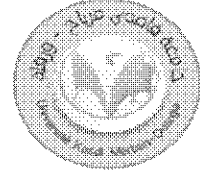


وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية



الموضوع:

**النسق الاتصالي في التنظيمات الجموعية
وانثره على الفعالية التنظيمية**

- دراسة وصفية تحليلية مطبقة على عينة من الجمعيات بولاية غرداية -

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات فيل درجة

الماجستير في علم الاجتماع، تخصص الاتصال في المنظمات

إشراف الأستاذ الدكتور:

نور الدين زمام

إعداد الطالب:

فضل الله بن عطا الله

* لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة الأصلية	إسم ولقب الأستاذ
رئيسا	جامعة البليدة	أد جمال معتوق
مشرفا ومقررا	جامعة بسكرة	أد نور الدين زمام
عضوا مناقشا	جامعة ورقلة	د محمد الهدي بن عيسى
عضوا مناقشا	جامعة الجزائر 2	أد محمد بو مخلوف

السنة الجامعية: 2010-2011



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية



الموضوع:

**النسق الاتصالي في التنظيمات الجموعية
وانثره على الفعالية التنظيمية**

- دراسة وصفية تحليلية مطبقة على عينة من الجمعيات بولاية غرداية -

مذكرة مقدمة للاستكمال متطلبك فيل درجة

الماجستير في علم الاجتماع، تخصص الاتصال في المنظمات

إشراف الأستاذ الدكتور:

نور الدين زمام

إعداد الطالب:

فضل الله بن عطا الله

• قال الله تعالى:

﴿ربنا لا تؤاخذنا إن نسينا أو أخطأنا﴾ (سورة البقرة، الآية 282)

• قال رسول الله صلى الله عليه وسلم:

"لا يزال الرجل عالماً ما طلب العلم، فإذا ظن أنه قد علم،

فقد جهل" (محدث نهوي شريف)

• "ربي أعوذ بك من علم لا ينفع وعمل لا يسفح ودعاء

لا يستجاب له" (دعاء)

يقول الله تعالى: ﴿رب اذعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت عليّ وعلني دائم صالحا ترضاه
وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين﴾ (سورة النحل الآية 9)

الشكر والمنة أولا وأخيرا لله العليّ القدير، الذي أعانني على القيام بهذا البحث وأمدني بالصبر والعافية وذل لي الصعاب، فالحمد له حمدا كثيرا طيبا مباركا يليق بجلال وجهه، وعظيم سلطانه، والصلاة والسلام على من لا نبي بعده، أشرف الخلق سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم وعلى آله وأصحابه الطيبين الكرام وعلى تابعيه بإحسان إلى يوم الدين.

يسعدني بعد حمد الله وشكره والثناء عليه، وعملا بقول المصطفى صلى الله عليه وسلم: "من اصطنع لكم مردفا فجاده، فإن عجزتم عن مجادته فأدعوا له، حتى تعلموا أنكم قد شكرتم، فإن الشاكر يحب الشاكرين" (رواه الطبراني)، أن أعبر صدقا وعدلا عن الإعراف بالفضل الكبير الذي ينبغي أن يؤديه على أكمل وجه للأستاذ الراحل البروفيسور «مختار محي الدين» الذي تعلمت منه وتعلم منه الكثير غيري، جزاه الله عنا وعن الآخرين خير الجزاء في الآخرة، لما لمسناه من رعاية أبوية غامرة لطلبتة، ومن إخلاص فريد لمهنته ومن وطنية صادقة خالصة لوطنه، رحمه الله وطيب ثراه وأسكنه فسيح جناته.

وفي المقام نفسه، يسرني ويسعدني أن أتقدم بأسمى آيات الشكر والعرفان للأستاذ الفاضل والعالم الجليل المتواضع "نور الدين زمام" الذي قبل أن يشرف على هذا البحث، ووضع كل ثقته في، فلم يفرض عليا دقائق الأمور، بل ترك مجال المبادرة أمامي فسيحا، والذي كانت لنصائحه وإرشاداته وتوجيهاته الرشيدة، وتشجيعه المتواصل، الدور الأساس في إخراج هذه الرسالة، فجزاه الله عني خير الجزاء وله مني أسمى عبارات التقدير والاحترام.

كما أتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى الأستاذ القدير الدكتور "محمد المهدي بن عيسى" الذي تعلمت الكثير من فكره، وحرصه، وإنضباطه، والجهود المتميزة في دعم أبناءه الطلبة وتشجيعهم على مواصلة الدراسات العليا ورفع مستواهم العلمي، والشكر موصول إلى أساتذتي الكرام خلال السنة النظرية، الذين أفادونا بأفكارهم ومعلوماتهم وخبراتهم وكذا تعليقاتهم النفيسة في مختلف الوحدات المقررة، ولما كان الإعراف بالفضل لأولي الفضل دليل على سلامة السريرة ونقاء الطوية، فلهم مني جميعا بالغ التقدير وكل آيات الاحترام.

كما أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى السادة الأساتذة أعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم بقبول الإشتراك في مناقشة هذا البحث المتواضع وتقييمه.

وكذلك خالص شكري إلى أساتذة علم الاجتماع والاتصال بمختلف الجامعات الجزائرية، خصوصا بجامعة ورقلة، الذين شجعوني على الاستمرار ومواصلة إنجاز هذا البحث، وأفادوني بأفكارهم النيرة ومقترحاتهم القيمة. كما لا يفوتني أن أتقدم بوافر الشكر إلى جميع زملائي، كل في مستواه، على مساهمتهم في دفع عجلة هذا البحث في كل مراحلها.

الفهارس

الجانب التصوري والنظري للدراسة

الفصل الأول: المدخل المنهجي للدراسة

- 6..... (1) الإشكالية
- 9..... (2) أسباب إختيار الدراسة
- 11..... (3) أهمية الدراسة
- 12..... (4) أهداف الدراسة
- 14..... (5) بناء الفرضيات
- 15..... (6) تحديد المفاهيم
- 26..... (7) المدخل النظري للدراسة
- 36..... (8) عرض الدراسات السابقة
- 41..... (9) صعوبات الدراسة

الفصل الثاني: العملية الاتصالية وطبيعتها في المنظمات وفق المنظور الاجتماعي

- 45..... I. مقدمة في العملية الاتصالية
- 45..... /أ/ مدخل مفاهيمي حول الاتصال
 - 45..... 1- الاتصال وإشكالية الإنتماء المعرفي
 - 46..... 2- التعدد واللامحدودية في مفهوم الاتصال
 - 47..... 3- الاتصال ظاهرة إجتماعية
 - 47..... 4- البعد التاريخي وإهتمام علم الاجتماع بالاتصال
 - 48..... 5- التناولية النسقية للاتصال
- 50..... ب/ مدخل عام حول الاتصال
 - 50..... 1- التعريف والتعريف الإجرائي
 - 51..... 2- الأهمية، الأهداف والأثر
 - 53..... 3- الوظائف والخصائص
 - 55..... 4- المراحل والخطوات
 - 56..... 5- الأنماط، الأنواع والأساليب
 - 59..... 6- الوسائل والتقنيات
 - 61..... 7- المستويات والشبكات
 - 64..... 8- الأطر العامة
 - 64..... 9- عناصر العملية الاتصالية ونماذجها
 - 67..... 10- معوقات العملية الاتصالية
 - 68..... 11- فعالية العملية الاتصالية

68.....	12- الاتصال من منظور علم الاجتماع.....
71.....	II. العملية الاتصالية في المنظمات.....
72.....	أ/ أنواع الاتصال التنظيمي.....
74.....	ب/ إتجاهات الاتصال التنظيمي.....
75.....	ج/ الأفراد وأدوارهم في التنظيم.....
75.....	د/ الشبكات الاتصالية.....

الفصل الثالث: التنظيم وفعاليته ومتغيراته التنظيمية

78.....	I. لحة عامة عن التنظيم وتطور الفكر التنظيمي.....
78.....	أ. لحة عامة عن التنظيم.....
78.....	1- معنى التنظيم.....
79.....	2- أهمية وأهداف التنظيم.....
80.....	3- العناصر والمتطلبات التنظيمية.....
81.....	4- خصائص التنظيم.....
82.....	5- مبادئ التنظيم.....
83.....	6- أنماط التنظيمات.....
85.....	7- مستوى تحليل التنظيمات.....
86.....	ب. تطور الفكر التنظيمي.....
88.....	II. فعالية التنظيم ومتغيراته.....
88.....	أ/ الفعالية التنظيمية.....
88.....	1- تعريف الفعالية التنظيمية.....
89.....	2- خصائص المنظمة الفعالة.....
90.....	ب/ المتغيرات التنظيمية.....
91.....	1- الدور.....
92.....	2- الإلتزام.....
93.....	3- الضبط.....
96.....	4- التنسيق.....
99.....	5- التعاون.....
100.....	6- الأداء.....
104.....	7- الاتصال.....

الفصل الرابع: التنظيمات الجموعية وإجراءاتها التنظيمية في الجزائر

107.....	I. مدخل مفاهيمي حول التنظيمات الجموعية وبعض المتطلبات الراهنة.....
107.....	أ/ مدخل مفاهيمي.....

107.....	1- البعد التاريخي.....
108.....	2- مفهوم الجمعية.....
108.....	3- عناصر الجمعية.....
109.....	4- مركزات الفعل الجمعي.....
109.....	5- خصائص الجمعية.....
110.....	6- مجالات عمل الجمعيات.....
111.....	7- أهمية الجمعيات.....
112.....	ب/ المتطلبات الراهنة للجمعيات.....
112.....	1- العمل التطوعي.....
113.....	2- التشبيك.....
114.....	3- الشفافية والمساءلة.....
114.....	II. التنظيمات الجموعية في الجزائر.....
114.....	أ/ تطور الجمعيات في الجزائر خلال المراحل المختلفة.....
116.....	ب/ عوامل ظهور الجمعيات في الجزائر بعد الإستقلال.....
117.....	ج/ تعريف الجمعية وكيفية إنشائها وتأسيسها.....
119.....	د/ تصنيف الجمعيات في الجزائر.....
119.....	هـ/ الإجراءات الإدارية والميكلة التنظيمية للجمعيات.....
134.....	و/ حضور الجمعيات للرقابة الإدارية.....

الجانب الميداني للدراسة

الفصل الخامس: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

138.....	(1) منهج الدراسة.....
140.....	(2) مراحل الدراسة وحدودها.....
141.....	(3) مجتمع البحث.....
142.....	(4) الدراسة الاستطلاعية.....
144.....	(5) العينة.....
146.....	(6) أدوات جمع المعطيات.....
150.....	(7) الأسلوب الإحصائي.....

الفصل السادس: عرض وتحليل البيانات الميدانية للدراسة

152.....	(1) بناء وتحليل جداول البيانات الميدانية للدراسة.....
179.....	(2) النتائج العامة للدراسة.....
189.....	خاتمة.....
195.....	قائمة المراجع.....
208.....	الملاحق.....
251.....	الملخص.....

فهرس الجدول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
146	توزيع وإسترجاع إستثمارات الإستبيان	1
152	جنس العينة	2
153	الفئة العمرية لأفراد العينة	3
153	الحالة المدنية لأفراد العينة	4
154	الوضعية المهنية لأفراد العينة	5
155	المستوى التعليمي لأفراد العينة	6
155	أقدمية أفراد العينة	7
156	مدى إهتمام الفاعلين الجمعيين بما يحدث داخل الجمعية	8
157	مدى فهم أعضاء الجمعية لمضمون الأدوار والمهام المنوطة بهم، ومصدر شرحه	9
158	مدى حصول الأعضاء على أخبار ومستجدات تخص أدوارهم ومهامهم وكيفية ذلك	10
158	رأي الفاعلين حول تواجد ما يعيق حركة المعلومات داخل الجمعية، ومردده	11
159	موضوع الاتصال بين الأعضاء	12
160	مدى تأثير الفاعل على زملائه في الجمعية بخصوص دوره ومهامه من خلال التقارير والإقتراحات، النقاشات، الأفكار والإعتقادات، مع توضيح أساليب الرد عليها	13
161	مدى حدوث خلافات بين الأعضاء داخل الجمعية حول الأنشطة المقدمة	14
162	الأولويات التي يراعيها الاتصال على مستوى التنظيمات الجمعوية	15
163	مدى فخر وإعتزاز الفاعل الجمعي عن إنتمائته لجمعيته، وطريقة إخباره بذلك لعامة الناس	16
164	مدى إرتباط الفاعل بالجمعية وأساسه	17
165	مدى الإهتمام بسمعة ومستقبل الجمعية ووسيلة الترويج لهما	18
166	مدى تخصيص أوقات مطولة للمناقشة والنظر في أحوال الجمعية، وأسباب الإمتناع عن ذلك	19
167	مدى التذكير بإحترام القانون الداخلي والإجراءات المرتبطة بالعمل في الجمعية، والكيفية التي يتم بها	20
167	مدى متابعة المهام الجمعوية، مع الجهة المشرفة على المتابعة	21
168	مدى حصول الإيقاف للأنشطة الخارجة عن أهداف الجمعية، وحالاته	22
169	مدى إنتشار الإشاعات حول أداء وتأثير الجمعية، وموضوع الإشاعات المتداولة	23
170	مدى مشاركة وإستشارة الأعضاء بعضهم في إتخاذ قرارات تخص الجمعية	24
170	مدى صعوبة التعامل بين الأعضاء في إنجاز أعمال وأنشطة الجمعية وسببها	25
171	كيفية ممارسة أنشطة الجمعية	26
171	جهة تقديم المساعدة التي يقصدها الفاعل الجمعي في حالة تعرضه إلى مشكل خلال القيام بمهامه	27
172	مدى إمكانية وجود علاقات بين الجمعية وجمعيات أخرى بنفس الأهداف، مع توضيح نوع هذه العلاقات	28
173	الجهات المتعاملة مع الجمعية عند ممارستها لمختلف أنشطتها	29

فهرس الجدول والأشكال

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
173	مدى تقدم الأعضاء لإقتراحاتهم وآراءهم المساهمة في تحسين عمل الجمعية، والوسيلة التي يتم بها ذلك	30
174	مدى تعرض الفاعل الجمعي للإنتقادات في إطار عمله بالجمعية، وما يترتب عنه	31
175	مكانة تجهيزات الجمعيات وتقنيات الاتصال الحديثة في تنظيم أعباء العمل اليومي لمنتسبيها	32
176	العلاقة بين المبالغة السرية في بعض الأعمال المنجزة وإنخفاض مستوى أداء الفاعلين الجمعيين	33
176	رأي الفاعلين في تحقيق الجمعية لأهدافها	34
177	مدى قيام الجمعية بأنشطة هادفة ورزنامتها	35
178	إمكانية تحديد العدد الفعلي لمنحطبي ومتعاطفي الجمعية	36
178	الإقتراحات التي يراها أفراد العينة لتحسين الإتصال الجمعي	37

فهرس الأشكال والمنظطات البيانية

الصفحة	عنوان الشكل والمنظطة	رقم الشكل
62	يمثل شبكة إتصال نوع العجلة	1
62	يمثل شبكة إتصال نوع الدائرة	2
63	يمثل شبكة إتصال نوع في جميع الإتجاهات	3
103	يوضح ديناميكية تحسين الأداء	4
118	يبين مراحل إنشاء وتأسيس الجمعية	5
152	جنس المبحوثين	6
153	سن المبحوثين	7
153	الحالة المدنية للمبحوثين	8
154	الوضعية المهنية للمبحوثين	9
155	المستوى التعليمي للمبحوثين	10
155	مدة خدمة المبحوثين	11

مقدمة



مقدمة:

منذ الأزل والإنسان يتعامل مع الاتصال بوصفه مسلمة لاغنى عنها في تواصله مع الآخرين، ومع بيئته الاجتماعية، ومنذ قرون عدة والإنسان يسعى جاهدا لتطوير مهاراته وأدواته التواصلية وصولا لعالم من الفهم المتبادل والواقع المحرر من الأزمات والمعوقات التي تنشأ بحكم وجود الإنسان الاجتماعي. ولا نبالغ إذا قلنا أن المجتمع في عصرنا الحالي، سوف يتعرض للإرتباك والفوضى بدون الفعل الاتصالي، فليس من الممكن تصور وجود مجتمع ما وفعالية اجتماعية دون علاقات اتصالية، كما وأنه دون الاتصال لا يمكن أن تتكون أو تنمو المعايير والقيم أو المضامين الثقافية وعمليات التعليم الاجتماعية والعلاقات، التي تكون مجتمعة عناصر أساسية وحيوية في وجود وحيوة أي مجتمع.

ويعد الاتصال أيضا، ركيزة العملية الاجتماعية وهو الوسيلة التي يستخدمها الإنسان لتنظيم وإستقرار وتغيير حياته الاجتماعية، ونقل أشكالها ومعناها من جيل إلى جيل عن طريق التعبير والتسجيل والتعليم، ولا يمكن لأية جماعة أو منظمة أن تنشأ وتستمر دون اتصال يجري بين أعضائها. ويكفي أن ننظر إلى المجتمع الحديث بأجهزته ومؤسساته وهيئاته ومنظماته لكي ندرك أن الاتصال (النسق الاتصالي) هو الجهاز العصبي الذي يعمل على تماسكها وتكاملها.

ويشهد المجتمع الإنساني الحديث تحولا تنظيميا واسع النطاق، فمن الملاحظ عموما أن الأفراد والجماعات ينتظمون في وحدات اجتماعية مختلفة، انتظاما مقصودا من أجل تحقيق أهداف متعددة، وهذا قد أكدته العديد من مؤلفات وبحوث التنظيمات، مشيرة إلى أن المجتمع من حيث هو بناء ووظيفة واستمرار أصبح يقوم على التنظيم، ويستند إليه في توجيه وترشيد النشاط الإنساني لإنجاز الأهداف المجتمعة وإشباع حاجات الأفراد والجماعات.

فنحن نولد في تنظيم له طابع متميز هو الأسرة، ونتلقى تعليمنا بواسطة التنظيمات التربوية العديدة في المجتمع، ونقضي معظم أوقاتنا في العمل داخل تنظيمات رسمية، بل أننا نمضي جانبا من وقت فراغنا داخل تنظيمات مختلفة، منها ما يسمى بـ "التنظيمات الجموعية"، التي هي نتاج وسط حضاري واجتماعي معين، جراء إستمرار التفاعل والعلاقات بين البشر فيه بمرور الزمن، والتي لها دور متميز وأثر كبير في ساكني المجتمع، بل تكاد تكون الحجيرات التي يتكون منها المجتمع، وهذه الحجيرات هي التي تحدد طراز البناء فيه وتقرره.

ويتضح أن نجاح هذه التنظيمات وإستمراريتها في المجتمع ودوامها أكثر من معظم التجمعات الأخرى، إلا إذا توفر لديها فكر التنظيم وتقلص دور الفرد فيها حتى يصير تابعا لها وليس مسيطرا عليها، ويصير غيابه أو حضوره لا يؤثر كثيرا في نشاطها الرئيسي، وما رهان ذلك إلا هيمنة الاتصال داخلها، فهو يمثل جزءا طبيعيا وهاما لها، ولا يمكن دونه أن نتوقع حصول أي أنشطة أو أي أعمال، كما لن يكون هناك أي نفع يعود عليها وعلى من ينشط ويعمل بداخلها، وعليه فإنه يعتبر من الأمور الحيوية التي تعد على درجة كبيرة من الأهمية لهذه التنظيمات، فإذا لم تحدث عمليات الاتصال أو لم تتم على الوجه المطلوب فهذا معناه أن الأفراد قد

لا يستطيعون معرفة الدور الذي يجب عليهم أدائه في المنظمة (الجمعية) وقد يؤدي ذلك إلى صعوبة تنسيق العمل وغيره من المشكلات التي قد تنشأ لسوء الاتصال أو غيابه، وبناء على ذلك فإن المنظمة قد ينكمش نشاطها وقد تضحل، وأيضاً إنه من الصعوبة إيصال مشاعر الأفراد وحاجاتهم للآخرين إذا لم تتوفر وسيلة فعالة للاتصال، وبالتالي نجد أن كل فعل متعلق بالاتصال يؤثر على المنظمة ويتأثر بها بطريقة أو أخرى.

وإذا ما أسقطنا ذلك على الواقع ببلادنا اليوم وإستطلعاه لأدركنا أن الفضاء الجمعي عرف عددا هائلا وغزيرا من التنظيمات الجمعية، إلا أن عددا منها تعيش إنحرافات كثيرة عن تعريفها ومفهومها وعن وظائفها وخصوصياتها، فإذا إستثنينا قلة قليلة من المناضلين الجمعويين الحقيقيين الذين ينشطون في هذا المجال بكل نزاهة وتفان ونكران للذات ويعطون لهذا العمل أكثر مما يأخذون منه، فإن البقية الباقية بدل أن تكون مؤطرة ومحكومة بالتنظيمات الجمعية، أصبحت هذه الأخيرة محكومة بمزاجيتها وتصرفاتها المستمدة من فطرتها في حب التفرد والسيطرة، وأن معظمهم يعتبر العمل الجمعي مجالا للإرتزاق والغنى والثراء السريع، ويتخذ مطية لتحقيق أهداف وطموحات شخصية على حساب المصلحة العامة وإنتظارات الشباب والطفولة والمرأة وقضايا التنمية بكل أبعادها، ليصبح العمل الجمعي ببلادنا يعاني من ظاهرة الاستنساخ والتفريخ الذي يراد به تمييع المشهد الجمعي وخلط الحابل بالنابل والصالح بالطالح من أجل إفراغه من مضمونه وجوهره وأهدافه ومراميه النبيلة.

وما هذه المعاناة والأزمة التي تعيشها التنظيمات الجمعية، وهذا التحول في المفهوم من الإيجاب إلى السلب الذي ذهب بفعاليتها في مهب الريح وأفرغها من إطارها الفعلي الرامي إلى تحقيق الأهداف المرسومة عند بداية التأسيس، إلا لغياب الاتصال أو ضعف هيمنته والتراجع في فعاليته وذلك لإغفاله وإهمال أهميته ولربما تخييبه داخلها خلال ممارسة أعمالها وأنشطتها، وتعبير سوسيولوجي، فإن مبرر هذه الأزمة في الظاهرة الجمعية مرده إلى الخلل في النسق الاتصالي لهذه التنظيمات.

في هذا الإطار وفي خضم هذا التصور وإنطلاقا من الأفكار التي سبق ذكرها أعلاه، جاءت هذه الرسالة الموسومة بـ "النسق الاتصالي في التنظيمات الجمعية وأثره على الفعالية التنظيمية"، في دراسة وصفية تحليلية مطبقة على عينة من الجمعيات بولاية غرداية من أجل معرفة مدى إهتمام التنظيمات الجمعية بالاتصال ودرجة الوعي بطبيعته كعملية وظاهرة أساسية ومركزية تستدعي التعامل معها بأفضل الطرائق عند القيام بالأعمال والأنشطة وإنجاز المهام.

كما وتسعى هذه الرسالة في حقيقة الحال إلى إبراز أن الاتصال إحتياج فعلي تشكله التحولات التي تواكب وعي الإنسان المعاصر وأدواره المتنامية في العديد من جوانب التفاعل الإنساني، فهو في التنظيمات الجمعية يمثل نسقا اجتماعيا فرعا له أهمية ودور كبيرين في تفعيلها وترقيتها وذلك بزيادة الفعالية التنظيمية لها، لما يتركه من أثر إيجابي على متغيراتها، والتي خصصنا بعضا منها (الإلتزام، والضبط، والتنسيق، والتعاون، والأداء) بالدراسة.

ولمعالجة موضوع هذه الرسالة والإحاطة بأهم جوانبه، بغية الوصول إلى الحقائق العلمية، حاولنا إقامة الإطار المرفولوجي العام لهيكلة الدراسة وفق خطة منهجية تشكل في جوهرها مضمون الرسالة (فصولها)، الذي نحن بصدد عرضه، حيث راعينا فيها منطق الانتقال التدريجي من العام إلى الخاص، ومن الكلي إلى الجزئي.

وهكذا فقد قمنا بتقسيم هذه الخطة إلى ستة فصول، أربعة منها تشكل الإطار (الجانب) التصوري والنظري للدراسة والذي من خلاله يتم فهم مشكلة البحث، وبإسقاطها عليه يتسنى إدراكها والإحاطة بجميع جوانبها، أما الفصلين الآخرين فيشكلان الإطار التطبيقي والميداني للدراسة ومن خلاله يتم تشخيص المشكلة البحثية وإختبارها.

وتجدر الإشارة إلى أننا ضمنا الجانب النظري بالقدر المعرفي الذي يخدم الجانب التطبيقي ويحيط به، بمعنى التمكن من تحليل معطيات هذا الأخير وإسقاطها في ضوء ماتضمنه الجانب النظري.

ففي الفصل الأول المعنون بـ (المدخل المنهجي للدراسة) أو ما يعرف بـ (البناء المنهجي للدراسة) قمنا بإبراز إشكالية الدراسة وصياغة تساؤلها الرئيسي، ثم حاولنا بعد ذلك تحديد أسباب إختيار الدراسة وتوضيح أهميتها وذكر أهدافها التي نصبوا الوصول إليها، لنأتي إلى بناء الفرضيات، وصولا إلى تحديد المفاهيم التي تقوم عليها الدراسة، ومنه إلى محاولة عرض المدخل النظري أو ما يعرف بالمقاربة النظرية كإطار مرجعي أساسي لبلورة وفهم وتحليل موضوع الدراسة، وأتبعناه بعرض موجز للدراسات السابقة والمشابهة، وفي ختام هذا الفصل أشرنا إلى بعض الصعوبات التي صادفناها خلال إنجاز العمل.

أما الفصل الثاني فخصصناه لـ (العملية الاتصالية وطبيعتها في المنظمات وفق المنظور الاجتماعي)، وتم التطرق في جزئه الأول إلى مقدمة في العملية الاتصالية، وقدمنا فيها مدخل مفاهيمي حول الاتصال، وبعده إلى العملية الاتصالية بشيء من التوسع، فيما يتعلق بالاتصال كعملية اجتماعية بشكل عام ومن ثم إلى الاتصال في منظور علم الاجتماع، وأما الجزء الثاني من هذا الفصل فأخذنا فيه بالعرض الموجز والمختصر طبيعة العملية الاتصالية في المنظمات على نحو خاص.

و بالنسبة للفصل الثالث والمعنون بـ (التنظيم وفعالته ومتغيراته التنظيمية)، فقد تم تقسيمه بدوره إلى جزئين، تناولنا في الجزء الأول منه: لمحة عامة عن التنظيم أو ما يمكن تسميته أيضا بالماهية في التنظيم، مع الحديث عن تطور الفكر التنظيمي، أما الجزء الثاني من هذا الفصل فركزنا فيه على فعالية التنظيم ومتغيراته، من خلال التعرف على ماهية الفعالية التنظيمية، والمستلزمات الواجب توفرها في التنظيم الفعال، ومنه إلى متغيرات التنظيم، والاتصال كأهمها وعلاقته بتحقيق الفعالية التنظيمية.

كما وقد أفردنا الفصل الرابع من دراستنا لـ (التنظيمات الجموعية وإجراءاتها التنظيمية في الجزائر)، حيث تناولنا فيه بالأول مدخل مفاهيمي حول التنظيمات الجموعية وبعض المتطلبات الراهنة لها، لنخصص الجزء الثاني من هذا الفصل إلى التنظيمات الجموعية في الجزائر، والذي راعينا فيه محاولة الإحاطة بأهم الأفكار والمعلومات حولها باعتبارها الظاهرة المتناولة بالدراسة في بحثنا.

وأما الفصل الخامس والذي يعد بداية الجانب التطبيقي والميداني، فقد تمت فيه الإحاطة بـ (الإجراءات المنهجية للدراسة)، والتي تتعلق بمراحل الدراسة وحدودها الزمكانية والموضوعية والبشرية، وكذا المنهج المستخدم في هذه الدراسة، ثم التعريف بمجتمع البحث وإبراز الدراسة الاستطلاعية، بالإضافة إلى العينة وطريقة المعاينة، وتحديد الأدوات المستخدمة في جمع المعطيات والبيانات مع الأسلوب الإحصائي المعتمد في الدراسة. ليكون الفصل السادس والأخير في هذه الدراسة معنوناً بـ (عرض وتحليل البيانات الميدانية للدراسة)، ومتضمناً مبحثين، فأما الأول: تم فيه تفرغ البيانات المستقاة من الميدان وبناءها في جداول، ثم عرض وتحليل نتائجها، وذلك بتقسيمها وفقاً للفرضيات المعتمدة في الدراسة، وأما الثاني فقد شمل مناقشة وتفسير النتائج العامة المتوصل إليها في المبحث الأول من هذا الفصل، وذلك بشيء من التعليل والمقارنة بما جاء في الدراسة النظرية ووفق المدخل النظري السوسولوجي المدرج لتأطير وفهم موضوع الرسالة، وكذا مناقشة مدى تحقيق الفروض في ظل النتائج العامة.

و في الخاتمة حاولنا إستعراض الإستنتاجات العامة، مع تقديم بعض التوصيات والمقترحات رأينا أنها ضرورية لإعادة النظر في إيلاء النسق الاتصالي في التنظيمات الجموعية ما يستحقه من الإهتمام الأمثل وأخذه على عواهنه، لما له من أهمية ودور بالغين في زيادة فعاليتها وبالتالي ترقيتها في المجتمع، وبلي الخاتمة قائمة ببيولوجرافية للمراجع المعتمد عليها في الدراسة، مع مجموعة ملاحق مستعان بها.

هذا وإذ يقدم الباحث هذه الرسالة إلى المكتبة الجامعية ليرجوا أن يكون قد وفق في تقديم معلومات مختلفة وعديدة حول الاتصال والتنظيم والجمعيات كمرتكزات لهذه الدراسة، وذلك بما جاء في إطارها النظري والتطبيقي، بحيث لا تقل أهمية أحدهما عن الآخر، معتمداً نظام العناصر والفقرات لإثراء موضوع الدراسة والإحاطة بجميع جوانبه، ومراعياً فيها قدر الإمكان الدقة والإختصار والوضوح والبساطة في عرض المعلومات. وأملنا من كل ذلك أن يستفيد من هذه الرسالة طلبة وباحثين آخرين وأن تلي حاجتهم العلمية والبحثية.

الفصل الأول:

المدخل المنهجي

تمهيد:

"إن عملية البحث العلمي هي عبارة عن مجهود فكري منظم، يقوم على دراسة المشاكل التي يعانيها الإنسان والمجتمع دراسة موضوعية، قوامها تعبير البيانات عن الواقع المدروس بصورة مصححة، بعيدة عن التحيز"¹، حيث أن أساس ضمان النجاح في إنجاز هذه العملية يكمن في توفير عامل التنظيم المحكم لها، وهذا عبر تقسيمها إلى مراحل متعددة، في شكل خطوات مرتبة وفق تصور معين ومتسلسل الحلقات، حسب نظام محدد، في إطار خطة واضحة، تضمن التكامل الكلي بين المراحل المختلفة.

وإن أول هذه المراحل والمتضمنة في الفصل الموالي، تتمثل في "البناء المنهجي للدراسة"، وهي مرحلة بمثابة الواجهة التي يتعرف من خلالها القارئ على ما يوجد في البحث بصورة عامة، والتي تبدأ بصياغة إشكالية البحث، حتى نقطة عرض الدراسات السابقة والمشاهدة، ليشار في ختام هذا الفصل الذي هو بمثابة مدخل عام لموضوع الدراسة إلى الصعوبات التي واجهت الباحث طيلة مسار بحثه.

1- صياغة الإشكالية:

تجذب "التنظيمات الجموعية" الإهتمام بدراستها سوسولوجيا، كونها تضمن مشاركة ودمج المواطنين في الحياة الاجتماعية، من خلال ما يسمى بـ "العمل الجموعي"²، الذي إزدادت أهميته في أغلب بلدان العالم بشكل أصبح معه علماء الاجتماع يعتبرونه النسق الثالث داخل المجتمعات، لما يقوم به من مهام تنمية اقتصادية واجتماعية وإنسانية، ولما يضطلع به من دور فعال إلى جانب القطاعين الرسمي (الحكومي) والخاص في الإشتراك معهما أو تحمل جزء من أعبائهما في مشاريع شتى.

ولقد عرف العمل الجموعي في الجزائر تطورا ملموسا خلال العقدين الأخيرين، ويترجم ذلك تكاثر الجمعيات وإزدياد الحاجة للتجمع والتفكير الجماعي بغية حل مختلف المشاكل، على نحو تشاركي تفاعلي بين كافة الأطراف التي تمسها هذه المشاكل، وهذا التكاثر والتنوع في النسيج الجموعي أدى إلى تطوير تجربة الإشتغال وتنوع الخدمات المقدمة نوعا ما، حيث بدأت تظهر خدمات جديدة موجهة بشكل مباشر نحو المواطنين ومرتبطة أساسا بقييم الديمقراطية والمواطنة، وتسعى إلى ترقية أوضاع المجتمع محليا ووطنيا في أفق تنمية مستدامة.

وإذا كانت عقود التنمية السابقة، سواء على مستوى بناء الخدمات أو السلع، قد تولت الدولة قيادته، فإننا نعتقد بأننا مقبلون على مرحلة سوف تلعب فيها التنظيمات الجموعية دورا فعلا في إستشارة حافزية الجماهير نحو العمل على بناء بيتها الاجتماعية والاقتصادية التي تتولى إشباع حاجاتها الأساسية.

¹ إحسان محمد الحسن: "الأسس العلمية لمناهج البحث العلمي"، (1982)، نقلا عن: أحمد بن مرسل: "مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال"، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 1993، ص66.

² يعرف بأنه "مجهود جماعي منظم يهدف إلى ضمان التقدم الاجتماعي، وإلى حل المشكلات الاجتماعية التي تؤثر في العديد من الأفراد، وينطوي على التعاون وبذل جهد في العمل أو في نشاط أوقات الفراغ"، أنظر: أحمد زكي بدوي: "معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية"، مكتبة لبنان، بيروت، لبنان، 1982، ص171.

وفي تقديرنا أنه أصبح لزاما علينا توفير مختلف الشروط لتكريس هذا المسار، بإعتبار أن العمل الجمعي يتميز أكثر من غيره بطابع الممارسة الاجتماعية، وأن علاقة الجمعية بجمهورها علاقة مباشرة ويومية، حيث تخضع ممارستها على الدوام لمحك الواقع، وبالتالي تكون دائما مطالبة بالتطور بوتيرة تجعلها قادرة على تكريس سيورة تجميع الشروط الدافعة إلى إحداث التغيير بالمجتمع.

إلا أنه هناك بعض النواقص لازالت حاضرة ومستمرة في فعل فعلها للحد من فعالية العمل الجمعي ببلادنا، فإن المتبع لحركته يلاحظ أن أغلب الجمعيات تفتقر إلى أرضية ورؤية وتوجه واضح المعالم ومحدد المقاصد، نتيجة لإستمرار سيادة العفوية والبراغماتية والإرتجالية في العمل الجمعي، والإكتفاء بالجهاز والتفوق في حلقة التكرار المفرغة دون تفعيل آليات الإبداع والإبتكار، هذا من جهة.

ومن جهة أخرى، فإن التأمل في واقعه اليوم يدرك أنه يعيش إنحرافات كثيرة¹ عن مفهومه ووظائفه وعن خصوصياته، حيث أن العديد من التنظيمات الجمعوية قد تحولت إلى مصيدة اجتماعية، يعد المال الهدف الرئيسي وبأي طريقة كانت، مما جعل الفساد أمرا مستساغا وطبيعيا، بل ويعجز القائمون على هذه التنظيمات عن تصور أنه بإمكانهم تسيير شؤونهم دون تعاطي بعض مظاهر الفساد، معتمدين على أساليب وممارسات بشعة هي أقرب إلى النصب والإحتيال منها إلى التنمية الحقيقية والتنشيط السوسيو- ثقافي.

وهكذا يكون قد أصبح العمل الجمعي ببلادنا، يتسم بالسلبية وفارغا من مضمونه وجوهره، وبعيدا عن أهدافه ومراميه النبيلة، ويشكل هذا أزمة تجعل من الظاهرة الجمعوية تكنسي طابع الخطورة في تأثيرها سلبا على الحياة الاجتماعية للناس وتهديدها لكيان المجتمع بأسره.

والخروج من هذه الأزمة والتخفيف من حدة ودرجة تلك الخطورة المترتبة عنها والإنعكاسات السلبية لها، يجر حسب رأينا للبحث والدراسة في الثنائية التالية: (الثقافة الجمعوية / الاتصال الجمعي)، ولقد إختارنا ترتيب هذه الثنائية (الاتصال الجمعي) محورا لرسالتنا المتناولة بالدراسة، كوننا نرى بأنه السبيل الأمثل لإنفراج هذه الأزمة التي يعيشها العمل الجمعي، وتجاوزها، كما وأنه أحسن طريق لنشر الوعي بالثقافة الجمعوية وضماها، ولعل أول ما نستهل به غمرة موضوعنا تساؤل أولي يطرح نفسه علينا بإلحاح والمتمثل في: ما هو واقع الاتصال في التنظيمات الجمعوية؟

¹ وتنقسم الانحرافات في المنظمات إلى مستويات عديدة أهمها:

- (1) **الانحرافات التنظيمية:** ويقصد بها تلك المخالفات التي تصدر عن الموظف في تأديته لمهام وظيفته والتي تتعلق بصفة أساسية بالعمل ومنها: عدم إحترام العمل، الإمتناع عن أداء العمل المطلوب منه، عدم الإلتزام بالأوامر والتعليمات، عدم تحمل المسؤولية، إفتشاء أسرار العمل...
- (2) **الانحرافات السلوكية:** ويقصد بها تلك المخالفات الإدارية التي يرتكبها الموظف وتعلق بمسلكه الشخصي وتصرفه، ومن أهمها: عدم المحافظة على كرامة الوظيفة، سوء إستعمال السلطة، المحسوبية...
- (3) **الانحرافات المالية:** ويقصد بها المخالفات المالية والإدارية التي تتصل بسير العمل المنوط بالموظف، وتمثل فيما يلي: مخالفة القواعد والأحكام المالية المنصوص عليها داخل المنظمة، والإسراف في إستخدام المال العام، الرشوة و الإحتلاس...

ولمزيد من التوسع أنظر محاضرة حول "دور العلاقات العامة في تطوير المفهوم العام للذاتة"، محرك البحث google، الموقع:

ولقد قادتنا حولتنا الاستطلاعية لعدد من الجمعيات إلى الإجابة عنه إلى حد ما، حيث لاحظنا أنه هناك ميول من قبل هذه الجمعيات إلى الانحرافات والممارسات السلبية، ويرجع هذا إلى غياب التنظيم وتدهوره، وغياب المتابعة، وقد لاحظنا إرتباط ذلك بمشكلة في الاتصال، نظرا لعدم وجود نظام اتصالي كفؤ لدى هذه الجمعيات، حيث أن الاتصال بها وتنظيمه وسهولته وسرعته ومختلف عملياته وقنواته ووجود قاعدة شرعية له، أمورا لا تحظى بالإهتمام البالغ من طرف الجمعيات كتنظيمات حيوية لها دورها ومكانتها في المجتمع، وقد إتضح أن السبب يعود إلى عدم المعرفة والوعي التام بأهمية الاتصال ودوره وفاعليته في التنظيمات بشكل عام، وفي ممارسة العمل الجماعي على نحو خاص.

ولا يخفى على أي أنه لا يمكن لأية جماعة أو منظمة أن تنشأ وتستمر دون اتصال يجري بين أعضائها. فالإتصال في المنظمة هو عملية يجري بموجبها نقل أو تحويل معلومات وأوامر وآراء وتعليمات... إلخ، من جهة لأخرى والتي قد تكون فردا أو جماعة، وذلك من أجل إحاطتهم بها، والتأثير في سلوكهم وتفكيرهم وتوجيههم الوجهة الصحيحة المطلوبة، بإستخدام وسيلة اتصال ملائمة بهدف ضمان إستمرارية العمل في المنظمة، وهو عملية نقل أو توصيل لمعنى مقصود للآخرين¹.

والاتصال هو الوجه الآخر للمنظمة، فهذه الأخيرة عبارة عن تجريد يجسد عن طريق الاتصال بالرسائل الشفوية، والمكتوبة، وغير اللفظية، والمعلوماتية².

والاتصال هو عملية اجتماعية أساسية، يرد إليها بشكل أو بآخر باقي العمليات الاجتماعية الأخرى، فلا يمكن أن تتصور وجود عمليات أخرى كالتعاون أو النزاع أو الإصلاح أو الإفساد أو الضبط... إلخ، ما لم تتم هذه العملية الأساسية، التي تؤدي إلى تدعيم البناء الاجتماعي وترابط أجزائه، كما وقد تعمل بالعكس من ذلك على زعزعة وتفكيك أجزائه.

والحقيقة أننا لا نستطيع أن نقول بأنها نافعة للبناء الاجتماعي أو ضارة به، ولن تكون كذلك إلا بعد أن يتم توجيه الأفراد إلى الأسلوب المعين الذي تمارس به هذه العملية والمفاهيم التي تعطي لها³.

وهكذا فإن كثيرا من المؤلفات والدراسات في تخصصات مختلفة ذات صلة بالاتصال، تشير إلى أن حرص المنظمات على تحسين وزيادة فعاليتها وتطوير أدائها للوصول إلى الأداء المتفوق، متوقف على نسقتها الاتصالي وطبيعتها (قوي وجيد أو العكس)، وأن بقاءها وإستمراريتها لمرحلة طويلة مرهون به وفعاليتها.

وفي خضم ماسبق عرضه من معطيات تصور معالم إشكالية الدراسة فإننا نقوم بطرح تساؤلها العام والأساسي على النحو الآتي: إلى أي مدى يمكن للنسق الاتصالي في التنظيمات الجمعوية أن يحقق الفعالية التنظيمية لها؟

¹ عمر وصفي عفيبي: "الإدارة - أصول وأسس ومفاهيم"، دار زهران، عمان، الأردن، 1997، ص397.

² لارامي وفالي: "البحث في الاتصال - عناصر منهجية"، تر:ملود سفاري وآخرون، مخبر علم الاجتماع الاتصال، قسنطينة، الجزائر، 2004، ص95.

³ مراد زعيمي: "مؤسسات التنشئة الاجتماعية"، دار قرطبة للنشر و التوزيع، المحمدية، الجزائر، 2007، ص03.

كما يمكننا أن نقسم هذا التساؤل الرئيسي إلى تساؤلات فرعية متصلة بنويها ووظيفيا بهذه الدراسة بغية تسهيلها، وذلك على النحو التالي:

1. ما المقصود بالنسق الاتصالي؟ وما هي المكانة التي يحتلها في التنظيمات الجموعية؟
2. هل لنقص العمليات الاتصالية وتقلصها بالتنظيمات الجموعية إسهام في إختلال النسق الاتصالي لها، وبالتالي ضعفه وردائه ومحدودية فاعليته كعامل تنظيمي عالي الأهمية، مما يؤثر على فعاليتها التنظيمية؟
3. كيف يمكن للنسق الاتصالي أن يؤدي وظيفة توضيح الأدوار والمهام المسندة لفاعلي التنظيمات الجموعية؟
4. كيف يمكن للنسق الاتصالي أن يقوم بتقوية الإلتزام التنظيمي والضبط في الجمعيات، ورفع مستوى التنسيق والتعاون بها، ويساهم في تحسين أداء أعضائها؟
5. هل جعل كل أعضاء التنظيم الجموعي أساس وهدف كل عملية اتصال داخلية وإعنائهم بها، والمواطن من كل عملية اتصال خارجية، من شأنه بعث ديناميكية جديدة للنسق الاتصالي في هذا التنظيم؟
6. هل تمتلك التنظيمات الجموعية أنماطا وبدائلا اتصالية ملائمة لمعرفة تأثير أنشطتها وخدماتها في الوسط الاجتماعي؟
7. ما مدى قدرة التنظيمات الجموعية على إعتتماد وتبني نسق اتصالي جيد وفاعل للحفاظ على إستمراريتها وبقائها، وزيادة فعاليتها التنظيمية؟

2- أسباب إختيار الدراسة:

تولد إهتمامي بالموضوع محل الدراسة بحكم إحتكاكي وتعاملي مع عدد من الجمعيات المتواجدة في المجتمع المحلي الذي أقطن به، خاصة عندما كنت أشغل بمديرية الثقافة لولاية غرداية في إطار عقود ما قبل التشغيل سنة 2007، وقد تنامي هذا الإهتمام بصورة أكثر وأنا أزاول دراستي لما بعد التدرج. فقد لاحظت توازيا مع قراءاتي للعديد من المقالات حول العمل الجموعي، أن تلك الجمعيات هي في الواقع على غير الوجه الذي ينبغي أن تكون عليه، فمع أن العمل الجموعي يعني العمل على تغيير الواقع في الإتجاه الأحسن على مختلف الأصعدة وإعداد الإنسان المناسب لصناعة المستقبل المتقدم والمتطور إلى الأفضل، كما ويساهم في بناء سد منيع ضد التخلف والطغيان والإستبداد، وضد الإستغلال، وضد البيروقراطية أني كان مصدرها، ليصير بذلك سائغا خالصا لنشر الوعي التقدمي بالقضايا التربوية، والترفيهية، والرياضية، والاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية، والسياسية. إلا أن بعض الجمعيات وبعض الفاعلين الجموعيين حولوا العمل الجموعي إلى مناسبة لممارسة الإرتزاق، وهذا بعد أن قاموا بشخصنته في عدد من الأشخاص، وصبروه يخدم أهدافا أخرى غير الأهداف الجماهيرية، وبدل أن ينخرط في محاصرة الفساد أصبح جزءا من هذا الفساد وقوة داعمة ومرشدة له، بعد أن تم تحزيه*، مما إنعكس سلبا على فاعليته وقدرته للمشاركة والمساهمة في إعداد برامج وسياسات التنمية ببلادنا.

* يتبع أحزابا سياسية ويسعى إلى تحقيق أهداف حزبية .

ويتبدى للمرء من أول وهلة أن هذه المشكلة سببها القصور الذي يشوب الجمعيات والضعف الذي يلازمها، كون فاعليها يجهلون حقيقة العمل الجماعي والقوانين الذي تنظمه، لكن المتابع للظاهرة والمتمعن فيها جيدا يلاحظ أن هذه الجمعيات إنخرفت عن أهدافها وأخلاقها، وأنها تميل إلى تلك الممارسات التحريفية، وهذا راجع حسب رأينا إلى غياب التنظيم وغياب التخصص وغياب المتابعة، ومرد هذه الغيابات في أصل الأمر إلى مشكلة في الاتصال داخل الجمعيات، فهو بدوره غائبا إلى حد ما، أو بالأحرى مغيبا، إضافة إلى عدم الوعي التام بأهميته ودوره في تفعيل العمل الجماعي.

ولبحث هذه المشكلة، تقرر إنجاز هذه الرسالة الأكاديمية حولها، تحت الصياغة التالية: (النسق الاتصالي في التنظيمات الجمعوية وأثره على الفعالية التنظيمية).

والواقع أنه هناك أسباب أخرى أدت بالباحث إلى تناول هذا الموضوع بالدراسة ودفعته للبحث فيه، فمعروف أن الموضوع المختار "... هو إجابة مبدئية للذي يسألنا عن أي شيء نبحت..."¹، إذ أن كل بحث موضوعي ينطلق من أسباب ويسعى للوصول إلى أهداف ونتائج مقبولة، ولقد جرت التقاليد عند تحديد الباحث لأسباب إختيار موضوعه أن يقسمها إلى أسباب موضوعية وأخرى ذاتية شخصية. وعليه في موضوعنا يمكن أن تنحصر أسباب إختياره إجمالا في:

أ/ أسباب موضوعية:

من حيث أن المشكل صار يطرح نفسه بإلحاح على الملاحظين، بحيث يمكننا أن نلاحظ من خلال تعاملنا مع العديد من التنظيمات الجمعوية، إنحرافها عن مسارها التأسيسي وعقمها في تحقيق أهدافها المسطرة، ليتجلى فشل ما هو كائن من العمل الجماعي في المجتمع، وهنا تولدت لنا قناعة داخلية بضرورة البحث والمساهمة فيما يجب أن يكون.

ب/ أسباب ذاتية:

من حيث أن الباحث له ميل كبير نحو تناول المواضيع الأكثر عملية، بمعنى تلك التي ترتبط أكثر بمشكلات المجتمع وإهتماماته الحالية.

وأما عن الأسباب الأخرى، التي لها علاقة مباشرة بإختيارنا هذا الموضوع وتكتسي أهمية على سير البحث فيه، يمكننا تلخيصها في نقاط كالتالي:

(1) الرغبة في الوقوف على واقع الجمعيات ومجال نشاطها وتحركاتها وتعاملها مع الواقع الاجتماعي المتكون من مختلف العادات والقيم والسلوكات الاجتماعية، وكذا المشكل الذي يحول دون القيام بواجبها كتنظيمات في المجتمع لها مكائنها الاجتماعية، لا كآلة مبرمجة على نظام معين، تفاديا لتراتبات سلبية قد تشكل خطورة كبيرة تهدد كيان الدولة والمجتمع في آن واحد.

¹ Maurice Angers : **Initiation pratique à la méthodologie de sciences humaines**, CASBAH Edition, Alger, 1^{er}ed, 1997, P78.

(2) إن الوضع الاجتماعي للتنظيمات الجموعية ودورها الهام في المجتمع، وتداعيات الإختلال الوظيفي الذي تعيشه والممارسات التحريفية التي تتعاطها، أدى بالباحث إلى محاولة البحث عن السبب الأساسي الكامن وراء خلق هذا الوضع، وكشف المظهر الحقيقي له، من خلال رسالة أكاديمية ذات نظرة علمية موضوعية تتطرق إلى المشكل الأساسي في عمقه وإمتداده، فجامعتنا تفتقد إلى مثل هذه الدراسات في هذا المجال، وما تيسر وجوده منها لا يتناول الظاهرة بما يكفي.

(3) الحاجة إلى الدراسات والأبحاث حول الظاهرة الجموعية، وفقا لخصوصية سوسيولوجية، أي التعاطي مع هذه الظاهرة في بعدها السوسيولوجي، وهو ما من شأنه خدمة قطاع العمل الجموعي وتفعيله، على خلاف الكتابات التي يغلب عليها الطابع النظري الأدبي، الذي لا يخرج عن إعادة الإنتاج الفكري.

(4) السعي إلى ربط الدراسة بالإهتمامات الحالية للمجتمع من خلال ربطها بأحد أهم المشكلات التي يعاني منها النسق الاجتماعي ككل، خاصة في ظل الظروف والتحولات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية التي يعيشها المجتمع الجزائري في الفترة الراهنة، فقد يكون لهذه الدراسة أثر علمي معين في هذا الإطار وتكون بمثابة أرضية تبنى عليها دراسات لاحقة.

(5) هذا بالإضافة طبعا، إلى عامل أكثر أهمية لدى الباحث وهو رغبته الدائمة في التطرق إلى مثل هذه الدراسات العملية، فلطالما شغل هذا الموضوع الباحث وظل أملا قديما يراوده للتفتيش عن طبيعة مشكلته وإقتراح آليات علاجها ومداخل تطوير أداء هذا القطاع وزيادة نشاطه.

(6) وكذا تعلق الباحث بموضوع الاتصال بصفة عامة ومن المنظور السوسيولوجي له على وجه الخصوص، ومواصلة أبحاثه حوله، لما له من أهمية على مستوى الأفراد، الجماعات، الهيئات، المنظمات، المؤسسات، والمجتمع ككل.

3- أهمية الدراسة:

ليس المهم في البحث الاجتماعي نوع الإضافة التي يقدمها الباحث، وإنما المهم هو رغبة الباحث وسعيه وراء تقديم إضافة علمية جديدة¹، لها قيمتها ودلائلها، فمن مهام البحث الاجتماعي أن تكون مشكلته ذات قيمة علمية ودلالة اجتماعية عامة².

وبناء على ذلك وللأسباب والدوافع المذكورة سابقا، يكتسب موضوع بحثنا أهمية حيوية أكثر تشويقا لممارسة الفعل العلمي والإنضباط المنهجي والحذر المعرفي، أي أن أهمية موضوعنا تكتسي حيويتها من طبيعة البحث فيه، حيث أننا نتناول دراسة ظاهرة تشكلت وتطورت عبر مراحل مختلفة في تاريخ الجزائر المستقلة، وما تزال متجددة باستمرار وفي ديناميكية متفاعلة، فقد عرفت حديثا إنتشارا كبيرا وواسعا لها في المجتمع، الأمر الذي جعلني أعتقد بأنها تعتبر من الظواهر الجديرة بالدراسة، كما أنها حديث السلطة والسياسة،

¹ مختار محي الدين: "الإلتجاهات النظرية والتطبيقية في منهجية العلوم الاجتماعية"، ج1، منشورات جامعة باننة، الجزائر، 1999، ص 171.

² المرجع نفسه، ص172.

وجوهر إهتمام النخبة المثقفة، وعنصر شك وريب لدى المتعاملين الاجتماعيين، ومجال للنقاش لدى الباحثين، ومادة حيوية لوسائل الإعلام بمختلف أشكالها.

ويمكننا إبراز عناصر هذه الأهمية لموضوعنا الذي نحاول أن نعطيه حقه من المناقشة والتحليل، في الجوانب التالية:

أ/ الأهمية العلمية:

تبع الأهمية العلمية من تناولنا للظاهرة الجموعية في الجمع بين متغيرين غير مستوفيين حقهما من حيث الدراسة والبحث وهما النسق الاتصالي والفعالية التنظيمية، ودراستهما في نطاق الاتصال والتنظيم، اللذين هما ميدانين متخصصين في علم الاجتماع، وذلك للوصول إلى صياغة نظرية واقعية لتفسير هذه الظاهرة.

ب/ الأهمية العملية:

وأما الأهمية العملية فتتجلى من خلال المعالجة السوسولوجية لهذين المتغيرين بحكم التداخل والترابط فيما بينهما، والتساند البنائي والوظيفي لهما، ليشكلا في السياق الواقعي الوضع الراهن للظاهرة موضوع الدراسة، حيث أننا سنحاول التعرف على العمليات الاتصالية وإبراز مدى تعددها (الأنماط والأنواع والقنوات) في بعدها السوسولوجي، وفي شكل نسق اتصالي له دوره وأثره في تفعيل التنظيمات الجموعية بإعتبارها طرفا فاعلا في معادلات الإصلاح والتنمية ببلادنا.

كما وتكمن الأهمية العملية لموضوعنا في وجود أهمية مجتمعية من دراسته، لعلاقته الوطيدة والمباشرة بالمواطن الذي يعد محور عملية التنمية المحلية، لأن فشل إنجازات التنظيمات الجموعية وإنخراطها عن مسار تحقيق أهدافها يؤثر على المواطن بالدرجة الأولى، مما يجعله يعيش في قلق وحيرة دائمة ومشكلات مختلفة ومتعددة، قد تسبب إفتقاده لكثير من الحاجات الضرورية المتصلة بكرامته وأدميته، وعلى فعاليتها بالدرجة الثانية، فتتلاشى صورتها الحسنة ويتراجع ويتدنى أداؤها في المجتمع، وعليه دراسة هذا الموضوع من شأنها أن تعطي رؤية مستقبلية تساهم في إعادة تشكيل تنظيمات فعالة، تعمل على ترسيخ مبادئ الثقافة المدنية، وتعبئة المواطنين وحشدهم وراء الإصلاحات الاجتماعية وتحقيق التنمية الشاملة.

4- أهداف الدراسة:

إن لكل عمل منظم في العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية خاصة، أهدافا وأبعادا منشودة، يسعى الباحث إلى تحقيقها وبلوغها بشتى الطرق والوسائل، ويتوخى من ورائها الوصول إلى بعض النتائج وتأكيد بعض الفرضيات التي أثارها موضوعه.

ففي دراستنا هذه يتركز إهتمامنا على بلوغ النقاط الأساسية التالية:

أ/ أهداف علمية:

(1) إبراز مدى أهمية النسق الاتصالي في التنظيمات الجموعية والدور الذي يمكن أن يلعبه في تفعيلها (زيادة

الفعالية التنظيمية)، من خلال تقويته للإلتزام التنظيمي والضبط الاجتماعي فيها، ورفع مستوى التنسيق

والتعاون بها، وتحسين أداء فاعليتها.

(2) تعميق المعرفة بالجمعيات كتنظيمات اجتماعية، وما تعيشه من أوضاع تنظيمية مختلفة على رأسها الاتصال (النسق الاتصالي)، الذي نظم إلى تحديد عملياته وتبيان أهمية البعد السوسولوجي في تفسيرها وتحليلها، ومالها من أثر¹ على الفعالية التنظيمية لهذه التنظيمات، من خلال معرفة أثرها على متغيراتها التنظيمية والمعتمدة في هذه الدراسة.

(3) إجراء دراسة تطبيقية وتحليلات واقعية، وربطها بالجهاز المفاهيمي والخلفية المعرفية والنظرية في ظل ما جاء به التراث السوسولوجي، بغرض الوصول إلى نتائج حقيقية توضع بين أيدي العاملين والمهتمين بالمجال التنظيمي بصفة عامة والاتصال في المنظمات على وجه الخصوص، على أمل إعطاء مجال أوسع لوضع فرضيات عديدة أكثر عمقا ودقة في الدراسات المستقبلية حول الموضوع، ولإثراء البحث العلمي في ميدان علم الاجتماع، فيما يتعلق بتخصصي الاتصال والتنظيم.

ب/ أهداف عملية:

- (1) محاولة توجيه الرؤى إلى ظاهرة بالغة الخطورة، لها انعكاسات سلبية على الأفراد في الحياة الاجتماعية، وعلى باقي التنظيمات وعلى المجتمع ككل.
- (2) إلقاء الضوء على الصورة المعطاة للنسق الاتصالي في التنظيمات الجموعية، والتعرف على كيفية تعاملها مع مختلف العمليات الاتصالية المشكولة له، وما تحظى به من دور فعلي (واقعي) عند إنجاز المهام الجموعية وممارسة ومزاولة العمل والنشاط.
- (3) الوقوف عند مواقع الخلل الحاصلة في النسق الاتصالي للتنظيمات الجموعية، والسعي إلى فهم أسباب تدهوره وعدم الوعي بأهميته لها، وإيجاد تفسير لغياب عدد من العمليات الاتصالية التي من شأنها المساهمة في ربط علاقات بين الأفراد داخل هذه التنظيمات وأخرى مع محيطها الخارجي.
- ومن ثم السعي إلى تقديم البدائل والإقتراحات والتوصيات التي تفيد في تصحيح مواقع الخلل تلك، وهذا بلا شك يؤدي إلى إيلائه الأهمية البالغة والعناية الفائقة بعملياته الاتصالية وإدارتها بما يتوافق وأهدافها المرسومة لإنجاز المهام المسندة لها والقيام بمساهمات فعالة في بناء المجتمع.
- (4) شرح ضرورة إيلاء النسق الاتصالي في التنظيمات الجموعية مكانته، وأخذه على عواهنه وإستيضاح طبيعته ومراعاة أفضل الطرائق للتعامل معه، لمساهمته الفعالة في تسهيل مهام هذه التنظيمات وتحقيق أهدافها.

¹ الأثر في اللغة هو العلامة، وأثر الشيء بقينه، وتأثر: أي ظهر فيه الأثر، والتأثير: إبقاء الأثر في الشيء، والإستدلال بالأثر يتوقف على وجود المؤثر، والأثر في المنظمة هو تلك النتائج التنظيمية التي يمكن أن تعزو إلى نشاط المنظمة بما يفوق ما كان يمكن أن يحدث على أية حال.

– نقلا عن: فنجية بنت حسين الفرشي، "أثر الأسرة في تشكيل التفاعل الواعي مع وسائل الإعلام"، ورقة عمل منشورة على الموقع التالي: www.meduconf.com/uploader/pdf/wednesday2-02-1.doc، وأنظر أيضا الموقع التالي: www.Seepnet.org/26262_file-sociale-performance-glossary_Arabic.pdf

5- بناء الفرضيات:

تعتبر الفرضية نقطة رئيسة في مجال الدراسات الاجتماعية، "إذ لا يمكن إعتبار عمل من الأعمال بمثابة بحث حقيقي إذا لم يتمحور بنائيا حول فرضية أو عدة فرضيات"¹، فالفرضيات توفر للدراسة وجهة سير فعالة جدا، حيث تعمل على توجيه الباحث إلى نوع الحقائق التي يجب البحث عنها دون تشتيت جهوده، قصد الحصول على نتائج تعكس البناء النظري (وضع التصور النظري والميداني لموضوع الدراسة في إطار التراث السوسولوجي والخلفية المعرفية والعلمية) على الواقع.

والفرضية هي عبارة عن "فكرة مبدئية، تربط بين الظاهرة موضوع الدراسة والعوامل المرتبطة أو المسببة لها"². وهي بمفهوم آخر، "إجابة مؤقتة تصور علاقات التأثير والتأثر بين متغيرات الظاهرة المدروسة"³، "تحل محل سؤال البحث في وظيفته، حتى وإن كان من الواجب أن يبقى هذا السؤال حاضرا في ذهن"⁴.

كما ويخضع بناء الفرضيات إلى شروط علمية ومنهجية مضبوطة، حيث يجب أن تكون الفرضية واضحة ومحددة، وأن تكون قابلة للفحص والتحقيق، وأن تكون منسجمة ومترابطة وغير متناقضة...⁵

وفي هذا السياق، "وإذا كانت العلاقة بين الظواهر الاجتماعية هي علاقة ديناميكية، بمعنى أنها تتبادل الأثر والتأثير فيما بينها، وأن الظاهرة الاجتماعية ليست ظاهرة منفردة، وإنما هي جزء من كل، إذ لا بد من دراستها من خلال السياق الذي تتواجد فيه"⁶، فإنه يمكننا إقتراح التصور الإفتراضي لدراستنا من خلال الإرتكاز على فرضية عامة تنطوي على فرضيتين جزئيتين، نراها تمثل دعائمها وأسسها الأصلية، وذلك كما يلي:

الفرضية العامة:

هناك أثر في زيادة وتراجع الفعالية التنظيمية للجمعيات يعزى إلى طبيعة نسقها الاتصالي.

ويتفرع عن الفرضية العامة فرضيتين جزئيتين هما كالتالي:

الفرضية الجزئية الأولى:

إن وجود نسق اتصالي في التنظيمات الجموعية تعدد قنواته ومستوياته الاتصالية وبأسلوب واضح ومباشر، يؤدي إلى توضيح الأدوار والمهام المسندة لفاعليها ويقابل بالإرتياح لديهم.

¹ ريمون كفي، لوك فان كمينهود: "دليل الباحث في العلوم الاجتماعية"، تر: يوسف الجباعي، المكتبة العصرية، بيروت، لبنان، 1997، ص146.

² عبد الباسط محمد حسن: "قواعد البحث الاجتماعي"، دار المعارف، القاهرة، مصر، 1974، ص160.

³ أحمد بن مرسل، مرجع سابق، ص90.

⁴ ريمون كفي، لوك فان كمينهود، المرجع نفسه، ص146.

⁵ إحسان محمد الحسن: "الأسس العلمية لمناهج البحث العلمي"، ط3، دار الطلبة، بيروت، لبنان، 1994، ص48.

⁶ أدب حضور: "البحوث الإعلامية- دراسات في المنهجية والسيمولوجيا وتحليل المضمون"، ط3، منشورات جامعة دمشق، سوريا، 2000، ص11.

الفرضية الجزئية الثانية:

إن اعتماد وتبني أنماط وأنواع اتصالية مختلفة في النسق الاتصالي للتنظيمات الجموعية، يساهم في العمل على تقوية الإلتزام التنظيمي والضببط الاجتماعي في هذه التنظيمات، ورفع مستوى التنسيق والتعاون بها، وتحسين أداء أعضائها، وبالتالي زيادة فعاليتها التنظيمية.

6- تحديد المفاهيم:

تعد خطوة تحديد المفاهيم التي تبني عليها الدراسة من أهم الخطوات العلمية والمنهجية التي ينبغي أن يخطوها أي باحث، ذلك أنها تلعب دوراً أساسياً في مساعدته على الفهم الجيد لما يريد أن يصل إليه، وتمكينه من حصر الأبعاد والمؤشرات التي يمكن أن تؤثر في الدراسة بشكل أو بآخر، وتحديدتها لتجنب الإستنتاجات والتفسيرات الخاطئة.

ولا تأخذ خطوة تحديد المفاهيم فعاليتها، إلا بمدى التحكم في إستعمالها وتوظيفها ضمن إطار البحث، فتربط بالإطار النظري وبالفضاء الواقعي الإستخداماتي (الإطار الميداني)، لتخلق تفاعلاً ديناميكياً بينهما من خلال تكميم الكيفي وتكليف الكمي.

وتأسيساً على ذلك، سنحاول التطرق إلى أهم المفاهيم التي تبني عليها دراستنا، والتي يمكن أن تؤثر بصفة مباشرة أو غير مباشرة في فهم الموضوع وتناوله، وهي كالتالي:

أ/ النسق الاتصالي:

1. النسق:

النسق كمفهوم في اللغات الأوروبية مصدره كلمتان، هما: (osyn) و (stema)، أي وضع أشياء بعضها مع بعض في شكل منظم ومنسق، وأنه مجموعة من الوحدات المرتبة ترتيباً محددًا، والمتصل بعضها بعض اتصالاً به تنسيق، لكي يؤدي إلى غرض معين، أو لكي تقوم بوظيفة خاصة¹.

وهو الوحدة الشاملة التي تتألف من عدد كبير من العناصر والمكونات المتفاعلة، على الرغم من كثرتها وتعقدتها، بل وتناقضها في كثير من الأحيان، فهي بذلك تقتضي ضرورة التسليم بأن كل جزء أو عنصر من العناصر الداخلية في تكوين "الكل" - أياً كان ذلك الكل - يؤدي وظيفة معينة بالذات من شأنها الإسهام في تماسك هذا الكل²، ويعرفه (Zastrow) بأنه "مجموعة من الأجزاء التي تنضم معاً بطريقة مرتبة وتتفاعل كلها معاً حتى تصبح كوحدة وظيفية فعالة"³.

والواقع أن كلمة النسق في أبسط معانيها تشير إلى "مجموعة من العناصر المتكاملة بنائياً والمتساندة وظيفياً

¹ حسين عبد الحميد أحمد رشوان: "البناء الاجتماعي - الأنساق والجماعات"، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2007، ص62.

² عدنان أبو مصلح: "معجم علم الاجتماع"، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص472.

³ حسين حسن سليمان: "السلوك الإنساني والبيئة الاجتماعية بين النظرية والتطبيق"، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 2005، ص22.

لتحقيق وجود النسق وبلوغ أهدافه".¹

2. النسق الاجتماعي:

النسق الاجتماعي هو أية وحدة اجتماعية تؤدي وظيفة، كما يقصد به مجموعة معينة من الأفعال والتفاعلات بين الأشخاص الذين توجد بينهم صلات متبادلة.²

ويجده (بارسونز parsons) على أنه "شبكة من العلاقات الاجتماعية المبنية على عملية التفاعل الاجتماعي القائمة بين الآدميين، آخذة عدة أنماط متنوعة تكون بمثابة قنوات تربط الآدمي بالنسق"³.

وقد حدده (سوركين sorokin) بأنه "تفاعل ذو معنى بين اثنين أو أكثر من الأفراد بحيث يكون هناك تأثير من أحد الطرفين على الآخر بشكل واضح"⁴.

3. الاتصال:

ومن المفاهيم العديدة له، نختار التالي:

إستخدمه (تشارلزكولي coly) و (جون ديوي Dewey.J) على أنه "عملية اجتماعية تنتقل بها الأفكار والمعلومات بين الناس"⁵.

كما يعرف بأنه "عملية تفاعل بين طرفين... وضرورة من ضروريات إستمرارية الحياة الاجتماعية لتحقيق التكامل الاجتماعي"⁶.

ويعرفه (محمد عودة) بأنه "العملية أو الطريقة التي تنتقل بها الأفكار والمعلومات بين الناس داخل نسق اجتماعي معين يختلف من حيث الحجم، ومن حيث محتوى العلاقات المتضمنة فيه، بمعنى أن هذا النسق الاجتماعي قد يكون مجرد علاقات ثنائية نمطية بين شخصين أو جماعة صغيرة الحجم أو مجتمع محلي أو مجتمع قومي أو حتى مجتمع إنساني"⁷.

وتعرفه أيضا الجمعية القومية لدراسة الاتصال بأنه "تبادل مشترك للحقائق أو الأفكار، أو الآراء أو الأحاسيس، مما يتطلب عرضا وإستقبالا يؤدي إلى التفاهم المشترك بين كافة الأطراف، بصرف النظر عن وجود إنسجام ضمني"⁸.

¹ طاهر محمد بوشلوش: "التحولات الاجتماعية والاقتصادية وأثارها على القيم في المجتمع الجزائري (1967-1999) -دراسة ميدانية لعينة من الشباب الجامعي"، دار بن مرابط، الجزائر، 2008، ص51.

² أحمد زكي بدوي: "معجم مصطلحات الرعاية والتنمية الاجتماعية"، دار الكتاب المصري، مصر، 1987، ص248.

³ خليل عمر معن: "البناء الاجتماعي - أنساقه ونظمه"، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1999، ص62.

⁴ محمد عبد الفتاح محمد: "الإتجاهات النظرية الحديثة في دراسة المنظمات المجتمعية"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2009، ص17-18.

⁵ هناء حافظ بدوي: "الاتصال بين النظرية والتطبيق"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2003، ص15.

⁶ المرجع نفسه، ص15.

⁷ محمد عودة: "أساليب الاتصال والتغير الاجتماعي"، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1992، ص8.

⁸ ناصر دادي عدون: "الاتصال و دوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية - دراسة نظرية و تطبيقية"، د.د.ن، 2004، ص14.

كما ويرى البعض بأن الاتصال "طريقة مهنية هادفة لترشيد علاقات الأفراد ببعضهم البعض وصولاً إلى تحقيق غايات وأهداف مرسومة، تتمثل في التيقن من إبلاغ الآخرين بمحتوى رسالة محددة يراد توصيلها على أحسن وجه ممكن"¹.

4. النسق الاتصالي:

"... يمكن النظر إلى الاتصال على أنه نسق من أنساق البناء الاجتماعي، كما ويشمل بناء الاتصال نفسه على ألوان وأشكال من الاتصال..."².

"الاتصال ظاهرة حضارية، وهو نسق من أنساق البناء الاجتماعي، وهو في ذاته عملية سوسيولوجية، وكلما ازدادت عملية الاتصال في مجتمع أو تنظيم أو مؤسسة، كلما ازداد المجتمع تقدماً وتحضراً"³. ولم ينشأ نسق الاتصال الشخصي والجماعي إلا بعد توصل الإنسان إلى درجة راقية في علاقاته بإتصاله بالأسرة والقبيلة وجماعة العمل"⁴.

ويركز (محمد إسماعيل قباري) على مفهوم الاتصال كنسق اجتماعي، فيرى "الاتصال نسقاً اجتماعياً له دوره ووظيفته، ويؤثر كما يتأثر بسائر النظم السائدة في البناء الاجتماعي، وللاتصال ظروفه وإمكانياته، وهي أجزاء أساسية من البناء الحي للمجتمع، كما أن حركة الاتصال هي جزء من الوظيفة الديناميكية التي تعمل داخل إطار البناء الاجتماعي، وينمو نسق الاتصال ويتغير مع تغير وتطور البناء الاجتماعي كله"⁵.

وقد قدم (Ray Birdwistell) تعريفاً يؤكد فيه أن الاتصال نسق سلوكي مدمج يقوم بتصنيف وضبط وحفظ السلوكيات، ومنه فإن هذا الاتصال يجعل العلاقات بين الناس ممكنة"⁶.

كما ويؤكد (Niklas Luhman نيكلاس لوهمان) أيضاً، أن "الاتصال كان دائماً عملية اجتماعية، وأن الاتصال هو العنصر المحدد والمفرق بين الأنساق، وأنساق الاتصال المعقدة، فبدون الاتصال لا يمكن أن نصف المجتمع المعاصر، لأن الأنساق الاجتماعية تتشكل من خلال الاتصال"⁷.

5. المفهوم الإجرائي للنسق الاتصالي:

إن ما يقصد بالنسق الاتصالي في دراستنا هو: مجموع الأفعال الاتصالية في التنظيمات، حيث تكمن وظيفتها الأساسية في الربط بين أعضاء هذه التنظيمات وإحداث التكامل الداخلي بينهم، بطريقة يعتمد فيها

¹ عبد الكريم العفيفي معوض: "الاتصال في الخدمة الاجتماعية"، مكتبة عين شمس، القاهرة، مصر، د.نا، ص97.

² محمد إسماعيل قباري: "علم الاجتماع الجماهيري وبناء الاتصال - دراسة في الإعلام وإتجاهات الرأي العام"، منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر، د.نا، ص17.

³ المرجع نفسه، ص19.

⁴ منال أبو الحسن: "أساسيات في علم الاجتماع الإعلامي، النظريات والوظائف والتأثيرات"، دار النشر للجامعات، القاهرة، مصر، 2007، ص49.

للجامعات، القاهرة، مصر، 2007، ص49.

⁵ محمد إسماعيل قباري، المرجع نفسه، ص363.

⁶ *Franklin Pines et Autre* : La nouvelle communication, Edition du seuil, France, 2000, P157.

⁷ *Martuccelli Danilo* : Sociologies de la modernité, folio essais Gallimard, France, 1999, P158.

كل عضو على الآخر، ومع القدرة على خلق إستجابة لديهم، فضلا عن مسؤوليتها في عملية ضبط وتوجيه سلوكهم.

والنسق الاتصالي يحال بذاته على نسق التفاعل، بإعتبار التفاعل يقوم على أساس الاتصال، كما يشكل نسقا فرعيا للنسق السلوكي.

وتجدر الإشارة إلى أنه ينطوي تحت تلك الأفعال الاتصالية: أشكال الاتصال المتعددة من أنماط وأنواع وقنوات ومستويات اتصالية.

ب/ التنظيمات الجموعية:

1. المنظمة:

قدم (Daft دافت) تعريفا بسيطا للمنظمات، فعرّفها باعتبارها "وحدات اجتماعية موجهة نحو تحقيق أهداف محددة من خلال ممارسة أنشطة مقننة وفي إطار حدود معينة"¹.

وينظر إليها كل من (ماكس فيبر، تالكوت بارسونز، جولدنر وميرتون) باعتبارها "وحدة اجتماعية ينشئها المجتمع عندما يشعر بحاجته إليها بهدف إشباع هذه الحاجة، وتتمارس هذه الوحدة عملها في إطار بيئة اجتماعية معينة أو مع وحدات أو منظمات أخرى في المجتمع أنشئت من قبل، وكلها تعمل لتحقيق الهدف العام للمجتمع"².

ويعرفها (تسترت برنارد) بأنها "نسق من الأنشطة المنسقة شعوريا أو أنها قوى منظمة من شخصين أو أكثر، تقوم بإنجاز مجموعة من الأنشطة من خلال التنسيق الهادف المدروس والشعوري"³.

كما وقد أعتبرت عند الكثير من الدارسين بمثابة "الأطر والقنوات التي تنظم علاقات أفراد المجتمع، وهي شكل من أشكال التعبير عن طبيعة هذه العلاقات، وهي المنفذ الذي تنتظم من خلاله أنشطة وجهود أفراد المجتمع لإشباع حاجاته"⁴.

2. التنظيم 'Organisation':

لقد ذهب كل من (هانز وفورد) في تحديد مفهوم التنظيم "إلى التمييز بين مدخلين أساسيين، المدخل الذي يتناول التنظيم من حيث كونه نشاطا إداريا، والمدخل للتنظيم من حيث كونه بناءا يقيم الرابطة بين أعضائه لإنجاز الأعمال الموكلة إليهم"⁵.

¹ علي عبد الهادي مسلم: "تحليل وتصميم المنظمات"، الدار الجامعية، مصر، 2002، ص19.

² رشا أحمد عبد اللطيف: "تنمية المنظمات الاجتماعية- مدخل مهني لطريقة تنظيم المجتمع"، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2007، ص335.

³ جابر عوض سيد، عبد الموجود أبو الحسن: "الإدارة المعاصرة في المنظمات الاجتماعية"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2003، ص56.

⁴ أحمد صفر عاشور: "السلوك الإنساني في المنظمات"، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1982، ص7.

⁵ السيد علي شتا: "إغتراب الإنسان في التنظيمات الصناعية"، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، د.تا، ص13.

وهناك من يرى بأن "مفهوم التنظيم إنما يشير إلى تنظيم هيكل الجهاز الذي تمارس من خلاله الإدارة، أي الهيكل التنظيمي للإدارة، وكذلك تنظيم وتنسيق ما يمارسه الأفراد من أنشطة داخل الجهاز، وذلك عن طريق تكتيل جهود العاملين في التنظيم"¹.

ويرى (علي محمد عبد الوهاب) أن "كلمة تنظيم لها معنيين: وظيفة وشكل، فالوظيفة عبارة عن عملية جمع الناس في منظمة وتقسيم العمل فيما بينهم وتوزيع الأدوار عليهم حسب قدراتهم ورغباتهم والتنسيق بين جهودهم وإنشاء شبكة متناسقة من الاتصالات بينهم حتى يستطيعوا أن يصلوا إلى أهداف محددة ومعروفة للجميع، أما الشكل أو هيكل التنظيم، فيقصد به الجماعات والإدارات والأقسام التي يعمل بها الناس والعلاقات التي تنظم أعمالهم بطريقة متعاونة منسقة ليصلوا إلى هدف محدد"².

3. التنظيمات 'les Organisations':

هي "وحدات إجتماعية، تقام وفقا لنموذج بنائي معين لكي تحقق أهدافا محددة وواضحة، وقد أصبح الاعتماد على التنظيمات لإشباع الحاجات المجتمعية ظاهرة عامة في المجتمع الحديث، ويتسع نطاق التنظيمات ليشمل: "الشركات، والنقابات، والجامعات، والروابط المهنية، والمنظمات الدينية، والهيئات الحكومية، وينظر إلى التنظيمات بوصفها جماعات كبرى على درجة عالية من التنظيم والإنتظام..."³.

أما (شستر برنارد) فقد عرف التنظيمات بأنها "أنساق فرعية تدخل في نطاق ما يعرف بالنسق التعاوني، والذي يتكون من عناصر مركبة، فيزيقية، بيولوجية، وشخصية، واجتماعية، تنشأ بينها علاقة منظمة من نوع خاص كنتيجة للتعاون بين شخصين أو أكثر من أجل تحقيق هدف واحد على الأقل، ومنه فالتنظيم يمثل نوعا من التعاون بين الأفراد ويتسم بأنه شعوري، وإختياري، وهادف، ويضيف ثلاثة عناصر ضرورية لإقامة التنظيمات وهي: الاتصال، والرغبة في المساهمة، ووجود هدف مشترك، أما إستمرار التنظيم فيتطلب توافر الفاعلية والكفاءة، وهذا يكتمل عن طريق إتخاذ القرارات الخاصة بالأمر الأساسية في التنظيم كالمشاركة، وتحديد الأهداف والمفاضلة بين الوسائل والتنسيق بينها"⁴.

4. التنظيم الاجتماعي:

يعني التنظيم الاجتماعي كافة الأساليب والطرق التي من شأنها جعل السلوك الإنساني منظما إجتماعيا"⁵ والتنظيم الاجتماعي مصطلح شامل، يتضمن كل العمليات والحالات التي يتدئ فيها إنتظام الحياة الاجتماعية، أو هو عملية ديناميكية تأخذ في إعتبارها سلوك الأفراد، وضروب التفاعل بينهم، وكافة الظواهر

¹ إبراهيم الشبحا: "أصول الإدارة العامة"، نشأة المعارف، الإسكندرية، مصر، د.ت.ا، ص 365-380.

² علي محمد عبد الوهاب: "السلوك الإنساني في الإدارة"، ط2، مكتبة عين شمس، القاهرة، مصر، 1976، ص 82.

³ محمد علي محمد: "علم اجتماع التنظيم: مدخل للتراث والمشكلات والموضوع والمنهج"، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1994، ص 549.

⁴ محمد علي محمد: المرجع نفسه، ص 36، نقلا عن: أحمد بوكابوس: "الحركة الجموعية الثقافية في المجتمع الجزائري - دراسة سوسولوجية حول

الجمعيات الشبابية"، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، 2007، ص 47-48.

⁵ محمد علي محمد: المرجع نفسه، ص 32.

الثقافية، كالقيم والمعايير، والتكنولوجيا التي تصفي معنى على الحياة الإنسانية والاجتماعية¹. كما أن المنظمات (التنظيمات الاجتماعية) هي التي تتكلم بإسم الجماعات البشرية، وتقرر ما هي القضايا التي تحظى بالأولوية والأموال التي تخصص لتنفيذها والأشخاص الذين يتولون تسييرها، كما أن المنظمات تقوم بإيجاد، أو إختراع الوسائل التي تعتمد لحل المشاكل الاجتماعية².

5. الجمعيات (التنظيمات الجموعية):

يقابل كلمة "جمعية" في اللغة الفرنسية كلمة "Association" ويقصد بها "جماعة ذات صفة إختيارية مكونة من عدة أشخاص تعمل لغرض معين غير الحصول على الربح المادي"³. كما تعني كلمة "Association": "جماعة متخصصة ومنظمة تنظيماً رسمياً تقوم عضويتها على الإختيار الحر للفرد، من أجل تحقيق هدف معين غير الحصول على الربح"⁴. وتعرف بأنها " مجموعة علاقات اجتماعية منظمة لإحتواء وتنظيم جهود الأفراد من أجل تحقيق الأهداف المشتركة"⁵.

وتكون للجمعية شخصية إعتبارية بمجرد إنشائها، على أنه لا يحتج بهذه الشخصية إتجاه الغير إلا بعد أن يتم إشهار نظام الجمعية بالطريقة التي يقرها القانون⁶.

والحقيقة أن مصطلح "Association" في حد ذاته، قد إستعمله (إلبيون سمول 1854-1929) كبديل لمصطلح "Société" في أعماله المبكرة على إعتبار أن كلمة "Société" توحي بنظرية إستاتكية، بينما كلمة "Association" تنطوي على نظرة ديناميكية⁷.

وهو ما يعطي لهذا المفهوم معنى ديناميكياً يعبر عن المعنى الذي تضمنه مفهوم المنظمة سابقاً، فهي تعبر عن إنتظام بين الأفراد الذين يكونونهم، بصرف النظر عن الأهداف والغايات التي يحملها الأفراد.

6. المفهوم الإجرائي للتنظيمات الجموعية:

أو الجمعيات ومفردها الجمعية، التي نقصد بها في تعريف مبسط أهما: منظمة تتكون من مجموعة أشخاص في تنظيم مستمر لمدة معينة، هدفهم الأساسي حل المشاكل التي تعترض حياة الأفراد والجماعات في المجتمع، ولغرض غير مربح.

والجمعية تنظيم رسمي يقوم على علاقات غير شخصية، لها نظام داخلي، وأسس عضويتها ووسائلها

¹ أحمد بوكابوس: المرجع نفسه، ص48.

² عمار بوحوش: "نظرية التنظيم"، ص37، نقلاً عن: أحمد بوكابوس، المرجع نفسه، ص48.

³ أحمد زكي بدوي: "معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية"، مكتبة لبنان، بيروت، لبنان، 1982، ص28.

⁴ صلاح مصطفى الفوال: "علم الاجتماع في عالم متغير"، دار الفكر العربي، مصر، 1996، ص381.

⁵ أحمد شكر الصبيحي: "مستقبل المجتمع المدني في الوطن العربي"، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، لبنان، 2000، (سلسلة أطروحات الدكتوراه، 37)، ص80.

⁶ أحمد زكي بدوي: "معجم مصطلحات العلوم الإدارية"، دار الكتاب المصري و دار الكتاب اللبناني، 1984، ص52.

⁷ نيفولا تيماشيف: "النظرية الاجتماعية المعاصرة"، نر: محمد عودة و آخرون، دار المعارف، القاهرة، مصر، 1970، ص108.

وهيكلها التنظيمي ويشمل ذلك وصفا للمهام والصلاحيات، كما يوضح خطوط الاتصال والقواعد وأنماط السلوك ومعايير نوعية تنظيمية، وتتم بتقديم خدمات مباشرة أو غير مباشرة لإشباع إحتياجات المجتمع، وتحقيق الرفاهية الاجتماعية للمواطنين، من غير الحصول على ربح مادي.

ج/ الفعالية التنظيمية:

"لقد كانت بداية البحث في موضوع الفعالية التنظيمية ترى أن تحقيقها مرهون بقدرة التنظيم على تحقيق الأهداف المتوخاة من إنشائه، وهذا مفهوم بسيط ساد في الخمسينات من القرن الماضي، وكانت مجرد قدرة التنظيم على البقاء يعتبر مؤشرا كافيا على فعاليته"¹.

"وبعد 1970، حددت الدراسات الخاصة بالفعالية التنظيمية، معايير مختلفة لقياس الفعالية وتحديدتها، ويلاحظ على هذه المعايير أنها تتراوح بين معايير عامة جدا كما هو الحال بالنسبة للنوعية والحالة المعنوية، ومعايير محددة وواضحة كما هو الحال بالنسبة للحوادث والغيابات، ويفهم من ذلك أن الفعالية تعني أشياء مختلفة عند الأفراد، حيث كل ينظر إليها من زاويته الخاصة، ولأن المنظمات تقوم بأشياء عديدة وأن نجاحها يعتمد على الأداء المناسب في مجالات متعددة، لذلك يجب أن يعكس التعريف الخاص بالفعالية التنظيمية هذه التعقيدات، كما يجب أن يأخذ في الحسبان الوسائل والغايات"².

وإلى غاية الآونة الأخيرة، يكون قد تغير مفهوم الفعالية التنظيمية من التركيز على قدرة التنظيم على تحقيق أهدافه المتمثلة في الاستمرار والبقاء فقط، إلى معايير أقل جزئية ومنها على سبيل المثال: نسبة التغيب عن العمل، نوعية الخدمة المقدمة والنمو، طبيعة الاتصالات ونظام المعلومات... إلى غير ذلك من مفاهيم أعتبرت مؤشرات دالة على فعالية التنظيم.

وعلى هذا النحو، عرف (طارق شوقي) الفعالية التنظيمية على أنها "المدى الذي ينجز به القائد المهام الموكلة إليه من خلال الجماعة التي يقودها، حيث لا يقتصر الأمر على إنجاز أهداف المنظمة فحسب، بل يمتد ليشمل إشباع الحاجات المشروعة لأفرادها في المدى القريب والبعيد والحاجات المشروعة للمجتمع المحلي الذي تعمل في إطاره"³.

وأما المفهوم الإجرائي للفعالية التنظيمية في دراستنا فمضمونه أنها تقوم على معيار قدرة التنظيم على تحقيق أهدافه المتمثلة في الإستمرار والبقاء وإشباع حاجات أفراده وكذا المجتمع المحلي الذي تنتمي إليه، ويتوقف ذلك على مدى وضوح الأدوار والمهام الموكلة إلى فاعليه، إلى جانب إمكانية هذا التنظيم على تحقيق عوامل تنظيمية مختلفة (معايير تنظيمية أخرى).

وعليه فإن مفهوم الفعالية التنظيمية لا يكفي بالتركيز على معيار قدرة التنظيم على تحقيق أهدافه، بل

¹ محمد قاسم الفربوتي: "نظرية المنظمة و التنظيم"، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن، 2000، ص83.

² مؤيد سعيد سالم: "نظرية المنظمة- الهيكل والتصميم"، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن، 2000، ص42-43.

³ رايح العايب: "مقاربة نظرية لمفهوم الفعالية التنظيمية في ضوء بعض الدراسات"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة قسنطينة، 2004، ص132.

ينتقل تحديده إلى اعتماد معايير جزئية مختلفة بمثابة مؤشرات دالة عليه.

ويتحدد مفهوم الفعالية التنظيمية المعتمد في دراستنا من خلال المعايير (المؤشرات) التالية:

✓ وضوح الأدوار والمهام المسندة

✓ قوة الالتزام التنظيم

✓ قوة الضبط الاجتماعي

✓ مستوى التنسيق والتعاون

✓ تحسين الأداء

وفيما يلي عرض لمفهوم كل معيار من المعايير الدالة على الفعالية التنظيمية في دراستنا:

1- الاتصال التنظيمي:

يرى بعض الباحثين (كولد هيبير، بورترز، بيببتس، لزنياك، ...1978) بأن البحوث الميدانية قد بينت إسهام الاتصال التنظيمي في حل مشاكل التنسيق، والتخطيط، والعلاقات الإنسانية، إلى جانب تنمية الموارد البشرية للمنظمة.¹

"... فهو الاتصال داخل التنظيم، باعتبار أنه يمثل أحد الأسس الهامة التي يرتكز عليها البناء التنظيمي، وهو من مقومات النشاط التعاوني في الجماعات، كما يحقق من خلاله التكامل بين الوحدات الفرعية المختلفة للتنظيم"².

وقد عرفه (روجرز ورو- جرز 1976) بأنه "عملية هادفة تتم بين طرفين أو أكثر لتبادل المعلومات والآراء وللتأثير في المواقف والاتجاهات"³.

2- الإلتزام التنظيمي:

ويقابلها في اللغة الإنجليزية "Organizational commitment" وبالرغم من أن الترجمة حرفية، إلا أن فطرة الإرتباط بين الفرد ومنظمته والتي تخلق لديه إلتزاما بالحفاظ عليها وتنميتها هي الأقرب إلى الدور الذي يجب أن تلعبه المنظمة والذي يخلق الإلتزام لدى الفرد.⁴

ويمكن تعريف الإلتزام التنظيمي (الإرتباط التنظيمي) بأنه: "درجة التطابق — إن وجدت أو محاولة المنظمة إيجاد درجة التطابق — بين قيم وأهداف الفرد للإحساس بالإلتزام نحو المنظمة، ويساهم في إيجاد الإرتباط التنظيمي الذي يصل مرتبة الولاء، ثم المواطنة التنظيمية للقيم التي نشأ عليها الفرد، ثم عمليات الدعم

¹ مصطفى عشوي: "أهمية الاتصال في تسيير المؤسسات"، مقال منشور في كتاب عالم الاتصال، تأليف جماعي بإشراف عبد الرحمن عزوي، د.م.ج، الجزائر، 1992، (سلسلة الدراسات الإعلامية)، ص18.

² محمد علي محمد: "الأسس الاجتماعية للتنظيم والإدارة- دراسة نظرية وتطبيقية"، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، مصر، ص429-430.

³ مصطفى عشوي: المرجع نفسه، ص17.

⁴ أمل مصطفى عصفور: "قيم ومعتقدات الأفراد وأثرها على فاعلية التطوير التنظيمي"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2008، (سلسلة بحوث ودراسات)، ص148.

التنظيمي أو كليهما مع ضرورة توافر الإشباع"¹.

3- الضبط الاجتماعي:

"الحفاظ على الجماعة وأمنها وإستقرارها، وضمان صيانة المؤسسات الاجتماعية، وصيانة الشكل البنائي والهيكلية للمجتمع هو مصدر ضرورة الضبط الاجتماعي... ولقد كان (ابن خلدون) مصيبا حين جعل الضبط الاجتماعي ضرورة اجتماعية حفظا للنظام، وصونا للملك، ومنعا للعدوان على الأفراد والهيئات، وتحقيقا للمصالح العام، وفي عصرنا هذا تزداد الحاجة إلى الضبط الاجتماعي بمقدار إنتشار إرهاب الدول والجماعات والأفراد"².

ويعرف الضبط الاجتماعي على أنه "العمليات أو الإجراءات المقصودة وغير المقصودة التي يتخذها مجتمع ما، لرقابة سلوك الأفراد والتأكد من أنهم يتصرفون وفق المعايير والقيم أو النظم التي رسمت لهم، وبناط الضبط الاجتماعي في المجتمع الحديث بالرأي العام والقانون أما في المجتمعات التقليدية فتلعب العادات والعرف دورا كبيرا في الضبط الاجتماعي"³.

وأما (Hollingsheed هولينجشيد) فقد ركز في تعريفه للضبط الاجتماعي "على تنظيم المجتمع من خلال بعدين، يتمثل البعد الأول في القيم والأعراف الملزمة التي تحدد سلوك الأفراد داخل المجتمع، أما البعد الثاني فيتمثل في العلاقات الاجتماعية بين الأفراد وبين الوحدات الاجتماعية داخل المجتمع أو المجتمع ككل"⁴. كما ويقصد بالضبط الاجتماعي "الرقابة الاجتماعية"، وهي كافة العمليات والإجراءات المقصودة وغير المقصودة والوسائل والأساليب التي يتبعها المجتمع لحفظ النظام والإشراف على سلوك الأفراد، وحملهم على أن يسلكوا طبقا للمعايير والقيم والنظم الاجتماعية السائدة في المجتمع... وتتخذ الرقابة الاجتماعية أشكالا متعددة، فقد تتخذ شكل القوة المادية أو المعنوية، والقوانين الجنائية والمدنية والتجارية وتعتبر من أهم مظاهر الرقابة الاجتماعية، كما قد تتخذ شكل الإيحاء والإغراء كالفن الذي يغرس في نفوس الأفراد السير على الأنماط الاجتماعية، وكذلك الصحافة والإذاعة المسموعة والمرئية، كما تعتبر الترقيات والعلاوات والدبلومات والجوائز والاحتقار والفصل (الرفت) أشكالا من الرقابة الاجتماعية"⁵.

وإجرائيا فالضبط كما نقصده في دراستنا يشير إلى:

تلك الميكانيزمات أو الإجراءات التي من خلالها يحقق التنظيم ما يتطلبه من نظام وانتظام لكي يؤدي وظائفه ونشاطاته، سواء تعلق الأمر بضبط داخلي (نظام خاص، قواعد، علاقات اجتماعية بين الأعضاء... إلخ)

¹ المرجع نفسه، ص149.

² صلاح الدين شروخ: "علم الاجتماع التربوي"، دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة، الجزائر، 2004، ص101-102.

³ أحمد زكي بدوي: "معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية"، مرجع سابق، ص233.

⁴ مصلح الصالح: "الضبط الاجتماعي"، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص22-23.

⁵ حسين عبد الحميد رشوان: "العلاقات الإنسانية في مجالات علم النفس، علم الاجتماع، علم الإدارة"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1997، ص173-174.

أو ضبط خارجي (جهاز رقابة، الرأي العام، المعايير والقيم والأعراف الاجتماعية... إلخ). ولا يستطيع التنظيم تحقيق ذلك إلا ضمن توافر قدر من الإمتثال والخضوع من جانب الأفراد له، وأنه عندما يحاول التنظيم مواجهة هذا المطلب يلجأ إلى أساليب اتصال فيضمنها ميكانيزماته التي تحقق له الضبط والإنضباط.

4- التنسيق:

تبرز أهمية التنسيق بين أهمية الأنشطة التي تقوم بها مختلف أجزاء المنظمة، كما تبرز أهمية التنسيق كذلك بين المنظمة وغيرها من المنظمات الأخرى في البيئة وذلك نتيجة تزايد عدد هذه المنظمات، تلك المنظمات التي تشكل أنساقا فرعية في إطار النسق الأكبر وهو المجتمع¹.

فالتنسيق كما يعرفه (Skidmore سكيدمور وThaekeray تاكيراي) بأنه "عملية العمل التي تهدف تجنب أو تكرار الجهود غير الضرورية والصراع في نفس الوقت"².

ويعرفه (عبد الغني بسيوني) أيضا بأنه "التوفيق بين الأنشطة المختلفة للجماعة لتحقيق التجانس والإنسجام بينهما بقصد تحقيق الأهداف المشتركة"³.

5- التعاون:

التعاون مظهر من مظاهر التفاعل الاجتماعي، وشكل رئيسي للعلاقات داخل الجماعة، فالناس لا يستطيعون أن يجتمعوا على غير تعاون، أو دون أن يشتركوا معا في العمل من أجل السعي وراء المصالح المشتركة⁴.

ويمكن التمييز بين نوعين من التعاون⁵:

✓ تعاون مباشر: ويعني القيام بأنشطة مترابطة ومتشابهة في صورة جماعية، ويرجع هذا الطابع الجماعي إلى الطبيعة الخاصة بهذه الأنشطة، والتي بدونها لا يمكن للجماعة أن تعمل كأفراد مستقلين.

✓ تعاون غير مباشر: ويقوم على إنجاز أنشطة غير متشابهة تكمل بعضها البعض، وهي تؤدي جميعا هدفا مشتركا، والتعاون غير المباشر يتضمن تقسيما للعمل وأداء مهام متخصصة.

6- الأداء:

إن إصطلاح الأداء لا يعني (Performance)، واللغة الإنجليزية هي التي أعطت لهذا المصطلح معنى واضحا

¹ أحمد مصطفى خاطر، محمد مجت كاشك: "إدارة المنظمات الاجتماعية وإدارة مشروعات الرعاية"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1999، ص269.

² عبد الله محمد عبد الرحمان: "إدارة المؤسسات الاجتماعية بين الإتجاهات النظرية والممارسات الواقعية"، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009، ص162.

³ أحمد مصطفى خاطر: المرجع نفسه، ص272.

⁴ حسين عبد الحميد رشوان: المرجع نفسه، ص179.

⁵ بسرى دعيس: "المشاركة المجتمعية والتنمية المتواصلة"، البيطاش سنتر للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2008، (سلسلة علم الإنسان وقضايا وقضايا المجتمع، 19)، ص21.

ومحددًا (To perform). بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الأهداف المسطرة، حيث يرى (Langdon لانغدون) أن مفهوم الأداء يعني إنجاز العمل وفقا لأسس وقواعد ومعايير معينة ومحددة¹.

ويتجه الكثير من الباحثين إلى التمييز بين السلوك والإنجاز والأداء، فيرون أن السلوك يعبر عما يقوم به الأفراد من أعمال في المؤسسة التي يعملون بها، أما الإنجاز فهو ما يبقى من أثر أو نتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل، أي أنه مخرج أو نتاج السلوك، أما الأداء فهو التفاعل بين السلوك والإنجاز، أي أنه مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معا².

كما أنه غالبا ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس التي حققها الفرد³.

وإذا ما تعلق الأمر بالتنظيمات الربحية، فإن الأداء يرتبط بالوظيفة بمعنى الأداء الوظيفي، وعلى هذا الأساس تم تعريفه على أنه "تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المؤسسة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها، ويعني النتائج التي يحققها الموظف في المؤسسة"⁴.

والتعاريف التي قدمت تنطبق في الغالب على الأفراد، أما على مستوى المؤسسة أو التنظيم، فقد عرفه (Richard A. Swanson ريتشارد سوانسون) بأنه "المخرجات ذات القيمة التي ينتجها النظام في شكل سلع أو خدمات"⁵.

وتجدر الإشارة إلى أن تحديد مفهوم الأداء، يتطلب اعتماد وتطوير مؤشرات مختلفة لقياسه، وربما يكون الأمر سهلا بالنسبة للمنظمات الربحية، من خلال اعتماد مؤشرات مالية تجعل من الأعمال مرهنة إستنادا إلى معايير واضحة ومحددة، وفقا لمصلحة المالكين.

وأما في المنظمات غير الهادفة للربح، فالأمر أكثر خطرا وأعقد إنجازا، حيث أن اعتماد مؤشرات للأداء قد يحتوي أهدافا عديدة تكون ملبية لمصالح فئات متكاثرة⁶.

وعليه سنكتفي أخذ مفهوم الأداء في دراستنا بتعريف بسيط كالتالي:

هو الطريقة أو الأسلوب الذي يؤدي به أعضاء التنظيم أدوارهم وإنجاز المهام الموكلة إليهم، بغرض تحقيق

¹ هشام سفيان صلواتشي: "تنمية الموارد البشرية من منظور تسيير الأداء"، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المركز الجامعي بغرداية، الجزائر، العدد 07، 2009، ص374-375.

² عبد الباري إبراهيم درة: "تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات - الأسس النظرية ودلالاتها في البيئة العربية المعاصرة"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003، (سلسلة بحوث ودراسات، 382)، ص14-15.

³ راوية حسن: "مدخل إستراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001، ص209.

⁴ عبد الله عبد الرحمان النميان: "الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في الأجهزة الأمنية"، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2003، ص37.

⁵ عبد الباري إبراهيم درة: المرجع نفسه، ص 15.

⁶ نقلا عن: وائل محمد صبحي إدريس، طاهر محسن منصور الغالي: "توجيه الأداء الإستراتيجي - الرصف واخذافة"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، (سلسلة الأداء الإستراتيجي)، ص94، (بتصرف).

نتائج إيجابية، مع الإشارة إلى أداء التنظيم ككل والذي نقصد به: دوره في تقديم الخدمات أو المنتجات القيمة إلى المجتمع.

7- المدخل النظري للدراسة:

يعرف (Maurice Angers مورييس أنجرس) المدخل النظري (النهجي) بوصفه "طريقة خاصة غير تقليدية في إستعمال النظرية بصرامة وبرغبة في التنظيم"¹.

وما من شك في أن النظرية توفر التفسيرات المنطقية للحقائق، أو كما يقول (G.turner ترنر) أن مهام النظرية "تنظيم أحداث الظاهرة الاجتماعية من أجل تكوين رؤى لدراساتها"²، فكما أن النظرية بحاجة إلى البحث العلمي في سبيل تطويرها وتنقيحها أو حتى ردها، فإن البحث العلمي كذلك بحاجة إلى النظرية التي توفر له النسق المفاهيمي اللازم، والإنسجام الفكري الذي يؤدي به إلى الوصول إلى نتيجة صادقة دونما خروج عن الموضوع أو تبثر للأفكار وتشتتها.

والحقيقة أن إختيار النظريات المرافقة لتبرير وتفسير أي دراسة أو بحث، يعد من أصعب المراحل التي تواجه الباحث في البداية، إلا أنها تساعده في النهاية على تفسير النتائج المتوصل إليها من الدراسة الميدانية التي تبقى مجرد آراء، أو أرقام مبتورة عن واقعها الذي إستخرجت منه دون أن تفسر في ضوء النظرية السوسولوجية الملائمة.

ترتبا على ذلك، نصل إلى أن معنى المدخل النظري يشير إلى مجموعة المفاهيم والمقتضيات التي تساعد على الوصول إلى تفسير الوقائع المدروسة ببحثنا، والتي بواسطتها تكتسي حقائقه طابعا علميا.

وستعتمد دراستنا على بعض المداخل النظرية، التي نراها كفيلة بأن تجعل هذه الدراسة تفهم في إطارها النظري، وكذا ملاءمتها لوصف وتحليل وتفسير الدراسة الميدانية، وذلك وفق عرض مبسط لها بما يستجيب لطبيعة الدراسة وأهدافها.

1) المدخل البنائي الوظيفي:

وينظر إلى الظواهر الاجتماعية والتنظيمية ويفسرها في إطار البناء والوظيفة، وفي إطار حاجات التنظيم كنسق³، كما ويقوم هذا المدخل على عدد من المقولات والأفكار الأساسية التي تنطلق منها تحليلات رواده -التقليديين والمحدثين- ونذكر منها:⁴

✓ النسق الاجتماعي

¹ Maurice Angers : Initiation pratique a la méthodologie des sciences humaines, p363.

نقلا عن: نور الدين زمام: "مطبوعة مقرر مقياس المنهجية- ماجستير علم الاجتماع الاتصال في المنظمات"، غير منشورة، جامعة ورقلة، 2009/2008، ص51.

² خليل عمر معن: "أزمة النظرية المعاصرة في علم الاجتماع"، دار الطليعة، بيروت، لبنان، 1981، (سلسلة دراسات عربية)، ص 78.

³ دافيد سليفمان: "الإطار السوسولوجي لنظرية التنظيم"، نر: عادل مخنار الهوارى، ط2، مكتبة نهضة الشرق، القاهرة، مصر، 1980، ص 39.

⁴ لمزيد من التفاصيل أنظر: عبد الله محمد عبد الرحمان: "النظرية في علم الاجتماع- النظرية السوسولوجية المعاصرة"، ج2، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، ص 13- 25.

✓ الوظيفية

✓ التحليل الوظيفي والمعوقات الوظيفية

✓ المتطلبات الوظيفية للنسق

✓ المقومات أو الخلل الوظيفي

✓ الاتفاق الاجتماعي

حيث تعكس هذه المقولات عددا من التصورات التي يصطبغ بها عموما المدخل البنائي كمدخل سوسولوجي يعالج الكثير من مشكلات وقضايا المجتمع الحديث.

وعلى أية حال يتركز إهتمامنا على تصورات المدخل عند معالجته للتنظيمات، والتي تشكل في الأساس إهتمامات وإسهامات رواد البنائية الوظيفية المعاصرين، ونطرح بعضا منها فيما يلي:

I. شستر برنارد C. Barnard¹:

كانت مساهمته في سبيل التنظيم بإقراره وجود نسق تعاوني كمركب معقد فيزيقيا، بيولوجيا، وشخصيا وسوسولوجيا، له علاقة متميزة من خلال التعاون بين الأفراد، فالتنظيم عنده عبارة عن نظام تعاوني يقوم على أساس تعاون شخصية أو أكثر من أجل تحقيق هدف محدد، والتنظيم بهذا المنطلق يمثل وحدة فرعية في نظام أكبر من ناحية، كما يضم وحدات أصغر منه من ناحية أخرى، وبدورها الأنساق الفرعية هاته تتضمن نسقا تعاونيا داخليا، إذن التنظيم نظام مفتوح.

إن لب مساهمته (برنارد) يكمن في إهتمامه الكبير بالعنصر البشري وبالذواغ الإنسانية المحرك الرئيسي لأي نشاط بالتنظيم، وعلى المدير/الرئيس/أو المسؤول حسب هذا الرأي الذي يطرحه (برنارد)، أن يعلم بحقيقة التعاون بين الأنساق الفرعية وأن يحاول أن يسهل عملية الاتصال التي تساعد على التعاون أكثر وسهولة تبادل المعلومات بين الأفراد، وأن يشجع تكوين الجماعات وأن يعمل على تحقيق إحتياجاتها ومقاربة أهدافها غير الرسمية مع الأهداف الرسمية للتنظيم، مستخدما في سبيل ذلك المغريات وهي تعني الحوافز التي من شأنها أن تحفز الأفراد والجماعة على العطاء.

II. تالكوت بارسونز T. Parsons²:

أما مساهمة (بارسونز) فتتعلق أساسا من فكرة أن التنظيم عبارة عن نسق اجتماعي طبيعي يتكون من:

(1) وحدات فرعية (أقسام، وظائف، جماعات مهنية، إدارات) وهي في نفس الوقت وحدات فرعية داخل

نسق اجتماعي أكبر (اقتصادي، سياسي...)

(2) أوجه نشاط رسمية موجهة نحو إنجاز هدف محدد.

(3) يتوافر في التنظيمات وسائل لحل المشاكل التي تواجهها في المحافظة على أنماط العلاقات الداخلية.

¹ لطفى دنبري: "التنظيم وإدارة السلوك البشري في نظرية البنائية الوظيفية والنظرية المعدلة"، مجلة علوم إنسانية، جامعة الجزائر، العدد 37، السنة الخامسة، ربيع 2008، مقال في شكل (Doc)، منشور على الانترنت وفق محرك البحث: www.google.com، (بتصرف).

² المرجع نفسه.

(4) التنظيمات أنساق فرعية توجد في بيئة.

وهذا التصور لـ (بارسونز) يتعامل مع التنظيم بوصفه نسق مفتوح ويؤثر ويتأثر بالبيئة الخارجية، التي يحصل منها على مدخلاته ويصرف فيها منتجاته.

ولكي يقوم النسق الاجتماعي (التنظيم) بوظيفته على أكمل وجه، يقول (بارسونز) أنه بحاجة إلى توفر جملة من المتطلبات، يحددها في أربعة أساسية، إثنان منها يهتمان بالعناصر الخارجية للنسق وهما المواءمة (التكيف) وتحقيق الهدف، وإثنان آخران يرتكزان حول إستقرار وتوازن النمط وهما: التكامل والكمون.

(1) التكيف أو المواءمة:

ويشمل كافة الوسائل التي يستعين بها التنظيم في أن يحصل من بيئته على ما يحتاجه بناؤه لإستمراره.

(2) إنجاز أو تحقيق الهدف:

ويشمل كافة الوسائل التي تساعد التنظيمات على إنجاز أهدافها المحددة.

(3) التكامل:

والذي يتمثل في كشف الوسائل التي يمكن أن تتفق بها أوجه نشاط الوحدات الفرعية التي يتكون منها النسق مع أوجه نشاط الوحدات الأخرى في مستويات أخرى

(4) الكمون:

أو ما يطلق عليه بإدارة التوترات والمحافظة على النمط.

"ويجمل (بارسونز) النماذج الأربعة فيقول أن مطلب التكيف أو المواءمة في التنظيم يقابله أو تعبر عنه مشكلة تدبير كل الموارد البشرية والمادية لتحقيق الأهداف، ومطلب تحقيق الهدف يتحدد في حشد الموارد التنظيمية من أجل تحقيق الأهداف، هذه الموارد التي يكون قد تم تدبيرها في تحقيق مطلب المواءمة والتكيف، والنجاح في تحقيق الهدف يعتمد بدرجة كبيرة على ملائمة الوسائل للغايات والأهداف"¹.

أما عن مطلب الكمون فيتفرع إلى مطلبين آخرين هما:

1- تدعيم النمط:

والذي يتعلق بمدى الإنسجام والتطابق بين الأدوار التي يؤديها الفرد في التنظيم والأدوار التي يقوم بها في الجماعات الخارجة عن التنظيم (المجتمع)، مما يفرض ضرورة وجود ميكانيزمات تساعد على خلق الإنسجام والتوازن النسبي بين التوقعات التنظيمية والتوقعات التي تحدث خارج نطاق التنظيم.

2- إحتواء التوترات التنظيمية:

وإستيعابها الذي يتحقق من خلال ضمان وجود دافعية كافية لدى الفرد لكي يستطيع أداء مهامه التنظيمية.

¹ السيد الحسيني: "علم اجتماع التنظيم"، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1994، ص76. نقلا عن: لطفي دنبري، المرجع نفسه.

III. روبرت ميرتون R. Merton¹:

- يمكن إستنتاج مساهمات (ميرتون) في مجال الفكر التنظيمي من خلال جملة القضايا التي طرحها في تحليلاته الخاصة بالبناءات البيروقراطية في إطار المدخل الوظيفي، والتي يمكن تلخيصها في النقاط التالية:
- (1) البناء الاجتماعي لديه يتميز بطابع الرسمية والعقلانية في تحديد أنماط النشاط التي ترتبط في صور وظيفية لتحقيق أغراض وأهداف التنظيم التي يرمي إليها.
 - (2) كل بناء تنظيمي حالة متكاملة من سلسلة من الوظائف مع قواعد وإلتزامات محددة
 - (3) ضرورة توفير عنصر الكفاءة والفاعلية وتحديد المسؤوليات المختلفة
 - (4) السلطة قوة للضبط والتحكم داخل التنظيمات
 - (5) المكانة العلمية والمعرفية تتحدد حسب دور الفرد التنظيمي وتسلسله الإداري والمهني داخل بناءات التنظيم

IV. فيليب سلزنيك PH. Salznick:

التنظيمات حسبه أبنية اجتماعية توافقية ذات أهداف وهي تعبئ لتحقيق ذلك، كل إمكانياتها بما فيها الإنسانية مما يترتب عنه ظهور الصراع مع جماعات العمل التي تكون البناء الغير رسمي للدفاع عن مصالحها وإحتياجاتها، لذلك وجب على التنظيم الرسمي معاملة هذا البناء التكيفي في ضوء الحاجات والميكانيزمات، حاجات التنظيم بصفة عامة².

ففي هذا التصور يلفت (سلزنيك) النظر إلى فكر أن الأفراد داخل النسق التنظيمي يميلون إلى مقاومة كل معاملة لهم بإعتبارهم وسائل، وهم يتفاعلون كجماعات ويعملون على تحقيق أهدافهم وحل مشاكلهم. كما أوضح بأن الإهتمام بالشخصية التنظيمية هو أحد المداخل الهامة لفهم العمليات التنظيمية بشكل واقعي، حيث تتداخل رغبات الأعضاء وتكيف مع البناء التنظيمي من أجل تحقيق النسق التعاوني³.

V. ألفن جولدنر A. Goldner:

يرى أن التنظيمات - إلى جانب التكامل التنظيمي - تنطوي على علاقات قوة وصراع بين جماعات مختلفة باختلاف مصالحها وأهدافها ومكائنها، بل حتى بين التنظيم ككل وجماعات خارجية. وهكذا يصبح التنظيم بمثابة نسق من القوى المتصارعة والمتعارضة المصالح فيما بينها داخليا وفيما بينها وبين الفئات الأخرى خارج التنظيم، بحيث يمكننا أن نقول بناء على الدراسات التي تناولت هذا الموضوع أن هناك - على مستوى بعض التنظيمات - صراعا كبيرا بين فئة الرؤساء والمرؤوسين المتعارضة المصالح والأهداف في كثير من الأمور، بحيث يجب أن يراعى ذلك عند دراستنا لأي تنظيم⁴.

من هذا المنطلق فرق (جولدنر) بين ثلاثة أنماط من القواعد البيروقراطية:⁵

¹ المرجع نفسه.

² محمد بومخولوف: "التنظيم الصناعي و البيئة"، دار الأمة، الجزائر، 2001، ص66.

³ لطفي دنبري، المرجع نفسه.

⁴ علي عبد الرزاق جلي: "علم الاجتماع الصناعي"، ط3، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1996، ص 173-174.

⁵ لطفي دنبري، المرجع نفسه.

(1) القواعد البيروقراطية النيابية:

وفيها توضع القواعد القانونية بالإتفاق بين الرئيس والمرؤوس، ويعكس هذا النمط رضا الإدارة والعمال ويرتكز على أسس ديمقراطية، ويعتمد عليها كثيرا لمنع الصراعات والتوترات المحتمل نشوءها داخليا.

(2) القواعد البيروقراطية الجزائية أو العقابية:

وهي تفرض القواعد على الأفراد، وتستمد شرعيتها من جانب الهيئة الإدارية المتواجدة في البناء التنظيمي نفسه.

(3) القواعد البيروقراطية المزيفة:

وفيها تفرض القواعد واللوائح التنظيمية من هيئات أو جهات خارجية، بمعنى لا دخل لإدارة التنظيم أو عماله في وضع أو تحديد القواعد التنظيمية والسياسية الخاصة بالمنظمة. ويشير (جولدنر) على كل هيئة إدارية أو تنظيمية أن تتبته إلى النموذجين الأولين حتى تستطيع السيطرة وتحقيق الأهداف والحقيقة أن هذين النموذجين - حسب السيد الحسيني في كتابه علم اجتماع التنظيم - يكشفان عن إستحالة التوصل إلى معايير مقبولة، ولكي يتجنب هذا القصور بحث عن بعد آخر هو تعاقب قادة التنظيم، الذين أعزى إليهم في الأخير موضوعية القواعد البيروقراطية.

VI. بيتر بلاو P. Blau:

يعرض (بلاو) مجموع من المقترحات من شأنها القضاء على الخلل الوظيفي وتحقيق التكيف بالشكل

الآتي:¹

(1) تحديد حدود معينة لضمان سلامة العمل التنظيمي

(2) أهمية التوجيه المهني لتأدية الوظائف وإنجازها

(3) إقامة جماعات العمل غير الرسمية

(4) العمل على حل الصراع التنظيمي

(5) أهمية توزيع الأعمال حسب المتطلبات الوظيفية التنظيمية

هذه الإقتراحات الخمسة التي تعمل على إعادة التكيف مع المتغيرات التي تظهر على المستوى الداخلي والخارجي للتنظيمات.

كما يركز (بلاو) على ضرورة وجود التماسك أو التضامن الاجتماعي الذي يقوم أساسا على المساواة في المكانة، وإعتبار التعاون مظهرا تنظيميا بإعتباره مصدرا هاما للتماسك بين جماعات العمل.

VII. أميتاي إتزيوني A. EtZioni:²

¹ المرجع نفسه

² المرجع نفسه

تتمحور مساهمة (إتزيوني) حول مفهومين أساسيين نادى بهما كعمليات لا مفر منها في التنظيمات مهما اختلفت وهما ظاهرتا الإغتراب والصراع، حيث يؤكد على أنهما عمليتان مرغوبتان في بعض الظروف، لأنه ينطلق كذلك من فكرة أساسية هي أن التنظيم وحدة اجتماعية معقدة يتفاعل داخلها جماعات متباينة، تشترك في بعض الإهتمامات والمصالح ولكنها في الوقت نفسه تحتوي على مصالح وإهتمامات متعارضة، وتشترك في بعض القيم القومية وتختلف على أخرى.

إذا فهذه الجماعات أثناء نشاطها قد تتعاون في مجالات معينة أين تكون الإهتمامات والمصالح مشتركة، وتتنافس في المجالات الأخرى التي تتعارض فيها المصالح.

وقد ركز (إتزيوني) على متطلبات التغيير المستمر التي تطرأ على التنظيمات وأشار إلى وجود صلة وثيقة بين متطلبات التنظيم ومتطلبات الأفراد، وذلك من خلال أنماط الأداء والكفاءة والفعالية والإنجاز والإشباع التام لدى كل من الأفراد والتنظيم معاً، كل ذلك يتم في إطار محدد ذي قواعد ضبط مميزة من أجل نجاح التنظيمات في تحقيق أهدافها وزيادة فاعليتها وكفاءتها.

ويوضح أيضاً أنه توجد عدة تصنيفات لعناصر الضبط الاجتماعي والتنظيمي ذات أبعاد تحليلية واضحة، فيزيقية ومادية ورمزية، تتحدد حسب الوضع الإداري الذي يشغله الفرد والمكانة التنظيمية التي يحتلها وتختلف أنواع الضبط حسب أنواع التنظيم سواء كانت التنظيمات معيارية أو تعبيرية أو نفعية، ولكل منها إطار من القواعد الرسمية التي تحدد عناصرها وعملياتها الداخلية.

وعليه يمكن دراسة وتحليل التنظيمات الجمعية في سياق المدخل البنائي الوظيفي، الذي يركز على فهم طبيعة البناء الاجتماعي ودوره في شد أجزاء النسق التنظيمي إلى بعضها البعض، مما يحقق بعض الأهداف التي قامت التنظيمات الثقافية والاجتماعية من أجلها، وفي الوقت نفسه لهذه الأخيرة أهداف وظيفية محددة تقوم بها وتنقل من خلالها إلى المستفيدين خدماتها وأنشطتها من تعليم وثقافة وتربية وتكوين، كل ذلك من أجل إشباع مختلف الحاجات التي ترقى فيهم روح التعاون وخدمة الغير.

كما ويهتما في هذا المدخل النظري، نظرتهم إلى التنظيم كنسق اجتماعي مفتوح يواجه مشكلات تنظيمية هي بمثابة متطلبات وظيفية أساسية يقع على عاتق كل تنظيم مجابهتها وتوفير شروطها من أجل وصوله إلى أهدافه، وفي الوقت ذاته تدفع على العمل المتواصل للمحافظة على التوازن التنظيمي الضروري، ومن ثم فهم كل السلوكيات الفردية والجماعية والتفاعلات والعلاقات الاجتماعية المختلفة وفق منظور شامل لمشكلات التنظيم في علاقاته الداخلية والخارجية، والعمل بطريقة توازنية دينامية على مجابهة هذه المشكلات والتقليل من حدة تأثيرها على عمله.

وما يهتما وفق هذا المدخل أيضاً، نظرتهم إلى الاتصال بإعتباره نسقا من الأجزاء المرتبطة، وتكمن الوظيفة الأساسية له في ربط أجزاء التنظيم وضمن وجود التكامل الداخلي بين أعضائه على خلق إستجابة لدى الأفراد، فضلا عن مسؤوليته في عملية ضبط السلوك وتوجيه الآراء.

2) مدخل ديناميكية الجماعة والتفاعل الاجتماعي:

تتكون الجماعات بوجود دافع أو هدف مشترك، كما قد تتكون الجماعات بأساليب أخرى خارج رغبة الأفراد ودوافعهم، لكنه وأثناء عملية الاتصال تكتفي الجماعة ببعض التوافق على مستوى التوقعات المتبادلة بين أعضائها.

فالجماعة في ضوء هذا المدخل، تشكل مجموعة من الأفراد المتفاعلين مع بعضهم البعض بكيفية منظمة على أساس وجود رؤى مشتركة حول من هم داخل الجماعة ومن هم خارجها.

ويؤكد (هومانز) أن للاتصال دور هام في تكون الجماعة وهو جزء من العملية الاجتماعية التي تنشأ بين أعضائها، وعن طريقه يتم التفاهم بين الأعضاء مما يضمن بقاء الجماعة وإستمراريتها، ومن جهة أخرى يعد أساس التفاعل¹.

فالتفاعل الاجتماعي بين أعضاء الجماعة -إذا- يحدث بواسطة الاتصال، ويمكن تطبيق ذلك على أي موقف اجتماعي تسود فيه علاقة مستمرة ودائمة بين عدد من العناصر مثل: المرسلين، والمستقبلين، والبيئة التي توجد فيها الجماعة، ولقد إقترح (نيوكمب) في هذا الشأن مدخل اجتماعي مؤداه: أن الاتصال الاجتماعي بين الكائنات البشرية يحقق وظيفة أساسية لكل فردين أو أكثر، وذلك من أجل المحافظة على الآراء والتوجهات المتبادلة بين بعضهما البعض لتحقيق أهداف، أو توصيل معلومات معينة توجد في البيئة الاجتماعية الخارجية².

وتكون العملية الاتصالية نوع من الفهم والإدراك المتبادل مما يحقق الاتصال الاجتماعي الفعلي، وعن طريق تعديل المعلومة في العملية الاتصالية يتم التأثير في النسق الاجتماعي للجماعة والبيئة الخارجية المحيطة بها والعملية الاتصالية ككل³.

ولفهم العملية الاتصالية داخل الجماعة يجب تحديد شبكة نظام الاتصال بين المراكز والرتب المختلفة مما يمكن من تحديد موقع كل فرد في الجماعة، وهذه المراكز والرتب تكون معروفة في الجماعات الرسمية، أما غير الرسمية فالعملية تأخذ شكلا مغايرا، وقد درس (بافيلاس) هذه العملية مقدما نماذج للاتصال الاجتماعي بطريقة رياضية، حيث قدم شكل الاتصال الشامل الذي يستطيع كل فرد في الجماعة الاتصال بغيره من أعضاء الجماعة، وسمى هذا النوع من الاتصال بالديمقراطي، أما في الاتصال الدائري يستطيع كل فرد في الجماعة الاتصال بفردين بطريقة مباشرة، ويمكنه إستعمال فردا آخر للاتصال بالآخرين، وهكذا بالنسبة لبقية الأشكال التي يحدث فيها الاتصال الاجتماعي في الجماعة⁴.

¹ أحمد بوكابوس: "الحركة الجموعية الثقافية في المجتمع الجزائري"، مرجع سابق، ص67، (بتصرف).

² عبد الله محمد عبد الرحمان: "سوسيولوجيا الاتصال والإعلام"، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000، ص 88.

³ المرجع نفسه، ص 89، (بتصرف).

⁴ أحمد بوكابوس، المرجع نفسه، ص 73.

ويتيح لنا هذا المدخل فهم طبيعة التفاعل الاجتماعي داخل التنظيمات الجموعية من منطلق تشابهاً بنائياً مع الجماعات المنظمة - نظراً لصغر حجمها - فكليةما عبارة عن بناء اجتماعي يضم مجموعة أعضاء بينهم تفاعل اجتماعي، عدا أن لكل منها بعض الخصائص تميزه.

كما وقد تكون الجماعات نفسها قد إنتظمت في جمعيات، وجعل هذه الأخيرة كوسيلة للمحافظة على مصالح الأعضاء، وللمساهمة في تشكيل البعد الثقافي والاجتماعي للمجتمع.

(3) نظرية التنظيم الاجتماعي:¹

يركز (باك White bakke) في دراسته للتنظيم على ما يطلق عليه بالتفاعل أو كما يسميه البعض بمرحلة الإدماج التي تهدف إلى ربط بين أهداف الأفراد العاملين بالمنظمة وأهداف المنظمة ذاتها، ف (باك) يعتقد أن الفرد إنما ينضم إلى المنظمة بغية شيء واحد وهو تحقيق أهدافه الشخصية أملاً أن يستعمل المنظمة لذلك، في نفس الوقت الذي تحاول فيه المنظمة من جهتها تحقيق أهدافها عن طريق الأفراد العاملين لديها، وفي مرحلة الإنصهار أو الإدماج كما يطلق عليها، نجد أن المنظمة والأفراد يؤثر كل منهما في الآخر، ما ينتج نوعاً من الإرتباط، هذا الأخير الذي أطلق عليه (باك) بروابط المنظمة ويقصد به التنظيمين الرسمي وغير الرسمي.

ويرى (محمود حنفي سليمان) في كتابه "وظائف الإدارة" في هذا الصدد بالذات أن عملية التفاعل التي تحدث من خلال الإدماج السالف الذكر بين أهداف المنظمة وأهداف الأفراد العاملين بها هي: "تلك العملية التي من خلالها تستطيع المنظمة أن تغير الفرد لصالحها، والتي من خلالها أيضاً يستطيع الفرد أن يؤثر على المنظمة لصالحه هو"².

ولقد ركز (باك) على مفهوم التنظيم الاجتماعي والتكوين الداخلي له، حيث عرف التنظيم على أنه "نظام مستمر من الأنشطة الإنسانية المتميزة والمتناسقة التي تستخدم مجموعة من الموارد الإنسانية والمادية والمالية والفكرية والطبيعية في نظام متميز فريد لحل المشكلات، ويعمل على إشباع بعض الرغبات الإنسانية متفاعلاً مع غيره من النظم في البيئة المحيطة به"³.

أي أن الأفراد عند (باك) هم العنصر الأساسي أو المورد الرئيسي للتنظيم، وهم بما يتمتعون به من دوافع وإتجاهات وميول بالإضافة إلى تكوينهم الجسماني وقدراتهم الفسيولوجية إنما يمثلون واحداً من المتغيرات المحددة للسلوك التنظيمي.

إذا التنظيم عند (باك) نظام/نسق مفتوح يتكون أساساً من الأنشطة والعلاقات الإنسانية، يتفاعل ويعتمد مع وعلى غيره من التنظيمات المحيطة به، أثناء سعيه لتحويل المدخلات التي يحصل عليها من المحيط الخارجي إلى مخرجات في النهاية.

¹ لطفى دنبري، مرجع سابق .

² علي السلمي: "تطور الفكر التنظيمي"، وكالة المطبوعات، الكويت، 1975، ص 116.

³ محمد مهجت حاد الله كشك: "المنظمات وأسس إدارتها"، دار الكتاب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1999، ص 104.

ويحدد (باك) مكونات التنظيم في:¹

1- ميثاق التنظيم:

وهو الذي يميز التنظيم عن غيره من التنظيمات الأخرى، حيث يحدد هذا الميثاق إسم التنظيم ووظيفته، والأهداف الرئيسية له، والقيم التي يستند عليها والرموز التي يركز عليها لتأكيد أهدافه.

2- الموارد الأساسية:

وهي ما يستخدمه التنظيم في أداء وظائفه وتحقيق أهدافه وتشمل العناصر الإنسانية التي (أعطاهها 'باك' أهمية كبيرة) والعناصر المادية (المواد الخام، والمعدات والآلات) والعناصر المالية والفكرية والطبيعية في المجتمع المحيط به.

3- الأنشطة:

وهي التي يمارسها التنظيم وتهدف إلى الحصول على الموارد لتحويلها إلى منتجات يعرضها التنظيم على المجتمع مرة أخرى، ويدخل ضمن هذه الأنشطة، الأنشطة الإنتاجية والأنشطة الرقابية والأنشطة الخاصة بالمحافظة على توازن التنظيم وإستقراره...

4- روابط التنظيم:

وتشير هذه الفكرة إلى التداخل والإعتماد المتبادل بين أجزاء التنظيم المختلفة وعناصره المتفاعلة. ويوضح (باك) أن العناصر البشرية في التنظيم تتأثر بطبيعته وتكوينه، فيحدد أنواع الأفراد التي يراها تشكل أهمية بالغة للتنظيم ولسلوكة في:

- ✓ الأفراد العاملين في التنظيم حالياً.
- ✓ الأفراد لمحتمل انضمامهم لعضوية التنظيم.
- ✓ الأفراد العاملين مع التنظيم وبالتالي يساهمون في أداء وظائفه وتحقيق أهدافه.

(4) مدخل تحليل الدور:²

يشير مفهوم الدور إلى مجموعة من معايير السلوك (القواعد) التي تنطبق على وضع معين في البناء الاجتماعي، وهذه المعايير تتكون من مجموعة توقعات لدى الآخرين، تلك التوقعات التي لا تنطوي على تحديد الطريقة التي يتعين على الشخص أن يؤدي دوره بها فقط، وإنما تسحب أيضاً على الأسلوب الذي ينبغي أن يتصرف به هذا الشخص تجاه الآخرين أثناء أدائه لدوره، والشعور الذي ينبغي أن يسيطر عليه في الآن ذاته.

¹ أنظر: علي السلمي، المرجع نفسه، ص 125، 126.

² علي عبد الرزاق جلي وآخرون: "البحث العلمي الاجتماعي - لغته، ومداخله، ومناهجه، وطرائقه"، دار المعرفة الجامعية الإسكندرية، مصر، 2003 ص 87-89.

كما ينطوي المفهوم أيضا على توقعات القائم بالدور أو شاغله بصدد كيفية تصرف الآخرين نحوه، أو الطريقة التي ينبغي عليهم أن يسلكوا بها إتجاهه، وعادة ما تظل هذه المعايير المتبادلة منسقة ومنتظمة باستمرار.

وإلى حد ما، يعتبر المجتمع ممكنا، لأن الناس يترعون إلى الأداء التام لتوقعات الدور التي تنطوي عليها الأوضاع المختلفة التي يشغلونها، وغالبا ما لا يحدث الإعتراف المقصود أو الصريح بتوقعات الدور إلا عندما يقوم شخص معين بتجاوزها أو بالإختراف عنها.

هذا ويعتقد المهتمون بتحليل الدور أن مفهوم إستدماج إلتزامات الدور أو إستيعابها، يمكن أن يفسر معظم جوانب السلوك الإنساني، كما يفسر أيضا دوافع هذا السلوك، فنحن نتصرف -غالبا- لنحقق تلك التوقعات التي نعتقد أن الآخرين يتوقعونها منا.

ولا يمثل تحليل الدور طريقة لجمع البيانات، بل أنه عبارة عن أداة تصورية تحليلية في نفس الوقت، وهو يعبر في الممارسة عن أفضل مؤشر إلى العلاقة المتبادلة بين النظرية والمنهج في البحث الاجتماعي، فالإشارة إليه كأداة تصورية تعني أن تصوراتها أو مفاهيمها هي التي تحدد طبيعة البيانات التي يتعين جمعها، وأما أداة تحليلية فلإشارة إليه كأداة توجه التحليل.

ويعد مفهوم الدور أحد المفاهيم التي تنطوي على تلك المجموعة المتشابكة من المصطلحات المترابطة فيما بينها، والتي تستخدم في تحليل الدور من أجل دراسة سلوك الأفراد، وهذه المصطلحات هي:

- (1) **الوضع:** وهو موقع الشخص في البناء الاجتماعي.
- (2) **الدور:** أي المظهر السلوكي والجانب الديناميكي للوضع.
- (3) **المكانة أو المركز:** الجانب التقييمي للوضع (ما إذا كان الآخرون ينظرون إليه بإعتباره عاليا أو منخفضا).
- (4) **الدور المقابل:** دور مكمل لدور آخر (أي أنه يكمل التفاعل الثنائي)، ويسمح وجوده بأداء هذا الدور الآخر.
- (5) **الحقوق والواجبات:** أن كل دور يجر معه سلسلة أفعال ينجزها الآخرون، وتنجز من أجل الآخرين، وتلك هي التوقعات المشتركة أو النماذج المثالية لدورنا نحن وللأدوار المقابلة التي نتصورها بعقولنا.
- (6) **إدراك الدور:** طريقة أو أسلوب تفكير الشخص في دوره الاجتماعي وفكرته عما ينبغي أن يفعله.
- (7) **سلوك الدور:** الأداء الواقعي لدور معين (في بعض الأحيان نحقق توقعات دورنا، بينما نوفق في تحقيقها أحيانا أخرى).
- (8) **صراع الدور:** موقف يجد الشخص فيه أن أدائه الكامل لدور معين، يؤدي إلى الإخفاق في تحقيق توقعات دور آخر، ولذلك تتناهب مشاعر الذنب مهما فعل.

والباحث الاجتماعي عندما يستخدم هذه المصطلحات كموجهات لجمع البيانات، يكون قادرا على أن يحصل على المعلومات التي يطلبها، ويقوم برسم خريطة "النسق الدور"، يمكن أن تمثل بدورها وسيلة مفيدة

لإطلاع الباحث على مجالات للتفاعل، ربما تكون صالحة لأن تفحص فحوصا مثمرا، ويعتبر تحليل الدور -أيضا- مدخلا مفيدا لدراسة كيفية إدماج الفرد في أي بناء إجتماعي، ومن ذلك التنظيمات الجموعية. كما ويمكن تحديد بعض المشكلات الاجتماعية تحديدا دقيقا، وإبرازها بواسطة تركيز الإنتباه على مشكلات صراع الدور، وعدم تماسك الأدوار.

8- عرض الدراسات السابقة:

تفرض قواعد البحث العلمي على الباحث أن يتعمق في قراءة ما كتب حول ما له علاقة مباشرة بموضوع بحثه، لكي تتكون لديه فكرة وحوصلة عامة عنه، لإستدراك العمل دون تكرار البحوث السابقة. وتعد الدراسات السابقة ركيزة الأبحاث، إذ يقوم أي بحث علمي على أساس الإطلاع ومراجعة الدراسات السابقة للحقل العلمي الذي تصب فيه الدراسة التي بصدد إعدادها.

والحقيقة أن الوقوف على مختلف الدراسات المطابقة والمشابهة، يعتبر عملا شاقا ومضنيا علميا وعمليا (ميدانيا) فبعد إستقراء لعدد من المراجع، وجرد شامل لمجمل البحوث والدراسات المقدمة على مستوى الماجستير والدكتوراه بمختلف الجامعات الجزائرية حول الاتصال في المنظمات وكذا الظاهرة الجموعية، وبالرجوع إلى القوائم الإلكترونية المتوفرة على الموقع الإلكتروني لـ (CERIST)، تم تسجيل غياب لأية دراسة تحت عنوان "النسق الاتصالي في التنظيمات الجموعية وأثره على الفعالية التنظيمية".

كما تبين أنه لا توجد دراسات مواضيعها على شاكلة الإشكالية التي طرحت للدراسة والتحليل في هذا السياق، وهذا لا يعني أن هذه الدراسة فريدة في موضوعها وإشكالياتها، على أساس أن الإمكانيات لم تسمح بإستقصاء الدراسات في حل جامعات البلاد، والتي قد تكون لها علاقة مباشرة بموضوع بحثنا، أي أنها لم تقع تحت أيدينا لتتناولها بالدراسة والتمحيص، رغبة في إثراء موضوع البحث، ورغبة في النقد من أجل بناء فكرة شاملة حول الموضوع، بالإضافة إلى أننا لم نتمكن من الإطلاع على كل ما قدم في الدول العربية والغربية حول ذلك.

إلا أنه لا مناص من الوقوف على بعض الدراسات التي ترتبط بصفة جزئية بموضوع دراستنا والتي أفدنا منها في مستويات مختلفة، من حيث تحديد الإشكالية المدروسة والخطة المعتمدة، وأدوات التحليل،... إلخ، بالإضافة إلى النتائج المتوصل إليها في كل دراسة من هذه الدراسات التي مكنتنا من تقرير ما قمنا به من عمل في بحثنا للموضوع، مع حرصنا أن يكون مكملا لهذه الجهود السابقة.

ويمكن أن نسرد هذه الدراسات كمايلي:

1. دراسة فؤاد منصور (1998): تسيير الموارد البشرية- دراسة ميدانية ببلدية عنابة¹:

وجد الباحث في هذه الدراسة أن (40%) فقط من العينة تستفيد من الاتصال العملي، والاتصال العملي

¹ فؤاد منصور: "تسيير الموارد البشرية- دراسة ميدانية ببلدية عنابة"، رسالة لئيل شهادة الماجستير، علم اجتماع المؤسسات الاجتماعية، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 1998.

يتمثل أساسا في تداول المصالح والأفراد داخل المؤسسة للمعلومات والمعطيات التي يحتاجها كل واحد من أجل أداء عمله على أحسن وجه، والغريب في الأمر هو أن (40%) من العينة تصلها المعلومات التي تجعلها تؤدي عملها، والبقية التي هي الأغلبية (60%) لا تصلها المعلومات ولا تؤدي -إذا- عملها على الإطلاق أو تؤديه عشوائيا، وهذا الوضع ينعكس على التنفيذ الذي غالبا ما يكون مبتورا ومنقوصا.

كما كشف البحث على عدة حالات "لا معيارية" في التنظيم لها علاقة بالاتصال في المؤسسة ومنها:

- الشفوية في الاتصال في أغلب الأحيان، فالقلة القليلة تعتمد على كتابة التقارير التي لا يتم الإطلاع عليها لا محالة، ومن ثم عدم معالجتها وعدم إستغلال المعلومات والإقتراحات الواردة فيها.
- كما أن الشفوية تعني كذلك الأوامر والتعليمات التي تصدرها القيادة ويصدرها المسؤولون، وهو الأمر الذي يحدث خللا في التنفيذ، ويجعل المنفذين يعتبرون الأمر تملصا من المسؤولية من طرف القيادة، وتخلق جوا من الشك والريبة في العمل.

- غياب عمليات سبر الآراء.

- عدم اللجوء إلى "سجل الإقتراحات" أو تقنية "علبة الأفكار".

- إنعدام المعلومات العامة التي تخص المؤسسة والتي تعرف بها وبما يدور فيها.

2. دراسة مراد كربوش (1999): الاتصال الداخلي وعلاقته بالأداء الوظيفي - حالة إدارة الجمارك¹:

حاول الباحث في دراسته هذه إبراز دور الاتصال الداخلي في أداء المؤسسة لجميع الوظائف الملزمة بها كالتنظيم والتوجيه، لأنه لاحظ أن غياب الفهم لأهمية الاتصال الداخلي سيؤثر على مستوى الأداء الوظيفي، ليخلص في نهاية الدراسة إلى إستنتاجات، منها مايلي:

- للإطار القانوني والتنظيمي لإدارة الجمارك أثر على مرونة الاتصال داخل مؤسسة الجمارك.

- رغم المجهودات المعتبرة والمبدولة في ميدان تحسين العملية الاتصالية، إلا أنها تبقى بعيدة عن تلبية حاجات الموظف ولا تصل إلى مستوى طموحه في جميع المستويات الوظيفية.

- ضرورة توسيع الاتصال بأبعاده المختلفة: الصاعدة والنازلة، والأفقية من أجل تفادي المشاكل التي قد تنجم عن ضعف الاتصال المطبق داخل المؤسسة.

- درجة ومستوى الأداء الوظيفي له علاقة كبيرة بطبيعة ونوعية النظام الاتصالي المعتمد داخليا.

3. دراسة حورية شريط (2002): مكانة الاتصال الداخلي في المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية -

دراسة حالة شركة الأكياس والصناديق لوادي السمار²:

تناولت هذه الدراسة فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة والنتائج المترتبة على ذلك، مع تأكيدها على

¹ مراد كربوش: "الاتصال الداخلي وعلاقته بالأداء الوظيفي - حالة إدارة الجمارك"، رسالة لنيل شهادة الماجستير، علوم الإعلام و الاتصال، معهد علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر، 1999.

² حورية شريط: "مكانة الاتصال الداخلي في المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية - دراسة حالة شركة الأكياس والصناديق لوادي السمار"، رسالة لنيل شهادة الماجستير، علوم الإعلام والاتصال، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر، 2002.

ضرورة وضع إستراتيجية اتصالية واضحة في المؤسسة، وقد توصلت الباحثة من خلال دراستها لهذه الشركة، إلى جملة من النتائج حولها، منها كمايلي:

- إفتقارها لسياسة اتصالية داخلية، كما أنها عبارة عن نسق اجتماعي مغلق.
- التنظيم الهيكلي الساري فيها ما يزال يعتمد على التقسيم العلمي للعمل لمدرسة "تايلور" وعلى المبادئ البيروقراطية " فيير"، وهو تنظيم يقوم على مركزية السلطة وتعدد المستويات الإدارية، والتركيز على اللوائح والأوامر الصادرة من أعلى السلم الإداري، وأمام هذا التنظيم تصعب إقامة سياسة اتصالية فعالة بسبب بعد مراكز القرار عن العمال.
- التنظيم الكلاسيكي للشركة يهمل مبدأ المشاركة، ويقوم أساسا على ركيزة القرار وأحادية السلطة، وهو ما يؤثر على العملية الاتصالية داخلها، وحصرها بذلك في الجانب الإعلامي فقط من إصدار التقارير والتعليمات والأوامر.
- إنعدام التناسق بين أعضائها فيما يخص المستوى التعليمي والتكوين، وهذا ما يؤثر في فهم العملية الاتصالية.
- في حالة إختلال التوازن بين الاتصال الرسمي وغير الرسمي، فإن الإشاعة تأخذ مكانة هامة بدل المعلومة في غياب الثقة والمصادقية.
- سيطرة نوع من الصراع داخل الشركة، وهذا يظهر أساسا من خلال كثرة الغيابات والإهمال، ويعكس ذلك غياب إستراتيجية داخلية للشركة تعمل على تقوية الشعور بالإنتماء والزيادة من درجة التحفيز.

4. دراسة رياض شاوي (2005): الممارسة السياسية لدى الجمعيات الثقافية - الجمعيات الثقافية لولاية سكيكدة¹:

- هي دراسة ميدانية لعينة من الجمعيات الثقافية لولاية سكيكدة، جاءت إشكالياتها تبحث عن أسباب إنحراف عمل الجمعيات الثقافية عن عملها الأصلي المعلن في قوانينها الأساسية إلى العمل السياسي.
- وقد خلص الباحث بعد إنجازها إلى نتائج هامة، أبرزها:
- ضعف التماسك في العلاقات بين الأعضاء، ومردده المستويات التعليمية المنخفضة وتباين مهن الأعضاء، مما أدى إلى عدم وجود قوة الممارسة بالإضافة إلى غياب الخبرة في العمل الجماعي.
 - لا ترتبط الجمعيات الثقافية مع المواطن بعلاقات متينة ودائمة، مما أثر على صورتها في ذهن المواطن، هذا على عكس علاقتها بالسلطات وذلك حتى تضمن التمويل والمساعدات.

¹ رياض شاوي: "الممارسة السياسية لجمعيات الثقافة - دراسة ميدانية لعينة من الجمعيات الثقافية لولاية سكيكدة"، رسالة لنيل شهادة الماجستير، علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، 2005.

5. دراسة أحمد بوكابوس (2007): الحركة الجمعوية الثقافية في المجتمع الجزائري - دراسة سوسولوجية حول الجمعيات الشبانية¹:

حاولت هذه الدراسة إظهار أن طبيعة العمل في ميدان الشباب يعتبر إمتدادا طبيعيا للنشاط الاجتماعي والتربوي والثقافي والترويحي، الذي تؤدبه المؤسسات الاجتماعية الأساسية، باعتبارها مجالاً لإظهار تماسك أو تفكك البنية الاجتماعية، وهو عمل الباحث على تبيان من خلال تعرضه إلى مدى قدرة هذه الجمعية على التنظيم المؤسسي للمجتمع، ثم مدى قدرتها على تلبية الطلب الاجتماعي من الحاجات الأساسية المرتبطة بمختلف إهتمامات الشباب.

وقد توصل الباحث إلى عدد معتبر من الإستنتاجات الهامة، والتي لها قيمة علمية مفيدة، ومن ثم إختتم دراسته بوضع خلاصة عامة قيمة، ضمنها ظواهر ملفتة للإنتباه مرتبطة بالتنظيمات الجمعوية، ومنها:

- أن عملية التشابه في الأهداف لدى بعض التنظيمات تجعل الجهات المكلفة بالتمويل لا تهتم بذلك، طالما أن الأنشطة قائمة وطلبات التمويل واردة وما أكثرها، والأنشطة عبارة عن إثبات الحضور في كل المناسبات، لأن فعالية الخدمة ووصولها إلى المستفيدين الفعليين لا يستشهد بها إلا شكليا.
- عدم قدرة الجهات المعتمدة على ضبط التحكم في المتناظرين حتى على مستوى العدد، لأن كثيرا منها تختفي بإختفاء أعضائها الواحد تلو الآخر، ويتوقف نشاطها تماما دون أن تعلن عن حلها، وتبقى التنظيمات مدرجة في الإحصائيات الوطنية.
- وأن بعض التنظيمات التي أسستها الإدارة في البداية لتشجيع العمل الجمعوي في مختلف الأوساط، تحولت مع مرور الزمن إلى مجرد إدارة رسمية تحت غطاء جمعية، فتقدم الأموال إليها من طرف الجهات المانحة دون حساب، لإستعمال هذه الأموال فيما بعد من طرف الإدارة، وهو ما يعطي الإنطباع بأن هذه التنظيمات ما هي إلا مجرد صناديق مالية.

6. مقالات حول الجمعيات:

- هي بعض المقالات التي تناولت موضوع الجمعيات من زوايا مختلفة، ونذكرها كما يلي:
- I. الظاهرة الجمعوية في ظل الإصلاحات الجارية في الجزائر - لصاحبه عمر دراس²:
- وتناول فيه واقع هذه الظاهرة في الجزائر ونمط تشكلها وتطورها، من خلال تطرقه إلى العناصر التالية:
- ✓ تاريخ الحركة الجمعوية في الجزائر.
 - ✓ نمط تشكل الجمعيات وخصائصها الرئيسية.
 - ✓ تمثيلات مسؤولي الجمعيات للعمل الجمعوي وتقييمهم لواقعه وآفاقه.

¹ أحمد بوكابوس: "الحركة الجمعوية الثقافية في المجتمع الجزائري - دراسة سوسولوجية حول الجمعيات الشبانية"، مرجع سبق ذكره.

² عمر دراس: "الظاهرة الجمعوية في ظل الإصلاحات الجارية في الجزائر: واقع وآفاق"، مجلة إنسانيات، مركز الأبحاث في الأنثروبولوجيا والعلوم الاجتماعية، وهران، الجزائر، العدد 28، أبريل - جوان 2005، ص 23-28.

II. الحركة الجمعوية في الجزائر - نشأتها وطبيعة تطورها ومدى مساهمتها في تحقيق الأمن والتنمية، لصاحبه محمود بوسنة¹:

وتطرق في هذا المقال بالتحليل ثلاثة نقاط أساسية:

- ✓ نشأة وتطور الحركة الجمعوية في الجزائر.
- ✓ العوامل التي أدت إلى حدوث إنفجار كبير من حيث عدد الجمعيات في العقد الأخير من القرن الماضي.

✓ مساهمة الجمعيات في تحقيق التنمية والأمن الاجتماعي.

III. المجتمع المدني - الواقع والتحديات، لصاحبه ليندة نصيب²:

وأشارت إلى أن طرح قضية المجتمع المدني تتعلق بجملة من الآليات التي تواجه الباحثين في إستخدام

هذا المفهوم، والتي تفضي في معظمها إلى متناقضات متعلقة بقضية المجتمع المدني.

وفي توضيحها لهذه التقديمية، تطرقت إلى خمس عناصر أساسية ضمن مقالها كمايلي:

- ✓ المجتمع المدني كمفهوم.
- ✓ المؤسسات التقليدية ودورها في بناء المجتمع المدني.
- ✓ المؤسسات الحديثة ودورها في بناء المجتمع المدني.
- ✓ وسائل تدعيم المجتمع المدني.
- ✓ خصائص المجتمع المدني.

IV. موقع مؤسسات المجتمع المدني في إدارة التنمية المحلية في الجزائر لصاحبه صالح زياتي³:

وهو مقال تثير إشكاليته وجود فتور ونقص في فاعلية أداء مؤسسات المجتمع المدني لدورها التنموي، رغم وجود ترسانة من القوانين التي تنظم العمل الجمعوي في الجزائر، ورغم إجماع النخب الحاكمة والمعارضة على أهمية هذا العمل لدفع قاطرة التنمية المحلية نحو الأمام.

وقد عالج كاتب المقال هذه الإشكالية وفق ثلاث محاور كمايلي:

- ✓ دور المجتمع المدني في التنمية المحلية.
- ✓ تحديات ومشكلات المجتمع المدني والعمل الجمعوي.
- ✓ آليات تفعيل النشاط التنموي المحلي للحركة الجمعوية.

¹ محمود بوسنة: "الحركة الجمعوية في الجزائر: نشأتها وطبيعة تطورها ومدى مساهمتها في تحقيق الأمن والتنمية"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة منتوري، فسنطينة، الجزائر، العدد 17، جوان 2002، ص 133-145.

² ليندة نصيب: "المجتمع المدني: الواقع والتحديات" مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة باتنة، الجزائر، العدد 15، ديسمبر 2006، ص 165-181.

³ صالح زياتي: "موقع مؤسسات المجتمع المدني في إدارة التنمية المحلية في الجزائر"، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة باتنة، الجزائر، العدد 16، جوان 2007، ص 255-274.

وفي ختام هذا العنصر، يجدر بنا الإشارة إلى أن هناك سؤالاً جوهرياً يطرح نفسه علينا بإلحاح والتمثل في: ما هي الفائدة العلمية النظرية والتطبيقية التي سنجنيها من عرضنا لتلك الدراسات؟ وإن كنا قد أشرنا إلى الإجابة عنه بشكل عام خلال تناولنا للعنصر أعلاه، إلا أن هذا السؤال يجد مشروعيته في جانبين أساسيين:

أولاً: الجانب المنهجي:

ففي هذا الجانب من المعروف أن إشكالية أي بحث علمي كان، تتطور بتطوره ولا تنتهي بإنتهائه، وعليه إستفدنا عند التعرض للدراسات السابقة المشاهدة من الأسئلة العديدة التي طرحتها، بصفة مباشرة أو غير مباشرة، هذا من جهة ومن جهة أخرى، رغم أن كل بحث يبني منهجيته الخاصة به، إلا أننا وجدنا الكثير من التقاطعات المنهجية التي إستفدنا منها في بحثنا الخاص.

ثانياً: الجانب النظري:

لاشك أن أي دراسة علمية كاملة لا تنطلق من فراغ، بل تبني موقفاً نظرياً واضحاً، منه تستمد تفسيراتها وتوجهاتها، وعليه فقد أفدنا بذلك في دراستنا من خلال ملاحظتنا للكيفيات التي إنداحت (إندجحت) بها تلك الدراسات في قالب النظريات، والكيفيات التي بها وظفت المفاهيم وأختبرت الفروض ضمنها. وفي خضم ذلك كله، نخلص إلى أنه في خطوة عرض الدراسات السابقة والإطلاع عليها، قد تمكنا من تكوين صورة أوضح حول موضوع بحثنا، وهذا من خلال إلتقاءها معه في بعض النقاط الجزئية، وعلى رأسها التي تعتبر أن الاتصال أداة مهمة لتنظيم وتوجيه المعاملات الإنسانية التي تحدث داخل المنظمة.

9- صعوبات الدراسة:

لا يخفى على أحد، أن معظم البحوث والدراسات الأكاديمية لا تخلو من مواجهة بعض العوائق، أو العراقيل، أو الصعوبات أثناء إنجازها.

ونحن عند قيامنا بهذه الدراسة، قد إعرضنا عدداً منها، فكان بعضها يرتبط بالموضوع المدروس، وبعضها الآخر يرتبط بالذات الدارسة في حد ذاتها، ونذكرها فيما يلي:

(1) إتساع الموضوع وتشعبه، إذ يمس ثلاثة محاور وهي: أولاً النسق الاتصالي والذي يتميز بتنوع عملياته الاتصالية وخصائصها، ثانياً التنظيمات الجموعية التي تتميز بتعدداتها وتنوعها، والمحور الثالث وهو المتغير التابع والتمثل في الفعالية التنظيمية التي يتعدد مفهوماها بين الباحثين، وبهذا تنوعت سبل قياسها وتحديدتها، هذا من جهة، ومن جهة أخرى، إمتداد هذه المحاور عبر عدد لا بأس به من حقول البحث العلمي (علوم الإعلام والاتصال، العلوم السياسية، القانون، علم الاجتماع... إلخ)، مما حال في بعض الأحيان دون تحديد أسلوب الطرح بيسر وسهولة، وتسبب في تشتت الذهن.

(2) ثراء وتنوع المادة العلمية البيليوغرافية، التي أتت على المحاور الثلاثة -سابقة الذكر- كل من جانبه، وصعوبة الإطلاع عليها كلها، مما أثار في نفس الباحث نوعاً من الحسرة والتذمر، والمفارقة أنه ما

أستطعنا جمعه وقراءته من مراجع ومقالات، قد قلت ونقصت منه التخصصية والتي تتناول محاور موضوعنا من الجانب السوسولوجي، ناهيك عن تعذرنا في أخرى منها، عن إجراء بعض الترجمات التي تتطلب دقة متناهية في تحديد بعض المفاهيم والمصطلحات، مما صعب من مهمتنا وأطال في مدة إنجازنا لهذا العمل المتواضع.

(3) إنعدام دراسات مشابهة من حيث الربط بين متغيرات دراستنا والصياغة لإشكالياتها، مع وقوع هذه الدراسة ضمن تقاطع تخصصين هامين في علم الاجتماع (الاتصال والتنظيم) يعد التراث النظري لكل منهما غنيا بالنظريات والمداخل الفكرية، مما زاد من عسر عملية تحديد مقاربة للدراسة تكون أكثر دقة في تحليل معطياتها.

(4) الصعوبة الميدانية في الوصول إلى مقرات الجمعيات وإيجادها أو معرفة أوقات إجتماعها، فهناك جمعيات تمتلك عناوين ولا تمتلك مقرات أو غيرهما، وهناك من لاحظنا الإغلاق الدائم لمقراتها، وأمام هذا الخلل في خريطة التوزيع الجغرافي لهذه الجمعيات، فقد إستهلكت دراستنا وقتا إضافيا مطولا في البحث عنها دون فائدة، لولا مساعدة بعض الأصدقاء أحيانا التي مكنتنا من تقليل الوقت الضائع.

(5) كما قد عانينا في توزيع الإستثمارات على الجمعيات، حيث ما يزال موضوع الاتصال يعتبر من الطابوهات والأسرار التي لا تريد بعض هذه التنظيمات إطلاع الغير عليه، ويرجع ذلك لضعفها في هذا المجال وعدم إهتمامها به، إضافة إلى أن بعضها لا يوجد لديها الإستعداد لتقبل فكرة البحث العلمي، وهو ما جعل الاتصال -في حد ذاته- معها ضيقا إلى غاية تعدد الزيارات واللقاءات وتكرارها.

وبناء على ذلك، وفي حقيقة الأمر، كان تحديد موضوعنا بهذه الصياغة (الواردة في العنوان) ووفق هذه المتغيرات وأبعادها، يعد أمرا صعبا ومسلكا علميا تشوبه المخاطر وأن التعاطي معه ضرب من المغامرة العلمية، بالرغم من أن إختياره ليس عشوائيا أو عبثيا، بل كان نتيجة تفكير عقلاني مبني على أساس محاولة تحقيق الأهداف المرجوة من هذه الدراسة من خلال إحداث توازن بين الوسائل والغايات، ولكن مع تشجيعات المشرف ومساعدته ومعونة بعض الزملاء الأساتذة، التي كانت لنا حافزا معنويا كبيرا حرك الروح المعرفية التي أشعلت في كياننا خيالا سوسولوجيا ولد إرادة صلبة تقاوم كل مظاهر الضعف والوهن من كونه موضوعا صعبا، وقد تم تذليل مختلف الصعوبات والعقبات التي إعترضنا، لتمضي دراستنا قدما نحو بحث إشكالياتها برؤية علمية موضوعية بعيدة عن كل تحيز واع أو لا واع، مما يساهم في دفع عجلة البحث العلمي في هذا المجال نحو الأمام، مع حرصنا على بذل جهد معتبر حتى نجعل دراستنا المتناولة، إخراجا وتحصيلا علميا جديدا، وليس إحترازا للأفكار ونتائج قد حصلت لها دراسات أخرى، وهذا عملا بقول (مالك بن نبي) في كتابه: حديث في البناء الحديد: والمتضمن أن "تجمع بين أفراده فكرة مقدسة، وليست تكديس أو تجميع

للأفراد... وهذا يقتضينا أن نفكر في المجتمع تفكيراً بناءً وليس تفكيراً تكديس لأن التكديس في المجتمع ظاهرة مضرّة، وهي تظهر حتى في الأفكار"¹.

خلاصة الفصل:

إستطعنا في هذا الفصل أن نعطي نظرة عامة شاملة ومتكاملة عن موضوع الدراسة، وأن نضعه في إطاره العام، من خلال قيامنا بتوضيح التصور المنهجي له، الذي تمثل في الإشكالية وأبعادها، بداية من حصر معالمها وصياغة تساؤلها الرئيس وتساؤلاتها الفرعية، إلى تحديد الأسباب والدوافع الموضوعية التي أدت إلى بحث مشكلة الدراسة دون غيرها من المشاكل الكثيرة، وإبراز أهمية الدراسة وما يمكن أن تقدمه في الحقل الأكاديمي والميداني للتخصص ولبقية التخصصات التي لها علاقة بموضوعها، وكذا الأهمية العملية المباشرة التي يمكن أن تقدمها للمجتمع، إضافة إلى وضعنا أهدافاً تتوخى تحقيقها من خلال القيام بإجراءات نظرية وميدانية.

ومن ثم إنتقلنا إلى بناء تصور إفتراضي لها (الفرضيات) ثم إلى تحديدنا عددا من المفاهيم تقوم عليها الدراسة وخاصة الإجرائية منها بغرض تجسيدها عملياً، كما وقد قمنا بإدراج مداخل نظرية بمثابة إطار مرجعي لفهم وتحليل موضوع الدراسة، ومحاولتنا عرض أهم ما توصلت إليه الدراسات السابقة المشاهدة من نتائج وتبيان نقاط إلتقاءها مع دراستنا، وفي آخر هذا الفصل أينا إلا أن نشير إلى بعض الصعوبات في البحث واجهت الباحث وهي في معظمها ناجمة عن طبيعة البحث - في حد ذاته - وسبل تجاؤها.

وبذلك نكون قد حققنا من فصلنا هذا والأول من هذه الدراسة، تكوين صورة واضحة عن موضوعها وطبيعته والتي ستركبها في الفصول الموالية بخلفية معرفية وسند نظري عن كل من الاتصال والتنظيم والجمعيات كمفهومات يتركز عليها موضوع الدراسة، والتي في ضوءها يتسنى تحليل مشكلتها البحثية أكثر.

¹ مالك بن نبي: "حديث في البناء الجديد: مجموعة محاضرات"، جمع وترجمة عمر كامل مسقاوي، منشورات المكتبة المصرية، مصر، د.نا، ص58.

الفصل الثاني:

العملية الأنصالية

وطبيعتها في المنظمات

وفق المنظور الاجتماعي

تقديم:

يعتبر الاتصال عملية حيوية ديناميكية التي من خلالها يتحقق التفاعل وتضمن الإنتماء إلى الجماعة وتسمح بتبادل ونقل الخبرات، ويعتبر أيضا عملية رئيسية وضرورة حيوية لبناء العلاقات الجيدة داخل التنظيمات، وعليه فتحليل عملية الاتصال هو أحد الطرق الهامة لدراسة الحياة الاجتماعية، لذلك فأبي علم يهتم بدراسة السلوك الإنساني يجب أن يهتم بالضرورة بالعملية الاتصالية. وللعلمية الاتصالية ماهيتها ومبادئها وأسسها وأبعادها على نحو عام، ولها طبيعتها في مختلف التنظيمات على نحو خاص، وهو ما سنعرضه في هذا الفصل والمتعلق بالعملية الاتصالية وطبيعتها في التنظيمات وفق المنظور الاجتماعي.

I. مقدمة في العملية الاتصالية:

أ/ مدخل مفاهيمي حول الاتصال:

1- الاتصال وإشكالية الانتماء المعرفي:

لقد إهتم بالاتصال ومعالجة عملياته كل من الأنثروبولوجيين وعلماء اللغة ثم علماء النفس وعلماء الإعلام ثم علماء الاجتماع بمختلف تفرعاتهم، ومن طرف غيرهم من المختصين بالعلوم الاجتماعية الأخرى، وهذا الطرح قد يعني أن موضوع الاتصال يعاني أزمة هوية وإنتماء، غير أنه يعد مجالا معرفيا متعدد التخصصات تتجاوز حدود العلوم الاجتماعية إلى علوم تقنية وتطبيقية أخرى كالسلوكي وغير السلوكي وتكنولوجيا المعلومات والسيرنيتيكا وغيرها¹.

ويبدو التعدد في تناول الاتصال ميزة وتميزا لكنه قد يشكل عائقا معرفيا لا على مستوى المادة التراكمية فحسب، بل على مستوى الطرح النظري والتطبيقي أيضا، حيث كثيرا ما يقع الخلط والتشويه والتفريق المعرفي اللامنطقي حول هذا المجال المعرفي، وهذا يعطي الباحث والمهتمين والممارسين والقراء العاديين إشارة صريحة عن حجم الفروقات التصورية الهائلة بين المتخصصين والتي أبرزت معها شروخا في المفاهيم يصعب إقتلاعها أو حتى محاولة تصحيحها على أرض الواقع.

وعليه لا بد من محاولة تحاشي الوقوع في هذا المخدور، مما يعني عدم الالتفات إلى الجزئيات التي تعزز الفروقات والإفتراقات بين أنماط الفعل الاتصالي ذاته، وذلك بالإلتجاه إلى محاولة توفيقية لضم أجزاء من تخصصات متعددة تشكل عصب الإلتقاء بين هذه الجزئيات المتناثرة والخاصة بأنماط الفعل الاتصالي². وكما يقول (Breton) من الضروري وضع مصور توضيحي للاتصال والمجالات التي يحتويها³.

¹ عبد العزيز حواجة: "أنماط العلاقات الاجتماعية في النص القرآني"، دار صفحات للدراسات والنشر، دمشق، سوريا، 2007، ص 75، (بتصرف).

² عبد الله الطويرقي: "عالم الاتصال المعاصر"، ط2، مكتبة العبيكان، الرياض، السعودية، 1997، ص15، 14، (بتصرف).

³ Breton, O. & Proulx: *L'explosion de la commutation*, Edition casbah, Alger, 2001, p101.

2- التعدد واللامحدودية في مفهوم الاتصال:

إن كلمة "الاتصال" بالرغم من تداولها الواسع تحمل معانٍ مختلفة ومتعددة، فقد نستعملها لنعني بها مجال الدراسة الأكاديمي أو النشاط التطبيقي الملازم له، أو بوصفها علما أو فنا أو علاقات إنسانية أو وسائل اتصال جماهيرية أو حاسبات آلية شخصية أو إرشادا نفسيا، كما أنها قد تعبر عن عملية هادفة مقصودة أو طبيعية تلقائية... إلخ¹.

وللإشارة هنا فمن الصعب السيطرة على كلمة (الاتصال) لأنها ذات أصول ودلالات عديدة، فتختلف التعريفات وفقا للعناصر المراد التأكيد عليها داخل المصطلح، والفروع المعرفية المختلفة التي تناولت هذا الموضوع²، حيث تتضمن بعض التعاريف مجموعة من العناصر أهمها إنتشار الاتصال في الزمان والمكان، وإستمرارية الاتصال، والإشتراك والمشاركة في المعنى، وقابلية الاتصال للتنبؤ، وإن الاتصال عملية ديناميكية وغير إستاتيكية، كما نجد تعاريف تركز على جانب محدد منه ومنها ما يعتمد على نواتجه، وأغلبيتها تختار حصره في أحد العناصر المكونة له³.

وحاولت تعاريف أخرى التركيز على ديناميكية التفاعل في الاتصال وعده تفاعلا يحمل عمليتي الفعل ورد الفعل عن طريق الرسالة الاتصالية، و"إنتاج البيانات والمعلومات الضرورية لإستمرارية العمل وتوفيرها وتجميعها، ثم نقل هذه المعلومات وتبادلها.. وتجري هذه العملية عادة في صور متبادلة من الجانبين لا من جانب واحد، بمعنى نقل أو إعطاء البيانات والمعلومات إلى الآخرين وبالعكس"⁴.

ويمكن تعريفه أيضا بحسب التعدد في أنواعه فقد يكون بين فرد وآخر، وبين قيادة ومجموعة، وبين دولة ومواطنين أو دولة ودول أخرى، أو منظمة أو منشأة وجمهور، وعليه فالاتصال عملية إنتقال المعلومة في النسق الاجتماعي يختلف من حيث الحجم ومحتوى العلاقة، فقد يكون هذا النسق فردين أو مجتمعا محليا أو إنسانيا، مع توفير التفاعل والتبادل ليجري الاتصال كمفهوم وعملية⁵.

و في مجال الإدارة يمتد الاتصال إلى تمكين القائد (الرئيس أو المسؤول) أن يحيط المرؤوسين بهذه الأخبار والمعلومات والأفكار بغرض التأثير على سلوكهم، أو العمل على تغييره أو تعديله أو توجيهه⁶.

كما-وغالبا- ما يجري التفرقة بين (الاتصال) بالمفهوم المحدد سابقا و(الاتصالات) التي تشير إلى الوسائل التكنولوجية المستعملة لتنفيذ هذه العملية، ويفضل بعضهم إستخدام مصطلح (التواصل) بدل (الاتصال)، لأن

¹ فضيل دليو: "الاتصال: مفاهيمه، نظرياته، وسائله"، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2003، ص15.

² R. Breton. *Puotopie de la communication, le mythe du village planétaire*, Edition casbah, Alger, 2000, P128.

³ سامية محمد جابر: "الاتصال الجماهيري والمجتمع الحديث- النظرية والتطبيق"، دار المعرفة، الإسكندرية، مصر، 1994، ص43-49.

⁴ ربحي مصطفى علبان، محمد عبد الدبس: "وسائل الاتصال وتكنولوجيا التعليم"، دار الصفاء، عمان، الأردن، 1999، ص25-28.

⁵ عبد العزيز خواجة، مرجع سابق، ص79.

⁶ حسين عبد الحميد رشوان: "العلاقات الإنسانية في مجالات علم النفس، علم الاجتماع، علم الإدارة"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية،

مصر، 1997، ص270.

التواصل يدل على وجود طرفين يتبادلان العملية، في حين يتناول الاتصال جانباً واحداً فقط¹. ومن خلال هذا التعدد واللامحدودية في مفهوم الاتصال، يمكن أن نلاحظ بأن تعريف الاتصال يندرج في مضمونه مايلي:

- العناصر: تحتوي عملية الاتصال على مجموعة عناصر، خاصة المرسل والرسالة والمستقبل.
- الهدف: الاتصال عملية هادفة في أساسها، فهي تطمح إلى تحقيق أهداف مقصودة.
- الاتجاه: للاتصال إتجاه أو مسار يأخذه خلال تنفيذه.
- المجتمع (النسق): يجري الاتصال في مجتمع معين وبمجالته التي يعمل من خلالها.

3- الاتصال ظاهرة اجتماعية:

ينظر علماء الاجتماع إلى الاتصال باعتباره ظاهرة اجتماعية وقوة رابطة لها دورها في تماسك المجتمع وبناء العلاقات الاجتماعية، وهنا يؤكد (شرام)² أن المجتمع الإنساني يقوم على مجموعة من العلاقات قوامه الاتصال، وأن ما يجمع الأفراد ليس قوة غيبية أو سحراً أو قوى مطلقة وإنما هي علاقات الاتصال، التي هي ضرورة من ضرورات الحياة الاجتماعية ذاتها².

وفي الإطار نفسه يرى (أحمد بوزيد) أن الاتصال "هو العملية التي يتم بمقتضاها تكوين العلاقات بين أعضاء المجتمع بصرف النظر عن حجم المجتمع وطبيعة تكوينه، وتبادل المعلومات والآراء والأفكار والتجارب فيما بينهم"³.

والاتصال هو صيغة رئيسية من صيغ التفاعل الاجتماعي، أي بين عنصرين أساسيين في إطار البناء الاجتماعي: المرسل لمصوغة التفاعل (الرسالة) والمستقبل لها، وكلاهما يؤثر ويتأثر في نطاق قبول مصوغة التفاعل من عدمه، ففي كلا الحالتين يتشكل موقف فرد ما (المستقبل) من فرد آخر (المرسل)، وبذلك يندرج الاتصال كأحد الظواهر الاجتماعية في حياة الناس والقائمة أساساً على التأثير في المواقف، الإتجاهات، القيم، المعايير، أنماط السلوك، وأنماط التفكير، وبناء تصور اجتماعي عن الحياة الاجتماعية⁴.

4- البعد التاريخي وإهتمام علم الاجتماع بالاتصال:

يصل البحث في الاتصال وتحديداته إلى أصل الإنسان وجذوره فتراه ملازماً لوجوده واستمراره وتحقيقه، حيث في "الاتصال ملامح ثابتة على جوهر الوجود أي العلاقة والمشاركة، وإلا فما كان للوجود وجود"⁵. وهناك من يحصر البشرية بأمرين: اليد واللغة، وهما يفصلان بين نهاية التاريخ الحيواني وبداية البشري، ويعتبر

¹ رنجي مصطفى عليان، محمد عبد الدبس، مرجع سبق ذكره، ص 28.

² السيد عبد الحميد عطية، محمد محمود مهدي: "الاتصال الاجتماعي، و ممارسة الخدمة الاجتماعية"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 09.

³ المرجع نفسه، ص 10.

⁴ حميد جاعد محسن الدليمي: "علم اجتماع الاعلام - رؤية سوسولوجية مستقبلية"، دار الشروق للنشر، عمان، الاردن، 2002، ص 49.

⁵ محمود السيد أبو النبل: "علم النفس الاجتماعي"، ط 4، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 1985، ص 242.

أن اللغة حياة، وهي كذلك لأنها خاضعة للحياة التي لا تنتهي إلى حد، إنها الحياة لأنها هي الاتصال، والكلمات لا تحيا في الحقيقة، بل العقل هو الذي يحيا فتحيا معه، ويغير المعاني والأسماء والمفاهيم¹.

ويرى علماء اللغة والاتصال أن الاتصال الإنساني مر بمراحل ولم يولد مكتملا، أهمها مرحلة ما قبل اللغة، مرحلة الإشارات، ومرحلة نشوء اللغة، ومرحلة الكتابة، ومرحلة إختراع الطباعة، ومرحلة تكنولوجيا الاتصالات، وكل مرحلة تشكل ثورة في تاريخ الاتصال، وقد تختلف هذه المراحل من مؤلف إلى آخر، لكن شكلها العام يسير في هذا الإطار².

كما أن الإهتمام بدراسة موضوع الاتصال - حسب المؤرخين - يعد قديما، فقد وجد في كتابات البابليين والمصريين القدماء، وفي إلياذة هوميروس، ويعد أرسطو ومعلمه أفلاطون مؤسسي فن الاتصال، فهما يعدانه صناعة يمكن تعليمها بالتمرين، والاتصال عند أرسطو نشاط شفهي يسعى من خلاله المتحدث إلى إقناع غيره وتحقيق هدفه مع المستمع عن طريق إستخدام صيغ قوية وماهرة لجميع الحجج التي يملكها، وقد تطور فن الاتصال على نحو واضح خلال الحضارة الرومانية حتى أنها عدت مؤسسة (ثقافة الاتصال)³.

وفي علم الاجتماع، لم يجز الإهتمام بالاتصال في البداية إلا على نحو محدود، وذلك في إطار مباحث علم الاجتماع الريفي والتنمية الريفية قصد إقناع الفلاح بالتطورات والتحسينات الجديدة، لهذا بقي التساؤل مطروحا إلى أي مجال ينتمي موضوع الاتصال؟

وقد بدأت الدراسات التنظيمية الأولى مع تقسيم العمل لدى (آدم سميت A.Smmith)، ثم الطروح العضوية بقيادة (سان سيمون S.Simon) و(هربرت سبنر H.Spencer)، لتنتقل إلى الإحصاء الاجتماعي خاصة مع (كيتلي A.Quetelet)، لتجد مساحة أوسع في علم نفس الجماعات عند (لوبون G.Lebon)، لكن الإنطلاقة الحقيقية جرت في العالم الجديد مع مدرسة شيكاغو والإيكولوجية البشرية⁴.

5- التناولية النسقية للاتصال:

إن الحاجة إلى التناولية النسقية أكثر من ضرورة بحكم الطابع المعقد للظواهر المحيطة بنا، ورغم أن البعض مقتنع إلى حد ما بمفهوم النسق، من خلال سماع الكثير عنه أو دراسته بشكل جيد، إلا أنهم قد لا يستخدمون معارفهم حول التفكير النسقي عندما يجز إتحاذ قرار أو إيجاد حل لمشاكل معينة.

ويكمن المشكل الحقيقي في أن النظرة الإختراالية هي النزوع الغالب في دراسة الظواهر، في حين أن التفكير النسقي يدعو إلى عكس ذلك، أي إلى النظرة الكلية، فيوصف ما يسمى بـ (النسق) أنه: "مجموع الأجزاء المختارة من بين كل أجزاء الواقع، أي عناصره المتفاعلة بغية تحقيق هدف مشترك (هدف النسق)"⁵.

¹ جوزيف فندريس: "اللغة"، تر: عبد الحميد الدواخلي ومحمد الفصاح، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، مصر، 1950، النصدبر، ص3-6.

² R Baudier : De la rhétorique a la communication, p.u.de Grenoble,1994, p14-26.

³ L. Lebon, O. Brouck : Op.cit, p30.

⁴ Armand et M. Mattelart : Histoire des théories de la communication, Edition casbah, Alger, 1999, P5-14.

⁵ فضيل دليو: "اتصال المؤسسة"، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2003، ص 16.

ويترتب عن فكرة عناصره المتفاعلة أو الإرتباط المتبادل لعناصره، أن أي تغيير يمس عنصرا ما من النسق يستتبع تغييرا يطال باقي العناصر، أو على الأقل مجموعة مهمة منها، مع ضرورة وجود هدف واضح لكل جزء من أجزاء النسق، فبدون هدف لا يوجد نسق - كما هو واضح من خلال التعريف - كما أنه كلما كان التفاعل أو الارتباط المتبادل كبيرا بين عناصر النسق تزداد أهمية التواصل والتعاون بينها.

ويتميز النسق بمجموعة من الخصائص أهمها:¹

- **العناصر:** كل نسق يتكون من سلسلة من العناصر المتفاعلة فيما بينها.
 - **البنية:** وتتشكل من مجموع هذه العناصر ومن الشكل الذي يتخذه تفاعلها داخل النسق منتجا الأنساق الفرعية المختلفة.
 - **الوظائف:** سلسلة النشاطات التي يقوم بها النسق بغية تحقيق أهدافه.
 - **الحدود:** وهي الخط الذي يفصل بين ما هو ضمن النسق وما هو خارج النسق، حيث تشكل العناصر الموجودة خارج النسق محيطه.
 - **المبادئ العامة:** والتي تقوم عليها النسق وأهمها: التكامل بين مختلف عناصر النسق، التوازن الحيوي بين مختلف مكوناته، الاتجاه نحو تحقيق الهدف المشترك رغم تعدد طرق الوصول إليه.
 - **الإنفتاح:** أن يكون النسق في تفاعل وتبادل مستمرين مع محيطه، كي يضمن إستمراره الطبيعي ووجوده الحيوي.
 - النظر إلى النسق بصفته نموذجا لتحويل مدخلات إلى مخرجات، ومن أجل ضمان التحويل الجيد لمدخلاته إلى مخرجات، يجب أن يتوفر النسق على تغذية راجعة تضمن نقل معلومات حول نتائج تحويل معين إلى مخرجات للنسق لإستعمالها كمدخلات جديدة لتحويل جديد.
 - كل عنصر من عناصر النسق يعد نسقا فرعيا يمكن تقسيمه إلى أنساق صغيرة لها نفس خصائصه وكذا خصائص النسق الكلي.
 - وبالإستناد إلى هذه التقديمية، وبالنظر إلى النسق كمفهوم وتناولية يمكن إستخدامها لفهم وتحليل ظواهر أنماط التجمع الإنساني، فإنه يمكننا تفكيك النسق كما يلي:
- النسق الاجتماعي = أفراد + تفاعل + قواعد + حيز + هدف ، وفي ضوء هذا التفكيك يمكن تعريف أية منظمة بأنها نسق اجتماعي يتكون من أفراد يتفاعلون مع بعضهم البعض بصورة مباشرة أو غير مباشرة وفق القواعد والقيم والمعايير السائدة، ضمن نطاق جغرافي معلوم (حيز) لتحقيق أهداف محددة.²**

¹ فضيل دلبو، المرجع نفسه، ص17، وللمزيد أنظر:

- عبد الله محمد عبد الرحمن: "إدارة المؤسسات الاجتماعية"، مرجع سابق، ص81-83.

- قوت القلوب محمد فريد: "تنظيم المجتمع في الخدمة الاجتماعية - مفاهيم، فلسفة، مبادئ"، د.د.ن، 2000، ص111-118.

² بلقاسم سلاطية، إسماعيل قيرة: "التنظيم الحديث للمؤسسة - التطور والمفهوم"، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008، ص9.

ومن البديهي في هذه الحالة المتميزة بالتفاعل والتأثير المتبادل أن يلعب الاتصال دورا مهما في حياة المنظمة، وإذا تبينا في عملنا هذا التناولية النسقية فيمكننا النظر إلى الاتصال على أنه نسق من أنساق البناء الاجتماعي¹، له دوره ووظيفته ويؤثر كما يتأثر بسائر هذه الأنساق²، أو كنسق فرعي يقوم بأداء وظائف وأدوار مهمة لنسق اجتماعي ما (المنشآت، المؤسسات، المنظمات...).

وبتعبير آخر يمكن القول أن مفهوم النسق الاجتماعي وتصوراتيه يقدم منظورا اجتماعيا متناسقا للأفعال الاتصالية، كما يوجه إهتمامنا نحو المحافظة على النسق وعلى توازنه³.

ب/ مدخل عام حول الاتصال:

1- التعريف والتعريف الإجرائي:

يعتبر مفهوم الاتصال من المفاهيم الشائعة الإستخدام، وقد تعددت وتنوعت رؤى الباحثين في تعريفات الاتصال—كما سبق وأشارنا إليه— غير أنه يختلف في مجال علم الاجتماع من حيث المعنى والمضمون عنه في علم النفس والعلوم السياسية وغيرها من المجالات الأخرى⁴. وفيما يلي نعرض بعضا من هذه التعاريف:

يرى عالم الاجتماع (تشارلز كوللي) بأن "الاتصال يعني ذلك الميكانيزم الذي من خلاله توجد العلاقات الإنسانية، وتنمو وتتطور الرموز العقلية بواسطة وسائل نشر هذه الرموز عبر المكان واستمرارها عبر الزمان"⁵. أما علم الاجتماع (تشارلز.ر. رايت Ch.R.Wright) فهو يرى بأن "الاتصال هو عملية نقل المعنى أو المغزى بين الأفراد"⁶.

وقد وصف (روجرز وكنايد (Rogers et Wright) الاتصال بأنه " العملية التي يخلق فيها الأفراد معلومات متبادلة ليصلوا إلى فهم مشترك"⁷.

وتعرفه (جيهان رشقي) بوصفه: "العملية التي يتفاعل بمقتضاها متلقي ومرسل الرسالة، كائنات حية أو بشر أو آلات في مضامين اجتماعية معينة، وفيها يتم نقل أفكار ومعلومات أو واقع معين، فالاتصال يقوم على مشاركة المعلومات والصور الذهنية والآراء"⁸.

ويعرف (كرتش وكرتشفيد) الاتصال بأنه "تبادل المعاني بين الأفراد، ويحدث بشكل أولي من خلال استخدامهم

¹ قباري محمد إسماعيل، علم الاجتماع الجماهيري، مرجع سابق، ص 17

² أنظر عنصر المفاهيم من الفصل الأول.

³ لمزيد من التفاصيل أنظر: السيد عبد الحميد عطيه، محمد محمود مهدي، مرجع سابق، ص 106-110.

⁴ عبده ابراهيم الدسوقي: "وسائل وأساليب الاتصال الجماهيرية والإنجازات الاجتماعية"، دار الوفاء، الإسكندرية، مصر، 2004، ص 11.

⁵ فضيل دليو: "الاتصال: مفاهيمه، نظرياته، وسائله"، مرجع سابق، ص 15.

⁶ المرجع نفسه، ص 16.

⁷ المرجع نفسه، ص 16.

⁸ جيهان أحمد رشقي: "الأسس العلمية لنظريات الإعلام"، دار الفكر، القاهرة، مصر، 1978، ص 53.

للمرموز المألوفة والمعروفة لهم"¹.

أما (غريب سيد أحمد) فيرى في عملية الاتصال عملي إشتراك ومشاركة في المعنى من خلال التفاعل الرمزي، وتتميز بالإيثار في الزمان والمكان، فضلا عن استمراريته وقابليتها للتنبؤ"².

وفي مجال التنظيم فقد عرفه الأستاذ (بن نوار صالح) على أنه: "عملية نقل وتبادل المعلومات الخاصة بالمنظمة داخلها وخارجها، وهو وسيلة تبادل الأفكار والاتجاهات والرغبات بين أعضاء التنظيم، وذلك يساعد على الارتباط والتماسك، ومن خلاله يحقق الرئيس الأعلى ومعاونوه التأثير المطلوب في تحريك الجماعة نحو الهدف"³، وأما إجرائيا فيتضمن مجموعة محددات أساسية يمكن إجمالها فيما يلي:⁴

- **الاتصال عملية:** أي خطوات متسلسلة ومتراصة تؤدي إلى تحقيق هدف واحد، ومن أجل إنجاز عملية الاتصال لا بد من تنظيم الأفكار وإعدادها ثم تحديد الوسيلة ثم الممارسة على نحو متدرج، فالاتصال غير عفوي إنما عملية منظمة تطمح لتحقيق هدف معين.
- **الاتصال عملية تفاعل:** وليست مجرد نقل جاف للمعلومة من دون تأثير وتأثر، فالاتصال يجري ضمن قانون (التنبه والاستجابة) في إطار التغيير كعنصر ثالث.
- **الاتصال عملية تفاعل بين طرفين:** ويقصد بالطرفين فرد وجماعة أو جماعتان فأكثر، وهذا ما أهملته بعض التعاريف التي إقتصرت على تحديد شخصين فقط.
- **الاتصال رسالة:** يطمح المرسل ايصالها للمستقبل وتلقي الرد منه، ويختلف محتوى الرسالة بين معلومة وخبرة وأفكار أو مهارة وإتجاه وقيم معينة.
- **الوسيلة:** لا بد للاتصال من وسيلة، ومع أن أغلب التعاريف لا تشير إليها لكنها محتواة فيها ضمنا.
- **الهدف:** الاتصال مشاركة قصد الوصول إلى هدف معين.

2- الأهمية، الأهداف، والأثر:

الاتصال أساس التفاعل البشري ومشاركته، ويرى (جون ديوي) أن وجود المجتمع وإستمراره لا يجري إلا من خلال نقل العادات والأفكار والمشاعر عن طريق الاتصال⁵، ومن ثم يمكن النظر لأهميته بوصفه عملية

¹ محمد سلامة محمد غباوي، السيد عبد الحميد عطيه: "الاتصال ووسائله بين النظرية والتطبيق"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1991، ص 08.

² غريب سيد أحمد: "الجماعات الاجتماعية"، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1979، ص 271.

³ فضيل دليو وآخرون: "الاتصال في المؤسسة"، فعاليات الملتقى الوطني II، منشورات مخبر علم اجتماع الاتصال، قسنطينة، الجزائر، 2003، ص 83-84.

⁴ عبد العزيز خواجه: "أنماط العلاقات الاجتماعية في النص القرآني"، مرجع سابق، ص 80.

⁵ عبد العزيز خواجه، مرجع سابق، ص 80.

اجتماعية وضرورة من ضرورات إستمرار الحياة الاجتماعية ذاتها، كما ويمكن النظر لأهميته من زوايا مختلفة، وعلى سبيل الحصر والمثال نذكر:¹

- يمكن من خلاله زيادة مشاركة الأفراد في مشروعات التنمية وكذلك زيادة انتمائهم لمجتمعهم، وذلك لأن المعلومات التي يحصلون عليها من العملية الاتصالية تتسم بالصدق، والصراحة، الوضوح والشمول.
- يكتسب أفراد المجتمع معلومات جديدة كما يزيد من فرص التفاعل الاجتماعي فيما بينهم من خلال ما يتم نشره بالصحف والمجلات والإذاعة والتلفزيون...
- يعتبر الاتصال أداة مهمة لربط كافة المكونات الداخلية للمؤسسة مع بعضها البعض وفي تدعيم علاقة المؤسسة بالبيئة المحيطة بها.
- يعتبر أداة فعالة لمواجهة الشائعات أو المعوقات التي تواجه أيًا كان.
- الاتصال وسيلة أساسية في تحسين الأداء والتبادل الفكري بين الأفراد.
- يعمل الاتصال على خلق فرص الإحتكاك والتقارب بين الأفراد والجماعات والتنظيمات في المجتمع.
- مهارة الاتصال مهارة إنسانية فيها إحترام الإنسان وقيمه وتفكيره ومشاعره ومن خلاله يتم مواجهة احتياجاتهم الأساسية.

وبالنسبة لأهداف عملية الاتصال، فمنها هدف عام تسعى إلى تحقيقه وهو التأثير في المستقبل حتى يحقق المشاركة في الخبرة مع المرسل، وقد ينصب هذا التأثير على أفكاره لتعديلها وتغييرها أو اتجاهاته أو على مهاراته.²

أما الأهداف الأخرى فقد تعددت وأهمها:³

- **هدف توجيهي:** يمكن أن يتحقق ذلك عندما يتجه الاتصال إلى إكساب المستقبل اتجاهات جديدة أو تعديل اتجاهات قديمة مرغوب فيها، ولقد وضح من خلال الدراسات العديدة التي أجريت أن الاتصال الشخصي أقدر على تحقيق هذا الهدف من الاتصال الجماهيري.
- **هدف تثقيفي:** ويتحقق هذا الهدف حينما يتجه الاتصال نحو تبصير وتوعية المستقبلين بأمر مهم بقصد مساعدتهم وزيادة معارفهم واتساع أفقهم لما يدور من حولهم من أحداث.
- **هدف تعليمي:** حينما يتجه الاتصال نحو إكساب المستقبل خبرات جديدة أو مهارات أو مفاهيم جديدة.
- **هدف ترفيهي أو ترويحي:** ويتحقق من خلال توجه الاتصال نحو إدخال البهجة والسرور والإستمتاع إلى نفس المستقبل.

¹ أنظر: سلوى عثمان الصديقي، هناك حافظ بدوي: "أبعاد العملية الاتصالية - رؤية نظرية وعملية وواقعية"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1999، ص18-19.

² هناك حافظ بدوي: "الاتصال بين النظرية والتطبيق"، مرجع سابق، ص80.

³ المرجع نفسه، ص80-81.

● **هدف إداري:** ويتحقق هذا الهدف حينما يتجه الاتصال نحو تحسين سير العمل وتوزيع المسؤوليات ودعم التفاعل بين العاملين في المؤسسات والهيئات.

● **هدف اجتماعي:** يتيح الاتصال الفرصة لزيادة إحتكاك الناس بعضهم ببعض وبذلك تقوى الصلات الاجتماعية بين الأفراد.

وقد يجمع الاتصال في الواقع بين أكثر من هدف واحد في آن واحد، وتمثل أهداف الاتصال داخل المؤسسات في ثلاثة أبعاد هي: -أولاً- الإستعلام أو التحري، فعلى المدير البحث عن المعلومات الضرورية والحصول عليها، والإخبار -ثانياً- بتزويد الآخرين بالمعلومات الضرورية وتنمية فهمهم ومداركهم، ثم التأثير -ثالثاً- للوصول إلى دعم إجتاهات وتصنيفات الآخرين، وهذه الأهداف تكون فريق عمل قويا، وفق معادلة: (الأخبار + التأثير = العمل الجماعي)¹، ومن خلال هذه الأهداف المختلفة يتضح لنا بأننا لا يمكن أن نتحدث عن الاتصال من دون الحديث عن آثاره²، وما يترتب عنه من نتائج، هذا ويتحدد الأثر حسب محددات ومعطيات عديدة (أسلوب الاتصال، شكل الخطاب، ومحتواه، والوسائل المستعملة) وكما يتنوع الأثر بتنوع الهدف أيضا.

ونظرا لأهمية الأثر المتوخى من عملية الاتصال، أي عنصر الإستجابة، نجد البعض يركز على هذا العنصر عند تعريفه للاتصال، على نحو ما نجد عند (ستيفنس S.Stevens) الذي يرى بأن "الاتصال هو إستجابة الكائن الحي المميز لأي رمز" وهو ما ذهب إليه (كاري كرونكيت Cary Cronkites) عند قوله بأن "الاتصال بين البشر يتم عندما يستجيب الإنسان لرمز ما".

ولكن يبقى دائما الأثر مرتبطا بعناصر كثيرة منها المضامين المرسله، والتي قد تكون سلبية، تهدف إلى تزييف وعي الأفراد، وتحويلهم إلى مجرد حشود لا يشعر الفرد فيها بأية مسؤولية خلقية في تصرفاته وسلوكياته، أو تحويله إلى مجرد ذوات إستهلاكية لا تشعر بأي استقلالية في التفكير والتصرف، وإلى كائنات خاضعة، وهذا ما تقوم به بعض المؤسسات العملاقة التي تسيطر على أجهزة ووكالات الإعلام والاتصال، والتي تستعمل عدة أساليب لتحقيق أهدافها والتي من بينها محاولة خلق إجتاهات فكرية وسلوكية نمطية، وخلق أذواق وعادات إستهلاكية، تتسجم وأهدافها، وتضمن تحقيق مصالحها وفق استمرار تدفق خدماتها وسلعها.

وهذا ما جعل العلماء يؤكدون اليوم على المفهوم الإعلامي للاتصال، بعد أن أصبحت عمليات الاتصال بفضل تطور وسائل الاتصال الجماهيري تتسم بعمق التأثير وسعة الإنتشار، فمن خلالها يمكن أن يتوجه المرسل إلى عدد لا حصر له من المستقبلين في وقت واحد.

3- الوظائف والخصائص:

أ/ وظائف الاتصال:

¹ عبد الغفار حنفي: "السوك التنظيمي وإدارة الأفراد"، الدار الجامعية، المكتبة الإدارية، د.م.ن، 1997، ص506.

² نقلا عن نورالدين زمام: "الاتصال: مفهومه وعناصره، وأهدافه وأنواعه"، محاضرة منشورة بالإنترنت على الموقع <http://knol.google.com>

تظهر وظائف الاتصال من خلال أبعاده المختلفة (اجتماعيا، ثقافيا، تعليميا، تنمويا، سياسيا، فكريا ودينيا)¹ وأهم هذه الوظائف:²

- 1- الوظيفة التعليمية والمعرفية: تتمثل في نقل المعارف بغرض رفع مستويات الآخرين علميا ومعرفيا وفكريا وتكييف مواقفهم مع الظروف والاتجاهات الجديدة وإكسابهم المهارات التي تساعد في الحياة الشخصية
- 2- الوظائف الإقناعية: وهي تساعد النظام السياسي في إقناع الأفراد بأدوارهم والمساهمة في تنمية المجتمع ومؤسساته، ويتمثل الإقناع أيضا في تغيير وجهات نظر الآخر في فكرة معينة أو تثبيت فكرة قائمة والتأكيد عليها.
- 3- الوظائف الترفيهية: للاتصال دوره في الترويح عن أفراد المجتمع وتخفيف أعباء الحياة اليومية، وتؤدي وسائل الاتصال دورا فعالا في هذا الإطار بالبرامج الفنية المختلفة.
- 4- الوظائف الثقافية: بنقل التراث عبر الأجيال من فرد لآخر ومن مجتمع لآخر، والمساهمة في التغيير الثقافي والتنشئة الثقافية.

ب/ خصائص الاتصال:

هناك عدة خصائص تمتاز بها العملية الاتصالية أهمها:³

❖ الاتصال عملية لها صفة التلقائية:

إن أفراد المجتمع مدفوعين اجتماعيا إلى الاتصال ببعضهم البعض بطريقة تلقائية حتى يتمكنوا من الإستمرار في حياتهم الاجتماعية، وعلى هذا فالاتصال هو من صنع الإنسان والمجتمع، حيث يمكن خلاله تحقيق الأهداف التي يسعى المجتمع إلى تحقيقها.

❖ الاتصال ظاهرة اجتماعية عامة لها صفة الإنتشار:

يعتبر الاتصال من الظواهر العامة والمنتشرة على مستوى الأفراد والجماعات والمجتمعات، كما يمارس في كافة المنظمات المحلية والإقليمية والدولية، حيث لا يمكن أن نتصور وجود إنسان يعيش بمفرده أو بعيدا عن الأحداث التي تدور في مجتمعه، كما لا يستطيع الفرد إشباع حاجاته إلا من خلال الاتصال بالأفراد الآخرين وكذلك الحال بالنسبة للجماعة والمجتمع.

❖ الاتصال عملية موضوعية وواقعية:

الاتصال لا يخضع للعوامل الذاتية وإنما يخضع للعوامل الموضوعية، فلا يمكن للإنسان أن يخفي مشاعره السلبية إتجاه شخص آخر مهما مرت الأيام، لا بد أن يعبر الاتصال عن نفسه من خلال المشاعر الحقيقية والواقعية التي ترتبط بنوعية الأحداث في مكان معين وزمن معين، وعلى هذا فالاتصال يستمد أصوله من الواقع

¹ أنظر ابراهيم أبو عروب: "الاتصال الإنساني ودوره في التفاعل الاجتماعي"، دار مجدلاوي، عمان، الأردن، 1993، ص48-49.

² ربحي مصطفى علبان، محمد عبد الدبس: مرجع سابق، ص25-28-34-35.

³ هناء حافظ بدوي، مرجع سابق، ص50-54.

وما يترتب عليه من تأثيرات متبادلة بين أطرافه.

❖ الاتصال عملية تحقق ترابط المجتمع:

يعتبر الاتصال وسيلة لتحقيق الترابط والتماسك بين الأفراد من خلال مواجهة الشائعات وكل ما من شأنه أن يسيء إلى أمن المجتمع، وهو في ذلك يعمل على بث ونقل القيم والعادات والتقاليد وكل ما هو ذا قيمة في ثقافة أو حضارة البلد، ثم العمل على المحافظة على هوية المجتمع وتحقيق الترابط بين أفراده، ونبذ السلوك السيء الذي يضر بالمجتمع، فالإتصال لا ينقل المعلومات فقط بل ينقل أيضا العديد من الرسائل والتي قد تكون:

✓ على مستوى المحتوى: الوقائع، خبرات، الأفكار، المطالب وكلها يعبر عنها باستخدام الكلمات.

✓ على مستوى العلاقات: وتتضمن الحالة الوجدانية، طريقة تقدير الآخرين، كيفية التفاعل معهم.

❖ الاتصال عملية لها صفة الجاذبية:

الاتصال يجعل الإنسان لا يكف عن تدعيم شبكة الاتصالات الاجتماعية، كأقاربه وزملائه في العمل وأصدقائه، بل أنه لا يكتفي بذلك بل يوسع من دائرة معرفة بتكوين علاقات مع الأفراد والجماعات في مجتمعه، وقد تكون صفة الجاذبية شعورية حماسية أو شعورية هادئة.

و من بين الخصائص التي تميزه أيضا:¹

- (1) ديناميكيته فهو عملية تفاعل اجتماعي يتم فيها تبادل المعلومات والأفكار بين الناس.
- (2) الاتصال عملية مستمرة فهو حقيقة من حقائق الكون المستمرة إلى الأبد.
- (3) الاتصال عملية دائرية، حيث يشترك الناس جميعا في الاتصال في نسق دائري، فيه إرسال وإستقبال وأخذ وعطاء وتأثير وتأثر يعتمد على إستجابات المرسل والمستقبل.
- (4) الاتصال عملية لا تعاد، فمن غير المحتمل أن ينتج الناس رسائل متشابهة في الشكل والمعنى عبر الأزمان المختلفة.

(5) لا يمكن إلغاء الاتصال، إذ من الصعب أن تسحب الرسالة الاتصالية إذا ما تم توزيعها.

(6) الاتصال عملية معقدة، لما تحويه من أشكال وعناصر وأنواع وشروط يجب اختيارها بدقة عند الاتصال وإلا سوف يكلل بالفشل.

4- المراحل والخطوات:²

لكون الاتصال عملية فهو يمر بمراحل متسلسلة ليصل إلى الهدف المطلوب، تتمثل في:

- (1) **مرحلة تحديد الهدف:** وهي أول خطوة، فمن خلال تحديد الهدف يحدد الأفراد المستهدفون ونوعية المعلومات المطلوبة، والوسيلة الواجبة لذلك، فهي تهدف إلى توضيح حقائق معينة وتفسيرها وتحسين معلومات مسبقة عندهم، ومساعدة الفرد في اكتساب خبرة جديدة، وتكوين اتجاهات فكرية وتنمية عادات

¹ أنظر بالتفصيل: ابراهيم أبو عرقوب، مرجع سابق، ص 49-51 .

² أميرة منصور يوسف علي: "الاتصال والخدمة الاجتماعية"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1999، ص 22-25.

مرغوبة، وتحديد الهدف أيضا يساعد على عملية التقييم وذلك بمقارنة الأهداف المتوقعة والأهداف المحققة فعليا، ولا تقييم من دون تحديد الأهداف.

(2) **مرحلة تحديد المستقبل:** يجب تحديد نوعية الأفراد والجماعات المستهدفة ومستواهم وخصائصهم وحاجاتهم، فمعرفة المستقبل تساعد في اختيار الوسيلة الأنجع للاتصال.

(3) **مرحلة تحديد الوسيلة:** يجب أن تتفق الوسيلة مع المستوى التعليمي والعمر وحجم المستقبلين، فالوسيلة تتقيد بالمستقبل أولا، وبالموارد والإمكانات المتاحة والمتوفرة ثانيا، ومدى وجود خبرات الفنيين القادرين على إستخدامها.

(4) **مرحلة التنفيذ:** وفي هذه المرحلة تجري العملية فعليا باتصال المرسل بالمستقبل من خلال الوسيلة المحددة وفي زمن معين، ويجري تنفيذ العملية بطريقة متدرجة ومتراطة، حيث يجري الإنطلاق من عنصر إشارة الإهتمام والتسويق ثم التدرج في التحول إلى الموضوع بحسب قدرة المستقبل مع ربط الأفكار والمعلومات، والوصول في النهاية إلى البلورة النهائية للموضوع.

(5) **مرحلة التقييم:** يجري التقييم من خلال متابعة خطة عملية الاتصال وتنفيذها، كما يجب التأكد من تحقيق الأهداف، وقد يقاس كل عنصر من العملية بمعرفة مدى تأثيره، مع تقييم شامل للآثار والنتائج الحاصلة من العملية الاتصالية.

5- الأنماط، الأنواع والأساليب:

للاتصال نمطان أساسيان هما النمط الأولي الذي يدل على عملية إنتقال المعاني والأفكار ضمن علاقات أولية، وهو يشير إلى الاتصالات عن طريق الوجه بالوجه، والنمط الثانوي الذي يدل على نقل المعاني والبيانات بين الأفراد من دون وجود تفاعل بينهم أي من دون تفاعل مكاني ويشير إلى الاتصالات الجمعية¹.

وتقسم أنواع الاتصال وفقا لتصنيفات متعددة، أهمها درجة التأثير التي تضم الاتصال الذاتي، والاتصال الشخصي، والاتصال الجماهيري، والاتصال المجتمعي، وبحسب الاتجاه ويضم الاتصال في اتجاه واحد، والاتصال في اتجاهين، والاتصال التنظيمي، ووفقا لإستخدام اللغة أيضا والذي يشمل الاتصال اللفظي، والاتصال غير لفظي، والاتصال الكتابي والاتصال السمعي، والاتصال المرئي².

كما ويقسم البعض الاتصال تقسيمات أخرى وهي:³

✓ الاتصال اللفظي وغير اللفظي

✓ الاتصال الشفهي والمكتوب

✓ الاتصال الرسمي وغير الرسمي

¹ محمد عودة، مرجع سابق، ص25.

² عبد العزيز خواجة، مرجع سابق، ص88.

³ فؤاد عبد المنعم البكري: "الاتصال الشخصي في عصر تكنولوجيا الاتصال"، عالم الكتب، القاهرة، مصر، ص11-12.

✓ الاتصال المقصود وغير المقصود

✓ الاتصال بين الإنسان والآلة

كما يمكن تقسيم أنواع الاتصال ذاتها إلى عدة أقسام، يضم القسم الأول منها الاتصال المكاني الذي يجري من خلال الحوار تستتبعه رؤية متبادلة، وإدراك الطرفين لسمات وخصائص الطرف الآخر، والاتصال النفسي الذي يجري على المستوى النفسي كعلاقة الصداقة ويتطلب إهتماما مباشرا يقوم على الملاحظة والإهتمام المتبادل، والاتصال الاجتماعي المتمثل في نسق معين يدخل فيه على الأقل فردين مجال الاحتكاك أولا، ويدرك الواحد قيمة الاتصال بالآخر ثانيا، ويجري التفاعل إرتباطا بقيمة معينة ثالثا، ويعد هذا الاتصال خاصة الاتصالات الشخصية منه عاملا أساسا لإستقرار الحياة الاجتماعية.

ويضم القسم الثاني الاتصال المباشر حيث يجري التفاعل بين المرسل والمستقبل وجها لوجه، والاتصال غير المباشر وذلك بإستخدام المرسل لأداة معينة كالهاتف، أو الرسالة بين الطرفين، أما القسم الثالث فينقسم إلى الاتصال في اتجاه واحد لا يعطي الفرصة لإستعمال التفاعل بين الطرفين، واتصال في اتجاهين يجري في حالات تبادل المناقشات والحوار بين الطرفين¹.

كما نجد عدة أنماط للاتصال تضم النمط المنظم ويقصد به توصيل المعلومات من خلال تنظيمها وتنسيقها عن طريق أجهزة ومؤسسات معينة، والنمط غير المنظم الذي يشير إلى الإنتقال التلقائي للمعلومة والأفكار². لا تتفق المراجع على تصنيف واحد لأنواع الاتصال، فالتصنيفات متعددة، يمكن تحديدها في مجموعات كبرى هي الاتصال الذاتي، والاتصال الشخصي (بين فرد وفرد آخر) والاتصال الجمعي، والاتصال التنظيمي، والاتصال الجماهيري³.

أ. الاتصال الذاتي:⁴

هو الاتصال مع أنفسنا أو الاتصال الداخلي، ويتضمن الحوار الداخلي، والمفاهيم والجهود الخاصة بتوجيه وتحريك أنفسنا: على سبيل المثال الإستجابة الكهروميكانيكية داخل أجسامنا، والتي تجعلنا نغمض أعيننا عند انبهار الضوء، أو أن نضحك للأشياء المضحكة، أو أن نشعر بشعور وأحاسيس الغضب والسرور والخوف، والاتصال الذاتي ضروري لإستمرار البقاء والنمو، ودون نظام فعال للاتصال الذاتي لا يستطيع الكائن الحي أن يؤدي وظيفته في البيئة التي يعيش فيها، فهو يسمح للفرد - وبشكل مثالي - أن يتخذ القرارات بناء على المعلومات التي يتلقاها عبر حواسه.

ب. الاتصال الشخصي:⁵

¹ غريب عبد السميع غريب: "الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر"، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 1996، ص 16-17.

² محمد عودة: مرجع سابق، ص 26.

³ عبد العزيز خواجه، مرجع سابق، ص 99.

⁴ فؤاد عبد المنعم البكري: مرجع سابق، ص 10.

⁵ المرجع نفسه، ص 10.

وهو الاتصال مع شخص أو أكثر من شخص، وهذا يشير إلى الاتصال مع الأصدقاء أو يشير إلى الاتصال داخل قاعة للاجتماعات مليئة بالناس، ويسمى أحيانا اتصال الشخص إلى الشخص حيث يمكن رؤية الشخص الذي تتصل معه، والاتصال الشخصي يعد أساسيا لتحقيق وحدوث البنية الاجتماعية، وأساسا لتحقيق الصلات داخل المؤسسات الخاصة بالأعمال وفي المدارس والأحزاب السياسية والنوادي وأية منظمات أخرى، يوجد بها شخصان أو أكثر يحدث بينهما تفاعل.

ج. الاتصال الجمعي:¹

يجري بين شخص ومجموعة محددة صغيرة أو مألوفة على نحو مباشر، وتتميز المجموعة بالقدرة على المناقشة والبحث أو وجود مصالح مشتركة مع أهداف قد تختلف، وأهم طرقه الدروس والمحاضرات، الخطب المنبرية في مختلف المناسبات والندوات والمؤتمرات، واللقاءات والاجتماعات والحفلات وبرامج التدريب، والتفرقة بينها وبين الاتصال الجماهيري لا يزال غير واضح ولعل أهم سمة تميز بينهما هي عدد الأشخاص المستهدفين أو المشاركين في عملية الاتصال.

د. الاتصال التنظيمي:²

يجري باستخدام الوسائل والقنوات الضرورية في عملية الاتصال داخل منظمة أو مؤسسة معينة لتحقيق أهداف تنظيمية محددة، ويزداد خاصة في المؤسسات التي تعمق صلاحها بالجمهور وتوفير مناخ للاتصال فتعمل المؤسسة كنظام اجتماعي لنقل المعلومة للجمهور، ويغلب الاتصال الشخصي أم المواجهي في الاتصال التنظيمي سواء في شكله الصاعد أو النازل من خلال اللقاءات، الندوات،...، وأهم الوسائل التي تستخدمها المؤسسات في الاتصال التنظيمي الهواتف، البرقيات، التلكس، الفاكس، الرسائل، الانترنت، البريد الإلكتروني، ووسائل الاتصال الجماهيري، والشائعة...

ه. الاتصال الجماهيري:³

الاتصال الجماهيري مجتمع قائم بنفسه، فرسائل الأفراد أو الجماعة تتحول إلى جماهير غفيرة، وهو ضروري للتجمعات وللمجتمعات الديمقراطية وأيضا للرأسمالية، وهو الوسيلة التي بواسطتها يقدم الإعلام عن الخدمات الخاصة بالبيع والبضائع، ويتم الإعلام أيضا عن المرشحين السياسيين وعن برامج وأنشطة الحكومة وعن النشاطات الخاصة بالأعمال الصناعية وعن نشاطات الأفراد والجماعات، فوسائل الاتصال الجماهيري هي مصادرنا للأخبار والمعلومات والتسلية وهي أيضا وسائلنا للإسترخاء والإستشارة، ويتطلب الاتصال الجماهيري وسيلة جماهيرية مثل التلفزيون والصحف ويتطلب أيضا حراس بوابة، سواء كانوا بشرا أو أنظمة لمراقبة ومعالجة المعلومات قبل بثها إلى الجمهور.

¹ Mager : Les pratiques de communication de l'enseignement supérieur a la vie professionnelle, Armand colin, paris, 1998, P29-42.

² A. Mucchiol : Approche Systemique et communicationnelle des Organisations, Armand Colin, Paris, 1998,P07.

³ فؤاد عبد المنعم البكري، مرجع سابق، ص11.

ويضاف إليها الاتصال الروحي الذي يجري مع الذات العليا، والاتصال الثقافي أو عبر الثقافات¹.

وأما عن أساليب الاتصال، فقد حددها (فرجينيا ساتير Virginia satir) في خمسة أساليب للاتصال الشخصي وهي:²

(1) أسلوب العدوان واللوم: يميل صاحبه إلى لهجة الطلب، وهو يشبه آلة التصوير، يصور أخطاء الآخرين، وينتقدها باستمرار مع التعالي عليها، مع محاولة فرض الرأي، ويفعل ما يحلو له على حساب حقوق الآخرين، هدفه تحقيق اللوم والسيطرة، وقد تكون عند الرؤساء فيدفع هؤلاء الأتباع للقيام بأعمال معينة لكن سرعان ما تصبح النتائج سلبية، ويفشل في عقد العلاقات ويشعر بالوحدة والعزلة.

(2) أسلوب الاسترضاء: ستمته محاولة استسماح الآخرين وإنكار الذات، وصاحبها يرفض الأمر، ويتحدث وكأنه لا يستطيع فعل شيء لنفسه، ويحتاج إلى من يسانده ولا يستطيع التعبير عما يريد بدقة وعلى نحو مباشر وحاسم، وحتى في التعبير عن آرائه يتميز أسلوبه بالإعتذار والإسترضاء، والرئيس بهذه الصفة لا يقول لمؤوسه خوفا من إبداء مشاعره.

(3) الأسلوب العقلي: يعقلن تصرفاته وله القدرة على الهدوء والرزانة والإتزان، ويعتقد أن مشاعره يجب أن تظل كامنة داخل الإنسان، فهو يثق في مشاعر الآخرين، ويصعب توثيق العلاقات معه لطابعه العقلاني.

(4) الأسلوب المتنوي أو الاحتكاري: بعدم الإندماج في المواقف المهذبة، يستخدم صاحبها كل الأساليب للمحافظة على ذاته بعيدا عما يكون غير مريح، وفي حال الإخفاق يستخدم الإلتواء بكل الطرق، والتظاهر بالغضب والإحراج، وإشعار الآخرين بالذنب.

(5) الأسلوب الواضح والمباشر: لصاحبه القدرة على الإفصاح عن أفكاره، وتكون نبراته ومواقفه ملائمة، وينفذ وعوده، وله القدرة على التفاوض والحوار ويتعد عن السيطرة والإحتقار، فهو يعتمد أسلوب الاحترام وتجاوز الاختلافات.

وتجدر الإشارة أن هناك بضع نقاط، أساسية تتعلق بأساليب الاتصال وتمثل في:³

- أن هناك الكثير من أساليب الاتصال المتاحة أمام الأشخاص، وهناك سبل مختلفة ومتباينة للإستجابة في المواقف المتبادلة بينهم، وأن كل شخص يمكن أن يستخدم هذه الأساليب في موقف أو آخر.
- أن كل أسلوب منها يعتبر فعالا وإيجابيا في مواقف معينة.
- أن الإستخدم المعتاد لنموذج واحد في جميع المواقف، هو الذي يمكن أن يتسبب في المشكلات المتصلة بالعلاقات بين الأشخاص.

6- الوسائل والتقنيات:

¹ عبدالعزيز خواجه، مرجع سابق، ص 99 .

² سامية محمد جابر، مرجع سابق، ص 50-52 .

³ هناء حافظ بدوي، مرجع سابق، ص 62.

لقد اختلف المختصون في تصنيف الوسائل الاتصالية بسبب تعدد إستعمالها وإختلاف أغراض إستخدامها، بالإضافة إلى المنظور التحليلي الذي يختلف من مدرسة لأخرى¹.

كما أن وسائل الاتصال كثيرة ومتعددة، فيمكن تقسيمها من حيث الهدف إلى ترفيهية، وتنقيفية، وتوعوية، ومن حيث الحواس المتأثرة إلى وسائل بصرية، ووسائل سمعية بصرية، ومن حيث عدد الأفراد المتأثرين إلى وسائل فردية، ووسائل جماعية، ووسائل جماهيرية، أما من حيث ما يحتاج إليه من أجهزة فيقسم إلى وسائل آلية ووسائل غير آلية، ووسائل سلكية ووسائل لا سلكية، ومن حيث المصدر إلى محلية، وعالمية، ومن حيث موقف المستقبل تضم وسائل نظرية ووسائل الملاحظة، ووسائل مجموعة العمل، ومن حيث طبيعتها إلى شخصية، وجماهيرية، ومن حيث الواقعية إلى وسائل رموز ووسائل سمعية بصرية².
والتصنيف الأخير هو الأكثر إستخداما وإنتشارا والذي ينقسم إلى قسمين³:

أ. مجموعة الوسائل الرمزية:

وتشمل كل الوسائل التي تعتمد على الرموز أساسا في توصيل الموضوع إلى كل من يهمله، والرموز عبارة عن علامات وإيماءات وتلميحات وإشارات وكلمات وحركات وصوت وضوء أو عدد أو حرف أو أي شيء إعتاد عليه المجتمع وإتفق على إستخدامه ليدل على شيء معين ويمكن إستخدامه ليعبر به الفرد عن المواقف والخبرات التي عاشها وأكتسبها.

ومن دون شك أن الكلمة هي أهم الرموز، والكلمة كما نعرف إما لفظية مطبوعة أو لفظية غير مطبوعة، ومن أهم الوسائل اللفظية: (المقابلات، الاجتماعات، المحاضرات، الندوات، المناظرات، المؤتمرات، المنشورات، الصحف الحائطية...).

ب. الوسائل السمعية البصرية الضوئية:

هي الوسائل التي تمكن الفرد من ممارسة وملاحظة الشيء ذاته أو ما يشبهه، وهي ذات أنواع ولها ميزات ومساوئ ولنجاحها لا بد وأن يكون المرسل قادرا على تقديم خبرة حية للمستقبل، والذي يهمننا هنا هو ذكر الأنواع فقط، وأهمها:

- ✓ الأشياء الحقيقية: أي ذات الأشياء دون تغيير أو تعديل وتتوفر فيها جميع صفات الشيء الحقيقي.
- ✓ العينة: هي جزء من الشيء وتمثل في خصائصها المجموعة التي أخذت (جاءت) منها.
- ✓ النموذج: هو جزء أو وحدة مصنعة تشبه إلى حد كبير الأصل.
- ✓ التمثيليات: والتمثيلية هي نشاط وعمل مثال لمشهد أو موقف من الواقع ويستند لكل من يساهم فيها بدور خاص ومحدد.

¹ فضيل دلبو: "الاتصال: مفاهيمه، نظرياته، وسائله"، مرجع سابق، ص70.

² أميرة منصور يوسف علي، مرجع سابق، ص125.

³ هشام محمد نور جمجوم: "سيكولوجية الإدارة"، المكتبة الجامعية، بيروت، لبنان، 2008، ص162-168.

✓ الرحلات والزيارات.

✓ المعارض.

✓ الصور الثابتة أو الصور المتحركة.

✓ الرسائل الصوتية: هي الرسائل التي تخاطب خاصة السمع.

✓ الوسائل الضوئية: هي التي تجعل الضوء أساسا رئيسيا في عملية الاتصال، حيث يستخدم الضوء ليعبر عن أفكار وآراء وخبرات المرسل، وهو اتصال ذا اتجاه واحد.

7- المستويات والشبكات:

أ/ المستويات:¹

ويرتبط هذا العنصر بمحيط الإدارة على وجه الخصوص والتنظيمات بصفة عامة، حيث للاتصال ثلاثة مستويات: هي الاتصال الصاعد (أسفل - أعلى)، والاتصال الهابط أو النازل (أعلى - أسفل)، والاتصال الأفقي، فالاتصال الصاعد يجري من الأسفل إلى الأعلى أي من المرؤوسين إلى الرؤساء أو من مستوى إداري أدنى في السلم إلى مستوى أعلى منه، وأهم مشكلة تواجه هذا الاتصال أن يحول بعض الرؤساء من دون وصول المعلومة إلى الرئيس الأعلى خاصة إذا كانت تحمل أخبارا تسيء للمؤسسة أو ترعجه، وأهم الأساليب لتحسين هذا الاتصال سياسة (الباب المفتوح) وإشراك الإدارة في الأندية والجمعيات المهنية، وصندوق الاقتراحات، وإعطاء الفرصة للمرؤوسين للتعبير عن آرائهم، وإظهار الإستعداد والإرتياح لتقبل المقترحات، أما أهم معوقاته فهي بعد المسافة بين قمة الهرم التنظيمي وقاعدته، وتسوية المعلومة وتخريفها قبل وصولها إلى الأعلى، واتجاهات الرؤساء نحو المرؤوسين، وخوف المرؤوسين، وعزلة الرؤساء، أما الاتجاه النازل أو الهابط للاتصال فيتم من الأعلى إلى الأسفل أو من الرؤساء إلى المرؤوسين (مستوى أعلى إلى مستوى إداري أقل)، وهو الأكثر شيوعا ويأخذ أثمانا مختلفة كالأوامر، والتعليمات، والقدرات، وأهم معوقاته كثرة المستويات التي تمر به، والبعد المكاني بين المرسل والمستقبل، وفروق الدافعية بين الرئيس والمرؤوس.

والاتصال في إتجاهه الأفقي يجري بين مستويات إدارية واجتماعية واقتصادية واحدة كالاتصال بين الوزراء، أو رؤساء الجامعات، أو المعلمين أو الطلبة ويهدف للتعاون والتنسيق وإيصال المعلومات بين أفراد المستوى نفسه، وغالبا ما يجري على نحو مباشر وشفهي كاللقاءات والزيارات والاجتماعات، واللجان. كما يجري الاتصال المتقاطع أو المائل بين مستويات مختلفة والغرض منه تسريع المعلومة وتحسين وصوله والتنسيق، لتحقيق الهدف بأقل جهد دون المرور عبر المستويات الإدارية المتدرجة بيروقراطيا وهو مائل (لا عمودي ولا أفقي) كاتصال وزير بمدير دائرة معينة في وزارة أخرى من دون اللجوء إلى وزير دائرة المدير.

ب/ الشبكات:

وهذا العنصر بدوره مرتبط خصوصا بالإدارة والتنظيمات، والحقيقة أنه قد بدأ البحث عن شبكة الاتصال

¹ عبد العزيز خواجه: مرجع سابق، ص 100-101.

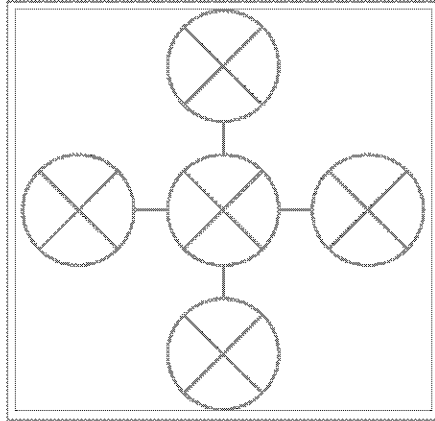
مع العلماء السلوكيين في منتصف القرن العشرين والهدف منها معرفة تأثير الهيكل التنظيمي في السرعة والدقة داخل عمليات الاتصال، وقد تبين أن شبكة الاتصال تتأثر بالمستقبل والمرسل وعدد الأفراد المشاركين فيها، ودرجة المشاركة في المعلومة، وإمتلاك كل فرد للمعلومة، وميول الأفراد للقيادة ورضاهم¹.

كما وقد عرف العالم (Scott سكوت) شبكة الاتصال بأنها "نظام من مراكز القرارات مرتبطة بقنوات الاتصال"².

ولقد أجرى العلماء تجارب مختلفة على أنماط سلوك الأفراد في التنظيم من خلال عملية الاتصال، وتم إستنتاج مجموعة من شبكات الاتصال يتفاوت أعضاؤها في التعامل مع المشكلات، وفي كفاءة ودرجة الرضا باختلاف نوع الشبكة، ومن هذه الشبكات:³

❖ شبكة العجلة:

وفي هذه الشبكة يجلس شخص وسط مجموعة على شكل عجلة، ويكون قادرا على الاتصال مع كل فرد من أفراد المجموعة، أما الأفراد فلا يستطيعون الاتصال إلا بالشخص نفسه، ويكون هذا الشخص بالتالي قائدا للمجموعة وصانع القرارات لها ويمكن تصور ذلك في الشكل التالي:



الشكل رقم 1: شبكة العجلة

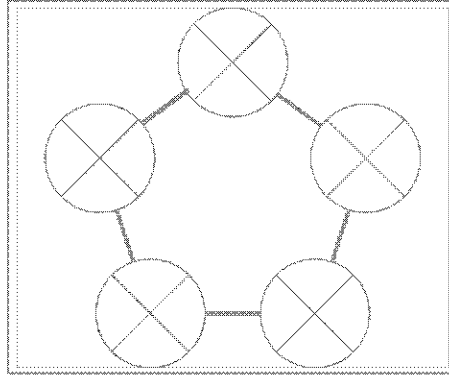
❖ شبكة الدائرة:

في هذه الشبكة يحدث الاتصال بين مراكز متجاورة على الدائرة، وقد تم الإستنتاج بأن هذه الشبكة توصف بأنها أقل مركزية، وأنها كانت أكثر الأشكال عرضة للخطأ في التعامل مع مهمات بسيطة، وكلما زادت المركزية كلما زاد الإتفاق على من هو القائد، وأن أكثر الأشخاص رضا كانوا أولئك الذين يشكلون محورا لمجموعة ومركزها الرئيسي، ويمكن تصوير شبكة الدائرة في الشكل التالي:

¹ المرجع نفسه، ص 101.

² محمد أبو سمرة: "الاتصال الإداري والإعلامي"، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 41.

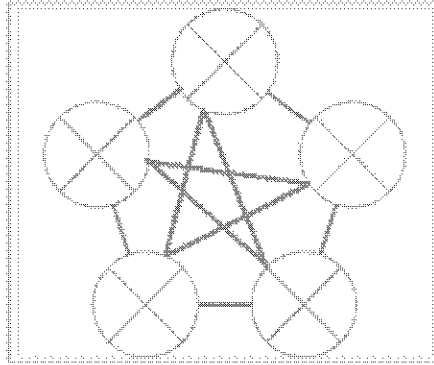
³ المرجع نفسه، ص 41-44.



الشكل رقم 2: شبكة الدائرة

❖ شبكة الاتصال في جميع الاتجاهات:

في هذه الشبكة يستطيع كل شخص أن يتصل مع كل فرد من أفراد المجموعة إلا أنه في الواقع العملي من الصعب أن يتم الاتصال بهذا الشكل، ولهذا تحول هذا النوع من الاتصال إلى شبكة العجلة حتى بالرغم من التوازن بين أعضاء المجموعة في الشخصية والمكانة، حيث أن المراكز الإدارية تنشأ نتيجة لصعوبة وعدم كفاءة نقل جميع المعلومات إلى كل عضو من أعضاء المنظمة أو الهيكل التنظيمي للمنشأة، ويمكن تصور هذه الشبكة وهي شبكة الاتصال في جميع الاتجاهات على النحو التالي:



الشكل رقم 3: شبكة الاتصال في جميع الاتجاهات

إضافة إلى شبكات اتصال أخرى تأخذ عدة أشكال مثل شكل السلسلة، والشكل الهرمي والشكل المتوري أو الموزع، والعنقود والعنكبوت والمخرب وذات الشكل المهجن، والشبكة المتتالية وغيرها، وتنطبق هذه الأشكال على مختلف المؤسسات الاجتماعية سواء الأسرة أم مجال العمل أو النشاطات الاجتماعية والاقتصادية، ولكل شكل سلبياته وإيجابياته وأهدافه التي يسعى إلى تحقيقها¹.

وبصفة عامة يجب التنبيه على أن المدير (الرئيس، المسؤول، القائد...) الكفاء لا يجب أن يعتمد على شكل واحد في جميع الأحوال، كما وأنه لا يجب أن يستخدمه جميعاً في وقت واحد، وإنما عليه أن يختار الشكل الذي يتلائم مع طبيعة الموقف والمشكلات والمهام².

¹ عبد العزيز خواجه : مرجع سابق، ص 102

² محمد الصبري: "إدارة الافراد والعلاقات الإنسانية"، دار قنديل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص 381.

ولقد أدت أبحاث العلماء حول شبكات الاتصال - المذكورة سابقا - إلى مجموعة هامة من المضامين للاتصال التنظيمي، ومنها مايلي:¹

- (1) ضرورة التمييز بين شبكات الاتصال والهيكل التنظيمي.
- (2) أن نوع الشبكة يمكن أن يؤثر على سهولة التنظيم أي (بناء الهيكل التنظيمي) لإكمال العمل والمهمة بنجاح.
- (3) أن شبكة الاتصال نفسها تؤثر في الأداء والرضا.
- (4) أنه لا توجد بالضرورة علاقة بين حرية المشتركين في الاتصال وإنجاز المهمات أو الأعمال المطلوبة، وفي بعض الحالات قد يتطلب الأمر بعض المحددات (الأطر) إذا ما أريد تحقيق المهمة بنجاح.

8- الأطر العامة:

بما أن الإنسان هو المحرك الأساسي لعملية الاتصال²، وأن هذه الأخيرة لا تجري في فراغ، إنما تحدث ضمن أطر تحدد مصيرها ودرجة فعاليتها³، وعليه لا ينبغي إهمال تأثير الأطر التي يعمل فيها الناس على تلك العملية. ومن أهم هذه الأطر الإطار الفني أو التقني، ويتعلق بالتقنيات المستعملة ومدى صلاحيتها لنقل الرسالة وخصائصها ومدى جمعها كإستخدام الحاسوب، والتلكس، والبرقية، إضافة إلى مجال المعلوماتية الذي بدأ ينتشر بقوة، والإطار النفسي والاجتماعي الذي يتعلق بالقضايا الذاتية والتفاعلية بين الأفراد والجماعات ويتصل بدراسة الإدراك والصناعة والانتقاد والتحييزات في مجال الاتصال، إضافة إلى التفاعلات العلائقية بين الأطراف من توافق وصراع وتعارض وأساليب التعامل، وصولا إلى الأدوار النفسية الاجتماعية وأدوار السن والجنس وتأثيرها على العملية الاتصالية، وللإطار التنظيمي أيضا مكانته ففي مجال الأدوار يجري التواصل من خلال التنظيم، ويهتم هذا الإطار بنوعية الاتصال وشبكته ودوره وتتبعه وتوزيعه ومساهمته في حل المشكلات واتخاذ القرارات والتنظيم الفعال، ويشمل الإطار الثقافي المستويات السابقة ويصبغها بصبغته وبالخصائص الثقافية من عادات ومعايير وقيم وتراث ومسموحات وممنوعات وفئات ومحرمات، فهو يقوِّب أنماط السلوك ويتدخل في جميع مراحل العملية الاتصالية ومكوناتها إضافة إلى إطار الموقع والسياق العام والآبي وغيرها⁴.

9- عناصر العملية الاتصالية ونماذجها:

أ/ عناصر العملية الاتصالية:⁵

¹ محمد أبو سمرة، مرجع سابق، ص 43.

² محمد قاسم الفريوني: "السلوك التنظيمي"، ط 5، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 224.

³ R. Braton: "L'argumentation dans la communication", Edition casbah, Alger, 1998, p58.

⁴ A. Mucchietti et Alti: "Théorie des processus de la communication", Armand colin, Paris, 1998, p21.

نقلا عن: عبد العزيز خواجه: مرجع سابق، ص 118.

⁵ صالح خليل أبو أصبع: "العلاقات العامة والاتصال الإنساني"، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1998، ص 13-15.

يعرف الاتصال بأنه عملية تتكون من سلسلة من العمليات التي تتسم بحركة مستمرة، ويقوم بها شخص (مصدر) بغرض الوصول إلى هدف ما في موقف ما ويكون ذلك عن طريق إرساله لرسالة تحمل بيانات أو معلومات أو فكرياً أو مشاعراً، وقد تضل الرسالة واضحة أو قد يعترضها التشويش.

بمزيد من التفصيل نقول أن عناصر عملية الاتصال هي:

1. المرسل (المتصل): وهو الشخص المبادر بالاتصال سواء كان شخصية عادية أو اعتبارية بأن يقوم بتوجيه رسالته إلى شخص أو عدة أشخاص، فالمرسل هو مصدر الرسالة التي تخرج عنه في صورة كلمات أو حركات أو إشارات أو صور ينقلها للآخرين، وله من وراء ذلك هدف يسعى إليه، ولا يتحقق هذا الهدف إلا بالتأثير على الآخرين، مثال ذلك المحاضر الذي يلقي محاضرة.
2. الرسالة: ويقصد بها المعلومات أو الأفكار أو الاتجاهات أو المشاعر التي يود نقلها للآخرين، وقد تأخذ شكلاً صوتياً كالكلام، أو صورياً كالكتابة والتصوير، أو حركياً كالإشارات، ومن هنا فإن الرسالة هي - بالفعل - الناتج المادي والفعلي للمرسل أو المحتوى المعرفي الذي يود المرسل توصيله إلى الآخرين، وهي الهدف من عملية الاتصال، مثال ذلك هي المحاضرة ذاتها التي يلقيها المحاضر.
3. المستقبل (المتلقي): ويقصد به مستقبلوا الرسالة، أي الفئة المستهدفة سواء كانت شخصاً واحداً أو جماعة أو جمهوراً من الأشخاص، وهذه الفئة تقوم بحل رموز الرسالة وتفسير محتواها وفهم معناها، مثال ذلك هو الجمهور الذي يستمع للمحاضرة.
4. الهدف: ولكل رسالة هدف، فإما أن يكون الهدف منها توجيه مشاعرهم أو أفكارهم نحو تصور معين، أو أن يكون الهدف الرسالة تحقيق طلب أو تلقي معلومات، مثال ذلك أن المحاضر يبغى لفت الانتباه لمفهوم معين أو زرع فكرة لدى الجمهور.
5. قناة الاتصال (الوسيلة): وهي الوسيلة المستخدمة لنقل الرسالة، فإما أن تكون الوسيلة شفوية إذا ما كانت حالة الاتصال الشخصي، أو عن طريق وسيط كالكتب والمجلات والتلفاز والإنترنت إذا كانت موجهة نحو عموم الناس (الجماهير).
6. الظرف (البيئة): ويقصد بها الوسط الذي تتم فيه عملية الاتصال بكل عناصرها التي تتكون منها، وهذه البيئة هي التي تحدد الأسلوب الأمثل في عملية الاتصال وحجمه ونوعه، مثال ذلك نوعية الجمهور، طبيعة المجتمع، المكان نفسه، التكنولوجيا المستخدمة.
7. التشويش: وهو أمر وارد أن يحدث في ثنايا أي عملية اتصالية الأمر الذي يؤثر على الرسالة ومنتقياً، مثال ذلك التشويش الميكانيكي أو التشويش الدلالي.
8. الإستجابة: وهي ردة فعل المتلقي للرسالة سواء كانت بالسلب أو الإيجاب، مثال ذلك صيحات الإستهجان أو التصفيق من قبل المستمعين للمحاضرة.

9. التغذية الراجعة: وهي المعلومات الراجعة من المتلقي والتي تبين مدى فاعلية الاتصال وتأثره بالرسالة، الأمر الذي يمكن من خلاله تقييم الرسالة ثم تقويمها وتوجيهها وتعديلها نحو المسار الصحيح، وهي كالإستجابة إلا أنها تستغرق وقتاً، مثال ذلك نقد المحاضرة أو التعليق عليها في الصحف.

ب/ نماذج العملية الاتصالية:

لقد ظهرت العديد من الدراسات كان الهدف منها هو توضيح عملية الاتصال وتحليلها ووصف أبعادها وتشخيص مجالاتها في شكل نماذج لتنظيم المعلومات وعقد المشاهات.

والنموذج هو محاولة لتقييم العلاقات الكامنة بين المتغيرات التي تصنع نظاماً في شكل رمز، وتصنف النماذج حسب المنهج العلمي إلى نوعين:

- النماذج البنائية: وهي التي تظهر مكونات الشيء أو الحدث، أي وصف عناصره ومكوناته من خلال الرسم.
- النماذج الوظيفية: وهي التي تحاول أن تبين لنا كيف تعمل الظاهرة، أي توضيح عناصرها من خلال الكلمات¹.

ونحاول هنا تقديم أهم النماذج المتعارف عليها في مجال الاتصال، لأنه يصعب إحصاؤها كلها لكثرتها وتشعبها، وذلك وفق كرونولوجيا تاريخية:

- ✓ نموذج (أرسطو) ويعد أقدم النماذج، حيث يتم الاتصال فيه عن طريق التحدث (نشاط شفهي)، يسعى فيه المتحدث إلى إقناع المستمعين وتحقيق هدفه معهم، ويكون إتجاه المعلومات في إتجاه واحد².
- ✓ نموذج (هرولد لاسويل H.lasswell) الذي نشر عام 1948، والذي يتلخص في العبارة التالية: "من يقول، ماذا، لمن، بأي وسيلة وبأي أثر؟ ويمكن أن يستخدم هذا النموذج وتطبيقه أساساً في دراسة وتحليل محتوى الدعاية السياسية وأثرها على الرأي العام.
- ✓ نموذج (شانون، ويفر Shannon/Weaver)، عام 1949، اللذين أدخلوا مصطلح الضوضاء أو التشويش الذي قد يتداخل مع إرسال الإشارة من مصدرها إلى هدفها، ومن النقد الموجه لهذا النموذج هو عدم إحتوائه على عنصر الأثر الرجعي أو الإستجابة بالإضافة إلى كونه مساره أحادي الإتجاه.
- ✓ نموذج (شرام Schramm)، عام 1954، الذي قدم مفهومًا هاماً هو: "بمجال الخبرة المشترك بين المرسل والمستقبل.
- ✓ نموذج (وستلي وماكلين Westley/Maclean)، عام 1955، اللذين إقترحا بأن الاتصال لا يبدأ بمصدر بل بمجموعة من الإشارات أو الرسائل المحتملة في بيئة المرسل.

¹ أحمد بخوش: "الاتصال والعملة - دراسة سوسيو ثقافية"، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر 2008، ص20.

² المرجع نفسه، ص28.

- ✓ وفي نفس السياق أضاف (برادوك R.Braddock)، عام 1958، على نموذج "هـ.لاسويل" بأسئلته الخمسة عنصرى: الظروف البيئية المحيطة التي تتم فيها عملية الاتصال، وأهداف المرسل (لأي هدف؟ تحت أي ظروف؟).
- ✓ النموذج الدائري لـ (أسجود وشرام Asgood/Schram)، عام 1959، الذي يبين أن هناك تماثلاً بين سلوك المرسل والمستقبل أثناء عملية الاتصال.
- ✓ (بيرلو Berlo)، عام 1960، الذي تميز نمودجه بوضع عوامل ضابطة أو محددات لكل عنصر من العناصر الاتصالية التقليدية الأربعة: المصدر، الرسالة، القناة والمستقبل.
- ✓ (نيوكمب Newcomb)، عام 1961، الذي يصف عملية الاتصال من حيث تفسير ما يحدث داخل الأفراد بدل إرسال المعلومات بينهم.
- ✓ (ديفلور Defleur)، عام 1966، الذي طور نموذج "شانون" مناقشاً مدى التطابق (الذي نادراً ما يكون كاملاً) بين الرسالة المنتجة من قبل المصدر والرسالة الواصلة إلى المستقبل، ومضيفاً عنصر الأثر الرجعي وفوائده التعديلية.
- ✓ (دانس Dance)، عام 1967، الذي كان نمودجه الحلزوني مختلفاً إختلافاً أساسياً عن سابقه مع إضافة بعد جديد هو البعد الزمني.
- ✓ (واتزلأويك، بيفن وجاكسون Watzlawick, Beavin, Jackson)، في نفس السنة، والذين صوروا الاتصال على أنه عملية أخذ وعطاء للرسائل بين المرسل والمستقبل.
- ✓ نموذج (روجرز وكينكيد Rogers/Kincaid)، الذي نشر عام 1981، وهو يركز على أهمية الوصول إلى فهم مشترك وكاف عن موضوع الاتصال عن طريق المعلومات المتبادلة بين المرسل والمستقبل.¹
- إضافة إلى نماذج ثقافية بمختلف توجهاتها والمتعلقة بالثقافة الجماهيرية خاصة نماذج كل من A.Moles، E.Morin، R.Hoggart، R.Williames، L.Bramson وغيرهم²
- والنموذج السائد حالياً في الاتصال والذي يحاول جمع مختلف أجزاء النماذج السابقة وفق تصور تكاملي يركز على الجوانب السوسيو- نفسية، هو المسمى نموذج أو نظرية العمليات الاتصالية أو النموذج التموقعي الذي يعرضه الفرنسي A.Mucchielli وزملاؤه في كتاباتهم³.

10- معوقات العملية الاتصالية:

يقصد بمعوقات الاتصال كل المؤثرات التي تسير في إتجاه عكسي مع عملية الاتصال، وتؤثر فيه سلباً أو تمنعه أو تؤخره أو تشوهه، فهي تحول حاجزاً بين عملية الاتصال والوصول إلى الهدف المرجو منه⁴.

¹ فضيل دليو: "الاتصال: مفاهيمه، نظرياته، وسائله"، مرجع سابق، ص 21-23.

² عبد العزيز خواجه، مرجع سابق، ص 124.

³ المرجع نفسه، ص 124.

⁴ المرجع نفسه، ص 124.

ومعوقات الاتصال كثيرة، وتصنيفاتها عديدة، وفيما يلي أحدها والذي يقسم العوامل التي تعيق فعالية الاتصال إلى:¹

- (1) **المعوقات الشخصية:** والتي تتعلق بالمرسل أو المستقبل من خلال ثقة المستقبل بالمرسل، أو تضارب الاتجاهات والقيم والخبرات بين المرسل والمستقبل.
- (2) **معوقات تتعلق باللغة:** حيث اختلاف التفسير للألفاظ والعبارات من شخص لآخر، أو صعوبة التحدث بلغة ما أو فهمها.
- (3) **معوقات تتعلق بقناة الاتصال:** قد يستعمل المرسل رسائل غير لفظية، مثل الإيماءات وتعبير الوجه وحركات الجسم، حيث لا تتناسب وطبيعة ومضمون الرسالة.
- (4) **معوقات مادية:** والتي قد تنشأ نتيجة وجود عوائق مادية كالضوضاء والتشويش في أجهزة الاتصال وعدم الإضاءة المناسبة.
- (5) **معوقات في الإصغاء:** حيث كثير من الأفراد لا يصغون بشكل جيد، فقد يتظاهرون بالإنبساط، لكن تفكيرهم بعيد عن مجرى الحديث، قد يكون ذلك ناتج عن اللامبالاة، وعدم الإهتمام بمحتوى الرسالة، أو الرغبة في الحديث أو أسباب أخرى.

11-فعالية العملية الاتصالية:

يعتبر الاتصال فعالاً وناجحاً إذا كان المعنى الذي في ذهن المرسل هو نفس المعنى الذي فسره المستقبل، وبالتالي يتحقق الهدف من الاتصال، وعليه فإن من أهم شروط الاتصال الناجح أو عوامل زيادة فعالية الاتصال مايلي:²

- (1) **الوضوح:** وضوح الرسالة المراد نقلها وذلك باستخدام الكلمات والرموز والمصطلحات الواضحة لدى المستقبل، والتي لا تحتمل أكثر من معنى، وهنا تلعب المهارات الاتصالية دورها في القدرة على التعبير عما يجول في خاطر المرسل من أفكار.
- (2) **البساطة:** إلى أن يتم الاتصال بشكل مبسط خال من التعقيد ليتسنى للرسالة أو الموضوع الوصول إلى مستقبله في أقصر وقت ممكن.
- (3) **سلامة الوسيلة:** أن تكون وسيلة الاتصال خالية من العيوب يمكن لها أن توصل مضمون الرسالة بدقة وفي مستوى إدراك المستقبل.
- (4) **عدم التعارض:** قد تستخدم أكثر من وسيلة في عملية الاتصال وبالتالي فإنه يجب الحرص على ألا يكون هناك تعارض بين هذه الوسائل، بل يجب أن تكون متفقة في الغرض والكيفية التي يتم بها الاتصال.
- (5) **الملاءمة:** أن تكون عملية الاتصال ملائمة من حيث الهدف والتوقيت، ومن حيث التنفيذ.

¹ معن محمود عباصرة، مروان محمد بني أحمد: "القيادة والرقابة والاتصال الإداري"، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص175.

² المرجع نفسه، ص176.

- (6) **الصدق والزاهة:** فلا فائدة ترجى من الرسالة غير الصحيحة.
و يضيف آخرون معايير أخرى كما يلي:¹
- (7) **التكرار والتأكد** من أن الرسالة قد نقلت وفهمت من المستقبل بالشكل الذي عناه المرسل، كالتأكيد على موعد معين أو إسم أو أحد الأشخاص أو الأماكن.
- (8) **الإصغاء الجيد** أثناء عملية الاتصال.
- (9) **إختيار وسيلة الاتصال المناسبة للزمان والمكان والمستقبل.**

12- الاتصال من منظور علم الاجتماع:

نسعى ضمن هذا العنصر إلى إيضاح البعد الاجتماعي للاتصال وذلك من خلال الأسس العلمية للعملية الاتصالية، دون تتبع الإسهامات السوسولوجية حول هذا الموضوع، ودون التطرق للنظريات السوسولوجية، حيث لا يسعنا في هذا المقام تناولهما تفاديا للتوسع (ليس محل إهتمام موضوعنا) على أن يدرسا في مقام آخر* . لقد إعتمدت العملية الاتصالية على الممارسة العملية والفعلية، وبالتالي إختيار أفضل الأساليب والوسائل التي يمكن إستخدامها في موقف معين، ومن أهم المنظورات العلمية للاتصال:²

1. منظور الفعل:

وهي التي تنظر للاتصال بإعتباره يتكون من فعل ذي إتجاه واحد، وبالتالي يتركز نشاط الاتصال حول أداء فعل معين لشخص معين، ويعتمد عادة هذا الفعل على حسن توجيه المرسل لهدفه، ولذلك كان الاهتمام دائما يتجه نحو المرسل، وقدراته الرمزية (قيمته) وكيفية توجيه الرسائل والوقوف على آثارها.

والأمر كله موجه نحو المصدر أو المرسل لمعرفة ما ينبغي أن يفعله من أجل حل مشكلة ما أو إقناع شخص بفكرة معينة، ويعتمد حدوث أي فعل اجتماعي على ما تثمر عنه العلاقة بين وظائف البناءات الفرعية للنسق ومدى إرتباطها بالنسق القيمي، في هذا الإطار ومن هنا يمكن القول أن الاتصال فعل يؤدي إلى إحداث علاقة

¹ المرجع نفسه، ص176.

* للإطلاع تحيل على البيبلوغرافيا التالية:

- نورالدين زمام: "سوسولوجيا الاتصال"، محاضرة منشورة بالإنترنت على الموقع: <http://knol.google.com>
- عبدالله محمد عبد الرحمان: "سوسولوجيا الاتصال والإعلام"، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006، ص119-184.
- محمد علي البدوي: "دراسات سوسيو- إعلامية"، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 2006 ، ص52-59.
- جمال محمد أبو شنب: "نظريات الاتصال والإعلام"، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008.

² بلقاسم بن روان: "وسائل الاعلام ومجتمع، دراسة في الأبعاد الاجتماعية والمؤسسية"، دار الخلدونية للنشر و التوزيع، الجزائر، 2007، ص11-23

وأنظر:

- غريب سيد أحمد وآخرون: "علم الاجتماع الاتصال والإعلام"، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004، ص122-125.
- سلوى عثمان الصديقي، هناء حافظ بدوي: "أبعاد العملية الاتصالية"، مرجع سابق، ص76-94.

بين الأفراد والأنساق، تلك العلاقة تأخذ مرجعيتها وتوجيهها من النسق القيمي، بمعنى أن المرسل والمستقبل يجب أن يشتركا في نفس المدونة الثقافية وتكون لهما نفس الإمكانيات لتفكيك الرموز. إذن وكتيجة تصبح العلاقات بين الأفراد والأنساق التي تتم بالاتصال مصدرا أساسيا لحدوث الفعل الاجتماعي.

2. منظور التفاعل:

وهي الطريقة التي يقوم فيها كل من المرسل والمستقبل بدور المرسل في آن واحد، فالمرسل يقول شيئا والمستقبل يجيب المرسل إجابة جديدة، ويرد عليه المستقبل وهكذا، فالعلاقة مباشرة تتخذ شكل الخط المستقيم الذي يصل بين طرفين أو بين السبب والنتيجة، هذا المنظور يضيف مفهوم التغذية المرتدة الخطية الذي يتيح للمرسل ممارسة درجة أعلى من درجات الضبط تجاه اتصاله.

وقد وجه نقد لهذا المنظور، حيث أنه لم يقسم الاتصال إلى طرفين، بل إعتبر أن المرسل (منبه)، بينما الآخرين أي المستقبل يقوم بدور الإستجابة، أي أن هذا المنظور لم يحدد أدوار الإرسال والإستقبال. وهذا المنظور أو النموذج يعبر عن علاقة مباشرة بين السبب والنتيجة، لا تتلاءم مع جوانب العملية الاتصالية وتعقيدها.

3. منظر التحول المتبادل:

ينطوي هذا المنظور على فكرة أساسية تشير إلى أن الاتصال ليس مجرد تفاعل بين المرسلين والمستقبلين، ولكن هناك تعاملًا متبادلاً وتحولياً، ينطوي على السببية ذات الاعتماد المتبادل بين مكونات النسق، وعلى ذلك فإن الاتصال الإنساني يشبه أي عملية ديناميكية أخرى، من حيث أن فهمه يتيسر لنا بوضوح، لو نظرنا إليه على أنه نسق يتحول فيه المرسلون إلى مستقبلين، كما يتحول المستقبلين إلى مرسلين على نحو متبادل ومتغير. وهذا المنظور حاول أن يتجاوز ثغرات المنظور الأول، حيث أن الأول لا يضع إعتباراً خاصاً لأفعال المرسل وردود الفعل الناجمة عنها من جانب المستقبل.

4. المنظور المتكامل للاتصال:

ويعني هذا المنظور بفن توصيل رسالة ما من مرسل، فرداً أو جهازاً أو هيئة إلى مستقبل (فرد، جماعة، مجتمع) نتيجة لعوامل نفسية أو عفوية أو اجتماعية أو سياسية أو اقتصادية أو دينية، لتحقيق أهداف الرسالة بكل معانيها المقصودة، فالاتصال أداة فردية وجماعية لتحقيق أهداف معينة:

- يتم فيها تحديد نوع الرسالة والأداة التي تنقل بواسطتها وتتحدد الرسالة، بواسطة العوامل النفسية أو السياسية أو الاقتصادية أو السوسولوجية والقنوات الاتصالية المناسبة لذلك.
- تتحدد الرسالة أيضاً بالمهارات الاتصالية، وفق أطر علمية وأطر مرجعية.
- وتتحدد الرسالة أيضاً في إطار مجموعة من القيم الإنسانية (كالصدق والأمانة وإحترام حقوق الإنسان، وأخلاقيات المهنة).

- والرسالة لا يمكن أن تتجاهل كلية الإنسان كوحدة مركبة من جسم ونفس وعقل وخلق وسلوك ومكانة اجتماعية، ويرتبط الاتصال بكافة المهن بإعتباره أداة علمية تطوع لتناسب كل مهنة على حده، كما أن الاتصال قابل للتغير والتطور بتغير الإنسان والمجتمع، بل إنه يتغير مع كل جديد يطرأ على أدواته وقنواته.

5. المنظور الإعلامي للاتصال:

يعرف الاتصال في إطار الإعلام بأنه "بث رسائل واقعية أو خيالية تتصل بموضوعات معينة على أعداد كبيرة من الناس مختلفين فيما بينهم في النواحي الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية، السياسية، ويوجدون في مناطق متفرقة، لذلك يعرف علماء الإعلام الاتصال بأنه "ظاهرة عامة ومنتشرة تقوم بدور لا غنى عنه في تحقيق التفاعل الفكري والحضاري داخل المجتمع الواحد (أساس العلاقة التبادلية والتفاعلية بين منظومتي الاتصال والقيم) وبين المجتمعات، أي أن الخبر أو المعلومة سواء كانت واقعية أو خيالية تتحقق خلال عمليات مشاركة بين المرسل والمستقبل من خلال عملية التغذية العكسية، أي ما يصل إلى المؤسسة من آراء وإتجاهات ومواقف تجاه سياساتها وخدماتها والعاملين فيها، لا تعتبر عملية إرسال وإستقبال لمعلومات أو أفكار، أو مشاعر، بل إنها تفاعل بين جميع العناصر وبالذات المرسل والمستقبل.

ومن منطلق ما تقدم أصبح الاتصال في القرن الحادي والعشرين قوة هائلة للتأثير في الجماهير، وفي تكوين الرأي العام، وتعديله، لأنه يقوم على أساس فهم الجوانب الإنسانية، لأفراد المجتمع، والمهارة الفنية في الاتصال بالناس والقدرة على رسم الخطط وتنفيذها.

وتهدف طرق الاتصال والإعلام جميعها إلى تحقيق التوافق في العلاقات العامة لصالح المجتمع، وذلك من خلال فهم عقليات الناس، والتعرف على القوى المؤثرة (محددات السلوك، والاتجاه، والمواقف) فيهم، وإكتشاف المصالح المشتركة بين مختلف الفئات الاجتماعية للوصول إلى سلم اجتماعي يعتمد على التوافق في مجتمع متطور يعتمد التعاقد كأساس لتسيير شؤونه.

6. المنظور السوسولوجي وعملية الاتصال:

أخذت عملية الاتصال الإنساني، أهمية خاصة في العلوم السوسولوجية، ومن المنظور السوسولوجي أصبح الاتصال ظاهرة اجتماعية له خصائص تميزه:

- ✓ الاتصال ظاهرة تلقائية تنبع من التفاعل الاجتماعي التلقائي.
- ✓ الاتصال يرتبط بقواعد السلوك الفردي والجمعي (ومن هنا يفترض في المنظومة القيمية أنها هي التي تحدد مسار المنظومة الاعلامية).
- ✓ الاتصال يتسم بالديناميكية حيث يرتبط بتغير المجتمع ونظمه، وثقافته وأنساقه بين الحين والآخر (المنظومة الإعلامية، لا يمكن أن تقوم بوظيفتها دون الإعتماد على المنظومة القيمية).
- ✓ الاتصال له أهداف تتمثل في تحقيق غايات اجتماعية للمجتمع (يفترض أن تستند المنظومة القيمية للمجتمع في إنتشارها وتحقيق أهدافها على المنظومة الإعلامية).

- ✓ هناك علاقة بين الاتصال والظواهر الاجتماعية الأخرى في المجتمع (علاقات التبادل والتفاعل بين النسق الاتصالي والنسق الثقافي القيمي).
- ✓ ترتبط العملية الاتصالية بالإيديولوجية السائدة في المجتمع والأنماط الثقافية والوطنية والحضارية، كما ترتبط العملية الاتصالية بالتنظيم الاجتماعي ككل (يفترض أن المنظومة الاتصالية مرتبطة بمختلف الأنساق الأخرى المتواجدة في المجتمع) (الثقافية، الدينية، الحضارية، السياسية، الاجتماعية).
- ✓ ترتبط العمليات الاتصالية بالوجود الاجتماعي (يفترض أن وجود المنظومة الاتصالية وديمومتها مرتبطة بمنظومة القيم، ومنظومة القيم هي الأخرى ووجودها وديمومتها مرتبط بوجود وديمومة الأنساق الاجتماعية والثقافية الأخرى، وهذه الأنساق مرتبطة هي الأخرى بوجود المجتمع الإنساني).
- ✓ تعبر الأنشطة الاتصالية عن رمز التماسك الاجتماعي في كافة مجالات الحياة السياسية والدينية والاجتماعية.

II. العملية الاتصالية في المنظمات:

الاتصال يعد بمثابة قلب الحياة النابض في جسم المنظمة، والرادار الذي يتحسس ما يدور خارج هذا الجسم التنظيمي من وقائع ومستجدات، بهدف تحقيق التكيف السريع والإستجابة الأولية اللازمة لحياة التنظيم جماعية وأفراداً.¹

وإن قراءة الأدبيات الخاصة بالاتصال التنظيمي، تعطي الباحث إنطبعا مشوشا في البداية بسبب تفاوت الرؤى التصورية لهذا الحقل²، غير أننا نلمس من خلال هذه الرؤى المتعددة أن هناك أسسا رئيسية يحاول معظم الباحثين في الاتصال التنظيمي تناولها والإتفاق إلى حد ما حولها، وهذه الأسس تنحصر في النقاط التالية: أن الاتصال التنظيمي يحدث في نطاق مفتوح يؤثر ويتأثر بالبيئة المحيطة به، وأن الاتصال التنظيمي يتعلق بالرسائل وتدفعها وأهدافها وإتجاهاتها ومشاعر الأفراد وعلاقاتهم داخل التنظيم، ويمكننا بعبارة مختصرة الإشارة إلى الاتصال التنظيمي بإعتباره الرسائل المتبادلة إرسالا وإستقبالا داخل نطاق التنظيم عبر قنوات رسمية للأفراد والجماعات صعودا وهبوطا وفي كل الإتجاهات.³

والحقيقة أن حقل الاتصال التنظيمي لا يمكن التعرض فيه لمعظم المتغيرات الفاعلة بسبب الحجم المعرفي الهائل الذي يميزه في السنوات الأخيرة من بقية حقول الاتصال⁴، ولكن إستعراض الطبيعة العامة التي تحكمه هو ما نهدف إليه في دراستنا، حيث سنحاول التعرض إلى المتغيرات المهمة وذات الأثر في تدفق الرسالة الاتصالية داخل التنظيم، وذلك كما يلي:

أ/ أنواع الاتصال التنظيمي:

¹ عبد الله الطويرقي: "علم الاتصال المعاصر"، مرجع سابق، ص217.

² المرجع نفسه، ص218.

³ المرجع نفسه، ص219-220.

⁴ المرجع نفسه، ص235.

يمكن أن نقسم الاتصال التنظيمي إلى نوعين رئيسيين:

1- الاتصال الرسمي: يقصد به كافة صور الاتصال التي تجري داخل المنظمات الحكومية وغير الحكومية بين المستويات الإدارية المختلفة المتضمنة في الخريطة التنظيمية للمنظمة، وهذا بدوره يحدد المسالك المختلفة التي يسلكها الاتصال الرسمي¹، وتم هذه الاتصالات عبر شبكات وقنوات اتصال محددة سلفاً وموضحة في لوائح وأنظمة معمول بها رسمياً²، ويوضح الاتصال خطوط السلطة الموضحة في التنظيم الإداري³، وتتميز الاتصالات الرسمية بالدقة وبصحة المعلومات التي تنقل عن طريقها، كما تتميز بوضوح المسالك التي يمر بها وبالتالي تتبعه ومعرفة أثره ونتائجه، كما أنه في حالة الاتصال الرسمي يمكن في جميع الأحوال تحديد مصدره.

كما يتميز الاتصال الرسمي بأنه يعتمد على قدر كبير من البيانات والمعلومات الدقيقة، غير أنه يعاب عليه أنه قد يستغرق القيام به وقتاً وجهداً كبيراً، والمعلوم أن من خصائص الاتصال الفعال هو أن يحدث بأقل تكلفة ممكنة وفي جميع الميادين⁴.

وأيضاً، الاتصال الرسمي لا يكفي لضمان فعالية أكبر في التنظيم باعتباره يتأثر بعدة عوامل نفسية متعلقة بالمسؤولين وكذا بعض القيود التي تميز عملية الاتصال، لأن من الصعب تتبع كل ما يحدث على مستوى التنظيم إذا اعتمدت على الطابع الرسمي لهذه العملية، وبالتالي قد تفقد الإدارة معلومات بالغة الأهمية إذا لم تكن هناك نوافذ أخرى للاتصال تعتمد عليها لاحتواء أكبر قدر من المعلومات في المنظمة، هذا فضلاً عن حالة الإداري الذي لا يتعامل إلا بالطرق الرسمية في الاتصال، فمن الصعب أن يحتمل الإنسان هذا النوع من العلاقة، خاصة وأنه يتميز بطابعه الاجتماعي.

فالواقع يبين أن الإنسان يعمل على تدعيم الاتصالات الاجتماعية حتى يتمكن من إكتشاف ما يجري حوله، مما يمكنه من إكتشاف ما يحدث في الوحدات التنظيمية الأخرى، ويؤدي هذا النوع من السلوك إلى تشكيل نوع آخر من الاتصال داخل التنظيم وهو الاتصال غير الرسمي⁵.

2- الاتصال غير الرسمي: الاتصالات غير الرسمية تتمثل في العملية النهائية التي تحدث بين العاملين داخل المنظمة وخارجها دون أن يكون لأحد من إدارة المنظمة دخل في تخطيطها وتوجيهها وتنبع الاتصالات غير الرسمية من طبيعة الإنسان باعتباره اجتماعي بطبيعته إذ تتميز أغلب تصرفاته بعلاقاته بالجماعة⁶، بحيث تدفعه الرغبة للانتماء إلى البحث عن جماعة تشبع فيه هذه الرغبات، ويحدث هذا الاتصال

¹ علي أحمد علي، روية السيد: "الاتصالات في المنشآت الكبيرة"، مكتبة عين شمس، القاهرة، مصر، 1978، ص 11.

² عامر الكبيسي: "الاتصالات وفعاليتها في التنظيم الإداري"، سلسلة دراسات معهد الإدارة العامة، عمان، الأردن، 1989، ص 06.

³ عبد الله بن إبراهيم العمار وآخرون: "واقع الاتصالات الكتابية في الأجهزة الحكومية"، معهد الإدارة العامة، الرياض، السعودية، 1995، ص 25.

⁴ Schermerhorn Jr, John R: **Management**, John Wiley and sons, In, Newyork, 1999, P 329.

⁵ طاهر مزياوي: "الاتصال الداخلي وعلاقته بفعالية عملية إتحاد القرارات في المؤسسة"، رسالة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، 2008، ص 34-36.

⁶ محمد أبو اليسر الأنصاري: "التنظيمات غير الرسمية"، مجلة الإدارة، إتحاد جمعيات التنمية الإدارية، مصر، 1995، ص 25.

خارج خطوط الهيكل التنظيمي، ورغم ما يعاب على الاتصالات غير الرسمية التي في أحيان كثيرة تتخللها كثرة الإشاعات إلا أن لها جملة من الفوائد، إذ تسهل آليات التخاطب واللقاء بين الرؤساء والمرؤوسين بين المستويات العليا والدنيا وتجعل تبادل الأفكار والمعلومات تنتقل بالوقت الذي يصعب فيه الاتصال الرسمي من أسفل إلى أعلى.

كما أنها تضمن للمنظمة حسن التنسيق بين المصالح، وبين مختلف الموظفين بغض النظر عن إختلاف مناصبهم في المنظمة، معنى هذا أن الاتصال غير الرسمي ليس له حدود معينة، ويعمل على تفعيل الاتصال الرسمي، من خلال تسهيل عملية تجسيد الأهداف المحددة في الاتصال الرسمي، فإذا أرادت إدارة المنظمة نشر معلومات معينة عبر الإندماج بين كل الكفاءات البشرية من خلال الاتصال الرسمي واللا رسمي، فتطور الاتصال يتم بإنتهاج المسيرين للاتصال اللا رسمي لتدعيم الاتصال الرسمي في المنظمة، وتصبح كل المعلومات التي تنتقل داخل المنظمة معروفة عند المسيرين¹.

وتتفرع الاتصالات الرسمية وغير الرسمية تبعاً لوجهتها إلى:

✓ اتصالات نازلة (المباطة)،

✓ اتصالات صاعدة (الرأسية)،

✓ اتصالات أفقية (الجانبية)،

وتتفرع حسب تعدد أطرافها إلى:

✓ اتصال من طرف واحد

✓ اتصال (متبادل)،

وتتفرع حسب نطاقها إلى:

✓ اتصال داخلي (يحدث داخل المنظمة)،

✓ واتصال خارجي (يربط المنظمة بالبيئات الخارجية المحيطة بها).

ب/ إتجاهات الاتصال التنظيمي:

وهذه الإتجاهات سبق وأن تحدثنا عنها ضمن عنصر: مستويات الاتصال، وسنعرضها هنا على سبيل التذكير لا الإعادة، باعتبارها مسألة هامة في الطبيعة العامة للاتصال في المنظمات، وتنقسم هذه الإتجاهات إلى:

1- الاتصال الصاعد: وتنتقل البيانات والمعلومات من المستويات التنفيذية إلى المستويات التشريعية، وفقاً

للتسلسل الهرمي، ويساهم هذا النوع من الاتصالات في مساعدة المدراء على تفهم احتياجات العاملين، وتزويد المدراء بحلول أكثر عملية لحل المشاكل داخل بيئة العمل، بالإضافة إلى تزويد المدراء بالتغذية العكسية حول فاعلية الاتصالات المنحدرة من أعلى إلى أسفل.²

¹ طاهر مزباني، المرجع نفسه، ص 36-38، (بتصرف).

² Comington Derek and Laura Hall: "Human resource management", Prentice Hall Europe, USA, 1998, P114.

- 2- **الاتصال النازل**: أكثر أبعاد الاتصالات شيوعاً في تنظيمات العمل، ويشير إلى عملية التوجيهات والمعلومات من المستويات الإدارية العليا في التنظيم إلى المستويات الدنيا¹.
- 3- **الاتصال الأفقي**: يحدث هذا النوع بين الوحدات الإدارية ذات المستوى الواحد في التنظيم والغرض الأساسي هو تبادل المعلومات والتنسيق².
- 4- **الاتصالات القطرية**: وهو أحد أنواع الاتصال الغير الرسمي بحيث قد تنساب الاتصالات بشكل قطري، أي بين أفراد في مستويات إدارية مختلفة بينهم علاقات وظيفية، ولكن ليس بينهم علاقات رسمية في المنظمة، كأن يتصل مدير الإنتاج بأحد أقسام إدارة التسويق³.
- 5- **الاتصال المتسلسل**: ويقصد بهذا الاتصال معظم الرسائل الشخصية المتبادلة بين سلسلة من الأفراد، وتعتمد مقومات هذا الاتصال على الوسائل الموجهية والشفاهية التي تحدث بين الأفراد في تفاعلاتهم اليومية داخل التنظيم، كالإخبار عن وضع التنظيم المالي، أو الحوافز المتوقعة كزيادة المرتبات، أو تقليص عدد العاملين في خطوط الإنتاج، وهكذا نجد أن معظم هذه الرسائل ترحل بشكل متسلسل بين الأفراد، حتى تكاد تنتشر في أرجاء التنظيم كله⁴.

ج/ الأفراد وأدوارهم في التنظيم:

فالأفراد في التنظيم يختلفون في سلوكهم الاتصالي، فهناك أفراد يسيطرون على منافذ مرور الرسائل الاتصالية بحكم موقعهم في التنظيم، ويسمى هؤلاء بحراس البوابات، وهناك قادة للرأي وهؤلاء ينظر إليهم من الأفراد الآخرين ويسترشدهم باعتبار حضورهم القوي المؤثر على سلوكيات أفراد التنظيم، وهناك من يسمون بالمنسقين، وهم من يقوم بمهام توصيلية بين جماعتين أو أكثر دون أن يكون عضواً فيها، إضافة إلى الأفراد الذين يعتبرون بمثابة جسور للتنظيم في الداخل أو الخارج، ويؤدي هؤلاء دوراً فعالاً في ربط وتوثيق علاقة التنظيم بالبيئة المحيطة⁵.

وحسب رؤية (روجرز E.Rogers وروجرز R.Rogers) (عام 1976)⁶، فإن هذه الأدوار الأربعة تعتبر أهم الأدوار الواضحة والتي يمكن أن تشكل السلوك الاتصالي للأفراد في التنظيم.

د/ الشبكات الاتصالية:

¹ محمد علي محمد: "علم اجتماع التنظيم"، مرجع سابق، ص 445.

² عبد الله الطويرقي: مرجع سابق، ص 228.

³ سالم فؤاد الشيخ وآخرون: "المفاهيم الإدارية الحديثة"، مركز الكتب الأردني، عمان، الأردن، 1995، ص 229.

⁴ عبد الله الطويرقي، مرجع سابق، ص 229.

⁵ المرجع نفسه، ص 229-230.

⁶ E. Rogers and R. Rogers: *communication in organizations*, Free Press, New York, 1976, P 218.

فالشبكة تعمل بمثابة القناة التي تمرر عبرها الرسائل الاتصالية داخل التنظيم، فالشبكة تعني نوعية وأنماط الأنظمة المستخدمة كقنوات اتصالية توظفها جماعة فرعية سواء كانت رسمية أو غير رسمية في استقبال وإرسال الرسائل¹.

والشبكات أنواع: العجلة، الدائرة، النجمة، السلسلة والعنقود، وغيرها...، والتي سبق أن أشرنا إليها ضمن المقدمة في العملية الاتصالية.

خلاصة الفصل:

تناولنا بالدراسة من خلال هذا الفصل، خلفية نظرية للاتصال مراعين الإطار الذي يفيدنا في الجانب التحليلي، وقد إستهليناه بمدخل مفاهيمي ركزنا فيه على التناولية النسقية ومدى أهميتها بالنسبة لبحوث الاتصال، ثم تطرقنا إلى الاتصال بشكل عام والذي يتم بين الأفراد في المجتمع، ومن حيث أنه عملية اجتماعية ديناميكية لها أهميتها وأهدافها وكذا الأثر المترتب عنها، بالإضافة إلى الحديث عن عناصر أخرى (الوظائف، الخصائص... إلخ)، والتي في خضمها يفهم الاتصال ويدرك كعملية، لنتهي في الشق الأول من هذا الفصل إلى التعرف على الاتصال في المنظور الاجتماعي، أما الشق الثاني وبناء على إجماع شامل لمختلف الباحثين والمفكرين والمختصين حول أهميته في التنظيمات ولإعتباره بمثابة الدم الذي يجري في عروقها فيبث فيها الحياة والحيوية والنشاط، فقد تطرقنا إلى طبيعة الاتصال داخل هذه التنظيمات ويمثل هذا جوهر تخصصنا.

والبين من هذا الفصل أن الاتصال ظاهرة إنسانية اجتماعية ذات حضور في تكون وتحلل المجتمعات البشرية، وهذا يعود إلى أن الاتصال عملية ذات متغيرات وعناصر محددة تعد مرتكزات تأسيسية فيها، وتشكل في الوقت نفسه بنية تحتية لازمة لأي موقف اتصالي.

وبالنسبة للمنظمات فيعتبر جوهر ولب العملية التنظيمية الإدارية، وهو ليس مجرد لفظ بما يحمله من معنى نقل المعلومات من وإلى المستقبل أي (المستلم)، وإنما عملية تتم على أكفأ وجه ممكن مما يحقق جميع الأغراض والأهداف الواضحة أو الضمنية للمنظمة، وهو أحد المتغيرات التنظيمية الهامة يؤثر ويتأثر بها، وهذا ما سنشير إليه في الفصل الموالي.

¹ عبد الله الطويرقي: مرجع سابق، ص 233.

الفصل الثالث:

التنظيم وفعاليتنه

ومتغيراته التنظيمية

قهيء:

تتميز حياة الفرد بإنقاله المستمر من تنظيم إلى آخر، فهو يولد ويعيش ويموت في التنظيم، والحقيقة أن التنظيمات لا تتكون فقط من مجموعة من الأفراد أو الجماعات أو من عدد من المكاتب والأقسام، بل هي عناصر في حالة تفاعل ضروري، أي مترابطة فيما بينها من أجل تحقيق هدف مشترك: إنتاج منتج أو خدمة، لكن داخل التنظيم توجد حياة اجتماعية نشيطة، حيث تتداخل وتتصادم الأفكار والمشاعر والمصالح والطموحات الأكثر تناقضا، بمعنى أن التنظيم شيء عام وكلي يشغل ضمن مجموعة تتكون من عناصر متشابهة ومترابطة ببعضها البعض، وهذا الطرح سيتم توضيحه أكثر في الفصل التالي والمتضمن: التنظيم وفعاليتة ومتغيرات التنظيمية.

I. لمحة عامة عن التنظيم وتطور الفكر التنظيمي:

أ/ لمحة عامة عن التنظيم:

1. معنى التنظيم:

إنه لمن الضروري الإشارة إلى أن قضية تحديد معنى التنظيم، هي قضية محل نقاش وجدل، فهو يمكن أن يكون له أكثر من معنى ومفهوم، فقد ذهب كل من (هانز وفورد) في تعريف التنظيم إلى التمييز بين مدخلين أساسيين، المدخل الذي يتناول التنظيم من حيث كونه نشاطاً إدارياً، والمدخل للتنظيم من حيث كونه بناءً يقم الرابطة بين أعضائه لإنجاز الأعمال الموكلة إليهم¹، وبالنسبة للفكر الإداري، فقد حدّد (ديوك) موقفه من مفهوم التنظيم في ثلاث اتجاهات أساسية هي:²

- **الاتجاه الأول:** ويزعمه الفكر العلمي الإداري أو ما يعرف بفكر الممارسين للإدارة، فهم يرون أن التنظيم هو أداة للإدارة أو على حد تعبيرهم العمود الفقري لها، فهو يمثل مجموعة متشعبة من المهارات التي تستخدم بواسطة الإداريين بهدف تحقيقهم برامجهم ووضعها موضع التنفيذ في الواقع العلمي، فضلاً عن أن هذا الاتجاه يتفهم التنظيم كوظيفة تتعلق دائماً بكافة عمليات الإدارة وتتصل بها، وبالتالي لا يمكن أن ينظر إليه باعتباره نشاط قائم بذاته، وعليه يجب أن ينظر إلى التنظيم الإداري باعتباره وظيفة مرتبطة بكافة عمليات ووظائف الإدارة.

- **الاتجاه الثاني:** وهو اتجاه يترجمه النظريون في الإدارة العامة، وهو إتياء يذهب إلى أن التنظيم هو النمو المعقد للمجتمع من حيث بناء مؤسساته، أو أنماطه أو صورته، ويختلف هذا الاتجاه عن الاتجاه الأول في تفهمه للتنظيم بأن التغيير البنائي الذي يحدث في المجتمع ككل وما يترتب على ذلك التغيير من نتائج تمس أعضاء الجماعة في المجتمع، أو تؤثر في القيم الإنسانية، أو القوى الاجتماعية في المجتمع وما يحتمل من تأثيرات على مستقبل نطاق السوق في المجتمع.

¹ السيد علي شتا: "إغتراب الإنسان في التنظيمات الصناعية"، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، د.ن.ن، ص13.

² محمد عبد الفتاح محمد عبد الله: "الأسس النظرية لإدارة المؤسسات الاجتماعية"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2004، ص188.

- **الاتجاه الثالث:** وهو اتجاه يتزعمه الاجتماعيون والسلوكيون حيث ينظر إلى التنظيم باعتباره مفهوم اجتماعي، وهو بالتالي مفهوم أوسع وأشمل من الاتجاه الإداري وحده وأقل من كونه مفهومات شاملة لكل التعقيدات الاجتماعية، وهو يستخدمون (الاجتماعيون والسلوكيون) هذا المفهوم بمعنى "التنظيمات" وليس بمعناه المفرد.

والاتجاه الأخير هو الذي نتبناه في دراستنا، والواقع أن معنى التنظيم حسب هذا الاتجاه قد تختلف مسميّاته، لكن جوهرها واحد لا يتغير، فقد يستخدم البعض مصطلح (البيروقراطية) للإشارة إلى المعنى الذي يقصد بمصطلح (التنظيم)، وقد يميل البعض الآخر إلى استخدام مصطلحات محدّدة مثل (المؤسسة) أو (المنظمة)، ولكنها تشير أيضاً إلى المعنى الذي يتضمنه مصطلحا (التنظيم) و(البيروقراطية).¹

وقد تشير كثرة المسميات والمصطلحات التي تستخدم للتعبير عن مفهوم التنظيم إلى غلبة الطابع التنظيمي الذي يعدّ من أبرز سمات العصر الحديث، فقد إنتشرت التنظيمات داخل المجتمعات الحديثة، حتى ليحيل إلى المرء أن هذا العصر قد أصبح عصر التنظيمات.²

وفي ضوء ما تقدم يمكن أن نستخدم إصطلاح التنظيمات للإشارة على أنها "وحدات اجتماعية تقام وفقاً لنموذج بنائي معيّن، لكي تحقّق أهدافاً محدّدة"³، ويشير مفهومها كذلك إلى مجموعة العلاقات المتبادلة بين الأفراد والجماعات والتي تؤدي إلى تعاونهم من أجل تحقيق الأهداف المحدّدة سلفاً⁴، كما ويعرف التنظيم أيضاً بأنه نسق اجتماعي له بناء و وظيفة ويتفاعل مع البيئة المحيطة لتحقيق أهداف مرتبطة بالإنسان و البيئة".⁵

2. أهمية وأهداف التنظيم:

يتوجب القول أن التنظيمات بمجموعها تمتلك تأثيراً عظيماً على حياتنا بجوانبها المختلفة، فلقد إنتشرت التنظيمات في كل جوانب حياتنا، سواء على نطاق المجتمع، أو نطاق الاقتصاد، أو مستوى حياتنا الشخصية، فالتنظيمات هي الوحدات الأولية في مجالات صنع القرار، وتوزيع الموارد والاختراعات في المجتمعات المعاصرة، ويصعب تصور والمجتمعات الحديثة بدون هذه الشبكة الضخمة من التنظيمات التي إنتشرت بشكل متسارع لتقديم الخدمات المختلفة لجمهورها والعاملين فيها، أي أنها تشعب عدد كبير من حاجات العاملين فيها أو المتعاملين معها، ومن بين هذه الحاجات ما يأتي:

- ضمان وثبات الوظيفة للفرد العامل.
- الحاجة للعلاقات الاجتماعية والدّعم الاجتماعي.
- الحاجة للسيطرة على الآخرين أو الاعتماد عليهم.

¹ طلعت إبراهيم لطفي: "علم اجتماع التنظيم"، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2007، ص22.

² المرجع نفسه، ص22.

³ محمد علي محمد: "علم اجتماع التنظيم"، مرجع سابق، ص31.

⁴ جابر عوض سيّد، أبو الحسن عبد الموجود: "الإدارة المعاصرة في المنظمات الاجتماعية"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2003، ص56.

⁵ المرجع نفسه، ص56.

- الحاجة للنمو الشخصي وتحقيق الذات في مجال معين.

إلى غير ذلك من المزايا العديدة التي جناها الإنسان من التنظيمات المعاصرة،¹ إذ لا ينبغي النظر إلى التنظيم على أنه هيكلًا ميكانيكيًا فقط، بل هو تنظيم اجتماعي يراعي التغيرات والظواهر والاحتياجات، ويتفاعل معها لخدمة أهدافه وأهداف أفرادهِ.²

وإذا كان من البديهي إعتبار أن هدف إنشاء أي تنظيم اجتماعي هو خدمة الصالح العام والدفاع عن إختيارات ومشاريع الهيئة التي أنشأته، إلا أنه لا يمكن إعتبار العناصر المشكلة للتنظيم كمجموعة من الأفراد تستخدم كأداة مطيعة له.³

وعليه إن الذي يتوجب تأكيده هنا، هو أنه للتنظيمات ثلاثة أهداف أساسية مقبولة على نطاق واسع، هي:⁴

- الكفاية في مجالات تحقيق أهداف وحاجات المجتمع.

- تحقيق سعادة للأعضاء بالمجتمع وصيانتة.

أما على سبيل التعدد فقد عرض (عمار بوحوش) من أهداف التنظيم ما يلي:⁵

(1) خلق الفعالية ومضاعفة الإنتاج.

(2) تقديم الخدمات للعاملين في كل قطاع وتسوية مشاكلهم.

(3) وضع الأسس والإجراءات التي تكون قاعدة العمل.

(4) الحرص على فتح مجال الخدمات لجميع المواطنين.

(5) تسيير برامج التنمية والاستثمارات التي تساعد على توفير الشغل وتوزيع الدخل العمومي وتحقيق العدالة الاجتماعية.

(6) توفير الأمن والاستقرار.

(7) تسهيل وسائل الاتصال بين المسؤولين.

(8) تعميم نشر المعرفة.

3. العناصر والمتطلبات التنظيمية:

يشمل التنظيم على عدة عناصر أهمها ما يلي:⁶

(1) العاملين على اختلاف أنواعهم (الموارد البشرية).

(2) المعدات والآلات والمكائن وغيرها.

¹ مؤيد سعيد السالم: "نظرية المنظمة- الهيكل والتنظيم"، مرجع سابق، ص 27-28، (بتصرف).

² كامل بربر: "إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي"، ط3، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، لبنان، 2000، ص27.

³ علي معطي الله: "التنظيمات المهنية الفلاحية في الجزائر"، دار هومة، الجزائر، 2005، ص14.

⁴ مؤيد سعيد السالم، مرجع سابق، ص29.

⁵ عمار بوحوش: "نظرية التنظيم"، مكتبة الشعب، د.ت.ا.ن، ص8، نقلًا عن: علي معطي الله، المرجع نفسه، ص14-15.

⁶ بشير العلق: "أسس الإدارة الحديثة- نظريات ومفاهيم"، دار البازوري العلمية، عمان، الأردن، 1999، ص172.

- 3) المواد التي تدخل في الإنتاج أو في تقديم الخدمة.
 - 4) المهارات والخبرات التي يتمتع بها العاملون، والخبرات والقدرات التي يتصف بها الإداريون.
 - 5) الروابط التي تسمح بنقل الأوامر من أعلى إلى أسفل.
 - 6) انتقال المعلومات من أسفل إلى أعلى داخل المؤسسة بعد تكوينها.
 - 7) النظم والإجراءات أو الطرق والخطوات اللازمة لأداء الأعمال.
- والواقع أن هذه العناصر متعددة، حتى أن (مارفن أولسن Marven Olsen) حدّدها في سبعة عشر عنصراً¹ ليحاول البعض دمجها في أربعة مجموعات أساسية على النحو الآتي:²
- 1) الأفراد: وهم الأعضاء العاملون بالمنظمة (التنظيم) والذين ينتمون إليها، وتمثل هذه المجموعة الموارد البشرية.
 - 2) المعدّات والأدوات: وتمثل الموارد المادية.
 - 3) الرسميات: ويقصد بها القواعد والإجراءات التي ينتمون إليها، وذلك في خطة سير العمل بالمنظمة.
 - 4) التنظيم غير الرسمي: ويتمثل في العلاقات غير الرسمية بين الأفراد التي تنتج عن عجز التنظيم الرسمي عن إشباع إحتياجاتهم.
- وفي إطار ذلك يلاحظ أنّ هذه العناصر تشكل متطلبات أساسية في التنظيم، وهذا على النحو الآتي:³
- أ. متطلبات متعلقة بالأفراد (العمال) كالحاجة إلى مواجهة ما يعانون من مشكلات متعلقة بعائد المعاملات والرعاية الصحية مثلاً.
 - ب. متطلبات متعلقة بالتواحي المادية (الخوافز، الخدمات، التسويق، الآلات).
 - ج. متطلبات تنظيمية يمكن من خلالها التنسيق بين اللجان المختلفة بالتنظيم على سبيل المثال، بما لا يؤدي إلى استخدام الأسلوب العلمي في دراسة المشكلات، وإتاحة الفرص للعاملين للمشاركة فيما يتخذ بشأهم من إجراءات.
 - د. متطلبات تدعم الشعور بالانتماء لدى العاملين، ومنها الشعور بالاحترام والتقدير للعمل، عدم الإساءة إليهم من جانب الرؤساء، وجود نظام واضح للاتصالات... إلخ.
- 4. خصائص التنظيم:**

لقد تبين في هذا العصر أن التنظيمات التاجحة والأفراد التاجحين لديهم دائماً أهداف واضحة تتجدد بصورة منتظمة، لأنهم أصبحوا جزءاً من تفكير يتجدد بصورة تلقائية⁴، وعموماً فإن التنظيمات المعاصرة

¹ رشاد أحمد عبد اللطيف: "تنمية المنظمات الاجتماعية"، دار الوفاء للطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، 2007، ص342.

² المرجع نفسه، ص343.

³ المرجع نفسه، ص343.

⁴ يوب جارات وآخرون: "كيف تفكر إستراتيجياً"، تر: عبد الرحمان توفيق، مركز الخبرات المهنية للإدارة (أميك)، القاهرة، مصر، 1998، ص140. مصر، 1998، ص140.

تشتمل على خصائص تتمثل فيما يلي:¹

- (1) كبر حجم المنظمة، حيث أن بعض التنظيمات المعاصرة أصبحت تضم عشرات الآلاف من العاملين (وفي التنظيمات الغير هادفة للربح تقابلها كثرة المتطوعين)، كما أنها تمتلك إمكانية وموارد كبيرة وتواجد في بيئات متعددة ومختلفة.
- (2) تعقد نشاطات المنظمة المتعلقة بالخدمات والمنتجات والتي بتنوعها وشمولها لعدد كبير من المستهلكين وإنتشارها عبر مناطق جغرافية متعددة.
- (3) زيادة الميل للتخصص في المهارات.
- (4) تعدد وتباين أهداف المنظمة، حيث أن البيئة المعاصرة أصبحت تفرض تحقيق أهداف أخرى متعلقة أساسا بتحقيق رضا العاملين وتحقيق المسؤولية الاجتماعية في البيئة التي توجد بها المنظمة، وليس كما كانت المنظمات في السابق تسعى لتحقيق الحد الأقصى من الربح فقط، وما يميز المنظمات المعاصرة هو الاختلاف والتباين في أهدافها، يعني تباين الأهداف من منطقة لأخرى.
- (5) الاهتمام بالتغيير وإحداثه في بعض الأحيان، لأن البيئة الحالية للمنظمات تختلف في درجة ثباتها وإستقرارها، وهذا ما يفرض على المنظمات ضرورة الاستجابة للتغيير وإحداثه.
- (6) مواجهة إحتياجات المنظمات الأخرى الموجودة في بيئة المنظمة ومواجهة تنوع إحتياجاتها ومطالبها والسعي للإستجابة لها، هذا مع زيادة الضغوط التي تفرضها البيئة على المنظمة، وهو ما يفرض على المنظمة ضرورة التفهم والاستجابة لتلك الحاجيات.

5. مبادئ التنظيم:

وأما عن المبادئ فهي عدّة ولا بدّ من إحترامها، كونها تمكّن التنظيم من تنسيق جهوده لتحقيق أهدافه، ويمكن حصر أهمّها فيما يلي:²

- (1) **وحدة الهدف:** وهي عملية أساسية وضرورية في التنظيم، إذ أن الأهداف وتناقضها يؤدي إلى تشتت الجهود وتعارضها، مما يؤدي دون شك إلى صعوبة الإنجاز وفشل في تحقيق الأهداف.
- (2) **نطاق الرقابة:** ويقصد به عدد الأفراد الذي بإمكان أي مشرف التحكم فيهم مباشرة، ولفعالية نطاق الرقابة علاقة بحجم التنظيم ودرجة المركزية، وله أيضا إنعكاسات مادية، إذ أنه يحدد عدد المسؤولين الواجب توفرهم للملئ النطاق، فقصر نطاق الرقابة يؤدي إلى إحكام الإشراف، أما نتائجه فهي الزيادة في عدد درجات سلم التنظيم وبعد القمة عن القاعدة، بينما تؤدي سعة نطاق الرقابة إلى تحقيق الإشراف وإقتراب القمة من القاعدة ولا يكون ذلك في التنظيمات الصغيرة.

¹ أميمة الدّهان: "نظريات منظمات الأعمال"، مطبعة الصفدي، عمان، الأردن، 1992، ص12-13.

² بوفلحة غيات: "مبادئ التسيير البشري"، ط2، دار الغرب للنشر والتوزيع، الجزائر، 2004، ص79-80.

- (3) **تدرج السلطات:** بعد تجزئة العمل وتنظيم المهام في صورة مصالح، تظهر أهمية التنسيق بينها، إذ أن إختلاف المهام وتعدد القائمين على تأدية أجزائها، يتطلب درجة من التنسيق من أجل تحقيق الهدف النهائي للتنظيم، ويكون التنسيق بين المهام عن طريق تنظيم العلاقات لتدرج السلطات، وأن الزيادة في حجم وتعقيد التنظيمات يؤدي إلى إيجاد مراتب السلطة ومراتب الوحدات.
- (4) **وحدة الأمر:** تهدف وحدة الأمر إلى الزيادة في الوضوح والشفافية وتجنب التناقض والغموض داخل التنظيم وهكذا يعرف كل فرد مكانته ومركزه من الهيكل التنظيمي، كما يعرف مسؤولية الأفراد الموجودون تحت إمرته فتحدد المسؤوليات، مما يؤدي إلى نجاعة التنسيق وحسن تنظيم العمل وفعاليتة.
- (5) **مبدأ المسؤولية:** ويعني أن الفرد يتحمل مسؤوليته أمام نفسه وأمام الغير، وقد يجاسب من طرف المسؤولين عن طريقة ومدى إنجازهم للمسؤولية والمهام الموكلة إليه.
- (6) **التفويض:** يمكن تعريف تفويض السلطة بأنها نقل بعض الصلاحيات أو المهام إلى فرد أو أفراد آخرين لتنفيذ بعض المهام، إلا أن ذلك لا يعني التخلص من المسؤولية، إذ تفوض السلطة وتبقى مسؤولية المراقبة والسهر على التنفيذ من مسؤولية المشرف بالدرجة الأولى.

6. أنماط المنظمات (التنظيمات):

- إهتم العلماء بتصنيف التنظيمات والتمييز بينها طبقاً لبعض المعايير والأسس، ومن هذه التصنيفات نذكر:¹
- أولاً: تصنيف (بلاو وسكوت Blau et Scott) على أساس معيار من المستفيد:**
- منظمات متعددة المنافع مثل: جمعية تعاونية للإسكان، النقابات، الحزب السياسي.
 - منظمات العمل، منظمات حسب إهتمامات المالكين مثل: البنوك، مؤسسات الجرائد.
 - منظمات الخدمات مثل: مؤسسة رعاية الأحداث، الجامعة، المستشفى الخاص، المدرسة الخاصة.
 - منظمات المصلحة العامة مثل: المطارات، المستشفى الحكومي، مكتب البريد.

ثانياً: تصنيف (إيتزيوني) على أساس نوع القوة:

- المنظمات الإيجابية مثل: مستشفى الولاية، مدرسة الولاية.
 - منظمات المنفعة أو الربح مثل: البنك، شركة تأمين، شركة تسويق.
 - المنظمات المعيارية مثل: الجامعة، منظمة الحقوق المدنية الإنسانية، إتحاد الفلاحين.
- ثالثاً: تصنيف (تالكوت بارسونز) للمنظمات على أساس نوع الوظيفة التي تقوم بها المنظمة:**

حيث حدد أربعة أنماط من المنظمات هي:

- النمط الاقتصادي
- النمط التكاملي
- النمط السياسي
- نمط المحافظة أو الدفاع أو الإعالة أو الصيانة.

¹ جابر عوض السيد، أبو الحسن عبد الموجود: "الإدارة المعاصرة في المنظمات الاجتماعية"، مرجع سابق، ص 60-62.

وللمزيد أنظر: طلعت إبراهيم لطفي: "علم اجتماع التنظيم"، مرجع سابق، ص 26-31.

ويقصد بالنمط التكاملية: بأنه النمط المسؤول عن تهيئة جو التعاون بين المنظمات وأيضاً المسؤول عن عملية حل الصراع بينها.

ويقصد بنمط المحافظة: بأنها تلك المنظمات الدينية والتعليمية والثقافية التي عن طريقها يمكن الحفاظ على الجنس البشري والمسؤولة عن عملية التنشئة الاجتماعية مثل: المدرسة والمسجد.

رابعاً: تصنيف المنظمات حسب نوع السلطة فيها:

- منظمات حكومية
- منظمات أهلية
- منظمات مشتركة.

خامساً: تصنيف المنظمات حسب المستوى الجغرافي الذي تعمل فيه:

- منظمات دولية
- منظمات قومية
- منظمات إقليمية
- منظمات محلية.

سادساً: تصنيف المنظمات حسب وحدة العمل:

- منظمات تخدم أفراد
- منظمات تخدم مجتمعات،
- منظمات تخدم جماعات
- منظمات تخدم مزيج من الوحدات الإنسانية السابقة.

سابعاً: تصنيف المنظمات حسب نوع العملاء:

- منظمة لرعاية الأطفال
- منظمات لرعاية المتخلفين ذهنياً،
- منظمات لرعاية الشباب
- منظمات لرعاية المسنين.

ثامناً: تصنيف المنظمات حسب نوع الخدمة:

- منظمات تقدم خدمات مباشرة.
- منظمات تقدم خدمات غير مباشرة (المنظمات التي تقوم بمهام التخطيط والتنظيم والتنسيق والتمويل).

تاسعاً: تصنيف المنظمات حسب المجال أو الميدان الذي تعمل فيه:

- منظمات اجتماعية
- منظمات اقتصادية
- منظمات سياسية
- منظمات دينية.

ومن التصنيفات أيضاً، تصنيف (عمار بوحوش) الذي أعطى للتنظيمات الاجتماعية خمسة أصناف وهي:¹

- (1) التنظيم العسكري، وأساسه السلطة الثابتة والرتب المتفاوتة في القيمة.
- (2) التنظيم الذي يخدم الفائدة العامة، كالمستشفيات والجامعات التي تحرص على تقديم الخدمات الإنسانية للمرضى والطلبة.
- (3) التنظيم التجاري بين أفراد العائلات للقيام بعمليات تجارية مربحة.
- (4) التنظيم العمومي أو شبه العمومي الذي يأخذ أشكالاً مختلفة، ولعل أحسن مثال على هذا النموذج هو التعاونيات التي يدفع أعضاؤها إشتراكاً فيها مقابل الخدمات التي تقدم لهم.
- (5) التنظيم المهني المتمثل في الجمعيات والنوادي والغرض منها تقديم الخدمات إلى أعضائها الذي يتمتعون بحقوق متساوية.

¹ نقلاً عن، علي معطي الله: "التنظيمات المهنية الفلاحية في الجزائر"، مرجع سابق، ص15.

وما يمكن الإشارة إليه أن التنظيمات التي سنتناولها من خلال موضوعنا (التنظيمات الجموعية) لا تخرج عن هذه التصنيفات، فهي تنظيمات مهنية متعددة المنافع، ذات سلطة أهلية، تقدم خدمات مباشرة، ومجالها اجتماعي وثقافي وغيره... إلخ.

7. مستوى تحليل التنظيمات:¹

لوحظ أن هناك مداخل مختلفة لدراسة وتحليل المنظمات وذلك تبعاً لإختلاف وجهات نظر العلماء وطبقاً للمنظور النظري الملائم لكل منهم، فهناك رأي يتناول مستويات تحليل المنظمات كما يلي:

(1) مستوى تحليل الفرد:

وهو مهتم بصفة أساسية بتحليل إتجاهات الأفراد وسلوكهم، ويمثل هذا الإتجاه أصحاب مدرسة العلاقات الإنسانية والنواحي السلوكية والمهتمة بعمليات صنع القرار في التنظيمات ومن رواد هذا الإتجاه (هربرت سيمون H. Semmon، هوایت White).

(2) مستوى تحليل العلاقات الاجتماعية:

ويهتم بدراسة العلاقات الاجتماعية بين الجماعات المختلفة داخل المنظمة ويمثلها أيضاً أصحاب مدرسة العلاقات الإنسانية والمهتمة بعلم النفس الاجتماعي، حيث يكون الاهتمام منصباً على دراسة وتحليل شبكة العلاقات بين الجماعات الصغيرة التي تتكون بطريقة غير رسمية داخل المنظمة الرسمية وهو ما يعرف بالتنظيم غير الرسمي.

(3) مستوى تحليل المنظمة ككل:

ويأخذ بهذا المستوى التحليلي علماء البنائية الوظيفية في دراستهم للمنظمة، حيث ينظر إليها بوصفها نسقاً اجتماعياً يتضمن علاقات متبادلة بين أجزائها المتساندة تسانداً وظيفياً. وهناك رأي آخر يفرق أيضاً بين ثلاث مستويات للتحليل ودراسة المنظمات:

- 1 مستوى تحليل الدور، حيث ينظر إلى المنظمة على أنها مجموعة من الأدوار الرسمية وغير الرسمية.
 - 2 مستوى تحليل بنائي، وهو يركز على دراسة وتحليل الخصائص البنائية للمنظمة مثل تقسيم العمل، التخصص، الاتصال... إلخ.
 - 3 مستوى التحليل التنظيمي، حيث يركز على دراسة المنظمة ككل بدلاً من التركيز على الأفراد أعضاء المنظمة، كما يهتم بالخصائص بالمنظمة ووضعها الوظيفي، هنا وقد قدم (Olsen) عدة جوانب لدراسة وتحليل المنظمات الاجتماعية والتي تعتبر ضرورة تواجه إحتياجات الإنسان في العصر الحديث، وهذه الجوانب تتركز في الآتي:
- أ. الأسباب والعوامل التي أدت لنشأة المنظمة.
- ب. التكوين البنائي للمنظمة كوحدة تنظيمية بنائية.

¹ رشاد أحمد عبد اللطيف: "تنمية المنظمات الاجتماعية"، مرجع سابق، ص344-346، (بتصرف).

- ج. تطور المنظمة حتى أصبحت على وضعها الحالي.
- د. وظيفة بناء المنظمة والتعرف على النتائج المترتبة على تنفيذ هذه الوظيفة وأثر ذلك على المجتمع.

كما إهتم (إيتزيوني) بمدخل التحليل التنظيمي لدراسة المنظمات وذلك عن طريق:

- 1 نموذج الهدف: ويركز هذا النموذج على دراسة وتحليل المنظمة من حيث أهدافها التي أنشأت من أجل تحقيقها ويتحدد نجاحها في ضوء تنفيذ تلك الأهداف.
- 2 نموذج النسق: وهو يركز على دراسة العلاقات بين أفراد النسق ومدى تساندها وظيفياً لتحقيق أهدافها، ويتفرع من هذا النموذج، نموذجان هما:
 - أ. نموذج البقاء: ويركز على متطلبات النسق ومدى توافرها لمساعدته على البناء والاستمرار.
 - ب. نموذج الفاعلية: ويركز على دراسة العلاقة المتبادلة بين أجزاء النسق، ومدى تأثير تلك العلاقات على فاعلية المنظمة في تحقيق أهدافها.

ولقد إستعان البنايون الوظيفيون بهذا المستوى من التحليل عند دراستهم للمنظمات، وكذلك إستعان به العلماء الذين إهتموا بدراسة مدى توافر العناصر البيروقراطية في التنظيمات أمثال (بيتر بلاو P. Blau) و(ستانلي أودي Ody S.) لأنهما نظرا إلى التنظيم، بوصفه مجموعة من العناصر التنظيمية والبنائية متساندة تسانداً وظيفياً.

ب/ تطوّر الفكر التنظيمي:

لقد مرّ الفكر التنظيمي بمراحل عديدة للتطور، وتنوعت المداخل والمدارس الفكرية لدراسة وتحليل المنظمات، وعكس هذا التنوع إهتمام متزايد بدراسة سلوك المنظمات والسلوك داخل المنظمات، ويمكن تقسيم المداخل والمدارس الفكرية لدراسة المنظمات في مجموعتين أساسيتين، تضم المجموعة الأولى مجموعة المداخل التقليدية وهي حركة الإدارة العلمية، ومدرسة عملية الإدارة والنظرية البيروقراطية، وكذلك المدرسة السلوكية، ومدخل النظم، والمدخل الشرطي لدراسة المنظمات، حيث سادت هذه المداخل خلال الفترة من 1911 إلى منتصف السبعينيات، وتضم المجموعة الثانية المداخل المعاصرة وهي تلك التي ظهرت منذ حوالي سنة 1975 وما زالت تؤثر في عمليات تحليل وتصميم المنظمات إلى وقتنا الحاضر، وتضم هذه المجموعة مداخل تكاليف الصفقات، والمدخل المؤسسي، ونظرية إعمادية الموارد، ونظرية التبيؤ التنظيمي، وما زالت معظم هذه النظريات محل إختبار علمي تجريبي إلى الوقت الحاضر، ولقد شهدت الفترة منذ أوائل التسعينيات توجهات نحو البحث عن نظريات شمولية للمنظمات يمكن التخلص فيها من الطابع والثقافة الغربية التي أثرت إلى حد كبير على صياغة المفاهيم الواردة في معظم المداخل والنظريات السابقة، فيشهد الآن مجال التنظيم ثلاثة مشروعات بحثية رئيسية تهدف إلى التواصل لمفاهيم وفروض عامة تصف الواقع الإداري والتنظيمي للمنظمات بغض النظر عن المجتمع الذي تنتمي إليه، وهي دراسات كل من (هوفستد Geert Hofsted)، و(هاوس Robert J. House)،

و(فسك Alan P.Fisk)¹.

وهناك من يقسم المدارس الفكرية لدراسة المنظمات كما يلي:²

- المدرسة العلمية الكلاسيكية (1900).
- المدرسة السلوكية (العلاقات الإنسانية) (1930).
- المدرسة الكلاسيكية الحديثة (الإدارية) (1955).
- المدرسة التسيقية (مدرسة الأنظمة) (1965).

وأما الباحث، فقد إرتأى تقسيمها إلى ثلاث مجموعات، وهذا بعد قراءته لعدد من المراجع متخصصّة في التنظيم، وذلك دون التعرض إلى الأفكار التي جاءت بها هذه المدارس أو الاتجاهات، وكذا المفاهيم والافتراضات التي إعتمدت عليها، تحاشياً للإطالة وإلى مقام آخر. وهذه الاتجاهات كما يلي:

أ. الاتجاهات النظرية الكلاسيكية:

أ. الاتجاه النظري البيروقراطي: ويندرج ضمنه:

1. التصوّر الماركسي للتنظيم.
2. (ماكس فيبر) والنموذج المثالي للتنظيمات البيروقراطية.
3. (روبرت ميشيلز) ومشكلة الديمقراطية في التنظيم.

ب. الاتجاه النظري الإداري: ويقع تحته تصوّرات:

1. التaylorية والإدارة العلمية.
2. (هنري فايول) ونظرية التقسيمات الإدارية.

ب. الاتجاهات النظرية الحديثة:

أ. الاتجاه البنائي الوظيفي: ويعتبر هذا الاتجاه من أبرز الاتجاهات الرئيسية في دراسة التنظيم وذلك لما يحتوي عليه من تصوّرات وأطر تفسيرية للواقع الاجتماعي، أتى بها رواده ومنهم:

1. (تالكوت بارسونز) وتصور التّسق الاجتماعي.
2. (روبرت ميرتون) والمعوقات الوظيفية.

¹ علي عبد الهادي مسلم: "تحليل وتصميم المنظمات"، مرجع سابق، ص24-25.

² جمال بن زروق: "الاتصال التنظيمي وسيرورة التغيير داخل المنشأة الجزائرية خلال مرحلة الإصلاحات الاقتصادية"، رسالة لنيل الماجستير في الاتصال وتسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2000، ص16-26.

(*) لمزيد من الإطلاع والتوسع نحيل على البيبليوغرافيا التالية:

- علي ركاز: "التنظيم الرسمي للعمل بالمنشأة الصناعية الجزائرية"، أطروحة لنيل دكتوراه دولة في علم اجتماع التنظيم، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الجزائر، 2004، ص57-94.

- الحسيني السيد: "النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم"، ط4، دار المعارف، مصر، 1983، ص40-42، 63-64، ...

3. (فيليب سيلزيك) وديناميات التنظيم.

4. (ألفن جولدر) ووظيفة القواعد البيروقراطية.

5. (كاتز وروبرت كان) والتسق المفتوح.

ب. إتجاه التسق الاجتماعي الفتي (مدرسة الأنساق المفتوحة): ومن رواده (وليام فوت وايت، جورج هومانز، ليونارد سايلز، روبرت بلونر) وقد إشتراكوا في نقطة هامة هي، توضيح النتائج المترتبة على إستخدام التنظيمات لأنماط معينة من التكنولوجيا.

ج. الإتجاه النفسي الاجتماعي في دراسة التنظيم: ولقد أسهم في هذا الإتجاه علماء النفس، وعلماء النفس الاجتماعي، والمعنيون بالدراسات السلوكية بصفة عامة، ويمكن التمييز بين اتجاهين فرعيين أساسيين يعبران عن هذا الإتجاه، وهما:

1. الدراسة النفسية الاجتماعية للعلاقات الإنسانية (مدرسة العلاقات الإنسانية) ومن رواده (هاوثورن، إلتون مايو،...).

2. الدراسة النفسية الاجتماعية لعملية صنع القرار: وضمنها ربط (هيربرت سيمون) الجوانب الرشيدة بالجوانب غير الرشيدة في التنظيم.

III. الإتجاهات النظرية المعاصرة:

أ. نظرية الإدارة بالأهداف (أميتاي إيتزيوني).

ب. ظاهرة البيروقراطية (ميشال كروزيه).

لقد سمحت مختلف الإتجاهات النظرية -السالفة الذكر- بدراسة التنظيمات من زوايا عدة، كما أنها مداخل ممكنة لدراسة أي تنظيم، وإنه لا ترتبط أفكارها وقضاياها بنجاح التنظيم وكفى، كما لا تقتصر على تحقيق الأهداف التنظيمية فقط، بل ترتقي إلى دراسة وقياس قدرة التنظيم وفعاليتة أيضاً، وذلك من خلال عمليات أو متغيرات تنظيمية عديدة، فإ ترى فيما تتمثل فعالية التنظيم، وما هي متغيراته، وما هي الشروط الواجب توفرها في التنظيم الفعال، وهل للاتصال كواحد منها دوره في تحقيقها (الفعالية)، وهذا ما سنعرضه في العنصر الموالي من هذا الفصل.

II. فعالية التنظيم ومتغيراته:

أ- الفعالية التنظيمية:

1- تعريف الفعالية التنظيمية:

إنّ وضوح أهداف التنظيم يعبر عن أقصى درجات رشد التنظيم، وأن فعالية التنظيم يمكن أن تقاس في ضوء هذه الحدود ذلك لأن أهداف التنظيم تؤدي له وظائف متعددة، أهما ترسم أبعاد المستقبل وتضع حدودا لنشاطه، فضلا عن أهما تشكل مصدرا لشرعيته ومبررا لوجوده، وفي ضوء أهداف التنظيم يستطيع المرء أن

يحكم على مدى نجاحه في أداء وظائفه، وبعبارة أخرى أن يحكم على مدى فعاليته، إن «مفهوم الفعالية له مضمون قيمى يتعارض إلى حد ما مع روح القياس فضلا عن أن ما يعد مقياس لفعالية تنظيم، قد لا يتلاءم مع تنظيم آخر»¹.

فلقد اختلف الباحثون في تعريف وتحديد مفهوم الفعالية وما هو المحك الذي تقاس به فقد عرفها (اتزيوني) بأنها «قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها، وتعتمد هذه القدرة والمعايير المستخدمة في قياسها على النموذج المستخدم في دراسة المنظمات، وغالبا ما يستخدم هذا المتغير بوصفه متغيرا تابعا لمتغيرات مستقلة أخرى»² مثل بناء السلطة، التخطيط، نظام الاتصال... إلخ.

كما عرفها (جورجو بوليس) و(تانبوم) بأنها «النطاق الذي يمكن التنظيم، كنظام اجتماعي من الحصول على الموارد اللازمة والوسائل المؤكدة والمناسبة من أجل تحقيق أهدافها»³.

كما عرفها (فريدلندر) و(بيكل) على أنها «تعكس الاعتمادية المتبادلة بين المنظمة والبيئة»⁴، أما (سيمون) فيرى بأن المنظمة الفعالة تقوم أساسا على نظرية إتخاذ القرارات، فقد ربط مسألة تحقيق الأهداف والفعالية بفكرة الترشيد، وهذا يتطلب إختيار أفضل البدائل لتحقيق أهداف المنظمة.

كما عرفها (طرف شوقي) بأنها «هي المدى الذي ينجز به القائد المهام الموكلة إليه من خلال الجماعة التي يقودها، حيث لا يقتصر الأمر على إنجاز أهداف المنظمة فحسب، بل يمتد ليشمل إشباع الحاجات المشروعة لأفرادها في المدى القريب والبعيد والحاجات المشروعة للمجتمع المحلي الذي تعمل في إطاره»⁵.

وعليه، فإنه لا يمكن الاعتماد على معيار واحد في تحديد مفهوم فعالية التنظيم، فبعدما ما كان معيار قدرة التنظيم على تحقيق أهدافه المتمثلة في الاستمرار والبقاء وكذا تحقيق التوازن بين النفقات والإيرادات فقط، إلا أنه ومع مرور الوقت وتطور المنظمات وتعقد الحياة الاجتماعية وإزدياد متطلبات وحاجيات المجتمعات تغيرت المعايير، وأصبح معيار الإنتاجية ومعيار تطوير وتنمية الموارد، وتحقيق التنمية الحقيقية، ووعي أفراد التنظيم بإشباع حاجات المجتمع المحلي والوطني هي المحكات الأفضل والأقدر تعبيرا عن فعالية التنظيم. ولكي يكون التنظيم فعّالا لا بدّ من توفر مجموعة من الخصائص تميّزه.

2- خصائص المنظمة الفعّالة:

إن المنظمة الفعّالة لا تقتصر على خصائص معينة يمكن أن تعمم على بقية المنظمات أو تشتق منها نظرية عامة للفعالية، لأن الأمر هنا يتوقف على خصوصيات كل منظمة على حدة، وأهدافها وطبيعة نشاطها

¹ الحسيني السيد، المرجع نفسه، ص178.

² محمد علي محمد: "علم اجتماع التنظيم- مدخل للتراث والمشكلات والموضوع والمنهج"، مرجع سابق، ص305.

³ رايح العايب: "مقاربة نظرية لمفهوم الفعالية التنظيمية في ضوء بعض الدراسات"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة قسنطينة، الجزائر، عدد 22، 2004، ص132.

⁴ المرجع نفسه، ص132.

⁵ المرجع نفسه، ص132.

وتركيب القوة العاملة فيها من حيث قيمها ورغباتها وطموحاتها وما إلى ذلك، ليس هذا فقط، بل يتوقف أيضا على نوعية العلاقات التي تربط المنظمة ببيئتها الخارجية، لأنه لا يمكن لأي منظمة أن تنجح وتستمر بمعزل عن هذا المحيط، وبالتالي إذا كانت هناك خاصية يمكن أن توصف بها المنظمات الفعالة، فهي تكيفها وتأثيرها الإيجابي في البيئة الخارجية والداخلية التي ترتبط بها، لذلك فإن المنظمة الفعالة هي التي تأخذ في الإعتبار حاجات الأفراد تماما كما تعني بحاجات التنظيم، فتضع مثلا قواعد وأسس واضحة موضوعية للسلوك والأداء والعلاقات، وتحل مشكلات التنسيق والاتصال، وهكذا إلى أن توفق بين إحتياجات التنظيم الرسمي والتنظيم غير الرسمي بالدرجة التي تضمن تعاونها وإنسجامها وسيرها في اتجاه واحد نحو الأهداف الموضوعية.

وعليه يمكن عرض جملة من النقاط تعد بمثابة خصائص تتميز بها المنظمات الفعالة وهي:¹

- وجود هدف محدد ومتفق عليه يعرفه الأفراد والمديرون، وتوفر التوجيهات اللازمة للوصول لهذا الهدف.
- تتحدد الخريطة التنظيمية وطرق العمل وتوجيه الموارد وتوزيع مركز القرار بناءً على معيار موضوعي هو طبيعة العمل ومتطلباته، وليس رغبات الأشخاص.
- توجد مراكز إتخاذ القرارات حيث توجد المعلومات الملائمة، ولا ترتبط بالضرورة بمواقع الأشخاص على الهيكل التنظيمي.
- هناك عائد لقاء العمل المنجز، مع وجود توازن بين المكافآت المادية والمعنوية، خاصة ما تعلق منها بطبيعة العمل وحاجات الاحترام والاستقلال وإثبات الذات.
- النظرة الإيجابية للأفراد، وحسن توجيه طاقاتهم والتعرف على دوافعهم وتأكيد مفهوم الوضعية والالتزام.
- تشجيع التعاون بين الأفراد والمنافسة البناءة لتحقيق أهداف المنظمة، والتصدي وإحتواء الصراع وإتخاذ العلاج السريع.
- القياس الدقيق للإنجازات والتعرف على نواحي القوة والضعف، وتحليل الأسباب وتطبيق الإجراء المناسب.
- التطلع إلى فرص التحسين، والبحث عن الجديد وتشجيع المبادأة والابتكار وإنتشار روح الاكتشاف، وتطبيق الحلول غير التقليدية للمشكلات.
- إلا أن المشكلة والعائق المطروح، هو صعوبة إيجاد مقاييس ثابتة ودقيقة، وتحديد معيار أو النموذج الذي يمكن الاطمئنان إليه في تقييم مدى فعالية التنظيم، على إعتبار أن لكل منظمة واقعها الخاص بها، الذي لا يمكن تعميمه على بقية المنظمات الأخرى، نظرا للظروف والأهداف التي نشأت من أجلها وإختلاف الثقافات والقيم التي تنطلق منها كل منظمة، لأن ما يصلح لهذه المنظمة قد لا يصلح للمنظمة الأخرى، وهكذا.

ب- المتغيرات التنظيمية:

إن المتصفح للتراث الفكري والاتجاهات النظرية في دراسة التنظيم - كما سبق الإشارة إليه في عنصر تطور الفكر التنظيمي - سيجد زحماً كبيراً من الطروحات والتفسيرات التي حاول أصحابها توضيح معنى التنظيم، إلا

¹ صالح بن نوار: "فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية"، مخبر علم الاجتماع، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2006، ص221.

أن الملاحظ عليها أنها إفرقت في جوانب (تناول مشكلات التنظيم) وألقت في جوانب أخرى (تأكيداً للأبعاد البنائية للتنظيم من عمليات تنظيمية).

والحقيقة أن الحاجة إلى دراسات وبحوث في عدد من المنظمات الفعالة وغير الفعالة أيضاً، في بيئات متعدّدة وتحت ظروف متباينة، ما تزال قائمة وذلك لتوسيع مداركنا حول التنظيم، وتعميق مفهومنا لفعاليتة ونحدّد التّماذج والمعايير التي تقوم عليها بغض النظر عن المكان أو الزمان.

وهذه الأخيرة هي في الوقت نفسه قد تكون عمليات تنظيمية، أو عوامل تنظيمية وكذا أبعاداً تنظيمية بحسب الوظيفة التي يقوم بها التنظيم بما يسمح الاقتراب من الفعالية، ويمثل ما وردت في المراجع المختلفة والمتعلقة بالتنظيم عموماً وعلم اجتماع التنظيم خصوصاً، والأبلغ أنها متغيرات تنظيمية، وهي عديدة (إتخاذ القرارات، تقسيم العمل، اللامركزية الإدارية، التخطيط، تسيير الموارد البشرية، التغيير التنظيمي، الثقافة، التطوير، الانتماء، الأدوار والمهام، الالتزام، الضبط، التنسيق، التعاون، الأداء، الاتصال... إلخ، والمتغيرات السّبع الأخيرة هي التي تناولها في دراستنا، وفيما يأتي سنتناولها بمزيد من الشرح:

1. الدّور:

لكل فرد في المنظمة وضع أم مركز معين، ويتطلب هذا الوضع من الفرد أن يقوم بجملة أنشطة لها صفة الانتظام والتكرار وهذه الأنشطة هي التي يطلق عليها في الاصطلاح العلمي كلمة «الدور».

وقد يرى البعض أن إصطلاحى المركز والدور يعبران عن شيء واحد، غير أن هذا غير صحيح، فالدور يمثل الجانب الدينامكي للمركز، كما أن المركز الواحد قد ترتبط به جملة أدوار.¹

ويعبر إصطلاح الدور عن أشياء مجردة، بمعنى أنه لا يعبر عن الشخص الذي يقوم بالعمل، وإنما يعبر عن مجموعة الأنشطة التي يقوم بها أي فرد يشغل مركزاً معيناً بغض النظر عن شخصية القائم بها، ولذا فإن الاصطلاح يسمح لنا بالتركيز على الجانب الاجتماعي دون أن نأخذ في الاعتبار الجوانب الشخصية للقائم بالدور، يضاف إلى ذلك أن من يقوم بدور معين قد يتغير عن طريق ترك العمل، أو عن طريق الترقية، أو عن طريق الوفاة، أما الدور نفسه فإنه يظل ثابتاً لا يتغير.²

ويحدد الدور الاجتماعي الحقوق والواجبات التي ترتبط بالمركز، فنواحي النشاط التي يتطلبها العمل تعتبر واجبات يقوم بها الفرد، أما الامتيازات التي يتمتع بها القائم بالعمل فتعتبر حقوقاً له، وكلما إرتفعت مكانة الفرد زادت الحقوق والامتيازات التي يتمتع بها، والتي تميزه عن غيره من الأفراد.³

ويساعد الدور الاجتماعي على تنظيم توقعات الأفراد الآخرين من الشخص الذي يشغل مركزاً معيناً، كما يمكن للفرد نفسه من تحديد توقعاته من الأفراد الذين يتعاملون معه بحكم مركزه.

¹ محمد حسن عبد الباسط: "علم الاجتماع الصناعي"، د.د.ن، د.تا، ص 138.

² المرجع نفسه، ص 138.

³ المرجع نفسه، ص 139.

ومن هنا يرى البعض أن الدور ليس مجرد فعل وإنما هو في واقع الأمر توقعات للفعل، كما يساعد على تحديد نمط السلوك الذي يسلكه الفرد مع الآخرين، فالعامل الذي يخاطب رئيسه يكون حريصاً في أحاديثه وتصرفاته معه بينما يختلف موقفه إذا كان يخاطب زميلاً له في العمل، كما أن رئيس العمال يختلف موقفه إذا كان الذي يخاطبه مديراً وليس عاملاً، وهكذا الحال بالنسبة لمختلف المراكز والأدوار.¹

ويمكن لصاحب المركز نفسه أن يتخذ أدواراً عديدة أخرى إلى جانب دوره الرئيسي، وعليها (هذه الأدوار) ألا تكون متنافرة أو متنازعة كما يقول (هوغ **Hogue**) الذي صاغ نموذجاً يفيد في فهم كيفية تعلم الفرد الاضطلاع بالأدوار التي تتفرع عن المركز الذي يحتله في جماعة أو منظمة معينة، إن العلاقة متبادلة بين الفرد والمنظمة وهي ليست خارجة عن مكونات نشاطها الاجتماعي (القيم والمعايير والتنظيم والوسائل).²

2. الإلتزام:³

إن الإلتزام التنظيمي هو ترجمة حرفية لما يقابله في اللغات الأجنبية، إلا أن فكرة الإرتباط بين الفرد ومنظمتة، والتي تخلق لديه إلتزاماً بالحفاظ عليها وتنميتها هي الأقرب إلى الدور الذي يجب أن تلعبه المنظمة والذي يخلق الإلتزام لدى الفرد.

وقد إهتمت المنظمات الناجحة بفكرة الإرتباط التنظيمي، والذي يعني قيام العاملين بتبني قيم وأعراف المنظمة والسعي إلى تحقيق أهدافها، فهو يعرف أنه استثمار متبادل بين الفرد والمنظمة طوال فترة تواجد الفرد في المنظمة، يترتب على هذا الاستثمار سلوك غير إعتيادي من الفرد لنجاح وإستمرارية المنظمة.

وقد بدأت أولى الدراسات المتعلقة بالإرتباط التنظيمي بالنظر إلى إرتباط الفرد بالمنظمة نتيجة لحصوله على عوائد ومكافآت من المنظمة تولد لديه شعوراً إيجابياً يدفعه لتحقيق أهداف المنظمة، أي أن الدراسات الأولى للإرتباط التنظيمي نظرت إليه في ضوء المنافع المادية، والتي تدفع وحدها دون غيرها العاملين لتبني إتجاهات إيجابية تجاه منظماتهم، كما أشارت هذه الدراسات إلى أن العائد المادي هو الحافز لإستمرارية وبقاء العاملين، وما أن يكون العامل إتجاهات إيجابية تجاه منظمته حتى يبدأ في مطابقة أهدافه مع أهداف المنظمة فيما يسمى بالإرتباط المعنوي، وكلما تلقى العامل أجراً ومجموعة من الحوافز المادية مقابل أدائه تزايد لديه الارتباط أن كل أداء يعني الأجر، وكل تميز في الأداء يعني المكافآت والحوافز فيما يسمى بالإرتباط الحسابي والذي يعكس العلاقة التبادلية في صورة مساهمات من الفرد وعوائد من المنظمة، لكن هذا الارتباط الحسابي محكوم بمجموعة من القواعد والضوابط التي تضعها المنظمة لإلزام العامل بإستمرار

أدائه وفق المعايير المطلوبة، وهذا النوع من الإرتباط يسمى بالإرتباط الإلزامي (Discipline).

¹ المرجع نفسه، ص 139.

² رجاء مكي طيارة: "دراسة نظرية وعملية لتقنيات ومبادئ علم النفس الاجتماعي"، بيسان للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 2000، ص 6.

³ أمل مصطفى عصفور: "قيم ومعتقدات الأفراد وأثرها على فاعلية التطوير التنظيمي"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، (سلسلة بحوث ودراسات)، 2008، ص 148-151.

هذه العلاقة بين الارتباط التنظيمي وبين الأجر طورتها الدراسات التي تحدثت عن الارتباط التنظيمي والتي أوضحت أن العوائد ليست فقط هي أساس إرتباط الفرد بمنظمتة، بل إن هناك عوامل أكثر من ذلك مثل الإقتناع بأهداف المنظمة والعلاقات الاجتماعية الطيبة بين العاملين ودرجات الدعم التنظيمي المقدم ومدى تقدير الرؤساء، كل هذه العوامل بالإضافة للعائد تحقق ثلاث درجات من الارتباط التنظيمي:

(1) **الارتباط العاطفي أو الوجداني:** ومقتضى هذا الارتباط ينحذب الفرد للمنظمة ويرغب في البقاء بها.
 (2) **الارتباط الاستمراري:** حيث يميل الفرد للبقاء والإستمرار في المنظمة لأن تكلفة ترك المنظمة ستكون عالية جداً بالنسبة له.

(3) **المواطنة التنظيمية أو الارتباط المعياري:** حيث يصل الأمر بالفرد إلى أن يبقى في المنظمة لأن هناك إلتزاماً أديباً قد نشأ بينه وبين منظمتة التي أعطته الكثير وساهمت في الكثير من الإضافات التي تتخطى الإضافات التي يحققها العمل، مثل الإلتساب للمنظمة أو الترابط والإنسجام مع الآخرين أو قيم وأخلاقيات عمل إيجابية أو لأن هذه المنظمة قد إستطاعت أن تخرج من العامل أفضل مهاراته وقدراته وقدمت له في المقابل العوائد المناسبة.

كما أن هناك العديد من الدراسات التي ربطت بين إرتباط الفرد بالمنظمة وبين تيقنه بأنه حقق الإختيار السليم للإلتساب للمنظمة، كما كشفت الدراسات أن هناك إرتباطاً إيجابياً معنوياً بين محتوى الوظيفة وبعد الارتباط العاطفي، وأنه كلما زادت الصعوبة في الحصول على فرصة عمل بديلة زادت درجة الارتباط الإستمراري والعاطفي بالمنظمة.

3. الضبط:

لقد بذل علماء الاجتماع جهوداً كبيرة لتحديد معنى الإمتثال وهو التصرف وفقاً للمعايير أو التوقعات في جماعة أو مجتمع معين، وبمعكس الإمتثال، الإخفاف وهو السلوك المضاد لهذه المعايير أو التوقعات¹، وهنا يتأتى مفهوم الضبط الاجتماعي، "والذي استخدم في العديد من العلوم الاجتماعية، فبينما يرى بعض علماء الاجتماع أن المفهوم يتضمن معنى التدخل والسلطة والقوة والسيطرة، يرى البعض الآخر أن المفهوم يقتصر على معاني الإرشاد والتوجيه، ويرى فريق ثان أن الضبط الاجتماعي يتجاوز معنى التنظيم إلى التخطيط"²، ومن بين الإستخدامات كذلك ما ذهب إليه (بارسونز) في تحديد مفهوم الضبط الاجتماعي، الذي يعدّ محاولة منظمة لإستخلاص النتائج من نظرية محدّدة في الإخفاف، حيث يرى أن الضبط الاجتماعي يتمثل في إعادة التوازن في التسق بواسطة قوى محيطية به هي آليات الضبط الاجتماعي، ويفترض هذا التوازن تكامل الفعل مع أنماط معيارية في التسق التي إكتسبت الصفة النظامية بدرجة كبيرة أو

¹ مصلح الصالح: "الضبط الاجتماعي"، مرجع سابق، ص19.

² المرجع نفسه، ص21.

صغيرة.¹

وما يلاحظ حول مفهوم (بارسونز) للضبط الاجتماعي، أن الهدف الأساسي لهذا الأخير هو النظام والتوازن والاستقرار والتماسك وضع الانحراف أو الحد منه، ويتم ذلك من خلال الامتثال للمعايير والقيم والأعراف السائدة.

كما أنه يمكن من خلال القيم والمعايير السلوكية وأنماط الحياة التي تعتبر أساس عملية الضبط الاجتماعي توقع السلوك الاجتماعي باعتبار أن هذا السلوك يتم وفق قواعد وأنماط محددة،² ثم إن وظيفة الضبط الاجتماعي الأساسية هي تحديد نطاق السلوك المقبول في المجتمع، ففي كل جماعة توجد مقاييس مطلوبة يراعيها الفرد في إنجاز دوره الاجتماعي، وهناك تصرفات لا يسمح بها المجتمع أثناء تأدية الأفراد لأدوارهم الاجتماعية.³

وبالنسبة للمؤسسات (المنظمات) الاجتماعية فهو على الأقل يكفل لها القيام بأنشطتها في نطاق التنظيم أو التسق الاجتماعي العام.⁴

ومن المسلم به أن كل تنظيم اجتماعي يقوم من الناحية الوظيفية بواجبين أساسيين⁵:

الواجب الأول: العمل على قضاء الاحتياجات الأولية وإشباع الدوافع والميول والرغبات الأساسية، مع القيام بفرض نوع من الضبط والرقابة والسيطرة على الأفراد في تعبيرهم وتلبيتهم لتلك الدوافع والميول والرغبات...

والواجب الثاني: ضبط سلوك الأفراد والسيطرة عليهم وتعديل مواقفهم إزاء ميولهم وإتجاهاتهم تجاه معاملاتهم بعضهم لبعض الآخر، ومما ييسر على المنظمات الاجتماعية تحقيق هذا الواجب، إنطواء البنية الاجتماعية على عمليات وأجهزة من شأنها أن تروّض الأفراد والفئات أو الجماعات، وتعودهم على تقبل ما يفرض عليهم التنظيم الاجتماعي من قيود وضوابط.

ويمكن للتنظيم أن يحقق ما يتطلبه من نظام وانتظام وانضباط لكي يؤدي وظائفه ونشاطاته من خلال مجموعة من الوسائل والمؤسسات والتي تعدد وتختلف تصنيفاتها حسب العلماء، فأما الوسائل فهناك تصنيف (لابيري R.T. Lapiere)، تصنيف (روسك J.S. Roucek)، وتصنيف (روس Ross) وهو أوسعها وأشملها، فقد صنفها إلى خمسة عشرة وسيلة من حيث أهميتها وهي الرأي العام، القانون، العقيدة، الإيجاء الاجتماعي، التربية، العادات الجمعية، المثل العليا الشخصية، الشعائر والطقوس، الفن، الشخصية وهي

¹ المرجع نفسه، ص 24-25.

² المرجع نفسه، ص 73.

³ المرجع نفسه، ص 73.

⁴ المرجع نفسه، ص 72.

⁵ أحمد الخشاب: "الضبط والتنظيم الاجتماعي"، مكتبة القاهرة الحديثة، القاهرة، مصر، 1959، نقلاً عن: صلح الصالح: "الضبط الاجتماعي"، مرجع سابق، ص 72.

صورة منظمة متكاملة لسلوك فرد (أو جماعة) يشعر بالتميز من الآخرين، التنوير والتثقيف، دين الجماعة، الأساطير والأوهام، القيم الاجتماعية، القيم الخلقية التي تدافع عنها الطليعة الواعية¹، ويطلق (روس) على وسائل الضبط إصطلاح آلات الضبط المحركة، ويهدف من ذلك إلى التأكيد بأنها متكاملة في المجتمع، أيًا كان نوعه، أيّ أهما متصلة بعضها ببعض ويكمل بعضها بعضاً، وقد بين (روس) أنّ وسائل الضبط هي الأساس الفعّال للنظام الاجتماعي، وأن الضبط الاجتماعي هو العنصر الذي يوجد العناصر الضرورية واللازمة للإستقرار والتضامن والتماسك الاجتماعي²، وقد أرجع (روس) وسائل الضبط الاجتماعي إلى مصدرين رئيسيين: الأول خلقي إلزامي والثاني وضعي سياسي، كما وقد نبّه إلى التمييز بين نمطين من وسائل الضبط وهي الوسائل التلقائية التي تنبع من طبيعة المجتمع بصورة تلقائية ومباشرة وغير متعمّدة، والوسائل الموضوعية والمقتنة كالقانون والتربية... إلخ.³

ولعلّ تصنيف وسائل الضبط الاجتماعي إلى رسمية وغير رسمية هو أنسب التصنيفات، لأنه ينسب الوسائل إمّا إلى هيئة أو جهاز يتبع غالباً إلى جهة رسمية، وتعمل وفق مجموعة من القوانين واللوائح والقواعد، وبذلك أصبحت ممارسة الضبط الاجتماعي عن طريق منظمات متخصصة وهذه تدعى الوسائل الرسمية. أما الوسائل الأخرى التي لا تندرج ضمن الوسائل الرسمية فهي الضوابط التي تعمل بصورة مباشرة في المجتمع وتتم من خلالها ممارسة الضبط الاجتماعي وفق معايير محدّدة وهي الضوابط غير الرسمية مثل العادات والتقاليد والأعراف.⁴

وأما بالنسبة للمؤسسات القائمة بالضبط الاجتماعي فهي كثيرة، ومن أهمها: الأسرة والمدرسة والمجتمع ومؤسساته الدينية والأجهزة العامة، وهذه الأخيرة لها دور بالغ الأهمية في الضبط الاجتماعي، بحيث يكون ضرورياً بيانه، ويقصد بالأجهزة العامة هنا أجهزة الدولة الرسمية كالإذاعة والتلفزة والصحافة ودور النشر والمسرح الحكومي، والمكتبات الرسمية، والمراكز الثقافية، وأجهزة الأمن، والمحاكم... إلخ، وهي تلعب دوراً هاماً في الضبط الاجتماعي، لأنها تنشر الأفكار والمعلومات بين أفراد المجتمع، ويكون ضبطها مؤثراً بمقدار ما يصدر عن الشخصية القاعدية ويناسبها أيضاً، ثم بمقدار ما يتكامل مع عمل المؤسسات المشاركة في الضبط الاجتماعي، وبمقدار ما يكون الضبط موحد المعايير والقيم.⁵

وإلى جانب ما سبق، تجدر الإشارة إلى أن من الخصائص المهمة للضبط الاجتماعي، إعتباره ضرورة اجتماعية، فهو يعتبر ضرورياً لإستقرار النظم والمؤسسات الاجتماعية، لضمان إستمرار عملها وأداء دورها، وهذه الضرورة نابعة من طبيعة التّسق الاجتماعي، بل تعتبر وظيفة الضبط من أهم خواص

¹ مصلح الصالح، المرجع نفسه، ص138-145، (بتصرف).

² المرجع نفسه، ص145.

³ المرجع نفسه، ص145-146.

⁴ المرجع نفسه، ص146.

⁵ صلاح الدين شروخ: "علم الاجتماع التربوي"، مرجع سابق، ص107-108.

التسق...¹.

4. التنسيق:

إذا ما أردنا توفير قدر ملائم من الإتساق في العلاقات بين الأنشطة والأعمال، فإنّه لا غنى عن التنسيق، فهو يعمل على تساند أو وحدة وإستمرارية مسار الأداء وإستقراره. فالتنسيق هو «تلك الجهود التي يتم بمقتضاها تحقيق التوحيد والاتساق بين ما تمارسه المنظمة من أنشطة وأعمال وصولاً لإنجاز الأهداف».²

كما قد يعرف التنسيق على أنه «العملية التي تحقق التكامل والتناغم بين جهود الأفراد والجماعات والعاملين في المنظمة بهدف تحقيق فاعليتها، أي تحقيق أهدافها».³

ومن جانب آخر فقد أشار (Ordway Tead) إلى التنسيق بأنه «هو الجهد والعمل لضمان تفاعل سلس من القوى والوظائف الخاصة بالأجزاء المختلفة للمنظمة من أجل تحقيق غرضها بأقصى قدر من التعاون وأدنى قدر من الاحتكاك والتزاع، وينظر (هايمان وسكوت Haiman & Scott) إلى التنسيق على أنه «نشاط واع لتجميع جهود العمل المقسمة والمتخصصة، وتحقيق التزامن فيما بينها، بحيث تعمل جميعاً بإنسجام من أجل تحقيق أهداف المنظمة»، وبالنسبة لـ(فايول) فالتنسيق هو «ربط جميع أنشطة المنظمة معاً لتسهيل عملها ونجاحها»، في حين إعتبر (L.A. Allen) التنسيق «وظيفة إدارية جنباً إلى جنب مع التخطيط والتنظيم والتوظيف والرقابة»⁴، وتظهر أهمية التنسيق كما يلي:⁵

1. الحاجة إلى تضافر الجهود على مستوى المنظمة وعند جميع المستويات.
2. الحاجة إلى توجيه الجهود لتحقيق الأهداف العامة.
3. الحاجة إلى تعظيم العائد من الموارد المتاحة مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف بأعلى مستوى وكفاءة.
4. الحاجة إلى توفير الوقت والجهد وعدم تكرار الأنشطة والعمليات دون فائدة.
5. الطبيعة المميزة للعنصر البشري تعني وجود فروق بين الأفراد، يجب توجيهها لتحقيق الأهداف العامة.
6. احتمال إختلاف وجهة نظر العاملين عن الإدارة أو الخطة يتطلب إيجاد فهم مشترك وأساليب موحدة، تضمن تكامل جهود التنفيذ.
7. من العاملين من إعتاد أن يعمل طبقاً لتوجيهات محددة.
8. الحاجة إلى تعاون مشترك وتفهم جيد للعلاقات بين الإدارة والعاملين، مع التسليم بصعوبة تحقيق أهداف أحد الطرفين على حساب أهداف الطرف الآخر.

¹ مصحح الصالح، المرجع نفسه، ص78.

² عبد المجيد السّيد وآخرون: "الإدارة والتنظيم"، مكتبة عين شمس، القاهرة، مصر، 1989، ص168.

³ Richard A. Codrington and Donald J. Kurat. "Management", Orlando Florida, Harcourt Brace Jovanovich, Inc. 1989, P188.

⁴ محمد الصيرفي: "التنسيق الإداري"، دار وفاء للطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، 2007، ص09.

⁵ المرجع نفسه، ص27-28.

والتنسيق الجيد والفعال من شأنه تحقيق الغايات المرجوة من التنظيم بفعالية تامة وعلى أكمل وجه وفي أقصر وقت ممكن وبأقل جهد ونفقة، علاوة على الارتقاء بمعنويات العاملين في التنظيم، وتحقيق الرضا الوظيفي بينهم وضمن ولائهم للمنظمة وأهدافها.¹

وإلى جانب هذا الهدف الرئيس يحقق التنسيق الأهداف الفرعية التالية:²

1. التكامل في أداء الأعمال وعدم تكرارها وتلافي التعارض بينها.
 2. تجنب الازدواج والتداخل في الأنشطة والاختصاصات، وتحقيق الكفاية في أداء المهام.
 3. منع التنافس بين الأفراد والجماعات والوحدات وضمن التعاون بينها والترابط بين أعمالها.
 4. إزالة التفاوت في المعاملة بين العاملين في المنظمة.
- كما ويؤدي التنسيق الفعال إلى تحقيق النتائج التالية:³
1. زيادة كفاية العمل في المنظمة بوجه عام، إذ أن من أهداف التنسيق العمل على جمع شمل الجهود المتنوعة - بعد تحقيق التوازن بينها - في مجهود متناسق متكامل واحد.
 2. رفع الروح المعنوية في العمل، فالعمل المنسق دائما ما يكون موضع تقدير الأفراد العاملين في المنظمة مما يدفعهم إلى حسن أدائه بروح طيبة تتحقق معها أفضل النتائج.
 3. المحافظة على مستوى طيب من الأفراد الصالحين للعمل في المنظمة، فحسن التنسيق من شأنه أن يوفر عوامل الرضا في العمل مما يطيل مدة استخدام هؤلاء الأفراد فيزيد تمسكهم بأعمالهم ويصبح التنسيق عنصرا مميزا من عناصر خبرتهم وعاملا نافعا من عوامل تدريبهم في هذه الأعمال وإكتساب الخبرات في إنجازها.

4. التنسيق يؤدي إلى منع التشابك والتداخل في المنظمة مما يساعد على تحقيق الأهداف بكفاية كاملة.
5. هناك ارتباط جذري بين التنسيق كوظيفة وبين بناء التنظيم نفسه ليس على أساس أن التنسيق عنصر مؤثر في بناء التنظيم وإنما لأنه لا يمكن فصله عن التنظيم بناء ووظيفة.

وهناك بعض المبادئ يقترحها عدد من علماء التنظيم والإدارة من أمثال (ماري فوليت M. Follet) التي ينبغي توافرها لتحقيق التنسيق الجيد بالمنظمات والمشروعات:⁴

1. مبدأ الاتصال المباشر: يعتبر هذا المبدأ الذي يعزز عملية التنسيق بالمؤسسة (المنظمة)، خاصة أنه يتحقق عن طريق الاتصالات الأفقية، التي تتم بين الأفراد داخل المؤسسة خلال العمل المهني اليومي.
- كما يقوم هذا المبدأ بالتخفيف من حدة الصراع أو التنافس الشديد بين الأقسام والجماعات المهنية

¹ المرجع نفسه، ص27، (بتصرف).

² المرجع نفسه، ص27.

³ المرجع نفسه، ص28-29.

⁴ عبدالله محمد عبد الرحمن، "إدارة المؤسسات الاجتماعية بين الاتجاهات النظرية والممارسات الواقعية"، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009، ص163-164.

- والإدارية، وتوظيف هذا الصراع إلى صراع وظيفي ومهني إيجابي.
2. مبدأ تحقيق التنسيق منذ البدء في وضع الخطط والسياسات: تجيء أهمية التنسيق وتحقيق فاعليته وأهدافه منذ المراحل الأولى للإنشاء والتخطيط عموماً للمشروعات والمؤسسات أياً كان نشاطها وأهدافها، خاصة وأن عملية التنسيق تكون إيجابية ولاسيما عند تحقيق نوع من التوازن والتنسيق بين مكونات الخطط الفرعية، وبين أهدافها والاستراتيجيات العامة للمؤسسة.
3. مبدأ تفاعل جميع العوامل في الموقف التنظيمي: ويقصد بهذا المبدأ بأن جميع الأعمال والأنشطة تتم بنوع من التفاعل المستمر، والتي تجعل عملية التنسيق ضرورية بين الأنشطة والأقسام المالية والإدارية وغيرها، لأنها جميعها تشكل وحدة العمل، الذي يتكون من أنماط من التفاعل والعلاقات المتدخلة. وبالنسبة لصور ومستويات التنسيق فهي كما يلي:

أولاً: صور التنسيق¹:

- تنوع صور التنسيق فقد يكون داخلياً أو خارجياً وقد يتم رأسياً أو أفقياً وذلك على النحو التالي:
1. التنسيق الداخلي: ويقصد به التنسيق بين الفروع والوحدات المختلفة التابعة لمنظمة إدارية معينة، ويهدف إلى إيجاد قدر من التوافق والانسجام بين أنشطة العاملين فيها.
 2. التنسيق الخارجي: وهو التنسيق الذي يهدف إلى إيجاد التوافق والتكامل بين المنظمة الإدارية وغيرها من المنظمات الأخرى ذات الصلة بنشاط أو أهداف هذه المنظمة، سواء كانت في نفس مستواها الإداري أو في مستوى أدنى أو أعلى منها، وذلك لتلافي الإزدواجية والتنافس بينها.
 3. التنسيق الرأسي: وهو يعني التنسيق الذي يتم بين مستويات إدارية مختلفة داخل المنظمة الإدارية، لتوفير الترابط بينها في أداء أعمالها وتحقيق أهدافها.
 4. التنسيق الأفقي: وفيه يجري التنسيق بين المستويات الإدارية المتماثلة في المنظمة الإدارية، لتحقيق التجانس والتكامل بين أعمالها وأنشطتها.

ثانياً: مستويات التنسيق²:

- يمكن القول أن هناك مستويين متفاوتين من التنسيق وهما:
1. التنسيق التطوعي: وفي ظلّه يعمل أفراد جماعة العمل على تحقيق التوحيد بين جهودهم ذاتياً وعن طواعية، حيث يقومون بتوجيه بعضهم البعض وبإتخاذ القرارات الجماعية اللازمة لتسيير الأعمال وذلك من خلال إلمامهم بأدوارهم، ومعرفتهم بالأهداف التي تسعى إليها الوحدة التنظيمية التي ينتمون لعضويتها، وظروف وبيئة الأداء التي يعلمون في ظلها.
 2. التنسيق الجبري: أما التنسيق الجبري فإنه يفرض على الأفراد عن طريق تقنين سلوك أدائهم، سواء تمّ

¹ سامي جمال الدين: "الإدارة والتنظيم الإداري"، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية، مصر، 2004، ص268.

² عبد المجيد السيد وآخرون: "الإدارة والتنظيم"، مرجع سابق، ص168.

ذلك التنسيق بطريقة مسبقة من خلال إخضاع العمل لقواعد وأساليب وإجراءات محدّدة تمثل الضوابط التي ينبغي أن يتقيّد ويسترشد بها الفرد في أدائه لعمله، أو تمّ هذا التنسيق أثناء ممارسة الأفراد الفعلية لأنشطة الأداء من خلال الإشراف والتوجيه المباشر لهذه الأنشطة، حيث يتدخل الرئيس بصفة مستمرة لإعطاء توجيهات مفصّلة وملزمة ومتابعة دائمة لتفاصيل الأداء ومراحله. وفي ختام الحديث عن هذا المتغير، لا بدّ من التنويه إلى أن التنسيق أوسع معنى وأكثر شمولاً من التعاون، "الذي هو نمط هام من عناصر التنسيق ولكنه ليس بديلاً عنه".¹

5. التعاون:

لا يستطيع الفرد أن يعيش منعزلاً، ولذا فالتعاون أو بالأحرى العلاقة المتبادلة سمة ضرورية للحياة الإنسانية، تتيح من خلالها اتصال الفرد بغيره، ولقد حاول (كولي) وصف وظيفة التعاون في الكلمات التالية: يرتفع التعاون حينما يلحظ البشر أن لهم إهتماما عاما، وأن لهم في الوقت نفسه وظيفة عامة وضبط ذاتي بغية الوصول إلى الاهتمام عن طريق فعل متوحد، ويقبلون وحدة الاهتمام ونوع التنظيم على أهما حقيقتين جوهريتين في التوفيق للوصول إلى هذه الغايات.²

فالتعاون عبارة عن تفاعل في حدود فهم عام للحاجات الإنسانية، ويعني ذلك العمل سوياً بغية غايات عامة مشتركة من ناحية، ومن ناحية أخرى يعني الوحدة، ويعتمد التعاون على اتصال الفعل، ويمكن أن يكون التعاون نتاجاً لطموح الجماعة فقط حينما تنظر الجماعة إلى نفسها، أما من حيث مميزاتها فإن التعاون يحدد أهداف تقدمها وحدود عضوية الجماعة في وجود تنظيماتها المتباينة³، وإذا نظرنا إلى السلوك التعاوني نجد أنه سلوك هادف، أي يرمي إلى تحقيق هدف، والهدف فيه مخطط، أي قائم على الوعي به والتفكير فيه، كما أنه سلوك اجتماعي جماعي أي من خصائص الجماعة، ويعتبر عملية أساسية للحياة الاجتماعية، وتقدم على الغيرية لا الأناية، حيث يقوم كل فرد بدوره في عملية الاتصال فيه لتحقيق الهدف المشترك، أي يقتضي إسهام كل فرد فيه مع التنازل عن بعض حقوقه في سبيل الهدف الذي تعود فائدته على الجميع، ولما كان الأفراد لا يسعون إلى أهداف لإشباع دوافع، فالدوافع إلى السلوك التعاوني لها بعدين، بعد فردي وآخر جماعي أي إشباع حاجات الفرد التي لا تتحقق إلى عن طريق الجماعة، ويقتضي التعاون الإيجابية أي قيام الفرد بنشاط في المخطط الذي يوصل إلى الهدف.⁴

كما وينبغي الإنتباه إلى العلاقة التي تظهر بين التعاون وبعض المفاهيم الأخرى المتقاربة معه في المعنى، وفقاً

¹ محمد ماهر عليش: "أصول التنظيم والإدارة"، مكتبة عين شمس، القاهرة، مصر، د.نا، ص424، نقلاً عن: محمد الصيرفي، "التنسيق الإداري"، مرجع سابق، ص15.

² محمد الصيرفي: "إدارة العمل الجماعي"، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية، مصر، 2009، ص162.

³ سلوى عثمان الصديقي، هناء حافظ بدوي، "أبعاد العملية الاتصالية"، مرجع سابق، ص192.

⁴ المرجع نفسه، ص192.

لشروحاتها البسيطة فيما يلي:¹

التعاون: علاقة بين شخصين أو أكثر يعتمد كل منهما على الآخر في الوصول إلى أهدافهما، وبالتالي فعمل الواحد منهم لتحقيق الهدف الذي يزيد من احتمال تحقيق الآخر لهدفه.

الانتماء: وهو أن يجذب الفرد إلى شخص آخر وأن يستمتع بالتعاون معه ويتبادل المنفعة وأن يدخل عليه السرور ويتودد إليه وأن يتمسك به كصديق ويظل مخلصاً له.

المشاركة: ويقصد بها إشراك الفرد مع الآخرين في عمل يساعد الجماعة في إشباع حاجتها وحل مشكلاتها والوصول إلى أهدافها وتحقيق رفاهيتها.

المعاوضة: يقصد بها ميل الفرد لأن يجعل الآخرين يساعده عندما يقع في مشكلة ما ويسعى للحصول على تشجيعهم ومشاركتهم عندما يتعرض للإيذاء.

6. الأداء:

يعتبر الأداء أحد الموضوعات التي نالت إهتماماً كبيراً من قبل المنظرين وخصوصاً الإداريين في المجالات الإدارية، إذ أنه يعدّ وسيلة هامة لتحقيق أهداف العمل بالمنظمات، وفي دراستنا التي نعمل عليها سنكتفي بتناولنا لمفهومه، وعناصره، وطرق تحسينه، لتوضيح العلاقة التي تربطه بالاتصال خلال الدراسة الميدانية.

1.6 مفهوم الأداء:

يشير مفهوم الأداء في اللغة إلى «عمل أو إنجاز أو تنفيذ، والأداء هو الفعل المبذول، أو النشاط الذي تم إنجازه، فالأداء هو نتاج جهد معين قام ببذله فرد لإنجاز عمل معين، والأداء الوظيفي يقصد به القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات وفقاً للمعدل المطلوب من الموظف الكفاء المدرب»²، ويقصد بالأداء الوظيفي: «تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة، أو الجهود التي ترتبط وظيفته بها، يعني النتائج التي يحققها الموظف للمنظمة»³، أو هو: «نتاج جهد معين قام ببذله فرد أو مجموعة ما لإنجاز عمل معين»⁴، كما يعرف الأداء بأنه «قدرة الإدارة في تحويل المدخلات الخاصة بالتنظيم إلى عدد من المنتجات بمواصفات محددة وبأقل تكلفة ممكنة»⁵، ويعرف أيضاً بأنه: «تفاعل سلوك الموظف مع ما يقوم به من عمل، حيث أن هذا السلوك يتحدد بتفاعل جهده وقدرته لإنجاز هذا العمل»⁶، وهو أيضاً

¹ محاضرة بعنوان "التعلم التعاوني"، منشورة على الموقع الآتي: <http://instec.wordpress.com/2008/06/19/cosubject>

² عوض محمد الودعاني: "أثر الحوافز في فاعلية الأداء والرضا الوظيفي في الأجهزة الأمنية"، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 1999، ص48.

³ محمد عبد الغني، حسين هلال: "مهارات إدارة الأداء"، مركز تطوير الأداء والتنمية، القاهرة، مصر، 1996، ص11.

⁴ أحمد زكي بدوي، محمد كمال مصطفى: "معجم مصطلحات القوى العاملة"، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 1984، ص87.

⁵ علي السلمي: "الدوافع والحوافز"، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، القاهرة، مصر، د.نا، ص11.

⁶ جعفر العريان، علي العسكر: "السلوك البشري في مجال العمل"، ذات السلاسل للنشر، الكويت، 1982، ص16.

عبارة عن: «مجموع النتائج التي يحققها الموظف».¹

وما يمكن ملاحظته من خلال هذه التعاريف أن الأداء الوظيفي يتكون من عوامل تساهم وتؤثر فيه، حيث يخضع بعضاً منها لسيطرة الموظف، بينما يخرج البعض الآخر عن هذه السيطرة، وتبرز أهمية هذه العوامل على وجه الخصوص فيما يلي:²

- **الموظف:** يؤثر الموظف على الأداء بما يمتلكه من معرفة ومهارات وإهتمامات وقيم وإتجاهات ودوافع.
- **الوظيفة:** وتؤثر الوظيفة على الأداء من خلال ما تتصف به من متطلبات وتحديات وما تقدمه من فرص عمل تشبع حاجات ورغبات القائمين به، ويحتوي هذا العمل على عنصر التغذية الراجعة كجزء منه.
- **الموقف:** ويقصد به ما تتصف به البيئة التنظيمية من مناخ عمل، وإشراف ووفرة الموارد، والأنظمة الإدارية، والهيكل التنظيمي وغيرها من العوامل التنظيمية الأخرى والتي يكون لها تأثير على أداء الوظيفة.
- **الهدف:** إن لكل عمل مجموعة من الأهداف يجب على الموظف إنجازها كل في حدود المهام والواجبات الموكلة له والقيام بها، وبالتالي فإن أداء أي فرد ما هو إلا إنعكاس لمدى نجاحه وفشله في تحقيق هذه الأهداف من أدنى المستويات إلى أعلاها.

2.6. عناصر الأداء:³

- أ. **المعرفة بمتطلبات الوظيفة:** وتشمل المهارة المهنية، والمعرفة الفنية، والخلفية العامة بمتطلبات الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.
- ب. **نوعية العمل:** وتشمل الدقة والنظام والإتقان والبراعة والتمكن الفني، والقدرة على تنظيم وتنفيذ العمل، والتحرر من الأخطاء.
- ج. **كمية العمل:** وتشمل حجم العمل المنجز في الظروف العادية وسرعة الإنجاز.
- د. **المثابرة والثوق:** ويدخل فيها التفاني والجدية في العمل، والقدرة على تحمل المسؤولية وإنجاز الأعمال في مواعيدها، ومدى الحاجة للإشراف والتوجيه.

3.6. طرق تحسين الأداء:

إن هدف تحسين الأداء لا يتحقق إلا من خلال الدراسة الشاملة لعناصره ومستوياته، وتحليل العوامل التنظيمية المؤثرة فيه، والبحث عن الأساليب الفعالة لتحسين وتطوير تلك العوامل. ولسفنة تحسين الأداء تمثل سياسة عامة تنتجها المنظمات الحديثة، حيث يسود الاقتناع بضرورة التحسين

¹ محمود مرسى، زهير الصبّاح: "إدارة الأداء"، مطبعة معهد الإدارة العامة، الرياض، السعودية، 1989، ص85.

² المرجع نفسه، ص85.

³ صلاح عبد الله: "فعالية تقييم الأداء"، بحث مقدّم لندوة (المدير الفعال)، معهد الإدارة العامة، الرياض، السعودية، 1979، ص18.

والتطوير المستمر لكافة العوامل التنظيمية المتبعة في المنظمة التي تؤثر على أداء العاملين فيها بدءاً بالقيادات العليا وإنهاء بالمستويات التنفيذية في كل مجالات النشاط.¹

ويجب أن تكون بداية التحسين الذي تسعى إليه المنظمات بهدف رفع مستوى الأداء لعاملها وتحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها هو التغلب على المعوقات التي تعرقل أداء العمل بطريقة فعالة، ويتم ذلك بعدة طرق من أهمها:²

• **التدريب:** يجب تدريب العاملين لتنمية مهاراتهم ومعارفهم من خلال عقد دورات تخصصية في مجال عملها.

• **التوجيه والإرشاد:** كان الاعتقاد السائد في الماضي أنه لا يوجد علاقة بين الشخصية والإنتاجية، إلا أن الدراسات الحديثة أثبتت عكس ذلك، وأقرت بأهمية العلاقة بين الظروف الشخصية للفرد وبين أدائه وإنتاجيته فالتوجيه والإرشاد عملية واعية ومستمرة وبناءة ومخططة، تهدف إلى مساعدة وتشجيع الفرد لكي يعرف نفسه ويفهم ذاته ويدرس شخصيته جسدياً وعقلياً واجتماعياً وانفعالياً ومهنيًا، ويفهم خبراته، ويحدد مشكلاته وحاجاته، ويعرف الفرص المتاحة له، وأن يستخدم وينمي إمكاناته إلى أقصى حد مستطاع، وأن يحدد إختياراته ويتخذ قراراته ويحل مشكلاته في ضوء معرفته ورغبته بنفسه، بالإضافة إلى التعليم والتدريب الخاص الذي يحصل عليه عن طريق رؤسائه ومشرفيه ومرشديه سواء في المنظمة أو في مراكز التوجيه والإرشاد المختصة، لكي يصل إلى تحديد وتحقيق أهدافه وأهداف المنظمة بكفاءة أداء عالية.³

ويقدم النموذج الفكري الأساسي لعملية تحسين الأداء على مستوى المنشأة عدة عناصر تهدف إلى إبراز العلاقة بين التنظيم الإداري بعوامله المختلفة وأثر ذلك على الأداء، وأهم هذه العناصر هي:⁴

أ. **المستوى المستهدف للأداء:** لضمان تحقيق الأهداف لابد من وجود تنظيم إداري جيد يسعى إلى الوصول بالأداء الفعلي إلى المستوى المستهدف، حيث أن هناك مستوى مطلوب (أي مستهدف أو مخطط) للأداء يمثل الحقائق التي تريد الإدارة الوصول إليها، وهو المستوى الذي تعمل الإدارة على تحقيقه من خلال عوامل التنظيم المختلفة التي يتم توظيفها وتوجيهها الوجهة الصحيحة لهذا الغرض.

ب. **الأداء الفعلي:** هناك أيضاً الأداء الذي تم تحقيقه فعلاً، ويكون ذلك نتيجة لتضافر الجهود والأنشطة التنظيمية التي بذلت خلال فترة زمنية محددة.

ج. **فجوة الأداء:** في حالة إختلاف الأداء الفعلي عن الأداء المستهدف (بالسالب) تتضح فجوة الأداء، تلك

¹ علي السلمي: "السياسات الإدارية في عصر المعلومات"، دار غرب للطباعة والنشر، القاهرة، مصر، 1995، ص287.

² عبد الله محمد الزهراني: "أثر عدم تطبيق أنظمة السلامة على أداء العاملين بورشة الصيانة بحرس الحدود"، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 1998، ص66.

³ حامد عبد السلام زهران: "التوجيه والإرشاد النفسي"، عالم الكتب، القاهرة، مصر، 1984، ص10.

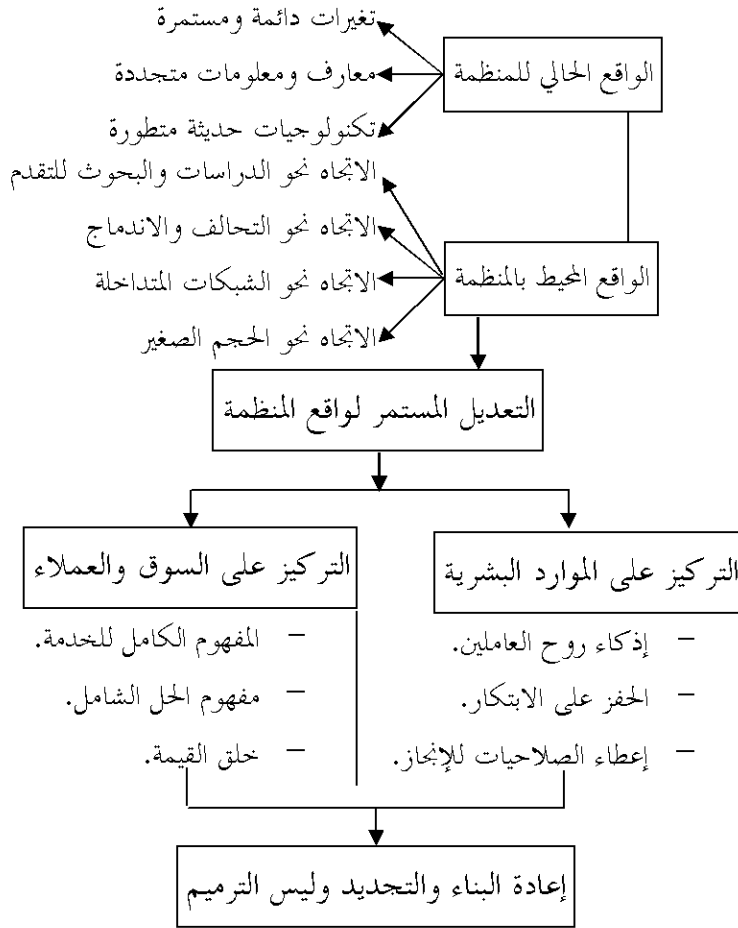
⁴ علي السلمي، المرجع نفسه، ص257.

الفجوة تمثل قصوراً في العوامل التنظيمية، وبالتالي فعلى الإدارة العليا تعديل هذه العوامل كي تتمكن من تحقيق الأداء المستهدف، ومن ثم يكون هدف التنظيم الإداري هو تطوير وتحسين الأداء الفعلي للمنظمة للوصول إلى الأداء المستهدف.

د. إنشاء برنامج عمل: ويأتي العنصر الأخير، وهو إنشاء برنامج عمل لوضع المدخل العلاجي موضع التطبيق، فإذا نجح العلاج وارتفع الأداء الفعلي إلى المستوى المستهدف يصبح الواجب متابعة الموقف للتأكد من إستمرار التحسن أو تستمر دورة التنظيم في حالة عدم النجاح.

وعملية تطوير وتحسين الأداء من خلال هذه العناصر تعبر عن حالة من الديناميكية بين التنظيم الإداري والأداء، والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم 4: يوضح ديناميكية تحسين الأداء.



المصدر: علي السلمي، "السياسات الإدارية في عصر المعلومات"، مرجع سابق، ص 25

وأما بالنسبة للأداء الاجتماعي للمنظمة ككل وما تقدمه من منافع إلى المجتمع، فهناك أربعة أركان تمثل هيكلته، وبذلك تتحدد المسؤولية الاجتماعية للمنظمة، والتي يقصد بها إلزام المنظمة برعاية الجوانب الاجتماعية للبيئة المحيطة والإسهام بشكل فعال في تحسين مختلف مناحي الحياة في مجتمعاتها، والتخلي عن

- فلسفة تعظيم الربحية الفردية كهدف وحيد وأساسي¹، وأركان الأداء الاجتماعي للمنظمة هي:²
- أولاً: مؤشر الأداء الاجتماعي للعاملين بالمنظمة: ويشمل جميع تكاليف الأداء بخلاف الأجر الأساسي الذي تقدمه المنظمة للعاملين لديها بغض النظر عن مواقعهم التنظيمية أو نوع أو طبيعة أعمالهم وتقوم المنظمة بالالتزام بتوفير كافة العوامل اللازمة لخلق وتعميق حالة الولاء والانتماء للعاملين كإهتمام بحالتهم الصحية وتدريبهم وتحسين وضعهم الثقافي والإهتمام بمستقبلهم عند إنتهاء فترة خدماتهم وما إلى ذلك.
 - ثانياً: مؤشر الأداء الاجتماعي لحماية البيئة: ويشمل كافة تكاليف الأداء الاجتماعي المضحي بها لحماية أفراد المجتمع المحيط الذي تعمل المنظمة داخل نطاقه الجغرافي، حيث تحاول جاهدة رداً الأضرار عن البيئة المحيطة والمتولدة من أنشطتها، فبالنسبة للمنظمات الصناعية مثلاً فهي تشمل على تكاليف حماية تلوث الهواء والبيئة البحرية والمزروعات والأعشاب الطبيعية وتلوث المياه وما إلى ذلك.
 - ثالثاً: مؤشر الأداء الاجتماعي للمجتمع: ويتضمن كافة تكاليف الأداء التي تهدف إلى إسهامات المنظمة في خدمة المجتمع مشتملة بذلك على التبرعات والمساهمات للمؤسسات التعليمية والثقافية والرياضية والخيرية، ثم تكاليف الإسهامات في برامج التعليم والتدريب الاجتماعي ومشاريع التوعية الاجتماعية وما إلى ذلك.
 - رابعاً: مؤشر الأداء الاجتماعي لتطوير الإنتاج: وتشمل كافة تكاليف الأداء التي تنصب في خدمة المستهلكين حيث تتضمن تكاليف الرقابة على جودة الإنتاج وتكاليف البحث والتطوير ثم تكاليف ضمانات المتابعة ما بعد البيع وتدريب وتطوير العاملين وغيرها من الخدمات التي تحقق حالة الرضا عن المنافع المتأتية من المنتجات والخدمات المقدمة إلى المستهلكين.
- كما لا يفوتنا إلفات الإنتباه إلى أن متغير الأداء "يمثل المقياس الأساسي للحكم على فعالية الأفراد والجماعات والمنظمات... ويستخدم لإبراز نقاط القوة والضعف في الأفراد والجماعات والمنظمات، زيادة على ذلك يمكن أن تصلح تقييمات الأداء كأساس للحوافز والعقوبات والتغيير والتطوير، وإجراء تغييرات في تركيبة المنظمة ولتصميم الوظائف".³

7. الاتصال:

وهو المتغير الذي تقوم عليه دراستنا، والذي خص بمبحث سابق، ونأخذه هنا فيما يربطه بالفعالية التنظيمية، فمراجعة جميع العوامل والمتغيرات السالفة الذكر سوف يمكن من خلق مناخ تنظيمي فعال، وإنه يجب التأكيد هنا على شيء هام جدا وهو أن فعالية الاتصال بمفرده سوف لا تؤدي إلى تحقيق المرغوب، ولكن يعتبر الاتصال جزء هام من الفعالية التنظيمية بأكملها.

¹ حارس كرم العاني، "دور المعلومات المحاسبية في قياس وتقييم الأداء الاجتماعي"، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر العلمي الرابع حول: "الريادة والإبداع: إستراتيجيات الأعمال في مواجهة تحديات العولمة"، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة فيلادلفيا، 15-16/03/2005، ص5، أنظر الموقع الإلكتروني التالي: <http://www.philadelphia.edu.jo>

² المرجع نفسه، ص09.

³ صالح بن نوار: "فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية"، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، فسنطينة، الجزائر، 2006، ص92.

ولذلك فإنه يجب أن يتم خلق مناخ تنظيمي فعّال، ويتحقق ذلك عن طريق فعالية جميع المتغيرات والعوامل التنظيمية الأخرى التي تخدم جميعها من خلال تفاعلها مع الاتصال في خلق المناخ الملائم، وعلى سبيل المثال فإن القيادة الفعالة تؤثر في فعالية الاتصال، وأيضاً فإن نظام الحوافز الفعال يؤثر على فعالية الاتصال، وهكذا نجد أن المتغيرات جميعاً يجب أن تعمل ككل متكامل حتى تتحقق الفعالية للمناخ التنظيمي والاتصال، فمزيج الاتصال الفعال يساهم في تحقيق الفعالية التنظيمية ويساهم من خلالها في سد الفجوة بين المتاح تحقيقه وبين المرغوب تحقيقه بما يمكن من تحقيق المرغوب تحقيقه على أفضل وجه.¹

في ضوء ما تقدّم نستطيع القول بأن التنظيمات هي وحدات اجتماعية تقام وفقاً لنموذج بنائي معين لكي تحقق أهدافاً محدّدة، وأن ما يميّزها عدد من المتغيرات التنظيمية تتفاعل مع الاتصال لتوجيه التنظيم نحو تحقيق أهدافه، وضمان الحركة داخل بنائه، ويساعد على ذلك التغيير في مراكز الأعضاء، وإنضمام أعضاء جدد تتوافر فيهم صفات وخصائص من أهمّها التخصص والخبرة الفنية.²

وفي هذا الصدد أيضاً، تعدّ التنظيمات اليابانية مثلاً للتنظيمات الفعّالة والناجحة، حيث يقول (عبدالسلام أبو قحف): "أن من دعائم الفلسفة الإدارية والتنظيمية في المنظمات اليابانية، أنها تقوم على سيادة الإدارة أو التنظيم العضوي، في ظل هذا النظام يشعر الفرد عضو في المنظمة أنه أكثر إرتباطاً بزملائه أو العاملين معه، فالمنظمة هي المستقبل والتعاون والتكاتف والمشاركة بالجهد والفكر، وحل المشاكل والإلتزام بتحقيق الأهداف والاعتقاد في قوّة الجماعة".³

خلاصة الفصل:

تناولنا بالدراسة من خلال هذا الفصل معنى التنظيم، وأهميته، أهدافه، العناصر والمتطلبات التنظيمية... إلخ، وكلها تصب في لحة عامة عن التنظيم أو ما يعرف بالماهية في التنظيم، وبعدها تناولنا قضية تطور الفكر التنظيمي دوغماً تفصيل في الآراء والأفكار التي أتى بها رواد المدارس الفكرية، والمقصد معرفة أهم الاتجاهات الفكرية التي تناولت ظاهرة التنظيمات، لنعرض في الشق الثاني لهذا الفصل مسألة الفعالية التنظيم والي تعد بمثابة حجر أساس في مجال التنظيم، وكذلك المتغيرات التي تقاس بها الفعالية وأخذنا بعضاً منها كمنا في دراستنا قيد الإنجاز.

وإذا كنا قد تطرقنا ضمن هذا الفصل إلى عدد من العناصر والنقاط المعرفية ترتبط بالتنظيم، فإن ذلك ينطبق على المؤسسات الصناعية والشركات، والتنظيمات العسكرية، والهيئات الحكومية والمدارس والجامعات والمستشفيات... إلخ، كما ويمكن إسقاط ذلك على التنظيمات الجموعية، وهو ما سنعمل على توضيحه من خلال التعرّيج على خلفية معرفية حولها، وهو ما سيأتي في الفصل الموالي.

¹ أحمد عرفه، سمية شلي: "فعاليات التنظيم وتوجيه السلوك الإنساني"، ط3، مؤسسة شهاب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2002، ص391.

² محمد علي محمد: "علم اجتماع التنظيم..."، مرجع سابق، ص31، (بتصرف).

³ فاروق مداس، "التنظيم وعلاقات العمل"، مؤسسة الإخوة مدني، الجزائر، 2002، ص93.

الفصل الرابع:

التنظيمات الجماعية واجراءاتها التنظيمية في الجزائر

تمهيد:

تسعى مختلف التنظيمات الجموعية إلى القيام بالمهام المنوطة بها في المجتمع، ولتحقيق ذلك لا بد أن يتمكن أفرادها من أداء دورهم على أكمل وجه، وحتى يتمكنوا من ذلك فإنه من الضروري وجود إتصالات فيما بينهم، والتي تسمح لهم بإمكانية الحياة والحركة في نفس الإطار التنظيمي، وطبيعة هذا الأخير وإجراءاته وهيكلته تساعد على ذلك، إذ لا بد من معرفة وتوضيح الإطار التنظيمي للجمعيات، وهذا ما سنشير إليه وبشيء من التوسعة من خلال هذا الفصل والمتضمن: التنظيمات الجموعية وإجراءاتها التنظيمية في الجزائر.

1. مدخل مفاهيمي حول التنظيمات الجموعية وبعض المتطلبات الراهنة:

أ/ مدخل مفاهيمي:

1- البعد التاريخي:

إن تكوين الجمعيات من قبل الأفراد، ظاهرة ألفتها الناس منذ القدم في مختلف المجتمعات البشرية، ذلك أن الطبيعة الاجتماعية للإنسان تحتم عليه الاشتراك مع غيره، لتحقيق ما يعجز عنه من رغبات وحاجيات إلا إذا اندمج في تنظيم اجتماعي معين، وتتطور البشرية وعلى وجه التحديد عند ظهور الدولة الحديثة، أصبحت حرية الأفراد في تكوين الجمعيات، من الحريات العامة للأفراد تضمنتها الدساتير بالنص عليها ضمن الحريات الأساسية للأفراد¹، تتسع وتضيق هذه الحرية حسب النظام السياسي والاقتصادي والاجتماعي والديني في كل دولة وكذلك إختلاف القوانين والأنظمة المتعلقة بكيفية ممارسة حق إنشاء الجمعيات.

وتبعاً لذلك تبلورت فكرة الجمعيات وتطورت بطرق مختلفة من حيث طبيعتها القانونية وحرية تشكيلها، ومجال ممارسة أنشطتها المختلفة، عبر أنظمة مختلفة خلال إنقسام العالم إلى مذهبين إشتراكي ورأسمالي²، بحيث إنكمش دورها وتقلص تواجدتها في الأول وإتسع دورها وتزايد عددها ونطاقها في النظام الثاني، كما أنها ترعرعت وازدهرت تارة، وتقلصت تارة أخرى في الدول العربية والإسلامية، نظراً للمراحل التاريخية التي شهدتها هذه الدول.

وما هذه إلا إطلالة وجيزة عن الجانب التاريخي للجمعيات، فقد تحاشينا الأخذ بعين الاعتبار ظروف نشأتها التاريخية ومدلولاتها الحضارية المعرفية وإمكانات نقلها من مجتمع إلى آخر كأداة للتفسير، وذلك بما يتوافق مع طبيعة موضوع دراستنا ودون الخروج عن إطارها، وسنكتفي منه في عنصر لاحق بتطور الجمعيات في الجزائر عبر المراحل المختلفة، وعليه ما يهمنا ضمن هذا البحث هو مسألة التسمية وخصائص الفعل الجموعي، وهذا ما يقودنا بالضرورة إلى الحديث عن مفهوم الجمعية.

¹ أنظر المادة 20، من الإعلان العالمي لحقوق الإنسان الصادر عن الجمعية العامة للأمم المتحدة بتاريخ 10/12/1948 التي تنص على حرية الأفراد في تأليف الجمعيات.

² إن النظام الاشتراكي الذي تكاد تزول معالمه عالمياً، تعتبر فيه الدولة في القائمة بشئى مجالات الحياة، فلا داعي لوجود الجمعيات إلا تلك المنظمات التي ينشئها القانون.

2- مفهوم الجمعية:

يعرف (Yves chevalier) الجمعية بأنها " تدل بالمعنى الضيق للكلمة على تجمع شخصين أو أكثر، ويضعون بصفة مشتركة ومستمرة معارفهم ونشاطاتهم في هدف غير تقاسم الأرباح والفوائد، فقانونيا الجمعية تتعارض في الهدف وفكرة إغناء الأعضاء، أما بالمعنى الواسع للكلمة فهي تعني كل تجمع مهما كان شكله القانوني وهدفه".¹

وتعرفها موسوعة العمل الاجتماعي بأنها "جماعة من الأفراد تجمعوا بصورة تلقائية، ونظموا أنفسهم لتحقيق غرض من أغراض الرعاية الاجتماعية يتفق مع أخلاقياتهم وإهتماماتهم الخاصة، ولا يحركهم في ذلك وظيفة أو منصب حكومي".²

كما تعرف أيضا بأنها "هيئات أو جماعات تنظم من خلالها الجهود للقيام بالخدمات الاجتماعية في مجال محدد أو عدة مجالات".³

وعرفت الجمعية بكونها "منظمة أقيمت أساسا بواسطة أفراد مهتمون بالجهود التطوعية، وأهم منظمين على أساس أن الجمعية ليست للإنتفاع أو للإكتساب، وهي مساندة بالإعانات التطوعية من خلال أموال ثابتة، وكل نوع من تلك الجهود يعتمد على وجه خاص من الفلسفة الديمقراطية، كما أن البرنامج المعمول به غالبا ما يكون مرنا".⁴

3- عناصر الجمعية:

من خلال التعاريف السابقة يمكننا أن نستخلص عناصر أساسية تقوم عليها الجمعية، وتمثل هذه العناصر فيما يلي:

- 1) البناء أو الهيكل: أي الإدارة وإتباع التنظيمات التي تسمح بتحقيق الكفاءة في العمل وتنسيق الجهود وتوزيع الاختصاصات حتى تتمكن الجمعية من أداء رسالتها بدقة وانتظام.
- 2) الإرادة والنشاط: وهو ما يولد الأدوار والوظائف داخل البناء.
- 3) الهدف: ويتمثل في الغاية من وجود التجمع، والذي ينبغي أن لا يكون مقصده الربح، وتبذل الجهود لتحقيقه.
- 4) الزمن: ويكون حسب طبيعة الهدف، أي لفترة زمنية محددة أو غير محددة.

ومن كل ما سبق يمكننا أن نستخلص مفهوم الجمعية بأنها عبارة عن: بناء اجتماعي له شكل تنظيمي محدد ويشتمل على هيكل وظيفي يضم عدد من الأعضاء، يؤدون أدوار محددة بأساليب وأدوات تستخدم لتحقيق الأهداف التي يسعى من خلالها على الإقلال من المشاكل الاجتماعية وذلك من أجل إشباع حاجات المجتمع.

¹ Raymond Boudon et autres: "Dictionnaire de la Sociologie", Larousse Aubin Imprimeur, Paris, 1990, p21.

² قوت الفلوب محمد فريد: "تنظيم المجتمع في الخدمة الاجتماعية"، جامعة القاهرة، مصر، 2000، ص137.

³ عبد الهادي جوهرى وآخرون، "إدارة المؤسسات الاجتماعية" دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1998، ص291.

⁴ نبيل محمد صادق: "طريقة تنظيم المجتمع في الخدمة الاجتماعية"، مكتب الشرفاوي للطباعة، مصر، 1983، ص256.

4- مرتكزات الفعل الجمعي: ¹

إن الجمعيات مهما كانت خلفياتها الإيديولوجية أو أشكال تنظيمها توظف مفهومين مركزيين في فعلها الاجتماعي وهما التطوعية "volontariat" والفعل المجاني "Bénévolat" وهما من أهم خصائص الالتزام في نشاطات الجمعيات إلى جانب كون أية جمعية لا يمكن أن تؤسس اجتماعيا وقانونيا إلا إذا كان يقوم فعلها على مفهوم التطوعية.

وبالنسبة للفعل المجاني الذي يعني قيام الإنسان بتقديم خدمات مجرد الإخلاص والتفاني والوفاء في إطار التضامن الاجتماعي دون أجر أو إجبار، فهو أهم ما تتميز به الجمعيات بصفة عامة، ويضاف لهما فكرة الإدارة الحرة التي تعتبر من أهم شروط العمل الجمعي.

ومن هنا فإنه يمكن اعتماد الفعل الجمعي الذي يقوم على التطوعية والمجانية والإرادة الحرة، إضافة إلى التسمية كأساس لتصنيف الجمعيات والتميز فيما بينها.

5- خصائص الجمعية: ²

إن إستنتاج الخصائص التي تتميز بها الجمعية، يتأتى عن معرفة الآراء الفقهية والتشريعية حول مفهوم الجمعية، وهي تختلف من دولة لأخرى، فهناك من ينظر إلى الجمعيات كتنظيم، وآخر كإتفاق، ولما كان الفقهاء ينظرون إلى نية المشرع في معالجة موضوع الجمعيات، فإنه يجدر بنا الأخذ بالنظرة الموحدة لكلا الإتجاهين، ونستنتج التعريف الملائم للجمعيات والذي مفاده - أيضا - أنها: عقد يقوم بين مجموعة من الأشخاص الطبيعيين أو المعنويين يربطهم لمدة محددة أو غير محددة، تهدف إلى تحقيق غرض معين مشروع وغير مريح، بإستعمال وسائل ومعارف أعضائها، وتخضع الجمعية للقانون وتكون تسميتها مطابقة لغرضها.

وتبرز من خلال هذا التعريف مجموعة خصائص تتمثل فيما يلي:

- (1) أن تتكون الجمعية من مجموعة من الأشخاص، وقد تكون هذه الأشخاص طبيعية أو معنوية ويكون عددهم (15) عضوا طبقا للقانون الجزائري (*).
- (2) وأن يكون للجمعية قانون أساسي الذي يعتبر عقد يكون بين أطرافها من الأشخاص الذين كونوها.
- (3) أن تخضع الجمعية إلى قانون خاص بها، من حيث نشأتها وتسييرها.
- (4) وأن يكون للجمعية هدف معين يسعى إلى تحقيقه، يحدد في القانون الأساسي والمتفق عليه بين الأعضاء.

¹ الزبير عروس: "التيارات الإسلامية وإتجاهاتها في الجزائر"، أطروحة لنيل دكتوراه دولة في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، 2006، ص44-45.

² عمار عوايدي: "نظام الجمعيات في القانون الجزائري"، رسالة لنيل الماجستير في الإدارة والمالية العامة، كلية الحقوق، بن عكنون، الجزائر، 2002، ص09-12، (بتصرف).

(*) والأصل في الجمعية لغة، أن يتجاوز عدد أفرادها اثنين، ولكن المشرع رأى أن ذلك العدد لا يكفي لقيام الجمعية قانونا زيادة في ضمان جدية إنشاء الجمعية.

(5) سعي الجمعية إلى مصلحة عامة أو خاصة لأعضائها.

(6) عدم السعي لتحقيق الربح.

(7) أن يكون للجمعية حياة محددة أو غير محددة.

(8) تسخير أعضاء الجمعية للمعارف والوسائل من أجل خدمة الجمعية.

(9) تطابق تسمية الجمعية لهدفها.

ويمكن أن نضيف على هذه الخصائص، خصائص أخرى خارج إطار التعريف، حيث يحدد كل من (Tropman & tropman) بعض خصائص هذه الجمعيات في أنها وسيلة فاعلة لإشباع إحتياجات المجتمع بواسطة الناس أنفسهم، وفي أنها تتميز بقدر كبير من المرونة والمشاركة وحرية العمل، كذلك تمتاز الجمعيات بأنها الأقرب إلى الناس - مقارنة بالمؤسسات الحكومية- وأكثر إحساسا بمشكلاتهم، ولذلك كان نشاط هذه الجمعيات متنوعا ومتغيرا لمواجهة هذه المشكلات المختلفة.

ويضيف (Netting) وزملاؤه خصائص أخرى:

(1) إن الجمعيات غالبا ما تستخدم كجسر بين البناءات غير الرسمية والرسمية في نسق الخدمات الإنسانية في المجتمع.

(2) إن الأعضاء المؤسسين للجمعية يشتركون معا في الإحساس بحاجات ومشكلات المجتمع.

(3) إن هذه الجمعيات في الوقت الحاضر أكثر رسمية عما ذي قبل.¹

6- مجالات عمل الجمعيات:²

تزايد وزن الدور الذي تلعبه الجمعيات في غالبية الدول العربية بما فيهم الجزائر وهي تنشط وتعمل في مجالات عديدة ومتنوعة، نذكر على سبيل المثال:

1. مجال رعاية الطفولة وخاصة رعاية الأيتام والأحداث وأطفال الشوارع.

2. مجال رعاية الأسرة.

3. مجال رعاية الطلاب.

4. مجال رعاية الشباب.

5. مجال رعاية المسنين.

6. مجال رعاية الفئات الخاصة.

7. مجال رعاية المسجونين.

8. مجال الأعمال الخيرية.

9. مجال الأنشطة الثقافية والتعليمية والفنية والأدبية.

¹ نقلا عن: مدحت محمد أبو النصر: "إدارة منظمات المجتمع المدني"، إيتراك للطباعة والنشر، القاهرة، مصر، 2007، ص85.

² المرجع نفسه، ص88-89.

10. مجال حماية البيئة من التلوث.
11. مجال تقديم الإغاثة.
12. مجال تنمية المجتمعات المحلية.
13. مجال الأنشطة الدينية.
14. مجال التدريب والتأهيل المهني.
15. مجال تعزيز الصداقة فيما بين الشعوب.
16. مجال الرعاية الاجتماعية.
17. مجال الرعاية الصحية.
18. مجال التوعية القانونية.
19. مجال حماية المستهلك.
20. مجال الدفاع عن حقوق الإنسان.

وفي ضوء ما سبق يمكن تصنيف الجمعيات إلى ثلاثة أقطاب حسب مجال عملها كالتالي:

- 1) **جمعيات تقليدية أو رعائية أو خدمية:** تقدم الرعاية الاجتماعية في شكل الإعانات الخيرية والمساعدات الاجتماعية، بالإضافة إلى تقديم خدمات أساسية في مجالات الصحة والتعليم والثقافة.
- 2) **جمعيات تنموية:** تقدم برامج ومشروعات لتنمية المجتمعات المحلية، وتعمل على زيادة مشاركة المواطنين في هذه الجهود، وتحرص على زيادة تمكين سكان المجتمع وخاصة الفئات المهمشة (مثل المرأة) في هذه العمليات.
- 3) **جمعيات حقوقية أو مدافعة:** تدافع عن حقوق الجماعات والفئات المظلومة والمهمشة مثل: المرأة والفقراء والمعاقين والمسنين، وتتبنى قضايا حقوق الإنسان والبيئة وحماية المستهلك.

7- أهمية الجمعيات:¹

مما لا شك فيه أنه من خلال الجمعيات تتاح الفرص لمشاركة المواطنين في صنع القرارات المتعلقة بحياتهم وتحمل مسؤولية الإدارة والتنفيذ والتمويل لمشروعات وبرامج هذه الجمعيات، بمعنى أن هذه الجمعيات تعتبر مجالا هاما من مجالات المشاركة الفعالة للمواطنين في الحياة المدنية والاجتماعية، بل وفي بعض الأحيان في الحياة الاقتصادية، ومن ثم فهي تسهم في تدعيم الديمقراطية والمجتمع المدني.

كما أنها تلعب دورا كبيرا في مختلف المجتمعات الإنسانية المعاصرة، من خلال المساعدات الصحية والتعليمية والرعاية الاجتماعية، ويستفيد منها عشرات الملايين من الفقراء والمرأة وأطفال الشوارع واليتامى والمعاقين والبؤساء، والمهمشين على مستوى العالم، كما تهتم بالقضايا الكبرى التي يعاني منها المجتمع، منها على سبيل المثال: الأمية والبطالة والفقير، كذلك تسهم الجمعيات في إحداث التغيير الاجتماعي والسياسي في المجتمع،

¹ المرجع نفسه، ص86-88.

وهي أيضا مراكز خدمية ورعاية تسد الثغرات في أداء السياسات العامة (الحكومية). ومن مميزات الجمعيات أنها تنتشر تقريبا في كل شارع بالمجتمع، وبالتالي يسهل عليها التعامل مع مشكلات هذه المناطق بطريقة مباشرة.

كذلك تقوم الجمعيات بدور رئيسي في توفير العديد من أوجه الرعاية وبرامج التنمية في المجتمع، بل إن هذا الدور يتزايد نظرا لإتجاه الدولة نحو التخصص ليس فقط في المجال الاقتصادي، بل أيضا في المجال الاجتماعي بمفهومه الواسع^(*)، وتخليها بعض الشيء عن كونها دولة رفاهية.

هذا وتحرص الدولة على تشجيع وتدعيم الجمعيات بالعديد من الوسائل، نذكر منها: تقديم الإعانات والقروض، تقديم التسهيلات الجمركية، تخفيض رسوم الخدمات لها مثل الكهرباء والماء، الإعفاء من الضرائب، تكليفها بتنفيذ بعض البرامج الحكومية، وضع القوانين وتعديلها بما يسهل عمل الجمعيات ويعطي مزيدا من حرية الحركة والعمل والمرونة.

ب/ المتطلبات الراهنة للجمعيات¹:

يمكن القول أن الجمعيات (التنظيمات الجموعية) تعتبر مكونا رئيسيا وهاما في المجتمع المدني، بل وتحتل مركز القلب فيه، وذلك لعدة أسباب منها: أكثر التنظيمات المدنية جماهيرية، ولكثرة عددها وإنتشارها في جميع المناطق، وإتساع رقعة المستفيدين منها، ويسر شروط العضوية للإتماء لها. ولتحقيق النجاح في إدارة هذه التنظيمات، لابد من الأخذ بعين الاعتبار المتطلبات الراهنة لها والتأكيد عليها، وفيما يلي بعضها:

1- العمل التطوعي والمشاركة في أنشطة الجمعيات:

لقد أصبح العمل التطوعي ضرورة من ضرورات الحياة، لما له من رسالة اجتماعية هدفها المشاركة في البناء والتنمية وتقوية دعائم المجتمع جنبا إلى جنب مع جهود الدولة، والعمل التطوعي نشاط اجتماعي يقوم به الأفراد بشكل فردي أو جماعي من خلال إحدى الجمعيات دون إنتظار عائد وذلك بهدف إشباع حاجات وحل مشكلات المجتمع، والمساهمة في تدعيم مسيرة التنمية به، هذا ويعتبر التطوع ركيزة أساسية للمشاركة الاجتماعية، حيث أن الشخص المتطوع يساهم في تحمل بعض المسؤوليات في المجتمع خدمة له، ويعد كذلك التطوع نوعا من ممارسة الديمقراطية، فالمتطوع عندما يشارك في إبداء الرأي وفي التخطيط وإتخاذ القرارات والتنفيذ والتقييم للأنشطة وللبرامج فهو بذلك يمارس حقه في إدارة شؤون مجتمعه وبلده.

وبالإضافة إلى ما سبق، فإن التطوع يؤكد ويحقق قيم ومعاني اجتماعية إيجابية في المجتمع منها: الإيثار ومساعدة الآخرين والولاء والإتماء، كما ويحقق التطوع للمنظمات (التنظيمات الجموعية)، مزيدا من الفعالية، فالمتطوعون مصدر ثمين للمنظمة بشريا وماليا، وهم عوامل مؤثرة في المنظمة، حيث يحظون بالمصداقية في

^(*) والذي يشمل على سبيل المثال: التعليم والصحة والإسكان والخدمات الاجتماعية.

¹ قراءة، تلخيصا وتصرفا عن: مدحت محمد أبو النصر، المرجع نفسه.

المجتمع، وهذا يساعدهم على القيام بأدوار رئيسية في العلاقات العامة وجمع التبرعات وتأييد التشريعات. وهناك أشكال عديدة للتطوع، يمكن ذكر بعضها في الآتي:

- التطوع بالوقت.
- التطوع بالجهد.
- التطوع بالمال (التبرعات).
- التطوع بتقديم المعلومات.
- التطوع بتقديم الاستشارات.

2- التشبيك وبناء الشراكة لتفعيل الجمعيات:

إن التشبيك أو العلاقات المتبادلة بين عدة أطراف مصطلح يشير إلى عملية تكوين شبكة تضم عددا من المنظمات التي لها إستعداد لأن تتعاون فيما بينها، وذلك لتحقيق أهداف مشتركة ومصالح مشتركة تعود بالنفع على كل المنظمات، وتتجلى ميزة التشبيك في تفعيل التنظيمات الجمعوية من خلال أهميته وأهدافه.

● أهمية التشبيك:

التشبيك كإطار تنظيمي يجمع الجمعيات له أهمية واضحة كما يلي:

1. التشبيك آلية للاتصال والتواصل بين الجمعيات الأعضاء.
2. التشبيك يمثل مصدرا إضافيا للقوة والتأثير لدى الجمعيات الأعضاء.
3. التشبيك أحد إستراتيجيات بناء وزيادة قدرات الجمعيات الأعضاء في تحقيق أهدافها.
4. التشبيك صيغة تعاونية لتفعيل دور الجمعيات الأعضاء سواء فرادي أو مجموعات.

● أهداف التشبيك:

يمكن تحديد أهم أهداف التشبيك في الآتي:

1. إيجاد فرص للشراكة والتضامن بين المنظمات المختلفة، إذ أن إقامة الشبكات من شأنه توحيد موارد وإمكانيات مختلف أعضاء الشبكة وتعزيد العلاقات والروابط بينهم، مما يساعد على تحقيق الأهداف المشتركة.
2. تعظيم وتوسيع نطاق فرص الوصول إلى عدد أكبر ومتنوع من الجمهور، فصوت منظمة واحدة لا يؤثر مثل صوت الشبكة مجتمعة.
3. توفير الأمان والمصداقية لجهود الدعوة، فالشبكة تضيف المزيد من القوة للمنظمات المختلفة مما يعود على المجتمع.
4. تساعد الشبكات على تجنب تضارب المصالح والمنافسة والاعتماد على جهود الآخرين، حيث يمكن من خلالها إقامة علاقات ناضجة وثمررة مما يزيد من قوة الأعضاء وقدرتهم على تحقيق الأهداف.
5. تساعد عملية التشبيك على إيجاد قيادات جديدة.

وبصورة أخرى يمكن تحديد أهداف التشبيك كالتالي:

1. زيادة التنسيق بين الجمعيات الأعضاء.
2. زيادة التعاون بين الجمعيات الأعضاء.
3. زيادة العلاقات المتبادلة بين الجمعيات الأعضاء.
4. زيادة قنوات الاتصال المتبادل في إتجاهين بين الجمعيات الأعضاء.
5. توحيد سياسات العمل بين الجمعيات الأعضاء.
6. العمل المشترك في إتجاه التأثير على السياسات العامة والرأي العام.
7. تبادل المعلومات والخبرات والموارد بين الجمعيات الأعضاء.
8. مساندة الجمعيات لبعضها البعض، بحيث تدعم الجمعيات القوية شقيقاتها من الجمعيات الضعيفة.

3- الشفافية والمساءلة في إدارة وتمويل الجمعيات:

فأما الشفافية فتعني كشف الحقائق والنقاش العام الحر حول تلك الحقائق، وضرورة إطلاع الأعضاء والمواطنين والجهات المانحة والمهتمين على تفاصيل تلك الحقائق، ومناقشة السياسات المختلفة بطرق متاحة للجميع، والكشف الذاتي لأوجه القصور في الأداء أو الحكم الداخلي.

وأما المساءلة فهي حق العملاء والجمهور والمنظمات المعنية والجهات المانحة والجهات الرقابية والمجتمع ككل في سؤال التنظيمات الجمعوية عن السياسات والقرارات والبرامج والحسابات الخاصة بالمنظمة، وعلى المنظمة أن ترحب بذلك وأن تقدم كشف حساب عن قراراتها وأنشطتها ومواردها المالية للأطراف المعنية وفقا لآليات ومبادئ متفق عليها، والمساءلة قيمة عظيمة في الديمقراطية، فهي نوع من إلتزام التنظيمات الجمعوية بتقديم حساب عن أدائها ودورها ومواردها بهدف رفع كفاءة وفعالية هذه التنظيمات.

والفرق بين المحاسبية والمساءلة، هو كما يلي:

أ. المحاسبية للأوجه المالية فقط.

ب. أما المساءلة فتشمل كل الأوجه (الأخلاقية والقانونية والإدارية والسياسية والبيئية) بما فيها الجوانب المالية أيضا.

ومن بين المتطلبات كذلك: القيادة الناجحة في التنظيمات، مظاهر الإهتمام بعملائها أو ما يعرف بالخدمة، جودة الخدمات الاجتماعية، التقييم والتقويم، والاتصال الذي خصصنا موضوع دراستنا له.

II. التنظيمات الجمعوية في الجزائر:

أ/ تطور الجمعيات في الجزائر خلال المراحل المختلفة:¹

يعتبر تاريخ الحركة الجمعوية في الجزائر حديث العهد ولم يحض بإهتمام كبير من طرف الباحثين، ويمكن إبراز ثلاث مراحل رئيسية ومختلفة طبعت الحركة الجمعوية في الجزائر نوجزها فيما يلي:

¹ عمر دراس: "الظاهرة الجمعوية في ظل الإصلاحات الجارية في الجزائر"، مرجع سابق، ص 25-27.

1- المرحلة الكولونيالية:

عرفت هذه المرحلة ظهور عدة جمعيات تقليدية من نوع كموني، إثني وديني (الروايا وغيرها) في بداية القرن العشرين على وجه التحديد، واقتصر مجال تدخلها عموما على النشاط الأخلاقي، الخيري، التعاوني ذي المنفعة العامة كالتوزيع مثلا، وكثيرا ما عمدت الرأسمالية الكولونيالية إلى تمهيش هذه الجمعيات أو إستعمالها خدمة لمصالحها وترسيخ تواجدتها وبسط نفوذها.

تلتها بعد ذلك أشكال جديدة من الجمعيات نخبوية مختلطة (جزائرية/أوروبية)، حضرية وإندماجية، ثم بعدها جمعيات جزائرية أهلية مطالبة بمويتها المسلمة مضادة للتواجد الاستعماري، نشطت وناضلت داخل الجمعيات الرياضية والثقافية على وجه الخصوص، وتحولت معظم هذه الجمعيات إلى حركة اجتماعية كرسّت جهودها بالالتزام بالنضال السياسي والإيديولوجي، إذ أصبحت تدريجيا مصدرا معتبرا لتمويل حركة التحرير الوطني من مناضلين عسكريين وأطر سياسية داخل مختلف الأحزاب والنقابات الجزائرية.

2- مرحلة ما بعد الاستقلال إلى غاية 1989:

إتسمت هذه المرحلة بعملية دولنة المجتمع، أي سيطرة الدولة وإحتكارها لمختلف المؤسسات والهيكل الاقتصادية وفضاءات التنشئة الاجتماعية، وتأميمها بواسطة خلق جهاز تشريعي وقانوني قهري وتمائزي يبطل كل المحاولات التنظيمية غير الرسمية التي تريد أن تنشط خارج الإطار المؤسساتي والحزب الواحد، هذا الإجراء ترسم نهائيا بعد صدور قانون فيفري 1971 الذي يوضح موقف الدولة من الجمعيات الموازية، عن طريق فرض الاعتماد المزدوج والموافقة الرسمية من طرف الوالي ووزير الداخلية لأي جمعية تنوي أن تنشط خارج مؤسسات الدولة وحزب جبهة التحرير الوطني.

ومن نتائج هذه الإجراءات الاحتكارية ومركزية سلطة القرار إفقار وهشاشة الحياة الجموعية ومنع بروز هياكل ومؤسسات وسيطة كالجمعيات مما وسع الفجوة بين الدولة والمجتمع، وبالتالي أحدث ذلك إتساعا في رقعة السخط الاجتماعي والاحتجاجات الفوضوية والفتن وتعطيل نمو الثقافة الديمقراطية والمشاركة في الحركة الجموعية، بل بالعكس فإن المنظمات الجماهيرية تحولت إلى وسائل مميزة للحصول على الترقية الاجتماعية والامتيازات المختلفة.

3- المرحلة الثالثة من 1990 إلى اليوم:

شهدت هذه المرحلة ظهور عدد وفير من الجمعيات التقليدية والعصرية. بموجب قانون الجمعيات المؤرخ في 4 ديسمبر 1990، والذي ألغى أغلبية الشروط التعجيزية والتمييزية السابقة، وعلى رأسها الاعتماد المزدوج، ويمكن إرجاع هذا الانفجار الجموعي إلى سببين رئيسيين:

أ. سبب سياسي: والذي يعبر عن الطلب الهائل والقوي للتحرر الاجتماعي، وطلب الحقوق المختلفة نتيجة تراكم الكبت الاجتماعي مما أنتج ردود أفعال كثيرا ما تكون معادية لكل ما يصدر من الدولة، وإنعدام ثقة المجتمع فيها، خاصة الفئات الوسطى الحديثة العهد، والتي تأثرت كثيرا نتيجة لأزمات

متعددة الأبعاد، وكذا بالعجز الواسع للفضاءات الديمقراطية، هذا من جهة، وللتحولات الهامة التي طرأت على المستوى الدولي بعد إختيار المعسكر الاشتراكي والعالمي (فشل التجربة الاشتراكية والحزب الواحد) من جهة ثانية.

ب. سبب اقتصادي: والذي تزامن مع أزمة الدولة السخية، والتي ترجمت بالتراجع الفجائي للدولة في تدعيم أهم القطاعات الاقتصادية والاجتماعية، حتى تصحح الإختلالات الرئيسية الهيكلية بإيعاز من صندوق النقد الدولي (البنك العالمي) قصد إتباع وتطبيق سياسة التصحيح الهيكلية كمخرج من الأزمة التي لم تظهر مؤشرات تراجعها بعد.

ب/ عوامل ظهور الجمعيات في الجزائر بعد الاستقلال:¹

يمكن إرجاع عوامل ظهور الجمعيات في الجزائر، وتطورها إلى ظروف سياسية واقتصادية واجتماعية نعرضها فيما يلي:

1- الظروف السياسية:

تميزت السنوات الأولى لرحيل الاستعمار من الجزائر فترة ما بين (1962 – 1965) بعدم الاستقرار، وهذا راجع للصراع الذي كان دائر حول السلطة آنذاك، وتعاقب على أثره ثلاثة حكومات على التوالي. أما فترة (1965 – 1978) وهي عهدة الرئيس الراحل "هواري بومدين" رحمه الله وتبعاً للنظام السياسي الاشتراكي المنتهج آنذاك وضعت الجزائر برنامجاً وتخطيطاً للتنمية الاقتصادية، محاولة بذلك إخراج المجتمع الجزائري من الأزمة التي كان يعاني منها، خاصة مخلفات الاستعمار الفرنسي من مرض وفقر وجهل... إلخ. وفي فترة (1979 – 1989) كانت العودة إلى الصراعات السياسية من جديد مع رحيل الرئيس هواري بومدين، وإنعكست هذه الأوضاع سلباً على أفراد المجتمع الجزائري، حيث تفشى الفقر والفساد وكثرت المشاكل، وبالرغم من صدور قانون 15/87 بتاريخ 1987/07/21 فإن الجمعيات لم تنشأ بكثرة كما أن نشاطها كان ضعيفاً جداً وذلك مرده إلى طبيعة النظام السياسي السائد آنذاك.

وتعد أحداث أكتوبر 1988 مرحلة تغيير في شتى المجالات ولاسيما على الساحة السياسية، ذلك انه بدأت إصلاحات سياسية من نتائجها فسخ المجال أمام إنشاء أحزاب سياسية وجمعيات، وذلك بموجب دستور 1989 السالف الذكر الذي نص صراحة على حرية إنشاء الجمعيات وكذا الأحزاب السياسية، كما صدر قانون رقم 31/90 بتاريخ 1990/12/04 المتعلق بالجمعيات الجاري به العمل إلى يومنا هذا.

2- الظروف الاقتصادية:

عرفت الجزائر سنة 1986 أزمة على جميع الأصعدة خاصة في الجانب الاقتصادي، كان سببه الرئيسي التدهور في أسعار المحروقات إلى جانب المشاكل الأخرى كالمديونية وحركة التصنيع السريع، التي كانت

¹ حسين بورادة: "الإصلاحات السياسية في الجزائر 1988 – 1991"، رسالة لئيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية، معهد العلوم السياسية، جامعة الجزائر، 1993. ص 21.

على حساب قطاعات أخرى، كالفلاحة والذي أدى إلى الضعف في الإنتاج، وكذلك إستيراد الجزائر لتقنيات مكلفة ووضع مسؤولين في غير أماكنهم نظرا لنقص الكفاءة، إضافة إلى أسباب أخرى جعلت جميع المؤسسات الاقتصادية الجزائرية آنذاك مشلولة وتعرف عجزا وتعمل بنصف إمكاناتها، مما أدى إلى أحداث أكتوبر 1988 السالفة الذكر، حيث نتجت البطالة وتدهور الوضع المعيشي للمواطنين، الأمر الذي دفع بهم إلى تشكيل الجمعيات مثل جمعيات تشغيل الشباب... إلخ.

3- الظروف الاجتماعية:

كانت الظروف السياسية والاقتصادية، على النحو السالف بيانه هي المؤثر المباشر والسريع على الأوضاع الاجتماعية لأفراد المجتمع الجزائري، حيث أصبح الفرد الجزائري يعيش في متاهات جراء تفاقم المشاكل عليه، ومنها البطالة، السكن وغيرها، حيث بلغ عدد البطالين في بداية السبعينات حوالي مليون بطل معظمهم شباب، وهذا ما أدى إلى الهجرة وبالتالي غياب الكفاءات من البلاد ولجوء الشباب إلى السوق السوداء للكسب السريع، أضف إلى ذلك غياب النشاط الثقافي والترفيهي، وبروز مشكل الفراغ مما أدى إلى ظهور الآفات الاجتماعية الخطيرة، كظاهرة الإدمان على المخدرات والفساد ونحو ذلك. فكل تلك العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية دفعت إلى نشأة الجمعيات، المنصوص على حرية إنشائها في جل الدساتير الجزائرية منذ الاستقلال، والتي صدرت القوانين المتعلقة بالجمعيات بناء على مبادئها، غير أن تطور نشأة الجمعيات كان بشكل مكثف خاصة بعد دستور فيفري 1989 إلى غاية دستور 1996 الذي يذهب إلى ضرورة تشجيع ازدهار الحركات الجمعوية من قبل الدولة.^(*)

ج/ تعريف الجمعية وكيفية إنشائها وتأسيسها:

1- تعريف الجمعية:

أوردت المادة 02 من قانون 31/90 الجزائري ما يشبه تعريف الجمعية بقولها: "تمثل الجمعية إتفاقية تخضع لقوانين المعمول بها ويجتمع في إطارها أشخاص طبيعيين ومعنويين على أساس تعاقدية ولغرض غير مريح ويشتركون في تسخير معارفهم ووسائلهم لمدة محددة أو غير محددة من أجل ترقية الأنشطة ذات الطابع المهني والاجتماعي والعلمي والديني والتربوي والثقافي والرياضي على الخصوص، ويجب أن يحدد هدف الجمعية بدقة وأن تكون تسميتها مطابقة له".¹

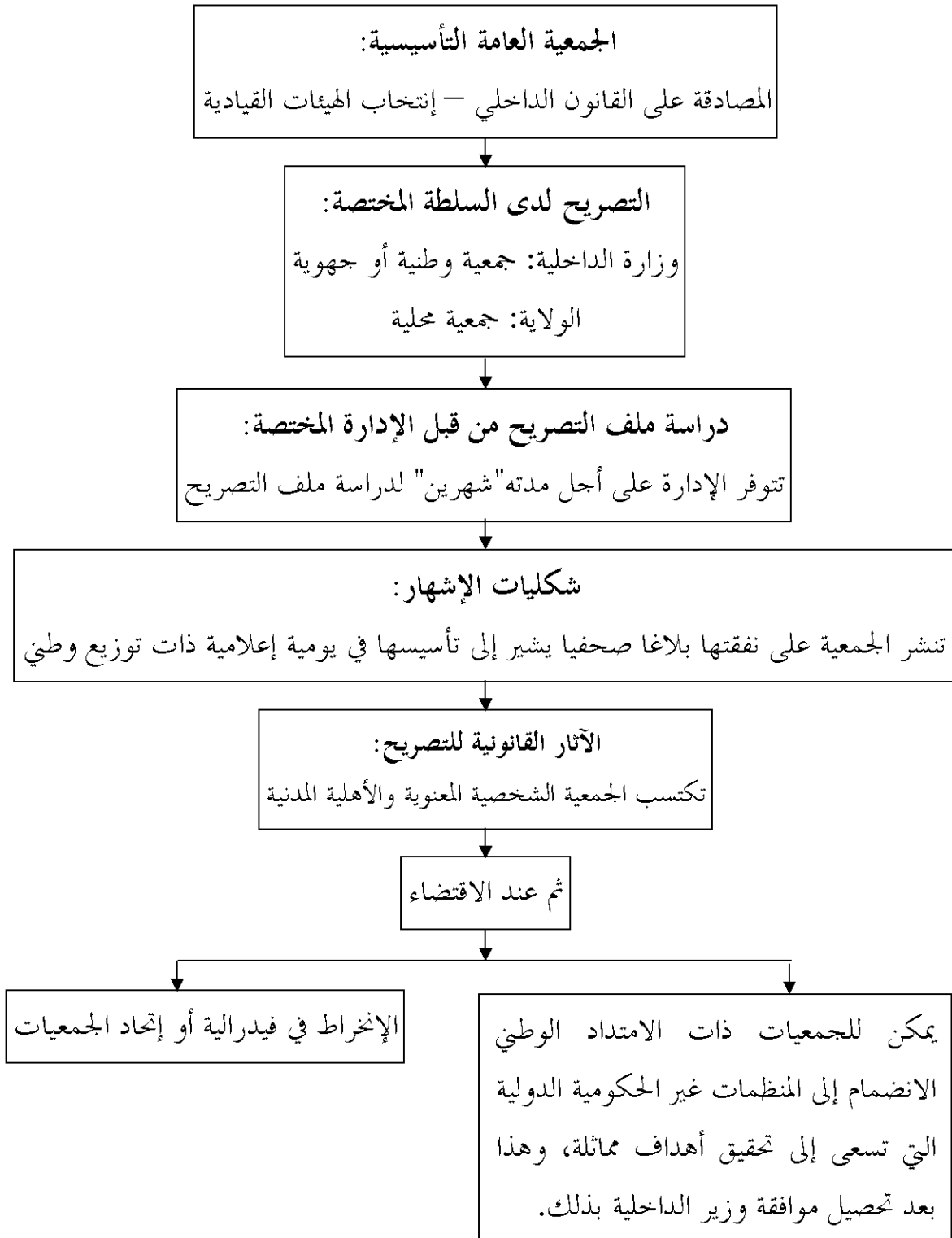
2- كيفية إنشاء وتأسيس الجمعية:

ويتم ذلك وفق المراحل المبينة في الشكل الموالي:²

^(*) أنظر الدستور الجزائري الصادر في 08 سبتمبر 1963 والمصحح في 18 أكتوبر 1963، وكذلك الدستور الجزائري الصادر في 19 نوفمبر 1976، غير أنه نظرا لطبيعة النظام السائد آنذاك فإن الجمعيات لم تعرف تطورا على نحو ما أصبحت عليه بعد الدستور الجزائري 23 فيفري 1989، ويذهب الدستور الجزائري الصادر في سنة 1996 صراحة في نص المادة 43 منه على ضرورة "تشجيع الدولة على ازدهار الحركة الجمعوية".

¹ أنظر قانون الجمعيات الصادر بتاريخ 04 ديسمبر 1990، الجريدة الرسمية، العدد 90/53.

² وللمزيد من المعلومات حول هذه المراحل أنظر المرجع نفسه ص 12-21.



الشكل رقم 5: يبين مراحل إنشاء وتأسيس الجمعية

د/ تصنيف الجمعيات في الجزائر:¹

عندما نتطرق إلى موضوع تصنيف الجمعيات لا بد أن نشير إلى صعوبة منهجية تتعلق بإيجاد مقاييس موضوعية وإجرائية تمكننا من التعرف على طبيعة تشكل الجمعيات ومن ثمة إستخراج بعض النماذج وإعداد تولوجيا الفضاء الجموعي ووضع الحقيقي، وآفاق تطوره، ولكن المعاينة الميدانية والملاحظات الهامة التي إستقاها الباحث وساعدته على تقديم بعض الملامح والنماذج التي مازالت في طور التكوين وهي:

- هناك فوارق واضحة بين الأهداف المعلنة للكثير من الجمعيات والنشاطات الفعلية والواقعية، الشيء الذي يدفعها إلى القيام بعدد كبير من النشاطات ومحاولة تحقيق أهداف مختلفة في الوقت نفسه دون إمكانيات مادية وبشرية، ودون أن تفرق كذلك بين ما هو أهم، وما هو المهم، وهذا طبعا يدل - بكل وضوح - على ضعف وقلة تجربة إطارات الجمعيات، وتعدد وتضارب الأهداف الشخصية لمسؤولي الجمعيات الرسمية، ورغبات القاعدة الاجتماعية للجمعية.

- هناك كذلك بعض الجمعيات، ذات الطابع الاحتجاجي المطلي غير المعلن، أو التي تتعامل تحت وصاية الأحزاب السياسية أو السلطات العمومية، وبالتالي تبعد تدريجيا عن أهدافها الأصلية لتتحول إلى مركز، وأداة للترقية الاجتماعية لبعض مسؤوليها، وهنا يصعب تصنيف وترتيب هذه الجمعيات.

وعلى العموم فإن النموذج البارز للجمعيات يتمثل في سيطرة الجمعيات ذات الدور المكمل، والمدعم للسلطات العمومية في المجالات التي تخلت عنها الدولة، ألا وهي القطاعات الاجتماعية الثقافية والرياضية بالدرجة الأولى وغيرها، وهي كالتالي:

✓ الجمعيات الاجتماعية.

✓ الجمعيات الثقافية.

✓ الجمعيات الرياضية.

✓ الجمعيات المهنية.

✓ جمعيات أولياء التلاميذ.

✓ لجان الأحياء.

✓ الجمعيات الدينية.

✓ الجمعيات الطلابية.

ه/ الإجراءات الإدارية والهيكلية التنظيمية للجمعيات:²

أ. تعريف الجمعية ودورها في المجتمع:

¹ عمر دراس، مرجع سابق، ص 27 - 28.

ولمزيد من التوسع أنظر: الزبير عروس: " الثورات الإسلامية وإنجازاتها في الجزائر"، مرجع سابق، ص 57- 67.

² إعداد الباحث من خلال الدراسة الاستطلاعية التي أجراها، والموضحة في الفصل الموالي.

1. تعريف إجرائي للجمعية:

الجمعية هي الصيغة الجديدة للتعاون بين السكان في إطار أكثر تنظيما، والفرق بين الجمعية والجماعة هو أن الأولى تسير وفقا لقوانين مكتوبة في حين الثانية تسير وفق العرف المتفق عليه، أما من الناحية القانونية فالجمعية هي إتفاق لتحقيق تعاون مشترك ومستمر بين عدة أشخاص لإستخدام معلوماهم أو نشاطاتهم لغاية غير توزيع الأرباح فيما بينهم، وأما من خلال الدور الذي تقوم به فهي تعد إطار للعمل من أجل توعية الفئات المستهدفة بمشاكلها وتحفيزها للتفكير والمشاركة في طرح الحلول المناسبة ومساعدتها على تجسيد هذه الحلول على أرض الواقع.

2. دور الجمعية في المجتمع:

- توعية السكان وتحفيزهم عن طريق إشراكهم في أنشطة الجمعية.
- لعب دور الوساطة من أجل مساعدة السكان على فهم مشاكلهم وإيجاد الحلول الملائمة لها.
- ضمان الاستمرارية في التفكير والفعل عن طريق العمل على خلق ديناميكية محلية.

● عملية الإشارك:

الإشارك وسيلة وليس غاية، والهدف من هذه العملية هو تمكين الفئة المستهدفة من إكتساب التجربة اللازمة وخلق ديناميكية محلية قادرة على التفكير في المشاكل بشكل عقلاي، وإيجاد الحلول المثلى لتخطيها دون اللجوء بإستمرار للمساعدة الخارجية، ولا يجب أن يفهم من أن الإشارك كما هو شائع عند البعض دعوة السكان للقيام ببعض الأعمال العضلية كالخفر وجلب الأحجار والماء، بل الإشارك هو إشارك في الاقتراحات، في المناقشة وإدلاء الرأي، و إتخاذ القرارات، و المتابعة والتسيير، والمراقبة والتقييم، وكل هذه العناصر مهمة لضمان نجاح أي عمل تقوم به الجمعية، كما وتلعب عملية الإشارك دورا كبيرا في تحديد العلاقة بين الجمعية والسكان.

● عملية الوساطة:

يجب أن نكون حذرين في الخطاب الموجه للناس لكي لا يفهم البعض أن الجمعية ستحل كل المشاكل، لكن ما يجب تلقيه منذ البداية هو أن الناس سيتعاونون من أجل حل مشاكلهم والجمعية فقط إطار تم خلقه لتنظيم هذه العملية، أي أن الجمعية تلعب دور الوسيط بين المشاكل والحلول.

● الاستمرارية:

ضمان الاستمرارية مرتبط إرتباطا كبيرا بعملية إشارك المعنيين بالأمر وطبيعة علاقتهم بالجمعية، ففي الكثير من الأحيان يتم التكلم عن الاستمرارية فقط في علاقتها بالمشروع الذي أنجز، ويمكن أن نفهم من ذلك أن مفهوم الاستمرارية محدود في المراقبة المستمرة للعمل الذي أنجز وهذا شيء مهم في حد ذاته، لكن الاستمرارية في مفهومها الواسع تعني القدرة على خلق ديناميكية إيجابية في الوسط والمحيط للتفكير في إقتراح حلول للمشاكل المحلية وتجسيدها على أرض الواقع.

ب. الشكليات القانونية لتأسيس الجمعيات:

ونوجزها في المراحل التالية:

- المرحلة الأولى: إعداد مشروع القانون الأساسي للجمعية والتحضير للجمع العام التأسيسي والإعلان عنه.
- المرحلة الثانية: الجمع العام التأسيسي من أجل المصادقة على مشروع القانون الأساسي وإنتخاب أعضاء المجلس الإداري للجمعية.
- المرحلة الثالثة: إعداد ملف الإيداع القانوني والقيام بإجراءات الإيداع، ويتكون ملف الإيداع من: (التصريح بتأسيس الجمعية، محضر الجمع العام التأسيسي، لائحة أعضاء المجلس الإداري، الأنظمة الأساسية للجمعية)، ويوضع الملف لدى مديرية التقنين والشؤون العامة بالولاية والجهة الوصية للجمعية (المديرية التنفيذية التي تمثل القطاع).

ت. القوانين والهيكلي الإداري والتنظيمي للجمعيات:

1. القانون الأساسي:

- وجوده في ملف تأسيس الجمعية شرط ضروري للحصول على الصفة القانونية.
- القانون الأساسي هو قبل كل شيء عقد بين الأعضاء ويجب احترامه لضمان السير الطبيعي للجمعية.
- هي الوثيقة التي تحدد أهداف الجمعية وتضبط السير العام وتوضح طبيعة الهياكل التنظيمية.
- الاطلاع عليه والموافقة على جميع بنوده من أهم الشروط للإلتزام للجمعية.
- يحدد القانون المنظم للجمعيات في الجزائر شكل أو مضمون القانون الأساسي - الملحق رقم: 06 - تاركا لكل جمعية حرية وضع محتوى القانون الأساسي الملائم لطبيعتها وحسب إختيار الأعضاء المؤسسين لها، وبصفة عامة يتضمن القانون الأساسي البنود التالية:

- التسمية.
- الهياكل التسيير والإدارة.
- الجموعات العامة.
- الأهداف.
- المدة.
- الإشارة إلى القانون الداخلي.
- حل الجمعية.
- العضوية في الجمعية.
- مقر الجمعية.
- موارد الجمعية.

2. القانون الداخلي:

- يعتبر القانون الداخلي مكملا للقانون الأساسي ويوضح بعض بنوده في كل الأمور التي تتعلق بالتسيير والتنظيم الداخلي للجمعية والعلاقة بين مختلف الهياكل، وتكمن أهميته في كونه:
- يوضح أمورا دقيقة ومهمة في التسيير لا يمكن التطرق إليها في القانون الأساسي.

- يتميز بالمرونة مقارنة مع القانون الأساسي بحيث يمكن تغيير بنوده أو إضافة بنود جديدة كلما دعت

الضرورة دون عقد جمع عام إستثنائي أو القيام بإجراءات التصريح القانوني بالتعديلات. لذلك من الأفضل عدم الدخول في التفاصيل عند وضع القانون الأساسي، والتركيز عليها بشكل دقيق في القانون الداخلي، وهذه أهم النقاط التي يتطرق إليها القانون الداخلي:

- واجب الانخراط السنوي.
- كيفية تشكيل وتسيير اللجان.
- مهام الأعضاء وتحديد العلاقة بينهم.
- الإجراءات التي يمكن إتخاذها في حالة إرتكاب الأخطاء.
- الجوانب المتعلقة بالاجتماعات والنصاب القانوني.

3. العضوية:

- شروط العضوية: يجب أن تتوفر في عضو الجمعية الشروط التالية:
 - أن يكون جزائري الجنسية أو أجنبي مقيم بصفة رسمية في الجزائر.
 - أن يكون حسن السيرة والسلوك وأن لا يكون قد أدين في جريمة مخلة بالشرف والأمانة.
 - أن يبدي إلتزامه وتعاونه لتحقيق أهداف الجمعية.
 - أن يلتزم بتسديد إشتراكات العضوية حسب اللوائح المالية.
- * ملاحظة: أعضاء الجمعية متساوون في ما لهم من حقوق وما عليهم من واجبات في حدود اللوائح، كما يجوز أن تقبل الجمعية زائرين من غير الأعضاء للإنتفاع بمنافع الجمعية دون الاشتراك في إدارتها ويلتزم الزائر بدفع رسوم الإنتفاع حسبما تحدده اللوائح .
- شروط سقوط العضوية: تسقط العضوية في الحالات الآتية:
 - الوفاة أو فقدان الأهلية.
 - الاستقالة وقبولها بواسطة مجلس الإدارة.
 - فقدان شرط من شروط العضوية.
 - قيام العضو بعمل من شأنه إلحاق ضرر مادي أو أدبي بالجمعية.
 - إستغلال العضوية لغرض شخصي.
 - التأخر عن سداد قيمة الاشتراك في مدة أقصاها ثلاثة أشهر بعد إخطار العضو بأجل السداد.
- * ملاحظة: يصدر مجلس الإدارة قرارا بإسقاط العضوية من تاريخ وقوع الفعل المسبب للسقوط.
- إعادة العضوية: يجوز لمجلس الإدارة إعادة العضو الذي سقطت عضويته بسبب عدم سداد الاشتراك في حالتين:

- إذا تقدم بعذر مقبول لعدم السداد.
 - قيامه بسداد المبالغ المستحقة عليه.
 - حقوق العضوية: يتمتع العضو بالمزايا الآتية:
 - الحق في الانتخابات والترشيح في أي انتخابات لها شأن بالجمعية.
 - الانتفاع بخدمات وتسهيلات الجمعية المالية عند المشاركة في الدورات التدريبية والتربصات التي تنظمها الجمعية، أو التدريب في الجهات العلمية التي تشترك فيها الجمعية.
 - تخفيضات مالية لدى الشركات والمؤسسات ذات الصلة بالجمعية.
 - مجانية المطبوعات والمطويات وأي إصدار خاص بالجمعية.
 - واجبات الأعضاء: يلتزم عضو الجمعية:
 - إحترام النظام الأساسي للجمعية واللوائح الصادرة بموجبه وأنظمتها الداخلية.
 - التقيد بشروط وقواعد مزاولة المهنة التي تصدرها الجمعية ما يطرأ عليها من إضافات أو تغيير.
4. الهياكل التنظيمية للجمعيات:

لضمان السير العادي للجمعيات لابد من بنائها على هياكل قوية، ومن أهم هذه الهياكل نجد:

- الجمع العام (الجمعية العمومية).
- المكتب المسير (المجلس الإداري).
- اللجان .

i. الجمع العام:

يتكون الجمع العام من جميع الأعضاء مكتملي العضوية الذين أوفوا بالالتزامات المفروضة عليهم وفقا لنظام الجمعية، وهو مناسبة يتلقي خلالها هؤلاء الأعضاء للتباحث والتداول في شؤون الجمعية، ويعتبر الجمع العام أعلى هيئة تفريرية داخل الجمعية، حيث أن قراراته ملزمة لكل الأعضاء كيفما كانت مهامهم داخل الجمعية، والجمع العام إما عادي أو استثنائي:

✓ الجمع العام العادي:

- ينعقد غالبا مرة في السنة وذلك للغابات التالية:
 - الاستماع للتقريرين الأدبي والمالي والمصادقة عليهما.
 - النظر في الأنشطة التي ينوي المكتب القيام بها في العام المقبل.
 - إختيار أعضاء المكتب المسير حسب ما هو منصوص عليه في القانون الأساسي.
 - النظر في طلبات الانخراط الجديدة.

✓ الجمع العام الاستثنائي:

ينعقد في شروط خاصة يوضحها القانون الأساسين وذلك لدراسة الأمور الطارئة والتي لا يمكن إجراؤها إلى حين الجمع العام، وتنعقد المجموعات الاستثنائية بدعوى من الرئيس بناء على طلب ثلثي الأعضاء أو بطلب من المكتب المسير، ومن أهم الأمور التي تناقش داخل الجمع العام الاستثنائي نجد:

- تعديل أو تغيير قوانين الجمعية.

- مساءلة المكتب المسير إذا كان هناك ما يدعو لذلك.

- حل الجمعية.

* ملاحظة: سواء كان الجمع العام عاديا أو استثنائيا فلا بد لإنعقاده بشكل قانوني صحيح ومن إحترام المبادئ الخمسة التالية:

- الإعلان عن مكان وزمان الجمع: أي يجب أن تكون الدعوة واضحة وذلك بتبيان زمان ومكان إنعقاد الجمع.

- تبليغ كافة الأعضاء: على الرئيس أن يوجه الدعوة لجميع الأعضاء وأي إحتجاج بعدم التوصل بالاستدعاء لحضور الجمع يعتبر سببا لاغيا لقراراته.

- إحترام مدة التبليغ: ذلك أن أعضاء الجمعية يجب أن تصلهم الدعوة لحضور الجمع العام خلال أجل كاف ومعقول كما هو منصوص عليه في القانون الأساسي.

- جدول الأعمال: من حق أعضاء الجمعية معرفة الأمور التي ستم مناقشتها خلال الاجتماع مسبقا، لأن تعرف الأعضاء على النقاط التي ستم مناقشتها يمكنهم من الاستعداد أكثر للمشاركة الفعلية في أشغال الاجتماع.

- توفير النصاب القانوني: حفاظا على الصيغة التشاركية اللازم توفرها في القرارات المتخذة، يجب التأكد من حضور العدد الضروري المنصوص عليه في القانون الأساسي والذي يختلف بحسب الجمع العام إذا ما كان عاديا أو استثنائيا.

ii. المكتب المسير أو المجلس الإداري:

تحقيق أهداف الجمعية عملية تتطلب مراقبة ومتابعة يومية، وبما أنه لا يمكن تكليف كل الأعضاء بهذه المهمة فلا بد من إنتخاب مجموعة صغيرة من بين الأعضاء وتكليفها بالسهر على حسن تدبير كل الأمور المرتبطة بعمل الجمعية، وهذه المجموعة المنتخبة تعرف بالمجلس الإداري أو المكتب المسير للجمعية.

والمكتب المسير المسؤول الأول أمام الإدارات والسلطات المحلية، فهو الذي يتكلم بإسم الجمعية ويمثلها عند الحاجة، أما أعضاء المجلس الإداري فمنتخبون من لدن الجمع العام، مما يجعلهم مسؤولون أمامه عن كل الأعمال التي يقومون بها.

يتكون المكتب المسير من الأعضاء المنتخبين كما ينص على ذلك القانون الأساسي للجمعية، ويقوم هؤلاء الأعضاء بتقاسم المهام فيما بينهم بحسب قدرات وكفاءات كل عضو، ويتكون المكتب المسير من الرئاسة، والكتابة العامة، أمانة المال، والمستشارون (الأعضاء المساعدين)، ومهامهم كالتالي:

✓ الرئاسة:

- تمثيل الجمعية أمام الغير والتحدث بإسمها.
 - رئاسة اجتماعات مجلس الإدارة.
 - توقيع وثائق الجمعية والعقود والاتفاقيات التي تبرم مع الجمعية.
 - التوقيع مع المسؤول المالي على أذون الصرف والشيكات والوثائق المالية الأخرى.
 - السهر على إنجاز قرارات المكتب المسير.
 - متابعة كل أشغال الجمعية.
 - الدعوة إلى الاجتماعات.
- إلا أن هذه الاختصاصات لا تعني أن الرئيس يختزل كل سلطات الجمعية، بل يحق لباقي أعضاء المكتب المسير مساءلته حول الأشغال والأعمال التي قام بها داخل نطاق اختصاصاته كرئيس.

✓ الكتابة العامة:

- توجيه الدعوة والتجهيز لاجتماعات الجمعية والمجلس الإداري.
- إعداد جداول أعمال اجتماعات للجمعية والمجلس الإداري بتعاون مع الرئيس.
- تنفيذ قرارات المجلس الإداري.
- الإشراف على أعمال اللجان الإدارية والفنية.
- عرض طلبات العضوية على المجلس الإداري.
- إعداد المراسلات ومحاضر الاجتماعات.
- مسك سجلات ضبط المراسلات والمحاضر وحفظ الأختام والعقود.
- ضبط الشؤون الإدارية والتوقيع على جميع مكاتبات الجمعية والمجلس ما عدا المكاتبات التي يرى المجلس توقيعها بواسطة الرئيس .

✓ أمانة المال:

- تحصيل جميع إيرادات وأموال الجمعية وإيداعها بالبنك وتحت متابعة الرئيس.
- تنفيذ قرارات المجلس المالية والتأكد من مطابقتها لبنود الميزانية واللائحة المالية.
- التوقيع مع الرئيس على أذون الصرف والشيكات والوثائق المالية الأخرى.
- الإشراف على حسابات الجمعية.
- إعداد الحساب الختامي للسنة المالية المنتهية.

- وضع مشروع الميزانية بالاشتراك مع الكاتب العام.
- حفظ السجلات والدفاتر المالية ومستندات الإيرادات والمصروفات.
- صرف المرتبات وفواتير المشتريات وفواتير أي مصروفات أخرى.
- حفظ السلفة المستدبة.

فإذا تعذر على أحد هؤلاء الثلاثة الحضور أو القيام بعمل ما فيمكنه الاستعانة بنائبه الذي يتمتع عندها بنفس الاختصاصات، أما الأعضاء المشاركون فدورهم مراقبة حسن سير أشغال الجمعية وتقديم المساعدة الضرورية لكل الأعضاء كلما تطلب الأمر.

iii. اللجان:

- تعتبر اللجان من أهم الهياكل التنظيمية التي تسهل العمل داخل الجمعية، وتكن أهميتها في كونها:
- ✓ تساعد على تقسيم العمل بين مجموع الأعضاء.
 - ✓ هي أكثر مرونة فيما يتعلق بالاجتماعات وإتخاذ القرارات.
 - ✓ تشكل إطارات لإشراك جميع الأعضاء في أنشطة الجمعية وتكوينهم من أجل تحمل المسؤولية.

ث. التسيير الإداري والمالي للجمعيات:

i. التسيير الإداري:

• المراسلات:

المراسلات نوعان: صادرات وواردات

- ✓ تسجيل الرسائل يمكننا من تفادي ضياعها وتسهيل مراقبتها إن دعت الضرورة.
- ✓ تعكس الرسائل المبعوثة صورة الجمعية، لذلك يجب أن تكون ممضية من طرف شخص واحد يعينه أعضاء المكتب، عادة إما الرئيس أو الكاتب العام.

• ترتيب الوثائق:

- ✓ تجميع المعلومات وتركيز المدارك.
- ✓ لتفادي ضياع الوثائق وتسهيل البحث والمراقبة كلما دعت الضرورة لذلك.

دفتري الرسائل: الصادرات وبنفس الشكل دفتري الرسائل بالنسبة الواردات

التاريخ	الترتيب	الموضوع	المرسل إليه	التوقيع

محاضر الاجتماعات:

- ✓ تسمح بتسجيل القرارات المتخذة وبتفادي المشاكل التي تخلق بين أعضاء الجمعية.
- ✓ مرجع مهم لبلورة تقرير الأنشطة.

نموذج لمحضر اجتماع

جمعية:

تاريخ انعقاد الاجتماع:

الحاضرون:

الغائبون بعذر:

الغائبون بغير عذر:

جدول الأعمال:

النقاط التي تمت مناقشتها:

القرارات التي اتخذت:

النقاط التي لم يتم الحسم فيها:

الإمضاءات:

محضر اجتماع رقم:

تقرير الأنشطة:

- ✓ يبرر الجهود المبذولة من طرف الجمعية.
- ✓ عنصر من عناصر متابعة وتقييم الأنشطة.
- ✓ وسيلة تقدم مؤهلات ورأسمال الجمعية.

نموذج تقرير الأنشطة

جمعية:

تقرير عن مشروع:

الفترة المعنية:

أهداف المشروع:

الأنشطة المبرمجة والمنجزة خلال فترة التقرير:

الأنشطة المبرمجة غير المنجزة خلال نفس الفترة:

الأنشطة المبرمجة غير المنجزة خلال نفس التقرير:

المشاكل المتعلقة بالفترة والحلول المقترحة:

الأنشطة المبرمجة خلال الفترة المقبلة:

مذكرة الأخبار

✓ تسهل تبادل المعلومات وبت الأخبار بين الأعضاء والمشاركة في اتخاذ القرار.

نموذج مذكرة الأخبار

جمعية:
التاريخ:
مذكرة رقم:
حول موضوع:
المرفقات:
.....
.....
الاسم:
ملاحظات:
التوقيع:

التقرير الأدبي

- يلخص الأنشطة التي قامت بها الجمعية خلال سنة من العمل.
- يطرح العراقيل التي عرفتتها الجمعية بحثا عن حلول لها.
- يعطي توصيات.
- يقترح برنامج عمل السنة الموالية.

نموذج التقرير الأدبي

جمعية:
السنة:
أنشطة الجمعية خلال السنة:
أنشطة المكتب المسير:
المشاكل الكبرى أو العراقيل التي عرفتتها الجمعية خلال السنة:
.....
.....
التوصيات:
اقتراحات عامة للسنة الموالية:

ii. التسيير المالي للجمعية:

أهم وسائل التسيير المالي للجمعية:

- يجب أولا التفكير في الموارد البشرية قبل الموارد المالية، الشيء الذي يمكننا من:
- التفكير في حلول سهلة وقابلة للإنجاز على أرض الواقع.
- دعم وأخذ بعين الاعتبار الخبرة والمعرفة المحلية.
- ينبغي التحلي بالموضوعية والعقلانية في إنجاز المشاريع.
- الاستقلالية في إنجاز مشاريع الجمعية.

الموارد غير المالية:

- الموارد البشرية.
- الموارد المادية والتقنية.

يوجد في مناطق أن الجمعية تدخل عدد مهم من الأشخاص ذوي الخبرة والمعرفة (فلاحين، حرفيين، مربي الحيوانات...) فهؤلاء يمكن الإعتماد والإستعانة بمعرفتهم ومهاراتهم إذا أتاحت لهم الفرصة، كما يمكن الإستعانة بجمعيات أخرى، وتوجد كذلك قوة حيوية عند كل أعضاء الجمعية والسكان وهي العمل.

خلق موارد محلية لتمويل الإمكانيات:

- قبل طلب مساعدة خارجية يجب على الجمعية أن تبرهن أنها تبذل جهودا وأنها قادرة على العطاء قبل الطلب، فحصر تفكير الجمعية في التمويل الخارجي وحده كحل لمشاكلها، يعرقل حيويتها وديناميكيته.
- التمويل الذاتي والمحلي يشجع ويجلب التمويل الخارجي.
- يظل التمويل الخارجي محدودا وغير مستمرا، في حين أن التمويل المحلي يمكن أن يكون مستديما.
- يقوي التمويل الذاتي إستقلالية الجمعية.
- بدل البحث عن ممولين جدد، يجب التفكير في طرق لخلق موارد محلية.

ما هي مختلف الموارد المحلية؟

- إنخراط الأعضاء.
- مساهمة السكان المالية.
- دعم المؤسسات العامة والخاصة.
- الموارد المادية الخاصة (ماشية، مقرات، أراضي...)
- بيع بعض المنتجات (حقول جماعية، ورشات...)
- أداء الخدمة من طرف السكان (العمل التطوعي أهم الموارد)

- الهبات النقدية أو العينية من طرف المحسنين.

تعليل المصاريف والمداحيل:

تعليل العمليات المالية من ضمن المؤشرات الأساسية على مصداقية الجمعية وشفافية تعاملها، ويعتبر تعليل المصاريف عنصرا مهما في تنظيم العمل وتفادي المشاكل بين أعضاء الجمعية، فأى مدخول أو مصروف غير معلل ليس له قيمة، وتعتبر الأوراق المحاسبية العنصر الأساسي في التسيير المالي، حيث توجد مجموعة من الأوراق المحاسبية، هي:

- الوصل (الاستلام والأداء)
- الفاتورة.
- الشيك.
- إشعار بدائنة وكشف الحساب.

*ملاحظة: من الضروري التوفر على نسختين: الأولى للاحتفاظ بها لدى الجمعية والثانية لدى المعني بالأمر

نموذج لوصول الأداء

جمعية: وصل رقم:

أنا الموقع أسفله السيد: رقم ب.ت.و: أشهد

أني قد تسلمت من أمين صندوق جمعية:

مبلغ: وذلك من أجل:

التوقيع: التاريخ:

نموذج لوصول الاستلام

جمعية: وصل رقم:

أنا الموقع أسفله أمين صندوق الجمعية السيد: أشهد

أني قد تسلمت من السيد: رقم ب.ت.و:

مبلغ: وذلك من أجل:

التوقيع: التاريخ:

تسجيل المصاريف والمداحيل:

- يجب تسجيل كل ورقة تعلل مصروفا أو مدخولا.
- تسجيل جميع العمليات المعللة يسهل المراقبة.
- عدم تسجيل العمليات المالية يساهم في اضطراب التسيير المالي، يجب تسجيل العملية المالية في اليوم الذي تمت فيه.

أهم وثائق تسجيل العمليات المالية المستعملة لدى الجمعيات: وهي:

- دفتر الصندوق.
- دفتر البنك.

نموذج لدفتر الصندوق

التاريخ	رقم الورقة	وصف العملية	مداحيل	مصاريف	الرصيد

نموذج لدفتر البنك

حساب رقم:

التاريخ	رقم الورقة	وصف العملية	مداحيل	مصاريف	الرصيد

تسيير المخزون:

لا بد أن يكون لكل جمعية مخزونها الخاص، ويمكن أن يكون هذا المخزون عبارة عن سلع أو وسائل العمل، و يتم تفادي ضياع المخزون عن طريق حسن تدييره، أما أهم وسائل تسيير المخزون هي:

- وصل الدخول إلى المخزن.
- وصل الخروج من المخزن.
- سجل المخزون.

نموذج لوصل دخول المخزن

جمعية: وصل رقم:

أنا الموقع أسفله المسؤول عن المخزون أشهد أنني قد تسلمت من السيد:

رقم ب.ت.و: يوم:

طبيعة السلعة وعدد السلعة:

وذلك من أجل:

الاسم: التوقيع:

التاريخ:

نموذج لوصل الخروج من المخزن

جمعية: وصل رقم:

أشهد أنا الموقع أسفله السيد: رقم ب.ت.و:

أنني قد تسلمت من المسؤول عن المخزن يوم:

طبيعة السلعة وعدد السلعة:

التوقيع:

التاريخ:

نموذج نسجل المخزون

جمعية:

أنا الموقع أسفله المسؤول عن المخزون السيد:

رقم ب.ت.و:

أصرح بأن المخزون يحتوي على مايلي:

طبيعة السلعة وعدد السلعة:

التوقيع:

التاريخ:

إعداد التقارير المالية:

يسمح لنا إعداد التقارير المالية بتتبع سير المصاريف والمداخيل، ويعتبر من أهم المؤشرات التي تساعدنا على إعادة النظر وتصويب وضعيتنا المالية (مداخيل ومصاريف).
هناك نوعين من التقارير بالنسبة للجمعية:

- التقرير المالي للجمعية:

- هو تقرير إجمالي يهتم جميع أنشطة الجمعية.
- يمكن أن يكون سنويا أو نصف سنوي.
- يتعين على المكتب المسير أن يقدم تقرير سنويا للجمع العام.

- التقرير المالي للمشروع:

- هي تقارير خاصة بكل مشروع أو نشاط على حدا.
- يمكن أن يعيد مرحليا (شهر، شهرين، ثلاثة أشهر...) حسب حجم وطبيعة كل مشروع

نموذج التقرير المالي للجمعية

جمعية: وصل رقم:

أنا الموقع أسفله السيد: رقم ب.ت.و:

أن التقرير المالي للجمعية هو كمايلي:

.....

.....

التوقيع:

التاريخ:

نموذج التقرير المالي للمشروع

جمعية: وصل رقم:

أنا الموقع أسفله السيد: رقم ب.ت.و:

أن التقرير المالي للمشروع هو كمايلي:

.....

.....

التوقيع:

التاريخ:

و/ خضوع الجمعيات للرقابة الإدارية:¹

لا تستطيع الدولة أن تبقى بعيدة عن ما تقوم به الجمعيات من أنشطة، فهي تراقب من بعيد أو من قريب نشاط الجمعيات حسب طبيعة كل جمعية وحسب مقتضيات المرحلة والأهداف التي تصبوا إليها الإدارة أو الجهة الوصية، وتوجد عدة وسائل قانونية لمراقبة نشاط الجمعيات، وقد تلجأ الإدارة إلى تعليق الجمعية حتى إلى حلها في حالة قيامها بنشاطات تخرج عن هدفها المحدد في القانون الأساسي أو مخالفة للقانون.

1- الطرق القانونية لمراقبة نشاط الجمعيات:

إن الإدارة تراقب الجمعية حين تأسيسها وطوال مدة نشاطها كما ينص عليه قانون الجمعيات 31/90 وفق عدد من الطرق القانونية، ونذكر منها ما يلي:

- إيداع تصريح التأسيس لدى السلطات العمومية المختصة (الوالي).
- إيداع ملف يشتمل على قائمة بأسماء الأعضاء المؤسسين وأعضاء الهيئات القيادية وتوقيعاتهم وحالاتهم المدنية ووظائفهم وعناوين مساكنهم وكذلك إيداع نسختان مطابقتان للأصل من القانون الأساسي ومحضر الجمعية العامة التأسيسية.
- يجب إخطار السلطات العمومية المختصة بكل تغيير يمس القانون الأساسي للجمعية أو هيئاتها القيادية خلال أجل ثلاثين "30" يوما.
- إجبارية إشهار تأسيس الجمعية وكل التغيرات والتعديلات التي تطرأ على قانونها الأساسي أو هيئاتها القيادية.
- إلزامية تقديم كل المعلومات المتعلقة بعدد المخترطين في الجمعية وكذا مصادر أموالها، ووضعها المالي بصفة منظمة إلى السلطة العمومية المختصة.
- تخضع الهبات والوصايا المقدمة من طرف جمعيات أو هيئات أجنبية إلى موافقة السلطة العمومية المختصة بعد التحقيق من مصدرها، ومبلغها، وتوافقها مع الهدف المسطر في القانون الأساسي للجمعية، ومن الضغوط التي قد تنجم عن ذلك.
- في حالة جمع التبرعات يجب الحصول على ترخيص ويجب على الجمعية أن تصرح للسلطة العمومية المختصة بحصيلة التبرع عند نهايته.

في كل الحالات المذكورة أعلاه فإن الجمعية تخضع لمراقبة صارمة من طرف الإدارة، سواء عن طريق تصريح تقوم به الجمعية لدى السلطة العمومية المختصة أو عن طريق الحصول على موافقة قبل القيام ببعض الأعمال، وفي حالة عدم احترام إجراءات المراقبة فإن القانون نص على عقوبات مختلفة على الجمعيات.

2- العقوبات المسلطة على الجمعيات:

توجد أربعة أنواع من العقوبات تبادر بها السلطة العمومية المختصة وهي كما يلي:

¹ نقلا عن: عمار عوابدي، مرجع سابق، ص 84، 92.

- عند تأسيس الجمعية يمكن للسلطة العمومية المختصة إذا رأت أن تكوين الجمعية يخالف أحكام القانون أن تخطر المحكمة الإدارية المختصة إقليميا خلال ثمانية (08) أيام على الأكثر قبل انقضاء أجل ستين (60) يوما الممنوح للإدارة لتسليم وصل تسجيل تصريح تأسيس الجمعية، وعلى المحكمة الإدارية أن تفصل في شرعية تأسيس الجمعية أو في عدمها في أجل ثلاثين (30) يوما انطلاقا من يوم الإخطار.
- يمكن للسلطة العمومية المختصة أن تقدم عريضة إلى الجهة القضائية المختصة تطلب فيها تعليق نشاط الجمعية. عندما تقوم هذه الأخيرة بخطأ لا يستوجب حلها، فالتعليق هو عقاب أهون من الحل، كما يمكن للسلطة العمومية المختصة وللغير أن يطلبوا الحل القضائي للجمعية إذا مارست أنشطة تخالف القوانين المعمول بها أو تكون غير واردة في قانونها الأساسي.

يفرض قانون الجمعيات عقوبات جنائية في الحالات التالية:

- تسيير أو إدارة جمعية غير معتمدة أو معلقة أو منحلة وكذا النشاط في إطار مثل هذه الجمعيات أو تسهيل اجتماع أعضائها.
 - استعمال أملاك الجمعية في أغراض شخصية أو في أغراض غير واردة في قانونها الأساسي.
 - رفض تقديم المعلومات المتعلقة بعدد المنخرطين في الجمعية وبمصادر أموالها وبوضعها المالي.
- إن العقوبات هي التي تعطي نجاعة للمراقبة التي تفرضها الإدارة على الجمعيات، خاصة وأنها تستطيع أن تصل إلى الحل وهي أقصى عقوبة تسلط على الجمعية.

3- الرقابة على الموارد المالية للجمعيات:

أ. مظاهر الرقابة:

تمارس الدولة رقابة مشددة على موارد أملاك الجمعيات حتى لا تنشأ عنها مضار تنعكس على سياسة الدولة الاقتصادية، فقد تدوم تلك الجمعيات طويلا ويؤول إليها كثيرا من الأموال عن طريق التبرع، وتظل تلك الأموال محبوسة عن التداول وقد يكون لذلك غرضا خفيا ضارا بمصلحة الأمن والحكومة

وإذا كان المشرع يقيد هدف الجمعية ألا يكون تجاريا بصريح النص فإنه يجيز أن تكون لها عائدات مرتبطة بأنشطتها مع إلزامها باستخدام تلك العائدات لتحقيق الأهداف المحددة لها في القانون الأساسي، والأنظمة المعمول بها، كالمطبات والوصايا المتعلقة بأعباء أو شروط يستثنى منها ما كان يتعارض مع الأهداف المسطرة لها، وإذا كانت العائدات من مصدر أجنبي يشترط موافقة الدولة عليها، وكذلك بالنسبة للتبرعات بشرط حصولها على ترخيص بذلك.

كما وتخضع الجمعيات لرقابة الدولة فيما يتعلق بالإعانات التي تحصل عليها من قبل الهيئات العمومية أو المساهمات الأخرى، فهي إما أن تكون مقيدة أو غير مقيدة، حيث في الحالة الأولى يتوقف

منحها لتلك المساعدات بناء على إتفاقية تعد مسبقا يبين فيها بدقة برنامج النشاط أو المشروع وكذلك كيفية مراقبته، وذلك طبقا للتشريع المعمول به.

وفي حالة ما إذا استخدمت الجمعية تلك الإعانات والمساعدات أو المساهمات في أغراض أخرى غير التي تم الاتفاق عليها مع الإدارة المانحة تعتبر مرتكبة لمخالفة يتحمل أعضاؤها مسؤولية تلك المخالفة ما لم ترخص السلطة المختصة بذلك، إذ في حالة قيام مسؤولية أعضاء الجمعية يرجع الفصل فيها إلى الجهة القضائية المختصة بناء على العريضة التي تقدمها السلطة الإدارية التي يعينها الأمر.

ب. أجهزة الرقابة:

تخضع الجمعيات لقواعد المحاسبة العمومية طبقا للقوانين والأنظمة الجاري بها العمل ويكون ذلك في حالتين أو بواسطة جهازين أساسيين من أجهزة المحاسبة وهما:

1. المفتشية العامة للمالية:

تستهدف هذه المؤسسة مراقبة التسيير المالي والمحاسبي لمصالح الدولة بالمفهوم العام، ولما كانت الجمعيات تستفيد من المال العام على اعتبار أن نشاطها مفيد، أو يستهدف خدمة ذات منفعة عمومية فتعتبر وظيفتها عندئذ هامة في مجالات اجتماعية أو ثقافية أو تربوية... إلخ، فإن المفتشية العامة للمالية ترافقها رقابة مستمرة لأجل التأكد من صحة نفقة الأموال أو الإعانات التي قدمت لها لأجل الغرض المسطر، ويلتزم مسيري الجمعيات بتقديم المعلومات اللازمة للحسابات، وفي حالة المخالفة أو تبذير الأموال العمومية تعرض الجمعية للعقوبات السالفة الذكر.

2. مجلس المحاسبة:

ويقوم هذا الجهاز بالرقابة اللاحقة (البعديّة) على العمليات المالية الخاصة بالهيئات الخاضعة لقواعد المحاسبة العمومية، ويخص هذا النوع من الرقابة الجمعيات التي تستفيد من مساعدات مالية، في شكل إعانات أو مساعدات مادية أو مالية من السلطات العمومية (أي الشخص المعنوي العام) وهو يهدف إلى مراقبة كيفية ونتائج استعمال هذه المساعدات.

خلاصة الفصل:

تطرقنا خلال هذا الفصل إلى خلفية معرفية توسع مداركنا وتزيد فهمنا عن الجمعيات، وقد تضمنت مدخل مفاهيمي حولها مع بعض المتطلبات الراهنة التي لا تنفك أي جمعية فعالة التغاضي عنها في ظل المتغيرات التي يشهدها واقع اليوم، ونهاية هذا الفصل ارتأينا التطرق إلى صورة عامة عن التنظيمات الجمعوية في الجزائر. وبهذا نكون قد إستوفينا الدراسة النظرية لبحثنا، والتي سنكملها بدراسة تطبيقية في فصلين خامس وسادس، إذ نتعرض في الفصل الخامس لأهم الإجراءات المنهجية، أما الفصل السادس والأخير فسنقوم فيه ببناء وتحليل جداول البيانات الميدانية وعرض نتائج الدراسة وتفسيرها.

الفصل الخامس:

الإجراءات المنهجية

للدراصة الميدانية

تمهيد:

لقد تم التعرض فيما سبق- من خلال مدخل عام- إلى تقديم موضوع الدراسة، وكذلك إلى خلفية معرفية نظرية لمرتكزاتها (الاتصال، التنظيم، الجمعيات)، والتي لها علاقتها بكل من متغيري النسق الاتصالي والفعالية التنظيمية، وسيتم التطرق في هذا الفصل إلى الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة لتأكيد العلاقة بينهما في التنظيمات الجمعية ميدانيا، بدءاً بوصف المنهج المستخدم ومداخله، ثم تبيان مراحل الدراسة وحدودها، وكذا وصف مجتمع الدراسة، إلى عرض حيثيات الدراسة الاستطلاعية، هذا بالإضافة إلى وصف العينة وخصائصها وكيفية إختيارها، إلى جانب حصر أدوات جمع المعطيات التي تم استخدامها، وكذا الأسلوب الإحصائي المنتقى لتحليل المعطيات المحصل عليها.

1/ منهج الدراسة:

يعتبر المنهج كما ينظر إليه (كابلان Kaplan) بأنه: "مساعدة على الفهم في المعنى الأوسع، ولا نقصد بالمنهج نتائج البحث العلمي وإنما هو سيرورة البحث في حد ذاتها"¹ فالمنهج هو طريقة منظمة يتعامل بها الباحث مع الحقائق أو الظواهر أو المشاكل أو الأعراض أو السلوكيات التي يتناولها.

وعند إختيار الباحث لمنهج معين يجب أن يسلم بأن كل منهج للبحث لا يلائم كل مشكلة يدرسها، وإنما طبيعة الموضوع الذي يتناوله بالبحث، هي التي تحدد إختياره للمنهج الملائم، وعليه تختلف المناهج المتبعة بإختلاف مواضيع الدراسة وطبيعتها.

ومعنى هذا أن كل دراسة علمية قد لا يكفيها في بعض الأحيان منهجا فريدا، بل قد تتعدد المناهج التي يمكن إستعمالها في كل بحث، كما يمكن أن يكون هناك منهجا واحدا إذا رأى الباحث أن هذا المنهج كاف بمفرده لأن يوصله إلى أهدافه العلمية، وهذا ما يقوم عليه مبدأ المرونة المنهجية إذ يمكن لكل باحث أن يعتمد منهجا واحدا أو أكثر، أو أسلوبا واحدا أو أكثر².

وقد إعتدنا في دراستنا هذه على المنهج الوصفي التحليلي³، وتبرز أهمية الأسلوب الوصفي في كونه الأسلوب الوحيد الذي يمكنه دراسة بعض الموضوعات الإنسانية لإعتماده على دراسة الواقع ودراسة الظاهرة كما هي في الواقع ومن ثم وصفها والتعبير عنها كميًا وكيفيًا، أما الناحية التحليلية فتبرز عند دراسة العلاقة بين المتغيرات⁴.

ويعرف أيضا على أنه "صفة البحث التي تستهدف الوصف الكمي أو الكيفي لظاهرة اجتماعية أو إنسانية أو إدارية - أو مجموعة من الظواهر المترابطة معا- من خلال إستخدام أدوات جمع البيانات المختلفة بما يجعل

¹ Madeleine Gravitz: *Méthodes des sciences sociales*, 10^{èmes} édition, DELTA édition, Paris, 1996, P14.

² سيد أحمد غريب: "البحث الاجتماعي"، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1988، ص19، (بتصرف).

³ لا يتضمن المنهج الوصفي التفسير حسب الكثير من العلماء، ولذلك يفضل البعض الحديث عن المنهج الوصفي التحليلي عندما يتعلق الأمر بالتفسير إضافة إلى الوصف بالطبع.

⁴ ذوقان عبيدات وآخرون: "البحث العلمي: مفهومه وأدواته وأساليبه"، دار الفكر، عمان الأردن، (1424هـ)، ص192، 191.

الظاهرة أو الظواهر محل الدراسة واضحة بدرجة يسهل معها تحديد المشكلة تحديدا واقعا تمهيدا لإختيار الفروض حولها"¹.

وبعد أن يكون الباحث قد جمع البيانات اللازمة يقوم بتناول هذه البيانات بالتحليل والتفسير لكي يفيد منها في توضيح الإرتباطات المحتملة بين الظواهر دون أن يؤكدتها².

وإن لم يكن هذا من أهم الأهداف التي تسعى إليها دراسة علمية معينة، خصوصا الدراسات السوسولوجية، ماذا كان يمكن لمعطيات صماء أو أرقام أن تفيد البحث العلمي أو حتى بالنسبة للناحية العملية في بعض الأحيان، إذا لم نعطيها حقها في التحليل والتفسير.

ونظرا لأهمية هذه الدراسة، والتي تهدف إلى معرفة أثر النسق الاتصالي للتنظيمات الجموعية على فعاليتها التنظيمية، وما يترتب على هذه التنظيمات من إنحراف عن أهدافها التي أنشئت لأجلها في حالة تردّي طبيعة نسقها الاتصالي وإهماله، أو العكس، فإن هذه الدراسة تدخل ضمن الدراسات الوصفية التحليلية التي تقف بالملاحظة والتشخيص، وعلى هذا الأساس لا تقتصر على مجرد جمع البيانات والمعطيات من الواقع، وإنما جمعها وتحليلها وتفسيرها سوسولوجيا، وإستخلاص نتائجها طبقا لأهداف هذه الدراسة، لغرض الوصول إلى تعميمات بخصوص الظاهرة موضوع البحث.

كما وتجدر الإشارة إلى أن المنهج الوصفي يعد أكثر مناهج البحث العلمي إستخداما في البحوث العلمية، وله عدة مداخل يعتمد عليها الباحثون في دراساتهم³.

وفي دراستنا إستخدمنا مدخلين من مداخل المنهج الوصفي هما كالتالي:

(1) المدخل الوثائقي:

ويقصد به مدخل الدراسات الوثائقية من خلال دراسة ما هو متاح من تقارير وكتب مؤلفة و مترجمة، ورسائل علمية وبحوث ومقالات منشورة في دوريات محكمة أو مقدمة إلى ندوات ومؤتمرات علمية⁴، حول موضوع الدراسة بصورة مباشرة أو غير مباشرة.

(2) المدخل المسحي :

ويقصد به مدخل المسح الاجتماعي بالعينة من خلال توزيع إستبانة على عينة تمثل المجتمع الأصلي⁵، والذي يتمثل في هذه الدراسة بالفضاء الجموعي في ولاية غرداية.

¹ أحمد عبدالله الصباب: "أساليب ومناهج البحث العلمي في العلوم الإجتماعية"، ط3، دار البلاد للطباعة والنشر، جدة، السعودية، 1998، ص128.

² سيد أحمد غريب: "البحث الإجتماعي"، المرجع نفسه، ص46.

³ أحمد عودة، فنجي ملكاوي: "أساسيات البحث العلمي في التربية والعلوم الإنسانية"، مكتبة المنار، الزرقاء، الأردن، 1992، ص113.

⁴ المرجع نفسه، ص113.

⁵ السيد علي شتا: "المنهج العلمي والعلوم الإجتماعية"، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 1984، ص78.

2/ مراحل الدراسة وحدودها:

أ/ مراحل الدراسة:

مرت الدراسة بعدة مراحل أساسية يمكن أن نجملها فيما يلي:

● المرحلة الأولى:

وهي مرحلة بناء الإطار النظري للبحث وتكوينه من خلال قراءة الإنتاج الفكري عن محاور الدراسة (الاتصال، التنظيم، التنظيمات الجموعية)، فضلا عن القراءة في الجوانب السوسولوجية حولها، أي جمع المعلومات والبيانات الكافية عنها بحيث يبرز الإطار العام لموضوع البحث بجوانبه المختلفة.

● المرحلة الثانية:

معرفة واقع التنظيمات الجموعية المنتشرة بولاية غرداية من حيث واقع الاتصال بها ومدى حضوره، والدور المولى له لتفعيلها، وذلك عن طريق دراسة هذه الجمعيات وفقا للأدبيات المتوفرة حول الموضوع، إلى جانب ما يرد من بيانات الملاحظات والمقابلات الشخصية من خلال الدراسة الكشفية الاستطلاعية.

● المرحلة الثالثة:

الوقوف على أثر النسق الاتصالي للتنظيمات الجموعية على فعاليتها التنظيمية، وذلك على بعض العوامل أو المتغيرات التنظيمية المتناولة في هذه الدراسة، والتي تعبر عن الفعالية التنظيمية للجمعيات، وقد أعدت إستمارة إستبيان لهذا الغرض ستطبق على عينة الدراسة، ثم تحليل البيانات المجمع إحصائيا.

● المرحلة الرابعة:

وهي مرحلة إستخلاص النتائج وتفسيرها، والخروج بمؤشرات وتعميمات يمكن أن نستفيد منها في تفعيل التنظيمات الجموعية وترقيتها بولاية غرداية بصفة خاصة، وعلى المستوى الوطني بصفة عامة.

ب/ حدود الدراسة (مجالاتها):

لتحقيق الأهداف المشار إليها سابقا، تم تناول الدراسة في إطار الحدود التالية:

● الحدود الموضوعية:

هي تلك الجوانب والقضايا والأفكار التي يمكن التطرق والإشارة إليها، أو يمكن أن تغطيها الدراسة، والتي تنحصر في بحث علاقة الأثر بين النسق الاتصالي للتنظيمات الجموعية (كمتغير مستقل) والفعالية التنظيمية لها (كمتغير تابع).

● الحدود الزمنية:

والمقصود بها الفترة الزمنية للدراسة، وكانت خلال الموسم 2010/2011 موزعة على فترتين:

✓ الفترة الأولى: خصصت للدراسة الإستطلاعية بإجراء زيارات ميدانية لعدد من الجمعيات وعقد

مقابلات شخصية وأخرى حرة مع رؤسائها، بحيث قدموا لنا معلومات حول جمعياتهم ونظام

العمل بها والكيفيات التي يتم الإتصال فيها.

✓ الفترة الثانية: فخصصت لتوزيع الإستمارات على عينة الدراسة، وتقديم أهميتها العلمية بغرض قيام الباحثين ملاًها بجديّة، ثم قمنا بجمعها منهم على عدة أيام.

● الحدود المكانية:

أجريت هذه الدراسة على عينة من الجمعيات المعتمدة بولاية غرداية.

● الحدود البشرية:

إقتصرت هذه الدراسة على الفاعلين الجمعيين القائمين بتسيير شؤون الجمعية، وهم أعضاء المكتب (الجهاز الإداري).

3/ مجتمع البحث:

يعرف مجتمع الدراسة بأنه "الحدود التي تبين معالم الظاهرة أو المشكلة التي يراد دراستها وتفسيرها بطرق علمية، وحيث أن البحث يجب أن يكون منظماً وكافياً فلا بد من حصر هذه الظاهرة أو المشكلة في إطار يحدد معالمها وأبعادها، وهو ما يطلق عليه (مجتمع الدراسة) والذي تختار منه عينة عشوائية ممثلة له، إذا لم يمكن دراسته عن طريق المسح الشامل"¹ كما يعرف مجتمع الدراسة بأنه "كل ما يمكن أن تعمم عليه نتائج الدراسة"² ويتكون مجتمع هذه الدراسة من جميع الجمعيات المحلية بولاية غرداية³ والبالغ عدد المعتمد منها (2082) حسب إحصائيات مصلحة التنظيم بمديرية التنظيم والشؤون العامة للولاية.

ويجدر بنا ضمن هذا العنصر الإشارة إلى نقطة هامة والمتعلقة بوصف وتحديد مجتمع الدراسة بصفة دقيقة، أو ما يعرف بخطوة تحديد مجتمع البحث الأصلي، حتى تكون النتائج التي نتحصل عليها لا تخرج عن طبيعة المشكلة المدروسة، وأن تكون محددة ومتطابقة مع الأهداف المسطرة لهذه الدراسة، هذا من جهة، ومن جهة أخرى حتى يتمكن الباحث من إجراء عملية التعيين إنطلاقاً من خلفية الدراسة الكافية بالمجتمع محل البحث⁴.

فالجمعيات عبر الوطن تكون في أغلبها تابعة للدولة، والمقصود منها هنا تلك التي تصب في خانة الجمعيات الولائية من منطلق تصنيفها إلى جمعيات (وطنية أو ولائية أو ذات منفعة عامة)⁵ وهي التي أشرنا إليها أعلاه بأنها محلية بالولاية، ولكن في ولاية غرداية ليست تابعة كلها للدولة، فهي تنقسم إلى قسمين:

(1) جمعيات تقليدية:

ينشئها مجتمع كامل وتعتمد عليه اعتماداً كلياً، وهي تصطبغ بصبغة دينية، إذ أن أغلبها يعتمد على المسجد،

¹ أحمد عبد الله الصباب: "أساليب ومناهج البحث العلمي في العلوم الاجتماعية"، مرجع سابق، ص 59.

² صالح بن حمد العساف: "المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية"، ط 4، مكتبة العبيكان، الرياض، السعودية، 2006، ص 91.

³ تقع ولاية غرداية في مركز الجزء الشمالي الصحراوي، في منطقة تدعى بمنطقة الجنوب الشرقي للجزائر، فقد نشأت بواسطة التقسيم الإداري لسنة 1984، تبلغ مساحتها 10586 كلم²، وتتكون من 13 بلدية، وساكنها خليط من العرب والأمازيغ (الإباضيون).

⁴ أحمد بن مرسل: "مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال"، مرجع سابق، ص 173، 172.

⁵ أنظر: الزبير عروس: "التيارات الإسلامية واتجاهاتها في الجزائر"، مرجع سابق، ص 58.

وذلك لأن المجتمع المحلي يدير كل حياته حول هذا المسجد، وهي تعتمد على تمويلها بنفسها، وتتخذ قراراتها بالإعتماد على سلطة الضبط الاجتماعي الداخلي وهو ما يتعلق بالحلقة والعشيرة، وأعلى هذه السلطة ما يعرف بنظام "العزابة" الذي هو نظام اجتماعي ديني قائم على تطبيق مبادئ الشريعة الإسلامية، ولهذه الجمعيات قوانينها الخاصة، كما أن لديها عقوبات من نوع خاص تطبق على المخالفين، ومنها ما يسمى بنظام البراءة والذي مفاده أن المخالف يتبرأ منه كل الناس ابتداءً من أسرته، ويتم العفو عنه عند الرجوع عن الذنب المقترف، وهذه الجمعيات في الواقع غير معلنة وغير مصرح بها.

(2) جمعيات حديثة:

والتي تنطوي تحت لواء الدولة، فهب تمويل وتتلقى الدعم من طرف الهيئات الرسمية وتطبق القوانين المعمول بها، وتعتمد على عناصر المجتمع المدني والحس المدني والمواطنة، لدفع المنخرط والمواطن على حد سواء إلى القيام بمهمة ما، وعلى سبيل المثال التوعية أو الحملات التطوعية وغيرها، وهي جمعيات تعلن عنها ومصرح بها، بمعنى جمعيات معتمدة.

وهذه الأخيرة هي ما يهمنا في دراستنا، فقد صيغت الإشكالية بناءً على واقعها، فأما الأولى بالكاد تعرف ولو هامشاً من الانحراف نظراً لسلطة الضبط التي تخضع لها.

كما ويمكن لفت الإنتباه إلى أن قضية تقسيم الجمعيات المحلية بالولاية كانت وليدة الدراسة الإستطلاعية التي قمنا بها، وهو ما سنتطرق له في العنصر الموالي، بعد توضيحنا سبب إختيار المكان الجغرافي لمجتمع البحث. لقد تم إختيار ولاية غرداية كمكان جغرافي يتواجد به مجتمع البحث-أولاً- كون الباحث مقيم بتراب الولاية، وثانياً لإتساع رقعة النسيج الجمعي بها، نظراً للعدد الكبير للجمعيات بغض النظر عن طبيعتها، وذلك لما تختص به هذه الولاية، فهي معروفة عالمياً بتراتها العتيق وبإعتمادها على السياحة والتجارة والفلاحة كأنشطة حياتية هامة تعد قواماً لرفيها وتقدمها، وهو ما يمنحها التميز بخاصية التوسع والإنتشار في رقعة العمل الجمعي، فالجمعيات أداة فعالة في يد المجتمع يرفع بها مطالبه وتساعد على الرقي والعيش ضمن حياة أفضل، ولما لها من أهمية وتأثير كبيرين في نمو وإزدهار المجتمع وخدمة للوطن في جميع النواحي: ثقافياً، إجتماعياً، إقتصادياً... إلخ.

4/ الدراسة الاستطلاعية:

وهي تعرف لدى الباحثين تحت عناوين كثيرة مثل الدراسة الأولية، الدراسة التمهيديّة، والقصد بها هو تلك المحاولة البحثية التجريبية التي يقوم بها الباحث على مستوى محدود من عمله في شكل إنجاز مصغر للبحث، من أجل إستطلاع ميادينه، وهذا قبل الشروع في التنفيذ الفعلي للعمل كله¹. وهي خطوة بحثية تمهيدية ضرورية في البحث العلمي، لاسيما في البحوث التي يصادف فيها الباحث صعوبات

¹ أحمد بن مرسل: مرجع سابق، ص 105.

كثيرة¹.

كما أن الدراسة الإستطلاعية تساعد على التحديد الجيد لمشكلة البحث بصورة جزئية، من خلال إكتشاف نقطة غامضة على مستواها، أو بصورة كلية عبر إستكشافها (المشكلة) لأول مرة، حيث يتيح له ذلك التأكد من مدى سلامة الخطة الموضوعية، أو إمكانية إجراء التعديلات الضرورية عليها².

وبالنسبة لدراستنا فقد ساهمت الدراسة الإستطلاعية - التي قمنا بها من خلال جولتنا الميدانية لمجتمع البحث - بشكل كبير في إظهار الخطوط العريضة لها.

ولقد إمتدت دراستنا الإستطلاعية فترة زمنية معتبرة، فيما يقارب العام تقريبا، حيث إستغل الباحث هذه المدة الكبيرة في ربط علاقات عديدة مع مختلف الفواعل الجموعية، وكل هذا إنما كان بهدف تهيئة أجواء التعارف، وبعث روح الطمأنينة التي يجب أن تسود قبل كل بحث علمي ميداني بين الباحث ومجتمع بحثه، بالإضافة إلى أعمال أدوات البحث المختارة ومدى تطابقها مع ما يراد جمعه من معلومات ومعطيات بهدف تأكيد بعضها أو نفيها أو حتى بهدف إعادة النظر في بعض جوانب الدراسة وموضوعاتها.

كما وقد قسمت هذه الدراسة إلى مرحلتين: خصت الأولى منها لما ذكر أعلاه، أما الثانية فكانت للتأكد مسبقا من مدى سلامة قائمة أسئلة الإستمارة الإستبائية، من حيث مدى تطابقها مع ما يراد إختباره، أي هل أحاطت بكل جوانب الموضوع المبحوث؟ وهل أن صياغتها تمت بكيفية مفهومة لدى المبحوثين، من حيث اللغة المستعملة، ومن حيث توظيف بعض المصطلحات... إلخ؟، وقد سمحت لنا كلا المرحلتين من تحديد العينة وأفضل الطرق لضبطها نهائيا.

وبصورة مجملية فإنه كان للدراسة الإستطلاعية لبحثنا أهمية كبيرة على المستويات التالية:

- ✓ القيام بمقابلات إستطلاعية لأخذ المعلومات الأولية عن طبيعة العمل الجموعي، التي مكنت الباحث من بناء الإشكالية.
- ✓ من خلال الملاحظات المتكررة لعمل الفواعل الجموعية تم معرفة التركيبة الهيكلية للجمعيات، معرفة علاقات الأعضاء ببعضهم البعض، الأنواع الإتصالية الموجودة بها ومعرفة المشاكل المرتبطة بها، بالإضافة إلى أن هذه الملاحظات مكنت من زيادة التأكد من المقاربة النظرية لمشكلة البحث.
- ✓ الحصول على خلفية معرفية حول التنظيمات الجموعية من خلال الإطلاع على مختلف الوثائق والسجلات حولها.
- ✓ مكنت أدوات جمع المعطيات خلال هذه المرحلة من رسم خطة البحث، وإستخدامها في كل جولة إستطلاعية من إجراء بعض التعديلات على الخطة.
- ✓ التعرف على طبيعة مجتمع البحث والتي يتحدد على إثرها إختيار عينة الدراسة.

¹ المرجع نفسه، ص 105.

² المرجع نفسه، ص 106، (بتصرف).

✓ التعرف على مجتمع البحث ومعايشة أفراده لبناء الإستمارة وتوزيعها بغرض تحكيمها والتعديل فيها، ومن ثم توزيعها على أفراد العينة (المبحوثين).

5/ العينة:

يعد إختيار العينة من الخطوات الهامة التي يتخذها الباحث في إعداد دراسته عند قيامه بإجراء دراسته عند قيامه بإجراء دراسة ميدانية (تطبيقية) على مجتمع كبير نسبيا، فقد يتعذر على الباحث تطبيق بحثه على جميع أفراد مجتمع الدراسة أو حتى على المجتمع الذي يمكن التعرف عليه، وذلك نظرا لكبر العدد وقلة الوقت، وفي هذه الحالة يمكنه أن يختار عينة ممثلة لمجتمع الدراسة يكون حجمها متناسبا مع حجم مجتمع الدراسة، حتى يمكن تمثيله وذلك لتوفير الوقت والجهد والمال، على أساس أن العينة الممثلة سوف توصلنا إلى النتائج نفسها تقريبا لو أننا قمنا بإجراء الدراسة على المجتمع كله، ويتم إختيار هذه العينة وفق أسس منهجية بحيث تمثل المجتمع الأصلي تمثيلا تاما.

و كما سبقت الإشارة ضمن عنصر مجتمع البحث، فإن المعلومات المستقاة حوله بينت طبيعته، حيث إتضح أنه يشمل نوعين من الجمعيات (تقليدية وحديثة) متواجدة على مستوى ولاية غرداية، ونشير هنا إلى أن هذين النوعين يمثلان بدورهما نمطين مختلفين من المجتمعات، فأما الأول مجتمع مفتوح من حيث أساليب ووسائل عمله وتأثيره في المواطن، والأهداف التي حققها والغايات التي وصل إليها، وأما الثاني فمجتمع مغلق على النحو ذاته.

و بناء على طبيعة الدراسة (الإشكالية المطروحة) وأهدافها، فإن ما يهمنا بحثه هو المجتمع المتمثل في الجمعيات الحديثة، كما وأنها معتمدة أيضا، أي معلن عنها ومصرح بها، إضافة إلى أنه ليست لها إلتماءات دينية وخلفيات قومية أو طائفية، فهي ممنوعة بحكم القانون من ذلك، إذ لا تخرج في ممارسة عملها عن إطار السياسة الاجتماعية للبلاد.

وهذه الجمعيات بلغ عددها (2082) بحسب ما أوردناه في عنصر مجتمع البحث، ولدراسة هذا الكم من الجمعيات، بالإضافة إلى توزيعها على الخريطة الجغرافية لولاية غرداية، يجعل الأمر صعبا جدا، بل ومستحيل. يمكن التعرض لها كلها، فهذا العدد يشكل نسيجاً جمعويًا شاسعاً، وهو يشمل جوانب عديدة منها الاجتماعي والثقافي والعلمي والرياضي... وغيرها، وبحسب الجدول الذي حصلناه عن مديرية التنظيم والشؤون العامة للولاية، والذي يبين توزيع الجمعيات حسب طابعها (تصنيفها حسب المجال)¹، يتضح أين تنحصر الجمعيات بأعداد كبيرة، وقد وجدنا (535 تمثل الأحياء بنسبة 25,7%)، (377 ثقافية بنسبة 18,1%)، (359 رياضية بنسبة 17,2%)، (109 اجتماعية خيرية بنسبة 5,2%) وباقي التصنيف تقل عن المائة في مجال محدد.

ولغرض دراسة الموضوع في إطاره الواضح المعالم وإمكانية الإلمام به والتحكم فيه، تم إختيار الجمعيات الاجتماعية الخيرية وكذا الثقافية، ونظرا لإرتفاع عدد منخرطها وإتساع جمهورها المستهدف، إضافة لما لها من

¹ عن مصلحة التنظيم بمديرية التنظيم والشؤون العامة بولاية غرداية، وعن مضمون الجدول أنظر قسم الملاحق.

دور مكمل ومدعم للسلطات العمومية في قطاعيهما من حيث ملئ الفراغ الذي تركته فيهما الدولة. ليصير بذلك لدينا 486 جمعية من مجتمع البحث الأصلي، ونكون بذلك قد حددنا نوعية العينة التي ستطبق عليها إستمارة البحث من حيث طبيعتها وتركيبها وملاءمتها لموضوع الدراسة، إلا أن هذه العينة ما تزال كبيرة ومن الصعب تحقيقها، فذلك يتطلب جهداً وزمناً كبيرين، ولهذا لجأ الباحث إلى أخذ عينة أصغر وفي العينة ذاتها، ونسبة ملائمة لها ومثلة بصدق للمجتمع الأصلي ككل، فما يهمنا هو أخذ صورة مصغرة عن التفكير العام لهذا الأخير (مجتمع البحث الأصلي).

ومراعاة للطبيعة الوصفية للموضوع إختار الباحث العينة المنتظمة، "التي تقوم على مبدأ يتمثل في إختيار مفرداتها من مسافات (مجموعات) موزعة بكيفية متساوية على المجتمع الأصلي، وهذا قصد نشر هذا الإختيار على كامل هذا المجتمع، للحيلولة دون ترك فجوات غير مغطاة في هذه العملية"¹، أي أن هذا النوع من العينات يتميز عن الأنواع الأخرى من حيث الإنتظام في سحب المفردات المختارة، أي إتباع مدى واحد وثابت في إختيار مفردات العينة.

ولتطبيق هذا النوع من العينة قمنا بمايلي:

✓ مجتمع البحث (العينة المختارة من المجتمع الأصلي) قوامه 486 جمعية، وهذا العدد كبير إذا كان المبحوثين عدد من أعضاء كل جمعية، والقاعدة تقول أنه كلما كان المجتمع كبيراً أخذنا نسبة 5% منه، لهذا فإن عدد جمعيات العينة المراد دراستها هو:

$$[س = (ع \times 5) / 100 \text{ أي } 100 / (5 \times 486) = 24,3 \approx 24]$$

العينة المختارة قوامها 24 جمعية من مجتمع البحث.

ولإيجاد وحدة العينة نقوم بالعملية التالية:

$$ع / س = 486 / 24 = 20,25 \approx 20$$

إذن فيمكننا إختيار جمعية واحدة من كل 20 جمعية، أي أن الأرقام المتسلسلة تصح كالتالي:

(1، 21، 41، 61، ...، 121، 141، ... إلخ) وهذا بعد ترتيب الجمعيات الاجتماعية والثقافية وفقاً لتاريخ تأسيسها (عن طريق الحاسوب) بحسب ما هو مبيّن في جدول تفصيلي عن اسمها ورقم وتاريخ إعتمادها ومكان تواجدها ورئيسها، المتضمّن بقسم الملاحق.

إلاّ أنّه هنا صادف الباحث إشكال والمتعلق بتحديد ترتيب مفردة التمثيل في المجموعة الواحدة، ولحل هذا الإشكال لجأنا إلى أسلوب الإختيار العشوائي بتطبيق طريقة القرعة المعروفة بسحب رقم واحد من مجموع عشرين رقم متسلسل من واحد إلى عشرين عدد، وأسفر السحب عن إختيار رقم 8، بمعنى أن العدد 8 هو على مستوى كل مجموعة وهو الممثل لها في العينة، ليصبح الترتيب (8، 28، 48، 68، ...، 128، 148، ... إلخ).

كما وتبادر إلى ذهن الباحث هنا، أنه وفي حال لم يجد سحب مفردة من مجموعة من المجموعات على أرض الميدان، كيف يتصرف؟ فلقد قام بتعويض هذا العدد بالذي قبله أو بالذي بعده بصورة إستثنائية مع

¹ أحمد بن مرسلبي: مرجع سابق، ص 185.

الإحتفاظ دائماً بترتيب الرقم المعمول به في التعيين على مستوى المجموعات الأخرى. وعليه فإن 24 جمعية تمثل عينة منتظمة لدراستنا والمستخرجة بالكيفية أعلاه، وما يلاحظ عليها أنها نوع سهل وغير مكلف من العينات، ويتلاءم مع موضوع البحث. والسؤال المتأني هنا : من المستهدف بأداة البحث (الإستمارة) في العينة؟ أي مفردة العينة المستهدفة؟ هل هو رئيس الجمعية أو أعضائها؟ وبناءً على إشكالية البحث وأهدافه، وتماشياً مع ذلك، فقد إستهدفنا أعضاء المكتب المسير (المجلس الإداري) بما فيهم رئيس الجمعية والمقدّر عددهم بـ 09 أعضاء وفقاً للهيكلية التنظيمية للجمعية. وبالتالي سيتم توزيع (216 = 09×24) إستمارة إستبيان على الفاعلين الجمعيين، ولقد تمّ التوزيع والاسترجاع وفق الجدول التالي:

التعيين	العدد	النسبة %
الإستمارات الموزعة	216	100 %
الإستمارات المسترجعة	195	90,27 %
الإستمارات المستعدة	15	06,94 %
الإستمارات المعتمدة	180	83,33 %

الجدول رقم 1: يبين توزيع وإسترجاع إستمارات الإستبيان

المصدر: إعداد الباحث

ويجدر بنا أن ننوه إلى أننا حرصنا على حصول التطابق في نسب الإستمارات الموزعة، ورغم قيامنا بالتوضيحات اللازمة حول الموضوع وكذا فيما يتعلق بأسئلة الإستمارة، إلا أنه صادفنا (21) إستمارة لم يردّها إلينا مبحوثيها و(15) إستمارة منها ما استبعدت وألغيت لكثرة التشطيط، ومنها ما لم يتم الإجابة عن جميع أسئلتها ليتم في الأخير بناء جداول الدراسة على (180) إستمارة إستبيان للمبحوثين (الفاعلين الجمعيين).

6/ أدوات جمع المعطيات:

ضمن كل منهج بحثي هناك تقنيات بحث معينة تستعمل ، وهي تتدرج من الطريقة أو الأسلوب إلى الأداة، فيسير هذين المسعّين الأخيرين جنباً إلى جنب مع المنهج وداخل إطاره المحدد، فإذا كانت الطريقة أكثر ملموسية في المنهج¹، فإن الأداة تعتبر بدورها الأكثر ملموسية من الطريقة بحيث تسمح بالإضافة إلى الطريقة بإجراء البحث ميدانياً وعرض نتائجه والمعطيات المتوصل إليها في أشكال بسيطة تسهل على الباحث القراءة والتحليل والتفسير، وقد إستعمل مجموعة أدوات في دراستنا وهي كالتالي:

¹ موريس أنجرس: "منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية"، تر: بوزيد صحراوي وآخرون ، دار الفصبة، الجزائر، 2004، ص112-113.

أ/ الملاحظة:

هي ضرورة لأي بحث إذ تعتبر البوابة التي ينطلق منها الباحث من أجل جمع المعلومات والحقائق عن الموضوع الذي يريد دراسته، وتعرف بأنها: "توجيه الحواس لمشاهدة ومراقبة سلوك معين أو ظاهرة معينة وتسجيل ذلك السلوك وخصائصه"¹.

وعليه لم يكن بوسع الباحث أن يستغني عن هذا المسعى البحثي، بحيث أنه تدخل في الكثير من مراحل البحث من البداية إلى النهاية، فبداية إستخدمت في إستطلاع الوضع وإختبار مصداقية الفروض، لتستخدم فيما بعد في إختبار بعض المعطيات والإجابة عن بعض الأسئلة التي لم يكن بوسع الباحث تضمينها في الإستمارة نظراً لطبيعتها المخرجة، خاصة وإن كان المبحوث في ظل وضع متوتر وغير مستعد للقبول ببعض الضغوط المتأتية بفعل الآخر.

ولقد كانت الملاحظة المستخدمة في هذه الدراسة، ملاحظة مباشرة وبدون مشاركة وغير مقيدة، والتي فرضت على الباحث في بعض الأحيان عدم الظهور في بعض المواقف أو تجنب لفت الإنتباه إلى وجوده في المكان، وفي أحيان أخرى ملاحظة كل ما يخص جوانب موضوع الدراسة من مواقف ونشاطات وسلوكيات، وهذه الملاحظة متأتية بفعل العلاقات المختلفة التي أقامها الباحث مع كثير من المبحوثين (الفاعلين الجمعيين) بمختلف التنظيمات الجموعية موضوع الدراسة.

ويتميز هذا النوع من الملاحظة على أنه ليس مشاهدة عابرة تعتمد على القدرة البصرية فقط، بحيث يمكن أن تختلط الأحداث فيما بينها في ذهن الباحث، وإنما تركز أساساً على خضوع القوى البصرية لتوجيه قبلي من القوى العقلية، أو لعمليات عقلية عندما تتم ملاحظة شيء معين يخص الدراسة، بحيث يمكن إستيعاب ما يجب إستيعابه وتسجيل المفيد، وترك الأشياء أو الأحداث الغير مفيدة أو تلك التي ليس لها علاقة تذكر بأهداف الدراسة وموضوعها².

ب/ المقابلة:

تعتبر المقابلة من الأدوات المنهجية الأساسية لجمع البيانات في البحوث الاجتماعية، لما توفره من بيانات عن الموضوع المراد دراسته، لاسيما البيانات المتعلقة بسلوك الأفراد وقيمتهم وإتجاهاتهم، ولما تقدمه للباحث من تسهيلات لتجاوز مشكلة عدم التجاوب من طرف المبحوثين من خلال تدخله لشرح الأسئلة وتبسيطها ومناقشتها، قصد توضيح بعض الحقائق أو الظواهر، أو الحصول على المعلومات المراد معرفتها سلفاً بغرض التحليل أو التشخيص، أو الإرشاد والتوجيه.

فحسب الباحث (موريس أنجرس Maurice Angers)، فإن المقابلة هي "أداة بحث مباشرة تستخدم في مساءلة الأشخاص المبحوثين فردياً أو جماعياً قصد الحصول على معلومات كيفية، ذات علاقة بإستكشاف

¹ عمار بوحوش وآخرون: "مناهج البحث وطرق إعداد البحوث"، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 1999، ص 81.

² سيد أحمد غريب "البحث الاجتماعي"، مرجع سابق، ص 271-272.

العلل العميقة لدى الأفراد، أو ذات العلاقة بالتعرف على الأسباب المشتركة على مستوى سلوك المبحوثين (من خلال الحالة الفردية لكل مقابلة)¹.

وقد إستعمل الباحث في دراسته نوعين من المقابلة:

(1) المقابلة النصف حرّة:

وتتمّ مع رؤساء التنظيمات الجموعية عن طريق طرح أسئلة مفتوحة وتدوين الإجابات من خلال إعداد دليل للمقابلة مبني على أهم محاور البحث (أنواع الاتصال وأتماطه، قنواته ووسائله، ومستوياته...، العوامل التنظيمية)، وذلك لمعرفة آرائهم وتصوّراتهم عن أهمية الاتصال ودوره في تفعيل العمل الجموعي، مما ساعد ذلك في صياغة وتحديد إشكالية الدراسة، وكذا في بناء الإستمارة التي ستوزع لاحقاً على أفراد العينة المختارة.

(2) المقابلة الحرّة:

والتي كانت مع مختلف الفاعلين الجموعيين الذين أقيمت معهم علاقات من طرف الباحث، وذلك للتمكن من معرفة واقع النسق الاتصالي لتنظيماتهم الجموعية وأثره على الفعالية التنظيمية لها. كما مكنتنا هذه المقابلات الحرّة طوال تواجدنا في الميدان من زيادة ثقة المبحوثين وتجاوزهم معنا، عكس ما كانت عليه تصرفاتهم في بداية الدراسة الميدانية.

ج/ الاستبيان:

يعرف الإستبيان على أنه أداة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع بحث محدد عن طريق إستمارة يجري تعبئتها من قبل المستجوب.

وهذه الأداة تختلف عن حالتها الملاحظة والمقابلة، ففي هذين الأخيرتين يكون الباحث سيّد الموقف من حيث قيامه بطرح الأسئلة وجمع وتدوين المعلومات بنفسه، بينما في حالة الإجابة عن أسئلة إستمارة الإستبيان فإن المبحوث يكون سيّد الموقف، فهو يعبئ الإستمارة بكلماته ويخط يده حسب فهمه للأسئلة ومدى رغبته في الإستجابة.

ومع ذلك يبقى الإستبيان أداة يستخدمها المشتغلون على نطاق واسع للحصول على معلومات أو بيانات لإثبات صدق فرض أو رفضه، وقد تكون إستمارة الإستبيان الوسيلة العملية الوحيدة والميسرة لتعريض المبحوثين لأسئلة مختارة ومرتبة بعناية بقصد جمع المعلومات².

وعليه وبناءً على طبيعة الدراسة وطبيعة فروضها، فقد ركز الباحث بصفة أساسية على الإستمارة كأداة بحثية في الحصول على البيانات اللازمة لدراسته، والتي إعتد في إعدادها على الجانب النظري للدراسة من جهة، ومن جهة أخرى على الدراسة الإستطلاعية أثناء التنقل إلى الميدان من خلال أداتي الملاحظة والمقابلة - كما سبق وأن أشرنا إلى ذلك -، وقد جرى تنظيمها كالتالي:

¹ *Mauricio Angers* : Op. Cit, P130

² ناهج رشيد القادري، محمد عبد السلام البوايز: "مناهج البحث الإجتماعي"، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص204.

✓ البيانات العامّة

✓ أسئلة خاصة بالفرضية الأولى: وتتعلق بنسق الاتصال وعلاقته بسيرورة العمل ووضوح الأدوار والمهام.

✓ أسئلة خاصة بالفرضية الثانية: وتتعلق بنسق الاتصال وأثره على العوامل (المتغيرات) التنظيمية.

بالإضافة إلى أسئلة تشمل بيانات حول النسق الاتصالي والحلول المقترحة حسب وجهة نظر أفراد العينة.

لكن وقبل الوصول إلى بناء الإستمارة النهائية، يضطر الباحث في بعض الأحيان إلى إلغاء بعض الأسئلة المخرجة على أهميتها، أو تلك التي لم يرد بعض المبحوثين الإجابة عنها، كما عدّل بعضها الآخر وأعاد صياغة البعض، فكان بذلك أن نقحت الإستمارة وتمّ إخراجها في الشكل النهائي الموزّع على أفراد العينة، وإكتفى الباحث بإستعمال الملاحظة في مكان الإستمارة على مستوى الأسئلة الملغاة.

أمّا بالنسبة لطريقة تطبيق الإستمارة في الحصول على إجابات المبحوثين، فكانت كمايلي:

(1) توزيع الإستمارات مباشرة على المبحوثين من خلال مقر الجمعية أو عن طريق رئيسها، وتركهم يجيبون عنها بأنفسهم مع إعطائهم الوقت الكافي في ذلك.

(2) الاتصال المباشر ببعض المبحوثين المتردّين، وهم أولئك الذين ليس في وسعهم الإجابة بمفردهم عن الأسئلة، نظراً لمحدودية مستواهم التعليمي والثقافي بصفة عامة، وبمساعدة زملائهم الأعضاء إستطاع الباحث إفتكاك إجاباتهم، خاصة بعد أن إطمأنّو وتبدّد تخوّفهم.

د/ الوثائق والسجلات:

كما تمّ إستخدام الوثائق والسجلات في هذه الدراسة، والتي كانت مصدراً لجملة من البيانات والمعلومات حول التنظيمات الجموعية، من خلال الإطلاع على مختلف النصوص القانونية والتنظيمية لهذا النوع من التنظيمات، بالإضافة إلى الوثائق الإدارية التي تنظم عملها وكذا التقارير المالية والأدبية، وبعض من هذه الوثائق مرفق بقسم الملاحق من هذه الدراسة.

• دور الباحث والإعتبرات الأخلاقية في جمع المعطيات:

قام الباحث في هذه الدراسة بجمع المعطيات والبيانات المتعلقة بموضوعها بواسطة الأدوات السابقة، وهذا بعد أن عرف المبحوثين - أثناء مراحل البحث - بماهية الدراسة وأهدافها، وشرح لهم بالتفصيل الغرض والغاية من إجرائها وبلغه يسيرة تناسب كلاً منهم، وذلك لضمان موافقتهم على إجراء البحث وإدلائهم بإجابات عما طلب منهم عن إقتناع كامل.

ولضمان الباحث حرّية وإنسيابية أكبر في البيانات المجمعة، ولمواجهة التحفظ في إجابات المبحوثين، وعد الباحث بعدم الإشارة إلى أسماءهم أو أوصافهم وما تطرق لأي شيء يمس شخصهم.

وإضافة إلى ذلك وبطلب منه للمبحوثين أن تتم الإجابات كل على حدى، وذلك لضمان عدم تأثر إجاباتهم ببعضهم البعض، وهذا لبلوغ نتائج صحيحة وأكثر دقة وقابلة للتعميم.

7/ الأسلوب الإحصائي:

يستعير الباحثون من المنهج الإحصائي بعض الأساليب التي تمكنهم من التحكم في مواضيعهم من حيث تحليل معطياتها ونتائجها، بما يعني أنه لا يمكن أن يستغني الباحث عن لغة الأرقام في ميدان السوسولوجيا، ويأتي هذا في إطار التزاوج الضروري والمثمر بين المسعين الكمي والكيفي في العلوم الإنسانية بصفة عامة. ولقد إعتمدت الدراسة في هذا الصدد الأسلوب الإحصائي الوصفي، ويتألف من مجموعة الأدوات التي تصف الظواهر الاجتماعية من خلال أوصاف رقمية¹.

يمكن عرضها كمايلي:

- (1) الجدول: وقد إستعملت على نطاق واسع في عرض البيانات وتنسيبها، ومعظمها من النوع البسيط.
- (2) الرسوم البيانية: وقد إستخدمت لزيادة وتوضيح بعض المعطيات الجدولية، ولمقارنة بعض الخصائص المتطرفة بالنسبة إلى الخصائص الأخرى في نفس الرسم أو لنقل معطيات جدول سابق.

خلاصة الفصل:

خلال هذا الفصل من بحثنا، والذي خصصناه للإجراءات المنهجية التي إعتمدت عليها الدراسة، تم تبيان المنهج المستعان به في هذه الدراسة والمتمثل في المنهج الوصفي التحليلي كونه يتلاءم مع أهدافها، ثم تطرقنا إلى المراحل التي مرت بها من البداية إلى النهاية، وكذا حدودها الموضوعية والبشرية والزمانية، كما وتطرقنا أيضاً إلى وصف شامل لمجتمع البحث وخصائصه، وتوضيح سبب إختيار المكان الجغرافي له، بالإضافة إلى وصف حيثيات الدراسة الإستطلاعية، وتفاصيل إختيار عينة الدراسة الأساسية وقوامها 24 جمعية — 180 فاعل جمعي طبقت عليهم إستمارة إستبيان، وهي من الأدوات المستخدمة في جمع المعطيات والبيانات اللازمة لهذه الدراسة، والتي تناولناها بوصف دقيق ضمن هذا الفصل، لنختمه بعرض الأسلوب الإحصائي المنتقى لغرض المعالجة الكمية للبيانات المجمعة، التي سنتطرق إلى تحليلها ومناقشتها وعرض نتائجها في الفصل الموالي.

¹ إعتناد محمد علام: "مقدمة في الإحصاء الاجتماعي"، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، مصر، 1998، ص15.

الفصل السادس:

عرض وتلليل

البيانات الميكانية للدراسة

تمهيد:

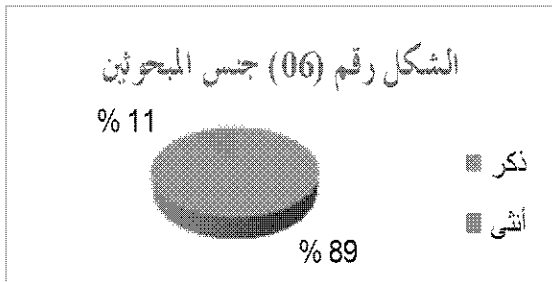
بعد التعرف على الإجراءات المنهجية التي قامت عليها الدراسة الميدانية، سيتناول هذا الفصل عرضاً وتحليلاً مفصلاً للبيانات التي توصلت إليها الدراسة الميدانية من خلال إجابات أفراد عينة الدراسة (المبحوثين) نحو أثر النسق الاتصالي للتنظيمات الجموعية على فعاليتها التنظيمية، وسيتم أولاً عرض وتحليل البيانات العامة (الأولية) للدراسة، ومن ثم عرض وتحليل البيانات التي تخص الإشكالية وتساؤلاتها، وذلك وفقاً لفرضيات الدراسة، وفي سبيل تحقيق ذلك قام الباحث بتفريغ هذه البيانات جدولياً وبيانياً باستخدام التكرارات والنسب المئوية، وأرفقها بقراءة وتحليل لكل جدول على حدة، كما يتناول هذا الفصل في شقه الثاني، النتائج العامة للدراسة بناءً على البيانات السابقة، بالإضافة إلى تفسيرها ومناقشتها.

أولاً: بناء وتحليل جداول البيانات الميدانية للدراسة:

1. تفريغ البيانات العامة (الأولية) وتحليلها:

البيانات العامة هي تلك البيانات الشخصية التي تهم كل أفراد العينة، والتي يجب أن تحتويها الاستمارة والبحث بصفة عامة، وهي تتعلق في هذه الدراسة بستة مستويات نعرضها بالتحليل كما يلي:

❖ الجدول رقم 2: يوضح جنس العينة



المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على الجدول رقم 02

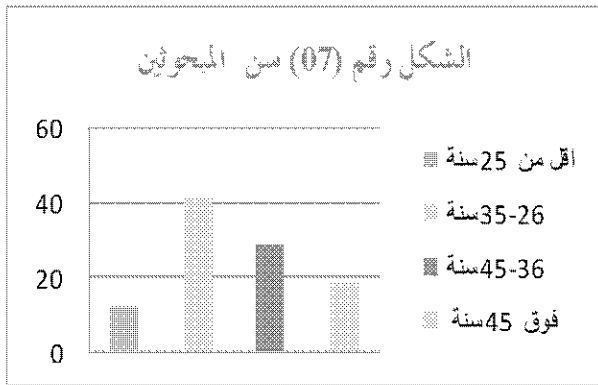
الإجماليات المبحوثين	التكرارات	النسب المئوية المتوقعة
ذكر	161	89.44%
أنثى	19	10.56%
المجموع	180	100%

المصدر: إستمارة الإستبيان.

➤ قراءة وتحليل الجدول:

يتبين من هذا الجدول أن (89.44%) من أفراد العينة ذكور في حين أن نسبة الإناث قدرت بـ (10.56%)، أي أن نسبة الإناث في تمثيل العمل الجموعي ضعيفة مقارنة بنسبة الذكور، ويرجع ذلك إلى أن التنظيمات الجموعية ما زالت تعتمد على الرجل دون فسخ المجال الواسع أمام المرأة، وقد يعود هذا إلى إعتقاد بعض الناشطين الجموعيين أن المرأة لا تستطيع تولي شؤون الجمعيات وتسيير مصالحها بشكل جيد، وذلك يرجع لطبيعة نشاط الجمعيات ونوعية الأفراد المتعاملين معها هذا من جهة، ومن جهة أخرى يعود للظروف الاجتماعية والعادات والتقاليد والقيم التي تحملها الفواعل الجموعية وأفراد المجتمع ككل ونظرتهم للمرأة الناشطة في الحركات وعدم ثقافتهم فيها لأداء الدور المنوط بها على أكمل وجه، بالإضافة إلى عدم قدرتها التوفيق بين نشاطها والالتزامات العائلية في حالة كونها متزوجة.

❖ الجدول رقم 3: يبين الفئة العمرية لأفراد العينة.



المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على الجدول رقم 03

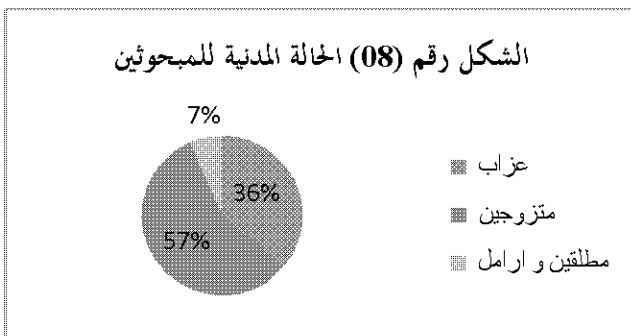
الاحتمالات المبوتين	التكرارات	النسب المئوية
أقل من 25 سنة	22	12.22%
35-26 سنة	74	41.11%
45-36 سنة	51	28.34%
فوق 46 سنة	33	18.33%
المجموع	180	100%

المصدر: إستمارة الإستبيان.

➤ قراءة وتحليل الجدول:

يتضح من خلال الجدول والمدرج التكراري أعلاه أن أكبر نسبة من أفراد العينة تتراوح بين سن (26 إلى 35 سنة) وتقدر هذه النسبة بـ (41.11%) من عدد الباحثين، وتليها نسبة (28.34%) المتمثلة في فئة (36 إلى 45 سنة)، ثم نسبة (18.33%) المتمثلة في فئة (فوق 46 سنة)، وأخيراً أقل نسبة (12.22%) من أفراد العينة والمتمثلة في فئة (أقل من 25 سنة)، وما يمكن تسجيله من هذه الإحصائيات هو أن فئة الشباب تشكل الأغلبية من الباحثين وأن فئتي (36-45 سنة) و(فوق 46 سنة) معا على الأقل قد عاشوا فترتين زمنييتين في سياق التحولات التي تعرفها الحركة الجموعية، وهذا يفيد في القول أن أغلبية هؤلاء يتميزون بثقافة عمل وتسيير جموعي خليطة ما بين الفترتين، إن صح التقسيم قبل التسعينات وبعدها، وهذا ما يمكن أن يؤثر في طريقة تصرفهم وسلوكهم الاتصالي والتنظيمي بصفة عامة، وتجدر الإشارة أيضا إلى أن أفراد عينة البحث متجانسون من حيث السن تقريبا، وبالتالي يعد ذلك عاملا مساعدا على التفاهم بين مختلف هذه الفئات، هذا من جهة، ومن جهة أخرى أن معظم الفئات العمرية للعينة ناضجة، وهذا عامل مساعد كذلك على الرفع من فعالية التنظيمات الجموعية ويقلل من فرص ظهور خلل في النسق الاتصالي لها.

❖ الجدول رقم 4: يبين الحالة المدنية لأفراد العينة.



المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على الجدول رقم 04

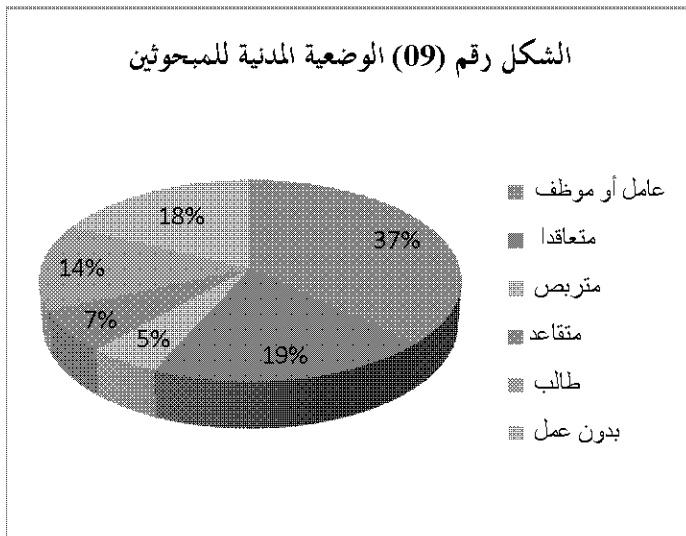
الاحتمالات المبوتين	التكرارات	النسب المئوية
عزاب	12	6.66%
متزوجين	65	36.11%
مطلقين و أرامل	103	57.23%
المجموع	180	100%

المصدر: إستمارة الإستبيان.

➤ قراءة وتحليل الجدول:

أبرز ملاحظة يمكن تسجيلها من خلال هذا الجدول هو أن أغلبية أفراد العينة متزوجون أي بنسبة (57.23%)، وأن فيهم نسبة قليلة من المطلقين والأرامل (6.66%)، وهذا يطرح مشكل الوضع الاجتماعي والمادي لهؤلاء، فالمتزوجون على الأغلب لديهم أطفال بالإضافة إلى الأرامل والمطلقين، أما العزاب وبنسبة (36.11%) فإنهم بدورهم يطرحون مشكلا اجتماعيا وهو مدى تحقيقهم لتطلعاتهم وطموحاتهم فيما يخص تكوين أسرة وبناء بيت والتكاليف المترتبة عن كل ذلك، وهو الأمر الذي يؤثر على سيرورة العمل الجماعي وتنظيمه، فتلك الإلتزامات الاجتماعية قد تقلل من درجة التفرغ الكامل له وإنجاز متطلباته.

❖ الجدول رقم 5: يبين الوضعية المهنية لأفراد العينة.



المبحوثين	الاحتمالات	التكرارات	النسب المئوية
عامل أو موظف		67	37.22%
متعاقد		35	19.44%
متربص		09	5.00%
متقاعد		12	6.67%
طالب		25	13.89%
بدون عمل		32	17.78%
المجموع		180	100%

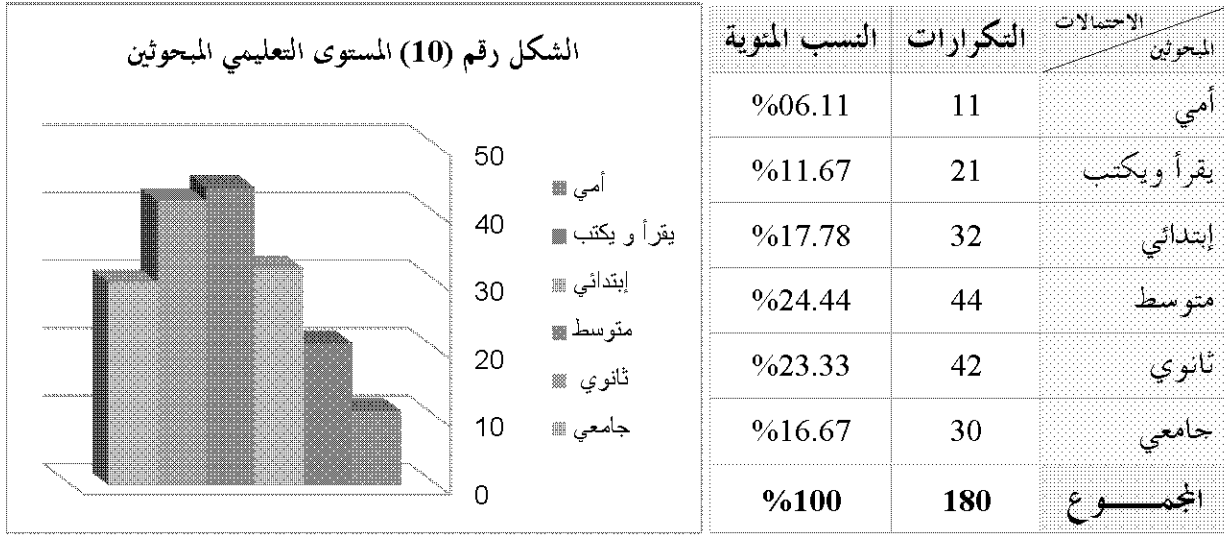
المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على الجدول رقم 05

المصدر: إستمارة الإستمارة.

➤ قراءة وتحليل الجدول:

يظهر من خلال هذا الجدول أن نسبة العمال والموظفين كانت الأكبر بالنسبة لأفراد العينة في ممارسة العمل الجماعي والمقدرة بـ (37.22%)، ثم تليها بالترتيب نسبة المتقاعدين (19.44%)، نسبة من لا يشتغلون (17.78%)، الطلاب (13.89%)، ثم في أقل النسب نسبة المتقاعدين (6.67%)، وأخيرا نسبة (5.00%) لفئة المتربصين، وهذا التباين في الوضعية المهنية لأفراد العينة يؤثر تأثيرا بالغا على الإهتمام بالعمل الجماعي باعتباره جزء لا يتجزأ من الجانب الاجتماعي، وذلك من خلال التأثير على الجانب الاقتصادي، ومن خلاله على باقي الجوانب النفسية والسلوكية، كما أن هذا التباين يبرز إختلاف التركيبة البشرية للمبحوثين، مما يساهم في إختلاف آرائهم ونظراتهم للجانب التنظيمي في الجمعيات ودور الاتصال في تفعيله ومن ثم بلوغ الجمعيات أسمى درجات الرقي في المجتمع.

❖ الجدول رقم 6: يبين المستوى التعليمي لأفراد العينة.



المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على الجدول رقم 06

المصدر: إستمارة الإستبيان.

➤ قراءة وتحليل الجدول:

يتضح من هذا الجدول وكذا المدرج التكراري أن نسبة الجامعيين قليلة جدا في التنظيمات الجمعوية بالنظر إلى العينة المدروسة، حيث لا تتعدى نسبة (16.67%)، ونجد أن ذوي المستوى التعليمي بين المتوسط والثانوي تقدر نسبتهم بـ (47.77%) وبين الابتدائي ودونه بنسبة (35.56%) مما يؤكد أن الأغلبية الساحقة من أفراد العينة ذوي مستويات تعليمية منخفضة وبمقارنتها بطبيعة ومهام التنظيمات الجمعوية والدور الموكل لها في إحداث تنمية محلية وزيادة متطلبات وحاجيات أفراد المجتمع وتطورها، يعد معوقا تنظيميا يحد من فعالية العمليات الاتصالية في التنظيمات الجمعوية، من حيث أن الإنخفاض في المستوى التعليمي يؤدي إلى عدم التنسيق بين فئة الجامعيين وباقي الفئات الأخرى وخاصة حول القضايا التي تتطلب معرفة إدارية عالية.

❖ الجدول رقم 7: يبين أقدمية أفراد العينة.



المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على الجدول رقم (07)

المصدر: إستمارة الإستبيان

➤ قراءة وتحليل الجدول:

يوضح لنا هذا الجدول أن أغلبية الباحثين تتراوح مدة خدمتهم ما بين (1 سنة إلى 3 سنوات) كمعدل يمكن إعتبره متوسطا بين الفئتين الأولى الحديثة الخدمة والثانية ذات الخبرة المعتبرة وذلك بنسبة (42.22%)، وأن هناك نسبة قليلة تقدر بنسبة (13.33%) لا تتجاوز مدة خدمتهم سنة واحدة وهؤلاء بحاجة ماسة إلى الاستفادة من ذوي الخبرة الذين تجاوزت مدة خدمتهم أكثر من 4 سنوات والمقدرة نسبتهم بـ (44.45%) من أصل الباحثين، وذلك إلى أنهم سيعتبرون خبراء عملهم الجموعي في المستقبل. وهذه المعطيات تؤكد أن عامل الأقدمية يمكن أن يكون له دوره في تطور الوضع الحالي للتنظيمات الجموعية أو تدهوره، نظرا لما تفرضه طبيعة هذه المرحلة في العمل الجموعي من فعالية وإيجابية وحسن تنظيم وإنضباط، لكن لا يمكن لهذه الشروط أن تحقق النتائج المرجوة دونما مراعاة ميكانيزمات معينة تخدم النسق الاتصالي لهذه التنظيمات، ومن ثم تحقيق الفعالية التنظيمية لها.

2. تفرغ البيانات المتعلقة بالفرضية الجزئية الأولى وتحليلها:

لقد إنصب الإهتمام في هذه الفرضية على تحليل عدة مؤشرات يمكن أن نكون من خلالها نظرة واضحة إلى حد ما عن علاقة العمليات الاتصالية بسيرورة العمل وتوضيح الأدوار والمهام داخل الجمعيات المدروسة، ومن خلالها الجمعيات ككل على إختلاف تصنيفاتها، وهي مبينة وفقا للجدول التالية:

❖ الجدول رقم 8: يبين مدى إهتمام الفاعلين الجموعيين بما يحدث داخل الجمعية.

النسب المئوية	التكرارات	الاحتمالات
63.33%	114	أحب معرفة كل شيء عن الجمعية
27.78%	50	أهتم بنطاق عملي
08.89%	16	غير مهتم
100%	180	الإجمالي

المصدر: إستمارة الاستبيان

➤ قراءة وتحليل الجدول:

يتبين لنا من خلال هذا الجدول أن نسبة (63.33%) من الفاعلين الباحثين لديهم إهتمام كبير بمعرفة كل ما يحدث داخل جمعياتهم، يقابلها بنسبة (27.78%)هتم بمعرفة ما يحدث في نطاق عملها فقط، في حين أن نسبة قليلة من أفراد العينة غير مهتمة بذلك وقدرت بـ (08.89%)، وما يمكن تسجيله من هذه النسب أنه بقدر ما يمكن أن يحصل التدخل والتداخل في المهام بين أعضاء الجمعية بقدر ما تصير الضرورة ملحة لتحديد الأدوار والفصل في المهام من أجل السيرورة الحسنة لعمل هذه الجمعيات.

❖ الجدول رقم 9: يبين مدى فهم أعضاء الجمعية لمضمون الأدوار والمهام المنوطة بهم، ومصدر شرحه.

المجموع		النسب المئوية	التكرارات	الاحتمالات	
ن	ت				
%65.56	118	%21.11	38	رئيس الجمعية	نعم
		%12.22	22	أحد الزملاء	
		%04.46	08	المنشورات والمطويات	
		%03.33	06	الملصقات والمعلقات	
		%16.11	29	النصوص القانونية	
		%02.77	05	وسائل الإعلام	
		%5.56	10	فواعل جمعية أخرى	
%34.44	62	%11.11	20	عدم الوضوح	لا
		%15.00	27	غموض في الشرح	
		%08.33	15	لا يوجد من يشرحها	
%100	180	المجموع			

المصدر: إستمارات الإستبيان

➤ قراءة وتحليل الجدول:

يتضح من هذا الجدول أن نسبة (65.56%) من أفراد عينة البحث أكدوا أنه يفهمون ويدركون جيدا مضمون الأدوار والمهام المنوطة بهم، وهذا بفضل مصدر الشرح الذي توفر لهم، وهو متعدد، حيث عبر (21.11%) من الباحثين أنهم يتلقون الشرح من رئيس الجمعية مباشرة (مستوى اتصالي نازل)، وتليها نسبة (16.11%) نصوص قانونية بالجريدة الرسمية أو القانون الأساسي النموذجي وهي بالنسبة للجمعيات بمثابة نشرات داخلية (قناة اتصال كتابية)، ثم بنسبة (12.22%) من الباحثين أشاروا إلى أن زملائهم الأعضاء يساعدونهم على تبيان مضمون الأدوار والمهام (مستوى اتصالي أفقي أو صاعد) وبمجموع (16.12%) من أفراد العينة يستقون مضمون أدوارهم وقناتهم عبر قنوات اتصالية أخرى.

وأما نسبة (34.44%) من الباحثين أجابوا بعدم إستيعابهم مضمون الأدوار والمهام الموكلة لهم نظرا لوجود غموض في الشرح بتمثيل قدر بـ (15.00%) من أصل أفراد العينة، وفي نسبة (11.11%) أرجعوا السبب إلى عدم الوضوح سواء توفر مصدر الشرح أم لا، وقد عود هذا إلى الإنخفاض في المستوى التعليمي، وفي نسبة أقل من إجابات الباحثين قدرت بـ (08.33%) ربطوا عدم الإستيعاب بعدم توفر مصادر تشرح لهم مضمون الأدوار والمهام بكل التفاصيل.

❖ الجدول رقم 10: يبين مدى حصول الأعضاء على أخبار ومستجدات تخص أدوارهم ومهامهم وكيفية ذلك.

الاحتمالات	التكرارات	النسب المئوية	المجموع ن	ت
نعم	13	%07.22	104	%57.78
	23	%12.78		
	39	%21.67		
	29	%16.11		
لا	76	%42.22	76	%42.22
المجموع				
			180	%100

المصدر: إستمارة الاستبيان

➤ قراءة وتحليل الجدول:

يتضح لنا من الجدول التالي أن نسبة (57.78%) من أفراد العينة تقر بحصولها على أخبار ومستجدات تخص أدوارهم ومهامهم، وهذا بكيفيات مختلفة تتمثل في قنوات اتصالية بين الأعضاء، حيث أكد (21.67%) من الباحثين أن حصولهم على ذلك يكون فقط عبر محادثات شفوية (اتصال شفوي)، و(16.11%) عبر الاجتماعات، ونسبة (12.78%) بينوا أن حصولهم على معلومات جديدة وأمور هامة فيما يخص أدوارهم ومهامهم الجمعية يتم عن طريق مراسلات فردية، والباقي من الفاعلين المحيين بـ (نعم) وبنسبة (07.22%) من أصل كل الباحثين بينت إجاباتهم أنهم يحصلون على المستجدات والأخبار بواسطة الملصقات في شكل لوائح أو إعلانات، وأما الذين نفوا حصولهم على أخبار ومستجدات تخص أدوارهم فقد بلغت (42.22%) من أفراد العينة، ويرجع هذا لربما إلى سوء توزيع المعلومات والتي قد لا تصل حتى الرؤساء.

❖ الجدول رقم 11: يبين رأي الفاعلين حول تواجد ما يعيق حركة المعلومات داخل الجمعية، ومرد ذلك.

الاحتمالات	التكرارات	النسب المئوية	المجموع ن	ت
نعم	37	%20.55	78	%43.33
	14	%07.78		
	27	%15.00		
لا	102	%56.67	102	%56.67
المجموع				
			180	%100

المصدر: إستمارة الاستبيان

➤ قراءة وتحليل الجدول:

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه مدى وجود العراقيين التي تحد وتقيّد من حركة المعلومات داخل الجمعيات بالإضافة إلى نوع هذه العراقيين، حيث أكد أفراد عينة البحث بنسبة (43.33%) وجودها وأن ذلك يعود بالدرجة الأولى إلى عدم إحترام المهام الخاصة بكل عضو من أعضاء الجمعية بنسبة (20.55%) من أصل الباحثين، وأن نسبة (15.00%) ترجعها إلى نقص في وسائل الاتصال، أما نسبة (7.78%) فترجعها إلى تجاوز المستويات التنظيمية، في حين نفى وجودها عدد من أفراد العينة وذلك بتمثيل مئوي مقدر بـ (56.67%)، وما يمكننا التوصل إليه هنا هو أن تراجع العراقيين المذكورة سابقا يسهل من حركة المعلومات داخل الجمعية وفقا لخطوط الاتصال التي ترسمها أدوار ومهام أعضاء المكتب التسييري والإداري للجمعية.

❖ الجدول رقم 12: يبين موضوع الاتصال بين الأعضاء.

النسب المئوية	التكرارات	الاحتمالات
16.67%	30	تقديم تقارير حول العمل
13.33%	24	طلب تفسيرات
32.78%	59	تقدم شكاوى وإحتجاجات
37.22%	67	تقديم ملاحظات وإقتراحات
100%	180	المجموع

المصدر: إستمارات الإستبيان

➤ قراءة وتحليل الجدول:

يوضح لنا الجدول أعلاه موضوع الاتصال الذي يجري بين أعضاء المكتب التسييري للجمعية، حيث أن نسبة (37.22%) من أفراد العينة أدلت بأن الاتصال الذي يجري بين الأعضاء يتمثل في تقديم ملاحظات وإقتراحات حول العمل اليومي للجمعية ومتطلباته، وفي نسبة بفارق طفيف عن سابقها مقدرة بـ (32.78%) من الباحثين أوضحوا بأن الاتصال الذي يجري بينهم يحمل شكاوى وإحتجاجات تنم عن عدم الرضا حول بعض الأعمال والأنشطة المستهدفة، في حين نسبة (16.67%) من الباحثين أشارت إلى أن مضمون الاتصالات التي تجري فيما بينهم تتعلق بتقديم التقارير حول العمل، أما نسبة (13.33%) من أفراد العينة أقرت بأن الاتصال بينهم يتطلب تقديم تفسيرات حول بعض الإجراءات والقرارات التي تخص جمعيتهم. وما يمكن أن يتجلى عن هذا الاستقصاء فيما يدور بين الأعضاء خلال اتصال بعضهم ببعض، هو أن مواضعه لا تخرج عن إطار العمل اليومي للجمعية وسيورته، الأمر الذي يضمن تواصلها الحسن من جهة، ومن جهة أخرى زيادة توضيح الأدوار والمهام المرتبطة بكل عضو من الأعضاء وكل على مستواه، بمعنى تحديدها وزيادة تحكيمها.

وتجدر الإشارة إلى أن الذي يساهم في تحقيق هذا المؤدى هو تجدد قنوات ومستويات الاتصال الذي يجري بين الأعضاء، حيث أن حصول تلك المواضيع يتم في مستوى أفقي بين الأعضاء تارة وفي مستوى صاعد أو نازل بين الأعضاء ورئيس الجمعية تارة أخرى، وهذا عبر قنوات اتصالية مختلفة تصنف بين شفوية وكتابية.

❖ الجدول رقم 13: يبين مدى تأثير الفاعل على زملائه في الجمعية بخصوص دوره ومهامه من خلال التقارير والاقتراحات، النقاشات، الأفكار والاعتقادات، مع توضيح أساليب الرد على ذلك.

الاجمـوع %	ن	النسبة المئوية	التكرارات	الاقتراحات	
				نعم	لا
51.67%	93	51.67%	93	نعم	
48.33%	87	10.00%	18	يتجنبك الآخرون	لا
		06.67%	12	يتم الرد بطريقة هزلية	
		11.66%	21	يتم تغيير موضوع المناقشة	
		20.00%	36	يبدون رفضهم	
100%	180	الجمـوع			

المصدر: إستمارات الإستبيان

➤ قراءة وتحليل الجدول:

يتبين من الجدول أن نسبة (51.67%) من أفراد العينة ترى بأن لهم تأثير على باقي الزملاء في الجمعية فيما يتعلق بإبراز دوره ومهامه التي يتولى إنجازها من خلال تقديمه لعدد من التقارير حولها وبعض الاقتراحات فيما يتعلق بها، بالإضافة إلى إثراء النقاشات وعرض أفكاره ومعتقداته التي من شأنها أن تبرز ذلك الدور الذي يؤديه بكافة المهام المنطوية تحته، وهو ما يرقيه إلى أنه أدى واجبه الجمعي على أكمل وجه، في حين نجد أن نسبة (48.33%) من الباحثين أكدوا عكس ذلك بأنه لا يوجد أي تأثير حاصل وهو ما عبرت عنه أساليب الرد التي يجابه بها كل عضو يسعى لعكس صورة عن دوره ومهامه وتفضل بإيضاحها وإثباتها، حيث عبر (20.00%) من أصل الباحثين ممن تصب آراءهم في خانة العكس من المطلوب الإجابة عليه يبدون رفضهم، ونسبة (11.66%) يغيرون موضوع المناقشة، ونسبة (10.00%) يتجنبون محدثهم في ذلك الشأن، بينما يلجأ آخرون إلى الرد بطريقة هزلية بنسبة (06.67%) من إجمالي أفراد العينة.

ومن خلال نتائج هذا الجدول يمكن أن نصل إلى أن حصول التأثير متوقف على طبيعة الأسلوب الاتصالي، فيبدو أن من يقر بوجود التأثير على زملائه قد لجأ إلى الأسلوب الواضح والمباشر مستعملاً قدرته على الإفصاح عن حقوقه والتعبير عن مشاعره وأفكاره وحاجته مباشرة وبطريقة مستقيمة وشريفة، ليحظى بقبول سماعه وإبداء الموافقة على ما تقدم به وحاوروه عن احترام، بينما من أقر بعدم التأثير وقابلوا زملاءهم بطرق

متباينة في خصوص حديثهم عن تفاصيل أدوارهم ومهامهم فتشكل في مجملها أسلوبا اتصاليا عدوانيا، وإما أن محدثهم من الزملاء كان كذلك أسلوبيه، أو أن هذا الأسلوب من طباعهم الاتصالية.

❖ الجدول رقم 14: يبين مدى حدوث خلافات بين الأعضاء داخل الجمعية حول الأنشطة المقدمة.

الاقتراحات	التكرارات	النسبة المئوية	الجموع
لا	94	%52.22	94
مرارا	28	%15.56	86
أحيانا	58	%52.22	
الجموع			180
			%100

المصدر: إستمارة الإستمابان

➤ قراءة وتحليل الجدول:

يوضح الجدول أعلاه مدى حدوث خلافات بين الأعضاء داخل الجمعية حول مختلف الأنشطة المقدمة، حيث نجد نسبة (%52.22) من أفراد العينة وهي أكبر نسبة في إحصائيات هذا السؤال تفند وجود هذه الخلافات أصلا، أما الباقي من أفراد العينة ونسبة (%47.48) أكدوا وجود الخلافات وأقروا حدوثها موزعين بين فئتين، واحدة تؤكد حصولها أحيانا بنسبة (%32.22) وأخرى تؤكد أنها تحصل مرارا وتكرارا بنسبة (%15.56).

وما يمكن إستنباطه من هذه النسب أنه هناك خلافات تحدث لا محالة بين الأعضاء فيما يتعلق ببعض الأنشطة المقدمة، وربما يعود ذلك إلى غياب المعلومة أو نقص في الوسائل أو القنوات الاتصالية وغيرها، يمثل ما ورد في الجداول السابقة، وهذا حتما سيؤدي إلى تداخل الأدوار والمهام وتجاوزها من حيث المستوى التنظيمي، وبالتالي فوضوية هيكلتها وتدهور سيرورتها العملية ومن ثم تقهقرها وزوالها.

3. تفرغ البيانات المتعلقة بالفرضية الجزئية الثانية وتحليلها:

تبنى معطيات هذه الفرضية على عدة مؤشرات موضوعية تناولها الباحث ميدانيا بالدراسة، بحيث يتسنى من خلالها توضيح أثر مجموع العمليات الاتصالية على العوامل التنظيمية، ومن ثم يمكن في ضوءها إستنتاج بعض الأمور المهمة بعد عملية التحليل والتي تخص تحقيق الفعالية التنظيمية للجمعيات، وهذا ما تبرزه المعطيات الواردة في الجداول التالية:

❖ الجدول رقم 15: يبين الأولويات التي يراعيها الاتصال على مستوى التنظيمات الجموعية.

النسب المئوية	التكرارات	الاحتمالات
%11.11	20	توضيح وإعلام الأعضاء عن الأهداف ومستقبل الجمعية
%17.78	32	الحصول على أحسن معرفة بالأعضاء داخل مكتب الجمعية
%13.89	25	تحسين العلاقات بين الأعضاء ومع المنخرطين
%12.77	23	إعطاء الكلمة للأعضاء
%17.78	32	الحياة الاجتماعية للأعضاء
%05.00	09	التكوين
%21.67	39	إنجاز المهام والقيام بالأنشطة
/	/	إعتبرات أخرى
%100	180	المجموع

المصدر: إستمارات الإستبيان

➤ قراءة وتحليل الجدول:

يختلف هذا الجدول عن الجداول رقم 12 الذي يبين موضوع الاتصال بين الأعضاء من حيث أنه يوضح الأولويات التي تراعيها مختلف المواقف الاتصالية الحاصلة بالتنظيمات الجموعية، حيث أن نسبة (21.67%) من أفراد عينة البحث ترى أن الهدف من مواقفها الاتصالية إنجاز المهام والقيام بالأنشطة، في حين أن نسبة (17.78%) ترى أنه ينبغي للاتصال أن يمكنها من الحصول على أحسن معرفة بالأعضاء، وتوازيها نفس النسبة من الباحثين والتي ترى بضرورة التطرق إلى الحياة الاجتماعية للأعضاء، أما نسبة (13.89%) فما يهتما من الاتصال هو تحسين العلاقات بين الأعضاء داخل الجمعية وخارجها - أيضا - مع المنخرطين، وعن كونه فرصة يتحدث فيها الأعضاء بحرية في شتى الأمور فنسبة (12.77%) من الباحثين، وعن أولوية توضيح وإعلام الأعضاء عن الأهداف ومستقبل الجمعية فقد عبر عنها الباحثين بنسبة (11.11%) لتليها نسبة (05.00%) والتي ترى في اتصالها ضرورة النظر في مسألة التكوين.

وما يمكن أن نقرأه طي هذه الإحصائيات هو تقاربها ودنوها من التجانس رغم تعدد المواقف الاتصالية التي تطرق تلك الأولويات، بمعنى أنه يتم تناولها عبر أنماط وأنواع اتصالية عدة (اتصال وجاهي، اتصال جمعي، اتصال رسمي، اتصال غير رسمي...) مما يساهم في تجسيد إستثمار متبادل بين الفرد والجمعية وذلك بإستمرار العلاقة التعاقدية بينهما ويترتب عليه رغبة الفرد في إعطاء شيء ما من أجل الإسهام في نجاح وإستمرارية الجمعية، كالإستعداد لبذل مجهود أكبر والقيام بأعمال تطوعية وتحمل مسؤوليات إضافية وهذا ما يعبر عنه بالالتزام التنظيمي.

❖ الجدول رقم 16: يبين مدى فخر وإعتزاز الفاعل الجمعي عن إنتمائه لجمعيته وطريقة إخباره بذلك لعامة الناس.

الاجموع	النسبة	التكرارات	الاقتراحات	
ت	النسبة			
%	النسبة			
	05.56%	10	الصحافة	نعم
	09.44%	17	الإذاعة	
	03.33%	06	القنوات التلفزيونية والفضائية	
80%	15.56%	28	المحاضرات والندوات التوعوية العامة	
144	18.89%	34	لقاءات وتجمعات الجمعية	
	27.22%	49	مناقشات الزملاء	
20%	20.00%	36	لا	
100%	180		الاجموع	

المصدر: إستمارات الإستبيان

➤ قراءة وتحليل الجدول:

يتضح لنا من هذا الجدول أن نسبة (80.00%) من الفواعل الجمعية التي تم بحثها قد أبدت فخرها وإعتزازها بإنتمائها إلى جمعيتها ولا تكتفي بذلك إذ أنها تقوم بإخبار عامة الناس عن ذلك وبطرق اتصالية مختلفة، حيث تعد أكبر نسبة من هؤلاء الفواعل تفضل الإخبار عن فخرها وإعتزازها في ظل المناقشات التي تتم بين الزملاء، ونسبة (18.89%) تختار لقاءات وتجمعات الجمعية لذلك، أما نسبة (15.56%) والمنتمين لفئة الجييين (نعم) فتحرص على أن يكون إخبار عامة الناس من خلال المحاضرات والندوات التوعوية العامة، ثم تليها باقي النسب وهي منخفضة لا تفوق (09.44%) فتختار مختلف وسائل الاتصال الجماهيري. وأما نسبة (20.00%) من أفراد العينة فقد أشاروا أنهم لا يشعرون بالفخر والاعتزاز لما انظموا إلى الجمعيات وأنه لا داعي من التعبير عن ذلك.

وما يمكن أن نفهمه من توزيع هذه النسب أن الفواعل الجمعية تستغل مختلف الأنواع الاتصالية (اتصال شخصي وجاهي، اتصال جمعي اتصال جماهيري) والتي تمكنها من التعبير عن فخرها وإعتزازها بالإنتماء إلى التنظيمات الجمعية، ويمثل هذا إلتراما متواصل ومستمر كون أن المعني الضمني من الفخر والإعتزاز بالإنتماء هو الرغبة القوية في التمسك بأهداف وقيم الجمعية وعدم القدرة على التضحية بها لزيادة التكاليف المترتبة عليها.

❖ الجدول رقم 17: يبين مدى إرتباط الفاعل " العضو " بالجمعية وأساسه.

المجموع ن %	النسبة المتوية	التكرارات	الاحتمالات
90.56 %	13.89 %	25	سهولة الاتصال بالأعضاء في الجمعية
	17.78 %	32	تعدد المناسبات والأماكن التي يتصل فيها الأعضاء
	12.22 %	22	الاحترام والثقة والصدق بين الأعضاء
	8.89 %	16	التحديد والحيوية في العمل
	16.64 %	30	الرغبة في العمل الذي تقوم به
	13.33 %	24	لتحقيق مكانة اجتماعية
	7.78 %	14	لتحقيق إعتبرات مادية
9.44 %	9.44 %	17	لا
100 %	180	المجموع	

المصدر: إستمارات الإستبيان

➤ قراءة وتحليل الجدول:

يوضح لنا الجدول أعلاه مدى إرتباط الفاعل الجمعي بجمعيته إضافة إلى أساس هذا الإرتباط، حيث أقر معظم المبحوثين ونسبة (90.56%) إن إرتباطهم بالجمعية يمثل مبادرة طيبة قد حققوها، وأن هذه المبادرة تأسست على إعتبرات عدة وبنسب متفاوتة بين (07.78% إلى 17.78%) محسوبة عن مجموع أفراد العينة، وهي بالترتيب من أكبر نسبة إلى أصغرها كما يلي:

- تعدد المناسبات والأماكن التي يتصل فيها الأعضاء بعضهم ببعض.
- الرغبة في العمل الذي تقوم به الجمعية.
- سهولة الاتصال بين الأعضاء في الجمعية.
- بغرض تحقيق مكانة اجتماعية.
- الاحترام والصدق والثقة في التعامل بين الأعضاء.
- التحدد والحيوية في العمل الجمعي.
- بغرض تحقيق إعتبرات مادية.

وأما نسبة (09.44%)، من أفراد العينة لا يرون في إلتحاقهم بالعمل الجمعي من خلال الإرتباط بجمعيته قد يشكل مبادرة طيبة محققة، ولربما يعود هذا إلى رغبتهم في تحقيق مصالح ومكاسب شخصية وحتى منافع مادية بهدف توسيع ثروتهم أو أنهم يرتبطون بما ملئ أوقات فراغهم.

وعن ما يمكن أن نستخلصه من النسبة السابقة (90.56%) التي تمثل الأغلبية الساحقة من المبحوثين والتي تثمن

إرتباطها بالجمعيات بناء على الإعتبارات (الأسس) المذكورة، هو أن هذه الأخيرة ترجمة لمواقف اتصالية متعددة تشمل أنماطا تتجسد في علاقات أولية وأخرى ثانوية بين الأعضاء، كما تشمل أنواعا اتصالية بين الأعضاء- أيضا - تتمثل في الاتصال وجها لوجه والاتصال الجمعي، وهو ما من شأنه أن يؤدي إلى خلق علاقات اجتماعية وتدعيمها داخل الجمعية بحيث تتولد علاقة قوية بينها وأعضاءها وتغري أشخاصا من خارجها بالإنضمام إليها، وهذا ما يعرف بالالتزام القائم على التماسك، بمعنى أن الجمعيات تعتمد إلى استخدام عديد من الوسائل والأنشطة التي تهدف إلى الربط النفسو- اجتماعي بين الأعضاء والجمعية.

❖ الجدول رقم 18: يبين مدى الإهتمام بسمعة ومستقبل الجمعية ووسيلة الترويج لهما.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية	المجموع ن	المجموع %
نعم	34	%18.88	163	%90.56
	30	%16.67		
	28	%15.56		
	23	%12.78		
	20	%11.11		
28	%15.56			
لا	17	%09.44	17	%09.44
المجموع			180	%100

المصدر: إستمارات الإستبيان

➤ قراءة وتحليل الجدول:

يتبين من هذا الجدول أن نسبه تتطابق مع نسب الجدول السابق من حيث الإجابة بـ (نعم) أو (لا)، فمن يعتبر أن إرتباطه بالجمعية يعد مبادرة طيبة حققها فأكد أن سمعة ومستقبل جمعيتهم تحظى بإهتمامه البالغ وهو ما أكدته نسبة (90.56%) من المبحوثين والتي أرادت الترويج لها حتى، وهذا عبر وسائل مختلفة يمثل ما هو موضح في الجدول، تشكل في النهاية أنواعا اتصالية تعمل على تقوية الإلتزام المعنوي لأعضاء الجمعية لشعورهم أن الجمعية تسعى لتحقيق أهداف اجتماعية مفيدة وعادة ما تستخدم هنا القوة المعيارية وهي تستخدم المكافآت الرسمية كأساس لدعم إلتزام الأعضاء، وأما نسبة (09.44%) من المبحوثين ليس لهم أدنى إهتمام بسمعة ومستقبل جمعيتهم، ويبدو أنه ليس لهم رغبة واضحة بيدونها للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد الجمعية بالحوية والنشاط ومنحها الولاء.

❖ الجدول رقم 19: يبين مدى تخصيص أوقات مطولة للمناقشة والنظر في أحوال الجمعية، وأسباب الإمتناع عن ذلك.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية	ن	المجموع %
نعم	88	%48.89	88	%48.89
لا	14	%07.78	92	%51.11
لأني كثير الغياب	24	%13.34		
لي إلتزامات أخرى	10	%05.56		
لأني لا أحب كثرة الكلام	08	%04.44		
لأنه لا يفهم وأختلف معه	06	%03.33		
لأنه سريع الغضب	22	%12.22		
لأني لا أرى داع لذلك	08	%04.44		
المجموع				%100

المصدر: إستمارات الإستبيان

➤ قراءة وتحليل الجدول:

يتضح من خلال هذا الجدول مدى تخصيص الأعضاء أوقات مطولة للمناقشة والنظر في أحوال الجمعية، حيث أقر (%48.89) من أفراد العينة أنهم يفعلون ذلك، في حين أن نسبة (%51.11) من الباحثين لا يفعلون ويمتنعون لأسباب عدة كما هو مبين في الجدول، حيث عبر عدد منهم ونسبة (%13.34) من أصل أفراد العينة أن لهم إلتزامات أخرى مرتبطة بالحالة العائلية والوضعية المهنية، وبعض منهم يرى أنه لا داع لذلك وهذا بنسبة (%12.22)، لتلي نسبة (%07.78) من الباحثين أقروا بكثرة غياباتهم، وفي نسبة تقل عن (%05.56) لأسباب أخرى.

والذي نخلص له من هذه الإحصائيات هو أن تلك الأسباب تعبر عن تراجع في المواقف الاتصالية تأخذ في الحسبان مناقشة أحوال الجمعية، وبالتالي ينعزل الأعضاء عن بعضهم البعض ويلجأ كل منهم إلى إتخاذ قرارات فردية تخص الجمعية من جهة، وإلى تحقيق بعض الأعضاء لمصالح شخصية من جهة أخرى دون دراية البعض الآخر، الأمر الذي ينم عن تراجع سلطة الضبط التي تنشأ عن الاتصال بين الأعضاء.

❖ الجدول رقم 20: يبين مدى التذكير باحترام القانون الداخلي والإجراءات المرتبطة بالعمل في الجمعية، والكيفية التي يتم بها.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية	المجموع	
			ت	ن %
اللوائح	16	%08.89	93	%51.66
الرسائل الشفوية	48	%26.66		
الاجتماعات	29	%16.11		
لا	87	%48.34	87	%48.34
المجموع			180	%100

المصدر: إستمارة الاستبيان

➤ قراءة وتحليل الجدول:

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن نسبة (51.66%) من أفراد العينة تلجأ إلى التذكير باحترام القانون الداخلي والإجراءات المرتبطة بالعمل في الجمعية، وقد عبر عدد منهم وبنسبة (26.66%) من الباحثين أنه يتم عن طريق الرسائل الشفوية، وبنسبة (16.11%) من خلال الاجتماعات، وبنسبة أقل مقدرة بـ (08.89%) عن طريق اللوائح، وأما نسبة (48.34%) من أفراد العينة أجابت بأنه لا يتم تذكيرهم بذلك. وما يمكن إستنتاجه من هذه النسب أنه كلما تكرر التذكير بالقانون الداخلي ومختلف الإجراءات المرتبطة بعمل الجمعية وعبر قنوات اتصالية مختلفة تمثل كلا منها نوعا اتصاليا وبشكل رسمي إزداد الضبط الداخلي بين الأعضاء وتفادوا بكل حرص إرتكاب الأخطاء والتجاوزات وعزفوا عن ممارسة الإنحرافات.

❖ الجدول رقم 21: يبين مدى متابعة المهام الجمعية، مع الجهة المشرفة على ذلك.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية	المجموع	
			ت	ن %
دائما	17	%09.44	40	%22.22
	23	%12.78		
أحيانا	46	%25.56	102	%56.67
	56	%31.11		
نادرا	38	%21.11	38	%21.11
المجموع			180	%100

المصدر: إستمارة الاستبيان

➤ قراءة وتحليل الجدول:

يلاحظ من خلال هذا الجدول أن أكثر من نصف المبحوثين قالوا بأنه تتم متابعة مهامهم الجمعية، بحيث نجد أن نسبة (56.67%) من أفراد العينة قد أجابت بأن ذلك يكون أحيانا موزعة بين فئتين: الأولى وبنسبة (31.11%) من أصل أفراد العينة والتي أقرت بأن الجهة المشرفة على المتابعة تتمثل في الجهة الوصية (مديرية الثقافة/ مديرية النشاط الاجتماعي)، والثانية وبنسبة (25.56%) قد أشارت أن من يقوم بالمتابعة هو رئيس الجمعية نفسه، وتلي بعد هذه النسب نسبة (22.22%) من المبحوثين والتي عبرت على أن متابعة مهامهم الجمعية تكون دائما وذلك من طرف الجهة الوصية وكذا رئيس الجمعية أيضا، وفي نسبة ثالثة إلى النسبتين الأولتين مقدرة بـ (21.11%) قالوا أنه نادرا ما تحصل متابعة لمهامهم وأعمالهم.

وما يمكن أن نستخلصه من معطيات هذا الجدول هو أن عملية المتابعة نابعة من وجود أنماط اتصالية (رسمية وغير رسمية) وكذا أنواع اتصالية (اتصال شخصي أو جمعي) بين الجمعية والجهة الوصية عليها وبين الرئيس وأعضائه، وفي كلا الحالتين تتمخض عنهما سلطة تمارس ضبط إداري على مهام أعضاء الجمعية مما يمكن هذه الأخيرة من تدعيم مكانتها وأوضاعها في المجتمع وضمان إستمرارها فيه.

❖ الجدول رقم 22: يبين مدى حصول الإيقاف للأنشطة الخارجة عن أهداف الجمعية، وحالاته.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية	النسبة المئوية	المجموع
قبل الشروع فيها	23	12.78%	35	19.44%
أثناء التطبيق	12	06.66%		
أخرى	/	/		
لا	145	80.56%	145	80.56%
المجموع			180	100%

المصدر: إستمارات الإستبيان

➤ قراءة وتحليل الجدول:

بينت المعطيات الواردة في هذا الجدول، أن هناك حالات حصل فيها إيقاف لبعض الأنشطة الخارجة عن أهداف الجمعية، فقد أقر عدد من المبحوثين وبنسبة (19.44%) بإيقاف بعض الأنشطة المخالفة للأهداف التأسيسية للجمعية ومنهم وبنسبة (12.78%) قال أن ذلك كان قبل الشروع في إنجاز الأنشطة، وبنسبة (06.66%) قالوا أثناء التطبيق، في حين نجد أن الأغلبية من أفراد العينة وبنسبة (80.56%) أجابوا بعدم حصول أي إيقاف لأنشطة جمعياتهم.

وهناك احتمالين لتبرير هذه الإحصائيات فالأول وهو أن سلطة الضبط للجهة الوصية على الجمعية قوية بحيث تتوفر لديها كل المعلومات عن مختلف النشاطات التي تقوم بها الجمعيات مما يجعل حصول التوقيف وارد لكل

نشاط متجاوز للأهداف، وباقي الجمعيات تحرص على تطابق نشاطاتها لأهدافها وتتفادى التجاوزات والخضوع للمتابعة القانونية، أما الاحتمال الثاني فهو على العكس من الأول، بمعنى تراجع في قوة الضبط المتأتبة عن سلطة الجهة الوصية على الجمعيات وذلك لغياب المعلومات عن أنشطتها ومحدوديتها ومرد ذلك بدوره إلى غياب أنماط وأنواع اتصالية عدة وبمختلف قنواتها، وهذا هو غير المطلوب من جمعيات تسعى إلى ضمان بقاءها وإستمراريتها.

❖ الجدول رقم 23: يبين مدى إنتشار الإشاعات حول أداء وتأثير الجمعية، وموضوع الإشاعات المتداولة.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية	ت	المجموع %
تدعيم نشاطات الدولة	14	%07.78	110	%61.11
مساندة لتوجهات سياسية	16	%08.89		
تمارس الضغط على السلطات	09	%05.00		
تقديم خدمات مختلفة للمجتمع	30	%16.67		
تميل إلى مساندة فئة معينة دون أخرى	19	%10.55		
تميل إلى تحقيق مكاسب شخصية	12	%06.67		
لا تقوم بدورها في المجتمع	10	%05.55		
أخرى	/	/		
لا	70	%38.89	70	%38.88
المجموع				
			180	%100

المصدر: إستمارات الإستبيان

➤ قراءة وتحليل الجدول:

تمثل المعطيات الواردة في هذا الجدول إجابات الباحثين بخصوص مدى إنتشار إشاعات حول أداء وتأثير جمعياتهم، حيث أن نسبة (61.11%) من أفراد العينة أقرت بوجودها وأنها متداولة بمواضيع مختلفة بمثل ما أجاب عليها الباحثين من خلال الجدول نفسه، في حين أن ما نسبته (38.89%) من أفراد العينة أجابوا بعكس ذلك، بمعنى أنهم لم يسمعوا بتاتا إشاعات بمواضيع مختلفة حول جمعيتهم.

وما نستخلصه من هذه الإحصائيات أن وجود الإشاعات كمنط اتصالي غير رسمي تزيد من قوة الضبط الاجتماعي الممارس على الجمعيات من قبل متساكني المجتمع المنتمية إليه، فهي تدرك بأن هذا الأخير يتابعها في كل واردة وصادرة، فهي وإن همشت الاتصال الخارجي بجمهورها بعض الشيء - لنوايا معينة - فإنها لا تستطيع الخروج عن عاداته وقيمه ومعايره وإن فعلت لا سبيل لها من الإشاعة ومن ثم خضوعها للمتابعة القانونية.

❖ الجدول رقم 24: يبين مدى مشاركة وإستشارة الأعضاء بعضهم في إتخاذ قرارات تخص الجمعية.

النسب المتوية	التكرارات	الاحتمالات المبحوثين
%31.11	56	دائما
%52.78	95	أحيانا
%16.11	29	نادرا
%100	180	المجموع

المصدر: إستمارات الإستبيان

➤ قراءة وتحليل الجدول:

يتضح من خلال هذا الجدول أن نسبة (52.78%) من أفراد العينة عبرت أنه يتم من حين إلى آخر مشاركة وإستشارة الأعضاء بعضهم في إتخاذ قرارات تخص الجمعية، في حين أن ما نسبته (31.11%) أقرت بأن المشاركة والإستشارة تكون بصفة دائمة، وأما نسبة (16.11%) من المبحوثين فقد أكدت أنه نادرا ما يحصل ذلك، وما يمكن ملاحظته من خلال هذه النسب أن الأخذ بعين الاعتبار لمسألة المشاركة والإستشارة في إتخاذ قرارات الجمعية يستدعي عملية التنسيق بين الأعضاء في ذلك من خلال إحداث مواقف اتصالية رسمية على رأسها الاجتماعات الدورية.

❖ الجدول رقم 25: يبين مدى صعوبة التعامل بين الأعضاء في إنجاز أعمال وأنشطة الجمعية وسببها.

المجموع %	ت	النسبة المتوية	التكرارات	الاحتمالات
%41.11	74	%12.22	22	غياب لقاءات مباشرة
				قلة الاجتماعات
				غياب التعاون
%58.89	106	%58.89	106	لا
%100	180			المجموع

المصدر: إستمارات الإستبيان

➤ قراءة وتحليل الجدول:

يبين الجدول أعلاه فيما إذا كانت هناك صعوبة في التعامل بين الأعضاء في إنجاز أعمال وأنشطة الجمعية، حيث أن نسبة (58.89%) من أفراد العينة أكدوا أنه لا توجد صعوبات فيما بينهم بخصوص ذلك، وأما نسبة (41.11%) فبلى إذ أقروا بوجود صعوبة التعامل بينهم في الإنجاز لمختلف الأعمال والأنشطة وقد أولوا ذلك إلى قلة الاجتماعات (نسبة 17.78% محسوبة إلى إجمالي المبحوثين) وإلى غياب لقاءات مباشرة (12.22%) وكذا غياب التعاون (11.11%).

ويتضح من توزيع هذه النسب أنه لتفادي صعوبة التعامل بين الأعضاء ينبغي توفر مواقف اتصالية رسمية لهم بالجمعية. يمثل ما أشرنا في الجدول السابق وهذا لتنسيق الجهود وعلى أساس تعاوني من أجل إنجاز أعمال وأنشطة الجمعية.

❖ الجدول رقم 26: يبين كيفية ممارسة أنشطة الجمعية.

النسب المئوية	التكرارات	الاحتمالات المبحوثين
46.67%	84	كل على مستواه "ما تم تكليفه به"
53.33%	96	في شكل فريق
100%	180	المجموع

المصدر: إستمارة الاستبيان

➤ قراءة وتحليل الجدول:

يوضح لنا هذا الجدول الكيفية والطريقة التي تمارس بها أنشطة الجمعية وذلك من حيث تضافر جهود الأعضاء في إنجازها، حيث أن نسبة (53.33%) من أفراد العينة أشاروا أن قيامهم بذلك يتم في شكل فريق وبروح موحدة، في حين أن نسبة (46.67%) أثبتت عكس ذلك وأنها تركز في ممارسة أنشطتها على المستوى الفردي بمعنى أن يقوم كل عضو، بما تم تكليفه به من مهام ينجزها ولا تخرج عن دوره الموكل إليه في الجمعية. وما يمكن تسجيله من هذه الإحصائيات أن النسبة التمثيلية الثانية يظهر فيها نوع من القصد والتعمد في عدم المشاركة والتعاون بين الأعضاء، ولربما يعود ذلك إلى خلفيات عدة كحب الإنفراد بالأمر والخوف من عدم تحقيق المصالح الخاصة أو سيادة القيم الثقافية والعادات السالبة لدى البعض من الأعضاء وغيرها، وهو ما يدل على تراجع المواقف الاتصالية بين الأعضاء وذلك بتغييب عمليات اتصالية مختلفة جراء الإنعزال والفرديّة في العمل الجمعي، وعلى العكس من هذا تماماً نجده عند المحييين في النسبة التمثيلية الأولى، إذ جلي تعدد العمليات الاتصالية بينهم والتي ألفت لهم روح الفريق النابعة من اتساع دائرة التعاون والمشاركة بينهم.

❖ الجدول رقم 27: يبين جهة تقديم المساعدة التي يقصدها الفاعل الجمعي في حالة تعرضه إلى مشكل

خلال القيام بمهامه.

النسب المئوية	التكرارات	الاحتمالات المبحوثين
30.56%	55	رئيس الجمعية
37.22%	67	الزملاء الأعضاء
14.44%	26	زملاء في تنظيمات جموعية أخرى
17.78%	32	تتحمل المسؤولية بنفسك
100%	180	المجموع

المصدر: إستمارة الاستبيان

➤ قراءة وتحليل الجداول:

يوضح لنا هذا الجدول الجهة التي يقصدها الفاعل الجمعي طالباً المساعدة في حال تعرضه إلى مشكل خلال القيام بمهامه، حيث أن نسبة (37.22%) من أفراد العينة أقرروا قصدهم لزملائهم في الجمعية حال إعتراضهم بعض المشاكل في العمل، بينما نسبة (30.56%) يعودون إلى رؤساء جمعياتهم، ثم نسبة (17.78%) أثبتوا تحملهم المسؤولية بأنفسهم وبأي حال من الأحوال، وفي نسبة أقل من المبحوثين مقدرة بـ (14.44%) أشاروا أنهم يلجأون إلى زملاء لهم في منظمات جمعوية أخرى.

وأهم ما يمكن أن نسجله من خلال توزيع هذه النسب، هو أن أغلبية المبحوثين يلجأ بعضهم إلى بعض بغض النظر عن رسمية الاتصال من عدم رسميته وكذا مستوياته فذلك من الجو التعاوني السائد بينهم، وهذا بغرض تجاوز أي مشكل يواجه الأعضاء خلال قيامهم بمهامهم لضمان الإستقرار التنظيمي لجمعياتهم.

❖ الجدول رقم 28: يبين إمكانية وجود علاقات بين الجمعية وجمعيات أخرى بنفس الأهداف، مع توضيح نوع هذه العلاقات.

المجموع	ن	النسبة المئوية	التكرارات	الاحتمالات	
				ن	%
%37.78	68	%19.45	35	نعم	علاقات تعاون
		%07.22	13		علاقات منافسة
		%11.11	20		لطلب الخبرة والتدريب
		/	/		أخرى
%62.22	112	%62.22	112	لا	
%100	180				المجموع

المصدر: إستمارات الإستبيان

➤ قراءة وتحليل الجدول:

يبين هذا الجدول إمكانية وجود علاقات بين الجمعية وجمعيات أخرى بنفس الأهداف، حيث أن نسبة (62.22%) من أفراد العينة أجابوا بلا إمكانية في وجودها، وأما ما نسبته (37.78%) من المبحوثين أقرروا بوجودها ونسبة (19.45%) محسوبة إلى مجموع أفراد العينة منهم بينوا أنها علاقات تعاون، ونسبة (11.11%) لطلب الخبرة والتدريب، ونسبة (07.22%) قالوا بأنها علاقات منافسة.

وما نقرأه طي هذه الإحصائيات أن إقامة جسور تواصل بين الجمعيات أو ما يعرف بالتشبيك بواسطة قنوات اتصال خارجي عدة، من شأنه توحيد الجهود بين الجمعيات أو ما يعرف بالتشبيك بواسطة قنوات اتصال خارجي عدة، من شأنه توحيد الجهود بين الجمعيات لاسيما أنها بنفس الأهداف في إنجاز العمل الجمعي بالمجتمع وذلك من خلال التنسيق والتعاون بين هذه الجمعيات.

❖ الجدول رقم 29: يبين الجهات المتعاملة مع الجمعية عند ممارستها لمختلف أنشطتها.

النسب المئوية	التكرارات	الإحتمالات المبحوثين
%33.33	60	إدارات عمومية
%53.34	96	جماعات محلية
%13.33	24	مؤسسات تجارية
/	/	أخرى
%100	180	المجموع

المصدر: إستمارات الإستبيان

➤ قراءة وتحليل الجدول:

تمثل المعطيات الواردة في هذا الجدول إجابات أفراد العينة حول الجهات المتعامل معها عند ممارسة مختلف الأنشطة، فقد أخبر عدد من المبحوثين ونسبة (53.34%) من مجموعهم عن تعامل جمعياتهم مع الجماعات المحلية خلال القيام بإنجاز أنشطتها، وتلي نسبة (33.33%) من المبحوثين تتعامل جمعياتهم مع الإدارات العمومية، وباقي المبحوثين ونسبة (13.33%) قالوا أن جمعياتهم تتعامل مع مؤسسات تجارية، وما يمكن أن نصل إليه من هذه النسب أن الجمعيات في ممارستها لمختلف أنشطتها تتعامل مع جهات عدة بناء على مبدأ التنسيق والرعاية وهذا وفق سلسلة من الاتصالات الإدارية تجري بينها وتشمل مراسلات رسمية مكتوبة وكذا اتصالات هاتفية، أما إذا كان النشاط منحز من طرف تلك الجهات فإن التعامل يقوم بناء على مبدأ التعاون، بمعنى أن تلك الجهات تتعاون مع الجمعيات لإنجاز أنشطتها.

❖ الجدول رقم 30: يبين مدى تقديم الأعضاء لإقتراحاتهم وآرائهم المساهمة في تحسين عمل الجمعية، والوسيلة التي يتم بها ذلك.

النسبة المئوية	التكرارات	الإحتمالات	الجموع
ت	ت	ت	ت
%26.67	48	لقاءات مباشرة مع الزملاء	نعم
%08.89	16	صندوق الإقتراحات	
%12.22	22	الهاتف	
%22.22	40	الاجتماعات	
/	/	أخرى	
%30	54	لا	
%100	180	المجموع	

المصدر: إستمارات الإستبيان

➤ قراءة وتحليل الجدول:

يبين هذا الجدول مدى تقديم الأعضاء لإقتراحاتهم وآرائهم المساهمة في تحسين عمل الجمعية، حيث أن أغلبية أفراد العينة ونسبة (70.00%) يقومون بتقديم إقتراحاتهم وآرائهم التي تساهم في تحسين العمل وذلك عبر وسائل اتصالية مختلفة (الاجتماعات، لقاءات مباشرة بين الزملاء، الهاتف، صندوق الإقتراحات) وترتفع نسبة الإختيار في الوسيلتين الأولتين وتنخفض في الثانية من قبل الباحثين لتقديم إقتراحاتهم وآراءهم يمثل ما هو موضح في الجدول وقد يعود ذلك إلى رغبة الفاعلين الجمعيين الباحثين في أن تسمع وتؤخذ إقتراحاتهم على محمل الجد والإهتمام، وأما ما نسبته (30.00%) من أفراد العينة لا يكلفون أنفسهم عناء في تقديم ولو مقترح أو رأي واحد، وإن دل هذا فإنما يدل على عدم حيويتهم وتواكلهم على الآخر.

وما يلفت إنتباهنا من خلال هذه النسب أنه بتوفر قنوات اتصالية تعبر عن عمليات اتصالية تصنف إلى أنواع اتصالية يمكن من خلالها التأثير من الآخرين وضمان إستجابتهم، يلجأ الأعضاء إلى تبيان أدائهم وزيادته كون قصدهم واضح وسليم وهو تحسين أعمال الجمعية وإحافها بركب التنظيمات المعاصرة التي تلعب دورا هاما في رقي وإزدهار مجتمعاتها.

❖ الجدول رقم 31: يبين مدى تعرض الفاعل الجمعي للإنتقادات في إطار عمله بالجمعية، وما يترتب عن ذلك.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية	النسبة المئوية	المجموع
نعم	بذل مجهود أكبر	45	25.00%	86
	تنتقل إلى اللامبالاة والإهمال	20	11.11%	
	إبداء الخلاف	13	7.22%	
	التفكير في الارتباط بجمعية أخرى	08	4.45%	
لا	94	52.22%	94	52.22%
المجموع				180
				100%

المصدر: إستمارات الإستبيان

➤ قراءة وتحليل الجدول:

يوضح لنا الجدول أعلاه مدى تعرض الفاعل الجمعي للإنتقادات في إطار عمله بالجمعية وما الذي يترتب عن ذلك، حيث أن نسبة (52.22%) من أفراد العينة أحابوا بعدم تعرضهم لأي إنتقادات، بينما أثبت باقي الباحثين ونسبة (47.78%) تعرضهم لإنتقادات في إطار عملهم بالجمعية، كما أبحروا عن مواقفهم من هذه الإنتقادات، حيث ما نسبته (25.00%) منهم محسوبة إلى مجموع أفراد العينة قالوا بأن ذلك يدفعهم إلى بذل مجهود أكبر، وما نسبته (11.11%) ينتقلون إلى اللامبالاة والإهمال في القيام بأعمالهم، ثم ما نسبته (7.22%)

أعلنوا خلافهم لمنتقديهم، وأما آخر نسبة (4.45%) من المبحوثين والمنتمين دائما إلى الفئة الجيدة بتعرضها للإنتقاد، أن ذلك يدفعهم للتفكير في الإرتباط بجمعية أخرى.

وما نقرأه من توزيع هذه النسب أن المبحوثين في إبداء مواقفهم تلك من الإنتقادات إنما مرده لعدة أسباب كالمستوى التعليمي المحدود الذي يتميزون به أو أن منتقديهم لجأوا إلى أسلوب العدوان واللوم في الاتصال بهم هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإن حصول الإنتقادات يكون عن طريق الاتصال غير الرسمي مما جعل نسبة بذل مجهود أكبر وكافي في إنجاز المهام تتراجع بمثل ما هي عليه في الجدول، في حين أنه لو تم تقديم تلك الإنتقادات عن طريق الاتصال الرسمي، وغير الرسمي وفق ما تقتضيه الضرورة وبأسلوب حوار ديمقراطي فإنه لا محالة يزداد الفاعلون الجمعويون ببذل مجهودات كبيرة في إنجاز مهامهم وقيامهم بأنشطة الجمعية، وهذا مؤشر على تحسين أداء الأعضاء والناشطين بالتنظيمات الجمعوية ورفع مستواه ودليل على إحترافيته.

❖ الجدول رقم 32: يبين مكانة تجهيزات الجمعيات وتقنيات الاتصال الحديثة في تنظيم أعباء العمل اليومي لمنتسبيها "أعضاءها".

النسب المئوية	التكرارات	الاحتمالات المبحوثين
82.22%	148	نعم
17.78%	32	لا
100%	180	المجموع

المصدر: إستمارات الإستبيان

➤ قراءة وتحليل الجدول:

بينت المعطيات الواردة في هذا الجدول، أن توفر عدد من التجهيزات بـمكتب الجمعية وإستخدام التقنيات الحديثة للاتصال من شأنه أن يساهم بشكل كبير في تنظيم أعباء العمل اليومي لأعضاء الجمعية، وهذا ما تؤكده نسبة (82.22%) من أفراد العينة الذين أقرروا بذلك وأشاروا أن ذلك ضرورة يتطلبها المجتمع الحديث لمواكبة العصر، وبالتالي فالتجهيزات وتقنيات الاتصال الحديثة لها مكانتها في العمل الجمعوي، في حين أن نسبة (17.78%) من المبحوثين يرون غير ذلك وأنها لا تمثل ضرورة حسبهم، ويبدو أن رأيهم يرجع إلى ضعفهم في إستخدامها وكذا التحكم بها، وهذا لتدني مستواهم التعليمي والثقافي ولو تقصينا أكثر لوجدنا أنهم فواعل جمعوية تفكر بعقلية ما قبل التسعينات إن صح التعبير.

وما يهمنا هنا في حقيقة الأمر ما ذهب إليه الأغلبية، حيث نرى أن توفر تجهيزات وبعض الأثاث بـمكتب الجمعية بالإضافة إلى تقنيات الاتصال الحديثة، إذ أن ذلك يعد عاملا مساعدا على تنظيم أعباء العمل اليومي لأعضاء الجمعية وتفعيل سيرورته، وضمنا يعد هذا مؤشرا على تحسين الأداء الفردي لأعضاء الجمعية خلال مزاولتهم لعملهم الجمعوي.

❖ الجدول رقم 33: يوضح العلاقة بين المبالغة السرية في بعض الأعمال المنجزة وإنخفاض مستوى أداء الفاعلين الجمعيين.

النسب المتوية	التكرارات	الإحصالات المبحوثين
%85	153	نعم
%15	27	لا
%100	180	المجموع

المصدر: إستمارات الإستبيان

➤ قراءة وتحليل الجدول:

يوضح الجدول أعلاه العلاقة بين السرية في بعض الأعمال المنجزة بالجمعية ومستوى أداء فاعليها، حيث أن نسبة (85.00%) من أفراد العينة أدلت بأنه إذا ما تم إنجاز بعض الأعمال بهامش من السرية وأريد كتمها عنهم فإن ذلك يعد لهم بمثابة إقصاء وهميش ومبالغة في حجب المعلومات، وعليه فهم يرون أن هذا الفعل اللاتصالي يمس بولائهم وإنتمائهم إلى جمعياتهم وبالتالي لا داعي لبذل مجهودات إضافية تتطلبها نشاطات هذه الجمعيات، في حين نجد أن نسبة (15.00%) من المبحوثين لا يرون في ذلك أهمية وأنه لا يغير من شيء في مزاوله عملهم الجمعوي، ويبدو أن إنتسائهم إلى جمعياتهم يتسم بالشكلية وأن ما يهمهم تحقيق مصالحهم الشخصية فقط.

وما يمكن أن نستخلصه من هذه المعطيات أن السرية في إنجاز بعض الأعمال يدل على الفعل اللاتصالي الذي يؤدي إلى إنخفاض مستوى أداء الفاعلين الجمعيين.

❖ الجدول رقم 34: يبين رأي الفاعلين في تحقيق الجمعية لأهدافها.

النسب المتوية	التكرارات	الإحصالات المبحوثين
%76.11	137	نعم
%23.89	43	لا
%100	180	المجموع

المصدر: إستمارات الإستبيان

➤ قراءة وتحليل الجدول:

يتضح من خلال الجدول أعلاه، أن نسبة (76.11%) من أفراد العينة أقروا بأن جمعياتهم حققت معظم أهدافها التأسيسية، أما نسبة (23.89%) من المبحوثين وهي نسبة منخفضة في مقابل سابقتها، وهم قد قالوا بأن جمعياتهم لم تصل إلى تحقيق أهدافها كلية.

وما يمكن أن نستخلصه هنا أن أغلب الفاعلين على دراية بما حققته جمعياتهم وما أنجزته من أعمال وأنشطة وهذا مرتبط بطبيعة الاتصال الداخلي بين الأعضاء، كما أنه يمكن معرفة ذلك عن الجماهير التي تستهدفها

الجمعيات بأنشطتها ومبادراتها، وبالتالي يمكن القول أن طبيعة الاتصال الداخلي بين الأعضاء، والاتصال الخارجي مع الجمهور تؤدي إلى معرفة مستوى الأداء الاجتماعي لمختلف التنظيمات الجمعوية المبحوثة.

❖ الجدول رقم 35: يبين مدى قيام الجمعية بأنشطة هادفة وورزنامتها.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية	الاجموع ت %
دائما	08	%04.44	
نعم أحيانا	62	%34.45	124 %68.89
في المناسبات	54	%30.00	
لا	56	%31.11	56 %31.11
الاجموع			180 %100

المصدر: إستمارات الإستبيان

➤ قراءة وتحليل الجدول:

تمثل المعطيات الواردة في هذا الجدول إجابات المبحوثين حول مدى قيام الجمعيات بأنشطة هادفة وورزنامتها، حيث نجد أن نسبة (68.89%) من أفراد العينة أكدوا بأن جمعياتهم تقوم بذلك، وهذا طبقا لورزنامة زمنية، إذ نجد نسبة (34.45%) من هذه الفئة ومحسوبة طبعا إلى مجموع المبحوثين قد أجابت بأن القيام بالأنشطة الهادفة من طرف جمعياتهم يكون من الحين إلى الآخر، وما نسبته (30.00%) قالوا بأن ذلك يتم في المناسبات فقط، ونسبة ضئيلة من المبحوثين لفئة الجييين — (نعم) مقدرة بـ (04.44%) أقروا بأن ذلك يتم بصفة دائمة، وأما ما نسبته (31.11%) من أفراد العينة تمثل الفئة المحيية بـ (لا) فقد بينوا أن أنشطة جمعياتهم لا تعد هادفة بالنسبة إليهم وإنما تدخل في إطار القيام بالنشاط لأجل النشاط.

ونخلص إلى أنه لتحسين مستوى الأداء الاجتماعي للجمعيات لابد لهذه الأخيرة أن تقوم بأنشطة هادفة، إن لم تحمل صفة الديمومة فمن حين إلى آخر ولا تكفي بذلك في المناسبات فقط.

❖ الجدول رقم 36: يبين إمكانية تحديد العدد الفعلي لمنحراطي ومتعاطفي الجمعية.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية	الاجموع ت %
من عدد المؤسسين إلى 100	64	%35.56	96 %53.33
من 101 إلى 250	24	%13.33	
من 251 إلى 500	08	%04.44	
من 501 إلى 1000	/	/	
أكثر من ذلك	/	/	
لا	84	%46.67	84 %46.67
المجموع			180 %100

المصدر: إستمارة الإستبيان

➤ قراءة وتحليل الجدول:

تبين النسب الموزعة في الجدول أعلاه إمكانية تحديد العدد الفعلي لمنحراطي ومتعاطفي الجمعية الواحدة، حيث نجد أن ما نسبته (53.33%) من أفراد العينة يمكنهم حصر عدد منحراطي ومتعاطفي جمعياتهم، بينما ما نسبته (46.67%) منهم أقروا بأنه ليس في مقدورهم ذلك.

وما يمكن أن نستخلصه من معطيات هذا الجدول أن عدد المنحطين والمتعاطفين يعبر عن وصول الأعمال والأنشطة إليهم وأنها لاقت إستحسانهم ما داموا قد إنخرطوا وأبدوا تعاطفهم وهذا دليل على أنها هادفة وذات منفعة عامة، وبالتالي يكون عدد المنحطين والمتعاطفين مؤشر على مستوى الأداء الاجتماعي للجمعيات.

❖ الجدول رقم 37: يوضح الاقتراحات التي يراها أفراد العينة لتحسين الاتصال الجمعي.

الاحتمالات	التكرارات	النسب المئوية
تكوين قصر المدى حول الاتصال	34	%18.89
إجراء دورات تدريبية حول الاتصال	50	%27.78
إستقطاب مختصين في الاتصال لعضوية الجمعية	30	%16.67
المشاركة في مؤتمرات وندوات تحسيسية حول الاتصال	42	%23.33
حوض تجارب توأمة مع جمعيات محلية خارج الولاية ومع جمعيات أجنبية ذات مستوى اتصالي عالي	24	%13.33
المجموع		180 %100

المصدر: إستمارة الإستبيان

➤ قراءة وتحليل الجدول:

يوضح الجدول أعلاه إقتراحات أفراد العينة لتحسين الاتصال الجماعي خاصة من الناحية التنظيمية، حيث أن نسبة (27.78%) من الباحثين إرتأوا إجراء دورات تدريبية حول الاتصال، ونسبة (23.33%) أنه يكفي مشاركة الفواعل الجموعية في مؤتمرات وندوات تحسيسية حول الاتصال، ثم نسبة (18.89%) يرون أنه ينبغي الحصول على تكوين قصير المدى حول الاتصال، ونسبة (16.67%) حسب رأيهم أن الأمر يتطلب إستقطاب مختصين في الاتصال لعضوية الجمعيات، لتلي آخر نسبة ومقدرة بـ (13.33%) من أفراد العينة ويقترحون خوض تجارب توأمة مع جمعيات محلية خارج الولاية ومع جمعيات أجنبية بمستوى اتصالي عالي. وما يمكن أن نصل إليه من خلال إجابات الباحثين على المقترحات السابقة، وكأنهم في قرارات أنفسهم يؤكدون على وجود خلل بمجموع العمليات الاتصالية الحاصلة ضمن عملهم الجماعي - داخل جمعيتهم وخارجها- وأن بها شيء من الرداءة، وفي الوقت نفسه هناك إقرار منهم على أنها على درجة عالية من الأهمية لما لها من دور تلعبه في تسهيل سيرورة العمل الجماعي، لذلك كانت إقتراحاتهم في محلها وذات قيمة عملية لتحسين مستوى الاتصال الجماعي، وبالتالي لا بد لكل جمعية تسعى إلى تحسين مستوى اتصالها أن تأخذ تلك الإقتراحات بعين الإعتبار.

ثانيا: عرض نتائج الدراسة وتفسيرها (النتائج العامة للدراسة):

إن دراستنا لموضوع الاتصال (وفق التناولية النسقية) وأثره على الفعالية التنظيمية للجمعيات بالجزائر من خلال الدراسة الميدانية التي أجريت لعينة منها بولاية غرداية، كانت مبنية على فرضية عامة تنطوي على فرضيتين فرعيتين، وعليه فإن عرض النتائج المتوصل إليها سيكون تبعا لهاتين الفرضيتين ووفقا للأهداف المسطرة لهذه الدراسة والتي تعد بمثابة خلاصة تحليل الأرقام المستقاة من الواقع، ومدى توافقها مع منطلقات الدراسة النظرية، وقبل ذلك لا بد من عرض نتائج البيانات العامة كون أنه يفهم في ضوءها بعض نتائج الفرضيتين الجزئيتين، ومنه كانت النتائج المتوصل إليها كالتالي:

1/ نتائج البيانات العامة:

لقد أظهرت الدراسة الميدانية الحالية أن التنظيمات الجموعية ما تزال تعتمد على التشكيلة الذكورية في تركيبها، ويكاد أن يكون الإختلاط فيها غير حاصل، فنسبة تمثيل الإناث في العمل الجماعي قدرت بـ (10,56%) وهي ضعيفة في مقابل نسبة الذكورة المقدرة بـ (89,44%)، كما أن نسبة من تتراوح أعمارهم فوق 36 سنة تبلغ (46,67%)، إضافة الى إرتفاع نسبة المتزوجين وسط هذه التنظيمات، أما نسبة من يعمل منهم فتبلغ (56,66%)، والعاطلون عن العمل (17,78%)، والطلبة (13,89%)، كما تمثل نسبة (60,00%) من لهم مستوى تعليمي أقل من متوسط، والثانويين بنسبة (23,33%)، بينما الجامعيين والحاملين لشهادات جامعية لا يمثلون إلا نسبة (16,67%)، وهذا الواقع يعني أن جيل الآباء هو الغالب، والذي إستفاق بعد الأزمنة

الاقتصادية الاجتماعية والأمنية على ضرورة خلق فضاء جموعي متعدد تنظيماته الجموعية، وهو ما تؤكده نسبة الأقدمية التي تبلغ (17,78%) بالنسبة لمن إشتغلوا بالعمل الجموعي لأكثر من 06 سنوات.

و يمكن اعتبار أن التنظيمات الجموعية الثقافية وكذا الاجتماعية ما تزال لم تعرف تشبيها ساحقا يغلب على هيكلتها التنظيمية، وأن نسبة الجامعيين والمتقنين بها ما تزال ضئيلة التمثيل، ناهيك عن نسبة تمثيل العنصر النسوي التي ما تزال محتشمة هي كذلك، وهذا لا يليق بالحالة العامة للمجتمع الذي هم منه وليس فيه، فلم يعد يخفى على الكل إمكانيات البلد المستغلة والقابلة للإستغلال، وكذا طريقة توزيع الثروة التي هي حق مشترك بين الجميع، وهذه الحالة ينبغي أن تؤدي بتلك الشرائح الى الإنجذاب نحو التنظيمات الجموعية للمشاركة في التنمية والإعداد الاجتماعي لهم بأسلوب العصر الذي يتيح حرية الرأي والكلمة دون أن يكون الفرد بالضرورة في موقع صنع القرار.

كما وأنه لا يمكن أن نفهم بعض النتائج إلا في ضوء هذه المتغيرات وتفاعلاتها، فالعمر كما المستوى العلمي والثقافي والأقدمية وغيرها، فهي متغيرات تتدخل في تحديد الفعل الاتصالي وتوجيهه والتأثير على الحياة الاجتماعية والعلاقات داخل التنظيم وتطبعه بطابعها الخاص، فالتنظيم هو في النهاية إنعكاس لمجموع السلوكيات والتصرفات والأفكار والمستويات والتقاليد وطريقة العيش وغيرها، لذلك فإن العمر مثلا يمكن أن يؤثر على مستوى ثقافة الفرد، فليست ثقافة الكهل كثقافة الشباب، فكل واحد منهما يحتفظ لنفسه بالعناصر الضرورية التي يمكن أن تشكل ثقافته الفرعية وبالتالي سلوكياته التي تعكس ذلك، كما أن مستوى أقدمية الفاعلين الجموعيين هو الآخر يعبر عن طريقة عمل وأداء خاص وكفاءة معينة وإستعداد محدد وأهداف شخصية محددة ومتميزة في كثير من الأشياء، والمستوى العلمي والثقافي هو الآخر ينعكس في سلوكيات الأفراد من خلال أدائهم ومدى إتقانهم لأعمالهم وفهمهم لها وتصورهم لأوضاعهم التنظيمية والاجتماعية في مقابل الأوضاع الأخرى، كما قد يفرض عليهم التصرف وفق طريقة معينة وأسلوب حياة يميزون به أنفسهم وهكذا.

و عليه تعتبر هذه المتغيرات هامة ومتكاملة ومتداخلة مع باقي متغيرات الدراسة، وبالتالي يمكن من خلالها معالجة الموضوع في ضوء كل معانيه.

2/ نتائج الفرضية الأولى:

• مساهمة النسق الاتصالي في توضيح الأدوار والمهام وسيرورة العمل داخل التنظيمات الجموعية.

* لقد بينت نتائج الدراسة أن الفاعلين الجموعيين لديهم إهتمام كبير بمعرفة كل ما يحدث داخل جمعياتهم حتى ولو كان خارج نطاق عملهم وهذا سواء تعلق الأمر بالحياة اليومية لجمعياتهم أو معرفة علاقاتها بالبيئة الخارجية، وهذه الرغبة تفسر بإشباع حاجاتهم الإعلامية، والملاحظ حسب الدراسة الميدانية أن الفاعلين يلجأون أحيانا إلى قنوات اتصال غير رسمية (محادثات، لقاءات، الوشاية، الإشاعة... إلخ) لجمع المعلومات وذلك لحاجتهم الملحة لها، خاصة وأن بعض الزملاء لا يقدمون لهم المعلومات بانتظام والتي ترجع أسباب غيابها إلى إحتكارهم للمعلومات إراديا للإستفادة منها خوفا من فقدان المكانة داخل الجمعية أو لإستعمالها

للمناورة مرات أخرى، إضافة لسوء توزيع المعلومات والتي قد لا تصل حتى الرؤساء كذلك، وهو الأمر الذي يؤدي إلى حصول تداخل في المهام وإختلاط في الأدوار مما يؤثر على سيرورة العمل داخل هذه التنظيمات.

في حين أنه بتوفر قنوات إتصال رسمية تتكامل مع القنوات الغير رسمية السابقة تسمح بتدفق منتظم للمعلومات وبصورة واضحة وشفافة، فإن الحاصل غير ذلك وهو وضوح الأدوار والمهام والإرتياح لدى غالبية الفاعلين الجمعيين، وهذه النتيجة تؤكدتها النتيجة الموالية.

* توفر مصادر شرح مختلفة ووفق مستويات وقنوات اتصالية مختلفة من شأنها أن تمكن أعضاء الجمعية من فهم مضمون الأدوار والمهام المنوطة بهم، فقد وجدنا أن مصادر الشرح المتكررة والأكثر اعتماداً تنحصر في شخص رئيس الجمعية وهذا وفق مستوى اتصالي نازل، ثم النصوص القانونية التنظيمية للجمعيات والتي هي بمثابة قناة اتصال كتابية متداولة، بالإضافة إلى تبادل الزملاء الأعضاء شرح مضمون الأدوار والمهام وفق مستوى اتصالي أفقي وحتى الصاعد من العضو إلى الرئيس.

* كما أن توفر قنوات اتصال عدة (اجتماعات، ملصقات، مراسلات فردية، محادثات شفوية... إلخ) تطلع الأعضاء على مستجدات تخص أدوارهم ومهامهم يزيد هذه الأخيرة وضوحاً ويسهل مهمة أدائها على أحسن وجه.

* ولما أراد الباحث معرفة إذا ما كان هناك ما يعيق حركة المعلومات داخل الجمعيات إلى جانب إحتكارها - بحسب ما ورد في النتيجة الأولى- وعلاقتها بالأدوار والمهام، فأوضح أنها مرتبطة بالدرجة الأولى في عدم إحترام المهام، ثم لنقص وسائل اتصال رسمية بين الأعضاء، إضافة إلى تجاوز المستويات التنظيمية، وهذه العراقيل تعيق تدفق المعلومات عبر خطوط الاتصال التي ترسمها أدوار ومهام أعضاء المكتب التسييري والإداري للجمعية.

* وأما عن موضوع الاتصال الذي يجري بين الأعضاء فإنه لا يخرج عن إطار العمل اليومي للجمعية وسيرورته، مما يؤدي إلى تحديد الأدوار والمهام وزيادة تحكيمها لكل الأعضاء وكل على مستواه.

* وبالنسبة لتقديم التقارير والإقتراحات والنقاشات وكذا الأفكار والإعتقادات بخصوص دور ومهام كل فاعل جمعي بالمكتب الإداري، مبادرة ترسم معالم الأدوار بما فيها من مهام مما يسمح ببناء هيكلية تنظيمية متكاملة، مستقرة ومتوازنة بتدفق اتصالي واضح الخطوط، وهذا يتوقف على مدى تأثير الفاعل (صاحب المبادرة) على زملائه، وقد وجد أنه متوقف على الأسلوب الاتصالي للفاعل الجمعي، فإذا ما لجأ إلى الأسلوب الواضح والمباشر فإنه يحظى بقبول سماعه وإبداء الموافقة على ما تقدم به، وأما إذا كان الأسلوب عدوانياً، فإن الزملاء الأعضاء يبدون رفضهم وهو ما يؤدي حتى إلى حصول خلافات بين الأعضاء.

* وعند التحقق من مدى حدوث الخلافات بين الأعضاء داخل الجمعية حول الأنشطة المقدمة، توصل الباحث إلى أنها حاصلة، وإذا كان مردها متعلق بالأسلوب كما أوردنا في النتيجة السابقة، فإنه لوحظ

أيضا مردها إلى نقص في الوسائل أو القنوات الاتصالية وغياب المعلومة، وهذا حتما ما سيؤدي إلى التسبب في التداخل بين الأدوار ومن ثم إختلاط المهام وبالتالي فوضوية هيكلتها التنظيمية وتدهور سيرورة عملها المعتاد وإنجاز أنشطتها المزمع إنجازها بحسب أهدافها المرسومة.

● من خلال تلك النتائج والمستخلصة معظمها من جداول المعطيات، يتضح أن هناك قنوات مختلفة يستعملها أعضاء الجمعية في الاتصال مع بعضهم البعض (الملصقات بما فيها من لوائح وإعلانات، مراسلات فردية، محادثات شفوية، اجتماعات...)، وذلك وفق مستويات مختلفة (اتصال صاعد، اتصال نازل، اتصال أفقي) بين الزملاء الأعضاء وبين الأعضاء ورئيس الجمعية وفقا للهيكلية التنظيمية لهذه الأخيرة، وبأسلوب واضح ومباشر يقوم على الإفصاح والتعبير الصادق عن الأفكار وبطريقة مستقيمة وشريفة، وهذا كله يسهل عملية تدفق المعلومات وعدم إحتكارها وبالتالي وضوح خطوط الاتصال، مما يعني زيادة تحديد الأدوار المنوطة بالأعضاء وتوضيح المهام المنطوية تحتها، التي بدورها تؤدي إلى سيرورة عمل جماعي جيدة تحظى بقبول وإرتياح الجمعية، وهذا مضمون الفرضية الأولى لدراستنا.

* ومن خلال هذه الفرضية يمكن التعبير على فعالية التنظيمات الجمعوية كونها (الفرضية) آخذة ببعض شروط التنظيم الفعال ومنها:

- وجود درجة مرتفعة نوعا ما من التخصص في الهيكلية التنظيمية من خلال وضوح الأدوار والمهام المنطوية تحتها.
- أغلب العلاقات بين الأعضاء بعضهم البعض، وبينهم والرئيس علاقات محددة وموضوعية وغير خاضعة للأهواء والمصالح الخاصة لكل عضو.
- هناك نوع من التفاهم بين أعضاء الجمعية، مما يعني أنه يمكن النظر إلى الجمعيات كنسق بمكوناته وأجزائه الفرعية.
- سهولة تناول الآراء والمعلومات مما يعني أن هناك نسق مفتوح للاتصالات.

* كما وإن هذه الفرضية تتوافق مع مدخل تحليل الدور من حيث نظره إلى التنظيمات الجمعوية كوحدة متفاعلة من الأعضاء، يمارس كل منهم دوره الذي حدد له، والدور هو الجزء الذي ينتظر من الفرد أن يلعبه أو السلوك الذي يؤديه.

و بصيغة أخرى فإن التنظيمات الجمعوية تحتاج لمزاولة عملها إلى شبكة من الأدوار تتضمن أنشطة متخصصة تسند لها لأعضائها، ولما كان الدور عبارة عن مجموعة من التوقعات التي يحملها الآخرون تجاه لاعب أو مؤدي الدور فإن الاتصالات هي التي تنقل هذه التوقعات، فالاتصال وسيلة يرتبط بواسطتها أعضاء الجمعية بعضهم ببعض من أجل تحقيق هدف أساسي، ولا يمكن لعمل الجمعية أن يأخذ مكانته دون تبادل للمعلومات الضرورية.

وإذا نظرنا إلى التنظيمات الجمعوية حين تداخل القيام بالأدوار، فإنه سوف تحدث المشكلات التي تأخذ

شكل صراع بين الأدوار، الأمر الذي يؤدي إلى تراجع وتيرة التقدم والإنجاز لهذه التنظيمات ويعطلها ويعيق حركتها، مما يستدعي تدخل نسقتها الاتصالي لإعادة الأدوار لما هي عليه وتحديدتها وتحكيمها، وهو ما يمكنها على التقدم وتذليل الصعوبات التي تواجهها.

و لا يخفى أيضا أنه نتيجة للتفاعل الحادث بين الأعضاء في إطار الهيكل التنظيمي للجمعية، الذي يقتضي تبليغ المعلومات والتعليمات والمطالب إلى مختلف الجهات المعنية فإن وجود هيكل للاتصال يصبح أمرا ضروريا لتحقيق الأهداف المرجوة، ويرتبط الاتصال الذي يتخذ في هذه الحالة أشكالا رسمية بالهيكل التنظيمي الرسمي، وتصبح حركة الاتصال مرتبطة بهذا الهيكل بحيث يتم الاتصال عموديا من أعلى إلى أسفل ومن أسفل إلى أعلى بين الرئيس والمرؤوسين (الأعضاء)، وأفقيا بين الأعضاء في نفس المستوى التنظيمي، هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإن كفاءة الهيكل التنظيمي للجمعيات من حيث المستويات التنظيمية والإدارية التي تمر بها عملية الاتصالات يؤدي إلى سلامة إنتقال المعلومات وبالتالي كفاءة العمليات الاتصالية التي تكون نسقا اتصاليا قويا وجيدا.

3/ نتائج الفرضية الثانية:

- أثر النسق الاتصالي على الفعالية التنظيمية للجمعية من خلال أثره على العوامل التنظيمية.

من خلال إختبار هذه الفرضية في الدراسة الميدانية توصلنا إلى جملة من النتائج التي تؤكد أثر الأنماط والأنواع الاتصالية على العوامل التنظيمية، ومنها:

1) النسق الإتصالي والإلتزام التنظيمي:

* هناك تعدد في المواقف الاتصالية داخل الجمعيات تتجسد عبر أنماط وأنواع اتصالية عدة تتطرق لأولويات هم الفاعلين الجمعيين مما يساهم في تجسيد إستثمار متبادل بين العضو والجمعية من خلال العلاقة التعاقدية بينهما، حيث يترتب عليه إسهام العضو في نجاح وإستمرارية الجمعية.

* إن إستغلال الفواعل الجمعية لمختلف الأنواع الاتصالية (اتصال شخصي، اتصال جمعي، اتصال جماهيري) يمكنها من التعبير عن فخرها وإعتزازها بالإنتماء إلى التنظيمات الجمعية.

* يضمن الفاعلون الجمعيون إرتباطهم بالجمعيات بناء على إعتبرات عدة تشكل مواقف اتصالية تمثل أنماطا وأنواعا اتصالية بين الأعضاء، من شأنها أن تؤدي إلى خلق علاقات اجتماعية وتدعيمها داخل الجمعية.

* هناك إعتداد كبير من قبل الفاعلين الجمعيين على وسائل اتصالية عدة للترويج عبرها لسمعة ومستقبل جمعياتهم.

❖ من خلال النتائج السابقة (نتائج الجداول 15 إلى 18) يتضح أنه توجد بالتنظيمات الجمعية مواقف اتصالية تتجسد في أنماط اتصالية (علاقات أولية وعلاقات ثانوية) وأنواع اتصالية (اتصال شخصي، جمعي، جماهيري...) تولد علاقة قوية بين الجمعية وأعضائها تهدف إلى الربط النفسو-اجتماعي

بينهما، مما يولد لدى الفرد رغبة قوية في التمسك بأهداف وقيم الجمعية والإستعداد لبذل مجهود أكبر وتحمل مسؤوليات إضافية من أجل تزويد الجمعية بالحوية والنشاط ومنحها الولاء، وهذا كله يبرز إلتزامه التنظيمي.

2) النسق الاتصالي والضبط:

* إن وجود مجموعة من الأسباب والحجج لا تسمح بلقاءات متعددة ومطولة من أجل مناقشة عدد من قضايا الجمعية والنظر في أحوالها، يؤدي إلى تراجع في المواقف الاتصالية بين الأعضاء وبالتالي إنعزالهم ويلجأ كل منهم إلى إتخاذ قراراته الخاصة ويسعى لتحقيق مصالحه الخاصة، وهذا دليل على سلطة الضبط التي تنشأ عن الاتصال بين الأعضاء.

* إن تفادي الأعضاء إرتكاب الأخطاء والتجاوزات والعزوف عن الإنحراف مع كل الحرص في ذلك، يعود إلى التذكير مرارا وتكررا بالقانون الداخلي ومختلف الإجراءات التنظيمية الخاصة بالجمعية وذلك عبر قنوات اتصالية مختلفة وبشكل رسمي.

* هناك عملية متابعة للمهام الجمعية في أغلب الأحيان من قبل رئيس الجمعية في حد ذاته والجهة الوصية على الجمعية، فهما يمثلان سلطة ضبط إداري على مهام الأعضاء، والذي يعمل على تقوية هذه السلطة هو وجود أنماط اتصالية (رسمية وغير رسمية) وأنواع اتصالية (اتصال شخصي، اتصال جمعي) بين طرفي عملية المتابعة.

كما تساهم هذه الأنماط والأنواع الاتصالية بتوفير قدر من المعلومات عن مختلف النشاطات التي تقوم بها الجمعيات، وهذا يمثل سلطة ضبط قوية للجهة الوصية بحيث تدفع الجمعيات بالحرص على تطابق نشاطاتها لأهدافها، وأن أي خروج أو شذوذ عن هذا التطابق فإنه يقابل بتوقيف النشاطات وإخضاع الجمعية للمتابعة القانونية.

* إن تغييب أو تهميش الاتصال الخارجي بالجمهور المستهدف من قبل الجمعية يساهم في إنتشار إشاعات مختلفة حولها، مما يدل على أنها متابعة من قبل جمهورها في كل نشاطاتها وإنجازاتها ولربما حتى في دقائق الأمور، وعليه فإن الإشاعة كنمط اتصالي غير رسمي تزيد من قوة الضبط الاجتماعي.

❖ من خلال هذه النتائج (نتائج الجداول 19-23) نجد أن الضبط الاجتماعي متضمن في صلب التنظيمات الجمعية إذ أنه بدونها لا تستطيع هذه التنظيمات أن تحظى بالتماسك بين أعضائها وأن تحقق نجاحها وإستمرارها.

ويشير الضبط في التنظيمات الجمعية إلى وجود مجموعة أساليب تحقق من خلالها ما تتطلبه من انتظام وإنضباط لكي تؤدي وظائفها ومهامها ونشاطاتها، ويظهر أنها لا تستطيع تحقيق ذلك ما لم تضمن توافر قدر من الإمتثال والخضوع من جانب أعضائها، ولمواجهة هذا المطلب لابد من الإعتماد على أنماط وأنواع اتصالية تضمنها الجمعية آلياتها وإجراءاتها التي تحقق لها الضبط.

ويظهر هنا أن الضبط والاتصال عبارة عن عمليتين اجتماعيتين تعبران عن علاقة اجتماعية معينة سائدة بين أعضاء الجمعية بالمقام الأول، ثم إنهما تمثلان بعددين تنظيميين يربطان بعقلانية التنظيم وفعاليته.

3) النسق الاتصالي والتنسيق والتعاون:

* إن إحداث مواقف اتصالية رسمية وحصولها بالتنظيمات الجمعية خاصة منها اللقاءات المباشرة المتكررة والاجتماعات الدورية تسهم في إحقاق مشاركة وإستشارة الأعضاء بعضهم بعض في إتخاذ قرارات تخص جمعيتهم، كما وتدحر صعوبة التعامل بين الأعضاء خلال إنجاز أعمال وأنشطة جمعيتهم، وهذا كله يستدعي تنسيق الجهود وعلى أساس تعاوني من أجل ذلك، وتعبير آخر فإن تلك المواقف الاتصالية تحقق تقاربا في وجهات نظر الفاعلين المختلفة، مما يسهم في تحديد الرؤية الشاملة لكل الجوانب الإدارية والتنظيمية للجمعية ويقلل من سوء التفاهم والإختلافات التي تطرأ في محيط عملها.

* إن عدم المشاركة والتعاون بين الأعضاء خلال إنجاز العمل الجمعي والنزوع إلى الفردية في الإنجاز يؤدي إلى تراجع المواقف الاتصالية بين الأعضاء، وعلى العكس من هذا تماما فإن تعدد العمليات الاتصالية بما فيها من أنماط وأنواع اتصالية يعزز التعاون والمشاركة فيما بينهم بروح الفريق الواحد.

ومن الجو التعاوني السائد بين الأعضاء فإنه في حال إعتراض أيا منهم مشكل خلال قيامه بمهامه فسيحظى بمساعدة زملائه لتجاوزه بهدف ضمان الإستقرار التنظيمي لجمعيتهم.

كما إن العمل التعاوني، والميل بقبول العمل الجماعي وممارسته، شكلا ومضمونا، نصا وروحا، وأداء العمل بشكل منسق، قائم على أسس ومبادئ وأركان وقيم تنظيمية محددة، وكلها تتركز على وضوح خطوط الاتصال وذلك بتعدد الأنماط والأنواع الاتصالية.

* إن وجود قنوات اتصال خارجي عدة لاسيما المدرجة تحت نمط الاتصال الرسمي، لها دور هام في توحيد الجهود بين الجمعيات التي بنفس الأهداف وذلك من خلال التنسيق والتعاون فيما بينها تحقيقا لمسعى التشبيك بين التنظيمات.

كما تساعد كثيرا هذه القنوات الاتصالية على التنسيق مع الجهات المتعاملة مع الجمعية عند ممارستها لمختلف أنشطتها.

❖ من خلال هذه النتائج (نتائج الجداول 24-29) يتضح أن تعدد الأنماط الاتصالية (رسمية، غير رسمية، علاقات أولية، علاقات ثانوية) والأنواع الاتصالية (اتصال شخصي، اتصال جمعي، اتصال جماهيري) عن طريق قنوات اتصالية مختلفة يؤدي إلى التنسيق والتعاون بين الأعضاء داخل الجمعية، ومع مختلف الجمعيات المتشابهة وكذا الجهات المتعاملة خارج الجمعية.

ولا يخفى أن العضو هو العنصر الأساسي في بناء التنظيم الجماعي، لكن بشرط قيامه بدوره الأكمل وهو تنسيقه وتعاونه مع بقية أعضاء المجتمع عبر قنوات اتصالية مختلفة، فالجمعية بتسيق وتعاون أعضائها هي جمعية رائدة، لأن تنسيقهم وتعاونهم يضيف كل فرد إلى الآخر إضافة كيفية وكمية، فمن ثم تتوحد الأفكار والممارسات من أجل تحقيق رسالة وأهداف الجمعية.

4) النسق الاتصالي والأداء:

* إن تعدد العمليات الاتصالية ووفق مستويات مختلفة وعن طريق قنوات متعددة يسمح للأعضاء بتقديم إقتراحاتهم وآرائهم المساهمة في تحسين عمل الجمعية وهذا دليل على رغبتهم في الأداء كون قصدهم يرمي إلى تحسين أعمال الجمعية.

* إن تبادل الإنتقادات فيما بين أعضاء الجمعية وذلك في إطار عمل الجمعية وفقاً لأنماط وأنواع اتصالية مختلفة وبأسلوب اتصالي جوهري يفضي بالأعضاء إلى بذل مجهودات أكبر في إنجاز مهامهم وقيامهم بأنشطة الجمعية.

* يعد توفر تجهيزات وتقنيات اتصال حديثة عاملاً مساعداً على تنظيم أعباء العمل اليومي لأعضاء الجمعية.

* إن السرية في إنجاز بعض الأعمال بالجمعية يدل على الفعل الاتصالي الذي يؤدي إلى إنخفاض مستوى أعضائها.

❖ من خلال هذه النتائج (نتائج الجداول 30-33) يتضح أنه بوجود قنوات اتصالية مختلفة وعبر مستويات متعددة وبأساليب واضحة مع توفر تجهيزات وتقنيات اتصال حديثة، فإن ذلك يسمح بتعدد المواقف الاتصالية بين أعضاء الجمعية التي تؤدي إلى تحسين أداء كل منهم من أجل قيامه بدوره وإنجاز مهامه الموكلة إليه ومزاولة عمله الجماعي، كما ولا يفوتنا أن نشير بأن تلك المواقف الاتصالية تمثل مؤشرات تعبر عن مستوى الأداء.

❖ يمنح كل من الاتصال الداخلي للجمعية واتصالها الخارجي بكل ما يتوفرانه من قنوات ووسائل اتصالية فرصة للفاعلين الجماعيين لمعرفة مدى تحقيق جمعياتهم لأهدافها وما تقوم به من أنشطة هادفة وبرنامجها الغير مناسباتية، بالإضافة إلى معرفة العدد الفعلي لمنخرطيها ومتعاطفيها، وتعكس هذه المؤشرات مستوى الأداء الاجتماعي لها، والذي يعني توطيدها للعلاقة مع المجتمع (نتائج الجداول 34-36).

5) إقتراحات تحسين الاتصال حسب الفاعل الجماعي:

* تقر الفواعل الجماعية بوجود خلل في مجموع العمليات الاتصالية الحاصلة داخل جمعياتهم وخارجها، وهم على دراية بأهميتها ودورها في إنجاز أعمالهم الجماعية لذلك إرتأوا أنه لا بد أن يتم إجراء تكوين، أو دورات تدريبية حول الاتصال بجمعياتهم (الجدول 37).

❖ من خلال جميع النتائج السابقة يتضح أن تعدد الأنماط والأنواع الاتصالية (تفاعلات أولية، تفاعلات ثانوية، اتصال رسمي، اتصال غير رسمي، اتصال شخصي، اتصال جمعي، اتصال جماهيري، اتصال داخلي، اتصال خارجي) والاستغلال الأمثل لها يجعل أن الأفعال أو المواقف الاتصالية التي تتأتى عنها تعمل علة تقوية الإلتزام والضبط للجمعية، وتساهم في رفع مستوى التنسيق والتعاون بها، كما وتساهم في تحسين الأداء الفردي لأعضائها والأداء الاجتماعي لها، وبلوغ هذه الدرجات من هذه العوامل تكفي بأنها حققت زيادة في فعاليتها التنظيمية، وبما أن الاتصال هو بصفة عامة مجموعة الأعمال التي تحدث أثرا، يمكننا القول أن مجموع العمليات الاتصالية تركت أثر زيادة الفعالية التنظيمية للجمعيات الثقافية والاجتماعية، وهذا ما تضمنته فرضيتنا الفرعية الثانية للدراسة.

وفي الأخير وبإسقاطنا هذه الفرضية ونتائجها على المدخل النظري البنائي الوظيفي المتعرض له في الفصل الأول من هذه الدراسة نجد أن أغلب تصورات وأفكاره تنطبق عليها، وفي مجمل قول نصل إلى أن التنظيم الجموعي نسق اجتماعي يقوم على الإعتماد المتبادل بين أعضائه، ولهذا النسق حدود تميزه عن غيره من التنظيمات الجموعية، ويحاول الأعضاء داخله تعميق علاقاتهم فيما بينهم ليزيدوا من حمايتهم لكيانه، وهو له قيمة التي تضبط سلوك أعضائه، وله طاقته التي تعمل على التغيير وتحقيق الأهداف التي تكون من أجلها وله تنظيمه الذي يوزع الأدوار داخله، وتشكل ولا تخرج هذه العمليات عن نسق فرعي داخل نسق الجمعية، تتفاعل معه وتتأثر به، والمتمثل في نسق الاتصال الذي يركز على حق كل عضو في أن يعبر عن نفسه وأن تتاح له الفرصة للإدلاء بأفكاره وآرائه كشخص متميز يزيد من فرص حل المشكلات التي يواجهها الأعضاء وكذلك حل مشكلات التنظيم الجموعي ذاته.

وبناء على ماتم عرضه من نتائج ضمن الفرضيتين الجزئيتين السابقتين ووفقا لتصورات مدخل ديناميكية الجماعة والتفاعل الاجتماعي وكذا نظرية التنظيم الاجتماعي نخلص إلى أن الاتصال في التنظيمات الاجتماعية لا يرتبط فقط بالأهداف والوسائل التي يمكن أن توفرها له، وإنما يرتبط أيضا بالجو الداخلي فيها وبالعلاقات العمل التي تؤثر فيها بشكل كبير كل من النموذج التنظيمي السائد والإهتمام بالأعضاء كل في مستواه وحسب دوره ومهامه وغيرها من الجوانب الاجتماعية التي لها علاقة بذلك.

وأنه بتعدد العمليات الاتصالية وتنوعها في التنظيمات الجموعية تشكل نسقا اتصاليا فعالا يساهم في خلق الإنسجام والتنسيق الداخلي فيها كنسق بشري من جهة، والتكيف مع محيطها الخارجي بمختلف جوانبه الاجتماعية والثقافية والاقتصادية وغيرها من جهة أخرى.

وبذلك تصبح طبيعة النسق الاتصالي للتنظيمات الجموعية لها دور بالغ الأهمية في تفعيل هذه التنظيمات وذلك بتحقيق وتقوية عدد من المعايير التنظيمية لها، بمعنى أن النسق الاتصالي القوي والجد لهذه التنظيمات يترك أثرا إيجابيا على مختلف معاييرها التنظيمية وبالتالي يحقق زيادة في فعاليتها التنظيمية، وفي الإتجاه الآخر من

ذلك فإن هذه الأخيرة تتراجع إذا ما كان النسق الاتصالي رديئاً، وهذا ما قام عليه التصور الافتراضي لدراستنا - الفرضية العامة - والمتحقق في نهايتها.

وختاماً وكنتيحة عامة فإن التنظيمات الجموعية مواقع إستراتيجية وميدان حيوي يمكن فيه إختيار النظرية السوسولوجية العامة، حيث يمكن وصفها على أنها على "مجتمعات صغيرة الحجم" تتحقق فيها مختلف الظواهر الاجتماعية التي توجد في المجتمع الكبير، وأنها تعمل على صياغة وتشكيل العمليات والعلاقات الاجتماعية من خلال بنائها وهيكلها الاتصالي المتميز الخصائص، كما ويمكن ملاحظة وتسجيل الخدمات التي تقدمها للأنساق الاجتماعية الأخرى، ومن ثم فإن وصف وتشخيص خصائص النسق المفتوح فيها أكثر سهولة من معالجة المجتمع ككل.

خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل من بحثنا إلى بناء جداول البيانات الميدانية وقراءتها وتحليلها وفقاً لفرضيات الدراسة، ثم إنتقلنا في الشق الثاني من هذا الفصل إلى عرض النتائج العامة لهذه الدراسة ومناقشتها ومدى تحققها، لنصل إلى أن وجود نسق اتصالي في الجمعيات متعدد وتختلف قنواته ومستوياته وأساليبه وكذا أنماطه وأنواعه له أثره الإيجابي على الإلتزام التنظيمي، والضبط، والتنسيق، والتعاون والأداء للجمعية وبالتالي هذا الأثر الإيجابي على الفعالية التنظيمية لها، كونها تشمل هذه العوامل التنظيمية وتتألف منها، وعن الأثر الإيجابي فلا يخرج عن الأفعال التالية: التقوية، رفع المستوى، التحسين، الزيادة ويجمع هذا الأثر في أنه عمل الأشياء الصحيحة.

خاتمة

خاتمة:

إن التنظيمات الجمعوية مهما كان مجال تخصصها في طيها هناك دينامية إجتماعية وعلائقية مرتبطة إلى حد ما بالبيئة الداخلية وما يجري فيها من تغيرات وعلاقات اجتماعية، ومرتبطة كذلك ببيئة خارجية لها من القوة والفعل ما يجعلها تلون هذه العلاقات الاجتماعية الداخلية بلونها، وذلك لما إشملت عليه من متغيرات اجتماعية وثقافية وسياسية واقتصادية آخذة في التحول والتطور يوما بعد يوم، فيعمل أي منها (التنظيمات الجمعوية) بوصفه متكونا من أجزاء مختلفة تفهم في إطار النسق الكلي على دعم توازنه ليشبع حاجاته إلى البقاء حتى بعد تحقيق أهدافه التنظيمية المرسومة، بفعل ظهور أهداف فرعية أخرى متعلقة بأعضائه، الأمر الذي قد يصرف التنظيم الجمعوي (الجمعية) عن التقدم والتطور، ويشغله عندما يتجه إلى الإهتمام بهذه الأهداف الفرعية، ويترتب عن هذا نقص في الفعالية داخله، وهذا ما يعتبر ربما إنحرافا عن الهدف الأصلي له وعن خطته التنظيمية الرسمية في ظروف معينة، وخاصة عندما يتعلق الأمر بالمعايير والقواعد، لأن السلوك المنحرف حسب " ميرتون " لا ينشأ هكذا عشوائيا بل هو نتيجة لأسباب معينة وعوامل كامنة في التنظيم يتحدد بناءا عليها سلوك الفرد.

ولتجنب أي سلوك قد يلحق ضررا بالغا بالتنظيم الجمعوي ويؤثر على تساند وتكامل أعضائه، ينبغي عليه أن يقوم بعدة إجراءات يراها مناسبة لتجنب التخلخل والإضطراب وللقضاء على العوائق التي يمكن أن تقف في وجه عمله الرسمي والفعال، وهو يعتمد في هذا المضمار على خطة عمل يمكن إجماها في نقاط محددة يكون النسق الاتصالي بما له من أهمية في التنظيم كفيل بالتسهيل والمساهمة في تنفيذها وتوظيفها.

فالنسق الاتصالي الجيد بمجموع عملياته الاتصالية يسهم كما هو مسلم به في تنمية أنماط تفكير وعلاقات ومن ثم بني اجتماعية جديدة بإستمرار من خلال تنمية طموحات وقدرات الأفراد، ثم إن الاتصال يمثل أحد الديناميات التي تدفع بإتجاه إحداث التغيير، كما ويعتمد عليه الأفراد في تبادل الآراء والمعلومات والتقارير والبيانات التي تعكس مستوى الفعالية الاجتماعية، ومهما يكن شئنا أم أينا، من وجهة النظر السوسولوجية، فإن العمليات الاتصالية لا تعد عمليات تجريدية مطلقة أو هامشية، وإنما هي من أكثر العمليات التي ينبغي أن تستحوذ على إهتمام التنظيمات عموما والتنظيمات الجمعوية خصوصا.

وهذا ما قامت عليه دراستنا التي كنا قد وقفنا من خلالها على أثر النسق الاتصالي للتنظيمات الجمعوية على فعاليتها التنظيمية، حيث عرضنا في ذلك إطارا نظريا ودراسة ميدانية أجريت على عينة من الجمعيات الثقافية والاجتماعية، وتم التوصل في نهاية الدراسة إلى مجموعة من النتائج، وبناءا عليها يمكن أن نخلص في الأخير إلى الإستنتاجات التالية:

1. إن النسق الاتصالي في التنظيمات الجمعوية الذي تتعدد قنواته (الإعلانات الداخلية/جريدة الحائط/مجلة الجمعية/دليل الإجراءات/بطاقات وصف الوظائف/الخطابات الخاصة بالعمل/المنشورات الدورية/التقارير/صندوق الإقتراحات...) ومستوياته (اتصال أفقي، صاعد، نازل) وتكون أساليبه واضحة

ومباشرة وحوارية ديمقراطية يؤدي إلى توضيح أدوار أعضاء الجمعية وكذا المهام المنطوية تحتها والموكلة إليهم، ويقابل هذا بالإرتياح لديهم.

2. إذا اعتمدت المواقف الاتصالية المشككة للنسق الاتصالي للجمعية على أنماط اتصالية (رسمي، غير رسمي، داخلي، خارجي...) وأنواع اتصالية (اتصال شخصي، اتصال جمعي، اتصال جماهيري...) فإن ذلك يساهم في تقوية الإلتزام التنظيمي وسلطة الضبط فيها، ويرفع من مستوى التنسيق والتعاون بها، ويؤدي إلى تحسين الأداء الفردي لأعضائها والأداء الاجتماعي، وبالتالي يكون بذلك قد أدى إلى زيادة فعاليتها التنظيمية.

3. ومما سبق يمكن القول أن الجمعية جهاز يؤدي وظيفة أو عدة وظائف تستهدف قطاع من المواطنين على المستوى المجتمعي، كما أنها بناء يتكون من عدة أنساق فرعية متفاعلة، حيث يتم داخل كل نسق فرعي مجموعة من التفاعلات الداخلية فيما بين العناصر المكونة للنسق الفرعي وكذلك علاقات متبادلة بين الأنساق الفرعية الأخرى.

والجمعية كجهاز له هيكل تنظيمي تتم داخله التغذية المرتدة القادمة من البيئة الخارجية في شكل مدخلات وتخرج منه في شكل مخرجات تظهر في صورة خدمات مرغوبة من البيئة المحيطة بها، وأن التطور والتغير في المخرجات يعمل على تطور وتغير المدخلات وبهذا تستمر العملية داخل نسق الجمعية، ويحافظ هذا الأخير على إستقراره وبقائه من خلال ترابط أجزائه مع بعضها البعض مع الإحتفاظ بالتوازن الدينامي لها.

4. إن إعتداد أساليب اتصالية مباشرة وشفافة، حوارية وديمقراطية بين الفاعلين الجمعيين يجعل من سيورة علاقات العمل التي تطبع بحريات النشاط الذي تقوم به تنظيماتهم الجمعية تتصف بالتفاهم حول طرق العمل المتبعة، مما يعني الحفاظ على التنظيم الجمعي في محيط الخدمة العمومية التي وجد من أجلها دون إخراجها إلى محيط العلاقات المزاجية.

5. إن الوسائل الاتصالية المستعملة في العملية الإعلامية والاتصالية ونوعيتها تؤدي إلى تشكيل علاقات داخلية وأخرى خارجية بغض النظر عن شكلها (أولية أو ثانوية) تعد واجهة إعلامية لشرح الأهداف التي تعمل هذه التنظيمات على تحقيقها على أرض الواقع (ميدانيا).

6. إن التفاعل القائم على أساس رسمي بين المتناظمين في الجمعية، أي من خلال وسائل الاتصال والمعاملات الرسمية التي تعتمد على الإجراءات واللوائح والقوانين بصورة أساسية لا يكفي وحده في تحقيق الإنسجام والتكامل بين الأعضاء، إذ لابد من تفاعل لا رسمي يكمله تفاديا للعلاقات الفاترة بين الأعضاء التي بمجرد إنتهاء الأعمال والمصالح، فإن العلاقات سرعان ما تنقطع بينهم، وهذا من شأنه أن يهدد بقاء وإستمرارية الجمعية.

7. إن الاتصالات الشفهية والمكتوبة تتدفق خلال قنوات مختلفة وباتجاهات مختلفة، داخليا وخارجيا، مهمة للجمعية فهي تحتاجها إلى إيصال أهدافها، خططها، تعليماتها، مستجداتها إلى الأعضاء فيما بينهم لكي

يفهموها ويناقشوها ويقبلوها وإلى منخرطها ومتعاطفيها، بالإضافة إلى حاجة الأعضاء إلى إيصال حاجاتهم، طموحاتهم، توقعاتهم، مشاكلهم ومقترحاتهم... إلخ إلى بعضهم البعض للعمل في ضوئها، وكذلك إن الجمعية بحاجة أو يجب عليها الاتصال مع جمهورها والجهات المتعامل معها بهدف إنجاز أعمالها.

*إذن الإتصال هو الأساس بالنسبة لإدارة وتسيير التنظيمات الجمعية وأن العامل الأساسي الذي يساهم في نجاحها وبقائها هو منتسبيها (أعضاءها).

وكما ذكرنا بأن للاتصال وعملياته دور أساسي ومهم في ممارسة المهام والقيام بالأنشطة في التنظيم (المنظمة)، وفي الواقع يمكننا القول بأن التنظيمات يتم وجودها من خلال الاتصال، لذا فبدون الاتصال سوف لا يكون هنالك وجود لتأثير الجماعة في سلوك الفرد، وعليه فإن العمليات الاتصالية الجيدة تعتبر ضرورية للتنظيمات الجمعية وعلى درجة عالية من الأهمية في تنظيم أعمالها وأنشطتها، وهذا ما أكدته نتائج دراستنا، إلا أن المعطيات التي تولدت عنها النتائج وتؤكد ذلك فاقت نسبة (50%) في أغلب أسئلة أدوات البحث وبالتالي لم تصل درجة الكلية والأغلبية الساحقة مما أدلى به الباحثين، كما وأثبتت الملاحظة الميدانية أن الفواعل الجمعية وإن أدركت أهمية الاتصال بالنسبة لجمعياتهم فإن إدراكهم ما يزال سطحيًا ويجهلون الدور الفعلي له في تنظيم أعمالهم وأنشطتهم وتحسين سيرورتها، وبناء على ذلك وتبعًا لنتائج البحث، وحرصًا على أن يثمن ويستمر ويتطور عمل التنظيمات الجمعية وتصبح عنصرًا فعالًا في عملية التنمية المتواصلة وتحقيق الأمن الاجتماعي، وحتى لا تنحرف على أهدافها المعلنة في قوانينها الأساسية، وحرصًا منا أيضًا أن تكون لهذه الدراسة قيمة وظيفية وعملية، فإن الباحث يتقدم بالتوصيات الإجرائية التالية:

- (1) إجراء تكوين قصير المدى في تخصص الاتصال أو دورات تدريبية حول الاتصال والتواصل.
- (2) إستقطاب ذوي التخصص في الإعلام والاتصال وعلم الاجتماع والاتصال والتنظيم إلى عضوية التنظيمات الجمعية وذلك لتحسين عمليات الاتصال داخل التنظيمات.
- (3) عقد إجتماعات ولقاءات دورية ومتكررة بين الأعضاء لتسهيل الاتصال فيما بينهم.
- (4) إصدار كتيب مرجعي أو إنشاء مجلة خاصة تصدرها الجمعية تضم معلومات حول النشاطات الداخلية لها وإنشغالات أعضائها.
- (5) تخصيص واجهة أو جدارية محددة في المجتمع المحلي الذي تنتمي إليه الجمعية من أجل تعليق ملصقاتها وكل ما يسمح بتعريف أهدافها والإخبار بمسئولياتها، وكذا تسهيل إجراءات إنتاج أقرص مدججة في خصوص ذلك وتوزيعها بمبالغ رمزية حتى يضمن وصولها إلى عامة الناس.
- (6) إثراء عملية الاتصال داخل الجمعية وذلك بالأخذ بعين الاعتبار إهتمامات الأعضاء ومشاكلهم.
- (7) خلق شراكات مع الجمعيات المتخصصة في الاتصال أو التي بنفس الأهداف من أجل تبادل الخبرات والتجارب.

- (8) الإعتداد على الشبكة العنكبوتية في تبادل المعلومات من خلال تضمين موقع إلكتروني للجمعية وتعيينه باستمرار.
- (9) ينبغي منح الاتصال المكانة الحقيقية واللائقة في التنظيمات الجمعية، وإعطائه مدلوله الحقيقي وذلك من أجل تمكينه من تحقيق الدور المنوط به وإعتباره وظيفة داخل هذه التنظيمات وليس مجرد تقنية ووسيلة فقط.
- (10) توسيع نطاق العلاقات العامة وبالتالي توفر شبكة من الاتصالات تساعد في تحقيق أهداف الجمعية، والتركيز على العلاقات الإنسانية والعمل بين الأعضاء وذلك بتحسين جو العمل.
- (11) رفع عدد أعضاء مكتب تسيير وإدارة الجمعية وكذلك عدد أعضاء المجلس الإداري والإعتداد على اللجان المتعددة بحسب حجم العمل المطلوب إنجازها داخل الجمعية وخارجها وأن يكون بها عضوا من مجلس الإدارة وذلك لضمان وجود اتصال دائم بين مجلس الإدارة واللجان، ولا ضير في هذا الإقتراح إذ أن خطوط الاتصال ستكون أكثر وضوحا.
- (12) المطالبة بالحصول على مقرات مجهزة لمكاتب الجمعيات مع إمكانية إيجاد متفرغين أو مداومين وتخصيص تعويض شهري لهم، بالإضافة إلى رفع تمثيلية العنصر النسوي وذوي المستوى التعليمي الجامعي والمستوى الثقافي العالي وذلك في جميع أجهزة الجمعية.
- (13) ترسيخ البعد التنظيمي والإبتعاد عن الفردية، فما لم تتوفر قناعات ذاتية نابعة من عمق فكري بأهمية التنظيم والبناء التنظيمي، ومعرفة دور الفرد في التنظيم، وعلاقة التنظيم بالفرد، فسيظل الفرد هو المسيطر والمتحكم بالتنظيم، فبنشاطه ينشط، وبتغيير أفكاره تتغير ثقافة التنظيم، ومموته يموت حتى وإن كتبت الأهداف والإستراتيجيات ورسمت الهياكل وفصلت المهام والصلاحيات، كل ذلك سيقى حبرا على ورق، ما لم يستولي التنظيم على زمام القيادة وليس الأفراد، مع الإستفادة الكبيرة من الأفراد وطاقاتهم وإبداعاتهم، لكن لا بد أن تظل الروح التنظيمية هي المهيمنة ولا تتأثر بتغير الأفراد.
- (14) إعادة النظر في الهياكل الحالية للجمعية وتبني الهياكل الإدارية الحديثة وذلك من أجل مواكبة المتغيرات العالمية والوطنية والمحلية المتسارعة، حيث يجب إعادة النظر في الهياكل الإدارية التي تركز على المهام والإنجازات بالتوازي مع القواعد والإجراءات حتى تتحول من تنظيمات تقليدية إلى منظمات حديثة ذات هياكل محددة في مستوياتها التنظيمية، وتعمل بروح الفريق، وإلى تنظيمات متعلمة تعمل بالتعلم من تجاربها ومن تجارب التنظيمات الرائدة، ويقوم عليها رؤساء وأعضاء لديهم دوافع ذاتية للتعلم وإكتساب المعرفة والبناء عليها، ومن تنظيمات تعتمد مركزية القرار إلى تنظيمات تعمل باللامركزية وتمكن الرؤساء والمؤهلين من الأعضاء كصناع قرارات في مستوياتهم التنظيمية، ومن الإدارة والتسيير بالأوامر إلى الإدارة والتسيير بالمشاركة ومن الإدارة بالتخمينات إلى الإدارة بالمعلومات، ومن الإدارة المتواكفة إلى الإدارة بالإبتكار.

15) ضرورة تفهم الجهات الوصية (المديريات التنفيذية الوصية) على المستوى المحلي للعمل الجمعي وتقبل المشاريع التي تقترحها الجمعيات الثقافية والاجتماعية ودعمها والمشاركة فيها، فوحدها هذه الجمعيات وبحكم إحتكاكها المباشر بمختلف شرائح وفئات المجتمع، هي أدرى بالبرامج والمشاريع التي تتماشى وطموحات هذه الشرائح والفئات.

وإستنادا على النتائج التي أظهرتها هذه الدراسة، فإن الباحث يقدم أيضا بعض الإقتراحات الخاصة بإجراء البحوث المتعلقة بطبيعة هذا الموضوع وهي على النحو التالي:

- (1) إجراء دراسة حول: دور الاتصال في تفعيل المورد البشري في التنظيمات الجموعية.
- (2) إجراء دراسة حول: الاتصال وعلاقته بالثقافة التنظيمية في التنظيمات الجموعية.
- (3) إجراء دراسة حول: الاتصال الغير رسمي في التنظيمات الجموعية وعلاقته بالضبط والأداء الاجتماعي.
- (4) القيام بدراسة تجريبية للكشف عن أثر تقنيات الاتصال على العمل الجموعي.
- (5) القيام بدراسة سوسيو-تقييمية لواقع الاتصال الجموعي.
- (6) إجراء دراسة حول: الاتصال وعلاقته بالتشبيك والتطوع في التنظيمات الجموعية.
- (7) إجراء دراسة حول: الاتصال في التنظيمات الجموعية وفق المنظور الدرامي.

إن الإتصال وما يعنيه من نقل وبث للأفكار،
التجارب والمشاعر هو الذي سمح عبر التاريخ للعنصر
البشري من النمو والإستمرارية والتفاعل مع غيره
من البشر.

المراجع

قائمة المراجع

أولا: المراجع بالعربية

I. الكتب :

أ. الكتب العربية

- 1/ أبو أصعب صالح خليل: "العلاقات العامة والاتصال الإنساني"، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1998.
- 2/ أبو الحسن منال: "أساسيات في علم الاجتماع الإعلامي- النظريات والوظائف والتأثيرات"، دار النشر للجامعات، القاهرة، مصر، 2007.
- 3/ أبو النبل محمود السيد: "علم النفس الاجتماعي"، ط4، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 1985.
- 4/ أبو النصر مدحت محمد: "إدارة منظمات المجتمع المدني"، ايتراك للطباعة والنشر، القاهرة، مصر،
- 5/ أبو سمرة محمد: "الاتصال الإداري والإعلامي"، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- 6/ أبو شنب جمال محمد: "نظريات الاتصال والاعلام"، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2006.
- 7/ أبو عرقوب إبراهيم: "الاتصال الإنساني ودوره في التفاعل الاجتماعي"، دار مجدلاوي، عمان، الأردن، 1993.
- 8/ أبو مصلح عدنان: "معجم علم الاجتماع"، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
- 9/ إدريس وائل محمد صبحي، الغالب طاهر محسن منصور: "توجيه الأداء الاستراتيجي- الرصف والمخاذاة"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، (سلسلة الأداء الاستراتيجي).
- 10/ الأنصاري محمد أبو اليسر: "التنظيمات غير الرسمية"، مجلة الإدارة، إتحاد جمعيات التنمية الإدارية، مصر، 1995.
- 11/ البدوي محمد علي: "دراسات سوسيو- إعلامية"، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 2006.
- 12/ البكري فؤاد عبد المنعم: "الاتصال الشخصي في عصر تكنولوجيا الاتصال"، عالم الكتب، القاهرة، مصر، د.تا.
- 13/ الحسن محمد إحسان: "الأسس العلمية لمناهج البحث العلمي"، ط3، دار الطليعة، بيروت، لبنان، 1994.
- 14/ الحسيني السيد: "علم اجتماع التنظيم"، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1994.
- 15/ الدسوقي عبده إبراهيم: "وسائل وأساليب الاتصال الجماهيرية والاتجاهات الاجتماعية"، دار الوفاء، الإسكندرية، مصر، 2004.

- 16 / الدليمي حميد جاعد حسين: "علم اجتماع الاعلام، رؤية سوسولوجية مستقبيلة"، دار الشروق للنشر، عمان، الاردن، 2002.
- 17 / الذهان أميمة: "نظريات منظمات الأعمال"، مطبعة الصفدي، عمان، الأردن، 1992.
- 18 / السلمي علي: "السياسات الإدارية في عصر المعلومات"، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، مصر، 1995.
- 19 / السلمي علي: "الدوافع والخوافز"، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، القاهرة، مصر، د.تا.
- 20 / — : "تطور الفكر التنظيمي"، وكالة المطبوعات، الكويت، 1975.
- 21 / السيد الحسيني: "النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم"، ط4، دار المعارف، مصر، 1983.
- 22 / السيد عبد المجيد وآخرون: "الإدارة والتنظيم"، مكتبة عين شمس، القاهرة الحديثة، القاهرة، مصر، 1989.
- 23 / الشياح إبراهيم: "أصول الإدارة العامة، نشأة المعرف"، الإسكندرية، مصر، د.تا.
- 24 / الشيخ فؤاد سالم وآخرون: "المفاهيم الإدارية الحديثة"، مركز الكتب الأردني، عمان الأردن، 1995.
- 25 / الصالح مصلح: "الضبط الاجتماعي"، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.
- 26 / الصباب أحمد عبد الله: "أساليب ومناهج البحث العلمي في العلوم الاجتماعية"، ط3، دار البلاد للطباعة والنشر، جدة، السعودية، 1989.
- 27 / الصبحي أحمد شكر: "مستقبل المجتمع المدني في الوطن العربي"، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، لبنان، 2000.
- 28 / الصديقي سلوى عثمان، بدوي هناء حافظ: "أبعاد العملية الاتصالية رؤية نظرية، وعملية واقعية"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1999.
- 29 / الصيرفي محمد الصيرفي: "إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية"، دار قنديل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.
- 30 / — : "إدارة العمل الجماعي"، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية، مصر، 2009.
- 31 / — : "التنسيق الإداري"، دار وفاء للطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، 2007.
- 32 / الطويرقي عبد الله: "عالم الاتصال المعاصر"، ط2، مكتبة العبيكان، الرياض، السعودية 1997.
- 33 / العريان جعفر، علي العسكر: "السلوك البشري في مجال العمل"، ذات السلاسل للنشر، الكويت، 1982.
- 34 / العساف صالح بن حمد: "المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية"، ط4، مكتبة العبيكان، الرياض، السعودية، 2006.

- 35 / العلاق بشير: "أسس الإدارة الحديثة- نظريات ومفاهيم"، دار الباروزي العلمية، عمان، الأردن، 1999.
- 36 / العمار عبد الله وآخرون: "واقع الاتصالات الكتابية في الأجهزة الحكومية"، معهد الإدارة العامة، الرياض السعودية، 1995.
- 37 / الفوال صلاح مصطفى: "علم الاجتماع في عالم متغير"، دار الفكر العربي، مصر، 1996.
- 38 / القادري ناجح رشيد، البوايز محمد عبد السلام: "مناهج البحث الإجتماعي"، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.
- 39 / القريوتي محمد قاسم: "نظرية المنظمة والتنظيم"، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2000.
- 40 / القريوتي محمد قاسم: "السلوك التنظيمي"، ط5، دارأسامة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2009.
- 41 / الكيسي عامر: "الاتصالات وفعاليتها في التنظيم الإداري"، سلسلة دراسات معهد الإدارة العامة، عمان، الأردن، 1989.
- 42 / مجوش أحمد: "الاتصال والعولمة- دراسة سوسيو ثقافية"، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008.
- 43 / بدوي أحمد زكي: "معجم مصطلحات الرعاية والتنمية الاجتماعية"، دار الكتاب المصري، مصر، 1987.
- 44 / — : "معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية"، مكتبة لبنان، بيروت، لبنان، 1982.
- 45 / — : "معجم مصطلحات العلوم الإدارية"، دار الكتاب المصري والكتاب اللبناني، 1984.
- 46 / بدوي أحمد زكي، محمد كمال مصطفى: "معجم مصطلحات القوى العاملة"، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 1984.
- 47 / بدوي هناء حافظ: "الاتصال بين النظرية والتطبيق"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2003.
- 48 / بربر كامل: "إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي"، ط3، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، لبنان، 2000.
- 49 / بن روان بلقاسم: "وسائل الإعلام والمجتمع - دراسة في الأبعاد الاجتماعية والمؤسسية"، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2007.
- 50 / بن مرسلي أحمد: "مناهج البحث العلمي في علم الإعلام والاتصال"، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 1993.
- 51 / بن نوار صالح: "فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية"، مخر علم الاجتماع، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2006.

- 52 / بوحوش عمار وآخرون: "مناهج البحث وطرق إعداد البحوث"، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 1999.
- 53 / بوشلوش طاهر محمد: "التحولات الاجتماعية والاقتصادية وأثارها على القيم في المجتمع الجزائري (1967-1999)، دراسة ميدانية لعينة من الشباب الجامعي"، دار بن مرابط، الجزائر، 2008.
- 54 / بومخلوف محمد: "التنظيم الصناعي والبيئة"، دار الأمة، الجزائر، 2001.
- 55 / جابر سامية محمد: "الاتصال الجماهيري والمجتمع الحديث، النظرية والتطبيق"، دار المعرفة الاسكندرية، مصر، 1994.
- 56 / جلي علي عبد الرزاق وآخرون: "البحث العلمي الإجتماعي - لغته، ومدخله، ومناهجه، وطرائقه"، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2003.
- 57 / جلي علي عبد الرزاق: "علم الاجتماع الصناعي"، ط3، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1996.
- 58 / جمال الدين سامي: "الإدارة والتنظيم الإداري"، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية، مصر، 2004.
- 59 / مجموع هشام محمد نور: "سيكولوجية الإدارة"، المكتبة الجامعية، بيروت، لبنان، 2008.
- 60 / جوهرى عبد الهادي وآخرون: "إدارة المؤسسات الاجتماعية"، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1998.
- 61 / حسن رواية: "مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية"، الدجار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001.
- 62 / حسن عبد الباسط: "قواعد البحث الاجتماعي"، دار المعارف، القاهرة، مصر، 1974.
- 63 / حنفي عبد الغفار: "السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد"، الدار الجامعية، المكتبة الإدارية، د.م، 1997.
- 64 / خاطر أحمد مصطفى، كشك محمد بهجت: "إدارة المنظمات الاجتماعية وإدارة مشروعات الرعاية الإجتماعية"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1999.
- 65 / خصور أديب: "البحوث الإعلامية، دراسات في المنهجية والسوسيولوجيا وتحليل المضمون"، ط3، منشورات دمشق، سوريا، 2000.
- 66 / خواجه عبد العزيز: "أنماط العلاقات الاجتماعية في النص القرآني"، دار صفحات للدراسات والنشر، دمشق، سوريا، 2007.
- 67 / دادي عدون ناصر: "الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية - دراسة نظرية وتطبيقية"، د.د.ن، 2004.

- 68 / دعبس يسرى: "المشاركة المجتمعية والتنمية المتواصلة"، البيطاس شتر للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2008، (سلسلة علم الإنسان وقضايا المجتمع، 19).
- 69 / دليو فضيل: "الاتصال: مفاهيمه، نظرياته، وسائله"، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2003.
- 70 / — : "إتصال المؤسسة"، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2003.
- 71 / رشقي جيهان أحمد: "الاسس العلمية لنظريات الاعلام"، دار الفكر القاهرة، مصر، 1978.
- 72 / رشوان حسن عبد الحميد أحمد: "البناء الاجتماعي - الأنساق والجماعات"، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2007، (سلسلة كتب علم الاجتماع: الكتاب رقم 62).
- 73 / رشوان حسين عبد الحميد: "العلاقات الإنسانية في مجالات علم النفس، علم الاجتماع، علم الإدارة"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1997.
- 74 / زعيمي مراد: "مؤسسات التنشئة الاجتماعية"، دار قرطبة للنشر والتوزيع، المحمدية، الجزائر، 2007.
- 75 / زهران حامد عبد السلام: "التوجيه والإرشاد النفسي"، عالم الكتب، القاهرة، مصر، 1984.
- 76 / سالم مؤيد سعيد: "نظرية المنظمة - الهيكل والتصميم"، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2000.
- 77 / سلاطية بلقاسم، قيرة اسماعيل ك: "التنظيم الحديث للمؤسسة - التطور والمفهوم"، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008.
- 78 / سليمان حسين حسن: "السلوك الإنساني والبيئة الاجتماعية بين النظرية والتطبيق"، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 2005.
- 79 / سيد جابر عوض، أبو الحسن عبد الموجود: "الإدارة المعاصرة في المنظمات الاجتماعية"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2003.
- 80 / شتا السيد علي: "إغتراب الإنسان في المنظمات الصناعية"، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، د. تا.
- 81 / — : "المنهج العلمي والعلوم الاجتماعية"، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 1984.
- 82 / شروخ صلاح الدين: "علم الاجتماع التربوي"، دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة، الجزائر، 2004.
- 83 / صادق نبيل محمد: "طريقة تنظيم المجتمع في الخدمة الاجتماعية"، مكتب الشرقاوي للطباعة، مصر، 1983.
- 84 / طبارة رجاء مكي: "دراسة نظرية وعملية لتقنيات وميادين علم النفس الاجتماعي"، بيسان للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 2000.
- 85 / عاشور أحمد صقر: "السلوك الإنساني في المنظمات"، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1982.
- 86 / عبد الباري إبراهيم درة: "تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات - الأسس النظرية ودلالاتها في البيئة العربية المعاصرة"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003.

- 87 / عبد الباسط محمد حسن: "علم الاجتماع الصناعي"، د.د.ن، د.تا.
- 88 / عبد الغني محمد، هلال حسن: "مهارات إدارة الأداء"، مركز تطوير الأداء والتنمية، القاهرة، مصر، 1996.
- 89 / عبد اللطيف رشاد أحمد: "تنمية المنظمات الاجتماعية، مدخل مهني لطريقة تنظيم المجتمع"، دار الوفاء للطباعة والنشر، الإسكندرية، 2007.
- 90 / عبد الله محمد عبد الفتاح محمد: "الأسس النظرية لإدارة المؤسسات الاجتماعية"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2004.
- 91 / عبد الوهاب علي محمد: "السلوك الإنساني في الإدارة"، ط2، مكتبة عين شمس، القاهرة، مر، 1976.
- 92 / عبيدات ذوقان وآخرون: "البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه"، دار الفكر، عمان، الأردن، 1424هـ.
- 93 / عرفه أحمد، سمية شلبي: "فعاليات التنظيم وتوجيه السلوك الإنساني"، ط3، مؤسسة شهاب الجامعية، الإسكندرية، مصر، (سلسلة الغدادة لدحر الفراغ الإداري)، 2002.
- 94 / عصفور أمل مصطفى: "قيم ومعتقدات الأفراد وأثرها على فاعلية التطوير التنظيمي"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2008.
- 95 / عطية السيد عبد الحميد، مهدي محمد محمود: "الاتصال الاجتماعي، وممارسة الخدمة الاجتماعية"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2003.
- 96 / عقيلي عمر وصفي: "الإدارة - أصول وأسس ومفاهيم"، دار زهران، عمان، الأردن، 1997.
- 97 / علام إتمام محمد: "مقدمة في الإحصاء الاجتماعي"، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، مصر، 1998.
- 98 / علي أحمد، السيد روحية: "الاتصالات في المنشآت الكبيرة"، مكتبة عين شمس، القاهرة، مصر، 1978.
- 99 / علي أميرة منصور يوسف: "الاتصال والخدمة الاجتماعية"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1999.
- 100 / عليان رجي مصطفى، عبد الدبس محمد: "وسائل الاتصال وتكنولوجيا التعليم"، دار الصفاء، عمان، الأردن، 1999.
- 101 / عودة أحمد، ملكاوي فتحي: "أساسيات البحث العلمي في التربية والعلوم الإنسانية"، مكتبة المنار للنشر والتوزيع، الزرقاء، الأردن، 1992.
- 102 / عودة محمد: "أساليب الاتصال والتغير الاجتماعي"، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1992.
- 103 / عياصرة معن محمود، بني أحمد مروان محمد: "القيادة والرقابة والاتصال الإداري"، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.

- 104/ غباوي محمد سلامة محمد، عطية السيد عبد الحميد: "الاتصال ووسائله بين النظرية والتطبيق"، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، مصر، 1991.
- 105/ غريب سيد أحمد وآخرون: "علم الاجتماع والاتصال والاعلام"، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2004.
- 106/ — : "الجماعات الاجتماعية"، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، مصر، 1979.
- 107/ — : "البحث الاجتماعي"، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، مصر، 1998.
- 108/ غريب غريب عبد السميع: "الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر"، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية، مصر، 1996.
- 109/ غياث بوفلحة: "مبادئ التسيير البشري"، ط2، دار الغرب للنشر والتوزيع، الجزائر، 2004.
- 110/ فريد قوت القلوب محمد: "تنظيم المجتمع في الخدمة الاجتماعية، مفاهيم فلسفة، مبادئ"، د.د.ن، مصر، 2000.
- 111/ فريد محمد: "تنظيم المجتمع في الخدمة الاجتماعية"، جامعة القاهرة، مصر، 2000.
- 112/ قباري محمد إسماعيل: "علم الاجتماع الجماهيري وبناء الاتصال دراسة في الإعلام واتجاهات الرأي العام"، منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر، د.تا.
- 113/ لطفي طلعت إبراهيم: "علم اجتماع التنظيم"، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2007.
- 114/ محمد عبد الرحمان عبد الله: "النظرية في علم الاجتماع - النظرية السوسيولوجي المعاصرة"، ج3، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005.
- 115/ — : "إدارة المؤسسات الاجتماعية بين الاتجاهات النظرية والممارسات الواقعية"، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009.
- 116/ — : "سوسيولوجيا الاتصال والاعلام"، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2000.
- 117/ محمد عبد الفتاح محمد: "الاتجاهات النظرية الحديثة في دراسة المنظمات المجتمعية"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2009.
- 118/ محمد علي محمد: "الأسس الاجتماعية للتنظيم والإدارة دراسة نظرية وتطبيقية"، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، مصر.
- 119/ — : "علم الاجتماع التنظيم، مدخل للتراث والمشكلات والموضوع والمنهج"، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1994.
- 120/ محي الدين مختار: "الاتجاهات النظرية والتطبيقية في منهجية العلوم الاجتماعية"، ج1، منشورات جامعة باتنة، الجزائر، 1999.

- 121/ مداس فاروق: "التنظيم وعلاقات العمل"، مؤسسة الإخوة مدني، الجزائر، 2002.
- 122/ مرسي محمود، زهير الصبّاح: "إدارة الأداء"، مطبعة معهد الإدارة العامة، الرياض، السعودية، 1989.
- 123/ مسلم علي عبد الهادي: "تحليل وتصميم المنظمات"، الدار الجامعية، مصر، 2002.
- 124/ معطى الله علي: "التنظيمات المهنية الفلاحية في الجزائر"، دار هومةن الجزائر، 2005.
- 125/ معن خليل عمر: "البناء الاجتماعي: أنساقه ونظمه"، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1999.
- 126/ — : "أزمة النظرية المعاصرة في علم الاجتماع"، دار الطليعة، بيروت، لبنان، 1981.
- 127/ معوض عبد الكريم العيفي: "الاتصال في الخدمة الاجتماعية"، مكتبة عين شمس، القاهرة، مصر، د.تا.
- ب. — الكتب المعربة:
- 128/ أنجوس موريس: "منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية"، تر: بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصة، الجزائر، 2004.
- 129/ بن نبي مالك: "حديث في البناء الجديد - مجموعة محاضرات"، جمع وترجمة عمر كامل مسقاوي، منشورات المكتبة المصرية، مصر، د. تا.
- 130/ تيماشيف نيقولا: "النظرية الاجتماعية المعاصرة"، تر: محمد عودة وآخرون، دار المعارف، القاهرة، مصر، 1970.
- 131/ جارات بوب وآخرون: "كيف تفكر إستراتيجياً"، تر: توفيق عبد الرحمان، مركز الخبرات المهنية للإدارة (أميك)، القاهرة، مصر، 1998.
- 132/ ريمون كيفي، لوك فان كمينهود: "دليل الباحث في العلوم الاجتماعية"، تر: يوسف الجباعي، المكتبة العصرية، بيروت، لبنان، 1997.
- 133/ سليفرمان دافيد: "الإطار السوسولوجي لنظرية التنظيم"، تر: وتقديم عادل مختار الهواري، ط2، مكتبة نهضة الشرق، القاهرة، مصر، 1980.
- 134/ فندريس جوزيف: "اللغة"، تر: عبد الحميد الدواخلي محمد القصاص مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة، مصر، 1950.
- 135/ لارامي وفالي: "البحث في الاتصال - عناصر منهجية"، تر: ميلود سفاري وآخرون، مخبر علم الاجتماع الاتصال، قسنطينة، الجزائر، 2004.

.II الرسائل والأطروحات:

- 136/ الزهراني عبد الله محمد: "أثر عدم تطبيق أنظمة السلامة على أداء العاملين بورشة الصيانة بحرس الحدود"، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 1998.
- 137/ النميان عبد الله عبد الرحمان ا: "الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في الأجهزة الأمنية"، رسالة ماجستير في العلم الإدارية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2003.
- 138/ الودزاني عوض محمد: "أثر الخوافز في فاعلية الأداء والرضا الوظيفي في الأجهزة الأمنية"، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 1999.
- 139/ بن زروق جمال: "الاتصال التنظيمي وسيرورة التغيير داخل المنشأة الجزائرية خلال مرحلة الإصلاحات الاقتصادية"، رسالة لنيل الماجستير في الاتصال والتسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2000.
- 140/ بورادة حسن: "الإصلاحات السياسية في الجزائر 1988-1991"، رسالة لنيل الماجستير في العلوم السياسية، معهد العلوم السياسية، جامعة الجزائر، 1993.
- 141/ بوكابوس أحمد: "الحركة الجموعية الثقافية في المجتمع الجزائري - دراسة سوسيوولوجية حول الجمعيات الشبابية"، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه الدولة، علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، 2007.
- 142/ ركاز علي: "التنظيم الرسمي للعمل بالمنشأة الصناعية الجزائرية"، أطروحة دكتوراه دولة في علم اجتماع التنظيم، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الجزائر، 2004.
- 143/ شاوي رياض: "الممارسة السياسية لدى الجمعيات الثقافية - دراسة ميدانية لعينة من الجمعيات الثقافية لولاية سكيكدة"، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، 2005.
- 144/ شريط حورية: "مكانة الاتصال الداخلي في المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية - دراسة حالة شركة الأكياس والصناديق لوادي السمار"، رسالة ماجستير في علوم الإعلام والاتصال، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر، 2002.
- 145/ عروس الزبير: "التيارات الإسلامية واتجاهاتها في الجزائر"، أطروحة لنيل دكتوراه دولة في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، 2006.
- 146/ عوابدي عمار: "نظام الجمعيات في القانون الجزائري"، رسالة ماجستير في الإدارة والمالية العممة، كلية الحقوق، بن عكنون، الجزائر، 2002.

- 147/ كربوش مراد: "الاتصال الداخلي وعلاقته بالأداء الوظيفي - حالة إدارة الجمارك"، رسالة لنيل شهادة الماجستير، علوم الإعلام والاتصال، معهد علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر، 1999.
- 148/ مزياي الطاهر: "الاتصال الداخلي وعلاقته بفعالية عملية إتخاذ القرارات في المؤسسة"، رسالة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، 2008.
- 149/ منصورى فؤاد: "تسيير الموارد البشرية - دراسة ميدانية ببلدية عنابة"، رسالة ماجستير في علم اجتماع المؤسسات الاجتماعية، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 1998.

.III. المجلات والدوريات:

- 150/ العايب راجح: "مقاربة نظرية لمفهوم الفعالية التنظيمية في ضوء بعض الدراسات"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة قسنطينة، الجزائر، عدد 22، 2004.
- 151/ بوسنة محمود: "الحركة الجموعية في الجزائر: نشأتها وطبيعة تطورها ومدى مساهمتها في تحقيق الأمن والتنمية"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، العدد 17، جوان 2002.
- 152/ دراس عمر: "الظاهرة الجموعية في ظل الإصلاحات الجارية في الجزائر: واقع وأفاق"، مجلة إنسانيات، مركز الأبحاث في الأنتروبولوجيا والعلوم الاجتماعية، وهران، الجزائر، العدد 28، ابريل - جوان 2005.
- 153/ دنبري لطفى: "التنظيم وادارة السلوك البشري في نظرية البنائية الوظيفية والنظرية المعدلة"، مجلة علوم إنسانية، جامعة الجزائر، العدد 37، السنة الخامسة ربيع 2008.
- 154/ زيان صالح: "موقع مؤسسات المجتمع المدني في إدارة التنمية المحلية في الجزائر"، مجلة العلوم الاجتماعية والأسانية، جامعة باتنة، الجزائر، العدد 16، جوان 2007.
- 155/ صلواشي هشام سفيان: "تنمية الموارد البشرية من منظور تسيير الأداء"، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المركز الجامعي بغرداية، الجزائر، العدد 07، 2009.
- 156/ نصيب ليندة: "المجتمع المدني: الواقع والتحديات"، مجلة العلوم الاجتماعية والأسانية، جامعة باتنة، الجزائر، العدد 15، ديسمبر 2006.

.IV. الأنترنت:

- 157/ العاني حارس كريم: "دور المعلومات الحاسبية في قياس وتقييم الأداء الاجتماعي"، ورقة عمل مقدّمة للمؤتمر العلمي الرابع حول: "الريادة والإبداع: استراتيجيات الأعمال في مواجهة تحديات العولمة"، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة فيلادلفيا، 15-16/03/2005، منشورة على الموقع الآتي: <http://www.philadelphia.edu.jo>
- 158/ زمام نورالدين: "الاتصال: مفهومه وعناصره، وأهدافه وأنواعه"، محاضرة منشورة على الموقع الآتي: www.knol.google.com

- 159/ — " سوسيولوجيا الاتصال"، محاضرة منشورة على الموقع التالي:
www.knol.google.com
- 160/ فتحية بنت حسين القرشي، "أثر الأسرة في تشكيل التفاعل الواعي مع وسائل الإعلام"، ورقة عمل منشورة على الموقع التالي: www.meduconf.com/uploader/pdf/wednesday2-02-1.doc
- 161/ لطفي دنبري: "التنظيم وإدارة السلوك البشري في النظرية البنائية الوظيفية والنظرية المعدلة"، مقال منشور على شكل [DOC] منشور على محرك البحث: www.google.com
- 162/ د.م: "التعلم التعاوني"، محاضرة منشورة على الموقع الآتي:
<http://instec.wordpress.com/2008/06/19/cosubject>
- 163/ د.م: "دور العلاقات العامة في تطور المفهوم العام للتزاهة"، محرك البحث: www.google.com، الموقع:
www.nazaha.iq/search-web/trboy/9.doc
- 164/ www.seepnetwork.org/26262_file-sociale-performance-glossary_arabic.pdf
- V. مراجع أخرى:
- 165/ الجريدة الرسمية رقم 53 الصادرة بتاريخ 04 ديسمبر 1990.
- 166/ الجريدة الرسمية رقم 99 الصادرة بتاريخ 25 ديسمبر 1999
- 167/ دليو فضيل وآخرون: "الاتصال في المؤسسة"، فعاليات الملتقى الوطني الثاني، منشورات مخبر علم اجتماع الاتصال، قسنطينة، الجزائر، 2003.
- 168/ زمام نور الدين: "مطبوعة مقرر مقياس المنهجية"، ماجستير علم الاجتماع الاتصال في المنظمات، غير منشورة، جامعة ورقلة، 2009/2008.
- 169/ عبد الله صلاح: "فعالية تقييم الأداء"، بحث مقدّم لندوة: المدير الفعال، معهد الإدارة العامة، الرياض، السعودية، 1979.
- 170/ عشوي مصطفى: "أهمية الاتصال في تسيير المؤسسات"، مقال منشور في كتاب عالم الاتصال، تأليف جماعي بإشراف عبد الرحمان عربي، د. م. ج. الجزائر، 1992، (سلسلة الدراسات الإعلامية).

ثانيا: المراجع الأجنبية:

- 171/ Angers, Mourice: "Initiation pratique à la méthodologie des sciences humains", CASBAH Edition. Alger.1ed, 1997.
- 172/ Armant et Mattelart.M: "Histoire des théories de la communication", Ed. Casbah. Alger, 1999.
- 173/ Bautier.R: "De la rhétorique a la communication", p.u.de Grenoble Grenoble, 1994.
- 174/ Boudon, Raymond et autres: "Dictionnaire de la Sociologie", Larousse Aubin Imprimeur. Paris, 1990.

- 175/ Breton.P: "**l'argumentation dans la communication**", Ed Easbh, Alger, 1998.
- 176/ Breton.P,S.proulx: "**l'explosion de la commucation**", Ed. Casbah . Alger, 2001.
- 177/ Breton.P: "**l'utopie de la communication le mythe du village planétaire**", Ed Casbah. Alger, 2000.
- 178/ Martuccelli, Danilo: "**Sociologie de la modernité**", Folio essai Gallimard. France, 1999.
- 179/ Meyer.B: "**les pratiques de communication de l'enseignement supérieur a la vie professionnelle**", Armand Colin. Paris, 1998.
- 180/ Mucchieli.A: "**Approche systémique et communicationnelle des organisations**", Armand colin, Paris, 1998.
- 181/ Mucchieli.A et alii: "**Théorie des processus de la communication**", Armand Colin. Paris, 1998.
- 182/ Grawitz, Madeline: "**Méthodes des sciences sociales**", 10ème Edition, Delta Edition, Paris, 1996.
- 183/ Hodgetts, Richard and Donald.F Kuratko: "**Management**", Orlando Florida, Harcourt Brace Joveamovich, Inc, 1989.
- 184/ Rogers.E and Rogers.R: "**Communication in organizations**", Free Pres, New York, 1976.
- 185/ Schermerhorn.JR John.R: "**Management**", Johnwilley and Sons, In New York, 1999.
- 186/ Tornington, Derek and Hall Loura: "**Human Resource Management**", Prentice Hall Europe, USA, 1998.
- 187/ Yves, Winkin et autres: "**la nouvelle communication**", Editions du euil. France, 2000.

الملاحق

الملاحق:

- 1/ الملحق رقم 01: إستمارة الاستبيان.
- 2/ الملحق رقم 02: المقابلة.
- 3/ الملحق رقم 03: جدول الجمعيات الثقافية والاجتماعية لولاية غرداية والمستخرج منها عينة الدراسة.
- 4/ الملحق رقم 04: جدول يبين تصنيف الجمعيات بولاية غرداية وعددها.
- 5/ الملحق رقم 05: القانون 31/90 المتعلق بالجمعيات (البريدة الرسمية).
- 6/ الملحق رقم 06: نموذج القانون الأساسي للجمعيات.
- 7/ الملحق رقم 07: الوثائق الخاصة بإنشاء جمعية محلية وتحديثها وبعض منها.

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع والديموغرافيا
تسلسل الاستمارة:
التاريخ: / /
توقيع الباحث:

إستمارة بحث لإنجاز رسالة ماجستير بعنوان:

النسق الاتصالي في التنظيمات الجموعية وأثره على الفعالية التنظيمية
دراسة وصفية تحليلية مطبقة على عينة من الجمعيات بولاية غرداية

سيدتي، سيدي...

يسرني أن أضع تحت تصرفك هذه الإستمارة، وهي أداة لجمع البيانات، تتضمن عددا من الأسئلة لدراسة و تحليل موضوع بحث أكاديمي جد هام ودقيق يتعلق بطبيعة الاتصال الموجود في التنظيمات الجموعية، فيعالج بكل موضوعية وبدون تحيز شكل ومستوى العمليات الاتصالية فيها، والتي لها أثرها على مختلف العوامل التنظيمية وبالتالي على الفعالية التنظيمية لهذه التنظيمات.

ومن أجل المشاركة الفعالة والنوعية الإيجابية في إنجاح مشروع هذا البحث أرجو منك أخي المبحوث ملئ هذه الاستمارة والإجابة عن أسئلتها بكل صدق وأمانة حتى أتمكن من تقديم نتائج بحث موضوعية بالنسبة للإشكالية المطروحة في هذه الدراسة، تمثل حقيقة العمل الجموعي في الجزائر.

❖ ملاحظة:

يرجى قراءة السؤال بعناية وتمعن، ثم وضع علامة في المكان المقابل للإجابة التي تراها مناسبة، والإجابة في أقل من ثلاث أسطر بالنسبة للأسئلة المفتوحة.

❖ تعهد:

يتعهد لكم الباحث بعدم إستعمال المعلومات والإجابات التي ستكتبونها ضمن هذه الوثيقة، إلا لأغراض هذا البحث الجامعي وأرجو من الله أن يوفقكم ويوفقني في تحقيق نتائج صادقة... وأشكر لكم تعاونكم.

1. البيانات العامة:

(1) الجنس:

ذكر - أنثى

(2) العمر:

أقل من 25 سنة

من 26 سنة - 35 سنة

من 36 سنة - 45 سنة

فوق 46 سنة

(3) الحالة المدنية والعائلية:

أعزب (ة) - متزوج (ة)

مطلق (ة) - أرمل (ة)

(4) الوضعية المهنية:

عامل / موظف

بدون عمل

متقاعد

متربص

متقاعد

طالب

(5) المستوى التعليمي:

أمي

يقرأ ويكتب

ابتدائي

متوسط

ثانوي

جامعي

(6) مدة الخدمة في الجمعية (الأقدمية):

أقل من سنة

من 1 سنة - 3 سنوات

من 4 سنة - 6 سنوات

أكثر من ذلك

II. البيانات الخاصة بالفرضية الجزئية الأولى:

(الاتصال وعلاقته بسيرورة العمل وتوضيح الأدوار والمهام)

7) هل تحب أن تكون على دراية بكل ما يحدث داخل الجمعية؟

- أحب معرفة كل شيء حول الجمعية
- أهتم بنطاق عملي
- غير مهتم

8) هل تفهم مضمون الأدوار المنوطة بكم والمهام الموكلة لكم من أداء الأعمال بالجمعية؟

- نعم - لا

❖ إذا كان الجواب بـ (نعم)، من يشرحه لكم:

- رئيس الجمعية
- أحد الزملاء
- المنشورات والمطويات
- الملصقات والمعلقات
- النصوص القانونية
- وسائل الإعلام
- فواعل جمعوية أخرى

❖ إذا كان الجواب بـ (لا)، هل يرجع السبب إلى:

- عدم الوضوح
- غموض في الشرح
- لا يوجد من يشرحها

9) هل يتم إطلاعكم على أمور جديدة متعلقة بأدواركم ومهامكم؟

- نعم - لا

❖ إذا كان الجواب بـ (نعم)، عن طريق:

- ملصقات (لوائح، إعلانات، ...)
- مراسلات فردية
- محادثات شفوية
- إجتماعات

10) حسب رأيك هل هناك عوائق تعرقل السير الحسن للمعلومات داخل الجمعيات؟

- نعم - لا

❖ إذا كانت الإجابة بـ (نعم)، فإلى ماذا ترجع العوائق:

- عدم إحترام المهام
- تجاوز المستويات التنظيمية
- نقص وسائل الاتصال

11) عادة لماذا تتصل بباقي الأعضاء؟

- تقديم تقارير حول العمل
- طلب تفسيرات
- تقديم شكاوي وإحتجاجات
- تقديم ملاحظات وإقتراحات

12) هل تشعر بأنك تؤثر على زملائك من خلال تقديم التقارير والإقتراحات حول سير

عملك، وكذا نقاشاتك وأفكارك ومعتقداتك حول ذلك؟

- نعم - لا

❖ إذا كان الجواب بـ (لا)، فهل لأنه:

- يتجنبك الآخرون
- يتم الرد بطريقة هزلية
- يتم تغيير موضوع المناقشة
- يبدون رفضهم

13) هل سبق وأن حدثت خلافات بين الأعضاء حول الأنشطة المقدّمة؟

- نعم - لا

❖ إذا كان الجواب بـ (نعم)، فهل تحدث:

- مراراً
- أحياناً

III. البيانات الخاصة بالفرضية الجزئية الثانية:

(الاتصال وأثره على العوامل التنظيمية)

14) ما هي الأولويات التي يأخذها الاتصال بعين الاعتبار على مستوى الجمعية؟
(يمكنك إختيار أكثر من بديل):

- توضيح وإعلام الأعضاء عن الأهداف ومستقبل الجمعية
- الحصول على أحسن معرفة بالأعضاء داخل مكتب الجمعية
- تحسين العلاقات بين الأعضاء ومع المنخرطين
- إعطاء الكلمة للأعضاء
- الحياة الاجتماعية للأعضاء
- التكوين
- إنجاز المهام والقيام بالأنشطة
- إعتبرات أخرى:

15) هل تشعر بالفخر والإعتزاز عندما تخبر الآخرين بأنك تنتمي إلى هذه الجمعية؟

- نعم
- لا
- ❖ إذا كان الجواب بـ (نعم)، بأي طريقة تفعل ذلك:
- الصحافة
- الإذاعة
- القنوات المتلفزة والفضائية
- المحاضرات والندوات التوعوية العامة
- لقاءات وتجمعات الجمعية
- مناقشات الزملاء

16) هل تعتقد أن إرتباطك بهذه الجمعية مبادرة طيبة حققتها؟

- نعم
- لا
- ❖ إذا كان الجواب بـ (نعم)، فهل يرجع ذلك إلى الاعتبارات التالية:
- سهولة الاتصال بالأعضاء في الجمعية
- تعدد المناسبات والأماكن التي يتصل فيها الأعضاء
- الإحترام والثقة والصدق بين الأعضاء
- التجديد والحيوية في العمل
- الرغبة في العمل الذي تقوم به
- لتحقيق مكانة إجتماعية

- لتحقيق إعتبرات مادية

(17) هل تهتمك سمعة ومستقبل جمعيتك؟

- نعم - لا

❖ إذا كان الجواب بـ (نعم)، أين تفضل أن يظهر ذلك:

- عند الأصحاب والأقارب والجيران
- عند فاعلين جمعويين خارج الجمعية
- في منشورات ومطويات تصدر عن الجمعية
- في الصحافة
- في الإذاعة والتلفزة
- في الأنترنت

(18) هل تجلس مع زميلك أوقاتًا طويلة للكلام وتبادل الأفكار، والنظر في الأحوال

ومناقشة المشاكل المتعلقة بالجمعية؟

- نعم - لا

❖ إذا كان الجواب بـ (لا)، فأختر مما يلي الأسباب التي تناسب مبرراتك:

- لأنني كثير الغياب
- لي إلتزامات أخرى
- لأنني لا أحب كثرة الكلام
- لأنه لا يفهم وأختلف معه
- لأنه سريع الغضب
- لأنني لا أرى داع لذلك
- لأنه يرفض ذلك

(19) لضمان سيرورة عمل الجمعية، يشترط إحترام القانون الداخلي لها ومختلف

الإجراءات المرتبطة بها، هل يتم تذكيركم بذلك؟

- نعم - لا

❖ إذا كان الجواب بـ (نعم)، فهل ذلك عن طريق:

- اللوائح
- الرسائل الشفوية
- الاجتماعات

20) هل يتم متابعة عملكم الجمعي؟

- دائماً
- أحياناً
- نادراً

❖ إذا كان الجواب بـ (دائماً) أو (أحياناً)، من يقوم بمتابعة عملكم:

- رئيس الجمعية
- الجهة الوصية

21) هل تم إيقاف بعض الأنشطة لخروجها عن أهدافكم؟

- نعم - لا

❖ إذا كان الجواب بـ (نعم)، فهل كان ذلك:

- قبل الشروع فيها
- أثناء التطبيق

- أخرى:

22) هل سمعت إشاعات حول أداء و تأثيره جمعيتكم في الميدان؟

- نعم - لا

❖ إذا كان الجواب بـ (نعم)، حول أي موضوع كانت تدور هذه الإشاعات:

- تدعيم نشاطات الدولة
- مساندة لتوجيهات سياسية
- تمارس الضغط على السلطات
- تقديم خدمات مختلفة للمجتمع
- لا تقوم بدورها في المجتمع
- تميل إلى مساندة فئة معينة دون أخرى
- تميل إلى تحقيق مكاسب شخصية

- أخرى:

23) هل تتم المشاركة والإستشارة بين الأعضاء في إتخاذ مختلف القرارات التي تخص الجمعية؟

- دائماً
- أحياناً
- نادراً

24) هل تجد صعوبة في تعاملك مع زملائك الأعضاء خلال إنجاز أعمال جمعيتكم؟

- نعم - لا

❖ إذا كان الجواب بـ (نعم)، فهل هذه الصعوبات تعود إلى:

- غياب لقاءات مباشرة
 - قلة الاجتماعات
 - غياب التعاون

25) هل تقومون بممارسة أنشطة الجمعية:

- كل على مستواه (المهام المكلف بها)
 - في شكل فريق

26) إذا إعترضك مشكل في عملك، لمن تتقدم بطلب المساعدة؟

- رئيس الجمعية
 - الزملاء الأعضاء
 - زملاء في تنظيمات جمعوية أخرى
 - تتحمل المسؤولية بنفسك

27) هل لكم علاقات مع تنظيمات تتبنى نفس أهدافكم؟

- نعم - لا

❖ إذا كان الجواب بـ (نعم)، ما نوع هذه العلاقات:

- علاقات تعاون
 - علاقات منافسة
 - لطلب الخبرة والتدريب
 - أخرى:

28) ما هي الجهات التي تتعاملون معها أثناء ممارسة نشاطاتكم:

- إدارات عمومية
 - جماعات محلية
 - مؤسسات تجارية

- أخرى:

29) هل تقدّم إقتراحات وآراء تساهم في تحسين ظروف العمل؟

- نعم - لا

❖ إذا كان الجواب بـ (نعم)، فما هي الوسيلة التي قدّمت بها إقتراحاتك و آرائك:

- لقاءات مباشرة مع الزملاء

- صندوق الإقتراحات

- الهاتف

- الاجتماعات

- أخرى:

30) هل سبق وأن تعرضت للإنتقادات في إطار عملك بالجمعية من طرف رئيس جمعيتكم أو زميل لك بالجمعية؟

- نعم - لا

❖ إذا كان الجواب بـ (نعم)، هل يدفعك هذا الإنتقاد إلى:

- بذل مجهود أكبر

- تنتقل إلى اللامبالاة والإهمال

- إبداء الخلاف

- التفكير في الإرتباط بجمعية أخرى

31) هل يساعد توظيف وإستخدام عدد من التجهيزات وتقنيات الإتصال الحديثة في تنظيم أعباء العمل اليومي لمنتسبي التنظيمات الجمعية؟

- نعم - لا

32) هل المبالغة في السرية بالنسبة لعدد من الأعمال المنجزة، يؤدي إلى خفض مستوى أداء الفاعلين الجمعويين خلال القيام بالمهام المنوطة بهم؟

- نعم - لا

33) هل تعتقد أن جمعيتكم حققت أهدافها؟

- أعتقد ذلك تمامًا

- أعتقد ذلك إلى حدّ ما

- لا أعتقد ذلك

34) هل تقومون بأنشطة إعلامية لشرح أهداف جمعيتكم، وكذا إلقاء المحاضرات والدورات التكوينية، أو القيام بالحملات التطوعية مما يتطلبه نشاطكم؟

- نعم - لا

❖ إذا كان الجواب بـ (نعم)، هل يتم ذلك:

- دائماً

- أحياناً

دليل المقابلة الشخصية (نصف الحرة) مع رؤساء الجمعيات

مرحباً سيدي الكريم، كما تعلم نحن بصدد إنجاز بحث علمي حول الاتصال في الجمعيات وأثره على فعاليتها التنظيمية، ولا يخفاكم أهمية ودور الاتصال في تزويد أعضاء الجمعية وجمهورها بالمعلومات وفي القيام بمختلف الأنشطة والأعمال المسطرة، لذلك نرجو من سيادتكم المحترمة تزويدنا ببعض المعلومات المطلوبة، والتي سنفيدنا في إنجاز بحثنا والتعبير عن واقع الاتصال في التنظيمات الجمعوية.

الأسئلة التي تضمنتها المقابلة:

- (1) ماذا يعني لكم الاتصال؟
- (2) ما هو تصوّركم للاتصال الذي يجب أن يحصل في ميدان العمل الجمعوي؟
- (3) هل ترون تطابق ذلك مع جمعيتكم، خلال إنجاز الأعضاء لمختلف الأعمال الإدارية وخلال ممارسة أنشطتكم المبرمجة وفقاً لأهدافكم المسطرة؟
- (4) هل ترى بأن الاتصال عملية ضرورية لإنجاز الأعمال والنشاطات الموكلة للجمعيات كتنظيمات اجتماعية؟
- (5) ما هي الأنواع الاتصالية المستخدمة من طرف جمعيتكم، سواء داخل مقرها بين أعضائها أو خارجه مع جمهورها: (الاتصال الشخصي، الجمعي، التنظيمي، الجماهيري)؟ وما هو النوع الاتصالي الأكثر إنتشاراً؟
- (6) ما هي الوسائل والطرق الاتصالية الأكثر إستعمالاً عند إنجاز مهامكم الجمعوية؟ وهل ترونها مناسبة لتسيير العمل الجمعوي؟
- (7) هل الاتصال الحاصل بين الرئيس وباقي الأعضاء في الجمعية، يتم بصفة دائمة، أم أحياناً، أم نادراً بالنسبة لبعض الأعضاء؟ وما هي دواعي هذا الاتصال؟

8) هل تتبادلون الآراء والمعلومات خلال اللقاءات الرسمية للجمعية، وكذا في الأيام العادية لمزاولة العمل الإداري بمقر الجمعية؟ وكيف يكون التأثير من خلال تبادل الآراء؟

9) هل تصل رسائل الجمعية إلى أعضائها وجمهورها في الوقت المطلوب؟ وهل يفهمون مضامين هذه الرسائل أم لا؟

10) كيف تنتقل المعلومات داخل الجمعيات (بشكل رسمي أو غير رسمي)؟ وهل هناك عوائق أمام حركتها، وما هو نوع هذه العوائق، فهل هي مرتبطة بالأعضاء وطبيعة شخصيتهم أو وضعية الجمعية (المقر، مصادر المعلومات، ...)?

11) كيف تقدر نسبة رضاكم عن الجو العام عند إنجاز أعمال ونشاطات جمعيتكم؟

12) ما هي التحسينات التي يجب القيام بها بالنسبة لإتصال الجمعيات، هل تكون حول:

✓ نوع الاتصال

✓ طبيعة الاتصال

✓ شكل الاتصال

✓ تردد الاتصال

✓ وسائل الاتصال

13) حسب رأيكم، ألا ترون بأن الاتصال الجيد في ممارسة عملكم الجمعوي، من شأنه

أن يؤدي إلى تفعيل جمعيتكم من حيث التنظيم، وإلى ترقيتها ضمن فضاء الحركة

الجمعوية، بالإضافة إلى إرسائه سمعة طيبة لها في المجتمع من حيث النشر

والإعلام بمشاركتها الفعلية في تحقيق التنمية له؟

والستخرج منها عينة الدراسة

رقم	اسم الجمعية	تاريخ الاعتماد	ر. الجمعية	البلدية	الرئيس	تاريخ الميلاد
001	للبارود جمعية الطبخية بن يزقن	10/10/1967	183	بنورة	حاجي محمد	20/07/1948
002	الجمعية الرستمي للزينة والبارود	13/04/1973	179	بريان	فرقر صالح	16/01/1957
003	جمعية فرقة البارود والقاربيلسة	30/04/1973	204	غاردابة	التومي بنشير	17/05/1940
004	جمعية النهضة	04/05/1973	257	العطف	حاج عيسى محمد	16/11/1948
005	جمعية الارشاد الديني والاصلاح الاجتماعي	31/05/1973	381	غاردابة	عبد الباقي عبد الباقي	
006	جمعية الخير الاجتماعية	16/06/1973	410	متليلي	بن خليفه عمر	
007	جمعية الإصلاح	16/06/1973	209	غاردابة	عوشة إدريس	
008	جمعية النور	24/01/1974	037	بنورة	حني بكير	
009	جمعية النصر	29/01/1974	044	غاردابة	أبو القاسم عبد الحميد	
010	جمعية دنـدون سيدي بلال	06/09/1974	494	ح القارة	لعلى محمد	30/11/1995
011	الجمعية الفلكلورية للقرقاو	03/06/1975		المنبعة	جاني حمادي	
012	جمعية البلايل الرستمية	15/01/1979	001	غاردابة	كر كاشة إبراهيم	16/10/1952
013	جمعية الوحدة الثقافية	11/03/1979	080	غاردابة	بو حادة الشيخ	20/11/1962
014	جمعية الإعلام والاتصال	19/02/1980	022	غاردابة	بو عامر محمد	20/11/1966
015	الجمعية الموسيقية الفلكلورية	06/03/1980	033	المنبعة	ناهي عبد الرحمان	
016	الجمعية الثقافية للشباب	31/03/1980	082	المنبعة	الشباب بن يوسف	
017	الجمعية الثقافية الفتح	11/10/1980	229	غاردابة	رحالي عمر	03/05/1944
018	الجمعية الفلكلورية فرقة سيدي إبراهيم	11/10/1980	225	العطف	الشنتيني عمر	
019	لجنة الحفلات للبلدية	30/03/1981	068	متليلي	مصطفى مصطفى	
020	الجمعية الثقافية الآفاق	05/04/1981	182	غاردابة	شبهاني أيوب	15/06/1947
021	الجمعية الفلكلورية بارود تاجنينت	09/04/1981	076	العطف	بابا عدون نصر الدين	25/02/1963
022	الجمعية الفلكلورية للتراث الأصيل	31/05/1981	224	المنبعة	قرميدة أحمد	22/03/1956
023	الجمعية الثقافية أنغام الجنوب	26/11/1981	241	المنبعة	الحارف عبد الله	
024	جمعية بارود الحلقة	31/01/1982	255	المنبعة	بصاح أحمد	24/10/1967
025	الجمعية الفلكلورية للبارود والزينة	22/05/1982	129	المنبعة	أبا يحي إبراهيم	
026	الجمعية الثقافية للبلدية	25/04/1983	122	بريان	الداغور إبراهيم	20/03/1953
027	الجمعية الفلكلورية دادة أحمد للزينة والبارود	05/05/1983	137	بريان	عثمان حميد	24/04/1979
028	الجمعية الثقافية أنغام الحياة	08/05/1984	205	القرارة	جهلان مصطفى	03/01/1960
029	الجمعية الثقافية نجمة الجنوب	27/05/1984	249	غاردابة	سيو سيو عمر	
030	لجنة الحفلات للبلدية	27/06/1984	310	المنبعة	جعفر بوحفص	
031	جمعية أنشطة الفروسية	04/12/1984	684	المنبعة	أولاد العيد الدين	
032	لجنة الحفلات للبلدية	10/10/1985	311	غاردابة	بلعور عبد القادر	15/03/1963
033	الجمعية الفلكلورية لفرقة سيدي بلال	22/01/1986	016	القرارة	بيوض عومر	14/03/1945
034	الجمعية الثقافية القطبية بين يزقن	04/01/1987	003	بنورة	بليدي صالح	15/01/1958
035	الجمعية الثقافية للفن الأصيل	29/03/1987	120	بريان	لعساكر بكر	09/05/1960
036	الجمعية الثقافية للشباب دار الشباب بدريان	04/06/1987	234	المنبعة	بوريس عبد القادر	15/01/1965
037	جمعية الصحوة	04/06/1987	234	بريان	مشاط إبراهيم	12/03/1951
038	الجمعية الفلكلورية لفرقة سيدي جابر	27/01/1988	035	القرارة	بن كرعان الساسي	20/02/1948
039	الجمعية الفلكلورية للبلدية	31/01/1988	051	زلقانة	قشوش أحمد	28/12/1950
040	جمعية لجنة الحفلات لبلدية الضاية	01/03/1988	158	الضاية	بن موسى جلول	27/01/1954
041	الجمعية الثقافية سبل السلام	06/06/1988	326	غاردابة	بومريقة عبد العزيز	24/01/1954
042	جمعية البارود	03/08/1988	157	زلقانة	عبد العالي الدرالي	
043	الجمعية الثقافية للتثقيف الشعبي بن يزقن	10/09/1988	559	بنورة	بن دريسو موسى	28/12/1968
044	جمعية نشاطات الشباب بيت الشباب	10/09/1988	545	الضاية	نعوة عيسى	01/11/1968
045	الجمعية الثقافية دنـدون عبد الدائم	16/10/1988	585	بنورة	أميني مصطفى	14/11/1970

والستخرج منها عينة الدراسة

03/04/1962	لروي عبد القادر	متليلي	587	16/10/1988	جمعية بيت الشباب لدار الشباب دهان إبراهيم	046
	باعمارة بكير	غارداية	615	04/12/1988	الجمعية الفلكلورية للبارود والزرتة	047
23/01/1966	الخن ميروك	المنبعة	075	21/01/1989	جمعية نشاطات المركز الثقافي	048
	حمزة حميدة	المنبعة	074	21/01/1989	الجمعية الثقافية لدار الشباب	049
23/01/1962	النايلي محمد	غارداية	086	23/01/1989	جمعية الوفاق الثقافية	050
20/02/1965	أولاد علي السايح	القرارة	091	23/01/1989	الجمعية الثقافية أفراح الصحراء	051
02/07/1962	نعوم نورالدين	غارداية	187	12/04/1989	جمعية الإخاء الثقافية	052
25/04/1969	السماوي محمد	العطف	228	31/05/1989	الجمعية الفلكلورية دندون سيدي بلال	053
	بو كربول محمد	ح القارة	240	04/06/1989	لجنة الخفلات للبلدية	054
21/09/1941	مرحرح صالح	بنورة	326	04/07/1989	جمعية حماية الشباب و المجمع من الأمراض الاجتماعية	055
	شريف سيدي	القرارة	331	09/07/1989	جمعية التراث	056
21/12/1952	جعني سعد	غارداية	548	23/09/1989	جمعية الهدى الثقافية	057
20/12/1966	زنقط عبد القادر	ح القارة	558	23/09/1989	جمعية النشاطات للمركز الثقافي	058
03/12/1970	أرحم أحمد	غارداية	556	23/09/1989	الرابطة الولائية للنشاطات الثقافية	059
14/02/1964	طالب أحمد لخضر	متليلي	593	27/09/1989	الجمعية الثقافية المنار	060
06/04/1942	بامون سليمان	غارداية	619	15/10/1989	الجمعية الثقافية الرجاء مليكة	061
21/10/1954	لبشك سليمان	بنورة	650	29/10/1989	الجمعية الخيرية لحي باحماني كاسي بني بزقن	062
10/02/1946	الحاج أحمد الشيخ	القرارة	689	03/12/1989	لجنة الخفلات للبلدية	063
28/11/1971	داداي وأمر علي	غارداية	004	08/01/1990	جمعية الإستقامة	064
	محرمزي صالح	غارداية	003	08/01/1990	جمعية الوقاية من الآفات الاجتماعية والترشيد السياحي	065
09/12/1940	أولاد إبراهيم إبراهيم	الضنابة	445	09/01/1990	جمعية الخيالة و البارود فرقة سيدي أحمد	066
19/10/1960	باهدي محمد	بريان	150	27/03/1990	جمعية بريان لحماية البيئة والتراث الثقافي	067
	شريف بالحاج	القرارة	164	07/04/1990	جمعية الحياة	068
20/03/1957	أولاد عمران الشيخ	المنبعة	239	20/05/1990	جمعية رعاية الشباب والمتحاجين	069
10/11/1965	دباش جمال الدين	بريان	290	16/06/1990	جمعية أتران للموسيقى والغناء	070
	معيز الحاج أحمد باحمد	غارداية	292	16/06/1990	جمعية الرشاد مليكة	071
	بو ذراع ع القادر	غارداية	444	09/10/1990	جمعية الخيالة	072
15/11/1961	الحاج موسى صالح	بنورة	446	09/10/1990	جمعية الفلاح بين بزقن	073
	إسماعيل إسماعيل	متليلي	439	09/10/1990	جمعية القصبة والشعر الملحون بلخضر قدور	074
	عمير سليمان	ح لفحل	442	09/10/1990	الجمعية الثقافية اتحاد البلدي للنببية	075
11/08/1970	بن قايد مصطفى	زلفانة	443	09/10/1990	جمعية نشاطات الشباب	076
26/07/1962	بن حيلة مول الضنابة	غارداية	440	09/10/1990	الجمعية الولائية لمنشطي المراكز الصيفية	077
05/06/1959	الحاج عاشور صالح	القرارة	115	28/11/1990	الجمعية المعصومة الرسمية	078
	باسليمان يوسف	بريان	107	28/11/1990	جمعية المستشفى الجديد كاف حمودة	079
18/04/1947	أبو الصديق إبراهيم	بريان	109	28/11/1990	جمعية التراث المحلي	080
06/02/1956	الحاج سعيد عومر	العطف	129	28/11/1990	جمعية الأمل للتربية والثقافة	081
22/01/1939	تيزقعين سليمان	بنورة	119	28/11/1990	جمعية محافظة و ترقية التراث الثقافي بين بزقن	082
17/05/1958	شرع عبدالقادر	غارداية	100	28/11/1990	جمعية الوفاء الخيرية الاجتماعية	083
17/04/1965	أولاد قويدر مصطفى	الضنابة	123	28/11/1990	الجمعية الثقافية لتنشيط الشباب	084
13/09/1963	رباخي بالخير	غارداية	114	28/11/1990	جمعية سلك التعليم و الثقافة والرياضة	085
14/10/1963	داداي وعيسى أحمد	غارداية	104	28/11/1990	جمعية الشراء	086
26/06/1964	بن ثامر سليمان	غارداية	112	28/11/1990	الرابطة الولائية لنشاطات الهواء الطلق والتبادل	087
	بامداني إبراهيم	ح القارة	086	28/11/1990	جمعية أنغام الليل	088
22/01/1939	تيزقعين سليمان	غارداية	113	28/11/1990	جمعية حماية وادي ميزاب	089
15/04/1962	عبد العزيز نور الدين	بنورة	116	28/11/1990	جمعية الرعاية الاجتماعية وإدماج الشباب	090
09/06/1968	بن لولو حو	العطف	104	28/11/1990	جمعية الإنشراح	091

والستخرج منها عينة الدراسة

01/01/1956	باعامارة محمد	غارداية	116	27/12/1990	جمعية رياض النعم الأصل	092
	الصافي محمد	غارداية	061	07/01/1991	جمعية خيالة الصحراء	093
31/10/1965	بجي مصطفى	غارداية	139	05/02/1991	جمعية السكرين الجزائريين	094
05/11/1984	المخ نادية	غارداية	140	09/02/1991	جمعية نشاطات الشباب لدار الشباب إناث	095
	خارفة موسي	القرارة	138	20/02/1991	جمعية نجمة الأفراح	096
27/09/1943	علوط قاسم	غارداية	142	20/02/1991	جمعية مرض السكر	097
30/04/1963	حاج سعيد مصطفى	العطف	139	02/04/1991	جمعية الوفاء للفن الثقافي	098
03/11/1960	قنزة راجح	سيسب	087	14/04/1991	جمعية نشاطات الشباب	099
05/05/1964	نعور أحمد	سيسب	088	14/04/1991	الجمعية الثقافية الاجتماعية الفجر	100
	مهابة أحمد	غارداية	150	14/04/1991	الإتحاد الولائي للمكفوفين	101
25/01/1966	الطالب باحمد عومر	بريان	140	14/04/1991	جمعية كاف حمودة الإسلامية	102
29/06/1960	كروشي صالح	بريان	141	23/04/1991	جمعية المشورة	103
25/05/1960	دحمان حسين	متليلي	092	01/06/1991	جمعية النور الثقافية	104
	بن قايد مصطفى	زلفانة	090	01/06/1991	جمعية العلوم والتكنولوجيا	105
31/05/1968	لعلى محمد نبيل	متليلي	091	01/06/1991	جمعية الاطارات والطلبة الجامعية	106
11/06/1962	الراعي أحمد	الضاية	144	08/06/1991	جمعية نشاطات الشباب للمركز الثقافي	107
	بجاهد محمد	القرارة	148	16/06/1991	الجمعية الثقافية لإحياء التراث المالكي	108
05/01/1970	الحاج سعيد سليمان	العطف	145	15/07/1991	جمعية نشاطات الشباب للمركز الثقافي	109
28/10/1945	بوحميدة زيان	غارداية	158	16/07/1991	جمعية الرحمة والإحسان والاعمال الخيرية	110
27/09/1959	الشيخ بالحاج يوسف	القرارة	014	19/11/1991	جمعية الرسالة	111
30/10/1940	أولاد قويدر بنور	الضاية	124	28/11/1991	جمعية السمر والأفراح	112
19/09/1964	بوعمار عبد المجيد	غارداية	055	09/01/1992	الجمعية الثقافية السياحية لحماية التراث والبيئة	113
24/04/1979	عثمان حميد	بريان	001	12/01/1992	جمعية الأفراح	114
10/01/1961	كربوش محمد	غارداية		19/01/1992	جمعية دار السلام بلغنم	115
09/11/1954	حشود بنشير	غارداية	015	04/03/1992	جمعية بلغنم	116
	باحماني محمد	بنورة	023	21/03/1992	جمعية السلام الثقافية	117
	كبير جلول	متليلي	027	29/03/1992	الجمعية الثقافية الوفاق	118
		متليلي	031	14/04/1992	جمعية نشاطات الشباب للنادي ثقافي طرباقو	119
15/10/1962	بن حديد بوحفص صالح	متليلي	035	18/04/1992	جمعية نشاطات الشباب للنادي ثقافي أمهابة	120
14/05/1959	معروف محمد	بنورة	038	09/05/1992	جمعية نسيت تمزاب	121
10/04/1970	قرباني عثمان	متليلي	036	09/05/1992	الجمعية الثقافية التحددي	122
07/02/1938	الشيخ صالح مسعود	غارداية	039	09/05/1992	جمعية المنار	123
	بن رمضان عبد اللطيف	غارداية	040	16/05/1992	جمعية عشاق النجوم	124
	لحياكي قويدر	المنبعة	042	26/05/1992	جمعية الخيرية بلشير	125
14/06/1966	لشلق محمد	ح لفتح	041	27/05/1992	جمعية نشاطات لشباب للمركز الثقافي	126
	حجاج محمود	المنبعة	043	03/06/1992	جمعية الخيرية أولاد زيد	127
15/10/1960	أداود عمر	غارداية	050	13/06/1992	جمعية النجمة	128
01/07/1967	بلمختار نورالدين	غارداية	049	05/12/1992	الجمعية الخلية لمنشطي المخ، صيفية ونشاطات الهواء الطلق	129
	حميد أوجان مسعود	القرارة	004	01/03/1993	جمعية نشاطات الشباب للمركز الثقافي الشيخ أبو اليقضان	130
30/05/1948	عباس أيوب	غارداية	003	02/03/1993	جمعية مرض الكلي	131
28/04/1958	داود بوراس بشير	غارداية	015	16/05/1993	الجمعية الثقافية دنون سيدي بلال	132
20/05/1961	هون علي محمد	العطف	026	11/07/1993	رابطة البلدية للثقافة	133
13/01/1940	بن يحي إبراهيم	بريان	028	12/07/1993	الجمعية الثقافية لترقية الفرد	134
	عمير عبد الله	غارداية	027	12/07/1993	جمعية الوفاء لنشاطات الشباب	135
05/06/1966	أبو الصديق علي	بريان	029	17/07/1993	جمعية الإتحاد مستقبل بريان	136
20/03/1960	الحاج عمر جلول	متليلي	035	05/09/1993	جمعية المستقبل الحديثة	137

والستخرج منها عينة الدراسة

09/07/1968	فخار عبد الرحمان	غارداية	034	05/09/1993	جمعية الهواة الطلق الأمل بالغنم	138
09/06/1965	بندارة سالم	متليلي	037	11/09/1993	الجمعية الثقافية النصر	139
	حاج أحمد قويدر	المنبعة	043	16/10/1993	جمعية التضامن الاجتماعي	140
	رحمان محمد	المنبعة	050	05/12/1993	جمعية نشاطات الهواة الطلق والرفيه و تبادل الشبايب	141
28/10/1963	الطاهر عبد القادر	متليلي	053	28/12/1993	الجمعية المحلية لمنشطي المخ.صيفية ونشاطات الهواة الطلق	142
02/03/1962	عمار سليمان	بنورة	001	10/01/1994	الجمعية الهواة الطلق	143
10/05/1962	بوزيد سليمان	متليلي	002	16/01/1994	جمعية سيدي عبد القادر الثقافية	144
		متليلي	004	19/01/1994	الجمعية الثقافية الشهيد بن خليفة محمد	145
19/04/1967	نعور عبد السلام	سيسب	007	30/01/1994	جمعية الرماية الذهبية	146
	ميدان عبد الرحمان	المنبعة	005	30/01/1994	جمعية الفنون الغنائية والموسيقى الجوهره السمراء	147
27/10/1949	زباني عبد الحميد	غارداية	010	23/03/1994	جمعية التربية والثقافة والعلوم	148
11/11/1963	نعور أحمد	سيسب	044	07/11/1994	الجمعية المحلية للمخيمات الصيفية وهواة الطلق	149
	بلكحل عبد المالك	المنبعة	045	19/11/1994	جمعية ترقية الثقافة والفنون الصحراوية	150
04/03/1968	السيراج عبد الرحمان	المتصورة	001	02/01/1995	جمعية نشاطات الشبايب للقاعة المتعددة النشاطات	151
21/08/1958	سع عبد اللطيف	بنورة	123	06/03/1995	جمعية أولياء الأطفال بدار الحضارة	152
09/05/1953	الحاج سعيد محمد	غارداية	126	11/04/1995	جمعية الشيخ أبي إسحاق ابراهيم طقيش لخدمة التراث	153
18/10/1972	باعمور الشيخ عيسى	غارداية	130	22/05/1995	جمعية نورالعلم	154
08/03/1954	رحمان نور الدين	المنبعة	134	28/06/1995	جمعية الرحمة	155
20/11/1967	بن حكوم أحمد	المنبعة	136	04/07/1995	جمعية نشاطات الشبايب لدار الشبايب ديدوش مراد	156
28/10/1963	دويده أحمد	ح القارة	007	29/01/1996	جمعية النشاطات الثقافية والمخ.صيفية وتطوير الفنون	157
25/10/1967	عطفواوي محمد	غارداية	012	05/03/1996	جمعية الطلبة والإطارات الجامعية	158
08/06/1982	مولاي عمار عبد الحفيظ	متليلي	023	15/06/1996	جمعية نشاطات الشبايب زيدان موسى	159
	حبيرش موسى	غارداية	028	20/07/1996	رابطة الرواسي للجمعيات الثقافية	160
18/04/1954	بن قومار العربي	زلفانة	031	15/09/1996	الجمعية المحلية لمنشطي المخيمات الصيفية	161
30/11/1967	بن قايد عمورة	متليلي	034	18/09/1996	الجمعية النسوية المحلية للصناعات التقليدية إزدهار	162
24/12/1946	سعيد بكر	العطف	054	23/12/1996	جمعية ألقية العطف	163
01/03/1970	بلبدي إبراهيم	بنورة	017	24/01/1997	جمعية أنوار للفنون والمسرح بن بزقن	164
02/06/1956	بن سنوسي أمال	المنبعة	001	18/05/1997	جمعية مكافحة الجهل والفقر	165
29/08/1939	باسليمان يوسف	بريان	006	08/07/1997	جمعية مرض القلب	166
29/08/1939	باسليمان يوسف	بريان	010	29/07/1997	جمعية الصحة لمساعدة القنصل مرضى الكلوي	167
07/04/1940	طالب باحمد عبد الله	بريان	250	14/08/1997	جمعية الفتح	168
11/01/1963	بابا عمي موسى	غارداية	021	05/10/1997	جمعية المهرجان للمجموعة الصوتية	169
13/06/1965	هرادة عيسى	بنورة	022	29/10/1997	جمعية الزرنة لفرقة هرادة سليمان	170
28/01/1966	حني بأبوب	بنورة	029	20/12/1997	جمعية التضامن والتكافل الاجتماعي 33 مسكن	171
03/06/1957	بكوش بكر	غارداية	005	20/01/1998	جمعية الإخوة منشطي المخيمات الصيفية للولاية	172
01/10/1958	حني عومر	بنورة	011	02/02/1998	جمعية سيدي بلال	173
25/09/1959	عباس بأحمد	بنورة	013	25/02/1998	الجمعية الثقافية للنجوم	174
31/03/1991	بلبدي يحي	بنورة	021	05/04/1998	جمعية الجامعيين السجيين	175
23/11/1971	اولاد النعيمي بوحفص	بنورة	033	05/05/1998	جمعية الأصالة والتراث	176
29/11/1960	بن زكري علي	غارداية	032	19/05/1998	جمعية تعاوسه للمحافظة على الصناعات التقليدية	177
07/12/1957	باكلي محمد	بنورة	028	19/05/1998	جمعية لوكر بيزي التشكيليين أحياء	178
29/05/1961	باحمان محمد	بنورة	043	04/10/1998	جمعية التكافل الاجتماعي	179
10/11/1965	دباش جمال الدين	بريان	044	12/10/1998	جمعية إيتشوضن	180
	دفي محمد	المنبعة	044	16/10/1998	جمعية الأمل الخيرية	181
29/10/1970	بلعيد عمر	بنورة	047	20/10/1998	جمعية هواة المسرح إجتاوان	182
20/10/1977	الشيخ صالح صالح	غارداية	050	15/11/1998	جمعية الإخوة للثقافة وتكوين الشبايب	183

والستخرج منها عينة الدراسة

14/05/1971	بن قايد يوسف	العطف	054	25/11/1998	جمعية الطموح لترقية الشباب	184
19/02/1955	بن توة محمد	القرارة	679	04/12/1998	الجمعية الثقافية النهضة	185
15/07/1976	بايوب عيسى	بنورة	002	06/01/1999	جمعية الشروق الثقافية	186
	أولاد بن سعيد سعيد	المنبوعة	005	25/01/1999	جمعية ضحايا الواجب الوطني	187
09/12/1975	مايدي جلول	زلفانة	004	25/01/1999	جمعية المسرح للحمامات	188
	دلمة أحمد	المنبوعة	012	19/02/1999	جمعية المحافظة ودراسة وترقية التراث الشعبي	189
05/03/1965	هرويني الهاشمي	المنصورة	014	10/03/1999	جمعية نشاطات الشباب	190
16/10/1968	شنيبي لحسن	غارداية	021	04/05/1999	جمعية الأمل للرياضيات	191
25/01/1942	بجار مصطفى	غارداية	030	29/05/1999	جمعية المسيرة للمسرح	192
07/10/1970	حريز عبدالله	القرارة	037	15/06/1999	جمعية إحياء التراث وحماية الآثار	193
	أبو القاسم عبد الحميد	غارداية	044	21/08/1999	جمعية الأخوة والتضامن	194
31/08/1981	محبوب لين	زلفانة	043	23/08/1999	جمعية الطالب والإطار الجامعي	195
08/04/1963	بن صالح أحمد	القرارة	046	21/09/1999	جمعية الوفاء والأمل لعائلات شهداء الجزائر	196
	بوشنقة الحاج	غارداية	051	24/10/1999	الجمعية الاجتماعية المحلية جزائر العزة والكرامة	197
25/04/1974	هيبه مولاي احمد	سيسب	051	26/10/1999	الجمعية الثقافية لإحياء التراث	198
11/02/1972	فخار محفوظ	غارداية	056	14/11/1999	الرابطة الولائية للأنشطة العلمية والتقنية للشباب	199
19/03/1962	بونعامه حميد	غارداية	326	07/12/1999	إتحاد الصم والبكم لولاية	200
30/07/1976	بن الطيب فريد	القرارة	071	29/12/1999	جمعية نشاطات الشباب دار الشباب	201
12/10/1967	كاسي وصالح عبد الحميد	بريان	020	12/02/2000	جمعية الأمانة الثقافية	202
17/01/1968	ربيعي محمد	سيسب	011	12/02/2000	الرابطة البلدية للثقافة	203
18/01/1968	لقرع الطاهر	متليلي	022	08/03/2000	جمعية نشاطات الشباب دار الشباب دهان ابراهيم	204
	صدوق إبراهيم	غارداية	023	11/03/2000	لجنة الحفلات للولاية	205
	بوزيد محمد	متليلي	025	20/03/2000	الجمعية الأمل الاجتماعية المحلية	206
	ديب بلخير	القرارة	031	11/04/2000	جمعية نشاطات الشباب طالبي أحمد	207
22/01/1972	فتيتي محمد	بنورة	034	25/04/2000	جمعية نشاطات الشباب دار الشباب	208
01/01/1969	بوشلاغم عيسى	بنورة	055	16/05/2000	جمعية الجلاس لعرائس الفارقوز والبهلوان	209
30/01/1964	رمضان علي	القرارة	037	20/06/2000	الجمعية الثقافية سبعان الفلكلورية للزرة	210
08/05/1959	ناجم رمضان	غارداية	042	21/06/2000	جمعية مساعدة مرضي القلب	211
09/05/1965	لشهب بوجعة	غارداية	045	11/07/2000	جمعية المنتزه لمنشطي الهواء الطلق والمخيمات الصيفية	212
13/03/1969	بطاش عبد العزيز	الضاية	043	11/07/2000	جمعية نشاطات الشباب بيت الشباب	213
	بودية محمد	المنبوعة	050	24/07/2000	جمعية نشاطات الشباب بيت الشباب	214
29/05/1977	بن حمدون محمد	غارداية	066	04/11/2000	جمعية الطلبة وخريجي الجامعة أفاق	215
24/12/1943	داداي هو بالحاج	العطف	073	20/11/2000	لجنة الحفلات لمدينة العطف	216
25/09/1968	مقنين يوسف	بنورة	077	01/12/2000	جمعية ترقية الصناعات التقليدية الفنية	217
28/05/1944	عبود محمد	بريان	074	02/12/2000	جمعية مرضى داء السكريين	218
	زيطوط بن حرز الله	بريان	001	06/01/2001	الجمعية الخيرية الوتام	219
06/09/1963	لخنش معمر	بريان	003	20/01/2001	جمعية الرحمة	220
19/11/1968	كروشي نور الدين	بريان	080	22/01/2001	جمعية نشاطات الشباب ل/م. ث الشيخ محمد علي دبور	221
27/05/1958	مولاي عمار أحمد	متليلي	006	13/02/2001	جمعية الإحسان الخيرية الاجتماعية	222
13/07/1940	سليمان الشيخ	بنورة	011	14/02/2001	جمعية تنشيط مكتبة مغذي زكرياء	223
07/04/1972	عبد العالي أحمد	زلفانة	013	25/02/2001	الجمعية الثقافية الشهيد عبد العالي بولنوار	224
02/02/1968	سراج بوحفص	غارداية	016	11/04/2001	جمعية الفنون التشكيلية للموسيقى والفلكلور	225
	عبد الله عبد العزيز	بنورة	020	17/04/2001	جمعية إيزولوان مزاب بني يزقن	226
19/08/1945	زنداري عيسى	بنورة	019	17/04/2001	جمعية إصلاح ذات البين بني يزقن	227
05/02/1951	الشيخ صالح باحمد	غارداية	025	09/05/2001	جمعية مؤسسة غارداية	228
	هيبه الحاج رمضان رمضان	العطف	026	13/05/2001	جمعية التواصل لطلبة والإطارات الجامعية	229

والستخرج منها عينة الدراسة

01/10/1962	ناوي أحمد	غارداية	040	11/07/2001	الجمعية المحلية الثقافية للدراسات والإعلام	230
05/06/1972	نقراوي عبد الحفي	المنبوعة	042	22/09/2001	جمعية العليا لتنمية الثقافة	231
12/04/1958	أبو طالب الطيب	ح القارة	045	22/09/2001	جمعية النور الثقافية فاطمة الزهراء	232
07/07/1958	قفسار عمر	بنورة	049	22/09/2001	جمعية تسير مكتبة الشيخ بالحاج قفسار	233
22/02/1964	أولاد أمبارك نورالدين	غارداية	043	22/09/2001	الجمعية الثقافية الفلكلورية للزرتة للمرحوم رزاق	234
	جبريط الشيخ	غارداية	065	04/11/2001	جمعية الرحمة لمقبرة مليكة	235
	الرمة جلول	غارداية	076	26/11/2001	جمعية 47	236
25/10/1974	ديوز صالح	بريان	097	10/12/2001	جمعية البكري الثقافية	237
24/07/1972	بلمخطار الطيب	سبسب	167	03/01/2002	جمعية امل و طموحات الشباب	238
14/02/1967	زهواني عبد القادر	المنبوعة	168	03/01/2002	جمعية أتق للششاطات الثقافية و الرحلات الترفيحية	239
01/02/1972	العويوات بلخير	الضاية	007	09/01/2002	جمعية الأمل الثقافية	240
27/02/1961	أولاد منصور بلخير	الضاية	001	09/01/2002	جمعية الرحمة الخيرية	241
	بن الشيخ سليمان	المنبوعة	006	09/01/2002	جمعية التراث و تخليد الزرتة والقصة	242
22/03/1960	مولاي إبراهيم بلقاسم	متليلي	002	09/01/2002	جمعية القصر الاجتماعية	243
01/01/1964	سلخ محمد	زلفانة	003	09/01/2002	جمعية الآمال الخيرية الاجتماعية	244
	بوزيد علي	غارداية	036	20/01/2002	جمعية الأصيل الثقافية	245
14/01/1971	ناهي الصغير	المنبوعة	038	20/01/2002	جمعية الأشواق للفن الأصيل	246
25/11/1964	العلمي جمال عبد الناصر	بنورة	037	20/01/2002	جمعية البركة الثقافية	247
28/02/1968	رباحة لخنش	بريان	039	28/01/2002	جمعية الجحفة والبارود	248
	بلغيث معمر	المنبوعة	040	28/01/2002	جمعية أمل الواحة	249
10/07/1967	كاره مصطفي	غارداية	049	05/02/2002	مؤسسة عمي سعيد	250
23/12/1937	الشيخ صالح عيسى	غارداية	050	05/02/2002	جمعية العضاء البيضاء	251
04/02/1970	بعاج علي	القرارة	056	09/02/2002	جمعية الثريا الثقافية	252
06/04/1972	هاز النذير	متليلي	063	16/02/2002	جمعية النخبة العلمية والثقافية	253
	شنتير محمد	ح لفحل	068	16/02/2002	جمعية التضامن	254
03/02/1959	أولاد الطاهر محمد	غارداية	059	16/02/2002	جمعية التراحم لمساعدة مرضى داء السرطان	255
13/10/1960	سويسي عيسى	غارداية	060	16/02/2002	جمعية الواحات لأساندة الأدب	256
16/01/1980	الربغي مصطفي	غارداية	073	25/02/2002	جمعية نجوم الليل	257
12/01/1971	هاز حسين	غارداية	079	09/03/2002	جمعية العلوم السياسية والعلاقات الدولية	258
15/10/1955	باعماره بكر	غارداية	086	19/03/2002	جمعية النور الثقافية لعمال الكهرباء والغاز	259
30/05/1973	بجلد حسين	القرارة	095	30/03/2002	الجمعية النور الثقافية	260
21/04/1976	قاشوش معمر	زلفانة	104	01/04/2002	الجمعية الثقافية إحياء التراث	261
	بن مزوز بوعلام	القرارة	103	01/04/2002	الجمعية الثقافية العلمية أنوار	262
20/04/1964	مولاي عمار عبد الحميد	متليلي	105	01/04/2002	جمعية الفن والإبداع	263
02/05/1966	زيطوط السايح	بريان	107	03/04/2002	جمعية التضامن الاجتماعي	264
19/04/1979	بن حمادي محمد	غارداية	127	01/06/2002	جمعية الفجر الثقافية	265
26/07/1968	كديد محمد	غارداية	124	01/06/2002	جمعية حماية الصناعة التقليدية والثقافية والسياحية	266
12/09/1952	نرشين صالح	بنورة	125	01/06/2002	جمعية منتدى المربين السجنيين	267
	قوادري معمر	بريان	126	08/06/2002	الجمعية الخيرية للسلام للترقية والتضامن	268
21/03/1963	أولاد الحاج علي عبد المالك	بريان	123	08/06/2002	جمعية المنار الاجتماعية	269
23/04/1981	قوادري البشير	القرارة	134	10/06/2002	الجمعية الثقافية أولاد السايح	270
07/07/1979	داودي إبراهيم	بنورة	135	10/06/2002	جمعية الرسالة الثقافية	271
20/09/1952	نمار محمد	غارداية	151	13/06/2002	جمعية أحسن و . في ع . إض شرياني ودهنيات في الدم	272
	أولاد النوي العيد	القرارة	149	16/06/2002	جمعية الشيخ عيسى بن عطاش	273
09/08/1963	نقراوي مصطفي	المنبوعة	160	03/08/2002	جمعية الصم البكم	274
23/06/1968	داودي عمر	بنورة	188	15/10/2002	جمعية أصدقاء المريض	275

والستخرج منها عينة الدراسة

	الداودي السايح	القرارة	187	15/10/2002	الجمعية الثقافية الجليل	276
18/04/1962	الحاج موسى يوسف	غارداية	190	15/10/2002	جمعية الفتوة الصالحة	277
05/01/1971	عبد العالي عائشة	العطف	194	20/10/2002	جمعية زربية الألف عام	278
10/10/1957	نحن عيسى	غارداية	195	20/10/2002	جمعية الإمام بن عروس محمد الجموعي	279
25/11/1965	محمود محمد	متليلي	200	02/11/2002	جمعية البر والاحسان	280
03/03/1968	بن خدة أحمد	المنبعة	201	02/11/2002	الجمعية الثقافية الأفراح	281
10/02/1947	حسان العبد	الضايبة	202	02/11/2002	جمعية القصبة والبندير	282
17/07/1958	زهوان مصدق	غارداية	207	18/11/2002	جمعية خريجي المدرسة الوطنية للإدارة	283
05/07/1968	لشهب عفاري	الضايبة	013	05/01/2003	الجمعية الثقافية لحماية التراث	284
07/07/1979	حوتية عبد الرزاق	سيسب	012	05/01/2003	الجمعية الثقافية المستقبل	285
20/03/1963	طالب أحمد إبراهيم	بريان	090	24/01/2003	جمعية الأمل الرسمي الثقافية	286
11/11/1961	حبيرش محمد	غارداية	089	24/01/2003	الجمعية الثقافية نجمة الصباح	287
08/04/1905	أفلق بايوب	بنورة	026	15/02/2003	جمعية تسير مكتبة المعصومة	288
20/02/1960	فخار سليمان	غارداية	025	15/02/2003	جمعية أولان الثقافية	289
02/11/1946	متليلي عيسى	غارداية	048	25/03/2003	جمعية إحياء التراث المحلي بالقرابلا	290
20/05/1955	لخياكي بو حفص	المنبعة	065	21/04/2003	جمعية الشفاء للأمراض التنفسية	291
27/05/1973	روبيح علي	القرارة	068	28/04/2003	جمعية الوفاق للفنون والثقافة	292
28/08/1951	دهمان دهمان	متليلي	070	28/04/2003	الجمعية الخيرية الهدى	293
16/05/1976	وثيق الهاشمي	المنبعة	075	29/04/2003	جمعية الآمال للموسيقى	294
30/05/1945	صالح محمد	بنورة	085	16/06/2003	جمعية الاصاله لعشيرة آل السبع	295
09/03/1993	بكلي صالح	العطف	101	14/09/2003	جمعية الطفل المبدع	296
	بن عطالله الربيع	القرارة	107	16/09/2003	الجمعية الثقافية الخيمة	297
09/08/1965	بوعامر ابراهيم	غارداية	110	22/09/2003	جمعية صوت اليقين والأناشيد	298
16/06/1961	داودي نور الدين	بنورة	116	21/10/2003	جمعية وحي القلم الثقافية	299
04/06/1961	أولاد العبد لحسن	متليلي	118	04/11/2003	الجمعية الفلكلورية للفنون الشعبية	300
	بندارة لحسن	متليلي	122	09/11/2003	جمعية الشعابنة الفتازية	301
20/05/1966	بولوار دهمان	بنورة	134	10/12/2003	جمعية البر والاحسان	302
	الدهمة الاخضر	متليلي	107	01/01/2004	جمعية المعرفة لتسيير مكتبة الشيخ الأخضر الدهمة	303
15/07/1946	عمارة مسن	القرارة	003	04/01/2004	جمعية الشفاء للعجز الكلوي	304
19/05/1981	بيشي محمد	متليلي	009	17/01/2004	جمعية منتدى الطالب	305
16/09/1977	بن ساحة عبد الحميد	غارداية	016	27/01/2004	جمعية القلم للطلبة الثقافية	306
22/11/1984	ولحاج مصطفى	المنبعة	082	28/01/2004	جمعية العرفان الطلابية	307
06/06/1977	كركار محفوظ	بنورة	020	09/02/2004	جمعية نادي الناطقين بالإنكليزية	308
28/01/1966	جلود محمد	متليلي	021	17/02/2004	جمعية الرسالة الثقافية	309
19/07/1956	أيي إسماعيل بنوح	بنورة	022	17/02/2004	جمعية تسيير مكتبة الشيخ باسعيد أوبكر	310
29/06/1967	بوشارب محمد	غارداية	026	23/03/2004	جمعية التبرع بالدم النجدة	311
09/07/1978	بن دكن بو حفص	غارداية	030	18/04/2004	جمعية النور	312
15/10/1932	بوراس علي	الضايبة	031	18/04/2004	جمعية الاصاله للبارود والخيالة	313
29/08/1978	شحمي العبد	غارداية	048	25/05/2004	جمعية بن باديس لرعاية الشباب	314
03/06/1965	عبد الحاكم مصطفى	غارداية	062	29/06/2004	جمعية النور الثقافية	315
02/06/1957	رايح أبو حنيفة	غارداية	063	30/06/2004	جمعية المحافظة على الزربية والص.تقليدية والحرف المحلية	316
10/03/1965	بويكر صالح	العطف	064	30/06/2004	جمعية الطفولة السعيدة	317
18/06/1966	حاج أحمد موسى	العطف	068	07/07/2004	جمعية بتفاوت أنو عوام	318
22/03/1971	بوشارب جلول	العطف	067	07/07/2004	جمعية المنار الثقافية	319
05/07/1972	بوغلوسه مصطفى	غارداية	066	07/07/2004	جمعية الأنغام الرسمية	320
08/07/1945	باحيو الحاج يحي	بنورة	072	20/07/2004	الجمعية العلمية المسورة البكرية بين بزقن	321

والستخرج منها عينة الدراسة

03/10/1980	بوخلدة الجليلي	متليلي	076	31/07/2004	جمعية الفلكلور الشعبي	322
03/09/1966	بمخططة النجاني	القرارة	075	31/07/2004	جمعية الزهراء الاجتماعية	323
25/04/1964	بولغيتي محمد	المنبعة	078	10/08/2004	جمعية التضامن المرضى الكلي	324
25/09/1977	بن عبد الرحمان الطاهر	المنبعة	084	28/08/2004	جمعية الموسيقى للفن المحلي الشعبي	325
10/07/1962	بغباجة بكر	غارداية	085	28/08/2004	جمعية ترقية المنتجات التقليدية المحلية و تفعيل السياحة	326
09/03/1972	فقر يوسف	القرارة	083	28/08/2004	جمعية الوصل للرحلات و تبادل بين الشباب	327
02/07/1980	بكيرات فوزي	المنبعة	087	28/08/2004	جمعية البسمة الصحية	328
25/05/1967	ددوش محمد	غارداية	101	20/10/2004	جمعية الفتح	329
16/03/1950	بن ساحة محمد	غارداية	099	24/10/2004	الجمعية الخيرية الناس للناس	330
01/09/1975	الضبيح مسعود	زلفانة	102	25/10/2004	جمعية الواحة لنشاطات الشباب	331
07/01/1965	جهلان محمد	القرارة	115	21/11/2004	جمعية المحبة للتضامن	332
10/03/1953	باحة لخضر	بريان	112	21/11/2004	الجمعية الثقافية بارود بريان للفنون الشعبية	333
13/12/1974	زيطاري حسان	القرارة	114	21/11/2004	جمعية البشائر الثقافية	334
19/10/1957	بوغالي سليمان	بنورة	116	21/11/2004	جمعية اصداقاء جامعة غارداية	335
09/06/1973	قلاع الدم بناة	متليلي	121	07/12/2004	جمعية اليتيم	336
29/05/1963	بن قويدر لؤي	غارداية	124	25/12/2004	جمعية البحترية	337
25/03/1958	قواسم مسعود	المنبعة	003	26/01/2005	جمعية الرمال الذهبية للموسيقى و الفنون الشعبية	338
03/03/1975	حاج محمد إبراهيم	العطف	007	26/01/2005	جمعية التضامن لاعلام و توجيه الشباب	339
02/11/1962	الشيخ كاسي بكر	القرارة	006	26/01/2005	جمعية الاشعاع العلمي	340
05/02/1971	زيان محمد العيد	غارداية	004	26/01/2005	جمعية التراث الشعبي الأصيل زيان الحاج قويدر	341
02/01/1974	بوحدادة عبد الواحد	متليلي	005	26/01/2005	جمعية الاحلام الثقافية	342
11/01/1978	أولاد باحماني سعيد	القرارة	019	26/02/2005	جمعية السلسيل الثقافية	343
17/12/1976	بلوبر مصطفى	المنبعة	020	26/02/2005	جمعية منشطي م. ص.ن. ه ط.ت. تبادل شباب و الطفولة	344
13/09/1963	رباخي بلخير	بنورة	025	27/02/2005	جمعية دعاء السلام والتعايش	345
15/03/1975	يعقوب ميلود	غارداية	028	07/03/2005	جمعية بدر المدى الثقافية	346
11/06/1974	بناهض علي	متليلي	032	21/03/2005	جمعية إحياء التراث تيزمارين	347
	كبير جلول	متليلي	273	10/04/2005	جمعية أمال الشباب	348
27/03/1964	عيسى خالد	العطف	036	02/05/2005	جمعية تونجيمت للتراث و الفنون الشعبية	349
	سونة الشيخ	متليلي	042	14/05/2005	جمعية بارود السواني	350
	بن عبد الهادي أحمد	زلفانة	049	14/05/2005	جمعية الرفق الخيرية	351
18/01/1979	حاج أحمد ديجي	العطف	058	28/05/2005	جمعية تكريضا لتمثيل و الفنون المسرحية	352
07/06/1980	بوداحرة كمال	زلفانة	061	28/05/2005	جمعية أمل وعمل	353
11/12/1958	الحاج أيوب مريامة	بنورة	059	28/05/2005	جمعي دندون لالة خيرة	354
12/11/1978	بن صيرو حورية	زلفانة	060	28/05/2005	جمعية الفتح الثقافية	355
16/09/1955	بن يوسف إبراهيم	العطف	064	12/06/2005	جمعية أمين لحماية و ترقية التراث	356
01/07/1947	أولاد سليمان سعدية	غارداية	066	02/07/2005	جمعية رص الصفوف	357
02/05/1961	السيراج النذير	متليلي	069	12/09/2005	جمعية النجاح	358
	رزاق محمد	زلفانة	070	18/09/2005	الجمعية الثقافية سيدى أحمد بورقية	359
19/03/1972	لروي بيمينة	المنبعة	082	09/10/2005	جمعية قلعة الفنون	360
17/03/1967	شحمة منيرة	غارداية	077	09/10/2005	جمعية النبلة الثقافية	361
10/01/1975	الشرنة بوجمعة	القرارة	078	09/10/2005	جمعية شمس لتثخيم الثقافية	362
11/06/1973	بمخططة الحاج احمد	القرارة	079	09/10/2005	جمعية أبناء الأصالة للفنون الدرامية	363
13/01/1985	جعرون أحمد	ح الفارة	080	09/10/2005	جمعية أفاق لترقية النشاطات الشبابية	364
15/05/1969	بلمهرت عبد القادر	المنبعة	081	09/10/2005	جمعية الضياء الثقافية	365
25/07/1940	بن دريسو صالح	بنورة	095	11/10/2005	جمعية الخيرية اولاد ابي احمد	366
27/12/1975	فراجي عبد الحميد	المنبعة	101	29/10/2005	جمعية السفير للأنشطة الثقافية و العلمية	367

والستخرج منها عينة الدراسة

	شطفور مصطفى	بريان	102	30/10/2005	الجمعية الفلكلورية للزينة، قصة، بارود، فروسية الشعبية	368
	خليفة فاطمة	المنبعة	061	29/01/2006	جمعية الإبداع للصناعات التقليدية	369
15/01/1982	دواوي أحمد	القرارة	020	10/04/2006	جمعية القلم الثقافية	370
	العربي قويدر	المنبعة	030	10/04/2006	جمعية السعادة للأنغام الصحراوية	371
12/01/1982	أسطاعي عثمان	المنبعة	028	10/04/2006	جمعية الفردوس الثقافية	372
09/07/1979	دحو سعيدة	الضابنة	023	10/04/2006	جمعية الضياء الثقافية للأطفال المعاقين ذهنيا	373
16/04/1981	بوتاروك لخضر	بنورة	021	10/04/2006	جمعية المهري لترقية الفنون الشعبية	374
11/02/1980	معاش إسماعيل	المنبعة	019	10/04/2006	جمعية الأصالة الثقافية	375
27/12/1964	قرادي بديرين ابراهيم	بنورة	022	10/04/2006	جمعية الجذور الثقافية	376
26/07/1948	أحمد حريز	القرارة	053	19/04/2006	جمعية مرض السكري والضغط الدم	377
	داداي عدون سعيد	بريان	042	24/04/2006	الجمعية الثقافية أمنابن	378
24/10/1972	بن يوسف محمد	العطف	039	29/05/2006	جمعية تجمي	379
	سلسلي نصرون	المنصورة	046	01/07/2006	جمعية المصاحفة للصناعة التقليدية	380
19/04/1979	بولغيتي لزه	المنبعة	044	01/07/2006	جمعية النخبة للإطارات الجامعية	381
21/06/1969	حرمه بلقاسم	بريان	046	08/07/2006	الجمعية الخيرية الأمل	382
21/11/1965	قادرى عز الدين	العطف	048	11/07/2006	جمعية البشائر لرعاية الشباب	383
25/09/1975	تزغين عبد الرحمان	بنورة	049	15/07/2006	جمعية السياحة الثقافية	384
	هرمة مناع	متليلي	056	05/08/2006	جمعية الفردوس الخيرية	385
04/09/1956	طالب أحمد جمعة	ح القارة	063	29/10/2006	جمعية الفتح الثقافية	386
20/02/1965	أولاد علي السابح	القرارة	060	29/10/2006	نادي الأمل للفروسية	387
21/05/1959	بن بلعيد محمد	العطف	062	29/10/2006	جمعية الفن الاصيل	388
30/09/1980	إيعيش عثمان	المنبعة	070	07/11/2006	جمعية الوفاق والأمل	389
27/05/1982	غازي علي	غارداية	069	07/11/2006	جمعية الإشعاع العلمي	390
03/10/1983	لحرش عبد الرحيم	غارداية	072	13/11/2006	جمعية الإبداع لهواة الصوت والصورة	391
	بن عمارة بلخير	المنبعة	075	19/11/2006	جمعية الفن والتقاليد الصحراوية	392
	بن عمران الندير	غارداية	014	15/01/2007	جمعية الأمير عبد القادر للتراث الشعبي الأصيل	393
	لعرج علي	المنبعة	013	15/01/2007	جمعية الصفاء والوفاق الموسيقية	394
17/05/1968	بن دوامة تورة	المنبعة	012	15/01/2007	جمعية ترقية الحرف التقليدية	395
20/07/1986	بلمختار اسامة	متليلي	004	15/01/2007	جمعية الإبداع	396
04/11/1956	داودي عمر	بنورة	024	01/03/2007	جمعية النعم للفن والأدب	397
11/01/1986	رابح رابح	غارداية	025	28/03/2007	جمعية حماية و إحياء التراث الثقافي	398
20/10/1968	عبد الحاكم زوييري	ح القارة	028	19/04/2007	جمعية المستقبل للعلوم والثقافة	399
		المنبعة	027	19/04/2007	جمعية أوتار الليل	400
26/09/1979	بن لولو طه أحمد	غارداية	030	19/04/2007	جمعية تميزت للإعلام و التوجيه	401
31/01/1973	أولاد الحاج ابراهيم تحديجة	المنبعة	035	21/05/2007	جمعية أمهات الاطفال ذوي الاحتياجات الخاصة	402
11/05/1953	قروي قويدر	متليلي	034	21/05/2007	جمعية التعاون والاصلاح	403
03/06/1958	الشيخ صالح عمر	غارداية	032	21/05/2007	جمعية الشيخ سليمان الباروني الثقافية	404
15/08/1974	نخدايش معمر	غارداية	046	09/06/2007	جمعية البشر الإبراهيمي لرعاية الشباب والطفولة	405
03/08/1938	بورقعة العيد	بريان	049	18/06/2007	جمعية سيدى يحيى الحسيني الخيرية	406
19/09/1964	بوعامر عبد المجيد	غارداية	050	24/06/2007	جمعية حماية التراث	407
22/02/1977	درواز بشير رضا	غارداية	051	24/06/2007	جمعية المرأة والتنمية	408
28/09/1958	بوكرموش محمد بشير	غارداية	056	04/09/2007	الجمعية الخيرية الاسرة السعيدة	409
02/07/1951	صيني قادة	زلفانة	058	02/10/2007	جمعية الأشواق والطرب البدوي والتراث الصحراوي	410
14/01/1973	حجاج مختار	المنبعة	059	02/10/2007	جمعية أنغام الصحراء أولاد زيد	411
12/04/1971	أجمل باعلي	بريان	002	12/01/2008	جمعية أنغام للصناعات التقليدية	412
20/10/1958	عبد الرحيم فاطمة	المنبعة	004	12/01/2008	جمعية حوريات الصحراء	413

والستخرج منها عينة الدراسة

	بن بادة مصطفى	متليلي	007	21/01/2008	جمعية سيدى مناع لبارود تيزمارين	414
05/01/1941	دودو إبراهيم	بنورة	003	21/01/2008	جمعية نبع الأخوة	415
19/09/1967	بن دودو الزهرة	المنبعة	022	21/01/2008	جمعية الوفاء للحرف التقليدية	416
04/02/1977	بارود فيصل	العطف	010	21/01/2008	جمعية الأمل والنجاح	417
04/09/1972	شنتيني عمورة	متليلي	006	21/01/2008	جمعية ترقية المرأة الصحراوية	418
24/03/1979	نقراوي عبد الصمد	المنبعة	021	21/01/2008	جمعية الصفا لتنمية الثقافة	419
	سوتة محمد	متليلي	016	21/01/2008	الجمعية الثقافية النجوم للفلكلور والبارود	420
22/06/1950	بامون عمر	متليلي	023	03/02/2008	الجمعية الخيرية الفرح والحفلات	421
29/01/1961	كبير سليمان	غارداية	028	10/02/2008	جمعية أصدقاء الطفل	422
04/12/1966	عبد العزيز نافة	بنورة	025	16/02/2008	جمعية تمكراس ناترجن	423
10/06/1976	قباي عطالله	غارداية	027	05/03/2008	جمعية الفرسان للخيلة والفولكلور	424
14/01/1961	بن دكن إبراهيم	العطف	029	10/03/2008	جمعية الاصاله و إبداع	425
19/05/1949	عمر أبوب باحمد	بريان	030	12/04/2008	جمعية الأخوة	426
14/12/1978	قندير عيسى	المنبعة	032	28/04/2008	جمعية الفجر بارود الحلقة	427
04/08/1972	حاج أحمد عمر	العطف	038	12/05/2008	جمعية الأنوار	428
23/01/1970	عدون موسى	غارداية	040	25/05/2008	جمعية الأشراق لمرضى السرطان مليكة	429
05/03/1963	هرويني الهاشمي	المنصورة	041	26/05/2008	جمعية الحفلات	430
20/03/1974	حميسي الحاج صالح	بنورة	042	26/05/2008	جمعية الإخلاص والنضامن الثقافية	431
04/03/1974	سنقاري أحمد	متليلي	045	29/06/2008	جمعية الرحمة القصر الكلوي	432
08/09/1979	رزاق نخالد	العطف	046	29/06/2008	جمعية إبداع لأنشطة الشباب	433
25/12/1967	الراعي الناصر	القرارة	044	29/06/2008	جمعية عمر باجو للمسرح والفكاهة	434
20/09/1977	بلبشير يحيى	المنبعة	047	01/07/2008	الجمعية الإجتماعية البر والجود	435
01/12/1959	نواصر علي	غارداية	048	02/07/2008	جمعية النور الثقافية	436
24/03/1970	بابا واسماعيل عبد الرحمان	غارداية	051	16/07/2008	جمعية المشكاة للثقافة والتكوين	437
	الحاج إسماعيل هون	العطف	059	21/10/2008	جمعية ترقية الحرفين	438
09/06/1971	أحمد صالح	القرارة	060	04/11/2008	جمعية نشاطات الشباب للمركب الجوازي	439
12/09/1965	هوارى الدين	زلقانة	062	05/11/2008	جمعية نشاطات الشباب لبيت الشباب	440
08/06/1952	الرزمة موسى	غارداية	069	15/11/2008	جمعية الحرف والصناعة التقليدية	441
14/05/1963	زواي عمر	بنورة	074	23/11/2008	جمعية الإيثار بني يزقن	442
01/08/1980	نخن أحمد	الضاية	096	02/12/2008	جمعية الإخلاص الاجتماعية	443
15/11/1941	الجعدي عيسى	غارداية	004	20/01/2009	جمعية القراييل للفنون الشعبية واللباس التقليدى	444
01/07/1974	لزرق رشيدة	المنبعة	005	21/01/2009	جمعية نجوم الليل	445
15/09/1981	بن الطيب أحمد	القرارة	012	28/02/2009	جمعية القيس لادباع الفكرى	446
	بوحرقات الفوجال	بنورة	027	07/03/2009	جمعية العزم الاجتماعية	447
27/04/1967	نخلفاوي رابح مصطفى	بريان	025	09/05/2009	جمعية الاحسان	448
	زرقاط حدة	المنبعة	027	09/06/2009	جمعية النضامن لسبل الخير	449
25/10/1974	دبوز صالح	بريان	040	23/06/2009	جمعية الصفا لتسير مكتبة الصفا الشيخ محمد علي دبوز	450
26/07/1965	منظن عبد القادر	غارداية	049	29/07/2009	جمعية سنابل الرحمة	451
28/07/1978	شنتيني عبد الجلال	غارداية	050	05/08/2009	جمعية ملقى الشباب	452
18/03/1979	دادة لحسن	المنبعة	051	31/08/2009	جمعية أصدقاء الواحة الثقافية للشباب و الطفولة	453
15/07/1969	أولادسعيد عبد الصمد	غرداية	052	09/09/2009	جمعية الوصال	454
19/12/1977	فرصاس موسى	بنورة	059	23/09/2009	جمعية الضياء للتراث الثقائي - بني يزقن	455
22/04/1964	ميمي عيدة	المنبعة	057	23/09/2009	جمعية ترقية المرأة الريفية ورعاية الطفل	456
12/03/1975	الداودي رقية	القرارة	058	23/09/2009	جمعية الأناامل الذهبية	457
28/09/1982	بربار يوسف	بنورة	071	21/10/2009	جمعية امير لعلم الفلك	458
	عريف البشير	القرارة	076	05/11/2009	جمعية الفجر للإصلاح الاجتماعي	459

والستخرج منها عينة الدراسة

21/02/1955	سعيد بلخير	غرداية	079	30/11/2009	جمعية الافراح الفلكلورية	460
02/11/1957	بن صالح سعدية	غرداية	082	16/12/2009	جمعية الأمل للتنمية الأسرية والاجتماعية	461
02/03/1986	الشحمة يوسف	غرداية	002	11/01/2010	جمعية النخبة الثقافية	462
24/02/1978	الشهيد يمينة	المنبعا	005	12/01/2010	جمعية البذرة	463
08/10/1982	كحل عنبو فيصل	بنورة	004	12/01/2010	جمعية منتدى الحقوقين	464
03/03/1974	أولاد سعيد مسعودة	الضايبة	011	14/02/2010	جمعية الإبداع للزربية التقليدية	465
28/05/1945	عبيد محمد	بريان	014	07/03/2010	جمعية الصحة و الحياة	466
21/02/1970	بو كراع بكر	غرداية	083	21/03/2010	جمعية سبل الرشيد	467
19/02/1965	بن غنشي عمر	زلفانة	019	06/04/2010	لجنة الخفلات البلدية	468
17/01/1969	داداي بابا فتحي	غرداية	021	07/04/2010	جمعية الخيرية	469
05/04/1969	أولاد حاجو مريامة	العطف	024	26/04/2010	جمعية أحياء رسالة الأجداد لنساء سيدي بلال	470
05/04/1969	أولاد حاجو مريامة	العطف	024	26/04/2010	جمعية احياء رسالة الاجداد لنساء سيدي بلال	471
26/11/1968	أولاد منصور نورالدين	غرداية	060	01/05/2010	الجمعية الثقافية للمركز التكويني المهني أول نوفمبر	472
22/01/1966	حقاوة مباركة	المنبعا	027	24/05/2010	جمعية لؤلؤة الصحراء	473
13/08/1978	لعمش مباركة	ح القارة	030	03/06/2010	جمعية الزهور الثقافية	474
05/08/1958	منظن محمد	غرداية	032	06/06/2010	جمعية الامل للنضامن الاجتماعي	475
	عطية الحاج	بنورة	031	06/06/2010	جمعية الرحمة الاجتماعية	476
29/12/1973	رزاق جلول	غرداية	033	06/06/2010	جمعية الامل و الاحسان الاجتماعية	477
	العربي دحمان	المنبعا	034	23/06/2010	جمعية الربيع للطفولة	478
	بورزما بوجعنة	المنبعا	037	04/08/2010	الجمعية الثقافية للمركز التكويني المهني	479
18/01/1961	معزوزي صالح	ضايبة	039	04/08/2010	الجمعية الثقافية للمركز التكويني المهني	480
07/02/1980	قسوم حفصة	غرداية	049	04/08/2010	جمعية الفن والإبداع الثقافي والتنمية السياحية الصحراوية	481
06/05/1980	منيع مسعود	غرداية	049	04/08/2010	الجمعية الثقافية للمعهد و.م.م محمد الشريف مساعدي	482
02/06/1972	طامو جمعة	القرارة	042	04/08/2010	الجمعية الثقافية للمركز التكويني المهني	483
14/10/1978	قرميده عبد النور	ح القارة	041	04/08/2010	الجمعية الثقافية للمركز التكويني المهني	484
	العمرى محمد	زلفانة	040	04/08/2010	الجمعية الثقافية للمركز التكويني المهني	485
02/10/1974	أولاد علي أحمد	القرارة	038	04/08/2010	الجمعية الثقافية للمركز التكويني المهني	486
	بن يوسف جمال	بريان	054	31/08/2010	جمعية ترقية نشاطات الشباب م.ث محمد علي دبور	487
16/02/1977	بن سانية عبد الرحمان	متليلي	058	03/10/2010	الجمعية العلمية للثقافة والفكر	488
07/10/1978	بولوديان كلثوم	المنصورة	059	05/10/2010	الجمعية الثقافية الزهور	489
19/07/1974	بن جريد فاطمة الزهرة	غرداية	062	05/10/2010	الجمعية الثقافية للمركز التكويني المهني إناث	490
23/08/1970	عجيلة الخليلي	متليلي	061	05/10/2010	الجمعية الثقافية للمركز التكويني المهني القمقومة	491
25/04/1968	شحيمة فريدة	الضايبة	068	11/10/2010	جمعية القمر التعليمية	492

* جدول يبين تصنيف الجمعيات بولاية غرداية و عددها:

العدد	التصنيف	الرقم
028	المهنية	01
084	الفلاحية	02
184	الدينية	03
030	الزوايا	04
017	المدارس القرآنية	05
359	النوادي الرياضية	06
377	الثقافة	07
222	أولياء التلاميذ	08
007	العلمية	09
535	الأحياء	10
029	حماية البيئة	11
031	المعوقون	12
002	المستهلكون	13
008	حماية الطفولة	14
005	ترقية الشباب	15
022	السياحة	16
002	المتقاعدون و المسنون	17
011	النساء	18
109	الخيرية	19
002	الاعمال التوعوية	20
003	الصحة و الطب	21
001	قدماء التلاميذ	22
014	متفرقات	23
2082	المجموع	

* القانون 31/90 المتعلق بالجمعيات (الجريدة الرسمية).

الأربعاء 18 جمادى الأولى عام 1411 هـ

الموافق 5 ديسمبر سنة 1990م



العدد 53

السنه السابعة والعشرون

الجمهورية الجزائرية
الديمقراطية الشعبية

الجريدة الرسمية

اتفاقات دولية، قوانين، مراسيم
قرارات وآراء، مقررات، مناشير، إعلانات وبلاعات

الإدارة والتحرير الإمارة العامة للحكومة الطبع والإشراف المطبعة الرسمية	تونس	الإشتراك سنوي
	الجزائر العرب موريطانيا	
7 و 9 و 13 شارع عبد القادر بن مبارك - الجزائر الهاتف 55.16.15 إلى 17 ج ب 50 - 3200 الجزائر Télex : 63 180 IMPOF DZ	سنة	سنة
	300 د.ج. 550 د.ج. تزداد عليها نفقات الارسال	100 د.ج. 200 د.ج.
النسخة الاصلية النسخة الاصلية وترجمتها		
تمن النسخة الاصلية 2,50 د.ج تمن النسخة الاصلية وترجمتها 6,00 د.ج تمن العدد المسنن السابقة : حسب التسعيرة. وتسلم القهارس مجاناً للمشتريين. المطلوب منهم ارسال لوائح التوقي الأخيرة عند تجديد اشتراكاتهم والاعلام بمطالبهم. يؤدي عن تغيير العنوان 3,00 د.ج تمن النشر على أساس 20 د.ج للسطر.		

فهرس

قوانين

قانون رقم 90 - 31 مؤرخ في 17 جمادى الأولى عام 1411 الموافق 4
ديسمبر سنة 1990 يتعلق بالجمعيات. 1686

قانون رقم 90 - 32 مؤرخ في 17 جمادى الأولى عام 1411 الموافق 4
ديسمبر سنة 1990 يتعلق بمجلس الحاسبة وسيره. 1690

قوانين

المادة 2 : تمثل الجمعية اتفاقية تخضع للقوانين المعمول بها ويجتمع في إطارها أشخاص طبيعيين أو معنويين على أساس تعاقدي ولغرض غير سريح.

كما يشتركون في تسخير معارفهم ووسائلهم لمدة محددة أو غير محددة من أجل ترقية الأنشطة ذات الطابع المهني والاجتماعي والعلمي والديني والتربوي والثقافي والرياضي على الخصوص.

يجب أن يحدد هدف الجمعية بدقة وأن تكون تسميتها مطابقة له.

المادة 3 : تختار اتحادات الجمعيات واتحادياتها في مفهوم هذا القانون جمعيات.

الباب الثاني

تأسيس الجمعيات وتنظيمها وعملها

الفصل الأول

تأسيس الجمعيات

المادة 4 : يمكن جميع الأشخاص الراشدين أن يؤسسوا أو يديروا أو يسهروا جمعية مع مراعاة أحكام المادة 5 من هذا القانون إذا توفرت فيهم الشروط الآتية :

- أن تكون جنسيتهم جزائرية.
- أن يكونوا متمتعين بحقوقهم المدنية والسياسية.
- أن لا يكونوا قد سبق لهم سلوك مخالف لمصالح كساح التحرير الوطني.

المادة 5 : تعد الجمعية باطلة بقوة القانون في الحالتين الآتيتين :

- إذا كان هدف تأسيسها يخالف النظام التأسيسي القائم أو النظام العام، أو الآداب العامة أو القوانين والتنظيمات المعمول بها.

- إذا لم تتوفر في الاعضاء المؤسسين الشروط المحددة في المادة (4) من هذا القانون.

قانون رقم 90 - 31 مؤرخ في 17 جمادى الأولى عام 1411 الموافق 4 ديسمبر سنة 1990 يتعلق بالجمعيات.

إن رئيس الجمهورية،

- بناء على الدستور، لاسيما المواد 32 و39 و40 و53 و113 و115 و117 منه،

- وبمقتضى الأمر رقم 66 - 156 المؤرخ في 18 صفر عام 1386 الموافق 8 يونيو سنة 1966 والمتضمن قانون العقوبات، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى الأمر رقم 75 - 58 المؤرخ في 20 رمضان عام 1395 الموافق 26 سبتمبر سنة 1975 والمتضمن القانون المدني، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 87 - 15 المؤرخ في 25 ذي القعدة عام 1407 الموافق 21 يوليو سنة 1987 والمتعلق بالجمعيات،

- وبمقتضى القانون رقم 89 - 11 المؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1409 الموافق 5 يوليو سنة 1989 والمتعلق بالجمعيات ذات الطابع السياسي،

- وبمقتضى القانون رقم 90 - 08 المؤرخ في 12 رمضان عام 1410 الموافق 7 أبريل سنة 1990 والمتعلق بالبلدية،

- وبمقتضى القانون رقم 90 - 09 المؤرخ في 12 رمضان عام 1410 الموافق 7 أبريل سنة 1990 والمتعلق بالولاية،

- وبناء على ما أقره المجلس الشعبي الوطني،

يصدر القانون التالي نصه :

الباب الأول

أحكام عامة

المادة الأولى : يحدد هذا القانون كيفية تكوين الجمعيات وتنظيمها وعملها.

الفصل الثاني الحقوق والواجبات

- المادة 11 : تتميز الجمعيات بهدفها وتسميتها وعملها عن أية جمعية ذات طابع سياسي ولا يمكنها أن تكون لها أية علاقة بها سواء أكانت تنظيمية أم هيكلية، كما لا يمكنها أن تلتقي منها إعانات أو هبات أو وصايا مهما يكن شكلها ولا يجوز لها أيضا أن تساعم في تمويلها.
- المادة 12 : يمارس أعضاء الجمعية حقوقهم ويقضون للواجبات المنصوص عليها في التشريع المعمول به وفق حدود القانون الأساسي.
- المادة 13 : يحق لأي عضو في إحدى الجمعيات أن يشارك في هيئاتها القيادية ضمن قانونها الأساسي وأحكام هذا القانون.
- المادة 14 : تنتخب الهيئات القيادية الجمعية ويجدد انتخابها وفق المبادئ الديمقراطية وحسب الأجل المحددة في القانون الأساسي.
- المادة 15 : يمنع أي شخص معنوي أو طبيعي من التدخل في عمل الجمعية ماعدا الحالات المنصوص عليها صراحة في القانون.
- المادة 16 : تكتسب الجمعية الشخصية المعنوية والأهلية المدنية بمجرد تأسيسها طبقا للمادة 7 من هذا القانون ويمكنها حينئذ أن تقوم بما يأتي :
- أن تمثل أمام القضاء وتمارس خصوصا أمام المحاكم المختصة حقوق الطرف المدني بسبب وقائع لها علاقة بهدف الجمعية وتلحق ضرا بمصالح أعضائها الفردية أو الجماعية.
 - تمثيل الجمعية لدى السلطات العمومية.
 - تبرع العقود والاتفاقات التي لها علاقة بهدفها.
 - تكتني الاملاك العقارية أو المنقولة مجانا أو بمقابل لممارسة أنشطتها كما يتص عليها قانونها الأساسي.
- المادة 17 : يجب على الجمعيات أن تعلم السلطة العمومية المختصة المنصوص عليها في المادة 10 من هذا القانون بكل التعديلات التي تدخل على قانونها الأساسي، وجميع التغييرات التي تطرأ على هيئاتها القيادية خلال ثلاثين (30) يوما الموالية للقرارات التي تتخذ في هذا الشأن.

المادة 6 : تتكون الجمعية بحرية وإرادة أعضائها المؤسسين إثر جمعية عامة تأسيسية تجمع 15 عضوا مؤسسا على الأقل وتصادق على القانون الأساسي وتعين مسؤولي هيئاتها القيادية.

المادة 7 : تؤسس الجمعية قانونا بعد الإجراءات التالية :

- إيداع تصريح التأسيس لدى السلطات العمومية المختصة المذكورة في المادة 10 من هذا القانون.

- تسليم وصل تسجيل تصريح التأسيس من السلطة العمومية المختصة خلال ستين (60) يوما على الأكثر من يوم إيداع الملف وبعد دراسة مطابقة لأحكام هذا القانون.

- القيام بشكليات الأشهار على نفقة الجمعية في جريدة يومية اعلامية واحدة على الأقل ذات توزيع وطني.

المادة 8 : تظمر السلطة المختصة الغرفة الادارية في المجلس القضائي المختص إقليميا خلال ثمانية (8) أيام على الأكثر قبل انقضاء الأجل المنصوص عليه في المادة 7 اعلاه إذا رأت أن تكوين الجمعية يخالف أحكام هذا القانون وعمل الغرفة الادارية أن تفصل في ذلك خلال الثلاثين (30) يوما الموالية للاخطار.

وإذا لم تحظر الجهة القضائية المذكورة عدت الجمعية مكونة قانونا بعد انقضاء الأجل المقرر لتسليم وصل التسجيل.

المادة 9 : يرفق تصريح التأسيس المذكور في المادة 7 من هذا القانون بملف يشتمل على ما يأتي :

- قائمة بأسماء الأعضاء المؤسسين وأعضاء الهيئات القيادية وتوقيعاتهم وحالاتهم المدنية ووظائفهم وعناوين مساكنهم.

- مستحقات مطابقتان للأصل من القانون الأساسي.

- محضر الجمعية العامة التأسيسية.

المادة 10 : يبادر أعضاء الهيئة القيادية المؤسسون بإيداع تصريح تأسيس الجمعية لدى السلطات المختصة التالية :

- ولى ولاية المقر للجمعيات التي يهم مجالها الإقليمي بلدية واحدة أو عدة بلديات في الولاية الواحدة.

- وزير الداخلية للجمعيات ذات الصيغة الوطنية أو المشتركة بين الولايات.

- دور الجمعية العامة والهيئات القيادية بنمط سيرها،
- طريقة تعيين الهيئات القيادية وتجديدها وتحديد مدة عضويتها،

- قواعد التصايب والأغلبية المطلوبة في اتخاذ قرارات الجمعية العامة والهيئات القيادية.

- قواعد دراسة تقارير النشاط وإجرائها والموافقة عليها ورقابتها وكذلك الموافقة على حسابات الجمعية.

- القواعد والاجراءات المتعلقة بتعديل القوانين الأساسية،

- القواعد والاجراءات الخاصة بإبليولة الاملاك في حالة حل الجمعية.

المادة 24 : تمنع الجمعيات من إدخال أي تمييز بين أعضائها في قوانينها الأساسية من شأنه أن يمس بحرياتهم الأساسية كما تمنع من ممارسة ذلك.

المادة 25 : تكتسب صفة العضوية في إحدى الجمعيات بتوقيع العنفي على وثيقة الانخراط وتسلمه بياناً من الجمعية.

الفصل الرابع الموارد والإملاك

المادة 26 : تتكون موارد الجمعيات مما يأتي :
- اشتراكات أعضائها،
- العائدات المرتبطة بأنشطتها،
- الهبات والوصايا،
- الامانات المحضلة التي قد تقدمها الدولة أو الولاية أو البلدية.

المادة 27 : يمكن أن تكون للجمعية عائدات ترتبط بأنشطتها شريطة أن تستخدم هذه العائدات في تحقيق الاهداف المحددة في القانون الاساسي والتشريع المعمول به.

المادة 28 : يمنع على الجمعيات قبول الهبات والوصايا المنقولة بأعباء أو شروط إلا إذا كانت هذه الأعباء أو الشروط لا تتعارض مع الاهداف المسطرة في القوانين الأساسية ومع أحكام هذا القانون.

لاتقبل الهبات والوصايا الآتية من جمعيات أو هيئات أجنبية إلا بعد أن توافق عليها السلطة العمومية المختصة التي تتحقق من مصدرها ويبلغها وتوافقها مع الهدف المسطر في القانون الاساسي للجمعية ومن الضغوط التي قد تنجم عن ذلك.

ولايجتج على الغير بهذه التعديلات والتغيرات إلا ابتداء من تاريخ نشرها في جريدة يومية إعلامية واحدة على الأقل ذات توزيع وطني.

المادة 18 : يجب على الجمعيات تقديم كل المعلومات المتعلقة بعدد المشرطين فيها، وكذا مصادر أموالها ووضعها المالي، بصفة منتظمة إلى السلطة العمومية المختصة وفقاً للكيفيات التي يحددها التنظيم.

المادة 19 : يمكن الجمعية أن تصدر وتوزع في إطار التشريع المعمول به نشرات ومجلات ووثائق إعلامية وكراسات لها علاقة بهدفها.

يجب أن تكون النشرة الرئيسية باللغة العربية مع احترام القوانين المعمول بها.

المادة 20 : يجب على الجمعية أن تكتب ثانياً لضمان الأخطار المالية المرتبطة بمسؤوليتها المدنية.

المادة 21 : يمكن الجمعيات ذات الطابع الوطني وحدها أن تنضم إلى جمعيات دولية تنشده الاهداف نفسها أو الاهداف المماثلة مع احترام الأحكام التشريعية والتنظيمية المعمول بها.

لايمكن أن يتم هذا الانضمام إلا بعد موافقة وزير الداخلية.

الفصل الثالث

القوانين الأساسية للجمعيات

المادة 22 : الجمعية العامة هي الهيئة العليا في الجمعية وتتكون من جميع الاعضاء الذين تتوفر فيهم شروط التصويت الواردة في القانون الاساسي للجمعية.

المادة 23 : يجب أن تشمل القوانين الأساسية للجمعيات تحت طائلة البطلان على ما يأتي :

- هدف الجمعية وتسميتها أو مقرها،
- طريقة تنظيمها ومجال اختصاصها الاقليمي،
- حقوق أعضائها وواجباتهم وكذلك ذوي حقوقهم إن اقتضى الأمر،
- شروط انتساب الاعضاء وانتسابهم وشطبهم وإقصائهم، وكيفيات ذلك،
- شروط محتملة مرتبطة بحق تصويت الاعضاء،
- قواعد تعيين القديوين لجلسات الجمعية العامة وكيفيات ذلك.

وإذا كانت الجمعية المعنية مكلفة بنشاط ذي فائدة عامة أو منفعة عمومية، كان في وسع السلطة العمومية المعنية مسبقا، أن تتخذ كل التدابير اللازمة أو تكلف من يتخدها قصد ضمان استمرارية النشاط المقصود.

المادة 35 : يمكن أن يطرا حل الجمعية بالطرق القضائية بناء على طلب السلطة العمومية أو شكوى الغير إذا مارسست الجمعية أنشطة تخالف القوانين المعمول بها أو تكون غير واردة في قانونها الاساسي.

المادة 36 : يمكن أن تامر المحكمة بناء على طلب النيابة العامة، باتخاذ تدابير تحفظية أو بمصادرة املاك الجمعية التي تتعرض للحل القضائي، دون المساس بالاحكام الاخرى الواردة في التشريع المعمول به.

المادة 37 : يتوجب على الحل الإرادي أو القضائي، لبلولة الاملاك المنقولة والعقارية طبقا لما جاء في القانون الاساسي مع مراعاة احكام المادة 35 من هذا القانون.

غير أن ممارسة الطعن القانوني في الحكم القضائي بهذا الحل، توقف لبلولة املاك الجمعية حتى يصدر الحكم القضائي النهائي.

المادة 38 : خلافا لاحكام هذا القانون يحدد تنظيم ووسع الجمعيات المؤهلة للعمل كاعوان للسلطات العمومية في ميدان تنظيم الاسعافات الشعبية وقت السلم أو الحرب عن طريق التنظيم.

الباب الرابع

احكام خاصة تتعلق بالجمعيات الأجنبية

المادة 39 : الجمعية الأجنبية في مفهوم هذا القانون هي كل جمعية مهما يكن شكلها أو هدفها يوجد مقرها في الخارج أو يكون مقرها داخل التراب الوطني ويسيرها اجانب كليا أو جزئيا.

المادة 40 : يحدد هذا القانون شروط تكوين الجمعيات الأجنبية وعملها مع مراعاة شرط الجنسية.

ويخضع تكوين جمعية أجنبية لاعتماد وزير الداخلية مسبقا.

المادة 41 : لا يمكن أن يؤسس جمعية أجنبية أو يتمتع بعضويتها الا الاشخاص الذين هم في وضعية قانونية ازاء التشريع المعمول به في مجال اقامة الاجانب في الجزائر.

المادة 29 : يمكن أن تكون للجمعيات عائدات أخرى زيادة على الموارد المنصوص عليها في المادة 25 من هذا القانون تأتي من جمع تبرعات علنية مخصص بها حسب الشروط والاشكال المنصوص عليها في التشريع والتنظيم المعمول بهما.

ويتمتع عليها أن تصرح للسلطة العمومية المختصة في نهاية جمع كل تبرع بحصيلته.

المادة 30 : يمكن الجمعية التي تولى السلطة العمومية نشاطها مفيدا أو ذا منفعة عمومية، أن تحصل من الدولة أو الولاية أو البلدية على إعانات أو مساعدات مادية أو على مساهمات أخرى مقيدة بشروط أو غير مقيدة.

وإذا كانت الاعانات أو المساعدات أو المساهمات مقيدة بشروط أمكن أن يتوقف منحها على انضمام الجمعية المستفيدة الى اتفاق يعد مسبقا ويبين بدقة برامج النشاط وكيفية مراقبته طبقا للتشريع المعمول به.

المادة 31 : تشكل استخدام الجمعية للاعانات والمساعدات والمساهمات في أغراض أخرى غير الأغراض التي حددتها الإدارة المانحة مخالفة يتحمل اعضاؤها مسؤولية تلك المخالفة ما لم ترخص بذلك السلطة المختصة.

الباب الثالث

تعليق الجمعية وحلها

المادة 32 : يمكن الجهات القضائية المختصة أن تعلن تعليق نشاط الجمعية وجميع التدابير التحفظية الخاصة بتسيير الاملاك دون المساس بالقوانين والتنظيمات الجاري بها العمل بناء على عريضة تقدمها السلطة العمومية المختصة حسب الشروط المنصوص عليها في المادة 33 من هذا القانون.

وتنتهي هذه التدابير بقوة القانون إذا رفضت الجهة القضائية المعنية بتلك العريضة بصرف النظر عن رأي طريق طعن آخر.

المادة 33 : يمكن أن يكون حل إحدى الجمعيات إراديا أو معلنا بالطرق القضائية.

المادة 34 : يعلن الحل الإرادي أعضاء الجمعية أو مندوبيهم المعينون قانونا طبقا للاحكام الواردة في القانون الاساسي.

الباب السادس

أحكام ختامية

المادة 48 : لا يفرض على الجمعيات المكونة لقانوننا حتى تاريخ نشر هذا القانون أي التزام آخر ماعدا العمل لجعل قوانينها الأساسية تطابق أحكام هذا القانون قبل تاريخ 30 يونيو سنة 1991.

المادة 49 : تلغى جميع الأحكام المخالفة لهذا القانون لاسيما القانون رقم 87 - 15 المؤرخ في 21 يوليوس سنة 1987 والمتعلق بالجمعيات.

المادة 50 : ينشر هذا القانون في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

حرر بالجزائر في 17 جمادى الأولى عام 1411 الموافق 4 ديسمبر سنة 1990.

الشكالي بن جديد

لقانون رقم 90 - 32 مؤرخ في 17 جمادى الأولى عام 1411 الموافق 4 ديسمبر سنة 1990 يتعلق بمجلس الحاسبة وسيرو.

إن رئيس الجمهورية-

- بناء على الدستور لاسيما المواد 15 و17 و18 و115 و160،

- وبمقتضى القانون رقم 80 - 05 المؤرخ في 14 ربيع الثاني عام 1400 الموافق أول مارس سنة 1980، المعدل والنتم، والمتعلق بممارسة وظيفة المراهبة من طرف مجلس الحاسبة.

- وبمقتضى القانون رقم 84 - 17 المؤرخ في 8 شوال عام 1404 الموافق 7 يوليوس سنة 1984، المعدل والنتم والمتعلق بقوانين المالية،

- وبمقتضى القانون رقم 88 - 01 المؤرخ في 22 جمادى الأولى عام 1408 الموافق 12 يناير سنة 1988 المتضمن القوانين التوجيهية للمؤسسات العمومية الاقتصادية،

المادة 42 : يمكن وزير الداخلية أن يعلق بمقرر الاعتماد الذي منح لجمعية أجنبية أو يسحب منها، دون المساس بتطبيق الأحكام الأخرى الواردة في التشريع والتنظيم المعمول بهما، إذا كانت هذه الجمعية تمارس أنشطة أخرى غير الأنشطة التي تضمنها قانونها الأساسي أو كان نشاطها قد يمس، أو يمس فعلا ما يأتي.

- النظام التأسيسي القائم.

- سلامة التراب الوطني، والوحدة الوطنية، ودين الدولة، واللغة الوطنية.

- النظام العام والآداب العامة.

كما يجوز تعليق الاعتماد أو سحبه إذا رفضت الجمعية أن تقدم إلى السلطة المعنية الوثائق والمعلومات المطلوبة المتعلقة بأنشطتها وتمويلها وإدارتها وتسييرها.

المادة 43 : تشترط موافقة السلطة العمومية المعنية مسبقا تحت طائلة تعليق الاعتماد أو سحبه على أي تعديل في هدف الجمعية أو قانونها الأساسي في موقع مقرها وعلى أي تغيير في هيئات إدارتها أو قياداتها.

المادة 44 : تتوقف الجمعية الأجنبية عن أي نشاط بمجرد تبليغها تعليق الاعتماد أو سحبه وتعد منحلة إذا وقع سحب اعتمادها.

الباب الخامس

أحكام جزائية

المادة 45 : يعاقب بالحبس من ثلاثة (03) أشهر إلى سنتين (02) وبغرامة مالية تتراوح بين 50.000 دج و100.000 دج أو بإحدى هاتين العقوبتين فقط كل من يسير أو يدير جمعية غير معتمدة أو معطلة أو ينشط في إطارها أو يسهل اجتماع أعضائها.

المادة 46 : استعمال أملاك الجمعية في أغراض شخصية أو في أغراض أخرى غير واردة في قانونها الأساسي، خيانة للأمانة ويعاقب عليه وفقا لأحكام قانون العقوبات.

المادة 47 : يعاقب بغرامة تتراوح بين 2.000 دج و5.000 دج كل من رفض تقديم المعلومات المنصوص عليها في المادة 18 من هذا القانون.

* نموذج القانون الأساسي للجمعية:

– المادة (01): يشكل المرشحون المبينة أسماؤهم أدناه :

الرقم	الاسم و اللقب	الحالة المدنية	الوظيفة	العنوان
01				
إلى				
15				

الجمعية تخضع لأحكام القانون رقم: 31/90 المؤرخ في: 1990/12/04 المتعلق بالجمعيات ولهذا القانون الأساسي

الباب الأول: التسمية – الهدف – المقر – مدة عمل الجمعية ومداها.

– المادة (02): تسمية الجمعية:.....بلدية:.....

– المادة (03): تهدف الجمعية أساسا إلى :

–1

–2

–3

و تتعهد الجمعية بأن لا تسعى إلى تحقيق أي هدف غير ما صرحت به.

– المادة (04): يكون مقر الجمعية الكائن بـ:.....

ومع مراعات الشروط المنصوص عليها في التشريع المعمول به لا يمكن نقل هذا المقرر إلا بقرار من الجمعية العامة. –

– المادة (05): مدة الجمعية: ثلاثة (03) سنوات.

– المادة (06): تمارس الجمعية نشاطاتها على مستوى :

– المادة (07): يسمح للجمعية بنشر وتوزيع بيانات ومجلات ووثائق إعلامية ومنشورات تتماشى مع أهدافها المسطرة شريطة أن يكون البيان الرئيسي محرر باللغة العربية.

الباب الثاني: تشكيلة الجمعية: شروط وكيفية إنضمام وإنسحاب الأعضاء.

– المادة (08): تتكون الجمعية من أعضاء مؤسسين وأعضاء نشطين وأعضاء شرفيين

– تخول مداولة الجمعية العامة صفة العضو الشرفي بإقتراح من مكتب الجمعية .

– المادة (09): زيادة على الشروط المنصوص عليها في التشريع المعمول به لا سيما المادة 24 من القانون: 31/90 يجب أن تتوفر في

العضو الناشط في الجمعية: أن يكون ذو أخلاق حسنة.

– المادة (10): يتم الانضمام إلى الجمعية بطلب كتابي يوقعه صاحب الطلب ويقبله مكتب الجمعية تثبت صفة العضو بمنح بطاقة الإنخراط.

– المادة (11): تفقد صفة العضو من الجمعية للأسباب التالية :

* الاستقالة أو الانسحاب الذي يقدم كتابيا. * الوفاة. * عدم دفع الاشتراك لمدة (.....).

* الشطب لأسباب خطيرة وفقا للإجراء الذي يحدده النظام الداخلي. * حل الجمعية.

– المادة (12): كل عضوله الحق في التصويت والترشح على جميع مستويات الجمعية شريطة: * إستفاء الإشتراكات لمدة:.....

الباب الثالث: التنظيم والتسيير .

الفصل الأول: جهاز المداولة:

– **المادة (13):** يتم تشكيل جهاز المداولة عن طريق الجمعية العامة التي تعتبر الهيئة السامية التي تضم كل الأعضاء.

– **المادة (14):** المدة الانتخابية للجمعية العامة هي : ثلاثة (03) سنوات.

– **المادة (15):** تتكفل الجمعية العامة بما يلي:

* الإدلاء برأيها فيما يخص جدول ونتائج النشاطات، تقارير، التسيير المالي والوضعية الأدبية للجمعية.

* المصادقة على القوانين الأساسية والنظام الداخلي للجمعية وتعديلاتها. * إنتخاب جهاز التسيير وكذا تجديده.

* المصادقة على قرارات الجهاز الإداري بخصوص تنظيم هياكل قبول الهبات والوصايا عندما تقدم بإثباتات وشروط وبعد التحقق من عدم تنافيتها مع الأهداف المسطرة للجمعية. * الموافقة على إنشاء أجهزة استشارية ومتابعة الموافقة على إقتناء العقارات . * دراسة الطعون المقدمة فيما يخص الإنضمام إلى الجمعية. * تحديد مبلغ الإشتراكات السنوية.

– **المادة (16):** تجتمع الجمعية العامة في دورة عادية على الأقل (...). مرات في السنة و تجتمع في دورة غير عادية كلما دعت الحاجة إلى ذلك و بطلب من رئيس الجمعية أو بطلب من الأعضاء و في هذا الأخير يحل الأمين العام أو نائب الرئيس الأول محل رئيس الجمعية.

– **المادة (17):** يتولى رئيس الجمعية إستدعاء الجمعية العامة وتسجل الإستدعاءات في سجل المداولات وترسل كتابيا مرفقة بجدول الأعمال إلى عناوين أعضاء الجمعية في أجل.....يوم.

– **المادة (18):** لا يمكن للجمعية العامة، المداولة بصفة مقبولة عند الإستدعاء الأول إلا إذا حضر معظم الأعضاء و إذا لم يكتمل النصاب، تستدعي الجمعية العامة مرة ثانية في أجل أقصاه..... أيام، عندها يمكن للجمعية العامة المداولة مهما كان عدد حضور أعضائها.

– **المادة (19):** تتخذ القرارات بأغلبية أعضاء الجمعية الحاضرين في الاجتماع وفي حالة تساوي الأصوات، يعتبر تصويت الرئيس بمثابة صوتين، ويمكن للعضو الغائب توكيل أحد الحاضرين كتابيا للتصويت مكانه ويكون له الحق في وكالة واحدة وصالحة لجلسة واحدة فقط.

– **المادة (20):** لا يشارك في التصويت ولا ينتخب عليه على مستوى أجهزة الإدارة والقيادة من لم يستوفي إشتراكاته.

– **المادة (21):** تسجل المداولات وفق التسلسل الزمني في سجل المداولات وتكون مفضاة من قبل الأعضاء الحاضرين في الاجتماع.

الفصل الثاني: جهاز القيادة والإدارة (الجهاز الإداري):

– **المادة (22):** يقود الجمعية و يديرها مكتب متكون من :- الرئيس/ - نائب الرئيس/ - الأمين العام/ - مساعد الأمين العام/ - أمين المال/ - مساعد أمين المال/ - ثلاثة (03) أعضاء.

– **المادة (23):** يتم إنتخاب أعضاء المكتب من قبل الجمعية العامة حسب الترتيب المنصوص عليه في المادة 22 لمدة : ثلاثة (03) سنوات قابلة للتجديد.

– **المادة (24):** يكون المكتب مكلف بما يلي :

* يضمن تنفيذ إجراءات القانون الأساسي من النظام الداخلي وتنفيذ قرارات الجمعية العامة. * تسيير ممتلكات الجمعية.

* تحديد الإختصاصات لكل نائب رئيس ومهام المساعدين . * إعداد مشروع النظام الداخلي .

* إصدار تعديلات القانون الأساسي والنظام الداخلي. * ضبط مبلغ النفقات الزهيدة.

- * إقتراح جهاز المداولة وكل الإجراءات لتحسين عملية تنظيم وتنصيب أجهزة الجمعية.
- * دراسة عمليات الشطب لكل عضو في الجمعية يرتكب مخالفة خطيرة.
- * بالإضافة إلى :
- **المادة (25):** يجتمع المكتب على الأقل (.....) في الشهر بدعوة من رئيسه وبإمكانه أن يجتمع كذلك بطلب من أعضائه.
- **المادة (26):** يتخذ المكتب القرارات بالأغلبية وإذا تساوت الأصوات يعتبر تصويت الرئيس بمثابة صوتين.
- **المادة (27):** يمثل رئيس الجمعية في جميع أعمال الحياة المدنية و هو مكلف بما يلي :
- * تمثيل الجمعية لدى السلطات العمومية. * التقاضي بإسم الجمعية. * إكتتاب تأمين يضمن النتائج المرتبطة بالمسؤولية المدنية.
- * إستدعاء أجهزة الجمعية، رئاسة وتسيير المناقشات. * إقتراح جدول أعمال لدورات الجمعية العامة.
- * تنشيط وتنسيق نشاط جميع أجهزة الجمعية. * إعداد حصائل وملخصات نصف سنوية عن نشاط الجمعية.
- * تبليغ السلطة الإدارية المؤهلة بجميع المعلومات. * تحضير التقرير الأدبي والمالي مع تحليله وتقديمه للجمعية العامة.
- * إشعار السلطة العمومية المؤهلة بالتعديلات التي تطرأ على القانون الأساسي وكل تغيير يقع في جهاز إدارة الجمعية في أجل أقصاه 30 يوما من تاريخ إتخاذ القرار. * ممارسة سلطة النظام التسلسلي على الأعضاء الناشطين في الجمعية.
- **المادة (28):** يكلف الكاتب العام بمعونة الكاتب المساعد بجميع قضايا الإدارة ويتولى هذه الصفة مايلي:
- * مسك قائمة المنخرطين. * معالجة البريد و تسيير المحفوظات. * مسك سجل المداولات .
- * تحرير مشاريع محاضر المداولات. * حفظ نسخة من القانون الأساسي .
- **المادة (29):** يتولى أمين المال بمعونة أمين المال المساعد بالمسائل المالية والحاسبة فهو مكلف بهذه الصفة بما يلي:
- * تسيير الأموال، جرد وضبط أملاك الجمعية المنقولة والعقارية. * تحصيل الإشتراكات .
- * مسك صندوق النفقات الزهيدة. * إعداد التقارير المالية.
- **المادة (30):** يوقع أمين المال سندات النفقات وفي حالة حصول مانع فيوقعها أمين المال المساعد ويوقعها بعد التوقيع الأول رئيس الجمعية أو نائبه حسب الترتيب المنصوص عليه في المادة 22 من هذا القانون الأساسي .

الفصل الثالث: اللجان:

- **المادة (31):** يساعد الجمعية العامة لجان دائمة ومؤقتة، مكلفة بدراسة المسائل المتعلقة بأهداف الجمعية (الإشارة للإسم والمهام).

- * تتشكل كل لجنة من : (عدد الأعضاء).
- * تنتخب كل لجنة رئيسها ومقررها وتحدد نظامها الداخلي وتجتمع بطلب من أعضائها(عدد الأعضاء).

- **المادة (32):** تنقسم الجمعية إلى :

- * لجان ولائية (الإشارة إلى العدد، الصلاحيات والإختصاص الإقليمي).

الباب الرابع: أحكام مالية.

الفصل الأول: الموارد

- **المادة (33):** تتألف الموارد المالية للجمعية من :

- * إشتراكات أعضائها. * مداخيل نشاطاتها. * الهبات والوصايا. * إعانات الدولة والجماعات المحلية.

- **المادة (34):** تودع الموارد في حساب واحد يفتح بناء على طلب من رئيس الجمعية

الفصل الثاني: النفقات

- **المادة (35):** تشمل نفقات الجمعية جميع النفقات اللازمة لتحقيق الأهداف المنصوص عليها في القانون الأساسي.

الباب الخامس: تعديل القانون الأساسي، إعادة تنظيم الهياكل، حل الجمعية.

- **المادة (36):** يتم تعديل القانون الأساسي بتصريح من الجمعية العامة وإقتراح من مكتب الجمعية حسب النصاب والأغلبية

- تبلغ التعديلات التي تطرأ على القانون الأساسي و على هياكل الجمعية إلى السلطة المؤهلة في الأجال المحددة قانوناً.

- **المادة (37):** يقرر الحل الإرادي للجمعية من قبل الجمعية العامة بعد تقرير من مكتب الجمعية وفق النصاب والأغلبية، ويتم دون حيولة الأملاك العقارية والمنقولة بقرار من الجمعية العامة وحسب القانون المعمول به.

الباب السادس: أحكام ختامية.

- **المادة (38):** يبين النظام الداخلي بصورة عامة، زيادة على الأحكام الواضحة المنصوص عليها أعلاه كل مسألة ترى الجمعية العامة ضرورة تسويتها في هذا الإطار.

غرداية في:

الاسم واللقب:
الكاتب

الاسم واللقب:
الرئيس

مصادقة البلدية

• الوثائق الخاصة بإنشاء جمعية محلية:

- 01- طلب تأسيس للسيد الوالي (02 نسخ)
- 02 - القانون الأساسي (04 نسخ)
- 03 - محضر جلسة (04 نسخ)، يتضمن النقاط التالية:
* تاريخ ومكان انعقاد الجمعية العامة - عدد المدعوين - عدد الحضور - عدد الغياب - النسبة المئوية % المتوية.
* قائمة أعضاء الجمعية العامة الحاضرين.
- 04 - قائمة أعضاء المكتب لا تتعدى 09 أعضاء (04 نسخ)
- 05 - قائمة الأعضاء المؤسسين (04 نسخ)، تفوق 15 عضو.
- 06 - البرنامج (02 نسخ)
- 07 - إستمارة معلومات لكل عضو من المؤسسين + صورة + بطاقة الهوية.
- 08 - شهادة إثبات المقر تنب من طرف محضر قضائي (02 نسخ)
- 09 - ملاحظة يجب المصادقة على الوثائق التالية: القانون الأساسي - محضر الجلسة - قائمة أعضاء المكتب - قائمة الأعضاء المؤسسين من طرف مصالح البلدية.
- 10 - كل الوثائق تكتب بالأعلام الآلي.

• الوثائق الخاصة بتجديد جمعية محلية:

- 01- طلب تجديد للسيد الوالي (02 نسخ)
 - 02- القانون الأساسي (04 نسخ)
 - 03- محضر جلسة (04 نسخ) يتضمن النقاط التالية:
* تاريخ و مكان انعقاد الجمعية العامة - عدد المدعوين - عدد الحضور - عدد الغياب - النسبة المئوية % المتوية.
* قائمة أعضاء الجمعية العامة الحاضرين.
* دعوة الأعضاء المؤسسين للحضور (مع إحضار محضر قضائي في حالة نزاع).
 - 04- وثائق إثبات طريقة استدعاء الجمعية العامة.
 - 05- قائمة أعضاء المكتب لا تتعدى 09 أعضاء (04 نسخ)
 - 06- البرنامج (02 نسخ)
 - 07- التقرير المالي يكون مؤشر من طرف محافظ الحسابات (خلال فترة المكتب طبقاً لأحكام المادة 18 من القانون 31/90).
 - 08- استمارة معلومات لكل عضو من المكتب + صورة + بطاقة الهوية.
 - 09- التقرير الأدبي منذ تأسيس الجمعية (طبقاً لأحكام المادة 18 من القانون 31/90).
 - 10- شهادة إثبات المقر تنب من طرف محضر قضائي (02 نسخ)
 - 11- صك منطوب.
 - 12- نسخة الإعتماد.
 - 13- محضر إستلام بين الرئيس المنتهية عهده و الرئيس الجديد الوثائق التالية:
القانون الأساسي - محضر الجلسة - قائمة أعضاء المكتب, قائمة الأعضاء المؤسسين وصل تسجيل + وصل التجديد أن كانت الجمعية مجددة + الأختام بجميع أنواعها.
 - 14- ملاحظة يجب المصادقة على الوثائق التالية: القانون الأساسي - محضر الجلسة - قائمة أعضاء المكتب - من طرف مصالح البلدية مع وضع ختم الجمعية على جميع الوثائق.
 - 15- كل الوثائق تكتب بالأعلام الآلي.
- * ملاحظة: 1/ لا يمكن لرئيس والكااتب وأمين المال أن يحتفظوا بنفس المناصب في جمعيات أخرى.
2/ يجب الإبلاغ عن التعديلات في أجل لا يتعدى 30 يوما من إنعقاد الجمعية العامة (طبقاً لأحكام المادة 17 من القانون).

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

* استمارة معلومات *

الاسم واللقب:.....
 تاريخ و مكان الميلاد:.....
 إسم الأب:.....
 إسم الأم:.....
 مقر السكن:.....
 المهنة: (مع تحديد الهيئة المستخدمة).....
 المستوى الثقافي:.....
 الجنسية:.....
 الحالة العائلية:..... عدد الأولاد:.....
 أولياء تحت الكفالة:.....
 الخدمة الوطنية : معفي أدبت الخدمة من..... إلى..... بالمكان.....
 الإلتواء السياسي:.....
 إسم الجمعية:.....
 الوظيفة المقترحة داخل الجمعية:.....

المعني بالأمر:

● قائمة أعضاء المكتب:

التسمية : جمعية.....

الرقم	الإسم و اللقب	تاريخ ومكان الميلاد	إسم الأب	إسم و لقب الأم	المهنة	صاحب العمل	العنوان الشخصي	الوظيفة في المكتب	الإمضاء
01									
إلى									
09									

الكاتب:

الرئيس:

● قائمة الأعضاء المؤسسين:

التسمية : جمعية.....

الرقم	الإسم و اللقب	تاريخ ومكان الميلاد	اسم الأب	اسم و لقب الأم	المهنة	صاحب العمل	العنوان الشخصي	الإمضاء
01								
...								
22								

الكاتب:

الرئيس:

جمعية:.....

محضر الجمعية العامة التأسيسية

في يوم من شهر سنة إنعقدت جمعية عامة تأسيسية على الساعة:..... بمقر..... تحت إشراف السيد

- الحاضرين:

عدد المدعوين:..... عدد الحضور:..... عدد الغياب:..... النسبة المئوية للحضور:.....%.

- جدول الأعمال :

- المصادقة على إنشاء جمعية وتسميتها وتحديد أهدافها .
- المناقشة و المصادقة على برنامج العمل .
- المناقشة و المصادقة على القانون الأساسي .
- إنتخاب المكتب المدير للجمعية .

إفتتحت الجلسة من طرف السيد :..... حيث رحب بالحاضرين شاكرًا لهم تلييتهم للدعوة ثم عرض جدول الأعمال و المتمثل في النقاط المدرجة أعلاه و بعدها شرع مباشرة في تناول نقاطه.

و بعد المناقشة لمختلف النقاط تم تحديد النتائج التالية :

- المصادقة على إنشاء الجمعية التي تم إختيار إسمها :.....
- المصادقة على القانون الأساسي .
- المصادقة على برنامج العمل للجمعية .
- إنتخاب المكتب المدير للجمعية حيث أسفرت نتائجها على مايلي :

السيد:..... رئيسا .

السيد:..... نائب أول.

السيد:..... أمينًا عامًا.

السيد:..... مساعد الأمين العام.

السيد:..... أمين المال.

السيد:..... مساعد أمين المال.

السيد:..... عضو مساعد.

السيد:..... عضو مساعد.

و في الأخير رفعت الجلسة في حدود الساعة :..... من نفس اليوم و التاريخ المذكورين أعلاه.

الرئيس

الكاتب العام

محضر الجمعية العامة لتجديد المكتب

في يوم من شهر سنة إنعقدت جمعية عامة لجمعية :
على الساعة : بمقر تحت إشراف السيد : رئيس جمعية
- الحاضرين:

عدد المدعوين: عدد الحضور: عدد الغياب: النسبة المئوية للحضور:% .
- جدول الأعمال :

- مناقشة التقرير الأدبي من طرف الأمين العام.
- مناقشة التقرير المالي من طرف الأمين المال.
- المناقشة و المصادقة على برنامج العمل .
- المناقشة و المصادقة على القانون الأساسي .
- إنتخاب المكتب الجديد للجمعية.

إفتتحت الجلسة من طرف السيد : رئيس الجمعية حيث رحب بالحاضرين ثم عرض
جدول الأعمال للمصادقة و المتمثل في النقاط المدرجة أعلاه و بعد المصادقة عليه شرع مباشرة في تناول نقاطه.
و بعد المناقشة لمختلف النقاط تم تحديد النتائج التالية :

- توفر النصاب القانوني للجمعية العامة : النسبة المئوية للحضور: % .
- المصادقة على القانون الأساسي .
- المصادقة على برنامج العمل للفترة المقبلة .
- سبب التجديد (جزئي) - (كلي) - (سحب الثقة).
- إنتخاب المكتب الجديد للجمعية حيث أسفرت نتائجها على مايلي :

1. السيد: رئيسا.
2. السيد: نائب أول.
3. السيد: أمينا عاما.
4. السيد: مساعد الأمين العام.
5. السيد: أمين المال.
6. السيد: مساعد أمين المال.
7. السيد: عضو مساعد.
8. السيد: عضو مساعد.

وفي الأخير رفعت الجلسة في حدود الساعة: من نفس اليوم والتاريخ المذكورين أعلاه.

الرئيس

الكاتب العام

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جمعية:

محضر إستلام مهام

في يوم: من شهر: سنة: تم إستلام المهام بين:

الرئيس المنتهية عهده السيد:

والرئيس الجديد السيد:

و كان بحضور كل من السادة :

الاسم واللقب: نائب أول للرئيس:

الاسم واللقب: الأمين العام للجمعية:

الاسم واللقب: أمين المال للجمعية:

و قد تم تسليم المهام بين الرئيسين و تمثلت فيما يلي :

01/ الوثائق الإدارية :

- وصل تسجيل التأسيس رقم: مؤرخ في:

- وصل تجديد المكتب رقم: مؤرخ في:

- خاتم (دائري - مستطيل) يحمل العبارات :

- عقد المقر المتمثل في :

02/ الوثائق المالية :

- مبلغ مالي قدره : بحساب الجمعية رقم:

- المفتوح بينك:

- وكالة دفتر الصكوك بإسم الجمعية من رقم: إلى رقم:

- التقرير المالي للفترة من: إلى: مع جميع الوثائق الإثباتية.

03/ العتاد :

.....

.....

.....

.....

أمضي هذا المحضر من طرف المعنيين بالأمر بروح أخوية عالية دون أية تحفظات بتاريخ:

إمضاء الرئيس الجديد

إمضاء الرئيس السابق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

محضر إجتماع للإستخلاف

في يوم: من شهر: على الساعة: أنعقد إجتماع لجمعية:
 بمقر الجمعية: تحت إشراف السيد: رئيس الجمعية:
 عدد المدعوين: عدد الحضور: عدد الغياب: النسبة المئوية للحضور:%
 - جدول الأعمال: * إستخلاف أعضاء متحفظ عنهم.

إفتتحت الجلسة من طرف السيد: رئيس الجمعية مرحبا بالحاضرين عارضا وقارئا
 لمراسلة السيد/ والي ولاية غرداية (مديرية التنظيم والشؤون العامة - مصلحة التنظيم العام- مكتب الجمعيات و الانتخابات)
 الصادرة بتاريخ: تحت رقم: والمتعلقة بإستخلاف السادة:
 السيد:
 السيد:
 وبعد الحوار البناء الذي ساد أشغال الجلسة صادق الحاضرون على التشكيلة الجديدة لمكتب الجمعية بإضافة:
 السيد:
 السيد:

المهمة داخل الجمعية:	الاسم و اللقب:
رئيسا .	السيد:
نائب أول.	السيد:
كاتب.	السيد:
نائب الكاتب.	السيد:
أمين المال.	السيد:
نائب أمين المال.	السيد:
عضو.	السيد:
عضو.	السيد:

رفعت الجلسة في حدود الساعة : من نفس اليوم و التاريخ المذكورين أعلاه.

الرئيس

الأمين العام

ملخص الرسالة

الملخص:

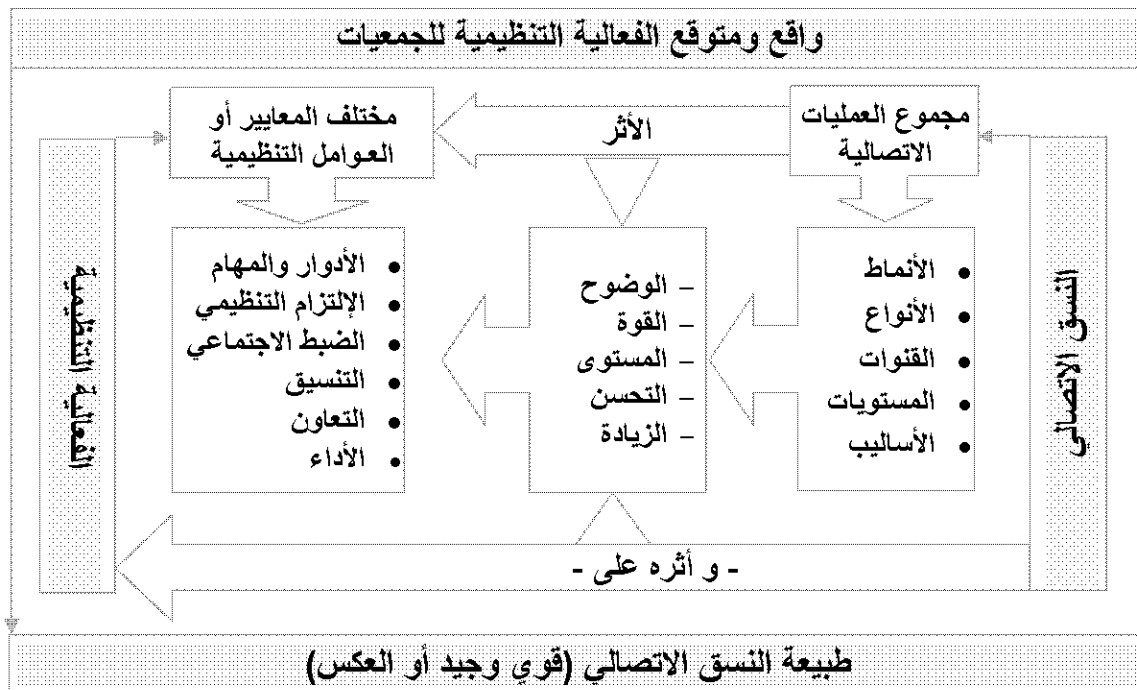
تكثسي التنظيمات الجموعية أهمية بالغة في الحياة الاجتماعية للإنسان، نظرا للدور الإيجابي الذي تقوم به في تطوير الفرد والمجتمع وتحديثهما معا، باعتبارها من أهم مظاهر التغيير الاجتماعي وأدواته، وذلك من خلال ترسيخ الثقافة المدنية وتعبئة المواطنين وحشدهم وراء الإصلاحات المجتمعية، والانخراط في محاصرة الفساد ومن ثم بناء المجتمع كلية وتنميته.

وبناء على هذه الخلفية، فإن الجزائر شهدت في العقدين الأخيرين إنتشارا واسعا لها، غير أن العديد منها انخرقت على مسار أهداف وجودها إلى مسار طغت عليه فكرة تعظيم مكاسب الأشخاص.

وفي اعتقادنا يعود سبب هذه المشكلة إلى احتلال النسق الاتصالي لهذه التنظيمات وغياب الوعي الكامل بأهميته ودوره في تحقيق وتقوية عددا من المعايير التنظيمية لها، مما انعكس على فعاليتها التنظيمية وبالتالي تراجع مكانتها في المجتمع، التي هي مطالبة بإثباتها في ظل التحديات القوية والراهنة، التي تعيشها دول العالم اليوم.

وتأويلنا للسبب أعلاه، يعود بدوره إلى العمليات الاتصالية الحاصلة داخل هذه التنظيمات، والتي قد تكون غير واضحة وتتم بعفوية وأنها مجرد نقل جاف للمعلومات، و بالتالي غير مدروسة وغائبة من الناحية الأكاديمية، وإن حصلت فإنها تكون محدودة ومحصورة في النظرة التقليدية للاتصال، التي تركز على انتقال الرسالة من المرسل إلى المستقبل، خاصة الرسمية التي تتميز بالمركزية واللامركزية، وتعبير آخر ينظر لها كعلاقة مباشرة وبسيطة، بدل أخذها بالبعد السوسولوجي الذي يدخل متغيرات اجتماعية ونفسية - اجتماعية في دراستها ضمن المنظمة وضمن البناء الاجتماعي الشامل.

بالتالي فإن الفكرة العامة لدراستنا مفادها معرفة مدى أهمية تعدد وتنوع العمليات الاتصالية ببعدها السوسولوجي في تشكيل نسق اتصالي للتنظيمات الجموعية له أثره على فعاليتها التنظيمية، حتى تسترجع مكانتها في المجتمع باعتبارها طرف فاعل في معادلات الإصلاح والتنمية.

مخطط تقريبي للدراسة

RÉSUMÉ:

Les associations d'organisations sont de grande importance dans la vie sociale de l'être humain, étant donné le rôle positif qu'elles jouent dans le développement de l'individu et la société et de les moderniser ensemble, comme l'un des aspects les plus importants du changement social, et des outils, et le massage grâce à la consolidation de la culture civique et la mobilisation citoyenne et de rassemblement, derrière les réformes, de la communauté, et de s'engager dans le siège la corruption, et ensuite construire un collège communautaire et de son développement.

Et sur cette toile de fond, l'Algérie assistée au cours des deux dernières décennies ont largement répandue, mais beaucoup d'entre eux a dévié de la voie des objectifs de sa présence à la piste a été éclipsé par l'idée de maximiser les gains de personnes.

Et, nous croyons, c'est parce que ce problème d'une communication format déséquilibre de ces organisations et l'absence de la pleine conscience de son importance et son rôle dans la réalisation et le renforcement d'un certain nombre de normes réglementaires pour eux, qui se reflète dans l'efficacité organisationnelle et de réduire ainsi sa position dans la société, qui est une demande en démontrant que, compte tenu des défis redoutables et le courant rencontrées par les pays du monde d'aujourd'hui.

Et notre interprétation de la raison ci-dessus, en raison à son tour les processus de communication se déroule au sein de ces organisations, qui peuvent ne pas être clair et d'être spontané et il est juste un transfert d'informations à sec, et, par conséquent, pas bien pensé et sont absents du point de l'académie, et qui a obtenu qu'elle soit restreinte et limitée à la vision traditionnelle de la communication, qui met l'accent sur la transmission de message de l'expéditeur vers l'avenir, notamment l'agent caractérisé par le centralisme et la démocratie, en d'autres termes comme une fonction de simple et directe, au lieu de prendre la dimension sociologique entrer les variables sociaux et psycho-social en étude au sein de l'organisation et dans la construction sociale global. Ainsi, l'idée générale de notre étude qui savent l'importance de la multiplicité et la diversité de la dimension sociologique des processus de communication dans l'élaboration un système de communication des organisations associatives ont un impact sur l'efficacité organisationnelle, même retrouver sa place dans la société en tant qu'acteur dans les équations de la réforme et le développement.

Contour approximatif de l'étude