

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة عمار ثليجي - الأغواط

كلية العلوم الاجتماعية

قسم علم الاجتماع



مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في : علم الاجتماع

تخصص : علم إجتماع الاتصال

الموضوع:

واقع الاتصال الداخلي في المؤسسة العمومية

دراسة ميدانية بمقر مديرية الشباب و الرياضة لمدينة الأغواط

إشراف الأستاذ الدكتور:

- بكاي رشيد

من إعداد الطالبتين:

- عكوش أسماء

- فرحات خديجة

السنة الدراسية: 2024/ 2023

شكر وعرفان

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم : "من لم يشكر الناس لم يشكر الله"

أعظم شكر للمولى تبارك و تعالى الذي أوصلنا إلى ما نحن عليه

فنحمده كثيرا على إعانتنا في إتمام هذا العمل

فإذا أصبنا فمن الله و إذا أخطأنا فمننا و من الشيطان

نتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل من قريب أو بعيد

و نخص بالذكر المشرف على العمل: الأستاذ الدكتور " بكاي رشيد"

الذي لم يبخل علينا من وقته في الإشراف على العمل

سواء بنصائحه القيمة أو بتوجيهاته الرشيدة

فلك منا فائق الاحترام و التقدير

و إلى أساتذة قسم علم الاجتماع

أسماء و خديجة

إهداء

إلى من قال فيهما رب السموات و الأرض
«و قل ربي ارحمهما كما ربياني صغير»
إلى الوالدين الكريمن حفظهما الله و رعاهما في الدنيا و الآخرة
إلى إخوتي بلقاسم ، هشام ، أحمد ، إبراهيم
و أخواتي فتيحة، سعاد ، نجمة ، عبير
إلى أزواج أخواتي حرزله ، حمزة
إلى زوجات إخوتي منال ، حنان
إلى أطفال العائلة أميمة، إناس، سجاد، تسنيم
حمودي، عبدو، عمورة ، جواد
إلى زميلتي في هذا العمل فرحات خديجة
إلى رفيقات الدراسة كل واحدة باسمها
إلى إخوتي و أخواتي في مصلحة الاستثمار و التجهيز
و على رأسهم رئيسة المصلحة عبير زازة
إلى الممييزة صاحبة الفضل الكبير تركية محمدي
إلى كل من تسعه ذاكرتي و لا تسعه ورقتي

أسماء

إهداء

إلى أوفى خلق الله وأحبها إلى قلبي والديا رحمهما الله
فإلى روحهما وذكرهما التي تسكن قلبي إلى الأبد رحمكما الله
وأسكنكما فسيح جنانه يا أعز ما كنت أملك
إلى من كان سندي وداعمي زوجي حفظه الله
إلى زهراتي فلذات كبدي ابنتي الحبيبة زهور و ابني العزيز أحمد
بارك الله فيهم وراعهم

إلى والدي زوجي والذين هم أمي وأبي بدون شك
و أخواته أقول لكم شكرا جزيلا لكم على مساندتكم وتشجيعكم لي
إلى من قضيت معهم أجمل أيام حياتي و عشت معهم أجمل الذكريات
فكانوا أسعد الناس بنجاحي إخوتي وأخواتي
إلى كل الأصدقاء و من كانوا برفقتي و مصاحبتي أثناء الدراسة في الجامعة
و خاصة أختي ورفيقتي في التخرج أسماء عكوش أنار الله دربك و جزاكي كل خير حبيبتي
إلى من كتبت هاته الرسالة العلمية بكل إتقان و حب تركية نقول لك شكرا و ألف شكر
و لك من كل الإحترام و التقدير

إلى زملائي في العمل و على رأسهم مدير عملي أحمد غزال الذي كان عوننا لنا

خديجة

فهرس المحتويات

أبمقدمة
الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة	
4تمهيد
51-اسباب اختيار الموضوع
52- اهداف الدراسة
53-الإشكالية
64-الفرضيات
65- تحديد المفاهيم
86- المقاربة النظرية
97-منهج الدراسة
108- الدراسات السابقة
14ملخص الفصل
الفصل الثاني: الاتصال الداخلي في المؤسسة العمومية	
16تمهيد
1701 الاتصال الداخلي
171-1 مفهوم الاتصال الداخلي
182-1 أهمية الاتصال الداخلي

183-1 أنواع الاتصال الداخلي.
204-1 وظائف الاتصال الداخلي.
2102 المؤسسة العمومية.
211-2 مفهوم المؤسسة العمومية.
222-2 خصائص المؤسسة العمومية.
223-2 أنواع المؤسسة العمومية.
234-2 أهداف المؤسسة العمومية.
2403 الاتصال الداخلي في المؤسسة العمومية.
241-3 وسائل الاتصال الداخلي في المؤسسة العمومية.
282-3 خصائص الاتصال الداخلي في المؤسسة العمومية.
293-3 أهداف الاتصال الداخلي في المؤسسة العمومية.
304-3 معوقات الاتصال الداخلي في المؤسسة العمومية.
32ملخص الفصل.

الفصل الثالث: الجانب الميداني

34تمهيد.
351- مجالات الدراسة.
351-1- المجال المكاني.
372-1- المجال الزمني.

39 2-مجتمع البحث وعينة الدراسة
39 2-1- مجتمع البحث
39 2-2- عينة الدراسة
40 3-أدوات جمع البيانات
41 4-عرض و تحليل بيانات الدراسة
60 5- النتائج العامة للدراسة
62 6- الإجابة على فرضيات الدراسة
63 اقتراحات و توصيات
66 خاتمة
 قائمة المراجع
 الملاحق

فهرس الجداول :

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	41
02	توزيع أفراد العينة حسب السن	41
03	توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي	42
04	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	43
05	كيف تسير عملية الاتصال داخل المؤسسة	44
06	هل تتوفر المؤسسة على كفاءة بشرية متخصصة في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال	44
07	مصدر المعلومات دائما فوقي (المدير)	45
08	عملية الاتصال في المؤسسة تأخذ شكل	46
09	هل الاتصال بينك و بين زملائك في العمل	47
10	هل الاتصال بينك و بين رؤسائك في العمل	48
11	هل تتاح لك الفرصة للاتصال بالمدير مباشرة	49
12	ماهي الوسائل الاتصالية المعتمدة في تبليغ المعلومات و التعليمات داخل المؤسسة	50
13	كيف تبلغ انشغالاتك داخل المؤسسة	51

52	تتصل بك الإدارة عن طريق الهاتف	14
53	تستخدم الإدارة لوحة الإعلانات لتوصيل المعلومة مهما كان نوعها	15
53	تقوم المؤسسة بإنتاج مطوية توجه للموظفين	16
54	هل تستخدم المؤسسة تقنيات الاتصال الحديثة و الإعلام الآلي داخل المؤسسة	17
55	هل ترى أن وسائل الاتصال المعتمدة داخل المؤسسة	18
55	هل الوسائل المتاحة للاتصال في مؤسستكم تسمح بوصول المعلومة	19
56	في رأيك هل هناك صعوبات تواجه عملية الاتصال داخل المؤسسة	20
57	عدم وعي المسؤولين بأهمية الاتصال داخل المؤسسة يجعل الاتصال ناقصا	21
57	الاعتماد على نوع واحد من الاتصال داخل المؤسسة (أفقي، صاعد، نازل)	22
58	يتأثر الاتصال الداخلي أيا كان نوعه باستعلاء بعض المسؤولين	23
59	هل تواجه تحديات في الاتصال مع المسؤولين الأعلى منصبا داخل المؤسسة	24
59	كيف تقيم الاتصال الداخلي داخل المؤسسة	25
	اقترح حلول و إضافات تراها مناسبة لتجاوز معيقات الاتصال الداخلي داخل مؤسستكم	26

فهرس الأشكال :

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	الهيكمل التنظيمي لمديرية الشباب و الرياضة	38

المقدمة

يعتبر الاتصال ظاهرة إنسانية قديمة صاحبت مختلف مراحل الحياة البشرية، ذلك أنها ضرورة لمختلف التفاعلات التي تربط الإنسان بغيره و هو يعيش ضمن جماعة ديناميكية تقتضي من الناحية التفاعلية وجود اتصال مستمر و دائم، بحيث يسمح هذا الأخير بإقامة علاقات و روابط تأخذ في مجملها صورة الأفعال و الأقوال التي يقوم بها الإنسان و بهذا يصبح الاتصال نسق من أنساق البناء الاجتماعي، كما يعد في حد ذاته عملية سوسولوجية و كلما ازدادت عملية الاتصال في مجتمع أو تنظيم أو مؤسسة كلما ازدادت تقدما و حضارة.

-وباعتبار أن المؤسسة كيان اجتماعي يظم مجموعة من الأفراد يشكلون جماعات مختلفة، تربطهم علاقات و تجمعهم تنظيمات و تحكمهم قواعد و قوانين، فإنه لا يمكن تصور تنظيم منسق دون وجود اتصالات داخلية تضمن هذا التنظيم و تحافظ عليه، و منه أصبح الاتصال عنصرا أساسيا في تنشيط و قيادة المؤسسة نحو تحقيق أهدافها على أكمل وجه، حيث يمكن القول أن أداء الموظف أصبح مرتبط بالعلاقات الإنسانية و المعاملات داخل المؤسسة و من هذا المنطلق برزت أهمية الاتصال الداخلي في المؤسسة حيث أن نجاح هذه الأخيرة (المؤسسة) لم يعد يقاس بحجمها و مواردها و إمكانياتها المادية بل أصبح يقاس بمدى وضوح معالم الاتصال الداخلي فيها و فعاليته في سير المعلومة بين جميع المستويات التنظيمية في المؤسسة.

-و من هنا ظهرت ثنائية الاتصال الداخلي و المؤسسة العمومية ما دفعنا إلى هذه الدراسة التي سنحاول من خلالها معرفة واقع الاتصال الداخلي في المؤسسة العمومية، و قد اخترنا مقر مديرية الشباب والرياضة لولاية الاغواط للدراسة الميدانية كنموذج، حيث قسمنا هذا البحث إلى ثلاثة فصول تناولنا في الفصل الأول الإطار المنهجي للدراسة تم فيه استعراض أسباب اختيار الموضوع و أهداف الدراسة، ثم إشكالية الدراسة و فرضياتها و تحديد المفاهيم، وصولا إلى المقاربة النظرية ثم منهج الدراسة و في الأخير الدراسات السابقة.

أما الفصل الثاني فقد تناولنا فيه الجانب النظري للدراسة حيث تطرقنا فيه للاتصال الداخلي في المؤسسة، عالجنا فيه مفهوم الاتصال الداخلي، أهميته و أهدافه كذلك أنواعه و وظائفه ثم

المؤسسة العمومية من ناحية المفهوم و الخصائص ثم الأنواع و الأهداف العامة لها وصولاً إلى وسائل الاتصال الداخلي في المؤسسة، خصائصه ثم أهدافه داخل المؤسسة و أخيراً المعوقات التي تواجهه داخل المؤسسة.

-و الفصل الثالث خصصناه للجانب الميداني للدراسة تناولنا فيه مجالات الدراسة حيث ضم المجال المكاني مقر مديرية الشباب والرياضة و المجال الزمني قدمنا فيه المدة الزمنية للدراسة ثم مجتمع البحث و عينة الدراسة و أدوات جمع البيانات وصولاً إلى عرض و تحليل بيانات الدراسة و في الأخير النتائج العامة و الإجابة على فرضيات الدراسة و بالتالي الخروج بتوصيات و اقتراحات و خاتمة لهذه الدراسة.

الفصل الأول

الإطار المنهجي والمفاهيمي

تمهيد

- 1- أسباب اختيار الموضوع
 - 2- أهداف الدراسة
 - 3- الإشكالية
 - 4- فرضيات الدراسة
 - 5- مفاهيم الدراسة
 - 6- المقاربة النظرية
 - 7- منهج الدراسة
 - 8- الدراسات السابقة
- خلاصة الفصل

تمهيد:

يعتبر البناء المنهجي للدراسة الركيزة الأساسية التي تقوم عليها، إذ أن ضبطها بدقة ووضوح يعني ضبط الموضوع ككل، حيث أنه كلما تحكمتنا في الإطار المنهجي للدراسة يزيد فهمنا و تمكننا من الموضوع، و لهذا فلقد ركزنا في هذا الفصل على كل المراحل و الخطوات و المفاهيم التي يدور حولها البحث بالإضافة إلى الدراسات السابقة والأسباب و الدوافع التي تقف وراء اختيار الموضوع، و سوف نتناول ذلك بوضوح من خلال هذا الفصل.

1- أسباب اختيار الموضوع :

-أهمية الاتصال الداخلي في المؤسسة العمومية والدور الذي يلعبه في أداء المؤسسة
 -كون الموضوع يتعلق باختصاصنا ما جعلنا نتطلع لمعرفة أكثر عمقا عن واقع الاتصال
 داخل المؤسسة وما يتطلبه هذا الأخير من مهارات لأداء مهامه وما عليه من مسؤوليات
 -كوننا نقيم في ولاية الأغواط التي تتوفر على العديد من المؤسسات العمومية ما ولد لنا
 الرغبة في معرفة واقع الاتصال بأحد هذه المؤسسات العامة

2- أهداف الدراسة :

-التدرب أكثر على إعداد البحوث العلمية الميدانية، مستخدمين في ذلك ما تم اكتسابه خلال
 سنوات الدراسة الجامعية
 -التطرق إلى موضوع في مجال تخصصنا حتى نستفيد من هذا في مشوارنا المهني
 -رصد و تحليل ملامح واقع الاتصال الداخلي في المؤسسة و الوقوف على الأساليب و
 الأنواع المستخدمة في المؤسسة
 -محاولة معرفة المعوقات و العراقيل التي تحد من فاعلية الاتصال الداخلي و إيجاد الحلول
 المناسبة إن وجدت

3- الإشكالية :

يحظى موضوع الاتصال الداخلي اليوم بأهمية قصوى و اهتمام جل المؤسسات و المنظمات
 باعتباره ضرورة حيوية و يساعد على تجاوز العراقيل و الصعوبات التي تواجه نجاحها
 فنجده يوفر المعلومات الصحيحة و البيانات اللازمة لاتخاذ القرارات و أداء المهام على
 أكمل وجه كما يعتبر الاتصال الداخلي شكلا من أشكال استمرار العلاقة بين الإدارة و
 الأفراد العاملين فيها ، فهو يعمل على تبادل المعلومات و البيانات التي تمكن المسيرين من
 تحسين و تفعيل الاتصال

- فالإتصال إلى جانب كونه عملية إدارية فهو أيضا عملية اجتماعية تتفاعل من خلالها جماعات العمل مع بعضها البعض لتنشيط أو قيادة المؤسسات نحو أهدافها المسطرة. فإذا كان وجود المؤسسة مرتبط بتحقيق الأهداف فإن الأهداف في حد ذاتها مرتبطة بمدى فاعلية العملية الاتصالية داخل المؤسسة و من هنا برزت ثنائية الإتصال الداخلي و المؤسسة

و من هذا المنطلق نطرح الإشكالية التالية :

ما هو واقع الإتصال الداخلي في المؤسسة العمومية؟

و يندرج تحت هذا الإشكال مجموعة من الأسئلة الجزئية التالية :

- ما هو نمط الإتصال الداخلي السائد في المؤسسة العمومية ؟

- ما هي أهم وسائل الإتصال الداخلي المعتمدة في المؤسسة العمومية ؟

- ما هي معايير الإتصال الداخلي في المؤسسة العمومية ؟

4- فرضيات الدراسة :

- يستخدم الإتصال الداخلي بجميع أنواعه داخل المؤسسة العمومية

- تعتمد المؤسسة العمومية على جميع وسائل الإتصال الداخلي بما فيها وسائل الإتصال الحديثة

- هناك مجموعة من المعايير التي تواجه الإتصال الداخلي داخل المؤسسة العمومية

5- مفاهيم الدراسة :

5-1- الواقع :

اصطلاحا: يعرف على أنه فهم أحوال الناس و الوقائع المعاصرة و الأحداث الجارية عامة أو خاصة، بمعرفة حقيقتها و أسبابها و أثرها¹

1- منال، بخبخ و وسام، بالغياط: واقع الإتصال الداخلي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الإتصال، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، 2017-2018 ص 12.

كما يعرف أيضا بأنه درجة دوام المعاني التي يتم اكتشافها في أي تجربة، أو التي تتصل بأي شيء أو شخص أو فكرة أو وثيقة¹

إجرائيا :

هو حال الفرد والجماعة لما يحملانه من قيم و أفكار و طبائع و خصائص و سمات ضمن مجالات كل منهما و يعيشانها

هو ما يحيط بالإنسان و الجماعة من حال و مجال عصره

2-5 - الاتصال الداخلي :

-اصطلاحا :ترى الباحثة ماري ايلان و استيفان: أن الاتصال الداخلي يشمل كل الأفعال الاتصالية التي تحدث داخل المؤسسة و التي تختلف باختلافها²

-هو العملية التي يتم بموجبها نقل أو تحويل معلومات أو آراء، تعليقات، أوامر.....إلخ من جهة إلى جهة أخرى (التي قد تكون جماعة أو أفراد) و ذلك من أجل ضمان استمرارية العمل في المنشأة، بحيث يمكن للفرد أو الجماعة إحاطة الغير بها، و التأثير على سلوكهم و تفكيرهم و توجيههم و جهة معينة باستخدام وسيلة محددة تدعى أداة الاتصال التي بواسطتها تتم عملية النقل و التحويل، و يتضح من ذلك أن الاتصال يهدف إلى إحداث التفاعل بين أعضاء المنظمة، و تنسيق الأعمال فيها بما يخدم مصلحتها³

-إجرائيا :هو عملية نقل المعلومات و المهارات و الاقتراحات من طرف لآخر داخل المؤسسة سواء كان ذلك الطرف شخص أو جماعة من أجل تحقيق أهداف المؤسسة

3-5 - المؤسسة العمومية :

1- أحمد، زكي بدوي: معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، مكنية، لبنان، بيروت، ط2، 1993، ص347
2- رضوان، بالخيري: مدخل إلى الاتصال المؤسسي، دار قرطبة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2015، ص77
3- عمر، و صفى عقيلي: تكنولوجيا إدارة الموارد البشرية الحديثة الاستراتيجية الاقتصادية، دار زهران للنشر و التوزيع، عمان، 2012، ص329.

-**اصطلاحاً**: هي منظمة عامة مملوكة ملكية كاملة من قبل الدولة تقوم بتقديم بعض الخدمات أو السلع ذات الصيغة العامة سواء كانت هذه المؤسسات عسكرية أو اقتصادية أو اجتماعية، هذه المؤسسات تنشئ بموجب قوانين خاصة مما يجعلها أكثر كفاءة و فعالية في الأداء¹

-**إجرائياً**: هي منشأة أو مؤسسة تقوم بوظيفة داخلية أو خارجية لفائدة الصالح العام. باعتمادها الرئيسي على المشروعات المخططة و المنظمة و المتصلة في إطار موحد، تنتج خدمات متعددة لأغراض مختلفة

- هي هيئة عامة تنشئها الدولة و تمنحها الشخصية المعنوية و قدر من الاستقلال المادي و الإداري، بقصد إدارة و تسيير مرفق عام

6-المقاربة النظرية:

حتى يكون البحث علمياً يجب أن ينظر أي تكون له خلفية نظرية يرتكز عليها إذ تساهم هذه

الخلفية النظرية في تحديد أبعاد المشكلة، و تحديد وجهة منهجية البحث² و موضوع بحثنا أدرج ضمن النظرية البنائية الوظيفية و التي يمكن من خلالها الوقوف على الاتصال الداخلي في المؤسسة العمومية باعتباره فرع من فروع هذه المؤسسة يقوم بمجموعة من الوظائف التي تؤدي إلى تحسين الأداء و حب الشعور بالانتماء للمؤسسة و زيادة فاعليتها و نجاحها و تحسين كفاءتها

¹- عمر، صخري: اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائرية، ط3، 2003، ص23

²- خير الله، عصار: محاضرات في منهجية البحث الاجتماعي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1982، ص96.

7- منهج الدراسة :

المنهج مجموعة من القواعد التي يتم الاعتماد عليها بهدف الوصول إلى الحقيقة في العلم، حيث هو الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة الموضوع. كما أنه الخطة المرسومة لتحديد مفهومات الموضوع¹

و لقد اعتمدنا في بحثنا هذا على المنهج الوصفي بأدواته فهو أكثر المناهج موافقة مع موضوع بحثنا، إذ يركز على ما هو كائن في الوصف و التفسير للظاهرة المدروسة، حيث يقوم على جمع البيانات الكيفية و الكمية و تبويبها و تحليلها و تفسيرها لكي يمكننا من إعطاء صورة عن واقع الاتصال في المؤسسات العمومية الجزائرية

وهناك تعريف قدمه "ويتتي" في كتابة عن عناصر البحث فإن المنهج الوصفي حسب قوله يهدف إلى دراسة الحقائق الراهنة المتعلقة بطبيعة ظاهرة أو موقف أو مجموعة من الأوضاع و ذلك بهدف الحصول على معلومات كافية و دقيقة عنها دون الدخول في أساسها و الحكم فيها بهدف فهم الحاضر لتوجيه المستقبل فهو يوفر بياناته و حقائقه و تحديد المشاكل الموجودة أو توضيح بعض الظواهر و المنهج الوصفي عبارة عن دراسة شاملة لعدد كبير من الحالات نسبيا في وقت الإحصاءات العامة التي تنتج عنها، نستخلص البيانات من حالات العينة²

المنهج الوصفي :

هو تصوير لما هو كائن أي الوضع الحالي و الراهن فهو يصف خصائصه و الظروف المحيطة به³

1-عمار، بوحوش و محمد ذنبيات: **مناهج البحث العلمي و طرق إعداد البحوث**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2001، ص99.

2-وقاد، الزهرة: **واقع الاتصال الداخلي في المؤسسة الخدمائية**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، جامعة الشهيد "حمة لخضر" بالوادي، 2021/2020، ص8.

3-مروان، عبد المجيد ابراهيم: **البحث العلمي في الدراسات الإعلامية**، عالم الكتب، مصر، ط2000، 1، ص158.

8- الدراسات السابقة :

-الدراسات الأولى: واقع الاتصال الداخلي في المؤسسة الخدمائية قامت بهذه الدراسة الباحثة "وقاد الزهرة" سنة 2021/2020 في جامعة الشهيد "حمة لخضر" بالوادي، و هي رسالة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص علم اجتماع الاتصال حيث جاءت إشكالياتها كالآتي: ما هو واقع الاتصال الداخلي في المؤسسة الخدمائية و تضمنت أسئلة فرعية كالآتي:

- ما هي أساليب الاتصال الداخلي في المؤسسة الخدمائية؟

-ما هي وسائل الاتصال الداخلي في المؤسسة الخدمائية ؟

-ما هي معايير الاتصال الداخلي في المؤسسة الخدمائية ؟

-ما هي اتجاهات العاملين نحو الممارسة الاتصالية في المؤسسة الخدمائية؟

اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي، و أدوات الدراسة استخدمت المقابلة و الاستبيان أما عن عينة الدراسة فهي مجموعة من عمال و موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي، و قد اشتملت عينة الدراسة على 30 وحدة من مجتمع البحث الأصلي تم اختيارهم بواسطة العينة القصدية لأنها حسب الباحثة تتوفر على خصائص العينة المطلوبة في البحث و التي يتم انتقاء أفرادها بشكل مقصود من قبل الباحث

نتائج الدراسة : توصلت الباحثة إلى نتائج مفادها أن:

-واقع الاتصال الداخلي في المؤسسة الخدمائية اتصالات الجزائر بالوادي ورغم التطور التكنولوجي الحاصل إلا انه يحتاج إلى تفعيل من حيث التنوع والكيفية فمن خلال استطلاعها تقول ووقفت عند العديد من المؤشرات التي تعكس غياب أنماط اتصالية عديدة منها الاتصال المتكافئ في الاتجاهين والذي يمكن تحقيقه عبر العديد من الآليات

-إن واقع الاتصال الداخلي في المؤسسة الخدمتية اتصالات الجزائر بالوادي يتغير وفقا لإستراتيجية غياب الآليات الاتصالية من حيث أبعادها المهنية والإنسانية والاجتماعية باعتبار أن العامل مزال يفتقر إلى ثقافة التعامل مع الآخر

-**الدراسة الثانية:** واقع الاتصال الداخلي في المؤسسة الخدمتية الاقتصادية الجزائرية
 قام بهذه الدراسة كل من "منال بخبخ" و "وسام بلغياط" سنة 2018/2017 في جامعة محمد الصديق بن يحي -جيجل وهي رسالة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الاتصال تخصص اتصال و علاقات عامة جاءت اشكالياتها كالاتي: ما هو واقع الاتصال الداخلي في المؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة الشركة الافريقية للزجاج بالطاهير)
 و تضمنت الأسئلة الفرعية التالية :

-ما هي طبيعة الاتصال الداخلي في المؤسسة الخدمتية الافريقية للزجاج بالطاهير؟
 -ما هو دور الاتصال الداخلي في المؤسسة الخدمتية الافريقية للزجاج بالطاهير؟
 -ما هي الصعوبات والعراقيل التي تواجه التطبيق الفعال للاتصال داخل المؤسسة الافريقية للزجاج بالطاهير؟

اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي وأدوات الدراسة تم اعتمادهم على الملاحظة و الاستمارة أما عن عينة الدراسة فتمثلت في الموظفين داخل المؤسسة الإفريقية للزجاج بالطاهير و البالغ عددهم 30 موظفا موزعين على مختلف مصالح المؤسسة تم اختيارهم بواسطة العينة العشوائية البسيطة كون مجتمع بحثهم متجانس

نتائج الدراسة:

-الاتصال الداخلي يتم بمختلف أشكاله في المؤسسة الإفريقية للزجاج وخاصة الرسمي (الأفقي والعمودي)

-الاتصال الداخلي له دور فعال في تحقيق الأهداف الاقتصادية للمؤسسة

- وجود معوقات إدارية وبيئية و تقنية تواجه التطبيق الفعال للاتصال الداخلي في المؤسسة الاقتصادية

- الدراسة الثالثة: واقع الاتصال الداخلي بالمؤسسات الاستشفائية العمومية و علاقته في تفعيل الأداء الوظيفي فيها، قام بهذه الدراسة "فاطمة منور و أحلام مناوي " سنة 2019/2018 في جامعة يحي فارس بالمدينة، و هي رسالة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الاتصال تخصص اتصال و علاقات عامة

-حيث جاءت إشكالية الدراسة كالآتي، كيف يساهم الاتصال الداخلي بالمؤسسة الاستشفائية العمومية بن يوسف بن خدة ، البرواقية، في تفعيل الأداء الوظيفي فيها خلال الفترة الممتدة بين 15 أفريل إلى غاية 25 ماي 2019؟

-وتضمنت أسئلة فرعية كالتالي:

-ماذا نعني بالاتصال الداخلي بالمؤسسة الاستشفائية يوسف بن خدة؟

-ما هي أهم الوسائل الاتصالية المستخدمة في مستشفى يوسف بن خدة؟

-هل ثمة علاقة بين نمط الاتصال الداخلي بالمؤسسة و الاداء الوظيفي فيها؟

-ما هي المعوقات التي يواجهها الاتصال الداخلي بمشفى بن يوسف بن خدة-البرواقية؟

-اعتمدت الباحثة على منهج دراسة الحالة و أدوات الدراسة استخدمت الاستبيان، أما عينة الدراسة فهي مجموعة من الموظفين العاملين بمسشفى بن يوسف بن خدة بالبرواقية الذين بلغ عددهم 40 وحدة من مجتمع البحث الأصلي تم اختيارهم بواسطة العينة القصدية لأنها حسب الباحثة تتوفر على سمات و خصائص العينة المطلوبة في الدراسة و التي يتم اختيار أفرادها بطريقة عمدية قصدية من طرف الباحثة

نتائج الدراسة:

-الاتصال الغالب في المستشفى هو الاتصال الرسمي الذي يتضمن تعليمات وأوامر للموظفين.

- حضور متوسط للاتصال المباشر بين الموظفين، معظمه يكون عن طريق الهاتف أو اللجوء إلى الوسائل الكتابية.
- حضور يوصف بالضعيف للاتصال الصاعد بين الموظفين إلى المدير والمسؤولين.
- من أبرز الوسائل التي تعتمد عليها المستشفى في اتصالها الداخلي هي الهاتف والارساليات الادارية.
- يسعى مستشفى البرواقية بن يوسف بن خدة إلى تحيين عملية الاتصال الداخلي من خلال إصلاحات تكوينية وتدريبية.

خلاصة الفصل:

تم في هذا الفصل وضع الإشكالية النهائية للموضوع والتي عرض فيها الإشكال العام الذي يدور حوله البحث ثم تجزئة هذا الأخير إلى مجموعة من الأسئلة الجزئية، ثم ترجمتها إلى فرضيات، وتحديد المفاهيم، وكذلك أسباب ودوافع اختيار الموضوع والنظرية التي يرتكز عليها البحث وصولاً إلى الدراسات السابقة الشبيهة لموضوع بحثنا، وبهذا نكون قد ضبطنا الإطار المنهجي للدراسة والذي يسمح لنا بدراسة وتحليل الموضوع بشكل علمي ودقيق حتى نتوصل إلى نتائج يمكن الاعتماد عليها في دراسات أخرى.

الفصل الثاني

الاتصال الداخلي في المؤسسة العمومية

- تمهيد
- 1 الاتصال الداخلي
- 2 المؤسسة العمومية
- 3 الاتصال الداخلي في المؤسسة العمومية
- ملخص الفصل

تمهيد:

لقد عرفت عملية الاتصال ووسائله تطورا كبيرا عبر العصور و كذا تطورت من خلاله الأبحاث التابعة له خاصة في مجال علوم الإعلام و الاتصال، و لم يستثني ذلك الاتصال في المؤسسة فالمؤسسة بدورها من مهامها دمج أساليب الاتصال داخلها، حتى تستطيع مواكبة و مسايرة بعض المشاكل لإعادة بعض التوازن المفقود بها سعيا لتحقيق الانسجام التام، و على هذا النحو أصبح الاتصال الداخلي في المؤسسة يحظى باهتمام جميع المسيرين، لذا سنتطرق في فصلنا هذا إلى كل ما يخص الاتصال الداخلي مفهومه و أهميته، أنواعه و كذا المؤسسة العمومية من حيث مفهومها أنواعها، خصائصها و أهدافها، ثم الاتصال الداخلي في المؤسسة العمومية حيث نتطرق إلى وسائله و أهدافه ثم خصائصه و أخيرا المعوقات التي تواجهه داخل المؤسسة العمومية.

1- الاتصال الداخلي

1-1 مفهوم الاتصال الداخلي:

-هو الأداة الأساسية لتحقيق الكثير من الأهداف داخل التنظيم كالمصلحة و التحفيز و تكوين الدافعية لدى العاملين و مختلف عمليات الاقناع و كل عمليات التفاعل التي تتم داخل المؤسسة، من خلاله يتم نقل و تبادل كل الرموز الثقافية و تلك المتعلقة بالتسيير إلى الأطراف المعنية و فيما بين أقسامها¹

-ويعرف "إبراهيم أبو عرقوب" الاتصال الداخلي أنه عبارة عن الاتصال الإنساني المنطوق أو المكتوب الذي يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي أو الجماعي، ويهتم بتطوير أساليب العمل وتقوية العلاقات الاجتماعية بين العاملين في المؤسسة²

-هو الاتصال الذي يتم بين العمال والقيادة الإدارية داخل نطاق المؤسسة سواء بين أقسامها المختلفة أو بين العاملين بداخلها وهو ذو أهمية كبرى، لذلك لا بد على المؤسسة وضع نظام محكم للاتصال الداخلي و لذلك لا بد من معرفة كل ما يحدث في المؤسسة و نوع العلاقات الإنسانية الموجودة فيها و كذلك التعرف على المشاكل التي يتعرض إليها عمال المؤسسة خلال أداء عملهم يعرف محمد العطروزي الاتصال الداخلي على أنه "عملية تتم عن طريقها إيصال أي نوع (معلومات عملية، معلومات تغييرية) من أي عنصر في الهيكل التنظيمي في المؤسسة إلى عضو آخر بقصد إحداث تغيير". كما يعرفه أيضا بالاتصال الذي يتم داخل المنظمات و الذي يسعى إلى تحقيق التعاون و الانسجام بين أعضاء المنظمة لتحقيق أهدافها و هو يدخل ضمن إطار استراتيجية الاتصال بهدف تحقيق سياسة الاتصال الداخلي³

1-ناصر، قاسيمي: الاتصال في المؤسسة، دراسة نظرية و تطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط1، 2011، ص10.

2-ثامر، البكري: الاتصالات التسويقية و الترويج، دار حامد للنشر و التوزيع، الأردن، ط1، 2009، ص45

3 محمد فهمي، العطروزي: العلاقات الإدارية في المؤسسات العامة للشركات، عالم الكتب، القاهرة، 1969، ص344

1-2 أهمية الاتصال الداخلي:

تبرز أهمية الاتصال الداخلي في المؤسسة في المجالات التالية :

-**اتخاذ القرارات:** يلعب الاتصال دورا هاما في اتخاذ القرار إذ عن طريقه يمكن تسهيل عملية إيصال المعلومات والبيانات الصحيحة التي تأتي من الخارج و التي تساعد على اختيار أفضل البدائل للوصول لأرشد القرارات

-**التوجيه :** حيث يستطيع المدير و باستخدام الوسائل المتاحة له أن يوجه و يحدد للعاملين أهداف

المؤسسة و الإمكانيات التي تضعها تحت تصرفهم لمساعدتهم على تحقيق هذه الأهداف

-**التنسيق:** حيث يقصد به التوفيق بين الأنشطة المختلفة في المؤسسة و هذا يتم بوجود قنوات

اتصال جيدة في المؤسسة¹

-**تكمين أهمية الاتصال الداخلي في كونه نشاط إداري اجتماعي و نفسي داخل المنظمة،** حيث أنها تساهم في نقل المفاهيم و الآراء و الأفكار عبر القنوات مما يحقق تماسك بين مكوناتها و بالتالي تحقيق أهدافه كما يتم من خلال هذه العملية أيضا إطلاع المدير أو الرئيس على نشاط المرؤوسين كما يستطيع التعرف أيضا على مدى تقبلهم لأرائه و أفكاره و وضع عمله داخل المنظمة²

1-3- أنواع الاتصال الداخلي:

يتم تدفق المعلومات و انتقالها داخل المنظمة لإنجاز الأعمال المخطط لها، والتي تعني في الحقيقة الإجراءات المعتمدة من قبل المنظمة و إدارتها لصياغة الشكل الرسمي و المنطقي لعملها و ذلك باتجاه اتخاذ القرارات و توجيه الأفراد العاملين في المؤسسة نحو انجاز ما هو مطلوب و مخطط لهم و إذا اختفت أو نقصت هذه الاتصالات و برمجتها ضمن أعمال المنظمة فإن

1-وفاء،خنيفر:دور الاتصال الداخلي في تسيير المؤسسة الخدمائية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، تخصص تسويق الخدمات، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2014، ص 4
2 خضير، كاظم محمود و موسى، سلامة اللوزي: مبادئ إدارة الأعمال، إثراء للنشر و التوزيع، عمان، ط2008، ص1، ص351

الأهداف الشخصية للأفراد العاملين في المؤسسة سوف تسبق و تتجاوز على أهدافها، و بهذا الصدد يمكن القول بأنه هناك نوعين من الاتصالات داخل المؤسسة هما:

1-3-1- الاتصالات الرسمية:

و هي تلك الاتصالات التي تتسبب عبر القنوات الرسمية المتوافقة مع الهيكل التنظيمي للمؤسسة و حدود الصلاحية، و السلطة المفوضة وفق التسلسل الوظيفي داخل المؤسسة كما يتضح أن المدير يتصل بمن هم دونه من مدراء إنتاج، المالية، التسويق و الأفراد الذين بدورهم يتصلون بمن هم دونهم كل حسب تخصصه في العمل و باتجاه تحقيق أهداف المؤسسة و البرامج التنفيذية الموضوعية لكل قسم فيها و تأخذ شبكة الاتصالات الرسمية في المؤسسة اتجاهات مختلفة تتوافق و تبرز أهمية و دور كل واحد منها بحسب طبيعة عمل المنظمة، و لكن في الغالب تأخذ الاتجاهات التالية:

-الاتصال النازل : من المواقع الإدارية العليا في النظام و صولا إلى المستويات الأدنى و تأخذ هذه الاتصالات في الغالب صيغة الأوامر و التعليمات و الطلبات المحددة لإنجاز أعمال معينة من قبل المستويات التشغيلية و بما يتفق مع الأهداف و الخطط الموضوعية من قبل الإدارة العليا

-الاتصال الصاعد: هو الاتصال المتمثل في المعلومات المتحصل عليها من المستويات الدنيا في المنظمة إلى الإدارة العليا، وذلك بغرض معرفة الإدارة العليا ما تحقق من أهداف¹

-الاتصال الأفقي : هي تلك الاتصالات التي تجري ما بين المستوى الإداري الواحد و الذي يأخذ في الغالب صفة التشاور و التنسيق ما بينهما باتجاه تحقيق الأداء الأفضل في العمل و بما يحقق التوافق ما بين كافة الأطراف العاملة في المؤسسة لبلوغ تلك الأهداف المرسومة لها

¹ ثامر، البكري: مرجع سابق، ص45

1-3-2- الاتصالات غير الرسمية : و تتأثر هذه الاتصالات بالخطوط المتقطعة و التي تتم خارج الهيكل التنظيمي و التسلسل الوظيفي الذي ترسمه الخارطة التنظيمية داخل المؤسسة في كونها خروج عن المألوف في صيغ الاتصال داخل المؤسسة

و لعل ما يشجع على شيوع هذه الاتصالات هو وجود الجماعات الصغيرة داخل المؤسسة و التي تنتمي إلى فئات أو شرائح أو معتقدات معينة، يختلفون بها عن الآخرين أو أن المنظمة من السعة بحيث تتاح فرصة للخروج عن السيطرة لعمليات الاتصال المختلفة أو يمكن أن تحدث في ظل ضعف نظام الرقابة الإدارية أو ضعف فاعلية الاتصال ، مما يستوجب في بعض الأحيان الخروج عن الأطر الرسمية لمقتضيات العمل

و هنا من المناسب القول بأن هذه الاتصالات يجب أن لا تتخوف منها إدارة المؤسسة و تراها خروج عن النظام أو الإدارة بل إنها مسألة طبيعية تحدث في أغلب المؤسسات بالعالم و عليه من الضروري أن تتعامل إدارة المؤسسة معها كحقيقة و صيغة موجودة و توظيفها لصالح أعمالها و تفعيلها مع عملية الاتصال الرسمية جنباً إلى جنب¹

1-4- وظائف الاتصال الداخلي:

-مساعدة العاملين في المنظمة على مواكبة ما يستجد من تطورات و تجديدات تمس المنظمة و تنعكس على بيئتهم العملية

-المساهمة في امتصاص حالات عدم الرضا، حيث يعمل الاتصال داخل المؤسسة كصمام أمان يمكن من خلاله أن يعبر العاملون عن اتجاهاتهم حول القضايا المختلفة و توصيل أصواتهم لصانعي القرار

-المساهمة في تعزيز حالة الولاء المتواصل للمؤسسة

-توفير فرصة للإبداع و الابتكار لدى العاملين في المنظمة، من خلال إتاحة المجال أمامهم لطرح الأفكار و المفاهيم التي تساهم في تطوير المنظمة و الرقي بها

¹ ثامر، البكري: مرجع سابق ، ص48

-بقاء صانعي القرار في المنظمة على اطلاع مستمر على النشاطات التفصيلية الدقيقة و توفير المعلومات التي تمكنهم من اتخاذ القرارات

- المساهمة في بلورة اتجاهات و سلوكات تعزيز الروح المعنوية للعمال في المنظمة، مما يساعد على الرقي بالمنتجات الإنتاجية للمنظمة

و قد لخص "برفت روبن" أهم وظائف الاتصال الداخلي فيما يلي:

-التسيق بين الأنشطة المتباينة للأفراد و الوحدات

تسهيل عملية تدفق المعلومات بين التنظيم و الجمهور

الحفاظ على خطوط السلطة و المهام

تسهيل عمليات تبادل المعلومات داخل التنظيم¹

2- المؤسسة العمومية:

2-1 تعريف المؤسسة العمومية:

يعرف الفقيه "هوريو" المؤسسة العمومية بأنها عبارة عن إدارة عامة تتمتع بالشخصية المعنوية المستقلة، و تتولى إدارة مرفق عام أو عدة مرافق عامة متخصصة ضمن حدود إقليمية معينة²

أما الأستاذ "لوبادار" فاعتبرها مرفق عام يتمتع بالشخصية المعنوية المستقلة، و تعد الصورة العادية لتنظيم الأشخاص الإدارية المتخصصة³

-هي منظمة إدارية عامة تتمتع بالشخصية القانونية و الاستقلال، المالي و الإداري و ترتبط بالسلطات الإدارية المركزية المختصة بعلاقة التبعية و الخضوع للرقابة الإدارية و الوصائية، و هي تدار و تسير بالأسلوب الإداري اللامركزي لتحقيق أهداف محددة في نظامها القانوني⁴

1-ناصر، قاسمي: مرجع سابق، ص 29، 28.

2-علي، خطار شنطاوي: نظرية المؤسسات العامة و تطبيقاتها في المملكة الأردنية الهاشمية، دار الفكر للنشر و التوزيع، عمان، ط1، 1990، ص 11.

3- علي، خطار شنطاوي: نفس المرجع، ص 12.

4- عمار، عوادي: القانون الإداري، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط3، ج 1، 2005، ص 241.

2-2 خصائص المؤسسة العمومية:

- المؤسسة شخصية قانونية مستقلة من حيث امتلاكها للحقوق و صلاحياتها أو من حيث واجباتها و مسؤولياتها
- تعود ملكية المؤسسة العامة للدولة حيث تكون تحت سلطتها و رقابتها
- مرفق عام و الهدف منه تحقيق المنفعة العامة
- القدرة على الإنتاج أو أداء الوظيفة التي وجدت من أجلها
- التجديد الواضح للأهداف و السياسة و البرامج و أساليب العمل
- المرونة أي التأقلم مع المحيط
- يجب أن يشمل إصلاح المؤسسة بالضرورة فكرة زوال المؤسسة إذا ضعف مبرر وجودها أو تضاءلت فائدتها
- أداء الوظيفة التي وجدت من أجلها بمعنى القيام بالنشاط الموكل إليها¹

2-3 أنواع المؤسسات العمومية: هناك عدة أنواع للمؤسسة العمومية نذكر منها مايلي:**2-3-1- المؤسسات الإدارية:**

هي المؤسسات التي تمارس نشاطا ذو طبيعة إدارية محضة، و تستخدمها الدولة لإدارة مرافقها الإدارية العامة أي نشاطاتها العامة التي تتولاها لتقديم خدمات أساسية للمجتمع كالتعليم و الصحة و البريد و الخدمات الاجتماعية

2-3-2- المؤسسات المهنية: هي عبارة عن مجموعة من الأشخاص لهم مصلحة مشتركة و عادة ما تكون هذه المصلحة مهنة معينة مثل نقابة المحامين، نقابة المهندسين، نقابة الأطباء، يخول لها القانون الاستقلال في ممارسة شؤون المهنة و الإشراف عليها عن طريق هيئة منتخبة

1 رندة، بن حمودة و وفاء، زيارة و فاطمة الزهراء ، بنونو: استراتيجية الاتصال داخل المؤسسة العمومية، مذكرة مكملة لنيل شهادة للسانس إعلام و اتصال تخصص اتصال و علاقات عامة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013/2014، ص 33

بين الممارسين لهذه المهنة، حيث تملك هذه المؤسسة المهنية سلطة تلازم أعضائها المهنية و سياسة الدولة معا

2-3-3- المؤسسات الاقتصادية: و ظهرت في فرنسا في منتصف القرن 19 إثر تدخل الدولة في الحياة الاقتصادية ، كانت وظيفة الدولة الحارسة تنحصر في الميدان الإداري الضيق غير أنه نظرا لظهور الأفكار الاشتراكية تدخلت الدولة في إدارة الأنشطة الاقتصادية الأمر الذي أدى إلى ظهور مرافق عامة اقتصادية أسندت تسميتها إلى منظمة عامة تسمى المؤسسة العامة الاقتصادية و هي تتمتع باستقلال إداري يخول لها تحقيق الهدف الذي أحدثت من أجله و ذلك بقصد إشباع الحاجات العامة و منحت لها شخصية معنوية و استقلال إداري عن الدولة¹

2-4 أهداف المؤسسة العمومية:

-تلبية المصلحة العامة للمجتمع

-المساهمة في تنظيم و تسيير الخدمات الاجتماعية و الثقافية

-تحقيق الربح حيث ان استمرار المؤسسة العمومية مرهون بتحقيقها للمستوى الأدنى من الربح يضمن لها إمكانية رفع رأسمالها بأقل التكاليف الممكنة وبالتالي توسيع نشاطها حتى يصمد أمام المؤسسات الأخرى و استعمال الربح المحقق لتسيير و توزيع الأرباح و تكوين مؤونات لتغطية الخسائر

-تلبية متطلبات المجتمع إذ أن تحقيق الدولة لنتائجها يمر عبر عملية تصريف أو بيع إنتاج المؤسسة العمومية و هو يغطي طلبات المجتمع

-تحسين مستوى معيشة العمال نظرا للتطور السريع الذي تشهده المجتمعات، يجعل العمال أكثر حاجة لمنتج جديد

-توفير التأمينات و مرافق العمل و تتمثل في التأمينات الاجتماعية

-السهر على تنظيم و تماسك العمال

¹-عمر، صخري: مرجع سابق، ص 26.

-تدريب العمال المبتدئين

-توفير الوسائل الترفيهية و الثقافية¹

3- الاتصال الداخلي في المؤسسة العمومية:

3-1 وسائل الاتصال الداخلي داخل المؤسسة

3-1-1 الملصقات الحائطية: تعتبر الملصقات بمختلف أنواعها من أهم الوسائل استعمالا في

الاتصال المؤسساتي و من أهم أنواعها:

أ- **مذكرة المصلحة:** تحتوي مذكرة المصلحة على تعليمات و توضيحات عن موضوع ما بأسلوب

بسيط، دقيق و لا يجذب فيها الجمل الطويلة كما أنها من أكثر الوسائل استعمالا من قبل إدارة

المؤسسة لإعلام موظفيها بأهم المعلومات و التعليمات المتعلقة بنشاطهم لكن هناك من

المؤسسات التي لا تقوم بإصدار هذا النوع من الوسائل، اعتقادا منها بأنها سوف لن تقرأ، لذلك

تقوم بإصدار جريدة المؤسسة، الأكثر استعمالا في المؤسسات الضخمة²

ب- **الجدول الملصقة:** يهدف هذا النوع من الملصقات على وجه الخصوص إلى تنظيم أهم

المعلومات والمعطيات المتعلقة بنشاطات مختلف المستويات الإدارية داخل المؤسسة لكن ما يعاب

على هذا النوع من الوسائل هو صعوبة عملية إعدادها، إذ تتطلب وقتا و بالتالي فهي لا تواكب

المعلومات الآنية التي تعرفها المؤسسة، أضف إلى ذلك، فهناك من المؤسسات من تحتكر

المعلومات على مستوى مصالحها³

3-1-2 الرسائل : هي الرسائل التي يقوم مسؤول المؤسسة بإرسالها إلى الموظفين و المتعلقة

بموضوع مهم أو شخصي أو لتقديم تشكرات تقديرا لمجهود معين⁴

1-عبد القادر، قندوز : إستراتيجية الاتصال داخل المؤسسة العمومية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الليسانس اعلام و اتصال تخصص اتصال و علاقات عامة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2014، 2013، ص 33.

2 -حسن، راوية: السلوك الانساني في التنظيمات، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، الاسكندرية، 1999، ص 276.

3 -محمود، عودة: أساليب الاتصال و التغيير الاجتماعي، دار المعارف، القاهرة، 1971، ص 22.

4 -محمود، عودة: نفس المرجع ، ص 25.

3-1-3 التقارير: تعد التقارير من أهم الرسائل التي تهدف إلى نقل أهم المعلومات إلى مختلف

أفراد المؤسسة و تلخص التقارير مستوى ندوة أو اجتماع معين و من أهم محتوياتها نجد:

العنوان : موضوع التقرير

مقدمة عن المشكل: ملخص عن المضمون

عرض القضية: حوصلة سريعة

تحليل الحلول الممكنة: إبداء الرأي العام

الحل المقترح: تقديم رأي الجماعة أو الرأي الشخصي

الخلاصة: اقتراحات محددة مع توضيح سبل تحقيقها على أرض الواقع

3-1-4 جريدة المؤسسة: هي الأكثر شيوعا و أهمية في الاتصال و هي على غرار الإصدارات

الكتابية الأخرى تحتوي على معلومات مفصلة دقيقة و تحليلات معمقة لذلك نجدها عادة ما تتكون

من عشرين صفحة، كما أنها تستعمل في الاتجاهات الثلاثة للاتصال المؤسساتي، النازل،

الصاعد، الأفقي، بحيث تستعملها الإدارة لإرسال قراراتها و تعليماتها و هي تعتبر أداة هامة يعبر

من خلالها الموظفون عن انشغالاتهم و أخيرا وسيلة للتواصل و الاحتكاك بين الموظفين

3-1-5 المعلومات السريعة: تتميز بالأنية في نشر المعلومات على مستوى المؤسسة، رسائلها

قصيرة و مختصرة، و من أهم مميزات:

- متعلقة بالبحث

- معلومات خام

- رسائلها سريعة و دقيقة

- سريعة الاستهلاك و الزوال

3-1-6 المقابلات: من أهم أنواعها نذكر

- مقابلة تحقيق

- مقابلة لتقييم و إعطاء تقديرات عن الوضع

- مقابلة لتحديد الحاجات و المتطلبات

- مقابلة لتحديد الأهداف و المهمات المستقبلية

3-1-7 الندوات: للندوات دورين أساسيين هما:

أ - **الدور الإعلامي:** قد تهدف الندوة إلى إصدار تعليمات و توصيات إذ يقوم المسؤول بعقد ندوة

مع الموظفين ليمرر لهم أهم التوصيات و القرارات المتخذة من قبل الإدارة

ب- **الدور الاتصالي:** قد تستعمل الندوة في مثل هذا النوع لتمير انشغالات الموظفين إلى القمة

عن طريق تنظيم لقاءات مباشرة تجمعهم مع مسؤول المؤسسة و هي قائمة على الحوار و الشفافية

بين جميع الأطراف ليتم من خلالها تناقل المعلومات و تبادل الآراء و تقديم الاقتراحات

و من أهم أنواعها نذكر:

- ندوة عمل

- ندوة عن حصيلة عمل أو نشاط

- ندوة تبادل المعلومات

- ندوة للنقاش

وأهم الشروط الواجب توفرها لنجاح الندوة:

- أن تكون واضحة الأهداف

- تاريخ الندوة يجب أن يكون محددًا سلفًا

- ضرورة الوصول إلى حلول في الندوات المقبلة

- ضرورة التحضير للندوة من قبل أصحابها

- تحديد أدوار المشاركين والمنشطين

- إعداد بيان كل ندوة

3-1-8 - مجموعات الحوار: تهدف هذه المجموعات إلى إشراك الموظفين في عملية البحث عن حلول لمشاكلهم، كما أنها تصبح مصدرا مهما للحصول على المعلومات الضرورية التي يحتاجها الموظف، أضف إلى ذلك فهناك نوعان بارزان من مجموعات الحوار و هما:

* مجموعات الحوار الدائمة: موضوعها و هدفها ثابت

* مجموعات الحوار غير الدائمة: تتغير بتغير المواضيع و المشاكل المطروحة

3-1-9 - الاجتماعات: تختلف أنواعها تبعا للأهداف المراد تحقيقها ومن أنواعها نذكر

- الاجتماع الذي يهدف من خلاله المدير إلى تمرير المعلومات للمرؤوسين مثل القرارات والتعليمات و هو الذي يوصف بالاتصال النازل

- الاجتماع الذي تسمع من خلاله الإدارة إلى انشغالات المرؤوسين، والذي يشار إليه بالاتصال الصاعد

- الاجتماع الذي يتم فيما بين الموظفين بهدف تبادل المعلومات والآراء فيما بينهم لإيجاد حل لمشكل معين و هو الموصوف بالاتصال الأفقي على مستوى الموظفين

3-1-10 - التحقيقات وسبر الآراء: تسمح التحقيقات داخل المؤسسة بتحديد الحالة النفسية للموظفين و المناخ الداخلي و هي تجيب على التساؤلات التالية:

• ما هي الصورة الداخلية للمؤسسة؟

• ما هي طموحات الموظفين فيما يتعلق بالاتصال؟

- أضف إلى ذلك تأتي التحقيقات في شكل سلسلة من التساؤلات الموجهة إلى مجموع الموظفين و من أهم أنواعها نذكر:

تحقيقات عن الرضا-

تحقيقات عن المناخ الاجتماعي-

-تحقيقات حول القيم الثقافية و الاجتماعية لوضعية العمل و تتم عملية إجراء التحقيقات داخل المؤسسة عبر عدة أشكال أهمها

شفويا: المقابلة

كتابيا: الاستمارة

3-1-11 - علبة الاقتراحات: هي طريقة مهمة للحصول على الاقتراحات و تطبيقها على أرض الواقع و لهذه الطريقة فائدة مزدوجة، إذ تسمح بتحسين سبل العمل بالأخذ بعين الاعتبار الاقتراحات الملائمة و على إدارة المؤسسة أن تقدم تفسيرات و توضيحات عن الاقتراحات التي تراها غير ملائمة لهذا تعتبر علبة الاقتراحات أداة فعالة لقياس الديمقراطية داخل المؤسسة .

3-1-12 - وسائل إلكترونية: و تتمثل في

أ- **البريد الإلكتروني:** هو وسيلة اتصالية حديثة تسمح ببعث الرسائل عن طريق جهاز الكمبيوتر، و من ايجابياته أنه يساعد على بعث الرسائل للمسولين في المؤسسة حتى في حال غيابهم، و نظام اتصالي يقوم بدور صندوق بريدي فوري للرسائل.

ب- **الانترنت:** هي وسيلة من الوسائل التكنولوجية الحديثة، و هي شبكة الحواسيب الداخلية تمكن من الاتصال و التنسيق بين مختلف الأطراف المكونة للمؤسسة، و بالتالي الزيادة في فاعلية التسيير و ربح الوقت و الجهد و قد ظهر في سياق شبكة الانترنت شبكات معلوماتية خاصة و محمية تستعملها بعض المؤسسات لمعالجة تواصلها الداخلي و من أهمها شبكة الانترنت و الاكسترانت.

ج- **الفاكس:** هو عبارة عن جهاز يقوم ببعث الرسائل و النصوص عبر خطوط الهاتف و لهذا فهو يشبه آلة التصوير غير أنها مزودة بهاتف أو متصلة به، و لإرسال الوثيقة أو الرسالة بالفاكس ما على المرسل إلا أن يضعها في الجهاز ثم يضع رقم الهاتف الخاص بجهاز المرسل إليه

3-2 خصائص الاتصال الداخلي في المؤسسة العمومية:

-الاتصال عملية اجتماعية مستمرة تجري في إطار اجتماعي معين ليس لها بداية أو نهاية محددة.

-الاتصال عملية تفاعلية بمعنى الاتصال يقوم أساسا على بناء هدف إلا أن هذا الهدف غالبا ما يكون نسبيا سواء في درجة وضوحه أو أهميته أو القدرة على تحقيقه بالنسبة لأطراف عملية الاتصال¹

الاتصال عملية دائرية بمعنى أنها لا تسير في اتجاه واحد و إنما تحدث داخل مجال واسع و أشمل يضم كل الظروف و الإمكانيات التي تحيط بها عملية الاتصال
-عملية ديناميكية يتم من خلالها ترجمة المعاني و الأفكار و الاتجاهات في شكل رموز و تتخذ في الغالب مسار يبدأ عادة من المصدر الذي تنتج منه إلى الجهة التي تستقبلها²
الاتصال ليس عملية عشوائية و إنما تحدده أساليب تتمثل في مختلف الطرق و الرموز و المعاني و الأفكار المتبادلة داخل السياق الاجتماعي³

3-3 أهداف الاتصال الداخلي في المؤسسة العمومية: يتمثل الهدف الرئيسي للاتصال في تبادل المعلومات بين الأفراد و العمل على تحريك و تعديل سلوكهم نحو الأداء الجيد، أما الأهداف الفرعية على المستوى الوظيفي تتمثل في:

- شرح أهداف و خطط المنظمة للعاملين
- إقامة الثقة و الاحترام و التفاهم بين المنظمة و المجتمع
- نقل المعلومات و التأكد من تحقيق التعاون بين الأفراد
- قيادة و توجيه الأفراد و التنسيق بين جهودهم و تحفيزهم على العمل
- تهيئة المناخ التنظيمي الجيد لتحقيق الرضا في العمل و دفع الروح المعنوية
- تحقيق التفاهم بين العاملين و بين الأعضاء و الإدارة العليا

1-سامية، محمود جابر و نعمات، أحمد عثمان: الاتصال و الاعلام و تكنولوجيا المعلومات، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، 2003، ص 403.

1 هالة، منصور: الاتصال الفعال، المكتبة الجامعية، الاسكندرية، 2000، ص ص 12-14.

3 عاطف، عدلي العبد عبيد: مدخل إلى الاتصال والى الرأي العام، دار الفكر العربي، القاهرة، 1999، ص 4.

جعل الرؤساء قريبين من المرؤوسين حيث يصبحون أكثر قدرة على حل مشاكلهم و تقوية روح التعاون بينهم

-إحداث التفاعل بين أجزاء المنظمة و أعضائها و تنسيق العمل بما يخدم المنظمة و أهدافها
-تحقيق التنسيق بين الأفعال و القرارات، فبدون اتصال تصبح المؤسسة عبارة عن مجموعة أفراد منفصلين عن بعضهم البعض
يمثل الاتصال جزء مهم في عمل المدير حيث يتصل المدير بكل أفراد المؤسسة في جميع المستويات الإدارية¹

3-4- معوقات الاتصال الداخلي في المؤسسة العمومية:

3-4-1 معوقات شخصية: أهمها

صعوبة التكيف: يهدف الاتصال إلى إعادة تكيف العاملين مع سياسات و خطط المؤسسة فمثلا عندما تعتمد إلى الأخذ بنظام جديد للأجور قصد زيادة الإنتاج فقد يلجأ العاملون إلى تخفيض معدلات الإنتاج و ذلك راجع لعدم فهمهم لأهداف النظام الجديد و بالتالي يكون هنا عدم تكيف الأفراد مع النظام الجديد

3-4-2 معوقات نفسية:

حينما يشعر الفرد في ميدان عمله بقدر من القلق أو الخوف أو عدم الأمان فإن ما يراه أو يسمعه بشكل تهديدا له

3-4-3 اللغة:

تعد من العوائق الهامة التي تؤثر في نجاح عملية الاتصال فهي مادة التعبير عن موضوع الاتصال فعندما تكون الكلمات ذات معاني مختلفة أو الصياغة معقدة فإن المستقبل لا يفهم ما يعنيه المرسل و قد تكون المعاني غير واضحة بسبب التفاوت في التعليم و الثقافة أو بسبب نوع

1- رندة، بن حمودة و وفاء، زيارة و فاطمة الزهراء ، بونو: مرجع سابق، ص 25.

من التخصص كذلك طريقة النطق توحى بمعنى يخالف مفهومها العادي فقد تحمل هذه الطريقة معنى التقدير¹

3-4-4 معوقات تنظيمية: تتمثل فيما يلي:

معوقات ناتجة عن التنظيم الرسمي، من الإشكالات التي تجعل انسياب الاتصالات غير فعال نجد نطاق الإشراف أي عدد الأفراد الذي يتم الإشراف عليهم حيث كلما زاد عدد الأفراد كلما قل وقت الاتصال إلى أدنى حد ممكن مما يؤدي إلى عدم فهم الاتصال و من ثم سوء الانجاز -معوقات ناتجة عن التنظيم غير الرسمي، يعتبر الاتصال في بعض الأحيان من بين العوائق التي تعيق عملية الاتصال فهو بوظيفته الخفية و في أهدافه التي تخدم المصالح يضر بالأهداف الوظيفية و الرسمية للمؤسسة حيث يسفر الاتصال الغير رسمي على توليد إشاعات و بيانات خاطئة، و يتم ذلك على نحو سريع غالباً فعندما لا يزود الأفراد بالمعلومات الكافية عن خطط المؤسسة و برامجها فإنهم يحاولون استكمال تلك المعلومات بمعلومات خاطئة من تصورهم -تعدد المستويات الإدارية: كلما تعددت المستويات الإدارية التي تمر بها الرسالة و خصوصاً منها الصاعدة من الأدنى إلى الأعلى كلما كان للحلقات الإدارية الوسيطة في الهيكل التنظيمي الدور المعرقل في اتصالها بالإدارة العليا، و ذلك باعتبارات غير موضوعية تحتمها الظروف الشخصية و هذا ما سيفقد المعلومات الكثير من صحتها أثناء النزول و الصعود²

¹-محمود، سلمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، عمان، ط2، 2004، ص 254.
²-مصطفى، حجازي: الاتصال الفعال في العلاقات الإنسانية و الإدارة، دار الطبع، بيروت، 1982، ص ص 55-56-58

خلاصة الفصل:

من خلال عرضنا لهذا الفصل نقف على حقيقة جوهرية وهي ثنائية الاتصال الداخلي و المؤسسة فلا مؤسسة ناجحة بدون اتصال داخلي، و يظهر ذلك جليا فيما يقوم به الاتصال الداخلي من أدوار و مهام في ضمان السير الحسن للمؤسسة و كذا الوظائف الهامة التي يقوم بها و الخصائص التي يتميز بها كل هذا جعله ركيزة أساسية تقوم عليها المؤسسة.

الفصل الثالث

الجانب الميداني

تمهيد

1- مجالات الدراسة

2-مجتمع البحث وعينة الدراسة

3-أدوات جمع البيانات

4-عرض وتحليل بيانات الدراسة

5- النتائج العامة للدراسة

اقتراحات وتوصيات

تمهيد:

بعد التطرق للفصول النظرية من هذه الدراسة، لا بد من تدعيم هذا الجانب بجزء تطبيقي يعطينا أرقاماً و إحصائيات واقعية عن الظاهرة المدروسة، و من أجل التحقق من صحة أو خطأ ما افترض سابقاً، كان لا بد من الوصول إلى مرحلة عرض جداول التحليل من أجل قراءتها و تفسير نتائجها، و لهذا الغرض يأتي هذا الفصل الذي نتطرق فيه إلى مجالات الدراسة ثم عينة الدراسة و أدوات جمع البيانات وصولاً إلى عرض و تحليل بيانات الدراسة ثم أخيراً النتائج العامة لهذه الدراسة.

1-1 مجالات الدراسة:

1-1 المجال المكاني: هو الإطار المكاني أو المؤسسة التي تمت فيها الدراسة، و لقد وقع اختيارنا على مقر مديرية الشباب و الرياضة بالاغواط الواقعة بحي الواحات الشمالية الطريق الوطني رقم 01، بجوار القاعة المتعددة الرياضات دادة بن يونس و المدرسة العليا للأساتذة طالب عبد الرحمان و من خلفها المركز الترفيهي العلمي

1-1-1 التعريف بمديرية الشباب و الرياضة بالاغواط : هي هيئة تنفيذية تابعة لوزارة الشباب و الرياضة، يشرف عليها مدير تنفيذي، تهتم بكل ما يتعلق بالأنشطة الشبابية و الرياضة و كذا المتابعة للمؤسسات القطاعية و ترقية الحركات الجهوية للشباب و الرياضة إلى جانب التأطير البيداغوجي و التسيير الإداري¹

-أنشأت المديرية بموجب المرسوم التنفيذي رقم 90/234 المؤرخ في 28 جويليا 1990 الذي يحدد قواعد تنظيم مصالح ترقية الشباب بالولاية وعملها، و قد جاء مرسوم تنفيذي يعدل في تسمية المديرية و هو المرسوم التنفيذي المؤرخ في 23 نوفمبر 1993 و المتضمن تغيير تسمية مصالح ترقية الشباب في مدينة إلى مديرية الشباب و الرياضة²

1-1-2 الهيكل التنظيمي لمديرية الشباب و الرياضة بالاغواط :

إن المرسوم التنفيذي رقم 06/345 المؤرخ في 28 سبتمبر 2006 يحدد القواعد التنظيمية و التسييرية لمديرية الشباب و الرياضة لمدينة حيث يحدد مهام المديرية و مصالحها و مهام المصالح و كذا المكاتب التابعة لها

جاء في المادة الرابعة من المرسوم المذكور أعلاه أن مديرية الشباب و الرياضة للولاية تتضمن المصالح التالية :

-مصلحة التربية البدنية و الرياضة

¹ المرسوم التنفيذي رقم 93/283 المؤرخ في 23 نوفمبر 1993

² نفس المرجع

-مصلحة نشاطات الشباب

-مصلحة الاستثمار والتجهيز

-مصلحة الإدارة والوسائل و التكوين

واقع هذه المصالح الأربعة تحت سلطة المدير الولائي التنفيذي لمديرية الشباب والرياضة، و هذه المصالح تضم ثلاث مكاتب موزعة حسب المصالح¹

1-1-3 مهام مديرية الشباب و الرياضة بالاغواط:

- تجمع مصالح الشباب و الرياضة على مستوى الولاية

- تطوير المؤسسات و الهياكل و الأجهزة و النشاطات التابعة لاختصاصها العاملة في ميادين الشباب و التربية البدنية و الرياضة و تنسيقها و مراقبتها

- تطوير البرامج الاجتماعية و التربوية و الترفيهية و حركة مبادلات الشباب و فضاءاتهم للتعبير و تنشيطها و متابعة تنفيذها

- ترقية الحركة الجمعوية للشباب و المشاركة المصنفة بالمواطنة و ترقية مبادراتهم

- السهر على تطبيق التنظيم المتعلق بسير المؤسسات و هيئات الشباب و الرياضة و استغلالها

- ضمان متابعة برامج الاستثمار و انجاز الهياكل الأساسية و تقسيمها و تصديقها و صيانتها و حفظها

- ضمان تسيير الموارد البشرية و المالية و المادية اللازمة لإنجاز مهامها و المحافظة على الممتلكات و الأرشيف

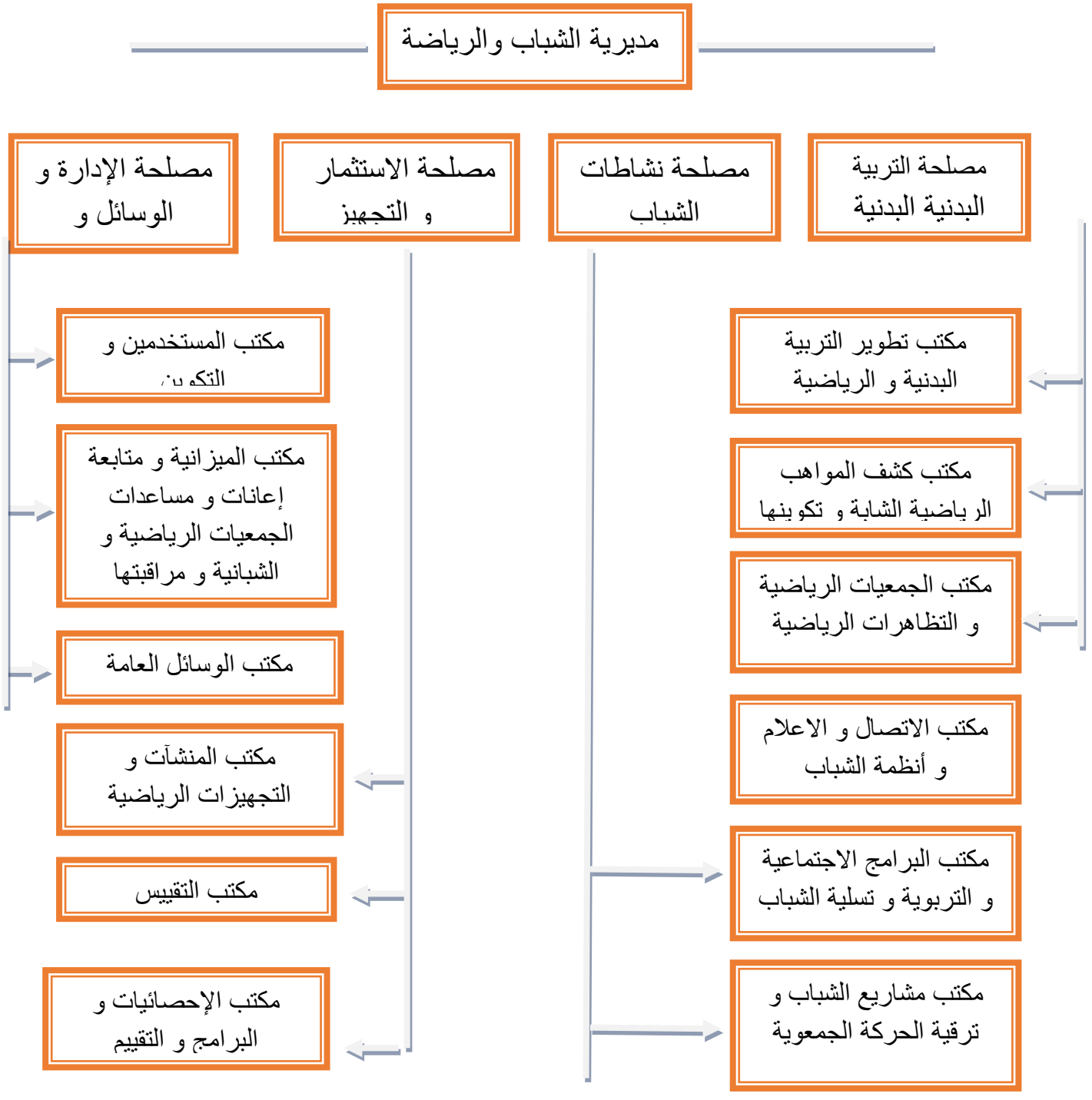
- تقييم النشاطات المبذولة بصفة دورية و إعداد الحصائل و البرامج المتعلقة بها وفقا للأشكال و الكيفيات و الأجال المقررة¹

¹ مرجع سابق

1-2- المجال الزمني:

انطلقت الدراسة في بداية جانفي 2024 بعد الموافقة على الموضوع و استمرت إلى غاية الوصول إلى النتائج النهائية لتنتهي بذلك في منتصف ماي 2024

الشكل رقم 01: الهيكل التنظيمي لمديرية الشباب والرياضة¹



1- أحكام القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 13 مارس 2007

2- مجتمع البحث وعينة الدراسة:**1-2 مجتمع البحث:**

يقصد به جميع مفردات أو وحدات الظاهرة تحت البحث و قد يكون المجتمع مكون من سكان مدينة أو مجموعة من أفراد منطقة ما ¹

و عليه فمجتمع البحث في دراستنا هاته يتمثل في الموظفين داخل مقر مديرية الشباب و الرياضة بالاعواط

2-2 عينة الدراسة:

تعرف العينة على أنها مجموعة جزئية من المجتمع الأصلي للبحث يتم اختيارهم بطريقة علمية منظمة، من جميع مفردات المجتمع وبنسبة معينة بحسب طبيعة البحث وحجم المجتمع الأصلي، بحيث تحمل نفس الصفات أو الخصائص المشتركة وتعمل على تحقيق أهداف البحث ²

- و لقد اعتمدنا في بحثنا هذا على العينة العشوائية البسيطة كون مجتمع الدراسة متجانس و معلوم من الناحية الإحصائية و لقد قمنا بتحديد حجم العينة على أساس نسبة الاختيار و بما أن أفراد مجتمع البحث أقل من 100 مفردة فقد أخذنا كل المفردات و بذلك يكون حجم عينة الدراسة 50 مفردة

1- مروان، عبد المجيد ابراهيم : أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، عمان، ط1، 2000، ص165

2-حسين، محمد و جواد، الجوري: منهجية البحث العلمي (مدخل لبناء مهارات البحث)، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، ط2013، ص 126

3- أدوات جمع البيانات:

نظرا لطبيعة دراستنا هاته و التي تتدرج ضمن البحوث الوصفية فإن أقرب أداة مناسبة لجمع البيانات هي الاستبيان

الاستبيان : هو قائمة تضم أسئلة معدة بدقة ترسل إلى عدد معتبر من أفراد مجتمع البحث، و تعتبر استمارة الاستبيان من أهم أدوات جمع البيانات خاصة في البحوث الوصفية¹

أما الاستبيان الذي اعتمدنا عليه في الدراسة فيحتوي على 26 سؤال موزعة على أربعة محاور:

المحور الأول : الذي يتناول البيانات الشخصية (الجنس، السن، الخبرة المهنية، المستوى التعليمي)

المحور الثاني : يتناول نمط الاتصال الداخلي السائد في مقر مديرية الشباب و الرياضة بالأغواط و يحتوي على سبعة أسئلة

المحور الثالث : يتناول وسائل الاتصال الداخلي الأكثر استخداما في مديرية الشباب و الرياضة بالأغواط و يحتوي على ستة أسئلة

المحور الرابع: يتناول المعوقات التي تواجه عملية الاتصال الداخلي في مديرية الشباب و الرياضة بالأغواط و يحتوي على تسعة أسئلة

1- مروان، عبد المجيد ابراهيم: مرجع سابق، ص168

- عرض وتحليل بيانات الدراسة:4

4-1- المحور الأول: البيانات الشخصية

جدول رقم 01: يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	30	60%
أنثى	20	40%
المجموع	50	100%

يتضح من خلال الجدول أعلاه والذي يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس أن الذكور يمثلون أكبر نسبة من المبحوثين 60% مقارنة بنسبة الإناث التي تمثل نسبة 40%

و يرجع ذلك إلى طبيعة نشاط مديرية الشباب و الرياضة التي تعتمد على نشاطات ميدانية خارج المؤسسة و التي يصعب على المرأة القيام بها حيث تتواجد المرأة في أعمال الإدارة فقط ما أدى إلى زيادة نسبة الموظفين الذكور في مديرية الشباب والرياضة بالاغواط

جدول رقم 02: يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

السن	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	3	6%
من 30 إلى 39 سنة	26	52%
من 40 إلى 49 سنة	18	36%
من 50 سنة فما فوق	3	6%
المجموع	50	100%

من خلال الجدول رقم 02 والذي يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن تبين أن أكبر عدد من المبحوثين تتراوح أعمارهم من 30 إلى 39 سنة بنسبة 52% خلال فترة الدراسة و تليها نسبة 36% الفئة التي تتراوح أعمارهم من 40 إلى 49 سنة ثم تليها نسبة 6% الفئة التي تتراوح أعمارهم من 50 سنة فما فوق و نفس النسبة بالنسبة للفئة التي أعمارهم أقل من 30 سنة

و يمكن تفسير ذلك بطبيعة نشاط المؤسسة حيث تقوم بنشاطات متعددة و التي تتطلب مسيرين و مشرفين و مؤطرينو هذا ما يتوفر في الفئة التي تتراوح أعمارهم من 30 إلى 39 سنة حيث تجمع هذه الفئة بين الشباب و الخبرة و القدرة على التسيير في نفس الوقت

جدول رقم 03: يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الدراسي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
40%	20	ثانوي
60%	30	جامعي
100%	50	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم 03 والذي يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الدراسي أن أكبر نسبة من المبحوثين والتي تقدر ب 60% لديهم مستوى جامعي، وتليها نسبة 40% تمثل المبحوثين الذين لديهم مستوى ثانوي

ويمكن تفسير ذلك حسب طبيعة العمل في مديرية الشباب والرياضة حيث تعتمد هذه الأخيرة على المجال الإداري والتنفيذي والذي يتطلب مجهودات فكرية متنوعة ومستوى تحليلي عالي من أجل السير الحسن للمؤسسة

جدول رقم 04: يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية

النسبة المئوية	التكرار	الخبرة المهنية
30%	15	أقل من 05 سنوات
26%	13	من 05 سنوات إلى 09 سنوات
18%	9	من 10 سنوات إلى 14 سنة
61%	8	من 15 سنة إلى 19 سنة
10%	05	من 20 سنة فأكثر
100%	50	المجموع

من خلال الجدول أعلاه و الذي يمثل توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية فإن أكبر نسبة تمثلت في الفئة التي تتراوح مدة الخبرة لديهم أقل من 05 سنوات بنسبة 30% تليها نسبة 26% تمثل فئة الموظفين الذين خبرتهم من خمسة إلى تسعة سنوات ثم تليها نسبة 18% تمثل نسبة الباحثين الذين لديهم خبرة من عشرة سنوات إلى أربعة عشرة سنة و بعدها نسبة 16% بالنسبة للموظفين أصحاب الخبرة من خمسة عشرة سنة إلى تسعة عشرة سنة ثم تليها نسبة 10% تمثل الباحثين الذين خبرتهم تفوق 20 سنة

و يمكن تفسير أن أغلب الموظفين حديثي الالتحاق بمديرية الشباب والرياضة راجع إلى أن أغلبهم مدمجين في الوكالة الوطنية للتشغيل و حديثي الالتحاق بالوظيفة العمومي.

4-2- المحور الثاني: نوع الاتصال الداخلي الذي تعتمد عليه مديرية الشباب والرياضة بالاغواط

جدول رقم 05: كيف تسير عملية الاتصال داخل المؤسسة؟

النسبة المئوية	التكرار	التكرار الإجابة
14%	7	منظمة
50%	25	عادية
36%	18	عشوائية
%100	50	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه (05) أن أكبر نسبة 50% تمثلت في الموظفين الذين يرون أن عملية الاتصال الداخلي في مديرية الشباب والرياضة تسير بطريقة عادية ثم تليها نسبة 36% تمثل الموظفين الذين يرون أن عملية الاتصال الداخلي في المؤسسة عشوائية وتليها نسبة 14% من الموظفين الذين يرون أن عملية الاتصال الداخلي في المديرية تسير بصفة منظمة

نستنتج من ذلك أن عملية الاتصال الداخلي في المؤسسة عادية ليست بالمنظمة جدا ولا بالعشوائية و يكمن تفسير ذلك أن المؤسسة تولي أهمية لابأس بها بالاتصال الداخلي في المؤسسة

جدول رقم 06: هل تتوفر المؤسسة على كفاءة بشرية متخصصة في مجال تكنولوجيا المعلومات

والاتصال؟

النسبة المئوية	التكرار	التكرار الإجابة
04%	2	تتوفر بكثرة
60%	30	قليلة
36%	18	منعدمة
%100	50	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه (06) و الذي يمثل توفر المؤسسة على كفاءة بشرية متخصصة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال أن أعلى نسبة 60 % كانت إجابتهم قليلة ثم تليها نسبة 36% يرون أنها منعدمة ثم 4% أجابوا تتوفر بكثرة

نستنتج من الجدول أعلاه أن المؤسسة تتوفر على كفاءة بشرية متخصصة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال بنسبة قليلة و يمكن تفسير ذلك أغلب الموظفين تخصصاتهم أدبية و لم يتلقوا تكوين في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال

جدول رقم 07: مصدر المعلومات دائما فوقي (المدير)

النسبة المئوية	التكرار	التكرار الإجابة
34%	17	دائما
62%	31	أحيانا
4%	02	إطلاقا
100%	50	المجموع

من خلال الجدول أعلاه (07) يتضح أن أعلى نسبة بلغت 62 % تمثل الموظفين الذين يرون أن مصدر المعلومات أحيانا فوقي من المدير، أما الموظفين الذين يرون أن مصدر المعلومات دائما فوقي فبلغت نسبتهم 34% تليها نسبة 4% مثلت الموظفين الذين يرون أن مصدر المعلومات ليس فوقي

نستنتج مما سبق ذكره أن مصدر المعلومات أحيانا فقط يكون فوقي من المدير و يمكن إرجاع ذلك إلى طبيعة السلم الإداري في المؤسسة حيث أن المدير يوجه التعليمات و الأوامر لرؤساء

المصالح و رؤساء المكاتب و هم بدورهم يدلوا بها إلى الموظفين مما يجعل الموظف لا يتلقى التوجيهات و الأوامر من المدير مباشرة

جدول رقم 08: في رأيك عملية الاتصال في المؤسسة تأخذ شكل

النسبة المئوية	التكرار	التكرار الإجابة
70%	35	الاتصال النازل
08%	04	الاتصال الصاعد
22%	11	الاتصال الأفقي
%100	50	المجموع

يتبين من خلال الجدول أعلاه (08) أن الاتصال النازل جاء في المقدمة حيث يعتبر أكثر أشكال الاتصال الداخلي في المؤسسة و ذلك بنسبة 70% ثم في المرتبة الثانية الاتصال الأفقي بنسبة 22% ثم الاتصال الصاعد في المرتبة الثالثة بنسبة 08 %

نستنتج من خلال ذلك أن عملية الاتصال الداخلي في المؤسسة تأخذ شكل الاتصال النازل من المدير إلى الموظفين و يمكن تفسير ذلك بأن المدير هو المسؤول الأول و المشرف عن تسيير المؤسسة و إعطاء الأوامر و التوجيهات للموظفين و توزيع المهام عليهم مما يجعل الاتصال النازل هو الغالب في المؤسسة

جدول رقم 09: هل الاتصال بينك و بين زملائك في العمل ؟

النسبة المئوية	التكرار	التكرار الإجابة
56%	28	جيد
38%	19	متوسط
04%	02	ضعيف
02%	01	منعدم
%100	50	المجموع

نستنتج من الجدول أعلاه (09) و الذي يمثل الاتصال بين الموظف و زملاءه في العمل أن أعلى نسبة من المبحوثين جاءت إجاباتهم بأنه جيد بنسبة 56 % ثم تليها نسبة 38 % تراه متوسط ثم نسبة 04% تراه ضعيف ثم نسبة 02 % تراه منعدم

نستنتج من خلال ذلك أن الاتصال بين الموظف و زملاءه في العمل جيد و يمكن إرجاع ذلك إلى طبيعة العلاقة بين الموظفين و ارتباطهم ببعض كذلك ساعات العمل التي يقضونها مع بعض مما يعزز بداخلهم روح الجماعة في العمل، و العمل كفريق واحد

جدول رقم 10: هل الاتصال بينك وبين رؤسائك في العمل ؟

النسبة المئوية	التكرار	التكرار / الإجابة
44%	22	جيد
40%	20	متوسط
14%	07	ضعيف
02%	01	منعدم
%100	50	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (10) و الذي يمثل الاتصال بين الموظف و رؤسائه في العمل أن أعلى نسبة من إجابات الموظفين كانت بأنه جيد و ذلك بنسبة 44 % ثم تليها نسبة 40% ترى أنه متوسط، و بعدها نسبة 14% تراه ضعيف تليها نسبة 02 % ترى أنه منعدم

نستنتج من خلال النتائج أعلاه أن الاتصال بين الموظف ورؤسائه في العمل جيد و يمكن إرجاع ذلك إلى طبيعة عمل المسؤولين و التي تتمثل في الإشراف على الموظفين و توجيههم و التنسيق بينهم ما يجعل الاتصال دائم و متواصل معهم و الحرص على أن يكون هذا الاتصال جيد من أجل السير الحسن للمؤسسة

جدول رقم 11: هل تتاح لك الفرصة للاتصال بالمدير مباشرة ؟

النسبة المئوية	التكرار	التكرار / الإجابة
18%	09	دائما تتاح
64%	32	تتاح أحيانا
18%	09	لا تتاح
%100	50	المجموع

من خلال الجدول رقم (11) و الذي يمثل مدى إتاحة الفرصة لدى الموظف الاتصال المباشر بالمدير نرى أن أعلى نسبة من المبحوثين جاءت إجابتهم أحيانا بنسبة 64% تليها نسبة 18% بالتساوي لكل من الخيارين دائما تتاح و لا تتاح

نستخلص من النتائج أعلاه أن فرصة الموظفين للاتصال بالمدير مباشرة لا تتاح دائما و إنما أحيانا و يمكن تفسير ذلك بأن المدير باعتباره أعلى هرم في السلطة و له انشغالات و ارتباطات داخلية و خارجية ما يجعله يكون منشغلا في بعض الأحيان بأمور خارج المؤسسة لذا يصعب الاتصال به مباشرة، كما يمكن إرجاع ذلك إلى النظام الإداري في المؤسسة حيث تعتمد على رؤساء مصالح هم من يبلغون انشغالات الموظفين للمدير

4-3- المحور الثالث: وسائل الاتصال الداخلي في المؤسسة

جدول رقم 12: ما هي الوسائل الاتصالية المعتمدة في تبليغ المعلومات و التعليمات داخل المؤسسة ؟

النسبة المئوية	التكرار	التكرار الإجابة
10%	05	الاجتماعات
24%	12	الهاتف
48%	24	المقابلات الشخصية
04%	02	التقارير
14%	07	لوحة الإعلانات
00%	00	أخرى
%100	50	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه (12) و الذي يمثل الوسائل الاتصالية المعتمدة في تبليغ المعلومات و التعليمات في المؤسسة أن إجابات المبحوثين جاءت كالتالي أعلى نسبة 48% لخيار المقابلات الشخصية تليها نسبة 24% لخيار الهاتف ثم الاجتماعات بنسبة 10% بعدها لوحة الإعلانات بنسبة 14% تليها نسبة 04% لخيار التقارير

نستنتج مما سبق ذكره أن أكثر الوسائل الاتصالية التي تعتمد عليها المؤسسة لتوصيل المعلومات و التعليمات هي المقابلات الشخصية و ذلك لسهولة وصول المعلومة و فهمها من قبل الموظف، بالإضافة إلى الاستجابة الآنية من الموظف و السرعة في وصول المعلومة و التعليمات من المدير إلى الموظفين

جدول رقم 13: كيف تبلغ انشغالاتك داخل المؤسسة؟

النسبة المئوية	التكرار	التكرار الإجابة
68%	34	الاتصال الشخصي
32%	16	رسائل مكتوبة
00%	00	أخرى
%100	50	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (13) و الذي يمثل طريقة الموظف في تبليغ انشغالاته داخل المؤسسة أن أعلى نسبة 68% من المبحوثين اختاروا الاتصال الشخصي، تليها نسبة 32% اختاروا الرسائل المكتوبة

نستنتج من خلال ذلك أن الخيار الأمثل بالنسبة للموظف لتبليغ انشغالاته داخل المؤسسة هو الاتصال الشخصي و يمكن إرجاع ذلك كون هذا الأخير (الاتصال الشخصي) اتصال مواجهي، مباشر و هو أكثر تأثيرا و إقناعا و الأنسب لمناقشة مختلف الانشغالات و المشاكل المطروحة بدقة

جدول رقم 14: تتصل بك الإدارة عن طريق الهاتف

النسبة المئوية	التكرار	التكرار الإجابة
22%	11	دائماً
74%	37	أحياناً
04%	2	أبداً
/	/	وسائل اتصال أخرى
%100	50	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (14) و الذي يمثل اتصال الإدارة بالموظف بواسطة الهاتف أن أعلى نسبة 74% مثلت إجابات المبحوثين بأحياناً تليها نسبة 22% اختاروا دائماً ثم بعدها نسبة 04% كانت إجاباتهم بأبداً

نستنتج من ما سبق ذكره أن الإدارة تستخدم الهاتف أحياناً للاتصال بالموظف و يمكن تفسير ذلك أن الهاتف وسيلة سريعة لنقل و تبادل المعلومات و التعليمات الإدارية كما يساعد على الاتصال و التواصل مع الموظف خارج مكان العمل خاصة إذا كان له مهام خارج المؤسسة

جدول رقم 15: تستخدم الإدارة لوحة الإعلانات لتوصيل المعلومة مهما كان نوعها

النسبة المؤوية	التكرار	التكرار / الإجابة
18%	09	دائما
34%	17	أحيانا
48%	24	أبدا
%100	50	المجموع

نلاحظ من الجدول أعلاه (15) و الذي يمثل استخدام المؤسسة لوحة الإعلانات لتوصيل المعلومة مهما كان نوعها أن أعلى نسبة 48% من إجابات المبحوثين كانت بأبدا تليها نسبة 34% بأحيانا ثم بعدها نسبة 18% بدائما

نستنتج من خلال هذا أن المؤسسة لا تعتمد على لوحة الإعلانات لتوصيل المعلومة و ذلك راجع إلى اعتمادها على وسائل اتصال أخرى ترى أنها أسرع و أضمن لتوصيل المعلومة و التعليمات مثل الاجتماعات و الاتصال الشخصي حيث تراه أكثر فاعلية في تبادل المعلومات

جدول رقم 16: تقوم المؤسسة بإنتاج مطوية توجه للموظفين

النسبة المؤوية	التكرار	التكرار / الإجابة
/	/	نعم
100%	50	لا
%100	50	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (16) و الذي يمثل إنتاج المؤسسة لمطوية توجه للموظفين أن أعلى نسبة 100% والتي تمثل كل أفراد العينة ، كانت إجابتهم بلا ، أما خيار نعم فكانت النسبة منعدمة

نستنتج من خلال هذا أن المؤسسة لا تنتج مطوية توجه للموظفين ويمكن تفسير ذلك بان طبيعة نشاط المؤسسة يغلب عليه العمل الإداري هذا الأخير عبارة عن تعليمات و توجيهات تحتاج إلى وسائل اتصال مباشرة مثل الاجتماعات والتقارير والاتصال الشخصي

جدول رقم 17: هل تستخدم المؤسسة تقنيات الاتصال الحديثة و الإعلام الآلي داخل المؤسسة ؟

النسبة المئوية	التكرار	التكرار الإجابة
22%	11	دائما تستخدمها
66%	33	تستخدمها أحيانا
12%	06	لا تستخدمها
%100	50	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه (17) و الذي يمثل استخدام المؤسسة لتقنيات الاتصال الحديثة والإعلام الآلي أن الإجابة بأحيانا كانت الأعلى بنسبة 66% تليها الإجابة بدائما بنسبة 22% ثم الإجابة بلا بنسبة 12%

نستنتج من خلال هذا أن المؤسسة أحيانا تستخدم وسائل الاتصال الحديثة و ذلك لتسهيل عملية الاتصال الداخلي و السرعة في الاداء داخل المؤسسة

جدول رقم 18: هل ترى أن وسائل الاتصال المعتمدة داخل المؤسسة ؟

النسبة المؤوية	التكرار	التكرار / الإجابة
48%	24	ملائمة
52%	26	غير ملائمة
%100	50	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (18) و الذي يمثل رأي الموظف في وسائل الاتصال المعتمدة داخل المؤسسة أن نسبة 52% من إجابات الموظفين جاءت بغير ملائمة تليها نسبة 48% ترى أنها ملائمة.

نستنتج من هذا أن الموظف يرى أن وسائل الاتصال داخل المؤسسة غير ملائمة و يمكن تفسير ذلك أن المؤسسة لا تعتمد على وسائل الاتصال الحديثة و لا تواكب تكنولوجيا الاتصال الحديثة بنسبة كبيرة ما خلق تضرر و استياء من طرف الموظفين اتجاه ذلك

جدول رقم 19: هل الوسائل المتاحة للاتصال في مؤسستكم تسمح بوصول المعلومة ؟

النسبة المؤوية	التكرار	التكرار / الإجابة
28%	14	بسرعة
70%	35	ببطئ
02%	01	لا تصل
%100	50	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه (19) و الذي يمثل رأي الموظف في دور وسائل الاتصال في إيصال المعلومة داخل المؤسسة أن أعلى نسبة 70% من أفراد العينة ترى أنها تصل ببطء تليها نسبة 28% ترى أنها تصل بسرعة بعدها نسبة 02% ترى أنها لا تصل

نستنتج من خلال هذا أن وسائل الاتصال المعتمدة داخل المؤسسة تسمح بوصول المعلومة ببطء ويمكن تفسير ذلك بطبيعة المستقبل أي الموظف و خصائصه بالإضافة إلى عدم اختيار الوسيلة المناسبة لكل معلومة أو تعليمة كما يمكن إرجاع ذلك إلى ميل بعض الموظفين إلى الاتصال المباشر و الشفوي

جدول رقم 20: في رأيك هل هناك صعوبات تواجه عملية الاتصال داخل المؤسسة؟

النسبة المؤوية	التكرار	التكرار الإجابة
62%	31	نعم
38%	19	لا
100%	50	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول (20) و الذي يمثل مواجهة عملية الاتصال لصعوبات داخل المؤسسة حسب رأي الموظفين أن أعلى نسبة 62% من إجاباتهم بنعم تليها نسبة 38% بلا

نستنتج من خلال هذا أن عملية الاتصال داخل المؤسسة تواجه صعوبات ويمكن تفسير ذلك حسب إجابات المبحوثين على خيار نعم إلى استعلاء بعض المسؤولين أو عدم وعيهم بأهمية الاتصال كذلك انعدام وسائل الاتصال الحديثة، و تغليب نوع واحد من الاتصال في المعاملة و التفاعل داخل محيط العمل

جدول رقم 21: عدم وعي المسؤولين بأهمية الاتصال داخل المؤسسة (أفقي، صاعد، نازل) يجعل الاتصال ناقصا

النسبة المؤوية	التكرار	التكرار الإجابة
72%	36	نعم
28%	14	لا
%100	50	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه (21) و الذي يمثل رأي الموظف في أن عدم وعي المسؤولين بأهمية الاتصال داخل المؤسسة يجعله ناقصا أن أغلبية الموظفين إجاباتهم بنعم بنسبة 72% تليها نسبة 28% من الموظفين أجابوا بلا

نستنتج من ذلك أن عدم وعي المسؤولين بأهمية الاتصال داخل المؤسسة يجعله ناقصا و يمكن تفسير ذلك أن المسؤول هو المسير الأول و المباشر للمؤسسة و عدم وعيه بأهمية الاتصال داخل المؤسسة يؤثر عليه سلبا

جدول رقم 22: هل الاعتماد على نوع واحد من الاتصال داخل المؤسسة (أفقي، صاعد، نازل) يجعل الاتصال ناقصا ؟

النسبة المؤوية	التكرار	التكرار الإجابة
80%	40	نعم
20%	10	لا
%100	50	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول (22) و الذي يمثل إجابات أفراد العينة على سؤال هل الاعتماد على نوع واحد من الاتصال داخل المؤسسة يجعله ناقصا، أن أعلى نسبة 80% كانت إجاباتهم نعم تليها نسبة 20% أجابوا بلا

نستخلص من هذا أن الاعتماد على نوع واحد من الاتصال داخل المؤسسة يجعله ناقصا، حيث أن تغليب نوع واحد من الاتصال يؤثر على العملية الاتصالية سلبا

جدول رقم 23: يتأثر الاتصال الداخلي أيا كان نوعه (أفقي،صاعد،نازل) باستعلاء بعض المسؤولين

النسبة المئوية	التكرار	التكرار الإجابة
86%	43	نعم
14%	07	لا
%100	50	المجموع

نرى من خلال الجدول أعلاه (23) و الذي يمثل رأي الموظفين في أن الاتصال الداخلي يتأثر باستعلاء بعض المسؤولين أن أغلب الموظفين أجابوا بنعم بنسبة 86% تليها نسبة 14% أجابوا بلا

نستنتج من خلال هذا أن الاتصال الداخلي يتأثر باستعلاء المسؤولين و يمكن تفسير ذلك أن شخصية المسؤول تؤثر على العملية الاتصالية حيث تعتبر هذه الأخيرة (العملية الاتصالية) عملية تفاعلية تعتمد على التفاعل و المشاركة.....و استعلاء المسؤول يعيق هذه العملية و يؤثر عليها سلبا

جدول رقم 24: هل تواجه تحديات في الاتصال مع المسؤولين الأعلى منك منصباً داخل المؤسسة ؟

النسبة المؤوية	التكرار	التكرار / الإجابة
32%	16	نعم
68%	34	لا
%100	50	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (24) و الذي يمثل مواجهة الموظف لتحديات في الاتصال مع المسؤولين الأعلى منه منصباً أن أعلى نسبة 68% تمثل إجابة الموظفين بلا، تليها نسبة 32% تمثل الإجابة بنعم

نستنتج من خلال ذلك أن الموظف لا يواجه تحديات في الاتصال مع المسؤولين الأعلى منهم منصباً داخل المؤسسة ويمكن تفسير ذلك أن اغلب الموظفين يعتمدون على الاتصال الشخصي أو الشفهي هذا الأخير يوفر الجهد و الوقت في العملية الاتصالية بالنسبة للمسؤول ،ما يجعله لا يمانع في اتصال الموظفين به

جدول رقم 25: كيف تقيم الاتصال الداخلي داخل مؤسستكم ؟

النسبة المؤوية	التكرار	التكرار / الإجابة
14%	07	جيد
56%	28	متوسط
30%	15	ضعيف
%100	50	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه (25) و الذي يمثل تقييم الموظف للاتصال داخل المؤسسة و بعد تقييئ إجابات الموظفين إلى خيارات جيد، متوسط، ضعيف، نرى أن أعلى نسبة 56% ترى أن الاتصال داخل المؤسسة متوسط، تليها نسبة 30%تراه ضعيف، ثم نسبة 14% ترى أنه جيد

نستنتج من خلال ذلك أن الاتصال داخل المؤسسة حسب رأي الموظفين متوسط وذلك راجع إلى بعض العراقيل التي تواجه العملية الاتصالية من بينها عدم الاهتمام بالاتصال الداخلي، و كذا الاعتماد على نوع واحد من الاتصال و عدم استخدام و سائل الاتصال الحديثة

جدول رقم 26: اقتراح حلول وإضافات تراها مناسبة لتجاوز معيقات الاتصال الداخلي داخل المؤسسة امتنع جميع المبحوثين عن الإجابة على هذا السؤال

5- النتائج العامة للدراسة:

- بينت الدراسة الميدانية أن أغلب الموظفين في مقر مديرية الشباب والرياضة بالأغواط هم ذكور %بنسبة 60

- كشفت الدراسة بأن أغلب الموظفين في مديرية الشباب والرياضة تتراوح أعمارهم من 30 إلى 39 سنة وذلك بنسبة 52%

أظهرت الدراسة بأن المستوى التعليمي لأغلب الموظفين في مديرية الشباب والرياضة هو المستوى الجامعي بنسبة 60%

بينت الدراسة أن أغلب الموظفين في مقر مديرية الشباب والرياضة لولاية الأغواط مدة الخبرة المهنية لديهم أقل من 05 سنوات وذلك بنسبة 30%

- كشفت الدراسة أن عملية الاتصال الداخلي في مديرية الشباب والرياضة تسير بطريقة عادية وذلك بنسبة 50%

- أوضحت الدراسة أن مديرية الشباب والرياضة لولاية الأغواط تتوفر على كفاءة بشرية متخصصة في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال بنسبة قليلة وذلك بنسبة 60%
- بينت الدراسة أن مصدر المعلومات أحيانا فوقي من المدير بنسبة 62%
- كشفت الدراسة أن عملية الاتصال الداخلي في مقر مديرية الشباب والرياضة تأخذ شكل الاتصال النازل بنسبة 70%
- أوضحت الدراسة أن الاتصال بين الموظفين داخل المؤسسة جيد بنسبة 56%.
- وأن الاتصال بين الموظف ورؤسائه في العمل جيد بنسبة 44%
- بينت الدراسة بأن الموظف داخل المديرية أحيانا تتاح له الفرصة للاتصال بالمدير مباشرة وذلك بنسبة 46%
- توصلنا من خلال الدراسة أن المقابلات الشخصية هي أكثر وسيلة معتمدة للاتصال داخل المؤسسة بنسبة 48%
- أوضحت الدراسة أن أغلب الموظفين داخل مقر مديرية الشباب والرياضة لمدينة الأغواط يفضلون الاتصال الشخصي لتبليغ انشغالاتهم داخل المؤسسة بنسبة 68%
- توصلت الدراسة أن إدارة المديرية تستخدم الهاتف أحيانا للاتصال بالموظفين و ذلك بنسبة 74%
- كشفت الدراسة بأن المؤسسة لا تستخدم لوحة الإعلانات لتوصيل المعلومة مهما كان نوعها وذلك بنسبة 48%
- أظهرت الدراسة أن المديرية لا تقوم بإنتاج مطوية توجه للموظفين وذلك بنسبة 100%
- بينت الدراسة أن مديرية الشباب والرياضة أحيانا تستخدم تقنيات الاتصال الحديثة والإعلام الآلي وذلك بنسبة 66%

- كشفت الدراسة أن أغلب الموظفين بمقر المديرية يرون أن وسائل الاتصال المعتمدة داخل المؤسسة غير مناسبة بنسبة وذلك بنسبة 52%
- أظهرت الدراسة أن الوسائل المتاحة للاتصال داخل المؤسسة تسمح بوصول المعلومة ببطء وذلك بنسبة 70%
- تبين من خلال الدراسة أن عملية الاتصال داخل المديرية تواجه صعوبات وذلك بنسبة 62%
- أوضحت الدراسة أن عدم وعي المسؤولين بأهمية الاتصال داخل المؤسسة يجعله ناقصا وذلك بنسبة 72%
- كشفت الدراسة أن الاعتماد على نوع واحد من الاتصال داخل المؤسسة يجعله ناقصا وذلك بنسبة 80%.
- توصلنا من خلال الدراسة أن الاتصال الداخلي أيا كان نوعه يتأثر باستغلال المسؤولين وذلك بنسبة 86%
- أظهرت الدراسة أن الموظف لا يواجه تحديات للاتصال مع المسؤولين الأعلى منه درجة وذلك بنسبة 68%
- بينت الدراسة أن أغلب الموظفين في مديرية الشباب والرياضة لولاية الاغواط يرون أن الاتصال في المؤسسة متوسط
- لاحظنا من خلال الدراسة امتناع الموظفين عن تقديم اقتراحات وحلول لتجاوز المعوقات التي تواجه عملية الاتصال داخل المؤسسة
- 6- الإجابة على فرضيات الدراسة:**

6-1 تفسير نتائج الفرضية الأولى: تعتمد مديرية الشباب والرياضة لمدينة الاغواط على الاتصال النازل ويتضح ذلك من خلال الجدول رقم (07) الذي يوضح أن مصدر المعلومات دائما

فوقه والجدول رقم (08) الذي يوضح أن الاتصال النازل هو الغالب داخل المؤسسة، من خلال هذا يتبين أن الاتصال النازل هو النمط السائد داخل المؤسسة

6-2 تفسير نتائج الفرضية الثانية: تعتمد مديرية الشباب والرياضة لمدينة الاغواط على الاتصال الشخصي وهذا ما يوضحه الجدول رقم (12) الذي يوضح الوسائل الاتصالية المعتمدة داخل المؤسسة و كذلك من خلال الجدول رقم (13) الذي يوضح الوسيلة المعتمدة لدى الموظف لتبليغ انشغالاته داخل المؤسسة، من خلال هذا يتبين أن المؤسسة تعتمد على المقابلات الشخصية كوسيلة للاتصال الداخلي

6-3 تفسير نتائج الفرضية الثالثة : توجد مجموعة من المعوقات التي تواجه عملية الاتصال الداخلي في مقر مديرية الشباب والرياضة لولاية الاغواط و يتضح ذلك من خلال الجدول رقم (18) الذي يوضح أن وسائل الاتصال المعتمدة داخل المؤسسة غير ملائمة، و الجدول رقم (19) الذي يوضح أن وسائل الاتصال المعتمدة داخل المؤسسة تسمح بوصول المعلومة ببطء، و كذلك و الجدول رقم (20) الذي يوضح أن عملية الاتصال داخل المؤسسة تواجه صعوبات، و الجدول رقم (21) الذي يوضح أن عدم وعي المسؤولين بأهمية الاتصال يجعله ناقصا، ثم الجدول رقم (22) الذي يوضح أن الاعتماد على نوع واحد من الاتصال داخل المؤسسة يجعله ناقصا، و الجدول رقم (23) الذي يوضح أن الاتصال أيا كان نوعه يتأثر باستغلال بعض المسؤولين

يتضح من هذا أن مديرية الشباب والرياضة لمدينة الاغواط تعاني من مجموعة من النقائص في عملية الاتصال الداخلي التي تحول بينها وبين أداء العملية الاتصالية على أكمل وجه

توصيات ومقترحات:

- توظيف مختصين في مجال الاتصال الداخلي خريجي الإعلام والاتصال وعلم الاجتماع
الاتصال

- تكوين الموظفين وذلك من خلال برمجة دورات تكوينية في مجال الاتصال

- تعزيز العلاقات الاتصالية في المؤسسة لما لها من أهمية في تماسك المؤسسة

-
- إنشاء خلية إعلام واتصال داخل المؤسسة
 - التعامل الدائم مع وسائل الإعلام والاطلاع على برامجها

خاتمة

بناء على ما ورد في هذه الدراسة و انطلاقا من الهدف الأساسي لها و الذي يسعى إلى الكشف عن واقع الاتصال الداخلي في مقر مديرية الشباب والرياضة لولاية الأغواط، حيث أجريت كل من الدراسة النظرية و الميدانية و تطبيق كل التقنيات العلمية الخاصة بالدراسة، تم التوصل إلى مجموعة من الحقائق المشار إليها سابقا في نتائج الدراسة و كذا تفسير فرضياتها و التي توصلنا فيها إلى معرفة نمط الاتصال السائد في المؤسسة، و معرفة الوسيلة الاتصالية الأكثر اعتمادا للاتصال الداخل بها، وصولا إلى المعوقات التي تواجه عملية الاتصال داخل المؤسسة

وفي الأخير تجدر الإشارة إلى أن هذه الدراسة مجرد محاولة وصفية لواقع الاتصال الداخلي في مقر مديرية الشباب والرياضة لولاية الأغواط، والتي نتمناها أن تكون دراسة جزئية وتمهيدية لبحوث ودراسات أخرى تثري الموضوع بدقة ووضوح أكثر.

قائمة المصادر والمراجع

1-الكتب:

- 1 أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، مكنية، لبنان، بيروت، ط2، 1993
- 2 ثامر البكري، الاتصالات التسويقية و الترويج ، دار حامد للنشر و التوزيع، عمان،ط1، 2009
- 3 حسن راوية، السلوك الانساني في التنظيمات، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، الاسكندرية، 1999
- 4 حسين محمد جواد الجوري، منهجية البحث العلمي (مدخل لبناء مهارات البحث)، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، ط2013،1
- 5 خضير كاظم محمود و موسى، سلامة اللوزي: مبادئ إدارة الأعمال، إثراء للنشر و التوزيع، عمان، ط2008،1
- 6 خير الله، عصار:محاضرات في منهجية البحث الاجتماعي،ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،1982
- 7 رضوان بلخيري، مدخل إلى الاتصال المؤسساتي، الجزائر، دار قرطبة للنشر والتوزيع،2015،
- 8 سامية محمود جابر و نعمات أحمد عثمان،الاتصال و الاعلام و تكنولوجيا المعلومات، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية،2003
- 9 عاطف عدلي العبد عبيد، مدخل إلى الاتصال والي الرأي العام، دار الفكر العربي، القاهرة، 1999
- 10 علي خطار شنطاوي، نظرية المؤسسات العامة وتطبيقاتها في المملكة الأردنية الهاشمية، الطبعة الأولى، دار الفكر للنشر و التوزيع، عمان، 1990
- 11 عمار عوادي: القانون الإداري، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط3، ج 1، 132005
- 12 عماربوحوش و محمد ذنبيات، مناهج البحث العلمي و طرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،2001
- 13 عمر ضخري، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائرية،الجزائر، ط2012،3
- 14 عمر وصفي عقيلي، تكنولوجيا إدارة الموارد البشرية الحديثة الاستراتيجية الاقتصادية، عمان، دار زهران للنشر والتوزيع،2012
- 15 محمد عبد الحميد، البحث العلمي في الدراسات الإعلامية، عالم الكتب، مصر، ط2004،2
- 16 محمد فهمي العطروري، العلاقات الإدارية في المؤسسات العامة للشركات، عالم الكتب، القاهرة، 1969.
- 17 محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، عمان، ط2، 2004

- 18 محمود عودة، أساليب الاتصال و التغيير الاجتماعي، دار المعارف، القاهرة، 1971
- 19 مروان عبد المجيد ابراهيم ، أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، الاردن، ط1، 2000
- 20 مصطفى حجازي، الاتصال الفعال في العلاقات الإنسانية و الإدارة، دار الطبع، بيروت، 1982
- 21 ناصر قاصيمي، الاتصال في المؤسسة، دراسة نظرية و تطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط1، 2011
- 22 هالة منصور الاتصال الفعال، المكتبة الجامعية، الاسكندرية، 2000

2- المذكرات:

- 23 خنيفر وفاء، دور الاتصال الداخلي في تسيير المؤسسة الخدمائية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية تخصص تسويق الخدمات جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2014/2013
- 24 رندة بن حمودة ووفاء زيارة وفاطمة الزهراء بونو، استراتيجية الاتصال داخل المؤسسة العمومية، مذكرة مكملة لنيل شهادة للسانس إعلام واتصال تخصص اتصال وعلاقات عامة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2014/2013
- 25 عبد القادر قندوز، إستراتيجية الاتصال داخل المؤسسة العمومية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الليسانس اعلام و اتصال تخصص اتصال و علاقات عامة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2014، 2013
- 26 منال بخبخ ووسام بالغياط، واقع الاتصال الداخلي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2017-2018
- 27 وقاد الزهرة، واقع الاتصال الداخلي في المؤسسة الخدمائية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، جامعة الشهيد "حمة لخضر" بالوادي، 2021/2020

3-مراسيم تشريعية:

- 28 المرسوم التنفيذي رقم 93/283 المؤرخ في 23 نوفمبر 1993
- 29 أحكام القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 13 مارس 2007

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عمار ثليجي الاغواط

كلية العلوم الاجتماعية

قسم علم الاجتماع

تخصص اتصال

العنوان : استمارة بحث ميداني حول موضوع:

واقع الاتصال الداخلي في المؤسسة العمومية

دراسة ميدانية بمقر مديرية الشباب و الرياضة لولاية الأغواط

السلام عليكم و رحمة الله تعالى و بركاته

الأخ الكريمالأخت الكريمة

في إطار إعداد مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر تخصص علم الاجتماع اتصال، أضع بين أيديكم هذه الاستمارة الخاصة بالدراسة الميدانية للموضوع و التي تحتوي على مجموعة من الأسئلة فأرجوا منكم أن تجيبوا عليها بكل دقة و موضوعية.

أحيطكم علما بأن آراءكم ستعامل بالسرية التامة و لن تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي.

الرجاء الإجابة بوضع علامة (x) في الخانة المناسبة للإجابة

شكرا لكم و لاهتمامكم و كرم مساعدتكم، مع فائق الاحترام و التقدير-

تحت اشراف الاستاذ الدكتور

من اعداد الطالبتين :

- بكاي رشيد

- عكوش أسماء

- فرحات خديجة

السنة الجامعية: 2023 \ 2024

1. الجنس : ذكر أنثى
2. السن : اقل من 30 سنة من 30 – 39 سنة من 40-49 سنة
من 50 سنة فما فوق
3. المستوى الدراسي: ثانوي جامعي
4. الخبرة المهنية : أقل من 5 سنوات من 5 سنوات إلى 9 سنوات من 10 إلى 14 سنة من 15 إلى 19 سنة من 20 سنة فأكثر
5. كيف تسير عملية الاتصال داخل المؤسسة التي تعمل بها ؟
منظمة عادية عشوائية
6. هل تتوفر المؤسسة على كفاءة بشرية متخصصة في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال ؟
تتوفر بكثرة قليلة منعدمة
7. مصدر المعلومات دائما فوقي (المدير)
دائما أحيانا إطلاقا
8. في رأيك عملية الاتصال في المؤسسة تأخذ شكل :
-الاتصال النازل من المدير إلى الموظفين
-الاتصال الصاعد من الموظفين إلى المدير
-الاتصال الأفقي بين الموظفين
9. هل الاتصال بينك و بين زملائك في العمل ؟
جيد متوسط ضعيف منعدم
10. هل الاتصال بينك و بين رؤسائك في العمل ؟
جيد متوسط ضعيف منعدم
11. هل تتاح لك الفرصة للاتصال بالمدير مباشرة؟

دائماً متاح متاح أحيانا لا متاح

12. ما هي الوسائل الاتصالية المعتمدة في تبليغ المعلومات و التعليمات داخل المؤسسة؟

-الاجتماعات

-الهاتف

-المقابلات الشخصية (الشفهية)

-التقارير

-لوحه الإعلانات

-الانترنت

أخرى أذكرها

13. كيف تبليغ انشغالاتك داخل المؤسسة؟

- الاتصال الشخصي

- رسائل بريدية

- أخرى

أذكرها

14. تتصل بك الإدارة عن طريق الهاتف

دائماً أحيانا أبدا

وسائل اتصال أخرى أذكرها

15. تستخدم الإدارة لوحه الإعلانات لتوصيل المعلومة مهما كان نوعها

دائماً أحيانا أبدا

16. تقوم المؤسسة بإنتاج مطوية توجه للموظفين

نعم لا

17. هل تستخدم المؤسسة تقنيات الاتصال الحديثة و الإعلام الآلي داخل المؤسسة ؟

دائماً تستخدمها تستخدمها أحيانا لا تستخدمها

18. هل ترى أن وسائل الاتصال المعتمدة داخل المؤسسة ؟

ملائمة غير ملائمة

19. هل الوسائل المتاحة للاتصال في مؤسستكم تسمح بوصول المعلومة ؟

بسرعة ببطئ لا تصل

20. في رأيك هل هناك صعوبات تواجه عملية الاتصال داخل المؤسسة ؟

نعم لا

-إذا كان نعم

أذكرها.....

21. عدم وعي المسؤولين بأهمية الاتصال داخل المؤسسة (أفقي، صاعد، نازل) يجعل

الاتصال ناقصا نعم لا

22. هل الاعتماد على نوع واحد من الاتصال داخل المؤسسة (أفقي، صاعد، نازل)

يجعل الاتصال ناقصا ؟

نعم لا

23. يتأثر الاتصال الداخلي أيا كان نوعه (أفقي، صاعد، نازل) باستعلاء بعض

المسؤولين نعم لا

24. هل تواجه تحديات في الاتصال مع المسؤولين الأعلى منك منصبا داخل المؤسسة ؟

نعم لا

-إذا كانت نعم ما السبب وراء ذلك :

-ضعف وسائل الاتصال

-القوانين الداخلية

-أخرى

أذكرها.....

25. كيف تقيم الاتصال الداخلي داخل مؤسستكم ؟

26. إقتراح حلول و إضافات تراها مناسبة لتجاوز معوقات الاتصال الداخلي داخل

مؤسستكم

و شكرا