

الإتصال الداخلي و أثره على تماسك  
جماعات العمل داخل المؤسسة  
دراسة ميدانية بوكالة توزيع الكهرباء  
والغاز لمدينة الأربعاء -ولاية البليدة -  
**Internal communication and its impact on the  
cohesion of work groups within the institution**  
**A field study at the Electricity and Gas  
Distribution Agency for the city of Al arebaa -  
Blida -**

محمد يسعد ليلي  
جامعة علي لونيبي - البليدة2  
mohamed.yasad@yahoo.com

جرودي مريم\*  
جامعة علي لونيبي - البليدة2  
m.djeroudi@univ-blida2.dz

تاريخ القبول: 2021/08/07

تاريخ الاستلام: 2021/05/18

### ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور الإتصال الداخلي و أثره على تماسك جماعات العمل داخل المؤسسة فقد تطرقنا إلى دراسة الإتصال الرسمي و غير الرسمي ودورهما في تحديد سير العملية الإتصالية و أثرهما على تماسك جماعات العمل داخل المؤسسة فتم اتباع المنهج الوصفي التحليلي ، أما العينة كانت موجهة لعمال وكالة توزيع الكهرباء و الغاز لمدينة الأربعاء بولاية البليدة- ، و في الاخير توصلنا الى جملة من النتائج .

### الكلمات المفتاحية

الاتصال الداخلي - جماعة العمل - الاتصال غير رسمي - التماسك - الاتصال النازل

### Abstract :

This study aims to highlight the role of internal communication and its impact on the cohesion of work groups within the organization. We have dealt with the study of formal and informal communication and their role in determining the progress of the communication process and their impact on the cohesion of work groups within the organization. The descriptive and analytical approach was followed, while the sample was directed to workers of 'Electricity and Gas Distribution Agency' of the city of "Al arebaa" in Blida, and in the end we reached a set of results.

\*المؤلف المرسل

**key words :**Internal Communication - Working group - Informal Communication - Cohesion - Downward Communication-

## مقدمة :

يعتبر الإتصال عملية ضرورية و حتمية بين البشر من خلال نقل الأفكار و تبادلها بينهم وبين مختلف الأطراف و الجهات الاتصالية ، و يعتبر كذلك جزء مهم من عملية التفاعل لاسيما داخل المؤسسات و التنظيمات بمختلف أنواعها و أشكالها و أهدافها إذ لايمكن تحديد توجهاتها دون اللجوء إلى عملية إتصالية محكمة و ممنهجة لضمان تسهيل و تفعيل العملية الإتصالية باعتبارها الفضاء الواسع الذي تتم فيه مختلف التبادلات الإجتماعية بين مختلف الفئات و جماعات العمل المهنية سواء الرسمية منها أو غير الرسمية ، فالرسمية هي تلك الجماعات التي تكون بشكل رسمي وظاهر من خلال دور كل عضو للوظيفة التي يشغلها داخل المؤسسة ،فهو يتحدد ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة وضمن الأدوار و المهام الموكلة إليه عن طريق شبكة اتصال رسمية التي تربط بين الرئيس و المرؤوسين من خلال تدفق المعلومات و القرارات و التعليمات و الأوامر إلى كافة أفراد المؤسسة و اضطلاعهم على مختلف القوانين و المناشير و اللوائح التنظيمية و على بعض القرارات الخاصة التي تخصهم و تخص المؤسسة وفق نمط الإتصال النازل من أعلى إلى أسفل بطريقة مباشرة أو بواسطة وسائل الإتصال المختلفة التي تحددها طبيعة المؤسسة ،هذا ما يبرزه التنظيم الرسمي ، ومن جهة أخرى جماعات العمل غير الرسمية التي تنشأ بطريقة عفوية و بصفة إختيارية نتيجة لإشتراكهم في خصائص معينة كقيم إجتماعية و ثقافية و إيديولوجية واحدة ، و كذا الأصول القرابية و الإنتماء الجغرافي و المستويات التعليمية المتقاربة هذا ما يجعلها أكثر قوة و انسجاما و بالتالي تساهم في تعزيز و توطيد شبكة العلاقات الاجتماعية و الإنسانية بينهم من جهة ، و من جهة أخرى شبكة الإتصالات التي تنشأ في إطارها غير الرسمي و الذي تنطوي عليه جملة من التفاعلات التي تساهم بدورها في خلق الانسجام و التفاهم و التعاون و التماسك بينهم .

وعليه ومن هذا المنطلق نحاول من خلال هذه الدراسة الإجابة عن الإشكالية التي تتمحور حول التساؤل الرئيسي التالي :

- كيف يساهم الإتصال الداخلي على تماسك جماعات العمل داخل المؤسسة ؟  
هذا التساؤل انبثقت منه تساولين فرعيين هما :
- هل فعلا يساهم الإتصال النازل في تماسك جماعات العمل داخل المؤسسة ؟

- هل يساهم الإتصال غير الرسمي على تماسك جماعات العمل داخل المؤسسة ؟

## أولاً: الجانب النظري للدراسة

### 1 فرضيات الدراسة :

- يؤدي الإتصال النازل الى تماسك جماعات العمل داخل المؤسسة.
- يساهم الإتصال غير الرسمي في تماسك جماعات العمل داخل المؤسسة .

### 2 أهداف الدراسة :

- محاولة الكشف عن أهمية الإتصال النازل و الدور الذي يلعبه في تحقيق تماسك الجماعات داخل المؤسسة
  - إبراز أهمية الإتصال غير الرسمي الذي ينتج شبكة من العلاقات الاجتماعية التي تسعى إلى تعزيز قوة الجماعة داخل المؤسسة .
- كما أننا اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي في دراستنا الذي يهدف إلى وصف الظاهرة المدروسة و تحليلها و السعي إلى إعطاء تفسيرات علمية و منطقية ، إلى جانب ذلك وفي دراستنا الميدانية قمنا بتوزيع استمارة الإستبيان على المبحوثين كأداة لجمع البيانات و معالجتها ثم تحليلها تحليلًا إحصائيًا و سوسولوجيًا .

### 3 تحديد المفاهيم

- **الإتصال الداخلي** : " هو كل العمليات التي تتم من خلالها إبلاغ الرسالة بين أطراف المنظمة جماعات و أفراد سواء داخل التنظيم الرسمي أو غير الرسمي " <sup>1</sup>
- كما يعرف على أن الإتصال الداخلي يشمل كل الأفعال الاتصالية التي تحدث داخل المؤسسة و التي <sup>2</sup> تختلف باختلافها .
- كما يعتبر عملية نقل و تبادل المعلومات و التعليمات و الأوامر داخل المؤسسة بين مختلف الفئات العمالية لضمان سيرورة المؤسسة بشكل جيد .
- **الإتصال النازل** : " هو تلك العملية التي تنقل بها المعلومات على أنواعها و أهميتها من السلطة العليا ، أي من الرئيس إلى مرؤوسيه ، و تتخذ صور و تعليمات و أوامر و توجيهات تتعلق بالعمل أو إنذارات أو خطابات " <sup>3</sup>.
- كما يعرف على أنه " الأداة الرسمية لنقل الأوامر إلى المرؤوسين حسب التدرج الهرمي التنظيمي " <sup>4</sup>.

- فهو اذا عملية نقل التعليمات و الأوامر و المعلومات من الرئيس إلى المرؤوسين .
- **الإتصال غير الرسمي** : هو فعلا عفويا يحدثه العاملون من خلال تفاعلهم اليومي لتحقيق إشباعات معينة ،وهو بذلك يعتبر عاملا هاما من عوامل تحقيق التوازن داخل المؤسسة<sup>5</sup>.
- و يعرف أيضا على أنه "يتم بوسائل غير رسمية لايقرها التنظيم ولايتطلبها و إنما تنشأ نتيجة وجود صلات شخصية و علاقات اجتماعية بين العاملين في التنظيم وهذه الإتصالات تقوم بجوار الإتصالات الرسمية و تكملها"<sup>6</sup>.
- كما يعرف على أنه "إتصال مباشر إذ يتم بأسلوب غير الرسمي ولايوجد قواعد له قواعد منهجية معينة ولا تضبطها اللوائح و الإجراءات الرسمية ،إنما تحدد الصلات الشخصية و العلاقات الإجتماعية "<sup>7</sup>.
- و يمكن تعريف الإتصال الغير رسمي على أنه اتصال يتم بطريقة عفوية غير خاضع للرقابة الإدارية من خلال تبادل الأفكار و المعلومات و مختلف وجهات النظر و إبداء الرأي مما يعزز من طبيعة العلاقات الاجتماعية التي تربط العمال فيما بينهم .
- **مفهوم الجماعة** : " هي التي تتكون من عدد الأشخاص يتشاركون في الأهداف و الميول و الهوية و يشكلون فريقا متجانسا ضمن آلية و هيكله أيضا ليس من الضروري أن تكون هيكله رسمية"<sup>8</sup>
- أذن الجماعة هي التقاء مجموعة من الأفراد داخل المؤسسة لأداء مهام إدارية موكلة إليهم ضمن إطار رسمي و تنشأ بينهم علاقات اجتماعية ضمن إطار غير رسمي .
- تماسك جماعات العمل :
- هو ذلك الانسجام و التفاهم و التعاون المشترك الذي يربط أفراد المؤسسة ببعضهم البعض من خلال شبكة اتصال رسمية و غير رسمية يتفاعلون بها يوميا والتي بدورها تبرز شبكة من العلاقات الاجتماعية تساهم بشكل كبير على ديمومتها .

## ثانيا: الإجراءات المنهجية :

### 1 منهج الدراسة :

يعرف المنهج على أنه " طريقة من طرق التحليل و التفسير بشكل علمي للوصول إلى أغراض محددة لوضعية أو مشكلة إجتماعية معينة أو طريقة لوصف الظاهرة المدروسة و تصويرها كميًا عن طريق جمع معلومات مقننة عن المشكلة و تصنيفها و تحليلها و إخضاعها للدراسة الدقيقة"<sup>9</sup>

ونظرا لطبيعة الموضوع اخترنا المنهج الوصفي التحليلي من خلال وصف الظاهرة وصفا دقيقا وتحليلها من أجل الوصول إلى نتائج تساعد على فهم الواقع وذلك باستعمال الأسلوب العلمي بغرض دراسة ووصف الإتصال الداخلي و أثره على تماسك جماعات العمل داخل المؤسسة ومحاولة الكشف عن دور الإتصال الرسمي و غير الرسمي وعلاقته بجماعة العمل .

## 2 ادوات جمع البيانات

تعتبر أداة جمع البيانات من الخطوات المهمة التي يقوم بها الباحث بعد اختياره لمنهج دراسته ، والأداة التي استخدمناها في موضوع دراستنا الإستبيان و يعرف على أنه " مجموعة من الأسئلة المرتبة حول موضوع معين يتم وضعها في إستمارة ترد إلى الأشخاص بالبريد أو تسلم باليد تمهد للحصول على الأسئلة الواردة فيها"<sup>10</sup> كما أنه من أهم و أدق طرق البحث و جمع البيانات في البحوث الوصفية ، وهو يشير إلى الوسيلة التي تستخدم للحصول على أجوبة لأسئلة معينة فيشكل إستمارة يجب عليها المبحوث بنفسه<sup>11</sup>

وعليه قمنا بالإعتماد على هذه التقنية و التي تحتوي على مجموعة من الأسئلة المفتوحة و المغلقة و المرتبطة بفرضيات الدراسة بتقسيم الإستبيان إلى ثلاث محاور و هي : المحور الأول يتعلق بالبيانات الشخصية ، و المحور الثاني يتعلق بالفرضية الأولى أما المحور الثالث يتعلق بالفرضية الثانية .

## 3 مجتمع و عينة الدراسة :

تعتبر مرحلة تحديد مجتمع و عينة البحث من المراحل الأساسية التي يوليها الباحث أهمية كبيرة فمن خلالها يتمكن من تطبيق ما عرضه في جانبه المنهجي ليتم إسقاطه على جانبه الميداني و التحقق من صحة و نفي فرضيات دراسته ، وعلى هذا الأساس فإن عينة بحثنا تمثلت في موظفي وكالة توزيع الكهرباء و الغاز لمدينة الأربعاء بولاية البليدة ، فقد شملت جميع فئات العمال داخل الوكالة و دون تمييز أو استثناء ومنه فقد قمنا بالمسح الشامل و يعرف على " أنه قيام الباحث بجمع بيانات بحثه من جميع المفردات التي تشكل مجتمع بحثه ومن كافة الحالات التي تنطبق عليه خصائص معينة دون ترك أي مفردة أو حالة"<sup>12</sup> . وعليه فإن مجتمع دراستنا تطابق مع عدد أفراد العينة المقدرة ب 40 مبحوثا .

## ثالثا: عرض و تحليل ومناقشة نتائج الدراسة :

### جدول (1)

#### يوضح توزيع المبحوثين حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرار (ك)	الجنس
60	24	ذكر
40	16	أنثى
100	40	المجموع

من اعداد الباحثين

يمثل الجدول رقم (01) توزيع المبحوثين حسب الجنس ، حيث نلاحظ أن أعلى نسبة قدرت ب %60

من المبحوثين هي من جنس ذكر مقابل 40 % هي من جنس أنثى و بالتالي فإن نسبة الذكور هي أكثر من نسبة الإناث .

ويمكن تفسير ذلك بالقول أن فئة الذكور هي الفئة الغالبة التي تميل إلى دراسة التخصصات التقنية و آليات البرمجة الإلكترونية و الكهربائية بصفة عامة و كل التخصصات التي لها علاقة بمجال الهندسة وكذا التكوينات الخاصة بمجال الغاز و صيانتته مما يساهم بشكل كبير في تكييف تخصصاتهم سواء الجامعية أو المكتسبة في مراكز التكوين و التعليم المهنيين مع التخصصات المندرجة ضمن وكالة توزيع الكهرباء و الغاز .

أما بالنسبة للإناث فإن عددهم قليل مقارنة بفئة الذكور وهذا راجع إلى أن معظم الإناث يميلون إلى العمل في سلك التعليم نظرا لما يوفره من إمتيازات مختلفة منها العطل و توزيع التوقيت الجيد لساعات العمل وكذا العمل في بعض الإدارات التي تتاسب التركيبة الجسدية للمرأة .

## 1 عرض و تحليل ومناقشة نتائج الفرضية الأولى

"يؤدي الإتصال النازل الى تماسك جماعات العمل داخل المؤسسة".

### الجدول رقم (2)

يمثل توزيع المبحوثين حسب نمط حصولهم على المعلومات المتعلقة بالمؤسسة

النسبة	التكرار	نمط الحصول على المعلومات
55	22	من المدير
25	10	من وسائل الإتصال الخاصة بالمؤسسة
20	08	من زميل في العمل
100	40	المجموع

يبين الجدول رقم (02) توزيع المبحوثين حسب نمط حصولهم على المعلومات المتعلقة بالمؤسسة حيث قدرت أعلى نسبة ب 55% يتحصلون عليها من طرف مديرهم مقابل 25% يتحصلون عليها عن طريق وسائل الإتصال الخاصة بالمؤسسة بنسبة 25% ، و آخر نسبة قدرت ب 8% عن طريق زميل في العمل .ومن خلال هذه المعطيات الإحصائية يتضح لنا أن نمط وصول المعلومات إلى الموظفين يكون عن طريق المدير وهذا راجع إلى السلم الإداري المعمول به المؤسسة ( النازل ) من المدير إلى الموظفين وكذلك إلى شبكة الإتصال الرسمي من خلال تدفق المعلومات و سيرانها وفق نمط رسمي يحدده الهيكل التنظيمي للمؤسسة و الذي بدوره يحدد المهام ودور كل موظف في منصب عمله.

### الجدول (03)

يوضح مناقشة القرارات الخاصة بالمؤسسة و تعاون الموظفين فيما بينهم

المجموع		لايتعاون		يتعاون		تعاون الموظفين مناقشة القرارات
%	ك	%	ك	%	ك	
72.5	29	38	05	89	24	يناقش
27.5	11	62	08	11	03	لايناقش
100	40	100	13	100	27	المجموع

يبين الجدول رقم (03) مناقشة القرارات الخاصة بالمؤسسة و تعاون الموظفين فيما بينهم حيث كانت أعلى نسبة ب 72.5% من المبحوثين الذين أقروا بأنهم يناقشون القرارات مع المدير وهي موزعة على الشكل التالي : 89 % منهم يتعاونون على إيجاد حلول و اقتراحات تخدم المؤسسة ، تليها نسبة 38% من الذين لايتعاونون فيما بينهم ، بالمقابل نجد مانسبته 27.5% لا يناقشون القرارات و هي موزعة كما يلي : 62% لايتعاونون فيما بينهم ، تليها نسبة 11 % من الذين لا يناقشونها .

ويتضح من خلال البيانات الموجودة أعلاه أن معظم المبحوثين يساهمون بشكل كبير في مناقشة القرارات التي تخص المؤسسة مع مديرهم و مع بعضهم البعض بمعنى أن المدير يسعى من خلال مهامه توصيل المعلومات و القرارات و القوانين إلى كافة أفراد المؤسسة و يتعاونون على إيجاد حلول للمشكلات التي تعترضهم سواء المفاجئة منها أو اليومية من خلال إشراك العامل في صنع القرار و إعطائه الفرصة بإبداء رأيه خصوصا ماتعلق بالأمور التقنية التي تتطلب إيجاد حل سريع من أجل إرضاء الزبون و إبقاء الصورة الحسنة و الجيدة للمؤسسة و بالتالي ضمان السير الحسن لها مما يعزز قوة الجماعة و تماسكها داخل المؤسسة

#### جدول رقم (04)

يمثل الاطلاع على القرارات و القوانين و رضا العامل بها

المجموع		غير راض		راض		رضا العامل يطلع عليها
%	ك	%	ك	%	ك	
77.5	31	70	07	80	24	يطلع
22.5	09	30	03	20	06	لا يطلع
100	40	100	10	100	30	المجموع

يمثل الجدول رقم (04) الإطلاع على القرارات و القوانين الخاصة بالمؤسسة و رضا العمال عنها حيث أن أعلى نسبة المصرحة من طرف المبحوثين بلغت 77.5 % صرحوا بإطلاعهم على القرارات التي تخص المؤسسة و الموزعة على النحو التالي : 80% راضين عن القرارات و تليها نسبة 70%

غير راضين ، بالمقابل نجد أن 22.5 % لا يطلعون على القرارات و القوانين و هي موزعة كما يلي : 30% منهم غير راضين على عدم اطلاعهم لها و 20 % راضين عنها.

ومن خلال هذه البيانات الإحصائية يمكننا القول أن اطلاع العمال على القرارات و القوانين التي تخص المؤسسة انطلاقا من شبكة الإتصالات الإدارية النازلة يجعلهم يشعرون بالرضا مما يعزز ثقتهم وشعورهم بأنهم جزء هام و فعال داخل المؤسسة وبالتالي ينتجع عنه ازدياد معدل الأداء الوظيفي لكل عامل .

بعد عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى والتي مفادها " يؤدي الإتصال النازل الى تماسك جماعات العمل داخل المؤسسة " أن معظم القرارات و القوانين و الرسائل الإتصالية و الأوامر كانت تصل إلى العمال بصفة مستمرة وفق نمط الإتصال النازل أي أنها من المدير مباشرة إلى العمال بإعتباره المسؤول الأول و المباشر وفقا للهيكل التنظيمي و السلم الإداري للمؤسسة وهذا ما يجعل العامل على دراية و إطلاع بجميع القرارات التي تخصه وتخص المؤسسة من مناشير و تعليمات جديدة عن طريق شبكات و قنوات الإتصال المتعددة ، و بالتالي ساهمت بشكل كبير في إعطاء العامل أهمية كبرى داخل المؤسسة من خلال فتح مجال النقاش و التشاور و الحوار حول مختلف القرارات الإدارية التي تخص العمل و العامل في نفس الوقت ، و هذا الأخير يمكنه من تحقيق الاستقرار و الثبات و الشعور بالرضا عن العمل و بالتالي ينعكس إيجابيا على قوة و تماسك الجماعات العمالية فيما بينهم وكذا ضمان السير الحسن للمؤسسة و إرضاء الزبون ، و عليه فإنه يمكننا القول بأن فرضية الدراسة قد تحققت .

## 2 تحليل و مناقشة الفرضية الثانية :

"يساهم الإتصال غير الرسمي على تماسك جماعات العمل داخل المؤسسة ."

### جدول رقم (05)

يمثل نوع العلاقة بين زملاء العمل

النسبة	التكرار	نوع العلاقة
52.5	21	علاقة زمالة
22.5	09	علاقة قرابة
25	10	علاقة عمل فقط
100	40	المجموع

من خلال المعطيات الإحصائية المبينة في الجدول رقم (05) التي تمثل نوع العلاقة بين زملاء العمل أن أعلى نسبة سجلت ب 52.5% للمبحوثين الذين تربطهم علاقة زمالة ،

تليها نسبة 25% للمبحوثين الذين تربطهم علاقة عمل فقط ، وفي الأخير نسبة 22.5% تربطهم علاقة قرابة .

ومن خلال هذه المعطيات يمكن القول أن الإنسان كائن إجتماعي بطبعه يميل إلى العيش في جماعات حتى و إن كانت داخل المؤسسة ، و تكوين علاقات الزمالة أمر طبيعي بين جماعات العمل و الموظفين نظرا لإشتراكهم في مجموعة من الخصائص و الميولات و الرغبات و كذا التقارب الفكري و العلمي وبعض الأمور المتشابهة بينهم مما يجعلهم يشعرون بالإرتياح و الراحة النفسية فيما بينهم وبالتالي يزداد إحتكاكهم و تواصلهم في إطار غير رسمي ،بالتالي يعزز من أهمية الإتصال غير الرسمي .

كما أننا نميز نوع آخر من العلاقات الذي يربط العمال فيما بينهم وهو علاقة عمل فقط نظرا لتفادي أو التقليل من الإتصال غير الرسمي بينهم نظرا لحدائتهم داخل المؤسسة أو راجع إلى عدم درايتهم بنمط تفكير كل واحد منهم يجعلهم يكتفون بشبكة الإتصالات الرسمية فقط و بالتالي تكون علاقة عمل رسمية محظية .

كما أن للعلاقات القرابية دور كبير داخل المؤسسة منها شعور العامل بالراحة عند وجود أقربائه في نفس مكان العمل يؤدي إلى استقراره و الشعور بالسند و الدعم لأهم قراراته و النقاش حول الأمور التي تخص العمل بكل ارتياحية خارج إطارها الرسمي و كذا تسهيل تسرب المعلومات و الإطلاع عليها قبل الآخرين ضمن نسق غير رسمي .

وعليه يمكننا القول ان شبكة العلاقات التي تنتج خارج إطارها الرسمي هي علاقات ضرورية ولا بد منها داخل كل مؤسسة لأنها تعزز من قوة الجماعات و بالتالي تساهم في تماسكها .

#### جدول رقم (06)

يبين العلاقة بين الجنس و نمط العلاقة بين زملاء العمل

المجموع		علاقة قوية		علاقة سطحية		نمط العلاقة الجنس
%	ك	%	ك	%	ك	
60	24	54	14	71	10	ذكر
40	16	46	12	29	04	أنثى
100	40	100	26	100	14	المجموع

يمثل الجدول رقم (06) العلاقة بين الجنس و نمط العلاقة بين الزملاء حيث أن أكبر نسبة قدرت ب: 60% من المبحوثين الذكور و الموزعة على الشكل التالي : 71% تربطهم علاقة سطحية بينهم ، تليها نسبة 54%

تربطهم علاقة قوية ، بالمقابل نجد ما نسبته 40% من المبحوثين الإناث و الموزعين على الشكل التالي : 46 تربطهم علاقة قوية فيما بينهم ، تليها نسبة 29% علاقة سطحية .

ومن خلال هذه المعطيات يمكننا القول بأن طبيعة العلاقات داخل المؤسسة حتمية لا بد منها من خلال الإحتكاك اليومي و المباشر بين زملاء العمل والذي نتج عنه أشكالاً متعددة من العلاقات حسب طبيعة كل جنس منهم لاسيما شبكة العلاقات الإجتماعية التي تحدث و تتفاعل في إطارها غير الرسمي فبالنسبة لفئة الذكور فإن العلاقة التي تربطهم ببعضهم البعض هي علاقة سطحية مبنية على الإحترام وهذا راجع للتعامل المحدود بينهم و عدم التدخل في خصوصية الغير و الاهتمام و التركيز أكثر بأمور العمل إلا فئة قليلة تربطهم علاقات قوية نظرا لأقدميتهم في المؤسسة و إلى الخبرة المكتسبة فيما بينهم في مجال العمل و اضطلاعهم بأمورهم الخاصة و حياتهم الشخصية ساهم في تعزيز هذه العلاقات التي نشأت خارج إطار العمل ، أما بالنسبة لفئة الإناث كما هو متعارف عليه أنهن الفئة السبابة لتكوين الصداقات و العلاقات الإجتماعية فيما بينهن نظرا لطبيعة المواضيع اليومية التي يتناقشن حولها خارج أوقات العمل و السماح بإبداء الرأي و إعطاء النصيحة في بعض الأمور الشخصية وكذا الميل إلى الفضول و حب الإكتشاف و الثرثرة فيما بينهن خصوصا الأمور المتعلقة بالعمل و بالمدير و قراراته فتجد الإناث الفضاء الواسع لتبادل أطراف الحديث و التخلص من المشكلات النفسية المصاحبة للعمل أو التعقيب على بعض القرارات الغير مرغوب فيها وبتناقشنا .

وبالتالي فإن الإتصال غير الرسمي يساهم بشكل كبير بتثبيت العلاقات الناتجة خارج إطارها الرسمي و التي بدورها تبرز شبكة من العلاقات الإجتماعية و الأخوية تظهر في حالات التآزر و الدعم بين جماعات العمل لاسيما عند حدوث ازيمات سواء كانت صحية أو متعلقة بالعمل .

### الجدول رقم (07)

يمثل التضامن بين زملاء العمل و نمط العلاقة بينهم

المجموع		علاقة قوية		علاقة سطحية		نمط العلاقة التضامن بين الزملاء
%	ك	%	ك	%	ك	
87.5	35	88	23	86	12	نعم
12.5	05	12	03	14	02	لا
100	40	100	26	100	14	المجموع

يبين الجدول رقم (07) التضامن بين زملاء العمل ونمط العلاقة بينهم حيث أن أعلى نسبة قدرت ب 87.5 % من الزملاء الذين يتضامنون مع بعضهم البعض وهي موزعة كآلاتي : 88 % تربطهم علاقة قوية ، تليها نسبة 86 % تربطهم علاقة سطحية فيما بينهم .بالمقابل نجد 12.5 % لا يتضامنون فيما بينهم وهي موزعة كما يلي : 14 % تربطهم علاقة سطحية ، و 12% تربطهم علاقة قوية بينهم .

ومن خلال هذه المعطيات يمكننا القول أن حالات التضامن بين زملاء العمل ناتجة عن العلاقات القوية بينهم داخل المؤسسة و إلى التفاهم و الانسجام و الرابط القوي الذي أفرزه الاحتكاك اليومي و بشكل مستمر بينهم و إطلاعهم بمشاكل بعضهم و إنشغالاتهم و محاولة إيجاد الحلول من خلال التضامن لاسيما المتعلقة بالأمر المادية خاصة في حالات المرض و حوادث العمل ، بالإضافة إلى التضامن الآلي داخل المؤسسة الذي يحدث نتيجة للقرارات المجحفة في حق العمال فبالتالي يتضامنون ويدعمون بعضهم البعض من خلال المساندة ورفع معنويات بعضهم ، وعليه فإنه كلما زاد التفاهم و الحوار و التواصل المستمر بينهم كلما ساهم على تماسك جماعات العمل و ضمان ديمومتها .

### جدول رقم (08)

#### يوضح حصول المبحوث على المعلومات و علاقته مع الزملاء

المجموع		علاقة عمل فقط		علاقة قرابة		علاقة زمالة		العلاقة مع الزملاء الحصول على المعلومة
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
70	28	30	03	78	07	86	18	يحصل
30	12	70	07	22	02	14	03	لايحصل
100	40	100	10	100	09	100	21	المجموع

يبين الجدول رقم (08) و المتعلق بحصول العامل على المعلومات و علاقته بين الزملاء حيث سجلت أعلى نسبة ب 70% من المبحوثين الذين يملكون المعلومات و الموزعة كمايلي : 86 % منهم تربطهم علاقة زمالة ، تليها نسبة 78 % تربطهم علاقة قرابة ، و في الأخير 30% تربطهم علاقة عمل فقط .

بالمقابل نجد مانسبته 30% من المبحوثين الذين لايملكون المعلومات و الموزعة كما يلي : 70% منهم تربطهم علاقة عمل فقط ، تليها 22 % تربطهم علاقة قرابة ، و في الأخير 14% تربطهم علاقة زمالة .

من خلال هذه البيانات الاحصائية يمكننا القول أن للإتصال غير الرسمي دور فعال في إنتشار المعلومات و تفشيها بين العمال نظرا لطبيعة العلاقات الإجتماعية التي تحدث بينهم خارج إطارها الرسمي و التي تنشأ بينهم بطريقة عفوية و تلقائية ، فالحصول على المعلومات بينهم يرجع إلى التقارب الكبير بينهم و إلى شدة طبيعة العلاقات بينهم و الحوار و الإتصال المتواصل بينهم يجعلهم يتداولون الأخبار و المعلومات لاسيما المتعلقة بالمؤسسة و بنمط تسييرها و لعل هذا ما تحدهه الجماعات القرابية بحكم الصلة و رابط الدم القوية التي تساهم في تماسك الجماعات العمالية و تعطيتها قوة و تكاملا فيما بينها ، بالإضافة إلى علاقات الزمالة التي تظهر بشكل جلي وواضح في حالات الدعم و المساندة على مستوى العمل و كذا في القرارات المختلفة التي تخص العمال نظرا لقوة العلاقة التي نشأت بينهم و التي خرجت من نطاق عملي إلى نطاق أخوي و أسري و بالتالي فإن الحصول على المعلومات و انتشارها يكون بشكل سريع و بالتالي يساهم على تماسك قوة جماعة العمل .

بعد عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية والتي مفادها " يساهم الإتصال غير الرسمي على تماسك جماعات العمل داخل المؤسسة " أن للإتصال غير الرسمي دور فعال داخل المؤسسة من خلال شبكة العلاقات الإجتماعية و الإحتكاكات اليومية و المباشرة التي تحدث بين العمال تؤدي إلى تحقيق الإنسجام بينهم و تعزيز قوتهم و تماسكهم ببعضهم البعض نتيجة لحالات الدعم و التضامن التي يتلقونها بشكل مستمر و كذا سهولة إنتشار المعلومات بينهم و يؤدي إلى زيادة الروح المعنوية و اللحمة الإجتماعية بينهم هذا ما تحدده طبيعة العلاقات الإجتماعية و المهنية داخل المؤسسة فقد تجاوزت علاقات العمل فقط إلى علاقات زمالة مبنية على أسس قوية و أخوية خارج إطارها الرسمي و الذي يحدد مهام كل عامل و عليه ومن هذا كله نقول أن الإتصال غير رسمي يساهم بشكل كبير في إبراز و قوة الجماعة و تماسكها و عليه فإنه يمكننا القول بن فرضية دراستنا قد تحققت .

#### رابعا: الإستنتاج العام

بعد الإنتهاء من عرض نتائج الفرضيتين تبين أن معظم القرارات و المعلومات و القوانين التي تصل إلى العمال تكون وفق النمط الإتصالي النازل أي من أعلى هرم إلى أدناه، والذي بدوره يساهم في تحديد سهولة سير العملية الإتصالية بين العمال مما ينتج عنها تماسك العمال فيما بينهم نتيجة لدرابتهم و إطلاعهم بها و إعطائهم أهمية داخل المؤسسة و إشراكهم فيها و يظهر أيضا الدور الكبير الذي يحدده الإتصال غير الرسمي داخل المؤسسة من خلال شبكة العلاقات الإجتماعية و طبيعتها التي تنشأ بين العمال نظرا للطبيعة الإنسانية للبشر فإنها تجعلهم يتعايشون و يحتكون مع بعضهم البعض نتيجة لإحتكاكهم و تواصلهم اليومي الذي يساهم في سهولة انتشار المعلومات و تدفقها بينهم مما يخلق أشكال التضامن و التعاون بينهم و بالتالي يزيد من قوة روح الجماعة و تماسكها داخل المؤسسة .

#### الخاتمة

يعتبر الإتصال الداخلي همزة وصل بين مختلف الأجهزة الإدارية للمؤسسة و بين الموظفين نظرا لما له من أهمية كبيرة و المتمثلة في تبادل المعلومات و نقلها عن طريق شبكات إتصالية معينة تحددها طبيعة و خصوصية كل مؤسسة فقد جاءت هذه الدراسة لتبرز الدور الكبير الذي يلعبه التنظيم الرسمي و غير الرسمي للمؤسسة باعتبارها المكان الذي يتفاعل فيه العمال فيما بينهم سواء إداريا أو إجتماعيا ، و هذا ما يحدده الإتصال الرسمي و غير الرسمي لها فكلما كان الإتصال جيد و مرن كلما ساهم في توصيل المعلومات و انتشارها بشكل صحيح إلى مختلف الجماعات المهنية و الذي بدوره يؤدي إلى إنسجام و تعاون و تماسك الجماعات فيما

بينها داخل المؤسسة ، أما بالنسبة للإتصال غير الرسمي فإنه ذلك النوع الذي يحدده الأفراد فيما بينهم من خلال التفاعلات الإجتماعية بين جماعات العمالية التي تفرز شبكة من العلاقات تحدها طبيعة المواقف كحالات التضامن و التآزر و التعاون بين العمال فيما بينهم فتزداد قوة الجماعة و تتوطد جسور الثقة و المحبة و الألفة بينهم كما تضمن لهم انتشار المعلومات و سهولة الحصول عليها فتعزز بذلك التنظيم الرسمي و المعوقات التي يمكن أن تحول أو تعرقل من سير مجرياته ، و عليه فإن كل من الإتصال الرسمي و غير الرسمي مكملان لبعضهما البعض لتضمن المؤسسة تحقيق أهدافها و ضمان سيرورتها دون عراقيل داخلية أو خارجية .

## قائمة المراجع

- 1- ناصر قاسمي ، 2017، **مصطلحات أساسية في علم اجتماع الإعلام و الإتصال** ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، ص14.
- 2 - محمد محمود مهدي ، دون تاريخ ، **مدخل في تكنولوجيا الإتصال الإجتماعي** ، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية ، د ط، ص58.
- 3- سعيد يس عامر ، دون تاريخ ، **الإتصالات الإدارية و المدخل السلوكي** ، دار المرجع الرياض ، ص 28..
- ناصر قاسمي ، 2016، **الإتصال في المؤسسة** ، ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر ، ص 125.5
- 4- إبراهيم عبد العزيز شيحا ،دون تاريخ ، **أصول الإدارة العامة** ، دار النشر منشأة المعارف ،دط، ص391.
- 5- هناء حافظ بدوي ، (2003)، **الإتصال بين النظرية و التطبيق** ، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية ، ص.270
- 6 - محمد قاسم القريوتي ، (2009)، **السلوك التنظيمي : دراسة السلوك الإنساني الفردي و الجماعي في منظمات الأعمال** ، دار وائل للتوزيع و النشر ، عمان ، الأردن ، ص 143.
- 7 - حسان هشام ، (2007) ، **منهجية البحث العلمي** ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، ص73.
- 8- فوزي عبد الله العكش ، (1986)، **البحث العلمي المناهج و الإجراءات** ، مطبعة العين الحديثة ، الإمارات العربية المتحدة ، ب ص .
- 9- دويري ، رجاء ووحيد ، (2008)، **البحث العلمي أساسياته النظرية وممارسته العلمية** ، دار الفكر للنشر ، سوريا ، ص311.
- 20- علي غربي ، (2006) ، **أبجديات المنهجية في كتابة الرسائل الجامعية** ، قسنطينة ، ص131.

11- Marie H l ne westphole (1996) ,**le communicatore,deuscieme  dition,paris,dunod  dition.p123 .**