

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي جامعة اكلي محند او الحاج
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم الاعلام والاتصال

مذكرة بعنوان:

دور استراتيجية الاتصال في تحسين أداء المؤسسة العمومية
الخدماتية في الجزائر
دراسة حالة لمؤسسة اتصالات الجزائر بالبويرة

مذكرة مكملة لنيل شهادة ليسانس في علوم الاعلام والاتصال
تخصص: اتصال وعلاقات عامة

من اعداد الطالب: سلام محمد

تحت اشراف: عفان صونيا

السنة الجامعية: 2022/2021

شكر وعرفان

قال الله تعالى: (ولأن شكرتم لأزيدنكم)

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم "من لم يشكر الناس لم يشكر الله"

نفتتح بشكر الله وبحمده، فالحمد لله الذي جعل الحمد مفتاح رحمته

وخلق الظلمات والنور، وهدى من أحبهم الى صراط مستقيم حمدا لك يا رب

كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك، سجدنا لك يا رب

شاكرا مزيد فضلك وعظيم نعامك على ما منحتنا من قوة والهمتنا هبة الصبر

وتحمل عنا هذا المشوار حتى اتممنا هذا العمل في صورته هذه.

أولا وقبل كل شيء نتقدم بالشكر والعرفان الى أمهاتنا وابائنا منبع حنان وعطاء

طيلة مشوارنا الدراسي

كما نتقدم بالشكر لأساتذتنا الكرام الذين لم يبخلوا بتقديم أي معلومة في مشوارنا الدراسي

كما نتقدم بالشكر لجميع اصدقائنا طلبة علوم الاعلام والاتصال

ملخص الدراسة

نهدف من خلال هذه الدراسة الى معرفة دور استراتيجية الاتصال في تحسين أداء المؤسسة العمومية في الجزائر مستعينين بذلك بالمنهج الوصفي بتباع أسلوب دراسة الحالة كأحد أبرز اساليب هذا المنهج وقد اعتمدنا على الاستبيان لجمع المعلومات لمحاولة معرفة: - ما هو دور استراتيجية الاتصال داخل المؤسسة العمومية الخدماتية في الجزائر؟

وقد توصلنا من خلال هذه الدراسة الى عدة نتائج منها:

- معرفة استراتيجية الاتصال وأهدافها ومبادئها وانواعها وهذا ما ورد في الفصل الثاني
- معرفة المؤسسات العمومية في الجزائر وخصائصها وانواعها ووظائفها وعيوبها وهذا ما تطرقنا اليه في الفصل الثالث
- اما فيما يخص الفصل التطبيقي فقد قمت بدراسة مؤسسة اتصالات الجزائر في البويرة

Résumé de l'étude

Nous visons à travers cette étude à connaître le rôle de la stratégie de communication dans l'amélioration de la performance de l'institutionnalisation publique en Algérie, en utilisant l'approche descriptive en suivant la méthode des études de cas comme l'une des méthodes les plus marquantes de cette approche.

Quel est le rôle de la stratégie de communication au sein de l'institution de service public en Algérie ?

Grâce à cette étude, nous sommes parvenus à plusieurs résultats, notamment :

Connaître la stratégie de communication, ses objectifs, ses principes et ses types, et c'est ce qui a été mentionné dans le deuxième chapitre

- La connaissance des institutions publiques en Algérie, leurs caractéristiques, types, fonctions et inconvénients, et c'est ce dont nous avons parlé au chapitre trois.

Quant au volet appliqué, j'ai dirigé la Société Algérie Télécom à Bouira

فهرس المحتويات:

- الشكر والعرفان أ
- ملخص الدراسة ب
- فهرس المحتويات د
- المقدمة ز

الجانب المنهجي

الفصل الأول: الإطار المنهجي لدراسة

- الإشكالية 1
- الفرضيات 1
- اهداف الدراسة 2
- أهمية الدراسة 2
- أسباب اختيار الدراسة 2
- تحديد المفاهيم والمصطلحات 3
- منهج وأدوات جمع البيانات 5
- الدراسات السابقة 6

الجانب النظري

الفصل الأول: استراتيجية الاتصال

- تمهيد 9
- مفهوم استراتيجية الاتصال 10
- أنواع استراتيجية الاتصال 11
- الأهداف العامة لاستراتيجية الاتصال 13

الصل الثالث: المؤسسات العمومية الخدماتية في الجزائر

- تمهيد 15
- تعريف بالمؤسسة العمومية الخدماتية في الجزائر 16
- أنواع المؤسسات العمومية الخدماتية في الجزائر 17
- خصائص المؤسسة العمومية الخدماتية في الجزائر 18
- اهداف المؤسسات العمومية الخدماتية في الجزائر 19
- وظائف المؤسسة الخدماتية في الجزائر 20
- عيوب المؤسسة الخدماتية في الجزائر 21

- خلاصة 23

الجانب التطبيقي

الفصل الرابع: منهجية البحث والتعريف بميدان الدراسة

- تقديم بمؤسسة اتصالات الجزائر..... 24
- الهيكل التنظيمي 25
- مجالات الدراسة 26
- عينة الدراسة 26
- عرض وتحليل النتائج 27
- تحليل البيانات 28
- نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات 31
- الخاتمة 32
- قائمة المراجع 33

المقدمة

المقدمة:

إن عملية الاتصال مهمة وأساسية في جميع مناحي الحياة الاجتماعية والاقتصادية والثقافية وغيرها فهو وسيلة وغاية ملحة لتحقيق الأهداف. حيث أصبح الاتصال الإنساني هو المحرك الأساسي لكل تلك المظاهر التي تسود المجتمعات المعاصرة مما أهله أن يحتل مكانة هامة بين جميع أفراد المجتمع تمكنهم من تنظيم وتنسيق الأعمال والنشاطات فيما بينهم من خلال تبادل الأفكار والمعلومات والتي تكون أولا وأخيرا مضمون الاتصال ومن المعروف أن أساليب الاتصال قد تطورت بتطور المجتمعات البشرية من استخدام الإشارات إلى الكتابة كوسيلة لنقل الحقائق والأفكار وصولا إلى تنوع وسائل الاتصال وطرقه المختلفة

ومن المعروف أن استراتيجية الاتصال من بين العوامل الهامة والمساعدة في عملية تحديد الطرق والوسائل المساهمة في تطبيق أداء الاستراتيجية العامة لأي مؤسسة فهي عامل مهم لها، فإن التطورات المتسارعة في المجال التكنولوجي في مختلف الميادين، ونظار للخصائص التي تميز تغيرات في محيط المؤسسة يجب أن يكون الاتصال جزء لا يتجزأ من التفكير الاستراتيجي، فهي تعمل على تحديد كيفية الاستخدام الأمثل ولأعدل للموارد الاتصالية داخل إطار الأولوية فأصبحت الأساس الذي تقوم عليه العلاقات التجارية والاقتصادية والخدماتية والاجتماعية والثقافية بين الأفراد والمنظمات على حد سواء، فالاستراتيجية الاتصالية هي التي تحدد لنا الأهداف العامة للمؤسسة من جهة وتحسين علاقاتها مع جمهورها من جهة أخرى إذ عليها يتوقف مدى نجاح المؤسسة أو فشلها، وتعتمد معظم المؤسسات على بناء استراتيجية اتصالية من أجل أداء وظائفها وبالتالي تحقيق أهدافها وغاياتها عن طريق التنسيق بين مختلف أعضائها. وتعتبر المؤسسات العمومية الخدماتية من الهياكل المنظمة للقدرة ووسائل خاصة حيث يستفيد الزبون من خدماتها بمختلف الأشكال والأنواع.

ونظار لأهمية المؤسسة العمومية الخدماتية في الجزائر أصبحت في موقف يحتم عليها العمل الجاد والمستمر، لوضع استراتيجيات تمكنها من تحسين موقعها فهذا يستلزم إيجاد آليات اتصالية تعتمد عليها المؤسسة العمومية الخدماتية في الجزائر من أجل تحسين أدائها وضبط تعاملاتها مع كل العناصر الفاعلة في المجتمع لتسهيل تنقل المعلومات من وإلى المؤسسة العمومية الخدماتية في الجزائر (مؤسسة اتصال الجزائر بالبويرة) التي تم إجراء الدراسة عليها، وتأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على دور استراتيجية الاتصال في تحسي أداء المؤسسة العمومية الخدماتية في الجزائر من خلال أربعة فصول ففي الفصل الأول الذي تناولنا فيه الإطار المنهجي للدراسة بدأ من تحديد الإشكالية وفرضياتها إلى الأهداف وأهمية الدراسة مرورا بتحديد المفاهيم والمصطلحات، وبعدها جاء الفصول النظرية بفصلين حيث تطرقنا في الفصل الثاني إلى استراتيجية الاتصال وسندرسه فيه مفهوم الاستراتيجية الاتصالية وأنواعها وأهدافها في حين خصصنا الفصل الثالث للمؤسسة العمومية الخدماتية في

الجزائر من خلال التعريف والخصائص والانواع إلى وظائفها وأهم عيوبها أما الفصل الرابع فقد خصص للدارسة حالة بمؤسسة حيث سنحاول التعرف عليها من مختلف الجوانب ، " اتصالات الجزائر بالبويرة " لرصد دور استراتيجية الاتصال في تحسين أداء المؤسسة العمومية الخدمائية في الجزائر كانت هذه كهيكل لبحثنا والإلمام بأهم جوانبه.

الفصل الأول

الإطار المنهجي لدراسة

الفصل الأول:

الإطار المنهجي لدراسة

- 1- الإشكالية**
- 2- الفرضيات**
- 3- أهداف الدراسة**
- 4- أهمية الدراسة**
- 5- أسباب اختيار الدراسة**
- 6- تحديد المفاهيم والمصطلحات**
- 7- منهج وأدوات جمع البيانات**
- 8- الدراسات السابقة**

1- الإشكالية:

يعتبر الاتصال الركيزة الأساسية والعمود القوي للتواصل في حياتنا بصفة عامة وفي طبيعة، تعاملاتنا بصفة خاصة إذ لا يمكن لأي كان الاستغناء عنه لأنه العصب التليد لكل نظام أو هيئة اجتماعية وهو مطلب لا بد من توفره حتى نصل لتحقيق اهدافنا كما ان الاتصال هو شريان الحياة داخل المؤسسات باختلاف أنشطتها ومجالاتها سواء كانت خدماتية اقتصادية، اجتماعية، ثقافية

حيث تمثل استراتيجية الاتصال الصورة واللياقة الموجودة أو القابلة للتحسين والتي توضع من مختلف مصالح المؤسسة العمومية الخدماتية في الجزائر، وتعتبر استراتيجية الاتصال من بين العوامل المساعدة في تحديد الطرق والوسائل المساهمة في تطبيق وأداء الاستراتيجية العامة للمؤسسة العمومية في الجزائر، إن التطورات المتسارعة في مختلف الميادين وتغيرات وديناميكية محيط المؤسسة جعلت من الاتصال لدى بعض المختصين لم يعد محدودا في، الاستراتيجية ومرافقة تنفيذ المشاريع بل يجب أن يكون جزء لا يتجزأ من التفكير الاستراتيجي فهو يثري التفكير ويضع المشاكل، وإدخال البعد الاتصال في هذا الاتجاه يعتبر ضروريا في إطار الوضع الحالي والمستقبلي للمؤسسة مقابلة مع الأطراف المعنية وذات ارتباط هام بها كإدارة والمتعاملين معها، وهذا قصد تسهيل أداء الأفراد لوظائفهم، وتحسين أداء المؤسسة العمومية الخدماتية في الجزائر من خلال تطبيق استراتيجية اتصال فعالة من هنا يمكننا طرح الاشكالية التالية:

ما هو الدور الذي تلعبه استراتيجية الاتصال في تحسين أداء المؤسسة العمومية الخدماتية في الجزائر؟

2-الفرضيات:

- 1 تلعب استراتيجية الاتصال دورا مهما في تحسين أداء المؤسسة العمومية الخدماتية في الجزائر.
2. تساهم أساليب الاتصال في زيادة وتحسين أداء المؤسسة الخدماتية العمومية في الجزائر.
3. تستطيع استراتيجية الاتصال المعتمدة من طرف المؤسسات العمومية الخدماتية من تحسين صورتها من خلال اعداد وتطبيق خطط استراتيجية مدروسة وفعالة

3-اهداف الدراسة:

- اثاره انتباه المؤسسات العمومية الخدماتية في الجزائر الى ضرورة تبني استراتيجية اتصال
- تحسين واقع الاتصال وخلق استراتيجية الاتصال داخل المؤسسة العمومية

- الكشف عن مدى استراتيجيات الاتصال المعتمدة عليها داخل المؤسسة العمومية
- التعرف على جملة العراقيل التي قد تواجه المؤسسة الخدماتية من ناحية الاتصال

4-أهمية الدراسة:

التعرف على الدور الذي يلعبه الموظف داخل المؤسسة العمومية الخدماتية في الجزائر، وإبراز أهمية الاتصال داخل المؤسسة وتبيان أهمية استراتيجية الاتصال بالنسبة للمؤسسة.

5-أسباب اختيار الدراسة:

- أسباب ذاتية:

-ميولي الشخصي لدراسة هذا الموضوع والرغبة في التعرف على جميع جوانبه.

-الارتباط المباشر لموضوع الدراسة بمجال تخصصي.

-الاهتمام البالغ بالاتصال والرغبة في التعرف على استراتيجياته داخل المؤسسة العمومية.

- قلة الدراسات في المؤسسات الخدماتية.

- أسباب موضوعية:

- التعرف على الخدمات التي تقدمها المؤسسات العمومية.

- معرفة أهمية العلاقات الانسانية داخل المؤسسات العمومية.

- التعرف على استراتيجية الاتصال داخل المؤسسة العمومية.

- إيضاح دور استراتيجية الاتصال في تحسين عمل المؤسسة العمومية

6-تحديد المفاهيم والمصطلحات:

- الاستراتيجية:

أ-لغة: إن لفظة استراتيجية مشتقة من الكلمة اليونانية " " الأولى تعني الجيش والثانية تعني stratos et agein العسكري والتي تتكون من كلمتين القيادة، وبنفس المعنى تم تقديمها في القواميس العسكرية على أنها فن توفيق عمل القوة العسكري والسياسية والأخلاقية الموظفة في مسار الحرب أو الدفاع عن الدولة.¹

1 المجند الأبجدي، ط2، دار المشرق لنشر والتوزيع، بيروت، ص63

ب- اصطلاحاً: عرفها "Durker" بأنها هي الافق التصوري أو الكيفية التي تجعل المؤسسة تجيب عن التساؤلات التالية: ماهي مؤسستنا؟ ماهي مهمة المؤسسة؟ ما الذي يجب أن تكوين الأفراد، الأرباح، القدرات الابداعية، الموارد، أهداف المؤسسة مقارنة بالسوق والمسؤولية الاجتماعية؟

- استراتيحية الاتصال:

تعتبر استراتيحية الاتصال من بين العوامل الهامة المساعدة في عملية تحديد الطرق والوسائل المساهمة في تطبيق وأداء الاستراتيحية العامة للمنظمة فإن التطورات المتسارعة في المجال التكنولوجي وفي مختلف الميادين الأخرى ونظراً للخصائص التي يتميز المحيط المعبر للمنظمة جعل الاتصال اليوم جزء لا يتجزأ من التفكير الاستراتيجي²

• المؤسسة

- لغة: ورد في معجم لسان العرب لابن منظور في فعل الأس والأسس والأساس كل شيء مبتدأ والأسس والأساس أصل البناء وأسس البناء بمؤسسة أساً وأسّه تأسيساً وأسست الدار أي بنيت جدورها ورفعت قواعدها

- اصطلاحاً: يعرفها ناصر دادي على أنها كل هيكل تنظيمي اقتصادي مستقل مالياً في إطار قانوني اجتماعي معين.

تعرف المؤسسة كمنظمة اقتصادية واجتماعية مستقلة نوعاً ما تؤخذ فيها القارات حول تركيب الوسائل الاعلامية، البشرية، المالية، بغية خلق قيمة حسب الأهداف في نطاق زمني ومكاني³

- المؤسسة العمومية:

هي منظمة عامة ومملوكة ملكية كاملة من قبل الدولة، تقوم بتقديم الخدمات أو السلع ذات الصبغة العامة سواء كانت هذه المؤسسات عسكرية أو اقتصادية أو اجتماعية تنشأ بموجب قوانين خاصة ما يجعلها أكثر كفاءة وفعالية²

- التعريف الاجرائي: هي عبارة عن منشأة تتكون من إطار مادي وإطار بشري تقوم بأدب خدمات معينة للمصالح العام.

² ناصر داد عدون، الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية، دراسة نظرية وتطبيقية، الجزائر، 2004، ص71

³ محمد قاسم القريوني، الإدارة المعاصرة بين النظرية والتطبيق، جمعية المطابع التعاونية، عمان، الأردن، 1985، ص98

² عمري صخري، اقتصاد المؤسسة، ط3، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص23

وعرفها " Alfred Chhdper بقوله: الاستراتيجية تمثل إعداد الأهداف والغايات الأساسية طويلة الأجل للمؤسسة، اختيار خطط العمل وتخصيص الموارد الضرورية لبلوغ الغايات. الاستراتيجية وعرف مصطلح الاستراتيجية في المؤسسات حسب ANSOFF هي تلك القرارات التي تهتم بعلاقة المؤسسة بالبيئة الخارجية في ظروف عدم التأكد

• الاتصال:

-لغة: في القواميس العربية هو كلمة مشتقة من مصدر وصل الذي يعني أساسا الصلة وبلوغ الغاية، أما قاموس إسكفورد فيعرف الاتصال بأنه نقل وتوصيل وتبادل المعلومات والأفكار.

-اصطلاحا: عرفه "عبد الكريم درويش" بأنه: العملية التي يتم عن طريقها إيصال المعلومات أيا كان نوعها من أي عضو في الوحدة الإدارية إلى عضو أو أكثر.

- ويعرفه "إبراهيم أبو عرقوب" أنه عبارة عن اتصال إنساني منطوق ومكتوب الذي يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي والجماعي ويسهم في تطوير أساليب العمل وتقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين وهو إما اتصال رسمي أو غير رسمي.

-عرفه "جورج لندرج" بأنه: نوع من التفاعل يحدث بواسطة الرموز التي قد تكون حركات أو صور أو لغة أو أي شيء آخر يعمل كمنبه للسلوك³

-التعريف الاجرائي:

الاتصال هو عملية تبادل الأفكار والمعلومات بين المرسل والمستقبل.

³فضيل ديلو، الاتصال مفاهيمه نظرياته ووسائله، دار النشر و التوزيع، القاهرة، 2003، ص15

7- منهج الدراسة:

ان اهم ما يميز الدراسة العلمية من غيرها استخدامها للمنهج العلمي، والذي يعرف على انه عبارة عن مجموعة العمليات والخطوات التي يتبعها الباحث بغية تحقيق اهداف بحثه،⁴ وتتعدد مناهج البحث وتختلف تبعا لطبيعة الموضوع المدروس وبما ان موضوع دراستنا حول دور الاستراتيجية الاتصالية في تحسين المؤسسات العمومية الخدماتية تطلب ذلك استخدام المنهج الوصفي لأنه أكثر ملائمة لدراسة مثل هذه المواضيع، فالمنهج الوصفي يهدف الى جمع بيانات دقيقة عن الظاهرة المدروسة في ظروفها الراهنة ووضع تنبؤات عن الظاهرة⁵

وفي هذا الإطار اعتمدنا على أسلوب دراسة الحالة كأحد الأساليب التي تدرج ضمن أساليب المنهج الوصفي وتعرف دراسة الحالة كما يلي:

دراسة الحالة:

هي بحث معمق في حالة من الحالات والبحث عن العوامل المعقدة التي اثرت فيها والظروف الخاصة التي أحاطت بها والنتائج العامة والخاصة التي نتجت عن ذلك كله

-أدوات جمع البيانات:

أ-الملاحظة:

وتعتبر احدى أدوات جمع البيانات التي تسمح للباحث بمشاهدة ومراقبة سلوك او ظاهرة معينة، وتجميع أكبر قدر من المعلومات حول البيئة التي فيها الظاهرة بغرض الحصول على ادق المعلومات⁶

ب-الاستبيان: هو عبارة عن استمارة تتضمن بعض الأسئلة الموجهة الى عينة من المجتمع الأصلي حول ظاهرة او موقف معين⁷

⁴رشيد زرواتي: تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ط3، ديوان المطبوعات الجامعية – المطبعة الجهوية بقسنطينة- الجزائر، 2008، ص176

⁵صلاح الدين شروخ: منهجية البحث العلمي، دار العلوم للنشر، ط، عنابة، 2003، ص197

⁶الصادق بحوش، منهجية البحث العلمي، ط2، دار قرطبة للنشر والتوزيع، 2012، ص70

⁷عياش أيوب، منهجية البحث العلمي، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، معهد علوم التقنيات والنشاطات البدنية الرياضية، ص20

8-الدراسات السابقة:

بن حمودة رندة، زيارة وفاء، بونوة فاطمة الزهراء، استراتيجية الاتصال داخل المؤسسة العمومية، دراسة حالة البريد والمواصلات، تقرت، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الليسانس الأكاديمي جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2014

-مشكلة الدراسة وأهدافها:

أصبح للاتصال دور كبير في جميع مناحي الحياة وبات ضرورة ملحة فمن خلاله يتم التفاعل الانساني، ما جعله يتخطى حدود الزمان والمكان فاخترق مجال المؤسسات خاصة العمومية منها وذلك يجب تبني استراتيجية اتصال صحيحة لبلوغ أهداف هذه المؤسسة العمومية، وعليه كان التساؤل المطروح لمعالجة هذه الاشكالية كالتالي:

-ما هو دور استراتيجية الاتصال داخل المؤسسة العمومية؟

وجاءت هذه الاشكالية لتحقيق أهداف هي:

*الكشف عن استراتيجيات الاتصال المعتمد عليها داخل المؤسسة العمومية البريد والمواصلات.

* تحسين واقع الاتصال أو خلق استراتيجية داخل المؤسسة بريد والمواصلات منهج الدارسة.

-نتائج الدراسة:

- إن الاستراتيجية تمارس ولكن بطريقة غير مباشرة.

- الاتصال داخل المؤسسة فعال ويساهم في تحسين أداء الموظفين.

- تساعد استراتيجية الاتصال الموظفين على فهم وتوضيح المعلومات الخاطئة.

الاطار النظري

الفصل الثاني

استراتيجية الاتصال

تمهيد:

1.2- مفهوم استراتيجية الاتصال

2.2- أنواع استراتيجية الاتصال

4.2- الأهداف العامة لاستراتيجية الاتصال

تمهيد

يتميز المجتمع الانساني بأنه مجتمع اتصالي، فظاهرة المجتمع البشري في أساسها هي ظاهرة اتصالية بحتة ، فهي تساهل أغراض المجتمع البشري من ناحية وتحقيق الأهداف الانسانية من التجمع من ناحية أخرى ، فالاتصال وسيلة لتحقيق التناغم والاندماج الجمعي بين الأفراد والمجتمع، ولو لا الاتصال لما نمت المجتمعات من النواحي الاقتصادية و الاجتماعية والسياسية والحضارية، ومع تطور المدينة والدولة وتطورت أساليب التخطيط للاتصال وفنونه وعلومه حتى وصلت لي ما يعرف باستراتيجية الاتصال، والتي أصبحت الأساس الذي تقوم عليه العلاقات السياسية والتجارية والاقتصادية والثقافية بين الأفراد و المنظمات على حد سواء ، ومن خلال هذا الفصل سننتطرق إلى مختلف جوانب استراتيجية الاتصال وذلك من خلال عدة مطالب التي تناولنا فيها، تعريف استراتيجية.

1-2 مفهوم استراتيجية الاتصال

هي نمط يتعلق بفاعل اجتماعي خاص من أجل التنظيم الرمزي للفضاء العام، واستراتيجية الاتصال هي عبارة عن نسق منظم ومبرمج مبني على عمليات رمزية (خطاب، صورة، تظاهرات مختلفة...) تهدف إلى السماح المتلقي باتخاذ القرار فيما بعد ويعبر عنه المتلقي بسلوك فعلي في الواقع، حيث أن الرسالة الملائقة من طرف الأشخاص تصبح متداولة بينهم⁸

ويمكن تعريف استراتيجية الاتصال على أن عبارة عن خطوات عملية مدروسة ومنظمة ذات طبيعة خاصة تتكامل مع خطوات التخطيط الاستراتيجي الإداري لكل قطاعات المجتمع، لتحقيق غايات متكاملة تخدم الاتجاه المستقبلي لكل من المؤسسة وجمهورها معا وليكون التطور أو التقدم آمنا ومستقرا ومتوازنا.

وتعتبر استراتيجية الاتصال من بين العوامل الهامة والمساعدة في عملية تحديد الطرق والوسائل المساهمة في تطبيق أداء الاستراتيجية العامة للمنظمة، وتعتبر عامل دعم لها فإن التطورات المتسارعة لها في المجال التكنولوجي في مختلف الميادين ونظار للخصائص التي تميزت تغيرات في محيط المؤسسة يجب أن يكون الاتصال جزء لا يتجزأ من التفكير الاستراتيجي، فهو يدعم منطق السيناريوهات التي تستعملها العملية الاستراتيجية

واستراتيجية الاتصال تعتبر فن إدارة مجموعة الاستعدادات للوصول إلى الهدف المطلوب كما يجب توفر مبادئ أساسية لتكون مقبولة من طرف المنظمة.

من خلال كل ما سبق ذكره نستنتج بأن مجمل التعاريف سالفة الذكر اتفقت على أن استراتيجية الاتصال هي ذلك المجهود الفكري الذي يعمل على تحديد تقرير مختلف الطرق والإجراءات التنفيذية، والتي من خلالها يستطيع أن يحقق النظام الاتصالي دوره الاستراتيجي المتكامل، وذلك بالتعامل مع مختلف التغيرات المستقبلية من خلال تسخير مختلف الموارد الاتصالية والمالية داخل إطار الأغراض والأولويات التي تخدم المؤسسة والجمهور، ولتحقيق غايات وأهداف متكاملة مع مراعاة القيم والايديولوجيات التي يسير عليها المجتمع للحصول على النتائج المرجوة

⁸ محمد محمد البادي، التخطيط الاستراتيجي للاتصال، ط1، دار المهندس لطباعة، القاهرة 2005، ص105

2-2 أنواع استراتيجية الاتصال:

1- استراتيجية الاتصال الداخلي:

يمكن تعريف الاستراتيجية الداخلية على أنها فن تسيير وانسجام ووضع مختلف أشكال الاتصال في المؤسسة في انسجام من أجل تلبية الأهداف ذات المصلحة العامة، وتحقيقها يمر عبر تطوير أو تنبيه العلاقات إنسانية واجتماعية بين الأشخاص الماديين الذين يكونون، وبين المؤسسة من جهة أخرى فهي تشمل كل الرموز المرتبطة بتاريخ، المؤسسة من جهة وثقافتها وقيمها، كما تعرف بأنها: نقل ونشر المعلومات والمعرفة بين المواطنين لزيادة وعيهم وتنمية روح الانتماء وتفعيل مشاركتهم لتعزيز أدائهم الفردي والمؤسسي⁹

ومن أهداف استراتيجية الاتصال الداخلية نحد:

- إيصال المعرفة لكافة المستويات الادارية.
- ترسيخ الثقافة المؤسسية وتعزيزها.
- توجيه العاملين وتنسيق جهودهم بما يحقق الأهداف المؤسسية.
- خلق درجة من التفاعل الانساني والاجتماعي بين المرسل والمستقبل.
- تحسين سير لا العمل داخل المؤسسة، وتوزيع المسؤوليات، ودعم التفاعل بين العاملين.
- تمكين الاتصالات الجيدة للعامل من التعبير عن آرائه إلى الإدارة الممثلة في رؤسائه مما يساهم في تحسين الانتاجية والمنافسة داخل المؤسسة
- إن هذه الأهداف ترتبط ارتباط وثيق بكافة أهداف الاستراتيجية الاتصالية العامة للمؤسسة حيث أن استراتيجية الاتصال الداخلي تساعد على تحقيق التفوق التنافسي والميزة التنافسية المرغوبة¹⁰

⁹ناصر دلدی عدون، الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية (دراسة نظرية وتطبيقية)، مرجع سابق، ص127
¹⁰أحمد محمد المصري ، الادارة الحديثة(اتصالات معلومات - القرارات)،مؤسسة شباب الجامعة للنشر، القاهرة دس ،ص132

2- استراتيجية الاتصال الخارجي:

إن استراتيجية الاتصال الخارجي هي عبارة عن برنامج متكامل ومسطر من حيث الأساليب ووسائل الاتصال، وهي أحد الاتجاهات الحديثة في الفكر التسويقي لأنها تعتبر أحد الأنشطة الرئيسية في مجال تسويق السلع والخدمات، حيث تهدف إلى تعريف الجمهور المستهدف بالمؤسسة ومنتجاتها ومحاولة التأثير على آراءهم لجعلهم يفضلونها على المؤسسات المنافسة الأخرى¹¹

كما تعرف استراتيجية الاتصال الخارجي بأنها خطة عمل واضحة يتم فيها تحديد المسؤوليات والأولويات والميزانية والأطر والإجراءات لخلق وتوزيع المعلومات فيما يخص علاقات المنظمة مع الخارج. ومن أهداف استراتيجية الاتصال الخارجية ما يلي:

- تلبية احتياجات متلقي الخدمة والمعنيين.
- بناء سمعة طيبة تساهم في جذب المستثمرين.
- المشاركة في تنمية المجتمع المحلي.
- بناء معرفة عن المستثمرين وخلق علاقات التعاون بين المؤسسة ومؤسسات أخرى،
- الدخول في مشروع الحكومة الالكترونية.
- إبرم الاتفاقيات المعاهدات بين الأطراف ذات العلاقة كافة لتحقيق منافع متبادلة.
- تصحيح الأفكار الخاطئة عن المؤسسة ومحاربة الاشاعات التي تمسها.
- إيصال صورة إيجابية عن المؤسسة إلى البيئة الخارجية بنا يتحقق زيادة الوعي بأعمال وواجبات المؤسسة والتحديات التي تواجهها¹²

¹¹ Francis Merlin, B2 Bstrategie de comminication é edition, organisation, France, 2000, p 27

¹² Fqne llyng uye thonh. La communication un stratégie organisqtion l entrep rise, les edition econimica, paris 1991, p 72

2-3 الأهداف العامة لاستراتيجية الاتصال:

- تنمية المعلومات والفهم الجيد بين جميع الموظفين.
- تشجيع كل موقف من نشأته تحفيز الموظفين والرضا الوظيفي.
- تصحيح أي معلومة خاطئة أو مواقف مضللة أو غموض في السياسات أو إشاعات مغرضة.
- إعداد الموظفين لأي تغيير في الأساليب أو البيئة بواسطة تزويدهم بالمعلومات الضرورية مقدما.
- تشجيع المرؤوسين على تقديم أفكارهم واقتراحاتهم لتحسين الانتاج أو بيعة العمل وأخذ هذه الاقتراحات بجدية من قبل الادارة العليا.
- تحسين العلاقات بين الموظفين والادارة بالمحافظة على قنوات الاتصال المفتوحة.
- تعزيز العلاقات الاجتماعية بين الموظفين بتعزيز الاتصالات بينهم.
- تحقيق بيئة معرفية اتصالية أكثر شمولاً على الصعيدين الداخلي والخارجي.
- المساهمة في تعزيز الشفافية داخل المؤسسة وخارجها، ونقل المعلومات المناسبة لمتخذي القرارات في الوقت المناسب.
- توفير معلومات وبيانات وإحصائيات تمكن صانع القرار من اتخاذ القرار الرشيد بما يخدم أغراض التنمية الشاملة والمستدامة.
- زيادة التنسيق والتعاون بين الجهات الداخلية والخارجية للمؤسسة لتحقيق الأمور المشتركة¹³

¹³توماس وهلين، الادارة الاستراتيجية، ترجمة محمود عبد الحميد المرسي، الادارة العامة للبحوث الرياضي 1990، ص77

الفصل الثالث

المؤسسات العمومية الخدماتية في الجزائر

تمهيد

- 3-1 تعريف بالمؤسسات العمومية الخدماتية في الجزائر
- 3-2 انواع المؤسسات العمومية الخدماتية في الجزائر
- 3-3 خصائص المؤسسات العمومية الخدماتية في الجزائر
- 3-4 اهداف المؤسسات العمومية الخدماتية في الجزائر
- 3-5 وظائف المؤسسات العمومية الخدماتية في الجزائر
- 3-6 عيوب المؤسسات العمومية الخدماتية في الجزائر

الخلاصة

تمهيد

لقد سادت الحياة البسيطة في المجتمعات البدائية آنذاك بالاكثفاء بالفلاحة، واستعمال الإنسان أدوات بسيطة والمنتوجات الزراعية، ثم بعد ذلك ظهور الحرفيين وأصحاب المهن، كما أن التطور الحاصل أدى إلى ظهور المؤسسة والمنشأة التي تضم أعضاء عاملين فيها وذلك لضمان الإنتاج وسيرورة العمل ومواكبة التطورات والتغيرات وتلبية متطلبات الأفراد، ومع التطور الذي عرفه قطاع الخدمات، أغذت المؤسسة الخدماتية في احتلال مكانة هامة في حياة المجتمعات التي تساهم رفاهيتهم واستقرارهم ومن هنا ازداد الاهتمام بالخدمات في العصر الحديث بعدما أن كان الاهتمام في القديم منصبا على السلع المادية خاصة وجود مؤسسات كبرى متخصصة في مجال تقديم الخدمة حيث اهتمت الحكومات بالإشراف والرقابة عليها ، وقسمت الخدمات بالشكل الذي يساعد مقدم الخدمة على الوصول إلى هدفه من إرضاء الزبائن، وهذا ما جعل المؤسسات الخدماتية ضرورة ملحة لتسيير مختلف الخدمات المقدمة وفي هذا الفصل سنتطرق إلى مفهوم المؤسسة العمومية الخدماتية و خصائصها وأنوعها ووظائفها وعيوبها

3-1 تعريف بالمؤسسة العمومية الخدماتية في الجزائر

لغة: تعرف المؤسسة في قاموس اللغة العربية المعاصر هي منشأة تؤسس لغرض معين، أو لمنفعة عامة ولديها من الموارد ما تمارس في هذه المنفعة، كدار المسنين أو السجن أو معاهد ومكتبات ومراكز وبحوث¹⁴

اصطلاحاً: يعرف ناصر دادي عدون المؤسسة على أنها كل هيكل تنظيمي اقتصادي مستقل مالياً، في إطار قانوني واجتماعي معين، هدفه دمج عوامل الانتاج من أجل الإنتاج أو تبادل السلع والخدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين أو القيام بكليهما معا (إنتاج تبادل) بغرض تحقيق نتيجة ملائمة¹⁵

-تعريف المؤسسة العمومية .

لغة: كلمة عمومية هي من فعل عم، عموماً، يقال: عم المطر الأرض، أي شملها، وعم القوم بالعطية أي شملهم وعمم ضد خصص، والعام خلاف الخاص، يقال: جاء القوم عامة، أي جميعاً¹⁶

اصطلاحاً: تعرف المؤسسة العمومية بأنها عبارة عن إدارة عامة تتمتع بشخصية معنوية مستقلة، وتتولى إدارة مرفق عام أو عدة مرافق عامة متخصصة ضمن حدود إقليمية معينة

ويعرفها الأستاذ "عوابدي عمار" بأنها منظمة إدارية عامة تتمتع بالشخصية القانونية المعنوية العامة والاستقلال المالي والإداري، وترتبط بالسلطات الإدارية والمركزية، المتخصصة بعلاقة التبعية والخضوع للرقابة الإدارية والوصاية، وهي تدار وتسير بالأسلوب الإداري اللامركزي لتحديد أهداف محددة في نظامها القانوني¹⁷

-تعريف المؤسسات الخدماتية: المؤسسة الخدماتية هي تنظيم إنتاج خدماتي يستخدم عدد كبير من العمال تحت سقف واحد أو تحت عدة سقوف ذات طبيعة إنتاجية خدماتية، عبارة عن مجموعة من الأفراد يهدف إلى الاشتراك يشتركون في هدف واحد تهدف المؤسسة الخدماتية إلى تحقيق مشروع في الربح عن طريق مختلف العمليات¹⁸

¹⁴ ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، 1998، ص11

¹⁵ بن حمودة رنده، استراتيجية الاتصال داخل المؤسسة العمومية، مذكرة مقدمة لاستكمال شهادة ليسانس أكاديمي، إشراف الأستاذ قندوز عبد القادر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2010، ص7

¹⁶ بوزيد خلالي، مفهوم المؤسسة العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في القانون العام تخصص قانون الإدارة العامة بإشراف الدكتور محمد بو عبد الله، جامعة العربي بن المهيدي، أم البواقي 2011

¹⁷ مناخ يوسف، فئات المؤسسات العمومية في الجزائر، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في القانون تخصص: قانون إداري، إشراف الدكتورة مريضي نادية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2016، ص11

¹⁸ حمزة حليلي، أمينة عباد، الاستراتيجية الاتصالية للمؤسسة الخدماتية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في علوم الإعلام والاتصال، تخصص وسائل الإعلام والمجتمع، إشراف الدكتور تبطاوني الحاج، جامعة الجيلاني بونعامة، بخميس ملاينة، 2016، ص21

2-3 أنواع المؤسسات العمومية الخدماتية في الجزائر:

1-أنواع المؤسسات العمومية:

وتتكون من:

أ-المؤسسات الفلاحية: وتجمع:

لمؤسسات المخصصة في كل من الزراعة بمختلف أنواعها ومنتجاتها، وتربية المواشي حسب تفرعاتها أيضا، بالإضافة إلى غيرها من نشاطات بالأرض، أنشطة الصيد البحري والموارد الطبيعية القريبة إلى الاستهلاك، وعادة ما تضاف إليها أنشطة المناجم لتصبح جميع هذه المؤسسات ضمن القطاع الأول ككل

ب-المؤسسات الصناعية:

وهي ما يدعى بالصناعات الاستخراجية، والفرع الواسع والأساسي لدفع الاقتصاد ككل، وهي مؤسسات صناعية التجهيزات ووسائل، الإنتاج المختلفة، المستعملة في مجمل القطاعات الاقتصادية بما فيها الصناعية، وهناك صناعة مواد البناء في حالة فصلها من الأنواع السابقة، حيث تجمع جانب التحويل، والكيمياء وغيرها، وفي الأخير هناك مؤسسات الصناعات، الاستهلاكية بشكل عام.

ج-المؤسسات الخدماتية والتوزيع:

هذه المؤسسات تشمل مختلف الأنشطة التي توجد في المجموعتين وهي ذات أنشطة واسعة انطلاقا من المؤسسات الحرفية، النقل بمختلف فروعها، والبنوك والمؤسسات المالية التجارية، الجمارك وحتى الصحة وغيرها¹⁹

2-أنواع المؤسسات الخدماتية:

أ/ حسب نوع الملكية: فهناك مؤسسات القطاع الخاص مؤسسات التوزيع كالمخازن الاحتياطية، البنوك، وهناك مؤسسات القطاع الحكومي كالشرطة والمشارف الحكومية

ب/ حسب السوق الذي تعمل فيه المؤسسة: فهناك مؤسسات تعمل في السوق كالخدمات (اقسام الحساب)

ج/ حسب مستوى الاتصال: فهناك مؤسسات خدماتية ذات اتصال مرتفع بعملائها وهناك مؤسسات ذات الاتصال المنخفض (الضعيف) بعملائها كالغسلات الأوتوماتيكية أو المصابغ

¹⁹ بن حمودة رندة، استراتيجية الاتصال داخل المؤسسة العمومية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الليسانس أكاديمي، إشراف الدكتور قندوز عبد القادر، جامعة قسدي مزاب ورقلة، 2014 ص33،

3-3 خصائص المؤسسات العمومية الخدماتية في الجزائر:

أ- **خصائص المؤسسات العمومية:** تتميز المؤسسات العمومية في الجزائر بخصائص معينة نذكر منها:

- تمثل المؤسسة العامة فكرة اللامركزية الإدارية المصلحية المرفقية (المادية)

- المؤسسة العمومية مرفق عام أو منظمة عامة وفقا للمعايير الأرجحية

- تتمتع المؤسسة العامة بالشخصية المعنوية العامة

- تخضع المؤسسة العامة للرقابة الإدارية الوصائية التي تمارسها عليها السلطات الإدارية المركزية

- تخصص المؤسسة العامة لتحقيق أهداف أو أغراض عامة محددة، تتمثل في تقديم خدمات عامة لإشباع الحاجات العامة

تكون المؤسسة العامة مملوكة للدولة وتنشأ أصلا بواسطتها²⁰

ب- **خصائص المؤسسات الخدماتية:**

تتحدد خصائص المؤسسة الخدماتية باعتبارها ذات طابع خدماتي ومقارنتها بالمؤسسات الأخرى في المجالات التالية:

- **من حيث نمط المنتج:** غير نمطي وغير متكرر ويحتاج مستوى عالي من الخبرة والمهارة

- **نمط الهيكل التنظيمي:**

- سطح الهيكل

- العلاقات غير واضحة بين الرؤساء والمرؤوسين

- **الانتشار الجغرافي:**

- مكتب رايس واحد

- مقرات العدد لخدمت قطاع واحد

- سوق محلي

²⁰ سارة بن يطو، المؤسسة العمومية بين الاستقلالية والوصاية في التشريع الجزائري، مذكرة لنيل شهادة الماستر أكاديمي تخصص قانون إداري، إشراف الدكتور عبد اللطيف والي، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2018 ص11

-طبيعة الافراد القائمين على العمل: مدربون مهنيا

- طبيعة الاتصال: قنوات الاتصال بين العميل ومقدم الخدمة

3-4 اهداف المؤسسات العمومية الخدماتية في الجزائر:

1-اهداف المؤسسات العمومية:

تهدف الدولة إلى تحقيق عدة أهداف حسب نوع المؤسسة التي تسييرها وتتمثل هذه الأهداف فيما يلي:

- تلبية المصالح العامة للمجتمع
- المساهمة في تنظيم وتسيير الخدمات الاجتماعية والثقافية
- تحسين مستوى معيشة العمال نظرا للتطور السريع الذي تشهده المجتمعات يجعل العمال أكثر حاجة لمنتج جديد
- توفير التأمينات ومرافق العمل وتتمثل في التأمينات الاجتماعية
- تدريب العمال المبتدئين، توفير الوسائل الترفيهية الثقافية²¹

2-اهداف المؤسسات الخدماتية:

تسعى المؤسسة الخدماتية إلى تحقيق جملة من الأهداف نذكر منها :

- توفير الضمان الشخصي من خلال النتائج
- إظهار الثقة وإعطاء صورة المؤسسة من خلال القدرات
- ضرورة التوسع والتدويل
- منح امتيازات في المعاملات الوطنية في تجارة الخدمات
- ترقية النمو الاقتصادي والتطوير ويحسن نهائيا مستويات المعيشة²²
- تدويل قطاع الخدمات الذي يلعب دور حيوي في تسهيل كل جوانب النشاط الاقتصادي
- دعم السلطات الحكومية بالمشاركة في التظاهرات التجارية أو المحاضرات الدولية وتأسيس عقود الشركة والعروض القانونية

²¹ بن حمودة رندة، استراتيجية الاتصال داخل المؤسسة العمومية، دراسة حالة البريد والمواصلات، تقرت، إشراف الأستاذ قندوز عبد القادر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2010ص25

²² شهيرة كواشي، اسمهان ياحي: واقع الاتصال الداخلي في المؤسسة الخدماتية الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال تخصص اتصال، إشراف نوال وسار، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، 2016 ص68

4-5 وظائف المؤسسات العمومية الخدماتية في الجزائر:

1-وظائف المؤسسات العمومية:

تمارس المؤسسة مجموعة من الوظائف أهمها :

أ/إدارة الإنتاج: حيث تسهر إدارة المؤسسة على تحديد نوع المنتجات الملائمة ومواصفاتها وكمياتها ومراحل الإنتاج، والخطة الزمنية ومعايير الأداء وغيرها ولا يهم هنا إن كان المنتج ماديا أو معنويا

ب/ إدارة الافراد: عرض على استثمار الموارد، وهي تتعلق بالعنصر البشري داخل المؤسسة البشرية الموجودة لديها وحسن استغلالها والتكفل بانشغالها

ج/إدارة التمويل: وتتعلق بتوفير الأموال اللازمة للقيام بأنشطتها المؤسسة وحسن تسييرها من حيث ترشيد النفقات وضبط الحسابات وتوفير المشتريات وغيرها

د/ إدارة التسويق: فهدفها توصيل الخدمات أو السلع للجمهور في الوقت المناسب وبالكميات المناسبة والجودة المطلوبة والسعر المعتدل

هـ/ إدارة الصيانة: تهدف إلى الحفاظ على الأفراد العاملين بالمنظمة ومن بينها الحفاظ على كافة المحتويات وحمايتها من التلف²³

2-وظائف المؤسسات الخدماتية:

تحتوي المؤسسة الخدماتية على عدة وظائف تخضه لها هذه الأخيرة، يمكن ذكرها كالآتي:

أ-وظيفة الموارد البشرية: تتعلق هذه الوظيفة بالأفراد العاملين في المؤسسة الخدماتية، من حيث اختيارهم وتعيينهم عن طريق وضع المعايير السلمية لعملية الاختيار، كما تتعلق بالخدمات التي تشبع حاجاتهم المادية والنفسية، حيث تتمثل هذه الوظيفة في توفير اليد العاملة والمحفزة لتحقيق أهداف المؤسسة الخدماتية وتحدد نجاحها بوجود استقرار العمالة وولائهم لها مع تبني علاقات قوية بالنقابات ومراكز التدريب فيها

ب-وظيفة المالية: هي مجموعة من المهام والعمليات التي تسعى في مجموعها إلى البحث عن الأموال في مصادرها الممكنة بالنسبة للمؤسسة الخدماتية، حيث تضمن هذه الأخيرة إلى كل الأنشطة الهادفة إليها في تسيير الأموال الخاصة بها وذلك من خلال خططها وبرمجتها الاستثمارية وحاجاتها اليومية بطريقة عقلانية تسمح بتوفير السيولة من جهة والوصول إلى تحقيق الربح من جهة أخرى

²³بن حمودة رندة، المرجع السابق، ص32

- ج-وظيفة الإنتاج:** تتكفل هذه الوظيفة بتلك الأنشطة التي تسمح بتحويل المدخلات إلى مخرجات بمعنى خلق خدمات من خلال الموارد الأولية ذات الفائدة المستهلك النهائي
- د-الوظيفة التجارية للمؤسسة:** تقوم هذه الوظيفة من خلال أفراد ومسؤولين يتم تعيينهم لضمان حركة الموارد والسلع أو مختلف احتياجاتهم منها، كمدخلاتها ومخرجاتها من سلع والخدمات المقدمة إلى السوق
- ه-وظيفة البحث والتطوير:** تضمن هذه الوظيفة كل الأنشطة التي تساعد على الاستعانة من الدراسات والبحوث في الارتقاء بجودة ما تقدمه المؤسسة من خدمات حيث يتحدد نجاحها من خلال وجود وحدة تنظيمية قادرة على إجراء البحوث الخاصة بالخدمات وتطويرها
- توفير القدرة المالية لإجراء البحث والتطوير
 - القدرة على استيعاب نتائج البحوث والاستفادة منها
 - مرونة العمليات والإجراءات والهيكل التنظيمي بما يسمح بالاستفادة من البحوث²⁴

3-6 عيوب المؤسسات العمومية الخدماتية في الجزائر:

1- عيوب المؤسسات العمومية:

- هناك عدة سلبيات ومساوئ تتعرض لها المؤسسة العمومية نذكرها فيم يلي:
- تتعدد المؤسسات العامة واستقلالها المالي يؤدي إلى صعوبة في الرقابة على موازاناتها ومعرفة أوضاعها المالية، وهو ما قد يشجعها على التبذير في الانفاق
 - قد يشجع استقلال المؤسسات العمومية إدارتهم على سوء استعمال سلطتهم وإلحاق أضرار جسمية بالمرافق العامة التي تديرها
 - تمتع هذه المؤسسات بالاستقلال بما يترتب على ذلك حرية الحركة، قد يؤدي إلى جنوح المرفق عن الهدف المرسوم له
 - قد يؤدي تعدد المؤسسات العمومية وكثرتها في ذات المجال إلى التضارب والتعارض وتكرار الأنشطة فيما بينهما، وبالتالي سوء الأداء وهدر الأموال العامة²⁵

2- معوقات المؤسسات الخدماتية:

²⁴ سحنون ريحانة، واقع العلاقات العامة، في المؤسسة الخدماتية الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال تخصص اتصال وعلاقات عامة، إشراف عيواج عذراء، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي ، 2016ص92

²⁵سارة بن بطو، الرجوع السابق، ص49

توجد عدة معوقات تتعرض لها المؤسسة الخدماتية والتي نذكر منها:

- **معوقات شخصية:** تتمثل في عدم القدرة على التعبير الجيد واختبار الألفاظ الواضحة، كما أورد الباحثون أن أغلبية الغموض يكون نتيجة عدم الإصغاء بالنسبة للعاملين داخل المؤسسة.

- **معوقات تنظيمية:** تكمن في كثرة المستويات الإدارية وهذا يرجع إلى عدم وجود هيكل تنظيمي جيد يسير المؤسسة، كما يشير الباحث صمود إلى أن هذه المعوقات أرجعة إلى عدم وضوح الاختصاصات والصلاحيات وغياب السياسة الواضحة لنظام الاتصالات في المنظمة والتي تساعد في تحديد السلطة والصلاحيات والمسؤوليات وتضع التداخل بين الوحدات التنظيمية

- **معوقات بيئية:** في المحيط الذي نعيش فيه نؤثر ونتأثر بدرجة الحرارة والإضاءة وسوء التهوية ووجود الضوضاء، وهذا ما يؤدي إلى إعاقة المؤسسة الخدماتية ويخلق التوتر له.

- **معوقات اجتماعية:** ان العوائق النفسية والاجتماعية حتما ستؤدي إلى خلق جو سيء بين العاملين والمدراء ولهذا يجب إلغاء هذه المعوقات من أجل تعزيز العلاقات الاجتماعية بين العاملين على اختلاف مستوياتهم التنظيمية وذلك لرفع الحواجز النفسية والاجتماعية بين العاملين والمدراء لتحقيق النجاح في المؤسسة²⁶

²⁶ كنزة بلقاسم، صابرينة وبقلوده، فعالية الاتصال الداخلي في تحسين المهام الإدارية داخل المؤسسة الخدماتية، مذكرة مكملة لنسب شهادة الماستر في العلوم الإعلام والاتصال وعلاقات عامة، إشراف الدكتورة نوال وسار، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، 2016 ص38

الخلاصة:

تطرقنا في هذا الفصل إلى تعرف المؤسسة العمومية الخدماتية، كما تناولنا أيضا خصائص وأنواع لكل من المؤسسة العمومية الخدماتية وبعدها تطرقنا إلى عن ووظائف المؤسسة ففي نهاية الفصل تناولنا معوقات المؤسسة العمومية الخدماتية

الجانب التطبيقي

منهجية البحث والتعريف بميدان الدراسة

- 1- تقديم بمؤسسة اتصالات الجزائر
- 2- الهيكل التنظيمي
- 3- مجالات الدراسة
- 4- عينة الدراسة
- 5- عرض وتحليل النتائج
- 6- تحليل البيانات
- 7- نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات

1- تقديم بمؤسسة اتصالات الجزائر:

أ/ تعريف ونشأة المؤسسة:

اتصالات الجزائر تعتبر المتعامل التاريخي لقطاع الاتصالات في الجزائر وهي شركة ذات أسهم تابعة للدولة بنسبة 100% حيث كانت تابعة للوظيف العمومي إلى حين صدور نص قانون 03 / 2000 المؤرخ في 5 أوت 2000 م ، عن استقلالية قطاع البريد والمواصلات حيث تم بموجب هذا القرار إنشاء مؤسسة بريد الجزائر والتي تكفلت بتسيير قطاع البريد وكذلك مؤسسة اتصالات الجزائر التي حملت على عاتقها مسؤولية تطوير شبكات الاتصالات في الجزائر ،لتصبح بعد ذلك مؤسسة اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم براس مال اجتماعي تنشط في مجال الاتصالات

فبعد أزيد من عامين وبعد دارسات قامت وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال تبعت القرار 03/2000 أصبحت اتصالات الجزائر حقيقة جسدت سنة 2003

كما تتكون مؤسسة اتصالات الجزائر من فرعين هما:

- فرع اتصالات الجزائر "موبيليس" مختص في الهاتف حيث تعتبر موبيليس أهم متعاملي النقال في الجزائر من خلال تغطيتها التي 98 وكذا عدد زبائنها الذي تعدى 10 ملايين مشترك

- الجزائر للأنترنيت جواب مختص في تكنولوجيا الأنترنيت حيث أوكلت له مهمة تطوير وتوفير الأنترنيت ذو السرعة الفائقة وللإشارة فكل قطاعات النشاط لكبرى في البلاد اتصالات الجزائر الفضائية: المختصة في تكنولوجيا الستال والأقمار الصناعية

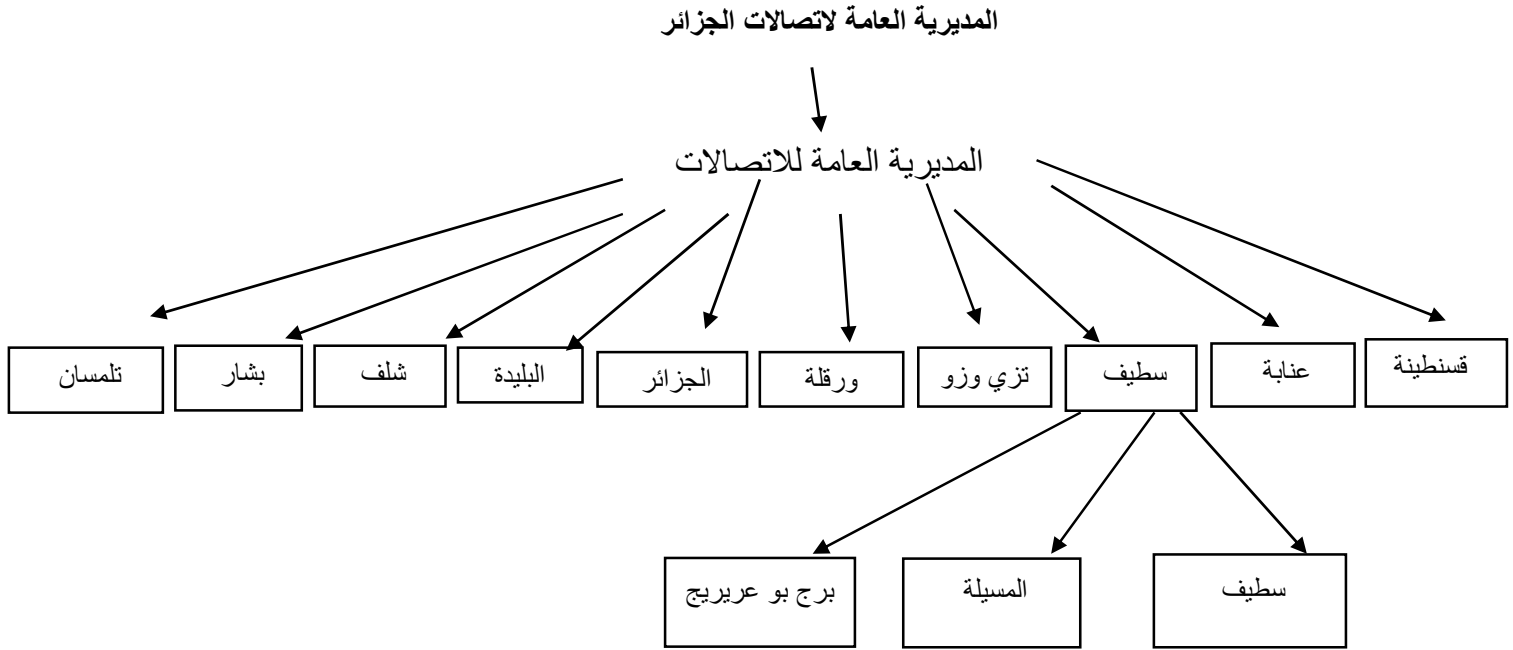
2-الهيكل التنظيمي:

تعد اتصالات الجزائر من أكبر المؤسسات الوطنية تواجدا عبر كافة مناطق الوطن فهي تشمل من الجزائر وذلك من خلال هيكلتها، فهي تعتمد في هيكلتها على منطق الشمولية أي إيصال منتوجها إلى بعد نقطة من هذه البلاد حيث تسييرها مديرية عامة مقرها العاصمة و13 مديرية إقليمية لكل من الجزائر وهران قسنطينة، سطيف تتفرع منها المديرية الفرعية للاتصالات بالمسيلة، عنابة، ورقلة، بشار، الشلف، باتنة، تيزي وزو، البليدة، تلمسان، الأغواط.

أين تم التقسيم حسب الأقاليم وتحتوي هذه أين تتواجد اتصالات الجزائر في 48 ولاية

بمديريات dot الإقليمية على مديريات عملية ولائية إضافة إلى مديريتين إضافيتين للعاصمة بمجموع 50 مديرية عبر التراب الوطني من جهتها هذه المديريات الولائية تحتوي على وكالات تجارية ومراكز هاتفية²⁷

الشكل التالي يوضح الهيكل التنظيمي لاتصالات الجزائر من المديرية العامة إلى الوكالة الفرعية



المصدر: موقع المؤسسة على شبكة الأنترنت [www: algerai téléc om. Dz](http://www.algerai.telcom.dz)

• أهدافها ونشاطاتها:

سطرت إدارة مجمع اتصالات الجزائر في برنامجها منذ البداية ثلاث أهداف أساسية تقوم عليها الشركة وهي (المردودية - الجودة، الفعالية ونوعية الخدمات) وقد سعت هذه الأهداف الثلاث المسطرة من طرف المؤسسة بقاءها في الريادة وجعلها المتعامل رقم واحد في سوق الاتصالات بالجزائر

²⁷ [Http // www : Algérie telcom.dz](http://www:Algérie%20telcom.dz)

3-مجلات الدراسة:

• المجال المكاني:

الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر تقع شمال مدينة البويرة وبالضبط في حي عمروش مولود حيث يحدها من الشرق حي طلاب عبد الرحمان ومن الجنوب راديو البويرة وفندق الرويال ومن الغرب جامعة اكلي محند او لحاج

• المجال الزمني:

تلجأ المؤسسة لاتصالات الجزائر إلى إنشاء وكالة حسب الكثافة السكانية كلما ازادت كثافة السكانية في هذه الحالة يدرسون إدارة اتصال الجزائر إنشاء وكالة من أجل توفير الزبون تسديد الفواتير أو دراسة مناطق أو انتقال بها شكوى

حيث قمنا بهذه الدراسة في 2022/22/05

4-عينة الدراسة:

إن الهدف من اختيار العينة الحصول على معلومات من المجتمع الأصلي للبحث فالعينة إذا هي انتقاء عدد الأفراد لدارسة معينة تجعل النتائج منهم ممثلين لمجتمع الدارسة، فالاختيار الجدير للعينة يجعل النتائج قابلة للتعميم على المجتمع، حيث تكون نتائجها صادقة بالنسبة له 28

لقد حاول الباحث، أن يحدد عينة لهذه الدارسة، تكون أكثر تمثيلا للمجتمع الأصلي، هذا ما يخول له الحصول على نتائج يمكن تعميمها ولو بصورة نسبية، ومن ثم الخروج بنتائج تلازم الحقيقة وتعطي صورة واقعية

واحتراما للأسس المنهجية عند إجراء البحوث العلمية وحتى تكون النتائج أكثر صدق وموضوعية، فقد تم اختيارنا لعينة من المجتمع الأصلي بطريقة عشوائية من العدد الإجمالي لمجتمع الدارسة فأصبحت عينة البحث حوالي 18 فردا

5--عرض وتحليل النتائج:

1/ تصميم الدراسة:

من اجل القيام بهذه الدارسة قمنا باستعمال استمارة الاستبيان الموجهة لأفراد المؤسسة (محل الدارسة)، لأن الدارسات الوصفية غالبا ما يتم تجميعها من خلال الاستبيانات

²⁸عياش أبوب، منهجية البحث العلمي، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، معهد علوم التقنيات و النشاطات البدنية الرياضية، ص 20

الفصل الرابع الجانب التطبيقي

وأساليب الملاحظة حيث أصبحت الاستبيانات من أكبر دعائم البحوث في هذه العلوم، ومن ثم فهي من أهم وسائل نموها وتطورها

حيث اعتمدنا من خلا توزيع الاستبيان على اختبارين هما: اختبار الصدق واختبار الثبات

-**الوسائل الإحصائية:** لا يمكن لأي باحث أن يستغني عن الطرق والأساليب الإحصائية مهما كان نوع الدراسة التي يقوم بها سواء كانت اجتماعية أو اقتصادية، تمد بالوصف الموضوعي الدقيق، وقد استخدمت في بحثي هذا التقنيات الإحصائية الآتية:

-النسب المئوية

-قانون ك²

- تحليل البيانات الشخصية

يمثل الجدول الأول: متغير متعلق بالجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	7	38,88
انثى	11	61.11
المجموع	18	%100

-يوضح هذا الجدول مجتمع الدراسة حيث شكله الاناث نسبة 61,11% من اجمالي العينة في حين شكل الذكور نسبة 38,88% منها وهذا يعود لطبيعة النشاطات والمهام بالمؤسسة التي تتطلب جهد عضلي بل جهد فكري وذهني أكثر

الجدول رقم(2) المتعلق بتوزيع العينة حسب متغير السن

السن	الذكور	النسبة %
من 20 الى 30 سنة	04	22,22
30-40	13	72,22
40-50	01	5,55
من 50 فأكثر	00	00
المجموع	18	%100

نرى من خلال الجدول ان مجتمع الدراسة شكل اعلى فئة عمرية متواجدة في المؤسسة ما بين 30 الى 40 بنسبة 72,22 % ما يدل على سياسة التوظيف التي تتبعها المؤسسة حيث تستقطب اليد العاملة المؤهلة التي تتمتع بالشباب وما تحمله هذه الفئة من صفات تتسم بالقوة والقدرة على العطاء وحب المغامرة والإبداع والتجديد، وكلها عوامل تساهم في نمو المؤسسة واستقرارها خاصة أن عمل المؤسسة يحتاج الى جهد ومتابعة وإتقان ودقة.

- الجدول رقم (3) المتعلق بتوزيع العينة حسب متغير المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة %
ابتدائي	00	00
متوسط	00	00
ثانوي	01	05,55
جامعي	17	94,44
المجموع	18	%100

- يوضح الجدول رقم (4) متغير المستوى التعليمي ان اغلب الافراد الحاصلين على مستوى جامعي بنسبة 94,44% بينما شكل الحاصلون على مستوى ثانوي 05,55%، وهذا راجع الى طبيعة نشاط المؤسسة وهي التي تتطلب مستوى علمي عالي

- تحليل بعض محاور اسئلة الاستبيان

- المحور الأول: استراتيجية الاتصال ودورها في تحسين أداء المؤسسة العمومية الخدمائية في الجزائر

السؤال الأول: يشارك كل موظفي المؤسسة في وضع استراتيجية اتصال خاصة بالمؤسسة «موافق» أو «غير موافق»؟

السؤال	الإجابة		ك ² المحسوبة	ك ² المجدولة	الدلالة الاحصائية
01	موافق	غير موافق			
التكرارات	15	03			

النسبة	83,33	16,66	08	3,84	دال احصائيا
--------	-------	-------	----	------	-------------

تحليل ومناقشة

من خلال جدول رقم (1) نلاحظ ان نسبة 83,33 % من الموظفين المستجوبين يؤكدون على مشاركة كل موظفي المؤسسة في وضع استراتيجية اتصال خاصة بالمؤسسة في حين ان نسبة 16,66 % غير موافقون على هذه المشاركة وبعد تحليل نتائج الجدول لم نستطع معرفة مدى تطابق واختلافات التكرارات المجمعة قمنا بحساب ك² اذ حصلنا على 08 وك²المجدولة هي 3,84 عند مستوي الدلالة 0,05 وعند درجة حرية 1 وعليه بعد مقارنةنا نجد ان ك² المحسوبة اكبر من ك² المجدولة أي انه توجد دلالة إحصائية بين مشاركة كل موظفي المؤسسة في وضع استراتيجية اتصال خاصة بالمؤسسة , وبين الذين غير موافقين

- **المحور الثاني:** مساهمة أساليب الاتصال في زيادة وتحسين أداء المؤسسة العمومية الخدمائية في الجزائر

- **سؤال:** جميع الأساليب الاتصالية مكتملة لبعضها البعض "موافق" "غير موافق" "محايد"؟

السؤال	الاجابات			ك ² المحسوبيه	ك ² المجدولة	الدلالة الإحصائية
09	موافق	غير موافق	محايد	10,32	5,99	دال احصائيا
التكرارات	12	05	01			
النسبة	66,66	27,77	05,55			

- **الجدول** يبين إجابات الموظفين على أن جميع الأساليب الاتصالية مكتملة لبعضها البعض

التحليل والمناقشة:

من خلال الجدول نلاحظ ان نسبة 66,66 % من إجابات الموظفين يوافقون على ان جميع الأساليب الاتصالية مكتملة لبعضها البعض ونسبة 27,77 % يؤكدون على عدم الموافقة

الفصل الرابع الجانب التطبيقي

وفي المرتبة الأخيرة نسبة 5,55 % من المحايدين على ان جميع الأساليب الاتصالية مكتملة لبعضها البعض

وبعد تحليل نتائج الجدول لم نستطع معرفة مدى تطابق أو اختلاف التكرارات المجمعة قمنا بحساب ك² اذ حصلنا على 10,32 وك² الجدولة هي 5,99% عند مستوى الدلالة 0.05 وعند درجة حرية 2

وعليه بعد مقارنة نتنا نجد ان ك² المحسوبة اكبر من ك² الجدولة أي انه توجد دلالة إحصائية بين من يوافقون ان جميع الأساليب الاتصالية مكتملة لبعضها البعض , والذين لا يوافقون على ذلك وكذلك المحايدين , وبذلك نستنتج ان جميع الأساليب الاتصالية مكتملة لبعضها البعض وهذا باعتبار أن الهدف مشترك ولتحقيق إنتاج أفضل

-المحور الثالث: تعزيز استراتيجية الاتصال الثقة بين الجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة العمومية

-السؤال: تعمل استراتيجية الاتصال الخاصة بمؤسستكم من أجل كسب رضا الجمهور.
"نعم" أو "لا"؟

السؤال	الإجابات		ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة	الدلالة الإحصائية
	نعم	لا	14,22	3,84	دال إحصائية
لتكرارات	17	01			
النسبة	93,44	5,55			

- جدول يبين إجابات الموظفين على ان استراتيجية الاتصال الخاصة بالمؤسسة تعمل من أجل كسب رضا الجمهور

-التحليل والمناقشة:

من خلال الجدول نلاحظ ان نسبة 93,44 % من الموظفين المستجوبين يؤكدون ان استراتيجية الاتصال الخاصة بالمؤسسة تعمل من أجل كسب رضا الجمهور في حين ان نسبة 5,55% فقط من الموظفين يؤكدون عكس ذلك , وبعد تحليل نتائج الجدول لم نستطع معرفة مدى تطابق أو اختلاف التكرارات المجمعة قمنا بحساب ك² اذ حصلنا على 10,32 وك² الجدولية هي 5,99% عند مستوى الدلالة 0,05 وعند درجة الحرية 1 وعليه بعد مقارنة نتنا نجد ان ك² المحسوبة ابر من ك² الجدولية أي انه توجد دلالة إحصائية بين

الموظفين المستجوبين الذين يؤكدون على أن استراتيجية الاتصال الخاصة بالمؤسسة تعمل من أجل كسب رضا الجمهور، وبين الذين عكس ذلك. ومنه نستنتج أن وجود استراتيجية للاتصال أهمية كبيرة للمؤسسة وتعمل بالدرجة الأولى على إرضاء الزبون وسد حاجياته.

7- نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات:

- إن الاتصال الداخلي في المؤسسة الخدماتية العمومية في الجزائر قائمة على الاتصال الرسمي بحكم طبيعة نشاطه، حيث نجد أن نمط الاتصال السائد في المؤسسة هو الاتصال النازل في شكل تعليمات وأوامر وقرارات من طرف المسؤول بخصوص مهام الموظفين، أما الاتصال الأفقي يعمل على تدفق المعلومات وتبادل وجهات النظر حول العمل ويسهل طريقة سير العمل، ويتضح ذلك من خلال الاتصال الغير الرسمي موجود بحكم علاقات الصداقة التي تربط الموظفين

ومن هنا نستنتج أن الفرضية القائلة بأن استراتيجية الاتصال تلعب دورا مهما في تحسين أداء المؤسسة الخدماتية في الجزائر قد تحققت وبدرجة كبيرة

- يعتمد الموظفون على أساليب الاتصال خاصة الأساليب الالكترونية في حين توفر هذه الأساليب سهولة وسهولة الوصول إلى المعلومات وكل ما هو جديد، وهذا ما قد ينعكس إيجابا على العملية الاتصالية وبالتالي على أداء الموظفين بها

ومن هنا نستنتج أن الفرضية القائلة بأن أساليب الاتصال تساهم في زيادة وتحسين أداء المؤسسة الخدماتية العمومية في الجزائر قد تحققت.

- تعمل استراتيجية الاتصال على وجود علاقة بين الموظفين فيما بينهم سواء من خلال الاتصال الصاعد (العمودي) الذي يكون كرد على التعليمات والأوامر وقد يكون هذا الاتصال أحيانا في شكل مقترحات ومستجدات بخصوص المهام إذ تعمل على تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة خاصة من خلال التوجيهات والتعليمات التي يقدمها المسؤول إلى الموظفين المرتبطة بمهامهم، أو من خلال الاتصال الأفقي فهو أيضا موجود بحكم العلاقات التي تربط الموظفين فيما بينهم، فهي تعمل على تدفق المعلومات وتبادل وجهات النظر حول العمل، وتسهل طريقة سير العمل. مما يعكس صورة مشرفة للجمهور عن الخدمات والمعلومات المقدمة من قبل المؤسسة.

وعليه يمكن القول إن الفرضية القائلة بأن استراتيجية الاتصال تعزز الثقة بين الجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة الخدماتية في الجزائر صحيحة وتم التحقق من صحتها.

الخاتمة

وختاماً لما توصلنا اليه من موضوع بحثنا يمكن القول ان استراتيجية الاتصال تلعب دور كبير في تحسين أداء المؤسسة العمومية الخدماتية في الجزائر لأنها تعتبر من الأنشطة الأساسية لقيام المؤسسة بمهامها على أكمل وجه ،اذ أن غياب وعدم فعالية استراتيجية الاتصال يسبب الكثير من الاضطرابات والعراقيل للمؤسسة مما فرض على المؤسسة الجزائرية وخاصة الخدماتية باعتبارها تعمل على التواصل وبصورة مباشرة مع الجمهور ، الاهتمام باستراتيجية الاتصال لتحسين أداء المؤسسة وتحقيق غايتها من خلال وجود فريق عمل خاص يعمل على متابعة وحسن تسيير استراتيجية الاتصال هذا من جهة ، وكذلك العمل على تعزيز الثقة بالجمهور وتقديم أفضل النتائج والخدمات واعطاء صورة مشرفة ومرضية للمؤسسة من جهة أخرى.

ومنه يمكن القول إنه على المؤسسة تبني استراتيجية اتصال فعالة للحصول على أداء حسن ومتميز لتضمن الوصول الى غايات وتحقيق الخطة العامة للمؤسسة.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أ-مراجع باللغة العربية:

- 1-المجدد الابجدي، ط2، دار المشرق لنشر والتوزيع، بيروت،
- 2-ناصر داد عدون، الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية، دراسة نظرية وتطبيقية، الجزائر، 2004
- 3-محمد قاسم القريوني، الإدارة المعاصرة بين النظرية والتطبيق، جمعية المطابع التعاونية، عمان، الأردن، 1985
- 4-عمري صخري، اقتصاد المؤسسة، ط3، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003
- 5-فضيل ديلو، الاتصال مفاهيمه نظرياته ووسائله، دار النشر والتوزيع، القاهرة، 2003
- 6-رشيد زرواتي: تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ط3، ديوان المطبوعات الجامعية – المطبعة الجهوية بقسنطينة-الجزائر، 2008
- 7-صلاح الدين شروخ: منهجية البحث العلمي، دار العلوم للنشر، ط، عنابة، 2003
- 8-موريس انجرس، منهج البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ترجمة بزيده محرابي واخرون، دار القصبة، الجزائر، 2006
- 9-محمد محمد البادي، التخطيط الاستراتيجي للاتصال، ط1، دار المهندس لطباعة، القاهرة 2005
- 10-أحمد محمد المصري، الإدارة الحديثة(اتصالات معلومات - القرارات)، مؤسسة شباب الجامعة للنشر، القاهرة دس
- 11-توماس وهلين، الإدارة الاستراتيجية، ترجمة محمود عبد الحميد المرسي، الإدارة العامة للبحوث الرياضي 1990
- 12-ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، 1991-1314-بوزيد خلابي، مفهوم المؤسسة العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في القانون العام تخصص قانون الإدارة العامة بإشراف الدكتور محمد بو عبد الله، جامعة العربي بن التمهيدي، ام البواقي 2011
- 13-مناخ يوسف، فئات المؤسسات العمومية في الجزائر، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في القانون تخصص: قانون إداري، إشراف الدكتورة مريضي نادية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة

- 14- حمزة حليلي، أمينة عباد، الاستراتيجية الاتصالية للمؤسسة الخدمائية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في علوم الإعلام والاتصال، تخصص وسائل الإعلام والمجتمع، إشراف الدكتور تيطاوني الحاج، جامعة الجيلاني بونعامة، بخميس ملاينة
- 15- بن حمودة رندة، استراتيجية الاتصال داخل المؤسسة العمومية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الليسانس أكاديمي، إشراف الدكتور قندوز عبد القادر، جامعة قصدي مرباح ورقلة
- 16- سارة بن يطو، المؤسسة العمومية بين الاستقلالية والوصاية في التشريع الجزائري، مذكرة لنيل شهادة الماستر أكاديمي تخصص قانون إداري، إشراف الدكتور عبد اللطيف والي، جامعة محمد بوضياف المسيلة , 2018
- 17- سحنون ريحانة، واقع العلاقات العامة، في المؤسسة الخدمائية الجزائرية، مذكرة مكمل لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال تخصص اتصال وعلاقات عامة، إشراف عواج عذراء، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي
- 18- كنزة بلقاسم، صابرينة وبقلوده، فعالية الاتصال الداخلي في تحسين المهام الإدارية داخل المؤسسة الخدمائية، مذكرة مكمل لنيل شهادة الماستر في العلوم الإعلام والاتصال وعلاقات عامة، إشراف الدكتورة نوال وسار، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي
- 19- عياش أيوب، منهجية البحث العلمي، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، معهد علوم التقنيات والنشاطات البدنية الرياضية

ب-المرجع الأجنبية:

20- Francis Merlin, B2 Bstrategie de communication é edition, organisation, France

21- Fqne llyng uye thonh. La communication un stratégie organisqtion l entrep rise, les edition econimica, paris

د-المواقع الالكترونية:

22- Http // www: Algérie telcom.

استبيان

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
" جامعة اكلي محند او لحاج "
كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية
قسم علوم الاعلام والاتصال

تخصص: اتصال وعلاقات عامة

استمارة بحث حول

دور استراتيجية الاتصال في تحسين أداء المؤسسة العمومية الخدمائية
في الجزائر
دراسة حالة لمؤسسة اتصالات الجزائر بالبويرة

في إطار إنجاز مذكرة لنيل شهادة اللسانس في علوم الإعلام والاتصال تخصص اتصال وعلاقات عامة، نضع بين أيديكم هذا الاستبيان ومن أجل ذلك نرجو منكم محاولة الإجابة بكل مصداقة،

نشكركم على حسن تعاونكم

-ضع علامة (x) في المكان المناسب

البيانات الشخصية للمبحوث

الجنس ☐ أنثى ☐

السن: ☐

المستوى: ابتدائي ☐ متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐

المحور الأول: تعتبر استراتيجية الاتصال عامل من العوامل المساعدة على تنفيذ الاستراتيجية العامة للمؤسسة

1- اعداد استراتيجية الاتصال يتطلب فريق عمل خاص

موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐

2- استراتيجية الاتصال تتطلب التقييم والمتابعة

موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐

3- يشارك كل موظفي في المؤسسة في وضع استراتيجية اتصال خاصة بالمؤسسة

موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐

4- وجود استراتيجية الاتصال في المؤسسة له دور في تعزيز روح الفريق والتعاون

موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐

5- يرجع عدم تحقيق استراتيجية الاتصال الفعال الى عدم توفر التدريبي لخلق وعي بها

موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐

6- عدم فعالية استراتيجية الاتصال من أسباب عدم الرضا في العمل

موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐

7- في رأيكم هناك استراتيجية اتصال في مؤسستكم

موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐

المحور الثاني: تأثير فعالية الاتصال داخل المؤسسة على نشاطها

8- يساهم الاتصال بكل انواعه في توضيح المعلومات الخطأ والغامضة

موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐

9- فعالية الاتصال في المؤسسة تعزز من نشاطها

موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐

10- يعتمد نجاح إدارة المؤسسة على نوع الخدمات التي تستخدمها

موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐

11- المشاركة في العملية الاتصالية يعمق من الإحساس بانك عنصر فعال داخل المؤسسة

موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐

12- هل أنتم راضون عن أسلوب الاتصال الموجود في المؤسسة

موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐

13- في رأيكم هل الاتصال في مؤسستكم فعال

موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐

المحور الثالث: تأثير الأنواع الاتصالية على تحسين العلاقات الداخلية والخارجية للمؤسسة

14-الأنواع الاتصالية مكتملة لبعضها البعض

موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐

15-يساهم الاتصال الافقي في تحسين الأداء بين اقسام المؤسسة

موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐

16-يساهم الاتصال الصاعد على تشجيع المرؤوسين على تقديم اراءهم ومقترحاتهم

موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐

17-يساهم الاتصال الهابط والصاعد على تحسين العلاقات داخل الشركة

موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐

18-في رأيكم هل يساعد الاتصال الغير رسمي في توطيد العلاقة بين موظفي الشركة والرأساء

موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐