

جامعة عمار ثليجي بالأغواط
كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإسلامية والحضارة
قسم علوم الإعلام والاتصال



موضوع:

آليات الاتصال الداخلي لدى الصندوق الوطني
للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء ودوره
في تحسين مستوى الخدمة
- وكالة الأغواط -

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال تخصص: اتصال وعلاقات عامة

إشراف الأستاذ:

تواتي خضرون

إعداد الطالبتين:

سمية عوماوي

مسعودة منال لوطو

السنة الدراسية:

2023/2022



التشكر و العرفان

نحمد الله عز وجل الذي وفقنا في انجاز هذا العمل اللهم لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانتك نوجه آيات الشكر والعرفان بالجميل إلى الاستاذ المشرف "خضرون تواتي" لمنحنه لنا من وقته في متابعة واطمام هذا العمل، وأسأل الله العالي القدير أن يجازيه خير الجزاء كم نتقدم بجزيل الشكر إلى كل الاساتذة الكرام الذين درسونا طول مشوارنا الجامعي ، والى من قدموا لنا المساعدات والتسهيلات والمعلومات كما نشكر كل من ساعدنا من قريب أو بعيد ولو بكلمة أو دعوة صالحة.

اهداء

الحمد لله كثيرا ودائما والصلاة على الحبيب اما بعد :

الحمد لله الذي وفقني لإتمام هذه الخطوة في مسيرتي الدراسية وممذكرتنا هذه ثمرة الجهد والنجاح

بفضلة تعالى مهداه الى الوالدين الكريمين الى اعز الناس الذي علمني منذ الصغر الوالد القائد أبي

"محمد عوماوي" والوالده نبع الحب والعطاء التي سهرت الليالي من اجلي ولعائتي أمي "فاطمه

العايي" ولدعائهما اثر كبير في حياتي حفظهما الله وأطال في اعمارهما وادامهما نورا لدربي

لكل العائلي الكريمة التي احتوت قلبي وساندتني من اخوة واخوات "عبدالرحمان بشير حنان و

سالمة" منذ الصغر الى ان وفقني الله وأتمت مذكرة الماستر وادعو الله لعائلي ان يديمهم ويحفظهم

واحب ان اشكر كل عائلة عوماوي والعايي ولكل من وقف معي من اصدقاء واساتذة واحباء

وكل من ساندني في مسيرتي الدراسيه وتمنى لي الافضل دائما

سمية

إهداء

إذا كان الإهداء جزءاً من الوفاء اهدي هذا العمل إلى من مهد لي طريق العلم وسندني طيلة حياتي إلى من أحمل اسمه بكل فخر ابي الغالي "لوطو علي" وامي الغالية "قلوم يمينة" من كان دعائها سر نجاحي وإلى توأمي "جهينة" واخي "مصطفى" والى عمتي الحبيبة "لوطو فاطمة" والى ابنة خالتي "عائشة" وابنة خالي "امال" ولكل من سندني في هذا العمل ولكل من أحبني بصدق فدعا لي بالتوفيق والسداد.

مسعودة منال

ملخص الدراسة:

جاءت هذه الدراسة لمعرفة اليات الاتصال الداخلي لدى مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء وكالة الاغواط ودوره في تحسين مستوى الخدمة ، وقد توصلنا بهذه الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها :

- إن الاتصال الداخلي بالمؤسسة يحظى باهتمام بالغ باعتباره عنصرا فعالا في تنسيق الأعمال وتنظيم النشاطات المختلفة التي يقوم بها الأفراد داخل أي مؤسسة ، كما أن الاتصال الداخلي داخل المؤسسة له مكانة هامة بحيث يساهم في تحسين أداء الموظفين و تزويدهم بالمعلومات بالإضافة إلى أنه يخلق نوع من التناسق و التسير في العمل داخل المؤسسة.
- تهدف مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء وكالة الاغواط ، باستخدام الاتصال الداخلي بجميع أنواعه والذي يتم عن طرق عديدة كالوسائل الكتابية أو المراسلات ، الاجتماعات و كذا الانترنت وغيرها من الوسائل الحديثة من أجل تحقيق الدور الفعلي في تقديم الخدمات الازمة للمؤمن اجتماعيا.
- تطلعات المؤسسة في تحقق الدور المطلوب بحيث انها تواكب جميع اليات الاتصال ، كما أصبحت تولي اهتمام كبيرا في تحسين مستوى الخدمة و تحقيق مع اهداف المؤسسة.

STUDY SUMMARY:

This study came to know the mechanisms of internal communication at the National Fund for Social Insurance for Salaried Workers and the Agency of Laghouat and its role in improving the level of service.

The internal communication in the organization receives great attention as an effective element in coordinating work and organizing the various activities carried out by individuals within any organization, and internal communication within the organization has an important place as it contributes to improving the performance of employees and providing them with information in addition to that it creates a kind of consistency And management at work within the institution.

- The National Fund for Social Insurance for Salaried Workers and Aghouat Agency aims to use internal communication of all kinds, which is done through many methods such as written means or correspondence, meetings, as well as the Internet and other modern means in order to achieve the actual role in providing the necessary services to the socially insured.

- The institution's aspirations to achieve the required role so that it keeps pace with all communication mechanisms, and it also pays great attention to improving the level of service and achieving the objectives of the institution.

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
.I	شكر والعرهان
.II	الاهداء
.III	ملخص الدراره
.IV	فهرس المحتويات
أ- ب	المقدمة
10 -3	الاطار المنهجي
الفصل الأول :الاطار المفاهيمي للاتصال الداخلي	
12	تمهيد
13	المبحث الأول : مفهوم الاتصال الداخلي.
13	المطلب الاول : تعريف الاتصال الداخلي و أهميته.
14	المطلب الثاني : أنواع الاتصال الداخلي وخصائصه.
17	المبحث الثاني : اليات الاتصال الداخلي وأهدافه .
17	المطلب الاول : اليات الاتصال الداخلي.
18	المطلب الثاني:أهداف الاتصال الداخلي
19	المبحث الثالث:الاتصال الداخلي في المؤسسة.
19	المطلب الاول : اساسيات الاتصال الداخلي في المؤسسة.

21	المطلب الثاني: معيقات الاتصال الداخلي في المؤسسة.
22	خلاصة
الفصل الثاني : مستوى الخدمة	
24	تمهيد:
25	المبحث الاول :مستوى الخدمة (تعريف ,محددات,ابعاد)
25	المطلب الاول :تعريف مستوى الخدمة.
25	المطلب الثاني :محددات و ابعاد مستوى الخدمة.
27	المبحث الثاني :مستوى الخدمة(مكونات ,معايير ,تقييم)
27	المطلب الاول :مكونات و معايير مستوى الخدمة.
29	المطلب الثاني : تقييم مستوى الخدمة
31	خلاصة
الفصل الثالث :لمحة عن الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء وكالة الاغواط .	
33	تمهيد
34	المبحث الاول : لمحة حول الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء
34	المطلب الاول :بطاقه فنيه عن المؤسسة .
34	المطلب الثاني : مهام الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء
34	المطلب الثالث: الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء وكالة ولاية الاغواط

36	المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي للمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة الاغواط
36	المبحث الثاني: آليات الاتصال بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء وكالة الاغواط
36	المطلب الاول : الوسائل الكتابية
37	المطلب الثاني: الوسائل الشفوية
37	المطلب الثالث : وسائل الاتصال الحديثة.
الفصل الرابع: الاطار الميداني للدراسة	
39	المبحث الاول : عرض وتحليل نتائج الدراسة.
39	المطلب الاول : نتائج الدراسة .
61	المطلب الثاني : تحليل نتائج الدراسة.
63	المبحث الثاني : مناقشة النتائج العامة في ضوء الفرضيات.
63	المطلب الاول : مناقشة النتائج العامة في ضوء الفرضيات.
67	الخاتمة
69	المراجع
72	الملاحق

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
39	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	01
40	توزيع عينة الدراسة حسب متغير ي الجنس و السن	02
41	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير ي الجنس والمستوى التعليمي	03
42	وضح إجابات أفراد العينة حول كيفية سير عملية الاتصال في المؤسسة الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء	04
43	وضح وضح إجابات أفراد العينة حول كيفية سير عملية الاتصال في المؤسسة الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء	05
44	إجابات المبحوثين حول عملية الاتصال بين موظفين المؤسسة حسب متغير الجنس.	06
45	عملية الاتصال بين أفراد العينة و رؤسائهم داخل المؤسسة حسب متغير الجنس.	07
46	المعلومات التي يستقبلها أفراد العينة من رؤسائهم	08
47	مصدر المعلومات التي يتلقاها أفراد العينة داخل المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية	09
48	أفراد العينة حول أهمية المعلومات التي تصل أفراد العينة من طرف مديرية المؤسسة.	10
49	الوسائل الأكثر استعمالا في الاتصالات الإدارية في المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية	11
50	مشاركة أفراد العينة في عملية اتخاذ القرارات التي تخص المؤسسة الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء و كيفية طرحها	12

51	مساهمة الاتصال الداخلي في تحقيق التقارب والتفاهم بين المسؤولين و العمال في مؤسسة الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء حسب متغير الجنس	13
52	مساهمة الاتصال الداخلي في تحسين سيرورة العمل في المؤسسة حسب متغير الجنس	14
53	الأهداف التي يحققها الاتصال الداخلي في المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء حسب رأي المبحوثين	15
54	دور الاتصال الداخلي على مستوى المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء حسب رأي أفراد العينة	16
55	المشاكل التي تواجه المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء حسب متغير الفئة الوظيفية.	17
56	المشاكل التي يعاني منها أفراد العينة حسب متغير الأقدمية في المؤسسة (يخص الذين أجابو بنعم أي لديهم مشاكل).	18
57	الصعوبات التي تواجه أفراد العينة عند تقديمهم الشكاوي للإدارة	19
58	على من يعتمد أفراد العينة في حل المشاكل التي تصادفهم في المؤسسة التي يعملونها.	20
59	يوضح استخدام المبحوثين لتقنيات الاتصال الحديثة و الإعلام الآلي في المؤسسة	21
60	إذا كانت هناك صعوبات في استخدام تقنيات الاتصال الحديثة أثناء المهام داخل المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية.	22

يعد الاتصال أحد أهم المتغيرات الأساسية والحيوية التي تلعب دورا هاما في مختلف المجالات والأصعدة وذلك راجع إلى طبيعة ما يقدمه ويسهم به في مجال التفاعل البشري والإنساني إذ لا يمكن للفرد أن يستغني عنه في تواصله مع محيطه الخارجي وسعيه لتلبية مختلف احتياجاته ومصالحه، إذ يعد أهم وسيلة للتفاعل والتواصل إذ يعمل على خلق الحركة داخل المجتمع بصفة عامة والمؤسسة بصفة خاصة والتي تعتبر تجمعات تنظيمية بشرية تسعى لتحقيق أهدافها الخاصة وكذا خدمة المؤسسة وتحقيق مصالحها ومخططاتها، فهو بمثابة حلقة الربط والوصل والربط بين مختلف الأفراد في مستوياتهم التنظيمية المتعددة، عن طريق مجموعة الوسائل الاتصالية المتوفرة وكذا مجموعة من الشبكات المستخدمة حسب نوع وطبيعة المؤسسة التي تسعى للوصول لأهداف التي يساهم فيها الاتصال الداخلي بدراسة كبيرة .

وفي ظل التطورات التي شهدتها العالم و على مستويات عديدة ، أصبح الاتصال يمثل أحد أهم العناصر القاعدية لاستمرار هذه الأخيرة فهو يسمح للمعلومات والخبرات و الأفكار ووجهات النظر بالانسياب بين مختلف أفراد المؤسسة ومستوياتها الإدارية بما يضمن استمرارها بقائها وتقدمها، فالالاتصال هو الأداة التي تسمح بتبادل الأفكار والمعلومات ومنه يتم تحقيق التفاعل بين المجموعات الاجتماعية باختلاف مكانتها ورتبتها ، ويعتبر موضوع الاتصال من أكثر المواضيع الضرورية فعلى سبيل المثال فقوة أي نظام مهما اختلف نشاطه أصبح يقاس بمدى تحكمها في أكبر قدر من المعطيات والبيانات اللازمة لتحقيق سيطرتها على فضائها الداخلي ، إذ أصبح الفرق بين المؤسسة الناجحة والمؤسسة الغير ناجحة ، لا يقاس بحجمها ومواردها وإمكانياتها المادية ، بل أصبح يقاس بمدى وضوح معالم الاتصال الداخلي فيها وكذا فعالية هذا الأخير في توظيف آليات سير المعلومة بين جميع المستويات التنظيمية في المؤسسة ، و في هذا السياق أن نلقي الضوء على مكانة الاتصال في تنظيم المؤسسة وتسيير شؤونها من حيث حشد الطاقات المعنوية والمادية لبلوغ الأهداف المنشودة والمشاركة.

وتأتي هذه الدراسة لدراسة آليات الاتصال بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء وكالة الاغواط ودوره في تسحين مستوى الخدمة ، حيث أنها محاولة للتعرف على طبيعة آليات الاتصال في هذه المؤسسة ودوره في تسحين مستوى الخدمة ومن خلال ما سبق حيث قسمنا بحثنا هذا إلى إطار منهجي و نظري وآخر تطبيقي .

✓ **الجانب المنهجي:** والذي يضم الخطوات المنهجية العلمية المتبعة في دراستنا إذ تشكل مجموعة من العناصر المنهجية والتي تمثلت في إشكالية البحث ، وكذا التساؤلات ، و بعدها أسباب اختيار الموضوع الذاتية والموضوعية ، ثم أهمية البحث وكذا أهدافه ثم مجتمع البحث وعينة الدراسة وكذلك يضم هذا الإطار أدوات جمع البيانات وتحديد المفاهيم والمصطلحات والدراسات السابقة التي تم الاعتماد عليها.

✓ الجانب النظري فقد قمنا بتقسيمه إلى قسمين :

الفصل الأول : جاء فيه مجموعة من النقاط التي تمحورت حول الاطار المفاهيمي للاتصال الداخلي و الاتصال الداخلي بالمؤسسة بصفة عامة انطلاقا من التعريف و خصائص و الانواع ليختم هذا الفصل بالاتصال الداخلي بالمؤسسة ويتضمن اساسيات الاتصال الداخلي بالمؤسسة وكذا أهميته والمعوقات التي قد تواجهه ، أما فيما يخص الفصل الثاني فقد خصصناه لمستوى الخدمة وتطرقنا فيه بالتعريف بمستوى الخدمة و المحددات والأبعاد مستوى الخدمة وصلا الى التقييم .

✓ الجانب الميداني: وهو الجانب الميداني لبحثنا والذي يتمحور في الفصل الثالث لمحة عن الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء وكالة الاغواط و الهيكل التنظيمي لهذه المؤسسة ، واليات الاتصال المستخدمة ، ليختم بالفصل الرابع الذي تناولنا فيه الاستبيان للوصول للنتائج العامة للدراسة

يعتبر الاتصال أحد أهم مميزات الحياة الاجتماعية على مر العصور ، إذ أنه ظهر مع الإنسان البدائي القديم م خلال استخدامه لمختلف الإشارات والرموز فرافق تطور المجتمعات الإنسانية كأس لمختلف عمليات التفاهم البشري ، وبعد ذلك ظهرت اللغة ثم الكتابة وما يمكن قوله هو أن الاتصال يعد ناقل العملية الاتصالية الاجتماعية عبر الأجيال و الحقب الزمنية من خلال نقله لمختلف الخبرات والتجار والمعارف الإنسانية ، إذ أنه أضفى ولا يزال يضفي قيمة ومعنى لمختلف التفاعلات والعلاقات الاجتماعية سواء كانت داخل المجتمع مختلف أفراده فعي سعيهم لتحقيق مختلف احتياجاتهم وإثبات ذواتهم، أو داخل المؤسسات باعتبارها مجتمعات مصغرة تحتاج لتوظيف الاتصال داخل المؤسسة والذي يبدأ بتطبيق إستراتيجية اتصالية تتماشى مع الإمكانيات والموارد البشرية والمادية المتاحة، يتم فيها توظيف مختلف الشبكات الاتصالية التي تتناسب مع حجم ونوع المؤسسة كذلك استخدام مختلف الوسائل الاتصالية المتاحة داخل المؤسسة من أجل توظيفها فعي شعر مختلف المهام والقرارات والخطط والاستراتيجيات وكذا إشراك الموظفين في عملية صنع القرار ، وتوجيههم نحو أداء مثالي تدمج فيه الأهداف المسطرة الشخصية مع التنظيمية من أجل تحقيق الأهداف المسطرة من طرف التنظيم ويكتسي الاتصال الداخلي أهمية كبيرة داخل مختلف التنظيمات والمؤسسات بالنظر للدور الذي يسهم به في إنجاح مختلف العمليات الإدارية من تخطيط ، تنظيم ، توجيه ، تنسيق ورقابة على ما تم انجازه مقارنة بما خطط له ، والمؤسسات الناجحة اليوم هي التي عرفت كيف تستغل الاتصال الداخلي في دفع وتحفيز الموارد البشرية العاملة بها لتحقيق أداء مثالي ناتج عن رضا الموظف عن ظروف عمله المختلفة.

ومما سبق يمكن ان نطرح الإشكالية التالية إلى أي مدى تساهم آليات الاتصال في تسحين مستوى الخدمة لدى مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء؟

❖ تساؤلات الدراسة :

- يستخدم الاتصال الداخلي بجميع أنواعه في المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بوكالة الاغواط ؟
- للاتصال دور فعال في المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بوكالة الاغواط يظهر من خلال دوره في تحقيق الأهداف؟
- توجد معوقات متعددة تواجه التطبيق الفعال للاتصال الداخلي في المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بوكالة الاغواط؟

❖ الفرضيات :

✓ يستخدم الاتصال الداخلي بجميع أنواعه في المؤسسة لصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال
الأجراء بوكالة الاغواط

✓ الاتصال الداخلي دور فعال في المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بوكالة
الاغواط

✓ توجد معوقات متعددة تواجه التطبيق الفعال للاتصال الداخلي في المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات
الاجتماعية للعمال الأجراء بوكالة الاغواط

❖ تحديد المفاهيم والمصطلحات :

الاتصال :

لغة : كلمة اتصال تعني "Communication" و هو لفظ مشتق في الأصل اللاتيني للفعل
" Communicate " و يعني يتبع عن طريق المشاركة ، و يرى البعض أن الكلمة اللاتينية
"Comminais" و "Comun" تعني عام أو مشترك.¹

اصطلاحا : هو تلك العملية التفاعلية بين المرسل و المستقبل في إطار بيئة اجتماعية معينة ، و هذا التفاعل يجعل
من غير الممكن فهم جانب واحد من تلك العملية بمعزل عن الآخرين و أن هذا التفاعل هو المشاركة بين المرسل و
المستقبل يميز مفهوم الاتصال عن مفهوم الإعلام ، و يجعل مفهوم الإعلام معبر عن العملية الاتصالية لأنه ذو اتجاه
واحد.²

إجرائيا:الاتصال هو عملية تتم بين الجماعات تقوم على تبادل المعلومات و الآراء و الأفكار بين الأفراد بأساليب و
وسائل متنوعة قصد إحداث المعنى المقصود به المشترك و تحقيق هدف معين .

❖ آليات الاتصال :

لغة : عملية الارسال والاستقبال بين المتكلم والسامع من اليات النطق والسمع والآثار المترتبة لدى السامع من تمثل
فكرة الكلام المنطوق ودلالاته بواسطة العقل.

اصطلاحا : هو الوسيلة التي يتم من خلالها توصيل او نقل الرسالة من المرسل الى المستقبل

نجلاءمحمد صالح , مهارات الاتصال في الخدمة الاجتماعية , الاسس النظرية والاجتماعية ط1 دار الثقافة للنشر والتوزيع د.ب.ن1001 ص 221

. عبد الغفار رشاد -دراسات الاتصال-مكتبة نهضة الشرق - جامعة القاهرة 1984 , ص08 .²

إجرائيا :هي وسائل الاتصال الشفهية والكتابية وسمعية بصرية الحديثة التي تستعمل في التواصل مع الأفراد من اجل إرسال رسائل وأفكار ومعلومات معينة .

❖ التأمينات الاجتماعية:

اجرائي : إن تتبعنا للأدبيات والتراث النظري حول هذا المفهوم يجعلنا نقف على العديد من وجهات النظر حوله ، فهناك من يراه نظاما اجتماعيا وهناك من يراه نظام اقتصادي وهناك من يجمع بين وجهتي النظري من حيث نظام اجتماعي له أبعاد اقتصادية حيث عرفه المهدي "نظام تقوم به الدولة لتأمين حد معين من العيش لبعض أو لجميع الأفراد مقابل الاشتراكات الفردية التي تدفع لحساب المستفيدين . من قبلهم ومن قبل أصحاب العمل والدولة أيضا في بعض الأحيان - وذلك في حالات العوز والحاجة للمرض ، والعجز الشيخوخة وإصابات العمل والولادة والوفاة ، وغيرها من الطوارئ التي تعرض الإنسان إلى الحاجة "

❖ أسباب اختيار الموضوع :

أسباب ذاتية : ميل ورغبة الباحثين في دراسة الموضوع باعتباره يتناسب مع تخصصهما اتصال وعلاقات العامة والاهتمام الشخصي بمجال الاتصال والعلاقات العامة وكذا الاتصال الداخلي .

أسباب موضوعية : محاوله معرفه الدور الذي تؤديه اليات الاتصال الداخلي في تحسين مستوى الخدمة لدى الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء ، واعتبار تكنولوجيا الاتصال الحديثة احد أهم العوامل التي تعمل على تحسين الخدمة.

❖ أهداف الدراسة:

- التعرف على اليات الاتصال في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة الاغواط .
- المكانة التي أصبح يحتلها الاتصال في المؤسسات والدراسات والميزانيات من ترقيته تطويره.
- الكشف عم ما إن كانت اليات الاتصال في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة الاغواط في تحسين مستوى الخدمة .

❖ أهمية موضوع الدراسة:

لقد تطورت عملية الاتصال في المؤسسة وأصبح ينظر إليها كعنصر مهم وفعال في أداء نشاطها من الإعداد للخطط و الاستراتيجيات إلى التنفيذ والمراقبة الجيدة كما صارت من بين مميزات ومكونات المؤسسة إذ تعتبر هذه العملية وسيلة فعالة لخلق الانسجام والتنسيق بين أقسامها المختلفة كما يعتبر الاتصال من أهم وابرز الأسس والميكانيزمات تواجد واستمرارية المؤسسة ما هما كان نوعها أو شكلها ، وخلق بيئة عمل يسودها التنسيق و التفاهم ، ويعتبر آلية وقاعدة رئيسية التي تعول عنها المؤسسة العمومية من أجل العمل وتحقيق الأهداف والغايات المسطرة والمرجوة وبالتالي تتمثل أهمية وجودة دراستنا هات في كونها تقدم فكرة أو شكل يمثل ويعبر عن واقعية الاتصال بمختلف صيغه وأشكاله وكذا آلياته ووسائله ودوره في تحسين مستوى الخدمة بالمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة الاغواط .

❖ منهج الدراسة :

نظرا لأهمية الدراسة وطبيعة الموضوع استخدمنا منهج الوصفي التحليلي الذي يعتبر أكثر المناهج موافقة مع موضوع الدراسة وأكثر استخداما في الدراسات الإنسانية , والذي يتجه إلى جمع البيانات في مؤسسة معينة أو نظام اجتماعي وهو منهج يقوم على أساس الوصف والتعمق بالوحدة المدروسة أو غيرها من الوحدات التابعة لها . من خلال تقديم منهج الدراسة ونظرا لطبيعة موضوعنا حول مؤسسة الضمان الاجتماعي , المؤسسة العمومية هي غالبا ذات طابع اقتصادي وجاء تناول لهذا الموضوع لأهداف كثيرة ومتنوعة أبرزها تتمحور حول اليات الاتصال والاتصال الداخلي بالمؤسسة ودورة في تحسين الخدمة .

❖ مجتمع الدراسة وعينته :

مجتمع الدراسة : يمثل جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث أو جميع الأفراد أو الأشخاص الذين يكونون موضوع مشكلة البحث إي انه كل العناصر التي تنتمي لمجال الدراسة.1

ويتمثل مجتمع دراستنا في جميع العاملين لدى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS) بوكالة الاغواط.

¹ بن صغير كريمة: مطبوعة بيداغوجية في مادة منهجية وتقنيات البحث، قسم علم النفس كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة 8 ماي 1945، السنة الجامعية 2017/2018، ص42.

عينة الدراسة : العينة الاحتمالية (العشوائية): في هذه الأنواع من العينات تعطى فرص متساوية أو معروفة لكل مفردة من مفردات مجتمع الدراسة في احتمال اختيارها في عينة الدراسة. إن استخدام هذا النوع من العينات هو ضمان للحصول على عينة ممثلة غير متحيزة ليس للباحث أي دخل في اختيار مفرداتها ولذلك يمكن تعميمها على جميع مفردات مجتمع الدراسة الأصلي.¹

وتتمثل عينة دراستنا في مجموعة من العاملين لدى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بوكالة الاغواط، حيث قمنا بتوزيع 100 استمارة استبيان الكترونيا وتم الإجابة على 30 استمارة ومنه قمنا بتعميمها النتائج على جميع مجتمع دراستنا.

❖ أدوات الدراسة :

أن نجاح أي بحث أو جهد في مجال البحث العلمي وأكاديمي يقف على جملة من المتغيرات والمركبات ومن بين اهم الادوات التي قمنا بها في دراستنا مؤسسة الضمان الاجتماعي للعمال الاجراء بوكالة الاغواط ومن اجل الاجابة على التساؤلات قمنا باستخدام اداة استمارة الاستبيان وهي الاداة الاقرب الى تفسير النتائج في هذه الحالة.

مفهوم استبيان : يعرف استبيان بأنه قائمة تتضمن أسئلة معدة بدقة ترسل الى عدد معتبر من أفراد مجتمع البحث وتعتبر استمارة الاستبيان من أهم أدوات جمع البيانات خاصة في البحوث الوصفة

❖ الدراسات السابقة :

-دراسة الأولى:

الباحثة حورية بولعويدات من جامعة قسنطينة لنيل شهادة الماجستير اتصال وعلاقات عامة وذلك سنة 2008 دراسة بعنوان "استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز فرع تسيير شبكة نقل الغاز بالشرق GRTG قسنطينة .
تدور إشكالية هذه الدراسة حول الدور الكبير الذي تلعبه تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية ، باعتبارها مصدر أساسي للمعلومات وذلك لمواكبة التطورات الحديثة لتغيير أنماط الاتصال والتسيير الكلاسيكي ، والوقوف أمام المساهمة الفعلية للحاسوب في تبسيط الأعمال والإجراءات الإدارية ، والقدرة الهائلة على التخزين والاسترجاع ، وأخيرا تناولت المرحلة الانتقالية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية باعتمادها على منظومة الشبكات والمعلومات. حاولت هذه الدراسة أن تعالج هذا الموضوع عن طريق إيجاد إجابيات موضوعية للتساؤل ما هو واقع الاستخدام الفعلي لتكنولوجيا الاتصال الحديثة في مؤسسة سونلغاز؟

¹ غالية أبو الشامات: العينات وأنواعها، المحاضرة الثامنة، مبادئ البحث العلمي، جامعة الجزيرة الخاصة، ص16.

التساؤلات الفرعية:

- ما هو ترتيب وسائل تكنولوجيا الاتصال الأربعة : جهاز الحاسوب ، شبكة الانترنت ، من ناحية استخدامها في المؤسسة؟
 - هل تأثر العوامل الذاتية للمبحوثين على نسبة استخدامهم لتكنولوجيا الاتصال الحديثة؟
 - ما هو آثار استخدامهم على مستوى المؤسسة؟
 - أهم النتائج المتوصل إليها هي : - هناك استخدام متباين بتكنولوجيا الاتصال من خلال الوسائل الأربعة ، حيث احتل الحاسوب المرتبة الأولى من ناحية الاستخدام والانترنت المرتبة الثانية ، تلتها الانترنت وأخيرا الانترنت .
 - إن العوامل الذاتية للمبحوثين تؤثر في نسبة استخدامهم لتكنولوجيا الاتصال.
 - أدى استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تحسين مستوى أداء المؤسسة المدروسة.
 - تشابه هذه الدراسة مع دراستنا في كونها تبحث على نفس المتغيرات و تستعمل نفس المنهج الوصفي حيث يندرج كلهما ضمن الدراسات الوصفية وكما تشابه في أدوات جمع البيانات وهو استمارة الاستبيان
- دراسة ثانية:

الباحثة خنيفر وفاء، سنة 2013-2014 ، بعنوان "دور الاتصال الداخلي في تسيير المؤسسة الخدمائية"، مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، جامعة ورقلة.

تناول موضوع الإشكالية دور الاتصال الداخلي في تسيير المؤسسة الخدمائية حيث اعتمدت هذه الدراسة على تساؤل رئيسي مفاده: كيف يساهم الاتصال الداخلي في تسيير المؤسسة الخدمائية ؟ والذي تندرج تحته الأسئلة الفرعية التالية :

1- ما المقصود بالاتصال الداخلي في البنك الجزائري؟

2- ما مدى مساهمة الاتصال الداخلي في البنك الجزائري؟

3- ما هي معوقات الاتصال الداخلي في البنك الجزائري؟

منهج الدراسة اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي فهو أكثر المناهج موافقة مع موضوع بحثها؛ إذ يركز على ما هو كائن في الوصف والتفسير في الظاهرة المدروسة، حيث يقوم على جمع البيانات الكيفية والكمية وتبويبها وتحليلها وتفسيرها . العينة ومجتمع البحث: كانت العينة متمثلة في عمال وموظفي البنك الوطني الجزائري BNA بورقلة وبالنسبة لأدوات جمع البيانات: تم الاستعانة بكل من الملاحظة والمقابلة كأدوات لجمع البيانات.

نتائج الدراسة توصلت الباحثة إلى النتائج التالية : الاتصال الداخلي في البنك الجزائري قائم على الاتصال الرسمي بمختلف اتجاهاته ، حيث يتضمن الاتصال النازل تعليمات وأوامر وقرارات أما الاتصال الأفقي يعمل على تدفق

المعلومات وتبادل وجهات النظر . تؤثر وسائل الاتصال في البنك على سرعة وصول المعلومات فرغم توفر البنك على شبكة الأنترنت وتعاملهم بالبريد الالكتروني إلا أنه أحيانا ولضعف هذه الشبكة قد لا تصل المعلومات في الوقت المناسب . يعتبر العامل البشري أحد العوامل المؤثرة في سرعة وصول المعلومات وذلك لغياب المعرفي لوسائل الاتصال . كثرة الاعتماد على الوسائل المكتوبة مثل المحاضر، التقارير والتعليمات في الاتصال في حين ينبغي أن يتجاوز هذه الوسائل ويسعى لكل ما هو جديد في مجال الاتصالات وذلك لمسايرة التطور ومواجهة كل التغيرات التي يمكن أن تحدث والتكيف معه.

تشابه هذه الدراسة مع دراستنا في كونها تبحث على نفس احد المتغيرات و تستعمل نفس المنهج الوصفي حيث يندرج كلهما ضمن الدراسات الوصفية وكما تشابه في أدوات جمع البيانات وهو استمارة الاستبيان.

-الدراسة الثالثة:

الباحثة أيت حمي كاهينة بعنوان، دور الاتصال وفعاليتها في تسيير المؤسسة مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، جامعة عبد الحميد بن باديس-مستغانم كلية العلوم الاجتماعية قسم علوم الإعلام والاتصال تخصص: وسائل الإعلام والمجتمع المؤسسة السنة الجامعية 2012-2013.

المنهج: استدعى هذا البحث ونظرا لخصوصياته تم تطبيق منهج دراسة حالة وبالنسبة لأدوات جمع البيانات في هاته الدراسة تم استعانة بالمقابلة كأداة لجمع البيانات.

أهم النتائج المتحصل عليها:

- 1- يتم تنظيم العمل حسب المهام المخصصة لكل فرد داخل المؤسسة .
- 2- أهم وسائل الاتصال بين العمال هو الاتصال المباشر بالإضافة إلى وسائل أخرى كالهاتف... الخ أو الشبكة بالمؤسسة.
- 3 - إن الاتصال القائم بين الفاعلين في مؤسسة اتصالات الجزائر يقوم على أساس المحادثات الشخصية والمهنية مما يسمح بالتعرف على الأوضاع العامة داخلها.
- 4 - يعمل الاتصال على تسهيل عملية تبادل الأفكار وعلى خلق جو من الانسجام وبعث الحوار والتفاهم في مؤسسة اتصالات الجزائر ، ما يعكس تقديم خدمات جيدة ترفع من سمعة المؤسسة .
- 5 - مرونة الاتصال بين العمال هذا ما لمسناه من خلال مقابلة مع عمال المؤسسة أساسه الاحترام والشفافية، ما يساهم في تزويد العمال بالمعلومات الخاصة بالمؤسسة .
- 6 - الاتصال هو عنصر أساسي وحيوي في تحقيق السير الحسن للمؤسسة.

الإطار العام و المنهجي:

تشابه هذه الدراسة مع دراستنا في كونها تبحث على نفس احد المتغيرات وتختلف في استعمال المنهج حيث استعملنا المنهج الوصفي في دراستنا وتم استعمال منهج دراسة حالة وفي أدوات جمع البيانات استعملنا استمارة الاستبيان وهم تم استعمال المقابلة كأداة لجمع البيانات.

الفصل الاول

الاطار المفاهيمي للاتصال الداخلي

تمهيد :

يعتبر الاتصال عملية رئيسية و ضرورية في بناء العلاقات الإنسانية و قد عرف تطورا كبيرا عبر العصور و تطورت كذلك من خلاله الأبحاث التابعة له خاصة في مجال علوم الإعلام و لاتصال ورافق ذلك الاتصال داخل المؤسسة و المؤسسة من مهامها دمج أساليب الاتصال و تعتبر حقا جيدا لدراسة ذو لك ما حضى به استمرار المؤسسة و تحقيق الأهداف المسطرة ، و لهذا وجب علينا معرفة الاتصال داخل المؤسسة و اهميته وكذا خصائصه و انواعه واليات الاتصال واهم الاهداف و أساسياته و فاعليته و ابرز المعوقات .

المبحث الأول : مفهوم الاتصال الداخلي وأهميته.

المطلب الاول : تعريف الاتصال الداخلي وأهميته.

أولا :تعريف الاتصال الداخلي

اختلفت مفاهيم الاتصال بحسب الباحثين والدارسين له وبحسب منطلقاتهم و معظم مفاهيم والتعاريف الاتصال الداخلي فنجد عبارة الاتصال من الأصل اللاتيني communis ومعناه المشاركة او الاشتراك في الشيء ، كما يعرف الاتصال على انه عملية يتم من خلالها نقل رسالة تتضمن معلومات وأراء او اتجاهات أو أفكارا أو مشاعر إلى الآخرين لهدف معين عن طريق الرموز والإشارات فمن الواضح أن الاتصال الداخلي تطور مع التطور التكنولوجي الهائل الذي يشهده عصرنا الحالي فنجد هناك تعاريف مختلفة.

ويعرفه محمد فهمي العطروزي "يعرف الاتصال داخل المؤسسة بأنه عملية تتم عن طريقها إيصال المعلومات ، سواء كانت معلومات علمية أو تعبيرية ومن أي عضو في الهيكل التنظيمي في المؤسسة إلى عضو آخر.¹

كما يعرفه منال طلعت محدودة : "الاتصال الداخلي دراسة وتطبيق مجموعة من المؤشرات والوسائل التي بواسطتها تنظم المؤسسة اتصالها مع محيطها. ومنه فالالاتصال الداخلي هو عملية نقل المعلومات و المهارات والاقتراحات من طرف لآخر داخل المؤسسة سواء كان ذلك الطرف شخص أو جماعة من أجل تحقيق الهدف الذي وجدت من أجله ، وعليه فالالاتصال يتم في إطار تنظيمي محدد بخطوط الاتصال الرسمية في المؤسسة ، بحيث تكون هذه الاتصالات نظاما مرتبا بين أساليب وإجراءات نقل المعلومات و البيانات و القرارات من أعلى القمة في المؤسسة نزوال حتى ادني المستويات الوظيفية فيها أو العكس أو بين المستويات المتشابهة داخل الوحدة أو الوحدات التنظيمية داخل المؤسسة.²

ثانيا :أهمية الاتصال الداخلي .

إن نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها يتوقف على نظام الاتصال بها ، وهذا يعني أن الاتصالات الادارية لا ينبغي النظر إليها على أنها عملية مستقلة قائمة بذاتها ولكنها تعتمد عليها كافة العمليات الادارية في المؤسسة . تعد عملية الاتصال من المكونات الرئيسة للعملية الادارية لما لها من أهمية في تحقيق النجاح الإداري ، كما أنها تعتبر مهمة بالدرجة الأولى لتناول المشاكل التي تنشأ في أي مؤسسة ، وهي حيوية لعملية اتخاذ القرار ونجد عملية التخطيط والتوجيه والتنسيق والتقييم تعتمد دائما على نوعية الاتصال.

1رضوان بلخيري ، سارة جابري ، مدخل الاتصال و العلاقات العامة ، ط1 ،جسور للنشر و التوزيع ، الجزائر ، 2013 ص 17.

2ناصر قاسمي ، الاتصال في المؤسسة ، دراسة نظرية و تطبيقية ، ط1 ،ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر 2011 ص10.

وتبرز أهمية الاتصال الداخلي في المجالات التالية:

أ- **الاتصال الداخلي في اتخاذ القرارات** : يلعب الاتصال دور جوهري في عملية اتخاذ القرار ، و اذا عن طريق الاتصال يمكن تسهيل إيصال البيانات والمعلومات الصحيحة التي تأتي من الخارج ، سواء كانت صاعدة أو هابطة لتي تساعد على اختيار أفضل البدائل والوصول إلى القرار الذي يتصف بالرشد أو القريب من الرشد.

ب- **الاتصال الداخلي والتوجيه**: يعتمد المدير في توجيه العاملين على نظام من الاتصال حيث يستطيع المدير باستخدام سبل الاتصال المتاحة له أن يوجه للعاملين أهداف التنظيم بصفة عامة ، ويشرح لهم الوجيهات والأعمال التي تتوقف الإدارة منهم يؤدونها والإمكانيات التي تضعها الإدارة تحت تصرفهم لمساعدتهم على تحقيق الأهداف ، كما أن الاتصالات هي سبيل الإدارة لإبلاغ العاملين رأيها في مستويات أدائهم¹.

ت- **الاتصال الداخلي والتنسيق** : حيث يقصد بالتنسيق التوفيق بين الأنشطة المختلفة في المؤسسة أو جهود أي جماعة من جماعات المؤسسة وذلك لمنع التضارب أو التعرض بين الوحدات ، ويحدث تسير جهود الجماعة في التجانس ، لذلك فان التنسيق الفعال يتوقف على وجود قنوات اتصال جيد في المؤسسة وتبرز أهمية الاتصال الداخلي في تحقيق التنسيق في مجال الاتصالات الأفقية أو العرضية .

وعليه يمكن القول أن للاتصال الداخلي أهمية بالغة بكونه احد أساسيات المؤسسة ، إذ يعتبر من أهم المواضيع التي أصبح يهتم بها الباحثون عند دراسة السلوك البشري في المؤسسة ، ذلك لانه لا يمكن تصور أي سلوك بشري منظم دون اتصال وللاتصال أهمية بالغة لكونه يفتح المجال للاحتكاك البشري و يتيح الفرصة للتفكير ، فالفرد في المؤسسة في اتصالات دائمة مع غيره ، فهناك الاتصال بين الرؤساء و المرؤوسين والاتصال مع الزملاء إن الاتصال عملية رئيسية ضرورية وحيوية في بناء العالقات إنسانية طيبة داخل أي مؤسسة.²

المطلب الثاني : خصائص الاتصال الداخلي و أنواعه.

أولاً : خصائص الاتصال الداخلي.

يتميز الاتصال الداخلي في المؤسسة بمجموعة من الخصائص والتي سوف نذكر أهمها :

- **الاتصال عملية ديناميكية** : حيث تعتبر عملية الاتصال عملية تفاعل اجتماعي تمكننا من التأثير في الأفراد و التأثير بهم ، مما يمكننا من تغيير أنفسنا وسلوكنا بالتكيف مع الأوضاع الاجتماعية المختلفة.
- **الاتصال عملية مستمرة** : حيث لا توجد بداية أو نهاية لعملية الاتصال ، فنحن في عملية اتصال دائم مع أنفسنا و ، مع مجتمعنا و ، هذا المعنى يمكننا القول بأن الاتصال هو قلب العملية الإدارية.

³محمد بهيجة ، حاد هلا كشك ، المنظمات و أسس إدارتها ، المكتب الجامعي الحديث ، ط 1 ، القاهرة ، 1999 ، ص 288.

²خضير كاظم محمود ، موسى سلامة اللوزي . مبادئ إدارة الأعمال ، إثراء للنشر والتوزيع ، ط 1، عمان 2008 ، ص 351 .

- **الاتصال عملية تفاعلية** : و بمعنى أن الاتصال يقوم أساسا على بناء هدف الى ان الهدف غالبا ما يكون نسبيا سوا في درجة وضوحه او اهميته او القدرة على تحقيقه بنسبه لإطراف عملية الاتصال.
- **الاتصال عملية دائرية** : ويعني ذلك أن الاتصال لا يسير في خط مستقيم من شخص لآخر فقط ، بل أنه عادة ما يسير في شكل دائري ، حيث يشترك الأفراد جميعا في الاتصال في نسق دائري فيه إرسال و استقبال وأخذ وعطاء وتأثير وتأثر.¹
- **الاتصال ليس عملية عشوائية** : تحدده اساليب تشمل في مختلف الطرق والرموز والمعاني والأفكار المتبادلة داخل السياق الاجتماعي .
ومنه نجد أن للاتصال الداخلي الكثير من الخصائص التي يتميز بها من خلال التعرف على ما يحدث داخل المؤسسة بصورة صادقة والذي من شأنه المساعدة في اتخاذ القرارات السليمة والهامة القائمة على قدر كافي من الحقائق والمعلومات والبيانات مما يسهل عملية التوجيه و الاشراف على العاملين ، وبالتالي تحقيق التنسيق بين سلطة الإدارة المختلفة داخل المؤسسة.²

ثانيا :أنواع الاتصال الداخلي :

تأخذ العملية الاتصالية داخل المؤسسة عدة أشكال و عادة ما تنفرع إلى قسمين هما: اتصال رسمي و اتصال غير رسمي .

- 1- **الاتصال الرسمي** : وهو الذي يتخذ أنماط و أشكال رسمية تكون مرتبطة بالهيكل التنظيمي للمؤسسة التي تقوم فيها "ونقصد بها الاتصالات التي تتم في إطار القواعد التي تحكم المنظمة وتتبع القنوات و المسارات التي يحددها البناء التنظيمي الرسمي".³

و يمكن أن تسير الاتصالات الرسمية على هذا النحو في الاتجاهات الآتية:

- **الاتصالات الرأسية** : و التي بدورها تنقسم إلى نوعين:

أ- **الاتصال النازل** : و هو الاتصال الذي يتم بين الرئيسي ومرؤوسيه و كما يحدده كاثر و فيقه كاهن **kalan** and **katz** بأن أنماط الرسائل من المسؤول يمكن تضيفها كما يلي:

¹سامية محمد جابر و نعمان أحمد عثمان ، الاتصال و الاعلام و تكنولوجيا المعلومات ، دار المعرفة الجامعية الاسكندرية 2000 ص 12.
²عاطف عدلي ، مدخل إلى الاتصال و إلى الرأي العام ، دار الفكر العربي القاهرة 1999 ص 4.
³ريحي مصطفى عليان ، وسائل الاتصال و تكنولوجيا التعليم ، دار الصفاء ، ط1 ، عمان 1999 ص 77.

توجيهات محددة حول مهمة ما أو تعليمات حول أداء العمل ، معلومات مصممة لتحقيق فهما للمهمة و علاقتها بمهام المنظمة الأخرى و بشكل أساسي لها وظيفة تنسيقية ، رجع الصدى إلى المرؤوسين فيما يتعلق بأداء عملهم ، رجع الصدى إلى المرؤوسين فيما يتعلق بأداء عملهم ، رسائل دعائية مصممة بهدف تحفيز المستخدمين وجعلهم يشعرون بالالتزام نحو أهداف المؤسسة.

ب- الاتصال الصاعد : الغرض من هذا الاتصال هو إعلام المدير أو الرئيس بأداء العمل داخل المؤسسة و هو يصعد من المستوى المنخفض إلى مستوى أغلق منه و المستويات المنخفضة عادة هي التي تتحكم دائما بزمام المبادرة فالرؤساء لا يسألون عن المعلومات بل ينتظرون سماعها ، من الحقائق الهامة التي تظهر في هذا النوع من الاتصال أن المسؤول الأعلى الذي يقوم دائما بعملية تشجيع و وصول المعلومات من المراكز المختلف إلى أعلى لديه معرفة كاملة و شاملة لجميع الأبعاد في المؤسسة و ما يحدث بالعمل بها.

● الاتصالات الأفقية: الاتصالات الأفقية أو العرضية و يقصد بها تلك الاتصالات التي تتم بين العاملين في مستوى إداري واحد وذلك بهدف التنسيق بين جهودهم¹ ، كما أن هذا النوع من الاتصالات يعزز العلاقات التعاونية بين المستويات الإدارية المختلفة خصوصا إذا ما ركز على : تنسيق العمل ، و تبادل المعلومات ، حول المشكلات ، ودعم صلات التعاون بين العاملين.

● الاتصالات المتقابلة أو المحورية: وهي الاتصالات بين المدراء و جماعات العمل في إدارات غير تابعة لهم تنظيما ، ويحقق هذا النوع من الاتصالات التفاعلية الجارية بين مختلف التقسيمات ، و عادة لا يظهر هذا النوع من الاتصالات في الخرائط التنظيمية.

2- الاتصال غير الرسمي : بالموازاة مع الاتصال الرسمي نشأ المؤسسة ، و هذا غالبا ما يكون رجعا إلى خلل في الرسمي ، الاتصال كجنود الاتصال الصاعد ، مما يخلق فرغا يستغله الفاعلون الاجتماعيون الذين يتميزون بطموحهم ، كما ينشأ نتيجة لوجود صلات شخصية و علاقات اجتماعية بين العاملين في المؤسسة. من الملاحظ أن الاتصال غير الرسمي يمكن أن يكون في صالح المؤسسة كما يم كن أن يكون ضد أهدافها ، و الفصل في الأمر يعود إلى الإدارة الحكيمة الرشيدة فالإدارة الحكيمة تهدف و تسعى إلى التعريف على مصادر الاتصالات غير الرسمية ، مساراها و تحليل محتواها و التعرف على أهدافها وتحاول أن تغذيها بالحقائق و المعلومات التي تهيئ للأفراد للتعاون نحو الأهداف المرغوبة بفعالية.

¹ محمد حافظ حجازي ، المرجع نفسه ص 15-16.

والاتصالات غير الرسمية داخل جهاز أي مؤسسة هي تلك العلاقات التي تتم بين المستويات المختلفة متخطية حدود السلطة الصارمة ، و هذه الاتصالات في أي حال من الأحوال تعبر عن رغبة الأفراد في عدم الانعزال عن بعضهم البعض بهدف إشباع حاجاتهم الاجتماعية النفسية¹.

المبحث الثاني : آليات الاتصال الداخلي وأهدافه.

المطلب الاول : آليات الاتصال الداخلي .

لكي تكتمل عملية الاتصال الداخلي لأي مؤسسة ، تتطلب عدد من الاليات أو العناصر الأساسية المترابطة ، والمكتملة لبعضها البعض ، بدون هذه العناصر لا يمكن أن تكتمل ، و تتم بشكل فعال ومؤثر ويتفق الباحثون أن الاتصال يتكون من عدة عناصر نوجزها فيما يلي :

1- المرسل : وهو شخص لديه مجموعة من الأفكار والمعلومات التي يود نقلها إلى طرف آخر، كما تتأثر الأفكار و المعلومات والمعاني لدى المرسل بالمكونات الخاصة بالاهتمامات والميول الشخصي للمرسل.

2- الرسالة : وهي عبارة عن تحويل الأفكار إلى مجموعة من الرموز ذات المعاني المشتركة بين المرسل والمستقبل .

3- الوسيلة : هي الوسيط أو الناقل للرسالة ،فقد تكون الرسالة مرئية أو مسموعة ، وتنتقل إلى المستقبل على هيئة مكتوبة أو مذكرات داخلية ، إعلانات حائطية ، تقارير رسمية.

4- المرسل إليه: هو الجهة أو الشخص الذي توجه إليه الرسالة (الرؤساء، المرؤوسين) حيث يقوم بحل رموز الرسالة ، بغية التوصل إلى تفسير محتواها ، وفهم معناها وينعكس ذلك في أنماط السلوك المختلفة التي يقوم بها².

5- التغذية العكسية :هي إعادة إرسال الرسالة من المستقبل إلى المرسل ، وتأكده من انه تم فهمها كأنجاز الموظفين لمهامهم تبعا للتعليمات والتوجيهات المقدمة من طرف رؤسائهم ، أو العكس الاعتماد على بعض مقترحات الموظفين في اتخاذ القرارات ، إلا أن سرعة حدوث التغذية العكسية تختلف باختلاف الموقف فمثلا في المحادثة الشخصية يتم استنتاج ردود الفعل في نفس اللحظة ، وعملية قياس ردود الفعل في العملية الاتصالية مهمة حيث يتبين فيها إذا تمت عملية الاتصال بطريقة جيدة أم لا.

¹ رند ناجي البشير ، فيلم المراسلات العامة الإدارية التجارية الاجتماعية ، دار الشيخ ابراهيمي الجزائر، ص54.
² شعبان فرح ، الاتصالات الداخلية ، ط1 ، دار اسامة للنشر والتوزيع ، الاردن ، 2006 ، ص 167.

6- التشويش : هي عوامل ومتغيرات غير مخطط لها من شأنها أن تجعل مستلم الرسالة يفهم الرسالة بطريقة مختلفة عن ما خطط له المرسل ، وفي ظروف التشويش ينبغي على المرسل العمل بكل الوسائل المتاحة للتقليل من الأثر السلبي للتشويش ، لبلوغ الأهداف المنشودة للمؤسسة من خلال انجاز المهام الموكلة للموظفين.¹

المطلب الثاني : اهداف الاتصال الداخلي

أهداف الاتصال الداخلي : فكثير من الأحوال نجد أن المؤسسة تسعى إلى تحقيق الأهداف فقد حاولنا ذكر أهمها التي يسعى الاتصال الداخلي إلى تحقيقها وهي كالتالي

1-أهداف خاصة بالعاملين : حيث يسعى الاتصال إلى التعريف بما يجري داخل المؤسسة مما يؤدي إلى زيادة التفاهم والتعاون كما يهدف إلى خلق الرضا والارتياح بين العاملين .وتبادل المعلومات الهامة مما يؤدي إلى التقليل من الدور السلبي لإشاعات داخل المؤسسة .

2-أهداف خاصة بالقيادات الإدارية : ويهدف الاتصال الداخلي من خلالها على التعرف على ما يحدث داخل المؤسسة بصورة صادقة والذي من شأنه المساعدة في اتخاذ القرارات السليمة والهامة القائمة على قدر كافي من الحقائق والمعلومات والبيانات مما يسهل عملية التوجيه و الاشراف على العاملين ، وبالتالي تحقيق التنسيق بين سلطة الإدارة المختلفة داخل المؤسسة .

3-أهداف خاصة بالجمهور : حيث تسعى المؤسسة إلى إقامة نظام اتصال داخلي خاص بها يمكنها من ترسيخ صورة المؤسسة وكذا طبيعة خدماتها ونشاطها من جهة والتعرف على أري الجمهور فيها وكذا مقترحاته لتحسين خدماتها من جهة أخرى .والاتصال الداخلي كذلك يساهم في رفع معنويات العامل ويحسسه بأهميته ودوره في المؤسسة مما من شأنه زيادة معدلات المشاركة في المؤسسة عن طريق إسهامهم في المشروعات التي تقوم بها.²

كما نجد الاتصال الداخلي في المؤسسة له أهداف أخرى تسعى لتحقيقها وهي كالآتي

- إعلام المرؤوسين بالأهداف والسياسات و البرامج والخطط والمسؤوليات والسلطات... إلخ التي أقرتها وحددتها الإدارة العالم المرؤوسين بالتعليمات والتنظيمات التي تتعلق بتنفيذ أعمال محددة

¹محمد سيد فهيمي , فن الاتصال في الخدمة الاجتماعية ، دار الوفاء لعنوا الطباعة و النشر ، الإسكندرية 2006 ، ص 138.
²شام محمد نور مجموع ، سيكولوجية الادارة ، د ط , دار ومكتبة الهلال ، بيروت ، ص 149.

-تسهيل عمليات اتخاذ القرارات من خلال توفير المعلومات للأفراد والعاملين ، التعريف على مدى تنفيذ الأعمال والمعوقات التي تواجه المرؤوسين¹

المبحث الثالث :الاتصال الداخلي في المؤسسة .

المطلب الأول : اساسيات الاتصال الداخلي في المؤسسة .

أولا : الحاجات للاتصال.

وجد الاتصال مصدره في العلاقات القائمة بين البشر و يعرف المختصون الاجتماعيون الاتصال على أنه حاجة انسانية أساسية و أسلوب أولي مكلف بتعريف الفرد الاجتماعي من هو المنطق يتضح أن الاتصال يستند إلى الأفراد و حاجاتهم.

ثانيا : الادارة الاستراتيجية "La volonté stratégique" :

الاتصال الداخلي باعتباره نشاط استراتيجي عليه أن ينتج عن الإدارة , الإستراتيجية التي تحملها المديرية العامة في اعتبار أنه سيشترك في إعداد هوية المنظمة و تساعد في تلبية أهدافها العامة لذلك ال يمكن للمديرية العامة أن تبقى خارج عملية الاتصال.²

المطلب الثاني : فعاليات الاتصال الداخلي في المؤسسة وأهمية.

أولا : فعالية الاتصال .

للحصول على كفاية و الفعالية المثني في عملية الاتصال و أهم الخطوات التالية:

- 1- ضروري تكرار الاتصال و المعلومات لشكل يفيد الطرفين المتصلين.
- 2- تأكيد التفاهم و الفهم مثل: الاتصال الهاتفي لمتابعة فهم الرسالة.
- 3- تكيف المعلومات على أساس الشخص المرسل إليه من فهمها و استيعابه.
- 4- التخطيط للاتصال المرغوب إجراءه بشكل جيد و دقيق التدقيق في عملية الاتصال.

¹محمد فهمي العطروسي العلاقات العامة الادارية في المؤسسات العامة والشركات الخاصة ,ط1, عالم الكتب , القاهرة , 1969, ص 469.

²ضرار العتيبي و آخرون ، العملية الادارية صادق و أصول عالم الفن .د.ط, دار البازوري للنشر و التوزيع ، عمان ، 2007 ، ص 215.

- 5- استخدام ألفاظ و معاني مفهومة من قبل الموظف.
- 6- محاولة إزالة المؤثرات الخارجية قدر الإمكان و التقليل من فعاليتها و الاتصال بالوقت المناسب.
- 7- أن يؤخذ بعين الاعتبار عدد المستويات الإدارية التي سوف تنقل من خلالها المعلومات.
- 8- الاستفادة من ردود الفعل العكسية للتأكد من فهم عملية الاتصال .
- 9- عقد اجتماعات دورية لتعميق الثقة بين المرؤوسين و الرؤساء.
- 10- استخدام وسيلة الاتصالات الأكثر تناسبا و تماشيا مع ظروف الاتصال¹.

ثانيا : اهمية الاتصال الداخلي في المؤسسة.

- يمكن الاتصال الداخلي المؤسسات من تحقيق أهدافها بوضع خطط خاصة بها
- يمكن من أحكام الرقابة على سير العمل ، بواسطة التقارير وما تحويه من معلومات و بيانات ، مما يكشف الأخطاء و الغلطات في الأداء
- يعطي الفرصة إعلام المسؤولين بما يتم انجازه و بالمشكلات و كيفية التغلب عليها
- يساعد على التأثير في اتجاهات و سلوكيات العمال ، فهو يحقق التحفيز على العمل و يزيد من الرفع من قوة الإنجاز ، الأداء و الشعور بالانتماء نحو المؤسسة².
- يحقق التنسيق في مجال الاتصالات الجانبية ، فالاجتماعات و اللقاءات بدعوة من مديري الإدارات و رؤساء الأقسام للبحث عن كيفية تحقيق التنسيق الجيد بين الإدارات.
- يسمح الاتصال الداخلي لإدارة بمعرفة مهامها و مباشرتها لكل سلطاتها ، مما تجعل من الاتصالات أداة فعالة لمباشرة مهام القيادة فهي تضمن للمسؤول القيام بعمله بنظام و بوصول المعلومات بسرعة و مدى سير عملية تنفيذ القرارات المتخذة.
- يعتبر الإتصال الداخلي الأداة الأساسية لقيام المسؤولين بالرقابة و الإشراف على جميع إدارات و أقسام المنظمة من ناحية و متابعته لتنفيذ خطط و قراراتها من ناحية اخرى.

¹صالح خليل أبو أصبع ، العلاقات العامة ، و الاتصال الأساسي الشروق ، ط 1 ، 1998 ، ص 163.

²سعيد ياسين العمر. الاتصالات الإدارية و المدخل السلوكي ، دار الفكر ، 2000، ص 154.

- يقوم الاتصال الداخلي بكشف نقاط الضعف في تنفيذ الخطط أو تطبيق القرارات و الكشف عن الصعوبات و العقبات من طرف المسؤول.¹

المطلب الثاني: معوقات الاتصال الداخلي في المؤسسة:

1- معوقات تنظيمية : و تتمثل في تشعب المستويات الإدارية و اتساع نطاقها يؤثر على وصول المعلومات بطريقة صحيحة و عدم وجود هيكل تنظيمي بوضوح الاختصاصات في الصلاحيات و غياب السياسة الواضحة انظام الاتصالات في المنظمة التي تبين أهدافها و تضع التداخل لنظام الاتصالات في المنظمة التي تبين أهدافها وتضع التداخل بين الوحدات التنظيمية أيضا تؤثر على حصول المعلومات.²

2- معوقات النفسية والاجتماعية : كثرة عدد الافراد المشكلين لتنظيم وجود فروق نفسية واجتماعية بينهم.

- الفهم السيئ لمبادئ و أبعاد العملية الاتصالية لدى الإدارة العليا و هذا يظهر في نفس الاهتمام بالمعلومات المرتدة من الأسفل. تمر بعض أطراف للعملية الاتصالية بصفات شخصية غير ملائمة ألداء أدوارهم الاتصالية بصفه جديدة.³

3- المعوقات الفنية والتكنولوجية : و تتمثل في المشاكل الناجمة عن استخدام أدوات تكنولوجيا العالية و وسائل اتصال حديثة حيث تتطلب العملية نقل الرسالة و تحويلها إلى رموز نستطيع بواسطة النقل فهمها بعد فك رموزها.

و في هذه الحالة تحدث معوقات كثيرة كانقطاع المكالمات الهاتفية و التشويش و عدم خبرة الافراد المسيرين للاجهزة بخبرة كافية .⁴

¹كي دواجي سامية ، سنوسي فاطمة ، الاتصال الداخلي في المؤسسات الإعلامية ، مذكرة لنيل شهادة الماستر ، جامعه عبد الحميد بن باديس ،كلية العلوم الانسانية ،قسم علوم الإعلام والاتصال 2015 -2016 ص 35.

²أند ناجي البشير ، فيلم المراسلات العامة الإدارية التجارية الاجتماعية ، دار الشيخ ابراهيمي الجزائر ، 2008 ص 8.

³مصطفى حجازي. الاتصال الفعال في العلاقات الإنسانية ، الإدارة الجامعية للدراسة و النشر ، 2000 ، ص 151.

⁴ضوان بالخيري ، صابر جابري . مدخل للاتصال والعلاقات العامة ،جسور للنشر و التوزيع ،1 ط ، الجزائر . 2013 ، ص 115.

الخلاصة:

وعليه يمكن القول أن الاتصال الداخلي هو عملية نقل المعلومات و المهارات والاقتراحات من طرف لآخر داخل المؤسسة سواء كان ذلك الطرف شخص أو جماعة من أجل تحقيق الهدف الذي وجدت من أجله ، وكذلك يعتبر من أهم أنشطة الإدارة والتنظيمية فهو عملية لا يمكن في أي حال من الأحوال الاستغناء عنه ، وأصبح وجوده ضرورة حتمية على مختلف التنظيمات والهياكل الرسمية وجل الإدارات والمؤسسات ، و العمل على تحسينه وفعاليتته و وضع خطط العملية داخل المؤسسات رغبة في تحقيق أهداف وغايات المؤسسة والعمل على وجب على القائمين والمشرفين وصناع القرار مراعاة و توفير أهم اليات وتقنيات المرتبطة بهذا المجال كضرورة.

الفصل الثاني

مستوى الخدمة

تمهيد:

ان نجاح المؤسسات مرتبًا أساسًا بمستوى الخدمة فيها ولذلك تسعى دائما المؤسسات بارتقاء مستوى خدمتها من خلال تدريب و تحفيز موظفيها للوصول الى الاهداف فالموظف بما يملكه من مهارات وقدرات وما يتمتع به من دوافع للعمل هو العنصر الأساسي في تحقيق الكفاءة الإنتاجية للمؤسسة ، وقد تطرقنا في هذا الفصل إلى تعريف مستوى الخدمة ومحددات مستوى الخدمة وكذا أبعاد مستوى الخدمة و مكونات مستوى الخدمة وصلا إلى معايير مستوى الخدمة وتقييم مستوى الخدمة.

المبحث الاول: مستوى الخدمة (تعريف، محددات وابعاد)

المطلب الأول تعريف مستوى الخدمة.

عرف هلال مستوى الخدمة بانه سلوك وظيفي هادف لا يظهر نتيجة قوى او ضغوط نابعة من داخل الفرد فقط ولكنه نتيجة تفاعل وتوافق بين القوى الداخلية للفرد والقوى الخارجية المحيطة به. اما الخزامي فقد اعتبر مستوى الخدمة سلوك يهدف الى تحقيق نتيجة فعرفه: بانه سلوك يحدث نتيجة وهو ما يقوم به الفرد استجابة لمهمة معينة سواء قام بها بذاته او فرضها عليها الاخرون.

وتشير مجموعة المفاهيم السابقة الى ان مستوى الخدمة هو سلوك وظيفي هادف يقوم به العاملون لإنجاز الاعمال المكلفين بها، او بمعنى ادق مستوى قيامهم بالعمل، فبناء على هذا المستوى يتحدد مستوى الخدمة اذا كان متميزا او جيدا او متوسط او متدنيا وهذا يتوقف على عدة عوامل خارجية وداخلية، فالعوامل الخارجية تتضمن: قدرات ومهارات العاملين واستعداداتهم واتجاهاتهم نحو العمل ورضاهم الوظيفي، وهذه ترتبط الى حد كبير بالعوامل الوراثية و العوامل البيئية والوسط الثقافي المحيط بهم ونوع التعليم والخبرات المكتسبة.¹

المطلب الثاني: محددات و ابعاد مستوى الخدمة.

أولا : محددات مستوى الخدمة.

على اعتبار مستوى الخدمة هو ممارسة الأنشطة والمهام المختلفة التي تتكون منها الوظيفة، وان ذلك يعتبر سلوكا فان هذا السلوك عرضة للتأثير السلبي أو الايجابي ببعض العوامل أو العناصر التي من شأنها في نهاية الأمر أن تؤثر على مستوى الخدمة ويطلق على مثل هذه العناصر محددات مستوى خدمة :

1. محددات مستوى الخدمة الداخلية:

- **الجهد** : هو الجهد الناتج من حصول الموظف على الدعم والحافز الذي يترجم إلى الطاقات الجسمية والحركية والعقلية التي يبذلها الموظف لأداء مهمته ، حيث تتداخل هذه الطاقات ببعضها البعض لإنجاز العمل المطلوب ، وان هذا الجهد له طاقات تحفزه عوامل أخرى مما ينعكس على مستوى الخدمة.

¹ محمد بن علي المانع : تقنيات الاتصال ودورها في تحسين الاداء دراسة تطبيقية على الضباط العاملين بالامن العام، قسم العلوم الادارية، كلية الدراسات العليا ، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض، 2006، ص71-72.

- **القدرات** : تلك الخصائص والقدرات الشخصية اللازمة لمستوى الخدمة كالقدرة والتحمل وسرعته البديهية أي التي لا بد من توافرها في من يقوم بوظيفة ما ، وهي كذلك تؤثر بشكل مباشر في مستوى الخدمة لذا فهي تعتبر من محددات مستوى الخدمة.

- **إدراك الدور** : يشير إلى الاتجاه الذي يعتقد الموظف فيه انه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله، أي توجيه جهد الموظف، بمعنى أداء الموظف يتحدد بمدى فهمه للدور الذي يقوم ب و ها ممارسته من خلال الوظيفة التي يعمل بها .

2. محددات مستوى الخدمة الخارجية :

يشير الواقع إلى أن هناك عناصر أو محددات تخرج عن سيطرة الموظف وتؤثر في أدائه.

- **متطلبات العمل** : تتعلق بكل من الواجبات والمسؤوليات المأمولة من الموظف إضافة إلى الطرق والأساليب والأدوات والمعدات المستخدمة في ممارسة مهامه وأعماله.

- **البيئة التنظيمية** : تشير إلى البيئة التنظيمية السائدة في المؤسسة التي تؤدي الوظيفة فيها وتشمل عادة كل من (مناخ العمل، الإشراف، الأنظمة الإدارية، السلطة ...) وجميع هذه العوامل غاية في الأهمية من حيث تحفيز وتمشيط دافعية الموظف وبالتالي جودة مستوى خدمته.

- **البيئة الخارجية** : تؤثر البيئة الخارجية للتنظيم الذي يعمل به الموظف على مستوى خدمته كالمنافسة الخارجية، بحيث تتأثر كل متطلبات العمل و الكفاءات أو المهارات، وبيئة التنظيم بالعوامل الخارجية أو السلبية أو الايجابية ما يؤثر في النهاية على مستوى خدمة الموظفين¹.

ثانيا : ابعاد مستوى الخدمة.

وتتمثل أبعاد مستوى الخدمة كالتالي : **البعد التنظيمي** : يقصد بالبعد التنظيمي، الإجراءات و الآليات التنظيمية التي تعتمدها المؤسسة في المجال التنظيمي لتحقيق أهدافها، ومن ثم يكون لدى إدارة المؤسسة معايير يتم قياس بها فاعلية الإجراءات التنظيمية المعتمدة وأثرها على مستوى الخدمة مع الإشارة إلى إن هذا القياس يتعلق مباشرة بالهيكل التنظيمية وليس بالنتائج المتوقعة ذات الطبيعة الاجتماعية والاقتصادية هذا يعني أن بإمكان المؤسسة أن تصل إلى مستوى الفاعلية .

¹ براهم محمد الحاسنة : إدارة الأداء وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق ط 1 ، دار الجري للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن 2013، ص113-114.

– **البعد الاجتماعي** : يشير البعد الاجتماعي إلى مدى تحقيق الرضا لدى الأفراد بالمؤسسة باختلاف مستوياتهم، لأن رضا الموظفين يعتبر مؤشرا على ولاء الفرد للمؤسسة خاصة إذا أوفت بحاجات الموظفين فيها، فهناك بعض المؤسسات تولي الاهتمام بالجانب الاقتصادي فقط على حساب الجانب الاجتماعي للموارد البشرية، فقد أشارت دراسات في الإدارة أن جودة الإدارة في المؤسسة تعتمد على مدى الانسجام بين الفاعلية الاقتصادية والاجتماعية¹.

المبحث الثاني: مستوى الخدمة (مكونات، معايير وتقييم)

المطلب الاول: مكونات و معايير مستوى الخدمة.

أولا : مكونات مستوى الخدمة .

– **الفاعلية Effectiveness** : ينظر الباحثون في علم الإدارة للفاعلية على أنها أداة من أدوات مراقبة مستوى الخدمة في المؤسسة، وتعني أداء المهمات ، والأعمال بشكل صحيح وسليم ، وترتبط بالأهداف الاستراتيجية للمؤسسة ، فكلما كان مستوى الخدمة أكثر فاعلية ينعكس ذلك على مستوى المؤسسة ككل، وبمعنى آخر هي تحقق النتائج، أو الوصول إلى الأهداف وحسن اختيار العناصر الملائمة لتحقيق النتائج المقررة ، كذلك هي تشير إلى انجاز العمل المطلوب .

– **الكفاءة Efficiency** : تعرف على أنها الاستخدام الأمثل لموارد المؤسسة بأقل تكلفة ممكنة دون حصول أي هدر يذكر والكفاءة في المؤسسة تتأثر بحجم مدخلاتها بالإضافة إلى عوامل أخرى أهمها المحيط، جودة الإدارة وتنظيمها، وهي حسن الاستفادة من الموارد التي تقرر استخدامها، كذلك فان الكفاءة تشير إلى انجاز عمل ما بشكل صحيح².

ثانيا : معايير مستوى الخدمة.

ان معيار مستوى الخدمة عبارة عن بيان مختصر يصف النتيجة النهائية التي يتوقع ان يصل اليها الموظف الذي يؤدي عمل معين، حيث يعد معيار مستوى الخدمة الدستور او القانون الداخلي المتفق عليه بين الرؤساء والمرؤوسين لتحديد الكيفية التي يتوصلوا بها الى افضل مستوى خدمة، وفي الوقت نفسه التعرف على اوجه القصور التي تشوب مستوى الخدمة. ان الهدف من وضع معايير لمستوى الخدمة هو مراقبة خدمة بصفة مستمرة للتعرف على أي تذبذب او تغيير في مستوى الخدمة للتدخل في الوقت المناسب قبل تدني مستوى الخدمة لتصحيح السلبيات و

¹ مدحت أبو النصر : الأداء الإداري المتميز ط 1 ، المجموعة العربية للنشر، القاهرة ، مصر ، 2012، ص108.

² مدحت ابو النصر: نفس المرجع السابق، ص74.

أوجه القصور وإعادة توجيه الخدمة لكي لا تتكرر السلبيات وتتحول إلى سلوك وظيفي لدى العاملين يصعب تغييره. وتنحصر أهم معايير الأداء فيما يلي:

- الجودة: ترتبط الجودة بجميع نشاطات المنشأة، حيث تعبر عن مستوى الخدمة العمل ولذلك فقد عرفها تير Tenner و دي تورو Detoro بأنها: استراتيجية عمل أساسية تسهم في تقديم سلع وخدمات ترضي بشكل كبير العملاء في الداخل والخارج وذلك من خلال تلبية توقعاتهم الضمنية والصريحة.

والجودة من هذا المنطلق هي المؤشر الخاص بكيفية الحكم على جودة مستوى الخدمة من حيث درجة الاتقان وجودة المنتج سواء كان خدمة أو سلعة ولذلك يجب أن يتناسب مستوى الجودة مع الإمكانيات المتاحة لذلك يفضل وجود مراجع وثائقي لدى الرؤساء والمؤوسين للاحتكام إليه إذا دعت الضرورة فضلاً عن ضرورة الاتفاق على مستوى الجودة المطلوب في مستوى الخدمة العمل في ضوء التصميمات السابقة للإنتاج والأهداف والتوقعات.

- الكمية: يقصد بالكمية حجم العمل المنجز، وهذا يجب أن لا يتعدى قدرات وإمكانات الأفراد وفي الوقت نفسه لا يقل عن قدراتهم وإمكاناتهم، لأن ذلك يعني بطء مستوى الخدمة، مما يصيب العاملين بالتراخي وقد يؤدي إلى مشكلة في المستقبل تمثل في عدم القدرة على زيادة معدلات مستوى الخدمة. لذلك يفضل الاتفاق على حجم وكمية العمل المنجز كدافع لتحقيق معدل مقبول من النمو في معدل مستوى الخدمة بما يتناسب مع ما يكتسبه الفرد من خبرات وتدريب وتسهيلات.¹

- الوقت: ترجع أهمية الوقت إلى كونه من الموارد غير القابلة للتجديد أو التعويض، فهو رأس المال وليس دخلاً، مما يحتم استغلاله الاستغلال الصحيح في كل لحظة من حياتنا لأنه يتضاءل على الدوام ويمضي إلى غير رجعة ((فالوقت أغلى من الذهب لأنه لا يقدر بثمن)) ويعد أحد خمس موارد أساسية في مجال الأعمال وهي: الموارد المعلومات الأفراد، الموارد المالية بالإضافة إلى الوقت الذي يعد أكثرها أهمية.

- الاجراءات: هي الخطوات التي يسير فيها أداء العمل، أو بمعنى آخر بيان توقعي للخطوات والاجراءات الضرورية الواجب اتباعها لتنفيذ مهام لذلك يجب الاتفاق على الطرق والأساليب المسموح بها والمصرح باستخدامها لتحقيق الأهداف فبالرغم من كون الاجراءات والخطوات المتبعة في إنجاز العمل متوقعة ومدونة في مستندات المنظمة والمنشأة وفق قواعد وقوانين ونظم وتعليمات إلا أنه يفضل الاتفاق بين الرؤساء والمؤوسين على الاجراءات المتبعة في إنجاز العمل سواء ما يتعلق بإنجاز المعاملات أو تسلمها أو تسليمها، حتى تكون الصورة واضحة لجميع الأطراف وحتى لا يتأثر مستوى الخدمة بغياب أحد العاملين. وهذا لا يعني قتل عمليات الابتكار والابداع لدى العاملين، ولكن الاتفاق

¹ محمد بن علي المانع : نفس المرجع السابق، ص73-74.

والتفاهم على ما يريد المرؤوس تنفيذه مع رئيسه قبل اعتماده كأسلوب مفضل في انجاز العمل ولضمان اتفاهه وعدم مخالفته للنظام والتعليمات واللوائح والقوانين.¹

المطلب الثاني : تقييم مستوى الخدمة.

عرف الحزامي تقييم مستوى الخدمة بانه: عملية ادارية للحكم على مدى تقدم هذا الموظف او ذاك قياسا الى واجباته وسلوكياته، في فترة زنية عينة لا تزيد عن سنة، ويصدر عن هذه العملية تقريرا في شكل نموذج معين يوضع في ملف العامل او الموظف، وينتج اثاره الادارية والقانونية. اما زويلف فقد ربط بين مستوى الخدمة والحوافز فعرف تقييم الاداء بانه: عملية تقدير جهود العاملين بشكل منصف وعادل لمكافاتهم بقدر ما يعملون وينتجون، استنادا الى عناصر ومعدلات تتم على اساسها مقارنة ادائهم بها لتحديد مستوى كفاءتهم في العمل.²

1. معدلات الاداء:

ان عملية الحكم على مستوى الخدمة او تقويمه تتطلب وصف معدلات الاداء ومن خلال تحديد القيم المرتبة بالخطط والتي تقاس في ضوءها النتائج المتحققة لذا يعدل معدل الاداء "هدف او اداة تخطيطية تعبر عن غاية مطلوب بلوغها وقد يعكس خطة او طريقة او اجراء يستخدم لاداء نشاط معين" ودون تحديد معدلات- معايير مستوى الخدمة يصعب قياس مستوى الخدمة والوصول الى حكم سليم على مدى كفاية الخدمة.

ويرى زويلف ان وصف معدلات مستوى الخدمة ان وصف معدلات الاداء عملية تمر خلال خمس خطوات وهي كما يلي:

- الاختيار: وتشير هذه الخطوة الى اختيار انسب الاعمال لقياسها فقد يكون موضوع مستوى الخدمة عملا جيدا لم يسبق قياسه، او تغيير في طريقة ادائه يتطلب تحديد زمن نمطي جديد او شكاوى العاملين من ضيق الوقت المسموح به لاداء عمل معين، او لغيرها من الاسباب. لذا يعد الاختيار الخطوة الاولى في توصيف معدلات مستوى الخدمة.
- التسجيل: وتشير هذه الخطوة الى تسجيل الحقائق والمعلومات والبيانات المتعلقة بالظروف التي يتم فيها العمل، والاساليب وعناصر النشاط التي يتضمنها العمل كما يتضمن هذه الخطوة الاجزاء المكونة للنشاط المتجدد في العمل.³

¹ محمد بن علي المانع : نفس المرجع السابق، ص74-75.

² محمد بن علي المانع : نفس المرجع السابق، ص75.

³ محمد بن علي المانع : نفس المرجع السابق، ص76-77.

- التحليل الانتقادي: وتركز هذه الخطوة على اختبار صحة البيانات المسجلة للتأكد من استغلال الوسيلة الأكثر فاعلية وعزل العناصر الأخرى ذات التأثير الجانبي في العملية الانتاجية.
 - القياس: وتختص هذه الخطوة بقياس كمية العمل المستغلة في كل عنصر وبالوقت وبالاسلوب الفني المناسب لقياس العمل.
 - التحديد: ويتم في هذه الخطوة تحديد سلسلة النشاطات اللازمة للتشغيل تحديداً دقيقاً يشمل الوقت القياسي لاداء النشاط، والاساليب والتقنيات المعينة التي تستخدم في ادائه.
- ويشير المفتي الى ان تقديرات معدلات الاداء تختلف من مجتمع لآخر، ومن منظمة لآخرى لتأثرها بالعادات والتقاليد السائدة في المجتمع وبالظروف البيئية المحيطة بالعمل وبدرجة التقدم التقني والمعلوماتي في المنظمة.¹

2. فوائد تقييم مستوى الخدمة:

وتنحصر اهم الفوائد فيما يلي:

- رفع الروح المعنوية: ترفع الروح المعنوية لعاملين عندما يشعرون ان جهودهم وطاقتهم في انجاز العمل موضوع تقدير واهتمام الادارة.
- اشعار العاملين بمسئولياتهم: عندما يشعر العاملون ان نشاطهم واداءهم في العمل موضوع تقييم من قبل الرؤساء وان نتائج هذا التقييم سترتب عليها اتخاذ قرارات مهمة فانهم يشعرون بمسئولياتهم تجاه العمل ويبدلون ما في وسعهم لانجازه لاعلى قدر ممكن من الكفاءة.
- وسيلة لضمان عدالة المعاملة: تضمن الادارة ان ينال كل فرد ما يستحقه من ترقية او علاوة او مكافاة على اساس جهده في العمل من خلال استخدام اسلوب موضوعي لتقييم مستوى الخدمة.
- الرقابة على الرؤساء: يتيح تقييم الفرصة للادارة العليا لمراقبة وتقييم جهود الرؤساء وقدراتهم الاشرافية والتوجيهية من خلال تحليل نتائج ومراجعة تقارير الكفاءة المرفوعة من قبلهم لتحديد طبيعة معاملة الرؤساء للمرؤوسين ومدى استفادة المرؤوسين من توجيهات الرؤساء.
- استمرار الرقابة والاشراف: يتطلب تقييم الاداء وجود سجل خاص لتسجيل نتائج مراقبة اداء المرؤوسين ليكون الحكم على اساس موضوعية.
- تقييم سياسات الاختيار والتدريب: تعد عملية تقييم مستوى الخدمة اختباراً للحكم على مدى سلامة ونجاح الطرق المستخدمة في اختيار وتدريب العاملين بما يشير اليه مستوى الخدمة.²

¹محمد بن علي المانع : نفس المرجع السابق، ص77.

²محمد بن علي المانع : نفس المرجع السابق، ص78-79.

الخلاصة:

من خلال ما سبق نستخلص أن موضوع مستوى الخدمة حضي باهتمام بالغ، وشهد بحوثا مستمرة للبحث عن حلول المشكلات المتعلقة بمستوى الخدمة، ويتم ذلك من خلال عملية التقييم ومعايره و إتباع مختلف الأساليب الأخرى التي تركز على تحقيق غاية واحدة وهي تحسين مستوى الخدمة. ولتحقيق ذلك يجب استخدام جميع الموارد المتاحة لتحسين الخدمة وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا التي توظف رأس المال بالطريقة المثالية، ويتطلب ذلك توازن مجموعة من العناصر الجودة، الإنتاجية، التكنولوجيا، التكلفة.

الفصل الثالث

لمحة عن الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال

الاجراء وكالة الاغواط

تمهيد

لقد شهدت السنوات الخيرة تطورات هائلة في مجال الاتصال على جميع الأصعدة بما فيها تطور وسائل و تكنولوجيا الاتصال الشيء الذي ساهم في تطور مختلف المؤسسات سواء الاقتصادية ، الاجتماعية ، الخدماتية و لمسايرة هذا التطور يجب على المؤسسة تنظيم عملية الاتصال الداخلي و الاعتماد عليها في عملية لتسيير من أجل تحقيق النتائج التي تصبو إليها.

و هذه الدراسة كغيرها لا بد من تسليط الضوء على موضوعها ميدانيا وهو ما قمنا بتجسيده في هذا الفصل حيث اخترنا نموذج للدراسة " الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء.أين وقع اختيارنا لهذه الوكالة الاغواط كعينة للدراسة ، أي حاولنا بدراسة اليات الاتصال المستخدمة بصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء وكالة الاغواط ومدى دوره في تحسين الخدمة.

المبحث الأول : لمحة حول الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء .
المطلب الاول : بطاقة فنية عن المؤسسة :

تعتبر مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء مؤسسة عمومية ذات تسيير خاص تحت وصاية وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي تتمتع هذه المؤسسة بالشخصية المعنوية و الاستقلالية المالية ، أنشأت بموجب المرسوم التنفيذي رقم/ 85 / 223 المؤرخ في 20 / 08 / 1985 و القرار الوزاري المؤرخ في 24 / 01 / 1987 والذي يتضمن التنظيم الداخلي للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية ، تهدف إلى الحماية والتغطية الاجتماعية للمؤمنين الاجتماعيين وذويهم 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.

المطلب الثاني : مهام الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء :

يمكن تلخيص مهام الصندوق في النقاط التالية :

- تسيير التعويضات المادية كمصاريف العلاج , العطل المرضية , حوادث العمل و الأمراض المهنية .
- تسيير تعويضات المنح العائلية على حساب الدولة من الخزينة العمومية .
- تأمين التحصيل و المراقبة ومنازعات التحصيل .
- المساهمة في تنمية السياسة و الوقاية من حوادث العمل و الأمراض المهنية .
- تسيير تعويضات الأشخاص المستفيدين من الاتفاقيات .

المطلب الثالث : الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء وكالة ولاية الاغواط :

نشأت بموجب المرسوم والمنشور يصنف الوكالة إلى التصنيف الثالث ، تسيير عن طريق فروعها عبر الدوائر الولائية مجموع 121617 مؤمن اجتماعي .

❖ تتشكل من 5 مديريات فرعية ومصالح وهي :

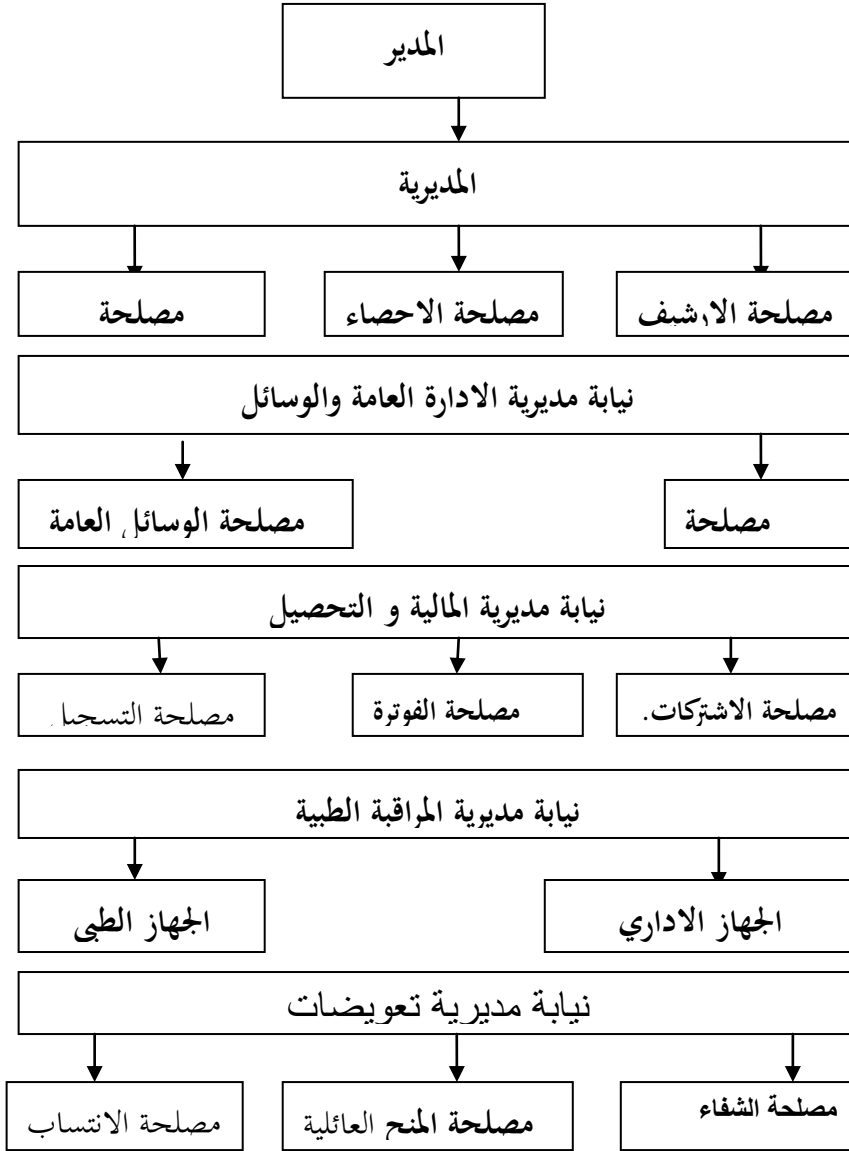
- المديرية الفرعية للإدارة العامة .
- المديرية الفرعية للتحصيل ومنازعات التحصيل .
- المديرية الفرعية للأداءات .

- المديرية الفرعية للمالية.
 - المديرية الفرعية للمراقبة الطبية.
 - خلية الأرشفة والتوثيق والإحصاء.
 - خلية الإعلام والإصغاء.
 - مصلحة حوادث العمل المهنية والوقاية.
- ❖ عدد العمال بالوكالة :

تؤشر البيانات من الإدارة العليا بمؤسسة التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بولاية الاغواط أن عدد المستخدمين حوالي 227 عامل موزعين على الشكل التالي :

- لإطارات
- الموظفين.
- العمال.

المطلب الرابع : الهيكل التنظيمي للمؤسسة الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء وكالة الاغواط .



الصدر : من وثائق المؤسسة

المبحث الثاني : أليات الاتصال الداخلي بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء وكالة الاغواط.

المطلب الاول الوسائل الكتابية :

- التقارير تحرر من طرف المسؤول داخل المؤسسة يكون مكتوبا بعد اجتماع يعمل على توصيل المعلومات من المشاركين في الاجتماع إلى بقية المستخدمين وبهذا يتم الخروج بمقترحات أو التعليمات.
- المراسلات بين المصالح داخل مؤسسة التأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء يستخدمون المراسلات بصفة دائمة في غالب الأحيان تكون من أجل إعلام الموظفين بالاجتماعات.

المطلب الثاني: الوسائل الشفهية :

- الاتصال المباشر بين العمال
- الاجتماعات : هناك عدة اجتماعات داخل مؤسسة التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء لولاية الاغواط و تنقسم إلى اجتماعات مجلس الإدارة تنعقد هذه الاجتماعات أربعة مرات في السنة و الهدف منها مراقبة نشاط المؤسسة و مناقشة أهداف المؤسسة.
- الاجتماعات الدورية : و تتم بصفة دائمة و مستمرة لتحقيق السير الحسن للمؤسسة.
- الاجتماعات بين المصالح : التنسيق بين مختلف المصالح من عدة قرارات أي من فترة إلى أخرى.

المطلب الثالث: وسائل الاتصال الحديثة:

- الهاتف : تحتوي مؤسسة التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة الاغواط على 20 هاتف موزعة على مختلف المصالح ، يستعمل من قبل المصالح كوسيلة اتصال ما بينهم.
- الفاكس : تحتوي مؤسسة التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء على ثالث فاكسات موزعة على النحو التالي : مكتب المدير ، المديرية ، مصلحة الدفع .
- البريد الالكتروني الداخلي : تحتوي المؤسسة على أكثر من 49 حاسوب موزعة على مختلف المديريات الفرعية وكذا المصالح التابعة لها.
- حيث استفاد قطاع الضمان الاجتماعي في السنوات الخيرة من انظمة عمل حديثة سهلت على المستفيدين من خدماته مهمة دفع و استرجاع مستحقاتهم ، و تتمثل هذه الآليات في إدخال أنظمة الاعلام الآلي ، و خاصة البطاقة الالكترونية ، و كان دخول البطاقات الأولى في الخدمة شهر أبريل 2007 و قد عرفت خدمة بطاقة الشفاء نجاحا كبيرا بسبب سهولة استعمالها و مزاياها العديدة.
- فالانصال داخل مؤسسة التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة الاغواط يعتبر اتصال مباشر بين العمال من أهم أشكال الاتصال المتواجدة داخل المؤسسة و تعتمد المؤسسة 3 أنواع من الاتصال وهي كالتالي :
- الاتصالات الهابطة : و هي الأوامر التعليمات من الهيئة العليا إلى المستخدمين من الأعلى إلى الأسفل .
 - الاتصالات الصاعدة : و تتمثل في التقارير الدورية و التي يقوم بها المستخدمين للهيئة العليا.
 - الاتصالات الأفقية : و هي الاتصالات التي تقوم بين مختلف المصالح و المستخدمين في نفس المستوى.

الفصل الرابع

الاطار الميداني للدراسة

المبحث الاول : عرض وتحليل نتائج الدراسة.

المطلب الاول : نتائج الدراسة .

من خلال الدراسة الميدانية بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء وكالة الاغواط توصلنا إلى النتائج التالية :

أولا : البيانات الشخصي

الجدول رقم (01) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس.

المتغير / الفئات	التكرار	النسبة المئوية %
ذكور	22	73.33
اناث	08	26.67
المجموع	30	%100

المصدر: من خلال الحزمه الاحصائية spss22.

تحليل الجداول:

تسمح البيانات الشخصية للدراسة من معرفة وتحديد السمات العامة و معرفة الخصائص السوسيوولوجي لمجمع البحث كالجنس والسن و المستوى التعليمي إضافة إلى الأقدمية في المؤسسة و الفئة الوظيفية

تحليل الجدول رقم (01) :

و الذي يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس نجد أن الذكور يمثلون أكبر نسبة من المبحوثين و هي 73.33% مقارنة بنسبة الإناث التي جاءت 26.67%. ويرجع ذلك إلى طبيعة نشاط المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء وكالة الاغواط حيث انها تعتمد بكثرة على فئة الذكور في اشغالهم، ومنه نستنتج أن موظفي المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء وكالة الاغواط اكثرهم ذكور.

الجدول رقم(02) : يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير ي الجنس و السن.

النسبة %	المجموع	الاناث		ذكور		المتغير الفئات
		%	ت	%	ت	
33.33	10	37.50	03	31.82	7	اقل من 30سنة
33.33	10	25	02	36.36	8	30-39
20	06	37.50	03	13.74	3	40-49
13.33	04	00	00	18.18	4	50سنة فما فوق
%100	30	%27	08	%73	22	المجموع

المصدر: من خلال الحزمه الاحصائية22 spss.

تحليل الجدول رقم 02

يوضح الجدول رقم توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس والسن و الذي يبين أن أكثر عدد من المبحوثين التراوح أعمارهم بين فئتي أقل من 30 سنة (31.82% ذكور، و37.50% إناث) 30 - 39 سنة و ذلك بنسبة 33.33 ، % تليها فئة 40 إلى 49 سنة بالنسبة (% 13.64 % ذكور، 37.50% إناث و) في الأخير فئة المبحوثين 50 سنة الذي أعمارهم 50 سنة فما فوق 13.33سنة.

ويرجع ذلك الى ان الفئتين تضم فئة الشباب وتعتبر هذه المرحلة العمرية هي مرحلة العطاء وبذل الجهودات ولكونهم يتميزون بلجدية و الاستعاب في العمل.

الجدول رقم (03): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيري الجنس الاقدمية في المؤسسة

المتغير الفئات	ذكور		الاناث		المجموع	النسبة %
	ت	%	ت	%		
اقل من 5 سنوات	10	45.45	03	37.5	13	43.33
5-10 سنوات	06	27.27	03	37.5	09	30
10 سنوات فما فوق	06	27.27	02	25	08	26.67
المجموع	22	73%	08	27%	30	100%

المصدر: من خلال الحزمه الاحصائية 22.spss.

تحليل الجدول رقم (03):

من خلال الجدول رقم (03) الذي يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغيري الجنس و الأقدمية في المؤسسة نلاحظ أن فئة أقل من 05 سنوات تمثل الأكبر بنسبة (33.43 % 45.45 % ذكور و 37.50 % إناث) تليها فئة 5 - 10 سنوات بنسبة (30 % 27.27 % ذكور و 37.50 % إناث) وفي الأخير جاءت فئة 10 سنوات فما فوق بنسبة (26.76 % - 27.27% ذكور و 25 % إناث) إذن تمثل فئة أقل من 05 سنوات النسبة الأعلى و المقدرة ب :- 33.43 %.

ثانيا :طبيعة الاتصال الداخلي في المؤسسة الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء وكالة الاغواط .

" . لجدول رقم(04):وضح إجابات أفراد العينة حول كيفية سير عملية الاتصال في المؤسسة الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء وكالة الاغواط .

المتغير	التكرار	النسبة %
منظمة	17	56.66
عادية	4	13.33
عشوائية	9	.3
الجموع	30	%100

المصدر: من خلال الحزمه الاحصائية spss22.

تحليل الجدول رقم (04) :

أعلاه و الذي يوضع كيفية سير عملية الاتصال في المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء أن نسبة قدرت ب :- 65.66 % أجاب فيها المبحوثين بأن العملية الاتصال كانت منظمة تليها نسبة 30 % أجاب فيها أفراد العينة بأن العملية الاتصال عشوائية . و نفس ذلك بأن عملية الاتصال داخل المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية تخضع لأساليب و تقنيات الاتصال الجيد . نستخلص أن عملية الاتصال الداخلي في المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة الاغواط منظمة .

الجدول رقم (05): يوضح وضوح إجابات أفراد العينة حول مدى مساهمة الاتصال الداخلي في تسهيل مهام العاملين في المؤسسة الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء وكالة الاغواط .

المتغير	التكرار	النسبة%
دائما	08	26.67
احيانا	16	53.33
نادرا	06	20
المجموع	30	%100

المصدر: من خلال الحزمه الاحصائية 22 spss.

تحليل الجدول رقم (05)

يبين الجدول اعلاه الخاص بتوزيع المبحوثين حول مدى مساهمة الاتصال الداخلي في تسهيل مهام العاملين في المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء ، و منه نلاحظ أن أغلب أفراد العينة أجابوا أنهم أحيانا ما يسهل الاتصال الداخلي مهامهم وذلك بنسبة 53.33 % كما أن بعض المبحوثين أجابوا بأن الاتصال دائما ما يسهل مهامهم بنسبة 26.67 % . و أخيرا كما أجاب المبحوثين بنادرا ما يسهل مهامهم و ذلك ب نسبة 20 % و ، هذا راجع إلى أن التشاور بين العمال أمر لا بد منه في تسهيل مهامهم و تحقيق الأهداف المسطرة و خلق جو يسوده التعاون ، أما أدنى نسبة 20 % فهي لا تعتبر أن الاتصال قد يساهم في تسهيل مهامهم فهي من الفئة بأهمية بالاتصال الداخلي في المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء وكالة الاغواط .

و من هنا نستنتج أن فئة كبيرة من أفراد العينة صرحوا أحيانا و ذلك راجع إلى أهمية الاتصال الداخلي وذلك يتجلى في الاتصالات بين الإدارة والعمال و توزيع المهام على أفراد العينة و ذلك وقت الحاجة أو الطلب.

الجدول رقم (06): يوضح إجابات المبحوثين حول عملية الاتصال بين موظفين المؤسسة حسب متغير الجنس.

النسبة %	المجموع	الاناث		ذكور		المتغير الفئات
		%	ت	%	ت	
56.67	17	50	04	59.09	13	جيد
40.00	12	50	04	36.36	08	متوسط
00	00	00	00	00	00	ضعيف
3.33	1	00	00	4.55	01	منعدم
%100	30	%27	08	%73	22	المجموع

المصدر : من خلال الحزمه الاحصائية spss22.

تحليل الجدول رقم (06) :

يفسر الجدول أعلاه أن أكثر نسبة من أفراد العينة و التي قدرت(56.67 % 59.09 % ذكور و50 % إناث) 56.67% قد أدلو بأن الاتصال بينهم بين زملائكم في المؤسسة "جيدة" تليها نسبة 40% من منظمة (36.36 % ذكور و 50 % إناث) يرون بأن عملية الاتصال في المؤسسة لا بأس بها في حين نجد أن نسبة (3.33%) منهم ترى بأن عملية الاتصال بينهم و بين زملائهم رديئة.

وهذه الأرقام توضح أن الاتصال بين موظف و الآخر مهما كان الهدف منه ينعكس جليا على أداء المؤسسة بالانسجام والتوازن و بهذا نستخلص أن الاتصال الأفقي يؤدي وظيفة هامة في المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء خاصة في ما يخص معرفة المعلومات المختلفة و تبادلها.

الجدول رقم (07) : يوضح عملية الاتصال بين أفراد العينة و رؤسائهم داخل المؤسسة حسب متغير الجنس.

النسبة %	التكرار	الاناث		ذكور		المتغير الفئات
		%	ت	%	ت	
53.33	16	50	04	54.55	12	جيد
36.67	11	37.50	03	36.36	08	متوسط
6.67	02	00	00	9.09	02	ضعيف
3.33	01	12.5	01	00	00	منعدم
%100	30	%27	08	73%	22	الجموع

المصدر : من خلال الحزمه الاحصائية 22 spss.

تحليل الجدول رقم (07):

نلاحظ من الجدول أعلاه أن نسبة 53.33% من المبحوثين أجابوا بأن الاتصال بينهم جيد موزعة على (50% إناث و 54.55% ذكور) تليها نسبة 36.67% أجابوا بمتوسط موزعة على الإناث ب : 37.50 % و 36.36% ذكور) تليها نسبة 6.67% من المبحوثين أجابوا بضعيف موزعة 0% إناث و 9.09% ذكور و أخيرا 3.33% أجابوا بأن الاتصال بينهم و بين رؤسائهم منعدم موزعة 0% ذكور و 12.5% إناث ، وهذا ما نفسره بأن الرؤساء في هذه المؤسسة يحسنون التعامل مع موظفيهم و يقدرون أهمية استخدام الاتصال في علاقتهم . وعليه يمكن القول أن الاتصال يستخدم بجميع انواعه بمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء بوكالة الاغواط .

الجدول رقم (08) يوضح المعلومات التي يستقبلها أفراد العينة من رؤسائهم.

النسبة %	التكرار	الفئة
46.67	14	طلبات اوامر شخصية خارج اطار العمل
53.33	16	توجيهات مباشرة في اطار العمل
%100	30	المجموع

المصدر من خلال الحزمه الاحصائية 22 spss.

تحليل الجدول رقم (08):

نلاحظ من الجدول أعلاه أن المعلومات التي يستقبلها غالبية أفراد العينة من رؤسائهم عبارة عن توجيهات مباشرة في حين ترى 46.67% منهم أن هذه المعلومات عبارة عن طلبات و اوامر مر شخصية. إذا فعالية أفراد العينة يدلون بأن أغلب الاتصالات النازلة في المؤسسة تتجسد في توجيهات مباشرة من الرؤساء إلى العمال.

الجدول رقم (09) يوضح مصدر المعلومات التي يتلقاها أفراد العينة داخل المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة الاغواط .

الفئة	التكرار	النسبة %
المدير	03	10
مسؤول مباشر	18	60
ممثلي العمال	03	10
زملاء العمال	06	20
المجموع	30	%100

المصدر من خلال الحزمة الاحصائية spss.

تحليل الجدول رقم (09)

من الجدول أعلاه نلاحظ أن أعلى نسبة قدرت ب 60 % بحيث أجاب فيها المبحوثين عن تلقيهم المعلومات من المسؤول المباشر تليها نسبة 20 % أجابوا من زملاء العمل و أخيرا نسبة 10 % التي أجابوا فيها بحصولهم عن المعلومات من المدير وممثلي العمال و ، هذا ما يفسر بأن هناك اتصال مباشر بين الرئيس و المرؤوسين أو زملاء مع بعض . و منه نستنتج أن هناك اتصال مباشر و فعال مابين الموظفين في المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء وكالة الاغواط .

الجدول رقم(10) : يوضح إجابات أفراد العينة حول أهمية المعلومات التي تصل أفراد العينة من طرف مديرية المؤسسة.

النسبة %	المجموع	منفذ		متحكم		إطار		الفئة
		%	ت	%	ت	%	ت	
53.33	16	63.64	07	50	03	53.85	06	مهنة
46.67	14	36.36	04	50	03	46.15	07	غير مهنة
%100	30	%37	11	%20	06	%43	13	المجموع

المصدر من خلال الحزمة الإحصائية spss22.

تحليل الجدول رقم (10) من الجدول أعلاه نلاحظ أن على نسبة قدرت ب :. 53.33 % أجاب فيها المبحوثين بأن المعلومات التي تصلهم مهمة موزعة حسب الفئات بنسب متفاوتة يبحث 53.85 % إطارات و 50 % تم حكم 63.64% منفذين و نسبة 46.67% أجابوا بأنها غير مهمة موزعة إلى 46.15% إطار و بنسبة 50% لا و 36.36%. ونفس ذلك باختلاف المهام لذا كل موظف في المؤسسة تختلف أهمية الاتصال الداخلي حسب مهمتهم في المؤسسة .

الجدول رقم (11) يوضح الوسائل الأكثر استعمالا في الاتصالات الإدارية في المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة الاغواط .

المتغير	التكرار	النسبة %
سمعية بصرية	04	13.33
شفهية	08	26.67
الالكترونيه	16	53.33
كتابه	02	6.67
المجموع	30	%100

المصدر من خلال الحزمه الاحصائية 22 spss.

تحليل الجدول رقم (11):

من خلال هذا الجدول نلاحظ أن وسائل الاتصال الالكترونية هي الأكثر استعمالا في الاتصالات الإدارية في المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء وذلك بنسبة قدرت ب : 53.33% تليها الوسائل الشفوية بنسبة 26.67% تم السمعية البصرية بنسبة 13.33% في حين يستعمل 6.67% من أطراف العينة الوسائل الكتابية في اتصالاتهم الإدارية ، ومنه يمكن أن نقول بأن المؤسسة تعتمد على تقنيات الاتصال الحديثة بشكل كبير في اتصالاتهم بالمؤسسة.

و هذا ما يرجح الكفة نحو الاعتماد على الوسائل الالكترونية و يعود ذلك إلى طبيعة عمل المؤسسة الذي يتخذ نوعا من الرسمية و كذلك حتى يكون ذا مصداقية أكثر و يتعد عن الإشاعة التي تقلل من أدائه . يمكن أن نستنتج أن وسائل الاتصال الالكترونية هي الأكثر استخداما بالمؤسسة من أجل ضمان وصول وتدقق المعلومات بكل مصداقية و شفافية.

ثالثا : دور الاتصال الداخلي في المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة الاغواط .

الجدول رقم (12) يوضح مشاركة أفراد العينة في عملية اتخاذ القرارات التي تخص المؤسسة الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء و كيفية طرحها

النسبة المئوية		التكرار		الفئات
63.33%	63.16	12	عن طريق الاجتماعات	نعم
	36.84	07	عن طريق الاتصال المباشر بالمسؤول	
	100%	19	المجموع الجزئي	
	36.66%	11		لا
	100%	30		المجموع

المصدر من خلال الحزمه الاحصائية 22 spss.

تحليل الجدول رقم (12)

من خلال الجدول غالبية أفراد العينة يشاركون في اتخاذ القرارات التي تخص المؤسسة التي يعملون بها حيث و جدنا نسبة 36.33% من المبحوثين أجابوا " بنعم" كما يوضح لما الجدول أن أكبر نسبة منهم (36.16 %) تطرح اقتراحاتها عن طريق الاجتماعات في حين نجد أن النسبة المتبقية 7 % تطرحها عن طريق الاتصال بالرئيسي المباشر أما 36.66% من أفراد العينة أجابوا بانهم لا يشاركون في اتخاذ القرارات التي تخص المؤسسة..

و منه نستنتج أن الاتصال الداخلي في المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية يلعب دورا مهما و هذا يتجلى في مشاركة أفراد العينة في اتخاذ القرارات التي تخص المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء.

الجدول رقم (13) يوضح مساهمة الاتصال الداخلي في تحقيق التقارب والتفاهم بين المسؤولين و العمال في مؤسسة الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء الحسب متغير الجنس

النسبة %	المجموع	الاناث		ذكور		الفئة
		%	ت	%	ت	
73.33	22	87.50	07	68.18	15	نعم
26.66	12.50	12.50	01	31.81	07	لا
%100	30	%27	08	%73	22	المجموع

المصدر من خلال الحزمة الاحصائية spss22.

تحليل الجدول رقم (13):

من خلال الجدول أعلاه الخاص بتوزيع المبحوثين إذا كان الاتصال الداخلي يساهم في التقارب و التفاعل بين المسؤولين و العمال في المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء حسب متغير الجنس أن أعلى نسبة قدرت ب :. 73.33% أجابوا ب :. نعم موزعة كالاتي (87.50% إناث و 86.18% ذكور و) بنسبة 26.66% أجابوا ب لا :. موزعة كالاتي (12.5% الإناث و 31.81% ذكور) من هنا نستنتج أن نسبة 73.33% من أفراد العينة الذين أجابوا بنعم وهذا يمكن إرجاعه إلى وجود علاقات طيبة بين المسؤولين و العمال و وجود احتكاك بينهم و تبادل المعلومات.

الجدول رقم (14) : يوضح مساهمة الاتصال الداخلي في تحسين سيرورة العمل في المؤسسة حسب متغير الجنس.

النسبة %	المجموع	الاناث		ذكور		الفئة
		%	ت	%	ت	
80	24	87.5	07	77.27	17	نعم
20	06	12.5	01	22.72	5	لا
%100	30	%27	08	%73	22	المجموع

المصدر : من اعداد من خلال الحزمه الاحصائية 22 spss.

تحليل الجدول رقم (14) :

من الجدول أعلاه نلاحظ أن أعلى نسبة قدرت ب 80 % خاصة بإجابة المبحوثين بنعم بحيث الإناث قدرت نسبتهم (87.5% و الذكور 77.27% و) تليها 20 % للمبحوثين الذين أجابوا بلا و تمثل 80 % نسبة المبحوثين الذين يرون أن الاتصال الداخلي يساهم في سيرورة العمل في المؤسسة و هذا راجع إلى ثقافة بعض الموظفين المدركين لأهمية الاتصال الداخلي و مايلعبه في ضمان في سيرورة العمل و ما يحققه للمؤسسة. و مما سبق نستخلص بأن الاتصال الداخلي له دور فعال و عامل مهم في تسير المؤسسة.

الجدول رقم (15): يوضح الأهداف التي يحققها الاتصال الداخلي في المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء حسب رأي المبحوثين.

الفئة	التكرار	النسبة %
المشاركة في تسيير المؤسسة	07	23.33
الراحة النفسية وتماسك الجماعة	15	50
الارتقاء بالمؤسسة وتحقيق الربح	08	26.67
المجموع	30	%100

المصدر : من خلال الحزمه الاحصائية spss22.

تحليل الجدول رقم (15):

يتضح لنا أن أكبر نسبة من أفراد عيناتنا التي قدرت ب 50% قد أجابوا الهدف من الاتصال داخل المؤسسة هو تحقيق الراحة النفسية وتماسك الجماعة تليها نسبة 26.33% من المبحوثين يرون أن الهدف منه هو الارتقاء بالمؤسسة و تحقيق الربح في حين سجلنا بنسبة متقاربة و التي قدرت 23.33% أفراد الذين يرون بأن الهدف من الاتصال الداخلي هو المشاركة في تسيير المؤسسة و ، بالتالي يمكن القول أن الاتصال الداخلي يزيد من شعور العامل بالانتماء إلى الجماعة التي يعمل بها ، وذلك راجع إلى الاحتكاك الناجم عن تفاعل العاملين فيما بينهم و هذا ما يؤكد الجدول رقم (09) والذي يوضح بأن الاتصال الأفقي هو الاتصال السائد داخل المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء مما يولد شعور الموظف بالانتماء إلى المؤسسة. ومنه يمكن أن نستنتج أن الهدف من الاتصال الداخلي في المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء هو الراحة النفسية و تماسك الجماعة.

الجدول رقم (16) : يوضح دور الاتصال الداخلي على مستوى المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء حسب رأي أفراد العينة.

الفئة	التكرار	النسبة %
ضمان تدفق وتبادل المعلومات مما يضمن حسن سير اعمال المؤسسة	09	30
توحيد الموظفين لتكوين فريق موحد وخلق شعور بالانتماء الى المؤسسة	08	26.67
تحقيق اهداف المؤسسة	13	43.33
المجموع	30	%100

المصدر : من خلال الحزمة الاحصائية spss 22.

تحليل الجدول رقم (16):

إن الهدف الرئيسي من إنشاء أي مؤسسة هو بالدرجة الأولى تحقيق أهدافها الاجتماعية هذا ما يؤكد الجدول رقم (20) حيث نلاحظ من خلاله أن غالبية أفراد العينة والذي قدرت نسبتهم ب 43.33% يرون أن دور الاتصال الداخلي على مستوى المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء هو تحقيق أهدافها الاجتماعية ، في حين يرى 30% من أفراد العينة أن دور الاتصال هو ضمان تدفق و تبادل المعلومات مما يضمن حسن سير أعمال المؤسسة ، تليها نسبة مقارنة قدرت 26.67% نسبة المبحوثين الذين أجابوا أن دور الاتصال الداخلي هو توحيد الموظفين لتكوين فريق موحد و خلق شعور بالانتماء إلى المؤسسة.

ومن هنا نستنتج أن تعدد أدوار الاتصال يرجع إلى تعدد وسائله و أساليبه فهو يعمل على تقريب

الموظفين من بعضهم البعض من جهة و تقريبيهم من الإدارة من جهة أخرى ما يساهم في حسن سير أعمال المؤسسة و بالتالي تحقيق أهدافها الاجتماعية.

رابعا : الصعوبات و العراقيل التي تواجه الاتصال الداخلي في المؤسسة .

الجدول رقم (17) : يوضح المشاكل التي تواجه المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء حسب متغير الفئة الوظيفية.

النسبة %	المجموع		منفذ		متحكم		اطار		مع	نعم
					%	ت	%	ت		
63.33	19	12	27.26	03	33.33	02	53.84	07	مع	الادارة
		07	36.36	04	33.33	02	7.70	01	مع	
36.67	11		36.36	04	33.33	02	38.47	05	لا	
%100	30		%37	11	%20	06	%43	13	المجموع	

المصدر: من خلال الحزمة الاحصائية spss22.

تحليل الجدول رقم (17):

من خلال الجدول الموضح أعلاه نلاحظ أن أغلب أفراد العينة يواجهون مشاكل داخل المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء و حيث وجدت أن نسبة الأفراد الذين أجابوا بنعم هي 63.33% حيث سجلنا نسبة 12% منهم لديهم مشاكل مع الإدارة و 07% منهم لديهم مشاكل مع زملائهم في العمل في حيث و جدنا أن نسبة المبحوثين الذين أجابوا بلا هي 36.67% و نفس ذلك بانتشار البيروقراطية في الإدارة الجزائرية و عدم الأخذ بعين الاعتبار شكاوي الموظفين و متطلباتهم ، لذلك فأغلبهم يواجه مشاكل في الإدارة في المؤسسة التي يعملون بها .

وأخيرا نستنتج أن أغلب موظفي المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء يواجهون مشاكل مع الإدارة.

الجدول رقم (18) : يوضح طبيعة المشاكل التي يعاني منها أفراد العينة حسب متغير الأقدمية في المؤسسة (يخص الذين أجابو بنعم أي لديهم مشاكل).

النسبة %	المجموع	من 10 فما فوق		من 5-10 سنوات		اقل من 5 سنوات		الفئة
		%	ت	%	ت	%	ت	
42.11	08	40	02	42.86	03	42.86	03	مشاكل متعلقة بمحيط العمل
42.11	08	20	01	42.86	03	57.17	04	مشاكل متعلقة بالوسائل
15.79	03	40	02	14.29	03	00	00	مشاكل متعلقة بالادارة
%100	19	%16	05	%23	07	%23	07	المجموع

المصدر: من خلال الحزمه الاحصائية spss22.

تحليل الجدول رقم (18):

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أغلب أفراد العينة أجابوا بوجود مشاكل متعلقة بظروف العمل و مشاكل متعلقة بالوسائل بنسبة 42.11% و بحيث نجد 24.66% من أفراد العينة ت لاقل من 5 سنوات خبرة و 42.86% من 5 إلى 10 سنوات و 40% من 10 فما فوق أما بالنسبة لمشاكل متعلقة بالوسائل و تتوزع إلى 57.14% أقل من 5 سنوات و 24.86% من 5 إلى 10 سنوات و 20% من 10 فما فوق، وأخيرا نجد النسبة 15.79% والتي تعتبر عن المبحوثين الذين جاوبوا بوجود مشاكل متعلقة بالإدارة موزعة على 0% أقل من 5 سنوات أقدمية و 14.29% من 5 إلى 10 سنوات و 40% ومن 10 فما فوق من خلال الجدول يتضح أن نسبة 42.11% من المشاكل التي يعاني منها في مشاكل المتعلقة بظروف العمل.

الجدول رقم (19) : يوضح الصعوبات التي تواجه أفراد العينة عند تقديمهم الشكاوي للإدارة.

الفئة	التكرار	النسبة %
نعم	15	50
لا	15	50
المجموع	30	%100

المصدر : من خلال الحزمة الاحصائية spss22.

تحليل الجدول رقم (19):

يوضح الجدول أعلاه أن أفراد العينة قد انقسموا إلى نصفين حيث نجد أن 50% منهم قد أدلو بانهم يجدون صعوبات معينة عند تقديم شكاويهم للإدارة في حين يرى النصف الآخر (50%) أنهم لا يجدون أي صعوبات في ذلك. وهذا ما يمكن أن نفسره بوجود صعوبات في الاتصال الصاعد (من العمال إلى الإدارة) أي وجود نقص في التواصل والتفاعل بين الموظفين و المسئولين.

الجدول رقم (20): يوضح على من يعتمد أفراد العينة في حل المشاكل التي تصادفهم في المؤسسة التي يعملونها.

الفئة	التكرار	النسبة %
ممثلي العمل (النقابه)	09	30
الاعتماد	02	6.67
مبادرة شخصية (خارج نطاق العمل)	12	40
الرئيس المباشر	07	32.33
المجموع	30	%100

المصدر: من خلال الحزمه الاحصائية spss.

تحليل الجدول رقم (20):

يتضح لنا أن أكبر نسبة من أفراد العينة و التي قدرت 40 % يعتمدون في حل المشاكل التي تصادفهم في المؤسسة على مبادرات شخصية (اتصال غير رسمي) تليها نسبة 30% منهم يعتمدون على (النقابه) ممثلي العمل و 23.33% منهم يلجئون إلى الرئيس المباشر في حين قدرت نسبة الأفراد الذين يفضلون الاعتماد على الزملاء (الاتصال الأفقي) ب 6.67% ، ومن هذه النتائج يمكن القول أن نسبة معتبرة من العاملين بهذه المؤسسة يعتمدون على الاتصال الغير رسمي في مواجهة المشاكل التي تصادفهم في المؤسسة التي يعملون بها في حين تفضل الأقلية منهم الاعتماد على الاتصال الأفقي، في حل مشاكلهم.

إذا نستنتج من تحليل الجدول أعلاه أن الاتصال الغير الرسمي في المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء يساهم في التغلب على العقبات و المشاكل التي تواجه العاملين في المؤسسة خاصة إذا كان المدير يحسن التصرف مع عماله أي هناك اتصال صاعد فعال في المؤسسة.

الجدول رقم (21): يوضح استخدام المبحوثين لتقنيات الاتصال الحديثة و الإعلام الآلي في المؤسسة.

الفئة	التكرار	النسبة %
لا	14	46.67
نعم	16	53.33
المجموع	30	%100

المصدر: من خلال الحزمه الاحصائية spss.

تحليل الجدول رقم (21):

من الجدول أعلاه نلاحظ أن أعلى نسبة قدرت ب 53.33 % و الخاصة بالمبحوثين الذين أجابوا بنعم بأنهم يستخدمون تقنيات الاتصال الحديثة و الإعلام الآلي في المؤسسة و بالنسبة 46.67% أجابوا ب لا.

ومنه نستنتج أن النسبة 53.33% من أفراد العينة يستخدمون تقنيات الاتصال الحديثة و الإعلام آلي في المؤسسة كون طبيعة العمل تحتاج الى استعمال تلك التقنيات و الى مدى مساهمتها في تسهيل العمل لأفراد المؤسسة.

الجدول رقم(22) : يوضح إذا كانت هناك صعوبات في استخدام تقنيات الاتصال الحديثة أثناء المهام داخل المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية.

الفئة	التكرار	النسبة%
لا	18	60
نعم	12	40
المجموع	30	%100

المصدر : من خلال الحزمة الاحصائية spss.

تحليل الجدول رقم (22):

من الجدول أعلى نجد أن أعلى نسبة من المبحوثين أجابوا بأنه لا يوجد صعوبات في استخدامهم تقنيات الاتصال الحديثة حيث قدرت ب 60% تليها نسبة المبحوثين الذين أجابوا بوجود مشاكل في استخدام تقنيات الاتصال الحديثة يبحث قدرت بحيث قدرت ب40%.

ومنه نستنتج أن افراد مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء متمكنين من استخدام تقنيات الاتصال الحديثة اثناء مهامهم وذلك يرجع الى طبيعة عملهم بما الا أنهم قد يواجهون بعض صعوبات في استخدامة مثل ضعف تدفق الانترنت و المشاكل البيئية و الجغرافية للمنطقة.

المطلب الثاني : تحليل نتائج الدراسة.

- بينت الدراسة الميدانية أن أغلب أفراد العينة في المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية هم ذكور بنسبة 73.33%.
- كشفت الدراسة أن المبحوثين في المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء تتراوح أعمارهم بين فئتي "أقل من 30" سنة من 30 إلى 39 سنة " بنسبة 33.33% لكل فئة.
- أظهرت دراستنا الميدانية أن أغلب المبحوثين في المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء لديهم خبرة أقل من خمس سنوات في العمل بهذه المؤسسة بنسبة 43.33%.
- كشفت الدراسة الميدانية في المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء أن أغلب موظفيها هم إطارات بنسبة 43.33%.
- بينت الدراسة أن عملية الاتصال في المؤسسة موضوع الدراسة هي عملية منظمة وذلك بنسبة 56,66%.
- بينت الدراسة الميدانية في المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء أن الاتصال الداخلي أحيانا ما يساهم في تسهيل مهام المبحوثين في المؤسسة وذلك بنسبة 53.33%.
- كشفت الدراسة أن الاتصال بين المبحوثين في المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء جيد بنسبة 56.67%.
- كشفت الدراسة أن الاتصال بين المبحوثين ورؤسائهم في المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية
- توصلت الدراسة الميدانية أن أغلب المعلومات التي يستقبلها المبحوثين من رؤسائهم في المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء هي عبارة عن توجيهات مباشرة وبذلك بنسبة 53.33%.
- خلصت دراستنا الميدانية إلى أن مصدر المعلومات التي يتلقاها أغلب أفراد العينة هو المسؤول المباشر بنسبة 60%.

- كشفت دراستنا الميدانية أن أغلب المبحوثين في المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء يرون أن المعلومات التي تصلهم من طرف مديرية المؤسسة هي معلومات مهمة وذلك بنسبة 53.33% .

- بينت هذه الدراسة أن الوسائل الأكثر استعمالا في الاتصالات الإدارية بالمؤسسة موضوع الدراسة هي وسائل الاتصال الالكتروني بنسبة 53.33% .

- كشفت الدراسة الميدانية أن الوسائل الاتصالية المستعملة في المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء هي وسائل ملائمة لطبيعة العمل بهذه المؤسسة بنسبة 56.67% .

- بينت الدراسة الميدانية أن أغلب أفراد العينة يشاركون في عملية اتخاذ القرارات التي تخص المؤسسة بنسبة 36.33% , وغالبا ما يتم طرحها عن طريق الاجتماعات بنسبة 36% .

- بينت الدراسة الميدانية في المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء أن الاتصال الداخلي يساهم في تحقيق التقارب والتفاهم بين موظفيها بنسبة 73.33% .

- كشفت الدراسة الميدانية بالمؤسسة موضوع الدراسة أن الاتصال الداخلي يساهم في تحسين سيرورة العمل بالمؤسسة بنسبة 80% .

- خلصت الدراسة الميدانية إلى أن الهدف الذي يحققه الاتصال الداخلي في المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء هو الراحة النفسية وتماسك الجماعة بنسبة 50% .

- بينت دراستنا هذه أن دور الاتصال الداخلي في المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء هو تحقيق الأهداف الاجتماعية للمؤسسة بنسبة 43.33% .

- كشفت الدراسة أن أغلب المبحوثين يواجهون مشاكل داخل المؤسسة وأغلب هذه المشاكل عادة ما تكون مع الإدارة بنسبة قدرت ب 63.3% .

- بينت الدراسة الميدانية بالمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء أن المشاكل التي يعاني منها أغلب أفراد العينة هي مشاكل متعلقة بظروف العمل ومشاكل متعلقة بالوسائل وذلك بنسبة 24.11% لكليهما .

- كشفت دراستنا الميدانية بهذه المؤسسة نصف أفراد العينة يواجهون صعوبات عند تقديمهم الشكاوي للإدارة أي بنسبة 50% أما النصف الآخر فلا يجدون أي صعوبات في ذلك.

- خلصت الدراسة الميدانية بالمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء أن أغلب الباحثين يعتمدون في حل المشاكل التي تواجههم في المؤسسة على الرئيس المباشر بنسبة 23.33% .

- كشفت الدراسة أن أغلب الباحثين في المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء يستخدمون تقنيات الاتصال الحديثة والإعلام الآلي بنسبة 53.33% .

- خلصت الدراسة الميدانية بالمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء أن أغلب أفراد العينة لا يواجهون صعوبات في استخدامهم لتقنيات الإعلام و الاتصال الحديثة بنسبة 60% .

المبحث الثاني : مناقشة النتائج العامة في ضوء الفرضيات.

المطلب الاول : مناقشة النتائج العامة في ضوء الفرضيات.

اولا: نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الأولى : التي مفادها أن الاتصال الداخلي يستخدم بجميع أنواعه في المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء وكالة الاغواط ، من خلال النتائج الميدانية المتحصل عليها من أسئلة المحور الثاني من الاستمارة والمعنون ب : "طبيعة الاتصال الداخلي في المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء "، نستنتج ثبات الفرضية والتي أظهرت أن المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء تستخدم الاتصال الرسمي (الأفقي والعمودي) كما تستعمل الاتصال الغير رسمي نسبيا ، وهذا ما تأكده النسب التي تحصلنا عليها من السؤال

رقم(07) ، حيث وجدنا أن هناك اتصال جيد بين الموظفين (اتصال أفقي) في المؤسسة بنسبة 56.67% كما تؤكد أيضا النسب المتحصل عليها من نتائج الجدول رقم (08) أن هناك اتصال جيد بين الباحثين ورؤسائهم بنسبة 35.33% كما تؤكد النتائج المتحصل عليها من الجدول رقم (09) أن الاتصال الرسمي هو السائد في المؤسسة؛ حيث وجدنا أن أغلب المعلومات التي يستقبلها الباحثين من رؤسائهم هي عبارة عن توجيهات مباشرة بنسبة 53.33% .

ثانيا: نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الثانية:

والتي مفادها أن "للاتصال الداخلي دور فعال في المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء ظهر ذلك من خلال تحقيق أهدافها الاجتماعية " .

و من خلال تحليل الجداول الخاصة بالمحور الثالث من الاستمارة والمعنون بدور الاتصال الداخلي في المؤسسة الاجتماعية ، نستنتج ثبات الفرضية الثانية حيث يظهر ذلك من خلال الإجابات المتحصل عليها من السؤال رقم (16) فحسب رأي غالبية الباحثين دور الاتصال الداخلي بهذه المؤسسة هو تحقيق الأهداف الاجتماعية بنسبة 43.33%.

ثالثا: نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الثالثة : والتي مفادها أن "هناك معوقات متعددة تواجه التطبيق الفعال للاتصال الداخلي في المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء تنوع بين المشاكل الإدارية والبيئية والمشاكل التقنية " .

وقد توصلت هذه الدراسة إلى نتائج تدل على صحة هذه الفرضية، وهذا راجع إلى عدم الاهتمام بالمشاكل التي يواجهها موظفو المؤسسة ، وعدم الاهتمام بآرائهم وأفكارهم من قبل المسؤولين وكذا عدم أخذ شكاويهم بعين الاعتبار، وهذا ما يوضحه الجدول رقم (17)والذي يبين أن أغلب الباحثين يواجهون "مشاكل إدارية" بنسبة 63.33 % ويوضح الجدول رقم(18) أن أغلب هذه المشاكل هي "مشاكل بيئية" متعلقة بمحيط العمل من جهة وبوسائل العمل من جهة أخرى بنسبة 42.11% لكليهما. أما الجدول رقم (19) فيؤكد عدم وجود "مشاكل تقنية" حيث أن نسبة معتبرة من الباحثين لا يواجهون صعوبات في استخدام تقنيات الاتصال الحديثة والإعلام الآلي بنسبة 50% وذلك راجع إلى الاختلاف في مستوياتهم التعليمية والمهنية.

كما توصلنا في دراستنا الميدانية بالمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء وكالة اغواط مناقشة هذه الأخيرة في ضوء الدراسات السابقة التي تناولتها في الجانب النظري لهذه الدراسة حيث : توصلت دراستنا على غرار النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة إلى نتيجة مفادها أن الاتصال الداخلي يستخدم بجميع أشكاله في المؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لعمال الاجراء وكالة اغواط وخاصة الرسمي (الأفقي والعمودي)، وهذا ما أكدته نتائج الدراسة التي قامت بها "وفاء خنيفر" حول "دور الاتصال الداخلي في تسيير المؤسسة الخدمية ، " حيث أكدت أن نوع الاتصال الداخلي في البنك الجزائري قائم على الاتصال الرسمي بمختلف اتجاهاته كما أكدت نفس الدراسة اعتماد المؤسسة الاقتصادية الجزائرية على الوسائل المكتوبة مثل المحاضرات والتقارير ، استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية " للطلبة حورية بولعويدات أن الاتصال النازل هو

المهيمن من خلال الأوامر والقرارات، كما أكدت الطالبة أيت حمي كاهينة بعنوان، دور الاتصال وفعاليته في تسيير المؤسسة أن الجامعة الجزائرية تستخدم في اتصالها بجمهورها الداخلي والخارجي الاتصال الشفوي والكتابي معا وذلك حسب ما تتطلبه طبيعة المعلومات. فيما توصلت دراستنا إلى أن الاتصال الداخلي له دور فعال في تحقيق الأهداف الاجتماعية.

كما تشابهت نتائج دراستنا حول وجود معوقات إدارية وبيئية وتقنية تواجه التطبيق الفعال للاتصال الداخلي في المؤسسة الاقتصادية مع النتيجة التي توصلت إليها كل من "خنيفر وفاء" و "احورية بولعويديات" حيث أكدت الأولى أن وسائل الاتصال في البنك تؤثر على سرعة وصول المعلومة، فرغم توفر البنك على شبكة الإنترنت وتعاملهم بالبريد الإلكتروني إلا أنه أحيانا ولضعف هذه الشبكة قد لاتصل المعلومات في الوقت المناسب.

خاتمة

خاتمة:

وعليه يمكن القول أن الاتصال الداخلي يحظى باهتمام بالغ من طرف الباحثين باعتباره عنصرا فعالا في تنسيق الأعمال وتنظيم النشاطات المختلفة التي يقوم بها الافراد داخل أي تنظيم وكذلك بالنسبة للمؤسسات العمومية او الخاصة ، و الذي يعد العنصر الحيوي والمهم في تحقيق الاهداف المرجو تحقيقها ,و تسيير شؤونها وتحقيق التوازن المفقود داخلها .

كما يعتبر الاتصال الداخلي من أهم أنشطة الإدارة والتنظيمية فهو عملية لا يمكن في أي حال من الأحوال الاستغناء عنه وأصبحت وجوده ضرورة حتمية على مختلف التنظيمات والهياكل الرسمية وجل الإدارات والمؤسسات ، فالالاتصال الداخلي في المؤسسة ، و إن كان من الضروري وضعه في إطار استراتيجي فهو لا تبعد عن كونه من أحد المهام و الوظائف التي تساعد المؤسسة في تنفيذ استراتيجيتها العامة وفق الطرف و السياسات الموضوعية للوصول إلى تحقيق الأهداف المسيطرة فيها .

فالالاتصال الداخلي في مؤسسة الضمان الاجتماعي أي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء وكالة الاغواط تعتمد على الوسائل الحديثة مع انتشار الاتصالات الرسمية بكثرة فأليات المؤسسة مبنية على أسس حديثة ، و بهذا الاتصال يتم عن طريق عدة وسائل اتصال كالمراسلات وكذا الوسائل الحديثة مثل الانترنت لذلك فإن الإدارة الحديثة تسعى دائما الى تحقيق اتصال فعال داخل المؤسسة .

قائمة المراجع

القران الكريم

الكتب :

- براهيم محمد المحاسنة: ادارة الاداء وتقييم الاداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق، ط1، دار الجرير للنشر والتوزيع، عمان، الاردن 2013.
- ريجي مصطفى عليان، وسائل الاتصال و تكنولوجيا التعليم، دار الصفاء، ط1، عمان 1999 .
- شام محمد نور مجموع، سيكولوجية الادارة، د ط، دار ومكتبة الهلال، بيروت.
- صالح خليل أبو أصبع، العالقات العامة، و الاتصال ألساسي الشروق، ط 1، 1998.
- محمد بهيجة، حاد هلالا كشك، المنظمات و أسس إدارتها، المكتب الجامعي الحديث، ط1، القاهرة، 1999 .
- حظير كاظم محمود، موسى سلامة اللوزي . مبادئ إدارة الأعمال، إثراء للنشر والتوزيع، ط 1، عمان 2008.
- رائد ناجي البشير، فيلم المراسلات العامة الإدارية التجارية الاجتماعية، دار الشيخ ابراهيمي الجزائر، 2008.
- رضوان بلخيري، سارة جابري، مدخل الاتصال و العالقات العامة، ط1، جسور للنشر و التوزيع، الجزائر، 2013.
- سامية محمد جابر و نعمان أحمد عثمان، الاتصال و الاعلام و تكنولوجيا المعلومات، دار المعرفة الجامعية الاسكندرية 2000.
- شعبان فرح , الاتصالات الداخلية , ط1 , دار اسامة للنشر والتوزيع, الاردن , 2006 .
- محمد سيد فهمي , فن الاتصال في الخدمة الاجتماعية، دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر، الإسكندرية، 2006.
- مدحت ابو النصر: الاداء الاداري المتميز، ط1 ، المجموعة العربية للنشر ، القاهرة، مصر، 2012.
- مصطفى حجازي. الاتصال الفعال في العلاقات الإنسانية ، الإدارة الجامعية للدراسة و النشر، 2000 .
- محمد فهمي العطروسي العلاقات العامة الادارية في المؤسسات العامة والشركات الخاصة ، ط1 , عالم الكتب , القاهرة , 1969 .
- ناصر قاسمي، الاتصال في المؤسسة، دراسة نظرية و تطبيقية، ط1 ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2011.

الرسائل الجامعية:

- محمد بن علي المانع: تقنيات الاتصال ودورها في تحسين الاداء دراسة تطبيقية على الضباط العاملين بالامن العام، قسم العلوم الادارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض، 2006.
- كي دواجي سامية، سنوسي فاطمة، الاتصال الداخلي في المؤسسات الإعلامية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعه عبد الحميد بن باديس , كلية العلوم الانسانية , قسم علوم الإعلام والاتصال 2015 - 2016 .

الملاحق

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي جامعة

جامعه عمار ثليجي -الاعواط-

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

استمارة استبيان حول-

اليات الاتصال الداخلي لدى الصندوق الوطني للتأمينات
الاجتماعية للعمال الاجراء ودوره في تحسين مستوى خدمه
-وكالة الاعواط-

مذكرة مكمله لنيل شهادة الماستر في الاتصال والعلاقات العامة

هذه الاستمارة خاصة ببحث علمي في إطار تحضير مذكرة تخرج ماستر في علم الإعلام و الاتصال

لهذا نرجو منكم المساعدة في لأم هذه الاستمارة بعد قراءة متأنية والإجابة عنها بكل دقة و

موضوعية:

من اعداد الطالبتين:

سمية عوماوي

منال مسعوده لوطو

ملاحظة:

نعدكم بأن بيانات هذه الاستمارة لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي

الرجاء وضع علامة (X) في الخانة المناسبة

مع جزيل الشكر

البيانات الشخصية: البيانات الشخصية

1/الجنس : ذكر انثى

2/السن : اقل من 30سنة

من 30 الى 39سنة

من 40 الى 49سنة

50 سنة فما فوق

3/الاقدمية في المؤسسة :

اقل من 5سنوات من 5 - اقل من 10سنوات من 10سنوات فما فوق

4/ الفئة الوظيفية:

اطار متحكم منفذ

المحور الاول: طبيعة الاتصال الداخلي في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية:

5/ كيف تسير عمليه الاتصال في المؤسسه التي تعمل بها ؟

منظمه عادية عشوائية

6/هل ترى ان الاتصال الداخلي يسهل لك مهامك في المؤسسة؟

دائما احيانا نادرا

7/ هل ترى ان الاتصال بينك وبين زملائك في المؤسسة؟

جيد متوسط ضعيف منعدم

8/ هل الاتصال بينك وبين رؤسائك في المؤسسة؟

جيد متوسط ضعيف منعدم

9/هل المعلومات التي تستقبلها من رؤسائك في العمل هي ؟

طلبات وأوامر شخصيه توجيهات مباشرة

اخرى:.....

10/تعتمد في حصولك على المعلومات على:

-المدير

-المسؤول المباشر

-ممثلي العمل

-زملائك في العمل

11/هل المعلومات التي تصلك من طرف مديره المؤسسة؟

مهمة جدا غير مهمة

12/ ماهي الوسائل الاكثر استخداما في اتصالاتكم الادارية؟

سمعيه بصرية شفهيّة مكتوبة الكترونيّه

13/هل ترى ان وسائل الاتصال في مؤسستكم:

ملائمة

غير ملائمة

المحور الثاني: دور الاتصال الداخلي في المؤسسة العمومية:

14/هل تشارك في اتخاذ القرارات التي تخص المؤسسة؟

نعم لا

• اذ كانت اجابتك نعم كيف تطرحها

-عن طريق الاجتماعات

-عن طريق الاتصال المباشر بالمسؤول

-اخرى تذكر:.....

15/ كيف يساهم الاتصال الداخلي في التقارب والتفاهم بين المسؤولين والعمال في رأيك؟

نعم لا

16/ هل يساهم الاتصال الداخلي في تحسين سيرورة العمل في المؤسسة في رأيك؟

نعم لا

17/ ماهيه الاهداف التي تحققها الاتصال الداخلي في مؤسستكم؟

- المشاركة في تسيير المؤسسة - الارتقاء بالمؤسسة
- الراحة النفسية

18/ في رأيك ماهو دور الاتصال الداخلي على مستوى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء؟

-ضمان تدفق وتبادل المعلومات مما يضمن حسن سير اعمال المؤسسة

-توحيد الموظفين لتكوين فريق موحد وخلق شعور قوي بالانتماء الى عقد المؤسسة

-تحقيق الاهداف الاجتماعية للمؤسسة

المحور الثالث: الصعوبات والعراقيل التي تواجه الاتصال الداخلي في مؤسستكم:

19/ هل سبق وان واجهتك مشاكل داخل المؤسسة؟

نعم لا

اذا كانت الاجابة نعم هل هي مشاكل؟

مع الادارة مع الزملاء

20/ ما طبيعه هذه المشكلة؟

-مشاكل متعلقة بمحيط العمل

-مشاكل متعلقة بالوسائل

-مشاكل متعلقة بالإدارة

21/ هل توجد صعوبات عن تقديمك شكاوي للادارة ؟

نعم لا

22/ على ماذا تعتمدون في حل المشاكل التي تصادفكم في مؤسساتكم؟

-ممثلي العمال

-الاعتماد على العملاء

-مبادرة شخصية

-الرئيس المباشر

23/ هل تستخدمون تقنيات الاتصال الحديثة والاعلام الالي داخل مؤسساتكم؟

نعم لا

24/ هل تواجه صعوبه في استخدام تقنيات الاتصال الحديثة والاعلام الالي اثناء تادية مهامك داخل المؤسسة؟

نعم لا