

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة عبد الحميد بن باديس "مستغانم"

كلية العلوم الاجتماعية و الانسانية

قسم علوم الاعلام و الاتصال

مذكر تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم الاعلام و الاتصال

تخصص اتصال تنظيمي

الموضوع :

ممازمة الاتصال المؤسساتي في تحسين صورة المؤسسة

دراسة ميدانية لبلدية نكمارية لولاية مستغانم.

من إعداد الطالبين:

دردوش لخضر

عتبي أسامة



اعضاء لجنة المناقشة

رئيسا	استاذ التعليم العالي	أ.د. العربي بوعمامة
مناقشا	استاذ محاضر _ أ _	د. مرواني محمد
مشرفا و مقروبا	استاذ محاضر _ أ _	د. بن عجايمية بو عبد الله

السنة الدراسية : 2023/2022

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة عبد الحميد بن باديس "مستغانم"

كلية العلوم الاجتماعية و الانسانية

قسم علوم الاعلام و الاتصال

مذكر تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال

تخصص اتصالات تنظيمي

الموضوع :

مساهمة الاتصال المؤسسي في تحسين صورة المؤسسة

دراسة ميدانية لبلدية نكمارية لولاية مستغانم.

تحية إشرافه :

د. بن عجامية بو عبد الله

من إعداد الطالبين :

دردوش لخضر

عتبي أسامة

اعضاء لجنة المناقشة

رئيسا	استاذ التعليم العالي	أ.د. العربي بوعمامة
مناقشا	استاذ محاضر _أ_	د. مرواني محمد
مشرفا و مقروا	استاذ محاضر _أ_	د. بن عجامية بو عبد الله

السنة الدراسية : 2023/2022

الفهرس

	تشكرات
	إهداء
	إهداء
	ملخص
	مقدمة عامة
	الفصل الأول
	1. موضوع الدراسة و إشكاليته
11	1.1. الإشكالية
12	2.1. دوافع اختيار الموضوع
12	3.1. أهداف الدراسة
12	4.1. أهمية الدراسة
13	5.1. تحديد مفاهيم
15	6.1. الدراسات السابقة
14	2. الإطار المنهجي
14	1.2. حدود الدراسة
14	3.2. مجتمع البحث وعينة الدراسة
16	4.2. منهج الدراسة
17	5.2. أدوات جمع البيانات
17	6.2. الفرضيات
	الفصل الثاني: المؤسسة و الصورة الذهنية للمؤسسة
	تمهيد
20	المبحث الأول : ماهية المؤسسة
20	المطلب الأول : مفهوم المؤسسة

21	المطلب الثاني :الصورة الذهنية للمؤسسة
23	المبحث الثاني : ماهية صورة المؤسسة
23	المطلب الأول: مفهوم صورة المؤسسة
24	المطلب الثاني : كيفية تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة
25	المبحث الثالث :مراحل تكوين صورة المؤسسة وعوامل تأثيرها
25	المطلب الأول: مراحل تكوين المؤسسة
26	المطلب الثاني : العوامل المؤثرة في تكوين صورة المؤسسة لدى الجمهور الداخلي و الخارجي
27	المبحث الرابع: أهمية صورة المؤسسة و خصائصها
27	المطلب الأول:أهمية صورة المؤسسة
28	المطلب الثاني : خصائص صورة المؤسسة
29	خلاصة
الفصل الثالث:الاتصال المؤسسي .	
	تمهيد
31	المبحث الأول : مفهوم الإتصال المؤسسي
31	المطلب الأول : مفهوم الإتصال
32	المطلب الثاني: مفهوم الإتصال المؤسسي
33	المبحث الثاني: أنواع وعناصر الإتصال المؤسسي
33	المطلب الأول: أنواع الإتصال المؤسسي
34	المطلب الثاني : عناصر الاتصال المؤسسي
34	المبحث الثالث: أهداف و أهمية الإتصال المؤسسي
34	المطلب الأول: أهداف الإتصال المؤسسي
36	المطلب الثاني :أهمية الإتصال المؤسسي
37	المبحث الرابع: أليات و معوقات الإتصال المؤسسي
37	المطلب الأول:أليات الإتصال المؤسسي

39	المطلب الثاني : معوقات الإتصال المؤسساتي
40	خلاصة
	الجانب التطبيقي
5	تمهيد
42	التعريف بالمؤسسة
42	الإطار القانوني للمؤسسة
43	مهام رئيس المجلس الشعبي البلدي
44	الأمانة العامة
44	مهام ومصالح بلدية نكمارية
51	واقع الاتصال الداخلي للمؤسسة
54	النقائص والاقتراحات
57	تفريغ البيانات و تحليلها
	خاتمة
	قائمة المصادر و المراجع

تَشْكُرَات

أَتَقَدِّمُ بِالشُّكْرِ الجَزِيلِ إِلَى المَشْرِفِ الدُّكْتُورِ بِنِ عِجَائِمِيَّةِ الَّذِي كَانَ نَعَمَ الأَسْتَاذَ والمَوْجِهَ لِنِصَائِحِهِ القِيَمَةَ فِي إِتْمَامِ هَذِهِ المَذْكُورَةِ وَجَاذَهُ اللهُ كُلَّ الخَيْرِ كَمَا أُخِصُّ بِالذِّكْرِ زَمِيلِي وَصَدِيقِي وَسَنَدِي إِلَى جَمِيعِ طَلَبَةِ وَطَالِبَاتِ التَّخْصِصِ نَتَقَدِّمُ بِشُكْرِنَا الخَاصِّ إِلَى كُلِّ مَنْ قَدَّمَا إِلَيْنَا يَدَ المَسَاعَدَةِ وَلَمْ يَبْخُلْ عَلَيْنَا بِأَيَّةِ مَعْلُومَةٍ تَخْصُ مَوْضُوعِنَا وَكَذَلِكَ كُلِّ أَسَاتِذَةِ السَّنَةِ الثَّانِيَةِ مَاسْتَرِ تَخْصِصِ تَنْظِيمِي كَمَا لَنْ نَنْسَى أَنْ نَنْقُضِلُ بِالشُّكْرِ عَمْرَهُ وَكُلِّ مَنْ قَدَّمَا لَنَا يَدَ المَسَاعَدَةِ وَالمَسَانَدَةَ فِي هَذِهِ المَذْكُورَةِ. وَكُلِّ مَنْ كَانَ لَهُ بَدٌّ فِي إِتْمَامِ هَذَا العَمَلِ سِوَاءِ مَنْ بَعِيدٍ أَوْ مِنْ قَرِيبٍ

إهداء

أهدي هذا العمل إلي الوالدين الكريمين حفظهما الله ورعاهما بفضلهم وكرمه وجعلهم فخرا لي
لي

و إلى إخوتي حفظهم الله إلى كل الأحباب والأصدقاء وجميع طلبة الإعلام والاتصال

والى جميع أصدقائي وكافة الأهل والأقارب . إلى كل من نساهم قلبي ولم ينساهم قلبي

عتبي أسامة

إهداء

أهدي هذا العمل إلى من علمني العطاء بدون انتظار إلى من أحمل اسمه بكل افتخار

" أبي الغالي."

إلى من كن دعائها سر نجاحي إلى أعلى حبيبة

" أمي الغالية"

إلى سندي في الحياة إخوتي

دردوش لخضر

الملخص:

تسعى المؤسسة الخدمائية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، ومن أهمها تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة وتكوين سمعة طيبة عنها، وكسب ثقة وتقدير جمهورها الخارجي، وهذا من خلال الاتصال المؤسسي والذي يعتمد على مجموعة من عناصر المزيج الاتصالي (الإعلان، العلاقات العامة). حاولنا من خلال هذه الدراسة معرفة مدى مساهمة الاتصال المؤسسي في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الخدمائية، واتخذنا بلدية النكمارية بولاية مستغانم نموذجا للدراسة الميدانية. إذ تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف منها: معرفة ما إذا كانت المؤسسة تحظى بمعرفة واسعة في أوساط جمهورها الداخلي، معرفة ما إذا كانت المؤسسة الخدمائية تعتمد على وسائل الإتصال في تحسين صورتها، معرفة الأهداف المرجوة من الاتصال المؤسسي التي تسعى المؤسسة الخدمائية إلى تحقيقها، معرفة الصورة المرسخة في أذهان الجمهور الخارجي حول المؤسسة. حيث اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتبر أحد أشكال التحليل والتفسير للمشكلة المطروحة من خلال جمع البيانات حولها ومن ثم تصنيفها وتحليلها ومناقشتها واستخلاص النتائج منها، مستخدمين في ذلك أداة الاستمارة باستخدام أسلوب المسح الشامل نظرا لصغر المجتمع الداخلي وسهولة حصره وإمكانية دراسته، وكذلك استخدام أسلوب العينة القصدية للمجتمع الخارجي نظرا لكبر حجمه. وبعد ذلك جمع البيانات والمعلومات

الكلمات المفتاحية : الاتصال، الاتصال المؤسسي، صورة المؤسسة، بلدية النكمارية

Résume :

L'organisation de services cherche à atteindre un ensemble d'objectifs, dont le plus important est d'améliorer l'image mentale de l'organisation et de lui bâtir une bonne réputation, et de gagner la confiance et l'appréciation de son public externe, et ce par le biais d'institutions la communication, qui dépend d'un ensemble d'éléments du mix communicationnel (publicité, relations publiques,). A travers cette étude, nous avons essayé de connaître l'étendue de la contribution de la communication institutionnelle dans l'amélioration de l'image mentale de l'institution de service, et nous avons pris la municipalité de Nekmariya dans la province de Mostaganem comme modèle pour l'étude de terrain. Cette étude vise à atteindre un ensemble d'objectifs, notamment : Savoir si l'organisation a une large connaissance auprès de son public interne, savoir si l'organisation de services s'appuie sur des moyens de communication pour améliorer son image, connaître les objectifs de communication institutionnelle souhaités que l'organisation de services cherche à atteindre, connaître l'image ancrée dans l'esprit des le public externe sur l'organisation. Dans cette étude, nous nous sommes appuyés sur l'approche descriptive analytique, qui est considérée comme l'une des formes d'analyse et d'interprétation du problème en question en collectant des données à son sujet, puis en le classant, en l'analysant, en le discutant et en tirant des conclusions, en utilisant le questionnaire en utilisant la méthode d'enquête exhaustive en raison

de la petite taille de la communauté interne et de la facilité de son comptage et de la possibilité de l'étudier, ainsi qu'en utilisant la méthode d'échantillonnage intentionnel pour la communauté externe en raison de sa grande taille. Et puis collecter des données et des informations

Mots clés : communication, communication institutionnelle, l'image de l'institution, la commune de Nakmariya

مقدمة

إن تطور الاتصال وتقنياته التي استخدمتها المنظمات لتعزيز ونشر المعلومات يعود قبل أقل من 150 عاما. فمن الثورة الصناعية حتى 1930، كان العصر يتميز بالإنتاج الضخم والاستهلاك، أما الاتصال فكان يتألف في معظمه من الدعاية، والترقيات وبيع المنتجات وكان يمتاز بالمنافسة، مع ظروف اقتصادية أكثر صرامة. ونتج منذ 1930 فصاعدا إعادة تعريف الاتصال وممارساته في عديد المنظمات في العالم الغربي. وأعاد الممارسون التفكير في انضباطهم وطوروا الممارسات ووضعوا مجالات جديدة تستجيب للتغيرات الحاصلة في الأسواق التي كانت تعمل ضمنه. ونتيجة لهذا التطور، أدركت المنظمات ومديري معظم الشركات أن أنجح وسيلة لتنظيم الاتصال يكون من خلال 'دمج' معظم، إن لم يكن كل تخصصات الاتصال في المؤسسة والأنشطة ذات الصلة، مثل العلاقات العامة، وإدارة القضايا، والإعلان. والفكرة الأساسية هي أنه في حين أن الاتصال كان سابقا يدار بطريقة مجزأة بدلا من ذلك، سيكون أكثر فعالية إن أدمج ككل في الوقت نفسه، ومن المرجح أن يكون لها إسهام في عملية صنع القرارات الإستراتيجية على أعلى مستوى في الشركات. وفي الوقت نفسه، كان الطلب لا يزال يفوق الإنتاج، ونمو عديد الأسواق، أدى بالمنظمات الى توظيف وكلاء الدعاية لتعزيز منتجات مع العملاء الحاليين والمحتملين في محاولة. لتعزيز الصورة التي ترغب ترسيخها في أذهان جماهيرها، لكي تبني وقد أدركت الشركات والمؤسسات أهمية دراسة وقياس الصورة الذهنية السياسات والاستراتيجيات التي تعنى بتحسين الانطباعات والمعارف الذهنية للجماهير. حيث تعمل

المؤسسات الحديثة على تطوير صورتها لدى الجمهور، والحرص على إيجاد مكانتها عند الآخرين ، لذلك تعتبر الرسالة التي ترسلها المؤسسة لجمهورها في غاية الأهمية، لا شك أن نجاح أي منظمة يقوم في الأساس على ركيزة أساسية وهي الاتصال المؤسسي الفعال بين الأطراف المختلفة التي تتألف منها هذه المؤسسة من ناحية وبينها وبين البيئة والمجتمع المحيط بها من ناحية أخرى

ويحيلنا هذا الطرح الموجز في مقام أول لإعطاء نبذة موجزة عن الجذور الأولى للاتصال المؤسسي. كما. قمنا بالتطرق إلى أهم التعارف التي صيغت حول الاتصال المؤسسي أهم الوسائل الاتصالية التي من الممكن استخدامها من أجل تحسين صورة المؤسسة .

الإطار المنهجي

إشكالية الدراسة
دوافع اختيار الموضوع
أهداف الدراسة
اهمية الدراسة
تحديد المفاهيم
الدراسات السابقة
حدود الدراسة
مجتمع البحث عينة الدراسة
منهج الدراسة
الأدوات المستخدمة في جمع البيانات
الفرضيات

1- موضوع الدراسة و إشكاليته:**1.1 الإشكالية:**

أكدت العديد من الدراسات والبحوث أهمية ونقل المعلومات بين طرفي الاتصال بشكل عام، سواء في المجتمع أ و المؤسسة, يعتبر موضوع الاتصال المؤسسي ودوره في تحسين الخدمة العمومية من المواضيع التي تهم الإدارة بصفة عامة والموظف والمواطن الجزائري بصفة خاصة، وهو من المواضيع التي تناولت دور الاتصال المؤسسي في تطوير وترقية الخدمات العمومية داخل بلدية النقمارية ، خصوصا لما تشهده الإدارة الجزائرية من رداءة في تقديم الخدمات والذي يعود إلى عدم التطبيق الفعلي للاتصال داخل المؤسسة وعدم فهمه عند بعض الموظفين الأمر الذي ينعكس بالسلب على الجمهور الخارجي، كما أن لهذا الموضوع ارتباط كبير بتخصصنا خاصة في مجال الاتصال التنظيمي

إن الاتصال المؤسسي هو العصب الحساس في تسيير المؤسسة وشرط ضروري من شروط نجاحها وازدهارها خاصة مع التطور السريع الذي تعرفه المجتمعات البشرية في عصرنا الحديث وهو ما فرض على المؤسسات العمومية الإدارية تجنيد كافة الوسائل لمواكبته خاصة فيما يتعلق منها بالجانب الاتصالي إذ لم يعد الاتصال حكرا على المؤسسات التي تسعى إلى تحقيق الأرباح وخلق الثروات بل أصبح من الضروري على المؤسسات الإدارية الالتحاق بهذا الركب لبلوغ أهدافها وتحقيق غاياتها وتنفيذ نشاطاتها ومن هذا المنطلق نطرح الإشكالية التالية :

كيف ساهم الاتصال المؤسسي في تحسين صورة البلدية (نكمارية) بولاية مستغانم ؟

2.1. الأسئلة الفرعية:

ماهي أهم الوسائل الاتصالية التي تعتمد عليها مؤسسة نكمارية ؟

ما هي الطريقة التي اتبعتها هذه البلدية في تسيير نظام الاتصال المؤسساتي ؟

3.1. دوافع اختيار الموضوع

أسباب موضوعية:

تزويد المكتبة الجامعية ولفت الانتباه لمثل هذه المواضيع

قلة الدراسات السابقة في ذات الموضوع

توضيح دور الاتصال المؤسساتي في تطوير الخدمة العمومية.

دراسة واقع الاتصال المؤسساتي بصفة عامة

أسباب ذاتية:

الاهتمام بالمواضيع الحديثة والرغبة في البحث و الطالع بمجال تخصصنا

الرغبة في معرفة دور الاتصال المؤسساتي في المؤسسة (بلدية نكمارية)

4,1. أهداف الدراسة :

- معرفة أهمية العلاقات العامة في تكوين جمهور و صورة للمؤسسة
 - معرفة كيفية الولوج لبناء صورة للمؤسسة
 - معرفة واقع العملية الاتصالية و أثرها على تحسين الخدمة العمومية
- فالالاتصال الذي يحدث في مؤسسة ما هو في اعتقادنا عملية هادفة تتم بين طرفين أو أكثر وذلك لتبادل المعلومات و الآراء بهدف التأثير في المواقف و الاتجاهات.

5.1. أهمية الدراسة :

تكمن أهمية الدراسة في ضرورة لفت الانتباه إلا أن المؤسسة لا تعني فقط إعطاء الأوامر

بل هي أيضا إشراك الآخرين في خلق تلك الأوامر و القرارات حتى نشعرهم أنهم يشكلون

بدورهم جزء من المؤسسة ونضمن بذلك صدق مساهمتهم وفعاليتها كما أن الاتصال مفهوم شامل يحمل معاني الإعلام و المشاركة ,محاولة البحث أيضا عن مفهوم دقيق للمؤسسة العمومية في الوقت الحاضر دراسة النظام القانوني لكل شكل من أشكال المؤسسة

6.1. تحديد مفاهيم ومصطلحات الدراسة :

الاتصال المؤسساتاتي: إنه تجميع للبيانات والمعلومات الضرورية لاستمرار العملية الإدارية وذلك بنقلها و بحيث تمكن الفرد أو الجماعة من إحاطة الغير بأمرٍ ومعلومات جديدة أو التأثير في سلوك الأفراد والجماعات لتغيير هذا السلوك وتوجيهه وجهة معينة، كما يمكن اعتباره احد مقومات قيام أي مؤسسة من حيث عناصر التنظيم الإداري .

-التعريف الإجرائي: هو مختلف الجهود الاتصالية بين موظفي بلدية نكمارية سواء بطرق رسمية أو غير رسمية لنقل وتبادل المعلومات من أجل تحقيق خدمة جيدة .

الخدمة العمومية: الحاجات الضرورية لحفظ حياة الإنسان وتأمين رفاهيته التي يجب توفيرها بالنسبة لغالبية الشعب والالتزام في منهج توفيرها على أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى معيشة المواطن

-إجرائيا: هي نتائج التطبيق الفعلي للاتصال عبر قنواته المختلفة داخل المؤسسة

7.1. الدراسات السابقة :

*دراسة 1: الباحث محمد مالك بعنوان مقارنة تحليلية وصفية لدوار الاتصال في إدارة وتسيير لآزمات بالمؤسسة , دراسة تجربة سونطراك كنموذج .رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير علوم الإعلام و لاتصال من كلية العلوم السياسية والإعلام بجامعة الجزائر سنة 2006.2007.

*انطلقت هذه الدراسة من تساؤل رئيسي حول ما هو دور لاتصال وإدارة وتسيير لازمة في شركة سونطراك كما اعتمدت هذه الدراسة على منهج دراسة الحالة اما

فيما يخص الأداة المستخدمة فقد استخدم الباحث لاستمارة والمقابلة المقننة والملاحظة ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة ذات علاقة بدراستنا. انه يعتمد القانون بالاتصال في المؤسسة من اجل توفير المعلومات للجمهور الداخلي والخارجي في ظروف الأزمة على الوسائل المكتوبة بدرجة كبيرة , معظم القائمين بالاتصال في المؤسسة ابدوا رأيهم فيما يخص تحسين دور لاتصال في الإدارة بالمؤسسة .

*دراسة 2:

*دراسة الباحثة رانية هدار بعنوان دور الإدارة لاللكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر , أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم السياسية تخصص الإدارة العامة والتنمية المحلية . جامعة باتنة 2017.2018 انطلقت هذه الدراسة من تساؤل رئيس وهو على أي مدى يمكن ان يشكل التحول نحو لإدارة لاللكترونية آلية إدارية فعالة في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر ؟.كما اعتمدت هذه الدراسة على منهج المسح لاجتماعي والمنهج لإحصائي كما اعتمد على الأداة لاستبيان كأداة فعالة تخدم بحثه,

*الدراسة 3 :

*الدراسة الباحثة إيناس رغيث بعنوان لاتصال العمومي الجواريفي تحسن الخدمة العمومية مطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في لإعلام ,ولاتصال كلية العلوم الإنسانية ولإجتماعية بجامعة محمد لمين دباغين سطيف 2 /2018 /2019, انطلقت هذه الدراسة من تساؤل رئيس وهو ما دور الاتصال العمومي الجواريفي في تحسن الخدمة العمومية على مستوى الإدارة الإقليمية الجزائرية ؟كما اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليل باعتباره المنهج الملائم لها واعتمدت على العينة القصدية والعرضية وبخصوص الأدوات البحث فاعتمدت على الملاحظة والاستمارة والمقابلة ومن النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة ذات علاقة بدراستنا نجد: ان لأغلبية المطلقة من

المكلفين بالاتصال يقرون بعدم كفاية الوسائل لاتصالية لتوصيل معلومات الخدمات العمومية .

*أغلب المكلفين بالاتصال يبينون مساهمة وسائل الإعلام المحلية في نقل إشغالات المواطنين حول الخدمات العمومية.

2- الإطار المنهجي

1.2. مجال الدراسة:

الحدود المكانية: تمحور موضوع دراستنا حول المؤسسات الخدماتية بالجزائر و أخذت مؤسسة بلدية النكمارية كنموذج لمثل هذه المؤسسات .

الحدود الزمانية: بدأ مشوارنا الميداني بالمؤسسة الخدماتية بلدية النكمارية في

2023/05/02 حتى 2023/05/18.

2.2. مجتمع البحث وعينة الدراسة:

مما لا شك فيه أن لكل بحث علمي مجتمع تدور حوله ا الدراسة، فمجتمع البحث في لغة العلوم الإنسانية و الاجتماعية هو مجموعة منتهية أو غير منتهية من العناصر المحددة مسبقا و التي تتركز على الملاحظات و كذلك هو مجموعة عناصر لها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى و التي يجرى عليها البحث و التقصي¹، كما يعرف أيضا مجتمع البحث بأنه المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى الباحث إلي أن يعمم النتائج ذات العلاقة بالمشكلة² .

ومن خلال دراستنا تمثل في الجمهور الداخلي و الخارجي لمؤسسة بلدية النكمارية بمستغانم والذي بلغ عددها 85 موظف.

¹ موريس انجرس: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ترجمة بوزيد صحراوي و آخرون، ط2، دار القصة للنشر و التوزيع، الجزائر، 2006

² - لحسن عبد الله باشيوة و آخريين: البحث العلمي مفاهيم أساليب و تطبيقات، الوراق للنشر و التوزيع، عمان، 2010، ص 253

3.2. عينة الدراسة :

و من خلال بحثنا كان لابد من اختيار العينة القصدية, و هي الأنسب لتحقيق أهداف الدراسة , من حيث طبيعة الدراسة و الإشكالية و الفرضيات.

4.2. منهج الدراسة:

لا يخلو أي بحث علمي من منهجية معينة , تعطي للموضوع صبغته العلمية, و تساعد الباحث على العمل و تدقيق النتائج و تحليلها بموضوعية.

و بذلك يعرف المنهج على أنه هو طائفة من القواعد العامة للوصول إلى الحقيقة في العلوم , أو هو الطريق المؤدي للكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة طائفة من القواعد العامة تهيمن على سير العقل و تحديد عملياته للوصول إلى النتيجة³, كما يعرف بأنه أسلوب لتقصي الحقائق المرتبطة بظاهرة معينة و محاولة إعطاء تفسيرات لمثل هذه الظواهر⁴.

وبما أن دراستنا تتمحور حول مساهمة الاتصال المؤسساتي في تحسين صورة المؤسسة فإن المنهج المناسب لهذه الدراسة هو المنهج الوصفي , حيث تتمثل فكرة البحث الوصفي في الحصول على معلومات أدق، وتحليل الظواهر، وخاصة فيما يتعلق بالتعريفات وتطور بعض المفاهيم، المؤسسة، الاتصال، و غيرها من المفاهيم التي تتطلب مثل هذه المناهج .

³محمد عبد الحميد, البحث العلمي في تكنولوجيا التعليم, عالم الكتب للنشر و التوزيع, القاهرة, 2005, ص15 .
⁴ عبد الجواد بكر, منهج البحث المقارن بحوث و دراسات, دار الوفاء للطباعة و النشر, الإسكندرية, 2013, ص06.

و يعرف المنهج الوصفي على أنه: "أسلوب من أساليب التحليل المرتكز على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع ما، وذلك من أجل الحصول على إجابات علمية وتفسيرها بطريقة موضوعية"⁵.

بالإضافة إلى المنهج الوصفي استعنا بمنهج دراسة الحالة وذلك لأننا سنتطرق في الفصل الثالث إلى العمل التطبيقي من خلال إجراء دراسة ميدانية، سنحاول رصد وتوظيف فيما سيأتي في الجانب النظري.

5.2. أدوات جمع البيانات :

اعتمدنا على التكامل المنهجي باستخدام الإستبيان و المقابلة.

6.2. الفرضيات:

*الاتصال المؤسسي في بلدية نكمارية له أهمية كبيرة في تحقيق الاستقرار

واستمرار العمل

*علاقة الاتصال المؤسسي بالمؤسسة العمومية دور إيجابي في تحسين وإعطاء

صورة عنها

*العلاقة بين الاتصال المؤسسي في تحسين صورة المؤسسة العمومية علاقة

إيجابية ومتكاملة .

⁵ محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، ط4، 1999، ص 197.

الفصل الثاني : المؤسسة و الصورة الذهنية
للمؤسسة

تمهيد

-يعتبر الاتصال من أهم الأساسيات في دراسة الفرد فبدون الاتصال لا يمكن أن يعيش أو تستمر أي جماعة أو منظمة اجتماعية .ونخص بالذكر الاتصال المؤسسي فهو يعتبر بمثابة العمود الفقري للمؤسسة على اختلاف طبيعتها وأهدافها، سنحاول في هذا الفصل تسليط الضوء على الاتصال المؤسسي من حيث تعريفه، أنواعه، آلياته، أهدافه وأهميته ومدى مساهمته في بناء صورة داخل وخارج المؤسسة الجزائرية.

المبحث الأول: ماهية المؤسسة

المطلب الأول : مفهوم المؤسسة

توجد العديد من التعريفات التي أعطيت للمؤسسة العمومية وهذا بسبب الآراء والمبادئ، وسنحاول إبراز أهم التعريفات .حيث تعرف الأمم المتحدة المؤسسة العمومية بأنها " المؤسسات التي تمتلك فيها الدولة كل رأسمالها أو أغلبيتها⁶.

لغة: مأخوذة من الفعل أسس بمعنى أقام جمعية أو مشتركة⁷

مصطلح المؤسسة اشتق من لفظ *Entreprendre* عهد أو الالتزام بانجاز عمل والتي تعني التعهد ما يكتسب أهمية كبرى، وتعتبر فرنسا البلد الأول الذي ظهر فيه مصطلح المؤسسة *l'entreprise*⁸

اصطلاحاً: "المؤسسة هي منظمة تجمع أشخاص ذوي كفاءات متنوعة تستعمل رؤوس أموال وقدرات لإنتاج ا تكلفه سلعة ما، والتي يمكن أن تباع بسعر أعلى مم "

⁶ حميد علوان، فعالية التخطيط الاستراتيجي في المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2000، 2001، ص77.

⁷ لمنجد الأبجدي: المؤسسة الوطنية للكتاب، ط4، بيروت، بدون سنة، ص40.

⁸ ناصر داوي عدون: الاتصال ودوره فيكفاءة المؤسسة الاقتصادية (دراسة نظرية وتطبيقية)، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2004، ص32.

المؤسسة هي عبارة عن صورة عقلانية لنشاط يقوم به مجموعة من الأشخاص من أجل تحقيق أهداف مشتركة ومحددة بالاعتماد على نظام تقسيم العمل تحت قيادة السلطة⁹

المطلب الثاني: التطور التاريخي لاتصال المؤسسة¹⁰:

بعد الحرب العالمية الأولى أخذ اتصال المؤسسة في التطور وفقا لأسس فنية ومنهجية علمية، وذلك بفضل جهود المفكرين في هذا المجال، خاصة في أمريكا وأوروبا . ويعتبر "إيفيلي" رائد العلاقات العامة الحديثة، وهو صحفي أمريكي بدأ حياته الصحفية عام 1903 علام الجمهور حيث يرجع إليه الفضل في حث مؤسسات الأعمال التجارية والصناعية على نشر سياستها و بأهدافها وأغراضها والعمل على اكتساب ثقة الجمهور فيها، وتأييده، ومساندته لها، وقد ألقى المختصون الأضواء آنذاك على أهمية الإعلام والنشر كميدان جديد في عالم التجارة، ونادوا بأن دور الاتصال في المؤسسة ينحصر في نقل اتجاهات أ الري العام حول المؤسسة ونقل سياسات المؤسسات إلى أ الري العام .واستمر اتصال المؤسسة في التطور تحت تأثير وبرعاية الهيئات العسكرية حيث وردت الإشارة في مذكرات الجنرال الفرنسي "فوش" إلى دور المكلف بالصحافة الذي قام به أحد ضباطه بصفة مؤقتة وبالموازاة مع مهام أخرى، وفي نفس فترت بداية القرن 20 العشرين أنشأ "بيجو" أول صحيفة مؤسساتية، كما وظهر في الولايات المتحدة الأمريكية أول اتصال منظم عند شركة "سانجو" حوالي عام 1926 . وفي فرنسا كانت الشركة الوطنية للسكك الحديدية SNCF "عند إنشائها عام 1937 أول مؤسسة تزود بمصلحة صحافية خاصة .ولم يشهد مجال الاتصال انتعاشا إلا خلال فترة الثمانينات، فقد وصف الاسباني "كارسكوسا" والتطور التاريخي للمجال التطبيقي لاتصال المؤسسة تبعا للنظرية الرباعية (الأحرف الأربعة c/e) Les quartes التي تفسر أنه: " وفي الستينيات كان عصر الإشهار مرتبط بالتكاليف Costes وفي السبعينيات عصر التسويق التجاري Commercial وفي الثمانينات الاتصال الداخلي من أجل النوعية Calidad ،أما في التسعينات الاتصال الشامل global

⁹ جمال العيفة: مؤسسة الإعلام والاتصال (الوظائف، الهياكل، الأدوار)، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص5
¹⁰ سعاد صياد، فعالية الاتصال المؤسساتي في التعريف بهوية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال تخصص اتصال وعلاقات عامة، جامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي. 2018-2019 ص34

. "Communication" أما على المستوى العربي فقد أعلن في 06 ماي 1965 عن تأسيس جمعية العلاقات العامة التي تهدف إلى بحث وتدعيم الطرق التي تجعل من وسائل الإعلام دعامة للتوجيه القومي ودعوة إلى الإصلاح 1محمد العزاري و أحمد إدريس: العلاقات المعاصرة وفعالية الإدارة، المكتبة العلمية، مصر، 2004 ،ص 10 2 . فضيل دليو: اتصال المؤسسة (إشهار، علاقات عامة، علاقات مع الصحافة)، مرجع سابق، ص 77 .

الفصل الثاني الاتصال المؤسساتي وهوية المؤسسة 1 35والبناء ، وذلك من خلال عقد العديد من الندوات والمؤتمرات المتخصصة، أما فيما يخص الاتصال المؤسساتي في الجزائر فقد عانى من أنظمة إعلامية غير مناسبة ومن قلة المتخصصين وأيضا من تأخر واضح في تطوير التقنيات الحديثة لاتصال المؤسسة وهذا بالرغم من إعادة هيكلة المؤسسات والتدرج في تحرير السوق والعمل بالمنافسة الاقتصادية، وذلك يعود لعدة عوامل:

- عدم تخصص مختلف إطارات المؤسسات في مجال الاتصال.

- عدم التحكم في الأدوات الحديثة للاتصال.

- معظم المؤسسات الجزائرية لا تصدر جريدة إعلامية ولا تملك موقع الكتروني إلا أنه وفي العشرية الأخيرة بدأت الأمور تتحسن بعد إقحام اقتصاد السوق والمنافسة المحلية والدولية، وتطوير تقنيات الاتصال في المؤسسات على المستوى الداخلي والخارجي وكذا مواكبة التطورات الدولية الحاصلة.

المبحث الثاني : ماهية صورة المؤسسة

المطلب الأول: مفهوم صورة المؤسسة :

لقد تزايد الاهتمام بمفهوم صورة المؤسسة في ظل تنامي التطورات التي تشهدها البيئة التي تعمل فيها المؤسسات، بالإضافة إلى الأهمية التي تقدمها فيما يخص تحقيق مكانة في السوق وترسيخ صورة جيدة للتعامل مع جمهورها، وعلى هذا فقد تحددت التعارف الخاصة بصورة المؤسسة نذكر منها ما يلي :

عرفت صورة المؤسسة "مجموعة الانطباعات على أنها: والآراء التي يكونها الأفراد انطلاقاً مما يتلقونه من المؤسسة."

كما عرفت على أنها: "إجمالي نالا طباعات الذاتية عن المؤسسة، وهي انطباعات عقلية غير ملموسة تختلف من فرد إلى آخر، وهي المشاعر التي تخلقها المؤسسة لدى الجماهير بتأثير ما تقدمه من أنشطة وبرامج وخدمات ومنتجات، وتعاملاتها مع الجماهير وعلاقتها مع المجتمع واستثماراتها في النواحي الاجتماعية ومظهرها الإداري

وعرفت كذلك على أنها: "مجموعة الإدراكات المختلفة المتكونة لدى الجماهير عن المؤسسة وطريقة تقديم نفسها

ومن خلال هذه التعارف يمكن إعطاء تعريف شامل لصورة المؤسسة على أنها: "مجموعة الإدراكات والانطباعات التي يكونها الأفراد عن المؤسسة، نتيجة التعرض لمجموعة من المؤثرات والتي يبنون من خلالها مواقفهم واتجاهاتهم نحو المؤسسة" وبناء على ما سبق فإن صورة المؤسسة تختلف من شخص لآخر تبعاً لحجم خبراته مع المؤسسة وانطباعاته عنها، وأن هناك مكونين أساسيين لصورة المؤسسة وظيفي وعاطفي، إذ يتكون المكون

الوظيفي بالخواص المادية والتي من الممكن قياسها بسهولة، في حين يتعلق المكون العاطفي بالأبعاد النفسية التي تتجلى بالمشاعر والاتجاهات نحو المؤسسة¹¹

المطلب الثاني : كيفية تشكيل الصورة الذهنية: للمؤسسة :

➤ تشكيل الصورة الذهنية لدى الجمهور الداخلي والخارجي :قبل البدء البد للمؤسسة من القيام بعدة بحوث لتحديد طبقات الجماهير التي ترغب أن تشكل لديها الصورة الذهنية ومن ثم تحديد الطبقات الأكثر أهمية بالنسبة لها بالرغم من أن الموظفين والزبائن هما أهم جمهوريين إلا أنه ينبغي عدم تجاهل الجماهير الأخرى ويمكن تحديد هذه الطبقات كالتالي :

- الوكالات الحكومية والتنظيمية: الجمهور الداخلي والموظفين والإدارة وجميع الكوادر المحتمل
- الوكالات المالية والوسائل العالمية الاقتصادية: مشكلو الرأي العام وجماعات الضغط ووسائل العالم .
- جمعيات البيئة و بقية المجتمع: الجمهور الخارجي (الزبائن والحكومات والمصارف والوكالات العالمية والشركاء التجاريون.
- جماهير مختلفة: الجمهور التجاري والموردون وبائعو التجزئة والمنافسون ومقدمو الخدمات .يتضح من خلال ما تم ذكره وبناء على المعلومات التي تأتينا من البحوث لوضع برنامج لتكوين الصورة والبد أن نشير إلى أن برامج الصورة الذهنية ينبغي أن تضع في اعتبارها العديد من العوامل النفسية والاجتماعية والاتصالية بالإضافة إلى نتائج الدراسات الخاصة

¹¹ محمد مصطفى الخشروم، محمد جبلاق، محمد علي عريض، "أثر الصورة الذهنية للمنظمات الخدمية على بعض قرارات الشراء المستقبلية للزبائن - دراسة ميدانية على زبائن خدمة الهاتف المحمول في حلب -"، مجلة تنمية الرافدين، جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد، العراق، العدد 105، مجلد 33، 2011، ص48.

بالممارسة العملية للعلاقات العامة وأثناء وضع برامج تكوين الصورة الذهنية وآلية عملها ينبغي مراعاة العديد من العوامل الأساسية فمن الثابت أن الصور تتأثر بالمتغيرات السياسية والاقتصادية أو التقنية وكذلك البدل لها أن تتسم بالواقعية والمصادقية وأن تتفق مع طبيعة العمليات والأنشطة التي تمارسها المؤسسة¹²:

المبحث الثالث : مراحل تكوين صورة المؤسسة وعوامل تأثيرها

المطلب الأول : مراحل تكوين صورة المؤسسة:

إن تكوين صورة المؤسسة لدى جماهيرها المختلفة يكون نتيجة تفاعل بعض العوامل وتسلسل مراحل هامة يمكن تحديدها كالاتي¹³:

➤ **الإدراك:** إن تكون الإدراك حول المؤسسة ومنتجاتها سواء كان بشكل إرادي أو غير إرادي يكون نتيجة تأثيرات خارجية يمكن إجمالها في ثلاثة أنواع من المؤثرات:

- **المؤثرات التجارية:** وتتمثل في واجهات المحلات، الملصقات الإشهارية، الومضات الإشهارية، الإغراءات السعرية، خدمات ما بعد البيع،... الخ
- **المؤثرات البيئية:** وتشمل الم وقع الطبيعي (المناخ و التضاريس) ، المحيط الثقافي (عادات، تقاليد ومعتقدات) ،... إلخ.
- **مؤثرات مجموعة الضغط:** مثل العائلة، الأصدقاء والرفقاء، ومجموعة قادة الرأي الذين لهم تأثير توجهات وسلوك الأفراد. ب.

12 - أحمد الدسوقي، ورقة عمل حول موضوع الصورة الذهنية لرجل الشرطة لدى الرأي العام المصري، مقدمة إلى إحدى دورات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، مشروع دعم القدرات في مجال حقوق الإنسان، ص 13
13 وهاب محمد، "تقييم صورة المؤسسة وأثرها على سلوك المستهلك، دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر"، مذكرة ماجستير في علوم التسويق، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة الجزائر، 2006، ص63

➤ **العوامل الشخصية:** تعتبر مجموع التأثيرات السابقة كمؤثرات شاملة (جماعية) أي تؤثر في مجموع الأفراد، لكن مع ذلك فإن لكل فرد خصوصياته تميزه عن باقي الأفراد وتلعب دوراً هاماً في تكوين الصورة لديه.

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في تكوين صورة المؤسسة لدى الجمهور الداخلي و الخارجي

تتمثل العوامل المؤثرة في تكوين الصورة الذهنية للمنظمة في :

❖ عوامل شخصية: وتتمثل في

- السمات الذاتية للشخصية المستقبلية للمعلومات (التعليم، الثقافة، القيم)...
- قدرة الفرد على تفسير المعلومات الخاصة بالمنظمة ودرجة دافعيته واهتمامه بالمعلومات المقدمة عن المنظمة

❖ عوامل اجتماعية: وتتمثل في:

- تأثير الجماعات الأولية على الفرد المستقبل للمعلومات.
- تأثير قادة الرأي على اتجاهات الجماهير
- تأثير ثقافة المجتمع الذي يعيش فيه الأفراد والقيم السائدة فيه .

❖ عوامل تنظيمية: ويتمثل أهمها فيما يلي:

- العمال الحقيقية للمنظمة، سياساتها ومنتجاتها.

- الرسائل الاتصالية الخاصة بالمنظمة والمنقولة عبر وسائل الاتصال المختلفة.
- نوعية الوسائل الاتصالية المستخدمة لنقل الرسائل.
- الاتصالات الشخصية المباشرة بين العاملين بالمنظمة والجمهور.
- العمال الاجتماعية التي تقوم بها المنظمة لخدمة المجتمع¹⁴

المبحث الرابع: أهمية صورة المؤسسة وخصائصها:

المطلب الأول: أهمية صورة المؤسسة

سمعة المؤسسة في المجتمع، وهي روح المؤسسة وهويتها وبنى عليها مكانتها الاجتماعية والاقتصادية، وليست عملاً ترفيهياً ولكنه إدارة الأفكار التي يراد لها أن تقوم مقام الحقائق وتعكس صورة المؤسسة¹⁵

وبشكل عام فإن أهمية الصورة الذهنية للمؤسسات تشكل عاملاً مهماً وحيوياً في تسويق أهداف المؤسسة في أداء رسالتها وأن أهم العوامل المؤسسات ومدى قدرتها على البقاء والنمو يعتمد على التسويق والتمويل، فالهيئات ستبقى عاجزة عن تحقيق رسالتها وأهدافها لخدمة المجتمع عندما لا يتوفر الدعم والتمويل اللازم لأنشطتها، وإذا لم تتمكن من جذب أفراد المجتمع وتسويق منتجات أو خدمات أو أنشطتها وبرامجها وخاصة في ظل تنافس المؤسسات على جذب الجمهور المستهدفة وكسب ثقتهم ودعمهم، ولا يمكن لأي مؤسسة أن تتنازل عن صورة الذهنية لدى الجمهور والسعي لبناء سمعة طيبة لها، فإن أهملت المؤسسة

¹⁴ المعهد المصري للدراسات السياسية و الإستراتيجية، تحسين الصورة الذهنية لجماعة الإخوان المسلمين 5 يناير 2015 ص 5

¹⁵ عبد الرحمن شنقيط: الصورة الذهنية (مقال)، مجلة المعرفة، 2013/05/15، ص 13

ذلك فإن الجمهور سيبنى انطباعاته اتجاه المؤسسة على ما تم تغذيته من معلومات ومصادر¹⁶

المطلب الثاني: خصائصها صورة المؤسسة

اعتبار الصورة الذهنية الناتج النهائي للانطباعات الذاتية للأفراد أو الجماعات إزاء المؤسسة هناك مجموعة من الخصائص تتميز الصورة الذهنية للمؤسسة ومن أهمه¹⁷ :

الصورة الشخصية ومنحازة: يمكن للصورة أن تكون مختلفة بدرجة كبيرة من شخص لآخر – فهي عبارة عن انطباعات عقلية ذاتية تتكون في أذهان الأفراد والجماعات وتشكل اتجاهاتهم وموقفهم وأحكامهم تجاه المؤسسة¹⁸

الصورة مستقرة نسبياً: تمثل صورة المؤسسة تعبيراً عن معارف واتجاهات الأفراد في فترة معينة، – هذه الاتجاهات بطبيعتها تتميز بأنها مستقرة نسبياً، أما الرضا فهما لا يؤثران في الصورة إلا بتكرار التجربة في نفس الاتجاه أو في حالة ما إذا كانت درجتها عالية، كما يضاف إلى هذا أن التغييرات الهامة التي تحدث في الصورة تعود إلى أحداث كبرى نذكر منها :

حالة تقديم منتجات جديدة حققت نجاحاً كبيراً، القيام بحملة إعلانية متميزة، حدوث أزمة شاملة تشكيل مشاكل حقيقية في الجودة لم يتم التحكم فيها بشريعة... ويعتبر الاستقرار النسبي للصورة إذا كانت جيدة ميزة تتمتع المؤسسة، بحيث أن هذا الاستقرار يمثل أساساً لكسب ولاء المستهلكين وهي ميزة ممتدة في الزمن لأن المنافسة لا يمكنها القضاء بسرعة

على صورة جيدة وفي المقابل فإن هذا الاستقرار يعتبر عيباً في حالة ما إذا كانت الصورة غير جيدة بما أنها تتطلب وقتاً وجهداً كبيراً من أجل تعديلها¹⁹.

¹⁶ سام عبد الرحمن الجرايدة: إدارة العلاقات العامة، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، (دون سنة)، ص 321)

¹⁷ غول فرحات: الوجيز في اقتصاد المؤسسة، ط1، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2008، ص 9)

¹⁸ المرجع نفسه، ص 9)

خلاصة:

تمكنا في هذا الفصل من التعرف على ماهية صورة المؤسسة، حيث أصبحت هذه من أهم مقومات النجاح التي تسعى إلى تحقيقها المؤسسات عبر استراتيجيات اتصالية فعالة تساهم من خلالها في تحقيق الاتصال الدائم والفهم المشترك بين المؤسسة وجماهيرها الخارجية، كما تم التطرق من خلال هذا الفصل إلى أنواع الصورة الذهنية وعملية تكوينها عند الجماهير وأدوات لتوصيل رسائلها حول خدمات التي تقدمها للجماهير الخارجية.

الفصل الثالث : الاتصال المؤسسي

تمهيد:

يحظى موضوع الاتصال المؤسسي بأهمية قصوى في المؤسسات مهما كان طابع نشاطها وحجمها إذ يجب العناية بالعملية الاتصالية بين الأطراف المختلفة التي تتألف بغية تحقيق الربحية وتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة

المبحث الأول: مفهوم الاتصال المؤسسي**المطلب الأول: مفهوم الاتصال**

لغة : الاتصال كلمة مشتقة من مصدر "وصل" الذي يعني أساسا الصلة وبلوغ الغاية. قامة الصلة فالمعنى اللغوي للاتصال في اللغة العربية يشير إلى الإبلاغ أو الإخبار والربط والتتابع والاستمرار أي التواصل، وهذه المعاني اللغوية تحمل في طياتها المعاني الاصطلاحية لعملية الاتصال²⁰

اصطلاحا : لفظة اتصال communication مشتقة من العبارة أو اللفظ اللاتيني communis الذي يعني عام أو شائع أو يذيع عن طريق المشاركة فنحن عندما نتصل نعمل على إقامة مشاركة مع طرف آخر في المعلومات والأفكار والاتجاهات، وتحمل في اللغة العربية المعنى نفسه حيث تشير إلى إقامة الصلة بين أطراف عملية الاتصال²¹. " أو من اللفظة communicare والتي تعني تأسيس جماعة أو مشاركة " وتعني في اللغة العربية " إيصال فكرة أو أري إلى عدد من الأفراد وربطهم ببعض .فالالاتصال بمعناه العام والبسيط أنه " نقل أو استقصاء أو تبادل المعلومات بين أطراف مؤثرة ومتأثرة²²

²⁰ محمد صاحب سلطان، العلاقات العامة و وسائل الاتصال، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ط2، ص 81

²¹ اطف عدلي العبد، نهى عاطف العبد، مدخل إلى الاتصال، دار الفكر العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، 2010 ص12.

²² إسماعيل علي سعد، الاتصال أساس التجمع البشري، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2011، ص 34.

المطلب الثاني مفهوم الاتصال المؤسسي:

إن الاتصال المؤسسي هو ذلك الاتصال الذي يجمع بين الاتصال الإداري الداخلي بأشكاله الثلاثة (صاعد، هابط، أفقي) وبين اتصال المؤسسة مع المجتمع الخارجي المحيط بها، ويتم بين إدارة المؤسسة وبين جماهيرها سواء أكانت هذه الجماهير داخلية أو خارجية، وبينها وبين البيئة والمجتمع الخارجي المحيط بها بما تتضمنه من ضغوط وسياسات تعمل في إطارها، على أن يسير في الاتجاهات الثلاثة الصاعدة والهابطة والأفقية، ويظل محكوم بالظروف والإمكانات المتاحة والمحيطة بالمؤسسة، بما يحقق النجاح والمكاسب المنشودة. يختلف مفهوم الاتصال من علماء الأنثروبولوجيا يعرفونه على أنه شبكة معقدة من المفاهيم الكاملة أو الجزئية بين أعضاء وحدات تختلف وفي درجة تعقيدها وتتراوح هذه الوحدات من أسرة صغيرة أو شخصين بينهما اتصال من نوع ما إلى جماعة هائلة العدد تربط بينهما وسائل اتصال ممكنة أو متاحة، وإن هذه الشبكة المعقدة قد تبدو ظاهريا في شكل مؤسسات اجتماعية في صفتها الثابتة لكنها في الواقع ذات طبيعة اتصالية، وكل نموذج ثقافي وكل حركة وسلوك اجتماعي يتضمن اتصال ضمنا أو صريحا²³.

ويعرف إبراهيم أبو عرقوب بأنه عبارة عن "الاتصال الإنساني المنطوق والمكتوب الذي يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي والجماعي ويسهم في تطوير أساليب العمل وتقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين". وكما هو معروف، فهو إما اتصالا رسميا (هابط، صاعدا، أفقيا) أو غير رسمي²⁴.

ويعرفه كور نيلسون CORNELISSEN هو أداة توظفها المؤسسة لتنسيق وتكثيف نشاطاتها الاتصالية الداخلية والخارجية وبناء صورة المؤسسة وسمعة لها والحفاظ عليها ومن خلال التعريفين يمكننا القول الاتصال المؤسسي أداة من أدوات التميز التي تسمح للمؤسسة بتنسيق الجهود الاتصالية من أجل خلق صورة ايجابية للمؤسسة وبناء سمعة جيدة لها، لذا فإن القرارات الاتصال المؤسسي تعتبر القرارات إستراتيجية²⁵.

23 - ناصر قاسمي الاتصال في المؤسسة دراسة نظرية وتطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية 2011، ص7، ص8
24 فضيل دليو، اتصال المؤسسة إشهار، علاقات عامة، علاقات مع الصحافة، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2003، ص 28

المبحث الثاني : أنواع و عناصر الاتصال المؤسساتي

المطلب الأول : أنواع الاتصال المؤسساتي

وينقسم الاتصال المؤسساتي بدوره إلى اتصال داخلي وآخر خارجي ويمكن التطرق إليهما بالترتيب كما يلي:

1- الاتصال الداخلي: هو الذي يتم بين العاملين في المنشأة وداخل نطاقها، وسواء كان ذلك

أو فروعها المختلفة أو العاملين في جميع مستوياتهم، أي يتم داخل المنظمة سواء على شكل اتصال هابط على شكل أوامر وتوجيهات قرارات وتعليمات من الأعلى إلى أسفل التنظيم إلى أعلاه على شكل شكاوي واقتراحات، وقد يكون على شكل اتصال أفقي بين مدرء من نفس المستوي أو رؤساء الأقسام بقصد التنسيق والتشاور من أجل أهداف المنشأة وتحقيقها²⁶

2- الاتصال الخارجي:

هو مجموعة من المعلومات والنشاطات التي ترسلها المؤسسة إلى المحيط الخارجي بهدف إمداده بالمعلومات المتنوعة تبعا لتنوع الجمهور الذي يخاطبه، وبالتالي تنوع الوسائل الموجهة من طرف المؤسسة إلى الجمهور المقصود . ويتضمن ثلاثة أنواع وتتمثل في:

- **الاتصال اجتماعي:** وهو الوسيلة لتحقيق الأهداف والغايات المجتمعية عبر التأثير في سلوك الفرد.
- **الاتصال الخارجي المؤسساتي:** وهو عرض دور المؤسسة وتثبيت صورتها وهويتها.
- **الاتصال التجاري:** هو ما تثبته المؤسسة من معلومات ورسائل التي تتعلق بالمنتج أو خدمة²⁷.

²⁵ ناصر قاسمي الاتصال في المؤسسة دراسة نظرية وتطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية 2011 ، ص 420

²⁶ محمد أبو سمرة، اتصال الإداري والإعلامي، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، ط 1 ، 2011 ص 58 ،

²⁷ رضوان بلخيري، مدخل إلى الاتصال المؤسساتي، دار قرطبة للنشر والتوزيع، 2015، ص 51

المطلب الثاني: عناصر الاتصال المؤسسي²⁸

- المصدر: وهو منشئ الرسالة، وقد يكون شخص عادي، كالقائد الإداري، وقد يكون منظمة أو منشأة.
- الرسالة: وهي العنصر الرئيسي في الاتصال المؤسسي، وتشير في مفهومها العام إلى مجموعة من الرموز والمعاني سواء أكانت لغوية أو حركية أو سمعية أو بصرية، ولا بد أن تكون سهلة وواضحة.
- الوسيلة أو القناة: وهي الوسيلة المادية التي تنقل الرموز والمعاني من الإدارة إلى الجماهير الداخلية أو الخارجية.
- المتلقي أو الجمهور: وفي مجال الاتصال المؤسسي لا يقتصر الجمهور المستهدف فقط على الفئات والقطاعات المختلفة من الجمهور الداخلي وإنما يمتد ليشمل القطاعات والفئات المختلفة من الجمهور الخارجي
- رجوع الصدى: وعلى أساسه يعدل المصدر أسلوبه في الاتصال، ويكون أكثر وضوحاً في حالة الاتصال الشخصي عنه في حالة الاتصال الجماهيري.
- وفي إطار الاتصال المؤسسي يضاف إلى العناصر الخمسة السابقة عنصر السياق أو البيئة المحيطة بالموقف الاتصالي، والتأثير الناجم عن الرسالة.

المبحث الثالث: أهداف وأهمية الاتصال المؤسسي

المطلب الأول: أهداف الاتصال المؤسسي

إن أي عملية اتصالية داخل المؤسسة تكون من خلال وجود هدف معين تسعى إلى تحقيقه، فيمكن الاتصال من أجل التنسيق ومن أجل جمع المعلومات أو من أجل الرقابة والتحسين والمتابعة، أو وضع استراتيجيات وتنفيذها، ويمكن أن يكون الاتصال داخل أو خارج المؤسسة حسب متطلبات الموقف. ويمكن توضيح هذه الأهداف فيما يلي

²⁸ <https://almanalmagazine.com>, 15 : 30 , 7/4/2023

أ- الأهداف العامة للاتصال: إن الغرض الأساسي من عملية الاتصال، هو إحداث تغيير في البيئة، أو الآخرين. فالمرسل يقصد من إرساله التأثير في مستقبل معين، لذلك يجب التمييز بين المستقبل المقصود، وآخر غير مقصود، في عملية الاتصال²⁹

1- أهداف بالنسبة للعاملين:

إن أهداف الاتصال المؤسسي بالنسبة للعاملين لا يمكن تحديدها إلا في إطار ما يريد العاملين معرفته عن المؤسسة أو الإدارة العليا بها، وهو ما تحاول الإدارة تقديمه للعاملين ويمكن تحديد أهداف الاتصال المؤسسي بالنسبة للعاملين فيما يلي:

- تعريف العاملين بأخر التطورات التي تطرأ على المنظمة، وتعريفهم بأهداف المنظمة وإمكانياتها وما تستطيع بالفعل أن تقدمه لهم.
- تزويد العاملين بمعلومات عن سياسة المنظمة وخططها ومشاكلها.
- تمكين العاملين بالمنظمة من المشاركة في عمليات اتخاذ القرارات بعرض هذه القرارات من خلال قنوات الاتصال المؤسسي للمناقشة والمداولة.
- زيادة رضا العاملين الوظيفي وإحساسهم بالانتماء إلى المنظمة.

كما يهدف الاتصال داخل المؤسسة إلى تعريف العاملين بما يجري داخل مؤسستهم الأمر الذي يؤدي إلى التقليل من الشائعات بين تضييع الوقت في أحاديث لا تقوم على أساس من الصحة . حيث هناك أربع مجالات لتقديم المعلومات للعاملين في المؤسسة .
-معلومات عن المؤسسة -إنتاجها -مستقبلها -القرارات الهامة عن المؤسسة³⁰.

²⁹ خضرة عمر المفلح، الاتصال المهارات النظرية وأسس عامة، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، ط 1، 2015 ص 32 .
³⁰ الدسوقي عبده إبراهيم، وسائل وأساليب الاتصال الجماهيرية والاتجاهات الاجتماعية، دار الوفاء لنديا والطباعة مصر، 37 ص، 2004

2- أهداف الاتصال المؤسسي بالنسبة للإدارة:

تتحدد أهداف الاتصال المؤسسي بالنسبة للإدارة فيما يلي:

- تستخدمه الإدارة في مجالات التوجيه والإرشاد والتوعية وغير ذلك.
- تستخدمه الإدارة للتعرف على رد فعل سياساتها لدى الجمهور.
- تستخدمه الإدارة في التعرف على اتجاهات الجمهور نحوها ونحو المؤسسة.
- يهدف إلى توصيل سياسات القادة وبرامجهم إلى الجمهور.
- يساعد الاتصال الأفراد والمجتمعات على نقل الثقافات والعادات و التقاليد واللغات من وإلى المجتمعات الأخرى .
- التعليم: تدريب أفراد المجتمع عن طريق تزويدهم بالمعلومات والمهارات بوظيفة معينة وفق ما تتطلبه ظروفهم الوظيفية
- الترقية: وذلك بالترويج عن النفس والتسلية .
- الإقناع: أي إحداث تحولات في وجهات نظر³¹

المطلب الثاني : أهمية الاتصال المؤسسي :

العامل في المؤسسة في اتصال دائم مع غيره فهناك: الاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين، والاتصال مع الزملاء، إن الاتصال عملية رئيسية وضرورة حيوية في بناء علاقات إنسانية طيبة داخل المؤسسة نظرا لأنه يعمل على توصيل المعلومات والبيانات بين طرفي العملية الاتصالية وما يؤكد عملية الاتصال داخل المؤسسة ما ذهب إليه "التون مايو" مؤسس مدرسة العلاقات الإنسانية بحيث أن الدراسة الاجتماعية يجب أن تبدأ بملاحظة دقيقة لما يسمى بالاتصال "، وهنا يشير "مايو" إلى أهمية الاتصال باعتباره أحد العوامل الرئيسية لقيام العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة، وعادة ما ينظر إلى عمليات الاتصال بوصفها تجيب على التساؤلات الخاصة بالمؤسسة .وبالتالي هناك أهمية نظرية محورية لنظام الاتصال داخل المؤسسات فالالاتصال هو الوسيلة التي

³¹رضوان بلخيري، سارة جابري، مدخل للاتصال والعلاقات العامة، جسر لنشر والتوزيع، الجزائر، ط1، ص 56، 2013.

بموجبها يتم نقل المعلومات كما أنه يؤثر على العلاقات بين الأفراد فينشأ التعاون والتكامل بينهم داخل الجماعة وفيما بين المؤسسة والعمال. كذلك أن أهمية الاتصال داخل المؤسسة تكون في إطار قيام وأقامت علاقات إيجابية وسلمية بين العاملين وقد وجدت المؤسسة أفضل طريقة لتحقيق أهدافها هي تدعيم الاتصال الصاعد لتحقيق مزيد من الترابط بين العمال والرؤساء على أساس من الثقة المتبادلة بينهما ويعتبر الاتصال ذو نفع طالما يقوم بربط الوظائف داخل المؤسسة ببعضها البعض، وفي الحياة العملية يستخدم الاتصال لتوجيه الأفراد نحو تحقيق أهدافهم³²

البحث الرابع : آليات و معوقات الاتصال المؤسساتي:

المطلب الأول : آليات الاتصال المؤسساتي

تنقسم وسائل الاتصال في المؤسسة إلى قسمين:

1- وسائل الاتصال داخل المؤسسة :تنقسم بدورها إلى ثلاث أنواع هي اتصال الكتابي الشفهي، السمعي البصري (التصويري).

1-1-الاتصال الشفهي: يعتبر هذا النوع من الاتصالات أقدم الأدوات التي يستخدمها المدراء أو الرؤساء للقيام بالأعمال وهذا يوفر الوقت ويخلق جو من الصداقة والتعاون داخل المؤسسة، يتم دون استخدام أداة وسيطة وعادة ما يكون ذو اتجاهين، ويمكن أن يحدث الاتصال الشفهي عبر الهاتف، مقابلات شخصية، اجتماعات، لجان تنظيمية المؤتمرات والندوات³³

1-2-الاتصال الكتابي :يسمح هذا النوع من الاتصالات بنقل المعلومات إلى عدد كبير

من الأفراد مع إمكانية الرجوع إليها في المستقبل بحيث يكون هناك شرح وتفصيل لكل المعلومات والبيانات الموجودة حتى يستطيع العمال فهمها، ويحدث هذا النوع من الاتصال بين جميع أفراد المؤسسة على اختلاف درجاتهم أو مكانتهم في العمل.

³² صبرينة رماش: الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009/2008، ص ص 138 ، 139.

³³ - فضيل دليو، اتصال مؤسسة إشهار علاقات عامة علاقات مع الصحافة، مرجع سابق، ص103

فعملية الاتصال الكتابي تحقق الدقة والأمانة أثناء نقل الوسائل الاتصالية خاصة إلى العاملين خصوصا إذا كان الشكل المعتمد لدى الموظفين و المسؤولين الذين يعتمدون على التعليمات المكتوبة.

من بين طرق الاتصال الكتابي:

التقرير، المذكرات ، الخطابات، النشرات الدورية، ملصقات الحائط، الجرائد الداخلية المجلة، الكتيبات، الخرائط و المقترحات³⁴

1-3-الاتصال التصويري (الوسائل السمعية البصرية :يعتمد على الوسائل السمعية البصرية ويحدث هذا الاتصال تأثيرات على نفوس المستقبلين لهذه الرسالة نظرا للاعتماد على الصور والوسائل المرئية، الأفلام على أنواعها والتلفاز وغيرها. مثل الملصقات و الجداريات ولوحات الإعلان.

2-وسائل الاتصال خارج المؤسسة :تنقسم بدورها إلى أربعة أنواع(المكتوبة، الشفوية السمعية البصرية، التكنولوجية.)

2-1-وسائل الاتصال المكتوبة :هي التي تتم عن طريق الكلمة المكتوبة التي يصدرها المرسل إلى المرسل إليه، وهذا النوع تعتمد عليه المؤسسات كبيرة الحجم ومعقدة التنظيم. ويتحقق الاتصال الكتابي بإتباع وسائل أهمها:(التقارير، مراسلات، الصحافة .)

2-2-وسائل الاتصال الشفوية :هي الوسائل التي تستخدم اللغة المنطوقة أو الشفوية لتوصيل الرسالة إلى المستقبل وغالبا ما يتم ذلك وجها لوجه ويسمى ذلك بالاتصال اللفظي وتشمل الوسائل التالية(المناقشات، المحاضرات ، الندوات، الاجتماعات .)

2-3-وسائل الاتصال السمعية البصرية :تعد الوسائل المستعملة في هذا النوع من الاتصال، أكثر أنواع تأثيرات وفعالية لدى المستقبلين، حيث يلعب دورا فعالا في توصيل الرسالة و استيعابها، وقد ظهر هذا الاتصال مع المواد السمعية البصرية.

2-4-وسائل الاتصال التكنولوجية:لعبت التطورات الجديدة في التكنولوجيا الاتصال دورا واضحا في جعل الحياة أكثر سهولة وأكثر إقناعا ومن بين هذه الوسائل التكنولوجية

34 - ناصر قاسمي، الاتصال في المؤسسة (دراسة نظرية وتطبيقية)، مرجع سابق، ص19

الحديث (الفاكس، الهاتف، الانترنت، الاكسترنات)³⁵

المطلب الثاني : معوقات الاتصال المؤسسي

من أهم معوقات الاتصال المؤسسي تلك الناتجة عن جهل بعض المؤسسات بفاعلية الاتصال ذي الاتجاهين وأهميته كحقيقة واقعة، يلي ذلك:

- ضعف الإمكانيات الاتصالية للمنشأة.
- سوء الإدارة لإتباع الأسلوب المتسلط المستبد مما يعوق عملية المشاركة.
- عدم تقبل القادة الإداريين للنقد أو للتوجيه.
- ابتعاد القادة الإداريين عن تعاليم العدالة والاستواء النفسي.
- السلبية الواضحة من جانب العاملين أو من جانب الجماهير الخارجية.
- سوء العلاقات الأفقية بين العاملين والرأسية بينهم وبين الإدارة.
- عدم استخدام الوسائل الاتصالية المناسبة للفئات أو للقطاعات المستهدفة.
- كثرة الأعباء الملقاة على عاتق بعض القادة أو العاملين داخل المنظمات.
- عدم الجدية من جانب طرفي الاتصال بما يؤدي إلى انعدام الثقة بينهما³⁶.

³⁵ - رضوان بلخيري، المرجع سابق، ص 128، ص 130 ص1
³⁶ https : /almanalmagazine .com, 15 : 30 , 7/4/2023

خلاصة

من خلال ما تطرقنا إليه نستنتج أن الاتصال المؤسسي يعتمد نجاحه في الغالب على مدى ارتباطه بالجهود التي تعمل بها المؤسسة من خلال الخطة المناسبة أو الإستراتيجية إلي تضمن السير الحسن لمهامها ووظائفها وتوفير المنظومة الاتصالية للوصول إلى أحسن النتائج التي تعمل على ضمان التفاعل ومساهمته في بناء صورة حسنة داخل المنظمة وخارجها ولبلوغ الأهداف المرجوة بما يؤدي للمنظمة إلى الأحسن.

الإطار التطبيقي

تمهيد

تمثل البلدية قاعدة اللامركزية ومكان ممارسة حق المواطنة كما تشكل فاعلا محوريا في تهيئة الإقليم والتنمية المحلية والخدمة العمومية الجوارية.

تتمتع البلدية بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتتوفر على هيئة مداولة يتم انتخابها عن طريق الاقتراع المباشر .

بحيث تمثل البنية الأولى في بناء الدولة الديمقراطية الشعبية في مضمونها وهيكلها ورجالها، وتعتبر من الجماعات الإقليمية المهمة وهي أيضا اصغر وحدة في التنظيم الجغرافي والإداري للبلاد.

كما يعد الاتصال الداخلي عملية هادفة وضرورية في أي تنظيم ، والاتصال الفعال هو مفتاح نجاح أي منظمة، وعليه يتوقف بقاؤها ، ومن هنا يمثل الاتصال الداخلي عصب المنظمة، كما يمثل الرباط الذي يربط بين مختلف الأجهزة الفرعية داخل المؤسسة ،كما يضمن نقل وتبادل المعلومات بين الأفراد والجماعة.

فالالاتصال الداخلي هو محور بحثنا، فهو يدخل ضمن المنظومة الاتصالية، فوقع اختيارنا على بلدية نكمارية وهنا نطرح الإشكالية التالية :

إلى أي مدى يمكن تجسيد الاتصال الداخلي في بلدية نكمارية ؟

1 - التعريف بالمؤسسة: 37

1- تعريف بلدية نكمارية :

نكمارية هي إحدى بلديات ولاية مستغانم ، تعود نشأتها إلى سنة 1985/02/01 بمرسوم رئاسي من طرف الرئيس شاذلي بن جديد.

تقع بلدية نكمارية جنوب شرق مستغانم تابعة لدائرة عشعاشة ، يحدها من الغرب بلدية تازقايت ، ومن الشرق غليزان ، ومن الشمال بلدية خضرة ، ومن الجنوب غليزان ، يبلغ عدد سكانها بالمنطقة الحضرية 45% ، أما المنطقة الريفية 55%.

تكتسي بلدية نكمارية الطابع الفلاحي إذ تبلغ مساحتها الإجمالية 7417 هكتار بينما تبلغ المساحة المستعملة 6469 هكتار و تشتهر بمحاصيلها من خضر و حبوب و أشجار مثمرة ، ضف إلى ذلك الطابع الجبلي والغابي بنسبة 60%.

تبعد بلدية نكمارية عن الولاية ب 90 كلم وعن الدائرة ب 20 كلم.

عدد الموظفين بالبلدية 85 موظف.

عدد الموظفين في إطار عقود ما قبل التشغيل 22 موظف.

عدد الموظفين في إطار الشبكة الاجتماعية 63 موظف.

عدد المنتخبين بالبلدية 15 عضو منهم 08 أعضاء بالمجلس التنفيذي ، كما للبلدية مميزات تميزها عن غيرها مثل المعلم التاريخي الذي يتمثل في مغارة الفراشيح ، وكذلك تعدد الجمعيات :

الجمعية الرياضية لشباب نكمارية.

37 معلومات مقدمة من طرف البلدية.

جمعية المواطن وحقوق الإنسان.

من بين أهم المرافق المتواجدة بها نجد: مراكز الثقافة، مكتبة، محلات تجارية (12 محل).
يتأسس رئاسة المجلس الشعبي لبلدية نكمارية لعهدة ثالثة، كما يبلغ عدد أعضاء المجلس الشعبي البلدي 19 عضوا.

2- الإطار القانوني للمؤسسة :

البلدية هي مؤسسة إدارية خدمتية، تخضع ضمن الهيكلية الإدارية للجماعات الإقليمية يحكمها إطار قانوني منظم لها.

أنشأت مؤسسة البلدية سنة 1985 ، ومنذ نشأتها حققت الكثير من المهام التي أوكلت لها بموجب الميثاق البلدي لسنة 1984 حيث اضطلعت بدورها الكامل في الإنابة عن الدولة في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

وبعد التعددية السياسية والانفتاح على الاقتصاد الحر وانتهاج النظام الرأسمالي في البلاد، وبالنظر إلى المهام المنوطة بالبلدية في مجالات متعددة منها مهام إستراتيجية كان لا بد من تكييف القوانين مع المستجدات على الساحة السياسية والاقتصادية فكان قانون 08-90 المتعلق بالبلدية.

ثم جاء القانون رقم 10/11 المؤرخ في 2011/06/22 المتعلق بالبلدية، الذي يتكيف مع التحولات المنبثقة عن مختلف الإصلاحات المعتمدة على مستويات سياسية واقتصادية واجتماعية، وهذا بإشراك هذه الجماعة المحلية في الإصلاحات التي باشرتتها الدولة في جميع أبعادها.

يحتوي هذا القانون على 220 مادة تدرس جميع ما يتعلق بالبلدية، من تنظيم وتسيير وصلاحيات لكن أهم ما جاء به القانون هو مبدأ الديمقراطية التشاركية، التي تهدف إلى إشراك المواطن في تسيير الشأن المحلي.

هذا القانون هو الإطار الحالي المنظم للبلدية وقد ألغي بموجبه القانون 90/08.

3- مهام رئيس المجلس الشعبي البلدي :

بواب محمد هو رئيس المجلس الشعبي البلدي لبلدية نكمارية وهو القاضي المدين والامر بالصرف ينتخبه المجلس الشعبي البلدي من بين أعضائه وهو يتمتع بالازدواجية في الاختصاص إذ يمثل البلدية تارة ويمثل الدولة تارة أخرى.

بعد تعيين رئيس المجلس الشعبي البلدي يقوم هذا الأخير باختيار نوابه إذ يساعد رئيس بلدية نكمارية 04 نواب هم عون له في مهامه.

يمثل رئيس المجلس الشعبي البلدي البلدية و الدولة أحيانا في كل التظاهرات الرسمية و الاحتفالات وكذلك في أعمال الحياة المدنية والإدارية وفقا للشروط المنصوص عليها في القوانين والتنظيمات المعمول بها.

يقوم رئيس المجلس الشعبي البلدي باسم البلدية وتحت مراقبة المجلس بجميع الأعمال الخاصة بالمحافظة على الأموال و الحقوق التي تتكون منها ثروة البلدية وإدارتها بالأخص ما يلي:

- ❖ تسيير إيرادات البلدية والإذن بالإنفاق ومتابعة مالية البلدية.
- ❖ إبرام عقود اقتناء الأملاك وعقود بيعها وقبول الهيئات.
- ❖ إبرام المناقصات والإيرادات الخاصة بأشغال البلدية ومراقبة حسن تنفيذها.
- ❖ اتخاذ الإجراءات المتعلقة بطرق البلدية .

- ❖ مراقبة المجلس الشعبي البلدي.
- ❖ السهر على صيانة المحفوظات.
- ❖ المحافظة على الحقوق العقارية والمنقولة التي تملكها البلدية بما في ذلك حق الشفعة.
- ❖ رفع الدعوى لدى القضاء باسم البلدية ولفائدتها.
- ❖ توظيف طالبي الشغل وتسييرهم وفقا للشروط المنصوص عليها في القوانين و التنظيمات المعمول بها.

4-الأمانة العامة:

تعتبر الأمانة العامة عصب البلدية يرأسها الأمين العام حيث يتولى وتحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي بالمهام التالية :

- ❖ جميع مسائل الإدارة العامة أي مصالح متابعة القضايا والمهام الموكلة بها.
- ❖ القيام بإعداد اجتماعات المجلس الشعبي البلدي.
- ❖ تحرير المداولات وتنفيذها.
- ❖ ممارسة السلطة السليمة على موظفي البلدية.
- ❖ متابعة البريد الصادر والوارد.
- ❖ ضبط الميزانية الأولية والتكميلية.

مهام ومصالح بلدية نكمارية

1-مصلحة المالية و المحاسبة

1-1 مكتب المستخدمين: يتولى هذا المكتب المهام التالية

- ❖ تنظيم وحفظ ملفات الموظفين.

- ❖ تسيير الحياة المهنية للموظفين من حيث التنصيب والتثبيت والترقية.
- ❖ عمليات الإحصاء وحركة الموظفين.
- ❖ متابعة ملفات التقاعد.

- ❖ يتولى أعمال التكوين وتحسين المستوى لتأهيل العمال.
- ❖ الإعلان عن مسابقات التوظيف.

1-2 مكتب المحاسبة قسم التسيير:

- ❖ تنفيذ العمليات المالية.
- ❖ تحرير الحولات.
- ❖ مسك الملحقات الخاصة بالمكتب .
- ❖ متابعة نفقات وإيرادات البلدية و الملحقات التابعة لها.
- ❖ إعداد الميزانية الأولية والاضافية.
- ❖ إعداد الحساب الإداري.
- ❖ جمع مختلف الموارد المالية وتقييمها.

1-3 مكتب المحاسبة قسم التجهيز والاستثمار:

- ❖ استهلاك الاعتمادات الخاصة بمختلف المشاريع التنموية.
- ❖ إعداد كشوفات التقنية للمشاريع ومراقبة المشاريع.
- ❖ تحرير الحولات.
- ❖ مسك الملحقات الخاصة بالمكتب.
- ❖ التصرف في سندات الدولة وتمويل مشاريع الاستثمار.

1-4 مكتب الأجور والمنح:

- ❖ إعدادات الفاتورات التابعة للغير وتسجيلها وتدوينها بعد التأكد من تأدية الخدمة.

❖ الإشراف على أجور الموظفين من رواتب ومنح وعلاوات وتنفيذها بالتنسيق مع المراقب المالي.

2- المصلحة التقنية للبلدية

2-1 مكتب الصفقات العمومية

تحتل الصفقات العمومية مكان أساسي في نشاطات الإدارة المتمثلة للدولة بغرض المحافظة على المال العام، وبالتالي فإن تسيير هذه الأخيرة متعلقة بالميكانيزمات المسطرة من طرف الإدارة خاصة ما يتعلق بالإجراءات التقنية الرامية إلى التسيير الأمثل لهذه المعاملات وإنجاز الأشغال المختلفة لتحقيق الخدمة العمومية وتبرم الصفقات العمومية تبعا لإجراء المناقصة التي تعتبر القاعدة العامة أو الإجراء بالتراضي.

مكتب الصفقات العمومية يتولى المهام التالية:

- ❖ إبرام الصفقات والعقود وتنفيذها.
- ❖ تنظيم المناقصات والعقود وتنفيذها.
- ❖ إعداد الحالات المالية و المادية لجميع المشاريع.
- ❖ متابعة كل عمليات الانجاز الجديدة من تسجيل المشروع إلى غاية غلقه.

2-2 مكتب البناء والتعمير ويتولى المهام التالية:

- ❖ التكفل بدراسة و متابعة وسائل التعمير
- ❖ العمل على حماية وسائل التعمير على مستوى إقليم البلدية وفقا للقوانين و التنظيمات.
- ❖ السهر على مراقبة وتسليم شهادة مطابقة الأشغال.
- ❖ متابعة التجديد الحضري.

❖ متابعة التعمير والبناء .

2-3 مكتب نظافة البلدية والبيئة :

❖ السهر على نظافة إقليم البلدية.

❖ مراقبة المياه والقيام بالتحاليل اللازمة .

❖ إعداد الإجراءات التنظيمية المتعلقة بالنظافة.

❖ مكافحة الأمراض المعدية.

3- مصالحة التنظيم العام:

هذه المصالحة هي المرآة العاكسة لصورة البلدية أمام المواطنين والمجتمع المدني وتتولى هذه المصالحة المهام التالية:

3-1 مكتب الحالة المدنية:

❖ إعداد سجلات الحالة الخاصة بالحالة المدنية.

❖ توفير الوثائق الخاصة بالحالة المدنية.

❖ تسجيل المواليد الجدد و الوفيات وإبرام عقود الزواج.

❖ تجديد السجلات المتلفة.

❖ متابعة رقمنة الوثائق.

❖ إعداد الإحصائيات الدورية وإرسالها إلى المصالح المعنية.

❖ متابعة حركة المواطنين.

3-2 مكتب شهادة الميلاد المؤمنة: يتولى هذا المكتب المهام التالية:

❖ استلام ملفات طالبي شهادة الميلاد المؤمنة .

❖ تسليم شهادة الميلاد المؤمنة لأصحابها.

- ❖ رفع تقارير دورية عن وضعية الشهادة .
- ❖ رفع الإحصائيات المختلفة عن الشهادة للجهات الوصية.

3-3 مكتب الانتخابات: ويتولى المهام التالية:

- ❖ إعداد بطاقات الانتخاب وإحصاء الناخبين.
- ❖ مسك وضبط البطاقة الانتخابية .
- ❖ توزيع بطاقات الانتخاب.
- ❖ تسجيل وشطب الناخبين.
- ❖ التحضير لعملية الانتخابات.

3-4 مكتب الجمعيات : ويتولى المهام التالية :

- ❖ تلقي طلبات التأسيس والتحديد للجمعيات .
- ❖ منح وصلات التسجيل للجمعيات المؤسسة والتي قامت بالتجديد .
- ❖ رفع مختلف الإحصائيات المتعلقة بالجمعيات.
- ❖ إحصاء وضبط مختلف الجمعيات .
- ❖ الإشراف على الجانب التنظيمي والهيكل للجمعيات.

3-5 مكتب الخدمة الوطنية والمنازعات : ويتولى المهام التالية :

- ❖ إعداد الجدول السنوي لإحصاء شباب الخدمة الوطنية .
- ❖ توزيع استدعاءات من أجل الحضور الإلزامي إلى مركز الخدمة الوطنية .
- ❖ متابعة النزاعات التي تكون البلدية طرفاً فيها.
- ❖ متابعة تنفيذ الأحكام النهائية سواء لصالح البلدية أو ضدها.

3-6 مكتب رخصة السياقة والبطاقة الرمادية : ويتولى المهام التالية :

- ❖ تلقي ملفات طالبي رخصة السياقة بكل أصنافها .
- ❖ حجز البيانات الخاصة.
- ❖ تحرير رخصة السياقة وتسليمها لأصحابها بعد إمضاءها.
- ❖ تلقي طلبات الحصول على البطاقة الرمادية .
- ❖ حجز البيانات الخاصة للبطاقة الرمادية بعد دراسة الملف و المصادقة عليه.
- ❖ تحرير البطاقة الرمادية وتسليمها لصاحبها بعد إمضاءها .

3-7 مكتب جواز السفر وبطاقة التعريف البيومترية: ويتولى المهام التالية :

- ❖ تلقي طلبات الحصول على جواز السفر وبطاقة التعريف البيومترية .
- ❖ حجز البيانات الخاصة بعد دراسة الملف والمصادقة عليه.
- ❖ المرور عبر مرحلة التصوير والإمضاء الإلكتروني .
- ❖ تسليم الوثيقة المطلوبة بعد التأكد من البيانات عن طريق إمضاء الكتروني ثاني.

3-8 مكتب تسجيل العقود ويتولى المهام التالية:

- ❖ تسجيل عقود الميلاد والزواج والوفاة.
- ❖ ضبط حركة المواليد والوفيات.
- ❖ رفع الإحصائيات الدورية.

3-9 مكتب الشؤون الرياضية والثقافية والاجتماعية:

- ❖ تنظيم التظاهرات الثقافية والرياضية.
- ❖ إحصاء المعالم التاريخية والأثرية والسهر على حمايتها.
- ❖ تسيير المكتبات.
- ❖ إحياء المناسبات الوطنية.

❖ التنسيق والعمل مع مختلف الجمعيات والرابطات الثقافية والرياضية من أجل دعم الثقافة والرياضة.

3-10 مكتب التصحيحات:

- ❖ تلقي طلبات التصحيح.
- ❖ رفع الملفات إلى المحكمة الإقليمية.
- ❖ تصحيح الأخطاء بعد تلقي رد المحكمة.

3-11 مكتب الأرشيف:

- ❖ التكفل بأرشيف البلدية من حيث حفظه وترتيبه وتسييره ومتابعته والسهر عليه.
- ❖ حفظ الوثائق القانونية و التنظيمية.
- ❖ استغلال الوثائق والأرشيف للقيام بالدراسات والتحليل .
- ❖ متابعة حركة ممتلكات البلدية.
- ❖ تكوين بنك للوثائق وخاصة منها التي تمس بشكل كبير أو غير مباشر بتسيير مصالح البلدية.
- ❖ تنسيق العلاقات مع مختلف المصالح الخارجية في مجال الوثائق، للبلدية أيضا فرع الحظيرة ويقوم بالمهام التالية:

- ✓ متابعة حركة ممتلكات البلدية خاصة من العتاد المنقول .
- ✓ ضبط قائمة كل صنف من أصناف العتاد و متابعة استغلالها.
- ✓ العمل على مراقبتها وصيانتها وإصلاحها.
- ✓ ضبط احتياجات الحظيرة .
- ✓ إعداد تقرير دوري حول الحظيرة.

3-12 مكتب خلية الإعلام والاتصال: يتولى المهام التالية:

- ❖ تسيير صفحة البلدية الالكترونية.
- ❖ متابعة البريد الالكتروني.
- ❖ متابعة البوابة الالكترونية.
- ❖ تغطية الأنشطة والأحداث المحلية.
- ❖ أرشفة المواد الإعلامية.
- ❖ إعداد مواد إعلامية لمختلف الأحداث الكبرى للبلديات وورشات عمل متعددة كورشات الصيانة والإنارة العمومية والحدادة ويوجد بها المحشر البلدي الذي يقوم باستخدام السيارات والحيوانات المحجوزة في إطار القوانين المعمول بها والقيام بكل الأعمال اللازمة لهذه العملية.

ونذكر أن بلدية نكمارية تتبع لها ثلاث ملحقات بلدية اثنتان منها داخل المنطقة الحضرية وواحدة خارج المنطقة الحضرية.

واقع الاتصال الداخلي للمؤسسة

1) أهمية الاتصال: تتجلى أهمية الاتصال في كونه

- ❖ وسيلة فعالة لتبادل المعلومات و المفاهيم المعرفية.
- ❖ آلية فعالة لتطوير المؤسسة و تحسين ادائها.
- ❖ يقلل من الأخطاء داخل المؤسسة ويزيد من حجم المرد ودية.
- ❖ مرونة أداء الوظائف.
- ❖ يؤدي إلى تطوير أساليب الشراكة والتعاون.
- ❖ يفتح المجال لتبادل الآراء والخبرات.
- ❖ يساهم في تحسين العلاقة بين الموظفين.
- ❖ يقلل من حجم التوترات والنزاعات المتعلقة بالعمل.

2) وسائل الاتصال المستخدمة للتواصل داخل المؤسسة:

أي مؤسسة لا بد لها من التواصل بين العمال حتى تسهل من مهمتها وعلى مستوى بلدية النكمارية أيضا توجد مجموعة من وسائل التواصل بين العمال :

- ❖ وسائل شفوية.
 - ❖ المقابلات الشخصية.
 - ❖ وسائل مكتوبة مثل البريد الصادر والوارد.
 - ❖ الهاتف والفاكس.
 - ❖ ملصقات وإعلانات ووسائل التواصل مثل الفيسبوك والايمل.
- ### 3) آليات الاتصال في المؤسسة:

تعتمد بلدية نكمارية على مجموعة من أدوات الاتصال لتعزيز ادائها ودورها منها:

- ❖ الاتصال عبر البوابة الالكترونية Mosta méditation
- ❖ الاتصال عبر صفحة الفيسبوك: بلدية نكمارية.
- ❖ البريد الالكتروني الداخلي: NEKMARIA2715@gmail.com
- ❖ فاكس البلدية : 045.45.46.59
- ❖ هاتف البلدية : 045.45.46.61 / 045.45.46.60
- ❖ البريد العادي على العنوان بلدية نكمارية: NEKMARIA2715@gmail.com

4- أنواع الاتصال

1-الاتصال الأفقي:

بين مصالح هذه المؤسسة لأنها مرتبطة ببعضها البعض، ولا يمكن توقع خدمة عمومية بشكل لائق لو لم يكن هذا الاتصال حيث هناك تناسق بين الموظفين مثال:

هناك عاقبة في مصلحة الحالة المدنية بين تسجيل العقود و مكتب التصحيحات، حيث هناك ترابط وتبادل واتصال بين الموظفين قبل أن تصل الوثيقة إلى المواطن.

2- الاتصال الصاعد:

يقع بين الموظفين و المسؤول من خلال آلية الرد على القرارات والمراسلات وحضور الاجتماعات وتنفيذ التعليمات ومن خلال التطرق إلى بعض الإشكالات المرتبطة بالعمل.

3- الاتصال الهابط (النازل):

هناك علاقة اتصال وطيدة بين المسؤول والموظفين من خلال الرد على انشغالاتهم وإعطائهم التعليمات والقرارات المراد تنفيذها من طرف المستخدمين في هذه المؤسسة.

➤ الاتصال بين الموظفين والإدارة أثناء الأزمة - التمثيل النقابي:

الاتصال النقابي يكون في حالة وقوع الأزمات كالأضرابات ومشاكل العمل، عدم الاستجابة للمطالب المهنية، حالات عدم الإنصاف في بعض الحالات بحيث تسعى البلدية دائما إلى احتواء هذه الأزمات عن طريق الحوار وتقريب المواطن من مؤسساتها من خلال حسن الاستقبال و التوجيه والمعاملة وتزويدهم بالمعلومات الكافية والضرورية وتسهيل المعاملات الإدارية والاستجابة إلى المطالب المشروعة وهذا في إطار شعار البلدية " بالشعب و للشعب".

➤ عقد الاجتماعات والاتصالات بين العمال م مسؤوليهم داخل المؤسسة:

يتم داخل البلدية عقد الاجتماعات الداخلية بين العمال والمسؤولين أو بين هيئة المجلس الشعبي البلدي أي أعضاء من اجل دراسة جدول أعمال متفق عليه مسبقا أو بين رئيس المجلس الشعبي البلدي ولجان البلدية أو مع مختلف المصالح الإدارية من اجل التطرق إلى المسائل التنظيمية أو تلك المتعلقة بالتنمية والشأن العام .

هناك أيضا اجتماعات قد يعقدها الأمين العام للبلدية تتعلق أساسا بالسير الداخلي للمؤسسة ومن اجل شرح وتنفيذ تعليمات الواردة من المصالح المركزية كما يمكن لرؤساء المصالح بدورهم عقد اجتماعات خاصة بمصالحهم من اجل التطرق إلى مسائل تتعلق بسير المصلحة.

تفريغ البيانات و تحليلها :38

المحور الأول : السمات العامة

الجدول الأول: يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة
ذكور	36	42,4%
إناث	49	58 %
المجموع	85	100%

تبين المعطيات الكمية للجدول أن نسبة عالية من الموظفين ببلدية النكمارية هم الإناث تقدر بـ 58 % أي بما يعادل 49 موظفة، و في المقابل نجد أن نسبة الذكور منخفضة بالمقارنة مع نسبة الإناث ، حيث تقدر بـ 42,4% أي ما يعادل 36 موظف، ومنه نعتبر أن تركيبة مجتمع البحث أكثره إناث ، فمتغير الجنس يؤثر على العملية الاتصالية باختلاف طبيعة كل جنس.

الجدول الثاني: يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن

السن	التكرار	النسبة
25 سنة	30	35,29%
من 26 إلى 30 سنة	23	27,05%
من 31 إلى 35 سنة	27	32%
من 36 إلى 50 سنة	5	6%
المجموع	85	100%

38 من إعداد الطالبين عتبي أسامة و دردوش لخضر.

تشير المعطيات الكمية للجدول أعلاه أن أغلبية المبحوثين و المقدره نسبتهم بـ 35,29 % ينتمون إلى الفئة العمرية 25 سنة (و يقدر عددهم بـ 30 موظف، وهذا نظرا إمكانية حصولهم على مناصب عمل أكثر من الفئات الأخرى، في حين تقدر نسبة المنتميين إلى الفئة العمرية من 31 إلى 35 سنة بـ 32% و هو السن المطلوب للتصويب بالوظائف الإدارية بالجامعة ، أما الفئة العمرية (من 26 إلى 30 سنة) سنة فتمثلها نسبة 27,05% نظرا لقلة خبرتهم ، و تأتي هذه الفئة بنسبة ضئيلة نظرا لطبيعة العمل الذي يتطلب الخبرة من الموظفين لممارسة الوظائف الموكلة إليهم.

الجدول الثالث: يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة
ابتدائي	0	0%
متوسط	18	21,17%
ثانوي	26	31%
جامعي	41	48,23%
المجموع	85	100%

يتبين لنا من خلال الجدول رقم 03 أن الجزء الكبير من المبحوثين المؤسسة لهم مستوى جامعي وذلك بنسبة 48, 23% وتكراره قدر بـ 41 مبحوثا ثم تليها المرتبة الثانية التي لهم مستوى ثانوي بنسبة 31% وتكرارها قدر بـ 26 مبحوث ثم المرتبة الثالثة كانت للمستوى المتوسط بنسبة 21, 17% والتي كان تكرارها 18 مبحوث لكل مستوى. يعتبر المستوى التعليمي مؤشرات لتحديد خصائص هذا المجتمع على اعتبار أن التعليم هو المتغير الجوهري الذي يمكن أن يؤثر في كل ما يكتنف الحياة من أمور وتتجه أغلب الدراسات الجمهور إلى تقسيم هذا الأخير حسب المستوى التعليمي إلى فئات تتفق مع مراحل التي يحددها الجدول

ومن هنا نستنتج أن جمهور الخارجي يمتلك مستوى لا بأس به من الوعي بمعنى أن له مستوى عالي من الوعي

المحور الثاني: طرق ووسائل الاتصال داخل بلدية النكمارية.

جدول الرابع: يبين وجود اتصال مؤسساتي ببلدية النكمارية.

المتغير	التكرار	النسبة
نعم	85	%100
لا	0	0%
المجموع	85	100%

يبين هذا الجدول أن جميع أف ا رد المبحوثين أثبتوا أن هناك خلية اتصال بالمؤسسة وذلك بنسبة 100%.

نفهم من هذا أن بلدية النكمارية تولي اهتمام كبير للاتصال بدليل وضعها لخلية اتصال.

الجدول الخامس: يوضح توزيع أفراد العينة حسب نوع وسائل الاتصال التنظيمي

الأكثر استخداماً

المتغير	التكرار	النسبة
شفوية	27	%32
مكتوبة	38	%45
إلكترونية	20	%23
المجموع	85	100%

من خلال الجدول رقم (5) يتضح بان (45%) من أفراد عينة البحث أقرّوا بان الوسائل المكتوبة هي الأكثر استخداما في المؤسسة ويعود السبب في ذلك إلى أن طبيعة الاتصال تتسم بالرسمية وطبيعة العمل يستلزم من الإدارة الاعتماد بصفة أكبر على التقارير والوثائق والمرسلات المكتوبة بحكم تحافظ على الطابع الرسمي داخل المؤسسة وتكون غالبا مصحوبة بتوقيع إمضاء الجهة المرسلة.

الجدول السادس: هل تتصل برؤسائك؟

المتغير	التكرار	النسبة
نعم	75	88,23%
لا	10	12%
المجموع	85	100%

في هذا الجدول يتّضح أن المرؤوسين يتصلون برؤسائهم وهذا ما يبدو من خلال إجابات أفراد العينة حيث بلغت نسبة الذين أجابوا بنعم 88,23% وكانت هذه الإجابات تختلف من تقديم التقارير وأخرى طلب الاستفسار. أمّا نسبة المجيبين بلا فبلغت نسبتهم 12% وهذا يرجع إلى عدم أهمية عملهم فلا يحتاجون في الاتصال برؤسائهم نستنتج في الأخير بأن معظم العمال يهتمون بعملهم ودائما ما يسعون جاهدين في إنجاز أعمالهم والاتصال برؤسائهم.

الجدول السابع: يوضح نوع الاتصال السائد في المؤسسة

المتغير	التكرار	النسبة
الصاعد	25	29%
النازل	40	47 %
الأفقي	20	24%
المجموع	85	100%

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن الأنواع الثلاثة للاتصال تستعمل في البلدية ، ولكن بنسب متفاوتة إذ بلغت (47%) من أفراد عينة الدراسة الذي يرون أن نوع الاتصال في المؤسسة هو الاتصال النازل في حين نسبة 29% من العمال اقرروا بأن نوع الاتصال السائد هو الاتصال الصاعد، ويرجعون السبب إلى أن المرؤوسين يتصلون برؤسائهم باستمرار لطلب الاستشارة والاستفسار أثناء مزاولتهم للعمل في حين ما نسبة 24% من أفراد عينة الدراسة قد أجابوا بأن الاتصال الأفقي هو السائد في هذه المؤسسة وهذا راجع إلى كون الاتصال الأفقي يساعد على التواصل فيما بينهم، ويلعب دور كبيراً في حل المشاكل المتعلقة بالعمل.

جدول رقم الثامن : يوضح الهدف من الاتصال بين العامل ورئيسه.

المتغير	التكرار	النسبة
للاطمئنان على السير العادي للعمل	15	18%
توجيه الأوامر والمعلومات	61	72%
إطلاع العمال على الإجراءات الجديدة	9	10,5%
المجموع	85	100%

بلغت النسبة الأكبر من خلال الجدول أعلاه 72% بالنسبة للمبحوثين الذين أجابوا بتوجيه الأوامر والمعلومات، أما النسبة بعدها بلغت 18% وكانت بإجابة للاطمئنان على السير العادي للعمل، فيما بلغت النسبة الأخيرة للذين أجابوا باطلاع العمال على الإجراءات الجديدة 10,5%

نستنتج بأنه؛ تختلف الأهداف من الاتصال داخل بلدية نكمارية وكلها في ما يخص شؤون سير العمل.

المحور الثالث : معوقات الإتصال المؤسستي

الجدول التاسع: يمثل توزيع أفراد العينة حسب مدى تمكين الاتصال المؤسستي من فهم توجهات المرؤوسين لتحقيق أهداف المنظمة

المتغير	التكرار	النسبة
نعم	65	76,47%
لا	20	24%
مجموع	85	100%

يبين الجدول أعلاه أن نسبة (76,47%) من المبحوثين أجابوا بـ"نعم" حول أن الاتصال المؤسستي يمكنهم من فهم توجيهات الرؤساء لتحقيق أهداف المؤسسة، أما النسبة المتبقية من المبحوثين (24%) أجابوا بأن الاتصال المؤسستي يمكنهم من فهم توجيهات الرؤساء لتحقيق الأهداف، وعليه فإن في الأغلب الاتصال المؤسستي يمكنهم من فهم الرؤساء وتوجيهاتهم من أجل تحقيق الأهداف فمن خلال الاتصال يتمكن المرؤوسين من اللقاء بالرؤساء عن طريق الاجتماعات الزيارات المباشرة لرؤساء الميدان العمل وتقديمهم مشروعات وتوجيهات تجعل الموظفين أكثر وعياً بما يراد تدقيقه من أهداف.

الجدول العاشر: يوضح طبيعة المعلومات التي ي وفرها الاتصال المؤسسي

المتغير	التكرار	النسبة
معلومات عن البيئة الخارجية	20	24%
معلومات عن ظروف العمل	65	76,47%
المجموع	85	100%

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة (76,47%) من أفراد عينة الدراسة يقرون أن الاتصال التنظيمي يوفر معلومات حول ظروف العمل قسم يحصلون على معلومات حول ساعات العمل مثل المناوبات، طرق العمل، توجيهات وقرارات وتعليمات وأوامر مسيرة لطيفية إنجاز المهام أما ما نسبته 24% من المبحوثين فيرون أنه يوفر معلومات حول البيئة الخارجية مثلا معلومات حول المؤسسات

الجدول الحادي عشر: يمثل كيفية تعامل الموظف مع التعليمات الصادرة من رؤوسيه من خلال السلسلة الاتصالية حسب عينة الدراسة

المتغير	التكرار	النسبة
تطبيقها مباشرة	10	11,76%
تتأكد من صحة مضمون الرسالة	20	24%
تتعامل معها حسب المصدر الوارد	55	65%
المجموع	85	100%

من خلال الجدول أعلاه فإن نسبة (65%) من أفراد العينة يتعاملون مع التعليمات الصادرة من الرؤساء من خلال السلسلة الاتصالية حسب المصدر الوارد في حين ما نسبته (11,76%) من أفراد فإنهم يتأكدون من صحة الرسالة من خلال السلسلة الاتصالية أي يتأكدون من أن المعلومات دقيقة وليست إشاعات أنا النسبة المتبقية والتي تمثل 24% فيطبّقوها مباشرة

المحور الثالث : المقابلة مع المكلف بالاتصال

س: 1 هل يساهم الاتصال المؤسساتي من خلال الأنشطة الاتصالية التي يقوم بها المكلف بالاتصال في تحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها الخارجي؟

ج: 1 أجب المبحوث أن نشاطات الاتصال المؤسساتي تساهم في تحسين صورة البلدية من خلال العمليات الاتصالية والأنشطة المسطرة من طرف المؤسسة. نستنتج أن المكلف بالاتصال يسهر على ولاء الجمهور الخارجي للمؤسسة من أجل بقاء صورة حسنة و ايجابية في أذهان الجماهير الخارجية.

س: 2 ما هي آليات المتبعة من طرف المؤسسة في تحسين صورة المؤسسة؟

ج: 2 صرح المبحوث (أ) أن المؤسسة تعمل على تطوير أنشطتها على المستوى الخارجي من خلال المعارض والحملات التحسيسية على التلفزيون و الإذاعة والصحافة المكتوبة. من خلال إجابة المبحوث نستنتج أن البلدية تعمل على تعزيز وتحسين مكانتها والتعريف بأنشطتها وخدماتها المتنوعة وكسب ولاء جماهيرها خلق صورة جيدة عنها.

س: 3 ما هي مختلف البرامج و المجهودات التي تقوم بها البلدية لتحسين صورتها لدى جمهورها الخارجي؟

ج: 3 أجب المبحوث (أ) أن البلدية تقوم بعدة مجهودات من أجل خلق صورة إيجابية لدى جماهيرها الخارجية من خلال أبواب مفتوحة لتعريف بالخدمات التي تقدمها المديرية كتنغطية الإعلامية على مستوى الإذاعة المحلية لولاية مستغانم، التلفزيون من خلال الإشهارات والحملات التحسيسية للمواطن

س:4. ما هي مهارات عرض الإتصال التنظيمي في البلدية لتحسين صورة المؤسسة سواء مع الجمهور الداخلي أو الخارجي لبلدية النكمارية ؟

ج.4. الكتابة أو أية وسائل أخرى و في بعض الأحيان نترك حرية التعبير عن أفكارهم ورغباتهم، ويكون ذلك من خلال طرق عديدة أهمها: الكلام، وتحريك الأيدي.

س.5. في رأيك كمكلف بالإتصال و مرؤوس ما هو الهدف الرئيسي للإتصال التنظيمي داخل المؤسسة ؟

ج.5. و قد أجب (أ)الإجابة بسيطة جدا و هي المساعدة في تحسين صورة المؤسسة و ضمان إنتشار الكلمة الطيبة و إطلاع الجمهور الداخلي و الخارجي على الأخبار .

س.6. كمرؤوس و مكلف بالإتصال كيف تتخيل يوم نموذجي طبعاً ضمن ممارسة الإتصال التنظيمي من أجل تحسين صورة المؤسسة؟

ج.6. و قد أجب ذات المصدر أهم شيء هو إضهار نهج إستباقي في العمل فأنا كمكلف بالإتصال و مرؤوس و ممارستي أو تطبيق ما يسمى بالإتصال التنظيمي داخل المؤسسة أو خارجها و الذي بطبيعة الحال يساعد على تحسين صورة المؤسسة فلا أجلس في مكثبي و أنتظر رسالة أو بريد أو حتى تقرير من شخص ما حتى أتمكن من إنتاج بعض الأخبار فتجدني دائماً أبحث عن فرص إيجابية و محاولة تطويرها و مراقبة تهديد سلبي و محاولة أيضاً تحويله من تهديد إلى فرصة إيجابية البلدية .

س.7. ماهي الوسائط التي نستخدمها في المؤسسة و هل تعتبرها مساهمة في تحسين صورة المؤسسة ؟

ج.7. و قد أجاب ب:الوسائط المستخدمة هي وسائط تقليدية لا يمكن الإستغناء عنها بطبيعة الحال و وسائط إلكترونية منها البريد الشاشات الإلكترونية و مواقع التواصل الإجتماعي و نعم أكيد هي مساهمة في تحسين صورة المؤسسة .

س.8. هل هناك أي عائق نجده واقفا أمام تحسين صورة المؤسسة ؟

ج.8.و كانت إجابته كتالي: نعم يوجد للأسف و هو عائق اللغة الفرنسية كون بعض التعليمات و الوثائق تكون بهاته اللغة .

س.9.هل هناك إستراتيجيات أو حتى خطة مستقبلا لتفادي أو الفضاء النهائي لما لا على هذا العائق؟

ج.9.نعم هذا أكيد لأنه لا يعتبر عائق صعب للتخلص منه و هذا من خلال تقديم تكوين تعلم اللغة لمن يواجهون صعوبة فهم و تكلم اللغة الفرنسية .

النتائج العامة للدراسة :

من خلال توزيع الإستمارات وتحليل البيانات توصلنا إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- إستنتجنا في تحليلنا وجود اتصال مؤسساتي في البلدية وهذا ما يدل على أن البلدية تهتم بالجانب الإتصالي داخل البلدية حيث يعتبر الإتصال المؤسساتي من أهم الأسباب في تحريك العمل داخليا أو خارجيا.
- تستعمل بلدية نكمارية عدة وسائل ومن بينها الشفهية، الكتابية، الإلكترونية، ودائما ماتسعى البلدية في تحقيق الإتصال المؤسساتي باستعمال هذه الوسائل، كما تسعى أيضا في تحديث وتطوير منظومة الإتصال المؤسساتي بالبحث دائما عن وسائل أخرى تتماشى والتطورات التكنولوجية الحاصلة.

➤ الإتصال المؤسسي في المؤسسة قائم على الإتصالات الرسمية بشكل كبير ويتضمن تعليمات وأوامر وقرارات، وهذا يعكس مدى حرص المؤسسة على إنجاز العمل والإهتمام به، كما انه يعمل لتبادل المعلومات و التعبير عن الآراء، والإستجابة لرد الفعل والتي تتمثل في الشكاوي والإنشغلات و هذا ما يؤكد بأن الموظفين دائماً ما يتصلون برؤسائهم.

➤ و كذلك إستنتاجنا أن هناك تعدد اتجاهات الإتصال المؤسسي بين الرسمي وغير الرسمي داخل بلدية نكمارية و هذا ما يجعلها تحقق فعالية في أداء العمل لأنها وباستخدامها الأساليب الرسمية وغير الرسمية تجعل من الموظفين في أريحية ودائماً ما يسعون في تحقيق عملهم و تحقيق الهدف المراد للبلدية.

➤ و نظيف كذلك من خلال دراستنا هاته لاحظنا أن الرؤساء والمرؤوسون دائماً ما يسعون غلى حل المشاكل والبحث عن بدائل للتخلص من الصعوبات والعراقيل التي تواجههم بالإجتماع والبحث لمخرجات أو سبل التخلص منها وذلك بإعطاء لكل واحد رأيه حول المواضيع الراهنة التي تخصهم و هذا ما يبين لنا الهدف من إتصال العامل برئيسه و العكس صحيح.

➤ و مما لا شك أن أي مؤسسة تواجهها عوائق والمشكلات ، فبلدية نكمارية هي الأخرى تواجه معوقات تحد من عملها ، في تدرج المستويات داخل الهرم التنظيمي، إضافة إلى بعض المشاكل الشخصية بين العمال، كما أن التفاوت في المستوى التعليمي يعتبر عائقاً في التفاهم بين العمال ، بالإضافة إلى عائق اللغة الفرنسية كون معظم القرارات تصدر بها.

النقائص والاقتراحات:

استنادا إلى هذه الدراسة الميدانية نلاحظ وجود بعض النقائص والمشاكل التي تعاني منها البلدية وهي عدم وصول الموظف وحتى المواطن إلى مستوى من النضج والإدراك بحقيقة العمل الإداري من حيث كونه خدمة عمومية يجب أن تكون راقية وبأسلوب راقى.

الاقتراحات:

- تطوير خلايا الإعلام والاتصال على مستوى البلدية.
- إخضاع الموظفين إلى برنامج تكويني في مجال مهارات الاتصال.
- خلق منصب مكلف بالاتصال والعلاقات العامة داخل البلدية.
- توفير الإمكانيات الضرورية من أجل تسهيل عملية الاتصال.

خاتمة عامة

من خلال ما سبق ذكره فإن الاتصال المؤسساتي له أثر فعّال في الإدارة المحلية، كونه يساعد على إيجاد حلول و جو تنظيمي، من خلاله تستطيع المؤسسة أن تصل الى تحقيق أهدافها والاستمرار في تقديم خدماتها للعمال داخل التنظيم، ورفع الروح المعنوية وزيادة الولاء للمنظمة، كما يلعب دور هام في زيادة الفعالية لتحقيق الكفاءة. الإدارة المحلية دائما ما تسعى على ترتيب الأساليب والإجراءات التي من شأنها أن تدفع بعلاقة العامل بالإدارة إلى بناء حقيقي للمؤسسة وذلك بفتح قنوات تشاركية وتفاعلية لتسريع وتيرة العمل ولتجديد الإدارة. في الأخير كان استنتاجنا أن بلدية النكمارية تجسد الاتصال المؤسساتي في عملها وذلك من خلال تبادل ونقل المعلومات والأفكار ووجهات النظر مهما كانت، وهذا ما يساهم في تسهيل عملية الاتصال والعمل داخل المؤسسة، بفضل ضمان تواصل سيرورة الاتصال والقضاء على العراقيل التي تواجهها وكل المعوقات التي من شأنها المساس بالنظام الداخلي للمؤسسة.

لكل إدارة المؤسسة أهداف تسعى لتحقيقها، وتظهر أهداف الاتصال المؤسساتي في إيجاد و خلق التفاهم المتبادل بين المؤسسة وجمهورها وكذلك إقامة سمعة طيبة في أوساط العمل والمحافظة على استمرار الاتصالات فيما بينهم، والتصدي لأي محاولة للنيل من هذه العلاقة وسمعة أو الاتصالات إن أي اتصال داخل المؤسسة يجب يعمل على جعل الموظفين مبنية على أساس التفاهم والثقة تزويدهم بالمعلومات اللازمة والتصدي لبعض المشاكل التي تصادف المؤسسة عمال المؤسسة، ولا يتم ذلك إلا عن طريق جهود الادرايين والذي بدوره يتيح انسياب قدر كاف من المعلومات والبيانات بين مختلف الإدارات، تساعد الإدارة العليا على اتخاذ القرارات المهمة وتوصليها للعاملين يمكنه في الأخير توصيل حقيقة الجهود المبذولة لتحسين الخدمة التي تقدمها، فاستمرار المؤسسة ونموها وبقائها يتوقف على رضا الجمهور عنها وعن جهودها.

وقد عكست هذه الدراسة واقع الاتصال المؤسسي لبلدية نكمارية من أهم المؤسسات العمومية ذات الطابع الخدماتي والتي تعمل منذ تأسيسها على تقديم خدمات جيدة وتحسين صورتها غير انه من الواضح أن هذه الجهود لازالت موضع التطوير والتحسين خدماتها ونرجو ان تكون دراستنا قد أعطت فكرة واضحة عن دور الاتصال المؤسسي في تحسين صورة بلدية نكمارية ولاية مستغانم.

وعليه واجهنا عدة صعوبات

منها صعوبة الحصول على المعلومات الكافية من موظفي المؤسسة نظرا لكثرة إنشغالتهم .

قلة المراجع الخاصة بهذه الدراسة

قلة الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع

صعوبة التعامل المستجوبين من الجمهور الخارجي، خاصة فيما يتعلق بملاً قوائم

الاستمارة

قائمة المصادر والمراجع

1. أحمد الدسوقي، ورقة عمل حول موضوع الصورة الذهنية لرجل الشرطة لدى الرأي العام المصري، مقدمة إلى إحدى دورات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، مشروع دعم القدرات في مجال حقوق الإنسان،
2. إسماعيل علي سعد، الاتصال أساس التجمع البشري، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2011 .
3. جمال العيفة: مؤسسة الإعلام والاتصال (الوظائف، الهياكل، الأدوار)، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.
4. حميد علوان، فعالية التخطيط الاستراتيجي في المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2000، 2001 .
5. خضرة عمر المفلح، الاتصال المهارات النظرية وأسس عامة، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2015 .
6. رضوان بلخيري، مدخل إلى الاتصال المؤسساتي، دار قرطبة للنشر والتوزيع، 2015، الدسوقي عبده إبراهيم، وسائل وأساليب الاتصال الجماهيرية والاتجاهات الاجتماعية، دار الوفاء لنديا والطباعة مصر، 2004.
7. رضوان بلخيري، سارة جابري، مدخل للاتصال والعلاقات العامة، جسور لنشر والتوزيع، الجزائر، ط1، 2013.
8. سعاد صياد، فعالية الاتصال المؤسساتي في التعريف بهوية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال تخصص اتصال وعلاقات عامة، جامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي . 2018-2019.
9. صبرينة رماش: الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009/2008 .
10. عبد الرحمن شنقيير: الصورة الذهنية (مقال)، مجلة المعرفة، 2013/05/15 ،

سام عبد الرحمن الجرايدة: إدارة العلاقات العامة، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، (دون سنة).

11. عمر فخري: اقتصاد المؤسسة، ط3، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، محمد صاحب سلطان، العلاقات العامة و وسائل الاتصال، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ط2.

12. غول فرحات: الوجيز في اقتصاد المؤسسة، ط1، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2008.

13. فضيل دليو، اتصال المؤسسة إشهار، علاقات عامة، علاقات مع الصحافة، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2003.

14. لمنجد الأبجدي: المؤسسة الوطنية للكتاب، ط4، بيروت، بدون سنة.

15. محمد مصطفى الخشروم، محمد جبلاق، محمد علي عريض، "أثر الصورة الذهنية للمنظمات الخدمية على بعض قرارات الشراء المستقبلية للزبائن - دراسة ميدانية على زبائن خدمة الهاتف المحمول في حلب -"، مجلة تنمية الرافين، جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد، العراق، العدد 105، مجلد 33، 2011.

16. المعهد المصري للدراسات السياسية و الإستراتيجية، تحسين الصورة الذهنية لجماعة الإخوان المسلمين 5، يناير 2015.

17. محمد أبو سمرة، اتصال الإداري والإعلامي، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2011.

18. ناصر داوي عدون: الاتصال ودوره فيكفاءة المؤسسة الاقتصادية (دراسة نظرية وتطبيقية)، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2004.

19. ناصر قاسمي الاتصال في المؤسسة دراسة نظرية وتطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية 2011.

20. وهاب محمد، "تقييم صورة المؤسسة وأثرها على سلوك المستهلك، دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر"، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة الجزائر، 2006.

المراجع الإلكترونية:

[https : /almanalmagazine .com](https://almanalmagazine.com), 15 : 30 , 7/4/2023

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم
كلية العلوم الإجتماعية

المستوى: ثانية ماستر

التخصص : اتصال تنظيمي

إستبيان البحث حول الإتصال المؤسستي و دوره في تحسين صورة المؤسسة دراسة
ميدانية بلدية النكمارية بمستغانم

تحية طيبة وبعد :يسرنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي صنف ضم مشروع نهاية
الدراسة سعيا لنيل شهادة ماستر أكاديمي في اتصال تنظيمي ذلك استقصاء لأراء و توجهات
عاملين بلدية النكمارية حول الإتصال المؤسستي متأملين منكم الإجابة بكل
صراحة و دقة على أسئلة الاستبيان نظرا لتعلق أجوبتكم في صحة و دقة نتائج الدراسة
ونحيط سيادتكم أننا سنلتزم السرية التامة في المعلومات المصرح بها و أننا سنستخدمها
لأغراض علمية أكاديمية و تطوير البحث العلمي

الطالبان:

دردوش لخضر

عتبي أسامة

السنة الدراسية: 2022/2023

المحور الأول : البيانات العامة

حسب الجنس

أنثى :

ذكر:.....

حسب السن

25 سنة

من 26 إلى 30 سنة

من 31 إلى 35 سنة

من 36 إلى 50 سنة;

حسب المستوى التعليمي

ابتدائي.....

المتوسط.....

ثانوي.....

جامعي.....

المحور الثاني : طرق ووسائل الاتصال داخل بلدية النكمارية.

1- يبين وجود اتصال مؤسساتي ببلدية النكمارية.

لا.....

نعم

2- يوضح توزيع أفراد العينة حسب نوع وسائل الاتصال التنظيمي الأكثر استخداما

شفوية

مكتوبة.....

إلكترونية.....

3- هل تتصل برؤسائك؟

نعم.....

لا.....

4- يوضح نوع الاتصال السائد في المؤسسة

الصاعد.....

النازل.....

الأفقي.....

5- يوضح الهدف من الاتصال بين العامل ورئيسه.

-للاطمئنان على السير العادي للعمل.....

-توجيه الأوامر والمعلومات.....

-إطلاع العمال على الإجراءات الجديدة.....

المحور الثالث : معوقات الإتصال المؤسساتي

1- يمثل توزيع أفراد العينة حسب مدى تمكين الاتصال المؤسساتي من فهم توجهات

المرؤوسين لتحقيق أهداف المنظمة

لا.....

نعم.....

2- يوضح طبيعة المعلومات التي ي وفرها الاتصال المؤسساتي

معلومات عن البيئة الخارجية

معلومات عن ظروف العمل.....

3- يمثل كيفية تعامل الموظف مع التعليمات الصادرة من مرؤوسيه من خلال السلسلة

الاتصالية حسب عينة الدراسة

تطبيقها مباشرة

تتأكد من صحة مضمون الرسالة.....

تتعامل معها حسب المصدر الوارد.....

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
الهيكل التنظيمي لمصالح البلدية ولاية مستغانم

ولاية مستغانم
دائرة عشعاشة
بلدية نكمارية



نكمارية في: 2023_05_18
رئيس المجلس الشعبي البلدي





