



جامعة محمد خيضر بسكرة  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم العلوم الإنسانية

# مذكرة ماستر

الشعبة: علوم الإعلام والاتصال  
التخصص: إتصال وعلاقات عامة

إعداد الطالبين

ساعد سلمي

شابي عز الدين

نُوقشت يوم: 2023/06/ 20

## فاعلية الإستراتيجية الإتصالية في المؤسسة الأمنية الجزائرية

دراسة مسحية على رؤساء مصالح الأمن المركزي لمدينة بسكرة

### لجنة المناقشة

رئيسا	جامعة بسكرة	أمس أ	حدروش فطيمة
عضوا ومناقشا	جامعة بسكرة	أمح أ	بويعلی نصيرة
مشرفا ومقررا	جامعة بسكرة	أمس أ	أمال رحمانی

السنة الجامعية : 2023/2022

## شكر و عرفان

قال تعالى: "... ولئن شكرتم لأزيدنكم ..."

نحمد الله على نعمة البدن و العقل السليم، و نعمة التعليم ، و نعمة أن هدانا إلى الصراط المستقيم صراطا كان كله علما و تعليم و بفضلك يا من بعبادته رحيم.

بعد جهد جهيد نتشرف اليوم بتقديم ثمار عملنا في أبهى حلة و أجمل صورة ما استطعنا إلى ذلك سبيلا ، راجين من الله أن يحضى هذا العمل برضى الدكتور المشرفة - حفيطي نهلة- التي نخصها بالشكر متمنين لها دوام الصحة و التقدم العلمي .

كما نتقدم بأسمى عبارات الثناء و العرفان للاستاذة رحمانى أمال و لكل من مد لنا يد العون في إنجاز هذا العمل المتواضع و إنجازه و لو بكلمة طيبة سواء من قريب أو بعيد.

و أخيرا تحية شكر لكل أسرة قسم علوم الإعلام و الإتصال ( طلبة، أساتذة و

إداريين )

الفهرس

العنوان	الصفحة
الشكر والعرفان	
فهرس المحتويات	
فهرس الأشكال والجداول	
مقدمة	أ
الإطار المنهجي للدراسة	
1- إشكالية الدراسة	03
2- أسباب إختيار الموضوع	04
3- أهداف الدراسة	05
4- أهمية الدراسة	05
5- مفاهيم الدراسة	05
6- منهج الدراسة	08
7- أدوات جمع البيانات	11
8- مجمع البحث والعينة	14
9- الدراسات السابقة	14
الإطار النظري للدراسة	
الفصل الاول: الإستراتيجية الإتصالية	

26	المبحث الأول: ماهية الإستراتيجية الإتصالية
26	المطلب الأول: مفهوم الإستراتيجية الإتصالية.
27	المطلب الثاني: أهداف ومبادئ الإستراتيجية الإتصالية
27	1-أهداف الإستراتيجية الإتصالية.
27	2-مبادئ الأساسية للإستراتيجية الإتصالية
28	المطلب الثالث: أنواع وخصائص الإستراتيجية الإتصالية
28	1-أنواع الإستراتيجية الإتصالية.
29	2-خصائص الإستراتيجية الإتصالية.
30	المطلب الرابع: أهمية الإستراتيجية الإتصالية.
32	المبحث الثاني: آليات الإستراتيجية الإتصالية.
32	المطلب الأول: إستراتيجية الإتصال الداخلي في المؤسسة.
33	1-مفهوم الإتصال الداخلي
34	2-أشكال الإتصال الداخلي.
	3-مفهوم إستراتيجية الإتصال الداخلي
35	4-أهداف إستراتيجية الإتصال الداخلي.
37	المطلب الثاني: إستراتيجية الإتصال الخارجي للمؤسسة.
38	1-تعريف الإتصال الخارجي.

38	2-خصائص الإتصال الخارجي
39	3-تعريف إستراتيجية الإتصال الخارجية.
40	4-أهداف إستراتيجية الإتصال الخارجية
41	المطلب الثالث: عملية بناء و هندسة الإستراتيجية الإتصالية.
	1-عملية بناء الإستراتيجية الإتصالية.
41	2-مراحل هندسة إستراتيجية الإتصال في المؤسسة.
44	المطلب الرابع: أهمية إستراتيجية الإتصالية في المؤسسة.
47	المطلب الخامس: شروط فعالية الإتصال في المؤسسة
50	خلاصة الفصل الأول
	الفصل الثاني: المؤسسة الأمنية الجزائرية
52	المبحث الأول: مدخل عام حول المؤسسة الأمنية الجزائرية
52	المطلب الأول: مفهوم الامن
53	المطلب الثاني: مفهوم المؤسسة الأمنية الجزائرية.
54	المطلب الثالث: نشأة المؤسسة الأمنية الجزائرية.
56	المطلب الرابع: وظائف ومهام المؤسسة الامنية الجزائرية.
57	المطلب الخامس: مصالح المؤسسة الامنية وهيكلها التنظيمي.
60	المبحث الثاني: مدخل حول الأمن المركزي لمدينة بسكرة

60	المطلب الأول: تعريف الأمن الولائي
60	المطلب الثاني: مهام ووظائف أمن مدينة بسكرة.
60	المطلب الثالث: المصالح الولائية لأمن مدينة بسكرة.
64	خلاصة الفصل الثاني.
	الإطار التطبيقي للدراسة
65	أولاً: عرض وتفسير البيانات
111	ثانياً: عرض النتائج العامة للدراسة.
115	ثالثاً: عرض النتائج النهائية للدراسة
121	خاتمة.
122	قائمة المصادر والمراجع
134	الملاحق

# فهرس الأشكال والجداول

## قائمة الأشكال:

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	جنس المبحوثين	65
02	سن المبحوثين	66
03	المستوى التعليمي للمبحوثين	67
04	الأقدمية في العمل.	68
05	رتبة المبحوثين في الوظيفة.	70
06	اللغة المستعملة في المؤسسة.	71

## قائمة الجداول:

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	جنس المبحوثين	65
02	سن المبحوثين	66
03	المستوى التعليمي للمبحوثين	67
04	الأقدمية في العمل.	68
05	رتبة المبحوثين في الوظيفة.	69
06	اللغة المستعملة في المؤسسة.	70

72	إعتماد الاتصال الداخلي والخارجي في المؤسسة الامنية لمدينة بسكرة.	07
74	الاتصال المعتمد للتواصل بين الموظفين والمسؤول في المؤسسة الامنية لمدينة بسكرة.	08
75	درجة اهتمام الجهة القائمة بالاتصال داخل المؤسسة الامنية لمدينة بسكرة بتنفيذ هذه الاستراتيجيات	09
77	يمثل مساهمة الاتصال في توضيح المعلومات الخاطئة والغامضة في المؤسسة الامنية لمدينة بسكرة	10
79	يمثل أهم وسائل الاتصال المعتمدة في المؤسسة حسب المتغيرات	11
80	وسيلة الاتصال الداخلي السائدة في المؤسسة	12
81	أهم استراتيجيات الاتصال الخارجي المعتمدة من طرف المؤسسة الامنية لمدينة بسكرة.	13
82	الإستراتيجية الإتصالية في المؤسسة.	14
84	فعالية استراتيجية الاتصال مع الجمهور .	15
86	مساهمة الاستراتيجية الاتصالية في المؤسسة الأمنية لمدينة بسكرة	16
89	مساهمة استراتيجية الاتصال في تحقيق اهداف المؤسسة الأمنية لمدينة بسكرة	17

91	اهمية استراتيجية الاتصال في المؤسسة الامنية لمدينة بسكرة	18
94	أنواع الخطط الإستراتيجية المعتمدة في المؤسسة محل الدراسة.	19
95	فعالية الاستراتيجية الاتصالية في المؤسسة.	20
96	تأثير الاتصال في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة الامنية لمدينة بسكرة.	21
98	احتمالية وجود معوقات اتصالية تصادف المؤسسة اثناء تنفيذ استراتيجيات.	22
100	الجهة القائمة على بناء وصياغة استراتيجية الاتصال الداخلي والخارجي داخل المؤسسة الامنية لمدينة بسكرة	23
103	مساعدة الاتصال في تنسيق المهام والوظائف في المؤسسة الامنية لمدينة بسكرة	24
105	فاعلية الاتصالات في تعزيز نشاط المؤسسة الامنية لمدينة بسكرة	25
107	اعداد استراتيجية اتصالية داخل المؤسسة الامنية لمدينة بسكرة فريق خاص أم لا	26
109	طريقة الاتصال بين المصالح في المؤسسة الامنية لمدينة بسكرة.	27

# مقدمة

يعد الاتصال أحد أهم العوامل التي تساهم في بناء العلاقات الانسانية وتعزيز التفاهم وروح التعاون بين الافراد في المجتمع ، ويعتبر مهارة اساسية في جميع جوانب الحياة سواء في العلاقات الشخصية او في البيئة المهنية فهو يساعد في بناء الثقة وفهم الآخرين وحل المشكلات والوصول الى اتفاقات وايصال الافكار والاهداف بشكل فعال، واصبحت المنظمات والمؤسسات المختلفة تعتمد على الاتصال في تنظيم عملها وعلاقتها مع جمهورها الداخلي والخارجي وكل مؤسسة لها تنظيمها الخاص للعملية الاتصالية حسب طبيعة عملها وامكاناتها ودرجة تحكمها في سيرورة الاتصال من اجل ضمان البناء الجيد لاستراتيجية اتصالية فعالة داخليا وخارجيا، تتماشى مع اهدافها وطبيعة جمهورها.

فالاستراتيجية الاتصالية هي عملية مبنية على قاعدة معلومات وأسس علمية موجهة حسب النتائج المسطرة ،وهي مجموع القرارات التي تتخذ من أجل التعريف بالقرارات الهامة في الاتصال تحديدا الاهداف المرجوة فيه والوسائل المستعملة في العملية الاتصالية ، وأن الجمهور الداخلي والخارجي للمنظمات أصبح على درجة كبيرة من الوعي والانفتاح ، حيث أصبح لزاما على المؤسسات وضع خطة إستراتيجية اتصالية فعالة وبخطوات علمية مدروسة الاهداف لابرار وتوضيح خطة العمل الاتصالي على مستوى البيئة الداخلية للمؤسسة و التعامل مع الجمهور الخارجي للمؤسسة بطريقة إحترافية وذلك لتعزيز فاعلية الإستراتيجية الاتصالية في الوصول إلى أهداف المؤسسة بطريقة سلسة .

وفي هذه الدراسة سنتناول موضوع فاعلية الاستراتيجية الاتصالية في المؤسسة الأمنية الجزائرية ممثلة في أمن مدينة بسكرة ، حيث تطرقنا من خلالها الى تحقيق جملة من الاهداف المتمثلة في تحديد مؤشرات فاعلية الاستراتيجية الاتصالية المعتمدة من طرف هذه المؤسسة، و التعرف على أشكال إستراتيجياتها الاتصالية، كذلك الوقوف عند العوامل المؤثرة في تنفيذ هذه الاستراتيجيات.

ولتحقيق أهداف الدراسة والاجابة على إشكالياتها تم الاعتماد على أداتين مهمتين في البحث العلمي وهما الاستبيان والمقابلة، حيث تم تصميم إستمارة إستبيان وفق ثلاث محاور رئيسية بالإضافة إلى محور البيانات الشخصية حيث يحتوي كل محور على مجموعة من الاسئلة التي تهدف الى الإجابة على تساؤلات الدراسة، تم توزيعها على عينة الدراسة والتي بلغ حجمها إثناعشر موظف يمثلون رؤساء المصالح بأمن مدينة بسكرة تم إختيارهم بطريقة قصدية ، و استخدمنا المنهج المسحي لكونه مناسب لهذا النوع من الدراسات.

كما اعتمدنا في دراستنا هذه على خطة بحث مكونة من :

الاطار المنهجي: تطرقنا فيه إلى إشكالية الدراسة والتساؤلات الفرعية وأسباب إختيار الموضوع وأهمية الدراسة وأهدافها وكذا المنهج والادوات المستخدمة كما تطرقنا الى تحديد مفاهيم الدراسة وأهم الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع.

أما الاطار النظري قسمناه الى فصلين :

تناولنا في الفصل الاول الاستراتيجية الاتصالية مقسمة الى مبحثين تناولنا في المبحث الاول ماهية الاستراتيجية الاتصالية ، وفي المبحث الثاني آليات الاستراتيجية الاتصالية.

وفي الفصل الثاني تناولنا المؤسسة الأمنية الجزائرية يحتوي على مبحث واحد بعنوان مدخل مفاهيمي حول المؤسسة الامنية الجزائرية .

بالنسبة للاطار التطبيقي للدراسة تناولنا فيه الدراسة التطبيقية بأمن مدينة بسكرة حيث قمنا بإجراء مقابلة مع رئيس خلية الاعلام والاتصال وتوزيع استمارة الاستبيان على المبحوثين، و بعد الاجابة على أسئلة الإستبيان قمنا بتفريغها في جداول وفقا للخطوات العلمية اللازمة ثم تحليلها والوصول الى النتائج العامة والنهائية للدراسة.

# الجانب المنهجي للدراسة

### 1. الإشكالية:

لقد أصبح الاتصال ضرورة مجتمعية في ظل التنامي الكبير للمجتمعات، حيث يستخدمه الأفراد والجماعات في كل زمان ومكان من أجل قضاء احتياجاتهم وضمان سير مصالحهم واهتماماتهم المختلفة، ومع النمو الديمغرافي الكبير الذي يشهده عالمنا اليوم كان لزاما على المنظمات والمؤسسات المختلفة مواكبة التغيرات الجديدة والتحديات الكبرى في مختلف المجالات فكان لابد من استخدام الاتصال من أجل تنظيم شؤونها بما يتماشى مع التطور المستمر والمتسارع في مجال التكنولوجيا، التي ساهمت في تعدد وتنوع الوسائل الاتصالية والإعلامية ووفرت إمكانيات جديدة وحديثة للأفراد والمؤسسات المختلفة للاستفادة من خدماتها ومزاياها الكثيرة في التواصل وإقناع جماهيرها العريضة بأسهل الطرق وأقلها تكلفة.

ساهم التطور المستمر والمتسارع في مجال التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال في عصرنا الحالي بشكل كبير في تعدد وتنوع وسائل الاتصال وعلى الرغم من هذا التوفر والتعدد إلا أن المؤسسات المختلفة تحتاج إلى تخطيط مسبق في عملية الاتصال، وذلك عبر إعداد إستراتيجيات اتصالية مبنية على أسس علمية ومنهجية مضبوطة بغرض تحقيق أهدافها المنشودة، حيث تعتمد هذه المنظمات والمؤسسات المختلفة بشكل عام والمؤسسة الأمنية بشكل خاص على إستراتيجيات الاتصال في تنظيم علاقتها وعملها مع الجمهور الداخلي والخارجي، فالمؤسسة الأمنية على غرار المؤسسات الأخرى لها تنظيمها الخاص للعملية الاتصالية وذلك حسب درجة تحكمها في الاتصال وتوفرها على الإمكانيات المادية اللازمة وكفاءات علمية في مجال الاتصال من أجل ضمان التخطيط الجيد لعملية الاتصال وبناء إستراتيجية اتصالية جيدة تتماشى مع طبيعة عملها وأهدافها وطبيعة جمهورها .

وتعد المؤسسة الأمنية بجميع مصالحها كيان منظم يسهر على حماية المجتمع داخليا وخارجيا وتنظم العلاقات بين موظفيها لتمكينهم من ممارسة مهامهم بشكل جيد لغرض تحقيق أهداف محددة، وفاعلية الإستراتيجية الاتصالية تعد تلك العملية الاستراتيجية لبناء خطط اتصالية بغرض تحقيق أهداف إستراتيجية على المدى القصير والمتوسط والبعيد تستخدمها

## الإطار المنهجي للدراسة

المؤسسة الأمنية بشكل فعال، ونظرا لديناميكية محيط المؤسسة الأمنية والتطورات المتسارعة والتغيرات التي تجابهها جعلت إستراتيجية الاتصال من بين العوامل المساعدة والمساهمة في تحديد الطرق والوسائل و تطبيق الإستراتيجية العامة للمؤسسة من خلال التنسيق بين الاهداف والوسائل المتاحة و من هذا المنطلق يمكننا طرح الإشكال التالي:

فيما تتمثل فاعلية الاستراتيجية الاتصالية في المؤسسة الأمنية لمدينة بسكرة؟

### التساؤلات الفرعية:

- ماهي أشكال إستراتيجيات الاتصال المنتهجة من طرف أمن مدينة بسكرة؟
- ماهي مؤشرات فاعلية الإستراتيجية الاتصالية المعتمدة في المؤسسة الأمنية لمدينة بسكرة؟

- ماهي العوامل المؤثرة على الاستراتيجية الاتصالية المعتمدة في امن مدينة بسكرة؟

### 2. أسباب اختيار موضوع الدراسة:

يمكن ايجاز جملة من الأسباب والعوامل التي كانت الدافع الأساسي وراء اختيارنا لهذا

الموضوع كالآتي:

#### 1.2. الأسباب الذاتية:

- ✓ اهتمامنا بالمواضيع المتعلقة بإستراتيجيات الاتصال وفاعليتها في المؤسسة.
- ✓ رغبتنا في معرفة مدى تطبيق الإستراتيجية الاتصالية في مؤسساتنا الأمنية.
- ✓ ارتباط الموضوع بتخصصنا الدراسي.

#### 2.2. الأسباب الموضوعية:

✓ حداثة الموضوع خاصة إذا تعلق الأمر بإستراتيجيات الاتصال في المؤسسة الأمنية الجزائرية.

✓ توضيح أهمية هذا الموضوع من خلال إستراتيجية الاتصال المعتمدة من طرف المؤسسة الأمنية الجزائرية.

## الإطار المنهجي للدراسة

✓ تسليط الضوء على أشكال إستراتيجيات الاتصال في المؤسسة الأمنية الجزائرية.

✓ تقديم إطار نظري شامل على الإستراتيجية الاتصالية في المؤسسة الأمنية.

### 3. أهداف الدراسة:

تهدف دراستنا إلى مجموعة من النقاط وهي كالآتي:

✓ معرفة أشكال استراتيجيات الاتصال في المؤسسة الأمنية لمدينة بسكرة.

✓ تحديد مؤشرات فاعلية الإستراتيجية الاتصالية المعتمدة في المؤسسة الأمنية الجزائرية.

✓ التعرف على العوامل المؤثرة على الإستراتيجية الاتصالية في المؤسسة الأمنية لمدينة بسكرة.

### 4. أهمية الدراسة:

تبرز أهمية دراستنا التي تحت عنوان " فاعلية الإستراتيجية الاتصالية في المؤسسة الأمنية الجزائرية " في التعرف على إستراتيجيات الاتصال في المؤسسة الأمنية لمدينة بسكرة وفعاليتها، التي أصبحت من الوظائف المهمة والاساسية في المؤسسة وذلك لما تقوم به من تنظيم وتنسيق وتخطيط وتنفيذ.

وتتطلق أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع بصفة عامة وفاعلية الاستراتيجية الاتصالية بصفة خاصة داخل المؤسسة الأمنية وقد جاءت دراستنا لدعم مجال البحث في موضوع استراتيجية الاتصال وفعاليتها في المؤسسة الأمنية الجزائرية.

### 5- مفاهيم الدراسة:

- مفهوم الإتصال:

اللغوي: أصل كلمة إتصال communivation يرجع إلى الكلمة اللاتينية communis ومعناها common بمعنى مشترك أو عام، فالمشاركة والتفاهم حول فكرة ما أو شيء متضمن في عملية

الإتصال، أما معناها في اللغة العربية فهي من ( الوصل) أي البلوغ ( وصل اليد وصولاً أي بلوغاً)، وتوصل إليه أي تطف في الوصول إليه، ووصله توصيلاً أي أكثر من الوصل.<sup>1</sup>

**الإصطلاحي:** هو عملية تتم بين كل من الأشخاص- المجموعات- المنظمات ( المرسل)، لنقل بعض النماذج من المعلومات ( الرسالة) إلى أشخاص-مجموعات- منظمات أخرى ( المستقبل)، والإتصال ليس فقط نقل معلومات وإنما نقل مشاعر وأحاسيس أي أنه عملية تفاعل بين الأشخاص.

ويعرف معجم ويبستر الإتصال بأنه عملية نقل المعلومات بين الأفراد عن طريق نظام عام من الرموز والإرشادات أو السلوك، فالإتصال يمثل عملية نقل فكرة معينة أو معنى موجود في ذهن شخص ما إلى ذهن آخر أو آخرين بالحالة التي عليها الفكرة أو المعنى.<sup>2</sup>

**الإجرائي:** هو عملية تبادل المعلومات والأفكار بين المرسل والمستقبل.

### - مفهوم الفاعلية:

**لغة:** هي وصف في كل ما هو فاعل، فهي مصدر صناعي من فاعل معناه مقدرة الشيء على التأثير والفاعلية من مادة (فعل) أو قدرة المشروع على تحقيق أهدافه بأقل تكلفة، قال فيروز آبادي: الفعل حركة الإنسان أو كتابة عن عمل متعدد.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> أيمن ديوب و سامر مصطفى، الإتصال التسويقي، الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، 2020، ص:2.

<sup>2</sup> مرجع نفسه، ص: 02

<sup>3</sup> أم براقاب سمية، فعالية الحملات الاعلامية في مجال التوعية المرورية بالجزائر، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه في شعبة علوم الاعلام والاتصال، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف، 2020، ص:32.

**إصطلاحاً:** قدرة المنظمة على تحقيق أفعالها، وتستمد هذه القدرة والمعايير المستخدمة في قياسها على نموذج المستخدم في دراسة المنظمات، وغالباً ما يستخدم هذا التعبير بوصفه متغير تابع لمتغيرات مستقلة أخرى.<sup>1</sup>

وتعرف الفاعلية أيضاً إلى أداء المهام والواجبات بشكل رئيسي ترتيبياً وحسب الأولوية مما يؤدي إلى نقل المنظمة لمعلومات ومستويات جديدة ويحكم بالتالي أن تفعل المهام والواجبات الصحيحة.<sup>2</sup>

**التعريف الإجرائي:** هي تحقيق المؤسسة أو المنظمة لأهدافها، وقدرتها على البقاء والتكيف مع محيطها الداخلي والخارجي مع زيادة إنتاجها وابتكارها في نشاطها.

### - مفهوم الإستراتيجية:

**اللغوي:** إن لفظ إستراتيجية مشتقة من كلمة يونانية strategos التي تعني القائد العسكري والتي تتكون من كلمتين stratos و etagein الأولى تعني الجيش والثانية تعني القيادة، وبنفس المعنى تم تقديمها في القواميس العسكرية على أنها فن التوفيق عمل القوة العسكرية السياسية والأخلاقية الموظفة في مسار الحرب أو الدفاع عن الدولة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> صالح بن نوار غلام، فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية، دار المخبر، علم الاجتماع الإتصال والبحث والترجمة، قسنطينة، 2006، ص: 196.

<sup>2</sup> عامر ذابب العتيبي، أثر التخطيط، الإستراتيجي و التحسين المستمر على فاعلية المؤسسات المستقلة في دولة الكويت، رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2012، ص: 32.

<sup>3</sup> المنجد الأبجدي، دار المشرق للنشر والتوزيع، بيروت، ط2، د س ن، ص: 62

**الإصطلاحي:** يشير توماس إلى الإستراتيجية أنها: الأنشطة والخطط التي تقررها المؤسسة على المدى البعيد بما يضمن إلتقاء أهداف المؤسسة مع رسالتها وإلتقاء رسالة المؤسسة مع البيئة المحيطة بها بطريقة فعالة وذات كفاءة عالية بنفس الوقت.<sup>1</sup>

**الإجرائي:** هي الخطة التي تنتهجها المؤسسة لإستغلال الموارد المتاحة بشكل أمثل بما يحقق أهداف المؤسسة وجمهورها الداخلي والخارجي على المدى البعيد.

### - مفهوم الإستراتيجية الإتصالية:

هي عملية مبنية على قاعدة معلومات إرشادية موجهة حسب النتائج المرجوة، تجمع اوامر العاملين تحت لوائها وهي أساسا تشكل ربط عناصر الخطة التي قد درست الواقع المحلي وتفضل تعددية أنساق الإتصال لتدفع إلى التصرف المدروس الإيجابي وللتغيير المنشود وهي تمتد في المؤسسة من سنتين إلى خمس سنوات من خلال إعداد خطط عمل سنوية، وفيها تحدد العناصر الملازمة لتطبيق الإستراتيجية.

أو هي مجموعة القرارات التي تتخذ من أجل التعريف بالإختبارات الهامة في الإتصال تحديدا الأهداف المرجوة منه والوسائل المستعملة فيه.<sup>2</sup>

### 6. منهج الدراسة:

لكي تكون دراستنا على الطريق الصحيح لا بد من منهج يرشدها ويسيرها لأن المنهج أمر ضروري ومهم في أي بحث علمي:

<sup>1</sup> سامية خبيزي، الإستراتيجية الإتصالية كخيار إستراتيجي وعملي تنتهجه المؤسسات، آليات وخطوات، المجلة الجزائرية للعلوم الإستراتيجية وعملي تنتهجه المؤسسات، آليات وخطوات، المجلة الجزائرية للعلوم الإجتماعية والإنسانية، المجلد 8، العدد 2، 2020، ص: 432.

<sup>2</sup> سامية خبيزي، مرجع سابق، ص: 432-433.

ويعرف المنهج بأنه مجموعة من الإجراءات والخطوات الدقيقة المتبناة من أجل الوصول إلى نتيجة.<sup>1</sup>

ويعرف أيضا بأنه مجموعة من الخطوات والإجراءات العلمية الصارمة والمنضبطة والمنظمة التي يستخدمها الباحث في رحلته البحثية بغية فك الغموض الذي يحيط بالظواهر والمشكلات التي يقوم بدراستها وذلك بهدف الوصول إلى النتائج والاستنتاجات المتعلقة بها.<sup>2</sup> وبما أن دراستنا تهدف إلى معرفة فاعلية الاستراتيجية الاتصالية في المؤسسة الأمنية الجزائرية فإننا اعتمدنا على المنهج المسحي لأنه ملائم مع طبيعة دراستنا.

ويعتبر منهج المسح أحد المناهج الرئيسية الواقعة في إطار البحوث الوصفية ويتجه منهج المسح إلى تجميع الحقائق والبيانات والمعلومات عن الظواهر الاجتماعية والثقافية والسياسية كما هي في الواقع الذي نقوم بدراسته، وذلك بقصد الوصول إلى النتائج المتعلقة بما يفيد في فهم الظواهر وتقديم الحلول للمشكلات البحثية ولا يتوقف منهج المسح عند تجميع البيانات والمعلومات وتصنيفها وتبويبها، لكنه يتجاوز ذلك إلى تقديم حلول للمشكلات العلمية ويقوم منهج المسح على الحصول على أكبر كم ممكن من المعلومات حول الظاهرة محل الدراسة بغية تحقيق قدر كبير من الفهم الشامل للوضع القائم.

ويعرف منهج المسح بأنه دراسة تنصب على الحاضر وتتناول أشياء موجودة بالفعل وقت إجراء الدراسة، كما يعرف بأنه دراسة الظواهر الموجودة في جماعة معينة وفي مكان معين، وعرفه البعض على أنه دراسة علمية يحاول فيها الباحث الكشف عن الوضع القائمة ليستعين بها على التخطيط للمستقبل.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> أحمد بن مرسل، مناهج البحث العلمي في علوم الاعلام والاتصال ديوان المطبوعات الجامعية 2، الجزائر 2005، ص 282.

<sup>2</sup> مسعود، حسين التائب، البحث العلمي قواعده، إجراءاته، مناهجه، المكتب العربي للمعارف، القاهرة، 2018 ص 222.

<sup>3</sup> مسعود حسين التائب، مرجع سابق، ص 277

ويعرف أيضا ذلك النوع من البحوث الذي يتم بواسطته استجواب جميع افراد مجتمع البحث أو عينة كبيرة منهم، وذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة وجودها فقط، دون ان يتجاوز ذلك دراسة العلاقة او استنتاج الأسباب.

### 1.6. استخداماته:

تتعدد استخدامات الأسلوب المسحي لتشمل المجالات الآتية:

المسح المدرسي: والذي يدرس الميدان التربوي بأبعاده المختلفة مثل: المعلم المتعلم، الوسائل، الطرق، الأهداف، المناهج.

1- المسوح التي تهتم بدراسات السكان بمختلف مجالاتها ولعل أهمها الهجرة والخصوبة وتنظيم الاسرة والخصائص المختلفة للسكان.

2- المسوحات الاجتماعية والتي تتناول مشكلات اجتماعية معينة فرضت نفسها نتيجة للتغيرات الاجتماعية والاقتصادية، مثل بحوث الفقر والجريمة وأوضاع الأسرة ومشكلة العمل والعمال.

3- مسوح الرأي العام والاتجاهات السياسية.

4- مسوح العلاقات الصناعية والروح المعنوية والتي تهدف الى قياس معنويات العمال وعلاقتها الإنتاجية.

### 2.6. أدوات الأسلوب المسحي:

تتنوع أدوات جمع المعلومات والبيانات في الأسلوب المسحي على النحو التالي:

- المقابلة.
- الاستبيان.
- الاختبارات المقننة.
- مقاييس الميول والاتجاهات.

- الكتب والدوريات والمصادر المختلفة.<sup>1</sup>

### 7. أدوات جمع البيانات:

#### 1.7. الاستمارة:

استخدمنا الاستمارة في دراستنا كأداة رئيسية لجمع البيانات وذلك للتعرف على فاعلية الاستراتيجية الاتصالية في المؤسسة الأمنية الجزائرية من أفراد العينة لأن هذه الأداة توفر قدرا جيد من الموضوعية العلمية بعيدا عن التحيز، كما تعد من الأدوات المنهجية الهامة التي تستعمل لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة.

الاستبيان أو الاستطلاع هو آلية تعتمد استمارة توزع على أفراد عينة البحث وتتضمن مجموعة من الأسئلة المترابطة التي تهدف الوصول الى حقائق قصد الباحث الحصول عليها.<sup>2</sup> وتسمى بالاستمارة عند "موريس أنجرس" وتعرف بشكلها الأكثر شيوعا بسير الآراء وتقنية مباشرة لطرح الأسئلة على الأفراد وبطريقة موجهة، وذلك لأن صيغ الإجابات تحدد مسبقا هذا ما يسمح بالقيام بمعالجة كمية بهدف اكتشاف علاقات رياضية وإقامة مقارنات كمية.<sup>3</sup>

وبناء على تساؤلات الدراسة تم تقسيم الاستبيان الى المحاور التالية:

**القسم الأول:** وهو القسم الخاص بالبيانات الشخصية للمستجوب وهي:

(الجنس السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، اللغة المستعملة في المؤسسة)

**القسم الثاني:** وهو القسم الخاص بمحاور الاستمارة الثلاثة وهي:

➤ مؤشرات فاعلية الاستراتيجية الاتصالية

<sup>1</sup> محمد سرحان علي المحمودي، مناهج البحث العلمي، طبعة 3، دار الكتب، الجمهورية اليمنية، 2019، ص 52، 54.

<sup>2</sup> تحسين البدري، مهارات كتابة البحث العلمي، المشرق للثقافة والنشر، ط1، طهران، 2016، ص: 101.

<sup>3</sup> مباركة خمقاني، أساليب وأدوات تجميع البيانات، مجلة الذاكرة، العدد التاسع، جامعة قاصدي مباح، ورقلة جوان 2019،

➤ العوامل المؤثرة في الاستراتيجية الاتصالية.

➤ أشكال استراتيجية الإتصالية.

### 2.7. المقابلة:

للمقابلة أهمية كبيرة كأداة في جمع البيانات والحصول على المعلومات التي نريدها، واعتمدنا عليها في دراستنا هذه لأن معظم الأفراد لديهم ميلا فطريا للحديث اكثر من ميلهم للكتابة، وأنها تختلف عن الاستمارة حيث أن المقابلة تتضمن التفاعل المباشر بين الباحث والمبحوث، وقد عرفت المقابلة على انها محادثة موجهة بين الباحث والمبحوث أو أشخاص آخرين بهدف الوصول على الحقيقة، او هي موقف معين يسعى الباحث للتعرف عليه من أجل تحقيق أهداف الدراسة.<sup>1</sup> وتعرف أيضا بأنها المحادثة بين القائم بالمقابلة ومستجيب وذلك بغرض الحصول على معلومات من المستخدمين.

#### شروطها:

- ✓ أن تكون الأسئلة واضحة ودقيقة ومحددة.
- ✓ أن ينفرد الباحث بالمقابلة ويطمئن على سرية المعلومات الشخصية التي سيدلي بها.
- ✓ أن يشرح الباحث معنى أي سؤال قد يسيء المستجوب فهمه.
- ✓ وضوح الهدف من إجراء المقابلة لدى الباحث والمبحوث.
- ✓ تحديد الموضوع تحديد دقيقا من حيث فروضه وغاياته ومجالاته النظرية والعلمية.<sup>2</sup>

#### أهمية المقابلة:

- ✓ تعد المقابلة أداة فعالة في جمع المادة العلمية خاصة من الذين لا يقرؤون ولا يكتبون.
- ✓ إبراز الواقع والظواهر المتفشية في المجتمع كما هي مما يهيئ الفرص أمام الخبراء والباحثين لإيجاد حلول مناسبة لتلك الظواهر.

<sup>1</sup> محمد در، أهم مناهج وعينات وأدوات البحث العلمي، مجلة الحكمة العدد9، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، الجزائر 2017، ص 319.

<sup>2</sup> مباركة خمقناني، مرجع سابق، ص 43.

✓ نظرا لأهمية المقابلة العلمية أصبح يستخدمها الأطباء مع المرضى الذين يعانون مشاكل روحية أو جسدية وتستخدم بشكل كبير في العلوم الاجتماعية. كذلك من أهميتها أنها تعتبر من أكثرها صدقا حيث يستطيع الباحث التعرف على مشاعر وانفعالات المقابل وكذلك اتجاهاته وميول.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> أحمد نقي، المقابلة، الماهية، الأهمية، الأهداف، الأنواع، مجلة افانين الخطاب، المجلد 01، العدد 02، جامعة الجبالي بونعامة، خميس مليانة ، ص 87.88.

### 8-مجتمع البحث والعينة:

يعرف مجتمع البحث على انه مجموعة من المفردات التي يستهدف الباحث دراستها لتحقيق نتائج الدراسة، ويمثل هذا المجتمع الكل أو المجموع الأكبر "المجتمع المستهدف" الذي يريد الباحث دراسته ويتم تعميم النتائج على كل المفردات.

مجتمع البحث بالنسبة لدراستنا يتكون من كل الإداريين بالأمن المركزي لمدينة بسكرة.

تعتبر دراسة عينة البحث واختيارها من أساسيات البحوث العلمية، حيث تقوم بتحديد الفئة التي نريد دراستها، وتعرف العينة على أنها ذلك الجزء من المجتمع التي تجري اختيارها وفق قواعد وطرق علمية بحيث تمثل المجتمع تمثيلا صحيحا.<sup>1</sup>

وتعرف العينة على انها عبارة عن عدد محدود من المفردات التي سوف يتعامل معها الباحث منهجيا، ويسجل من خلال هذا التعامل البيانات الأولية المطلوبة ويشترط في هذا العدد ان يكون تمثيلا لمجتمع البحث في الخصائص والسمات التي يوصف من خلالها المجتمع.<sup>2</sup>

وفي دراستنا التي تحت عنوان "فاعلية الاستراتيجية الاتصالية في المؤسسة الأمنية لمدينة بسكرة"، اعتمدنا على العينة القصدية التي شملت 12 موظف ويمثلون رؤساء المصالح بالمؤسسة. وتعتبر العينة القصدية أساس متين للتحليل العلمي ومصدر ثري للمعلومات، يختار الباحث المفردات في هذه العينة بطريقة عمدية لا تتوفر فيها العشوائية طبقا لما يراه من سمات الجمهور او خصائص تتوفر في المفردات بما يخدم اهداف البحث.<sup>3</sup>

### 9. الدراسات السابقة:

بعد الاطلاع على العديد من الدراسات السابقة الخاصة بموضوع دراستنا تم انتقاء بعض الدراسات المناسبة، حيث سوف نعرض أهمية والنتائج المتوصل اليها في كل دراسة.

<sup>1</sup> محمد در، مرجع سابق، ص: 313.

<sup>2</sup> محمد عبد الحميد، البحث العلمي في الدراسات الإعلامية، ط1، دار عالم الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2000، ص 123

<sup>3</sup> سعد سلمان الشهداني، منهجية البحث العلمي، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2019، ص96.

### الدراسة الأولى:

- بعنوان: استراتيجية الاتصال ودورها في الأداء التنافسي للمؤسسة دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس.
- صاحب الدراسة بوهلة شهيرة مذكرة لنيل الماجستير في علوم الاعلام والاتصال، جامعة الجزائر 03، 2012/2011
- مشكلة الدراسة تمثلت في الكشف عن دور الاستراتيجية الاتصالية في مؤسسة موبيليس وجاء تساؤل الدراسة بـ كيف تساهم استراتيجية الاتصال في تفعيل الأداء التنافسي بمؤسسة موبيليس؟ وماهي الابعاد التي يمكن تحقيقها في ظل البيئة التنافسية؟

وقد تفرعت عن التساؤل الرئيسي أسئلة فرعية وهي كالتالي:

- ماهي أهمية استراتيجية الاتصال في المؤسسة 'موبيليس'؟
- كيف تستطيع مؤسسة 'موبيليس' ان تتجح في اعداد استراتيجية اتصالية لمواجهة المنافسة؟
- ما مدى مساهمة عملية تحليل البيئة التنافسية في التخطيط لاستراتيجية الاتصال لمؤسسة 'موبيليس'؟
- ما هو دور استراتيجية الاتصال في رسم صورة مؤسسة 'موبيليس' في بيئة تنافسية؟
- هل تملك مؤسسة موبيليس استراتيجية اتصالية تمكنها من مجابهة التنافس والسيطرة على سوق خدمات الهاتف النقال؟

### • الإجراءات المنهجية للدراسة:

واعتمدت الباحثة في دراستها على المنهج المسحي ومنهج دراسة الحالة وذلك لاعتبار البحث من الدراسات الوصفية التي تستهدف الحصول على معلومات دقيقة وكافية حول استراتيجية الاتصال والأداء التنافسي للمؤسسة، وقيامها بوصف مفردات الدراسة بمؤسسة 'موبيليس' وتتعلق بموظفي المؤسسة ثم تحليل البيانات وتفسيرها للوصول الى النتائج العامة للدراسة وجمع أكبر عدد ممكن من المعلومات والبيانات حول الدراسة.

استعانت الباحثة من أجل جمع البيانات بكل من أداة الاستبيان والمقابلة والملاحظة المباشرة والوثائق السجلات الإدارية للحصول على البيانات من مجتمع الدراسة وتصنيفها وجدولتها. تم الاختيار القسدي لمفردات العينة بالمجتمع الذي تم دراسته الذي تتواجد مفرداته بمؤسسة موبيليس على مستوى المديرية العامة للمؤسسة وقد ضمت مفردات البحث كل من الإطارات والاعوان في قطاعي التخطيط والاتصال والبالغ عدد 30 مفردة والاختيار القسدي كان بسبب ان هذه المديريات تمثل العصب الرئيسي في التخطيط لمجمل اتصالات المؤسسة.

### • نتائج الدراسة:

وقد خلصت الدراسة الى مجموعة من النتائج اهمها:

- ان الأداء التنافسي للمؤسسة لا يمكن تحقيقه دون التخطيط لاستراتيجيات اتصالية محكمة مبنية على أسس ومناهج علمية مدروسة، تؤهل المؤسسة لتقديم نفسها لجماهيرها الداخلية والخارجية على حد سواء، وكسب ثقتهم ووفائهم خاصة ان حجم جمهور المؤسسة في سوق معينة، هو الذي يحدد مدى ربحية المؤسسة وبالتالي مدى تنافسيتها.
- ان الاستراتيجية الاتصالية الناجحة هي التي تستطيع ان ترسم معالم الصورة الجيدة للمؤسسة، وذلك لما لها من أهمية بالغة في تحديد مستقبل النشاط التنافسي للمؤسسة، ولكي تستطيع المؤسسة الحصول على مركز تنافسي ممتاز في السوق. يجب عليها تحسين صورتها حيث ان هذه الأخيرة تساهم في انشاء هوية متميزة.
- ان اهتمام مؤسسة موبيليس بالجانب الاتصالي أدى بها الى التركيز في كفاءة الاتصال، بهدف الاستفادة من معارفهم العملية وتكويناتهم التي تعود على المؤسسة بالنتائج الإيجابية من خلال الاستراتيجية الاتصالية.

### الدراسة الثانية:

- بعنوان استراتيجية الاتصال في الحملات الإعلامية دراسة وصفية لاستراتيجية التوعية المرورية ولاية غرداية نموذجا
- صاحب الدراسة عيسى بو كرموش رسالة ماجستير في علوم الاعلام والاتصال جامعة

الجزائر 03، 2013/2012

## الإطار المنهجي للدراسة

• هدفت دراسة البحث في الكشف عن استراتيجية الاتصال المعتمدة في الحملات الإعلامية من طرف المركز الوطني للوقاية والامن عبر الطرق وخلصت بطرح التساؤل الرئيسي التالي:

- كيف ينسق المركز الوطني للوقاية والامن عبر الطرق جهوده الاتصالية في ادارته للأمن المروري بولاية غرداية؟

• واندرجت تحت التساؤل الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية وهي كالتالي:

1- هل يعتمد المركز الوطني للوقاية والامن عبر الطرق على استراتيجية اتصالية واضحة

قائمة على التنسيق المشترك بين كل الأطراف المعنية بالسلامة المرورية؟

2- اين تكمن فعالية الحملات الإعلامية التي يقوم بها المركز الوطني للوقاية في الجزائر

وكيف يتم تصميم وتخطيط الاستراتيجية الاتصالية لنجاحها؟

3- ماهي أطراف التوعية المرورية بولاية غرداية؟

4- كيف ساهمت الإذاعة المحلية لولاية غرداية في تفعيل هذه الاستراتيجية؟

5- هل كانت الاستراتيجية الاتصالية للمركز الوطني للوقاية ناجحة في ضبط الامن

المروري بولاية غرداية؟

• الإجراءات المنهجية للدراسة:

اعتمد الباحث في دراسته على منهج المسح الوصفي الذي يهدف الى وصف وتوثيق الأوضاع والاتجاهات الحالية أي انه يشرح ما هو قائم بالفعل في اللحظة الراهنة، وهذا ما سعى اليه الباحث من خلال وصف ظاهرة حوادث المرور والجهود الاتصالية المعتمدة في التوعية والوقاية منها وأدوات جمع البيانات المعتمد عليها في هذه الدراسة هي المقابلة وكانت مع المسؤولين والفاعلين في الامن المروري، وذلك للوصول الى معلومات مفصلة والاحتكاك المباشر بالقائمين على المركز الوطني للوقاية والامن عبر الطرق.

اعتمد أيضا على الملاحظة بالمشاركة لعمل الهيئات المسؤولة والمهتمة بأمن الطرق من

فهم الأنشطة الاتصالية الداخلية لها وهيكلتها وعلاقتها بالهيئات الاخرى الرسمية منها المدنية.

مجتمع البحث والعينة: استهدف اختيار اطراف التوعية لولاية غرداية كعينة لإجراء الدراسة عليها باعتبارها جزء من مشروع التوعية التي يتضمنها اطار استراتيجية المركز، وهذا بتقييم استراتيجية المراكز الاتصالية خلال الحملة التي قام بها بالشراكة مع الإذاعة الوطنية بمجموع اذاعتها الجهوية في سنة 2010.

### نتائج الدراسة:

- وخلصت هذه الدراسة الى مجموعة من النتائج وهي كالتالي:
  - غياب تفعيل حقيقي لقانون المرور الساري وقتئذ وهو قانون المرور لسنة 2001 ، الى غاية صدور الامر رقم 03-09 في جويلية 2009 المعدل والمتمم رقم 01-14 المؤرخ في اوت 2001 ، مما لم يف بالردع اللازم لأصحاب المخالفات المرورية الناتجة عن عدم احترام قوانين المرور ، وبتفعيل قانون المرور والشروع في تطبيقه بداية فيفري 2010 ، بدأت حوادث المرور بالانخفاض وبالرغم من الاحصائيات تشير الى ارتفاع عدد القتلى في تلك السنة في ولاية غرداية ، الا تحليل الحوادث أشار الى ان ارتفاع عدد القتلى كان راجعا الى وقوع حادثين مأسويين منفصلين زمنيا لحافلتين وقعا في نفس المنطقة تقريبا اودى بحياة 30 شخص أي بمعدل 35 بالمئة من مجموع القتلى في تلك السنة بمعنى ان هذين الحادثين شكلا استثناء في تلك السنة .
  - تزامن تفعيل القانون الجديد بإطلاق الحملة السنوية التوعوية التي أطلقتها الإذاعة الوطنية تحت اشراف المركز الوطني للوقاية والامن عبر الطرق، مما شكل تكامل استراتيجيا للدفع أكثر بالعمل الوقائي من خلال المزوجة بين العمل التشريعي الردعي والعمل التوعوي التحسيسية، حيث أثمر هذا الاجراء في حينه الى التقليل من حوادث المرور بصورة معتبرة حسب ما شارته اليه الاحصائيات لسنوات التي تلت سنة 2009، حيث تعتبر سنة القيام بحملة توعوية 2010 اقل عدد لحوادث المرور مقارنة بباقي الأعوام الأخرى.
  - يلاحظ من خلال النقاط السالفة الذكر انه بالرغم من تراجع العمل بالقانون الردعي مرة واحدة الا ان حوادث المرور لم تشهد ارتداد مرة واحدة، أي انها عادت للتنامي تدريجيا بعد سنة 2011 مما يشير الى ان السنة التوعوية كان لها أثر واضح في التقليل من

حوادث المرور، وان العمل التحسيبي والتوعوي المستمر كفيل في التقليل من حوادث المرور على المدى الطويل، فالردع نتائجه فعالة على المدى القصير، لكن التوعية تظهر اثارها على المدى البعيد.

### أوجه التشابه والاختلاف:

- أوجه التشابه للدراستين السابقتين الأولى والثانية مع دراستنا وهي كالتالي:  
من ناحية المتغير الأول الذي يتكلم عن الاستراتيجية الاتصالية وفاعليتها في المؤسسة من الناحية النظرية حيث كانت هذه الدراستين بنفس المتغير الخاص بالدراسة الخاصة بنا التي كانت تحت عنوان ' فاعلية الإستراتيجية الاتصالية في المؤسسة الأمنية الجزائرية ' حيث تم الاستفادة من الدراستين السابقتين في الجانب النظري.
- اعتمدت الدراسة الأولى للباحثة شهيرة بوهلة والدراسة الثانية للباحث عيسى بو كرموش على المنهج المسحي وهو نفس المنهج المعتمد عليه في دراستنا الحالية وهو المنهج المناسب لهذا النوع من البحوث.
- من ناحية أدوات جمع البيانات اعتمدت الدراستين السابقتين على المقابلة والاستبيان لجمع المعلومات بطريقة منظمة حول موضوع الدراسة وهي نفس الأدوات المعتمد عليها في دراستنا.

### أوجه الاختلاف:

- تختلف الدراستين السابقتين ودراستنا في المتغير الثاني حيث ان الدراسة الأولى للباحثة شهيرة بوهلة كانت حول كيفية مساهمة الاستراتيجية الاتصالية في تفعيل الأداء التنافسي للمؤسسة الاقتصادية -موبيليس-
- اما دراسة عيسى بو كرموش تدرس دور الاستراتيجية الاتصالية في الحملات الإعلامية وهذا ما نراه حول اختلاف المتغيرين الثانيتين بين الدراستين السابقتين ودراستنا الحالية التي تدرس فاعلية الاستراتيجية الاتصالية في المؤسسة الأمنية الجزائرية حيث نرى الاختلاف في مجتمع البحث الذي كان مختلفا بين المؤسسة الأمنية والمؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

### الدراسة الثالثة:

- بعنوان بالفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة ميدانية في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز للباحثة صبرينة رماش رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في العلوم في علم الاجتماع فرع تنمية وتسيير موارد بشرية جامعة منتوري قسنطينة، 2009/2008
- تهدف هذه الدراسة للكشف عن الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وما مدى تأثير الاتصال الداخلي والخارجي في المؤسسة حيث خلصت هذه المشكلة بطرح التساؤل الرئيسي التالي:

ما مدى تأثير الفروق الفردية بين القائمين بالاتصال على فعالية الاتصال الداخلي للمؤسسة؟  
واندرج تحت هذا التساؤل الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية تتمثل في:

- 1- ما مدى تأثير الاتصال الداخلي بالاتصال الخارجي للمؤسسة؟
- 2- ما مدى التحسن النوعي لوسائل الاتصال بالمؤسسة؟
- 3- ما مدى تأثير الروابط التنظيمية والأنشطة الإدارية على الفعالية الاتصالية؟
- 4- ما مدى تأثير المتغيرات البيئية على الفعالية الاتصالية؟

### • الإجراءات المنهجية للدراسة:

واعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي وقسمت هذا المنهج الى مرحلتين المرحلة الاستطلاعية ومرحلة موضوعية بما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة المرحلة الاستطلاعية تهدف الى تكوين اطر نظرية يمكن اختبارها وذلك بعد تحديد واضح لمشكلة الدراسة او البحث موضوع الاهتمام، اما المرحلة الموضوعية فترتبط بالتشخيص والوصف الموضوعي للظاهرة. اعتمدت الباحثة على أدوات جمع البيانات المتمثلة في استمارة الاستبيان والمقابلة غير المقننة وهي نوع من المقابلات الذي يتميز بالمرونة، وتوجيه الأسئلة بطريقة واضحة تتيح للمبحوث حرية الاختيار في التعبير عن آرائه وكانت مع المسؤولين في مؤسسة سونلغاز، إضافة الى استعانتها ببعض الوثائق والسجلات الإدارية الخاصة بالمؤسسة مع الملاحظة البسيطة والملاحظة بالمشاركة.

### • نتائج الدراسة:

قد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج اهمها:

- ان أكثر الفروق الفردية تأثيرا على الفعالية الاتصالية هو التخصص العلمي اذ يحدث تباين في فهم بعض التقارير وكذا تنفيذها مما ينشئ تباعد نفسيا وفكريا بين اطراف الاتصال.
- ان التنسيق الجيد بين الوظائف داخل المؤسسة ينعكس على الصورة الخارجية لهذه الأخيرة كما ان اعداد سياسة الاتصال الخارجي تعتمد أساسا على مدى دقة وكفاية معطيات الاتصال الداخلي.
- هناك تأثير متبادل بين الاتصال الخارجي والداخلي للمؤسسة وتحسن نوعي لوسائل اتصال المؤسسة الشامل.
- الوسائل المعتمدة أساسا في الاتصالات الداخلية هي الاجتماعات والتي تعقد بصورة دورية وبانتظام.

### • أوجه التشابه والاختلاف مع دراستنا:

فمن خلال ما جاء في هذه الدراسة يمكننا ابراز اهم نقاط التشابه مع دراستنا الحالية من حيث دراستها لفعالية الاتصال المؤسساتي الداخلي والخارجي وهو نفس ما تناولناه في الجانب النظري حيث ركزت الباحثة على فاعلية الاتصال الداخلي والخارجي للمؤسسة وكذلك من ناحية أدوات جمع البيانات اعتمدت على استمارة الاستبيان وانه تم جمع بياناتها على المستوى الداخلي للمؤسسة كما في دراستنا. اما أوجه الاختلاف بين دراسة الباحثة صبرينة رماش ودراستنا فتمثلت في المنهج المختار حيث انها اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي اما في دراستنا اعتمدنا على المنهج المسحي.

### الدراسة الرابعة:

بعنوان ازمة حوادث المرور والاستراتيجية الاتصالية للمديرية العامة للأمن الوطني حوادث المرور لعامي 2009/2008 نموذجاً. للباحث فريد عيشوش.

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم الاعلام والاتصال جامعة الجزائر 3، 2010 تهدف هذه الدراسة الى معالجة مشكلة ازمة حوادث المرور وما هو دور الاستراتيجية الاتصالية المعتمدة من طرف المديرية العامة للأمن الوطني في التقليل من هذه الحوادث حيث خلصت الى التساؤل الرئيسي التالي:

- ما هو الدور الذي تقوم به استراتيجيات الاتصال للمديرية العامة للأمن الوطني في إدارة ازمة حوادث المرور خلال 2009/2008؟

واندرجت تحت التساؤل الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية وتمثلت في:

1- ماهي مشكلة حوادث المرور التي جعلت منها ازمة حقيقية؟ وما أسبابها؟

2- كيف تعاملت مديرية الامن الوطني مع حوادث الطرق؟

3- ماهي أدوات الاتصال المستخدمة؟

4- هل هنا استراتيجية اتصالية لتجنب حوادث المرور او على الأقل التخفيض من حجمها؟

### • الإجراءات المنهجية للدراسة:

اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي لأنه بصدد القيام بدراسة وصفية تحليلية استطلاعية وهذا هو المنهج المناسب لدراسته وهو المنهج الذي يقوم بتفسير الوضع القائم للظاهرة او المشكلة من خلال تحديد ظروفها وابعادها، ويرتكز منهج الوصف على التدقيق والتفصيل في الظاهرة او موضوع الدراسة او المشكلة قيد الدراسة وصفا وكميا ونوعيا.

استخدم الباحث في دراسته على أدوات جمع البيانات المتمثلة في الملاحظة والمقابلة والاستبيان، واختار الباحث بحكم مجتمع البحث اداتي الاستبيان والمقابلة، فالاستبيان ضروري لاي دراسة جادة عن طريق صياغة مجموعة من الأسئلة موجهة لمجموعة من الأشخاص قصد الحصول على إجابات، ويتم تفريغها وتحليل نتائجها.

### • نتائج الدراسة:

خلصت الدراسة الى مجموعة من النتائج اهمها:

- موقع الاتصال من الاستراتيجية العامة للمديرية:
- عدد العاملين في مجال الاتصال غير كاف في المديرية وهو ما يفرض حتمية زيادة العدد لأداء المهام الاتصالية بصورة متكاملة، لأنه كلما كان الرقم مرتفعا كلما كان هناك تقسيم جيد في الأدوار والالتفاف حول الاستراتيجيات الاتصالية المنتهجة لدى المديريات العامة للأمن الوطني لتحقيقها على ارض الواقع
- يحتل الاتصال موقعا هاما بالنسبة لمديرية الامن العمومي من خلال الاستراتيجيات المتنوعة التي تحاول هذه المديرية رسمها وتطبيقها في الواقع المعيش.
- علاقة المديرية بوسائل الاعلام حسنة، لكن على المديرية ان تحاول أكثر استمالة هذه الوسائل لما لها من دور فعال في تبليغ الرسائل للمواطنين خصوصا ما تعلق بالمرور، وكسب ودها في المراحل العادية لتجدها وقت الازمات، لأنه صعب ربط العلاقة معها في هذا الوقت بالذات.

### • أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة السابقة ودراستنا:

- تمثلت أوجه التشابه الخاصة بدراسة فريد عيشوش ودراستنا من ناحية المتغير الثاني للدراسة الذي يتكلم على المؤسسة الأمنية وكيفية تطبيقها لاستراتيجية الاتصال، حيث اعتمدنا على هذه الدراسة من الناحية النظرية خاصة في مجال الاستراتيجية الاتصالية وفي الجانب التطبيقي من ناحية الدور الفعال للاستراتيجية الاتصالية المنتهجة من طرف المديرية العامة للأمن الوطني، وفي أدوات جمع البيانات المعتمدة وهي استمارة الاستبيان والمقابلة.
- أوجه الاختلاف تمثلت في المنهج المعتمد حيث ان الباحث في هذه الدراسة اعتمد على المنهج الوصفي اما دراستنا اعتمدت على المنهج المسحي، ومن ناحية الدراسة الميدانية عالج دور الاستراتيجية الاتصالية في ازمة حوادث المرور، اما دراستنا فتعالج فاعلية

## الإطار المنهجي للدراسة

الاستراتيجية الاتصالية للمؤسسة الأمنية داخليا وخارجيا ومامدى فاعلية الاتصال في المؤسسة.

## الإطار النظري للدراسة

### الفصل الأول: الإستراتيجية الإتصالية.

المبحث الأول: ماهية الإستراتيجية الإتصالية.

المطلب الأول: مفهوم الإستراتيجية الإتصالية.

المطلب الثاني: أهداف ومبادئ الإستراتيجية الإتصالية.

1- أهداف الإستراتيجية الإتصالية.

2- مبادئ الإستراتيجية الإتصالية.

المطلب الثالث: أنواع وخصائص الإستراتيجية الإتصالية.

1- أنواع الإستراتيجية الإتصالية.

2- خصائص الإستراتيجية الإتصالية.

المطلب الرابع: أهمية الإستراتيجية الإتصالية.

المبحث الثاني: آليات الإستراتيجية الإتصالية في المؤسسة.

المطلب الأول: إستراتيجية الإتصال الداخلي للمؤسسة

المطلب الثاني: إستراتيجية الإتصال الخارجي للمؤسسة

المطلب الثالث: عملية بناء وهندسة الإستراتيجية الإتصالية.

المطلب الرابع: أهمية الإستراتيجية الإتصالية في المؤسسة

المطلب الخامس: شروط فاعلية الإتصال في المؤسسة.

## تمهيد:

يعتبر الاتصال بمختلف انواعه واشكاله وسيلة اساسية وحيوية في نجاح المؤسسة وزيادة قوتها على مستوى المجال الوظيفي او تعاملها مع الجمهور ، خاصة مع الصعوبات التي تواجهها هذه الاخيرة في الميدان فمن خلال الوظيفية الاتصالية الفعالة التي يتم فيها نقل المعلومات وتبادلها تقل العراقيل ؛لهذا نجد اليوم معظم المؤسسات تعتمد على إستراتيجية اتصالية تتناسق مع الاسراتيجية العامة للمنظمة ؛تبنى على خطط عملية واضحة لتحقيق اهدافها على المدى القريب والبعيد.

ومن خلال هذا الفصل سنتعرف على ماهية الاستراتيجية الاتصالية في المؤسسة وفعاليتها.

## المبحث الأول: ماهية الإستراتيجية الإتصالية.

ان الاستراتيجية الاتصالية هي مجموع القرارات والخطط والبرامج الهامة والمستقبلية ؛ او الهيكل التنظيمي النظري للمؤسسة التي تعتمد عليه لتحقيق جملة من الاهداف على مستوى مدى قريب او بعيد، حيث اصبحت في الوقت الحالي محل اهتمام المسيرين والمكلفين بالمنظمة في مختلف المؤسسات ؛وذلك بصياغتها بطرق واضحة وفعالة تخدم شؤون المؤسسة فعملية نجاح الاستراتيجية الاتصالية يعتمد على الدور الاتصالي الفعال في المؤسسة الذي يساهم في نجاح هذه الخطط وتحقيق انسجام بين جمهور المنظمة الداخلي والخارجي .

## المطلب الأول: مفهوم الإستراتيجية الإتصالية.

تعرف الإستراتيجية بأنها خطة عامة تضعها المنظمة بشكل واضح ومحدد الأهداف وطويلة المدى. وتهدف الإستراتيجية إعلان سلسلة من الأفعال وتوزيع الموارد المهمة لتحمل المسؤولية تنفيذ تلك الأهداف.

وتعرف الإستراتيجية الاتصالية بأنها هي الأطر أو السياسات العامة التي تحكم سير الخطة الاتصالية والتي تؤثر في القرارات الاتصالية وتحدد بشكل عام أفضل الطرق لتحقيق الأهداف. كما أنها تحليل وتقييم لمختلف البدائل الاتصالية التي تحقق أهداف المنظمة ورسالتها ومن ثم اختيار هذه البدائل في ضوء التصميم الشامل الذي تضعه الإدارة العليا لإدارة المنظمة ككل<sup>1</sup>.

فن توجيه وتنسيق الأنشطة اللازمة لتحقيق أهداف الإتصال وتتضمن تحديد الاهداف، الجمهور المستهدف، الرسالة، تحديد أهداف اتصال المؤسسة، اختيار الوسيلة المناسبة، تكوين مخطط اتصالي، وتحديد ميزانية الإتصال، نأخذ عموماً صورة الوثيقة المكتوبة، بسيطة ومختصرة تجيب بطريقة حقيقية عن تحقيق سؤال: كيف نحقق الأهداف المحددة بالنسبة للجمهور المستهدف؟<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> علي فرجاني، العلاقات العامة واستراتيجيات الإتصال، دار أمجد للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، الأردن، 2017، ص:95.  
<sup>2</sup> عواج سامية، الإتصال في المؤسسة المفاهيم المحددات الإستراتيجيات، مركز الكتاب الأكاديمي، الطبعة 1، عمان، الأردن، 2019، ص: 322.

هي مجموعة من القرارات الرشيدة والمترابطة التي تسعى إلى تحقيق الأهداف المخططة وبالوسائل اللازمة للإتصال الشخصي أو الجماهيري لتحقيق القرارات الكبرى التي تتخذ من بين الاختيارات الهامة في الإتصال، تحديدا للأهداف المرجوة منه، بالوسائل المستعملة فيه.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: أهداف ومبادئ الإستراتيجية الإتصالية.

#### 1-أهداف الاستراتيجية الاتصالية:

يمكن أن نوضح أهدافها من خلال النقاط التالية:

- **تحفيز المستخدمين:** ذلك أن المنظمة مطالبة بخلق الظروف المناسبة والمساعدة على تحفيز العمال.
- **تنسيق الأفعال:** وذلك من خلال توفير الوسائل الاتصالية الضرورية المساعدة على شرح أهداف الاستراتيجية العامة للمؤسسة باعتبارها تمثل المصلحة العامة، باعتبار الاستراتيجية الاتصالية تمثل حلقة وصل بينهما.
- **تغيير التصرفات والعقليات:** تساهم في تطوير العقليات والتقليص من حدة المعارضة.
- **تحسين الإنتاجية:** يرتبط بالأهداف السابقة الذكر ويساهم الإتصال في تحقيق ذلك.

#### 2-المبادئ الأساسية للاستراتيجية الاتصالية:

تقوم الاستراتيجية الاتصالية على مجموعة من المبادئ أهمها:

- **وجود استراتيجية:** وهي ضرورية تتطلب التكامل بين الأهداف والإمكانات.
- **الاستمرارية:** أن تكون العملية الاتصالية مستمرة مع الزمن وفعالة.
- **الوضوح:** أي الابتعاد عن الغموض والتأويلات المحتملة.
- **الواقعية:** كلما كانت الأهداف واقعية كلما كانت أكثر تقبلا من طرف الجمهور الداخلي والخارجي.

<sup>1</sup> إبراهيم يحيوي، استراتيجيات الإتصال، طلبة سنة أولى ماستر علم الاجتماع الإتصال، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم

علم الاجتماع، جامعة محمد لمين دباغين-سطين 2، 2018-2019، ص: 45

- الانتشار: من خلال استعمال مختلف وسائل الاتصال وتقنياته خاصة الجماهيرية والالكترونية.
  - الانسجام: أن تتسجم مع قرارات المنظمة وتتماشى وأهدافها.
- القبول الداخلي:** وهو ضروري من أجل التفاهم الداخلي وتجنب حالات الرفض.

كما يجب أن تبنى الاستراتيجية على مجموعة من الأسس من بينها: السرعة، العمل الجماعي، اعتماد الأساليب العلمية، الاعتماد على المعلومات والبيانات السليمة في وضع الخطط والبرامج، الاهتمام بالعلاقات الإنسانية وتشجيع المبادرات والإبداعات وبيث روح الحماس بين العاملين، الاهتمام بتطبيق الأمانة، اعتماد الدقة والحذر من الإعلام الداخلي والخارجي عن الأمانة واعتماد السرية التامة. 'وهذا ما يجعل المؤسسات الكبيرة والعريقة ذات السمعة الجيدة تسعى للحفاظ على الاستقرار على مستوى إدارة المؤسسة المسيرة؛ من خلال احترام استراتيجية الاتصال المعتمدة خاصة إذا أثمرت نتائج إيجابية وساهمت في تحقيق أهداف المؤسسة المسطرة وهذا يساعد بشكل كبير على رفع معنويات العمال ومواجهة المشكلات المحتملة"<sup>1</sup>.

### المطلب الثالث: أنواع وخصائص الإستراتيجية الإتصالية.

#### 1-أنواع الإستراتيجيات الاتصالية:

تبرز الإستراتيجية الاتصالية في عدة أنواع تتجلى في:

- **الحملة الاتصالية الجماعية** يهدف هذا النوع إلى تطوير ودعم وحماية منتج من نفس النوع بغض النظر عن علاماته، وهي حملة تجمع بين المؤسسات التابعة لقطاع اقتصادي معين.
- **الحملة الاتصالية المؤسسية**، هي تهدف إلى بناء صورة للمؤسسة؛ فهذا النوع يركز على المؤسسة نفسها لذا على المؤسسات أن تعبر على طبيعتها فلسفتها شرعيتها» وما تريد القيام به.

<sup>1</sup> حكيمة جاب الله، استراتيجيات الاتصال ودورها في تفعيل إدارة الأزمات، المجلة الجزائرية للعلوم الإجتماعية والإنسانية، المجلد 7، العدد 02، 2019، ص: 102-103.

- الحملة الاتصالية للعلامة هي حملة تركز على سلامة علامة المؤسسة دون مرجع معين.
- الحملة الاتصالية للمنتج هي تركز على المنتج نفسه، وإسم المنتج قد يكون نفسه إسم العلامة أو إسم المؤسسة.
- الحملة الاتصالية الكلية هذا النوع يجمع بين الاتصال المؤسستي، اتصال العلامة، اتصال المنتج، وهنا يجب على المؤسسة تسيير هذا المجموع ومراقبة التناسق بين هذه المقاريات في الحملة الكلية للاتصال.

إن تنوع الإستراتيجيات الاتصالية يرتبط بتنوع الأهداف فعلى حسب هدف وحاجة ونوع المؤسسة يتم تحديد نوع الإستراتيجية الملائمة لها فعندما تكون حاجتها إلى إبراز علامة المؤسسة أو إسم المنتج فإنها تتوجه إلى إستراتيجية العلامة أو إستراتيجية المنتج؛ وعندما تسعى إلى تشكيل أو تعزيز صورتها فإنها تعتمد على الإستراتيجية الاتصالية المؤسستية؛ كما تستطيع أن تحقق كل غاياتها السابقة باعتمادها على الإستراتيجية الاتصالية الكلية.<sup>1</sup>

## 2- خصائص الإستراتيجية الاتصالية

الإستراتيجية الاتصالية هي ممارسة إستراتيجية أكثر منه وسيلة لتخطيط فعال، والفرق واضح بين التخطيط قبل التطبيق والتخطيط حال الممارسة؛ وهذه هي من أهم خصائصها التي تميزها عن التخطيط الإستراتيجي المحض، وهي العمل في بيئة متغيرة لتحديد الأهداف حسب الأولوية وتحديد الجمهور المستهدف لمخاطبته بالرسالة المناسبة باختيار أنجع الوسائل الاتصالية، ولتذليل صعوبة العمل على هذه البيئة المتغيرة فإن الإستراتيجية الاتصالية بحاجة إلى ما يسمى قائمة التدقيق والفحص لإمكانيتهما وتحديد مواطن ضعفها فيما يخص علاقتها بالمحيط الخارجي وبوسائل الاتصال المتاحة لها وبأنواع الشركاء القادرين على دعمها... الخ.

ومن خصائص الإستراتيجية الاتصالية أيضا اعتمادها على صياغة مصداقية دائمة لها بفعل عملها على تطوير خطاب راق مع جمهورها يتسم بمواكبة آراء وصدى الواقع ويلتمس مواطن النقد على الموضوع الذي تعمل على تسويقه، ومن ثم تسعى لتفادي أي عارض يمس مصداقيتها

<sup>1</sup> سامية خبيزي، الإستراتيجية الاتصالية كخيار إستراتيجي وعلمي تنتهجه المؤسسات: آلياته وخطواته، المدلة الجزائرية للعلوم الإجتماعية والإنسانية، المجلد 08، العدد 2، 2022، ص: 434-435.

وبشكل تحدياً أمام وصول رسالتها إلى الجمهور المستهدف كما أرادها المرسل، وقد يكون المصدر في سوء تفكيرك الرسالة راجعاً إلى الأسلوب الذي يحتاج لتطوير أو بسبب تعقد الوسيلة التي تحمل هذه الرسالة، لذا كان من أهم وسائل الدعم التي تحتاجها الإستراتيجية الإتصالية في مجال التسويق الاجتماعي هو الإتصال الشخصي عبر قادة الرأي وفعاليات المجتمع المدني الذين يساهمون في تفكيرك وتفسير موضوع الحملة التي رسمها صانع القرار.

ومن خصائصها أيضاً اعتمادها على تمديد اتصالاتها عبر كافة وسائل الإتصال المتاحة، حيث أن ما أضاف للإستراتيجية الإتصالية قوة في هذا العصر تدعمها بشبكات التواصل الاجتماعي والمدونات التي أصبحت من أكبر منافسي وسائل الإتصال الحديثة في قدرتها على الوصول إلى جماهير أكثر تحديداً بفعل فكرتها القائمة على تدوين خصوصيات المستخدمين وتفضيلاتهم في كافة شؤون حياتهم، إضافة إلى قدرتها على تحقيق قدر كبير من التفاعلية الإتصالية التي تفتقدها وسائل الاعلام التقليدية.

الإستراتيجية الإتصالية بالنسبة للمؤسسات هو اختيار حيوي لها، ومن غير المفيد القيام بالتواصل مرة واحدة، شهراً أو سنة فقط، حيث أن الإستراتيجية ترتبط بالمواطبة والاستمرار والتكرار على الدوام لأجل الحصول على نتائج حقيقية؛ فهذه الإستراتيجية تهدف إلى إقامة علاقة لا تنقسم بين العلامة التجارية والجمهور المستهدف، ونفس الشيء يمكن قياسه إلى القيام بحملات التوعية المرورية فإستراتيجيتها قائمة على إدامة اليقظة والحذر من مسببات الحوادث على مدار الوقت<sup>1</sup>.

إمكانية التنبأ بمشكلات التي يتوقع حدوثها، ورسم البرامج التي تؤدي إلى مواجهة هذه المشاكل ومعالجتها أو العمل على إزالة أسباب حدوثها.<sup>2</sup>

### المطلب الرابع: أهمية الإستراتيجية الإتصالية.

<sup>1</sup> عيسى بوكرموش، إستراتيجية الإتصال في الحملات الإعلامية، دراسة وصفية لإستراتيجية التوعية المرورية ولاية غرداية نموذجاً، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم الاعلام والاتصال- فرع اتصال إستراتيجي، كلية الاعلام والاتصال، جامعة الجزائر 3، 2012-2013، ص: 41-42-43.

<sup>2</sup> عبد الرحمن توفيق، منهج العلاقات العامة والإعلام بين النظرية والتطبيق، مركز الخبرات المهنية للإدارة، مصر، 2003، ص: 21.

- 1- تحقيق أفضل انجاز من خلال معرفة اتجاهات المنظمة لفترة زمنية طويلة نسبيا.
- 2- تعطي الخطة الإستراتيجية أهداف و توجيهات واضحة المستقبل.
- 3- التعرف على العوامل الخارجية و الداخلية المؤدية إلى إحداث تغيرات مهمة في المنظمة كإدخال منتجات جديدة أو التوسع في الأسواق أو البحث عن أسواق جديدة.
- 4- تساعد الإستراتيجية متخذي القرار على معرفة الاتجاهات الصحيحة في اتخاذ القرارات، و تساعد المدراء على فحص المشكلات الرئيسية.
- 5- تنظم تدخل القرارات المالية و التسويقية المهمة المتعلقة باتجاهات المنظمة.
- 6- تمكن الخطة الإستراتيجية متخذي القرار من تحقيق الاتصال الكفاء، أو التنسيق و التكامل و التفاعل مع كافة فعاليات المنظمة.
- 7- إضافة إلى أن التخطيط الاستراتيجي الناجح هو بحد ذاته من الأعمال الإدارية الكفؤة.
- 8- توفير المعيار الذي يمكن استخدامه في عملية اتخاذ القرار الصائب .
- 9- القدرة على التجاوب مع الظروف البيئية المختلفة.
- 10- المساعدة في وضع الخطط الهجومية لمواجهة المنافسين.
- 11- تساعد في التفكير بعيد الأمد.
- 12- الاقتصاد في استخدام الموارد؛ لان الموارد تستخدم وفقا للطريق المرسوم و لتحقيق الأهداف.
- 13- أهداف الإستراتيجية تكون واضحة و دقيقة و مدروسة ؛ و هذا يساعد على توجيه جهود المنشأة باتجاه الصحيح.
- 14- تقلل من حالات المخاطرة و عدم التأكد.
- 15- تمكن الإستراتيجية من زيادة قدرة المنظمة على الاتصال بالمجموعات المختلفة داخل المنظمة.
- 16- تفيد الإستراتيجية في إعداد الكوادر العليا حيث يساعد اشتراك المديرين في إعداد الإستراتيجية في تنمية الفكر لديهم .
- 17- تساعد الإستراتيجية على تخصيص الفائض من الموارد.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> بن قيط جودي، مرجع سابق، ص: 48-49.

## المبحث الثاني: آليات الإستراتيجية الإتصالية.

إن إستراتيجية الاتصال تعتبر من بين العوامل المتحكمة في فاعلية الاتصال وانتشاره داخل المؤسسة وخارجها فأصبح يلعب دور هام وفعال في نشاط المنظمة واستمرارها وهذا وفق خطط علمية واهداف تنظيمية ذات نظام متكامل مع خطوات الاستراتيجية الاتصالية ؛ فهذه الاخيرة تعمل على تحديد الطرق والوسائل المساهمة في تطبيق الاتصال وفاعليته داخل المنظمة حيث جعلت الاتصال عنصر اساسي من خلال إستراتيجية الاتصال الداخلي والخارجي وفاعليته في المؤسسة وتسييره لجمهورها مما يجعلها تصل الى الاهداف المراد تحقيقها على المدى القريب والبعيد.

## المطلب الأول: إستراتيجية الإتصال الداخلي للمؤسسة.

تعرف جمعية الإدارة الأمريكية الاتصال بأنه: " أي سلوك يؤدي إلى تبادل المعلومات " يعرفه مصطفى محمود أبو بكر على أنه " إطلاق المعلومات وإصابة الهدف بها، وذلك بالتأكد من أن تلك المعلومات تم فهمها متخطية العوائق التي تقابلها لكي تحقق الرسالة هدفها، ويتم ذلك من خلال خطوات ثلاث هي عملية الإرسال من المرسل ووسيلة الإرسال وعملية استقبال الرسالة من المستقبل"

ويعرف الاتصال الداخلي على أنه هو اتصال الإدارة العليا بالمستويات الإدارية التي تليها داخل الهيكل التنظيمي. ويعبر عنها انها الاتصالات التنظيمية التي تتم رأسياً وأفقياً داخل المنشأة. ويعرف كذلك على أنه الاتصال الذي يتم داخل المنظمات والذي يهدف إلى ضمان انسياب المعلومات والأفكار بأقصى درجة من المستويات الإدارية المختلفة إلى المرؤوسين، وانتقال رجوع الصدى من هؤلاء المرؤوسين إلى المستويات الإدارية المختلفة<sup>1</sup>.

هو الذي يتم من خلال شبكة الاتصالات الرسمية عبر خطوط السلطة التي تربط أجزاء المنظمة كافة ببعضها بعضاً وبالتالي فهو يمكن أن يتم من الأعلى إلى الأسفل". وفي هذه

<sup>1</sup> سامية خبيزي، مكانة الإتصال الداخلي والخارجي في المؤسسة الجزائرية، دراسة في ديوان مؤسسات الشباب وملحقته، مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية، العدد 1، كلية علوم الإعلام والإتصال، جامعة الجزائر 3، 2020، ص: 160-161.

الحالة ينقل أوامر وتعليمات وتوجيهات من المستويات الإدارية الأعلى للمستويات الأدنى". وهو ذلك الاتصال الذي يتم في المنظمات الإدارية المختلفة؛ ويكون خاضعاً في مساراته وقنواته للاعتبارات التي تحددها القوانين والأنظمة واللوائح والقواعد العامة المتبعة في هذه المنظمة. " ويمكن أن نعرّف الاتصال الرسمي بأنه تلك القنوات الرسمية التي تحددها الإدارة لانسياب المعلومات، وتوجد في الهيكل التنظيمي؛ ويتم من خطوط وقنوات خاضعة لقوانين وقواعد تفرضها المنظمة.

ويعتمد هذا النوع من الاتصالات على المذكرات أو التقارير والاجتماعات الرسمية؛ وقد يكون صاعداً أو هابطاً أو أفقياً، أو محورياً. وتبتعد العلاقات في هذا النوع من الاتصالات عن الطابع الشخصي وتتقيد بلوائح معينة.<sup>1</sup>

### 1- تعريف إستراتيجية الاتصال الداخلي:

تعتبر إستراتيجية الاتصال في المنظمة من بين العوامل الهامة المساعدة في عملية تحديد الطرق والوسائل المساهمة في تطبيق وأداء الإستراتيجية العامة للمنظمة.

كما أن التطورات المتسارعة في المجال التكنولوجي وفي مختلف الميادين، ونظراً للخصائص التي تميز محيط المنظمة جعلت من الاتصال اليوم لا يقتصر في الإستراتيجية ومرافقة تنفيذ المشاريع بل هو جزء لا يتجزأ من التفكير الإستراتيجي، لهذا من الضروري على مدراء المنظمة وضع الاتصال الداخلي في الإطار الإستراتيجي باعتباره يقوم بشرح وتوضيح الإستراتيجية العامة لأفراد المنظمة وتنفيذها حسب السياسات والطرق الموضوعية.

وتعرف إستراتيجية الاتصال الداخلي بأنها "مهارات تسيير ووضع في تعاون مختلف أشكال الاتصال الموجودة في المنظمة من أجل تلبية أهداف المصلحة العامة؛ وتحقيقها يمر عبر تطوير علاقات بشرية واجتماعية بين الأفراد الطبيعيين المكونين للمنظمة من جهة وبين نفس الأشخاص والمنظمة كشخص معنوي من خلال ممثليها الرمزيين وآليات عملها من جهة أخرى، فهي تشمل

<sup>1</sup> بشار حزي، التدقيق: بطرس حلاق و احمد شعراوي، بوران مريدن، الاتصال التنظيمي، منشورات الجامعية الافتراضية السورية، سوريا، 2020، ص:16

كل الرموز المرتبطة بتاريخها، ثقافتها، قيمها ومجالات مراجعتها وكذلك وسائل نقلها المشترك، وتتمثل أغراض إستراتيجية الاتصال الداخلي في:

- الحد من الاضطرابات الاجتماعية وتحسين الأداء.
- تحسين اندماج الأفراد: الاندماج يعرف كدرجة الانتماء لجماعة ما ونستطيع طرح مبدأ أنه كلما كان قويا كلما كان عمل الجماعة أو المنظمة مرضيا.
- تحسين المناخ الاجتماعي.

زيادة على ما تحققه إستراتيجية الاتصال الداخلي من إيجاد للتنسيق والتعاقد اللازمين ودعمهما، ومواكبة بعض الحالات العابرة (الأزمات) أو التغييرات في الإستراتيجية العامة (كالدخول في التحالفات)، بعث منتجات جديدة أو اختراق أسواق جديدة أو إعادة تصميم الهيكل التنظيمي، فإنها كذلك تشبع حاجة الأفراد للمعلومات<sup>1</sup>.

## 2- أشكال الاتصال الداخلي:

إن الإتصال الداخلي في المؤسسة يأخذ عدة أشكال تتناسب عبر القنوات الرسمية و المتوافقة مع الهيكل التنظيمي للمنظمة وتأخذ إتجاهات مختلفة تتوافق وتبرز أهمية ودور كل واحدة منها بحسب طبيعة ومهام عمل المنظمة وتأخذ الأساليب التالية:

### أ- الاتصال الرأسي الهابط - من أعلى إلى أسفل -:

يمكن تفهم هذا النوع من الاتصالات الرسمية بالنظر للهيكل التنظيمي للمنظمة كمدرج هرمي للسلطة حيث يمثل الاتصال أداة رئيسية في نقل الأوامر والتعليمات من الرؤساء إلى المرؤوسين حسب تدرج السلطة بالهرم التنظيمي. ويعتبر التسلسل التنظيمي في المنظمة من أهم العوامل التي تحكم سير وتحرك الرسالة في المنظمة فييا يتعلق بالاتصال الرأسي الهابط.

ومن أمثلته:

<sup>1</sup> فريدة جعالة، الاتصال الداخلي ودوره في إنجاح التغيير التنظيمي، دراسة حالة: المؤسسة العمومية للأشغال العمومية، مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، قسم علوم التسيير، تخصص تسيير عمومي، جامعة الجزائر 3، 2012-2013، ص: 107.

- شفهي: التعليقات الشخصية/ المقابلات/ الاستشارات/ التليفونات/ ...إلخ.
  - كتابي: الأوامر والتعليمات/ التقارير السرية/ الخطابات والمذكرات/ دليل العاملين../إلخ.
- ب- الاتصال الرأسي الصاعد -من أسفل إلى أعلى-.

تتنقل الرسالة في الاتصال الصاعد من أسفل إلى أعلى، وهو يعتبر مكملاً للاتصال الهابط فتفتح الإدارة بذلك طريقاً ذا اتجاهين بينها وبين العاملين. ويساعد هذا النوع من الاتصال على انجاز الكثير من المهام» حيث يبحث العاملون من خلاله إشباع الكثير من الحاجات الاقتصادية والاجتماعية، فيؤدي إلى تحقيق المزيد من إثبات الذات عن طريق زيادة التحرك الفعلي الصاعد في السلاسل التنظيمية.

فالمروءسون يرغبون في القرب من رؤسائهم؛ ويساعدهم الاتصال الرأسي الصاعد على تحقيق هذه الرغبات.

ومن أمثلته:

- شفهي: المقابلات وجهاً لوجه/ التليفون/ الاستشارات/ الإشاعات/ الاجتماعات والمؤتمرات.
- كتابي: الخطابات الشخصية/ تقارير الأداء/ المذكرات/ نظم الاقتراحات/ الشكاوي والمظالم/ المعلومات الإحصائية.

### ج- الاتصال الأفقي Horizontal Communication :

ركزت البحوث والدراسات في مجال الاتصالات الإدارية على الرأسي يتم بين الرئيس والمرؤوس أو بين المشرف والعاملين، أكثر من الاتصال الذي يتم بين الزملاء في نفس المستوى الإداري<sup>1</sup>.

### 3-أهداف إستراتيجية الإتصال الداخلي:

إن إستراتيجية الإتصال الداخلية في المؤسسة تسعى لتحقيق الهدف العام و المتمثل في التأثير في المستقبل حتى تتحقق المشاركة في الخبرة والقرار مع المرسل، وبالتالي تحفيزه من أجل

<sup>1</sup> مدحت محمد أبو النصر، مهارات الفعال مع الآخرين، المجموعة العربية للتدريب والنشر، ط 2، القاهرة، مصر، 2009، 32.

الرفع من مستوى أداء المؤسسة، ومنه يمكن ذكر العديد من الأهداف والرهانات التي تسعى إليها المؤسسة من خلال وضع إستراتيجية إتصال داخلية:

أ- **هدف توجيهي:** من خلال الاتصال يتم توجيه العاملين بالمؤسسة في مختلف مهامهم ومناصبهم و أصبح الآن أكثر أهمية في المؤسسات الخدمائية؛ خصوصا التي تتعامل بكثرة مع الزبائن في الخارج وتسعى إلى إرضائهم مع المنافسة الشرسة في هذا القطاع.

ب- **تحفيز المستخدمين:** تمكن الاتصالات الجيدة العامل من التعبير عن آرائه إلى الإدارة الممثلة في رؤسائه، مما هيئ له فرصة الحصول على كل ما يلزمه من معلومات لتذليل ما يواجهه من صعوباتي التنفيذ، وهذا ما يؤدي إلى تحفيزه للقيام بعمله على أحسن وجه. وبالتالي كسب هذا الرهان والمتمثل في تحسين الإنتاجية والمنافسة داخل المؤسسة.

ت- **تنسيق الأفعال:** لا يمكن لأي مؤسسة أن تحقق أهدافها الإستراتيجية إذا لم تتمكن من تنسيق مجمل أفعالها ومبادراتها، وقد يؤدي غياب المعلومة على المستوى العام إلى نشوء الخلل وعدم التجانس الذي قد يؤدي إلى ظهور إنقسامات بين مجموع أطراف العملية الإتصالية داخل المؤسسة. ولكي يتحقق التنسيق الكافي فلا بد على المسير أن يكون قادرا على بث المعلومات الضرورية لمساعدته و أن يكون قادرا على إعادة صعود المعلومة.

ث- **تغيير التصرفات والعقليات:** يعمل الاتصال على مواجهة التصلبات في المواقف، وتقديم الإجابات الضرورية للإستفسارات المطروحة دون إهمال أهم جانب من العملية وهو التقليص من حدة المعارضة الناتجة غالبا من الرغبة في التمسك بما اعتدنا عليه.

ج- **التعليم والتثقيف:** إن الإتصال الداخلي في المؤسسة يهدف إلى إكساب المتدخلين فيه وخصوصا العاملين معارف ومهارات ومفاهيم جديدة سواء في إطار عملهم أو خارج إطار عملهم: وهذا يؤدي بالضرورة إلى تحفيزهم للإطلاع أكثر على المستجدات والمشاركة في القرارات<sup>1</sup>.

ح- **الترويج والترفيه:** إن إستراتيجية الإتصال الداخلية الناجحة هي التي تسعى إلى رفع الروح المعنوية لدى الموظفين بالمؤسسة من أجل تحسين الإنتاج و هذا ما وضحه "هالسي" في قوله بأن « الروح المعنوية هي الإستعداد الوجداني الذي يساعد العاملين

<sup>1</sup> بوهلة شهيرة مرجع سابق، ص: 35.

على زيادة الإنتاج. وإجادته، دون أن يعترتهم مزيد من التعب والإجهاد و هي الإلتزام الأدبي من قبل العاملين ببذل الجهد اللازم لتأييد سياسة المؤسسة وتحقيق أهدافها.

خ- **هدف إجتماعي:** يتمثل في خلق درجة من التفاعل الإجتماعي والإنساني بين المرسل والمستقبل، بهدف تحسين وتدعيم الروابط و العلاقات الإجتماعية و الإنسانية سواء داخل العمل ويمتد حتى إلى خارجه، من خلال إيجاد حلول للمشاكل الاجتماعية و الشخصية للعنصر البشري من خلال الإتصال الغير الرسمي في المؤسسة.

د- **هدف تنظيمي وإداري:** يتحقق هذا الهدف عندما يتجه الإتصال نحو تحسين سير العمل داخل المؤسسة وتوزيع المسؤوليات، ودعم التفاهم بين العاملين فيما بينهم وما بين الإدارة العليا والعاملين، ويكون ذلك أساسا بإستخدام وسائل الإتصال الحديثة وإدخال تكنولوجيا المعلومات والإتصال، وعدم إحتكار المعلومة لدى الإدارة العليا للمؤسسة وإتاحة الفرصة للحصول على المعلومة بسهولة.

إن هذه الأهداف ترتبط إرتباطا وثيقا بكافة أهداف الإستراتيجية الإتصالية العامة للمؤسسة مع وجود إختلاف وتنوع في التوجهات التي تتراوح بين ما هو تقني وما هو مادي وما هو إجتماعي ومعنوي.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: إستراتيجية الاتصال الخارجي للمؤسسة.

هو مجموعة من الخطوات التواصلية التي تقوم بها المؤسسة بهدف التواصل مع محيطها الخارجي. "

أما الاتصال الخارجي في المؤسسة فيعرفه "مصطفى حجازي" على أنه حلقة وصل بين المؤسسة والمجتمع المحيط بها. ففي كل مجتمع لابد من وجود مؤسسات وهيئات مختلفة قائمة لتحقيق غايات ووظائف معينة ولها صلات مع أفراد ذلك المجتمع.

<sup>1</sup> بوهلة شهيرة، مرجع سابق، ص:37.

وهي الاتصالات التي يتم تبادلها بين المنظمة والبيئة التي تعمل فيها وتهدف إلى تحقيق التفاهم بين المنظمة والجماهير الخارجية خاصة الموردين، العملاء، الإدارات والمجتمع المحلي، وجمع المعلومات عن الظروف التي تعمل فيها<sup>1</sup>.

### 1-تعريف الاتصال الخارجي:

أنه الجهود المخططة للتأثير في الرأي العام من خلال العمل الجيد والأداء المسؤول الذي يعتمد على الإتصال الثنائي المتبادل أي من خلال علاقة التأثير والتأثر<sup>2</sup>.

هذا النوع من الاتصال باستخدام وسائل وقنوات الاتصال المختلفة بشكل فعال داخل المنظمات والمؤسسات لمساعدتها في تحقيق أهدافها التنظيمية<sup>3</sup>.

عادة ما يوجه الاتصال الخارجي إلى الجمهور الخارجي للمؤسسة ويعرف على أنه: "مجموعة من اتصالات المؤسسة الموجهة إلى المستهلكين والزبائن أو شبكات التوزيع ' وما يلاحظ على هذا التعريف أنه حدد فقط الجهات الخارجية التي يمكن الاتصال بها من قبل المؤسسة.

كما يعرفه كابين ( Cabin 1998 ) على أنه اتصال موجه إلى الزبائن نحو الخارج وهو يتمحور حول المنتج الإشهار والتسويق... أو حول التنظيم نفسه " وبهذا التعريف نجد أن هدف الاتصال الخارجي هو أولاً تسويقي من خلال الإشهار للمنتج ثم تحسين صورة المؤسسة إذا تعلق الأمر بالتعريف بالمؤسسة والحديث عنها وعن طريق عملها وتسييرها<sup>4</sup>.

### 2-خصائص الاتصال الخارجي:

للإتصال الخارجي عدة خصائص من بينها:

<sup>1</sup> عسنون نصيرة و بورعدة فتيحة، واقع الإتصال الداخلي والخارجي في المؤسسة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال، تخصص وسائل الاعلام والمجتمع، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة الجبالي بونعامة، خميس مليانة، 2017-2018، ص:39

<sup>2</sup> أحمد محمد مصري، الإدارة الحديثة، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية، مصر، 2000، ص: 140.

<sup>3</sup> محمد الدبس السردى، الإتصال والعلاقات العامة في إدارة المكتبات ومراكز المعلومات، دار الاثراء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2011، ص: 137

<sup>4</sup> هناء حافظ بدوي، الإتصال بين النظرية والتطبيق، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2003، ص: 68.

■ تتكون شبكة الاتصال في أبسط صورها من ثلاثة عناصر هي: المرسل والرسالة والمستقبل وقد يكون المرسل أو المستقبل فردا أو جماعة كما قد يكون المستقبل أنواع متعددة من الجماهير.

■ يتخذ الاتصال اتجاها يتأثر بشكل إتصال واحد في معظم حالات الاتصال الجماهيري أو اتجاهين كما في معظم حالات الاتصال الشخصي والجماعة، ولو أن الاتصال ذو اتجاهين هو النمط الأمثل في عمليات الاتصال بأشكالها المختلفة.

■ الرسالة الاتصالية قد تكون مطبوعة أو مسموعة أو مرئية مسموعة كما قد تكون علامة أو إشعار أو رمز ويتكون الاتصال الخارجي من ثلاث خطوات رئيسية هي:

1. الترميز: تلك العملية التي يقوم بها المرسل وتشمل وضع الفكرة في شكل رسالة أي صياغة الكلمات والصور والرموز في شكل يمكن بثه.

2. بث الرسالة: وتشير هذه العملية التي يقوم بها المرسل وتعني إرسال الرسالة الاتصالية إلى المستقبل فرد أو جماعة أو جمهور سواء بطريقة شخصية أو باستخدام وسائل اتصالية.

3. استقبال الرسالة: هي عملية تتم في نقل المستقبل أو جمهور المستقبلين وتتمثل في تلقي الرسالة وتفسيرها وفهمها<sup>1</sup>.

### 3- جمهور الإتصال الخارجي للمؤسسة:

● **الجمهور الخارجي المباشر:** وهو المستهدف من الرسالة التي يقوم بها المكلف بالعلاقات العامة بتوجيهها إليه وهذا النوع من الجمهور معني مباشرة بالرسالة فهو الزبون الذي سيتلقى أو الذي يستهلك المنتج<sup>2</sup>.

● **الجمهور الخارجي غير مباشر:** هو الجمهور الذي تتوقع أن يؤثر في الجمهور الخارجي المباشر للمؤسسة أو يمكن أن يصبح فيها بعد من الجمهور المباشر الذي تتعامل معه المؤسسة والجمهور الخارجي يشتمل: الحكومة، جمهور العملاء الموردين، باقي فئات المجتمع.

### 4- تعريف إستراتيجية الاتصال الخارجية:

<sup>1</sup> عسنون نصيرة و بورعدة فتيحة، مرجع سابق، ص:41.

<sup>2</sup> عبدالفتاح محمد دويدات، سيكولوجية السلوك الإنساني، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 1995، ص: 284.

إن إستراتيجية الاتصال الخارجية هي عبارة عن برنامج متكامل ومسطر من حيث الأساليب ووسائل الإتصال، يهدف إلى تعريف الجمهور المستهدف بالمؤسسة ومنتجاتها ومحاولة التأثير على آرائهم لجعلهم يفضلونها على المؤسسات المنافسة الأخرى.

كما يمكن النظر إلى إستراتيجية الاتصال الخارجية على أنها ذلك المخطط الذي يحتوي على مجموعة تدخلات من الإتصال قادرة على إحداث تغييرات ضرورية في المعارف، الآراء، الإتجاهات الإعتقادات و السلوكات على مستوى الجمهور المستهدف، وذلك لحل المشاكل وفق إطار زمني محدد مع الأخذ بعين الإعتبار الموارد المتاحة.

إن إستراتيجية الإتصال الخارجية هي أحد الإتجاهات الحديثة في الفكر التسويقي، لأنها تعتبر أحد الأنشطة الرئيسية في مجال تسويق السلع والخدمات، إذ يعتمد عليها في تحقيق الأهداف فهي مجموع المعلومات والنشاطات التي ترسلها المؤسسة إلى المحيط الخارجي بالكيفية و الكمية التي تساهم في تحقيق أهدافها المسطرة<sup>1</sup>.

### 5- أهداف إستراتيجية الإتصال الخارجية:

تهدف إستراتيجية الاتصال الخارجية إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ❖ إشباع حاجات العملاء ورغباتهم من خلال توفير السلع أو الخدمات التي تستجيب لهذه الحاجات والرغبات.
- ❖ تزويد الجمهور بالحقائق حول أنشطتها وفعاليتها و الحصول على التغذية العكسية منه.
- ❖ إبرام الاتفاقيات و المعاهدات بين الأطراف ذات العلاقة كافة لتحقيق منافع متبادلة.
- ❖ التوفيق بين مصالح كافة الأطراف ذات الصلة بالأنشطة المنظمة، والتي تتمثل في إشباع رغبات المستهلكين وحاجاتهم و الأرباح لأصحاب المنظمة، ثم رفاهية المجتمع.
- ❖ الكشف عن إتجاهات وميول جمهور المؤسسة.
- ❖ وضع برامج تتلائم مع الأهداف العامة للمؤسسة التعريف بالخدمات التي تؤديها.
- ❖ تصحيح الأفكار الخاطئة عن المؤسسة ومحاربة الإشاعات التي تمسها.

<sup>1</sup> بوهلة شهيرة، مرجع سابق، ص: 38.

❖ خلق علاقات التعاون بين المؤسسة ومؤسسات أخرى.<sup>1</sup>

المطلب الثالث: عملية بناء و هندسة الإستراتيجية الإتصالية.

### 1- عملية بناء الإستراتيجية الإتصالية.

يوجد عشر مراحل لبناء الاستراتيجية الإتصالية وهي:

- تحليل وتوصيف البيئة الداخلية للمؤسسة: أي أن تعرف المؤسسة إمكانياتها المتاحة والإمكانيات المقدر عليها، وأن تحللها اعتماداً على مصفوفة نقاط القوة والضعف.
- تحليل وتوصيف البيئة الخارجية للمؤسسة: كذلك على المؤسسة أن تحلل وتعرف أوجه نقاط القوة والضعف بالنسبة للبيئة الخارجية.
- تحليل مهمة ورسالة المؤسسة: بمعنى غايات وأهداف المؤسسة وفلسفتها الإدارية.
- صياغة السياسات: إن أنشطة المؤسسة تحكمها العديد من التوجهات التي يجب تحديدها.
- تحديد الأهداف: يجب تحديد الأهداف بنوعها العامة والخاصة أو الفرعية.
- تحديد البدائل: ويكون ذلك عن طريق مراعاة الأهداف والإمكانيات المتاحة.
- تحديد الاستراتيجية: تحدد الاستراتيجية بناء على خصائص وإمكانية تحقيق الأهداف.
- التطوير التنظيمي: تطوير الاختصاصات والميائل.
- إدارة الأنشطة ومتابعة الخطة: ويكون ذلك بما يحقق الأهداف المرجوة.
- تحديد الأهداف في الاستراتيجية الاتصالية: من بين أهم الأهداف الاتصالية يجب أن يكون مبني على أسس سليمة وتطوير العلاقات في المنظمة والسماح بالاتصال مع ذوي العلاقة بالمؤسسة وفي الهياكل المختلفة<sup>2</sup>.

### 2- مراحل هندسة إستراتيجية المؤسسة.

#### أ - صياغة الرؤية الإستراتيجية:

تعد الرؤية من أهم مكونات الإستراتيجية، وتعبر عن صورة المستقبل الذي تطمح الجامعة في الوصول إليه، فهي الحلم الذي لم يتحقق بعد، وتتطلب عملية وضع رؤية للجامعة جهداً جماعياً

<sup>1</sup> بوهلة شهيرة، مرجع سابق، ص: 39.

<sup>2</sup> عواج سامية، مرجع سابق، ص: 237-238.

تتفاعل فيه جهود القائمين على العملية التعليمية مع الإدارات الجامعية، للقيام بتحديد دقيق لواقع الجامعات لصياغة رؤية واضحة تلبي طموحات القائمين على العملية التعليمية والمجتمع، لإحداث التغيير المطلوب باتجاه تفعيل دور الجامعات.

### ب- الرسالة الإستراتيجية:

تعتبر رسالة المنظمة عن الغرض الرئيس من وجودها، ووظيفتها ومجال عملها، وتوضح الآلية التي ستنفذ من خلالها المنظمة أنشطتها وعملياتها المختلفة، وتعتبر الإجابة عن الأسئلة التالية تعبيراً عن رسالة المنظمة : لم هذه المنظمة موجودة ؟ ما الوظائف التي تؤديها المنظمة ؟ لمن سيتم توجيهه وأداء هذه الوظائف؟ ما الذي يميزها عن غيرها من المنظمات الأخرى وتؤكد الرسالة على وحدة الهدف لجميع العاملين في المنظمة، وتعمل المنظمة في العادة على صياغة رسالتها بشكل يؤدي إلى انسجام عناصر الرسالة ومحتوياتها مع الظروف المحيطة، والأفراد الذين تخدمهم، وطموحات القائمين على هذه المنظمة والمستفيدين منها والمجتمع بشكل عام.

### ت- تحديد الأهداف الإستراتيجية:

صيغت الأهداف الإستراتيجية بتحويل ما ورد في رؤية ورسالة الإستراتيجية، إلى أهداف محددة قابلة للقياس في شكل نتائج ومخرجات ترغب الإستراتيجية في تحقيقها، وتم مراعاة جعل الأهداف واقعية وكمية وتحديد زمن لتحقيقها، وتزداد أهمية الأهداف في كونها معياراً لاتخاذ القرارات، وهي تخلق نوع من التحفيز نحو الهدف نفسه، وحتى يتم إيجاد إستراتيجية متميزة كان لابد من امتلاكها أهداف ذات معايير عالية وتوقعات مرتفعة وملائمة ولا بد لأي هدف يصاغ من أن يكون هدفه الأساسي هو تحسين البيئة المحلية، ويمكن تحديد الأهداف الإستراتيجية على النحو الآتي<sup>1</sup>:

✚ نشر ثقافة الإنتاج للمعرفة في الجامعات بدلا من ثقافة الاستهلاك.

✚ العمل على تكوين ثقافة معرفية للطلبة حول مفاهيم التغيير التربوي.

<sup>1</sup> محمد إبراهيم السكتي، محمد سليم الزبون، تطوير إستراتيجية مقترحة للجامعات السعودية لمواجهة التغيرات والتحديات التربوية في ضوء وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لكليات التربية، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد 10، العدد 28، 2017، ص: 113.

- ✚ زيادة الاهتمام باستراتيجيات تربوية متكاملة تدعم مواجهة التغير التربوي ترسيخ مناهج التفكير العلمي، والمساهمة في روح الإبداع والابتكار لمواجهة مظاهر التغير التربوي.
  - ✚ العمل على زيادة مساهمة مؤسسات التعليم العالي في التنمية الشاملة.
  - ✚ زيادة الاهتمام بالتوجه نحو إنتاج البرمجيات الخاصة للاستراتيجيات التربوية العمل على تحقيق تقدم عملي نحو المعرفة وتراكماتها.
  - ✚ الاهتمام بنشر أوسع للتكنولوجيا والاتصالات والإنترنت. العمل على ربط الجامعات بين التعليم وحاجات المجتمع وتنميته.
- ث- خطة العمل:

تبدأ الجامعة هنا بترجمة عملية التخطيط والأهداف الإستراتيجية إلى سيناريوهات يمكن تطبيقها على أرض الواقع لتلبية احتياجات الجامعة وفق الإمكانيات والموارد المتوفرة والكوادر البشرية التي سيوكل إليها تنفيذ الإستراتيجية ويتم وضع تصورات مستقبلية للمهام والبرامج التي سيتم تنفيذها بصورة واضحة ومحددة، وترتيب زمني يعتمد على التدرج في أولويات التنفيذ بما يتناسب مع تحقيق النتائج المرجوة من الإستراتيجية، مع تحديد اللجان الفرعية التي ستتولى تنفيذ الخطط الموضوعية، ومن الضروري أن يتم توثيق خطة العمل وعرضها على المعنيين، ونشر خطة العمل داخل الجامعة.

### ج- تنفيذ الاستراتيجية:

تشتمل هذه المرحلة على وضع برنامج تنفيذي للتطبيق العملي للإستراتيجية التي تمت صياغتها في المرحلة السابقة، ثم تنفيذ للبرنامج ومتابعة التقدم فيه وعند وضع برامج تنفيذ الإستراتيجية يجب تحديد الأهداف بدقة، وتحديد الوسائل والأنشطة اللازمة للبنية التحتية، كما يمكن تحديد الأنظمة والوسائل التكنولوجية المستخدمة، وإعداد الكوادر المؤهلة وتتضمن آليات تنفيذ الإستراتيجية الآتي:<sup>1</sup>

- برامج تنفيذية.
- برامج تطوير مصادر المعلومات والموارد البشرية

<sup>1</sup> محمد إبراهيم السكتي، محمد سليم الزبون، مرجع سابق، ص: 114.

- برامج البحث والتطوير التربوي
- برامج تقويم ومتابعة
- الموارد المالية.
- الإجراءات.

### ح- التقييم والرقابة الإستراتيجية

تتضمن هذه المرحلة القيام بتقييم الأداء في التنفيذ، وذلك للتأكد من أن الأهداف الإستراتيجية تنفذ لما خطط لها، ويمكن تقييم الإستراتيجية المقترحة من خلال ما يأتي:

- أسلوب تحقيق الهدف من الإستراتيجية ومدى تحققها.
- أسلوب المسح الميداني والاستبيانات.
- الوسائل والأساليب التي وضعت لها الإستراتيجية.
- أسلوب استخدام المعايير كالمعايير المتعلقة بالرؤية والرسالة والهدف وغيرها.
- أسلوب تحديد المسؤولية، وذلك عن طريق توزيع الأدوار بين المشاركين في تنفيذ الإستراتيجية.<sup>1</sup>

**المطلب الرابع: أهمية إستراتيجية الإتصال في المؤسسة.**

#### أ- الإستراتيجية الموجهة للجمهور الداخلي:

يعد الجمهور الداخلي عصب المؤسسة، إذ يقوم بمختلف المهام والوظائف الحيوية داخل المؤسسة، لذا وجب على المؤسسة أن تغرس في نفوسهم {الجمهور الداخلي} مجموعة القيم والمبادئ التي تؤمن وتعمل بها لأن تلك القيم تتجسد في سلوكيات وتعاملات الجماهير الداخلية مع مختلف الأطراف الخارجية للمؤسسة، فكلما كانت تلك القيم والسلوكيات إيجابية، كلما أدى ذلك إلى تعزيز سمعة المؤسسة، ولتحقق ذلك فعلى المؤسسة اعتماد بعض الأساليب والاستراتيجيات المتمثلة في<sup>2</sup>:

<sup>1</sup> محمد إبراهيم السكتي، محمد سليم الزبون، مرجع سابق، ص: 115.

<sup>2</sup> بوشمل يوسف، فعالية استراتيجيات الاتصال الحداثي في تعزيز سمعة المؤسسة، مجلة المعيار، المجلد 25، العدد 59، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي، الجزائر، 2021، ص: 698.

• المحاضرات والندوات:

تعتبر المحاضرات والندوات من وسائل الاتصال الشفوية والتي تجمع بين جمهور المؤسسة الداخلي ومنشط الندوة أو المحاضرة، حيث يتم في هذا الحدث [الندوة أو المحاضرة] دعوة واستقبال شخصيات هامة وفعالة من أجل تنشيط وتفعيل الحدث، وهذا من خلال تقديم هذه الشخصيات التي تكون لها علاقة مباشرة بمجال عمل المؤسسة خبراتها وتجاربها في ميدان العمل، بالإضافة إلى بعض المناهج والطرق الحديثة التي من شأنها تطوير مهارات العاملين، وتحسين أدائهم المهني.

• الدورات التكوينية:

والتي يتولاها مختصين في مجال معين له ارتباط بالمؤسسة، حيث تعتمد الإدارة العليا على هؤلاء المختصين لتزويد العاملين بالمؤسسة ببعض المهارات الحديثة والأساليب الجديدة في مجال العمل، مثل تنظيم دورة تكوينية في مجال الصيانة أو تنظيم دورة تكوينية في مجال التكنولوجيات الحديثة... الخ، فهذا الحدث أي الدورة لها أثر إيجابي على العمال، لأنها ستمكنهم من تطوير معارفهم، واكتساب مهارات وآليات جديدة في العمل، وهذا كله سيعود بالفائدة على المؤسسة وعلى أدائها الوظيفي.

• الاحتفالات:

ومن مظاهر ذلك الاحتفال بعيد ميلاد المؤسسة أو الاحتفال بمئويتها، أو الاحتفال بنجاح مشروع المؤسسة... الخ، فهذا الحدث يساعد في تحفيز العمال وفي تلاحمهم مع مشروع المؤسسة، الأمر الذي يسمح ببعث نفس جديد لدى الجمهور الداخلي الترويج عن النفس، بالإضافة إلى زيادة عامل الرضا الوظيفي للعمال إزاء المؤسسة.

• تنظيم دورات رياضية:

حيث يساعد تنظيم هذا الحدث في كسر الروتين الذي يسود عمل الجمهور الداخلي بالمؤسسة أيضا، فهو فرصة للالتقاء والمنافسة، ومناسبة للترويج عن النفس والتخلص من ضغوط العمل، الأمر الذي يسمح كذلك بتقوية علاقات العمل وزيادة تلاحمها، إذن فمثل هذا الحدث لابد أن

يرسخ في ثقافة وتقاليد المؤسسة لما له من أهمية في مجال العمل، أو في سبيل تحسين صورة المؤسسة وتعزيز سمعتها<sup>1</sup>.

### ب- الإستراتيجيات الموجهة للجمهور الخارجي:

تتنوع الجماهير الخارجية المتعاملة مع المؤسسة، فمنها من لديه تعامل مباشر، ومنها من لديه تعامل غير مباشر معها وبالرغم من تعدد الجماهير الخارجية وتنوعها بالنسبة للمؤسسة إلا أن القاسم المشترك بينها هو أهميتها بالنسبة للمؤسسة كونها المتغير الثابت والأساس في بقاء دورة حياة المؤسسة في الحياة الاقتصادية والاجتماعية، وحتى تضمن المؤسسة هذا البقاء كذلك، فعليها الاهتمام ببناء سمعة طيبة لدى الجماهير الخارجية والعمل على تعزيزها، وذلك من خلال قيامها ب:

#### • رعاية الأحداث الرياضية والتظاهرات الثقافية:

يعد مصطلح الرعاية في اللغة العربية مرادفا لمصطلحي parrainage بالفرنسية و sponsoring بالإنجليزية وفيما يخص مفهومها فالرعاية تشير إلى أنها "أداة أو وسيلة اتصال تسمح بالربط المباشر لعلامة تجارية أو مؤسسة بحدث ما يجذب إليه جماهير واسعة، ومن جهة أخرى فالرعاية تعبر عن كونها "شكل من أشكال الشراكة تتميز بتوفير وسائل مالية أو غير مالية من قبل الراعي منظمة ربحية أو غير ربحية، شخص لجهة مستفيدة من الرعاية حدث مجموعة منظمة شخص في مجال الرياضة، الفن، الثقافة، المجتمع أو البيئة ولها هدف مزدوج يتمثل في دعم الجهة المستفيدة من الرعاية وتعزيز الأهداف الاتصالية للراعي"، وعلى هذا الأساس فإن اعتماد المؤسسة على الرعاية سيسمح لها من خلق شهرة واسعة لها وتعريف الجماهير بهويتها وبمنتجاتها وخدماتها، وبناء وتعزيز سمعتها، ومن أمثلة الرعاية التي يمكن أن تقوم بها المؤسسات نذكر:

- رعاية بعض البرامج التلفزيونية ذات الشهرة الواسعة وذلك من خلال تقديم إما دعم مالي، أو دعم مادي "بمواد وتجهيزات".

<sup>1</sup> بومشمل يوسف، مرجع سابق، ص: 699.

- رعاية بعض الفرق والنوادي الرياضية العريقة وذات القاعدة الجماهيرية الواسعة، وذلك من خلال تقديم دعم مالي أو مادي.
- رعاية بعض التظاهرات الثقافية أو الرياضية أو الندوات العلمية، مثل الملتقيات الجامعية البطولات الرياضية المحلية... الخ.<sup>1</sup>
- زيارات المؤسسة أو الأبواب المفتوحة

يقوم هذا الأسلوب على استقبال المؤسسة للجماهير الخارجية في مناسبات محددة ومعينة بدقة من قبل المؤسسة ووفقا للأهداف الموجودة من ذلك، وتهدف المؤسسة من خلال هذا الحدث أو الإجراء إلى خلق تقارب بينها وبين جماهيرها الخارجية، وخلق الطمأنينة والثقة لدى الجماهير الخارجية نحو المؤسسة ونحو منتجاتها، وذلك من خلال وقوفهم شخصيا على ظروف العمل و آليات التصنيع وإجراءات الصحة والسلامة والنظافة المتبعة من قبل المؤسسة، بالإضافة إلى التعرف على منتجات المؤسسة سواء الحالية أو الجديدة، وكذا محاولة اكتساب زبائن جدد علاوة على التعريف بهويتها وفلسفتها ومبادئها، والعمل على تحسين صورتها وتعزيز سمعتها.<sup>2</sup>

### المطلب الخامس: شروط فعالية الاتصال في المؤسسة.

من الضروري أن ندرك بأنّ عمليّة الاتصال ليست مجرد إجراءات عادية يسهل القيام بها، بل هي عملية فنية وعلمية أيضا، ويفترض أن تستوفي شروطها العلمية والفنية التالية:

#### 1- التخطيط الجيد للاتصالات:

فكلما حللنا المشكلة أو الفكرة المطلوب نقلها تحليلا كافيا كلما زاد وضوحا وهذه هي الخطوة الأولى نحو الاتصال وغالبا ما يرجع فشل الاتصالات الإدارية إلى عدم كفاية التخطيط وعدم الأخذ في الحسبان أهداف واتجاهات من يستأثرون بعملية الاتصال. بمعنى ضرورة تحديد الهدف الفعلي المطلوب من الاتصال، ثم تحديد الوسيلة الملائمة للاتصال والنوع الملائم له، ثم تحديد اللغة أو الرمز الملائم والمفهوم من قبل الطرف المرسل إليه مع تحري الدقة في ذلك، أي عدم

<sup>1</sup>بومشمل يوسف، مرجع سابق، ص: 699.

<sup>2</sup>مرجع نفسه، ص: 700.

استعمال الرموز ذات المعاني المزدوجة أو المتعدّدة أو الناقصة ثم تصميم شكل الرسالة وخاصة بالنسبة للرسائل المكتوبة بما يكون ملائماً للموقف.

### 2- استشارة الآخرين في تخطيط الاتصالات:

وذلك بالتأكد من أن المرسل قد قام بنقل ما أراد فعلا بوضوح، وذلك بمراجعة ما كتب واستشارة بعض الأشخاص إن أمكن والتأكد أنهم يفهمون ما يريد فعلا عند قراءتهم الرسالة أم لا، والتأكد إذا كان المستقبل للرسالة قد فهمها كما هي.<sup>1</sup>

### 3- إجابة فن الإنصات:

ففي الاتصال المباشر على المرسل أن يتيح للطرف الآخر الفرصة الكافية للتعبير عن أفكاره تماما، وأن ينصت إليه جيدا حتى يتمكن من فهم ما يريد قوله فعلا، كما يقول "هاملت" « إمنح كل شخص أذنك مع قليل من صوتك » ولا يتدخل إلا لإزالة التشبث في الحديث، أو لإثارة بعض الاستفسارات التوضيحية التي تساعد على استجلاء الأمور بدرجة أفضل.

### 4- الحصول على التغذية العكسية:

وذلك بمتابعة الاتصالات، إذ قد تضع الجهود الاتصالية دون أن نتاح لنا معرفة مدى نجاح الرسالة، وما لم تتابع عملية الاتصال من خلال إرجاع الصدى من قبل المتلقي للتعبير عن فهم الرسالة، لأن تتيسر معرفة مدى نجاح العملية الاتصالية.

### 5- معرفة الظروف المحيطة:

فهناك عوامل أخرى تؤثر في عملية الاتصال، ويجب على الإداري الناجح أن يكون حساسا للظروف التي يتم خلالها الاتصال وأن يعمل على إزالة المؤثرات والعوامل الخارجية السلبية.

➤ استخدام وسائل اتصالية مناسبة وأكثر فهما ومصداقية من جانب المتلقي.

➤ تفهم طبيعة المرسل إليه وظروفه وميوله ورغباته.

<sup>1</sup> صبرينة رماش، الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة ميدانية في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم في علم الاجتماع فرع تنمية وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإجتماعية، جامعة منتوري- قسنطينة، 2008-2009، ص: 106.

- وجوب الأخذ بعدد المستويات الإدارية بعين الاعتبار عند صياغة الرسالة.
- في حالة وجود تشويش لا بد من تكرار الإرسال حتى يمكن للرسالة أن تحقق انتشاراً، أو استخدام قنوات اتصالية متعدّدة أو استعمال متصل مثير للإنتباه.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>صبرينة رماش، مرجع سابق، ص: 106.

## خلاصة الفصل الأول:

نستنتج مما سبق ان فاعلية الاتصال بالمؤسسة له دور كبير في انشاء إستراتيجية اتصالية فعالة تحقق اهداف المنظمة وفق خطط وبرامج تنظيمية هادفة ذات طبيعة خاصة تتكامل مع خطوات الاستراتيجية الاتصالية ؛ حيث تعد هذه الاخيرة من العوامل المساعدة والاساسية في تطبيق اداء المنظمة وفعاليتها من خلال عملية الاتصال الداخلي والخارجي ومراحل بناء الاستراتيجية؛ فهي تساعد على تحسين التواصل الداخلي والخارجي وتعزيز فهم ووعي الجماهير المستهدفة .

الفصل الثاني: المؤسسة الأمنية الجزائرية  
المبحث الأول: مدخل عام حول المؤسسة الأمنية  
الجزائرية.

المطلب الأول: مفهوم الأمن

المطلب الثاني: مفهوم المؤسسة الامنية الجزائرية.

المطلب الثالث: نشأة المؤسسة الامنية الجزائرية.

المطلب الرابع: وظائف ومهام المؤسسة الأمنية الجزائرية

المطلب الخامس: مصالح المؤسسة الامنية وهيكلها  
التنظيمي

المبحث الثاني: مدخل حول الأمن المركزي لمدينة بسكرة

المطلب الأول: تعريف أمن ولاية بسكرة.

المطلب الثاني: مهام ووظائف أمن مدينة بسكرة.

المطلب الثاني: المصالح الولائية لأمن مدينة بسكرة..

## تمهيد:

الأمن هو حالة عدم الخوف والقلق من الخطر أو الضرر وهو يشير إلى الحفاظ على السلامة والأمان في المجتمع. وتلعب المؤسسة الأمنية دوراً رئيسياً في تحقيق الأمن والحفاظ على النظام والاستقرار في المجتمع.

تشمل المؤسسة الأمنية العديد من الجهات والأفراد الذين يعملون على تحقيق الأمن، مثل الشرطة والجيش والجهات الأمنية الأخرى. ويتمثل دور المؤسسة الأمنية في مراقبة الأنشطة المشبوهة والمخالفة للقوانين واتخاذ التدابير اللازمة لمنع الجريمة ومحاربتها، وحماية المواطنين والممتلكات العامة والخاصة.

كما تعتمد المؤسسة الأمنية على التعاون والتنسيق مع الجهات الحكومية الأخرى والمجتمع المدني والمواطنين، وذلك لتعزيز الأمن والاستقرار في المجتمع.

المبحث الأول: مدخل عام الى المؤسسة الأمنية الجزائرية.

تعتبر المؤسسة الأمنية من الأهمية القصوى في أي مجتمع، حيث تقوم بتوفير الأمن والحماية للمواطنين والمقيمين، والحفاظ على النظام العام ومكافحة الجريمة والإرهاب، وتعتبر الأمن الشروط الأساسية للحرية والاستقرار والتنمية في أي مجتمع.

وتقوم المؤسسات الأمنية بتحقيق هذه الأهداف من خلال العمل الدؤوب على تطوير القدرات والمهارات الأمنية وتحديث الأجهزة والتقنيات المستخدمة، وتدريب الكوادر الأمنية وتوفير الدعم اللازم لهم.

وبشكل عام، تساهم المؤسسات الأمنية في تحسين جودة الحياة وتوفير بيئة آمنة ومستقرة للمجتمع.

المطلب الأول: مفهوم الأمن.

هو ثمرة الجهود المبذولة والمشاركة من قبل الدولة و أفراد المجتمع خلال مجموعة الأنشطة والفعاليات في شتى مجالات الحياة للحفاظ على حالة التوازن الإجتماعي من الجرائم. وعرف بأنه شعور وإطمئنان.

هو الشعور بالطمأنينة الذي يتحقق من خلاله رعاية الفرد والحماية ووقايتها من الخروج على القواعد والضبط الإجتماعي من خلال ممارسة الدور الوقائي والقمعي والعلاجي الكفيل بتحقيق هذه المشاعر.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> آل سمير فيصل بن معيض، استراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري ودورها في تعزيز الأمن الوطني، فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، دار جامد للنشر والتوزيع، ط1، الرياض، السعودية، 2014، ص: 118.

ويمكن القول أيضا أنه يعني تأمين كيان الدولة أو عدد من الدل من الأخطار التي تهددها من الداخل أو من الخارج... وتأمين مصالحها الحيوية وخلق الأوضاع الملائمة لتحقيق أهدافها وغاياتها الوطنية.<sup>1</sup>

أما فريديريك هارتمان فيرى: أن الامن الوطني هو جوهر المصالح القومية التي تدخل الدولة من أجلها الحرب فورا أو في فترة لاحقة.<sup>2</sup>

### المطلب الثاني: مفهوم المؤسسة الأمنية الجزائرية.

هي المؤسسة المعنية بتوفير الأمن والطمأنينة من خلال قيامها بمجموعة من الإجراءات للمحافظة على أهداف وكيان وأمان المجتمع في الحاضر والمستقبل ومع مراعاة الإمكانيات المتاحة وتطويرها، سواء أكان ذلك في مجال الحياة العامة، أو العسكرية حفاظا على كيان المجتمع ومصالحه في الحاضر والمستقبل في ظل المتغيرات الدولية المختلفة.<sup>3</sup>

هي مختلف المصالح القائمة على مهمة الأمن بصفة عامة، وهي الهيئة النظامية العاملة في المجتمع تقوم على المحافظة على الأمن، وإذ إقتربنا من طبيعة وفلسفة العمل الأمني نستطيع القول أن طبيعة عمل مصالح الأمن هو تجسيد واقعي للسلطة التي تظهر أمام الأفراد وأن الجانب الأكبر من السلطة ذاتها، مركز في عمل أجهزة مصالح الأمن وذلك أن على عاتقهم يقع تنفيذ القانون.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> محمد جمال مظلوم، الأمن غير تقليدي، فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية، أكاديمية نابف العربية للعلوم الأمنية، دار جامد للنشر والتوزيع، ط1، الرياض، السعودية، 2014، ص: 24.

<sup>2</sup> طروب بحري، الأمن الغذائي: مفاهيم متعددة وتحدي دولي مشترك، المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، العدد الرابع، جويلية 2017، ص: 32.

<sup>3</sup> خالد إبراهيم حسن الكردي، دور المؤسسات العلمية والأمنية في مواجهة التحديات الراهنة، النجدة الصراط، العدد الثامن والعشرون، 2014، ص: 148-149.

<sup>4</sup> عبد القادر بغداد باي، عبد الإله بن شرقي، خلايا الإتصال في المؤسسات الأمنية وتحديات تحقيق الأمن الإجتماعي في الجزائر - دراسة ميدانية، مجلة حقائق للدراسات النفسية والإجتماعية، العدد 10، المركز الجامعي غليزان، د س ن، ص: 5.

إن المؤسسات الأمنية هي المؤسسة الرسمية المسؤولة عن أداء واجب منع الجريمة، ومكافحتها، وحفظ الأمن والنظام والإستقرار في المجتمع، لذلك سخرت لها الدولة كل الإمكانيات البشرية والآلية والمادية لتحقيق ذلك الأمن.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: نشأة المؤسسة الأمنية الجزائرية.

جهاز الشرطة الجزائري هو جهاز تحت قيادة المديرية العامة للأمن الوطني برعاية وزارة الداخلية، تم إنشاءها بموجب مرسوم 22 جويلية 1962 لتخلف المديرية العامة للشرطة الوطنية الفرنسية بعيح إستقلال الجزائر عن فرنسا.

نشأ عن إتفاقية إيفيان هيئة تنفيذية مؤقتة تحت رئاسة السيد عبد الرحمن فارس، توكل إليها مهمة تسيير الجزائر في الفترة الإنتقالية، التي بدأت منذ وقف إطلاق النار في 19 مارس 1962، وكذا التحضير لإجراء إستفتاء خاص باستقلال الجزائر، الذي تم الإعلان عنه في 05 جويلية 1962، وقد تكونت هذه الهيئة من عدة لجان ومندوبيات، منها المندوبية المكلفة بالأمن العام برئاسة السيد عبد القادر حصار، حيث أوكلت لها مهام حفظ الأمن العام ووضعت تحت سلطتها قوات الأمن والشرطة.

وقد سعت هذه الهيئة إلى العمل على توفير الأمن والإستقرار في الجزائر إلى غاية الإعلان عن نتائج الإستفتاء، أين تم تسليم مهامها إلى أول مدير عام للأمن الوطني السيد مجاد محمد، الذي تم تعيينه وفقا للقرار المؤرخ في 23 أوت 1962 وذلك إبتداءا من يوم 05 جويلية 1962 الصادر في الجريدة الرسمية 1962 في حفل رسمي أقيم بقصر الحكومة.

واستمر الوضع على حاله إلى غاية 22 جويلية، تاريخ دمج الهيئة الوطنية للأمن مع مديريةية الأمن العمومي، وتشكلت بذلك المديرية العامة للأمن الوطني، التي اتخذت من الطابق السفلي

<sup>1</sup> محمد نيازي حتاتة، الدور الإجتماعي والإنساني للشرطة، المجلة العربية للدفاع الإجتماعي، العدد 14، المنظمة العربية للدفاع الإجتماعي ضد الجريمة، 1982، ص: 55.

لقصر الحكومة مقر لها إلى غاية 1965، أين تم تحويله إلى ثكنة بيليسي أو البرج الجديد سابقا بباب الوادي، والتي لا تزال تشغله إلى يومنا هذا.<sup>1</sup>

### - الشرطة الجزائرية بعد الإستقلال:

عرفت الشرطة الجزائرية خمس مراحل:

1- المرحلة الأولى: انطلقت مع أول أيام الاستقلال إلى غاية 1965، حيث تعاقب على المديرية أربعة مدراء.

2- المرحلة الثانية: امتدت من 1965 إلى غاية 1977 حيث بدأت بتولي العقيد دراية قيادة المديرية العامة للأمن الوطني وشهدت المرحلة دخول الشرطيات للجهاز الأمني، بأولى دفعات لمفتشات الشرطة من 1973 إلى 1975.

3- المرحلة الثالثة والرابعة: استمرت المرحلة الثالثة من 1977 إلى غاية 1995، وهي مرحلة عرفت استمرارية في تطور النشاط الأمني غير أنها اصطدمت مثل باقي مؤسسات الدولة الجزائرية بالعشرية السوداء التي انهكت كل الجزائريين بأحداث إرهابية لا تنسى، لذلك ارتأت الدولة في تنصيب العقيد الراحل علي تونسي مخرجا في جانب الشرطي، واستطاع الراحل قيادة المديرية إلى المرحلة الرابعة التي تمتد إلى غاية تاريخ وفاته، والتي عرفت فيها مديرية الأمن الوطني قفزة في مجال العدة والعدد.

4- المرحلة الخامسة: إنطلقت منذ تولي اللواء السابق عبد الغاني هامل عام 2010 على رأس المديرية إلى غاية تنصيب أونيسي خليفة وأخيرا بن شيخ فريد، وعرفت هذه الفترة طفرة أخرى في مجال الاستراتيجية الشرطية المطبقة والتي بنيت على أسس علمية أكاديمية.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> ضابط الشرطة للنظام العمومي لعزازي عتيق حسان، نشرة المتحف المركزي للشرطة، نشرة إخبارية دورية يصدرها المتحف المركزي للشرطة، السداسي الثاني، 2010، ص: 4.

<sup>2</sup> قادة بن عبد الله عائشة، الأمن الوطني الجزائري، مطبوعة موجهة لطلبة السنة الثانية ماستر، تخصص دراسات إستراتيجية وأمنية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2020-2021، ص: 54.

المطلب الرابع: وظائف ومهام المؤسسة الأمنية الجزائرية.

- وظائف المؤسسة الأمنية:

- أعمال النجدة التي تقوم بها المؤسسات الأمنية، استجابة لنداء أفراد المجتمع في أي طارئ على مدار 24 ساعة.
- إقامة معارض نوعية بالمدارس بمختلف المراحل الدراسية على مدار العام وأثناء الإجازة الصيفية وتنظيم برامج للطلاب بزيارة إدارة الأمن وتقديم دور النوعية بالإضافة إلى نشر الحاجة فيما بين الناشئة ورجال الأمن.
- تساهم إدارة دوريات الأمن بالمشاركة في الحملات الوطنية والمهرجانات والمناسبات العامة لتقديم الدور التوعوي للمجتمع.
- تقوم شعبة العلاقات والتوجيه باستقبال الشكاوى وعالجتها ومتابعة الصحف اليومية وتفعيل ما يكتب من شكاوى ومعالجتها ومكافأة من يتعاون من المجتمع مع رجال الأمن.<sup>1</sup>

- مهام المؤسسة الأمنية الجزائرية:

وصلت مصالح الشرطة في الجزائر إلى عتبة الاحترافية، وأضحت تواكب التطورات التي يشهدها العالم اليوم، خاصة فيما يتعلق بمكافحة كل أشكال الجريمة، والسهر على توفير الأمن والطمأنينة لأفراد المجتمع عبر كامل التراب الوطني.

هذا المستوى الذي وصلت إليه شرطتنا لم يكن من العدم، بل نتاج تخطيط وتدبير ومثابرة الإطارات والأعوان، فكانت النتائج وظهرت على الساحة. والعمل المحقق أيضا كان حوصلة الإستراتيجية الأمنية التي خطط لها المسؤولون على رأسهم السيد المدير العام للأمن الوطني عبر المخطط الخماسي لتطوير الشرطة الجزائرية؛ وتعزيز تواجدها عبر ربوع التراب الوطني.

<sup>1</sup> إبراهيم الطخيس وآخرون، العلاقات العامة والعلاقات والإنسانية، مطابع الشرق الأوسط، 1405، ص: 63.

فمراكز الشرطة تدرّس وتنجز معها مصالح أمن دوائر، أهدافها واحدة تتمثل في تغطية شاملة وحضور فعال لرجال القانون في مختلف مناطق الوطن مبدأهم الأساسي التقرب من المواطن والسهر على خدمته؛ والعمل على توفير الأمن والطمأنينة له.

وهي مهام سعت المديرية العامة للأمن الوطني إلى تحقيقها بالإضافة إلى وظائف اتصالية أخرى منها:

- تنفيذ البرامج العامة للاتصال المتعددة السنوات.
  - القيام بأعمال موجهة للمواطنين، المجتمع المدني، الإعلام ومؤسسات الدولة لترقية وتنمية صورة الشرطي والمؤسسة بصفة عامة.
- إضافة إلى ذلك من مهامها أيضا تقييم الأعمال المنجزة واقتراح الإجراءات المنجزة عنها، عبر مصلحة مركزية للاتصال والصحافة؛ منظمة على شكل مكاتب تمثل على المستوى المحلي من خلال المصالح الولائية التي تخضع لمراقبة رؤساء أمن الولايات.
- كل المهام السابقة والإنجازات لم تأت عبثا؛ بل نتيجة تكامل جهود داخل هذه المديرية نفسها عبر مجموعة مصالح ومديريات تقوم بالتنسيق فيما بينها للوصول إلى الهدف المطلوب.<sup>1</sup>

### المطلب الخامس: مصالح المؤسسة الأمنية وهيكلها التنظيمي.

تقوم الشرطة الجزائرية بمهمة حفظ الأمن والنظام العام بالمدن الجزائرية الكبرى والمناطق الحضرية بالإضافة إلى ضمان حماية الأشخاص والممتلكات؛ وكذا التحقيق في الجرائم والقبض على الجناة؛ كما تؤدي الشرطة مهام روتينية الأخرى كمرقبة حركة المرور..؛ وقد تم تصنيف

<sup>1</sup> فريد عيشوش، أزمة حوادث المرور والإستراتيجية الاتصالية للمديرية العامة للأمن الوطني، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر 3، 2003-2010، ص: 80.

الشرطة الجزائرية في المرتبة الخامسة عالمياً من قبل الأنتربول كأحسن شرطة؛ والسادسة عالمياً من حيث عدد الأفراد مقارنة بعدد السكان من قبل وكالة بلومبرغ الأمريكية.

تتنظم مصالح الأمن الوطني جهويًا إلى 5 نواحي وتشرف كل مصلحة جهوية على مجموع أمن الولايات الواقعة في إقليمها وهي:

1- ناحية الشرق: وتقع المراكز الجهوية للأمن بهذه الناحية بمدينة قسنطينة وتشرف على كامل ولايات شرق البلاد:

2- ناحية الوسط: وتقع المراكز الجهوية للأمن بهذه الناحية بمدينة البليدة وتشرف على كامل ولايات وسط البلاد.

3- ناحية الغرب: وتقع المراكز الجهوية للأمن بهذه الناحية بمدينة وهران وتشرف على كامل ولايات غرب البلاد.

4- ناحية الجنوب الشرقي: وتقع المراكز الجهوية للأمن بهذه الناحية بمدينة ورقلة وتشرف على كامل ولايات جنوب شرق البلاد.

5- ناحية الجنوب الغربي: وتقع المراكز الجهوية للأمن بهذه الناحية بمدينة بشار وتشرف على كامل ولايات جنوب غرب البلاد.

وتتضمن الهياكل الجهوية للأمن الوطني سابقة الذكر المصالح التالية:

- 1- المفتشية الجهوية.
- 2- المصلحة الجهوية للمالية والوسائل.
- 3- المصلحة الجهوية للوسائل التقنية.
- 4- المصلحة الجهوية لشرطة الحدود.
- 6- المصلحة الجهوية لمكافحة المخدرات.
- 7- المجموعة الجهوية للوحدات الجمهورية للأمن.

8- الفرقة الجهوية للتحريات حول الهجرة السرية.<sup>1</sup>

الهيكل التنظيمي الإداري للمديرية العامة للأمن الوطني

المدير العام للأمن الوطني



المصدر: المرسوم رقم 71-150 المؤرخ في 03 جوان 1971 المتضمن إنشاء أمن الولايات وأمن الدوائر، العدد 46، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الصادر في 03 جوان 1971.

<sup>1</sup>قادة بن عبد الله عائشة، مرجع سابق، ص: 56.

المبحث الثاني: مدخل حول الأمن المركزي لمدينة بسكرة.

المطلب الأول: تعريف أمن ولاية بسكرة.

الامن الولائي هو الجهاز المسؤول على حفظ النظام واستتباب الأمن على مستوى المدينة وتشمل مهامه عادة العديد من الوظائف والمسؤوليات، تم استحداث مديريات أمن الولاية على مستوى كل ولاية سنة 1971 بموجب المرسوم رقم 71-150 المؤرخ في 10 ربيع الثاني 1391 موافق 3 جوان 1971 المتضمن انشاء امن الولايات وأمن الدوائر، ويسير أمن الولاية، وتنسيق ومراقبة نشاطها رئيس أمن الولاية الذي يعين من قبل وزير الداخلية.<sup>1</sup>

المطلب الثاني: مهام ووظائف أمن مدينة بسكرة.

ومن بين المهام والوظائف الرئيسية التي يقوم بها عناصر الامن هي:

- الحفاظ على السكينة والامن العام.
- السهر على حماية الاشخاص والممتلكات.
- السهر على تطبيق القوانين و الاحكام التشريعية و التنظيمية.
- محاربة الاجرام وتقديم المخالفين للجهات القضائية.
- حفظ النظام و حماية المؤسسات العمومية والخاصة.
- تنظيم حركة سير المركبات والاشخاص وفقا لأحكام قانون المرور وتحرير المخالفات ضد المخالفين.

المطلب الثالث: المصالح الولائية لأمن مدينة بسكرة.

- مصلحة الامن العمومي: تتكون من عدة فرق تتمثل في:

- فرقة المرور

<sup>1</sup> المرسوم رقم 71-150 المؤرخ في 10 ربيع الثاني 1391 موافق 3 جوان 1971 المتضمن انشاء امن الولايات وامن الدوائر ج ر ع

- فرقة العمران والبيئة
- فرقة الدراجين
- فرقة الرдар
- فرقة الحوادث والمخالفات المرورية.
- **مصلحة الشرطة القضائية:** تتكون من فرق وخلايا عملياتية متخصصة في مكافحة الجرائم بمختلف أنواعها ومعاينة مخالفات القانون العام وتوقيف مرتكبي الجرائم والمبحوث عنهم من قبل الجهات القضائية، كفرقة البحث والتحري، الفرقة الاقتصادية، فرقة مكافحة المخدرات والمؤثرات العقلية، مكتب الأنتربول..
- **مصلحة الإستعلامات العامة:** مهمتها البحث والتحري عن المعلومة ومتابعة النشاطات الجموعية ومتابعة الرأي العام وردود أفعاله إزاء بعض القضايا والأحداث المهنية.
- **مصلحة التكوين:** تهتم هذه المصلحة بتطوير قدرات وكفاءات موظفي الشرطة، كذلك هي المسؤولة على مسابقات التوظيف في جهاز الشرطة الداخلية والخارجية.
- **مصلحة الوسائل التقنية:** تعنى بالوسائل والتجهيزات التقنية التي تتعلق بالتخطيط الأمني للولاية.
- **مصلحة الموارد البشرية:** تعنى هذه المصلحة بالعنصر البشري المشكل لأمن الولاية ومتابعة كل ما يتعلق بمشاره المهني كالعطل السنوية ونظام الترقية.
- **مصلحة الصحة والنشاط الإجتماعي:** هي التي تهتم بالجانب الإجتماعي والصحي لموظف الشرطة كما تنشط العديد من الفعاليات الرياضية مع مختلف الإدارات والمؤسسات الأمنية المشتركة.
- **مصلحة الإدارة العامة:** تهتم بالتجهيزات العامة لأمن الولاية، من مركبات وأجهزة وعتاد وغير ذلك.
- **مصلحة الشرطة العامة والتنظيم:** تختص هذه المصلحة بمتابعة ملفات الأجانب والفنادق والشركات الأجنبية في إقليم الولاية وغير ذلك من المهام.

- مصلحة السمعى البصرى: متمثلة فى خلية الإعلام والإتصال والصحافة واللى تقوم بمهام ووضائف العلاقات العامة وذلك بالتنسيق مع الوصاية المركزية للقيام بالعمل الإعلامى مع قنوات التلفزيون والإذاعة وشبكات التواصل الإجتماعى والصحافة المكتوبة فىما يخص تقديم إحصائيات تخص نتائج محققة وتصريحات والإعلانات حول القضايا المعالجة من طرف المؤسسة الأمنية لمدينة بسكرة.
- خلية التفتيش والمراقبة: تتعلق بالجانب الإنضباطى لموظفى الشرطة.
- مصلحة المواصلات السلكنة واللاسلكية: هى مصلحة خاصة بأجهزة الإتصالات السلكنة واللاسلكية مثل جهاز الرادىو والشبكة الداخلىة للهاتف<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> مقابلة مع رئيس خلية الإتصال والعلاقات العامة ض ش ر بودىب جابر يوم 17 ماي 2023 على الساعة 10:00

الهيكل التنظيمي الإداري لأمن ولاية بسكرة

رئيس أمن الولاية

الديوان

المفتشية الولائية

المصلحة الولائية للتكوين

المصلحة الولائية للشرطة  
القضائية

المصلحة الولائية  
للسائل التقنية

المصلحة الولائية للأمن  
العمومي

المصلحة الولائية  
للسمعي البصري

المصلحة الولائية للإدارة  
العامة

مصلحة المواصلات  
السلكية واللاسلكية

المصلحة الولائية  
الشرطة العامة والتنظيم

امن المطار

المصلحة الولائية للصحة  
والنشاط الإجتماعي

أمن الحواضر

المصلحة الولائية للموارد  
البشرية

أمن الدوائر

المصلحة الولائية  
للاستعلامات العامة

المصدر: وثيقة مطلع عليها أثناء الدراسة الميدانية بأمن بمدينة بسكرة.

## خلاصة الفصل الثاني:

نستنتج في الأخير ان المؤسسة الأمنية الجزائرية لها تاريخ كبير ومرت بعدة مراحل منذ نشأتها حيث لها دور مهم في حفظ الامن والنظام داخل الجزائر، بالإضافة الى حماية الأشخاص والممتلكات وتتكون من فروع إدارية تنفيذية تقوم بخدمات ومساندة لجميع المصالح المتكونة منها المديرية العامة للأمن الوطني، كمصلحة الشرطة القضائية ومصلحة الامن العمومي ومصلحة الاستعلامات العامة و تتولى المديرية العامة للأمن الوطني في اطار صلاحياتها السهر على احترام القوانين والتنظيمات والمساهمة في عمليات امن الدولة وضمان حماية الأشخاص والممتلكات.

الإطار التطبيقي

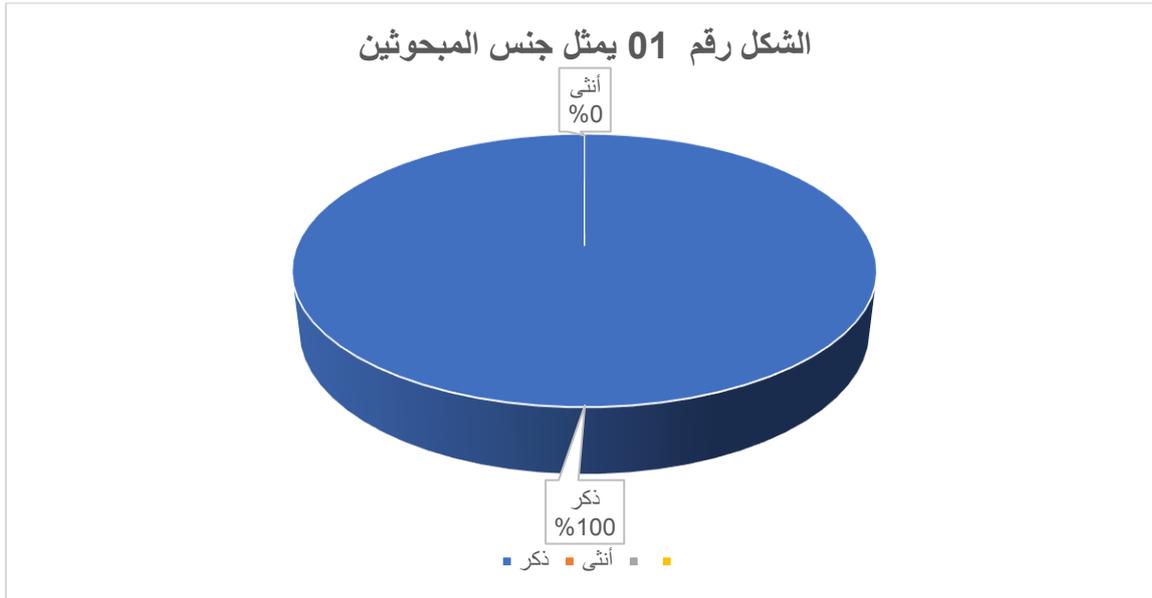
للدراصة

أولاً: عرض وتفسير البيانات.

- البيانات الشخصية.

الجدول رقم 01: جنس المبحوثين

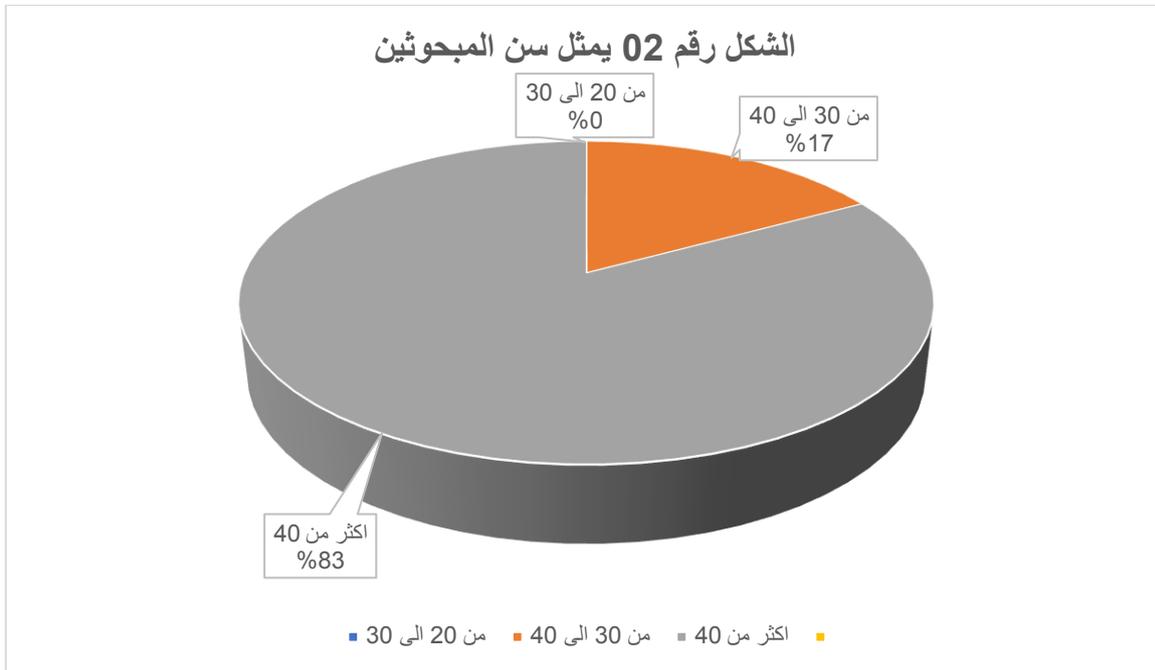
النسبة المئوية	التكرار	الفئة
100%	12	ذكر
00%	00	أنثى
100%	12	المجموع



**التحليل:** يتضح من خلال الجدول والشكل رقم (1) ان نسبة الذكور قد مثلت كل افراد العينة بنسبة 100%، وهذا راجع الى حساسية المنصب المشغول كرئيس مصلحة او قائد اداري، باعتباره مجتمع ذكوري.

## الجدول رقم 02: سن المبحوثين

النسبة المئوية	التكرار	الفئة
00%	00	من 20 الى 30
17%	02	من 30 الى 40
83%	10	أكثر من 40
100%	12	المجموع



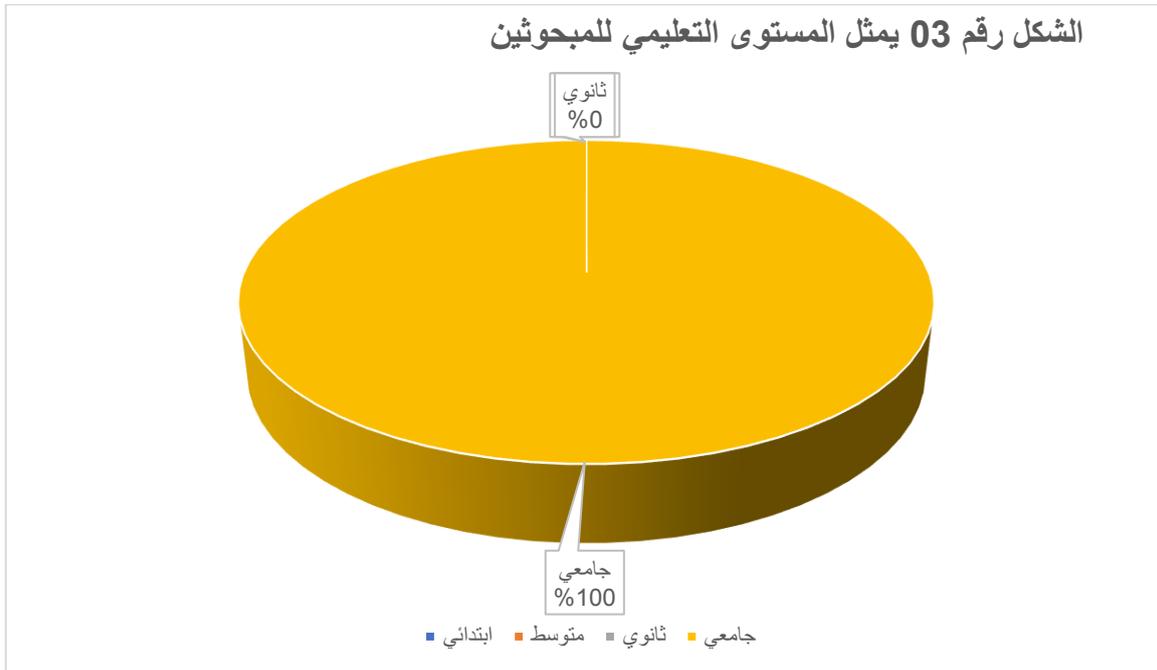
**التحليل:** بالنسبة لمتغير السن للمبحوثين نجد ان فئة أكثر من 40 سنة قد مثلت أغلب افراد العينة في المرتبة الاولى بنسبة (83%)، و (17%) تراوحت اعمارهم من 30 الى 40 سنة، اما فئة من 20 الى 30 سنة كانت منعدمة بنسبة (0%)، حيث نستنتج ان القسم الاكبر من

اعمار المبحوثين فاقت 40 سنة وهذا يرجع الى خبرتهم الطويلة في الميدان لانهم من قداماء المؤسسة الأمنية الجزائرية وتقلدهم لمناصب عليا.

### الجدول رقم 03: المستوى التعليمي للمبحوثين

النسبة المئوية	التكرار	الفئة
00%	00	إبتدائي
00%	00	متوسط
00%	00	ثانوي
100%	12	جامعي
100%	12	المجموع

الشكل رقم 03 يمثل المستوى التعليمي للمبحوثين

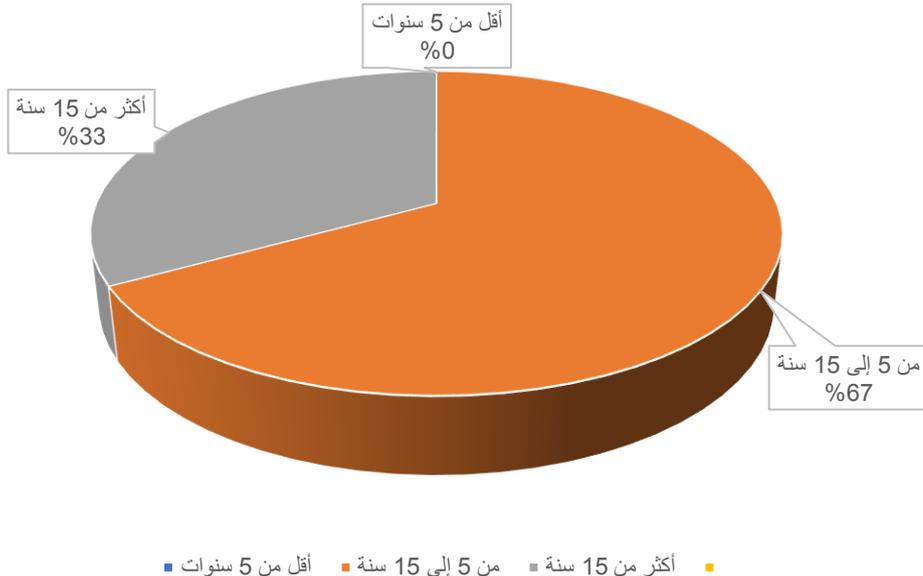


**التحليل:** بالنسبة لمتغير المستوى الدراسي للمبحوثين نجد ان فئة المستوى الجامعي مثلت كل افراد العينة نسبة (100%) بينما انعدمت فئات المستوى الابتدائي والمتوسط والثانوي بنسبة (0%) وهذا يدل على المستوى الدراسي العالي والجيد للمبحوثين، وهو أمر ايجابي يعكس مدى كفاءة و خبرة مسؤولي المصالح في المؤسسة الامنية الجزائرية.

**الجدول رقم 04: الأقدمية في العمل.**

النسبة المئوية	التكرار	الفئة
00%	00	أقل من 5 سنوات
67%	08	من 5 إلى 15 سنة
33%	04	أكثر من 15 سنة
100%	12	المجموع

الشكل رقم 04 يمثل الأقدمية المبحوثين في العمل

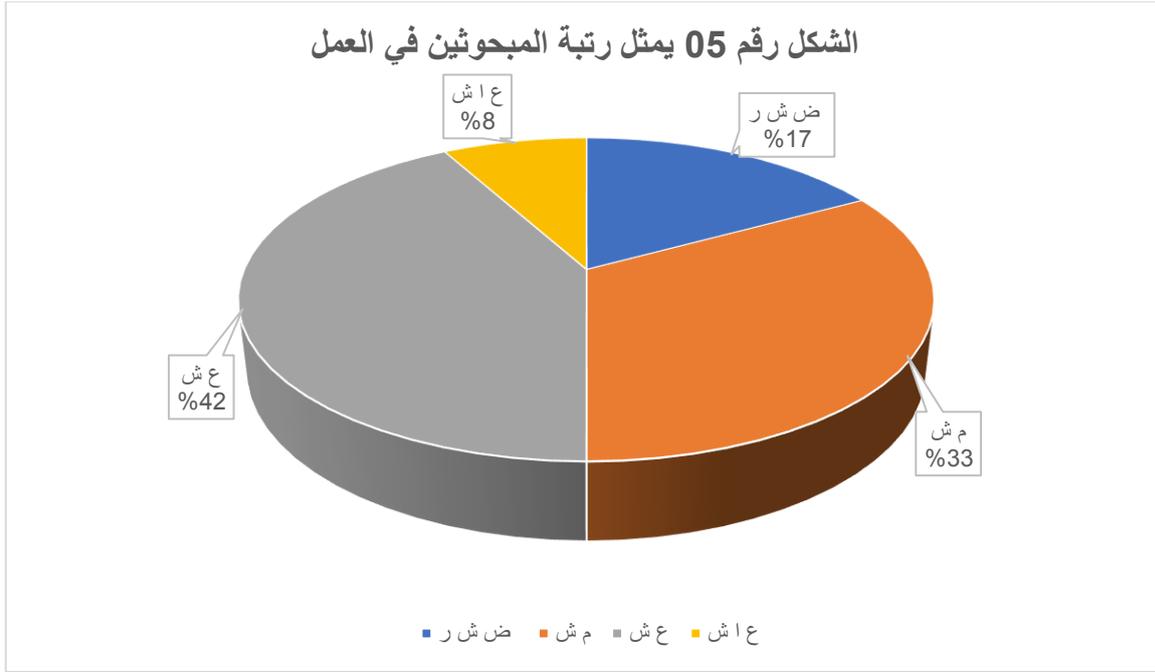


## التحليل:

بالنسبة لمتغير الاقدمية في العمل للمبحوثين نجد أن فئة من 5 الى 15 سنة احتلت المرتبة الاولى بنسبة (67%) ، وفي المرتبة الثانية فئة أكثر من 15 سنة بنسبة (33%) ، وأخيرا فئة اقل من 05 سنوات كانت منعدمة بنسبة (0%) ، ومن هنا نستنتج ان اقدمية العمل للمبحوثين كانت جيدة وانهم ذو خبرة في المجال وهذا ماينص عليه قانون التعيين في منصب قيادي كرئيس مصلحة .

## الجدول رقم 05: رتبة المبحوثين في الوظيفة.

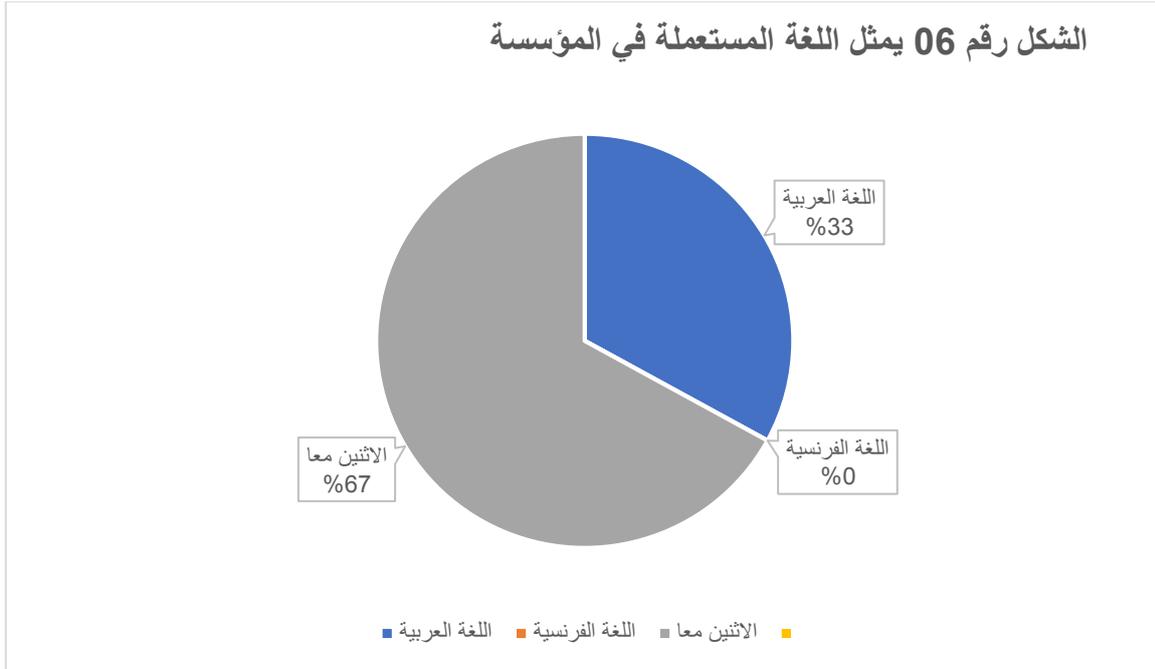
النسبة المئوية	التكرار	الفئة
17%	02	ضابط رئيسي للشرطة
33%	04	محافظ شرطة
42%	05	عميد شرطة
08%	01	عميد أول للشرطة
100%.	12	المجموع



**تحليل:** النسبة لمتغير الرتبة في الوظيفة للمبحوثين نجد ان فئة عميد شرطة كانت في المرتبة الاولى بنسبة (42%)، وفئة محافظ شرطة في المرتبة الثانية بنسبة (33%)، اما فئة ضابط شرطة رئيسي كانت في المرتبة الثالثة بنسبة (17%)، وأخيرا فئة عميد أول للشرطة بنسبة (8%)، يرجع هذا التباين في الرتبة على حسب مدة الخبرة المهنية والمستوى الدراسي.

**الجدول رقم 06: اللغة المستعملة في المؤسسة.**

النسبة المئوية	التكرار	الفئة
33.%	04	اللغة العربية
00.%	00	اللغة الفرنسية
67.%	08	اللاتين معا
100.%	12	المجموع



### التحليل:

بالنسبة لمتغير اللغة المستعملة في المؤسسة نجد نسبة (67%) للإثنين معا، في حين قدرت نسبة استعمال اللغة العربية 33%، مع انعدام استعمال اللغة الفرنسية منفردة حيث قدرت نسبتها (0%) ويرجع إعتقاد اللغتين معا في المؤسسة الأمنية الجزائرية في جميع تعاملاتها داخليا وخارجيا وعلى مستوى مصالحها نظرا لطبيعة جمهورها ونتيجة استخلاف الشرطة الجزائرية للشرطة الفرنسية بعد الاستقلال.

## المحور الأول: اشكال استراتيجية الاتصال المعتمدة في المؤسسة

الجدول رقم 07: إعتقاد الاتصال الداخلي والخارجي في المؤسسة الامنية لمدينة بسكرة.

		هل تعتمد مؤسستكم على الاتصال الداخلي والخارجي :			
مجموع	أحيانا	دائما			
2	0	2	تكرار	من 30 الى 40 سنة	السن
100,0%	0,0%	100,0%	نسبة		
10	3	7	تكرار	أكثر من 40	
100,0%	30,0%	70,0%	نسبة		
12	3	9	تكرار	مجموع	
100,0%	25,0%	75,0%	نسبة		
8	1	7	تكرار	من 5 الى 15 سنة	الأقدمية في العمل
100,0%	12,5%	87,5%	نسبة		
4	2	2	تكرار	أكثر من 15 سنة	
100,0%	50,0%	50,0%	نسبة		
12	3	9	تكرار	مجموع	
100,0%	25,0%	75,0%	نسبة		
4	1	3	تكرار	محافظ شرطة	الرتبة في الوظيفة
100,0%	25,0%	75,0%	نسبة		
5	1	4	تكرار	عميد شرطة	
100,0%	20,0%	80,0%	نسبة		
2	0	2	تكرار	ضابط شرطة رئيسي	
100,0%	0,0%	100,0%	نسبة		
1	1	0	تكرار	عميد أول للشرطة	
100,0%	100,0%	0,0%	نسبة		
12	3	9	تكرار	مجموع	
100,0%	25,0%	75,0%	نسبة		

## تحليل الجدول رقم 07:

نلاحظ من خلال الجدول رقم (07) مايلي:

أ. بالنسبة لمتغير السن: نلاحظ أن موظفان (02) اي مانسبته (100%) من مجموع الموظفين تتراوح اعمارهم من 30 الى 40 سنة، و سبعة (07) موظفين اي مانسبته (70%) من مجموع الموظفين اعمارهم اكثر من 40 سنة، يرون أن المؤسسة محل الدراسة تعتمد دائما على الاتصال الداخلي والخارجي، في حين يرى ثلاث (03) موظفين

اي مانسبته (30%) من مجموع الموظفين اعمارهم اكثر من 40 سنة، يرون أنه أحيانا ما تعتمد المؤسسة محل الدراسة على الاتصال الداخلي والخارجي.

ب. بالنسبة لمتغير الاقدمية في العمل: نلاحظ أن سبعة (07) موظفين اي مانسبته (87.5%) من مجموع الموظفين ذو اقدمية في العمل من 5 إلى 15 سنة، و موظفان (02) اي مانسبته (50%) من مجموع الموظفين ذو اقدمية في العمل أكثر من 15 سنة، يرون أن المؤسسة محل الدراسة تعتمد على الاتصال الداخلي والخارجي دائما، في حين يرى موظف واحد (01) اي مانسبته (12.5%) من مجموع الموظفين ذوي اقدمية في العمل من 5 إلى 15 سنة، و موظفان (02) اي مانسبته (50%) من مجموع الموظفين ذوي اقدمية في العمل أكثر من 15 سنة، يرون أن المؤسسة محل الدراسة أحيانا ما تعتمد على الاتصال الداخلي والخارجي.

ج. بالنسبة لمتغير الرتبة في الوظيفة: نلاحظ أن ثلاث (03) موظفين اي مانسبته (75%) من مجموع الموظفين برتبة محافظ شرطة، و اربع (04) موظفين اي مانسبته (80%) من مجموع الموظفين برتبة عميد شرطة، و موظفان (02) اي مانسبته (100%) من مجموع الموظفين برتبة ضابط شرطة رئيسي، يرون أن المؤسسة محل الدراسة تعتمد على الاتصال الداخلي والخارجي دائما، فيما يرى موظف واحد (01) اي مانسبته (25%) من مجموع الموظفين برتبة محافظ شرطة، وموظف واحد (01) اي مانسبته (20%) من مجموع الموظفين برتبة عميد شرطة، وموظف واحد (01) اي مانسبته (100%) من مجموع الموظفين برتبة عميد اول للشرطة، يرون أن المؤسسة محل الدراسة أحيانا ما تعتمد على الاتصال الداخلي والخارجي.

من خلال قراءة الجدول نستنتج أن المؤسسة محل الدراسة تعتمد على الاتصال الداخلي والخارجي بنسبة كبيرة لأنهما قطبي الاستراتيجية الاتصالية في المؤسسة الامنية في تنظيم عملها مع جمهورها الداخلي و الخارجي.

الجدول رقم 08: الاتصال المعتمد للتواصل بين الموظفين والمسؤول في المؤسسة الامنية لمدينة بسكرة.

النسبة المئوية	التكرار	الفئة
.%33	04	الإتصال الصاعد
.%67	08	الإتصال النازل
.%100	12	المجموع

تحليل الجدول رقم 08:

نلاحظ ان نسبة (%67) من المبحوثين يرون أن شكل الاتصال المعتمد للتواصل بين الموظفين والمسؤول هو الاتصال النازل، بينما يرى نسبة (%33) من المبحوثين أن شكل الاتصال المعتمد بين الموظفين والمسؤول هو الاتصال الصاعد.

ومن خلال هذه المعطيات نستنتج أن شكل الاتصال المعتمد للتواصل بين الموظفين والمسؤول في المؤسسة محل الدراسة هو الاتصال النازل بالدرجة الاولى من خلال التعليمات والاورامر القيادية التي تصدر عن المسؤول الاداري الأول وهو ما يفسر طبيعة العملية الاتصالية داخل المؤسسة الامنية بنسبة كبيرة.

الجدول رقم 09: درجة اهتمام الجهة القائمة بالاتصال داخل المؤسسة الامنية لمدينة بسكرة بتنفيذ هذه الاستراتيجيات

مجموع	هل تهتم الجهة القائمة بالاتصال داخل المؤسسة بتنفيذ هذه الاستراتيجيات بنسبة:			تكرار	من 30 الى 40 سنة	السن
	ضعيفة	متوسطة	كبيرة			
2	0	0	2	تكرار	من 30 الى 40 سنة	السن
100,0%	0,0%	0,0%	100,0%	نسبة		
10	0	2	8	تكرار	أكثر من 40	السن
100,0%	00,0%	20,0%	80,0%	نسبة		
12	0	2	10	تكرار	مجموع	
100,0%	0,0%	17,0%	83,0%	نسبة	مجموع	
8	0	2	6	تكرار	من 5 الى 15 سنة	الأقدمية في العمل
100,0%	0,0%	25,0%	75,0%	نسبة		
4	0	0	4	تكرار	أكثر من 15 سنة	السن
100,0%	0,0%	0,0%	100,0%	نسبة		
12	0	2	10	تكرار	مجموع	
100,0%	0,0%	17,0%	83,0%	نسبة	مجموع	
4	0	0	4	تكرار	محافظ شرطة	الرتبة في الوظيفة
100,0%	0,0%	0,0%	100,0%	نسبة		
5	0	2	3	تكرار	عميد شرطة	
100,0%	0,0%	40,0%	60,0%	نسبة		
2	0	0	2	تكرار	ضابط شرطة رئيسي	
100,0%	0,0%	0,0%	100,0%	نسبة		
1	0	0	1	تكرار	عميد أول للشرطة	
100,0%	0,0%	0,0%	100,0%	نسبة		
12	0	2	10	تكرار	مجموع	
100,0%	0,0%	17,0%	83,0%	نسبة	مجموع	

تحليل الجدول رقم 09:

نلاحظ من خلال الجدول رقم (09) مايلي :

أ. بالنسبة لمتغير السن: نلاحظ أن موظفان (02) اي مانسبته (100%) من مجموع الموظفين تتراوح اعمارهم من 30 الى 40 سنة، و ثمانى (08) موظفين اي مانسبته (80%) من مجموع الموظفين اعمارهم اكثر من 40 سنة، يرون أن الجهة القائمة بالاتصال داخل المؤسسة محل الدراسة تهتم بتنفيذ هذه الاستراتيجيات بنسبة كبيرة ، في حين يرى موظفان (02) اي مانسبته (20%) من مجموع الموظفين اعمارهم اكثر

من 40 سنة، يرون أن الجهة القائمة بالاتصال داخل المؤسسة محل الدراسة تهتم بتنفيذ هذه الاستراتيجيات بنسبة متوسطة .

ب. بالنسبة لمتغير **الأقدمية في العمل**: نلاحظ أن ستة (06) موظفين اي مانسبته (75%) من مجموع الموظفين ذو اقدمية في العمل من 5 إلى 15 سنة، واربع (04) موظفين اي مانسبته (100%) من مجموع الموظفين ذو اقدمية في العمل أكثر من 15 سنة، يرون أن الجهة القائمة بالاتصال داخل المؤسسة محل الدراسة تهتم بتنفيذ هذه الاستراتيجيات بنسبة كبيرة ، في حين يرى موظفان (02) اي مانسبته (25%) من مجموع الموظفين ذو اقدمية في العمل من 5 إلى 15 سنة ، يرون أن الجهة القائمة بالاتصال داخل المؤسسة محل الدراسة تهتم بتنفيذ هذه الاستراتيجيات بنسبة متوسطة.

ج. بالنسبة لمتغير **الرتبة في الوظيفة**: نلاحظ أن اربع (04) موظفين اي مانسبته (100%) من مجموع الموظفين برتبة محافظ شرطة، و ثلاث (03) موظفين اي مانسبته (60%) من مجموع الموظفين برتبة عميد شرطة، و موظفان (02) اي مانسبته (100%) من مجموع الموظفين برتبة ضابط شرطة رئيسي، و موظف واحد (01) اي مانسبته (100%) من مجموع الموظفين برتبة عميد اول للشرطة، يرون أن الجهة القائمة بالاتصال داخل المؤسسة محل الدراسة تهتم بتنفيذ هذه الاستراتيجيات بنسبة كبيرة، في حين يرى موظفان (02) اي مانسبته (40%) من مجموع الموظفين برتبة عميد شرطة ، يرون ان الجهة القائمة بالاتصال داخل المؤسسة محل الدراسة تهتم بتنفيذ هذه الاستراتيجيات بنسبة متوسطة.

من خلال قراءة الجدول نستنتج أن الجهة القائمة بالاتصال داخل المؤسسة محل الدراسة تهتم بتنفيذ هذه الاستراتيجيات بنسبة كبيرة وذلك لأنها من العوامل المتحكمة في رسم الاتجاهات الصحيحة لضمان فاعلية العملية الاتصالية في البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة وضمان استمرارية نشاط المؤسسة بشكل مناسب يحقق اهدافها الإستراتيجية.

الجدول رقم 10: يمثل مساهمة الاتصال في توضيح المعلومات الخاطئة والغامضة في المؤسسة الامنية لمدينة بسكرة.

مجموع	يساهم الاتصال بكل أنواعه في توضيح المعلومات الخاطئة والغامضة:		تكرار	من 30 الى 40 سنة	السن
	أحيانا	دائما			
2	0	2	تكرار		
100,0%	0,0%	100,0%	نسبة		
10	3	7	تكرار	أكثر من 40	
100,0%	30,0%	70,0%	نسبة		
12	3	9	تكرار	مجموع	
100,0%	25,0%	75,0%	نسبة		
8	2	6	تكرار	من 5 الى 15 سنة	الأقدمية في العمل
100,0%	25,0%	75,0%	نسبة		
4	1	3	تكرار	أكثر من 15 سنة	
100,0%	25,0%	75,0%	نسبة		
12	3	9	تكرار	مجموع	
100,0%	25,0%	75,0%	نسبة		
4	1	3	تكرار	محافظ شرطة	الرتبة في الوظيفة
100,0%	25,0%	75,0%	نسبة		
5	2	3	تكرار	عميد شرطة	
100,0%	40,0%	60,0%	نسبة		
2	0	2	تكرار	ضابط شرطة رئيسي	
100,0%	0,0%	100,0%	نسبة		
1	0	1	تكرار	عميد أول للشرطة	
100,0%	0,0%	100,0%	نسبة		
12	3	9	تكرار	مجموع	
100,0%	25,0%	75,0%	نسبة		

## تحليل الجدول رقم 10:

نلاحظ من خلال الجدول رقم (10) مايلي:

أ. بالنسبة لمتغير السن: نلاحظ ان موظفين (2) أي ما نسبته 100% من الموظفين الذين يتراوح سنهم ما بين 30 إلى 40 سنة وسبعة موظفين (7) أي ما نسبته 70% من مجموع الموظفين الذين سنهم أكثر من 40 سنة يرون انه دائما ما يساهم الإتصال بكل أنواعه عن توضيح المعلومات الخاطئة والغامضة.

في حين ثلاثة موظفين أي ما نسبته 30% من مجموع الموظفين الذين سنهم أكثر من 40 سنة يرون انه أحيانا ما يساهم الإتصال كل أنواعه في توضيح المعلومات الخاطئة والغامضة في المؤسسة محل الدراسة.

ب. بالنسبة لمتغير الأقدمية: نلاحظ ستة (6) موظفين أي ما نسبته 70% من مجموع الموظفين الذين تتراوح أقدميتهم في العمل ما بين 5 إلى 15 سنة، وثلاث موظفين (3) أي ما نسبته 75% من مجموع الموظفين الذين أقدميتهم في العمل أكثر من 15 سنة يرون أنه دائما ما يساهم الإتصال بكل أنواعه في توضيح المعلومات الخاطئة والغامضة في المؤسسة محل الدراسة، في حين موظفين (2) أي ما نسبته 25% من مجموع الموظفين الذين تتراوح أقدميتهم في العمل ما بين 5 إلى 15 سنة، وموظف واحد أي ما نسبته 25% من مجموع الموظفين الذين أقدميتهم في العمل أكثر من 15 سنة يرون أنه أحيانا ما يساهم الإتصال بكل أنواعه في توضيح المعلومات الغامضة والخاطئة في المؤسسة محل الدراسة.

ج. بالنسبة لمتغير الرتبة في الوظيفية:

نلاحظ ثلاث موظفين (3) أي ما نسبته 75% من مجموع الموظفين الذين رتبتهم محافظ شرطة وثلاث موظفين (3) أي ما نسبته 60% من مجموع الموظفين الذين رتبتهم عميد شرطة، وموظفين (2) أي ما نسبته 100% من مجموع الموظفين الذين رتبتهم ضابط شرطة رئيسي وموظف واحد أي ما نسبته 100% من مجموع الموظفين الذين رتبتهم عميد أول للشرطة يرون أنه دائما ما يساهم الإتصال بكل أنواعه في توضيح المعلومات الخاطئة والغامضة في المؤسسة محل الدراسة.

في حين موظف واحد أي ما نسبته 25% من مجموع الموظفين الذين رتبتهم محافظ شرطة، وموظفان (2) أي ما نسبته 40% من مجموع الموظفين الذين رتبتهم عميد شرطة

يرون أنه أحيانا ما يساهم الإتصال بكل أنواعه في توضيح المعلومات الغامضة والخاطئة في المؤسسة محل الدراسة.

من خلال قراءة الجدول نستنتج أن الاتصال بكل انواعه يساهم دائما في توضيح المعلومات الخاطئة والغامضة لأن بناء استراتيجية اتصالية ناجحة يتطلب الوضوح والواقعية و الابتعاد عن الغموض والتأويلات المحتملة بهدف إقناع الجمهور المستهدف بمضمون الرسالة الاتصالية.

**الجدول رقم 11: يمثل أهم وسائل الاتصال المعتمدة في المؤسسة حسب المتغيرات**

النسبة المئوية	التكرار	الفئة
25.%	03	الهاتف
17.%	02	الفاكس
08.%	01	الانترنت
33.%	04	جهاز الراديو
17%	02	جدول الإرسال
100%	12	المجموع

**تحليل الجدول رقم 11:**

من خلال نتائج الجدول (11) نلاحظ مايلي: في المرتبة الاولى جهاز الراديو اللاسلكي بنسبة (33%)، وفي المرتبة الثانية الهاتف بنسبة 25% والمرتبة الثالثة جداول الارسال والفاكس بنسب متساوية قدرت ب (17%)، وأخير الانترنت بنسبة (8%) .

انطلاقا من هاته النتائج نستنتج أن جهاز الراديو اللاسلكي أو المحمول أهم وسيلة اتصال معتمدة في المؤسسة الأمنية لمدينة بسكرة، لأنها اجهزة موجهة خصيصا لشبكة الاتصالات الجماعية عبر قناة موحدة نظرا لاهميتها في سرعة التواصل بين مجموعة كبيرة في وقت واحد، ايضا لانها تمتاز بجودة عالية في وضوح الصوت ونطاق اتصال ممتاز، والتي توفر حلا مهنيا سهل الاستخدام ومجديا من حيث التكلفة للاتصالات الجماعية.

### الجدول رقم 12: وسيلة الاتصال السائدة في المؤسسة

النسبة المئوية	التكرار	الفئة
67.%	8	الشفوية
25.%	3	المكتوبة
8.%	1	الإلكترونية
100.%	12	المجموع

### تحليل الجدول رقم 12:

نلاحظ من خلال الجدول رقم (12) أولا نسبة (67%) من المبحوثين يرون أن الاتصال الشفوي هو الاتصال الداخلي السائد في المؤسسة محل الدراسة ، ثانيا نسبة (25%) من المبحوثين يرون أن الاتصال الداخلي السائد في المؤسسة الأمنية هو الاتصالات المكتوبة ، وأخيرا نسبة (8%) يرون أن الاتصالات الإلكترونية هي الاتصالات الداخلية السائدة في المؤسسة محل الدراسة.

ومن هنا نستنتج ان الاتصالات الشفوية هي الاتصالات السائدة والاكثر استخداما في المؤسسة الأمنية لمدينة بسكرة نظرا لمرونتها في التواصل بين الموظفين وسهولة تبادل المعلومات

والافكار والبيانات وسرعة ردود الفعل والاجابات، بالإضافة إلى الايماءات والحركات والاشارات التي لا تظهر في الاتصالات المكتوبة والالكترونية .

الجدول رقم 13: أهم استراتيجيات الاتصال الخارجي المعتمدة من طرف المؤسسة الامنية لمدينة بسكرة.

النسبة المئوية	التكرار	الفئة
50.%	6	الحملات التحسيسية
33.%	4	المحاضرات والندوات
17.%	2	المناشير والإعلانات
100.%	12	المجموع

تحليل الجدول رقم 13: تظهر نتائج الجدول رقم (13) الذي يمثل أهم استراتيجيات الاتصال الخارجي المعتمدة من طرف المؤسسة الامنية لمدينة بسكرة كالآتي:

- الحملات التحسيسية بنسبة 50%
- المحاضرات والندوات بنسبة 33%
- المناشير والاعلانات بنسبة 17%

من خلال نتائج هذا الجدول نستنتج ان المؤسسة الأمنية لمدينة بسكرة تعتمد بشكل كبير على القيام بالحملات التحسيسية والمشاركة في المحاضرات والندوات لأنها تعتبر الأكثر فعالية مع الجمهور الخارجي من خلال النتائج المحققة مقارنة بالاستراتيجيات الخارجية الاخرى كالمناشير والاعلانات التي لم تحظى بنفس الاهتمام من قبل الجمهور، وهذا ما تترجمه نتائج الجدول السابقة.

المحور الثاني: مؤشرات فاعلية الاستراتيجية الإتصالية.

الجدول رقم 14: الإستراتيجية الإتصالية في المؤسسة.

Total	حسب رأيك ماذا تعني لك الاستراتيجية الإتصالية في المؤسسة			تكرار	من 30 الى 40 سنة	السن
	مجموع من الاهداف المخطط لها	نشاط تخطيطي دقيق	عملية اتصالية منظمة			
2	0	0	2	تكرار	40 من 30 الى سنة	
100,0%	0,0%	0,0%	100,0%	نسبة		
10	4	2	4	تكرار	أكثر من 40	
100,0%	40,0%	20,0%	40,0%	نسبة		
12	4	2	6	تكرار	Total	
100,0%	33,0%	17,0%	50,0%	نسبة		

4	0	1	3	تكرار	محافظة شرطة	الرتبة في الوظيفة
100,0%	0,0%	25,0%	75,0%	نسبة	عميد شرطة	
5	2	1	2	تكرار		
100,0%	40,0%	20,0%	40,0%	نسبة	ضابط شرطة رئيسي	
2	2	0	0	تكرار		
100,0%	100,0%	0,0%	0,0%	نسبة	عميد أول للشرطة	
1	0	0	1	تكرار		
100,0%	0,0%	0,0%	100,0%	نسبة	Total	
12	4	2	6	تكرار		
100,0%	33,0%	17,0%	50,0%	نسبة		

8	1	2	5	تكرار	من 5 الى 15 سنة	الأقدمية في العمل
100,0%	51,2%	25,0%	56,2%	نسبة	أكثر من 15 سنة	
4	3	0	1	تكرار		
100,0%	75,0%	0,0%	25,0%	نسبة	Total	
12	4	2	6	تكرار		
100,0%	33,0%	17,0%	50,0%	نسبة		

تحليل الجدول رقم 14:

نلاحظ من خلال الجدول رقم (14) مايلي:

أ. بالنسبة لمتغير السن: نلاحظ ان موظفين (2) أي ما نسبته 100% من مجموع الموظفين الذين سنهم ما بين 30 إلى 40 سنة، وأربع موظفين (4) أي ما نسبته 40% من مجموع الموظفين الذين سنهم أكبر من 40 سنة يرون أن الإستراتيجية الإتصالية في المؤسسة محل

الدراسة تعني عملية إتصالية منظمة، في حين يرى موظفين (2) أي ما نسبته 20% من مجموع الموظفين الذين سنهم أكبر من 40 سنة أن الإستراتيجية الإتصالية في المؤسسة محل الدراسة تعني نشاط تخطيطي دقيق، ويرى أربع موظفين (4) أي ما نسبته 40% من مجموع الموظفين الذين سنهم أكبر من 40 سنة أن الإستراتيجية الإتصالية في المؤسسة محل الدراسة تعني مجموعة من الأهداف المخطط لها.

ب. بالنسبة لمتغير الرتبة في الوظيفة: نلاحظ أن ثلاث موظفين (3) أي ما نسبته 75% من مجموع الموظفين الذين رتبتهم محافظ شرطة، وموظفين (2) أي ما نسبته 40% من مجموع الموظفين الذين رتبتهم عميد شرطة، وموظف واحد (1) أي ما نسبته 100% من مجموع الموظفين الذين رتبتهم عميد اول للشرطة يرون أن الإستراتيجية الإتصالية في المؤسسة محل الدراسة تعني عملية إتصالية منظمة، في حين يرى موظف واحد أي ما نسبته 25% من مجموع الموظفين الذين رتبتهم محافظ شرطة وموظف واحد أي ما نسبته 20% من مجموع الموظفين الذين رتبتهم عميد شرطة أن الإستراتيجية الإتصالية في المؤسسة محل الدراسة تعني نشاط تخطيطي دقيق، أما موظفين (2) أي ما نسبته 40% من مجموع الموظفين الذين رتبتهم عميد شرطة، وموظفين (2) أي ما نسبته 100% من مجموع الموظفين الذي رتبتهم ضابط شرطة رئيسي فيرون أن الإستراتيجية الإتصالية في المؤسسة محل الدراسة تعني مجموعة من الاهداف المخطط لها.

ج. بالنسبة للمتغير الأقدمية في العمل: نلاحظ ان خمسة (5) موظفين أي ما نسبته 62% من مجموع الموظفين الذين تتراوح أقدميتهم في العمل ما بين 5 إلى 15 سنة وموظف واحد أي ما نسبته 25% من مجموع الموظفين الذين أقدميتهم في العمل أكثر من 15 سنة يرون أن الإستراتيجية الإتصالية في المؤسسة محل الدراسة تعني عملية إتصالية منظمة، في حين يرى موظفين (2) أي ما نسبته 25% من مجموع الموظفين الذين تتراوح أقدميتهم في العمل من 5 إلى 15 سنة أن الإستراتيجية في المؤسسة محل الدراسة تعني نشاط تخطيطي دقيق، أما موظف واحد أي ما نسبته 12% من مجموع الموظفين الذي تتراوح أقدميتهم من 5 إلى

15 سنة و ثلاثة (3) موظفين أي ما نسبته 75% من مجموع الموظفين الذي أقدميتهم في العمل أكثر 15 سنة يرون أن الإستراتيجية الإتصالية في المؤسسة محل الدراسة تعني مجموعة من الأهداف المخطط لها.

تشير نتائج الجدول أن نصف المبحوثين تعني لهم الإستراتيجية الإتصالية في المؤسسة عملية إتصالية منظمة وذلك لأنها بمثابة الأطر والسياسات العامة للمؤسسة التي تنظم سير الخطة الإتصالية وتحدد بشكل عام أفضل وأنجع الطرق لتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة

الجدول رقم 15: فعالية استراتيجية الاتصال مع الجمهور.

مجموع	حسب رأيك هل استراتيجية الاتصال الخارجي فعالة مع الجمهور :		تكرار	من 30 الى 40 سنة	السن	
	قليلا	كثيرا				
2	0	2	تكرار	من 30 الى 40 سنة		
100,0%	0,0%	100,0%	نسبة			
10	3	7	تكرار	أكثر من 40		
100,0%	30,0%	70,0%	نسبة			
12	3	9	تكرار	مجموع		
100,0%	25,0%	75,0%	نسبة			
8	2	6	تكرار	من 5 الى 15 سنة	الأقدمية في العمل	
100,0%	25,0%	75,5%	نسبة			
4	1	3	تكرار	أكثر من 15 سنة		
100,0%	25,0%	75,0%	نسبة			
12	3	9	تكرار	مجموع		
100,0%	25,0%	75,0%	نسبة			
4	0	4	تكرار	محافظ شرطة	الرتبة في الوظيفة	
100,0%	0,0%	100,0%	نسبة			
5	3	2	تكرار	عميد شرطة		
100,0%	60,0%	40,0%	نسبة			
2	0	2	تكرار	ضابط شرطة رئيسي		
100,0%	0,0%	100,0%	نسبة			
1	0	1	تكرار	عميد أول للشرطة		
100,0%	0,0%	100,0%	نسبة			
12	3	9	تكرار	مجموع		
100,0%	25,0%	75,0%	نسبة			

تحليل الجدول رقم 15:

نلاحظ من خلال الجدول رقم (15) مايلي:

أ- بالنسبة لمتغير السن: نلاحظ أن موظفان (02) اي مانسبته (100%) من مجموع الموظفين تتراوح اعمارهم من 30 الى 40 سنة، و سبعة (07) موظفين اي مانسبته (70%) من مجموع الموظفين اعمارهم اكثر من 40 سنة، يرون أن إستراتيجية الاتصال الخارجي فعالة مع الجمهور كثيرا، في حين يرى ثلاث (03) موظفين اي مانسبته (30%) من مجموع الموظفين اعمارهم اكثر من 40 سنة، يرون ان إستراتيجية الاتصال الخارجي فعالة مع الجمهور بنسبة قليلة.

ب- بالنسبة لمتغير الاقدمية في العمل: نلاحظ أن ستة (06) موظفين اي مانسبته (75.5%) من مجموع الموظفين ذو اقدمية في العمل من 5 إلى 15 سنة ، و ثلاث موظفين اي مانسبته (75%) من مجموع الموظفين ذو اقدمية في العمل أكثر من 15 سنة، يرون أن إستراتيجية الاتصال الخارجي فعالة مع الجمهور كثيرا، في حين يرى موظفان (02) اي مانسبته (25%) من مجموع الموظفين ذو اقدمية في العمل من 5 إلى 15 سنة، وموظف واحد (01) اي مانسبته (25%) من مجموع الموظفين ذو اقدمية في العمل أكثر من 15 سنة، يرون أن إستراتيجية الاتصال الخارجي فعالة مع الجمهور بنسبة قليلة.

د. بالنسبة لمتغير الرتبة في الوظيفة: نلاحظ أن اربع (04) موظفين اي مانسبته (100%) من مجموع الموظفين برتبة محافظ شرطة، و موظفان (02) اي مانسبته (40%) من مجموع الموظفين برتبة عميد شرطة، و موظفان (02) اي مانسبته (100%) من مجموع الموظفين برتبة ضابط شرطة رئيسي، وموظف واحد (01) اي مانسبته (100%) من مجموع الموظفين برتبة عميد اول للشرطة، يرون أن إستراتيجية الاتصال الخارجي فعالة مع الجمهور كثيرا، في حين يرى ثلاث (03) موظفين اي مانسبته (60%) من مجموع الموظفين برتبة عميد شرطة، يرون أن إستراتيجية الاتصال الخارجي فعالة مع الجمهور بنسبة قليلة.

من خلال قراءة الجدول نستنتج أن إستراتيجية الاتصال الخارجي فعالة مع الجمهور الخارجي للمؤسسة محل الدراسة بنسبة كبيرة ويظهر ذلك في حرصها الدائم على وضع برنامج متكامل ومسطر من حيث الاساليب ووسائل الاتصال بهدف التعريف بالمؤسسة ومختلف مصالحها ووظائفها من أجل خلق روح التعاون والمبادرة بين المؤسسة وجمهورها الخارجي.

### الجدول رقم 16: مساهمة الاستراتيجية الاتصالية في المؤسسة الأمنية لمدينة بسكرة

Total	هل الاستراتيجية الاتصالية المعتمدة من طرف مؤسستكم تساهم في:			التنسيق بين المصالح	توضيح طبيعة العمل	تحقيق أهداف وسياسات المنظمة
	السن	من 30 الى 40 سنة	تكرار			
2	0	0	2	تكرار	نسبة	100,0%
100,0%	0,0%	0,0%	100,0%	تكرار	نسبة	100,0%
10	4	3	3	تكرار	نسبة	40,0%
100,0%	40,0%	30,0%	30,0%	تكرار	نسبة	30,0%
12	4	3	5	تكرار	نسبة	42,0%
100,0%	33,0%	25,0%	42,0%	تكرار	نسبة	42,0%
4	0	1	3	تكرار	نسبة	75,0%
100,0%	0,0%	25,0%	75,0%	تكرار	نسبة	20,0%
5	2	2	1	تكرار	نسبة	40,0%
100,0%	40,0%	40,0%	20,0%	تكرار	نسبة	0,0%
2	2	0	0	تكرار	نسبة	100,0%
100,0%	100,0%	0,0%	0,0%	تكرار	نسبة	0,0%
1	0	0	1	تكرار	نسبة	100,0%
100,0%	0,0%	0,0%	100,0%	تكرار	نسبة	100,0%
12	4	3	5	تكرار	نسبة	42,0%
100,0%	33,0%	25,0%	42,0%	تكرار	نسبة	42,0%
8	1	3	4	تكرار	نسبة	50,0%
100,0%	12,0%	37,0%	50,0%	تكرار	نسبة	25,0%
4	3	0	1	تكرار	نسبة	75,0%
100,0%	75,0%	0,0%	25,0%	تكرار	نسبة	25,0%
12	4	3	5	تكرار	نسبة	42,0%
100,0%	33,0%	25,0%	42,0%	تكرار	نسبة	42,0%

### تحليل الجدول رقم 16:

نلاحظ من خلال الجدول رقم (16) مايلي:

أ. بالنسبة لمتغير السن: نلاحظ أن موظفان (02) أي بنسبة (100%) من مجموع الموظفين اعمارهم من 30 إلى 40 سنة، و ثلاث (03) موظفين أي مانسبته (30%) من مجموع الموظفين اعمارهم اكثر من 40 سنة، يرون أن الاستراتيجية الاتصالية المعتمدة من طرف المؤسسة محل الدراسة تساهم في التنسيق بين المصالح ، في حين يرى ثلاث (03) موظفين أي مانسبته (30%) اعمارهم اكثر من 40 سنة من مجموع الموظفين أن الاستراتيجية الاتصالية المعتمدة من طرف المؤسسة محل الدراسة توضح طبيعة العمل ، في حين يرى اربع (04) موظفين أي بنسبة (40%) اعمارهم اكثر من 40 سنة من مجموع الموظفين أن الاستراتيجية الاتصالية المعتمدة من طرف المؤسسة تساهم بتحقيق أهداف وسياسات المنظمة .

ب. بالنسبة لمتغير الاقدمية في العمل: نلاحظ أن اربع (04) موظفين أي بنسبة (50%) من مجموع الموظفين ذو اقدمية في العمل من 5 إلى 15 سنة، وموظف واحد (01) بنسبة (25%) من مجموع الموظفين ذو اقدمية في العمل اكثر من 15 سنة يرون أن الاستراتيجية الاتصالية المعتمدة من طرف المؤسسة محل الدراسة تساهم في التنسيق بين المصالح، في حين يرى ثلاث (03) موظفين أي مانسبته (37%) من مجموع الموظفين ذو اقدمية في العمل من 5 إلى 15 سنة يرون أن الاستراتيجية الاتصالية المعتمدة من طرف المؤسسة محل الدراسة تساهم في توضيح طبيعة العمل، في حين يرى موظف واحد (01) أي مانسبته (12%) من مجموع الموظفين ذو اقدمية في العمل من 5 إلى 15 سنة، وثلاث (03) موظفين بنسبة (75%) من مجموع الموظفين ذو اقدمية في العمل أكثر من 15 سنة يرون أن الاستراتيجية الاتصالية المعتمدة من طرف المؤسسة محل الدراسة تساهم في تحقيق اهداف وسياسات المنظمة.

ج. بالنسبة لمتغير الرتبة في الوظيفة: نلاحظ أن ثلاث (03) موظفين أي بنسبة (75%) من مجموع الموظفين برتبة محافظ شرطة، و موظف واحد (01) مانسبته (20%) من مجموع الموظفين برتبة عميد شرطة، وموظف واحد (01) بما نسبته (100%) برتبة

عميد اول للشرطة من مجموع الموظفين، يرون أن الاستراتيجية الاتصالية المعتمدة من طرف المؤسسة محل الدراسة تساهم في التنسيق بين المصالح، فيما يرى موظف واحد (01) اي مانسبته (25%) من مجموع الموظفين برتبة محافظ شرطة، وموظفان (02) بما نسبته (40%) من مجموع الموظفين برتبة عميد شرطة يرون أن الاستراتيجية الاتصالية المعتمدة من طرف المؤسسة محل الدراسة تساهم في توضيح طبيعة العمل، في حين يرى موظفان (02) بنسبة (40%) من مجموع الموظفين برتبة عميد شرطة، وموظفان (02) بما نسبته (100%) من مجموع الموظفين برتبة ضابط شرطة رئيسي يرون ان الاستراتيجية الاتصالية المعتمدة من طرف المؤسسة محل الدراسة تساهم في تحقيق اهداف وسياسات المنظمة.

من خلال قراءة الجدول نستنتج أن الاستراتيجية الاتصالية المعتمدة من طرف المؤسسة محل الدراسة تساهم في التنسيق بين المصالح بنسبة كبيرة لانها تبنى على مجموعة من الأسس والقواعد التي تنظم وتضبط سير المنظومة الاتصالية و تهدف الى تسهيل وتنسيق خطط العمل ما بين المصالح الإدارية للمؤسسة.

الجدول رقم 17: مساهمة استراتيجية الاتصال في تحقيق اهداف المؤسسة الأمنية لمدينة بسكرة

مجموع	ان استراتيجية الاتصال تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة وذلك ب:			تكرار	من 30 الى 40 سنة	السن
	تحديد مضمون الرسالة الاتصالية	انسجامها مع قرارات المنظمة	استمرار وفعالية العملية الاتصالية			
2	0	0	2	تكرار	40 الى 30 سنة	
100,0%	0,0%	0,0%	100,0%	نسبة		
10	4	2	4	تكرار	أكثر من 40	
100,0%	40,0%	20,0%	40,0%	نسبة		
12	4	2	6	تكرار	مجموع	
100,0%	33,0%	17,0%	50,0%	نسبة		
8	1	2	5	تكرار	من 5 الى 15 سنة	الأقدمية في العمل
100,0%	12,5%	25,0%	62,5%	نسبة		
4	3	0	1	تكرار	أكثر من 15 سنة	
100,0%	75,0%	0,0%	25,0%	نسبة		
12	4	2	6	تكرار	مجموع	
100,0%	33,0%	17,0%	50,0%	نسبة		
4	0	1	3	تكرار	محافظة شرطة	الرتبة في الوظيفة
100,0%	0,0%	25,0%	75,0%	نسبة		
5	2	1	2	تكرار	عميد شرطة	
100,0%	40,0%	20,0%	40,0%	نسبة		
2	2	0	0	تكرار	ضابط شرطة رئيسي	
100,0%	100,0%	0,0%	0,0%	نسبة		
1	0	0	1	تكرار	عميد أول للشرطة	
100,0%	0,0%	0,0%	100,0%	نسبة		
12	4	2	6	تكرار	مجموع	
100,0%	33,0%	17,0%	50,0%	نسبة		

تحليل الجدول رقم 17: نلاحظ من خلال الجدول رقم (17) مايلي:

أ- بالنسبة لمتغير السن: نلاحظ ان موظفان (02) اي مانسبته (100%) من مجموع الموظفين يتراوح سنهم من 30 الى 40 سنة، واربعة (04) موظفين اي مانسبته (40%) من مجموع الموظفين اعمارهم اكثر من 40 سنة، يرون أن إستراتيجية الاتصال تساهم في تحقيق اهداف المؤسسة وذلك باستمرار وفعالية العملية الاتصالية، في حين يرى موظفان (02) اي مانسبته (20%) من مجموع الموظفين سنهم أكثر من 40 سنة، يرون أن إستراتيجية الاتصال تساهم في تحقيق اهداف المؤسسة وذلك بانسجامها مع قرارات المنظمة، في حين يرى اربعة (04) موظفين اي مانسبته (40%) من مجموع الموظفين

اعمارهم اكثر من 40 سنة، يرون أن إستراتيجية الاتصال تساهم في تحقيق اهداف المؤسسة وذلك بتحديد مضمون الرسالة الاتصالية.

ب- بالنسبة لمتغير الإقدمية في العمل: نلاحظ أن خمس (05) موظفين اي مانسبته (62,5%) من مجموع الموظفين ذو اقدمية في العمل من 5 إلى 15 سنة ، وموظف واحد (01) اي مانسبته (25%) من مجموع الموظفين ذو اقدمية في العمل أكثر من 15 سنة، يرون أن إستراتيجية الاتصال تساهم في تحقيق اهداف المؤسسة وذلك باستمرار وفعالية العملية الاتصالية، في حين يرى موظفان (02) اي مانسبته (25%) من مجموع الموظفين ذو اقدمية في العمل من 5 إلى 15 سنة ، يرون أن إستراتيجية الاتصال تساهم في تحقيق اهداف المؤسسة وذلك بانسجامها مع قرارات المنظمة، في حين يرى موظف واحد (01) اي مانسبته (12,5%) من مجموع الموظفين ذو اقدمية في العمل من 5 إلى 15 سنة، و ثلاث (03) موظفين اي مانسبته (75%) من مجموع الموظفين ذو اقدمية في العمل أكثر من 15 سنة، يرون أن إستراتيجية الاتصال تساهم في تحقيق اهداف المؤسسة وذلك بتحديد مضمون الرسالة الاتصالية.

هـ. بالنسبة لمتغير الرتبة في الوظيفة: نلاحظ أن ثلاث (03) موظفين اي مانسبته (75%) من مجموع الموظفين برتبة محافظ شرطة، وموظفان (02) اي مانسبته (40%) من مجموع الموظفين برتبة عميد شرطة، وموظف واحد (01) اي مانسبته (100%) من مجموع الموظفين برتبة عميد اول للشرطة، يرون أن إستراتيجية الاتصال تساهم في تحقيق اهداف المؤسسة وذلك باستمرار وفعالية العملية الاتصالية، في حين يرى موظف واحد (01) اي مانسبته (25%) من مجموع الموظفين برتبة محافظ شرطة، وموظف واحد (01) اي مانسبته (20%) من مجموع الموظفين برتبة عميد شرطة، يرون أن إستراتيجية الاتصال تساهم في تحقيق اهداف المؤسسة وذلك بانسجامها مع قرارات المنظمة، في حين يرى موظفان (02) اي مانسبته (40%) من مجموع الموظفين برتبة عميد شرطة، وموظفان (02) اي مانسبته

(100%) من مجموع الموظفين برتبة ضابط شرطة رئيسي، يرون أن إستراتيجية الاتصال تساهم في تحقيق اهداف المؤسسة وذلك بتحديد مضمون الرسالة الاتصالية.

من خلال قراءة الجدول نستنتج أن إستراتيجية الاتصال تساهم في تحقيق اهداف المؤسسة وذلك باستمرار وفعالية العملية الاتصالية بنسبة كبيرة، وذلك لأن الاستمرارية من اهم مبادئ الاستراتيجية الاتصالية حيث لا بد ان تكون العملية الاتصالية فعالة ومستمرة لتحقيق الاهداف الإستراتيجية للمؤسسة.

### الجدول رقم 18: أهمية استراتيجية الاتصال في المؤسسة الامنية لمدينة بسكرة

مجموع	باعتبار الاستراتيجية الاتصالية مهمة داخل مؤسستكم، فيما تكمن هذه الأهمية:			تكرار	من 30 الى 40 سنة	السن
	تساعد في نقل المعلومات والبيانات بطريقة سليمة ومفهومة	تنظم القرارات والمهام بطريقة واضحة ودقيقة	تعطي استراتيجية واضحة وأهداف واضحة للمستقبل			
2	0	1	1	تكرار	40	السنة
100,0%	0,0%	50,0%	50,0%	نسبة		
10	3	7	0	تكرار	أكثر من 40	السنة
100,0%	30,0%	70,0%	0,0%	نسبة		
12	3	8	1	تكرار	مجموع	
100,0%	25,0%	67,0%	8,0%	نسبة		
8	1	6	1	تكرار	من 5 الى 15 سنة	الأقدمية في العمل
100,0%	12,5%	75,0%	12,5%	نسبة		
4	2	2	0	تكرار	أكثر من 15 سنة	السنة
100,0%	50,0%	50,0%	0,0%	نسبة		
12	4	8	1	تكرار	مجموع	
100,0%	33,0%	67,0%	8,0%	نسبة		
4	0	3	1	تكرار	محافظة شرطة	الرتبة في الوظيفة
100,0%	0,0%	75,0%	25,0%	نسبة		
5	1	4	0	تكرار	عميد شرطة	السنة
100,0%	20,0%	80,0%	0,0%	نسبة		
2	2	0	0	تكرار	ضابط شرطة رئيسي	السنة
100,0%	100,0%	0,0%	0,0%	نسبة		
1	0	1	0	تكرار	عميد أول للشرطة	السنة
100,0%	0,0%	100,0%	0,0%	نسبة		
12	3	8	1	تكرار	مجموع	
100,0%	25,0%	67,0%	8,0%	نسبة		

تحليل الجدول رقم 18:

نلاحظ من خلال الجدول رقم (18) مايلي:

أ. بالنسبة لمتغير السن: نلاحظ أن موظف واحد (01) اي مانسبته (50%) من مجموع الموظفين يتراوح سنه من 30 الى 40 سنة، يرى أن الاستراتيجية الاتصالية مهمة داخل المؤسسة محل الدراسة وذلك بانها تعطي إستراتيجية واهداف واضحة للمستقبل، في حين يرى موظف واحد (01) اي مانسبته (50%) من مجموع الموظفين يتراوح سنه من 30 الى 40 سنة، وسبعة (07) موظفين اي مانسبته (70%) من مجموع الموظفين اعمارهم اكثر من 40 سنة، يرون أن الاستراتيجية الاتصالية مهمة داخل المؤسسة محل الدراسة وذلك بأنها تنظم القرارات والمهام بطريقة واضحة ودقيقة، في حين يرى ثلاث (03) موظفين اي مانسبته (30%) من مجموع الموظفين اعمارهم اكثر من 40 سنة، يرون أن الاستراتيجية الاتصالية مهمة داخل المؤسسة محل الدراسة وذلك بأنها تساعد في نقل المعلومات والبيانات بطريقة سلسلة ومفهومة .

ب. بالنسبة لمتغير الاقدمية في العمل: نلاحظ أن موظف واحد (01) اي مانسبته (12.5%) من مجموع الموظفين ذو اقدمية في العمل من 5 إلى 15 سنة، يرى أن الاستراتيجية الاتصالية مهمة داخل المؤسسة محل الدراسة وذلك بأنها تعطي إستراتيجية واهداف واضحة للمستقبل، في حين يرى ستة (06) موظفين اي مانسبته (75%) من مجموع الموظفين ذو اقدمية في العمل من 5 إلى 15 سنة، وموظفان (02) اي مانسبته (50%) من مجموع الموظفين ذو اقدمية في العمل أكثر من 15 سنة، يرون أن الاستراتيجية الاتصالية مهمة داخل المؤسسة محل الدراسة وذلك بأنها تنظم القرارات و المهام بطريقة واضحة ودقيقة، في حين يرى موظف واحد (01) اي مانسبته (12.5%) من مجموع الموظفين ذو اقدمية في العمل من 5 إلى 15 سنة، وموظفان (02) اي مانسبته (50%) من مجموع الموظفين ذو اقدمية في العمل أكثر من 15 سنة، يرون أن الاستراتيجية الاتصالية مهمة داخل المؤسسة محل الدراسة وذلك بأنها تساعد في نقل المعلومات والبيانات بطريقة سلسلة ومفهومة.

ج. بالنسبة لمتغير الرتبة في الوظيفة: نلاحظ أن موظف واحد (01) اي مانسبته (25%) من مجموع الموظفين برتبة محافظ شرطة، يرى أن الاستراتيجية الاتصالية مهمة داخل المؤسسة محل الدراسة وذلك بأنها تعطي إستراتيجية واهداف واضحة للمستقبل، في حين يرى ثلاث (03) موظفين اي مانسبته (75%) من مجموع الموظفين برتبة محافظ شرطة، و اربع (04) موظفين اي مانسبته (80%) من مجموع الموظفين برتبة عميد شرطة، وموظف واحد (01) اي مانسبته (100%) من مجموع الموظفين برتبة عميد اول للشرطة، يرون أن الاستراتيجية الاتصالية مهمة داخل المؤسسة محل الدراسة وذلك بأنها تنظم القرارات والمهام بطريقة واضحة ودقيقة، في حين يرى موظف واحد (01) اي مانسبته (20%) من مجموع الموظفين برتبة عميد شرطة، و موظفان (02) اي مانسبته (100%) من مجموع الموظفين برتبة ضابط شرطة رئيسي، يرون أن الاستراتيجية الاتصالية مهمة داخل المؤسسة محل الدراسة وذلك بأنها تساعد في نقل المعلومات والبيانات بطريقة سلسة ومفهومة.

من خلال قراءة نستنتج أن الاستراتيجية الاتصالية المعتمدة من طرف المؤسسة محل الدراسة مهمة حيث انها تنظم القرارات و المهام بطريقة واضحة ودقيقة بنسبة كبيرة من خلال مساعدة متخذي القرار على معرفة الاتجاهات الصحيحة في إتخاذ القرارات بطريقة فعالة ومنظمة كما تساعد رؤساء المصالح على فحص المشكلات الرئيسية.

الجدول رقم 19: أنواع الخطط الإستراتيجية المعتمدة في المؤسسة محل الدراسة.

النسبة المئوية	التكرار	الفئة
25.%	03	قصيرة المدى
33.%	04	متوسطة المدى
42.%	05	طويلة المدى
100.%	12	المجموع

تحليل الجدول رقم 19:

نلاحظ من خلال الجدول رقم (19) أن: أولاً نسبة (42%) من المبحوثين يرون أن الخطط الاستراتيجية التي تعتمد عليها المؤسسة محل الدراسة هي خطط طويلة المدى ، ثانياً نسبة (33%) من المبحوثين يرون أن المؤسسة محل الدراسة تعتمد على خطط استراتيجية متوسطة المدى، ثالثاً نسبة (25%) من المبحوثين يرون أنها تعتمد على الخطط الاستراتيجية قصيرة المدى.

ومن خلال هذه النتائج يمكننا القول أن المؤسسة الأمنية لمدينة بسكرة تعتمد على خطط استراتيجية طويلة المدى بنسبة كبيرة ، لأنها مؤسسة تقع على عاتقها الكثير من المسؤولية في مجال حماية المواطن والممتلكات العامة والخاصة والحفاظ على السيادة الوطنية وفق السياسة الأمنية المشتركة خاصة في ظل الرهانات الكبرى التي تواجهها الجزائر، أما بالنسبة للخطط الإستراتيجية قصيرة ومتوسطة المدى فهي غالباً ماتكون وقائية وعلاجية لبعض الظواهر الاجتماعية.

الجدول رقم 20: فعالية الاستراتيجية الاتصالية في المؤسسة.

النسبة المئوية	التكرار	الفئة
83%	10	كثيرا
17%	02	قليلا
100%	12	المجموع

تحليل الجدول رقم 20:

نلاحظ ان نسبة 83% من المبحوثين يتفقون على فاعلية الإستراتيجية الاتصالية في المؤسسة محل الدراسة، بينما نسبة 17% من المبحوثين يرون ان فاعليتها بنسبة قليلة.

نستنتج ان الإستراتيجية الاتصالية فعالة في المؤسسة الأمنية لمدينة بسكرة، نظرا لاهميتها في التنسيق بين المصالح وتوزيع المهام والوظائف لضمان السير الحسن وتحقيق أهداف المؤسسة بالإضافة إلى تحقيق تطلعات الجمهور الخارجي.

المحور الثالث: العوامل المؤثرة على الاستراتيجية الاتصالية في المؤسسة الامنية:

الجدول رقم 21: تأثير الاتصال في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة الامنية لمدينة بسكرة.

مجموع	هل يؤثر الاتصال داخل مؤسستكم في اتخاذ القرارات بنسبة:		تكرار	السن
	متوسطة	كبيرة		
2	0	2	تكرار	من 30 الى 40 سنة
100,0%	0,0%	100,0%	نسبة	
10	1	9	تكرار	أكثر من 40
100,0%	10,0%	90,0%	نسبة	
12	1	11	تكرار	مجموع
100,0%	8,0%	92,0%	نسبة	

مجموع	هل يؤثر الاتصال داخل مؤسستكم في اتخاذ القرارات بنسبة:		تكرار	الرتبة في الوظيفة
	متوسطة	كبيرة		
8	1	7	تكرار	الأقدمية في العمل
100,0%	12,5%	87,5%	نسبة	من 5 الى 15 سنة
4	0	4	تكرار	أكثر من 15 سنة
100,0%	0,0%	100,0%	نسبة	
12	1	11	تكرار	مجموع
100,0%	8,0%	92,0%	نسبة	
4	0	4	تكرار	محافظة شرطة
100,0%	0,0%	100,0%	نسبة	
5	1	4	تكرار	عميد شرطة
100,0%	20,0%	80,0%	نسبة	
2	0	2	تكرار	ضابط شرطة رئيسي
100,0%	0,0%	100,0%	نسبة	
1	0	1	تكرار	عميد أول للشرطة
100,0%	0,0%	100,0%	نسبة	
12	1	11	تكرار	مجموع
100,0%	8,0%	92,0%	نسبة	

تحليل الجدول رقم 21:

نلاحظ من خلال الجدول رقم 14 مايلي :

أ- بالنسبة لمتغير السن: نلاحظ أن موظفان (02) اي مانسبته (100%) من مجموع الموظفين تتراوح اعمارهم من 30 الى 40 سنة، و تسعة (09) موظفين اي مانسبته (90%) من مجموع الموظفين اعمارهم اكثر من 40 سنة، يرون أن الاتصال داخل المؤسسة يؤثر في اتخاذ القرارات بنسبة كبيرة، في حين يرى موظف واحد (01) اي

مانسبته (10%) من مجموع الموظفين اعمارهم اكثر من 40 سنة، يرى أن الاتصال داخل المؤسسة محل الدراسة يؤثر في اتخاذ القرارات بنسبة متوسطة.

ب- بالنسبة لمتغير الأقدمية في العمل: نلاحظ أن سبعة (07) موظفين اي مانسبته (87.5%) من مجموع الموظفين ذو اقدمية في العمل من 5 إلى 15 سنة، و اربع (04) موظفين اي مانسبته (100%) من مجموع الموظفين ذو اقدمية في العمل أكثر من 15 سنة، يرون أن الاتصال داخل المؤسسة محل الدراسة يؤثر في اتخاذ القرارات بنسبة كبيرة، في حين يرى موظف واحد (01) اي مانسبته (12.5%) من مجموع الموظفين ذو اقدمية في العمل من 5 إلى 15 سنة، يرى أن الاتصال داخل المؤسسة محل الدراسة يؤثر في اتخاذ القرارات بنسبة متوسطة.

ج- بالنسبة لمتغير الرتبة في الوظيفة: نلاحظ أن اربع (04) موظفين اي مانسبته (100%) من مجموع الموظفين برتبة محافظ شرطة، و اربع (04) موظفين اي مانسبته (80%) من مجموع الموظفين برتبة عميد شرطة، و موظفان (02) اي مانسبته (100%) من مجموع الموظفين برتبة ضابط شرطة رئيسي، و موظف واحد (01) اي مانسبته (100%) من مجموع الموظفين برتبة عميد اول للشرطة، يرون أن الاتصال داخل المؤسسة محل الدراسة يؤثر في اتخاذ القرارات بنسبة كبيرة، فيما يرى موظف واحد (01) اي مانسبته (20%) من مجموع الموظفين برتبة عميد شرطة، يرى ان الاتصال داخل المؤسسة محل الدراسة يؤثر في اتخاذ القرارات بنسبة متوسطة.

من خلال قراءة الجدول نستنتج أن الاتصال يؤثر في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة محل الدراسة بنسبة كبيرة من خلال تحديد اهداف ومضمون الرسالة الاتصالية مع تحديد الجمهور المستهدف من الرسالة ورسم خطة العمل والتي تعتبر من بين العوامل المتحكمة في فاعلية الاستراتيجية الاتصالية داخل المؤسسة وتضمن انسياب المعلومات من أعلى المستويات الادارية بطريقة واضحة ومفهومة.

الجدول رقم 22: احتمالية وجود معوقات اتصالية تصادف المؤسسة اثناء تنفيذ استراتيجيات.

مجموع	هل تصادفك معوقات اتصالية أثناء تنفيذك لاستراتيجية الاتصال:			تكرار	من 30 الى 40 سنة	السن
	أحيانا	لا	نعم			
2	0	0	2	تكرار	من 30 الى 40 سنة	السن
100,0%	0,0%	0,0%	100,0%	نسبة		
10	4	6	0	تكرار	أكثر من 40	السن
100,0%	40,0%	60,0%	0,0%	نسبة		
12	4	6	2	تكرار	مجموع	
100,0%	33,0%	50,0%	17,0%	نسبة		
8	1	5	2	تكرار	من 5 الى 15 سنة	الأقدمية في العمل
100,0%	12,0%	62,0%	25,0%	نسبة		
4	3	1	0	تكرار	أكثر من 15 سنة	السن
100,0%	75,0%	25,0%	0,0%	نسبة		
12	4	6	2	تكرار	مجموع	
100,0%	33,0%	50,0%	17,0%	نسبة		
4	0	2	2	تكرار	محافظ شرطة	الرتبة في الوظيفة
100,0%	0,0%	50,0%	50,0%	نسبة		
5	3	2	0	تكرار	عميد شرطة	
100,0%	60,0%	40,0%	0,0%	نسبة		
2	1	1	0	تكرار	ضابط شرطة رئيسي	
100,0%	50,0%	50,0%	0,0%	نسبة		
1	0	1	0	تكرار	عميد أول للشرطة	
100,0%	0,0%	100,0%	0,0%	نسبة		
12	4	6	2	تكرار	مجموع	
100,0%	33,0%	50,0%	17,0%	نسبة		

تحليل الجدول رقم 22:

نلاحظ من خلال الجدول رقم (22) مايلي :

أ- بالنسبة لمتغير السن: نلاحظ أن موظفان (02) اي مانسبته (100%) من مجموع الموظفين تتراوح اعمارهم من 30 الى 40 سنة، يرون أنهم اثناء تنفيذهم لاستراتيجية الاتصال تصادفهم معوقات اتصالية، و ستة (06) موظفين اي مانسبته (60%) من مجموع الموظفين اعمارهم اكثر من 40 سنة، يرون أنهم اثناء تنفيذهم لاستراتيجية الاتصال لا تصادفهم معوقات اتصالية ، في حين يرى اربع (04) موظفين اي مانسبته

(40%) من مجموع الموظفين اعمارهم اكثر من 40 سنة ،يرون انهم اثناء تنفيذهم

لاستراتيجية الاتصال أحيانا ماتصادفهم معوقات اتصالية.

ب- بالنسبة لمتغير الاقدمية في العمل: نلاحظ أن موظفان (02) اي مانسبته (25%)

من مجموع الموظفين ذو اقدمية في العمل من 5 إلى 15 سنة ، يرون أنهم اثناء تنفيذهم

لاستراتيجية الاتصال تصادفهم معوقات اتصالية، في حين يرى خمسة (05) موظفين اي

مانسبته (62%) من مجموع الموظفين ذو اقدمية في العمل من 5 إلى 15 سنة، وموظف

واحد (01) اي مانسبته (25%) من مجموع الموظفين ذو اقدمية في العمل أكثر من 15

سنة، يرون أنهم اثناء تنفيذهم لاستراتيجية الاتصال لا تصادفهم معوقات اتصالية، في

حين يرى موظف واحد اي مانسبته (12%) من مجموع الموظفين ذو اقدمية في العمل

من 5 إلى 15 سنة، وثلاث (03) موظفين اي مانسبته (75%) من مجموع الموظفين

ذو اقدمية في العمل أكثر من 15 سنة، يرون أنهم اثناء تنفيذهم لاستراتيجية الاتصال

احيانا ماتصادفهم معوقات اتصالية.

ج- بالنسبة لمتغير الرتبة في الوظيفة: نلاحظ أن موظفان (02) اي مانسبته (50%) من

مجموع الموظفين برتبة محافظ شرطة، يرون أنهم اثناء تنفيذهم لاستراتيجية الاتصال تصادفهم

معوقات اتصالية، في حين يرى موظفان (02) اي مانسبته (50%) من مجموع الموظفين برتبة

محافظ شرطة، و موظفان (02) اي مانسبته (40%) من مجموع الموظفين برتبة عميد شرطة،

و موظف واحد (01) اي مانسبته (50%) من مجموع الموظفين برتبة ضابط شرطة رئيسي،

وموظف واحد (01) اي مانسبته (100%) من مجموع الموظفين برتبة عميد اول للشرطة ،

يرون أنهم اثناء تنفيذهم لاستراتيجية الاتصال لا تصادفهم معوقات اتصالية، في حين يرى ثلاث

(03) موظفين اي مانسبته (60%) من مجموع الموظفين برتبة عميد شرطة، و موظف واحد

(01) اي مانسبته (50%) من مجموع الموظفين برتبة ضابط شرطة رئيسي، يرون أنهم اثناء

تنفيذهم لاستراتيجية الاتصال احيانا ماتصادفهم معوقات اتصالية.

من خلال قراءة الجدول نستنتج أن هناك بعض المعوقات الاتصالية التي تصادف المؤسسة محل الدراسة أثناء تنفيذ الإستراتيجية الاتصالية خاصة تلك التي تتعلق بالرسالة والوسيلة والمرسل والمستقبل.

الجدول رقم 23: الجهة القائمة على بناء وصياغة استراتيجية الاتصال الداخلي والخارجي داخل المؤسسة الامنية لمدينة بسكرة .

مجموع	الاستراتيجية الاتصالية الداخلي والخارجي يتم بنائها وصياغتها عن طريق:			تكرار	من 30 الى 40 سنة	السن
	المسؤول الإداري الاول	رؤساء المصالح	المكلف بالإعلام والاتصال			
2	0	0	2	تكرار	من 30 الى 40 سنة	السن
100,0%	0,0%	0,0%	100,0%	نسبة		
10	6	2	2	تكرار	أكثر من 40	السن
100,0%	50,0%	40,0%	10,0%	نسبة		
12	6	2	4	تكرار	مجموع	
100,0%	50,0%	16,0%	33,0%	نسبة		
8	3	2	3	تكرار	من 5 الى 15 سنة	الأقدمية في العمل
100,0%	37,5%	25,0%	37,5%	نسبة		
4	3	0	1	تكرار	أكثر من 15 سنة	السن
100,0%	75,0%	0,0%	25,0%	نسبة		
12	6	4	4	تكرار	مجموع	
100,0%	50,0%	16,0%	33,0%	نسبة		
4	1	0	3	تكرار	محافظ شرطة	الرتبة في الوظيفة
100,0%	25,0%	0,0%	75,0%	نسبة		
5	3	2	0	تكرار	عميد شرطة	
100,0%	60,0%	40,0%	0,0%	نسبة		
2	2	0	0	تكرار	ضابط شرطة رئيسي	
100,0%	100,0%	0,0%	0,0%	نسبة		
1	0	0	1	تكرار	عميد أول للشرطة	
100,0%	0,0%	0,0%	100,0%	نسبة		
12	6	2	4	تكرار	مجموع	
100,0%	50,0%	16,0%	33,0%	نسبة		

تحليل الجدول رقم 23:

نلاحظ من خلال الجدول رقم (23) :

أ- بالنسبة لمتغير السن: نلاحظ أن موظفان (02) اي مانسبته (100%) من مجموع الموظفين تتراوح اعمارهم من 30 الى 40 سنة، وموظفان (02) اي مانسبته (10%) من مجموع الموظفين اعمارهم اكثر من 40 سنة، يرون ان إستراتيجية الاتصال الداخلي والخارجي يتم بنائها وصياغتها عن طريق المكلف بالإعلام والاتصال، في حين يرى موظفان (02) اي مانسبته (40%) من مجموع الموظفين اعمارهم اكثر من 40 سنة، يرون أن إستراتيجية الاتصال الداخلي والخارجي يتم بنائها وصياغتها عن طريق رؤساء المصالح ، في حين يرى ستة (06) موظفين اي مانسبته (50%) من مجموع الموظفين اعمارهم اكثر من 40 سنة، يرون ان إستراتيجية الاتصال الداخلي والخارجي يتم بنائها وصياغتها عن طريق المسؤول الإداري الأول .

ب- بالنسبة لمتغير الاقدمية في العمل: نلاحظ أن ثلاث (03) موظفين اي مانسبته (37.5%) من مجموع الموظفين ذو اقدمية في العمل من 5 إلى 15 سنة، وموظف واحد (01) اي مانسبته (25%) من مجموع الموظفين ذو اقدمية في العمل أكثر من 15 سنة، يرون أن إستراتيجية الاتصال الداخلي والخارجي يتم بنائها وصياغتها عن طريق المكلف بالإعلام والاتصال، في حين يرى موظفان (02) اي مانسبته (25%) من مجموع الموظفين ذوي اقدمية في العمل من 5 إلى 15 سنة ، يرون أن إستراتيجية الاتصال الداخلي والخارجي يتم بنائها وصياغتها عن طريق رؤساء المصالح، في حين يرى ثلاث (03) موظفين اي مانسبته (37.5%) من مجموع الموظفين ذو اقدمية في العمل من 5 إلى 15 سنة، و ثلاث (03) موظفين اي مانسبته (75%) من مجموع الموظفين ذو اقدمية في العمل أكثر من 15 سنة، يرون أن إستراتيجية الاتصال الداخلي والخارجي يتم بنائها وصياغتها عن طريق المسؤول الإداري الاول.

ج- بالنسبة لمتغير الرتبة في الوظيفة: نلاحظ أن ثلاث (03) موظفين اي مانسبته (75%) من مجموع الموظفين برتبة محافظ شرطة، وموظف واحد (01) اي مانسبته (100%) من مجموع الموظفين برتبة عميد اول للشرطة، يرون أن إستراتيجية الاتصال الداخلي والخارجي يتم

بنائها وصياغتها عن طريق المكلف بالإعلام والاتصال، في حين يرى موظفان (02) اي مانسبته (40%) من مجموع الموظفين برتبة عميد شرطة، يرون أن إستراتيجية الاتصال الداخلي والخارجي يتم بنائها وصياغتها عن طريق رؤساء المصالح، في حين يرى موظف واحد (01) اي مانسبته (25%) من مجموع الموظفين برتبة محافظ شرطة، و ثلاث (03) موظفين اي مانسبته (60%) من مجموع الموظفين برتبة عميد شرطة ، وموظفان (02) اي مانسبته (100%) من مجموع الموظفين برتبة ضابط شرطة رئيسي، يرون أن إستراتيجية الاتصال الداخلي والخارجي يتم بنائها وصياغتها عن طريق المسؤول الإداري الأول.

من خلال قراءة الجدول نستنتج أن إستراتيجية الاتصال الداخلي والخارجي للمؤسسة محل الدراسة يتم صياغتها من طرف المسؤول الاداري الأول بنسبة كبيرة لأنه صاحب السلطة النهائية في تنفيذ قرارات المؤسسة وإصدار الاوامر والتعليمات على حسب ترتيب الأولويات وتحديد المسؤوليات في تنفيذ هذه الإستراتيجيات حسب الهرم الوظيفي.

الجدول رقم 24: مساعدة الاتصال في تنسيق المهام والوظائف في المؤسسة الامنية لمدينة بسكرة

مجموع	يساعد الاتصال في تنسيق المهام والوظائف بمؤسستكم:		تكرار	من 30 الى 40 سنة	السن
	أحيانا	نعم			
2	0	2	تكرار	أكثر من 40	
100,0%	0,0%	100,0%	نسبة		
10	2	8	تكرار	مجموع	
100,0%	20,0%	80,0%	نسبة		
12	2	10	تكرار		
100,0%	17,0%	83,0%	نسبة		

مجموع	من 5 الى 15 سنة		تكرار	من 15 سنة	الأقدمية في العمل
	أحيانا	نعم			
8	1	7	تكرار	أكثر من 15 سنة	
100,0%	12,5%	87,5%	نسبة		
4	1	3	تكرار	مجموع	
100,0%	25,0%	75,0%	نسبة		
12	2	10	تكرار		
100,0%	17,0%	83,0%	نسبة		

مجموع	من مجموع ال		تكرار	محافظة شرطة	الرتبة في الوظيفة
	أحيانا	نعم			
4	0	4	تكرار	عميد شرطة	
100,0%	0,0%	100,0%	نسبة		
5	2	3	تكرار	ضابط شرطة رئيسي	
100,0%	40,0%	60,0%	نسبة		
2	0	2	تكرار	عميد أول للشرطة	
100,0%	0,0%	100,0%	نسبة		
1	0	1	تكرار	مجموع	
100,0%	0,0%	100,0%	نسبة		
12	2	10	تكرار		
100,0%	17,0%	83,0%	نسبة		

تحليل الجدول رقم 24:

نلاحظ من خلال الجدول (24) مايلي:

- أ. بالنسبة لمتغير السن: نلاحظ أن موظفين (2) أي ما نسبته 100% من مجموع الموظفين الذين يتراوح سنهم من 30 إلى 40 سنة وثمانية (8) موظفين أي ما نسبته 80% من مجموع الموظفين الذين سنهم أكثر من 40 سنة يجيبون بنعم يساعد الإتصال في تنسيق

المهام والوظائف بالمؤسسة محل الدراسة، في حين يجيب موظفين (2) أي ما نسبته 20% من مجموع الموظفين الذين سنهم أكثر من 40 سنة ب: أحيانا يساعدها الإتصال في تنسيق المهام والوظائف في المؤسسة محل الدراسة.

ب. بالنسبة للمتغير الأقدمية في العمل: نلاحظ أن سبعة من الموظفين (7) أي ما نسبته 87.5% من مجموع الموظفين الذين تتراوح أقدميتهم في العمل من 5 إلى 15 ينة، وثلاثة موظفين (3) أي ما نسبته 75% من مجموع الموظفين الذين لديهم أقدمية في العمل أكثر من 15 سنة يجيبون بنعم أن الإتصال يساعد في تنسيق المهام والوظائف في المؤسسة محل الدراسة في حين موظف واحد أي ما نسبته 12.5% من مجموع الموظفين الذين تتراوح أقدميتهم في العمل من 5 إلى 15 سنة وموظف واحد أيضا أي ما نسبته 25% من مجموع الموظفين الذين أقدميتهم في العمل أكثر من 15 سنة يرون أنه أحيانا يساعد الإتصال في تنسيق المهام والوظائف في المؤسسة محل الدراسة.

ج. بالنسبة للمتغير في الوظيفة: نلاحظ أربع موظفين (4) أي ما نسبته 100% من مجموع الموظفين الذين رتبهم محافظ شرطة وثلاث موظفين (3) أي ما نسبته 60% في مجموع الموظفين الذين رتبهم عميد شرطة، وموظفين (2) أي ما نسبته 100% من مجموع الموظفين الذين رتبهم ضابط شرطة رئيسي، وموظف واحد أي ما نسبته 100% من مجموع الموظفين الذين رتبهم عميد أول للشرطة يجيبون بنعم ويرون ان الإتصال فعلا يساعد في تنسيق المهام والوظائف بالمؤسسة محل الدراسة.

في حين يرى موظفين (2) أي ما نسبته 40% من مجموع الموظفين الذين رتبهم عميد شرطة أنه أحيانا ما يساعد الإتصال في تنسيق المهام والوظائف في المؤسسة محل الدراسة.

من خلال قراءة الجدول نستنتج أن الاتصال يساعد في تنسيق المهام والوظائف بالمؤسسة محل الدراسة بنسبة كبيرة وذلك بخلق شبكة اتصال فعالة بين الموظفين ورؤساء المصالح والتي بدورها تساهم في تسهيل العملية الاتصالية وتوزيع الادوار وتحديد الوظائف والمهام وخلق علاقات التعاون لتحقيق غايات وأهداف المؤسسة.

#### الجدول رقم 25: فاعلية الاتصالات في تعزيز نشاط المؤسسة الامنية لمدينة بسكرة

مجموع	فاعلية الاتصالات في مؤسستكم تعزز من نشاطها:		تكرار	من 30 الى 40 سنة	السن
	قليلا	كثيرا			
2	0	2	تكرار		
100,0%	0,0%	100,0%	نسبة		
10	2	8	تكرار	أكثر من 40	
100,0%	20,0%	80,0%	نسبة		
12	2	10	تكرار	مجموع	
100,0%	17,0%	83,0%	نسبة		
8	1	7	تكرار	من 5 الى 15 سنة	الأقدمية في العمل
100,0%	12,5%	87,5%	نسبة		
4	1	3	تكرار	أكثر من 15 سنة	
100,0%	25,0%	75,0%	نسبة		
12	2	10	تكرار	مجموع	
100,0%	17,0%	83,0%	نسبة		
4	0	4	تكرار	محافظ شرطة	الرتبة في الوظيفة
100,0%	0,0%	100,0%	نسبة		
5	2	3	تكرار	عميد شرطة	
100,0%	40,0%	60,0%	نسبة		
2	0	2	تكرار	ضابط شرطة رئيسي	
100,0%	0,0%	100,0%	نسبة		
1	0	1	تكرار	عميد أول للشرطة	
100,0%	0,0%	100,0%	نسبة		
12	2	10	تكرار	مجموع	
100,0%	17,0%	83,0%	نسبة		

## تحليل الجدول رقم 25:

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ مايلي:

أ. بالنسبة لمتغير السن: نلاحظ أن موظفين (2) أي ما نسبته 100% من مجموع الموظفين الذين يتراوح سنهم 30 إلى 40 سنة وثمانية موظفين (8) أي ما نسبته 80% من مجموع الموظفين الذين سنهم أكثر من 40 سنة يجيبون بكثيرا فيما يخص فعالية الإتصالات وتعزيزها من نشاط المؤسسة محل الدراسة في حين موظفين (2) أي ما نسبته 20% من مجموع الموظفين الذين سنهم أكثر من 40 سنة أنه قليلا ما تعزز فعالية الاتصالات من نشاط المؤسسة محل الدراسة.

ب. بالنسبة لمتغير الأقدمية في عمل: نلاحظ أن سبعة موظفين (7) أي ما نسبته 87.5% من مجموع الموظفين الذين تتراوح أقدميتهم في العمل ما بين 5 إلى 15 سنة، وثلاثة موظفين (3) أي ما نسبته 75% من مجموع الموظفين الذين تتجاوز أقدميتهم في العمل أكثر من 15 سنة يجيبون بكثيرا بالنسبة لفاعلية الاتصالات وتعزيزها في نشاط المؤسسة محل الدراسة، في حين موظف واحد أي ما نسبته 12.5% من مجموع الموظفين الذين تتراوح أقدميتهم في العمل من 5 إلى 15 سنة وموظف واحد أي ما نسبته 25% من مجموع الموظفين الذين تتراوح أقدميتهم في العمل 15 سنة يجيبون بقليلا فيما يخص فعالية الإتصالات في تعزيز نشاط المؤسسة محل الدراسة.

ج. بالنسبة لمتغير الرتبة في الوظيفية: نلاحظ أن أربعة موظفين (4) أي ما نسبته 100% من مجموع الموظفين الذين رتبهم محافظ شرطة و ثلاث موظفين أي ما نسبته 60% من مجموع الموظفين الذين رتبهم عميد شرطة، وموظفين (2) أي ما نسبته 100% من مجموع الموظفين الذين رتبهم ضابط رئيسي للشرطة، وموظف واحد أي ما نسبته 100% من مجموع الموظفين الذين رتبهم عميد اول للشرطة يجيبون بكثيرا فيما يخص تعزيز فعالية الإتصالات من نشاط المؤسسة محل الدراسة في حين موظفين (2) أي ما نسبته

40% من مجموع الموظفين الذين رتبهم عيبد شرطة يجيبون بقليلاً فيما يخص فعالية الإتصالات وتعزيز نشاط المؤسسة محل الدراسة.

من خلال قراءة الجدول نستنتج أن فعالية الاتصالات تعزز من نشاط المؤسسة محل الدراسة بنسبة كبيرة وذلك من خلال التخطيط الجيد للاتصالات واختيار الوسائل الاتصالية الضرورية المساعدة على شرح الإستراتيجية العامة للمؤسسة وخلق الظروف الملائمة لتحفيز العاملين على تطوير مهاراتهم المهنية واكتساب مهارات حديثة وهو الامر الايجابي الذي يعود بالفائدة على المؤسسة وأدائها الوظيفي.

الجدول رقم 26: اعداد استراتيجية اتصالية داخل المؤسسة الامنية لمدينة بسكرة فريق خاص أم لا

مجموع	هل ترى أن اعداد استراتيجية اتصالية فعالة يتطلب فريق خاص		تكرار	من 30 الى 40 سنة	السن
	لا	نعم			
2	0	2	تكرار		
100,0%	0,0%	100,0%	نسبة		
10	5	5	تكرار	أكثر من 40	
100,0%	50,0%	50,0%	نسبة		
12	5	7	تكرار	مجموع	
100,0%	42,0%	58,0%	نسبة		
8	3	5	تكرار	من 5 الى 15 سنة	الأقدمية في العمل
100,0%	37,0%	62,0%	نسبة		
4	2	2	تكرار	أكثر من 15 سنة	
100,0%	50,0%	50,0%	نسبة		
12	5	7	تكرار	مجموع	
100,0%	42,0%	58,0%	نسبة		
4	1	3	تكرار	محافظ شرطة	الرتبة في الوظيفة
100,0%	25,0%	75,0%	نسبة		
5	3	2	تكرار	عميد شرطة	
100,0%	60,0%	40,0%	نسبة		
2	1	1	تكرار	ضابط شرطة رئيسي	
100,0%	50,0%	50,0%	نسبة		
1	0	1	تكرار	عميد أول للشرطة	
100,0%	0,0%	100,0%	نسبة		
12	5	7	تكرار	مجموع	
100,0%	42,0%	58,0%	نسبة		

## تحليل الجدول رقم 26:

نلاحظ من خلال الجدول (26) مايلي:

أ. بالنسبة لمتغير السن: نلاحظ ان موظفين (2) أي ما نسبته 100% من مجموع الموظفين الذين يتراوح سنهم من 30 إلى 40 سنة، وخمسة موظفين (5) أي ما نسبته 50% من مجموع الموظفين الذين يتجاوز سنهم أكثر من 40 سنة يرون ان إعداد إستراتيجية إتصالية فعالة يتطلب فريق خاص، في حين خمسة من الموظفين (5) أي ما نسبته 50% من مجموع الموظفين الذين يتجاوز سنهم 40 سنة يجيبون بلا يتطلب إعداد إستراتيجية إتصالية فعالة فريق خاص في المؤسسة محل الدراسة.

ب. بالنسبة لمتغير الأقدمية في العمل: نلاحظ خمسة موظفين (5) أي ما نسبته 62% من مجموع الموظفين الذين تتراوح أقدميتهم في العمل من 5 إلى 15 سنة وموظفين (2) أي ما نسبته 50% من مجموع الموظفين الذين أقدميتهم في العمل أكثر من 15 سنة يجيبون بنعم أن إعداد إستراتيجية إتصالية فعالة يتطلب فريق خاص، في حين ثلاث موظفين أي ما نسبته 37% من مجموع الموظفين الذين تتراوح أقدميتهم في العمل من 5 إلى 15 سنة، وموظفين (2) أي ما نسبته 50% يرون أنه لا يتطلب إعداد إستراتيجية إتصالية فريق خاص.

ج. بالنسبة لمتغير الرتبة في الوظيفة: نلاحظ ثلاثة موظفين (3) أي ما نسبته 75% من مجموع الموظفين الذين رتبهم محافظ شرطة، وموظفين (2) أي ما نسبته 40% من مجموع الموظفين الذين رتبهم عميد شرطة، وموظف واحد أي ما نسبته 50% من مجموع الموظفين الذين رتبهم ضابط رئيسي للشرطة، وموظف واحد أي ما نسبته 100% من مجموع الموظفين الذين رتبهم عميد أول للشرطة، يرون أن إعداد إستراتيجية إتصالية فعالة يتطلب فريق خاص، في حين موظف واحد أي ما نسبته 25% من مجموع الموظفين الذين رتبهم محافظ شرطة، وثلاثة موظفين (3) أي ما نسبته 60% من مجموع الموظفين

الذين رتبهم عميد شرطة وموظف واحد أي ما نسبته 50% من مجموع الموظفين الذين رتبهم ضابط شرطة رئيسي يرون ان إعداد إستراتيجية إتصالية لا يتطلب فريق خاص. من خلال قراءة الجدول نستنتج أن إعداد إستراتيجية اتصالية فعالة في المؤسسة محل الدراسة يتطلب فريق خاص بنسبة كبيرة وذلك بوضع خطة عمل و فريق صاحب خبرة وكفاءة مهنية قادر على تحليل وتوصيف البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة وعلى دراية بنقاط الضعف والقوة وتحديد الاهداف والبدائل الخاصة لإعداد استراتيجية اتصالية ناجحة وفعالة لخدمة المصلحة العامة.

**الجدول رقم 27: طريقة الاتصال بين المصالح في المؤسسة الامنية لمدينة بسكرة.**

النسبة المئوية	التكرار	الفئة
42.%	05	مصلحة ومصلحة
33.%	04	مصلحة والمكتب المكلف
25.%	03	مكتب ومكتب
100.%	12	المجموع

**تحليل الجدول رقم 27:**

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة (42%) من المبحوثين يرون أن الاتصال بين المصالح يكون عن طريق مصلحة ومصلحة في المرتبة الأولى ،بينما نسبة (33%) من المبحوثين يرون أن الاتصال بين المصالح يكون عن طريق مصلحة والمكتب المكلف في المرتبة الثانية، وأخيرا نسبة (25%) من المبحوثين يرون أن الاتصال بين المصالح يكون عن طريق مكتب ومكتب.

ومن خلال اجابات المبحوثين نستنتج أن الاتصال بين المصالح في المؤسسة محل الدراسة يكون عن طريق مصلحة ومصلحة بنسبة كبيرة في إطار الاتصالات الرسمية المعمول بها خاصة

فيما يتعلق بالبرقيات والمراسلات الادراية المهمة والمستعجلة، أما بالنسبة للاتصال عن طريق مصلحة والمكتب المكلف او مكتب ومكتب فغالبا مايكون لتسهيل الاتصال بين المصالح فيما يخص المراسلات الأقل أهمية.

### أولاً: عرض النتائج العامة.

بعد عملية جمع البيانات من خلال اعتمادنا على إستمارة الإستبيان التي تم توزيعها على عينة الدراسة وكان حجمها ب: 12 مفردة والمتمثلة في رؤساء المصالح أمن مدينة بسكرة، نأتي في هذه المرحلة إلى رصد أهم النتائج العامة التي توصلنا إليها بعد القراءة الإحصائية للنسب وتحليلها على ضوء المادة العلمية التي تم اعتمادها في الدراسة حيث توصلنا إلى مايلي:

1- تعتمد المؤسسة محل الدراسة على الإتصال الداخلي والخارجي بنسبة كبيرة لانهما بمثابة قطبي الإستراتيجية الإتصالية التي تنظم عملها في البيئة الداخلية والخارجية.

2- شكل الإتصال المعتمد للتواصل بين الموظفين والمسؤول في المؤسسة محل الدراسة:

- الإتصال النازل بالدرجة الأولى بنسبة 67 %

الإتصال الصاعد بالدرجة الثانية بنسبة 33%

و يرجع ذلك إلى التعليمات والاورام القيادية التي تصدر عن المسؤول الاداري الأول وهو ما يفسر طبيعة العملية الاتصالية داخل المؤسسة الامنية بنسبة كبيرة.

3- إن الجهة القائمة بالإتصال داخل المؤسسة محل الدراسة تهتم بتنفيذ هذه الإستراتيجيات بنسبة كبيرة قدرت ب 83% لأنها من العوامل المتحكمة في رسم الإتجاهات الصحيحة لضمان فعالية العملية الإتصالية وضمان إستمرارية نشاط المؤسسة.

4- الإتصال في المؤسسة محل الدراسة بكل أنواعه يساهم دائماً في توضيح المعلومات الخاطئة و الغامضة لأن بناء إستراتيجية إتصالية ناجحة يتطلب الوضوح والواقعية والإبتعاد عن الغموض والتأويلات المحتملة بهدف إقناع الجمهور المستهدف بمضمون الرسالة الإتصالية.

5- أهم وسيلة إتصالية تعتمد عليها المؤسسة محل الدراسة:

- جهاز الراديو اللاسلكي بنسبة 33% لأنها أجهزة موجهة خصيصا لشبكة الاتصالات الجماعية عبر قناة موحدة نظرا لاهميتها في سرعة التواصل بين مجموعة كبيرة

في وقت واحد، أيضا لأنها تمتاز بجودة عالية في وضوح الصوت ونطاق اتصال ممتاز، والتي توفر حلا مهنيا سهل الاستخدام ومجديا من حيث التكلفة للاتصالات الجماعية.

6- وسيلة الإتصال السائدة في المؤسسة تتمثل في:

- الشفوية أولا بنسبة 67% نظرا لمرونتها في التواصل بين الموظفين وسهولة تبادل المعلومات والافكار والبيانات وسرعة ردود الفعل والاجابات، بالإضافة إلى الايماءات والحركات والاشارات التي لا تظهر في الاتصالات المكتوبة والالكترونية.
- المكتوبة في المرتبة الثانية بنسبة 25% تتمثل في التقارير وجدول الإرسال ومذكرات العمل.
- الإلكترونية في المرتبة الأخيرة بنسبة 8% ويعود ذلك إلى قلة إستعمالها نظرا لإعتماد المصالح على الطرق التقليدية وعدم مواكبة الرقمنة مثلها مثل بقية الإدارات العمومية.

7- تعتمد المؤسسة محل الدراسة على إستراتيجيات الإتصال الخارجي المتمثلة في:

- الحملات التحسيسية بالمرتبة الأولى بنسبة 50% ويعود ذلك إلى أهميتها بالنسبة للجمهور في تغيير الأفكار السلبية وغرس ثقافة التلاحم والتعاون بين المؤسسة الأمنية وجمهورها الخارجي مثل نشر ثقافة التبليغ على أي إخلال بالنظام العام بإستعمال وسائل الإتصال المتاحة كالأرقام الخضراء 1548 و 17 وتطبيق ألو شرطة.
- المحاضرات والندوات بالمرتبة الثانية بنسبة 33% تعتمد عليها المؤسسة محل الدراسة أثناء المشاركة في الملتقيات العلمية والثقافية والنشاطات الرياضية بمختلف القطاعات الأخرى.
- المناشير والإعلانات بالمرتبة الأخيرة بنسبة 17% قد يعود ذلك إلى قلة الإهتمام بها من قبل الجمهور الخارجي للمؤسسة.

- 8- تعني الإستراتيجية الإتصالية بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة:
- عملية إتصالية منظمة: والتي مثلت أعلى نسبة ب: 50% لأنها تمثل الأطر والمرجعيات التي تعتمد عليها المؤسسة في تنظيم سير الخطة الإتصالية، وتحديد الطرق والأساليب الفعالة التي تحقق أهداف الإستراتيجية للمؤسسة.
- 9- الإستراتيجية الإتصال الخارجي للمؤسسة محل الدراسة فعالة مع الجمهور بنسبة كبيرة من خلال حرصها الدائم على وضع برنامج متكامل مسطر من حيث الأساليب ووسائل الإتصال يهدف إلى التعريف بالمؤسسة ومصالحها ووظائفها من أجل خلق روح التعاون والمبادرة بين المؤسسة وجمهورها.
- 10- الإستراتيجية الإتصالية المعتمدة في المؤسسة محل الدراسة تساهم في:
- التنسيق بين المصالح بنسبة 42% لأنها تبنى على مجموعة من الأسس والقواعد التي تنظم وتضبط سير المنظومة الإتصالية وتهدف إلى تسهيل وتنسيق خطط العمل ما بين المصالح الإدارية للمؤسسة.
- 11- الإستراتيجية الإتصالية تساهم في:
- تحقيق أهداف المؤسسة وذلك باستمرار وفعالية العملية الإتصالية بنسبة 50%، لأن الإستمرارية من أهم مبادئ الإستراتيجية الإتصالية حيث لا بد أن تكون العملية الإتصالية فعالة ومستمرة لتحقيق أهداف المؤسسة.
- 12- تتمثل الإستراتيجية الإتصالية المعتمدة من طرف المؤسسة محل الدراسة في:
- تنظم القرارات والمهام بطريقة واضحة ودقيقة بنسبة: 67% لأنها تساعد أصحاب القرار على معرفة الإتجاهات الصحيحة في إتخاذ القرارات بطريقة فعالة ومنظمة، كما تساعد رؤساء المصالح على فحص المشكلات الرئيسية في المؤسسة.
- 13- تعتمد المؤسسة محل الدراسة على الخطط إستراتيجية:
- طويلة المدى بالدرجة الأولى بنسبة 42% من خلال إعتمادها بنسبة كبيرة على حملات التوعية والتحسيس والتي غالباً ما تظهر نتائجها على المدى البعيد.

- متوسطة المدى بالدرجة الثانية بنسبة 33% والتي غالبا ما تكون إجراءات وقائية وعلاجية لبعض الظواهر الإجتماعية.
- قصيرة المدى بالدرجة الأخيرة من خلال الإجراءات الردعية والتي تظهر نتائجها في مدة قصيرة.
- 14- ان الإستراتيجية الاتصالية فعالة في المؤسسة محل الدراسة، نظرا لاهميتها في التنسيق بين المصالح وتوزيع المهام والوظائف لضمان السير الحسن وتحقيق أهداف المؤسسة بالإضافة إلى تحقيق تطلعات الجمهور.
- 15- الإتصال يؤثر في إتخاذ القرارات داخل المؤسسة محل الدراسة بنسبة قدرت بـ: 92% من إجابات المبحوثين لأنه يحدد أهداف ومضمون الرسالة الإتصالية، و الجمهور المستهدف من الرسالة ورسم خطة العمل التي تعتبر من بين العوامل المتحكمة في فعالية الإستراتيجية الإتصالية، وتضمن إنسياب المعلومات من أعلى المستويات الإدارية بطريقة واضحة ومفهومة.
- 16- تصادف المؤسسة محل الدراسة بعض المعوقات الإتصالية أثناء تنفيذ الإستراتيجية الإتصالية مثل:
  - معوقات إتصالية تتعلق بالمستقبل كقلة وعي بعض فئات الجمهور المستهدف بأهمية الإستراتيجية الإتصالية والتعصب من جهة اخرى إتجاه المؤسسة الأمنية.
- 17- إستراتيجية الإتصال الداخلي والخارجي للمؤسسة محل الدراسة يتم صياغتها غالبا من طرف المسؤول الإداري الأول لأنه صاحب السلطة في تنفيذ قرارات المؤسسة وإصدار الأوامر والتعليمات حسب ترتيب الأولويات والمسؤوليات في تنفيذ هذه الإستراتيجيات حسب الهرم الوظيفي

18- الإتصال يساعد في تنسيق المهام والوظائف في المؤسسة محل الدراسة بنسبة كبيرة وذلك بخلق شبكة إتصال فعالة بين الموظفين ورؤساء المصالح التي تساهم في مرونة العملية الإتصالية.

19- إن فعالية الإتصالات تعزز من نشاط المؤسسة محل الدراسة بنسبة كبيرة وذلك من خلال التخطيط الجيد للإتصالات وإختيار الوسائل الإتصالية الضرورية والمساعدة على شرح الإستراتيجية العامة للمؤسسة، وخلق الظروف الملائمة لتحفيز العاملين على تطوير مهاراتهم المهنية واكتساب مهارات حديثة وهو الأمر الإيجابي الذي يعود بالفائدة على المؤسسة وأدائها الوظيفي.

20- إعداد إستراتيجية فعالة في المؤسسة محل الدراسة يتطلب فريق خاص بنسبة كبيرة، ذو خبرة وكفاءة مهنية قادر على وضع خطة عمل فعالة في تحليل وتوصيف البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة على دراية بنقاط الضعف والقوة وتحديد الأهداف والبدائل الخاصة لإعداد إستراتيجية إتصالية ناجحة وفعالة لخدمة المصلحة العامة.

21- الإتصال بين المصالح في المؤسسة محل الدراسة يكون عن طريق:

- مصلحة ومصلحة بنسبة: 42% في المرتبة الأولى.

وذلك يدل على الطابع الرسمي للاتصالات والسرية والتحفظ على المعلومات التي تميز المؤسسات الامنية

### ثانيا: عرض النتائج النهائية للدراسة.

من خلال دراستنا التي تم انجازها تحت عنوان فاعلية الاستراتيجية الاتصالية في المؤسسة الامنية الجزائرية -دراسة مسحية على رؤساء مصالح أمن مدينة بسكرة وبناء على تساؤلات الدراسة التي تم طرحها في البناء النظري للاشكالية ،توصلنا إلى مجموعة من النتائج والتي تم تحديدها في النقاط التالية :

**المحور الأول: أشكال إستراتيجية الاتصال المعتمدة في المؤسسة الأمنية لمدينة بسكرة :**

تتمثل إستراتيجيات الاتصال التي تعتمد عليها المؤسسة الأمنية لمدينة بسكرة في:

### 1 - إستراتيجية الاتصال الداخلي:

يعتبر الاتصال الداخلي بأمن مدينة بسكرة محورياً مهماً في عملية الاتصال بشكل عام للتواصل مع البيئة الداخلية للمؤسسة لنقل وتبادل المعلومات بين الموظفين بمختلف رتبهم في الهرم الوظيفي في إطار سير عمل المؤسسة ، عن طريق مجموعة من الاتصالات مثل الاجتماعات ، والتعليمات الشفوية والمكتوبة والإلكترونية وغيرها من أشكال الاتصال الداخلي، حيث يمكن تقسيم مستوى الاتصال الداخلي إلى نوعين: الاتصال الرسمي والاتصال غير الرسمي.

#### أ-الاتصال الرسمي:

هو الاتصال الذي يتم بصفة رسمية في المؤسسة محل الدراسة أو المصالح التابعة لها وينقسم إلى ثلاثة أقسام على النحو التالي:

-الاتصال النازل: وهو مجموعة من الاتصالات المعروفة على مستوى مصالح أمن مدينة بسكرة، مثل مذكرات العمل والتعليمات القيادية المكتوبة والشفوية الصادرة عن المسؤول الاوول ورؤساء المصالح، أي من أعلى رتبة إلى أدنى رتبة حسب الهرم الوظيفي.

-الاتصال الصاعد: هو الذي يتم من الأسفل إلى الأعلى بشكل تصاعدي أي من أدنى رتبة إلى أعلى رتبة على مستوى أمن مدينة بسكرة في شكل تقارير عمل يومية من المرؤوسين الى رؤسائهم مع احترام السلم التصاعدي للوظيفة .

-الاتصال الأفقي: ويتم بين الموظفين و رؤساء المصالح والفرق من رتب متساوية بينهم من خلال عقد اجتماعات و لقاءات أو مقابلات مباشرة.

ب-الاتصال غير الرسمي: هو الاتصال الذي يتم بين الموظفين في إطار اجتماعي أو شخصي خارج نطاق العمل والاتصالات الرسمية ، مثل الاتصالات الودية التي تتم بين موظفي أمن مدينة بسكرة في مختلف الاهتمامات سواء يتعلق الأمر بالحديث عن الأمور الشخصية والعائلية وكافة جوانب الحياة الاجتماعية ، والمحادثات حول مواضيع مختلفة.

### 2- إستراتيجية الاتصال الخارجي:

يعتمد امن مدينة بسكرة على استراتيجية الاتصال الخارجي بنسبة كبيرة وذلك لتفعيل العملية الاتصالية بين الشرطة والمواطن في كل الاوقات ومن بين هذه الاستراتيجيات مايلي :

- الهاتف: من أهم وسائل الاتصال المتاحة للتواصل بين الشرطة والمواطن ومختلف المصالح والمؤسسات العامة، للمشاركة في تحقيق الأمن عن طريق عملية الإبلاغ عن الجرائم والانتهاكات والحوادث المختلفة التي انتشرت بشكل كبير داخل إقليم الولاية ،حيث تضع أمن مدينة بسكرة تحت تصرف المواطن الارقام الخضراء الآتية 17،1548.

- منصات التواصل الاجتماعي: وهي من بين المنصات الرسمية التي تتيحها المديرية العامة للأمن الوطني وأمن مدينة بسكرة بشكل خاص لتعزيز أواصر التواصل مع المواطن عبر وسائل التواصل الاجتماعي ومنها فيسبوك وتويتر والموقع الإلكتروني وتطبيق ألو شرطة، التي تهدف من خلالها المديرية العامة للأمن الوطني وأمن مدينة بسكرة على وجه الخصوص الى تقريب المواطن من المؤسسة الأمنية و تسهيل عملية التفاعل معه وتحسيسه بدوره الفعال في تحقيق الأمن والسلامة العامة، ومن بين هذه المنصات الفعالة مع الجمهور الخارجي للمؤسسة محل الدراسة صفحة شرطة بسكرة على الفيسبوك التي يديرها رئيس خلية الاعلام والاتصال يتم من خلالها نشر فيديوهات وصور للعمليات النوعية لأمن مدينة بسكرة في مكافحة الجريمة بمختلف أشكالها بالإضافة إلى حملات التحسيس والتوعية التي تنظمها

- المؤسسة ومشاركتها في الندوات والمحاضرات والتظاهرات العلمية والثقافية والرياضية.
  - الصحافة المكتوبة: تعتمد المديرية العامة للأمن الوطني وأمن مدينة بسكرة بشكل خاص على الصحف والمجلات المكتوبة في نشر الفعاليات الأمنية متمثلة في الدور الوقائي والعلاجي والردعي لمختلف الظواهر التي تمس بأمن وسلامة المواطن.
  - البرامج الإذاعية: دائما ما تنشط أمن مدينة بسكرة ببرامج وحصص إذاعية عبر أثير إذاعة الزيبان بسكرة يتم فيها مناقشة مواضيع حساسة ومعالجة بعض الظواهر والآفات الاجتماعية مثل المخدرات التي تعرف انتشار وتزايد مستمر حيث يتم تقديم معلومات واحصائيات حول خطورة هذه الآفة التي أصبحت تهدد حياة الافراد وممتلكاتهم .
  - المناشير والاعلانات: يستخدم أمن مدينة بسكرة المطويات الورقية المكتوبة ، تحمل بعض المعلومات والإرشادات والنصائح التوعوية المتعلقة بالظواهر والآفات الاجتماعية المختلفة مثل (حوادث المرور ، المخدرات ، الجرائم بكافة أنواعها) أو المتعلقة بالسلامة الأمنية على العموم.
  - الحملات التحسيسية: يعتمد أمن مدينة بسكرة على العمل الوقائي بالدرجة الأولى من خلال تنظيم حملات تحسيسية وتوعوية تهدف الى غرس روح المسؤولية والثقافة الأمنية و تعزيز أواصر التعاون بين الشرطة والمجتمع المدني.
  - المحاضرات والندوات: تنظم أمن مدينة بسكرة المحاضرات والندوات الشرطية بشكل دوري بمشاركة الفاعلين في المجتمع المدني باعتباره عامل أساسي في استئداب الأمن والسكينة العامة.
- المحور الثاني: مؤشرات فاعلية الاستراتيجية الاتصالية التي تعتمدها المؤسسة الامنية لمدينة بسكرة.**

تعتمد المؤسسة الأمنية لمدينة بسكرة على استراتيجية اتصالية فعالة تتمثل فاعليتها في

مجموعة من المؤشرات :

- تعتبر الاستراتيجية الاتصالية فعالة من خلال وضع برامج اتصالية يتفاعل معها الجمهور وتتلائم مع الأهداف العامة للمؤسسة وبيئة عملها.
- الاستراتيجية الاتصالية تنسجم مع قرارات المنظمة وتتماشى مع أهدافها.
- الاستراتيجية الاتصالية عملية إتصالية منظمة وفعالة بالمنظمة.
- تعتبر عملية الاتصال مهمة داخل المؤسسة لأنها تنظم القرارات و المهام بطريقة واضحة ودقيقة حيث أنها تعطي متخذي القرار الاتجاه الصحيح في اتخاذ قراراتهم بطريقة ناجحة وفعالة.
- تقوم الاستراتيجية الاتصالية المعتمدة في المؤسسة محل الدراسة بالتنسيق بين المصالح بنسبة كبيرة لأنها تبنى على قواعد وأسس علمية تزيد من فاعلية العملية الاتصالية فيها.

**المحور الثالث: العوامل المؤثرة على الاستراتيجية الاتصالية المعتمدة في المؤسسة الأمنية لمدينة بسكرة.**

يمكن تلخيصها اعتمادا على اجابات المبحوثين في مجموعة من النقاط:

- الاتصال الجيد يؤثر داخل المؤسسة محل الدراسة في اتخاذ القرارات لأنه من العوامل المتحكمة في سير الاستراتيجية الاتصالية بالشكل الصحيح ويضمن وصول المعلومات بوضوح أما الإتصال غير الجيد فهو عكس ذلك يسيئ لسمعة المؤسسة ويزعزع ثقة المواطن إتجاهها.

- أحيانا ما تصادف المؤسسة محل الدراسة أثناء تنفيذها الاستراتيجية الاتصالية بعض المعوقات الاتصالية عادة ماتتعلق بالمستقبل مثل قلة الوعي والاستهتار ببعض المواضيع والظواهر التي تكون عواقبها وخيمة على المدى المتوسط والبعيد .

- اعداد إستراتيجية اتصالية فعالة يتطلب فريق خاص للخروج بخطة عمل واضحة تؤثر بالإيجاب في سير المنظومة الاتصالية للمؤسسة محل الدراسة وتحقق أهدافها بالشكل المطلوب .

- -فاعلية الاتصالات بالمؤسسة تؤثر و تعزز من نشاطها بشكل كبير من خلال تحفيز الموظفين وخلق روح المبادرة والانتماء لديهم بالإضافة إلى تفاعل الجمهور الخارجي مع قرارات المنظمة لخدمة المصلحة العامة وضعفها يؤثر بشكل سلبي على نشاط المؤسسة وعلاقتها بجمهورها الداخلي والخارجي .

من خلال ما تم التوصل إليه نلاحظ أن المديرية العامة للأمن الوطني تسعى بشكل عام وأمن مدينة بسكرة بشكل خاص الى تسخير جميع الامكانيات المادية والبشرية ووسائل الاتصال المتاحة واهتمامها بأشكال إستراتيجيات الاتصال بنسبة كبيرة إلى تحقيق أهداف المؤسسة وتعزيز فاعلية التواصل بين المؤسسة وجمهورها الخارجي و تقريب الصورة حول مهام ووظائف الشرطة في حماية الأشخاص والممتلكات .

خاتمة

إن الاتصال يمثل أهم الوظائف الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسة بشكل كبير في تحقيق أهدافها على المدى القريب أو البعيد ، ولكل مؤسسة أو منظمة جمهورها الداخلي والخارجي حيث تسعى الى كسب ولائه باستخدام أنجع الطرق والاساليب الاتصالية الفعالة ، ولكي تكون فاعلية هذه الاتصالات كبيرة يجب أن تكون مبنية على إستراتيجية اتصالية تقوم على أسس علمية مدروسة ، باعتبارها عملية اتصالية منظمة ذات نشاط تخطيطي دقيق ترسم الخطة الإستراتيجية العامة للمؤسسة داخليا بالاعتماد على الاتصال الرسمي الذي يلعب دور كبير في توضيح الرسالة الاتصالية و طبيعة عمل المنظمة بشكل واضح ودقيق ورسم أهدافها الإستراتيجية ،بالإضافة الى الاتصال الغير رسمي والذي يعتبر أيضا وسيلة فعالة في تحقيق أوامر التعاون والتكافل الاجتماعي ومزج الثقافات والذي بدوره يساهم في نجاح المؤسسة، وعلى المستوى الخارجي بالاعتماد على استراتيجية اتصال خارجية فعالة يرتبط نجاحها بمدى التحكم في إختيار عناصر العملية الاتصالية لكي تسهل عملية التواصل بين المؤسسة و جمهورها الخارجي، والمؤسسة الأمنية الجزائرية كباقي المؤسسات الاخرى العامة أو الخاصة تعتمد على الاتصال بشكل كبير بإعتباره أهم وسيلة فعالة لتذليل صعوبات العمل في هذه البيئة المتغيرة وهو ما حاولنا التطرق إليه من خلال دراستنا حول فاعلية الإستراتيجية الاتصالية في المؤسسة الأمنية لمدينة بسكرة، حيث توصلنا الى جملة من النتائج توضح مدى اعتماد المؤسسة محل الدراسة على إستراتيجية الاتصال الداخلي بنوعيه الاتصال الرسمي وغير رسمي ، في حين تولي أهمية كبيرة الى إستراتيجية الاتصال الخارجي مثل التكتيف من الحملات التحسيسية والتوعوية والمشاركة في المحاضرات والندوات من أجل تقريب المواطن من المؤسسة الأمنية وتفعيل العمل الاتصالي معه لأنه هو أساس الأمن والشرطة ماهي إلا أداة لتحقيقه، وهذا ما يدل على فاعلية الاستراتيجية الاتصالية التي تنتهجها المؤسسة الأمنية الجزائرية عامة وأمن مدينة بسكرة على وجه الخصوص.

# قائمة المصادر والمراجع

### القوانين:

- 1- المرسوم رقم 71-150 المؤرخ في 10 ربيع الثاني 1391 الموافق 3 جوان 1971 المتضمن انشاء امن الولايات وامن الدوائر ج ر ع 46.

### الكتب:

- 1- أحمد محمد مصري، الإدارة الحديثة، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية، مصر، 2000
- 2- آل سمير فيصل بن معيض، استراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري ودورها في تعزيز الأمن الوطني، فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، دار جامد للنشر والتوزيع، ط1، الرياض، السعودية، 2014
- 3- إبراهيم الطخيس وآخرون، العلاقات العامة والعلاقات والإنسانية، مطابع الشرق الأوسط، 1405
- 4- بشار حزي، التدقيق: بطرس حلاق و احمد شعراوي، بوران مريدن، الاتصال التنظيمي، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2020
- 5- هناء حافظ بدوي، الاتصال بين النظرية والتطبيق، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2003
- 6- محمد الدبس السردى، الاتصال والعلاقات العامة في ادارة المكتبات ومراكز المعلومات، دار الاثراء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2011
- 7- محمد جمال مظلوم، الأمن غير تقليدي، فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، دار جامد للنشر والتوزيع، ط1، الرياض، السعودية، 2014.
- 8- مدحت محمد أبو النصر، مهارات الفعال مع الآخرين، المجموعة العربية للتدريب والنشر، ط 2، القاهرة، مصر، 2009

- 9- عبد الفتاح محمد دويدات، سيكولوجية السلوك الإنساني، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 1995
- 10- علي فرجاني، العلاقات العامة واستراتيجيات الإتصال، دار أمجد للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، الأردن، 2017
- 11- عواج سامية، الإتصال في المؤسسة المفاهيم المحددات الإستراتيجيات، مركز الكتاب الأكاديمي، الطبعة 1، عمان، الأردن، 2019.
- 12- عبد الرحمن توفيق، منهج العلاقات العامة والإعلام بين النظرية والتطبيق، مركز الخبرات المهنية للإدارة، مصر، 2003
- 13- قادة بن عبد الله عائشة، الأمن الوطني الجزائري، مطبوعة موجهة لطلبة السنة الثانية ماستر، تخصص دراسات إستراتيجية وأمنية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2020-2021

### المجلات:

- 1- بوشمل يوسف، فعالية استراتيجيات الاتصال الحداثي في تعزيز سمعة المؤسسة، مجلة المعيار، المجلد 25، العدد 59، جامعة العربي بن مهدي، ام البواقي، الجزائر، 2021
- 2- حكيمة جاب الله، استراتيجيات الاتصال ودورها في تفعيل إدارة الأزمات، المجلة الجزائرية للعلوم الإجتماعية والإنسانية، المجلد 7، العدد 02، 2019
- 3- طروب بحري، الأمن الغذائي: مفاهيم متعددة وتحدي دولي مشترك، المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، العدد الرابع، جويلية 2017.
- 4- محمد إبراهيم السكتي، محمد سليم الزبون، تطوير إستراتيجية مقترحة للجامعات السعودية لمواجهة التغيرات والتحديات التربوية في ضوء وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لكليات التربية، المجلة العربية لظمان جودة التعليم الجامعي، المجلد 10، العدد 28، 2017

- 5- محمد نيازي حتاتة، الدور الإجماعي والإنساني للشرطة، المجلة العربية للدفاع الإجماعي، العدد 14، المنظمة العربية للدفاع الإجماعي ضد الجريمة، 1982
- 6- سامية خبيزي، مكانة الإتصال الداخلي والخارجي في المؤسسة الجزائرية، دراسة في ديوان مؤسسات الشباب وملحقاته، مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية، العدد 1، كلية علوم الإعلام والإتصال، جامعة الجزائر 3، 2020
- 7- سامية خبيزي، الاستراتيجية الاتصالية كخيار استراتيجي وعملي تنتهجه المؤسسات: آلياته وخطواته، المجلة الجزائرية للعلوم الإجتماعية والإنسانية، المجلد 08، العدد 2، 2022
- 8- عبد القادر بغداد باي، عبد الإله بن شرقي، خلايا الإتصال في المؤسسات الأمنية وتحديات تحقيق الأمن الإجماعي في الجزائر - دراسة ميدانية، مجلة حقائق للدراسات النفسية والإجتماعية، العدد 10، المركز الجامعي غليزان، د س ن.
- 9- خالد إبراهيم حسن الكردي، دور المؤسسات العلمية والأمنية في مواجهة التحديات الراهنة، النجدة الصراط، العدد الثامن والعشرون، 2014
- 10- ضابط الشرطة للنظام العمومي لعزازي عتيق حسان، نشرة المتحف المركزي للشرطة، نشرة إخبارية دورية يصدرها المتحف المركزي للشرطة، السداسي الثاني، 2010.

### المذكرات والرسائل الجامعية:

- 1- إبراهيم يحيوي، استراتيجيات الإتصال، طلبة سنة أولى ماستر علم الاجتماع الإتصال، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، جامعة محمد لمين دباغين- سطيف 2، 2018-2019
- 2- عيسى بوكرموش، إستراتيجية الاتصال في الحملات الإعلامية، دراسة وصفية لاستراتيجية التوعية المرورية ولاية غرداية نموذجا، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير

- في علوم الاعلام والاتصال-فرع اتصال استراتيجي، كلية الاعلام والاتصال، جامعة الجزائر 3، 2012-2013
- 3- عسنون نصيرة و بورعدة فتيحة، واقع الاتصال الداخلي والخارجي في المؤسسة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال، تخصص وسائل الاعلام والمجتمع، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة الجبالي بونعامة، خميس مليانة، 2017-2018
- 4- فريدة جعالة، الاتصال الداخلي ودوره في إنجاح التغيير التنظيمي، دراسة حالة: المؤسسة العمومية للأشغال العمومية، مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، قسم علوم التسيير، تخصص تسيير عمومي، جامعة الجزائر 3، 2012-2013
- 5- فريد عيشوش، أزمة حوادث المرور والإستراتيجية الاتصالية للمديرية العامة للأمن الوطني، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر 3، 2003-2010
- 6- صبرينة رماش، الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة ميدانية في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم في علم الاجتماع فرع تنمية وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإجتماعية، جامعة منتوري- قسنطينة، 2008-2009

### مقابلة:

- 1- مقابلة مع رئيس خلية الاتصال والعلاقات العامة ض ش ر بويديب جابر يوم 17 ماي على الساعة: 10:00.

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد خيضر-بسكرة- قطب شتمة  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم العلوم الإنسانية



استبيان حول:

فاعلية الاستراتيجية الاتصالية في المؤسسة الأمنية الجزائرية  
دراسة مسحية على رؤساء مصالح أمن مدينة بسكرة  
مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال

تخصص: اتصال وعلاقات عامة

إشراف الدكتورة:

• حفيظي نهلة

من إعداد الطالب(ة):

• عز الدين شابي  
• سلمى ساعد

السنة الجامعية: 2023/2022

- البيانات الشخصية:

- 1- الجنس  ذكر  انثى
- 2- السن  من 20 الى 30 سنة  من 30 الى 40 سنة  أكثر من 40
- 3- المستوى التعليمي  ابتدائي  متوسط  ثانوي  جامعي
- 4- الاقدمية في العمل  اقل من 5 سنوات  من 05 الى 15 سنة  أكثر من 15 سنة
- 5- الرتبة في الوظيفة .....
- 6- اللغة المستعملة في المؤسسة  اللغة العربية  اللغة الفرنسية  الاثنین معا

المحور الاول: اشكال استراتيجية الاتصال المعتمدة في المؤسسة.

- 7- هل تعتمد مؤسستكم على الاتصال الداخلي والخارجي:  
 دائما  احيانا  ابدا
- 8- ما هو شكل الاتصال المعتمد للتواصل بين الموظفين والمسؤول:  
 الاتصال الصاعد  
 الاتصال النازل
- 9- هل تهتم الجهة القائمة بالاتصال داخل المؤسسة بتنفيذ هذه الاستراتيجيات بنسبة:  
 كبيرة  
 متوسطة  
 ضعيفة
- 10- يساهم الاتصال بكل انواعه في توضيح المعلومات الخاطئة والغامضة:  
 دائما  احيانا  ابدا

- 11- ماهي اهم وسائل الاتصال المعتمدة في مؤسستكم:

الهاتف

الفاكس

الانترنت

جهاز راديو

جداول الارسال

**12- ماهي وسيلة الاتصال الداخلي السائدة في مؤسساتكم:**

الشفوي

المكتوبة

الالكترونية

**13- ماهي اهم استراتيجيات الاتصال الخارجية المعتمدة من طرف مؤسساتكم:**

الحملات التحسيسية

المحاضرات والندوات

المناشير والاعلانات

**المحور الثاني : مؤشرات فاعلية الاستراتيجية الاتصالية المعتمدة في المؤسسة الأمنية.**

**14- حسب رأيك ماذا تعني لك الاستراتيجية الاتصالية في المؤسسة:**

عملية اتصالية منظمة

نشاط تخطيطي دقيق

مجموع من الأهداف المخطط لها

**15- حسب رأيك هل استراتيجية الاتصال فعالة مع الجمهور:**

نادرا

قليلا

كثيرا

**16- هل الاستراتيجية الاتصالية المعتمدة من طرف مؤسساتكم تساهم في:**

التنسيق بين المصالح

توضيح طبيعة العمل

تحقيق اهداف وسياسات المنظمة

**17- ان استراتيجية الاتصال تساهم في تحقيق اهداف المؤسسة وذلك بـ:**

استمرار وفعالية العملية الاتصالية

انسجامها مع قرارات المنظمة

تحديد مضمون الرسالة الاتصالية

**18-** باعتبار الاستراتيجية الاتصالية مهمة داخل مؤسساتكم، فيما تكمن هذه الأهمية:

تعطي خطة استراتيجية واهداف واضحة للمستقبل

تنظم القرارات والمهام بطريقة واضحة ودقيقة

تساعد في نقل المعلومات والبيانات بطريقة سلسلة ومفهومة

**19-** ماهي أنواع الخطط الاستراتيجية التي تعتمدون عليها:

قصيرة المدى

متوسطة المدى

طويلة المدى

**20-** هل الاستراتيجية الاتصالية فعالة في مؤسساتكم:

لا

نعم

**المحور الثالث: العوامل المؤثرة على الاستراتيجية الاتصالية في المؤسسة الامنية:**

**21-** هل يؤثر الاتصال داخل مؤسساتكم في اتخاذ القرارات بنسبة:

كبيرة

متوسطة

نادرة

**22-** هل تصادفك معوقات اتصالية اثناء تنفيذك لاستراتيجية الاتصال:

أحيانا

لا

نعم

إذا كانت الإجابة بنعم اذكر سبب ذلك: .....

**23-** استراتيجية الاتصال الداخلي والخارجي يتم بنائها وصياغتها عن طريق:

المسؤول الإداري الأول

رؤساء المصالح

المكف بالإعلام والاتصال

**24-** هل يساعد الاتصال في تنسيق المهام والوظائف بمؤسستكم:

نعم  لا  أحيانا

**25-** فعالية الاتصالات في مؤسستكم تعزز من نشاطها:

كثيرا  قليلا  نادرا

**26-** هل ترى ان اعداد استراتيجية اتصالية فعالة يتطلب فريق خاص

نعم  لا  أحيانا

**27-** الاتصال بين المصالح في مؤسستكم يكون عن طريق:

مصلحة ومصلحة أخرى

مصلحة والمكتب المكف

مكتب ومكتب