وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم: العلوم الاجتماعية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي في علم الاجتماع

تخصص: علم اجتماع الاتصال

بعنوان:

دور العلاقات العامة في تفعيل الاتصال الداخلي في المؤسسة العمومية

دراسة ميدانية بمؤسستي CNAS و CASNOS

إعداد الطالبتين:

ذكرى قنوني

خديجة دبوب

إشراف الأستاذ:

رابح بن عيسى

نوقشت المذكرة علنا يوم:

2023/..../....

أمام لجنة المناقشة المكونة من السادة:

اللجنة	الرتبة	الجامعة	الصفة
الاسم واللقب	.....	جامعة الشهيد حمة لخضر	رئيسا
رابح بن عيسى	دكتور	جامعة الشهيد حمة لخضر	مشرفا ومقررا
الاسم واللقب	.....	جامعة الشهيد حمة لخضر	ممتحنا

السنة الجامعية: 2026/2025

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم: العلوم الاجتماعية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي في علم الاجتماع

تخصص: علم اجتماع الاتصال

بعنوان:

دور العلاقات العامة في تفعيل الاتصال الداخلي في المؤسسة العمومية

دراسة ميدانية بمؤسستي CNAS و CASNOS

إعداد الطالبتين:

ذكرى قنوني

خديجة دبوب

إشراف الأستاذ:

رابح بن عيسى

نوقشت المذكرة علنا يوم:

2023/..../....

أمام لجنة المناقشة المكونة من السادة:

اللجنة	الرتبة	الجامعة	الصفة
الاسم واللقب	.....	جامعة الشهيد حمة لخضر	رئيسا
رابح بن عيسى	دكتور	جامعة الشهيد حمة لخضر	مشرفا ومقررا
الاسم واللقب	.....	جامعة الشهيد حمة لخضر	ممتحنا

السنة الجامعية: 2026/2025


بسم الله الرحمن الرحيم

﴿ قل بفضل الله وبرحمته فبذلك فليفرحوا هو خير مما يجمعون ﴾

إهداء

2026

اهدي تخرجي إلى من احمل اسمه بكل فخر إلى من حصد الاشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم .. أبي الغالي

إلى صاحبة الدعاء الصادق والقلب الحنون ..أمي الغالية

الى إخوتي الاعزاء صبرينة ومحمد كنتم السند في التعب والفرح في النجاح وبوجودكم صار الطريق أسهل والحلم أقرب

إلى صديقاتي الغاليات اللذين تقاسموا معي الحياة في الإقامة الجامعية بحلوها ومرها ... ذكرى، ميسون، صفية، هديل، خولة

والى كل من كان بجانبي، من قدم لي دعوة في ظهر الغيب او لمسة دعم خفية ... لكم جميعا من القلب، أهديكم تخرجي بكل حب وفخر.



خديجة

﴿ فرحين بما آتاهم الله من فضله ﴾

إهداء

2026

من قال أنا لها نالها

وأنا لها أبت رغما عنها أتيت بها

لم تكن الرحلة قصيرة ولا ينبغي لها أن تكون لم يكن الحلم قريبا والطريق كان محفوفا بالتسهيلات لكنني فعلتها ونلتها

أهدي هذا النجاح الذي زين اسمي بأجمل الألقاب إلى من كننه الله بالهيبة والوقار وعلمني العطاء بدون انتظار، إلى من أحمل اسمه بكل افتخار أرجوا من الله أن يرحمك ويجعلك من أهل الجنة وستبقى كلماتك نجوم أهتدي بها اليوم وفي الغد وإلى الأبد "والدي العزيز رحمه الله"

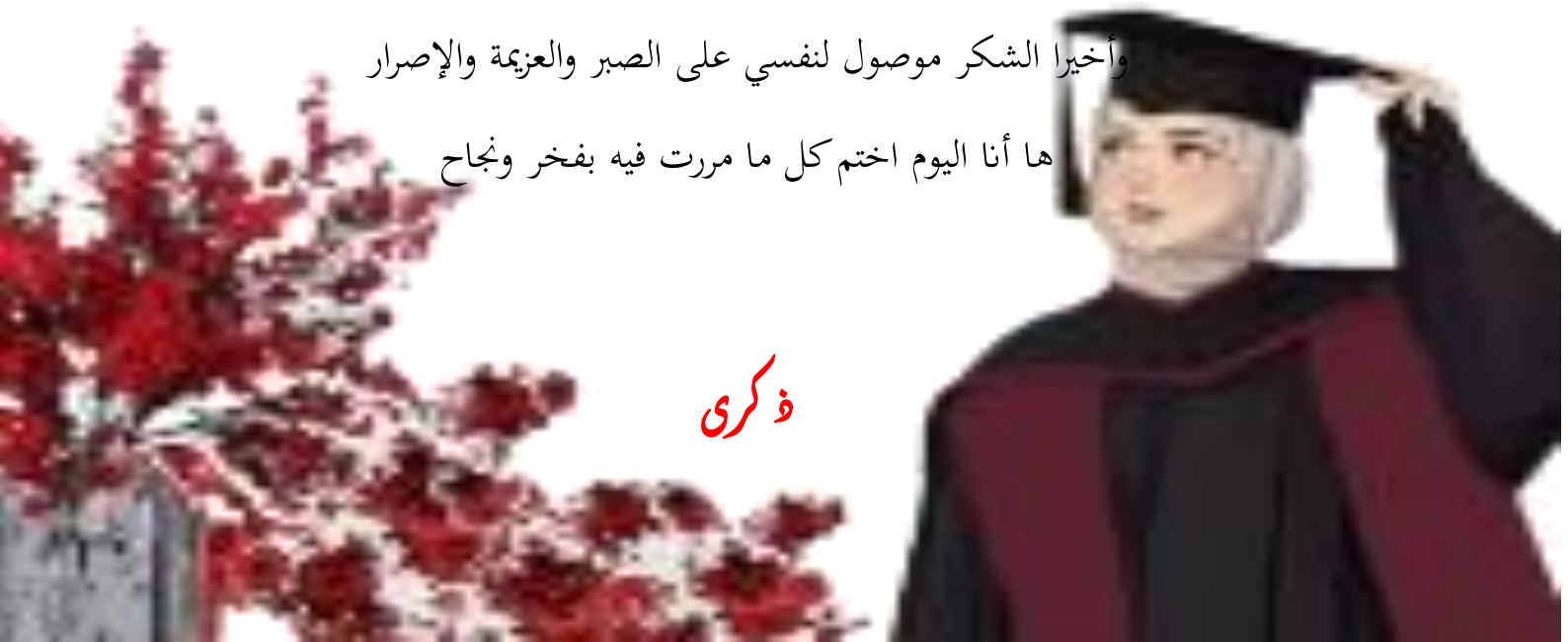
إلى من شددت عضدي بهم فكانوا لي ينابيع أرتوي منها إلى خيرة أيامي وصفوتها إلى قرة عيني اخوتي وأخواتي

إلى صديقات المواقف لا السنين شريكات الدرب الطويل من كانوا في السنوات العجاف سحابا ممطرا.

إلى من كان الأول دوما في مساندتي وتشجيعي، إلى رفيق الدرب خطيبي

وأخيرا الشكر موصول لنفسي على الصبر والعزيمة والإصرار

ها أنا اليوم اختم كل ما مررت فيه بفخر ونجاح



ذكرى



شكر وتقدير

الحمد والشكر لله الحي القيوم أولا وأخيرا وامتثالا لقوله صلى الله عليه وسلم

من لا يشكر الناس لا يشكر الله .

نخص بالشكر الجزيل الى الأستاذ الفاضل "**د. رابح بن عيسى**" فقد وجدناه نعم المرشد ونعم المعين والذي منحنا الكثير من وقته وصبره واحاطنا بملاحظاته القيمة لهذه المذكرة نسأل الله أن يطيل في عمره وينير دربه.

كما لايفوتنا أن نتقدم بوافر التقدير والاحترام لأعضاء اللجنة المناقشة على تكرمهم بقبول مناقشة هذه المذكرة وابداء ملاحظاتهم وآرائهم القيمة و التي ستثري هذا العمل المتواضع وكذلك نتقدم بخالص الشكر إلى كل من درسنا من أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الشهيد حمه لخضر .

وفي الأخير نشكر كل من قدم لنا يد العون من قريب أو من بعيد نسأل الله عز وجل أن يجعل ذلك في ميزان حسناتهم.

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى إبراز دور العلاقات العامة في تفعيل وتحقيق اتصال داخلي في المؤسسة العمومية وكان التساؤل الرئيسي لدراستنا كالآتي: **ما دور العلاقات العامة في تفعيل الاتصال الداخلي لدى مؤسستي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء والصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء ببلدية جامعة ولاية المغير؟**

وتتفرع منه مجموعة من الأسئلة:

1. ما دور مصلحة العلاقات العامة في تعزيز الاتصال الرسمي في مؤسستي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء والصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء ببلدية جامعة ولاية المغير؟
2. ما دور مصلحة العلاقات العامة في تعزيز الاتصال غير رسمي في مؤسستي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء والصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء ببلدية جامعة ولاية المغير؟
3. ماهي الوسائل التي تعتمدها العلاقات العامة في تفعيل الاتصال الداخلي لدي مؤسستي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء ومؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي؟

ثم تم صياغة هذه التساؤلات إلى فرضيات وهي كالآتي:

1. تلعب مصلحة العلاقات العامة دورا هاما في تعزيز الاتصال الرسمي في مؤسستي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء ومؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الاجراء جامعة ولاية المغير
2. تلعب مصلحة العلاقات العامة دورا هاما في تعزيز الاتصال الغير الرسمي في مؤسستي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء ومؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء جامعة ولاية المغير
3. تعتمد العلاقات العامة على وسائل متعددة لتفعيل الاتصال الداخلي منها التقليدية والحديثة.

حيث اعتمدنا على المنهج الوصفي لملائمته لموضوع الدراسة كما استخدمنا الاستمارة كأداة لجمع البيانات لتحقيق أهداف الدراسة، حيث تمت دراستنا في مؤسستي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء

ملخص الدراسة

ومؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء باستخدام المسح الشامل لكل أفراد مجتمع بحثنا وعددهم الإجمالي 32 فردا 25 موظفا في مؤسسة cnas و7 موظفا في casnon.

وتوصلنا في الأخير إلى جملة من النتائج من بينها:

- سيطرت الاتصال الرسمي داخل المؤسسة.
- اعتماد واضح عل وسائل الاتصال الرسمية والحديثة.
- وجود دور مهم للعلاقات العامة في دعم الاتصال الداخلي.

Study Abstract :

This study aimed to highlight the role of public relations in activating and achieving internal communication within public institutions. The main research question of the study was as follows:

What is the role of public relations in activating internal communication within the National Social Insurance Fund for Salaried Workers (CNAS) and the National Social Security Fund for Non-Salaried Workers (CASNOS) in the municipality of Djamaa, El Meghaier Province?

From this main question, several sub-questions emerged:

1. What is the role of the Public Relations Department in enhancing formal communication within the National Social Insurance Fund for Salaried Workers and the National Social Security Fund for Non-Salaried Workers in the municipality of Djamaa, El Meghaier Province?
2. What is the role of the Public Relations Department in enhancing informal communication within the National Social Insurance Fund for Salaried Workers and the National Social Security Fund for Non-Salaried Workers in the municipality of Djamaa, El Meghaier Province?
3. What are the means and tools adopted by public relations to activate internal communication within the National Social Insurance Fund for Salaried Workers and the National Social Security Fund for Non-Salaried Workers?

These questions were transformed into the following hypotheses:

1. The Public Relations Department plays an important role in enhancing formal communication within the National Social Insurance Fund for Salaried Workers and the National Social Security Fund for Non-Salaried Workers in Djamaa, El Meghaier Province.
2. The Public Relations Department plays an important role in enhancing informal communication within the National Social Insurance Fund for Salaried Workers and the National Social Security Fund for Non-Salaried Workers in Djamaa, El Meghaier Province.
3. Public relations relies on various traditional and modern means to activate internal communication.

The study adopted the descriptive approach due to its suitability for the research topic. A questionnaire was used as a data collection tool to achieve the objectives of the study. The research was conducted in the National Social Insurance Fund

for Salaried Workers (CNAS) and the National Social Security Fund for Non-Salaried Workers (CASNOS) using a comprehensive survey method that included all members of the study population, totaling 32 individuals: 25 employees from CNAS and 7 employees from CASNOS.

The study ultimately reached several findings, including:

- The dominance of formal communication within the institution.
- A clear reliance on formal and modern communication methods.
- The existence of an important role for public relations in supporting internal communication.

فهرس المحتويات

إهداء ..... /

شكر وتقدير ..... /

ملخص الدراسة ..... /

فهرس المحتويات ..... /

فهرس الجداول ..... /

فهرس الأشكال ..... /

قائمة الملاحق ..... /

قائمة الرموز والاختصارات ..... /

المقدمة ..... أ

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للبحث

تمهيد 7

المبحث الأول: الأدبيات النظرية: المفاهيم الأساسية لمتغيرات البحث 8

المبحث الثاني: العلاقة بين متغيرات البحث 9

المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية: 10

خلاصة الفصل: 15

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

تمهيد: 17

المبحث الأول: الطريقة والأدوات 18

المبحث الثاني: النتائج والمناقشة: 19

خاتمة 46

قائمة المصادر والمراجع..... 48

الملاحق 50

فهرس الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	19
02	توزيع أفراد العينة حسب السن	20
03	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	21
04	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	22
05	توزيع أفراد العينة حسب طبيعة الاتصال السائد في المؤسسة	23
06	توزيع أفراد العينة حسب طبيعة الاتصال السائد المفضل في المؤسسة	23
07	توزيع أفراد العينة حسب نوع الاتصال الرسمي السائد في المؤسسة	24
08	توزيع أفراد العينة حسب شكل الاتصال المستعمل في المؤسسة	25
09	توزيع أفراد العينة حسب الجملة المكلفة بالاتصال والعلاقات العامة في المؤسسة	26
10	توزيع أفراد العينة حسب الأهداف المخططة التي تسعى لها الجهود الادارية في المؤسسة	27
11	توزيع أفراد العينة حسب مساهمة الجهود الإدارية المخططة في تعزيز الاتصال الرسمي في المؤسسة	28
12	توزيع أفراد العينة حسب شكل الاتصال غير الرسمي الذي تستخدمه المؤسسة	29
13	توزيع أفراد العينة حسب مساهمة الاتصال غير الرسمي في تحسين فعالية المؤسسة	30
14	توزيع أفراد العينة حسب مساهمة الاتصال غير الرسمي في تكوين علاقات إيجابية بين الموظفين	30
15	توزيع أفراد العينة حسب مساهمة الاتصال غير الرسمي في حل المشاكل العملية	31
16	توزيع أفراد العينة حسب مساهمة مصلحة العلاقات العامة في تعزيز الاتصال غير الرسمي بالمؤسسة	32
17	توزيع أفراد العينة حسب تكوين علاقات شخصية مع الزملاء في العمل	32
18	توزيع أفراد العينة حسب نوع المشاكل التي يواجهونها مع الزملاء في العمل	33
19	توزيع أفراد العينة حسب الوسائل أكثر استخداما لإعلامهم بالجديد داخل المؤسسة	34
20	توزيع أفراد العينة حسب وجود وسائل اتصال فعالة لتقديم الشكاوي والاقتراحات إلى الإدارة العليا	35
21	توزيع أفراد العينة حسب العراقيل التي تواجه الاتصال الداخلي في المؤسسة	35
22	توزيع أفراد العينة حسب الوسائل المستخدمة كفيلة لخلق اتصال داخلي فعال	36

23	توزيع أفراد العينة حسب تقييمهم للوسائل الاتصالية المستخدمة في المؤسسة	37
24	توزيع أفراد العينة حسب اقتراحاتهم لتحسين كل من العلاقات العامة والاتصال الداخلي في المؤسسة	37

فهرس الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	العلاقة بين المتغيرات	10
02	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	19
03	توزيع أفراد العينة حسب السن	20
04	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	21
05	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	22

قائمة الملاحق

الرقم	العنوان
01	قائمة الأساتذة المحكمين
02	استمارة الاستبيان
03	الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء

قائمة الرموز والاختصارات

الاختصار	المعنى
CNAS	الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء
CASNOS	الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء

المقدمة

توطئة:

أدت التطورات الحاصلة على مستوى التنظيمات الى ظهور تغييرات متعددة في هيكلها ووظائفها مست مختلف الجوانب والمجالات مما ساهم في احداث تطورات متنوعة في معظم المؤسسات والإدارات ونظرا لكثرة المهام والوظائف الملقاة على عاتق هذه المؤسسات وسعيها وراء تطبيق سياستها فهي بحاجة الى هيئة او اكثر تكون مسؤولة على شرح وتوضيح مختلف المهام التي تقوم بها حيث نجد مصلحة العلاقات العامة كمصلحة محورية واساسية تقوم بجهود إدارية مستمرة ومخططة لتوجيه السياسات والخدمات والتنسيق بين مختلف أجهزة المؤسسة واقسامها وكذلك العمل على شرح هذه السياسات بما يؤدي الى فهمها وتقبلها وتقديرها من قبل الجماهير

لذا تعتبر العلاقات العامة وسيلة تسعى من خلالها المؤسسة لتعديل الاتجاهات وتحديد خطط واهداف المؤسسة بما يتفق مع مصلحة الجمهور إضافة الى ذلك تعمل العلاقات العامةعلى إقامة علاقات جيدة مع جمهورها الداخلي والخارجي والحفاظ على تلك العلاقات وصيانتها تقوم بتعزيز ثقة الجمهور بالمؤسسة وإرساء قواعد الحوار وتنمية التفاهم المشترك بينها ورفع العامل المعنوي لدى الجمهور الداخلي والعمل على تعريف المجتمع بالمؤسسة وذلك بإعلان أهدافها وخططها وتوضيح سياستها وفي المقابل قد تلجا بعض المؤسسات لانشطة العلاقات العامة الى الاتصال الداخلي الذي يساعدها على خلق التفاهم ودعم تنظيم اتصالي فعال يمكنها من تحقيق الفهم المتبادل بين المؤسسة والعاملين بها.

وفي هذا الاطار يعتبر الاتصال الداخلي الوسيلة التي تستعين بها أي مؤسسة مهما كان طابعها سواء عمومي أو حكومي أو خدماتي وخاصة المؤسسات العمومية الجزائرية فهو التفاعل الذي يحدث بين العاملين داخل المؤسسة سواء اتصال رسمي او غير رسمي حيث يسلك الاتصال الرسمي ثلاثة اتجاهات المتمثلة في الاتصال الصاعد وهو مجموعة الاتصالات التي تحدث من العمال او المرؤوسين الى الإدارة او الرئيس أي من الإدارة الدنيا الى العليا وغالبا يكون في شكل شكاوي واقترحات او طلب استقالة والاتجاه الثاني الاتصال النازل وهو مجموعة الاتصالات التي تحدث من الإدارة او الرئيس الى العمال والمرؤوسين أي من الإدارة العليا الى الإدارة الدنيا وغالبا ماياخذ شكل تعليمات ،أوامر ،قرارات توجيهات.

والاتجاه الثالث الاتصال الافقي الذي يكون بين المستويات المتماثلة في المؤسسة الواحدة كالعمال مع بعضهم البعض تأخذ شكل التعاون والحوار وتبادل الآراء والأفكاروالاتصال غير رسمي فهو مجموعة الاتصالات التي لاتخضع لقواعد وإجراءات مثبتة مكتوبة ورسمية كالاتصالات الشخصية المباشرة.

لذا يعتبر الاتصال الداخلي فن من فنون العلاقات العامة التي تعتمد على كافة اشكال الاتصال من اجل تجسيد سياستها وتحقيق أهدافها فهو تلك العملية التي تهدف الى نقل وتبادل المعلومات داخل المؤسسة باستخدام وسائل معينة بغرض خلق التفاهم والفعالية كما يعمل على مواجهة وحل المشاكل التي تتعرض لها المؤسسة وبناءا عليه فان الاتصال الداخلي ضروري لنجاح العلاقات العامة.

ومن هذا المنطلق جاءت دراستنا للإجابة على التساؤل الرئيسي التالي:

ما دور العلاقات العامة في تفعيل الاتصال الداخلي في المؤسسة العمومية الجزائرية؟

تندرج ضمنه جملة من الأسئلة الفرعية نحصرها فيما يلي

- ✓ ما دور مصلحة العلاقات العامة في تعزيز الاتصال الرسمي في المؤسسة العمومية بولاية المغير؟
- ✓ ما دور مصلحة العلاقات العامة في تعزيز الاتصال غير الرسمي في المؤسسة العمومية بولاية المغير؟
- ✓ ماهي الوسائل التي تعتمدها العلاقات العامة لتفعيل اتصال داخلي؟

الفرضيات

1. تلعب مصلحة العلاقات العامة دورا هاما في تعزيز الاتصال الرسمي داخل المؤسسة
2. تلعب مصلحة العلاقات العامة دورا هاما في تعزيز الاتصال غير الرسمي داخل المؤسسة
3. تعتمد العلاقات العامة على وسائل متعددة لتفعيل الاتصال الداخلي منها وسائل تقليدية وحديثة

أسباب اختيار الموضوع

1. الميول والرغبة الشخصية في دراسة هذا الموضوع
2. ارتباط موضوع الدراسة بمجال تخصصنا
3. وفرة المراجع عن هذا الموضوع

أهداف الدراسة

1. محاولة الكشف على دور العلاقات العامة ومساهمتها في تفعيل الاتصال الداخلي
2. معرفة الدور الذي تلعبه إدارة العلاقات العامة لتحقيق اتصال داخلي رسمي وغير رسمي في المؤسسة
3. التعرف على اهم الوسائل التي تعتمدها العلاقات العامة لتفعيل الاتصال الداخلي

أهمية الدراسة:

بما أن العلاقات العامة والاتصال الداخلي عنصران ضروريان لبناء مؤسسة متكاملة ومتناسقة من خلال تعريف المجتمع بالمؤسسة وبناء الثقة بين الجمهور والمؤسسة ومن خلال تفاعل والتواصل وعليه تكمن أهمية الدراسة في ابراز ماهية كلا من العلاقات العامة والاتصال الداخلي باعتبارهما عنصران اساسيان تسعى من خلالهما المؤسسة تحقيق أهدافها فالعلاقات العامة باعتبارهما الوظيفة الإدارية الفعالة التي أصبحت تعتمد عليها المؤسسة لكسب ثقة جماهيرها الداخلية والخارجية وكذلك الاتصال الداخلي باعتباره عملية تفاعل اجتماعي داخل أي مؤسسة ولأنه عنصر مسهم في تحقيق اهداف المؤسسة وهو فن من فنون العلاقات العامة فنجاح المؤسسة اليوم اصبح يعتمد على سياستها الاتصالية لضمان انسجام متبادل بين موظفيها وهدا ماينعكس إيجابيا على مردود المؤسسة العمومية الجزائرية ويساعدها في تحقيق أهدافها.

حدود الدراسة:

–الحدود المكانية: يقصد به الاطار المكاني لإجراء الدراسة الميدانية، حيث أجريت دراستنا في مؤسستي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعي للعمال الأجراء CNAS والصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء CASNOS دائرة جامعة ولاية المغير، وهي عبارة عن مؤسسة عمومية خدماتية.

–الحدود الزمانية: يقصد به المدة الزمانية التي استغرقتها الدراسة الميدانية وقد مرت هذه الدراسة بثلاث مراحل المرحلة الأولى تم فيها الالمام بالأدبيات النظرية والدراسات السابقة من 20 /2025/10الى 2026/2/25

والمرحلة الثانية قمنا بتوزيع الاستمارات على افراد العينة بتاريخ 2026/04/11

والمرحلة الثالثة قمنا فيها باسترجاع الاستمارات بتاريخ 2026/4/15

منهج الدراسة:

يعرفه عبد الرحمان بدوي انه:" الطريق المؤدي الى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة طائفة من القواعد العامة تهيمن على سير العقل وتحدد عملياته حتى يصل الى نتيجة أو معلومة".

ويعرفه مورس انجرس بانه:" مجموعة منظمة من العمليات تسعى لبلوغ هدف". (عيشور، 2017، ص 211)

اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي وهو مجموعة الاجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة او الموضوع اعتمادا على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلا كافيا ودقيقا لاستخلاص دلالتها والوصول الى نتائج وتعميمها عن الظاهرة. (المشهداني، 2019، ص 126)

سبب اختيارنا لهدا المنهج ملائمته لطبيعة موضوع دراستنا وجمع كم هائل من المعلومات حول موضوع الدراسة.

صعوبات البحث:

- الفهم الضيق للعلاقات العامة.
- عدم تحصلنا على الهيكل التنظيمي للمؤسسة لكونه ضمن سرية المعلومات لتلك المؤسسة
- ضيق الوقت المخصص لإنجاز هذه الدراسة

هيكلة البحث:

يقسم هذا العمل المعنون بدور العلاقات العامة في تفعيل الاتصال الداخلي للمؤسستي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء والصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء.

جامعة ولاية المغير الى أربعة عناصر رئيسية وهي المقدمة، الطريقة والأدوات، النتائج والمناقشة

- ✓ **المقدمة:** والتي استهلت بتوطئة لدراستنا ثم صياغة الإشكالية وتفرعت منها أسئلة الدراسة ثم صياغة الفرضيات ثم اهداف الدراسة وأسباب اختيار الموضوع ثم تطرقنا الى مجالات الدراسة الزمانية والمكانية ثم قمنا بتوضيح المنهج المناسب للدراسة ثم الصعوبات
- ✓ **الفصل الأول:** ويحتوي على الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة، حيث تم تقسيم هذا الفصل الى ثلاثة مباحث:
  - **المبحث الأول:** قمنا فيه بتعريف متغيرات دراستنا وهما العلاقات العامة والاتصال الداخلي
  - **المبحث الثاني:** فخصص لإبراز طبيعة العلاقة بين هاته المتغيرات
  - **المبحث الثالث:** يحتوي على الأدبيات التطبيقية وبه الدراسات السابقة والفجوة البحثية ثم تعقيب وبعدها المقاربة النظرية حيث ينتهي الفصل بخلاصة
- ✓ **الفصل الثاني:** فقد خصص للدراسة الميدانية، وتم فيه عرض منهجية الدراسة وأدوات جمع البيانات، ثم تحليل وتفسير النتائج المتوصل إليها من خلال الاستمارة الموجهة لموظفي مؤسستي الصندوق الوطني

للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS) والصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء (CASNOS) بجامعة ولاية المغير، مع مناقشة الفرضيات واستخلاص أهم النتائج والتوصيات.

- ✓ **الخاتمة:** تم عرض أهم الاستنتاجات العامة التي توصلت إليها الدراسة، والتي أبرزت أهمية العلاقات العامة في تفعيل الاتصال الداخلي وتحسين التواصل بين مختلف المستويات الإدارية داخل المؤسسة، إضافة إلى تقديم مجموعة من الاقتراحات والتوصيات الهادفة إلى تطوير الاتصال الداخلي وتعزيز فعالية العلاقات العامة داخل المؤسسات العمومية.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للبحث

تمهيد

ان موضوع دور العلاقات العامة في تفعيل الاتصال الداخلي من المواضيع المهمة داخل المؤسسات العمومية التي تقوم عليها فعالية الأداء التنظيمي وتحقيق الأهداف المسطرة اذ لم يقتصر الاتصال على نقل المعلومات فقط بل اصبح أداة استراتيجية تساهم في بناء العلاقات وتعزيز الانسجام بين الفاعلين داخل المؤسسة وفي هذا السياق تبرز العلاقات العامة كوظيفة إدارية واتصالية حديثة تلعب دورا مهما في تنظيم وتوجيه عملية الاتصال خاصة على مستوى الداخلي حيث تم تقسيم هذا الفصل الى ثلاث مباحث الأول بعنوان الادبيات النظرية تم تحديد فيه متغيرات الدراسة العلاقات العامة والاتصال الداخلي والاتصال الرسمي والغير رسمي لغة واصطلاحا والمبحث الثاني العلاقة بين متغيرات الدراسة وابرازها في مخطط توضيحي اما المبحث الثالث الادبيات التطبيقية وفيه قمنا بعرض الدراسات السابقة والفجوة البحثية والتعقيب والمقاربة النظرية للدراسة.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية: المفاهيم الأساسية لمتغيرات البحث

1- العلاقات العامة:

لغة: تعني العلاقات في المعجم الوسيط جمع علاقة وهي الصلة وكلمة عامة تعني حسب قاموس المحيط وفي المختار الصحاح خلاف الخاصة كما ترادف هده الكلمة كلمتي شائع او جماهيري ويقصد بها كذلك العلن أي امام الناس وعليه العلاقات العامة لغة تعني مجموع الاتصالات المعلنة التي تكون بين المنظمة وجمهورها. (خويدر، 2021-2022، ص 13)

اصطلاحا:

يعرفها معجم العلاقات العامة البريطانية على أنها: "هي الجهود الإدارية المرسومة والمستمرة التي تهدف الى إقامة وتدعيم تفاهم متبادل بين المنشأة وجمهورها". (العابدين، د.س، ص 398)

يعرفها علي عجوة على أنها: " الجهود المخططة التي يقوم بها الفرد أو المؤسسة أو الدولة لكسب ثقة الجمهور وتحقيق التبادل من خلال الاتصالات المستمرة والسياسات والافعال المرغوبة لتلبية احتياجات الجمهور في اطار ما هو ممكن ومشروع". (القاضي، 2003، ص 8)

تعرفها مجلة العلاقات الأمريكية على أنها:" وظيفة الإدارة التي تعمل على تحليل وتقييم الرأي للجمهور وربط سياسات وإجراءات المؤسسة مع الصالح العام وتنفيذ برامج العمل والاعلام بهدف كسب تفهم جمهور المؤسسة وتأييده لها". (جرادات، 2009، ص 20)

اجرائيا

العلاقات العامة هي عملية اجتماعية تفاعلية المتمثلة في الجهود الإدارية التي تقوم بها المؤسسة لتكوين صورة حسنة لها وكسب ثقة الجمهور ورضاه وكسب تاييده وولائه وانتمائه لتلك المؤسسة.

2- الاتصال الداخلي:

اصطلاحا:

يشمل الاتصال داخل المنظمة كل العمليات التي يتم من خلالها ابلاغ الرسالة بين أطراف المنظمة جماعات وأفرادا، سواء داخل التنظيم الرسمي أو التنظيم الغير رسمي، أو بين أقسام المنظمة بحيث ينتظم الاتصال بناء على النصوص الرسمية وعلى أساس التقاليد التي تراكمت بين الأعضاء داخل المنظمة. (قاسيمي، 2017، ص 14)

- يعرف الاتحاد الدولي الاتصال الداخلي على انه اتصال الإدارة العليا بالمستويات الإدارية التي تليها داخل الهيكل التنظيمي ويعبر عنها انها الاتصالات التنظيمية التي تتم راسيا وافقيا داخل المنشاة. (خلفوني، د.س، ص 774)
- يعرفه إبراهيم أبو عرقوب انه عبارة عن اتصال منطوق والمكتوب يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي والجماعي ويساهم في تطوير أساليب العمل وتقوية العلاقات الاجتماعية بين العاملين في المؤسسة وهو اما اتصال رسمي او غير رسمي. (زيوش، 2018-2019، ص 19)

إجرائيا:

هو الاتصال القائم بين العمال والموظفين او بين العمال والقيادات الإدارية، أو بين مختلف المستويات والاقسام الموجودة في المؤسسة.

3- **الاتصال الرسمي** : هو الاتصال الذي يتم في اطار القواعد التي تحكم المنظمة ويتبع القنوات والمسارات التي يحددها البناء الرسمي التنظيمي. (عواج، 2019، ص 69)

4- **الاتصال غير الرسمي**: هو فعلا عفويا يحدثه العاملون من خلال تفاعلهم اليومي لتحقيق اشباعات معينة، وهو بذلك يعتبر عاملا هاما من عوامل تحقيق التوازن داخل المؤسسة. (جرودي، 2021، ص 226)

المبحث الثاني: العلاقة بين متغيرات البحث

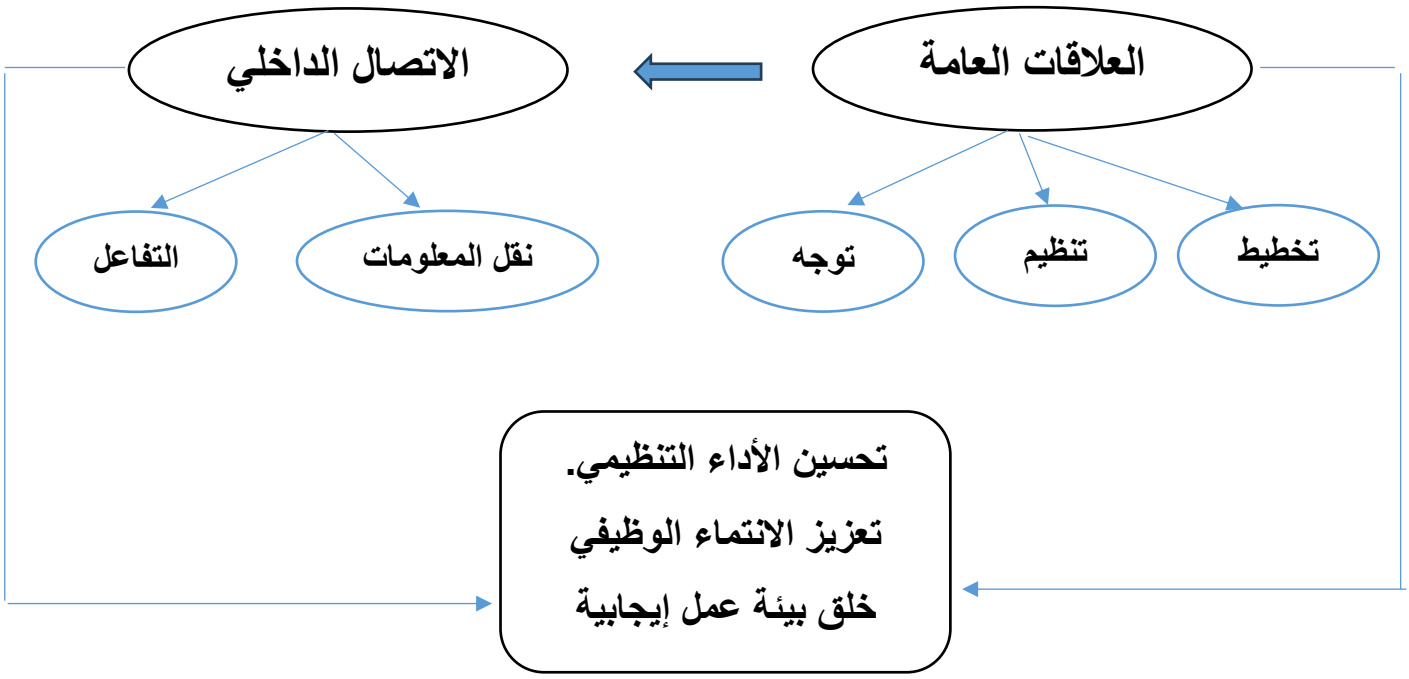
العلاقة بين الاتصال الداخلي والعلاقات العامة علاقة تكاملية وظيفية حيث تعد العلاقات العامة نشاط اتصالي ضمن الأنشطة الاتصالية الأخرى في نظام الاتصال المتكامل فهي تساهم بتحسين الاتصال الداخلي عن طريق خلق علاقات طيبة وتكوين سمعة حسنة.

كما تساعد في نقل خطط واهداف ونشاط المؤسسة الى الجمهور الداخلي وتنظيم حملات توعوية الداخلية وتحفيز الموظفين على العمل

فياتي هنا دور العلاقات العامة في القيام بالاتصالات الفعالة لان الجمهور الداخلي هو المحور الرئيسي لتحقيق اهداف المؤسسة كما لها وظائف تتمثل في التنسيق والبحث والتخطيط

ومن جهة أخرى يساهم الاتصال الداخلي بنقل المعلومات ولهذا يمكن القول ان العلاقات العامة تلعب دور كبير في القيام بعمليات اتصالية فعالة داخل المؤسسة وخارجها فهي جزء لا يتجزأ من الاتصال.

الشكل رقم 01: العلاقة بين المتغيرات



المصدر: من إعداد الطالبتين

المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية:

1- الدراسات السابقة.

- **الدراسة الأولى**: قامت بها الباحثة وسام حجام بعنوان دور العلاقات العامة في تفعيل الاتصال داخل المؤسسة العمومية الجزائرية دراسة ميدانية بالصندوق الوطني للتقاعد وكالة ام البواقي

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الاعلام والاتصال تخصص اتصال وعلاقات عامة قسم العلوم الإنسانية جامعة العربي بن مهيدي ام البواقي سنة 2016-2017

هدفت هذه الدراسة للكشف عن دور العلاقات العامة في تفعيل الاتصال داخل المؤسسة العمومية الجزائرية

وكان التساؤل الرئيسي كالتالي: ما هو دور العلاقات العامة في تفعيل الاتصال داخل المؤسسة العمومية الجزائرية

الفرضية الرئيسية تحتل العلاقات العامة مكانة مهمة داخل المؤسسة العمومية

وقد استخدمت الباحثة في دراستها المنهج الوصفي في حين كانت عينة الدراسة التي شملتها الدراسة الميدانية ضمن العينات والتي طبقت على 60 عاملا من بينهم 20 عاملا في الأرشيف و 20 عامل في التقنيين والصيانة أما عن

أدوات جمع البيانات فقد استخدمت الباحثة أداة الاستبيان للإجابة على تساؤلات الدراسة وتم الاعتماد على الملاحظة كاداة مساعدة

وخلصت نتائج هده الدراسة الى الاتي

- ان الهدف الرئيسي للعلاقات العامة هو تفعيل اتصال داخل المؤسسة
- اثبتت الدراسة ان القدرة على الاتصال والاقناع هما الصفتان المتوفرتان في رجل العلاقات العامة
- ان المبحوث يلجا الى مكتب العلاقات العامة ليحصل على المعلومات
- ان مكتب الاستقبال والتوجيه وخلية الاتصال هما الجهتان اللتان تقومان بدور الاتصال والعلاقات العامة

➢ **الدراسة الثانية:** قامت بها الباحثة ركروك خولة بعنوان دور الاتصال الداخلي في تفعيل الأداء الوظيفي بالمؤسسات الجامعية دراسة ميدانية بالقطب الجامعي تاسوست جامعة جيجل.

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في علوم الاعلام والاتصال تخصص الاتصال في المؤسسة قسم علوم الاعلام والاتصال جامعة محمد لمين دباغين سطيف 2 سنة 2021-2022

هدفت الدراسة الى الكشف عن دور الاتصال الداخلي في تفعيل الأداء الوظيفي بالمؤسسات الجامعية

وكان تساؤل الرئيسي كالتالي: ماهو الدور الذي يؤديه الاتصال الداخلي في تفعيل الأداء الوظيفي بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بالقطب الجامعي تاسوست بجيجل؟

- الفرضية الرئيسية: نمط الاتصال الرسمي النازل يعد اكثر الأنماط الاتصالية استخداما على مستوى كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بالقطب الجامعي تاسوست بجامعة جيجل

كما استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي بتقنية المسح الشامل اما عن الأدوات المستخدمة فكان محددا في اداتين أساسيتين الاستبيان والملاحظة كاداة لجمع البيانات

وخلصت نتائج هذه الدراسة إلى الآتي:

- يؤدي الاتصال الداخلي دورا مهما في الحفاظ على استقرار وتوازن المؤسسة الجامعية وذلك من خلال ظبط سلوك الموظفين بتوضيح القواعد والقوانين الداخلية التي تحكم سلوكه أولا وتوضيح سياسة المؤسسة من خلال العمل على نشر ثقافة المؤسسة لمختلف الفاعلين بها.

- سجلت الدراسة أهمية الاتصالات الافقية ودورها الفاعل في تفعيل وتحريك أداء الموظفين على مستوى المؤسسة الجامعية محل الدراسة حيث اثبتت أهميتها من ناحية توطيد العلاقات الإنسانية بين الموظفين وقدرتها في التنسيق بين مختلف الهياكل التنظيمية من خلال إيصال المعلومات وتبادلها ومشاركتها بين مختلف الأقسام والفروع في المؤسسة الجامعية .
- تعد الوسائل الشفهية من الوسائل الأكثر تفعيلا للاداء والأكثر قدرة على تسريع وتسهيل إجراءات العمل بالمؤسسة الجامعية وهذا يعود لقدرت هذه الوسائل في إيضاح المعنى للمتلقي مما يقلل عنصر عدم الفهم عند المتلقي ويزيد من قدرته على التنفيذ الجيد للأداء.

➢ **الدراسة الثالثة:** قامت بها الباحثة خويدر نورة بعنوان العلاقات العامة واتصال الازمة في الجامعة الجزائرية اثناء الحراك الشعبي أطروحة دكتوراه تخصص اشهار وعلاقات عامة قسم علوم الاعلام والاتصال جامعة محمد لمين دباغين بسطيف سنة 2022/2021

هدفت الدراسة الى ضرورة توفير أقسام خاصة بالعلاقات العامة وخلية إدارة الأزمة في الجامعة الجزائرية.

وكان التساؤل الرئيسي: ما هو دور الاتصال الأزماتي كأحد أساليب العلاقات العامة في إدارة تداعيات ازمة الحراك الشعبي في جامعة محمد امين دباغين سطيف 2.

الفرضية الرئيسية وجود مشاركة قوية لاساتدة وطلبة جامعة محمد لمين دباغين في الحراك الشعبي

وقد اعتمدت الباحثة على منهج دراسة حالة لتماشيه مع اهداف وطبيعة موضوع الدراسة وتم اجراء هذه الدراسة وفق العينة الحصصية والقصدية واستعانة الباحثة باداة الاستبيان والمقابلة المقننة

وخلصت نتائج الدراسة إلى الآتي:

اكثر من نصف المبحوثين شاركو في الحراك الشعبي خاصة الطلبة

وجود تنوع وتعدد في الوسائل الاتصالية ولكن واقعيا لم تعكس تجاوب كل مكونات الاسرة الجامعية

اعتماد الطرق الكلاسيكية منها الإعلانات التقليدية المباشرة التي تعلق في الأقسام والكليات

شبكات التواصل الاجتماعي الأكثر استخداما في التواصل مع الجامعة

2- الفجوة البحثية.

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة يتضح انها تناولت علاقات العامة والاتصال الداخلي بشكل منفصل الا ان دراستنا عملت على الجمع بين المتغيرين ومحاولة تبيان العلاقة بينهما من خلال دراستهما في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء والصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء.

تمت اجراء دراستنا في مؤسسة عمومية خدماتية الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء والصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء، على خلاف دراسة زكروك خولة تمت في مؤسسة تعليمية

3- التعقيب.

تختلف الدراسات السابقة التي تطرقنا اليها عن دراستنا الحالية في الاطار المكاني تمثلت الدراسة خويدر نورة في جامعة محمد لمين دباغين سطيف2 ودراسة وسام حجام كانت في مؤسسة الصندوق الوطني للتقاعد وكالة ام البواقي اما دراستنا الحالية أجريت في مؤسستي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء والصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء بجامعة ولاية المغير ومن ناحية أخرى هناك اختلافات في المنهج والعينة فاغلب الدراسات السابقة استخدمت المنهج المسحي ودراسة حالة

أما نحن قمنا بلاعتماد على المنهج الوصفي للحصول على معلومات دقيقة اما الاختلاف في العينة نجد دراسة خويدر نورة اعتمدت على العينة الحصصية ودراسة وسام حجام اعتمدت على العينة العشوائية الطبقية اما في دراستنا استخدمنا العينة المسح الشامل

وتكمن نقاط التشابه بين الدراسات السابقة ودراستنا الحالية في أدوات جمع البيانات المتمثلة في الاستمارة فاغلب الدراسات السابقة اعتمدت على الاستمارة

4- المقاربة النظرية.

كأي دراسة علمية أو بحث علمي يقوم على أسس ومبادئ نظرية توظف من اجل الالمام بالمصادر العلمية اثناء الدراسة الميدانية وتركز دراستنا على النظرية البنائية الوظيفية والتي تعرف على أنها رؤية سوسيولوجية تنتمي الى الفكر الوضعي تستند الى مفهومي البنية والوظيفة في تفكيكها لبنية المجتمع والوظائف التي يقوم بها (غربي، 2019، ص 167)

من المسلمات البنائية الوظيفية ما يلي: (الضلاعين، 2016، ص 196)

- ✓ إن أفضل طريقة للنظر الى المجتمع هي اعتباره نظاما لأجزاء مترابطة.
- ✓ يميل هذا المجتمع بشكل طبيعي نحو حالة من التوازن الديناميكي.
- ✓ تساهم جميع الأنشطة المتكررة في المجتمع باستقراره.
- ✓ إن بعض الأنشطة المتكررة في المجتمع لاغنى عنها في استمرار وجوده.

ونظرا لأن هذه النظرية ترتكز على البناء كنسق يعتمد على وحدات تتحكم في توازنه وهذا ما نلاحظه من خلال مسلمات التي جاءت بها النظرية قمنا بتوظيفها في الدراسة حيث ان مؤسستي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء CNAS ومؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الاجراء CASNOS بجامعة ولاية المغير تعتبران أنظمة اجتماعية تتكون من عدة افراد او موظفين وكل فرد يقوم بمهامه لتحقيق أهداف المؤسسة للحفاظ على استقرارها.

خلاصة الفصل:

تناول هذا الفصل الاطار النظري لدراستنا حيث تم التطرق لمفهوم العلاقات العامة ودورها الحيوي داخل المؤسسة خاصة في بناء جسور التواصل تعزيز التفاهم بين الإدارة والموظفين من خلال استراتيجيات اتصال مدروسة كما تم عرض مفهوم الاتصال الداخلي باعتباره احد الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لضمان تدفق المعلومات بشكل فعال بين مختلف المستويات التنظيمية مما يساهم في تحسين الأداء وتحقيق اهداف المؤسسة وقد ابرزنا العلاقة التوازنية بين العلاقات العامة والاتصال الداخلي حيث تساهم العلاقات العامة في تفعيل قنوات الاتصال ونشر الثقافة التنظيمية وتعزيز روح الانتماء لدى الموظفين وفي الأخير تم توظيف المقاربة النظرية المناسبة البنائية الوظيفية لفهم كيفية مساهمة العلاقات العامة في تحسين الاتصال داخل المؤسسة مما يمهد الاطار الميداني في الفصل الثاني.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

تمهيد:

بعد التعرف على الاطار النظري للدراسة سيتم التطرق في هذا الفصل الى الاطار الميداني لموضوع دور العلاقات العامة في تفعيل الاتصال الداخلي في المؤسسة العمومية cnas و casnos بجامعة ولاية المغير تم تقسيم هذا الفصل الى مبحثين المبحث الأول تحدثنا فيه على الطريقة التي تتضمن تحديد مجتمع الدراسة والعينة وأدوات جمع البيانات والأساليب الإحصائية والبرامج المستخدمة في معالجة المعطيات اما المبحث الثاني يشمل عرض النتائج المتوصل اليها واستخدام الوسائل التوضيحية من جداول واشكال ثم المناقشة وفيها تحليل وتفسير المعطيات وربط النتائج بالفرضيات ومقارنتها وفي الأخير الاستنتاجات والحلول .

المبحث الأول: الطريقة والأدوات

أولا: الطريقة:

1- مجتمع وعينة الدراسة

تمثل مجتمع بحثنا في جميع موظفي وعمال مؤسستي (CNAS) و (CASNOS)، حيث قمنا باعتماد أسلوب المسح الشامل لكافة أفراد المجتمع محل الدراسة.

2- تعريف بمؤسستي Cnas و Casnos:

- **تعريف الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء Casnos**: وهو الصندوق الخاص بأصحاب الحرف وأرباب العمل بصفة عامة كل من يمتلك محل تجاري فهو ملزم بتسديد اشتراكاته لضمان الاستفادة من التعويضات عند المرض أو التعرض لحادث عمل، وكذا الحصول على التقاعد. (شاكري، 2023، ص 36)
- **تعريف الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء Cnas**: هو مؤسسة عمومية ذات تسيير خاص طبقا للمادة 49 من القانون رقم 88-01 المؤرخ في 12 يناير 1988 المتضمن القانون توجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية، يتولى تسيير أداءات التأمينات الاجتماعية (المرض، الأمومة، العجز، الوفاة) وكذا حوادث العمل والأمراض المهنية. (https://cnas.dz)

3- تحديد المتغيرات وطرق قياسها:

ان كل دراسة مبنية على مجموعة من المتغيرات التي بتفكيكها وفهم أبعادها ومؤشراتها يستطيع الباحث معرفة الادوات التي تسهل عليه جمع البيانات وتحليلها وبالتالي الوصول الى نتائج علمية. وعليه فإن متغيرات موضوعنا هذا هي:

- متغير مستقل العلاقات العامة.
- متغير التابع الاتصال الداخلي.

ثانيا : أدوات جمع البيانات

إن دقة النتائج لأي بحث علمي تتوقف على حسن إختيار الادوات للحصول على بيانات تخدم الاهداف المرجوة من الدراسة وللإجابة على التساؤلات المطروحة في الدراسة ومن ثم فحص فرضياتها، اعتمدنا على:

- **الاستمارة؛** هي اداة من ادوات جمع البيانات تحتوي على مجموعة من الاسئلة محددة بإتقان، والتي توجه للافراد (العينة) المعنيين بموضوع البحث. (طباجة، 2007، ص 181)

وبما أن دراستنا قامت على العلاقات والاتصال الداخلي وبالضبط موظفين وعمال كل من مؤسستي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للأجراء Cnas والصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء Casnos بلدية جامعة ولاية مغير، وفي سعينا لجمع البيانات تمكننا من الاجابة على ثلاثة محاور بالإضافة الى البيانات الشخصية.

1- دور مصلحة العلاقات العامة في تفعيل الاتصال الرسمي للمؤسسة
2- دور الجهود الإدارية المخططة في تعزيز الاتصال غير الرسمي للمؤسسة
3- وسائل العلاقات العامة لتفعيل الاتصال الداخلي للمؤسسة

وقبل توزيع الاستمارة تم تحكيمها من قبل اساتذة محكمين في الاختصاص، ولقد اعتمدنا على الأسئلة المفتوحة والمغلقة في انجاز استمارة بحثنا.

المبحث الثاني: النتائج والمناقشة:

أولا: عرض النتائج.

البيانات الشخصية

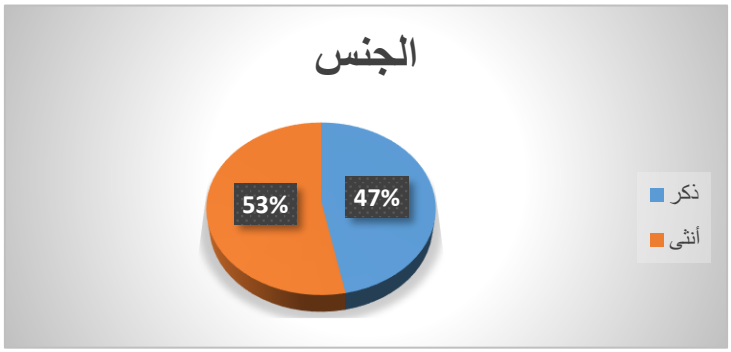
1- توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجدول رقم 01: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
الذكر	15	%46.87
أنثى	17	%53.12
المجموع	32	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءا على مخرجات SPSS

الشكل رقم 01: توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين باستخدام Excel

من خلال الجدول المتعلق بتوزيع أفراد العينة حسب الجنس، نلاحظ أن عدد الإناث بلغ 17 مفردة بنسبة 53.12%، في حين بلغ عدد الذكور 15 مفردة بنسبة 46.87%، من أصل 32 مفردة تمثل إجمالي عينة الدراسة. ويُظهر هذا التقارب النسبي بين الجنسين نوعاً من التوازن في تمثيل أفراد العينة، مع تسجيل تفوق طفيف لفئة الإناث.

ويمكن تفسير هذه النتيجة بطبيعة المناصب والوظائف الإدارية والخدماتية داخل كل من الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS) والصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

(CASNOS)، حيث تشهد هذه المؤسسات حضورا معتبرا للعنصر النسوي في مختلف المصالح الإدارية والتقنية، وهو ما انعكس على تركيبة عينة الدراسة. كما يدل هذا التنوع في الجنس على أن الدراسة شملت آراء وتوجهات مختلفة، مما يساهم في تعزيز موضوعية النتائج ودقتها.

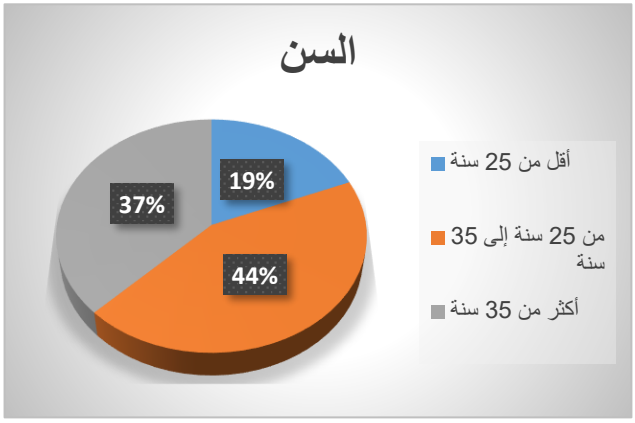
2- توزيع أفراد العينة حسب السن

الجدول رقم 02: توزيع أفراد العينة حسب السن

السن	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 25 سنة	06	%18.75
من 25 سنة إلى 35 سنة	14	%43.75
أكثر من 35 سنة	12	%37.5
المجموع	32	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءا على مخرجات SPSS

الشكل رقم 02: توزيع أفراد العينة حسب السن



المصدر: من إعداد الطالبتين باستخدام Excel

يبين الجدول الخاص بتوزيع أفراد العينة حسب السن أن الفئة العمرية من 25 سنة إلى 35 سنة جاءت في المرتبة الأولى بتكرار بلغ 14 مفردة وبنسبة 43.75%، تليها فئة أكثر من 35 سنة بتكرار 12 مفردة ونسبة 37.5%، في حين سجلت فئة أقل من 25 سنة أدنى نسبة، حيث بلغ عدد أفرادها 06 مفردات بنسبة 18.75 % من إجمالي أفراد العينة.

وتعكس هذه النتائج أن أغلب أفراد العينة ينتمون إلى الفئة العمرية النشطة مهنيا، وهو ما يدل على توفر قدر معتبر من الخبرة والقدرة على فهم مختلف الجوانب المرتبطة بموضوع الدراسة داخل كل من الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS) والصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء (CASNOS). كما يشير ارتفاع نسبة الفئات المتوسطة والكبرى سنا إلى اعتماد المؤسستين على موارد بشرية تمتلك خبرة مهنية ومعرفة بالإجراءات الإدارية والتنظيمية، الأمر الذي يساهم في تقديم إجابات أكثر دقة وواقعية حول موضوع الدراسة.

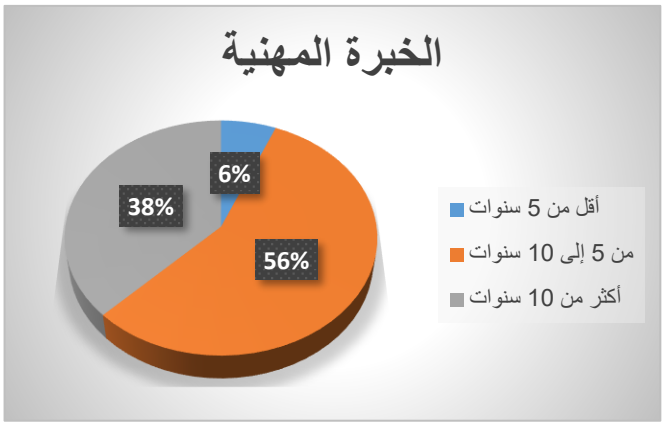
3- توزيع افراد العينة حسب الخبرة المهنية

الجدول رقم 03: توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 05 سنة	02	%6.25
من 05 سنة إلى 10 سنة	18	%56.25
أكثر من 10 سنة	12	%37.5
المجموع	32	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءا على مخرجات SPSS

الشكل رقم 03: توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبتين باستخدام Excel

يبين الجدول الخاص بتوزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية أن فئة من 05 سنوات إلى 10 سنوات جاءت في المرتبة الأولى بتكرار بلغ 18 مفردة بنسبة 56.25%، تليها فئة أكثر من 10 سنوات بتكرار 12 مفردة بنسبة 37.5%، في حين سجلت فئة أقل من 05 سنوات أدنى نسبة بتكرار مفردتين فقط وبنسبة 6.25 %من إجمالي أفراد العينة.

وتعكس هذه النتائج أن غالبية أفراد العينة يتمتعون بخبرة مهنية معتبرة، وهو ما يمنحهم قدرة أكبر على تقييم فعالية العلاقات العامة وأساليب الاتصال الداخلي داخل المؤسسة. كما أن ارتفاع نسبة الموظفين ذوي الخبرة المتوسطة والطويلة يدل على احتكاكهم المستمر بمختلف وسائل الاتصال والتنسيق الإداري، الأمر الذي يجعل إجاباتهم أكثر دقة وواقعية فيما يتعلق بدور العلاقات العامة في تعزيز الاتصال الداخلي وتحسين تدفق المعلومات بين مختلف المستويات الإدارية داخل كل من الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS) والصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء (CASNOS).

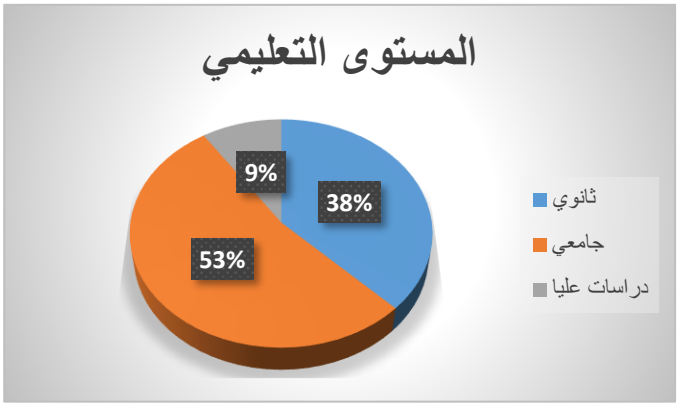
4- توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي

الجدول رقم 04: توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي	12	%37.5
جامعي	17	%53.12
دراسات عليا	03	%9.37
المجموع	32	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءا على مخرجات SPSS

الشكل رقم 01: توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبتين باستخدام Excel

يبين الجدول الخاص بتوزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي أن فئة الجامعيين جاءت في المرتبة الأولى بتكرار بلغ 17 مفردة بنسبة 53.12%، تليها فئة المستوى الثانوي بتكرار 12 مفردة بنسبة 37.5%، في حين سجلت فئة الدراسات العليا أدنى نسبة بتكرار 03 مفردات فقط وبنسبة 9.37 %من إجمالي أفراد العينة.

وتشير هذه النتائج إلى أن أغلب أفراد العينة يتمتعون بمستوى تعليمي جيد، الأمر الذي يساعدهم على فهم مختلف الجوانب المتعلقة بالعلاقات العامة والاتصال الداخلي داخل المؤسسة. كما أن ارتفاع نسبة الجامعيين يعكس امتلاك الموظفين لقدرات معرفية ومهارات تواصل تساهم في استيعاب أساليب الاتصال الإداري الحديثة والتفاعل معها بشكل فعال.

ومن جهة أخرى، فإن وجود أفراد من مستويات تعليمية مختلفة يساهم في تنوع الآراء ووجهات النظر حول واقع الاتصال الداخلي ودور العلاقات العامة في تحسينه داخل كل من الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS) والصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء(CASNOS) ، مما يمنح الدراسة قدراً أكبر من الشمولية والموضوعية في تحليل النتائج.

المحور الأول: دور الجهود الإدارية في تعزيز الاتصال الرسمي بالمؤسسة

1-توزيع أفراد العينة حسب طبيعة الاتصال السائد في المؤسسة

الجدول رقم 05: توزيع أفراد العينة حسب طبيعة الاتصال السائد في المؤسسة

البدائل	التكرار	النسبة المئوية
اتصال رسمي	32	%100
اتصال غير رسمي	0	%0
المجموع	32	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءا على مخرجات SPSS

يبين الجدول أن جميع أفراد العينة بنسبة 100 %أكدوا أن طبيعة الاتصال السائد داخل المؤسسة هي اتصال رسمي، في حين لم تسجل أي نسبة للاتصال غير الرسمي. وتعكس هذه النتيجة اعتماد المؤسسة بشكل كلي على القنوات الرسمية في تبادل المعلومات ونقل التعليمات بين مختلف المستويات الإدارية.

ويمكن تفسير ذلك بطبيعة العمل داخل كل من (CNAS) والصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء (CASNOS) ، حيث تتطلب المهام الإدارية والتنظيمية درجة عالية من الدقة والانضباط واحترام التسلسل الإداري، الأمر الذي يجعل الاتصال الرسمي الوسيلة الأساسية لضمان وضوح المعلومات وتحديد المسؤوليات داخل المؤسسة.

2-توزيع أفراد العينة حسب نوع الاتصال المفضل في المؤسسة

الجدول رقم 06: توزيع أفراد العينة حسب طبيعة الاتصال السائد المفضل في المؤسسة

البدائل	التكرار	النسبة المئوية
اتصال رسمي	32	%100
اتصال غير رسمي	0	%0
المجموع	32	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءا على مخرجات SPSS

يبين الجدول أن جميع أفراد العينة بنسبة 100 %يفضلون الاتصال الرسمي داخل المؤسسة، في حين لم تسجل أي نسبة لتفضيل الاتصال غير الرسمي. وتوضح هذه النتيجة مدى اقتناع الموظفين بأهمية الاتصال الرسمي في تنظيم العمل وضمان وضوح المعلومات والتعليمات داخل المؤسسة.

ويعود هذا التفضيل إلى طبيعة العمل الإداري للمؤسستين، وتعكس هذه النتيجة ثقة الموظفين في القنوات الرسمية باعتبارها وسيلة تساهم في الحد من الغموض وسوء الفهم داخل المؤسسة، إضافة إلى دورها في تحقيق الانضباط الإداري وتعزيز التنسيق بين مختلف المصالح والأقسام، وهو ما يدعم فعالية الاتصال الداخلي داخل المؤسسة.

3-توزيع أفراد العينة حسب نوع الاتصال الرسمي السائد في المؤسسة

الجدول رقم 07: توزيع أفراد العينة حسب نوع الاتصال الرسمي السائد في المؤسسة

البدائل	التكرار	النسبة المئوية
اتصال صاعد	27	%84.37
اتصال نازل	4	%12.5
اتصال أفقي	1	%3.12
المجموع	32	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءا على مخرجات SPSS

يبين الجدول أن الاتصال الصاعد جاء في المرتبة الأولى بنسبة 84.37 %وبعدد 27 مفردة، يليه الاتصال النازل بنسبة 12.5 %وبعدد 4 مفردات، بينما جاء الاتصال الأفقي في المرتبة الأخيرة بنسبة 3.12 %بمفردة واحدة فقط من مجموع أفراد العينة.

وتدل هذه النتائج على أن المؤسسة تعتمد بشكل كبير على الاتصال الصاعد، أي انتقال المعلومات من الموظفين إلى الإدارة، وهو ما يعكس وجود قنوات تسمح برفع الانشغالات والتقارير والاقتراحات داخل المؤسستين.

كما أن ضعف الاتصال الأفقي يشير إلى محدودية التواصل بين الموظفين أو الأقسام في نفس المستوى الإداري، مما قد يؤثر على سرعة التنسيق في بعض المهام.

في المقابل، يعكس وجود الاتصال النازل بنسبة أقل اعتماد الإدارة على نقل التعليمات والقرارات إلى الموظفين، وهو ما يبقى ضروريا لضمان تنفيذ السياسات وتوجيه العمل، لكنه أقل حضورا مقارنة بالاتصال الصاعد حسب آراء أفراد العينة.

4-توزيع أفراد العينة حسب شكل الاتصال المستعمل في المؤسسة

الجدول رقم 08: توزيع أفراد العينة حسب شكل الاتصال المستعمل في المؤسسة

البدائل	التكرار	النسبة المئوية
تعليمات	22	%68.75
توجيهات	2	%6.25
قرارات	4	%12.5
أوامر	4	%12.5
المجموع	32	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءا على مخرجات SPSS

يبين الجدول أن **التعليمات** جاءت في المرتبة الأولى بنسبة 68.75 %وبعدد 22 مفردة، تليها كل من **القرارات** و**الأوامر** بنسبة 12.5 %لكل منهما وبعدد 4 مفردات، ثم **التوجيهات** في جاءت في المرتبة الأخيرة بنسبة 6.25 %وبعدد مفردتين فقط من مجموع أفراد العينة.

وهذا ما يدل على أن المؤسسة تعتمد بشكل أساسي على أسلوب **التعليمات** في تسيير وتنظيم العمل، وهو ما يعكس الطابع الإداري المنظم داخل المؤسستين، حيث يتم التركيز على توجيه الموظفين بشكل واضح ودقيق لضمان تنفيذ المهام بالشكل المطلوب.

كما أن **القرارات والأوامر** جاءت بنسب متساوية وهذا يعكس اعتماد الإدارة على آليات رسمية في ضبط سير العمل واتخاذ الإجراءات التنظيمية، بينما تدل النسبة الضعيفة للتوجيهات على محدودية الأسلوب التوجيهي المرن مقارنة بالأساليب الأكثر رسمية. وينعكس ذلك بوجه عام على هيمنة الطابع الرسمي والانضباط الإداري في أساليب الاتصال الداخلي داخل المؤسسة.

5-توزيع أفراد العينة حسب الجملة المكلفة بالاتصال والعلاقات العامة في المؤسسة

الجدول رقم 09: توزيع أفراد العينة حسب الجملة المكلفة بالاتصال والعلاقات العامة في المؤسسة

البدائل	التكرار	النسبة المئوية
مكتب	19	%59.37
تابع للإدارة العليا	5	%15.62
سكرتارية	8	%25
المجموع	32	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءا على مخرجات SPSS

يبين الجدول أن أغلب أفراد العينة بنسبة 59.37 %يرون أن الاتصال والعلاقات العامة تتم عبر **مكتب خاص** داخل المؤسسة، بينما 25 %يعتبرون أنها تابعة للسكرتارية، و15.62 %فقط يرون أنها مرتبطة بالإدارة العليا.

وتوضح هذه النتائج أن هناك وجوداً فعلياً لوظيفة الاتصال والعلاقات العامة داخل كل من الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS) والصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء (CASNOS)، لكن ما يلاحظ هو اختلاف في فهم الموظفين لمكانتها داخل الهيكل التنظيمي.

وبشكل عام، يمكن القول إن الاتصال والعلاقات العامة موجودة داخل المؤسسة، لكن تحتاج إلى توضيح أكثر في تنظيمها ومهامها حتى تكون أكثر وضوحاً وفعالية.

6-توزيع أفراد العينة حسب الأهداف المخططة التي تسعى لها الجهود الإدارية في المؤسسة

الجدول رقم 10: توزيع أفراد العينة حسب الأهداف المخططة التي تسعى لها الجهود الإدارية في المؤسسة

البدائل	التكرار	النسبة المئوية
تكوين صورة حسنة للمؤسسة	20	%62.5
دعم الثقة والتفاهم بين الموظفين	5	%15.62
كسب تأييد وولاء الجمهور العائلي	2	%6.25
التنسيق بين مختلف أقسام المؤسسة	5	%15.62
المجموع	32	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءا على مخرجات SPSS

يبين الجدول أن الهدف الأكثر اختيارا من طرف أفراد العينة هو **تكوين صورة حسنة للمؤسسة** بنسبة 62.5 % وبعدد 20 مفردة، يليه هدف **دعم الثقة والتفاهم بين الموظفين** بنسبة 15.62 %وبعدد 5 مفردات، ثم هدف **كسب تأييد وولاء الجمهور العائلي** بنسبة 6.25 %وبعدد مفردتين فقط.

وتشير هذه النتائج إلى أن الجهود الإدارية داخل المؤسستين، تركز على تحسين صورة المؤسسة وتعزيز سمعتها، سواء داخليا أو خارجيا.

كما أن اهتماما أقل يظهر تجاه جانب دعم العلاقات بين الموظفين أو كسب ولاء الجمهور، مما قد يدل على أن الأولوية الكبرى موجهة نحو الصورة المؤسسية أكثر من الجوانب الاجتماعية الداخلية، رغم أن هذه الجوانب تبقى مهمة لتعزيز الاتصال الداخلي وتحسين الأداء العام.

7-توزيع أفراد العينة حسب مساهمة الجهود الإدارية المخططة في تعزيز الاتصال الرسمي في المؤسسة

الجدول رقم 11: توزيع أفراد العينة حسب مساهمة الجهود الإدارية المخططة في تعزيز الاتصال الرسمي في المؤسسة

البدائل	التكرار	النسبة المئوية
نعم	29	%90.62
لا	3	%9.37
المجموع	32	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءا على مخرجات SPSS

يبين الجدول أن أغلب أفراد العينة بنسبة 90.62 %(29 مفردة) يرون أن الجهود الإدارية المخططة تساهم في تعزيز الاتصال الرسمي داخل المؤسسة، في حين يرى 9.37 %(3 مفردات) عكس ذلك.

وتعكس هذه النتائج وجود اتفاق عام لدى الموظفين على فعالية الجهود الإدارية في تحسين وتنظيم عملية الاتصال الرسمي، من خلال ضبط قنوات التواصل وتسهيل تبادل المعلومات بين مختلف المستويات الإدارية.

كما تدل هذه النتيجة على أن العاملين يلمسون بشكل واضح أثر هذه الجهود في تحسين تدفق المعلومات وتعزيز الانضباط الإداري، بينما تبقى نسبة المعارضة ضعيفة ولا تؤثر بشكل كبير على هذا الاتجاه العام.

خلاصة المحور الأول:

بناء على نتائج المحور الأول، يتضح أن الاتصال داخل كل من الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS) والصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء (CASNOS) يتميز بسيطرة واضحة للاتصال الرسمي، سواء من حيث طبيعته أو تفضيله أو أشكاله داخل المؤسسة.

كما أظهرت النتائج أن الاتصال الصاعد هو الأكثر اعتمادا، مقابل ضعف الاتصال الأفقي والنازل، مع هيمنة أسلوب التعليمات في نقل المعلومات، مما يعكس طابعا تنظيميا يميل إلى الرسمية والانضباط أكثر من المرونة والتفاعل.

وبشكل عام، يمكن القول إن الجهود الإدارية المخططة تساهم بفعالية في تعزيز الاتصال الرسمي داخل المؤسسة، حيث عبر أغلب أفراد العينة عن رضاهم عن دورها في تنظيم تدفق المعلومات وضبط قنوات الاتصال الداخلي، مع بقاء بعض الجوانب التي تحتاج إلى تحسين، خاصة فيما يتعلق بتقوية الاتصال الأفقي وتطوير آليات التواصل الداخلي بين مختلف المصالح.

المحور الثاني: دور مصلحة العلاقات في تعزيز الاتصال الرسمي في المؤسسة

1- توزيع أفراد العينة حسب شكل الاتصال غير الرسمي الذي تستخدمه المؤسسة

الجدول رقم 12: توزيع أفراد العينة حسب شكل الاتصال غير الرسمي الذي تستخدمه المؤسسة

البدائل	التكرار	النسبة المئوية
اتصالات شخصية مباشرة	28	%87.5
أنشطة اجتماعية غير رسمية	1	%3.12
احتفالات ومناسبات	2	%6.25
تكوين صداقات للحصول على معلومات	1	%3.12
المجموع	32	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءا على مخرجات SPSS

يبين الجدول أن أغلب أفراد العينة بنسبة 87.5 %(28 مفردة) يرون أن الاتصال غير الرسمي داخل المؤسسة يتم أساسا من خلال **اتصالات شخصية مباشرة**، في حين توزعت النسب المتبقية بين **الاحتفالات والمناسبات** بنسبة 6.25 %(2 مفردة)، وكل من **الأنشطة الاجتماعية غير الرسمية** و**تكوين صداقات للحصول على معلومات** بنسبة 3.12 %لكل منهما (مفردة واحدة لكل خيار).

وتدل هذه النتائج إلى أن الاتصال غير الرسمي داخل المؤسسة يعتمد بشكل أساسي على العلاقات الشخصية المباشرة بين الموظفين، أكثر من اعتماده على الأنشطة الجماعية المنظمة أو المناسبات الاجتماعية. وهذا ما يعني أن التواصل غير الرسمي داخل المؤسسة يتم بشكل بسيط وعفوي في الغالب، مما يجعله وسيلة مساعدة في تبادل المعلومات بين العاملين، لكنه يبقى محدودا من حيث التنظيم والهيكلة مقارنة بالاتصال الرسمي.

2-توزيع أفراد العينة حسب مساهمة الاتصال غير الرسمي في تحسين فعالية المؤسسة

الجدول رقم 13: توزيع أفراد العينة حسب مساهمة الاتصال غير الرسمي في تحسين فعالية المؤسسة

البدائل	التكرار	النسبة المئوية
نعم	15	%46.87
لا	5	%15.62
أحيانا	12	%37.5
المجموع	32	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءا على مخرجات SPSS

يبين الجدول أن 15 مفردة بنسبة 46.87 %ترى أن الاتصال غير الرسمي يساهم في تحسين فعالية المؤسسة، في حين اعتبر 12 مفردة بنسبة 37.5 %أن هذه المساهمة تكون **أحيانا فقط**، بينما 5 مفردات بنسبة 15.62 % يرون أنه لا يساهم في تحسين فعالية المؤسسة.

وتشير هذه النتائج إلى أن جزءا معتبرا من أفراد العينة يدرك أهمية الاتصال غير الرسمي في تسهيل تبادل المعلومات وتقريب العلاقات بين الموظفين، مما قد ينعكس إيجابا على سير العمل.

وفي المقابل، فإن وجود نسبة معتبرة ترى أن تأثيره ''أحياناً فقط'' أو ''لا'' يعكس أن الاتصال غير الرسمي لا يعتمد عليه بشكل كامل، بل يبقى عاملا مساعدا وغير منظم، تختلف فعاليته حسب السياق وطبيعة الموقف الإداري.

3-توزيع أفراد العينة حسب مساهمة الاتصال غير الرسمي في تكوين علاقات إيجابية بين الموظفين

الجدول رقم 14: توزيع أفراد العينة حسب مساهمة الاتصال غير الرسمي في تكوين علاقات إيجابية بين الموظفين

البدائل	التكرار	النسبة المئوية
نعم	10	%31.25
لا	3	%9.37
أحيانا	19	%59.37
المجموع	32	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءا على مخرجات SPSS

يبين الجدول أن 19 مفردة بنسبة 59.37 %ترى أن الاتصال غير الرسمي يساهم **أحيانا** في تكوين علاقات إيجابية بين الموظفين، في حين اعتبر 10 مفردات بنسبة 31.25 %أنه يساهم فعلا في ذلك، بينما يرى 3 مفردات بنسبة 9.37 % أنه لا يساهم في تكوين علاقات إيجابية.

وتشير هذه النتائج إلى أن الاتصال غير الرسمي داخل المؤسستين يلعب دورا محدودا لكنه موجود في تعزيز العلاقات بين الموظفين، حيث يظهر تأثيره بشكل غير ثابت ويعتمد على طبيعة التفاعلات اليومية بين العاملين.

كما تعكس النتيجة أن غالبية الموظفين يرون أن هذا النوع من الاتصال يساهم في بناء علاقات إيجابية بشكل **ظرفي** أكثر من كونه وسيلة أساسية ومستمرة، مما يدل على أن العلاقات داخل المؤسسة تبقى في الأساس محكومة بالإطار الرسمي، مع وجود دور مساعد للاتصال غير الرسمي في تحسين الجو الاجتماعي داخل العمل.

4-توزيع أفراد العينة حسب مساهمة الاتصال غير الرسمي في حل المشاكل العملية

الجدول رقم 15: توزيع أفراد العينة حسب مساهمة الاتصال غير الرسمي في حل المشاكل العملية

البدائل	التكرار	النسبة المئوية
نعم	13	%40.62
لا	4	%12.5
أحيانا	15	%46.87
المجموع	32	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءا على مخرجات SPSS

يبين الجدول أن 15 مفردة بنسبة 46.87 %ترى أن الاتصال غير الرسمي يساهم **أحيانا** في حل المشاكل العملية داخل المؤسسة، في حين يرى 13 مفردة بنسبة 40.62 %أنه يساهم فعلاً في ذلك، بينما اعتبر 4 مفردات بنسبة 12.5 %أنه لا يساهم في حل المشاكل.

وتشير هذه النتائج إلى أن الاتصال غير الرسمي يعد وسيلة مساعدة في معالجة بعض المشكلات اليومية، خاصة من خلال التواصل المباشر والسريع بين الموظفين.

كما تعكس النتيجة أن تأثيره ليس دائما أو منظما، بل يظهر بشكل ظرفي حسب طبيعة المشكلة وسياقها، في حين تبقى الحلول الرسمية هي الأساس في معالجة القضايا داخل المؤسسة.

5- توزيع أفراد العينة حسب مساهمة مصلحة العلاقات العامة في تعزيز الاتصال غير الرسمي بالمؤسسة

الجدول رقم 16: توزيع أفراد العينة حسب مساهمة مصلحة العلاقات العامة في تعزيز الاتصال غير الرسمي بالمؤسسة

البدائل	التكرار	النسبة المئوية
نعم	22	%68.75
لا	10	%31.25
المجموع	32	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءا على مخرجات SPSS

يبين الجدول أن 22 مفردة بنسبة 68.75 %ترى أن مصلحة العلاقات العامة تساهم في تعزيز الاتصال غير الرسمي داخل المؤسسة، في حين يرى 10 مفردات بنسبة 31.25 %عكس ذلك.

وتشير هذه النتائج إلى أن أغلب أفراد العينة يدركون وجود دور لمصلحة العلاقات العامة في تقوية التواصل غير الرسمي بين الموظفين، سواء من خلال الأنشطة أو التفاعل الاجتماعي أو تسهيل التواصل اليومي.

كما تدل هذه النتيجة على أن العلاقات العامة لا تقتصر فقط على الاتصال الرسمي، بل تساهم أيضا في خلق جو اجتماعي إيجابي داخل المؤسسة، رغم أن هذا الدور لا يزال غير متفق عليه بشكل كامل بين جميع أفراد العينة.

6- توزيع أفراد العينة حسب تكوين علاقات شخصية مع الزملاء في العمل

الجدول رقم 17: توزيع أفراد العينة حسب تكوين علاقات شخصية مع الزملاء في العمل

البدائل	التكرار	النسبة المئوية
نعم	27	%84.37
لا	5	%15.62
المجموع	32	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءا على مخرجات SPSS

يبين الجدول أن 27 مفردة بنسبة 84.37 %أكدوا أنهم يقومون بتكوين علاقات شخصية مع زملائهم في العمل، في حين صرح 5 مفردات بنسبة 15.62 % بعدم وجود ذلك.

وتشير هذه النتائج إلى أن أغلب الموظفين داخل كل من الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS)والصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء (CASNOS) يتمتعون بعلاقات اجتماعية إيجابية داخل بيئة العمل، وهو ما يعكس وجود تواصل إنساني غير رسمي بين العاملين.

كما تدل هذه النتيجة على أن بيئة العمل تسمح ببناء علاقات شخصية بين الموظفين، الأمر الذي قد يساهم في تحسين التعاون وتسهيل تبادل المعلومات، وبالتالي دعم الاتصال الداخلي بشكل غير مباشر داخل المؤسسة.

المحور الثالث: وسائل الاتصال في العلاقات العامة في تعزيز الاتصال الداخلي للمؤسسة

1- توزيع أفراد العينة حسب نوع المشاكل التي يواجهونها مع الزملاء في العمل

الجدول رقم 18: توزيع أفراد العينة حسب نوع المشاكل التي يواجهونها مع الزملاء في العمل

البدائل	التكرار	النسبة المئوية
صعوبة في تلقي الرسائل	10	%31.25
نشر الاشاعات	5	%15.62
الاختلاف في الأسلوب	17	%53.12
المجموع	32	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءا على مخرجات SPSS

يبين الجدول أن أكثر المشاكل التي يواجهها أفراد العينة تتمثل في **الاختلاف في الأسلوب** بنسبة 53.12 % وبعدد 17 مفردة، تليها **صعوبة في تلقي الرسائل** بنسبة 31.25 %وبعدد 10 مفردات، ثم **نشر الإشاعات** بنسبة 15.62 %وبعدد 5 مفردات.

وتشير هذه النتائج إلى أن أغلب المشكلات داخل المؤسستين ترتبط أساسا بطريقة التواصل بين الموظفين، خاصة اختلاف الأساليب في التعامل والتواصل، وهو ما قد يؤثر على وضوح الرسائل وتدفق المعلومات داخل المؤسسة. كما أن وجود نسبة معتبرة لصعوبة تلقي الرسائل يعكس بعض العراقيل في عملية الاتصال الداخلي، في حين أن ظهور الإشاعات بنسبة أقل يدل على وجودها لكن بشكل محدود مقارنة بالمشاكل المرتبطة بأسلوب التواصل نفسه.

2- توزيع أفراد العينة حسب الوسائل أكثر استخداما لإعلامهم بالجديد داخل المؤسسة

الجدول رقم 19: توزيع أفراد العينة حسب الوسائل أكثر استخداما لإعلامهم بالجديد داخل المؤسسة

البدائل	التكرار	النسبة المئوية
البريد الالكتروني	17	%53.12
الاجتماعات والندوات	8	%25
الملصقات	3	%9.37
وسائل التواصل الاجتماعي	4	%12.5
المجموع	32	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءا على مخرجات SPSS

يبين الجدول أن **البريد الإلكتروني** يأتي في المرتبة الأولى كأكثر وسيلة استخداما لإعلام الموظفين بالجديد داخل المؤسسة بنسبة 53.12 %وبعدد 17 مفردة، يليه **الاجتماعات والندوات** بنسبة 25 %وبعدد 8 مفردات، ثم **وسائل التواصل الاجتماعي** بنسبة 12.5 %وبعدد 4 مفردات، وأخيرًا **الملصقات** بنسبة 9.37 %وبعدد 3 مفردات.

وتشير هذه النتائج إلى أن الاتصال في المؤسستين يعتمد بشكل أساسي على الوسائل الرقمية، وخاصة البريد الإلكتروني، باعتباره وسيلة رسمية وسريعة وموثوقة في نقل المعلومات بين مختلف المصالح.

كما تشير النتائج إلى أن الاجتماعات والندوات ما تزال تلعب دورا مهما في التواصل المباشر وتوضيح المستجدات، بينما تبقى الوسائل الأخرى مثل الملصقات ووسائل التواصل الاجتماعي أقل استخداما، مما يدل على أن المؤسسة تميل أكثر إلى الوسائل الرسمية والمنظمة في تبليغ المعلومات.

3- توزيع أفراد العينة حسب وجود وسائل اتصال فعالة لتقديم الشكاوي والاقتراحات إلى الإدارة العليا.

الجدول رقم 20: توزيع أفراد العينة حسب وجود وسائل اتصال فعالة لتقديم الشكاوي والاقتراحات إلى الإدارة العليا.

البدائل	التكرار	النسبة المئوية
نعم	13	%40.62
لا	2	%6.25
أحيانا	17	%53.12
المجموع	32	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءا على مخرجات SPSS

يبين الجدول أن 17 مفردة بنسبة 53.12 %ترى أن وجود وسائل فعّالة لتقديم الشكاوي والاقتراحات يكون **أحياناً**، في حين اعتبر 13 مفردة بنسبة 40.62 %أن هذه الوسائل موجودة وفعّالة، بينما يرى 2 مفردات بنسبة 6.25 %أنها غير موجودة.

وتشير هذه النتائج إلى أن آليات إيصال الشكاوي والاقتراحات داخل المؤسستين موجودة ولكن فعاليتها ليست ثابتة دائماً، إذ تختلف حسب الظروف وطبيعة القنوات المستخدمة.

كما تعكس هذه المعطيات أن جزءا معتبرا من الموظفين يرى أن هذه الوسائل تساعد في إيصال آرائهم للإدارة العليا، بينما يرى آخرون أنها تحتاج إلى تعزيز وتحسين لضمان فعالية أكبر في استقبال ومعالجة الشكاوي والاقتراحات بشكل مستمر ومنظم.

4- توزيع أفراد العينة حسب العراقيل التي تواجه الاتصال الداخلي في المؤسسة

الجدول رقم 21: توزيع أفراد العينة حسب العراقيل التي تواجه الاتصال الداخلي في المؤسسة

البدائل	التكرار	النسبة المئوية
نقص الموارد المالية	21	%65.62
ضعف مهارات التواصل	10	%31.25
سوء العلاقة بين الموظفين	1	%3.12
المجموع	32	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءا على مخرجات SPSS

يبين الجدول أن أبرز العراقيل التي تواجه الاتصال الداخلي داخل المؤسسة هي **نقص الموارد المالية** بنسبة 65.62 %وبعدد 21 مفردة، تليها **ضعف مهارات التواصل** بنسبة 31.25 %وبعدد 10 مفردات، ثم **سوء العلاقة بين الموظفين** بنسبة ضعيفة بلغت 3.12 %وبمفردة واحدة فقط.

وتشير هذه النتائج إلى أن الصعوبات التي تعيق الاتصال الداخلي في المؤسستين ترتبط أساسا بعوامل تنظيمية ومادية أكثر من كونها عوامل اجتماعية بين الأفراد.

كما تعكس النتيجة أن نقص الموارد المالية يمثل العائق الأكبر، مما قد يؤثر على تطوير وسائل الاتصال وتحسينها، في حين أن ضعف مهارات التواصل لدى بعض الموظفين يشكل عائقا ثانيا يؤثر على فعالية تبادل المعلومات. أما سوء العلاقات بين الموظفين فتبقى محدودة التأثير مقارنة بالعوامل الأخرى.

5- توزيع أفراد العينة حسب الوسائل المستخدمة كفيلة لخلق اتصال داخلي فعال

الجدول رقم 22: توزيع أفراد العينة حسب الوسائل المستخدمة كفيلة لخلق اتصال داخلي فعال

البدائل	التكرار	النسبة المئوية
نعم	26	%81.25
لا	6	%18.75
المجموع	32	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءا على مخرجات SPSS

يبين الجدول أن 26 مفردة بنسبة 81.25 %ترى أن الوسائل المستخدمة داخل المؤسسة كفيلة بخلق اتصال داخلي فعال، في حين يرى 6 مفردات بنسبة 18.75 %عكس ذلك.

وتشير هذه النتائج إلى أن أغلب الموظفين لديهم قناعة بأن الوسائل المعتمدة حاليا في الاتصال الداخلي، مثل البريد الإلكتروني والاجتماعات، تساهم بشكل فعال في تحسين التواصل بين مختلف المصالح.

كما تعكس النتيجة وجود مستوى جيد من الرضا حول فعالية وسائل الاتصال الداخلية، رغم وجود نسبة أقل ترى أنها غير كافية، مما يشير إلى إمكانية تحسين وتطوير بعض الوسائل لرفع مستوى فعالية الاتصال الداخلي بشكل أكبر.

6- توزيع أفراد العينة حسب تقييمهم للوسائل الاتصالية المستخدمة في المؤسسة

الجدول رقم 23: توزيع أفراد العينة حسب تقييمهم للوسائل الاتصالية المستخدمة في المؤسسة

البدائل	التكرار	النسبة المئوية
كافية	19	%59.37
غير كافية	13	%40.62
المجموع	32	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءا على مخرجات SPSS

يبين الجدول أن 19 مفردة بنسبة 59.37 %ترى أن الوسائل الاتصالية المستخدمة داخل المؤسسة **كافية**، في حين يرى 13 مفردة بنسبة 40.62 %أنها **غير كافية**.

وتشير هذه النتائج إلى وجود تباين في آراء الموظفين حول مدى فعالية الوسائل الاتصالية المعتمدة. إذ يرى أغلب أفراد العينة أنها كافية وتلبي احتياجات الاتصال الداخلي، مما يعكس وجود مستوى مقبول من التنظيم والاعتماد على وسائل اتصال متنوعة.

وفي المقابل، فإن نسبة معتبرة ترى أنها غير كافية، وهو ما يشير إلى وجود حاجة إلى تحسين وتطوير بعض الوسائل الاتصالية، سواء من حيث السرعة أو الفعالية أو التنوع، لضمان تعزيز الاتصال الداخلي بشكل أفضل داخل المؤسسة.

7- توزيع أفراد العينة حسب اقتراحاتهم لتحسين كل من العلاقات العامة والاتصال الداخلي في المؤسسة

الجدول رقم 24: توزيع أفراد العينة حسب اقتراحاتهم لتحسين كل من العلاقات العامة والاتصال الداخلي في المؤسسة

البدائل	التكرار	النسبة المئوية
تفعيل قنوات اتصال جديدة	20	%62.5
تكوين وتأهيل الموظفين	12	%37.5
المجموع	32	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءا على مخرجات SPSS

يبين الجدول أن 20 مفردة بنسبة 62.5 %تقترح **تفعيل قنوات اتصال جديدة** داخل المؤسسة، في حين اقترح 12 مفردة بنسبة 37.5 %**تكوين وتأهيل الموظفين**.

وتشير هذه النتائج إلى أن أغلب أفراد العينة يرون أن تحسين الاتصال الداخلي يرتبط أساسا بتطوير الوسائل والقنوات الاتصالية المعتمدة، مثل إدخال أدوات أكثر حداثة وفعالية لتسهيل تبادل المعلومات.

كما تشير النتائج أيضا أهمية جانب التكوين والتأهيل، حيث يرى جزء من أفراد العينة أن رفع كفاءة الموظفين في مهارات الاتصال يعد عاملا أساسيا لتحسين جودة العلاقات العامة والاتصال الداخلي داخل المؤسسة.

ثانيا: المناقشة

النتائج العامة على ضوء المحاور

المحور الأول:

بناء على نتائج المحور الأول، يتضح أن الاتصال داخل كل من الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS) والصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء (CASNOS) يتميز بسيطرة واضحة للاتصال الرسمي، سواء من حيث طبيعته أو تفضيله أو أشكاله داخل المؤسسة.

كما أظهرت النتائج أن الاتصال الصاعد هو الأكثر اعتمادا، مقابل ضعف الاتصال الأفقي والنازل، مع هيمنة أسلوب التعليمات في نقل المعلومات، مما يعكس طابعا تنظيميا يميل إلى الرسمية والانضباط أكثر من المرونة والتفاعل.

وبشكل عام، يمكن القول إن الجهود الإدارية المخططة تساهم بفعالية في تعزيز الاتصال الرسمي داخل المؤسسة، حيث عبر أغلب أفراد العينة عن رضاهم عن دورها في تنظيم تدفق المعلومات وضبط قنوات الاتصال الداخلي، مع بقاء بعض الجوانب التي تحتاج إلى تحسين، خاصة فيما يتعلق بتقوية الاتصال الأفقي وتطوير آليات التواصل الداخلي بين مختلف المصالح.

المحور الثاني:

بشكل عام، تظهر نتائج المحور الثاني أن الاتصال غير الرسمي داخل كل من الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS) والصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء (CASNOS) موجود وفعال بدرجة متوسطة، لكنه لا يعد بديلا عن الاتصال الرسمي، بل يمارس بشكل مكمل له.

وقد تبين أن هذا النوع من الاتصال يعتمد أساسا على العلاقات الشخصية المباشرة بين الموظفين، أكثر من اعتماده على الأنشطة المنظمة، كما أن دوره في تحسين فعالية المؤسسة أو حل المشكلات أو بناء العلاقات الإيجابية يظهر بشكل متفاوت بين ''نعم'' و''أحياناً''، مما يدل على أنه ذو طابع ظرفي وغير ثابت.

وفي المقابل، تؤكد النتائج أن مصلحة العلاقات العامة تلعب دورا مهما في تعزيز هذا الجانب غير الرسمي، من خلال المساهمة في خلق جو اجتماعي إيجابي داخل المؤسسة، رغم أن هذا الدور ما يزال محل اختلاف في وجهات نظر الموظفين.

كما تشير النتائج إلى أن أغلب الموظفين لديهم علاقات شخصية جيدة داخل بيئة العمل، وهو ما يعزز التواصل اليومي ويساعد بشكل غير مباشر في تحسين تدفق المعلومات وتسهيل التعاون بين الزملاء.

وبناء عليه، يمكن القول إن الاتصال غير الرسمي داخل المؤسستين يمثل عاملا داعما للاتصال الداخلي، يسهم في تحسين العلاقات المهنية والاجتماعية، لكنه يبقى محدود التأثير مقارنة بالإطار الرسمي الذي يظل المسيطر في تنظيم وتسيير العمل الإداري.

المحور الثالث

بشكل عام، تظهر نتائج المحور الثالث أن الاتصال الداخلي داخل كل من الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS) والصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء (CASNOS) يعتمد بشكل أساسي على وسائل اتصال رسمية وحديثة، في مقدمتها البريد الإلكتروني والاجتماعات، وهو ما يعكس توجهاً نحو التنظيم والدقة في تبادل المعلومات.

كما تبين أن أبرز المشكلات التي تؤثر على الاتصال الداخلي ترتبط بالجانب السلوكي والتنظيمي مثل اختلاف أساليب التواصل وصعوبة تلقي الرسائل، إضافة إلى وجود بعض العراقيل المادية وعلى رأسها نقص الموارد المالية، مما يحد من تطوير وسائل الاتصال وتحسين فعاليتها بشكل أكبر.

وفي المقابل، يرى أغلب أفراد العينة أن الوسائل المعتمدة حاليا كفيلة بخلق اتصال داخلي فعال، رغم وجود نسبة معتبرة تعتبرها غير كافية، وهو ما يعكس تبايناً في تقييم مستوى فعالية الاتصال داخل المؤسسة.

كما أظهرت النتائج أن وسائل تقديم الشكاوي والاقتراحات موجودة لكنها غير مستقرة في فعاليتها، حيث تتأرجح بين الفعالية الجزئية والاستخدام غير المنتظم، مما يستدعي تعزيزها وتطويرها لضمان تواصل أفضل بين الموظفين والإدارة العليا.

ومن جهة أخرى، فإن أغلب الاقتراحات ركزت على ضرورة تفعيل قنوات اتصال جديدة إلى جانب تكوين وتأهيل الموظفين، وهو ما يدل على وعي بأهمية تطوير البنية الاتصالية البشرية والتقنية معاً لتحسين الأداء الاتصالي داخل المؤسسة.

وبناء على ذلك، يمكن القول إن وسائل الاتصال داخل المؤسسة تلعب دوراً مهماً في دعم العلاقات العامة والاتصال الداخلي، لكنها تحتاج إلى مزيد من التطوير سواء على مستوى الوسائل أو الكفاءات البشرية لضمان فعالية أكبر واستمرارية في تحسين جودة الاتصال الداخلي.

النتائج العامة على ضوء الفرضيات

الفرضية الأولى: تلعب العلاقات العامة دورا هاما في تعزيز الاتصال الرسمي داخل المؤسسة

بناء على مجمل نتائج الدراسة عبر محاورها الثلاثة، يمكن القول إن الفرضية القائلة بأن ''**تلعب العلاقات العامة دوراً هاماً في تعزيز الاتصال الرسمي داخل المؤسسة** ''**محققة**، حيث أظهرت النتائج أن الاتصال داخل المؤسسة يتميز بهيمنة الاتصال الرسمي واعتماد واضح على القنوات المنظمة مثل التعليمات والبريد الإلكتروني والاجتماعات، مع تأكيد أغلب أفراد العينة على فعالية الجهود الإدارية ودور العلاقات العامة في تنظيم وتسهيل تدفق المعلومات بين مختلف المستويات. كما تبين أن الاتصال غير الرسمي موجود لكنه يبقى مكملاً فقط، في حين تساهم العلاقات العامة في تحسين بيئة العمل ودعم التواصل الداخلي بشكل يعزز فعالية الاتصال الرسمي داخل المؤسسة.

الفرضية الثانية: تلعب مصلحة العلاقات العامة دورا هاما في تعزيز الاتصال غير الرسمي داخل المؤسسة

بناء على مجمل نتائج الدراسة، فإن الفرضية القائلة بأن ''**تلعب مصلحة العلاقات العامة دوراً هاماً في تعزيز الاتصال غير الرسمي داخل المؤسسة** ''**محققة جزئيا**، حيث أظهرت النتائج أن الاتصال غير الرسمي موجود داخل المؤسسة ويعتمد أساساً على العلاقات الشخصية المباشرة بين الموظفين، كما بينت أن أغلب أفراد العينة (68.75%) يرون أن مصلحة العلاقات العامة تساهم في تعزيز هذا النوع من الاتصال من خلال الأنشطة والتفاعل الاجتماعي وتسهيل التواصل بين الزملاء. في المقابل، تبقى هذه المساهمة غير متفق عليها بشكل كامل بين جميع أفراد العينة، كما أن تأثير الاتصال غير الرسمي نفسه يظهر بشكل ظرفي وغير ثابت في تحسين العلاقات أو حل المشكلات أو رفع الفعالية. لذلك يمكن القول إن دور مصلحة العلاقات العامة في تعزيز الاتصال غير الرسمي دور داعم وموجود لكنه غير قوي بشكل مطلق، بل يختلف حسب السياق والظروف داخل المؤسسة.

الفرضية الثالثة: تعتمد العلاقات العامة على وسائل متعددة لتفعيل الاتصال الداخلي منها وسائل تقليدية وحديثة

بناء على نتائج الدراسة في محاورها المختلفة، فإن الفرضية القائلة بأن "**تعتمد العلاقات العامة على وسائل متعددة لتفعيل الاتصال الداخلي منها وسائل تقليدية وحديثة**" **محققة**، حيث بينت النتائج أن الاتصال الداخلي داخل المؤسسة يعتمد على مزيج من الوسائل الحديثة مثل البريد الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي، إلى جانب الوسائل التقليدية مثل الاجتماعات والندوات والملصقات. كما أظهرت المعطيات تنوع قنوات الاتصال المستخدمة في تبليغ المعلومات وإيصال الشكاوي والاقتراحات، مما يدل على أن العلاقات العامة لا تعتمد على وسيلة واحدة فقط، بل توظف وسائل مختلفة حسب طبيعة الرسالة والهدف، وهو ما يعكس تعدد أدوات الاتصال الداخلي وتكاملها في دعم فعالية العلاقات العامة داخل المؤسسة.

النتائج العامة للدراسة:

عنوان الدراسة: دور العلاقات العامة في تفعيل الاتصال الداخلي بالمؤسسة

بناء على تحليل مختلف محاور الدراسة داخل كل من الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS) والصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء (CASNOS)، يمكن استخلاص مجموعة النتائج العامة التالية:

1- سيطرت الاتصال الرسمي داخل المؤسسة

أظهرت الدراسة أن الاتصال الرسمي هو النمط السائد والمفضل داخل المؤسسة، سواء من حيث طبيعة الاتصال أو أساليبه أو اتجاهاته. كما يعتمد بشكل كبير على الاتصال الصاعد، مع ضعف نسبي في الاتصال الأفقي، مما يعكس طابعا تنظيميا هرميا واضحا.

2- اعتماد واضح على وسائل اتصال رسمية وحديثة

بينت النتائج أن البريد الإلكتروني والاجتماعات هما الوسيلتان الأكثر استخداما في نقل المعلومات، مما يدل على توجه المؤسسة نحو الوسائل الرسمية الرقمية في الاتصال الداخلي، مع تراجع استخدام الوسائل غير الرسمية أو التقليدية.

3- وجود دور مهم للعلاقات العامة في دعم الاتصال الداخلي

أوضحت النتائج أن مصلحة العلاقات العامة تساهم في تعزيز الاتصال الداخلي، سواء الرسمي أو غير الرسمي، من خلال تنظيم المعلومات أو تحسين التواصل بين الموظفين، إضافة إلى دورها في خلق جو اجتماعي إيجابي داخل المؤسسة.

4- وجود بعض العراقيل في الاتصال الداخلي: منها

- اختلاف أساليب التواصل بين الموظفين
- صعوبة تلقي الرسائل أحيانا
- نقص الموارد المالية
- ضعف بعض مهارات التواصل

وهذه العوامل تؤثر نسبيا على فعالية الاتصال الداخلي.

5- تباين في تقييم فعالية وسائل الاتصال

رغم أن أغلب أفراد العينة يرون أن وسائل الاتصال الحالية كافية وتؤدي دورها، إلا أن نسبة معتبرة ترى أنها غير كافية، مما يعكس وجود حاجة إلى تحسين وتطوير بعض القنوات الاتصالية.

6- الحاجة إلى تطوير الاتصال الداخلي: أظهرت النتائج أن تحسين الاتصال الداخلي يتطلب:

- تفعيل قنوات اتصال جديدة وأكثر فعالية
- تحسين وتحديث الوسائل الاتصالية
- تكوين وتأهيل الموظفين في مهارات الاتصال

7- الدور الإيجابي للعلاقات الشخصية داخل المؤسسة

بينت الدراسة أن أغلب الموظفين لديهم علاقات شخصية جيدة مع زملائهم، مما يساهم في تحسين التعاون وتسهيل تبادل المعلومات بشكل غير رسمي، وبالتالي دعم الاتصال الداخلي بشكل غير مباشر.

الاقتراحات والتوصيات:

اقتراحات وتوصيات الدراسة

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة حول دور العلاقات العامة في تفعيل الاتصال الداخلي في المؤسسة، يمكن تقديم مجموعة من الاقتراحات والتوصيات التالية:

- ضرورة تعزيز دور مصلحة العلاقات العامة داخل المؤسسة ومنحها مكانة تنظيمية أكثر وضوحا وفعالية داخل الهيكل الإداري .
- العمل على تطوير وسائل الاتصال الداخلي وتحديثها بما يتماشى مع التطورات التكنولوجية الحديثة، خاصة في مجال الاتصال الرقمي .
- تفعيل قنوات اتصال جديدة تساعد على تسهيل تدفق المعلومات بين مختلف المستويات الإدارية وتقوية التواصل بين الموظفين .
- الاهتمام بتعزيز الاتصال الأفقي داخل المؤسسة من خلال تشجيع التنسيق والتعاون بين مختلف الأقسام والمصالح .
- تنظيم دورات تكوينية وورشات تدريبية للموظفين في مجال مهارات الاتصال والتواصل الإداري لتحسين فعالية الاتصال الداخلي .
- تشجيع الأنشطة الاجتماعية والمهنية التي تساعد على تقوية العلاقات الإنسانية بين الموظفين وتعزيز روح العمل الجماعي .
- تحسين آليات استقبال الشكاوي والاقتراحات وضمان فعاليتها بشكل مستمر، بما يسمح للموظفين بالتعبير عن آرائهم وانشغالاتهم بسهولة .
- توفير الإمكانيات المادية والتقنية اللازمة لتطوير وسائل الاتصال الداخلي وضمان استخدامها بطريقة فعالة .
- الحرص على تحقيق التوازن بين الاتصال الرسمي وغير الرسمي بما يساهم في خلق بيئة عمل إيجابية وتحسين الأداء المؤسسي .
- إجراء دراسات مستقبلية حول العلاقات العامة والاتصال الداخلي في مؤسسات أخرى للمقارنة وتوسيع مجال البحث العلمي في هذا الموضوع

خلاصة الفصل

تطرقنا في هذا الفصل الى تقديم عام للمؤسستين محل الدراسة وهما مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للأجراء Cnas ومؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء Casnos إضافة الى تحديد مجتمع الدراسة مع توظيف ادوات جمع البيانات والمتمثلة في الاستمارة وكيفية تصميمها وتوزيعها على افراد العينة .

كما تناولنا في هذا الفصل عرض وتحليل البيانات المتحصل عليها من خلال تفسير اجابات المبحوثين وربطها بإشكالية الدراسة وتساؤلاتها، بهدف الكشف عن دور العلاقات العامة في تفعيل الاتصال داخل المؤسسات

وقد اظهرت النتائج ان العلاقات العامة دورا مهما في تحسين الاتصال الداخلي من خلال تفعيل قنوات الاتصال وتسهيل تبادل المعلومات والمساهمة في خلق بيئة عمل ايجابية قائمة على التفاعل والتفاهم المتبادل بين مختلف الفاعلين في المؤسسة.

وفي الاخير، تم الخروج بجملة من الاستنتاجات التي تمهد لتقديم التوصيات والاقتراحات في الخاتمة العامة للدراسة.

خاتمة

خاتمة

من خلال دراستنا لموضوع "دور العلاقات العامة في تفعيل الاتصال الداخلي في المؤسسة العمومية "دراسة ميدانية بمؤسستي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للاجراء Cnas ،والصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء Casnos بجامعة ولاية المغير توصلنا الى ان العلاقات العامة تبقى وظيفة إدارية مستمرة تسعى من خلالها المؤسسات لتصميم خطة فعالة ،يمكن ان تنتهجها في تطبيق سياستها وتحقيق مختلف اهدافها وصولا الى كسب ثقة جمهورها الداخلي وخلق علاقات طيبة وتفاهم متبادل معهم ،وهذا ما جعل المؤسسات تعتمد على نشاط اتصالي دائم وفعال وذلك لما له من اهمية في تسهيل قيامها بمختلف المهام والانشطة داخلها على درجة عالية من الكفاءة والفعالية ،فالاتصال الداخلي نشاط لا يمكن لأي مؤسسة مهما كان طابعها الاستغناء عنه وهذا ما فرض على المؤسسات الجزائرية الاهتمام بهذا النوع من الاتصال والعمل على تحسينه بوضع استراتيجية اتصال داخلية تهدف الى زيادة التفاهم بين الرئيس والمرؤسين مما يعكس بالإيجاب على تسيير العمل بالمؤسسة وبالتالي تفادي الوقوع في المشاكل والاضطرابات في ادائها .

ومن خلال دراستنا يتضح ان العلاقات العامة تساهم في تعزيز الاتصال الداخلي من خلال تفعيل قنوات الاتصال والاعلام لتحقيق اهداف المؤسسة ومساهمتها في بناء جسور التواصل الفعالية بين الادارة والعاملين وتعزيز الثقة والتفاهم المتبادل بينهم ،لذ لم يعد الاتصال الداخلي مجرد عملية تدفق المعلومات بين مختلف المستويات ،بل اصبح اداة استراتيجية تعتمد عليها المؤسسات لضمان الانسجام داخل المؤسسة وتحقيق اهدافها المشتركة .

كما أظهرت الدراسة أن الاتصال الرسمي هو النمط السائد والمفضل داخل المؤسسات بمختلف اشكاله وهذا مايعكس طابع الرسمية والانظباط ،اما الاتصال غير الرسمي هو المكمل له حيث يساهم في خلق جو اجتماعي ايجابي بين الموظفين .

ومن جهة اخرى بينت الدراسة وجود تنوع في وسائل العلاقات العامة لتفعيل الاتصال الداخلي مثل البريد الاليكتروني والاجتماعات لنقل الاراء والمعلومات والافكار

وفي الاخير لتحسين كل من العلاقات العامة والاتصال الداخلي يستوجب ضرورة الاهتمام بالعلاقات العامة وذلك بإنشاء مكتب خاص بها لتوسيع هذا المفهوم لدى جميع الموظفين داخل المؤسسة، وتفغيل قنوات اتصال جديدة تتماشى مع التطورات التكنولوجية الحديثة.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

- ✓ جرادات أحمد، أسس العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
- ✓ جرودي مريم، الاتصال الداخلي وأثره على تماسك الموارد البشرية، مجلد 08، العدد 01، 2021، جامعة علي الونيسي، البليدة.
- ✓ خلفوني فازية، الاتصال الداخلي وظاهرة مقاومة التغيير في المنظمة، مجلة الأبحاث، مجلد 06، العدد 02، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، الجزائر.
- ✓ خويدر نورة، العلاقات العامة واتصال الأزمة في الجامعة الجزائرية أثناء الحراك الشعبي، أطروحة دكتوراه، الطور الثالث علوم الاعلام والاتصال، تخصص اشهار وعاقات عامة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علوم الاعلام والاتصال، جامعة محمد الأمين دباغين، سطيف، الجزائر، 2022/2021.
- ✓ زيوش وهيبة، دور الاتصال الداخلي في تحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسات الاستشفائية العمومية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم إعلام والاتصال، تخصص اتصال وعلاقات عامة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علوم الاعلام والاتصال، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2018-2019.
- ✓ سامية عواج، الاتصال في المؤسسة المفاهيم – المحددات – الاستراتيجيات، (ب. د . ن)، عمان، الأردن، 2019.
- ✓ شاكري سامية، النظام القانوني لصندوق الضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء، مجلة الصدى للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 05، العدد 02.
- ✓ طباجة يوسف عبد الأمين، منهجية البحث تقنيات ومناهج، دار الهادي للطباعة والنشر والتوزيع، لبنان، 2007.
- ✓ العابدين علي، دور العلاقات العامة في تفعيل الاتصال الإنساني داخل المؤسسة، أدرار، الجزائر.
- ✓ عيشور سعيد نادية، منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، مؤسسة حسين رأس الجبل للنشر والتوزيع، قسنطينة، الجزائر، 2017.
- ✓ قاسيمي ناصر، مصطلحات أساسية في علم اجتماع الإعلام والاتصال، ديوان مطبوعات جامعية، 2017.
- ✓ القاضي محمد، العلاقات العامة الاتصال التنظيم الإداري، ط2، 2003
- ✓ المشهداني سعد سلمان، منهجية البحث العلمي، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2019.
- ✓ غربي محمد، النظرية البنائية الوظيفية: نحو رؤية جديدة لتفسير الظاهرة الاجتماعية، مجلة التمكين الاجتماعي، المجلد 01، العدد 03، جامعة عمار ثليجي بالأغواط، الجزائر، 2019، ص ....

✓ نضال فلاح الضلاعين، مصطفى يوسف كافي وآخرون، نظريات الاتصال والاعلام الجماهيري، ط1، عمان، دار الاعصار العلمي للنشر والتويع، 2016.

✓ https://cnas.dz

الملاحق

الملحق رقم 01

قائمة الأساتذة المحكمين

الأستاذ	الرتبة
سليم حميداتو	دكتور
لشهب عائشة	أستاذة
شابي أمينة	أستاذة

الملحق رقم 02

استمارة الاستبيان

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي

كلية العلوم الاجتماعية والانسانية

استمارة استبيان

أخي الفاضل، أختي الفاضلة ...

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته .....يسرنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي صممت لجمع المعلومات اللازمة لإجراء دراسة ميدانية في إطار استكمال مذكرة الماستر بعنوان: **دور العلاقات العامة في تفعيل الاتصال الداخلي بالمؤسسة – دراسة ميدانية بمؤسسة CNAS و CASNOS**

نأمل التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبانة بعناية ودقة وموضوعية نظرا لأهمية رأيكم في هذا المجال، حيث أن صحة نتائج هذا البحث تعتمد بدرجة كبيرة على دقة إجابتكم، لذلك نرجو أن تحظى هذه الاستبانة باهتمامكم، ومشاركتكم بآرائكم لما لذلك من الأهمية والأثر في تحقيق أهداف هذا البحث .ونحيطكم علما بأن المعلومات الواردة في هذه الاستبانة ستعامل بسرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط .

وتفضلوا بقبول فائق الشكر والاحترام.

إعداد الطالبتين

- قنوني ذكرى
- دبوب خديجة

إشراف الأستاذ

- رابح بن عيسى

1. البيانات الشخصية

الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

السن: أقل من 25 سنة ☐ من 25 سنة إلى 35 سنة ☐ أكثر من 35 سنة

الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات ☐

المستوى التعليمي:

المنصب الوظيفي:

المحور الأول: دور الجهود الإدارية في تعزيز الاتصال الرسمي في المؤسسة العمومية

1.ما طبيعة الاتصال السائر في مؤسستكم؟ رسمي ☐ غير رسمي ☐

2.ماذا تفضل؟ الاتصال الرسمي ☐ الاتصال غير الرسمي ☐

3.ما نوع الاتصال الرسمي السائد في مؤسستك؟ اتصال صاعد ☐ اتصال نازل ☐ اتصال أفقي ☐

4.ما هو شكل الاتصال الذي تتلقاه بشكل دائم من الإدارة العليا في مؤسستك؟ تعليمات ☐

توجيهات ☐ قرارات ☐ أوامر ☐

5.ما هي الجملة المكلفة بالاتصال والعلاقات العامة في خلية الاتصال؟ مكتب ☐

تابع للإدارة العليا ☐ سكرتاريه ☐ أخرى: أذكرها.....

6.ما هي الأهداف التي تسعى لها الجهود الإدارية المخططة؟ (يمكن اختيار عدة إجابات)

تكوين صورة حسنة للمؤسسة ☐ دعم الثقة والتفاهم بين الموظفين ☐ كسب تأييد وولاء الجمهور العائلي ☐ التنسيق بين مختلف أقسام المؤسسة ☐

7.هل تساهم الجهود الإدارية المخططة في تعزيز الاتصال الرسمي في مؤسستكم؟

نعم ☐ لا ☐

المحور الثاني: دور مصلحة العلاقات في تعزيز الاتصال الرسمي في المؤسسة

1.ما هي أشكال الاتصال غير الرسمي التي تستخدمها مؤسستك؟

اتصالات شخصية مباشرة ☐ أنشطة اجتماعية غير رسمية ☐ احتفالات ومناسبات ☐ تكوين صداقات للحصول على معلومات ☐

2.هل تعتقد أن الاتصال غير الرسمي يساهم في تحسين فعالية المؤسسة؟ نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

3.هل ترى أن الاتصال غير الرسمي يساهم في تكوين علاقات إيجابيات إيجابية بين الموظفين؟ نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

4.هل ترى أن الاتصال غير الرسمي يساهم في حل المشاكل العملية؟ نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

5.هل تساهم مصلحة العلاقات العامة في تعزيز الاتصال غير الرسمي بمؤسستكم؟ نعم ☐ لا ☐

6.هل تربط علاقات شخصية مع زملائك في العمل؟ نعم ☐ لا ☐

المحور الثالث: وسائل الاتصال في العلاقات العامة في تعزيز الاتصال الداخلي للمؤسسة

1.ما هي المشاكل التي تواجهها مع زملائك في العمل؟

صعوبة في تلقي الرسائل ☐ نشر الإشاعات ☐ الاختلاف في الأسلوب ☐

أخرى أذكرها:.....

2.ما هي الوسائل الأكثر استخداما لإعلامكم بالجديد داخل المؤسسة؟ البريد الالكتروني ☐ الاجتماعات والندوات ☐ الملصقات ☐ وسائل التواصل الاجتماعي ☐

أخرى أذكرها:.....

3.هل تعتقد أن هناك وسائل اتصال فعالة لتقديم شكواك واقتراحاتك إلى الإدارة العليا؟ نعم ☐

لا ☐ أحيانا ☐

في حال الإجابة بنعم أذكرها:.....

4.ما العراقيل التي تواجه الاتصال الداخلي في مؤسستك؟

نقص الماورد المالية ☐ ضعف مهارات التواصل ☐ علاقة بين الموظفين

أخرى أذكرها ☐.....

5.هل الوسائل المستخدمة كفيلة لخلق اتصال داخلي فعال؟ نعم ☐ لا ☐

6.ما هو تقييمك للوسائل الاتصالية المستخدمة في مؤسستك؟ كافية ☐ غير كافية ☐

7.ما هي مقترحاتك لتحسين كل من العلاقات العامة والاتصال الداخلي في مؤسستك؟

تفعيل قنوات اتصال جديدة ☐ تكوين وتأهيل الموظفين ☐

أخرى أذكرها:.....

الملحق رقم 03

الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء

الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء

