

جامعة مولود معمري - تيزي وزو -

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم العلوم الإنسانية

فرع علوم الإعلام و الاتصال



الموضوع:

دور الاتصال الداخلي في تحسين الجودة الشاملة

- دراسة مسحية على عينة من موظفين المسرح الجهوي كاتب ياسين
بولاية تيزي وزو

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الاتصال

تخصص: اتصال تنظيمي

تحت إشراف الأستاذة:

- فروجة موساوي

من إعداد الطالبتين:

- ليندة بلقوضيل

- فريد ايت مهدي

السنة الجامعية: 2022/2021

كلمة الشكر

بسم الله الرحمن الرحيم

نحمدك ربي حمد الشاكرين. نحمدك ربي حمد الذاكرين. نحمدك ربي حمداً كثيراً مباركاً فيه. نحمدك ربي على توفيقك لنا في إنجاز هذا العمل والذي أتمنى أن تتقبله منا.

وإقتداء بقول الرسول صلى الله عليه وسلم: (من لم يشكر الناس لم يشكر الله).

واخص بالذكر الاستاذة المشرفة على هذا العمل المتواضع السيدة : "موساوي فروجة" على مساعدتها لنا بتوجيهاتها ونصائحها وكفاءتها العلمية، لها تحية إخلاص وأعظم تقدير.

أتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من قدم لي يد المساعدة من قريب أو من بعيد على إتمام هذا العمل ولو بنصيحة من إدارة المسرح الجهوي كاتب ياسين بولاية تيزي وزو.

ليندة فريد.

الإهداء

أهدي ثمرة جهدي إلى من أروضعتني الحب والحنان والتي لا أرى الأمل إلا في
عينها

إلى من ركع العطاء أما قدميها إلى رمز الحب إلى أمي الحبيبة

وإلي الذي حثني على العلم والعمل طول هذه السنين إلى الذي كان وما زال لنا
قدوة في التسامح والتواضع أبي الكريم فخرا واعتزازا حفزه الله.

إلى إخوتي وزوجاتهم.

إلى أخواتي حياة، نادية، لامية.

إلى براعم العائلة "مهدي" "ملاك" "ألسيا" "زايد" "أريس" "ونام" "محمد"
"اسامة".

ليندة

الإهداء

الحمد لله الذي أعاننا ووقفنا لإنهاء هذا العمل المتواضع الذي نهديه إلى تلك التي لم تبخل علينا بما لديها وأرشدتنا حين الخطأ وواجهتنا لكي لا نصيب وأمهلتنا الفرصة لكي نصنع الأحسن أستاذتنا فروجة مساوي الكريمة حفظها الله

إلى رمز الحنان والعطف والأمومة، إلى تلك التي سهرت لسهري وتأملت لمعاناتي، إلى تلك التي وان فعلت ما فعلت لن أرد لها ولو ذرة من كفاحها لأجلي

إلى أخي الأكبر ايدير أتمنى له حياة مليئة بالنجاح والسعادة

والى زميلتي بلقوضيل ليندة التي جمعنا مشعل العلم

• ملخص الدراسة:

تهدف الدراسة إلى التعرف على دور الاتصال الداخلي في تحسين الجودة الشاملة دراسة مسحية على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، باعتبار الاتصال انه عملية توصيل المعلومات، أو بمعنى آخر نقل المعلومات و المشاركة في الأفكار و الآراء، و الحقائق بشكل يضمن فهم المتلقي لجميع المعلومات المستلمة، كما أن عملية الاتصال بصفة عامة و الاتصال الداخلي بصفة خاصة يعد وسيلة للمراقبة، و تحديد مهام و مسؤوليات، و ادوار، و أهداف نشاط جميع الموظفين، إضافة على أن الاتصال وسيلة للرفع من دافعية العمال، لان كل أشكال و أنواع الاتصال تعمل على تحسين الأداء في جميع المستويات في المنظمة، و ذلك لتجسيد ما يعرف بتحسين الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة.

و يتمثل التساؤل الجوهري فيما يلي:

- كيف يساهم الاتصال الداخلي في تحسين الجودة الشاملة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو ؟

و من أهم تساؤلات هذه الدراسة:

- كيف تساهم أساليب الاتصال المعتمد عليها بالمسرح الجهوي "كاتب ياسين" ولاية تيزي وزو في تحسين الجودة الشاملة ؟

- كيف يساهم القائم بالاتصال من اجل تحسين الجودة الشاملة في المسرح الجهوي "كاتب ياسين" ولاية تيزي وزو ؟

- كيف تساهم الوسائل الاتصالية المستخدمة في الاتصال الداخلي في تحسين العملية الاتصالية بين الموظفين على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" ولاية تيزي وزو ؟

- كيف تساهم الإستراتيجية الاتصال الداخلي المعتمدة في تحسين الجودة الشاملة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو ؟

- ما مدى مساهمة الاتصال الداخلي في تحسين الجودة الشاملة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" ولاية تيزي وزو ؟

- كيف تساهم اللغة المستخدمة داخل المسرح الجهوي "كاتب ياسين" ولاية تيزي وزو في تحسين الجودة الشاملة ؟

- كيف تساهم تكنولوجيا الاتصال المستخدمة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" ولاية تيزي وزو في تحسين الجودة العملية الاتصالية؟

- كيف تمنع معوقات الاتصالية في تحسين الجودة الشاملة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" ولاية تيزي وزو ؟

أما منهج الدراسة فيتمثل في المنهج المسحي، حيث يناسب الدراسة، حيث من خلاله قمنا بجمع البيانات و المعلومات وفقا لأدوات مناسبة تمثلت في الاستمارة و هي أداة أساسية، و بالإضافة إلى المقابلة و الملاحظة كونهما أداتين مساعدتين و مدعمتين للدراسة.

و فيما يتعلق بمجتمع البحث في دراستنا فيتمثل في مجموع موظفين مؤسسة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" ولاية تيزي وزو، أما عينة الدراسة، فقد اعتمدنا على العينة العشوائية البسيطة، و فيما يخص حجم العينة فقد قمنا باختيار 50 مفردة.

لنتنقل بعد ذلك إلى عرض النتائج الجزئية و العامة للدراسة و بعد ذلك تناولنا خلاصة الدراسة و مجموعة من التوصيات و الاقتراحات ثم تطرقنا إلى قائمة المصادر و المراجع و بعدها الملاحق التابعة للدراسة.

و من بين النتائج التي توصلنا إليها في دراستنا الحالية هي:

1. إن الاتصال الرسمي و غير الرسمي هما الأكثر اعتمادا و السائد على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو.

2. تعمل إدارة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، على غرس ثقافة اتصالية لدى الموظفين، تقوم على أساس تبادل مختلف الآراء والاقتراحات والانتقادات والاتجاهات ، في ظل مناخ ديمقراطي حر ومتفتح ، ومنه تجسيد الثقافة التنظيمية المناسبة لدى الموظفين ، القائمة على فهم واستيعاب مختلف الظروف والمتطلبات، الإجراءات، الشروط المتعلقة حول ظروف سير العمل.
3. إن الاتصال الداخلي، يساهم في تحسين جودة الأداء على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو ، من خلال تحسين عملية التنظيم المحكم والدقيق لمختلف الوظائف والأنشطة الإدارية، التي تهدف إلى تقديم خدمات فنية وثقافية على مستوى راق وعال للجمهور الوافد ، إلى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو.
4. تؤثر المعوقات الاتصالية على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو في تحسين الجودة الشاملة، من أجل تقديم عروض مسرحية وفنية ، و تتمثل هذه المعوقات في معوقات مادية، معوقات تنظيمية، معوقات مالية.
- الكلمات المفتاحية:** دور، الاتصال الداخلي، تحسين، الجودة الشاملة، المؤسسة الخدمائية.

• **Résumé de l'étude :**

L'étude vise à identifier le rôle de la communication interne dans l'amélioration de la qualité globale, une étude enquête au niveau du théâtre régional « Kateb Yassin » dans la Wilayat de Tizi Ouzou, considérant que la communication est le processus de communication de l'information, ou en d'autres termes , le transfert d'informations et le partage d'idées, d'opinions et de faits d'une manière qui assure la compréhension Le destinataire de toutes les informations reçues, et le processus de communication en général et de communication interne en particulier est un moyen de contrôle, de définition des tâches, responsabilités, rôles et objectifs de l'activité de tous les employés, en plus de cela, la communication est un moyen d'augmenter la motivation des travailleurs, car toutes les formes et tous les types La communication travaille à améliorer les performances à tous les niveaux de l'organisation, afin d'incarner ce que l'on appelle l'amélioration globale de la qualité au niveau de l'entreprise.

El la question principale est la suivante :

- Comment la communication interne contribue-t-elle à améliorer la qualité globale au niveau du théâtre régional « Kateb Yassine » dans la wilaya de Tizi Ouzou ?

- Comment les moyens de communication adoptés au théâtre régional « Kateb Yassine » de la wilaya de Tizi Ouzou contribuent-ils à l'amélioration de la qualité globale?

Afin d'étudier ce problème, nous avons posé les questions suivantes :

- Comment les moyens de communication adoptés au théâtre régional « Kateb Yassine » de la wilaya de Tizi Ouzou contribuent-ils à l'amélioration de la qualité globale?
- Comment le contact interne contribue-t-il à l'amélioration de la qualité globale dans le théâtre régional "Kateb Yassine", dans la wilaya de Tizi Ouzou ?
- Comment les moyens de communication utilisés en communication interne contribuent à améliorer le processus de communication entre les employés au niveau du théâtre régional « Kateb Yassine », la wilaya de Tizi Ouzou ?
- Comment la stratégie de communication interne adoptée contribue-t-elle à améliorer la qualité globale au niveau du théâtre régional « Kateb Yassine » dans la wilaya de Tizi Ouzou ?
- Quelle est la contribution de la communication interne à l'amélioration de la qualité globale au niveau du théâtre régional « Kateb Yassine » de la wilaya de Tizi Ouzou ?
- Comment la langue utilisée dans le théâtre régional « Kateb Yassine » wilaya de Tizi Ouzou contribue-t-elle à améliorer la

qualité globale ? Comment la technologie de communication utilisée au théâtre régional « Kateb Yassine » dans la wilaya de Tizi Ouzou contribue-t-elle à améliorer la qualité du processus de communication ?

- Comment prévenir les obstacles à la communication en améliorant la qualité globale au niveau du théâtre régional « Kateb Yassine » dans la wilaya de Tizi Ouzou?

Quant à la méthode d'étude, elle est représentée dans la méthode d'enquête, car elle convient à l'étude, à travers laquelle nous avons collecté des données et des informations selon des outils appropriés représentés dans le questionnaire, qui est un outil essentiel, en plus de l'entretien et de l'observation, car ce sont deux outils auxiliaires et de soutien pour l'étude. En ce qui concerne la communauté de recherche dans notre étude, elle est représentée par l'ensemble des salariés de l'institution théâtrale régionale « Kateb Yassin » de la wilaya de Tizi Ouzou.

Quant à l'échantillon d'étude, nous nous sommes appuyés sur un échantillon aléatoire simple, et en ce qui concerne à la taille de l'échantillon, nous avons choisi 50 individus. Nous passerons ensuite à la présentation des résultats partiels et généraux de l'étude, puis nous traiterons de la synthèse de l'étude et d'un ensemble de recommandations et suggestions,

puis nous aborderons la liste des sources et références, puis les annexes de l'étude.

Parmi les résultats auxquels nous sommes parvenus dans notre étude actuelle, citons :

- 1- La communication formelle et informelle est la plus fiable et la plus répandue au niveau du théâtre régional « Kateb Yassine » dans la wilaya de Tizi Ouzou.
- 2- L'administration du théâtre régional « Kateb Yassine » dans l'Etat de Tizi Ouzou travaille à insuffler une culture de la communication entre les employés, basée sur l'échange d'opinions diverses, de suggestions, de critiques et de tendances, dans un climat démocratique libre et ouvert, d'où la incarnation de la culture organisationnelle appropriée parmi les employés, basée sur la compréhension et la prise en compte de diverses circonstances et exigences, procédures, conditions relatives aux conditions de flux de travail.
- 3- La communication interne contribue à l'amélioration de la qualité des prestations au niveau du théâtre régional « Kateb Yacine » de la wilaya de Tizi Ouzou, en améliorant le processus d'organisation serrée et précise des différentes fonctions et activités administratives, qui visent à fournir des prestations artistiques et des prestations

culturelles de haut niveau au public venant au théâtre régional « Kateb Yacine », Gouvernorat de Tizi Ouzou.

- 4- Les obstacles de communication au niveau du théâtre régional "Kateb Yacine" dans la wilaya de Tizi Ouzou affectent l'amélioration de la qualité globale, afin de présenter des spectacles théâtraux et artistiques, et ces obstacles sont représentés en obstacles financiers, obstacles organisationnels, et obstacles.

Mots clés: rôle, communication interne, amélioration, qualité totale, institution de service.

خطة الدراسة

كلمة الشكر

الإهداء

ملخص الدراسة

مقدمة عامة

الإطار المنهجي للدراسة

- 1- إشكالية الدراسة وتساؤلاتها
- 2- أسباب اختيار الموضوع
- 3- أهمية الدراسة
- 4- أهداف الدراسة
- 5- نوع الدراسة
- 6- منهج الدراسة و أدواته
- 7- مجتمع الدراسة وعينته
- 8- تحديد المفاهيم والمصطلحات
- 9- الدراسات السابقة

الإطار النظري للدراسة

الفصل الأول: مدخل مفاهيمي حول الاتصال الداخلي

تمهيد للفصل

المبحث الأول: مفهوم الاتصال الداخلي

المبحث الثاني: أنواع الاتصال الداخلي

المبحث الثالث: أهمية الاتصال الداخلي

المبحث الرابع: وسائل الاتصال الداخلي

المبحث الخامس: وظائف الاتصال الداخلي

المبحث السادس: معوقات الاتصال الداخلي.

خلاصة الفصل

الفصل الثاني: ماهية الجودة الشاملة

تمهيد للفصل.

المبحث الأول: مفهوم الجودة الشاملة

المبحث الثاني: تاريخ الجودة الشاملة

المبحث الثالث: أهمية الجودة الشاملة

المبحث الرابع: أسباب نشأة الجودة الشاملة

المبحث الخامس: مبادئ الجودة الشاملة

المبحث السادس: أهداف الجودة الشاملة

خلاصة الفصل

الفصل الثالث: خلفية نظرية حول المؤسسة الخدمائية

تمهيد للفصل

المبحث الأول: مفهوم المؤسسة الخدمائية

المبحث الثاني: أهمية المؤسسة الخدمائية

المبحث الثالث: تصنيفات المؤسسة الخدمائية

المبحث الرابع: أهداف المؤسسة الخدمائية

المبحث الخامس: وظائف المؤسسة الخدمائية

المبحث السادس: معوقات التي تواجهها المؤسسة الخدمائية

خلاصة الفصل

الإطار التطبيقي: عرض و تحليل البيانات و المعلومات المتعلقة

بالدراسة الميدانية

تمهيد

1. البطاقة الفنية للمسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو

2. الهيكل التنظيمي للمسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي

وزو

3. وظائف و مهام المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي

وزو

4. وسائل الاتصال الداخلي المستخدمة على مستوى المسرح الجهوي

"كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو

5. خصائص مجتمع الدراسة

6. التحليل الكمي و النوعي للجدول

أ- التحليل الكمي و النوعي للجدول البسيطة

ب- التحليل الكمي و النوعي للجدول المركبة

7. عرض المقابلات و التعليق عليها

8. عرض نتائج الدراسة

أ- عرض النتائج الجزئية

ب- عرض النتائج العامة

• خلاصة الدراسة

• توصيات و اقتراحات الدراسة

• قائمة المصادر و المراجع

• ملاحق الدراسة

• فهرس المحتويات

• فهرس الجداول البسيطة و المركبة

• فهرس الاشكال

مقدمة

● مقدمة:

لقد أصبح الاتصال يلعب دورا هاما في الحياة الاجتماعية، و كذلك بالنسبة للمؤسسات التي أصبحت تعتبر الاتصال احد أهم العوامل التي تسعى من خلاله إلى تحقيق أهدافها، و الوصول إلى حل مختلف مشاكلها، فهو يعمل على تسير و تنظيم العلاقات داخل المؤسسات و خارجها، و يسهم في حسن سيرورة العمل، و خلق التفاهم و الانسجام بين أطراف العملية الاتصالية. فالاتصال يقوم بتحفيز الموظفين على الأداء الجيد، و يعودهم على تحمل المسؤوليات، و يسعى إلى إيقاظ روح المشاركة لديهم عن طريق منحهم فرص اتخاذ القرارات و الرقابة على نتائج الأعمال، إضافة إلى انه ينمي حب النظام في العمل، و زيادة شهرهم بالانتماء للمؤسسة، و كل هذا يحقق الاستقرار و الانتماء في العمل، و يوفر للموظفين جو التعاون و التآخي، و يقيم بينهم العلاقات الطيبة مما يؤدي بالمؤسسة إلى تحسين خدماتها.

كذلك بالنسبة للمؤسسات ، أصبح الاتصال الداخلي يحضى باهتمام بالغ من طرف المسيرين كونه أحد العوامل التي تسعى من خلاله المؤسسة لتحقيق أهدافها والوصول إلى حل مختلف مشاكلها ، فهو يعمل على تسير و تنظيم العلاقات داخلها ، إذ على قدر ما يكون الاتصال فعال تكون النتائج مبينة بصفة إيجابية في حسن سيرورة و انسياب المعلومات بين أطراف العملية الاتصالية ، وبقدر ما كانت الاتصالي في المؤسسة غير فعال فإنه يصبح وسيلة عرقله للمؤسسة من خلال عدم دوران المعلومات بين أطراف العملية الاتصالية . حيث يمثل الاتصال عملية انتقال و تبادل المعلومات والأفكار و الآراء للمساعدة على أداء الأعمال بطريقة أفضل و جعل الأفكار تفهم بوضوح وفي الوقت المناسب، لذلك يعتبر العصب الحيوي والمحرك الرئيسي لأي مؤسسة فهو عنصر رئيسي من عناصر إستراتيجية التسيير الحسن لها.

كما يعد الاتصال الداخلي عنصرا أساسيا يساهم في تفعيل الأداء الجماعي للعمل، وهذا الأداء يعبر عما يتمتع به العاملون بالمؤسسات من قدرات ومهارات وإمكانيات اتصالية، تمكنهم من تحقيق الأهداف المرجوة، حيث يساهم الاتصال الداخلي بين المسؤولين

والموظفين في المؤسسة بين الحين والآخر في تعزيز الإنتاجية في المؤسسة، بالإضافة للتأكد من أن جميع الأفراد على قدر متساوي في معرفة أهداف المؤسسة وإستراتيجيتها، يؤدي هذا النوع من الحوارات لجعل الأفراد يشعرون بالتقدير أكثر، وذلك بسبب قدرتهم على تقديم الأفكار والآراء بدون تردد، بالإضافة لتعزيز ارتباطهم وولائهم بالمؤسسة.

بالإضافة لذلك، يؤدي زيادة ارتباط الأفراد بالمؤسسة لرفع حافز العمل لديهم وبجودة أفضل، ويتم عقد هذا النوع من الحوار والاتصال الداخلي عن طريق وسائل ومنصات الاتصال الحديثة.

ومن هذا المنطلق جاءت دراستنا لمعرفة الدور الذي يؤديه الاتصال الداخلي لتحسين الجودة الشاملة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو.

و قد جاءت هذه الدراسة الوصفية المسحية، لدراسة دور الاتصال الداخلي في تحسين الجودة الشاملة، و ذلك بالاهتمام بموضوع الاتصال الداخلي على مستوى المؤسسات الخدمية، الذي يعد أساس و محور لاستمرار المؤسسات.

حيث هذه الدراسة الوصفية المسحية، على عينة من موظفي المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، التي استخدمنا فيها المنهج المسحي، لكونه المنهج الملائم لدراستنا الحالية و استخدمنا فيه أدوات الدراسة المتمثلة في استمارة الاستبيان، والمقابلة، والملاحظة، أما مجتمع البحث في دراستنا فيتمثل في مجموع موظفين مؤسسة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" ولاية تيزي وزو، أما عينة الدراسة، فقد اعتمدنا على العينة العشوائية البسيطة، و فيما يخص حجم العينة فقد قمنا باختيار 50 مفردة.

و من هذا المنطلق جاءت دراستنا لمعرفة الدور الذي يؤديه الاتصال الداخلي لتحسين الجودة الشاملة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، و هدفنا أيضا و سعينا لتقديم هذا الموضوع بطريقة مناسبة و ملائمة، و من خلال هذا قسمنا موضوع دراستنا و ذلك بعد ملخص الدراسة و المقدمة العامة إلى ما يلي:

- **الإطار المنهجي:** تناولنا فيه إشكالية الدراسة و تساؤلاتها، أسباب اختيار الموضوع، أهمية الدراسة، أهداف الدراسة، نوع الدراسة، منهج الدراسة و أدواته مجتمع البحث و عينته تحديد مفاهيم الدراسة، الدراسات السابقة
- **الإطار النظري للدراسة:** حيث قسمناه إلي ثلاثة فصول و هي على الشكل التالي:
- **الفصل الأول:** المعنون بـ " مدخل مفاهيمي حول الاتصال الداخلي" تطرقنا من خلال مباحثه، بعد التمهيد إلى: مفهوم الاتصال الداخلي و أنواع و أهمية و ووسائل و وظائف و معوقات الاتصال الداخلي و أخيرا خلاصة الفصل.
- **الفصل الثاني:** تحت عنوان "ماهية الجودة الشاملة" حيث تضمن هذا الفصل بعد التمهيد للفصل إلى:
- مفهوم و تاريخ الجودة الشاملة، أهمية و أسباب نشأة الجودة الشاملة، و مبادئها و أهدافها، و في الأخير خلاصة الفصل.
- **الفصل الثالث:** المعنون بـ "خلفية نظرية حول المؤسسة الخدمائية " تطرقنا فيه من خلال مباحثه بعد التمهيد للفصل إلى: كل من مفهوم و أهمية و أنواع و أهداف و وظائف و معوقات المؤسسة الخدمائية، خلاصة الفصل.
- **الإطار التطبيقي:** تحت عنوان عرض و تحليل البيانات و المعلومات المتعلقة بالدراسة الميدانية. حيث قسمناه إلى ثمانية عناصر، بعد التمهيد له تطرقنا فيه إلى:
- التعريف بمؤسسة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، الموقع الجغرافي، الهيكل التنظيمي للمسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، وظائف و مهام المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، وسائل الاتصال الداخلي المستخدمة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، التحليل الكمي و النوعي للمجداول البسيطة و المركبة.

عرض المقابلات و التعليق عليها، عرض نتائج الجزئية و العامة للدراسة بالإضافة إلى خلاصة الدراسة، توصيات و مقترحات الدراسة، قائمة المصادر و المراجع، ملاحق الدراسة، فهرس المحتويات، فهرس الجداول البسيطة و المركبة، فهرس الأشكال.

الإطار المنهجي

الإطار المنهجي للدراسة

- 1- إشكالية الدراسة وتساؤلاتها
- 2- أسباب اختيار الموضوع
- 3- أهمية الدراسة
- 4- أهداف الدراسة
- 5- نوع الدراسة
- 6- منهج الدراسة و أدواته
- 7- مجتمع الدراسة وعينته
- 8- تحديد المفاهيم والمصطلحات
- 9- الدراسات السابقة

1- إشكالية الدراسة:

يعتبر الاتصال ظاهرة اجتماعية قديمة، نشأت وتطورت مع نشأة و تطور الجماعة البشرية، لتتلاءم مع شكل المجتمع و احتياجاته وإشباع رغباته، الأمر الذي يتطلب ضرورة وجود وسائل اتصالية تستجيب لرغبات وحاجات المجتمع لتقريب المسافات و كسر الحواجز بين أطراف العملية الاتصالية، وبالتالي تحقيق وظيفة الاتصال. وللاتصال دورا كبير في حياة كل شخص مهما كانت الوظيفة التي يشغلها ووقت الفراغ المتاح أمامه، حيث يؤثر على كل فرد بشكل أو بآخر. ويشكل الجزء الأكبر و المهم من نشاط أي مؤسسة في تفاعلها الداخلي و الخارجي و بلا شك الاتصال التنظيمي الجزء الأكبر و المهم من هذا الاتصال و تحديدا في التفاعل الداخلي للمؤسسة مع المتغيرات المحيطة بها إذ انه يسعى وفق هذا التوجيه إلى تحقيق أهداف المنظمة الإستراتيجية و أيضا تحسين صورتها و تعزيز مكانتها في البيئة المحيطة بها خاصة في ظل المنافسة الحادة والشرسة التي تتعرض لها هذه المؤسسة.

بحيث أن الاتصال الداخلي يكتسي أهم أشكال الاتصال المؤسسي الذي يتم داخل نطاق التنظيم ويشمل كل مستوياته، و يتم بين العاملين في المؤسسة بكل أقسامها و جهاتها، ويقصد به عملية نقل وتبادل المعلومات الخاصة بالمؤسسة داخلها وخارجها و هو وسيلة لتبادل الأفكار والاتجاهات والرغبات و الآراء بين أعضائها و ذلك يساعد على تحقيق التفاهم و التنسيق المشترك، و من خلاله يعمل المسؤول على التأثير في سلوك الجماعة وتحقيق الدافعية المطلوبة في تحريكهم الجماعة نحو الهدف المنشود. و يساهم في نقل الآراء والأفكار عبر وسائل و تقنيات الاتصال الحديثة السمعية والبصرية و الشفوية و المكتوبة مما يؤدي إلى خلق روح التعاون و التضامن و جعل المؤسسة أشبه بالأسرة السعيدة الذي يتم من خلالها تبادل مختلف القيم و المعتقدات داخل المؤسسة. وتكمن أهمية الاتصال الداخلي أيضا في الدور الرقابي والإرشادي والإشرافي لنشاطات الرئيس والمرؤوسين، ويساهم في اتخاذ القرارات الإدارية الرشيدة و العقلانية و التي تعود بالفائدة على المؤسسة و المجتمع. و من أجل تحقيق هذه الأهداف و الغايات فانه لا بد من إتباع

إستراتيجية اتصالية مخططة وواضحة و مفهومة والتي تعمل على تكريس و تطبيق مفاهيم تحسين جودة الخدمات و السلع من اجل استقطاب اكبر عدد ممكن من الزبائن و العملاء.

وفي ظل الرهانات و التحديات التي تفرضها الساحة الفنية المنافسة الشديدة والحادة بين المؤسسات، تسعى المنظمات الحديثة من اجل العمل على ترسيخ مبادئ الجودة الشاملة في عملياتها كلها من خلال التسيير الأمثل والإدارة العقلانية لمختلف عمليات التخطيط والتنظيم و التنسيق و التوجيه و الرقابة، وهذا بالاستغلال الأمثل للموارد البشرية و المادية والمالية بهدف الوصول إلى تلبية حاجيات العملاء و الزبائن و إشباعها، و نيل رضاهم وقبولهم للوصول إلى أعلى المستويات في جودة الإنتاج. ومن هنا كان لا بد من تسليط الضوء على مفهوم الجودة بشكل عام، ومفهوم الجودة الشاملة بشكل خاص حيث تحتل إدارة الجودة الشاملة أهمية بالغة حيث تعكس التطبيق العلمي لمبادئ الإدارة الحديثة من خلال إدخال مختلف التحسينات و التغييرات في السياسات و الاستراتيجيات و الأهداف و الغايات و على مختلف المنتجات و الخدمات من اجل مواكبة و مسايرة تغيرات السوق و احتياجات الزبائن و نيل قبولهم و رضاهم و البقاء في سوق المنافسة لأطول مدة ممكنة و التوسع في أسواق جديدة و أخرى، فمن المبادئ الأساسية للجودة الشاملة تعزيز قنوات الاتصال بين الإدارة العليا و الموظفين، لخلق و تقوية الثقة بينهما، فان أهمية الاتصال الداخلي في إطار التحسين بمعايير الجودة الشاملة من خلال كونه عامل استراتيجي فعال في كافة مراحل العملية الإدارية، فهو يسمح بتدفق المعلومات اللازمة لعمليات التحسن المستمر، و حل المشكلات التي تواجه مختلف العمليات بسرعة و بشكل جماعي، و لتحسين جودة الخدمات في المنظمات فانه يتوجب التواصل و التحاور و فتح قنوات الاتصال و النقاش البناء و الفعال بين مختلف الكفاءات عن طريق الاجتماعات، لدراسة مختلف المشكلات و المعوقات المتعلقة بالعمل، و إيجاد الحلول المناسبة لها من خلال الإدارة السليمة المناسبة للصراعات التنظيمية بين الموظفين و الإدارة، بالإضافة إلى وضع اقتراحات و إجراءات مناسبة و ملائمة، التي من شأنها تخلق علاقات تواصل قوية و متينة بين مختلف هذه الكفاءات، بحيث تحتل إدارة الجودة الشاملة أهمية بالغة خاصة في الأونة الأخيرة سواء على الصعيد المحلي أو الدولي.

حيث نجد مختلف المنظمات و المؤسسات الخدمائية تحاول وتحسينها بتطبيق مبادئ الجودة الشاملة، باعتبار المؤسسة الخدمائية هيكلًا لتفاعل مختلف الموارد البشرية و المادية و المالية، و هذا من خلال نشاطات الإنتاج و التوزيع و التسويق حيث يستفيد الزبون أو العميل من مختلف منتجاتها وخدماتها، و هذا يتم عن طريق تقديم السلعة أو الخدمة بشكل مباشر أو غير مباشر، مما يجعلها تضطر لتكوين قاعدة كبيرة من العلاقات و الصلات و الوشائج مع الزبائن الحاليين أو المستقبليين ومنه تدعيم هذه العلاقات على أسس من الثقة و الاحترام المتبادل و الشفافية، كما إن استشعار و تشخيص و تحليل متغيرات و ظروف البيئة الخارجية للمنظمة، يسمح لها بالإطلاع السريع و المباشر على رغبات الزبائن و أذواقهم و هذا من أجل تحسين نوعية و جودة الخدمة المقدمة. و تتميز المؤسسة الخدمية على غرار المؤسسات الصناعية و التجارية ببعض الخصائص التي تجعل منها أكثر أهمية عن هذه الأخيرة فالزبون عندما يتوجه إلى المؤسسة فإنه يطلع على أحسن ما يمكن أن توفره له المؤسسة من نوعية و جودة الخدمة و إمكانية المفاضلة و الاختيار بين هذه المنتجات و الخدمات.

ومن بين هذه المؤسسات الخدمية التي تعمل على تكريس و تجسيد مبادئ الجودة الشاملة نجد المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو. حيث يمثل الاتصال الداخلي همزة وصل و نقطة ربط بين الموظفين على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو و هذا من خلال تبادل الأفكار و المعلومات و الاتجاهات و الرؤى و الكشف عن مواطن الضعف و القصور و نقاط القوة و العمل على تحسينها و العمل على تقديم صناعات ثقافية ذات جودة عالية و راقية تلقى قبول و استحسان الجمهور و تقديم عروض مسرحية، كون المسرح يمثل "أب الفنون"، حيث يعرف المسرح بأب الفنون لأنه يجمع على الحركة و الرقص و التمثيل و الغناء و تقديم مجموعة من الصور الكوريغرافية و كما يقول أحد الفنانين المسرحيين " أعطني مسرحاً أعطك شعباً مثقفاً " حيث يمثل المسرح مرآة عاكسة لما يحدث في المجتمع، و من أجل تحقيق هذه الغاية فإنه يستوجب الاهتمام بجودة الاتصال الداخلي باعتبارها ضرورة لحياة المنظمة و استمرارها في بيئة التي تتسم بفعالية كبيرة و قدرة في التأثير على سلوك رواد المسرح الجهوي "كاتب

ياسين" بولاية تيزي وزو وضرورة توفر مهارات اتصالية معتبرة لدى القائمين بالاتصال خاصة مع تبني المنظمات ثقافة الجودة أسلوبا إداريا ينشد التغيير و التحسين في كل مكونات و أنشطة المنظمة من اجل تقديم خدمة نوعية و ذات قيمة مضافة على الرصيد الثقافي و العلمي و الاجتماعي وتنشيط الساحة الفنية و إمكانية تصدير و تمثيل العروض المسرحية في المحافل الدولية والاحتكاك بثقافات الشعوب والدول الأخرى في إطار ما يعرف الاحتكاك الفني و الثقافي، وبهذا تظهر العلاقة بين الاتصال داخل المنظمة و إدارة الجودة الشاملة، بحيث تزداد أهمية تحسين جودة الاتصال الداخلي و تطبيق معاييرها باعتبارها متطلب مسبق لنجاح تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بالمنظمة.

ومنه سنتناول في موضوعنا هذا دور الاتصال الداخلي في تحسين الجودة الشاملة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو.

بناء على ما سبق يمكن لنا أن نطرح السؤال الجوهري التالي:

كيف يساهم الاتصال الداخلي في تحسين الجودة الشاملة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو ؟

و ينبثق عن هذا التساؤل الجوهري جملة من التساؤلات الفرعية:

كيف تساهم أساليب الاتصال المعتمد عليها بالمسرح الجهوي "كاتب ياسين" ولاية تيزي وزو في تحسين الجودة الشاملة ؟

كيف يساهم القائم بالاتصال في تحسين الجودة الشاملة في المسرح الجهوي "كاتب ياسين" ولاية تيزي وزو ؟

كيف تساهم الوسائل الاتصالية المستخدمة في تحسين العملية الاتصالية بين الموظفين على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" ولاية تيزي وزو ؟

كيف تساهم إستراتيجية الاتصال الداخلي المعتمدة في تحسين الجودة الشاملة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو ؟

_ ما مدى مساهمة الاتصال الداخلي في تفعيل الجودة الشاملة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" ولاية تيزي وزو؟

_ كيف تساهم اللغة المستخدمة داخل المسرح الجهوي "كاتب ياسين" ولاية تيزي وزو في تحسين الجودة الشاملة؟

_ كيف تساهم تكنولوجيا الاتصال المستخدمة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" ولاية تيزي وزو من اجل تحسين جودة العملية الاتصالية؟

_ كيف تمنع المعوقات الاتصالية في تحسين الجودة الشاملة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" ولاية تيزي وزو؟

2- أسباب اختيار الموضوع:

إن اختيار الموضوع ليس من باب الصدفة بل كان من وراء ذلك عدة مبررات و عوامل نخوض في دراستها و قد تنوعت هذه المبررات ما بين ذاتية ترجع للباحث و موضوعية تتعلق بالبحث و يمكن إن نجملها في المبررات التالية:

✓ الأسباب الذاتية:

- كوننا من بين المهتمين و المتابعين لمستجدات الساحة الفنية عامة و المسرحية خاصة.
- رغبتنا و فضولنا في دراسة المواضيع المرتبطة بالاتصال و الرغبة في التعرف على خبايا و خفايا الساحة المسرحية.
- الاستفادة من التربصات التطبيقية و الخبرات التي اكتسبناها في ميدان الاتصال التي تعطينا فكرة عن مدى مسايرة المؤسسات للتطورات الحاصلة في الأداء و الاتصال بشكل خاص بالمؤسسات الخدمائية.

✓ الأسباب الموضوعية:

- تم اختيار موضوع دور الاتصال الداخلي في تحسين الجودة الشاملة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" ولاية تيزي وزو لما له من ارتباط بمجال تخصصنا الأكاديمي.
- قلة الدراسات التي تناولت موضوع المسرح باعتبار أن أغلب الدراسات تناولت الأفلام السينمائية التي أعطت لها حيزا كبيرا من الاهتمام و العناية مقارنة بالمسرح الذي يعد أب الفنون جميعها .
- حداثة هذا الموضوع كونه تزايد فيه الاهتمام حولها مؤخرا من قبل الباحثين على دور المسرح في تنشئة الأفراد في المجتمع كونه يقدم رسالة أخلاقية و تثقيفية و تربوية لإعداد جيل مثقف و متحلي بالأخلاق السامية و القيم العالية.
- كون موضوع المسرح يمثل انعكاس لما يحدث في البيئة و المجتمع و يعمل على نقل مختلف الظواهر و الأوضاع و يقوم بتثريتها في قالب فكاهي هزلي.
- قلة المراجع و المصادر المتعلقة بهذا الموضوع و هذا يعود الى حداثة الموضوع و كون المسرح لم يحظ بالدراسات الكافية مما تولد لدينا الرغبة في الولوج الى هذا الميدان و استكشاف أسرار ه و الغوص في تفاصيله.

3- أهمية الدراسة:

- تكمن أهمية الدراسة في أنها قد تساهم في تبيان أهم خصوصيات الاتصال الداخلي في القطاع الخدماتي و ضرورة الاهتمام به و ضمان فعاليته في هذا المجال:
- تتمثل أهمية الدراسة في الكشف عن مفهوم الاتصال الداخلي و علاقته بالجودة و اعتباره عنصرا تسعى من خلاله المؤسسة لتحقيق أهدافها و بيان أهم خصوصيات الاتصال الداخلي في المؤسسات و لأي مدى تؤثر الإستراتيجية المتبعة في تسييرها و تحقيق أهدافها المرجوة و معرفة دور الاتصال الداخلي في تحسين الجودة.

- مساعدة صانع القرار في إعادة النظر في مختلف السياسات و الأهداف و كيفية إعداد الرسائل و الوسائل الاتصالية الناجعة و الفعالة، كما تتضح أهمية هذه الدراسة في وقوفها على واقع الاتصال الداخلي و مكانته داخل المؤسسات الثقافية و المسرحية.
- تطرق هذه الدراسة إلى أهم نوع من أنواع الاتصال ألا و هو الاتصال الداخلي كونه يمثل الركيزة الأساسية و الخطوة الرئيسية في بناء تجسيد و تخطيط مختلف البرامج و المهام السياسات و ذلك من خلال توفير البيئة الملائمة للعمل، فالاتصال الداخلي يسعى للتنسيق بين الوظائف و توفير المعلومات و انتقالها، وهو عملية ضرورية لاتخاذ القرارات الفعالة عن طريق المشاركة، و كذا تفعيل العلاقة بين الإدارة و العاملين تسودها الثقة.
- كما تبرز أهمية هذه الدراسة في الوقوف على واقع الصناعات الثقافية في المسرح الجزائري و مدى ملامسته للواقع الاجتماعي من خلال مضامينه و رسائله الاتصالية.
- المساهمة بالنتائج التي توصلت إليها الدراسة في تقديم البدائل و الحلول للقائمين بالاتصال حول انساب الوسائل و الأساليب الاتصالية التي ينبغي الاعتماد عليها بالمؤسسات الخدمائية لتحقيق أهدافها و تحسين جودة خدماتها.

4- أهداف الدراسة:

- تسعى من خلال هذه الدراسة إلى إبراز جملة من الأهداف أهمها:
- معرفة مدى تطابق معارفنا النظرية مع ما هو موجود في الواقع.
- محاولة إظهار أهمية الاتصال الداخلي في المؤسسة و مدى مساهمته في تحقيق أهدافها و تحسين الجودة داخل المؤسسة.
- معرفة خصائص و أساليب الاتصال و أهميته في تحقيق عملية اتصالية داخلية ناجحة و تأثيره بالجودة.
- معرفة المهارات أو الأساليب الاتصالية المطبقة من طرف موظفي المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو.

- تحديد الوسائل المستخدمة في الاتصال الداخلي من اجل تحسين الجودة الشاملة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" لولاية تيزي وزو.
- وصف العلاقة الموجودة بين الاتصال الداخلي و تحسين الجودة الشاملة في المؤسسة العمومية على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" لولاية تيزي وزو.
- الرغبة في التعرف على سر بقاء مكانة المسرح لدى الجمهور و عدم تراجعهم رغم الانفجار المعلوماتي و الاتصالي الرهيب و الكبير.
- إبراز أهمية الاتصال الداخلي في تحسين الجودة الشاملة بالمؤسسة.
- توضيح أهم العراقيل الميدانية التي تواجه الاتصال الداخلي في تحسين الجودة الشاملة في المؤسسة.
- معرفة الإستراتيجية الاتصالية الداخلية المتعددة في تحسين و تطوير الجودة.
- مساهم الاتصال الداخلي في تحسين الجودة الشاملة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو.
- مساهم أساليب الاتصال المعتمد عليها بالمسرح الجهوي "كاتب ياسين" ولاية تيزي وزو في تحسين الجودة الشاملة .
- يساهم القائم بالاتصال في تحسين الجودة الشاملة في المسرح الجهوي "كاتب ياسين" ولاية تيزي وزو.
- تساهم الوسائل الاتصالية المستخدمة في تحسين العملية الاتصالية بين الموظفين على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" ولاية تيزي وزو.
- يساهم إستراتيجية الاتصال الداخلي المعتمدة في تحسين الجودة الشاملة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو.

- مساهمة الاتصال الداخلي في تفعيل الجودة الشاملة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" ولاية تيزي وزو.

- تساهم اللغة المستخدمة داخل المسرح الجهوي "كاتب ياسين" ولاية تيزي وزو في تحسين الجودة الشاملة .

- تمنع المعوقات الاتصالية في تحسين الجودة الشاملة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" ولاية تيزي وزو.

- تساهم تكنولوجيا الاتصال المستخدمة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" ولاية تيزي وزو من اجل تحسين جودة العملية الاتصالية.

5- نوع الدراسة:

تندرج هذه الدراسة ضمن الدراسات الوصفية، التي تقوم بدراسة الظواهر والأحداث، كما هي من حيث خصائصها وأشكالها، والعوامل المؤثرة في ذلك، فهي تدرس حاضر الظواهر والأحداث ، عن طريق وصيفها من جميع الجوانب والأبعاد ، بهدف استخلاص الحلول وتحديد الأسباب، والعلاقات التي أدت إلى هذه الظواهر والأحداث، وكذلك تحديد العلاقات مع بعضها، إذ يقوم على جمع البيانات والمعلومات من المصادر المختلفة، بهدف استخلاص النتائج¹.

تسعى هذه الدراسة الوصفية ، إلى جمع المعلومات اللازمة، عن المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو و وصف واقع الاتصال الداخلي و دوره في تحسين الجودة الشاملة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو ، بالإضافة إلى تسليط الضوء على مختلف العوامل المؤثرة على الاتصال الداخلي ومدى نجاعة هذه الاستراتيجيات و السياسات ، والعلاقات الموجودة بين الاتصال الداخلي و تحسين الجودة الشاملة ، مع قياس هذه العلاقة بأساليب ومقاييس إحصائية ، أي التعبير عنها وقياس مدى فعالية هذه الاستراتيجيات لتحسين الجودة الشاملة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب

¹-محمد زايد حمدان، البحث العلمي كنظام، ط28، سلسلة التربية الحديثة، عمان، 1982، ص66.

ياسين" بولاية تيزي وزو من خلال العروض المسرحية المقدمة للجمهور حتى تنال قبوله و استحسانهم و تساهم في بناء و تنمية الرصيد المعرفي و الأخلاقي للجمهور باعتبار إن المسرح يمثل مؤسسة هامة و أساسية في التنشئة الاجتماعية و السلوكية و النفسية و المعرفية، كما تعمل هذه الدراسة على تسليط الضوء على أهم معايير و مقومات القائم بالاتصال و مدى إلمامه بمختلف الأساليب و التقنيات الاتصال الداخلي على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بهدف تحسين جودة العروض المسرحية المتنوعة التي تجمع بين المتعة و الإفادة و ترسيخ مختلف القيم و المبادئ الأخلاقية و الاجتماعية التي تساهم في تكوين جيل صاعد وواعي بهويته و التمسك بها مع التفتح بالثقافات و الهويات المختلفة دون الإخلال بعادات و مقومات مجتمعه السليمة و الصحيحة.

1- منهج الدراسة و أدواته:

أ- منهج الدراسة:

المنهج يمثل مجموعة من القواعد والإجراءات، التي يجب أن يتبعها الباحث من أجل الوصول إلى النتائج المستهدفة، ويمثل أداة للسيطرة على البحث بصفة عامة ، وضبط إجراءاته طبقاً للقواعد المعيارية لكل منهج¹.

وفي تعريف آخر للمنهج هو "عبارة عن جملة من الخطوات، التي يجب على الباحث إتباعها في إطار الالتزام بتطبيق قواعد معينة، تمكنه من الوصول إلى النتيجة المسطرة، أي أن المنهج عبارة عن إخضاع الباحث لنشاطه البحثي، أي تنظيم دقيق في شكل خطوات معلومة، يحددها في مساره البحثي، من حيث نقطة الانطلاق وخط السير ونقطة الوصول" مما جعل العديد من الباحثين، يشبهون المنهج ، بالطريق الواضح المحدد المراحل².

يتمثل منهج هذه الدراسة الحالية ، في المنهج المسحي، الذي يعرف بأنه "جمع المعلومات والبيانات، عن متغيرات قليلة لعدد كبير من الأفراد، ويطبق هذا المنهج في كثير من

¹ - محمد عبد الحميد، البحث العلمي في الدراسات الإعلامية، ط1، دار النشر عالم الكتب، القاهرة، 2002، ص 150
² - عوض عدنان، مناهج البحث العلمي، ط1، الشركة العربية المتحدة للتسويق و التوريدات، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، 1994 ، ص78.

الدراسات ، من أجل الوصف القائم، بشكل تفصيلي ودقيق، وتحديد الوسائل والإجراءات التي من شأنها تحسين وتطوير الوضع القائم"¹

يعد المنهج المسحي ، الأنسب والأمثل لهذه الدراسة، لأنه يقوم على جمع المعلومات والبيانات الخاصة ، بمسح آراء موظفي المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، من خلال جمع المعلومات عن الأفراد ، وسلوكياتهم وإدراكهم ومشاعرهم واتجاهاتهم ، والاعتماد على المقاييس الإحصائية، وعلى المقاربات الكمية من أجل تحليل الظاهرة المدروسة ، تحليلًا موضوعيًا ومنطقيًا، وتفسير نتائج هذا التحليل للوصول إلى نتائج ذات مصداقية، تسهم في تحديد الوسائل وتحسين الواقع، حيث يسمح لنا المنهج المسحي، بمعرفة درجات التأثير وكيفية التأثير ، وحجمه على سلوكيات الموظفين من أجل تحسين جودة العروض المسرحية و مختلف التظاهرات و الفعاليات الثقافية و الفنية مثل: إقامة الحفلات و مهرجانات التي تعنى بالثقافة الأمازيغية بصفة خاصة و إقامة مختلف المحاضرات و المسابقات الثقافية و الأنشطة الترفيهية.

ب- أدوات الدراسة: إن استخدامنا للمنهج المسحي، سمح لنا أكثر بالتقرب من أفراد العينة ، والتعرف على مجتمع بحثنا، عن طريق مسح آراء موظفي المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو ، وذلك عن طريق استخدام أدوات تتمثل فيما يلي:

أ- استمارة الاستبيان:

تعد أداة أساسية في دراستنا، وهي من أهم أدوات جمع البيانات والمعلومات وطريقة وأداة للاتصال المباشر مع المبحوثين، لذلك تعتبر من أحد أساليب المستخدمة في جمع البيانات الأساسية والأولية، من العينة المختارة بهدف التعرف على حقائق معينة أو وجهة نظر المبحوثين واتجاهاتهم²

وفي تعريف آخر للاستمارة هي "مجموعة من الأسئلة المرتبطة بموضوع ما، وهي مرتبة يتم وضعها في استمارة توزع للمبحوثين ، تمهيدا للحصول على أجوبة لأسئلة

¹-حسام هشام، منهجية البحث العلمي، ط2، دار الكتاب الجديد، القاهرة، 2007، ص72
²-سمير محمد حسين، بحوث الإعلام، (د-ط)، عالم الكتب، القاهرة، 1995، ص184

الواردة فيها، وبواسطتها يمكن التوصل إلى حقائق جديدة عن الموضوع، أو التأكد من معلومات متعارف عليها ولكنها مدعمة بحقائق"¹.

وقد قمنا باستخدام هذه الأداة، بهدف التعرف على مواقف واتجاهات موظفي المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، حول مدى فعالية الاتصال الداخلي على مستوى المسرح الجهوي، ومدى تأثيره على جودة و نوعية العروض و النشاطات و الفعاليات الفنية و المسرحية المقامة ومن أجل استقطاب الجماهير العريضة الذواقة للفن المسرحي، وهي مجموعة من الأسئلة المرتبطة بالمسائل ، التي نريد الوصول إليها لتحديد أساس المشكلة ، وقد قمنا بتوزيعها على ثلاثة أساتذة محكمين ، بهدف تحكيمها وخضعت لتعديلات طفيفة لتخرج بشكلها النهائي ، والاستمارة التي قمنا بصياغتها تتضمن أربع محاور هي:

المحور الأول: البيانات الشخصية

المحور الثاني: واقع الاتصال الداخلي على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو.

المحور الثالث: الجودة الشاملة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو.

المحور الرابع: دور الاتصال الداخلي في تحسين الجودة الشاملة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو.

ب-المقابلة:

تعتبر وسيلة مستقلة، شأنها شأن الاستمارة وتعرف بأنها: "أداة في الحصول على البيانات الأولية، إذ تعد تفاعلا لفظيا ، يتم عن طريق موقف مواجهة ، يحاول الشخص القائم بالمقابلة، أن يستشير معلومات وأراء أو معتقدات لشخص ، أو لأشخاص آخرين، كما تسمح المقابلة باستقصاء الموضوعات ، غير المعروفة وجمع البيانات، عن بعض الأمور

¹-إحسان محمد حسن، الأسس العلمية لمناهج البحث الاجتماعي،(د-ط) ،دار الطليعة ،مصر، 1999،ص55

الحساسية ، وهي عبارة عن مجموعة من الأسئلة المرتبة والمتسلسلة، ولكن تشترط إجراء لقاء بين الباحث والمبحوث.¹

كما تعتبر المقابلة من بين الأدوات الرئيسية، في جمع المعلومات والبيانات في دراسة الأفراد والجماعات الإنسانية، كما أنها تعد من أكثر وسائل جمع البيانات والمعلومات، وهي ذات فعالية في الحصول على البيانات الضرورية لأي بحث².

وقد استخدمنا **المقابلة المقننة** أي باستخدام أسلوب المقابلة، التي تحكمها أسئلة محددة ومعدة سلفاً، كون هذه الأداة تجعلنا نحصل على معلومات أكثر وبيانات أوفر حول مدى مساهمة الاتصال الداخلي في تحسين جودة العروض و الأنشطة الفنية و المسرحية، وهذا النوع من المقابلات الذي يتوافق مع دراستنا يهدف إلى الحصول على إجابات ومعلومات من الأفراد المستجوبين.

حيث قمنا بإجراء مقابلتين مع:

المقابلة الأولى: التي تمت مع المكلف بالاتصال السيد "**حسين حدو**" على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو.

المقابلة الثانية: مع مدير المسرح الجهوي "**كاتب ياسين**" بولاية تيزي وزو السيد "**فريد محيوت**".

ج- الملاحظة:

تعد وسيلة مهمة لجمع المعلومات والبيانات ، إذ تستخدم في البحوث الاستكشافية والوصفية والتجريبية ، وتستخدم المقابلة في جمع البيانات ، التي يصعب على الباحث الحصول عليها عن طريق المقابلة وتبرز هذه الوسيلة في البحوث الاجتماعية والأنتروبولوجيا والنفسية ، وجميع المشكلات التي تتعلق بسلوك الإنسان في المحيط الذي يعيش فيه ، الذي يتأثر بمختلف القضايا والظواهر.³

1- سمير محمد حسين، **بحوث الإعلام**، مرجع سبق ذكره، ص 186

2- عمار بوحوش، محمد الذنبيات، **مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث**، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2001 ص 15

3- عمار بوحوش، محمد الذنبيات، **نفس المرجع السابق**، ص 16.

تعرف الملاحظة بأنها: "أداة مساعدة ومكملة ومدعمة، لجمع المعلومات والبيانات، حول ظاهرة أو قضية معينة أو حول مشكلة هامة تشغل الرأي العام، وتعرف أيضا " ماهدة الظاهرة عن قرب، أو بعد بهدف جمع المعلومات و البيانات النتائج"¹

اعتمدنا في دراستنا على استخدام الملاحظة بالمشاركة التي سمحت لنا بالحصول على معلومات و بيانات أكثر دقة، حيث تعرف الملاحظة بالمشاركة " ان الباحث يعيش الحدث نفسه، و يكون عضوا في الجماعة التي يلاحظها، و من مزايا الملاحظة بالمشاركة، انها تعطي معلومات غزيرة للباحث و الماما بالظاهرة و مصداقية اكبر في المعلومات.²

سمحت لنا الملاحظة بالمشاركة بالحصول على معلومات وبيانات أكثر دقة، كونها تقوم على معرفة الجوانب الخفية لظروف الاتصال الداخلي على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، ومدى سيره وفعاليته و نجاعته، على أرض الواقع، ومدى مساهمته في تقديم عروض و نشاطات فنية و مسرحية ذات نوعية و جودة عالية، فقد استخدمنا في هذه الدراسة الملاحظة المباشرة بالمشاركة، التي سمحت لنا بجمع المعلومات حول ظروف العمل على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بالإضافة إلى التعرف إلى الميكانيزمات و الآليات الاتصالية المستخدمة بالمسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو من خلال دور الاتصال الداخلي في تحسين الجودة الشاملة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو.

6- مجتمع البحث والعينة الدراسة:

أ- مجتمع البحث:

يعرف مجتمع البحث، في لغة العلوم الإنسانية بأنه: "مجموعة منتهية أو غير منتهية من العناصر المحددة مسبقا، والتي تتركز عليها الملاحظات"³

¹- عبد الخالق محمد علي، خطوات نحو بحث المنهج، ط1، دار المحجة البيضاء، 2010، ص 41.

²- الدكتورة رجاء وحيد دويدري، البحث العلمي أساسياته النظرية و ممارسته العلمية، (د.ط)، دار الفكر، سوريا دمشق، 2000، ص 321

³-فاطمة عوض و ميرفت خفاجة، أسس و مبادئ البحث العلمي، ط1، مكتبة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، 2002، ص 121، 122

ويعرف أيضا بأنه: "مجموعة محدودة أو غير محدودة من المفردات العناصر، الوحدات المحددة مسبقا، حيث تنصب الملاحظات" أي أن تعريف مجتمع البحث ، حسب باحثين آخرين هو "جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث"¹

يتكون مجتمع دراستنا من جميع الموظفين المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو من مختلف المستويات و الدرجات العلمية و التخصصات

ب- عينة الدراسة:

تعرف العينة بأنها "ذلك الجزء المختار من مجتمع البحث الكلي، وتكون ممثلة لهذا المجتمع ويشترط للعينة أن تكون فيها جميع صفات الأصل، التي اشتقت منه في جوانبها المختلفة وطبقا لطبيعة الموضوع المدروس، فهي تعمم النتائج الدراسة على المجتمع كله ووحدات العينة ، قد تكون أشخاصا كما تكون أحياء أو شوارع أو مدن أو غير ذلك"²

وباعتبار أن مجتمع دراستنا معروف ومحدد لأننا نستطيع معرفة عدد الموظفين بالمسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، وتمكننا من الحصول على قائمة بأسماء جميع الأفراد فان عينة دراستنا هي العينة "العشوائية البسيطة" حيث يتم في هذه الطريقة حصر معرفه كامل العناصر التي يتكون منها مجتمع الدراسة الأصلي، ومن ثم يتم الاختيار من هذه العناصر، ويعطى لكل عنصر من عناصر المجتمع الأصلي للدراسة نفس فرصة الظهور في العينة المختارة، وتكون فرصة الظهور لكل عنصر معروفة ومحددة.

أما حجم العينة فيقدر بـ 50 مفردة من المجتمع الكلي، أي 50 موظف و موظفة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو.

و مبررات اختيار هذه العينة

- قرب مكان الدراسة سمح لنا بتوفير الوقت و الجهد و المال.

- اعتمادنا على متغيرات الدراسة المتوفرة لدى أفراد العينة المتمثلة في:

1- الجنس

¹-موريس انجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية، تدريبات علمية- ترجمة: بوزيد صحراوي و آخرون، ط2، دار القصة، الجزائر، 2006، ص 98

²-معن خليل العمر، مناهج البحث في علم الاجتماع، د-ط، دار الشروق للنشر و التوزيع، الأردن، 2004، ص 200.

2- السن

3- المستوى التعليمي

4- الاقدمية في العمل

- سهولة التحكم في هذه العينة من خلال إجراء مقاربات كمية المتمثلة في الجداول البسيطة و المركبة و التي تتمثل في عدد التكرارات و النسب المئوية.

- احتكاكنا الكبير و الطويل سمح لنا بالولوج و الاندماج مع أفراد العينة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو حيث وجدت مساعدة و تعاون من أفراد العينة.

7- تحديد المفاهيم والمصطلحات

1- الدور: (Le rôle)

أ- **التعريف اللغوي:** الدور هو عود الشيء إلى ما كان عليه- النوبة- الطبقة من الشيء المدار بعضه فوق بعض، و دور الممثل هو أحد الموافق التي يظهر فيها في الركح، و التي تتكون منها المسرحية، وقام بدور خطير أي أظهر مقدرة كانت ذات أثر بارز، و فاعلية لها وزنها في الميدان.¹

ب- **التعريف الاصطلاحي:** يعرف "راشيلافسبانلي" الدور بأنه: "الفكرة الملازمة لسلوكات من خلالها تنفذ القوانين و الواجبات، التي تحددتها الثقافة من خلال القيم و القواعد و نماذج التصرف التي يحترمها أفراد المجتمع" و يعرف "ويتفريد هوبر" الدور بأنه: "يعكس مجموعة من التصرفات المنبثقة ، عن الفرد الذي يحتل مكان ما"

¹-علي بن هادية و آخرون، القاموس الجديد للطلاب، معجم عربي مدرسي ألفبائي ، ط7، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1997ص349

ويعرفه "توماس جورج خوري" بأنه: "عبارة عن سلسلة استجابات شرطية، لأحد أطراف الموقف الاجتماعي، الذي يمثل نمط في سلسلة استجابات الآخرين الشرطية، في هذا الموقف"¹

ج-التعريف الإجرائي: المقصود هنا في دراستنا بالدور، هو مجموع الوظائف و البرامج التي يتم القيام بها من طرف العمال على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو من اجل تحسين جودة العروض و الأنشطة المسرحية و الفنية و الفعاليات مثل: الحفلات، العوض الفكاهية، الكوريجرافية.

2- تعريف الاتصال: (Communication)

أ-التعريف اللغوي:

اشتقت كلمة اتصال من « Communication » وهي من أصل لاتيني وتعني المشاركة في تكوين العلاقة أما بعض أرجعها إلى الأصل Commun بمعنى عام المشاركة ولكن كلاهما يوضحان لنا أن الاتصال عملية تتضمن المشاركة والتفاهم حول موضوع أو فكرة لتحقيق هدف معين.²

ب-التعريف الاصطلاحي:

هو عملية التدفق الحر للمعلومات و البيانات و الآراء عبر وسائل مختلفة، فقد يكون اتصالا مباشرة direct أو وجها لوجه face to face، و هو الاتصال الذي يتم مباشرة بين الأفراد دون الاستعانة بأية وسيلة اتصالية.³

¹-فاطمة نفيسة، العلاقة بين النسق القيمي والدور الاجتماعي لدى المرأة التارقية - دراسة ميدانية بمدينة تمنراست- رسالة الماجستير في علم النفس، تخصص علم النفس الاجتماعي، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، قسم علم النفس، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2007-2008، ص59، ص60

²-سلوى عثمان الصديقي وهناء حافظ بدوي، الأبعاد الاتصالية رؤية وعملية واقعية، المكتب الجامعي، الإسكندرية، 1999، ص109

³-الخلفي طارق سيد احمد، معجم مصطلحات الإعلام، ط1، دار المعرفة الجامعية، 2008، ص70.

فكلمة اتصال تشير إلى معاني عديدة لدى الكثير من الناس فينظر إليها البعض على أنها فن فيعرفونها فن خلق إشاعة التفاهم بين الناس، أي التبادل و نقل الأفكار و نشرها بين الأفراد و الجماعات.¹

عرفه "أندرسون A, derson ووليام ورتنر William Werther" بأنه: "عملية تبادل وفهم المعلومات من شخص لآخر، كما أنها تشكل جسر بين الأفراد وتسمح لهم بالمشاركة فيما يشعرون ويعرفون".²

عرفه "ميرييهو Merihue" للاتصال هو "أي سلوك مقصود من جانب المرسل ينقل المعنى المطلوب إلى المستقبل وهو يؤدي إلى استجابة السلوك المطلوب".³

أو هو فن خلق إشاعة التفاهم بين الناس أي تبادل ونقل الأفكار ونشرها بين الأفراد والجماعات ليعرفوه آخرون: "بأنه عملية نقل المعلومات من شخص لآخر قد تكون هذه المعلومات آراء وأفكار ومقترحات وتوجيهات وأوامر وغيرها".⁴

ج-التعريف الإجرائي:

الاتصال هو عملية اجتماعية يتم من خلالها تبادل المعلومات والآراء والأفكار والاتجاهات بين الأفراد بأساليب ووسائل متنوعة قصد إحداث الفهم المشترك وتحقيق هدف معين. و المقصود هنا بالاتصال في دراستنا الحالية هو الاتصال الداخلي الذي يتم بين موظفي على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو من اجل تحسين جودة الأداء حيث يعتبر أساس النظام الاجتماعي و عماد العلاقات المهنية فيها، ذلك انه يوظف للربط بين أعضاء المؤسسة بغية نشر المعلومات، الحقائق و الأفكار.

¹-امين الساعاني، أصول على الإدارة تطبيقات و دراسات على المملكة العربية السعودية، القاهرة، (دط) ، دار الفكر العربي، 1998، ص24

²-إبراهيم عبد العزيز شيحا، أصول الإدارة العامة، الدار الجامعية، الإسكندرية، ص385

³-محمود عودة، أساليب اتصال وتعبير الاجتماعي، دار النهضة العربية، بيروت، 1983، ص01.

⁴-حسين حريم، السلوك التنظيمي سلوك الأفراد في المنظمات، دار الزهراء للنشر، عمان، 1997، ص334،

3- تعريف الاتصال الداخلي: (La communication interne)

أ- التعريف الاصطلاحي:

يعرفه أبو عرقوب بأنه عبارة عن "الاتصال الإنساني المنطوق والمكتوب الذي يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي والجماعي ويسهم في تطوير أساليب العمل وتقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفي"¹

هو ذلك الاتصال الذي يتم داخل المؤسسة بين مختلف مستوياتها و يهتم بسير المعلومات و الحقائق بين العمال لتحقيق الأهداف².

و يعرف أيضا هو وسيلة الإدماج الفرد و تدعيم نسق الجماعة³.

ب- التعريف الإجرائي:

نقصد في دراستنا هذه أن الاتصال الداخلي عملية نقل المعلومات والمهارات والاقتراحات من طرف لأخر داخل المؤسسة سواء كان ذلك الطرف شخص أو جماعة مدن أجل تحقيق الذي وجدت من أجله للوصول إلى اتصال فعال يضمن تحقيق أهداف المنظمة.

وعليه فإن الاتصال الداخلي هو: مجموعة التعاملات القائمة بين المنظمة والأطراف المكونة

لها ويمثل الموظفين الجزء الأكبر من التعاملات التي يتم عن طريقها التعرف على حاجات العاملين وشعورهم اتجاه منظماتهم وقياس مدى تأثيرهم بها و بقيمتها وعاداتها

الاتصال الداخلي هو تلك العملية التي يتم من خلالها نقل وتبادل المعلومات والآراء والأفكار والاتجاهات بين الأفراد العاملين داخل المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو و ذلك يساعد على الارتباط و التماسك، و من خلاله يحقق المسؤول أو معاونوه التأثير المطلوب في تحريك الجماعة نحو الهدف، و يعتبر الاتصال أيضا أداة هامة لإحداث

¹- عبد الحميد عطية و محمد محمود مهدي، الاتصال الاجتماعي و ممارسة الخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث الازاربية، (دط)، الإسكندرية -، 2014، ص373

²- احمد ماهر، عين ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2000، ص66

³- عبد الرحمان عزي و آخرون، عالم الاتصال الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1992، ص19

التغيير في السلوك البشري و ذلك بهدف تقديم عروض مسرحية و فنية هادفة تلقى استحسان و قبول الجمهور.

4- مفهوم الجودة: (Qualité)

إن الاهتمام بموضوع الجودة أدى إلى تباين في مفهومها، فالجودة في حد ذاتها تعبير غامض إلى حد ما، لأنها تتضمن دلالات تشير إلى المعايير والتميز على حد سواء.

أ- التعريف الاصطلاحي:

تعرفها المنظمة الدولية للتقييس على أنها: "مجموعة الصفات والخصائص التي تتمتع بها سلعة أو خدمة ما، تؤدي إلى إمكانية تحقيق رغبات معلنة أو مفترضة ضمناً".¹

و قد صنف "Kwan" مفهوم الجودة في خمسة اتجاهات هي

1. الجودة هي مدى قدرة المؤسسة على إنتاج وتقديم خدمة استثنائية مميزة عن المؤسسات الأخرى.

2. الجودة هي مدى قدرة المؤسسة على إنتاج وتقديم خدمة تقترب من الكمال.

3. الجودة هي مدى قدرة المؤسسة على تلبية احتياجات الزبون بما يتناسب مع الأهداف المنشودة.

4. الجودة هي مدى قدرة المؤسسة على إجراء التغيير في خدماتها أو سلعتها، و بما يتناسب مع حالة العرض والطلب في السوق.

5. الجودة هي مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أرباح مالية أكثر.

-عرف "جوران Juran" الجودة بأنها: "مدى ملائمة المنتج للاستخدام، أي القدرة على تقديم أفضل أداء و اصدق صفات".

¹ Nassima terfaya, démarche qualité dans l'entreprise et l'analyse des risques, ED houma: Alger, 2004, p13

-عرف "Crosby كروسبي" الجودة بأنها: "المطابقة مع المتطلبات، وأكد بأنها تنشأ من الوقاية وليس من التصحيح وبأنه يمكن قياس مدى تحقيق الجودة من خلال تكاليف عدم المطابقة"¹.

-عرف "Feigebaum فيجينباوم" "الجودة بأنها: "الناتج الكلي للسلعة أو الخدمة جراء دمج خصائص نشاطات التسويق والهندسة والتصنيع والصيانة والتي تمكن من تلبية حاجات ورغبات الزبون".

- نلاحظ مما سبق أن مصطلح الجودة يعني مفهومين، كلاهما مرتبط بالأخر، فالمفهوم الأول مرتبط بالمنتج نفسه في حين أن المفهوم الثاني مرتبط بالعلاقة بين الزبون والمنتج (سلعة أو خدمة)، وبناء على هذا الارتباط فإن المفهوم الأول ينظر إلى الجودة من حيث مدى مطابقة المنتج للمواصفات المحددة له، ومن ثم يمكن تحديد مواقع الخطأ بسهولة وإصلاحه قبل تقديمه للزبون، أما الثاني فيرى أن الجودة هي مدى ملائمة المنتج للغرض الذي أنتج من أجله.

ويختلف مفهوم الجودة لدى المنتج عن مفهومها لدى الزبون، فمفهوم الجودة لدى المنتج يمكن النظر إليه من حيث جودة التصميم، جودة الأداء وجودة المطابقة(الإنتاج)، في حين أن الزبون ينظر إلى الجودة على أنها قيمة، بمعنى كيف يمكن للمنتج الجيد ان يحقق الغرض المقصود منه بالسعر الذي يرغب في دفعه.

و من هنا يمكن لنا تعريفها على أنها الحرص على تقديم التوقعات، و الخدمات التي تحقق بها المنظمة رغبات المستفيدين، بحيث أن عليها أن تحاول تقديم مستوى أعلى من تلك التوقعات .

ب-التعريف الإجرائي:

هي تلك التحسينات و التعديلات و التغييرات التي تقوم بها المؤسسة على خدماتها والقدرة على تقديم أفضل أداء و اصدق صفات بهدف تحسينها من اجل استقطاب الجماهير.

¹قاسم نايف المحيوي، إدارة الجودة في الخدمات: مفاهيم وعمليات وتطبيقات دار الشروق: عمان، الأردن، 2006، ص24.

و المقصود هنا بالجودة في دراستنا الحالية هي مجمل التحسينات و التعديلات و الأسس و القواعد و الترتيبات التي تقوم بها المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو من اجل تقديم أنشطة و أعمال فنية و مسرحية ذات نوعية و جودة عالية و استثنائية مميزة عن المؤسسات الأخرى. و كذلك العمل على تلبية رغبات و أذواق الجمهور بما يتناسب مع الأهداف المنشودة و هذا من اجل استقطاب اهتمام و استحسان الجمهور.

5- تعريف الجودة الشاملة:

لقد انتقل اهتمام الباحثين الاقتصاديين في ظل المنافسة العالمية من النظر الضيقة للجودة على أنها جودة المنتج النهائي فقط إلى نظر أشمل تشمل جودة كل نشاطات ووظائف ومهام المؤسسة ومواردها يطلق عليها "الجودة الشاملة" التي سنحاول توضيح معناها من خلال بعض التعاريف:

هناك من يعرف الجودة الشاملة بأنها: "التكيف المستمر مع حاجات الزبائن والمستعملين، وتطوراتها بواسطة التحكم في جميع نشاطات ووظائف المؤسسة".¹

وتعرف بأنها: "تميز السلعة أو الخدمة في تلبية كافة مطالب الزبون وتوقعاته مثل حسن المعاملة، السعر، الوفر، الخدمات الإضافية، تقديم السلعة في الوقت المطلوب".²

كما تعرف الجودة الشاملة بأنها: "تضمين مبادئ الجودة في كافة جوانب العمل بدا من تحديد احتياجات الزبون، و انتهاء بالتقييم الدقيق للأداء، للتعرف على درجة رضا الزبون أو تعني تضامن فرق عمل المؤسسة كل على حدا لتحقيق جودة كل العمليات".³

¹ -ETINNE COLIGNON, MICHEL WISSLER : **QUALITE ET COMPETITIVITE, DES ENTREPRISES, ED ECONOMICA**, 2EM ED , PARIS, 1983 , P44

² -عمر وصفي عقيلي، **المنهجية الكاملة لإدارة الجودة الشاملة**، دار وائل للنشر عمان، ط1، 2001، ص35

³ -سعيد محمد الشيمي، "الجودة الشاملة وثقافة مديري شركات قطاع الأعمال العام"، موضوع منشور على الموقع الإلكتروني التالي: <http://www.dnd.net/net/management/articles/TQM.htm> ، 2022-003-12 ، على 14:30.

أما "رويال ميل Royal Mail" فيعرفها بأنها: " الطريقة أو الوسيلة الشاملة للعمل التي تشجع العاملين للعمل ضمن فريق واحد مما يعمل على خلق قيمة مضافة لإشباع حاجات المستهلكين".¹

كما تعرف الجودة الشاملة بأنها: " جودة كل شيء، أي جودة عناصر التنظيم والإنتاج وكل مرافق المؤسسة من أجل تحقيق رضا وإشباع المستهلك".²

إذن فمجملة هذه التعريفات تبين كيف أن الجودة الشاملة لا تقتصر على جودة مواصفات السلعة أو الخدمة فقط، وإنما تتوسع أكثر من ذلك لتشمل جودة كل العمليات وأنشطة ومراحل العمل بتكامل جهود كل أفراد المؤسسة الذين يعملون في هذا الإطار الجديد كفريق واحد من أجل تحقيق الإشباع لحاجات ومتطلبات المستهلكين وكسب رضاهم.

- التعريف الإجرائي:

المقصود في دراستنا الحالية هي جودة كل شيء، أي الجودة في كل عناصر، و مكونات المنظمة، و من هذا المنطلق تأخذ طابع الشمولية، و ذلك لان كل ما تحتويه المنظمة يشترك في تحديد ما يقدم للجمهور و بالتالي تحقيق الرضا و يمكن أن نقصد بالجودة الشاملة كل التحسينات و التغييرات و التعديلات التي يقوم بها المسرح الجهوي كاتب ياسين بولاية تيزي وزو من اجل إحداث تغييرات في الأسس و المناهج و الخطط و السياسات من خلال تطوير الموارد البشرية و المادية و المالية من خلال الاتصال الداخلي لتقديم أنشطة و عروض فنية و مسرحية ذات نوعية عالية و راقية تساهم في بناء و عي ثقافي و اجتماعي لدى المشاهدين المتوافدين إلى المسرح.

6- تعريف المؤسسة: (Enterprise)

إن المؤسسة هي بالواقع ترجمة لكلمة Enterprise كما يمكن استعملتها ترجمة للكلمتين التاليتين undertata

¹-خضير كاظم حمود، إدارة الجودة الشاملة، ط1، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان ، 2000، ص75.
²-علي السلمي، إدارة الجودة الشاملة و متطلبات التأهل للإيزو، دار غريب للطباعة و النشر، 1995، ص11.

أ- التعريف اللغوي:

ورد في معجم لسان العرب للابن المنظور في فعل أس الأس والأسس والأساس كل شيء مبتدأ والأسس والأساس أصل البناء وأس الإنسان قلبه لأنه أول متكون في الرحم واس البناء يؤسسه أسا وأسسهُ تأسيسا واست دار إذ بنيت حدودها ورفعت قواعدها.¹

ب- التعريف اصطلاحى:

المؤسسة بصورة عامة هي التركيبية يبتدعها الإنسان بالتعاون مع الأفراد الآخرين في المجتمع فالحب مثلا ظاهرة طبيعية إما الزواج فهو مؤسسة اجتماعية ويشمل مفهوم المؤسسة على كل التنظيمات القائمة في المجتمع كالزواج والعائلة والملكية والمشروع الاقتصادي والهيئات السياسية والقانونية.²

وقد عرف "ماتريومد M. trumd المؤسسة بأنها: الوحدة التي تجمع فيها وتنسق العناصر البارية والمادية للنشاط الاقتصادي.

أما بالنسبة "لكارل ماركس: المؤسسة الرأسمالية تكون متمثلة في عدد كبير من العمال يعملون في نفس الوقت تحت إدارة نفس رأس المال ونفس المكان من اجل انتاج نفس النوع من السلع.³

"تعرف المؤسسة كمنظمة اقتصادية واجتماعية مستقلة نوعا ما تؤخذ فيها القرارات حول تركيب الوسائل البارية، المالية، المادية والإعلامية بغية خلق قيمة مضافة حسب الأهداف في نطاق زمكاني."⁴

¹-الطاهر بن خرف الله وآخرون، الوسيط في الدراسات الجامعية الجزء الرابع، دار هومه لنار الجزائر، 2003، ص27

²- ناصر دادى عدون، اقتصاد المؤسسة لطلبة الجامعيين، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998ص9

³- عبد الرزاق بين حبيب، اقتصاد وتسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، 2002، ص25

⁴- محمد قاسم القريوتي، الإدارة المعاصرة بين النظرية والتطبيق، جمعية المطابع التعاونية، عمان، الأردن، 1985 ص9

ج- التعريف الاجرائي:

هي منشأة أو مؤسسة تقوم بوظيفة داخلية أو خارجية لفائدة الصالح العام، أو يمكن القول أنها مجموعة من الأفراد يقومون بأنشطة تهدف إلى تحقيق الأهداف و الخطط المسطرة، و في دراستنا الحالية اخترنا مؤسسة ثقافية ألا و هي المؤسسة الخدمائية المسرح الجهوي على المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو.

7-تعريف الخدمة: (Service)

أ- **التعريف اللغوي:** خدمة، خدم، خدمات، مصدر خدم، مساعدة أو فضل، هدية، منحة، عناية، و اهتمام، "ما يقدم من مساعدة في القيام بعمل أو في قضاء حاجة".¹ و هي وسيلة لتوصيل قيمة إلى العملاء عن طريق تيسير النتائج التي يريد العملاء تحقيقها بدون تحملهم المسؤولية عن التكاليف.

ت-التعريف الاصطلاحي:

قيام الإنسان بنشاط ما لصالح غيره من الأفراد أو الجمهور. فالخدمة نشاط أو فائدة يمكن لأحد الأطراف أن يقدمها إلي آخر، و هي أساسا غير ملموسة.²

ج- التعريف الإجرائي:

هي أي نشاط أو منفعة يقدمها طرف إلى طرف آخر وتكون في الأساس غير ملموسة ولا ينتج عنها أي ملكية وأن إنتاجها أو تقديمها قد يكون مرتبط بمنتج مادي ملموس أو لا يكون و المقصود هنا بالخدمة هي مختلف الأنشطة و العروض الفنية التي يعمل المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو على تقديمها للجمهور من اجل الترفيه و التسلية و الإفادة.

¹ - مجمع اللغة العربية، المعجم الوسيط، ط4، مكتبة الشروق الدولية، مصر، 2004، ص225
² - فاطمة مشعل، مفهوم الخدمة، موضوع منشور على الموقع الالكتروني التالي: mawdo3.com، 14-02-2022، 18:44.

8- تعريف الإستراتيجية: (Stratégie)

أ- **التعريف الغوي:** هي فن قيادة الجيوش و كل ما يتعلق بالدراسات الاستشرافية و كلمة إستراتيجية اشتقت من المصطلح اليوناني (strategos) و الذي يعني فن الإدارة و القيادة.¹

ب- التعريف الاصطلاحي:

اشتق هذا المصطلح من اللفظ اليوناني "stratégie" وهو يعني علم وفن وقيادة الجيوش لكن وبمرور الوقت أصبح يستخدم مصطلح الإستراتيجية في ميدان الأعمال و على مستوى الأجهزة الحكومية وغيرها من المنظمات فقد تطور مفهوم وتعريف كلمة إستراتيجية عبر مختلف عصور التاريخ وفقا لاختلاف وتطور التقنية في كل عصر عن الآخر ووفقا لتباين المدارس الفكرية والسياسية لكل قائد أو مفكر ومن هنا تتبع الصعوبة لتقديم تعريف جامع لكلمة إستراتيجية، لأنه لا يوجد تعريف موحد متفق عليه حتى الآن لهذه الكلمة، لأن الإستراتيجية تتطور تبعا لتطور الاقتصاد والسياسة والعلوم لذلك فإن محاولات تعريفها تتصف بالتعدد والتنوع، وفي هذا الإطار سوف نعرض بعض هذه المحاولات وذلك على النحو التالي:

- "براون وأوكونور Brown and Oconnor:

الإستراتيجية هي تحديد وتقييم المسارات البديلة لتحقيق رسالة أو هدف محدد ثم اختيار البديل المناسب.

- جلويك وجاوش Glueck and Jauch:

هي خطة موحدة ومتكاملة وشاملة تربط بين المزايا التنافسية للمنظمة، والتحديات البيئية والتي تم تصميمها للتأكد من تحقيق لأهداف الأساسية للمنظمة من خلال تنفيذها الجيد بواسطة المنظمة.²

1- محسن حسين العيساوي و آخرون، الإدارة الإستراتيجية المستدامة، ط1، دار الورق للنشر، الأردن، 2012، ص31
2- عبد السلام ابو قحف، أساسيات الإدارة الإستراتيجية، دار فاروس العلمية، الإسكندرية، 1992، ص 53

ج - التعريف الإجرائي:

و المقصود هنا بالاسرراتيجية في دراستنا الحالية هي مجموعة من الخطط والإجراءات التي تعتمد عليها المسرح الجهوي من اجل تقديم من اجل تقديم أنشطة و أعمال فنية و مسرحية ذات نوعية و جودة عالية تستقطب اهتمام و استحسان الجمهور و كذا تحقيق أهدافها سواء على المدى القصير و المدى البعيد.

9-الدراسات السابقة:

عند الشروع ببحثنا العلمي قمنا بالاطلاع على بعض الدراسات المشابهة لموضوع بحثنا. وذلك من أجل الإنقاص من مستوى الأخطاء المحتمل وقوعها وكذلك فهم الموضوع أكثر وأيضاً كيفية اختيار الطرق والإجراءات المنهجية التي تلائم دراستنا. وقد تمكننا من الحصول على

تعتبر الدراسات السابقة سندا أو دعماً للباحث في دراسته، بحيث يستفيد منها في الكثير من العناصر كمراجع الدراسة والمنهج، و إثراء المعارف و المعلومات و أسئلة الاستمارة ولقد اعتمدنا في دراستنا هذه على دراستين متشابهتين استفدنا منها في الكثير من النقاط

الدراسة الأولى:

وهي دراسة تحمل عنوان "إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة الاتصالية الخدمائية"، وهي مذكرة ماستر للباحثة بولال حنان، وأجريت هذه الدراسة في مؤسسة موبيليس¹.

تناولت الدراسة في مجملها إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة الاتصالية الخدمائية التي تعمل على تقديم خدمات زبائنها كتلبية طلباتهم، معالجة مشاكلهم المتعلقة بالشبكة، الاستماع إلى اقتراحاتهم بخصوص العروض، استقبال المكالمات الهاتفية، ومع ظهور الجيل الثالث تتزايد الخدمات وكل هذا يقوم به العمال داخل المؤسسة وتكون جودة الخدمات المقدمة

¹ - حنان بولال ، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة الاتصالية الخدمائية، مذكرة الماستر في علوم الإعلام و الاتصال، جامعة محمد بوضياف، مسيلة، 2015-2016.

للزبائن في مؤسسة موبيليس بالرجوع إلى درجة الاهتمام إدارة المؤسسة بالجودة الشاملة للخدمات المقدمة لتطرح السؤال التالي:

ما مدى تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في الخدماتية موبيليس؟

وجاءت الأسئلة على النحو التالي:

هل تدعم إدارة موبيليس عمالها؟

هل تحسن إدارة موبيليس باستمرار أداء عمالها؟

هل تطبق إدارة المؤسسة موبيليس عملية التمكين للخدماتية وتقسّم فرق العمل؟

هل تحفز إدارة مؤسسة موبيليس عمالها؟

هل تحافظ مؤسسة موبيليس على جودة الخدمة الاتصالية؟

هل تعتمد إدارة مؤسسة موبيليس على عملية التقييس والتحليل في أداء عملها الخدماتية؟

اعتمدت الباحثة في دراستها على المنهجين الأ وهما المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة حالة. والاستمارة هي الأداة المستعملة للجمع البيانات.

ولقد وصلت الباحثة في دراستها إلى نتائج التالية:

تبين أن موضوع إدارة الجودة الشاملة من المواضيع الحديثة التي تجذب اهتمام الباحثين في مجال إدارة الأعمال.

يمكن للمؤسسات أن تتميز بجودة خدماتها ومنتجاتها.

يتبين أن قضية إدارة الجودة الشاملة لم تعد مجرد اختيار يمكن للمؤسسات أو المنظمة تبنيه أو التخلي عنه بل أصبح أمر حتمي.

إدراك أن في الوقت الراهن ضرورة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسساتهم سواء الاقتصادية أو الخدماتية.

نقاط تقاطع الدراسة مع دراستنا:

أوجه التشابه:

تكمن مواطن التشابه بين هذه الدراسة ودراستنا في متغير الجودة الشاملة، كما تشبهان أيضا في طابع المؤسساتي ألا وهو المؤسسه الاتصالية ذات طابع خدماتي.

أوجه الاختلاف:

في ما يخص أوجه الاختلاف، اختلفت في المنهج المستخدم حين اعتمدنا في دراستنا على المنهج المسحي بينما اعتمدت الطالبة على المنهج الوصفي تحليلي ومنهج دراسة حالة. وكذلك في ما يخص أدوات جمع البيانات ففي دراستنا اعتمدنا على كل من الملاحظة والاستمارة والمقابلة كأدوات لجمع البيانات بينما طالبة اعتمدت على أداة الاستمارة فقط. استفدنا من هذه الدراسة من خلال التعميق معرفة بموضوع إدارة الجودة الشاملة ومبادئ تطبيقها، والاستغلال الجيد لأساليب البحث العلمي حتى يتسنى للباحث الوصول إلى نتائج مرضية وصحيحة

الدراسة الثانية:

تحمل عنوان "دور الاتصال الداخلي في تطوير الكفاءات ضمن تطبيق مبادئ الجودة الشاملة" وهي مذكرة لنيل شهادة ماستر للطالبة عجموط مليكة بجامعة الجزائر 2 ولاية الجزائر، تم إجراء الدراسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بتيزي وزو ENIEM . هدفت هذه الدراسة إلى كشف عن دور الاتصال الداخلي في تطوير كفاءات الموارد البشرية للمؤسسة الإنتاجية وعليه طرحت الباحثة تساؤلها الرئيسي التالي:

مما مدى كون الاتصال الداخلي في المؤسسة الوطنية لصناعات الكهرومنزلية يساهم في تطوير كفاءات مواردها البشرية ضمن تطبيق مبادئ الجودة الشاملة؟

و الذي تفرعت عنه مجموعة من التساؤلات هي:

هل الاتصال الداخلي بين عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية يساهم في تطوير قدراتهم تماشياً مع متطلبات تطبيق مبادئ الجودة الشاملة؟

هل هناك اتصال فعال بين رؤساء العمال ومروسيهم لتنمية و تطوير كفاءات العمال تماشياً مع متطلبات تطبيق مبادئ الجودة الشاملة؟

و لقد اعتمدت الباحثة عن المنهج الوصفي في دراستها، ولقد اعتمدت على أداة لجمع البيانات المتمثلة في استبيان وتم تصميمه خاص بالاتصال الداخلي متكون من بعدين: بعد الاتصال الداخلي بين عمال المؤسسة، وبعد متعلق بالاتصال الداخلي بين العمال ورؤساء العمل. أما عينة دراسة تمثلت في عينة متكونة من 37 عامل (التنفيذيين). وكذلك قامت باستخدام أداة المقابلة للحصول على المعلومات لها علاقة بموضوع الدراسة.¹

نقاط تقاطع الدراسة الثانية مع دراستنا:

أوجه التشابه:

فيما يخص أوجه التشابه نجد أن كلا الدراستين تعالجان نفس الموضوع المتمثل في دور الاتصال الداخلي في تحسين الجودة الشاملة.

أوجه الاختلاف:

تختلف دراستنا عن دراستهم في المنهج المستخدم، حيث اعتمدنا على المنهج المسحي، فيما استخدموا المنهج الوصفي، و أما ما يخص أدوات جمع البيانات فباستخدامنا الملاحظة والمقابلة، أما الباحثة فاستخدمت أدواتين ألا وهما الاستبيان و المقابلة.

ولقد استفدنا في هذه الدراسة من خلال صياغة التساؤلات الصحيحة والمناسبة لموضوع الدراسة وكذلك كيفية صياغة أسئلة المقابلة ومعرفتنا لمعلومات جديدة حول موضوع الدراسة من حيث المصطلحات وغيرها من المعلومات التي استفدنا منها.

¹- مليكة عجموط ، دور الاتصال الداخلي في تطوير الكفاءات ضمن تطبيق مبادئ الجودة الشاملة، مذكرة ماستر في علوم الإعلام و الاتصال ،جامعة الجزائر 2، ولاية الجزائر، سنة 2021.

الإطار النظري

الفصل الأول

الفصل الأول: مدخل مفاهيمي حول الاتصال الداخلي

تمهيد للفصل

المبحث الأول: مفهوم الاتصال الداخلي

المبحث الثاني: أنواع الاتصال الداخلي

المبحث الثالث: أهمية الاتصال الداخلي

المبحث الرابع: وسائل الاتصال الداخلي

المبحث الخامس: وظائف الاتصال الداخلي

المبحث السادس: معوقات الاتصال الداخلي

خلاصة الفصل

• تمهيد للفصل:

لقد عرفت عملية الاتصال ووسائله وقنواته تطورا كبيرا عبر العصور، حيث تطورت من خلاله الأبحاث والدراسات المتعلقة في مجال الإعلام والاتصال، ولم يستثني ذلك الاتصال في المؤسسة.

إذ تمثل المؤسسة نسق ونظام يتفاعل مع المتغيرات الخاصة في بيئته الداخلية، المتمثلة في (الموارد البشرية، المادية والمالية) والمتغيرات الخارجية التي تتمثل في تقلبات السوق والمنافسة وتغير أذواق و ميولات الزبائن والعملاء، بالإضافة إلى تغير في الأساليب والممارسات الإدارية والتنظيمية وفي ظل المنافسة الحدة والشراسة بين المنظمات الحالية من اجل استقطاب وجذب أكبر قدر ممكن من العملاء والزبائن لاقتناء مختلف منتجاتها وخدماتها فإنه لا بد عليها تطوير وتحسين أساليب ووسائل وتقنيات الاتصال داخلها، حتى تستطيع مواكبة ومسايرة بعض المشاكل لإعادة بعض التوازن المعقودة بها سعيا لتحقيق الانسجام التام، وعلى هذا النحو أصبح الاتصال الداخلي في المؤسسة يحظى باهتمام جميع المسيرين، مهما كانت طبيعة هذا الأخير، لذا وجب علينا معرفة الاتصال داخل المؤسسة وعناصره وكذا أنواعه وشبكاته.

لدراسة ما سبق قمنا بتقسيم الفصل إلى ستة مباحث وهي كالتالي:

المبحث الأول: مفهوم الاتصال الداخلي

المبحث الثاني: أنواع الاتصال الداخلي

المبحث الثالث: أهمية الاتصال الداخلي

المبحث الرابع: وسائل الاتصال الداخلي

المبحث الخامس: وظائف الاتصال الداخلي

المبحث السادس: معوقات الاتصال الداخلي

المبحث الأول: مفهوم الاتصال الداخلي

يقصد بالاتصال الداخلي عملية تبادل الآراء والمعلومات بين الأطراف المختلفة داخل التنظيم بغرض تحقيق هدف معين وذلك يساعد على الارتباط والتماسك. ومن خلاله يحقق المسؤول أو معاونه التأثير المطلوب في تحريك الجماعة نحو الهدف. ويعتبر الاتصال أيضا أداة و وسيلة في التغيير السلوك البشري.¹

وكما يعرف أيضا هو مجموعة من النشاطات الموضوعية والموجهة للتعريف بمشروعية الاختبارات لمجموع الجمهور.²

الاتصال الداخلي عمل يترتب عليه تنظيم المعرفة بالمنظمة وتحديد المرسلين من اجل نشاط بشري أفضل.³

ويعرف على انه إنتاج وتوفير وتخزين البيانات والمعلومات المهمة لانجاز الأعمال داخل التنظيم ونقلها وتبادلها أو ادعها في كل مستوياته، وذلك بهدف وعي الآخرين بأمر وأخبار أو معلومات جديدة أو التأثير في سلوكهم أو التغيير والتعديل من هذا السلوك أو توجيهه وجهة معينة.⁴

المبحث الثاني: أنواع الاتصال الداخلي

يوجد داخل المؤسسة عدة أنواع من الاتصال وتختلف هذه الاتصالات حسب جهة ومصدر المعلومة وقد قسمها الباحثون إلى ما يلي:

¹- منال طلعت محمود، مدخل إلى علم الاتصال المكتب الجامعي الحديث، دار النشر المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2001، ص 22.

²- cloud louly : la communication d'entreprise et publicité

³- poul lourent zaccorie : audit de communication globale les édition

d'organisation, paris 1993.p118

⁴- مصطفى حجازي، الاتصال الفعال في العلاقات الإنسانية والإدارة والمؤسسة الجامعية، دار النشر المؤسسة الجامعية لنشر و التوزيع، بيروت، 2000، ص 19

1- الاتصال الرسمي: يعرف على أنها الاتصالات التي تتم في ضوء التواعد واللوائح، وتسيير في القنوات والمسارات التي يحددها البناء الرسمي للمنظمة¹.

و حين عرفه معجم مصطلحات الإعلام على أنه "الاتصال الذي يتم بين المستويات الإدارية في المؤسسة بالطرق الرسمية المتفق عليها في نظامها وتقاليدها، ويعتمد على القطابات أو المذكرات أو التقارير حيث يوجد في كل منظمة ما يعرف بشبكة الاتصالات الرسمية بأنواعها المختلفة والتي يتم تحديدها عند وضع الهيكل التنظيمي².

وتأخذ الاتصالات الرسمية ثلاثة أنواع أو الاتجاهات أساسية:

أ- الاتصالات الهابطة: تتضمن الاتصالات بين الرئيس ومرؤوسه، حيث يحقق هذا النوع من الاتصالات تعريف العاملين بطبيعة العمل وكيفية أدائه وهي تتم عادة بالعديد من الصيغ المألوفة في الاتصال مثل: المذكرات، اللقاءات الجماعية ومناقشة الموزعات، ومنشورات المنظمة، وهكذا غالبا ما تكون فعالية التغذية العكسية فيها منخفضة، أنها تتكون أساسا من تسلم الأوامر وتنفيذها من قبل المرؤوسين علميا³.

ويكون الاتصالات الهابطة من اعلي إلى أسفل ويتم بين رؤساء إلى المرؤوسين فهو اتصال من مستوى إداري أعلى إلى مستوى إداري أدنى⁴.

ب- الاتصالات الصاعدة:

وهي الاتصالات التي تتجه من أسفل إلى أعلى أي من المرؤوسين إلى الرئيس، بحيث يتم تدفق المعلومات من المستويات الدنيا إلى العليا⁵.

¹- سامح عبد المطلب، علاء محمد سيد قنديل: التطوير التنظيمي، ط 1، دار الفكر، عمان، الأردن، 2009، ص 123.
²- زكي بدوي، معجم المصطلحات الإعلامية، دار الكتاب المصري اللبناني، القاهرة، 1985، ص 44.
³- خليل محمد الشماخ، فيضر كالظم حمود، نظرية المنظمة، ط 5، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2014، ص 201.
⁴- هادي نهر، احمد محمود الخاطيب، إدارة الاتصال والتواصل (النظريات العلمية- الوسائط الكفائيات)، ط 1، الأردن، 2011، ص 157.
⁵- فاتن عوض الفزو، القيادة والإشراف الإداري، ط 1، دار أسامة لنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2010، ص 255.

ويتضمن نشاطات الاتصال الصادرة من المرؤوسين إلى الرئيس، وتضم النتائج تنفيذ المخطط، وشرح المعوقات والصعوبات في التنفيذ والملاحظات والآراء الصاعدة على الرئيس، وهي تعزز عن طريق سياسة الباب المفتوح من قبل الرئيس، ولا يستمر ذلك إلا إذا كانت الثقة بين الوظائف المختلفة للمؤسسة بصورة أفضل¹.

ت- الاتصالات الأفقية: وهذا النوع من الاتصالات تؤدي إلى زيادة التعاون وتنمية روح الفريق بين مستويات الإدارة، كما يؤدي إلى التنسيق بين الوظائف المختلفة للمؤسسة بصورة أفضل².

أن يكون اتجاهه أفقي أي عندما يتم الاتصال بين الموظفين من نفس الرتبة أو المستوى الوظيفي من اختلاف الأقسام فالالاتصال الذي يتم بخصوص تنسيق الأعمال بين بين أقسام المؤسسة أي الاتصال بين الرئيس قسم المنتجات ورئيس قسم المخازن يعتبر اتصالاً أفقياً³.

2- الاتصال الغير الرسمي:

هي تلك الاتصالات التي تحدث في المستويات الإدارية الدنيا بين أعضاء الاجتماعات غير الرسمية، وتهدف هذه الاتصالات إلى تحقيق أهداف غير رسمية تحكمها العلاقات الشخصية⁴.

وهي اتصالات لا تتبع خطوط الاتصالات الرسمية بالمؤسسة، بل تخرج عنها وذلك أن الموظفين حسب هذه لا يتصلون مع بعضهم البعض بحكم....، بقدر ما يتصلون بحكم علاقتهم وصلتهم الشخصية والصدقات وتبادل أوجه الثقة بحكم القرابة، النسب، أو الانتساب إلى مدرسة فكرية أو اجتماعية⁵.

1- حسن محمود كريم، مهارات الإتصال في عالم الاقتصاد وإدارة الأعمال، دار الحميد للنشر والتوزيع، عمان.
2- محمد عوض، عبد السلام امام، التوسيق والاتصال، ط 1، دار الكاتب الحديث، القاهرة، 2011، ص 238.
3- فاطمة مروة، الاتصالات المهنية، ط 1، دار النهضة العربية، لبنان، 2014، ص 52.
4- مراد العتبي، العملية الإدارية، دار البازووي العلمية لنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص 208.
5- أحمد الخطيب، أحمد سالم المعاينة، الإدارة الحديثة نظريات واستراتيجيات ونماذج حديثة، ط 1، عالم الكتب الحديثة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 344.

ونعرف أيضا على أنها الاتصالات غير مكتوبة الخارجة من الأمر والقوانين¹.

المبحث الثالث: أهمية الاتصال الداخلي

إن للاتصال أهمية كبيرة وواسعة وذلك من خلال الدور الذي يلعبه داخل المؤسسة من تناقل انسيابي للمعلومات والتي تظهر في النقاط التالية:

- البعد عن التخمين والتقدير النفسي: عند الإلتباع الأسلوب المناسب للاتصال فوجود نظام الاتصال يجبر المسؤول أو المدير على استخدام الأسلوب المناسب في التوقيت المناسب والسليم.

- التنفيذ الكفئ للعمل: تسيير أمور العمل وتنفيذها تحتاج الأفراد ومدبرهم القدرة العالية على الحديث والاستماع والمناقشة وكتابة التقارير وبالتالي يعتمد التنفيذ على قدرات الأفراد على الاتصال.

- تحقيق الديمقراطية للعمل: فنظام الاتصال الإداري يحقق نظام الشوري وتبادل الرأي بين أطراف التنظيم كما يحقق فرصة للشعور بالديمقراطية في العمل.

- تحقيق سرعة تبادل المعلومات: فوجود نظام الاتصال الإداري يحقق إجراءات محددة ومسؤوليات واضحة على أطراف الاتصال ذلك لأنها تحدد متى يبدأ الاتصال وبأي أسلوب وفي ظل أي طرف من أطراف الاتصال المشتركة لها².

- القدرة على تغيير الاتجاهات والتأثير في سلوكيات العاملين وتعريف الموظفين بينهم الاجتماعية والمادية وأيضا المساعدة في زيادة وتحسين العلاقات الاجتماعية بين الناس ونقل المعلومات والمعرفة من شخص للأخرين من أجل تحقيق التعاون وزيادة فعالية الأداء وتحفيز الأفراد وتشجيعهم للعمل³.

¹-معن محمود عيامرة، مروان محمد بني أحمد، القيادة والرقابة والاتصال الإداري، ط 1، دار الحميد للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 171.

²- زيد منير عبودي، فن الإدارة بالاتصال، ط 1، دار دجلة للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص ص 74-78.

³- محمد عبد الزعبي، محمد التركي البطانية، القيادة، ط 1، دائل ونال للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص 146.

المبحث الرابع: وسائل الاتصال داخل المؤسسة

تعددت وسائل الاتصال وانفطرت بنمو التقدم الكبير الحاصل في عالم المعلومات والاتصال والتي تتمثل فيما يلي:

1-الوسائل المكتوبة: تقوم هذا النوع من الاتصالات بنقل المعلومة إلى عدد كبير من الافراد مع امكانية الرجوع إليها في المستقبل بحيث يكون هناك تشرح وتفصل لكل المعلومات والبيانات الموجودة حتى يستطيع العمال فهمها وحتى يكون هذا النوع وفعالية يجب أن تكون التقارير كاملة وواضحة¹.

إن وسائل الاتصال المكتوبة كثيرة ومتنوعة ومنها:

-التقارير: وهي تحتوي على معلومات ترفع من أعلى إلى أسفل لتسيير المستوى الإداري الأعلى متابعة أعمال المرؤوسين في مختلف مستويات الإدارة، تتوقف فعالية التقارير كأحد وسائل الاتصال على مدى الصدق والوضوح في عرضها وتحليلها وما تضمنه من معلومات.

- لوحة الإعلانات: تعتبر لوحة الإعلانات من الوسائل واسعة الاستعمال في مختلف أنواع المنشآت فلا تكاد تحلو منشأة من هذه اللوحة التي تعتمد عليها الإدارة إلى حد كبير في أخبار العاملين بالأوامر والتوجيهات والتعليمات والإرشادات اليومية الخاصة بالعمل وكذلك أخبار العاملين بنتائج اجتماعات مجالس الإدارة والأخبار الأنشطة الترفيهية الرياضية... الخ².

- المجلة: تستخدم مجلة أو جريدة المنظمة كوسيلة لأخبار العاملين بها عن الأنشطة التي تجري داخلها سواء لأخبار العاملين بأخبار رسمية أو اجتماعية رياضية، ترفيهية، ونعتبر

¹-رضوان بلخري، سارة جابري، مدخل للاتصال والعلاقات العامة، ط 1، جسور النشر، الجزائر، 2013، ص 103.

²-محمد منير حجاب، سحر محمد وهبي، المدخل الأساسية للعلاقات العامة المدخل الاتصال، ط2، الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 1999، ص 161.

المجلة وسيلة جيدة لاستدعاء العاملين في أنشطة (المؤسسة من خلال مقالات وأخبار وتوجيه الأسئلة وكتابة التعليقات وغيرها¹.

- **مذكرات:** هي رسالة مكتوبة يتم تبادلها بين العاملين ممن علاقات العمل اليومية الداخلية في المنظمة عادة الرسالة تعتمد أو تستخدم الاتصالات الخارجية في حين المذكرة الاتصالات الداخلية².

2- **الوسائل السمعية:** يعتبر من أقدم أساليب الاتصال المستخدمة في عملية الاتصال وهذا النوع يحتاج إلى مقدرة عالية من المرسل في التعبير ومن أمثلة هذا النوع اللقاءات اليومية التي يبدد الرئيس ومرووسه والمناقشات التي تحدث بين الإدارة والعاملين في المؤتمرات والدورات³.

وقد يتم الاتصال الشفوي عن طريق نقل وتبادل المعلومات بين المرسل إليه شخصياً أي عن طريق الكلمة المنطوقة يتميز هذا الأسلوب عن الكتابي بكونه أكثر سهولة وإقناعاً للمرسل إليه وما يعاب عليه انه يعرض المعلومات المفروض نقلها لسوء الفهم إذا لم يتم نقلها بالشكل المناسب ومن بينها نجد:

-**الاجتماعات:** وسيلة لتشجيع الحوار المباشر وتبادل المعلومات بين المرسل والمستقبل ونميز بين نوعين من الاجتماعات.

أ- **اجتماع تبادل الخبرات:** وهو اجتماع مباشر لعدد من المستخدمين مع المسؤول في المؤسسة سواء المدير أو الرئيس فرع ومن خلالها يتم تبادل الخبرات والأفكار بين المشاركين

¹-أحمد ماهر، كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال، دار الجامعة الإسكندرية، 2004، ص 68.
²- صباح حميدي، على غازي كرحان أبو زيتون، الاتصالات الإدارية أسس مفاهيم ومرسلات، ط 1، جامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص 139.
³- محمد حسين العجمي، الاتجاهات الجديدة للقيادة والتنمية البشرية، ط 1، دار المبصرة للنشر، 2008، ص 275.

ب- **اجتماع الإعلامى:** هو اجتماع لعدد الأعضاء والممثلين عن إدارة المؤسسة ويعمل هذا النوع عن نقل هذا النوع عن نقل المعلومات إلى باقي المستخدمين كما تسمح بطرح الأسئلة وتقديم الاقتراحات¹.

-**المقابلات:** يقوم المؤسسات بالاتصال على المقابلات كوسيلة لامتناس مشاعر المغضب وحل المشاكل ومن أنظمة المقابلات ما يطلق عليه بجماعات المناقشة والمناقشات المفتوحة، حيث يقوم أي من العاملين بطلب المقابلة بعد تحديد موضوع المشكلة وبعدها يتم تحديد موعد للمقابلة واقتراح الحالة للمشكلة المختصين معنيين بها².

- **المؤتمرات:** عبارة عن مناقشة وتبادل فكري بين أعضاءه حول قضية معينة، أو موضوع أو مشكلة أو مشروع أو مناظرة يهتمون بها ومرتبطة بظروفهم يقصد التوصل إلى أداء أو توصيات أو قرارات مناسبة والعمل على الالتزام بها³.

3- الوسائل الإلكترونية: هي وسائل اتصال تسمح ببث الرسائل عن طريق.... الإعلام الذكي باستعمال الخطوط الهاتفية فتمثل فيما يلي⁴:

- **وسائل الإلكترونية الحديثة:** تشمل هذه الوسائل على محطات الطرقية للحواسيب والناسخ (الفاكسبلي) والبريد الإلكتروني وبنوك الاتصال المتلفزة (الفيديو تكس) أو ما شابه ذلك من الوسائل والفنوت الإلكترونية الحديثة كالانترنت... الخ⁵.

- **الصحيفة الإلكترونية:** يمكن اشتغل الإمكانيات التي يوفرها الكمبيوتر و تقنية الشبكات لإصدار صحيفة الكترونية داخلية، تكون عبارة عن فضاء الكتروني يلتقي فيه كل عنصر من العناصر العملية الاتصالية⁶.

¹-Marie Hélén West Phalalen. Le dictionnaire, **les pratiques, professionnelles de la communication**, edition triangle, paris, 1992, P 88.

²-أحمد ماهر، **كيف ترفع مهاراتك الإدارية فى الإتصال**، الدار الجامعية، الإسطندرية، مصر، 2004، ص 66.
³- محمد صاحب سلطان، **العلاقات العامة ووسائل الإتصال**، ط 1، دار السميرة للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص ص 191-192.

⁴- محمد فهمي الفطوزي، **العلاقات الغدارية المؤسسات العامة والشركات**، ط 1، عالم الكتب، القاهرة، 2000، ص 63.

⁵- ناصر قاسمي، **الاتصال فى المؤسسة دراسة نظرية**، ديوان المطبوعات الجامعية، 2011، ص 20.
⁶- عمرو غنايم، علي الشراوى، **تنظيم وإدارة الأعمال**، دار النهضة العربية للطباعة و النشر و التوزيع، بيروت، 1982، ص 188.

المبحث الخامس: وظائف الاتصال الداخلي

يعتبر الاتصال الداخلي ركيزة أساسية ضرورية نظرا لما تكتسبه من أهمية بالغة، و وظائف ترتبط بمحتواه، وتتمثل وظائف الاتصال الداخلي فيما يلي:

- استقبال ونقل الرسالة من طرف أو جانب آخر.
 - التأثير في العمليات الفيزيولوجية داخل الجسم وتعديلها وهو ما يطلب عليها.
 - التأثير في الأشخاص وتوجيههم.
 - استقبال المعلومات والبيانات المتاحة والوصول إلى نتائج جديدة، يمكن عن طريقها إعادة تركيب وبناء الأحداث وتحقيق المزيد من القدرة على التوقع والتنبؤ بالسلوك في المستقبل¹.
- ويرى مصطفى عتبوي أن للاتصال ومنجبتين:

1-وظيفة الإنتاج: لا يمكن الفصل بين الاتصال الرسمي بين المنظمات وخاصة في التنظيمات الاقتصادية عن عملية الإنتاج، وذلك لأن عملية الاتصال هي التي تحدد الإنتاج من حيث توعيته، كما يحدد التوجهات المرتبطة بالتنفيذ والآراء كتوجيه الإنذار بسبب التنفيذ في العمل، أو إبداء الإعجاب والإعلان عن المكافآت...إلخ.

2- وظيفة الإبداع: المقصود بالإبداع هو إنشاء ووضع الأفكار وأنماط سلوكية جديدة لتحسين السلوك التنظيمي وتطوير المؤسسة، ونعتبر وظيفة الإبداع أقل وظائف الاتصال ممارسة، وذلك ناجم عن المقاومة الشديدة بين مختلف الأطراف، والتعبير النظامي، فالروتين والنمطية والتقنين باعتبارها تقنيات تنظيمية لتسهيل أداء العمل.

ويرتبط الإبداع ببعدان حسب الوظيفة الأساسية:

- البعد الأول: هو عملية تقديم الأفكار والاقتراحات والمشاريع والمخططات الحديثة.

¹-اميرة.7،منتدى الموارد البشرية، موضوع منشور على الموقع الالكتروني التالي:
https://hrdisution.com/hr80397.html ، 20:30،2022-03-20.

- البعد الثاني: يمثل عملية تطبيق البعد الأول، وبطبيعة الحال فإن الاتصال يلعب دور هام في تحقيق كل من البعدين، وذلك بوضع برامج تهدف إلى قسم عملية المقاومة وبضرورة توفير جو نفسي يسمح للأفراد بالتعاون الصادرة في معالجة المشاكل وفي الابتكار الأساليب الجديدة في مختلف المجالات¹.

المبحث السادس: معوقات الاتصال الداخلي

تواجه عملية الاتصال في كافة المجالات معوقات تقوم بالتأثير على عناصر الاتصال وتؤدي على تشويش العملية الاتصالية من أجل عدم قيامها بدورها في توصيل الرسالة ونقلها أو تسبب في تأخير وصولها مما يمنع أحداث الهدف المرغوب وتقلل من كفاءته، ومن معوقات الاتصال ما يلي:

1- معوقات شخصية:

تتعلق بالمرسل والمستقبل ومن بين هذه المعوقات:

- الإدراك الانتقائي من قبل المستقبل فهو يميل غالبا إلى قراءة أو سماع ما يتوافق مع قيمة واعتقاداته واتجاهاته وإهمال أي معلومات تتضارب أو تتعارض مع هذه القيم والاتجاهات.
- عدم الإصغاء الجيد من قبل المستقبل.
- الاختلاف في المركز بين المرسل والمستقبل فالمرؤوس يميل إلى عدم الصرامة وتشويه الحقائق بشأن الفعل لئلا يغضب رئيسه ومنه فالتغذية الراجعة من المرؤوسين محدودة جدا وغير دقيقة.
- تضارب الإطار المرجعي بين المرسل والمستقبل بسبب اختلاف الشخصية والاتجاهات والميول الخلفية العلمية.

¹- مصطفى عشوي، أسس علم النفس الصناعي والتنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1993، ص 142.

- الحكم المسبق من قبل إتمام قراءة الرسالة أو الاستماع إليها¹.

2- معوقات لغوية: تبرز هذه المعوقات عند الكتابة موضوع اتصال أو تغيير عنه بصورة شفوية وتضمر هذه الصعوبات في استخدام كل من المرسل والمستقبل كلمات وتعبيرات غير واضحة يرجع الاختلاف اللغوية إلى وجود فوارق اختلافات المستويات الدراسية².

3- معوقات تقنية: تتميز المعوقات الفردية بالصعوبة إلا أن المعوقات التقنية والتي مصدرها عدم وضوح الأهداف والتعليمات أو عدم استخدام الوسيلة الملائمة، أو نقص في الخطط والسياسات، فهي أكثر سهولة في علاجها من المعوقات الأخرى التي تتعلق بالبنفس البشرية³.

4- معوقات نفسية: من خلال درجة استعداد الرئيس لتقبل أو رفض آراء المرؤوس.

5- معوقات مادية: وهي تنشأ نتيجة تدخل العوامل وأمور في البيئة المادية التي يتم فيها الاتصال مثل الضوضاء والتشويش في أجهزة الاتصال وبعد المسافة بين المرسل المستقبل، وعدم الإضاءة المناسبة وغيرها⁴.

¹- حسين حريم، مبادئ الإدارة الحديثة، النظريات العملية والإدارية وظائف المنظمة، ط 1، دار الحميد للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 287.

²- فتحي أحمد دياب عواد، إدارة الأعمال ووظائف المدير في المؤسسات المعاصرة، ط 1، دار صفاء، عمان، 2012، ص 382.

³- مهدي حسن زويلف، على محمد عمر العصايلة، إدارة المنظمة نظريات السلوك، دار مجد لاوي للنشر والتوزيع، عمان، 1996، ص 286.

⁴- حسين صبري، سلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في المنظمات الأعمال، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص 242.

• خلاصة الفصل:

تمت دراستنا في هذا الفصل حول الاتصال الداخلي في المؤسسة و أهميته في سيرورة عمل المؤسسات و تحقيق الأهداف المرجوة و مما سبق ذكره تتضح أكثر فأكثر المكانة المحورية للاتصال الداخلي بأنواعه في المؤسسات، و لذلك فالالاتصال الداخلي ضمان كل مؤسسة في كل الاتجاهات داخل المنظمة من اجل تحسين أداء العاملين و المسؤولين و تنمية قدراتهم و مساهمتهم في اتخاذ القرارات السليمة، و ساعد تطور مفهوم الاتصال في المؤسسة إلى إعطاء دفعة قوية للمؤسسات حيث أصبح ينظر إلى عملية الاتصال بالمؤسسة على أنه أكثر من مجرد إيصال الأوامر وتلقي البيانات الخاصة بمتابعة ومراجعة تنفيذ الأعمال، على أنه وسيلة هامة لتحسين وتطوير أداء العمال.

الفصل الثاني

الفصل الثاني: ماهية الجودة الشاملة

تمهيد للفصل

المبحث الأول: مفهوم الجودة الشاملة

المبحث الثاني: تاريخ الجودة الشاملة

المبحث الثالث: أهمية الجودة الشاملة

المبحث الرابع: أسباب نشأة الجودة الشاملة

المبحث الخامس: مبادئ الجودة الشاملة

المبحث السادس: أهداف الجودة الشاملة

خلاصة الفصل

• تمهيد للفصل:

تعتقد الكثير من المؤسسات أن النجاح يعني عرض سلع وخدمات بشكل أسرع وأرخص ثمنًا وأفضل نوعية وتقديم خدمات ما بعد البيع إرضاء المستهلك ولكن منذ أن أزيد من عقد الزمن ومع زيادة شدة المنافسة العالمية، لم تعد فكرة الجودة تستند على المقايضة المنتج لمجموعة من المعايير المحددة، لأنها تتحسن في المنتج فإن الأمر يتطلب الوصول إلى الجودة، وتحقيقها في جميع المهام والنشاطات ذات التأثير المباشر وغير المباشر على العملية الإنتاجية أو بالأخص المنتج في حد ذاته، لذلك فهي تشمل جميع العمليات الداخلية والخارجية في المؤسسة، وهذا ما يسمى بالجودة الشاملة (Qualité totale).

لذلك سنحاول تقسيم الفصل إلى ستة مباحث.

المبحث الأول: مفهوم الجودة الشاملة.

المبحث الثاني: تاريخ الجودة الشاملة.

المبحث الثالث: أهمية الجودة الشاملة.

المبحث الرابع: أسباب نشأة الجودة الشاملة.

المبحث الخامس: مبادئ الجودة الشاملة.

المبحث السادس: أهداف الجودة الشاملة.

المبحث الأول: مفهوم الجودة الشاملة

لقد انتقل اهتمام الباحثين الاقتصاديين خاصة في ظل المنافسة العالمية من النظرة الضيقة للجودة على أنها جودة المنتج النهائي فقط إلى نظرة أشمل تشمل جودة كل نشاطات ووظائف ومهام المؤسسة ومواردها يطلق عليها "الجودة الشاملة" التي سنحاول توضيح معناها من خلال بعض التعاريف:

- هناك من يعرف الجودة بأنها التكيف المستمر مع حاجات الزبائن والمستعملين وتطوراتها بواسطة التحكم في جميع نشاطات ووظائف المؤسسة¹.

وتعرف بأنها تميز السلعة أو الخدمة في تلبية كافة مطالب الزبون وتوقعاتها مثل تحسن المعاملة، السعر، الوفرة، الخدمات الإضافية، تقديم السلعة في الوقت المطلوب².

- أما Ruyol Mail فيعرفها بأنها « الطريقة أو الوسيلة الشاملة للعمل التي تشجع العاملين للعمل ضمن فريق واحد مما يعمل على خلق قيمة مضافة لإشباع حاجيات المستهلكين»³.

- كما تعرف الجودة الشاملة بأنها: «جودة كل شيء أي جودة عناصر التنظيم والإنتاج وكل مرافق المؤسسة من أجل تحقيق رضا واشباع المستهلك»⁴.

- كما يرى البعض على أن جودة المنتج النهائي فقط إلى نظرة أشمل تشمل جودة كل نشاطات ووظائف ومهام المؤسسة والتوضيح⁵.

¹-Etienne Collignon Et Missler : **Qualité Et Compétitivité Des Etiepuies**, 2 éme Edition, paris , 1988, P 44.

²- عمر وصفي، المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل لطباعة والنشر والتوزيع، 2001، ص 35.

³- خضير كاظم حمود، الجودة الشاملة، ط 1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص 75.

⁴- علي السلمي، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهل للأرزو 9000، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 1995، ص 11.

⁵- الطائي يوسف محيم، النظم إدارة الجودة في منظمات الإنتاجية والخدمة، ط 1، دارالنشر الباروري، عمان، 2003، ص 194.

المبحث الثاني: تاريخ الجودة الشاملة

أن مبدأ الجودة الشاملة قديم الوجود تجلي في حضارة وادي الرافدين قبل أكثر من خمسة آلاف سنة، إذا احتوت تشريعات حمورابي على نص فحواه، أن من يبني بيتا يسقط على ساعتيه، فيقتلهم فإن عقوبته الإعدام، فما هذا التشريع إلا تكريس لمبدأ لمبدأ الجودة والإتقان والحث على ذلك.

ثم جاء القرآن الكريم فأكد هذا المبدأ إذ قال تعالى: «وقل عملوا فسيرى الله عملهم ورسوله والمؤمنون» التوبة 105، فأى عمل هذا الذي يريد الله فعله؟ لا شك أنه العمل الجيد الذي يرضى الله ورسوله والمؤمنين.

وتجلى الاهتمام بالجودة في الإطار الرسمي في منتصف القرن السابع عشر الميلادي فيما كتبه وزير المالية الفرنسي إلى الملك فضمنه مقترحا مفاده: إذا ضمنت مصانعا جودة منتجاتها بإتقانها العمل فإن الأجانب سيهتمون بالإستيراد منا، وستندفق أموالهم على المملكة.

وبعد ذلك أخذت المؤسسات تعرض خدماتها بمواصفات محددة سلفا يختار منها المستهلك ما يستجيب لحاجاته ومتطلباته وهكذا حتى أخذ مفهوم الجودة يتبلور ويطبق في ادارة المؤسسات الإنتاجية والخدمية ودخلت ميدان التعليم في التسعينيات القرن العشرين¹.

المبحث الثالث: أهمية الجودة الشاملة

تتمثل أهمية الجودة الشاملة فيما يلي:

- دراسة متطلبات المجتمع واحتياجاته والوفاء بتك الاحتياجات.
- أداء الأعمال بشكل صحيح وفي أقل وقت وبأقل جهد وأقل تكلفة.
- تنمية العديد من القيم التي تتعلق بالعمل الجماعي والعمل الفريق.
- إشباع حاجات المتعلمين وزيادة الإحساس بالرضى لدى جميع عاملين بالمؤسسة.

¹- محسن علي عطية، الجودة الشاملة والمنهج، (د ط)، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 26.

- تحقيق جودة المتعلم سواء في الجوانب المعرفية أو المهارية أو الأخلاقية.
- بناء الثقة للعاملين في المؤسسة ككل وتقوية انتمائهم لها.
- توفير المعلومات ووضوحها لدى جميع العاملين.
- تحقيق الترابط الجيد والاتصال الفعال بين الأقسام والوحدات المختلفة بالمؤسسة.
- الإسهام في حل كل المشاكل التي تعيق المؤسسة.
- تنمية العديد من المهارات لدى أفراد المؤسسة مثل مهارات حل المشاكل وتعويض الصلاحيات وتفعيل النشاطات وغيرها.
- تحقيق الرقابة الفعالة داخل المؤسسة.
- تحقيق مكاسب مالية وخيرات نوعية للعاملين في المؤسسة والاستفادة المكاسب والخبرات وتوظيفها في الطريق الصحيح لتحقيق التنمية المجتمعية الشاملة¹.

المبحث الرابع: أسباب نشأة الجودة الشاملة

- لقد ساهمت جملة من الأسباب والعوامل في نشأة وتطور الجودة الشاملة، واعتمادها من قبل المؤسسات، وسنتطرق في هذا المطلب لبعض من هذه الأسباب:
- هناك من يلخص أسباب ظهور الجودة الشاملة في العناصر التالية:
- 1- المتغيرات الخارجية: وتتمثل في التغيرات العديدة التي تزامنت مع النصف الثاني لسنة 1970، ونذكر منها:
 - التعقيد المتزايد للسلع والخدمات.
 - الأزمة الاقتصادية التي زادت من حدة المنافسة العالمية، وحدة تنافسية المؤسسات.
 - المتطلبات والحاجات الجديدة لزبائن والمستهلكين.

¹- الطائي يوسف حجيم، وآخرون، إدراية الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، ط 1، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2009، ص 21.

- غزو المنتجات اليابانية للأسواق الغربية، والتي كانت تتميز بجودتها العالية خاصة في مجال المركبات الإلكترونية صناعة السيارات.

2- المتغيرات الداخلية: حيث أن المؤسسة التي تريد التركيز على الجودة لا بد ان تحترم المبادئ التالية:

- البحث عن الإتقان (الامتياز).

- خدمة الزبون والمستهلك.

جعل العلاقة بين المورد والزبون مبنية على الثقة المتبادلة.

3- تكاليف الحصول على الجودة (COQ): وتتمثل في تكاليف التقييم والوقاية مثل تكاليف الفحص، الاختبار... إلخ، وكذا الوقاية وتكاليف الاقتصادية¹، والبعض الآخر يرى أسباب نشأة الجودة الشاملة للعوامل المالية، التقنية، الاجتماعية والتي تظهر في ذلك:

أ-عولمة السوق: حيث أن هذه العولمة ساهمت في زيادة حدة التنافسية بين المؤسسات التي تسعى كلما لجلب أكبر عدد ممكن من المستهلكين اللذين أصبحت الجودة بالعامل المحرك لسلوكهم ومصدر جذب لهم.

ب- التطور التقني التنظيمي: حيث أصبحت المؤسسات تسعى لإنتاج بحجم كبير مع تحقيق النوعية والجودة بأقل تكاليف ممكنة وإلى تحقيق مرونة في الإنتاج، والتي ساهمت في تغيرات السوق، وذلك باستخدام أساليب جديدة في تسيير الإنتاج والتي ساهمت في تغيير تنظيم النشاطات وتغيير هيئات (عقليات) الأفراد تبعاً لتغيرات التنظيمية والتقنية.

ج- التطور الاجتماعي: حيث ساهم هذا التطور في تغيير حاجات الأفراد إلى:

- حاجات تحقيق وحب الذات بالنسبة لأفراد المؤسسة.

- حاجات الإشباع والزمن بالنسبة للمستهلكين والزبائن.

¹-Chantal bussenault et martinepréte : **Organisation Et Gestion De Lanpeprise** **Vuibert**, Paris, 1991, PP 8-9.

فهذه الأسباب وما قبلها تشترك في نقاط أساسية وهي اعتماد المؤسسات للجودة الشاملة، كان رغبة منها لمسايرة التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية السائدة الناتجة عن العولمة السوق، سعياً منها للتكيف مع الحاجات الجديدة للزبائن والمستهلكين الذين أصبحت الجودة هي العامل المحرك لسلوكهم، وكذا الرغبات وحاجات أفراد المؤسسة نفسها¹.

المبحث الخامس: مبادئ الجودة الشاملة

تقوم الجودة الشاملة على جملة من المبادئ التي تساعدنا للوصول وتحقيق أفضل أداء ممكن والتي تذكر منها:

- 1-الطابفة: ويقصد بها تحقيق المطابقة في السلع والخدمات مع حاجات ورغبات الزبائن والمستهلكين من خلال ضمان مطابقة هذه السلع والخدمات والخصائص المحددة من طرف الزبون أو المستهلك وكذا الحاجات الواضحة والضمنية
- 2- الوقاية: وتتمثل في الإجراءات الواضحة والضمنية له.
- 3- القياس: ويقصد به قياس نسبة مطابقة السلع والخدمات المحققة والمقدمة للزبون أو المستهلك مع الحاجات الواضحة له، من أجل تحقيق التحسين المستمر.
- 4- الإتقان (الامتياز، الجودة): وهي البحث والسعي لتحقيق صفو خطأ، من خلال التحكم الكلي في الجودة، رغم أن ذلك يكلف المؤسسة وقت وجهدا كبيرا.
- 5- المسؤولية: التي تتوزع على جميع أفراد المؤسسة في كل المستويات والوظائف².

وهناك من يرى أن مبادئ الجودة تتمثل في:

- 1- الاندماج الكلي للإدارة: فالإدارة مسؤولية على إنشاء سياسة للجودة واتخاذ القرارات المتعلقة بالابتكار وتطوير المنتج وتطبيق نظام الجودة بالمؤسسة.

¹- Patrick Lyonnet : **les utile de la qualité totale**, TECHNIQUE ET DOCUMENTATION 2 EMED, Paris, 1991, PP 8-9.

²-Chantal bussenault et martine préte : O.P.CIT,PP 9-12.

- 2- تماسك وترابط أفراد المؤسسة: من أجل تحقيق أهداف الجودة الشاملة من خلال تحفيز وتدريب وتأهيل هؤلاء الأفراد لتطبيق أفكار الجودة الشاملة بالمؤسسة.
- 3- الاحتياط من الأخطاء الوظيفية: وتتمثل في القيام بنشاطات وقائية لاكتشاف الأخطاء والمشاكل قبل وقوعها.
- 4- قياس الجودة: تتمثل في قياس مدى فعالية المؤسسة في تحقيق أهداف الجودة بالإعتماد على انشاء معايير موحدة للإنتاج وتحديد الأهداف ليتم مقارنتها بما هو منجز تحديد انحرافات الأداء.
- 5- تضافر كل الجهود من أجل تحقيق الأصفار الخمسة والمتمثلة في صفر مخزون، صفر ورق، صفر خطأ، صفر عطب، صفر مدة.
- 6- التحسين المستمر للجودة (استمرارية نشاط الجودة): la contuité de l'action qualité.¹

المبحث السادس: أهداف الجودة الشاملة

للجودة الشاملة أهداف كثيرة ومنها:

- تخفيف تكاليف الإنتاج: حيث أن الجودة تقوم على نظم تسييرية تخطط للن الجودة تقوم على نظم تسييرية تخطط للإنتاج وفقا لأسس فنية تساهم في تخفيض نسبة عدم المطابقة والوقت والجهد الضائعين وبالتالي تخفيض التكاليف.
- تلبية حاجات ورغبات الزبائن والمستهلكين: وذلك بإنتاج وتقديم سلع خدمات مطابقة للموصفات ولحاجات ورغبات هؤلاء الزبائن والمستهلكين مع مسايرة تطوراتها وتغييراتها مع مرور الزمن.

¹ - Michel Weill : **LE MONAGEMENT LA Penssé Les Concepts** , LES FAITS, AMAN COLIN, PARIS, 1994, P 134.

- تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة في الأسواق العالمية: ذلك أن تحقيق الهدفين السابقين للجودة الشاملة، يساهم في تعزيز قدرة المؤسسة، وتحقيقها لميزة تنافسية في السوق.¹

وهناك من يلخص أهداف الجودة الشاملة في

- 1- أهداف خارجية: تتمثل في تقديم أفضل السلع والخدمات للزبائن والمستهلكين، وتحقيق أقصى إشباع لهم، من خلال تخفيض الأسعار، ويتطلب هذا الهدف تحديد الزبائن والمستهلكين والاستماع لحاجاتهم ورغباتهم.
- 2- أهداف داخلية: و تصنف إلى هدفين:
 - هدف اجتماعي: يتمثل في تحقيق المنفعة لإفراد المؤسسة وزيادة اتفائيتهم من خلال تشجيع العمل الجماعي وتنمية إحساس والاعتزاز لدى هؤلاء الأفراد بانتماء إلى المؤسسة و تحفيزهم.
 - الهدف الاقتصادي: ويتمثل في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة، من خلال تحقيق الكفاءة والفعالية.²

¹- عبد علي احمد حجازي، اللوجستيك كبديل للميزة النسبية، منشأة المعارف، الإسكندرية مصر، 2000، ص ص 27-

² Renaud de Méricourt : les samourais du management ,Ed Vuibert, paris, 1993, p35.

• خلاصة الفصل:

و من مجمل ما سبق ذكره في هذا الفصل فتطبيق الجودة الشاملة بالمؤسسة لا بدا أن يقوم على أسس و مرتكزات، و التي تدعم بمجموعة من المبادئ التي تساعد على التطبيق الذي يتطلب المرور بالعديد من المراحل و التغييرات التي تمس المؤسسة ككل، تشمل الثقافة، العمل، المسؤوليات، الوظائف الخ لان تبني فلسفة الجودة الشاملة ليس بالأمر العادي أو مثله مثل الخطط الإستراتيجية التي اعتادت المؤسسة تنفيذها لان ذلك الاعتقاد قد يعيق التنفيذ و التطبيق للجودة الشاملة.

و كخلاصة لكل ما سبق ذكره في هذا الفصل فالجودة هي المحور و الأساس الذي تدور حوله الجودة الشاملة بتضمينها في كافة جوانب العمل و جميع نشاطات و وظائف و عمليات المؤسسة، بهدف تحقيق الإشباع الحدي للمستهلك و الزبون، إلا أن ذلك يتطلب تنسيقا و توجيها للجهود لتحقيق هذا الهدف من خلال ما يسمى الجودة الشاملة ، كفلسفة للتسيير تقوم على عدة مبادئ و أسس و متطلبات تسعى لتحقيق هدف المؤسسة في تلبية حاجات و رغبات الزبائن و المستهلكين و الأفراد العاملين على حد سواء، و بالتالي تحقيق التميز للمؤسسة تنافسيا، و كتحفيز للمؤسسة و مساعدتها على تجسيد مبادئ هذه الفلسفة و أهدافها.

الفصل الثالث

الفصل الثالث: خلفية نظرية حول المؤسسة الخدمائية

تمهيد للفصل

المبحث الأول: مفهوم المؤسسة الخدمائية

المبحث الثاني: أهمية المؤسسة الخدمائية

المبحث الثالث: تصنيفات المؤسسة الخدمائية

المبحث الرابع: أهداف المؤسسة الخدمائية

المبحث الخامس: وظائف المؤسسة الخدمائية

المبحث السادس: معوقات التي تواجهها المؤسسة الخدمائية

خلاصة الفصل

• تمهيد للفصل:

بعد القرن العشرين عرف قطاع الخدمات تطورا هاما وذلك أخذت المؤسسة الخدمائية مكانة هامة في حيات المجتمعات التي تساهم استقرارهم ورفاهيتهم ومن هنا زاد الاهتمام بالخدمات في العصر الحديث بعد ان كان الاهتمام في القديم على السلع المادية مع وجود المؤسسات الكبرى المختصة في مجال تقديم الخدمة، حيث اهتمت الحكومات بالإشراف والرقابة عليها وقسمت الخدمات بالشكل الذي يساعد مقدم الخدمة على الوصول لهدفه مع إرضاء الزبائن وهذا عدد المؤسسات الخدمائية ضرورية مختلف الخدمات المقدمة.

و لذلك سنتناول في هذا الفصل:

المبحث الأول: مفهوم المؤسسة الخدمائية.

المبحث الثاني: أهمية المؤسسة الخدمائية.

المبحث الثالث: تصنيفات المؤسسة الخدمائية.

المبحث الرابع: أهداف المؤسسة الخدمائية.

المبحث الخامس: وظائف المؤسسة الخدمائية.

المبحث السادس: معوقات التي تواجهها المؤسسة الخدمائية.

المبحث الأول: مفهوم المؤسسة الخدمائية

يقصد بالمؤسسة الخدمائية: هي تنظيم إنتاجي خدمات يعمل به عدد من العمال تحت سقف واحد أو تحت عدة سقوف ذات طبيعة إنتاجية خدمائية، وهي عبارة عن مجموعه من الأفراد يشتركون في هدف واحد حيث تهدف المؤسسة الخدمائية إلى تحقيق مشروع لضمان الاشتراك في الربح بتقديم مختلف الخدمات¹.

وهناك من يعرف على أنها عبارة عن نظام يتكون من مجموعة أشخاص ووسائل منظمة ومتفاعلة فيما بينها لإنتاج قيمة غير مادية لإشباع حاجات ورغبات العميل ومؤسسات مالية وتعليمية ومؤسسات الاتصالات².

وكما يعرفها "Bakke" بيك: هي نظام مستمر من الأنشطة الإنسانية المتميزة والمتناسقة التي تستخدم مجموعه من الموارد الأساسية المالية والمادية والفكرية والطبيعية في نظام متميز وفريد لحل المشكلات تعمل على إشباع الرغبات، والواقع أن السمة الرئيسية للمؤسسة الخدمائية هي وجود عناصر البشرية تتفاعل فيما بينها لتحقيق الأهداف المرجوة اجتماعياً³.

هناك من يعرفها على أنها تنظيم إنتاجي خدمائي يستخدم عدد كبير من العمال تحت سقف واحد أو تحت عدة سقوف ذات طبيعة إنتاجية، و هي عبارة عن مجموعة من الأفراد يشتركون في هدف واحد وتهدف المؤسسة الخدمائية إلي تحقيق مشروع بهدف الاشتراك في الربح عن طريق مختلف العمليات الخدمائية⁴.

¹-نعيمة ضريفي، الأنشطة الخدمائية، محاضرة بمقياس أنشطة تهيئة الإقليم، السنة الثالثة، معهد علوم الأرض باتنة، 22 فيفري، 2019، ساعة 13:00.

²-طارق الياس، الحماية من الإختراق، دور العلاقات العامة والإعلام، دط، مركز الخبرات المهنية للإدارة، 2020، ص 198.

³-محمد ناحي جوهر، الإتصال التنظيمي، د 1، دار الكتاب الجامعي، الإمارات العربية، 2000، ص 15.

⁴-رضا عسلاوي، الاتصال في المؤسسة الخدمائية، دار الكتاب النشر والتوزيع والطباعة، جامعة الموصل العراق، 1995، ص 87.

المبحث الثاني: أهمية المؤسسة الخدمائية

تتبع أهمية المؤسسة الخدمائية من طبيعة خصائصها ودورها في الحياة اليومية، فالسعي إلى الاستفادة من الخدمة في وقتها يختلف عن الاستفادة من السلعة، فقد يتم تأجيل أو تأخير في الاستفادة من السلعة ولكن ذلك قد لا تحسن عواقبه في الخدمة، والتي غالباً ما تقترن بوقت محدد، وإنها واحدة من أبرز الخصائص العقدين السابقين من القرن الماضي ومطلع هذا القرن تمثلت في النمو الهائل في قطاع الخدمات في الاقتصاد العالمي المتقدم.

إن ظاهرة الزيادة في الطلب على خدمات سمعة واضحة في دول العالم، وكذلك تزايد عدد الأفراد الذين تم تعيينهم واستخدامهم في قطاع الخدمات ليتجاوز أعداد المستخدمين في أي قطاع آخر من أسواق الاقتصاد، هذا فضلاً عن استخدام تزايد النمو في الوظائف وأعمال الخدمة أيضاً¹.

المبحث الثالث: تصنيفات المؤسسة الخدمائية

لقد اختلفت تصنيفات المؤسسات الخدمائية من حيث طبيعة نشاطها أو السلطة التي تنشأها أو اختلاف نشاطاتها وتعرض هذه التصنيفات فيما يلي:

المؤسسات الخدمائية التعليمية: إن تنصيب المؤسسات الخدمائية التعليمية لا تعكس احتياجات الأحياء لذا يجب أن تكون معالجتها بواسطة الاختيارات الإستراتيجية العودية للبيانات الإحصائية التركيب العمري و الكثافة السكانية.

المؤسسات الخدمائية الصحية: تلعب المؤسسات الصحية دور مهم داخل المجال العمراني لأنها العنصر الأساسي في المحافظة على صحة الإنسان لذلك من الضروري توفير عيادة لإعمال الوقاية الصحية على مستوى الأحياء بإعطاء الأولوية للأحياء الفقيرة.

¹-علي فلاح الزغبي ، إدارة التسويق منظور تطبيقي استراتيجي، (د ط)، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 398.

المؤسسات الخدمائية الثقافية: توزيع التجهيزات ذات بعد ثقافي على أحياء المدينة قد يكون مؤشر على التفاوت حيث أغلبية هذه التجهيزات هي في الحي، لكن نستطيع قياس المسافة الفاصلة بين اثنين ومن ثم التحقق من حقل التأثير.

المؤسسات الخدمائية الإدارية: تساعد في تقارب السكان من المكاتب الإدارية و يعزز الروابط بين سكان المدينة لكن من حيث التموقع المكاني فيجب أن يأخذ بعين الاعتبار. المؤسسات الخدمائية التجارية: تساعد في تقرب السكان من المحلات التجارية يمكن أن يعزز الروابط بين سكان المدينة والعلاقات الاجتماعية لكن يجب الأخذ بعين الاعتبار أماكنها.

المؤسسات الخدمائية السياحية: العنصر السياحي عامل هم وحيوي في الحفاظ على الحركية والاقتصاد في المجتمع لاسيما الأجانب لذلك يجب أن يكون معتمد على المرافق السياحية مع خلق فرص وفنادق و تحضيرات على مستوى المدينة لتوفير الراحة للسياح وتنسيقها مع مختلف الجهات وذلك لأهمية إقرار مشاريع تنمية في المنطقة¹.

المبحث الرابع: أهداف المؤسسة الخدمائية

تسعى المؤسسة الخدمائية إلى تحقيق جملة من الأهداف وتظهر فيما يلي:

-المصداقية في السوق الخدمات: إن جميع الاستراتيجيات والتقنيات التي تقوم بها مؤسسة الخدمات لها غاية وأهداف ترمي اتساع رقعة التجارة و سمعة المؤسسة ونجد من بين الأهداف ما يلي:

توفير الضمان الشخصي من خلال النتائج والحضور قد يظهر الثقة و إعطاء صورة المؤسسة من خلال القدرات.

¹- جمال الدين بوزيد، واقع العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية، مذكرة ماستر في علوم الإعلام و الاتصال، ولاية تفرط، جامعة بسكرة، 2013-2014، ص ص 50-52.

-ضمانات شخصية: توصية صادرة من مصدر موثوق عليه، شهادة الزبائن والانتماء إلى الجمعيات المهنية.

- الصور: صورة المؤسسة، العتاد التربوي، تقديم الأوراق المريحة les atouts مراعاة العوامل الثقافية.

-ضرورة التوسع والتدويل:

فوائد السوق عالمي منفتح: منح امتيازات في العملات الوطنية في تجارة الخدمات، منافذ في كل مكان في العالم، عامل أساسي الكفاءة التجارية للسلع و تساعد المؤسسة على توريد خدماتها في سوق عالمي واسع وترقيه النمو الاقتصادي والتطوير وبحسن نهائيا مستويات المعيشية.

- المنافذ: وهي عبارة عن تكنولوجية الإعلام و الموارد البشرية وتتجلى أشكال المنافذ الجديدة في الأنماط الجديدة كخدمات المسافات البعيدة، فتبادل المعلومات و خدمات البرمجة الإعلامية تعد إحدى النشاطات المقولة الباطنية على من المستوى الدولي مثلا الهند تحصلت على 500 مليون دولار كإيراد لسنة 1994 بنسبه 3/2 من الصادرات، لذا تؤدي المنافذ إلى اللامركزية في الشغل ورفع الصادرات على المستوى الدولي كعروض هامة تؤثر على اليد العاملة.

- مساهمة الخدمات: تدوير قطاع الخدمات الذي يلعب دور حيوي في تسهيل كل جوانب النشاط الاقتصادي، تمثل حصة من اقتصاديات دول العالم كله.

- تصوير القدرات: دعم السلطات الحكومية بالمشاركة في التظاهرات التجارية أو المحاضرات الدولية و تأسيس عقود الشراكة والعروض القانونية.

موقع web هي إحدى الطاقات التي لها انطباع لدى الزبائن، الموقع، العنوان في الانترنت والكفاءات والشهادات المهنية المؤهلين منهم المحترفين،والمسابقات الدولية

وكفاءات الفهارس المهنية والتغطية الإعلامية والتحالفات الإستراتيجية مع الشركات المماثلة¹.

المبحث الخامس: وظائف المؤسسة الخدمائية

تعمل المؤسسة الخدمائية على إشباع حاجات ورغبات الزبون التي من شأنها تقوم المؤسسة على أداء مجموعة من الوظائف التي سنتطرق إليها فيما يلي:

- توفير المعلومات: لا عجب أن كثيرا من المؤسسات الإنتاجية والخدمائية تسعى نحو العمل باتجاه توفير اكبر قدر ممكن من المعلومات المتعلقة بالسلع والخدمات التي تقدمها للمستهلكين على اختلاف أنواعهم، ولكي يحصل المستفيد على قيمة حقيقية أو فائدة مرجوة من الخدمة المقدمة فإنه يحتاج إلى معلومات عن هذه الخدمة، فالمستفيد من الخدمة يريد معرفة تلك الخدمات التي تلبي احتياجاتهم ورغباتهم بالشكل الأمثل من الوسائل المتعمدة لتزويد المستهلك أو المستفيد بالمعلومات إنشاء مراكز المعلومات مختصة أو تدشينها حملات إعلانية تعريفية أو المشاركة في المعارض والمؤتمرات، كما تعرض المؤسسات على إنشاء مكاتب متخصصة في الإجابة عن الاستفسارات العملاء والزبائن حول الشركة المعنية بسلعها وخدماتها.

- استلام الطلبات: في حال استقرار رأي المستفيد على اقتناء الخدمة فإن الخطوة التالية هي استعداد مقدم الخدمة لإبرام الصفقة بمعنى استلام طلبية المستفيد ومعالجتها بغية توفيرها له في المكان والزمان المحددين.

- تقديم الاستشارة: تتطلب الاستشارة الفعالة أن يكون مقدم الاستشارة ملما تماما دقيق بالوضع السائد للعميل، وبحين كثيرا أن تكون لدى المستشار معلومات خلفية على العميل قبل تقديم أو اقتراح أي حل أو أسلوب لمعالجة المشكلة.

¹-محمد دحماني، الخدمة التسويقية، رسالة ماجستير في العلوم التسيير و الاقتصاد، جامعة الجزائر، 2008-2009، ص 56.

- **الضيافة ورعاية العميل:** تتمثل الضيافة الورقية الأجل بين أوراق الخدمة السابقة حيث تعكس سعادة اللقاء بالعملاء والزبائن الجدد والترحاب بالزبائن و العملاء القدامى فترسخ لديهم صورة جديدة عن المؤسسة.
- **حماية ممتلكات المستفيدين:** عندما يقوم المستفيد و بزيارة موقع الخدمات فإنهم غالبا ما يطلبون المساعدة في الحفاظ على ممتلكاتهم، وفي الواقع فان كثيرا من المستفيدين قد لا يأتون إلى موقع الخدمة ما لم يتوفر لهم مؤسسة الخدمة المعينة بعد التسهيلات الخاصة بحماية ممتلكاتهم مثل: توفير مواقف مؤمنة لإيواء سياراتهم.
- **معالجة الشكاوي:** تتطلب هذه الخطوة توفر إجراءات محددة بشكل واضح ودقيق، حيث أن الشكاوي العملاء وكذلك مقترحاتهم تتطلب استجابة سريعة حتى يشعر العميل بالاهتمام المؤسسة¹.

المبحث السادس: معوقات التي تواجهها المؤسسة الخدماتية

توجد عدة معوقات تعيق المؤسسة الخدماتية نذكر منها ما يلي:

- **معوقات شخصية:** تتمثل في عدم القدرة على التغيير الجيد واختيار الألفاظ الواضحة كما أورد الباحث آل علي الموسوي أن أغلبية الغموض تكون في عدم الإصغاء بالنسبة للعاملين داخل المؤسسة.
- **معوقات تنظيمية:** تكمن في كبر حجم نطاق الإشراف وكثرة المستويات الإدارية وهذا رجع إلى عدم وجود هيكل تنظيمي جيد يسير عليه المؤسسة، كما يشير الباحث حمود آل عدم وضوح الاختصاصات والصلاحيات، وغياب السياسة الواضحة لنظام الاتصالات في المنظمة والتي تساعد على تحديد السلطة والصلاحيات والمسؤوليات وتمنع التداخل بين الوحدات التنظيمية.

¹-سفيان فرج، الاتصالات الإدارية، ط1، دار أسامة، عمان، 2009، ص ص 161-164.

- **معوقات بيئية:** إن المحيط الذي نعيش فيه يؤثر ويتأثر به من خلال درجة الحرارة والإضاءة وسوء التهوية ووجود الفوضى، هذا ما يؤدي إلى إعاقة المؤسسة الخدمائية ويخلق التوتر لها.

- **معوقات نفسية اجتماعية:** متى هناك عوائق نفسية اجتماعية حتما ستؤدي إلى خلق جو سيء بين العاملين والمديرين، ولهذا ضرورة هذه إلغاء هذه المعوقات من أجل تعزيز العلاقات الاجتماعية بين العاملين على اختلاف مستوياتهم التنظيمية وذلك لرفع الحواجز النفسية والاجتماعية بين المديرين والعاملين لتحقيق النجاح في المؤسسة¹.

¹-مخاييل جمعيان: أسس الإدارة العامة، دار عويدات لنشر، بيروت، 1983، ص 152.

• خلاصة الفصل:

في نهاية هذا الفصل قدمنا مفهوم المؤسسة الخدمائية و مختلف تصنيفاتها و وظائفها حيث توصلنا إلى أن المؤسسة الخدمائية هي عبارة عن نظام ينظم كل أفراد الاتصال و البيئة المادية، و رغم معوقات التي تواجهها إلا أن الوظائف التي تقوم بها و أهميتها تبقى أساس نجاحها. كما توصلت إلى أنها مؤسسة اجتماعية تبني على أساس القيم الاجتماعية والعادات والتقاليد و الأعراف و العواطف و يكون دور القوانين الرسمية في هذه الحالة شكليا مثل الأسرة فالأساس هو العاطفة بين الرجل و المرأة و تلعب هذه الأسس على التقارب و المفاهمة و التلاحم بين أفراد المؤسسة.

الإطار التطبيقي

عرض و تحليل البيانات و المعلومات المتعلقة بالدراسة الميدانية

تمهيد.

1. البطاقة الفنية للمسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو
2. الهيكل التنظيمي للمسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو
3. وظائف و مهام المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو
4. وسائل الاتصال الداخلي المستخدمة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو
5. خصائص مجتمع الدراسة
6. التحليل الكمي و النوعي للجداول
أ- التحليل الكمي و النوعي للجداول البسيطة.
ب- التحليل الكمي و النوعي للجداول المركبة
7. عرض المقابلات و التعليق عليها
8. عرض نتائج الدراسة
أ- عرض النتائج الجزئية
ب- عرض النتائج العامة
- خلاصة الدراسة
- توصيات و اقتراحات الدراسة

• تمهيد:

نتطرق في هذا الجانب التطبيقي لدراستنا ، كونه يعد إسقاط لمختلف المفاهيم النظرية على هذا الجانب التطبيقي إلى دور الاتصال الداخلي لتحسين الجودة الشاملة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو.

و من خلاله تحصلنا على بيانات و معطيات رقمية و معلومات كيفية، فالكيفية هي كل من المعلومات البطاقة الفنية للمسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، و هيكلها التنظيمي و وظائفها و وسائل الاتصال المستخدمة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو. و ذكرنا في هذا الجانب طبيعة مجتمع الدراسة و عينته، و عرض المقابلات و التعليق عليها، أما البيانات الكمية فكانت تتمثل في عرض البيانات، و توزيعها و تبويبها في شكل جداول تضمنت أرقاما و عدد التكرارات و النسب المئوية، و ذلك من خلال الجداول البسيطة و الجداول المركبة، حيث قمنا بتوظيف متغيرات الدراسة، المتمثلة في السن و الجنس و المستوى التعليمي، الاقدمية المهنية، بهدف التعرف على دور الاتصال الداخلي لتحسين الجودة الشاملة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، من خلال الشرح و التفسير و التحليل، بهدف الوصول إلى نتائج عامة وجزئية، و تكون ذات مصداقية و موضوعية كبيرة.

1. البطاقة الفنية للمسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو

- تعريف بالمسرح الجهوي كاتب ياسين بولاية تيزي وزو:

تم بناء المسرح البلدي سنة 1972 تحت تأطير المهندس المعماري البلجيكي "كولي" كان تحت إدارة بلدية تيزي وزو حتى سنة 2005. المسرح الجهوي "كاتب ياسين" تيزي وزو، تم ترميمه كلياً و أعيد تأهيله من طرف وزارة الثقافة و حول إلى مسرح جهوي سنة 2005 ، و تم افتتاحه بتاريخ 09 نوفمبر 2009.

نشأتها:

بمقتضى مرسوم تنفيذي رقم 5، 2018 مؤرخ في 6 جمادي الأول عام 1426هـ الموافق ل 13 يوليو سنة 2005، يتضمن أحداث المسرح الجهوي "كاتب ياسين" تيزي وزو.

و قد سبق أن كان على رأس إدارة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" تيزي وزو المدراء التاليين:

- من 2004-2007: فوزية ايت الحاج.
- من 2007-2011: احمد خودي.
- من 2011-2012: إسماعيل عميار.
- من 2012-2013: ولد اعلي الهادي.
- من 2015 إلى يومنا هذا: فريد محيوت.¹

¹- وثائق من المؤسسة.

3. وظائف و مهام المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو:

- إنتاج عروض مسرحية للكبار و للأطفال.
- القيام بجولة فنية لمسرحيات الأطفال عبر مدارس، قرى، مداشر و بلديات ولاية تيزي وزو
- جولات فنية وطنية للمسرحيات .
- الجولات الفنية لشهر رمضان المعظم وطنيا و محليا.
- تقديم ما يعادل 20 عرض بما فيها للكبار و الأطفال خلال أشهر السنة ما عدا شهر رمضان المعظم .
- تقديم 29 عرض خلال شهر رمضان المعظم بمعدل عرض في كل سهرة.
- استراحة الثلاثاء و صباحيات الجمعة و السبت للأطفال
- رعاية أيام مسرح للجمعيات الثقافية للولاية.¹

4. وسائل الاتصال الداخلي المستخدمة على مستوى المسرح الجهوي

"كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو:

الوسائل الشفوية: هي الوسائل التي يتم بواسطتها تبادل المعلومات بين المتصل و المتصل به عن طريق الكلمة المنطوقة مثل المقابلات الشخصية، المكالمات الهاتفية، الندوات و الاجتماعات، و يعتبر هذا الأسلوب الأكثر استخداما.

اتصال شخصي: أكد السيد "حدو حسين" أن الاتصال الشخصي يحظى بمكانة جد مهمة في المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، باعتباره وسيلة اتصالية سريعة وغير مكلفة، وتساهم في سريان المعلومات كما يستعمل في الإعلام و الإستعلام عن كل كبيرة و صغيرة في المؤسسة.

¹مقابلة مع السيد حسين حدو، المكلف بالاتصال على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، 2022/03/24، على الساعة 14:00

الاجتماعات: وتجري هذه الاجتماعات من أجل حل المشاكل واتخاذ القرارات وإعطاء الآراء واستفسارات وهذا من أجل السير الحسن للعمل، وبعد انتهاء الاجتماع يصدر القرار بتحويل الكلام إلى وثيقة رسمية.

الوسائل المكتوبة: هي وسيلة اتصال رسمية يتم الاحتفاظ به كمصدر مرجعي.

الإعلانات: يستعملها المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو قصد إعلان وتوجيه الجمهور الداخلي، حيث تنتشرها الوثائق الداخلية الهامة التي تتضمن بعض التعليمات والقرارات التي تأتيهم من الإدارة العليا أو قصد إعلامهم بالنشاطات المختلفة أو انعقاد الاجتماعات، أو جدول الأعمال.

التقارير: عادة يقوم بكتابتها نواب المدير أو رؤساء الأقسام والمصالح أما عن محتواها فهو متعلق بأوضاع العمل.

الوسائل التكنولوجية: الانترنت و مواقع التواصل الاجتماعي: تعتبر من الوسائل الفعالة و المستعملة بكثرة في المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو و هذا راجع راجع لانتشار ثقافة الاتصال واستعمال البريد الإلكتروني في تبادل المعلومات بين الموظفين و كذلك لها صدى كبير لدى جمهورها الداخلي و الخارجي.¹

5. خصائص مجتمع الدراسة:

اعتمدنا في هذه الدراسة على العينة "العشوائية البسيطة"، المتمثلة في مجموع الموظفين المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، و تم اختيار ولاية تيزي وزو، لإجراء الدراسة الميدانية لقرب المكان إلى البيت، مما وفر علينا الجهد و المال و الوقت.

¹ - نفس المرجع.

اعتمدنا في تحليل و تفسير البيانات الخاصة بدراستنا، إلى أربعة متغيرات لقياس مختلف الفروق المتعلقة بدور الاتصال الداخلي في تحسين الجودة الشاملة و المتغيرات تمثلت في: السن، الجنس، المستوى التعليمي، الأقدمية.

6. التحليل الكمي و الكيفي للجداول:

أ- التحليل الكمي و الكيفي للجداول البسيطة:

الجدول رقم (01) : يمثل توزيع المبحوثين حسب متغير الجنس على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو

النسبة المئوية	عدد التكرارات	الإجابة / المتغير
52%	26	ذكر
48%	24	انثى
100%	50	المجموع

التحليل:

يمثل الجدول أعلاه توزيع أفراد العينة حسب النوع، بحيث يتضح من خلاله أن نسبة الذكور تقدر ب 52% ونسبة الإناث تقدر ب 48%، والملاحظ من خلال أرقام الجدول أن اغلب العمال في المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو من جنس ذكر وهذا راجع إلى طبيعة العمل فيه التي تناسب الذكور (من جهة نظر اجتماعية)، وان الإناث العاملات اغلبهن يباشرن العمل الإداري، بمعنى أن اليد العاملة في المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو لها بعض الخصوصيات التي تعني الرجال فقط، لأنه يتطلب في

بعض الأحيان الاضطرار إلى زيادة في ساعات العمل إلى وقت متأخر من الليل والقيام ببعض الوظائف والمهام التي تتطلب توفر قدرات جسدية وبدنية.

الجدول رقم (02) : يمثل توزيع المبحوثين حسب متغير السن على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	15	30%
30-39 سنة	14	28%
40-49 سنة	15	30%
أكثر من 50 سنة	6	12%
المجموع	50	100%

التحليل:

من الجدول تبين البيانات الإحصائية أن هناك تساوي في النسب لدى الفئة العمرية الأولى والفئة العمرية الثالثة اللتان تقدران بنسبة 30% من كل عمر منهما، أما بالنسبة للفئة العمرية الأولى أقل من 30 سنة تتميز بالحيوية والنشاط والدافعية والحماسة، ولكنها تفتقر إلى المهارات والخبرات اللازمة في حين نجد الفئة العمرية الثالثة من 40-49 ذات نضج عقلي وذات ثقافة اتصالية وتنظيمية تسمح لها ممارسة مختلف الأنشطة والمهام، أما في المرتبة الثانية نجد الفئة العمرية من 30 إلى 39 سنة بنسبة 28% التي تتميز بالحيوية بالإضافة إلى ذلك بالنضج العقلي الذي يسمح لها بأداء مختلف الأدوار والوظائف المكاف بها وفي آخر الترتيب نجد الفئة العمرية الرابعة أكثر من 50 سنة التي تقدر بنسبة 12% نلاحظ من خلالها أن مستوى القوة والنشاط والدافعية متناقص نوعا ما ولكنهم يمتلكون خبرات ومهارات وقدرات عديدة تسمح لهم بنقلها إلى الأفراد الآخرين.

وفي الأخير نستخلص أن المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو يعمل على توظيف أفراد يتمتعون بقدرات ومهارات جسدية و يتوفرون على الحيوية و النشاط و الخبرة و التجربة، من اجل ضمان السير الحسن لنشاطاتها و مهامها.

الجدول رقم (03): يمثل توزيع المبحوثين حسب متغير المستوى التعليمي على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
متوسط	3	6%
ثانوي	12	24%
جامعي	31	62%
التكوين المهني	4	8%
المجموع	50	100%

التحليل:

يظهر من خلال الجدول المتعلق بمتغير مستوى التعليمي أن نسبة الأفراد المبحوثين من ذو المستوى الجامعي يمثلون الحصة الأكبر نسبة تقدر ب 62% كون المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو يعمل على توظيف أفراد ذوي الكفاءات والمهارات المعرفية العالية. مما ينعكس بشكل ايجابي على الأداء الوظيفي ثم يلي في المرتبة الثانية الأفراد المبحوثين ذوي المستوى الثانوي بنسبة 24 ثم يليه الأفراد المبحوثين ذات مستوى التكوين المهني بنسبة 8% وفي آخر الترتيب نجد الأفراد المبحوثين ذات المستوى المتوسط بنسبة تمثل 6% ، وهذه المستويات التعليمية الثلاث من الثانوي تكوين مهني والمتوسط تقوم بوظائف ومهام تناسب إمكانياتها ومستواها المعرفي بالإضافة إلى إجراءهم دورات تدريبية و تربية و تكوينية تعمل على تطوير مستوى أدائهم حتى يكون في المستوى.

ومنه يستنتج أن المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو يعمل على استهداف وجذب الأفراد الذين يتمتعون بقدرات ومهارات علمية بهدف تقديم محتوى ثقافي في مستوى تطلعات وميول الجمهور الوافد إلى هذه التظاهرات الثقافية والفنية.

الجدول رقم (04) : يمثل توزيع المبحوثين حسب الاقدمية على مستوى المسرح الجهوي

"كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
اقل من 5 سنوات	16	32%
من 5 إلى 10 سنوات	25	50%
أكثر من 10 سنوات	9	18%
المجموع	50	100%

التحليل:

يتبين لنا من خلال الجدول المتعلق بمتغير الأقدمية أن أغلبية الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية من 5 إلى 10 سنوات يشكلون النسبة الأكثر التي تقدر ب 50% وهذا راجع إلى كون المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو يعتمد على تجديد الموارد البشرية بشكل دوري، حيث أن الأفراد ذوي الخبرة من 5 إلى 10 سنوات فهم في طور اكتساب الخبرة الضرورية والتي يمكن ان نعتبرها متوسطة ويحتاجون إلى فترة زمنية لتطويرها، وفي المرتبة الثانية نجد اقل من 5 سنوات التي تقدر بنسبة 32% مما يدل على توظيف المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو للكفاءات الشابة والاستثمار فيها حيث نلاحظ أن الأفراد المبحوثين حديثي الالتحاق يفتقدون للخبرة الضرورية للقيام بمختلف المهام والمسؤوليات، أما في المرتبة الأخيرة نجد الأفراد المبحوثين الذين لديهم اقدمية أكثر

من 10 سنوات وتقدر نسبتهم ب 18% ومن خلال يمكن القول أن النسبة ضعيفة مقارنة بالأولى والثانية وهذا راجع لنقص القوة والدافعية للعمل نوعا ما ولكنهم يمتلكون خبرات ومهارات عديدة تسمح لهم بنقلها إلى الأفراد الآخرين.

منه نستخلص في الأخير بان المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو تتوفر على موارد بشرية هامة وخبرة و تمرس في أداء مختلف المهام والوظائف.

الجدول رقم (05): يمثل أهم الجهات المكلفة بالاتصال على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" تيزي وزو

الاجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
السكرتارية	5	9.43%
مكتب العلاقات العامة	13	24.52%
خلية الإعلام و الاتصال	35	66.03%
المجموع	53	100%

التحليل:

نلاحظ من خلال الجدول أن خلية الاتصال أهم جهة مكلفة بالاتصال على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو 66.03%. حيث تقو بالتنسيق بين مختلف المستويات الإدارية الدنيا والعليا والوسطى وكذلك وضع الرجل المناسب في الوظيفة التي تلائم مؤهلاته، وتقوم بتحديد الأنواع الاتصالية الرسمية (الصاعد، النازل، الأفقي) وغير الرسمية وفي المرتبة الثانية نجد مكتب العلاقات العامة الذي يمثل نسبة 24.52 ، كون هذا الأخير يقوم بالتنسيق بين مختلف المصالح الإدارية وكذا تحقيق فهم المشترك بين الجمهور الداخلي والجمهور الخارجي، وفي الأخير نجد مكتب السكرتيريا

العامية بنسبة تقدر ب 9.43% الذي يقوم بتسهيل مختلف الوظائف وتحقيق العبي وتنظيم الأمتل والتسيير الأنسب للموارد البشرية والمالية والمادية.

منه نستنتج بان خلية الاتصال تمثل عنصر ضروري بهدف تنسيق مختلف الأدوار والمهام والمسؤوليات وتوفير الجهد والمال والوقت.

الجدول رقم (06): يمثل اللغة المستخدمة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
امازيغية	32	35.95%
عربية فصحي	11	12.36%
عربية عامية	10	11.23%
فرنسية	26	29.21%
كلهما	10	11.23%
المجموع	89	100%

التحليل:

نلاحظ من خلال الجدول أن أغلبية الأفراد المبحوثين يؤكدون بان اللغة الامازيغية تمثل اللغة الأكثر استخداما على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" تيزي وزو بنسبة تقدر ب 35.95% وهذا يعود إلى كون هذه اللغة تعد لغة الأم مما يساهم في التفاعل والاتصال في إطار العلاقات الإنسانية. أما في المرتبة الثانية اللغة الفرنسية بنسبة تقدر ب 29.21% كون الموظفين يتقنون هذه اللغة التي تعد اللغة الثالثة ويعود مبرر استخدام هذه

اللغة إلى عوامل تاريخية في استعمار الفرنسي للجزائر والذي حاول مسح الهوية الجزائرية بفرض اللغة الفرنسية بدلا عن اللغة العربية إضافة إلي أن اغلب المراسلات الإدارية على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" تيزي وزو باللغة الفرنسية. وفي المرتبة الثالثة نجد اللغة العربية الفصحى التي تقدر بنسبة 12.36% كون هذه اللغة تعد اللغة الرسمية للبلاد حيث تنص المادة الثالثة من الدستور الجزائري أن اللغة العربية و الامازيغية اللغتان الرسميتان للبلاد إضافة إلى ذلك يعمل المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو على إقامة بعض التظاهرات الفنية والثقافية باللغة العربية، ثم تليه اللغة العامية بنسبة تقدر ب 11.23% تتسم هذه الأخيرة بسهولة الفهم تستعمل بين الموظفين لتسهيل عملية وصول المعلومة فيما بينهم.

وفي الأخير نجد المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو تستخدم جميع اللغات بنسبة 11.23% وهذا بهدف تحقيق الفهم المشترك والتنسيق سواء بين الجمهور الداخلي أو الجمهور الخارجي حيث تستخدم جميع هذه اللغات دون تمييز أو تفضيل أو إقصاء للغة أو أخرى بهدف التفاعل والتواصل بطريقة سهلة ومفهومة ومستعابة بين الموظفين مما يساهم في رفع قدراتهم المعنوية وهذا ما يؤدي بهم إلى تحقيق الجودة في خدماتهم من خلال الاتصال والتفاعل فيما بينهم.

الجدول رقم (07): يمثل ما إذا كانت اللغة المستعملة مناسبة أو لا على مستوى المسرح

الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
مناسبة	46	92%
غير مناسبة	4	8%
المجموع	50	100%

التحليل:

يتبين من خلال الجدول أن أغلبية المبحوثين يؤكدون بنسبة 92% أن استخدام اللغة الامازيغية مناسبة لتحقيق التواصل الناجع و الفعال ما بين الموظفين كون اللغة الامازيغية تعتبر اللغة الأم لمعظم موظفين المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بهدف تحقيق التناسق و التفاهم المشترك فيما بينهم، و من وجهة أخرى هناك فئة قليلة من أفراد المبحوثين يرون أن اللغة الامازيغية غير مناسبة بنسبة تقدر 8% و هذا راجع إلى استخدامهم للغات الأخرى و ذلك تطبيقاً للمقولة خاطب الناس حسب عقولهم.

الجدول رقم (08): يمثل نوع الوسائل الاتصال الداخلي الأكثر استخداماً على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو

الاجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
الوسائل المكتوبة	21	25.61%
الوسائل الشفوية	16	19.51%
وسائل سمعية بصرية	20	24.39%
وسائل الكترونية	16	19.51%
كلها	9	10.97%
المجموع	82	100%

التحليل:

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معظم الأفراد المبحوثين يؤكدون على أن الوسيلة الأكثر استخداماً على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو هي الوسائل المكتوبة بنسبة تقدر ب 25.61% بحيث يمثل الاتصال الكتابي عن طريق الكلمة المكتوبة التي يصدرها المرسل إلى المستقبل، و يمكن القول عنها بأنها القنوات الأكثر دقة

في نقل المعلومات و الأسلوب الأكثر استخداما في المنظمات الكبرى، ثم تليها في المرتبة الثانية بنسبة تقدر ب 24.39% المتمثلة في الوسائل السمعية البصرية حيث تعد من الوسائل المهمة التي يلجا إليها الموظفين للفهم و يوفر فرصا للتواصل الفعال بين العمال فيما بينهم و كذلك تعمل على تقديم المساعدة من حيث القيام على عرض و تقديم مواضيع جديدة سهلة و بسيطة. و في المرتبة الثالثة نجد كل من الوسائل الشفوية و الوسائل الالكترونية بنفس النسبة التي تقدر ب 19.51% حيث يمثل الاتصال الشفوي انه يتم نقل وتبادل المعلومات بين المرسل ز المرسل إليه شفويا أي عن طريق الكلمة المنطوقة، و يتميز هذا الأسلوب عن الكتابي لكونه أكثر سهولة و إقناعا للمرسل إليه و أما الوسائل الالكترونية فهي تجمع بين الصوت و الصورة بفضل التقدم التكنولوجي، و ظهور تقنيات متطورة في مجال الإعلام و الاتصال، فتوجهت إليها الأنظار و استفادت منها المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو فإذ دمجتها ضمن الوسائل التي تعتمد عليها في عملياتها الاتصالية سواء الداخلية أم الخارجية. و في الأخيرة أي في المرتبة الرابعة هناك أفراد من المبحوثين الذين يجمعون بنسبة تقدر ب 10.97% بان جميع هذه الوسائل المذكورة أعلاه هذه الوسائل الأكثر استخداما على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو.

منه نستخلص أن هذه الوسائل (المكتوبة، شفوية، سمعية بصرية، الكترونية) تعد من أهم الوسائل الفعالة لتطوير جودة و أساليب الاتصال نظرا للمزايا التي تتمتع بها كل هذه الوسائل حيث تسهل عملية تبادل المعلومات و البيانات بالإضافة إلى تسهيل انجاز مختلف المهام و الوظائف بأقل جهد ووقت ممكن.

الجدول رقم (09) : يمثل طبيعة الاتصال الداخلي السائد على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
اتصال رسمي	14	26.41%
اتصال غير رسمي	8	15.09%
كلهما	31	58.49%
المجموع	53	100%

التحليل:

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلبية المبحوثين يؤكدون بان الاتصال الرسمي و الغير الرسمي هما الأكثر اعتمادا لدى الإدارة أثناء تواصلهم داخل المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بنسبة تقدر ب 58.49% حيث يمثل الاتصال الرسمي هو الذي يكون في إطار الأسس و القواعد التي تحكم المؤسسة ، فهو الذي يتم في إطار التنظيم أي له إجراءات و قواعد رسمية يسير وفقها، و تكون واضحة لجميع أفراد المؤسسة، أما الاتصال الغير الرسمي فيمثل في ذلك الاتصال الذي يكون بين العمال لا يخضع لقواعد و إجراءات و قوانين إدارية مثبتة و مكتوبة و رسمية متفق عليها، كما هو الحال في الاتصال الرسمي، فيعتبر الاتصال الغير الرسمي الاتصال الذي يهدف الى تنمية و تدعيم العلاقات الإنسانية و البشرية أي كلا النوعان من الاتصال مكملان لكل واحد منهما، و في المرتبة الثانية نجد الاتصال الرسمي المتمثل في الاتصال النازل الذي يكون من الرئيس إلى المرؤوس أما الأفقي فيكون من المرؤوس إلى الرئيس في صيغة شكاوي، اقتراحات، أما الاتصال الأفقي فيكون بين نفس المستويات الإدارية و الوظيفية مثل الاتصال بين مدير ولاية تيزي وزو و بين مدير ولاية بومرداس. و في الأخير نجد الاتصال الغير الرسمي الذي تتم بين العمال أو بين العمال و الرئيس لكن لا يكون في الإطار المهني أي يتم خارج عن القنوات الرسمية

داخل التنظيم، كما يتم بين مستويات إدارية مختلفة متخطيا خطوط السلطة الرسمية أي تكون في إطار علاقات إنسانية.

فمنه نستخلص في الأخير أن الاتصال الرسمي و غير الرسمي هما الأكثر اعتمادا و السائد على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو.

الجدول رقم (10): يمثل أنواع الاتصال الأكثر استخداما على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
صاعد (من العمال إلى المدير)	15	23.08%
نازل (من المدير إلى العمال)	32	49.23%
أفقي (بين العمال من نفس المستوى)	18	27.69%
المجموع	65	100%

التحليل:

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلبية المبحوثين يؤكدون بان الاتصال النازل (من المدير إلى العمال) هو النوع الأكثر استخداما على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بنسبة تقدر ب 49.23% حيث يكون الاتصال النازل في صيغة قرارات، تعليمات و توجيهات ، مراسيم تعمل على التنظيم و القيام الأمثل بمختلف الوظائف و في المرتبة الثانية نجد الاتصال الأفقي بنسبة تقدر ب 27.69% و الذي يكون بين نفس المستويات الإدارية و الوظيفية مثل الموظف و موظف، أو رئيس مصلحة و رئيس مصلحة أخرى و هدف هذا النوع من الاتصال هو تحقيق الفهم و التنسيق بين الموظفين فيما بينهم مما يساعد في سهولة القيام بمهامهم. و في الأخير أي المرتبة الثالثة نجد الاتصال الصاعد

بنسبة تقدر 23.08% الذي يكون من المرؤوس إلى الرئيس أي من العمال إلى المدير و تمثل هذه الصيغ الاتصالية في شكاوي و المقترحات و صندوق الاقتراحات.

في الأخير نستنتج بان الاتصال النازل هو الاتصال الأكثر استخداما على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو و ذلك من اجل ضمان التسيير الأمثل للموارد البشرية و كذلك تحقيق الأهداف المسطرة مسبقا.

الجدول رقم (11): يمثل مدى اعتماد المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو على وسائل الاتصال الحديثة

الاجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	45	90%
لا	5	10%
المجموع	50	100%

التحليل:

نلاحظ من خلال الجدول أن أغلبية المبحوثين يؤكدون بان المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو يعتمد على وسائل الاتصال الحديثة بنسبة 90% بحيث تساعد في تسهيل عملية إرسال المعلومات و تبادلها داخل و خارج المؤسسة أو الوجهة المعنية، بالإضافة إلى أنها تسهل من عملية مشاركة المعلومات بين مختلف المستويات مما يجعل أعمالها ذات فعالية اكبر. أما في المرتبة الثانية نجد فئة قليلة من المبحوثين الذين يرون أن المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو لا يعتمد على وسائل الاتصال الحديثة بنسبة تقدر ب 10% و هذا راجع إلى أن هذه الفئة لا يستخدمون الوسائل الاتصال الحديثة و ليسوا من مواكبي العصر.

و من خلال هذا نستنتج أن المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو يعتمد على وسائل الاتصال الحديثة حيث تساعد و تسهل العملية الاتصالية و كذلك سرعة الحصول على المعلومات و هذا ما ساعد على تقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين.

الجدول رقم (12): يمثل أهم الوسائل الاتصال الحديثة التي يعتمد عليها المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
البريد الالكتروني للمؤسسة	23	32.86%
مواقع التواصل الاجتماعي	24	34.28%
الموقع الالكتروني للمؤسسة	23	32.86%
المجموع	70	100%

التحليل:

من خلال الجدول نلاحظ أن معظم الأفراد المبحوثين يجتمعون على أن مواقع التواصل الاجتماعي تعد من أهم الوسائل الاتصال الحديثة التي يعتمد عليها المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بنسبة تقدر ب 34.28% كون هذه الوسيلة فعالة من اجل التنسيق التفاهم بين الموظفين من اجل انجاز المهام و الوظائف بطريقة سهلة وواضحة و مرنة و كذلك تبادل المعلومات بهدف خلق سيولة ف المعلومات و سرعة كذلك. و في المرتبة الثانية فنجد بنفس النسبة 32.86% من الموظفين يرون أن كل من البريد الالكتروني و موقع المعلومات و البيانات الكمية و النوعية بهدف اتخاذ القرارات حيث تتميز هذه الوسيلتين بالسرعة و الآنية و تعمل على توفير الجهد و الوقت و كذلك المال و تعمل على تجسيد الأوامر و التعاون بن كل الموظفين. و كذلك الموقع الالكتروني الخاصة بالمؤسسة له ميزة خاصة به حيث يستخدم بكثرة أثناء الحالات الاستعجالية أو في

حالة صعوبة الاتصال و التنقل إلى مكان ما حيث يتميز بسرعة نقل المعلومات و نشرها في الوقت نفس في حالة الضرورة، إضافة إلى كونها وسيلة تكنولوجية تعمل على تحقيق التفاهم و التنسيق في الوظائف و المهام.

منه نستخلص في الأخير أن وسائل الاتصال الحديثة تعد من أهم الوسائل الاتصالية في وقتنا الراهن حيث تتميز بفعالية و السرعة في تبادل المعلومات و البيانات بالإضافة إلى تسهيل انجاز مختلف المهام و الوظائف بأقل جهد و وقت ممكن.

الجدول رقم (13): يوضح لنا مفهوم الجودة الشاملة لدى موظفين المسرح الجهوي

"كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
الجودة في طرق و أساليب التواصل	11	12.94 %
استخدام وسائل اتصالية و تقنيات مناسبة لتحسين جودة الخدمة	27	31.76 %
العمل على إصغاء لاقتراحات الجمهور	7	8.23 %
الجودة في الأداء	23	27.06 %
الجودة في النوعية و الكمية	17	20 %
المجموع	85	100 %

التحليل:

نلاحظ من خلال الجدول بان أغلبية أفراد العينة يؤكدون بان مفهوم الجودة الشاملة هو استخدام وسائل اتصالية و تقنيات مناسبة لتحسين جودة الخدمة بنسبة تقدر ب31.76%،

أما في المرتبة الثانية هناك من يرى أن مفهوم الجودة الشاملة هو الجودة في الأداء بنسبة تقدر ب 27.06%، بينما هناك من يرى أن مفهوم الجودة الشاملة هو الجودة في النوعية و الكمية بنسبة تقدر ب 20%، و في المرتبة الرابعة نجد أن هناك فئة قليلة بنسبة تقدر ب 12.94% يرون أن مفهوم الجودة الشاملة هو الجودة في طرق و أساليب التواصل. أما في المرتبة الخامسة و الأخيرة فنجد فئة قليلة جيدا من الموظفين اللذين يرون أن مفهوم الجودة الشاملة هو العمل على إصغاء اقتراحات الجمهور بنسبة تقدر ب 8.23%.

و من خلال هذا نستخلص أن مفهوم الجودة الشاملة لها عدة مفاهيم و تعريفات و لكن يمكن أن نقول على أنها تعمل دائما على تحسين المستمر للعمليات التي تتم في المؤسسة جميعها، و كذلك تقوم على التعاون بهدف انجاز الأعمال من خلال توفر مهارات و قدرات لدى العاملين و الإدارة، لتحقيق التحسين المستمر للإنتاجية و تحقيق الجودة من خلال العمل الفردي و الجماعي.

الجدول رقم (14): يمثل المبادئ العامة لإدارة الجودة الشاملة على مستوى المسرح

الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
تحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي و الخارجي	40	40.82%
تبني تحسين مستمر	5	5.10%
التركيز على الجمهور الخارجي	17	17.35%
خلق ثقافة جديدة في المؤسسة	14	14.28%
تقديم أفضل الخدمات	22	22.45%
المجموع	98	100%

التحليل:

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلبية الأفراد المبحوثين يؤكدون أن المبدأ العام لإدارة الجودة الشاملة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو هو تحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها بنسبة تقدر ب 40.82% كون الجمهور هو المستهدف بالدرجة الأولى حيث يركزون عليه و تلبية رغباتهم و كذلك التركيز على أهمية تجاوز توقعاتهم بشكل دائم و في المرتبة الثانية نجد مبدأ تقديم أفضل الخدمات بنسبة تقدر ب 22.45% أي السعي الدؤوب لتقديم خدمات بمستوى متميز و جودة عالية مما يحقق رضا الجمهور و يفوق توقعاتهم. و في المرتبة الثالثة نجد مبدأ التركيز على الجمهور الخارجي بنسبة تقدر ب 17.35% كون أن الجمهور الخارجي كما ذكرنا سابقا يعتبر هو الركيزة الأساسية لذلك يحرصون على تلبية رغباتهم و السعي من اجل تقديم خدمات ذات جودة عالية. أما في المرتبة الرابعة نجد مبدأ خلق ثقافة جديدة في المؤسسة بنسبة تقدر ب 14.28% أي الاستجابة لكل الحالات الواردة دون تأخير و كذلك ابتكار أفكار يمكن تطبيقها لمواجهة التحديات و تقديم خدمات جيدة و كذلك فسخ المجال للموظفين لاقتراح أفكارهم و أبدعاتهم في العمل مما يساعد على تحسين من مستوى الخدمات و الارتقاء بها و توفيرها للجمهور على أكمل وجه. و في المرتبة الخامسة و الأخيرة نجد مبدأ تبني تحسين مستمر بنسبة تقدر ب 5.10% أي العمل الدائم على تطوير و تحسين من أساليب و الأدوات المستخدمة في الخدمة مما يؤهل المؤسسة لتصبح أكثر جاهزية لتلبية رغبات و تقديم خدمات مميزة.

من خلال هذا نستنتج أن المبادئ العامة لإدارة الجودة الشاملة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو تعتبر من القواعد الأساسية لقيادة و تشغيل مؤسسة ما. وهدفها التحسين المستمر للأداء على المدى الطويل من خلال التركيز على الجمهور المستهدف و كذا الموظفين و فهم احتياجات كل منهما.

الجدول رقم (15) : يوضح أهمية إدارة الجودة الشاملة على مستوى المسرح الجهوي

"كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
تحسين عملية الاتصال بين مختلف المستويات داخل المؤسسة	21	26.58%
تحقيق رضا الجمهور	28	35.44%
لفت انتباه الجمهور و التأثير عليه	18	22.78%
العمل كفريق	12	15.19%
المجموع	79	100%

التحليل:

يتبين من خلال الجدول أن معظم الأفراد المبحوثين يجمعون على أن أهمية إدارة الجودة الشاملة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو هي تحقيق رضا الجمهور بنسبة تقدر ب 35.44% كون أن الجمهور هو المستهدف بالدرجة الأولى أما في المرتبة الثانية نجد تحسين عملية الاتصال بين مختلف مستويات داخل المؤسسة بنسبة تقدر ب 26.58% أي العمل على تطوير و تحسين من اجل التفاهم و التواصل الجيد و الفعال و الناجح بين المستويات الإدارية العليا و الدنيا و الوسطى بهدف تسهيل مختلف الأدوار و الوظائف أما في المرتبة الثالثة نجد أهمية لفت انتباه الجمهور بنسبة تقدر ب 22.78% و ذلك من خلال العروض و الخدمات التي تقدمها و ذلك خاصة ف المناسبات، و الأعياد الوطنية أو الدينية مثل عيد المرأة، عيد الطفولة، عيد الاستقلال، المولد النبوي الشريف، و غيره من المناسبات التي يسعى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو من اجل لفت انتباه الجمهور. و في أخير ترتيب نجد بنسبة تقدر ب 15.19% أهمية العمل كفريق كون العمل الجماعي يقوم على تحقيق الأهداف و اختصار في الوقت الجهد

و تذليل العوائق و هي عبارة أيضا على وسيلة لتبادل لخبرات، و المعارف بين الأفراد و بالتالي يحقق اكبر قدرا من الاستفادة لهم جميعا.

و من خلال هذا نستنتج أن أهمية إدارة الجودة الشاملة تعد من أهم الوسائل التي تنافس بها المؤسسات و تظهر قوتها و تتميز بها و ذلك لجذب اكبر عدد ممكن من الزبائن و إيجاد وسيلة ناجحة لإيصال حاجاتهم و رغباتهم بأفضل ما يمكن.

الجدول رقم (16) : يمثل مدى حرص موظفين المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية

تيزي وزو على تقديم عروض مسرحية و فنية ذات مستوى عالي من الجودة و النوعية

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	45	90%
لا	5	10%
المجموع	50	100%

التحليل:

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلبية المبحوثين يؤكدون على أن موظفين المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو يحرصون على تقديم عروض مسرحية و فنية ذات مستوى عالي من الجودة و النوعية بنسبة تقدر ب 90% و هذا ما يدل على أن الموظفين يقومون بعملهم بكل إخلاص و تحليهم بروح المسؤولية في أداء الوظائف، وفي حين نجد فئة من المبحوثين بنسبة تقدر ب 10% و هذا نتيجة لضغوطات نفسية و مهنية.

في الأخير نستنتج أن أغلبية العمال يتحلون بروح المسؤولية و روح الانتماء مما جعلهم يؤدون بمختلف الوظائف و الأعمال بشكل مناسب و ملائم، و يحرصون على تقديم عروض مسرحية و فنية ذات مستوى عالي من الجودة و النوعية.

الجدول رقم (17) : يوضح لنا مدى إدراك إدارة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية

تيزي وزو أن الجودة تؤدي إلى رفع من مستوى العروض المسرحية والفنية

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	29	58%
لا	18	36%
إلى حد ما	3	6%
المجموع	50	100%

التحليل:

نلاحظ من خلال الجدول بان معظم المبحوثين يؤكدون أن إدارة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو تدرك أن الجودة تؤدي إلى رفع من مستوى العروض المسرحية والفنية بنسبة تقدر ب 58% كون تطبيق تحسين الجودة يؤدي إلى تطوير كل مكوناتها للوصول إلى أعلى درجة من الرضا. أما من ناحية أخرى هناك من يرون بنسبة تقدر ب 36% بان الجودة تؤدي إلى رفع من مستوى العروض المسرحية والفنية وهذا راجع إلى عدم امانهم أو تبنيهم لفكره الجودة. وفي الأخير هناك في القليلة بنسبة تقدر ب6% يقولون أن إلى حد ما ترفع الجودة من مستوى العروض المسرحية والفنية على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو.

منه نستنتج أن موظفين المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو أغلبية أفراد العينة يؤكدون على أن الجودة تؤدي إلى رفع من مستوى العروض المسرحية والفنية.

الجدول رقم (18) : يوضح أهداف تطبيق إدارة الجودة الشاملة على مستوى المسرح

الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
رفع مستوى جودة كل الخدمات	27	30.34%
تحسين صورتها الذهنية لدى جمهورها الداخلي و الخارجي	23	25.84%
تحفيز الموظفين على أداء العمل بطريقة أسهل	17	19.10%
تحقيق متطلبات الجمهور و التركيز على إرضائه	22	24.72%
المجموع	89	100%

التحليل:

نلاحظ من خلال الجدول أن أغلبية أفراد المبحوثين يؤكدون بنسبة تقدر ب 30.34% أن من أهداف تطبيق إدارة الجودة الشاملة على المستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو هو رفع مستوى جودة كل الخدمات أي قدرة التنظيم على تصميم وتطبيق نظام إبداعي يحقق باستمرار رضا تام للجمهور من خلال السعي المتواصل للوصول إلى الأداء الأمثل. وفي المرتبة الثانية نجد بنسبه تقدر ب 25.84% أن هدف هو تحسين صورتها الذهنية لدى جمهورها وفي المرتبة الثالثة بنسبة تقدر ب 24.72% هي تحقيق المتطلبات أي العمل على تحقيق كل متطلباتهم وسعي من إرضائهم. وفي المرتبة الرابعة و الأخيرة نجد هدف تحفيز الموظفين على أداء العمل بنسبة تقدر ب 19.10% كون من اجل تشجيع العمال على العمل يجب تحفيزهم إما تقديرا فرديا أو جماعيا أو مكافاتهم على العمل الجيد.

منه نستنتج أن أهداف إدارة الجودة الشاملة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو هدفها هو تحقيق تكامل في الجهود لكسب ميزه خاصة بها، وقدرة التنظيم على تصميم وتطبيق نظام إبداعي يحقق باستمرار رضا تام للجمهور من خلال السعي المتواصل للوصول إلى الأداء الأمثل.

الجدول رقم (19) : يوضح مدى مساهمه الاتصال الداخلي في تسهيل مهام الموظفين بالمسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	43	86%
لا	7	14%
المجموع	50	100%

التحليل:

من خلال الجدول يظهر لنا أن الأغلبية يؤكدون بأنها الاتصال الداخلي يساهم في تسهيل مهام الموظفين على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بنسبة تقدر ب 68% و هذا من خلال التفاعل المستمر و تقسيم العمل بشكل منظم فق جماعات مما يساهم في تجاوز العوائق و الصعوبات الوظيفية والإدارية وجعل مكان العمل أشبه بالأسرة السعيدة التي يسود فيها التفاهم مما يحفز العمال على أداء مهامهم وإتمامه على أحسن وجه. وفي حين هناك فئة ترى أن الاتصال الداخلي لا يساهم في تسهيل مهام الموظفين بنسبة تقدر ب 14% وهذا يدل على أن هذه الفئة لا تتفاعل مع الجماعة وذلك من اجل تفادي الصراعات التنظيمية بينهم .

منه نستنتج أن الاتصال الداخلي يساهم في تسهيل مهام الموظفين على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو حيث يعمل على تنمية وبناء علاقات

إنسانية طيبة، ورفع من روح الجماعة وتماسكهم داخل المؤسسة، كما تحسّس العمال بأهميتهم ودورهم ومشاركتهم في بلوغ الأهداف المسطرة، وكذا تماسك أفراد الجماعة فيما بينهم وعدم إحساسهم بالاغتراب، حيث تعتبر الاتصالات الفعالة بمثابة حياة أي مؤسسة والتي تسعى من ورائها لتحقيق أهدافها المسطرة.

الجدول رقم (20) : يوضح مدى فتح المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو الموظفين بيئة العمل للتعبير عن أفكارهم وأرائهم بكل حرية وشفافية

الاجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	39	78%
لا	11	22%
المجموع	50	100%

التحليل:

نلاحظ من خلال الجدول أن أغلبية المبحوثين يؤكدون على أن المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو يفسح لهم المجال للتعبير عن أفكارهم وأرائهم بكل حرية وشفافية بنسبة تقدر ب 78% حيث عند فسح المجال للموظفين للتعبير عن آرائهم وأفكارهم هذا ما يدفعهم للحماسة في العمل وكذلك هذا ما يجعلهم يشعرون بالانتماء وهذا من أجل أداء مستوى جيد من على مستوى المؤسسة، وفي حين ينفي بقية المبحوثين أن لم يفسح لهم المجال للتعبير على أفكارهم و آرائهم و هذا راجع لعدم شعورهم بالانتماء إلى المؤسسة و استحفاظهم على أفكارهم لأنفسهم وعدم مشاركتها مع الجماعة.

في الأخير نستنتج أن مؤسسة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو تفسح المجال لموظفيها للتعبير عن أفكارهم و آرائهم بكل حرية و شفافية.

الجدول رقم (21): يوضح كيفية فسح المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو للموظفين المجال للتعبير عن أفكارهم و آرائهم بكل حرية و شفافية

الاجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
المسؤولية في العمل	18	39.13%
الرضا في العمل	17	36.96%
الاستقرار في العمل	11	23.91%
المجموع	46	100%

التحليل:

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلبية أفراد العينة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو عند إعطائهم فرصة التعبير عن أفكارهم بكل حرية وشفافية يشعرون بالمسؤولية في العمل وهذا بنسبة تقدر ب 39.13% أي عند إعطاء فرص لتحمل المسؤولية في العمل قد يكون لديه تأثير كبير على سير الأعمال بناحية ايجابية، في حين هناك من يرى أن عند منحهم الفرص للتعبير عن أفكارهم يشعرون بالرضا في العمل وهذا بنسبة تقدر ب 39.96% أي هذا ناتج عن إدراك الحالي لما تقوم الوظيفة بتقديمه له، وإدراكه لما يجب أن يحصل عليه من الوظيفة، والرضا في العمل هو قدرة عمل الفرد على إشباع الحاجات الرئيسية لديه والتي من شأنها أن تشعره بتحقيق الذات، ويتضمن التقدير والانجاز، و الاحترام والإبداع وتحمل المسؤوليات التي تقدم له من جراء قيامه بالعمل ذاته، وفي الأخير هناك من يشعر بالاستقرار في العمل عند إعطاءهم فرصة التعبير بكل حرية وشفافية بنسبه تقدر ب 23.91% وهذا راجع لشعور الموظفين بالولاء والانتماء للمؤسسة مما يدفعهم إلى الإبداع و التطوير في أعمالهم و بذل قصارى جهدهم في تحقيق الأهداف مما يحقق نجاحها وتطويرها واستمرارها وبالتالي بقائهم في عملهم.

ومنه نستنتج عند إعطاء فرص للموظفين لتعبير أفكارهم وأرائهم بكل حرية وشفافية هذا ما يحفزهم على أداء عملهم بإتقان وشغف وشعورهم بالولاء والانتماء للمؤسسة.

الجدول رقم (22): مدى مساهمة الاتصال غير الرسمي في زيادة الدافعية نحو العمل على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	39	78%
لا	11	22%
المجموع	50	100%

التحليل:

من خلال الجدول ، نلاحظ أن أغلبية المبحوثين ، يؤكدون مساهمة الاتصال غير الرسمي في زيادة الدافعية نحو العمل على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو ، بنسبة تمثل 78% ، وهذا من خلال التفاعل في جو من العلاقات الإنسانية والاجتماعية ، المبنية على أسس الثقة والتفاهم المشترك والتقدير والشفافية والاحترام المتبادل والتعاون والتعاقد والتساند ، خاصة كان في إطار الجماعة ، مما يؤدي إلى تنمية الأفراد نفسيا ومعنويا من أجل تقديم الأداء المناسب والفعال، وخاصة أن هذا الاتصال لاتحكمه إجراءات ولا قوانين ، إنما يكون في إطار عفوي ، دون توجيه أو تنظيم، في حين ينفى بقية المبحوثين ذلك، بنسبة تمثل 22% ، نظرا لوجود عوامل وظروف أخرى مثل : الانضباط المهني الصارم وإتباع الاتصال الرسمي الذي يتم وفق إجراءات ومراسيم قانونية وقانونية واضحة ومنظمة وعلى أساس معرفة الفرد لمهامه ومسؤولياته المنوطة إليه .

وعليه نستخلص في الأخير ، بأن الاتصال غير الرسمي ، يساهم في زيادة الدافعية نحو العمل على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، وخاصة إذا وجد ترحيبا وقبولا وتوجيها وتشجيعا واستحسانا من الإدارة العليا للمسرح الجهوي، كونه

يسمح بالترويح عن النفس والتخفيف من الضغوطات المهنية ، وفقا ما يعرف بنظرية المستخدمة في علم النفس التنظيمي التي تعرف بـ"التنفيس الإنفعالي" أو "التفريغ الإنفعالي".

الجدول رقم (23): يوضح مدى لجوء الإدارة لإستشارة العمال حول مشكلة معينة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	35	70%
لا	15	30%
المجموع	50	100%

التحليل:

من خلال الجدول ، نلاحظ أن أغلبية المبحوثين ، يؤكدون لجوء الإدارة لاستشارة العمال حول مشكلة معينة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بنسبة تمثل 70% ، وهذا من خلال التعرف على أفكارهم و إتجاهاتهم ومختلف مقترحاتهم الرامية إلى العمل في إطار روح الفريق الواحد ، من أجل زيادة فعاليتهم ودفاعيتهم للأداء الجيد لمختلف المهام والوظائف والأدوار على مستوى هذه المؤسسة، في حين ينفي بقية المبحوثين ذلك ، بنسبة تمثل 30% ، وهذا يدل على أن هذه المؤسسة، لا تتبع الطابع الديمقراطي ولا تعددية الآراء والأفكار، وإنما يكون في إطار اتجاه أحادي وديكتاتوري وتسلطي، لا يعمل على فتح المجال ولا الحرية للعمال للتعبير عن آرائهم ، مما لا يخدم المصالح العليا ولا الأهداف الكبرى ، للمسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو في تقديم خدمات وأنشطة ثقافية وفنية ذات جودة عالية .

وعليه يتضح لنا في الأخير ، بأنه يستوجب على المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، ضرورة الاهتمام والتركيز على سياسة الباب المفتوح ، من خلال

إشراك العاملين في آرائها واقتراحاتها وانشغالاتها ، عند حدوث الأزمات والمشكلات ، مما يؤدي ذلك إلى تطبيق ثقافة الإنصات الدقيق لآراء الآخرين ويسهم ذلك في تطوير السياسات والإستراتيجيات والخطط الرامية والهادفة إلى إنتاج صناعات ثقافية ذلت مستوى جيد ومناسب لأذواق وميولات واهتمامات الجماهير الواسعة والعريضة المتوافدة إلى نشاطاتها الثقافية والفنية والترفيهية ، وهذا بتجسيد المقولة التالية: "ديمقراطية تشاركية ، يتوجب علي عليك الإنصات الاستماع لك ، كما يتوجب لك الإنصات لي، وتبادل الأفكار والآراء في إطار ديمقراطي ومناخ متفتح وحر ، بهدف إيجاد الحلول مهما تكون الوضعية"

الجدول رقم (24): يوضح مدى وجود اهتمام من طرف الإدارة العليا لانشغالات

الموظفين على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	41	82%
لا	9	18%
المجموع	50	100%

التحليل:

من خلال الجدول ، نلاحظ أن أغلبية المبحوثين ، يؤكدون وجود اهتمام من طرف الإدارة العليا لانشغالات الموظفين ، على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو ، بنسبة تمثل 82% ، وهذا من خلال فتح المجال والحرية والفضاء للعمال من أجل التعبير عن آرائهم ومقترحاتهم وانشغالاتهم التي يصادفونها في العمل، ومختلف العوائق من أجل تحسين أدائهم ، وكذا تسوية مختلف الصراعات والنزاعات التنظيمية وفق أسس من السلم والود والثقة والألفة ، بهدف تقديم مستوى عال من الأداء الوظيفي ، في حين ينفي بقية المبحوثين ذلك ، بنسبة تمثل 18% ، وهذا يدل على أن الإدارة العليا المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو ، لا تعمل على التعرف على ظروف

العمل التي يعمل فيها العمال ، من أجل العمل على تحسينها ، وكذا الطابع الإداري الأحادي المميز لهذه المؤسسة ، من خلال عدم تجسيد طابع تنوع الآراء والاقتراحات وتعددتها .

منه نستنتج في الأخير، بأنه يتوجب على مؤسسة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو ، ضرورة الإصغاء التام والاستماع بتركيز دقيق ، لانشغالات ومشاكل العمال والعمل على حلها، وفق أطر تنظيمية وقانونية وإدارية ، من أجل ضمان تقديم خدمات وصناعات ثقافية ذات جودة عالية وكبيرة .

جدول رقم(25): يوضح أهم التغييرات التنظيمية الناتجة من خلال وجود اهتمام من طرف الإدارة العليا لانشغالات الموظفين على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
حماسك نحو العمل	26	47.27%
السرعة في العمل	10	18.18%
بذل جهد أكبر	19	34.54%
المجموع	55	100%

التحليل:

من خلال النسب المئوية في الجدول، يظهر لنا أن معظم أفراد عينة الدراسة ، يؤكدون على أن زيادة الحماسة نحو العمل، من أهم التغييرات التنظيمية الناتجة من خلال وجود اهتمام من طرف الإدارة العليا لانشغالات الموظفين ، على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 47.27%، وهذا من خلال شعورهم بأهميتهم ودورهم ، وهذا ما يؤدي إلى تحقيق وتجسيد الولاء التنظيمي لدى الموظفين ، أي الارتباط الوثيق والشديد بالمؤسسة ، والحرص على تحقيق أهدافها والدفاع عن سمعتها وصورتها في حالة وجود محاولات لتشويهها، وفي المرتبة الثانية ، نجد بذل جهد أكبر بنسبة

تمثل 34.54، كونهم تلقى عليهم مسؤولية والتزام كبيرين وثقة من طرف الإدارة العليا وهذا ما يجعل فعاليتهم ومعنوياتهم النفسية ، تزيد وتنمو وتتأزر من أجل بذل مجهودات كبيرة وجبارة وهائلة ، من أجل إثبات أنفسهم أنهم ذوي كفاءة ومهارة وتنظيم، حتى يكونوا في حسن ظن المسؤولين، وفي أخير الترتيب، نجد السرعة في العمل، بنسبة تقدر به 18.18%، كون العمل على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو يتطلب السرعة والتنظيم، وعدم الخلط بين السرعة والتسرع ، خصوصا في المناسبات والأحداث الكبرى والفعاليات الثقافية والفنية الهامة مثل: شهر رمضان، احتفالات بيوم العالمي للطفولة، يوم المجاهد ، عيد المرأة ، يوم العلمإلخ.

منه نخلص في الأخير، بأنه ينبغي على المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، العمل توفير ظروف الاتصال الفعال والتواصل المناسب والملائم في إطار متفتح وحر وديمقراطي، مما ينعكس بكل إيجابي في تقديم أداء وظيفي جيد ومناسب ، يلقي قول واستحسان الجمهور المتوافد إلى هذه المؤسسة .

الجدول رقم(26): يوضح مدى مساعدة المحادثة الشفوية بين المشرف المباشر والموظفين على أداء العمل بكفاءة وإتقان على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	47	94%
لا	3	6%
المجموع	50	100%

التحليل:

من خلال الجدول، نلاحظ أن أغلبية الأفراد المبحوثين، يؤكدون مساعدة المحادثة الشفوية بين المشرف المباشر والموظفين على أداء العمل بكفاءة وإتقان على مستوى

المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل %94، وهذا من خلال تبادل مختلف الآراء والأفكار والمقترحات، حول ظروف ومتطلبات وإجراءات سير العمل مما يؤدي إلى إحداث التنسيق والتفاهم والمشاركة بين الإدارة العليا والعمال، وبالتالي أداء العمل بكل جودة ومهارة ومستوى عال، في حين ينفي بقية المبحوثين ذلك بنسبة تمثل %6 وهذا نتيجة عدم فهم بعض الإجراءات التنظيمية ووضوحها، أو وجود صراعات تنظيمية بين أعضاء التنظيم، وغياب أسس ثقافة الإتصال والتفاعل البناء والقويم والسليم بين الإدارة والعمال تؤثر بشكل إيجابي على الأداء الوظيفي، على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو،

وعليه يتضح لنا في الأخير، أن تعمل إدارة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، على غرس ثقافة اتصالية لدى الموظفين، تقوم على أساس تبادل مختلف الآراء والاقتراحات والانتقادات والاتجاهات، في ظل مناخ ديمقراطي حر ومتفتح، ومنه تجسيد الثقافة التنظيمية المناسبة لدى الموظفين، القائمة على فهم واستيعاب مختلف الظروف والمتطلبات، الإجراءات، الشروط المتعلقة حول ظروف سير العمل، من أجل تحسين الخدمات الفنية والثقافية المقدمة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو.

الجدول رقم(27): يوضح مدى إمكانية الحصول على المعلومة ذات النوعية والكمية اللازمة في الوقت المناسب من أجل القيام بمختلف المهام والوظائف على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	34	%68
لا	16	%32
المجموع	50	%100

التحليل:

يظهر لنا من خلال الجدول ، أن معظم أفراد عينة الدراسة ، يؤكدون إمكانية الحصول على المعلومة ذات النوعية والكمية اللازمة في الوقت المناسب من أجل القيام بمختلف المهام والوظائف على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 68%، وهذا نظرا لتعدد وتنوع مصادر ها مثل: وسائل الإعلام المكتوبة والمسموعة والشفوية والإلكترونية، خاصة وأنا نعيش في عصر "الإنفجار المعلوماتي" إذ أن المعلومة اليوم ، أصبحت متاحة للجميع ، إضافة إلى ذلك وجود أفراد مؤهلين ومختصين على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، يحصلون على مختلف المعلومات من مصادر متعددة، مما يؤدي إلى إتخاذ قرارات إدارية هامة ونوعية ، تعمل على زيادة مستوى الأداء الوظيفي على مستوى هذه المؤسسة ، في حين نجد بقية المبحوثين ينفون ذلك ، بنسبة تمثل 32% ، نتيجة وجود معوقات تنظيمية مثل تداخل الصلاحيات على مستوى هذه المؤسسة والنزاعات التنظيمية، ومعوقات تقنية نتيجة وجوب خلل ومشكل في تدفق المعلومات والبيانات ، ومعوقات مالية ، متمثلة عن نقص الميزانية المخصصة ، لتطوير نظام الاتصالات على مستوى هذه المؤسسة الثقافية

منه نصل في الأخير، بأن الحصول على المعلومات والبيانات، ذات النوعية والكمية اللازمة والمناسبة في الوقت المناسب على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو ، يؤدي إلى صياغة مختلف الخطط والإستراتيجيات والسياسات والأساليب التنظيمية الرامية إلى تجسيد مبدأ الجودة الشاملة في الخدمات الفنية والثقافية ، المقدمة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين".

الجدول رقم (28): يوضح كيفية مساهمة وظائف الاتصال الداخلي في تحسين جودة الأداء على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
تحسين عملية التنسيق	27	26.21%
تحسين عملية التخطيط	17	16.50%
تحسين عملية التنظيم	32	31.06%
تحسين عملية التوجيه	14	13.59%
تحسين عملية الرقابة	13	12.62%
المجموع	103	100%

التحليل:

يتبين لنا من خلال الجدول، أن أغلبية الأفراد المبحوثين، يؤكدون أن تحسين عملية التنظيم، من أهم كفاءات مساهمة وظائف الاتصال الداخلي في تحسين جودة الأداء على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو ، بنسبة تمثل 31.06%، وهذا من خلال التنظيم المحكم ووضع واستغلال كامل الإمكانيات المادية والبشرية والمالية ، في موضعها المناسب والملائم ، وفي المرتبة الثانية، نجد تحسين عملية التنسيق، بنسبة تقدر بـ 26.21% ، من خلال إيجاد أسس تبادل الآراء والأفكار والمقترحات الهادفة للوصول إلى إجماع و اتفاق عام ، يضمن قيام مل فرد بدوره ووظيفته على أكمل وجه ممكن ، ثم نجد في المرتبة الثالثة ، تحسين عملية التخطيط، بنسبة تقدر بـ 16.50% ، كون عملية التخطيط تقوم على أساس الاستشراف للمستقبل ووجود نظرة نحو الأفق البعيد، من أجل تحقيق مختلف الأهداف والغايات ، الرامية إلى تكوين مجتمع مثقف ومتعلم وواع ، من خلال العروض والنشاطات المسرحية الهادفة والراقية على مستوى هذه المؤسسة الثقافية ، وفي المركز الرابع، نجد تحسين عملية التوجيه، بنسبة تقدر بـ 13.59%، وهذه العملية الإدارية

جد معقدة كونها تقوم على أساس التدخل والإشراف لمواجهة كافة المعوقات ومواطن الخلل والقصور والضعف في السياسات والإجراءات الإدارية ، وفي أخير الترتيب، نجد تحسين عملية الرقابة ، بنسبة 12.62%، أي بمعنى التقييم الشامل والوافي والتام لكامل الإجراءات والسياسات والوظائف والإستراتيجيات، حول مدة نجاحها أو فشلها، أو إجراء تعديلات وتغييرات تضمن الأداء الفعال والجيد لها .

عليه نستنتج بأن الاتصال الداخلي، يساهم في تحسين جودة الأداء على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو ، من خلال تحسين عملية التنظيم المحكم والدقيق لمختلف الوظائف والأنشطة الإدارية، التي تهدف إلى تقديم خدمات فنية وثقافية على مستوى راق وعال للجمهور الوافد ، إلى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو.

الجدول رقم(29): يوضح مدى تنظيم مؤسسة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو لدورات تدريبية من أجل تحسين وتطوير خدماتها

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	36	72%
لا	14	28%
المجموع	50	100%

التحليل:

من خلال هذه البيانات الرقمية والكمية ، يظهر لنا من خلال الجدول، بأن معظم الأفراد المبحوثين، يؤكدون تنظيم مؤسسة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو لدورات تدريبية من أجل تحسين وتطوير خدماتها ، بنسبة تمثل 72% ، من أجل تطوير وتحسين مهاراتهم وقدراتهم المعرفية والإدارية والتقنية، التي تهدف إلى تقديم أداء وظيفي أمثل وأحسن من قبل الموظفين، وإضفاء صفة الجودة والإفادة على تلك النشاطات

والفعاليات الفنية والثقافية على مستوى هذه المؤسسة ، ثم نجد بقية الأفراد المبحوثين ينفون ذلك، بنسبة تقدر بـ 28%، وهذا يعود إلى نقص الميزانية والملائمة والمناسبة لتلك الدورات التدريبية ، وعدم وجود متسع من الوقت للقيام بتلك الدورات التكوينية .

نخلص في الأخير على أن تنظيم مؤسسة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، لدورات وتربصات تدريبية وتكوينية ، يساهم مساهمة فعالة وكبيرة ، في تطوير وتحسين وتدعيم مختلف المهارات والقدرات والمؤهلات الخاصة بالموظفين ، من أجل تحسين وتطوير الخدمات والأنشطة والفعاليات والتظاهرات الفنية والثقافية ، المقامة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، مما يؤدي إلى الترفيه والترويح على الجمهور المتوافد نحو هذه المؤسسة .

الجدول رقم(30): يوضح كيفية مساعدة الدورات التكوينية على مستوى مؤسسة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو من أجل تحسين وتطوير خدماتها

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
تطوير العمل وإختصار في الوقت	14	22.58%
التقليل من الأخطاء المرتكبة	16	25.80%
مواكبة جميع التطورات والتغيرات التكنولوجية	13	20.96%
تحسين وتحفيز على العمل وزيادة الجودة	19	30.64%
المجموع	62	100%

التحليل:

من خلال الجدول، يظهر لنا بأن أغلبية أفراد عينة الدراسة، يؤكدون أن تحسين وتحفيز على العمل وزيادة الجودة ، من أبرز كيفية مساعدة الدورات التكوينية على مستوى مؤسسة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، من أجل تحسين وتطوير خدماتها بنسبة تمثل 30.64%، وهذا من خلال زيادة دافعية وحماسة الموظفين إلى العمل وتقديم أداء أمثل وأنسب ، كون العمال والموظفين يقع عليهم الالتزام والمسؤولية بأداء

مختلف الوظائف والمهام الموكلة إليهم، نتيجة تخليهم بضمير المهني والأخلاقي، وفي المرتبة الثانية ، نجد التقليل من الأخطاء المرتكبة ، بنسبة تقدر بـ 25.80% ، كون هذه التربصات والدورات التدريبية ، تعمل على تجسد الثقافة التنظيمية القوية والسليمة المبنية على أسس التعرف على إجراءات وقوانين ومتطلبات وشروط سير العمل ، مما يؤدي وجود نسبة قليلة وضئيلة من الأخطاء و الإختلالات ، وفي المركز الثالث، نجد تطوير العمل و اختصار في الوقت، بنسبة تقدر بـ 22.58% ويكون ذلك من خلال الجمع و التمازوجة بين إتقان وتحسين العمل وإنجازه في أقصر مدة وبفعالية كبيرة ، وهذا يمثل نقلة نوعية جديدة وحديثة وقفزة عملاقة في تطور الأساليب وتقنيات التسيير على مستوى الإدارة المعاصرة، وفي أخير الترتيب، نجد مواكبة جميع التطورات والتغيرات التكنولوجية بنسبة 20.96% ويكون ذلك من خلال مسايرة ومواكبة مختلف التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية، وضرورة استخدام التكنولوجيا الحديثة والمتطورة، التي تضمن السير الحسن والجيد لمختلف الوظائف والأنشطة وتسهيل العمل الإداري وترقيته ، على مستوى مؤسسة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو

وعليه يتبين لنا في الأخير، على أن يؤكدون أن تحسين وتحفيز على العمل وزيادة الجودة ، من أبرز مؤشرات مساعدة الدورات التكوينية على مستوى مؤسسة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، من أجل تحسين وتطوير خدماتها ، كون هذه الدورات التدريبية، تساعد على زيادة وتنمية القدرات الكامنة والخفية للموظفين من أجل إضفاء صبغة الجودة على الخدمات الفنية والثقافية ، على مستوى مؤسسة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو.

الجدول رقم (31): يوضح أفضل الطرق المنتهجة لتحفيز الموظفين من أجل أدائهم الوظيفي على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
تقدير الموظفين على المستوى الفردي	22	34.73%
تقدير الموظفين تقديرا جماعيا	20	31.25%
المكافأة على العمل الجيد	22	34.73%
المجموع	64	100%

التحليل:

من خلال الجدول، يتبين لنا بأن معظم الأفراد المبحوثين، يؤكدون على أن تقدير الموظفين على المستوى الفردي، والمكافأة على العمل الجيد، من أفضل الطرق المنتهجة لتحفيز الموظفين من أجل أدائهم الوظيفي على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، بنسب متساوية، تمثل 30.64%، لكل منها، وهذا من خلال المدح والإشادة بمهاراتهم وقدراتهم أمام أعضاء التنظيم، بغرض تجسيد المنافسة الشريفة والشرعية، وتشجيع الآخرين على بذل المجهودات، والعمل على مكافأتهم ماديا من خلال الترقية، الزيادة في الأجر، تقديم منح وعلاوات مالية، تكليفهم بصلاحيات ومهام في إطار تفويض المهام والمسؤوليات، وفي الأخير، نجد تقدير الموظفين تقديرا جماعيا، بنسبة تقدر بـ31.25%، ويكون ذلك عن طريق إقامة حفلات تكريمية لتوزيع الشهادات العرفان، عقد الاجتماعات لتقييم مدى نجاح الإستراتيجيات والخطط المرسومة لتحقيق أهداف يمكن قياسها بناء على مؤشرات كمية ونوعية

منه يتضح لنا، بأن تقدير الموظفين على المستوى الفردي، والمكافأة على العمل الجيد من أفضل الطرق المنتهجة لتحفيز الموظفين من أجل أدائهم الوظيفي على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، والذي يهدف تثمين أدائهم والاعتراف به وتقديره، وهذا ما يؤدي إلى تشجيعهم، وفرض نوع من التوجيه الضغط الهاديء (calm)

(pression) من خلال إتباع أسلوب "التحفيز الناعم" (soft motivation) بدلا من "التحفيز الخشن" (Hard motivation).

الجدول رقم(32): يوضح مدى استعانة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو لوسائل الإعلام المختلفة بهدف تحسين جودة العروض المسرحية والفنية

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
غالباً	16	32%
أحيانا	33	66%
نادرا	1	2%
المجموع	80	100%

التحليل:

يظهر لنا من خلال المقاربات الكمية في الجدول، بأن معظم أفراد عينة الدراسة يجمعون أن إستعانة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو لوسائل الإعلام المختلفة بهدف تحسين جودة العروض المسرحية والفنية ، تكون بصفة نادرة ، بنسبة تمثل 66%، وهذا يعود إلى عدم وجود تواصل وتفاعل إيجابي في إطار العلاقات مع وسائل الإعلام ، التي تضمن النقل الموضوعي والحر والنزيه لمختلف النشاطات والفعاليات الفنية والمسرحية والثقافية المقامة على مستوى هذه المؤسسة ، كما يعود إلى قلة ، أو عدم أهمية الفعاليات والعروض الفنية المقامة، ثم نجد الإستعانة أحيانا ، وهذا بنسبة تمثل 22%، وهذا حسب الحجم الكمي والنوعي، تلك التظاهرات الفنية وأهميتها لدى الجمهور، مثل الفعاليات الرامية للتعريف بالتراث الأمازيغي لمنطقة القبائل، كيناير، الحرف التقليدية وفي أخير الترتيب، نجد الإستعانة غالبية ، بنسبة تمثل 32%، وهذا نظرا لوجود نشاطات وفعاليات ثقافية وفنية كثيرة ومتعددة ، وذات رمزية ودلالة كبيرة في المخيال الأمازيغي وهذا ما يستدعي إستعانة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، لوسائل

الإعلام المختلفة ، بهدف تحسين جودة العروض المسرحية والفنية، وتكوين صورة حسنة وإيجابية وجيدة ، لدى جماهيرها حول خدماتها وأنشطتها ، من أجل كسب التأييد والمساندة.

منه نصل إلى نتيجة ، مفادها ضرورة إستعانة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية

تيزي وزو لوسائل الإعلام المختلفة ، بهدف تحسين جودة العروض المسرحية والفنية كون وسائل الإعلام تمثل مرآة عاكسة ، لما يحدث في المجتمع ، والتي تعمل على الحفاظ على العادات والتقاليد ونقل التراث الثقافي المادي والمعنوي من جيل إلى آخر ، حتى لا تحدث القطيعة الثقافية والقيمية بين جيل الأمس وجيل اليوم ، وتضمن عدم حلول ودخول عادات وقيم دخيلة وغريبة ، تعارض قيم ومبادئ مجتمعنا ، حتى لا يكون المغلوب مولع بتقليد الغالب في كل شيء ، وفق ما ذكره عالم الإجماع "إبن خلدون" في كتابه "المقدمة" الغالب مولع بتقليد المغلوب في زيهِ ونحلته وسائر أخلاقه وأحواله " .

الجدول رقم(33): يوضح مستوى مساهمة وسائل الإعلام في إنجاح مختلف النشاطات

الفنية على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
ضعيف	1	2%
متوسط	32	64%
قوي	17	34%
المجموع	95	100%

التحليل:

يتبين لنا من خلال الجدول، بأن أغلبية الأفراد المبحوثين، يجمعون على مساهمة وسائل

الإعلام في إنجاح مختلف النشاطات الفنية على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين"

بولاية تيزي وزو، بشكل متوسط ، بنسبة تقدر بـ 64%، وهذا يعود إلى عوامل عديدة منها

: نوعية تلك الوسائل الإعلامية (مكتوبة، سمعية، بصرية، مكتوبة) إضافة إلى الصدى

المحقق من تلك التظاهرات الفنية والثقافية ، ثم نجد بشكل قوي، بنسبة تمثل 34%، وهذا

من خلال الاهتمام الكبير والصارم من وسائل الإعلام المختلفة على من خلال ضمان النقل النوعي والكبير لهذه التظاهرات والفعاليات الفنية المقامة على مستوى هذه المؤسسة الصوت والصورة، والسهر على متابعة كل صغيرة وكبيرة وشاردة وواردة ، تتعلق بكل بظروف وخلفيات ومناسبات وتوقيت انعقاد هذه التظاهرات الفنية والثقافية على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، لهذه التظاهرات، وفي أخير الترتيب نجد مستوى المساهمة ضعيفة بنسبة تمثل 2%، كون هذه الفعاليات الثقافية ليست في المستوى المطلوب، ولا تقدم أي جديد، ولا أية إضافة نوعية ومناسبة للمشهد الثقافي في منطقة القبائل خصوصا ، والجزائر عموما .

منه نصل في الأخير ، إلى أن مساهمة وسائل الإعلام في إنجاح مختلف النشاطات الفنية على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، مرتبط بشكل أساسي على نوعية تلك التظاهرات والفعاليات الثقافية والفنية المقامة وأهميتها ومدى مساهمتها في تجسيد هوية ثقافية قوية ومتماسكة ، تعبر عن الفكر والتراث والانتماء.

الجدول رقم (34): يوضح مدى اعتماد المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو على التظاهرات الرياضية والاجتماعية بهدف تحسين جودة العروض المسرحية والفنية

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	31	62%
لا	19	38%
المجموع	95	100%

التحليل:

يبرز لنا من خلال الجدول أعلاه ، بأن أغلبية الأفراد المبحوثين ، ينفون اعتماد المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، على التظاهرات الرياضية والاجتماعية

بهدف تحسين جودة العروض المسرحية والفنية ، بنسبة تقدر بـ 62% ، كون هذه المؤسسة هي مؤسسة عمومية ، تقع تحت وصاية وزارة الثقافة ، ولا تعمل على استغلال المناسبات الاجتماعية والرياضية لتحسين خدماتها الفنية والمسرحية ، من أجل استعراض عضلاتها أمام الآخرين ، إنما تعتمد على أسس المسؤولية والالتزام والانضباط التنظيمي والتنسيق الجيد والحسن وتدريب الموظفين والعاملين ، على أسس الحوار والتفاعل واكتساب مهارات الاتصال الإيجابي في جو من الاحترام والثقة والشفافية ، ثم نجد بقية الأفراد المبحوثين ينفون ذلك بنسبة 38%، كون هذه التظاهرات ، تمثل من أهم الأساليب الهامة لإيصال مختلف المضامين والرسائل الفنية والثقافية في قالب مشوق وممتع ومشوق وجذاب للجمهور الوافد إلى هذه المؤسسة .

وعليه نستنتج بأنه يجب على مسؤولي المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، ضرورة الاهتمام والاعتماد على التظاهرات الرياضية والاجتماعية بهدف تحسين جودة العروض المسرحية والفنية، وكسب التأييد والقبول من الجمهور، باعتبار أن هذه التظاهرات الاجتماعية والرياضية هي فضاءات عمومية هامة ، تعمل على تعزيز وتقوية العادات والتقاليد من خلال التفاعل وتبادل الآراء والأفكار في جو من "الديمقراطية التشاركية".

الجدول رقم (35): يوضح كيفية مساهمة إستراتيجية الاتصال الداخلي على المسرح

الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بهدف تحسين جودة خدماتها

النسبة المئوية	عدد التكرارات	الإجابة
27.42%	17	تنمية المعلومات والفهم الضروري للجهد الجماعي
46.77%	29	إزالة العوائق والحواجز التي تعترض العملية الإتصالية
25.81%	16	الإرتباط بالمهارات الأساسية والمعرفة المهنية
100%	62	المجموع

التحليل:

من خلال الجدول أعلاه ، نلاحظ بأن معظم أفراد عينة الدراسة ، يؤكدون على أن إزالة العوائق والحواجز التي تعترض العملية الاتصالية، ومن أهم مساهمات إستراتيجية الاتصال الداخلي على المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، بهدف تحسين جودة خدماتها، بنسبة تمثل 46.77%، وهذا يكون بتقويم مختلف نقاط الضعف والخلل والعمل على استدراكها ، حتى يؤدي ذلك إلى الانسياب والتداول السلس ، السهل، المرن والحر لمختلف المعلومات والبيانات في قنوات اتصالية ذات فعالية كبيرة، ثم نجد في المركز الثاني ، تنمية المعلومات والفهم الضروري للجهد الجماعي، بنسبة تمثل 27.42 وفي الأخير ، وهذا من خلال تدعيم الرصيد المعرفي بمختلف إجراءات وشروط العمل وكذا التعرف على أهم القوانين والمراسيم المنظمة لذلك مثل: القانون الداخلي، ميثاق أخلاقيات المهنة... إلخ ، ومختلف إجراءات الوقاية والحماية ، مما يؤدي إلى تنفيذ وأداء الوظائف شكل جيد وحسن وسلس ومتقن ، في إطار الجماعة التنظيمية ، التي تؤدي إلى تجسيد روح الفريق الواحد، وفي الأخير نجد الارتباط بالمهارات الأساسية والمعرفة المهنية، بنسبة تمثل 25.81%، أي يكون ذلك على أساس توافر المهارات المعرفية الأساسية القبلية والسابقة ومدى تناغمها وتوافقها للمهام والوظائف المناط القيام بها ، أي التناسب والتكامل والترابط الشديد والعوائق بين الإطار النظري والإطار التطبيقي .

منه نصل في الأخير، إلى أن يؤكدون على أن إزالة العوائق والحواجز، التي تعترض العملية الاتصالية ، من أبرز مساهمات إستراتيجية الاتصال الداخلي على المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو ، كون هذه الإستراتيجية تمثل "خارطة طريق" وبوصلة مهمة ، تعمل على تنظيم السير الحسن لمختلف العوائق والمعوقات الاتصالية، والعمل على إيجاد حلول لها في حدود الإمكانيات المادية والبشرية والمالية المتاحة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو.

الجدول رقم(36): يوضح مدى مساهمة العلاقات الإنسانية بين الموظفين في خلق الجو المناسب للعمل على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	44	88%
لا	6	12%
المجموع	50	100%

التحليل:

من خلال الجدول أعلاه، يبرز لنا، بأن معظم الأفراد المبحوثين ، يؤكدون على مساهمة العلاقات الإنسانية بين الموظفين في خلق الجو المناسب للعمل، على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 88%، وهذا من خلال التفاعل والتواصل في إطار الجماعة، وفق أسس الحب والاحترام المتبادل والثقة والوفاء والإخلاص، مما يؤدي إلى جعل مكان العمل بـ "الأسرة السعيدة" أو "العائلة الثانية" حيث تكون فيها اللحمة والتضامن والتماسك والتعاقد والتساند والحميمية ودفء الروابط الاجتماعية ، مما يسهم في تدعيم الحماسة والدافعية نحو العمل، في حين نجد بقية الأفراد الآخرين ينفون ذلك ، بنسبة تمثل 12 %، وهذا يعود إلى طابع الفردانية والوحدانية والاستقلالية، التي تميز الأفراد العاملين والتحفظ في إقامة العلاقات مع الآخرين، تجنباً للصراعات التنظيمية ، التي قد تنشأ فيما بينهم على المدى القريب أو البعيد أو المتوسط .

عليه نستنتج العلاقات الإنسانية تقوم بخلق وتجسيد بيئة تنظيمية تفاعلية مناسبة للعمل ومناخ تنظيمي قائم على التواصل والتفاعل وتبادل مختلف الاتجاهات والمعتقدات والآراء بين كافة الموظفين على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو ، من أجل تقديم أداء أحسن وأمثل لمختلف النشاطات والخدمات الفنية والثقافية، الموجهة للجمهور الوافد إليها .

الجدول رقم (37): يوضح مدى السماح بإبداء الآراء أثناء الاجتماعات بهدف صنع واتخاذ قرارات أكثر رشادة وعقلانية على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	34	68%
لا	16	32%
المجموع	50	100%

التحليل:

من خلال الجدول أعلاه، يظهر لنا، بأن معظم أفراد عينة الدراسة ، يؤكدون السماح لهم بإبداء الآراء أثناء الاجتماعات بهدف صنع واتخاذ قرارات أكثر رشادة وعقلانية على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 68% ، ومن شأن هذه المشاركة أن تسهم في صنع القرارات الإدارية، واتخاذها بشكل جماعي مع تحمل المسؤولية ، وهذا ما يعكس الطابع الديمقراطي والمتفتح لهذه الاجتماعات ، في حين نجد بقية الأفراد الآخرين ينفون ذلك ، بنسبة تمثل 32% ، إذ أن الإدارة العليا المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، تعمل على احتكار القرارات الإدارية الصادرة من طرفها ، ولا تمنح الكلمة ولا حرية التعبير للموظفين، بهدف المشاركة في اتخاذ القرارات الإدارية الرشيدة والعقلانية، التي تعود بالنفع على هذه المؤسسة، وعلى جودة خدماتها المقدمة للجمهور المتوافد عليها

وعليه يتضح لنا أن سماح الإدارة العليا للمسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو للعمال والموظفين ، بإبداء الآراء أثناء الاجتماعات بهدف صنع واتخاذ قرارات أكثر رشادة وعقلانية، من شأنه أن يسهم في إقامة وتجسيد وخلق بيئة اتصالية تفاعلية قائمة على أساس التعددية والتنوع في الآراء والأفكار، مما ينعكس بشكل إيجابي على جودة ونوعية النشاطات والفعاليات الفنية والمسرحية ، المقامة على مستوى هذه المؤسسة.

الجدول رقم (38): يوضح مدى أخذ مؤسسة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بعين الاعتبار اقتراحات وآراء الموظفين بهدف تحسين وتطوير من جودة العروض المسرحية ومختلف الفعاليات والتظاهرات الفنية.

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	34	68%
لا	16	32%
المجموع	50	100%

التحليل:

من خلال الجدول أعلاه، يظهر لنا، بأن معظم أفراد عينة الدراسة، يؤكدون السماح لهم بإبداء الآراء أثناء الاجتماعات بهدف صنع واتخاذ قرارات أكثر رشادة وعقلانية على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 68%، وهذا يدل أن هذه المؤسسة الثقافية، تعمل على إعطاء الحيز والمجال للعمال والموظفين، للتعبير عن آرائهم بكل حرية وشفافية ومن دون خوف ولا ارتباك أو وجل أو تردد، أثناء الاجتماعات من أجل المشاركة في صنع واتخاذ القرارات وهذا الأسلوب يعرف بأسلوب "العصف الذهني" (Braining storm)، أي أن كل فرد يعمل على وضع اقتراح أو فكرة معينة وفي الأخير تجمع مختلف تلك الآراء والإقتراحات في فكرة واحدة، مما يؤدي إلى المشاركة الجماعية في صنع واتخاذ القرارات الإدارية الرشيدة والعقلانية، في حين نجد بقية الأفراد الآخرين ينفون ذلك بنسبة 32%، وهذا يدل على أن الإدارة العليا على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، لا تعمل على فتح قنوات التفاعل والاتصال بين موظفيها، مما يؤدي إلى ضعف الاتصال والتأثير على السير الحسن لمختلف الأنشطة والفعاليات والتظاهرات الفنية والمسرحية والثقافية على مستوى هذه المؤسسة.

عليه يتوجب على مؤسسة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو ، الأخذ بعين الاعتبار لاقتراحات وآراء الموظفين ، بهدف تحسين وتطوير من جودة العروض المسرحية ومختلف الفعاليات والتظاهرات الفنية، من خلال التركيز على ثقافة الإنصات للآخر، حيث تذوب فيه وتنصهر جميع الاعتبارات الثقافية والاجتماعية والنفسية أثناء انعقاد الاجتماعات والعمل بروح الفريق الواحد ، أو التركيز على مبدأ الجماعة التنظيمية وتقبل آراء وأفكار الآخرين ، التي تقوم على أسس العلاقات الإنسانية والاجتماعية ، بعيدا عن التعصب والتهميش والإقصاء ورفض الآخر، مما يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات المسرحية والعروض الفنية ، المقدمة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو.

الجدول رقم (39): يوضح كيفية مساهمة اقتراحات وآراء الموظفين بهدف تحسين وتطوير من جودة العروض المسرحية ومختلف الفعاليات والتظاهرات الفنية على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو.

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
تحقيق التنسيق بين الأفعال والقرارات	19	30.16%
المشاركة في المعلومات	20	31.75%
إتخاذ القرارات	17	26.98%
التعبير عن المشاعر الوجدانية	7	4.11%
المجموع	63	100%

التحليل:

من خلال الجدول أعلاه ، يتضح لنا بأن أغلبية أفراد عينة الدراسة ، يجمعون على أن المشاركة في المعلومات من أبرز مساهمات اقتراحات وآراء الموظفين بهدف تحسين وتطوير من جودة العروض المسرحية ومختلف الفعاليات والتظاهرات الفنية على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 31.75%، مما يعمل على

تدعيم أو اصر التعاون والتضامن والتساند والتعاقد ، وتسوية الكثير من الصراعات والنزاعات التنظيمية بين العمال والموظفين والإدارة العليا وإيجاد أرضية للإجماع والتوافق العام والنهائي حول مختلف المسائل والقضايا والقرارات والاتجاهات المتعلقة بهذه المؤسسة مما يسهم في القيام بمختلف المهام والوظائف بأقل جهد ووقت ممكنين، ثم يأتي في المرتبة الثانية، تحقيق التنسيق بين الأفعال والقرارات، بنسبة تمثل 30.16%، وهذا من خلال تناغم وتناسب والوظائف المراد القيام بها من دون حصول أي خالة لاختلال أو اللاتوازن في الإستراتيجيات والأساليب الإدارية ، والتي تكون بعيدة عن التنسيق والتنظيم والتوجيه السليم والمحكم ، وفي المركز الثالث، نجد اتخاذ القرارات، بنسبة تمثل 26.98%، وفي الأخير، نجد التعبير عن المشاعر الوجدانية، بنسبة 4.11%، من خلال التنفيس عن مختلف الضغوطات والمهنية ، والتعبير والحوار ، وفق أسس الحب والود والثقة و الإحترام المتبادل وتحقيق التفاهم المشترك في المعتقدات والقيم والعادات والتقاليد السائدة على مستوى هذه المؤسسة الثقافية ، استنادا إلى نظرية "التفريغ العاطفي" أو "التفريغ الانفعالي" السائدة في علم النفس.

وعليه يتضح لنا في الأخير بأنه يتوجب على مؤسسة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو ، ضرورة تجسيد ثقافة اتصالية، القائمة على الحوار والتفاعل وتبادل الآراء والأفكار ، من أجل تحقيق الثقافة التنظيمية الميدانية ، ومنه تحسين الخدمات الفنية والثقافية ومختلف الفعاليات والتظاهرات ، وفق المعادلة التالية :

مؤسسة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو: ثقافة اتصالية تفاعلية
 وفعالة + ثقافة تنظيمية قوية و متماسكة الجوانب + توفر الإستراتيجية الواضحة والمرنة
 والمستمرة = جودة المخرجات الثقافية والصناعات الفنية المقدمة للجمهور المثقف.

الجدول رقم(40): يوضح مدى مساهمة وسائل الاتصال المستخدمة في تحسين جودة العروض الفنية والمسرحية على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	45	90%
لا	5	10%
المجموع	50	100%

التحليل:

من خلال الجدول أعلاه، يتبين لنا بأن معظم أفراد عينة الدراسة ، يجمعون على مساهمة وسائل الاتصال المستخدمة في تحسين جودة العروض الفنية والمسرحية على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو ، بنسبة تمثل 90%، وهذا من خلال توفير الظروف المناسبة في نقل وتبادل المعلومات والبيانات وفق مناخ تنظيمي متفتح وديمقراطي ،وكذا صياغة وإعداد مختلف الإستراتيجيات والأساليب الإدارية والاتصالية المستخدمة ، الرامية إلى تحديد أهم النقائص والمعوقات الموجهة لمهام المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو ، وتشجيع إقامة وخلق العلاقات الإنسانية والاجتماعية وتدعيمها بين الجمهور الداخلي (العمال الموظفين) والجمهور الخارجي ، وبالتعاون مع الهيئات والمؤسسات الأخرى النشطة والفاعلة في المشهد الثقافي، من خلال عقد علاقات واتفاقيات توأمة لتبادل الخبرات والتجارب في ميدان الثقافة ، مثل: " دور الثقافة الموجودة على مستوى التراب الوطني والمسارح الوطنية إلخ، في حين ينفي بقية المبحوثين ذلك بنسبة 10% ، وهذا يرجع إلى تظافر وتوافر جملة من العوامل الأخرى مثل: توفر العنصر البشري المؤهل والمدرب تدريباً عالياً وكبيراً من أجل القيام بمختلف المهام والوظائف وتوفير الإعتمادات المادية والمادية الملائمة والمناسبة ، علاوة على وجود إستراتيجية واضحة المعالم مرنة ومستمرة من أجل تحقيق غايات وأهداف محددة ومخطط لها مسبقاً

من أجل تقديم خدمات وصناعات ثقافية ذات جودة عالية ، وملائمة لأذواق وميولات الجمهور المتنوعة والمتعددة .

وعليه يتوجب على مؤسسة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو ضرورة الاستغلال الأمثل والاستخدام الأنسب والتوظيف الأحسن والأسلم لوسائل الاتصال من أجل تحسين جودة العروض الفنية والمسرحية على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، وهذا في حدود الإمكانيات البشرية والمادية والمالية المتاحة والموجودة، مما يؤدي إل تجسيد بيئة اتصالية تفاعلية وثقافية ، وفي الأخير بناء وتكوين صورة حسنة عن المنتجات والصناعات والخدمات الثقافية، عن هذه المؤسسة لدى جمهورها الخارجي .

الجدول رقم(41): يوضح أهم وسائل الاتصال الكفيلة بتحسين جودة العروض الفنية والمسرحية على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو

النسبة المئوية	عدد التكرارات	الإجابة
10.5%	21	الاتصال الشخصي
14%	28	الإعلانات
17.5%	35	الانترنت ومواقع التواصل الإجتماعي
8.5%	17	التلفزيون
13%	26	الإذاعة
6.5%	13	الملتقيات
5.5%	11	التقارير
6%	12	النشريات
6.5%	13	الإجتماعات
10.5%	21	الملصقات
1.5%	3	الخرائط
100%	200	المجموع

التحليل:

من خلال الجدول أعلاه، يتضح لنا بأن أغلبية أفراد عينة الدراسة، يجمعون على أن الأنترنت ومواقع التواصل الإجتماعي، من أهم الوسائل الإتصال الكفيلة بتحسين جودة العروض الفنية والمسرحية على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 17.5%، كون هذه الوسائل التكنولوجية تعمل على تزويد الإدارة العليا لهذه المؤسسة الثقافية، بأكبر حصيلة ممكنة و ثروة معتبرة ونوعية من المعلومات والبيانات، من أجل توظيفها في صياغة وإعداد مختلف الخطط والسياسات، التي تضمن السير الحسن لمختلف هذه الفعاليات والأنشطة والتظاهرات الثقافية الفنية والمسرحية، وهذه الوسائل التكنولوجية، تعمل على توفير الوقت والجهد كما أنها تتميز بالتفاعلية والفعالية الكبيرة، وفي المرتبة الثانية، نجد الإعلانات، بنسبة 14%، وهي من بين وسائل الاتصال المكتوبة، التي تعمل على تقديم مختلف المعلومات الخاصة حول أهم الأنشطة والفعاليات والتظاهرات الفنية الثقافية والمسرحية، وكذلك أهم التغييرات الحاصلة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، يليها في المركز الثالث الإذاعة، بنسبة تمثل 13%، وهي وسيلة اتصالية جماهيرية، تعتمد على خاصيتي التخيل والاستماع، كما يقول أحدهم: "يا قومي إن أدني لبعض الحي عاشقة، والأذن تعشق قبل العين أحيانا"

حيث تقوم هذه المؤسسة بنقل مختلف المعلومات للجمهور عن أهم النشاطات والفعاليات الفنية المقامة على مستوى هذه المؤسسة الثقافية، من أجل بناء وعي ثقافي لدى هذا الجمهور، وفي المرتبة الرابعة، نجد الاتصال الشخصي والملصقات، بنفس النسب، اللتان تمثلان 10.5%، لكل منهما، حيث يعد الاتصال الشخصي من أقوى أنواع الاتصالات كونه يوم على التعرف على ردود أفعال الآخرين، من خلال ملامح الوجه وتعابيره وحركات الجسد وهذا من خلال الحوار والنقاش وجها لوجه، وفي المركز الخامس، نجد التلفزيون بنسبة تمثل 8.5%، كونه وسيلة جماهيرية اتصالية، تجمع بين الصوت والصورة، حيث تقوم هذه المؤسسة بعرض أهم التظاهرات الفنية والثقافية، وهي وسيلة ثقيلة تساهم في إطلاع الجمهور على أهم الفعاليات والتظاهرات الثقافية المقامة على مستوى

هذه المؤسسة ، وفي المرتبة السادسة نجد الملتقيات والاجتماعات ، بنسبة 6.5%، لكل واحد منهما، وهي تعتمد على التفاعل والنقاش والحوار، وتبادل وتلاقح مختلف الآراء والأفكار في جو ديمقراطي حر ومتفتح ، يضمن إنسيابية وتدفق المعلومات والبيانات بكل سلاسة ومرونة ووضوح، وفي المرتبة السابعة ، نجد النشریات بنسبة تقدر بـ 6%، التي تعمل على تحقيق التفاهم والتنسيق المشترك بين كافة المستويات الإدارية المختلفة ومع الجمهور الخارجي وفي المرتبة الثامنة، نجد التقارير بنسبة 5.5%، التي تعمل على تقديم كافة المعلومات والبيانات حول ظروف السير الحسن لمختلف الوظائف والمهام والأنشطة ، على مستوى هذه المؤسسة الثقافية، وفي أخير الترتيب نجد الخرائط ، بنسبة تقدر بـ 1.5% وتستخدم بهدف إعلام الجمهور الداخلي والخارجي، عن أهم البلديات والدوائر والمناطق على مستوى ولاية تيزي وزو، حول أهم الأنشطة والفعاليات الثقافية والفنية التي ستقام فيها مختلف التظاهرات والفعاليات والأنشطة الفنية والمسرحية المتنوعة .

وعليه يتضح لنا أن هذا التنوع الكمي والنوعي في استخدام المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو ، لوسائل الاتصال المختلفة، يسهم بشكل كبير في تحسين جودة خدماتها وأنشطتها الفنية والثقافية ، من خلال تسليط الضوء عن أهم الأنشطة والتظاهرات والفعاليات الفنية والثقافية المقامة فيها .

الجدول رقم(42): يوضح أهم الأدوار المنوطة بالقائم بالاتصال على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بهدف تقديم عروض مسرحية وفنية ذات جودة عالية

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
الإعلام	31	43.5%
الدفاع عن مصلحة المؤسسة	18	25%
شرح سياسة وبرامج المؤسسة	10	13.88%
تحقيق التنسيق والتفاهم بين مختلف المستويات الإدارية العليا والدنيا والسفلى	13	18.05%
المجموع	72	100%

التحليل:

من خلال الجدول أعلاه، يظهر لنا بأن معظم أفراد عينة الدراسة ، يجمعون على أن الإعلام من أهم الأدوار المنوطة بالقائم بالاتصال على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، بهدف تقديم عروض مسرحية وفنية ذات جودة عالية، بنسبة تمثل 43.5%، من خلال تقديم مختلف المعلومات والأخبار حول أهم التظاهرات الفنية والثقافية ، المقامة على مستوى هذه المؤسسة ، لكي يكون الجمهور على إطلاع عليها في حين نجد في المرتبة الثانية ، الدفاع عن مصلحة المؤسسة، بنسبة تمثل 25%، من خلال التصدي ومجابهة كل حملات التشويه والإشاعات والأخبار المغرضة ، التي تتعرض لها من جهات معلومة أو مجهولة أو أطراف محسوبة داخل المؤسسة أو خارجها ، والتي تعمل على الصيد في المياه العكرة ، ولا تعتمد على سياسة المواجهة المباشرة والشفافية، التي تهدد سمعة هذه المؤسسة التي تتعرض لها هذه المؤسسة ثم يليه ثالثا، تحقيق التنسيق والتفاهم بين مختلف المستويات الإدارية العليا والدنيا والسفلى، بنسبة تمثل 18.05%، وهذا من خلال تنظيم سير هذه المصالح والأقسام الإدارية ، التابعة لهذه المؤسسة ، وفق

مقاربة إدارية تعمل على تحقيق التضامن والتساند التنظيمي، وفي الأخير نجد شرح سياسة وبرامج المؤسسة ، بنسبة تمثل 13.88%، من أجل العمل على جذب واستقطاب الجمهور نحو النشاطات والفعاليات الفنية المقامة على مستوى هذه المؤسسة الثقافية ، وأن نشاطها في المجتمع يكون في إطار "المسؤولية الاجتماعية" بمعنى أن رسالتها ، يجب أن يعمل على أن تكون أهدافها وغاياتها متناغمة ومتناسقة مع قيم وعادات المجتمع الذي تنشط فيه .

عليه نستنتج أن القائم بالإتصال على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، يعد الناطق الرسمي والرئيسي ، واللسان القوال والقلم السيل ، المدافع عن مصالحها وتوجهاتها وأهدافها، مما يتوجب عليه ضرورة التخلي بمختلف المهارات والقدرات الإدارية والمعرفية والتقنية ، بشكل يضمن تسويق الأمثل لخدمات ونشاطات الفنية والثقافية المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو.

الجدول رقم(43): يوضح أهم المعايير الواجب توفرها لدى القائم بالإتصال على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو من أجل تحسين جودة العروض المسرحية والفنية

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
التخصص في الإتصال	31	37.80%
القدرة على مواجهة الأزمات	18	21.95%
الحيوية والنشاط	12	14.63%
التحلي بروح المبادرة والمسؤولية	21	25.60%
المجموع	82	100%

التحليل:

من خلال الجدول أعلاه، يظهر لنا بأن معظم الأفراد المبحوثين، يؤكدون على أن التخصص في الاتصال، من أهم المعايير الواجب توفرها لدى القائم بالاتصال على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو من أجل تحسين جودة العروض المسرحية والفنية، بنسبة تمثل 37.80%، من خلال توفر مهارات التحدث والكتابة والإنصات ومهارات إدارة الحوارات والنقاشات، وفق أسس علمية ومنطقية ومناسبة باعتبار أن الاتصال علم وفن في آن واحد، علم كونه يقوم على نظريات وأسس ومقاربات علمية، وفن مونه يقوم على أساليب وطرق للاتصال الإقناعي، وفي المرتبة الثانية، نجد التحلي بروح المبادرة والمسؤولية، بنسبة تمثل 25.60%، وهذا يكون عن طريق التحلي بالانضباط التنظيمي، والحيطة والحزم والأهبة والعزم، والعمل على القيام بأصعب المهام والوظائف تكريسا لمبدأ المسؤولية الإدارية والتنظيمية، حيث يكون أشبه بالعسكري، الذي يكون في حالة تأهب واستعداد كبيرين، ثم يليه ثالثا القدرة على مواجهة الأزمات، بنسبة تمثل 21.95%، وفي أخير الترتيب، وهذا من خلال التحلي بالهدوء والرزانة والتعقل والحكمة وسرعة التصرف في تسيير الأزمات، بعيدا عن التسرع والحدس والعشوائية والإرتجالية والتكهن، مما يجعله يعمل على اتخاذ قرارات إدارية رشيدة وعقلانية، تسهم في تحسين جودة الخدمات على مستوى هذه المؤسسة الثقافية، وفي الأخير نجد الحيوية والنشاط، بنسبة تمثل 14.63%، من خلال التمتع بمهارات بدنية مثل: الخفة والرشاقة والديناميكية وعدم وجود عاهات أو الإصابة بأمراض، ومهارات معرفية مثل: الذكاء وسرعة التوقع والقدرة على التحليل الجيد، واتخاذ القرارات الإدارية الفعالة والرشيدة والعقلانية.

عليه يتضح لنا أن القائم بالاتصال على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، يتوجب عليه أن يكون مؤهلا ومكونا، تكوينا عاليا ومميرا، وفنيا وجسمانيا ومعرفيا من أجل القيام بمختلف المهام والوظائف الموكلة إليه على مستوى هذه المؤسسة.

الجدول رقم(44): يوضح أهم المعوقات الموجودة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو من أجل تقديم عروض مسرحية وفنية .

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
معوقات مادية	15	25.42%
معوقات تنظيمية	28	47.45%
معوقات مالية	16	27.11%
المجموع	59	100%

التحليل:

من خلال الجدول ، يتبين لنا بأن معظم الأفراد المبحوثين، يؤكدون على أن المعوقات التنظيمية ، بنسبة تمثل 47.45%، من أهم المعوقات الموجودة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو ، من أجل تقديم عروض مسرحية وفنية ، وهذا نتيجة وجود صراعات ونزاعات تنظيمية وتداخل للصلاحيات الإدارية، مما يؤدي إلى عدم السير الحسن لمختلف الوظائف والمهام على مستوى هذه المؤسسة ، وفي المرتبة الثانية، نجد المعوقات مالية، بنسبة تمثل 27.11%، وهذا يعود إلى نقص الإعتمادات المالية والمخصصات والأغلفة المالية المرصودة لهذه الأنشطة والفعاليات والتظاهرات الفنية والثقافية المقامة على مستوى هذه المؤسسة الثقافية وفي الأخير نجد المعوقات المادية، بنسبة تمثل 25.42%، من خلال النقص النوعي في المعدات اللازمة والأجهزة الملائمة المناسبة ، لإقامة مختلف النشاطات والفعاليات الفنية على مستوى هذه المؤسسة مثل: الأضواء الكاشفة والمؤثرات الصوتية والبصرية إلخ.

منه نستنتج بأن هذه المعوقات، التي تواجه المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، من أجل تقديم عروض مسرحية وفنية ، يتوجب على المسؤولين مواجهتها بكل حزم وعزم وصرامة وذكاء ورزانة وهدوء وبرودة الدم.

ب- التحليل الكمي والنوعي للجداول المركبة:

الجدول رقم (45): يمثل علاقة متغيرات المستوى التعليمي و الاقدمية بمدى مساهمة الاتصال الداخلي في تسهيل مهام الموظفين بالمرشح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو

الإجابة		نعم		لا		المجموع	
المتغير		التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
المستوى التعليمي	متوسط	2	%100	0	%0	2	%4
	ثانوي	12	%100	0	%0	12	%24
	جامعي	25	%83.33	5	%16.67	30	%60
	التكوين المهني	5	%83.33	1	%16.67	6	%12
	المجموع	44	%100	6	%100	50	%100
الاقدمية	أقل من 5 سنوات	12	%80	3	%20	15	%30
	من 5 إلى 10 سنوات	22	%88	3	%12	25	%50
	أكثر من 10 سنوات	10	%100	0	%0	10	%20
	المجموع	44	%100	6	%100	50	%100

تحليل الجدول رقم 45:

من خلال الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي يبرز لنا أن معظم أفراد عينة الدراسة من ذوي المستويات المتوسطة و الثانوية يؤكدون على أن الاتصال الداخلي يساهم في تسهيل مهام الموظفين المرشح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، بنسب متساوية تمثل %100، لكل واحدة منها و في المرتبة الثانية، نجد الأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات الجامعية و التكوين المهني، بنسبة تقدر ب %83.33.

من خلال هذه المقاربات الرقمية، يتبين لنا ارتفاع النسبة لدى معظم أفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة، الثانوية يؤكدون بان الاتصال الداخلي يساهم في تسهيل مهام الموظفين وكذلك نجد كل من ذوي المستويات الجامعي والتكوين المهني نسبهم متقاربة ومن خلال هذا يمكن أن نقول أن كل المستويات التعليمية يؤكدون على أن الاتصال الداخلي يساهم في تسهيل مهام الموظفين على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو. كون العملية الاتصالية داخل المؤسسة تتسم بالفعالية المستمرة مما تسهل في فهم المعلومة وتجاوز العوائق والصعوبات الوظيفية و الإدارية والجهل العمل أسهل مما يحفزهم على أداء مهامهم على اتمم وجه.

أما فيما يخص الجداول المتعلقة بمتغير الاقدمية، نلاحظ أن أغلبية الأفراد المبحوثين، الذين لديهم (أكثر من 10 سنوات) بنسبة 100% يؤكدون أن الاتصال الداخلي يساهم في تسهيل مهام الموظفين بالمسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، وفي المرتبة الثانية، نجد الأفراد المبحوثين الذين لديهم (من 5 إلى 10 سنوات) يرون أن الاتصال الداخلي يساهم في تسهيل المهام في المؤسسة بنسبة تقدر ب88%، وفي أخير ترتيب نجد الأفراد المبحوثين الذين لديهم (اقل من 5 سنوات) يؤكدون بان الاتصال الداخلي يساهم في تسهيل المهام بنسبة 80%.

من خلال هذه المعطيات الكمية، يتبين لنا أن ارتفاع النسبة المئوية لدى الأفراد المبحوثين الذين لديهم (أكثر من 10 سنوات) كونهم يمتلكون الخبرة والتجربة والتمرس و الحنكة و التجربة التنظيمية الطويلة في الميدان، مما يجعلهم يتفاعلون بسرعة مع الجماعات العمل أما بالنسبة للأفراد الذين لديهم اقدمية (من 5 إلى 10 سنوات)، فانهم يرون ان الاتصال الداخلي يساهم في تسهيل المهام كونهم اندمجوا مع بيئة العمل و ذلك من خلال التفاعل وبناء علاقات وطيدة ومتينة بين المسؤولين والعمال، مما يسهل عليهم تحقيق التنسيق فيما بينهم، أما الأفراد الذين لديهم اقدمية (اقل من 5 سنوات) كونهم في بداية مشوارهم المهني، فهم يحتاجون إلى تكوين علاقات وروابط اجتماعية بين جماعات العمل والمسؤولين بهدف

تطوير مهاراتهم وقدرتهم ومؤهلتهم العلمية و الإدارية، وذلك من اجل تحقيق الاندماج بين الجماعات، مما يساهم في تحسين جوده الخدمات على مستوى المؤسسة.

منه نستنتج أن الاتصال الداخلي يساهم في التسهيل مهام الموظفين على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو حيث يعمل على تنمية وبناء علاقات إنسانية طيبة، ورفع من روح الجماعة وتماسكهم داخل المؤسسة، كما تحسس العمال بأهميتهم ودورهم ومشاركتهم في بلوغ الأهداف المسطرة، وكذا تماسك أفراد الجماعة فيما بينهم وعدم إحساسهم بالاغتراب، حيث تعتبر الاتصالات الفعالة بمثابة حياة أي مؤسسة والتي تسعى من ورائها لتحقيق أهدافها.

الجدول رقم (46): يمثل علاقة متغيرات الجنس و المستوى التعليمي و الاقدمية بمدى فسح للموظفين للتعبير على أفكارك وأرائك بكل حرية وشفافية على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو

الإجابة		نعم		لا		المجموع	
المتغير		التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	22	%78.57	6	%21.43	28	%56
	أنثى	17	%77.27	5	%22.72	22	%44
	المجموع	39	%78	11	%22	50	%100
المستوى التعليمي	متوسط	2	%66.67	1	%33.33	3	%6
	ثانوي	10	%83.33	2	%16.67	12	%24
	جامعي	25	%86.20	4	%13.80	29	%58
	التكوين المهني	3	%50	3	%50	6	%12
	المجموع	40	%80	10	%20	50	%100
الاقدمية	أقل من 5 سنوات	12	%80	3	%20	15	%30
	من 5 إلى 10 سنوات	22	%88	3	%12	25	%50
	أكثر من 10 سنوات	7	%70	3	%30	10	%20
	المجموع	41	%82	9	%18	50	%100

تحليل الجدول رقم 46:

من خلال الجدول، و فيما يتعلق بمتغير الجنس نلاحظ أن أغلبية المبحوثين من الذكور يؤكدون على أن مؤسسة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو تفسح لهم المجال للتعبير عن أفكارهم و آرائهم بكل حرية و شفافية، بنسبة تقدر 78.57%، في حين نجد أيضا أن النسبة لدى الإناث متقاربة بنسبة 77.27%.

من خلال هذه الإحصائيات و الأرقام، يمكن أن نرجح النسبة المرتفعة لدى الذكور بكونهم يتسمون بالحماسة و الشجاعة مما جعلهم يؤكدون أن المؤسسة تفسح لهم المجال للتعبير عن أفكارهم و آرائهم بكل حرية و شفافية، و كذلك الإناث و من خلال هذا يمكن أن نقول أن متغير الجنس لا يؤثر على التعبير عن الأفكار و الآراء كلا الجنسين يمنح و يفسح لهم المجال للتعبير عن آرائهم بكل شفافية .

أما فيما يخص المتغير المتعلق بالمستوى التعليمي، فنلاحظ نسبة مرتفعة لدى الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية، يؤكدون على أن مؤسسة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو تفسح لهم المجال للتعبير عن أفكارهم و آرائهم بكل حرية و شفافية، بنسبة تقدر ب 86.20%، و في المرتبة الثانية، نجد الأفراد المبحوثين، من المستوى الثانوي، بنسبة تمثل 83.33%، و في المرتبة الثالثة، نجد الأفراد المبحوثين، من المستوى المتوسط، بنسبة تمثل 66.67%، و في المرتبة الرابعة، نجد الأفراد المبحوثين، من المستوى المهني بنسبة تمثل 50%.

من خلال هذه الحصيلة الرقمية، يمكن القول أن النسبة المرتفعة، لدى الأفراد المبحوثين، من المستوى الجامعي، ويعود هذا إلى أنهم متمكنين و متلقين تعليما عاليا، مما يسمح لهم في التعبير بكل شفافية عن آرائهم و أفكارهم، أما الأفراد المبحوثين، من المستويات الثانوية يرجع ذلك إلى كونهم لهم مستوى تعليمي جيد مما يجعلهم يعبرون بطلاقة و فصاحة عن آرائهم و أفكارهم، أما الأفراد المبحوثين، من المستويات المتوسطة و التكوين المهني يؤكدون بان المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو تفسح لهم المجال للتعبير عن

أفكارهم و آرائهم بكل حرية و شفافية من خلال نسبهم المنخفضة ، و هذا راجع إلى مستواهم التعليمي و الثقافي الذي اكتسبوه في حياتهم الدراسية.

أما الجدول المتعلق بمتغير الاقدمية، نلاحظ أن أغلبية الأفراد المبحوثين، الذين لديهم اقدمية (من 5 الى 10 سنوات)، يؤكدون بان على أن مؤسسة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو تفسح لهم المجال للتعبير عن أفكارهم و آرائهم بكل حرية و شفافية، بنسبة تقدر 88%، و في المرتبة الثانية نجد الأفراد المبحوثين الذين لديهم اقدمية (اقل من 5 سنوات)، بنسبة تمثل 80%، و في المرتبة الثالثة نجد الأفراد المبحوثين الذين لديهم اقدمية (أكثر من 10 سنوات)، بنسبة تمثل 70%.

بناء على هذه المقاربات الرقمية، يمكن أن نبرر ارتفاع النسبة لدى الأفراد المبحوثين، الذين لديهم اقدمية (من 5 الى 10 سنوات)، يعود لامتلاكهم الشجاعة و تمتعهم بفصاحة اللسان و ذلك من خلال الممارسة المستمرة و الخبرة، مما يجعلهم يؤكدون أن مؤسسة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو تفسح لهم المجال للتعبير عن أفكارهم و آرائهم بكل حرية و شفافية، أما الأفراد المبحوثين، الذين لديهم اقدمية (اقل من 5 سنوات)، بكونهم التحقوا المبكر بمؤسسة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" فحماسهم في إثبات أنفسهم و كل أفكارهم، فيرون أن بمؤسسة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" تيزي وزو تفسح لموظفيها المجال للتعبير عن أفكارهم و آرائهم بكل حرية و شفافية و طلاقة، و في الأخير نجد الأفراد المبحوثين، الذين لديهم اقدمية (أكثر من 10 سنوات)، من خلال تجربتهم و خبرتهم الطويلة في الميدان يؤكدون أن مؤسسة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" تيزي وزو تعطي لهم المجال و تمنح لهم الحرية للتعبير عن كل أفكارهم و آرائهم بكل حرية و شفافية.

منه نستنتج في الأخير، بان جميع الأفراد المبحوثين اجابو بنعم، على أن المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو تفسح لهم المجال للتعبير عن أفكارهم و آرائهم بكل حرية و شفافية، و هذا ما يبين أن المؤسسة تعمل في إطار ديمقراطي، الذي يعطي المجال لجميع الموظفين للتعبير عن آرائهم و أفكارهم و اتجاهاتهم، دون تمييز أو إقصاء.

مقابل ذلك، نلاحظ في الجهة الأخرى فيما يتعلق بمتغير الجنس، أن أغلبية الأفراد المبحوثين من الإناث ينفون أن المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو تفسح لهم المجال للتعبير عن أفكارهم و آرائهم بكل حرية و شفافية، بنسبة تقدر 22.72%، و حين نجد النسبة لدى الذكور تمثل 21.43%.

من خلال من البيانات الرقمية، يمكن تبرير النسبة العالية لدى الإناث، إلى كونهم لا يتمتعن بالقدرة و الجراءة في التعبير عن أفكارهم و آرائهم بكل حرية و شفافية، أما الأفراد المبحوثين من الذكور، فيرجع ذلك إلى أن مؤسسة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو لا تعطي لهم الفرصة للتعبير عن أفكارهم و آرائهم بكل حرية و شفافية.

أما فيما يتعلق بالجدول الخاص بمتغير المستوى التعليمي، يتبين لنا أن أغلبية أفراد عينة الدراسة، من ذوي المستويات التكوين المهني، ينفون أن المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو تفسح لهم المجال للتعبير عن أفكارهم و آرائهم بكل حرية و شفافية، بنسبة تمثل 50%، ثم يليه في المرتبة الثانية، الأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات المتوسطة بنسبة تمثل 33.33%، يليه في المرتبة الثالثة الأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات الثانوية بنسبة تمثل 16.67%، و في أخير ترتيب، نجد الأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات الجامعية بنسبة تمثل 13.80%.

من خلال هذه النسب المئوية، يمكن أن نرجع النسبة العالية لدى الأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات التكوين المهني، إلى كونهم لا يتوفرون على الرصيد العلمي و المعرفي الملائم، الذي يسمح لهم للتعبير عن أفكارهم و آرائهم بكل حرية و شفافية، و نفس الأمر ينطبق على الأفراد من ذوي المستويات المتوسطة، أما الأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات الثانوية، فيرجع ذلك إلى عدم اهتمام المسرح الجهوي "كاتب ياسين"، بحجة محدودية مستوياتهم التعليمية و في أخير ترتيب، نجد الأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات الجامعية فيعود ذلك لعدم إعطائهم فرص للتعبير عن أفكارهم و آرائهم بكل حرية بالرغم القدرات العلمية التي يكتسبونها إلا أنهم لا تمنح لهم الفرص.

أما الجدول المتعلق بمتغير الأقدمية نلاحظ فيه أن أغلبية الأفراد المبحوثين الذين لهم خبرة مهنية (أكثر من 10 سنوات)، ينفون أن المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو تسمح لهم المجال للتعبير عن أفكارهم وآرائهم بكل حرية وشفافية بنسبة تقدر 30%، و في المرتبة الثانية، نجد الأفراد الذين لهم خبرة مهنية (اقل من 5 سنوات) بنسبة تمثل 20%، وفي المرتبة الثالثة و الأخيرة نجد الأفراد المبحوثين الذين لديهم خبرة مهنية (من 5 إلى 10 سنوات) بنسبة تمثل 12%.

من خلال هذه المقاربات الكمية نبرر ارتفاع النسبة لدى المبحوثين الذين لهم خبرة (أكثر من 10 سنوات)، إلي كونهم يمتلكون خبرة و تجربة طويلة في التعبير عن أفكارهم، حيث أصبحوا يملون إلى الهدوء، أما الأفراد المبحوثين الذين لهم خبرة مهنية (اقل من 5 سنوات) فنرجع ذلك عدم اعطاهم فرص للتعبير عن أفكارهم بكونهم التحقو حديثا بالمؤسسة، في حين الأفراد المبحوثين الذين لهم خبرة مهنية (من 5 إلى 10 سنوات) يعود نفيهم إلى أنهم إذ لم يعبرو عن آرائهم لا يوجد تأثير فهم هدفهم هو أداء عملهم فقط.

من هنا نستخلص في الأخير، للتعبير عن الأفكار و الآراء بكل حرية و شفافية على مستوى مؤسسة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، تساهم في إبراز القدرات و المؤهلات الفكرية و آرائهم ، مما يستلزم على إدارة المؤسسة، بضرورة تشجيع الأفراد العاملين، في التعبير عن آرائهم و أفكارهم من اجل تطوير الكفاءات الإدارية و التنظيمية للمؤسسة.

الجدول رقم (47): يمثل علاقة متغيرات الجنس و المستوى التعليمي و الاقدمية بمدى اهتمام الإدارة بانشغالات الموظفين على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو

المجموع		لا		نعم		الإجابة	
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	المتغير	
%56	28	%25	7	%75	21	ذكر	الجنس
%44	22	%13.64	3	%86.36	19	أنثى	
%100	50	%20	10	80%	40	المجموع	
%4	2	%50	1	%50	1	متوسط	المستوى التعليمي
%24	12	%25	3	75%	9	ثانوي	
%60	30	%13.33	4	86.67%	26	جامعي	
%12	6	%33.33	2	66.67%	4	التكوين المهني	
%100	50	%20	10	80%	40	المجموع	
%30	15	%13.33	2	86.67%	13	أقل من 5 سنوات	الأقدمية
%48	24	%20.83	5	79.17%	19	من 5 إلى 10 سنوات	
%22	11	%27.27	3	72.73%	8	أكثر من 10 سنوات	
%100	50	%20	10	80%	40	المجموع	

تحليل الجدول رقم 47:

من خلال الجدول والبيانات الواردة فيه، وفيما يتعلق بمتغير الجنس نلاحظ أن أغلبية الموظفين من الإناث يؤكدون بان الإدارة تهتم بانشغالات الموظفين على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" ولاية تيزي وزو بنسبة 86.36%، وفي حين نجد النسبة لدى الذكور التي تقدر ب 75%.

من خلال هذه الإحصائيات والأرقام نجد أن الإناث نسبتهم مرتفعة بمقارنتهم بالذكور وهذا يرجع أن إدارة المسرح الجهوي يهتم بانشغالات الموظفين خاصة بالإناث كونهن يتسم عملهم بالدقة و الإتقان و حبها له و عكس الجنس الذكري فهم لا يمتلكون الدقة لكونهم دائما يحبون إتمام أعمالهم بسرعة.

أما فيما يخص الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي نلاحظ أن أغلبية الأفراد المبحوثين من ذوي مستويات التعليم الجامعي، يؤكدون بان الإدارة تهتم بانشغالات الموظفين على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" تيزي وزو بنسبة تقدر 86.67%، وفي المرتبة الثانية، نجد الأفراد المبحوثين، من مستويات التعليم الثانوي بنسبة تمثل ب 75%، وفي المرتبة الثالثة، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات التكوين المهني بالنسبة تقدر 66,67%، وفي المرتبة الأخيرة، نجد مستويات التعليم المتوسط بنسبة تمثل 50%.

من خلال هذه الحصيلة الرقمية، يمكن أن نرجع النسبة المرتفعة لدى الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية يؤكدون بان الإدارة تهتم بانشغالات الموظفين في المسرح الجهوي "كاتب ياسين" تيزي وزو، بسبب إعطاء الإدارة أهمية كبيرة للموظفين الجامعيين لأجل تحسين الجودة داخل المؤسسة ولأجل العمل المتقن واهتمامهم بذوي المستوى العالي لان مستواهم يتناسب مع انشغالات المؤسسة، و يليهم الأفراد المبحوثين، ذوي المستوى ثانوي والتكوين المهني وفي الأخير المتوسط، ونلاحظ رغم اختلاف المستوى التعليمي إلى أن الإدارة أكدت اهتمامها بانشغالات الموظفين على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين".

أما الجدول المتغير للاقدمية المهنية نلاحظ أن أغلبية الأفراد المبحوثين الذين لهم اقدمية مهنية (اقل من 5 سنوات) بنسبة 86,67% يؤكدون اهتمام الإدارة بانشغالات الموظفين بمسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، وأيضا نجد الأفراد المبحوثين الذين لديهم اقدمية (من 5 إلى 10 سنوات) نسبتهم 79.17% وفي حين نجد بقية الأفراد المبحوثين الذين لديهم اقدمية (أكثر من 10 سنوات) بنسبة تقدر ب 72,73.

نلاحظ من خلال هذه المقاربات الكمية، أن كلما الأفراد المبحوثين تتزايد اقدميتهم المهنية في المؤسسة كلما انخفضت مدى اهتمام الإدارة بانشغالاتهم مؤسسة المستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" لان إدارة المسرح الجهوي يهتمون بانشغالات الجدد ويحرصون على جودة العمل واتقننه أما الذين لديهم اقدمية طويلة لا تركز الإدارة كثيرا على انشغالاتهم لأنهم يعرفون كيف يتقنون عملهم.

منه نستخلص أن إدارة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو تهتم بانشغالات الموظفين حيث يؤكدون متغيرات الدراسة (الجنس، المستوى التعليمي و الاقدمية) بنسب عالية أنها تهتم بكل انشغالاتهم مما جعل كل الموظفين يؤدون أعمالهم و مهماتهم بدقة و إتقان .

الجدول رقم (48): يمثل علاقة متغيرات الجنس و السن و المستوى التعليمي و الإقدمية بمدى مساعدة المحادثة الشفوية مع المشرف المباشر تساعدك على أداء عملك بكفاءة و إتقان على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو

الإجابة		نعم		لا		المجموع	
المتغير		التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	26	%92.86	2	%20.57	28	%56
	أنثى	21	%95.45	1	%7.14	22	%44
	المجموع	47	%94	3	%4.55	50	%100
السن	أقل من 30 سنة	13	%86.67	2	%6	15	%30
	30-39 سنة	12	%85.71	2	%13.33	14	%28
	40-49 سنة	14	%93.33	1	%14.29	15	%30
	أكثر من 50 سنة	6	%100	0	%6.67	6	12%
	المجموع	45	%90	5	%10	50	%100
المستوى التعليمي	متوسط	2	%100	0	%0	2	%4
	ثانوي	11	%91.67	1	%8.33	12	%24
	جامعي	28	%93.33	2	%6.67	30	%60
	التكوين المهني	6	%100	0	%0	6	%12
	المجموع	47	%94	3	%6	50	%100
الإقدمية	أقل من 5 سنوات	13	%86.67	2	%13.33	15	%30
	من 5 إلى 10 سنوات	22	%88	3	%12	25	%50
	أكثر من 10 سنوات	10	%100	0	%0	10	%20
	المجموع	45	%90	5	%10	50	%100

تحليل الجدول رقم 48:

نلاحظ من خلال الجدول، وفيما يتعلق بمتغير الجنس، نلاحظ أن أغلبية أفراد المبحوثين من الإناث يؤكدون على أن المحادثة الشفوية مع المشرف المباشر تساعد على أداء العمل بكفاءة وإتقان على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، بنسبة تقدر ب 95.45%. في حين نجد النسبة متقاربة للأولى لدى الذكور والتي تمثل 92.86%.

من خلال هذه الإحصائيات والأرقام، يمكن أن نرجح النسبة المرتفعة لدى الإناث كون المرأة في وقتنا الحالي تعمل ولها مكانتها في المجتمع عكس ما كانت عليه من قبل حيث أنها تتحدث بدون حياء مما يدفعها لأداء عملها بكفاءة وإتقان وكذا المرأة الآن رأيها مسموع و تتفاعل بشكل كبير وتشارك في اتخاذ القرارات، في حين نرجح النسبة متقاربة لدى الذكور كونهم يتحدثون بالحماسة والشجاعة مع المشرف وكذلك تمتعهم بقوة الشخصية بما يجعلهم يؤدون أعمالهم على اتم الوجه.

أما فيما يتعلق بالجدول الخاص بمتغير السن، نلاحظ أن أغلبية أفراد عينة الدراسة من الفئة العمرية (أكثر من 50 سنة)، يرون أن المحادثة الشفوية مع المشرف تساعد على أداء عملهم بكفاءة وإتقان، بنسبة تقدر ب 100%، ثم يليه في المرتبة الثانية، الأفراد المبحوثين، من الفئة العمرية (من 40 - 49 سنة)، بنسبة تقدر ب 93.33%، ثم نجد في المرتبة الثالثة الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية (اقل من 30 سنة)، بنسبة تمثل 86.67%، وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين، من الفئة العمرية (من 30 - 39 سنة)، بنسبة تمثل 85.71%.

من خلال هذه القراءة الرقمية، يتضح لنا بان أغلبية الأفراد المبحوثين، من الفئة العمرية (أكثر من 50 سنة)، يرون أن المحادثة الشفوية مع المشرف المباشر تساعد على أداء عملهم بإتقان وكفاءة كون هذه الفئة العمرية تعتمد على الوسائل الأسهل مثل المحادثة الشفوية أو المكتوبة عكس الوسائل الاتصالية الحديثة حيث يعتمدون في أداء عملهم بشكل كبير على المحادثات الشفوية كون يعتبرونها الأسهل لفهم المعلومة وإيصالها بشكل مباشر،

أما الفئة العمرية (من 40- 49 سنة) كون هذه الفئة تتميز بالنضج العقلي، مما يتوجب على المشرف المباشر أن يتواصل معهم بمحادثة شفوية و تفتح، بهدف التطوير وتحسين عملهم، وأما الفئة العمرية (اقل من 30 سنة) يرون أن المحادثة الشفوية تساعدهم على أداء عملهم كونهم مبتدئين فعند محادثتهم مع المشرف بصفة مباشرة يجعلهم يتحمسون للعمل وهذا ما يؤدي بهم للإتقان ويبرزون كل قدراتهم من اجل ضمان مكانتهم في المؤسسة. وفي أخير الترتيب، نجد الفئة العمرية (من 30- 39 سنة) كون هذه الفئة من الأفراد المبحوثين في طور اكتساب الخبرة والتجربة والمهارة المطلوبة فيتوجب عليهم أن يتحدثون مع المشرف مباشرة إما عبر الهاتف أو وجها لوجه كالاتتماعات أو عن انفراد مما يسمح لهم لأداء العمل بأنسب وأفضل وجه.

أما فيما يتعلق بالجدول الخاص بمتغير المستوى التعليمي، نلاحظ أن أغلبية الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة والتكوين المهني، يؤكدون بان المحادثة الشفوية مع المشرف المباشر يساعدهم على أداء عملهم بكل كفاءة وإتقان على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بنسبة متساوية تمثل 100%، وفي المرتبة الثانية نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية بنسبة 93.33%، وفي المرتبة الأخيرة نجد نسبة 91.67% لدى الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الثانوية.

ومن خلال هذه الحصيلة الرقمية يمكن أن نبرر ارتفاع نسبة لدى الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسط كونهم المحادثات الشفوية تسهل عليهم فهم المعلومة أو العمل الموجه إليهم بدلا من الوسائل الأخرى، بحيث المحادثة الشفوية تتميز بسهولة الفهم، أما الأفراد المبحوثين ذوي التكوين المهني يؤكدون بنفس النسبة الأفراد المبحوثين ذوي المستوى المتوسط، أما الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية بالرغم بما يتمتعون من رصيد علمي معتبر الذي يسمح لهم باستخدام شتى أنواع ووسائل الاتصال إلا أنهم يرون أن المحادثة الشفوية مع المشرف تساعدهم في إيصالهم لكافة المعلومات بشكل مبسط ودقيق ومنظم مما يسمح لهم من تحسين وأداء عملهم، أما الأفراد المبحوثين ذوي

المستويات الثانوية يرون أن المحادثة الشفوية هي الأسهل للفهم بدلا من الوسائل الأخرى مما يساهم مهماتهم في المؤسسة وأداء عملهم في وقت محدد وبدون بذل جهد كبير.

أما الجدول المتعلق بمتغير الاقدمية نلاحظ أن معظم الأفراد المبحوثين الذين يمتلكون خبرة (أكثر من 10 سنوات) يؤكدون بان المحادثة الشفوية مع المشرف المباشر تساعدهم على أداء عملهم بإتقان على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 100%، وفي المرتبة الثانية نجد الأفراد المبحوثين الذين لديهم الاقدمية (اقل من 5 سنوات) بنسبة تمثل 86,67%، و في المرتبة الثالثة نجد الأفراد المبحوثين، الذين لهم اقدمية مهنية (من 5 الى 10 سنوات) بنسبة تمثل 88%.

من خلال هذه المعطيات يتضح لنا ارتفاع نسبة لدى الأفراد المبحوثين الذين لهم اقدمية (أكثر من 10 سنوات) كونهم لديهم خبرة و تمرس ميداني مما جعلهم يرون أن المحادثة الشفوية مع المشرف المباشر تساعدهم كثيرا في السير الحسن لمختلف الأدوار والمهام والوظائف التي يؤديونها على مستوى المؤسسة، أما الأفراد المبحوثين الذين لديهم اقدمية مهنية (اقل من 5 سنوات) كون تجربتهم المهنية متوسطة مما يجعلهم يفضلون المحادثة الشفوية ويرون أنها تساعدهم على أداء مهامهم بشكل جيد، أما الأفراد المبحوثين الذين لديهم اقدمية (من 5 إلى 10 سنوات) بكونهم اندمجوا في العمل فيرون أفضل عملية اتصالية التي تساعدهم على فهم المعلومات وسهولة التعامل معها هي المحادثة الشفوية، التي تحفز على تقديم أفضل أداء في مهامهم.

الجدول رقم (49): يمثل علاقة متغيرات الجنس و المستوى التعليمي و الاقدمية بكيفية

مساهمة وسائل الاتصال الداخلي في تحسين جودة الأداء على مستوى المسرح الجهوي

"كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو

المجموع		تحسين عملية الرقابة		تحسين عملية التوجيه		تحسين عملية التنظيم		تحسين عملية التخطيط		تحسين عملية التنسيق		الإحابة	الجنس
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
%55.88	57	%8.77	5	%8.77	5	%33.33	19	%21.06	12	%28.07	10	ذكر	الجنس
0	45	%15.65	7	%20	9	%26.67	12	%11.11	5	%26.27	12	أنثى	
%100	102	%11.75	12	%13.73	14	%30.39	31	%16.67	17	%27.45	28	المجموع	
%6.80	7	%14.28	1	%14.28	1	%28.58	2	%14.28	1	%28.58	2	متوسط	المستوى التعليمي
0	25	%4	1	%28	7	%32	8	%16	4	%20	5	ثانوي	
%56.31	58	%17.24	10	%8.62	5	%29.31	17	%17.24	10	%27.59	16	جامعي	
%100	13	%0	0	13.38	2	%23.08	3	%15.38	2	%46.16	6	تكوين مهني	
%100	103	%11.69	12	%14.56	15	%29.13	30	%16.50	17	%28.16	29	المجموع	الاقدمية
0	29	%24.14	7	%6.90	2	%31.03	9	%13.79	4	%24.14	7	اقل من 5 سنوات	
%45.66	46	%6.52	3	%17.39	8	%32.61	15	%19.57	9	%23.91	11	من 5 الى 10 سنوات	
%25.74	26	%11.54	3	%15.38	4	%23.08	6	%15.38	4	%34.62	9	اكثر من 10 س	
%100	101	%12.27	13	13.86	14	%29.70	30	%16.83	17	%26.74	27	المجموع	

تحليل الجدول رقم 49:

نلاحظ من خلال الجدول، فيما يتعلق بمتغير الجنس نلاحظ أن أغلبية الأفراد

المبحوثين من الذكور يؤكدون أن تحسين عملية التنظيم، من أهم كفايات وسائل مساهمه

الاتصال في تحسين جوده الأداء على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي

وزو، بنسبة تمثل 33.33%، في حين نجد النسبة متدنية لدى الإناث، التي تمثل 26.67%

بناء على هذه المعطيات الرقمية، يتبين لنا أن معظم الأفراد المبحوثين من الذكور يرون أن من أهم كفاءات مساهمه وسائل الاتصال في تحسين جودة الأداء هي تحسين عملية التنظيم كون يرون أن عملية التنظيم هي التي تحدد الأنشطة اللازمة لتحقيق الهدف، إذ يعد التنظيم من أهم أسس النجاح، في حين نجد الإناث يرون أيضا أن الوسائل الاتصالية تساهم في تحسين عملية التنظيم من أجل تحسين جودة الأداء على مستوى المؤسسة حيث أن التنظيم هي وضع نظام علاقات بين أشخاص منسق إدارية من أجل تحقيق هدف مشترك.

أما فيما يتعلق بالجدول الخاص بمتغير المستوى التعليمي، يبرز لنا أن معظم أفراد عينة الدراسة من ذوي المستويات الثانوية، أن من أهم كفاءات مساهمة وسائل الاتصال لتحسين جودة الأداء على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو هو تحسين عملية التنظيم، بنسبه تمثل 32%، وفي المرتبة الثانية نجد الأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات الجامعية بنسبة تقدر ب 29.31%، و في المرتبة الثالثة نجد الأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات المتوسطة، بنسبة تمثل 28.85%، وفي أخير ترتيب، نجد الأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات التكوين المهني، بنسبة تمثل 23.08%.

من خلال هذه المقربات الرقمية، يتبين لنا ارتفاع النسبة لدى أفراد المبحوثين من ذوي المستوى الثانوي كونهم يرون أن عملية التنظيم تربط الأشخاص وكل عمل فردي بآخرين حيث أن جميع الأشخاص في المؤسسة يساهمون في نفس النتيجة النهائية، أما الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية والمتوسطة نسبهم يمكن أن نقول أنها متقاربة حيث يرون أن عملية التنظيم من أهم الكفاءات المساهمة وسائل الاتصال في تحسين جودة الأداء على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو إذ يرون أن عملية التنظيم هي عملية مستمرة من خلالها يتحقق أهداف الوظائف، أما الأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات التكوين المهني، ومن خلال نسبتهم المنخفضة التي تعود إلى أنهم يرون أن هناك عمليات أخرى تساهم في تحسين جودة الأداء وليست فقط عملية التنظيم.

أما فيما يتعلق بالجدول المتعلق بالمتغير الاقدمية، يتضح لنا أن أغلبية الأفراد المبحوثين، الذين لديهم اقدمية مهنية (من 5 إلى 10 سنوات) يؤكدون أن عملية التنظيم هي من أهم كفاءات مساهمة وسائل الاتصال في تحسين جودة الأداء على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، بنسبه تمثل 32.08%، وفي حين نجد النسبة الثانية، الأفراد المبحوثين الذين لديهم اقدمية (اقل من 5 سنوات) بنسبة تمثل 31.03%، وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين، الذين لديهم اقدمية (أكثر من 10 سنوات)، بنسبة تمثل 23.08%.

من خلال هذه المعطيات الكمية يتبين لنا أن ارتفاع النسبة المئوية لدى الأفراد المبحوثين الذين لديهم اقدمية (من 5 إلى 10 سنوات)، فهم من خلال تجربتهم في الميدان، يرون أن عملية التنظيم هي التي تساهم في تسهيل وتحسين أداء العمل حيث أن عملية التنظيم هي المناسبة لتفعيل العمل الجماعي من اجل تحقيق الهدف، أما بالنسبة للأفراد المبحوثين الذين لديهم اقدمية (اقل من 5 سنوات)، إلى كونهم مبتدئين فعملية التنظيم تساعدهم على التعلم من اجل مساهمة وسائل الاتصال لتحسين جودة الأداء على مستوى المؤسسة، أما الأفراد الذين لديهم اقدمية (أكثر من 10 سنوات) كونهم مندمجين في العمل وتمرسهم الميداني الطويل فإنهم يرون بان عملية التنظيم هي التي تساهم في تحسين أدائهم على مستوى المؤسسة.

منه نستخلص في الأخير، بان من أهم الكفاءات المساهمة وسائل الاتصال لتحسين جودة الأداء على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو هي عملية التنظيم لإدراكهم على ضرورة الاتصال الداخلي لإدارة المؤسسة ودورها الفاعل في دعم العلاقات بين الإدارة والعاملين بأنواعها، والثقة بين زملاء العمل من خلال اطلاع العاملين على جميع المعلومات ومنحهم القدرة على الرقابة الذاتية.

وفي المركز الثاني، نجد أن عملية التنسيق بالدرجة الأولى حيث نلاحظ في الجدول المتعلق بمتغير الجنس أن أغلبية الأفراد عينة الدراسة من الذكور، يجمعون على أن عملية التنسيق من أهم وسائل الاتصال المساهمة في تحسين جودة الأداء على مستوى المسرح

الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، بالنسبة تمثل 28.07 %، وفي حين نجد النسبة منخفضة لدى الإناث، التي تمثل 28.27%.

من خلال هذه البيانات الرقمية، يتبين لنا أن ارتفاع لدى الذكور، يعود إلى كونهم يرون أن عملية التنسيق تساعدهم على أداء العمل حيث التنسيق يعمل على تجنب وتفادي التكرار والازدواجية وتجنب الصراعات، أيضا يؤدي إلى تحقيق الأهداف بأقل قدر ممكن من الوقت والجهد، أما فيما يخص فئة الإناث نرى أن النسبة منخفضة ولكنها تعتمد أيضا على عملية التنسيق حيث تمنع المشكلات الإدارية التي قد تحدث في المؤسسة بكون الإناث يبتعدون على كل الصراعات والمشاكل داخل المؤسسة.

أما الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي، فيظهر لنا أن أغلبية الأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات التكوين المهني، يؤكدون بان عملية التنسيق هي من بين أهم كفاءات المساهمة في تحسين الأداء العملي على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 46.16 %، وفي المرتبة الثانية نجد أفراد المبحوثين، من ذوي المستويات المتوسطة بنسبة تمثل 28.58 %، وفي المرتبة الثالثة نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية، بنسبة تقدر 27.59 %، وفي أخير ترتيب نجد الأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات الثانوية، بنسبة تمثل 20%.

من خلال هذه البيانات الرقمية يتبين لنا أن ارتفاع نسبة لدى أفراد المبحوثين من ذوي المستوى التكوين المهني، كونهم يرون أن عملية التنسيق تساعدهم على رفع مستوى أدائهم العملي وكذلك نوعيته، أما الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة والجامعية يمكن أن نقول نسبتهم متقاربة حيث يرون أن عملية التنسيق تساعدهم على أداء وظيفتهم بشكل جيد على مستوى المؤسسة، حيث يحقق التوازن والانسجام بين مختلف أوجه النشاطات وحيث بالتنسيق يسود التفاهم والتعاون بين مختلف المستويات، أما الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الثانوية يرون أن عملية التنسيق من أهم كفاءات المساهمة في تحسين عملهم بحيث يروننا أن التنسيق يعمل على جمع العمال في كل المواقف ويتفاعلون فيما بينهم.

أما الجدول المتعلق بمتغير الاقدمية، فيظهر لنا أن أغلبية الأفراد المبحوثين الذين لديهم أقدمية (أكثر من 10 سنوات) يؤكدون على أن عملية التنسيق من أهم كفاءات المساهمة في تحسين من جودة الأداء على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بنسبة تمثل 34.62%، وفي المرتبة الثانية نجد الأفراد المبحوثين الذين لديهم (أقل من 5 سنوات) بنسبة 24.14%، و في أخير الترتيب نجد الأفراد المبحوثين الذين لديهم (من 5 إلى 10 سنوات) بنسبة تمثل 23.91%.

من خلال هذه الإحصائيات والأرقام يظهر لنا أن ارتفاع النسبة لدى الأفراد المبحوثين الذين لديهم خبرة أكثر (من 10 سنوات) كونهم أكثر خبرة وتمرسا مما جعلهم يؤكدون أن عملية التنسيق هي التي تساعدهم على تحسين الأداء الوظيفي على مستوى المؤسسة، أما فيما يخص الأفراد الذين لديهم الاقدمية (أقل من 5 سنوات) و(من 5 إلى 10 سنوات) نرى أنهم يؤكدون بان عملية التنسيق هي التي تساعدهم في تحسين جودة الأداء على مستوى المؤسسة بنسب تقريبا متقاربة و هذا راجع إلى أن عملية التنسيق تحدد مهام كل وظيفة بدقة ووضوح وبيان علاقتها بغيرها من الوظائف المختلفة.

منه نستنتج أن عملية التنسيق، هي من أهم كفاءات التي تساهم في تحسين من جودة الأداء على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، حيث تضمن ولاء الأفراد للتنظيم والأهداف المنظمة، وكذا القضاء على الانعزالية و الانفصالية بين الأقسام المخصصة وضمان تعاونها وتنسيق الفعال يؤدي إلى الكفاية الإدارية في أداء المهام وتحقيق الأهداف.

وفي المركز الثالث نجد عملية التخطيط هي التي تساعد على تحسين جودة الأداء على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، حيث يظهر من خلال الجدول المتعلق بمتغير الجنس أن أغلبية أفراد عينة الدراسة من الذكور يجمعون على أن عملية التخطيط هي التي تساعد على تحسين جودة الأداء على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بنسبة تمثل 28.07% مقابل نسبة 26.27% لدى الإناث.

بناء على هذه الإحصائيات الرقمية يتضح لنا أن ارتفاع النسبة العالية لدى الذكور كونهم الذكور يميلون كثيرا إلى كل ما هو سهل ومنظم مما يجعلهم يؤكدون بان عملية التخطيط تسهل عليهم المهام التي مكلفون بها، وأما الإناث يرون أن عملية التخطيط كون التخطيط يسهل عليه مهامهم الوظيفي بشكل دقيق وكذلك بلوغ الأهداف المسطرة.

أما الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي يبرز لنا أن معظم بأفراد عينة الدراسة من ذوي المستويات الجامعي يؤكدونا بان عملية التخطيط هي من أهم كفايات وسائل الاتصال التي تساهم في تحسين جودة الأداء على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بنسبة تقدر ب 17.24%، وفي المرتبة الثانية نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الثانوية بنسبة تمثل 16%، وفي المرتبة الثالثة نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات التكوين المهني بنسبة 15.38%، وفي أخير ترتيب نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة بنسبة تمثل 14.28%.

من خلال هذه المقاربات الرقمية يتبين لنا أن النسب لدى أفراد المبحوثين من ذوي المستويات التعليمية يمكن أن نقول بأنها متقاربة فيما بينها وأعلى نسبة هي ذوي المستوى الجامعي وبعدها تليها المستويات المتماثلة في الثانوي، تكوين المهني، والمتوسط في حين يرون بان عملية التخطيط هي التي تساعد على تحسين جودة الأداء على مستوى المؤسسة.

أما فيما يتعلق بالجدول الخاص بالاقدمية، يظهر لنا أن أغلبية الأفراد المبحوثين الذين لديهم اقدمية (من 5 إلى 10 سنوات) يؤكدون على أن عملية التخطيط من أهم كفايات المساهمة في تحسين من جوده الأداء على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 19.57%، وفي المرتبة الثانية نجد الأفراد المبحوثين الذين لديهم اقدمية (أكثر من 10 سنوات) بنسبة تقدر ب 15.38%، وفي أخير ترتيب نجد الأفراد المبحوثين الذين لديهم اقدمية (اقل من 5 سنوات) بنسبة تمثل 13.79%.

من خلال هذه الإحصائيات والأرقام يتبين لنا أن نسب متقاربة فيما بينها وأعلى نسبة لدى الأفراد المبحوثين الذين لهم خبرة (من 5 إلى 10 سنوات) وبعدها تليها الأفراد الذين لديهم اقدمية (أكثر من 10 سنوات) وأخيرا الأفراد الذين لديهم (اقل من 5 سنوات) ومن

خلال هذا يمكن القول أن متغير الاقدمية لا يؤثر حيث يرون أن عملية التخطيط هي التي تساعدهم على تحسين في جودة الأداء على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو.

منه نستخلص في الأخير، من أهم كفاءات مساهمة وسائل الاتصال في تحسين جودة الأداء على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو هي عملية التخطيط، حيث أن عملية التخطيط تركز على انجاز الأحداث التي تسعى إليها المؤسسة ووضع خطة مناسبة لهذه الأهداف.

أما في المركز الرابع، نجد عملية التوجيه من أهم كفاءات المساهمة في تحسين جودة الأداء حيث نلاحظ أن الجدول المتعلق بمتغير الجنس أن أغلبية أفراد عينة الدراسة من الإناث يجمعون على أن عملية التوجه تساعدهم على تحسين جودة عملهم بنسبة 20% بينما نجد بالنسبة منخفضة لدى الذكور بنسبة تمثل 8.77%.

من خلال البيانات الرقمية يتبين لنا أن البيانات الرقمية يتبين لنا أن ارتفاع لدى ارتفاع الإناث، يعود إلى كونهن يتقبلنا كل التوجيهات والأوامر، وعكس الأفراد المبحوثين من الجنس الذكري حيث أنهم يتمتعون بالارتجالية مما يجعلهم لا يحبون أن تقدم لهم الأوامر وتوجيهات

أما فيما يخص الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي، نلاحظ أن أغلبية الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الثانوية، يؤكدون على أن عملية التوجيه تساعد على تحسين في جودة الأداء على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بنسبة تمثل 28%، و في المرتبة الثانية، نجد الأفراد المبحوثين، من مستوى المتوسط، بنسبة تمثل 14.28%، و في المرتبة الثالثة، نجد الأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات التكوين المهني بنسبة تمثل 13.38%، وفي أخير ترتيب نجد الأفراد المبحوثين، من المستوى الجامعي بنسبة تقدر 8.62%.

ومن خلال هذه الحصيلة الرقمية، يمكن أن نرجح النسبة المرتفعة، لدى الأفراد الباحثين من ذوي المستويات الثانوية أنهم يرون بان عملية التوجيه تساعد على تحسين جودة أداءهم كونهم يرون أن عملية التوجيه تسهل عليهم مهامهم، وأما أفراد الباحثين من ذوي المستويات المتوسطة والتكوين المهني يرون أن عملية التوجيه تساهم في تحسين جودة أداءهم الوظيفي حيث يتضح لهم مهامهم ومن ثم يقومون بأدائه. وأخيرا نجد الأفراد الباحثين من ذوي المستويات الجامعي الذي يرون أن عملية التوجيه تساعدهم على أداء وتحسين جودة عملهم ولكن بالنسبة منخفضة جدا عكس المستويات الأخرى حيث أن الأفراد الباحثين من ذوي المستويات الجامعية له مستوى تعليمي عالي عن المستويات الأخرى.

أما الجدول المتعلق بمتغير الاقدمية، نلاحظ أن أغلبية الباحثين، الذين لديهم اقدمية مهنية (من 5 إلى 10 سنوات) يؤكدون بان عملية التوجيه تساعدهم على أداء وتحسين جودة أعمالهم بنسبة تمثل 17.39%، وفي المرتبة الثانية نجد الأفراد الباحثين الذين لديهم اقدمية مهنية (أكثر من 10 سنوات) بنسبة تمثل 15.38% و في اخير ترتيب نجد الأفراد الباحثين الذين لديهم اقدمية (اقل من 5 سنوات) بنسبة تقدر 6.90%.

بناء على هذه المقاربات الرقمية، يمكن أن نبرر ارتفاع نسبة لدى الأفراد الباحثين الذين لديهم اقدمية (من 5 إلى 10 سنوات) كونهم التحقو بالمؤسسة و اندمجو فيها فيرون أن عملية التوجيه تساعدهم على أداء عملهم وتحسينه على مستوى المؤسسة، أما الأفراد الباحثين ذوي الاقدمية (أكثر من 10 سنوات) من خلال خبراتهم وتمرسهم الطويل في الميدان يرون أن عملية التوجيه هي التي تساهل عليهم أداء وتحسين عملهم، وفي الأخير نجد الأفراد باحثين الذين لديهم اقدمية (اقل من 5 سنوات)، من خلال نسبهم المنخفضة، التي تعود إلى أنهم يعتبرون عملية التوجيه هي بمثابة أوامر وهذا راجع لكونهم مبتدئين في المؤسسة.

منه نستنتج في الأخير، بان عملية التوجيه تساعد في تحسين مهام الموظفين على المستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو.

أما في المركز الخامس نجد عملية الرقابة من أهم كفاءات المساهمة في تحسين جودة الأداء حيث نلاحظ أن الجدول المتعلق بمتغير الجنس أن أغلبية أفراد عينة الدراسة من الإناث يجمعون على أن عملية الرقابة تساعدهم على تحسين جودة عملهم بنسبة 15% بينما نجد بالنسبة منخفضة لدى الذكور بنسبة تمثل 8.77%.

من خلال البيانات الرقمية يتبين لنا أن ارتفاع البيانات الرقمية يتبين لنا أن ارتفاع لدى الإناث، يعود إلى كونهن لا يزعجننا من عملية الرقابة ، وعكس الأفراد المبحوثين من الجنس الذكري حيث أنهم يتمتعون بالارتجالية مما يجعلهم ينزعجون من أن يكونوا مراقبون خلال أداء عملهم.

أما فيما يخص الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي، نلاحظ أن أغلبية الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية، يؤكدون على أن عملية الرقابة تساعد على تحسين في جودة الأداء على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بنسبة تمثل 17.24%، و في المرتبة الثانية، نجد الأفراد المبحوثين، من مستوى المتوسط، بنسبة تمثل 14.28%، و في المرتبة الثالثة، نجد الأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات الثانوية بنسبة تمثل 4%، وفي أخير ترتيب نجد الأفراد المبحوثين، من المستوى تكوين المهني بنسبة صفرية، تمثل 0%.

ومن خلال هذه الحصيلة الرقمية، يمكن أن نرجح النسبة المرتفعة، لدى الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية أنهم يرون بان عملية الرقابة تساعد على تحسين جودة أداءهم كونهم يرون أن عملية الرقابة تسهل عليهم مهامهم حينما تكون الرقابة لتفادي الأخطاء، وأما أفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة يرون أن عملية الرقابة تساهم في تحسين جودة أداءهم الوظيفي حيث يتضح لهم مهامهم ومن ثم يقومون بأدائه. و في حين نجد نسبة منخفضة لدى الأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات الثانوية، نبرر النسب يعود الى خجلهم عندما يكونو مراقبين، وأخيرا نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات التكوين المهني الذي يرون أن عملية الرقابة لا تساعدهم على أداء وتحسين جودة عملهم و هذا راجع لعدم امتلاكهم لقدرات كافية لأداء عملهم و هم مراقبون.

أما الجدول المتعلق بمتغير الاقدمية، نلاحظ أن أغلبية المبحوثين، الذين لديهم اقدمية مهنية (اقل من 5 سنوات) يؤكدون بان عملية الرقابة تساعدهم على أداء وتحسين جودة أعمالهم بنسبة تمثل 24.14% ، وفي المرتبة الثانية نجد الأفراد المبحوثين الذين لديهم اقدمية مهنية (أكثر من 10 سنوات) بنسبة تمثل 11.54% و في أخير ترتيب نجد الأفراد المبحوثين الذين لديهم اقدمية (من 5 إلى 10 سنوات) بنسبة تقدر 6.52% .

بناء على هذه المقاربات الرقمية، يمكن أن نبرر ارتفاع نسبة لدى الأفراد المبحوثين الذين لديهم اقدمية (اقل من 5 سنوات) كونهم مبتدئين بالمؤسسة فيرون أن عملية الرقابة تساعدهم على أداء عملهم بدون أخطاء وتحسينه على مستوى المؤسسة ، أما الأفراد المبحوثين ذوي الاقدمية (أكثر من 10 سنوات) من خلال خبراتهم وتمرسهم الطويل في الميدان يرون أن عملية الرقابة هي التي تساهل عليهم أداء وتحسين عملهم لتفادي التكرار، وفي الأخير نجد الأفراد مبحوثين الذين لديهم اقدمية (من 5 إلى 10 سنوات)، من خلال نسبهم المنخفضة، التي تعود إلى أنهم يعتبرون عملية الرقابة في المؤسسة تساعد و لكن هذه الفئة ترى أن لا داعي للرقابة نظرا لاندماجهم في المؤسسة .

منه نستنتج في الأخير، بان عملية الرقابة تساعد في تحسين مهام الموظفين على المستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو حيث من خلال الرقابة تستطيع إدارة المؤسسة من التعرف بمدى تطابق إجراءات التنفيذ ووسائله مع الخطط الموضوعة.

الجدول رقم (50): يمثل علاقة متغيرات الجنس و السن و المستوى التعليمي و الاقدمية

بكيفية مساعد دورات تدريبية و ذلك من اجل تحسين و تطوير من خدمة الموظفين على

مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو

المجموع		تحسن و تحفز على العمل و تزويد من جودته		مواكبة جميع التطورات و التغيرات التكنولوجية		تقلل من الأخطاء المرتكبة		تطوير العمل و اختصار في الوقت		الإجابة		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	المتغير		
%60.29	41	%29.27	12	%19.51	8	%29.27	12	%21.95	9	ذكر	الجنس	
%39.71	27	%33.34	9	%22.22	6	%22.22	6	%22.22	6	أنثى		
%100	68	%30.88	21	%20.59	14	%26.47	18	%22.06	15	المجموع		
%27.27	18	%16.67	3	%22.22	4	%27.78	5	%33.33	6	أقل من 30 سنة	السن	
%24.24	16	%25	4	%18.75	3	%31.25	5	%25	4	39-30 سنة		
%31.82	21	%38.10	8	%14.28	3	%33.34	7	%14.28	3	49-40 سنة		
%16.67	11	%45.46	50	%27.27	3	%9.09	1	%18.18	2	أكثر من 50 سنة		
%100	66	%30.30	20	%19.70	13	%27.27	18	%22.73	15	المجموع		
%5.97	4	%50	2	%25	1	%25	1	%0	0	متوسط		المستوى التعليمي
%14.93	10	%40	4	%10	1	%20	2	%30	3	ثانوي		
%59.70	40	%25	10	%25	10	%27.5	11	%22.5	9	جامعي		
%19.40	13	%38.47	5	%15.38	2	%30.77	4	%15.38	2	تكوين المهني		
%100	67	%31.35	21	%20.89	14	%26.87	18	%20.89	14	المجموع		
%25.76	17	%17.65	3	%23.53	4	%23.53	4	%35.29	6	أقل من 5 سنوات	الاقدمية	
%45.45	30	%33.33	10	%16.67	5	%33.33	10	%16.67	5	من 5 إلى 10 سنوات		
%28.79	19	%36.84	7	%26.32	5	%21.05	4	%15.79	3	أكثر من 10 سنوات		
%100	66	%30.30	20	%21.21	14	%27.28	18	%21.21	14	المجموع		

تحليل الجدول رقم 50:

نلاحظ من خلال هذا الجدول والبيانات الواردة فيه أن أعلى نسبة من الذكور يرون أن الدورات التدريبية التي تنظمها المؤسسة تقلل من الأخطاء المرتكبة و تحسن وتحفز على العمل وتزيد من جودته بنسبة تقدر ب 29.27% بينما نسبة 21.95% قالوا أن الدورات تساعدهم في تطوير العمل والاختصار في الوقت. و فقط بنسبة 19.51% يقولون أنها تساعدهم على مواكبة جميع التطورات والتغيرات التكنولوجية. و بالنسبة للإناث فلقد سجلنا أعلى نسبة لمن يقولون أنها تحسن وتحفز على العمل وتزيد من جودته وذلك ب 33.34%، بينما نسبة 22.22% منهن يرون أن الدورات تساعدهن في تطوير العمل واختصار الوقت كذلك في تقليل من الأخطاء و كذلك مرتكبة جميع التطورات والتغيرات التكنولوجية بنفس النسبة المئوية.

يتضح من خلال النتائج المسجلة أن الدورات التدريبية تحسن وتحفز على العمل وتزيد من جودته حسب متغير الجنس ذكورا كانوا ام إناثا وعند الذكور من يرون أن هذه الدورات تقلل من الأخطاء المرتكبة بنسبة مئوية نفسها مع من يرون أنها تحسن و تحفز على العمل و تزيد من جودته.

أما بالنسبة لمتغير السن اغلب الفئات العمرية ترى أن الدورات التكوينية تحسن وتحفز على العمل و تزيد من جودته وهنا الفئتين (من 40 إلى 49 سنة) بنسبة 38.10% و (أكثر من 50 سنة) ب45.46% أما فئة (اقل من 30 سنة) يقولون أنها تساعدهم على تطوير العمل و اختصار الوقت بنسبة تقدر ب 33.33%، وأخر نسبة 31.25% يرون أنها تساعدهم على تقليل من الأخطاء المرتكبة.

و يتضح لنا من خلال النتائج المسجلة أن الدورات التدريبية و ذلك حسب متغير السن أن أغلبية الفئات العمرية ترى أن الدورات التكوينية تحسن وتحفز على العمل وتزيد من جودته.

كما نلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول أن متغير المستوى التعليمي سجل في اغلب المستويات التعليمية أعلى نسبة مئوية ممن يقولون أن الدورات تساهم في تحسين وتحفيز على العمل وتزيد من جودته فالمستوى المتوسط بنسبة 50% ، الثانوي ب 40% ، التكوين المهني ب 38.47% . بينما نسبة 27.5% من ذوي المستوى الجامعي يرون أن الدورات تقلل من الأخطاء المرتكبة.

ويتضح لنا نفس الملاحظة لمتغير المستوى التعليمي حيث أن اغلب المستويات التعليمية تؤكد على أن الدورات التدريبية تحسن وتحفز على العمل وتزيد من جودته.

أما من حيث متغير الأقدمية يتضح لنا أن الذين أجابوا أن الدورات التكوينية تحسن وتحفز على العمل وتزيد من جودته وذلك بنسبة 36.84% لفئة أكثر من 10 سنوات، 33.33% لفئة من 5 إلى 10 سنوات وبنفس النسبة في هذه الفئة من يرون أنها تقلل من الأخطاء المرتكبة، ثم تليها فئة اقل من 5 سنوات التي سجلت فيها كأعلى نسبة ب 35.29% ممن يقولون أنها تساعد على تطور العمل والاختصار في الوقت وفي نفس الفئة هناك من يرون أن الدورات التكوينية تساهم في تقليل الأخطاء المرتكبة وكذلك مواكبة جميع التطورات والتغيرات التكنولوجية بنفس النسبة المئوية التي تقدر ب 23.53% .

ومن خلال هذا الجدول نستنتج أن أغلبية المبحوثين يؤكدون على أن الدورات التكوينية تساعد على تحفيز وتحسين من نوعية العمل وتزيد في تطوير جودته على اختلاف سنهم و جنسهم و مستوياتهم التعليمية و اقدميتهم في العمل.

الجدول رقم (51): يمثل علاقة متغيرات المستوى التعليمي و الاقدمية مدى استعانة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بوسائل الإعلام المختلفة بهدف تحسين جودة العروض المسرحية و الفنية

الإجابة		غالبا		أحيانا		نادرا		المجموع	
المتغير		التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
المستوى التعليمي	متوسط	0	%0	2	%100	0	%0	2	%4
	ثانوي	8	%66.67	4	%33.33	0	%0	12	%24
	جامعي	6	%20	24	%80	0	%0	30	%60
	التكوين المهني	2	%33.33	2	%33.33	2	%33.34	6	%12
	المجموع	16	%32	32	%64	4	%4	50	%100
الاقدمية	أقل من 5 سنوات	4	%26.67	11	%37.33	0	%0	15	%29.41
	من 5 إلى 10 سنوات	9	%37.5	14	%58.33	1	%4.17	24	%47.06
	أكثر من 10 سنوات	4	%33.33	7	%58.33	1	%8.34	12	%23.53
	المجموع	17	%33.33	32	%62.75	2	%3.92	51	%100

تحليل الجدول رقم 51:

من خلال الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي، يبرز لنا أن معظم أفراد عينة الدراسة من ذوي المستويات المتوسطة يؤكدون على أن أحيانا ما تستعين مؤسسة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بوسائل الإعلام المختلفة بهدف تحسين جودة العروض المسرحية والفنية بنسبة تمثل 100%، و في المرتبة الثانية، نجد الأفراد المبحوثين ذوي المستويات الجامعي بنسبة 80%، وفي المرتبة الثالثة نجد الأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات الثانوي و التكوين المهني بنسبة متساوية تقدر ب 33,33%.

من خلال هذه الأرقام والإحصائيات، يظهر لنا أن ارتفاع النسبة لدى أفراد عينة الدراسة من ذوي المستويات المتوسطة ، كونهم يعتمدون ويستعينون بوسائل الإعلام من اجل تحسين جودة أعمالهم، أما الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعي أيضا يرون أن أحيانا ما يستعينون بوسائل الإعلام المختلفة بهدف تحسين جودة عروضهم المسرحية والفنية، في حين نجد الأفراد المبحوثين الذين من ذوي المستويات الجامعي من يرون أن غالبا ما يستعينون بوسائل الإعلام المختلفة كونهم يرون أنها تساعدهم في تحسين جودة العروض المسرحية والفنية. وفي الأخير نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستوى المتوسط و التكوين المهني ،الذين يرون أن وسائل الإعلام لها دور في تحسين جودة العروض المسرحية والفنية.

أما الجدول المتعلق بمتغير الاقدمية، نلاحظ أن معظم الأفراد المبحوثين، الذين يمتلكون خبرة مهنية (من 5 إلى 10 سنوات) و(أكثر من عشر سنوات) ، يرون أن أحيانا ما يستعين المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بوسائل الإعلام المختلفة بهدف تحسين جودة العروض المسرحية والفنية بنفس النسبة التي تمثل 58.33%، وفي حين نجد الأفراد المبحوثين الذين لديهم اقدمية (اقل من 5 سنوات) بنسبة تمثل 37.33%.

من خلال القراءة يتضح لنا بان ارتفاع نسبة لدى الأفراد المبحوثين الذين يمتلكون خبرة مهنية (من 5 إلى 10 سنوات) و(أكثر من عشر سنوات) و هذا راجع أنهم يعتبرون الوسائل

الإعلام المختلفة غالباً ما تساعد تحسين جودة العروض هذا راجع لوجود وسائل أخرى حديثة، أما الأفراد المبحوثين الذين لديهم اقدمية (اقل من 5 سنوات) يرون أن أحيانا ما يستعينون بوسائل الإعلام في المؤسسة بهدف تحسين جودة عروضها حيث يعتمدون على وسائل أخرى.

منه نستخلص في الأخير بان أن متغيرات الدراسة و المتمثلة في المستوى التعليمي و الاقدمية يرون أن أحيانا ما تستعين مؤسسة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بوسائل الإعلام المختلفة بهدف تحسين جوده العروض المسرحية والفنية.

أما في المرتبة الثانية نلاحظ من خلال الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي، يبرز لنا أن معظم أفراد عينة الدراسة من ذوي المستويات الثانوي يؤكدون على أن غالباً ما تستعين مؤسسة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بوسائل الإعلام المختلفة بهدف تحسين جودة العروض المسرحية والفنية بنسبة تمثل 66.67%، و في المرتبة الثانية، نجد الأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات التكوين المهني بنسبة تقدر ب 33,33%، وفي المرتبة الثالثة نجد الأفراد المبحوثين ذوي المستويات الجامعي بنسبة 20% في حين نجد النسبة معدومة لدى الأفراد المبحوثين ذوي المستويات المتوسطة.

من خلال هذه الأرقام والإحصائيات، يظهر لنا أن ارتفاع النسبة لدى أفراد عينة الدراسة من ذوي المستويات الثانوية، كونهم يعتمدون ويستعينون بوسائل الإعلام من أجل تحسين جودة أعمالهم، أما الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات التكوين المهني أيضا يرون أن غالباً ما يستعينون بوسائل الإعلام المختلفة بهدف تحسين جودة عروضهم المسرحية والفنية، في حين نجد الأفراد المبحوثين الذين من ذوي المستويات الجامعي من يرون أن غالباً ما يستعينون بوسائل الإعلام المختلفة كونهم يرون أنها تساعدهم في تحسين جودة العروض المسرحية والفنية. وفي الأخير نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستوى المتوسط بالنسبة صفرية، فيعود ذلك إلا أنهم لا يستعينون بوسائل الإعلام ويمكن تبريره هذا لعدم فهمهم للدور الذي تقوم به هذه الوسائل.

أما الجدول المتعلق بمتغير الاقدمية، نلاحظ أن معظم الأفراد المبحوثين، الذين يمتلكون خبرة مهنية (من 5 إلى 10 سنوات)، يرون أن غالبا ما يستعين المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بوسائل الإعلام المختلفة بهدف تحسين جودة العروض المسرحية والفنية بنسبة تمثل 37.5%، وفي المرتبة الثانية نجد الأفراد المبحوثين الذين لديهم اقدمية (أكثر من عشر سنوات) بنسبة تمثل 33.33%، وفي أخير ترتيب نجد الأفراد المبحوثين الذين لديهم اقدمية (اقل من 5 سنوات) بنسبه تمثل 26.67%.

من خلال القراءة يتضح لنا بان ارتفاع نسبة لدى الأفراد المبحوثين الذين يمتلكون خبرة مهنية (من 5 الى 10 سنوات) و هذا راجع أنهم يعتبرون الوسائل الإعلام المختلفة تساعد ولها مكانتها لتحسين جودة العروض، أما الأفراد المبحوثين الذين لديهم اقدمية (أكثر من 10 سنوات) كونهم لهم خبرة وحنكة في هذا المجال حيث يؤكدون أن وسائل الإعلام تستعين بها المؤسسة بهدف تحسين جودة عروضها لان وسائل الإعلام لها مكانتها ومصداقيتها لدى الجمهور ، أما الأفراد المبحوثين الذين لديهم اقدمية (اقل من 5 سنوات) كونهم مبتدئين فيعتبرون أن وسائل الإعلام المختلفة كونها تتميز وتبتسم بالمصداقية.

منه نستخلص في الأخير بان أن متغيرات الدراسة ألا وهي المستوى التعليمي و الاقدمية يرون أن غالبا ما تستعين مؤسسة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بوسائل الإعلام المختلفة بهدف تحسين جوده العروض المسرحية والفنية.

و في المرتبة الثالثة من خلال الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي، يبرز لنا أن معظم أفراد عينة الدراسة من ذوي المستويات التكوين المهني يؤكدون على أن نادرا ما تستعين مؤسسة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بوسائل الإعلام المختلفة بهدف تحسين جودة العروض المسرحية والفنية بنسبة تمثل 33.34%، و في حين نجد الأفراد المبحوثين ذوي المستويات المتوسطة و الثانوية و الجامعية بنسبة صفرية تمثل 0%.

من خلال هذه الأرقام والإحصائيات، يظهر لنا أن ارتفاع النسبة لدى أفراد عينة الدراسة من ذوي المستويات التكوين المهني ، حيث نادرا ما يعتمدون ويستعينون بوسائل

الإعلام من أجل تحسين جودة أعمالهم، أما الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة و الثانوية و الجامعية أنهم لا يعتمدون على وسائل الإعلام من أجل تحسين جودة أعمالهم و يمكن تبرر هذا لاستخدمهم للوسائل الحديثة الأخرى.

أما الجدول المتعلق بمتغير الاقدمية، نلاحظ أن معظم الأفراد المبحوثين، الذين يمتلكون خبرة مهنية (أكثر من 10 سنوات)، يرون أن نادرا ما يستعين المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بوسائل الإعلام المختلفة بهدف تحسين جودة العروض المسرحية والفنية بنسبة تمثل 8.34%، وفي المرتبة الثانية نجد الأفراد المبحوثين الذين لديهم اقدمية (من 5 إلى 10 سنوات) بنسبة تمثل 4.17%، وفي أخير ترتيب نجد الأفراد المبحوثين الذين لديهم اقدمية (اقل من 5 سنوات) بنسبة صفرية تمثل 0%.

من خلال القراءة يتضح لنا بان النسب ضعيفة لدى كل الأفراد المبحوثين و هذا راجع لوجود مسائل حديثة التي يستعينون بها على مستوى المؤسسة بهدف تحسين جودة العروض المسرحية والفنية بدلا من وسائل الإعلام.

و في الأخير من خلال من لحظناه في الجدول الأخير يتضح لنا أن الأفراد المبحوثين و بنسبة ضعيفة جيدا ما يستعينون ب وسائل الإعلام من أجل تحسين جودة العروض المسرحية والفنية.

الجدول رقم (52): يمثل علاقة متغيرات الجنس و السن و المستوى التعليمي و الاقدمية بمدى اعتماد المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو على التظاهرات الرياضية و الاجتماعية بهدف تحسين جودة العروض المسرحية و الفنية

المجموع		لا		نعم		الاجابة	
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	المتغير	
56%	28	35.72%	10	64.28%	18	ذكر	3 4
44%	22	45.45%	10	54.55%	12	انثى	
100%	22	40%	20	60%	30	المجموع	
28%	14	28.57%	4	71.43%	10	اقل من 30 سنة	33
28%	14	42.86%	6	57.14%	8	39-30 سنة	
30%	15	53.33%	8	46.67%	7	49-40 سنة	
14%	7	42.86%	3	57.14%	4	اكثر من 50 سنة	
100%	50	42%	21	58%	29	المجموع	
4%	2	0%	0	100%	2	متوسط	
24%	12	41.67%	5	58.33%	7	ثانوي	المستوى التعليمي
60%	30	40%	12	60%	18	جامعي	
12%	6	50%	3	50%	3	التكوين المهني	
100%	50	40%	20	60%	30	المجموع	
34%	17	41.18%	7	58.82%	10	اقل من 5 سنوات	
48%	24	45.83%	11	54.17%	13	من 5 الى 10 سنوات	
18%	9	33.33%	3	66.67%	6	اكثر من 10 سنوات	
100%	50	42%	21	58%	29	المجموع	

تحليل الجدول رقم 52:

نلاحظ من خلال الجدول الذي يمثل مدى اعتماد المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو على التظاهرات الاجتماعية قصد تحسين جودة العروض المسرحية، فإن الإناث يرون بعدم الاعتماد على التظاهرات الثقافية في المسرح بنسبة 45.45% ، تليها نسبة 35.72% عند الذكور.

في حين نجد نسبة 64.28% لدى الذكور الذين يؤيدون التظاهرات الثقافية في المسرح بنسبة 64.28%، مقابل نسبة 54.55% عند الإناث.

و تعود النسبة العالية لدى الفئة الذكور بنسبة 64.28% يوافقون على اعتماد المؤسسة على مثل هذه التظاهرات و خاصة الرياضية لعند الشباب و لاهتمامهم لضمان منتج فني شامل و متنوع.

أما المتغير السن نلاحظ أن الفئة العمرية (من 40 سنة إلى 49 سنة) " ضد " اقتراحات اعتماد المؤسسة على هذه التظاهرات في إدارة المؤسسة بنسبة 53.33%، مقابل الفئة العمرية الثانية و الثالثة (من 30 إلى 39 سنة) و من (أكثر من 50 سنة) (بتساوي في النسب 42.86% ، في الأخير تليها نسبة 28.57% لدى الفئة العمرية الرابعة (اقل من 30 سنة).

في حين نلاحظ من أن الفئة العمرية (اقل من 30 سنة) " مع " اقتراحات اعتماد المؤسسة على هذه التظاهرات في تطوير نوعية منتجها الفني بنسبة 71.43% ، تليها الفئة العمرية الثانية (من 30 إلى 39 سنة) و (أكثر من 50 سنة) بتساوي في النسب 57.14%، تليها أخيرا النسبة 46.67% لدى الفئة العمرية الرابعة.

يرجع ارتفاع النسبة لدى الفئة العمرية الأولى (اقل من 30 سنة) بنسبة 71.43% لميول هذه الفئة الفتية و لشغفها إلى مثل هذه التظاهرات في إدارة المؤسسة لضمان منتج فني مشوق و متنوع .

أما فيما يخص المتغير السنوي التعليمي فنلاحظ النسبة المرتفعة لدى مستوى المتوسط بنسبة 100% الذين " مع " إضافة المؤسسة لتظاهرات الرياضية و الاجتماعية قصد تحسين نوعية العروض الفنية، تليها نسبة 60% لمستوى الجامعي، تليها نسبة 58.33% لمستوى ثانوي، وفي الأخير نسبة 50% لدى خارجي التكوين المهني.

في حين نلاحظ عند مستوى التكوين المهني ل " لا يرغبون " لموافقة المؤسسة و اعتمادها على التظاهرات الذكورة بنسبة 50%، تليها نسبة 41.67% لمستوى الثانوي، تليها نسبة 40% لمستوى الجامعي، في الأخير النسبة المعدومة 0% لمستوى المتوسط.

نستنتج أن النسبة المرتفعة نجدها عند مستوى التعليم المتوسط و كما لاحظنا في استنتاجاتنا السابقة أنها فئة فنية كلها حبا لعروض متنوعة و لميولها إلى التظاهرات الرياضية خاصة و النتيجة لتقديم عروض فنية مشوقة تعرض على جميع الفئات العمرية .

أما متغير الاقدمية نلاحظ النسب العليا لدى فئة الاقدمية (أكثر من 10 سنوات) بنسبة 66.67% لاحظوا حتمية اعتماد إدارة المؤسسة لمثل هذه التظاهرات لضمان جودة المنتج الفني، تليها نسبة 58.82% من فئة الاقدمية الثانية (اقل من 5 سنوات)، و نسبة 54.17% من فئة الاقدمية الثالثة (من 5 إلى 10 سنوات) .

في حين فئة الاقدمية الثالثة بنسبة 45.83% (من 5 إلى 10 سنوات) يلاحظون " لعدم استعانة المؤسسة لهذه التظاهرات الثقافية في إدارة المؤسسة، تليها نسبة 41.18% من فئة الاقدمية الثانية، تليها نسبة 33.33% من فئة الاقدمية الأولى.

نستنتج أن الفئة الاقدمية الأولى (أكثر من 10 سنوات) مع إضافة المؤسسة لهذه التظاهرات و لكسب هذه الفئة للخبرة داخل المؤسسة و يقينها في النقائص فوجب التغير في إدارة المؤسسة لضمان نتيجة تعود بالفائدة للمؤسسة، لعمالها و للمجتمع خاصة .

الجدول رقم (53): يمثل علاقة متغيرات الجنس و السن و المستوى التعليمي و الاقدمية بمدى مساهمة إستراتيجية الاتصال الداخلي على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بهدف تحسين جودة خدماتها

المجموع		لا		نعم		الاجابة	
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	المتغير	
56%	28	35.72%	10	64.28%	18	ذكر	الجنس
44%	22	45.45%	10	54.55%	12	انثى	
100%	22	40%	20	60%	30	المجموع	
28%	14	28.57%	4	71.43%	10	اقل من 30 سنة	العمر
28%	14	42.86%	6	57.14%	8	39-30 سنة	
30%	15	53.33%	8	46.67%	7	49-40 سنة	
14%	7	42.86%	3	57.14%	4	اكثر من 50 سنة	
100%	50	42%	21	58%	29	المجموع	
4%	2	0%	0	100%	2	متوسط	
24%	12	41.67%	5	58.33%	7	ثانوي	المستوى التعليمي
60%	30	40%	12	60%	18	جامعي	
12%	6	50%	3	50%	3	التكوين المهني	
100%	50	40%	20	60%	30	المجموع	
34%	17	41.18%	7	58.82%	10	اقل من 5 سنوات	
48%	24	45.83%	11	54.17%	13	من 5 الى 10 سنوات	الاقدمية
18%	9	33.33%	3	66.67%	6	اكثر من 10 سنوات	
100%	50	42%	21	58%	29	المجموع	

تحليل الجدول رقم 53:

من خلال الجدول، و فيما يتعلق بمتغير الجنس نلاحظ أن أغلبية المبحوثين من الذكور يؤكدون على أن إستراتيجية الاتصال الداخلي تساهم في تحسين جودة خدماتها على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو ،بنسبة تقدر 64.28%، في حين نجد النسبة لدى الإناث تمثل 54.55%.

من خلال هذه الإحصائيات و الأرقام، يمكن أن نرجح النسبة المرتفعة لدى الذكور بكونهم لا يميلون للف و الدوران في المحادثات فهم يفضلون أن تصلهم المعلومة بصفة مختصرة و واضحة و مفهومة مما يؤكدون أن إستراتيجية الاتصال الداخلي تساهم في تحسين جودة خدماتهم، أما الإناث كون الإستراتيجية الاتصالية تمكنهم من الحصول على كل المعلومات المتعلقة بالمؤسسة بدون التنقل أو البحث عليها من مكتب لمكتب.

أما فيما يتعلق بالجدول الخاص بمتغير السن، نلاحظ أن أغلبية أفراد عينة الدراسة من الفئة العمرية (اقل من 30 سنة)، يؤكدون على أن إستراتيجية الاتصال الداخلي تساهم في تحسين جودة خدماتها على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو ،بنسبة تقدر 71.43%، ثم يليه في المرتبة الثانية، الأفراد المبحوثين، من الفئتين العمرية (من 30- 39 سنة) و(أكثر من 50 سنة)، بنسبة تقدر 57.14%، وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين، من الفئة العمرية (40-49 سنة)، بنسبة تمثل 46.67%.

من خلال هذه القراءة الرقمية، يتضح لنا بان أغلبية الأفراد المبحوثين، من الفئة العمرية (اقل من 30 سنة)، يؤكدون على أن إستراتيجية الاتصال الداخلي تساهم في تحسين جودة خدماتها على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، كون صغر سنهم و خبرتهم المهنية ضعيفة يفضلون كل ما يسهل عليهم لفهم المهام الموجهة إليهم، أما الأفراد المبحوثين، من الفئتين العمرية (من 30- 39 سنة) و(أكثر من 50 سنة) كون هذه الفئة تتميز بالنضج العقلي حيث أن الإستراتيجية الاتصالية تقوم بتنمية المهارات و فهم المعلومات من خلاله يتحسن أداءهم ، وأما الفئة العمرية (40-49 سنة) نظرا لكبرهم مما يجعلهم يميلون إلى أسهل الاستراتيجيات لإيصال المعلومات أو استقبالها.

أما فيما يخص المتغير المتعلق بالمستوى التعليمي، فنلاحظ نسبة مرتفعة لدى الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة، يؤكدون على أن إستراتيجية الاتصال الداخلي تساهم في تحسين جودة خدماتها على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، بنسبة تقدر ب 100%، و في المرتبة الثانية، نجد الأفراد المبحوثين، من المستوى الجامعي، بنسبة تمثل 60 %، و في المرتبة الثالثة، نجد الأفراد المبحوثين، من المستوى الثانوي، بنسبة تمثل 58.33 %، و في المرتبة الرابعة، نجد الأفراد المبحوثين، من المستوى التكوين المهني بنسبة تمثل 50%.

من خلال هذه الحصيلة الرقمية، يمكن القول أن النسبة المرتفعة، لدى الأفراد المبحوثين، من المستوى المتوسط، ويعود هذا إلى ضعف مستواهم مما يؤكدون أن الإستراتيجية الاتصالية تساهم في فهم مضمون المعلومة، أما الأفراد المبحوثين، من المستويات الجامعية يرجع ذلك إلى كونهم لهم مستوى تعليمي جيد فيرون أن الإستراتيجية الاتصالية تنمي المهارات و فهم و وضوح المعلومات، أما الأفراد المبحوثين، من المستويات الثانوي كونهم تسهل عليهم لفهم مضمون الرسالة، الأفراد المبحوثين، من المستويات التكوين المهني كونهم من خلال الإستراتيجية الاتصالية يمكنهم تصحيح أي معلومة خاطئة أو مواقف مظلمة أو غموض دون الاستعانة بالغير حيث تشجعهم على تنمية قدراتهم الفكرية و أيضا في الأداء.

أما الجدول المتعلق بمتغير الاقدمية، نلاحظ أن أغلبية الأفراد المبحوثين، الذين لديهم اقدمية (أكثر من 10 سنوات)، يؤكدون على أن إستراتيجية الاتصال الداخلي تساهم في تحسين جودة خدماتها على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، بنسبة تقدر ب 66.67%، و في المرتبة الثانية نجد الأفراد المبحوثين الذين لديهم اقدمية (اقل من 5 سنوات)، بنسبة تمثل 58.82%، و في المرتبة الثالثة نجد الأفراد المبحوثين الذين لديهم اقدمية (من 5 الى 10 سنوات)، بنسبة تمثل 54.17%.

بناء على هذه المقاربات الرقمية، يمكن أن نبرر ارتفاع النسبة لدى الأفراد المبحوثين، الذين لديهم اقدمية (أكثر من 10 سنوات)، يعود لخبرتهم الطويلة في الميدان ، مما يجعلهم يؤكدون على أن إستراتيجية الاتصال الداخلي تساهم في تحسين جودة خدماتها على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، أما الأفراد المبحوثين، الذين لديهم اقدمية (اقل من 5 سنوات)، بكونهم التحاقهم المبكر بالمؤسسة بحيث الإستراتيجية الاتصالية تعزز العلاقات الاجتماعية بين الموظفين بتعزيز الاتصالات بينهم، و في الأخير نجد الأفراد المبحوثين، الذين لديهم اقدمية (من 5 إلى 10 سنوات)، من خلال تجربتهم في الميدان و اندماجهم في المؤسسة مما جعلهم يؤكدون أن إستراتيجية الاتصال الداخلي تساهم في تحسين جودة خدماتها على مستوى مؤسسة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" تيزي وزو.

منه نستنتج في الأخير، بان جميع الأفراد المبحوثين اجابو بنعم بنسب جيدة ، على أن إستراتيجية الاتصال الداخلي تساهم في تحسين جودة خدماتها على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو ، و هذا ما يبين أن المؤسسة تعمل بإستراتيجية جيدة حيث تنمي المعلومات و الفهم الضروري للجهد الجماعي و أيضا تزيل العوائق و الحواجز التي تتعرض للعملية الاتصالية.

مقابل ذلك، نلاحظ في الجهة الأخرى فيما يتعلق بمتغير الجنس، أن أغلبية الأفراد المبحوثين من الذكور ينفون أن إستراتيجية الاتصال الداخلي تساهم في تحسين جودة خدماتها على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، بنسبة تقدر 28%، و حين نجد النسبة لدى الإناث تمثل 22%.

من خلال من البيانات الرقمية، يمكن تبرير النسبة العالية لدى الذكور، كون تقيدهم على إتباع الإستراتيجية للحصول على المعلومات، أما الأفراد المبحوثين من الإناث ، فيرجع ذلك إلى المؤسسة تعمل بإستراتيجية اتصالية تتضايق منها فئة الإناث .

أما فيما يتعلق بالجدول الخاص بمتغير السن، نلاحظ أن أغلبية أفراد عينة الدراسة من الفئة العمرية (40-49 سنة)، ينفون أن إستراتيجية الاتصال الداخلي تساهم في تحسين جودة خدماتها على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو ، بنسبة تقدر

53.33%، ثم يليه في المرتبة الثانية، الأفراد المبحوثين، من الفئتين العمرية (من 30-39 سنة) و(أكثر من 50 سنة)، بنسبة تقدر 42.86%، وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين، من الفئة العمرية (اقل من 30 سنة)، بنسبة تمثل 28.57%.

من خلال هذه القراءة الرقمية، يتضح لنا بان أغلبية الأفراد المبحوثين، من الفئة العمرية (40-49 سنة)، ينفون أن إستراتيجية الاتصال الداخلي تساهم في تحسين جودة خدماتها على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، كون سنهم و خبرتهم المهنية يفضلون أن لا يكون هناك إستراتيجية يتمشون عليها، أما الأفراد المبحوثين، من الفئتين العمرية (من 30-39 سنة) و(أكثر من 50 سنة) كون هذه الإستراتيجية الاتصالية لا تتناسب مع ميلاتهم و سنهم، وأما الفئة العمرية (اقل من 30 سنة) نظرا لصغر سنهم مما جعلهم يرون أن هذه الإستراتيجية صعبة.

أما فيما يتعلق بالجدول الخاص بمتغير المستوى التعليمي، يتبين لنا أن أغلبية أفراد عينة الدراسة، من ذوي المستويات التكوين المهني، ينفون أن المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو تفسح لهم المجال للتعبير عن أفكارهم و آرائهم بكل حرية و شفافية، بنسبة تمثل 50%، ثم يليه في المرتبة الثانية، الأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات الثانوي بنسبة تمثل 41.67%، يليه في المرتبة الثالثة الأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات الجامعي بنسبة تمثل 40%، و في أخير ترتيب، نجد الأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات المتوسط بنسبة تمثل 0%.

من خلال هذه النسب المئوية، يمكن أن نرجع النسبة العالية لدى الأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات التكوين المهني، إلى كونهم لا تتناسب مع مستواهم التعليمي، أما الأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات الثانوية ، فيرجع ذلك إلى عدم توافق هذه الإستراتيجية مع مستواهم ، أما الأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات الجامعي، و في أخير ترتيب ، نجد الأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات المتوسط فيعود إلى أن إستراتيجية الاتصالية التي تستعين بها المؤسسة تساهم في تحسين من مستوى خدماتهم.

أما الجدول المتعلق بمتغير الاقدمية نلاحظ فيه أن أغلبية الأفراد المبحوثين الذين لهم خبرة مهنية (من 5 إلى 10 سنوات)، ينفون أن إستراتيجية الاتصال الداخلي تساهم في تحسين جودة خدماتها على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بنسبة تقدر 45.83%، و في المرتبة الثانية، نجد الأفراد الذين لهم خبرة مهنية (اقل من 5 سنوات) بنسبة تمثل 41.18%، وفي المرتبة الثالثة و الأخيرة نجد الأفراد المبحوثين الذين لديهم خبرة مهنية (أكثر من 10 سنوات) بنسبة تمثل 33.33%.

من خلال هذه المقاربات الكمية نبرر ارتفاع النسبة لدى المبحوثين الذين لهم خبرة (من 5 إلى 10 سنوات)، ينفون أن إستراتيجية الاتصال الداخلي تساهم في تحسين جودة خدماتها كون هذه الإستراتيجية لا تتماشى مع أفراد ذو هذه الخبرة أما الأفراد المبحوثين الذين لهم خبرة مهنية (اقل من 5 سنوات) فنرجع ذلك إلي أن حيث الإستراتيجية الاتصالية تركز على التعليم و التدريب على المهارات، في حين الأفراد المبحوثين الذين لهم خبرة مهنية (أكثر من 10 سنوات) يعود نفيهم إلى غياب الأنشطة الحلول الإبداعية و الابتكارية .

من هنا نستخلص في الأخير أن إستراتيجية الاتصال عامل من العوامل المساعدة على تنفيذ الإستراتيجية العامة للمؤسسة، فنجد بان إستراتيجية الاتصال ترتبط ارتباطا وثيقا بالإستراتيجية العامة للمؤسسة و بدون إستراتيجية الاتصال لا تكتمل الإستراتيجية العامة للمؤسسة.

الجدول رقم (54): يمثل علاقة متغيرات الجنس و السن و المستوى التعليمي و الإقديمية مدى اخذ بعين الاعتبار اقتراحات و آراء الموظفين على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو عند إجراء أي تغيير أو تعديل، بهدف تحسين و تطوير من جودة العروض المسرحية و مختلف الفعاليات و التظاهرات

الإجابة		نعم		لا		المجموع	
المتغير		التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	20	%71.43	8	%20.57	28	%56
	أنثى	18	%81.82	4	%18.18	22	%44
	المجموع	58	%76	12	%24	50	%100
السن	أقل من 30 سنة	13	%92.86	1	%7.14	14	%28.57
	30-39 سنة	10	%71.43	4	%28.57	14	%28.57
	40-49 سنة	8	%53.33	7	%46.67	15	%30.61
	أكثر من 50 سنة	6	%100	0	%0	6	12.25%
المجموع	37	%75.51	12	%24.49	49	%100	
المستوى التعليمي	متوسط	1	%50	1	%50	2	%4
	ثانوي	8	%66.67	4	%33.33	12	%24
	جامعي	24	%80	6	%20	30	%60
	التكوين المهني	5	%83.33	1	%16.67	6	%12
	المجموع	38	%76	12	%24	50	%100
الإقديمية	أقل من 5 سنوات	13	%86.67	2	%13.33	15	%31.25
	من 5 إلى 10 سنوات	17	%70.83	7	%29.17	24	%50
	أكثر من 10 سنوات	6	%66.67	3	%33.33	9	%18.75
	المجموع	36	%75	12	%25	48	%100

تحليل الجدول رقم 54:

نلاحظ من خلال الجدول الذي يمثل مدى اخذ بعين الاعتبار إدارة المسرح الجهوي كاتب ياسين بولاية تيزي وزو لاقترحات الموظفين عند إجراء أي تغيير أو تعديل فإن الذكور يؤيدون تعديلات بنسبة 81.82 % مقابل 71.43% لدى الإناث و تعود هذه النسبة العالية لدى الذكور لرغبتهم في تحسين وتطوير من جودة العروض المسرحية و مختلف الفعاليات و التظاهرات، في حين نجد نسبة 28.57% لدى الإناث ممن لم يؤيدن لتلك التغييرات مقتنعين بما كانت عليه المؤسسة بالمقابل 18.18% لدى الذكور.

أما المتغير السن نلاحظ بان الفئة العمرية (اقل من 30 سنة) يرحبون بقبول إدارة المسرح بتلك الاقترحات الموظفين بنسبة تقدر بـ 92.86%مقابل نسبة 71.43% لدى الفئة العمرية الثانية (من 30 إلى 39 سنة)، و نسبة 53.33% لدى الفئة العمرية الثالثة (من 40 إلى 49) سنة أما النسبة الأخيرة التي تقدر بـ 100% لدى الفئة العمرية الرابعة (أكثر من 50 سنة)، و تعكس ذلك نسبة العالية لدى الفئة العمرية الرابعة بحكم تجربتهم المهنية و رغبتهم في تغير الخدمات إلى الأحسن في حين نلاحظ الفئة العمرية الأولى لا يرحبون بقبول الإدارة لتلك الاقترحات بنسبة 7.14%مقابل نسبة 28.57% لدى الفئة العمرية الثانية و نسبة 46.67% لدى الفئة العمرية الثالثة أما الفئة العمرية الرابعة بنسبة معدومة، و تلك النسبة العالية لدى الفئة العمرية الثالثة فقدوا الأمل في الإدارة لتجسيد تلك الاقترحات.

أما فيما يخص المتغير المستوى التعليمي فنلاحظ نسبة مرتفعة لدى خرجي التكوين المهني الذين يرحبون بقبول مؤسسة المسرح لاقترحات الموظفين بنسبة تقدر بـ 83.33%، تليها نسبة 80% لمستوى الجامعي، تليها نسبة 66.67% لمستوى الثانوي، تليها 50% لمستوى متوسط، في حين نجد نسبة 50% من لديهم مستوى تعليمي متوسط لا يرحبون بقبول مؤسسة المسرح لاقترحات الموظفين بنسبة 50 % تليها نسبة 33.33% لمستوى التعليمي الثانوي، تليها نسبة 20% لمستوى التعليمي الجامعي، تليها 16.67% لخرجي

التكوين المهني، كما نلاحظ أن فئة التكوين المهني ترى بضرورة قبول الإدارة لاقتراحاتهم و آرائهم دافعا من اجل تحقيق متطلباتهم المهنية.

أما المتغير الاقدمية فنلاحظ نسبة عالية لدى فئة الأقدمية اقل من 5 سنوات يرحبون بقبول مؤسسة المسرح باقتراحات الموظفين التي تقدر بـ 86.67%، تليها نسبة 70.83% لدى فئة اقدمية الثانية (من 5 إلى 10 سنوات)، تليها نسبة 66.67 % لدى فئة اقدمية الثالثة (أكثر من 10 سنوات)، في حين نجد نسبة 33.33% من الفئة الأقدمية الثالثة لا يرحبون بقبول مؤسسة المسرح لاقتراحات الموظفين، تليها نسبة 29.17% من فئة الاقدمية الثانية، تليها نسبة 13.33% من فئة الاقدمية الأولى، كما نلاحظ أن فئة الاقدمية الأولى (اقل من 5 سنوات) يرحبون بقبول المؤسسة لاقتراحاتهم لتحسين ظروفهم المهنية لأنهم في بداية مشوارهم المهني.

الجدول رقم (55): يمثل علاقة متغيرات الجنس و السن و المستوى التعليمي و الإقدمية

بأهم الأدوار التي يقوم بها القائم بالاتصال على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بهدف تقديم عروض مسرحية و فنية ذات جودة عالية

المجموع		تحقيق التنسيق و التفاهم بين مختلف المستويات العليا و الدنيا		شرح سياسة و برامج المؤسسة		الدفاع على مصلحة		الإعلام		الإجابة	
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	المتغير	
%56.94	41	%14.64	6	%17.07	7	%21.95	9	%46.34	19	ذكر	الجنس
%43.06	31	%22.58	7	%6.45	2	%25.81	8	%45.16	14	أنثى	
%100	97	%18.06	13	%12.5	9	%23.61	17	%45.83	33	المجموع	
%26.08	18	%16.67	3	%11.11	2	%33.33	6	%38.89	7	أقل من 30 سنة	السن
%28.98	20	%20	4	%15	3	%10	2	%55	11	39-30 سنة	
%28.98	20	%15	3	%15	3	%25	5	%45	9	49-40 سنة	
%15.94	11	%27.28	3	%0	0	%36.36	4	%36.36	4	أكثر من 50 سنة	
%100	69	%18.85	13	%11.59	8	%24.64	17	%44.92	31	المجموع	
%4.11	3	%33.33	1	%0	0	%0	0	%66.67	2	متوسط	المستوى التعليمي
%27.40	20	%15	3	%10	2	%25	5	%50	10	ثانوي	
%56.16	41	%21.95	9	%14.64	6	%24.39	10	%39.02	16	جامعي	
%12.33	9	%0	0	%11.11	1	%33.33	3	%55.56	5	تكوين المهني	
%100	73	%17.81	13	%12.33	9	%24.66	18	%45.20	33	المجموع	
%27.03	20	%20	4	%15	3	%25	5	%40	8	أقل من 5 سنوات	الإقدمية
%45.94	34	%17.65	6	%11.76	4	%20.59	7	%50	17	من 5 إلى 10 سنوات	
%27.03	20	%20	4	%15	3	%30	6	%35	7	أكثر من 10 سنوات	
%100	74	%18.92	14	%13.51	10	%24.33	18	%43.24	32	المجموع	

تحليل الجدول رقم 55:

نلاحظ من خلال الجدول والبيانات الواردة أعلاه أن أعلى نسبة من الذكور يرون من أهم الأدوار التي يقوم بها القائم بالاتصال على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو من أجل تقديم عروض مسرحية وفنية ذات جودة عالية هو دور الإعلام بالنسبة تقدر ب 64.34 %، بينما هناك نسبة فصل 21.95 % يرون أهم دور هو الدفاع على مصلحة المؤسسة. و نفس الشيء بالنسبة للإناث سجلنا أعلى نسبة و هي 45.16 % يرون أن الإعلام هو أهم دور الذي يقوم به القائم بالاتصال من أجل تقديم عروض مسرحية ذات جودة عالية. ثم تاليها نسبة 25.81 % من الإناث يرون أن الدفاع على مصلحة المؤسسة هو أهم دور يقوم به القائم بالاتصال، وبعدها نجد دور شرح سياسة وبرامج المؤسسة بنسبة 17.07% لمتغير الجنس ذكر وبعدها متغير الجنس إناث بنسبة 6.45 % وأخيرا دوره تحقيق التنسيق والتفاهم بين مختلف المستويات العليا والدنيا فيما يخص الجنس الذكري فنسبتهم هي 14.64 % أما الجنس الأنثوي بنسبة تقدر ب 22.58 %.

يتضح لنا من خلال النتائج المسجلة أن أهم دور الذي يقوم به القائم بالاتصال على مستوى المسرح الجهوي كاتب ياسين بولاية تيزي وزو هو دور الإعلام وهذا حسب متغير الجنس ذكرا كان أم إناثا حيث أن القائم بالاتصال هو الشخص الذي يبدأ عملية الاتصال بإرسال الأفكار أو البرامج أو المعلومات من خلال الرسالة التي يقوم بإعدادها.

ومن حيث متغير السن نلاحظ أن هناك نفس الاتفاق وتقارب حيث أن أغلب الفئات العمرية تؤكد أن أهم دور الذي يقوم به القائم بالاتصال هو الإعلام و أعلى نسبة 55% الفئة العمرية (30 - 39 سنة) ثم تاليها (40-49 سنة) بنسبة 45% بعدها هناك تقارب في النسب ما بين الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) بنسبة 38.89 % ، و بعدها فئة (أكثر من 50 سنة) بنسبة تقدر 36.36%. و بعدها تليها ادوار الدفاع عن مصلحة المؤسسة وبعدها سياسة وبرامج المؤسسة وأخيرا تحقيق التنسيق والتفاهم بين مختلف مستويات العليا والدنيا.

كما نلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول أن متغير المستوى التعليم لا يؤثر كثيرا على أهم دور الذي يؤديه القائم بالاتصال حيث أن الإعلام هو الدور الذي سجل أعلى نسبة في كل مستويات أي مستوى المتوسط 66.67%، تكون المهني 55,56%، الثانوي نسبة 50% وأخيرا المستوى الجامعي بنسبة 39.02 % في حين هناك لدى مستوى تعليمي المتوسط من يرون أن دور تحقيق التنسيق والتفاهم بين مختلف المستويات العليا والدنيا انه أهم دور الذي يقوم به القائم بالاتصال على مستوى المؤسسة بالنسبة تقدر ب 33,33% أما باقية الأدوار اجابو عنهم ولكن بنسبة قليلة جدا.

ونفس الشيء لمتغير الاقدمية حيث أن اغلب المبحوثين أكدوا بان أهم دور الذي يقوم به القائم بالاتصال هو دور الإعلام، أعلى نسبة هي 50% وهي فئة (من 5 إلى 10 سنوات)، وبعدها تالي نسبة 40% وهي فئة (اقل من 5 سنوات) وفي الأخير نسبة 35 % وهي الفئة ذات الاقدميه (أكثر من 10 سنوات).

الجدول رقم (56): يمثل علاقة متغيرات الجنس و السن و المستوى التعليمي و الاقدمية بأهم معوقات على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو

المجموع	معوقات مالية		معوقات تنظيمية		معوقات مادية		الاجابة		
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	المتغير		
%51.61	32	%28.13	9	%43.75	14	%28.12	9	ذكر	الجنس
%48.39	30	%33.33	10	%46.67	14	%20	6	انثى	
%100	62	30.65	19	%45.16	28	24.19	15	المجموع	
27.12	16	18.75	3	50	8	%31.25	5	اقل من 30 سنة	العمر
%25.42	15	%33.34	5	%33.33	5	%33.33	5	39-30 سنة	
%2.20	19	%36.84	7	%52.63	10	%10.53	2	49-40 سنة	
%15.26	9	%33.34	3	%44.44	4	%22.22	2	اكثر من 50 سنة	
%100	3	%33.34	1	%33.33	27	%23.73	14	المجموع	
%5	3	%33.34	1	%33.33	1	%33.33	1	متوسط	
%26.67	16	%37.5	6	%43.75	7	%16.75	3	ثانوي	
%56.67	34	%29.41	10	%41.18	14	%21.41	10	جامعي	
%11.66	7	%14.29	1	%85.71	6	%9	0	التكوين المهني	
%100	60	%30	18	%46.67	28	%28.33	14	المجموع	
%28.22	17	%23.53	4	%47.06	8	%29.41	5	اقل من 5 سنوات	الاقدمية
%45.15	29	%31.03	9	%44.83	13	%24.14	7	من 5 الى 10 سنوات	
%22.03	13	%38.46	5	%38.46	5	%23.08	3	اكثر من 10 سنوات	
%100	59	%30.50	18	%44.07	26	%25.43	15	المجموع	

تحليل الجدول رقم 56:

من خلال الجدول، و فيما يتعلق بمتغير الجنس نلاحظ أن أغلبية المبحوثين من الإناث يؤكدون على أن من أهم معوقات على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو هي المعوقات التنظيمية، بنسبة تقدر 46.67%، في حين نجد أيضا أن النسبة لدى الذكور بنسبة 43.75%.

من خلال هذه الإحصائيات و الأرقام، يمكن أن نرجح النسبة المرتفعة لدى الإناث بكونهم من الجنس الأنثوي فيجدون معوقات في التنظيم لان المؤسسة تنظم برامج في الليل و إلى أوقات متأخرة مما يعرفل عليها لأداء عملهن، و كذلك الذكور يؤكدون ان هناك معوقات تنظيمية لأنهم تقريبا كل الأعمال التي تتطلب جهد و عمل تقدم لهم .

من خلال الجدول المتعلق بمتغير السن نلاحظ أن أغلبية الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية (40-49 سنة)، يؤكدون على أن من أهم المعوقات التي يجدونها على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" هي معوقات التنظيمية تقدر 52.63%، يلي في المرتبة الثانية الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) بنسبة تقدر 50%، وفي المرتبة الثالثة، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية (أكثر من 50 سنة) وفي أخير ترتيب نجد الأفراد المبحوثين، من الفئة العمرية (30-39 سنة) بنسبه قدر 30.33 %

من خلال هذه المقاربات الرقمية يتضح لنا أن ارتفاع النسبة لدى أغلبية الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية (40-49 سنة) كون علمية التنظيم المؤسسة لا تتناسب مع سنهم، أما الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) نظرا لصغر سنهم يواجهون عراقيل تنظيمية في المؤسسة، أما الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية (أكثر من 50 سنة) و هذا راجع لسنهم لأنهم لا يستطيعون بذل جهد حين أداءهم عملهم مما يواجهون عراقيل في عملية التنظيم في المؤسسة، أما الأفراد المبحوثين، من الفئة العمرية (30-39 سنة)، نظرا لسنهم فهم يتمتعون بالنشاط و الحيوية فكل الأعمال موجهة لهم فهذا ما يرون أن هناك عراقيل في العملية التنظيمية.

أما الجدول المتعلق بالمتغير المستوى التعليمي، نلاحظ أن أغلبية الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات التكوين المهني، يؤكدون على أن من أهم العراقيل التي يواجهونها على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو هي عراقيل تنظيمية بنسبة تمثل 85.71%، وفي المرتبة الثانية، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات التعليمية الثانوية بنسبة تمثل 43.75%، و في المرتبة الثالثة، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية بنسبة تمثل 41.18%، و في آخر مرتبة نجد الأفراد المبحوثين للمستويات التعليمية المتوسطة بنسبة تمثل 33.33%.

ومن خلال هذه الحصيلة الرقمية يمكن أن نرجع النسبة المرتفعة لدى الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات التكوين المهني، كون العملية التنظيمية تتطلب مستوى تعليمي أحسن من مستواهم مما يعرقل عليه أداء عملهم، و أما الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات التعليمية الثانوية، و يعود ذلك لكثرة المهام عليهم، الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية، نظرا لمستواهم التعليمي فتوجه لهم الأعمال التي تتطلب مستوى تعليمي مما جعلهم يواجهون لعراقيل في التنظيم، أما الأفراد المبحوثين للمستويات التعليمية المتوسطة فنفس الشيء مع ذو المستوى التكوين المهني.

أما الجدول المتعلق بمتغير الاقدمية، نلاحظ أن أغلبية المبحوثين الذين لهم اقدمية مهنية (اقل من 5 سنوات)، يؤكدون على أنهم يواجهون معوقات تنظيمية على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بنسبة تمثل 47.06%، في المرتبة الثانية، نجد الأفراد المبحوثين الذين لديهم اقدمية مهنية (من 5 إلى 10 سنوات) بنسبة تمثل 44.83%، و في المرتبة الثالثة و الأخيرة نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم اقدمية مهنية (أكثر من عشر سنوات)، تمثل بنسبة 38.46%.

من خلال هذه المقربات الرقمية، يتبين لنا أن ارتفاع النسبة المئوية لدى الأفراد المبحوثين الذين لهم اقدمية (اقل من 5 سنوات)، لكونهم حدثي الالتحاق لم يستطيعوا التأقلم مع عملية التنظيم في المؤسسة، أما الأفراد المبحوثين الذين لديهم اقدمية مهنية (من 5 إلى

10 سنوات)، كونهم اندمجوا في المؤسسة فكل الأعمال توجه إليهم، أما الأفراد المبحوثين الذين لهم اقدمية مهنية (أكثر من 10 سنوات)، كون ممارستهم الطويلة في الميدان مما جعلهم يؤكدون أن هناك عراقيل تنظيمية تسبب لهم مشاكل في أداء عملهم.

منه نلخص في الأخير أن متغيرات الدراسة الجنس و السن و المستوى التعليمي و الاقدمية، يؤكدون على أن العراقيل التي يواجهونها على مستوى مؤسسة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو هي معوقات تنظيمية.

و في المرتبة الثانية، نجد فيما يتعلق بمتغير الجنس نلاحظ أن أغلبية المبحوثين من الإناث يؤكدون على أن من أهم معوقات على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو هي المعوقات المالية، بنسبة تقدر 33.33%، في حين نجد أيضا أن النسبة لدى الذكور بنسبة 28.13%.

من خلال هذه الإحصائيات و الأرقام، يمكن أن نرجح النسبة المرتفعة لدى الإناث بكونهم من الجنس الأنثوي فيجدون معوقات مالية لان المؤسسة لا تسدد لهم راتبهم الشهري في الوقت المحدد ، و كذلك الذكور يؤكدون أن هناك معوقات مالية .

من خلال الجدول المتعلق بمتغير السن نلاحظ أن أغلبية الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية (40-49 سنة)، يؤكدون على أن من أهم المعوقات التي يجدونها على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو هي معوقات مالية تقدر 36.84%، يلي في المرتبة الثانية الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية (30-39 سنة) و (أكثر من 50 سنة) بنسبة متساوية تمثل 33.34%، وفي أخير ترتيب نجد الأفراد المبحوثين، من الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) بنسبة قدر 18.75%.

من خلال هذه المقاربات الرقمية يتضح لنا أن ارتفاع النسبة لدى أغلبية الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية (40-49 سنة)، يؤكدون على أن من أهم المعوقات التي يجدونها على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو هي معوقات مالية ، أما الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) نظرا لصغر سنهم يوجهون

عراقيل تنظيمية في المؤسسة، أما الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية (30-39 سنة) و (أكثر من 50 سنة) بنسبة متساوية يواجهون عراقيل مالية في المؤسسة، أما الأفراد المبحوثين، من الفئة العمرية (أقل من 30 سنة)، نظرا لسنهم فيرون أن المؤسسة لها نقائص مالية التي تعرقل عليهم للشراء كل مستلزماتهم.

أما الجدول المتعلق بالمتغير المستوى التعليمي، نلاحظ أن أغلبية الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الثانوي، يؤكدون على أن من أهم العراقيل التي يواجهونها على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو هي عراقيل مالية بنسبة تمثل 37.05%، وفي المرتبة الثانية، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات التعليمية المتوسطة بنسبة تمثل 33.34%، و في المرتبة الثالثة، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية بنسبة تمثل 29.41%، و في آخر مرتبة نجد الأفراد المبحوثين للمستويات التكوين المهني بنسبة تمثل 14.29%.

ومن خلال هذه الحصيلة الرقمية يمكن أن نرجع النسبة المرتفعة لدى الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الثانوي، و أما الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات التعليمية المتوسطة نظرا لمستواهم التعليمي، و الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية، أما الأفراد المبحوثين للمستويات التكوين المهني فنفس الشيء مع ذو المتوسطة المستوى التكوين المهني.

أما الجدول المتعلق بمتغير الاقدمية، نلاحظ أن أغلبية المبحوثين الذين لهم اقدمية مهنية (اكثر من 10 سنوات)، يؤكدون على أنهم يواجهون معوقات مالية على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بنسبة تمثل 47.06%، في المرتبة الثانية، نجد الأفراد المبحوثين الذين لديهم اقدمية مهنية (من 5 إلى 10 سنوات) بنسبة تمثل 44.83%، و في المرتبة الثالثة و الأخيرة نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم اقدمية مهنية (أكثر من عشر سنوات)، تمثل بنسبة 38.46%.

من خلال هذه المقربات الرقمية، يتبين لنا أن ارتفاع النسبة المئوية لدى الأفراد المبحوثين الذين لهم اقدمية (أكثر من 10 سنوات)، كون لاقدميتهم فيؤكدون أن خاصة في الآونة الأخيرة أصبحت المؤسسة توجه مشاكل في السيولة عكس ما كانت عليه من قبل ، أما الأفراد المبحوثين الذين لديهم اقدمية مهنية (من 5 إلى 10 سنوات)، كونهم اندمجوا في المؤسسة فيرون أن المؤسسة لها نقائص في التمويل ، أما الأفراد المبحوثين الذين لهم اقدمية مهنية (اقل من 5 سنوات)، كون مبتدئين في المؤسسة و يحتجون راتبهم في وقد محدد فحين لم تسدد لهم فيؤكدون أن المؤسسة لها عراقيل مالية .

منه نلخص في الأخير أن متغيرات الدراسة الجنس و السن و المستوى التعليمي و الاقدمية، يؤكدون على أن العراقيل التي يواجهونها على مستوى مؤسسة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو هي معوقات مالية، لان في بعض الأحيان تكون الخطة المالية غير كاملة و غير دقيقة حيث توجه من خلالها إلى بعض الثغرات و التي بدورها تعمل على عدم التطبيق السليم لهذه الخطة، و ذلك قد يؤدي إلى حدوث خلل في عملية تحقيق الأهداف المسطرة مسبقاً.

و في المرتبة الثالثة، نجد فيما يتعلق بمتغير الجنس نلاحظ أن أغلبية المبحوثين من الذكور يؤكدون على أن من أهم معوقات على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو هي المعوقات المادية ، بنسبة تقدر 28.12%، في حين نجد أيضا أن النسبة لدى الإناث بنسبة 20%.

من خلال هذه الإحصائيات و الأرقام، يمكن أن نرجح النسبة المرتفعة لدى الذكور بكونهم يقومون كل الأشغال التي تتطلب جهد مما يجعلهم يشعرون أن ليس هناك تساوي بينهما و بين الفئة الإناث ، و كذلك الإناث يؤكدون أن هناك معوقات مادية لأنهن في بعض الأحيان لنقص المواد المادية تسبب لهم التعطيل في عملهم .

من خلال الجدول المتعلق بمتغير السن نلاحظ أن أغلبية الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية (30-39 سنة)، يؤكدون على أن من أهم المعوقات التي يجدونها على مستوى

المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو هي معوقات مادية بنسبة تقدر 33.33%، يلي في المرتبة الثانية الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية (اقل من 30 سنة) تمثل 33.34%، و في المرتبة الثالثة نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية (أكثر من 50 سنة) بنسبة تمثل 22.22%، وفي أخير ترتيب نجد الأفراد المبحوثين، من الفئة العمرية (40-49 سنة) بنسبة تقدر 10.53%.

من خلال هذه المقاربات الرقمية يتضح لنا أن ارتفاع النسبة لدى أغلبية الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية (30-39 سنة)، يؤكدون على أن من أهم المعوقات التي يجدونها على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو هي معوقات مادية، أما الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية (اقل من 30 سنة) نظرا لصغر سنهم يواجهون مادية في المؤسسة، أما الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية (أكثر من 50 سنة) يواجهون عراقيل مادية في المؤسسة نظرا لكبر سنهم حيث هناك أجهزة لا تناسب سنهم، أما الأفراد المبحوثين، من الفئة العمرية (40-49 سنة)، فنفس الشيء مع الفئة العمرية (أكثر من 50 سنة) .

أما الجدول المتعلق بالمتغير المستوى التعليمي، نلاحظ أن أغلبية الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الثانوي ، يؤكدون على أن من أهم العراقيل التي يواجهونها على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو هي عراقيل مادية بنسبة تمثل 33.33%، وفي المرتبة الثانية، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات التعليمية الجامعي بنسبة تمثل 21.41%، و في المرتبة الثالثة، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الثانوي بنسبة تمثل 16.75%، و في آخر مرتبة نجد الأفراد المبحوثين للمستويات التكوين المهني بنسبة تمثل 9%.

ومن خلال هذه الحصيلة الرقمية يمكن أن نرجع النسبة المرتفعة لدى الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسط بكون أجهزة المؤسسة تتطلب مستوى أعلى من مستواهم، و أما الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات التعليمية الجامعية نظرا لمستواهم فيرون ان

المواد المستعملة تحتاج لتغيير أو تعديل لتتماشى مع مستواهم ، و أما الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الثانوي ، فيرون أن لتطوير عملهم يجب تجديد أو تطوير كل المعدات التي يستعملونها ، أما الأفراد المبحوثين للمستويات التكوين المهني لكونهم لهم خبرة لا بئسة منها من خلال التربصات التطبيقية فيرون أن المؤسسة لا نقائص مادية .

أما الجدول المتعلق بمتغير الاقدمية، نلاحظ أن أغلبية المبحوثين الذين لهم اقدمية مهنية (اقل من 5 سنوات)، يؤكدون على أنهم يواجهون معوقات مادية على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بنسبة تمثل 29.41%، في المرتبة الثانية، نجد الأفراد المبحوثين الذين لديهم اقدمية مهنية (من 5 إلى 10 سنوات) بنسبة تمثل 24.14%، و في المرتبة الثالثة و الأخيرة نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم اقدمية مهنية (أكثر من 10 سنوات)، تمثل بنسبة 23.08%.

من خلال هذه المقربات الرقمية، يتبين لنا أن ارتفاع النسبة المئوية لدى الأفراد المبحوثين الذين لهم اقدمية (اقل من 5 سنوات)، كون مبتدئين في المؤسسة و يحتجون فيؤكدون أن المؤسسة لها عراقيل مادية، أما الأفراد المبحوثين الذين لديهم اقدمية مهنية (من 5 إلى 10 سنوات)، كونهم اندمجوا في المؤسسة فيرون أن المؤسسة لها نقائص في الموارد المادية، أما الأفراد المبحوثين الذين لهم اقدمية مهنية (اقل من 5 سنوات) كون لاقدميتهم فيؤكدون أن خاصة في الأونة الأخيرة أصبحت المؤسسة توجه مشاكل في المعدات و الأجهزة عكس ما كانت عليه من قبل.

منه نلخص في الأخير أن متغيرات الدراسة الجنس و السن و المستوى التعليمي و الاقدمية، يؤكدون على أن العراقيل التي يواجهونها على مستوى مؤسسة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو هي معوقات مادية، حيث تعاني المؤسسة من نقص وسائل الاتصال و المعدات و الدورات التكوينية .

7. عرض المقابلات و التعليق عليها:

المقابلة رقم (01): مقابلة مع المكلف بالاتصال السيد حسين حدو على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، و قد تضمنت 12 سؤال :

س1: ما هي الجهة المكلفة بالاتصال على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو من اجل تحسين مستوى العملية الاتصالية وتحقيق الاتصال الفعال و منه تحسين مستوى خدماتكم ؟

ج1: بصفتي أنا المسؤول على هذا القسم فاني المكلف بالاتصال على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو و كذلك لا ننسى فريق العمل اللذين يسهرون و يعملون من اجل تحسين مستوى العملية الاتصالية و كذلك إيصال المعلومة للجمهور الخارجي و هذا ما يجعل مستوى الخدمة يتحسن و يتطور باستمرار.

س2: ما هي المهام التي يؤديها القائم بالاتصال من اجل تحسين من سيرورة العملية الاتصالية ؟

ج2: المهام التي أقوم بها بصفتي أنا المكلف بالعملية الاتصالية في المؤسسة سواء داخل المؤسسة أو خارجها:

من حيث الاتصال الداخلي للمؤسسة: أقوم بوضع مجلة للمؤسسة، اشرف على سير عملية الاتصال النازل بين أقسام المؤسسة، احضر للاجتماعات التي تقام بالمؤسسة، أقوم بالرد على كل ما يسمى بصورة المؤسسة.

و من حيث الاتصال الخارجي ابرمج كل البرامج المختلفة، امثل المؤسسة في مختلف وسائل الإعلام ، أقدم كل المعلومات و المستجدات للصحفيين و للإذاعة بالمعلومات.

س3: ما المقصود بتحسين من جودة الاتصال الداخلي على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو؟

ج3: هو العمل على تطوير عملية الاتصال بين مختلف المستويات داخل المؤسسة، و تنمية شعور بوحدة المجموعة و زيادة الثقة بين الأفراد.

س4: ما هي أشكال الاتصال السائدة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو؟

ج4: أشكال الاتصال السائدة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو هي الاتصال الرسمي و الغير الرسمي هما الأكثر اعتمادا لدى الإدارة أثناء تواصلهم، حيث يمثل الاتصال الرسمي هو الذي يكون في إطار الأسس و القواعد التي تحكم المؤسسة، أما الاتصال الغير الرسمي فيمثل في ذلك الاتصال الذي يكون بين العمال لا يخضع لقواعد و إجراءات و قوانين إدارية مثبتة.

س5- ما هي الوسائل الاتصالية الأكثر استخداما لتسهيل العملية الاتصالية بين الموظفين و منه تحقيق الأهداف المرجوة منهم ؟

ج5: الوسائل الاتصالية الأكثر استخداما لتسهيل العملية الاتصالية بين الموظفين و منه تحقيق الأهداف المرجوة منهم هي الوسائل المكتوبة بحيث يمثل الاتصال الكتابي عن طريق الكلمة المكتوبة التي يصدرها المرسل إلى المستقبل، و يمكن القول عنها بأنها القنوات الأكثر دقة في نقل المعلومات و الأسلوب الأكثر استخداما في المنظمات الكبرى

س6 ما هي الإستراتيجية الاتصالية المعتمدة عليها بمؤسستكم لتحسين الجودة الشاملة ؟

ج6: الإستراتيجية الاتصالية المعتمدة عليها لتحسين الجودة الشاملة هي إزالة العوائق و الحواجز التي تعترض العملية الاتصالية، و من أهم مساهمات إستراتيجية الاتصال الداخلي على المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، بهدف تحسين جودة خدماتها.

س7: ما هي أهم أنواع تكنولوجيا الاتصال التي تستعمل بكثرة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو من اجل تحسين و تطوير العمليات و الأداء بين الموظفين؟

ج7: أهم أنواع تكنولوجيا الاتصال التي تستعمل بكثرة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو من اجل تحسين و تطوير العمليات و الأداء بين الموظفين هي مواقع التواصل الاجتماعي كون هذه الوسيلة فعالة من اجل التنسيق والتفاهم بين الموظفين من اجل انجاز المهام و الوظائف بطريقة سهلة وواضحة و مرنة و كذلك تبادل المعلومات بهدف خلق سيولة ف المعلومات وسرعة كذلك.

س8 ما هي أهم الوظائف الاتصالية التي تستخدمها مؤسستكم من اجل تحقيق السير الجيد للعمل على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو؟

ج8: من أهم الوظائف الاتصالية التي تستخدم عملية التنظيم، من أهم كفاءات مساهمة وظائف الاتصال الداخلي في تحسين جودة الأداء على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو وكذلك عملية التنسيق خلال إيجاد أسس تبادل الآراء والأفكار والمقترحات الهادفة للوصول إلى إجماع و اتفاق عام.

س9 هل هناك دورات تكوينية تسمح للأفراد العاملين على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بهدف تطوير مهاراتهم الاتصالية؟

ج9: نعم نقوم بدورات تكوينية من أجل تطوير وتحسين مهاراتهم وقدراتهم المعرفية والإدارية والتقنية، التي تهدف إلى تقديم أداء وظيفي أمثل وأحسن من قبل الموظفين، وإضفاء صفة الجودة والإفادة على تلك النشاطات والفعاليات الفنية والثقافية على مستوى هذه المؤسسة.

س10: هل تأخذون بعين الاعتبار الشكاوي و اقتراحات العاملين؟

ج10: نعم نأخذ بعين الاعتبار الشكاوي و اقتراحات العاملين حيث نعمل على إعطاء الحيز والمجال للعمال والموظفين ، للتعبير عن آرائهم بكل حرية وشفافية ومن دون خوف ولا ارتباك أو وجل أو تردد، أثناء الاجتماعات من أجل المشاركة في صنع واتخاذ القرارات، و نفس الشيء الشكاوي.

س11: ما هي أهم مقومات ومعايير القائم بالاتصال على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو من اجل تحسين جودة الخدمة؟

ج11: أهم مقومات ومعايير القائم بالاتصال حسب رأي هي الكتابة ، التحدث ، القراءة ، الإنصات ، والقدرة على التفكير السليم لتحديد أهداف الاتصال. الدقة والتأكد من صدق المعلومة المقدمة للجمهور، العمل من اجل المصلحة العامة والابتعاد عن تفضيل المصلحة الشخصية، احترام الحياة الخاصة للمواطنين، احترام سر المهنة، وأخلاقياتها.

س12: ما هي معوقات الاتصال الداخلي التي تواجهها مؤسستكم في سبيل تحسين جودة خدماتها ؟

ج12: هناك عدة معوقات أخرى تتعلق باتجاهات الاتصال الرسمي (صاعد، نازل، أفقي)، و يحاول كل من المرسل أو المستقبل تجنبها، أو المحاولة من تخفيف تأثيرها على عملية الاتصالات الرسمية داخل المؤسسة حيث نجد معوقات في الاتصال الرسمي كثرة الأوامر، عدم وضوح الأوامر، حجز بعض المعلومات وعدم تمريرها إلى المستوى الأدنى، عدم الاهتمام بالمستويات الدنيا، أما فيما يخص الاتصال النازل نجد معوقات في خوف المرؤوس من رئيسه، رفع المعلومات السارة فقط و حجز الأخرى عن الإدارة العليا ، غالبا لا يصدق الرئيس صراحة المرؤوس ، قلة قنوات الاتصال المتوفرة، صعوبة في الاتصال صعوبة في الاتصال، عدم الثقة في المستويات العليا. و تمثل معوقات الاتصال الأفقي في تداخل الاختصاصات والصلاحيات بين الإدارات، اختلاف التخصصات الوظيفية، حدوث بعض المشاكل الإدارية، عدم الرغبة في مشاركة المعلومات، قلة الاستخدام تؤثر على عملية التنسيق المطلوبة، مضيعة للوقت عندما يساء استخدامه.

• التعليق على المقابلة رقم (01) :

لقد تمت المقابلة مع السيد "حسين حدو" يوم 2022/03/24 على الساعة الثانية بعد الزوال، و كانت المقابلة مباشرة، و اخترنا هذا التوقيت لتفرغه قليلا من انشغاله للإجابة على أسئلتنا، و التي اطع عليها من قبل.

و لقد أجرينا هذه المقابلة للتعرف أكثر على كيفية العمل داخل المؤسسة و كيفية التعامل بين الموظفين فيما بينهم و كيف تتم العملية الاتصالية بصفة عامة و بصفة خاصة للتعرف على دور الاتصال الداخلي على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو في تحسين الجودة الشاملة، حيث صرحا لنا السيد "حسين حدو" أن من اجل تحسين الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة يجب أن تتوفر الوسائل الاتصالية لتسهيل العملية الاتصالية بين الموظفين و منه تحقيق الأهداف المرجوة، حيث يمكن القول عنها بأنها القنوات الأكثر دقة في نقل المعلومات و الأسلوب الأكثر استخداما في المنظمات الكبرى ألا و هي الوسائل المكتوبة. و أن أنواع تكنولوجيا الاتصال التي تستعمل بكثرة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو من اجل تحسين و تطوير العمليات و الأداء بين الموظفين هي مواقع التواصل الاجتماعي كون هذه الوسيلة فعالة من اجل التنسيق و التفاهم بين الموظفين من اجل انجاز المهام و الوظائف بطريقة سهلة و واضحة و مرنة و كذلك تبادل المعلومات بهدف خلق سيولة في المعلومات و سرعة كذلك.¹

المقابلة رقم (02): المقابلة مع مدير المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو السيد فريد محيوت .

س1: ما هي الجهة المكلفة بالاتصال على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو من اجل تحسين مستوى العملية الاتصالية و تحقيق الاتصال الفعال و منه تحسين مستوى خدماتكم؟

ج1: على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو لدينا مسئول مكلف بالاتصال يعمل مع فريق عمل من اجل تحسين العملية الاتصالية.

س2: ما هي المهام التي يؤديها القائم بالاتصال من اجل تحسين من سيرورة العملية الاتصالية؟

ج2: المسئول بالاتصال على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو لديه مهام على المستوى الداخلي حيث يقوم بوضع مجلة خاصة بالمؤسسة كما يشرف على

¹مقابلة مع السيد حسين حدو، المكلف بالاتصال على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو،

2022/03/24، على الساعة 14:00.

سير العملية الاتصالية بين مختلف الأقسام ويحضر الاجتماعات الخاصة بالمؤسسة. وعلى المستوى الخارجي فهو صورة المؤسسة حيث يمثل المؤسسة عبر وسائل الإعلام المختلفة يقدم المعلومات وكل المستجدات لوسائل الإعلام كما يعمل على وضع البرامج المختلفة للمؤسسة.

س3: ما المقصود بتحسين من جودة الاتصال الداخلي على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو؟

ج3: نعمل على جعل الاتصال الداخلي مرنا من اجل نقل وتبادل المعلومات من أعلى المستويات الإدارية داخل المؤسسة إلى أدناها أو العكس أو أفقيا بهدف إيضاح رسالة وأهداف المؤسسة وخلق جو فيه نوع من ثقة العامل بنفسه، وخلق حالة من التوازن المطلوب في سلوك العمال وذلك باستخدام مختلف وسائل الاتصال كالشبكة الهاتفية، الرسائل الالكترونية، اجتماعات العمل ولوحة الإعلانات الداخلية.

س4: ما هي أشكال الاتصال السائدة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو؟

ج4: أشكال الاتصال السائدة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو و الأكثر اعتمادا لدى الإدارة أثناء تواصلهم نوعين لدينا الاتصال الرسمي يتم في إطار بناء تنظيمي تحكمه مجموعة من الأسس والقوانين ويحدث الاتصال بين الأعضاء وفقا للوائح والتعليمات والمعايير التي يقرها نظام المؤسسة و النوع الثاني هو الاتصال الغير الرسمي يتم خارج التنظيمات والأطر الرسمية حيث تربط بين العمال صلات شخصية وعلاقات إنسانية تؤدي إلى التقارب والمشاركة والتفاعل لتبادل الآراء والاتجاهات بعيدا عن كل شكلية التواصل الرسمي في المؤسسة.

س5- ما هي الوسائل الاتصالية الأكثر استخداما لتسهيل العملية الاتصالية بين الموظفين و منه تحقيق الأهداف المرجوة منهم ؟

ج5: الوسائل الاتصالية الأكثر استخداما لتسهيل العملية الاتصالية بين الموظفين و منه تحقيق الأهداف المرجوة منهم على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي

وزو وسائل الاتصال الكتابي وأهمها التعليمات والأوامر، لوحة الإعلانات والنشرات، مجلات المؤسسة، صندوق الاقتراحات، التحقيقات وسير الآراء، التقارير.

س6 ما هي الإستراتيجية الاتصالية المعتمدة عليها بمؤسستكم لتحسين الجودة الشاملة
ج6: نعمل دائما على حذف المعايير القديمة التي يتم العمل بها ووضع مكانها معايير جديدة تتماشى مع متطلبات الوقت الحالي ومتطلبات الجمهور. كما نعلم كذلك على التحكم المثالي بإجراء تغييرات على بنود وقوانين المؤسسة ويتم تبديلها عن طريق عمليات الاختيار، والتشاور، والتوضيح.

س7 ما هي أهم أنواع تكنولوجيا الاتصال التي تستعمل بكثرة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو من أجل تحسين وتطوير العمليات و الأداء بين الموظفين؟

ج7: على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو نستخدم أكثر مواقع التواصل الاجتماعي المختلفة لأنها متاحة لجميع العمال كما أنها طريقة سهلة لتشجيع التواصل بينهم وتساعد على تبادل الأفكار وزيادة المشاركة أثناء العمل أو في المنزل. هو ما يتيح للعمال التفاعل مع بعضهم البعض وبناء علاقات أفضل، والعلاقة القوية بين العمال تؤدي إلى فرق عمل أكثر تماسكا وإنتاجية.

س8 ما هي أهم الوظائف الاتصالية التي تستخدمها مؤسستكم من أجل تحقيق السير الجيد للعمل على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو؟

ج8: أهم الوظائف الاتصالية التي تستخدمها مؤسستنا من أجل تحقيق السير الجيد للعمل هي التنظيم أي يلعب الاتصال دورا أساسيا في عملية التنظيم، إذ أن اتخاذ القرارات لا يكون سليما إلا إذا كانت هناك معلومات كافية حول المحيط الداخلي للمؤسسة، ففعالية القرار تكون مرتبطة بالاتصال السريع والسهل، إذ يتجه الاتصال نحو تحسين العمل ، ودعم التفاهم بين العمال في المؤسسة، والتنسيق حيث يقوم نجاح أي مؤسسة على تضافر الجهود من أجل الوصول إلى تحقيق هدف مشترك، ولهذا فالتنسيق بين مختلف الأقسام والمصالح و الورشات الإنتاجية ضرورة لا بد منها، إذ أن الاتصال الجيد يساعد على التنسيق الفعال .

س9 هل هناك دورات تكوينية تسمح للأفراد العاملين على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بهدف تطوير مهاراتهم الاتصالية؟

ج9: نعم كل ما أتاحت لنا الفرصة نقوم بدورات تكوينية للعمال على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو من اجل رفع مستوى أدائهم عن طريق اكتساب المهارات اللازمة لاستخدامها ومواجهة التغيرات التي تحدث في ميدان العمل ومواكبة التطور العلمي والتكنولوجي.

س10: هل تأخذون بعين الاعتبار الشكاوي و اقتراحات العاملين؟

ج10: أكيد نحن نعمل دائما على أن نجعل للعامل دور في سير المؤسسة حيث نتقبل كل الانتقادات والشكاوي بصدر رحب سواء كانت كتابية أو شفوية أثناء الاجتماعات الخاصة بالمؤسسة نأخذها بعين الاعتبار ونعمل على تحسين ظروف العمل وتصحيح الخطأ.

س11: ما هي أهم مقومات ومعايير القائم بالاتصال على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو من اجل تحسين جودة الخدمة؟

ج11: يجب أن تتوفر لدى القائم بالاتصال مهارات الاتصال الخمس الكتابة، التحدث، القراءة، الإنصات والقدرة على التفكير السليم لتحديد أهداف الاتصال.

يجب أن يكون على دراية بالسياسة الإعلامية للمؤسسة ويكون ذلك بالقراءة المستمرة لجريدة المؤسسة، المشاركة في الدورات والمحاضرات التي تقيمها المؤسسة، الاحتكاك مع زملاءه ذوي الخبرة في المؤسسة.

ومن العوامل التي تجعل القائم بالاتصال مؤثرا في إقناع الجمهور المصادقية، الجاذبية، السلطة.

كما تتمثل المسؤوليات المفروضة على القائم بالاتصال الدقة والتأكد من صدق المعلومة المقدمة للجمهور، العمل من اجل المصلحة العامة والابتعاد عن تفضيل المصلحة الشخصية، الحفاظ على نزاهة وكرامة المهنة، احترام الحياة الخاصة للمواطنين، احترام سر المهنة وأخلاقيتها، الالتزام بالموضوعية والصدق.

س12: ما هي معوقات الاتصال الداخلي التي تواجهها مؤسستكم في سبيل تحسين جودة خدماتها؟

ج12: تؤثر الخصائص والسمات الشخصية للقائم بالاتصال على عمله، وتتمثل هذه العوامل أساسا في الجنس، العمر، الدخل، الطبقة الاجتماعية، التعليم، الانتماءات الفكرية والعقائدية. ومن معوقات الاتصال الداخلي يمكن أن اذكر مايلي:

صعوبات اللغة: تصبح اللغة عندما لا تكون مفهومة لدى المستقبل عائقا للاتصال الداخلي كاستخدام مصطلحات غير محددة أو كلمات تؤول إلى أكثر من معنى. تعدد المستويات الإدارية بين المرسل والمستقبل: حيث تخضع رسائل الاتصال إلى الكثير من التغيير والتزييف والإضافة أثناء انتقالها عموديا من المسؤولين إلى العمال أو العكس عبر عدة مستويات إدارية.

الفروق الشخصية بين المرسل والمستقبل: مثل اختلاف العادات والقيم أو عدم اتفاق الخبرات من أهم المعوقات التي تقف أمام الاتصال الداخلي وتحد من فاعليتهم حيث يذهب تفكير كل منها إلى ناحية مختلفة عن الأخر، الأمر الذي سيؤثر حتما على الاندماج مع مضمون الرسالة والاستجابة لها والتأثير والتأثر بها والعمل بموجبها.

الحالة النفسية للمرسل أو المستقبل: تؤثر الحالة النفسية في عملية التفاعل مع مضمون الرسالة سواء من حيث إعداد المرسل وتحضيره لها أو من حيث استقبالها من المستقبل والعمل بها والاستجابة لها، بحيث يختلف الأمر إذا أحس أي منهما بالخوف أو عدم الثقة أو القلق عما إذا شعر بالاستعداد النفسي والارتياح والتفاعل والروح المعنوية العالية حيث ينعكس ذلك مباشرة في عملية تفسير الرسالة والموضوعية في ذلك.

المبالغة في عملية الاتصال أو التقليل منها: تعد كثرة الاتصالات في المؤسسة من اجتماعات ولقاءات ومقابلات متكررة بشأن موضوع ما أو عدة مواضيع أمر مقلق وعبء ثقيل للعمال كما انه مضيعة لوقت المسؤولين بالمؤسسة، وفي المقابل تعد قلة الاتصالات إلا للضرورة القصوى من الأسباب المؤدية إلى الغموض وعدم الوضوح وحجب المعلومات الهمة والأساسية في العمل مما يؤدي إلى عدم فعالية الاتصال وفشله.

كما يتأثر الاتصال الداخلي بالبيئة التنظيمية السائدة كغموض الأدوار وعدم تحديد الصلاحيات أو تباين المستويات والاختصاصات وعدم وجود هيكل تنظيمي يحدد بوضوح مراكز الاتصال فهذا يؤدي إلى ضياع المعلومات.

• التعليق على المقابلة رقم (02) :

أجرينا المقابلة مع مدير المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو السيد "فريد محيوت"، و اقيمت المقابلة في حدود الساعة الثالثة بعد الزوال، في مكتبه، و بحكم خبرته في مجال الاتصال جعله يجب على الأسئلة بكل عفوية، و قدم لنا المعلومات التي بصدد البحث عنها، و باعتبار المقابلة مباشرة وجه لوجه ما جعله يجيب علينا تلقائيا.

و لقد توصلنا من خلال المقابلة إلى استنتاج أن من اجل تحسين الجودة الشاملة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو يجب استخدام وسائل اتصالية الملائمة لتسهيل العملية الاتصالية و منه تحقيق الأهداف المرجوة منه، و أيضا استخدام أنواع تكنولوجيا الاتصال حيث نستخدم

أكثر مواقع التواصل الاجتماعي المختلفة لأنها متاحة لجميع العمال كما أنها طريقة سهلة لتشجيع التواصل بينهم وتساعد على تبادل الأفكار وزيادة المشاركة أثناء العمل أو في المنزل. هو ما يتيح للعمال التفاعل مع بعضهم البعض وبناء علاقات أفضل، وتقوية العلاقة بين العمال تؤدي إلى نجاح العمل وأكثر إنتاجية.²

مقابلة مع السيد فريد محيوت، مدير المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، 2022/03/24، على الساعة 15:00²

8. عرض نتائج الدراسة

تتمثل نتائج دراستنا الحالية في ما يلي:

أ- عرض النتائج الجزئية:

بعد التحليل الكمي و النوعي للجدول البسيطة و المركبة توصلنا الي الاستنتاجات التالية:

- أغلبية المبحوثين يؤكدون بان المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو يعتمد على وسائل الاتصال الحديثة بنسبة 90% بحيث تساعد في تسهيل عملية إرسال المعلومات و تبادلها داخل و خارج المؤسسة أو الوجهة المعنية.

- معظم الأفراد المبحوثين يجتمعون على أن مواقع التواصل الاجتماعي تعد من أهم الوسائل الاتصال الحديثة التي يعتمد عليها المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بنسبة تقدر ب 34.28% كون هذه الوسيلة فعالة من اجل التنسيق التفاهم بين الموظفين من اجل انجاز المهام و الوظائف بطريقة سهلة وواضحة و مرنة و كذلك تبادل المعلومات بهدف خلق سيولة ف المعلومات و سرعة كذلك.

- أغلبية أفراد العينة يؤكدون بان مفهوم الجودة الشاملة هو استخدام وسائل اتصالية و تقنيات مناسبة لتحسين جودة الخدمة بنسبة تقدر ب 31.76%. و أيضا مفهوم الجودة الشاملة لها عدة مفاهيم و تعريفات و لكن يمكن ان نقول على أنها تعمل دائما على تحسين المستمر للعمليات التي تتم في المؤسسة جميعها.

- أغلبية المبحوثين يؤكدون على أن موظفين المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو يحرصون على تقديم عروض مسرحية وفنية ذات مستوى عالي من الجودة والنوعية بنسبة تقدر ب 90% و هذا ما يدل على أن الموظفين يقومون بعملهم بكل إخلاص وتحليهم بروح المسؤولية في أداء الوظائف.

- معظم المبحوثين يؤكدون أن إدارة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو تدرك أن الجودة تؤدي إلى رفع من مستوى العروض المسرحية والفنية بنسبة تقدر ب

58% كون تطبيق تحسين الجودة يؤدي إلى تطوير كل مكوناتها للوصول إلى أعلى درجة من الرضا.

- الأغلبية يؤكدون بأنها الاتصال الداخلي يساهم في تسهيل مهام الموظفين على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بنسبة تقدر ب 68% و هذا من خلال التفاعل المستمر و تقسيم العمل بشكل منظم فق جماعات مما يساهم في تجاوز العوائق و الصعوبات الوظيفية والإدارية وجعل مكان العمل أشبه بالأسرة السعيدة التي يسود فيها التفاهم مما يحفز العمال على أداء مهامهم وإتمامه على أحسن وجه.

- أغلبية المبحوثين يؤكدون على أن المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو يفسح لهم المجال للتعبير عن أفكارهم وأرائهم بكل حرية وشفافية بنسبة تقدر ب 78% حيث عند فسح المجال للموظفين للتعبير عن أرائهم وأفكارهم هذا ما يدفعهم للحماسة في العمل وكذلك هذا ما يجعلهم يشعرون بالانتماء وهذا من أجل أداء مستوى جيد من على مستوى المؤسسة.

- أغلبية المبحوثين ، يؤكدون وجود إهتمام من طرف الإدارة العليا لإنشغالات الموظفين ، على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو ، بنسبة تمثل 82% ، وهذا من خلال فتح المجال والحرية والفضاء للعمال من أجل التعبير عن أرائهم ومقترحاتهم وإنشغالاتهم التي يصادفونها في العمل، ومختلف العوائق من أجل تحسين أدائهم ، وكذا تسوية مختلف الصراعات والنزاعات التنظيمية وفق أسس من السلم والود والثقة والألفة ، بهدف تقديم مستوى عال من الأداء الوظيفي.

- أغلبية الأفراد المبحوثين، يؤكدون مساعدة المحادثة الشفوية بين المشرف المباشر والموظفين على أداء العمل بكفاءة وإتقان على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 94%، وهذا من خلال تبادل مختلف الآراء والأفكار والمقترحات، حول ظروف ومتطلبات وإجراءات سير العمل مما يؤدي إلى إحداث التنسيق والتفاهم والمشارك بين الإدارة العليا والعمال، وبالتالي أداء العمل بكل جودة ومهارة ومستوى عالي.

- أغلبية الأفراد المبحوثين، يؤكدون أن تحسين عملية التنظيم، من أهم كفايات مساهمة وظائف الإتصال الداخلي في تحسين جودة الأداء على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو ، بنسبة تمثل 31.06%، وهذا من خلال التنظيم المحكم ووضع وإستغلال كامل الإمكانيات المادية والبشرية والمالية ، في موضعها المناسب والملائم.

- أغلبية أفراد عينة الدراسة، يؤكدون أن تحسين وتحفيز على العمل وزيادة الجودة ، من أبرز كفية مساعدة الدورات التكوينية على مستوى مؤسسة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، من أجل تحسين وتطوير خدماتها بنسبة تمثل 30.64%، وهذا من خلال زيادة دافعية وحماسة الموظفين إلى العمل وتقديم أداء أمثل وأنسب ، كون العمال والموظفين يقع عليهم الإلتزام والمسؤولية بأداء مختلف الوظائف والمهام الموكلة إليهم، نتيجة تخليهم بضمير المهني والأخلاقي.

- معظم أفراد عينة الدراسة يجمعون أن إستعانة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو لوسائل الإعلام المختلفة بهدف تحسين جودة العروض المسرحية والفنية ، تكون بصفة نادرة ، بنسبة تمثل 66%، وهذا يعود إلى عدم وجود تواصل وتفاعل إيجابي في إطار العلاقات مع وسائل الإعلام ، التي تضمن النقل الموضوعي والحر والنزيه لمختلف النشاطات والفعاليات الفنية والمسرحية والثقافية المقامة على مستوى هذه المؤسسة ، كما يعود إلى قلة ، أو عدم أهمية الفعاليات والعروض الفنية المقامة.

- أغلبية الأفراد المبحوثين ، ينفون إعتقاد المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، على التظاهرات الرياضية والإجتماعية بهدف تحسين جودة العروض المسرحية والفنية ، بنسبة تقدر بـ 62% ، كون هذه المؤسسة هي مؤسسة عمومية ، تقع تحت وصاية وزارة الثقافة ، ولا تعمل على إستغلال المناسبات الإجتماعية والرياضية لتحسين خدماتها الفنية والمسرحية ، من أجل إستعراض عضلاتها أمام الآخرين ، إنما تعتمد على أسس المسؤولية والإلتزام والإنضباط التنظيمي والتسيق الجيد والحسن وتدريب الموظفين والعمالين ، على أسس الحوار والتفاعل وإكتساب مهارات الإتصال الإيجابي في جو من الإحترام والثقة والشفافية.

- معظم أفراد عينة الدراسة ، يؤكدون على أن إزالة العوائق والحواجز التي تعترض العملية الإتصالية، ومن أهم مساهمات إستراتيجية الإتصال الداخلي على المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، بهدف تحسين جودة خدماتها، بنسبة تمثل 46.77%، وهذا يكون بتقويم مختلف نقاط الضعف والخلل والعمل على إستدراكها ، حتى يؤدي ذلك إلى الإنسياب والتداول السلس ، السهل، المرن والحر لمختلف المعلومات والبيانات في قنوات إتصالية ذات فعالية كبيرة.

- معظم أفراد عينة الدراسة ، يؤكدون السماح لهم بإبداء الآراء أثناء الإجتماعات بهدف صنع واتخاذ قرارات أكثر رشادة وعقلانية على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 68% ، وهذا يدل أن هذه المؤسسة الثقافية ، تعمل على إعطاء الحيز والمجال للعمال والموظفين ، للتعبير عن آرائهم بكل حرية وشفافية ومن دون خوف ولا ارتباك أو وجل أو تردد.

- معظم أفراد عينة الدراسة ، يجمعون على أن الإعلام من أهم الأدوار المنوطة بالقائم بالاتصال على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، بهدف تقديم عروض مسرحية وفنية ذات جودة عالية، بنسبة تمثل 43.5%، من خلال تقديم مختلف المعلومات والأخبار حول أهم التظاهرات الفنية والثقافية ، المقامة على مستوى هذه المؤسسة ، لكي يكون الجمهور على إطلاع عليها

- معظم الأفراد المبحوثين، يؤكدون على أن المعوقات التنظيمية ، بنسبة تمثل 47.45%، من أهم المعوقات الموجودة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو ، من أجل تقديم عروض مسرحية وفنية ، وهذا نتيجة وجود صراعات ونزاعات تنظيمية وتداخل للصلاحيات الإدارية، مما يؤدي إلى عدم السير الحسن لمختلف الوظائف والمهام على مستوى هذه المؤسسة.

-معظم أفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة،الثانوية يؤكدون بان الاتصال الداخلي يساهم في تسهيل مهام الموظفين كون العملية الاتصالية داخل المؤسسة تتسم

بالفعالية المستمرة مما تسهل في فهم المعلومة وتجاوز العوائق والصعوبات الوظيفية و الإدارية والجهل العمل أسهل مما يحفزهم على أداء مهامهم على اتم وجه.

-أغلبية الأفراد المبحوثين، الذين لديهم (أكثر من 10سنوات) يؤكدون أن الاتصال الداخلي يساهم في تسهيل مهام الموظفين بالمسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، بنسبة 100%، كونهم يمتلكون الخبرة والتجربة والتمرس و الحنكة و التجربة التنظيمية الطويلة في الميدان، مما يجعلهم يتفاعلون بسرعة مع الجماعات العمل.

- أغلبية الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية، يؤكدون على أن مؤسسة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو تفسح لهم المجال للتعبير عن أفكارهم و آرائهم بكل حرية و شفافية،بنسبة تقدر ب 86.20%، ويعود هذا إلى أنهم متمكنين و متلقين تعليما عاليا،مما يسمح لهم في التعبير بكل شفافية عن آرائهم و أفكارهم.

- أغلبية الأفراد المبحوثين، الذين لديهم اقدمية (من 5الى 10 سنوات)، يؤكدون بان على أن مؤسسة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو تفسح لهم المجال للتعبير عن أفكارهم و آرائهم بكل حرية و شفافية، بنسبة تقدر 88%، يعود لامتلاكهم الشجاعة و تمتعهم بفصاحة اللسان و ذلك من خلال الممارسة المستمرة و الخبرة.

- أغلبية الأفراد المبحوثين من الإناث ينفون أن المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو تفسح لهم المجال للتعبير عن أفكارهم و آرائهم بكل حرية و شفافية، بنسبة تقدر 22.72%، إلى كونهم لا يتمتعن بالقدرة و الجراءة في التعبير عن أفكارهم و آرائهم بكل حرية و شفافية.

- أغلبية الأفراد المبحوثين من الإناث يؤكدون بان الإدارة تهتم بانشغالات الموظفين على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" ولاية تيزي وزو بنسبة 86.36%، وهذا يرجع أن إدارة المسرح الجهوي يهتم بانشغالات الموظفين خاصة بالإناث كونهن يتسم عملهم بالدقة و الإتقان و حبها له.

- أغلبية الأفراد المبحوثين من ذوي مستويات التعليم الجامعي، يؤكدون بان الإدارة تهتم بانشغالات الموظفين على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" تيزي وزو بنسبة تقدر 86.67%، و هذا راجع لإعطاء الإدارة أهمية كبيرة للموظفين الجامعيين لأجل تحسين الجودة داخل المؤسسة ولأجل العمل المتقن واهتمامهم بذوي المستوى العالي لان مستواهم يتناسب مع انشغالات المؤسسة.

- أغلبية الأفراد المبحوثين الذين لهم اقدمية مهنية (اقل من 5 سنوات) بنسبة 86,67% يؤكدون اهتمام الإدارة بانشغالات الموظفين بمسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، لان إدارة المسرح الجهوي يهتمون بانشغالات الجدد ويحرصون على جودة العمل و اتقنه.

- أغلبية أفراد المبحوثين من الإناث يؤكدون على أن المحادثة الشفوية مع المشرف المباشر تساعد على أداء العمل بكفاءة وإتقان على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، بنسبة تقدر ب 95.45%، كون المرأة في وقتنا الحالي تعمل ولها مكانتها في المجتمع عكس ما كانت عليه من قبل حيث أنها تتحدث بدون حياء مما يدفعها لأداء عملها بكفاءة وإتقان وكذا المرأة الآن رأيها مسموع و تتفاعل بشكل كبير وتشارك في اتخاذ القرارات.

- أغلبية أفراد عينة الدراسة من الفئة العمرية (أكثر من 50 سنة)، يرون أن المحادثة الشفوية مع المشرف تساعد على أداء عملهم بكفاءة وإتقان، بنسبة تقدر ب 100%، كون هذه الفئة العمرية تعتمد على الوسائل الأسهل مثل المحادثة الشفوية أو المكتوبة عكس الوسائل الاتصالية الحديثة حيث يعتمدون في أداء عملهم بشكل كبير على المحادثات الشفوية كون يعتبرونها الأسهل لفهم المعلومة وإيصالها بشكل مباشر.

- أن أغلبية الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة والتكوين المهني، يؤكدون بان المحادثة الشفوية مع المشرف المباشر يساعدهم على أداء عملهم بكل كفاءة وإتقان على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بنسبة متساوية تمثل 100%،

كونهم المحادثات الشفوية تسهل عليهم فهم المعلومة أو العمل الموجه إليهم بدلا من الوسائل الأخرى، بحيث المحادثة الشفوية تتميز بسهولة الفهم.

- أغلبية الأفراد المبحوثين الذين يمتلكون خبرة (أكثر من 10 سنوات) يؤكدون بان المحادثة الشفوية مع المشرف المباشر تساعدهم على أداء عملهم بإتقان على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 100%، كونهم لديهم خبرة و تمرس ميداني مما جعلهم يرون أن المحادثة الشفوية مع المشرف المباشر تساعدهم كثيرا في السير الحسن لمختلف الأدوار والمهام والوظائف التي يؤديونها على مستوى المؤسسة.

- أغلبية الأفراد المبحوثين من الذكور يؤكدون أن تحسين عملية التنظيم، من أهم كفايات وسائل مساهمة الاتصال في تحسين جوده الأداء على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 33.33%، كون يرون أن عملية التنظيم هي التي تحدد الأنشطة اللازمة لتحقيق الهدف، إذ يعد التنظيم من أهم أسس النجاح.

- أغلبية الأفراد المبحوثين من الذكور يرون أن الدورات التدريبية التي تنظمها المؤسسة تقلل من الأخطاء المرتكبة و تحسن وتحفز على العمل وتزيد من جودته بنسبة تقدر ب 29.27%، كون الدورات التدريبية تحسن وتحفز على العمل وتزيد من جودته.

- أغلبية الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية (من 40 إلى 49 سنة) تؤكد أن الدورات التكوينية تحسن وتحفز على العمل و تزيد من جودته بنسبة 38.10%، كون الدورات التكوينية تجعلهم يواكبون كل ما هو جديد خاصة مع التطورات و التكنولوجيات الحديثة.

- أغلبية أفراد عينة الدراسة من ذوي المستويات المتوسطة يؤكدون على أن أحيانا ما تستعين مؤسسة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بوسائل الإعلام المختلفة بهدف تحسين جودة العروض المسرحية والفنية بنسبة تمثل 100%، كونهم يعتمدون ويستعينون بوسائل الإعلام من اجل تحسين جودة أعمالهم.

- الأفراد المبحوثين، الذين يمتلكون خبرة مهنية (من 5 إلى 10 سنوات) و(أكثر من عشر سنوات) ، يرون أن أحيانا ما يستعين المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو

بوسائل الإعلام المختلفة بهدف تحسين جودة العروض المسرحية والفنية بنفس النسبة التي تمثل 58.33%، هذا راجع أنهم يعتبرون الوسائل الإعلام المختلفة غالباً ما تساعد تحسين جودة العروض هذا راجع لوجود وسائل أخرى حديثة.

- أغلبية المبحوثين من الذكور يؤكدون على أن إستراتيجية الاتصال الداخلي تساهم في تحسين جودة خدماتها على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، بنسبة تقدر 64.28% بكونهم لا يميلون للف و الدوران في المحادثات فهم يفضلون أن تصلهم المعلومة بصفة مختصرة و واضحة و مفهومة مما يؤكدون أن إستراتيجية الاتصال الداخلي تساهم في تحسين جودة خدماتهم.

- أغلبية أفراد عينة الدراسة من الفئة العمرية (اقل من 30 سنة)، يؤكدون على أن إستراتيجية الاتصال الداخلي تساهم في تحسين جودة خدماتها على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، بنسبة تقدر 71.43%، كون صغر سنهم و خبرتهم المهنية ضعيفة يفضلون كل ما يسهل عليهم لفهم المهام الموجهة إليهم.

- الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسط، يؤكدون على أن إستراتيجية الاتصال الداخلي تساهم في تحسين جودة خدماتها على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، بنسبة تقدر ب 100%، ويعود هذا إلى ضعف مستواهم مما يؤكدون أن الإستراتيجية الاتصالية تساهم في فهم مضمون المعلومة.

- أغلبية الأفراد المبحوثين، من الفئة العمرية (40-49 سنة)، ينفون أن إستراتيجية الاتصال الداخلي تساهم في تحسين جودة خدماتها على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، كون سنهم و خبرتهم المهنية يفضلون أن لا يكون هناك إستراتيجية يتمشون عليها.

- أغلبية الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية (40-49 سنة)، يؤكدون على أن من أهم المعوقات التي يجدونها على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" هي معوقات التنظيمية تقدر 52.63%، كون علمية التنظيم المؤسسة لا تتناسب مع سنهم.

- أغلبية المبحوثين من الإناث يؤكدون على أن من أهم معوقات على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو هي المعوقات التنظيمية، بنسبة تقدر 46.67%، بكونهم من الجنس الأنثوي فيجدون معوقات في التنظيم لان المؤسسة تنظم برامج في الليل و إلى أوقات متأخرة مما يعرقل عليها لأداء عملهم.

- أغلبية الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات التكوين المهني، يؤكدون على أن من أهم العراقيل التي يواجهونها على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو هي عراقيل تنظيمية بنسبة تمثل 85.71%، كون العملية التنظيمية تتطلب مستوى تعليمي أحسن من مستواهم مما يعرقل عليه أداء عملهم.

ب- عرض النتائج العامة:

لقد كشفت الدراسة التي قمنا بها و ذلك من خلال تحليلنا ، المتمحورة حول دور الاتصال الداخلي في تحسين الجودة الشاملة في المؤسسة الخدمائية على عينة من موظفين المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو، على مجموعة من النتائج ساهمت في الإجابة على التساؤلات الفرعية التي يمكن حصرها فيما يلي:

- تساهم أساليب الاتصال المعتمدة عليها بالمسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو في تحسين الجودة الشاملة بشكل كبير في نقل المعلومات ورفع الروح المعنوية وزيادة الارتباط والانتماء العاملين لها مما ينعكس على أداء العاملين داخل كل نسق من الأنساق العامة لان أداء العاملين في المؤسسة يمثل مطلباً أساسياً لأنه يعد الناتج النهائي الذي تسعى إلى تحقيقه ومؤشر الدال على نجاح أو فشل المؤسسة ويتوقف على مدى استخدام المؤسسة واعتمادها على الأساليب الاتصالية المختلفة ودورها في تحسين زيادة الارتقاء بمستوى خدماتها.

- يساهم القائم بالاتصال في تحسين الجودة الشاملة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو في إعداد الفعاليات الاتصالية التي تقيمها المؤسسة وتنظمها بصفته جزءاً من المجموعة الاتصالية الأساسية و واحد من العناصر المسؤولة عن

- الاتصال بالجمهور، يساهم أيضا في توفير كل المعلومات التي تحتاجها المؤسسة، وكذلك يزود جمهور مؤسسة سواء الداخلي أو خارجي بالأخبار والمستجدات والمعلومات المهمة. ويعمل أيضا على استثمار التكنولوجيا الاتصال الحديثة في تعزيز عملية التواصل مع الجمهور والموظفين، واستخدم أفضل الوسائل وإحداثها في إيصال الرسالة الاتصالية.
- تساهم الوسائل الاتصالية المستخدمة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي و من اجل تحسين العملية الاتصالية بين الموظفين في التواصل مع الموظفين والتعبير عن كل الأفكار والمعلومات ونقلها بسهولة، تثقف الأفراد العاملين ومنحهم كل التعليمات، حيث تنمي بعض المهارات لديهم.
- تساهم استراتيجيات الاتصال الداخلي في تحسين الجودة الشاملة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" حيث تقوم بتوثيق العلاقات بين الموظفين لتصبح أكثر ارتباطا وسهولة و ذلك بتعزيز التعارف بين الموظفين. بناء المجموعات عزيز التعاون بين الموظفين، توطيد العلاقة بين القادة والموظفين، استخدام التكنولوجيا لتعزيز التواصل.
- يساهم الاتصال في التسهيل مهام الموظفين على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو حيث يعمل على تنمية وبناء علاقات إنسانية طيبة، ورفع من روح الجماعة وتماسكهم داخل المؤسسة، كما تحسس العمال بأهميتهم ودورهم ومشاركتهم في بلوغ الأهداف المسطرة، وكذا تماسك أفراد الجماعة فيما بينهم وعدم إحساسهم بالاغتراب، حيث تعتبر الاتصالات الفعالة بمثابة حياة أي مؤسسة والتي تسعى من ورائها لتحقيق أهدافها المسطرة.
- إن المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو يستخدم كل اللغات الآتية امازيغية عربية فصحي، عربية عامية، فرنسية، بهدف تحقيق الفهم المشترك والتنسيق حيث تستخدم هذه اللغات دون تمييز أو تفضيل أو إقصاء للغة أو أخرى بهدف التفاعل والتواصل بطريقة سهلة ومفهومة ومستعابة بين الموظفين مما يساهم في رفع قدراتهم المعنوية وهذا ما يؤدي بهم إلى تحقيق الجودة في خدماتهم من خلال الاتصال والتفاعل فيما بينهم.

- تساهم تكنولوجيا الاتصال المستخدمة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" ولاية تيزي وزو من اجل تحسين جودة العملية الاتصالية حيث تساعد و تسهل و كذلك سرعة الحصول على المعلومات و هذا ما ساعد على تقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين، بالإضافة إلى أنها تسهل من عملية مشاركة المعلومات بين مختلف المستويات مما يجعل أعمالها ذات فعالية اكبر.

- المعوقات الاتصالية التي تمنع من تحسين في الجودة الشاملة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" ولاية تيزي وزو هي معوقات مالية وهذا يعود إلى نقص الإعتمادات المالية والمخصصات والأغلفة المالية المرصودة لهذه الأنشطة والفعاليات والتظاهرات الفنية والثقافية المقامة على مستوى هذه المؤسسة الثقافية، و مادية و هذا من في المعدات اللازمة والأجهزة الملائمة المناسبة، لإقامة مختلف خلال النقص النوعي النشاطات والفعاليات الفنية على مستوى هذه المؤسسة و تنظيمية وهذا نتيجة وجود صراعات ونزاعات تنظيمية وتداخل للصلاحيات الإدارية، مما يؤدي إلى عدم السير الحسن لمختلف الوظائف والمهام على مستوى هذه المؤسسة.

● خلاصة الدراسة

من خلال ما عرضناه في بحثنا هذا في الجانبين النظري والتطبيقي تبين أن موضوع دور الاتصال الداخلي في تحسين الجودة الشاملة من المواضيع الحديثة التي جذبت اهتمام الباحثين، و قد قمنا بدراسة موضوع دور الاتصال الداخلي في تحسين الجودة الشاملة في المؤسسة الخدمائية من أجل توضيح دوره في تحسين الجودة الشاملة ، لأنه نشاط مهم جدا لقيام المؤسسة بمهمتها على أكمل وجه ، إذ أن عدم فعالية قنوات الاتصال بين أعضاء التنظيم يسبب الكثير من المشاكل و الاضطرابات داخل المؤسسة.

فالالاتصال الداخلي نشاط لا يمكن الاستغناء عنه، فلا يمكن القيام باتصال خارجي أو علاقات عامة دون وجود اتصال داخلي، و هو مفروض على المؤسسة لهذا النوع من الاتصال، والعمل على تحسينه ووضع إستراتيجية اتصال داخلية، وكل هذا من أجل نجاح العملية الاتصالية من جهة، وتحقيق الأهداف الاتصالية من جهة أخرى.

ونخلص بالقول أن الاتصال الداخلي على مستوى مؤسسة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو له دور فاعل في تحسين جودة العلاقات بين الإدارة والعاملين بأنواعها، والثقة بين زملاء العمل، ويتجلى من خلال اطلاع العاملين على جميع المعلومات ومنحهم القدرة على المراقبة الذاتية. وعليه يمكن القول إن الاتصال الفعال داخل المؤسسة حاز على أهمية بالغة ودورا كبيرا خاصة في أداء العاملين، فمن خلال سير الاتصال الحسن تكون المؤسسة سائرة في طريق النجاح واستمراريتها وضمن بقاءها ووجود حافز للموظفين والحصول على الرضى الوظيفي، ويؤدي الاتصال الداخلي دورا فاعلا داخل المؤسسات من خلال نشر ثقافة الترابط والتماسك بين العاملين فمن الضروري الاهتمام بالاتصال داخل المؤسسة مهما كان نوعه أو نمطه لضمان لتقديم أداء ناجح هذا ما يمنح المؤسسة الاستقرار والوصول إلى الأهداف التي جاءت من أجلها، و الاتصال الداخلي يحتاج إلى مجموعة من الوسائل في نقل وتبادل المعلومات بين العاملين سواء كانت وسائل شفوية مثل (الاجتماعات و الاتصال الشخصي).. أو الوسائل الكتابية (كالإعلانات و التقارير و الملصقات)، ووسائل الكترونية نذكر منها الانترنت و البريد

الاكتروني و مواقع التواصل الاجتماعي... من اجل إيجاد فهم و توافق و اجتماع مشترك و ثقة متبادلة بين جميع الأفراد و الجماعات في المنظمة.

• توصيات و اقتراحات الدراسة:

بعد قيامنا بالبحث حول دور الاتصال الداخلي في تحسين الجودة الشاملة في المؤسسة الخدماتية فانه من الضروري تقديم بعض التوصيات التي من شأنها ستحسن من جودة خدماتها من اجل إرضاء كل من الجمهور و العمال، و من بين هذه الاقتراحات و التوصيات ما يلي:

- توظيف عمال جدد في الأماكن الشاغرة.
- توزيع المهام على حسب المسؤولية.
- ضرورة الاهتمام بالإصغاء الجيد لمطالب العمال.
- تقديم حوافز مادية و معنوية للعمال.
- استخدام الاتصال الرسمي و الغير الرسمي في المؤسسة.
- المشاركة في اتخاذ القرارات.
- التنظيم و التنسيق بين مختلف العاملين لضمان جودة الاتصال.
- احترام المبدعين و إعطائهم فرص الإبداع.
- خلق جو مناسب للعمل.
- العمل على تحسين العلاقات بين الموظفين.
- تخصيص إطار مالي خاص بالمؤسسة.
- عدم تكرار الأخطاء المرتكبة.
- مشاركة المعلومات مع جميع الموظفين.
- الاستخدام الأمثل لوسائل الاتصال.

- الاستماع لأراء و انتقادات الجمهور.
- السعي من اجل تقديم أفضل الخدمات لكسب الجمهور.
- العمل على تدريب العمال و ذلك عن طريق تنظيم دورات تكوينية.
- إعطاء الفرص لكل عامل و كذا توفير له كل اللوازم التي يستخدمها.
- توفير الوسائل و كل المتطلبات.
- الأخذ برأي الموظفين في جميع القرارات المتعلقة بجودة و نوعية العروض المسرحية.
- حسن اختيار المواضيع لجذب الجمهور.
- الاستخدام الأمثل لمواقع التواصل الاجتماعي و وضع كل النشاطات و كل ما هو جديد و متعلق بالمسرح الجهوي "كاتب ياسين" عبر صفحاتهم الخاصة.
- تخصص مسؤول بخلية الإعلام و الاتصال.
- منح العاملين فرصة في وضع قرارات السياسة العامة، و تفعيل قنوات الاتصال لذلك.
- ضرورة الاهتمام أكثر بأفكار و مقترحات العاملين
- المحافظة على مشاركة العاملين بالمعلومات و تعزيزها، عن طريق تزويدهم بمعلومات كافية.

قائمة المراجع

• قائمة المراجع:

- المراجع باللغة العربية:

(1) الكتب:

1. ابو قحف عبد السلام, أساسيات الإدارة الإستراتيجية، دار فاروس العلمية، الإسكندرية، 1992، ص 53.
2. إحسان محمد حسن، الأسس العلمية لمناهج البحث الاجتماعي، (د-ط)، دار الطليعة، مصر، 1999، ص 55.
3. أحمد دياب عواد فتحي، ادارة الأعمال ووظائف المدير في المؤسسات المعاصرة، ط 1، دار صفاء، عمان، 2012، ص 382.
4. أنجرس موريس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية -تدريبات علمية - ترجمة: بوزيد صحراوي وآخرون، ط2، دار القصة، الجزائر، 2006، ص 98.
5. بدوي زكي، معجم المصطلحات الإعلامية، دار الكتاب المصري اللبناني، القاهرة، 1985، ص 44.
6. بن خرف الله الطاهر وآخرون، الوسيط في الدارسات الجامعية الجزء الرابع، دار هومه لنار الجزائر، 2003، ص 27.
7. بن هادية علي و آخرون، القاموس الجديد للطلاب، معجم عربي مدرسي ألفبائي، ط7، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1997، ص 349.
8. بوزيد جمال الدين، واقع العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية، مذكرة ماستر في علوم الإعلام و الاتصال، ولاية تفرت، جامعة بسكرة، 2013-2014، ص ص 50-52.
9. بين حبيب عبد الرزاق، اقتصاد وتسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، 2002، ص 25.
10. جميعان ميخائيل: أسس الإدارة العامة، دار عويدات لنشر، بيروت، 1983، ص 152.

11. حجازي عبد علي احمد ، اللوجستيك كبديل للميزة النسبية، منشأة المعارف، الإسكندرية مصر، 2000، ص ص 27-28
12. حجازي مصطفى ، الاتصال الفعال في العلاقات الإنسانية والإدارة والمؤسسة الجامعية، دار النشر المؤسسة الجامعية لنشر و التوزيع، بيروت، 2000، ص19
13. حريم حسين ، مبادئ الإدارة الحديثة، النظريات العمليات الإدارية وظائف المنظمة، ط 1، دار الحميد للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 287.
14. حريم حسين ،السلوك التنظيمي سلوك الأفراد في المنظمات، دار الزهراء للنشر، عمان، 1997، ص334
15. حمدان محمد زايد ،البحث العلمي كنظام، ط28، سلسلة التربية الحديثة، عمان، 1982، ص 66
16. حميدي صباح ، على غازي كرحان أبو زيتون، الاتصالات الإدارية أسس مفاهيم ومرسلات، ط 1، جامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص 139.
17. خضير كاظم حمود، إدارة الجودة الشاملة، ط1، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان ، 2000، ص75
18. خضير كاظم حمود، الجودة الشاملة، ط 1، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان، 2000، ص 75.
19. الخطيب أحمد ، أحمد سالم المعاينة، الإدارة الحديثة نظريات واستراتيجيات ونماذج حديثة، ط 1، عالم الكتب الحديثة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 344.
20. الخلفي طارق سيد احمد، معجم مصطلحات الإعلام، ط1، دار المعرفة الجامعية، 2008، ص 70

21. دادي عدون ناصر ، اقتصاد المؤسسة لطلبة الجامعيين، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998 ص 9
22. دحماني مجمد ، الخدمة التسويقية، رسالة ماجستير في العلوم التسيير و الاقتصاد، جامعة الجزائر، 2008-2009، ص 56.
23. رجاء وحيد دويدري، البحث العلمي أساسياته النظرية و ممارسته العلمية، (د.ط) ، دار الفكر، سوريا دمشق، 2000 ، ص 321
24. الزغبي علي فلاح ، إدارة التسويق منظور تطبيقي استراتيجي، (د.ط)، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 398.
25. زويلف مهدي حسن ، على محمد عمر العصايلة، ادارة المنظمة نظريات السلوك، دار مجد لاوي للنشر والتوزيع، عمان، 1996، ص 286.
26. الساعاتي امين ، أصول على الإدارة تطبيقات و دراسات على المملكة العربية السعودية، القاهرة، (د.ط) ، دار الفكر العربي، 1998، ص 24
27. سلطان محمد صاحب ، العلاقات العامة ووسائل الاتصال، ظ 1، دار السميرة للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص ص 191-192
28. السلمي علي ، إدارة الجودة الشاملة و متطلبات التأهل للايزو، دار غريب للطباعة و النشر، 1995، ص 11
29. السلمي علي ، ادارة الجودة الشاملة و متطلبات التأهل للأرزو 9000، دار المسيرة لنشر والتوزيع، الأردن، 1995، ص 11.
30. شيحا إبراهيم عبد العزيز ، أصول الإدارة العامة، الدار الجامعية، الإسكندرية، ص 385
31. صبري حسين ، سلوك التنظيمي سلوك الأفراد و الجماعات في المنظمات الأعمال، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص 242.

32. ضريفي نعيمة ، الأنشطة الخدماتية، محاضرة بمقياس أنشطة تهيئة الإقليم، السنة الثالثة، معهد علوم الأرض باتنتة، 22 فيفري ، 2019، ساعة 13:00.
33. طارق الياس، الحماية من الإختراق، دور العلاقات العامة والإعلام ، دط، مركز الخبرات المهنية للإدارة، 2020، ص 198.
34. الطائي يوسف حجيم، وآخرون، ادراية الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، ط 1، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2009، ص 21.
35. الطائي يوسف محيم ، النظم إدارة الجودة في منظمات الإنتاجية والخدمة، ط 1، دار الباروري للنشر، عمان، 2003، ص194.
36. طلعت محمود منال ، مدخل إلى علم الاتصال المكتب الجامعي الحديث، دار النشر المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2001 ، ص 22.
37. عبد الحميد محمد ،البحث العلمي في الدراسات الإعلامية، ط1، دار النشر عالم الكتب، القاهرة، 2002، ص 150
38. عبد الخالق محمد علي ، خطوات نحو بحث المنهج ، ط 1 ، دار المحجة البيضاء، 2010، ص 41
39. عبد الزعبي محمد ، محمد التركي البطانية، القيادة، ط 1، دائل وئال للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص 146
40. عبد المطلب سامح ، سيد قنديل علاء محمد: التطوير التنظيمي، ط 1، دار الفكر، عمان، الأردن، 2009، ص 123
41. عبودي زيد منير ، فن الإدارة بالاتصال، ط 1، دار دجلة للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص ص 74 - 78
42. العتبي مراد ، العملية الإدارية، دار البازووي العلمية لنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص 208.

43. عثمان الصديقي سلوى و حافظ بدوي هناء ، الأبعاد الاتصالية رؤية وعملية واقعية، المكتب الجامعي، الإسكندرية، 1999، ص109
44. العجمي محمد حسين ، الاتجاهات الجديدة للقيادة والتنمية البشرية، ط 1، دار المبصرة للنشر، عمان، 2008، ص 275.
45. عزي عبد الرحمان و آخرون، عالم الاتصال الجزائري، ديوان المطبوعات الجامعية ، 1992، ص19
46. عسلاوي رضا ، الاتصال في المؤسسة الخدمائية، دار الكتاب النشر والتوزيع والطباعة، جامعة الموصل العراق، 1995، ص 87.
47. عشوي مصطفى ، أسس علم النفس الصناعي والتنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1993، ص 142.
48. عطية عبد الحميد و مهدي محمد محمود ، الاتصال الاجتماعي و ممارسة الخدمة الاجتماعية،المكتب الجامعي الحديث الازاريطة،(دط)،الإسكندرية، 2014،ص373،
49. علي عطية محسن ، الجودة الشاملة والمنهج، (د ط)، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 26.
50. العمر معن خليل ، مناهج البحث في علم الاجتماع،(د-ط)، دار الشروق للنشر و التوزيع،الأردن، 2004، ص 200
51. عودة محمود ، أساليب اتصال وتعبير الاجتماعي، دار النهضة العربية، بيروت، 1983،ص01
52. عوض الفوزو فاتن ،القيادة والإشراف الإداري، ط 1، دار أسامة لنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2010، ص 255
53. عوض عدنان،مناهج البحث العلمي، ط1، الشركة العربية المتحدة للتسويق و التوريدات، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، 1994، ص78

54. عوض فاطمة و خفاجة ميرفيت ، أسس و مبادئ البحث العلمي ، ط1، مكتبة

الإشعاع الفنية ، الإسكندرية، 2002، ص ص122، 121

55. عوض محمد ، امام عبد السلام ، التوسيق والاتصال، ط 1، دار الكاتب

الحديث، القاهرة، 2011، ص 238

56. عيامرة معن محمود ، مروان محمد بني أحمد، القيادة والرقابة والاتصال

الإداري، ط 1، دار الحميد للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 171.

57. العيساوي محسن حسين و آخرون، الإدارة الإستراتيجية المستدامة، ط1، دار

الورق للنشر، الأردن، 2012، ص31

58. غنايم عمرو ، الشرقاوي علي ، تنظيم وإدارة الأعمال، دار النهضة العربية

للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت، 1982، ص188

59. فاطمة مروة، الاتصالات المهنية، ط 1، دار النهضة العربية، لبنان، 2014،

ص 52

60. فرج سفيان ، الاتصالات الإدارية، ط1، دار أسامة، عمان، 2009، ص ص

161-164.

61. الفطوزي محمد فهمي ، العلاقات الغدارية المؤسسات العامة والشركات، ط

1، عالم الكتب، القاهرة، 2000، ص 63.

62. قاسمي ناصر ، الاتصال في المؤسسة دراسة نظرية، ديوان المطبوعات

الجامعية، 2011، ص 20

63. القريوتي محمد قاسم ، الإدارة المعاصرة بين النظرية والتطبيق، جمعية

المطابع التعاونية، عمان، الأردن، 1985 ص9

(2) القواميس و المعاجم:

64. ماهر احمد ، عين ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال، الإسكندرية ، الدار

الجامعية، 2000، ص66

65. ماهر أحمد ، كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال، الدار الجامعية،

الإسكندرية، مصر، 2004، ص 66

66. مجمع اللغة العربية، المعجم الوسيط، ط4، مكتبة الشروق الدولية، مصر، 2004، ص225
67. محمد الشماخ خليل ، فيضر كالظم حمود، نظرية المنظمة، ط 5، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2014، ص 201.
68. محمد حسين سمير ، بحوث الإعلام، (د-ط)، عالم الكتب، القاهرة، 1995، ص184
69. محمود كريم حسن ، مهارات الإتصال في عالم الاقتصاد وإدارة الأعمال، دار الحميد لنشر والتوزيع، عمان.
70. المحياوي قاسم نايف ، إدارة الجودة في الخدمات: مفاهيم وعمليات وتطبيقات دار الشروق: عمان، الأردن، 2006، ص24
71. ناحي جوهر محمد ، الإتصال التنظيمي، د 1، دار الكتاب الجامعي، الإمارات العربية ، 2000، ص 15.
72. نهر هادي ، محمود الخاطيب احمد ، إدارة الاتصال والتواصل (النظريات العلمية- الوسائط الكفايات)، ط 1، الأردن، 2011، ص 157
73. هشام حسام ، منهجية البحث العلمي، ط2، دار الكتاب الجديد، القاهرة، 2007، ص 72
74. وصفي عقيلي عمر ، المنهجية الكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر عمان، ط2001، 1، ص35
75. وصفي عمر ، المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل لطباعة والنشر والتوزيع، 2001، ص 35.
- (3) **المذكرات و الرسائل الجامعية:**
76. بولال حنان ، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة الاتصالية الخدمائية، مذكرة الماستر في علوم الإعلام و الاتصال، جامعة محمد بوضياف، مسيلة، 2015-2016.

77. عجموط مليكة ، دور الاتصال الداخلي في تطوير الكفاءات ضمن تطبيق

مبادئ الجودة الشاملة، مذكرة ماستر في علوم الإعلام و الاتصال ،جامعة

الجزائر 2 ،ولاية الجزائر، سنة2021.

78. نفيسة فاطمة ،العلاقة بين النسق القيمي والدور الإجتماعي لدى المرأة

التارقية - دراسة ميدانية بمدينة تمنراست- رسالة ماجستير في علم النفس ،

تخصص علم النفس الإجتماعي،كلية الأداب والعلوم الإنسانية ،قسم علم

النفس،جامعة قاصدي مرباح،ورقلة ،2008-2007،ص ص60،59.

(4) المقابلات:

79. مقابلة مع السيد فريد محيت، مدير المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية

تيزي وزو، 2022/03/24، على الساعة15:00

80. مقابلة مع السيد حسين حدو، المكلف بالاتصال على مستوى المسرح الجهوي "كاتب

ياسين" بولاية تيزي وزو، 2022/03/24، على الساعة 14:00

(5) الوثائق:

81. وثائق من مؤسسة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو

(6) المواقع الكترونية:

82. اميرة.7،منتدى الموارد البشرية، موضوع منشور على الموقع الالكتروني التالي:

<https://hrdisution.com/hr80397.html> ،2022،20:30-03-20.

83. الشيمي سعيد محمد ، "الجودة الشاملة وثقافة مديري شركات قطاع الأعمال

العام"، موضوع منشور على الموقع الالكتروني التالي:

<http://www.dnd.net/net/management/articles/TQMhtm> ،-12

2022-003، على 14:30.

84. مشعلة فاطمة ، مفهوم الخدمة، موضوع منشور على الموقع الالكتروني

التالي: mawdo3.com ،14-02-2022،18:44.

- المراجع اللغة الاجنبية:

85. Chantal bussenault et martine prète : O.P.CIT,PP 9-12.
86. Chantal bussenault et martineprète : **Organisation Et Gestion De Lanpeprise Vuibert**, Paris, 1991,
87. cloud louly : la communication d'entreprise et publicité
88. Etienne Collignon Et Missler : **Qualité Et Compétitivité Des Etiepuies** ,2 ème Edition, 1988, P 44
89. ETINNE COLIGNON, MICHEL WISSLER : QUALITE ET COMPETITIVITE, DES ENTREPRISES , ED ECONOMICA, 2EM ED , PARIS, 1988,p44.
90. Michel Weill : **LE MONAGEMENT LA Penssé Les Concepts** , LES FAITS, AMAN COLIN, PARIS, 1994, P 134
91. Patrick Lyonnet : **les utile de la qualité totale**, TECHNIQUE ET DOCUMENTATION 2 EMED, Paris, 1991, PP 8-9.
92. poul lourent zaccorie :audit de communication globale les édition d'organisation, paris 1993.p118
93. Renaud de Méricourt : **les samouraïs du management** ,Ed Vuibert, paris, 1993, p35.
94. terfaya nassima, démarche qualité dans l'entreprise et l'analyse des risques, ED houma: Alger, 2004, p13

ملاحق الدراسة

ملحق رقم 01 :

جامعة مولود معمري- تيزي وزو-

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم العلوم الإنسانية

فرع علوم الإعلام و الاتصال

استمارة الاستبيان بعنوان:

دور الاتصال الداخلي في تحسين الجودة الشاملة في المؤسسة الخدمائية
- دراسة مسحية على عينة من موظفين المسرح الجهوي "كاتب ياسين"
بولاية تيزي وزو

في إطار التحضير لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الاتصال

تخصص: اتصال تنظيمي

الملاحظة:

أخي الموظف أختي الموظفة.

في إطار انجاز مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الاتصال تخصص "اتصال تنظيمي" حول "دور الاتصال الداخلي في تحسين الجودة الشاملة في المؤسسة الخدمائية". و قد اخترنا مؤسستكم محل دراستنا، نرجو منكم التعاون معنا و مساعدتنا في إتمام هذا البحث العلمي بسعة صدركم و تعاونكم معنا بالإجابة على أسئلة هذا الاستبيان بكل موضوعية و دقة و شفافية و ذلك بعد القراءة المتأنية لكل سؤال و وضع علامة (x) داخل إطار للإجابة المناسبة.

علما أن ما ستدلون به من إجابات و معلومات ستكون في سرية تامة و لا تستخدم إلا لإغراض البحث العلمي.

تحت إشراف الأستاذة:

- فروجة موساوي

من إعداد الطالبة:

- ليندة بلفوضيل
- فريد ايت مهدي

السنة الجامعية: 2021/ 2022

المحور الأول: البيانات الشخصية

1- الجنس

أنثى

ذكر

2- السن:

أقل من 30 سنة 39-30 سنة 49-40 سنة أكثر من 50 سنة

3- المستوى التعليمي:

متوسط ثانوي جامعي التكوين المهني

4- الاقدمية في العمل:

أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

المحور الثاني: واقع الاتصال الداخلي على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو.

5- ما هي الجهة المكلفة بالاتصال على مستوى المسرح الجهوي كاتب ياسين بولاية تيزي وزو من أجل تحسين مستوى العملية الاتصالية؟

السكرتارية مكتب العلاقات العامة خلية الإعلام و الاتصال

أخرى اذكرها.....

6- ما هي اللغة المستخدمة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بهدف التواصل الناجع و الفعال ما بين الموظفين؟

أمازيغية عربية فصحي عربية عامية

فرنسية كلهما

7- هل هذه اللغة؟

مناسبة غير مناسبة

8- ما هو نوع الوسائل الاتصالي الداخلي الأكثر استخداماً على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو؟

الوسائل المكتوبة الوسائل الشفوية وسائل سمعية بصرية
وسائل الكترونية كلها

9- ما هي طبيعة الاتصال الداخلي السائد على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو؟

اتصال رسمي اتصال غير رسمي كلهما

10- ما هي أنواع الاتصال الأكثر استخداماً على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو؟

✓ صاعد (من العمال إلى المدير)
✓ نازل (من المدير إلى العمال)
✓ أفقي (بين العمال من نفس المستوى)

11- هل تعتمد مؤسستكم على وسائل الاتصال الحديثة؟

نعم لا

12- إذا كانت إجابتك بنعم فيما تتمثل هذه الوسائل

البريد الإلكتروني للمؤسسة

مواقع التواصل الاجتماعي

الموقع الإلكتروني للمؤسسة

المحور الثالث: الجودة الشاملة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو.

13- ما مفهومكم للجودة الشاملة على مستوى مؤسستكم؟

الجودة في طرق و أساليب التواصل

استخدام وسائل اتصالية و تقنيات مناسبة لتحسين جودة الخدمة

العمل على إصغاء لاقتراحات الجمهور

الجودة في الأداء

الجودة في النوعية و الكمية

أخرى اذكرها.....

14- فيما تتمثل المبادئ العامة لإدارة الجودة الشاملة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية

تيزي وزو ؟

تحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي و الخارجي

تبني تحسين مستمر

التركيز على الجمهور الخارجي

خلق ثقافة جديدة في المؤسسة

تقديم أفضل الخدمات

أخرى اذكرها.....

15- فيما تكمن أهمية إدارة الجودة الشاملة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو؟

تحسين عملية الاتصال بين مختلف المستويات داخل المؤسسة

تحقيق رضا الجمهور

لفت انتباه الجمهور و التأثير عليه

العمل كفريق

16- هل يحرص موظفين المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو على تقديم عروض مسرحية و

فنية ذات مستوى عالي من الجودة و النوعية؟

لا

نعم

17- هل تدرك إدارة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو أن الجودة تؤدي إلى الرفع من

مستوى العروض المسرحية و الفنية؟

الى حد ما

لا

نعم

18- ما هي أهداف تطبيق إدارة الجودة الشاملة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي

وزو؟

رفع مستوى جودة كل الخدمات

تحسين صورتها الذهنية لدى جمهورها الداخلي و الخارجي

تحفيز الموظفين على أداء العمل بطريقة أسهل

تحقيق متطلبات الجمهور و التركيز على إرضائه

أخرى اذكرها.....

المحور الرابع: دور الاتصال الداخلي في تحسين الجودة الشاملة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو.

19- هل يساهم الاتصال الداخلي في تسهيل مهامك بالمسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو؟

نعم لا

كيف ذلك.....

20- هل تفسح لك بيئة العمل للتعبير على أفكارك و آرائك بكل حرية و شفافية على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو؟

نعم لا

21- في حالة الإجابة بـ "نعم" يمنحك ذلك الشعور بـ:

✓ المسؤولية في العمل

✓ الرضا في العمل

✓ الاستقرار في العمل

أخرى اذكرها.....

22- هل يساهم الاتصال الغير الرسمي في زيادة دافعيتك نحو العمل على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو؟

نعم لا

23- هل تلجا الإدارة إليك بهدف استشارتك حول مشكلة معينة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو؟

نعم لا

24- هل يوجد اهتمام من طرف الإدارة بانشغالات الموظفين على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو؟

نعم لا

25- في حالة الإجابة بـ "نعم" هل يزيد ذلك من:

✓ حماسك نحو العمل

✓ السرعة في العمل

✓ بذل جهد اكبر

أخرى اذكرها.....

26- هل المحادثة الشفوية مع المشرف المباشر تساعدك على أداء عملك بكفاءة و إتقان على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو؟

نعم لا

27- هل يمكنك الحصول على المعلومة ذات نوعية و الكمية اللازمة في الوقت المناسب على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو؟

نعم لا

كيف ذلك.....

28- كيف تساهم وظائف الاتصال الداخلي في تحسين جودة الأداء على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو؟

تحسين عملية التنسيق تحسين عملية التخطيط تحسين عملية التنظيم

تحسين عملية التوجيه تحسين عملية الرقابة

أخرى اذكرها.....

29- هل تنظم مؤسستكم دورات تدريبية و ذلك من اجل تحسين و تطوير من خدماتكم؟

نعم لا

30- إذا كانت إجابتك بنعم فهل تساعدك هذه الدورات على؟

تطوير العمل و اختصار في الوقت

تقلل من الأخطاء المرتكبة

مواكبة جميع التطورات و التغيرات التكنولوجية

تحسن و تحفز على العمل و تزيد من جودته

31- ما هي أفضل طرق المنتهجة لتحفيز الموظفين من اجل تحسين من أدائهم الوظيفي على مستوى

المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو؟

تقدير الموظفين على المستوى الفردي

تقدير الموظفين تقديرا جماعيا

المكافئة على العمل الجيد

32- هل يستعين المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بوسائل الإعلام المختلفة بهدف تحسين

جودة العروض المسرحية و الفنية؟

غالبا أحيانا نادرا

33- ما مدى مساهمة وسائل الإعلام في إنجاز مختلف النشاطات الفنية على مستوى المسرح الجهوي

"كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو؟

ضعيفة متوسط قوي

34- هل يعتمد المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو على التظاهرات الرياضية و الاجتماعية بهدف تحسين جودة العروض المسرحية و الفنية؟

لا

نعم

كيف ذلك

35- كيف تساهم إستراتيجية الاتصال الداخلي على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بهدف تحسين جودة خدماتها؟

تنمية المعلومات و الفهم الضروري للجهد الجماعي

إزالة العوائق و الحواجز التي تعترض العملية الاتصالية

الارتباط بالمهارات الأساسية و المعرفة المهنية

36- هل هذه العلاقات بين الموظفين تخلق جو مناسب للعمل داخل مؤسستكم؟

لا

نعم

37- هل يسمح لك بإبداء الآراء أثناء الاجتماعات بهدف صنع و اتخاذ قرارات تكون أكثر رشادة و عقلانية على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو؟

لا

نعم

كيف ذلك

38- هل يؤخذ بعين الاعتبار اقتراحات و آراء الموظفين على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو عند إجراء أي تغيير أو تعديل، بهدف تحسين و تطوير من جودة العروض المسرحية و مختلف الفعاليات و التظاهرات؟

لا

نعم

39- إذا كانت إجابتك بنعم فهل هذه الاقتراحات و الآراء؟

تحقيق التنسيق بين الأفعال و القرارات

المشاركة في المعلومات

اتخاذ القرارات

التعبير عن المشاعر الوجدانية

40- هل تساهم وسائل الاتصال المستخدمة في تحسين جودة العروض المسرحية و الفنية على مستوى

المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو؟

نعم لا

41- إذا كنت الإجابة بـ "نعم" فما هي وسائل الاتصال الكفيلة لتحسين جودة العروض المسرحية و

الفنية على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو؟

اتصال شخصي الإعلانات الانترنت و مواقع التواصل الاجتماعي

التلفزيون الإذاعة الملتقيات

التقارير النشريات الاجتماعات

الملصقات الخرائط

فسر لماذا

42- ما هي أهم الأدوار التي يقوم بها القائم بالاتصال على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية

تيزي وزو بهدف تقديم عروض مسرحية و فنية ذات جودة عالية ؟

الإعلام الدفاع على مصلحة المؤسسة شرح سياسة و برامج المؤسسة

تحقيق التنسيق و التفاهم بين مختلف المستويات العليا و الدنيا

أخرى اذكرها

43- ما هي أهم المعايير الواجب توفرها لدى القائم بالاتصال على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو من أجل تحسين جودة العروض المسرحية و الفنية؟

- التخصص في الاتصال القدرة على مواجهة الأزمات الحيوية و النشاط
- التحلي بروح المسؤولية

أخرى اذكرها.....

44- ما هي أهم معوقات على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بهدف تقديم عروض مسرحية و فنية؟

- معوقات مادية معوقات تنظيمية معوقات مالية

أخرى اذكرها.....

45- ما هي أهم الاقتراحات الموجهة إلى مسؤولي المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو من أجل الاستخدام الأمثل و التطبيق الأنسب و الأفضل للاتصال الداخلي بهدف تحسين جودة و نوعية العروض المسرحية و مختلف التظاهرات و الفعاليات؟

.....

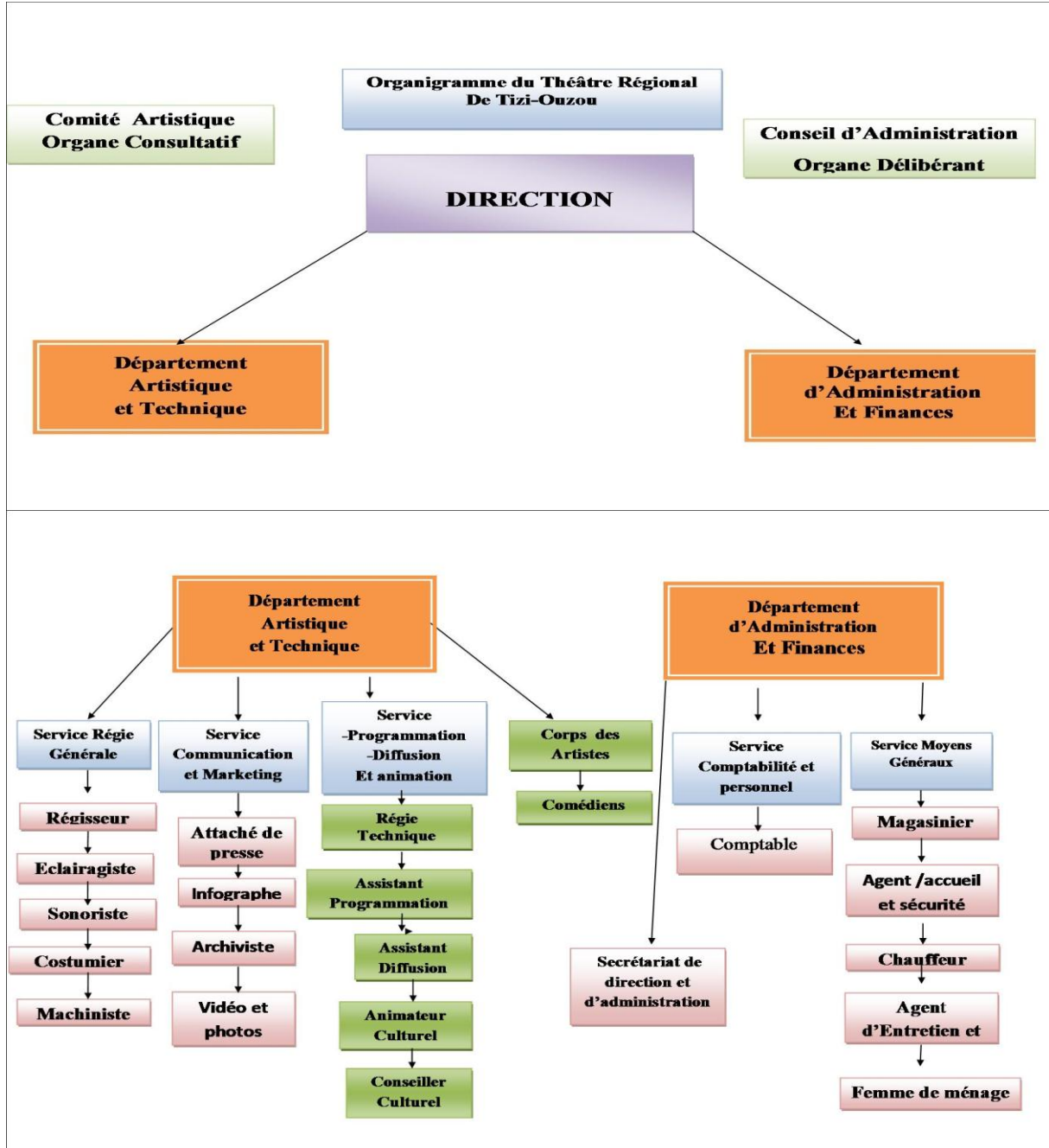
.....

.....

الملحق رقم 02: دليل المقابلة:

- 1- ما هي الجهة المكلفة بالاتصال على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو من اجل تحسين مستوى العملية الاتصالية وتحقيق الاتصال الفعال و منه تحسين مستوى خدماتكم ؟
- 2- ما هي المهام التي يؤديها القائم بالاتصال من اجل تحسين من سيرورة العملية الاتصالية ؟
- 3- ما المقصود بتحسين من جودة الاتصال الداخلي على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو؟
- 4- ما هي أشكال الاتصال السائدة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو؟
- 5- ما هي الوسائل الاتصالية الأكثر استخداما لتسهيل العملية الاتصالية بين الموظفين و منه تحقيق الأهداف المرجوة منهم ؟
- 6 ما هي الإستراتيجية الاتصالية المعتمدة عليها بمؤسستكم لتحسين الجودة الشاملة ؟
- 7- ما هي أهم أنواع تكنولوجيا الاتصال التي تستعمل بكثرة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو من اجل تحسين و تطوير العمليات و الأداء بين الموظفين؟
- 8- ما هي أهم الوظائف الاتصالية التي تستخدمها مؤسستكم من اجل تحقيق السير الجيد للعمل على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو؟
- 9- هل هناك دورات تكوينية تسمح للأفراد العاملين على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بهدف تطوير مهاراتهم الاتصالية ؟
- 10- هل تأخذون بعين الاعتبار الشكاوي و اقتراحات العاملين؟
- 11- ما هي أهم مقومات ومعايير القائم بالاتصال على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو من اجل تحسين جودة الخدمة؟
- 12- ما هي معوقات الاتصال الداخلي التي تواجهها مؤسستكم في سبيل تحسين جودة خدماتها ؟

الملحق رقم 03: الهيكل التنظيمي :



فهرس

فهرس الأشكال

الصفحة	الموضوع	رقم الشكل
ص 78	الهيكمل التنظيمي للمسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو	الشكل رقم (01)

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
ص 81	يمثل توزيع المبحوثين حسب متغير الجنس	01
ص 82	يمثل توزيع المبحوثين حسب متغير السن	02
ص 83	يمثل توزيع المبحوثين حسب متغير المستوى التعليمي	03
ص 84	يمثل توزيع المبحوثين حسب الاقدمية	04
ص 85	يمثل أهم الجهات المكلفة بالاتصال على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" تيزي وزو	05
ص 86	يمثل اللغة المستخدمة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" تيزي وزو	06
ص 87	يمثل إذا ما كانت اللغة المستعملة مناسبة أو لا على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو	07
ص 88	يمثل نوع الوسائل الاتصال الداخلي الأكثر استخداما على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو	08
ص 90	يمثل طبيعة الاتصال الداخلي السائد على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو	09
ص 91	يمثل أنواع الاتصال الأكثر استخداما على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو	10
ص 92	يمثل مدى اعتماد المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو على وسائل الاتصال الحديثة	11
ص 93	يمثل أهم الوسائل الاتصال الحديثة التي يعتمد عليها المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو	12
ص 94	يوضح لنا مفهوم الجودة الشاملة لدى موظفين المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو	13
ص 95	يمثل المبادئ العامة لإدارة الجودة الشاملة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو	14
ص 97	يوضح أهمية إدارة الجودة الشاملة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو	15
ص 98	يمثل مدى حرص موظفين المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو على تقديم عروض مسرحية و فنية ذات مستوى عالي من الجودة و النوعية	16
ص 99	يوضح لنا مدى إدراك إدارة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو أن الجودة تؤدي إلى رفع من المستوى العروض المسرحية والفنية	17

ص 100	يوضح أهداف تطبيق إدارة الجودة الشاملة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو	18
ص 101	يوضح مدى مساهمة الاتصال الداخلي في تسهيل مهام الموظفين بالمسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو	19
ص 102	يوضح مدى فتح المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو الموظفين بيئة العمل للتعبير عن أفكارهم وأرائهم بكل حرية وشفافية	20
ص 103	يوضح كيفية فسح المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو للموظفين للتعبير عن أفكارهم و آرائهم بكل حرية و شفافية	21
ص 104	مدى مساهمة الاتصال غير الرسمي في زيادة الدافعية نحو العمل على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو	22
ص 105	يوضح مدى لجوء الإدارة لاستشارة العمال حول مشكلة معينة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو	23
ص 106	يوضح مدى وجود اهتمام من طرف الإدارة العليا لانشغالات الموظفين على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو	24
ص 107	يوضح أهم التغييرات التنظيمية الناتجة من خلال وجود اهتمام من طرف الإدارة العليا لانشغالات الموظفين على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو	25
ص 108	يوضح مدى مساعدة المحادثة الشفوية بين المشرف المباشر والموظفين على أداء العمل بكفاءة وإتقان على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو	26
ص 109	يوضح مدى إمكانية الحصول على المعلومة ذات النوعية والكمية اللازمة في الوقت المناسب من أجل القيام بمختلف المهام والوظائف على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو	27
ص 111	يوضح كيفية مساهمة وظائف الاتصال الداخلي في تحسين جودة الأداء على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو	28
ص 112	يوضح مدى تنظيم مؤسسة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو لدورات تدريبية من أجل تحسين وتطوير خدماتها	29
ص 113	يوضح كيفية مساعدة الدورات التكوينية على مستوى مؤسسة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو من أجل	30

	تحسين وتطوير خدماتها	
ص 115	يوضح أفضل الطرق المنتهجة لتحفيز الموظفين من أجل أدائهم الوظيفي على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو	31
ص 116	يوضح مدى استعانة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو لوسائل الإعلام المختلفة بهدف تحسين جودة العروض المسرحية والفنية	32
ص 117	يوضح مستوى مساهمة وسائل الإعلام في إنجاح مختلف النشاطات الفنية على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو	33
ص 118	يوضح مدى اعتماد المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو على التظاهرات الرياضية والاجتماعية بهدف تحسين جودة العروض المسرحية والفنية	34
ص 119	يوضح كيفية مساهمة إستراتيجية الاتصال الداخلي على المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بهدف تحسين جودة خدماتها	35
ص 121	يوضح مدى مساهمة العلاقات الإنسانية بين الموظفين في خلق الجو المناسب للعمل على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو	36
ص 122	يوضح مدى السماح بإبداء الآراء أثناء الاجتماعات بهدف صنع وإتخاذ قرارات أكثر رشادة وعقلانية على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو	37
ص 123	يوضح مدى أخذ مؤسسة المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بعين الاعتبار اقتراحات وآراء الموظفين بهدف تحسين وتطوير من جودة العروض المسرحية ومختلف الفعاليات والتظاهرات الفنية	38
ص 124	يوضح كيفية مساهمة اقتراحات وآراء الموظفين بهدف تحسين وتطوير من جودة العروض المسرحية ومختلف الفعاليات والتظاهرات الفنية على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو	39
ص 126	يوضح مدى مساهمة وسائل الاتصال المستخدمة في تحسين جودة العروض الفنية والمسرحية على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو	40

ص 127	يوضح أهم وسائل الاتصال الكفيلة بتحسين جودة العروض الفنية والمسرحية على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو	41
ص 130	يوضح أهم الأدوار المنوطة بالقائم بالاتصال على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو بهدف تقديم عروض مسرحية وفنية ذات جودة عالية	42
ص 131	يوضح أهم المعايير الواجب توفرها لدى القائم بالاتصال على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو من أجل تحسين جودة العروض المسرحية والفنية	43
ص 133	يوضح أهم المعوقات الموجودة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو من أجل تقديم عروض مسرحية وفنية	44

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة

الموضوع

- كلمة الشكر
- إهداء
- ملخص الدراسة
- مقدمة أب-ب-ج-د

الإطار المنهجي للدراسة

- 1- إشكالية الدراسة وتساؤلاتها ص 7
- 2- أسباب اختيار الموضوع ص 11
- 3- أهمية الدراسة ص 12
- 4- أهداف الدراسة ص 13
- 5- نوع الدراسة ص 15
- 6- منهج الدراسة و أدواته ص 16
- 7- مجتمع الدراسة وعينته ص 20
- 8- تحديد المفاهيم والمصطلحات ص 22
- 9- الدراسات السابقة ص 33

الإطار النظري للدراسة

الفصل الأول: مدخل حول مفهوم الاتصال الداخلي.

- تمهيد للفصل ص 40
- المبحث الأول: مفهوم الاتصال الداخلي ص 41
- المبحث الثاني: أنواع الاتصال الداخلي ص 41
- المبحث الثالث: أهمية الاتصال الداخلي ص 44
- المبحث الرابع: وسائل الاتصال الداخلي ص 45
- المبحث الخامس: وظائف الاتصال الداخلي ص 48
- المبحث السادس: معوقات الاتصال الداخلي ص 49

خلاصة الفصل.....ص 51

الفصل الثاني: ماهية الجودة الشاملة.

- تمهيد للفصل.....ص 54
- المبحث الأول: مفهوم الجودة الشاملةص 55
- المبحث الثاني: تاريخ الجودة الشاملة.....ص 56
- المبحث الثالث: أهمية الجودة الشاملة.....ص 56
- المبحث الرابع: أسباب نشأة الجودة الشاملة.....ص 57
- المبحث الخامس: مبادئ الجودة الشاملة.....ص 59
- المبحث السادس: أهداف الجودة الشاملة.....ص 60
- خلاصة الفصل.....ص 62

الفصل الثالث: خلفية نظرية حول المؤسسة الخدمائية

- تمهيد للفصل.....ص 65
- المبحث الأول: مفهوم المؤسسة الخدمائية.....ص 66
- المبحث الثاني: أهمية المؤسسة الخدمائية.....ص 67
- المبحث الثالث: تصنيفات المؤسسة الخدمائية.....ص 67
- المبحث الرابع: أهداف المؤسسة الخدمائية.....ص 68
- المبحث الخامس: وظائف المؤسسة الخدمائية.....ص 70
- المبحث السادس: معوقات التي تواجهها المؤسسة الخدمائية.....ص 71
- خلاصة الفصل.....ص 73

الإطار التطبيقي: عرض و تحليل البيانات و المعلومات المتعلقة بالدراسة.

تمهيد.....ص76

1. البطاقة الفنية للمسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو.....ص77
 2. الهيكل التنظيمي للمسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزيوزو.....ص78
 3. وظائف و مهام المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو.....ص79
 4. وسائل الاتصال الداخلي المستخدمة على مستوى المسرح الجهوي "كاتب ياسين" بولاية تيزي وزو.....ص79
- أ- التحليل الكمي و النوعي للجدول.....ص81
 - ب- التحليل الكمي و النوعي للجدول البسيطة.....ص81
 - ت- التحليل الكمي و النوعي للجدول المركبة.....ص134
7. عرض المقابلات و التعليق عليها.....ص190
 8. عرض نتائج الدراسة.....ص200
- أ- عرض النتائج الجزئية.....ص200
 - ب- عرض النتائج العامة.....ص208
- خلاصة الدراسة.....ص211
 - توصيات و اقتراحات الدراسة.....ص213
 - قائمة المصادر و المراجع.
 - ملاحق الدراسة.
 - فهرس المحتويات.
 - فهرس الجداول البسيطة و المركبة.
 - فهرس الأشكال.