

قسم علوم الإعلام والاتصال
تخصص الإتصال التنظيمي

مذكرة ماستر تحت عنوان

إتجاهات موظفي إتصالات الجزائر نحو فعالية الإتصال الجوّاري -
دراسة ميدانية بمؤسسة إتصالات الجزائر تبسة -

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر L.M.D

إشراف الأستاذ(ة):

• أ.د. عبد الغاني بوزيان

من إعداد الطلبة:

- العيفة عبلة
- العيفة سعيدة

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
بن مهدي مرزوق	أستاذ تعليم عالي	رئيسا
عبد الغاني بوزيان	أستاذ تعليم عالي	مشرفا ومقررا
منصر هارون	أستاذ تعليم عالي	عضوا ممتحنا

السنة الجامعية: 2024/2023

شكر وتقدير

قال الله سبحانه و تعالى: {يرفع الله الذين آمنو منكم و الذين آوتوا العلم درجات}

أشكر الله سبحانه و تعالى الذي من علينا لإتمام هذا العمل ورزقنا الصحة و العافية و الصبر فالحمد لله دائما و أبدا.

الحمد لله الذي وهبنا التوفيق والسداد ومنحنا الثبات وأعاننا على إتمام هذا العمل بعد أن وضعنا النقاط على الحروف ونكشف ما وراء ستار العلم والمعرفة فها هي ثمار علمنا قد ابلغت وحان قطافها.

هذه كلماتنا نهمس بها في اذن كل من سيفتح هذه المذكرة لينهل معها ويشتهي هي أيضا كلمات شكر إلى كل من حثنا وغرس فينا الأمل والإرادة.

إلى كل من الأستاذ المشرف الدكتورة عبد الغاني بوزيان وأعضاء اللجنة المناقشة الدكتور منصر هارون و الدكتور بن مهدي مرزوق على قبولهم مناقشة هذا العمل المتواضع

إلى جميع من ساعدنا من قريب أو بعيد.

وفي الأخير لا يسعنا إلا أن نقول اللهم نسألك التوفيق والهداية والرشد والإعانة

إهداء

قال تعالى: (قل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون)
إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك...
ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك.. ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك
ولا تطيب الجنة إلا برويتك
الله جل جلاله

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة.. ونصح الأمة.. إلى نبي الرحمة
ونور العالمين
سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم
إلى من كلله الله بالهبة والوقار.. إلى من علمني العطاء بدون انتظار..
إلى من

أحمل أسمه بكل افتخار.. أدعو الله ان يحفظك
كلماتك نجوم أهتدي بها اليوم وفي الغد وإلى الأبد
والذي العزيز

إلى ملاكي في الحياة.. إلى معنى الحب وإلى معنى الحنان والتفاني..
إلى بسمه
الحياة وسر الوجود

إلى من كان دعائها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي إلى أغلى الحبايب
أمي الحبيبة

إلى من وهبني الله نعمة وجودهم إلى العقد المتين من كانوا عوناً لي في
رحلة بحثي اخواني و اخواتي

إلى الذين حملوا أقدس رسالة في الحياة إلى الذين مهدوا لنا
طريق العلم والمعرفة.. أساتذتنا الأفاضل

فهرس المحتويات

أ مقدمة:

الفصل الأول: الإطار المنهجي والمفاهيمي للدراسة

4 أولاً: إشكالية الدراسة:

4 1. تحديد المشكلة البحثية:

6 1-أسباب إختيار الموضوع:

6 2-أهمية موضوع الدراسة:

7 3-أهداف الدراسة:

7 4-ضبط المصطلحات والمفاهيم الدراسة:

10 5-الدراسات السابقة:

15 ثانياً: منهج الدراسة:

16 2-أدوات جمع البيانات:

16 3-مجالات الدراسة:

17 4-مجتمع وعينة الدراسة:

الفصل الثاني: إتجاهات الموظفين

19 1-إتجاهات الموظفين

19 1-1 مفهوم الإتجاه

20 1-2 خصائص الإتجاه ومكوناته

23 1-3 طبيعة الإتجاه وأنواعه

25 1-4 وظائف ومراحل تكوين الإتجاه

28 1-5 قياس الإتجاه وطرق التعديل عليه

الفصل الثالث: الإتصال الجوّاري

34 1- مفهوم الإتصال الجوّاري وتطوره

34 -أولاً: مفهوم الإتصال الجوّاري

35	ثانيا: مراحل تطور الإتصال الجوّاري في الجزائر
37	3- أشكال الإتصال الجوّاري وخصائصه
37	-أولا: أشكال الإتصال الجوّاري
37	ثانيا: خصائص الإتصال الجوّاري
38	4- مهام وأهداف الإتصال الجوّاري
38	-أولا: مهام الإتصال الجوّاري
39	ثانيا: أهداف الإتصال الجوّاري
40	5- الفاعلين في ترقية الإتصال الجوّاري
40	أ-المجتمع المدني:
41	ب-الأسرة:
41	ج-وسائل الإعلام:
42	6- مستويات الإتصال الجوّاري ومعوقاته
42	-أولا: مستويات الإتصال الجوّاري
43	ثانيا: معوقات الإتصال الجوّاري
الفصل الرابع: الإطار الميداني وعرض وتحليل البيانات	
45	1.تعريف مؤسسة إتصالات الجزائر-تبسة
46	2-الهيكل التنظيمي لإتصالات الجزائر:
49	1-عرض بيانات الدراسة:
53	المجور الثاني: ممارسة الإتصال الجوّاري بين الموظفين
69	المحور الثالث: إشراك المواطنين في عملية الإتصال الجوّاري
84	نتائج الجزئية:
الاستنتاجات العامة:.....	
89	الخاتمة
90	قائمة المصادر والمراجع
90	المراجع العربية:

المقدمة

تعتبر فعالية الاتصال الجوّاري من المواضيع الحيوية في بيئة العمل الحديثة، خاصة في مؤسسات الخدمات مثل مؤسسات إتصالات الجزائر التي تعتمد بشكل كبير على التواصل الفعّال بين الموظفين والعملاء لضمان تقديم خدمات عالية الجودة، ويُعرّف الاتصال الجوّاري بأنه الاتصال المباشر والمستمر بين الموظفين والإدارة من جهة، وبين الموظفين والعملاء من جهة أخرى، بهدف تحسين جودة الخدمات وتعزيز رضا العملاء.

في هذا السياق، تبرز أهمية دراسة اتجاهات الموظفين نحو فعالية الاتصال الجوّاري، حيث أن هذه الاتجاهات تؤثر بشكل كبير على أداء المؤسسة وكفاءة عملياتها، فالموظفون الذين يدركون أهمية الاتصال الجوّاري ويعتمدون على تقنيات تواصل فعّالة يكونون أكثر قدرة على تلبية احتياجات العملاء وتحقيق أهداف المؤسسة.

وتعد مؤسسة اتصالات الجزائر نموذجًا مثاليًا لدراسة هذا الموضوع، نظرًا لأهمية الاتصال المباشر في قطاع الاتصالات ودوره المحوري في تحسين جودة الخدمات المقدمة، إذ تستهدف هذه الدراسة فهم مدى فعالية الاتصال الجوّاري في المؤسسة من خلال استقصاء آراء واتجاهات الموظفين، وتحليل تأثير هذه الاتجاهات على الأداء العام للمؤسسة.

ومن خلال هذه الدراسة، نسعى إلى تحقيق فهم أعمق لكيفية تحسين أساليب الاتصال الجوّاري وتعزيز فعاليته، مما يساهم في رفع مستوى الأداء الوظيفي وتحقيق رضا العملاء، إن معرفة اتجاهات الموظفين وتقييم فعالية استراتيجيات الاتصال المعتمدة يمكن أن يقدم توجيهات قيمة تساعد في تطوير برامج تدريبية وتواصلية تتناسب مع احتياجات المؤسسة وتطلعاتها المستقبلية

وبناء على هذا الأساس إعتدنا على تقسيم الدراسة إلى جانب منهجي ونظري وتطبيقي، حيث شملت خمسة أربعة فصول يتكون من فصل منهجي تناولنا فيه الإشكالية وتساؤلاتها الفرعية، أسباب إختيار الموضوع، أهميته وأهدافه، كما عرضنا المنهج المتبع في هذه الدراسة والأدوات والعينة المختارة وحددنا من خلالها المفاهيم المصطلحات المرتبطة بموضوعنا والإسقاط النظري، مع عرض الدراسات السابقة ثم الفصل النظري تمثل فحواه في متغير الإتجاهات في الفصل

الثاني، ثم الفصل الثالث الذي تناول متغير الإتصال الجوي بشيء من التفصيل في كل المتغيرات لدينا، كذلك تناولنا في الجانب التطبيقي في الفصل الرابع الدراسة الميدانية في المؤسسة وتطرقنا إلى تحليل تلك البيانات الميدانية وعرض نتائجها

الفصل الأول:
إشكالية الدراسة ومنهجيتها

أولاً: إشكالية الدراسة:

1. تحديد المشكلة البحثية:

ينظر اليوم إلى المؤسسات على أنها من أهم مكونات النسق الاجتماعي، حيث شهدت تطورات وتغيرات على مختلف الأصعدة، كما أن الأوضاع الاجتماعية والإقتصادية والتكنولوجية الراهنة قد شهدت تغيرات كبيرة ساهمت في تطور العديد من المؤسسات وفي مستوى تأدية خدماتها خاصة مع وجود جهاز إداري يتمثل في أقسام وخلايا الإتصال، الذي يعتبر نشاط إنساني له هدف معين.

كما أن الإتصال في المؤسسة أصبح كفيلاً بفتح قنوات إتصالية دائمة بينها وبين جمهورها سواء الداخلي أو الخارجي وذلك من خلال التعريف بأهدافها وبرامجها وسياستها وتطلعاتها من جانب والتعرف على الإحتياجات المتغيرة والمشكلات المتزايدة من جانب آخر، وبالتالي أضحت الإتصال بشتى أنواعه يضطلع بمهمة النشر والتفسير والتوجيه والتسيير الذي يحقق الإستجابة المطلوبة، ويدعم الثقة بين الإدارة والمواطن وبطبيعة الحال يحسن العلاقات الجوارية ويعمل على الحفاظ على هذه العلاقة وتكوين صورة إيجابية عن المؤسسة، وفي ذات السياق أصبح العمل القائم على الإتصال مع الجوار المؤسساتي من سبل نجاح كل إدارة في إطار علاقة إتصالية أفقية تقلص الفوارق وتزيج الإختلافات تاركة المجال لما يعرف بالجوارية.

ومن منطلق أن المؤسسة هي وحدة إجتماعية تتكون من مجموعة أفراد تجمعهم علاقات العمل والتي تتطلب تنظيمها وتوجيهها وفق ما يخدم نشاطها، الذي يتحقق إلا بإستخدام الإتصال في المؤسسة فلا يمكن تصور أي تنظيم دون إتصالات موجودة بداخله فهو يخدم نشاطاتها، وتسعى من خلاله إلى تمرير رسائلها قصد توجيه سلوكيات الموظفين، خاصة وأن التطور المتسارع يفرض على المؤسسة الرفع من كفاءة أداؤها وجودة أعمالها ويبرز ذلك من خلال الإهتمام بالموارد البشري الذي يعتبر جوهر العمليات، إذ يجب تنمية قدراته وتعديل إتجاهاته نظراً لأنه قد يعتبر الفاعل الرئيسي في تحويل المدخلات إلى مخرجات، وبما أن توجهات الفرد سواء على مستوى الجماعة أو التنظيم أو المؤسسة بمختلف نشاطاتها تعتبر ذا أهمية بالغة، كان لابد من توفير بيئة وظروف ملائمة لنموه وتعزيزه من خلال التركيز على محدداته بإعتباره قائم على تنظيم الأحداث التي تهدف إلى تكثيف العلاقات مع المحيط الجوارى، كل هذا يثبت ويؤكد على ضرورة إدخال الإتصال

الجواري في نشاطات المؤسسات بشكل عام ومؤسسات الدولة وهيكلها بشكل خاص، وذلك كشكل من أشكال التقرب من المواطنين وحثهم على المشاركة الفعالة في كافة المبادرات وتسوية مشاكلهم وتحسين ظروف معيشتهم، الأمر الذي يهم العملية الإتصالية التي تساعد على المعرفة الجيدة بثقافة المحيط التي تبني على دعم الإتصال بالمجتمع الجواري

ومن هذا المنطلق نجد أن الجزائر كدولة أصبح لها شعور قوي بمكانة الإتصال بصفة عامة وبهذا النوع من الإتصال القائم على قرب الدولة وكافة مؤسساتها من المواطن بصفة خاصة، نظرا للدور الذي يلعبه هذا النوع من الإتصال في نشر قيم الإنسانية والإجتماعية بين المؤسسة ومجتمعاتها الجوارية وكذلك يظهر في التكفل بإنشغالاتهم وفي التوعية، وبالتالي الدفع بعجلة التنمية المحلية وسياسة التغيير نحو الأفضل من خلال التأثير على المواطنين وتجنيدهم من أجل تحقيق الأهداف المسطرة مسبقا ، وفي هذا السياق نجد أن المؤسسات اليوم ترسم أهداف ترمي إلى تحقيق مبدأ الجوارية وقربها من المواطن، بالعمل التنسيقي مع رأس المال البشري الذي يحمل مخزون من المعرفة والعادات والقيم والأفكار التي تمكنه من التكيف مع المتغيرات الوظيفية، كما أنه يمثل موردا إستراتيجيا وطاقه ذهنية وفكرية ومصدرا للمعلومات قادر على إنتاج المعرفة وتوظيفها لتحقيق الجودة الشاملة، وعنصر فعال قادر على المشاركة الإيجابية كما أن لديه الإستعداد الكامل والإمكانات التي تمكنه من أن يصبح مبادرا ويسعى إلى التطوير والابتكار في المحيط المجاور لمؤسسته، وعليه بات من المهم التعرف على إتجاهات الموظفين نحو فعالية الإتصال الجواري في المؤسسة، ومن أجل إسقاط معارفنا النظرية في الواقع، إرتأينا دراسة موظفي مؤسسة إتصالات الجزائر ولاية تبسة من أجل إظهار مستوى فعالية الإتصال الجواري، إذ يبدو أنها سعت لضرورة تفعيل هذا الأخير ، وبذلك حاولت الإنتقال من إدارة تقليدية إلى مرحلة عصرية متطورة وأصبحت الخيار الأمثل والأنسب لها ومن هذا المنطلق وبناء على الطرح أعلاه يمكن تحقيق الغرض من هذه الدراسة بالإجابة على التساؤل المتمثل في: فيما تتمثل إتجاهات الموظفين بمؤسسة إتصالات الجزائر وكالة تبسة نحو الإتصال الجواري ؟

-تساؤلات فرعية:

ويندرج عن هذا التساؤل أسئلة فرعية كالآتي:

-كيف يمارس أغلبية الموظفين في مؤسسة إتصالات الجزائر لتبسة الإتصال الجوّاري؟

-كيف يتم إشراك المواطنين في عملية الإتصال الجوّاري؟

-فيما تتمثل إتجاهات موظفي إتصالات الجزائر نحو أساليب ووسائل الإتصال الجوّاري؟

1-أسباب إختيارالموضوع:

تم إختيار هذا الموضوع بناء على الأسباب التالية:

-تقديم دراسة علمية حول إتجاهات الموظفين نحو فعالية الإتصال الجوّاري بمختلف أبعاده.

-فتح المجال أمام الباحثين في علوم الإعلام والإتصال مستقبلا للإنتلاق من هذه الدراسة.

-قابلية الموضوع للدراسة والبحث معرفيا ومنهجيا.

-محاولة التقرب من المواطنين وحثهم على المشاركة والمبادرة المحلية المختلفة وتسوية مشاكلهم في إطار الإتصال الجوّاري.

2-أهمية موضوع الدراسة:

يكتسب موضوع الدراسة أهمية بالغة بالنظر للنقاط التالية:

-كون الدراسة الحالية تعد إسهاما متواضعا يحاول الربط بين إتجاهات موظفي مؤسسة عمومية والإتصال الجوّاري.

-تكمن في تكثيف البحث والتوجه نحو دراسة هذا الموضوع المهم بالنسبة للسلطات المسؤولة والموظفين على حد سواء.

-كون الإتصال الجوّاري يمثل ركيزة أساسية لتحقيق نشاطات المؤسسة وإشباع حاجات المواطنين والتقرب من إنشغالاتهم خاصة أن الجزائر في الآونة الأخيرة أصبحت تهتم بالإتصال الجوّاري.

-هذه الدراسة تعطي صورة عن واقع الإتصال الجوي في المؤسسة محل الدراسة.

3-أهداف الدراسة:

إن الغاية الأساسية من إختيار هذا الموضوع تتمثل أهمها فيما يلي:

-التعرف على إتجاهات موظفي مؤسسة إتصالات الجزائر نحو فعالية الإتصال الجوي.

-تحديد مكانة الإتصال الجوي في المؤسسة محل الدراسة.

-إكتشاف أشكال الإتصال الجوي التي تعتمد عليها المؤسسة.

-محاولة معرفة مدى فعالية العلاقات الجوية التي تقوم المؤسسة ببنائها.

4-ضبط المصطلحات والمفاهيم الدراسة:

يعتبر تحديد مفاهيم الدراسة من المسائل الهامة والضرورية في البحث العلمي، ذلك أن هناك الكثير من المفاهيم تتشعب في معانيها ودلالاتها، ولهذا وجب تحديدها لإزاحة اللبس والغموض الذي يعترضها وقد تم التطرق لتعريف المفاهيم الأتية:

-تعريف الإتجاه:

-لغة: إتجه أو الواجبة والقصد أي إتجه إتجاهها إليه بمعنى قصد وأقبل له رأي عرضه¹.

-إصطلاحا: فهو يعبر عن الحالة الفعلية المصاحبة للرغبة في الفعل أو الميل الشعوري نحو الفعل.²

-كما أنه حالة من الإستعداد الذهني والعصبي خلال التجربة لتمارس تأثيرها التوجيهي والحركي على استجابة الفرد للأشياء والمواقف التي له صلة بها.³

¹جبران مسعود، معجم الهجاء في اللغة والإعلام، دار العلم للملايين، لبنان، 2003، ص 24
²سمير حجازي، معجم المصطلحات الحديثة في علم النفس والإجتماع، دار الكتب العلمية، لبنان، 2005، ص 137
³مصطفى سويق، مقدمة في علم النفس الاجتماعي، ط2، مكتبة الأنجلو المصرية، مصر، 1996، ص 327

-إجرائي: هو أسلوب متسق ومنظم من التفكير والشعور وردود الأفعال والإستجابات نحو الأفراد والجماعات أو قضايا إجتماعية، وهي مكتسبة وليست وراثية لها مسار كما تتصف بالثبات والتعميم نسبيا (إتجاهات موظفي مؤسسة إتصالات الجزائر نحو عنصر الإتصال الجوّاري).

-تعريف الموظف:

-لغة: اسم المفعول من وظف -وظف، يوظف، توظيفاً، فهو موظف، والمفعول موظف¹.

-إصطلاحاً: هو من يسند إليه عمل ليؤديه حسب إختصاصه في إحدى المصالح الحكومية أو غيرها².

-تعريف المشرع الجزائري: قد حدد في المادة 01 من الأمر 66-133 الأجزاء المكونة للموظف الجزائري حيث نصت المادة 01 على: يعتبر الموظفون أشخاص معينين في وظيفة دائمة والذين تم ترسيمهم في درجة التسلسل في الإدارات المركزية³.

تعريف الجوار:

-لغة: من الفعل جاور يجاور مجاورة أو تجاورا تقول جاور بمعنى ساكن⁴.

-إصطلاحاً: هي وحدة إقليمية صغيرة تمثل عادة جزءاً فرعياً من مجتمع محلي أكبر منها ويسودها إحساس بالوحدة أو بالكيان المحلي، وتتميز الإتصالات في جماعة محلية بأنها مباشرة وأولية⁵.

-يمكن تعريفه وتحديد بطريقتة إجتماعية وفيزيقية فمن هذه الناحية يشير الى جزء من المدينة يتميز بحدود معينة مثل الطرق العامة أو قنوات، أما من الناحية الإجتماعية فهو يشير الى التشابه الاجتماعي للسكان⁶.

¹لويس معلوف، المنجد العربي، دار المشرق، ط24، لبنان، 1973، ص84

²عائشة التايب، النوع وعلم اجتماع العمل والمؤسسة، دار الكتاب، مصر، 2011، ص65

³الأمر رقم 66-133، المؤرخ في 2 جوان 1966، المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العمومية، الجريدة الرسمية، ع16، ص547

⁴ابن منظور، لسان العرب، دار النهضة العربية، بيروت، 2006، ص210

⁵لطفي علي قضي، تطور الإتصال الجوّاري في الجزائر، مجلة أفاق للعلوم، ج2، ع8، الجلفة، 2017، ص270

⁶إيناس رغيس، الإتصال العمومي الجوّاري ودوره في تحسين الخدمة العمومية، أطروحة دكتوراه في الإشهار والعلاقات العامة، كلية العلوم

الإنسانية والإجتماعية، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف، 2018، ص33

-تعريف الإتصال الجوّاري: هو نشاط مركز حول الجانب للبحث عن علاقات وجهها لوجه وعن قيم المكان والبحث عن الأصول والإتصال اللامركزي الذي يتجه بشكل أكبر نحو الجمهور وعن طريق قيمه يظهر اليوم كأنه الحقيقة الوحيدة العملية على المدى الطويل¹.

-إجرائي: هو عملية تقنية تنظمها مؤسسة إتصالات الجزائر بهدف تنظيم المصالح وتقريب المؤسسة من المواطن التبسي تحديداً.

¹أم السعد مكي، الإتصال الجوّاري وتطبيق المقاربة التشاركية، حوليات جامعة قلمة، العلوم الإنسانية والإجتماعية، ع16، قالمة، 2016، ص

5-الدراسات السابقة:

من شروط نجاح البحوث العلمية هو تعرض الباحث لقدر كبير من الدراسات السابقة والتي أجريت في نفس الموضوع والتي بدورها تمكنه من إختيار الأدوات البحثية المناسبة لجمع المعلومات والوصول إلى الهدف المراد تحقيقه، وعلى هذا الأساس تم تفحص بعض الدراسات أو المقالات التي تصب في إطار دراستنا وبالتالي اعتمدنا على الآتي:

الدراسة الأولى " الإتصال العمومي الجوّاري ودوره في تحسين الخدمة العمومية"

أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في علوم الإعلام والإتصال جامعة محمد لمين دباغين ولاية سطيف للسنة الدراسية 2018/2019 للباحثة رغييس إيمان التي تبلورت إشكالية دراستها في التساؤل الرئيسي التالي: ما دور الإتصال العمومي الجوّاري في تحسين الخدمة العمومية على مستوى الإدارة الإقليمية الجزائرية؟

وقد هدفت الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المهمة نذكر منها:

-التعرف على إسهامات حصول المواطن على المعلومات الإدارية أو التنموية في تحسين مستوى الخدمة العمومية المقدمة بالإدارة الإقليمية.

-الوقوف على أهمية مشاركة المواطن وإسهامات منظمات المجتمع المدني في تحسين الخدمة العمومية.

-التعرف على إسهامات وسائل الإعلام الجوّارية في تحسين الخدمة العمومية.

وقد إعتمدت الباحثة في هذا السياق على المنهج الوصفي التحليلي بإعتباره المنهج الملائم لموضوع الدراسة. أما بالنسبة لأدوات المستخدمة في الدراسة، فقد قامت بتوظيف كل من الملاحظة والمقابلة والإستمارة، وفي الأخير وصلت إلى أهم النتائج :

- تمكين المواطن من مختلف المعلومات يساهم في تحسين الخدمة العمومية وهو الذي تؤكدته إجابات المواطنين الذين كشفوا على حصولهم على معلومات الخدمات العمومية في شقها الإداري بشكل عام دائم وبطريقة كافية ومفهومة.

-تؤدي وسائل الإعلام المحلية وتكنولوجيا الإعلام والاتصال دورا في تحسين مستوى المعلومات المتعلقة بالخدمات المقدمة وهو حكم متفق عليه من المواطنين من جهة والمكلفين بالاتصال من جهة أخرى.

التعليق:

تشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من حيث متغير الاتصال الجوّاري، أيضا تشابهت في المنهج الموظف الذي تمثل في المنهج الوصفي التحليلي، أيضا نرصد تشابه في أداة الإستبانة لجمع البيانات، وتختلف الدراسة السابقة مع الدراسة الحالية من حيث باقي متغيرات الدراسة، كذلك من حيث نوعية وحجم الدراسة التي تمثلت في أطروحة دكتوراه وفي الأداة البحثية التي تمثلت في المقابلة، وقد إستفدنا منها في التعرف على الإتصال العمومي الجوّاري الذي تمارسه المؤسسات.

الدراسة الثانية" الإتصال الجوّاري وسياسة التغيير"

ورقة بحثية في المجلة الجزائرية للإتصال مجلد رقم 17 عدد رقم 28 سنة 2019 للباحث مصطفى كمال لصطب، حيث تمثل التساؤل الرئيسي لهذه الدراسة في: إلى أي مدى يساهم الإتصال الجوّاري في التغيير؟

وقد هدفت هذه الدراسة إلى:

-محاولة تقريب مفهوم الجوّارية عموما.

-إبراز أليات إستراتيجية الإتصال الجوّاري في التغيير.

-وصف وتحليل عمل القائمين بالاتصال الجوّاري في ولاية غرداية ومجالسها العرفية خلال الصراع.

وقد تم الإعتماد على المنهج الوصفي المعتمد على التحليل، إضافة إلى توظيف أداة المقابلة الشخصية مع عينة الدراسة وفي ذات السياق تم التوصل إلى النتائج التالية:

-الإنغلاق والتعايش المحتشم والضيق بين الإباضيين والمالكين ساهم في نشوء الأزمة بينهما

- كل من الإباضيين والمالكيين استخدم وسائل عديدة لحل الأزمة منها الخطب في المسجد واللقاءات المباشرة في الأماكن العامة، وسائل الإعلام ووسائل التواصل الإجتماعي وغيرها، ولكن أغلبها كانت مبادرات فردية لم يتشارك فيها الطرفان.

- ساهمت وسائل التواصل الإجتماعي والفيسبوك على وجه التحديد في نشر الإشاعة وتعميق الأزمة وزرع الفتنة أكثر من مساهمتها في التهدئة والحل.

التعليق:

تتشابه هذه الدراسة مع دراستنا بادئ الأمر من حيث متغير الإتصال الجوّاري، أيضا تتشابه من خلال إعتماها على المنهج الوصفي المعتمد على التحليل هي الأخرى، وتختلف من حيث أداة المقابلة الشخصية مع عينة الدراسة، كذلك نرصد إختلاف في نوعية الدراسة التي تمثلت في كونها مقال في مجلة محكمة، وقد إستفدنا منها في بناء عناصر متغير الإتصال الجوّاري الذي يعرف قلة في الأبحاث العلمية.

الدراسة الثالثة: " إتجاهات الموظفين نحو التسبب الإداري وعلاقته بالإستغراق الوظيفي

دراسة ميدانية في مديرية السياحة والصناعة التقليدية لولاية تيبازة"

مقال في مجلة دفاتر البحوث العلمية مجلد رقم 11 عدد رقم 2 سنة 2023 للباحث أيت موهوب محامد، وقد طرح الباحث الإشكالية المتمثلة في التساؤل الرئيسي: هل هناك علاقة بين التسبب الإداري والإستغراق الوظيفي لدى موظفي مديرية السياحة والصناعة التقليدية لولاية تيبازة؟

وقد هدفت الدارسة إلى التعرف على إتجاهات الموظفين نحو التسبب الإداري وعلاقته بالإستغراق الوظيفي بمديرية السياحة والصناعة التقليدية لولاية تيبازة وفي إطار تحقيق ذلك تم الإعتما على المنهج الوصفي كما قام الباحث بتوظيف الملاحظة وأداة الإستبانة الإلكترونية التي وجهت لموظفي مديرية السياحة والصناعة التقليدية بالولاية محل الدراسة وتم في ذات السياق التوصل لعدة نتائج نذكر منها:

- الأسباب الشخصية للفرد هي التي تمثل الدوافع ويتمثل هذا كون إفتخار الموظفين بعملهم لا يعود للعمل في حد ذاته أو لمحتواه بقدر ما يعود لعلاقات العمل.

-كلما زاد إستغراق الموظف كلما زاد قيامه بمبادرات في العمل، وقام بأعمال أكثر مما هو مطلوب منه .

-تتجلى العلاقات الرسمية وغير الرسمية بين الموظفين ومرؤوسهم في مؤشر إيجاد العمل ذو معنى وهدف بسبب فهم أوامر وتعليمات الرؤساء.

التعليق:

تتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من حيث متغير إتجاهات الموظفين، كذلك تشابهت في إعتمادها على المنهج الوصفي، وتوظيفها لأداة الإستبانة إلا أن هذا أيضا شكل إختلاف فيما بعد حيث تمظهرت الإستبانة في شكلها الإلكتروني، كما تختلف في كونها مقال في مجلة محكمة بينما دراستنا مذكرة ماستر، وقد إستفدنا من هذه الدراسة من حيث بناء تقني لعناصر متغير إتجاهات الموظفين.

الدراسة الرابعة" الإتجاهات نحو الأعمال التطوعية لدى الموظفات الإداريات بالجامعات الحكومية بجدة وعلاقتها بمستوى مشاركتهن بالأعمال التطوعية"

مقال في المجلة العربية للنشر العربي الإصدار السادس للعدد خمسة وخمسون سنة 2023 للباحثة سارة عبد الرحمان العوفي والدكتورة رندة أحمد الحريري، وقد تمثل التساؤل الرئيسي لهذه الدراسة في: ما علاقة الإتجاهات نحو الأعمال التطوعية لدى الموظفات الإداريات بالجامعات الحكومية بجدة بمستوى مشاركتهن بالأعمال التطوعية؟

وقد هدفت الباحثتان من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

-تحديد مستوى الإتجاهات نحو الأعمال التطوعية لدى الموظفات الإداريات بالجامعات الحكومية بجدة .

-التعرف على درجة المشاركة بالأعمال التطوعية لدى الموظفات الإداريات بالجامعات الحكومية بجدة.

-التحقق من وجود علاقة إرتباطية بين الاتجاهات نحو الأعمال التطوعية لدى الموظفين الإداريات بالجامعات الحكومية بجدة ومستوى المشاركة بالأعمال التطوعية.

وقد إعتمدت الباحثتان في مجريات الدراسة على المنهج الوصفي الإرتباطي، إضافة إلى توظيف أداة الإستبانة على عينة عشوائية من الموظفين في الجامعة محل الدراسة وإثر ذلك تم التوصل لعدد من النتائج الإيجابية التي تتمثل فيما يلي:

-توجه الجامعات الحكومية نحو نشر ثقافة العمل التطوعي وتشجيع موظفيها على المشاركة، من خلال ربط نظام الترقيات الإدارية في القطاعات الحكومية بها، وجعلها أحد معايير المفاضلة المشاركة بالأعمال التطوعية، مما عزز مشاركة الموظفين الإداريات في تلك الأعمال.

- بعض الأعمال التطوعية داخل الجامعة وخارجها تنفذ في أوقات تتعارض مع أوقات عمل الموظفين الإداريات، إلى جانب ما يتعرضن له من ضغوط مهنية وأسرية قد تحد من مشاركتهن فيها.

-تعدد المناسبات التي تتيح فرصا للعمل التطوعي خاصة التي تشرف عليها الجامعة.

التعليق:

تشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من حيث متغير الإتجاهات، كما تشابهت في إعتمادها على المنهج الوصفي، والأداة البحثية التي تمثلت في الإستبانة، وتختلف بادئ الأمر من حيث نوعية الدراسة أوراق بحثية، كذلك في بقية متغيرات الدراسة، وقد إستفدنا منها في إثراء متغير الإتجاهات أكثر، وبناء إستمارة موجهة لموظفين

ثانيا: الإجراءات المنهجية:

1- منهج الدراسة:

عند البدء أو الشروع في أي دراسة علمية يجب إتباع خطوات فكرية منظمة لتحقيق نتائج معينة بإتباع منهج معين يتلاءم وطبيعة الدراسة التي سنتناولها، وبذلك يمكن تعريف المنهج بأنها الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقية في العلوم بواسطة طائفة من القواعد العامة التي تهيم على سير العمل والإجراءات لتصل بالباحث إلى نتيجة محددة.¹

والمنهج أيضا هو الأسلوب والطريقة الراقية التي يستعين بها الباحث لمواجهة مشكلة موضوع البحث.²

حتى تتمكن من الوصول الى نتائج علمية موضوعية ودقيقة، ومن أجل التأكد من تحقق الأهداف الموضوعية مسبقا وعلى اعتبار أن طبيعة الموضوع محل الدراسة: إتجاهات موظفي مؤسسة إتصالات الجزائر نحو فعالية الإتصال الجوّاري وكالة – تبسة- تندرج دراساتنا فيحقل الدراسات الوصفية إستلزم إستخدام المنهج الوصفي المعتمد على التحليل الذي يناسب موضوع البحث لكشف إتجاهات الموظفين نحو الإتصال الجوّاري بالمؤسسة محل الدراسة، والذي يعتبر أكثر المناهج ملائمة للواقع الاجتماعي.

والذي يعني: " الطريقة العلمية التي تمكن الباحث من التعرف على الظاهرة المدروسة من خلال العناصر المكونة لها، والعلاقات السائدة داخلها كما هي في الحيز الواقعي، وضمن ظروفها الطبيعية غير مصطنعة من خلال جمع المعلومات والبيانات المحققة لذلك"³. ولا يعتمد المنهج الوصفي على مجرد وصف ظاهرة معينة موجودة، بل يتعدى ذلك إلى إكتشاف الحقائق وأثارها والعلاقات التي تتصل بها.⁴

¹بوحوش عمار وآخرون، منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية، المركز الديمقراطي العربي، ألمانيا، 2019، ص13

²محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي والقواعد والمراحل والتطبيقات، دار وائل، ط2، عمان، 1999، ص46

³أحمد بن مرسل، مناهج البحث في علوم الاعلام والاتصال، ط2، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2005، ص 286

⁴نجم أحمد حافظ وآخرون، دليل الباحث، دار المريخ، الرياض، 1988، ص14

2- أدوات جمع البيانات:

مما لا شك فيه أن أي بحث علمي لابد أن يتصف بالدقة التي تؤدي إلى إختيار الأدوات الملائمة التي تتناسب وطبيعة الموضوع وقدرات الباحث في الحصول على المعلومات وبيانات تخدم أهداف الدراسة، وقد تم توظيف أداة الإستبانة في دراستنا.

2- الإستبانة: مجموعة من أسئلة تسجل على الصحيفة وترجم أهداف البحث وعن طريقها تتمكن من جمع المعلومات، بيانات تفيدنا في الثغرات إلى اتجاهات الأشخاص مشاعرهم ودافعهم وسلوكياتهم، كما تفيدنا في الحصول على إحصائيات تصور للواقع الحالي وترشد إلى وضع خطط المستقبل¹.

وقد تم توظيف هذه الأخيرة تسهيلا لعملية جمع البيانات ونظرا لمسؤوليات العينة المختارة، حيث تم إسترجاع إجاباتهم بعد مضي مدة أسبوع نظرا لحجم أعمالهم إختاروا الإجابة عليها في العطلة الأسبوعية.

3- مجالات الدراسة:

تنطوي الدراسة على تحليل واقع الميدان الذي يتم فيه البحث، كما أن دراستنا تتطلب تحديد مجالاتها المختلفة من مجال مكاني وزمني وبشري، وتندرج دراستنا كالاتي:

-المجال الزمني: طبقت هذه الدراسة خلال الفترة الممتدة من شهر ديسمبر إلى شهر فيفري فيما

يخص الجانب النظري أما الجانب الميداني فكان من شهر مارس إلى شهر أفريل 2024

-المجال المكاني: تمثلت في مكان إجراء الدراسة الميدانية والمتمثل في مؤسسة إتصالات الجزائر بولاية تبسة بلدية تبسة حي طريق قسنطينة.

-المجال البشري: تحتوي المؤسسة على طاقم بشري عامل بها يقوم بمهام مختلفة مكون من 297 موظف، إختارنا منهم 72 موظفا

¹ إبراهيم العسل، الأسس النظرية والأساليب التطبيقية في علم الاجتماع، المؤسسة الجامعية للنشر، 1997، بيروت، ص119

4-مجتمع وعينة الدراسة:

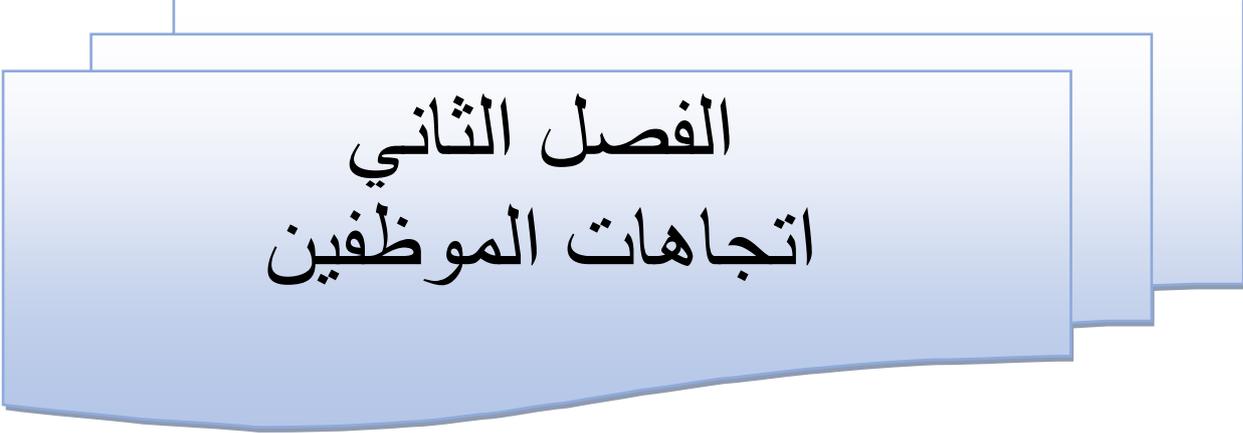
مجتمع البحث هو مجموعة عناصر لها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزه عن غيره من العناصر الأخرى والتي يجري عليها البحث والتقصي.¹

ونظرا لصعوبة القيام بدراسة شاملة لكامل مفردات مجتمع بحثنا قمنا بإختيار أسلوب العينة القصدية التي تعرف على أنها مجموعة فرعية من عناصر مجتمع بحث معين، وهي عملية إختيار عدد كافي من عناصر المجتمع البحثي لكي يتمكن الباحث من خلال العينة المختارة فهم خصائصها ثم تعميم الخصائص (إن أمكن) على عناصر المجتمع الأصلي²

كما وقد شملت دراساتنا موظفي إتصالات الجزائر القائمين على نشاطات الإتصال الجوّاري في المؤسسة كمجتمع أصلي لدراستنا في إطار العينة قصدية. وتكونت من 72 مفردة.

كما أن إختيارنا لهذا النوع من العينة راجع لكون موظفي المؤسسة الأكثر إدراكا لعنصر الإتصال الجوّاري على مستوى مؤسستهم.

¹موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، تر بوزيد صحراوي، ط2، دار القصبية، 2006، ص298
²فوزي عزابيه وآخرون، أساليب البحث العلمي، دار وائل، ط3، عمان، 2002، ص80



الفصل الثاني اتجاهات الموظفين

1- إتجاهات الموظفين

1-1 مفهوم الإتجاه

تتعد تعاريف الإتجاه وتختلف من عالم لأخر ومن كاتب لغيره وقمنا بجمع بعض التعاريف التي قدمت مفهوما واضح المعالم حول الإتجاه فيمايلي:

-الإتجاه هو مصطلح يشير إلى الاتجاه الذي يسير فيه الفرد أو المجموعة، سواء كان ذلك في الفكر، السلوك، أو العواطف، حيث يعتبر الإتجاه جزءاً أساسياً من التفاعلات الإنسانية التي يظهرها، فهو يؤثر على كيفية تفكير الفرد وشعوره وتصرفاته في مواجهة الأحداث والمواقف المختلفة¹.

-وفي تعريف آخر فإن الإتجاه يمثل القوة الدافعة التي توجه سلوك الفرد نحو تحقيق أهدافه ورغباته، حيث يتأثر بالعديد من العوامل، بما في ذلك القيم الشخصية، والخبرات السابقة، والتربية، والبيئة الإجتماعية والثقافية التي تحيط به، كما أنه يمكن أن يكون إيجابياً إذا كان يشجع على النمو الشخصي والتطوير، أو سلبياً إذا كان يعرقل التقدم والتطور².

-ويعرف كذلك بأنه حالة من الإستعداد أو التأهب العصبي والنفسي تنتظم من خلال خبرة الشخص، وتكون ذات تأثير توجيهي أو ديناميكي على معظم إستجاباته حول الأمور أو جميع الموضوعات والمواقف التي تتطلب إستجابة معينة³.

-كما يعرفه محمد شفيق بأنه عبارة عن نسق أو تنظيم لمشاعر الفرد ومعارفه وسلوكياته ويتمثل في درجات تتراوح بين القبول أو الرفض لموضوعات الإتجاه⁴.

-وهو أيضا ميل الفرد الذي ينحو بسلوكه تجاه بعض عناصر البيئة أو بعيدا عنها متأثرا بذلك بالمعايير الموجبة أو السالبة تبعا لقربه منها أو بعده⁵.

إطلاقا من التعاريف السابقة توصلنا إلى أن الإتجاه مفهوم ثابت نسبيا يعبر عن تمثلات الفرد حول موضوع معين ويكون ذلك إما إيجابا أو سلبا حسب تفاعله نتيجة لعوامل معرفية وجدانية وسلوكية حيث تشكل في مجملها ذلك الإتجاه الذي يظهر الفرد.

¹عدنان يوسف العتوم، علم النفس المعرفي، ط1، دار المسيرة، عمان، 2004، ص22

²حسين حسن سليمان، السلوك الإنساني والبيئة الاجتماعية، ط1، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر، بيروت، 2005، ص 33

³محمد جاسم العبيدي، المدخل إلى علم النفس العام، ط1، دار الثقافة، عمان، 2004، ص 126

⁴محمد شفيق، علم النفس الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص115

⁵محمد السيد أبو النيل، علم النفس الاجتماعي، ط6، دار النهضة العربية، لبنان، 1985، ص 450

2-1 خصائص الإتجاه ومكوناته

-أولا: خصائص الإتجاه

-توجه سلوك الأفراد والجماعات في أحيان كثيرة.

-ترتبط الإتجاهات بثقافة المجتمع وقيمه وعاداته وتختلف من بيئة لأخرى.

-تتميز الإتجاهات بخاصية الثبات والإستقرار النسبي.¹

-الإتجاه قد يكون سلبيا أو إيجابيا وقد يكون قويا أو ضعيفا تجاه موضوع معين

-تتباين الإتجاهات في درجة وضوحها وجلائها فهناك إتجاهات تتسم بالوضوح في معالمها وهناك

إتجاهات تتسم بالغموض،

الإتجاه يتضمن عنصرا عقليا معرفيا يعبر عن معتقدات الفرد أو مستوى المعرفة لديه وخلفيته

حول الموضوع

-جميع الإتجاهات التي يتبناها الفرد مكتسبة، وليست فطرية أو وراثية.²

-يتسم الإتجاه بخصائص معرفية وعاطفية إذ أن الفرد يدرك ويعرف موضوع الاتجاه قبل أن

يستجيب له، كما أن الإتجاه يظهر على الفرد خصائص إنفعالية يبدىها في تصرفاته تتمثل في

الإستجابات الإنفعالية والتي تبدو في حركات الفرد وقوة تغيراته.

-تتميز الإتجاهات بخاصية الذاتية أكثر من الموضوعية.

-الإتجاهات تتكون وترتبط بمثيرات ومواقف إجتماعية أي تتعلق بالمحيط من حولنا، ويشترك عدد

من الأفراد والجماعات فيها.³

-الإتجاهات تتعدد وتختلف حسب المثيرات التي ترتبط بها، كما يمكن قياسها وتقويمها.

-الإتجاهات يمكن الإستدلال عليها عن طريق ملاحظة سلوك الفرد نحو الموضوع أو الشيء المعني.¹

¹حسين الصديق، الإتجاهات من منظور علم الاجتماع، مجلة جامعة دمشق، م28، ع 4، 2012، ص10

²علي حبيب، علم النفس الاجتماعي، دار طبية، مصر، 2007، ص97-98

³نبيهة صالح السمراني، علم النفس الإعلامي، دار المناهج، الأردن، 2020، ص 173

-من بين الخصائص الأكثر بروزا في الإتجاهات نجد خاصية التناقض، حيث تتصارع الإتجاهات الشخصية مع التوقعات، وينشا التناقض من الصراع بين إتجاهات الشخص التي تكونت خلال خبراته الفردية والتي يجب أن يعتنقها تبعا لمعايير ثقافية، فقد نجد بعض الأفراد لديهم إتجاهات إيجابية نحو شرب الخمر أو التردد على الملاهي الليلية، في حين معايرنا الثقافية الدين الإسلامي يتنافى مع مثل هذه الإتجاهات، وهذا هو التناقض.²

-ثانيا: مكونات الإتجاه

-حسب رأي اغلب الباحثين في علم النفس الإجتماعي هناك ثلاث مكونات أساسية لكل إتجاه:
-المكون المعرفي: يتعلق بالمعتقدات والأفكار والمعرفة التي يحملها الفرد بخصوص موضوع معين، أي أنه يشمل كل ما يعرفه الشخص عن العنصر أو الفكرة أو السلوك، وكيف يقوم الفرد بتفسير وتحليل هذه المعلومات، ويمثل هذا العنصر المرحلة الأولى من تكوين الإتجاه، كما أنه يشمل حصيلة المعارف والمعلومات والحقائق التي تتوفر لدى الفرد والتي لها علاقة بموضوع الإتجاه.³
بمعنى ما الذي نفكر فيه حول الشيء الموجه نحوه الإتجاه.

2-المكون الوجداني: يتعلق بالمشاعر أو العواطف التي يكنها الفرد تجاه موضوع معين، بالتالي يتضمن مشاعر وأحاسيس الفرد بالنسبة للموضوع، سواء كانت هذه المشاعر إيجابية أو سلبية، فإنها تؤثر بشكل مباشر على مدى تقبل الشخص أو رفضه للموضوع، على سبيل المثال هل هذا الموضوع يسر الفرد أو يزعجه، هل هذا الأمر محبوب لديه أو مكروه.

بمعنى كيف نشعر نحو الشيء الموجه نحوه الإتجاه.

3-المكون السلوكي: يعكس هذا الأخير كيفية تأثير العناصر المذكورة أعلاه المعرفي والوجداني على سلوك الفرد وتصرفاته تجاه الموضوع، ويشير إلى النية في التصرف بطريقة معينة أو السلوك الفعلي

¹كامل علوان الزبيدي، علم النفس الاجتماعي، د. ط، مؤسسة الوراق، عمان، 2003، ص113.

²زينب محمود الشقير، الباثولوجيا الاجتماعية، مكتبة الأنجلو المصرية، مصر، 2011، ص196

³كامل علوان الزبيدي، مرجع سابق، ص113.

الذي يظهره الفرد إستجابةً لموضوع ما، فإذا كان الفرد لديه إتجاه موجب نحو شيء معين فإنه يسعى جاهداً إلى الحصول عليه، أما إذا كان سالبا فسيتخلى عنه.¹

بمعنى كيف نتصرف بناءً على معتقداتنا ومشاعرنا نحو الشيء الموجه نحوه الإتجاه.

أ-أبعاد مكونات الإتجاه:

-المكونات المعرفية: يرى الفرد أن الموضوع مهم جدا إذا كانت لديه معلومات كافية حول موضوعه وبالتالي تكون على درجة كبيرة من القوة أو تجعله رديء جدا وبين هذين القطبين درجات من الجودة والرداءة، أي أنها تؤيد الموضوع بقوة، أو تعارضه بشدة، خاصة وأن نسبة المعلومات التي يتحصل عليها الفرد حول موضوع معين تختلف وتلعب دورا في تفريقه بين الأشياء بين الإلمام بها، أو تكوين مجموعة من المعتقدات والأفكار حولها.

-المكونات الوجدانية: نميز القوة إذا كانت تحمل طاقة وجدانية إيجابية للغاية، ونميز الضعف إذا كانت تحمل طاقة وجدانية سلبية للغاية نحو موضوع الإتجاه، كما ونلاحظ إقبال تام على هذا الموضوع وحبه له، أو نفور تام منه، أي أنها تختلف بين عاطفة إيجابية أو سلبية نحو موضوع معين، كما انه من الممكن أن يحمل مجموعة كبيرة من المشاعر إزاء الموضوع، فقد يشعر الشخص بالصدقة أو الإعجاب نحو شخص آخر والميل نحوه.²

-المكونات السلوكية: نجد سلوكيات جد قوية إذا كان إستعداد الشخص صاحب الإتجاه يعمل على مساعدة موضوع الإتجاه، أو يحميه والعكس إذا كان الموضوع لا يهيمه، أي أنها تختلف من حيث درجة الإستعداد الفعلي لمساعدة الموضوع.³

وفي تصنيف السيد البهي وسعد عبد الرحمان فقد أضافا مكونا آخر على المكونات الثلاثة السابقة الذكر للإتجاهات وسماه بالمكون الإدراكي، الذي يمثل مجموعة من المثيرات والمؤثرات التي تساعد

¹ عبد الحميد عبد الخالق محمد، الإتجاهات نحو الدراسة وعلاقتها بعادات الاستذكار لدى طلاب الثانويات التخصصية بمدينة المرح، مذكرة ماجستير، قسم التربية وعلم النفس، كلية الآداب، جامعة بنغازي، 2010، ص40.
² خضرة واضح، إتجاهات جمهور مستخدمي الإنترنت في الجزائر نحو الإعلانات الإلكترونية، رسالة ماجستير في علوم الإعلام والإتصال، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010، 63
³ جودت بن جابر، علم النفس الاجتماعي، ط2، مكتبة الأنجلو المصرية، مصر، 1996، ص274

الفرد على إدراك الموقف الإجتماعي من حوله بمعنى آخر الصيغة الإدراكية هي التي تحدد ردة فعل الفرد في المواقف.¹

3-1 طبيعة الإتجاه وأنواعه

-أولاً: طبيعة الإتجاه

تحدد طبيعة الإتجاهات بكيفية تشكيل الأفراد لآرائهم ومواقفهم تجاه الأشخاص، الأشياء، الأفكار، أو الظواهر، حيث هذه الإتجاهات تعبر عن تقييمات موجهة نحو الأشياء، وعليه نميز في الإتجاهات الطبيعة التالية:

-تتميز طبيعة الإتجاهات بالقوة، فمنها ما يبقى قوي على مر الزمان على الرغم مما يقابله الفرد من محيطه والمؤثرات المختلفة التي يتلقاها، إضافة إلى شواهد تدعوه إلى التخلي عن إتجاهه، على عكس الإتجاهات الضعيفة التي تتغير وتتحول تحت وطأة العناء والشدائد، والإتجاه يميل إلى القوة كلما كانت له قيمة أكبر وأهمية أكثر في شخصية الفرد ومعتقدات المجتمع الذين ينتهي إليهم الفرد.

-الإتجاهات تميل إلى أن تكون متسقة مع القيم الأساسية للفرد، حيث يسعى إلى الحفاظ على التوافق والإتساق بين معتقداتهم، مشاعرهم، وسلوكياتهم، عندما يحدث تعارض بين هذه المكونات، قد يشعر الفرد بعدم الراحة النفسية، مما يدفعه إلى تغيير إحدى هذه المكونات لإستعادة الإتساق، فالإتجاهات النفسية تقع بين طرفين متقابلين أحدهما موجب والآخر سالب، هما التأييد المطلق والمعارضة المطلقة.²

-نميز أيضاً في طبيعة الإتجاهات أنها ليست ثابتة ويمكن أن تتغير مع مرور الوقت نتيجة للتجارب الجديدة أو المعلومات الإضافية، هذا يعني أن الإتجاهات قابلة للتكيف والتعديل بناءً على التغيرات في البيئة أو المعارف الجديدة التي تخضع لها.

-تتميز طبيعة الإتجاهات أيضاً بالوظيفية أي أنها تخدم عدة وظائف للفرد، بما في ذلك توفير الإستعداد لكيفية التفاعل مع العالم، وتسهيل التواصل الإجتماعي، وحماية

¹ إبراهيم هياق، إتجاهات أساتذة التعليم المتوسط نحو الإصلاح التربوي في الجزائر، أساتذة المتوسطات في ولاد جلال نموذجاً، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع، جامعة قسنطينة، 2010، ص 165

² عبد المجيد وفاروق عبده، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسة، دار المسيرة، الأردن، 2005، ص 200

الذات من الأفكار أو المعلومات المزعجة، بالتالي تساعد الإتجاهات الأشخاص على تنظيم ومعالجة المعلومات بكفاءة¹.

-ثانيا: أنواع الإتجاه

أنواع الإتجاهات تشمل التالي:

-الإتجاهات العامة: تعبر عن المواقف التي يشارك فيها العديد من الأشخاص تجاه كيانات محددة مثل الشركات، الأحزاب السياسية، أو الهيئات العلمية.

-الإتجاهات الخاصة: تشير إلى المواقف الفردية التي تعكس تفضيلات وآراء شخصية مميزة.

-الإتجاهات الإيجابية: تميل نحو تقدير أو حب شيء ما، دلالة على القبول والإعجاب.

-الإتجاهات السلبية: تعبر عن ميل الفرد لرفض أو كره شيء ما، مما يعكس التجنب أو الإستياء².

- الإتجاهات العلنية: هي المواقف التي يصح بها الشخص علانية ويتبناها في سلوكه دون قلق من الرفض أو النقد، عادةً ما تكون متوافقة مع قيم المجتمع أو المجموعة.

- الإتجاهات السرية: تلك المواقف التي يحتفظ بها الفرد لنفسه وقد ينفها علناً، محاولاً إخفاءها عن الآخرين والاحتفاظ بها في دواخله³.

- الإتجاهات الجماعية: المواقف المشتركة بين أعضاء مجتمع أو مجموعة كبيرة، مثل الإعجاب الجماعي بشخصية بطولية أو قيادية.

- الإتجاهات الفردية: تلك المواقف التي تفصل بين الأفراد، حيث يمكن أن يعجب شخص بصفة أو شيء بينما لا يشاركه الآخر نفس الشعور⁴.

¹ خليل عبد الرحمن المعايطة، علم النفس الاجتماعي، ط2، دار النشر، الأردن، 2007، ص 152
² هدى بعوش، اتجاهات الطلبة المعلمين نحو مهنة التعليم، دراسة ميدانية على عينة من طلبة المدرسة العليا للأساتذة بقسنطينة، مذكرة ماجستير، تخصص علم اجتماع التربية كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة- 2012، ص46
³ الزهرة باعمر، اتجاهات المرأة نحو بعض القضايا الاجتماعية في ظل بعض المتغيرات الديمغرافية، دراسة ميدانية بمدينة ورقلة، مذكرة ماجستير، تخصص علم النفس الاجتماعي، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، قسم علم النفس وعلوم التربية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2006، ص35
⁴ أحمد علي حبيب، مرجع سابق، ص99.

-الإتجاه القوي: هو الإيمان القوي والثابت بإتجاه معين، حيث يكون الشخص مقتنعاً بشدة بالفكرة أو المعتقد أو الهدف الذي يتجه نحوه، كما يتمتع الشخص ذو الإتجاه القوي بالإصرار والتصميم على تحقيق أهدافه ويمكن أن يكون قادراً على تحمل الصعوبات والتحديات.

-الإتجاه الضعيف: يشير إلى عدم القناعة أو الثقة الكافية في إتجاه معين، يمكن أن ينعكس هذا بتردد الشخص في التصرف أو في إتخاذ القرارات المتعلقة بالإتجاه الموجه نحوه، ويمكن أن يكون هذا بسبب عدم الثقة في الفكرة أو الشك في القدرة على تحقيق الهدف.¹

أي أن قوة أو ضعف الإتجاه تتأثر بعدة عوامل، بما في ذلك مدى القناعة بالفكرة أو الهدف.

1-4وظائف ومراحل تكوين الإتجاه

-أولاً: وظائف الإتجاه

إن إتجاهات الفرد تؤثر في سلوكه وتوجهه، حيث يمكن التنبؤ بسلوك الفرد في المواقف المختلفة، وتقوم الإتجاهات بالعديد من الوظائف التي تيسر للإنسان القدرة على التعامل مع المواقف والأوضاع المتعددة، ومن بين أهم الوظائف التي يساعد الإتجاه على تأديتها نجد الوظائف التالية:

-وظيفة تعبيرية:

كل الإتجاهات التي تظهر على الفرد في سلوكياته وإنفعالاته تعكس في الواقع نسقه القيمي، أي أن الفرد يؤمن بقيم معينة ويحاول دوما الدفاع عنها، ونتيجة لهذا فهو دائماً ما يظهر الإتجاهات التي تتوافق مع هذه القيم، فإذا كانت إتجاهات الفرد مؤيدة للعدل في كل مجالات الحياة، فذلك يعني أن لديه قيماً إجتماعية تدعو الى العدل بين الناس ودون تمييز.²

-وظيفة دفاعية:

دائماً ما نلاحظ أن الفرد يسعى على الدوام إلى الدفاع عن نفسه، وذلك بإعتبار أنه يواجه الكثير من المواقف والضغطات من المحيط الذي يعيش فيه، والتي في بعض الأحيان تتعارض مع توجهاته

¹عبد المجيد وفاروق عبده، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسة، مرجع سابق، ص201
²عناي بن عيسى، عوامل التأثير النفسية، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص205

الشخصية، هذا الأخير يخلق لديه حالات القلق والتوتر، ويحاول الفرد أن يتخذ موقفا معينا وفقا لإتجاهاته في سبيل التخفيض من حدة القلق والتوتر وهذا يمثل نوع من الدفاع عن النفس.¹

-وظيفة تكيفية نفعية:

تساعد الإتجاهات في عملية توجيه سلوك الفرد بالتالي تمكنه من تحقيق أهدافه وإشباع حاجياته، في ظل معايير إجتماعية سائدة في محيطه، وبهذا فإنها تعمل على تكوين علاقات كيفية مع الأفراد والجماعات حوله، أي أن الإتجاهات التي يكتسبها الفرد تكون وسيلة إما لتحقيق هدف مرغوب أو لتفادي هدف غير مرغوب فيه أصلا.²

-وظيفة معرفية:

يكتسب الفرد المعارف من محيطه الخارجي، حيث تسهم الإتجاهات في إكساب الأفراد المعايير من خلال عمليات التعلم والتفاعل مع عناصر البيئة المادية والإجتماعية، بالتالي يتبنى الفرد مجموعة من الإتجاهات التي توجه سلوكه تجاه المواضيع، وتتيح له الفرصة للتعبير عن ذاته وتحديد مكانته وهويته في المجتمع الذي يعيش فيه، كما تدفعه إتجاهاته أيضا للإستجابة بقوة وفاعلية للمثيرات البيئية المختلفة.³

-وظيفة تنسيقية:

تعمل الإتجاهات على خلق إتساق في إستجابات الفرد لموضوع ما، فإذا أظهر الفرد تأييدا معين الأحد العلامات التجارية فإنه سيظهر التأييد نفسه على باقي المنتج أو الخدمة المقدمة من طرف تلك العلامة التجارية، وإن لم يظهر تأييده في العلامة وخدماتها فهذا وإن دل فإنه يدل على غياب الإتساق، وبالتالي عدم الوضوح والشفافية في إتجاهه.⁴

-وظيفة إشباعية:

¹ محمود حسن شمال، سيكولوجية الفرد في المجتمع، دار الأفاق العربية، القاهرة، 2001، ص300
² سامي محسن الختاتنة وفاطمة عبد الرحيم النوايسة، علم النفس الاجتماعي، دار الحامد، الأردن، 2010، ص 153
³ حسن الصديق، الإتجاهات من منظور علم الاجتماع، مرجع سابق، ص 309
⁴ عنابي بن عيسى، عوامل التأثير النفسية، مرجع سابق، ص 206

يتم إشباع حاجات نفسية أو إجتماعية عند تبنيه لإتجاه معين، فالإتجاه الإيجابي نحو التعلم عادة ما يعبر عن حاجتنا للمعرفة والثقافة، وهو دليل على أننا لم نشبع بعد مثل هذه الحاجة وعلى النقيض من ذلك إن كانت إتجاهاتنا سلبية نحو التعلم، فذلك يعبر عن جهلنا لأهمية التعلم.¹

-ثانيا: مراحل تكون الإتجاه لدى الموظف

عملية تكون الإتجاه لدى الموظف تمر بعدة مراحل، وتختلف هذه المراحل بإختلاف الأفراد والظروف التي لها دورا هاما في تكوين الإتجاهات بطرق مختلفة، وتمر عملية تكوين الإتجاه وتعلمه بعده مراحل وهي:

-مرحلة التعرف: في هذه المرحلة يتعرف الفرد بصورة مباشرة على بعض عناصر البيئة الطبيعية والإجتماعية من حوله والتي ترتبط بموضوع الإتجاه، حيث في هذه اللحظة يتبلور الإتجاه في نشأته حول أشياء مادية كالسلع أو المواقف أو الظواهر المختلفة في البيئة، ويحاول الفرد في هذه المرحلة جمع البيانات والمعلومات ومحاولة فهمها وإيجاد الأدلة التي تدعم نظريته أو تتنافى معها.²

وتبدأ عملية تكون الإتجاه عندما يتعرف الموظف على العوامل والمعلومات المتعلقة بمجال عمله، ويتعرف على طبيعة العمل، والأهداف والقيم التي ترغب المؤسسة في تحقيقها، وكيفية التنظيم والتفاعل مع الزملاء والرؤساء.³

-مرحلة التقييم: هنا يصل الفرد إلى تقييم حصيلة تفاعله مع البيئة، ويستند في ذلك الإطار الإدراكي بما فيه من متغيرات موضوعية مثل خصائص الأشياء ومقوماته بالإضافة إلى المتغيرات الذاتية مثل صورة الذات وأبعاد التطابق والتشابه والتمييز وهي جميعها تعتمد على ذاتية الفرد وأحاسيسه ومشاعره، والملاحظ أنه في هذه المرحلة يعرف الفرد ميلا تجاه إتجاه معين.⁴ أي أن الموظف يقوم بتقييم المعلومات والخبرات التي إكتسبها خلال فترة التعرف الأولى حيث يمكن أن يقبل الثقافة المؤسسية ويتجاوب معها بشكل إيجابي، أو قد يواجه صعوبة في التأقلم ويظهر مقاومة أو رفض.

¹محمود حسن شمال، سيكولوجية الفرد في المجتمع، مرجع سابق، ص 300

²خضرة واضح، إتجاهات جمهور مستخدمي الإنترنت في الجزائر نحو الإعلانات الإلكترونية، مرجع سابق، ص63

³أحمد حسين محمد عسيري، إتجاهات العاملين في الإدارات الحكومية، ط1، دار المأمون، السعودية، 2009، ص33

⁴خليل عبد الرحمان المعاينة، علم النفس الاجتماعي، مرجع سابق، ص 173

-مرحلة القرار: التي من خلالها يمكن القول إن الفرد أصبح على معرفة ودراية تامة بالموضوع، بالتالي نلتبس منه مجموعة من السلوكيات المحددة للإتجاه، ويمكن القول إن الإتجاه لديه أصبح على درجة من الإستقرار النسبي والإستمرارية الزمنية لفترات طويلة،¹ حيث في حالة قبول الثقافة المؤسسية والإتجاهات المطلوبة، يبدأ الموظف في التكيف وتبني السلوكيات والقيم والمعتقدات التي تميز الثقافة المؤسسية، وهنا يندمج بشكل أفضل في بيئة العمل ويبدأ في تقديم أداء أفضل والمساهمة بشكل أكبر في تحقيق أهداف المؤسسة.²

1-5 قياس الإتجاه وطرق التعديل عليه

-أولاً: قياس الإتجاه

نقصد بالقياس عملية وصف المعلومات وصفا كميا أو بمعنى آخر إستخدام الأرقام في وصف وتبويب وتنظيم المعلومات أو البيانات في هيئة سهلة موضوعية، يمكن فهمها ومن ثمة تفسيرها دون صعوبة.³

والإتجاهات كما سبق وأشرنا هي عبارة عن موجّهات السلوك، وتساعد على إتخاذ القرارات خاصة في المواقف الغامضة والحرجة، وبالتالي فهي توضح شكل العلاقة بين الأفراد وعالمهم الخارجي، ويمكن قياس هذه الإتجاهات من خلال مقاييس منهجية نذكر أهمها فيما يلي:

-مقياس ليكرت (Likert Scale) :

يعد مقياس ليكرت من أكثر الطرق شيوعاً لقياس الإتجاهات، وهو يتألف من عدة عبارات تعبر عن وجهات نظر أو مواقف محددة، ويُطلب من المستجيبين تحديد درجة موافقتهم أو عدم موافقتهم على كل عبارة، عادةً عبر خمس خيارات تتراوح بين "أوافق بشدة" إلى "أعارض بشدة"، كما أنه يستخدم في الدراسات الإجتماعية والنفسية لقياس مواقف الأفراد وإتجاهاتهم نحو موضوعات مختلفة، حيث يقوم الباحث بإعداد مجموعة من العبارات تتعلق بمحتوى الإتجاه المطلوب،

¹حنان سعيد الرحو، أساسيات علم النفس، ط1، الدار العربية للعلوم، بيروت، 2005، ص 78
²شيماء ذو الفقار زغيب، نظريات في تشكيل إتجاهات الرأي العام، الدار المصرية، مصر، 2004، ص 46
³

ويطلب من المبحوثين أي يضعوا علامة على الإجابة التي تعبر عن رأيه أحسن تعبير، خاصة وأن المقياس يتضمن كل عبارة¹.

-مقياس جوتمان (Guttman Scale):

يسمى أيضا بالمقياس التراكمي يتكون من عدة عبارات تُقيم موقفاً معيناً بطريقة تراكمية، حيث يُفترض أن الموافقة على عبارة معينة تعني الموافقة على جميع العبارات التي هي أقل تأكيداً منها، أي أنه يستخدم في قياس الإتجاهات التي يمكن ترتيبها على نطاق تراكمي، خاصة وأن درجة الشخص هي النقطة الفاصلة بين كل العبارات السفلى التي وافق عليها والعليا التي لم يوافق عليها، وهكذا لا يشترك فردان في درجة واحدة خلال تجاوبهم مع المقياس إلا إذا تم إختيار العبارات نفسها².

-مقياس بوجاردوس (Bogardus Social Distance Scale)

يحتوي هذا المقياس عن وحدات أو عبارات تمثل مواقف الحياة الحقيقية للتعبير عن مدى البعد الإجتماعي أو المسافة الإجتماعية لقياس تسامح الفرد أو تعصبه أو نفوره أو قربه أو بعده بالنسبة لجماعة عنصرية أو جنس أو شعب معين، حيث يعتبر مقياس بوجاردوس للمسافة الإجتماعية أول مقياس وضع لقياس الإتجاهات، وكانت الدراسة التي طبقت فيها المقياس تستهدف التعرف على مدى تقبل الأمريكيين أو نفورهم من أبناء الشعوب الأخرى، ولقد وضع فيه سبع عبارات أو إستجابات كممثل متصل متدرج أو عبارة فيه تمثل أقصى درجات القبول أو التقبل الاجتماعي وآخر عبارة فيه تمثل أقصى درجات الرفض أو النبذ³.

-مقياس ثرستون (Thurstone Scale)

المعروف أيضاً باسم مقياس ثرستون للإتجاهات، هو أحد الأساليب المستخدمة في علم النفس والبحث الإجتماعي لقياس الاتجاهات أو الآراء، تم تطويره بواسطة لويس ليون ثرستون في عام 1928. الهدف من هذا المقياس هو تحديد موقف الشخص تجاه موضوع معين من خلال إستخدام بيانات أو عبارات مُقيمة مسبقاً تعبر عن مواقف مختلفة تجاه هذا الموضوع، يبدأ العمل بتوليد قائمة كبيرة من العبارات التي تعبر عن مواقف مختلفة تجاه موضوع معين يمكن أن تكون هذه

¹ خليل عبد الرحمان المعايطه، علم النفس الاجتماعي، مرجع سابق، ص 182

² ملحم سامي محمد، الإرشاد والعلاج النفسي، دار المسيرة، القاهرة، 2001، ص 340

³ سلطان بلغيث، إضاءات منهجية في العلوم الإنسانية، دار ابن طفيل، الجزائر، 2011، ص 121

العبارات إيجابية أو سلبية، ويتم توزيع الجمل التي حصل بشأنها إتفاق بين المحكمين على المبحوثين في هيئة إستفتاء، حيث يقومون بالإجابة عليها بوضع علامة أمام الجمل التي تنسجم وإتجاهاتهم، وتكون درجة الفرد على الإستفتاء هي الدرجة الوسطى على الميزان للجمل التي إختارها.¹

ويجدر بنا الذكر أن كل من هذه المقاييس لديها مزايا كما لديها عيوب في طريقة تطبيقها لكن يبقى إختيار المقياس المناسب يعتمد على طبيعة البحث والمعلومات المراد قياسها.

-ثانيا: طرق التعديل على الإتجاه

بعد ظهور مفهوم الإتجاه والبحث والدراسات المعمقة حوله بدأ الإهتمام مباشرة في كيفية التعديل عليه، وظهرت العديد من الدراسات في هذا المجال فالإتجاهات التي يكتسبها الفرد في حياته نحو مختلف المواضيع أصبحت قابلة للتعديل والتغيير وذلك من خلال تدخل مجموعة من العوامل، وقد توصلت الدراسات التي أجريت في هذا الصدد إلى مجموعة من العوامل والتقنيات التي يمكن أن تؤثر أو تساهم في عملية تغيير الإتجاهات والتعديل عليها ونذكر منها ما يلي:

-التقليد: ويسمى النمذجة وذلك بمشاهدة نموذج معين ويطلب أن يكون قدوة ويقوى سلوك حيث إذا ما شاهد المتعلم أن النموذج يعزز سلوك معين أو إتجاه معين فإنه حينئذ سيرغب في تقليد سلوك النموذج، وهنا تبرز فعالية عملية لعب الأدوار والتقليد في تعديل الإتجاه السابق.

-الرابطة: ونقصد بها العلاقة بين السلوك والنتائج المرغوبة مثلا إرتداء ملابس السلامة أثناء العمل قد يبدو أمر غير مريح ولكنه يجنب الفرد المخاطر، بالتالي الرابطة تتمثل في الإرتباط بين إرتداء ملابس السلامة خلال العمل والحفاظ على السلامة والوقاية من الحوادث.²

-التزود بالمعلومات: يمكن تغيير الإتجاهات عن طريق إثراء الأفراد بالمزيد من المعلومات المختلفة التي تتعلق بموضوع الإتجاه، ويجب أن يكون الفرد مدفوعا برغبة الفهم أو المعرفة حول ذلك الموضوع، وبناء علم ما تم تلقيه فإنه سيعيد تلقائيا ترتيب توجهاته كلما أضاف إليها معارفه جديدة خاصة وأن إتصال الفرد بالموضوع إتصالا مباشرا يسمح له بأن يتعرف على الموضوع من جوانب متعددة.³

¹مرجع نفسه، ص 122

²معتز سعد عبد الله وعبد اللطيف محمد خليفة، علم النفس الاجتماعي، ط1، دار الغريب، مصر، 2001، ص328

³عبد المجيد وفاروق عبده، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسة، مرجع سابق، ص203

-تقنية جر الرجل:(foot-In-The DoorTech) تركز على أساس أن الأفراد يقومون بتحليل الأنماط السلوكية التي أظهرها الأمر الذي يؤدي بهم إلى التعديل التدريجي في إتجاهاتهم نحو الأشياء أو الخدمات التي جربوها خطوة خطوة، نظرا للحظة الإدراك التي تعرضوا لها أثناء التحليل، عموما تفيد هذه الطريقة في زيادة احتمالية موافقة الأفراد على مضمون، مثلاً عندما يتم طلب شيء صغير من الشخص مثل ملئ إستمارة فإنه عندما يشعر بأنه إرتبط بالتزام صغير، يميل إلى الموافقة على طلبات أكبر في المستقبل، هذا النوع من التقنيات يستخدم في العديد من المجالات بما في ذلك المبيعات والتسويق والإقناع، ومن الجدير بالذكر أن هذه التقنية ليست دائماً فعّالة وقد تتعارض مع قيم الشخص أو تؤدي إلى شعور بالتلاعب في حالات معينة، لذا يجب إستخدامها بحذر وبموضوعية¹.

-التعاليم النظرية: كانت تسعى المؤسسة الخدمية إلى العمل ونشر مجموعة من التعاليم النظرية تهدف من خلالها إلى تعديل إتجاهات عملائها مثل تبني المؤسسة لمجموعة من التعاليم كإحترام العميل وحسن معاملته والسهرة على راحته وإحترام إحتياجاته، إلا أن الكثير من الدراسات الإمبريقية أثبتت أن هذه الوسيلة تقدم نتائج ضئيلة خاصة إذا لم تحول التعاليم النظرية إلى مبادئ عملية².

-المناقشة الجماعية: هذه الطريقة من شأنها أن تحدث تعديل في الإتجاهات، حيث بينت الكثير من التجارب في مجال العلاج النفسي الجماعي، أن طريقة تعديل إتجاه الفرد في الجماعة أيسر وأسهل من تعديلها لدى فرد واحد ذلك أن الفرد عندما يكون مع الجماعة ويدرك آراء مختلفة من كل الجوانب فإن مقاومته للتغيير تقل³.

-خصائص الرسالة: تلعب خصائص الرسالة التي تظهر فيها دورا مهما في عملية تغيير الإتجاهات ومن هذه الخصائص المؤثرة نجد التوازن في التقديم ونقصه به تقديم نقاط القوة والضعف في قضية ما، ويشير البحث في هذا المجال إلى أن تقديم كلا من الجانب الإيجابي والسلبي من القضية يجعل الفرد مقاوما لإتجاهاته أكثر من المستقبل، مما قدم له جانب واحد فقط، ونجد أيضا

¹عبد الرحمن حمود، المداخل الإستراتيجية، دار العلوم، دمشق، 2006، ص 206

²زينب محمود الشقير، الباثولوجيا الاجتماعية، مرجع سابق، ص 199

³مرجع نفسه، ص 200

خاصية التكرار فيقصد بها أن التكرار المتوازن لطرح رسالة معينة على الفرد المراد تغيير إتجاهه قد يأتي بنتائج إيجابية، فتعريض الأفراد إلى مثير ما يمكن أن يزيد من تعلقهم به.¹

¹أحمد يحيى الزق، علم النفس، دار وائل، الأردن، 2006، ص 278

الفصل الثالث: الإتصال الجوي

1- مفهوم الإتصال الجوّاري وتطوره

-أولاً: مفهوم الإتصال الجوّاري

الاتصال الجوّاري يُعرّف بأنه التواصل المباشر بين الأفراد وجهاً لوجه دون وسائط إلكترونية أو تكنولوجية. يتيح هذا النوع من الاتصال تفاعلاً فورياً وتبادلاً حقيقياً للمشاعر والمعلومات، مما يعزز من الفهم العميق والثقة بين الأطراف المعنية. يتميز هذا المفهوم بالقدرة على قراءة لغة الجسد والنبذة الصوتية، مما يُضفي بعداً إضافياً على عملية التواصل.¹

يُعرّف أيضاً بأنه التواصل المستمر والدوري بين الأفراد داخل مجتمع معين أو مؤسسة محددة. هذا النوع من الاتصال يعتمد على الحفاظ على قنوات تواصل مفتوحة ومتجددة، تُمكن الأفراد من مشاركة المعلومات والأفكار بانتظام. يشمل ذلك الاجتماعات الدورية، المناقشات المفتوحة، واللقاءات المنتظمة التي تهدف إلى تعزيز التعاون والتنسيق المستمر بين الأفراد.²

ويعرفه على أنه التفاعل الاجتماعي والمجتمعي الذي يحدث بين الأفراد والجماعات في إطار مجتمعي محدد. يركز هذا المفهوم على بناء علاقات اجتماعية قوية والتعاون بين أفراد المجتمع لتحسين جودة الحياة وتلبية الاحتياجات المشتركة. يشمل ذلك الأنشطة الاجتماعية، الفعاليات المجتمعية، والتفاعل اليومي الذي يعزز من الترابط الاجتماعي والتماسك المجتمعي.³

من خلال التعاريف السابقة نستطيع القول بالاتصال الجوّاري يُعرف كذلك بأنه عملية تواصل متعددة الاتجاهات وشاملة، تتيح لجميع الأفراد داخل المؤسسة أو المجتمع فرصة المشاركة والتعبير عن آرائهم وأفكارهم. هذا المفهوم يركز على دمج جميع الأصوات في عملية التواصل واتخاذ القرارات، مما يعزز من الشفافية والشمولية. يتم ذلك من خلال الاجتماعات العامة، المجموعات النقاشية، والاستبيانات التي تهدف إلى جمع ملاحظات وآراء الأفراد وتحليلها بشكل شامل.

¹ Julia T. Wood, Interpersonal Communication: Everyday Encounters, Cengage Learning, usa, 2015, p 23

² D. Hook, B. Franks, and M. W. Bauer, The Social Psychology of Communication, Ed Palgrave Macmillan, uk, 2011, p44

³ Same references, p 46

-ثانيا: مراحل تطور الإتصال الجوي في الجزائر

أ-المرحلة الأولى (مرحلة ما قبل التعددية الحزبية)

ظهرت في هذه المرحلة الإرهاصات والبوادر الأولى للعمل الجوي المبني على أشكال الإتصال القريب والمباشر مع المجتمع وذلك بمساعدة البلديات وقطاعات ووزارات بارزة آنذاك مثل وزارة الشباب والمنظمة الوطنية للشبيبة الجزائرية ووزارة التضامن الوطني وغيرهم، والتي أثمر دورها التي أثمرت من خلال عدد من النشاطات كالدورات الرياضية في كرة القدم ببعض أحياء العاصمة التي عرفت إقبال جماهيري منقطع النظير، على أن تعمم العملية على المستوى الوطني، بإعتبار أن هذه الشريحة آنذاك كانت تمثل 60% من إجمالي عدد سكان الجزائر¹، كما أن طبيعة الإتصال الجوي في هذه المرحلة كان ذا أهداف ظرفية أنية، الهدف منه إمتصاص مطالب فئات معينة (شريحة الشباب مثلاً) أو خلق وظائف المصالح لم تكن موجودة من قبل كمصلحة التلقيح والإطعام التي عرفت النور مع نهاية سنوات السبعينيات وبداية عهد الثمانينيات²

ب-المرحلة الثانية (مرحلة التعددية الحزبية والتأصيل للإتصال الجوي)

في هذه المرحلة عرف مفهوم الإتصال الجوي تأصيلا حقيقيا وذلك نظرا لتأثير غياب التخطيط للإتصال والعمل وما ميز هذه المرحلة ظهور الإذاعات المحلية الجوية التي بدأت تكسر طابور المركزية والإملاءات الوطنية، وعرفت عدة تطورات حيث حاولت فيها الدولة تدارك الأوضاع من خلال إفتحام مجال الإتصال، ففي الوقت الذي تم تحرير قطاع الإتصال والسياسة من خلال مباشرة عهد التعددية بإنشاء الأحزاب والجمعيات والنقابات العمالية المستقلة وإعطاء الفرصة للقطاع الخاص خاصة في مجال الصحافة المكتوبة، حاولت أجهزة الدولة وعلى أعلى المستويات وضع برنامج عمل إنطلاقا من الوضعية آنذاك خاصة وأن كل نشاط تعلق بالإتصال تميز بكونه مهيكلا ومخطط ليكون فعالا، بالتالي يعود بردود فعل ملموسة من قبل المواطنين لتحسين برامج

¹لطفى على قشي، الإتصال الجوي في المؤسسة التجارية العمومية الجزائر، أطروحة دكتوراه، في علوم الإعلام والإتصال، كلية علم الإعلام والإتصال والسمعي بصري، جامعة صالح بوينيدر، قسنطينة، 2017، ص 273

²فريد شيبوط، الإتصال الجوي أداة حديثة للتنمية، رسالة ماجستير في العلوم السياسية، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر، 2002، ص 155

العمل في هذا المجال على مستوى مختلف هياكل وإدارات البلد، لذا فإن هذه المرحلة إتسمت بشبه توجه نحو توفير شروط التوجه للإتصال الجوي أخيرا.¹

ج-المرحلة الثالثة: (مرحلة التطبيق الفعلي)

في هذه المرحلة عرفت الجزائر توجهها كبيرا وحركية ناشطة على مستوى الأعمال والإتصالات الجوية التي برزت من خلال عدة نشاطات أبرزها نجد الملتقى الوطني الذي كان فحواه الإتصال والخلايا الجوية، إضافة إلى مراسيم تنفيذية تجيز إنشاء خلايا جوية مموله من قبل وزارة المالية ووزارة الداخلية، ومراسيم تطالب بتقريب المواطن اكبر من مختلف المؤسسات العمومية ومساعدته على قراءة وفهم الإجراءات المعمول بها، إضافة إلى السماح للخلايا الجوية بالتدخل في تحسين أوضاع الحياة اليومية للمواطن.²

فيما بعد وجهت لهذه المراحل الثلاث الكثير من الإنتقادات القائلة بأن مختلف الإجراءات التي عرفتها لم تكن عملا ميدانيا في المستوى بل كانت مجرد قرارات ظرفية لا أكثر في إطار الضغط الذي فرضه الشعب، تكما أنها تخدم أهدافا محددة في ظروف معينة وأنية، خصوصا في غياب التمويل كما أن الجوية لا يمكن أن تستمر طويلا إذا ارتبطت بالقرارات المركزية وهو الشيء المخالف لمبدأ الجوية، وعلى هذا الأساس يمكن القول أن الإتصال الجوي لم يكن خيارا إستراتيجيا ووسيلة إتصال لأهداف منسقة من أجل التنمية المستدامة، بل إرتبط بمصطلح التضامن ولم تتم ترقيته وتطويره تماشيا مع التطورات إستراتيجيات الإتصال الجوي الإجتماعية السريعة الحاصلة في المجتمع ليصبح هدفا إستراتيجيا شاملا لتجسيد الإتصال بكل ما يقدمه للتنمية الشاملة.³

¹مصطفى كمال لصطب، إستراتيجية الإتصال الجوي في معالجة الأزمات، أطروحة دكتوراه، كلية علوم الإعلام والإتصال، جامعة الجزائر، 2020، ص 94

²لظفي علي قشي والطاهر أجيم، تطور الإتصال الجوي في الجزائر، مجلة أفق العلوم، ج2ن ع8، الجلفة، 2017، ص 276

³مصطفى كمال لصطب، إستراتيجية الإتصال الجوي في معالجة الأزمات، مرجع سابق، ص 96

2- أشكال الإتصال الجوّاري وخصائصه

-أولاً: أشكال الإتصال الجوّاري

-الشكل الضروري: يتضمن هذا الشكل معلومات حول طبيعة عمل المؤسسة، أي يتم من خلالها تزويد الجمهور المحلي بالمعلومات الضرورية التي يجب عليهم معرفتها، والهدف من هذه المعلومات هو وفاء المؤسسات المحلية بالتزاماتها المختلفة القانونية والإجتماعية والأخلاقية نحو الأفراد والمواطنين خاصة فيما يخص مجال التوعية والتحسيس والإرشاد وغيرها.¹

-الشكل الإقناعي: تستدعي الضرورة هذا الشكل من الإتصال الجوّاري وذلك في إطار إثارة إهتمامهم بالسلوك الجديد وإقناعهم بممارسته، وذلك من خلال النشاطات الجوّارية الإقناعية التي تعتمد على المؤسسات والإدارات والسلطات المحلية إضافة إلى عامل شد الإنتباه إلى القضايا التحسيسية والتوعوية التي تشكل محور إهتمام لدى الجمهور، وذلك لما لها من تأثير ظاهر وفعال على طريقة تفكيرهم وإتجاهاتهم وكمثال نشاطات جوّارية تهدف لترشيد الإستهلاك وغيره...²

-الشكل الإعلامي: يشير إلى عملية تبادل المعلومات والتواصل بين السلطات المحلية والمجتمع المحلي عبر وسائل الإعلام، يهدف هذا النوع من الإتصال إلى تعزيز التواصل والتفاعل بين السلطات المحلية والمواطنين، وتحقيق تفاعل إيجابي يؤدي إلى تحسين الوعي بالقضايا المحلية وتعزيز المشاركة المجتمعية.³

-ثانياً: خصائص الإتصال الجوّاري

-الإتصال الجوّاري محدود النطاق: أي أن هذا النوع من التواصل ضمن منطقة جغرافية محددة أو بين جماعات محلية أو جيران، حيث ويتشاركون المعلومات والموارد لأغراض معينة، ضمن نطاق جغرافي أو ثقافي معين، ويقتصر على أنواع معينة من البيانات أو الإتصالات، حيث يمكننا أن نفترض أنه يتعلق بشبكات الإتصال المحلية التي تركز على توفير الخدمة لمناطق صغيرة مثل الأحياء السكنية أو المجتمعات المحلية. في هذا السياق، فإنه يشمل مجتمع محلي واحد.

¹الطفي علي قشي، الإتصال الجوّاري في المؤسسة التجارية العمومية الجزائر، مرجع سابق، ص94

²Hartreau André, proximité et participation, Ed territorial, France,2009, p150

³Gardère J-P., Démocratie participative et communication de proximité dans l'aménagement urbain, thèse de doctorat, université bordeaux 3, 2006, p 56

الإتصال الجوي تفاعلي وتشاركي: إن تميز الإتصال الجوي بخاصية التفاعل يجعله قريب من المفهوم الإنساني للإتصال، كما أنه يتفاعل مع المواطنين إضافة إلى إشراكهم في العملية بأكملها ما يساهم في تحسين الخدمة بشكل عام.¹

-الإتصال الجوي وظيفي: والمقصود هنا أن هذا النوع من الإتصال يتميز بكونه موجه أساسا لتأدية وظائف عدة في إطار خدمة المواطنين وتلبية إحتياجاتهم، إضافة إلى مناقشة مشاكلهم وتقديم مقترحات، فهو يهتم بكافة مجالات الحياة مثل التعليم الصحة الإسكان والمواصلات وغيرها، ما يجعل العلاقة الجوية وثيقة والرسالة الإتصالية ذات دلالة قوية للجماهير.²

-تبادلية العملية الإتصالية: التي تتميز بكونها ثنائية الإتجاه بين المستقبل والمرسل بالتالي الوصول إلى غاية مشتركة، كما أنه يتميز بكونه تابع وموجه لمجتمع محلي واحد حيث لا يخرج عن خصائصه وقيمه.³

3- مهام وأهداف الإتصال الجوي

-أولا: مهام الإتصال الجوي

يمكن للإتصال الجوي أن يحقق تأثيرا إيجابيا ملموسا في تحسين جودة الحياة في المجتمعات المحلية، ويدعم تطوير الحوار المستمر والبناء بين السلطات والسكان، وذلك من خلال تأديتها للمهام التالية:

- تشجيع الأفراد والجماعات على المشاركة في عمليات صنع القرار والأنشطة المحلية، وتوفير المنابر التي تمكنهم من التعبير عن آرائهم واقتراحاتهم، وبالتالي التحسين من الخدمات المقدمة.
- يعمل على تقديم معلومات دقيقة ومحدثة حول السياسات، البرامج، الخدمات، والمبادرات الحكومية أو المحلية للأفراد في المجتمع.
- يعطي أهمية لنقاشات المجتمع ومشاكله التي يطرحها وكافة الملاحظات من المجتمع، ويقوم بتحليلها ووضعها في الإعتبار وذلك لتحسين الخدمات والتواصل الفعّال.

¹الطفي علي قشي، الإتصال الجوي في المؤسسة التجارية العمومية الجزائر، مرجع سابق، ص 97-98

²Christian Schneider, communication de proximité, 2em ed, delmas, Paris,1993, p 77

³براردي نعيمة، الإعلام المحلي في الجزائر واقع ورهانات، ط1، دار جيطلي، الجزائر، 2016، ص28

-يقوم الإتصال الجوّاري بتعزيز الوعي بالقضايا المحلية، التعليم والصحة، السلامة العامة، وغيرها من الموضوعات المهمة من خلال حملات التوعية وبرامج التثقيف المجتمعي، ونجد ذلك عبر وسائل الإعلام مثلا كالإذاعة ومواقع التواصل.

-تشجيع التعاون بين المواطنين والمؤسسات المختلفة مثل المدارس، الجمعيات، والأعمال التجارية لتعزيز التنمية المحلية.¹

-العمل مع المجتمع لتطوير وتنفيذ خطط تنموية تلبى الاحتياجات الفعلية للمنطقة، مما يضمن تحقيق أفضل النتائج الممكنة.

-توفير معلومات سريعة وفعالة خلال الأزمات أو الحالات الطارئة لضمان سلامة السكان وتعزيز الإستجابات المناسبة.

-توفير الشفافية في العمل الحكومي والمحلي من خلال نشر المعلومات والبيانات التي تعكس أداء وإجراءات المؤسسات المحلية.²

-ثانيا: أهداف الإتصال الجوّاري

يسعى الإتصال الجوّاري من خلال مختلف النشاطات الجوّارية التي يقوم بها إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المهمة على مستوى نطاق جغرافي محدد، والتي تتمثل في النقاط التالية:

-يهدف الإتصال الجوّاري إلى تقريب المواطن من الجانب المؤسّساتي سواء العمومي أو الخاص الذي يعنى بحل مشاكله وقضاياها.

-يسعى الإتصال الجوّاري من خلال مهامه اليومية إلى تلبية الحاجات المختلفة للمجتمع المحلي الواحد.

-يدعم القيم الفردية والجماعية خاصة على المستوى المحلي والإقليمي، إضافة إلى أنه يسعى إلى تغيير السلوكيات السلبية.

-يهتم بتلبية حاجيات الفئات الهشة والمحرومة، بالتالي يدعم القيم الاجتماعية الصالحة والمبادرات.

¹إبراهيم إمام، الإعلام والإتصال بالجماهير، دار المعارف، القاهرة، 1971، ص6
²أيوب رقاني، أثر الإتصال الحديث على تفعيل العلاقات الجوّارية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ع49، قسنطينة، 2018، ص296

حيث يقوم برصد الحركات الشبابية ومواكبة نشاطاتهم من الجمعيات الثقافية والنوادي الرياضية، وتشجيع الهوايات ورفع التنافس ومتابعة نشاطات المدارس والجمعيات ومراكز التكوين والجامعات.¹

-إبراز السمات والخصوصيات الجهوية كعنصر مكمل للشخصية الوطنية.
-يهدف إلى تعزيز التواصل الفعال والبناء بين السلطات المحلية والجمعيات التي تخدمها، وتحقيق التفاعل الإيجابي والتأثير الإيجابي على الحياة المجتمعية
-يسعى دائما لتوفير المعلومات والبيانات للمجتمعات المحلية بشكل مفتوح وشفاف، وتعزيز الوعي بالعمل الحكومي وتوجيه الجهود لضمان إستجابة فعّالة لإحتياجات السكان.
توجيه الجهود نحو تحسين الخدمات المحلية، وتلبية احتياجات السكان في المجالات الأساسية مثل التعليم، والصحة، والبنية التحتية، والبيئة.
تشجيع الوحدة والتعاون بين أفراد المجتمعات المحلية، وتعزيز روح التضامن والتكافل الاجتماعي، خاصة أثناء الصعاب والأزمات.²

4- الفاعلين في ترقية الإتصال الجوّاري

يقصد بالفاعلين في ترقية الإتصال الجوّاري الأشخاص أو المجتمعات المحلية والمدنية، أو المؤسسات التي تلعب دورًا رئيسيًا في تعزيز وتطوير الإتصال مع الجمهور المحلي أو المجتمع المحلي، وتضم قائمة الفاعلين عادة ما يلي:

أ-المجتمع المدني:

تسهم مؤسسات المجتمع المدني في كافة المجالات بالمجتمع كالتعليم، الصحة، الرعاية الإجتماعية البيئية، وذلك إنطلاقا من وعيمهم بكونها الوسيلة المناسبة لمواجهة مشاكلهم وتلبية إحتياجاتهم من خلال تظافر الجهود مع الجهات الحكومية، فهي بدورها تقوم بشغل الرابط بين المواطنين

¹عيدة معمري وإبتسام مناصرة، دور الإتصال العمومي في تقديم خدمة عمومية للمواطن الجزائري عبر الفايسبوك، مذكرة ماستر في علوم الإعلام والإتصال، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة العربي التبسي، تيسة، 2021، ص16
²فاطمة الزهراء بولدروع، مشاركة الجمهور في التجديد الإجتماعي، مذكرة نيل شهادة ماجستير في علوم الإعلام والإتصال، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية. جامعة باجي مختار، عنابة، 2011، ص 33

والحكومة،¹ الأمر الذي يخولها لأداء مجموعة من الأدوار المهمة وإيصال صوتها من خلال كافة وسائل الإعلام بأنواعها، تنظيم الحملات ذات الطابع التوعوي أو التحسيسية أو التطوعي، كما أنها هذه المؤسسات المدنية تعمل في ميادينها المختلفة وتقوم بإستغلال سلطة الدولة لتحقيق مصالح المجتمع ملتزمة بقيم معايير الإحترام والتأخي والتسامح مع توفير قيم ومبادئ العمل الإنساني الدؤوب كل هذا من أجل الصالح العام.²

ب- الأسرة:

الأسرة تلعب دورًا حيويًا كفاعل في ترقية الإتصال الجوّاري وتعزيز التواصل الفعّال في المجتمعات حيث يمكنها أن تكون نموذجًا للتواصل الفعّال والإيجابي، حيث يتبادل أفراد الأسرة الأفكار والمشاعر بشكل مفتوح وصادق وتشجيع أفرادها على المشاركة في الأنشطة المجتمعية والفعاليات المحلية، مما يعزز الاندماج الإجتماعي والتواصل مع المجتمع وذلك من خلال المشاركة في الحوارات والمنتديات المحلية لمناقشة لقضايا والتحديات المحلية، وتقديم الأفكار والحلول باعتبار الأسرة كوحدة أساسية في المجتمع، فإن دورها في تعزيز الإتصال الجوّاري له أثر كبير في بناء مجتمعات مترابطة ومزدهرة.³

ج- وسائل الإعلام:

الوسائل الإعلامية بأنواعها المختلفة سواء السمعية أو المرئية أو المقروءة وحتى الإلكترونية، هي الأخرى تساهم بشكل كبير في ترقية الإتصال الجوّاري إلى مصاف الفعالية، حيث يساهم في إثارة الرأي عام قادر على الإستجابة التي تحدث التغيير، أي أنه يسعى من خلال قنوات الإتصال للوصول للجمهور وإعطائه فرصا ليعبر عن آرائه وإحتياجاته، وذلك للمساعد في تنمية وتطوير أداء المؤسسات الاجتماعية، كما أنه يقدم الخدمة الفورية والسريعة لمواطن الإقليم والقيادة الشعبية والتنفيذية من أجل حل المشكلات ومواجهتها بجانب ما يقوم به هذا النمط من الإعلام في توعية الجماهير وحثهم على التمسك بحقوقهم، مما يعزز في المشاركة في المسؤولية الاجتماعية وهذا ما

¹ جهيدة شاوش إخوان، واقع المجتمع المدني في الجزائر، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في علم اجتماع التنمية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015، ص74

² بسمة بن مشوي، المجتمع المدني كأداة لمكافحة الفقر في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماستر في السياسات العامة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الربيع بن مهدي، أم البواقي، 2015، ص 25

³ عراب عبد الغاني ومكي أم السعد، الإتصال الجوّاري وتطبيق المقاربة التشاركية، حوليات جامعة قلمة، ع16، 2016، ص 297

سمح بإدماجها في المؤسسات الفاعلة، مثل ما نرى في حث الإعلام المواطنين على تأدية واجبهم الإنتخابي.¹

5- مستويات الإتصال الجوّاري ومعوقاته

-أولاً: مستويات الإتصال الجوّاري

مستويات الإتصال الجوّاري من أهم التغيرات التي تطرأ على المؤسسة كنتيجة لتبنيها نموذج الإتصال الجوّاري، بالإعتماد على الوسائط المختلفة الإدارية الإعلامية التكنولوجية، والتي تكون ضمن النمط الرسمي والغير الرسمي، أو حسب إتجاه الإتصال بين النازل الصاعد والأفقي خاصة وأن الإتصال يتميز بإنطلاقه من مستويات متعددة لتوصيل الرسائل² على النحو التالي:

-الإتصال على مستوى الفرد: الإتصال الذي يحدث على أساس فردي بين الأفراد داخل المجتمع أو الحي.

-الإتصال على مستوى الجماعة: الإتصال الذي يحدث داخل مجموعات صغيرة أو جمعيات داخل المجتمع، مثل اللجان الحيوية أو النوادي المحلية.

-الإتصال على مستوى المجتمع: الإتصال الذي يشمل المجتمع أو الحي بأكمله، وغالبًا ما يتم تسهيله من خلال الإجماعات المجتمعية، والمنتديات، أو الفعاليات.

-الإتصال على مستوى المؤسسة: الإتصال الذي يتم من خلاله منظمات أو مؤسسات أو السلطات المحلية مع المجتمع، بهدف نشر المعلومات، وجمع الملاحظات، وجذب المشاركين في عمليات إتخاذ القرارات.

-الإتصال على مستوى الحكومة: الإتصال الذي يبدأ من قبل وكالات الحكومة أو السلطات مع المجتمع، مركزًا على الخدمات العامة، والسياسات، والمبادرات على المستوى المحلي.

-الإتصال بين القطاعات: الإتصال الذي يحدث بين قطاعات مختلفة، أو منظمات، أو أصحاب المصلحة داخل المجتمع للتعامل مع القضايا المشتركة، وتنسيق الجهود، والتعاون في المشاريع.³

¹مرجع نفسه، ص 296

²عرب عبد الغاني ومكي أم السعد، الإتصال الجوّاري وتطبيق المقاربة التشاركية، مرجع سابق، ص 297

³فاطمة الزهراء بولدروغ، مشاركة الجمهور في التجديد الاجتماعي، مرجع سابق، ص 55

-ثانيا: معوقات الإتصال الجوي

أ-معوقات تنظيمية:

من بين المعوقات التنظيمية نذكر:

1. عدم توفر البيانات الضرورية لإتخاذ القرارات المناسبة.
2. عدم تطبيق القواعد والمبادئ النظرية في الواقع العملي، مما يتسبب في عدم توافقها.
3. عدم التكامل بين عناصر التنمية الإدارية، مع وجود تعقيدات في الإدارة.
4. عدم تبسيط الإجراءات الإدارية، مما يؤثر سلباً على الحيوية في الأنظمة الإدارية والتنمية، جنبا إلى جنب مع عدم وجود نظام فعّال يقيّم أداء الخدمات ويتكيف مع الظروف والواقع.

ب- معوقات بشرية:

من المعوقات المتعلقة بالموارد البشرية نذكر:

1. إنتشار الفساد الإداري والأخلاقي.
2. ضعف نظام الحوافز.
3. نقص المدربين المؤهلين لتحمل مسؤوليات تطوير المرافق العامة.¹

ج-معوقات إجتماعية:

من المعوقات الإجتماعية نذكر:

1. ضعف وعي المواطنين.
2. قلة الإهتمام بالمصالح العامة، إضافة إلى أعمال التخريب والتلاعب بالمرافق التي تخدم هذه المصالح بسوء.

د-معوقات مادية:

من المعوقات المادية نذكر:

- 1.نقص الموارد المالية لتنفيذ خطط تحسين الخدمات العامة وتبني التكنولوجيا والتطوير وتدريب الموظفين، والإستفادة من الخبرات.
- 2.ضعف البنية التحتية وقلة الإستثمار في تطوير المرافق العامة وتحديثها.²

¹حسن إبراهيم بلوط، المبادئ والإتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات، دار النهضة العربية، بيروت، 2015، ص70
²نصيرة روبيير، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية بالبلديات الجزائرية، مذكرة تخرج ضمن متطلبات شهادة الماجستير في العلاقات العامة، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة ابن خلدون، تيارت، 2022، ص 55-57

الفصل الرابع:

الإطار التطبيقي للدراسة، عرض وتحليل البيانات وإستخراج النتائج

1. تعريف مؤسسة إتصالات الجزائر-تبسة¹

نتيجة التطور المذهل الحاصل في تكنولوجيا الإعلام والإتصال، باشرت الدولة الجزائرية منذ سنة 1999 بإصلاحات عميقة في قطاع البريد والمواصلات، وقد تجسدت هذه الإصلاحات في القانون الجديد للقطاع في شهر أوت من سنة 2000م، جاء القانون لإنهاء إحتكار الدولة على نشاطات البريد والمواصلات والفصل بين نشاطي التنظيم والإستغلال وتسيير الشبكات وتطبيقها لهذا المبدأ وتم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا وماليا ومتعاملين أحدهما يتكلف بالنشاطات البريدية والخدمات المالية والبريدية متمثلة في مؤسسة بريد الجزائر، وثانيهما متمثلة في إتصالات الجزائر. وفي إطار فتح سوق الإتصالات للمنافسة تم في شهر جوان 2001 بيع رخصة الإقامة وإستغلال شبكة الهاتف النقال وإستمر بتنفيذ برنامج فتح السوق للمنافسة ليشمل فروع أخرى، حيث تم بيع رخص تتعلق بشبكات VSAT وشبكة الربط المحلي في المناطق الريفية، كما شمل فتح السوق كذلك الإدارات الدولية في 2003 والربط المحلي في المناطق الحضرية في 2004 وبالتالي أصبحت سوق الإتصالات مفتوحة تمام في 2005 وذلك في ظل احترام دقيق لمبدأ الشفافية والقواعد المنافسة.

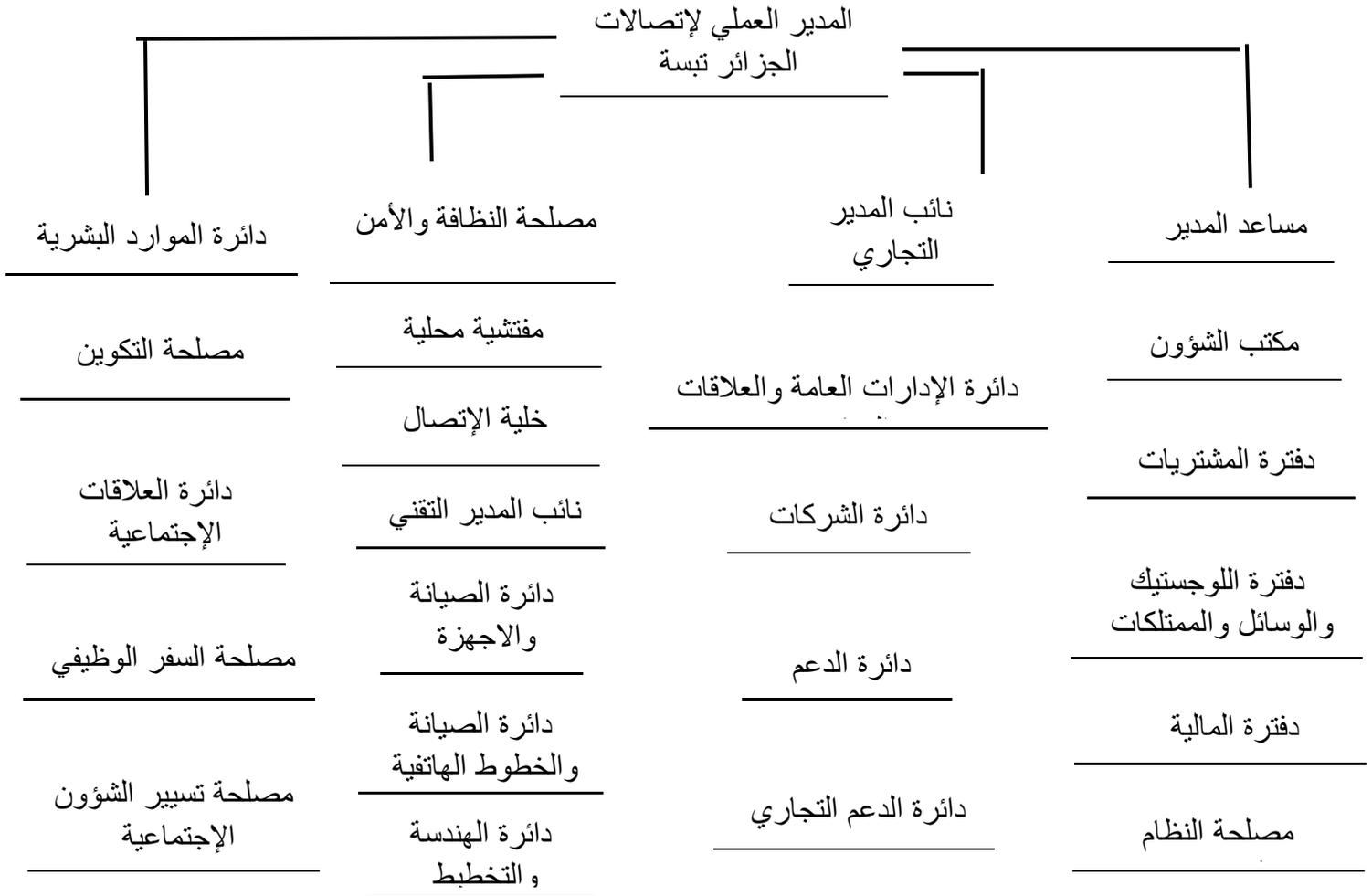
حيث نص القرار 2000/03 المؤرخ في 05 أوت- عن إستقلالية قطاع البريد والمواصلات حيث تم بموجب هذا القرار إنشاء مؤسسة بريد الجزائر التي تعمل على تسيير القطاع البريدي، كذلك مؤسسة إتصالات الجزائر التي حملت على عاتقها مسؤولية تطوير شبكة الإتصالات في الجزائر، إذ وبعد هذا القرار أصبحت الجزائر مستقلة في تسييرها عن وزارة البريد هذه الأخيرة أوكلت لها مهمة المراقبة لتصبح إتصالات الجزائر مؤسسة عمومية إقتصادية ذات أسهم براس مال إجتماعي إتصالات الجزائر هي مؤسسة كانت تابعة للتوظيف العمومي لكنها فيما بعد أصبحت مؤسسة قائمة بذاتها، ذات أسهم بطابع تجاري في المجال الخدماتي، بالأخص في مجال الإتصالات السلكية واللاسلكية، وهي تنشط على المستوى الوطني، ويقدر رأسمالها الإفتتاحي ب 100 مليون دينار جزائري الى غاية 2005 يبلغ عدد العمال فيها 269 من بينهم 82 اناث، لديها خمسة وكالات تجارية في أهم بلديات تبسة وعشرة نقاط بيع في أهم أحيائها وسط المدينة، وتطلع هذه الأخيرة إلى زيادة رقم

¹مؤسسة إتصالات الجزائر (algeriatelecom.dz) Algérie Télécom

الفصل الرابع: الإطار التطبيقي عرض وتحليل البيانات وإستخراج النتائج

أعمالها من أجل مضاعفته، وتتطلع أيضا إلى الولوج إلى قطاعات أخرى من السوق من خلال التكفل ببعض النشاطات وقامت إتصالات الجزائر بتعديل خدماتها وأسعارها المتعلقة بإنشاء وإستضافة المواقع الإلكترونية خاصة مواقع الويب التجارية

2-الهيكل التنظيمي لإتصالات الجزائر:¹



¹دائرة الموارد البشرية

لكل مؤسسة مهما كان نوعها وحجمها هيكلًا تنظيميًا خاصًا بها، الذي يتولى تحديد الوظائف والمهام والمسؤوليات داخلها، وفيما يلي شرح الهيكل التنظيمي الخاص بمؤسسة إتصالات الجزائر - وكالة تبسة بصفة عامة

أولاً: قسم الموارد البشرية يندرج تحت هذا القسم كل من المصالح التالية:

- 1- مصلحة تسيير التكوين يقوم بتنظيم الدورات التكوينية للموظفين، متابعة الإتفاقيات مع مؤسسات التكوين وإستقبال الطلبة المترشحين من الجامعات ومراكز التكوين.
- 2- مصلحة العلاقات الإجتماعية تنظم العلاقات بين الموظفين مع بعضهم البعض من جهة، وبين الموظفين والإدارة من جهة أخرى.

3- مصلحة المسار المهني تهتم بمتابعة أجور العاملين، والتسيير الإداري لهم من إجازات وعقوبات.

ثانياً: القسم التجاري: يتكون هذا القسم من:

- مصلحة العلاقات مع الزبائن: تهتم بالإستماع إلى إنشغالات وشكاوى الزبائن وتنظيم العلاقات مع الزبائن غير العاديين، المؤسسات، الإدارات).
- مصلحة المبيعات: تحرص على توفير الخدمات على مستوى الولاية الكميات المطلوبة والجودة العالية.

ثالثاً: القسم التقني: تتمثل مصالحه في:

- 1- صيانة وإستغلال الشبكات مهمتها الأساسية ضمان الإستغلال الأمثل للشبكات وصيانتها.
- 2- صيانة وإستغلال التجهيزات تهتم بصيانة التجهيزات من الكوابل وأجهزة الإعلام الآلي ... إلخ.
- 3- التركيب والتوزيع تعمل على توصيل شبكة الأنترنت والهاتف الثابت لمختلف الزبائن.
- الهندسة والتخطيط: مهمتها الأساسية هي تهيئة المواقع خلال فتح وكالات جديدة أو فروع جديدة ودراسة مخططات الشبكات.

رابعاً: القسم المالي: يضم المصالح التالية:

- مصلحة الميزانية تهتم بإعداد الميزانيات السنوية وغيرها للمديرية.
 - مصلحة المحاسبة: تقوم بتسجيل مبيعات المؤسسة بشكل يومي.
 - مصلحة الخزينة: تحرص على تمويل المؤسسة بالأموال اللازمة عند الحاجة.
- خامساً: قسم الممتلكات والوسائل يتكون قسم الممتلكات والوسائل من:

- 1- مصلحة المشتريات: توفر للمؤسسات إحتياجاتها من الأوراق أجهزة الإعلام الآلي، الكوابل ... إلخ.

2-مصلحة الامداد والوسائل هي المسؤولة عن متابعة تسيير المخزون وتوفير إحتياجات مختلف الأقسام والمصالح من الأوراق، أجهزة الاعلام الآلي والمكاتب

3-مصلحة الممتلكات مهمتها الأساسية هي عملية الجرد للوسائل والمعدات والمحافظة على الممتلكات.

سادسا: مكتب الشؤون القانونية تتمثل أهم مهام هذا المكتب في معالجة القضايا بأنواعها سواء كانت بين العمال داخل المؤسسة أو بين المؤسسة وغيرها من المتعاملين الخارجيين، تمثيل المؤسسة أمام مختلف الجهات القضائية والتصريح بالحوادث لدي شركة التامين.

سابعا: قاعدة نظام المعلومات تهتم بتصميم البرامج اللازمة للمديرية والعمل على صيانتها.

ثامنا: الخلايا: تتكون من ثلاث خلايا هي:

1-خلية النظافة والأمن مهامها هي الحرص على الأمن الداخلي للمؤسسة وكذا الإهتمام بجانب النظافة.

2-خلية الإتصال : تهتم بجانب الاتصال الداخلي والخارجي من إعطاء التصريحات للصحافة تقديم المعلومات عند طرح خدمة جديدة للسوق والرد على المقالات

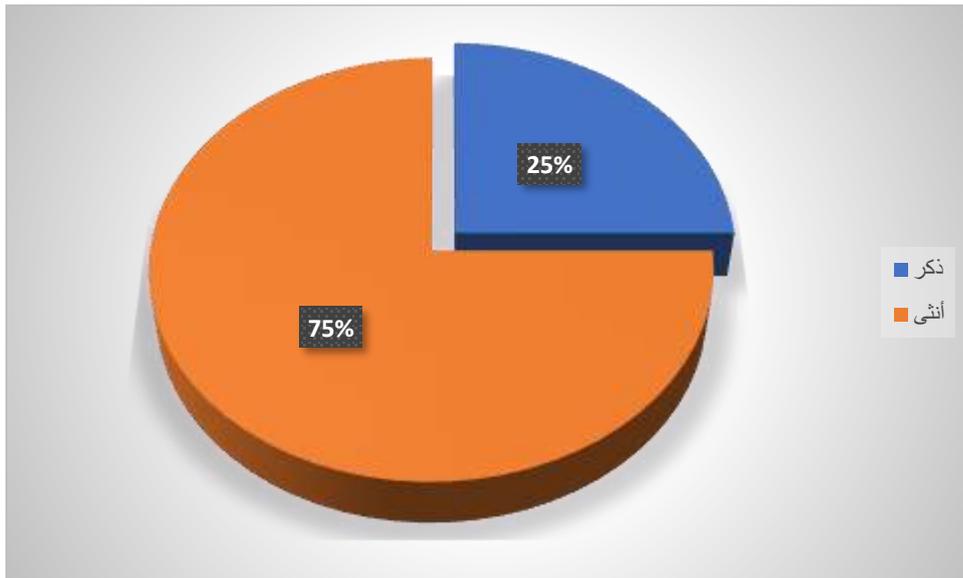
3-خلية المراقبة والتفتيش تهتم بمراقبة السير الحسن لكل مصالح المؤسسة، وكذا التفتيش في القضايا المعيقة للسير الحسن للمؤسسة.

1- عرض بيانات الدراسة:

الجدول رقم 1: يمثل متغير الجنس

النسب	التكرارات	
%25	18	ذكر
%75	54	أنثى
%100	72	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلب أفراد عينة الدراسة إناث حيث مثلوا نسبة 75%، فتمثل الإناث النسبة الأكبر في العينة، حيث يبلغ عددهن 54 شخصًا من أصل 72، بينما الذكور يمثل الذكور النسبة الأقل 25%، حيث يبلغ عددهم 18 شخصًا من أصل 72. تشير النتائج إلى أن الإناث يشكلن الجزء الأكبر من العينة بنسبة كبيرة مقارنة بالذكور.

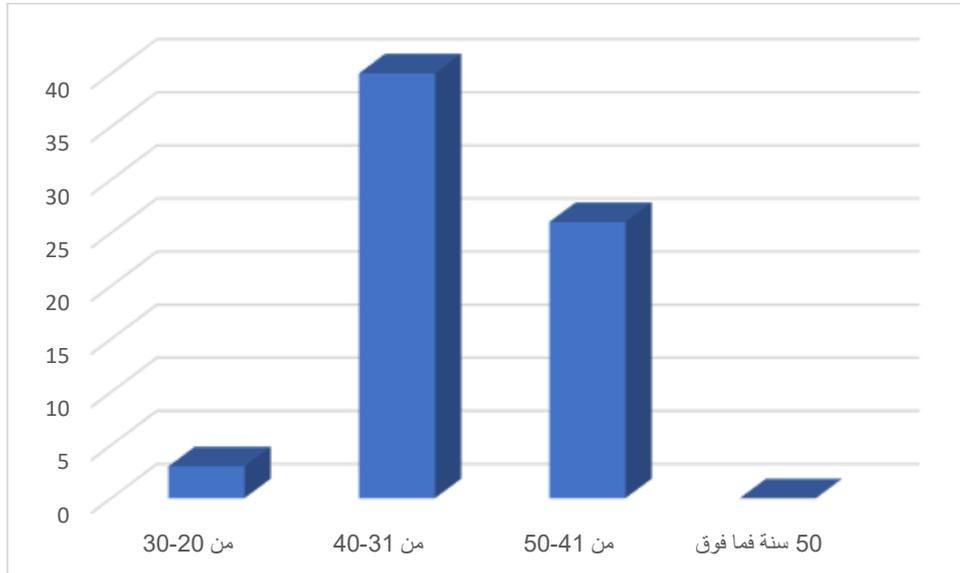


الجدول رقم 2: يمثل الفئة العمرية

النسب	التكرارات	
%4	3	من 30-20
%55,56	40	من 40-31
%36,11	26	من 50-41
%00	0	50 سنة فما فوق
%100	72	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلب أفراد عينة الدراسة الفئة العمرية من 40-31 حيث مثلوا النسبة %55.56: يمثل هذا الفئة النسبة الأكبر، حيث يتراوح عمر معظم الأفراد في العينة بين 31 و40 عامًا، تليها الفئة من 50-41 بنسبة %36.11 تمثل هذه الفئة النسبة الثانية، حيث يتراوح عمر الأفراد في هذه الفئة بين 41 و50 عامًا. ثم الفئة من 30-20 بنسبة %4 تمثل هذه الفئة النسبة الأقل، حيث يتراوح عمر الأفراد في هذه الفئة بين 20 و30 عامًا، في حين نلاحظ غياب الفئة العمرية الأكثر من 50 سنة.

تتميز العينة بتوزيع أكبر نحو الأفراد في الفئات العمرية من 31 إلى 50 عامًا، مما يشير إلى أن الأشخاص في هذه الفئات العمرية يشكلون الجزء الأكبر من العينة.



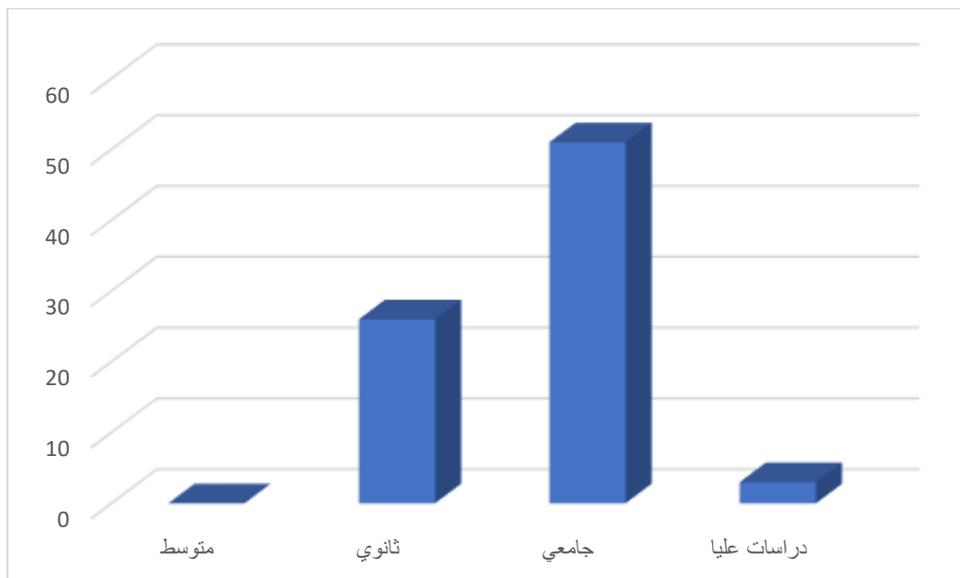
الجدول رقم 3: يمثل المستوى الدراسي

النسب	التكرارات	
%00	0	متوسط
%25	18	ثانوي
%70,83	51	جامعي
%4,167	3	دراسات عليا
%100	72	المجموع

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ ان متوسط ودراسات عليا لا يظهران في الجدول، ولكن يمكن ترتيب الأفراد وفقًا للنسب الأكبر كالتالي:

جامعي 70.83%: تمثل هذه الفئة النسبة الأكبر، حيث يمتلك معظم الأفراد في العينة درجة جامعية أو ما يعادلها ثانوي 25%. تمثل هذه الفئة النسبة الثانية، حيث لديهم شهادة ثانوية أو ما يعادلها ودراسات عليا 4.16%: هذه الفئة تمثل النسبة الأقل، حيث يمتلكون درجة علمية متقدمة بعد الدراسة الجامعية.

تتباين مستويات التعليم بين الأفراد في العينة، ولكن الأكثر شيوعًا هو حصولهم على درجة جامعية أو ما يعادلها.

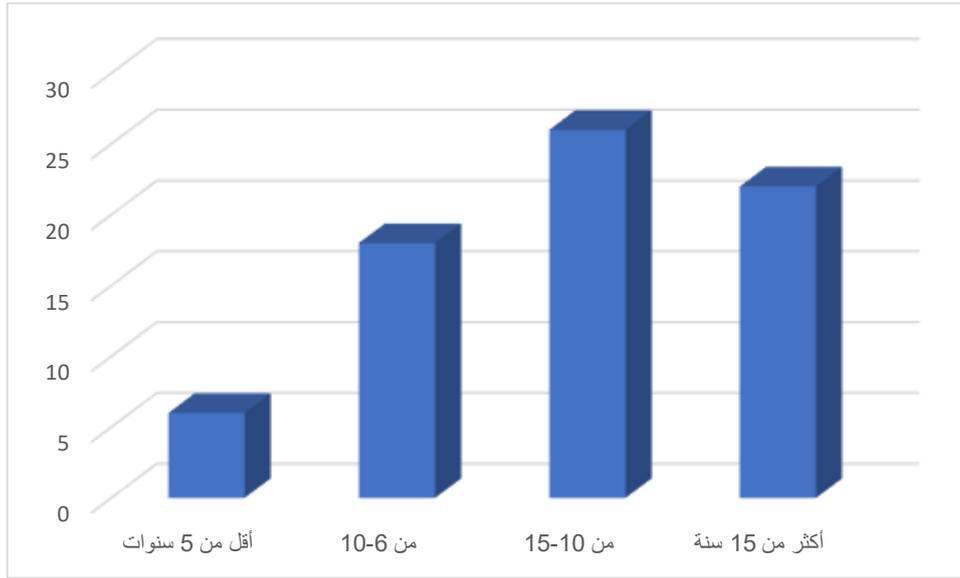


الجدول رقم 4: يمثل الأقدمية المهنية

النسب	التكرارات	
8,333%	6	أقل من 5 سنوات
25%	18	من 6-10
36,11%	26	من 10-15
30,56%	22	أكثر من 15 سنة
100%	72	المجموع

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ أن أغلب أفراد عينة الدراسة لديهم خبرة من 10-15 سنة: يمثلون نسبة كبيرة، حوالي 36.11٪، وهم الذين لديهم خبرة تتراوح بين 10 و 15 سنة في مجالهم المهني، تليها فئة ذو الخبرة أكثر من 15 سنة: هذه الفئة تشكل حوالي 30.56٪ من العينة، وتمثل الأفراد الذين لديهم خبرة طويلة تزيد عن 15 سنة في مجال عملهم، ثم من 6-10 سنوات: تشكل هذه الفئة حوالي 25٪ من العينة، وتعتبر عن الأفراد الذين لديهم خبرة متوسطة تتراوح بين 6 و 10 سنوات في مجال عملهم، في الأخير الفئة ذات خبرة أقل من 5 سنوات: يمثل هذا الفئة النسبة الصغيرة من العينة، حوالي 8.33٪، وهم الذين لديهم خبرة مهنية قليلة تقل عن 5 سنوات.

بناءً على النتائج، يمكن القول إن معظم الأفراد في العينة لديهم خبرة مهنية متوسطة إلى طويلة في مجالهم، مما يعكس التنوع والتجربة الواسعة التي قد تكون متاحة في البيئة المهنية.



المحور الثاني: ممارسة الإتصال الجوّاري بين الموظفين

الجدول رقم 5 كم من الوقت تقضيه يوميا في التفاعل مع زملائك وزبائنك في العمل؟

النسب	التكرارات	
4,167	3	أقل من ساعة
1,389	1	بين ساعة وثلاث ساعات
44,44	32	بين ثلاث ساعات وخمس ساعات
50	36	أكثر من خمس ساعات
%100	72	المجموع

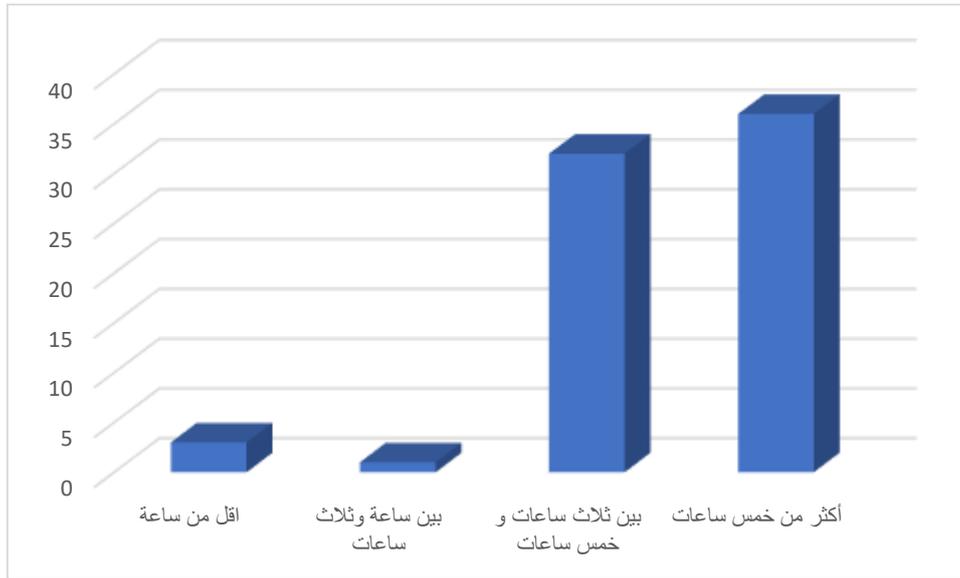
من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة كبيرة من الموظفين في مؤسسة اتصالات الجزائر بتبسة يقضون وقتاً طويلاً في التفاعل مع زملائهم وزبائنهم في العمل. إذ يقضي 50% من الموظفين أكثر من خمس ساعات يومياً في التفاعل، بينما يقضي 44.44% منهم بين ثلاث ساعات وخمس ساعات يومياً في التفاعل. في المقابل، يقضي 4.16% من الموظفين أقل من ساعة في التفاعل اليومي، و1.38% منهم يقضون بين ساعة وثلاث ساعات.

فتشير النتائج إلى أن غالبية الموظفين في مؤسسة اتصالات الجزائر بتبسة يتفاعلون بشكل كبير مع زملائهم وزبائنهم خلال يوم العمل. هذا التفاعل العالي يمكن تفسيره بعدة عوامل طبيعة العمل و قد تكون طبيعة العمل في المؤسسة تتطلب تفاعلاً كبيراً مع الزبائن والزملاء، خاصة في حال تقديم

الفصل الرابع: الإطار التطبيقي عرض وتحليل البيانات وإستخراج النتائج

الخدمات والدعم الفني، حيث يحتاج الموظفون للتواصل المستمر لحل المشكلات وتلبية احتياجات العملاء و قد تشير هذه النسب إلى بيئة عمل تشجع على التفاعل والتواصل بين الموظفين، مما يمكن أن يعزز التعاون والإنتاجية فالتفاعل المستمر قد يكون دليلاً على فعالية الاتصال الجوّاري داخل المؤسسة، حيث يسهم الاتصال المباشر في حل المشكلات بشكل أسرع وأكثر كفاءة و قد يعكس التفاعل الكبير أيضاً وجود تحديات أو مشكلات تتطلب نقاشاً وتعاوناً مستمراً بين الموظفين، مما يزيد من وقت التفاعل اليومي.

بالمجمل، يُظهر الجدول أن مؤسسة اتصالات الجزائر بتبسة تتمتع بمستوى عالٍ من التفاعل اليومي بين موظفيها، وهو مؤشر إيجابي على ثقافة العمل التعاوني والاتصال الفعّال داخل المؤسسة. ومع ذلك، من المهم أيضاً التأكد من أن هذا التفاعل لا يؤثر سلباً على الإنتاجية الفردية وأنه يتم توجيهه بشكل يحقق الأهداف المؤسسية، والشكل التالي يوضح هذا التوزيع:



الجدول رقم 6-كم مرة في الأسبوع تشارك في عمليات الإتصال الجوّاري؟

النسب	التكرارات	يومية
26,39	19	

الفصل الرابع: الإطار التطبيقي عرض وتحليل البيانات وإستخراج النتائج

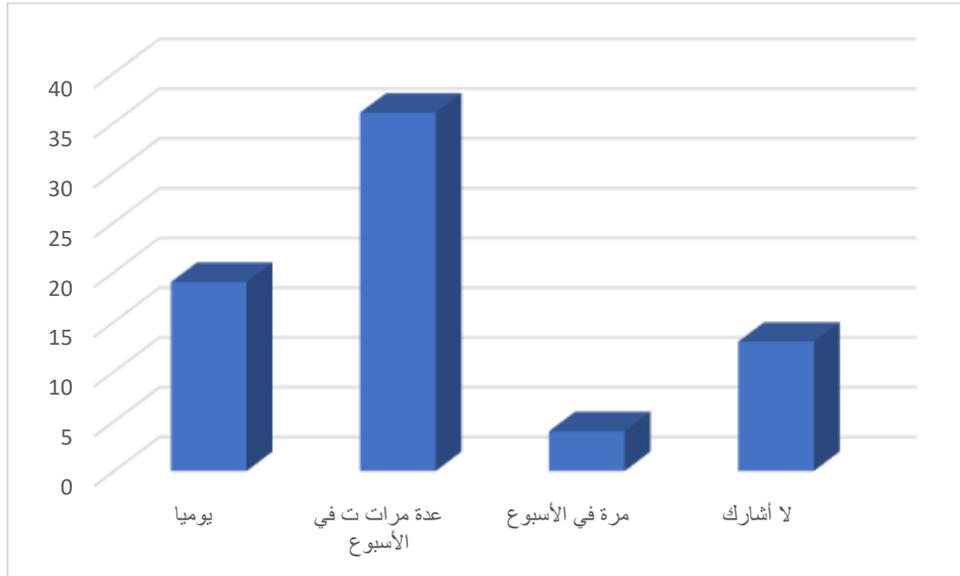
50	36	عدة مرات في الأسبوع
5,556	4	مرة في الأسبوع
18,06	13	لا أشارك
%100	72	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن غالبية الموظفين في مؤسسة اتصالات الجزائر بتبسة يشاركون بشكل منتظم في عمليات الاتصال الجوّاري. إذ أن 50% من الموظفين يشاركون في هذه العمليات عدة مرات في الأسبوع، و26.39% منهم يشاركون يوميًا في المقابل، و5.55% من الموظفين يشاركون مرة واحدة في الأسبوع، بينما لا يشارك 18.06% منهم في عمليات الاتصال الجوّاري على الإطلاق.

فتشير هذه النتائج إلى أن هناك نسبة كبيرة من الموظفين الذين يشاركون بانتظام في عمليات الاتصال الجوّاري، وهذا يمكن أن يكون مؤشراً على عدة جوانب مهمة فالنسبة العالية للمشاركة اليومية والمشاركة عدة مرات في الأسبوع تشير إلى التزام الموظفين بعمليات الاتصال الجوّاري، مما يعكس رغبتهم في تحسين التواصل وتعزيز التعاون داخل المؤسسة والنسب المرتفعة للمشاركة تشير إلى أهمية عمليات الاتصال الجوّاري في المؤسسة، حيث يُنظر إليها كجزء أساسي من المهام اليومية والأسبوعية للموظفين.

وهذه النسب قد تعكس ثقافة عمل تشجع على التواصل المفتوح والتفاعل المستمر بين الموظفين والإدارة، مما يمكن أن يساهم في تعزيز الروح الجماعية والعمل الجماعي فالنسبة الملحوظة للموظفين الذين لا يشاركون في عمليات الاتصال الجوّاري (18.06%) قد تشير إلى وجود تحديات أو معوقات تعيق بعض الموظفين من المشاركة. قد تكون هذه التحديات متعلقة بالمهام الوظيفية، أو بوجود حواجز تنظيمية.

وعليه يظهر الجدول أن مؤسسة اتصالات الجزائر بتبسة تولي اهتماماً كبيراً لعمليات الاتصال الجوّاري، مما يعزز التعاون والعمل الجماعي، ولكن يجب أيضاً معالجة المعوقات التي تواجه بعض الموظفين لضمان مشاركة الجميع بشكل فعال، والشكل التالي يوضح ذلك:



الجدول رقم 7- ما نوع المعلومات التي تتبادلها عادة خلال الإتصال الجوّاري؟

النسب	التكرارات	نوع المعلومات
5,952	5	تحديثات سياسة العمل
55,95	47	العروض والخدمات الجديدة
38,1	32	إنشغالات المواطنين
00	0	حلول ومقترحات لمشاكل المواطنين
%100	84	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن الموظفين في مؤسسة اتصالات الجزائر بتبسة يتبادلون أنواعاً مختلفة من المعلومات خلال الإتصال الجوّاري، مع تفضيل واضح لنوع معين من المعلومات. حيث أن 55.95% من المعلومات المتبادلة تتعلق بالعروض والخدمات الجديدة، تليها إنشغالات المواطنين بنسبة 38.1%. تحديثات سياسة العمل تمثل 5.95% من المعلومات المتبادلة، بينما لا يتم تبادل أي معلومات تتعلق بحلول ومقترحات لمشاكل المواطنين، إذ أن النسبة هنا هي 0%.

تشير هذه النتائج إلى أن الإتصال الجوّاري في المؤسسة يركز بشكل كبير على تبادل المعلومات المتعلقة بالعروض والخدمات الجديدة وإنشغالات المواطنين. فيما يلي بعض التفسيرات المحتملة لهذه النتائج:

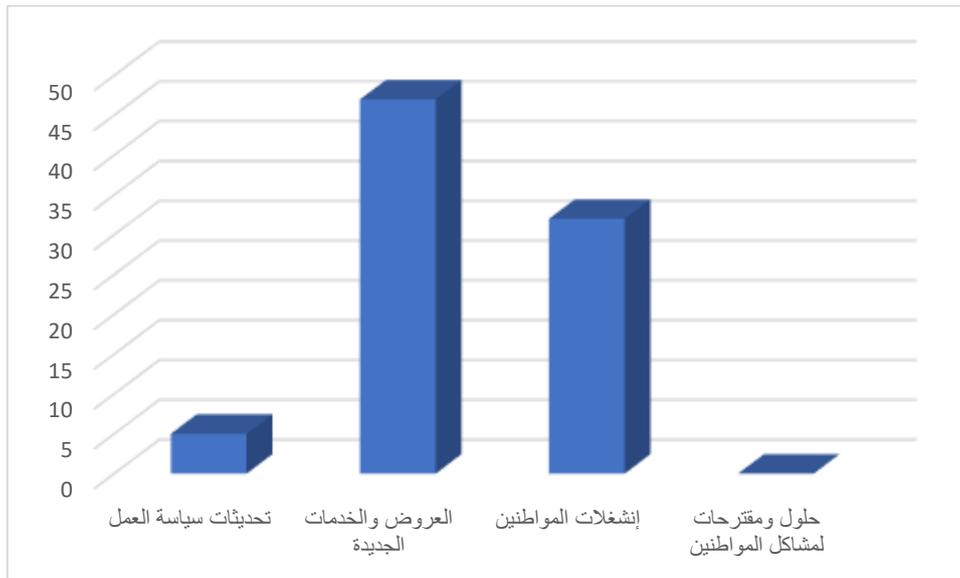
الفصل الرابع: الإطار التطبيقي عرض وتحليل البيانات وإستخراج النتائج

والتركيز الكبير على تبادل المعلومات حول العروض والخدمات الجديدة (55.95%) قد يشير إلى أهمية تحديث الموظفين بمستجدات المؤسسة من أجل تقديم معلومات دقيقة ومحدثة للزبائن، مما يمكن أن يعزز من فعالية الخدمة المقدمة وزيادة رضا العملاء.

تبادل إنشغالات المواطنين بنسبة 38.1% يعكس التزام المؤسسة بفهم واستيعاب احتياجات العملاء ومشاكلهم، مما يمكن أن يساهم في تحسين الخدمة واستجابة المؤسسة لتطلعات المواطنين. والنسبة المنخفضة (5.95%) لتبادل تحديثات سياسة العمل قد تعني أن هذه المعلومات تُعتبر أقل أهمية أو ربما تُوزع عبر قنوات أخرى مثل البريد الإلكتروني أو الاجتماعات الرسمية.

وعدم تبادل معلومات حول حلول ومقترحات لمشاكل المواطنين يشير إلى فجوة في عملية الاتصال الجوّاري، مما قد يؤدي إلى تأخر في حل المشكلات أو عدم نقل الأفكار البناءة من الموظفين إلى الإدارة. هذا يمكن أن يعكس نقصاً في نظام التغذية الراجعة أو قد يشير إلى حاجة لتحسين التواصل بين الموظفين حول الحلول الممكنة للمشاكل التي يواجهها المواطنون.

بالمجمل، يظهر الجدول أن الاتصال الجوّاري في مؤسسة اتصالات الجزائر بتبسة يركز على الجوانب المتعلقة بالعروض والخدمات الجديدة وإنشغالات المواطنين، ولكن هناك حاجة لتعزيز التواصل فيما يتعلق بحلول ومقترحات المشاكل، وتحديثات سياسة العمل، والشكل التالي يوضح ذلك:



الجدول رقم 8- كيف تقيم فعالية الإتصال الجوّاري في تحقيق أهداف العمل؟

الفصل الرابع: الإطار التطبيقي عرض وتحليل البيانات وإستخراج النتائج

النسب	التكرارات	
27,78	20	ممتازة
70,83	51	مقبولة
1,389	1	ضعيفة
%100	72	المجموع

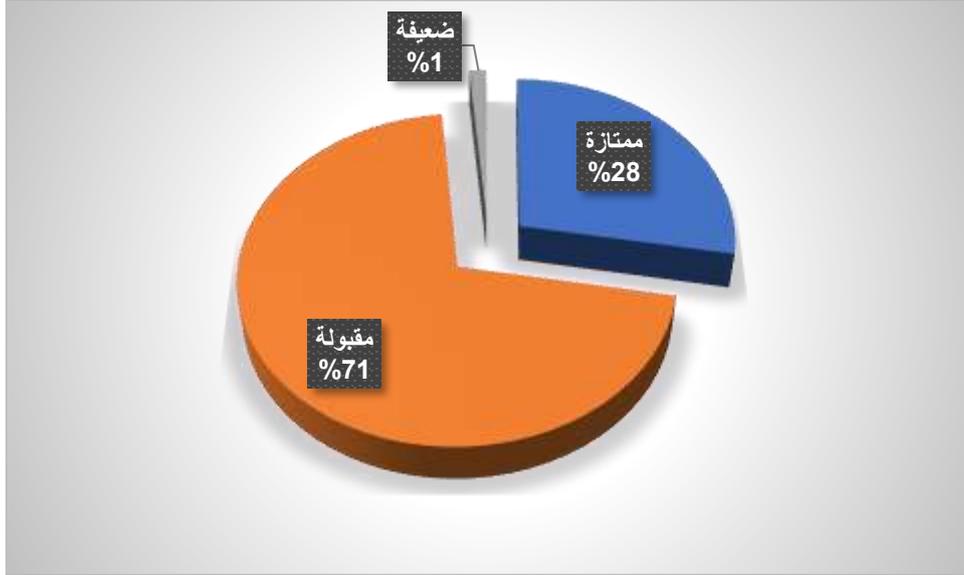
من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن غالبية الموظفين في مؤسسة اتصالات الجزائر بتبسة يقيمون فعالية الاتصال الجوّاري في تحقيق أهداف العمل بشكل إيجابي. إذ يرى 70.83% من الموظفين أن فعالية الاتصال الجوّاري مقبولة، و27.78% يرونها ممتازة، بينما يعتبر 1.38% فقط أن فعالية الاتصال الجوّاري ضعيفة.

تشير هذه النتائج إلى تقييم عام إيجابي لفعالية الاتصال الجوّاري في المؤسسة، مع بعض النقاط التي يمكن مناقشتها:

فالنسبة الكبيرة من الموظفين الذين يرون أن فعالية الاتصال الجوّاري مقبولة (70.83%) تعكس رضا عام عن كيفية استخدام الاتصال الجوّاري لتحقيق أهداف العمل. هذا يشير إلى أن الاتصال الجوّاري يُعتبر أداة فعّالة بالنسبة لغالبية الموظفين ونسبة معتبرة 27.78% من الموظفين الذين يعتبرون فعالية الاتصال الجوّاري ممتازة يشير إلى أن هناك جزءًا ملحوظًا من الموظفين يعتقدون أن الاتصال الجوّاري يسهم بشكل كبير في تحقيق الأهداف المؤسسية، مما قد يعكس تجارب إيجابية وممارسات جيدة في هذا الصدد.

فالنسبة الصغيرة من الموظفين الذين يرون أن فعالية الاتصال الجوّاري ضعيفة (1.38%) تبرز وجود بعض التحفظات أو التحديات التي يواجهها هؤلاء الموظفون في الاستفادة من الاتصال الجوّاري لتحقيق الأهداف. هذا يمكن أن يكون ناتجًا عن عوامل مثل نقص التدريب أو الدعم، أو وجود عقبات تنظيمية أو شخصية.

بالمجمل، يظهر الجدول أن فعالية الاتصال الجوّاري في مؤسسة اتصالات الجزائر بتبسة تعتبر جيدة إلى ممتازة بالنسبة لغالبية الموظفين، مما يعكس دورًا إيجابيًا لهذه العمليات في تحقيق أهداف العمل. ومع ذلك، يجب الإستمرار في تحسين ودعم هذه العملية لضمان تحقيق الفعالية القصوى والاستجابة لتحديات الموظفين كافة.



الجدول رقم 9- ماهي الأدوات التي تستخدمها في الإتصال الجوّاري؟

النسب	التكرارات	
34,94	29	منصات التواصل الإجتماعي
38,55	32	الخرجات الميدانية
20,48	17	حملات توعوية
6,024	5	قوافل متنقلة
%100	83	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن الموظفين في مؤسسة اتصالات الجزائر بتبسة يستخدمون مجموعة متنوعة من الأدوات في الإتصال الجوّاري، مع تفاوت في نسب استخدام كل أداة. حيث أن 38.55% من الأدوات المستخدمة هي الخرجات الميدانية، تليها منصات التواصل الاجتماعي بنسبة 34.94%. وتأتي الحملات التوعوية في المرتبة الثالثة بنسبة 20.48%، وأخيراً القوافل المتنقلة بنسبة 6.02%.

تشير هذه النتائج إلى تفضيل واضح لبعض الأدوات على الأخرى في الإتصال الجوّاري:

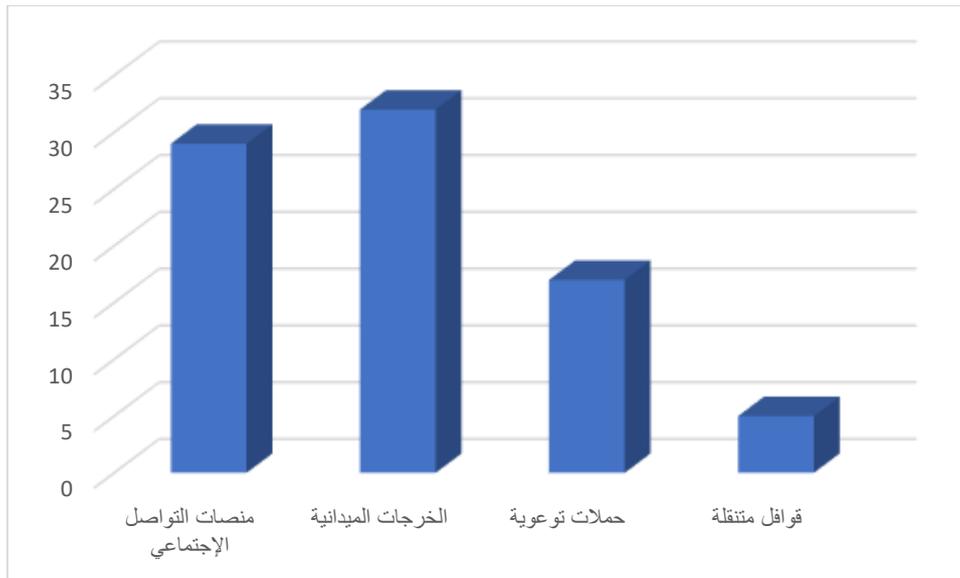
وتشكل الخرجات الميدانية أكبر نسبة (38.55%)، مما يشير إلى أن التفاعل المباشر مع المجتمع يعد أساسياً وفعالاً في عملية الإتصال الجوّاري. هذا النوع من الأدوات يمكن أن يكون مفيداً لفهم احتياجات المواطنين وتقديم الدعم والمعلومات مباشرةً.

الفصل الرابع: الإطار التطبيقي عرض وتحليل البيانات وإستخراج النتائج

منصات التواصل الاجتماعي تأتي منصات التواصل الاجتماعي في المرتبة الثانية بنسبة 34.94%، مما يعكس أهمية استخدام التكنولوجيا الحديثة ووسائل التواصل الرقمي للوصول إلى شريحة واسعة من الجمهور بسرعة وفعالية. يمكن أن تكون هذه المنصات مفيدة لنشر المعلومات والتواصل مع الجمهور بشكل فوري الحملات التوعوية بنسبة 20.48% تعكس جهود المؤسسة في نشر الوعي حول قضايا أو خدمات معينة هذه الحملات قد تكون مصممة لإيصال رسائل محددة وتعليم الجمهور حول موضوعات معينة ذات صلة بخدمات المؤسسة.

واستخدام القوافل المتنقلة بنسبة 6.02% يشير إلى أن هذا الأسلوب أقل شيوعاً ولكنه يمكن أن يكون فعالاً في الوصول إلى المناطق البعيدة أو تقديم خدمات معينة تحتاج إلى تواجد فعلي في الموقع.

بالمجمل، يظهر الجدول أن مؤسسة اتصالات الجزائر بتبسة تعتمد على مجموعة متنوعة من الأدوات في الاتصال الجوّاري، مع تركيز على التفاعل المباشر عبر الخرجات الميدانية ومنصات التواصل الاجتماعي. هذه الاستراتيجية الشاملة تساعد في الوصول إلى أكبر عدد ممكن من الجمهور بطرق مختلفة وفعالة.



الجدول رقم 10- هل تشعر بأن الإتصال الجوّاري يعزز العلاقات مع المواطنين؟

النسب	التكرارات	
47,22	34	نعم الى حد بعيد
51,39	37	نعم الى حد ما
1,389	1	لا إطلاقاً
%100	72	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن غالبية الموظفين في مؤسسة اتصالات الجزائر بتبسة يشعرون بأن الإتصال الجوّاري يعزز العلاقات مع المواطنين. إذ يرى 47.22% من الموظفين أن الإتصال الجوّاري يعزز العلاقات إلى حد بعيد، بينما يعتقد 51.39% منهم أن الإتصال الجوّاري يعزز العلاقات إلى حد ما. على الجانب الآخر، 1.38% فقط من الموظفين يرون أن الإتصال الجوّاري لا يعزز العلاقات مع المواطنين على الإطلاق.

تشير هذه النتائج إلى تقييم إيجابي عام لفعالية الإتصال الجوّاري في تعزيز العلاقات مع المواطنين:

ونسبة الموظفين الذين يشعرون بأن الإتصال الجوّاري يعزز العلاقات مع المواطنين إلى حد بعيد (47.22%) تشير إلى تأثير قوي وإيجابي لهذا النوع من التواصل. هذا يدل على أن الإتصال الجيد والشخصي يساعد في بناء الثقة والفهم المتبادل بين المؤسسة والمواطنين.

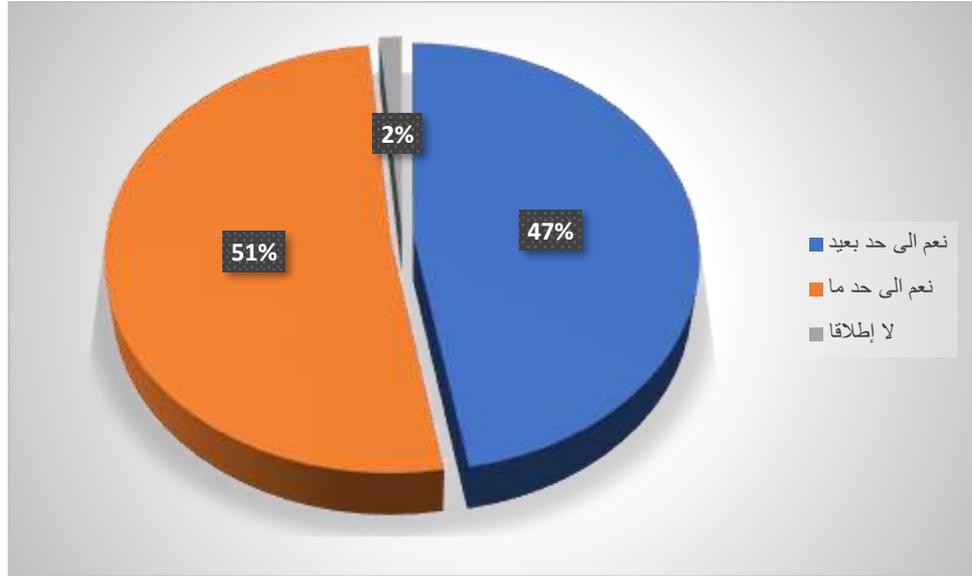
كما نجد نسبة 51.39% من الموظفين الذين يعتقدون أن الإتصال الجوّاري يعزز العلاقات إلى حد ما تعكس أيضاً تأثيراً إيجابياً، وإن كان أقل وضوحاً. يمكن أن يكون هناك مجالاً للتحسين لرفع هذه النسبة إلى مستوى التعزيز الكبير.

والنسبة الضئيلة جداً (1.38%) التي ترى أن الإتصال الجوّاري لا يعزز العلاقات على الإطلاق توضح أن غالبية الموظفين يرون فوائد واضحة من هذا النوع من الإتصال، ما يشير إلى أن أي مشكلات أو تحديات قد تكون محدودة أو خاصة بحالات معينة.

بالمجمل، يظهر الجدول أن الإتصال الجوّاري يُعتبر أداة فعالة في تعزيز العلاقات بين مؤسسة اتصالات الجزائر بتبسة والمواطنين. مع وجود غالبية الموظفين يرون تأثيراً إيجابياً لهذا النوع من

الفصل الرابع: الإطار التطبيقي عرض وتحليل البيانات وإستخراج النتائج

الاتصال، مما يعكس نجاح الاستراتيجية المتبعة، مع الحاجة المستمرة للتحسين والتطوير لضمان تعزيز العلاقات بشكل أكبر، والشكل التالي يوضح ذلك:



الجدول رقم 11- هل تحصل على المعلومات الكافية التي يحتاجها المواطنون؟

النسب	التكرارات	
40,28	29	دائماً
51,39	37	أحياناً
8,333	6	نادراً
%100	72	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن الموظفين في مؤسسة اتصالات الجزائر بتبسة لديهم آراء متفاوتة حول مدى حصولهم على المعلومات الكافية التي يحتاجها المواطنون. إذ يرى 40.28% من الموظفين أنهم يحصلون على المعلومات الكافية دائماً، بينما يعتقد 51.39% منهم أنهم يحصلون على المعلومات أحياناً. في المقابل، يرى 8.33% من الموظفين أنهم نادراً ما يحصلون على المعلومات الكافية.

تشير هذه النتائج إلى تفاوت في توافر المعلومات اللازمة لدى الموظفين لتلبية احتياجات المواطنين:

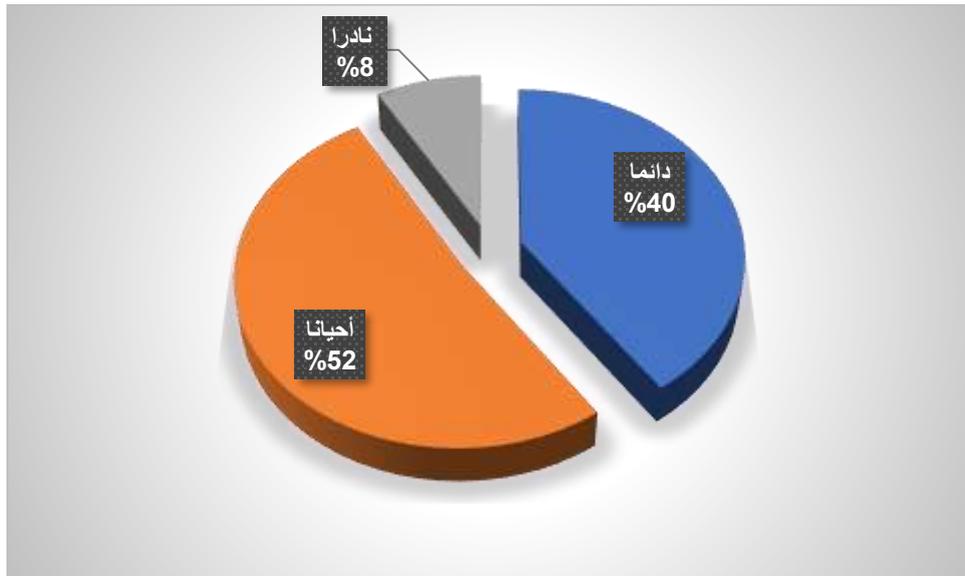
الفصل الرابع: الإطار التطبيقي عرض وتحليل البيانات وإستخراج النتائج

ونسبة 40.28% من الموظفين الذين يرون أنهم يحصلون دائماً على المعلومات الكافية تشير إلى أن هناك جزءاً كبيراً من الموظفين يجدون أن المعلومات المطلوبة متاحة بشكل مستمر، مما يعزز قدرتهم على تقديم خدمة جيدة ومتميزة.

ونسبة 51.39% الذين يرون أنهم يحصلون على المعلومات أحياناً تشير إلى وجود تفاوت في توافر المعلومات، مما قد يعوق قدرة الموظفين على تلبية احتياجات المواطنين بشكل متواصل وكامل. هذا قد يكون ناتجاً عن نظام توزيع المعلومات غير منتظم أو تأخير في تحديث البيانات.

كما نجد نسبة 8.33% من الموظفين الذين يشعرون أنهم نادراً ما يحصلون على المعلومات الكافية تبرز وجود تحديات واضحة في نظام التواصل وتبادل المعلومات داخل المؤسسة. هذا يمكن أن يؤثر سلباً على رضا العملاء وثقتهم بالمؤسسة.

بالمجمل، يظهر الجدول أن هناك نسبة جيدة من الموظفين في مؤسسة اتصالات الجزائر بتبسة يحصلون على المعلومات الكافية التي يحتاجها المواطنون بشكل دائم أو أحياناً، مما يشير إلى وجود أساس قوي يمكن البناء عليه. ومع ذلك، يجب معالجة التحديات المتعلقة بنقص المعلومات وضمان توافرها لجميع الموظفين لتحسين جودة الخدمة المقدمة.



الفصل الرابع: الإطار التطبيقي عرض وتحليل البيانات وإستخراج النتائج

الجدول رقم 12- في حال كانت المعلومات غير كافية لمن تلجأ لإستكمالها؟

النسب	التكرارات	
34,72	24	إدارة المؤسسة
65,28	47	إدارة القسم
%100	72	المجموع

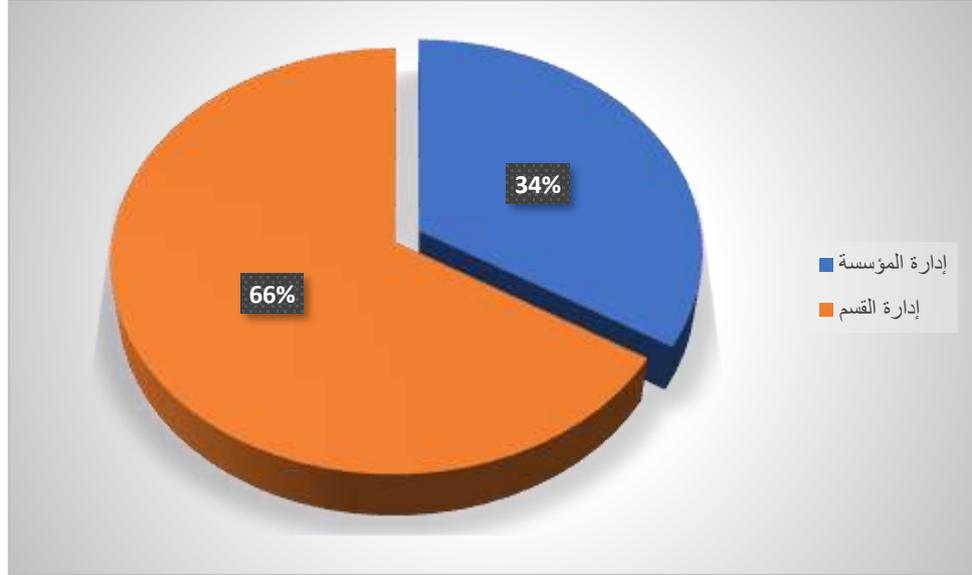
من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن الموظفين في مؤسسة اتصالات الجزائر بتبسة يلجؤون إلى مصادر داخلية مختلفة لاستكمال المعلومات غير الكافية. حيث يلجأ 65.28% من الموظفين إلى إدارة القسم، بينما يلجأ 34.72% منهم إلى إدارة المؤسسة.

تشير هذه النتائج إلى أن هناك توجهاً قوياً بين الموظفين للجوء إلى مستويات إدارية معينة للحصول على المعلومات التي يحتاجونها:

النسبة الأكبر من الموظفين (65.28%) يلجؤون إلى إدارة القسم لاستكمال المعلومات هذا يشير إلى أن إدارة القسم تعتبر المصدر الأول والأكثر موثوقية للحصول على المعلومات قد يكون ذلك بسبب قرب إدارة القسم من العمليات اليومية وفهمها التفصيلي للمهام الوظيفية والاحتياجات الفورية.

والنسبة الأقل (34.72%) من الموظفين يلجؤون إلى إدارة المؤسسة هذا قد يكون بسبب أن إدارة المؤسسة تتعامل عادة مع القضايا الاستراتيجية والأمور الكبيرة، مما يجعلها مصدراً أقل تواتراً للحصول على المعلومات التفصيلية اليومية.

بالمجمل، يظهر الجدول أن الموظفين في مؤسسة اتصالات الجزائر بتبسة يعتمدون بشكل كبير على إدارة القسم لاستكمال المعلومات غير الكافية، مما يعكس أهمية الدور الذي تلعبه هذه الإدارة في دعم العمليات اليومية. ومع ذلك، يجب تحسين سبل الوصول إلى إدارة المؤسسة عند الحاجة وضمان توفير نظم معلومات فعالة لدعم جميع الموظفين.



الجدول رقم 13- هل تتلقى تدريبًا كافيًا على أساليب الإتصال الجواري الفعال؟

النسب	التكرارات	
51,39	37	نعم
22,22	16	لا
26,39	19	احيانا
%100	72	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن الآراء تتفاوت بين الموظفين في مؤسسة اتصالات الجزائر بتبسة حول مدى تلقيهم لتدريب كافٍ على أساليب الاتصال الجواري الفعال إذ يرى 51.39% من الموظفين أنهم يتلقون تدريبًا كافيًا، بينما يعتقد 26.39% منهم أنهم يتلقون التدريب أحيانًا في المقابل، يشعر 22.22% من الموظفين بأنهم لا يتلقون تدريبًا كافيًا.

تشير هذه النتائج إلى وجود تفاوت في مدى رضا الموظفين عن التدريب الذي يتلقونه على أساليب الاتصال الجواري الفعال:

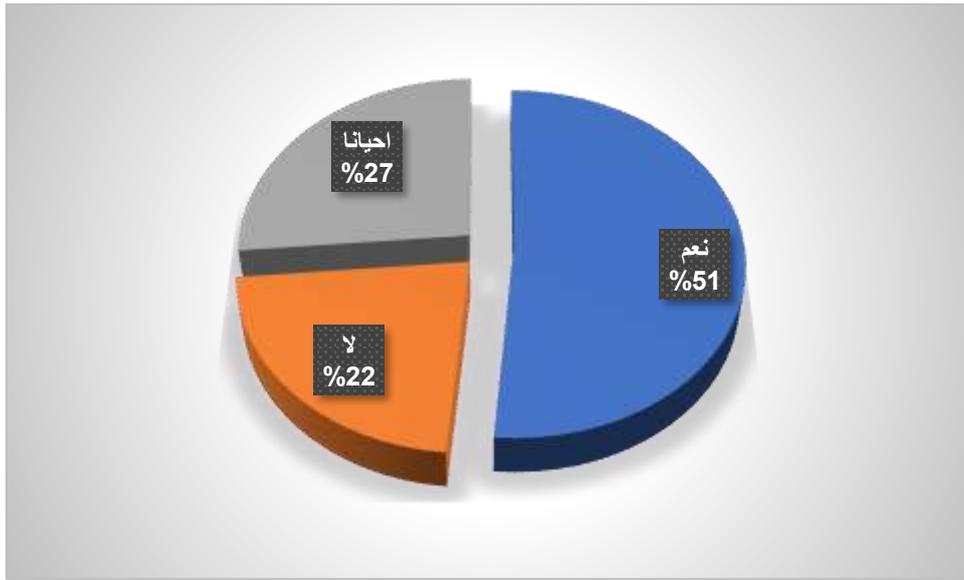
والنسبة الأكبر من الموظفين (51.39%) يرون أنهم يتلقون تدريبًا كافيًا هذا يشير إلى أن هناك برامج تدريبية جيدة وفعالة قائمة بالفعل، وتلبي احتياجات جزء كبير من الموظفين.

كما نجد نسبة 26.39% من الموظفين الذين يشعرون أنهم يتلقون التدريب أحيانًا تشير إلى وجود تباين في الوصول إلى التدريب أو في جودة التدريب المقدم قد يكون هناك حاجة إلى توحيد وتعميم البرامج التدريبية لضمان استفادة الجميع منها بانتظام.

الفصل الرابع: الإطار التطبيقي عرض وتحليل البيانات وإستخراج النتائج

في حين نجد نسبة 22.22% من الموظفين الذين يشعرون بأنهم لا يتلقون تدريبًا كافيًا تبرز وجود فجوة تحتاج إلى معالجة يمكن أن يكون هذا ناتجًا عن نقص في الموارد أو البرامج التدريبية المتاحة، أو عدم وصول هذه البرامج إلى جميع الموظفين بشكل عادل.

بالمجمل، يظهر الجدول أن جزءًا كبيرًا من الموظفين يتلقون تدريبًا كافيًا على أساليب الاتصال الجوّاري الفعال، ولكن هناك حاجة لتحسين الوصول إلى التدريب وضمان استمرارية وجودته لتلبية احتياجات جميع الموظفين بشكل متساوٍ.



الجدول رقم 14- هل تعتقد أن الأوقات المخصصة للاتصال الجوّاري كافية لإنشغالات المواطنين؟

النسب	التكرارات	
45,83	33	نعم
12,5	9	لا
41,67	30	أحيانًا
%100	72	المجموع

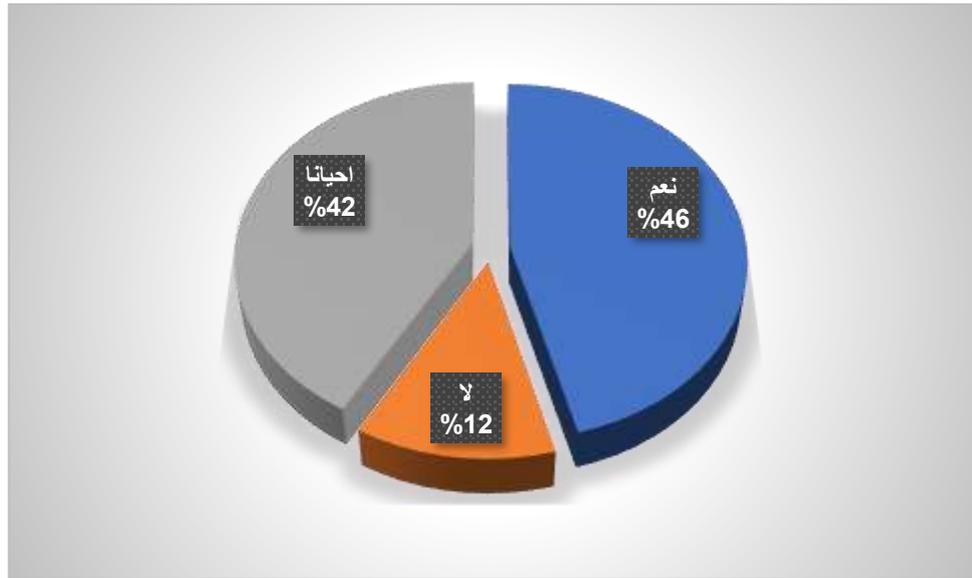
من خلال الجدول أعلاه، يبدو أن الآراء بين الموظفين في مؤسسة اتصالات الجزائر بتبسة تتفاوت حول مدى كفاية الأوقات المخصصة للاتصال الجوّاري لإنشغالات المواطنين:

- نعم 45.83%: من الموظفين يرون أن الأوقات المخصصة كافية لإنشغالات المواطنين.

- لا 12.5%: يعتقدون أن الأوقات غير كافية.
- أحياناً 41.67%: يشعرون بأن الأوقات المخصصة تكون كافية بعض الأحيان.

يبدو أن نسبة كبيرة من الموظفين (45.83%) تعتبر أن الأوقات المخصصة للاتصال الجوّاري تكفي لإنشغالات المواطنين. هذا يعكس ربما وجود توقيتات مناسبة لتلبية احتياجات العملاء أو إمكانية تحديد مواعيد مخصصة للتفاعل معهم على الرغم من ذلك، هناك نسبة صغيرة (12.5%) من الموظفين يرون أن الأوقات المخصصة غير كافية لإنشغالات المواطنين، وهذا يمكن أن يشير إلى احتمال وجود ضغوطات زمنية أو تحديات في تخصيص الوقت بشكل فعّال 41.67% ونسبة من الموظفين يرون أن الأوقات المخصصة قد تكون كافية بعض الأحيان، ولكن ليست دائماً هذا يشير إلى أن هناك حاجة لتحسين تنظيم الأوقات وتكييفها بشكل أفضل مع احتياجات المواطنين.

باختصار، يبدو أن هناك استجابة متباينة بين الموظفين حول كفاية الأوقات المخصصة للاتصال الجوّاري، وهذا يتطلب تقييماً دقيقاً وتحسينات محتملة في التنظيم والتدريب لتحسين جودة الخدمة المقدمة.



الجدول رقم 15- هل تعتقد أن الإتصال الجوّاري يؤثر إيجابياً على أداء العمل؟

النسب	التكرارات	
54,17	39	نعم بشكل كبير

الفصل الرابع: الإطار التطبيقي عرض وتحليل البيانات وإستخراج النتائج

45,83	33	نعم الى حد ما
00	0	لا يوجد تأثير
00	0	لا يؤثر سلبا
%100	72	المجموع

من خلال الجدول أعلاه، يتضح أن غالبية الموظفين في مؤسسة اتصالات الجزائر بتبسة يرون أن الاتصال الجوّاري يؤثر إيجابيًا على أداء العمل:

• نعم بشكل كبير 54.17%: من الموظفين يرون أن الاتصال الجوّاري يؤثر بشكل كبير على أداء العمل.

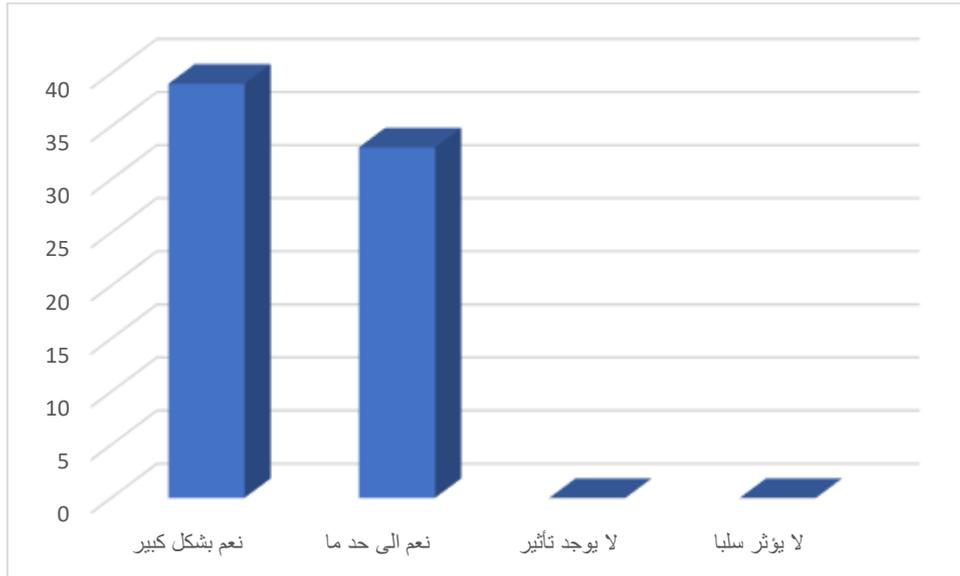
• نعم إلى حد ما 45.83%: يعتقدون أن للاتصال الجوّاري تأثير إيجابي على أداء العمل أيضًا لا يوجد أي موظف يعتقد أن الاتصال الجوّاري لا يؤثر على أداء العمل، وهذا يشير إلى أن الأغلبية العظمى من الموظفين يرون قيمة الاتصال الجوّاري في تحسين أداءهم في العمل.

و: يعكس هذا الجدول اعتقاد الموظفين في أن الاتصال الجوّاري يلعب دورًا مهمًا في تعزيز أداء العمل. قد يرتبط ذلك بقدرته على تحسين التواصل وبناء العلاقات مع المواطنين وتحقيق رضاهم.

ويشير توجه الموظفين إلى رؤية الاتصال الجوّاري بصورة إيجابية إلى وجود تفاعل فعال بين الموظفين والمجتمع المحيط بهم، مما يعزز الشعور بالمسؤولية والانتماء لدى الموظفين.

على الرغم من النتائج الإيجابية، يجب على المؤسسة الاستمرار في تحسين عمليات الاتصال الجوّاري وتطوير استراتيجياتها لضمان استمرارية الأثر الإيجابي على أداء العمل.

باختصار، يعكس الجدول تفاعل الموظفين بقيمة الاتصال الجوّاري في تحسين أداء العمل، وهذا يبرز أهمية استمرارية تطوير وتعزيز هذه العملية في مؤسسة اتصالات الجزائر بتبسة



المحور الثالث: إشراك المواطنين في عملية الإتصال الجوي

الجدول رقم 16- ماهي طبيعة مساهمة المواطنين في عملية الإتصال الجوي؟

النسب	التكرارات	
19,44	14	التطوع
80,56	58	تقديم المقترحات
00	0	المشاركة في القرارات
%100	72	المجموع

يظهر الجدول بشكل واضح المساهمة المختلفة للمواطنين في عملية الاتصال الجوي، حيث يتم التركيز على ثلاثة جوانب رئيسية: التطوع، تقديم المقترحات، والمشاركة في اتخاذ القرارات.

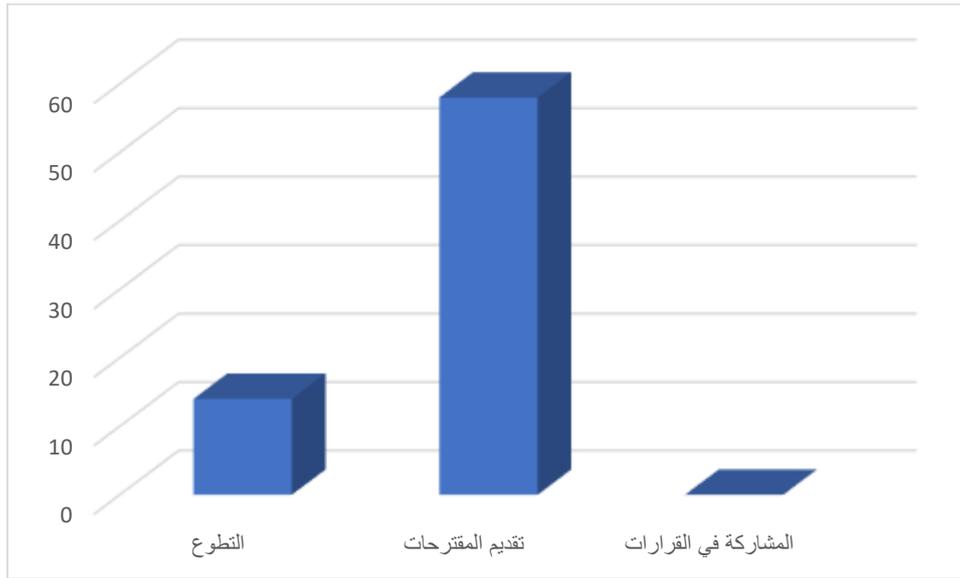
نسبة تقديم المقترحات (80.56%) تبرز كأكثر مساهمة من قبل المواطنين في عملية الاتصال الجوي. يشير هذا إلى استعداد المواطنين لتقديم الأفكار والمقترحات لتحسين العمليات والسياسات العامة. هذا يعكس مستوى الوعي والمسؤولية المجتمعية للمواطنين.

بالمقابل، تظهر النسبة الصغيرة جداً للمشاركة في اتخاذ القرارات (0%) تحتاج إلى تحليل ومناقشة دقيقة قد يكون هذا النقص مؤشراً على عدم وجود آليات فعّالة لاستيعاب آراء المواطنين في عملية اتخاذ القرارات أو على نقص في الثقة بين المواطنين والسلطات الحاكمة. يمكن أن يؤدي هذا النقص إلى انعدام الشفافية والشمولية في العملية الديمقراطية.

الفصل الرابع: الإطار التطبيقي عرض وتحليل البيانات وإستخراج النتائج

أما بالنسبة للتطوع (19.44٪)، فهو يشير إلى استعداد المواطنين للمشاركة الفعالة في الأنشطة والفعاليات التي تخدم المجتمع. يمكن أن يعكس هذا الجانب من المساهمة الاهتمام والالتزام الاجتماعي للمواطنين.

بالمجمل، يظهر التوزيع النسبي في الجدول أهمية تعزيز التفاعل الجماهيري والمشاركة المجتمعية في عملية الاتصال الجوّاري، مع الحاجة إلى تحسين آليات اتخاذ القرارات لتعزيز الشمولية والشفافية.



الجدول رقم 17- هل تعتقد أنه من الضروري إشراك المواطنين عندما يتعلق الأمر بتحسين الخدمات؟

النسب	التكرارات	
34,72	25	بصفة فردية
65,28	47	بصفة جماعية
%100	72	المجموع

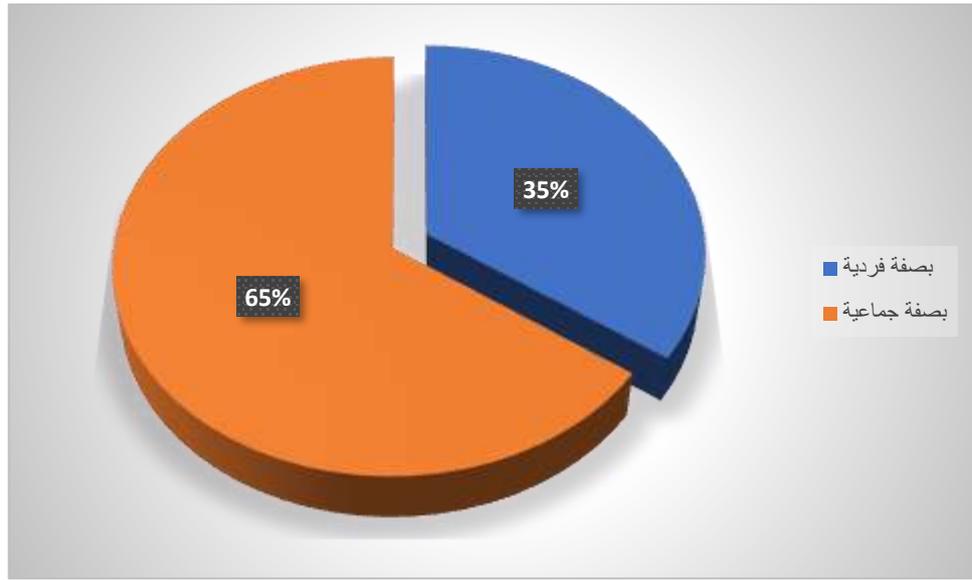
من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن: من الضروري إشراك المواطنين عندما يتعلق الأمر بتحسين الخدمات، وهذا يظهر بوضوح من خلال الأرقام المقدمة في الجدول.

34.72٪ توضح هذه النسبة أهمية دور كل فرد في المجتمع في تحسين الخدمات يمكن لكل فرد أن يقدم رؤى فريدة وملاحظات تجاربه الشخصية التي قد تكون غير معروفة للسلطات أو المسؤولين تلك المساهمات الفردية يمكن أن تكون قيمة جداً في فهم الاحتياجات الفعلية

الفصل الرابع: الإطار التطبيقي عرض وتحليل البيانات وإستخراج النتائج

للمواطنين وتحديد الأولويات في تطوير الخدمات ونسبة 65.2% توضح هذه النسبة أهمية التعاون والتنظيم الجماعي في تحسين الخدمات. عندما يتحدث المواطنون كمجموعات، يمكنهم أن يمثلوا مجموعة متنوعة من الأصوات والاحتياجات، وبالتالي يمكن أن يكون لهم تأثير أكبر في التغييرات والإصلاحات.

بالاعتماد على هذه الأرقام، يتضح أن إشراك المواطنين، سواء بشكل فردي أو جماعي، يعتبر أساسياً لضمان أن الخدمات المقدمة تلي الاحتياجات الحقيقية للمجتمع وتحقق الفعالية والشمولية



الجدول رقم 18- كيف تقيم عموماً فعالية الإتصال الجوّاري في مكان عملك؟

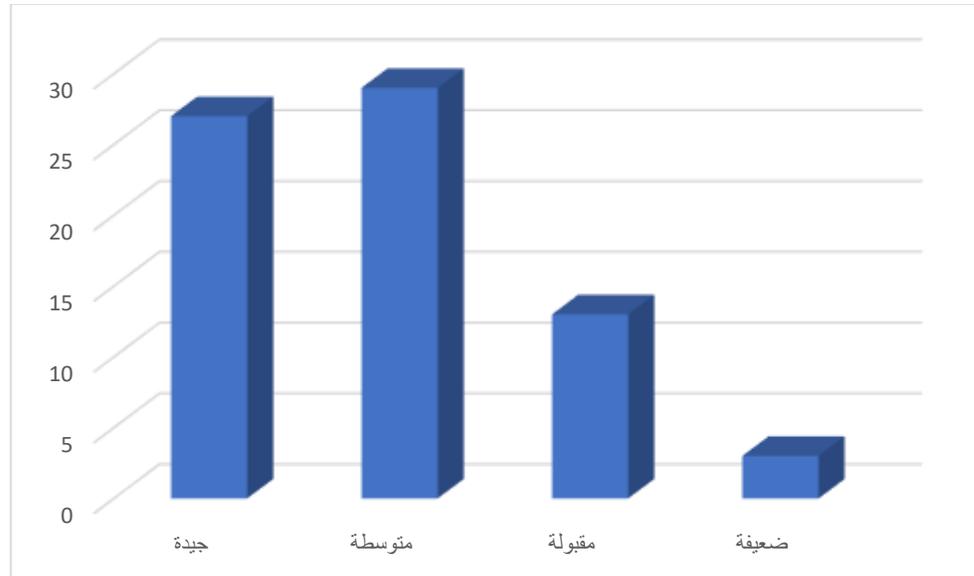
النسب	التكرارات	
37,5	27	جيدة
40,28	29	متوسطة
18,06	13	مقبولة
4,167	3	ضعيفة
%100	72	المجموع

استناداً إلى الجدول أعلاه ، يمكن تقييم فعالية الاتصال الجوّاري في مكان العمل بشكل عام على النحو التالي:

جيدة 37.5٪: توضح هذه النسبة أن هناك نسبة معتبرة من الأفراد يرون أن فعالية الاتصال الجوي في مكان العمل جيدة وهذا يعكس احترام العمل للتواصل الفعّال والشفافية في التواصل مع الموظفين وتبادل المعلومات والملاحظات بشكل فعال.

متوسطة 40.28٪: تشير هذه النسبة إلى أن هناك جزء من الأفراد يرون أن فعالية الاتصال الجوي في مكان العمل متوسطة وقد يشير هذا إلى وجود بعض الجوانب التي يمكن تحسينها في عملية الاتصال، مثل الشفافية، أو طرق التواصل، أو القدرة على التفاعل وتلبية احتياجات الموظفين بشكل أفضل ونسبة مقبولة قدرت بـ 18.06٪ هذه النسبة تشير إلى أن هناك عددًا محدودًا من الأفراد يرون أن فعالية الاتصال الجوي في مكان العمل مقبولة. يمكن أن يكون هذا مؤشرًا على وجود بعض التحديات في الاتصال، ولكن ليست بدرجة كبيرة لتعطيل العملية بشكل كامل ونسبة ضعيفة 4.16٪ تشير هذه النسبة إلى أن هناك نسبة صغيرة جدًا من الأفراد يرون أن فعالية الاتصال الجوي في مكان العمل ضعيفة يعتبر هذا مؤشرًا على وجود مشاكل خطيرة في عملية الاتصال تتطلب تدخل فوري لتحسين الوضع.

وعليه يتضح من هذا التقييم أن هناك بعض الجوانب التي يمكن تحسينها في عملية الاتصال الجوي في مكان العمل، مع وجود نسبة كبيرة من الأفراد ترون أنها جيدة أو متوسطة.



الفصل الرابع: الإطار التطبيقي عرض وتحليل البيانات وإستخراج النتائج

الجدول رقم 19 و 20- هل تشعر أن هناك عوامل تعيق فعالية الاتصال الجوّاري في مكان عملك؟ مع تحديد هذه العوامل إذا كانت الإجابة نعم

النسب	التكرارات		
27,78	20	ضغوط العمل	نعم
16,67	12	نقص التواصل بين الفريق	
6,944	5	عدم وجود وسائل تواصل فعالة	
6,944	5	عدم الإتمام بالتواصل الجوّاري	
41,67	30	لا	
%100	72	المجموع	

بناءً على الجدول المقدم، يظهر أن هناك عوامل تعيق فعالية الاتصال الجوّاري في مكان العمل. و 41.67% من العينة لا يشعرون بأن هناك عوامل تعيق فعالية الاتصال الجوّاري، بينما الذين يسعون بها، تمثلت هذه العوامل حسب رأيهم في:

ضغوط العمل 27.78 %: تعد ضغوط العمل أحد أهم العوامل التي تؤثر على فعالية الاتصال الجوّاري يمكن أن تشمل هذه الضغوط المهام المتزايدة، والجدول الزمني الضيق، والضغط النفسية عندما يكون الأفراد مشغولين بشكل زائد، فإنهم قد يجدون من الصعب العثور على الوقت للتواصل بشكل فعّال.

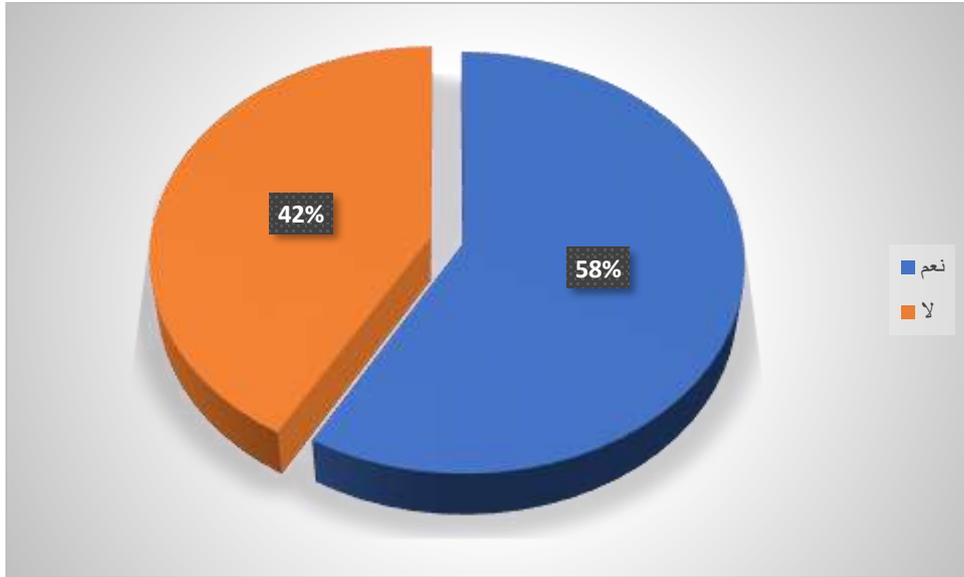
نقص التواصل بين الفرق 16.67 %: يمكن أن يؤدي نقص التواصل بين الفرق إلى تشتت الجهود وعدم تنسيق الأنشطة بشكل فعّال. يمكن أن يكون ذلك نتيجة لعدم وجود هياكل تواصل واضحة أو لعدم وجود ثقافة تواصل مؤسسية قوية.

عدم وجود وسائل تواصل فعالة 6.94 %: تظهر هذه النسبة أهمية وجود وسائل تواصل فعّالة في مكان العمل. عندما يكون الوسائل المتاحة للتواصل غير فعّالة، قد يكون من الصعب على الأفراد تبادل المعلومات بشكل فعّال وتحقيق التواصل الجوّاري.

عدم الالتزام بالتواصل الجوّاري 6.94 %: يشير هذا الرقم إلى أهمية الالتزام بعملية الاتصال الجوّاري. عندما لا يتم الالتزام بالتواصل بشكل مستمر ومنتظم، قد يؤدي ذلك إلى فقدان الثقة وتدهور العلاقات العملية.

الفصل الرابع: الإطار التطبيقي عرض وتحليل البيانات وإستخراج النتائج

بالنظر إلى هذه العوامل، يظهر أن هناك حاجة لاتخاذ إجراءات لتحسين الاتصال الجوّاري في مكان العمل، مثل إدارة الضغوط العملية، وتعزيز التواصل بين الفرق، وتوفير وسائل تواصل فعّالة، وتعزيز الالتزام بعملية الاتصال الجوّاري.



الجدول رقم 21 - يساهم المواطنون في عملية الإتصال الجوّاري:

النسب	التكرارات	
13,89	10	موافق بشدة
41,67	30	موافق
25	18	محايد
9,722	7	غير موافق
9,722	7	غير موافق بشدة
%100	72	المجموع

من الجدول أعلاه نلاحظ أن المواطنين يساهمون بشكل فعّال في عملية الاتصال الجوّاري، وهذا يتضح من الأرقام المقدمة في الجدول، وناقشها كما يلي:

موافق بشدة 13.89%: يظهر هذا الرقم أن هناك نسبة صغيرة ولكن ملحوظة من المواطنين يوافقون بشدة على أهمية دورهم في عملية الاتصال الجوّاري ويمكن أن تعكس هذه الموافقة الشديدة على استعداد المواطنين للمشاركة الفعّالة في تطوير المجتمع وتحسين الخدمات العامة.

الفصل الرابع: الإطار التطبيقي عرض وتحليل البيانات وإستخراج النتائج

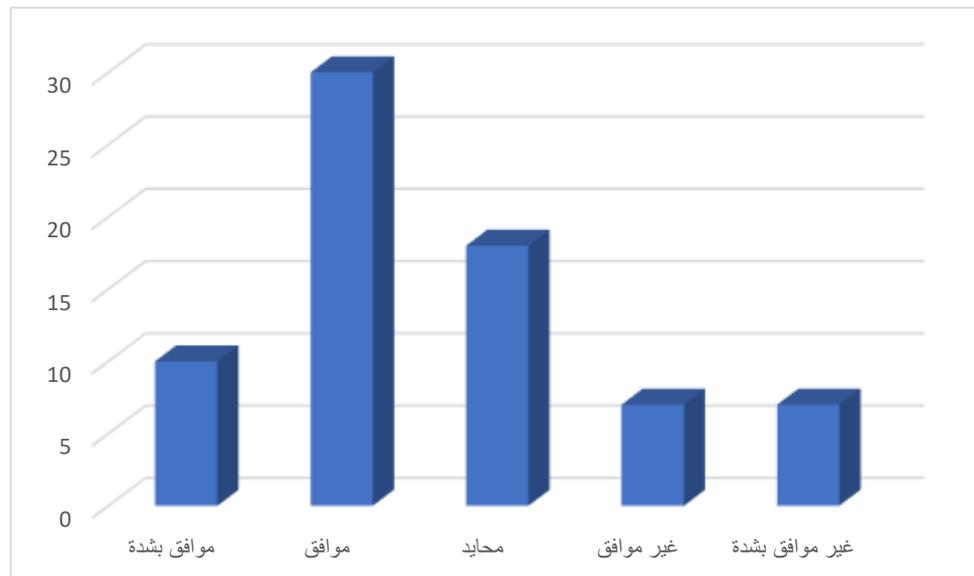
موافق 41.67٪: تعتبر هذه النسبة الأكبر والأكثر تمثيلاً، حيث يوافق معظم المواطنين على دورهم في عملية الاتصال الجوي ويمكن أن تعكس هذه الموافقة رغبة المواطنين في المشاركة في صنع القرار وتحسين الظروف المحيطة بهم.

محايد 25٪: يشير هذا الرقم إلى وجود نسبة ملحوظة من المواطنين يظلون محايدين بشأن دورهم في عملية الاتصال الجوي. قد يعكس هذا الانتقال بين الموافقة والرفض استعداد المواطنين للمشاركة، ولكن قد يكونوا في حالة انتظار لرؤية كيفية تنفيذ الاتصال الجوي.

غير موافق 19.44٪: تشير هذه النسبة إلى وجود نسبة صغيرة من المواطنين يختلفون مع فكرة المساهمة في عملية الاتصال الجوي قد يكون هذا بسبب عدم الثقة في السلطات أو عدم رؤية أهمية المشاركة في العمليات الديمقراطية.

غير موافق بشدة 9.72٪: هذه النسبة الصغيرة تعكس المواطنين الذين يعارضون بشدة فكرة المساهمة في عملية الاتصال الجوي وقد يكون هذا بسبب الاستسلام أو الرفض للمشاركة في العمليات الديمقراطية.

وعليه يبدو أن هناك دعم واضح لفكرة مشاركة المواطنين في عملية الاتصال الجوي، ولكن هناك أيضاً بعض الاحتجاجات والمحتجين وهذا يعكس تنوع وتعقيد المجتمع ويشير إلى ضرورة إدارة هذه التوجهات بشكل ملائم لتعزيز المشاركة والتفاعل الجماهيري.



الفصل الرابع: الإطار التطبيقي عرض وتحليل البيانات وإستخراج النتائج

الجدول رقم 22-تؤثر مشاركة المواطنين في تحسين خدمات الإتصالات:

النسب	التكرارات	
12,5	9	مو افق بشدة
47,22	34	مو افق
36,11	26	محايد
4,167	3	غير مو افق
00	0	غير مو افق بشدة
%100	72	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن مشاركة المواطنين في تحسين خدمات الاتصالات تعتبر أمرًا مهمًا ويبدو أن الآراء حول هذا الموضوع متباينة.

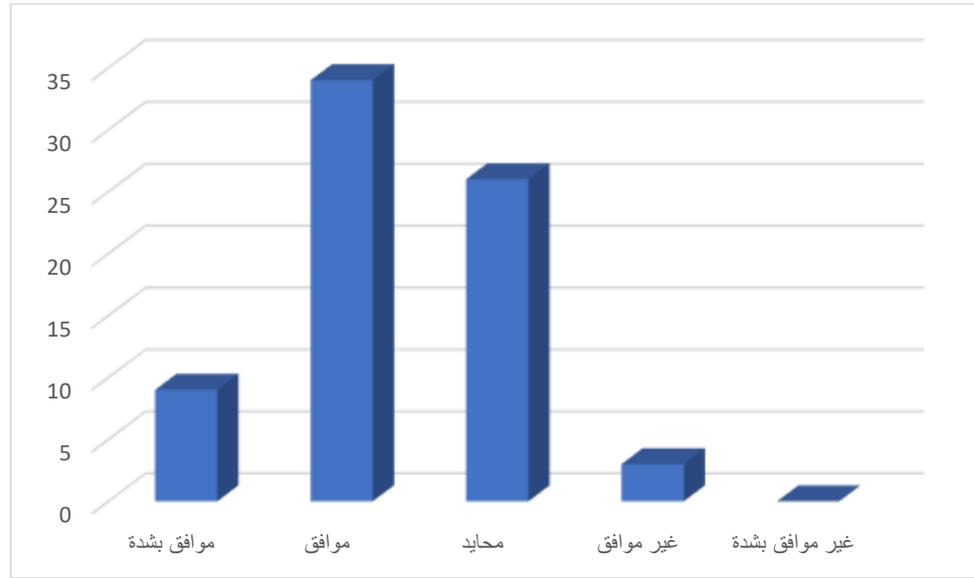
مو افق بشدة 12.5٪: هذه النسبة الصغيرة من المواطنين تعبر عن تأييدهم القوي لمشاركة المواطنين في تحسين خدمات الاتصالات ويمكن أن تعكس هذه الموافقة الشديدة على إدراك المواطنين لأهمية الاتصالات في حياتهم اليومية وقدرتها على تحسين الجودة والفعالية.

مو افق 47.22٪: يعبر هذا النسبة الأكبر عن موافقة معظم المواطنين على مشاركة المواطنين في تحسين خدمات الاتصالات ويعتقدون أن مشاركة المواطنين يمكن أن تسهم في تحسين الخدمات وجعلها أكثر فعالية وتناسباً لاحتياجات المجتمع.

محايد 36.11٪: هذه النسبة تعكس المواطنين الذين يبقون محايدين بشأن مشاركة المواطنين في تحسين خدمات الاتصالات وقد يشير هذا إلى وجود حاجة إلى مزيد من المعلومات أو التفاصيل حول كيفية تنظيم هذه المشاركة قبل اتخاذ قرار نهائي.

غير مو افق 4.16٪: يظهر هذا النسبة الصغيرة من المواطنين الذين يعارضون فكرة مشاركة المواطنين في تحسين خدمات الاتصالات قد يكون ذلك بسبب عدم الثقة في قدرة المواطنين على تحسين الخدمات أو بسبب خوف من التأثير السلبي على الخدمات.

من خلال هذا التحليل، يظهر أن هناك دعم واسع لفكرة مشاركة المواطنين في تحسين خدمات الاتصالات، ولكن هناك أيضًا بعض التحفظات والاعتراضات. يمكن أن يكون من المفيد تقديم مزيد من المعلومات والتوعية حول فوائد وآليات المشاركة للمساعدة في تعزيز الدعم والفهم.



الجدول رقم 23-أعتقد أنه من الضروري إشراك المواطنين عندما يتعلق الأمر بتحسين الخدمات :

النسب	التكرارات	
16,67	12	موافق بشدة
43,06	31	موافق
26,39	19	محايد
13,89	10	غير موافق
00	0	غير موافق بشدة
%100	72	المجموع

من خلال الجدول أعلاه يبدو أن هناك دعم كبير لفكرة إشراك المواطنين عندما يتعلق الأمر بتحسين الخدمات.

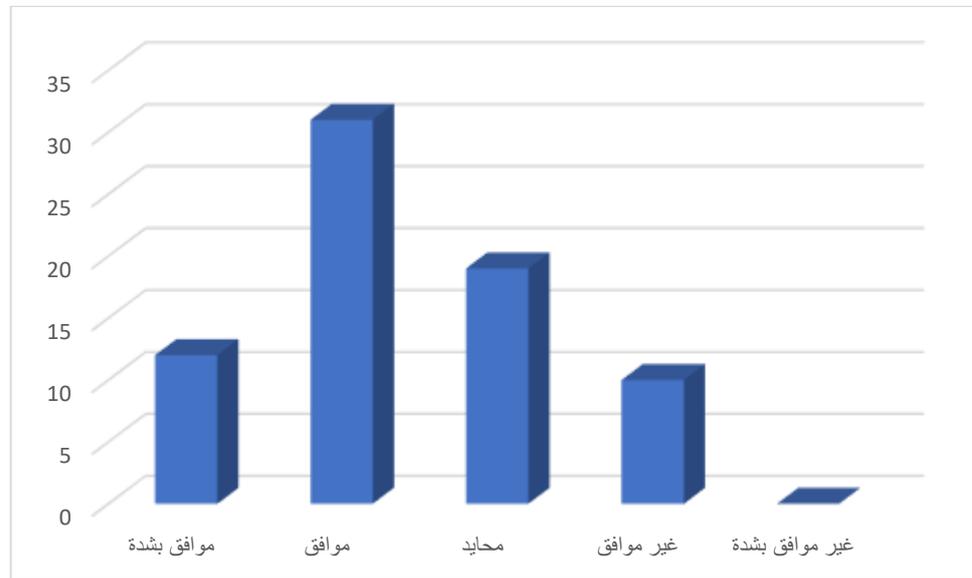
موافق بشدة 16.67%: تشير هذه النسبة إلى أن هناك جزء صغير من الأفراد يوافقون بشدة على أهمية إشراك المواطنين في تحسين الخدمات يعكس ذلك رغبتهم القوية في تعزيز الشفافية والمشاركة الفعالة للمواطنين في صنع القرار.

موافق 43.06%: يعتبر هذا النسبة الأكبر، وهو يشير إلى دعم قوي لفكرة إشراك المواطنين في تحسين الخدمات ويظهر هذا الدعم أن الأفراد يرون أن تفاعل المواطنين يمكن أن يساهم في تحسين الجودة والفعالية وتحقيق الشمولية في الخدمات.

محايد 26.39٪: تشير هذه النسبة إلى وجود عدد معتبر من الأفراد الذين يبقون محايدين حول فكرة إشراك المواطنين في تحسين الخدمات. قد يكون هؤلاء الأفراد بحاجة إلى مزيد من المعلومات أو التوضيح حول كيفية تنفيذ هذه العملية والفوائد المتوقعة منها.

غير موافق 13.89٪: تعكس هذه النسبة وجود بعض الأفراد الذين يعارضون فكرة إشراك المواطنين في تحسين الخدمات يمكن أن يكون ذلك بسبب الشك في قدرة المواطنين على تقديم مساهمة فعّالة أو بسبب مخاوف من تعقيدات إدارة هذه العملية.

من خلال هذا التحليل، يظهر أن هناك دعماً كبيراً لفكرة إشراك المواطنين في تحسين الخدمات، ولكن هناك أيضاً بعض التحفظات والاعتراضات. يمكن أن يسهم التوعية والتوضيح حول الفوائد المحتملة وآليات التنفيذ في تعزيز الدعم وتحقيق الفعالية المطلوبة في هذه العملية



الجدول رقم 24- توجد آليات محددة لجمع آراء المواطنين ومقترحاتهم وشكاويهم:

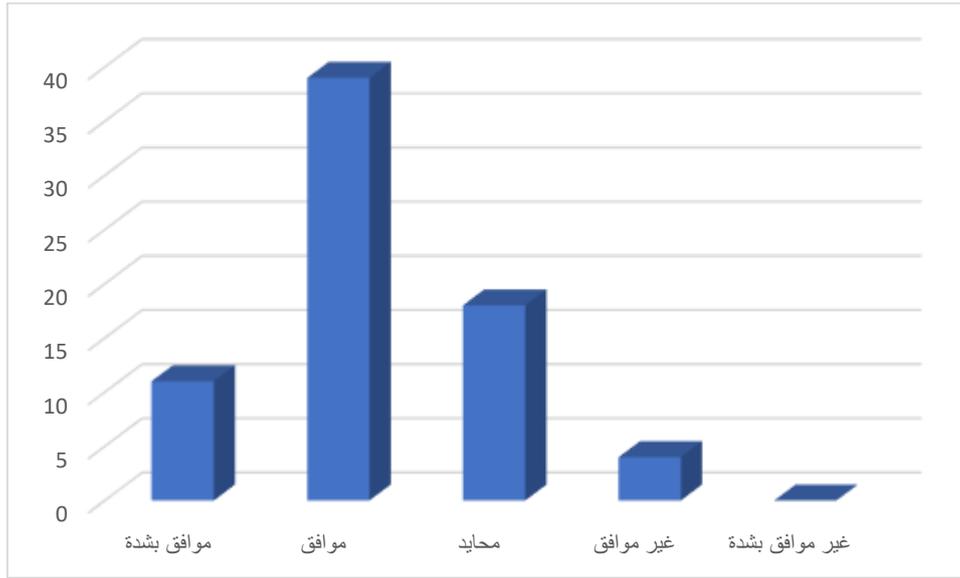
النسب	التكرارات	
15,28	11	مو افق بشدة
54,17	39	مو افق
25	18	محايد
5,556	4	غير مو افق
00	0	غير مو افق بشدة
%100	72	المجموع

من الجدول أعلاه نلاحظ أن هناك دعمًا واسعًا لوجود آليات محددة لجمع آراء المواطنين ومقترحاتهم وشكاويهم، من خلال النتائج، يتضح أن:

- 69.45٪ من الأفراد يوافقون بشكل عام (15.28٪ موافقون بشدة و 54.17٪ موافقون) على وجود آليات محددة لجمع آراء المواطنين ومقترحاتهم وشكاويهم.
- 25٪ من الأفراد يظلون محايدين تجاه هذه الآليات.
- 5.56٪ من الأفراد غير موافقون على وجود هذه الآليات.

هذه النتائج تشير إلى أن هناك إقبالًا كبيرًا على توفير آليات تمكين المواطنين من التعبير عن آرائهم ومقترحاتهم وشكاويهم. الاهتمام الواسع بهذا الموضوع يمكن أن ينعكس على أهمية تواصل الحكومة مع المواطنين واستماعها إلى مختلف آراءهم وملاحظاتهم. ومع ذلك، يجب مراعاة الآراء المحايدة والمعارضة أيضًا، واستكشاف الأسباب وراء عدم موافقتهم وتحديد الطرق المناسبة لمعالجة مخاوفهم وتحسين العملية بشكل عام.

الفصل الرابع: الإطار التطبيقي عرض وتحليل البيانات وإستخراج النتائج



الجدول رقم 25- برأيك، ما مدى فعالية هذه الآليات؟

النسب	التكرارات	
23,61	17	جيدة
31,94	23	متوسطة
41,67	30	مقبولة
2,778	2	ضعيفة
%100	72	المجموع

من الجدول أعلاه، يمكننا تقييم فعالية الآليات المستخدمة لجمع آراء المواطنين ومقترحاتهم وشكاويهم:

جيدة 23.61%: يظهر هذا الرقم أن هناك نسبة صغيرة من الأفراد يرون الآليات كفعالة للغاية في جمع آراء المواطنين ومقترحاتهم وشكاويهم. يعكس ذلك رضاهم الكامل عن كيفية تنظيم وتنفيذ هذه الآليات والتي تسمح لهم بالتعبير بحرية وتوجيه اهتماماتهم.

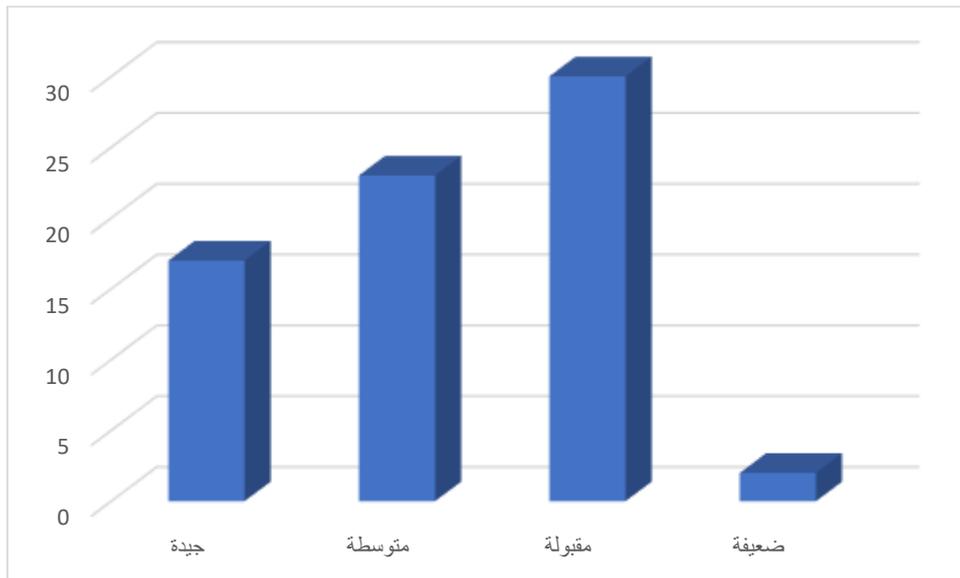
متوسطة 31.94%: يعتبر هذا النسبة الأكبر وهو يشير إلى أن معظم الأفراد يرون الآليات كفعالة بشكل مقبول في جمع الآراء والمقترحات والشكاوى يعكس هذا توجهاً إيجابياً عمومًا نحو العملية، ولكن قد يكون هناك بعض التحفظات أو الملاحظات التي تحتاج إلى تحسين.

الفصل الرابع: الإطار التطبيقي عرض وتحليل البيانات وإستخراج النتائج

مقبولة 41.67٪: يظهر هذا الرقم أن هناك نسبة كبيرة تعتبر الآليات كمقبولة في جمع آراء المواطنين ومقترحاتهم وشكاويهم هذا الدعم الواسع قبولاً عاماً للعملية، وربما يشير إلى أن الأفراد يرون بعض الفوائد والنتائج الإيجابية من استخدام هذه الآليات.

ضعيفة 2.778٪: يشير هذا النسبة الصغيرة إلى وجود بعض الأفراد الذين يرون الآليات كغير فعالة في جمع الآراء والمقترحات والشكاوى يجب مراجعة هذه الآراء بعناية لفهم الأسباب وراء هذا التقييم المنخفض وتحسين العملية بناءً على الملاحظات المقدمة.

يوضح التحليل أن الغالبية العظمى من الأفراد يرون الآليات المستخدمة في جمع آراء المواطنين ومقترحاتهم وشكاويهم بأنها متوسطة إلى جيدة، ولكن هناك حاجة مستمرة لتطوير وتحسين هذه العملية لضمان فعاليتها ورضا المواطنين



الجدول رقم 26- هل ت أخذون هذه الآليات بعين الإعتبار في التحسين من الخدمات؟

النسب	التكرارات	
18,06	13	دائما
38,89	28	غالبا
29,17	21	أحيانا
13,89	10	نادرا

الفصل الرابع: الإطار التطبيقي عرض وتحليل البيانات وإستخراج النتائج

إطلاقاً	0	00
المجموع	72	%100

من خلال جدول أعلاه نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة تأخذ بعين الاعتبار الآليات المستخدمة في تحسين الخدمات.

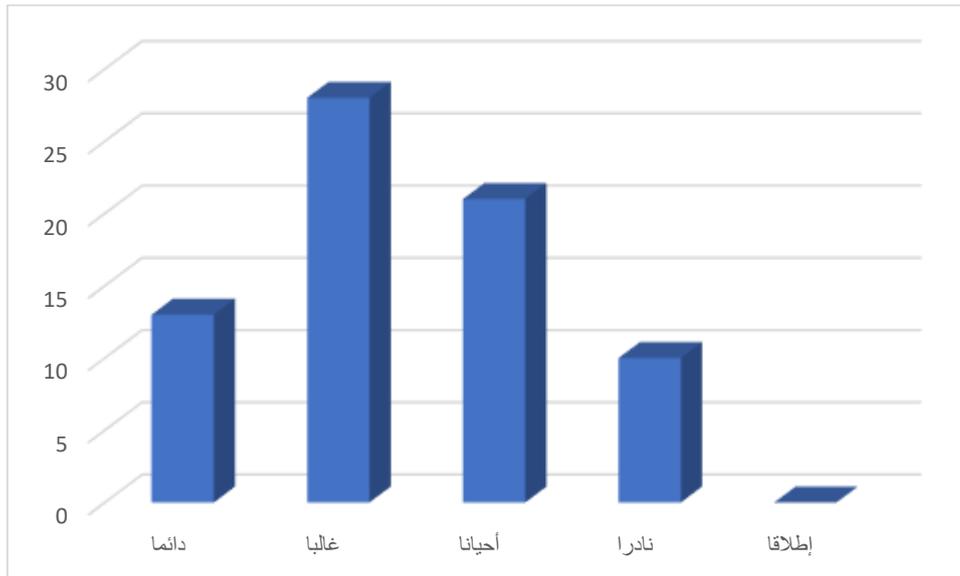
-دائماً 18.06%: تشير هذه النسبة إلى أن هناك جزء صغير من الأفراد يعتقدون أننا نأخذ الآليات بعين الاعتبار دائماً عند التفكير في تحسين الخدمات. يعكس هذا الرضا الكامل عن العملية الحالية وثقتهم في فعاليتها.

-غالباً 38.89%: يعتبر هذا النسبة الأكبر وهو يشير إلى أن الأفراد يعتقدون أننا غالباً ما نأخذ الآليات بعين الاعتبار عند التفكير في تحسين الخدمات ويعكس هذا الدعم الواسع للعملية واستخدامها كجزء من الإجراءات التحسينية.

-أحياناً 29.17%: يظهر هذا النسبة أن هناك جزء من الأفراد يعتقدون أننا أحياناً نأخذ الآليات بعين الاعتبار عند التفكير في تحسين الخدمات ويشير ذلك إلى وجود بعض التقلبات في العملية وقد يكون هناك حاجة لتحسين الاستقرار والاتساق.

-نادراً 13.89%: تعكس هذه النسبة الصغيرة الأفراد الذين يرون أننا نادراً ما نأخذ الآليات بعين الاعتبار عند التفكير في تحسين الخدمات يجب مراجعة هذه الآراء بعناية لفهم الأسباب وراء هذا التقييم المنخفض واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين الوضع.

ويشير هذا التحليل إلى أن هناك دعم واسع لاستخدام الآليات المستخدمة في جمع آراء المواطنين ومقترحاتهم وشكاويهم كجزء من عملية تحسين الخدمات، ولكن هناك بعض التحفظات والملاحظات التي يجب معالجتها لتحسين العملية بشكل أفضل.



عرض النتائج الجزئية :

✚ تعزيز التفاعل الجماهيري والمشاركة المجتمعية مهم في عملية الاتصال الجوّاري، مع الحاجة إلى تحسين آليات اتخاذ القرارات لتعزيز الشمولية والشفافية.

✚ إشراك المواطنين، سواء بشكل فردي أو جماعي، يعتبر أساسياً لضمان أن الخدمات المقدمة تلبّي الاحتياجات الحقيقية للمجتمع وتحقق الفعالية والشمولية.

✚ هناك بعض الجوانب التي يمكن تحسينها في عملية الاتصال الجوّاري في مكان العمل، مع وجود نسبة كبيرة من الأفراد ترون أنها جيدة أو متوسطة.

✚ هناك حاجة لاتخاذ إجراءات لتحسين الاتصال الجوّاري في مكان العمل، مثل إدارة الضغوط العملية، وتعزيز التواصل بين الفرق، وتوفير وسائل تواصل فعّالة، وتعزيز الالتزام بعملية الاتصال الجوّاري.

✚ هناك دعم واضح لفكرة مشاركة المواطنين في عملية الاتصال الجوّاري، ولكن هناك أيضاً بعض الاحتجاجات والمحتجين. هذا يعكس تنوع وتعقيد المجتمع ويشير إلى ضرورة إدارة هذه التوجهات بشكل ملائم لتعزيز المشاركة والتفاعل الجماهيري.

✚ هناك دعم واسع لفكرة مشاركة المواطنين في تحسين خدمات الاتصالات، ولكن هناك أيضاً بعض التحفظات والاعتراضات. يمكن أن يكون من المفيد تقديم مزيد من المعلومات والتوعية حول فوائد وآليات المشاركة للمساعدة في تعزيز الدعم والفهم.

✚ هناك دعماً كبيراً لفكرة إشراك المواطنين في تحسين الخدمات، ولكن هناك أيضاً بعض التحفظات والاعتراضات. يمكن أن يسهم التوعية والتوضيح حول الفوائد المحتملة وآليات التنفيذ في تعزيز الدعم وتحقيق الفعالية المطلوبة في هذه العملية.

✚ هناك إقبلاً كبيراً على توفير آليات تمكين المواطنين من التعبير عن آرائهم ومقترحاتهم وشكاويهم الاهتمام الواسع بهذا الموضوع يمكن أن ينعكس على أهمية تواصل الحكومة مع المواطنين واستماعها إلى مختلف آراءهم وملاحظاتهم. ومع ذلك، يجب مراعاة الآراء المحايدة

والمعارضة أيضاً، واستكشاف الأسباب وراء عدم موافقتهم وتحديد الطرق المناسبة لمعالجة مخاوفهم وتحسين العملية بشكل عام.

✚ الغالبية العظمى من الأفراد يرون الآليات المستخدمة في جمع آراء المواطنين ومقترحاتهم وشكاويهم بأنها متوسطة إلى جيدة، ولكن هناك حاجة مستمرة لتطوير وتحسين هذه العملية لضمان فعاليتها ورضا المواطنين

✚ هناك دعم واسع لاستخدام الآليات المستخدمة في جمع آراء المواطنين ومقترحاتهم وشكاويهم كجزء من عملية تحسين الخدمات، ولكن هناك بعض التحفظات والملاحظات التي يجب معالجتها لتحسين العملية بشكل أفضل.

عرض النتائج العامة:

- ✓ تظهر نتائج الدراسة ان مؤسسة اتصالات الجزائر بتبسة تتمتع بمستوى عالٍ من التفاعل اليومي بين الموظفين، مما يدل على ثقافة عمل تعاونية واتصال فعّال، مع الحاجة لتوجيه هذا التفاعل لتحقيق الأهداف المؤسسية.
- ✓ تكشف النتائج ان تولى المؤسسة اهتماماً كبيراً لعمليات الاتصال الجوّاري، مما يعزز التعاون والعمل الجماعي، لكن يجب معالجة المعوقات لضمان مشاركة الجميع بشكل فعال.
- ✓ تظهر النتائج الدراسة أن يركز الاتصال الجوّاري على العروض والخدمات الجديدة وإنشغالات المواطنين، مع الحاجة لتعزيز التواصل حول حلول المشاكل وتحديثات سياسة العمل.
- ✓ تبين نتائج الدراسة أن فعالية الاتصال الجوّاري تعتبر جيدة إلى ممتازة بالنسبة لغالبية الموظفين، مما يعكس دوراً إيجابياً في تحقيق أهداف العمل، مع الحاجة للتحسين المستمر.
- ✓ تعتمد المؤسسة على مجموعة متنوعة من الأدوات في الاتصال الجوّاري، مع التركيز على التفاعل المباشر عبر الخرجات الميدانية ومنصات التواصل الاجتماعي، مما يساعد في الوصول إلى جمهور واسع بطرق مختلفة وفعالة.
- ✓ الاتصال الجوّاري يعتبر أداة فعالة في تعزيز العلاقات بين المؤسسة والمواطنين، مع غالبية الموظفين يرون تأثيراً إيجابياً لهذا النوع من الاتصال.
- ✓ يحصل نسبة جيدة من الموظفين على المعلومات الكافية التي يحتاجها المواطنون، ولكن يجب معالجة نقص المعلومات وضمان توافرها لتحسين جودة الخدمة.
- ✓ يعتمد الموظفون بشكل كبير على إدارة القسم لاستكمال المعلومات غير الكافية، مما يعكس أهمية دور الإدارة في دعم العمليات اليومية، مع الحاجة لتحسين سبل الوصول إليها.
- ✓ يتلقى جزء كبير من الموظفين تدريباً كافياً على أساليب الاتصال الجوّاري، لكن هناك حاجة لتحسين الوصول إلى التدريب وضمان جودته لتلبية احتياجات جميع الموظفين.

- ✓ هناك استجابة متباينة بين الموظفين حول كفاية الأوقات المخصصة للاتصال الجوّاري، مما يتطلب تقييماً دقيقاً وتحسينات في التنظيم والتدريب.
- ✓ هناك تفاؤل بين الموظفين بقيمة الاتصال الجوّاري في تحسين أداء العمل، مما يبرز أهمية تطوير وتعزيز هذه العملية باستمرار.
- ✓ تعزيز التفاعل الجماهيري والمشاركة المجتمعية مهم في عملية الاتصال الجوّاري، مع الحاجة لتحسين آليات اتخاذ القرارات لتعزيز الشمولية والشفافية.
- ✓ إشراك المواطنين في عملية الاتصال الجوّاري يعتبر أساسياً لضمان تلبية الخدمات لاحتياجات المجتمع، مع دعم واسع لهذه الفكرة ووجود بعض الاحتجاجات.
- ✓ هناك حاجة لتحسين الاتصال الجوّاري في مكان العمل من خلال إدارة الضغوط العملية، وتعزيز التواصل بين الفرق، وتوفير وسائل تواصل فعّالة.
- ✓ الدعم لفكرة مشاركة المواطنين في تحسين خدمات الاتصالات كبير، لكن هناك بعض التحفظات التي يمكن معالجتها عبر تقديم مزيد من المعلومات والتوعية.
- ✓ هناك اهتمام كبير بتوفير آليات لتمكين المواطنين من التعبير عن آرائهم ومقترحاتهم وشكاويهم، مع الحاجة لاستكشاف الأسباب وراء الاعتراضات وتحسين العملية بشكل عام.
- ✓ غالبية الأفراد يرون الآليات المستخدمة في جمع آراء المواطنين ومقترحاتهم وشكاويهم بأنها متوسطة إلى جيدة، مع الحاجة المستمرة لتطوير وتحسين هذه العملية لضمان فعاليتها ورضا المواطنين.

الخاتمة

الخاتمة

في الختام، يظهر أن تعزيز التفاعل الجماهيري والمشاركة المجتمعية أمر بالغ الأهمية في عملية الاتصال الجوّاري. فالمشاركة الفعّالة للمواطنين، سواء بشكل فردي أو جماعي، تعتبر أساسية لضمان تلبية الاحتياجات الحقيقية للمجتمع وتحقيق الفعّالية والشمولية في الخدمات المقدمة. ومن خلال تحسين آليات اتخاذ القرارات، يمكن تعزيز الشفافية والشمولية، مما يسهم في بناء علاقات أكثر تقارباً وثقة بين المؤسسة والمجتمع.

وعلى الرغم من وجود جوانب إيجابية في عملية الاتصال الجوّاري في مؤسسة اتصالات الجزائر، إلا أن هناك بعض الجوانب التي يمكن تحسينها. فمن خلال إدارة الضغوط العملية وتعزيز التواصل بين الفرق، وتوفير وسائل تواصل فعّالة، يمكن تعزيز الالتزام بعملية الاتصال الجوّاري ورفع مستوى الرضا والأداء العام في المؤسسة.

كما إن اتخاذ إجراءات فعّالة لتحسين الاتصال الجوّاري يمكن أن يسهم في تعزيز التعاون والتنسيق داخل المؤسسة، وتعزيز العلاقات مع العملاء، وتحقيق أهداف المؤسسة بشكل أفضل. ومن خلال العمل المستمر على تطوير هذه الجوانب، يمكن أن تكون مؤسسة اتصالات الجزائر على مقدمة الريادة في مجال الاتصال الجوّاري وتحقيق النجاح المستدام في مهمتها في تقديم خدمات عالية الجودة للمجتمع.

قائمة المصادر والمراجع

المراجع العربية:

• الكتب

- 1- إبراهيم العسل، الأسس النظرية والأساليب التطبيقية في علم الاجتماع، المؤسسة الجامعية للنشر، 1997، بيروت
- 2- إبراهيم إمام، الإعلام والاتصال بالجماهير، دار المعارف، القاهرة، 1971
- 3- ابن منظور، لسان العرب، دار النهضة العربية، بيروت، 2006
- 4- أحمد بن مرسل، مناهج البحث في علوم الاعلام والاتصال، ط2، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2005
- 5- أحمد حسين محمد عسييري، إتجاهات العاملين في الإدارات الحكومية، ط1، دار المأمون، السعودية، 2009
- 6- أحمد يحيى الزق، علم النفس، دار وائل، الأردن، 2006
- 7- الأمر رقم 66-133، المؤرخ في 2 جوان 1966، المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العمومية، الجريدة الرسمية، ع16
- 8- براردي نعيمة، الإعلام المحلي في الجزائر واقع ورهانات، ط1، دار جيطلي، الجزائر، 2016
- 9- بوحوش عمار وآخرون، منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الإجتماعية، المركز الديمقراطي العربي، ألمانيا، 2019
- 10- جبران مسعود، معجم الهجاء في اللغة والإعلام، دار العلم للملايين، لبنان، 2003
- 11- جودت بن جابر، علم النفس الاجتماعي، ط2، مكتبة الأنجلو المصرية، مصر، 1996
- 12-¹حسن إبراهيم بلوط، المبادئ والإتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات، دار النهضة العربية، بيروت، 2015
- 13- حسين الصديق، الإتجاهات من منظور علم الاجتماع، مجلة جامعة دمشق، م28، ع4، 2012

- 14- حسين حسن سليمان، السلوك الإنساني والبيئة الاجتماعية، ط1، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر، بيروت، 2005
- 15- حنان سعيد الرحو، أساسيات علم النفس، ط1، الدار العربية للعلوم، بيروت، 2005
- 16- خليل عبد الرحمان المعايطه، علم النفس الإجتماعي، ط2، دار النشر، الأردن، 2007
- 17- زينب محمود الشقير، الباثولوجيا الاجتماعية، مكتبة الأنجلو المصرية، مصر، 2011، ص196
- 18- سامي محسن الختاتنة وفاطمة عبد الرحيم النوايسة، علم النفس الاجتماعي، دار الحامد، الأردن، 2010
- 19- سلطان بلغيث، إضاءات منهجية في العلوم الإنسانية، دار ابن طفيل، الجزائر، 2011
- 20- سمير حجازي، معجم المصطلحات الحديثة في علم النفس والإجتماع، دار الكتب العلمية، لبنان، 2005
- 21- شيماء ذو الفقار زغيب، نظريات في تشكيل إتجاهات الرأي العام، الدار المصرية، مصر، 2004
- 22- عائشة التايب، النوع وعلم اجتماع العمل والمؤسسة، دار الكتاب، مصر، 2011
- 23- عبد الرحمان حمدو، المداخل الإستراتيجية، دار العلوم، دمشق، 2006
- 24- عبد المجيد وفاروق عبده، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسة، دار المسيرة، الأردن، 2005
- 25- عدنان يوسف العتوم، علم النفس المعرفي، ط1، دار المسيرة، عمان، 2004
- 26- عراب عبد الغاني ومكي أم السعد، الإتصال الجوّاري وتطبيق المقاربة التشاركية، حوليات جامعة قلمة، ع16، 2016
- 27- علي حبيب، علم النفس الاجتماعي، دار طيبة، مصر، 2007
- 28- عنابي بن عيسى، عوامل التأثير النفسية، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003
- 29- فوزي عزابية وآخرون، أساليب البحث العلمي، دار وائل، ط3، عمان، 2002
- 30- كامل علوان الزبيدي، علم النفس الاجتماعي، د. ط، مؤسسة الوراق، عمان، 2003
- 31- لويس معلوف، المنجد العربي، دار المشرق، ط24، لبنان، 1973

- 32-محمد السيد أبو النيل، علم النفس الاجتماعي، ط6، دار النهضة العربية، لبنان، 1985
- 33-محمد جاسم العبيدي، المدخل إلى علم النفس العام، ط1، دار الثقافة، عمان، 2004
- 34-محمد شفيق، علم النفس الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص115
- 35-محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي القواعد والمراحل والتطبيقات، دار وائل، ط2، عمان، 1999
- 36-محمود حسن شمال، سيكولوجية الفرد في المجتمع، دار الأفاق العربية، القاهرة، 2001
- 37-مصطفى سويق، مقدمة في علم النفس الاجتماعي، ط2، مكتبة الأنجلو المصرية، مصر، 1996
- 38-معتز سعد عبد الله وعبد اللطيف محمد خليفة، علم النفس الاجتماعي، ط1، دار الغريب، مصر، 2001
- 39-ملحم سامي محمد، الإرشاد والعلاج النفسي، دار المسيرة، القاهرة، 2001
- 40-موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، تر بوزيد صحراوي، ط2، دار القصة، 2006
- 41-نبيهة صالح السمراني، علم النفس الإعلامي، دار المناهج، الأردن، 2020
- 42-نجم أحمد حافظ وآخرون، دليل الباحث، دار المريخ، الرياض، 1988

المجلات والدوريات

- 43-أم السعد مكي، الإتصال الجوّاري وتطبيق المقاربة التشاركية، حوليات جامعة قالمة، العلوم الإنسانية والاجتماعية، ع16، قالمة، 2016
- 44-أيوب رقاني، أثر الإتصال الحديث على تفعيل العلاقات الجوّارية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ع49، قسنطينة، 2018
- 45-لطفي علي قشي والطاهر أجغيم، تطور الإتصال الجوّاري في الجزائر، مجلة أفاق العلوم، ج2ن8، الجلفة، 2017
- 46-لطفي علي قضي، تطور الإتصال الجوّاري في الجزائر، مجلة أفاق للعلوم، ج2، ع8، الجلفة، 2017

المذكرات والأطروحات

47- إبراهيم هياق، إتجاهات أساتذة التعليم المتوسط نحو الإصلاح التربوي في الجزائر، أساتذة المتوسطات في ولاء جلال نموذجاً، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع، جامعة قسنطينة، 2010

48- إيناس رغيص، الإتصال العمومي الجوّاري ودوره في تحسين الخدمة العمومية، أطروحة دكتوراه في الإشهار والعلاقات العامة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف، 2018

49- بسمة بن مشوي، المجتمع المدني كأداة لمكافحة الفقر في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماستر في السياسات العامة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الربّي بن مهدي، أم البواقي، 2015

50- جهيدة شاوش إخوان، واقع المجتمع المدني في الجزائر، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في علم اجتماع التنمية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015

51- خضرة واضح، إتجاهات جمهور مستخدمي الإنترنت في الجزائر نحو الإعلانات الإلكترونية، رسالة ماجستير في علوم الإعلام والإتصال، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010

52- الزهرة باعمر، إتجاهات المرأة نحو بعض القضايا الاجتماعية في ظل بعض المتغيرات الديمغرافية، دراسة ميدانية بمدينة ورقلة، مذكرة ماجستير، تخصص علم النفس الاجتماعي، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، قسم علم النفس وعلوم التربية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2006

53- عبد الحميد عبد الخالق محمد، إتجاهات نحو الدراسة وعلاقتها بعادات الاستذكار لدى طلاب الثانويات التخصصية بمدينة المرج، مذكرة ماجستير، قسم التربية وعلم النفس، كلية الآداب، جامعة بنغازي، 2010

54- عيدة معمري وإبتسام مناصرية، دور الإتصال العمومي في تقديم خدمة عمومية للمواطن الجزائري عبر الفايبربوك، مذكرة ماستر في علوم الإعلام والإتصال، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة العربي التبسي، تبسة

55-فاطمة الزهراء بولدروع، مشاركة الجمهور في التجديد الإجتماعي، مذكرة نيل شهادة ماجستير في علوم الإعلام والاتصال، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية. جامعة باجي مختار، عنابة، 2011

56-فريد شيبوط، الإتصال الجوّاري أداة حديثة للتنمية، رسالة ماجستير في العلوم السياسية، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر، 2002

57-لطفى علي قشي، الإتصال الجوّاري في المؤسسة التجارية العمومية الجزائر، أطروحة دكتوراه، في علوم الإعلام والاتصال، كلية علم الإعلام والاتصال والسمعي بصري، جامعة صالح بوبنيدر، قسنطينة، 2017

58-مصطفى كمال لصطب، إستراتيجية الإتصال الجوّاري في معالجة الأزمات، أطروحة دكتوراه، كلية علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر، 2020

59-نصيرة روبير، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية بالبلديات الجزائرية، مذكرة تخرج ضمن متطلبات شهادة الماجستير في العلاقات العامة، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة ابن خلدون، تيارت، 2022

60-هدى بعوش، اتجاهات الطلبة المعلمين نحو مهنة التعليم، دراسة ميدانية على عينة من طلبة المدرسة العليا للأساتذة بقسنطينة، مذكرة ماجستير، تخصص علم اجتماع التربية كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر-بسكرة- 2012

المراجع الأجنبية

1. Christian Schneider, communication de proximité, 2em ed, delmas, Paris,1993
2. Gardère J-P., Démocratie participative et communication de proximité dans l'aménagement urbain, thèse de doctorat, université bordeaux 3, 2006
3. Hartereau André, proximité et participation, Ed territorial, France,2009

الملاحق



الجمهورية الجزائرية الشعبية الديمقراطية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشيخ العربي التبسي - تبسة -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية



إستمارة

في إطار إنجاز مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال

تخصص: الإتصال التنظيمي

إتجاهات موظفي إتصالات الجزائر نحو فعالية الإتصال الجوّاري - دراسة ميدانية بمؤسسة

إتصالات الجزائر تبسة -

إشراف الأستاذ:

د. عبد الغني بوزيان

إعداد الطلبة:

- لعيفة عبلة

- لعيفة سعيدة

ملاحظة: في إطار البحث العلمي نضع بين يديكم هذه الإستمارة نرجو منك وضع

علامة أمام الإجابة المناسبة، مع العلم أن الإجابات لأغراض علمية.

المحور الأول: البيانات الشخصية

1.النوع:

ذكر -أنثى

2-الفئة العمرية

{ 30-20} -{40-31} {50-41} - 50 فما فوق

3-المستوى الدراسي:

متوسط -ثانوي -جامعي -دراسات عليا

4-الأقدمية المهنية:

أقل من 5 سنوات -{10-6} {15-10} -أكثر من 15 سنة

المحور الثاني: ممارسة الاتصال الجوّاري بين الموظفين

5-كم من الوقت تقضيه يومياً في التفاعل مع زملائك وزبائنك في العمل؟

أقل من ساعة -بين ساعة وثلاث ساعات

بين ثلاث ساعات وخمس ساعات - أكثر من خمس ساعات

6. كم مرة في الأسبوع تشارك في عمليات الإتصال الجوّاري؟

- يوميًا - عدة مرات في الأسبوع - مرة في الأسبوع - لا أشترك

7. ما نوع المعلومات التي تتبادلها عادة خلال الإتصال الجوّاري؟ (يمكن اختيار أكثر من إجابة)

- تحديثات سياسة العمل -العروض والخدمات الجديدة

- انشغالات المواطنين - حلول ومقترحات لمشاكل المواطنين

- أخرى تذكر:

8. كيف تقيم فعالية الإتصال الجوّاري في تحقيق أهداف العمل؟

- ممتازة - مقبولة - ضعيفة

9. ما هي الأدوات التي تستخدمها في الإتصال الجوّاري؟ (يمكن اختيار أكثر من إجابة)

- منصات التواصل الإجتماعي - الخرجات الميدانية

- حملات توعية - قوافل متنقلة

-أخرى أذكرها.....

10. هل تشعر بأن الإتصال الجوّاري يعزز العلاقات مع المواطنين؟

- نعم إلى حد بعيد - نعم إلى حد ما - لا، إطلاقاً

11. هل تحصل على المعلومات الكافية التي يحتاجها المواطنون؟

-دائماً -أحياناً -نادراً

12. في حال كانت المعلومات غير كافية لمن تلجأ لإستكمالها؟

-إدارة المؤسسة -إدارة القسم

13. هل تتلقى تدريباً كافياً على أساليب الإتصال الجوّاري الفعال؟

- نعم - لا -أحياناً

14. هل تعتقد أن الأوقات المخصصة للإتصال الجوّاري كافية لإنشغالات المواطنين؟

-نعم -لا -أحياناً

15. هل تعتقد أن الإتصال الجوّاري يؤثر إيجابياً على أداء العمل؟

- نعم، بشكل كبير - نعم، إلى حد ما

- لا يوجد تأثير - لا، يؤثر سلباً

المحور الثالث: إشراك المواطنين في عملية الإتصال الجوّاري

16. ماهي طبيعة مساهمة المواطنين في عملية الإتصال الجوّاري؟

-التطوع تقديم المقترحات المشاركة في القرارات

17. هل تعتقد أنه من الضروري إشراك المواطنين عندما يتعلق الأمر بتحسين الخدمات؟

-بصفة فردية -بصفة جماعية

18- كيف تقيم عموماً فعالية الإتصال الجوّاري في مكان عملك؟

-جيدة -متوسطة -مقبولة -ضعيفة

19- هل تشعر أن هناك عوامل تعيق فعالية الإتصال الجوّاري في مكان عملك؟

-نعم -لا

20- إذا كان الجواب نعم، يرجى تحديد هذه العوامل:

-ضغوط العمل -نقص التواصل بين الفرق

-عدم وجود وسائل تواصل فعالة -عدم الاهتمام بالتواصل الجوّاري

أخرى تذكر:

المحور الرابع: إتجاهات موظفي إتصالات الجزائر نحو أساليب ووسائل الإتصال الجوّاري

21. يساهم المواطنون في عملية الإتصال الجوّاري:

- موافق بشدة - موافق - محايد - غير موافق - غير موافق بشدة

22. تؤثر مشاركة المواطنين في تحسين خدمات الإتصالات:

- موافق بشدة - موافق - محايد - غير موافق - غير موافق بشدة

23. أعتقد أنه من الضروري إشراك المواطنين عندما يتعلق الأمر بتحسين الخدمات:

- موافق بشدة - موافق - محايد - غير موافق - غير موافق بشدة

24. توجد آليات محددة لجمع آراء المواطنين ومقترحاتهم وشكاويهم:

- موافق بشدة - موافق - محايد - غير موافق - غير موافق بشدة

25. برأيك، ما مدى فعالية هذه الآليات؟

- جيدة - متوسطة - مقبولة - ضعيفة

26. هل تأخذون هذه الآليات بعين الاعتبار في التحسين من الخدمات؟

- دائماً - غالباً - أحياناً - نادراً - إطلاقاً



Peoples Democratic Republic of Algeria
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
The Ministry of Higher Education and Scientific Research
جامعة العربي التبسي - تبسة
the university of Echahid Cheikh Larbi Tebessi University
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
faculty of humanities and social sciences



قسم علوم الاعلام والاتصال

تصريح شرفي

يتضمن الالتزام بالأمانة العلمية لاتجاز البحوث

ملحق القرار رقم 933 المؤرخ في 2016/07/20

أنا الموقع أدناه الطالب(ة): المنيرة عيلة رقم التسجيل: 34024649
صاحب بطاقة التعريف رقم: 20170328 - 104420483 المؤرخة في: 2017-03-28
الصادر عن بلدية / دائرة: بلدية العاتر تبسة
والمسجل في ماستر: ارتصان تظهير خلال السنة الجامعية: 2023/2024
والمكلف بإنجاز مذكرة ماستر بعنوان: اتجاهات موظفي اتصالات
الجزائر تبسة نحو فعالية الاتصال الجاري

تحت إشراف الأستاذ(ة): عبد الغني بوزيان
أصرح بشرفي أنني إلتزمت بالمعايير العلمية والمنهجية والأخلاقية المطلوبة في إنجاز البحوث
الأكاديمية وفقا لما نص عليه القرار رقم 933 المؤرخ في 2016/07/20 المحدد للقواعد المتعلقة
بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها، وأنحمل أي مخالفة لهذا القرار وكل ما يترتب عنه
من عواقب قانونية.

تبسة في:
مصادقة البلدية

إضاء الأستاذ
عضون إدارة

03 مايو 2024

توقيع المعنى



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic of Algeria
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
The Ministry of Higher Education and Scientific Research
جامعة العربي التبسي - تيمسة
the university of Echahid Cheikh Larbi Tebessi University
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
faculty of humanities and social sciences



قسم علوم الاعلام والاتصال

تصريح شرفي

يتضمن الالتزام بالأمانة العلمية لاتجاز البحوث

ملحق القرار رقم 933 المؤرخ في 2016/07/20

أنا الموقع أدناه، الطالب (ة): **العيفة مسعيدة** رقم التسجيل: **181834025648**
صاحب بطاقة التعريف رقم: **1007663744** المؤرخة في: **28-03-2024**

الصادر عن بلدية / دائرة: **بئر العمار**
والمسجل في ماستر: **امتصاصات** خلال السنة الجامعية: **2023/2024**
والمكلف بإنجاز مذكرة ماستر بعنوان: **استجابات موقف في استعمالات**
الجزائرية الحديثة نحو استعمالات الجوارح

تحت إشراف الأستاذ (ة): **عبد المصطفى يوسف يان**
أصرح بشرفي أنني إلتزمت بالمعايير العلمية والمنهجية والأخلاقية المطلوبة في إنجاز البحوث
الأكاديمية وفقا لما نص عليه القرار رقم 933 المؤرخ في 2016/07/20 المحدد للقواعد المتعلقة
بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها، وأنحمل أي مخالفة لهذا القرار وكل ما يترتب عنه
من عواقب قانونية.

تبسة في:

مصادقة البلدية

توقيع المعني
بشرفي
06
07
03
07
2024

ملخص:

تنتمي هذه الدراسة إلى الدراسات الوصفية التحليلية التي إستهدفت التعرف على إتجاهات موظفي مؤسسة إتصالات الجزائر نحو فعالية الإتصال الجوّاري، حيث إنطلقت هذه الأخير من إشكالية تبلورت كامل معالمها في التساؤل الرئيسي التالي: فيما تتمثل إتجاهات الموظفين بمؤسسة إتصالات الجزائر وكالة تبسة نحو الإتصال الجوّاري ؟

وقد سعت الدراسة لتحديد مكانة الإتصال الجوّاري في المؤسسة، وإكتشاف الأشكال التي تعتمدها ومحاولة معرفة مدى فعالية العلاقات الجوّارية التي تقوم المؤسسة ببنائها، وفي إطار تحقيق ذلك تم الإستعانة بالمنهج الوصفي المعتمد على التحليل، ومن أجل جمع المعلومات الميدانية تم توظيف أداة الإستبانة على عينة قصدية قوامها 72 مفردة من موظفي مؤسسة إتصالات الجزائر وكالة تبسة، وبناء على المجريات أسفرت الدراسة على مجموعة من النتائج تتمثل في :

✚ تعزيز التفاعل الجماهيري والمشاركة المجتمعية مهم في عملية الاتصال الجوّاري، مع

الحاجة إلى تحسين آليات اتخاذ القرارات لتعزيز الشمولية والشفافية.

✚ إشراك المواطنين، سواء بشكل فردي أو جماعي، يعتبر أساسياً لضمان أن الخدمات

المقدمة تلبى الاحتياجات الحقيقية للمجتمع وتحقق الفعالية والشمولية.

✚ هناك بعض الجوانب التي يمكن تحسينها في عملية الاتصال الجوّاري في مكان العمل، مع

وجود نسبة كبيرة من الأفراد ترون أنها جيدة أو متوسطة.

✚ هناك حاجة لاتخاذ إجراءات لتحسين الاتصال الجوّاري في مكان العمل، مثل إدارة

الضغوط العملية، وتعزيز التواصل بين الفرق، وتوفير وسائل تواصل فعّالة، وتعزيز

الالتزام بعملية الاتصال الجوّاري.

الكلمات المفتاحية:

الإتجاهات، الإتصال الجوّاري، الجوّار

summary

This study falls within the realm of descriptive-analytical research, aiming to ascertain the inclinations of employees within the Algerian Telecommunication Company towards the efficacy of lateral communication. Stemming from a defined problem, the primary inquiry centers on understanding the attitudes of employees at the Algerian Telecommunication Company (Tebessa Agency) regarding lateral communication. The study endeavors to assess the prominence of lateral communication within the organization, identify its modalities, and evaluate the efficacy of the lateral relationships fostered by the company. Employing a descriptive methodology grounded in analysis, data collection involved administering a questionnaire to a targeted sample of 72 employees from the Algerian Telecommunication Company's Tebessa Agency. The outcomes of the study encompass several key findings: Highlighting the significance of public engagement and community involvement in lateral communication, while underscoring the necessity for enhancing decision-making mechanisms to bolster inclusivity and transparency.

-Advocating for citizen involvement, both individually and collectively, as fundamental for ensuring that services rendered meet genuine community needs and achieve effectiveness and inclusivity. - Identifying areas within the workplace's lateral communication process that could benefit from improvement, noting a substantial portion of respondents viewing them as satisfactory or moderately satisfactory.

-Emphasizing the imperative for implementing measures to enhance lateral communication within the workplace, such as managing work-related pressures, fostering communication between teams, providing effective communication tools, and reinforcing commitment to the lateral communication process.

Keywords : Trends, Lateral Communication, Lateral

