



جامعة وهران 2 محمد بن احمد
كلية للعلوم الاجتماعية
قسم علم الاجتماع
مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع
تخصص علم الاجتماع عمل وتنظيم

عنوان المذكرة

الإتصال الداخلي و دوره في تحقيق جودة الخدمات
دراسة ميدانية بالصيدلية المركزية للمستشفيات
ملحقة وهران

تحت اشراف الاستاد
د حساين محمد

من اعداد الطالبة
سماش اميرة مريم

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم واللقب	جامعة الانتماء	الصفة
سويح مهدي	جامعة وهران 2 احمد بن احمد	رئيسا
حساين محمد	جامعة وهران 2 احمد بن احمد	مقرر ومشرف
بن زيان خيرة	جامعة وهران 2 احمد بن احمد	مناقش

السنة الجامعية 2022 / 2023

الإهداء

ترددت كثيرا لكتابة إهداءي هذا، لا لأنني غير ممتنة
للأشخاص الذين هم من حولي ولكن خوفا من تقصيري
إتجاههم وخشية ألا أوفيهم حقهم وجميلهم.....
ولكن أأمل أنني بذكري لهم، سأوصل لهم ولو جزءا صغيرا
من حبي وإعترافي بمجهوداتهم لما وصلت إليه بداية،
وبدون أي تردد، كل حبي وإمتناني لوالديا الكريمين ولأخي
زكريا، وكل أسرتي كبيرا وصغيرا، ثم إلى صديقتي
وأساتذتي في كل الأطوار والذين بدون جهدهم لم أصل إلى
هذا المستوى.

شكري وتقديري إلى مشرفي الدكتور حساين محمد الذي
وجهني في مذكرتي هذه، والتي أرجو أن تكون مرجعا
يستفاد منه

قائمة البحث

الفصل التمهيدي: التصور التقني والمنهجي

- 1..... إشكالية البحث
- 2..... أهمية الدراسة
- 3..... أهداف الدراسة
- 4..... أسباب إختيار الموضوع
- 5..... تحديد المفاهيم
- 6..... الدراسات السابقة
- 7..... النظريات الخلفية لدراسة

الفصل الأول:

- 8..... مفهوم الإتصال
- 9..... عملية الإتصال
- 10..... عناصر الإتصال
- 11..... أنواع الإتصال
- 12..... الإتصال التنظيمي
- 13..... هيكل الاتصال التنظيمي
- 14..... أنواع الاتصال التنظيمي
- 15..... الإتصال المساعد
- 16..... الاتصال التنازل
- 17..... الإتصال الرسمي
- 18..... الاتصال الغير الرسمي
- 19..... خلاصة

الفصل الثاني

20.....	تعريف الاتصال داخل المؤسسة
21.....	اهمية الاتصال داخل المؤسسة
22.....	اهداف الاتصال داخل المؤسسة
23.....	شبيكات الاتصال داخل المؤسسة
24.....	وسائل الاتصال داخل المؤسسة
25.....	خلاصة

الفصل الثالث الإطار الميداني

26.....	تعريف المؤسسة
27	الهيكل التنظيمي للمؤسسة
28.....	أنواع الاتصال في المؤسسة
29.....	وسائل الاتصال الداخلي للمؤسسة
30.....	معوقات الاتصال داخل المؤسسة
31.....	تحليل نتائج الدراسة
32.....	خلاصة

مقدمة:

يعتبر موضوعنا هذا، إمتدادا لموضوع تخرجنا من الماستر في علم الإجتماع العمل والتنظيم، المعنونة بالإتصال الداخلي ودوره في تحقيق جودة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة. وإطلاقا في التفكير حول الموضوع من مفهوم الإتصال وذلك من منطلق أن الإتصال هو أساس بناء العلاقات سواءا كانت رسمية أو غير رسمية في إطار العمل أو خارجه.

من أجل التعمق أكثر في هذا الموضوع لا بد من إقامة دراسة حوله. الغرض من دراستنا هذه، هو الفهم من أجل التغيير في نمط العلاقات القائمة ما بين الأفراد في ذلك المحيط، ومن تم لا بد علينا إكتشاف أسرار سير تلك العلاقات وأثرها على ما تنتجه المؤسسة من خدمات.

اليوم أصبحت العديد من المؤسسات، سواءا كانت عمومية أو خاصة، تعاني بدرجة كبيرة من مشكل الإتصال الذي أصبح غير متاح بمختلف خصائصه، وهذا ناتج عن التغييرات التي شهدها القرن الحادي والعشرين من تطور الفكر الإداري الذي رافقه تطور مجال إدارة الموارد البشرية، ولقد قدمت العديد من المحاولات لتوضيح مفهوم العلاقات العامة من بينها "إدوارد ويتسون" الذي قام بدراسة تحليلية لبعض الحالات العملية، التي صادفت ممارسي العلاقات العامة في العديد من المؤسسات ذات الأنشطة المختلفة.

ومن خلال هذه الدراسة توصلنا إلى العناصر التي سنتطرق لها، وهي فهم عملية الإتصال، هو الوظيفة الأولى لممارسي العلاقات العامة في المؤسسات والمقصود به هنا هو الإعلام المساعد من الطاقم العمالي إلى الإدارة عن طريق البحث والرسائل الموجهة من المؤسسة إلى مستقبلها، بهدف كسب التأييد والتفاهم

إشكالية الدراسة:

الإتصال هو الوسيلة الإدارية لتحقيق أهداف المؤسسة من خلال سرعة الإرسال وتبادل المعلومات لصالح الأقسام لاستكمال عملها، ومع ذلك يختلف رأينا في الإتصال الداخلي حول تحسين مستويات الأداء بين الأطراف المختلفة.

هناك بعض العقبات تمنع استخدام الإتصال لتحسين كامل المظاهر، مثل عدم التوافق في اللغة المستخدمة، ضعف العلاقة مع المرسل والمتلقي، ضعف تقنية الإتصال المستخدمة.

لكي نستفيد من أدوات الإتصال يتطلب ذلك وسائل فعالة لتحسين مستويات أداء الموظفين بطريقة تسمح في التركيز على مواجهة المشكلات المطروحة.

ومن خلال استطلاعنا على الدراسات السابقة، توصلنا إلى تحديد إشكالية الدراسة والتي ستكون كالتالي.

ما هو دور الاتصال التنظيمي للشركة؟

من أجل الإجابة على إشكالتنا، سيتعين علينا تقديم الفرضيتين التاليتين:

-الفرضية الاولى: يعزز الإتصال التنظيمي العملية التفاعلية للتواصل مع مختلف الجماهير.

-الفرضية الثانية: يحافظ الإتصال التنظيمي على علاقات جيدة بين الموظفين ويسمح بتنسيق أفضل بين الفريق.

سنقسم عملنا إلى ثلاثة فصول، حيث يتناول **الفصل الأول** (ماهية الإتصال، تعريفه، مراحل تطوره بالإضافة إلى أنواعه ووظائفه ومعوقاته. وأخيرا نقوم بإبراز أهمية الإتصال).

كما سنتحدث في **الفصل الثاني** عن (الإتصال الداخلي للمؤسسة ونتطرق إلى تعريفه ومعرفة أهدافه وأهميته ووسائله).

في **الفصل الخاص بالجانب الميداني** سنتطرق الى (تعريف الصيدلية المركزية للمستشفيات ومعرفة أنواع الإتصال ووسائله المستخدمة).

المنهج المستخدم:

حتى يتمكن الباحث الإحاطة بكل جوانب موضوعه، وأيضا الوصول إلى نتائج موضوعية ودقيقة، عليه اختيار منهج محدد يتناسب مع موضوع دراسته.

فالمنهج يعتبر من أهم العناصر التي يعتمد عليها الباحث السوسيولوجي في دراسته الميدانية.

حيث اعتمدت في دراسة لموضوع الإتصال الداخلي ودوره في تحقيق جودة الخدمات على المنهج السوسيولوجي، الذي يعتمد على نقل المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، من خلال وصف الإتصال وإبراز أهميته وتحليل المعطيات والبيانات التي قمت بجمعها لمعرفة العوامل المؤثرة في صناعة إتصال فعال، كما يساعد المنهج الوصفي والتحليلي في الكشف عن الحقائق السوسيولوجيا ومعرفة أدق التفاصيل والوقوف على كفية معالجتها.

تحديد المفاهيم:

إن تحديد المفاهيم التي يبنى عليها الباحث، من أهم الخطوات العلمية والمنهجية التي ينبغي عليه أن يخطوها، إنها تحدد المجال النظري والتطبيقي للدراسة وتساعد على الفهم الجيد لما يريد الباحث الوصول إليه ولتجنب الاستنتاجات الخاطئة، وأهم المفاهيم التي بنيت عليها دراستنا:

1. الإتصال:

يعرف الإتصال "بأنه تلك العملية التي من خلالها يتم نقل الآراء والأفكار والمعاني والخبرات من شخص إلى آخر، بما يساهم في تحقيق التوافق الإجتماعي ومواجهة المشاكل. ويعرفه "القريوتي" على أنه عملية التفاعل التي تحدث عندما يحاول فرد أو جماعة ما (المرسل) لإرسال رسالة ثم يستجيب لها الطرف الآخر (المستقبل) بشكل يرضي المرسل.

ومن خلال التعريفين السابقين توصلنا إلى تعريف إجرائي للإتصال، الذي هو عبارة عن عملية إجتماعية يتم من خلالها تبادل الآراء والأفكار والمعلومات بين الفرد وجماعة أخرى بوسائل وأساليب متنوعة قصد إحداث فهم مشترك، وتحقيق هدف واضح.¹

¹ (لغرس سوهيلة) علم اجتماع المنظمات بين نظرية التطبيق دار الايام عمان 2020

2. إتصال المؤسسة:

وردت العديد من التعاريف بهذا الشأن، حيث يعرفه "روجرز" "الإتصال الذي يحدث في إطار منظمة هو عملية هادفة بين طرفين أو أكثر وذلك لتبادل المعلومات والآراء والتأثير في المواقف والاتجاهات".

وهناك من يعرفه بأنه دراسة أو تطبيق مجموع مؤشرات أو وسائل تسمح للمؤسسة بتنظيم إتصالها ببيئتها، ويوجد تعريف آخر بأن إتصال المؤسسة هو إتصال يتمحور حول المؤسسة نفسها.

وهذا ما يؤدي بنا للقول؛ إن مصير المنظمة مرتبط بالبعد الإتصال سواء تعلق الأمر بالإتصال الرسمي أو الغير الرسمي ذلك لتحقيق أهداف المنظمة، يكون من خلالها تفاعل أعضائها وتكامل وظائفها.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية البحث في كونه يعطي صورة على مدى فعالية الإتصال بين الأفراد داخل المؤسسة العمومية الإقتصادية الصيدلية المركزية للمستشفيات ومعرفة مكانة الإتصال في المؤسسة وكيف يساهم في تطورها ونجاحها والإطلاع على نقاط القوة والضعف الإستراتيجية للإتصال بين الأفراد داخل المؤسسة.

أسباب إختيار الموضوع:

فمن الأسباب الموضوعية، الإتصال يعد الركيزة الأساسية في تسيير المؤسسات الكبيرة خاصة التي لها شأن والتي تساهم في الإقتصاد الوطني. ومن الأسباب الذاتية لإختيار هذا الموضوع، هو رغبتنا في التعمق أكثر في مجال الإتصال بما له أهمية في حياة الفرد والجماعة.

حدود الدراسة :

الدراسة الميدانية، كانت في المؤسسة العمومية الإقتصادية الصيدلية المركزية للمستشفيات (ملحقة وهران) التي تقع في حي بن إسماعيل مدينة وهران. دامت فترة الدراسة الميدانية ثلاثة أشهر وهذا من (2023/02/26 إلى 2023/05/25).

أدوات جمع البيانات:

1. الإستمارة:

الإستمارة تأخذ عدة أشكال، وهي عبارة عن مجموعة من الأسئلة مضبوطة بطريقة جيدة وتتضمن: أسئلة مفتوحة، مغلقة، تصنيفية وترتيبية. وتعتبر من أكثر أدوات جمع البيانات الأولية إستخداما في الدراسات المسحية لإمكاناتها في جمع البيانات والمعلومات.

حيث لم يكن من الممكن الحصول عليها دون إستطلاع الآراء والتعرف على المواقف والاتجاهات.

وعليه قمنا بأعداد الإستمارة، طبقت على القائمين بالإتصال في المؤسسة بكل فروعها. وقد قسمناها إلى ثلاثة محاور أساسية؛ حيث تضمن المحور الأول بيانات الشخصية والمحور الثاني الأسئلة الخاصة بالإتصال الداخلي للمؤسسة، أما المحور الثالث

فأسئلته كانت حول الإتصال الخارجي، وظروف معينة قمنا بتعديلات بسيطة عليها، حيث قمنا بتوزيعها على مختلف فروع المؤسسة وإسترجاعها بعد فترة زمنية معينة لإستكمال البحث وتحليل البيانات وإستخلاص النتائج.

الملاحظة:

الملاحظة ساعدت أيضا في كشف بعض الحقائق، خاصة في السلوكيات التي من خلالها قد نتمكن من فهم سيرورة عمل هذه المؤسسة.

بدأنا أولا بقسم الإستقبال: لا حضنا فيه أن دخول العمال لا يشبه دخول المتربصين حيث أن دخول العمال يكون بواسطة بطاقات دخول خاصة، في حين أن المتربصين لا يسمح لهم بالخروج قبل كتابة البيانات الشخصية. وتقييد ساعة الدخول والخروج، هذه الممارسات تكون يومية، وقد تكون في بعض الأحيان مملة وغير فعالة.

هناك أيضا بعض الملاحظات الأخرى، تخص تصرفاتهم الغير المفهومة بالنسبة للمرؤوس، وهي بعض المؤشرات التي تدل على أن هناك دلالات ورموز داخل المؤسسة والتي تقع بين العمال في علاقاتهم الإجتماعية والمهنية والتي لا يفهمها المرؤوس.

كما أن هناك تصرفات داخل المؤسسة، مثل العلاقات الإجتماعية بين العمال، تكون بمثابة مؤشرات لا يفهمها المرؤوس. وهنا نقول عنه أنه أصبح مغتربا داخل مؤسسته. وهذا يعد مثال لمدينة شيغا غو عندما دخل إليها الأفارقة ليكتشفوا العالم الآخر.

أما ملاحظتنا بالنسبة للمكان، فلاحظنا أن المؤسسة تقع في مكان شبه خالي نظرا لكبر حجمها، فهي تتكون من ثلاثة أبواب؛ واحد من الخلف وهو خاص بدخول الزبائن واخر خاص بدخول العمال والزوار، أما الثالث فهو دائما مغلق.

الدراسات السابقة:

المعرفة البشرية العلمية هي معرفة مترتبة وتغطي مجموعة متنوعة من الموضوعات من وجهات نظر متعددة، لذلك يحتاج أي باحث يقوم ببحث إلى مراجعة الدراسات حول الموضوع الذي يدرسه.

في إطار موضوعي بعنوان دور الاتصال التنظيمي في إدارة الوكالات الخدمائية، سأقدم مجموعة من الأبحاث في الخدمات ذات الصلة بموضوع البحث.

الدراسة الأولى: هذه دراسة بعنوان فعالية الإتصال التنظيمي في المؤسسات العامة الجزائرية، دراسة ميدانية لإتحاد CPC Crane and Shovel Consortium ، عين السمارة قسنطينة، مذكرة مكملة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنمية الموارد البشرية، للباحث العربي بن داود، جامعة قسنطينة 2008.

تدور إشكالية هذه الدراسة حول أهمية وفعالية الإتصال التنظيمي في تسيير الموارد البشرية في المؤسسة الصناعية، وكيفية تحقيق فعالية إتصالية بين الإدارة والعمال. وعلي ضوء ما ذكر، صاغ الباحث إشكالية في التساؤل الرئيسي الآتي:

ما مدى إهتمام المؤسسة الصناعية محل الدراسة بمسألة الإتصال التنظيمي؟ وما مدى فعاليته في إنمائها وتطويرها؟

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي على طريقة المسح بالعينة وتمثلت عينة الدراسة في العينة العشوائية التطبيقية لعدم تجانس مجتمع البحث وهي الأنسب لتحقيق أهداف الدراسة، وبما أن الأقسام والدوائر التي أجريت بها الدراسة تحتوي على 06 أقسام اضطر الباحث إلي أخذ نسبة 10% من كل قسم أي حوالي 100 مفردة. وللإجابة على تساؤلات الدراسة ولتحقيق صدق فرضيتها اعتمد الباحث علي أدوات جمع البيانات الآتية:

الملاحظة: وقد اعتمد الباحث علي الملاحظة البسيطة المباشرة وتجلي ذلك من خلال ملاحظة العمال وتحركاتهم داخل المؤسسة، وكذلك ملاحظة سلوك المبحوثين أثناء ملئ الإستمارات.

المقابلة: وانقسمت إلى مرحلتين، المقابلة الأولى للالتقاء بالمسؤولين أما الثانية مقابلة العمال ورؤساء الأقسام.

الوثائق والسجلات: استعان الباحث بهذه الأداة للحصول على البيانات والمعلومات المتعلقة بالعدد الإجمالي للعمال واموراتهم الإدارية وتوزيعهم على المديریات والمصالح والأقسام والورشات وغيرها.

الاستمارة: وبناءً على خصائص الدراسة ومقتضياتها فقد تكونت عينة الدراسة من أطارت وعمال التحكيم والعمال التقنيين. وقد اعتمدت كأداة رئيسية لجمع البيانات بالإضافة إلى الوسائل الأخرى (كالملاحظة والمقابلة) وقد احتوت الاستمارة على 04 محاور تضم 40 سؤال².

الدراسة الثانية:

وهي الدراسة بعنوان الفعالية التنظيمية داخل المؤسسة الصناعية من وجهة نظر المديرين والمشرفون الدراسة ميدانية أجريت بالمؤسسة الوطنية لإنتاج العتاد الفلاحي مركب المحركات والجرارات للأستاذ بن نوار صالح رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتورا ه دولة قسنطينة 2004-2005.

طرحت هذه الدراسة إشكالية تتلخص في أن الاقتصاد الوطني قد نشأ و استمر في وجوده موجهًا من قبل السياسيين الذين غطوا علي بروز الكفاءات، التي كان بإمكانها استغلال كل الفضاءات التي يحتويها الوطن سواء في التسيير الذاتي، و الاشتراكي كما أن الإمكانيات المتوفرة خاصة غير الإنسانية لن تكون فعالة إلا إذا عملت علي تحسين

^{2 2} - عيواج عذراء: واقع العلاقات العامة في الإدارة المحلية الجزائرية، دراسة ميدانية ببلدية قسنطينة، مذكرة ماجستير، غير منشورة، في علوم الإعلام والاتصال، جامعة منتوري - قسنطينة، 2008 - 8009، ص 59.

² - محمد عبد الحميد: البحث العلمي في الدراسات الإعلامية، ط 2، عالم الكتب للنشر والتوزيع والطباعة، القاهرة، 2004، ص 15.

التوافق المهني داخل المؤسسة الصناعية من خلال تحسين علاقات العامل بعمله و علاقاته بالرؤساء و بطرق العمل المادية، و قد خلص الباحث إلي أن مشكلته تتمحور حول مدي اهتمام القائمين علي المؤسسات الصناعية الجزائرية بالعوامل التي تزيد فعالية أداء العمال خاصة تلك المرتبطة بالجوانب الإنسانية.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج الآتية:

- العلاقات الإنسانية الجيدة داخل التنظيم الصناعي هي بمثابة المحفزات الهامة التي تؤدي بالعامل إلى بذل مجهود أكبر في عمله لإنجاح المؤسسة.
- يعتبر الإتصال المفتوح عاملا رئيسا لإشاعة روح الجماعة، فهو يساعد العمال على إبداء آرائهم في المسائل التنظيمية الخاصة بهم، مما يزيد من دافعيتهم للعمل.
- *ثم توصلت الدراسة إلى جملة من العوامل التي تساعد المؤسسة على تحقيق جميع أهدافها بفعالية من بينها وضع الرجل المناسب في المكان المناسب، القدرة على اتخاذ القرارات الهامة:
- الإستماع ألي انشغالات العمال؛
- الإتصال الهادف؛
- توفي الحواجز، تكوين جيد...

الدراسة الثالثة:

بوشناق كلثوم الإتصال في المؤسسة الجزائرية (مفتشية العمل وهران)، ماستر علم اجتماع الاتصال، 2016-2017 توصلت الباحثة من خلال دراستها الى ان الاتصال يلعب دورا هام في تسيير المؤسسة، باعتباره نشاط مهم لقيام المؤسسة بمهمتها على أكمل وجه وانعدام قنوات الاتصال بين أعضاء التنظيم يؤدي إلى وقوع مشاكل واضطرابات داخل المؤسسة وان الاتصال الداخلي نشاط لايمكن الاستغناء عنه، فلا يمكن القيام بالاتصال الخارجي أو علاقات عامة دون وجود اتصال داخلي.

الدراسة الرابعة:

* دحل بن حمودة

* مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في علم الاجتماع عمل وتنظيم.

* نوع الدراسة: دراسة حالة قاعدة الأنابيب فرع تقرت – سوناطراك.

* قسم: العلوم الاجتماعية.

* كلية: العلوم الاجتماعية والإنسانية.

* جامعة: الشهيد حمة لخضر- الوادي.

* البلد: الجزائر 2014-2015

تتمحور الإشكالية البحث حول:

كيف يؤثر الإتصال الداخلي (كتابي- شفهي) على الفعالية التنظيمية داخل المؤسسة؟
ما مدى تأثير الإتصال الداخلي على تحقيق الفعالية التنظيمية داخل المؤسسة، المنهج الذي اعتمدت عليه الباحثة، هو المنهج الوصفي.

أهداف الدراسة:

- مساعدة المسيرين والمشرفين في التفكير حول سبل تحقيق الفعالية التنظيمية التي تتلاءم مع خصوصيات مؤسساتهم.
- محاولة معرفة مدى رغبة واستعداد العمال لتطوير مهاراتهم وقدراتهم الاتصالية من أجل رفع الفعالية التنظيمية.
- وكانت النتائج التي توصلت إليها الباحثة هي، عدم التعامل برسمية أي كثرة استعمال الاتصال الأفقي بين العمال، وهذه العلاقات تدفع بالعمال إلى حبه للعمل واطهار إبداعاته.
- نجد أن المؤسسة تشجع على الاتصال الصاعد لما تراه يخلق نوع من العلاقات الحسنة بين العامل ومشرفه بشعور العامل بالاهتمام والرضا.³

بن حمودة دلال، الاتصال الداخلي ودوره في الفعالية التنظيمية) مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر علم . 2014 اجتماع تنظيم وعمل(جامعة حمه لخضر الوادي، الجزائر ،

● نشأة النظرية البنائية الوظيفية:

ظهرت النظرية البنائية الوظيفية في أعقاب ظهور البنائية الإجتماعية، على أيدي كل من 'كلاوس يوزير' والوظيفية على يد 'هريت سبسر' جاءت كرد فعل للتراجع والضعف والإخفاق الذي ميزت به كل من البنيوية والوظيفية، لكون كل منها أحادية الإتجاه، وذلك أن البنيوية تفسر المجتمع، والظاهرة الإجتماعية وفقا للإجراءات والنتائج والمكونات والعوامل المنفردة التي يتكون منها البناء الإجتماعي بعيدا عن وظائف هذه الأجزاء والنتائج المتضحة عن وجودها.

في حين الوظيفية تفسر الظاهرة الإجتماعية تفسيراً يأخذ بعين الإعتبار نتائج وجودها وفعاليتها بعيدا عن بنائها والأجزاء التي يتكون منها.

لهذا ظهرت النظرية البنائية الوظيفية لتتنظر إلى هذه الظاهرة أو الحادثة الإجتماعية على أنها وليدة الأجزاء والكيانات البنيوية التي تظهر في وسطها وأن لظهورها وظيفة إجتماعية لها صلة مباشرة أو غير مباشرة بوظائف الظواهر الأخرى للبناء الإجتماعي.

● تعريف النظرية البنائية الوظيفية:

تقوم هذه النظرية من منطلق أنه في أي مجتمع هناك عوامل أو قوى إجتماعية تتفاعل بطرق محددة و متميزة لخلق نظام إعلامي قوي يستخدم لأداء وظائف متعددة و متنوعة تساهم في إعادة تشكيل هذا المجتمع ، و في هذا الصدد يقول 'هاربت': "أن النظم الإعلامية تقدم الوظائف و هي الإعلام و التحليل و التفسير و التنظيم و التنشئة الإجتماعية و السياسية و الإقناع و العلاقات العامة و الترويج و الإعلان و الترفيه و الفنون ، و هذه الوظائف التي تقوم بها النظم الإعلامية تقوم بدورها في تغيير المجتمع

الذي يضعها وتأثير وسائل الإعلام إن كان قابلاً للنقاش، لا لأنه من المتفق عليه أن وسائل الإعلام تساهم بدورها في تغيير المجتمعات .

كما تقوم على تنظيم المجتمع وبنائه وضمان إستمراريته، وذلك بالنظر لتوزيع الوظائف بين عناصر هذا التنظيم بشكل متوازن يحقق الإعتماد المتبادل بين هذه العناصر.

فالبنائية تشير إلى تحديد عناصر التنظيم والعلاقات التي تقوم بين هذه العناصر. والوظيفية تحدد الأدوار بالتنظيم. في رأيي هذه النظرية هو غاوي كل بناء في المجتمع حتى يحافظ هذا البناء على استقراره وتوازنه ولا يسمح التنظيم بوجود أي خلل في هذا البناء سواء من حيث العلاقات أو الوظائف التي يقوم بها كل عنصر في علاقته بالتنظيم ككل.

● مسلمات البنائية الوظيفية:

أفضل طريقة للنظر إلى المجتمع هي إعتباره نظاماً لأجزاء المرتبطة المتكررة التي يكمل كل منها الآخر.⁴

النظام الإجتماعي يقوم على مبدأ النظام المتبادل بين الأجزاء وأن أي تغيير يحدث في أي جزء من أجزاء المجتمع يصحبه بالضرورة تغيير مماثل في الأجزاء وفي النظم الأخرى.

وحدة التحليل بالنسبة للوظيفة هي الأنشطة والنماذج المتكررة التي لا غنى عنها في استمرار وجود المجتمع أي أن هناك متطلبات أساسية، وكيفية تلبية الحاجيات الملحة للنظام وبدونها لا يمكن لهذا الأخير أن يعيش.

د/حرزي الاتصال التنظيمي منشورات الجامعة الافتراضية السورية الجمهورية العربية السورية⁴

إن بعض العمليات المتكررة والنمطية تتسم بالاحتمية وهي مستمرة في وجودها أي أن هناك شروط أولية وظيفية تلبي الحاجات الأساسية للنظام ولا تستطيع الإستمرار دونه.

يعد التوازن المحتم عاملاً أساسياً، فغاية التوازن هي هدف في حد ذاته، يتحقق بالتناغم والإنسجام بين مكونات البناء والتكامل بين الوظائف الأساسية، يحيطها جميعاً رابطاً من القيم والأفكار التي يرسمها المجتمع لأفراده وجماعته، فلا يمكن الخروج عنها إن خرجوا أو حدثهم أنفسهم بذلك يقعون تحت وطأة الضبط الاجتماعي. كل جزء من أجزاء النسق يكون نافعا وظيفياً، وقد يكون ضاراً وظيفياً كما يمكن أن يكون غير وظيفي.

ولكل نسق إحتياجات لا بد من الوفاء بها وإلا فإن النسق سوف يفنى أو يتغير تغييراً جوهرياً، فكل مجتمع يحتاج مثلاً إلى أساليب لتنظيم السلوك (قانون) ومجموعة لرعاية الأطفال (الأسرة) وهكذا. تساهم جميع الأنشطة المتكررة في المجتمع في استقراره، وكل جزء يمارس وظيفته ويبقى يمارسها مما يؤدي إلى إستقرار المجتمع.⁶⁵

وقد تم إسقاط وتطبيق هذه النظرية على دراستنا وذلك باعتبار أن المؤسسة (الصيدالية المركزية للمستشفيات) نسق إجتماعي يتكون من مجموعة من الأنساق الفرعية لكل نسق فيها أدوار ووظائف داخل المؤسسة، تضمن تكامل وترابط أنشطتها والإتصال التنظيمي أحد هذه الأنساق الفرعية الذي يقوم بأنشطة متكررة تضمن تفاعل وترابط العناصر حيث تسمح شبكة اتصال الأفراد بالعمل بانسجام، وتتفاعل المؤسسة كنسق مفتوح مع محيطها بغية توقع التغيرات والتكيف معها لكي تحافظ على توازنها.

د/ حزي اتصال التنظيمي منشورات الجامعة الافتراضية السورية /جمهورية العربية السورية 2020 ⁵⁵

والمؤسسة الخدمائية هي نسق مفتوح يقوم بمجموعة من الوظائف والأدوار يقوم الإتصال بدخلها باعتباره نسقا فرعيا لمجموعة من الأنشطة المتكررة تضمن توازن وتفاعل داخل المؤسسة ويعمل على بقائها واستمرارها.

تعتبر النظرية البنائية منطلق العديد من الدراسات كما هو الحال في دراستنا، إذ في ضوء هذه النظرية يمكننا تحليل مختلف وظائف الإتصال التنظيمي لا سيما وظيفة تسيير المؤسسة كما ستكون هذه النظرية مهمة في دراستنا سواء في شقها النظري او الميداني، كما اعتمدت هذه النظرية في صياغة تساؤلات.



النموذج التطوري

يُعدّ النموذج التطوري Evolutionnaire Paradgin تفسيراً لحالة التغير التي تحدث في المجتمع، حيث أن الاستقرار والتوازن ليس هو الصورة الدائمة التي يلاحظها المراقبون لكل المجتمعات. فالمجتمعات كلها تشهد تغيراً وتطوراً بفضل القوانين الثابتة للتطور

الاجتماعي التي تقود المجتمع نحو الأفضل، مثلها مثل لكائن العضوي أي أن الأساس في النموذج التطوري هو عدم التدخل لإحداث التغيير، وان يترك ذلك لآليات التغير الاجتماعي التي تعمل بتأثير نشاط الأفراد واختراعاتهم كالبحت عن الوسائل الجديدة، سواء داخل المجتمع أو خارجه التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف الاجتماعية نحو التطور إلى الأفضل. وإذا كان النموذج التطوري يقدم تفسيراً لتطور وسائل الإعلام وتقنياتها من الناحية التاريخية، فإنه يقدم أيضاً تفسيراً لحركة التغير والتطور التي تشهدها المجتمعات التي تقوم على حرية الفرد كعدم التدخل السلطوي لإحداث التغيير. فهذا النموذج يقوم على النظرة نفسها التي تتبناها البنائية الوظيفية في الفكر الغربي. ويفسر إلى جانب ذلك التغير الذا يحدث لمجتمعات في أشكالها الاجتماعية، حيث يرى أصحاب هذا النموذج أن الأشكال الجديدة قد تم اختراعها أو نقلها من الخارج بفضل

الأفراد الذين يبحثون دائماً عن الوسائل الأكثر فعالية لتحقيق الأهداف الهامة للفرد والمجتمع.

وهذه الأشكال الجديدة تبقى وتستمر إذا ما كانت تعمل على إنجاز الأهداف بفعالية ولا تتعارض مع القيم الموجودة، بينما يتم رفض ما

مكانة الاتصال التنظيمي عند تايلور وهنري فاجول

حسب النسق التايلوري فإن الاتصال التنظيمي بين المفكرين والمستندين يختصر في وثائق إعلامية مكتوبة من طرف المفكرين كالمسيرين. فالعامل يتلقى توجيهات وموقع فيها بصفة فردية، ومنه لا يوجد أي هامش حرية يسمح له بتغيير أو إضافة شيء ناتج عن تجربة شخصية، ومنه فالمنشآت التي لا زالت تعتمد على الثقافة التيلورية تعرف مشاكل بين الإطارات والمستخدمين بسبب الاتصال الضعيف بين مستوياتها.

- أما فايول فيرى أن الاتصال داخل المؤسسة مجرد معلومات رسمية، وبذلك يهمل المعلومات أو الاتصال غير الرسمي.

مفهوم الإتصال:

لا يمكن إنكار أهمية الإتصال في مختلف المجالات في عالمنا اليوم الذي يتسم بزيادة معدلات التعقيد والتشعب ويحتاج فيه الأفراد إلى تقريب المسافات وتحسين ظروف الإتصال والتواصل، وعليه كان الإتصال و لا يزال موضوعا مهما للدراسة لدى كثير من الباحثين.

من خلال هذا المطلب سنتطرق إلى تعريف مفهوم الإتصال وذلك بتقديم بعض التعاريف الاصطلاحية حول الإتصال ثم عرض أهم محطات تطور الإتصال.

الإتصال:

الإتصال الجماهيري: هي الطرق التي يمكن بها إيصال فكرة أو رأي إلى عدد كثير من الأفراد المنتشرين في أماكن بعيدة ومتفرقة كالصحافة والإذاعة، ولهذه الوسائل شأن كبير في نقل الأفكار وربط الجماهير بعضها ببعض.

الإتصال بمعناه العام البسيط يقوم على نقل أو إستنقاء أو تبادل المعلومات بين أطراف مؤثرة ومناثرة بمصادر ومتلقين على التخصيص أو التعميم على نحو يقصد به ويترتب عليه تغيير في المواقف والسلوك.

يعتبر الإتصال من بين الوسائل الأساسية والمهمة التي تساهم في تحقيق أهداف المنظمة الإجتماعية، فبواسطة الإتصال يتم نقل الأفكار والآراء والمعلومات بين الأفراد وبواسطة الإتصال يتم إطلاع الرئيس على نشاط المرؤوسين كما يستطيع

التعرف أيضا على مدى تنفيذهم لأرائه وأفكاره ومتابعة عمله بالمنظمة.
كما أن الإتصال وسيلة أساسية لإنجاز الاعمال والمهمات والفعاليات المختلفة في
المنظمة.

وهذا ما يؤدي بالقول، أن مصير المنظمة مرتبط بالبعد الإتصالي سواء أن تعلق
الأمر بالإتصال الرسمي أو الغير رسمي وذلك لأن تحقيق أهداف المنظمة يكون
من خلال تفاعل أعضائها وتكامل وظائفهم⁷.

الهيكل التنظيمي لمفاهيم و الاستراتيجيات (بن علي امينة) ديوان المطبوعات الجامعية⁷

عملية الإتصال:

يعتبر الإتصال إحدى الوظائف والعمليات الإدارية الأساسية التي بدونها لا يمكن للعملية الإدارية أن تكتمل. فأى قصور في خدمات الإتصال يمكن أن يؤثر سلباً على مستوى أداء العمال في المؤسسة.

يتفرع الإتصال الإداري إلى اتصال تنظيمي، والإتصال بين أفراد التنظيم فيما بعضهم البعض.

وتظهر أهمية الإتصالات الإدارية ودورها في الإدارة من خلال تأكيد بعض النظريات الإدارية على مبدأ المشاركة كأساس للإدارة الناجحة وبوجه خاص المدخل السلوكي في الإدارة.⁸

عناصر الإتصال:

لا يستقيم الحديث عن الإتصال دون التعرض لعناصر عملية الإتصال حتى يمكن فهمها وزيادة فعاليتها، وكذلك لا بد من التذكير ببعض المحددات الرئيسية لها. حيث تتشكل عناصر الإتصال من:

- **المرسل:** وهو الجهة التي تبعث وترسل المعلومات بقصد إثارة سلوك محدد.
- **قناة الإتصال:** وهي الوسيلة التي يراها المحير مناسبة لنقل تعليماته.
- **المستقبل:** وهو الطرف الذي سيتلقى الرسالة أو المعلومات المرسله
- **الرسالة:** وتعني مجموعة المعاني التي يرسلها المرسل للمستقبل عبر القنوات المناسبة بهدف التأثير في سلوكه.
- **التغذية العكسية:** هي عملية تبيين جدوى التعليمات ومدى نجاحها في تحقيق ما هدفت إليه (وفورد 1982) وتختلف طرقها باختلاف القنوات المستخدمة في الإتصال ولا يقتصر ذلك على البيئة الداخلية للمنظمة بل يمتد للبيئة الخارجية بكافة مؤثراتها والتي يفترض أن يتم لمعرفة ردود فعلها حول ما

الهيكل التنظيمي لمفاهيم و الاستراتيجيات (بن علي امينة) ديوان المطبوعات الجامعية ⁸

يجري داخل المنظمة سلبا أو إجابا، بحيث يتم التقويم للجوانب السلبية والتعزيز للجوانب الإيجابية. وقد تكون التغذية العكسية فورية إعلامية تصحيحية تعزيزية.

- **المحددات:** أثرت وسائل الإتصال الحديثة إيجابيا على سهولة ويسر الإتصالات وسرعتها وقدرتها على ملائمة الظروف المختلفة، إن تفاوت مستويات الإدراك يؤدي عند جهات العملية الإتصالية إلى إختلاف في تفسير التوجيهات والتعليمات⁹..

الهيكل التنظيمي لمفاهيم و الاستراتيجيات (بن علي امينة) ديوان المطبوعات الجامعية⁹

نموذج شانون ويفر

ويعتبر من اكثر النماذج شهرة حيث اعتبر أساسا لتعاريف ونماذج حاولت شرح عناصر الاتصال و يضم هذا النموذج خمسة عناصر هي:

المصدر

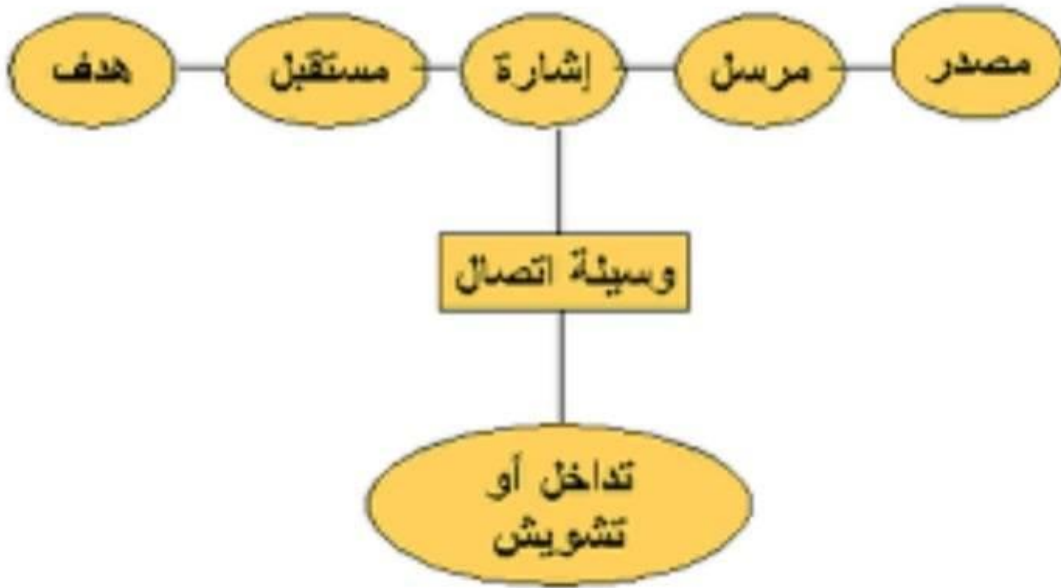
المرسل

القناة مع الضوضاء

المستقبل

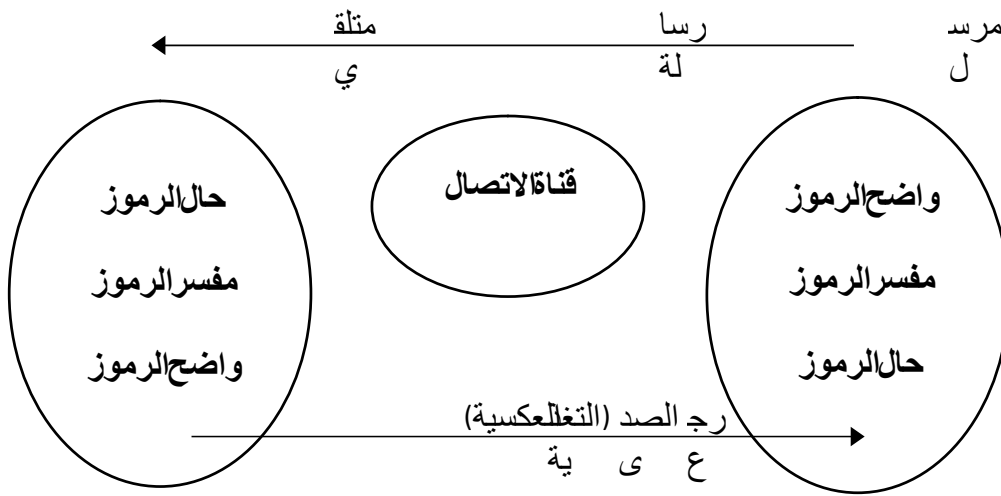
نموذج شانون ويفر للاتصال

شكل رقم 1



شكل (3) نموذج شانون ويفر للاتصال

شكل رقم 2
نموذج شرام للاتصال



أنواع الاتصال:

يتخذ الإتصال أشكال عديدة، وقد ذهب بعض الباحثين إلى تصنيف الإتصال إلى أربعة أنواع حسب عدد المؤشرات، كمؤشر للغة المستخدمة والاتجاه ودرجة التأثير ومصدر الاتصال، وسنورد في هذا الإطار ذكر بعض التصنيفات للاتصال كما سنتطرق الى ذكر مكونات العملية الاتصالية والتي في أساسها هي مكونات لكل نوع من الأنواع الاتصالية.

-أنواع الإتصال: صنف محمد منير حجاب الاتصال إلى الأنواع التالية:

- **الإتصال اللغوي:** وينقسم إلى نوعين:
- **إتصال لفظي:** يكون شفهيًا أو كتابيًا.
- **إتصال غير لفظي:** كالإشارات، الحركات، الصمت، الصور، الرسوم، النقوش، وهذا لا يعني في الواقع وجود فصل تام بينها بل يفضل عادة استعمالها معا لزيادة فعاليات الإتصال.
- **الإتصال وفق الإتجاه:** ويصنف كذلك إلى نوعين:
- **الاتصال في اتجاه واحد:** عندما تكون السرعة والنظام المطلوبين أو رغبة المرسل ان لا تكشف اخطائه أو لا يستمع لنقد الآخرين أو يرغب في حماية قوته أو هيئته.
- **الإتصال في إتجاهين:** لزيادة ثقة الأفراد وقدرتهم على فهم الرسالة أو الأثر الذي أحدثه فيهم والسماح بإمكانية تعديل الرسالة بما يخدم الهدف ومن الأمثلة كذلك (المقابلات / الندوات / الإجتماعات)
- **الإتصال من حيث درجة ومدى التأثير:** وينقسم إلى 03 أنواع:
- **إتصال شخصي:** وهو إتصال مباشر (وجها لوجه) ودون قنوات وسيطة

- **إتصال تنظيمي:** وهو خاص بالمنظمات ويأخذ أشكالاً عديدة مثل إجتماعات / صنع القرارات / الندوات التوجيهية / برامج الترتيب المهني/ حفلات التكريم.¹⁰
- **إتصال جماهيري:** وهو أوسع وأكثر مدى مقارنة بالنوعين الأولين، وذلك لإستعماله لوسائل الإتصال الجماهيرية.

الاتصال التنظيمي

يعد الإتصال وسيلة هادفة من الوسائل الرئيسية التي تستخدمها المنظمة لتحقيق أهدافها، إذ أن كل الأفراد العاملين في المنظمة يتعاملون مع بعضهم من خلال وسائل الإتصال المختلفة من أجل تسيير الأنشطة المراد تحقيقها كافة، إذ أن الإتصال بمثابة الوسيلة الإجتماعية التي يحقق من خلالها الأفراد سبل التفاهم والتواصل البناء في إطار تحقيق الأهداف المبتغى إنجازها.

والإتصال التنظيمي هو ذلك الإتصال المتواجد في المؤسسة، وينحدر من السلطات، ويشارك في تسيير الأفراد، بمعنى على التأثير في دافعية الأفراد والتماسك الإجتماعي للمؤسسة، وتستعمل في هذه الإتصالات العديد من الوسائل كالسجلات الداخلية ولوائح الإعلانات.

فالإتصال يعد من العوامل التوجيهية الهامة لأنه يشكل جهاز العصبي لكل تنظيم أو إدارة، فمن خلاله تنتقل جميع المعلومات من مختلف نقاط جهاز التنظيم أو الإدارة إلى إلى مركز اتخاذ القرار وبواسطته أيضا تنتقل جميع المعلومات إلى مراكز التنفيذ.¹¹

(زوهير احداث) واقع الاتصال في المؤسسة الاقتصادية /دراسة ميدانية لمؤسسة سونطراك (سعيد سامي) ¹⁰

اتصال تنظيمي (الدكتور بشار الحزي)/منشورات من الجامعة الافتراضية السورية 2020 ¹¹

هيكل الإتصال التنظيمي:

يتكون كل نسق من عدة وحدات على مستويات مختلفة هذه الوحدات والمستويات تشكل هيكل المنظمة أو النظام الإداري لها الذي يحدد بصفة رسمية مكانة ودور كل فاعل داخل، ولا يمكن أبدا فصل الهيكل التنظيمي عن هيكل السلطة إذ أن هذا الأخير هو الذي يحدد حدود المهام التنظيمية التي ترتبط بدرجة أساسية بمناصب العمل. حيث وجد صلة عضوية بين التنظيم الإداري و عملية الإتصال إذ نجد التنظيم الرسمي هو الذي يعمل على تقسيم العمل و يحدد السلطات و المسؤوليات و الواجبات و كذلك العلاقات الوظيفية و بجواره التنظيم الغير رسمي و الذي يتحدد بين العاملين أو الفاعلين على أسس شخصية تفاعلية , و لكلا النوعين من التنظيم صلة وثيقة و مباشرة بعملية الإتصال , فنتيجة للتفاعل الحاصل بين الفاعلين في إطار الهيكل التنظيمي الذي يقتضي تبليغ المعلومات و الأوامر و التعليمات و المطالب إلى مختلف المستويات و الأقسام , فقد أصبح من الضروري وجود منافذ و مسالك لهذه العملية و التي نعبر عنها بالهيكل الرسمي الذي يتميز بأنماط و أشكال رسمية لحركة المعلومات. بهذا يمكن الحديث عن إتصال رسمي مرتبط بالتنظيم الرسمي للنسق، كما يمكن ربط الإتصال التنظيمي اللارسمي بجماعات معينة داخل التنظيم الرسمي نفسه.¹²

اتصال تنظيمي (دكتور بشار حزي) منشورات من الجامعة الافتراضية السورية 2020¹²

أنواع الإتصال التنظيمي

يوجد العديد من أنواع الإتصال التي تجري داخل المؤسسة تعكس التفاعل الرسمي والغير رسمي، وتتمثل أساسا في:

1/الإتصال الرسمي:

ينقسم الى أربعة انواع وهي:

أ/إتصال عمودي: وينقسم بدوره إلى نوعين:

- **إتصال نازل:** يتمثل هذا الشكل من الإتصال الذي يكون من أعلى الى أسفل أي من المديرين الى المرؤوسين و يتمثل في التعليمات التي يصدرها القادة الإداريون لمستويات الدنيا و التي تتضمن نقل التعليمات اللازمة و التوجيهات لحسن سير العمل و هذا الاتصال في الحقيقة احد الاهداف المهمة للمدريين و الذي يتمثل في تجميع المعلومات و ترتيبها و تصنيفها لتبليح قوانين و صيغ تبلغ للعمال ليستفيد منها هؤلاء لتحسين ادائهم , اذا بدون هذا النوع من الاتصال يتعذر على العاملين معرفة الاصول الصحيحة لأداء العمل , ومن اغراض هذا الشكل من الاتصال اعطاء معلومات محددة عن العمل , و شرح علاقة الوظيفة بغيرها من الوظائف المنظمة و كذا شرح السياسات و الاجراءات و اعطاء كل فرد معلومات عن كفية اداء عمله , و اقناع العاملين لتحقيق اهداف المنظمة , غير ان الاقتصار على هذا النوع من الاتصال يساعد على خلق مناخ استبدادي في الأنظمة قد يقضي على الروح المعنوية و العاملين فيها .
- **اتصال صاعد:** يشمل هذا النوع من الاتصال المعلومات التي ينقلها العاملون من المستويات الدنيا الى القيادات الإدارية لتوضيح افكارهم ومشاكلهم بشكل يتيح لهذه القيادات اتخاذ القرارات والتوجيهات المناسبة.

ب/الاتصال أفقي او الجانبي : يتم هذا النوع من الاتصال بين المستويات الإدارية ذات المستوى الإداري الواحد كان يتم بين رؤساء الوحدات فيما بينهما اي بين مجموعة من

العمال الذين يشتغلون بنفس المنصب و يؤدون مهام وظيفيه متقاربة , و يلعب الاتصال الافقي دورا مهما بالتنسيق بين مختلف المصالح و الاقسام الإدارية المتواجدة في نفس المستوى, كما يلجا الزملاء في العمل الى هذا الاسلوب من الاتصال للحصول على معلومات قد لا يمكن الحصول عليها بواسطة الأسلوبين السابقين اي الاتصاليين (الصاعد و النازل) و يساعد ايضا على نشوء وقيام علاقة صداقة بين الافراد سواء في مجال العمل او خارجهما يؤدي الى رفع معنوياتهم و ارتياحهم في العمل.

ج/الاتصال المتقابل او المحوري: ويشمل هذا النوع من الاتصال الشبكات الاتصالية التي تجري بين المديرين وجماعة من العمال , غير تابعة للإدارة هؤلاء المديرين

ويحقق هذا النوع من الاتصال التفاعلات القائمة بين مختلف التقسيمات في المنظمة ولا يظهر هذا النوع من الاتصالات عادة في الخرائط التنظيمية وانما يظهر من خلال الصيغ المتعارف عليها والمؤلفة في الاتصالات وخصوصا في المنظمات الكبيرة

د/الاتصال الخارجي: ويعتمد هذا النوع من الاتصال على اتصال المؤسسة بما هو خارج عن هيكلها التنظيمي (كمؤسسات اخرى مثلا) وللوصول الى ربط الاتصال مع الجمهور الخارجي للمؤسسة تقوم هذه الاخيرة بمجموعة من الانشطة كالترويج لخدماتها ويشمل الجمهور الخارجي للمؤسسة كل من سيتلقى الرسائل التي توجهها هذه المؤسسة وهو نوعان:

- **الجمهور الخارجي المباشر:** وهو المستهدف من الرسالة التي تقوم المؤسسة بتوجيهها اليه مباشرة كالزبائن المحتملين مثلا.
- **الجمهور الخارجي الغير مباشر:** وهو الجمهور الذي تتوقع منه المؤسسة ان يؤثر بصفة غير مباشرة على الجمهور المباشر، وقد يتحول بدوره الى جمهور مباشر كالجامعات المرجعية مثلا.

2/الإتصالات الغير رسمية:

ينتج هذا النوع من الإتصال بين افراد المنظمة بصفة غير مرتبة كالاتصال الرسمي، وهو لا يظهر في الهيكل التنظيمي، وهو حاجة طبيعية للفرد بين الزملاء في العمل، ويلعب هذا الإتصال دورا مهما في خلق جو مريحا في العمل. في نقل المعلومات شفويا بين الاقسام، في سرعة نقل البيانات بغض النظر عن الهيكل التنظيمي.¹³

¹³ ال تنظيمي (دكتور بشار حزي) منشورات من الجامعة الافتراضية السورية 2020

الخلاصة

تعرفنا من خلال هذا الفصل على مفهوم الاتصال، وهو عملية تبادل الأفكار يقصد به تغيير أو تعديل سلوك الافراد او الجماعات فالاتصال ليس مجرد انتقال الرسائل من المرسل الى المتلقي، وانما هو عملية معقدة تتدخل فيها مجموعة من العناصر الاساسية التي هي شرط نجاح الاتصال، كما تمكنا من معرفة مراحل تطور الاتصال والذي هو انعكاس لمراحل تطور البشري من العصور البدائية الى العصور الحديثة، وهذا التطور لم يمس فقط وسائل الاتصال بل شمل ايضا تطور الدراسات على مستوى مستقبل الرسالة ومضمون الرسالة وصولا الى نظريات التأثير والاقناع وقد حقق الاتصال خلال تطورات التي شهدها اهدافه التي أنشأ من اجلها والمطلوبة منه ورغم كل هذا فانه لايزال في تطور يواكب تطور العصور الحديثة. باختصار فان الاتصال يعتبر النظام العصبي الرابط بين كل افراد المجتمع سواء كانوا أفرادا طبيعيين ام معنويين.

الفصل الثاني

تعريف الاتصال داخل المؤسسة

أهمية الاتصال داخل المؤسسة.

أهداف الاتصال داخل المؤسسة.

شبكة الاتصال داخل المؤسسة.

وسائل الاتصال داخل المؤسسة.

الخلاصة.

تعريف الاتصال داخل المؤسسة:

لا يمكن لأي مؤسسة أن تنشأ وتستمر دون اتصال يجري بين أعضائها. ولهذا فإن عملية الاتصال تسعى لتحقيق الترابط في التفكير والاتجاهات بين أفراد العاملين داخل المؤسسة مما يؤدي إلى تحقيق التعاون وتوجيه الجهود نحو الأهداف المشتركة وتقوية العلاقات الاجتماعية بين أفراد العاملين.

ويعرف الاتصال الداخلي "بأنه عملية تبادل الآراء والمعلومات بين الأطراف المختلفة داخل النظام بغرض تحقيق هدف معين".

وهو "عملية تتضمن النقل والترديد والتدقيق لأفكار بغرض اختيار التصرفات التي تحقق أهداف الشركات بفعالية» بمعنى أن هناك رسائل هادفة بين أطراف المؤسسة. كما يعرف أنه "تلك العملية الهادفة إلى نقل وتبادل المعلومات التي على أساسها يتوحد الفكر وتتفق المفاهيم وتتخذ القرارات".

أذ يعتبر اتخاذ القرار عصب العملية الإدارية كلها، ويتوقف ذلك على كمية وسلامة المعلومات التي تتاح أمام صانعي القرارات في أي مؤسسة من المستويات الإدارية. مما سبق يمكن القول أن الاتصال الداخلي للمؤسسة هو تلك العملية التي تتضمن نقل وتبادل المعلومات والاتجاهات والأفكار بين أفراد العاملين داخل المؤسسة لتحقيق أهدافها بفعالية.

وينظم نظام الاتصال داخل المؤسسة مجموعة عمليات اتصالية تنشأ داخل المؤسسة وأنماط تتنوع من تنظيم إلى آخر.

وكل مؤسسة لها دعائمها الاتصالية الخاصة مثل (الراديو الداخلي / صندوق الأفكار، لوحة الإعلانات، الشبكة الهاتفية، شبكة الانترنت).¹⁴

الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية (صارينة رماش) 2009/2008 <14

أهمية الاتصال داخل المؤسسة:

الفرد في المؤسسة في اتصالات دائمة مع غيره "فهناك الاتصال بين الرؤساء و المرؤوسين و الاتصال مع الزملاء ، ان الاتصال عملية رئيسية، ضرورة حيوية في بناء علاقات إنسانية طيبة داخل المشروع حيث أثبتت التجارب أن عدالة الإدارة في معاملة موظفيها و عمالها ليس كافيا في حد ذاته ،إذا لم يصحب ذلك شرح وافي و تفسير كامل لتوجيهاتها و تعليماتها و قراراتها مبررات اتخاذها بما يقطع الطريق على مروجي الشائعات و الأخبار الكاذبة التي تعكر صفو علاقات العمل داخل المشروع و لا يخفى ما لذلك من اثار سيئة على معنوية العاملين و بالتالي على إنتاجهم ، و من هنا قيل ان الإتصال مدعاة للقطيعة في العلاقات و انهيارها , أما الاتصال فهو محييا و داعمها.

نظرا لأنه يعمل على توصيل المعلومات والبيانات بين طرفي الاتصال بمعنى ان يفهم المستقبل تماما ما يقصده المرسل وبهذا فقط يتم الاتصال بينهما.

ما يؤكد أهمية عملية الإتصال داخل المؤسسة ما ذهب اليه "التون مايو" "مؤسس مدرسة العلاقات

الإنسانية؛ من حيث ان الدراسة الاجتماعية يجب ان تبدأ بملاحظة دقيقة لما يسمى بالاتصال

فهذه المشكلة بدون شك هي نقطة ضعف التي تواجه حضارة اليوم ."

وهنا يشير "مايو" الى أهمية الإتصال باعتباره أحد العوامل الرئيسية لقيام علاقات إنسانية داخل المؤسسة، وعادة ما ينظر الى عمليات الإتصال بوصفها تجيب على كل التساؤلات الخاصة بتنظيم المؤسسة.

وبالتالي هناك أهمية نظرية محورية لنظام الاتصال داخل المؤسسات فالإتصال هو الوسيلة التي بموجبها يتم نقل المعلومات كما أنه يؤثر على العلاقات بين الأفراد، فينشأ التعاون وتكامل بينهم داخل الجماعة وفيما بين الإدارة والعمال

و من نتائج البحوث التي اجريت في هذا الإطار : "البحث الذي اجراه "ستيفون هاب " بالولايات المتحدة الامريكية عام 1956 بعنوان "الاتصال بالموظفين " و قد اختير في هذا البحث مؤسستين مئامثلتين تتبع الاولى اسلوبا سديدا في الاتصال بينما لا تدخل المؤسسة الثانية مثل هذا الاسلوب السديد في حسابتها , و قد تضمنت اسئلة الاستبيان الموجهة للموظفين في كل من الشركتين ما ينم عن توافر الاتصال المثمر من عدمه كالإحاطة من قبل العاملين بالمؤسسة بأهدافها و خططها و كالأحساس بالانتمائية و الثقة في مقدرة المؤسسة على تحقيق اهدافها و العناية بمصالح من يعملون بها في نفس الوقت و قد انبنت نتائج البحث عن غالبية العاملين في الشركة الاولى و افادوا بالإيجاب عن هذه الاسئلة بينما نسبة ضئيلة من المؤسسة الثانية افادوا مثل هذا الأجوبة لتحقيق مزيد من الترابط بين العمال والادارة على أساس من الثقة المتبادلة بينهما¹⁵

الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية (صارينة رماش) 2009/2008 <15

اهداف اتصال الداخلى للمؤسسة:

ان عملية الاتصال تسعى لتحقيق هدف عام وهو التأثير في المستقبل حتى تحقق المشاركة في الخبرة مع المرسل وقد ينصب هذا التأثير على افكاره وتعديلها وتغييرها على اتجاهه او على مهارته وبإسقاط هذا التأصيل الأكاديمي داخل المؤسسة نجد ان الاتصال الداخلي يهدف الى خلق التهام فكري ومعنوي في قيم واهداف مشتركة اذ يستحوذ على ديناميكية تشكيل صورة للمؤسسة مثله مثل الاتصال الخارجي.

ونجد ان تحقيق اهداف المؤسسة يتوقف على سلامة الاتصالات الداخلية ووضوح قنواتها اذ ان هذه الاخيرة تساعد في القيام بالآتي:

-توجيه العاملين ونصحهم وارشادهم وذلك من خلال اكسابهم اتجاهات جديدة او تعديل اتجاهات قديمة او تثبيت اتجاهات قديمة مرغوب فيها.

● تصحيح الافكار الخاطئة لدى العاملين عن اهداف وسياسات الادارة خاصة تلك التي تتصل به اضافة الى توزيع المسؤوليات وتحسين سير العمل ودعم التفاهم بين العاملين في المؤسسة.

● لتنسيق بين المهام والوحدات المختلفة بما يحقق هدف الاتصال الاجتماعي.

● تحديد معايير ومؤشرات الاداء.

● اصدار الاوامر والتعليمات.

● تقييم الاداء ونتاجية العمل.

● تعريف المشكلات وسبل علاجها.

● تحديد الاهداف الواجب تنفيذها.

تكوين العاملين وتنمية قدراتهم وذلك باكسابهم خبرات جديد او مهارات او مفاهيم جديدة مما يترجم الهدف التعليمي للاتصافير العاملين وذلك بتوعيتهم

ومساعدتهم المادية والمعرفية¹⁶

¹⁶ الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية (صابرينة رماش) 2009/2008

شبكة الاتصال داخل المؤسسة

يقصد بشبكة الاتصال من الناحية التنظيمية للعلاقات بين افراد الجماعة الواحدة سواءا كانت الاتصالات في جانب واحد اي في صورة اوامر صادرة من شخص لآخر او في اتجاهين اي في صورة معلومات متبادلة بين شخصين بحيث يمكن لاي منهما التأثير على الاخر، فإنها تتم من خلال ما يسمى بشبكات الاتصال وهناك انواع متعددة لهذه الشبكات تبرزها الاشكال التالية:

1/ الشبكات العمودية: تأخذ الشبكات العمودية ثلاثة انواع اساسية:

- **شكل الهرم:** و هي شبكة تنظيمية تقليدية التي تميز تنظيم البيروقراطي المستمر و هنا تسري المعلومات تبعا لخطوط السلطة , تتميز هذه الشبكة بالبطئ في سريان سبيل الاتصالات بين مراكز المعلومات و القرار و التنفيذ و قد تتحول الاتصالات الى عمليات شكلية يتخذ فيها التقيد بالتسلسل الإداري الاولوية المطلقة على حساب الفعالية الوظيفية و حين يتقد التنظيم تنشأ شبكة اتصالات سرية تتجاوز هذه الشبكة الهرمية , تسير الاتصالات هنا رسميا و تأخذ الاتصالات الهابطة نفس الخط انما بترتيب معكوس و لكن من مميزات هذه الشبكة في حالة فعاليتها احترام المستويات الوظيفية و منع التضارب و الفوضى في الاتصال و ضمان الرقابة , فكل طرف يعرف بدقة اتجاهات الاتصال الصاعد و النازل الممكنة بالنسبة لموقعه و يعرف الى اين يتوجه.

- **شكل الدوالب:** تميز هذه الشبكة نمط الادارة أوتوقراطية حيث المركزية تكاد تكون كاملة فالمدیر هو المركز الوحيد للقرار وبالتالي فان جميع مراكز المعلومات ترتبط به مباشرة، وكل الاتصالات تمر عبره وتصدر عنه الى مراكز التنفيذ وليس هناك صلات او تبادل للمعلومات بين المراكز مباشرة.

هذا النمط يحد من معوقات الاتصال بين المنقدين والمدیر نظرا لتواجد وسيط من شأنه ان يعمل بقصد او بدون قصد على تشويه او تأخيرا او تعطيل المعلومات وانسيابها، مما سبق يمكن القول ان هذه الشبكة تؤدي الى بروز حالة من العزلة بين العاملين ولهذا

السبب ستبرز احدى الظاهرتين او كلاهما معا. فقد تنشأ ظاهريا علاقات عداء وصراع وشك واتهام متبادل بين العاملين مع محاولة التقرب بشكل فردي مع المدير والتصارع على الخطوة لديه مع ما يولد الفشل في ذلك من مشاعر الحقد والاحباط، في هذه الحالة تكون العلاقة ا مع المدير مباشرة وكل طرف يحاول ان يجعل وضعه لدى المدير على حساب الاطراف الاخرى.

2/ شبكة العنقود:

- **لمدير:** يرتبط بباقي اعضاء الجماعة بخط اتصال واحد من خلال مساعديه:
- **المساعد:** يمارس كل الاتصالات المباشرة حيث يتفاعل مع المرؤسين.
- المرؤسين:** لا يستطيعون الاتصال مباشرة بالمدير اذ يتعين عليهم الاتصال به عن طريق مساعده¹⁷

¹⁷ فعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية (صابرينة رماس) 2009/2008

وسائل الاتصال الداخلي:

تستخدم عدة وسائل للاتصال داخل المؤسسة ويعتمد اختياره وسيلة دون أخرى على طبيعة المعلومات المرغوب بنقلها وعلى المسافات التي تفصل بين أطراف العملية الاتصالية وكذلك يعتمد على اختيار طريقة الاتصال على طبيعة المستقبل ومن الوسائل المستخدمة في عملية الاتصال داخل المؤسسة ما يلي:

1/ وسائل الاتصال الرسمية:

-الاتصال اللفظي:

ويعتمد هذا الاتصال على وسائل او طرائق تتكون أساسا من كلمات مكتوبة او غير مكتوبة للإيصال الفكرة او المعنى ويضم هذا النوع ما يلي:

-الاتصالات الشفوية:

وهي الاتصالات التي تتم بشكل مباشر بين شخصين او أكثر ميزت هذه الاتصالات انها تؤدي الى نقل المعلومات دون تشويش الى الاطراف المعنية كما انها تمكن المرسل من التعرف على رد فعل المستقبل من خلال كشف تعابير الوجه من قبول او رفض.

وبواسطة جهده الطريقة يستطيع المرسل التأكد من وصول الرسالة للمستقبل بالشكل الذي اراده، وتتميز الاتصالات الشفوية ايضا بالسرعة عادة ويتم اتباعها في الظروف التي تقتضي ذلك وتكمن اهميتها في كونها تحافظ على قدر كبير من السرية حيث يخشى ان تتسرب المعلومات فيما لو تم ارسالها كتابة ويكون ذلك مهما في حالة المعلومات ذات الاهمية العالية او التي تقتضي السرية.

ويوجد العديد من وسائل الاتصال الشفوي ما يلي:

-مقابلات:

و تعرف المقابلة بانها مواجهة بين اثنين او اكثر يدور بينهما حديث او نقاش حول موضوع او مسألة تحقيق هدف او غرض معين و تختلف هذه المقابلة التي نقصدها عن سائر المقابلات العريضة و التي تتم بين العاملين و غيرهم في كل وقت و مكان في

المؤسسة اذا تتضمن قدرا من¹⁸ التخطيط و هدفا معينا يراد تحقيقه و تسعى المقابلة لإقامة جسور تفاهم مستمر و تبادل للخبرات و تتيح الفرصة للتعرف على مشاعر العاملين و انفعالاتهم قصد التخفيف عنهم من الضغوط النفسية في مجال العمل و ذلك في المقابلة تصلح بان تكون وسيلة للاتصال الراسي و الافقي.

-الاجتماعات:

وهي احدى وسائل الاتصال اللفظي المباشر نظرا لأهميتها في إتاحة الفرصة امام الادارة بالاتقاء بالعاملين ودراسة اتجاهاتهم وأرائهم والتعرف على مشاكلهم واقتراحاتهم.

وقد تشمل هذه الاجتماعات ما يسمى بحلقة الجودة وهي اجتماع مجموعة صغيرة من العاملين بشكل منتظم على اساس تطوعي لتحليل المشكلات وتقديم الحلول للإدارة.

-الخطابات

حيث تتم مواجهة العاملين مباشرة عن طريق القاء خطابات او تقديم عرض بصورة شفوية بهدف الاقناع والشرح و عرض التقارير التقديمية

-الندوات:

حيث يجتمع العاملون و الرؤساء لتبادل وجهات النظر حول موضوع يصعب مواجهته على المستوى الفردي كما يمكن الاستعانة بخبراء من خارج المؤسسة لإثراء النقاش حول الموضوع المراد معالجته من خلال الندوة و تسمح هذه الوسيلة بتعزيز ثقة عمال المؤسسة و موظفيها بالإدارة و شرح القوانين و الاتجاهات الجديدة من اجل رفع مستوى الوعي العملي و مناقشة الامور المهمة بصراحة و وضوح بغرض الوصول لها و عادة ما تنتهي الندوة بتوصيات تعبر عن وجهات نظر المشاركين حول الموضوع المناقش فيها و بالتالي تستخدم في الاتصال التفاعلي ما يؤخذ على الاتصالات الشفوية انها لا تناسب المرسل الذي يرغب في مخاطبة عدد كبير من الاشخاص تفصل بينهم مستويات إدارية مختلفة و مسافات شاسعة .

ورغم ذلك تبقى الاتصالات الشفوية من أكثر الاتصالات شيوعا واستخداما

الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية¹⁸
صبرينة رملش 2009/2008

-الاتصالات المكتوبة:

ازداد دور الاتصالات الكتابية مع ازدياد حجم المؤسسة واكثر ما يميز اتصالات المكتوبة انه يمكن حفظها والرجوع اليها وقت الحاجة كما انها تحقق شرط الوضوح وتحول دون التلاعب بالرسائل او تشويه المعلومات فيما لو تم نقلها بوسائل اخرى وخاصة إذا كانت الرسائل كاملة ومختصرة ودقيقة في اصطلاحاتها.

بالإضافة الى ان العامل يستطيع ان يتمعن في الرسالة حتى يفهمها بشكل دقيق.

ويؤخذ على الاتصالات الكتابية انها تؤدي الى تراكم كم كبير من الاوراق هذا يحتاج لجهاز متخصص من الموارد البشرية للتعامل مع هذه الاوراق من حيث فهرستها وتصنيفها وحفظها والرجوع اليها ولكن مع التطور الهائل للحاسوب فان حل هذه المشكلة أصبح سهلا.

ويوجد العديد من وسائل الاتصالات المكتوبة نذكر منها ما يلي:

-**التعليمات والاورام:** الاوامر طابعا شفويا كما قد تؤخذ طابعا مكتوبا وتحتل ذلك مرجعا يسهل الرجوع اليه في حالة مخالفة وتتخذ التعليمات والاورام المكتوبة صورة عديدة مثل المذكرات الداخلية والقرارات الادارية.

-لوحة الاعلانات:

تعتبر من الوسائل الواسعة للاستعمال في مختلف انواع المؤسسات وتعتمد عليها الإدارة الى حد كبير كوسيلة اتصال لتبليغ العاملين بالتعليمات والاورام والتوجيهات الخاصة بالعمال وتوضيح الانجازات البارزة والايخبار التحفيزية.

ومختلف المعلومات المتعلقة بالأمن وضبط الجودة واخبار العاملين القوانين الخاصة بالعاملين ومن بين¹⁹ اهم العوامل التي تساعد في توزيع²⁰ المعلومات على اتساع اللوحة اضافة الى سهولة اللغة ووضوح المعنى وتسلسله.

الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية²⁰

صبرينة رملش 2008/2009

-التقارير:

تعتبر التقارير من وسائل الاتصال المهمة داخل المؤسسات على اختلاف انواعها و انشطتها اذ تعتمد عليها الادارة لمعرفة حقيقة ما يجري داخل المؤسسة و لتحقيق الاتصال بين الرؤساء و المرؤوسين و عن طريقها يتلقى المديرون التي يستندون عليها في رسم السياسات و وضع الخطط و اتخاذ القرارات و اختيار اسلوب العمل و لذلك اصبحت التقارير معيارا لقياس كفاءة الادارة اذ عن طريقها يتم تزويد الإدارة بأكبر حصيلة من المعلومات و الاحصاءات الخاصة بحقيقة تنفيذ و ما يتخلله من احداث و وقائع و مؤثرات داخلية و خارجية و في اقصر وقت ممكن.²¹

الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية²¹
صبرينة رملش 2009/2008

الخلاصة

في هذا الفصل قد تمكنا من تعريف الاتصال الداخلي للمؤسسة ومعرفة مختلف انواعه ووسائله فمن المؤكد ان الاتصال الداخلي هو بلا منازع شرط أساسي لاي مؤسسة تطمح الى الرقي وتحقيق أهدافها بصورة فعالة

كما اننا عرضنا الضوء على فعالية تقنيات الاتصال التي بدونها لا يمكننا باي حال من الأحوال الحصول على النتائج المرجوة من الاتصال كما انها تعتبر العصب الرئيسي لاي مؤسسة او منظمة تربط بين أعضائها وتسري من خلالها الرسائل والمعلومات بما فيها الأوامر والبيانات وهذا بغرض تحقيق تدفق أسرع للمعلومات وبهذا تكون المنظمة مرتبطة ببعضها البعض بشكل يجعل أي مؤسسة ناجحة وفعالة

باختصار يعد الاتصال الداخلي عنصر فعال لا يستغنى عنه فهو أساس نجاح أي مؤسسة.

الفصل الثالث

تعريف المؤسسة

الهيكل التنظيمي للمؤسسة

أنواع الاتصال في المؤسسة

وسائل الاتصال الداخلي للمؤسسة

معوقات الاتصال داخل المؤسسة

تخلييل نتائج الدراسة

خلاصة

تعريف الصيدلية المركزية للمستشفيات :



أنشئت الصيدلية المركزية لمستشفيات PCH حسب الجريدة الرسمية رقم 63 في يوم الأربعاء 29 ربيع الثاني 1415 الموافق ل 5 أكتوبر 1994 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 94-293.

وهي مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي

وتجاري من قبل وزارة الصحة، بهدف تموين وتزويد المستشفيات ومؤسسات الصحة العمومية والخاصة بالأدوية والمستلزمات الطبية، لتسهيل توزيعها عبر كامل التراب الوطني.

ولتسهيل هذه المهمة أنشئت 5 ملاحق تابعة للصيدلية المركزية للمستشفيات في المدن الكبرى، لضمان السير الحسن وتوفير الأدوية وتوزيعها عبر مختلف ولايات الوطن وهذه الملحقات هي كالتالي:

1- ملحقة الجزائر وسط : مقرها بسيدي موسى واد السمار الجزائر العاصمة تقوم بتوزيع المنتجات الصيدلانية الى 17 ولاية.

2- ملحقة وهران : أنشئت سنة 1996 تقوم بتوزيع الادوية والمستلزمات الطبية الى 10 ولايات و130 مصلحة استشفائية.

3 - ملحقة عنابة : أنشئت عام 1996 تقوم بتوزيع الادوية نحو 11 ولاية و128 مصلحة استشفائية.

4- ملحقة بشار : أنشئت عام 2015 و تقوم بتوزيع الادوية الى 5 ولايات و48 مصلحة استشفائية.

5- ملحقة بسكرة : أنشئت عام 2004 وتقوم بتوزيع الادوية الى 60 مصلحة استشفائية.

(2) تعريف ملحقة وهران:

الصيدلية المركزية للمستشفيات ملحقة وهران: هي الوحدة الجهوية الغربية انشأت بتاريخ 1996 وتتكفل بكل مهام المتعلقة بتوزيع وتسويق الادوية بالناحية الغربية. حيث يتكون طاقمها من 174 عامل موزعين على وحدات تغطي 130 مصلحة استشفائية عبر 10 ولايات بغرب الوطن مكلفين بتامين الأدوية للمصالحات الاستشفائية الغربية.

بدا ترصدنا و عملنا الميداني في هذه المؤسسة بداية من 26 فبراير حبت في الأول قمنا بالتعارف على جميع عملاء المؤسسة وقمنا بزيارة خفيفة في جميع مصالحها لاستقبال جميع المعلومات الازمة والكافية لمعرفة مجرى سير عمل المؤسسة حيث تنقسم الصيدلية المركزية للمستشفيات الى 8 مديريات أهمها مديرية التسويق والتخزين المديرية التقنية مديرية المالية والمحاسبة ومديرية الاعلام الالي حيث تقوم المؤسسات الاستشفائية بأرسال احتياجاتها من الدواء بعد ان تقوم مديرية التسويق بدراسة جميع الطلبات لتقديم برنامج توزيع يرسل الى مديرية شراء الدواء التي تقوم بوضع قائمة الادوية التي تشتريها وتبيعها وتستوردها الصيدلية المركزية وفقا لاحتياجات تقديرية



مخزن الصيدلية

ان مهمة مديرية التخزين والتوزيع باستقبال الادوية ومراقبتها والتأكد من صحة جميع الوثائق الإدارية وتسجيلها برقم الكتروني يحمل نفس عنوان محل التخزين وذلك لتسهيل تخزين وتوزيع المنتجات الصيدلانية بسرعة وسلاسة

ينقسم مستودع تخزين وتوزيع الادوية الى 5 أجزاء وخصص كل جزء استقبال منتجات معينة حسب حجم وأهمية وشروط التخزين حيث يحمل المخزن الرئيسي على غرفة تبريد بدرجات مئوية محددة تخزن فيها الادوية التي يشترط تخزينها بدرجة حرارة معينة بالإضافة يحتوي على فرع من مواد صيدلانية مخدرة والمهلوسات العقلية تخزن داخل قفص حديدي والصيدلي هو المسؤول على هذه المواد المعنية

تقوم مديرية التقنية بمراقبة هدها لأدوية بالتأكد من صحتها وجودتها بعد ان تحصل على شهادة الجودة

تعطي المديرية إشارة الانطلاق في التسويق فتقوم مديرية التخزين والتوزيع بأرسال جميع الطلبات حسب الكمية المخصصة من اجل تسويقها للمصالح الاستشفائية وكل هذا يكون عبر بوابة الكترونية تقوم بها مديرية الاعلام الالي

3 الهيكل التنظيمي للصيدلية المركزية للمستشفيات:

الفروع:

المدير الجهوي: وهو المسؤول بصفة مباشرة على كل المصالح
امانة المديرية: تتمثل مهامها في مساعدة المدير الجهوي في تأدية مهامه من خلال
تنظيم العلاقات الداخلية

الاعلام الالي: يشرف على وضع نظام معلوماتي خاص بتسيير المخزون وضمان
الأداء الحسن تقنيا، ودالك بتقليص وقت المعالجات

مصلحة الامن: ضمان السير الحسن للمؤسسة من خلال احترام النظام الداخلي
الخلية التقنية: وتتمثل مهامها في مراقبة حالة الادوية وتتبع مراحل تحليلها، وتتبع
شرط تخزينها في درجة حرارة الرطوبة

مصلحة المحاسبة والمالية: من مهامها
تحصيل ارادات البيع ودفع النفقات.

مراقبة تسيير الأرصدة المالية.

الحرس على التسجيل المحاسبي.

تتبع ملفات الزبائن والقطاعات الصحية والمستشفيات.

متابعة عملية الاستقبال والتحقق منها.

جمع المعطيات المتعلقة بإصدار الميزانية.

مصلحة التحصيل والصفقات: وهي مصلحة خاصة بدراسة الصفقات وتحصيل الديون
ودالك لان بعض المستشفيات تقترح وضع صفقة بينها وبين الصيدلية المركزية، تفتدي

بتوفير الادوية خلال السنة كاملة ووضع بنود وعلاقات بين الطرفين

مصلحة التجارة: ويتفرع منها

مصلحة البيع: ومن خلالها يتم دراسة طلبية الزبائن وتحرير الفواتير

مصلحة الاستغلال: من مهامها الربط بين مصلحة البيع ومسؤول المخازن، وذلك من خلال تحضير الادوية انطلاقا من الطلبات المدروسة، وبالتالي تقديم الادوية للزبائن للتأكد من الكميات.

مصلحة تسيير المخزونات: ويتمثل دورها في مراقبة المخزون وتسييره، و ذلك من خلال معرفة الكميات المتواجدة، ومعرفة تاريخ صلاحية الادوية، وأيضا توصيل الطلبات الخاصة بالزبائن.

وسائل الاتصال الداخلي لمؤسسة PCH:

الوسائل الشفوية:

=-الهاتف : يؤكد المبحوثين على ان الهاتف هو من الوسائل الأكثر استعمالا سواء مع الموظفين او مع الرؤساء او الزبائن.

=-المقابلات : و تعد أيضا من اهم الوسائل المستخدمة, و التي تلجا اليها المؤسسة في حالة مقابلات التوظيف, او مقابلات الشكاوى و الاجتماعات.

الوسائل المكتوبة:

-لوحات الاعلام: تستعملها المؤسسة قصد توعية العمال واطلاعهم على المستجدات او الاجتماعات او جداول الاعمال.

-الوسائل الالكترونية: البريد الالكتروني **ZIMBRA** والتي يعتبر وسيلة فعالة، وهي مستعملة بكثرة وتتمثل في نقل وتبادل المعلومات بسرعة وسلاسة.



تعاني المؤسسة الصيدلية للمستشفيات ملحقة وهران من عدة معوقات تمنع في كثير من الأحيان سير العمل بشكل منتظم وسريع. ينجم عنه تراكم المهام التي بطبيعة الحال تؤدي الى خسائر مادية ممكن تجنبها بمجرد تعديل وإضافات وتحديث في أنظمة الاتصالات.

ومن بين هذه المعوقات:

1/ عدم وجود بريد الكتروني مهني خاص بالمؤسسة تتمكن من خلال بتقديم خدمات التكوين عن بعد و هذا ما يلزم الطاقم التدريبي للتوجه و الانتقال من اجل تقديم دورات تكوين الإطارات.

2/ افتقار المؤسسة الى مواقع التواصل الاجتماعي و هذا ما يصعب عملية التواصل بينها و بين الزبائن و القطاعات الأخرى ينجم عنه أحيانا تأخر في تلقى و تسليم الطلبات.

3/ التقصير في تجديد و الاتفاقيات بين المؤسسة الصيدلية المركزية للمستشفيات ملحقة وهران و بين الزبائن (المصالح الاستشفائية), و هذا بسبب تأخر الميزانية المبعوثة من طرف وزارة الصحة, مما يعطل استفادة الزبائن من خدمة سريعة و متواصلة.

4/ عدم وجود وثيقة التخزين (**FICHE DE STOKE**) في اغلب الأحيان مما يحرم الزبون من الاستفادة من الطلبية رغم احقيته فيها.

تحليل نتائج الدراسة:

- العينة

تتكون عينة البحث من 44 عاملا تم اختيارها عشوائيا نظرا لظروف معينة مع العلم ان المؤسسة تتكون من 137 عامل

التقني 1/1	الإدارة 6/6	التجارة 5/5	المخزن 12/12
الصيدلة 2/2	الخدمة القضائية 2/2	الخدمات الاجتماعية 2/2	السوق والانتعاش 2/2
الاستقبال 10/10			

الجدول رقم 01) توزيع المبحوثين حسب الجنس:

الجنس	تكرار	النسبة المئوية
ذكر	31	70 %
انثى	13	30 %
المجموع	44	100 %

يتضح من خلال الجدول التالي ان أكبر نسبة كانت من نصيب الذكور.

حيث قدرت نسبتهم ب 70 بالمائة اي ما يعادل 31 ذكر حيث بلغت نسبة الاناث 30

بالمائة اي ما يعادل 13 انثى في المؤسسة.

يعتبر متغير الجنس من المتغيرات الاساسية التي تأثر على ابراز صورة المؤسسة وكسب ثقة الزبائن ولهذا نجد ان نسبة الذكور هي أكبر نسبة وهذا راجع الى الطابع الاداري كما يعود السبب الى ان المتخرجين من الجامعات الجزائرية في هذا المجال نسبة الذكور اعلى فيها من الاناث كذلك أصبحنا نجد ان معظم المؤسسات العمومية الاقتصادية الذكور أكثر من الاناث.

الجدول رقم 02) توزيع المبحوثين حسب الرتبة:

الرتبة	النسبة
إطار سامي	9 %
إطار متوسط	66 %
إطار تنفيذي	25 %

من خلال الجدول يتضح ان اغلبية العمال يأخذون منصب الإطار المتوسط بنسبة 66 بالمائة يليها منصب الإطار التنفيذي الذي قدرت ب 25 بالمائة تأتي في الاخير منصب الإطار السامي بنسبة 09 بالمائة

وتعود اسباب هذا الاختلاف في النسب والرتب الى مدى امكانية كل عامل وموظف من تقديم فائدة ومردود للمؤسسة حسب الخبرة والمستوى التعليم

الجدول رقم 03) توزيع المبحوثين حسب السن:

النسبة المئوية	التكرار	السن
36 %	16	35 -20
52 %	23	50 -35
12 %	5	65- 50
100 %	44	

من خلال الجدول يتضح ان اغلبية العمال تتراوح اعمارهم ما بين 35 و50 سنة حيث بلغت نسبتهم 52 بالمائة تليها الفئة التي يتراوح عمرها بين 20 سنة الى 35 سنة والتي قدرت ب 36 بالمائة تأتي في الاخير الفئة العمرية ما بين 50 سنة الى 65 سنة التي قدرت ب 12 بالمائة.

الجدول رقم 04) توزيع المبحوثين حسب وجود مكتب للاتصال خاص بهم:

النسبة المئوية	التكرار	الاقتراحات
39	17	نعم
61 %	27	لا

نلاحظ من خلال الجدول ان نسبة الاجابات الغالبة كانت تقدر ب 61 بالمئة حيث ان عدد الاشخاص الذين صرحوا بان لا يوجد مكتب خاص بالاتصالات داخل المؤسسة كان عددهم 27 عامل.

رغم عدم وجود مكتب خاص بالاتصالات ولكن معضك العمال مثل عمال المخزن فهم يفضلون التعامل لنوع خاص وهو الاتصال الجماعي رغم كبل عامل لديه فرع من المخزن مسؤول عليه ولكنهم يعملون جماعة وهذا رجح لسبب النسيب لان بعض العمال لديهم نسب يعملون بنفس المؤسسة

الجدول رقم 05) توزيع المبحوثين حسب استعمالهم لوسائل الاتصال

النسبة المئوية	التكرار	الاقتراحات
52	23	الهاتف
0	0	البريد الالكتروني
48	21	للهاتف مع البريد الالكتروني

يتضح من خلال الجدول ان الوسائل المستخدمة والأكثر استخداما هو الهاتف النقال حيث قدرت النسبة المئوية ب 52 بالمئة حيث كان عدد الاشخاص الذين اختاروا الهاتف كوسيلة للاتصال فيما بينهم وبين الزبائن 23 شخص اما البريد الالكتروني

والهاتف معا فقدرت النسبة 48 بالمئة وهذا راجع الى ان الوسيلتين معا تعدان وسلتان اساسيتان ومهمتان في التواصل بطريقة سهلة بين موظفين في هذه المؤسسة.

أجدول رقم 06) توزيع المبحوثين على حسب فعالية الوسائل المستخدمة:

الاقتراحات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	42	95 بالمائة
لا	02	05 بالمائة
المجموع	44	100 بالمائة

يوضح الجدول نسبة فعالية الوسائل المستخدمة، حيث ان اغلب المبحوثين يوضحون ان الوسائل فعالة حيث تقدر نسبتهم ب 95 بالمائة عكس الاخرين الذين يصرحون بعدم فعاليتها وقدرت نسبتهم ب 05 بالمائة وهنا نرى بان هناك تناقض في الاجابات وفي النسب.

نتائج الدراسة:

بعد تحليل البيانات الخاصة بعينة الدراسة في ضوء الإطار النظري الذي انطلق منه هذا البحث تم التوصل الى مجموعة من النتائج الميدانية على حقائق علمية من معطيات الواقع الميداني:

****تشير النتائج ان اغلب المبحوثين يرون الوسائل المستخدمة من طرف الادارة في نقل المعلومات مناسبة بنسبة 95 بالمائة وهذا راجع الى حسن اختيار الوسيلة من قبل المسؤولين وادراكهم بمدى فعاليتها وسرعتها في توصيل المعلومات.**

**** توصلت نتائج الدراسة ايضا ان اغلب المبحوثين يتواصلون مع رؤسائهم وباقي افراد المؤسسة بصفة رسمية، الصدق أفضل ممارسة للعمل الاخلاقي في الشركة ومن المهم ايضا ان يكون الاتصال واضحا وموجزا وان يعزز التعاون والانفتاح.**

الخلاصة:

من خلال دراستنا لموضوع الاتصال الداخلي ودوره في تحقيق الخدمات والذي انطلق من هدف يتمحور حول فعاليته ووسائله في تحقيق جودة الخدمات الصيدلانية المركزية للمستشفيات، حاولنا ابراز دور واهمية الاتصال التنظيمي في نجاح التسيير داخل المؤسسة.

فالالاتصال يلعب دورا هاما وحاسما من اجل الوصول الى الانسجام لتحقيق الكفاءة والفعالية، وباختصار فقد حققت هذه الدراسة كشفا اوليا لدور الاتصال وعلاقته بتسيير جودة الخدمات بالمؤسسة وذلك من خلال النتائج المتوصل اليها وهذا بالاعتماد على نظام الاتصال المتواجد بالمؤسسة محل الدراسة وعلى وسائل المكتوبة والشفوية في نقل المعلومات والبيانات المختلفة، اضافة الى وجود اتصالات رسمية وغير رسمية رغم اختلافاتها مع كافة المستويات.

ولهذا يمكن اعتبار نتائج هذه الدراسة قد اضافت الى نتائج الدراسة النظرية قيمة علمية وعملية كما اننا نلاحظ جليا انها طبقت على ارض الواقع لتأكد من صحتها.

قائمة المراجع والمصادر

- 1-دكتور بشار حزي، الاتصال التنظيمي، منشورات الجامعة الافتراضية السورية الجامعة العربية السورية 2020
- 2- منى الحديدي، وشريف درويش اللبان، فنون الاتصال والاعلام المتخصص، الدار المصرية اللبنانية القاهرة 2009
- 3- لغرس سوهيلة، علم اجتماع المنضّمات بين النظرية والتطبيق دار الأيام عمان 2020
- 4- بن علي امينة، الهيكل التنظيمي المفاهيم والاستراتيجيات، ديوان المطبوعات الجامعية
- 5-- جمال الدين لعويسات، السلوك التنظيمي والتطوير الإداري دار همة الجزائر
- 6- سمير خليل شنطو، مدخل الى الإدارة دار الوثائق العراقية بغداد 2015
- 7- احلام كحلوش، دور الاتصال التنظيمي في تسيير المؤسسات الخدماتية الجزائرية جامعة ام البواقي 2015\2016
- 8- طيب كوثر خرافة، فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة الاقتصادية جامعة وهران 2019\2020
- 9- سعيدي سامي، واقع الاتصال في المؤسسة الاقتصادية جامعة وهران 2019\2020
- 10- العياشي عنصر، تسيير الكفاءات الاتصال والقيادة في المؤسسة منشورات crasc

قائمة المراجع باللغة الأجنبية

Layachi anser Management des compétences communication et leadership
dans l'entreprise édition crasc n° 12 – 2005

الملاحق الإستمارة

المحور الأول

البيانات الشخصية

1- الجنس: ذكر انثى

2- السن:

3- الشهادة العلمية:

ليسانس مهندس ماجيستر

4- التخصص

5- الفئة المهنية:

إطار تقني سامي متحكم منفذ مهندس

6- مدة الأقدمية في الوظيفة

• المحور الثاني

الإتصال الداخلي

7- ماذا يعني لك الإتصال

.....

8- كيف يكون الإتصال بين العمال

.....

9- هل يوجد مكتب خاص بالإتصالات الداخلية لمصالح المؤسسة نعم لا

10- ماهي وسائل الإتصال المستعملة

الهاتف ايميل رسائل

11- ماهي الوسيلة الإتصالية الأكثر إستعمالا في المؤسسة الهاتف ايميل

12- ماهي الوسائل التي تراها مناسبة لإعلامك بنشاطات المؤسسة:

الملصقات الإتصالات الفردية المجلة

13- هل تواصلك بين أفراد العمل يكون بشكل دائم؟

دائم أحيانا

14- كيف يتصل بك المسؤول؟

هاتف اميل رسالة

15- الإتصال المسؤول بك يكون عن طريق:

نصائح توجيهات اوامر

16- هل تتصل بك الإدارة خلال فترات منتظمة اثناء العمل: أحيانا دائما نادرا

17- هل إتصالك يلعب دورا في إتخاذ القرارات المتعلقة بالخدمات: نعم لا

18- هل إتصال الإدارة أو العامل بك يحسن من جودة خدمات المؤسسة: نعم لا

19- هل علاقتك بالإدارة أو العامل يعتبر شيء إيجابي في تحقيق جودة خدمات المؤسسة

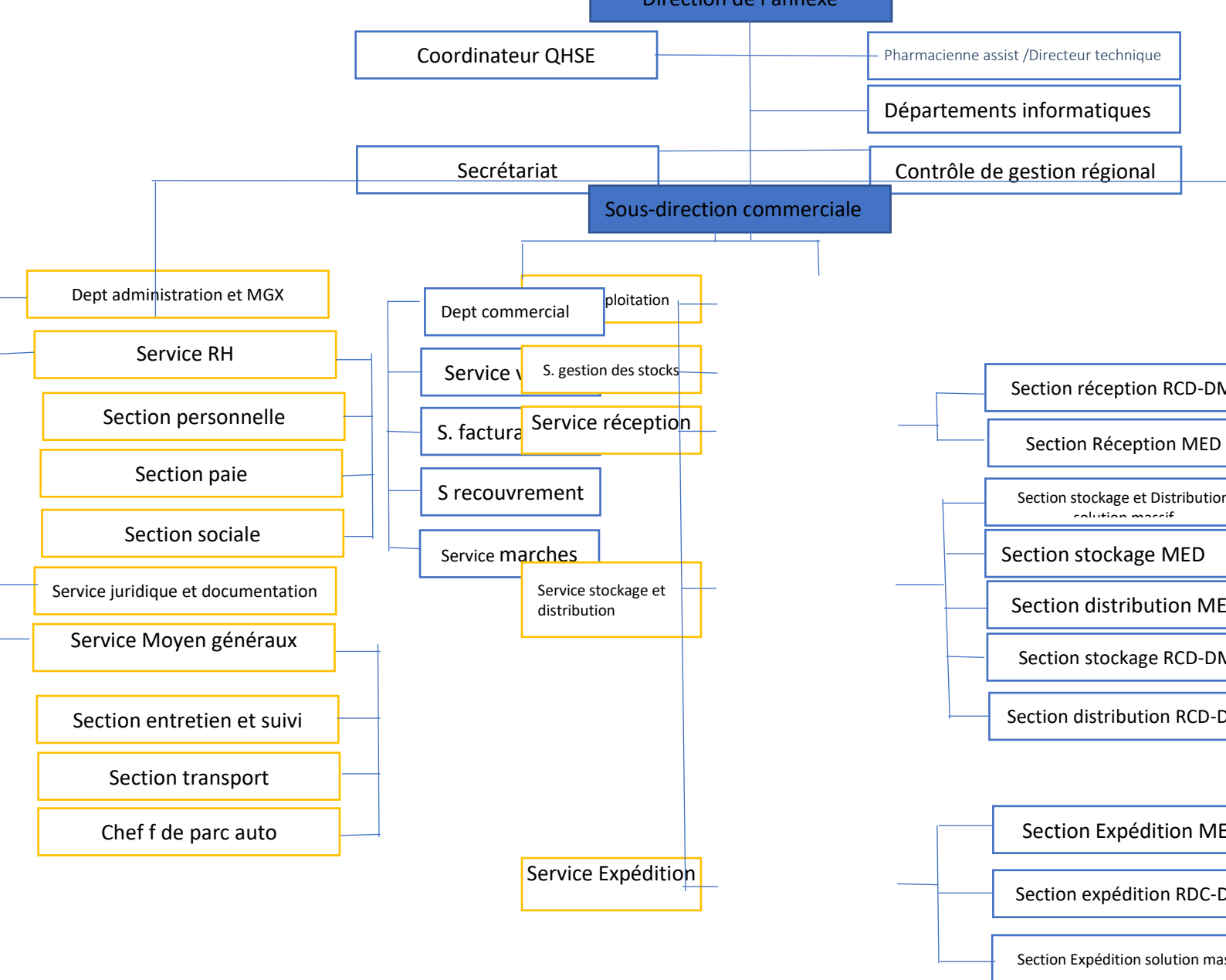
نعم لا

- 20- هل الإتصال الداخلي الفعال يساهم في تطور المؤسسة ونجاحها: نعم لا
- 21- ماهي علاقة المصالح ببعضها البعض؛ علاقة عمل وإتصال رسمي عن طريق المراسلات الهاتف المقابلة المباشرة
- 22- هل لديكم شبكة داخلية للإتصالات الإعلامية؟ هل ترى بأن هذه العملية ضرورية تسهل عملية الإتصال؟ نعم لا

المحور الثالث

الإتصال الخارجي

- 1- هل العامل الإقتصادي يؤثر على الإتصال الخارجي للمؤسسة؟ دائما نادرا
- 2- هل عملك الذي تؤديه له دور في الإتصال خارج المؤسسة؟ نعم لا
- 3- هل لديكم مواقع خاصة بالمؤسسة على الإنترنت؟ نعم لا



Organigramme de l'entreprise Pharmacie Centrale des Hôpitaux