

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار ثليجي - الأغواط-
كلية العلوم الاجتماعية و الحضارة الإسلامية
قسم علوم الإعلام و الاتصال



مذكرة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر أكاديمي

تخصص : اتصال و علاقات عامة

المعنونة ب :

دور الاتصال الشخصي في تفعيل الاتصال في المؤسسة العمومية

دراسة حالة الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي بالبيض

تحت إشراف الأستاذ الدكتور :

من إعداد الطالب :

* عبد القادر النوعي

* علي بوكعزة

أعضاء لجنة المناقشة

رئيساً	أستاذ بقسم علوم الإعلام و الإتصال	أستاذ	أ / بن قيط الجودي
مشرفاً مقررأ	أستاذ محاضر	دكتور	د / عبد القادر النوعي
عضوا مناقشا	أستاذ بقسم علم الإجتماع و الديمغرافيا	دكتور	د / خويلد موسى

2020 - 2019

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار ثليجي - الأغواط-
كلية العلوم الاجتماعية و الحضارة الإسلامية
قسم علوم الإعلام و الاتصال



مذكرة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر أكاديمي

تخصص : اتصال و علاقات عامة

المعنونة ب :

دور الاتصال الشخصي في تفعيل الاتصال في المؤسسة العمومية

دراسة حالة الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي بالبيض

تحت إشراف الأستاذ الدكتور :

من إعداد الطالب :

* عبد القادر النوعي

* علي بوكعزة

أعضاء لجنة المناقشة

أعضاء لجنة المناقشة			
أ :			رئيساً
أ : عبد القادر النوعي	دكتور	جامعة عمار ثليجي	مشرفاً مقررأ
أ :			ممتحننا

2020 - 2019

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر و تقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والحمد لله كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه نحمده حمد الشاكرين ونستجيب له استجابة الطائعين والصلاة والسلام على رسول الله وعلى آله وصحبه ومن والاه إلى يوم الدين فبعد شكر الله والثناء عليه بما هو أهل له على نعمه وتوفيقه وعملا بسنة نبينا فشكر الناس من شكر الله" من لم يشكر الناس لم يشكر الله". فأقدم بالشكر الجزيل إلى أستاذي الدكتور الفاضل عبد القادر النوعي الذي شرفني بقبوله الإشراف على هذه المذكرة، كما أتوجه بالشكر إلى كل الأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة ، وكذا الأساتذة مداني حجاج و بن دهقان و الأستاذة آيت قاسي و الأستاذة سعيدات و الأستاذ بن عزوز و الأستاذ طريف، وكل من ساعدني في انجاز هذا العمل من قريب أو من بعيد بالقليل أو بالكثير.

مقدمة

مقدمة

يتميز الإنسان بطبعه الاجتماعي وحاجته الدائمة للتواصل مع الآخرين ومع المحيط الخاص به سواء أكان ذلك في حياته اليومية العادية أو حياته العملية، ومنه فالاتصال ضروري في كل مجالات الحياة باعتباره عملية أساسية بين البشر، وذلك ما يبرز إلزامية اتخاذ هذا السلوك كأحد الأساليب التي يتم بواسطتها نقل الأفكار والمعلومات بين الأفراد والجماعات بمختلف الوسائل سواء كانت لفظية أو كتابية أو في شكل إشارات ومن خلال هذه العملية يجري تبادل الآراء والاتجاهات قصد تحقيق هدف أو أهداف مرغوبة ، حيث يساهم الاتصال في عملية التنظيم من خلال إيجاد الانسجام داخل المؤسسة وتحقيق هدفها الاسمي .

فالمؤسسات عامة سواء أكانت اقتصادية أو خدمتية فهي بحاجة ماسة إلى نظام إداري لتسيير أعمالها وخلق الفعالية والحيوية وبناء علاقات إنسانية طيبة بين الموظفين من جهة والإداريين والمسؤولين من جهة أخرى والمساهمة في حل مشاكل التخطيط والتنسيق ، والتواصل الى جانب تنمية الموارد البشرية للمؤسسة وذلك لا يتسنى لها إلا من خلال الاتصال الشخصي .

فال اتصال الشخصي بمختلف أشكاله له دور داخل المؤسسات من خلال تزويد العاملين بمختلف اللوائح والقرارات والأوامر والتوجيهات والتفسيرات والنماذج والإرشادات والصلاحيات الخاصة وتحقيق الفهم المتبادل بينهم للمعلومات مما يمكنهم من إنجاز أعمالهم بدقة وكفاءة عالية، فوجود الاتصال الشخصي الفعال يزيد من ارتباط العمال بعضهم ببعض ويولد لديهم الإرادة والطموح مما يدفعهم للرفع من أدائهم بصفة تلقائية نتيجة لما يتركه هذا النوع من الاتصال على نفسياتهم.

فالمردود الفعال لا يكون إلا إذا كان هناك اتصال شخصي يحقق الانسجام بين مختلف المنتمين الى المؤسسة وعلى المؤسسة أن توليه الاهتمام الأكبر في نشاطها المتعلق بالموارد البشرية لان الاتصال عامة والاتصال الشخصي خاصة يولد الاتفاق، ونقطة الالتقاء بين المؤسسة و العاملين بها على أساس أن العلاقة بين الرئيس والمرؤوس



تكاد أن تكون أكثر أهمية من العلاقة بينه وبين زميل آخر له، لذلك فالرغبة في العمل تنشئها الاتصالات الدائمة والمستمرة التي تدفع سلوك الفرد من مهارات ومعارف وقدرات ، التي يكتسبها الفرد بالتعليم والتدريب والخبرة العلمية بالإضافة إلى الاستعداد الشخصي للفرد والقدرات الشخصية التي تنميها الاجتماعات واللقاءات التشاورية والتكوينية وتبادل الأفكار ومناقشة الآراء .

و الاتصال الشخصي من أبرز ، العوامل التي من خلاله يمكن أن ينشئ علاقات اجتماعية بين أفراد المنظمة مما يساعد في توفير جو من التفاهم والراحة في نفوس العمال داخل التنظيم مما يخلق لهم الجو الملائم لإبراز مهاراتهم وبذل كل ما يمتلكون من جهد في سبيل تحقيق فعالية ومردودية أفضل.

و لدراسة الاتصال الشخصي وأثره على تفعيل الاتصال في المؤسسات ومن خلال هذه الدراسة تطرقنا إلى فصول كالأتي :

الإطار المنهجي للدراسة تطرقنا فيه إلى إشكالية الدراسة وأسباب اختيار الموضوع مروراً إلى أهمية الدراسة، وأهداف الدراسة ، ومنهج الدراسة ، ثم إلى أدوات جمع البيانات ، ومجالات الدراسة ، ومن ثم إلى مجتمع البحث وعينة الدراسة، بالإضافة إلى تحديد المفاهيم .

الفصل الأول و الثاني و الثالث : الإطار النظري للدراسة والذي بدوره ينقسم إلى ثلاثة فصول ، الفصل الأول متعلق بالاتصال الشخصي والذي يتضمن عرض حول الاتصال الشخصي ، أما الثاني متعلق بفعالية الاتصال بالمؤسسة، أما الفصل الثالث : لمحة عن المؤسسة العمومية.

أما الإطار التطبيقي : تم تقديم عام للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بالبيضاء قيد الدراسة بالإضافة إلى تفرغ البيانات ووصولاً إلى النتائج العامة للدراسة لتكون آخر مرحلة هي خاتمة الدراسة .

الإطار المنهجي

الإطار المنهجي

بناء الإشكالية:

فرضيات الدراسة:

دوافع اختيار الموضوع:

أهداف الدراسة:

أهمية الدراسة:

تحديد المفاهيم:

الدراسات السابقة :

المنهج المتبع وأدواته:

الإشكالية:

يعتبر الاتصال الشخصي في وقتنا الراهن وعلى مختلف أشكاله عصب حياة الإنسان الذي لا يكف عنها رغبة في التواصل مع الآخرين كي يشبع رغباته وأحيانا فضوله في التعرف عليهم وعلى ما يدور في أذهانهم وما يحملونه من توجهات وأراء ، وفي نفس الوقت ينقل إليهم ما لديه من أفكار ومعتقدات ، وطبقا لهذا فإن الاتصال الشخصي يمثل عملية يتم بموجبها نقل وتبادل الأفكار والمعلومات وتأثير ذلك على سلوك البشر واتجاهاتهم ، والمنظمات الإدارية مهما كان نشاطها تشعر بأهمية الاتصالات الإدارية في تعزيز كفاءتها وقدرتها على المنافسة .

ويتضح مما سبق أن لعملية الاتصال الشخصي الجيد دور هام في فعالية تلك المنظمات وبالتالي رفع كفاءتها الإنتاجية من خلال تأثيرها البالغ على اتجاهات وسلوكيات العاملين فيها من جهة وعلى دوافعهم للعمل وتقبلهم لأهداف وسياسات وقرارات الإدارة من جهة أخرى، لذلك له دور بارز في إيضاح ما يمكن للعاملين معرفته حاضرا ومستقبلا الأمر الذي يتيح تفاعل كافة العاملين لتحقيق معدلات تفاعل عالية تكفل التوصل إلى نتائج مستحقة، وهذا ما يجعل نوع من الرضا لدى العاملين داخل المنظمة و هذا يجعلهم يحتاجون إلى عناية فائقة عن طريق استغلال القدرات البشرية وتحريكها وتطويرها وإشباع حاجتهم الاجتماعية والإنسانية والاقتصادية، وإيجاد برامج وسياسات خاصة بنمط تسيير وتحفيز وتنمية العنصر البشري باستمرار وخلق بيئة ملائمة للعمل والمعاملة الجيدة والعدالة والمساواة كلها تؤدي إلى تحقيق فاعلية ومستوى أفضل وإنتاجية أعلى.

ومن خلال هذا المنطلق يعمل الاتصال الشخصي دوما على توفير كل الشروط المشجعة على تفعيل الاتصال ويحتل مكانة بالغة لدى أصحاب المنظمات من خلال تشجيع العمال على التفاعل وتبادل الأفكار والتشارك في المعلومات.

إذن فمحاولة معرفة دور الاتصال الشخصي وتفعيله للاتصال في المؤسسة محور دراستنا وتطبيق الدراسة النظرية في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي مؤسسة وتحديد مدى تأثير الاتصال الشخصي بهذه المؤسسة على تفعيل

الاتصال الذي يؤثر بصفة مباشرة أو غير مباشرة على مستقبل المؤسسة من خلال تقدمها ونموها وتحقيق أهدافها والمهام المنوطة بها والذي يعطي لها الدافع في الحفاظ على بقائها ورفيها.

من هذا المنطلق ارتأينا ان تصب اهتماماتنا البحثية حول: الاتصال الشخصي ودوره في تفعيل الاتصال في المؤسسة.

دراسة ميدانية على عينة من إداري الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بالبيضا وذلك من خلال طرح التساؤل الرئيسي التالي:

كيف يلعب الاتصال الشخصي دورا في تفعيل الاتصال في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بالبيضا؟

ومن خلال هذه الاشكالية يمكن صياغة الفرضيات التالية

- الفرضية العامة الاولى: كيف يمكن للاتصال الشخصي داخل الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي البيضا أن تساهم في رفع الروح المعنوية للعمال

الفرضية العامة الثانية: للاتصال الشخصي دور مباشرة في تفعيل الاتصال لدى العاملين بالمؤسسة

دوافع اختيار الموضوع: من بين الأسباب التي دفعتنا لاختيار هذا الموضوع نذكر الدوافع الذاتية أولا ثم الموضوعية ثانيا:

أ/ مبررات ذاتية:

__ الميل الشخصي للمواضيع المتعلقة بالاتصال عموما والاتصال الشخصي خصوصا

- الرغبة الشخصية في الإسهام بدراسة متخصصة تساعد على تطوير هذا الجانب من الدراسات في مجال العلوم الاجتماعية الادارية منها

- معرفة العلاقة بين الاتصال الشخصي وتفعيل الاتصال داخل إدارة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي البيضا.

__ الرغبة في الاستفادة من الدراسة في جوانب الحياة العملية.

ب/ مبررات موضوعية:

__ تنامي الدور الكبير لوسائل الاتصال الشخصي وتطورها وظهور وسائل تساعد عليه كالخطب الرسمية، ومؤتمرات

المائدة المستديرة، ومناقشات المتخصصين، والمناقشات المفتوحة.....الخ

- جلب انتباهنا الأهمية البالغة التي اكتسبها الاتصال الشخصي في المؤسسة الخدمية ، مما أدى بنا إلى محاولة التعمق في دراسة مهارات الاتصال الشخصي.

__ محاولة إبراز الدور الذي يلعبه الاتصال الشخصي في تفعيل الاتصال داخل إدارة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي البيض .

أهداف الدراسة:

قد جاءت دراستنا لدور الاتصال الشخصي في تفعيل الاتصال لدى العاملين في المؤسسات الخدمية كخطوة منا لإلقاء الضوء على ما تخلفه وسائل الاتصال الشخصي من اثر على العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسات والتي يكون لها أثرا مباشرا على تفعيل الاتصال ، ونأمل أن تكون هناك خطوات بعدها، ودراستنا تضيف لبنة من اللبنة التي يسعى الباحثون في ميدان علم الاجتماع إلى تقديم دراسات عنها، وقد تجسدت أهداف دراستنا في النقاط التالية:

__ التعرف على مدى استخدام مهارات الاتصال الشخصي كمهارة الاقناع، والحديث والانصات وغيرها من المهارات داخل الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي البيض .

__ إعطاء نظرة واقعية على أهمية الاتصال الشخصي ودوره في تفعيل الاتصال داخل الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي البيض.

__ إبراز أهم المعوقات التي تواجه الاتصال الشخصي داخل الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي البيض .

— تقديم توصيات واقتراحات تسهم في تفعيل الاتصال ، وحث المسؤولين في المؤسسة على الاهتمام بالاتصال الشخصي باعتباره مقوم من مقومات التسيير الجيد والذي يساعد على نجاح إدارة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي البيض .

أهمية الدراسة وأهدافها:

جاءت أهمية الموضوع من أهمية المشكلة التي نحن بصدد دراستها، كون دراستنا تعالج موضوعا هاما وحساسا يمس فئة كبيرة من أفراد المجتمع وهي فئة العمال بشكل عام وعمال الإدارة بشكل خاص، حيث يرتبط هذا الموضوع بإبراز الدور الذي تلعبه مهارات الاتصال الشخصي في تفعيل الاتصال في المؤسسة لدى العامل قصد دفعه إلى الاستغلال الأمثل لقدراته وطاقاته الإبداعية ونستطيع أن نلخص أهمية الدراسة كالآتي:

— توعية المؤسسة بأهمية مهارات الاتصال الشخصي ودورها الهام في إدارة داخل الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي البيض .

— محاولة فهم الدور الذي يلعبه الاتصال الشخصي في تفعيل الاتصال داخل الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي البيض .

— الإشارة إلى الفوائد والمكاسب التي يمكن أن تعود على كل من إدارة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي البيض والعمال والمؤسسة ككل من تطبيق مهارات الاتصال الشخصي.

وتبرز الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في النتائج التي يؤمل أن تسفر عنها والتي قد تساهم في تفعيل الاتصال الشخصي بين الإداريين والتي من خلالها يتم تفعيل الاتصال في المؤسسة بما ينعكس إيجابيا على أداء العاملين ويسهم في تحقيق أهداف إدارة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي البيض.

تحديد المفاهيم:

- تحديد المفاهيم و المصطلحات:

الدور :لغة :جمع أدوار، مصدره دار عودة الشيء إلى ما كان عليه، مر، حركة، والدور طبقة في الشيء المدار

بعضه مع بعضه الآخر، وفي الموسيقى يقال قطعة مركبة من الاثنيين فأكثر وعلم

الأدوار هو علم الموسيقى.

اصطلاحا :يعرف على انه نموذج يتركز على بعض الحقوق والواجبات ويرتبط بوضع محدد للمكانة داخل الجماعة

أو موقف اجتماعي معين ويقصد به أيضا :وظيفة أو مكانة الإنسان الفرد في موقف كدور الأب والطبيب والقائد

والداعية وهو الجانب الحركي للمركز أو كيفية التمتع بالحقوق وتحمل الواجبات التي يفرضها المركز .

الدور الإجرائي:

هو الجهود المنظمة والمخططة التي تقوم بها إدارة الاتصال الشخصي لتحديد ووضع أدوار

العاملين داخل المنظمة.

1-الاتصال

الاتصال عملية يتم بمقتضاها تفاعل بين المرسل والمستقبل ورسالة في مضامين اجتماعية معينة وفي هذا التفاعل

يتم نقل أفكار ومعلومات ومنبهات بين الأفراد عن قضية أو معنى مجرد أو واقع معين ، والاتصال عملية مشتركة

في الأفكار والمعلومات عن طريق عمليات إرسال وبث المعنى وتوجيهه وتسيير له ثم استقبال بكفاءة معينة لخلق

استجابة معينة في وسط اجتماعي ما وتتفق أغلب الدراسات التي تناولت هذا الموضوع أن الاتصال ينقسم إلى

أنواع ونماذج عدة.¹

¹ - عبد العزيز شرف ، نماذج الاتصال في الفنون والإعلام والتعليم وإدارة الأعمال ، الدار المصرية البديعة ، ط2 ، القاهرة ، 2003 ، ص 07.

الاتصال الشخصي:

هو اتصال يحدث بين شخصين على الأقل حينما يكون هناك تفاعل بين نظامين ذاتيين ليتحقق من خلال هذا التفاعل نظاما للاتصال الشخصي فالاتصال الشخصي يحدث في معظمه في المواقف وجها لوجه حيث يكون باستطاعتنا أن نرى ونسمع وحتى نلمس الشخص الآخر، فالاتصال الشخصي يوفر الفرصة لرجع الصدى الفوري بحيث يتاح تنظيم أو إعادة بناء على مدى استجابة الأشخاص الآخرين الذين نتحدث إليهم¹.

المفهوم الإجرائي :

الاتصال الشخصي هو العملية التي يتم بمقتضاها تبادل المعلومات والأفكار والاتجاهات بين الأفراد بالطريقة المباشرة وجها لوجه وفي اتجاهين ودون قنوات وسيطة حيث يصبح المرسل والمستقبل على اتصال بعضهما وجها لوجه وفي مكان محدد ويتميز بان المرسل فيه يصبح مستقبلا والعكس ومن أمثلة هذا الاتصال اتصال الأستاذ المشرف بالطالب الذي يشرف عليه. المؤسسة:

إن كلمة مؤسسة هي ترجمة لكلمة ENTORPRISE واستنادا إلى القاموس العربي (المورد) فكلمة مؤسسة مشتقة من فعل، أسس، يؤسس، مؤسسة.²

و بالنظر الى التعريف الاصطلاحي نجد ان المؤسسة تعرف كما يلي :

"أداة تجسيد السياسة الاقتصادية للدولة الوطنية إذ تولت المؤسسة العمومية نوعين من المهام والوظائف الوظيفة الأولى تتمثل في تراكم الخبرات بواسطة الإنتاج الصناعي، وتراكم التجارب في ميادين التسيير والتكنولوجي والتصنيع، وتتمثل الوظيفة الثانية في الأبعاد السياسية والثقافية والاجتماعية والإدماجة".³

¹ - فضيل دليو: الاتصال، مفاهيمه، نظرياته ووسائله، دار الفجر، القاهرة، 2003، ص 21، 22.

² روجي البعلبكي، المورد، قاموس عربي إنجليزي، دار المعلم للملايين، بيروت، لبنان، 1994، ص 6.

³ Ali el Kenz , Algérie et la modernité, édition, cosedria, senegal, 1989, p 49

وهي كذلك "الوحدة الاقتصادية التي تمارس النشاط الإنتاجي والنشاطات المتعلقة به من تخزين وشراء وبيع من أجل الأهداف التي وجدت من أجلها".¹

هذا فيما يخص بعض التعريفات العربية وفيما يخص التعريفات الغربية فنجد أن (شتير برنارد) يعرفها بأنها: "النسق التعاوني المتوازن الذي ينهض على وجود منسقة واعية من جانب الأفراد تقوم عليها المشاركة فيما بينهم بقصد تحقيق هدف معين أو مجموعة من الأهداف، وأن تتحقق المشاركة على أساس دوافع ورغبتهم الذاتية كما يتصف هذا النسق بالتوازن بين الدوافع والمشاركة معا في الجانب الأول، وصنع القرار داخل النسق في الجانب الثاني، كما تعتبر الاتصالات عملية بالغة الأهمية لضمان الاستمرار والفعالية التنظيمية."

وكتعريف اجرائي نقول بأن المؤسسة عبارة عن هيكل تنظيمي اقتصادي مستقل ماليا، في إطار قانوني واجتماعي معين، هدفه دمج عوامل الإنتاج من أجل الإنتاج أو تبادل السلع والخدمات يسعى لتقديم إنتاج زائد بغرض تحقيق نتيجة ملائمة

المؤسسة العمومية:

هي الخلية الأساسية للاقتصاد الوطني رأس مالها تابع للقطاع العام أي الدولة، ويكون التسيير فيها بواسطة أشخاص تختارهم الجهة الوهمية، تتميز بإمكانيات مادية، وإدارية ضخمة توفرها الدولة ومجموعة من التسهيلات والإعفاءات القانونية والإدارية.

- يعرف الدكتور ناصر لياد المؤسسة العمومية بأنها شخص معنوي الهدف من إنشائها هو التسيير المستقل لمرافق عمومية تابعة للدولة أو المجموعات المحلية.

¹ زكي حنوس، مروان علي، الرقابة والتخطيط في المشروع، مديرية الكتب والمطبوعات، 1981، ص 9.

يعرف الدكتور خالد خليل الظاهر أن المؤسسة العمومية بأنها أشخاص عامة تتمتع بالشخصية المعنوية تنشئها الدولة لإدارة مرفق عام، ويمنحها القانون قدرا كبيرا من الاستغلال المالي والإداري، وهي صورة من مصادر اللامركزية الموقفية.

تعريف المؤسسة العمومية إجرائيا :

أنها مؤسسة ذات شخصية مستقلة تنشئها الدولة، وتمتلكها الدولة من غير مساهمين تكون مسؤولة أمام سلطة تشريعية ممثلة بالوزير المختص أو بمجلس إدارة تعينه السلطة التنفيذية، يكون لها حساباتها المستقلة وتدار وفقا لأساليب المشروعات الخاصة تخضع للمحاسبة العامة.

- الدراسات السابقة:

- الدراسة (1):

- جاءت هذه الدراسة بعنوان الاتصال الشخصي ودوره في العمل السياسي - دراسة ميدانية حول استفتاء ميثاق السلم والمصالحة الوطنية بالجزائر - (29 سبتمبر 2005) من انجاز الباحث الجمال العيفة"، وهي عبارة عن

مذكرة تخرج لنيل شهادة الدكتوراه في علوم الإعلام والاتصال

حيث نوقشت في (2006، 2007) بجامعة الجزائر "بن يوسف بن خدة".

وعلى ضوء ما ذكر صاغ الباحث تساءله الرئيسي:

- ما مدى تأثير الاتصال الشخصي في دفع الناخبين الإقبال على الاقتراع، والمتعلق بميثاق السلم والمصالحة الوطنية في الجزائر؟

وانطلاقا من التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هي بيئة الاتصال الشخصي من خلال ميثاق السلم والمصالحة الوطنية؟

- كيف يتم التدفق وسريان المعلومات في الحملة الانتخابية، لشرح الاستفتاء حول ميثاق السلم والمصالحة الوطنية؟

- ما هي طرق الاتصال والتأثير المعتمدة في تشكيل الآراء حول ميثاق السلم والمصالحة الوطنية؟

أما عن أهداف هذه الدراسة فقد تمثلت في:

- إن دراسة هذا النوع من الاتصال تكشف عن أشغال ومستويات وقنوات مهمة، في مجتمع تعتمد أساسا على

الثقافة الشفوية.

- كما بين دراسة الاتصال الشخصي ضرورة الاعتماد على هذا النوع من الاتصال، الذي أثبتت فعاليته.

- أما فيما يخص أهمية هذه الدراسة فقد أشار الباحث إلى أن الاتصال الشخصي قناة هامة ومصدر لعدد لا

متناه من المعلومات والمعارف في الحياة اليومية، ويرتبط الاتصال الشخصي ارتباط عضويا بالبناء الاجتماعي

والثقافي، وبالتالي فمضمونه عملية الاتصال يمكن النظر إليه واعتباره نتاجا اجتماعيا.

منهج الدراسة:

• إن المنهج الذي اعتمد عليه الباحث هو المنهج المسحي وهذا لأنه الأنسب لمثل هذه الدراسات، وهذا لأنه

يعتبر محاولة منظمة لتقرير وتحليل وتفسير الوضع الراهن لنظام اجتماعيا وجماعة

معينة، كما أنه يهدف الوصول إلى بيانات يمكن تصنيفها وتعميمها ذلك للاستفادة وخاصة الأغراض العلمية.

خلاصة الدراسة إلى النتائج الآتية:

- الاتصال الشخصي له دور هام في حياة الفرد. - دوره الفعال في تقوية الإقناع والمصلحة الوطنية بنسب معتبرة

لجمع بين الاتصال الشخصي والجماهيري من أجل تحقيق التكامل بينهما، حيث لا يمكن الاعتماد على واحد

منهما وإهمال النوع الآخر الأول ضرورة اجتماعية وواقعية والثاني ضرورة عصرية.

- التفريق بين الاتصال الشخصي الرسمي والاتصال الشخصي الغير الرسمي فالأول يتحقق من الأجهزة الرسمية، ويقوم على أساس مبادئ وأسس معينة وضعت وفق الخطة، أما الثاني والأخير فهو لا ينقل ولا يتخذ المعلومات الصحيحة، بل تكون بعيدة كل البعد عن أهداف المجتمع الفكرية والثقافية والتنموية.

لقد درس الباحث في هذا الموضوع الاتصال الشخصي من الناحية السياسية:

- لقد استفدنا من هذه الدراسة: الاتصال الشخصي ودوره في العمل السياسي - دراسة ميدانه حول استفتاء

ميثاق السلم والمصالحة الوطنية في العديد من النقاط التي ألقى عليها الباحث الضوء بصورة جيدة ومناسبة

للموضوع، فلقد استفدنا من هذه الدراسة من الناحية النظرية فلقد لفت إلى انتباه لنقطة مهمة ساعدتنا على فهم

عنصر أهمية الاتصال الشخصي، فقد قام بعرضه بطريقة

سهلة ومبسطة ومفهومة.

- كما إلقاء الضوء من خلال هذه الدراسة على نقطة مهمة وهي الاتصال الشخصي ودوره في العمل السياسي

أي من الجانب السياسي.

- كما أن طرحه للأفكار والمعاني و كانت متناسقة و الموضوع.

الدراسة (2):

● جاءت هذه الدراسة بعنوان " دور الاتصال الشخصي في الحملة الإعلامية لمنظمة اليونيسيف " دراسة ميدانية حول

معا... نحو بيئة مدرسية آمنة - (من وجهة نظر المعلمين) من إنجاز الباحثة "فاتن عبد الفتاح مُجد العبهرى"، وهي

عبارة عن مذكرة تخرج لنيل واستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال حيث

نوقشت (2010-2011) بجامعة الشرق الأوسط بكلية الإعلام وعلى ضوء ما ذكرت صاغت الباحثة تساؤلها

الرئيسي حول:

- كيف ينظر معلمو مدارس الوكالة في الأردن إلى حملة اليونيسيف صندوق الأمم المتحدة للطفولة في المملكة تجاه

الحد من العنف ضد الأطفال، من خلال دراسة الحملة (معا نحو بيئة مدرسية آمنة) ودور الاتصال

الشخصي في هذه الحملة؟

وانطلاقاً من التساؤلات الفرعية التالية:

- ما رأى المعلمين الباحثين في الحملات الإعلامية لمنظمة اليونيسيف من خلال الاتصال الشخصي لمجموعة

المناصرة؟

- هل تختلف آراء الباحثين نحو الحملة طبعا لمتغيرات الجنس - الخبرة - مؤهل العلمي؟

- ما هو دور الاتصال الشخصي ووسائله المستخدمة في هذه الحملة؟

- ما مدى تحقيق الحملة الإعلامية لأهدافها من خلال الاتصال الشخصي؟

أما عن أهداف هذه الدراسة فقد تمثلت في:

- بيان مساهمة الاتصال الشخصي في الحملة الإعلامية لمنظمة اليونيسيف في تشكيل آراء المعلمين.

تقييم معلمين المدارس الابتدائية الحملة الإعلامية لمنظمة اليونيسيف (معا ... نحو بيئة مدرسية آمنة) الموجهة للحد

من العنف ضد الأطفال.

أما فيما يخص أهمية هذه الحملة فقد أشارت الباحثة إلى أن موضوع الطفولة بحيث هذا الأخير يكتسب أهمية

خاصة بالنواحي النفسية، كما تطمح هذه الدراسة للوصول إلى نتائج ذات دلالات إحصائية وقيم ذات نوعية

عالية وهي بهذا السبيل سعت للحصول على بعض البيانات ذات صلة والتي يصعب الحصول عليها.

أما منهج هذه الدراسة:

فمن أجل تحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الباحثة في دراستها على المنهج الوصفي، والذي يعرف بأنه طريقة للبحث تناول أحداث وظواهر وممارسات موجودة ومساحة للدراسة والقياس، ويستطيع الباحث أن يتفاعل معها فيصفها ويحللها كما أن المنهج الوطني يتناسب مع أهداف الدراسة الحالية.

خلصت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- وجود علاقة اعتباطية مرتفعة ذات دلالة إحصائية بين وسائل وأساليب الاتصال الشخصي، التي تم تطبيقها أثناء الحملة الإعلامية وبين تحقيق أهداف الحملة.
- أهمية دور الاتصال الشخصي في الحملات الإعلامية وبدوره الفعال في تعديل أنماط سلوكية الأفراد خاصة عندما تكون واقعية في طرحها للأهداف والوسائل. عم - ظهور وسائل وأساليب الاتصال الشخصي.
- لقد درس الباحث الاتصال الشخصي من ناحية الحملة الإعلامية.
- لقد استفدنا من هذه الدراسة دور الاتصال الشخصي في الحملة الإعلامية لمنظمة اليونيسيف - دراسة ميدانية حول معانحو بيئة مدرسية آمنة - في جملة من النقاط أهمها: |
- الاستعانة ببعض المصطلحات التي كانت بطريقة واضحة وذلك لأجل تسهيل للباحثين الفهم.
- كما أننا استعنا بأسلوب التحليل الذي مس إطار العمل.
- لقد ألفت الباحثة الضوء على نقطة مهمة وجانب مهم من الاتصال وهو الاتصال الشخصي ودورها الأخير في الحملة الإعلامية ولقد توصلت في آخر هذه الدراسة إلى الخروج للجملة من النتائج المهمة التي يمكن الاستعانة بها في المشاريع.

الإجراءات المنهجية للدراسة

أدوات جمع البيانات:

تعتبر أدوات جمع البيانات أساس كل دراسة ميدانية حيث يعتمد الباحث في جمع المادة العلمية المتعلقة بالدراسة على مجموعة من الأدوات والتي تعرف بأنها: " الوسيلة التي يستعين بها الباحث لجمع البيانات اللازمة المتعلقة بموضوع البحث ."¹

ومن بين الأدوات التي اعتمدنا عليها خلال دراستنا هذه ما يلي :

1- الملاحظة:

عندما يريد أي باحث جمع بيانات لأغراض بحث علمي فإنه قد يحتاج لمشاهدة الظواهر بنفسه أو قد يستخدم مشاهدات الآخرين، وقد تأخذ ملاحظات الباحث عدة أشكال، وهناك عدة أنواع للملاحظة، وقد اعتمدنا في الجانب الميداني لدراستنا على الملاحظة لأخذ فكرة عن الأنماط المستخدمة في الاتصال داخل المؤسسة محل الدراسة .

وتعرف الملاحظة: بكونها غير مضبوطة، وتتضمن صور مبسطة من المشاهدة والاستماع، ويقوم الباحث فيها بملاحظة الظواهر والأحداث كما تحدث تلقائياً في ظروفها الطبيعية دون إخضاعها للضبط العلمي، أي دون إعداد مسبق لها ودون استخدام أدوات دقيقة للتسجيل أو التصوير"². وهذا النوع من الملاحظة مفيد في الدراسات الاستطلاعية التي تساعدنا على جمع بيانات أولية عن الظواهر والأحداث تمهيدا لدراستها دراسة متعمقة ومضبوطة في المستقبل.

¹ إبراهيم أبو لغد، لويس كامل ملكة، البحث العلمي الاجتماعي (مناهجه وأدواته)، القاهرة 1995، ص 87.

² فوزي غرابية، وآخرون، أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والإنسانية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 51، 2002.

2- استمارة الاستبيان:

تطلب قيامنا بهذه الدراسة توزيعنا لاستمارة الاستبيان على عينة محددة سنوضح كيفية اختيارها لاحقاً، وتعتبر الاستمارة أداة من أدوات جمع المعلومات لأنها تمثل تلك الأدوات التي من خلالها يمكن التعرف على أداء وأفكار الباحثين حول موضوع، وتمتاز هذه الطريقة كونها تساعد على جمع معلومات جديدة ومستمدة مباشرة من الواقع إذ تعتبر الاستمارة الوسيلة التي تفرض على الباحث التقييد بموضوع البحث ومواد إجراءه وعدم الخروج عن إطاره ولذلك يمكن تعريف الاستمارة بأنها: " الإجراء الأكثر تجربة في مراحل البحث العلمي الميداني، أين يصل الباحث إلى أقصى دقائقه، لتبدأ بعد ذلك مرحلة التركيب، وتستعمل الاستمارة لجمع المعلومات من الباحثين بواسطة أسئلة مكتوبة يقدمها الباحث بنفسه أو بواسطة البريد، أو يطبقها مع الباحثين.¹

أما خطوات إعداد الاستبيان في صورته النهائية فكانت بإتباعنا للمراحل التالية:

بعد قيام الأستاذ المشرف بوضع بعض التعديلات على الأسئلة وذلك لمعرفة مدى صدق وثبات الاستبيان ومدى

توافق الأسئلة مع موضوع الدراسة، بعد الاستشارة تم توضيح ووضع آخر التعديلات على الأسئلة لإخراج

الاستبيان في صورته النهائية مع الأستاذ المشرف، قسمنا الاستبيان إلى ثلاثة محاور وهي كالتالي:

أولاً البيانات الشخصية ، **المحور الأول** المتعلق بأساليب ووسائل الاتصال الشخصي داخل الصندوق الوطني

للضمان الاجتماعي، أما **المحور الثاني** يضم معيقات الاتصال الشخصي في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي

و**المحور الثالث** الأثر الذي يتركه الاتصال الشخصي على تفعيل الاتصال لدى العاملين في إدارة الصندوق الوطني

للضمان الاجتماعي بالبيض.

وقد تم استخدام أداة النسبة المئوية لتحليل نتائج الاستبيان وذلك وفق الطريقة التالية:

¹ علي غربي، أبعاد المنهجية في كتابة الرسائل الجامعية، ط2، دار الفائز للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2009، ص 118.

تسمى النسبة المئوية أو المعدل المئوي بالنسبة الثابتة التابعة لمقادير متناسبين عندما يكون القياس الثاني 100 ويعبر عنها بالمعادلة التالية:

$$\text{النسبة المئوية \%} = (\text{عدد الإجابات} \times 100) / \text{المجموع الكلي}$$

واستخدمنا النسبة المئوية في تفرغ الاستمارة الإستبائية حيث تم تحويل الإجابات إلى فقرات الاستمارة ثم إلى مداولات كمية يمكن التعبير عليها وإعطائها صيغة علمية في تحليل نتائج في الاستمارة.

مجتمع الدراسة والعينة

1 مجتمع الدراسة:

من بين التعريفات التي تناولت مفهوم مجتمع الدراسة نذكر تعريف موريس أنجرس على أنه: « مجموعة منتهية أو غير منتهية من العناصر المحددة مسبقا والتي تتركز عليها الملاحظات، وفي هذه الحالة أو تلك نستطيع تحديد مقياس يجمع بين الأفراد والأشياء ويميزهم عن غيرهم من الأفراد والأشياء.¹ وبعد هذا التعريف الموجز يمكننا تقديم مجتمع دراستنا والمتكون من إداري الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بالبيضاء، الذين تتوفر فيهم شروط دراستنا، وهذا لكي يسهل علينا اختيار العينة.

2-عينة الدراسة:

تعد العينة بمثابة الجزء الذي يتم تعميم نتائجه على الكل وذلك إذا أحسن إختيارها وفي هذا الصدد نتمنى أن نكون قد وفقنا في اختيارنا للعينة المناسبة لموضوع دراستنا، ويمكن تعريف هاته الأخيرة على أنها نموذجاً يشمل جانبا أو جزءا من وحدات المجتمع الأصلي المعني بالبحث وهذا النموذج أو الجزء يغني الباحث عن دراسة كل الوحدات ومفردات المجتمع الأصلي، خاصة في حالة صعوبة أو استحالة دراسة كل تلك الوحدات.²

¹ موريس أنجرس، ترجمة صحراوي بوزيد وآخرون، منهجية البحث العلم في العلوم الإنسانية، دار القصة، الجزائر، 2004، ص 298.

² عامر إبراهيم قندلجي، البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات التقليدية والإلكترونية، دار البازوري، عمان، الأردن، 2008، ص 179.

وبما أن المجتمع الذي نحن بصدد درسته يتكون من مجموعة من الإداريين بما فيه رؤساء المصالح الذين يشتغلون بالإدارة والعاملين بالمصالح المختلفة بمديرية الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لهم خصائص مشتركة تميزهم عن غيرهم من الموظفين، للحصول منهم على أجوبة عن الأسئلة المطروحة للوصول إلى المعلومات والحقائق التي تفي بالغرض النهائي لدراسة.

وفي دراستنا هذه، استلزم ذلك أن نقوم بتحديد العينة بدقة من مجتمع البحث البالغ عددهم حوالي 143 إداري وذلك للوصول إلى التقديرات التي تتطابق مع مجتمع البحث الأصلي، ونظرا لضيق وقت الدراسة قمنا باختيار 45 موظفا الذين يمثلون الدائمين بالمؤسسة، ولهذا الغرض قمنا باختيار عينة قصدية من إداري مديرية الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي، حيث رأينا أنها الأنسب لهذه الدراسة ويمكننا تعريف العينة القصدية بأنها:

هي التي يختارها الباحث عن قصد لأنه يرى أنها تحقق أهداف الدراسة بشكل أفضل وبالتالي فإنه ينتقي عناصر العينة لأنه يعرف مسبقا أنهم الأقدر على تقديم معلومات عن مشكلة بحثه".¹

وبعد قيمنا بالاختيار على الأساس المذكور آنفا قمنا بتوزيع 45 استمارة على رؤساء المصالح وإداري المصالح المختلفة بمديرية الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بالبيضاء.

مجالات الدراسة والمنهج المستخدم

يتفق الكثير من الباحثين في الدراسات الاجتماعية على أن هناك ثلاث مجالات رئيسية للدراسات الاجتماعية وهي: المجال المكاني أو الجغرافي، المجال البشري والمجال الزمني، فبالنسبة للمجال الجغرافي فهو يعني تحديد المنطقة أو البيئة التي تجري فيها الدراسة²، أما المجال البشري فيعني جملة الأفراد المكونة لمجتمع البحث، في حين يشير المجال

¹ عبد الهادي احمد الجوهري، علي عبد الرازق إبراهيم، المدخل إلى مناهج البحوث الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2002، ص 273.

² محمد شفيق، البحث العلمي - الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية، د ط، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2001، ص 211

الزمني إلى الوقت الذي تم خلاله إجراء الدراسة والفترة الزمنية التي استغرقتها البحث، مع الأخذ بعين الاعتبار القيود الزمنية والقيود التي تعرقل مختلف مراحل البحث.

1- المجال المكاني للدراسة:

ويتمثل في مديرية الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بالبيضاء والتي تسعى إلى تفعيل الاتصال لتحقيق أهدافها المنشودة .

2- المجال الزمني للدراسة :

بعدها تمت الموافقة على موضوع الدراسة من طرف المجلس العلمي لقسم علوم الاعلام و الاتصال تم الانطلاق في الجانب النظري للدراسة وهذا دام حوالي شهرين

ثم الانتقال لمرحلة الدراسة الميدانية وذلك مع منتصف شهر فبراير وتضمن هذا الإعداد تصميم أدوات البحث الواجب الاعتماد عليها في هذا البحث، وفي بداية شهر مارس تم توزيع 45 استمارة وتم استرجاع 38 استمارة وبالتالي هي عدد مفردات العينة

3- المجال البشري للدراسة : يشير المجال البشري إلى مجموع الأفراد الإداريين والموظفين بالإدارة بمؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بالبيضاء.

4 - المنهج المستخدم في الدراسة:

منهج البحث هو " الطريق الذي يسلكه الباحث وهو المعرفة العلمية المنظمة للأفكار من أجل الكشف عن حقيقة ظاهرة معينة"¹

ونظرا لطبيعة الدراسة التي تستهدف التعرف على دور الاتصال الشخصي في تفعيل الاتصال بالمؤسسة تم دراسة حالة مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بالبيضاء ، وذلك بمعرفة آراء وردود المعنيين بالعملية الاتصالية

¹لقاسم سلاطينية، حسان جيلاني، منهجية العلوم الاجتماعية، دار الهدى، الجزائر، د ط، 2004، ص 35

داخل المؤسسة أو خارجها، وتقدير مدى استفادة هؤلاء الموظفين من الاتصال الشخصي وفعاليته واثره على أدائهم، وعلى هذا الأساس فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كميّاً أو كميّاً. فالمنهج الوصفي " يعتبر طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كميّاً عن طريق جمع معلومات مقننة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة".¹

¹ عمار الطيب كشود، البحث العلمي ومناهجه في العلوم الاجتماعية والسلوكية، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، ط 1 2007، ص 228.

الفصل الأول

تمهيـد:

ماهية الاتصال الشخصي:

- 1- تعريف الاتصال الشخصي في المؤسسة.
- 2- مميزات الاتصال الشخصي في المؤسسة.
- 3- أهمية الاتصال الشخصي في المؤسسة.
- 4- قنوات الاتصال الشخصي في المؤسسة.
- 5- نماذج الاتصال الشخصي في المؤسسة.
- 6- العوامل المساعدة على فعالية الاتصال الشخصي في المؤسسة.

خلاصة

تمهيد:

إن الاتصال حاجة إنسانية وضرورة اجتماعية ظل يمارسها الإنسان منذ أن وجد، حيث أنه عملية تبادل المعاني بين الأفراد وعملية الاتصال هذه أساسية وحيوية للمخلوقات البشرية والاتصال الشخصي وجهها لوجه هو أهم أنواع الاتصال من حيث السياق ومن حيث الأهمية التي يلعبها وبخاصة داخل المؤسسات فهو الاتصال المواجه ويقوم على المواجهة وجهها لوجه بين شخصين أو أكثر، حيث يمكن أن يستخدم الحواس الخمس ويتبع هذا الاتصال التفاعل بين هؤلاء والتعرف على رجوع الصدى.

أولاً: ماهية الاتصال الشخصي

1- تعريف الاتصال الشخصي:

هو الاتصال الذي يكون بين شخصين أو فرد آخر أو بين مجموعة قليلة من الأفراد، وبين مجموعة أخرى.

أو هو العملية التي يتم خلالها تبادل رسائل شخصية وجسدية تساهم في استحداث، و بناء علاقات بينهم سلبيا أو إيجابيا.

هو الاتصال يتم بين مرسل ومستقبل وجهها لوجه دون استخدام وسائط الاتصال الجماهيري¹.

ويشير مفهوم آخر للاتصال الشخصي بأنه أكثر نسبة للموضوعات المعقدة و المثيرة للجدل "controversial" و التي يعقل مناقشتها أولاً، ثم يثبت و هذا النوع من الاتصال هو إحدى أنواعه و أقربها إلى النفس و أكثرها فائدة لصالح العمل.

كما يعتبر الاتصال الشخصي هو ذلك المستوى من الاتصال، الذي يحدث بين فردين أو أكثر، هو الذي يمثل التفاعل المتبادل بين إثنين أو أكثر و لهذا يسمى هذا المستوى اتصالاً ثنائياً (dyadic) أو ثلاثياً (tridic) طبعاً لعدد المشاركين فيه، و هذا النوع يحدث يومياً بين فردين أو كلاهما غير بشري.

مثلما يحدث بين حاسوبين آليين أو بين السائق وإشارة المرور كنظام بشري وآلي معاً².

¹ - بسام عبد الرحمان المشاقبة: نظريات الإتصال ، دار أسامة للنشر و التوزيع ، عمان، 2011، ص: 88.

² - عبد الحافظ مُجّد سلامة: الاتصال و تكنولوجيا التعليم ، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان ، 2007، ص: 32.

الفرق بين الاتصال الشخصي و الاتصال الجماهيري

التسلسل	الخاصية	الاتصال الشخصي	الاتصال الجماهيري
1	سريان الرسالة	باتجاهين	باتجاه واحد
2	الرجع	كبير	محدود
3	وضع الاتصال	وجها لوجه	المرسلا يرى المتلقي
4	إمكانية الوصول إلى جماهير كبيرة جدا	بطيء	سريع
5	التأثير	تشكيل الاتجاهات وتغييرها	تغيير المعرفة

جدول رقم (1) الفرق بين الاتصال الشخصي والاتصال الجماهيري¹

- مميزات الاتصال الشخصي:

يتميز الاتصال الشخصي كما أشار (شاوي 2003) بما يلي:

- انخفاض تكلفة الاتصال بالقياس إلى الوسائل الأخرى، ويتطلب ذلك جمهورا معروفا ومحددا وغير مشتت.
- إمكانية استخدام اللغة المناسبة لمستوى الأفراد الذين تتحدث إليهم.
- تلقائية الاتصال التي تظهر بوضوح في المحادثات الغير الرسمية واللقاءات العابرة.
- ارتباط التأثير في مجال نشر المعلومات والإقناع بتدعيم الإحساس بمصداقية وثناء خبراته.

¹ - كامل خور رشيد مراد : الاتصال الجماهيري " تطو ، الخصائص ، النظريات " دار المسيرة للنشر و التوزيع ، عمان ، 2011 ، ص : 97.

- يحدث الاتصال الشخصي في جو اجتماعيا عن طريق وجود المرسل المستقبل في نفس المكان والزمان، يتيح له فرصة التعارف فيما بينهم عن قرب ورفع حواجز التكلفة، وإضفاء جو من الود على الاجتماع وتقوية العلاقات الشخصية عن طريق بناء جسور الثقة و الألفة بينهما.

- يتيح الاتصال الشخصي الفرصة للمشاركين في الاتصال تحديد أهدافهم المشتركة وتطوير وتعديل رسائلهم الاتصالية عن طريق زيادة وحذف أو اكتشاف معلومات جديدة ذات قيمة عالية بالنسبة لهم.

- الاتصال الشخصي مرن فالمشاركون في الاتصال يتحققون من رسائلهم قبل بثها ويردون عليها بدقة، ويستخدمون الوقت بشكل هادف لتعديل رسائلهم الاتصالية.

أن يتم بحضور الحواس الإنسانية لدى المشاركين في الاتصال بحيث يستمعون إلى بعضهم ويتبادلون النظرات والمعلومات بشكل منطوق ومكتوب، وإشارات ولغة الجسم أي قنوات الاتصال الشخصي، الحواس الإنسانية بشكل خاص السمع واللمس والبصر¹.

3- أهمية الاتصال الشخصي:

مما لا شك فيه الاتصال الشخصي يعتبر الأس-اس الأغلب للعمليات الإع-لامية والاتصالية في أي مجتم-ع و تنتسب إليه مقدرة عظيمة على التأثير في الأفراد قد تعوق كثيرا وسائل الإعلام العامة و يحرص كل من:

* كاتز E - Katz وب-فلازار سفيلد paulflazarsfeld

- العوامل التي تجعل من الاتصال الشخصي قوة لها تأثيرها وفعاليتها في توجيه الرأي العام في ما يلي:

- من السهل أن ينصرف الفرد عن المواد الإعلامية التي لا يتفق مع آرائه وميوله التي ينشرها أو تذييعها وسائل الإعلام الجماهيرية، بينما ليس من السهل أن ينسحب الفرد من الحديث مع زميل أو قريب أو صديق له.

¹ - تسيير مشاركة: مبادئ في الاتصال دار أسامة للنشر و التوزيع ، عمان ، 2008، ص : 125.

- يتيح النقاش المباشر مرونة أكبر في عرض وجهات النظر والأثير في الأفراد.

- في حالة الاتصال الشخصي المباشر يصبح من السهل تقدير الفعل مباشرة وتغيير أسلوب المواجهة طبقا

لذلك.

- من السهل أن يقتنع الأفراد بوجهات نظر أفراد معروفين لديهم وموضوع ثقة، بينما ليس يتصل به دون حاجة

إلى استخدام أسلوب التعريف المباشر الذي قد ينفر منه بعض الأفراد.

- فعلا عما يتميز به الاتصال الشخصي بالتجارب والحيوية والمرونة¹.

4 - قنوات الاتصال الشخصي:

1 - 4 - قنوات الاتصال الشخصي غير المباشر "الإلكترونية"

أ- **الهاتف:** يعد الهاتف من القنوات الاتصالية غير المباشرة الإلكترونية المهمة التي يستخدمها في الاتصال

الشخصي والإدارات الأخرى في المنظمة للاتصال بين مختلف الإدارات ومختلف العاملين داخل المنظمة.

ب **الفاكس:** عبارة عن جهاز قريب الشبه بالآلة الكاتبة يقوم المهمة الإرسال والاستقبال من مميزاته الفنية قيام

المرسل بإدارة رقم معين " كود" للحصول على خط اتصال، فإذا أعطى السماح يبدأ في كتابة رسالته التي تستقبل

أوتوماتيكي على التليكس المستقبل في الجهة المستقبلية.

ج- الفاكسميلي:

وعد قناة الاتصال الشخصي غير المباشر الإلكتروني تتفوق بقدرتها على إرسال الوثائق والصور والرسوم.

¹ - جمال العيفة : الاتصال الشخصي و دوره في العمل السياسي ، رسالة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم الإعلام و الاتصال ، الجزائر 2009، ص:39.

د- الإنترنت: هي شبه علمية تربط الآلاف من الحواسيب الصغيرة وبالتالي ملايين من الحواسيب على مستوى العالم، وهي تعمل بطريقة لفعل البيانات وتستعمل بشكل خاص البريد الإلكتروني¹.

2 - 4 - قنوات الاتصال الشخصي غير المباشر "غير الإلكترونية"

أ- التقارير: يوصف التقارير بأنه عرض للحقائق الخاصة لموضوع أو مشكلة أو ظروفًا أو أحداث أو أقوال معينة تحلل بطريقة مبسطة مع ذكر الاقتراحات التي تتماشى مع النتائج التي يتم التواصل إليها البحث و التحليل و بعد التقرير قناة مهمة من قنوات الاتصال داخل المنظمات على اختلاف أنواعها و أهمها:

التقارير الإخبارية، التقارير التحليلية، والتقارير الدورية والتقارير الإحصائية والتفسيرية.

ب- الخطابات والرسائل: هي قناة من قنوات نقل الأفكار بالكلمة وتقتيد بالاتصال السريع مع الفئات الجماهيرية و تتسبب:

تعد من القنوات الشائعة للاستخدام في الاتصال الشخصي.

تعكس هذه الرسائل الطبيعية الشخصية للاتصال انطباعات إيجابية لدى المستعمل حول المرسل ومدى اهتمامه بالظرف الآخر.

ج- لوحة الإعلانات: من أبرز خصائصها ومميزاتها:

لا تخلو منظمة من المنظمات العامة والخاصة من لوحة الإعلانات التي باتت تمثل قناة قديمة حديثة لإيصال المعلومات والأفكار.²

¹ - مُجَّد صاحب سلطان: العلاقات العامة و وسائل الإتصال ، دار المسية للنشر و التوزيع ، عمان، 2011، ص ص : 159،160.

² - مُجَّد صاحب سلطان: مرجع سابق ، ص ، ص 199- 169.

3 - 4 قنوات الاتصال الشخص المباشر :

تعد الكلمة المسموعة المنطوقة هذه أقدم قنوات الاتصال وأقلها تكلفة في نقل المعلومات و هي أداة ذات تأثير في مجال الاتصال الشخصي وفق مزايا أهمها:

تتيح فرصة عامة للاستفسار والإيضاحات بين أطراف الاتصال حول المستوى الرئيسي للاتصال.

أ- الاجتماعات: هي لقاءات بين عدد من الأفراد يبحثون عن مشكلة معينة أو لنقل وجهة نظر محددة.

فتكون هذه الاجتماعات دورية أي تعقد كل مدة محددة أو الاجتماعات الداخلية التي تعقد على مستوى الإدارة العليا أو الوسطى أو الدنيا.

ب- المقابلات الشخصية: تعد من القنوات الاتصال الشخصية المباشرة المهمة لأنها تحدث وجها لوجه كما أن لها قواعد وأصول يجب أن ينقلها المقابل والمستقبل الذي يجري معه المقابلة.

من مبادئها السياسية أن تكون شخصية المسؤول أو القائم بالاتصال قوية وذات حضور جيد.

ضرورة أن يعد لها بشكل جيد وجذاب.

ج- الزيارات: تعد من المجالات الحيوية.

من ضوابط الأداء المتقن في استخدام تلك القناة بشكل سليم وأن يرافق الوفود الزائرة المدربين على حسن المقابلة¹.

5- نماذج الاتصال الشخصي:

يوجد العديد من النماذج الخاصة بالاتصال الشخصي نجد أبرزها:

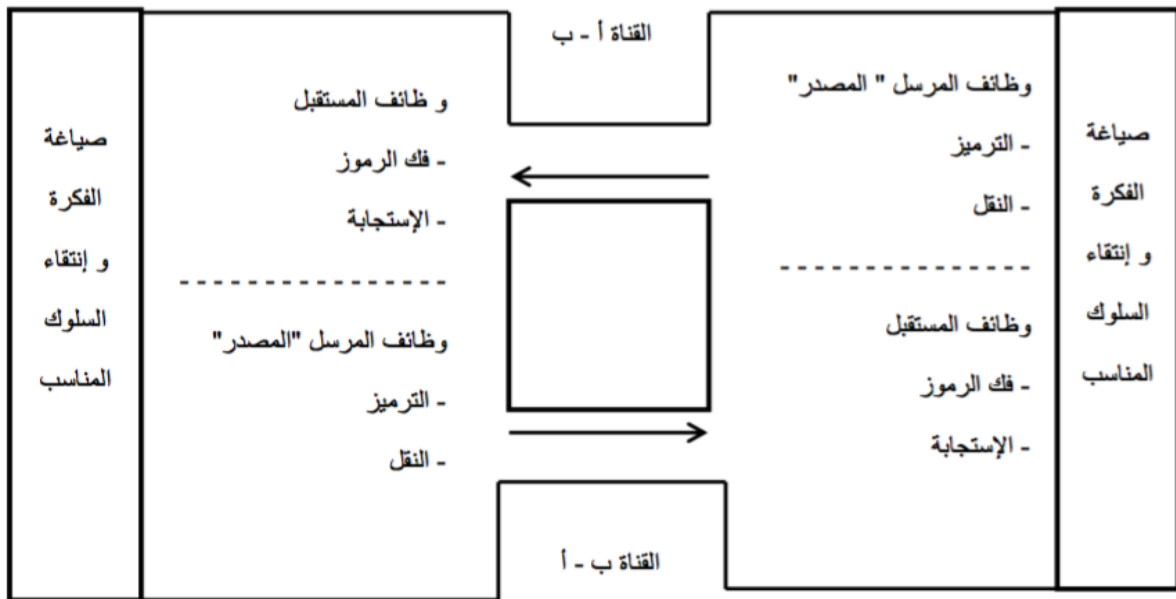
1 - 5 نموذج الاتصال بين فردين: أن الاتصال بين أفراد العائلة: الأصدقاء، المرشدون، الزراعيون وغيرهم يصنف

¹-مُجَّد صاحب سلطان : مرجع سابق ، ص ص : 173 - 176.

على أنه شخصي بما يجعله اتصال فعل، ويمكن أن نقدم تعريفا للاتصال الشخصي على أنه تفاعل اجتماعي بين طرفين يتم خلال موقف محدد ينقل خلاله رسائل بشكل مباشر مستخدما أدوات اتصالية بسيطة.

ولاحظ أن الاستجابة للرسائل الاتصالية بين فردين قد لا تتم بهذه السرعة إذا ما تباعدت المسافة المكانية بينهما ولاحظنا في مواقف الاتصال المباشر أن تبادل دوري المصدر والمستقبل يتم بسرعة، وإن الرسالة التي ينقلها "أ" الفرد" ربما تتغير من خلال رسالة.

شكل (1): نموذج الاتصال بين فردين¹



2 - 6 نموذج روس:

أنطلق النموذج من خمسة متغيرات حيث وجد أن هذا المتغيرات تؤثر على الاتصال بين الأفراد انبثق نموذج من المحاور التالية:

- المرسل "أ" يحول منبع المعلومات التي تأتي إليه إلى أفكار ينقلها في شكل رسالة تهدف إلى الوصول إلى "ب".
- يتم نقل الرسالة بواسطة وسيلة إلى المتلقي.

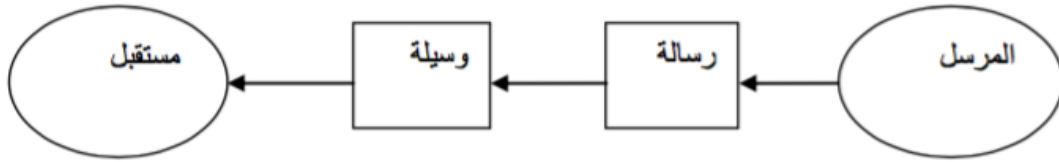
¹ - محمد عمر الطنوبي : نظريات الاتصال ، مكتبة مطبعة الإشعاع الفنية للنشر و التوزيع ، الاسكندرية، 2001، ص : 81.

- سحب "ب" بتحويل تلك المنبعثات أو عادة فكرة المرسل الأصلية واستجابة "ب" "توفر المرسل رجع الصدى¹.

3 - 6 نموذج ديفيد برلو: davidberlo

نشر ديفيد برلو نموذج على الاتصال بين فردين عام 1960م، ويقوم هذا النموذج على افتراض أن الفرد يفهم السلوك البشري حيث يستطيع أن يحلل عملية الاتصال ويرى أن هناك أربعة عناصر تكون عملية الاتصال وتشمل المرسل، الرسالة، الوسيلة، المستقبل.

والملاحظ أن نموذج ديفيد برلو يتضمن عنصر رجع الصدى.



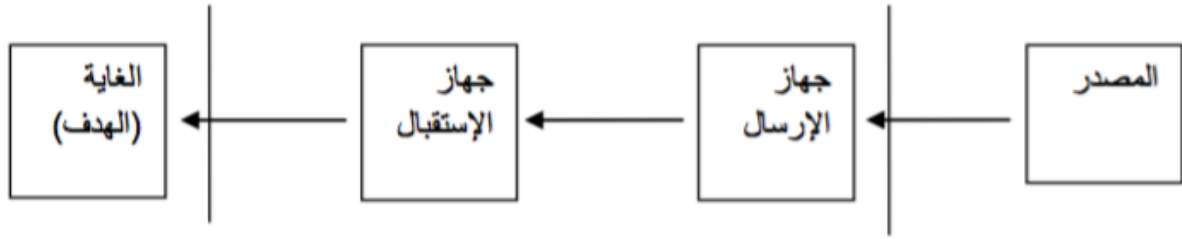
شكل 3: نموذج برلو للاتصال الشخصي

4 - 6 نموذج كاتز:

- لا يختلف هذا النموذج كثيرا عن نموذج شانوت و ويغر الا في تقسيمها للشوشرة إلى قسمين: قسم يدخل بين المصدر والقناة "جهاز الإرسال"، ويسمى تشويش أو يقصد به على ما يعيق الاتصال ثم جانب المصدر.

- وقسم يدخل بين جهاز الاستقبال والهدف أو الغاية من الاتصال، ويسمى شوشرة وهو على ما يعيق الاتصال من جانب جهاز الاستقبال والمتمثلة في ضعف الصوت أو ضعف الصورة أو الحروف الغير الواضحة في الكلمات المكتوبة ... الخ.

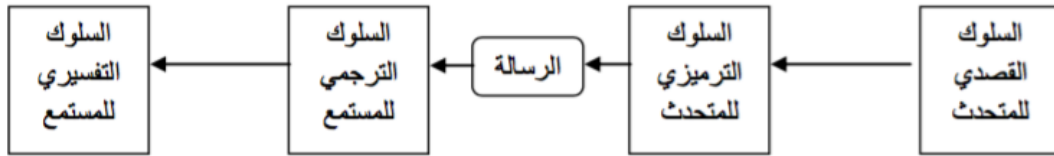
¹ - بسام عبد الرحمان المشاقبة : مرجع سابق ، ص : 91.



شكل نموذج كاتز الإتصالي¹

5 - 6 نموذج كارول:

هذا النموذج الذي قدمه كارول carrol سنة 1990م هو نموذج لعملية الاتصال المقصود أو الغرضي، وهو نموذج غاية في البساطة إذ سجل كارول أن لدى مصدر الاتصال في البداية نية معينة بالنسبة للمستقبل فإن كارول لاحظ سلوكه التفسيري في هذا الشكل².



شكل 5: نموذج كارول الإتصالي

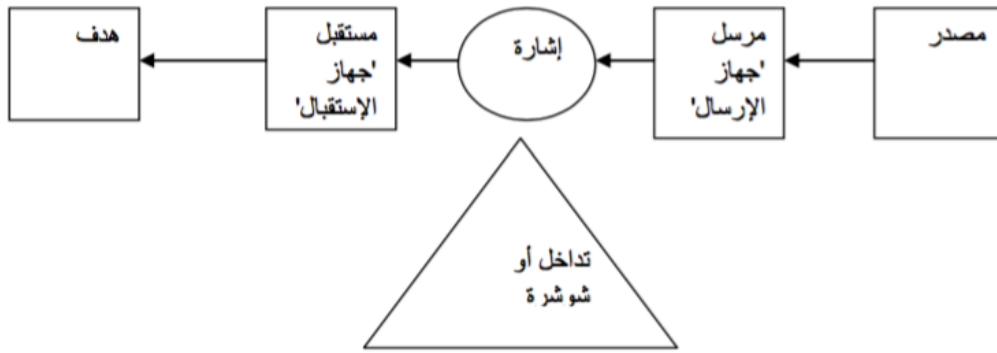
6 - 6 نموذج شانوت وويغر:

يعد هذا النموذج من أوائل النماذج التي ظهرت في هذا المجال " 1949"، ويعتبر ثمرة لإسهامات علماء الهندسة والطبيعة والرياضة في تقديم نماذج في عملية الإتصال ويتكون من العناصر التالية:

¹ - كمال خو رشيد مراد : مرجع سابق ، ص : 117.

² - مُجَّد عمر الطوني: مرجع سابق ، ص 88.

1- المصدر.	المرسل " ناقل الرسالة." 5-
الرسالة والمحتوى. 2-	معالجة الرسالة. 6-
3- المستقبل.	هدف الإتصال. 7-



شكل 6: نموذج شانوت وويغر الإتصالي

4- التداخل أو الشوشرة

تختار مصدر المعلومات رسالة محددة بين مجموعة من الرسائل الممكنة، والتي يرغب في إرساله إلى هدف محدد،

يحول المرسل هذه الرسالة إلى إشارة يتم نقلها بواسطة وسيلة اتصال معينة إلى المستقبل كالاتصال من خلال خط

تليفوني أو اتصال لاسلكي أو جهاز نقل الصوت¹.

7 العوامل التي تساعد على عملية الإتصال الشخصي و أهميتها في تنمية مهارات التعامل:

أ- المرسل:

- وضوح الرسالة للمرسل والمستقبل.

¹ - مُجَّد عمر الطنوبي : مرجع سابق ، ص: 89.

- جودة المرسل.
- الثقة في المرسل.
- جاذبية المرسل.
- قدرة المرسل على الإقناع، عرض الأمور بطريقة تقنية.
- القدرة على مشاركة الآخرين في أفكارهم والأخذ والعطاء معهم.
- عند الاختلاف مع المستمع يجب عدم معالجته شخصيا لأن ذلك يجرح مشاعره.

ب- الرسالة:

- تحديد الهدف الاتصالي.
- تحديد الفكرة الرئيسية في الرسالة الاتصالية.
- عرض الفكرة الرئيسية في الرسالة الاتصالية.
- تحديد مستوى الرسالة.
- عدم الكلام بسرعة.
- اختيار الوقت المناسب والمكان المناسب و الموقف الاتصالي المناسب.
- يجب التكلم بلغة المستمع مخاطبة نفس وعقل المستمع معا¹.

ج- الجمهور المستهدف: **traget audience**

¹ - جمال أبو شنب : نظريات الاتصال و الإعلام المفاهيمي - المداخل النظرية - القضايا، دار المعرفة الجامعية للنشر و التوزيع ، جامعة حلوان، 2008، ص : 202.

يجب معرفة طبيعة الجمهور المستهدف من حيث اللغة و الدين و الجنس و المهن و أماكن السكن و التعليم و العادات و التقاليد من مخاطبتهم على قدر عقولهم.

معرفة حاجات المستمعين و رغباتهم و العمل على إشباعها.

عدم مقاطعة أثناء حديثه وإتاحة الفرصة له بالتعبير عن أفكاره و عما يجول في خاطره أو في ذهنه.

من العبث أن تكلم من لا يريد الاستماع لك.

يجب على المستمع أن ينتقد الفكرة التي يطرحها المتحدث وليس شخص المتحدث لأن ذلك يعتبر هجوما

شخصيا قد يؤدي إلى صراع.

يجب دائما الحرص على إعطاء المستمع معلومات جديدة و عرضها بطريقة منطقية خطوة خطوة حتى تقوده إلى

النتيجة المرجوة من الحديث.

يلعب الاتصال الشخصي دورا حيويا في حياة كل شخص في معظم اتصالاتنا اليومية مع الآخرين، يقوم عليه و يعتبر

الاتصال الشخصي أكثر أنواع الاتصال تأثيرا¹.

¹ - إبراهيم أبو عرقوب: مرجع سابق، ص : 128.

خلاصة:

استعرضنا في هذا الفصل كل من ماهية الاتصال الشخصي والأهمية والقنوات والمميزات و النماذج والعوامل حيث
خلصنا إلى أن الاتصال الشخصي يعد من أبرز أنواع الاتصال الفعال داخل المؤسسات، وذلك لتحقيق الأهداف
المرجوة والوصول إلى النتائج المنتظرة.

الفصل الثاني

فعالية الاتصال في المؤسسة

تمهيد

1-الاتصال كعملية محورية في تسهيل المؤسسة

2-الأهداف الداخلية والخارجية للاتصال

3-أهمية الاتصال في تحسين أداء المؤسسة وآلياته

4-معوقات الاتصال وشروط فعاليته

خلاصة

تمهيد:

إن نجاح المؤسسة يرجع بالدرجة الأولى إلى نجاح العملية الاتصالية بشكليها الداخلي والخارجي، والتي تتم بين القائمين والمستخدمين أوفي مؤسسات أخرى، وهذا له تأثير مباشر على صورة المؤسسة، كما للاتصال الداخلي والخارجي أهدافا سواء كان يتعلق بالقيادات العليا الإدارية أو بالنسبة للعاملين فيها.

1- الاتصال كعملية محورية في تسيير المؤسسة.

1.1-الاتصال واتخاذ القرارات:

" يقوم الاتصال بوظيفة حيوية في مجال توفير المعلومات بالنسبة لعملية اتخاذ القرارات وعلى جانبي المشاعر والتأثير في الاتصال، حيث ركز البحث التجريبي في مجال الاتصال على العمليات الخاصة بمعالجة المعلومات وسبل تحسين دقة القنوات في نقل المعلومات المطلوبة والقرارات من قبل الأفراد والجماعات"¹.

وبالتالي فصنع واتخاذ القرارات هو عصب العملية الإدارية كلها، ويتوقف ذلك على كمية وسلامة المعلومات التي تتاح أمام صانعي القرارات في أي مستوى من المستويات الإدارية، بحيث إذا توقف تدفق تلك المعلومات بسبب أو آخر، فإن صانع القرار يقف عاجزا أمام المواقف الإدارية التي تتطلب تصرفا من نوع ما.

والاتصال ضروري لبقاء المؤسسة و استمراريتها، كما أن له الأثر في الحكم على القرارات التي تم اتخاذها، فعندما يكون هذا العنصر الحيوي ضعيفا أو لا يتم في الوقت المناسب قد يكون القرار المتخذ غير مناسب.

إلى جانب ذلك، يتوقف نجاح عملية اتخاذ القرارات كذلك على مدى توصيل المتخذ إلى المعنيين بتنفيذه.

2- الاتصال والتخطيط:

يعتبر التخطيط أحد وظائف إدارية الموارد البشرية، ويتطلب التخطيط وضع برامج معينة ويعتمد في ذلك على توافر المعلومات والبيانات سواء كانت بيانات كمية أو وصفية، وبعد توفير هذه المعلومات بمسؤولية الاتصال، فإن الاتصال الجيد يساعد القائمين على وضع وإعداد الخطة من معرفة حقيقة الثروة البشرية والمادية الموجودة في المؤسسة، كذلك المؤشرات الإحصائية التي تتوقف عليها صحة التنبؤ، وبالتالي صحة التخطيط.

¹ -صبرينة رماش ، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع ، فرع تنمية و تسيير الموارد البشرية، ط 2008- 2009 ، ص 126.

3- الاتصال والرقابة:

هي وظيفة لا تقل أهمية عن الوظائف السابقة، حيث تتمثل في معرفة رد الفعل أو الأثر الرجعي الناتج عن تنفيذ القرار، وتظهر الحاجة إلى الاتصال في الرقابة من خلال التقارير التي يتم استلامها من الجهات المنفذة في المؤسسة وهو ما يسمح بتغذية توقعات، إجراءات وحتى قرارات سيتم اتخاذها، وبالتالي:

" يعتبر الاتصال ضرورة ماسة لأحكام الرقابة على سير العمل في المشروع، فعن طريق التقارير وما تحويه من معلومات وبيانات يتسنى للإدارة تقييم النتائج في ضوء معايير ومستويات الأداء المحددة من قبل مراحل التخطيط المختلفة، أي مقارنة النتائج الفعلية بالنتائج المرتقبة، بما يوضح الاختلافات أو الانحرافات في الأداء تمهيدا لعلاجها¹.

بمعنى هناك ارتباط وثيق بين الاتصال والبنية التنظيمية، ففي الواقع تحاول المنظمات دائما التحكم في نشاطات الأفراد من خلال الرقابة والتنظيم باستخدام قنوات الاتصال الرسمية، وقد أشار " مارش و سيمون " إلى أن أغلب أنواع البرامج أو إجراءات التشغيل المقررة تشمل عنصر الاتصال، أي أنها تتطلب أن يتم أداء الأعمال عن طريق الاتصالات الرسمية وأن يتم نقل النتائج عن طريق قنوات الاتصال الرسمية.

وعلى ذلك تمثل قنوات الاتصال الرسمية وسيلة تنظيمية أساسية للرقابة الإدارية داخل المؤسسة.

4-الاتصال والتنظيم:

يقوم التنظيم على أساس تقسيم العمل داخل المؤسسة وتوزيعه على الوحدات المختلفة التي تتكون منها المؤسسة بحيث تراعي عند توزيع هذه المسؤوليات أن تكون واضحة ومحددة، حتى لا يحدث نوع من التداخل وبحيث تكفل نوعا من التعاون بين هذه الوحدات لإنجاز الأهداف على أن يكون هذا التعاون تعاونا منسقا لمنع التضارب أو

¹ - صبرينة رماش، مرجع سابق، ص 126.

الازدواج، وهذه الوظيفة من وظائف الإدارة تحتاج إلى شبكة من الاتصال بين الوحدات المختلفة حتى تتعرف كل منها على مسؤوليات أخرى، وحتى يسهل تبادل المعلومات وتحقيق التعاون بين تلك الوحدات.

5- الاتصال وتدريب الموارد البشرية¹:

يرتكز هذا النشاط الإداري على إعادة التأهيل المستمر للقدرات الفكرية والوظيفية للموارد البشرية عن طريق التدريب الذي يقصد به " العملية التي بمقتضاها يمكن تكوين أو تعديل سلوك الفرد وخبراته ومهاراته من الناحية المهنية أو الوظيفية ".

وهو ما يساهم في رفع مستوى كفاءة العاملين في الأداء وزيادة إنتاجيتهم، وتقوم عملية التدريب أساسا على الاتصال بين المدرب الذي لديه المعرفة العلمية والعملية والمتدرب الذي يريد اكتسابها.

6- الحاجة إلى الاتصال كعامل للاستمرارية:

" من أهم مجالات اتصال المؤسسة التي يكثر عليها الطلب حاليا هي تلك المتعلقة بهوية المؤسسة وصورتها العمومية وخاصة منها عناصرها الشعاعية"، حيث تقوم المؤسسة بإظهار صورتها الحقيقية في أعين جمهورها، إذ أنها تمارس اتصالا قائما على بث وتمرير المعلومات الحقيقية حول جوانب نشاطها وشخصيتها، إذ لم يعد ينظر إليها ككيان مادي فحسب، بل ككيان اجتماعي أيضا له ثقافته وقيمه ومبادئه، وهو ما يترجم العلامة التجارية لأي مؤسسة.

7- الحاجة إلى الاتصال كعامل لتحقيق برنامج الجودة في المؤسسة²:

على القائم بتطبيق برنامج الجودة أن يوفر المعلومات والتوضيحات الوافية لأعضاء المؤسسة بخصوص أهمية الجودة واعتبارها إحدى الركائز التي يقوم عليها إنتاج السلع والخدمات في جميع مراحلها.

¹- صيرينة رماش، مرجع سابق، ص 128.

²- صيرينة رماش، مرجع سابق، ص 129.

8- الحاجة إلى الاتصال كعامل لإرساء ثقافة المؤسسة:

بمعنى أنه " كل مورد بشري داخل المنشأة يسعى إلى توسيع قدراته المعرفية، وقد يتسنى له ذلك من خلال الاتصال، إذ بواسطته تتم عملية نقل الخبرات بين الأفراد لتمكينهم من التحكم في العمل، خاصة وأن هذه العملية (نقل الخبرات) تشكل إحدى الضروريات التي لا يمكن الاستغناء عنها في حياة أي مؤسسة " .

9- الحاجة إلى الاتصال كعامل لمواجهة أو تأقلم:

يحتاج كل من الفرد والمؤسسة على حد سواء، أن يقضي وقتا طويلا في محاولة اكتساب المعرفة العلمية التي تقتضيها وظيفته في المؤسسة وبالتالي تدفعه الحاجة إلى التأقلم مع الوضع الجديد (ظروف العمل الجديد بالنسبة إليه) إلى البحث عن المعلومات باعتبارها وسيلته الأساسية في مواجهة غموض البيئة الجديدة، وهو ما يمكنه من معرفة مكانته ودوره في المؤسسة وعلاقته بالآخرين.

أما على مستوى المؤسسة ككل، نجد أنها تعيش حالة من التغيرات المفروضة من واقعها التنظيمي، والتطور التكنولوجي والوضع التنافسي، وهنا تظهر الحاجة الملحة والدائمة إلى مختلف المعلومات التي ينبغي وضعها في متناول الأفراد حتى يتمكنوا من التحكم في وظائفهم، وتحديد ما يتعلق منها مثلا بتنظيم المهام ومضمون العمل التي يمكن أن تتغير بصورة ملموسة، وهو ما يجعل المؤسسة قادرة على التأقلم مواجهة مختلف التغيرات الناتجة عن إعادة التنظيم فيها.

كما أنها بحاجة ماسة لمواكبة التطور التكنولوجي الذي يسمح لها بالتلاؤم والوضع التنافسي عن طريق حصولها المستمر على المعلومات المتعلقة بهذا التطور، والمؤسسة ليست مخيرة في هذه الحالة بل مجبرة على البحث عن

المعلومة لأن أي إغفال لأي تقنية أو وسيلة تكنولوجية جديدة من شأنه أن يضعها في وضع متأخر عن منافسيها ويؤثر على نصيبها في السوق¹.

10- الحاجة إلى الاتصال كعامل تقارب:

إن بروز ظاهرة التباعد بين الفروع هو ناتج عن ممارسة استقلالية التسيير التي أملتتها التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية التي تعيش فيها المؤسسة، وأن هذه الاستقلالية في التسيير هي إحدى الوسائل الفاعلة لتلبية حاجات الزبائن، من خلال رصد رغباتهم من أهم العناصر المشكلة للسوق المصب لسلع منتجات المؤسسة، وتبرز الحاجة إلى الاتصال من خلال عملية التنسيق بين القرارات الجزئية المتخذة على مستوى كل فرع وبالتالي جمع الوظائف بطريقة تتقارب مختلف الفروع والعمل في إطار أهداف مشتركة. وتظهر هذه الحاجة جليا في المعطيات الميدانية للدراسة انطلاقا من طبيعة المؤسسة وتفرعاتها.

2- الأهداف الداخلية و الخارجية للاتصال :

إن عملية الاتصال تسعى لتحقيق هدف عام للتأثير في المنتقل حتى تتحقق المشاركة في الخير، مع المرسل وقد ينصب هذا التأثير على أفكاره لتعديلها وتغييرها على اتجاه أو على مهارته. وبإسقاط هذا التأصيل الأكاديمي داخل المؤسسة نجد أن الاتصال الداخلي يهدف إلى خلق التماس فكري ومعنوي في قيم وأهداف مشتركة، إذ يستحوذ على ديناميكية تشمل صور المؤسسة، مثله مثل الاتصال الخارجي، ونجد أن تحقيق أهداف المؤسسة يتوقف على سلامة الاتصالات الداخلية

ووضوح قنواتها، إذ أن هذه الأخيرة تساعد في القيام بالآتي:

- توجيه العاملين ونصحهم وإرشادهم، وذلك من خلال إكسابهم اتجاهات جديدة أو تعديلات اتجاهات قديمة، أو تشير اتجاهات مرغوب فيها.

¹ - صبرينة رماش، مرجع سابق، ص 130.

- تصحيح الأفكار الخاطئة له، العاملين عن الأهداف وسياسات الإدارة خاصة تلك التي تصلبهم، إضافة إلى توزيع المستويات وتحسين سير العمل ودعم التفاهم بين العاملين في المؤسسة.
- التنسيق بين المهام والوحدات المختلفة، بما يحقق هدف الاتصال.... الخ
- تحديد معايير ومؤشرات الأداء.
- إصدار الأوامر والتعليمات.
- تعريف المشكلات وسبل علاجها.
- تحديد الأهداف الواجب تنفيذها.
- تكوين العاملين وتنمية قدراتهم.
- تحفيز العاملين، وذلك بتوعيتهم ومساعدتهم المادية والمعرفية.

1. أهداف الاتصال الداخلي:

أ. أهداف الاتصالية بالنسبة للقائمين على إدارة المؤسسة:

تساعد الأهداف الاتصالية القائمين على الإدارة في اتخاذ القرارات المناسبة وهذا بفضل المعلومات التي يوفرها الاتصال الداخلي.

كما يعمل هذا الأخير على إيصال آراء ووجهات نظر الإدارة للعمال، يمكن الإداريين من الاطلاع والتعرف على مشاكل العمال واحتياجاتهم، بالإضافة إلى هدفين أساسيين يلخصان باقي الأهداف المحتملة وهما:

1. تنمية المعلومات والفهم الضروري للجهود الجماعي بإزالة العوائق والحواجز التي تعترض العملية الاتصالية بحيث يستطيع المدير ورجاله أن يتصلوا ببعضهم البعض حتى يتمكنوا من أداء مهامهم على أحسن وجه.

2. تهيئة الاتجاهات الضرورية للتعاون والإشباع المهني، ولهذا لها أهمية قصوى حيث أن هناك شواهد كثيرة تشير على أن مشكلات العمل الحديث ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالاتجاهات داخل المؤسسة أكثر من ارتباطها بالمهارات الأساسية والمعرفة المهنية¹.

ب. الأهداف الاتصالية بالنسبة للعمال:

تهدف الاتصالات من خلال الاتصال الداخلي بالنسبة للعمال إلى تعريفهم بما تحتويه المؤسسة، وهذا ما يؤدي على زيادة التفاهم والثقة بين الرؤساء والمرؤوسين، مما ينعكس بالإيجاب على سير العمل وزيادة المردود، كما أن تزويد العمال بقدر كاف من المعلومات يؤدي إلى التحليل من الإشاعات وكذا تضييع الوقت، وفي هذا الشأن نميز ثلاثة مجالات لتقديم المعلومات و هي كالتالي:

- معلومات عن قرارات المؤسسة².

- معلومات عن سياسة المؤسسة المتصلة بوظائف العمال.

- معلومات خاصة ببعض المشاكل التي تواجه المؤسسة، هذه الأهداف تخص كل من القائمين على إدارة المؤسسة والعمال داخلها، لكن هناك أهداف أخرى كثيرة منها:

تحقيق التنسيق بين الأفعال والقرارات:

يمكن الاتصال من التنسيق بين القرارات وأفعال وأجزاء المؤسسة، وبدونه تصبح عبارة عن مجموعة من الأفراد يعملون وهم منفصلين عن بعضهم البعض، فبدون الاتصال تفتقد التصرفات التنظيمية إلى التنسيق، كما يؤدي غيابه إلى استغلال المؤسسة من أجل تحقيق أغراض شخصية على حساب مصلحتها وأهدافها المسطرة³.

¹- ديجريت، السلوك الانساني في العمل، ترجمة عبد الحميد و محمد اسماعيل،(القاهرة: دار المنهضة للطباعة و النشر، 1974) ص 515 - 516.

²- خيرى جميل الخليل، الاتصال و وسائله و الخدمة الاجتماعية،(القاهرة،الكتاب الجامعي الحديث،ط2، 1985)، ص 32.

³ - Dominique Beau et S.Daudel stratégique d'entreprise(paris : 1912) p 10-11.

المشاركة في المعلومات:

يساعد الاتصال على تبادل المعلومات العامة لتحقيق أهداف والتي تساعد هذه الأخيرة في:

- توجيه سلوك الأفراد لتحقيق الأهداف.
- توجيه الأفراد لمهامهم وتعريفهم بواجباتهم.
- تعريف الأفراد بنتائج أدائهم.
- اتخاذ القرارات: إن وضع أهداف اتصالية تعتبر خطوة جد مهمة في عملية اتخاذ القرار لأنه يتطلب من الأفراد الحصول على معلومات معينة لتحديد التبادل وتنفيذ القرارات ثم بتقييم نتائجها.
- التعبير عن المشاعر الوجدانية: يساعد الاتصال الداخلي على التبادل والمشاركة الوجدانية والتعبير عن سعادتهم وأحزانهم، ومخاوفهم... الخ، والطريقة المثلى لتحقيق الأهداف الإدارية للمؤسسة لا تكون إلا عن طريق الاتصال وهذه العملية تحمل في محتواها أهداف محدودة خاصة بالإستراتيجية الاتصالية والمفروض أن تكون متبعة داخل المؤسسة¹.

- تحديد وتدريب الجمهور المستهدف حسب مساهمته في تحقيق الأهداف والرسائل الاتصالية التي تستعملها.

أهداف الاتصال الخارجي:

على الرغم من أن نشاط الاتصال الخارجي نشاط تمارسه المؤسسات كافة صغيرها وكبيرها، إلا أن استحداث إدارة

متخصصة الدارة هذا النشاط يرتبط بعوامل مختلفة منها:

- حجم المؤسسة.
- إمكانية المؤسسة المالية.

¹ - Pierre Gregory. Jean Marclilin; marketing publicité (Bardanne ; sept; 1994) p 9.

- موقف الإدارة العليا من هذه الوظيفة. أما أهداف الاتصال الخارجي تتمثل في:

- كسب ثقة العملاء.

- كسب تأييد المجتمع وجذب أكبر عدد من الزبائن الجدد.

- تسوية العلاقة مع رجال الإعلام - نشر الوعي الصحي والصناعي والأمني. - تحقيق السمعة الطيبة للمؤسسة.

- الحصول على أكبر حصة ممكنة من السوق.

- إيجاد تفاعل بين المنشأة والمجتمع الخارجي.

- معرفة الرغبات والأهواء والتغيرات في حاجة العملاء.

- تعمل على الإلحاق بركب التطور في الوسائل بالنسبة إلى عمل المؤسسة من أجل تحسين ورفع كفاءة الإنتاج¹.

3- أهمية الاتصال في تحسين أداء المؤسسة و آلياته

1. أهمية الاتصالات الإدارية²:

إذا كان الاتصال هاماً في حياة الفرد العادي فإنه لا يقل أهمية في حياة المنظمات صغيرها وكبيرها.

إن معظم مشكلاتنا اليوم كما يقول عبد الباقي: " ليست في عالم الأشياء ولكن في عالم الأشخاص وأن أكبر فشل

للإنسان كان وما يزال هو عدم القدرة على التعاون مع الآخرين وفهمه وإنما مشكلة اتصال".

لذا يعتبر الأكاديميون كما أورد اجرينبرج وبارون أن الاتصالات هي الغراء والصبغ الاجتماعي الذي يستخدم

لتحقيق التماسك بين أجزاء المنظمة وتحسين مستواها، كما أشارا "جرينبرج وبارون" أن هيكل المنظمة وانتشارها و

مجال عملها تتحدد بواسطة أدوات وأساليب الاتصال بها.

¹ - منال طلعت محمود، مدخل إلى علم الاتصال، (مصر: المكتب الجامعي الحديث، 2001)، ص 63.

² - صبرينة رماش، مرجع سبق ذكره، 131.

ولا يرى "اجرينبرج وبارون مبالغة في عبارة "برنارد إذا علمنا أن مديري الشركات يقضون 80% من أوقات عملهم في عملية الاتصالات. ويمكن قياس مدى أهمية الاتصالات عندما يتضح لنا أن التجارب أثبتت كما يقول عبد الباقي أن عدالة الإدارة في معاملة موظفيها ليس كافيا في حد ذاته إذا لم يصحب ذلك شرح وافي وتفسير كامل لتوجهاتها مما يقطع الطريق على مروجي الشائعات أي القدرة على تحقيق اتصال فعال. أيضا كما أوضح حمود أن التطور والنمو الكبير في المنظمات واتساع أنشطتها وزيادة الاهتمام بالاتصالات.

ويقول أيضا: "إن العامل الأساسي الذي يجعل الاتصالات الإدارية تختلف بين أنواع الاتصالات الإدارية يؤثر على إنتاجية المنظمة".

كما أورد تصور أن هناك تنظيم وإدارة دون اتصال و بدون اتصال لا يوجد هناك تنظيم، لذلك تقول المنجي أن "للاتصال دور في جميع العمليات الإدارية من تنظيم وتخطيط ورقابة وتنسيق، ولا عجب أن تعود اغلب المشكلات في المنظمات إلى سوء ممارسة الاتصالات الإدارية في المنظمات وبالأخص مع كبر حجم المنظمات وبعدها عن بعضها البعض، فالاتصال هو عصب العمليات الإدارية ومتطلب حتمي لأي تنظيم. أيضا يتضح لنا الاتصالات الإدارية لا بد لها من قوانين ومبادئ تحكمها لتسييرها بفعالية في الاتجاه الصحيح وتحقيق فعاليتها.

أيضا يتضح لنا مما كان الاتصال واضحا يسهل انسياب المعلومات داخل قنوات التنظيم فإن ذلك يساعد على كفاءة الأداء.

- **تخصيص المهام:** يتطلب نشر المعلومات على مجموعات العمل في كل مرحلة من مراحل عملية الإنتاج.

- **حجم المنظمات:** إن اتساع حجم المنظمات تولد عنه زيادة في عدد الأقسام داخل المنظمة، مشكلة بذلك

الهيكل التنظيمي مما يستلزم ضرورة وجود اتصال بين مختلف المستويات.

- **وجود نقابات:** إن ارتفاع النزاع والصراع بين العمال والإدارة يتطلب نشوء نقابات التي تحتاجها هائلا من

المعلومات لفائدة أعضائها.

- استعمال مصطلحات تقنية صعبة: إن المصطلحات والتعبير المستعملة من طرف الإدارة وممثليها، تكون واضحة وبسيطة الفهم من طرف كل العمال ولهذا لا بد من تبسيطها حتى تكون في متناول الجميع.

2. أهمية الاتصالات الإدارية في عملية اتخاذ القرارات في المؤسسة:

إن أهمية الاتصال الإداري في المؤسسة ضرورة لتنفيذ سياسة له على نطاق واسع بها، وما يتطلب ذلك من مهارات وخصائص فنية عند وضع أنظمة وتحديد وسائله وتحرير رسائله وإخراجها بالشكل المقنع، يتطلب وجود فئة من الأخصائيين الأكفاء في هذا المجال لمعاونة الإدارات التنفيذية في تطبيق سياسة ونظام الاتصال الإداري، والعمل في إدارة تنشأ لهذا الغرض ضمن الهيكل التنظيمي ويطلق عليها إدارة الاتصالات الإدارية، يكون من واجباتها تحقيق التنسيق بين الإدارات والأقسام المتعددة في المؤسسة الاقتصادية، كما تقوم أيضا بتقصي مشكلات الاتصال الإداري ومعوقاته في مواقع التنفيذ، والوقوف على نقاط الضعف في وسائل خطوط الاتصال، والتقدم بالاقتراحات للتغلب عليها وتقوم النتائج.

إن عملية اتخاذ القرار هي أحد أسس عمل الإدارة، لكنه كذلك مجال يتسبب بكثير من المتاعب. وليس السبب أنه قد يكون قرارا خاطئا، بل أن هناك الكثير من المشاكل قد تسببها القرارات الصحيحة.

إن عملية اتخاذ القرارات تعتمد على توفر عدة بدائل اثنين أو أكثر على أن يتم اختيار أحدهما بناء على معايير وقواعد معينة.

4- معوقات الاتصال و شروط فعاليته :

1. معوقات عملية الاتصال¹:

الاتصال الشخصي عملية صادقة تتم بين طرفين أو أكثر لتبادل المعلومات والآراء للتأثير في المواقف غير أن هذه العملية غير بسيطة وسهلة، إذ تعرضها عدة حواجز وعوائق فيصعب توجيه عملية الاتصال نحو الفعالية. حيث يمكننا تقسيم معوقات إلى: نفسية، تنظيمية، تقنية، ثقافية اجتماعية.

معوقات نفسية:

تتميز المعوقات النفسية بالخطورة الغير الواضحة التي تسمى بشخصية الأفراد الذين يحاولون إخفاء تصورهم الفكري والسلوكي وإظهار حقيقة مزيفة عن أنفسهم لكسب مكانة مميزة في عملهم تؤثر سلبا في عملية الاتصال وتعلق بمعوقات الإرسال الجيد للرسالة من طرف المرسل أو معوقات الاستقبال الجيد للرسالة من طرف المستقبل.

معوقات خاصة بالمرسل:

ضعف القدرة على صياغة سهلة وواضحة لأفكار الرسالة وتحديد الأهداف المبتغاة من تلك الرسالة، فبحث تشويش واضطراب صعوبات تفاعل المرسل مع الأطراف الأخرى في إقامة الصلة المختلفة فتحدد بدل علاقات التعاون بعلاقات تنافس وصراع وهي تغيير في أشكال الوصل و اللاوعي فبدل أن ينظر إلى المتحدث أو المستمع كإنسان موضوعي نراه يسقط عليه كل الميول الدقيقة في نفسه والتواصل في مثل هذه الحالات يكون دفاعيا بالأساس.

- إصدار الأحكام المسبقة اتجاه المستمع كالأفراد في رفع قيمته أو التقليل منها واعتباره رمز للنشور والعدوانية يدل التعامل معه على أنه إنسان عادي لخطر صيانة واتجاهاته ومواقفه الخاصة.

¹ - عزى عبد الرحمن: "عالم الاتصال"، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1992، ص 17 .

- الضعف في تخطيط الاتصال يهدف إلى التأثير على المستمع لذلك وجب اختيار الوقت الأفضل لإرسال الرسالة المناسبة عبر منافذ تنسب لجمهور معين.

- انخفاض الحساسية لإرجاع الأثر يحول التواصل إلى حوار فردي للتفاعل فيه وتحوله لإيصال من جانب واحد.

. معوقات خاصة بالمستقبل¹:

عدم فهم الرسالة ويرجع لأسباب منها:

- الشروع في إطلاق التأويلات، عدم التروي للوصول إلى جميع المعطيات اللازمة لفهم الأهداف أو نتيجة

التشويش الذاتي.

- إدراك الالتقائي المفرط ويعني الانتباه إلى بعض العناصر سواء كانت ايجابية أو سلبية مما يؤدي إلى تفسير مقصود الرسالة.

- إرجاع الأثر، يجب على المستقبل أن يوضح ردود فعله للمرسل حتى يمكن هذا الأخير من الاسترشاد بردود فعل المستمع.

معوقات تنظيمية²:

- معوقات ناتجة عن شبكة الاتصال:

الشبكة الاتصال ايجابيات وسلبيات فإن لكل شبكة فاعلية بالنسبة للشبكة والسلسلة في جميع الاتجاهات صدي يؤدي في غالب الأحيان إلى الفوضى والضوضاء، ثم تأتي بعدها شبكة الدوالب التي تؤدي إلى حصر الاتصالات في الاتصال النازل أو الصاعد بين المدير وجميع العاملين، وقد خلقت هذه الشبكة حالة عزلة بين الأشخاص

¹ - عزري عبد الرحمن، مرجع سابق، ص 18.

² - مصطفى حجازي " :الاتصال الفعال في العلاقات الإنسانية والإدارة"، بيروت، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر. 2000 ص151

المعنيين، أما الشبكة الهرمية تتميز بالبيروقراطية وتمسكها بالشبكات الإضافية والتباطؤ الشديد للوصول إلى المعلومات مما يعرقل إنجاز أعمال المؤسسة.

- معوقات ناتجة عن سوء استعمال أدوات الاتصال:

إن أدوات الاتصال مختلفة كالهاتف، التلكس يتمثل في استخدامها في احتكار بعض الأدوات عن الأخرى وعدم اختيار الوقت المناسب في إرسال واستقبال المعلومات.

معوقات تقنية:

أدوات الاتصال أصبحت اليوم أدوات إنتاج، توزيع في المؤسسات الصناعية الإدارية، لذا نجد أن الاعتماد على قناة واحد لتمرير المعلومات غير كافية.

فلا بد من الاستغاثة بقنوات أخرى مثلا: التعليمات الكتابية قد لا تفي بالغرض فلا بد من إلحاقها باجتماع توضيحي في قناة ثانية -2- شفوية.

على المستوى التقني يتعلق بالتشويش الفيزيقي بانقطاع الخط تداخل المحطات الإذاعية فيما بينها أو ... إنسانيا كالمدير الذي يستقبل كما هائلا من الاتصالات الهاتفية والمراجعين والسكرتيرة التي تأتيه كل دقيقة بتلكس جديد أو يطلب تعليمات وغيرها، اختار الطريقة الغير مناسبة لإيصال المعلومات وهذا الفن أي استخدام القناة الملائمة يمكن أن يتعلمها الشخص بالتجربة أو المعرفة بخصائص البشر واحتياجاتهم.

معوقات ثقافية واجتماعية:

التباين في المستوى الثقافي والاجتماعي مع مختلف العمال الميزات الاجتماعية والتقييم القبلي، اختلاف الموروث الحضاري والاجتماعي والثقافي بين الأفراد.

سيمياء الاتصال¹:

اختلاف المعاني للفظة واحدة بين المجتمعات المختلفة مما يؤدي لإظهار عوائق في فهم الرسالة، إن مختلف العوائق التي تعرض العملية الاتصالية التي ذكرتها وجب على المدير معرفتها والإلمام بها لأنها تعتبر نقطة البداية لعلاج إشكاليات الاتصال التي تعاني منها المؤسسة وهي الخطوة الأولى نحو الاتصال الفعال إضافة إلى عدة عوامل أخرى كالبيروقراطية مثلاً.

2. شروط فعالية الاتصال:

من الضروري أن تدرك بان عملية الاتصال ليس مجرد إجراءات عادية يسهل القيام بها، بل هي عملية فنية وعلمية أيضاً، ويفترض أن تستوفي شروط العملية والفنية.

أ. التخطيط الجيد للاتصالات:

فكلما حللنا المشكلة أو الفكر المطلوب نقلها تحليلاً كافياً، كلما زاد وضوحاً وهذه هي الخطوة الأولى نحو الاتصال وغالباً ما يرجع فشل الاتصالات الإدارية إلى عدم كفاية التخطيط وعدم الأخذ في الحساب أهداف واتجاهات من يتأثرون بعميلة الاتصال بمعنى الملائم له، ثم تحديد اللغة أو الرمز الملائم والمفهوم من قبل الطرف المرسل إليه مع تحري الدقة في ذلك، أي عدم الاستعمال الرمزي ذات المعاني المزدوجة أو المتعددة، أو الناقصة ثم تصميم شكل الرسالة وخاصة بالنسبة للرسائل المكتوبة بما يكون ملائماً للموقف.

¹ - مصطفى حجازي، مرجع سبق ذكره، ص 152.

ب. استشارة الآخرين في تخطيط الاتصالات:

وذلك بالأخذ من أي مرسل قد قام بنقل من أراد فعلا بوضوح، وذلك بمراجعة ما كتب وإنشاء بعض الأشخاص إن أمكن والآخر منهم يفهمون ما يريد قوله فعلا.

ج. إجادة فن الإنصات:

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

د. الحصول على التغذية العكسية:

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

هـ. معرفة الظروف المحيطة:

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

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

- فهم طبيعة المرسل إليه وظروفه وميوله ورغباته.

- وجوب الأخذ بعدد المستويات الإدارية بعين الاعتبار عند صياغة الرسالة.

خلاصة:

إن للاتصال وظيفة حيوية تتطلب مهارات وإجراءات وهياكل تنظيمية لإنجاحها، فكل أوجه العملية الإدارية في المؤسسة من تخطيط وتنظيم واتخاذ القرارات والتنسيق والرقابة تؤدي من خلال الاتصال، فهو الركيزة التي يعتمد عليها المسير في تحقيق أهداف المؤسسة.

ولكن هذا لا يتم إلا بتضافر جهود كل من الرؤساء والمسؤولين والعمال في المؤسسة تحقيق تكامل وجمعهم ككتلة واحدة من اجل هدف واحد عن طريق فعالية دقيقة ومتكاملة، بهدف أفضل ونجاح أوسع يساهم في تحديث المؤسسة.

الفصل الثالث

تمهيد

- 1- المؤسسة العمومية وتطورها في الجزائر.
- 2- أسباب إنشاء المؤسسات العمومية.
- 3- مهام ووظائف المؤسسة العمومية.
- 4- إدارة المؤسسة العمومية.
- 5- أنواع المؤسسات العمومية.
- 6- أهمية الاتصال في المؤسسات العمومية.
- 7- أركان المؤسسة العمومية.
- 8- مميزات المؤسسة العمومية.
- 9- الصعوبات التي تعترض المؤسسة العمومية.

خاتمة الفصل

تمهيد

تعتبر المؤسسة العمومية هي المساهم الأول والرئيس في التنمية وهي الداعمة للسيادة الوطنية، فهي توفر للمجتمع ما لا يمكن للمؤسسات الخاصة أن توفره، فنظرا لأهمية هذا النوع من المؤسسات سنتعرف في هذا الفصل على تطور المؤسسة العمومية في الجزائر وأسباب إنشائها، كما نتطرق إلى أركان وأنواع المؤسسة العمومية وإلى الوظائف والمهام التي تقوم بها، وعلى الصعوبات التي تتعرض لها المؤسسة العمومية.

1- المؤسسة العمومية و تطورها في الجزائر:

وفقا لمختلف المصادر نستطيع القول أن المؤسسة العمومية أكثر قدر من غيرها من المؤسسات لكونها من المؤسسات الأولى التي ظهرت في أوروبا في القرن 17 وقبل ذلك بمدة طويلة، فقد وجدت تنظيمات اقتصادية تابعة للملك و الإمبراطور في دور متعددة مثل الصين و الرومان منذ قبل الميلاد، وقد مرت بمراحل عديدة خلال تطورها.

وفي مختلف مراحل حياتها عملت المؤسسة العمومية على دعم السيادة والمساهمة في التنمية تبعا للسياسات والبرامج الاقتصادية، وتوفير مالا يمكن أن توفره المؤسسات الخاصة للمجتمع الاختلاف دور وأهداف كل من النوعين والأطر التي تنشأ فيهما، ورغم ذلك فالقاسم المشترك بينهما هو البحث عن الاستعمال الجيد للموارد المتاحة والموضوعة تحت تصرفها وتحقق قيمة من خلال مستوى الأداء الذي مازالت تبحث عنه في العديد من الدول التي تخرج اليوم من النظام المركزي كما في الجزائر¹

فلقد شهد القطاع العام في مختلف الدول الرأسمالية انتشارا واسعا للمؤسسات أو بالأحرى مؤسسات الدولة سواء بالتأميمات أو بالإنشاء وقد كان وراء هذا الانتشار السريع منذ بداية القرن الماضي خاصة عدة أسباب والاقتصاديون يختلفون في تحديد هذه الأسباب فمصلا نجد R Gendarme يرى 03 أسباب رسمية للتأمين هي: جانب الأمن مصلحة المالية العامة، ورغبة تنمية بعض المنتجات.²

لكن في الواقع نجد أن عجز المؤسسة العمومية مطروح حتى لدى الدول الرأسمالية المتقدمة وهو ما يؤكد jean brihman في كتابه تسيير الأزمة واستراتيجية الإصلاح، أن ضرورة الاجتهاد في البحث عن سياسة فعالة نسبيا لا تنحصر ولا تلتزم بما فقط المؤسسات التي تعاني من مشاكل بل قد تتسع لأكثر من ذلك فهناك مؤسسات ناجحة

¹ ناصر دادي عدون، عبد الله قويدر الراجي: مراقبة التسيير والأداء في المؤسسة الاقتصادية (المؤسسة العمومية بالجزائر)، دط، دار المحمدية الجزائرية العامة، الجزائر، 2006، ص 87.

² ناصر دادي عدون: المرجع نفسه، ص ص 88 93

تبنى فكرة ضرورة التقييم والرقابة بشكل دوري لتفادي الوقوع في مشاكل يصعب حلها مستقبلا بالتالي فعلى كل مؤسسة بناء إستراتيجية تساعد في الاستمرار وبالتالي البقاء.¹

2 - أسباب إنشاء المؤسسات العمومية:

1- خلق مناخ مناسب لاستثمار المصادر والطاقات القومية بشكل يحقق عوائد اقتصادية مجزية لتعميم الاقتصاد الوطني.

2 - اجتذاب الأموال والمستثمرين من الداخل والخارج لتحقيق التنمية.

3 - المرونة في اتخاذ القرارات وتمكين الدولة من المشاركة في المشروعات العامة.

4 - التأكيد على مبدأ النفع والمصلحة العامة في إطار من الحرية.

5- إفساح قدر كبير من الحرية والاستقلالية مع توافر قدر ملائم من الضوابط الإدارية والرقابة القانونية العامة لضمان حسن سير الأعمال في المرافق الخدمية والقطاعات الإنتاجية التي تتولاها المؤسسات العامة.

6- توفير المصالح والخدمات الحيوية والعمل على استمرارية تقديمها للمجتمع.²

7- التخلص من الروتين في العمل في القطاع العام وتحقيق المرونة في العمل.

8 - تنظيم قطاع معين من القطاعات الخدمية لتحقيق المصلحة العامة.

9- زيادة المؤسسات العامة من خلال التأميم حتى تتمكن الدولة من إدارة الأموال التي جاءت إليها.

¹ ناصر داديعدون: المرجع نفسه، ص 94

² نائل عبدا لحافظ: إدارة المؤسسات العامة، د. ط، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 21.

10 - استقطاب الكفاءات والمهارات الفنية المتخصصة اللازمة لإنجاز العمل.¹

3 - مهام ووظائف المؤسسة العمومية:

أولاً: المهام.

1 - المهام السيادية:

- مهام سيادية خارجية (الدفاع، العلاقات الخارجية)

- مهام داخلية (تكون في المجتمع)

- مهام سياسية (إدارة المؤسسات و تنظيم العلاقات مع المؤسسات و علاقات مع الرأي العام)

2 - المهام الاقتصادية:

- مهام متعلقة بإصدار النقود.

- مهام مرتبطة بمختلف المجالات الاقتصادية (الطاقة، المناجم، ووسائل الاتصالات)

- مهام مرتبطة بالتنسيق العام للسياسات الاقتصادية و المالية المختلفة.

3 - المهام الاجتماعية:

- الدفاع عن حقوق و مصالح الفئات الاجتماعية و خاصة الفئة العاملة.

- مهام خاصة بتوزيع الدخل لمصلحة الفئات ذات الدخل المنخفضة.

¹ زيد منير عبيوي: إدارة المؤسسات العامة، د. ط، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 19

4 - مهام تعليمية و ثقافية:

- البحث العلمي.

- مهام تطوير الأنشطة الفنية مثل تشجيع الإبداع و الابتكار¹

6 ثانيا: وظائف المؤسسة العمومية:

1 - المؤسسة العمومية الإنتاجية والاقتصادية:

تتولى نشاطات تجارية وإنتاجية صناعية، تجارية، سلعية بشكل عام تحقق فوائد وأرباح اقتصادية.

2 - المؤسسة العمومية التي تتولى القيام بخدمات عامة:

تشكل عنصر دائم ومساعد للمؤسسات العامة التجارية وعموما لا يتوقع من مؤسسات الخدمات المرفقية تحقيق ربح وإنما يتوقع منها تغطية تكاليفها على الأقل.

3 - المؤسسات العمومية ذات الوظيفة الخاصة:

تكون محددة مثل المؤسسات الخاصة بشؤون التنمية حيث تكون مهمة مثل بنوك التنمية المحلية...

¹ صلاح الدين الهيبي- نعمة عباس: تحليل أسس الإدارة العامة، دط، دار البازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 38 - 39 .

4 - المؤسسات العامة التي لا تهدف إلى الربح:

مناحي الحياة مثل تقوم بتقديم خدمات عامة تساهم في عملية التنمية الشاملة و التقدم في مختلف مؤسسات و مراكز البحث العلمي و معاهد التدريب المتخصصة و الجامعات.¹

- إدارة المؤسسات العمومية

تتولى إدارة المؤسسات العامة سلطتان:

- سلطة تقريرية يتولاها مجلس الإدارة.

- سلطة تنفيذية يرأسها مدير عام أو مدير.

1- السلطة التقريرية: يتولاها مجلس الإدارة، يتكون من ثلاثة إلى سبعة أعضاء بما فيهم الرئيس و نائب الرئيس في حال وجوده.

- إن مجلس الإدارة ه السلطة العليا المهيمنة على شؤون المؤسسة العامة و تصريف أمورها و وضع السياسة العامة التي تدير عليها و من بين أنشطتها:

- نظام المستخدمين و الأجراء و النظام الداخلي.

- النظام المالي، برامج الأعمال، التعريفات و أسعار البيع و الشراء.

2 - السلطة التنفيذية: يرأسها المدير العام، أو مدير تعاونه أجهزة إدارية و مالية و فنية.

¹ نائل عبد الحافظ العوالمية: مرجع سبق ذكره، ص 25-26.

ينتمي المديرون في المؤسسة العمومية إلى سلك واحد ويخضعون لنظام المستخدمين و يمارس رئيس مجلس الغدارة الصلاحيات المعطاة للمدير العام أو المدير.

إن المدير العام للمؤسسة أو المدير هو الرئيس والجميع العاملين فيها¹

5 - أنواع المؤسسات العمومية

1- المنظمات العامة التنفيذية: تكون رئيسية أو أصلية لها صلاحيات التصرف و إتخاذ القرار، و تأتي على أشكال

متعددة منها:

1 - الوزارة: هي الصورة الكلاسيكية لهذه المنظمات العامة و التنفيذية و لكل وزارة مهمة أساسية تختص بها.

2 - الهيئة العامة: هي منظمة عامة تنفيذية ذات شخصية معنوية مستقلة بذاتها.

3 - المؤسسة العامة: هي منظمة عامة تنفيذية تباشر نشاطات إقتصادية سواء تجارية أو زراعية أو مالية... وهي

صورة من صور اللامركزية و مثالها المؤسسات العامة التي تضم شركات القطاع العام.

II - المنظمات العامة الفنية : وهي التي تتعامل مع المنظمات العامة التنفيذية، ولا علاقة لها بالجمهور الذي

أنشأت من أجله كافة المنظمات العامة، لأن هذه المنظمات تقدم خدماتها الفنية المتخصصة للمنظمات العامة

التنفيذية.

III - المنظمات العامة الاستشارية: تقدم آراء و مقترحات في صورة توصيات للمنظمات العامة التنفيذية التي

قد تأخذ بها أو لا تأخذ بها، ولا تتصل هذه المنظمات بالجمهور، ويوجد نوعان أيضا للمؤسسة العمومية

أ- المؤسسة العامة الإدارية: تقوم بنشاط إداري تمارسها الإدارة العامة للدولة و لا يغلب عليها الطابعالاقتصادي.

¹ عبد اللطيف قطيش: الإدارة العامة من النظرية إلى التطبيق، ط 1، منشورات الحلبي، بيروت، لبنان، 2003، ص. 254.255.

ب - المؤسسة العامة الصناعية والتجارية: يكون نشاطها مماثل لنشاط المشاريع الخاصة المحققة من قبل الأفراد وبنفس الوسائل والشروط.¹

- مبدأ التخصيص: مرتبط بالشخصية المعنوية فهو يتركز على وجود غرض معين و غاية يجب تحقيقها كما يرتبط بفكرة أخرى، تتعلق بإرتباط المؤسسة العامة بالدولة أو البلديات فقد أنشأت هذه المنظمات للقيام بمهمة هي بالأصل مرتبطة بالدولة أو بالبلديات²

8 - مميزات المؤسسة العمومية

1- أن تكون من أشخاص القانون الإداري و تدار وفقا لتنظيم القانون العام و أساليبه، و تستخدم السلطة العامة في سبيل تحقيق أهدافها.

2- أن تكون الخدمات التي تقوم بها خدمات عامة.

3- أن تعتبر أموالها أموال عامة و أن تتبع في حسابها و رقابتها القواعد المتبعة بشأن أموال الدولة.

4- أن يعتبر موظفوها موظفين عموميين و قراراتهم إدارية.

5 - أن يكون لها حق إبرام العقود، و أن تتمتع بامتيازات السلطة العامة.³

9 - الصعوبات التي تعترض المؤسسات العمومية

- عدم كفاية الرواتب والأجور في المؤسسة العامة: الرواتب المقدمة في المؤسسة العمومية تكون قليلة بالنظر إلى القطاع الخاص، وهذا ما يحرم بعض المؤسسات العمومية من العناصر الكفوءة و اليد العاملة المتخصصة.

¹ وليد حيدر جابر، مصدر سبق ذكره، 92.

² وليد حيدر جابر: طرق إدارة المرافق العامة - المؤسسة العمومية، ط1، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، لبنان، 2009 ص 87-88.

³ زيد منير عبودي: إدارات المؤسسات العامة، د ط، دار الشروق للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 21

- تدخل السياسيين في أمور المؤسسة العامة: يكون تدخل السياسيين في شؤون الإدارة و الإدارات العامة سواء أكان في تعيين أعضاء مجلس الإدارة أم في تعيين المدراء العامين و سائر الموظفين. - عجز السلطة التنفيذية في المؤسسة العامة: لأن المدير العام و المدير لا يقوم بتحضير الدراسات و تأمين المعطيات اللازمة لعمل المؤسسة.
- غموض تعبير الوصاية و نطاقها: عدم وضوح النصوص أدى إلى تدخل بعض وزراء الوصاية في أعمال المؤسسات العمومية و حتى في شؤون إدارتها تحت ستار التوجيهات و التوصيات¹.

¹ طارق المجذوب: الإدارة العامة الوظيفة العامة، ط 1، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، لبنان، 2005، ص549

خلاصة الفصل

نستنتج من خلال ما تم عرضه في هذا الفصل أن المؤسسة العمومية تسعى لتحقيق مبدأ الصالح العام كما أنها تسعى لاستثمار الطاقات والموارد المتعددة لتحقيق عوائد تدعم الاقتصاد الوطني، وهي المؤسسات الوحيدة القريبة من المواطن، وهي التي توفر خدمات للفرد والمجتمع، وهذا ما لا يمكن أن توفره المؤسسات الخاصة.

الإطار التطبيقي

للدراصة

أولاً : تقديم عام لمؤسسة الضمان الإجتماعي للعمال الأجراء بالبيض.

ثانياً : تحليل الجدول و تفريغ البيانات.

تمهيد

بعد أن قمنا باستعراض أهم المفاهيم العامة المتعلقة بمهارات الاتصال الشخصي، وأهميتها وكذلك عرضنا أهم أنواع وأهداف وأهمية الاتصال الشخصي، وكيف تؤثر مهارات الاتصال الشخصي على المؤسسة، غير أن هذا يبقى مجرد دراسة نظرية لا تعبر بالقدر الكافي.

وهذه الدراسة كغيرها لا بد من تسليط الضوء على موضوعها ميدانيا وهو ما قمنا بتجسيده في هذا الفصل حيث اخترنا نموذج للدراسة "وكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية". أين وقع اختيارنا لهذه الوكالة لمدينة البيض كعينة للدراسة، أي حاولنا دراسة مهارات العاملين بهذه الوكالة وتأثيرها على الجمهور والمؤسسة، وكيف يتم تطبيق هذه المهارات من قبل العاملين بوكالة التأمينات الاجتماعية.

بطاقة فنية عن المؤسسة:

1.1- وكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية

مؤسسة عمومية ذات طابع اقتصادي تجاري أنشأت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 20/ 08 / 1985 المؤرخ في

20 / 08 / 1985 والقرار الوزاري المؤرخ في 24 / 01 / 1987 والذي يتضمن التنظيم الداخلي للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية.

تهدف إلى الحماية والتغطية الاجتماعية للمؤمنين الاجتماعيين ودويهم ومعالجة الآثار التي تنجم عن الأخطار التي يتعرض لها العامل خلال حياته الوظيفية وهي الشيخوخة والعجز والوفاة وإصابة العمل والمرض والبطالة وذلك عن طريق إيجاد بديل للأجر في حالة انقطاعه بسبب تحقق أي من هذه الأخطار سواء كان هذا البديل في صورة تعويض أو معاش بحسب الأحوال بما يكفل للعامل ولأسرته من بعده حياة كريمة ومستقرة.

2- مهام وكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية

يمكن تلخيص مهام الصندوق في النقاط التالية:

- تسيير التعويضات المادية كمصاريف العلاج، العطل المرضية، حوادث العمل والأمراض المهنية.
- تسيير تعويضات المنح العائلية على حساب الدولة من الخزينة العمومية.
- تأمين التحصيل والمراقبة ومنازعات التحصيل.
- المساهمة في تنمية السياسة والوقاية من حوادث العمل والأمراض المهنية.
- تسيير تعويضات الأشخاص المستفيدين من الاتفاقيات

هيكلية الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي

يتخذ التنظيم العام للصندوق شكل مديريات فرعية تندرج ضمن المقر المركزي (المديرية الوطنية الكائن مقرها بالجزائر العاصمة، الوكالات الولائية، مراكز بلدية وفروع مؤسسة أو فروع إدارة. ويعتبر هذا التنظيم أداة فعالة في عملية الرقابة وتحديد المسؤوليات وكذلك تبيين مختلف العلاقات بين الفروع والوكالات وهي على النحو التالي:

المقر المركزي (المديرية العامة) وتتولى الوظائف التالية

تنظيم وتنسيق ومراقبة:

نشاطات الوكالات الولائية وفروع الإدارة.

تسيير الوسائل البشرية والمادية للصندوق.

تسيير ميزانية الصندوق، تنسيق العمليات المالية وتجميع المحاسبة العامة.

تنظيم المراقبة الطبية.

منح للمؤمنين الاجتماعيين والمستخدمين رقم تسجيل وطني.

تنظيم طريقة الإعلام للمؤمنين الاجتماعيين والمستخدمين.

متابعة تطبيق الاتفاقية والعقود في مجال الضمان الاجتماعي.

تنسيق ومتابعة إنجاز الاستثمارات المخططة.

يتكون المقر المركزي للصندوق وتحت سلطة المدير العام وبمساعدة الأمين العام من:

- مديرية الأداءات.

- مديرية التحصيل والمنازعات.

- مديرية المراقبة.

- مديرية المراقبة الطبية.

- مديرية الوقاية من حوادث العمل والأمراض المهنية.

- مديرية الدراسات والإحصائية والتنظيم.

- مديرية الإعلام الآلي.

- مديرية العمليات المالية.

- مديرية الإنجازات والتجهيز الوسائل العامة.

- مديرية المستخدمين والتكوين.

الوكالة الولائية للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لولاية البيض :

أنشأت بموجب المرسوم والمنشور السالفين الذكر والذي يصنف الوكالة إلى التصنيف الثالث ، تسيير عن طريق فروعها عبر الدوائر الولائية مجموع 137819 مؤمن اجتماعي ، تشكل من 4 مديريات فرعية ومصالح وهي:

- المديرية الفرعية للإدارة العامة

- المديرية الفرعية للمالية والتحصيل

- المديرية الفرعية للأداءات

- المديرية الفرعية للمراقبة الطبية

- خلية الأرشيف والتوثيق والإحصاء

- خلية الإعلام والإصغاء

- مصلحة حوادث العمل المهنية والوقاية

دراسة مختلف الخلايا ومهامها: إن وكالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي تعمل بنظام الخلايا في مجال متناسق مع بعضها البعض من أجل الوصول بالمؤسسة إلى المستوى المطلوب.

مهام خلية الإصغاء والاتصال:

استقبال وتوجيه ومرافقة مستعملي الضمان الاجتماعي بغرض التسوية السريعة والنهائية لغرائضهم وطلباتهم..

تحسين نوعية العلاقات فيما بين الصندوق ومستعمليه وذلك بالمشاركة في إيجاد حلول لأسباب الخلافات المحتملة أو حالات النزاع المعقدة.

. القيام بنشاطات إعلامية تحسيسية لفائدة مستعملي الصندوق.

. المساهمة في إعداد المخطط الاتصالي الهادف الخاص بالصندوق وذلك بغرض تحسيس وإعلام المستعمل بحقوقه

وواجباته إزاء الضمان الاجتماعي، وكذا تنظيم مختلف التظاهرات المدرجة في هذا الإطار وإعداد الدعامات

الإعلامية المناسبة.

تنظيم خلايا الإصغاء والاتصال:

. تتكون شبكة خلايا الإصغاء من خلية مركزية ، منصبة بمقر المديرية العامة للصندوق ملحقة مباشرة بالمدير العام وكذا خلايا ولائية ملحقة مباشرة بمدير الوكالة.

لقد جاء إنشاء هذه الخلايا لتزيد قيمة مضافة للجهود الجبارة التي تبذلها الوزارة الوصية في المسار الرامي إلى ضمان معاملات مثلي على مستوى كل هياكل الضمان الاجتماعي، مما يجعلها يحقق جسور التواصل).

خلية حوادث العمل:

casnos: الوطني للتأمينات الاجتماعية لغير الأجراء هذا الصندوق خاص بأصحاب الحرف وأرباب العمل وبصفة عامة كل من يمتلك محل تجاري فهو ملزم بتسديد اشتراكاته لضمان الاستفادة من التعويضات عند المرض أو التعرض لحادث عمل, وكذا للحصول على التقاعد .

Cnac الصندوق الوطني للتأمين على البطالة تضمن هذه الهيئة للعمال الذين تم تسريحهم بموجب قانون وزاري وكذلك في حالة إغلاق المؤسسات العمومية دفع أجرة شهرية الفترة زمنية معينة.

Cnr الصندوق الوطني للمعاشات تهتم هذه الهيئة بتسديد مستحقات فئة المؤمنین الذين أحيلوا إلى التقاعد .

Cacobat صندوق التأمينات للعطل مدفوعة الأجر يعمل هذا الصندوق كوسيط بين العامل وصاحب العمل في قطاع البناء و الأشغال العمومية وذلك من خلال الاشتراكات التي تدفع سنويا لهذا الصندوق لتغطية أجور العمال الخاصة بالعطل .

Onaaph الديوان الوطني للأعضاء الاصطناعية للمعوقين أنشأ هذا الديوان خصيصا للفئة المعوقة حركيا حيث يقوم بتقديم المساعدات المتمثلة في الأعضاء الاصطناعية ، الكراسي المتحركة, وغيرها من الأجهزة دون مقابل وهذه المصاريف تغطي من قبل صندوق الضمان الاجتماعي .

Fnpos الصندوق الوطني لمعادلة الخدمات الاجتماعية خصص هذا الصندوق لتدعيم بناء السكنات

الاجتماعية الخاصة بالأجراء أي الفئة العاملة وهو يمول من قبل الدولة وكذا الصناديق الاجتماعية الأخرى .

يتكون المقر المركزي للصندوق وتحت سلطة المدير وبمساعدة الأمين العام من:

● المديرية الفرعية الأداءات.

● المديرية الفرعية للتحصيل والمنازعات.

- المديرية الفرعية للمراقبة.
- المديرية الفرعية للمراقبة الطبية.
- المديرية الفرعية للوقاية من حوادث العمل والأمراض المهنية.
- المديرية الفرعية للدراسات والإحصائيات والتنظيم.
- المديرية الفرعية للإعلام الآلي.
- المديرية الفرعية للعمليات المالية.
- المديرية الفرعية للإنجازات والتجهيز الوسائل العامة.
- المديرية الفرعية للمستخدمين.

المديرية الفرعية الأداءات: وتكلف ب:

- تنظيم ومتابعة تسيير أداءات التأمينات الاجتماعية وحوادث العمل والأمراض المهنية وبصفة انتقالية المنح العائلية.
- تنظيم ومتابعة تسيير الأداءات المستحقة بعنوان العطل المدفوعة الأجر طبقا للقوانين والتنظيمات المعمول بها.
- ضمان سير لجنة المساعدة والإسعافات وتسيير صندوق المساعدة والإسعافات
- السهر على تطبيق الأحكام المنصوص عليها في الاتفاقات الثنائية الخاصة بالضمان الاجتماعي، والقيام بتصنيف الحسابات الناشئة عن تطبيق هذه الاتفاقات.
- متابعة تطبيق التدابير المقررة في مجال التحويلات قصد العلاج وتجميع الفواتير في هذا الميدان والقيام بعمليات الدفع لفائدة المؤسسات المعالجة وإعداد حصيلة دورية.

المديرية الفرعية للتحصيل والمنازعات: وتتكفل ب

- * متابعة تحصيل الاشتراكات المستحقة طبقا للقوانين والتنظيمات السارية المفعول.
- السهر على أن يحترم الخاضعين، التزاماتهم.
- * منح رقم تسجيل وطني لكل مؤمن اجتماعي، وكل مستخدمو تسيير البطاقة الوطنية.

* متابعة المسائل المتعلقة بالمنازعات العامة، التقنية والطبية، في مجال الضمان الاجتماعي.

* ضمان سير لجنة الطعن المسبق.

المديرية الفرعية للمراقبة: تتمحور مهامها حول:

مدى تطبيق التشريع والتنظيم في المجال المتعلق بمهام الصندوق.

* الأداء المدفوعة.

* السير المالي والحسابي للوكالات الولائية والفروع الأخرى

* تنظيم وسير الوكالات الولائية والفروع الأخرى

المديرية الفرعية للمراقبة الطبية: وتتكفل ب:

* ضمان دور المجلس الطبي لدى المقر المركزي.

* تنظيم وتوحيد المراقبة الطبية وتنسيق النشاطات.

* مشاركة في إطار القوانين والتنظيمات السارية المفعول في اللجنة التقنية ذات الطابع الطبي و المتعلق بالمنازعات

في مجال الضمان الاجتماعي.

- القيام بدراسات تتعلق ب:

* مقياس العجز عن العمل.

* المدونة العامة للوثائق المهنية وقائمة المنتوجات الصيدلانية القابلة للتعويض،

* الأجهزة الاصطناعية وأجهزة التبديل.

* جداول للأمراض المهنية

المديرية الفرعية للوقاية من حوادث العمل والأمراض المهنية: تتكفل ب:

* المساهمة في تنفيذ التدابير المقررة في مجال الوقاية من حوادث العمل والأمراض المهنية

* إعداد واقتراح برنامج نشاط الصندوق في مجال الوقاية من حوادث العمل والأمراض المهنية.

* تسيير صندوق الوقاية من حوادث العمل والأمراض المهنية.

* تركيز والبحث في التحقيقات التي تجري لدى المؤسسات.

* تنظم ملتقيات تحسيسية.

المديرية الفرعية للدراسات والإحصائيات والتنظيم: وتتكفل به:

* القيام بالدراسات وتقديم اقتراحات في مجال الاستثمارات وفي إطار الإجراءات المقررة.

* دراسة وإعداد واقتراح نسب التسيير النموذجية.

* القيام بالدراسات الحسابية.

* جمع وتمركز المعطيات والمعلومات الإحصائية ومعالجتها.

* إعداد برامج إعلامية موجهة إلى المؤمنين الاجتماعيين والمستخدمين وتطبيقها.

* وضع إجراءات إعلامية لفائدة عمال الصندوق.

* تحديد طرق التنظيم، قصد توحيد وتجانس الإجراءات والوثائق وتنفيذ الطرق المقررة.

* تشكيل التوثيق التقني وتسييره.

المديرية الفرعية للمعلومات: وتتكفل ب:

* إعداد مخطط الإعلام الآلي الخاص بالصندوق وتطبيق المخطط المعتمد.

* إجراء دراسات خاصة بالإعلام الآلي وضمان التطبيقات المعلوماتية.

* تسيير مراكز الحساب وكذا مجموع الوسائل المعلوماتية.

المديرية الفرعية للعمليات المالية: وتتكفل ب:

تحضير مشروع ميزانية الصندوق بالاتصال مع الهياكل المعنية ومتابعة تنفيذه.

مسك حسابات المقر المركزي وتجميع تلك الخاصة بالوكالة الولائية، وعند الاقتضاء، فروع المؤسسة وفروع الإدارة.

* السهر على السير الحسن لتنفيذ العمليات المالية وضمان التنسيق المالي.

المديرية الفرعية للإنجازات والتجهيزات والوسائل العامة: وتتكفل ب:

* تنسيق ومتابعة إنجاز الاستثمارات المخططة ومتابعة تسيير الاستثمارات المنجزة.

* تحديد احتياجات التجهيز لجميع هياكل الصندوق والتكفل باقتنائها وتسييره.

* إنجاز عمليات تمويل المقر المركزي في مجال، أدوات، أثاث وأجهزة السير.

* وضع حد لممتلكات العقارية وغير العقارية لصندوق.

* تسيير الأرشيف .

المديرية الفرعية للموظفين: وتتكفل ب:

* ضمان تسيير المستخدمين في إطار الأحكام التشريعية والتنظيمية المعمول بها.

* إعداد مخطط تكوين المستخدمين وتنظيم أعمال تحسين المستوى وتحديد المعلومات، بالاتصال مع الهياكل المعنية

* إعداد برامج تعميم استعمال اللغة الوطنية.

* دراسة واقتراح التدابير الضرورية لتحسين ظروف عمل المستخدمين على مستوى الصندوق.

* متابعة تسيير الخدمات الاجتماعية التابعة للصندوق .

تحليل نتائج الدراسة الميدانية

أولاً: تحديد خصائص العينة : عن طريق الاستبيان يمكن القول إن أفراد العينة المختارة تتميز بالصفات

التالية:

1- الجنس:

الجدول رقم 01: يبين تصنيف المبحوثين حسب الجنس

النسبة المئوية %	العدد	الإجابة
31.58	12	ذكر
68.42	26	انثى
100	38	المجموع

ما نلاحظه من الجدول ان نسبة الاناث المشكلة لأفراد العينة والمتمثلة في 68.42% أكبر من نسبة الذكور

التي تقدر ب 31.58% وهذا راجع لكثرة فئة الإناث على مستوى الإدارة بالمؤسسة هذا من جهة ومن جهة

أخرى كون أن المرأة في الجزائر اكتسحت ميدان الشغل في السنوات الأخيرة، خصوصا أنها فرضت نفسها في

الكثير من المجالات بالإضافة إلى ذلك إن العمل المكتبي في المؤسسات من الوظائف التي تجدها الإناث مقارنة

بمجال الأعمال الأخرى التي تتطلب جهدا وأعباء وتنقلات كثيرة.

1 العمر:

الجدول رقم 02: يبين تصنيف المبحوثين حسب العمر

الإجابة	العدد	النسبة المئوية %
29-20 سنة	19	50.00
30-39 سنة	16	42.11
40 سنة فما فوق	3	7.89
المجموع	38	100

ما تم ملاحظته من خلال هذه العينة ان نسبة 50.00% من افراد العينة يتراوح سنهم من (20-29 سنة) ، وما نسبته 42.11% يتراوح سنهم ما بين (30-39 سنة) ، بينما الفئة التي يفوق عمرها 40 سنة تقدر نسبتها 7.89% ويمكن القول بان السن في الفئة الأولى والثانية متقارب وبنسب اعلى من الفئة الثالثة، وهذا يدل على أن اغلب افراد العينة العاملين في هذه المؤسسة يمثلون الفئة التي يتراوح سنهم ما بين (20-29 سنة) وهذا راجع ان هذه المرحلة تضم طاقة شبانية قادرة على العطاء بالإضافة إلى أفراد العينة الذين تتراوح أعمارهم ما بين (30-39 سنة) ، و يمكن تفسير ذلك كون هذه المرحلة هي مرحلة العطاء وبذل الجهود في العمل.

3- المستوى التعليمي:

الجدول رقم 03: يبين تصنيف المبحوثين حسب المستوى التعليمي

الإجابة	العدد	النسبة المئوية %
ثانوي	5	13.16
جامعي	33	86.84
المجموع	38	100

من خلال الجدول نلاحظ ان ما نسبته 13.16% من المستقيين منهم ذو مستوى ثانوي، بينما ما نسبته 86.84% ذو مستوى جامعي، وهذا يدل على أن اغلب العاملين في المؤسسة جامعيين ،يرجع إلى طبيعة العمل في مديرية الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي والتي تتطلب المستوى الجامعي لأنها تتعامل مع عامة

فقات المجتمع كما أن العينة المدروسة كلها تعمل في المكاتب أي أن الأعمال تتطلب مجهودات ذهنية وليست عضلية، تساعدهم على تنظيم العمل وإعطائه أكثر ديناميكية، وكذلك مستواهم التعليمي يعكس قدرتهم على الاتصال والتواصل والحوار مع بقية العاملين.

4-الخبرة في العمل

الجدول رقم 04: يبين تصنيف المبحوثين حسب الخبرة في العمل

الإجابة	العدد	النسبة المئوية %
اقل من 5 سنوات	21	55.26
5-10 سنوات	15	39.47
اكثر من 10 سنوات	2	5.26
المجموع	38	100

نلاحظ من خلال الجدول أن ما نسبته 55.26% من افراد العينة تتراوح مدة تواجدهم في العمل لمدة اقل من 5 سنوات، وما يقدر بنسبة 39.47% من عينة الدراسة تتراوح مدة تواجدهم في العمل بين (5-10 سنوات) وبنسبة 5.26% تفوق مدة تواجدهم في العمل من 10 سنوات فما فوق ربما يرجع بروز نسبة الخبرة لأقل من 5 سنوات إلى ان المؤسسات الجزائرية تحاول التجديد في مواردها البشرية للاستفادة من الطاقات الفكرية التي تخرجها الجامعات الجزائرية، والتي تكون اكثر قابلية للعمل وأكثر مساهمة للتطورات الحاصلة في العالم، ليأتي في المرتبة الثانية الموظفين الذين لديهم خبرة من (5-10 سنوات) وهذا راجع لإستفادة المؤسسة من خبرتهم.

ثانيا : تفرغ البيانات وتحليلها

المحور الأول: أساليب ووسائل الاتصال الشخصي في المؤسسة

الجدول رقم 05: تتم مقابلات بين العاملين ذات الطابع المهني داخل المؤسسة

الإجابة	العدد	النسبة المئوية %
دائما	12	31.58
نادرا	5	13.16
احيانا	21	55.26
المجموع	38	100

من خلال النتائج المحصل عليها فان 31.58% من افراد العينة اجابوا بان هناك دائما مقابلات بين العاملين ذات الطابع المهني في المؤسسة، وما نسبته 55.26% اجابوا أحيانا في حين نجد ان نسبة 13.16% اجابوا بنادرا ما تتم مقابلات بين العاملين وهذا يدل على أهمية المقابلات بين الرئيس والمرؤوسين وهذا ما أشار اليه أحد المسؤولين قائلا: "انه واثناء المقابلات تتم مناقشة الأمور والمشكلات المختلفة التي من شأنها ان تحسن سير العمل في المؤسسة".

الجدول رقم 06: انواع الاتصالات التي تتم بين العاملين داخل المؤسسة

الإجابة	العدد	النسبة المئوية %
فردى	22	53.66
جماعى	19	46.34
المجموع	41	100

يتضح من الجدول أعلاه ان ما نسبته 55.66% من المبحوثين اجابوا بان الاتصالات التي تتم بين العاملين فردية، وما نسبته 46.34% يميلون إلى ان نوع الاتصال بين العاملين يكون جماعى، نستخلص ان هناك تقارب في النسب وهذا يدل على أهمية هذين النوعين من الاتصال لان نجاح العمل الإدارى مرتبط ارتباطا وثيقا بفاعلية الاتصال الإدارى .

الجدول رقم 07: وسائل الاتصال بين العاملين في المؤسسة

الإجابة	العدد	النسبة المئوية %
الهاتف الثابت	32	54.24
الهاتف النقال	8	13.56
مراسلات	19	32.20
المجموع	59	100

يتضح من خلال الجدول أعلاه نجد أن نسبة 54.24% يستعملون الهاتف الثابت بينما 13.56%

يعتمدون على الهاتف النقال، و 32.20% يستعملون المراسلات في اتصالمهم بالعاملين في المصالح الأخرى، نستنتج أن الهاتف الثابت تحصل على اعلى نسبة بحكم انه يسهل الاتصال بين العاملين مقارنة بالوسائل الأخرى وباعتباره محرك رئيسي في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي ووسيلة اتصالية فعالة تربط المؤسسة بالمحيط الخارجي وبالتالي تسريع وصول المعلومات في الوقت المناسب، بالإضافة إلى ذلك أن الموظفين يستخدمونه بصفة دائمة في عملهم اليومي لنقل الانشغالات وتبادل المعلومات والأفكار بين مختلف المصالح، كل هذا من شأنه يساهم في تفعيل الاتصال داخل المؤسسة، وبنسبة اقل من الأولى المراسلات فلا يمكن لأي إدارة ان تتخلى على الاتصال الكتابي فهو شريان الحياة بالنسبة للمؤسسات وبالتالي لا يمكن الاستغناء عليها وبدرجة اقل الهاتف النقال، وعليه يمكن القول سهولة سريان العملية الاتصالية تساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها.

الجدول رقم 08: هناك اجتماعات دورية بين الرؤساء والمرؤوسين في المؤسسة

الإجابة	العدد	النسبة المئوية %
نعم	20	52.63
لا	2	5.26
احيانا	16	42.11
المجموع	38	100

من خلال الجدول تبين لنا هناك اجتماعات دورية بين الرؤساء والمرؤوسين في المؤسسة بحيث كانت الإجابة بنعم

تمثل 52.63% نظرا لأهمية هذا الأسلوب من أساليب الاتصال الشخصي داخل أي مؤسسة وضرورة إقامة

الاجتماعات لمناقشة اخر المستجدات، حيث يتيح الاجتماع فرصة للنقاش المباشر وعرض وجهات النظر المختلفة، بينما 42.11% يرون بان هناك اجتماعات دورية و احيانا لا، بينما اقل نسبة 5.26% يرون بانها لا توجد اجتماعات

دورية بين الرئيس والمرؤوسين في المؤسسة حيث تتيح الاجتماعات فرصة للنقاش المباشر وعرض وجهات النظر المختلفة.

الجدول رقم 09: تتداول بين العاملين في المؤسسة نقاشات وحوارات

الإجابة	العدد	النسبة المئوية %
نعم	26	68.42
لا	1	2.63
احيانا	11	28.95
المجموع	38	100

يتضح من الجدول أعلاه أن ما نسبته 68.42% من المبحوثين أكدوا على وجود نقاشات وحوارات بين العاملين في المؤسسة، في حين ما نسبته 2.63% أجابوا لا، وما نسبته 28.95% كانت إجابتهم أحيانا، وهذا دال على أهمية المناقشات وتبادل الآراء فيما بينهم .

الجدول رقم 10: مهارات الاتصال الشخصي التي تستخدمها داخل المؤسسة

الإجابة	العدد	النسبة المئوية %
مهارة الحديث	21	44.68
مهارة الاستماع	16	34.04
مهارة الكتابة	10	21.28
المجموع	47	100

يتضح من الجدول أعلاه أن ما نسبته 44.68% من أفراد العينة يستخدمون مهارة الحديث، وما نسبته 34.04% يميلون إلى مهارة الاستماع، أما ما نسبته 21.28% يستخدمون مهارة الكتابة، هذا راجع إلى طبيعة كل عامل في توظيفه لهذه المهارات، ونستنتج من الجدول ان مهارة الحديث هي الأكثر استخداماً لأنها من اهم المهارات التي تعتمد عليها الإدارات وبالتالي فان كل عامل محتاج لتعلم مهارة الحديث حتى يتمكن من تحقيق هدفه من الاتصال بنفسه ، لتأتي في المرتبة الثانية مهارة الاستماع التي تعتبر جزء لا يتجزأ من العمل الإداري والاستماع الجيد للمرسل يشجعه على التعبير على حاجاته وبالشكل الذي يرضيه ، والاستماع له أهمية كبيرة في تحقيق التواصل بين العاملين ومساعدتهم وتوصيل الشعور بتقبلهم والتفاعل معهم واحترامهم ، كما أن إجادة فن الاستماع هي أفضل وسيلة للدفاع عن الآراء والأفكار وإقناع الآخرين بما كما أنه من أهم مبادئ النجاح في التعامل مع الآخرين والتأثير فيهم.

المحور الثاني: بيانات خاصة بمعيقات الاتصال الشخصي في المؤسسة

الجدول رقم 11: خلال اجتماعات للعاملين مع مسؤول الإدارة، يتم خلاله قطع للحوار والمناقشة

الإجابة	العدد	النسبة المئوية%
نعم	6	15.79
لا	12	31.58
احيانا	20	52.63
المجموع	38	100

يتضح من الجدول أعلاه أن ما نسبته 15.79% من المبحوثين يرون بانه هناك قطع للحوار والمناقشات خلال اجتماعات العاملين وهذه الانقطاعات تكون نتيجة تشويش أو أن القاعة غير صالحة ، في حين ما نسبته 31.58% أجابوا بعدم وجود قطع للحوار والمناقشات، وما نسبته 52.63% كانت إجابتهم احيانا.

الجدول رقم 12: يتتابك الشعور بالخلج خلال الاتصال الشخصي بينك وبين العاملين في المؤسسة

الإجابة	العدد	النسبة المئوية%
نعم	4	10.53
لا	34	89.47
المجموع	38	100

نستنتج من البيانات الواردة أعلاه أن ما نسبته 10.53% من أفراد العينة أثناء الاتصال الشخصي مع الرئيس أو الزملاء في العمل ينتابه الشعور الخجل ، والباقي ما نسبته 89.47% لا ينتابهم الشعور بالخجل أثناء اتصالاتهم الشخصية بالعاملين.

الجدول رقم 13 : تتحكم في انفعالاتك خلال الاتصال الشخصي مع أحد العاملين في المؤسسة

الإجابة	العدد	النسبة المئوية %
نعم	35	92.11
لا	3	7.89
المجموع	38	100

يتبين من الجدول أعلاه أن ما نسبته 92.11% من أفراد العينة يتحكمون في انفعالاتهم أثناء اتصالاتهم الشخصية مع العاملين، وما نسبته 7.89% لا يتحكمون في انفعالاتهم.

الجدول رقم 14: تفضل فرض الأوامر على العاملين والزملاء

الإجابة	العدد	النسبة المئوية %
نعم	3	7.89
لا	35	92.11
المجموع	38	100

يتضح من الجدول أعلاه ان نسبة 7.89% من افراد العينة اجابوا نعم أي يجذبون فرض الأوامر على العاملين وما نسبته 92.11%، من المبحوثين لا يفضلون فرض الأوامر على زملائهم ،نستنتج ان فرض الأوامر على العاملين قد يؤدي إلى التصادم والصراع بالإضافة إلى قتل روح المبادرة زيادة على ذلك يؤدي إلى الإحباط.

الجدول رقم 15: تقييم الشخصية اثناء العمل

الإجابة	العدد	النسبة المئوية %
سلطوية	6	15.79
مرنة	32	84.21
المجموع	38	100

نستنتج من البيانات الواردة أعلاه أن نسبة 17.79% من أفراد العينة يقيم شخصيته بانها سلطوية أثناء تعاملاته مع زملائه العمال وما نسبته 84.21% يعتقدون ان شخصيتهم مرنة بحيث يسمح بتبادل الأفكار والآراء حول المهام الموكلة لكل شخص منهم حيث يستطيع القائم بالاتصال الشخصي ان يحقق أهدافه بتصرفه النموذجي مع العامل الذي يتصل به دون حاجة إلى استغلال منصبه أو سلطته عليهم.

الجدول رقم 16: العوامل التي تحول دون استخدام العاملين لمهارات الاتصال الشخصي داخل المؤسسة

الإجابة	العدد	النسبة المئوية %
عدم التخصص	14	33.33
نقص الخبرة	21	50.00
عدم التحكم الجيد فيها	7	16.67
المجموع	42	100

نستنتج من البيانات الواردة أعلاه أن نسبة 33.33% من أفراد العينة يرون بان عدم التخصص يحول بينهم وبين استخدام مهارات الاتصال الشخصي داخل المؤسسة وهذا راجع لطبيعة تكوينهم، وما نسبته 50.00% يعتبرون ان نقص الخبرة هو العامل الرئيسي في عدم استخدامهم لمهارات الاتصال الشخصي وهذا قد يعود بما للفترة القليلة منذ التحاقهم بالعمل في المؤسسة، في حين ما نسبته 16.67% برروا عدم استخدامهم لمهارات الاتصال الشخصي بعدم التحكم الجيد فيها.

الجدول رقم 17: توجد لديك صعوبة في استعمال أساليب الاتصال الشخصي في عملك

الإجابة	العدد	النسبة المئوية %
نعم	5	13.16
لا	33	86.84
المجموع	38	100

من خلال البيانات الواردة أعلاه نلاحظ أن نسبة 13.16% من أفراد العينة يجدون صعوبة في استعمال أساليب الاتصال الشخصي وهذا راجع ربما لعدم امتلاكه الخبرة الكافية في العمل، في حين ما نسبته 86.84% لا توجد لديهم أي صعوبة في التعامل مع أساليب الاتصال الشخصي وهذا يدل على سهولة هذه الأساليب وأهميتها، وما نستنتجه من الجدول ان اغلب افراد العينة لا يجدون صعوبة في استعمال أساليب الاتصال الشخصي .

المحور الثالث: الأثر الذي يتركه الاتصال الشخصي على فاعلية الاتصال للعاملين في المؤسسة

الجدول رقم 18: الاتصال الشخصي مع العاملين لك نجاح في حياتك الشخصية والعملية يمكنه ان يحقق.

الإجابة	العدد	النسبة المئوية %
نعم	33	86.84
لا	5	13.16
المجموع	38	100

يتضح من الجدول أعلاه أن ما نسبته 86.84% من المبحوثين كان رأيهم بان الاتصال الشخصي يساعدهم في تحقيق النجاح في حياته الشخصية والعملية وهذا يدل على أهمية هذا النوع من الاتصالات ، وان تطبيق مهارات الاتصال الشخصي بشكل جيد يحسن فاعلية الاتصال، بالمقابل نجد أن ما نسبته 13.16% أجابوا لا ، نستنتج من الجدول ان اغلب أفراد العينة يساعدهم الاتصال الشخصي في تحقيق النجاح سواء على المستوى الشخصي أو في العمل.

الجدول رقم 19: يكسبك الاتصال الشخصي مهارات يمكنها ان تحسن من ادائك المهني داخل المؤسسة

الإجابة	العدد	النسبة المئوية %
نعم	35	92.11
لا	3	7.89
المجموع	38	100

يتضح من الجدول أعلاه أن ما نسبته 92.11% من المبحوثين كان رأيهم على أن الاتصال الشخصي يكسبهم مهارات يمكنها أن تحسن من أدائهم المهني داخل المؤسسة من خلال تبادل الآراء والأفكار ، في المقابل نجد أن ما نسبته 7.89% يرون أن الاتصال الشخصي لا يفديهم بشيء في عملهم يرجعون ذلك إلى وجود أنواع اتصال أخرى.

الجدول رقم 20: التعامل وجها لوجه مع بقية العاملين ترك لك انطبعا إيجابيا على مهنتك بالمؤسسة

الإجابة	العدد	النسبة المئوية %
نعم	32	84.21
لا	6	15.79
المجموع	38	100

نستنتج من البيانات الواردة أعلاه أن نسبة 84.21% من أفراد العينة ان التعامل مع بقية العاملين وجها لوجه ترك لهم انطبعا إيجابيا على العمل داخل المؤسسة، وهذا راجع لما يتمتع به الاتصال الشخصي من أهمية حيث انه يتيح الفرص المتكافئة أمام جميع العاملين للتعبير عن آرائهم، في حين ما نسبته 15.79% يعتبرون ان التعامل وجها لوجه مع بقية العاملين لم يترك لهم أي انطباع إيجابي على عمله داخل المؤسسة.

الجدول رقم 21 : نسبة مساهمة الاتصال الشخصي في فهم طبيعة العمل بالنسبة للعاملين

الإجابة	العدد	النسبة المئوية %
مساهمة كبيرة	27	71.05
مساهمة متوسطة	10	26.32
لا يساهم بشيء	1	2.63
المجموع	38	100

يتضح من الجدول أعلاه أن ما نسبته 71.05% من أفراد العينة يعتبرون ان مساهمة الاتصال الشخصي في فهم طبيعة العمل مساهمة كبيرة، وذلك من خلال رجوع الصدى الفوري الذي يتركه الاتصال الشخصي مقارنة بأنواع الاتصال الأخرى . اما ما نسبته 26.32% اعتبروا ان للاتصال الشخصي مساهمة متوسطة في فهم طبيعة العمل بالنسبة للعاملين، في حين ما نسبته 2.63% يرون ان الاتصال الشخصي لا يساهم بشيء.

الجدول رقم 22: الاتصال الشخصي يجعلك أكثر انخراطا في جماعة العمل داخل المؤسسة

الإجابة	العدد	النسبة المئوية %
نعم	34	89.47
لا	4	10.53
المجموع	38	100

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه ومن خلال تحليل اجابات المبحوثين أن أعلى نسبة 89.47% أجابت بأن الاتصال الشخصي يجعلك أكثر انخراطا في جماعة العمل اما ما نسبته 10.53% من افراد العينة أجابت بان الاتصال الشخصي لا يقرب العاملين من بعضهم البعض ولا يجعلهم منخرطين في مع بقية العاملين، نستنتج من الجدول قوة تأثير الاتصال الشخصي

الجدول رقم 23: يساعد الاتصال الشخصي في خلق روح التعاون وتنمية روح الصداقة بين العاملين في

المؤسسة

الإجابة	العدد	النسبة المئوية %
نعم	34	89.47
لا	4	10.53
المجموع	38	100

يتضح من الجدول أعلاه ان الأغلبية الساحقة من المبحوثين ما نسبته 89.47% يرون بان الاتصال الشخصي يساعد في خلق روح التعاون وتنمية روح الصداقة بين العاملين في المؤسسة لان الاتصال الشخصي اليومي بين العاملين فيما بينهم يؤدي إلى التعاون في انجاز الاعمال بالإضافة إلى ذلك أن الاتصال الشخصي بين الرئيس والمرؤوسين يخلق نوع من الثقة المتبادلة ومن جهة أخرى فان الاتصال الشخصي يكون بين العاملين ويربطهم أكثر بمكان العمل وهذا من شأنه يساعد على تحسين الأداء، وما نسبته 10.53% اجابوا لا أي لا يساعدهم الاتصال الشخصي في تنمية روح التعاون بين العاملين.

الجدول رقم 24: النتائج التي يحققها الاتصال الشخصي على الفاعلية في المؤسسة

الإجابة	العدد	النسبة المئوية %
اكتساب خبرة في العمل	19	42.22
اقامة علاقة جيدة بين العاملين	23	51.11
لم يحقق لك شيء	3	6.67
المجموع	45	100

يتضح من بيانات الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد العينة بنسبة 42.22% ساعدهم الاتصال الشخصي في اكتساب خبرة في العمل من خلال التفاعل بين العاملين وجها لوجه واحتكاكهم بمن هم أكثر منهم خبرة واقدمية في العمل ، بالإضافة إلى ذلك فمن خلال تطبيق مهارات الاتصال الشخصي تحسنت قدرتهم و فاعليتهم داخل المؤسسة، في المقابل نجد 51.11% يرون أنهم اقاموا علاقات جيدة مع بقية العاملين من خلال استخدام

مهارات الاتصال الشخصي وبالتالي يرجع ذلك بالفائدة على الفاعلية داخل المؤسسة، وما نسبته 6.67% لم يحقق لهم الاتصال الشخصي أي فائدة ولم يساعد في تحسين الفاعلية.

نتائج فرضيات الدراسة

من خلال كل ما تم عرضه نستنتج أن تقنيات الاتصال الشخصي ووسائله داخل مؤسسة كالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي ليس مهم فحسب بل حتمية لا بد منها ولا يمكن للمؤسسة أن تمارس عملها اليومي دون هذه الوسائل السالفة الذكر، كالاتصال المباشر مثل الاجتماعات وغيرها تعتمد عليها المؤسسة وبشكل كبير، وعند تحليلنا للنتائج المتوصل إليها فيما يخص فرضيتي الدراسة استنتجنا أن كلها تقريبا كانت إيجابية مع اختلاف المستويات وذلك راجع للأهمية البالغة الاتصال الشخصي وكذلك لدورها الكبير في التحسين من مستوى الفاعلية و الاداء سواء كان ذلك داخل أو خارج المؤسسة وكذلك الأثر الكبير في رفع الروح المعنوية لدى العمال وهذا ما يؤكد قطعيا صحة الفرضيات المقترحة خلال دراستنا هذه، وعليه ومادامت مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي تعتبر كعينة مثلها مثل باقي المؤسسات فإنه وجب عليهم السير على نهجها وإيلاء الأهمية اللازمة للاتصال عامة والاتصال الشخصي بصفة خاصة

الاستنتاجات العامة:

بعد دراستنا لموضوع **الاتصال الشخصي ودوره في تفعيل الاتصال داخل المؤسسة** " توصلنا إلى النتائج التالية التي تجيب على تساؤلات الدراسة:

- بالنسبة للمحور الأول والمعنون بـ **أساليب وسائل الاتصال الشخصي داخل المؤسسة**، اتضح ان المقابلات بين العاملين تكون أحيانا وذلك نظرا لطبيعة العمل، في حين كان الاتصال الفردي السائد بين العاملين بحكم انه - الاتصال الفردي - يسهل الاحتكاك بين العاملين ببعض البعض للأخذ والعطاء وتفادي الأخطاء لضمان تادية الواجبات وأداء المهام المفروضة باعتبار أن الاتصال الفردي الزامي وضرورة ملحة في بعض الأحيان حيث يتجاوز أكثر من لقاء في اليوم أنه من أقوى الوسائل في تقوية أواصر العلاقة والمودة بين العاملين، نستنتج أيضا أن الهاتف الثابت من أكثر وسائل الاتصال استخداما في المؤسسة بحكم انه يسهل الاتصال بين العاملين مقارنة بالوسائل الأخرى وباعتباره محرك رئيسي في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بالبيض بالإضافة إلى المراسلات التي تعتبر شريان الحياة بالنسبة للمؤسسات، كما نستنتج أن هناك اجتماعات دورية بين الرؤساء والمرؤوسين في المؤسسة وذلك لأهمية هذه الوسيلة، التي من خلالها يتلقى العاملين التعليمات المتعلقة بالعمل، وتعد هذه الوسيلة من اهم وسائل الاتصال الشخصي وتلجأ إليها الإدارة عند الرغبة في مناقشة أمور ذات أهمية أو تأثير

مباشر على العاملين، وتجد من الأهمية مناقشتها بصورة جماعية أو إعلانها على الملأ وفي وقت واحد يتم ذلك في حالة الإعلان أو إجراء تعديلات على العمل في أقسامها المختلفة، كذلك تتيح الاجتماعات فرصة للنقاش المباشر وعرض وجهات النظر المختلفة بين الرئيس والمرؤوسين، ونستنتج أيضا أهمية النقاشات والحوارات في المؤسسة للتعرف على آراء العاملين حول سير العمل في المؤسسة، بالإضافة إلى اغلب أفراد العينة يستخدمون مهارة الحديث لأنها من اهم مهارات الاتصال الشخصي فيتم فيها الاتصال على اكمل وجه ويتضح المعنى الذي ينقله كل من المرسل والمستقبل لبعضهما بصورة جيدة، ويكون الاتصال فعال حيث يتبادلون الحوار وجها لوجه فمهارة الحديث تكون معبرة اكثر وبدرجة اقل مهارة الاستماع والكتابة، هذه الأخيرة تعتبر وسيلة اقتصادية من حيث وقت الإدارة وتوفير الأموال والجهد بالإضافة إلى أنها تتصف بدقة أكثر في التعبير مع إمكانية شرح المعلومات المتضمنة في التقارير بأكثر من طريقة وتقديم كافة التفاصيل واستخدام الإحصاءات، أي المعلومات الكمية التي قد تخدم المعلومات الكيفية وتعززها، وعليه يمكن القول ان مختلف وسائل وأساليب الاتصال الشخصي مستخدمة بشكل كبير في المؤسسة حيث انها تساهم تفعيل الاتصال و تحسين الاداء.

- اما المحور الثاني ، والمتعلق ب " **بمعيقات الاتصال الشخصي في المؤسسة** " نستنتج انها تحدث أحيانا انقطاعات للحوارات والمناقشات بين الرئيس ومرؤوسيه وهذه الانقطاعات تعيق الاتصال الشخصي بين العاملين كما نستنتج أن معظم أفراد العينة لا ينتابهم الشعور بالخجل اثناء اتصالاتهم الشخصية بالعاملين باعتبار أن اغلب الموظفين ذو مستوى جامعي يمكنهم من التعبير وتوصيل المعلومات ولديهم الجرأة وسلامة النطق واللباقة في الكلام وفصاحة اللسان تلعب دور كبيرا في عدم الشعور بالخجل اثناء الاتصال الشخصي مع زملائهم في المؤسسة، وما تم استنتاجه أيضا هو ان أفراد العينة يتحكمون في انفعالهم اثناء اتصالاتهم الشخصية مع العاملين وهذا راجع لارتفاع مستواهم التعليمي وقوة شخصيتهم، ونستنتج أيضا ان اغلب العاملين لا يفضلون فرض الأوامر على زملائهم فهم متقاربين في المستوى والعمر فالأوامر اغلبيتها تكون ناتجة من مدير المديرية إلى مختلف المصالح في شكل تعليمات أو قوانين، أيضا نستنتج أن معظم المبحوثين شخصيتهم مرنة بحيث تسمح بتبادل الأفكار والآراء وكل ما يخص العمل في المؤسسة، اما فيما يتعلق بالعوامل التي تحول دون استخدام العاملين لمهارات الاتصال الشخصي في المؤسسة نستنتج ان نقص الخبرة هو العامل الرئيسي في عدم استخدامهم لمهارات الاتصال الشخصي وهذا قد يعود ربما للفترة القليلة منذ التحاقهم بالعمل في المؤسسة حيث يعتبر نقص الخبرة وعدم التخصص في مجال علوم الإعلام والاتصال من العوائق التي تمنع العاملين من الاستفادة من مهارات الاتصال الشخصي في المؤسسة.

-أما المحور الأخير والمعنون بـ " الأثر الذي يتركه الاتصال الشخصي على فاعلية الاتصال للعاملين في المؤسسة " نستخلص أن الاتصال الشخصي يساعد المبحوثين في تحقيق النجاح في حياتهم الشخصية والعملية حيث يتميز بأنه أكثر سهولة وأكثر يسرا وإقناعا، ويفيد الحصول على الاستجابة الشفوية وملاحظة تعبيرات الوجه وانفعالات المستمع، من زاوية أخرى انه يقوي الروابط بين العاملين ويهيئ المرؤوسين لتقبل تعليمات رؤسائهم بدقة وامانة، نستكشف من الدراسة أيضا أن الاتصال الشخصي اكسب العاملين مهارات ساعدتهم في تفعيل الاتصال وتحسين ادائهم داخل المؤسسة كمهارة الحديث والكتابة، وما تم استنتاجه أيضا أن التعامل وجها لوجه مع بقية العاملين ترك لغالبية أفراد العينة انطبعا إيجابيا على العمل داخل المؤسسة، لان الاتصال الشخصي يعمل على رفع الروح المعنوية لدى المرؤوسين عندما يتم الاتصال المباشر بينهم وبين رؤسائهم، ونستنتج أيضا أن مساهمة الاتصال الشخصي في فهم طبيعة العمل مساهمة كبيرة، بفضلله يتمكن كل فرد في الحصول على مختلف المعلومات والبيانات الخاصة بالمؤسسة، كما يساعد على توضيح التغيرات والتجديدات والإنجازات وتطوير الأفكار وتعديل الاتجاهات، واستقصاء ردود الأفعال، نستخلص أيضا أن الأغلبية الساحقة من المبحوثين ما نسبته 89.47% يرون بان الاتصال الشخصي يساعد في رفع الروح المعنوية وخلق روح التعاون وتنمية روح الصداقة بين العاملين في المؤسسة بالرغم من نقص خبرتهم في العمل فالاتصال الشخصي يعمل على تماسك أفراد التنظيم وحل النزاعات بين الأفراد، وإعطائهم قيمة، والعمل على بناء روح الجماعة ورفع الروح المعنوية للعاملين حيث يبرزهم كشركاء في المؤسسة اكثر من انهم مرؤوسين عليهم السمع والطاعة، ومن جهة أخرى فهو يوجه سلوك الأفراد ناحية تحقيق الأهداف بالإضافة إلى توجيه العاملين في أداء مهامهم وتعريفهم بالواجبات المنوطة بهم، نستنتج أيضا أن المكاسب التي حققها الاتصال الشخصي على فاعلية الاتصال في المؤسسة كثيرة، فهو يساعد عاملين على اكتساب خبرة في العمل، وإقامة علاقات جيدة مع بقية العاملين ومن خلال هذه النتيجة يمكن لنا أن نستنتج قيمة وأهمية الاتصال الشخصي ودوره في تفعيل الاتصال و تحسين أداء العاملين في المؤسسة.

خاتمة

من خلال دراستنا هذه الموسومة الاتصال الشخصي ودوره في تفعيل الاتصال في المؤسسة العمومية، والتي كانت من أجل توضيح مكانة الاتصال الشخصي داخل المؤسسة وما يكتسبه من أهمية بالغة في قيام المؤسسة بمهامها الإدارية على أكمل وجه من خلال حسن استغلال الأمتل لهذه التقنيات في الرفع من فاعلية الاتصال وكذا تسهيل التعامل مع المواطنين لذلك فأساليب الاتصال الشخصي اليوم ليس في مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي وحدها وإنما في كل المؤسسات سواء كانت عامة أو خاصة ، اقتصادية ، اجتماعية أو حتى عسكرية أصبحت لها أهمية كبيرة .

فالمؤسسة في عصرنا الحالي بقدر ما أصبحت تعتمد على العنصر البشري من حيث الكفاءة والخبرة، فإنها كذلك أصبحت تعتمد بشكل أكثر على تقنيات الاتصال وبمختلف أنواعها ومواكبة كل ما هو جديد في هذا المجال.

ومما لا شك فيه أن الدور الذي يقوم به الاتصال الشخصي هو الذي جعله يحتل مكانة متميزة داخل المؤسسات التي تدرك أن تحقيق السير الجيد يتطلب استراتيجية اتصالية فعالة تستجيب لمتطلبات العاملين، هذه المكانة ترجع لتميز الاتصال الشخصي بالسرعة والمرونة ، كما أنه يساهم في خلق روح المبادرة والتعاون بين العمال والثقة المتبادلة بين الرئيس والمرؤوس، هذا ما يؤدي إلى استقرار العاملين وبالتالي تفعيل الاتصال ، وهذا ما ينعكس إيجابا على المؤسسة.

في نهاية هذه الدراسة التي تناولنا فيها دور الاتصال الشخصي في تفعيل الاتصال لدى العاملين في المؤسسة العمومية وذلك من خلال،أولا الاطار المنهجي للدراسة ويحتوي على إشكالية الدراسة وأهدافها ومبررات اختيار الموضوع مع ذكر أهداف وأهمية والمنهج والأدوات المستخدمة في الدراسة، و ثلاثة فصول خصص الأول لآليات الاتصال الشخصي، والثاني كان يدور حول المفاهيم النظرية لفاعلية الاتصال، و الثالث ماهية المؤسسة العمومية ، إذ اتضح لنا أن للاتصال الشخصي دور كبير وفعال في تحسين العلاقات بين الأفراد في المؤسسة لما له من تأثير على سلوكهم وتصرفاتهم فبإمكانه أن يحفزهم لنبذل مجهود أكبر، وينشأ فيهم روح المبادرة والتعاون .

أما الجانب الميداني قمنا فيه بتطبيق الاستبيان على عينة الدراسة لمحاولة الإجابة على التساؤلات التي طرحت في الإشكالية حيث تمكنا في النهاية من الوصول إلى مجموعة من النتائج مفادها أن الاتصال الشخصي ذو أهمية كبيرة

للمؤسسة فهو المحرك الأساسي لمعظم العمليات داخلها، بالإضافة إلى دوره الكبير في تفعيل الاتصال و تحسين أداء العاملين ورفع الروح المعنوية لديهم.

اذن فإن الاستغلال الأمثل لأساليب ومهارات الاتصال الشخصي من طرف إداري الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بالبييض يمكنهم من الوصول إلى أفضل درجات الفاعلية وذلك لتحقيق الأهداف المسطرة من طرف الإدارة بكفاءة عالية وبصورة حسنة .

المصادر

و المراجع

قائمة المراجع باللغة العربية :

الكتب :

- 1 - إبراهيم أبو لغد، لويس كامل ملكة، البحث العلمي الاجتماعي (مناهجه وأدواته)، القاهرة 1995،
- 2 - بسام عبد الرحمان المشاقية: نظريات الإتصال ، دار أسامة للنشر و التوزيع ، عمان، 2011.
- 3 - تسيير مشاركة: مبادئ في الاتصال دار أسامة للنشر و التوزيع ، عمان ، 2008.
- 4 - جبران مسعود: الرائد (معجم القباني في اللغة والإعلام) ، ط 2 ، دار العلم للملايين ، بيروت 2005 .
- 5 - جمال أبو شنب : نظريات الاتصال و الإعلام المفاهيمي - المداخل النظرية - القضايا، دار المعرفة الجامعية للنشر و التوزيع ، جامعة حلوان، 2008.
- 6 - جمال العيفة : الاتصال الشخصي و دوره في العمل السياسي ، رسالة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم الإعلام و الاتصال ، الجزائر 2009.
- 7 - خيرى جميل الحليل، الاتصال و وسائله و الخدمة الاجتماعية،(القاهرة،الكتاب الجامعي الحديث،ط2، 1985).
- 8 - ديجريت، السلوك الانساني في العمل، ترجمة عبد الحميد و مُجَّد اسماعيل،(القاهرة: دار المنهضة للطباعة و النشر، 1974 .
- 9 - روجي البعلبكي، المورد ،قاموس عربي إنجليزي ي، دار المعلم للملايين، بيروت، لبنان، 1994 .
- 10 - زيد منير عبودي: إدارات المؤسسات العامة، د ط، دار الشروق للنشر و التوزيع، عمان، الأردن 2009.

- 11 - صبرينة رماش ، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع ، فرع تنمية و تسيير الموارد البشرية، ط 2008 -2009.
- 12 - صـلاح الدين الهيبي- نعمة عباس: تحليل أسس الإدارة العامة ،دط ، دار الي -ازوري العلمية للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن .
- 13 - طارق المجذوب: الإدارة العامة الوظيفة العامة، ط 1 ، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، لبنان 2005.
- 14 - عامر إبراهيم قندلجي ،البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات التقليدية والإلكترونية، دار البازوري، عمان، الأردن، 2008.
- 15 - عبد الحافظ مُحمَّد سلامة: الاتصال و تكنولوجيا التعليم ، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان 2007.
- 16 - عبد العزيزشرف ، نماذج الاتصال في الفنون والإعلام والتعليم وإدارة الأعمال ، الدار المصرية البداية ط2 ، القاهرة ، 2003 .
- 17 - عبد اللطيف قطيش: الإدارة العامة من النظرية إلى التطبيق ، ط 1 ، منشورات الحلبي ، بيروت لبنان ، 2003
- 18 - عبد الهادي احمد الجوهري، علي عبد الرازق إبراهيم، المدخل إلى مناهج البحوث الاجتماعية المكتب الجامعي الحديث ،الإسكندرية، مصر ،2002.
- 19 - علي غربي ، أبجديات المنهجية في كتابة الرسائل الجامعية ، ط2، دار الفائز للطباعة والنشر والتوزيع الجزائر، 2009.

- 20 - عمار الطيب كشروود، البحث العلمي ومناهجه في العلوم الاجتماعية والسلوكية، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، ط 1 2007.
- 21 - فضيل دليو: الاتصال، مفاهيمه، نظرياته ووسائله، دار الفجر، القاهرة، 2003.
- 22 - فوزي غرايبي، وآخرون، أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والإنسانية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 51، 2002.
- 23 - كامل خور رشيد مراد: الاتصال الجماهيري " تطو، الخصائص، النظريات " دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان، 2011.
- 24 - لقاسم سلاطينية، حسان جيلاني، منهجية العلوم الاجتماعية، دار الهدى، الجزائر، د ط 2004.
- 25 - مُجّد شفيق، البحث العلمي - الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الإجتماعية، د ط، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2001.
- 26 - مُجّد صاحب سلطان: العلاقات العامة و وسائل الإتصال، دار المسية للنشر و التوزيع، عمان 2011.
- 27 - مُجّد عمر الطنوبي: نظريات الاتصال، مكتبة مطبعة الإشعاع الفنية للنشر و التوزيع، الاسكندرية 2001.
- 28 - مصطفى حجازي " :الاتصال الفعال في العلاقات الإنسانية والإدارة" ،بيروت،المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر 2000.
- 29 - منال طلعت محمود،مدخل إلى علم الاتصال،(مصر :المكتب الجامعي الحديث، 2001).
- 30 - موريس أنجرس، ترجمة صحراوي بوزيد وآخرون، منهجية البحث العلم في العلوم الإنسانية، دار القصبه، الجزائر، 2004.

- 31 - ناصر دادي عدون، عبد الله قويدر الراجحي: مراقبة التسيير و الأداء في المؤسسة الإقتصادية (المؤسسة العمومية بالجزائر)، دط، دار المحمدية الجزائرية العامة، الجزائر، 2006.
- 32 - نائل عبد الحافظ: إدارة المؤسسات العامة، د.ط ، دار زهران للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن . 2010 .
- 33 - وليد حيدر جابر: طرق إدارة المرافق العامة - المؤسسة العمومية، ط 1 ، منشورات الحلبي الحقوقية بيروت، لبنان، 2009 .

المجلات و الحوليات :

- 1 - حوليات جامعية ، العدد 11 ، جامعة الجزائر ، 1998 ، مزيان مُجَّد ، الاتصال المؤسساتي ، انواعه و أنماطه.
- 2 - المجلة الجزائرية للإتصال ، العدد 14 ،، جامعة الجزائر ، 1996 ، بن روان بلقاسم ، ملتقى الاتصال في المؤسسة.
- 3 - المجلة الجزائرية للإتصال ، العدد 17 ، جامعة الجزائر ، مزيان مُجَّد ، الاتصال و التسيير.

المعاجم :

- 1 - أحمد زكي بدوي ، معجم مصطلحات العلوم الإدارية ، انجليزي - فرنسي - عربي ، دار الكتاب المصري ، 1949.
- 2 - مُجَّد منير حجاب ، المعجم الإعلامي ، دار الفجر للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، القاهرة .2004
- 3 - المنجد في اللغة العربية المعاصرة ، دار المشرق للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، بيروت ، 2000.

المراجع باللغة الفرنسية :

- 1- Ali el Kenz , Algérie et la modernité, édition, cosedria, senegal
1989 -1
- 2- Dominique Beau et S.Daudel stratégie d'entreprise (paris
1912.
- 3- Pierre Gregory. Jean Marclilin; marketing publicité (Bardanne
sept; 1994)

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة عمار ثليجي - الأغواط -

كلية العلوم الاجتماعية و الحضارة الإسلامية

قسم : علوم الإعلام و الاتصال.

استمارة

أخي المبحوث أخي المبحوثة نحن طلبة السنة الثانية ماستر قسم علوم الإعلام و الاتصال تخصص علاقات عامة بصدد إجراء بحث ميداني خاص بالاتصال الشخصي بالصندوق الوطني للضمان الإجتماعي بالبيض علما أن المعلومات التي تفضلون بذكرها تشكل مساهمة في هذا العمل العلمي ، ونحيطكم علما أنها ستسهم بالسرية و شكرا.

ملاحظة: نرجو منكم قراءتها بتمعن ثم الإجابة بوضع علامة (x) في الخانة المناسبة

البيانات الشخصية:

1-الجنس:

أنثي

ذكر

2-العمر:

من 40 سنة فما فوق

من 30 سنة إلى 39 سنة

من 20 سنة إلى 29

3-المستوي التعليمي:

جامعي

ثانوي

4-الخبرة في العمل:

أكثر من 10 سنوات

من 5 إلى 10 سنوات

اقل من 5 سنوات

المحور الأول: أساليب ووسائل الاتصال الشخصي داخل المؤسسة

5-هل تتم مقابلات بين العاملين ذات الطابع المهني داخل المؤسسة؟

نادرا

أحيانا

دائما

6-أي نوع من الاتصالات يتم بين العاملين داخل المؤسسة:

جماعي

فردى

أخرى تذكر

7-فيما تتمثل وسائل الاتصال بين العاملين في المؤسسة

مراسلات

الهاتف النقال

الهاتف الثابت

أخرى تذكر

8- هل هناك اجتماعات دورية بين الرؤساء والمرؤوسين في المؤسسة؟

نعم لا أحيانا

أخرى تذكر

9- هل تتداول بين العاملين في المؤسسة نقاشات وحوارات؟

نعم لا أحيانا

10- ماهي مهارات الاتصال الشخصي التي تستخدمها داخل المؤسسة؟

مهارة الحديث مهارة الاستماع

مهارة الكتابة

المحور الثاني: بيانات خاصة بمعيقات الاتصال الشخصي في المؤسسة

11- خلال اجتماعات للعاملين مع مسؤول الإدارة، هل يتم خلاله قطع للحوار والمناقشة؟

نعم أحيانا لا

12- هل يتتابك الشعور بالحنج خلال الاتصال الشخصي بينك وبين العاملين في المؤسسة؟

نعم لا

13- هل تتحكم في انفعالاتك خلال الاتصال الشخصي مع أحد العاملين في المؤسسة؟

نعم لا

14- هل تفضل فرض الأوامر على العاملين والزملاء؟ نعم

لا

15- كيف تقيم شخصيتك اثناء العمل؟

مرنة سلطوية

أخرى تذكر

16- فبرايك ماهي العوامل التي تحول دون استخدام العاملين لمهارات الاتصال الشخصي داخل المؤسسة؟
 عدم التخصص نقص الخبرة عدم التحكم الجيد فيها

17- هل توجد لديك صعوبة في استعمال أساليب الاتصال الشخصي في عملك؟

نعم لا

المحور الثالث: البيانات الخاصة بالأثر الذي يتركه الاتصال الشخصي على فاعلية الاتصال للعاملين في المؤسسة

18- هل ترى ان الاتصال الشخصي مع العاملين يمكنه ان يحقق لك نجاح في حياتك الشخصية والعملية؟

نعم لا

19- هل يمنحك الاتصال الشخصي مهارات يمكنها ان تحسن من ادائك المهني داخل المؤسسة؟

نعم لا

20- هل التعامل وجها لوجه مع بقية العاملين ترك لك انطبعا إيجابيا على مهنتك بالمؤسسة؟

نعم لا

21- حسبرايك ماهي نسبة مساهمة الاتصال الشخصي في فهم طبيعة العمل بالنسبة للعاملين:

مساهمة متوسطة مساهمة كبيرة

لا يساهم بشيء

22-الاتصال الشخصي يجعلك أكثر انخراطا في جماعة العمل داخل المؤسسة

لا

نعم

23-يساعد الاتصال الشخصي في خلق روح التعاون وتنمية روح الصداقة بين العاملين في المؤسسة

لا

نعم

24-ماهي المكاسب التي حققها الاتصال الشخصي الاتصال الشخصي على الفاعلية في المؤسسة؟

اكتساب خبرة في العمل

إقامة علاقة جيدة بين العاملين

لم يحقق لك شيء

أخرى تذكر

LES TEXTES DE RÉFÉRENCE

- la loi N° 83 - 11 du 2 juillet 1983 relative aux assurances sociales.
(JORA N° 28 du 5 juillet 1983)
- l'ordonnance N° 96 - 17 du 6 juillet 1996 modifiant et complétant la loi N° 83 - 11 du 2 juillet 1983 relative aux assurances sociales.
(JORA N° 42 du 7 juillet 1996)

المراجع التشريعية

- قانون رقم 11-83 المؤرخ في 02 جويليه 1983.
يتعلق بالتأمينات الاجتماعية.
- (الجريدة الرسمية رقم 28 بتاريخ 05 جويليه 1983)
- الأمر رقم 17-96 بتاريخ 06 جويليه 1996،
المعدل والمتمم لقانون رقم 11-83 المؤرخه في
02 جويليه 1983 المتعلقة بالتأمينات الاجتماعية.
- (الجريدة الرسمية رقم 42 بتاريخ 07 جويليه 1996)

LES TEXTES DE RÉFÉRENCE

- La loi n° 83 - 11 du 02 juillet 1983 relative aux assurances sociales (JORA N° 28 du 05 juillet 1983)
- Le décret n° 84 - 27 du 11 février 1984 fixant les modalités d'application du titre II de la loi n° 83 - 11 du 02 juillet 1983 relative aux assurances sociales (JORA n° 7 du 14 février 1984)
- Le décret n° 84 - 29 du 11 février 1984 fixant le montant minimum de la majoration pour tierce personne prévue par la législation de sécurité sociale. (JORA n° 7 du 14 février 1984)
- Le décret exécutif n° 92 - 273 du 6 juillet 1992 modifiant et complétant le décret n° 84 - 29 du 11 février 1984 fixant le montant minimum de la majoration pour tierce personne prévue par la législation de sécurité sociale. (JORA n° 52 du 8 juillet 1992)
- Le décret législatif n° 94 - 04 du 11 avril 1994 modifiant la loi n° 83 - 11 du 2 juillet 1993 relative aux assurances sociales. (JORA n° 20 du 13 avril 1994)

التصويح المرجعية

- قانون رقم 83-11 المؤرخ في 02 جويلية 1983 المعلق بالتأمينات الاجتماعية.
- المرسوم رقم 84-27 المؤرخ في 11 فبراير 1984 بحدد كيفية تطبيق المعمران المنان بين قانون 83-11 المؤرخ في 02 فبراير 1984 المعلق بالتأمينات الاجتماعية.
- المرسوم رقم 84-29 المؤرخ في 11 فبراير 1984 بحدد المبلغ الأدنى للزيادة على العمر المنصوص عليها في تشريع التأمين الاجتماعي.
- المرسوم رقم 92-273 المؤرخ في 07 يارنج 14 فبراير 1984، بالجرمادة الرسمية رقم 07 يارنج 14 فبراير 1984، المرسوم رقم 92-273 المؤرخ في 07 يارنج 14 فبراير 1984، المرسوم رقم 84-29 المؤرخ الذي بحدد المبلغ الأدنى للزيادة على العمر المنصوص عليها في تشريع التأمين الاجتماعي.
- المرسوم التشريعي رقم 94-04 المؤرخ في 11 أبريل 1994 المعلق القانون رقم 83-11 المؤرخ في 02 جويلية 1983 المعلق بالتأمينات الاجتماعية.