

## أثر الصياغة اللغوية للرسائل في فاعلية الاتصالات الإدارية بحث ميداني في دائرة صحة محافظة كركوك

سوسن إبراهيم رجب / المعهد التقني كركوك

### المستخلص

تناولت الدراسة اثر الصياغة اللغوية للرسائل في فاعلية الاتصالات الإدارية في دائرة صحة كركوك بهدف التعرف على دور لغة الرسالة في كفاءة وفاعلية الاتصالات الإدارية وطبيعة المعوقات اللغوية التي تحد من كفاءة الاتصال في هذه المنظمة . وتمثل مجتمع الدراسة بالرسائل التحريرية الصادرة من الدائرة التي تحتاج الإجابة عليها وعددها (٥٧٠) رسالة ، اختبرت عينة عشوائية مكونة من (٢٠٠) رسالة تمثل ٣٥ % من مجتمع الدراسة ، تم تحليل مضمونها واستغرقت الدراسة الفترة من ١ / ١ / ٢٠١١ ولغاية ٣٠ / ٦ / ٢٠١١ في ديوان الدائرة ، واستندت الدراسة على فرضية تقوم على أساس وجود علاقة بين لغة الرسالة وفاعلية الاتصالات الإدارية واستخدمت في الدراسة العديد من الأساليب الإحصائية لاختبار فرضياتها وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج التي تدعم فرضيتها ومنها :

تعاني الاتصالات الإدارية في دائرة صحة محافظة كركوك قصوراً في الصياغة اللغوية للرسائل . انخفاض مستوى فاعلية الاتصالات الإدارية في الدائرة من خلال محدودية وصول إجابات الرسائل إلى الجهات المعنية بالدقة المطلوبة والوقت المناسب . تتأثر فاعلية الاتصالات الإدارية بالصياغة اللغوية للرسائل . وفي ضوء هذه النتائج قدمت الدراسة التوصيات الآتية : -

التأكيد على تطابق عنوان الرسالة مع مضمونها . الاهتمام بالجوانب اللغوية للرسالة وذلك من خلال إقامة دورات باللغة العربية للسيطرة على الرسائل من الناحية اللغوية .

تطوير برامج التدريب وخاصة ما يتعلق منها بالمراسلات وإشراك العاملين في هذه البرامج . التأكيد على ضرورة استقرار الملاكات العاملة في الاتصالات الإدارية .

التأكيد على وجود أنموذج أو سجل لسياقات العمل وكيفية الإجابة على المراسلات يتم تعميمه على الوحدات التابعة للدائرة المبحوثة . تطوير قنوات الاتصال السريع كالهاتف والفاكس والانترنت . تثبيت التوقيعات المحدودة للإجابة في متن الرسالة والالتزام بها من حيث التوقيت والدقة .

## **Impact The Language of The Messages Effectiveness of Communications Field in Province of Kirkuk Health Department**

### **Abstract**

This Study dealt with the effect of a letter language in the activity of administrative communications in health authority office of kirkuk province the aim to identify the role of a letter language on the proficiency and activity of administrative communications and nature of language obstacles which restrict to communication proficiency in this organization . the research society is represented by (570) written letters issued from the office which need to be answered . A random sample consisted of 200 letters represents 35 % of research society has been analyzed during the period from January to June 2011 at the center of the office .

The study rested on hypothesis based on relation ship between letters language and the activity of administrative communications . Many of statistical method were used in this study for testing hypothesis authority office and Many results support its hypothesis were concluded.

The administrative communications in health authority office of kirkuk province suffer from on insufficiency in the language formation of letter

- The administrative communication activities are reduced in the office through sending of letters by inaccurate and ill timed manners in to the concernd sides .

The administrative communication activities are affected by the language formation of letter

According this study recommends the following suggestion

- The title of alerter should comes pond with its meaning
- The language aspects of letters are advised to be concord through establishment of periodical lectures on Arabic language . Training Programs are recommended to by developed , especially , especially those , Which concern with correspondence and participation of their staff in there programs
- The importance of settled staff in the administrative communication is emphasized .
- Providing of arecod or register for working regular series concern with answers on correspondence in the related untis .
- Developing of fast communication canals such as internet , telephone , and fax .
- Fixation of determined times in the text of letters to be answered in proper manner .

## المقدمة

إن من مقومات نجاح العمل الإداري قدرة المدراء على نقل أفكارهم إلى الآخرين بصيغة واضحة مفهومة ويتطلب هذا وجود نظام اتصالات كفوءة داخل المنظمة ، يتم من خلالها نقل الأفكار والمعلومات من طرف إلى آخر وتبرز الحاجة إلى وجود أنظمة اتصالات إدارية كفوءة في المنظمات كبيرة الحجم على نحو أوسع حيث يواجه المدراء معوقات في نقل الأوامر والتعليمات التي تكون على شكل رسائل إلى المستويات الإدارية الدنيا بدقة وبدون تحريف كذلك في حصولهم على المعلومات عن سلامة التنفيذ .

وفي مقدمة هذه المعوقات التباين في فهم أو العبارات ضمن الرسالة الواحدة ، فعدم وضوح دلالات الألفاظ التي تعبر عن موضوع معين يؤدي إلى الاختلاف في تفسير مضمون الرسائل مما يؤثر في التنفيذ بحدود إدراك المنفذين لهذه الأوامر بعد طلب إيضاحات أو استفسارات بشأنها وبكلا الحالتين لها تأثير سلبي في سلامة التنفيذ من قبل المستويات الإدارية .

وفي ضوء ذلك فقد جاءت هذه الدراسة بهدف كشف أثر لغة الرسالة في فاعلية الاتصالات الإدارية في دائرة صحة محافظة كركوك من خلال الآتي :

أولاً : منهجية الدراسة .

ثانياً : مفهوم الاتصالات الإدارية ودور لغة الرسالة في فاعلية تنفيذها .

ثالثاً : الصياغة اللغوية للرسائل وعلاقتها بفاعلية الاتصالات الإدارية .

رابعاً : الاستنتاجات والمقترحات .

## المحور الأول : منهجية الدراسة

### ١ - مشكلة الدراسة

أظهرت الاستطلاعات التي قامت بها الباحثة في دائرة صحة كركوك واللقاءات التي تمت مع رؤساء الأقسام والوحدات ومدراء المستشفيات فيها أن الدائرة تواجه مشكلة في الاتصالات الإدارية تتضمن جانبين هما :

أ - عدم الدقة في الإجابة على رسائل الدائرة .

ب - التأخير في الإجابة على رسائل الدائرة .

وبذلك تم تحديد مشكلة الدراسة في الآتي ( تعاني دائرة صحة كركوك قصوراً في فاعلية الاتصالات الإدارية لأسباب تتعلق بالصياغة اللغوية للرسائل ) .

### ٢ - فرضية الدراسة :

تحاول الدراسة الإجابة على السؤال الآتي ( هل للصياغة اللغوية أثر في فاعلية الاتصالات الإدارية لأسباب في دائرة صحة كركوك ؟) وفي ضوء إجابة هذا السؤال تم صياغة فرضية البحث كما يلي : -

تؤثر الصياغة اللغوية للرسالة في فاعلية الاتصالات الإدارية في دائرة صحة محافظة كركوك .  
٣ - أسلوب الدراسة :

لاختبار فرضية الدراسة اعتمد السياق الآتي :

أ - بلورة إطار نظري لتحديد التعريفات الإجرائية للمفاهيم الأساسية للدراسة .  
ب - إجراء دراسة ميدانية لاستقراء العلاقة بين الصياغة اللغوية للرسائل وفاعلية الاتصالات الإدارية في دائرة صحة كركوك وذلك باعتماد الطرق الآتية :

١ - استمارة تحليل مضمون الرسائل والتي قسمت إلى حقلين أحدهما لقياس درجة وضوح الصياغة اللغوية والآخر لدرجة تحقيق أهداف الرسائل / الملحق (١) ، واعتمد لقياس درجة وضوح الصياغة اللغوية مقياس مكون من ثلاث درجات وهي :  
أ - واضحة جداً : للرسائل الخالية من الأخطاء اللغوية والنحوية والتكرارات والرسائل الدقيقة التعبير والسهولة الفهم والإدراك ولا تحتاج إلى استفسار .

ب - واضحة جزئياً : للرسائل التي تنقصها إحدى الخصائص المذكورة أعلاه .  
ج - غير واضحة : للرسائل التي تنقصها أكثر من خاصية من الخصائص المذكورة ي أولاً أعلاه .  
أما لقياس درجة تحقيق الأهداف اعتمد مقياس مكون من ثلاث درجات هي :

أ - تحقق تام : للرسائل التي أجيب عليها وفق معياري الدقة المناسبة والوقت المناسب .  
ب - تحقيق جزئي : للرسائل التي أجيب عليها وفق احد المعيارين أعلاه .  
عدم تحقيق الأهداف : للرسائل التي لم يتم الإجابة عليها وفق احد المعيارين أعلاه .  
٤ - أساليب التحليل الإحصائي :

اعتمدت الأساليب الإحصائية الآتية لغرض تحليل البيانات التي جمعت وهي ( الراوي ، ١٩٨٢ ، ٢٦٩ ) .

أ - النسب المئوية

$$X^2 (ci - Ei)^2 / Ei$$

ب - مربع كاي (كا ٢) chi - square وتحتسب قيمته كالاتي : -

ج - معامل التوافق وتحتسب قيمته كالاتي : -

$$c = X^2 / X^2 + T$$

**المحور الثاني : مفهوم الاتصالات الإدارية ودور لغة الرسالة في فاعلية تنفيذها**

يتناول هذا الجزء من الدراسة الفقرات الآتية :

١ - مفهوم نظام الاتصالات الإدارية وعناصره .

٢ - المحددات اللغوية لفاعلية الاتصالات الإدارية

٣ - الآثار السلبية لعدو وضوح لغة الرسالة .

**١ - مفهوم نظام الاتصالات الإدارية وعناصره :**

وردت تعاريف عدة للاتصالات الإدارية تركز معظمها على جانبي إرسال واستقبال المعلومات حيث عرفها كلاً من ( القريوتي ، ٢٠٠٩ ، ٢١٨ ) على أنها وسيلة لتبادل المعلومات والأفكار لإظهار الوضع وتحسينه والتعبير عن الأفكار كما عرفها ( Eyre , 1987 , 132 ) على أنها إرسال واستقبال للرسالة والفكرة من طرف لآخر بصيغة تحقق الفهم المتبادل ( ، وهناك من ينظر للاتصالات الإدارية كظاهرة سلوكية ، حيث عرفها ( Herbert , 1981 , 195 ) بأنها ( عملية مستمرة يؤثر فيها الإنسان بصورة واعية أو غير واعية في معارف الآخرين من خلال مواد أو رسائل بطريقة مرمزة ) ، ومن خلال دراسة التعاريف المارة الذكر يمكن استنتاج ما يلي :

١ - الاتصال يتم بين طرفين أو أكثر وكذلك يمكن أن يكون بين الفرد ونفسه بالتفكير والتخطيط والتهيئة للمستقبل .

٢ - تمثل مادة الاتصال المادة المراد نقلها من المرسل إلى المستلم والتي تأخذ صيغاً متعددة كأن تكون كلمات مقروءة أو قد تأخذ أشكالاً أخرى كتقاطيع الوجه المعبرة أو حركة اليدين والعينين .

٣ - الاتصالات الإدارية عملية هادفة بمعنى أن المرسل يروم من خلال عملية الاتصال تحقيق هدف أو أهداف معينة .

٤ - الاتصالات الإدارية عملية مستمرة لحين تحقيق أهدافها بشكل جزئي أو كلي .

واعتماداً على ما سبق يمكن تحديد عناصر عملية الاتصالات الإدارية بالتالي ( جواد وآخرين ، ١٩٩٢ ، ١٧٧ - ١٨٠ ) .

١ - المرسل :

الطرف الذي يقوم بإرسال المعلومات بواسطة وسائل الاتصال إذ هو الذي يقوم بتكوين فكرة

الاتصال ويحدد المعلومات أو الرسالة التي يرغب بإرسالها إلى المستقبل

٢ - الرسالة :

هي مجموعة الأفكار والمعاني والمفاهيم التي يقوم بإرسالها المرسل إلى المستقبل.

٣ - المستقبل أو المرسل إليه :

وهو الطرف الذي يقوم بتسليم المعلومات أو الرسالة من المرسل بواسطة وسائل الاتصال المختلفة .

٤ - قناة الاتصال :

الأداة المستخدمة لتبليغ الرسالة ( عليوة ، ١٧ ، ١٩٨٧ ) .

٥ - التغذية العكسية :

هي الرسالة المقابلة المرسل من قبل مستلم الرسالة والتي قد تأخذ أي شكل من أشكال الرسالة المسموعة أو المقروءة أو الصامتة أو أي سلوك يشير إلى تسلم الرسالة الأولى وفهمها ( الشماع ، ١٩٩١ ، ٢٧٧ - ٢٧٨ )

٢ - المحددات الغوية لفاعلية الاتصالات الإدارية :

تعبر الفاعلية عن درجة (مدى) تحقيق المنتظمة لأهدافها ( حربي ، ١٩٨٨ ، ٣٤ ) ، وبناء على ذلك يمكن القول أن فاعلية الاتصالات تعني أو تعبر عن درجة تحقيق أهداف عملية الاتصالات ( العدوانى ، ١٩٩٢ ، ٤١ ) وتواجه عملية الاتصال في المنظمة الكثير من المحددات التي تؤثر في فاعلية تنفيذها حاول الكثير من الباحثين تحديد هذه المعوقات فاح تفلوا في تحديد عددها وأنواعها ( العدوانى ، ١٩٩٢ ، ٣٨ ) ، وبقدر تعلق الأمر بموضوع البحث سيتم تناول المحددات اللغوية كأحد أنواع هذه المحددات .

حيث أن الاتصال يتحقق من خلال الرموز والكلمات التي يختارها المرسل ليعبر عن الحالة المراد إيصالها إلى المستلم ، والأفراد يختلفون فيما بينهم في تفسير المعنى لنفس الكلمة تبعاً لاختلاف مدركاتهم وظروفهم وأن لبعض الكلمات أكثر من معنى ، لذلك فلغة الرسالة تعد محدداً أمام تحقيق أهداف الاتصال الإدارية وإن الأسلوب الوحيد الذي يؤدي إلى تحقيق الاتصال الفعال مع الآخرين هو الاتفاق المتبادل أو الفهم المشترك لوضع معنى متقارب لنفس الكلمة ( Dawe , 1978 , 9 ) وأن يختار المرسل الكلمات التي يعتقد أن لها نفس المعنى لدى مستلم الرسالة ، وإن عدم القدرة على وضع معاني مشتركة هو أحد الأسباب المؤدية إلى عدم وضوح مضمون الرسالة وبالتالي سلامة تنفي ذها ( Stoner , 1978 , 467 ) .

وتبرز لغة الرسالة محدداً أمام فاعلية الاتصالات الإدارية بوضوح من خلال تأثيرها في مراحل الاتصال الثلاث وهي : - التعبير ( صياغة الرسالة من قبل المرسل ) والتفسير ( استيعاب الرسالة وفهمها من قبل المستلم ) والاستجابة ( رد فعل المستلم تجاه الرسالة ) كون هذه المراحل مترابطة وتؤثر في كل مرحلة تليها ( Baird , 1977 , 55 ) ، فحين يكون التعبير عن الموضوع المراد نقله في

رسالة الاتصال ثم صياغته بمفردات لغوية مبهمة وغير واضحة سينعكس سلباً على المرحلة اللاحقة وهي مرحلة الاستجابة مما يؤدي إلى عدم تحقيق الهدف الذي كان يريه المرسل وهدر الجهود التي بذلت في عملية الاتصالات الإدارية .

### ٣ - الآثار السلبية للغة غير الواضحة :

تخلق اللغة غير الواضحة في عملية الاتصالات الإدارية معوقات مختلفة أمام تحقيق أهداف الاتصال بما ينعكس سلباً على تنفيذ مضمون الرسائل . ومن هذه المعوقات الآتي :

الحذف : عندما يراد نقل جزء أو تلخيص رسالة كبيرة على صغيرة قد يحذف أحياناً جزءاً مهماً من الرسالة الأصلية وبالتالي يخلق اضطراباً في عملية الاتصال وعدم تحقيق هدفها .

التحريف : بسبب استخدام مفردات لغوية غير واضحة أو لا تعبر عن الحالة بصورة صحيحة يتم تفسير محتوى الرسالة بشكل مخالف لما تريده الجهة المرسله ويمكن أن يكون تحريف المعلومات المتضمنة في الرسالة تحريفاً مقصوداً أو يكون غير مقصود .

التكرار : قصور بعض محرري الرسائل (المرسلين) من ناحية الصياغة اللغوية يجعلهم أح ياناً يكررون في بعض العبارات والكلمات مما يؤدي إلى تحويل الرسالة من رسالة ذات محتوى محدد إلى رسالة مطولة ومملة يصعب إدراك هدفها الأساسي وبالتالي عدم تحقيق هدف عملية الاتصال .

عدم القبول :

قد تواجه الرسالة بعدم القبول أو الاهتمام الكافي فيما إذا استخدمت رموز ومفردات لغوية غير واضحة أو صعبة الفهم من قبل المرسل ويفضل استخدام مفردات سهلة وواضحة وضمن الثقافة المشتركة لطرفي الرسالة لتحقيق قبول جيد للمعلومات التي فيها .

### المحور الثالث : الصياغة اللغوية للرسائل وعلاقتها بفاعلية الاتصالات الإدارية

يتناول هذا الجزء من الدراسة تحليل اثر الصياغة اللغوية للرسائل في فاعلية الاتصالات الإدارية في دائرة صحة كركوك من خلال النقاط الآتية : -

١ - - التعريف بالدائرة ووصف عينة الدراسة

٢ - الصياغة اللغوية للرسائل .

٣ - فاعلية الاتصالات الإدارية .

٤ - العلاقة بين الصياغة اللغوية وفاعلية الاتصالات الإدارية .

## ١- التعريف بالدائرة ووصف عينة الدراسة .

تأسست دائرة صحة محافظة كركوك في عام ١٩٤٥ وهي من إحدى الدوائر التابعة لوزارة الصحة ، من واجباتها الإشراف الإداري والفني على الوحدات الصحية التابعة لها في حدود محافظة كركوك ويتكون هيكل الدائرة التنظيمي من سبعة أقسام ترتبط بالمدير العام . وثلاث مستشفيات رئيسية و ٥٤ وحدة صحية يتمثل مجتمع البحث بالرسائل التحريرية الصادرة من الدائرة والتي تحتاج الإجابة عليها وعددها خلال الفترة من ١/١ ولغاية ٣٠/٦/٢٠١١ والتي تمثل النطاق الزمني للبحث (٥٧٠) رسالة واختبرت عينة عشوائية مكونة من (٢٠٠) رسالة تمثل ٣٥ % من مجتمع البحث تم تحليل مضمونها لتكون عينة البحث .

## ٢ - الصياغة اللغوية للرسائل .

## جدول (١)

مدى وضوح الصياغة اللغوية وفاعلية الاتصالات الإدارية في دائرة صحة كركوك

التكرار	واضحة جداً	واضحة جزئياً	غير واضحة	المجموع
الصياغة اللغوية	٦٠ %	٢٥ %	١٥ %	١٠٠ %

يوضح الجدول (١) أن ٦٠ % من رسائل دائرة صحة كركوك هي رسائل واضحة في صياغتها اللغوية وأن ٢٥ % هي رسائل واضحة جزئياً وأن ١٥ % هي رسائل غامضة ومن ثم يصعب فهمها وأن هذه النسبة تعني وجود عدد كبير من الرسائل في دائرة صحة كركوك تخضع لاحتمالات تفسيرها بشكل مخالف لما تريده الجهة المرسله بسبب الصياغة اللغوية الغير واضحة والغير مفهومة جزئياً أو كلياً والتي تشكل نسبة ٤٠ % من مجموع الرسائل وأن هذه النسبة العالية تؤثر في كفاءة المعنيين بصياغة الرسائل فيتحمل آثارها القائلون بتنفيذ تلك الرسائل حيث سينعكس التدني في كفاءة تنفيذهم على كفاءة نظام الاتصالات برمته أيضاً .

ومن خلال تحليل سجلات دائرة صحة كركوك تبين أن عدد الاستفسارات الواردة من المستشفيات والوحدات الصحية التابعة لها للفترة من ١ / ١ / ٢٠١١ لغاية ٣٠ / ٦ / ٢٠١١ كان (٦٠) استفساراً وهو يشكل ١١ % من مجموع الكتب الصادرة من الدائرة إلى الوحدات التابعة لها خلال الفترة نفسها والبالغة (٥٧٠) كتاب وتؤيد هذه النسبة صحة النتائج التي توصل إليها البحث .

مما سبق يتبين وجود قصور في الصياغة اللغوية لرسائل الاتصالات الإدارية في دائرة صحة

كركوك وترى الباحثة أن القصور يرجع للأسباب الآتية : -



١ - نقص الخبرة الإدارية للعاملين في الاتصالات الإدارية كون أغلب رؤساء الوحدات والأقسام ومدراء المستشفيات أطباء وليسوا إداريين .

٢ - عدم استقرار الملاك الموجود حيث يتم تغيير المسؤولين تغيير المسؤولين والمدراء بين فترة وأخرى.

### ٣ - فاعلية الاتصالات الإدارية

يتناول البحث هنا تحليل فاعلية الاتصالات الإدارية في دائرة صحة كركوك من خلال معيارين وهما الإجابة على الرسائل بالدقة المناسبة والوقت المناسب .

التكرارات المعايير	تحقق تام	تحقق جزئي	غير متحقق	المجموع
الدقة المناسبة	١٦ %	٦٨ %	١٦ %	١٠٠ %
الوقت المناسب	٢٤ %	٦٠ %	١٦ %	١٠٠ %

يظهر من الجدول (٢) بأن ١٦ % من الرسائل دقيقة بشكل تام و ٦٨ % من الرسائل دقيقة بشكل جزئي و ١٦ % من الرسائل غير دقيقة في إجاباتها وأن النسب السابقة تظهر بوضوح وجود قصور في دقة الإجابة على الرسائل الواردة إلى دائرة صحة كركوك من الوحدات التابعة لها حيث أن غالبية الإجابات كانت دقيقة جزئياً وهذا لا يتواءم مع أهمية توفر عنصر الدقة في الإجابات . أما عن الوقت المستغرق للرسائل الواردة إلى دائرة صحة كركوك والتي تم التعرف على تاريخ إصدارها من الكتب نفسها فتبين من الجدول (٢) أيضاً بأن ٢٤ % من الرسائل يتم الإجابة عليها في الوقت المناسب و ٦٠ % يتم الإجابة عليها ضمن الوقت المحدد جزئياً و ١٦ % لا تحقق الإجابة في الوقت المناسب .

مما تقدم يتبين وجود تأخير في الإجابات على رسائل الاتصالات الإدارية وعند تحليل سجلات دائرة صحة كركوك يتبين بأن عدد الكتب التأكيد على الإجابة عن الرسائل الصادرة من الدائرة إلى الوحدات التابعة لها كان (٣٥) كتاباً للفترة من ١ / ١ / ٢٠١١ لغاية ٣٠ / ٦ / ٢٠١١ وتشكل ٦ % من مجموع الكتب الصادرة في تلك الفترة وتشير هذه النسبة إلى صحة النتائج السابقة حول التأخير في الإجابة في الوقت المناسب .

واستناداً إلى ما سبق يتبين القصور في فاعلية الاتصالات الإدارية في دائرة صحة كركوك ، وترى الباحثة أن سبب القصور يرجع إلى :

١ - الضعف في الخبرة العلمية للعاملين في رئاسة الأقسام والوحدات والمستشفيات والمسؤولين عن تحرير الرسائل حيث أن أغلبهم من التخصصات الطبية ومن النادر أن تجد بينهم من التخصصات الإدارية .

٢ - ضعف نظام المتابعة الموجود في دائرة صحة كركوك .

٣ - عدم وجود سياقات موجودة لكيفية الإجابة على المراسلات .

٤ - كثرة التغيير في الملاكات العاملة في الوحدات الإدارية مما يؤدي إلى وجود معاناة بين محري الرسائل ومنفذيها.

#### ٤ - العلاقة بين الصياغة اللغوية وفاعلية الاتصالات الإدارية :

تتضمن هذه الفقرة تحليل العلاقة بين درجة وضوح الصياغة اللغوية للرسائل وفاعلية الاتصالات الإدارية وتحقق أهداف في دائرة صحة كركوك باعتماد استمارة تحليل مضمون الرسائل حيث يتضح من الجدول (٣) أن نسبة الرسائل الواضحة جداً والتي حققت أهدافها تشكل ٧٨% منها ٤٨% حققت أهدافها بشكل تام و ٣٠% حققتها بشكل جزئي في حين أن ٢٢% فقط من الرسائل الواضحة جداً لم تحقق أهدافها ، كما بلغت نسبة الرسائل الغير واضحة والتي حققت أهدافها ٢٩% منها ١١% فقط حققتها بشكل تام و ١٨% تحقق أهدافها تحقيقاً جزئياً في حين بلغت الرسائل غير الواضحة والتي لم تحقق أهدافها ٧١% يتضح مما سبق أن الرسائل الأقل وضوحاً في مضمونها هي أكثر تحققاً لأهدافها وأن الرسائل الأقل وضوحاً في مضمونها هي الأقل تحققاً لأهدافها كما يتضح أن الرسائل التي تحققت أهدافها تتضمن نسباً أعلى في وضوح صياغتها اللغوية في حين أن الرسائل التي لم تحقق أهدافها تتضمن نسباً أعلى في عدم الوضوح في صياغتها اللغوية .

## جدول (٣)

العلاقة بين الصياغة اللغوية وفاعلية الاتصالات الإدارية ( من حيث تحقيق أهدافها ) \*

وضوح الصياغة اللغوية	واضحة جداً	واضحة	غير واضحة
تحقق تام	٤٨ %	١٦ %	١١ %
تحقق جزئي	٣٠ %	٥٣ %	١٨ %
غير متحقق	٢٢ %	٣١ %	٧١ %
المجموع	١٠٠ %	١٠٠ %	١٠٠ %

مما تقدم نخلص إلى القول بان كلما زادت درجة وضوح الصياغة اللغوية للرسائل كلما زادت احتمالات تحقق أهدافها والعكس صحيح أيضاً وهذه العلاقة معنوية يؤكدتها الاختبار الإح صائي (كا) فقد بلغت قيمة (كا) المحسوبة (١,٣٥) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٠,٧١) عند مستوى معنوية (٠,٠٥) ودرجة الحرية (٣) ، كما بلغت قيمة معامل التوافق (٠,٣٨) وتعكس وجود علاقة متوسطة القوة وطردية بين درجة وضوح الصياغة اللغوية وتحقق أهداف الرسائل . (تم تحليل مضمون ٢٠٠ رسالة من الرسائل التي تحتاج إلى إجابة منها (٤٩) حققت أهدافها بالكامل و (٧٨) منها حققت أهدافها جزئياً و (٧٣) لم تحقق أهدافها ، ومن هذه الرسائل كانت الرسائل الواضحة جداً والغير واضحة هي ٤٥ ، ٩٥ ، ٦٠ على التوالي) .

## المحور الرابع : الاستنتاجات والتوصيات:

## ١ - الاستنتاجات

- يمكن تحديد أهم الاستنتاجات التي تم التوصل إليها في هذا البحث بالاتي : -
- أ - تعاني الاتصالات الإدارية في دائرة صحة كركوك من القصور في الصياغة اللغوية للرسائل ويظهر ذلك من عدد كتب التأييد والاستفسارات التي ترد إلى دائرة صحة كركوك .
- ب - أظهرت نتائج التحليل وجود انخفاض في فاعلية الاتصالات الإدارية في الدائرة وذلك من خلال الآتي : -
- عدم وصول إجابات الرسائل إلى الجهات المعنية بالدقة المطلوبة .
- التأخر في الإجابة على الرسائل .
- ج - تبين من التحليل أن فاعلية الاتصالات الإدارية في دائرة صحة كركوك تتأثر بالصياغة اللغوية للرسائل حيث تزداد درجة الفاعلية بزيادة وضوح الصياغة اللغوية وبالعكس .

## ٢ - المقترحات

- أ - في ضوء الاستنتاجات التي تم التوصل إليها تقديم المقترحات الآتية :
- التأكد على تطابق عنوان الرسائل مع مضمونها .
  - الاله تمام بالجوانب النحوية للرسائل .
  - تطوير برامج التدريب وخاصة ما يتعلق منها بالمراسلات وإشراك العاملين في الاتصالات الإدارية في هذه البرامج .
  - ضرورة استقرار الملاكات العاملة في الاتصالات الإدارية وعدم اللجوء إلى تغيير مواقعهم .
  - تدقيق الرسائل للتأكد من خلوها من الأخطاء اللغوية .
- ب- العمل على إصدار نموذج أو سجل لسياقات العمل وكيفية الإجابة على المراسلات وأعماله على المستشفيات والوحدات الصحية والأقسام التابعة للدائرة للعمل بموجبه لضمان الحصول على إجابات موحدة .
- ج - العمل على تطوير وسائل وقنوات الاتصالات السريعة كالهاتف المحمول والانترنت والفاكس في نقل الرسائل بين الدائرة والوحدات التابعة لها وبالتحديد التي تقع خارج مركز المحافظة والاستفادة من الهاتف والانترنت في الاستفسار عن مضمون الرسائل قبل الإجابة عليها .
- د - ضرورة تثبيت الوقت المحدد للإجابة في متن الرسائل والعمل بموجب التوجيهات الصادرة بهذا الخصوص وإيجاد نظام للحوافز لتشجيع المعنيين على الالتزام بهذه التوجيهات .
- هـ - ضرورة تطوير نظام المتابعة على إجابات المراسلات وتقديم الحوافز المادية والمعنوية للعاملين في حقل المتابعة .

## المصادر

## أ - المصادر العربية

- العدواني ، عبد الستار محمد علي ، (١٩٩٢) ، دور نظام الاتصالات في عملية صنع القرارات ، دراسة تشخيصية في هيئة المعاهد الفنية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الموصل .
- ثانياً: المؤتمرات والندوات
- ١ - حربي ، محمد حين ، (١٩٨٨) ، التقارير السنوية إطار لقياس كفاءة الجامعات ، الندوة العلمية والتربوية السابعة لجامعة الموصل .
- ثالثاً : المجلات العلمية
- الراوي ، خاشع الراوي ، (١٩٨٢) ، مبادئ الإحصاء ، مطبعة جامعة الموصل ، الموصل .
- الشماع ، خليل محمد حسن ، (١٩٩١) ، مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال ، م طبعة الخلود ، بغداد .
- القريوتي ، محمد قاسم ، ٢٠٠٩ ، السلوك التنظيمي ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
- جواد ، شوقي ، ناجي ، الرحيم ، أياد محمود ، / وهيب ، رضا عبد الرزاق ، (١٩٩٢) ، مبادئ الإدارة ، دار الكتب للطباعة والنشر ، الموصل .

## ب - المصادر الأجنبية

- Baird , JR , (1977) , The Dynammmies of Organizational Communication , Harper & Row Publisher , N , J .
- Dawe , Jessamine , Functional Communication , (1978) , Prentice , 2nd .ed , N . J .
- Eyre , E , C , Mastering Basic Management , (1981) , Macmillan Education , L td , London .
- Herbert , Theodore T . Dimensions of Organizational Behavior , (1981) , 2nd , ed , N . Y .
- Stoner , James , A . F , (1978) , Management , Prentice – Hill , Inc . N . J .

## قائمة الملاحق

## استمارة تحليل مضمون الرسائل

أسباب عدم تحقيق الأهداف	تحقيق هدف رسالة			وقت الإجابة	تاريخ الإجابة	وضوح الصياغة اللغوية			الوقت المتاح للإجابة	تاريخ إصدارها	عنوان الرسالة	
	عدم تحقق	تحقق جزئي	تحقق تام			واضحة جداً	واضحة	غير واضحة				