

تحليل نظام الاتصالات التحريية

دراسة تطبيقية فى وزارة الصحة

أ.م.د. الدكتور عبد السلام لفته سعيد
الطبيب فوزى هاشم اللامى

المستخلص

يهدف البحث الى دراسة وتحليل نظام الاتصالات التحريية المستخدم فى وزارة الصحة وذلك لغرض تشخيص المعوقات و المشاكل التى يعانى منها ذلك النظام ومنها الهيكل التنظيمى المتشعب و طول الاجراءات الادارية وتعدد السجلات لغرض الحفظ و التوثيق . لذا فقد شمل وحدات الصادر المركزى , الوارد المركزى, الارشيف او الحفظ ووحدات المتابعه لدوائر مركز الوزارة وقد تناول البحث تحليل الاسباب اعلاه و التى ادت الى عدة متغيرات او نتائج لهذه الاسباب وهى حجم العمل و المتمثل فى كمية الصادر و الوارد و التغيرات فى توقيتات الاجراءات الادارية . واعتمد البحث فى جمع البيانات و الحقائق على المشاهده , المعايشه واللقاءات مع العاملين والمسؤولين على نظام الاتصالات التحريية فى الوزارة .وقد استنتج البحث جملة معوقات منها ضخامة الهيكل التنظيمى للوزارة , تعدد المستويات الادارية , طول الاجراءات الادارية المستخدمة فى هذا النظام وطول توقيتاتها . واهم التوصيات التى جاء بها زيادة الوعي لدى العاملين فى هذا النظام على ضرورة التغيير وبيان اهمية استخدام التكنولوجيا الحديثة واستخدام الانترنت و الفاكس فى عملية تبادل الاتصالات التحريية و تشكيل لجنة خاصة لمتابعة التطورات التى تحدث فى التقنية الجديده فى المحيط الخارجى للاستفادة منها وتأسيس قسم خاص بالاتصالات التحريية فى مركز الوزارة يتصل بكافة الدوائر التابعه للوزارة عن طريق شبكات الانترنت المحليه او الخارجيه .على ان هذا البحث يمكن ان يكون نموذجا مقترحا لتنفيذه فى الوزارات الاخرى والوصول من خلاله الى نتائج مماثلة.

Abstract :

The aim of this research is to analyzing the written communication system which has been used in the ministry of health in order to diagnoses the barriers & problems of that system & improve it and finally design a new model for communication system. So this research has two sides: The first one is the theoretical side talk about the conception, importance, elements of communication, the technical effect on the communication and some of its application

The second side is the practical which was applied in the ministry of health specially in the units of export , import , storage and the follow up unit of internal Organization of the ministry.

this study focuses on the work size, work procedure & its timing, ways of distribution of written communication and study registration of communication in side of the different copy books also the study include the analysis of framework of ministry the result of study find different types of barriers which lead to many problems for written communication as delay, loses ,manipulation and other problems.

المقدمة

يعتبر نظام الاتصالات احد الانظمة الفرعية المهمة من ضمن النظام العام للمنظمة حيث يعطيها ديناميكيته الحركية وحيويتها وخصوصيتها وتجديدها والقوة التنافسية لذا يمكن وصف هذا النظام بانه عصب حياة المنظمة ويمكن ان نتصور هذه المعلومات والبيانات بالهواء الذي يستنشقه نظام الاتصالات (كأي نظام حيوي او عضوي في جسم الانسان) ويقوم بتوزيع الهواء على اجزاء المنظمة كافة ليبيث الحياة والحيوية والنشاط فيها .

نظرا لاهمية موضوع الاتصالات وبالتحديد الاتصالات التحريرية الموجودة في وزارة الصحة. لذا جاءت هذه الدراسة لتحليل الواقع الفعلي لها وللوقوف على المعوقات والمشاكل التي تعاني منها وزارة الصحة وبالتالي وضع بعض الحلول والمقترحات والتوصيات والتي نتمنى ان تكون ناجعة في المعالجة وان الخبرة التي اكتسبها الباحث في هذا المجال من خلال عمله وفي تقديم الخدمات الطبية (كطبيب) او في العمل الاداري (كمدير) للعديد من التشكيلات الصحية تجعله قادرا على القول بان عملية الاتصال في تلك التشكيلات الصحية تتصف بانها محدودة الاستخدام وفي مجالات معينة مثل الرواتب، الإحصائيات وبعض المعلومات السرية وذات الخصوصية بوزارة الصحة وعلى الرغم من وجود البنية التحتية من اجهزة الاتصالات المتطورة والقوى العاملة الاختصاصية فيها لكن هذا النظام لم يفعل بالشكل الذي يلبي الطموح وليحل الكثير من المشاكل التي تعاني منها التشكيلات الصحية المختلفة التابعة لوزارة الصحة.

المبحث الاول :- اساسيات نظام الاتصالات التحريرية اولا: مفهوم نظام الاتصالات :-

صنف (الطائي , 2005 :94-96)دراسة نظام الاتصالات عموما بحسب المداخل التالية :-

1- المدخل السلوكي : وهو الذي يبحث في عملية الاتصال كسلوك انساني من خلال تبادل المعلومات ما بين الاطراف المتصلة, ويعرف نظام الاتصالات بانه (عملية ارسال المعلومات ذات المعنى المحدد من طرف الى طرف اخر بهدف التأثير على سلوك الطرف الثاني) (سلمان ، 1980 : 484).، واما ما ورد في (webester dictionary) على ان نظام الاتصالات هو (العملية التي تتم بواسطتها تبادل المعلومات بين الافراد من خلال نظام من الصور والارشادات والسلوك) (http://www.3mirran.webester.com). وفي هذا المدخل لانتيميز الاتصالات التحريرية عن غيرها من الاتصالات.

2- المدخل التقني: والذي يتناول الاتصال كعملية تقنية لنقل المعلومات وعرف (Laudon & 249 : 1998) نظام الاتصالات بانه (العملية التي تقوم من خلالها الوسائط الالكترونية الحديثة لنقل المعلومات ما بين المرسل والمرسل اليه وعلى مسافات بعيدة ومن هذه المعلومات هي الصورة ، النصوص ، افلام الفيديو والبيانات الرقمية) . ويتبين ان هذا المدخل يفرق بين الاتصالات التحريرية التي تستخدم الكتابة التحريرية سواء نقلت بوسائط الكترونية ام باعتماد الورق .

3- المدخل الاداري :- وهو الذي يحاكي ما يقدمه نظام الاتصالات للعملية الادارية. وهنا في هذا المدخل نحن بحاجة الى دراسة دور الاتصالات التحريرية في العملية الادارية وما يؤثره التأخير في اقبال تلك الاتصالات على العملية الادارية ، أي ان هذا المدخل هو ما يتماشى مع توجهات هذه الدراسة.

وقد عرف نظام الاتصالات بانه (مجموعة من الإجراءات والطرق والوسائل والترتيبات التي تكفل إنتاج وتوصيل واستخدام البيانات اللازم توفرها لاتخاذ القرارات السليمة بالاتجاه الصحيح) (شاهين ، 1994: 230) ، ويعرف نظام الاتصالات ايضا بانه (عملية تدفق المعلومات والتعليمات والتوصيات والأوامر والقرارات من جهة الإدارة الى المرؤوسين وتلقي المعلومات والبيانات الضرورية في صورة تقارير ، أبحاث ، مذكرات ، مقترحات ، شكاوي ، استفسارات وغيرها وذلك بقصد اتخاذ القرار المعين وتنفيذه) (العلاق , 1999: 284) .

اما عملية الاتصال فانها عملية نقل للبيانات و المعلومات فيما يشير البعض الاخر الى انها تبادل لتلك المعلومات , على ان عملية التبادل تحصل عندما يصبح المرسل اليه مرسلا مره اخرى وهذا مايسميه الباحثان(Stair & Raynold) بالاتصال المزدوج في تعريفهما للاتصال هو (عملية نقل الاشارة عبر واسطة مناسبة من المرسل الى المرسل اليه وهذه الرسالة عبارة عن بيانات ومعلومات وقد يكون الاتصال مزدوجاً عندما يصبح المرسل اليه مرسلا) (242: Stair&Raynold,1999).

و بناءا على التعريفات السابقة يمكن القول ان نظام الاتصالات التحريرية في المنظمات هو (العملية التي يتم بها نقل المعلومات والبيانات والأفكار تحريريا او عن طريق الكتابة من شخص إلى آخر أو آخرين بصورة تحقق الأهداف المنشودة في المنظمة وهذه العملية هي ضرورية لربط أوصال الهيكل التنظيمي لأي منظمة وتجعل منها واحة عضويه لها درجة من التكامل تسمح بقيامها بنشاطاتها).

وقد اختلفت الاراء حول عناصر نظام الاتصالات ما بين الباحثين فمنهم من حددها بثلاثة عناصر رئيسية هي (المصدر، الرسالة والمرسل اليه) (Lncey, 1997: 25) واخر حددها ايضا بثلاث عناصر ولكن ركز على الواسطة وهي (المرسل، واسطة النقل والمرسل اليه). (Austin & Boxerman ,1997 : 117) ويضيف (البكري، 2005: 234) التغذية العكسية ،اما (Harry, 1997 :12) فقد اضاف تأثير البيئة الخارجية على نظام الاتصالات. وفصلها (Meleod, 1998 :183) الى عشرة عناصر وهي (المرسل، الترميز، الرسالة، الوسيلة، التفسير، المرسل اليه، الاستجابة، التغذية العكسية والوضوءاء و البيئة الخارجي) .

ثانيا : اهمية نظام الاتصالات التحريرية :-

يمثل نظام الاتصالات التحريرية حلقة الوصل المهمة ما بين المدير و العاملين من خلال دفعهم على العمل لتحقيق اهداف المنظمة ، هذا من جهة و من جهة اخرى الاتصال مع المحيط الخارجي للمنظمة . و تبرز اهمية (نظام الاتصالات التحريرية) للمنظمات على اختلاف انواعها في عدة اتجاهات فمن الناحية الادارية يبرز دور الاتصال التحريري في عملية التنسيق العالي الموثق ما بين الوظائف الأساسية للإدارة (التخطيط , اتخاذ القرار , الرقابة , القيادة , و التوجيه)(Obrien,2003:176).وفي عملية توجيه العاملين داخل و خارج المنظمة و تحتاج الادارة و القيادة الجيدة و الفاعلة الى نظام اتصالات فعال و متطور و على مستوى عالي لغرض

توجيه العاملين و ارشادهم و ترغيبهم للعمل لتحقيق الاهداف (هاشم , 1979: 120) وهذا يكون اكثر واقعية واهمية بخصوص الاتصال التحريري الموثق.

اما من الناحية المادية و السرعة و التغلب على مشكلة المكان فقد اتفق كل من (Laudon & laudon, 1994 : 133) و (Stair Raynold , 1999:243) على مجموعة من الاهميات لنظام الاتصالات عموما والتي تطبق هي الاخرى على الاتصال التحريري على وجه الخصوص و هي:

- 1.التوسع الجغرافي للمنظمة في كافة انحاء العالم .2. كميته تنافسية للمنظمة للحصول على البيانات و المعلومات مجانا و عبر شبكات الانترنت .3. المساهمة في تطوير العمل الفرقي من خلال نظام اتصال جيد بين اعضاء الفريق. ويضيف (Scott , 1986: 272) في هذا المجال بان نظام الاتصال الجيد يحقق نقل البيانات و المعلومات من منظمة لاخرى و باقل كلفة و سرعة عالية . ولا بد من الاشارة الى ما جاءت به نظم المعلومات و الذي يعتبر نظام الاتصالات احد اجزائه وهي :

تحسين اداء العاملين في المنظمات على اختلاف انواعها و توجهاتها من خلال الاستخدام الافضل لتكنولوجيا المعلومات (Mcnuriln & Spraque, 1998 : 12).

ومن جهة اخرى بين (Hicks 1993 : 339) اهمية نظام الاتصالات للتاثير على الكفاءه والفاعلية والحالة الابداعية للمنظمات من خلال التغلب على عوامل معينه اهمها الوقت ,الجغرافية (المكان) ,والعلاقات و الجدول رقم (1) يوضح ذلك.

اما (Laudon & Laudon,1998: 249) فقد ابرز مجموعة من الفوائد والاهمية العالية لنظام الاتصالات في المجال الصحي والجدول رقم (2) يوضح ذلك .

ثالثا: قنوات الاتصالات:-

تناول تصنيف قنوات الاتصال عدة مهتمين في هذا المجال، ومنهم على النحو الآتي :

- 1- (الطائي, 2005: 92): صنف قنوات الاتصالات المعتمدة في اي منظمه الى أربعة اصناف واعتمد في عملية التصنيف حسب الاسلوب المستخدم في عملية الاتصال:-

جدول رقم (1) أهمية نظام الاتصالات للتأثير على الكفاءة وفاعلية والحالة الإبداعية للمنظمات

العائق	كفاءة Efficiency	فاعلية effeteness	الأبداع innovation
الوقت	زيادة في سرعة عمليات الانتاج وتقديم الخدمات	تقليل من احتمالية توفير معلومات زائدة وغير مبرر لاستعمالها	يساعد في عملية الإبداع وتطوير الخدمات المقدمة للزبائن
جغرافيا	المحافظة على المكان الجغرافي للمنظمة بالرغم من التوسيع الجغرافي للمنظمات الأخرى	يضمن الاتصال والسيطره والإدارة بفاعلية عالية وعلى المستوى العالي	اختراق اسواق جديدة منافسة
العلاقات	كفاءه عالية في بناء علاقات غير مباشرة مع المنظمات الأخرى	مضاعفه في مستوى ونوعية المعرفة	بناء ارتباطات وعلاقات سرية تنافسية

Source:(Hicks ، 1993: 339)

جدول رقم (2) مجموعه من الفوائد و الأهميه لنظام الاتصالات في المجال الصحي

التطبيق	الهدف والأهمية
في مجال تسويق الخدمات الصحية	لتصبح أكثر سهوله بالنسبة للزبائن والمهن لغرض الاطلاع على الخدمات الصحية المعروضة واختيار الأفضل والمناسب لحالته الصحية والمادية مثال التسويق الإلكتروني .
في مجال صناعة و انتاج الادوية والاجهزة الطبية والخدمية	لتقليل كلفة انتاج الادوية والجهزة الطبية والخدمية من خلال الانتاج حسب الكمية المطلوبة واستخدام السيطرة والجرد الإلكتروني
الموارد البشرية كالأطباء ,الصيدالة ,الممرضون والكوادر الادارية والخدمية	لتسهيل عملية ادارة تلك الموارد البشرية العاملة في المؤسسات الصحية المتنوعة بصورة جيدة والاستفادة من كافة امكانياتها المهنية والتخصصية وطاقاتهم وتطويرها وتنميتها وذلك عن طريق عرض الاحتياجات والشروط المطلوبة عن طريق شبكة الانترنت
في مجال المعرفة	كسب المعرفة والثقافة والمعلومات الجديدة عن طريق البريد الإلكتروني والانترنت والمشاركة في الندوات العالمية، التعليم المستمر.

Source: (Laudon & Laudon,1998: 249)

أ- حسب الاتجاه وتقسّم إلى:

1. الاتصالات ذات الاتجاه الواحد مثل اعلانات الصحف

2. نصف مزدوج كالمخاطبات الورقية بين الدوائر والمؤسسات
 3. المزدوج باتجاهين مثل الرسائل التحريرية المتبادلة .
- ب - حسب أسلوب الاتصال وهي:
1. الاتصالات المتسلسلة التي تنقل البيانات بشكل رموز ثنائية في خط نقل واحد للمسافات البعيدة
 2. المتوازنة والتي تنقل البيانات على شكل بايت واحد لكل مرة باستخدام قناة نقل واحدة لكل رمز ثنائي وهي أسرع من المتسلسلة. ,
- ج - حسب قناة الاتصال وهي:
1. الرسمية وهي الصاعدة، النازلة والأفقية
 2. غير الرسمية.
- د - حسب الوسيلة وهي:
1. التعبيرية وهي أما المكتوبة
 2. الشفوية
 3. الضمنية أو الصامتة .
- 2 - (الذهبي والعزاوي، 2005: 315) صنفا قنوات الاتصالات الى قنوات الاتصالات الداخلية والخارجية: ونظام الاتصالات الرسمية وغير الرسمية و نظام الاتصالات المكتوبة وغير المكتوبة .
- 3- (Alder & Elmhurst ,2002: 15) : حيث صنفا قنوات الاتصالات الرسميه الى ثلاثة انواع وكما يوضحها الجدول رقم (3).

رابعاً: معوقات نظام الاتصالات التحريرية:-

هنالك العديد من المعوقات و المشاكل التي تواجه عملية الاتصالات التحريرية ويمكن تصنيفها الى :

- 1- الإدارة : ومن المعوقات و المشاكل التي تتسبب فيها الادارة مثل عدم الاهتمام بالتخطيط لما هو آتى من تكنولوجيا حديثة من اجهزه ومعدات لارسال و استلام المعلومات و استخدام الموصلات الحديثة مثل الالياف البصريه في الاتصالات واحداث البرامجيات ومضادات الفايروسات وتحديثها لغرض ضمان عملية الاتصالات التحريرية وفق الوسائل الحديثة (Alter, 2002: 398).

جدول رقم (3) انواع قنوات نظام الاتصالات

المصدر	النازلة	الصاعدة	الافقية
من المدير للمرؤوسين	من المرؤوسين للمدير	مدراء الأقسام والمرؤوسين أقسام المنظمة الواحدة.	
إعطاء تعليمات العمل والواجبات ما بين العاملين.	رفع الشكاوى والمشاكل التي يعاني منها العاملون ومقترحاتهم لتطوير العمل.	للمساهمة والمشاركة الكلية والجادة لكافة العاملين المساهمة في أفكارهم وآراءهم ومعلوماتهم وإدارة الأزمات.	
لمنع وتصحيح أخطاء العاملين، تحسين ظروف العمل وزيادة رضا العاملين.	لمنع المشاكل الجديدة وحل القديمة منها وزيادة فرص قبول قرارات الإدارة.	للزيادة في عملية التعاون والتفاهم ما بين العاملين وفهم رسالة المنظمة.	
كثرة الرسائل والأوامر سوف تترك العاملين، عدم سماع رأيهم في عملية اتخاذ القرارات المهمة.	تهمل آراء ومقترحات العاملين، عدم تشجيع المدراء لمثل هذه الاتصالات.	الاختلاف الكبير في المستوى الثقافي والاختصاصي ما بين الأفراد واتجاهاتهم يجعل البعض الانسحاب وعدم الانسجام.	

(Source: Alder & Elmhurst, 2002:16)

2- العاملون: اهم المشاكل و المعوقات التي يتسبب فيها العاملين هي عدم وضوح الواجبات الملقات عليهم وعدم الالتزام بالتسلسل الاداري واتصاف بعض العاملين بالغرور والتعالي والسيطرة. (شاهين ، 1994:233)

3- وسائل و اساليب الاتصال: من المشاكل و المعوقات هي عدم اختيار الوسيلة المناسبة لنقل الرسالة، او عدم وجود لغة مشتركة او رموز موحدة متفق عليها سابقاً ما بين الأطراف المتصلة ،. (العلاق،1999:298). وكذلك عدم اختيار الوقت المناسب لعملية الاتصال ، و كثرة الرسائل المستلمة مما يؤثر سلبيا على نجاح عملية الاتصال (Lucey, 1997 : 17).

4- بيئة الاتصال: وهي العوامل المحيطة بعملية الاتصال فقد يكون المكان الذي تحفظ فيه ادوات الاتصال التحريرية ووثائقه غير مناسب او مزدحم بالأفراد و المراجعين مما يؤدي الى الضوضاء، التشويش، وبالتالي ضياع تلك الوثائق (Alder & Elmhurst, 2002: 108).

المبحث الثاني:- منهجية البحث

اولا: مشكلة البحث:-

ان نظام الاتصالات التحريرية الموجود في وزارة الصحة والتشكيلات التابعة لها يعاني من مشاكل كثيرة ومتعددة حيث يستخدم الطريقة البريدية في عمليتي التوزيع والتسليم لتلك الاتصالات واستخدام الطرق البدائية في عملية الخزن والتوثيق وطول الاجراءات الادارية وكذلك طول الفترات الزمنية لها و تعدد السجلات المستخدمة في عملية الاستلام والتسليم والتوثيق لتلك الاتصالات قبل وبعد اتخاذ القرار .

ثانيا: اهمية البحث:-

تتجلى اهمية البحث من اهمية نظام الاتصالات في حياة المنظمات الصحية لانه بمثابة الخطوات التي تربط اوصال البناء والهيكل التنظيمي لاي منظمة لتضمن سرعة الاتصال في كثير من الامور التي تتعلق في حياة الافراد وتقديم افضل واجود الخدمات الصحية والوقائية وبأقل كلف ولابعد نقطة في البلاد وامكانية تطبيق هذه الدراسة وتعميم نتائجها على التشكيلات الصحية التابعة لها لغرض تلافي الكثير من المشاكل التي تعاني منها وزارة الصحة والتشكيلات التابعة لها. كما يمكن القول ان نموذج هذه الدراسة يمكن اعتماده في الوزارات الاخرى للوصول الى نتائج مشابهة.

ثالثا : اهداف البحث:-

الوقوف على واقع نظام الاتصالات التحريرية في وزارة الصحة من خلال دراسة طبيعة وحجم الاتصالات الواردة والصادرة من والى الوزارة، الاساليب والوسائل المعتمدة في نقل تلك الاتصالات التحريرية والفترات الزمنية التي تستغرق في ايصالها ، والاجراءات الادارية المعتمدة في تلك الاتصالات.

وتحليل هذا الواقع بشكل علمي معمق لغرض تشخيص المشكلات الفنية والتنظيمية التي تعاني منها الاتصالات التحريرية في الوزارة لغرض الوصول الى عدد من التوصيات الناجعة والتي تساعد في معالجة تلك المشكلات والتي يمكن ان تكون قاعدة لنظام اتصالات مقترح متطور.

رابعا : فرضية البحث:-

يبنى البحث على فرضيه رئيسه مفادها (يعاني نظام الاتصالات التحريرية في وزارة الصحة من مشكلات ومعوقات يمكن الوقوف على اسبابها وكذلك النتائج السلبية الناتجة عنها ومن ثم معالجتها

من خلال الدراسة والتحليل العلمي المعمق). على ان هذه الفرضيه تتفرع الى فرضيتين فرعيتين هما :-

- 1- يعاني نظام الاتصالات التحريرية في وزارة الصحة من مشاكل كثيرة ناتجة عن تعقيد الهيكل التنظيمي وبدائية الوسائل والاساليب المعتمدة وكذلك تعقيد الاجراءات الادارية المعتمدة.
- 2- من نتائج تخلف نظام الاتصالات التحريرية في وزارة الصحة زيادة حجم الاتصالات الصادرة وزيادة حجم الاتصالات الواردة وكذلك طول الوقت اللازم لإنجازها .

خامسا: متغيرات البحث: -

نظرا لعدم توفر نماذج للدراسات السابقة التي تناولت الاتصالات التحريرية حصرا ولتوضيح عناصر البحث او متغيراته فانه تم القيام بالمسح الاولي والمعاشه الميدانيه في مركز الوزاره والاطلاع عن كئب لمشكلة الاتصالات التحريره فيها ,امكن تحديد متغيرات البحث وكما يلي:

1- المتغيرات الخاصه باسباب المشكله وهي ثلاثه :-

أ -الهيكل التنظيمي

ب-الوسائل والاساليب المعتمده في الاتصالات التحريره

ت-الاجراءات الاداريه

2- المتغيرات الخاصه بنتائج المشكله او اعراضها:

أ-حجم الاتصالات الصادره

ب- حجم الاتصالات الوارده

ت- التوقيات

سادسا :الوسائل والأساليب المعتمدة في جمع البيانات:-

اعتمد البحث على العديد من الوسائل والأساليب ففي جمع البيانات تم استخدام الملاحظة, المعايشة الميدانية ,المقابلات ,وتم اعتماد لوحة العمليات ألتتابعيه في تسجيل البيانات ,أما في التحليل الإحصائي فتم استخدام النسب المئوية، المتوسطات، المدى، الحدين الأعلى والأدنى.

المبحث الثالث :- تحليل نظام الاتصالات التحريرية في وزارة الصحة (أسباب المشكلة)

اولا- تحليل الهيكل التنظيمي لوزارة الصحة و انعكاساته على عملية الاتصالات

التحريرية:

لغرض الوقوف على تشابك عملية الاتصالات التحريرية واستعراض التعقيدات الحاصلة في وزارة الصحة بمكوناتها المختلفة تناول البحث دراسة الهيكل التنظيمي للوزارة من خلال الوقوف على دوائر مركز الوزارة والذي تم عرضها بالشكل رقم (1) الذي يشرح المستويات التنظيمية للتشكيلات الداخلية لوزارة الصحة اما التشكيلات الخارجية فتم عرضها بالشكل رقم (2) ، اضافة الى ذلك فقد تمت دراسة علاقة وزارة الصحة بمؤسسات الدولة الاخرى ، والتي يمكن توزيعها في ضوء عمليات الاتصال والاجراءات الخارجية بها الى ثلاثة مجموعات هي:

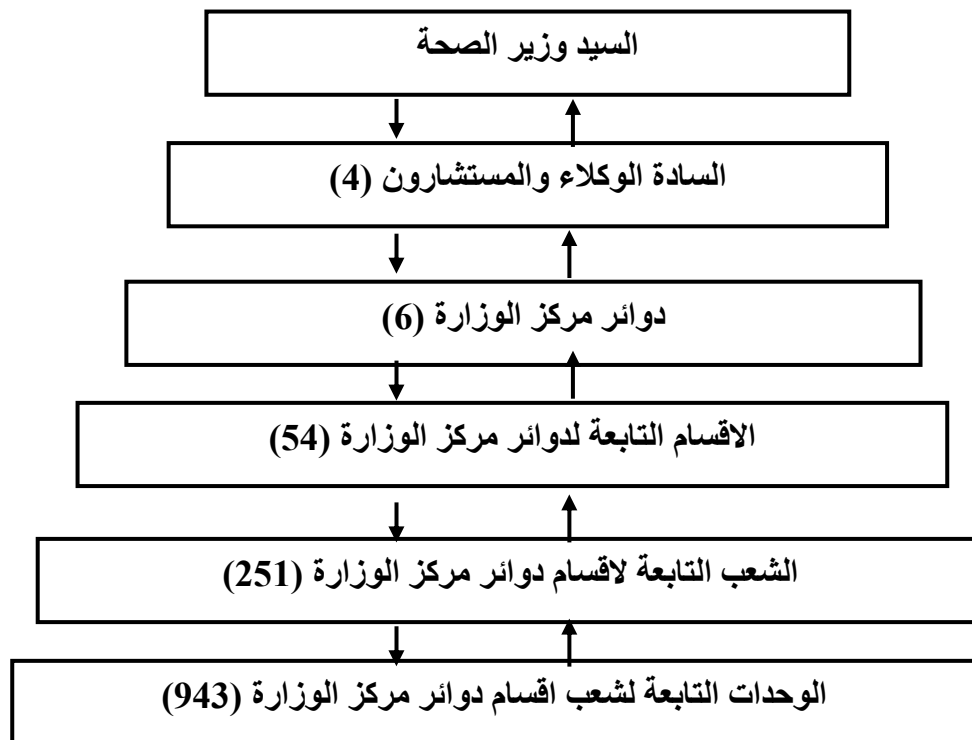
أ- التشكيلات الحكومية في جانب الرصافة وهي التي تكون قريبة لمركز الوزارة لوجود الاخيرة في ذات الجانب من بغداد وتظم مثال ذلك (وزارة التربية، الزراعة، الصناعة).

ب- التشكيلات الحكومية في جانب الكرخ: والتي تكون في جانب الاخر من موقع الوزارة مثال ذلك (وزارة حقوق الانسان، الهجرة والمهجرين).

ج- التشكيلات الحكومية في المحافظات : وهي في الغالب دوائر وتشكيلات حكومية موزعة على محافظات العراق كافة مثل (المكاتب الخاصة بالمحافظين، الضرائب، فروع النقابات المهنية في المحافظات).

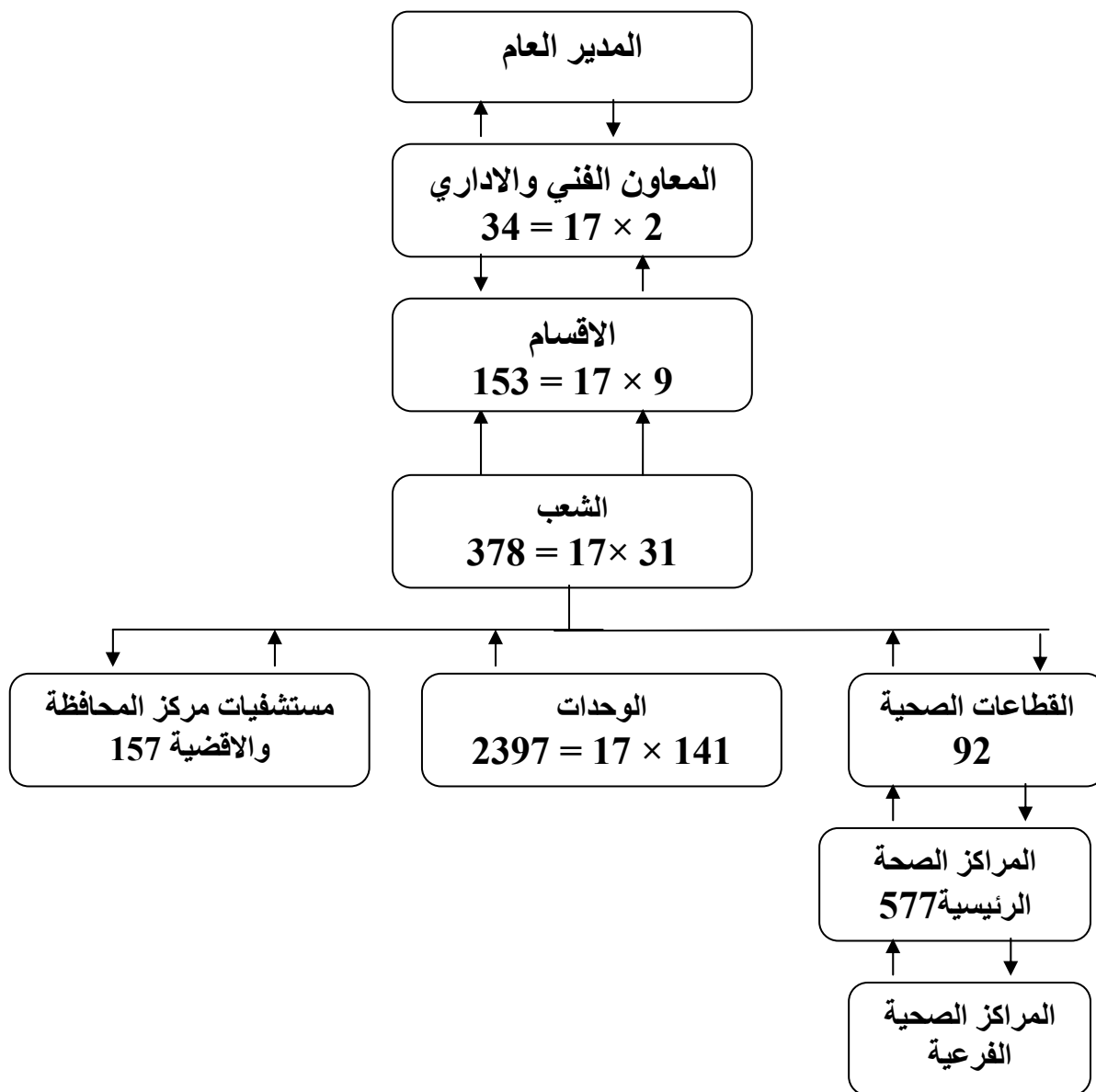
الشكل (1)

المستويات التنظيمية في مركز وزارة الصحة



شكل رقم (2)

المستويات التنظيمية للتشكيلات الخارجية لوزارة الصحة



ومن خلال الدراسة يتبين:-

1- ضخامة وتشعب الهيكل التنظيمي للوزارة سواء على مستوى التشكيلات الداخلية او الخارجية في المحافظات اذ يتبين من الشكلين رقم (1) ورقم (2) وجود 207 قسما منها 54 قسما في مركز الوزارة و 153 قسما خارج مركز الوزارة، كذلك هنالك 629 شعبة منها 251 شعبة في مركز الوزارة و 378 شعبة خارجية اما الوحدات فهي 3340 وحدة منها 943 وحدة داخل مركز الوزارة و 2397 وحدة خارجية.

2- طول وتعدد المستويات التنظيمية لوزارة الصحة (وهو هنا لا يختلف عن دوائر الدولة الاخرى) واذا ما اضيفت المستويات التنظيمية الستة المكونة لتشكيلات مركز الوزارة الى المستويات التنظيمية الستة المكونة لدوائر الصحة في المحافظات يكون عدد المستويات التنظيمية الكلية لوزارة الصحة اثنتا عشر مستوى وهو ما يوضح بجلاء طول الهيكل التنظيمي وبالتالي طول قنوات الاتصال الصاعدة والنازلة منها.

3- يلاحظ ان جميع دوائر مركز الوزارة (التشكيلات الداخلية) تقع ضمن بناية كبيرة تتكون من احدى عشر طابقا متوزعة عليه تلك الدوائر ومن خلال هذا التجمع للدوائر في بناية واحدة سوف يسهل عملية متابعة الاتصالات التحريرية للمراجعين وكذلك سهولة السيطرة على العمل والعاملين من قبل المدراء، وتحقيق مركزية عالية في العمل وهذه الفوائد لا تخلو من العيوب منها في بعض الاحيان تكدر العمل في احد الطوابق ونتيجة لاستخدام الطرق البدائية في نظام الاتصالات قد يتسبب في ازدحام المراجعين في ذلك الطابق وهذا ما لوحظ من خلال المعايشه للعمل داخل الوزارة في الطابق الرابع عند قسم الافراد والحسابات.

4- التباعد الجغرافي بين التشكيلات الخارجية للوزارة اذ توزعت على محافظات العراق المتباعدة واذا اخذنا بنظر الاعتبار تقسيمات دوائر الصحة في المحافظات التي تغطي الاقضية والنواحي وصولا الى ابعد نقطة في الحدود الادارية للمحافظة عند ذلك تكون صورة التعقيد في الهيكل التنظيمي وصعوبة نظام الاتصالات اكثر وضوحا.

5- مما لوحظ حول الهيكل التنظيمي للوزارة اعتماده على التقسيم النوعي والوظيفي للوحدات المكونة له سواء في مركز الوزارة او في التشكيلات الخارجية التابعة لها ، والتناظر ما بين التشكيلات الداخلية والتشكيلات الخارجية فهناك مثلا دائرة التخطيط في مركز الوزارة ترتبط بها فنيا اقسام التخطيط في دوائر المحافظات. كما هناك دائرة الرعاية في مركز الوزارة ترتبط بها فنيا اقسام الرعاية الصحية في دوائر المحافظات وهكذا لبقية الدوائر الاخرى.

6- لوحظ من خلال تتبع الهيكل التنظيمي للوزارة ضخامة نطاق الاشراف فيها فمثلا نطاق اشراف السيد وزير الصحة هو 20 ويشمل وكلاؤه والمدراء العامون لدوائر الصحة للتشكيلات الداخلية

والخارجية وان نطاق الاشراف للمدير العام لاي دائرة على مدار اقسامه للتشكيلات الداخلية حوالي 6 مدارء قسم اما التشكيلات الخارجية 9 مدارء اقسام ومدير القسم نطاق اشرافه على مدارء الشعب ومدير الشعبة على مدارء الوحدات (حيث ان عدد الشعب والوحدات غير متساوي في التشكيلات الداخلية والخارجية).

7- نظرا لاعتماد الوزارة على السياسة المركزية في النقل والاشراف على نظام الاتصالات من والى الوزارة من خلال تخصيص وحدة مركزية للاتصالات التحريرية الصادرة واخرى للاتصالات التحريرية الواردة واكمالا لهذه المركزية وتسهيلا لاجراءات العمل فقد وضعت الوزارة الوحدتين اتفتي الذكر عند المدخل الرئيسي لمبنى الوزارة دلالة على انها المدخل والمخرج الوحيد للم.ت من والى الوزارة.

ثانيا- تحليل الوسائل والأساليب المعتمدة في عملية الاتصالات:

1- تحليل السجلات المعتمدة في نظام الاتصالات التحريرية في مركز الوزارة:-

تعد السجلات عنصرا مهما في نظام الاتصالات التحريرية اذ ان الاتصالات التحريرية الصادرة او الواردة لأي دائرة لا بد ان تسجل في سجل خاص بهدف توثيق عملية الاتصال ومتابعتها وتحديد مسؤوليات الافراد عن تداولها وسرية المعلومات فيها اضافة الى حفظها من التلف والضياع. ولان الامر كذلك فانه من الضروري دراسة واقعا للوقوف على عددها وحجم المعلومات فيها وطبيعة تلك المعلومات اضافة الى دورها في عملية الاتصالات وكذلك المشاكل والمعوقات التي تعاني منها. وقد أمكن تقسيمها الى ثلاث فئات هي:

أ- السجلات التوثيقية في دوائر مركز الوزارة: وهي الصادرة والواردة وتحفظ فيها تواريخ الاتصالات التحريرية ، استناد ادلة ما بين اجزاء تلك الدائرة او الدوائر في مركز الوزارة وهي عادة متواجدة في وحدة المتابعة لاقسام الدائرة. ووحدة الصادر والوارد للدائرة بشكل عام وهي تشمل ما يلي:

(1) سجلات المذكرات:- وتشمل سجل المذكرات الداخلية ما بين الدائرة المعنية والدوائر الاخرى في مركز الوزارة و سجل المذكرات المرفوعة الى السيد الوزير ووكلاءه ومعاونيه و سجل المذكرات المرفوعة الى السيد مدير عام الدائرة المعنية او معاون الاداري او الفني من اقسام تلك الدائرة.

(2) سجلات الصادرة والواردة للدائرة المعنية :- وتشمل سجل الصادرة الذي تسجل فيه جميع الاتصالات التحريرية الصادرة عن الدائرة المعنية وتسلم ذمه الى وحدة الصادر المركزي للوزارة لغرض اعطائها رقم تسلسلي صادر مركزي وهو موحد لجميع دوائر مركز الوزارة وبدون استثناء.و سجل الواردة الذي يتم فيه تسجيل جمع الاتصالات التحريرية الواردة للوزارة ومن ثم الى الدائرة المعنية ومن الجهات الخارجية والذي سوف يتم عليه الاجراءات الادارية المعروفة.

ب- السجلات المعتمدة في وحدة الصادرة لمركز الوزارة: - وهذه السجلات تابعة لوحدة الصادرة ووحدة الواردة والتابعة لشعبة التوثيق/ قسم الخدمات/ الدائرة الادارية والمالية والقانونية وهي:

(1) سجل الصادر المركزي: - وهو عبارة عن سجل كبير جدا وقد يتكون من عدة اجزاء متسلسلة يفتح في بداية السنة الميلادية ويبدأ بالتسلسل واحد للاتصالات التحريرية الصادرة عن الوزارة بشكل عام وينتهي بالتسلسل لآخر دقيقة عمل لتلك السنة الميلادية أي يفتح بتاريخ (1/2/.....) ويغلق بتاريخ (12/31/.....) .

(2) سجلات الذمة الخاصة بالمعتمدين :- عند تسليم الاتصالات التحريرية الصادرة عن مركز الوزارة لدوائر الصحة في المحافظات والوزارات الحكومية والدوائر غير التابعة لوزارة .

(3) تسجيل ذمة لتسليم الاتصالات التحريرية بواسطة معتمد معروف مرشح من قبل وزارة الصحة الى الوزارات الحكومية والدوائر غير التابعة لوزارة.

(4) السجلات الخاصة بتسليم الاتصالات التحريرية مباشرة لذوي العلاقة وهم المراجعين .

ج- السجلات المعتمدة في وحدة الواردة لمركز الوزارة: تعتمد وحدة الواردة المركزية لوزارة الصحة على تقسيم الاتصالات التحريرية الواردة من خارج الوزارة على سجل المحافظات الشمالية و سجل المحافظات الجنوبية و سجل محافظة بغداد الخاص بالوارد من جهة الكرخ و اخر سجل خاص بالوارد من جهة الرصافة. اضافة الى ذلك هناك سجلات خاصة بالذمة لاستلام الاتصالات التحريرية الواردة بعد تفريغها من قبل وحدة الواردة الى الجهة المرسل اليها .

من خلال دراسة وتحليل السجلات المعتمدة في نظام الاتصالات يمكن تحديد الملاحظات التالية:

(1) كثرة وتنوع السجلات المعتمدة في عملية الاتصالات مما يؤدي ذلك الى تاخير، ضياع، فقدان في الاتصالات التحريرية.

(2) بدائية الطرق المستخدمة في عملية تسجيل وتوثيق الاتصالات التحريرية سواء في مركز او خارج وزارة الصحة وعدم وجود أي اثر لاستخدام التكنولوجيا الحديثة في عملية تسجيل وتوثيق وحفظ الاتصالات التحريرية .

(3) لكثرة هذه السجلات فانها تحتاج الى جهود كثيرة لعملية حفظها وترتيبها وعملية الحفظ تحتاج الى مساحات ممكن استغلالها في مجالات اخرى تنفع الدوائر الصحية.

(4) ولاعتبار انها الطريقة الوحيدة في تسجيل الاتصالات التحريرية في وزارة الصحة والتشكيلات التابعة لها. فالاعتماد عليها بشكل رئيسي وبالرجوع اليها عند الحاجة لاستخراج بعض الاوليات التي تخص بعض الاتصالات التحريرية ولكن هذه الاهمية قد تنعدم في حالة فقدان هذه السجلات او تلفها.

- (5) وقد لوحظ بعض السجلات غير نظامية وغير مرتبة ولا تحتوي على رقم تسلسلي، والمعلومات المسجلة فيها بخط غير واضح وغير مرتب.
- (6) عدم وجود طرق موحدة أو نظامية في مركز الوزارة لحفظ هذه السجلات لغرض الرجوع إليها علما بان الاحتياج اليها والرجوع اليها بشكل مستمر ومتعدد لليوم الواحد. فان اغلب هذه السجلات ممزقة الاوراق وخاصة الجلد الخارجي ، وعدم وجود قطعة دلالة على السجل توضح فيه مثلا التاريخ الذي فتح فيه السجل وتاريخ إغلاقه وعنوانه.

2- تحليل عملية نقل الاتصالات التحريرية خارج الوزارة:-

تنقل الاتصالات التحريرية ما بين مركز الوزارة والتشكيلات الخارجية يدويا ومن قبل ثلاثة اطراف هي: المعتمدون الذين يتبعون الى الوزارة، وينقلون بريدها الى التشكيلات التابعة الى الوزارة او التابعة الى المؤسسات الاخرى. والمراجعون الذين ينقلون معاملاتهم الخاصة ودائرة البريد التي تنقل البريد الى بعض المحافظات . على ان نسبة اعتماد الوزارة على المراجعين او على دائرة البريد في نقل الاتصالات التحريرية تكون قليلة اذا ما قورنت مع اعتمادها على المعتمدين في نقل الاتصالات التحريرية.

جدول رقم (6)

عدد مراجعات معتمدي دوائر الصحة في المحافظات الى مركز الوزارة

متوسط الفترة	المتوسط الشهري	المجموع	نيسان	آذار	شباط	كانون 2	معتمد دائرة صحة المحافظات
3	11	43	12	11	10	10	بغداد/ الكرخ
2	18	73	21	17	18	17	بغداد/ الرصافة
3	12	48	14	12	12	10	مدينة الطب
6	5	19	7	4	4	4	صلاح الدين
5	6	24	6	6	6	6	بابل
7	4	16	6	4	3	3	ميسان
10	3	12	3	3	3	3	ديوانية
4	7	29	9	8	5	7	واسط
6	5	21	6	4	5	6	الانبار
4	7	29	7	6	7	9	النجف
5	6	23	7	5	6	5	المنشي
6	5	20	7	3	5	5	نينوى
5	6	24	9	6	4	5	ذي قار
7	4	15	4	4	3	4	كركوك
4	7	27	7	7	7	6	البصرة
3	9	36	9	8	8	7	ديالى
3	9	35	10	7	8	10	كربلاء
84	123	490	144	115	114	117	المجموع

ومن اجل الوقوف على صورة اكثر وضوحا على حركة الاتصالات التحريية الخارجية لمركز الوزارة وخاصة ما بين الوزارة والتشكيلات التابعة لها عن طريق المعتمدين رصد الباحث مراجعات المعتمدين لجميع المحافظات خلال الفترة الممتدة لاربعة اشهر ما بين (كانون الثاني ، شباط، آذار، نيسان لعام 2008) وذلك بالاعتماد على سجلات الذمة لاستلامهم الاتصالات التحريية الصادرة عن الوزارة والموجه الى دوائهم، اضافة الى المقابلات الشخصية مع عدد منهم فكانت نتيجة تلك البيانات الواردة في الجدول رقم (6) ومنه يتبين ما يلي:

1- تراوح عدد مراجعات المعتمدين من الوزارة خلال الاشهر الاربعة مجال الدراسة ما بين (73) مراجعة كحد اعلى كما في دائرة صحة محافظة بغداد الرصافة و (12) مراجعة كحد ادنى كما في دائرة صحة الديوانية.

2- يمكن تصنيف الدوائر الصحية بحسب عدد مراجعات معتمديها الى عدة فئات وهي:-

الفئة الاولى :- وهي التي عدد مراجعات معتمديها اقل من (20) مراجعة خلال الاربع اشهر الاولى لعام 2008 وهي اربعة محافظات و كما يوضحها الجدول رقم (6) .

الفئة الثانية:- وهي التي عدد مراجعات معتمديها ما بين (20-30) مراجعة وهي ثمانية دوائر صحية وهي تمثل حوالي نصف عدد دوائر الصحة في المحافظات وكما في الجدول رقم (6)

الفئة الثالثة :- فهي التي يزيد مراجعات معتمديها على (30) مراجعة والتي قد تصل الى اكثر من (70) مراجعة وتضم خمسة دوائر صحية.

3- اما بخصوص المتوسط الشهري لمراجعات المعتمدين فان الجدول يشير الى انها قد تتراوح ما بين ثلاثة مراجعات شهريا كما في دائرة صحة الديوانية و (18) مراجعة شهريا كما في صحة بغداد الرصافة على ان المتوسط الشهري لجميع المعتمدين هو

$490 = (17 \times 4) \div 7$ مراجعات بشكل عام للمعتمدين للاشهر كانون الاثاني , شباط و اذار اما بالنسبة لشهر نيسان فكانت النتيجة مختلفه نسبيا لان عدد المراجعات كان اكثر من الاشهر الماضية حيث كان المجموع الكلي لذك الشهر هو (114) اي بمتوسط

$$114 = 17 \div 9 \text{ مراجعات تقريبا لشهر نيسان}$$

4- وبخصوص الفترة الزمنية المستغرقة ما بين كل مراجعتين للمعتمد لاستلام الاتصالات التحريرية كحد اعلى فهو (10) ايام لمعتمد دائرة صحة الديوانية اي انه كل عشرة ايام ياتي المعتمد للوزارة لاستلام الاتصالات التحريرية اي ثلاث مراجعات في الشهر , وكحد ادنى هو (2) يوم لمعتمد دائرة صحة بغداد الرصافة اي انه ياتي (18) مراجعه للوزارة في الشهر.

5- وقد التقى الباحث شخصا مع عدد من المعتمدين بعد ان صنفهم الى دوائر صحة محافظات القريبة للوزارة مثل بابل، كربلاء، ديالى واحتساب مدة السفر من الطريق ما بين خروجهم من دوائرهم الى الوزارة قد لا يصل بنفس اليوم الى للوزارة فيبقى لليوم الثاني في بغداد لاستلام الاتصالات التحريرية الخاصة بدائرتة وعند السفر الى محافظته فانه لا يستطيع تسليم الاتصالات التحريرية بنفس اليوم فتبقى لليوم الثالث لتسلم للدائرة وبذلك تكون مدة السفر كمعدل هي (2-3) يوم والصنف الاخر هو دوائر صحة المحافظات البعيدة مثل البصرة فيكون معدل السفر في الطريق لحين تسليم الاتصالات التحريرية حوالي (3-4) يوم .

بعد عملية الدراسة والتحليل لعملية نقل الاتصالات التحريرية يمكن الوقوف على التذبذب في عدد المرات التي يأتي فيها المعتمدون لمركز الى وزارة وذلك يرجع لعدة اسباب منها القرب الجغرافي لتلك الدائرة الصحية وكذلك الوضع الامني في المحافظة او بغداد وبعد ان اخذنا المعدل العام لجميع دوائر الصحة فكان الناتج هو سبعة ايام كمعدل عام لمجئ معتمدين دوائر الصحة في المحافظات الى مركز الوزارة (أي كل سبعة ايام يأتي مرة واحدة) وان معدل الفترة و بشكل عام هو (4) ايام.

3 : تحليل عملية نقل الاتصالات التحريرية داخل الوزارة:-

وهي عملية نقل الاتصالات التحريرية ما بين الدوائر المكونة لمركز الوزارة , وهذه الدوائر متوزعة على احدى عشر طباقا لمبنى وزارة الصحة بما فيهم مكاتب السادة الوكلاء والمعاونين الاداريين والفنيين والمكاتب الاخرى التابعة لمكتب السيد وزير الصحة وتتم عملية النقل عادة بواسطة الساعة حيث تقوم كل دائرة بترشيح ساعي معين ثابت يقوم بتوزيع الاتصالات التحريرية والمذكرات الداخلية ما بين دوائر مركز الوزارة. كما تنقل الاتصالات التحريرية من وحدة الصادرة والواردة التابعة للدائرة المعينة الى وحدة الصادرة المركزية للوزارة وايضا بواسطة سجل ذمة. اضافة الى استلام الاتصالات التحريرية من وحدة الواردة للوزارة الى دوائر مركز الوزارة وعبر ساعي او معتمد خاص وايضا عبر سجل ذمة خاص بذلك.

ومن هنا يتبين ان الوسيلة المعتمدة في نقل الاتصالات التحريرية ما بين دوائر مركز الوزارة هي طريقة بدائية اولية تكون فيها الاتصالات التحريرية معرضة الى الفقدان او الضياع او سوء التوزيع وربما التحريف لاسباب منها:


- 1- الساعة يسلكون السلام في عملية توزيع الاتصالات التحريرية مما يسبب تعبهم جسديا ونفسيا.
- 2- استلامه كمية كبيرة من الاتصالات التحريرية لغرض توزيعها ولكافة دوائر مركز الوزارة.
- 3- التحصيل الدراسي لاغلب الساعة بسيط .


ثالثا- تحليل الاجراءات الخاصة بالاتصالات التحريرية:-


سيتناول الباحث في هذا المبحث متابعة وتحليل الاجراء الاداري الخاص بالاتصالات الصادرة عن وزارة الصحة للوقوف على التعقيدات و المشاكل التي تصاحبه . ومن اجل ذلك اعتمد


الباحث على المتابعة اليومية المباشرة لحركة الاتصالات الصادرة عن الدوائر المختلفة في مركز الوزارة كما موضحة في الجدول رقم (7) ومنه يتبين مايلي :-

1- تم اعتماد لوحة العمليات التتابعية في تسجيل الاجراء اعداد الاتصالات التحريري التي تقسم خطوات الاجراء الى خمسة انواع هي (سعيد , 1982:55) :-

أ - العملية : و يرمز لها بالرمز  وتعني كل عمليات الاعداد والكتابة و الطبع و ما شابه ذلك من عمليات.

ب - الفحص : و يرمز لها بالرمز  وتشمل كل عمليات الفحص و التدقيق للاتصال التحريري سواء منت قبل القسم او المدير العام .

ج - النقل : و يرمز لها بالرمز  وتعني كل عمليات انتقال للاتصال التحريري .

د - الحفظ : : و يرمز لها بالرمز  وتعني عمليات الحفظ و الارشيف .

هـ - التأخير : : و يرمز لها بالرمز D و تعني عمليات التأخير غير المرغوب فيها .

2- لغرض الوقوف على اجراء اعداد الاتصالات التحريري لمختلف دوائر الوزارة فقد اعتمد لوحة العمليات التتابعية على متابعة الباحث لاجراءات اعداد الاتصالات التحريري التي تقوم بها دوائر الوزارة المختلفة فقد تابع الباحث عملية اعداد مايزيد على(30) اتصالا تحريريا صادر عن مختلف دوائر الوزارة كان التتابع القياسي لها كما هو موضح ضمن اللوحة انفة الذكر .

3- لعدم اهتمام الدراسة باجراءات الوزارة كاملة و اقتصرها على اعداد الاتصالات التحريري فقط , فقد ابتدأت لوحة العمليات التتابعية بمراحل الاجراء منذ اتخاذ القرار الاداري التي تسبق اتخاذه

4- توزعت خطوات الاجراء بين (9) عمليات و (13) نقل , و (4) تدقيق و (1) حفظ و (13) تاخير و بمجموعه (40) خطوه , وهي خطوات كثيرة و طويلة اذا ما اخذنا بنظر الاعتبار انها تاتي جزءا بسيطا من الاجراء الكلي لعملية صنع و اتخاذ القرار و الخاص باعداد الاتصال التحريري .

5- احتلت عميات التأخير الجانب الاكبر من الخطوات (13) مما يشير الى الوقت الكبير الذي تستنزفه عملية انجاز الاتصال التحريري مع مايعنيه من جهد و تكاليف .

6- تعدد الجهات التي اشتركت في انجاز الاتصال التحريري مما يشتت الجهد و المسؤولية و بالتالي سهولة فقدان و التأخير و صعوبة تحديد مسؤولية ذلك .

7- تعدد عمليات النقل بين الوحدات المختلفة إضافة الى اعتمادها على السعاة الذين لايمتلكون المؤهلات العلمية التي تشعرهم باهمية مضمون الاتصالات التي يحملونها .

8- على الرغم من تنفيذ عمليات طبع الاتصالات التحريري باعتماد الحاسوب الا انها تستغل ككاتبة طابعه دون استثمار البرمجيات في تسهيل عملية الطبع او الارشيف و الحفظ .

9- استخدام الطرق البدائية في عملية استلام و تسليم الاتصالات التحريري على سبيل المثال استخدام الطريقة اليدوية من قبل السعاة و المعتمدين وهذه الطريقة البدائية تؤدي بالتالي الى بطء في توصيل الاتصالات التحريري في موعدها المحدد وعدم المحافظة على سرية الاتصالات التحريريه وضياح الجهد والكلفة ايضا , حيث لاحظ الباحث تاخر بعض معتمدي المحافظات و خاصة البعيدة منها ولاسباب أمنيه لمدة اكثر من اسبوع ففي هذه الحالة كم من الاتصالات التحريريه الواجب انجازها في ذلك الاسبوع قد تاخرت ؟ .

10- التوقيتات الطويله في مجال الاجراءات الاداريه و ذلك ناتج عن زخم العمل في وحدة الطابعة,

جدول رقم (7) لوحة العمليات التتابعيه للاتصالات الصادرة عن الوزارة

ت	الحدث	الرمز	المنفذ
			
1	اتخاذ القرار	*	المدير العام
2	نقل المذكرة الى الوحدة المعنيه	*	ساعي
3	تاخير	*	
4	اعداد مسودة الاتصال التحريري	*	مسؤول الوحدة
5	تسجيل المسودة في سجل الوحدة(الصادر)	*	الوحدة
6	تاخير	*	
7	نقل المسودة الى شعبة الطابعة	*	ساعي
8	تسجيل المسودة في سجل ذمة الطابعة	*	الطابعة
9	تاخير	*	
10	طبع مسودة الاتصال التحريري	*	الطابعه
11	تاخير	*	
12	نقل الاتصال المطبوع للوحده المعنيه	*	الساعي
13	تدقيق الاتصال التحريري من قبل الوحده	*	الوحده
14	تاخير	*	
15	نقل الاتصال التحريري للشعبة	*	الساعي
16	تاخير	*	
17	تدقيق الاتصال التحريري من قبل الشعبة	*	الشعبة

			*			18	تاخير
				*		19	نقل الاتصال التحريري الى وحدة المتابعه
					*	20	تسجيل الاتصال التحريري في سجل الذمة
			*			21	تاخير
				*		22	نقل الاتصال التحريري الى رئيس القسم
			*			23	تدقيق المسودة من قبل رئيس القسم
				*		24	نقل الاتصال التحريري الى وحدة المتابعة
				*		25	نقل الى مكتب المدير العام
			*			26	تدقيق من قبل المدير العام
					*	27	المصادقة على القرار
				*		28	نقله الى وحدة الصادر والوارد للدائرة المعنيه
			*			29	تاخير
					*	30	تسجيل في سجلات الدائرة المعنيه
			*			31	تاخير
				*		32	نقل الى وحدة الصادر المركزي
			*			33	تاخير
					*	34	تسجيل في سجل الصادر المركزي
				*		35	تفريق
			*			36	تاخير
				*		37	الاستلام من قبل المعتمد
				*		38	نقل الاوليات للدائره المعنيه
			*			39	تاخير
						40	حفظ الاوليات في الدائرة المعنيه
							المجموع
			40	1	4	13	13
							9

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على (سعيد , 1982:55)

استرجاع بعض الاتصالات التحريرية بسبب الأخطاء في صيغة كتابة المسودة الأولى لتلك الاتصالات التحريرية، أخطاء إملائية أو أخطاء في توجيه الاتصالات التحريرية إلى الجهة المقصودة، ومن الأسباب الأخرى هي استخدام النقل اليدوي لتوزيع واستلام تلك الاتصالات التحريرية وقد لوحظ في بعض الاتصالات التحريرية تأخير في عملية إعطائها الصادر و لفترة قد تصل لعدة أيام بعد توقيعها من قبل المدير العام .

11- طول الإجراءات الإدارية المعتمدة في دوائر مركز الوزارة سواء في حالة الإجابة أو تحري الاتصالات التحريرية حيث كان المعدل العام لهذه الإجراءات الإدارية حوالي أربعين إجراء وهذه نتيجة روتين العمل ، النظام المركزي في الاتصالات ، قلة الصلاحيات و التحويل لمدراء الوحدات ، الشعب ، الأقسام و المدراء العامين .

12 - يوجد استخدام للكمبيوتر في الوزارة و لكن ضمن نطاق محدود جدا فيستخدم لأغراض طباعة الاتصالات التحريرية ، الرواتب و الإحصاء .

13- استخدام الصادر و الوارد المركزي في وزارة الصحة و هذين الولايتين تقعان في بداية الوزارة و يشغلان مساحة ضيقة من المكان لا يتناسب مع أهمية و حجم العمل الذي تقدمه للوزارة حيث يعتبران (الصادر و الوارد) المنفذ الوحيد لخروج و دخول تلك الاتصالات التحريرية وقد لاحظ الباحث مجموعة من العوامل المؤثرة على العمل داخل هذين الولايتين منها تكديس الاتصالات التحريرية و السجلات على الطاولات ، الازدحام في عدد الموظفين العاملين في تلك الولايات مع المراجعين ونتيجة لذلك فقد تحدث بعض الأخطاء في تسجيل أو توزيع الاتصالات التحريرية أو ممكن إصدارها أو توريدها إلى الجهة غير المقصودة و بالتالي تسترجع تلك الاتصالات التحريرية وحتى ممكن فقدانها أو تلفها ناهيك عن التأخر في الوقت و الجهد .

المبحث الرابع :- تحليل نظام الاتصالات التحريرية في وزارة الصحة (نتائج المشكلة)

أولاً- تحليل حجم الاتصالات التحريرية الصادرة :-

تم تحليل حجم العمل بخصوص الاتصالات التحريرية الصادرة عن مركز الوزارة لسنتين متتاليتين هما (2006 و 2007) ، وكما يشير ذلك في الجدول رقم (8) . والذي يوضح التذبذب

الكبير الشهري صعوداً وهبوطاً لكلا العاملين وكذلك يبين المجموع الكلي، المتوسط الشهري، الحد الأدنى، الحد الأعلى، المدى و المتوسط اليومي. (عدد ايام العمل 24 يوم).

فيما يخص عام 2006 تشير إلى التذبذب الكبير الشهري صعوداً وهبوطاً، فقد تتراوح حجم المخاطبات الصادرة من مركز الوزارة ما بين (5528) اتصالاً تحريرياً في شهر كانون الثاني كحد أدنى و (8623) اتصالاً تحريرياً في شهر مايس كحد أعلى وإن المدى ما بينهما هو (3145) اتصالاً تحريرياً وهو كبير جداً، وكما إن المتوسط الشهري لنفس العام (6845) اتصالاً تحريرياً ويعد هذا العدد الكبير جداً كجهد شهري يصل فيه المتوسط اليومي إلى (342) اتصالاً تحريرياً يومياً على اعتبار أن عدد أيام العمل في الشهر الواحد 20 يوماً أو 240 يوماً في السنة.

أما بالنسبة لعام 2007 فلم يختلف الأمر إذ كان التذبذب كبيراً في هذا العام أيضاً فتتراوح حجم المخاطبات ما بين (5459) اتصالاً تحريرياً لشهر حزيران كحد أدنى و (8201) اتصالاً تحريرياً في شهر نيسان كحد أعلى وإن المدى هو (2742) اتصالاً تحريرياً ، أما المتوسط الشهري (6512) اتصالاً تحريرياً مما يعني إن حجم العمل اليومي حوالي (325) اتصالاً تحريرياً.

و لغرض الوقوف على أكثر الجهات في مركز الوزارة اتصالاً مع التشكيلات خارج الوزارة تم احصاء الاتصالات التحريرية الصادرة من مركز الوزارة لثلاث أشهر (كانون الثاني، نيسان، آب لعام 2007) والجدول رقم(9) يوضح النتائج وهي:-

1- ان الجهات الرئيسية لمركز الوزارة هي تسعة كما في الجدول رقم (9) . وان المجموع

الكلي للاتصالات الصادرة عنها(19474)اتصالاً والمتوسط الشهري (6492) اتصالاً .

2- تشكل اتصالات الدائرة الاداريه و الماليه و القانونيه الحد الاعلى للاتصالات التحريرييه

الصادرة عن دوائر مركز الوزارة وبنسبة (57%) من حجم اتصالات مركز الوزارة . يلي ذلك

اتصالات دائرة التخطيط و بنسبة (17%) من حجم اتصالات الوزاره

جدول رقم (8) يمثل مجموع الاتصالات التحريرييه الصادرة من مركز الوزارة لعامي

2007 - 2006

الشهر	السنة	2006	2007
كانون الثاني		5528	5499
شباط		6005	5915

6689	7254	آذار
8201	7603	نيسان
7032	8673	مايس
5459	8566	حزيران
7792	7163	تموز
5774	7398	آب
6720	7478	أيلول
6731	6087	تشرين الأول
7560	6386	تشرين الثاني
7059	6110	كانون الأول
78146	82148	المجموع الكلي
6512	6845	المتوسط الشهري
5459	5528	الحد الأدنى
8201	8673	الحد الأعلى
2742	3145	المدى
271	285	المتوسط اليومي

- 3- تقاربت الدوائر الاربعه الاخرى في اتصالاتها خلال الاشهر الثلاثة مجال الدراسة و بنسبة 5-4% من مجموع اتصالات الوزاره .
- 4- اما بخصوص المكاتب ذات الاتصال المباشر مع السيد الوزير او احد وكلائه فهم مكتب المفتش العام وقسم التدقيق ودائرة الاعلام لا يشكلون سوى (2% - 3%) من حجم اتصالات الوزاره وهي نسبه قليله كما هو واضح في الجدول رقم (9) .

جدول رقم (9) الاتصالات التحريرية الصادرة بحسب دوائر مركز الوزارة

النسبة المئوية	المتوسط	المجموع	2007			دوائر مركز الوزارة
			آب	نيسان	كانون الثاني	
57%	3703	11109	2914	5245	2950	الدائرة الإدارية والمالية والقانونية

106	3317	1119	1130	1068	وزارة التخطيط
297	891	216	339	336	دائرة العمليات
303	909	303	375	231	دائرة الأمور الفنية
320	959	401	307	251	دائرة الرعاية الصحية الأولية
256	769	259	270	240	دائرة المشاريع
204	612	206	295	111	مكتب المفتش العام
149	447	172	92	183	التدقيق
154	461	184	148	129	الإعلام والصحة الدولية
6492	19474	5774	8201	5499	المجموع

ثانياً - تحليل حجم الاتصالات التحريرية الواردة:-

من أجل تحليل الاتصالات التحريرية الواردة لمركز الوزارة، قام الباحث بإحصاء عددها وللسنتين (2006 - 2007) وذلك من خلال السجلات الواردة الموجودة في مركز الوزارة وكما يتضح من الجدول رقم (10) الذي يشير إلى ما يلي:

1- في عام 2006 تراوح حجم الاتصالات التحريرية الواردة لمركز الوزارة ما بين (9122) اتصالاً تحريرياً في شهر أيلول كحد أعلى و (5602) اتصالاً تحريرياً في شهر آذار كحد أدنى وهو ما يعني تذبذباً كبيراً في حجم الاتصالات الشهرية يصل فيه المدى إلى (3520) اتصالاً تحريرياً وهو كبير جداً. كما إن المتوسط الشهري لها كان (7616) اتصالاً تحريرياً يعد هذا العدد الكبير جداً كجهد شهري يصل فيه المتوسط اليومي إلى (280) اتصالاً تحريرياً يومياً على اعتبار عدد أيام العمل في الشهر الواحد هو 24 يوماً.

2- بالنسبة لعام 2007 فلم يختلف الأمر كثيراً إذ كان التذبذب كبيراً في هذا العام أيضاً فتراوح حجم الاتصالات التحريرية الواردة لمركز الوزارة ما بين (9237) اتصالاً تحريرياً كحد أعلى لشهر تموز (5883) اتصالاً تحريرياً لشهر شباط كحد أدنى والمدى ما بينهما هو (354) اتصالاً تحريرياً وهو كبير جداً .. وأما المتوسط الشهري لنفس العام كان (6726) اتصالاً تحريرياً مما يعني إن حجم العمل اليومي للاتصالات التحريرية الواردة كان عدده (336) اتصالاً تحريرياً .

3- وفي مقارنه بسيطه مابين العامين السابقين نجد التشابه الكبير بينها سواء كان بتذبذب الاتصالات التحريرية الواردة بين الحدين الأدنى والأعلى اوالمتوسط الشهري او حجم العمل اليومي للاتصالات التحريرية الواردة لمركز الوزارة.

جدول رقم (10)

الحجم الكلي للمخاطبة التحريرية الواردة لوزارة الصحة لعامي 2006 - 2007

الشهر	السنة	2006	2007
كانون الثاني		6395	5940
شباط		6870	5883
آذار		5602	6320
نيسان		7026	6810
مايس		8772	8181
حزيران		8077	5638
تموز		8883	9237
آب		7848	5894
أيلول		9122	6536
تشرين الأول		7295	8357
تشرين الثاني		7511	6863
كانون الأول		7994	5054
المجموع الكلي		91395	80713
المتوسط الشهري		7616	6726
الحد الأدنى		9122	9237
الحد الأعلى		5602	5883
المدى		3520	3354
المتوسط اليومي		280	336

- 4- عند المقارنة ما بين جدول رقم (8) الخاص بالاتصالات التحريرية الصادرة مع جدول رقم (10) الخاص بالاتصالات التحريرية الواردة لمركز الوزارة يمكن ملاحظة مايلي:-
- أ- بالنسبة لسنة 2006 المجموع الكلي للاتصالات التحريرية الصادرة هو (84251) اتصالا تحريريا و المجموع الكلي لنفس العام للاتصالات التحريرية الوارده (91393) اتصالا أي ان الاتصالات التحريرية الوارده اكثر من الاتصالات التحريه الصادرة بمقدار (7142) اتصالا .

ب - بالنسبة لعام 2007 المجموع الكلي للاتصالات التحريبيه الصادره هو (80431) اتصالا أما الاتصالات التحريبيه الوارده 80714 اتصالا تحريبياً أي زياده في الاتصالات التحريبيه الوارده بمقدار (282) اتصالا.

ج - يمكن تحديد بعض الاسباب في ذلك الفرق ما بين الاتصالات التحريبيه الصادره والوارده بمايلي:-

(1) قد يكون قسم من هذه الاتصالات التحريبيه الوارده لمركز الوزارة عبارة عن إجابة لبعض الاستفسارات والمعلومات التي تطلبها دوائر مركز الوزارة من التشكيلات الخارجيه فيكون هناك اتصالا صادرا واحدا تكون الاجابه عليه بالعديد من الاتصالات الوارده .

(2) قد تكون إجابة دوائر مركز الوزارة على عدد كبير من الاتصالات التحريبيه الوارده إليها من التشكيلات الخارجيه على شكل جواب صادر واحد وهذا الجواب يشمل جميع التشكيلات الخارجيه.

(3) استخدام الطرق الروتينية والبدايه والمركزيه للاتصالات تؤدي الى زياده الاستفسارات التحريبيه من التشكيلات الخارجيه الى مركز الوزارة , اضافه الى مايوديه ذلك الى التاخر في الاجابه على الكثير من الاتصالات التحريبيه الوارده لمركز الوزارة وعدم الإجابة عليها من قبل دوائر مركز الوزارة.

ثالثاً - تحليل الاتصالات التحريبيه بحسب التشكيلات الوارده اليها:-

وعند تحليل الاتصالات التحريبيه بحسب التشكيلات الوارده إليها يتبين إن الدائره الإداريه لها النسبه المئويه الأكبر ما بين دوائر مركز الوزارة لذا قام الباحث أيضا بتوزيع حصه الدائره الإداريه من الاتصالات التحريبيه الوارده الى اقسامها , وكما يتضح ذلك في الجدول رقم(11) و منه يتبين مايلي :-

1. لقد صنف البحث الجهات التي استلمت الاتصالات التحريبيه من التشكيلات الخارجيه الى صنفين هما صنف يمثل دوائر مركز الوزارة والصنف الاخر يمثل المكاتب التابعه الى السيد وزير الصحه او وكلائه . كان مجموع الاتصالات الوارده اليها جميعا خلال الاشهر الثلاثه بحدود (18644) اتصالا واردا ويمتوسط شهري (6214) اتصالا , اي ان المتوسط اليومي لها جميعا بحدود (260) اتصالا على اساس ان عدد ايام العمل الشهريه هي (24) يوما.

2. شكل اتصالات الدائره الاداريه والماليه والقانونيه الحد الاعلى للاتصالات التحريبيه الوارده الى دوائر مركز الوزارة وقد بلغ العدد الكلي لها (8712) اتصالا تحريبياً خلال الاشهر الثلاثه مجال الدراسه اي بمتوسط شهري لهذه الدائره بلغ (2904) اتصالا و بالتالي يكون المتوسط اليومي

للاتصالات فيها (124) اتصالا تحريريا . وهذه الدائرة تشكل اتصالاتها بمفردها نسبة (47%) من حجم اتصالات مركز الوزارة .
4- اما المكاتب ذات الاتصال المباشر بالسيد الوزير ووكلائه فهي النسبة الادنى كما في الجدول رقم(11).

رابعا : تحليل الاتصالات التحريرية بحسب التشكيلات الواردة منها :-

لغرض الوقوف على توزيعات الاتصالات الواردة الى الوزارة بحسب الجهة التي صدرت منها (المرسلة للاتصال) سواء كانت من التشكيلات التابعة للوزارة (دوائر صحة المحافظات) او التشكيلات الحكوميه الاخرى تم احصاء الاتصالات التحريرية الواردة الى دوائر مركز الوزارة لثلاث اشهر مختلفه لعام 2007 (كانون الثاني , اذار و اب) و الجدول رقم(12) يبين ذلك ومنه يتبين مايتي :-
1. توجد سبعة عشر دائرة صحة في المحافظات , اضافة الى عدد من التشكيلات الحكوميه التي قسمت الى ثلاث جهات الاولى تلك التي تقع في جهة الكرخ و الاخرى التي تقع في جهة الرصافة و الثالثة التي تقع في المحافظات وذلك اعتمادا على قربها و بعدها من مبنى الوزارة وكان مجموع الاتصالات الواردة خلال الاشهر الثلاثة مجال الدراسة (17644) اتصالا تحريريا اي بمتوسط شهري(5881) اتصالا تحريريا و بالتالي يكون المتوسط اليومي لها جميعا (245) اتصالا واردا .
2. ارتفع حجم الاتصالات الواردة من دائرتي صحة بغداد الكرخ و الرصافة عما ورده من الدوائر الاخرى فكان مجموع اتصالاتهما (1833-2202) اتصالا و مانسبته (11%-13%) لكل منها و على التوالي من حجم الاتصالات الواردة الى الوزارة اي انهما يشكلان الحد الاعلى.

جدول رقم (11) يمثل توزيع الاتصالات التحريرية الوارده بحسب دوائر مركز الوزارة

النسبة المئوية	المتوسط	المجموع	2007			دوائر مركز الوزارة
			آب	نيسان	كانون الثاني	
47%	2904	8712	2329	3420	2963	الدائرة الإدارية والمالية والقانونية
20%	1323	3969	1460	1327	1182	وزارة التخطيط
8%	477	1432	512	621	299	دائرة العمليات
6%	355	1065	425	305	335	دائرة الأمور الفنية
6%	367	1100	340	320	440	دائرة الرعاية الصحية الأولية
5%	296	888	357	252	279	دائرة المشاريع

مكتب المفتش العام	201	272	257	730	243	4%
التدقيق	196	243	173	612	204	3%
الإعلام والصحة الدولية	45	50	41	136	45	1%
المجموع	5940	6810	5894	18642	6214	100%

3. اذا ماتم جمع الاتصالات الواردة من مدينة الطب والتي تشكل 5% الى دائرتي صحة بغداد الكرخ والرصافة يكون حجم الاتصالات الواردة منها الى الوزارة وهو يشكل نسبة 29% (اي ثلث)حجم الاتصالات الواردة الى الوزارة .

جدول رقم (12) يبين عدد الاتصالات التحريبيه لواردته من التشكيلات الخارجيه لمركز الوزارة 0

العدد	دائرة الصحة بالتشكيلات الخارجية	كانون/2	نيسان	آب	المجموع	المعدل	النسبة المئوية
1	بغداد الكرخ	530	631	672	1833	611	10%
2	بغداد الرصافة	647	791	764	2229	743	13%
3	مدينة الطب	250	310	296	856	285	5%
4	بابل	290	334	318	942	314	5%
5	كربلاء	366	609	378	1353	451	8%
6	واسط	170	336	348	954	318	5%
7	ذي قار	168	292	260	720	240	4%

8	كركوك	255	292	148	965	232	4%
9	ميسان	146	150	182	478	159	3%
10	المتنى	140	236	154	530	177	3%
11	الديوانية	148	210	202	560	187	4%
12	البصرة	210	350	196	756	252	4%
13	نينوى	304	525	290	1119	373	6%
14	النجف	238	280	250	768	256	4%
15	ديالى	210	283	294	787	262	4%
16	صلاح الدين	110	216	258	584	195	3%
17	الانبار	125	128	154	407	133	2%
18	الوزارات جهة الكرخ	220	310	230	760	253	4%
19	الوزارات جهة الرصافة	280	343	398	1021	340	6%
20	دوائر الحكومة في المحافظات	106	184	102	392	131	2%
21	المجموع	4940	6810	5894	17736	5912	100%

4. بالنسبة الى دوائر صحة المحافظات فان محافظة كربلاء مثلة النسبة الاعلى وهي

(8%) اما ادنى حد فهو لمحافظة الانبار بنسبة (2%) .

5. يمكن تقسيم دوائر صحة المحافظات بحسب حجم الاتصالات الواردة منها او بحسب النسبة التي تشكلها تلك الاتصالات من الحجم الكلي لها الى ثلاثة فئات تضم الاولى المحافظات ذات النسبة الاكبر (5%-8%) وهي كل من (كربلاء , واسط ,نينوى , بابل) والثانية تضم المحافظات ذات النسبة الادنى (2%-3%) وتضم كل من (ميسان . المتنى . صلاح. الدين . الانبار) وتقع المحافظات الاخرى ضمن الفئة الثالثة (4%) .

6. اما بالنسبة الى التشكيلات الحكومية الاخرى و التي قسمت الى ثلاثة جهات فكان حجم الاتصالات الواردة منها الى الوزاره الى التشكيلات الحكوميه في جانب الرصافه مانسبته 6% من حجم الاتصالات الكلي . وهذا يختلف نسبيا عن جانب الكرخ وهو ما يشكل نسبة 4% من حجم الاتصالات الكلي للوزاره .واخيرا تاتي التشكيلات الحكوميه في المحافظات التي لا تشكل سوى 2% فقط من مجموع الاتصالات الواردة الى الوزاره .

خامسا- تحليل التوقيتات الزمنية للاتصالات التحريرية:-

أ- الفترة الزمنية مابين اتخاذ القرار و اصداره من قبل دوائر مركز الوزارة :-
وهي الفترة الزمنية مابين القرار وصداره . اي انها الفترة الخاصة بالاجراء الذي تمت دراسته في الفصل السابق عند تحليل الاجراء وقد تمت الدراسة وفق ماياتي :-

1. تم احتساب الفترة الزمنية بصورة اجماليه دون الدخول في الفترات الزمنية الداخلية قام الباحث باحتسابها بين اتخاذ القرار معتمدا على تاريخ هامش السيد المدير العام بالموافقة او التوجيه و تاريخ اصداره معتمدا على تاريخ تسجيل الاتصال في سجل الصادر المركزي .

2. وكانت العينة عشوائية تتكون من (130) اتصالا موزعة بصورة مختلة على دوائر الوزارة كما يوضحها الجدول رقم (13) , حيث تم اختيار (70) اتصالا من الدائرة الاداريه , (20) اتصالا من دائرة التخطيط , (10) اتصالا من كل من الدوائر الاربعة وهي مختلفه حسب اختلاف حجم العمل و اختصاص واهمية عمل الدائرة المعنية .

جدول رقم (13) الفترة الزمنية مابين اتخاذ القرار و اصداره من قبل دوائر مركز الوزارة

الدائرة	عدد الاتصالات	عدد الايام	المتوسط الحسابي	اعلى فترة	ادنى فترة
الدائرة الاداريه	70	778	11	35	2
دائرة التخطيط	20	62	3	8	2
دائرة المشاريع	10	64	6	15	3
دائرة الرعاية الصحيه	10	54	5	20	2
دائرة الامور الفنية	10	42	4	11	3
دائرة العمليات	10	68	7	17	3
المجموع	130	1068	36		

3. ان متوسط الفترة الزمنية مجال الدراسة لجميع الاتصالات العينة ودوائر الوزارة كان (6) ايام (اي قسمنا المجموع الكلي للمتوسط الحسابي على مجموع دوائر العينة) وقد كان التفاوت واضحا بين

الدوائر المختلفة للوزارة فقد تراوح بين (11) يوما كحد اعلى لدى الدائرة الاداريه , (3) ايام لدى دائرة التخطيط .

4. كان الحد الاعلى الذى وصلت اليه الفترة الزمنية مجال الدراسة هي (35) يوما و كانت في احد اتصالات الدائرة الاداريه فيما كانت اعلى فترة استغرقها الاتصال في دائرة التخطيط (8) ايام مما يعبر عن الاختلاف الكبير بين الدوائر المختلفة في حدها الاعلى .

5. كان الحد الادنى للاتصالات التحريرية في جميع دوائر الوزارة تتراوح ما بين يومين و ثلاثة ايام اي لم ينجز اي اتصال في جميع دوائر الوزارة في يوم واحد (ضمن عينة الدراسة) .

ب- الفترة الزمنية ما بين اصدار القرار واستلامه من قبل المعتمدين :-

لوحظ من خلال المعايشة الميدانية مع العاملين في دوائر مركز الوزارة المختلفة و اداءهم لاعمالهم المختلفة و الاطلاع على الاتصالات التحريرية الصادرة عن مركز الوزارة وسجلات الذمة الخاصة باستلام الاتصالات التحريرية من قبل معتمدي التشكيلات الخارجيه الفارق الزمني المختلف ما بين تواريخ اصدار الاتصالات التحريرية و تواريخ استلامها من قبل المعتمدين لدوائر الصحة في المحافظات و قد تمت دراستها و فق ماياتي :-

1. تم احتساب الفترة الزمنية ما بين تاريخ اصدار الاتصال معتمدا على سجل الصادر المركزي و تاريخ استلام الاتصال من قبل المعتمدين معتمدا على سجلات الذمة الخاصة بالمعتمدين.
2. اعتمد الباحث في احتسابه الفترة الزمنية مجال الدراسة على ستة دوائر صحة في المحافظات ذات ابعاد جغرافية مختلفة عن وزارة الصحة , معتمدا على عينة عشوائية مكونه من (20) اتصالا تحريريا لكل صحة اي مامجموعه(120)اتصالا تحريريا لكل الدوائر الستة, فكانت النتائج وكما يوضحها الجدول رقم(14).

جدول رقم (14) الفترة الزمنية ما بين اصدار القرار و استلامه من قبل المعتمدين

دائرة الصحة	عدد الاتصالات	عدد الايام	المتوسط الحسابي
دائرة صحة البصرة	20	75	4
دائرة صحة نينوى	20	123	6
دائرة صحة صلاح الدين	20	226	11
دائرة صحة بغداد الكرخ	20	105	2
دائرة صحة واسط	20	85	4
دائرة صحة الديوانية	20	233	12

46	847	120	المجموع
----	-----	-----	---------

3. ان متوسط الفترة الزمنية مجال الدراسة لجميع الاتصالات العينة كان (7) ايام (بعد ان قسمنا المجموع الكلي للوسط الحسابي على مجموع العينة وهي ستة دوائر خارج الوزارة) وقد كان التفاوت واضحا بين الدوائر واضحا بين الدوائر المختلفة للوزارة فقد تراوح بين (11-12) يوما كحد اعلى لدى دائرة صحة صلاح الدين و الديوانية و على التوالي و (2) يومين كحد ادنى في دائرة صحة بغداد الكرخ .

ج- الفترة الزمنية الكلية التي تستغرقها الاتصالات التحريرية :-

للقوف على الفتره الزمنية الكلية التي يستغرقها الاتصال التحريري منذ بداية وصول الاتصال الوارد الى الوزارة حتى خروج الاتصال الصادر منها او منذ تقديم الطلب من قبل المراجع حتى صدور الجواب الخاص به , قام الباحث باخذ عينه عشوائية من الاتصالات متكونه من (75) اتصالا منتهيا معتمدا على ما محتفظ به في وحدة الارشيف ولفترات مختلفة وكان موضوع تلك الاتصالات تخص مثلا طلب نقل ,اجازه لاغراض مختلفه,الغاء امر نقل او عقوبه,طلب تنسيب,استفسار,تعديل راتب,...الخ)فكانت الملاحظات التاليه:-

جدول رقم (15) الفترة الزمنية الكلية التي تستغرقها الاتصالات التحريرية

ت	يوم	ت	يوم	ت	يوم	ت	يوم	ت	يوم	ت	يوم
1	52	14	25	27	92	40	138	53	21	66	18
2	132	15	20	28	33	41	39	54	35	67	85
3	3	16	3	29	26	42	24	55	11	68	16
4	31	17	12	30	134	43	47	56	95	69	24
5	80	18	16	31	32	44	68	57	42	70	88
6	70	19	51	3	47	45	34	58	9	71	135
7	18	20	42	33	65	46	41	59	47	72	95
8	31	21	173	34	59	47	63	60	152	73	37
9	125	22	13	35	8	48	104	61	45	74	22
10	48	23	30	36	33	49	31	62	43	75	7
11	8	24	24	37	115	50	79	63	23		
12	130	25	72	38	124	51	39	64	57		
13	160	26	107	39	103	52	10	65	57		
								مجموع الايام الكلية للمنموذج		4152	

المتوسط الحسابي	55 يوم
الحد الأدنى	3يوم
الحد الأعلى	160 يوم

- 1- اعتمد البحث في تحديد تاريخ بداية الاتصال على تاريخ تقديم الطلب او تاريخ تسجيله في سجل الوارد الذي يثبت على الاتصال الوارد . فيما اعتمد على تحديد تاريخ نهاية الاتصال على تاريخ الاتصال الصادر الذي سجل في سجل الصادر وايضا على الاتصال التحريري الصادر .
- 2- اعتمد البحث على احتساب هذه الفترة بغض النظر عن دائره التي قامت بعملية الاتصال ف جاءت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (15) .
- 3- ان المجموع الكلي للفترة الزمنية بالايام لجميع الاتصالات مجال دراسته هو (4152) اي ان متوسط عدد ايام الاجراء هو (55) يوما اي $(55 = 4152 \div 75)$ يوما .
- 4- تراوحت المدة الكليه مجال الدراسة بين (160) يوما كحد اعلى و(3) ايام كحد ادنى وهو ما يؤثر الفرق الشاسع بين الحدين وكذلك الارتفاع الكبير لكل من المتوسط والحد الاعلى .

المبحث الخامس:- الاستنتاجات و التوصيات

اولا- الاستنتاجات الخاصه باغراض (نتائج)المشكلة :-

- 1- من الاعراض المهمه لمشكلة الاتصالات التحريري في الوزاره هو ذاك الحجم الكبير للاتصالات الصادره حيث وصلت الى عشرات الالاف سنويا (84251-80431) اتصالاتا تحريريا .
- 2- من الاعراض الاخرى لمشكلة الاتصالات التحريري في الوزاره ذلك الحجم الكبير للاتصالات الوارده اليها والتي وصلت ايضا لعشرات الالوف (59319-41708) اتصالاتا تحريريا لسنتي 2006-2007 على التوالي.
- 3- التوقيعات الزمنية هي النتيجة الاخرى لتفاقم مشكلة الاتصالات التحريري في الوزاره فكانت تستنزف الكثير من اوقات العاملين والمتعاملين مع الوزاره مع ماترتبط بتلك التوقيعات من جهود مهدوره وتكاليف مستنزفه .

ثانيا- الاستنتاجات الخاصه باسباب المشكله:-

- 1- ضخامة الهيكل التنظيمي للوزارة والذي وصل فيه العدد المستويات الى ست مستويات في مركز الوزارة ومثلها خارج مركز الوزارة .
- 2- بدائية الوسائل المستخدمه في عملية تسجيل وتوثيق الاتصالات التحريرييه وكثرة وتنوع وتعدد السجلات المعتمده .
- 3- عدم اعتماد التقنية الحديثة في عملية نقل الاتصالات التحريرييه و استخدام الوسائل البدائيه القديمة و الروتينييه فيها ما بين مركز الوزارة و دوائر المحافظات و التشكيلات الحكوميه الاخرى .
- 4- اعتماد المعتمدين في عملية نقل الاتصالات التحريرييه الى المكان المعني تعاني العديد من المشاكل و المعوقات منها التأخير في عملية ايصال الاتصالات التحريرييه للجهة المعنيه و التكاليف الكبيرة التي تتحملها الوزارة في النقل هذه (من بينها تكاليف الايفاد) مقارنة باستخدام التكنولوجيا الحديثة اضافة الى تعرض الاتصالات التحريرييه الى السرقة , التحريف و التلف .
- 5- الوسيلة المعتمدة في نقل الاتصالات التحريرييه ما بين دوائر مركز الوزارة (السعاة) هي طريقة بدائيه أوليه تكون فيها الاتصالات التحريرييه معرضه الى الفقدان او الضياع وقد يحصل خطأ في عملية التوزيع خاصة وان التحصيل الدراسي لاغلب السعاة بسيط جدا اضافة الى انها تستنزف الكثير من الوقت و الجهد

ثالثاً - التوصيات (المعالجات):-

- بعد استعراض استنتاجات البحث يمكن بناء بعض التوصيات التي يمكن من خلالها معالجة المشكلات التي تعاني منها عملية الاتصال وهي :-
1. تقليل الوحدات الاداريه الكثيرة التي نتج عنها تضخم الهيكل التنظيمي وذلك من خلال دمج الوحدات المتشابهه او المتقاربة و اتباع النظام اللامركزي في الاتصالات وذلك من خلال اعطاء صلاحيات اكثر لمدرء الوحدات , الشعب , الاقسام , المدرء العامين و بالتالي نحصل على انسيابيه عاليه في العمل من خلال تقليص عدد الاجراءات الاداريه المتخذة لانجاز الاتصالات التحريرييه وكذلك اختصار الجهد , الوقت و تقليل الكلفة .
 2. التوسع في استخدام الكمبيوتر و زيادة اعدادها و عدم الركون الى استخدامها في عمليات الطباعة فقط في المجالات الاداريه الكثيرة و منها :-
 - أ- حفظ الاتصالات التحريرييه في الاقراص الصلبة و الاستغناء عن الارشيف الورقي و الاستفادة من المكان التي تخزن فيه تلك الاتصالات التحريرييه .

ب- الاتصالات التحريرية عن طريق شبكات الانترنت او البريد الالكتروني لغرض التخلص من الاعتماد على السعاة او المعتمدين لنقل الاتصالات التحريرية , تقليل الجهد , الوقت , الكافة و ضمان سرية الاتصالات التحريرية.

ت- تسجيل و توثيق الاتصالات التحريرية للتخلص من السجلات الكثيرة او على الاقل تقليل اعدادها

3- ربط جميع دوائر مركز الوزارة بشبكة الانترنت الموقعية (LAN) لضمان سرعة الاتصالات التحريرية و سرية المعلومات المنقولة ما بين الاقسام و الدوائر و التخلص من الاعتماد على السعاة , السجلات و تقليل الاجراءات الادارية و نفس الغرض اعلاه ممكن ربط تلك الدوائر مع دوائر و تشكيلات الصحة الخارجية و بواسطة شبكة الانترنت (WAN) .

4- زيادة الوعي الثقافي و المهني لاهمية نظام الاتصالات الجديد و حتمية التغيير و تبديل هذا النظام المستخدم حاليا بنظام اتصالات متطور و هذا يأتي عن طريق مثلا الاعتماد على الاتصالات الشفوية بدلا من التحريرية لتمييز الاولى بالكثير من المميزات عن الثانية او الاتصالات الافقية ما بين المدير و الرؤوسين و يمكن ان يتم من خلال :-

أ - الندوات و اللقاءات مع العاملين في نظام الاتصالات .

ب-الدورات التدريبية المختلفة و بشكل دوري و منظم حول كل التطورات الجديدة في عالم الاتصالات ,زيادة المهارات الاتصال منها الادراك السريع لمحتوى الرسالة , سرعة الاجابة , مهارات الكتابة الخالية من الاخطاء الاملائية, حسن التصرف في الاوقات الحرجة لتلافي فشل الاتصال و الكلفة و فقدان الجهد و الوقت.

ت- توفير امكانيات اكثر تطورا من التكنولوجيا و التقنية الحديثة لتقديم افضل الخدمات في مجال الاتصالات و العمل المستمر بتحسين الاتصالات ما بين الوزارة و تشكيلاتها الخارجية .

ج-تشجيع الدعم بكافة صوره للعاملين في نظام الاتصالات التحريرية بحيث يشمل الدعم المادي و المعنوي وعدم التمييز ما بينهم في الواجبات و الحقوق .

5- تأسيس قسم خاص بنظام الاتصالات التحريرية على مستوى الوزارة تابع للدائرة الإدارية مهمته تنظيم و حفظ الاتصالات التحريرية ومتابعتها و يكون لهذا القسم ارتباطات مباشرة مع التشكيلات الخارجية عبر شبكة الانترنت و من خلال العمل التدريجي و المستمر في هذا القسم و لبعض الاتصالات التحريرية المهمة و لكن مع الوقت و كسب الخبرة و التطبع على هكذا طريقه عمل ممكن مستقبلا الاستغناء عن الصادر و الوارد , السعاة , المعتمدين , السجلات المتعدد و الاجراءات الطويلة و التخلص من المشاكل الاخرى .

- 6 - الانفتاح على المحيط الخارجي للوزارة وبناء علاقات و تحالفات استراتيجيه وبالذات مع المؤسسات العلمية ذات التوجهات والاهتمامات في مجال تكنولوجيا المعلومات او حتى الانفتاح على العالم الخارجي و المحيط ببلدنا العزيز او الدول المجاورة للعراق و التي بدأت باستخدام التكنولوجيا و بالذات مايسمى بالحكومة الالكترونية في عملية الاتصالات المختلفة.
- 7- تشكيل لجنة خاصة ذات تخصصات مختلفة من نفس الكوادر العاملة في وزارة الصحة لغرض متابعة التقنيه الحديثه في البيئه الخارجيه و الاساليب و الطرق المعتمده في عملية الاتصال والاطلاع على طرق تطوير القوى العاملة في هذا المجال وبذلك توفر الارضية الصلبة و الجيدة للوزارة في تكوين مايسمى بالحكومة الالكترونية و البدايات هي استخدام نظام الاتصالات الالكترونيه لضمان توازن و تقليص الفجوة مانين بلدنا و الدول المجاورة وبذلك تستطيع الوزارة من تقديم افضل الخدمات العلاجية و الوقائية للمجتمع .

المصادر : المصادر العربية

- 1- البكري , ثامر ياسر , (2005) , التسويق الخدمات الصحيه , دار اليازوري العلمي للنشر و التوزيع , عمان .
- 2- الجيلاني , عثمان و البياتي , هلال و السالمي , علاء , (2000) , مدخل الى نظم المعلومات الاداريه , دار المناهج للنشر و التوزيعه , عمان .
- 3- سعيد , عبد السلام لفته , (1983) , دراسه طريقه العمل - دراسه تطبيقيه في مديريه تسجيل المركبات في بغداد , رساله ماجستير مقدمه الى كلية الادارة و الاقتصاد , جامعة بغداد .
- 4- سلمان , حنفي , (1980) , الإدارة المنهج الشامل , دار الجامعات المصريه , الاسكندريه .
- 5- شاهين , شريف , (1994) , نظم المعلومات الاداريه , دار المريخ , للنشر , الرياض .

- 6- الطائي , محمد عبد الحسين , (2000) , نظم المعلومات الاداريه , المكتبة الوطنية , الموصل .
- 7- العلاق , بشير , (1999) , اسس الاداره الحديثه , دار اليازوري العلميه , عمان .
- 8- هاشم , زكى محمود , (1979) , الادارة العلميه , وكالة المطبوعات , الكويت .

المصادر الاجنبية

- 9-Alder, Ronald & Elmhoser, Jeanne, (2002) , communication at work , 7th , Mc Grow-Hill ,co
- 10-Alter,Steven , (2002) , information system ,4th ed , prentice – Hall
- 11- Austin , Charles & Boxer man ,Stuart , (1997) , information system for health services administration ,5th ed , Alpha press, Chicago.
- 12- Harry, Mik, (1997) , information system in business ,2nd ed , prentice – Hall.
- 13-Hicks , J.O,(1994) , management information system , 3rd ed , west publishing co .
- 14- Loudon K., Loudon , J, (1994) ,business information system , Dryden press.
- 15- Loudon , K & L audon , J, (1998) , information system & inter net , 4th ed , Harcourt brace college , inc .
- 16-Lucey,t, (1991) , , management information system ,6th ed , thcurrency press co. Ltd , new jersey .
- 17- Lucey,t,(1997) , management information system ,8th ed ,lettes education Aldine place , London ,
- 18-Mcnurlin , Barbara& Sprague , Ralph ,(1998), information system management in practice , 4th ed , prentice – Hall, inc , new jersey .
- 19- O'Brien , j.A, , (2003), introduction to information system . 11th ed Mc Grow-Hill,Irwan
- 20- Scoot , Gorge , (1986) , principle of management information system , , Mc Grow-Hill,Irwan book ,co .
- 21-Stair, Ralph , Ralph &Reynold ,Gorge, (1999) , principle of information system .

.....