

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية



كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم علوم الإعلام والاتصال

**أنماط اتصال الإدارة المحلية بالمجال الاجتماعي في ظل البيئة الرقمية  
دراسة حالة : بلدية الضاية بن ضحوة- ولاية غرداية**

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال

تخصص : الاتصال والعلاقات العامة

تحت إشراف :

د - بجاج احمد

• إعداد الطالبة :

✓ معمري مليكة

السنة الجامعية: 1444-1445هـ / 2023-2024م

مَنْ لِيْزَاءٍ بِضَبْقِ لِمَا جُعِلَ

فِيهِ، إِلَّا وَعَاءَ الْعُلْمِ فَإِنَّهُ يَنْسَعُ

-عَلَيْهِ بِنِ أَبِي طَالِبٍ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ-

# الإهداء

الحمد لله حبا وشكرا وامتنانا على البدء والختام

مرحلتى الدراسية قد شارفت على الانتهاء بالفعل ، بعد تعب ومشقة دامت سنين في سبيل العلم و العلم حملت في طياتها امنيات الليالي واصبح عنائي اليوم قدر للعين ، ها انا اليوم اقف على عتبة تخرجي اقطف ثمار تعبى وارفع قبعتي بكل فخر ، فاللهم لك الحمد قبل ان ترضى ولك الحمد اذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا لأنك وفققتني على اتمام هذا النجاح وتحقيق حلمي .

وبكل حب اهدي ثمرة نجاحي وتخرجي :

الى الذي زين اسمي بأجمل الالقاب ، من دعمني بلا حدود واعطاني بلا مقابل الى من علمني ان الدنيا نجاح وسلاحها العلم والمعرفة ، داعمي الاول في مسيرتي وسندي وقوتي وملاذي بعد الله فخري واعتزازي : والدي

الى من جعل الله الجنة تحت أقدامها واحتضني قلبها قبل يديها وسهلت لي الشدائد بدعائها ،

قدوتي ومعلمتي الاولى : والدتي

الى من تحلوا بالإخاء جسر المحبة والعطاء والصدق والوفاء أخوتي

الى من به اكبر وعليه اعتمد وبوجوده اكتسب قوة ومحبة لا حدود لها والى من عرفت بهم معنى

الحياة زوجي

ايضا وفاء وتقديرا واعترافا مني بالجميل واتقدم بجزيل الشكر للأستاذة جمعيعهم الذين لم يألوا

جاهدين في مساعدتي في مجال البحث العلمي وأخصهم بالذكر الأستاذ الفاضل : **بجاج احمد**

على هذه الدراسة وتوجيهي ومساعدتي في تجميع المادة البحثية ، فجزاه الله كل خير

اليكم أهدي ثمرة نجاحي المتواضعة أنا ممتنة لكم جميع

# شكر وثناء

أبدأ بعد شكر الله الكريم الذي وفقنا إلى أن نكون في هذا المقام ونحن مقبلون على

التخرج فالحمد لله حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه

انطلاقا من باب من لم يشكر الناس لم يشكر الله

ثم بعده إلى من أعطانا من وقته الثمين واهتمامه وفيرا الأستاذي المشرف

"بأج أحمد"

فله جزيل الشكر

كما نتقدم بالشكر لكل من ساعدونا قريبا كان أم بعيدا في مسارنا الدراسي وفي

فترة انجازنا هذا العمل

كما لم ننسى كافة الأساتذة الأفاضل والأستاذات الفاضلات الذين نلنا شرف

الدراسة عندهم بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.



**ملخص :**

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أنماط الاتصال في السياق الرقمي والاجتماعي المعاصر ببلدية الضاية بن ضحوة. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، مستخدمة أدوات بحثية متنوعة كالملاحظة والمقابلة، مع التركيز على الاستبيان كأداة رئيسية، و تم إستقطاب عينة إحصائية مكونة من 60 موظفًا في بلدية الضاية بن ضحوة ، وتمحورت إشكالية الدراسة حول تحديد أنماط الإتصال الداخلية والخارجية لتسهيل انتقال البلدية نحو نمط اتصال رقمي واجتماعي متطور، وإعادة تشكيل الهياكل والوظائف الداخلية وفقًا لهذا التحول.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج الرئيسية:

- وجود حاجة ملحة لتطوير أنماط الاتصال في البلدية لمواكبة التحول الرقمي والاجتماعي الجاري.
  - ضرورة إعادة هيكلة الأدوار والوظائف الداخلية بما يتوافق مع متطلبات الاتصال الرقمي والتفاعل الاجتماعي المتزايد.
  - أهمية تنفيذ استراتيجيات وإصلاحات فعالة لتمكين البلدية من الانتقال السلس نحو نمط اتصال رقمي واجتماعي متقدم.
  - تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات الهادفة لتحسين أنماط الاتصال وموائمتها مع البيئة الرقمية والاجتماعية الحديثة.
- وقد أبرزت النتائج أهمية التكيف مع التحولات التكنولوجية والاجتماعية في مجال الإدارة المحلية، وتؤكد على ضرورة تبني نهج استراتيجي شامل لتحقيق التحول الرقمي الفعال في بلدية الضاية بن ضحوة.

- **الكلمات المفتاحية :** أنماط إتصال ، إتصال داخلي ، إتصال خارجي ، بيئة رقمية ، مجال إجتماعي ، تفاعل إجتماعي ، بلدية الضاية بن ضحوة.

**Summary:**

*This study aimed to analyze communication patterns in the contemporary digital and social context of the municipality of Daia Ben Dahwa. The study adopted the descriptive approach, using diverse research tools such as observation and interview, with a focus on the questionnaire as the main tool. A probabilistic sample of 60 employees in the municipality of Daia Ben Dahwa was drawn. The study's problem focused on identifying the internal and external communication patterns to facilitate the municipality's transition towards a more advanced digital and social communication model, and to restructure the internal structures and functions according to this transformation.*

**The study concluded with a set of key findings:**

- *There is an urgent need to develop communication patterns in the municipality to keep pace with the ongoing digital and social transformation.*
- *The necessity of restructuring the internal roles and functions to align with the requirements of digital communication and increasing social interaction.*
- *The importance of implementing effective strategies and reforms to enable the municipality to make a smooth transition towards an advanced digital and social communication model.*
- *Providing a set of recommendations and proposals aimed at improving communication patterns and aligning them with the modern digital and social environment.*

*The results highlighted the importance of adapting to technological and social transformations in the field of local administration, and emphasize the need to adopt a comprehensive strategic approach to achieve effective digital transformation in the municipality of Daia Ben Dahwa.*

***Key words: communication patterns, internal communication, external communication, digital environment, social domain, social interaction, municipality of Daia Bin Daho.***



# فهرس المحتويات

الصفحة	قائمة المحتويات
/	الاهداء.....
/	الشكر.....
VI-V	الملخص.....
VIII	فهرس المحتويات.....
XIII	فهرس الجداول والأشكال والملاحق.....
أ-ب	مقدمة.....
<b>الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة</b>	
04	1. إشكالية الدراسة وتساؤلاتها
05	2. فرضيات الدراسة
06	3. أسباب اختيار الموضوع
06	4. أهداف الدراسة
07	5. أهمية الدراسة
07	6. حدود الدراسة
07	7. منهجية الدراسة
14	8. مجتمع البحث وعينة الدراسة
14	9. المفاهيم الأساسية للدراسة
17	10. الدراسات السابقة
21	11. التعقيب عن الدراسات السابقة
21	12. المقاربة النظرية للدراسة
23	خلاصة الفصل

الفصل الأول: نفاذ إجراءات المراسلة ونماذجها	
25	تمهيد
26	1. تقديم المؤسسة (بلدية الضاية بن ضحوة)
27	2. الهيكل التنظيمي لبلدية الضاية بن ضحوة
32	3. عرض البيانات الديموغرافية لعينة الدراسة
47	4. تقديم نتائج المقابلة مع مسؤولي بلدية الضاية بن ضحوة
50	5. تحليل ومناقشة نتائج الفرضيات بناء على معطيات الإستبيان
52	6. تحليل ومناقشة نتائج الفرضيات بناء على المقابلة
53	النتائج العامة للدراسة
54	خلاصة الفصل الثاني
56	مخاتمة
59	قائمة المراجع
62	قائمة الملاحق

## فهرس الجداول والأشكال والملاحق

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
32	تقسيم الموظفين بلدية الضاية بن ضحوة حسب متغير الجنس	01
33	تقسيم الموظفين بلدية الضاية بن ضحوة حسب متغير السن	02
34	تقسيم الموظفين بلدية الضاية بن ضحوة حسب متغير المستوى التعليمي	03
35	تقييم فعالية الإتصال بين الاقسام المختلفة في بلدية الضاية وعلاقته بجودة الإتصال مع الجهات الخارجية	04
36	علاقة بين تقييم وضوح التعليمات والإجراءات الإدارية التي يتلقونها من الإدارة بموثوقية المعلومات	05
37	مدى رضا الموظفين عن إستخدام وسائل الإتصال الحديثة في التواصل مع الجهات الخارجية	06
38	تقييم مدى سرعة إستجابة بلدية الضاية للطلبات والإستفسارات الخارجية بسرعة إستجابة الإدارة	07
39	مدى صعيد البلدية في التواصل مع الجهات الخارجية المعنية بوجود بعض الجوانب لتحسين في الإدارة	08
40	مدى وجود مساحة للتحسين في جهود بلدية الضاية لتطوير جودة الإتصال الداخلي وتعزيز قدرة الموظفين	09
41	مدى مجال تحسين في رضا الموظفين بلدية الضاية عن الفعاليات والأنشطة لتعزيز لإتصال مع الجهات الخارجية	10
42	مدى إعتقاد موظفي بلدية الضاية في دقة وموثوقية المعلومات التي تقدمها البلدية للجهات الخارجية	11
43	مدى إدراك موظفي بلدية الضاية بن ضحوة لمستوى التواصل المنتظم لبلدية مع الجهات الخارجية المعنية	12
44	مدى رضا موظفي بلدية الضاية بن ضحوة عن إستخدام وسائل الإتصال الحديثة في التواصل مع جهات خارجية	13
45	رأي موظفي بلدية الضاية في مدى إمكانية تقديم خدمات إلكترونية متكاملة لتسهيل تواصل مع جهات خارجية	14
46	مدى إدراك موظفي لجهود البلدية في تحسين الإتصال الداخلي بقدرتهم على التواصل مع الإدارة العليا بسهولة	15
الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
26	الموقع الجغرافي لبلدية الضاية بن ضحوة - غرداية	01
31	الهيكل التنظيمي لبلدية الضاية بن ضحوة	02
32	أعمدة بيانية توضح تقسيم الموظفين بلدية الضاية بن ضحوة حسب متغير الجنس	03
33	أعمدة بيانية توضح تقسيم الموظفين بلدية الضاية بن ضحوة حسب متغير السن	04
34	أعمدة بيانية توضح تقسيم الموظفين بلدية الضاية بن ضحوة حسب متغير المستوى التعليمي	05
الصفحة	عنوان الملاحق	الرقم
62	وثيقة الإستبيان	01

مقدمة



## مقدمة :

يتسم المجتمع الإنساني بطبيعته الاتصالية الجوهرية، حيث يشكل الاتصال حجر الأساس في بنية التفاعلات الاجتماعية، فالاتصال لا يقتصر على مجرد تبادل المعلومات، بل يمتد ليكون آلية فعالة لتحقيق المنافع المتبادلة وإرساء العلاقات بين أفراد المجتمع، بغض النظر عن تنوعهم وتنظيمهم.

في العصر الراهن، أضحت الاتصال الفعال ضرورة حتمية لنجاح المؤسسات العمومية والإدارات العامة. فقد أثبتت الدراسات وجود ارتباط وثيق بين كفاءة الاتصال وزيادة الإنتاجية وجودة الخدمات، كما أظهرت علاقة طردية بين ضعف الاتصال وانتشار عدم الاستقرار والاضطرابات، إضافة إلى تراجع الإنتاجية.

يعد الاتصال في ظل البيئة الرقمية العمود الفقري لإدارة المؤسسات وشرطاً أساسياً لازدهارها، خاصة في ظل التطور المتسارع للمجتمعات المعاصرة، وهذا الواقع فرض على المؤسسات العامة تسخير كافة الوسائل لمواكبة هذا التطور، لا سيما في الجانب الاتصالي، فلم يعد الاتصال حكراً على المؤسسات الربحية، بل أصبح ضرورة ملحة للمؤسسات الإدارية لتحقيق أهدافها وتنفيذ مهامها بكفاءة.

من جهة أخرى ترتبط رفاهية المجتمع ارتباطاً وثيقاً بحجم وجودة الخدمات العامة المقدمة، وقدرتها على تلبية الاحتياجات المجتمعية، ويبرز هذا بشكل خاص في ظل نظام اللامركزية الإدارية، الذي يهدف إلى ضمان أعلى مستويات الاستجابة للاحتياجات المحلية من خلال إدارة الشؤون المحلية بواسطة المواطنين أنفسهم.

في السياق الجزائري، يشهد العديد من المبادرات الرامية إلى تحسين وتطوير الخدمة العمومية، تماشياً مع التطورات الاقتصادية والاجتماعية والتقنية، وتلبية لاحتياجات المواطنين، وتهدف هذه الجهود إلى تحديث المؤسسات الإدارية المحلية لتحقيق تنمية مستدامة في مختلف المجالات، غير أن واقع الخدمة العمومية المحلية لا يزال يواجه تحديات وعقبات تعيق تحقيق الأهداف المنشودة.

وقد ولت الجزائر على غرار دول العالم، اهتماماً متزايداً بموضوع الاتصال نظراً لأهميته في التسيير المحلي وتعزيز التواصل بين المواطن والإدارة، في إطار توسيع المشاركة في الحكم المحلي، وتجلى هذا الاهتمام منذ التسعينيات من خلال سن قوانين وإجراء إصلاحات تهدف إلى تعميق المسار الديمقراطي وتمكين المواطنين من المشاركة في صنع القرار.

في ضوء ما سبق، تأتي هذه الدراسة لاستكشاف أنماط الاتصال في البيئة الرقمية وتأثيرها على تحسين الخدمة العمومية في الإدارة المحلية، مع التركيز بشكل خاص على بلدية الضاية بن ضحوة كدراسة فعلية لمجال الدراسة.

لإنجاز هذا البحث، تم اعتماد على فصلين لمجال الدراسة وفق المنهجية المتبعة **IMRAD** كما يلي:

### - الفصل الأول: الجانب المنهجي للدراسة :

يتناول البحث إطارين رئيسيين: الإطار المنهجي والإطار النظري والمفاهيمي، حيث يعالج الإطار المنهجي الجوانب الأساسية للدراسة، بما في ذلك إشكالية الدراسة وتساؤلاتها، أسباب اختيار الموضوع، أهميته وأهدافه، المنهجية المتبعة وأدوات البحث، عينة الدراسة، تحديد المفاهيم، والدراسات السابقة ذات الصلة، أما الإطار النظري والمفاهيمي، فيستعرض المفاهيم والنظريات الأساسية للدراسة، متضمناً تعريف الإدارة المحلية، مفهوم الاتصال الإداري، تعريف البيئة الرقمية وخصائصها، المجال الاجتماعي وأبعاده، أنماط الاتصال التقليدية والرقمية في الإدارة المحلية، تأثير البيئة الرقمية على أنماط الاتصال، عوائق تطبيق الاتصال الرقمي، واستراتيجيات تعزيزه في الإدارة المحلية، وعليه من خلال هذا الهيكل الشامل، تهدف الدراسة إلى تقديم تحليل معمق لموضوع الاتصال في الإدارة المحلية في ظل التحول الرقمي، مستكشفة التحديات والفرص لتحسين الأداء الإداري وتعزيز التواصل مع المواطنين.

### - الفصل الثاني : الدراسة التطبيقي للدراسة :

في إطار دراسة حالة بلدية الضاية بن ضحوة، تم إجراء تحليل شامل لأنماط الاتصال الإداري المحلي في السياق الاجتماعي ضمن بيئة رقمية متطورة، اعتمدت الدراسة على منهجية بحثية دقيقة، حيث تم تطبيق استبيان على عينة تمثيلية من موظفي البلدية. ركز التحليل على استكشاف الخصائص الديموغرافية للمشاركين وتأثيرها على استجاباتهم، مع الاستعانة بجداول مركبة وبسيطة لعرض النتائج بشكل منظم، وتم إيلاء اهتمام خاص لدراسة تأثير المتغيرات الشخصية على تقييم الخدمات المقدمة، مما أسهم في تكوين فهم أعمق لديناميكيات الاتصال في ظل التحول الرقمي، و تم استخلاص النتائج العامة للاستبيان، والتي شكلت أساساً متيناً لتحليل أنماط الاتصال في البيئة الرقمية ببلدية الضاية بن ضحوة، مما يوفر رؤية شاملة وعميقة لموضوع الدراسة.

الفصل الأول :

الإطار المنهجي للدراسة

## 1. إشكالية الدراسة وتساؤلاتها :

في ظل التحديات التنموية التي تواجهها الدول النامية، أصبح تطوير وتوسيع نطاق الخدمات العمومية ضرورة ملحة، حيث تمثل هذه الخدمات ركيزة أساسية للتنمية المستدامة والاستقرار على الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، وقد برز موضوع الخدمة العمومية كقضية محورية في العديد من المجتمعات منذ ثمانينيات القرن العشرين، مستقطبا اهتمام الباحثين بعد أن كان حكرا على السياسيين وصناع القرار.

في هذا السياق، تبرز الإدارة المحلية كمنظومة رسمية مسؤولة عن تقديم الخدمات العمومية وإدارة شؤون الحياة العامة المتنوعة، وباعتبارها شخصية اعتبارية، فإنها تمثل طرفاً في علاقة تواصلية مع المواطن، الذي يعد المستفيد الأساسي من خدماتها والمعني بشؤونها.

إن فعالية الإدارة المحلية في تنفيذ المشاريع وتقديم الخدمات تستلزم إشراك المواطن واستطلاع رأيه، كونه الغاية النهائية لهذه الجهود، وتسعى الإدارة المحلية لتحقيق هذا الهدف من خلال إطلاع المواطنين على خططها وبرامجها، وتنفيذها بما يتوافق مع تطلعات وآراء أفراد المجتمع المحلي، و هذا الإشراف يعد بمثابة تدريب عملي على الممارسة الديمقراطية، حيث يشارك المواطنون في المجالس واللجان المحلية المسؤولة عن صياغة وتنفيذ السياسات المحلية.

إن هذا النهج التشاركي يعزز الطابع الديمقراطي للمؤسسات المحلية ويجعلها أكثر استجابة لاحتياجات ورغبات المواطنين. فمشاركة المواطنين الفعالة في هذه المؤسسات من شأنها أن تدعم نشاطها وتعزز فعاليتها، مما يساهم في تحقيق التنمية المحلية المستدامة وتعزيز الاستقرار المجتمعي.

على الرغم من الاهتمام المتزايد الذي توليه الجزائر لمفهوم اللامركزية بأبعادها الإدارية المتنوعة، وسعيها لإيجاد سبل لتوسيع نطاق مشاركة المواطنين في تحسين الخدمة العمومية، إلا أنها لم تحقق النجاح المنشود في جعل الاتصال ركيزة أساسية لتحقيق هذه اللامركزية، فالتحدي الأكبر يكمن في إنشاء قنوات تواصل فعالة تربط بين مختلف مكونات المجتمع المحلي، بما في ذلك المسؤولين المنتخبين والمواطنين إلا إن الإخفاق في تأسيس منصات حوار وتشاور مفتوحة وشاملة يحول دون الاستفادة الكاملة من الموارد والخبرات المحلية الإيجابية، وهذا الوضع يعيق تحقيق الهدف الأساسي للامركزية، والمتمثل في تعزيز المشاركة الفعالة للمواطنين في صنع القرار المحلي وتحسين جودة الخدمات العمومية.

وعليه تشكل فاعلية التواصل في ظل البيئة الرقمية محورا رئيسيا للبحث في كفاءة الأداء الإداري والاجتماعي في بلدية الضاية بن ضحوة، فمع تزايد اعتماد المجتمعات على تقنيات الاتصال الرقمي، تتراد الحاجة لفهم تأثير هذه

التكنولوجيا على فعالية التواصل الداخلي وخارجي في المؤسسات الحكومية ، وعليه تثير هذه الدراسة تساؤلات أساسية حول دور التواصل الرقمي في تحسين كفاءة تنفيذ المهام، تعزيز رضا الأفراد، وتحسين دقة المعلومات المقدمة للجمهور ، وهل توجد ثغرات تحد من فعالية الاتصال في البيئة الرقمية ، وعليه وبناء على منطلق الإشكالية تتطلب دراسة متعمقة لفهم دور الاتصال في تحسين الأداء الإداري والتواصل في بلدية الضاية بن ضحوة.

وعليه إنطلاقاً من الإشكالية تبادر إلينا التساؤل التالي : **ما مدى فاعلية انماط الإتصال الداخلي والخارجي في تحسين الأداء الإداري والاجتماعي في بلدية الضاية بن ضحوة، وما هي التحديات والفرص المرتبطة بتطبيقه؟**

**يتفرع عن الإشكالية الرئيسية تساؤلات نذكرها :**

- ما هي تقنيات التواصل المتوفرة حالياً في بلدية الضاية بن ضحوة ؟ وما هي التحديثات والتحسينات المطلوبة لتلبية متطلبات التحول الرقمي؟
- كيف يمكن إعادة هيكلة الأدوار والوظائف الداخلية في بلدية الضاية بن ضحوة لتتماشى مع متطلبات التواصل الرقمي؟ وما هي المهام والمسؤوليات الجديدة المطلوبة؟
- كيف يمكن تعزيز التواصل الرقمي مع المواطنين والجهات المعنية؟ وما هي الأدوات والمنصات الرقمية المناسبة لذلك؟
- ما هي القدرات والمهارات التواصلية الرقمية للموظفين في البلدية في بلدية الضاية بن ضحوة؟ وكيف يمكن تحسين هذه المهارات من خلال برامج التدريب والتطوير؟

## 2. فرضيات الدراسة :

### • الفرضية العامة :

**إن نجاح عملية الانتقال لنمط اتصال رقمي واجتماعي لبلدية الضاية بن ضحوة يعتمد بشكل أساسي على التكامل بين فعالية الاتصال الداخلي وجودة الاتصال الخارجي مع الجهات المختلفة.**

### • الفرضيات الجزئية الأولى :

- تبني استراتيجية اتصال شاملة تجمع بين تحسين قنوات الاتصال الداخلية والخارجية، وتعزيز الشفافية وتدفع المعلومات، يؤدي إلى زيادة كفاءة عملية الانتقال الرقمي والاجتماعي لبلدية الضاية بن ضحوة.

## • الفرضية الجزئية الثانية:

الاستثمار في تطوير مهارات الموظفين في مجالات الاتصال الرقمي، وتعزيز ثقافة التواصل المفتوح داخلياً وخارجياً، يساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة ويعزز مكانة بلدية الضاية بن ضحوة في المجتمع.

## 3. أسباب إختيار الموضوع :

يقصد باختيار موضوع البحث العلمي بأنه اختيار الباحث للمشكلة أو القضية العلمية الذي يريد البحث عنها وإيجاد الحلول لها، وتعتبر من المراحل الهامة جدا من مراحل إعداد الأبحاث العلمية ذلك نظرا لاعتبار أن موضوع البحث هو الأساس الذي يضع الباحث عليه فرضياته، ويجمع معلوماته وبياناته ليقوم بتحليلها وتفسيرها ليتوصل أخيرا إلى النتائج المرجوة، ومن أبرز أسباب لإختياري موضوع الدراسة هي :

- الرغبة في التعرف على نمط الاتصال الفعال في بلدية الضاية بن ضحوة، حيث يعتبر عنصرا حيويا في تحسين الأداء وتقديم الخدمات بشكل أفضل.
- الرغبة في دراسة التحديات التي تواجهها بلدية الضاية بن ضحوة في مجال الاتصال الداخلي والخارجي، والبحث عن حلول وإصلاحات لتحسين الأداء.
- الرغبة في التعرف على أهمية التواصل الفعال مع المواطنين والجهات الخارجية لتلبية احتياجاتهم وتحقيق رضاهم عن خدمات بلدية الضاية بن ضحوة.

## 4. أهداف الدراسة:

- تقييم فعالية الاتصال الداخلي والخارجي في بلدية الضاية بن ضحوة، وتحديد نقاط القوة والضعف.
- اقتراح استراتيجيات وإصلاحات لتحسين أنظمة الاتصال الداخلي والخارجي، بما في ذلك التكنولوجيات والأدوات الرقمية الحديثة.
- تحديد الإجراءات اللازمة لتكثيف الأدوار والوظائف الداخلية في البلدية لتتماشى مع نمط الاتصال الرقمي والاجتماعي.
- تقديم توصيات لتعزيز التواصل والتغذية الراجعة بين الموظفين والإدارة، وبين البلدية والجهات الخارجية.
- رفع جودة الخدمات المقدمة للمواطنين والجهات الخارجية من خلال تحسين فعالية الاتصال.

**5. أهمية الدراسة:**

- تسليط الضوء على أهمية نمط الاتصال الفعال في بلدية الضاية بن ضحوة ، وتوفير حلولاً عملية لتحسينه.
- مساعدة بلدية الضاية بن ضحوة على مواكبة التطورات التكنولوجية والتحول الرقمي في مجال الاتصال، وتحسين تفاعلها مع المواطنين والجهات الخارجية.
- تقديم إرشادات وتوصيات للبلديات حول كيفية تكيف الأدوار والوظائف الداخلية لتناسب مع متطلبات الاتصال الرقمي والاجتماعي.
- المساهمة في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين، وتعزيز ثقتهم في بلدية الضاية بن ضحوة من خلال الاتصال الفعال.
- توفير أساساً نظرياً وعملياً لدراسات أخرى حول تحسين الاتصال في المؤسسات الحكومية والبلديات.

**6. حدود الدراسة**

- النسبة للإطار المكاني، فقد تم إجراء الدراسة التطبيقية في بلدية الضاية بن ضحوة بولاية غرداية.
- أما الإطار الزمني، فقد تم تنفيذ الجانب العملي للبحث خلال السداسي الثاني من سنة 2024.
- وفيما يتعلق بالإطار البشري، فقد شملت الدراسة عينة مكونة من 60 موظفاً من موظفي بلدية الضاية بن ضحوة بـغرداية.

**7. منهج الدراسة.**

تعد المنهجية العلمية حجر الأساس في أي بحث أكاديمي، حيث تتباين المناهج المستخدمة وفقاً لطبيعة الدراسة وأهدافها، ويعرّف المنهج العلمي بأنه المسار المنظم الذي يتبعه الباحث للكشف عن الحقائق المعرفية، مستنداً إلى مجموعة من القواعد والإجراءات المنهجية التي توجه العملية البحثية وتضبط مسارها للوصول إلى نتائج موثوقة<sup>1</sup>.

في سياق هذه الدراسة، تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، وهو أحد المناهج الرئيسية في البحوث الاجتماعية والإنسانية، ويتميز هذا المنهج بقدرته على دراسة الظواهر الراهنة في سياقها الطبيعي، سواء كانت هذه الظواهر متعلقة بمواقف، أفراد، أو أوضاع معينة ، والهدف الأساسي من توظيف هذا المنهج هو استكشاف حقائق جديدة أو التحقق من صحة فرضيات قائمة، مع تحليل العلاقات والتأثيرات المتبادلة بين مختلف عناصر الظاهرة المدروسة.

<sup>1</sup> - بدوي عبد الرحمان ، مناهج البحث العلمي، ط 2، وكالة المطبوعات ، الكويت ، 1997، ص06.

ويعتمد المنهج الوصفي التحليلي على جمع بيانات دقيقة وشاملة حول الظاهرة قيد الدراسة، وذلك خلال فترات زمنية محددة، ويتم تحليل هذه البيانات بطريقة موضوعية ومنهجية، بهدف الوصول إلى نتائج علمية قابلة للتفسير والتعميم، ويمكن أن يتخذ هذا التحليل شكلاً نوعياً أو كمياً، حسب طبيعة البيانات المجمعة وأهداف الدراسة<sup>1</sup>.

من الجدير بالذكر أن المنهج الوصفي التحليلي لا يقتصر على وصف الوضع الراهن للظاهرة فحسب، بل يمتد ليشمل تتبع تطورها عبر فترات زمنية متعددة، مما يتيح فهماً أعمق لديناميكيات الظاهرة وآليات تغيرها، كما يمكن توظيف هذا المنهج لتقييم وضع معين لأغراض علمية، أو لرصد ظاهرة محددة بهدف فهم أبعادها ومضامينها بشكل شامل<sup>2</sup>.

يتألف تطبيق المنهج الوصفي التحليلي من مرحلتين أساسيتين: المرحلة الاستطلاعية، التي تهدف إلى جمع المعلومات الأولية وتحديد إطار الدراسة، تليها مرحلة التحليل المعمق، حيث يتم فحص البيانات وتفسيرها للوصول إلى استنتاجات علمية رصينة، ويتميز المنهج الوصفي التحليلي بقدرته على توفير بيانات تفصيلية ودقيقة عن الواقع الفعلي للظاهرة محل الدراسة، إضافة لذلك فإنه يقدم تفسيراً موضوعياً للعوامل المرتبطة بهذه الظاهرة، مما يساهم في تحقيق مستوى معقول من التنبؤ المستقبلي لمسارها وتطورها<sup>3</sup>.

يتجاوز هذا المنهج مجرد الوصف السطحي للظاهرة، إذ يمتد ليشمل شرحها وتحليلها بعمق، مع السعي لفهم العلى والأسباب الكامنة وراءها، وغالباً ما تتضمن الدراسات التي تعتمد هذا المنهج فحص العلاقات بين متغيرين أو أكثر، وذلك بهدف اختبار صحة الفرضيات الموضوعية مسبقاً والتوصل إلى نتائج تخدم أهداف البحث بشكل فعال<sup>4</sup>.

في إطار هذه الدراسة، تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق مجموعة من الأهداف الرئيسية ذات الأهمية البحثية والعملية، حيث يتمثل الهدف الأول في استقصاء واقع الاتصال الداخلي والخارجي ضمن السياق الرقمي والاجتماعي في بلدية الضاية بن ضحوة، مع التركيز على التفاعل بين الإدارة المحلية والمواطنين، وتحديد وتحليل العوامل والمتغيرات الأساسية التي تؤثر على كفاءة وفعالية هذا الاتصال في ظل التحولات الرقمية المتسارعة، وتقييم الدور الذي يلعبه الاتصال الرقمي في تعزيز جودة الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين، وتشخيص المعوقات والتحديات التي تعترض

<sup>1</sup> - عبيدات محمد، منهجية البحث العلمي، ط2، دار، وائل الأردن، 1999، ص، ص 47-49.

<sup>2</sup> - رجاء وحيد دويدري، البحث العلمي أساسياته النظرية وممارسته العملية، ط1 دمشق سوريا: دار الفكر، ص، 183.

<sup>3</sup> - محمد سرحان علي الحمودي، مناهج البحث العلمي، ط2، صنعاء اليمن: دار الكتب، ص 50.

<sup>4</sup> - كمال دشلي، منهجية البحث العلمي، حماة سوريا: مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، ص ص 62-65.



سبيل تحقيق اتصال فعال بين الإدارة المحلية والمواطنين، واستكشاف تطلعات وتوقعات المواطنين فيما يتعلق بالخدمات العمومية التي تقدمها الإدارة المحلية، وذلك بهدف تقديم رؤية شاملة ومتكاملة لتحسين الأداء الإداري وتعزيز رضا المواطنين ، وعليه من خلال هذا المنهج، تسعى الدراسة إلى تقديم فهم شامل ومععمق للعلاقة الاتصالية بين الإدارة المحلية والمواطنين في عصر الرقمنة، مع تسليط الضوء على الفرص والتحديات التي تواجه تحسين الخدمة العمومية في هذا السياق.

في سياق هذه الدراسة، تم توظيف منهج دراسة الحالة كأداة بحثية استراتيجية، حيث تم اختيار إدارة بلدية الضاية بن ضحوة التابعة لولاية غرداية كنموذج تمثيلي من بين مؤسسات الإدارة المحلية في الولاية، ويعرف منهج دراسة الحالة بأنه «أسلوب بحثي متعمق يهدف إلى جمع معلومات شاملة ودقيقة حول وحدة تحليل محددة، سواء كانت هذه الوحدة فرداً، أسرة، جماعة، مؤسسة، نطاقاً اجتماعياً، مجتمعاً محلياً، أو حتى مجتمعاً عالمياً<sup>1</sup>» .

يتميز هذا المنهج بقدرته على تمكين الباحث من إجراء تحليل عميق ومفصل لمرحلة معينة من تاريخ الوحدة أو المؤسسة محل الدراسة، أو استعراض شامل لكافة المراحل التطورية التي مرت بها. من خلال هذا الأسلوب البحثي، يسعى الباحث إلى الكشف عن الديناميكيات الداخلية والعوامل المؤثرة في الظاهرة المدروسة، مما يتيح فهماً أعمق للسياق الخاص بها<sup>2</sup>.

إن اعتماد منهج دراسة الحالة في هذا البحث يهدف إلى تقديم رؤية متكاملة وعميقة لواقع الاتصال الداخلي والخارجي في بلدية الضاية بن ضحوة، مع التركيز على تأثيرات البيئة الرقمية والمجال الاجتماعي. هذا النهج يسمح بدراسة تفصيلية للتحديات والفرص التي تواجهها الإدارة المحلية في سياقها الخاص، مما يساهم في تقديم نتائج بحثية ذات قيمة عالية وقابلة للتطبيق في تطوير الممارسات الإدارية وتحسين جودة الخدمات العمومية.

## 7.1 أدوات جمع البيانات.

### • الملاحظة :

<sup>1</sup> - مصطفى التير ، مقدمة في مبادئ وأسس البحث الاجتماعي ، دار النشأة الشعبية للنشر والتوزيع والإعلان ، ليبيا ، 1983 ص ص 178-182.

<sup>2</sup> - أحمد بدر ، أصول البحث العلمي ومناهجه ، وكالة المطبوعات ، الكويت 1977 ، ص 98.

في إطار منهجيتنا البحثية، اعتمدنا على تقنية الملاحظة غير المشاركة كأداة تكميلية لجمع البيانات، حيث تتميز هذه التقنية بكون الباحث يتخذ دور المراقب الحيادي، حيث يقوم برصد وتوثيق المعلومات دون التدخل في ديناميكيات مجتمع الدراسة أو محاولة التأثير على مساره الطبيعي<sup>1</sup>.

قمنا بإجراء زيارات ميدانية مستهدفة للإدارات ذات الصلة المباشرة بشؤون الموظفين في بلدية الضاية بن ضحوة. خلال هذه الزيارات، تركز اهتمامنا على رصد العناصر التالية:

- طبيعة التفاعلات بين الموظفين والمراجعين في مجال الإتصال الداخلي والخارجي في بلدية الضاية بن ضحوة.
- آليات تقديم الخدمات العمومية.
- التحديات التي تواجه تفعيل قنوات الاتصال في ظل البيئة الرقمية.
- مستوى جودة الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين .
- مدى مشاركة الموظفين في جلسات المجالس البلدية.

إن اعتماد هذا الأسلوب في الملاحظة أتاح لنا جمع بيانات تتسم بالموضوعية والدقة، دون إحداث أي تأثير على السير الطبيعي للعمل في بلدية الضاية بن ضحوة ، وهذا النهج البحثي مكّننا من الحصول على صورة واقعية وغير متحيزة للظواهر محل الدراسة، مما يعزز من مصداقية النتائج وقابليتها للتعميم.

#### • المقابلة :

في إطار تعزيز منهجية البحث وضمان شموليتها، قمنا بتوظيف أسلوب المقابلة المقننة كأداة بحثية تكميلية. حيث استهدفت المقابلة عينة متنوعة ومدروسة من المسؤولين والموظفين في بلدية الضاية بن ضحوة ، بما في ذلك أعضاء المجالس المحلية، رؤساء المصالح الإدارية، والموظفين ذوي الاتصال المباشر مع المواطنين، وتم توزيع عليهم 20 سؤالاً يتضمن بدوره مجال دراسة، وهدفت هذه المقابلات إلى استنباط معلومات وتفاصيل دقيقة حول أنماط الإتصال الموجودة داخل بلدية الضاية بن ضحوة والتي يصعب الحصول عليها من خلال الأدوات البحثية التقليدية.

تميزت هذه المقاربة بمرونتها في استكشاف القضايا المحورية للدراسة وتعميق فهمها، مما أسهم بشكل جوهري في إثراء البحث بمعطيات قيمة وعميقة، وعليه فإن الجمع بين هذه المقابلات والملاحظة وفر إطاراً منهجياً متكاملًا، مكّننا من

<sup>1</sup> - أبو سمرة ، محمود أحمد ، الطيطي ، مناهج البحث العلمي من التبيين إلى التمكين ، الأردن، الدار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، 2019، ص

تحقيق فهم شامل وعميق لموضوع الدراسة، مع ضمان الموضوعية والدقة في جمع وتحليل البيانات، وبالتالي تعزيز مصداقية النتائج وقابليتها للتعميم.

### • الإستبيان

بناءً على طبيعة الدراسة وتساؤلاتها اعتمدنا بصفة أساسية على الاستمارة كأداة بحثية في الحصول على البيانات اللازمة لبحثنا، وفي هذا الإطار قمنا بوضع استمارة الاستبيان لعينة من الموظفين على مستوى بلدية وولاية غرداية ، وذلك لتبيان مدى تفاعل الموظف مع الإدارة وبيان مواقفه وآرائه حول الإتصال الداخلي والخارجي في ظل البيئة الرقمية و الخدمات التي تقدمها بلدية الضاية بن ضحوة في ظل المجال الإجتماعي ، وتضم الاستمارة مجموعة من الأسئلة المغلقة والمحددة الإجابة والمفتوحة التي تترك المجال مفتوح للمبحوث للإجابة على الأسئلة .

ويعتبر الاستبيان أداة مسحية تتضمن مجموعة من الأسئلة المفتوحة والمغلقة ، والتي يطلب من المبحوث الإجابة عنها. وتعد هذه الأداة أكثر ملاءمة للمبحوث المسحية عندما يكون مجتمع العينة كبير وأماكن انتشارها متباعدة ، ويعتبر تصميم فني لمجموعة من الأسئلة أو البنود حول موضوع معين، تغطي جميع جوانب الموضوع، لتمكين الباحث من الحصول على البيانات اللازمة للبحث من خلال إجابة المفحوصين.<sup>1</sup>

استناداً إلى طبيعة الدراسة وأسئلتها البحثية، تم الاعتماد بشكل رئيسي على الاستبيان كأداة بحثية لجمع البيانات الأساسية اللازمة للدراسة، في هذا السياق، تم تصميم وتوزيع استمارة استبيان على عينة مختارة من الموظفين العاملين في بلدية وولاية غرداية.

الهدف الأساسي من هذا الاستبيان هو استكشاف وتحليل مستوى تفاعل الموظفين مع الإدارة، وتحديد مواقفهم وآرائهم حول الاتصال الداخلي والخارجي في ظل البيئة الرقمية الحالية، كما يسعى الاستبيان إلى تقييم تصورات الموظفين حول جودة وفعالية الخدمات التي تقدمها بلدية الضاية بن ضحوة ضمن المجال الاجتماعي المحلي.

تم تصميم الاستبيان بعناية ليشمل مزيجا متوازنا من الأسئلة المغلقة والمفتوحة، الأسئلة المغلقة، ذات الإجابات المحددة مسبقا، تهدف إلى جمع بيانات كمية قابلة للقياس والتحليل الإحصائي، أما الأسئلة المفتوحة، فتم إدراجها لإتاحة الفرصة للمستجيبين للتعبير بحرية عن آرائهم وتقديم معلومات نوعية عميقة حول موضوع الدراسة.

<sup>1</sup> - منير البعلبكي؛ رمزي البعلبكي، المورد الحديث: قاموس إنكليزي عربي (بالعربية والإنجليزية) (ط. 1). بيروت: دار العلم للملايين. 2008، ص.

هذا النهج المتكامل في تصميم الاستبيان يهدف إلى الحصول على صورة شاملة ودقيقة لواقع الاتصال وجودة الخدمات في بلدية الضاية بن ضحوه، مما يساهم في تعزيز صحة وموثوقية نتائج الدراسة.

من خلال الجمع بين البيانات الكمية والنوعية، تسعى هذه الأداة البحثية إلى تقديم فهم متعمق للتحديات والفرص المرتبطة بالاتصال الإداري في العصر الرقمي ، وفي الجانب التطبيقي للدراسة، تم الاعتماد على جمع المعلومات باستخدام استمارة ورقية تضمنت ثلاثة محاور رئيسية لدراسة أنماط اتصال الإدارة المحلية بالمجال الاجتماعي في ظل بيئة رقمية، وهي:

- **المحور الأول:** يتعلق بالمعلومات الشخصية والبيانات الديموغرافية والوظيفية لعينة الدراسة.
- **المحور الثاني:** يركز على "الاتصال الداخلي"، ويتضمن 10 أسئلة موزعة على ثلاثة أبعاد: **قنوات الاتصال الداخلي وفعاليتها، تدفق المعلومات والشفافية، والتواصل والتغذية الراجعة.**
- **المحور الثالث:** يتناول جودة الاتصال الخارجي، ويتكون من 10 أسئلة موزعة على ثلاثة أبعاد: **فعاليت قنوات الاتصال الخارجي، جودة المعلومات والاستجابة للجهات الخارجية، وجودة التواصل والاحترافية مع الجهات الخارجية.**

في إطار ضمان جودة وفعالية أداة البحث، خضعت استمارة الاستبيان لعملية تحكيم دقيقة وشاملة، تم عرضها على الأستاذة المحكمين في جامعة غرداية المتخصص في مجال الإعلام والاتصال، لتقييم مدى توافقها مع أهداف الدراسة وتساؤلاتها، والتحقق من التزامها بالمعايير العلمية في صياغة الاستبيانات ، وبناء على الملاحظات الواردة، والتي شملت جوانب الشكل والمضمون واللغة، تم إجراء تعديلات جوهرية على الاستمارة ، ولتعزيز دقة الأداة البحثية، أجرينا دراسة استطلاعية على عينة احتمالية مكونة من 10 موظفين، بهدف التأكد من وضوح الأسئلة وسهولة فهمها، وتقييم ملاءمة آليات الإجابة، والكشف عن أي غموض محتمل في الصياغة، و هذه الخطوات المنهجية في تحكيم واختبار الاستمارة تهدف إلى تعزيز صلاحية وموثوقية أداة جمع البيانات، مما يساهم في ضمان جودة النتائج البحثية وقابليتها للتعميم، ويعكس التزامنا بالمعايير العلمية الصارمة في تصميم وتنفيذ البحوث الأكاديمية في مجال الإعلام والاتصال.

في إطار تنفيذ الدراسة الميدانية، اتبعنا منهجية متعددة الأدوات لضمان جمع بيانات شاملة ودقيقة ، حيث تم توزيع استمارات الاستبيان على عينة احتمالية مكونة من الموظفين الذين لهم تعاملات مباشرة مع مصالح الإدارة المحلية

(البلدية و الولاية). نظرا للتفاوت في المستويات التعليمية والثقافية للمبحوثين، اعتمدنا أسلوب الاتصال المباشر، تمكنا من الحصول على إجابات دقيقة، تم ترميز البيانات المجمعة وإدخالها في برنامج التحليل الإحصائي *SPSS* لتحليلها.

## 7.2. الأساليب الإحصائية المعتمدة في الدراسة

### • التحليل الكمي الكيفي :

في هذه الدراسة، تم اعتماد أسلوب التحليل الوصفي للبيانات، والذي يعتمد على مقارنة البيانات وترتيبها لفهم الاتجاهات والأنماط، وتتضمن هذه الطريقة الخطوات التالية<sup>1</sup>:

- **تحديد الفئات:** تقسيم البيانات إلى فئات مختلفة بناء على معايير محددة، مثل البيانات الديموغرافية أو الوظيفية لأفراد العينة.
- **حساب التكرار والنسب المئوية:** حساب عدد المرات التي تظهر فيها كل استجابة من أفراد العينة وفقاً للعبارات والأسئلة، وتحويلها إلى نسب مئوية لتسهيل المقارنة.
- **المقارنة بين الفئات:** مقارنة النسب المئوية للاستجابات بين الفئات المختلفة لتحديد أين تكون الاتفاقات أو الاختلافات أكبر.
- **تحليل الاتجاهات:** ملاحظة الاتجاهات في البيانات، مثل ارتفاع أو انخفاض النسبة المئوية للاستجابات الموافقة مع تغير المتغيرات الديموغرافية أو الوظيفية.
- **استخلاص النتائج:** استنتاج معلومات قيمة من البيانات حول تقييمات أفراد العينة للمتغيرات المدروسة بناء على خصائصهم الديموغرافية أو الوظيفية.

### • التكرار:

تم استخدام هذا المؤشر لحساب عدد مرات ظهور مختلف الفئات للمتغيرات الشخصية في الاستبيان، كذلك لرصد الإجابات عن الأسئلة باستخدام المقياس المستخدم في الاستبيان.

### • النسب المئوية:

<sup>1</sup> - عامر قنديلجي، وإيمان السامرائي، البحث العلمي الكمي والنوعي. عمان، الاردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2008، ص 95.

تستخدم النسب المئوية لإظهار قيمة أو نسبة كجزء من المجموع الكلي، وهو في هذه الحالة 100%. وهي طريقة شائعة في تحليل البيانات والتقارير واتخاذ القرارات، حيث تساعد على توضيح الأهمية النسبية أو توزيع متغير أو خاصية معينة، وتم استخدام النسب المئوية في هذه الدراسة لحساب نسب ظهور قيم المتغيرات الشخصية في الاستبيان، وكذلك لحساب نسب ظهور الإجابات عن الأسئلة باستخدام المقياس المستخدم في الاستبيان.

### • قياس ثبات الاستبيان :

من أجل اختبار الصدق الظاهري للاستبيان قمنا بعرضه على عدد من الأستاذة المحكمين من جامعة غرداية وتعديلها حسب ملاحظاتهم وتوجيهاتهم، لتصبح الاستبانة في تصميمها النهائي مناسبة للتوزيع.

### 8. مجتمع البحث وعينة الدراسة.

في إطار هذه الدراسة، تم اعتماد منهجية بحثية تستند إلى عينة إحصائية، تمثل شريحة متنوعة من موظفي بلدية الضاية بن ضحو، حيث تكونت العينة الإحصائية من 60 موظف، حيث يستند اختيار هذه العينة إلى مفهوم الموظف بأبعاده الثلاثة: القانوني، والممارساتي، والهوية، وتم تبني هذا النهج نظراً لعدم توافر معلومات كافية لإجراء معاينة احتمالية، وصعوبة تحديد احتمالية اختيار كل عنصر من المجتمع الأصلي، فضلاً عن خصوصية الفئة العمرية المستهدفة، وهدفت هذه المنهجية إلى تحقيق تمثيل أمثل للمجتمع المحلي، مع الأخذ بعين الاعتبار محددات الدراسة وأهدافها البحثية، وضمان تعدد وجهات النظر حول موضوع الدراسة.

### 9. المفاهيم الأساسية للدراسة .

- **الاتصال:** الاتصال هو "تفاعل طرفين أو أكثر معاً في حدث أو موضوع معين بهدف تبادل المعلومات؛ للوصول إلى تحقيق التأثير المطلوب لدى طرف واحد من الأطراف أو كليهما معاً، ويعتبر وسيلة من وسائل تبادل رسائل معينة بين أكثر من طرف، باستخدام وسائل معينة للتواصل".<sup>1</sup>
- **التعريف الإجرائي:** يعد الاتصال عنصراً أساسياً لضمان فعالية العمل وتحقيق الأهداف المنشود، فهو يشمل التفاعل والتواصل بين الموظفين والمواطنين والقادة المحليين بهدف تبادل المعلومات والأفكار وخدمة المجتمع بشكل أفضل.

<sup>1</sup> - حسين حمدي الطويجي ، وسائل الاتصال والتكنولوجيا في التعليم (الطبعة الثامنة)، جزء 1، الكويت: دار القلم ، 1987، ص 21 – 22.

- **الاتصال الداخلي :**

الاتصال الداخلي هو عملية نقل المعلومات والبيانات والأفكار والآراء بين الأفراد العاملين داخل المؤسسة، وهذا الاتصال يكون متعدد الاتجاهات، أي من الأعلى إلى الأسفل، ومن الأسفل إلى الأعلى، وأفقياً بين الأقسام والإدارات المختلفة، والهدف من الاتصال الداخلي هو تحقيق التنسيق والتعاون بين الموظفين، وزرع روح التعاون والثقة بين الإدارة والعاملين، وتسهيل عملية تبادل المعلومات والقرارات.<sup>1</sup>

- **التعريف الإجرائي :** "يعد عنصراً حاسماً لضمان فعالية العمل وتماسكه، فهو يشمل التواصل بين الموظفين والإدارات المختلفة ضمن الهيكل التنظيمي للبلدية، يهدف لتحقيق التكامل والتنسيق بين مختلف الأقسام والإدارات، وضمان وصول المعلومات والقرارات والسياسات إلى جميع الموظفين المعنيين.

- **الاتصال الخارجي** هو عملية نقل المعلومات والبيانات والأفكار والآراء بين المؤسسة وجمهورها الخارجي، مثل العملاء والموردين والجهات الحكومية والمنافسين وغيرهم، والهدف من الاتصال الخارجي هو بناء علاقات إيجابية مع الجمهور الخارجي، وتعزيز صورة المؤسسة وسمعتها، والحصول على المعلومات والبيانات المفيدة من البيئة الخارجية.<sup>2</sup>

- **التعريف الإجرائي :** هو عنصراً أساسياً لربط البلدية بالمجتمع المحلي وأصحاب المصلحة الخارجيين، فهو يشمل التواصل مع المواطنين والمنظمات والمؤسسات الأخرى ووسائل الإعلام، ويهدف لتعزيز الشفافية والمساءلة والمشاركة المجتمعية.

- **البيئة الرقمية :**

البيئة الرقمية هي بيئة افتراضية تتيح للمستخدمين التفاعل والتواصل عبر تطبيقات الحوسبة والشبكات الرقمية، وهذه البيئة تشمل مختلف الأدوات والتطبيقات الرقمية مثل البريد الإلكتروني والدرشة ومشاركة المستندات عبر الويب، وتتميز بأنها مساحة تشغيل مشتركة متصلة بالشبكة، حيث يتمكن المستخدمون من التفاعل مع بعضهم البعض وإنجاز المهام المختلفة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - محمود فتوح محمد سعادات ، مهارات الاتصال الفعال (الطبعة الأولى)، جزء 1، مكتبة الألوكة، 2016 ، ص 7 – 9.

<sup>2</sup> - عمادة السنة التحضيرية ، مهارات الاتصال (الطبعة الأولى)، جزء 1 المملكة العربية السعودية: الجامعة الإلكترونية السعودية، 2012، ص 7.

<sup>3</sup> -شاشة فارس، "الوثيقة الرقمية: إعادة تعريف في ظل البيئة الإلكترونية"، مجلة علم المكتبات، المجلد 5، العدد 8 ، 2016 ، ص 157.

• **التعريف الإجرائي :** تشير إلى استخدام التقنيات الرقمية والأنظمة الإلكترونية لتعزيز فعالية العمل البلدي وخدمة المواطنين بشكل أفضل، وتتضمن استخدام أنظمة الحاسوب والإنترنت والبرمجيات لتسهيل تبادل المعلومات والتواصل بين الموظفين والإدارات المختلفة.

• **المجال الاجتماعي :**

هو مصطلح يشير إلى مجموعة متنوعة من الأنشطة والتفاعلات التي يشارك فيها الأفراد والمجموعات داخل المجتمع. هذا المجال يتناول العديد من الجوانب والمفاهيم المتعلقة بالعلاقات الاجتماعية والقوانين والقيم والمعايير التي تنظمها.<sup>1</sup>

• **التعريف الإجرائي :** ” يشمل المبادرات والبرامج والخدمات التي تهدف إلى تعزيز التماسك الاجتماعي، وتحسين الظروف المعيشية، ودعم الفئات الضعيفة، يهدف في البلدية لتحقيق العدالة الاجتماعية، والحد من الفوارق بين المواطنين، وتعزيز الشعور بالانتماء المجتمعي.

• **الإدارة المحلية :**

هي أسلوب من أساليب التنظيم الإداري، يتم بموجبه توزيع الوظيفة الإدارية بين السلطة المركزية في الدولة وبين الهيئات الإدارية المتخصصة على أساس إقليمي تحت رقابة السلطة المركزية، وتعد أسلوباً من أساليب التنظيم الإداري التي تتبعها الدول لتقديم خدماتها للمواطنين، حيث يناط بالإدارة المحلية ممارسة بعض وظائف السلطات المركزية بواسطة إشراك أجهزتها في أداء بعض الوظائف وتقديم الخدمات لمواطني الأقاليم المحلية.<sup>2</sup>

• **التعريف الإجرائي :** هي مؤسسة إدارية تتميز بتنظيم إداري لا مركزي ، وتمتع بالشخصية المعنوية والإستقلال المالي ، وتهدف إلى تقديم مختلف العمومية ، منها الولاية والبلدية .

• **البلدية :**

البلدية هي جماعة محلية تتمتع بالشخصية المدنية والاستقلال المالي، وهي مكلفة بالتصرف في الشؤون البلدية، وهي دائرة حكومية تعمل على تطوير المدن والقرى المحيطة بها، وتقديم الخدمات العامة مثل إنارة الطرق وتجهيز الشوارع وزراعة الأشجار والعمل على تنظيم الأسواق ومخططات البناء والحفاظ على نظافة المدينة، وتتكون من عدة أقسام

<sup>1</sup> - حمود جمال "تعريف المجال الاجتماعي والاقتصادي"، إنجي برس، أطلع عليه بتاريخ 2024/06/08 في الموقع التالي : <https://ar.zyadda.com/define>

*Athe-social-and-economic-sphere*

<sup>2</sup> - Raon Srmall Young Konn : local government since 1945 Blackwell publishers UK 1998 p20.



رئيسية، مثل قسم رئيس البلدية، والقسم الفني المسؤول عن التخطيط، وقسم صحة البيئة، وقسم مراقبة الأراضي والتعديلات، وقسم الشؤون المالية، وقسم الاستثمارات، وقسم شؤون الموظفين.<sup>1</sup>

• **التعريف الإجرائي :** هي مؤسسة إدارية تتميز بتنظيم إداري لا مركزي ، وتمتع بالشخصية المعنوية والإستقلال المالي ، وتهدف إلى تقديم مختلف العمومية ، منها الولاية والبلدية .

## 10. الدراسات السابقة :

• **الدراسة الثانية ( محمد حمام ، 2003 )<sup>2</sup> : بعنوان : تأثير تكنولوجيا الاتصال على الاتصال في الجماعات المحلية ، دراسة ميدانية بلدية الجزائر الوسطى ، بالجزائر.**

تهدف هذه الدراسة إلى البحث في التحديات التي تواجهها الإدارة المحلية، مع التركيز على دور تكنولوجيا الاتصال الحديثة في التأثير على وظيفة الاتصال داخل الجماعة المحلية، وتسعى إلى تقديم نموذج البلدية الإلكترونية كوسيلة لتحقيق خدمة عامة ذات جودة عالية.

وفقاً للباحث، تتواصل البلدية مع المواطنين في بعض الأحيان من خلال وسائل الإعلام والهيئات المحلية بهدف إفهامهم بدورها المهم في تقديم الخدمات العامة ومع ذلك، لا يقتنع المواطنون بسهولة، حيث تدرك إدارة البلدية أنها قدمت لهم جميع الفرص للاهتمام بانشغالهم، لكن المواطنين يرون العكس تماما. يعتقد المواطنون أن الإدارة تبخل عليهم وتحاول تهميشهم، سواء كمواطنين عاديين أو موظفين في المجتمع، بحجة الجهل والامية.

لذلك، تركز إشكالية الدراسة على استقراء التأثير الإيجابي لتكنولوجيات الاتصال الجديدة. وعليه، طرح الباحث التساؤل المحوري التالي: أليس باستطاعة تكنولوجيا المعلومات التأثير على وظيفة الاتصال داخل البلدية بالنسبة لمرتفقيها ومستخدميها؟ وجاءت تساؤلات الدراسة على النحو التالي:

- هل يساهم استخدام تكنولوجيا المعلومات في بناء بيئة تواصلية لمعرفة الكيفيات التي ستصل بها البلدية إلى التفاهم من أجل إيجاد حلول للانشغالات المطروحة من طرف المواطنين؟
- هل إغفال الدور الإلكتروني لوسائل الاتصال التقليدية في الإدارة البلدية سيعطل فكرة الاتصال ويجمد علاقة الإدارة بالمواطن؟

<sup>1</sup> - المادة الأول من القانون رقم ( 90 - 80 ) المؤرخ في 17 أبريل 1990 المتعلق بقانون البلدية.

<sup>2</sup> - محمد حمام، تأثير تكنولوجيا الاتصال على الاتصال في الجماعات المحلية، أطروحة دكتوراه في علوم الإعلام والاتصال، تخصص وسائل الإعلام والمجتمع،

من خلال تحليل البيانات واستقراء النتائج، توصلت الدراسة إلى أن اعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة في البلديات يمكن أن يعزز التواصل الفعال مع المواطنين ويساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة، كما أظهرت النتائج أن إهمال الدور الإلكتروني لوسائل الاتصال التقليدية يؤدي إلى تعطيل عملية الاتصال وتجميد العلاقة بين الإدارة والمواطنين.

• **الدراسة الثانية (فاطمة الزهراء أمير علي ، 2011) : بعنوان : الاتصال بين الإدارة المحلية والمواطن دراسة حالة الدائرة الإدارية للدراية، نج**

في هذه الدراسة، حاولت الباحثة معرفة واقع الاتصال بين الإدارة المحلية والمواطن، واختبرت ثلاث فرضيات تم بناؤها انطلاقاً من الملاحظة بالمشاركة على مستوى الإدارة المحلية:

- **الفرضية الأولى:** الاتصال بين الإدارة المحلية والمواطن غير تبادلي.
  - **الفرضية الثانية:** الاتصال بين الإدارة المحلية والمواطن يتميز برجع صدى سلبي.
  - **الفرضية الثالثة:** الاتصال بين الإدارة المحلية والمواطن لا يؤسس للمواطنة.
- لاختبار هذه الفرضيات، اعتمدت الباحثة على العينة القصدية، واستخدمت أداة الملاحظة بالمشاركة لفترة زمنية معتبرة على مستوى الإدارة المحلية، إلى جانب الاستعانة بأدبيات الدراسة.
- توصلت الباحثة في دراستها إلى أن الاتصال السائد بين الإدارة المحلية والمواطن لا يستجيب لتطلعات المواطن ولا يؤسس للمواطنة، كما أنه لا يحقق أهدافه بشكل فعال. وبالتالي، أصبح من الضروري إعادة النظر في وظيفة الاتصال على مستوى الإدارة المحلية، نظراً للدور المهم الذي يمكن أن يؤديه الاتصال الفعال في تحسين العلاقة بين الإدارة والمواطنين.

تشير نتائج الدراسة إلى وجود قصور واضح في عملية الاتصال بين الإدارة المحلية والمواطنين، مما يؤثر سلباً على جودة الخدمات المقدمة وعلى مستوى الثقة والتفاعل بين الطرفين، لذلك، دعت الباحثة إلى ضرورة إعادة تقييم وتطوير آليات الاتصال المتبعة، بهدف تحقيق اتصال أكثر فعالية وتبادلية، يعزز من مفهوم المواطنة ويلبي احتياجات المواطنين بشكل أفضل.

<sup>1</sup> - فاطمة الزهراء أمير علي، الاتصال بين الإدارة المحلية والمواطن دراسة حالة الدائرة الإدارية للدراية، مذكرة ماجستير في علوم الإعلام والاتصال، كلية العلوم السياسية والإعلام جامعة الجزائر، 2010\_2011.

- **الدراسة الثالثة ( جمال تزكريت، 2013 ) : بعنوان : دور الاتصال لدى الجماعات المحلية في إدارة أزمة القبائل 2001 والكارثة الطبيعية 2005 بولاية البويرة<sup>1</sup>**

في هذه الدراسة، حاول الباحث الإجابة على التساؤل المحوري حول كيفية توظيف الجماعات المحلية من هيئات تنفيذية ومجالس منتخبة في ولاية البويرة للعملية الاتصالية في التعامل مع أزمة منطقة القبائل عام 2001 والكارثة الطبيعية عام 2005. وقد طرح الباحث فرضيتين أساسيتين:

- **الفرضية الأولى:** تعاملت الجماعات المحلية بولاية البويرة مع أزمة منطقة القبائل والكارثة الطبيعية التي عرفتتها المنطقة بطريقة قائمة على التنسيق والاتصال بين الهيئة التنفيذية والمجالس المنتخبة من مجالس شعبية بلدية ومجلس شعبي ولائي.
  - **الفرضية الثانية:** لعب الاتصال المنظم بين الهيئة التنفيذية والمجالس المنتخبة بولاية البويرة دورا فعالاً في التعامل مع أزمة القبائل والكارثة الطبيعية التي عرفتتها المنطقة والتقليل من حدتها.
- من بين النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة، تم التأكيد على ضرورة تبني مقاربة الاتصال في إدارة ومعالجة الأزمات سواء على الصعيد الداخلي أو الخارجي، إلا أن الباحث لم يبرز بشكل واضح واقع الاتصال المؤسسي ودوره على مستوى الإدارة المحلية.

- **الدراسة الرابعة ( عبد الحكيم عمارية ، رشيدة سبتي ، 2020 ) : عبد الحكيم عمارية ، رشيدة سبتي ، مستقبل الإتصال التنظيمي في ظل البيئة الرقمية –آفاق وتحديات .<sup>2</sup>**

في العصر الرقمي الحالي، تتجه معظم المنظمات بشكل متزايد نحو الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والاستثمار في بيانات المعرفة والمعلوماتية بهدف تعزيز مهامها ووظائفها. أصبحت جميع أنشطة المنظمات مرتبطة بشكل وثيق بالمعلومات، مما ساهم في بناء بيئة تفاعلية سريعة ومباشرة، مع قدرات متميزة في مجال الاتصال واسترجاع المعلومات والبحث عنها وعرضها باستخدام أساليب ووسائط إلكترونية ضمن ما يعرف بالاتصال الإلكتروني.

<sup>1</sup> - جمال تزكريت، دور الاتصال لدى الجماعات المحلية في إدارة أزمة القبائل 2001 والكارثة الطبيعية 2005 بولاية البويرة، دراسة وصفية تحليلية أطروحة دكتوراه في علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر، 2012-2013.

<sup>2</sup> - عبد الحكيم عمارية ، رشيدة سبتي ، مستقبل الإتصال التنظيمي في ظل البيئة الرقمية –آفاق وتحديات ، المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية ، المجلد 8 ، العدد 01 ، 2020 .

يعتبر الاتصال الإلكتروني ضرورة حتمية تتجه إليها المنظمات تدريجياً نتيجة إدماج التكنولوجيات الحديثة في مختلف أعمالها ووظائفها. من خلال هذه الدراسة، تهدف الباحثة إلى معرفة آفاق وتحديات الاتصال التنظيمي في ظل البيئة الرقمية، والتغيرات التكنولوجية التي تشهدها المنظمات في الوقت الحاضر. تسلط الدراسة الضوء على الدور المتزايد لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تشكيل أنماط الاتصال التنظيمي الحديثة، وكيف يمكن للمنظمات الاستفادة من هذه التكنولوجيات لتحسين عملياتها الاتصالية وزيادة فعاليتها. كما تناقش التحديات المحتملة التي قد تواجهها المنظمات في سعيها لتبني الاتصال الإلكتروني وإدماجه في ممارساتها اليومية، مثل التكاليف والتدريب والأمن المعلوماتي وغيرها.

### ● الدراسة الخامسة ( عمر حوتية ، سماح عوايجية ، 2023): عمر حوتية ، سماح عوايجية ، التحول

#### من الإدارة المحلية التقليدية إلى الإدارة المحلية الإلكترونية في الجزائر الواقع والتحديات<sup>1</sup>

في السنوات الماضية، عانت الإدارة المحلية في الجزائر من نمط تسيير تقليدي بيروقراطي، مما أثر سلباً على مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين. لذلك، قامت الحكومة بإدراج الإدارة المحلية ضمن مشاريع العصرية والإصلاح الإداري، والاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لدعم تحولها الرقمي. هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على واقع الإدارة المحلية وأسباب تدني مستوى خدماتها، وإبراز أهمية التحول من الإدارة المحلية التقليدية إلى الإدارة المحلية الإلكترونية في تقديم خدمات عامة إلكترونية متميزة، فضلاً عن تحديد واقع هذا التحول والتحديات التي تواجهه.

باعتقاد المنهج الوصفي التحليلي، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج الهامة، أبرزها أن الانتقال إلى الإدارة المحلية الإلكترونية سيحقق العديد من الفوائد، لاسيما تنفيذ الأعمال بشفافية وكفاءة واقتصاد وسرعة، واختصار الوقت والجهد والتكلفة، ومحاربة البيروقراطية، وتقريب الإدارة المحلية أكثر من المواطنين، ومع ذلك فإن نجاح هذا التحول يتطلب التخطيط المدروس وتوفير الإمكانيات اللازمة، فضلاً عن تظافر جهود جميع الأطراف ذات الصلة. تبرز الدراسة الحاجة الملحة للتحول من الإدارات المحلية التقليدية البيروقراطية إلى الإدارات المحلية الإلكترونية الحديثة، بهدف تحسين جودة الخدمات وتعزيز الكفاءة والفعالية، كما تؤكد على أهمية الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتسهيل هذا التحول، مع ضرورة التخطيط الاستراتيجي وتوفير الموارد اللازمة لضمان نجاح عملية التحول الرقمي للإدارات المحلية.

<sup>1</sup> - عمر حوتية ، سماح عوايجية ، التحول من الإدارة المحلية التقليدية إلى الإدارة المحلية الإلكترونية في الجزائر الواقع والتحديات ، مجلة الحدث للدراسات المالية والإقتصادية ، العدد 11 ، 2023.

**11. التعقيب عن الدراسات السابقة.**

"تعد الدراسات السابقة نقطة انطلاق مهمة لدراستك، حيث تقدم نظرة شاملة على موضوع الاتصال التنظيمي في البلديات في ظل البيئة الرقمية، وتسلط هذه الدراسات الضوء على دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تعزيز الاتصال الفعال وتحسين جودة الخدمات، ومع ذلك، فإنها تختلف في نطاقها وتركيزها، حيث تركز بعض الدراسات على التواصل مع المواطنين بشكل عام، بينما تتناول دراستي على أنماط اتصال الإدارة المحلية بالمجال الاجتماعي. تتفق دراستي مع الدراسات السابقة في أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين الاتصال، ولكنها تتميز في تركيزها على أنماط اتصال الإدارة المحلية بالمجال الاجتماعي في بلدية الضاية بن ضحوة، وتسعى دراستي إلى سد الفجوة البحثية من خلال استكشاف الاستراتيجيات والإصلاحات اللازمة لانتقال البلدية إلى نمط الاتصال الرقمي والاجتماعي، وتكييف الأدوار والوظائف الداخلية وفقاً لذلك.

من خلال مناقشة الدراسات السابقة، يتضح أن هناك حاجة متزايدة لتكييف الإدارة المحلية مع البيئة الرقمية وتعزيز مشاركة المجال الاجتماعي، وقد وفرت الدراسات نظرة عامة على التحديات والفرص التي تواجهها البلديات في هذا التحول، وأكدت على أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين الاتصال الفعال وتعزيز جودة الخدمات، ومع ذلك، فإنها لا تركز بالتفصيل على أنماط الاتصال مع المجال الاجتماعي، وهو ما تسعى دراستك إلى استكشافه، وبالتالي، فإن دراستي تسد فجوة بحثية من خلال التركيز على أنماط اتصال الإدارة المحلية بالمجال الاجتماعي في بلدية الضاية بن ضحوة، واقترح استراتيجيات وإصلاحات عملية لتسهيل هذا التحول."

**12. المقاربة النظرية للدراسة :**

تعد المقاربة النظرية البنوية الوظيفية أداة قوية لفهم البنية الاجتماعية والوظائف التي تخدمها، وتعتبر مجال هام بشكل خاص لموضوع دراستي الذي يركز على أنماط اتصال الإدارة المحلية بالمجال الاجتماعي في ظل البيئة الرقمية، وقد تم تأسيس هذه المقاربة من قبل عالم الاجتماع تالكوت بارسونز في القرن التاسع عشر، وهي تساعد على استكشاف البنية الاجتماعية للإدارة المحلية، بما في ذلك العلاقات والأدوار والعمليات الداخلية، وفهم كيف تتأثر هذه البنية بالتكنولوجيا الرقمية.

من خلال تطبيق المقاربة البنوية الوظيفية في مجال دراستي، مكنتني من تحليل البنية الاجتماعية للإدارة المحلية في بلدية الضاية بن ضحوة، بما في ذلك الأقسام والإدارات المختلفة وعلاقات القوة بينها، ودراسة الأدوار والوظائف التي يقوم بها كل جزء، مثل تقديم الخدمات، واتخاذ القرارات، وتنفيذ السياسات، واستكشاف تأثير البيئة الرقمية على هذه البنية الاجتماعية، فعلى سبيل المثال، تؤدي التكنولوجيا الرقمية إلى ظهور أدوار جديدة، أو تغيير في ديناميكيات العلاقات

بين الأقسام، كما يمكن مناقشة كيف يمكن للأدوار والوظائف أن تتكيف مع البيئة الرقمية، مثل تطوير مهارات الموظفين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، أو إعادة هيكلة الأقسام لدمج الخبرات الرقمية. علاوة على ذلك تساعد المقاربة البنيوية الوظيفية على فهم الوظائف التي تخدمها البنية الاجتماعية للإدارة المحلية، فعلى سبيل المثال تساهم هذه البنية في الحفاظ على استقرار النظام و تعزيز التماسك الاجتماعي ضمان استمرارية تقديم الخدمات، كما يمكن مناقشة كيف يمكن للبيئة الرقمية أن تعزز أو تعرقل هذه الوظائف، مثل تحسين جودة الخدمات من خلال أتمتة العمليات، أو خلق فجوة رقمية بين الموظفين والمواطنين. وعليه من خلال تطبيق المقاربة الوظيفية، يمكنني إستخلاص وتقديم توصيات عملية لتسهيل انتقال الإدارة المحلية إلى نمط اتصال رقمي واجتماعي فعال، مع ضمان فهم وتلبية الوظائف الأساسية للإدارة المحلية."

**خلاصة الفصل :**

إستخلصنا إنطلاقاً من الفصل الأول الأساس النظري والمنهجي للدراسة، حيث يتناول الإطار المنهجي الجوانب الأساسية للبحث، بما في ذلك إشكالية الدراسة وأسباب اختيار الموضوع وأهدافه ومنهجيته، وأستعرض الإطار النظري والمفاهيمي المفاهيم والنظريات الأساسية، مثل تعريفات الاتصال والإدارة المحلية والبيئة الرقمية والمجال الاجتماعي، كما سلط الضوء على أنماط الاتصال التقليدية والرقمية في الإدارة المحلية وتأثير البيئة الرقمية وعوائق تطبيق الاتصال الرقمي. وحدد متطلبات الدراسات السابقة ذات الصلة، والتي وفرت فهماً أعمق للموضوع.

## □ الفصل الثاني

] تحليل بيانات الدراسة ونتائجها



**تمهيد :**

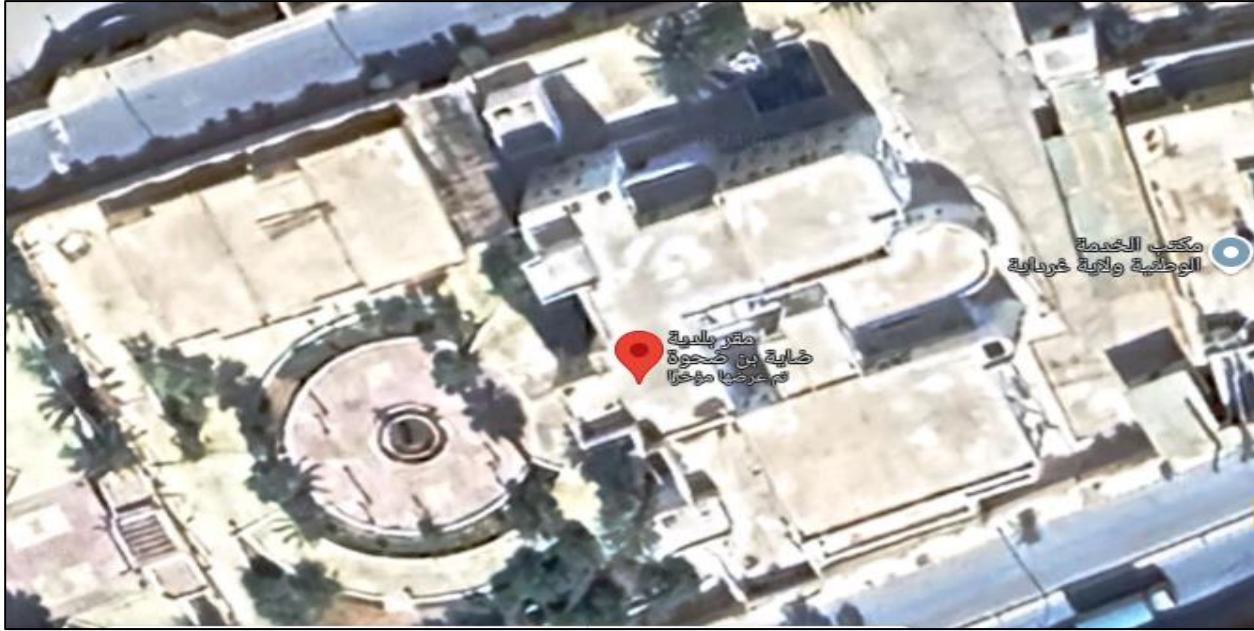
من منطلق هذا الفصل سوف نركز في دراستنا التطبيقية على أنماط الإتصال في بلدية الضاية بن ضحوة، حيث سيتم إجراء تحليل شامل لأنماط الاتصال الإداري المحلي في السياق الاجتماعي ضمن بيئة رقمية متطورة ، سيتم استخدام منهجية بحثية دقيقة، بما في ذلك أداة الإستبيان وتطبيقها على عينة تمثيلية من موظفي قطاع البلدية ، وسنستكشف الخصائص الديموغرافية للمشاركين وتأثيرها على استجاباتهم، مع عرض النتائج بشكل منظم باستخدام الجداول، كما سندرس تأثير المتغيرات الشخصية على تقييم الخدمات المقدمة، مما يسهم في فهم ديناميكيات الاتصال في ظل التحول الرقمي ، وعليه سنستخلص بدوره النتائج العامة للاستبيان لتحليل أنماط الاتصال في البيئة الرقمية ببلدية الضاية بن ضحوة، وإضفاء إقتراحات عامة للدراسة وهذا من أجل إستفادة وإثراء محتوى الدراسة .

## (1) تقديم المؤسسة (بلدية الضاية بن ضحوة)

## 1.1. تعريف ونشأة بلدية الضاية بن ضحوة

تعتبر البلدية جماعة إقليمية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي مثل باقي البلديات طبقا للمادة الأولى من القانون 80/90 المؤرخ في 1990/04/17 مما ترتب عنه توسع في اختصاصات الجماعات المحلية والتي تشكل البلدية نواتها الرئيسية وهذا بحكم المهام الموكلة إليها وخاصة الاقتصاد والمالية والتهيئة العمرانية والشؤون الاجتماعية ويتشكل ذلك في ميزانية البلدية من خلال التخصصات الخاصة بإيراداتها والنفقات السنوية والبرامج الموازية، وبعد الاستقلال سنة 1962 كانت منطقة الضاية بن ضحوة تابعة لإدارة بلدية غارداية و على اثر التنظيم الإقليمي للبلاد لسنة 1984م ، انبثقت بلدية الضاية بن ضحوة كوحدة من وحدات الإدارة الإقليمية لولاية غارداية.<sup>(1)</sup>

## 1.2. الموقع الجغرافي لبلدية الضاية بن ضحوة .



## الشكل رقم 01 : الموقع الجغرافي لبلدية الضاية بن ضحوة – غرداية

تقع بلدية الضاية بن ضحوة شمال غرب ولاية غارداية الواقعة شمال الجنوب الجزائري ، حيث تبعد عن مقر الولاية بـ :  
11 كلم وحدودها الاقليمية هي:<sup>2</sup>

- شمالا : ولاية الأغواط ( بلديتي حاسي الرمل و عين ماضي).
- جنوبا : بلديتي غارداية و بنورة.

<sup>1</sup> - المنتدى العام للقانون, البلدية وفقا للقانون الجزائري, متديات الشروق أون لاين.

<sup>2</sup> - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، القانون رقم : 04-84 مؤرخ في : 04/02/1984 المعدل، و المتعلق بالتنظيم الاقليمي للبلاد. (الجريدة الرسمية. العدد 06 ، السنة 1984 ، المادة 51 ) ص 152.

- شرقا : بلدي غارداية و بريان.

- غربا : بلدية متليلي

تتربع بلدية الضاية بن ضحوة على مساحة إجمالية تقدر بـ 2175 كلم ، كما أنها تشهد نموا ديموغرافيا ملحوظ حيث يبلغ عدد سكانها حوالي (21000 نسمة ) حسب إحصائيات سنة 2023.<sup>1</sup>

للبلدية إقليم واسم ومركز يديرها مجلس منتخب هو المجلس الشعبي البلدي وله هيئة تنفيذية تسهر على تنفيذ قرارات المجلس وتمثل الدولة على المستوى المحلي وتسهر على التكفل بانشغالات واهتمامات واحتياجات المواطن في مختلف المجالات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والتنموية وتقوم بتسيير المرافق الضرورية الحيوية باعتبارها الوحدة الأساسية في هياكل الدولة، ومن اجل التكفل بهذه الاهتمامات بات من الضرورية وجود اعتمادات مالية وهي ميزانية البلدية الناتجة من تحصيل الضرائب والرسوم والقروض والاعتمادات المخصصة من طرف الدولة .<sup>(2)</sup>

## 2) الهيكل التنظيمي لبلدية الضاية بن ضحوة:

### ● رئيس المجلس الشعبي البلدي:

وهو قاضي المدينة والأمر بالصرف، ينتخبه المجلس الشعبي البلدي من بين أعضائه، وهو يتمتع بالازدواجية في الاختصاص إذ يمثل البلدية تارة ويمثل الدولة تارة أخرى، وبعد تعيين رئيس المجلس الشعبي البلدي يقوم باختيار نوابه ولرئيس المجلس الشعبي البلدي ثلاث نواب يساعدونه في أداء مهامه.

### ● مهام رئيس المجلس الشعبي البلدي:

يمثل رئيس المجلس الشعبي البلدي البلدية في كل التظاهرات الرسمية والاحتفالات وكذلك في أعمال الحياة المدنية والإدارية وفقا للأشكال والشروط المنصوص عليها في القوانين والتنظيمات المعمول بها.

لذا يقوم رئيس المجلس الشعبي البلدي باسم البلدية وتحت مراقبة المجلس بجميع الأعمال الخاصة بالمحافظة على الأموال والحقوق التي تتكون منها ثروة البلدية وإدارتها لاسيما ما يأتي:

- تسيير إيرادات البلدية والإذن بإنفاق ومتابعة مالية البلدية.
- إبرام عقود اقتناء الأملاك وعقود بيعها وقبول الهبات والوصايا والصفقات أو الإيجارات.
- إبرام المناقصات والمزادات الخاصة بأشغال البلدية ومراقبة حسن تنفيذها.
- اتخاذ كل القرارات الموقفة للتقادم والإسقاط.
- رفع الدعاوى لدى القضاء باسم البلدية ولفائدتها.

<sup>1</sup> - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، مرسوم رقم : 84-365 مؤرخ في : 01/12/1984 يحدد تكوين البلديات و مشتملاتها و حدودها الاقليمية

. (الجريدة الرسمية. العدد 67 ، 19/12/1984) صن الدليل السياحي لبلدية ضاية بن ضحوة - مطبعة الآفاق، 2011، ص3.

<sup>2</sup> - بن براهيم ، مذكرة تخرج (المسار الوظيفي للموظف في المؤسسة العمومية)، دفعة 2009/2006، ص64.

- المحافظة على الحقوق العقارية والمنقولة التي تملكها البلدية بما في ذلك حق الشفافية.
- توظيف عمال البلدية وتعيينهم وتسييرهم وفقاً للشروط المنصوص عليها في القوانين و التنظيمات المعمول بها
- اتخاذ الإجراءات المتعلقة بطرق البلدية.
- السهر على صيانة المحفوظات.
- إشراف الرئيس على رئاسة المجلس الشعبي البلدي ولهذا الغرض يتحمل المسؤولية فيما يأتي:
- استدعاء المجلس الشعبي البلدي للاجتماع والذي يجتمع في دورة عادية كل 3 أشهر بعد أن قام بتحضير الأعمال الخاصة بأشغاله وتحديدتها وعرض المسائل الداخلية ويتم إرسال جدول الأعمال وهذا برفقة الاستدعاء إلى أعضاء المجلس ويتولى كتابة الجلسة الأمين العام للبلدية بطلب من رئيس المجلس الشعبي البلدي.

#### ● الكتابة العامة:

يرأسها الأمين العام للبلدية بالتنسيق مع جميع مصالح البلدية والسهر على حسن سيرها كما يقوم بإعداد جدول الأعمال الخاص بالمجلس الشعبي البلدي وتحرير المداولات ومتابعتها والكتابة العامة هي المشرفة على إدارة البلدية والتنسيق بين مختلف مديرياتها والسهر على السير الحسن للبريد الصادر أو الوارد.

ويتم إدراج المصالح المتواجدة بما على الشكل التالي:<sup>1</sup>

- مصلحة الإدارة العامة .
- مصلحة الخدمات العامة .
- مصلحة الشؤون الاجتماعية .
- مصلحة التنظيم العام.
- مصلحة الحالة المدنية .
- مصلحة المستخدمين والتكوين .
- مصلحة المحاسبة .
- مصلحة الانتخابات .
- مصلحة التعمير والمراقبة وتنفيذ البرنامج.
- مصلحة النشاط الاقتصادي والثقافي .
- مصلحة الصيانة والمخازن.

<sup>1</sup> - المصدر : من وثائق المؤسسة العمومية بلدية الضاية بن ضحوة .

**1.3. مهام بعض المصالح المتواجدة بالبلدية:****أ/ مصلحة الحالة المدنية :**

تستخرج على مستواه حوالي 28 وثيقة مجانية للحالة المدنية كشهادة الميلاد الزواج، الدفاتر العائلية، الطلاق، الوفاة، شهادة ثبوت الشخصية، الشهادات العائلية والفردية، البطالة.

حيث يتم تحريرها على نوعين ووثائق أصلية تستخرج بالاعتماد على السجل الأصلي كالزواج والميلاد، وغير أصلية تستخرج بواسطة الدفتر العائلي ثم تجتمع كل هذه الوثائق للمصادقة عليها.

وهناك شبك المصادقة على الوثائق للتأكيد من مطابقة النسخ للأصل ثم التأشير عليها.

**ب/ مصلحة الانتخابات:**

يقوم بتجديد وضبط القوائم الانتخابية، ومسك السجلات الخاص بها والتحضير والتنظيم المادي للانتخابات، كما يعد بطاقات الناخبين ويسلمها للمعنيين، ويقوم أيضا بإيداع وجرّد لوازم الانتخابات، كما أنه يشرف على طلبات التسجيل والشطب من القوائم الانتخابية بمعاونة لجنة البلدية التي تنصب سنويا لذلك.

**ج/ مصلحة المستخدمين والتكوين:**

هي الخلية المسؤولة على تسيير الحياة المهنية للموظفين من تنصيبهم حتى إحالتهم على التقاعد أو عزلهم، ونشر وتبليغ القرارات الفردية وإعداد حصائل الشغل والفهارس السنوية للموارد البشرية في: المناصب المالية المشغولة والغير مشغولة، هرم الأعمار للمستخدمين، التوقعات للإحالة على التقاعد، تصنيف العمال إلى (إطارات، أعوان التحكم، أعوان التحكم أعوان التحكم والتنفيذ مؤقتين ودائمين).

ويتكفل المخطط بجمع ووضع خطط: التوظيفات والترقيات، حركة المستخدمين، التكوين والتربصات، .....

إذ يتم إعداد المخطط بمجرد تبليغ المصلحة بدفتر الميزانية وينتهي قبل 15 مارس ويتم التأشير عليه من مفتشيه الوظيف العمومي حيث يهدف إلى إعادة النظر في هيكلية المستخدمين كما ونوعا وفقا لنشاطات الإدارية وتطويرها.

وتعد المصلحة جداول (الخصم، الإنذار والاستفسار) جداول الترقية في الدرجات وقراراتها، قرارات الترسيم، المسابقات المهنية، واستقبال ملفات المترشحين عند شغور المناصب، تقارير شهرية عن العطل المرضية والعلاقات الاجتماعية المهنية.<sup>1</sup>

**د/ مصلحة الشؤون الاجتماعية:**

يتولى ما يلي:

- إحصاء الفئات الاجتماعية (مكفوفين، عجرة، شيوخ، ذوي العاهات)
- ضبط قائمة المحتاجين

<sup>1</sup>-المصدر : من وثائق المؤسسة العمومية بلدية الضاية بن ضحوة .

- ضبط قائمة أصحاب الدخل الضعيف
- إحصاء السكنات التي لا تتوفر على الشروط الصحية للحياة
- إعداد شهادة الكفالة والحضانة والانفصال عن الوالدين
- إنشاء ومتابعة لجنة التحقيقات الاجتماعية
- إعداد المحاضر والملفات المتعلقة بالأشخاص المصابين بالأمراض العقلية قصد تحويلهم إلى المراكز المختصة
- إعداد البطاقات المتعلقة بالمستفيدين من نظام الشبكة الاجتماعية (المسنين والأرامل والمطلقات والأمراض المزمنة والمعاقين).
- متابعة ملف الشبكة الاجتماعية
- العمل والتنسيق مع الجهات المختصة في مجال الشغل
- إحصاء المستفيدين من المنحة التضامنية الجزافية

#### هـ/ مصلحة التعمير والمراقبة وتنفيذ البرنامج:

وتتولى ما يلي:

- التكفل بدراسة ومتابعة وسائل التعمير وتنفيذها .
- العمل على حماية وسائل التعمير على مستوى إقليم البلدية وفقا للقوانين والتنظيمات.
- جمع كل معطيات المتعلقة بالتعمير، قصد ضبطها وفقا لتطور هذا القطاع.
- التكفل بمتابعة التعمير فيما يتعلق برخصة البناء، رخصة التجزئة، رخص الهدم ..
- السهر على مراقبة وتسليم شهادة مطابقة الأشغال.
- متابعة التجديد الحضري.
- متابعة قواعد التعمير والبناء.
- التكفل بالنشاط الفلاحي<sup>1</sup>.

#### و/ مصلحة المحاسبة:

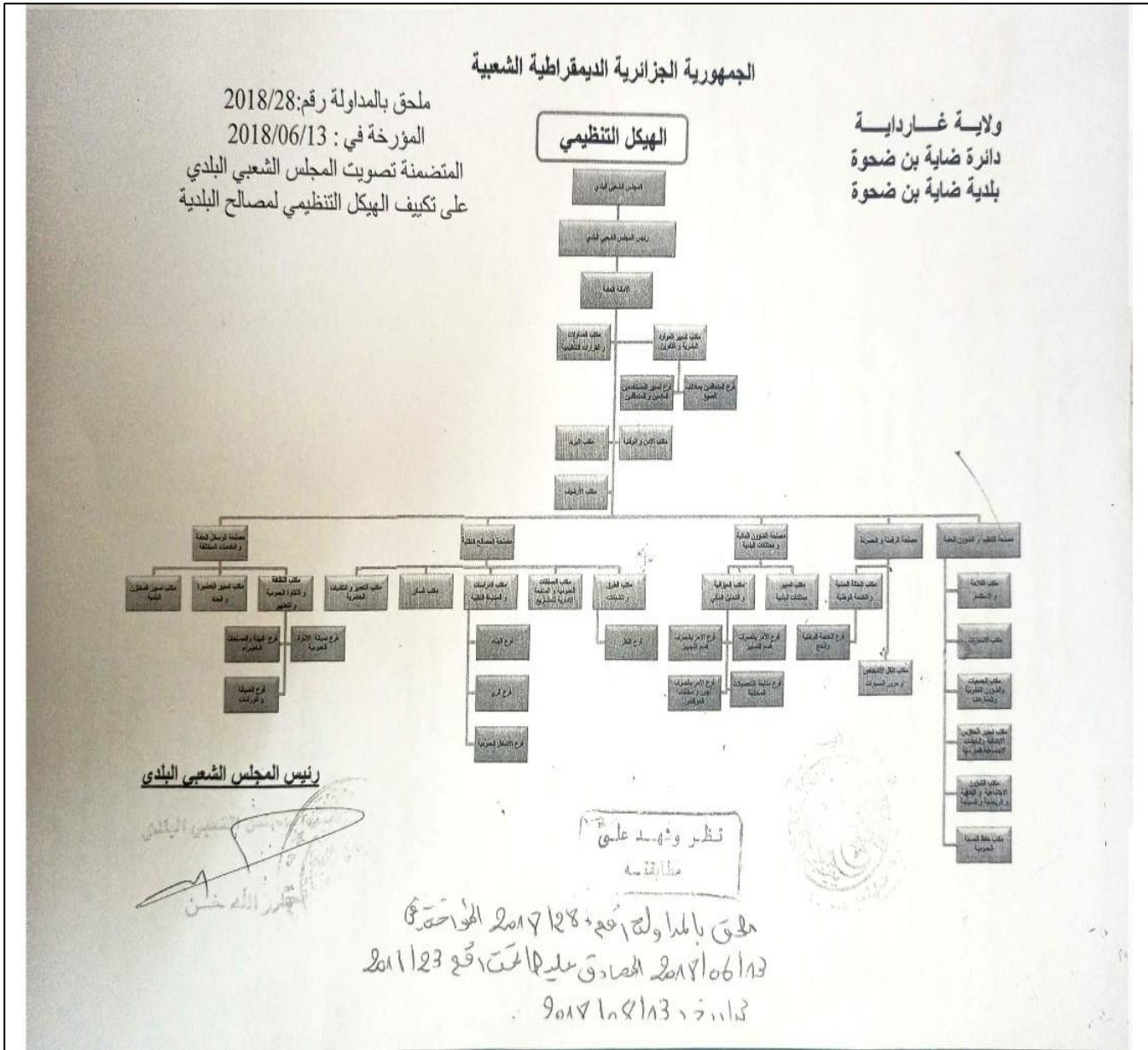
#### 1.4. مكتب الصفقات العمومية:

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

<sup>1</sup>-المصدر : من وثائق المؤسسة العمومية بلدية الضاية بن ضحوة .

- إبرام الصفقات والعقود وتنفيذها.
- تنظيم المناقصات والعقود وتنفيذها.
- إعداد الحالات المالية والمادية لجميع المشاريع.
- ضمان أمانة لجان فتح وتقييم العروض، وكذلك الصفقات العمومية<sup>1</sup>.

**الشكل رقم ( 02 ) الهيكل التنظيمي لبلدية الضاية بن ضحوة – غرداية**



<sup>1</sup>المصدر : من وثائق المؤسسة : بلدية الضاية بن ضحوة.

## (3) عرض البيانات الديموغرافية لعينة الدراسة :

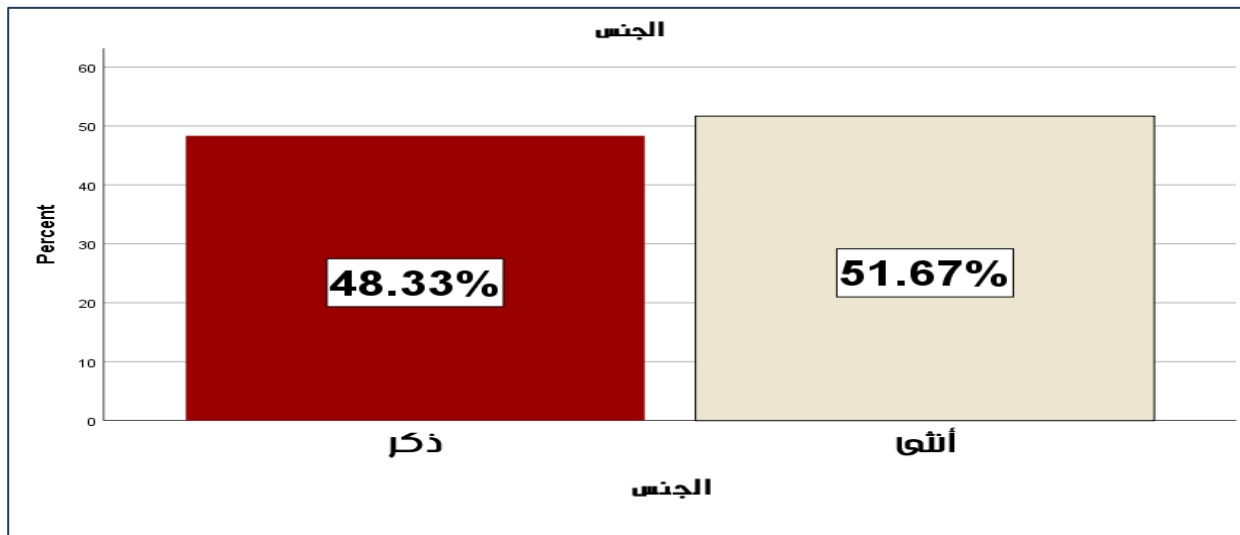
أ. متغير الجنس :

الجدول رقم 01 : تقسيم الموظفين بلدية الضاية بن ضحوة حسب متغير الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
48.30%	29	ذكر
51.70%	31	أنثى
100	60	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة بواسطة برنامج التحليل الإحصائي *Spss*

الشكل رقم 03 : أعمدة بيانية توضح تقسيم موظفي بلدية الضاية بن ضحوة حسب متغير الجنس



من خلال البيانات الواردة في الجدول، يتبين أن عدد الموظفات في البلدية هو 31 موظفة، والذي يمثل نسبة 51.70% من إجمالي عدد الموظفين البالغ 60 موظفاً، في حين أن عدد الموظفين الذكور هو 29 موظف، بنسبة 48.30% من إجمالي العدد، هذا يشير إلى وجود توازن نسبي في توزيع الموظفين بين الجنسين في هذه البلدية. من منظور كمي، يمكن ملاحظة أن نسبة الموظفات أعلى من نسبة الموظفين، مما يعكس سياسة البلدية في تحقيق التوازن بين الجنسين في فرص التوظيف، ومن المنظور الكيفي، فإن هذا التوزيع المتوازن بين الموظفين والموظفات يساهم في بناء بيئة عمل متنوعة وشاملة، والتي تنعكس إيجاباً على مستوى الأداء والإنتاجية في البلدية. وعليه يظهر الجدول صورة إيجابية عن البلدية فيما يتعلق بسياساتها المتعلقة بالتوظيف وتحقيق المساواة بين الجنسين في فرص العمل.



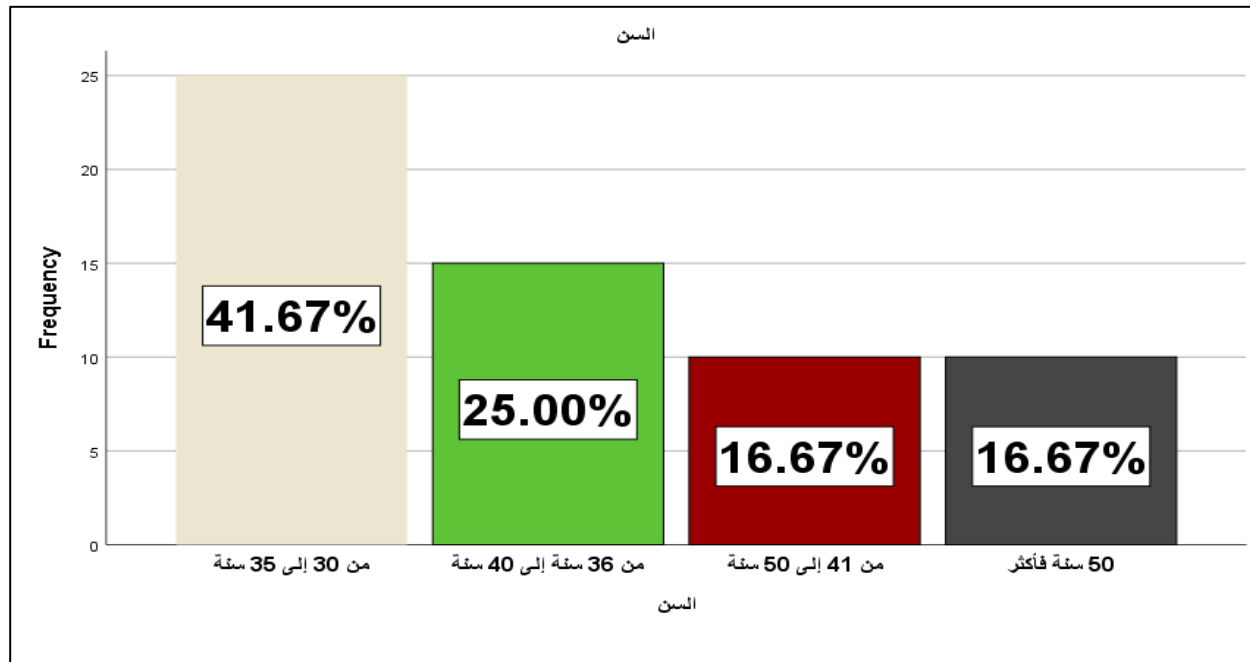
ب. متغير السن :

الجدول رقم 02 : تقسيم الموظفين بلدية الضاية بن ضحوة حسب متغير السن

النسبة المئوية	التكرار	السن
41.70	25	من 30 سنة إلى 35 سنة
25.00	15	من 36 سنة إلى 40 سنة
16.70	10	من 41 سنة إلى 50 سنة
16.70	10	من 50 سنة فأكثر
100	60	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة بواسطة برنامج التحليل الإحصائي *Spss*

الشكل رقم 04 : أعمدة بيانية توضح تقسيم موظفي بلدية الضاية بن ضحوة حسب متغير السن



يتضح من الجدول أن الفئة العمرية الأكثر تمثيلاً بين موظفي البلدية هي الفئة من 30 إلى 35 سنة، حيث تشكل 41.7% من إجمالي الموظفين (25 موظفاً). تليها الفئة العمرية من 36 إلى 40 سنة بنسبة 25% (15 موظفاً). أما الفئتان العمريتان من 41 إلى 50 سنة و50 سنة فأكثر، فتتساويان في التمثيل بنسبة 16.7% لكل منهما (10 موظفين لكل فئة، ومن الناحية الكمية، نلاحظ أن ثلثي الموظفين (66.7%) تقع أعمارهم في الفئة العمرية الأصغر (من 30 إلى 40 سنة)، مما يشير إلى وجود قوة عاملة شابة نسبياً في البلدية. في المقابل، فإن ثلث الموظفين

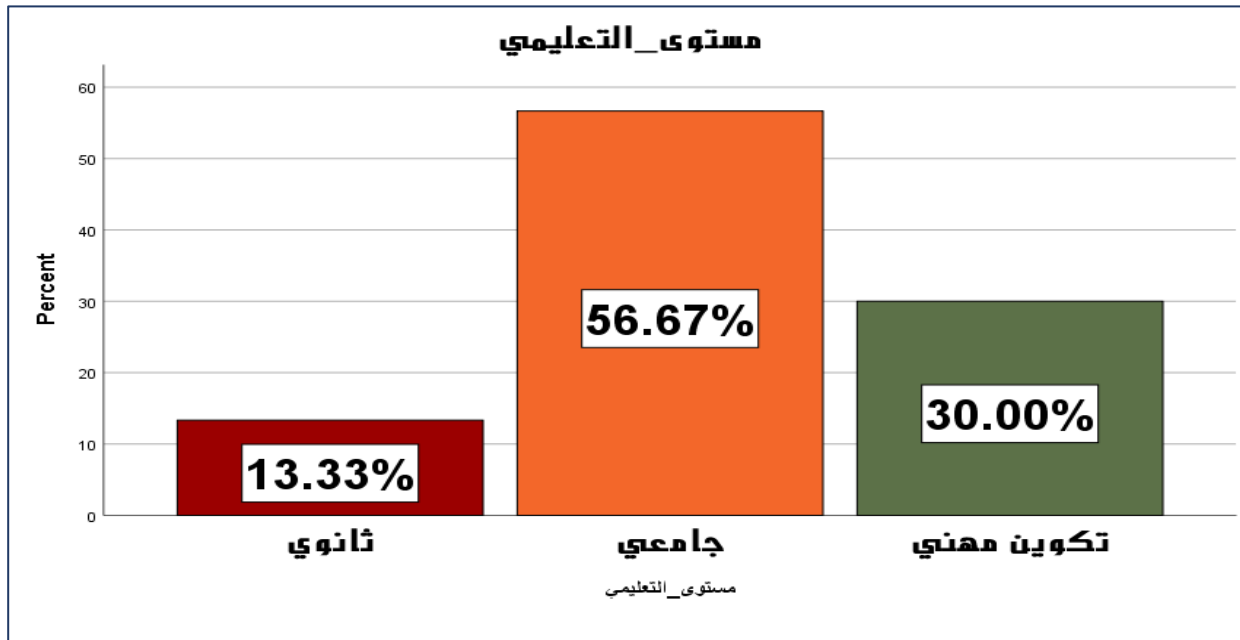
(33.4%) تتجاوز أعمارهم 41 سنة، ومن الناحية الكيفية، يمكن استنتاج أن البلدية تتمتع بمزيج متوازن من الخبرة والحياة الشبابية، فوجود نسبة كبيرة من الموظفين الشباب يساهم في جلب أفكار جديدة وديناميكية للعمل، بينما يوفر الموظفون الأكبر سنًا الخبرة والاستقرار، وهذا التوزيع العمري قد يساعد البلدية على الموازنة بين الابتكار والخبرة في أداء مهامها وخدمة المجتمع المحلي.

### الجدول رقم 03 : تقسيم الموظفين بلدية الضاية بن ضحوة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
13.30	08	ثانوي
56.70	34	جامعي
20.00	18	تكوين مهني
100	60	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة بواسطة برنامج التحليل الإحصائي *Spss*

### الشكل رقم 05: أعمدة بيانية توضح تقسيم موظفي بلدية الضاية بن ضحوة حسب المستوى التعليمي



من خلال البيانات المقدمة في الجدول رقم 03، يمكننا استخلاص التحليل الكمي والكيفي التالي لتقسيم الموظفين في بلدية الضاية بن ضحوة حسب المستوى التعليمي، حيث يتضح أن الغالبية العظمى من موظفي البلدية هم من حملة الشهادات الجامعية، حيث يمثلون 56.70% من إجمالي الموظفين بعدد 34 موظفاً، وهذا يشير إلى أن البلدية

## تحليل بيانات الدراسة ونتائجها

تعتمد بشكل كبير على الكفاءات العلمية العالية في إدارة شؤونها، يأتي في المرتبة الثانية الموظفون الحاصلون على شهادات التكوين المهني، حيث يشكلون 20% من إجمالي القوى العاملة بعدد 18 موظفاً، وهذه النسبة تدل على اهتمام البلدية بتوظيف ذوي المهارات العملية والتقنية. أما الموظفون ذوو المستوى التعليمي الثانوي فيأتون في المرتبة الأخيرة بنسبة 13.30% وبعدد 8 موظفين، وهذا التوزيع يعكس توجهاً واضحاً نحو رفع المستوى التعليمي والمهني للعاملين في البلدية، مما قد يساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين وزيادة كفاءة الإدارة المحلية، كما يشير هذا التوزيع إلى وجود فرص عمل متنوعة في البلدية تناسب مختلف المستويات التعليمية، مع تركيز واضح على استقطاب الكفاءات الجامعية.

## الجدول رقم 04 : تقييم فعالية الاتصال بين الأقسام المختلفة في بلدية الضاية بن ضحوة

## وعلاقته بجودة الاتصال مع الجهات الخارجية

المجموع	كيف تقييم جودة الإتصال مع الجهات الخارجية ( المواطنين – الجهات الحكومية )								كيف تقييم فعالية الاتصال بين الأقسام المختلفة في بلدية الضاية بن ضحوة	
	مقبول		جيد		جيد جدا		ممتاز			
%	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
100	33.30	04	33.30	04	08.30	01	25.00	03	ضعيف	
100	66.70	22	12.10	04	15.20	05	06.10	02	مقبول	
100	40.00	02	20.00	01	20.00	01	20.00	01	جيد	
100	50.00	03	0.00	00	0.00	00	50.00	03	جيد جدا	
100	25.00	01	50.00	02	0.00	00	25.00	01	ممتاز	
100	60	53.30	32	18.30	11	11.70	07	16.70	10	المجموع

## المصدر : من إعداد الطالبة بواسطة برنامج التحليل الإحصائي Spss

من خلال تحليل بيانات الجدول رقم 04، يتضح لنا أن هناك تباين في تقييم فعالية الاتصال بين الأقسام المختلفة في بلدية الضاية بن ضحوة وعلاقته بجودة الاتصال مع الجهات الخارجية: حيث أوضح 55% من المستجيبين أن فعالية الاتصال بين الأقسام المختلفة كانت "مقبولة"، في حين أن 33.3% منهم قالوا إنها "ضعيفة". بالنسبة لجودة الاتصال مع الجهات الخارجية، رأى 53.3% من المشاركين أن الجودة كانت "مقبولة"، و33.3% قالوا إنها

## تحليل بيانات الدراسة ونتائجها

"ضعيفة" ، وعلى الجانب الآخر، وجد 50% من المستجيبين أن فعالية الاتصال بين الأقسام كانت "جيدة جداً"، وأن هذا انعكس إيجابياً على جودة الاتصال مع الجهات الخارجية، كما أن 25% رأوا أن فعالية الاتصال الداخلي كانت "ممتازة" مما ساهم في تحسين جودة الاتصال الخارجي، إذن، يمكن القول إن هناك علاقة طردية بين فعالية الاتصال الداخلي في البلدية وجودة الاتصال مع الجهات الخارجية، فكلما كان الاتصال الداخلي أكثر فعالية، انعكس ذلك إيجابياً على جودة التواصل مع المواطنين والجهات الحكومية الأخرى، وهذا يشير إلى أهمية تعزيز الاتصال والتنسيق بين الأقسام المختلفة داخل البلدية لتحسين مستوى الخدمات المقدمة للأطراف الخارجية.

**الجدول رقم 05: علاقة بين تقييم المستجيبين لمدى وضوح التعليمات والإجراءات الإدارية التي يتلقونها من الإدارة بموثوقية المعلومات التي تقدمها بلدية الضاية بن ضحوة للجهات الخارجية.**

المجموع	هل تجد ان المعلومات التي تقدمها بلدية الضاية بن ضحو للجهات الخارجية موثوقة										ما مدى وضوح التعليمات والإجراءات الإدارية إليك من قبل الإدارة وموثوقة	
	أبدا		نادرا		أحيانا		غالبا		دائما			
%	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
100	0.00	00	16.60	01	50.00	03	16.7	01	16.7	01	غير واضحة على الإطلاق	
100	07.1	01	07.10	01	42.90	06	14.30	02	28.6	04	غير واضحة بعض الشيء	
100	0.00	00	13.60	03	18.20	04	50.00	11	18.2	04	واضحة	
100	16.7	03	05.60	01	0.00	00	38.90	07	38.9	07	واضحة جدا	
100	60	06.7	04	10.00	06	21.70	13	35.00	21	26.7	16	المجموع

**المصدر : من إعداد الطالبة بواسطة برنامج التحليل الإحصائي Spss**

من خلال بيانات الجدول رقم 05، يتضح أن هناك تباين بين تقييم المستجيبين لمدى وضوح التعليمات والإجراءات الإدارية التي يتلقونها من الإدارة، وكذلك موثوقية المعلومات التي تقدمها بلدية الضاية بن ضحوة للجهات الخارجية.

## تحليل بيانات الدراسة ونتائجها

فمن ناحية وضوح التعليمات والإجراءات الإدارية، رأى 36.7% أنها "واضحة"، و30% قالوا إنها "واضحة جداً". بالمقابل، اعتبر 23.3% أنها "غير واضحة بعض الشيء"، و10% قالوا إنها "غير واضحة على الإطلاق"، وهذا يشير إلى ضرورة العمل على تحسين وضوح الإجراءات والتعليمات الصادرة من الإدارة، أما بالنسبة لموثوقية المعلومات التي تقدمها البلدية للجهات الخارجية، فقد رأى 35% من المشاركين أنها "غالبا" موثوقة، و26.7% قالوا إنها "دائما" موثوقة. في المقابل، أشار 21.7% إلى أنها "أحيانا" موثوقة، و10% قالوا إنها "نادرا" موثوقة، و6.7% اعتبروها غير موثوقة "أبداً". وهذا يدل على الحاجة إلى تعزيز موثوقية المعلومات المقدمة للأطراف الخارجية، وعليه يتضح أن هناك فرصا للتحسين في مجالي وضوح الإجراءات الإدارية وموثوقية المعلومات المقدمة من بلدية الضاية بن ضحوة، وذلك لتحسين مستوى التواصل والتفاعل مع الجهات الخارجية، وهذا يتطلب المزيد من الجهود من قبل الإدارة لتطوير أساليب الاتصال والمعلومات المقدمة.

## الجدول رقم 06: مدى رضا المستجيبين عن استخدام وسائل الاتصال الحديثة (مثل البريد

## الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي) في التواصل مع الجهات الخارجية

المجموع	ما مدى رضاك عن استخدام وسائل الإتصال الحديثة ( مثل البريد الإلكتروني، وسائل التواصل الاجتماعي ) في التواصل مع الجهات الخارجية										هل تجد أن القنوات المستخدمة في الإتصال الداخلي كافية وفعالة	
	راض جدا		راض		محايد		غير راض		غير راض جدا			
%	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
100	0.00	00	0.00	00	16.70	01	33.30	02	50.00	03	غير كافية	
100	0.00	00	15.40	02	15.40	02	30.80	04	38.5	05	ليست كافية	
100	07.7	02	03.80	01	19.20	05	53.80	14	15.40	04	نعم إلى حد ما	
100	13.3	02	13.30	02	33.30	05	40.00	06	0.00	00	نعم تماما	
100	60	06.7	04	08.30	05	21.70	13	43.30	26	20.0	12	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة بواسطة برنامج التحليل الإحصائي Spss

فيما يتعلق بمدى رضا المستجيبين عن استخدام وسائل الاتصال الحديثة (مثل البريد الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي) في التواصل مع الجهات الخارجية، كان 43.3% منهم "راضين"، و20% "راضين جداً"، وهذا يظهر

تحليل بيانات الدراسة ونتائجها

أن معظم الموظفين يشعرون بالرضا عن استخدام هذه الوسائل الحديثة في التواصل، أما بالنسبة لمدى كفاية وفعالية القنوات المستخدمة في الاتصال الداخلي، فقد رأى 43.3% من المستجيبين أنها "نعم إلى حد ما" كافية وفعالة، بينما اعتبر 21.7% منهم أنها "ليست كافية"، و10% قالوا إنها "غير كافية"، وهذا يشير إلى وجود تحديات في هذا الجانب تتطلب المزيد من الاهتمام والتحسين، وعليه يظهر التحليل أن هناك رضا نسبي من قبل الموظفين عن استخدام وسائل الاتصال الحديثة مع الجهات الخارجية، وعليه يوجد الحاجة إلى تحسين فعالية وكفاية القنوات المستخدمة للاتصال الداخلي، وهذا يتطلب من الإدارة المزيد من الاهتمام بتطوير البنية التحتية للاتصالات والتركيز على تعزيز التواصل الداخلي، لما له من انعكاس مباشر على جودة التفاعل مع الأطراف الخارجية.

الجدول رقم 07: تقييم مدى سرعة استجابة المديرية للطلبات والاستفسارات الخارجية، بسرعة

استجابة الإدارة لاستفسارات المستجيبين الداخلية

المجموع	ما مدى سرعة إستجابة المديرية للطلبات والإستفسارات الخارجية										ما مدى سرعة إستجابة الإدارة لإستفساراتك الداخلية	
	بطيئة جدا		بطيئة		متوسطة		سريعة		سريعة جدا			
%	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
100	0.00	00	0.00	00	25.00	01	0.00	00	75.00	03	بطيئة جدا	
100	33.30	02	50.00	03	0.00	00	16.70	01	0.00	00	بطيئة	
100	04.50	01	04.50	01	22.70	05	31.80	07	36.40	08	متوسطة السرعة	
100	05.90	01	11.80	02	23.50	04	52.90	09	05.90	01	سريعة	
100	09.10	01	18.20	02	27.30	03	36.40	04	09.10	01	سريعة جدا	
100	60	08.30	05	13.30	08	21.70	13	35.00	21	21.70	13	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة بواسطة برنامج التحليل الإحصائي Spss

من خلال تحليل بيانات الجدول رقم 07، يتضح أن هناك تقييماً إيجابياً نسبياً لسرعة استجابة المديرية للطلبات والاستفسارات الخارجية، كما لسرعة استجابة الإدارة لاستفسارات المستجيبين الداخلية، فبالنسبة لسرعة الاستجابة للطلبات والاستفسارات الخارجية، رأى 56.7% من المشاركين أنها كانت "سريعة" أو "سريعة جداً". وهذا يشير إلى رضا نسبي من قبل المعنيين عن هذا الجانب، ومع ذلك، لا يمكن إغفال أن 21.7% اعتبروا أن سرعة الاستجابة كانت "متوسطة"، و13.3% رأوها "بطيئة"، و8.3% قالوا إنها كانت "بطيئة جداً". وهذا يدل على وجود فرص

## تحليل بيانات الدراسة ونتائجها

للتحسين في هذا المجال، أما بالنسبة لسرعة استجابة الإدارة لاستفسارات المستجيبين الداخلية، فقد أفاد 57% منهم بأن سرعة الاستجابة كانت "سريعة" أو "سريعة جداً"، وهذا يظهر أن هناك تقييماً إيجابياً لهذا الجانب أيضاً. ومع ذلك، لا ينبغي إهمال أن 16.7% رأوا أن الاستجابة كانت "بطيئة"، و6.7% اعتبروها "بطيئة جداً"، مما يتطلب المزيد من الاهتمام والتطوير، وعليه يظهر التحليل أن هناك مساحة للتحسين في سرعة الاستجابة للطلبات والاستفسارات، سواء الخارجية أو الداخلية، وذلك من خلال مراجعة الآليات والموارد المتاحة لمعالجة الطلبات بشكل أسرع وأكثر فعالية، وهذا سيسهم في تعزيز جودة الخدمات المقدمة من المديرية وتلبية احتياجات المتعاملين بشكل أفضل.

**الجدول رقم 08 : مدى صعيد البلدية في التواصل مع الجهات الخارجية المعنية بوجود بعض الجوانب التي تحتاج إلى تحسين في الإدارة**

المجموع	هل تشعر بأن بلدية الضاية بن ضحوتتواصل بانتظام مع الجهات الخارجية المعنية								هل تشعر بأنك تتلقى التغذية الراجعة بشكل منتظم حول أدائك الوظيفي	
	لا أبدا		ليس كثيرا		نعم إلى حد ما		نعم تماما			
%	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
100	20.00	01	20.00	01	20.00	01	40.00	02	أبدا	
100	10.00	01	20.00	02	60.00	06	10.00	01	نادرا	
100	23.80	05	23.80	05	23.80	05	28.60	06	أحيانا	
100	13.30	02	13.30	02	33.30	05	40.00	06	غالبا	
100	0.00	00	11.10	01	77.80	07	11.10	01	دائما	
100	60	15.00	09	18.30	11	40.00	24	26.70	16	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة بواسطة برنامج التحليل الإحصائي Spss

من خلال تحليل بيانات الجدول رقم 08: يتضح وجود بعض الجوانب التي تحتاج إلى تحسين في بلدية الضاية بن ضحو. على صعيد التواصل مع الجهات الخارجية المعنية، يرى 60% من الموظفين أن هذا التواصل غير منتظم، حيث يشعر 40% منهم أنه لا يحدث أبداً، و10% فقط يرونه يحدث نادراً. في المقابل، 28.6% من الموظفين يشعرون أن التواصل يحدث أحيانا، و40% يرونه يحدث غالباً، بينما 11.1% فقط يعتقدون أنه يحدث دائماً. هذه النتائج

تحليل بيانات الدراسة ونتائجها

تظهر وجود قصور في آليات التواصل مع الشركاء الخارجيين، مما قد يؤثر على جودة الخدمات المقدمة للمواطنين وعلى مستوى التعاون والتنسيق مع الجهات ذات الصلة، أما بالنسبة لتلقي التغذية الراجعة حول الأداء الوظيفي، فيتضح أن أكثر من نصف الموظفين (80%) لا يتلقون أو يتلقون نادرا هذه التغذية، حيث أن 20% منهم لا يتلقونها أبداً، و60% يتلقونها نادرا فقط. في المقابل، 23.8% من الموظفين يتلقون تغذية راجعة أحيانا، و33.3% يتلقونها غالبا، بينما 77.8% فقط يتلقونها دائما ، وعليه فإن النتائج تشير إلى وجود نقص في نظام التقييم الداخلي للموظفين، مما قد يؤثر سلبا على حفزهم ورفع مستوى أدائهم ، وللتغلب على هذه المشكلات، ينبغي على إدارة البلدية تعزيز آليات التواصل مع الجهات الخارجية ذات الصلة، وتحسين نظام التغذية الراجعة للموظفين، فذلك سيساهم في رفع جودة الخدمات المقدمة للمواطنين، وتحفيز الموظفين على تطوير أدائهم، وبالتالي تعزيز الصورة الذهنية الإيجابية للبلدية لدى المجتمع المحلي وشركائها الخارجيين.

الجدول رقم 09: مدى وجود مساحة للتحسين في جهود بلدية الضاية بن ضحو لتطوير جودة الاتصال

الداخلي وتعزيز قدرة الموظفين على التواصل مع الإدارة

المجموع	هل تشعر بأن بلدية الضاية بن ضحو تبذل جهدا كافيا لتحسين جودة الإتصال الداخلي								هل تشعر بأن لديك القدرة على التواصل مع الإدارة بسهولة	
	لا أبدا		ليس كثيرا		نعم إلى حد ما		نعم تماما			
%	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
100	25.00	01	0.00	00	75.00	03	0.00	00	لا أبدا	
100	06.30	01	37.50	06	43.80	07	12.50	02	ليس كثيرا	
100	11.50	03	15.40	04	42.30	11	30.80	08	نعم إلى حد ما	
100	14.30	02	21.40	03	21.40	03	42.90	06	نعم تماما	
100	60	11.70	07	21.70	13	40.00	24	26.70	16	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة بواسطة برنامج التحليل الإحصائي Spss

تكشف نتائج في الجدول رقم 09 عن وجود مساحة للتحسين في جهود بلدية الضاية بن ضحو لتطوير جودة الاتصال الداخلي وتعزيز قدرة الموظفين على التواصل مع الإدارة، فمن الناحية الكمية، نجد أن 42.3% من الموظفين يشعرون أن البلدية تبذل جهودا إلى حد ما لتحسين جودة الاتصال الداخلي، بينما 42.9% منهم يرون أن هذه



تحليل بيانات الدراسة ونتائجها

الجهود تبذل بشكل تام، وهذا ينعكس على شعور الموظفين بقدرتهم على التواصل مع الإدارة، إذ أن 42.3% منهم يشعرون أنهم قادرون على ذلك إلى حد ما، و21.4% فقط يشعرون أنهم قادرون على ذلك بشكل تام. وعليه تشير النتائج إلى وجود فرص للتحسين في آليات الاتصال الداخلي وتعزيز قدرة الموظفين على التفاعل مع الإدارة. فتطوير هذه الجوانب من شأنه أن يحسن من مستوى التنسيق والتعاون داخل البلدية، ويعزز شعور الموظفين بالانتماء وتقدير جهودهم. وبالتالي، فإن اتخاذ الإجراءات اللازمة في هذا الاتجاه سيسهم في تحسين الأداء العام للبلدية وتعزيز صورتها الذهنية لدى الموظفين والمجتمع المحلي.

**الجدول رقم 10: مدى مجال تحسين في رضا موظفي بلدية الضاية بن ضحو عن الفعاليات والأنشطة التي تنظمها البلدية لتعزيز الاتصال مع الجهات الخارجية بالاجتماعات الدورية كوسيلة لتحسين الاتصال الداخلي.**

المجموع	ما مدى رضاك عن الإجماعات الدورية كوسيلة لتعزيز الاتصال الداخلي											
	ما مدى رضاك عن الفعاليات والأنشطة التي تنظمها بلدية الضاية بن ضحو لتعزيز الاتصال مع الجهات الخارجية											
	راضي جدا		غير راضي		محايد		راض		راضي جدا			
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
100	25.0	01	0.00	00	25.00	01	50.00	02	0.00	00	راضي جدا	
100	0.00	00	16.7	01	16.70	01	50.00	03	16.7	01	راض	
100	18.2	04	13.6	03	18.20	04	22.70	05	27.3	06	محايد	
100	06.3	01	0.00	00	25.00	04	68.80	11	0.00	00	غير راض	
100	08.3	01	0.00	00	41.70	05	33.30	04	16.7	02	غير راضي جدا	
100	60	11.7	07	06.7	04	25.00	15	41.70	25	15.0	09	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة بواسطة برنامج التحليل الإحصائي Spss

تظهر بيانات هذا الجدول 10 أن هناك مجالا واسعا لتحسين رضا موظفي بلدية الضاية بن ضحو عن الفعاليات والأنشطة التي تنظمها البلدية لتعزيز الاتصال مع الجهات الخارجية، وكذلك عن الاجتماعات الدورية كوسيلة لتحسين الاتصال الداخلي ، من ناحية الرضا عن الفعاليات والأنشطة الخارجية، نجد أن 50% من الموظفين غير راضين عنها، حيث 25% منهم غير راضين جدا، و25% آخرين غير راضين. وبالنسبة للاجتماعات الدورية كوسيلة للاتصال

تحليل بيانات الدراسة ونتائجها

الداخلي، فإن 68.8% من الموظفين غير راضين عنها، وعليه فإن النتائج تشير إلى أن عدم الرضا عن هذه الجوانب قد يؤثر سلبا على جودة التنسيق والتعاون مع الشركاء الخارجيين، وعلى مستوى الأداء والتفاعل داخل البلدية. لذلك، تبرز الحاجة إلى مراجعة وتطوير هذه الآليات للاتصال الداخلي والخارجي بما يضمن رضا الموظفين عنها وتعزيز فعاليتها، حيث أن تحسين هذه الجوانب من شأنه أن يساهم في تحسين صورة البلدية لدى الجهات الخارجية، وتعزيز مستوى الأداء والتنسيق الداخلي، وبالتالي فإن معالجة هذه المشكلة تمثل أولوية لضمان تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين وتعزيز الصورة الإيجابية للبلدية.

**الجدول رقم 11 : مدى اعتقاد موظفي بلدية الضاية بن ضحوفي دقة وموثوقية المعلومات التي تقدمها البلدية للجهات الخارجية، وكذلك تلك التي يتلقونها من زملائهم**

المجموع	هل تجد أن المعلومات التي تتلقاها من الزملاء دقيقة وموثوقة											
	أبدا		نادرا		أحيانا		غالبا		دائما			
%	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
100	0.00	00	0.00	00	0.00	00	100	01	0.00	00	أبدا	
100	0.00	00	0.00	00	0.00	00	100	06	0.00	00	نادرا	
100	0.00	00	0.00	00	36.80	07	26.30	05	36.8	07	أحيانا	
100	21.4	03	28.6	04	28.60	04	07.10	01	14.3	02	غالبا	
100	05.0	01	10.0	02	10.00	02	40.00	08	35.0	07	دائما	
100	60	06.7	04	10.0	06	21.70	13	35.00	21	26.7	16	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة بواسطة برنامج التحليل الإحصائي Spss

يسلط هذا الجدول رقم 11 الضوء على مدى اعتقاد موظفي بلدية الضاية بن ضحوفي دقة وموثوقية المعلومات التي تقدمها البلدية للجهات الخارجية، وكذلك تلك التي يتلقونها من زملائهم، من الناحية الكمية، نجد أن 26.7% من الموظفين يعتقدون دائما أن المعلومات التي تقدمها البلدية للجهات الخارجية هي دقيقة وموثوقة، بينما 35% منهم يعتقدون ذلك غالبا، أما بالنسبة للمعلومات التي يتلقونها من زملائهم، فإن 33.3% من الموظفين يعتقدون دائما أنها دقيقة وموثوقة، و23.3% منهم يعتقدون ذلك غالبا، وتشير هذه النتائج إلى أن هناك مجالا للتحسين في جودة

تحليل بيانات الدراسة ونتائجها

المعلومات التي يتداولها الموظفون فيما بينهم وتلك التي تقدم للجهات الخارجية. فعلى الرغم من أن أكثر من 60% من الموظفين يثقون في دقة وموثوقية المعلومات الداخلية والخارجية، إلا أن ما يقارب 40% منهم لا يشاركون هذا الرأي، وقد يكون هذا عائقا أمام التنسيق والتعاون الفعال بين البلدية والجهات الخارجية، كما قد يؤثر على جودة التواصل والتفاعل بين الموظفين، لذلك تبرز الحاجة إلى تحسين آليات إدارة المعلومات وضمان دقتها وموثوقيتها، بما يعزز ثقة الموظفين والشركاء في المعلومات المتداولة.

**الجدول رقم 12: مدى إدراك موظفي بلدية الضاية بن ضحو لمستوى التواصل المنتظم للبلدية مع الجهات الخارجية المعنية، وكذلك مستوى الشفافية في نقل المعلومات داخل البلدية.**

المجموع	هل تشعر بأن بلدية الضاية بن ضحو تتواصل بانتظام مع الجهات الخارجية المعنية								هل تشعر بأن هناك شفافية في نقل المعلومات داخل بلدية الضاية بن ضحو	
	لا أبدا		ليس كثيرا		نعم إلى حد ما		نعم تماما			
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
100	14.30	01	14.30	01	57.10	04	14.30	01	غير شفافية تماما	
100	10.00	01	10.00	01	40.00	04	40.00	04	ليست شفافة	
100	11.80	02	17.60	03	41.20	07	29.40	05	نعم إلى حد ما	
100	19.20	05	23.10	06	34.60	09	23.10	06	نعم تماما	
100	60	15.00	09	18.30	11	40.00	24	26.70	16	المجموع

**المصدر: من إعداد الطالبة بواسطة برنامج التحليل الإحصائي Spss**

يوضح الجدول رقم 12 عن مدى إدراك موظفي بلدية الضاية بن ضحو لمستوى التواصل المنتظم للبلدية مع الجهات الخارجية المعنية، وكذلك مستوى الشفافية في نقل المعلومات داخل البلدية، من الناحية الكمية، نجد أن 43.3% من الموظفين يشعرون أن البلدية تتواصل تماما مع الجهات الخارجية بانتظام، بينما 28.3% منهم يشعرون أن هذا التواصل موجود إلى حد ما، أما بالنسبة لمستوى الشفافية في نقل المعلومات داخل البلدية، فإن 43.3% من الموظفين يشعرون أنها شفافة تماما، و28.3% منهم يشعرون أنها شفافة إلى حد ما. وعليه فإن النتائج تظهر أن هناك قناعة لدى غالبية الموظفين بوجود تواصل منتظم مع الجهات الخارجية وشفافية في نقل المعلومات داخل البلدية، ومع ذلك فإن ما يقارب 33.3% من الموظفين لا يشاركون هذا الرأي بالنسبة للتواصل الخارجي، و28.4% منهم لا يشاركونه بالنسبة للشفافية الداخلية، وعليه فإن هذه النقاط تشكل فرصا

تحليل بيانات الدراسة ونتائجها

للتحسين من أجل تعزيز الثقة والتفاعل بين الموظفين، وكذلك جودة العلاقات مع الجهات الخارجية، و إن معالجة هذه الجوانب من شأنه أن يساهم في تعزيز صورة البلدية وزيادة فعالية التنسيق والتعاون على كافة المستويات.

**الجدول رقم 13 : مدى رضا موظفي بلدية الضاية بن ضحو عن استخدام وسائل الاتصال الحديثة مثل البريد الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي في التواصل مع الجهات الخارجية ، بوسائل الاتصال الإلكترونية المستخدمة داخل البلدية**

المجموع	ما مدى رضاك عن وسائل الاتصال الإلكترونية ، البريد الإلكتروني ، الرسائل الفورية المستخدمة في بلدية الضاية بن ضحو											
	راض جدا		راض		محايد		راض		راض جدا			
%	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
100	0.00	00	33.3	01	66.70	02	0.00	00	0.00	00	غير راض جدا	
100	30.0	03	0.00	00	30.00	03	40.00	04	0.00	00	غير راض	
100	0.00	00	12.5	01	0.00	00	62.50	05	25.0	02	محايد	
100	04.2	01	08.3	02	20.80	05	33.80	08	33.3	08	راض	
100	0.00	00	06.7	01	20.00	03	60.00	09	13.3	02	راض جدا	
100	60	06.7	04	08.3	05	21.70	13	43.30	26	20.0	12	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة بواسطة برنامج التحليل الإحصائي Spss

هذا الجدول يبين مدى رضا موظفي بلدية الضاية بن ضحو عن استخدام وسائل الاتصال الحديثة مثل البريد الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي في التواصل مع الجهات الخارجية، وكذلك عن وسائل الاتصال الإلكترونية المستخدمة داخل البلدية ، ومن الناحية الكمية، نجد أن 63.3% من الموظفين راضون أو راضون جدا عن استخدام وسائل الاتصال الحديثة في التواصل مع الجهات الخارجية، بالنسبة لوسائل الاتصال الإلكترونية المستخدمة داخل البلدية، فإن 65% من الموظفين راضون أو راضون جدا عنها ، وهذه النتائج تشير إلى أن موظفي البلدية يرون أن استخدام التكنولوجيا الحديثة في الاتصالات - سواء على المستوى الخارجي أو الداخلي - يلقي قبولا وتجدد رضا لديهم بشكل عام، وهذا أمر إيجابي يمكن البناء عليه لتعزيز فعالية ودقة الاتصالات والمعلومات المتبادلة، ومع ذلك ما

## تحليل بيانات الدراسة ونتائجها

يزال هناك فرص للتحسين حيث أن حوالي 15% من الموظفين لا يبدون رضاهم عن هذه الوسائل. لذلك، من المهم أن تستمر البلدية في تطوير وتحديث تقنيات الاتصال المستخدمة، وتدريب الموظفين على استخدامها بكفاءة، بما يضمن الاستفادة القصوى من هذه التكنولوجيات في تعزيز الاتصال والتنسيق على كافة المستويات.

**الجدول رقم 14 : رأي موظفي بلدية الضاية بن ضحوة في مدى إمكانية تقديم خدمات إلكترونية متكاملة لتسهيل التواصل مع الجهات الخارجية، وربط ذلك بمستوى رضاهم عن وسائل الاتصال الإلكترونية المستخدمة داخل البلدية.**

المجموع	هل ترى أن توفير خدمات إلكترونية متكاملة ( مثل تقديم الطلبات والشكاوى عبر الأنترنت سيسهل التواصل مع الجهات الخارجية )								ما مدى رضاك عن وسائل الاتصال الإلكترونية ( البريد الإلكتروني ، الرسائل الفورية المستخدمة في بلدية الضاية بن ضحوة	
	لا أبدا		ليس كثيرا		نعم إلى حد ما		نعم تماما			
%	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
100	0.00	00	0.00	00	66.70	02	33.30	01	غير راض جدا	
100	0.00	00	30.00	03	20.00	02	50.00	05	غير راض	
100	0.00	00	25.00	02	12.50	01	62.50	05	محايد	
100	08.30	02	16.70	04	29.20	07	45.80	11	راض	
100	0.00	00	06.70	01	46.70	07	46.70	07	راض جدا	
100	60	03.30	02	16.70	10	31.70	19	48.30	29	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة بواسطة برنامج التحليل الإحصائي Spss

يوضح الجدول رقم 14 الكشف عن رأي موظفي بلدية الضاية بن ضحوة في مدى إمكانية تقديم خدمات إلكترونية متكاملة لتسهيل التواصل مع الجهات الخارجية، وربط ذلك بمستوى رضاهم عن وسائل الاتصال الإلكترونية المستخدمة داخل البلدية، من الناحية الكمية، نجد أن 48.3% من الموظفين يرون أن توفير خدمات إلكترونية متكاملة سيسهل التواصل مع الجهات الخارجية تماما، بينما 31.7% منهم يرون ذلك إلى حد ما، أما بالنسبة لمستوى رضاهم عن وسائل الاتصال الإلكترونية داخل البلدية، فإن 65% منهم يبدون رضاهم أو رضاهم الجيد عنها.

تحليل بيانات الدراسة ونتائجها

وعليه فإن النتائج تشير إلى أن هناك اتفاقا واضحا بين موظفي البلدية على أهمية وفائدة توفير خدمات إلكترونية متكاملة لتسهيل التواصل مع الجهات الخارجية، وهذا يتوافق مع مستوى الرضا المرتفع الذي يبيده الموظفون عن وسائل الاتصال الإلكترونية المستخدمة داخل البلدية، وبالتالي، يمكن استنتاج أن موظفي البلدية على دراية بالإمكانيات التي يمكن أن توفرها التحولات الرقمية في تعزيز التواصل والتنسيق مع الشركاء الخارجيين. وهذا يشكل فرصة مهمة لتطوير خدمات إلكترونية متكاملة تخدم هذا الغرض، وتنعكس بشكل إيجابي على جودة الخدمات المقدمة للمواطنين والجهات المعنية.

**الجدول رقم 15 : مدى إدراك موظفي بلدية الضاية بن ضحوة لجهود البلدية في تحسين جودة الاتصال الداخلي، وكذلك قدرتهم على التواصل مع الإدارة العليا بسهولة.**

المجموع	هل تشعر بأن لديك القدرة على التواصل مع الإدارة العليا بسهولة									
	هل تشعر بأن بلدية الضاية بن ضحوة تبذل جهدا كافيا لتحسين جودة الإتصال الداخلي									
	لا أبدا		ليس كثيرا		نعم إلى حد ما		نعم تماما			
%	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
100	25.00	01	0.00	00	75.00	03	0.00	00	لا أبدا	
100	06.30	01	37.50	06	43.80	07	12.50	02	ليس كثيرا	
100	11.50	03	15.40	04	42.30	11	30.80	08	نعم إلى حد ما	
100	14.30	02	21.40	03	21.40	03	42.90	06	نعم تماما	
100	60	11.70	07	21.70	13	40.00	24	26.70	16	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة بواسطة برنامج التحليل الإحصائي Spss

يوضح الجدول رقم 15 إلى استكشاف مدى إدراك موظفي بلدية الضاية بن ضحوة لجهود البلدية في تحسين جودة الاتصال الداخلي، وكذلك قدرتهم على التواصل مع الإدارة العليا بسهولة، فمن الناحية الكمية، نجد أن 26.7% من الموظفين يشعرون أن البلدية تبذل جهودا كافية تماما لتحسين جودة الاتصال الداخلي، بينما 43.3% منهم يشعرون بذلك إلى حد ما. أما فيما يتعلق بقدرتهم على التواصل مع الإدارة العليا بسهولة، فإن 23.3% منهم يشعرون أنهم قادرون على ذلك تماما، و43.3% منهم يشعرون أنهم قادرون إلى حد ما.

## تحليل بيانات الدراسة ونتائجها

وعليه فإن النتائج تشير إلى أن الموظفين لديهم إدراك إيجابي نسبيا لجهود البلدية في تحسين الاتصال الداخلي، وإمكانية التواصل مع الإدارة العليا. ومع ذلك، لا يزال هناك حوالي 33.4% من الموظفين الذين لا يشعرون أن هناك جهودا كافية في هذا الاتجاه، وحوالي 33.4% منهم لا يشعرون بقدرتهم على التواصل مع الإدارة العليا بسهولة. هذه النقاط تشكل فرصا للبلدية لتعزيز جهودها في تحسين جودة الاتصال الداخلي وتسهيل التفاعل بين مختلف المستويات الإدارية. وقد يتطلب ذلك تعزيز القنوات الفعالة للتواصل، وتطوير آليات تشاركية في اتخاذ القرارات، وتحسين نظم المعلومات الداخلية، إن معالجة هذه الجوانب من شأنه أن يساهم في زيادة الثقة والانتماء لدى الموظفين، وبالتالي تحسين الأداء والإنتاجية على المستوى العام للبلدية.

## 4. تقديم نتائج المقابلة مع مسؤولي بلدية الضاية بن ضحوة .

بناء على المقابلة مع مسؤول البلدية الخاص بالاتصال الداخلي في بلدية الضاية بن ضحوة، يمكن الإجابة على الأسئلة كما يلي:

## 1- هل تجدون أن القنوات المستخدمة في الاتصال الداخلي كافية وفعالة؟

• الإجابة : القنوات المستخدمة في الاتصال الداخلي كافية وفعالة إلى حد ما، ولكن هناك بعض المجالات التي تحتاج إلى تحسين. .

## 2- ما مدى رضاكم عن الاجتماعات الدورية كوسيلة لتعزيز الاتصال الداخلي؟

• الإجابة : الاجتماعات الدورية تعتبر وسيلة جيدة لتعزيز الاتصال الداخلي، ولكن يجب زيادة عددها وتحسين جودة المناقشات والمتابعة.

## 3- ما مدى رضاكم عن وسائل الاتصال الإلكترونية (البريد الإلكتروني، الرسائل الفورية) المستخدمة في بلدية الضاية بن ضحوة؟

• الإجابة : وسائل الاتصال الإلكترونية المستخدمة (البريد الإلكتروني، الرسائل الفورية) فعالة إلى حد ما، ولكن هناك حاجة إلى تحديث البنية التحتية التكنولوجية وتدريب الموظفين على استخدامها بشكل أفضل.

## 4- كيف تقيمون فعالية الاتصال بين الأقسام المختلفة في بلدية الضاية بن ضحوة؟

• الإجابة : فعالية الاتصال بين الأقسام المختلفة في البلدية متوسطة، حيث هناك حاجة إلى تحسين التنسيق والتعاون بين الأقسام.

## 5- ما مدى وضوح التعليمات والإجراءات الإدارية الموجهة إليكم من قبل الإدارة؟

• الإجابة : التعليمات والإجراءات الإدارية الموجهة للمسؤول واضحة إلى حد ما، ولكن هناك حاجة إلى مزيد من التوضيح والتبسيط.

- 6- هل تجدون أن المعلومات التي تتلقاها من الزملاء دقيقة وموثوقة؟
- الإجابة : المعلومات التي يتلقاها المسؤول من الزملاء دقيقة وموثوقة في معظم الأحيان، ولكن هناك بعض الحالات التي تتطلب فيها التحقق من المصادر والمعلومات الملقاة.
- 7- هل تشعرين بأن هناك شفافية في نقل المعلومات داخل بلدية الضاية بن ضحوة؟
- الإجابة: هناك شفافية في نقل المعلومات داخل البلدية إلى حد ما، ولكن هناك حاجة إلى تحسين آليات التواصل والإفصاح عن المعلومات.
- 8- ما مدى سرعة استجابة الإدارة لاستفساراتكم الداخلية؟
- الإجابة : استجابة الإدارة لاستفسارات المسؤول متوسطة السرعة، وهناك حاجة إلى تسريع الإجراءات والاستجابة.
- 9- هل تشعرين بأن لديكم القدرة على التواصل مع الإدارة العليا بسهولة؟
- الإجابة : المسؤول يشعر أنه لديه القدرة على التواصل مع الإدارة العليا بشكل معقول، ولكن هناك حاجة إلى تحسين آليات التواصل والتفاعل.
- 10- هل تشعرين بأنكم تتلقون التغذية الراجعة بشكل منتظم حول أدائكم الوظيفي؟
- الإجابة : المسؤول يتلقى التغذية الراجعة حول أدائه الوظيفي بشكل متقطع، وهناك حاجة إلى تنظيم هذه العملية بشكل منتظم.
- 11- ما مدى رضاكم عن استخدام وسائل الاتصال الحديثة (مثل البريد الإلكتروني، وسائل التواصل الاجتماعي) في التواصل مع الجهات الخارجية؟
- الإجابة : استخدام وسائل الاتصال الحديثة (البريد الإلكتروني، وسائل التواصل الاجتماعي) في التواصل مع الجهات الخارجية فعال إلى حد ما، ولكن هناك حاجة إلى تطوير هذه الوسائل وتدريب الموظفين عليها.
- 12- هل تجدون أن الموقع الإلكتروني لبلدية الضاية بن ضحوة يوفر معلومات كافية ومحدثة؟
- الإجابة : الموقع الإلكتروني لبلدية الضاية بن ضحوة يوفر معلومات كافية ومحدثة إلى حد ما، ولكن هناك حاجة إلى تحسين محتوى الموقع وتحديثه بشكل أكثر انتظاماً.
- 13- هل ترون أن توفير خدمات إلكترونية متكاملة (مثل تقديم الطلبات والشكاوى عبر الإنترنت) سيسهل التواصل مع الجهات الخارجية بشكل كبير، وهناك حاجة إلى تطوير هذه الخدمات.
- الإجابة : نعم يوجد توفير خدمات إلكترونية متكاملة (مثل تقديم الطلبات والشكاوى عبر الإنترنت) سيسهل التواصل مع الجهات الخارجية بشكل كبير، وهناك حاجة إلى تطوير هذه الخدمات.



- 14- هل تجدون أن المعلومات التي تقدمها بلدية الضاية بن ضحوة للجهات الخارجية دقيقة وموثوقة؟
- الإجابة : المعلومات التي تقدمها بلدية الضاية بن ضحوة للجهات الخارجية دقيقة وموثوقة في معظم الأحيان، ولكن هناك بعض الحالات التي تتطلب مزيداً من التحقق في صحة البيانات .
- 15- ما مدى سرعة استجابة بلدية الضاية للطلبات والاستفسارات الخارجية؟
- الإجابة : سرعة استجابة بلدية الضاية للطلبات والاستفسارات الخارجية متوسطة، وهناك حاجة إلى تسريع الإجراءات والاستجابة.
- 16- هل تشعرون بأن بلدية الضاية بن ضحوة تستجيب بشكل فعال لشكاوى الجهات الخارجية؟
- الإجابة : بلدية الضاية بن ضحوة تستجيب بشكل فعال لشكاوى الجهات الخارجية إلى حد ما، ولكن هناك حاجة إلى تحسين آليات التعامل مع الشكاوى وسرعة الاستجابة.
- 17- كيف تقيم جودة الاتصال مع الجهات الخارجية (المواطنين، الجهات الحكومية الأخرى)؟
- الإجابة : جودة الاتصال مع الجهات الخارجية (المواطنين، الجهات الحكومية الأخرى) متوسطة، وهناك حاجة إلى تحسين قنوات الاتصال وجودة المعلومات المقدمة.
- 18- هل تشعر بأن بلدية الضاية بن ضحوة تتواصل بانتظام مع الجهات الخارجية المعنية؟
- الإجابة : بلدية الضاية بن ضحوة تتواصل بانتظام مع الجهات الخارجية المعنية إلى حد ما، ولكن هناك حاجة إلى زيادة وتنظيم هذا التواصل.
- 19- ما مدى رضاكم عن الفعاليات والأنشطة التي تنظمها بلدية الضاية بن ضحوة لتعزيز الاتصال مع الجهات الخارجية؟
- الإجابة : مدى رضا المسؤول عن الفعاليات والأنشطة التي تنظمها البلدية لتعزيز الاتصال مع الجهات الخارجية متوسط، وهناك حاجة إلى تنوع هذه الفعاليات وتحسين جودتها.
- 20- هل تشعرون بأن بلدية الضاية بن ضحوة تبذل جهداً كافياً لتحسين جودة الاتصال الخارجي؟
- الإجابة : الموظفون يشعرون بأن بلدية الضاية بن ضحوة تبذل جهداً كافياً لتحسين جودة الاتصال الخارجي إلى حد ما، ولكن هناك مجال للمزيد من التحسين والتطوير.

**5. تحليل ومناقشة نتائج الفرضيات بناء على معطيات الإستبيان :**

بناء على البيانات المقدمة والفرضيات الجزئية، يمكن تحليل النتائج كما يلي:

■ **الفرضية الجزئية الأولى: تبني استراتيجية اتصال شاملة تجمع بين تحسين قنوات الاتصال الداخلية والخارجية، وتعزيز الشفافية وتدفق المعلومات، يؤدي إلى زيادة كفاءة عملية الانتقال الرقمي والاجتماعي لبلدية الضاية بن ضحوة.**

تظهر النتائج دعماً جزئياً لهذه الفرضية، فمن جهة، نجد أن هناك رضا نسبي عن استخدام وسائل الاتصال الحديثة في التواصل مع الجهات الخارجية (63.3% راضون أو راضون جداً)، مما يشير إلى فعالية استراتيجية الاتصال الخارجي، ومع ذلك، تظهر بعض التحديات في الاتصال الداخلي، حيث يوجد تباين في وضوح التعليمات والإجراءات الإدارية (33.3% يرون أنها غير واضحة بدرجات متفاوتة)، هذا يشير إلى الحاجة لتحسين الشفافية وتدفق المعلومات داخلياً لزيادة كفاءة عملية الانتقال الرقمي والاجتماعي.

■ **الفرضية الجزئية الثانية: الاستثمار في تطوير مهارات الموظفين في مجالات الاتصال الرقمي، وتعزيز ثقافة التواصل المفتوح داخلياً وخارجياً، يساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة ويعزز مكانة بلدية الضاية بن ضحوة في المجتمع.**

تدعم البيانات هذه الفرضية بشكل كبير. نلاحظ أن غالبية الموظفين (85.2%) يرون أن البلدية تبذل جهوداً لتحسين جودة الاتصال الداخلي، مما يشير إلى وجود استثمار في تطوير مهارات الموظفين. كما أن الرضا العالي عن استخدام وسائل الاتصال الحديثة (63.3%) يدل على تحسن في مهارات الاتصال الرقمي، إضافة إلى ذلك فإن رؤية 80% من الموظفين أن توفير خدمات إلكترونية متكاملة سيسهل التواصل مع الجهات الخارجية يؤكد على إدراكهم لأهمية تحسين جودة الخدمات المقدمة.

يتضح وجود تقدم ملحوظ في مجال الاتصال الخارجي والتحول الرقمي، مع وجود فرص للتحسين في الاتصال الداخلي، وهناك حاجة لتعزيز وضوح التعليمات والإجراءات الإدارية لضمان فعالية أكبر في الاتصال الداخلي، والاستثمار في تطوير مهارات الموظفين وتعزيز ثقافة التواصل المفتوح يبدو أنه يُوّث ثماره، لكن هناك مجال لتحسين قدرة الموظفين على التواصل مع الإدارة، في حين أن هناك إدراك واضح لأهمية التحول الرقمي وتأثيره الإيجابي على جودة الخدمات

## تحليل بيانات الدراسة ونتائجها

والتواصل مع الجهات الخارجية، والتكامل بين تحسين الاتصال الداخلي والخارجي يبدو أساسياً لنجاح عملية الانتقال إلى نمط اتصال رقمي واجتماعي.

وعليه تؤكد النتائج على صحة الفرضية العامة بأن نجاح عملية الانتقال يعتمد على التكامل بين فعالية الاتصال الداخلي وجودة الاتصال الخارجي، كما تدعم الفرضيتين الجزئيتين، مع وجود مجالات للتحسين، خاصة في الاتصال الداخلي وتطوير مهارات الموظفين.

## 6. تحليل ومناقشة نتائج الفرضيات بناء على المقابلة :

- على أساس نتائج المقابلة مع مسؤول الاتصال الداخلي في بلدية الضاية بن ضحوة، يمكن استخلاص النتائج التالية:
- القنوات المستخدمة في الاتصال الداخلي كافية وفعالة إلى حد ما، ولكن هناك بعض المجالات التي تحتاج إلى تحسين.
  - الاجتماعات الدورية تعتبر وسيلة جيدة لتعزيز الاتصال الداخلي، ولكن يجب زيادة عددها وتحسين جودة المناقشات والمتابعة.
  - وسائل الاتصال الإلكترونية المستخدمة (البريد الإلكتروني، الرسائل الفورية) فعالة إلى حد ما، ولكن هناك حاجة إلى تحديث البنية التحتية التكنولوجية وتدريب الموظفين على استخدامها بشكل أفضل.
  - فعالية الاتصال بين الأقسام المختلفة في البلدية متوسطة، حيث هناك حاجة إلى تحسين التنسيق والتعاون بين الأقسام.
  - التعليمات والإجراءات الإدارية الموجهة للموظفين واضحة إلى حد ما، ولكن هناك حاجة إلى مزيد من التوضيح والتبسيط.
  - المعلومات التي يتلقاها الموظفون من زملائهم دقيقة وموثوقة في معظم الأحيان، ولكن هناك بعض الحالات التي تتطلب التحقق من المصادر.
  - هناك شفافية في نقل المعلومات داخل البلدية إلى حد ما، ولكن هناك حاجة إلى تحسين آليات التواصل والإفصاح عن المعلومات.
  - استجابة الإدارة لاستفسارات الموظفين متوسطة السرعة، وهناك حاجة إلى تسريع الإجراءات والاستجابة.

## تحليل بيانات الدراسة ونتائجها

- الموظفون لديهم القدرة على التواصل مع الإدارة العليا بشكل معقول، ولكن هناك حاجة إلى تحسين آليات التواصل والتفاعل.
- الموظفون يتلقون التغذية الراجعة حول أدائهم الوظيفي بشكل متقطع، وهناك حاجة إلى تنظيم هذه العملية بشكل منتظم.

## • النتائج العامة للدراسة :

بناء على الفرضية العامة للدراسة، والتي تفترض أن "تحسين الاتصال الداخلي وتطوير الاتصال الخارجي يساهمان في نجاح عملية الانتقال إلى نمط اتصال رقمي واجتماعي في بلدية الضاية بن ضحوة"، يمكن تحليل النتائج كما يلي:

- النتائج دعمت بشكل عام صحة الفرضية العامة، حيث يوجد علاقة واضحة بين تحسين الاتصال الداخلي وتطوير الاتصال الخارجي من جهة، ونجاح عملية التحول إلى نمط اتصال رقمي واجتماعي من جهة أخرى.
- أظهرت النتائج تحسناً في استخدام وسائل الاتصال الحديثة داخلياً، مما يدعم جزء الفرضية المتعلقة بتحسين الاتصال الداخلي.
- يوجد مجال للتحسين في وضوح التعليمات والإجراءات الإدارية، مما يشير إلى أن عملية تحسين الاتصال الداخلي ما زالت مستمرة.
- هناك رضا كبير عن استخدام وسائل الاتصال الحديثة في التواصل مع الجهات الخارجية، مما يدعم الجزء المتعلق بتطوير الاتصال الخارجي في الفرضية.
- الاعتقاد السائد بدقة وموثوقية المعلومات المقدمة للجهات الخارجية يعزز فعالية الاتصال الخارجي.
- أشارت النتائج إلى وجود اتجاه إيجابي نحو تبني التقنيات الحديثة والتحول الرقمي، مما يدعم فكرة نجاح الانتقال إلى نمط اتصال رقمي واجتماعي.
- إدراك الموظفين لأهمية التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات يدعم هذا الجانب من الفرضية.
- أكدت النتائج وجود تكامل بين تحسين الاتصال الداخلي وتطوير الاتصال الخارجي، مما يدعم الفرضية العامة بشكل قوي.

- تحسين الاتصال الداخلي ينعكس إيجاباً على جودة الاتصال الخارجي، مما يؤكد على الترابط بين هذين العنصرين في الفرضية.
  - رغم التقدم المحرز، هناك تحديات مثل الحاجة لتعزيز التواصل المباشر بين الموظفين والإدارة، وتطوير مهارات الاتصال الرقمي للموظفين، وعليه فإن هذه التحديات تشير إلى أن عملية الانتقال إلى نمط اتصال رقمي واجتماعي ما زالت مستمرة وتحتاج إلى مزيد من العمل.
  - توقعات الموظفين الإيجابية حول تأثير التحول الرقمي على كفاءة العمل وجودة الخدمات تدعم فكرة نجاح عملية الانتقال إلى نمط اتصال رقمي واجتماعي.
- وعليه يمكن القول أن النتائج تدعم بشكل كبير الفرضية العامة للدراسة. تحسين الاتصال الداخلي وتطوير الاتصال الخارجي يبدو أنهما يساهمان بالفعل في نجاح عملية الانتقال إلى نمط اتصال رقمي واجتماعي في بلدية الضاية بن ضحوة، ومع ذلك فإن هذه العملية ما زالت مستمرة وتحتاج إلى مزيد من الجهود لتحقيق نجاح كامل.

**خاتمة الفصل الثاني :**

نستخلص من خلال الفصل الثاني من هذه الدراسة ، وفق تحليل ومناقشة نتائج الفرضيات المتعلقة بفعالية الاتصال الداخلي وجودة الاتصال الخارجي في المؤسسة، حيث أكدت النتائج أن نجاح عملية الانتقال إلى نمط اتصال رقمي واجتماعي يعتمد بشكل كبير على هذين الجانبين، فمن ناحية الاتصال الداخلي، أظهرت البيانات أهمية استخدام قنوات اتصال متنوعة وحديثة، وتطبيق سياسات واضحة لتدفق المعلومات، وتشجيع ثقافة التواصل المفتوح والتغذية الراجعة، أما على صعيد الاتصال الخارجي، فقد برزت أهمية اعتماد قنوات اتصال متعددة ومتكاملة، وتوفير معلومات دقيقة وشاملة، بالإضافة إلى تدريب الموظفين على مهارات التواصل والاحترافية، وعليه خلص الفصل الثاني إلى أن هذه الممارسات تساهم في تحسين فعالية الاتصال وجودته، مما عزز من مكانة المؤسسة وقدرتها على التفاعل مع جمهورها.

خاتمة

## خاتمة :

بناء على نتائج الدراسة المقدمة في الفصلين السابقين، يتبين أن بلدية الضاية بن ضحوة تواجه تحديات في عملية الانتقال إلى نمط اتصال رقمي واجتماعي أكثر فاعلية، ومن هنا، تبرز الحاجة إلى وضع استراتيجيات وإصلاحات شاملة لمساعدة البلدية على تحقيق هذا الانتقال بنجاح.

فبلدية الضاية بن ضحوة تواجه تحديات في ظل التحول نحو بيئة اتصال رقمية أكثر تطوراً، والإعتماد المتزايد على التكنولوجيا والوسائط الرقمية في الاتصال الداخلي والخارجي يفرض على البلدية إعادة النظر في أنماط وممارسات الاتصال التقليدية التي كانت سائدة.

على صعيد الاتصال الداخلي، لوحظ أن البلدية تعتمد حالياً على مزيج من القنوات الإلكترونية والتقليدية، بما في ذلك البريد الإلكتروني والاجتماعات الدورية والنشرات الداخلية، ومع ذلك فإن هذه الوسائل لا تزال تعاني من بعض القصور في تحقيق الانسيابية والفعالية المطلوبة في تدفق المعلومات والتواصل بين الوحدات والأقسام المختلفة.

أما على صعيد الاتصال الخارجي، فقد لوحظ اعتماد البلدية على مجموعة متنوعة من القنوات التقليدية والإلكترونية للتواصل مع الجمهور المستفيد من خدماتها، مثل الموقع الإلكتروني والصفحات على وسائل التواصل الاجتماعي، و أن هناك حاجة إلى تحسين جودة المعلومات المقدمة وتفعيل استجابة البلدية السريعة لاستفسارات المواطنين.

في مجمل النتائج، أبرزت الحاجة الملحة لدى بلدية الضاية بن ضحوة إلى إعادة هيكلة وتطوير منظومة الاتصال، بما يتماشى مع التوجهات الرقمية المعاصرة، ويتطلب ذلك استثمار أكبر في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتحسين السياسات والإجراءات المنظمة لتدفق المعلومات، فضلاً عن تدريب وتأهيل الموظفين لمواكبة هذا التحول، وبالتالي ستمكّن البلدية من تعزيز فعالية الاتصال الداخلي وجودة التواصل الخارجي، مما سينعكس إيجاباً على قدرتها على خدمة المواطنين وتحسين صورتها العامة.

## • الإقتراحات :

بناء على النتائج التي تم إستخلاصها من الدراسة تباردت إلينا مجموعة الإقتراحات نوجزها على النحو التالي :

- تحديث وتطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في البلدية.
- استثمار في أنظمة وتطبيقات رقمية متطورة لتسهيل عملية الاتصال الداخلي والخارجي.
- ضمان توفر شبكة اتصالات فعالة وآمنة لتسهيل تبادل المعلومات والبيانات.
- وضع سياسات واضحة وموحدة لتنظيم تدفق المعلومات والاتصالات بين الأقسام والوحدات.



- تحديد أدوار ومسؤوليات الموظفين فيما يتعلق بالاتصال الداخلي والخارجي.
- إرساء معايير ومؤشرات قياس لفعالية وجودة عمليات الاتصال.
- تشجيع ثقافة التواصل المفتوح والتغذية الراجعة بين الموظفين والإدارة.
- تنظيم برامج تدريبية وتوعوية لتنمية مهارات الاتصال والتواصل لدى الموظفين.
- إشراك الموظفين في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بتطوير منظومة الاتصال.
- توظيف مجموعة متنوعة من قنوات الاتصال الإلكترونية والرقمية داخل البلدية.
- تطوير وتفعيل استخدام وسائل التواصل الاجتماعي للتواصل مع الجمهور الخارجي.
- توفير خدمات رقمية متكاملة عبر الموقع الإلكتروني للبلدية.
- استحداث وظائف وأدوار جديدة مرتبطة بإدارة الاتصال الرقمي والاجتماعي.
- تطوير الوصف الوظيفي للعديد من المناصب لتتماشى مع المتطلبات الجديدة.
- تنفيذ برامج تدريبية متخصصة لتأهيل الموظفين على المهارات الرقمية والاتصالية.

#### ● أفاق الدراسة :

من خلال استعراض أبرز النتائج والاستراتيجيات المقترحة في الدراسة السابقة، يمكن استشراف بعض الآفاق المستقبلية لهذا البحث:

- إجراء دراسات مماثلة لتشمل عينة أوسع من البلديات في المنطقة أو على مستوى الوطن.
- المقارنة بين ممارسات الاتصال في البلديات المختلفة وتبادل الخبرات والدروس المستفادة.
- التركيز على دراسة تجارب بلديات أخرى ناجحة في مجال التحول الرقمي والاتصالي.
- إجراء تقييم تفصيلي لمدى كفاءة البنية التحتية التكنولوجية القائمة في البلدية.
- دراسة متطلبات التكامل والتوافق بين مختلف الأنظمة والتطبيقات الرقمية.
- تحليل الهياكل التنظيمية والوظيفية المناسبة لتنفيذ الاستراتيجيات المقترحة.

# قائمة المراجع

## قائمة المراجع :

### ◀ أولا : القوانين

- (1) القانون رقم : 04-84 مؤرخ في : 04/02/1984 المعدل، و المتعلق بالتنظيم الاقليمي للبلاد. (الجريدة الرسمية. العدد 06 ، السنة 1984.
- (1) 365-84 مؤرخ في : 01/12/1984 يحدد تكوين البلديات و مشتملاتها و حدودها الاقليمية . (الجريدة الرسمية. العدد 67 ، 19/12/1984).
- (2) القانون رقم ( 90 – 80 ) المؤرخ في 17 أفريل 1990 المتعلق بقانون البلدية.

### ◀ ثانيا : الكتب .

- (3) أحمد بدر ، أصول البحث العلمي ومناهجه ، وكالة المطبوعات ، الكويت 1977.
- (4) أبو سمرة ، محمود أحمد ، الطيطي ، مناهج البحث العلمي من التبيين إلى التمكين ، الأردن، الدار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، 2019.
- (5) بدوي عبد الرحمان ، مناهج البحث العلمي، ط 2، وكالة المطبوعات ، الكويت ، 1997.
- (6) حسين حمدي الطوبجي ، وسائل الاتصال والتكنولوجيا في التعليم (الطبعة الثامنة)، جزء 1، الكويت: دار القلم ، 1987.
- (7) رجاء وحيد دويدري ، البحث العلمي أساسياته النظرية وممارسته العملية ، ط1 دمشق سوريا: دار الفكر.
- (8) عبيدات محمد، منهجية البحث العلمي، ط2، دار ، وائل الأردن ، 1999.
- (9) عمادة السنة التحضيرية ، مهارات الاتصال (الطبعة الأولى)، جزء 1 المملكة العربية السعودية: الجامعة الإلكترونية السعودية، 2012.
- (10) كمال دشلي، منهجية البحث العلمي، حماة سوريا: مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية.
- (11) محمد سرحان علي المحمودي ، مناهج البحث العلمي ، ط2 ، صنعاء اليمن: دار الكتب.
- (12) مصطفى التير ، مقدمة في مبادئ وأسس البحث الاجتماعي ، دار النشأة الشعبية للنشر والتوزيع والإعلان، ليبيا ، 1983.
- (13) منير البعلبكي؛ رمزي البعلبكي، المورد الحديث: قاموس إنكليزي عربي (بالعربية والإنجليزية) (ط. 1). بيروت: دار العلم للملايين. 2008.
- (14) محمود فتوح محمد سعدات ، مهارات الاتصال الفعال (الطبعة الأولى)، جزء 1، مكتبة الألوكة، 2016.

### ◀ ثاشا : المجلات .

(15) شاشة فارس، "الوثيقة الرقمية: إعادة تعريف في ظل البيعة الإلكترونية"، مجلة علم المكتبات، المجلد 5، العدد 8 ، 2016.

(16) عمر حوتية ، سماح عوايجية، التحول من الإدارة المحلية التقليدية إلى الإدارة المحلية الإلكترونية في الجزائر الواقع والتحديات ، مجلة الحدث للدراسات المالية والإقتصادية ، العدد 11 ، 2023.

(17) عبد الحكيم عمارية ، رشيدة سبتي ، مستقبل الإتصال التنظيمي في ظل البيعة الرقمية -آفاق وتحديات ، المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية ، المجلد 8 ، العدد 01 ، 2020 .

### ◀ رابعا : المواقع الإلكترونية .

(18) مود جمال "تعريف المجال الاجتماعي والاقتصادي"، إيجي برس، اطلع عليه بتاريخ 2024/06/08 في الموقع التالي : <https://ar.zyadda.com/define-the-social-and-economic-sphere>

### ◀ خامسا : مذكرات :

(19) بن براهيم ، مذكرة تخرج (المسار الوظيفي للموظف في المؤسسة العمومية)، دفعة 2009/2006.

(20) جمال تزكريت، دور الاتصال لدى الجماعات المحلية في إدارة أزمة القبائل 2001 والكارثة الطبيعية 2005 بولاية البويرة، دراسة وصفية تحليلية أطروحة دكتوراه في علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر، 2012-2013.

(21) محمد حمام، تأثير تكنولوجيا الاتصال على الاتصال في الجماعات المحلية، أطروحة دكتوراه في علوم الإعلام والاتصال، تخصص وسائل الإعلام والمجتمع، جامعة الجزائر، 2002\_2003.

(22) فاطمة الزهراء أمير علي، الاتصال بين الإدارة المحلية والمواطن دراسة حالة الدائرة الإدارية للدراية، مذكرة ماجستير في علوم الإعلام والاتصال، كلية العلوم السياسية والإعلام جامعة الجزائر، 2010\_2011.

### ◀ سادسا : المراجع الأجنبية :

23) Raon Srmall Young Konn : local government since 1945  
Blackwell publishers UK 1998

# قائمة الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علوم الإعلام والاتصال

تخصص: إتصال وعلاقات عامة



أخي الموظف ، أختي الموظفة: السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان لإنجاز دراسة تحمل عنوان ” انماط اتصال الادارة المحلية بالمجال الاجتماعي في ظل بيئة رقمية دراسة حالة بلدية الضاية بن ضحوة- ولاية غرداية - ” والتي هي جزء من متطلبات الحصول على شهادة ماستر2 تخصص إتصال وعلاقات عامة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة غرداية ؛ ونظرا لأهمية مهمتكم السامية قمنا باختياركم كمجتمع وعينة لدراستنا الميدانية آمليين أن تتفضلوا باستيفاء هذا الاستبيان بوضع علامة (X) في المكان المناسب ؛ ونحن على ثقة من أن إجاباتكم ستتنصف بالدقة والموضوعية والاهتمام بالشكل الذي يؤدي إلى التوصل لنتائج تخدم الهدف الأساسي لهذه الدراسة، علما أن كافة المعلومات التي ستقدمونها ستبقى سرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي؛ شاكرين لكم حسن استجاباتكم وتعاونكم معنا تقبلوا منا فائق الشكر والاحترام والتقدير

#### • البيانات الشخصية :

الجنس : ذكر  أنثى

السن : من 18 إلى 26 سنة  من 27 سنة إلى 36 سنة  من 37 سنة إلى 46 سنة  من 47

سنة إلى 56 سنة  من 57 سنة فأكثر

المستوى التعليمي : ثانوي  جامعي  تكوين مهني

**المحور الأول: فعالية الاتصال الداخلي.**

1- هل تجد أن القنوات المستخدمة في الاتصال الداخلي كافية وفعالة؟

نعم، تماماً  نعم، إلى حد ما  ليست كافية  غير كافية تماماً

2- ما مدى رضاك عن الاجتماعات الدورية كوسيلة لتعزيز الاتصال الداخلي؟

راضٍ جداً  راضٍ  محايد  غير راضٍ  غير راضٍ جداً

3- ما مدى رضاك عن وسائل الاتصال الإلكترونية (البريد الإلكتروني، الرسائل الفورية) المستخدمة في

بلدية الضاية بن ضحوة؟

راضٍ جداً  راضٍ  محايد  يراضٍ  يراضٍ جداً

4- كيف تقيم فعالية الاتصال بين الأقسام المختلفة في بلدية الضاية بن ضحوة؟

ممتاز  جيد جداً  جيد  مقبول  ضعيف

5- ما مدى وضوح التعليمات والإجراءات الإدارية الموجهة إليك من قبل الإدارة؟

واضحة جداً  واضحة  غير واضحة بعض الشيء  غير واضحة غير واضحة إطلاقاً

6- هل تجد أن المعلومات التي تتلقاها من الزملاء دقيقة وموثوقة؟

دائماً  غالباً  أحياناً  أبداً

7- هل تشعر بأن هناك شفافية في نقل المعلومات داخل بلدية الضاية بن ضحوة؟

نعم، تماماً  نعم، إلى حد ما  ليست شفافة  غير شفافة تماماً

8- ما مدى سرعة استجابة الإدارة لاستفساراتك الداخلية؟

سريعة جداً  سريعة  متوسطة السرعة  بطيئة  بطيئة جداً

9- هل تشعر بأن لديك القدرة على التواصل مع الإدارة العليا بسهولة؟

نعم، تماماً  نعم، إلى حد ما  ليس كثيراً  لا، أبداً

10- هل تشعر بأنك تتلقى التغذية الراجعة بشكل منتظم حول أدائك الوظيفي؟

دائماً  غالباً  أحياناً  نادراً  أبداً

**• المحور الثاني: جودة الاتصال الخارجي.**

11- ما مدى رضاك عن استخدام وسائل الاتصال الحديثة (مثل البريد الإلكتروني، وسائل التواصل

الاجتماعي) في التواصل مع الجهات الخارجية؟

راضٍ جداً  راضٍ  محايد  غير راضٍ  يراضٍ جداً

12- هل تجد أن الموقع الإلكتروني لبلدية الضاية بن ضحوة يوفر معلومات كافية ومحدثة؟

نعم، تماماً  نعم، إلى حد ما  ليس كثيراً  لا، أبداً

13- هل ترى أن توفير خدمات إلكترونية متكاملة (مثل تقديم الطلبات والشكاوى عبر الإنترنت) سيسهل

التواصل مع الجهات الخارجية؟

نعم، تماماً  نعم، إلى حد ما  ليس كثيراً  لا، أبداً

14- هل تجد أن المعلومات التي تقدمها بلدية الضاية بن ضحوة للجهات الخارجية دقيقة وموثوقة؟

دائماً  غالباً  أحياناً  نادراً  أبداً

15- ما مدى سرعة استجابة بلدية الضاية للطلبات والاستفسارات الخارجية؟

سريعة جداً  سريعة  متوسطة السرعة  بطيئة  بيئة جداً

16- هل تشعر بأن بلدية الضاية بن ضحوة تستجيب بشكل فعال لشكاوى الجهات الخارجية؟

نعم، تماماً  نعم، إلى حد ما  ليس كثيراً ، أبداً

17- كيف تقيم جودة الاتصال مع الجهات الخارجية (المواطنين، الجهات الحكومية الأخرى)؟

ممتاز  جيد جداً  جيد  قبول  عيف .

18- هل تشعر بأن بلدية الضاية بن ضحوة تتواصل بانتظام مع الجهات الخارجية المعنية؟

نعم، تماماً  نعم، إلى حد ما  ليس كثيراً  لا، أبداً

19- ما مدى رضاك عن الفعاليات والأنشطة التي تنظمها بلدية الضاية بن ضحوة لتعزيز الاتصال مع

الجهات الخارجية؟

راضٍ جداً  راضٍ  محايد  غير راضٍ  غير راضٍ جداً

20- هل تشعر بأن بلدية الضاية بن ضحوة تبذل جهداً كافياً لتحسين جودة الاتصال الخارجي؟

نعم، تماماً  نعم، إلى حد ما  ليس كثيراً  لا، أبداً