرجع نفسه، ص.20. إشارة إلى نغرو الخطيب، ص42-45.
- (8) ابن منظور: لسان العرب : ج1، ط4، دار الجيل، بيروت. 2003، ص10.
- (9) فضيل دليو، التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 24 .
- (10) القاموس العربي، 1999، ص517.
- (11) دادي عدون، 1998، ص16.
- (12) المادة 49 من القانون المدني الجزائري الأمر 85/75 المؤرخ في 26/09/1975 المعدل والمتمم بالقانون 10/05
- (13) احمد طرطار، 202، ص15 نقلا عن حليس، ص38.
- (14) محمد النجار، 1976، ض 148. حليس، المرجع السابق، ص38.
- (15) طارق المجذوب، الإدارة العامة- العملية الإدارية و الوظيفة العامة و الإصلاح الإداري-، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت. 2003، ص ص 452، 454.
- (16) حليس فوزية وحميدة رشيدة، المرجع السابق، ص20-20.
- (17) موقع موضوع كوم على الرابط، إطلاع بتاريخ 2021/04/30 الساعة 1802 : <https://mawdoo3.com/>

(18) أنواع الاتصال من حيث اللغة المستخدمة: الاتصال اللفظي: يتم من خلال استخدام الرموز اللفظية (اللغة) سواء كانت مكتوبة أو منطوقة أو مسموعة، ويعتمد بصفة أساسية على اللفظ كوسيلة لنقل المعاني، إلا أن اللفظ ذاته يخضع إلى التعدد والتنوع، فهناك اللفظ ذو المعنى الضمني، واللفظ ذو المعنى الصريح، وفهم معاني اللفظ يتوقف على قدرة المستقبل على فهم دلالات الرموز ومعانيها كما يقصدها المرسل. مصطفى حجازي: الاتصال في العلاقات الإنسانية والإدارة، ط1، دار الطليعة، بيروت. 1982، ص 14.

(19) حليس فوزية و حميدة رشيدة، المرجع السابق، ص 59، إشارة إلى زرواتي، 2002، ص123.

(20) المجال المكاني مديرية الطاقة والمناجم بالجلفة وهي مؤسسة عمومية لا مركزية ذات طابع إداري، تابعة لوزارة الطاقة مقرها بلدية الجلفة مقابل الولاية، وتضم 40 عاملا، وتكل لها عدة مهام تمثلها ثلاثة مصالح مهيكلية هي: مصلحة الإدارة ومصلحة الوسائل ومصلحة المناجم وحماية الممتلكات. حليس فوزية وحميدة رشيدة، المرجع السابق، ص58.

(21) حليس فوزية و حميدة رشيدة، المرجع السابق، ص 59، إشارة إلى عطوي، 207، ص212. وعبد الباسط، 1976، ص333.

(22) موقع موضوع كوم على الرابط ، اطلع بتاريخ 2021/04/30 الساعة 1802 : <https://mawdoo3.com/>

(23) عمر عبد الرحيم نصر الله أنواع الاتصالات داخل المؤسسات والمنظمات المختلفة (العلاقة بين أطراف عملية الاتصال)، موقع مهارات النجاح، اطلع بتاريخ 2021/04/30 الساعة 18.35.

(24) حليس فوزية و حميدة رشيدة، المرجع السابق، ص 73 وما بعدها.

(25) المرجع نفسه، ص 92.

قائمة المراجع

الكتب:

- 1- ابن منظور :لسان العرب :ج1، ط4، دار الجيل، بيروت. لبنان، 2003.
- 2- القاموس العربي، 1999.
- 3- أحمد محمد المصري، الإدارة الحديثة الاتصالات، المعلومات، القرارات، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، دون طبعة، 2008.
- 4- محمد عبد الحميد، نظريات الإعلام واتجاهات التأثير، ط2، عالم الكتب، القاهرة، 2000.
- 5- مصطفى حجازي: الاتصال في العلاقات الإنسانية والإدارة، ط1، دار الطليعة، بيروت. 1982.
- 6- طارق المجذوب، الإدارة العامة- العملية الإدارية و الوظيفة العامة و الإصلاح الإداري-، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت. 2003.
- 7- فضيل دليو، التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.

الرسائل والمذكرات

- 1- بشير كاوجة، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسة الإستشفائية العمومية بولاية ورقلة، ماجستير، علوم التسيير، 2000.
- 2- حليس فوزية وحميدة رشيدة: واقع الاتصال في المؤسسة العمومية الجزائرية، مذكرة ماستر، علم اجتماع، تنظيم وعمل، 2014/2015.

المقالات:

- 1- خبيزي سامية، مكانة الاتصال الداخلي والخارجي في المؤسسة الجزائرية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجيلالي بونعامة، خميس مليانة، الجزائر، العدد 1، الشهر 2، السنة 2020، ص 156.

مواقع الانترنت:

Plateforme pédagogique de l'Université Sétif2 Cours:

1-اتصال مؤسسي: ماهية الاتصال في المؤسسة ،أهدافه و مهامه، إطلاع بتاريخ: Friday 30 April 2021, 15:55

2-عمر عبد الرحيم نصر الله أنواع الاتصالات داخل المؤسسات والمنظمات المختلفة (العلاقة بين أطراف عملية الاتصال)، موقع مهارات النجاح، اطلاع بتاريخ 2021/04/30 الساعة 18.35.

النصوص القانونية:

الأمر 58/75 المتضمن القانون المدني المعدل والمتمم بالقانون 10/05