

أساليب وتقنيات الاتصال الإداري ودورها في تحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسات الاقتصادية.
دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز- فرع جيجل- أنموذجا.

أ/ سلمى لفة. د. حمدي محمد الفاتح.

جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل / الجزائر. جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل

البريد الإلكتروني: salmalefza@gmail.com hamdifatah@yahoo.fr

الملخص.

تتناول هذه الورقة البحثية موضوع جد مهم، وحديث عن الظاهرة الاتصالية سواء ما تعلق منها بالأساليب أو الوسائل الاتصالية الحديثة داخل المؤسسات الاقتصادية، حيث تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على أهم الأساليب والوسائل الاتصالية المستخدمة بمؤسسة سونلغاز، وأثر هذا الاستخدام على الأداء الوظيفي للمؤسسة، والكشف عن أهم العراقيل التي يواجهها الموظفون أثناء استخدامهم لهذه التقنيات. وتدرج هذه الدراسة ضمن الدراسات الوصفية الميدانية، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وقد استخدمت الباحثة أداة استمارة الاستبيان على عينة عشوائية قوامها (80) مفردة، أي ما يمثل نسبة (20%) من المجتمع الأصلي من الموظفين ذكورا أو إناثا، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن المؤسسة في تعاملاتها الإدارية يغلب عليها أسلوب الاتصال الكتابي الذي يترجم في شكل تقارير لأداء المهام، كما أن الحاسوب المزود بالانترنت من أكثر التقنيات استخداما داخل المؤسسة، إذ تعتمد إضافة إلى ذلك على شبكة الإنترنت التي ساهمت في تحسين مردودية العمل من خلال سرعة القيام بالمهام بأقل التكاليف الممكنة، وعملت على ربط المؤسسة بجمهورها الداخلي في مختلف الفروع مما سهل القيام بالأعمال.

The Abstract :

This paper tackles a crucial subject which is relatively recent in the communicative phenomenon whether related to modern methods or means of communication within the economic institutions. The study in hands seeks to identify the most important methods and means of communication used by the Sonalgaz Foundation also to show the impact of this use on the institution performance and the disclosure of the most

important obstacles faced by the staff when they use these methods. This study is a part of the Descriptive Field Studies and the Descriptive Analysis approach was used . The researcher used a questionnaire on a sample of (80) individuals which is equivalent to (20%) of the original employees; male and female. The results showed that the institution in its administrative dealings is dominated by the Written Communication Method which is translated in the form of a report to perform the tasks. Furthermore, the computer provided with the internet is one of the most techniques used within the institution. It helped in the progress of the cost effectiveness of the work by speeding up the tasks with the lowest possible cost. It also worked on linking the institution with its internal audience in various fields which simplified doing the work appropriately.

الكلمات الدالة: أساليب الاتصال، تقنيات الاتصال، الأداء الوظيفي.

مقدمة.

يعتبر الاتصال وظيفة أساسية في مختلف ميادين الحياة، فهو لم يعد مجرد علم يدرس في الجامعات أو مجرد هدف يرحى تحقيقه، بل أصبح وسيلة، وضرورة ملحة لتحقيق الغايات، لكونه العملية التي يتم بمقتضاها نقل الأفكار، والمعلومات للأفراد، والجماعات، واشتراكهم فيها من خلال تبادل الآراء.

ونظرا لطبيعة العصر الحالي، الذي يتميز بتحولات عميقة وتغيرات سريعة الإيقاع، لم يشهد لها مثيلا على كل المستويات المحلية والدولية، وعلى كافة الأصعدة التنظيمية والاتصالية، أصبح الإنسان في الوقت الراهن لا يستطيع أن يحيا دون اتصال، الذي يحقق له رغباته، وهذا ما دفعه إلى الاهتمام بتطويره والخوض في معالمة، ما جعل من الاتصال وظيفة مهمة في المجتمعات، خاصة داخل المؤسسات.

فالالاتصال عملية ديناميكية في القطاعات الإدارية، إذ يعتبر الاتصال الإداري ركيزة أساسية داخل المنظمات حيث يعمل على تسهيل التسيير، والانسجام، والتنسيق بين جميع هيكلها، والتعاون بين أفرادها في نقل واستقبال المعلومات، وفهمها من شخص لآخر، أو من جماعة لأخرى، فمكونات العملية الاتصالية تتغير حسب البيئة الممارس فيها، كما أنها تتغير بتغير الوسيلة المستخدمة، وهذا ما يتطلب ضرورة استخدام أساليب اتصالية مختلفة ومتعددة، فللمعلومات أصبحت تشكل قوة في اتخاذ القرارات، كما يرى **مصطفى حجازي**: "من يملك المعلومات أكثر هو الأقوى لأنه متاح له الفرصة لاتخاذ القرارات المبينة على معرفة الواقع الذي يتعامل معه وينطبق هذا على المجتمعات، والدول والمؤسسات، والأفراد".⁽¹⁾ (حجازي، 1982)، ص62)

ومع ازدياد موجات التطور والتقدم الإنساني، والتكنولوجي، الذي أدى إلى التحول في كافة المجالات، خاصة المجال الاقتصادي، الذي يعتبر المحرك الأساسي لنمو وازدهار المجتمعات، مما فرض ذلك على المؤسسات ضرورة مواكبة هذا التطور، من خلال الاعتماد على مجموعة من تقنيات الاتصال الحديثة، التي تتميز بالعديد من المزايا إذ ساهمت في سهولة انسياب المواد الاتصالية بين أجزاء المؤسسة الواحدة، وعملت على ربط كل وظائف المؤسسة في وظيفة متكاملة، ومتراطة وبتضاؤل الحدود، والحوازر المكانية، والزمنية، إذ أصبح الاتصال بطرقه التقليدية وحده لا يكفي لتحقيق أهداف المؤسسة، والعمل على تطوير إنتاجها، وزيادة مردوديتها، وتحسين أداء عمالها فمع ظهور الهاتف، والفاكس، والإنترنت، والإنترنت وما يتيح من تطبيقات، وغيرها من التقنيات التي أصبح لها دورا فعالا في تنظيم الأعمال، وتحقيق أهداف، وغايات المؤسسة التي وجدت من أجلها مما يجعل استخدام أساليب وتقنيات الاتصال، تساهم في ضمان التوافق بين أهداف المنظمة وأهداف العاملين بها، مما يولد لديهم دفعا قويا لإنجاز الوظائف المطلوبة منهم، في أحسن صورة.

وعليه فالاتصال بتقنياته وأساليبه، يعتبر العمود الفقري لأي مؤسسة، إذ من خلال هذه التقنيات يتم توفير المعلومات، والأفكار، والخطط، والتعليمات، والآراء عبر أجزائها، والأطراف العاملة بها.

فاتصالات المؤسسة تعتبر همزة الوصل الرابطة بينها، وبين عمالها، والعالم الخارجي المتواجدة فيه وأي قصور في أساليب وتقنيات الاتصال من شأنه أن يعطل، أو يؤخر سيرورة العمل بالمؤسسة فقرارات المنظمة، وأهدافها وتوجهاتها، وخططها تتعلق كلها بالعملية الاتصالية التي تحقق الأداء الوظيفي لكل عامل، ما يدل ذلك بأن أداء المؤسسة، هي الصورة التي يرسمها الموظف بأدائه اليومي.

أولا: مشكلة الدراسة.

وفي مقاربة للعلاقة بين العملية الاتصالية بأساليبها وتقنياتها والأداء الوظيفي للمؤسسات، نجد بأن المؤسسات خاصة الاقتصادية منها حتى تضمن استقرارها، وتوازنها داخل السوق، وتحقق الريادة فإنها تستخدم أساليب ووسائل تقنية وفنية، تساهم في تحقيق وظائفها، مما يرفع ذلك من مستوى أدائها وبذلك مواكبة التطور التكنولوجي الحاصل في مجال التقنيات، خاصة الاتصالية منها، فظهور أساليب وتقنيات الاتصال الحديثة في الآونة الأخيرة، جعل من المؤسسات الاقتصادية خاصة الجزائرية تستخدمها لضمان فعالية أدائها، وتسهيل عمل إدارتها التي انتقلت من وظيفة التسيير التقليدي الإداري إلى وظيفة التسيير الإداري الحديث. إلا أن لكل مؤسسة خصوصية ومهارة في استخدامها لأدوات وأساليب الاتصال، ومن هذا المنطلق توجهت دراستنا هذه للتعلم في دراسة استخدام الاتصال بأساليبه وتقنياته كوظيفة أساسية بمؤسسة سونلغاز والدور الذي يلعبه في أدائها، كل هذا

يدفعنا لطرح التساؤل التالي: كيف تؤثر الأساليب والتقنيات المستخدمة في الاتصال الإداري على أداء مؤسسة سونلغاز؟

ولإجابة عن هذا التساؤل تم طرح التساؤلات الفرعية الآتية:

- 1- ما هي طبيعة الأساليب الاتصالية المستخدمة بمؤسسة سونلغاز لولاية جيجل؟
 - 2- ما هي أهم التقنيات الاتصالية المستعملة بمؤسسة سونلغاز بولاية جيجل؟
 - 3- ما هو أثر استخدام تقنيات الاتصال على الأداء الوظيفي لمؤسسة سونلغاز؟
 - 4- ما هي العراقيل التي تقف في وجه العاملين عند استخدام تقنيات الاتصال داخل مؤسسة سونلغاز، بجيجل؟
- ثانيا: أهداف الدراسة.

نسعى من خلال هذه الدراسة لتحقيق جملة من الأهداف أهمها: التعرف على أهم الأساليب والوسائل والإمكانات الاتصالية الأكثر استخداما بمؤسسة سونلغاز، وكذلك معرفة طبيعة الوظائف الاتصالية والتقنية التي تؤديها هذه الوسائل، والأثر الذي تخلفه على أداء المؤسسة بشكل عام، و الموظفين بشكل خاص، إضافة إلى الكشف عن أهم المعوقات التي تقف أمام الموظفين أثناء استخدامهم لتقنيات الاتصال الحديثة.

ثالثا: تحديد مفاهيم الدراسة.

3-1 الاتصال: اصطلاحا: يعرفه قاموس oxford بأنه: "نشاط للتعبير عن الأفكار والأحاسيس، أو لإعطاء معلومات للناس. أما الاتصالات: هي وسائل لإرسال المعلومات وتلقيها مثل الهاتف، الإذاعة، الحاسوب... الخ".⁽²⁾ (bull, 2008), p 84.

- عرفه "أحمد ماهر" بأنه: "عملية مستمرة تتضمن قيام أحد الأطراف بتحويل أفكار، ومعلومات معينة إلى رسالة شفوية أو مكتوبة، تنقل من خلال وسيلة اتصال إلى الطرف الآخر".⁽³⁾ (ماهر، 2000) ص 24.

وبالتالي فالاتصال: هو العملية التي يتم بمقتضاها تبادل المعلومات، والآراء في رموز دالة بين الأفراد والجماعات داخل المؤسسات أو المجتمع، وبين الثقافات المختلفة لتحقيق أهداف معينة.

3-2 الاتصال الإداري: "نقل المعلومات والأفكار بصفة مستمرة بين الأفراد بين بعضهم البعض في كل المستويات التنظيمية بين الإدارة العليا والمديرين التنظيميين، والمشرفين، أي شبكة تربط كل أعضاء التنظيم".⁽⁴⁾ (فرج، 2008) ص 137.

فهذا التعريف يركز على نقل وتبادل الرسائل والمعلومات بين مستويات الإدارة العليا والوسطى والتنفيذية.

3-3 تقنيات الاتصال الإداري: "الوسائل، والتجهيزات المتطورة التي يتم توظيفها بغرض نقل المعلومات والبيانات من المرسل إلى المستقبل في أقل فترة زمنية، وبأقل تكلفة وبدقة أكثر".⁽⁵⁾ (مكاوي، 1993)، ص43).

وكتعريف إجرائي لتقنيات الاتصال الإداري: هي كل الوسائل، والأجهزة التقنية المستعملة داخل المؤسسة التي تعمل على معالجة المعلومات، وإنتاجها وتبادلها سواء المتعلقة باتصالات الحاسب الالكتروني الإنترنت، الإنترنت، الهاتف، الفاكس، مواقع إلكترونية.

3-4 الأداء: من الناحية الاصطلاحية تناول العديد من العلماء تعريف الأداء الوظيفي، ونذكر من بين هذه التعاريف ما يلي:

- يعرفه كل من "Batels، وHalton": "هو بناء متعدد الأبعاد، والتي تختلف تبعا لمجموعة متنوعة من العوامل وتبعا أيضا إلى ما إذا كان الوصول إلى الهدف، هو تقييم نتائج الأداء أو السلوك".⁽⁶⁾ (Armstrong، 2000)، p09،

- ويعرفه "توماس جلبرت" Tomas Gilbert: "على أنه التفاعل بين السلوك والانجاز وأنه مجموع السلوك والنتائج معا، وهو اتخاذ السلوك ونتائجه وليس السلوك لوحده وليس الانجاز لوحده، إنه تكاملهما معا، فهو ما تسعى المنظمة الوصول إليه".⁽⁷⁾ (الدحلة، 2001)، ص96).

من خلال هذا التعريف، يتضح أن الأداء هو تكامل بين السلوك الذي يقوم به الفرد ونتائج هذا السلوك أو التصرف.

- **وكتعريف إجرائي للأداء الوظيفي** بالقول أنه: "هو الممارسة والسلوك الذي يقوم به الفرد لتنفيذ مهمات معينة في عمل معين، أي هو سلوك وظيفي إداري هادف، يقوم به الموظف الإداري لإنجاز الأعمال المكلف بها".

3-5 المؤسسة: اصطلاحا: "تعرف المؤسسة الاقتصادية، بأنها كل تنظيم اقتصادي مستقل ماليا في إطار قانوني واجتماعي معين، هدفه دمج عوامل الإنتاج أو تبادل السلع والخدمات، وتختلف باختلاف الحيز الزمني والمكاني الذي توجد فيه، وتبعا لنوع وحجم نشاطها".⁽⁸⁾ (عشوي، 1992)، ص11).

- **المؤسسة الاقتصادية:** "هي مجموعة عناصر الإنتاج البشرية، والمادية، والمالية، والتي تستخدم وتسير وتنظم بهدف إنتاج سلع أو خدمات موجهة للبيع".⁽⁹⁾ (دخموش، 2001)، ص03).

- **أما مؤسسة سونلغاز:** هي شركة ذات طابع قانوني، لإنتاج وتوزيع الكهرباء والغاز، تنشأ بها وظائف داخلية، وخارجية تهدف إلى تبادل السلع والخدمات من أجل تحقيق أهدافها وكسب رضا الجمهور وولاء عمالها.

رابعاً: الدراسات السابقة: تتجلى أهمية الدراسات العلمية، في مجال البحث العلمي على اطلاع الباحث على ما سبق ليتجنب التكرار، ويمكنه من تفادي أخطاء الآخرين، وقد يسمح له ذلك بفهم موضوع بحثه أكثر ومن بين الدراسات نجد:

الدراسة الأولى: بعنوان "الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي"، دراسة ميدانية على العمال المنفذين بمؤسسة سونلغاز عنابة، لـ "بوعطيط جلال الدين، بجامعة قسنطينة"، لنيل شهادة الماجستير، سنة 2009/2008. وتدور إشكالية هذه الدراسة حول معرفة العلاقة القائمة بين الاتصال التنظيمي والأداء الوظيفي عند العمال التنفيذيين، ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحث: الكشف عن وجود نمطي الاتصال الصاعد والنازل داخل مؤسسة سونلغاز، وأهمية كل نمط في تحقيق السيورة التنظيمية للمؤسسة، وانسياب المعلومة بين الإدارة والعمال⁽¹⁰⁾ (بوعطيط، 2009). **الدراسة الثانية:** بعنوان "الاتصالات الإدارية ودورها في الأداء الوظيفي" من وجهة نظر منسوبي الأمن الجنائي في مدينة الرياض لـ "علي حسن الشهري"، بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية رسالة ماجستير لسنة، 2005، وتدور إشكالية هذه الدراسة في التعرف على تأثير الاتصالات الإدارية على أداء العاملين بمختلف المستويات الإدارية للأمن الجنائي بمدينة الرياض. ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحث تلعب الاتصالات دوراً مهماً في حل المشكلات خاصة الدقة في إنجاز المهام الأمنية وتزويد الرؤوسين بالتعليمات المناسبة، كما تؤدي تقنيات الاتصال في الأمن دوراً مهماً في رفع مستوى الأداء الوظيفي، من خلال سرعة ودقة إبلاغ القيادة بتطورات المشكلات الأمنية⁽¹¹⁾ (الشهري 2005).

خامساً: نوع الدراسة، ومنهجها.

تعتبر دراسة "أساليب وتقنيات الاتصال الإداري ودورها في تحسين الأداء"، من الدراسات التي تنتمي إلى الدراسات الوصفية الشائعة في بحوث الاتصال، التي تقوم على تفسير الظاهرة أو المشكلة ووصف لما هو موجود من الطاقم البشري والتقني الموجود بمؤسسة سونلغاز، وبالتالي نجد بأن المنهج الوصفي التحليلي هو المنهج المناسب لدراستنا، ومناسب لطبيعة التساؤلات المطروحة والأهداف المراد الوصول إليها، ويعرفه "أحمد بن مورسلي" بأنه "الطريقة العلمية التي تمكن الباحث من التعرف على الظاهرة المدروسة، من حيث العوامل المكونة لها، والعلاقات السائدة داخلها، كما هي في الحيز الواقعي وضمن ظروفها الطبيعية غير المصطنعة من خلال جمع المعلومات والبيانات المحققة لذلك".⁽¹²⁾ (بن مورسلي، 2005)، ص، ص 286، 287) ومن أهم الاعتبارات التي قادتنا إلى استخدام المنهج الوصفي دون غيره نذكر منها: طبيعة موضوع البحث الذي فرض استخدام المنهج الوصفي دون غيره لأنها تهدف إلى معرفة طبيعة استخدام أساليب وتقنيات الاتصال الإداري والوقوف على أهم المعوقات

التي تحول دون تحقيق أهداف المؤسسة وتحسين الأداء. من خلال استخدام أدوات المنهج الوصفي كالاستمارة، والمقابلة والملاحظة وذلك لجمع أكبر قدر ممكن من المعلومات الضرورية والمناسبة للدراسة، وبالتالي الوصول إلى نتائج علمية دقيقة وواقعية.

سادسا: مجتمع البحث والعينة.

يعرف مجتمع البحث حسب "مادلين قرافيت": "أنه مجموعة عناصر له له خاصية، أو عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى، والتي يجرى عليها البحث أو التقصي".⁽¹³⁾ (أنجرس، (2006) ص 62). وبذلك فمجتمع الدراسة هم الأفراد الذين سيتم إجراء الدراسة الميدانية عليهم، وبالتالي فإن مجتمع بحثنا يتكون من موظفي مؤسسة سونلغاز بالشرق الجزائري بمديرية جيجل، والمقدر عددهم ب(415) موظفا الموزعين في إطارات مختلفة: كالإطارات السامية الكبرى أو الأعلى ونجد فيها المدير، والإطارات السامية: مثل المهندسين ثم الإطارات والتنفيذيين، فمجتمع بحثنا ينطوي على العديد من التمايزات في موظفيه، فمن حيث الجنس، والسن حاملين لشهادات جامعية مختلفة في التخصصات العلمية، وهذا راجع إلى الاختلاف في طبيعة الأقسام التي تحتويها المؤسسة، والبعض الآخر لشهادات تكوينية يختلفون في المستوى التعليمي، وكذا في الخبرة والكفاءة في العمل.

ولما كان عدده كبيرا ب(415) موظفا يصعب إجراء مسح شامل لكل مفرداته لما يتطلب من وقت طويل وإمكانات مادية كبيرة، فقد لجأنا إلى استخدام طريقة العينة التي تعرف: "بأنها مجموعة الوحدات المختارة من مجتمع الدراسة، وذلك لتوفير البيانات التي تستخدم لدراسة خصائص المجتمع".⁽¹⁴⁾ (الرفاعي، (2005) ص 24). وهذا حتى نتمكن من إتمام الدراسة في الفترة الزمنية المحددة لها فقد اعتمدنا على "العينة العشوائية البسيطة"، حيث قمنا في هذا النموذج من العينات أخذ نسبة (20 %) كعينة من المجتمع الأصلي، ومنه فالعينة تتكون من (83) مفردة لكن قد تم توزيع خمسة وثمانون (85) استمارة بطريقة عشوائية. وقد قدر العدد النهائي لعينة الدراسة ب(80) مفردة، وذلك بعد ضياع (05) استمارات (لم تسترجع).

سابعا: أدوات جمع البيانات.

ومن أجل الإلمام بكافة المعلومات والبيانات الضرورية اعتمدنا على المقابلة غير المقننة كأداة ثانوية بهدف الحصول على المعلومات الضرورية الخاصة بمحيط مؤسسة سونلغاز من حيث نشأتها، الوسائل المتاحة، ومعرفة هيكلها وتنظيمها، كما استعنا بأداة رئيسية، وهي استمارة الاستبيان، لأنها تمكن الباحث من الحصول على المعلومات من مجتمع البحث مهما كان عدده كبير، خاصة إذا كان متشتت، ومنتشرا، إضافة إلى توفير الوقت

والجهد، كما أنها تساعد في تصنيف البيانات وتبويبها في جداول مما يسهل تفسيرها والوصول إلى نتائج دقيقة علمية وعملية. أين تم تقسيمها إلى خمسة محاور أساسية: المحور الأول يضم البيانات الشخصية، ويجب المحور الثاني عن أهم الأساليب الاتصالية المستخدمة بمديرية سونلغاز، والمحور الثالث يجب عن أهم التقنيات الاتصالية الحديثة التي يستخدمها الموظف لأداء مهامه بالمديرية، بينما يشتمل المحور الرابع على آثار استخدام هذه الأساليب والتقنيات على الأداء الوظيفي لمؤسسة سونلغاز، أما المحور الخامس فيجب عن أهم الأسئلة التي تكشف لنا العوائق والعراقيل التي تقف في وجه أداء العاملين أثناء استخدام تقنيات الاتصال الحديثة.

ثامنا نتائج الدراسة:

-أظهرت الدراسة الميدانية بأن نمط الاتصال السائد بمديرية سونلغاز، هو الاتصال النازل وذلك بنسبة (54.95%) ويرجع ذلك لأهميته في شرح أهداف وسياسة المؤسسة، وكذا إعطاء التعليمات والأوامر للعمال من أجل القيام بها من طرف الرئيس المسؤول، وشرح جزئيات العمل وفق معلومات دقيقة، وذلك لتفادي الوقوع في الأخطاء وتصحيحها في الوقت المناسب.

-توصلت الدراسة إلى أن طبيعة الاتصال النازل بالمديرية، يتحدد في شكل تعليمات بالدرجة الأولى والتي جاءت في المرتبة الأولى بنسبة (36.40%)، والأوامر جاءت في المرتبة الثانية بنسبة متقاربة (36.25%) ما يفسر بأن طبيعة المديرية لها مهام ووظائف تقوم بها من أجل تحقيق الأهداف التي نشأت من أجلها المؤسسة، فحتى تحققها على أرض الواقع فهي تلجأ إلى الاتصال الذي يصاغ في شكل تعليمات وأوامر مختلفة، تختلف باختلاف المهام التي يقوم بتنفيذها الموظفين داخل المديرية، وبالتالي فتنفيذ التعليمات والأوامر يؤدي إلى تحقيق الاستقرار والتوازن بالمديرية .

-أوضحت الدراسة، بأن مضمون الاتصال الصاعد بالمديرية تترجم في شكل تقارير لأداء المهام بنسبة (58.70%) ما يعكس ذلك أن طبيعة العمل داخل المؤسسة يتخذ وسيلة التقرير كأداة للقيام بالوظيفة الموكلة للعمال، حيث تمثل هذه الأخيرة عرض مفصل للبيانات والحقائق المتعلقة بموضوع معين، أو مشكلة محددة حيث يتم تحليل هذه البيانات، وذلك من أجل الوصول إلى نتائج معينة.

➤ توصلت الدراسة إلى أن الاتصال الأفقي داخل مديرية سونلغاز بولاية جيجل يشجع التعاون بين الموظفين لأداء المهام المنسوبة من خلال معرفة المعلومات وتبادلها، وذلك بنسبة (51.58%).

- توصلت الدراسة بأن الاتصال الكتابي من الأساليب الاتصالية الأكثر استخداما المديرية، بنسبة (49.50%) وذلك من أجل ضمان وصول المعلومة بكل دقة ومصداقية. لأن طبيعة العمل يتخذ شكل أو نوع من الرسمية، فلا بد من تدوينها وكتابتها في وثائق ووضعها في ملفات والاحتفاظ بها في الأرشيف.
- أظهرت الدراسة، أن الطريقة الاتصالية الأكثر استخداما في إيصال المعلومات داخل مديرية سونلغاز، هي الطريقة الكتابية، بنسبة (48.54%)، كونها أنسب لطبيعتها الرسمية ودليلا على إيصال المعلومات في وقتها المناسب.
- بينت الدراسة، بأن جهاز الحاسوب تقنية مهمة لأداء العمل بالمديرية، إذ يستخدم بصفة دائمة بنسبة (55%) وذلك لطبيعة العمل الذي يتطلب تقنيات تسهل القيام بذلك خاصة وان الحاسوب يتميز بالعديد من الخصائص والمميزات كسرعة إنجاز الحسابات.
- أظهرت الدراسة أن الغاية الأولى من استخدام جهاز الحاسوب الآلي، هي كتابة الرسائل والتقارير بنسبة (39.77%)، وحفظ مختلف المعلومات، وهذا بنسبة (35.08%) هذه النسب متقاربة لأن الأقسام تختلف داخل المديرية وبالتالي يختلف استخدام الحاسوب داخل القسم الواحد سواء لإيصال التعليمات أو إنجاز المهام والاحتفاظ بها.
- أظهرت الدراسة، بأن شبكة الإنترنت داخل مديرية سونلغاز تستخدم بدرجة كبيرة لمعرفة مختلف المعلومات المتعلقة بالعمل، بنسبة (64.22%) يرجع ذلك للمميزات التي تتيحها الشبكة من توفير المعلومات في شتى العلوم والمعارف، ويستخدمها موظفي مديرية سونلغاز من أجل الاتصال بالمؤسسات الخارجية كاتصالات الجزائر، البنوك... إلخ.
- توصلت الدراسة، إلى أن الفاكس تقنية تسهل الاتصال بين الموظفين، من خلال إرسال الرسائل الإدارية لأداء المهام في أوقاتها المحددة، بنسبة (43.90%)، ما يفسر ذلك بطبيعة التنظيم داخل المديرية الذي نجد فيه فروع ومصالح موزعة عبر بلديات الولاية، فمن أجل إيصال المعلومات في وقت وجيز فإن أفضل تقنية لإيصالها هي الفاكس من أجل ربح الوقت والجهد، لأن إيصال الرسائل عن طريق التنقل مباشرة إلى المصلحة التجارية المتواجدة ببلدية تابعة لها قد يأخذ وقت طويل نظرا للمسافة التي يستغرقها، مما يجعل طبيعة المعلومة التي تحملها الرسالة غير صالحة للتنفيذ لأنها تصل متأخرة.
- كشفت الدراسة، بأن المديرية تعتمد على شبكة الإنترنت كوسيلة اتصالية مساعدة لأداء المهام بنسبة (50%) وذلك من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.

- توصلت الدراسة، بأن مجالات استخدام شبكة الإنترنت داخل مديرية سونلغاز بجيجل، تتحدد غالبا في نقل المعلومات إلى فروعها التابعة، بنسبة (30.82%)، وكذلك الحصول على المعلومات المختلفة، بنسبة (28.77%)، إذ يرجع ذلك إلى كون أن هناك بعض المهام الخاصة بالمديرية تتطلب نوعا من الشرح والتوضيح وقد تأخذ أشكال متعددة سواء كانت صورة، أو نص مكتوب، أو فيديو، أو مخططات، فمثل هذه الأشكال يتعذر نقلها عبر الفاكس أو الهاتف، كما أن التوصيل المباشر يستغرق وقت طويل، فالوسيلة الأنسب والفعالة لنقل مثل هذه الأشكال هي الشبكة الداخلية (الإنترنت) التي تتواجد بالمديرية، والتي توفر العديد من البرامج والأنظمة الاتصالية الفعالة، بحيث تؤمن السرعة الكبيرة في تخزين وتحميل الملفات .
- أوضحت الدراسة، بأن الحاسوب المزود بالإنترنت من أكثر الوسائل الاتصالية استخداما داخل مديرية سونلغاز، إذ جاء في المرتبة الأولى بنسبة (20.71%)، ويعود ذلك للمميزات والخصائص التي يتمتع بها كل من الحاسوب وشبكة الإنترنت إذ تتيح للموظف خيارات متعددة ومتنوعة للقيام بمهامه، ومختلف الخدمات، سواء كانت متعلقة بالعمل أو خارجه، وبالتالي فهذه التقنية لديها وظيفتها المحددة في الاتصال جعلت من الموظفين عدم امكانية الاستغناء عنه، كما أن الهاتف والفاكس من الوسائل الاتصالية المعتمدة، فالهاتف يستخدم بنسبة (17.65%)، والفاكس بنسبة (17.50%) وهذا ما يدل على أن لكل وسيلة اتصالية وظيفة محددة تختلف عن الوسائل الأخرى، فالمهمة التي لا نستطيع القيام بها عن طريق الهاتف نرسلها عن طريق الفاكس.
- توصلت الدراسة، بأن الوسائل الإلكترونية (تقنيات الاتصال)، تساهم في تحسين مردودية العمل من خلال سرعة القيام بالمهام بأقل التكاليف الممكنة بنسبة (42.43%)، مما يرجع ذلك إلى أن المهام التي تنجزها تقنيات الاتصال الحديثة مهما كانت درجة صعوبتها وتعقيدها، فإنها تتم في وقت أقصر وبإمكانيات أقل مقارنة بالوسائل التقليدية التي كانت تكلف كثيرا وتتم في فترة طويلة، إذ تتيح سرعة الوصول والحصول على المعلومة وتداولها.
- أوضحت الدراسة، بأن تقنيات الاتصال الحديثة ساهمت بشكل كبير في تحسين أداء المؤسسة بنسبة (92.50%) ما يدل أن تقنيات الاتصال الحديثة، لها أثر على أداء الموظفين الذي انعكس في أداء المؤسسة .
- كشفت الدراسة، بأن استخدام تقنيات الاتصال الحديثة أدى إلى إتقان وتنظيم أعمال المؤسسة بنسبة (36.49%) وهذا ما يفسر بأن التقنيات الاتصالية سهلت من القيام بالعمل، بالرغم من البعد الجغرافي بين الفروع التابعة للمؤسسة، وبذلك أصبح الأداء فعال ينجز في أقل وقت ممكن وبأقل جهد، إذ توفر للموظف

الراحة وتضمن صحته، وبذلك القيام بالمهام بكل دقة وإتقان وتنظيمها بما يتناسب مع طبيعة الوسيلة المستخدمة، وبالتالي فهذا التأثير انعكس على جودة العمل الذي اختصرت فيه المديرية مسافات كبيرة للوصول إلى زبائن أكبر وتقديم خدماتها بجودة عالية.

➤ توصلت الدراسة، أن استخدام المؤسسة لشبكات الاتصال (الإنترنت، والإنترانت)، ساهم في فعالية العمل من خلال ربط المؤسسة بجمهورها الداخلي، بنسبة (45.55%)، ما يفسر ذلك بأن تقنية الإنترانت وسيلة فعالة في إيصال المعلومات وتبادلها، مما سهل ذلك في تكوين علاقات بين الموظفين ساهم في اتخاذ القرارات المناسبة، وذلك من خلال سرعة توفر المعلومات الضرورية عند كل موظف للقيام بأدائه.

➤ بينت الدراسة، بأن لأساليب الاتصال دور فعال داخل مديرية سونلغاز بولاية جيجل من خلال تقريب الموظف من الإدارة، بنسبة (64.71%)، وهذا ما يفسر بأن المديرية تستخدم أكثر من أسلوب في عملية الاتصال، وبالتالي فالاتصال يقوم بوظيفته داخل المديرية ما انعكس ذلك على أداء المهام من طرف الموظفين.

➤ كشفت الدراسة، أن مؤسسة سونلغاز يجبل لا تهتم كثيرا بتكوين أفرادها في مجال استخدام تقنيات الاتصال، وذلك بنسبة (56.25%)، إذ يؤثر ذلك على نشاط وفعالية المؤسسة كونها مؤثرة على أداء العامل، إذ للتكوين دور كبير في سير عمل أي مؤسسة، من خلال تعلم التطبيقات والبرامج المساعدة في التسيير، وكذا تعلم استخدام التجهيزات والتقنيات والوسائل الجديدة التي تساعد في تسريع عملية الإنتاج، وتحسين جودة المنتج وتحسين نوعيته، وبالتالي الوقوف أمام المنافسة القوية، وأخذ حصة من السوق بالإضافة إلى تنمية الإبداع والابتكار.

➤ أثبتت الدراسة، أن نقص الاتصال داخل مديرية سونلغاز من العوائق التي تواجه الموظف أثناء حصوله على المعلومات الضرورية، وذلك بنسبة (39.78%)، كما أن طبيعة القوانين داخلها من العوائق بنسبة (29.03%) وهذا يعود إل انخفاض وعي العاملين بأهمية الاتصال داخل المديرية، كما أن طبيعة العلاقات المكونة بالمديرية التي تتميز بنوع من الجدية والسمية.

➤ توصلت الدراسة، أن من أسباب انخفاض مستوى أداء المؤسسة هو نقص الدورات التدريبية على استخدام تقنيات الاتصال الحديثة، وذلك بنسبة (55.06%)، كون أن المديرية لا تهتم بتكوين الأفراد في مجال استخدام تقنيات الاتصال، كما مدة التكوين قصيرة، إذ في تلك الفترة يتاح له التعرف بشكل عام عن أقسام المؤسسة وأهم رؤسائه فالبرامج والتطبيقات التي تتيحها المؤسسة خاصة على شبكة الإنترانت للاتصال

والتواصل معقدة وتحتاج إلى وقت طويل للتدرب على استخدامها، فالوقت القصير يجعل من عمل الموظف أصعب خاصة وأن أغلب أفراد العينة لديهم خبرة ضعيفة (أقل من 05 سنوات) مما يؤثر ذلك على أدائه .

الخاتمة.

يعتبر موضوع الاتصال في وقتنا الراهن، من المواضيع الأكثر أهمية التي تطرح داخل المؤسسات وهذا نظرا للوظيفة التي يؤديها داخلها، إذ يحقق الانسجام، والتوازن، والتكامل، بين وظائفها، ويعمل على توفير البيانات والمعلومات الضرورية من أجل القيام بأداء الوظائف التي وجدت من أجلها المؤسسة، وذلك بالاعتماد على مجموعة من الأساليب والتقنيات الاتصالية، إذ نجد بمؤسسة سونلغاز تنوع في أنماط الاتصالات السائدة بينهم ما بين اتصال نازل، وأفقي، ما يدل ذلك على أن الوضعية الاتصالية السائدة بالمؤسسة تتسم بنوع من الرسمية، إذ أن الاتصال الكتابي من أبرز الأساليب المستخدمة بالمؤسسة، الذي يتحدد في شكل تعليمات وأوامر كما أنها تستخدم وسائل وتقنيات متعددة في الاتصال والتواصل، أين نجد هناك تباين في استخدامها فالحاسوب المزود بالإنترنت، احتل المرتبة الأولى من ناحية الاستخدام لأداء العمل بالمديرية، وهذا لطبيعة العمل الذي يتطلب تقنيات للقيام بذلك، فالغاية الأولى منه هي كتابة الرسائل والتقارير وحفظ هذه المعلومات، كما أن الموظفين يستخدمون شبكة الإنترنت لمعرفة معلومات تتعلق بمجال العمل، فتنوع طرق وأدوات العمل داخل المؤسسة انعكس ذلك على مستوى أدائه الذي أصبح يتميز بالدقة والإتقان والسرعة في إنجاز المهام، ما ساهم ذلك في تحقيق أهداف المؤسسة بأقل التكاليف وضمان راحة العامل، مقارنة بالتقنيات المستخدمة قديما وهذا ما ساعد على تحسين مردودية العمل، وفعل من أداء عمل المؤسسة ويظهر هذا من خلال ربط المؤسسة بجمهورها الداخلي مختزقة في ذلك كل الحواجز لإيصال المعلومات وتبادلها، التي تساهم في اتخاذ القرارات المناسبة، ما يؤدي ذلك إلى تقريب الموظف من الإدارة، وسهولة الاتصال في أي وقت من خلال المميزات التي تتيحها تقنيات الاتصال الحديثة، إلا أن ذلك لا ينفى وجود عراقيل ومعوقات تؤثر على مستوى أدائه، إذ أن الاتصال لا يكون ناجحا في كل حالاته، فنجاحه يخضع إلى مجموعة من العوامل فنقص الدورات التدريبية على هذه التقنيات من الأسباب التي تؤدي إلى انخفاض مستوى أداء المؤسسة، فهي لا تهتم كثيرا بتكوين أفرادها على استخدام هذه التقنيات. وهذا ما يوضح أن الاتصال لديه وظيفة محددة داخل المؤسسة، فالاتصال بتقنياته وأساليبه له أهمية كبيرة بالمؤسسة ولا بد على هذه الأخيرة أن تعطي أهمية للاتصال عن طريق التقنيات، الذي أصبح نجاح المؤسسات مرهونا بنجاح أدائها.

قائمة المصادر والمراجع :

- 1) مصطفى، حجازي.(1982).*الاتصال في العلاقات الإنسانية والإدارية*. بيروت: دار الطليعة.
- 2) bull ،Victoria.(2008). **The oxford learne's pocket dictionary**. Uk united kingdam
- 3) أحمد، ماهر.(2000).*كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال*. الإسكندرية الدار الجامعية.
- 4) شعبان، فرج.(2009). *الاتصالات الإدارية*. الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- 5) حسن عماد، مكاوي.(1993). *تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات*. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية.
- 6) Armstrong، Michel. (2000) .**performancemanagement**. 2^{eme} edition. Brittan : clys.ltd.geat
- 7) فيصل عبد الرؤوف الدحلة.(2001).*تكنولوجيا الأداء البشري*. الأردن: المكتبة الوطنية.
- 8) مصطفى، عشوي.(1992). *أسس علم النفس الصناعي التنظيمي*. الجزائر: د.د.ن.
- 9) العربي، دخوش.(2001). *اقتصاد المؤسسة*. الجزائر: منشورات جامعة منتوري قسنطينة.
- 10) جلال الدين، بوعطيط.(2009).*الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي*. رسالة ماجستير منشورة. جامعة قسنطينة. متاحة على الرابط:
<http://bu.umc.edu.dz/theses/psychologie/ABOU3008.pdf>.
- 11) علي حسن، الشهري.(2005). *الاتصالات الإدارية ودورها في الأداء الوظيفي*. رسالة منشورة. الرياض. متاحة على الرابط:
http://www.nauss.edu.sa/Ar/DigitalLibrary/ScientificTheses/Documents/Master_1425-1426_AS_as105.pdf
- 12) أحمد، بن مورسلي. (2005). *مناهج البحث في علوم الإعلام و الاتصال*. ط2. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- 13) موريس، أ.(2006). *منهجية البحث في العلوم الاجتماعية والإنسانية*. ط2. (ترجمة: بوزيد صحراوي). الجزائر: دار القصة للنشر والتوزيع.
- 14) أحمد حسين، الرفاعي.(2005). *مناهج البحث العلمي: تطبيقات إدارية واقتصادية*. عمان: دار وائل للنشر.