



UNIVERSITE
Abdelhamid Ibn Badis
MOSTAGANEM

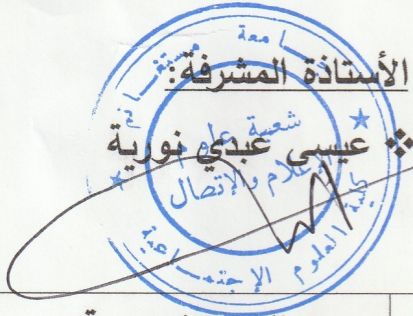
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم
كلية العلوم الاجتماعية
قسم العلوم الإنسانية
شعبة علوم الاعلام و الاتصال
تخصص علاقات عامة



UNIVERSITE
Abdelhamid Ibn Badis
MOSTAGANEM

آليات الاتصال الداخلي في مؤسسة الصندوق الوطني
للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء
وكالة مستغانم "تجديت"

مذكرة تخرج ضمن متطلبات لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الاتصال
تخصص علاقات عامة



من إعداد الطالبين:

- ❖ سباحة مجدوب
- ❖ جوهر قادة

الاسم و اللقب	الرتبة العلمية	الصفة
بن علي مليكة	أستاذة محاضرة	رئيسة
عيسى عبيد نورية	أستاذة محاضرة	مؤطرة
بن ملوكة شهيناز	أستاذة محاضرة	مناقشة

عيسى عبيد نورية

السنة الجامعية: 2020/2019

إهداء

إليك أُمي الغالية

إلى أَعز إنسان على قلبي في هذا الوجود والدي العزيز
رحمك الله و أسكنه فسيح جنانه

إلى كل من احتواهم قلبي إخوتي، سعيد، صبرينة.
و إلى كل عائلة سباحة و إلى أستاذتنا المحترمة عيسى
عبدي نورية

إلى مخربش فتيحة، حميد جوهر و إلى كل أصدقاء
و رفقاء الدراسة و لكل طلبة العلوم الاجتماعية
و الإنسانية 2020

سباحة مجدوب و جوهر قادة

شكر و تقدير

بداية نشكر الله عز و جل ونحمده على إعانتة وتوفيقه لنا بإتمام هذه
المذكرة ، ثم أتقدم بالشكر و العرفان إلى الأستاذة المشرفة " **عيسى عبي
نورية** " التي لم تبخل علينا بكل توجيهاتها، ونصائحها وأفكارها البناءة ،
فجزاك الله يا أستاذة خير الجزاء، وجعلك منارة من منارات العلم

كما لا يفوتني أن أتوجه بالشكر لكل من ساعدوني في إنجاز هذا العمل من
موظفي ومسؤولي **الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي و التأمينات
الاجتماعية للعمال الأجراء تجديت بولاية مستغانم** وبالتحديد القائمين
على خلية الإصغاء و الاتصال و المدير الفرعي للمؤسسة الذين قدموا لي
جميع التسهيلات، و أهدي بذلك أيضاً إلى كل من ساهم لنا في تقديم يد
المساعدة لإنجاز هذا العمل سواء كان قريباً منا أو بعيد.

تاريخ الإتصال قديم قدم الإنسانية، وضع الإنسان الرموز والإشارات لينقل الرسالة. واليوم الإتصال بقنواته وسيلة ناجعة وفعالة في نشر المعلومات بالكتابة بحيث أصبح يكتسي طابعا ثقافيا، بالمعنى الواسع الذي يُدل على الاكتشافات والتقاليد والأحداث . وهو وعاء للحفاظ على المسار الاجتماعي والثقافي لجماعة من الناس . إذن الإتصال هو الناقل للمعرفة والثقافة، والطريقة المثلى لتبادل الثقافات بين المجتمعات.

يحظى الاتصال في العصر الراهن، في زمن الدولة الحديثة بمكانة مرموقة في تسيير الخطاب في كافة المجالات .يهما في هذا السياق أن نلقي الضوء على مكانة الاتصال في تنظيم المؤسسة وتسيير شؤونها من حيث حشد الطاقات المعنوية والمادية لبلوغ الأهداف المنشودة والمشاركة، ويمكن إعتبار الاتصالات حجر الزاوية في إدارة الموارد البشرية . شهدت وسائل الإتصال الداخلية تطورا مذهلا منذ مطلع تسعينيات القرن مع إنتشار إستعمال شبكة الأنترنت والإفادة من خدماتها في تسيير شؤون الإدارة...الخ. وعلى الرغم من هذه الثورة الاتصالية إلا أن المؤسسة أو الشركة ظلت تعاني من خسارة فادحة نتيجة إفتقار الإعلام إلى التداول في أوساط العاملين من جهة، وتآزم العلاقة بين القادة والعمال من جهة أخرى، مما يفسح المجال أمام الصراعات، التي قد تؤدي إلى نشوب توترات في العلاقات الداخلية، تطبعها الشائعات المُفضية إلى القلق وتشويه المعلومات.

لقد قمنا بتقسيم عملنا لقد قمنا بتقسيم عملنا إلى ثلاث جوانب:

1- **الجانب المنهجي:** و الذي جاء فيه تقديم مجموعة من النقاط أبرزها الدراسة

الاستطلاعية، بالإضافة إلى أهمية و أهداف الدراسة و نتائجها و غيرها من التقاط

الأخرى و التي تقديمها

2- أما في الجانب النظري فقد قمنا بتقسيم إلى قسمين:

✓ **الفصل الأول:** جاء فيه مجموعة من النقاط التي تمحورت حول الاتصال

بصفة عامة من مفهومه و أهميته و أهدافه.

✓ أما في الفصل الثاني فقد خصصناه إلى الاتصال الداخلي في المؤسسة...
3- أما في الجانب التطبيقي: و الذي كان فيه الخروج من الميدان الدراسة أي أن مؤسسة الضمان الاجتماعي تجديد - مستغانم و الذي تناولنا فيه مجموعة من النقاط التي تمثلت في التعريف على وسائل الاتصال الداخلي السائد فيها، كما وظفنا في الجانب التطبيقي مجموعة من أدوات الدراسة التي تمثلت في الملاحظة و المقابلة و غيرها من النقاط الأخرى...

الجانب المنهجي

- الدراسة الاستطلاعية
- الإشكالية
- أهداف الدراسة
- أهمية الدراسة
- أسباب اختيار الموضوع
- مفاهيم الدراسة
- المنهج و الأداة
- مجتمع البحث
- عينة الدراسة
- الدراسات السابقة

1 الدراسة الإستطلاعية :

مدخل : تعتبر الدراسة الإستطلاعية عنصر أساسي في الدراسة الميدانية، كما تعتبر من الدراسات الهامة لأنها تمهد لموضوع الدراسة حيث تقوم بتعريف الموضوع المستهدف و تساعد على فهم المشكلة المدروسة حول إمكانية تطوير عملية الخدمات المختلفة المتعلقة بالمؤسسة، بالإضافة على أنها خطوة تمهيدية جيدة لأغلب البحوث و الدراسات العلمية.

و في فترة من الفترات 25 فيفري إلى غاية 10 مارس كنا نتردد دائماً على مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء تجديد مستغانم من اجل الإستطلاع و تجديد الأولويات مباشرة في الإنجاز و التمهيد الجيد لموضوع دراستنا، بالإضافة إلى الإعتماد على الملاحظة و تدوين كل صغيرة و كبيرة و كل شيء يتعلق بالمؤسسة داخلها أو خارجها.

و عليه من خلال الدراسة الإستطلاعية التي قمنا بها لقد تم طرح مجموعة من الأسئلة على بعض من عمال المؤسسة و بعض من الأفراد المؤمن لهم إجتماعيا و هي كالآتي :

1. كيف يتعامل عمال المؤسسة مع المؤمنون لهم إجتماعيا ؟
2. ما هي أهم الوسائل المستعملة لإيصال الخدمات و خدمة الأفراد ؟
3. كيف يوظف الإتصال بين العمال و الجمهور في إيصال الخدمة ؟
4. هل هناك من هم مكلفون بهذا المجال أو أخصائيون يقومون على بعض حقيقة الخدمات ؟

نتائج الدراسة :

من خلال عرض بعض من الأسئلة على عمال المؤسسة و الأفراد المؤمن لهم اجتماعيا من قبل الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء تجديد مستغانم ثم التوصل إلى النتائج التالية :

1. المستوى التعليمي لبعض عمال المؤسسة مستوى محدود و قلة الخبرة.
2. إعتقاد المؤسسة على أبسط الوسائل الإتصال و اهمال للوسائل الهامة.
3. توفر مكتب خاص بالإصغاء و الإتصال داخل المؤسسة و لا يوجد مكتب خاص بالعلاقات العامة.
4. صعوبات عارمة في المؤسسة في عدم توفر العمال أحيانا.
5. عدم تجهيز المؤسسة بوسائل و تقنيات حديثة.
6. ارتكنا في دراستنا الإستطلاعية على الإتصال الداخلي كونه موضوع دراستنا.
7. استنتجنا أن مؤشر الإتصال الداخلي هو عنصر فعال في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء تجديد مستغانم لذا ارتئينا دراسته

2 الإشكالية:

يعتبر الإتصال أداة ضرورية و أساسية في تنظيم و تسيير العلاقات الإنسانية من أجل الوصول إلى درجة من التفاهم و التواصل بين الأفراد حيث يتجلى دوره في صياغة و إصدار القرارات و تكوين علاقات وطيّدة بين القمة و القاعدة إذ هو الأداة التي تسمح بتبادل الأفكار و المعلومات و منه يتم تحقيق التفاعل بين الجماعات باختلاف مكانتها و رتبها و عليه أصبح الإهتمام واسعاً و كبيراً من قبل المنظمات لإيجاد إتصال مستمر و منظم للوصول إلى تحقيق و تطوير أهدافها و مبتها...

و كذلك بالنسبة للمؤسسات الخدمتية أصبح الإتصال الداخلي يحضى باهتمام بالغ من طرف المفكرين و المسيرين بين كونه أحد العوامل التي تسعى من خلاله المؤسسة لتحقيق أهدافها فهو يعمل على تسيير و تنظيم العلاقات داخلها إذ على قدرها يكون الإتصال داخل المؤسسة فعالاً تكون النتائج مبنية بصفة إيجابية في حسن سيرورة و انسياب المعلومات بين أطراف العملية الإتصالية، و بقدر ما يكون الإتصال في المؤسسة غير فعال فإنه يصبح وسيلة عرقلة للمؤسسة من خلال عدم دوران المعلومات بين مخلف أطراف العملية الإتصالية و نشاطها فهو المغذي للعلاقات التي تجمعها بغيرها و عليه فإن حياة أي مؤسسة مهما كان نوعها تركز على الإتصال و لأن مؤسسة الضمان الإجتماعي تجديد مستغانم هي واحدة من المؤسسات الإجتماعية الخدمتية ذات الطابع الاقتصادي التي تعتمد على الإتصال بشكل كبير و واسع لأجل خدمة و توفير جميع متطلبات المؤمنين لهم إجتماعياً و خدمة المصالح العامة...

و لأنها كانت المحطة التي وقفنا عندها محاولين معرفة و طبيعة الإتصال الداخلي و معرفة أمور كثيرة و عديدة حول الإتصال السائد داخل المؤسسة فالسؤال المحوري و الذي يتبنى عليه اشكاليته هو كالتالي :

- ما هي آليات الإتصال الداخلي لمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء تجديت مستغانم ؟

التساؤلات :

من أجل الإجابة على السؤال و تحديد أبرز العناصر الضرورية بحيث قمنا بطرح التساؤلات التالية:

1) ما هي استراتيجية الإتصال الداخلي في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء ؟

2) ما هي وسائل الإتصال الداخلي في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء ؟

ما هي معوقات الإتصال الداخلي في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء ؟

3 أهمية الدراسة:

- تمكن أهمية الدراسة على أنها قد تساهم في بيان خصوصيات الإتصال الداخلي في القطاع الخدماتي بالإضافة إلى ضرورة الإهتمام به و ضمان فعاليته.
- السعي لإبراز فائدة الإتصال الداخلي في تحسين أداء الوظائف و تسيير الكفاءات في المؤسسات الخدماتية باختلاف نوعها و النشاط التي تقوم عليه.
- لفت انتباه المسؤولين في المؤسسات الخدماتية إلى ضرورة إرساء نظام اتصال داخلي من أجل أن يتماشى مع غايات و أهداف المؤسسات.
- بالإضافة عن كل هذا نحاول من خلال دراستنا تصميم خطة اتصالية فعالة يمكن أن تنتهجها المؤسسة لتحقيق أهدافها، و كذلك إلى تحليل أهم مشكلة تواجهها الإدارة الحديثة و المتعلقة في معوقات الاتصال.

1- أهداف الدراسة:

- معرفة مساهمة الإتصال الداخلي في تحسين أداء الوظائف و تحقيق الأهداف في مؤسسة الضمان الاجتماعي بولاية مستغانم "تجديت".
- التعرف على حقيقة و واقع الإتصال الداخلي في المؤسسات الخدماتية ذات طابع الاجتماعي و الإقتصادي.
- كشف بعض النقاط و الأمور و من بينها مدى قدرة الإتصال الداخلي على التحكم في كل ما يحدث على مستوى الوظائف و الكفاءات داخل مؤسسة الضمان الاجتماعي بولاية مستغانم "تجديت".
- إبراز أهم محددات استراتيجية الاتصال في مؤسسة الضمان الاجتماعي بولاية مستغانم "تجديت".
- إبراز المكانة الذي يحتله الاتصال الداخلي في مؤسسة الضمان الاجتماعي بولاية مستغانم "تجديت".

4 أسباب اختيار الموضوع :

إن من الأهم المراحل تصميم البحوث الاجتماعية مرحلة اختيار الموضوع الذي يجعل منه الباحث مشكلة بحثية، يتناولها بالبحث المنهجي و الجهد الفكري إلى أن تكشف له عن جميع جوانبها و بذلك يكون قد توصل إلى حلها، فقد جاء تناولنا لهذا الموضوع في مجال الضمان الإجتماعي لإعتبارات و أسباب ذاتية و الأخرى موضوعية...

الأسباب الذاتية :

من بين الأسباب الذاتية نذكر :

- 1-سهولة الإتصال بمؤسسة الضمان الإجتماعي من خلال تواجد أخي كمسؤول إداري في الخدمات الإجتماعية.
- 2-بالإضافة إلى التبرص الذي قمنا به سابقاً الذي كان يتمحور حول موضوع الإتصال الداخلي في السنة الثالثة ليسانس و رغبتنا و ميولنا إلى موضوع الإتصال الداخلي و تكملته في الماجستير.
- 3-كسب الخبرة الميدانية في جميع أقسام المؤسسة.
- 4-العلاقة الوطيدة بين هذا الموضوع و بين التخصص الذي ندرسه.

الأسباب الموضوعية :

من بين الأسباب الموضوعية لدراستنا نذكر :

- 1-أهمية الإتصال الداخلي و الدور الذي يلعبه في الإرتقاء بمستوى أداء المؤسسة.
 - 2-الأهمية البالغة لقطاع الخدمات في تحقيق التنمية و الرفاهية للمجتمع.
 - 3- تقريب و توضيح بعض النقاط التي تتعلق بقانون الضمان الإجتماعي.
- إثراء المكتبات الجامعية بكلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية لمثل هذه المواضيع.

5 مفاهيم و مصطلحات الدراسة:

الإتصال :

- لغة : كلمة إتصال 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 مشترك¹
- اصطلاحًا : 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 الإتصال عن مفهوم الإعلام، و يجعل مفهوم الإعلام معبر عن العملية الإتصالية لأنه ذو اتجاه واحد²

إجرائيًا : الإتصال هو عملية تتم بين الجماعات تقوم على تبادل المعلومات و الآراء و الأفكار بين الأفراد بأساليب و وسائل متنوعة قصد إحداث الفهم المشترك و تحقيق هدف معين.

¹ نجلاء محمد صالح ، مهارات الإتصال في الخدمة الإجتماعية، الأسس النظرية و الإجتماعية ط 1 دار الثقافة للنشر و التوزيع د.ب.ن 2001

ص 221

² عن عبد الغفار رشاد - دراسات الإتصال - مكتبة نهضة الشرق - جامعة القاهرة 1984 ص 08

1-5 الإتصال الداخلي :

لقد تعددت المفاهيم و التعاريف التي نسبت للإتصال الداخلي، و بالتالي من الصعب إيجاد تعريف موحد و شامل للإتصال الداخلي و من بين التعريفات ندرج التعريفات التالية :

- يعرفه Dad – Almin على أنه نقل المعلومات و البيانات اللازمة من و إلى الإدارة و المؤسسات و المهتمين إجمالاً.

- يعرفه Dr. Muphy أنه هو الأساليب لكل تنظيم ناجح، و التحكم فيه يساعد كافة الأعضاء في المؤسسة في أعمالهم و كل رئيس يفشل في إعطاء المعلومات أو تلقيها هو رئيس فاشل¹

المؤسسة : يمكن أن تعرف المؤسسة على انها منظمة إقتصادية إجتماعية مستقلة نوعاً ما، تؤخذ فيها القرارات حول تركيب الوسائل البشرية المالية و الإعلامية بغية خلق قيمة مضافة حسب الأهداف في نطاق زمني و مكاني²

المؤسسة إجرائياً : هي عبارة عن نظام ديناميكي مفتوح يؤثر و يتأثر بمحيطه الخارجي و الداخلي مرتبط بمكوناته الأساسية التي تعتبر العناصر الرئيسية لنشاطه الذي يهدف إلى تحقيق نتائج إيجابية على المستوى الإقتصادي و الإجتماعي.

¹ ناصر دادي عدون، الإتصال و دوره في كفاءة المؤسسة الإقتصادية ، دراسة نظرية و تطبيقية ديوان المطبوعات الجزائرية 2004 ص13

² غول فرحات، الوجيز في اقتصاد المؤسسة ، دار الخلدونية للنشر و التوزيع الجزائر 2008 ص08

آليات الإتصال :

تعريف إجرائي : هي الوسائل الشفوية و الكتابية و السمعية و البصرية و الإشارات المختلفة التي تستعمل للتواصل مع الآخرين من أجل تمرير رسالة أو معلومة معينة

- الإستراتيجية :

هي علم و فن وفق استخدام الوسائل و القدرات المتاحة في إطار عملية متكاملة يتم إعدادها و التخطيط لها كما يعين صناع القرار على تحقيق أهداف سياستهم العليا في أوقات السلم و الحرب ¹

التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء :

هي كل ما يحققه المجتمع من حماية اجتماعية لأفراده من خلال تأمين الأفراد و أسرهم في معيشتهم و مستقبلهم.

تطلق بعض الدول على التأمينات الاجتماعية مصطلح الضمان الاجتماعي الذي جاء ترجمة على اللغة الانجليزية لعبارة Social Security و لكن من الممكن أن نستنتج المقصود بالتأمينات الاجتماعية من تفحص المخاطر التي تهدف إلى معالجتها، و هي: إصابات العمل، الأمراض المهنية، الشيخوخة، حالات العجز، المرض و البطالة. يلاحظ أن التأمينات الاجتماعية توفر الحماية ضد المخاطر الناجمة عن فقدان الدخل أو نقصه عند الأمراض و لذلك هي مرتبطة بالأمن الاقتصادي ².

¹ عبد القادر محمد فهمي، مدخل إلى دراسة الإستراتيجية ، ط 1، الأردن - مجد لاوي، 2010 ص27
² حسين عبد اللطيف حمدان، التأمينات الاجتماعية - فلسفة و تطبيق، بيروت، الدار الجامعية، 1986، ص17

اتصال المؤسسة:

وردت العديد من التعاريف في هذا الشأن، حيث يعرفه روجرز Rogerze 1976، لأن الاتصال الذي يحدث في إطار منظمة ما، و هو عملية هادفة بين طرفين أو أكثر و ذلك لتبادل المعلومات و الآراء و التأثير في مواقف و اتجاهات¹ نلاحظ أن هذا التعريف يركز على الاتصال الداخلي و أهمل الاتصال الخارجي في المؤسسة.

و يهدف إلى انشاء و تسيير صورة المؤسسة و تعبير عن هويتها و أهدافها، و ما الذي تتقنه و ما هو نشاطها بمعنى تتحدث المؤسسة عن نفسها، عن قيمتها، و عن فلسفتها، و نلاحظ عن هذا التعريف يوضح أن المؤسسة هي جهاز تنموي في المجتمع له أهدافه و ثقافته بمعنى توضيح الأطراف الفاعلة.

¹ فضيل دليو، اتصال المؤسسة، دار الفجر للنشر و التوزيع، ط 1، 2003، ص76

6 منهج الدراسة :

نظرًا لأهمية الدراسة و طبيعة الموضوع استخدمنا منهج دراسته الحالة الذي هو أكثر المناهج الموافقة مع موضوع الدراسة و أكثر استخدامًا في الدراسات الإجتماعية، و الذي يتجه إلى جمع البيانات المتعلقة بأي وحدة سواءً كانت فردًا أو مؤسسة أو نظام إجتماعي و هو منهج يقوم على أساس التعمق في دراسة حالة معينة أو دراسة جميع المراحل بقصد الوصول إلى تعليمات علمية متعلقة بالوحدة المدروسة أو غيرها من الوحدات المتابعة لها.

من خلال تقديم منهج الدراسة و نظرًا لطبيعة موضوعنا حول مؤسسة الضمان الإجتماعي، المؤسسة العمومية ذات الطابع الإقتصادي و جاء تناولنا لهذا الموضوع لأهداف كثيرة و متنوعة أبرزها تتمحور حول الإتصال الداخلي و كل ما يتعلق بالمؤسسة.

7 أدوات الدراسة :

من بين أهم الأدوات التي قمنا بها في دراستنا لمؤسسة الضمان الإجتماعي تجديد مستغانم و من أجل الإجابة على التساؤلات قمنا باستخدام الأداة المقابلة مع الموظفين داخل المؤسسة و الملاحظة كتقنية ثانوية

8 مجتمع البحث و عينة الدراسة :

يعرف مجتمع البحث على أنه مجموعة المفردات التي يستهدف الباحث دراستها لتحقيق نتائج الدراسة، و يمثل هذا المجتمع الكل أو المجموع الأكثر الذي يريد الباحث دراسته و يتم تعميم النتائج على كل المفردات¹

ارتكز مجتمع البحث في دراستنا على جميع مؤسسات الضمان الإجتماعي في الجزائر، و قد قمنا باختيار المعاينة الغير الإحتمالية، و قد شمل مجتمع دراستنا على الموظفين و العمال في مؤسسة الضمان الإجتماعي بالتحديد "تجديت - مستغانم" و نظرًا لكبر حجم مجتمع البحث و محدودية الإمكانيات المادية و البشرية فقد قمنا باستخدام أسلوب العينات، و اعتمدنا في ذلك على العينة القصدية بحيث ارتئينا بأنها العينة المناسبة من أجل تحقيق هدف الدراسة المطلوب كما أنها تساعدنا على الإجابة للأهداف المسطر عنها في دراستنا...

¹ محمد عبد الحميد، البحث العلمي في تكنولوجيايات التعليم (د.د.ن)، ط1، مصر 2005 ص204

الدراسات السابقة :

- الدراسة الأولى :

للباحثة رماش صبرينة بعنوان الفاعلية الإتصالية في المؤسسة الجزائرية، دراسة ميدانية في شركة الوطنية للكهرباء و الغاز سونلغاز، و هي رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في علم الاجتماع قدمتها الباحثة سنة 2009 بجامعة منصوري قسنطينة.

حيث هدفت الباحثة من خلال هذه الدراسة إلى الكشف عن مدى تأثير الفاعلية الإتصالية على المؤسسة الجزائرية، من خلال طرح التساؤل الرئيسي التالي :

كيف يساهم الإتصال في تفعيل دور المؤسسة الإقتصادية الجزائرية ؟

و قد قسمته الباحثة إلى مجموعة من التساؤلات الفردية التالية :

- كيف يؤثر الإتصال الداخلي و الإتصال الخارجي على المؤسسة ؟
- ما مدى تأثير المتغيرات البيئية على الفاعلية الإتصالية في المؤسسة ؟
- كيف يؤثر القائم بالإتصال على الفاعلية الإقتصادية داخل المؤسسة ؟

و قد صاغت الباحثة مجموعة من الفرضيات أهمها :

الفرضية الأولى : هناك تأثير للفروق الفرضية بين القائمين بالإتصال على الفاعلية الإتصالية داخل المؤسسة ذات دلالة إحصائية.

الفرضية الثانية : هناك تأثير للفروق الفردية بين القائمين بالإتصال و تحسن نوعي لوسائل الإتصال المؤسسة في ظل إقتصاد السوق من وجهة نظر المبحوثين.

أما منهج الدراسة فقد اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي نظر لتطابقه مع الدراسة كما استخدمت كل من الاستمارة و الملاحظة في جمع البيانات فاستخدمت كل من الإستمارة المقابلة و الملاحظة و اشتملت عينة هذه الدراسة على مجموع العمال و الموظفين بمؤسسة سونلغاز.

نتائج الدراسة :

إن الوسائل الإتصالية الموجهة للجمهور الداخلي و الخارجي على السواء هي أهم محدد لتحقيق الفاعلية الإتصالية لذلك لابد من إعطاء أهمية الإتصال في المؤسسة.

- الدراسة الثانية :

هي دراسة للباحثة قبائلي حياة بعنوان استراتيجيته الإتصال الداخلي في المنظمة. إتصال حالة الشركة الوطنية لإنجاز القنوات، و هي مذكرة تخرج لنيل درجة الماجستير في العلوم الإقتصادية قدمتها الباحثة سنة 2007 بجامعة بومرداس. قد هدفت الباحثة من خلال هذه الدراسة إلى إبراز مكانة الإتصال الداخلي في منظمة الشركة الوطنية لإنجاز القنوات حيث طرحت التساؤل الرئيسي ما مدى أهمية إستراتيجية الإتصال الداخلي في المنظمة.

و قد قسمت الباحثة هذا التساؤل إلى مجموعة من التساؤلات الفردية :

ماهي المكانة التي يحتلها الإتصال الداخلي في المنظمة ؟

ما المقصود باستراتيجية الإتصال الداخلي ؟ و كيف تؤثر على الاستراتيجية العامة للمنظمة ؟

ما هو واقع الإتصال الداخلي في الشركة الوطنية لإنجاز القنوات ؟

اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المنهجين الوصفي و منهج دراسة الحالة، أما أدوات جمع البيانات فكانت المقابلة و الملاحظة و الإستبيان.

أما عينة الدراسة فقد تم إختيار 50 عاملاً من إطارات و أعوان تنفيذ في المؤسسة و بالاعتماد على عينته عشوائية¹

¹ حياة قبائلي، إستراتيجية الإتصال الداخلي في المنظمة، مذكرة ماجستير منشورة في العلوم الإجتماعية ، جامعة بومرداس 2006-2007 ص09

نتائج الدراسة :

إن المؤسسة ذو كفاءة عالية في مجال الإتصال إلا أن لها أهمية كبيرة في هذا المجال. المنافسة الوطنية و الأمنية في سوق إنجاز القنوات يجعل الشركة تقوم بتنظيم أعمالها خاصة في مجال الإتصال¹

أوجه التشابه و أوجه الإختلاف بين الدراسات السابقة و دراساتنا :

• أوجه التشابه :

من خلال ما تم تناوله من الدراسات السابقة فإنها تتشابه و درستنا من حيث تناولها لبعض المفاهيم كالإتصال و الإتصال الداخلي و المؤسسة، كما تتشابه أيضًا في إبراز أهمية الإتصال و الإتصال الداخلي و فعاليته في المؤسسات كعنصر أساسي و بالتالي تشخيص الأهمية و الأهداف التي يؤد بها في جميع الإتجاهات بالإضافة إلى اعتماد معظم هذه الدراسات على دراسة المؤسسة الخدمائية كنموذجنا للإتصال.

• أوجه الإختلاف :

تختلف درستنا السابقة مع درستنا في أنها تناولت أسبابًا و أهدافًا مختلفةً و ذلك حسب الموضوع المراد دراسته أيضًا من حيث المنهج المتبع في درستنا و العينة و حجمها، و فيما يخص مكان إجراء الدراسة فقد أجريت درستنا في مكان و زمان مختلفين حيث الدراسات السابقة.

¹ المرجع نفسه ص160

الفصل الأول

الاتصال الداخلي و وسائله

تمهيد

المبحث الأول: مفهوم الاتصال الداخلي

المبحث الثاني: خصائص الاتصال الداخلي

المبحث الثالث: أنواع الاتصال الداخلي

المبحث الرابع: وسائل الاتصال الداخلي

المبحث الخامس: أهمية الاتصال الداخلي في المؤسسة

المبحث السادس: أهداف الاتصال الداخلي

خلاصة الفصل

تمهيد :

- يعتبر الإتصال الأداة الضرورية و الأساسية في تنظيم و سير العلاقات الإنسانية من أجل الوصول إلى درجة من التفاهم و التواصل بين مختلف الأفراد و الجماعات باعتباره الأداة التي تسمح بتبادل الأفكار و المعلومات و منه يتم تحقيق التفاعل بين المجموعات الإجتماعية باختلاف مكانتها و رتبها، و على هذا الأساس أصبح الإهتمام به واسعاً و كبيراً من أجل إيجاد إتصال مستمر و منظم للوصول إلى التطوير و تحقيق الأهداف. فقد عرف الإتصال و وسائله تطوراً كبيراً في المؤسسات الإقتصادية كانت أو الخدمائية و هذا مما أدى إلى رفع أهميته فهو الأداة التي تستطيع من خلالها المؤسسة التواصل و مرافقة التطورات و مسايرة بعض المشاكل و إعادة التوازن المفقود بها من أجل تحقيق الإنسجام التام.
- لقد أصبح الإتصال في المؤسسات باختلاف طابع نشاطها سواءً كانت ذات طابع خدماتي أو إقتصادي أو غيرها يحظى باهتمام واسع من قبل المسيرين و الموظفين و غيرهم من عمال أو مسؤولين.
- و عليه سنحاول في هذا الفصل التعرف على الإتصال الداخلي من خلال مفهومه، أنواعه، وسائله و غيره من نقاط أخرى تتعلق بالإتصال الداخلي ، أما في الفصل الثاني فسنقوم بتقديم كل ما يتعلق بالمؤسسة التي كانت موضوع دراستنا من خلال تعريفها ، أقسامها و كل ما يتعلق بها من أمور كثيرة و عديدة.

1-1 مفهوم الإتصال الداخلي :

تعددت مفاهيم افتصال الداخلي بتعدد الدراسات و الأبحاث و عمومًا هو عملية الربط بين أعضاء المؤسسة بغيةً نشر المعلومات و الأفكار¹

كما عرفه آخر على أنه الإتصال الذي يتم بين العاملين في المنشأة و داخل نطاقها، سواءً أكان ذلك بين أقسامها المختلفة أو العاملين في جميع مستوياتها أي تتم داخل المنظمة سواءً على شكل إتصال هابط و نازل و أفقي و ذلك من أجل التنسيق و التشاور لتحقيق الأهداف المسطرة للمؤسسة²

كما تعرفه منال طلعت محمود " الإتصال الداخلي دراسة تطبيقي مجموعة من المؤشرات و الوسائل، التي بواسطها تنظم المؤسسة الإتصال مع محيطها³

و من هذه التعريفات نستنتج أن الإتصال الداخلي يدل على كل النشاطات و الأعمال المسطرة و يهدف لبلوغ أهداف مشتركة و يعمل على تنسيق و تنظيم عمل المؤسسة، كما يسمح للأفراد التنظيم و بالتالي ضمان فعاليته.

¹ رضوان بلخيري، سارة جابري، مدخل الاتصال و العلاقات العامة، ط1، جسور للنشر و التوزيع، الجزائر، 2013 ص72
² ناصر قاسمي، الاتصال في المؤسسة، دراسة نظرية و تطبيقية، ط1، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2011 ص10.
³ منال طلعت محمود، مداخلة إلى علم الاتصال، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة 2002 ص22.

1-2 خصائص الاتصال الداخلي في المؤسسة:

من الخصائص التي يتميز بها الاتصال الداخلي في المؤسسة نذكر ما يلي:

- الاتصال عملية تفاعلية و بمعنى أن الاتصال يقوم أساسًا على بناء هدف إلى أن الهدف غالبًا ما يكون نسبيًا سواء في درجة وضوحه أو أهميته أو القدرة على تحقيقه بالنسبة لأطراف عملية الاتصال¹

- الاتصال عملية دائرية و بمعنى أنها لا تسير في اتجاه واحد و إنما تحدث داخل مجال واسع يضم كل الظروف و الامكانيات التي تحيط بها.

- عملية الاتصال عملية ديناميكية يتم من خلالها ترجمة المعاني و الأفكار و الاتجاهات في شكل رموز تتخذ في الغالب مسارًا يبدأ عادة من المصدر الذي تتبع منه إلى الجهة التي تستقبلها²

الاتصال ليس عملية عشوائية و إنما تحدده أساليب تشمل في مختلف الطرق و الرموز و المعاني و الأفكار المتبادلة داخل السياق الاجتماعي³

¹ سامية محمد جابر و نعمان أحمد عثمان، الاتصال و الاعلام و تكنولوجيا المعلومات، دار المعرفة الجامعية الاسكندرية 2000 ص12

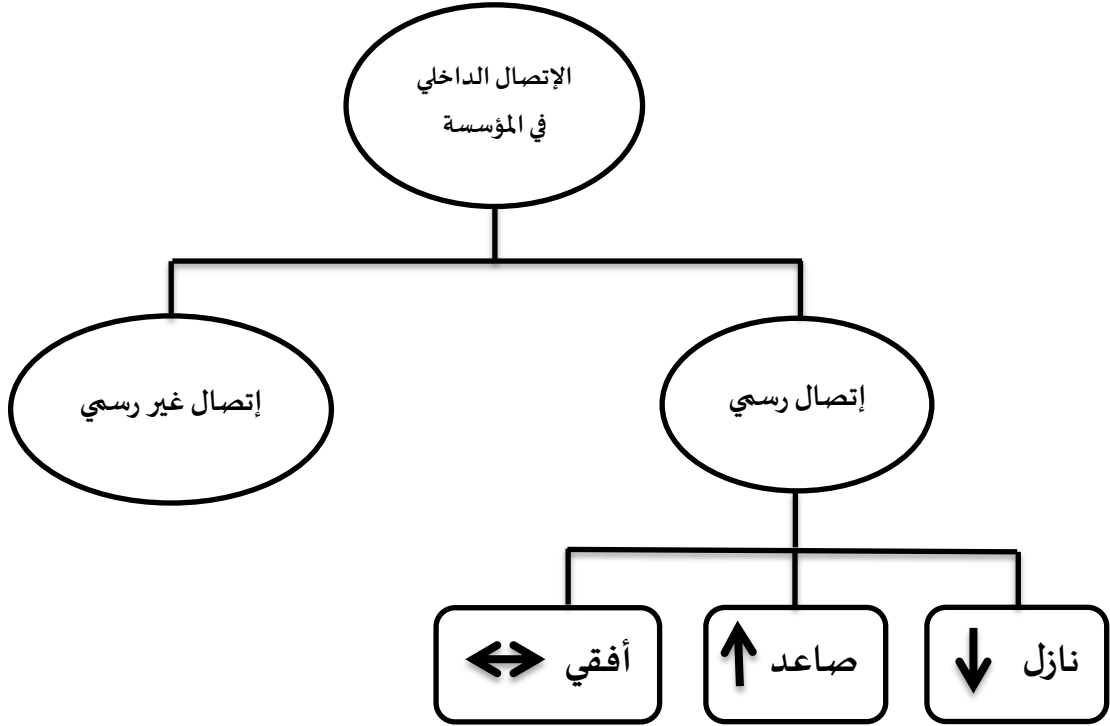
² هالة منصور، الاتصال الفعال، المكتبة الجامعية الاسكندرية 2000 ص12.

³ عاطف عدلي، مدخل إلى الاتصال و إلى الرأي العام، دار الفكر العربي القاهرة 1999 ص04

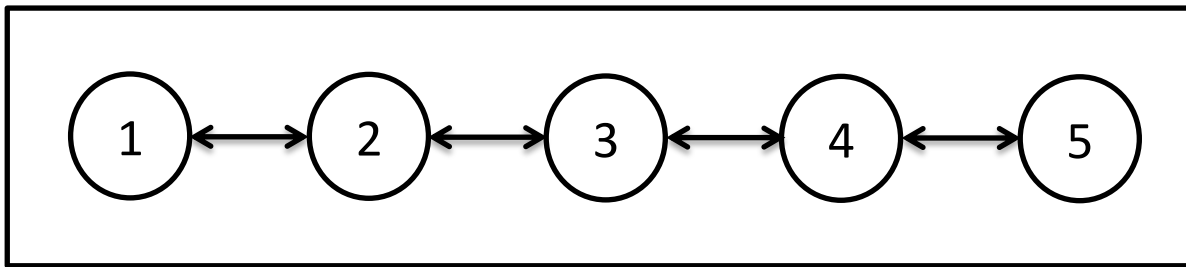
1- أنواع الإتصال الداخلي:¹

3-1-1 أشكال الإتصال الداخلي:

الشكل رقم 01:



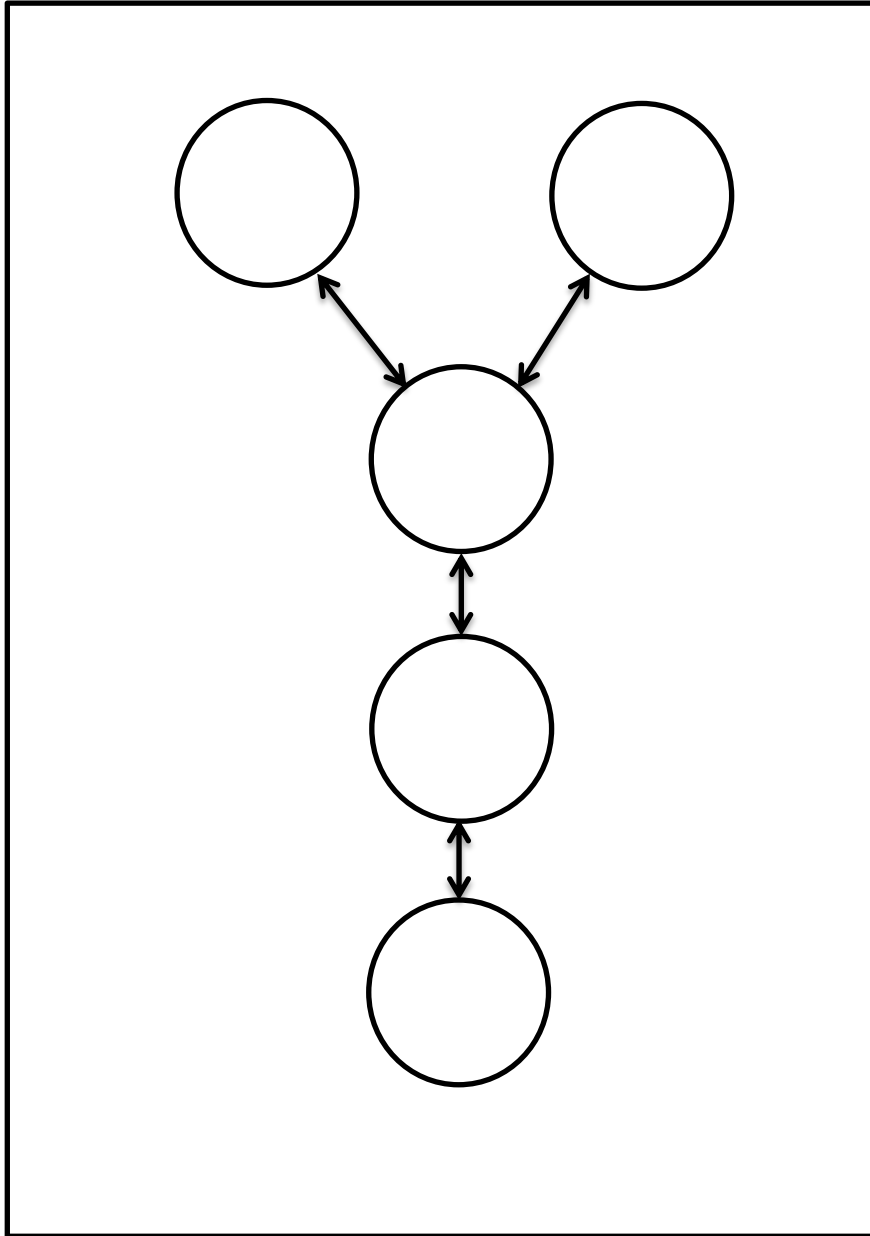
- الشكل رقم 02: مخطط شكل السلسلة : يعرف هذا النموذج بالسلسلة لوجود أفراد المجموعة الواحدة و رئيسهم و المعلومات تسري بينهم في إتجاه أفقي².



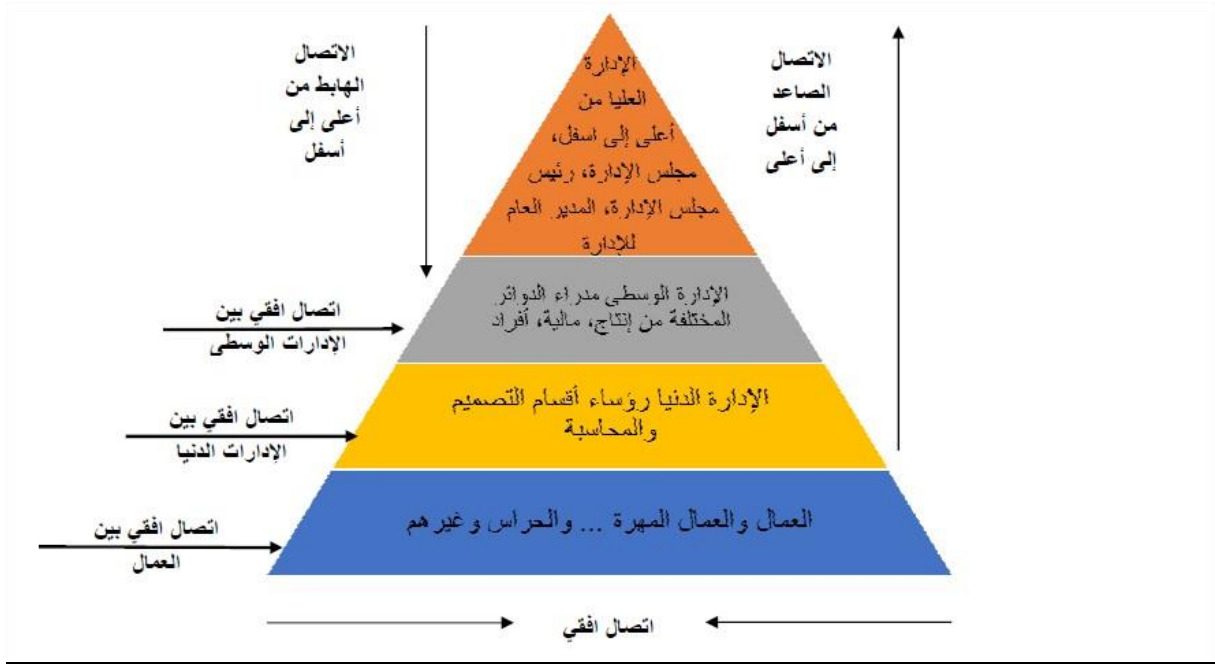
¹ مخطط من إعداد الباحثين

² بشير العلاق و حميد الطائي، أساسيات الاتصال نماذج و مهارات، دار البازوري العملية للنشر و التوزيع، ط1، عمان 2009 ص65

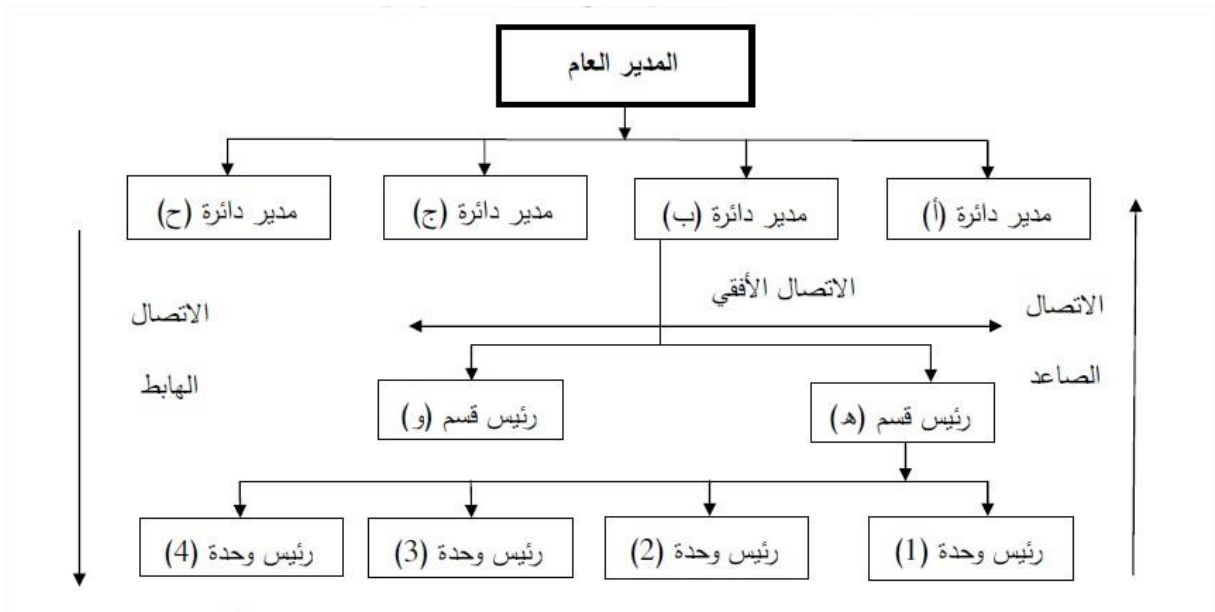
- **الشكل رقم 03:** مخطط حرف Y : ¹ بتنظيم الأفراد حول رئيسهم و من ثم في علاقاتهم الإتصالية به مباشرة عدا واحد منهم علاقته بالرئيس غير مباشرة و يكون هذا النموذج تحت النماذج القريبة من المركزية و يفرض ذاته عندما تكون ظروف الأداء مستقرة نسبياً.



¹ محمد حافظ حجازي، مرجع سابق ص 20



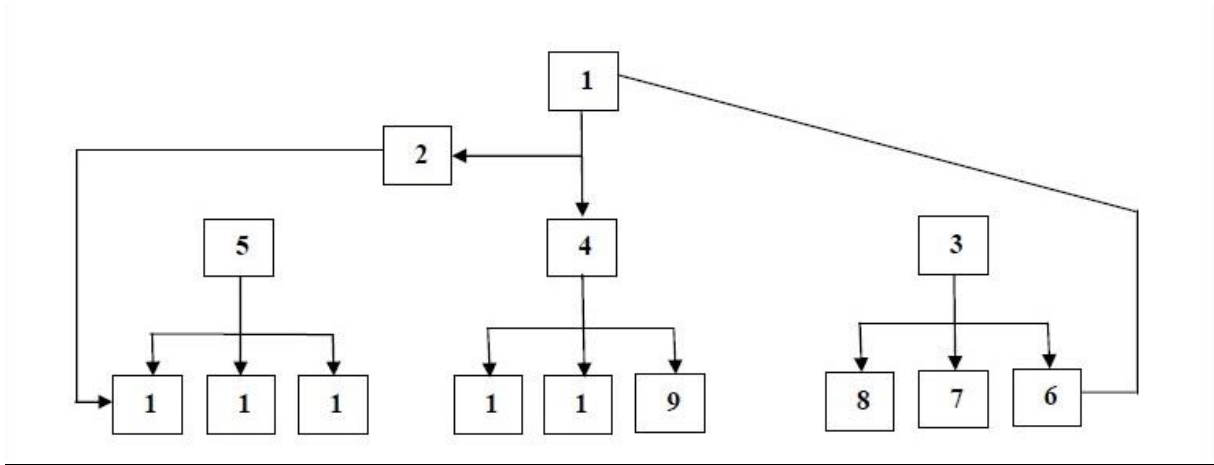
الشكل رقم 04: يمثل هرم التنظيمي و أنواع الاتصال الداخلي في المؤسسة¹



الشكل رقم 05: يمثل هيكل قنوات الاتصال الصاعدة و الهابطة و الأفقية في المنظمة²

¹ محمد أبو سمرة، مرجع سبق ذكره، ص53

² رضوان بلخير، سارة جابري، مرجع سبق ذكره، ص85



الشكل رقم 06: الاتصالات الرسمية و الاتصالات غير الرسمية¹

¹ رضوان بلخيري، سارة جابري، مرجع سبق ذكره، ص90

هناك نوعان من الإتصال الداخلي في المؤسسات :

3-1-2 الإتصال الرسمي : هو الذي يتم في إطار التنظيم أي له إجراءات و قواعد رسمية يسير وفقها تكون واضحة لجميع أفراد المؤسسة، و هذا النوع من الإتصال يتم عبر التسلسل التنظيمي للمؤسسة و هذا التنظيم هو الذي يحدد المسؤوليات و تقسيم العمل و العلاقات الوظيفية داخل المؤسسة يحمل كل ما يرد جهة معينة لجهة أخرى¹

3-1-3 الإتصال الهابط أو النازل :

يطلق عليه الإتصال من الأعلى إلى الأسفل أو يتمثل في الأوامر و القرارات و التوجيهات و طلب الاستفسارات و البيانات من المسؤولين²، أو من مستوى إداري أعلى إلى مستوى إداري اسفل، و يعد هذا النوع من الإتصال الأكثر شيوعاً يتم من خلاله نقل المادة المرسله من أوامر و تعليمات و بلاغات عبر تسلسل هرمي من القيادة إلى القاعدة و من معوقاته كثرة عدد المستويات الإدارية التي تمر بها الرسالة³

¹ ربحي مصطفى عليان، وسائل الاتصال و تكنولوجيا التعليم، دار الصفاء، ط1، عمان 1999 ص77

² محمد حافظ حجازي، وسائل الاتصال الرسمي (البيروقراطية، الكامبيوقراطية)، دار الوفاء للنشر و الطباعة، ط1، الاسكندرية، 2006 ص14

³ رحيمة عيساني، مدخل إلى الإعلام و الاتصال المفاهيم الأساسية الوظائف الجديدة في عصر العولمة الاعلامية، جدار الكتاب العالمي للنشر و التوزيع، ط1، عمان 2008 ص32

3-1-4 الإتصال الصاعد :

يكون إتجاهه من الأسفل إلى الأعلى أي من المرؤوسين إلى الرؤساء أو من مستوى إداري أدنى إلى مستوى إداري أعلى في تقارير، شكاوى، إقتراحات و ملاحظات و تغذية راجعة إلى القيادة أو الإدارة العليا، و من بين الأساليب التي تسهم في تحسين الإتصال الصاعد سياسة الباب المفتوح، و إشراك الإدارة العليا في الأندية و الجمعيات المهنية التي تسهم في كسر الحواجز بينهم، و كذلك صندوق الإقتراحات و إتاحة الفرص المرؤوسين للتعبير عن مواقفهم و آرائهم و إشعارهم بأهميتهم في المؤسسة و إظهار الإهتمام و الإستعداد لتسليم المقترحات و التعامل مع المشكلات القادمة مع المرؤوسين.

و مكن للمدراء زيادة فعالية الإتصالات الصاعدة و تشجيعها من خلال تقليل العقوبات و الحواجز الموجودة في طريقها و إظهار المزيد من الإهتمام و الإستعداد لتقبل هذه الإتصالات و وجود الرغبة الأكيدة الواضحة للتعامل مع المرؤوسين و الإستماع لهم و تفهم مشكلاتهم و إقتراحاتهم و توجي العناية في اختيار الأفراد الذين ينقلون الرسائل من الأسفل إلى الأعلى¹

3-1-5 الإتصال الأفقي :

يتناول هذا البعد الإتصالي إرسال و استقبال المعلومات بين الإدارات و الأفراد الذين هم على مسوى تنظيمي واحد و هذا البعد يعتبر أمرًا حيويًا لنجاح الأداء في المنظمة إذا عن طريقه يتم التنسيق بين وظائفها المختلفة²

¹ رحيمة عيساني، المرجع نفسه ص32

² محمد حافظ حجازي، المرجع نفسه ص15-16

و الإتصال الأفقي يسمح بالعادة للحصول على معلومات لا يمكن الحصول عليها عن طريق الإتصال العمودي كما يسمح بالتنسيق بين مختلف المصالح و الفروع من اجل فعالية أكبر¹

بالموازاة مع الإتصال الرسمي ينشأ الإتصال الغير رسمي في المؤسسة و هو ما يكون راجع إلى خلل في الإتصال الرسمي. و من الملاحظ أن الإتصال الغير رسمي يمكن أن يكون في صالح المؤسسة كما يمكن أن يكون ضد أهدافها و الفصل في الأمر يعود إلى الإدارة الحكيمة، الرشيدة و الإدارة الحكيمة هي التي تسعى إلى التعرف على مصادر الإتصالات غير رسمية، مساراتها و تحليل محتواها و التعرف على أهدافها²

¹ الأمين بلفاضي، الاتصال داخل المؤسسة، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي بأم البواقي، العدد 2، الجزائر ص71

² المرجع نفسه ص73-74

1-4 وسائل الإتصال الداخلي :

فيما سبق عرفنا الإتصال الداخلي على أنه عملية تبادل المعلومات و الأفكار و الآراء بين شخصين أو أكثر، و على هذا الأساس تستعمل المؤسسة في إتصالها الداخلي وسائل متعددة و متنوعة لسير الحسن للعمل داخلها، و ذلك حسب الأهداف التي توجه إليهم المعلومات و منها الوسائل المكتوبة و السمعية.

1-1-4 وسائل الإتصال الكتابي :

الإتصال الكتابي هو الإتصال الذي يستعمل كتابة الأفكار و المعلومات إما باستخدام الكلمات أو الرموز للعاملين في المنظمة¹، و يتم الإتصال الكتابي بين المرسل و المرسل إليه، أو عبر الفاكس أو البرقيات أو عبر شبكة المعلومات العالمية (الإنترنت)، أو رسالة قصيرة على الهاتف الجوال، و هو الأسلوب يعتبر من متطلبات الأمور في المنظمات كبيرة الحجم، و ذات الإتساع في التنظيم و المستويات الإدارية الهرمية² و نذكر منها :

2-1-4 التقارير :

يزداد الإعتماد على التقارير في المنظمات الكبيرة أكثر منه في المنظمات الصغيرة، و التقارير قد تكون دورية تحوي إحصاءات و بيانات تقدم في فترات معينة أو تقارير عن موضوعات معينة و يجب أن تكون ملخصة و مختصرة لأن الكثير من الرؤساء لا يتسع وقتهم لقراءة التقارير المطولة³

¹ شعبان فرح، الاتصالات الإدارية، ط1، دار أسامة للنشر و التوزيع، الأردن، 2006 ص167

² محمد أبو سمرة، الاتصال الإداري و الإعلامي، ط1، دار أسامة للنشر و التوزيع، الأردن، 2011 ص73

³ مصعب إسماعيل طيب، دور النظم و تقنيات الاتصال الإداري في خدمة إتخاذ القرار، مذكرة ماجيستر، كلية التجارة تخصص إدارة الأعمال،

غزة، 2008 ص27

3-1-4 المدكرة :

و هي عبارة عن رسالة داخلية تحتوي مجموعة من التوصيات لتنظيم العمل، يقوم بكتابتها العاملين و المرؤوسين إلى المسؤولين عنهم، و ذلك لتوضيح بعض المشكلات و الجوانب التي تصادف العمل و التطبيق، وفي المقابل يمكن أن تقدم مذكرات المسؤولين إلى العاملين بهدف شرح و تأكيد بعض الجوانب حيث يشجع المسؤول هذا النوع من الإتصال خاصةً لما له من أهمية في نقل المعلومات و الاقتراحات لحل المشاكل التي توجد فيها.

4-1-4 المصقات :

و هي توفق بين المعلومات البسيطة و المطلوبة داخل المؤسسة لمختلف العاملين فيها¹

4-1-5 الوسائل الشفوية:

حيث يتم إستخدام وسائل بسيطة و تكون عن طريق الكلام، و يعتبر من الأساليب السهلة و أكثر إقناعاً مقارنةً مع الأسلوب الكتابي، و يحقق هذا النوع من خلال بعض الصور التالية :

4-1-6 التعليمات و الأوامر:

تصدر التعليمات من الرئيس إلى مرؤوسيه في شكل أوامر و ذلك لممارسة عملية الإتصال في مختلف المنظمات لتأدية عمل ما.

4-1-7 الاجتماعات و المؤتمرات :

و هي إحدى وسائل الإتصال الشفهي و تتمثل في مواعيد دورية يلتقي فيها الأفراد و يتبادلون الأفكار و الآراء و المعلومات و فيها يناقش التقرير السنوي الذي قامت داخل المنظمة²

¹ رضوان بلخيري، سارة جابري، المرجع نفسه ص105

² حفيظة شريفي، حديدي عقال، أثار الاتصال الداخلي على الرضى الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص إدارة الأعمال، البويرة 2015 ص26

4-1-8 الوسائل السمعية البصرية :

و تستعمل الوسائل السمعية البصرية لأغراض معينة مثل توجيه و تدريب الموظفين الجدد و شرح معايير و القواعد الأمن و أهمية إلتزام العاملين بهذه القواعد و شرح تقدم أنشطة و إنجازات المنظمة، و تعريف العاملين بالهيئة الإدارية و الهيكل التنظيمي و من بين هذه الوسائل السمعية البصرية نجد :

- الإتصال و الإستماع.

- الإذاعة.

التلفزيون، التسجيلات، مكبرات الصوت، الشرائح المصورة¹

¹ فرج شعبان، مرجع سابق

أهمية الاتصال الداخلي في المؤسسة:

إن نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها يتفوق على نظام الإتصال بها، و هذا يعني أن الإتصالات الإدارية لا ينبغي النظر نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها يتفوق على نظام الإتصال بها، و هذا يعني أن الإتصالات الإدارية لا ينبغي النظر ليها على أنها عملية مستقلة قائمة بذاتها و لكن تعتمد عليها كافة العمليات الإدارية في المؤسسة¹

و تبرز أهمية الإتصال في المؤسسة فيما يلي :

الإتصال الداخلي في إتخاذ القرارات : يلعب الإتصال دور جوهري في عملية إتخاذ القرار و إذا عن طريق الإتصال يمكن تسهيل إيصال البيانات و المعلومة الحقيقية و الصحيحة التي تأتي من الخارج سواءً كانت صاعدة أو هابطة، التي تساعد على إختيار أفضل البدائل و الوصول إلى القرارات التي يتصف بالرشد أو القاريب من الرشد²

الإتصال الداخلي و التوجيه : يعتمد المدير على توجيهه للعاملين على نظام اتصالات حيث يستطيع من خلاله أن يحدد للعاملين أهداف الإدارة منهم أن يؤديها و الإمكانيات التي تضعها الإدارة تحت تصرفهم لمساعدتهم على تحقيق هذه الأهداف³

¹ محمد بهيجة، حاد الله كشك، المنظمات و أسس إدارتها، المكتب الجامعي الحديث، ط1، القاهرة، 1999، ص286

² عمر عبد الرحيم نصر الله، مبادئ الاتصال التربوي و الإنساني، دار وائل للنشر، ط1، عمان 2001، ص39

³ رضوان بلخيري، سارة جابري، مرجع سابق ص91

الإتصال الداخلي و التنسيق : يقصد بالتنسيق بين الأنشطة المختلفة في المؤسسة و الجهود أي جماعات المؤسسة و ذلك لمنع التقارب أو التعارض بين هذه الوحدات و يحدث تسييراً لجهود الجماعة في تجانس و انسجام لذلك التنسيق الفعال الداخلي في تحقيق التنسيق في مجالات الإتصالات الأفقية و العرضية¹

و تبرز أهمية الإتصال الداخلي في المؤسسة من خلال :

- يعمل على ربط أهداف الفرد و الجماعات.
- من خلاله تتمكن الإدارة من معرفة مشاكل العمال.
- التسيير الفعال للعمل.
- الإتصال أداة فعالة للتأثير على السلوك الوظيفي للمرؤوسين و توجيه جهودهم، و يرفع الروح المعنوية لدى فريق العمل و يقوي عندهم الشعور بالإنتماء إلى التنظيم²
- تحسيس العاملين بأهميتهم و دورهم في نجاح مشاريع التي ترعاها المؤسسة.

¹ نفس المرجع ص92

² علي حسن الشهري، الاتصالات الإدارية و دورها في الأداء الوظيفي، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على الماجيستر، العلوم الإدارية، نيف السعودية 2004، ص40

1-5 أهداف الإتصال الداخلي :

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

1-1-5 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 للإشاعات داخل المؤسسة¹

2-1-5 أهداف خاصة بالقيادات الإدارية:

ويهدف الاتصال الداخلي من خلالها على التعرف على ما يحدث داخل المؤسسة بصورة صادقة والذي من شأنه المساعدة في اتخاذ القرار السليم والهامة القائمة على قدر كافي من الحقائق والمعلومات والبيانات مما يسهل عملية التوجيه والإشراف على العاملين، وبالتالي تحقيق التنسيق بين سلطة الإدارة المختلفة داخل المؤسسة²

3-1-5 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 بها³

¹ رضوان بلخيري، سارة جابري، مرجع سبق ذكره، ص9

² فرح فراحي، الاتصال المؤسساتي ودوره في التنسيق بين وحدات المؤسسة وأثره على الجمهور الخارجي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص اتصال وعلاقات عامة، جامعة الدكتور طاهر مولاي، سعيدة 2016، ص - 29، 2015

³ صالح بن نوار، الاتصال الفعال والعلاقات العامة الانسانية، مجلة العلوم الانسانية، الجزائر، العدد 22، ديسمبر

2004، ص117

- كما نجد الاتصال الداخلي في المؤسسة له أهداف أخرى تسعى لتحقيقها وهي كالآتي:
- إعلام المرؤوسين بالأهداف والسياسات والبرامج والخطط والمسؤوليات والسلطات...إلخ التي أقرتها وحددتها الإدارة لإعلام المرؤوسين بالتعليمات والتنظيمات التي تتعلق بتنفيذ أعمال محددة¹
 - تسهيل عمليات اتخاذ القرارات من خلال توفير المعلومات للأفراد والعاملين.
 - التعريف على مدى تنفيذ الأعمال والمعوقات التي تواجه المرؤوسين²

¹ هشام محمد نور جمجوم، سيكولوجية الإدارة، د ط، دار ومكتبة الهلال، بيروت، ص149

² بن قيط الجودي، استراتيجية الاتصال للإدارة الاستشفائية الجزائرية، رسالة الماجستير في علوم الاعلام والاتصال، 2012، ص6

خلاصة الفصل:

لقد تناولنا في هذا الفصل مجموعة من النقاط و العناوين الأساسية التي تتمحور حول الاتصال الداخلي بالصفة العامة من خلال تعريفه الذي يتعدد من مفهوم إلى آخر بالإضافة إلى نقاط أخرى التي تتمثل في الأنواع و المخططات الأساسية و الوسائل التي تتعدد من تقليدية إلى حديثة بالإضافة إلى الخصائص الذي يتميز بها الاتصال الداخلي، أما في نهاية الفصل لقد تطرقنا إلى ذكر أهم المعوقات التي تواجه الاتصال الداخلي...

الفصل الثاني

الاتصال الداخلي في المؤسسة

تمهيد

المبحث الأول: فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة

المبحث الثاني: آثار استراتيجية الاتصال الداخلي في المؤسسة

المبحث الثالث: أهمية الاتصال الداخلي في المؤسسة

المبحث الرابع: معوقات الاتصال الداخلي في المؤسسة

خلاصة الفصل

تمهيد:

يحظى موضوع الاتصال الداخلي بأهمية قصوى في المؤسسات الحديثة، مهما كان حجمها أو طبيعة نشاطها حيث يعتبر وظيفة رئيسية في تسيير حياة وعمل المنظمات نظرًا للتفاعلات التي يحدثها من تبادل للمعلومات والأفكار ويعمل على تشجيع وتحفيز الأفراد على تحسين أدائهم، وبدونه يحدث خلل في التعامل بين العمال داخل المؤسسة وبين المدراء وبين العمال فيما بينهم.

لذا أصبح من الضروري الاهتمام بالاتصال والعمل على تحسينه وتطويره في المؤسسة وتبنيه كنظام ليساهم في تحقيق النجاح والفعالية.

أهدافه وأنواعه، مفهومه المؤسسة في الاتصال متغير الفصل هذا في سنتناول وعليه وأهميته ومعوقاته.

1-1 فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة:

- تمكن اتباع أكثر من أسلوب لزيادة فعالية و تقليل العوامل التي يمكن أن تحدد عملية الاتصال لأهدافها و تؤثر عليها بشكل سلمي و بالتالي للحصول على كفاية و الفعالية المثلى في عملية الاتصال و أهم الخطوات التالية:
- ضروري تكرار الاتصال و المعلومات لشكل يفيد الطرفين المتصلين.
 - تأكيد التفاهم و الفهم مثل: الاتصال الهاتفي لمتابعة فهم الرسالة.
 - تكيف المعلومات على أساس الشخص المرسل إليه من فهمها و استيعابها.
 - إن تم التخطيط للاتصال المرغوب إجراءه بشكل جيد و دقيق.
 - التدقيق في عملية الاتصال.
 - استخدام ألفاظ و معاني مفهومة من قبل الموظف.
 - استخدام وسيلة الاتصال الأكثر تناسباً و تماشياً مع ظروف الاتصال.
 - محاولة إزالة المؤثرات الخارجية قدر الإمكان و التقليل من فعاليتها.
 - الاتصال بالوقت المناسب.
 - أن يؤخذ بعين الاعتبار عدد المستويات الإدارية التي سوف تنتقل من خلالها المعلومات.
 - الاستفادة من ردود الفعل العكسية للتأكد من فهم عملية الاتصال.
 - عقد اجتماعات دورية لتعميق الثقة بين المرؤوسين و الرؤساء¹

¹ ضرار العتيبي و آخرون، العملية الادارية صادق و أصول عالم الفن (د. ط) دار البازوري للنشر و التوزيع، عمان، 2007، ص215.

1-2 استراتيجية الاتصال الداخلي في المؤسسة :

إن الاتصال الداخلي في المنظمة، و إن كان من الضروري وضعه في إطار استراتيجي فهو لا تبعد عن كونه من أحد المهام و الوظائف التي تساعد المنظمة في تنفيذ استراتيجيتها العامة، وفق الطرف و السياسات الموضوعية للوصول إلى تحقيق الأهداف المسيطرة فيها، و استراتيجية الاتصال الداخلي قريبة جدًا من تلك معدة الاتصال الخارجي و هي تعرف على أنها¹ نقل و نشر المعلومات و المعرفة بين الموظفين لزيادة وعيهم و تنمية روح الانتماء و تفعيل مشاركتهم لتعزيز آدائهم الفردي و المؤسسي. و من أهداف استراتيجية الاتصال الداخلي نجد:

- ائصال المعرفة لكافة المستويات الإدارية.
 - ترسيخ الثقافة المؤسسية و تعزيزها.
 - توجيه العاملين و تنسيق جهودهم بما يحقق الأهداف المؤسسية.
- و مع ذلك نجد أن المنظمة تتكيف وفق البيئة الموجودة فيها إن كانت سياسية، اقتصادية، ثقافية أو اجتماعية لذلك نجد أنه من أسباب إعداد استراتيجية الاتصال الداخلي:

¹ Famelly Nguyen Thanh : *La communication une stratégie service de l'entreprise jers édition économise* PARIS, 1991, pp. 72-73

1-1-2 الحاجة للاتصال (Le besoin de communique):

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.

2-1-2 الإدارة الاستراتيجية (La volonté stratégique):

-الاتصال الداخلي باعتباره نشاط استراتيجي عليه أن ينتج عن الإدارة -الاستراتيجية التي تحملها المديرية العامة في اعتبار أنه سيشترك في إعداد هوية المنظمة و تساعد في تلبية أهدافها العامة لذلك لا يمكن للمديرية العامة أن تبقى خارج عملية الاتصال¹.

¹ المرجع نفسه ص74-76

1-3 الجمهور الداخلي للمؤسسة:

أو الجمهور المؤسسة و المقصود به كافة العاملين الذين تضمهم المؤسسة التي أقسامها و مستوياتها الإدارية المختلفة، و تهدف العلاقات العامة هذا إلى التعامل مع الجمهور الداخلي للمؤسسة من أجل تحقيق استقرارها و استقرارهم و تنمية الاحساس بالانتماء للمؤسسة نتيجة المعاملة الحسنة و إشباع الحاجات النفسية و المادية لهم و ما يساهم أيضًا في رفع معنوياتهم، و كسب الباحث Gardner في الموضوع قائلاً: تعتبر كل مؤسسة تنظيم للقوى الإنسانية، و كل فرد له مكان في تنظيمها له حقوق و عليه واجبات و مسؤوليات و له علاقة معينة مع الآخرين، و أن عمله مرتبط مباشرة بعمل الآخرين ذلك أن العلاقات المتبادلة بينهم لها تأثير مباشر على فلسفتهم في الحياة و رأيهم في المؤسسة و العمل بها، فالأجر وحده لا يكفي لإشباع رغبات الفرد الاجتماعية و النفسية¹ إذ يجب الاعتماد على طرق مختلفة للتعرف على رغبات الأفراد و العاملين و اتجاهاتهم، بالإضافة إلى مشاركتهم في اتخاذ القرارات و في البرامج الاجتماعية التي تنمي روح التعاون و المودة، و هذا يضيف على الأفراد الشعور بالمسؤولية و بدل أقصى الجهود في سبيل تحقيق أهداف المؤسسة و الحاجة إلى وجود سياسة الباب المفتوح لمعرفة شكاوى العاملين و مشاركتهم في حلها²

فالفرد داخل المؤسسة بحاجة ماسة إلى الانتماء و الاحترام حتى يشعر بالثقة في النفس و الحاجة أيضًا إلى الابتكار و حتى لا يسعد أنه لا فرق بينه و بين الآلة، فإشباع هذه الحاجات تصبح حوافز ضرورية و يمكن لإدارة المؤسسة، و هذا الدور الذي يلعبه العلاقات العامة إذا تساهم في خلق عدة مجالات تسمح للفرد فيها بالشعور بالراحة و الأمان داخل المؤسسة و من بين ما تقترحه العلاقات العامة:

¹ عادل حسن، العلاقات العامة، دار النهضة، ط 2، بيروت، 1994 ص96

² محمد عريبي حسن، العلاقات العامة لمفاهيم و التقنيات، دار الحكمة دار المحكمة العليا و النشر العراق، 1991 ص139.

- توفير فرصة للعاملين للتفاعل الاجتماعي و ذلك من خلال توفير فترات راحة للشرب و الغذاء و النشاطات الترفيهية مثل الحفلات و الرحلات و النشاطات الرياضية.
- الاحتراف بالأداء المهني و تشجيع الإسهامات الجديدة للعاملين.
- إعطاء للعاملين فرص للحرية و ذلك تجعل قدرات الاتصال مفتوحة بينهم و بين الإدارة.
- تكريم بعض العاملين بفرض الاحترام و التقدير لهم و اعطائهم بعض الامتيازات أو الزيادات و الرواتب.
- خلق روح الفريق و الجماعة داخل المؤسسة¹ فكل الجهود التي تبذل من طرف الإدارة العلاقات العامة داخل المؤسسة يجب أن توجه للجمهور الداخلي نظرًا لأهميته القصوى و اهتمامه بالتطورات الجارية داخل المؤسسة، إذ يتمثل عمل المؤسسة الرئيسي في اتصالها بالجمهور الداخلي، بكافة نوعياته، و أي تصرف إيجابي أو سلبي من طرف المؤسسة على جمهورها الداخلي سيكون له تأثيرات بالدرجة الأولى.

1-4 أهمية الاتصال الداخلي في المؤسسة:

- و تبرز أهمية الإتصال الداخلي في المؤسسة من خلال :
- يعمل على ربط أهداف الفرد و الجماعات.
- من خلاله تتمكن الإدارة من معرفة مشاكل العمال.
- التسيير الفعال للعمل.

¹ صالح خليل أبو أصعب، العلاقات العامة، و الاتصال الأساسي الشروق، ط 1، 1998، ص 135.

- الإتصال أداة فعالة للتأثير على السلوك الوظيفي للمرؤوسين و توجيه جهودهم، و

يرفع الروح المعنوية لدى فريق العمل و يقوي عندهم الشعور بالإنتماء إلى التنظيم¹

- تحسيس العاملين بأهميتهم و دورهم في نجاح مشاريع التي ترعاها المؤسسة.

تكمن أهمية الاتصال أيضًا في عملية تدفق المعلومات من العاملين إلى الرؤساء باعتبارها

عملية ضرورية لدى المدير و المشرف الناجح من أجل معرفة المشاكل و رغبات العمال²

¹ علي حسين الشهري، الاتصالات الإدارية و دورها في الأداء الوظيفي، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على ماجيستر، العلوم الإدارية، نيف السعودية، 2004 ص40

² جمال الدين عاشوري، الاتصال التنظيمي و السلامة الصناعية للمؤسسة الصناعية الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة ماجيستر، تنظيم و عمل، سطيف، ص23

4-1-1 أهمية الاتصال الداخلي بالنسبة للثقافة المؤسسة:

للاتصال الداخلي بعد آخر يتعلق بخلق الثقافة مشتركة بين مختلف الأفراد من أجل بناء و تحسين و تكوين صورة إيجابية و موحدة عن المؤسسة.

4-1-2 أهمية الاتصال الداخلي بالنسبة للمؤسسة:

تعتمد كافة العمليات الإدارية على نظام الاتصال مما يسمح باتخاذ القرار التوجيه والتنسيق، إذ عن طريق الاتصال الداخلي يمكن توفير المعلومات و البيانات و الوصول إلى القرار الذي يتصف بالرشد¹

¹ الأمين بلفاضي، الاتصال الداخلي للمؤسسة ، مجلة العلوم الانسانية، العدد الثاني، جامعة العربي بن مهدي، أم البواقي، 2014 ص 69، 70

1-5 معوقات الاتصال الداخلي في المؤسسة:

1-1-5 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 و تضع التداخل بين الوحدات التنظيمية أيضًا تؤثر على حصول المعلومات¹

2-1-5 معوقات النفسية و الاجتماعية:

- كثرة عدد الأفراد المشكلين لتنظيم وجود فروق نفسية و اجتماعية بينهم.
 - الفهم السيء لمبادئ و أبعاد العملية الاتصالية لدى الإدارة العليا و هذا يظهر في نفس الاهتمام بالمعلومات المرتدة من الأسفل.
- تتمر بعض أطراف للعملية الاتصالية بصفات شخصية غير ملائمة لأداء أدوارهم الاتصالية بصفة جديدة²

¹ راند ناجي البشير، فيلم المراسلات العامة الإدارية التجارية الاجتماعية، دار الشيخ ابراهيمي الجزائر، 2008 ص08
² زين الدين خرش، دور الاتصال في تحقيق أهداف التغيير التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية، مذكرة نيل شهادة ماجستير تخصص علم الاجتماع 2010 ص58

2-1-5 المعوقات الفنية و التكنولوجيا:

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 الأفراد المسييرين للأجهزة بخبرة كافية¹

¹ مرجع سبق ذكره ص 41

خلاصة الفصل:

لقد تطرقنا في هذا الفصل الخاص بالتعريف بالاتصال الداخلي ثم الأنواع والأهداف الخاصة بالاتصال الداخلي ثم أهميته ووسائل الاتصال الداخلي وفي الأخير تطرقنا إلى معوقات الاتصال الداخلي، وتبرز أهمية وقيمة الاتصال في أنه يعتبر العمود الفقري لأي تنظيم مهما كان حجمها وأهدافها.

الجانب التطبيقي

الاتصال الداخلي في مؤسسة التأمينات الاجتماعية
للعمال الأجراء تجديد - مستغانم

لمحة حول مؤسسة التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء

وظائف المؤسسة و مهامها

وسائل الاتصال الداخلي في المؤسسة

الهيكل التنظيمي للوكالة

تحليل المقابلات

النتائج العامة

الاتصال الداخلي في مؤسسة التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء

لمحة حول المؤسسة:

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، فهل المؤسسة هناك آليات و استراتيجيات اتصال داخل المؤسسة ؟

كل هذه الأسئلة سنجيب عليها من خلال دراستنا لمؤسسة التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بولاية مستغانم "تجديت"

- لمحة حول مؤسسة التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء

1) تعريف مؤسسة التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء:

تعد من أقدم المؤسسات و خاصةً في نظام التأمينات إذ يتواجد منذ عام 1957 و هو مؤسسة عمومية ذات تسيير يتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلالية المالية.

يقوم الصندوق بالمهام التالية:

- تسيير أداء التأمينات الاجتماعية كالمرض، الأمومة، العجز و الوفاة و حوادث العمل و الأمراض المهنية
- تحصيل الاشتراكات
- الرقابة و المنازعات المتعلقة بتحصيل الاشتراكات

- منح رقم تسجيل وطني للمؤمن لهم اجتماعياً
- المساهمة في ترقية السياسة الرامية إلى الوقاية من حوادث العمل و الأمراض المهنية.

• إجراء الرقابة الطبية لفائدة المستفيدين

• تسيير صندوق المساعدة و النجدة

• إبرام إتفاقيات مع مقدمي العلاج

• توفير جميع الخدمات الاجتماعية و الصحية لكافة الأفراد

(2) الآليات الجديدة في قطاع التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء:

استفاد قطاع الاجتماعي في السنوات الأخيرة 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 أفريل 2007 و قد عرفت خدمة بطاقة الشفاء نجاحًا كبيرًا بسبب سهولة استعمالها و مزاياها العديدة ماهية مؤسسة التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بولاية مستغانم "تجديت"

(3) تعريف مؤسسة التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بولاية مستغانم "تجديت"¹:

عرف النظام الاجتماعي بداية 1956 في ولاية مستغانم بحيث اتخذ الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي عدة مقرات أولها مقر الكنيسة سابق الذي تحول إلى مسجد ثم مقر المحكمة بعدها المقر الذي يشغله بنك البدر حاليًا في وسط المدينة و ذلك سنة 1972 ليتغير مقره مرة أخرى سنة 1976².

¹ من وثائق المؤسسة

² من وثائق المؤسسة

و في سنة 1985 أنشأت الوكالة الحالية شرق الولاية و تتربع على مساحة قدرها 21117 م² و ذلك بموجب المرسوم التنفيذي رقم 223/85 المؤرخ 1985/09/20 بعد أن كانت قبل هذا التاريخ عبارة عن مركز للدفع تابع لووكالة وهران.

4) ميدان تطبيق التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء:

إن أهمية أي نظام اجتماعي تقاس بعدد الأخطار التي يغطيها وبعدها الأشخاص الذين تشملهم الحماية.

ولهذا الغرض سوف نوضح النقاط التالية:

أ . الأخطار المغطاة والأشخاص المحميون.

ب . النطاق الإقليمي لتطبيق التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء.

5) تأمينات المرض والأمومة:

ا الضمان الاجتماعي حيث يتولى كفالة هذا □ تعتبر رعاية العامل من الناحية الطبية من أهم المسائل التي يعني

التعويض. ويستفيد المنخرط في النظام من جملة من المزايا نذكر من بينها: ¹

الرعاية الطبية التي تشمل:

- الخدمات الطبية العامة والخاصة وعلاج الأسنان .
- الرعاية الطبية في المنازل عند اقتضاء الضرورة
- العلاج والإقامة بالمستشفى أو المصحة
- العمليات الجراحية وأنواع العلاج الأخرى

¹ مصطفى جمال، الوسيط في التأمينات الاجتماعية، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، مصر سنة 1984 ، ص 08

- الأشعة
- الولادة للمرأة العاملة
- صرف الأدوية
- الوسائل الطبية والأجهزة (أرجل، نظرات، سماعات، أذرع وغيرها)
- المعونات الطبية والإجازات المرضية وعطلة الأمومة
- المعالجة بالمياه المعدنية والحمامات الطبية.
- (6) إصابات العمل والحوادث والأمراض المهنية:

نعني بإصابة العمل ما يقع للعامل نتيجة حادث معين قد يقع له أثناء تأديته وقيامه بمهامه أو من خلال ذهابه وإيابه من وإلى العمل كحوادث الطريق، يشترط أن لا يتخلف المصاب أو ينحرف عن المسار الطبيعي والعادي له ¹

وتغطي هذا النوع ثلاث مخاطر هي:

-أمراض المهنة.

-حادث العمل.

- إصابة الطريق

¹ أحمد حسن برعي، الوجيز في التأمينات الاجتماعية، دار المعارف، مصر، ط1، 1982، ص130

7) التأمين على البطالة:

ينظم هذا النوع من التأمين الأحكام الخاصة بمن يتعطل عن العمل بصفة غير إرادية، ويهدف هذا النوع إلى تعويض هؤلاء العمال عن أجورهم المفقودة نتيجة البطالة الإجبارية بمنحة البطالة.

8) التأمينات الاجتماعية والتنمية الاقتصادية:

من المؤكد أن تحليل العلاقة بين التنمية الاقتصادية والتأمينات الاجتماعية والعكس من الظواهر التي لا بد من التعرض لها بنوح من الدراسة والتحليل بأي مجتمع والوقوف على أبوابها المختلفة، وهو ما يمكننا من معرفة أثرها على السياسة الاقتصادية للدولة من ناحية وسياسة التأمينات الاجتماعية من ناحية أخرى.

وباعتبار أن كل من "تراكم رأس المال الذي يستثمر ورأس المال البشري وقدرته على الإيداع والتكيف المستمر لاستيعاب رأس المال المادي" من العوامل المؤثرة على التنمية الاقتصادية فإن هذين العاملين هما أيضا من العوامل المؤثرة على التأمينات الاجتماعية ولاسيما الرأسمال الإنساني.

إن التعرض لقياس العلاقة التبادلية بين نظام التأمينات الاجتماعية وبين المعطيات الاقتصادية، هو نقطة البداية لاتخاذ قرار حكيم هو من سياسة التأمينات الاجتماعية وذلك من حيث نطاق التغطية ومداه بالسنة للمؤمن عليهم.¹

¹ مصطفى الجمال، الوسيط في التأمينات الاجتماعية، دار المطبوعات الجامعية، الاسكندرية، مصر، 1984، ص250

(9) التنظيم التقني للعمل بالمؤسسة:

يتم تحديد مدة العمل بـ 8 ساعات يومياً حسب الظروف الجهوية و المحلية بما فيها فترة الاستراحة.

وللاستفادة من هذه المنحة لابد من توفر الشروط التالية:

- أن يبحث الشخص على العمل، وأن يثبت اسمه في سجل مكاتب العمل وأن يعبر بكل مبية عن رغبته الصادقة في العمل.
- إن المضرب عن العمل أو المحال على المجالس التأديبية أو المفصول وفقاً لقرار إداري لا يعد خاضع لهذا القانون.
- قدرة البطل على العمل.

يخص هذا التأمين فئة العمال الذين يؤدون وظيفة مأجورة ولا يخص غيرهم.

يهدف هذا التأمين إلى تحقيق غرضين:¹

إيجاد فرص عمل للعاهلين.

-تقديم منافع عدم التسفيل للعاملين المؤهلين (منحة البطالة)

كما يتوقف صندوق البطالة عن دفع المنحة في الحالات التالية:

-رفض العامل العاطل الالتحاق بعمل ما يعرض عليه من قبل مكاتب العمل.

-إذا لم يتردد البطل دورياً على مكتب القوى العاملة في المواعيد المحددة.

-ثبوت اشتغاله لحسابه الخاص أو حصوله على وظيفة أخرى.

¹ المرجع نفسه، ص131

-استدعائه للخدمة الوطنية.

-مغادرة الوطن.

- إنتهاء مدة المنحة

10 عدد العمال بالوكالة:

تؤشر البيانات من الإدارة العليا بمؤسسة التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بولاية مستغانم "تجديت" أن عدد المستخدمين سنة 2019 حوالي 227 عامل موزعين على الشكل التالي¹:

- الإطارات
- الموظفين
- العمال

11 الاتصال داخل المؤسسة التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بولاية مستغانم "تجديت"

6-1- الوسائل الكتابية:

- التقارير
- المراسلات بين المصالح: داخل مؤسسة التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء يستخدمون المراسلات بصفة دائمة في غالب الأحيان تكون من أجل إعلام الموظفين بالاجتماعات

¹ س، س، مقابلة

6-2- الوسائل الشفهية:

- الاتصال المباشر بين العمال
- الاجتماعات: هناك عدة اجتماعات داخل مؤسسة التأمينات الاجتماعية للعمال
الأجراء لولاية مستغانم و تنقسم إلى 3 أنواع:
1- اجتماعات مجلس الإدارة: تنعقد هذه الاجتماعات 4 مرات في السنة و الهدف منها مراقبة نشاط المؤسسة و مناقشة الأهداف الجديدة للمؤسسة.
2- الاجتماعات الدورية: و تتم بصفة دائمة و مستمرة لتحقيق السير الحسن للمؤسسة.
3- الاجتماعات بين المصالح: التنسيق بين مختلف المصالح من عدة قرارات أي من فترة إلى أخرى.

12) وسائل الاتصال الحديثة:

- الهاتف: تحتوي مؤسسة التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء على 20 هاتف موزعة على مختلف المصالح.
- الفاكس: تحتوي مؤسسة التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء على ثلاث فاكسات موزعة على النحو التالي:
 - ✓ مكتب المدير
 - ✓ المديرية
 - ✓ مصلحة الدفع
- البريد الإلكتروني الداخلي: تحتوي المؤسسة على 35 حاسوب موزعة على مختلف المصالح

(13) الاتصال داخل مؤسسة التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء:

يعتبر الاتصال المباشر العلاقات الشخصية بين العمال من أهم أشكال الاتصال المتواجدة داخل المؤسسة و تعتمد المؤسسة 3 أنواع من الاتصال:

8-1- الاتصالات الهابطة: و هي الأوامر التعليمات من الهيئة العليا إلى المستخدمين من الأعلى إلى الأسفل

8-2- الاتصالات الصاعدة: و تتمثل في التقارير الدورية و التي يقوم بها المستخدمين للهيئة العليا.

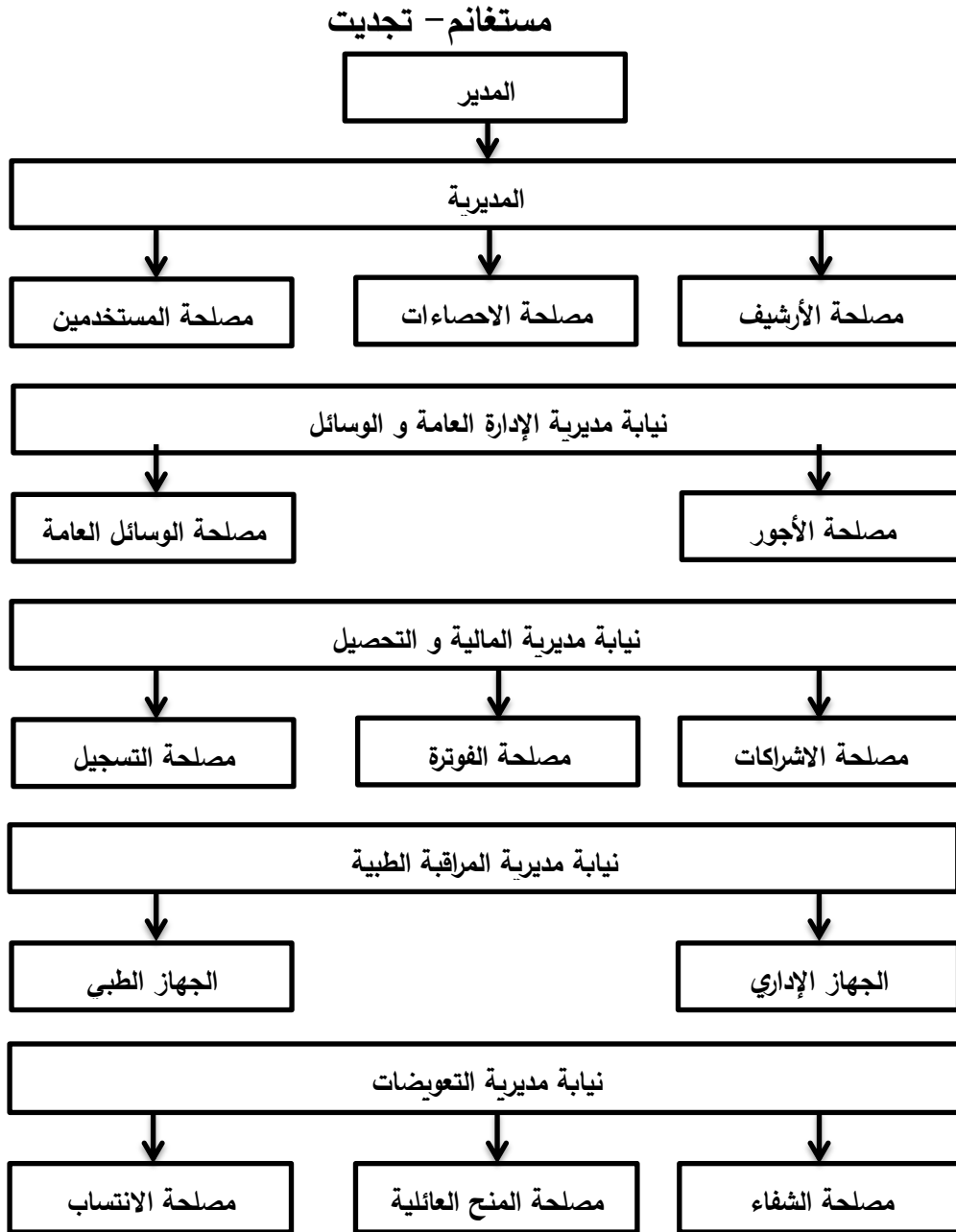
8-3- الاتصالات الأفقية: و هي الاتصالات التي تقوم بين مختلف المصالح و المستخدمين في نفس المستوى¹

(14) الهيكل التنظيمي لوكالة التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء:

الهيكل التنظيمي عبارة عن إطار يحدد الإدارات و الأقسام الداخلية للمؤسسة، فمن خلال الهيكل التنظيمي تتحدد خطوط السلطة و انسيابها بين الوظائف، و كذلك بين الوحدات الإدارية المختلفة التي تعمل على تحقيق أهداف المؤسسة.

¹ أ، ف، مكتب الاضغاء و الاتصال

الشكل رقم 7: الهيكل التنظيمي لمؤسسة التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بولاية



المصدر: من وثائق المؤسسة

- المدير: هو رئيس الوكالة و هو المسؤول عن تسييرها
- (1) المديرية: تتكون المديرية من 3 مصالح مهمة و هي:
 - مصلحة الأرشيف: تختص هذه المصلحة بحفظ كل الملفات التي تخص الموظفين و المنتسبين إلى المؤسسة
 - مصلحة الإحصاءات: تقوم هذه المصلحة بإحصاءات دورية و منتظمة للمستفيدين من هذه المؤسسة
 - مصلحة المستخدمين: تخص الموظفين و المستخدمين و تقوم بالاهتمام بانشغالات العمال
- (2) نيابة مديريةية الإدارة العامة و الوسائل:
 - مصلحة الأجور: تهتم هذه المصلحة التي تقتطع من العمال في حالة العقوبات أو الغيابات
 - مصلحة الوسائل العامة: تهتم هذه المصلحة بالمستخدمين و متابعة الأعمال و المحافظة على الوسائل الخاصة بالمؤسسة
- (3) نيابة مديريةية المالية و التحصيل:
 - الجهاز الإداري: يتم هذا الجهاز بالتكفل بالملفات الطبية الخاصة بالمرضى و ذوي الأمراض المزمنة و الإعاقات
 - الجهاز الطبي: يضم هذا الجهاز طبيب يهتم بالتأكد من صحة المرضى في حالة التعويضات ذات المبالغ الكبيرة لأصحاب الأمراض المزمنة¹
- (4) نيابة مديريةية التعويضات:
 - مصلحة الشفاء: هذه المصلحة تهتم بالمتحصلين على بطاقة الشفاء و تعويض الأدوية.

¹ من وثائق المؤسسة

- مصلحة المنح العائلية: تختص بكل التعويضات المتعلقة بالأسر مثل اليتامى
- مصلحة الانتساب: تختص هذه المصلحة طلبات الانتساب التي تقدم إليها

أدوات الدراسة:

من أجل أن تكون الدراسة معمقة و أن تحيط بالموضوع من جميع جوانبه استعملنا وسائل الاستقصاء التالية:

- الملاحظة: تمكنا الملاحظة من رؤية الظواهر كما في الواقع و نستطيع رؤيتها كيف تحدث من خلال:

✓ الزيارة الاستطلاعية

✓ دفتر الملاحظات

- المقابلة: أداة لجمع المعطيات تبنى من أجل أن نسأل بصفة معمقة لشخص أو مجموعة صغيرة لذلك قمنا بإجراء مقابلات مع بعض المستخدمين و رؤساء المصالح من أجل استخراج بعض مجموعة من الأسئلة تتكامل مع مؤشرات و ابعاد إشكاليتنا¹.

¹ من وثائق المؤسسة

جدول السمات العامة

المبحوثين	الجنس	السن	التخصص	الرتبة
ج/ج	ذكر	45	ماستر قانون إداري	نائب المدير
ل/ع	ذكر	40	ليسانس مالية	رئيس المالية و التحصيل
بن/أ	أنثى	33	ليسانس حقوق	مصلحة المنح العائلية
أ/م	ذكر	42	ماستر في موارد البشرية	رئيس مديرية التعويضات
إ/د	ذكر	38	ماستر في علوم التسيير	رئيس مديرية الإدارة العامة و الوسائل
بن/أ	ذكر	55	ليسانس حقوق	رئيس مصلحة المراقبة الطبية "الجهاز الإداري"

تحليل جدول السمات العامة:

من خلال الملاحظة الأولى لفت انتباهنا تواجد العنصر الذكوري خلاف للعنصر الأنثوي
و ذلك بسبب جائحة كورونا.

أما بالنسبة لعامل السن فتبين لنا أن مؤسسة التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء تعتمد
بشكل كبير على فئة الشباب فالموظفون تتحصر أعمارهم بين 30-55 سنة¹

¹ ج، ح، مقابلة

فيما يخص المستوى التعليمي فجميع الموقفون متحصلين على شهادات العليا "ليسانس-
ماستر".

و نستنتج أن مؤسسة التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء تعتمد بشكل كبير على توظيف
خريجي الجامعات، و نجد أغلب المبحوثين الذين تم استجوابهم يشغلون مناصب رؤساء
مصالح و أقسام و ذو خبرة و سلطة في إتخاذ القرارات¹.

تحليل المقابلات:

عندنا قيامنا بالمقابلات في مؤسسة التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء تلقينا تجاوب
الموظفين مع الأسئلة وسعة صدر منهم، و ما لفت انتباهنا هو أن الموظفين الكبار في
السن يتقنون و يستخدمون اللغة الفرنسية لأن أغلبيتهم تلقوا تعليماً باللغة الفرنسية، عكس
الفئات الشابة التي تلقت تعليماً باللغة العربية، و لاحظنا أيضاً أن أغلبية الموظفين
حاصلين على شهادات ليسانس و ماستر في الحقوق و علوم التسيير و المالية، و
لاحظنا أيضاً تفوق العنصر الذكوري على الإناث و ذلك راجع بسبب الظروف التي
تعيشها البلاد بسبب جائحة كورونا.

تعتبر مناقشة المحاور خطة أساسية في كل الأبحاث العلمية و ذلك بتحليل النتائج عن
طريق تقنية المقابلة و قد جاءت دراستنا بناء على الاشكالية التالية:

ما هي آليات الاتصال الداخلي في مؤسسة التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء مستغانم
"تجديت"؟

يقوم العمل في مؤسسة التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء حسب المهام المخصصة
للموظفين داخل المؤسسة و هذا ما أكده نائب المدير ج.ج في قوله: يتم العمل داخل

¹ ج،ج، مقابلة

المؤسسة و طريقة التنظيم من خلال المهام المخصصة لكل الموظف حسب قانون مؤسستنا.

تطرقنا إلى تقسيم المقابلة إلى محورين أساسيين:

1. المحور الأول:

1) الاتصال الداخلي في مؤسسة التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء تجديت - مستغانم: اندرجت منه مجموعة من الأسئلة:

إجابة السؤال الأول:

✓ داخل مؤسسة التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء، هل تعتمدون على الاتصالات الرسمية أو الغير الرسمية؟

من خلال استجوابنا للموظفين تبين لنا أنهم يعتمدون على الاتصالات الرسمية أكثر من الاتصالات الغير الرسمية و هذا ما أكده المبحوث 1 ج/ج 45 سنة نائب المدير تخصص ماستر قانون إداري " حنا عندنا هنا في المؤسسة اتصال الرسمي يكون في ورقة من المدير ديراكت و مشي أي واحد غادي يتصل و لا يطيق يتواصل معاه، بصح الاتصال الغير الرسمي هو ما بيناتنا حنا الموظفين و العلاقات الشخصية نحلو بها أمورنا وحدنا، فالمؤسسة تاينا كايبة في زوج" ترجمة قول المبحوث (1): الاتصالات الرسمية هي مجموعة من الأنشطة من طرف الإدارة عبارة عن وثيقة رسمية صادرة من المدير، أما العلاقات و الاتصالات الغير رسمية هي العلاقات الشخصية و الاتصالات الشفوية بين أفراد العمل و الأحاديث بين الموظفين، فنحن نعمل بالاتصال الرسمي و الغير الرسمي.

التفسير:

إن الاتصال الغير الرسمي يسود تنظيم المؤسسة حي كل الموظفين يعتمدون عليه من خلال اللقاءات و الأحاديث الشفوية بين الموظفين و كذلك الاتصال الرسمي يوجه داخل المؤسسة من خلال الوثائق المرسلة من الإدارة و المدير.

من خلال ملاحظتنا تبين أن داخل مؤسسة التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء تجديت سيادة الاتصال الغير الرسمي مما يؤثر سلباً على الاتصال الرسمي و لا يسمح بالتدفق الاعلامي الصحيح في المؤسسة و اتجاه بعض الموظفين لا تعمل علاقاتهم الشخصية، مما يؤثر على عدم فعالية المؤسسة على حل مشاكل الموظفين.

إجابة السؤال الثاني:

✓ ما هي وسائل الاتصال الأكثر استخداماً على المستوى الداخلي؟

بعد طرح السؤال و استجواب المبحوثين تبين لنا أن الكل اجتمعوا أن وسائل الاتصال الأكثر استخداماً بالمؤسسة هي: الوسائل التكنولوجية الهاتف - الفاكس - الانترنت - البريد الالكتروني، و هذا ما صرح به المبحوث (2) ل.ع 40 سنة تخصص ليسانس مالية رئيس قسم المالية و التحصيل "حنا في المؤسسة نخدموا بزاف بالهاتف و الفاكس و الانترنت" ترجمة قول المبحوث (2): هناك مجموعة من الوسائل التي تستخدمها بكثرة و هي الهاتف، الفاكس و الانترنت.

و قد صرح المبحوث (3) بن/أ أنثى 33 سنة تخصص ليسانس حقوق مصلحة المنح العائلية "إن المؤسسة تعتمد أيضاً على الوسائل التقليدية مثال: لوحة الاعلانات.

التفسير:

تبين لنا أن الوسائل الاتصالية داخل المؤسسة متنوعة بين التكنولوجية و التقليدية فهي التي تتحكم بقوة في عملية الاتصال و سهولة وصول الرسالة مع وجود الاتصال المباشر بين العمال من خلال الاتصال الشفهي في حدود العمل و من أنواع الاتصال: الاتصال الهابط و الاتصال الأفقي بين عمال الأقسام.

المحور الثاني: أهداف الاتصال الداخلي

إجابة السؤال الأول: من خلال الاتصال الداخلي ما هي الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها مؤسسة التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بمستغانم "تجديت"؟
من خلال استجوابنا للمبحوث (4) أم ذكر 42 سنة تخصص مباشر في علوم التسيير رئيس مديرية التعويضات قائلاً: أن من أهداف الاتصال الداخلي هو تنمية المعلومات و الفهم الجيد بين جميع الموظفين، و تشجيع المواقف التي من شأنها تحفيز الموظفين لتحقيق الرضا الوظيفي.

أما المبحوث (5) إ.د 38 سنة ماستر في علوم التسيير رئيس مديرية الإدارة العامة فقد أكد أن الاتصال هدفه معرفة الشريحة التي سوف يخدمها و تسهيل التواصل بين العمال و المصالح و أكد أيضاً على أهمية الاتصال الكتابي فهو أكثر مصداقية لتحقيق النظام الداخلي.

التفسير:

إن العملية الاتصالية داخل المؤسسة لا تكون إلا من خلال وجود هدف تسعى إلى تحقيقه المؤسسة فتمكن هذه الأهداف في:

- جمع المعلومات - التنسيق - تشجيع المواقف لتحقيق الرضا بين الموظفين - التفاهم بين العمال - إرضاء الزبائن و التقرب منهم.

إجابة السؤال الثاني: هل العلاقة الاتصالية بين الموظفين تؤثر على سير و أهداف المؤسسة؟

بعد طرح السؤال و استجواب المبحوث (6) بن/أ 55 سنة تخصص ليسانس حقوق رئيس مصلحة المراقبة الطبية "الجهاز الإداري"

قائلاً: نعم تؤثر من خلال اللغة فأحياناً يكون اختلاف اللغة له تأثير سلبي بين العمال و كذلك المستوى الثقافي و قد دعم إجابته قائلاً: أن إختلاف المستويات و الطبقات في المؤسسة قد يختلف التحيز و يعرقل العملية الاتصالية.

التفسير:

إن الفهم الخاطئ لعملية الاتصال من طرف الادارة العليا و اعتقادهم أن الاتصال هو مجرد أوامر و تعليمات يولد عدم الاهتمام بالاتصال الصاعد فيجب على الإدارة العليا أن ترفع الحواجز و تعمل على التقرب من الطبقة العاملة لمحاولة اشراكهم في تحقيق أهداف المؤسسة، فالعلاقة الشخصية و المرونة في الكلام بين الموظفين و الرؤساء تجعل المؤسسة في الطريق الحسن من أجل التسيير المنظم و تحقيق الأهداف.

النتائج العامة:

من خلال قيامنا الدراسة الميدانية التي سعينا من خلالها إلى معرفة آليات الاتصال الداخلي و الاستراتيجيات في مؤسسة التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء فقد اتخذناها نموذجًا لمعرفة الآليات و الاستراتيجيات.

و من النتائج التي توصلنا إليها نذكر كما يلي:

1- توصلنا إلى وجود الاتصالات الرسمية و الغير الرسمية فتعتمد المؤسسة عليها في آن واحد.

2- وجود وسائل الاتصال منها الشخصية (كالندوات - اللقاءات - الاجتماعات و الكتابية "إعلانات، وثائق رسمية"، الالكترونية "الشبكة الداخلية، الانترنت و الموقع الرسمي للجمهور الخارجي و الوسائل كالهاتف و الفاكس).

3- توصلنا إلى معرفة أهداف الاتصال في المؤسسة و التي تمثلت في تنمية المعلومات و الفهم الجيد بين الموظفين و تحصيل التواصل بين الموظفين لتحقيق الرضا الوظيفي، التنسيق، ارضاء الزبائن و التقرب منهم، تسهيل التواصل بين العمال و المصالح.

4- تعرفنا من خلال الدراسة كيف يؤثر الاتصال في العلاقة بين الموظفين و كيف يؤثر على سير و أهداف المؤسسة فبينت الدراسة أن الفهم الخاطئ لعملية الاتصال من طرف الإدارة العليا أن الاتصال مجرد أوامر و تعليمات يولد عدم الاهتمام بالا اتصال الصاعد فالنتيجة التي توصلنا إليها أن يجب على الإدارة العليا التقرب من الموظفين و رفع الحواجز و السماع إلى شكاويهم و محاولة اشراكهم في تحقيق أهداف المؤسسة فالعلاقة و مرونة الكلام بين الموظفين و الرؤساء تجعل المؤسسة تسيير في الطريق الحسن و تحقيق الأهداف المشتركة.

خاتمة:

إن الاتصال يؤدي دور أساسي داخل المجتمع، فالإتصال هو الذي يشكل المجتمع بكل بنياته، بدون اتصال ما كنا لنجد مجتمع و أعراف و تقاليد لذلك فالإتصال هو المحرك الذي تسير به الحياة.

إن أهمية الإتصال هي التي جعلت مختلف الإتصال، كما هو الحال بالنسبة للمؤسسة التي أصبحت تولي اهتمام كبير له لتحسين مستواها و تحقيق أهدافها.

فالمؤسسة اليوم أصبحت تدرك ما يقدمه لها الإتصال لذلك قامت بإدخال الإتصال في مختلف بنياته، و أصبحت تقوم بهندسة استراتيجيات الإتصال التي تتلائم مع أهداف المؤسسة.

و انطلاقاً من هذه الفكرة قمنا في بحثنا بالتطرق إلى آليات الإتصال الداخلي و الاستراتيجيات الإتصال داخل المؤسسة و من خلال الدراسة تعرفنا ما هو الإتصال الداخلي في مؤسسة الضمان الاجتماعي بمستغانم - تجديد، و ما هي الوسائل و الاستراتيجيات

فالإتصال الداخلي في مؤسسة الضمان الاجتماعي يمثل مختلف العلاقات رسمية أو غير رسمية، و هذا الإتصال يتم عن طريق عدة وسائل اتصال تقليدية كتابية نثل المراسلات و حديثة مثل الإنترنت لذلك فإن الإدارة الحديثة تسعى دائماً إلى تحقيق اتصال فعال داخل المؤسسة، و من خلال الدراسة التي قمنا بإلقاء الضوئي على آليات و واقع الإتصال الداخلي و بالرغم من التطورات التي يشهدها العالم في مجال الإتصال داخل المؤسسات إلى أن الإتصال داخل هذه المؤسسة يلاقي بعض التهميش من الإدارة.

و في الأخير، فإن استراتيجية و آليات الإتصال الداخلي في مؤسسة الضمان الاجتماعي تجديد - مستغانم تتلائم مع تطلعات المؤسسة و تحقق الدور المطلوب بحيث تواكب

خاتمة:

إن الاتصال يؤدي دور أساسي داخل المجتمع، فالاتصال هو الذي يشكل المجتمع بكل بنياته، بدون اتصال ما كنا لنجد مجتمع و أعراف و تقاليد لذلك فالاتصال هو المحرك الذي تسير به الحياة.

إن أهمية الاتصال هي التي جعلت مختلف الاتصال، كما هو الحال بالنسبة للمؤسسة التي أصبحت تولي اهتمام كبير له لتحسين مستواها و تحقيق أهدافها.

فالمؤسسة اليوم أصبحت تدرك ما يقدمه لها الاتصال لذلك قامت بإدخال الاتصال في مختلف بنياته، و أصبحت تقوم بهندسة استراتيجيات الاتصال التي تتلائم مع أهداف المؤسسة.

و انطلاقاً من هذه الفكرة قمنا في بحثنا بالتطرق إلى آليات الاتصال الداخلي و الاستراتيجيات الاتصال داخل المؤسسة و من خلال الدراسة تعرفنا ما هو الاتصال الداخلي في مؤسسة الضمان الاجتماعي بمستغانم - تجديد، و ما هي الوسائل و الاستراتيجيات

فالالاتصال الداخلي في مؤسسة الضمان الاجتماعي يمثل مختلف العلاقات رسمية أو غير رسمية، و هذا الاتصال يتم عن طريق عدة وسائل اتصال تقليدية كتابية نثل المراسلات و حديثة مثل الانترنت لذلك فإن الإدارة الحديثة تسعى دائماً إلى تحقيق اتصال فعال داخل المؤسسة، و من خلال الدراسة التي قمنا بإلقاء الضوئي على آليات و واقع الاتصال الداخلي و بالرغم من التطورات التي يشهدها العالم في مجال الاتصال داخل المؤسسات إلى أن الاتصال داخل هذه المؤسسة يلاقي بعض التهميش من الإدارة.

و في الأخير، فإن استراتيجية و آليات الاتصال الداخلي في مؤسسة الضمان الاجتماعي تجديد - مستغانم تتلائم مع تطلعات المؤسسة و تحقق الدور المطلوب بحيث تواكب

التطورات التكنولوجية و تعتمد على الوسائل الحديثة مع انتشار الاتصالات الرسمية بكثرة
فآليات المؤسسة مبنية على أسس حديثة.

هذا البحث عبارة عن حلقة و يبقى مفتوحًا أمام الباحثين

- أحمد حسن برعي، الوجيز في التأمينات الاجتماعية، دار المعارف، مصر، ط1، 1982
- الأمين بلقاضي، الاتصال الداخلي للمؤسسة ، مجلة العلوم الانسانية، العدد الثاني، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2014
- الأمين بلقاضي، الاتصال داخل المؤسسة، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي بأم البواقي، العدد 2، الجزائر
- بشير العلق و حميد الطائي، أساسيات الاتصال نماذج و مهارات، دار البازوري العملية للنشر و التوزيع، ط1، عمان 2009
- بن قيط الجودي، استراتيجية الاتصال للإدارة الاستشفائية الجزائرية، رسالة الماجستير في علوم الاعلام والاتصال، 2012
- جمال الدين عاشوري، الاتصال التنظيمي و السلامة الصناعية للمؤسسة الصناعية الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة ماجيستر، تنظيم و عمل، سطيف
- حسين عبد اللطيف حمدان، التأمينات الاجتماعية – فلسفة و تطبيق، بيروت، الدار الجامعية، 1986
- حفيظة شريفي، حديدي عقال، أثار الاتصال الداخلي على الرضى الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص إدارة الأعمال، البويرة 2015
- حياة قبائلي، إستراتيجية الإتصال الداخلي في المنظمة، مذكرة ماجيستر منشورة في العلوم الإجتماعية ، جامعة بومرداس 2006-2007
- رائد ناجي البشير، فيلم المراسلات العامة الإدارية التجارية الاجتماعية، دار الشيخ ابراهيمي الجزائر، 2008

- رحيمة عيساني، مدخل إلى الإعلام و الاتصال المفاهيم الأساسية الوظائف الجديدة في عصر العولمة الاعلامية، جدار الكتاب العالمي للنشر و التوزيع، ط1، عمان 2008
- رضوان بلخيري، سارة جابري، مدخل الاتصال و العلاقات العامة، ط1، جسور للنشر و التوزيع، الجزائر، 2013
- ريحي مصطفى عليان، وسائل الاتصال و تكنولوجيا التعليم، دار الصفاء، ط1، عمان 1999
- زين الدين خرش، دور الاتصال في تحقيق أهداف التغير التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية، مذكرة نيل شهادة ماجستير تخصص علم الاجتماع 2010
- سامية محمد جابر و نعمان أحمد عثمان، الاتصال و الاعلام و تكنولوجيا المعلومات، دار المعرفة الجامعية الاسكندرية، 2000
- شعبان فرح، الاتصالات الإدارية، ط1، دار أسامة للنشر و التوزيع، الأردن، 2006
- صالح بن نوار، الاتصال الفعال والعلاقات العامة الانسانية، مجلة العلوم الانسانية، الجزائر، العدد 22 ، ديسمبر، 2004
- صالح خليل أبو أصبع، العلاقات العامة، و الاتصال الأساسي الشروق، ط 1، 1998
- ضرار العتيبي و آخرون، العملية الادارية صادق و أصول عالم الفن (د. ط)، دار البازوري للنشر و التوزيع، عمان، 2007
- عادل حسن، العلاقات العامة، دار النهضة، ط 2، بيروت، 1994
- عاطف عدلي، مدخل إلى الاتصال و إلى الرأي العام، دار الفكر العربي القاهرة 1999
- عبد القادر محمد فهمي، مدخل إلى دراسة الإستراتيجية ، ط 1، الأردن - مجد لاوي، 2010

- علي حسن الشهري، الاتصالات الإدارية و دورها في الأداء الوظيفي، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على الماجيستر، العلوم الإدارية، نيف السعودية 2004
- علي حسين الشهري، الاتصالات الإدارية و دورها في الأداء الوظيفي، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على ماجيستر، العلوم الإدارية، نيف السعودية، 2004
- عمر عبد الرحيم نصر الله، مبادئ الاتصال التربوي و الإنساني، دار وائل للنشر، ط1، عمان 2001
- عن عبد الغفار رشاد، دراسات الإتصال، مكتبة نهضة الشرق، جامعة القاهرة 1984
- غول فرحات، الوجيز في اقتصاد المؤسسة ، دار الخلدونية للنشر و التوزيع الجزائر 2008
- فرح فراحي، الاتصال المؤسسي ودوره في التنسيق بين وحدات المؤسسة وأثره على الجمهور الخارجي، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص اتصال وعلاقات عامة، جامعة الدكتور طاهر مولاي، سعيدة . 2016
- فضيل دليو، اتصال المؤسسة، دار الفجر للنشر و التوزيع، ط 1، 2003
- محمد أبو سمرة، الاتصال الإداري و الإعلامي، ط1، دار أسامة للنشر و التوزيع، الأردن، 2011
- محمد بهيجة، حاد الله كشك، المنظمات و أسس إدارتها، المكتب الجامعي الحديث، ط1، القاهرة، 1999
- محمد حافظ حجازي، وسائل الاتصال الرسمي (البيروقراطية، الكامبيوقراطية)، دار الوفاء للنشر و الطباعة، ط1، الاسكندرية، 2006
- محمد عبد الحميد، البحث العلمي في تكنولوجيايات التعليم (د.د.ن)، ط1، مصر 2005

- محمد عريبي حسن، العلاقات العامة لمفاهيم و التقنيات، دار الحكمة دار المحكمة العليا و النشر العراق، 1991
- مصطفى الجمال، الوسيط في التأمينات الاجتماعية، دار المطبوعات الجامعية، الاسكندرية، مصر، 1984
- مصطفى جمال، الوسيط في التأمينات الاجتماعية، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، مصر سنة 1984
- مصعب إسماعيل طيب، دور النظم و تقنيات الاتصال الإداري في خدمة إتخاذ القرار، مذكرة ماجيستر، كلية التجارة تخصص إدارة الأعمال، غزة، 2008
- منال طلعت محمود، مداخلة إلى علم الاتصال، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة 2002
- ناصر دادي عدون، الإتصال و دوره في كفاءة المؤسسة الإقتصادية ، دراسة نظرية و تطبيقية ديوان المطبوعات الجزائرية 2004
- ناصر قاسمي، الاتصال في المؤسسة، دراسة نظرية و تطبيقية، ط1، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2011
- نجلاء محمد صالح ، مهارات الإتصال في الخدمة الإجتماعية، الأسس النظرية و الإجتماعية، ط 1 ، دار الثقافة للنشر و التوزيع د.ب.ن 2001
- هشام محمد نور مجوم، سيكولوجية الادارة، د ط، دار ومكتبة الهلال، بيروت، ص 149
- Famelly Nguyen Thanh : *La communication une stratégie service de l'entreprise jers édition économise PARIS*, 1991, pp. 72-73

الملخص:

ترتكز إشكالية دراستنا على آليات الاتصال الداخلي في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء من خلال دراسة حالة وكالة مستغانم "تجديد"، حيث تطرقنا إلى فصلين الفصل الأول خاص بالاتصال الداخلي و وسائله، و الفصل لثاني خاص بالاتصال الداخلي في المؤسسة، و في الجانب التطبيقي تناولنا على أهم الوسائل و الآليات المختلفة للاتصال الداخلي في المؤسسة، و اعتمدنا على منهج دراسة حالة فقد أخذنا 50 مفردة من المجتمع الكلي الذي يفوق مائتي موظف، و اعتمدنا أيضاً على أدوات جمع الأدوات من بينها الملاحظة و المقابلة من المبحوثين حيث تم تقسيمه إلى محورين:

المحور الأول الاتصال الداخلي في مؤسسة التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء تجديد - مستغانم، أما في المحور الثاني فيتعلق في أهداف الاتصال الداخلي، و تحصلنا على النتائج التالية: الاتصال الداخلي و آلياته و أهميته داخل المؤسسة له مكانة هامة بحيث يساهم في تحسين أداء الموظفين و تزويدهم بالمعلومات بالإضافة إلى أنه يخلق نوع من التناسق و التسيير في العمل داخل المؤسسة كما أن المؤسسة تملك خلية إصغاء و اتصال لكن دورها غير فعال و لا تقوم بدورها كما ينبغي، و ذلك بتنظيم الاتصال بين الرئيس و المرؤوسين، و بين العاملين فيما بينهم. و من خلال ملاحظتنا فإن المؤسسة يطغى عليها الاتصال اللازم الذي يلعب دوراً هاماً من الرئيس إلى المرؤوسين حيث يكون على شكل الأوامر و التعليمات و هذا مما يؤدي لغياب الروح المبادرة في ابداء الرأي حول مسائل العمل.

الكلمات المفتاحية: الاتصال الداخلي، مؤسسة التأمينات الاجتماعية

Summary :

The problematic of our study is based on the internal communication mechanisms of the National Social Insurance Fund for Employees through a case study of the Mostaganem “Tigditt” agency, where we dealt with two chapters, the first chapter on internal communication and its methods, and the second chapter on internal communication in the institution, and on the practical side. We dealt with the most important means and the different internal communication mechanisms of the institution, and we relied on an approach by case studies, because we took 50 people from the total community of more than two hundred employees, and we also relied on tools for collecting tools, including observation and interviewing of respondents, which was divided into two axes:

The first axis concerns internal communication within the Social Insurance Fund for employees, Ijdet - Mostaganem, while the second axis concerns internal communication objectives, and we obtained the following results: Internal communication, its mechanisms and its importance within the organization occupy an important place as they help to improve the performance of the employees and provide them with information besides creating a kind of coordination and management of work within the organization. The institution has a listening and communication cell, but its role is ineffective and does not play its role It should, and by organizing communication between the superior and the subordinates, and between the workers among them. And through our observation, the institution is eclipsed by the necessary communication which plays an important role from the superior to the subordinates, as in the form of orders and instructions, which leads to the lack of initiative in expressing an opinion on labor matters.

Keywords: Internal communication, Social insurance institution

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجداول
7	جدول السمات العامة	الجدول (1-1)

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
20	أشكال الإتصال الداخلي	الشكل رقم 1
20	بالسلسلة لوجود أفراد المجموعة الواحدة و رئيسهم و المعلومات	الشكل رقم 2
21	مخطط حرف Y	الشكل رقم 3
22	يمثل هرم التنظيمي و أنواع الاتصال الداخلي في المؤسسة	الشكل رقم 4
22	هيكل قنوات الاتصال الصاعدة و الهابطة و الأفقية في المنظمة	الشكل رقم 5
23	الاتصالات الرسمية و الاتصالات غير الرسمية	الشكل رقم 6
52	الهيكل التنظيمي لمؤسسة الضمان الاجتماعي بولاية مستغانم - تجديد	الشكل رقم 7

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
	إهداء شكر و تقدير
أ - ب	المقدمة العامة
الجانب المنهجي	
01	الدراسة الاستطلاعية
03	الإشكالية
05	أهداف الدراسة
05	أهمية الدراسة
06	أسباب اختيار الموضوع
07	مفاهيم الدراسة
11	المنهج و الأداة
12	مجتمع البحث
12	عينة الدراسة
13	الدراسات السابقة
15	نتائج الدراسة
الجانب النظري	
الفصل الأول: الاتصال الداخلي و وسائله	
16	تمهيد
17	<u>المبحث الأول: مفهوم الاتصال الداخلي</u>
18	<u>المبحث الثاني: خصائص الاتصال الداخلي</u>
19	<u>المبحث الثالث: أنواع الاتصال الداخلي</u>
26	<u>المبحث الرابع: وسائل الاتصال الداخلي</u>

30	<u>المبحث الخامس: أهمية الاتصال الداخلي في المؤسسة</u>
32	<u>المبحث السادس: أهداف الاتصال الداخلي</u>
34	<u>خلاصة الفصل</u>
الفصل الثاني: الاتصال الداخلي في المؤسسة	
35	<u>تمهيد</u>
36	<u>المبحث الأول: فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة</u>
37	<u>المبحث الثاني: آثار استراتيجية الاتصال الداخلي في المؤسسة</u>
40	<u>المبحث الثالث: أهمية الاتصال الداخلي في المؤسسة</u>
44	<u>المبحث الرابع: معوقات الاتصال الداخلي في المؤسسة</u>
46	<u>خلاصة الفصل</u>
الجانب التطبيقي	
47	<u>لمحة حول مؤسسة التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء</u>
48	<u>وظائف المؤسسة و مهامها</u>
53	<u>وسائل الاتصال الداخلي في المؤسسة</u>
56	<u>الهيكل التنظيمي للوكالة</u>
59	<u>تحليل المقابلات</u>
65	<u>النتائج العامة</u>
66	<u>الخاتمة</u>
	<u>الملاحق</u>
	<u>قائمة المصادر و المراجع</u>
	<u>قائمة الجداول و الأشكال</u>

واجهة مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء

وكالة مستغانم "تجديد"



المدخل الرئيسي لمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء

وكالة مستغانم "تجديت"



مكان انتظار الأفراد المؤمن لهم اجتماعيًا و العمال الأجراء

في ظل جائحة كورونا



عقد الاجتماعات بين المدير العام للمؤسسة و المدراء الفرعيين



مكتب من مكاتب المؤسسة المختص بخدمة بطاقة الشفاء

في ظل جائحة كورونا



قسم مصلحة الأرشيف

في ظل جائحة كورونا

