

جامعة قاصدي مرياح - ورقلة -  
كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية  
قسم العلوم الاجتماعية



مذكرة مكملة لإستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الميدان : العلوم اجتماعية  
الشعبة : علم اجتماع  
التخصص : اتصال

من إعداد الطالب:  
بن داداي الجموعي  
بـعـنـوان:

واقع الاتصال الداخلي في الهياكل الرسمية  
بلدية الحجيرة نموذجا

نوقشت واجيزت علنا بتاريخ:

...../...../.....

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الأستاذة/ بوزغاية باية ..... /أستاذة محاضرة/ جامعة قاصدي مرياح ورقلة/ رئيسا

الأستاذة/ محامدية ايمان ..... / أستاذة محاضرة/ جامعة قاصدي مرياح ورقلة/ مناقشا

الأستاذ / زموري زينب ..... أستاذة محاضرة/ جامعة قاصدي مرياح ورقلة/ مشرفا

ورئيسا

السنة الجامعية: 2014/2013

## فهرس المحتوى

الصفحة	المحتوى	الرقم
	الدعاء	01
	الإهداء	02
	الشكر والعرفان	03
	فهرس الجداول	04
أ - ب	مقدمة	05
3	<b>الفصل الاول: موضوع الدراسة واطارها المفاهيمي</b>	06
4	1-تحديد الإشكالية	07
6	2-أهداف وأهمية الدراسة	08
6	3-دوافع اختيار الموضوع	09
7	4-تحديد مفاهيم الدراسة	10
9	5-المقاربة السوسيوولوجية	11
10	6-الدراسات السابقة	12
13	خلاصة	13
14	<b>الفصل الثاني: الإجراءات المنهجية</b>	14
15	تمهيد	15
16	1 - مجالات الدراسة	16
16	2-الدراسة الاستكشافية	17
16	3-أدوات جمع البيانات	18
18	4- المنهج المستخدم	19
19	5-مجتمع البحث وعينة الدراسة	20
20	خلاصة	21
21	<b>الفصل الثالث: تحليل وتفسير البيانات</b>	22
22	تمهيد	23
23	1: عرض وتحليل البيانات	24
44	ا- عرض و تحليل احابات التساؤل الأول	25
44	ب- عرض وتحليل احابات التساؤل الثاني	26
44	ج- عرض وتحليل احابات التساؤل الثالث	27
45	2: تفسير ومناقشة نتائج تساؤلات الدراسة	28
	3-الخاتمة	
	4-قائمة المراجع	
	5- الملاحق	
	6- ملخص الدراسة (عربي – فرنسي )	

## الدعاء

يأرب... لا تدعني أصاب بالغرور إذا نجحت ولا أصاب باليأس إذا  
فشلت، بل ذكرني دائماً بأن الفضل هو التجارب التي تسبق  
النجاح .

يأرب... علمني إن التسامح هو أكبر مراتب القوة وإن الانتقام هو  
أول مظاهر الضعف يأرب... إذا جر دنتني من المال فترك لي  
الأملو إذا جر دنتني من النجاح فترك لي قوة العناد حتى أتغلب  
على الفضل، وإذا جر دنتني من نعمة الصحة فترك لي نعمة  
الإيمان .

يأرب... إذا ماسات للناس أعطني شجاعة لاعتذارو إذا أساء  
الناس ألياً أعطني شجاعة.

العفو يأرب... إذا نسيت فلا تنساني.



## الإهداء

بسم الله والصلاة والسلام على خير خلق الله

بدنا ذي بدء احمد الله عز وجل الذي وفقني وقدر لي تكملة هذا العمل

الحمد لله

ليسعني في هذا المقام إلا أن اهدي ثمرة جهدي إلى كل من وقف بجانبني وشجعني على مواصلة

الدرب

إلى والدتي التي لقتني أن التضحية مثل الحب معاناة وممارسة قبل أن تكون ألفاظا وشعارات

إلى والدي الذي علمني قيما ما زلت بها أو من

إلى أخواتي وأخواتي

إلى الزملاء والزميلات

إلى أصحاب الكلمة الطيبة.

## شكر وعرفان

عملا بقوله صلى الله عليه وسلم: "من لم يشكر الناس لم يشكر الله "

نحمد الله تعالى الذي وفقنا وساعدنا على إتمام هذه المذكرة ،كما نتوجه بخالص التشكر إلى كل الذين ساعدونا وساندونا سواء من قريب أو بعيد في إعداد هذا العمل ونخص بذكر:

الأستاذة القديرة: زموري زينب المشرفة على بحثنا ،التي لم تبخل بتوجيهاتها ونصائحها علينا ،كما أنها لم تتوانى في تقديم آرائها الصائبة لنا ،حتى تم انجاز هذا العمل .

والى كافة أساتذة قسم علم الاجتماع.

كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى :

السيد عبد الحميد محمدي نائب رئيس البلدية على سعة صدره واستقباله لنا والتسهيلات التي قدمها لنا.

شكرا جزيلا

## فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
22	متعلق بالبيانات الشخصية –الجنس-	01
23	متعلق بالمستوى التعليمي	02
24	متعلق بالخبرة المهنية	03
25	متعلق بالموطن الأصلي	04
26	متعلق بطبيعة الاتصال الداخلي في المؤسسة –مصدرا لمعلومات	05
27	متعلق بنوع العلاقة الاتصالية بين المرؤوس والرئيس	06
28	متعلق في حالة الرد بالإيجاب كيف تتصل مع الزملاء	07
29	متعلق بنوعية العلاقة الاتصالية بين الزملاء من نفس المستوى	08
30	متعلق في حالة الرد بالإيجاب كيف يهتم بالمعلومات التي تنقل له	09
31	متعلق بالاتصال أكثر انتشار داخل المؤسسة	10
32	متعلق بوسائل الاتصال الداخلي –التكفل بعملية الاتصال داخل المؤسسة	11
33	متعلق بالوسيلة الاتصالية التي تبلغ بهاو الانشغالات للمسؤولين	12
34	متعلق في حالة الرد بالإيجاب كيفية وصول المعلومات	13
35	متعلق بتقييم وسائل الاتصال المستعملة في البلدية	14
36	متعلق بالمدة المستغرقة لوصول المعلومات	15
37	متعلق بالمشاكل التي تواجه الاتصال داخل المؤسسة – وجود مشاكل تواجه الاتصال داخل المؤسسة	16
38	متعلق بنوعية المشاكل التي تواجه الاتصال داخل المؤسسة	17
39	متعلق في حالة الرد بالإيجاب كيفية المشاركة في حلها	18
40	متعلق بأهم المشاكل التي تناقش مع الزملاء	19
41	متعلق بالاقترحات التي ترونها مناسبة لتحسين الاتصال داخل المؤسسة	20
42	متعلق بتقييم الاتصال الداخلي في مؤسسة البلدية	21

مقدمة

## مقدمة

ارتبط الاتصال بالإنسان منذ وجوده فقد كانت الوسيلة التي يحقق من خلالها أهدافه وبها يتعامل مع بقية أفراد بيئته ومع تطور المجتمع عانت وتعدت لها أصبلا اتصال الدور كبير في الحياة الاجتماعية ومعظم مؤسساتو التيكنا تنفياً طوارها الأول وبسبب بة في إدارتها و ف يالو سائل ل مادية و البشرية المستعملة كانت عملية الاتصال السهلة و مستمرة و يومية بين أفراد المؤسسة فقط و قو سائل شفوية عاد ية و مباشرة هذا الطرقال بسيطة ما فتئت أن تتطور و تعتقد تفيا المؤسسة الحديثة و معتقد هذا لأخيرة ف تبت تنظيمها كان لزاما عليها الا هتماما بالاتصال فيها لكي تحقق أهدافها .

ونظرا للاتصال و مكانته في المؤسسة وخاصة الهيكل الرسمية الموجهة لتحقيق أهدافها استراتيجية و بلوغ نتائج جوة عبر التقويم المستديملل جهد علم مستو بالأشخاص و الجماعات ، فقد عملت هذه الأخريرة على تثبيت الاتصال بشقيه داخل المؤسسة و الهيكل الرسمية من خلال إعطائهم كانه مهمة في نشاط الإدارة ، وهذا ما يحققه منا نسجامو تكامل بين أفراد المؤسسة و كذا توجه كالاتصال لخدمة المؤسسة .

وفي هذا الشأن أدخلنا العديد من التقنيات الحديثة لتسهيل عملية الاتصال المنبنيها الإعلام لآليو الإنترنت نتمما يسمحل المؤسسة أنتسيرو تعملو قبرا م محددة مسبقا بة ممتنا هية و في هذا الإطار عمدنا المؤسسة الوطنية الجزائرية علم مختلفا خصائصاتها بالنالعمل بالاتصال للمؤسسات تيوا الاقتدا ب المؤسسات الأجنبيية و العالمية في مجال الاتصال و تماخذا العديد من التدابير بة بالقضاء على كلالعراقيلو النهو ضبم مختلفا المؤسسات لتنظيمو تحسين صور تسيير هافي خلال اتطلاع عملية الاتصال للمؤسسات تيبت تحسينا و ضا عالما ل و مختلفا لأزمات عل تحسينا الصورة الخارجية للمؤسسة و التقا علا لايجا بيمع كالاتصال كافة المتعاملين .

وبما أن مجال الاتصال للمؤسسات تييشمل علنا الاتصال لاد اخليو الخارجيار تأينا من خلال الدراساتنا هذا ننتنا و للاتصال لاد اخليو بيلد ية الحجيرة بة اعتبارها مؤسسة إدارية ، و ذلك بالانتقال لمقر بلدية الحجيرة ، بة فو قو كما أشرنا علم بوجود الاتصال لاد اخليو في هذا المؤسسة من خلال المقابلات و الحواراتو الاتصال بالشكلعام بمختلف أفرادها و طاقمها ، و معرفة كل ما يتعلق بالاتصال لاد اخلو في هذا الأخريرة .

من أجل ذلك و حسب شروط البحث العلمي تما لاعتماد لدراستنا الوصفية عل المنهج الوصفي ، و تم تقسيم العمل بريقة

لمية و منهجية إليقسمين :

قسم نظري و قسم ميداني : القسم النظري

: حيث نتنا و لتفيا لإطار ألفا هيميل للدراسة ، حيث تم فيها التعريف بموضوع الدراسة من خلال تحديد الإشكالية ، و كذا توضيح دوافعها



تبار هذا الموضوع عبا لإضافة إلبا برأز أهداف الدراسة وأهميتها ثم تحديد المفاهيم الأساسية للموضوع، والمدخل للنظر بالمتبنو  
فيا لأخير تما لتطرق إلبعض الدراسات السابقة .

أما القسم الميداني :الذي احتو على فصلين :

#### الإطار المنهجي للبحث

:و تما لتطرق فيها بالمنهج المعتمد في الدراسة لتقصيا البيانات الميدانية، و تما لتعرض إلبالتعريف بمجتمع الدراسة من خلال مجالات  
لدراسة

:المكانية، الزمنية، البشرية، إضافة إلبضبط كما تم تحديد الأدوات المستخدمة في جمع البيانات و من بينها الملاحظة والاستبيان و  
الوثائق .

#### الفصل الثالث

:تم فيه عرض وتحليل البيانات التي أنتجها هذا الدراسة كما عرضنا إلبنتائج التي خلصنا إليها الدراسة في ضوء تساؤلات الدراسة المعتمدة

# الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة

1. - تحديد الإشكالية.
  2. - أهداف وأهمية الدراسة .
  3. - دوافع اختيار الموضوع .
  4. - تحديد مفاهيم الدراسة .
  5. - المقاربة السوسولوجية.
  6. - الدراسات السابقة .
- خلاصة.

## الإشكالية

يعد الاتصال اليوم احد أهم المقومات الأساسية لتقدم المؤسسات مهما كانت طبيعتها لما له من أهمية بالغة في التسيير الفعال ، إذ انه في ظل التطور التكنولوجي الحاصل ، فان أي مؤسسة تطمح إلى الإزهار و التقدم هي التي تقيم بالاتصال وتحاول تطبيقه على أحسن وجه، و بهذا تكون على علاقة مباشرة بجمهورها الداخلي و الخارجي و هذا ما يؤدي إلى التعاون الثقة والشعور بالمسؤولية كما انه إلى جانب وجود الاتصال الخارجي الذي يسلط الاهتمام على العلاقات الخارجية للمؤسسة و تحسين صورتها أمام الجمهور هناك الاتصال الداخلي و الذي لا يقل أهمية عنه باعتبار أن أي مؤسسة لا يمكن أن تحقق أهدافها الخارجية و الداخلية الرامية إلى التطور و التقدم و تقديم خدمات أفضل دون أن تحقق التوافق و الانسجام الداخلي بين أفرادها داخل المؤسسة .

وإذا كان الاتصال ذا أهمية في المجتمعات الكبيرة، فانه بالغ الأهمية في المؤسسات سواء الخاصة أو العمومية، وذلك لكونه الأداة التي تربط بين كافة أجزاء المؤسسة سواء من خلال علاقتها الداخلية التي تتم بين العاملين أو العلاقات الخارجية.

ونظرا لدور الذي يحتله الاتصال الداخلي في إطار المؤسسة نجد أن كثير من الدول قد ولت اهتمام كبير لهذا الاتصال وذلك لما يساهم في تحديد نجاح وفشل إستراتيجية المؤسسة ،وكذا الأهداف التي تصبو إلى تحقيقها ،وما يحدثه من تغيرات على مختلف أجزائها .

وبذلك نجد الجزائر من بين تلك الدول التي تسعى إلى تحقيقه وممارسته على مستوى مؤسساتها خاصة منها ذات الطابع الرسمي ،وذلك لأجل أن تكون على علاقة وطيدة بأفرادها وكذا رفع روح التعاون وبناء الثقة ،وذلك من خلال كل عمليات التي تجرى على مستوى المؤسسة من تخطيط وتوجيه وتنسيق وكل ما يحدث بين مختلف مصالحها ،وبذلك في حين إهماله سوف يؤدي إلى عجز المؤسسة عن تلبية حاجات ومتطلبات أفرادها ،وهذا ما ينعكس سلبا على المؤسسة ،والذي يعيقه و يتحقيق أهدافها ،حيث أن العديد من المشاكل الكالتي تظهر في المؤسسات هي نتيجة مباشرة لفشل الإدارة في عملية الاتصال .

كما انه في هذا الصدد نجد أن هناك العديد من النظريات التي تناولت هذا الموضوع -اتصال- ولكل منها نظرتها وبذلك نجد النظرية الوظيفية التي تنظر إلى المؤسسة باعتبارها نسق أو بناء واحد يتألف من العديد من الوحدات وان هذه الوحدات متماسكة ومترابطة ومتساندة وتقوم بينها علاقة دائمة من التأثير والتأثر، وان هذا النسق يقوم على مبدأ التكامل والتوازن وان العمليات والنشاطات التي تؤديها النظم والعلاقات التي تقوم بينها تهدف في النهاية إلى المحافظة على النسق و استقراره وتوازنه في مواجهة التغيرات الداخلية التي تحدث في المؤسسة.

ومن بين المؤسسات ذات الطابع الرسمي على مستوى الدولة نجد "البلدية" والتي تحدث بموجب قانوني، حيث انه من خلال هذه الهيئة يمكن للفرد من المشاركة في تسيير شؤون العمومية وكل هذا يتوقف على وجود اتصال داخل المؤسسة .

لذا أراد الباحث وبحكم تخصصه علم الاجتماع الاتصال، من خلال هذه الدراسة الوقوف على "واقع الاتصال الداخلي في مؤسسة البلدية" ونقصد هنا مدى وجود هـ أي الاتصال الصاعد، النازل، الأفقي، حيث يتضمن الاتصال الصاعد المعلومات والبيانات والاقتراحات والشكاوي وردود الأفعال الخاصة بالعاملين اتجاه تلك الأوامر والتوجيهات التي يتم استقبالها من الإدارة .

أما الاتصال النازل فيأخذ غالبا صورة القرارات والتعليمات والأوامر التي تقدمها الإدارة للعمال.

أما الاتصال الأفقي فهو يقوم على أساس العلاقات القائمة بين العمال في نفس المستويات الإدارية والذي من شأنه تنمية العلاقات ويساعد على إشاعة روح التعاون.

وعليه فقد جاءت هذه الدراسة لتشير إشكالية محددة تدور حول تساؤل رئيسي هو : ما هو واقع الاتصال

الداخلي في مؤسسة البلدية ؟

ويندرج تحت هذا التساؤل الرئيسي أسئلة فرعية وهي :

1- ما طبيعة الاتصال الداخلي في مؤسسة البلدية ؟

2- ما هي أهم الوسائل والأدوات المستعملة في الاتصال الداخلي في مؤسسة البلدية؟

3- ما هي أهم العراقيل والمشاكل التي قد تواجه الاتصال الداخلي في مؤسسة البلدية؟

## 2- أهداف وأهمية الدراسة:

### أهداف الدراسة في :

- في التعرف على واقع الاتصال الداخلي في مؤسسة البلدية .
- التعرف على أهم الوسائل التي يعتمد عليها في الاتصال الداخلي في مؤسسة البلدية
- محاولة التعرف على أهم العراقيل والمشاكل التي تواجه الاتصال الداخلي في مؤسسة البلدية.
- كما تكتسي هذه الدراسة أهمية بالغة يمكن إيجازها فيما يلي: دور الاتصال الداخلي في اندماج وتنمية روح التعاون والثقة بين العاملين من جهة وتحسين صورة المؤسسة من جهة أخرى .

## 3-دوافع اختيار الموضوع:

يعيش الفرد متأثراً بما يدور من حوله من إحداه، ونجد الباحث الاجتماعي أكثر هؤلاء الأفراد شعوراً وتأثراً، لذلك نجد أنه يختار مواضيع دون أخرى لأسباب ودوافع تحضه، من أجل إزالة الغموض وكشف الجوانب الحقيقية لهذا الموضوع وفي هذا الإطار تم اختيار موضوع "واقع الاتصال الداخلي في الهياكل الرسمية" نظراً لما يكتسبه الموضوع من أهمية بالغة، ولم يكن اختيارنا لهذا الموضوع من باب الصدفة بل لوجود أسباب قوية دفعتنا للخوض في لب هذا الموضوع ومن هذه الدوافع نذكر :

### أ- أسباب الذاتية :

- التطلع على مستوى الذي وصل إليه الاتصال الداخلي في مؤسسة البلدية .
- لرغبة الشخصية في الإسهام بدراسة تساعد في تدعيم هذا الجانب من الدراسات في مجال الاتصال الداخلي .

### ب - أسباب موضوعية:

- الميل إلى دراسة كونها تمس الواقع الذي نعيش فيه.
- نيل شهادة الماستر في علم الاجتماع الاتصال .

## 4- تحديد مفاهيم الدراسة:

يعتبر تحديد المفاهيم من المسائل الهامة والضرورية في البحث الاجتماعي، ذلك أن هناك الكثير من المفاهيم تتشعب في معانيها ودلالاتها، لذلك على الباحث تحديد مضامين هذه المفاهيم حتى يزيل اللبس والغموض لدى القارئ وقد حددنا مفاهيم الدراسة فيما يلي:

-الاتصال، الاتصال الداخلي، الاتصال الداخلي في المؤسسة أو الهياكل الرسمية.

## 1- الاتصال:

ينظر علماء الاجتماع إلى الاتصال باعتباره، ظاهرة اجتماعية وقوة رابطة لها دور في تماسك المجتمع وبناء العلاقات الاجتماعية، ويمكن يجاز بعض التعريفات في الآتي:

إذ يعرفه كارل هوفلاند: "هو العملية التي يقدم خلالها القائم بالاتصال منبهات (عادة تكون رموز لغوية) لكي عدل سلوك الأفراد الآخرين (مستقبلي الرسالة) <sup>1</sup>

كما يعرفه بيرلو (d.berlo): "هو العملية التي يتم بها نقل المعلومات والأفكار والاتجاهات من شخص إلى للأخر. <sup>2</sup>

أما جورج لندبرج فانه: "يعرف الاتصال على انه التفاعل بواسطة العلامات و الرموز وتكون الرموز عبارة عن حركات أو صور أي أن الاتصال هو نوع من التفاعل يحدث بواسطة الرموز. <sup>3</sup>

ومما سبق يمكن تعريف الاتصال إجرائيا " بأنه عملية تفاعل اجتماعي بين الأفراد والجماعات ونقل المعلومات والأفكار والمعتقدات والاتجاهات بين المرسل و المستقبل ".

## 2- الاتصال الداخلي:

1-حسن عماد مكاوي،ليلي حسين السيد،نظريات الاتصال المعاصرة ،دار المعرفة الجامعية ،الاسكندرية ،2001،ص24.  
2-عبدالله محمد عبد الرحمن ،سوسيولوجيا اتصال والاعلام ،نشأة التطورية والاتجاهات الحديثة والدراسات الميدانية ،دار المعرفة الجامعية،الاسكندرية،2002،ص54.  
3-حسن عماد مكاوي ،ليلي حسن السيد ،مرجع سبق ذكره،ص25.

هو الذي يتم بين العاملين في المنشأة وداخل نطاقها، سواء كان ذلك بين أقسامها أو فروعها المختلفة أو العاملين في جميع مستوياتهم، أي التي تتم داخل المنظمة سواء على شكل اتصال داخلي نازل على شكل أوامر وتوجيهات وقرارات وتعليمات من أعلى إلى أسفل التنظيم أو على شكل اتصال صاعد من أسفل التنظيم إلى أعلاه على شكل شكاوي وتقارير واقتراحات وطلب إجازات أو ترقية أو طلب معلومات، أو قد تكون على الاتصال الأفقي بين المدراء من نفس المستوى أو رؤساء الأقسام من نفس المستوى بغرض التنسيق والتشاور والتعاون من أجل أهداف المنشأة وتحقيقها.<sup>4</sup>

كما يعرف بأنه مجمل النشاطات و الأعمال المتخذة لإقامة علاقة بين الفاعلين ويهدف إلى إنجاز مشروع موحد و بلوغ أهداف مشتركة، كما يسمح لكل فاعل داخل المؤسسة أن يكون معروفاً بشخصه و مهمته فيها، يعمل على ازدهاره و فعاليته فيها.<sup>5</sup> ويعرف كذلك بأنه عملية إرسال وتبادل معلومة ما بين نقطة وأخرى، من مركز إلى آخر في المؤسسة بغرض التعديل أو التغيير في السلوك أو اتجاه معين سواء كان ذلك بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، تشمل تنفيذ الأفكار والآراء والتعديلات بطريقة عقلانية ورشيقة.<sup>6</sup>

### التعريف الإجرائي:

الاتصال الداخلي هو مختلف عمليات الاتصال و التبادل والتفاعل والتواصل الذي يتم بين العاملين والإدارة ومختلف المستويات التنظيمية للمؤسسة بهدف تنشيط وتفعيل الأداء والعمل للوصول إلى الأهداف المحددة للمؤسسة باستخدام مختلف الوسائل والأدوات المتاحة .

### 3-الاتصال الداخلي في المؤسسة :

لقد تعددت وتنوعت التعاريف في شأن الاتصال الداخلي في الهياكل الرسمية، ويمكن إبراز بعضها كالآتي : يعرف فؤاد شريف الاتصال الداخلي بأنه : "مجموعة الإجراءات والطرق والوسائل والترتيبات التي تكفل إنتاج وتوصيل واستخدام البيانات اللازم توفيرها لاتخاذ قرارات سليمة الاتجاه صحيحة التوقيت"<sup>7</sup> كما يعرف محمد العطروري على انه عملية يتم عن طريقها إيصال المعلومات من أي نوع، معلومات عملية ومعلومات تعبيرية من أي عضو من الهيكل التنظيمي في المؤسسة إلى عضو آخر بقصد إحداث تغير"<sup>8</sup>

<sup>4</sup>-محمد ابو سمرة،الاتصال الاداري والاعلامي،دار اسامة،الاردن،2009،صص58-59.

<sup>5</sup>-احمد بنوي،معجم مصطلحات الاعلام،دار الكتاب المصري،مصر،1996،ص44.

<sup>6</sup>-احمد بنوي،المرجع السابق،ص45 .

<sup>7</sup>مصطفى حجازي،الاتصال الفعال والعلاقات الانسانية والادارية،دار الطليعة للنشر،بيروت،1997،ص56

<sup>8</sup>محمد عودة،أسباب الاتصال والتغير الاجتماعي،دار المعرفة الجامعية،الاسكندرية،1996،ص05

كما يعرفه عبد الباقي زيدان الاتصال في المؤسسة بأنه: "كل الجهودان التنظيمية التي تعتمد عليها هذه الأخيرة في تنسيق بين الهياكل والأقسام والفروع التي تتكامل فيما بينها من اجل الوصول إلى الهدف الأساسي الذي وجدت مناجله ويكون هذا التنسيق من خلال تسهيل بث المعلومات"<sup>9</sup>

وبذلك يمكن تعريف الاتصال الداخلي في المؤسسة إجرائيا: بأنه تلك العملية الاتصالية التي تتم بين العاملين داخل المؤسسة، سواء بين أقسامها أو فروعها ويكون على شكل اتصال نازل من أعلى التنظيم إلى أسفله، أو على شكل اتصال صاعد من أسفل التنظيم إلى أعلاه، أو يكون على شكل اتصال أفقي بين العاملين من نفس المستوى بقصد التنسيق والتعاون لتحقيق أهداف المؤسسة .

## 5- المقاربة السوسولوجية:

في إطار المؤسسة يؤدي الأفراد ادوار عدة من اجل تحقيق الانسجام و التوافق ، وهذا من خلال ما يقوم به كل فرد داخل المؤسسة مناجل بناء صورة المؤسسة وربط بين أجزائها ، ومن خلال الأدوار المتوقعة والتصرفات التي يؤديها داخل هذه المؤسسات ظهرت النظرية الوظيفية والتي تعتمد على مبادئ أساسية ويشكل الدور المفهوم المحوري الذي على أساسه تم بناء هذه النظرية . وانطلاقا من هذا المنطلق فقد وضمنا في بحثنا هذا " النظرية الوظيفية " كمقاربة نظرية لموضوع دراستنا " واقع الاتصال الداخلي في الهياكل الرسمية " ، وهذا من خلال كشف الترابط والتكامل بين أجزاء البناء ومدى تناسق نشاطات تلك الأجزاء والكيفية التي تساعد هذه النشاطات على بقاء البناء و المحافظة عليه من الاختلال ومن معرفة تحقيق البناء لأهدافه .<sup>10</sup>

هـ. كما إن النظرية الوظيفية تركز على مجموعة من المبادئ الأساسية تشكل محاورها الرئيسية:

- المجتمع كالكائن الحي أو النسق أو بناء واحد يتألف من العديد من الوحدات أو النظم ، وان هذه الوحدات متماسكة ومترابطة ومتساندة وتقوم بينها علاقة دائمة وان هذا النسق يقوم على مبدأ التكامل والتوازن و أن العمليات و النشاطات التي تقوم بينها تهدف في النهاية إلى المحافظة على النسق و استقراره وتوازنه في مواجهة التغيرات الداخلية .

- يكون الناس توقعات حول أدوارهم وادوار الآخرين.

- الأفراد يتصرفون ضمن الأدوار التي سيؤدونها.

- الوظائف التي تؤديها المؤسسة أو الجماعة قد تكون وظائف ظاهرة أو كامنة أو وظائف بناءة أو وظائف هدامة.

وانطلاقا من ذلك اعتمدنا على بعض تفسيرات ومفاهيم هذه النظرية حيث سنتطرق إلى دور الاتصال الداخلي في الهياكل الرسمية

<sup>9</sup> عبد الباقي زيدان ، وسائل وأساليب الاتصال الاجتماعي في المجالات الاجتماعية والإدارية ، مكتبة الانجلومصرية ، القاهرة ، 1999، ص46

<sup>10</sup> -عبد الله إبراهيم ، علم الاجتماع السوسولوجيا ، المركز الثقافي العربي ، الدار البيضاء ، المغرب ، ط1، 2004، ص112 .



وذلك يبرز من خلال بناء وتحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي والخارجي وكذا في تحقيق التناسق والانسجام بين أجزائها وبعث روح التعاون والثقة بين أفرادها.

## 6-الدراسات السابقة :

إن كل بحث ما هو إلا امتداد للبحوث السابقة، فكل بحث مهما كانت الغاية منه نظرية وتطبيقية فانه يمثل هيكلا مترابط الأجزاء، وتكتسي الدراسات السابقة أهمية كبرى في المساعدة على التحكم في الموضوع وتجربة سابقة، فهي تساهم في تكوين خلفية نظرية عن الموضوع المدروس .

### 1-الدراسة الأولى:

دراسة الطالب بشير كاجحة تحت عنوان: "دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية -دراسة حالة مستشفى محمد بوضياف بورقلة، بحث مقدم استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير (2012-2013) في علوم التسيير -جامعة قاصدي مرباح ورقلة .

ولخص مشكل الدراسة في التساؤل التالي: هل يمكن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال أن تساهم وتؤدي دورا مهما في تحسين الاتصال الداخلي بالمستشفيات العمومية الجزائرية ؟

واندرجت تحتها تساؤلات الفرعية:

- ما المقصود بتكنولوجيا المعلومات والاتصال؟ وماهي أهم أبعادها ومركزاتها ؟

- هل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال دور في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية ؟

ما هو واقع وأفاق الاتصال الداخلي بالمؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية في ظل استخدامها تكنولوجيا المعلومات والاتصال ؟

وقد استخدم الباحث منهج دراسة الحالة من اجل التعمق بغية تحليل واقع استخدام وسائل الاتصال المتطورة في الاتصال الداخلي للمؤسسة الاستشفائية المختارة واستخلاص النتائج التي تخدم أعراض البحث واستخلص مايلي :

\*من خصوصية الاتصال الداخلي هي تحسين صورة المؤسسة والمساهمة في الاتصال التسويقي الداخلي لزيادة فعالية أفراد المؤسسة.

\*يساعد تحسين الاتصال الداخلي على زيادة التنسيق داخل أجزاء المؤسسة .

\*من خصوصيات الاتصال الداخلي هو التأثير بنوع ومدى استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال .

## 2- الدراسة الثانية :

دراسة الطالب بن داود العربي تحت عنوان: "فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية -دراسة ميدانية بمركب الرافعات والمجارف عين السمارة -قسنطينة -بحث مقدم استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنمية الموارد البشرية (2007-2008) جامعة منتوري -قسنطينة .

ولخص مشكل الدراسة في التساؤل الرئيسية مدى اهتمام المؤسسة الصناعية محل الدراسة بمسألة الاتصال التنظيمي، ومدى فعاليته في تطويرها وإنمائها ؟

واعتمد الباحث على طرح 3 فرضيات لدراسة وهي :

## 1- الفرضية الفرعية الأولى :

فعالية الاتصال النازل تعمل على نقل القرارات والتعليمات والأوامر للعمال .

## 2- الفرضية الفرعية الثانية :

كلما كان أسلوب الاتصال الصاعد فعالاً ، كلما كانت إدارة على علم بآراء واقتراحات وتوجيهات العمال .

## 3- الفرضية الفرعية الثالثة:الاتصال الأفقي الفعال يؤدي إلى تدعيم المناخ الاجتماعي التنظيمي .

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي الذي يعبر عن الظاهرة الاجتماعية المراد دراستها في عينة الدراسة المتمثلة في الإداريين والعمال البسطاء والمشرفون .

واستخلص مايلي :

- أن الإدارة لاتقوهربإعلام كافة العمال في مختلف المستويات التنظيمية .
- ضعف قنوات الاتصال النازل .
- عدم سرعة المعلومات والقرارات للعمال وفي بعض الأحيان غير كافية .
- علاقة بين العمال والإدارة علاقة مقبولة .

## تعقيب على الدراسات السابقة:

بقدر ما تكون الدراسات السابقة حجر أساس لما بعدها، بقدر ما تكون لها مجموعة من النقائص والانتقادات، لذلك تناولنا الدراسات السابقة الذكر لأجل معرفة نقاط التشابه والاختلاف بينها وبين دراستنا الحالية "واقع الاتصال الداخلي في الهياكل الرسمية".

حيث اعتمدت هذه الدراسات على أسلوب الاستبيان لقياس الاتصال، في حين تنوعت الأساليب المنهجية ما بين منهج دراسة الحالي والمنهج الوصفي، في حين تتفق هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في أهمية الاتصال الداخلي في بناء المؤسسة ورفع روح التعاون والانسجام بين أفرادها .

ولكنها تختلف في الوقت ذاته مع هذه الدراسات في كون هذه الدراسة طبقت بمؤسسة "البلدية" في حين الدراسات الأخرى اختلفت بيئات الدراسة، حيث أن الدراسة الأولى طبقت في إحدى المؤسسات الاستشفائية العمومية أما الدراسة الثانية فقد طبقت بمؤسسة عمومية بمركب الرافعات والمخاريف .

لكن كل من هذه الدراسات تبحث في دور الاتصال الداخلي أو احد أنواعه في المؤسسة، إذ أن نتائج هذه الدراسات أفادتنا في طرح التساؤل الرئيسي والتساؤلات الفرعية، كما ساعدتنا في تحديد بعض مؤشرات الدراسة من خلال بعض المسائل المتعلقة بطبيعة الاتصال الداخلي وكيفية تدفق المعلومات وكذا الوسائل المستعملة، وفي صياغة الأداة. وعليه فقد وجدت دراستنا الأرضية العلمية من حيث انطلاقنا من نتائج سابقة غير مباشرة، من حيث البدء من حيث انتهى الآخرون لتدارك النقص، كما أن هذه الدراسات ستساعدنا في مرحلة تفسير النتائج المتوصل إليها .

**خلاصة:**

تطرقنا في هذا الفصل إلى إشكالية الدراسة وأهميتها، وأسباب اختيارها، كما تناولنا أهداف الدراسة وتحديد المفاهيم والمدخل النظري السوسيوولوجي، إضافة إلى الدراسات السابقة، فقد بين هذا الفصل الدور الذي تلعبه هذه الخطوات في تدعيم الدراسة الحالية في تفسير وتحليل ومقارنة نتائج هذه الدراسات والنتائج التي توصلنا إليها، أي فمن خلال هذه الخطوات يمكن للباحث اخذ نظرة عميقة حول الظاهرة لينطلق منها نحو فهم ووضع تفسيرات أكثر عمق لها وما توصل إليه من الميدان و هذا يقترح رؤية واضحة للظاهرة وذلك بهدف عرضها والتنبؤ بمظاهرها

## الفصل الثاني

### الإجراءات المنهجية للدراسة

-تمهيد.

1-مجالات الدراسة .

2-الدراسة الاستكشافية .

3-أدوات جمع البيانات

4-المنهج المستخدم في الدراسة .

5-مجتمع البحث وعينة الدراسة

-خلاصة.

**تمهيد:**

بعد تحديد الباحث للهدف الذي يسعى إلى تحقيقه في البحث في شكل سؤال وتعريف المصطلحات وتقديم الدراسات السابقة واختيار أسلوب الدراسة و صياغة التساؤلات ،يكون بعد القيام بكل هذا قد توصل إلى ضبط تصور عام لموضوعه ،بحيث يبقى عليه هنا تحديد الطريق(المنهج) المؤدي إلى هذه المعلومات وكذا الأداة التي تمكنه من جمعها،مع الإشارة إلى الأساليب الإحصائية التي تم الاعتماد عليها .

**1-مجالات الدراسة :****أ-المجال المكاني للدراسة:**

يعتبر مجال الدراسة الإطار الذي تأخذ منه العينة، وهو عامل مهم في الدراسات الاجتماعية، وبهذا فقد تم أخذ المكان الزماني لدراستنا وهو الهياكل الرسمية ألا وهي " بلدية الحجيرة " حيث تنص الفقرة الأولى من المادة 15 من دستور 1996 على أن الجماعات الإقليمية للدولة هي البلدية و الولاية ،وتعتبر البلدية الهيئة التي تمثل الولاية على المستوى المحلي ،والبلدية كما تعرفها المادة الأولى من قانون رقم (90-08) المؤرخ :17 افريل 1990 المتعلق بقانون البلدية هي الجماعة الإقليمية الأساسية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي ،ولقد تأسست بلدية الحجيرة وفق المرسوم الولائي الذي يحدد العدد السكاني بالنسبة لكل منطقة ،والذي يقرر بموجبه بناء البلديات وذلك سنة 1972.<sup>11</sup>

**ب المجال الزمني للدراسة:**دامت دراستنا الاستكشافية من (15 افريل 2014 إلى غاية 21 افريل 2014) حيث انه في هذه الفترة تم التعرف على مختلف الأمور الخاصة بالمؤسسة ، كما انه تم توزيع الاستمارة بتاريخ 28 الى غاية 30 افريل 2014 م كما تم جمع الاستمارة في نفس الأيام .

**2\_الدراسة الاستكشافية :**

لقد استغرقت فترة الاستكشاف مدة أسبوع على تقريب داخل المؤسسة ،ومن خلالها تعرف الباحث على العدد النهائي للموظفين ، كما تم التعرف على سير العمل بمؤسسة البلدية ، وتاريخ نشأتها ، وعدد المصالح الموجودة بالمؤسسة . بالإضافة إلى إجراء الباحث لمقابلة مع رئيس مصلحة المستخدمين حول واقع الاتصال داخل المؤسسة والتعرف على مختلف الأمور الخاصة بها .

**3\_أدوات جمع البيانات :**

تم الاعتماد في هذه الدراسة على جملة من الأدوات وفقا لطبيعة الدراسة وكذا المنهج المستخدم وهي :

<sup>11</sup>قانون 11/90 المؤرخ :17/04/1990 المتعلق بقانون البلدية

## 3-1- الملاحظة :

تعتبر الملاحظة إحدى أدوات جمع البيانات وتستخدم في البحوث الاستكشافية وتعرف الملاحظة بأنها المشاهدة الدقيقة لظاهرة ما، مع الاستعانة بأساليب البحث والدراسة التي تتلاءم مع طبيعة هذه الظاهرة<sup>12</sup>، ولقد اعتمدنا في دراستنا هذه على الملاحظة البسيطة كنوع من أنواع الملاحظة، ولقد تم ذلك عند القيام بالزيارة الاستكشافية لمؤسسة البلدية وتم خلالها مشاهدتنا كيفية سريان العملية الاتصالية داخل المؤسسة من خلال ملاحظتنا لعمليات الاتصال بين الموظفين فيم بينهم وبين المسئول وكذا الوسائل المستعملة داخل المؤسسة .

## 3-2- الاستبيان أو الاستمارة :

وهي عبارة عن نموذج يضم مجموعة من الأسئلة توجه إلى الأفراد من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة أو موقف معين<sup>13</sup>، ولقد احتوت الاستمارة على 21 سؤال وهذا بعد التعديل والتصحيح من طرف الأستاذة المشرفة بحيث وصلت الاستمارة إلى الشكل شبه نهائي، وهذا طبعا بعد عرضها على مجموعة من الأساتذة المختصين في قسم علم الاجتماع\* وهذا من أجل إفادتنا ببعض الملاحظات حول مدى تناسق متغيرات الدراسة مع تساؤلاتها، ولقد تمثلت هذه التغيرات في بعض الأسئلة من حيث الترتيب أو إعادة صياغة لبعض الأسئلة، حيث غيرنا صياغة السؤال 05 وأصبح ما مصدر المعلومات؟ وكذا السؤال 06 من حيث إضافة في حالة الرد بالإيجاب كيف تتصل مع الزملاء؟ - أثناء العمل - خارج أوقات العمل - إنشاء العمل وخارجه - أخرى تذكر. وبعد عمليات التصحيح قمنا بصياغة الاستمارة في شكلها النهائي وبذلك تم توجيهها إلى مجموعة من الموظفين داخل مؤسسة البلدية بغرض اخذ آرائهم وأفكارهم من أجل الاستعانة بها في تفسير وتحليل النتائج. ولقد احتوت الاستمارة على ثلاث محاور علما أنه سبق لهذه الثلاث محاور صياغتها لجملة من الأسئلة التي تتضمن معلومات أولية حول المفحوص وفيما يلي نتطرق إلى مضمون الاستبيان :

- البيانات الأولية أو الشخصية عن المبحوثين.

<sup>12</sup> رشيد زرواتي، تدريبات منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ط3، ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة، الجزائر، 2000، ص214.

<sup>13</sup> عبد الوهاب إبراهيم، أسس البحث العلمي، مكتبة النهضة العربية، مصر، 1998، ص63



كما تناولنا في المحور الأول دور الاتصال الداخلي في مؤسسة البلدية فتناولنا فيه وسائل الاتصال الداخلي وقد قسمناه إلى ستة أسئلة أما المحور الثاني فتناولنا فيه وسائل الاتصال الداخلي وقد قسمناه إلى ستة أسئلة، أما المحور الثالث فكان حول العراقيل التي تواجه الاتصال داخل المؤسسة وقد قسمناه إلى خمسة أسئلة..

#### 4\_ المنهج المستخدم في الدراسة:

لقد تعددت المناهج العلمية تبعاً لتعدد المواضيع الاجتماعية، وذلك من أجل الوصول إلى الحقائق بطريقة علمية دقيقة، وبما أن موضوع الدراسة هو الذي يفرض على الباحث المنهج الذي يسلكه لمعالجة إشكالية على أرض الواقع.

وبذلك يعرف المنهج في اللغة هو "بمعنى الطريق، سلوك وهي مشتقة من الفعل نَحَج بمعنى سلك أو تَمَرَس أو سأل أو حاول أو اكتشف" 14 .

أما اصطلاحاً فيعرف على أنه: "طريقة البحث التي يعتمد عليها الباحث في جمع المعلومات و البيانات المكتبية أو الحقلية و تصنيفها و تحليلها و نظيرها . 15

كما يعرفه "موريس أنجرس" المنهج بأنه: هو مجموع الإجراءات والخطوات الدقيقة المتبناة من أجل الوصول إلى نتيجة كما يمثل المسألة الجوهرية في العلم، فالإجراءات المستخدمة أثناء إعداد البحث وتنفيذه هي التي تحدد النتائج وعليه يجب إتباع تلك السلسلة من المراحل المتتالية التي ينبغي استخدامها بكيفية منسقة و منظمة 16.

وبما أن طبيعة الدراسة هي التي تحدد طبيعة المنهج الذي يجب أتباعه في الدراسة و خاصة أن موضوع دراستنا "واقع الاتصال الداخلي في الهياكل الرسمية" حيث انه انطلاقاً من هذا المنطلق يرى الباحث بان المنهج المناسب لهذه الدراسة هو "المنهج الوصفي" و الذي يعرف على انه: طريقة من طرق التحليل و التفسير بشكل علمي منظم من أجل الوصول إلى أغراض محددة لوضعية اجتماعية أو مشكلة اجتماعية 17.

14 محمد نعيان ، منهج البحث العلمي ، تعريفه ، هدفه ، أهميه ، دار وائل للنشر ، عمان ، 2004، ص 45.

15 إحصان محمد الحسن ،مناهج البحث الاجتماعي، دار الكتاب للنشر ، عمان، الأردن، 2005، ص 12.

16 موريس أنجرس ، منهجية البحث في العلوم الإنسانية تدريبات علمية ، تر أبو زيد صحراوي وآخرون ، دار القصب للنشر ، الجزائر 2004، ص 36.

17 عمار بوحوش ،محمد محمود الذنبيات ،مناهج البحث العلمي وطرق في إعداد البحوث ،ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر ، 2005 ، ص 2009.

كما يعرف بأنه: «جميع الدراسات التي تهتم بجمع وتلخيص الحقائق الحاضرة و المرتبطة بطبيعة وبوضع جماعة من الناس أو عدد من الأشياء أو نظام فكري»<sup>18</sup>.

وبذلك فإن المنهج الوصفي يساعدنا في استنباط حقائق سوسولوجية وعلمية عن واقع الاتصال الداخلي في مؤسسة البلدية، وذلك بالتطرق إلى أدق التفاصيل المتعلقة بالظاهرة والوقوف على كيفية معالجتها بطريقة علمية دقيقة وكذا تحديد خصائص الظاهرة وتفسيرها لاستخلاص مضمونها، وذلك بالاعتماد على الأساليب الإحصائية التالية :

**- التكرارات:** وهي عملية تفرغ، تستوجب تلخيص الإجابات المتحصل عليها عن طريق الاستمارة من جداول عادية ومنها مركبة .

**- النسب المئوية:** وهي وسيلة تفسير، حيث أن عملية تحويل الأرقام إلى نسب مئوية يسهل عرض وتحليل النتائج وفهمها وذلك من خلال العملية التالية :

- النسبة المئوية ( 100 ) / مجموع التكرارات .

## 5- مجتمع البحث وعينة الدراسة :

### أ-مجتمع البحث :

إن الباحث في دراسته للظواهر المتنوعة يواجه صعوبة ضخامة مجتمع البحث وشساعته، لدرجة يصعب عليه القيام بدراسة كل وحدات المكونة له، نظرا لارتباط هذا الانجاز بصعوبات ومتطلبات مختلفة لا يقدر عليها الباحث لما يلجا إلى أسلوب العينة التي تمثل جزء من مجتمع الدراسة من حيث الخصائص والصفات .

**ب-عينة الدراسة :** مناهم المشاكل التي قد تعترض الباحث في عملية البحث العلمي "هي تحديد العينة التي تعتبر مجتمع مصغر للمجتمع الأصلي، وذلك لكي تتحصل على نتائج دقيقة وصحيحة ومطابقة للواقع الميداني الذي أجريت فيه الدراسة"<sup>19</sup>. كما أن اختيار العينة يخضع لشروط موضوعية ومنهجية دقيقة، وهذا إذا أراد الباحث أن تكون نتائج بحثه تقارب العلمية والموضوعية، ويتحقق ذلك إلا إذا كانت العينة ممثلة تمثيلا صحيحا للمجتمع الأصلي وحاملة لكل خصائصه ومميزاته ومعبرة عنه، كما أن طبيعة الدراسة وخصوصيتها والإشكالية المطروحة هي التي توجه عموما إلى نوع وطريقة اختيار العينة، ففي بحثنا هذا قمنا بسحب عينة عشوائية بسيطة التي تعرف على أنها<sup>20</sup> تكافؤ الفرص لجميع عناصر المجتمع لتكون أحد مفردات العينة ويتم

<sup>18</sup> مروان عبد المجيد إبراهيم، أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية، دار الوراق، عمان، الأردن، 2000، ص125.

<sup>19</sup> محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي (القواعد والمراحل والتطبيقات)، دار وائل، عمان، 1999، ص99.

<sup>20</sup> موريس انجرس، مرجع سابق، ص56.

اختيارها اما باستخدام القرعة او جداول الأرقام العشوائية " من مجموع العاملين ببلدية الحجيرة والبالغ عددهم 300 موظف ،ولقد تم اختيار 30 فردا والذين يمثلون نسبة 10% من مجتمع البحث .

### خلاصة :

سلطنا الضوء في هذا الفصل على الإجراءات المنهجية حيث حاولنا ومن خلال ما جاء فيه إعطاء نظرة عامة على المؤسسة وتبني أدوات إحصائية من اجل معالجة التساؤلات ومعرفة مدى تحققها للنتائج المرجوة والتي يكشف عنها من خلال الدراسة الاستكشافية، وبالاستعمال استمارة البحث وما احتوته من أسئلة فرعية كما حاولنا إبراز المنهج المستعمل ومجالات الدراسة

# الفصل الثالث

## تحليل و تفسير البيانات

1- عرض و تحليل البيانات

ا- عرض و تحليل التساؤل الأول

ب- عرض و تحليل التساؤل الثاني

ج- عرض و تحليل التساؤل الثالث

2- تفسير و مناقشة نتائج تساؤلات الدراسة

**تمهيد:**

تعتبر عملية تحليل البيانات وتفسير النتائج من المراحل الأساسية التي يعتمد عليها الباحث الاجتماعي، فهي خطوة تلي عملية جمع البيانات من أفراد العينة المدروسة، ومن خلال هذا الفصل يهدف الباحث إلى عرض وتحليل ومناقشة البيانات الميدانية التي جمعت بواسطة الاستمارة للإجابة على تساؤلات الدراسة و عرض مؤشرات كل محور، ومدى تأثيره في متغيرات الدراسة، معتمدا في ذلك على العرض الجدولي البسيط، و القيام بالعمليات الإحصائية الأساسية من تكرارات ونسب مئوية كما يهدف من خلال هذا الفصل إلى عرض و تفسير نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها ومناقشتها.

## 1: عرض وتحليل البيانات :

## المحور الأول: البيانات الشخصية

## الجدول رقم (01): متعلق بتوزيع العينة حسب الجنس .

النسبة المئوية%	التكرار	الجنس
38.64	10	ذكر
61.54	16	أنثى
100	26	المجموع

من خلال الجدول رقم (01) نلاحظ أن غالبية أفراد العينة هم من جنس الإناث و الذي يتراوح عددهم 16 فردا أي بنسبة 61.54%، أما الذكور فيمثلون نسبة 38.46% من العينة وهذا التباين يفسر أن تواجد نسبة الإناث أعلى من نسبة الذكور على مستوى مصالح البلدية يرجع إلى التغير الاجتماعي والتحول في ثقافة المجتمع، حيث أدلى بـ بروز دور المرأة في المجتمع واقتحامها مجالات متعددة، وتشجيع الدولة للمرأة وترقيتها ودفع بها في مناصب ووظائف كانت حكرا على الرجال فقط واعتبارها عنصرا مهما في العملية الاجتماعية .

## الجدول رقم 02 :توزيع العينة حسب المستوى التعليمي .

النسبة المئوية%	التكرار	المستوى التعليمي
7.69	02	ابتدائي
11.54	03	متوسط
34.62	09	ثانوي
46.15	12	جامعي
100	26	المجموع

من خلال معطيات الجدول رقم (02) نلاحظ أن غالبية العاملين في مؤسسة البلدية هم من مستوى التعليم الجامعي والذين يمثلون نسبة 46.15%، أما المستوى الثانوي فيبلغ عددهم 9 عمال أي نسبة 34.62%، وهذا يقودنا إلى أن أغلب المناصب المتواجدة على مستوى البلدية يتطلب وجود عمال من ذوي الحاملين لشهادات ومستويات العليا.

في حين نجد أن باقي المبحوثين من ذوي المستوى المتوسط والذين يبلغ عددهم 3 عمال أي ما يعادل حوالي نسبة 11.54 % ويأتي من ورائه المستوى الابتدائي بنسبة 7.69 % وهذا يفسر أن مؤسسة البلدية تحتوي على مناصب لا يتطلب مستوى تعليمي عالي بقدر ما يتطلب الخبرة والاقدمية في المؤسسة .

### الجدول رقم (03) :يوضح الخبرة المهنية .

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة المئوية%
اقل من 5 سنوات	06	23.09
من 5 الى 10 سنوات	12	46.15
أكثر من 10 سنوات	08	30.76
المجموع	26	100

من خلال معطيات الجدول رقم (03) نلاحظ أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم من ذوي الخبرة السنوية المتوسطة من 5 الى 10 سنوات ويقدر عددهم ب12 عامل أي يمثلون نسبة 40.15 %، في حين يليه ذوي الخبرة الطويلة أكثر من 10 سنوات والذين يمثلون نسبة 30.76 % ،وهذا يفسر أن مدة العمل في مؤسسة البلدية تلعب دورا هاما في تمكين العامل بما يجري داخل المؤسسة من اتصالات وأعمال كما تمكنهم الاقدمية من الإدراك السليم للعلاقات الإنسانية داخل المؤسسة ، كما انه كلما كانت مدة العمل أطول كلما كان بإمكان العامل أن يصدر أحكاما وأراء أكثر دقة عن فعالية الاتصال وهذا ما ينعكس إيجابا على المؤسسة .

أما باقي أفراد العينة من ذوي الخبرة البسيطة والذين يمثلون سوى نسبة 23.09 % من مجموع أفراد العينة فهذا يفسر أن المؤسسة تستقطب خبرات جديدة لإضفاء حيوية داخل المؤسسة وتحسبا لعمليات الترقية والتقاعد على مستوى السلم التنظيمي للمؤسسة .

### الجدول رقم (04) : يوضح الموطن الأصلي .

الموطن الأصلي	التكرار	النسبة المئوية%
حضري	16	61.54
ريفي	10	38.46
المجموع	26	100

من خلال الجدول رقم (04) نلاحظ أن غالبية أفراد العينة يقيمون في الحضر والذي يقدر عددهم ب16 عاملا و الذين يمثلون نسبة 61.54 % أما 10 عمال والذين يمثلون نسبة 38.46 % يقيمون في الريف .



وهذا يفسر أن البيئة الاجتماعية للفرد لها دور في تحديد نوع النشاط الذي يزاوله ، كما أن معظم سكان الذين يقيمون في الحضر يملون إلى الجانب الإداري ، في حين نجد أن سكان الريف يملون إلى مزاوله أنشطة متعددة وحره قرار المناصب الإدارية .

### المحور الثاني :متعلق بطبيعة الاتصال الداخلي في المؤسسة.

#### الجدول رقم (05) : متعلق بمصدر المعلومات

النسبة المئوية %	التكرار	مصدر المعلومات
69.24	18	المستول
30.76	08	عن طريق زملاء العمل
00	00	اخرى تنكر
100	26	المجموع

من خلال معطيات الجدول رقم (05) نلاحظ أن غالبية أفراد عينة الدراسة والذين يمثلون نسبة 69.24% الذين يقدر عددهم 18 عامل يرون أن مصدر المعلومات هو المستول ، وهذا يفسر على أن معظم الأوامر و التوجيهات تأتي من أعلى السلم الإداري وهذا يدل على وجود اتصال نازل داخل المؤسسة .

في حين نجد نسبة 30.76% من الموظفين يرون أن مصدر المعلومات يكون عن طريق زملاء العمل وهذا يفسر على وجود علاقات تبادلية بين الموظفين داخل المؤسسة أي وجود اتصال أفقي ، وبما أن هذه النسبة ضئيلة فهذا يفسر على أن هذا النوع من الاتصال ليس بصفة دائمة وإنما هو في بعض الأحيان فقط .

وكل هذا يفسر أن اغلب المؤسسات يكون فيها مصدر المعلومات هو المستول أي أن تدفق المعلومات يكون بمستوى نازل ، والذي يتم فيه انتقال المعلومات من الرئيس إلى كل عامل داخل المؤسسة بدون تشويه للمعلومات .<sup>21</sup>

#### الجدول رقم (06) : متعلق بنوع العلاقة الاتصالية بين المرؤوس والرئيس

النسبة المئوية %	التكرار	نوع العلاقة الاتصالية
69.23	18	ايجابية
30.77	08	سلبية
100	26	المجموع

<sup>21</sup>خيري خليل الجميلي ، الاتصال ووسائله والخدمة الاجتماعية ، الكتاب الجامعي ، الاسكندرية ، 1996، ص 20

من خلال معطيات الجدول رقم (06) نلاحظ أن أكبر نسبة والتي قدرت بـ 69.23% من أفراد عينة الدراسة اقرؤا لنا بان العلاقة بينهم وبين الرئيس علاقة ايجابية وهذا يفسر على وجود قنوات اتصال مفتوحة وهذا يؤدي إلى وجود علاقات إنسانية قوية داخل المؤسسة.

أما نسبة 30.77% والذين يقدر عددهم بـ 08 عمال فيرون أن العلاقة بين العمال والرئيس علاقة سلبية وهذا يدل على عدم وجود احتكاك بين هذه الفئة والرئيس وبالتالي غياب التفاعل والذي يؤثر سلبا على المؤسسة من جهة وعلى العلاقات بين الموظفين من جهة أخرى ، كما أن ما توصلنا إليه يتوافق مع الدراسات السابقة وخاصة الدراسة الثانية المعنونة "فعالية الاتصال التنظيمي في مؤسسة العمومية الجزائرية" التي ترى بان العلاقة مقبولة بين العمال و الإدارة .

أي انه كلما كانت هناك علاقة ايجابية بين المرؤوس و الرئيس كلما ساهم ذلك في زيادة الثقة والتفاهم أكثر بين عمال المؤسسة ، وهو ما ينعكس إيجابا على المؤسسة ، والذي يؤدي بدوره إلى التعاون والإحساس بالمسؤولية من طرف كل عامل اتجاه المؤسسة .

### الجدول رقم (07): في حالة الرد بالإيجاب كيف تتصل مع الزملاء .

النسبة المئوية%	التكرار	في حالة الرد بالإيجاب كيف تتصل مع الزملاء
53.84	14	أثناء العمل
38.48	10	خارج أوقات العمل
03.84	01	أثناء العمل وخارجه
03.84	01	أخرى تذكر
100	26	المجموع

من خلال معطيات الجدول رقم (07) بينت الدراسة الاستكشافية أن حوالي 53.84% من أفراد عينة الدراسة أكدوا بان هناك اتصالا مع الزملاء في باقي أقسام المؤسسة أثناء العمل وهذا يفسر على أن هناك تبادل للأفكار و الآراء ووجهات النظر في العمل وتقدم الحلول للمشكلات العملية... وغيرها.

في حين نجد نسبة 38.48% من أفراد العينة قد أكدت اتصالها مع الزملاء خارج أوقات العمل وهذا يفسر على وجود علاقات شخصية والثقة المتبادلة بين العاملين والذي ينعكس إيجاب على المؤسسة بحيث يعطيها سرعة الحركة والفعالية .

أما النسبة المتبقية من أفراد عينة البحث تؤكد على عدم اتصالها مع الزملاء لا أثناء العمل ولا خارجه وهذا يؤكد على مدى علاقتها السيئة مع بعض العمال وهذا من شأنه أن يؤثر على العلاقة الاتصالية داخل المؤسسة .

وكل هذا يفسر أن الاتصال الذي يحدث أثناء العمل سوف يؤدي في الأخير إلى الخروج بنتائج والتي ستعكس بدورها على العامل والمؤسسة وذلك من خلال الآراء وبعض الأمور التي تناقش وتثار بين العمال، والتي من شأنها أن تحدد أو تغير مسار المؤسسة وما تصبو إلى تحقيقه، في حين أن العكس صحيح في حال غياب العلاقات الإنسانية بين العاملين و الإدارة داخل المؤسسة .

### الجدول رقم (08): متعلق بنوعية العلاقة الاتصالية بين الزملاء من نفس المستوى .

النسبة المئوية%	التكرار	نوعية العلاقة الاتصالية بين الزملاء من نفس المستوى
69.64	18	ايجابية
30.76	08	سلبية
100	26	المجموع

من خلال البيانات الإحصائية الواردة في الجدول رقم (08) نلاحظ أن العلاقة بين العمال من نفس المستوى (من المرؤوس إلى المرؤوس ) ايجابية ولقد ورد هذا بنسبة عالية تقدر ب 69.24% من مجموع أفراد عينة الدراسة، وهذا يفسر حسب تصريحات بعض العمال إلأن بعض المصالح المشتركة التي تلعب دورا مهما في توطيد العلاقة بين الأفراد داخل المؤسسة ، كما أن هذا يجلب على وجود قنوات اتصال أفقي .

في حين أن نسبة 30.76 % من أفراد العينة يؤكدون لنا بان العلاقة سلبية، وهذا يفسر أن هذه النسبة الضئيلة بإمكانها أن تؤثر على العلاقات القائمة بين العمال.

وكل هذا يفسر انه إذا كانت هناك علاقة ايجابية بين الزملاء من نفس المستوى، فهذا سوف يفعل العملية الاتصالية دخل المؤسسة، وهذا راجع لدور الذي يحدثه هذا النوع (اتصال أفقي ) من تنسيق بين مختلف الأقسام الإدارية التي تقع في نفس المستوى، كما يمكن اعتباره همزة وصل بين الاتصال النازل و الصاعد على مستوى السلم التنظيمي داخل المؤسسة، وخاصة في المؤسسات ذات الطابع الرسمي .

الجدول رقم (09) : متعلق في حالة الرد بالإيجاب كيف يهتم بالمعلومات التي تنقل له.

النسبة المئوية %	التكرار	الاهتمام بالمعلومات
19.23	05	اهتمام كلي
30.74	08	اهتمام جزئي
50	13	أحيانا
100	26	المجموع

من خلال معطيات الجدول رقم (09) نلاحظ أن غالبية أفراد عينة الدراسة والذين يمثلون نسبة 50 % يرون أن الرئيس يهتم بالمعلومات التي تنقل إليها في بعض الأحيان، وهذا يدل على أن هناك اهتمام من طرف المسئول لجملة المعلومات التي ينقلها له الموظفين داخل المؤسسة، إلا أنه بصورة شبه غائبة وهذا ما ينعكس على المؤسسة دون تحقيق أهدافها لان نجاح المؤسسة متوقف على مدى مساهمة أفرادها .

في حين تأتي نسبة 30.74 % يؤكدون أن المسئول يهتم اهتمام جزئي للمعلومات التي تنقل له، وهذا يدل على أن عدم إعطاء الأهمية للموظفين في المشاركة في صنع القرارات مع مسئوليتهم سوف يؤدي إلى فشل ما تصبو المؤسسة إلى تحقيقه من أهداف .

أما نسبة 19.23 % فقط من أفراد العينة يرون بان المسئول يهتم اهتمام كلي للمعلومات التي تنقل له وهذا يفسر على وجود علاقات مبنية على المصالح الشخصية مشتركة بين هذه الفئة والمسئول .

الجدول رقم (10) : متعلق بالاتصال الأكثر انتشارا داخل المؤسسة .

النسبة المئوية %	التكرار	الاتصال الأكثر انتشارا داخل المؤسسة .
46.15	12	من الرئيس إلى المرؤوس (نازل)
15.38	04	من المرؤوس إلى الرئيس (صاعد)
38.47	10	من المرؤوس إلى المرؤوس (أفقي)
100	26	المجموع

من خلال الجدول رقم (10) نلاحظ أن نسبة 46.15 % من العمال يرون أن الاتصال أكثر انتشارا داخل المؤسسة يكون بمستوى نازل وعدددهم 12 عاملا أما نسبة 38.47 % يرون أن اتصال أكثر انتشارا يكون بمستوى أفقيأما نسبة 15.38 % فيرون انه يكون بمستوى صاعد.

وهذا ما يفسر موقع كل مبحوث في الهيكل التنظيمي ، فالعامل الذي يكون موقعه أسفل الهيكل يرى أن الاتصال الأكثر انتشارا هو من الرئيس إلى المرؤوس و الموظف الذي يقع في وسط الهيكل يرى انه من المرؤوس إلى المرؤوس وهذا ما يفسر أناغلب المبحوثين من ذوي المناصب متوسطة الموقع في الهيكل التنظيمي .

كما أن ما يعكس واقع الاتصال في المؤسسات الجزائرية بصفة خاصة و العالم الثالث بصفة عامة أن الاتصال النازل هو الأكثر انتشارا ، حيث تنقل عن طريقه المعلومات والقرارات والخطط من الأفراد الذين يشغلون المناصب الإدارية العليا إلى المستويات الفرعية التي تقوم بتنفيذ هذه القرارات والخطط وهذا يعني أن عملية التفاعل في الاتصالات النازلة تبدأ من الرؤساء وتتجه نحو مرؤوسين<sup>22</sup> ومن هنا يحدد الموظف نوع الاتصال السائد من حيث موقعه في السلم الإداري .

### المحور الثالث: متعلق بوسائل الاتصال الداخلي .

#### الجدول رقم (11):متعلق بالتكفل بعملية الاتصال داخل المؤسسة .

النسبة المئوية%	التكرار	التكفل بعملية الاتصال داخل المؤسسة
38.46	10	المسئول عن الاتصال الداخلي
53.85	14	رئيس المصلحة
7.69	02	لا احد
100	26	المجموع

من خلال الجدول رقم (11) نلاحظ أن نسبة 53.83 % يؤكدون أن رئيس المصلحة هو من يتكفل بالاتصال داخل البلدية، فيما يرى نسبة 38.46 % من العمال أنالمسئول عن الاتصال الداخلي هو من يتكفل بالعملية الاتصالية ، في حين يرى البقية وهم بنسبة 7.69 % انه لا احد يتكفل بالعملية الاتصالية داخل المؤسسة .

وهذا ما يفسر عدم وجود مسئول عن الاتصال الداخلي في مؤسسة البلدية وإنما رؤساء المصالح هم المكلفون بالعملية الاتصالية داخل المؤسسة من حيث تنظيم الاجتماعات والمقابلات وتحديد أوقات الزيارات وغيرها .

<sup>22</sup> خيري خليل الجميلي ، مرجع سابق ،ص23.

## الجدول رقم (12): متعلق بالوسيلة الاتصالية التي تبلغ بها الانشغالات للمسؤولين .

النسبة المئوية %	التكرار	الوسيلة الاتصالية التي تبلغ بهاو الانشغالات للمسؤولين .
26.92	07	الهاتف
38.46	10	الاتصال المباشر
23.08	06	الوساطة
11.54	03	الرسالة
00	00	أخرى تذكر
100	26	المجموع

من خلال النتائج المبينة في الجدول رقم (12) نلاحظ أن نسبة 38.46% من أفراد العينة يبلغون انشغالاتهم للمسؤولين الأعلى منهم عن طريق الاتصال المباشر وهذا يفسر على دور اتصال المباشر من حيث الإقناع و الوصول إلى حلول مرضية .

في حين نجد نسبة 26.92% من أفراد العينة يعتمدون على وسيلة الهاتف وهذا راجع إلى عدم الجرأة في المواجهة من هم أعلى منهم مستوى .

أما نسبة 23.08% من أفراد العينة يفضلون طريقة الاتصال بالوساطة لتبليغ انشغالاتهم للمسؤولين ، وهذا يفسر أن هذه الفئة تربطهم علاقات شخصية مع من هم أعلى منهم مستوى .

في حين نجد نسبة 11.54% من أفراد العينة يفضلون الاستعانة بالرسائل في تبليغ انشغالاتهم للمسؤولين ، وهذا يفسر أن هذه الفئة من النوع الذي يتردد في طرح انشغالاته ، وبالتالي تكون الرسالة هي الوسيلة لطرح الانشغالات .

وكل هذا يفسر أن الاتصال المباشر "يعتبر من أهم عناصر الاتصال لما يؤديه من تنمية وتأكيد للعلاقات الإنسانية وحل لمشاكل العمل وإيجاد التعاون والتنسيق بين الأقسام والإدارات "23 على قرار أنواع الاتصال الأخرى ، أي أن الاتصال المباشر لكونه يكون وجهها لوجه فينتج عنه تفاعل من كلا الطرفين (المروءوس والرئيس ) والذي يؤدي في الأخير إلى الخروج بنتيجة مرضية ، كما انه كلما كان هذا النوع من الوسائل في طرح الانشغالات و المشاكل ، فهذا حتما سوف يؤدي إلى سيادة نوع من الديمقراطية داخل المؤسسة ، والذي من شأنه أن يساهم في أتماء روح التعاون وزيادة الثقة وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة .

<sup>23</sup> محمد عبد الحميد ، الاتصال في مجالات الإبداع الجماهيري ، عالم الكتاب ، القاهرة ، 1998، ص60.

## الجدول رقم (13) : متعلق بكيفية وصول المعلومات .

النسبة المئوية%	التكرار	كيفية وصول المعلومات .
57.69	15	عن طريق الإعلان
7.69	02	مكتب الاتصال
26.93	07	عن طريق الهاتف
7.69	02	الفاكس
00	00	عن طريق الانترنت
00	00	أخرى تذكر
100	26	المجموع

من خلال الجدول رقم (13) نلاحظ أن غالبية أفراد عينة الدراسة، يرون أن مؤسسة البلدية توفر لهم المعلومات عن طريق الإعلان والذين يمثلون نسبة 57.69 %، ويليهما الهاتف بنسبة 26.93 % ثم على التوالي مكتب الاتصال والفاكس بنسب متساوية أي بنسبة 7.69 % لكل منهما .

وهذا يفسر أن مختلف المؤسسات الجزائرية سواء كانت حكومية وغير حكومية تعتمد على الإعلان لإيصال المعلومات، بالإضافة كذلك إلى استعمال الهاتف، أما الانترنت فهي وسيلة غير مستعملة في الإدارات العمومية وخاصة ذات الطابع الرسمي وهو ما يؤثر على العملية الاتصالية داخل المؤسسة .

كما أن استخدام المؤسسة للوسيلة المكتوبة "الإعلان" هذا راجع إلى إيجابياتها من حيث أنها فورية ومتناول كل شخص، أما وسيلة الهاتف فهذا راجع لكونها وسيلة فعالة وحيوية<sup>24</sup>

## الجدول رقم (14) : متعلق بتقييم وسائل الاتصال المستعملة في مؤسسة البلدية .

النسبة المئوية%	التكرار	تقييم وسائل الاتصال المستعملة في مؤسسة البلدية
38.46	10	فعالة
61.54	16	غير فعالة
100	26	المجموع

<sup>24</sup>-خيرى الخليل الجميلي، مرج سبق ذكره، 82.

من خلال معطيات الجدول رقم (14) نلاحظ أن غالبية الموظفين والذين يمثلون نسبة 61.54% والذين يقدر عددهم بـ 16 عاملاً يرون أن الوسائل الاتصالية المستعملة غير فعالة ، وهذا يدل على أن مؤسسة البلدية تفتقر لأهم وسائل الاتصال الحديثة، وكذا مختصين في مجال الاتصال الذي من شأنه أن يزيد من فعالية العملية الاتصالية داخل المؤسسة .

أما نسبة 38.46% من أفراد العينة يرون أن الوسائل الاتصالية المستعملة فعالة وهذا يدل على مكانة الموظف من الإدارة العليا أي القرب المكاني بحيث يرى أن معظم القرارات والتوجيهات وغيرها تصل في وقت سريع .

كما أن عدم توفر وسائل اتصال حديثة هذا راجع إلى أنها "تتطلب جهداً في استعمالها ومعقدة في تهيئتها، بالإضافة أنه مكلف وليس بإمكان كل المؤسسات اقتنائها"<sup>25</sup>، وكل هذا يفسر أن فعالية الاتصال مرتبطة بدرجة كبيرة بالاختيار الجيد للوسيلة المناسبة، أي أنه كلما توفرت الوسيلة المناسبة كلما ساهم ذلك في زيادة فعالية العملية الاتصالية من جهة، وإلى ربط المؤسسة بأفرادها من جهة أخرى، كما أنه في وقتنا الراهن تقدم أي مؤسسة مهما كان طابعها فهو مرهون بنوع الوسيلة المتاحة .

### الجدول رقم (15): متعلق بالمدة المستغرقة لوصول المعلومات .

النسبة المئوية%	التكرار	المدة المستغرقة لوصول المعلومات
15.38	04	في وقتها المناسب
50	13	متأخرة نوعاً ما
34.62	09	متأخرة جداً
100	26	المجموع

من خلال معطيات الجدول رقم (15) نلاحظ أن غالبية أفراد عينة الدراسة يرون أن المعلومات تصل متأخرة نوعاً ما وهم يمثلون نسبة 50% وهذا يفسر سوء التسيير الإداري وتهاون الإدارة والإداريين في ذلك .

في حين نجد نسبة 34.62% يرون أن المعلومات تصل متأخرة جداً وهذا يفسر عدم جدية المسؤولين في إيصال المعلومات إلى العمال، أما طول المدة الذي تأخذه المعلومات لتصل إلى العمال ربما يرجع إلى البعد المكاني بين الإدارة والعمال، في حين نجد بعض العاملين يقر على وجود بيروقراطية المسؤولين .

<sup>25</sup> عبد الباقي زيدان ، مرجع سبق ذكره، ص 84.



أما نسبة 15.38% من أفراد العينة يرون أن المعلومات تصل في وقتها المناسب وهذا يفسر على وجود فئة ضئيلة حريصة على إيصال المعلومات في الوقت المناسب، وهذا يتوافق مع ما خلصت له الدراسات السابقة من حيث عدم سرعة المعلومات والقرارات للعمال<sup>26</sup>.

وكل هذا يفسر أن "اقتران الاتصال بالتسيير مهم جدا لتسيير الاتصال في جانبه ومحتواه التنظيمي وبروزه بفعالية في تسيير المؤسسة"<sup>27</sup>، وهو ما لحظناه على مستوى مؤسسة البلدية، من حيث مشاهدتنا لوجود بعض التهاون من طرف بعض الموظفين في أداء المهام الموكلة إليهم، مما يجعل العملية الاتصالية تسيير بشكل الغير مقبول، وكل هذا سوف يحول دون تحقيق الأهداف و الذي سوف ينعكس بالسلب على المؤسسة .

### المحور الرابع : متعلق بالمشاكل التي تواجه الاتصال داخل المؤسسة.

#### الجدول رقم (16): متعلق بوجود مشاكل تواجه الاتصال داخل المؤسسة .

وجود مشاكل تواجه الاتصال داخل المؤسسة	التكرار	النسبة المئوية%
نعم	16	61.54
لا	10	38.46
المجموع	26	100

من خلال الجدول رقم (16) نلاحظ أن غالبية أفراد عينة الدراسة يرون أن هناك مشاكل تواجه الاتصال داخل المؤسسة والذين يمثلون نسبة 61.54% وهذا يفسر أن كل مبحوث يصنف هذه المشاكل حسب رأيه ووجهة نظره أو حسب مكانته في السلم التنظيمي داخل المؤسسة .

في حين نجد نسبة 38.46% من أفراد عينة الدراسة يرون انه لا وجود لمشاكل تواجه الاتصال داخل المؤسسة، وهذا يفسر أن لهم مكانة وأهمية داخل المؤسسة، كما أن هذا التفاوت بين النسب يدل على أن المؤسسة مهما كانت متطورة نجد فيها السلبيات مثلما نجد فيها الإيجابيات، وهذا ما يشجع على العمل أكثر .

و كل هذا يفسر انه لا يمكن تصور مؤسسة بدون مشاكل، إذ انه كلما كانت هناك مشاكل، كلما تضافرت الجهود لتصدي لهذه المشاكل والعمل على مواجهتها، وهذا من خلال تسخير إمكانيات المتاحة لدى أفرادها، وذلك من خلال ما يدلونه من أفكار وآراء اتجاه تلك المشاكل .

<sup>26</sup>دراسة الطالب " بن داود العربي" تحت عنوان فاعلية الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية – دراسة ميدانية لمركب الارتفاعات والمحارف عين السمارة – قسنطينة-دراسة لاستكمال متطلبات على درجة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنمية المارد البشرية، 2008/2007  
<sup>27</sup> محمد فهمي العطر اوي ، العلاقات الادارية في المؤسسات العامة والشركات ، عالم الكتاب، القاهرة، 1996، ص34.

## الجدول رقم (17) : متعلق بنوعية المشاكل التي تواجه الاتصال داخل المؤسسة .

النسبة المئوية %	التكرار	نوعية المشاكل التي تواجه الاتصال داخل المؤسسة
53.66	14	الغياب الكلي للمتخصصين في الاتصال
15.38	04	المنشورات الاتصالية غير كافية وغير متوفرة
30.76	08	وسائل الاتصال غير كافية
00	00	اخرى تذكر
100	26	المجموع

من خلال معطيات الجدول رقم (17) نلاحظ أن غالبية أفراد العينة والذين يمثلون نسبة 53.66% يرون أن هناك نوع من المشاكل التي تواجه الاتصال داخل المؤسسة ويتمثل في غياب الكلي للمتخصصين في الاتصال .

كما نجد نسبة 30.76% يرون أن هناك مشاكل تتمثل في الوسائل الاتصالية غير كافية ، وهذا يفسر أن الغياب الكلي للمتخصصين في الاتصال وعدم توفر الإمكانيات الكافية من الوسائل داخل المؤسسة يعرقل العملية الاتصالية بين العامل والإدارة في إيصال مشاكله المهنية للمسؤولين .

في حين نجد نسبة 15.38% من أفراد العينة يرون أن المنشورات الاتصالية غير كافية وغير متوفرة ، وهذا يدل على سوء التسيير الإداري وحسب رأي بعض المبحوثين يرجع إلى عدم الاطلاع عليها .

## الجدول رقم (18) : متعلق في حالة الرد بالإيجاب كيفية المشاركة في حلها .

النسبة المئوية %	التكرار	في حالة الرد بالإيجاب كيفية المشاركة في حلها
46.16	12	التعاون مع الزملاء
38.46	10	التنازل المؤقت عن بعض المطالب المهنية
15.38	04	ترفض الامر لانه لا يهكم
100	26	المجموع

من خلال الجدول رقم (18) نلاحظ أن غالبية أفراد عينة الدراسة يرون انه في حال وجود مشاكل اتصالية داخل المؤسسة فان الموظفين يحاولون حلها بتعاون مع الزملاء في العمل وهم يمثلون نسبة 46.16% ويليهما التنازل المؤقت في بعض المطالب المهنية والاجتماعية وهذا بنسبة 38.46%.

وهذا يفسر أن عملية التعاون مع الزملاء يؤدي إلى عدم وجود مشاكل وبتالي تفاديها داخل المؤسسة، إما سبب التنازل المؤقت في بعض المطالب المهنية والاجتماعية يرجع إلى الخوف من عواقب بعض المشاكل التي من شأنها أن تحدث في إطار المؤسسة .

أما نسبة 15.38% من أفراد العينة يرفضون الامر، وهذا يفسر اللامبالاة من طرف هذه الفئة من العمال أو لاعتبارات شخصية وكل هذا يفسر " أن فعالية الاتصال في الهيكل الرسمي أو المؤسسة تبدأ من الداخل، وتكرس عبر الأفراد المعنيين الذين يقبلون بالتعاون جميعا ويتنسيق مبادرتهم .

### الجدول رقم(19): متعلق بأهم المشاكل التي تناقش مع الزملاء .

النسبة المئوية %	التكرار	أهم المشاكل التي تناقش مع الزملاء .
23.07	06	صعوبات العمل
26.92	07	شؤون العمل
15.38	04	خلافات مع المسؤولين
34.63	09	مشاكل الأجور
00	00	أخرى تذكر
100	26	المجموع

من خلال معطيات الجدول رقم (19) نلاحظ أن غالب المشاكل التي تأخذ حيزا كبيرا من النقاش مع الزملاء هي مشاكل الأجور بنسبة 34.63% ثم يليها شؤون العمل بنسبة 26.92% ثم صعوبات العمل بنسبة 23.07% وبدرجة اقل متعلقة بخلافات مع المسؤولين والذين يمثلون نسبة 15.38%.

وهذا يفسر أن الاعتبار المادي من شأنه أن يؤثر على العطاء بالنسبة للعمال لكونه يحتل الحيز الأكبر، في حين يرجع الباحثين صعوبات العمل إلى مشاكل التنقل.

### الجدول رقم (20) : متعلق بالاقترحات التي ترونها مناسبة لتحسين الاتصال داخل المؤسسة .

النسبة المئوية %	التكرار	الاقترحات التي ترونها مناسبة لتحسين الاتصال داخل المؤسسة
61.54	16	تعيين لمتخصصين في الاتصال .
38.46	10	تقديم مضمون اتصالي واضح .
100	26	المجموع

من خلال البيانات الموضحة في الجدول رقم (20) نلاحظ أن نسبة 61.54 % من أفراد عينة الدراسة يقترحون تعيين لمتخصصين في الاتصال داخل البلدية، في حين نجد أن نسبة 38.46 % منهم تقترح تقديم مضمون اتصالي واضح .

وكل هذا يفسر أن وجود مختصين في الاتصال داخل المؤسسة يسهل كثير من الأمور الإدارية كطرح الموظفين لانشغالهم وكذا تحسين في العملية الاتصالية، أما فيما يخص تقديم مضمون اتصالي واضح فان هذا سوف يؤدي إلي إكساب الوقت وعدم وجود الغموض من طرف الموظفين، أي "أن الاتصال مطالب بتحليل مختلف ردود أفعال التي من المتوقع أن تصدر عن الجمهور الداخلي للمؤسسة" <sup>28</sup>

### الجدول رقم (21) متعلق بتقييم الاتصال الداخلي في مؤسسة البلدية .

النسبة المئوية %	التكرار	تقييم الاتصال الداخلي في مؤسسة البلدية
34.61	09	يساعد في رفع روح التعاون بين الزملاء .
19.24	05	بناءا لثقة لدى أفراد المؤسسة
46.15	12	يحقق أهداف المؤسسة .
100	26	المجموع

<sup>28</sup> خيرى خليل الجميلي ، مرجع سبق ذكره ، ص95 .

من خلال معطيات الجدول رقم (21) نلاحظ أن غالبية أفراد عينة الدراسة والذين يمثلون نسبة 46.15% أن الاتصال الداخلي يرمي إلى تحقيق أهداف المؤسسة وهذا يدل انه في حال غياب الاتصال ل داخل المؤسسة يحول دون تحقيق الأهداف التي تصبو المؤسسة إلى تحقيقها .

في حين نجد نسبة 34.61% من الموظفين يرون حسب رايهم أن الاتصال الداخلي يساعد في رفع روح التعاون بين الزملاء ،وهذا يدل على الدور الذي يلعبه الاتصال داخل المؤسسة بين الموظفين نفاذا لم يكن هناك تعاون فلن تحقق أهداف المؤسسة .

أما نسبة 19.24% من الموظفين يرون حسب رايهم أن الاتصال الداخلي يساهم في بناء الثقة لدى أفراد المؤسسة ،وهذا يدل أن كلما كان اتصال داخل المؤسسة كلما ساهم هذا في بناء الثقة والولاء لدى أفراد المؤسسة .

ويفسر كل هذا دور الاتصال داخل المؤسسة ،حيث انه كلما كان موجود ،كلما ساهم في رفع روح التعاون بين الزملاء،والذي يؤدي إلى بناء الثقة وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة ،وهذا يتفق مع ما خلصت إليه الدراسات السابقة التي استنتجت أن الاتصال الداخلي يساعد على زيادة التنسيق داخل أجزاء المؤسسة وكذا تحسين صورتها لدى أفرادها.

### تفسير ومناقشة إجابات التساؤلات الفرعية :

#### 1- تفسير ومناقشة إجابات التساؤل الجزئي الأول :

والذي يتمحور حول طبيعة الاتصال داخل المؤسسة ،فلقد توصلنا من خلال النتائج المتحصل عليها من خلال مجتمع الدراسة ،إلى وجود اتصال داخلي والذي اقتصر على الاتصال النازل ،وتبين ذلك من خلال إجابات عينة الدراسة التي أكدت وأقرت بان المصدر الأول للمعلومات هو المسئول داخل مؤسسة البلدية ،وهذا ما يوحي على وجود قنوات اتصال نازل على مستوى المؤسسة ،كما أن العملية الاتصالية داخل المؤسسة تتميز بكونها علاقات ايجابية بين الموظفين والإدارة ،وهو ما لمسناه فعلا وذلك من خلال التقرب أكثر من الموظفين ومن خلال آرائهم التي كانت توحى بان هذه العلاقات مبنية على المصالح المتبادلة ، كما أن معظم الموظفين يتصلون مع بعضهم البعض أثناء اوقات العمل ،وهذا من اجل تبادل الآراء والأفكار ووجهات النظر داخل المؤسسة .

#### ب-تفسير ومناقشة إجابات التساؤل الجزئي الثاني :

ولمتعلق بوسائل الاتصال الداخلي ،فلقد توصلنا من خلال النتائج المتحصل عليها من إجابات المبحوثين تبين أن رؤساء المصالح هم من يتكلمون بالعملية الاتصالية داخل المؤسسة البلدية ،من حيث الاستقبال والزيارات وغيرها ،كما نجد أن الموظفين عن طريق الاتصال المباشر يقيمون بتبليغ انشغالهم للمسؤولين وهذا راجع لدور الذي يلعبه في تفاعل المرؤوس مع الرئيس والوصول إلى نتيجة ،كما أن المؤسسة تعتمد على الإعلان في إيصال المعلومات من الرئيس إلى المرؤوس ،وهذا راجع لأنه فوري ومتناول كل

شخص داخل المؤسسة ، كذا افتقارها لوسائل الاتصال الحديثة والتي على رأسها الانترنت والتي في طور الانحاز وإدخالها على كافة مستوى البلدية إلا أن الأدهى فوق كل هذا تبقى المعلومات تصل متأخرة وهذا راجع إلى وجود بيروقراطية وسوء التسيير داخل المؤسسة .

### ج-تفسير ومناقشة إجابات التساؤل الجزئي الثالث :

والذي يتمحور حول المشاكل التي تواجه الاتصال داخل المؤسسة ، فلقد توصلنا من خلال النتائج المتحصل عليها من خلال عينة الدراسة إلى وجود مشاكل تواجه الاتصال داخل المؤسسة وهذا يبرز من خلال ما شاهدناه فعلا وما أكدته عينة الدراسة والذي يتمثل في الغياب الكلي للمتخصصين في الاتصال والذي له دور كبير في تسهيل العملية الاتصالية على مستوى المؤسسة ، إذ أن غياب متخصصين من شأنه أن يعرقل العملية الاتصالية بين العامل والإدارة في إيصال انشغالاته للمسؤولين ، كما أن اغلب المشاكل التي تأخذ حيز النقاش داخل مؤسسة البلدية مشكل الأجور وهو مشكل الذي يبقى نقطة نقاش في أي مؤسسة مهما كان طابعها ، إلا انه من خلال تعاون الموظفين مع بعضهم البعض يتم حل بعض المشاكل وهذا حتى لا تتشاقم وهذا من اجل المحافظة على السير الحسن للعملية الاتصالية .

### 2-تفسير ومناقشة إجابات التساؤل العام :

من خلال تحليل واستقراء النتائج التي آثرتها أسئلة الدراسة حول "واقع الاتصال الداخلي في الهياكل الرسمية " توصل الباحث إلى نتيجة مفادها أن هذا الواقع موجود لكنه غير منظم بشكل الذي ينبغي أن يكون عليه ، وهذا ما يبرر أن مؤسسة البلدية تحتوي على اتصال داخلي إلا انه يقتصر على الاتصال النازل دون سواه من الاتصالات الأخرى والذي يكون في شكل توجيهات وأوامر من طرف الرئيس إلى المرؤوس ، وهو نوع الوحيد من الاتصال السائد في كافة المؤسسات العربية بصفة عامة ، والجزائرية بصفة خاصة ، كما إنها تستعمل أو تتوفر على وسائل بسيطة في التواصل مع الموظفين داخل المؤسسة و الذي يتجسد في وسيلة الإعلان و الهاتف وهذا راجع إلأن المؤسسة تفتقر إلى وسائل اتصال الحديثة والتي في مقدمتها الانترنت ، وهذا ما توصلت إليه الدراسات السابقة التي ترى أن من خصوصيات الاتصال الداخلي هو التأثير بنوع ومدى استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، كما أن الاتصال الداخلي على مستوى المؤسسة تعيقه مشاكل تنعكس بصورة سلبية على المؤسسة والذي يؤدي إلى عدم تحقيق الأهداف التي تصبو المؤسسة إلى تحقيقها والذي يعتمد بدرجة الأولى على مدى تضافر جهود أفرادها داخل المؤسسة .

إذ انه من خلال كل هذا استنتج الباحث أن الاتصال داخل مؤسسة البلدية شبه غائب ، وهذا لأنه لم يشتمل على باقي أنواع الأخرى ، كما أن هذا الواقع سوف يؤدي في النهاية إلى عدم التنسيق مع باقي أفراد المؤسسة وأجزائها وبالتالي يحول دون تحقيق الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها ، مما ينعكس عليها في عدم مواكبة العصر الراهن .

خاتمة

## خاتمة

أن الدور الحيوي الذي يقوم به الاتصال هو الذي جعله يحتل مكانة متميزة داخل المؤسسات الكبيرة وخاصة الهياكل الرسمية في الدول المتطورة التي تدرك جيدا أن تحقيق السير الجيد يتطلب إستراتيجية اتصالية فعالة تستجيب لمتطلبات جمهورها الداخلي بمختلف مستوياته.

ومن خلال هذه الدراسة استنتجنا أن " البلدية " باعتبارها مؤسسة رسمية و حكومية لا توظف الاتصال جيدا و بالشكل المطلوب في عملية تسييرها رغم أهمية دوره من جهة وإدراك و وعي مسؤوليها بأنه يمثل أحد المعوقات الأساسية في تطوير و تقدم المؤسسات ما يعني أن الاتصال موجود إلا أنه غير منظم.

كما أن تحقيق الأهداف المسطرة يتطلب من مسؤولي البلدية إعادة النظر في سياستها الاتصالية من خلال إنشاء مكتب مكلف بالاتصال وكذا فتح الطريق بآء عطاء الكلمة لجمهورها الداخلي بالدرجة الأولى والاستماع له و إشراكه في عملية التسيير و اتخاذ القرار الذي يعتبر مظهر من مظاهر الاتصال داخل المؤسسة ،وهذا ما يسمح بتطوير الاتصال الداخلي بأنواعه المختلفة الصاعد والنازل و الأفقي و تسهل عملية التفاعل مع المعلومات و استيعابها ،وبالتالي تفادي المشاكل و الصراعات الداخلية التي قد تنجم عن ضعف أو غياب الاتصال بين المسئول و الموظف.

فالاتصال إذا عنصر ضروري ومهم حيث يساعد المؤسسة أو الهياكل الرسمية على أن تكتسي طابعها الجدي و العملي وتعطي لعمالها الفعالية و الحيوية، وعلى هذا الأساس لابد من تواجده بالصفة التي تؤهل المؤسسة لتحقيق الأهداف المنتظرة والتنسيق بين مختلف مصلحتها، كما انه من خلال دراستنا "لواقع الاتصال الداخلي في الهياكل الرسمية "بلدية الحجرية نموذجاً توصلنا إلى التوصيات والاقتراحات التالية:

- 1- يجب تعيين مختصين في الاتصال ليسهل العملية الاتصالية بين المسئولين و الموظفين داخل المؤسسة .
- 2- يجب تقديم مضمون اتصالي واضح وهذا يزيد من وضوح المضامين لدى الموظفين.
- 3- توفير أهم الوسائل الحديثة كالانترنت ليسهل ربط أجزاء المؤسسة بعضها البعض .
- 4- يجب اخذ بعين الاعتبار اهتمامات الموظفين من طرف المسئولين من حيث المشاركة في العملية الاتصالية ووضع القرارات حتى تتوحد الجهود .
- 5- يجب تجسيد الاتصال الداخلي بكل أنواعه وهذا يساعد على رفع الثقة بين العمال و يساهم في تحقيق الأهداف التي تصبو المؤسسة إلى تحقيقها.

وفيا لآخر نرجو أن تكون دراستنا قد أضفت لجديد سلسلة الدراسات الخاصة بموضوع الاتصال الداخلي وتكون بالدراسات مستقبلية



# قائمة المراجع

## قائمة المراجع :

### الكتب :

- 1- إبراهيم عبد الله ، علم الإجتماع لسوسولوجيا ، المركز الثقافي العربي ، الدار البيضاء ، المغرب ، ط1 ، 2004.
- 2- إبراهيم عبد الواهاب ، أسس البحث العلمي ، مكتبة النهضة العربية ، مصر ، 1998.
- 3- إبراهيم مروان عبد المجيد ، أسس البحث العلمي لاعداد الرسل الجامعية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1997 .
- 4- أبو الخير كمال ، أصول إدارية عملية ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ، 1998.
- 5- أبو سمرة محمد ، الإداري والإعلامي ، دار اسامة ، الاردن ، 2009.
- 6- أنجرحس موريس ، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية تدريبات عملية ، ترجمة بوزيد صحراوي كمال بوشرف ، سعيد سبعون ، الإشراف والمراجعة مصطفى ماضي ، دار القصبة للنشر ، الجزائر ، 2004 .
- 7- بدوي أحمد ، معجم المصطلحات الاعلام ، دار الكتاب المصري ، مصر ، 1997 .
- 8- بن مرسللي أحمد ، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2003 .
- 9- بوحوش عمار و الذنبيات ومحمد محمود ، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2005 .
- 10- الجميلي خيري خليل ، الإتصال ووسائله والخدمة الإجتماعية ، الكتاب الجامعي ، الإسكندرية ، 1999.
- 11- حجازي مصطفى ، الإتصال الفعال والعلاقات الإنسانية والإدارية ، ط 1 ، دار النشر الطليعة ، بيروت ، 1997 .
- 12- الحسن إحسان محمد ، مناهج البحث الاجتماعي ، دار وائل ، عمان ، الاردن ، 2005 .
- 13- دليو فضيل وآخرون ، دراسات في المنهجية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1999.
- 14- زرواتي رشيد ، تدريبات منهجية البحث العلمي في العلوم الإجتماعية ، ط 3 ، ديوان المطبوعات الجامعية ، قسنطينة ، الجزائر ، 2000.
- 15- زيدان عبد الباقي ، وسائل وأساليب الإتصال الاجتماعي في المجالات الإجتماعية والإدارية ، مكتب الانجلو المصرية ، القاهرة ، 1997 .
- 16- عبيدات محمد وآخرون ، منهجية البحث العلمي (القواعد والمراحل والتطبيقات) ، دار وائل ، عمان ، 1999 .
- 17- عرباجيا سماعيل ، إقتصاد المؤسسة أهمية التنظيم ديناميكية الهياكل ، ط 2 ، الديوان الوطني للمطبوعات الجزائرية ، الجزائر ، 1996.
- 18- العطروي محمد فهمي ، العلاقات الإدارية في المؤسسات العامة والشركات ، عالم الكتاب ، القاهرة ، 1996.
- 19- عودة محمود ، أسباب الاتصال والتغيير الاجتماعي ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية ، 1996.
- 20- محمد عبد الرحمان عبد الله ، سوسولوجيا الإتصال والإعلام ، النشأة التطورية والاتجاهات الحديثة والدراسات الميدانية ، دار المعرفة الجامعية الإسكندرية ، 2002 .
- 21- مكاوي حسن عماد ، ليلي حسين السيد ، نظريات الاتصال المعاصرة ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية ، 2001 .
- 22- نعان محمد ، منهج البحث العلمي ، تعريفه وأهميته ، دار المعرفة الجامعية ، الاسكندرية ، القاهرة ، 1997 .

### القوانين :

قانون 11/90 المؤرخ : 17 أفريل 1990 المتعلق بقانون البلدية.

الملاحق



جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع والديمغرافيا



استمارة بحث موضوع :

# واقع الاتصال الداخلي في الهياكل الرسمية بلدية الحجيرة نموذجا

تحت إشراف الاستاذة :

زموري زينب

من إعداد الطالب :

- بن داديا الجموعي .

أخواتي إخواني العمال :

في إطار انجاز مذكرة تخرج مكلمة لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع الاتصال يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان ونرجو منكم وضع علامة (/) أمام الإجابة المناسبة، وأن المعلومات التي تدلون بها ستحظى بالكتمان والسرية ولن تستخدم إلا لأغراض علمية .

السنة الجامعية

2014-2013

المحور الأول: البيانات الشخصية.

- 01- الجنس: ذكر  أنثى
- المستوى التعليمي: ابتدائي  متوسط  ثانوي  جامعي
- 03- الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات  من 5 إلى 10 سنوات  أكثر من 10 سنوات
- 04- الموطن الأصلي: حضري  ريفي

المحور الثاني: متعلق بطبيعة الاتصال الداخلي في مؤسسة البلدية

- 05- ما هو مصدر المعلومات التي تصل إليك؟ المسؤول  طريق  زملاء  العمل

-مصادر أخرى اذكرها .....

- 06- ما نوع العلاقة الاتصالية بينك وبين المسئول ؟

إيجابية  سلبية

- 07- هل يمكنك الاتصال مع زملائك بالمؤسسة ؟ نعم  لا

في حالة الرد بالإيجاب كيف تتصل بالزملاء:

- أثناء العمل

- خارج أوقات العمل

- لا أثناء العمل ولا خارجه

- 08- ما نوع العلاقة الاتصالية بينك وبين زملائك من نفس المستوى؟ ايجابية  سلبية

لا

نعم

09- هل يهتم المسئول بالمعلومات التي تنقلها له؟

في حالة الرد بالإيجاب كيف يهتم بالمعلومات التي تنقل إليه:

- اهتمام كلي

- اهتمام جزئي

- بعض الأحيان

10- حسب رأيك ما هو الاتصال الأكثر انتشارا داخل المؤسسة؟

-من الرئيس إلى المرؤوس -نازل-

-من المرؤوس إلى المرؤوس -أفقي-

-من المرؤوس إلى الرئيس -صاعد-

المحور الثالث: متعلق بوسائل الاتصال الداخلي:

11- من يتكفل بعملية الاتصال داخل مؤسسة البلدية ؟

-المسئول عن الاتصال الداخلي.

- رئيس المصلحة .

- لا أحد

12- ماهي الوسيلة الاتصالية التي تعتمد عليها أكثر لتبليغ انشغالاتك واهتماماتك لمسئولك ؟

- الهاتف.

- الاتصال المباشر.

- الوساطة.

- الرسالة

.....أخرى تذكر

13- هل توفر لك المؤسسة المعلومات المتعلقة بالتغييرات الإدارية والعملية ؟ نعم

لا

في حالة الرد بالإيجاب كيف تصلك هذه المعلومات :

- عن طريق الإعلان.

- عن طريق مكثف الاتصال .

- عن طريق الهاتف .

- عن طرق الفاكس .

- عن طريق شبكة الانترنت

.....أخرى تذكر:

14- حسب رأيك كيف تقييم وسائل الاتصال المستعملة في مؤسسة البلدية؟

فعالة غير فعالة

1-كيف ترى المدة المستغرقة للوصول للمعلومات إليك ؟

-في وقتها المناسب .

- متأخرة نوعا ما .

- متأخرة جدا.

المحور الرابع : متعلق بالعراقيل والمشاكل التي تواجه الاتصال داخل المؤسسة .

16- هل هناك عراقيل تواجه الاتصال داخل المؤسسة؟

نعم

17- ما هي نوعية المشاكل التي تواجه الاتصال داخل المؤسسة؟

- الغياب الكلي للمتخصصين في الاتصال.
- المنشورات الاتصالية غير كافية وغير متوفرة .
- الوسائل الاتصالية غير كافية.
- أخرى تذكر .....

18- هل تشارك في حل هذه المشاكل ؟ نعم  لا

في حالة الرد بالإيجاب كيف تشارك في حلها:

- التعاون مع الزملاء
- التنازل المؤقت في بعض المطالب المهنية والاجتماعية.
- ترفض الامر لأنه لا يهمك
- أخرى تذكر: .....

19- ما هي أهم المشاكل التي تناقشها مع الزملاء داخل المؤسسة؟

- صعوبات العمل.
- شؤون العمل.
- خلافات مع المسؤولين .
- مشاكل الأجور
- أخرى تذكر .....

20- ما هي أهم الاقتراحات المناسبة لتحسين عملية الاتصال داخل مؤسستكم ؟

.....

.....

.....



21- ما تقييمك لاتصال الداخلي في مؤسسة البلدية ؟

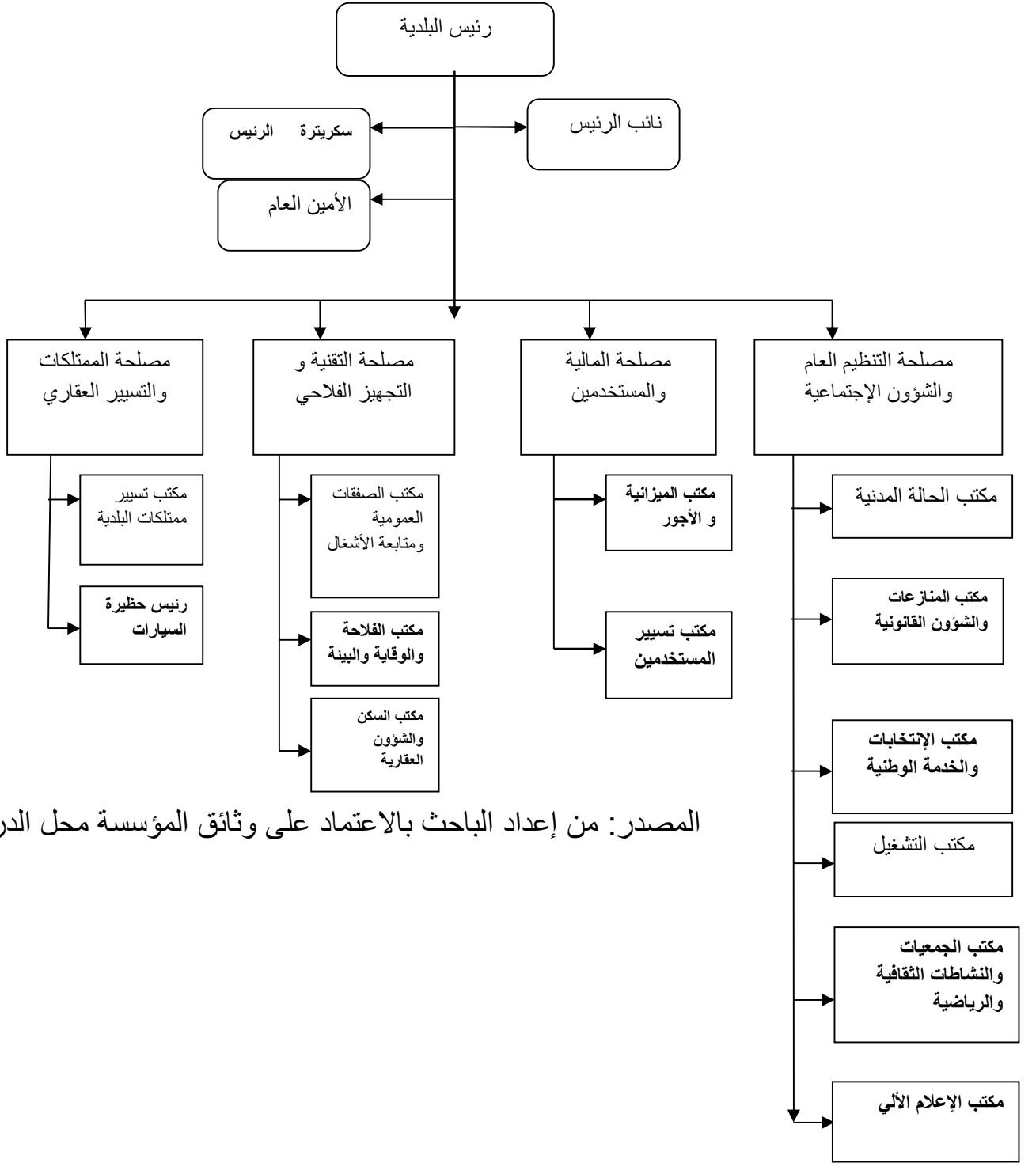
.....

.....

.....

.....

## هيكل تنظيمي لبلدية الحجيرة



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على وثائق المؤسسة محل الدراسة

## ملخص الدراسة :

هدفت الدراسة المعنونة بـ " واقع الاتصال الداخلي في الهياكل الرسمية " إلى الإجابة عن التساؤل الرئيسي المتمثل في ما هو واقع الاتصال الداخلي في الهياكل الرسمية ببلدية الحجيرة ؟ .  
وللإجابة عن هذا التساؤل اعتمد الباحث على جملة التساؤلات الفرعية وتتمثل في :  
1- ما طبيعة الاتصال الداخلي في مؤسسة البلدية ؟  
2- ماهي أهم الوسائل والأدوات المستعملة في الاتصال الداخلي في مؤسسة البلدية  
3- ما هي أهم العراقيل والمشاكل التي قد تواجه الاتصال الداخلي في مؤسسة البلدية؟  
وللإجابة على التساؤلات السابقة اعتمد الباحث على مجموعة من الإجراءات المنهجية المتمثلة في المدخل المنهجي البنائي الوظيفي ، والمنهج الوصفي التحليلي وهذا باستخدام مجموعة من الأدوات لجمع البيانات انطلاقاً من المصادر والوثائق ، مروراً بالاستمارة وصولاً إلى أساليب المتبعة في تحليل البيانات .  
وطبقت هذه الأدوات على عينة من الموظفين ببلدية الحجيرة المتمثلة في 300 موظف حيث تم أخذ نسبة 10% أي 30 موظف حيث تم اختيارهم عن بواسطة العينة العشوائية البسيطة ولقد تم استرجاع 26 استمارة من 30 استمارة .  
وأسفرت نتائج الدراسة الاستكشافية على أن الاتصال الداخلي له دور في تحسين صورة المؤسسة لدأفرادها وكذا تحقيق الأهداف المسطرة وهذا من خلال:  
- دور الاتصال الداخلي في رفع روح التعاون وبناء الثقة بين الأفراد داخل المؤسسة من خلال تنمية العلاقات الإنسانية .  
- مساهمة الاتصال الداخلي في تحقيق أهداف المؤسسة وهذا من خلال تضافر جهود الموظفين والمسؤولين داخل المؤسسة الواحدة .

الكلمات المفتاحية: الاتصال،الاتصالالداخلي،الاتصال داخل المؤسسات او الهياكل الرسمية

Résumé de l'étude :

Le but de l' étude intitulée « La réalité de la communication interne dans les structures officielles dans la commune d'ELHADJIRA

" pour répondre à la question sur l'objectif principal de ce qui est la réalité de la communication interne dans les structures officielles de la municipalité du compartiment ? .

Pour répondre à cette question , le chercheur a adopté la phrase et sous-questions sont :

- 1 - Quelle est la nature de la communication interne de la Société municipale ?
- 2 - Quelles sont les méthodes et les outils les plus importants utilisés dans la communication interne à la Corporation municipale
- 3 - Quels sont les principaux obstacles et problèmes que vous pouvez rencontrer interphone dans la Corporation municipale ?

Pour répondre aux questions précédentes, le chercheur a adopté un ensemble de procédures méthodologiques dans l'embrasure de la carrière formative systématique , et l'approche analytique et descriptive cela en utilisant un ensemble d'outils pour recueillir des données provenant de sources et documents , par le format et l'accès aux méthodes utilisées dans l'analyse des données .

Ces outils sont appliqués à un échantillon du personnel chambre municipalité de 300 employés prenaient 10 % ou 30 employés ont été sélectionnés par échantillonnage aléatoire simple a été récupéré 26 du formulaire 30 forme .

Les résultats de l'étude exploratoire sur l'interphone qui a un rôle dans l'amélioration de l'image de l'organisation auprès de ses membres , ainsi que la réalisation des objectifs fixés et ce à travers :

- Le rôle de la communication interne dans la levée de l' esprit de coopération et la confiance entre les individus au sein de l'organisation à travers le développement des relations humaines .
- La contribution de la communication interne dans la réalisation des objectifs de l'institution et que grâce aux efforts conjugués du personnel et des fonctionnaires au sein d'une seule institut.

Mots clés:communication, communication interne, communication dans les structures formelles et les institutions

