الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الحاج لخضر باتنة 1

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع والديموغرافيا

واقع الاتصال التنظيمي في ظل ازدواجية اللغة

دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز أم البواقي

دراسة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل

إعداد الطالب: بن زاوي إبراهيم

لجنة المناقشة:

أ.د مولود سعادة	رئيسا	جامعة باتنة
أ.د كمال بوقرة	مشرفا مقررا	جامعة باتنة
أ.د رضا قجة	عضوا	جامعة برج بوعريريج
د.صباح براهمي	عضوا	جامعة باتنة
د. محمود قرزيز	عضوا	جامعة المسيلة
د.احمد بن عمارة	عضوا	جامعة بشار

السنة الجامعية 2018/2017

شكـــــر وتقديـــــــر

الحمد لله الذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله

أتقدم بأحر عبارات الشكر والامتنان للبروفيسور بوقرة كمال أستاذي وقدوتي علما وخلقا والذي كان صبورا معي ولم يبخل بنصائحه وتوجيهاته طيلة فترة التكوين.

أسال الله تعالى أن يوفق أستاذي المحترم إلى كل خير

كما اشكر أيضا كل من ساعدني من قريب او بعيد على هذا الانجاز بما فيهم أفراد العائلة الكريمة والأصدقاء والأساتذة الأفاضل.

الباحث

شكر وتقدير	
فهرس الموضوعات	
فهرس الجداول	
فهرس الأشكال	
المقدمة	**أ–ث**
الفصل الأول: مدخل مفاهيمي	
I. إشكالية الدراسة	**6**
II. أهمية الدراسة	**10**
III. أهداف الموضوع	**11**
IV. أسباب اختيار الموضوع	**11**
V. المفاهيم الأساسية في الدراسة	**12**
VI. الدراسات السابقة	**19**
VII. فرضيات الدراسة	**20**
VIII. الإجراءات المنهجية	**36**
1. مجالات الدراسة.	**36**
أ. المجال المكاني.	**36**
ب. المجال الزماني.	**36**
ج. المجال البشري.	**37**
2. المنهج المستخدم.	**38**
3. أدوات جمع البيانات.	**40**
أ. الملاحظة	**40**
ب. المقابلة	**41**
ج. الاستمارة	**41**
د. الوثائق والسجلات	**44**
4. خصائص مجتمع البحث	**45**
الفصل الثاني: الاتصال التنظيمي مقاربة في التراث النظري	
تمهيد	
I. مفهوم التنظيم.	
1. تعريف التنظيم والمنظمة	**54**

2. المداخل النظرية في دراسة التنظيم	57
3. خصائص التنظيم	76
II. مفهوم الاتصال.	
1. تعريف الاتصال	77
2. عناصر الاتصال	80
3. أشكال الاتصال	85
4. أنماط الاتصال	92
5. طرق الاتصال	94
6. نظريات الاتصال	100
7. نماذج الاتصال	104
III. مفهوم الاتصال التنظيمي.	
1. تعريف الاتصال التنظيمي.	106
2. نشأة الاتصال التنظيمي.	108
3. وظائف الاتصال التنظيمي.	109
4. معوقات الاتصال التنظيمي.	111
5. أهداف الاتصال التنظيمي.	121
6. العوامل المؤثرة في عملية الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة.	123
7. أهمية الاتصال الداخلي بالنسبة للمؤسسة.	125
8. شروط الاتصالات الفعالة.	125
خلاصة	
الفصل الثالث: الازدواجية اللغوية في المجتمع الجزائري مدخل سوسيولوجي	
تمهيد	
I. اللغة واللهجة	
1. تعريف اللغة	132
2. البعد الاجتماعي للغة	133
3. وظائف اللغة	137
4. الفصائل اللغوية	144
أ. نظرية شليجل	144
ب. نظرية ماكس مولر	149
5. مفهوم اللهجة	155
II. جذور الازدواجية اللغوية في المجتمع الجزائري	

1. ما قبل الإسلام	**156**
أ. العهد الفينيقي	**156**
ب. العهد الروماني	**157**
ج. عهد الوندال	**158**
د. العهد البيزنطي	**158**
2. مرحلة الإسلام	**158**
أ. اللغة خلال العهد العثماني	**159**
ب. اللغة قبيل الاحتلال الفرنسي	**162**
ج. الملامح العامة للواقع الجزائري إبان الاحتلال الفرنسي	**164**
د. اللغة بعد الاستقلال	**166**
III. ماهية الازدواجية اللغوية	
1. تعريف الازدواجية اللغوية	**175**
2. خصائص الازدواجية اللغوية	**177**
3. فوائد الازدواجية اللغوية	**178**
4. أنواع الازدواجية اللغوية	**179**
5. نشأة مصطلح الازدواجية اللغوية	**187**
6. الثنائية اللغوية الفردية والاجتماعية	**195**
7. الازدواجية اللغوية بين الايجابية والسلبية	**197**
خلاصة	
الفصل الرابع: عرض وتحليل البيانات ومناقشة النتائج	
I. عرض وتحليل البيانات	
1. عرض وتحليل بيانات الفرضية الأولى.	**200**
2. عرض وتحليل بيانات الفرضية الثانية.	**227**
3. عرض وتحليل بيانات الفرضية الثالثة.	**243**
II. مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات	
1. مناقشة نتائج الفرضية الأولى	**262**
2. مناقشة نتائج الفرضية الثانية	**263**
3. مناقشة نتائج الفرضية الثالثة	**264**
III. الاستنتاج العام.	**266**
IV. الاقتراحات والتوصيات.	**268**
الخاتمــة	**269**

الاستمارة
الملخص

فهرس الجداول:

الرقم	العنوان	الصفحة
.1	توزيع مجتمع البحث حسب الرتبة المهنية	**46**
.2	توزيع مجتمع البحث حسب جنس العمال	**47**
.3	توزيع مجتمع البحث حسب المستوى التعليمي	**48**
.4	الفئات العمرية لمجتمع البحث	**49**
.5	توزيع مجتمع البحث حسب الخبرة المهنية	**50**
.6	توزيع مجتمع البحث حسب لغة التكوين	**51**
.7	مضمون النظريات a.j.z	**75**
.8	توزيع الأنماط اللغوية المرتفعة والمنخفضة على الأماكن	**190**
.9	العلاقة بين الازدواجية اللغوية والثنائية لدى فيشمان	**192**
.10	اللغة المستخدمة في العمل	**200**
.11	اللغة المستخدمة في اوقات الفراغ مع الاصدقاء	**201**
.12	اللغة المستخدمة مع العائلة والمحيط	**202**
.13	مستوى القدرة على التخاطب باللغة العربية	**203**
.14	مستوى القدرة على الكتابة والقراءة باللغة العربية	**204**
.15	يوضح القدرة على التخاطب بالامازيغية	**205**
.16	رأي المبحوث حول استعمال اللغة العربية في المؤسسة	**207**
.17	رأي المبحوث حول استعمال اللغة الامازيغية في المؤسسة	**210**
.18	رأي المبحوث حول استعمال اللغة الفرنسية في المؤسسة	**211**
.19	رأي المبحوث حول استعمال كل من اللغة العربية والامازيغية والفرنسية في المؤسسة	**212**
.20	رأي المبحوث حول استعمال لغة واحدة فقط في المؤسسة	**213**
.21	مكانة اللغة العربية في مؤسسة سونلغاز	**214**

.22	مكانة اللغة الامازيغية في مؤسسة سونلغاز	216
.23	مكانة اللغة الفرنسية مؤسسة سونلغاز	218
.24	امكانية وجود الصراعات بين المعربين والمفرنسين	220
.25	رأي المبحوث حول وجود مشاكل عمل بسبب اللغة	222
.26	رأي المبحوث حول استعمال اللغة الفرنسية بكثرة في المؤسسة	223
.27	رأي العمال في الذين يريدون استعمال اللغة العربية فقط في المؤسسة	224
.28	رأي المبحوثين حول استعمال اللغة الامازيغية في المؤسسة	226
.29	قدرة المبحوث على الكتابة والقراءة والتخاطب باللغة الفرنسية	227
.30	امكانية وجود صعوبات في استعمال اللغة الفرنسية في الأيام الأولى من التوظيف	229
.31	حالة المبحوث مع استعمال اللغة الفرنسية منذ توظيفه الى يومنا هذا	231
.32	رأي المبحوث حول استعمال اللغة الفرنسية في المؤسسة	232
.33	توضيح سبب استعمال اللغة الفرنسية في المؤسسة	233
.34	تشجيع المؤسسة للاستعمال اللغة الفرنسية	235
.35	الجنس الأكثر استعمالا للغة الفرنسية	236
.36	تحديد مستوى استعمال اللغة الفرنسية في المتوسط والثانوي	237
.37	علاقة إتقان اللغة الفرنسية بالاندماج في العمل	238
.38	حالة المبحوث الذي يتقن ويتكلم اللغة الفرنسية في المؤسسة	239
.39	امكانية وجود اللغة الانجليزية في المؤسسة	240
.40	رأي المبحوث حول ان الشخص المفرنس في المؤسسة يحظى باحترام أكثر من المعرب والامازيغي(يتكلم الشاوية)	241
.41	اللغة الأجنبية المناسبة لنجاح المؤسسة على المستوى الوطني والدولي	242
.42	اقامة المؤسسة لدورات تكوينية لتحسن اداء اللغة الفرنسية	243
.43	اتجاه المؤسسة حول فرض استعمال لغة معينة	244
.44	ترتيب أفضلية اللغة لدى إدارة مؤسسة سونلغاز	245
.45	اللغة المستخدمة خلال الاجتماعات	246
.46	اللغة التي تستخدم لنشر الاعلانات الحائطية	247
.47	اللغة المستخدمة من طرف المسؤول	250
.48	اللغة التي يستخدمها العامل مع المسؤول	251
.49	اللغة المستخدمة مع زملاء العمل	252
.50	رأي المبحوث حول زملاء العمل الذين يفضل ان يتواصل معهم	253

.51	اللغة التي يفضلها العامل من المسؤول	255
.52	رأي المبحوث حول اللغة التي يستخدمها المدير	256
.53	اللغة التي يفضلها المبحوث في الاعلانات	257
.54	وجوب وحتمية استعمال لغة معينة عند الاتصال بالمدير	258
.55	رأي المبحوث حول ان العمل غير منظم بسبب استعمال أكثر من لغة	259
.56	ترتيب اللغة المفضلة للمبحوث في المؤسسة	260

فهرس الأشكال:

الرقم	العنوان	الصفحة
.1	المراحل التي تمر بها المعلومة من المرسل إلى المستقبل	80
.2	نمط الاتصال في شكل عجلة	92
.3	نمط الاتصال في شكل دائرة	92
.4	نمط الاتصال في شكل سلسلة	93
.5	نمط الاتصال في شكل متشابك	93
.6	نموذج شانون وويفر للاتصالات	104
.7	نموذج بيرلو للاتصالات	105
.8	النموذج الادراكي للاتصالات	105
.9	النموذج المتكامل	106
.10	خطاطة التواصل عند جاكبسون	142
.11	التنوع الرفيع والوضيع لدى فرغسون	191

المقدمة:

تعتبر اللغة المحرك الأساسي لعملية الاتصال، ويتعلق الأمر بوضوح هذه الأخيرة وسهولة استيعابها من طرف المستقبل للاتصال، وخاصة إذا تعلق الأمر بالمجتمع الجزائري الذي يخضع لخصوصية ثقافية معينة تميزه عن باقي البلدان العربية خاصة الجانب اللغوي فيه، إذا تقول **خولة طالب الإبراهيمي** في دراستها أن الواقع اللغوي للمجتمع الجزائري يظم ثلاث فظاءات لغوية كبرى وهي العربية والأمازيغية والفرنسية، وكل لغة لها تاريخها الخاص من النشأة الى التطور، فاللغة العربية تعتبر حاليا اللغة الرسمية والوطنية في البلاد، وهي متأصلة في الواقع اللغوي الجزائري حيث تلقن وتعلم للصغار والكبار في المساجد والكتاتيب، كما أنها اعتمدت كلغة نظامية في المدارس، وتعتبر أيضا لغة مقدسة لأنها لغة لديانة المجتمع الجزائري، وقد انبثقت عن اللغة العربية ما يسمى بالدارجة أو العامية وهذا الذي يعرفه "**فيرجسون**" بالنمط الأعلى والنمط الأدنى، وتتميز اللهجة بأنها شفهية وتوظف للاستعمال اليومي وتختلف من منطقة إلى أخرى، فلغة سكان الشرق تختلف عن الغرب الجزائري ولغة سكان الصحراء تتميز عن لغة سكان الشمال إلا أن جميعها لهجات تؤدي« الوظيفة التبليغية والتعبيرية والتواصلية»، كما نجد اللغة الأمازيغية بلهجاتها المختلفة كالقبائلية والشاوية المزابية... وهي من خصائص المجتمع الجزائري بالإضافة إلى طابعها الرسمي، مع الأخذ بعين الاعتبار التميزات اللهجية لكل منطقة أو لكل مجموعة لغوية حيث تستعمل بدرجات وكيفيات متباينة وهذه الاختلافات غالبا ما تجعل الناطق في منطقة جغرافية ما قد لا يفهم من ينتمي إلى منطقة أخر، وهذا التقسيم اللهجي حسب "**فندريس**" «... يستجيب لشعور واقعي يملكه أهل المنطقة الواحدة، بأنهم يتكلمون بكيفية مختلفة عن طريقة كلام المنطقة المجاورة لهم... »، كما نجد بعض ألفاظ اللغة التركية بحكم التواجد العثماني في الجزائر والذي فرضها آنذاك لغة للتعامل الإداري.

أما بالنسبة للغة الفرنسية فالسياق التاريخي في ظهورها في اللسان الجزائري معلوم، وهي المدة التي قضاها المستعر الفرنسي في الجزائر، حيث انتشرت اللغة الفرنسية بين

الجزائريين في المدن الكبرى بسبب فرضها كلغة رسمية في جميع مجالات الحياة، وبسبب احتكاك الجزائريين بالفرنسيين كموظفين أو عمال في الإدارات والمصانع وقطاع الخدمات، مما أدى إلى ظهور طبقة فرانكفونية تستعمل اللغة الفرنسية سواء على المستوى الإداري أو على مستوى الحياة الاجتماعية، كما كان للغة الانجليزية قي عصر العولمة حظها من استعمال المجتمع الجزائري لكن بنسبة ضئيلة.

ولا يقتصر الأمر على الحياة العامة للمجتمع بل يتعداها إلى المؤسسات الإدارية والاقتصادية والخدماتية والمنظمات بصفة عامة، ومثل ذلك الاتصال داخل منظمات الأعمال، ومنها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويذهب كثير من الباحثين أمثال تالكوت بارسونز إلى الأنساق الصغرى وهي المؤسسات تأخذ الكثير من خصائصها الثقافية والقيمية من المجتمع التي تولد فيه، وبهذا فإن المؤسسة الجزائرية الاقتصادية أخذت صفة التعددية اللغوية كما هي موجودة واقعيا، فتنوعت لغة المؤسسة الاقتصادية بين العربية والفرنسية خاصة وكذالك الامازيغية في مناطق القبائل والشاوية وبني ميزاب والتوارق، ومن هنا فهذه الدراسة جاءت كعملية تقييم لوضعية الاتصال التنظيمي في ظل وجود أكثر من لغة في المؤسسة الاقتصادية.

وقد قسمت الدراسة إلى اربعة فصول، يعالج فيها الفصل الأول موضوع الدارسة بعرض اشكاليتها ثم الفروض وذكر أهمية الدراسة وأسباب اختيار الموضوع وكذلك أهداف الدراسة، ثم تعريف المفاهيم الأساسية التي ارتكز عليها البحث من خلال التعريف اللغوي والاصطلاحي وأخيرا وهو الأهم التعريف الإجرائي الذي يصيغه الباحث وفقا لميدان دراسته، وقد أدرج الباحث أيضا الدراسات السابقة وقام بمناقشتها وبين مواضع الاستفادة منها، وآخر عنوان تناول الإجراءات المنهجية والتي منها مجالات والدراسة(المكاني، الزماني، البشري)، وماهية المنهج المستخدم في الدراسة واهم أدوات جمع البيانات كالملاحظة والمقابلة والاستمارة والسجلات، ثم التعرض لهم خصائص عينة البحث بذكر متغير الجنس والسن

والمستوى التعليمي الوظيفة في المؤسسة ولغة التكوين وكذلك الخبرة المهنية وأثر هذه المتغيرات على فرضية الدراسة.

اما الفصل الثاني فهو عبارة عن مقاربة نظرية لمفهوم الاتصال التنظيمي، بحيث تمت معالجة أجزاء هذا المصطلح كل على حدا، ابتداءا من التطرق إلى ماهية التنظيم والمداخل النظرية المتعلقة به وكذالك ذكر أهم الخصائص التي يتميز بها، ثم عرج الباحث الى الجزء الثاني للمفهوم وهو الاتصال بتعريفه وذكر عناصره وأنماطه واهم طرق الاتصال، واما الجزء الثالث تفصيلا لمصطلح الاتصال التنظيمي بتعريفه وذكر نشأته ووظائفه واهم المعوقات التي يتعرض لها، ثم تحديد أهدافه والعوامل المؤثرة في عملية الاتصال التنظيمي في المؤسسة وأخيرا أهمية الاتصال والشروط التي يجب توفرها حتى تتحقق فعالية الاتصال.

وتعلق الفصل الثالث بالازدواجية اللغوية في المجتمع الجزائري مبينا اجتماعية اللغة والفرق بين اللهجة واللغة من حيث التعريف ثم ذكر أهم الفصائل اللغوية على المستوى العالمي، وعالج العنصر الثاني جذور الازدواجية اللغوية في الجزائر منذ العهد الفينيقي وصولا إلى ما بعد استقلال الوطن من الاحتلال الفرنسي، أما العنصر الثالث فخصص للتعريف بالازدواجية اللغوية وخصائصها وفوائدها ثم أنواعها وكذلك تاريخ الدراسات السيوسيولسانية.

أما الفصل الرابع احتوى على أهم الأطوار التي مرت بها المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ابتداءا بمرحلة التسيير الذاتي والبيروقراطي ثم مرحلة إعادة الهيكلة وكذلك ذكر البرامج والمواثيق والمخطط الوطني الجزائري للتنمية ومرحلة الإصلاحات الاقتصادية وكان آخر عنصر هو مؤسسة سونلغاز نموذجا.

أما الفصل الرابع فخصص لتفريغ بيانات الاستمارة وعرضها وتحليلها ابتداء ببيانات الفرضية الأولى ثم الثانية ثم الثالثة، وبعدها كان العنصر الثاني لمناقشة نتائج الفرضية الأولى ثم الثانية ثم الثالثة، وبعد ذلك تم جمع النتائج في استنتاج عام لتليه الاقتراحات والتوصيات فالخاتمة.

ويعتبر موضوع الاتصال واللغة في المؤسسة الجزائرية من أهم المواضيع للمناقشة والدارسة لأنه يتعلق بمتغيرات كثيرة ومتنوعه، جاء من خلالها الجانب النظري والميداني لفك ملابسات الموضوع وتحليله حتى يمكن إيجاد العلاقة الفعلية في مجال الدراسة بين الاتصال التنظيمي والازدواجية اللغوية.

الفصل الأول: **مدخل مفاهيمي**

I. **إشكالية الدراسة**

II. **المفاهيم الأساسية للدراسة**

III. **أهمية الدراسة**

IV. **أهداف الموضوع**

V. **أسباب اختيار الموضوع**

VI. **الدراسات السابقة**

VII. **الفرضيات**

VIII. **الإجراءات المنهجية**

I. الإشكاليـة:

يكتسي موضوع اللغة في المجتمع الجزائري أهمية بالغة لما له من مساهمة في عملية البناء الاجتماعي خاصة إذا تعلق الأمر بالتخطيط اللغوي الذي يعد أساس نجاح المشروع اللغوي في أي مجتمع وفقا لمبادئه وهويته، ويزداد الأمر أهمية إذا تطرقنا إلى دور اللغة في تفعيل الاتصال في المجتمع عامة وفي المؤسسات والمنظمات التي تملك أهدافا واضحة ومحددة تسعى إلى تحقيقها، ولا يمكن لنا دراسة اللغة في البيئة التنظيمية إلا إذا تطرقنا أولا إلى مفهوم اللغة ووظائفها وتقسيماتها وكذالك السياق الاجتماعي الذي نشأت فيه.

وقد عرف المجتمع الجزائري الازدواجية اللغوية منذ زمن نزول الفينيقيين من أهل كنعان في شمال افريقية، فاخذ عنهم البربر بعضا من لغتهم الفينيقية ومزجوها وفق لهجتهم ولكنتهم، وأصبحت بعد ذلك تعرف باللغة البونيقية، ومع بسط الرومان نفوذهم في أغلب البلاد أقروا لغتهم اللاتينية كلغة إجبارية، ومنعوا الكتابة بغيرها عن طريق نشر المدارس في القرى والمدن، وذلك بهدف القضاء على اللغة الأمازيغية واللغة الفينيقية التي انتشرت انتشارا كبيرا بين السكان، فوجد المتعلمون للغة اللاتينية صعوبة في أخذها، فامتزجت بلهجة السكان حتى أصبحت لاتينية إفريقية تتميز عن لاتينية روما، لكن لم تستطع اللاتينية التغلب على اللغتين، بل كانت أقل رواجا منهما، وفي أيام القديس أوغسطين كان الولاة الإداريون والرؤساء الدينيون يحتاجون إلى ترجمان بينهم وبين البربر البادين، وكانت اللغة الفينيقية لغة الأكثرية البربرية، حتى أن العظماء التي تخلقوا بالأخلاق الرومانية كانوا يتكلمون بها.

بعد الفترة الرومانية انتشرت الفتوحات الإسلامية في الشمال الإفريقي بما في ذلك انتشار اللغة العربية، ويرجع المختصون أسباب إقبال البربر على اللغة العربية هو أنها كانت تشبه إلى حد بعيد اللغة الفينيقية التي يعرفها البربر ويستعملون بعض ألفاظها وقد كتبت بها الدواوين في عهد الدولة النوميدية. ولهذا لم يكن الأمر صعبا بالنسبة للبربر في تعلم اللغة

العربية التي كانت تعتبر لغة الدين الإسلامي ونزل بها القرآن الكريم وفهمها وإتقانها هو سبيل لفهم الدين، وقد أصبحت اللغة العربية منذ ذلك الحين لغة وطنية ورسمية في البلاد، ومع نهاية العهد العثماني في الجزائر والاتصال بالعالم الأوروبي، كانت الجزائر تتطلع إلى نهضة في جميع ميادينها، إلا أن الاحتلال الفرنسي وقع عليها كحمل من رصاص كما يقول حمدان خوجة، فأغلقت المدارس وهدمت المساجد وحوربت لغة التعليم اللغة العربية فكانت بداية النكسة الكبرى للجزائريين، ويذكر الرحالة الأجانب الذين زاروا الجزائر خلال العهد العثماني أن كل جزائري تقريبا كان يعرف الكتابة والقراءة، وقد كانت اللغة التركية منتشرة بين الأتراك ولم يتعلمها الجزائريون، لأنها كانت لغة للإدارة فقط، ولأن الحكام الأتراك تمسكوا بلغتهم ولم يتعلموا لغة الجزائريين ونفس الشيء بالنسبة للجزائريين، ويذكر الباحثون أن الامازيغية كانت منتشرة بين القبائل وكان نطاق استعمالها ينحصر في البوادي والقرى والأرياف بينما كانت العربية في المدن والحواضر، ولم يكن ذلك يشكل عائقا للتواصل والتعايش، بل كانت العربية والامازيغية في تناغم دائم إلى أن انقلبت الأوضاع باحتلال الفرنسيين الجزائر، فكان سعي المحتلين حثيثا لمحو الهوية الوطنية بكل تركيباتها.

بعد الاستقلال وجدت الجزائر نفسها أمام تحديات جسام خاصة فيما يتعلق بمباشرة التعليم وتسيير المؤسسات في ظل انعدام الإطارات المؤهلة والناطقة بالعربية خاصة، ومن خلال هذا أكد برنامج طرابلس 1962م على أن الشعب الجزائري جزء لا يتجزأ من الحضارة العربية الإسلامية، وسعى أيضا إلى تطبيق التعريب التدريجي وتوسيع التعليم لكل الأفراد. وقد أكد ايضا ميثاق الجزائر الصادر عن المؤتمر الأول لحزب جبهة التحرير الوطني عام 1964ما ورد في ميثاق طرابلس ، بخصوص إعطاء اللغة العربية كرامتها، ونجاعتها كلغة الحضارة لكل الجزائريين. أما ميثاق 1976م والذي صادق عليه الجزائرين عن طريق الاستفتاء أكد أيضا "أن اللغة العربية عنصر أساسي للهوية الثقافية للشعب الجزائري، ولا يمكن فصل شخصيتنا عن اللغة العربية التي تعبر عنها، لهذا فإن تعميم استعمال اللغة العربية،

وإتقانها، كوسيلة عمل خلاقة يشكلان إحدى المهمات الأساسية للمجتمع الجزائري، في مجال التعبير عن إرادته الوطنية بالأداة المشروعة الأصلية والمحكمة التجهيز...إن الخيار بين اللغة العربية، ولغة أجنبية، أمر غير وارد البتة ولا رجعة في ذلك ولا يمكن أن يجرى النقاش حول التعريب بعد الآن، إلا فيما يتعلق بالمحتوى، والوسائل، والمناهج، والمراحل". والملاحظ في التعديلات الجزئية سنة 2002م هو إدراج اللغة الامازيغية كلغة وطنية إلى جانب اللغة العربية.

إن هذا التعدد اللغوي ألقى ظلاله على جميع الميادين السياسية والثقافية والتعليمية وكذلك الاقتصادية، ولحد اليوم لم تتمكن الجزائر من وضع حد فاصل للاستعمال اللغوي في مؤسساتها المختلفة نظرا لتعدد وجهات النظر بين الفاعلين حول توحيد السياسة اللغوية، والمراحل التي مر بها قانون تعميم اللغة العربية بعد الاستقلال من تفعيل في بعض الأحيان وتجميد من حين لآخر خير دليل على تعدد الرؤى حول توحيد اللغة.

وقد كان هناك نوع من التباطؤ في تطبيق قانون التعريب وتعميمه لعدة اعتبارات منها معارضة دعاة الفرنسة لتعريب المؤسسات، والذين كان لهم نفوذ قوي في الإدارة الجزائرية، وكانت مبرراتهم بان اللغة العربية صعبة التعلم ويجب استبدالها بالدارجة خاصة في المدارس الابتدائية، والجيل الحالي منفتح على اللغات العالمية ولا يهمه التعريب، وان اللغة العربية عاجزة عن مسايرة التقدم التكنولوجي ولا يمكن أن تكون لغة مؤسسات، وأنها تفتقر إلى المصطلحات التقنية والعلمية اللازمة، ولا يمكن اعتمادها خاصة في المؤسسات الاقتصادية التي تعتمد على اللغة الفرنسية بنسبة كبيرة، ومشروع التعريب فيها بعيد المنال.

ومما لا شك أن اللغة هي عصب الاتصال وبواسطتها يتم تبادل المعلومات ونقل المعنى بين الأفراد لتحقيق اتصال هادف وفعال ولهذا يقول **التون مايو** إن الدراسة الاجتماعية يجب أن تبدأ بملاحظة دقيقة لما يسمى الاتصال فهذه المشكلة دون شك هي نقطة الضعف التي

تواجه الحضارة اليوم، وتحقيق فعالية الاتصال هو مطلب أساسي لاستمرار العلاقات بين الأفراد في المجتمع وكذلك هو مطلب تنظيمي للمؤسسات الاقتصادية لتتمكن من رفع إنتاجيتها وتحقيق أهدافها. فعملية الاتصالات تلعب دورا حيويا من خلال تأثيرها على اتجاهات وسلوكات الأفراد من جهة ودوافعهم للعمل وتقبلهم لأهداف وسياسة الإدارة من جهة أخرى، ولكي تنجح عملية الاتصالات يجب أن تكون الإدارة العليا مقتنعة بأهمية الاتصالات مع العاملين داخل المنظمة وعلى استعداد لمشاركتهم في المعلومات المختلفة، ويجب استخدام لغة بسيطة يفهمها العاملون بأسلوب يلائم مستواهم الفكري كما يجب مراعاة الأمانة والاعتماد على الحقائق دائما وعدم المغالاة.

إن لغة الاتصال تعتمد على استخدام الرموز والإشارات الموجهة لنقل معنى من شخص إلى آخر، ويعتبر الهدف من تلك العملية هو الحصول على مفهوم موحد لمحتويات ومعاني الرسالة المتبادلة، كما يشترط في اللغة الابتعاد عن الكلمات غير المحددة أو التي تؤول إلى أكثر من معنى وكذلك تجنب استخدام المرسل لأساليب إنشائية مطاطة أو معقدة أو غامضة، كل ذلك يعيق الاتصال التنظيمي عن تحقيقه للغرض منه، ونحن هنا نتكلم عن العائق الناتج عن لغة واحدة، وأما تواجد العربية الامازيغية والفرنسية في المؤسسة الاقتصادية فهذا بطريقة أو بأخرى يؤثر على عملية الاتصال، مع أنه من شروط الاتصال التنظيمي الناجح أن تكون الرسالة موجهة توجيها سليما، وبلغة واضحة ومفهومة، حتى لا يتغير معناها .

وإذا كان من الصعوبة تطبيق شروط الوضوح والفهم بالنسبة إلى لغة واحدة في العملية الاتصالية فهل يمكن تجسيد تلك الشروط في حالة وجود العربية والفرنسية والامازيغية في محيط المؤسسة، وخاصة مع وجود فروق فردية واضحة بين العاملين من جهة السن والمستوى التعليمي ولغة التكوين، وباعتبار ان اللغة المشتركة هي التي تجعل الجماعة تتصرف بشكل منسجم، وانطلاقا مما سبق نقول ما هو واقع الاتصال التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية في ظل الازدواجية اللغوية؟

الأسئلة الفرعية:

1.ما هو واقع العلاقات بين الموظفين في ظل وجود العربية والامازيغية والفرنسية؟

2.هل يستطيع الموظف الحصول على قدر كاف من المعلومات عن طريق استخدام اللغة الفرنسية باعتبارها اللغة السائدة في المؤسسة بعد اللغة العربية؟

3. ما هي علاقة التخطيط اللغوي بالازدواجية اللغوية في شبكة اتصال المؤسسة؟

II. أهمية الدراسة:

تنبثق أهمية الدراسة من كون الاتصالات التنظيمية لا تقتصر على إصدار الأوامر والتوجيهات للوصول إلى الأداء المطلوب والهدف المحدد فحسب، بل تمتد لتؤثر في دوافع العاملين وتشكيل علاقات ببعضهم البعض، كما ترتبط بوجهة نظرهم واتجاهاته، ومنه فإننا نهدف أساسا إلى محاولة الوقوف على واقع عملية الاتصال في ظل تعدد اللغات، وما يعترضها من عقبات وعراقيل تحد من عمليات الانسجام بين أفراد المنظمة، وتكمن أيضا أهمية الموضوع في كونه يعطي صورة على واقع الاتصال وعلاقته بازدواجية اللغة داخل المؤسسة، وأثر إزدواجية اللغة على الاتصال التنظيمي من حيث تسهيل عملية الاتصال أو تعقيدها، ولعل أشهر الاحتجاجات التي يشكلها المرؤوسون كانت بعد إلقاء خطاب معين من طرف الرئيس أو قائد المنظمة وذلك لسوء فهم من طرف المرؤوسين من جهة وغموض رسالة قائد المنظمة وعدم وضوحها من جهة اخرى، لأن القائد خاطب المرؤوسين بلغته وليس بلغتهم.

III. أهداف الدراسة:

1. اكتشاف اللغات المتداولة في المنظمة محل الدراسة؟
2. معرفة أسباب ظهور ازدواجية اللغة في المنظمة؟

3. التعرف على نوع الاتصال الذي يفضله أفراد التنظيم؟

4. التوصل إلى العلاقة التي تربط نوع الاتصال الذي يفضله أفراد التنظيم بازدواجية اللغة في المنظمة؟

5. الأسباب الاجتماعية والتنظيمية التي تجعل الازدواجية اللغوية تنتقل من المحيط الخارجي إلى محيط المنظمة.

IV. مبررات اختيار الموضوع:

لا شك أن أي باحث له مصادر تلهمه لاختيار موضوع معين يكون فيما بعد مشكلة بحثه، وإن اختياري للمتغيرين السابقين الاتصال التنظيمي والازدواجية اللغوية ومحاولة تفسير العلاقة القائمة بينهما هو مجازفة علمية إن صح التعبير لعدم وجود دراسات جزائرية سابقة فيما أعلم تتناول التعدد اللغوي في المنظمة، ومن بين أهم الأسباب التي دفعتني للقيام بهذه الدراسة هي نوعية التكوين بين اختصاصين في علم الاجتماع هما علم الاجتماع الثقافي والمجتمع في الماجستير وعلم الاجتماع تنظيم وعمل في الليسانس والدكتوراه، فبعد تفكير طويل واستشارة المشرف وعدد من الأساتذة تبين لي أن الجمع بين الاختصاصيين في إعداد الأطروحة سيكون طرحا علميا مميزا ثقافيا وتنظيميا يحتاج مني أن أبذل وقتي وجهدي في سبيل ذلك. ولا أنسى بطبيعة الحال ميولاتي الخاصة نحو دراسة التعدد اللغوي في المجتمع الجزائري عموما.

V. المفاهيم الأساسية في الدراسة:

1. تعريف الاتصال:

لغة: كلمة مشتقة من مصدر وصل الذي يحمل معنيين وهما الصلة والبلوغ[1]، فالأولى تعني الربط بين كائنين أو أكثر، أي إيجاد علاقة بين طرفين تربط بينهما، أما الثاني فهو يعني البلوغ والانتهاء إلى غاية ما[2].

الاتصال هو نقل المعلومات المقصود من شخص إلى آخر أوالى أشخاص آخرين[3].

يعرف **تشارلز كولي** الاّتصال بأّنه "ذلك الميكانيزم الذي من خلاله توجد العلاقات الإنسانية وتنمو وتتطور الرموز العقلية بواسطة وسائل نشر هذه الرموز عبر المكان واستمرارها عبر الزمان وهي تتضمن تعبيرات الوجه والإيماءات والإرشادات ونغمات الصوت والكلمات والطباعة والخطوط الحديدية والبرق والتليفون وكلّ تلك التدابير التي تعمل بسرعة وكفاءة على قهر بعدي الزمان والمكان"[4].

أما من الناحية البنائية فالاتصال هو عملية تفاعل بين طرفين من خلال رسالة معينة والتي هي فكرة أو مهارة أو مضمون اتصالي آخر عبر قنوات اتصالية ينبغي أن تتناسب مع مضمون الرسالة بصورة توضح تفاعلا مشتركا بينهما[5]، أما في اللغة الفرنسية والانجليزية فقد اشتق المصطلح من الكلمة اللاتينية **Communis** التي تعني في اللغة الفرنسية "**Commun** وهو الذي ينتمي إلى عدة ذوات في آن واحد"[6]

---

[1] لوكيا الهاشمي: **السلوك التنظيمي**، الجزء الثاني، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، جامعة منتوري، قسنطينة، شركة دار الهدى للطباعة والنشر،عين مليلة، الجزائر، 2006م، ص.211.

[2] مصطفى حجازي: **الاتصال في العلاقات الإنسانية والإدارة**، ط1، دار الطليعة، بيروت، 1982م، ص.14.

[3] مصلح صالح: **الشامل، قاموس مصطلحات العلوم الاجتماعية، انجليزي – عربي**، ص1، دار عالم الكتب للطباعة والنشر والتوزيع، الرياض، السعودية، 1420-1999، ص.103.

[4] عاطف عدلي العبد : **الاّتصال والرأي العام**، دار الفكر العربي،القاهرة، 1993 ،ص.10.

[5] مصطفى حجازي: مرجع سبق ذكره، ص.14.

[6] اندريه لالاند: **موسوعة لالاند الفلسفية**، ترجمة خليل أحمد خليل،المجلد الأول، ط2، منشورات عويدات، بيروت، باريس، 2001م، ص.183.

وفي اللغة الانجليزية **Common** أي مشترك أو اشتراك في الشيء، "فالاتصال عملية تساعد الناس على التماسك مع بعضهم البعض في وحدة متكاملة"[1].

"ويعرف الاتصال أيضا على انه العملية التي يتفاعل بمقتضاها متلّقي ومرسل الرسالة، كائنات حية أو آلات، في مضامين اجتماعية معينة، وفيها يتم نقل أفكار ومعلومات بين الأفراد عن قضية أو معنى أو واقع معين، فالاّتصال يقوم على مشاركة المعلومات والصور الذهنية والآراء.

أما **محمد عبد الحميد**، فيرى بأّنه العملية الاجتماعية التي يتم بمقتضاها تبادل المعلومات والآراء والأفكار في رموز دالّة، بين الأفراد أو الجماعات داخل المجتمع وبين الثقافات المختلفة لتحقيق أهداف معينة"[2]

2. تعريف التنظيم أو المنظمة[3]:

يعرفه **علي عبد الرزاق جبلي** انه كل وحدة اجتماعية تقام بطريقة مقصودة قصد تحقيق أهداف محددة مسبقا.

ويرى **تشيستر برنارد وآخرون** أن المنظمة هي نشاطات تعاونية واعية أو قوة مكونة من شخصين أو أكثر.

وكتعريف أشمل للمنظمة فإن **شين** يعرفها بأنها تنسيق عقلاني لنشاط يقوم به عدد من الأشخاص لتحقيق أهداف مشتركة محددة وذلك بواسطة نظام لتقسيم العمل وهيكلة السلطة.

"يعرف **ماكس فيبر** التنظيم على أنه نسق من الأنشطة الهادفة والمستمرة. ويعرفه **بارسونز** بأنه نسق اجتماعي منظم للوصول إلى نمط معين من الأهداف"[4].

ملاحظة: يقول **السيد الحسيني** "أن مسميات التنظيم تختلف لكن جوهرها واحد لا يتغير فقد يستخدم البعض مصطلح البيروقراطية للإشارة للمعنى الذي يقصد به التنظيم، وقد يميل

---

[1] جيري، ل، جراي: **الإشراف**، ترجمة وليد عبد اللطيف هوانة، مركز البحوث، السعودية، 1988م، ص.331.

[2] صبرينة رماش: **الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة منتوري ، قسنطينة، 2008-2009، ص.15.

[3] لوكيا الهاشمي: مرجع سبق ذكره، ص.13.

[4] مصلح الصالح: مرجع سبق ذكره، ص.375.

البعض الآخر إلى استخدام مصطلحات محددة مثل المؤسسة أو المنظمة ولكنها أيضا تشير إلى المعنى الذي يتضمنه مصطلحا التنظيم والبيروقراطية"[1].

التعريف الإجرائي: المنظمة هي مجموعة من الأفراد تجمعهم صيغة قانونية معينة لتحقيق أهداف مسطرة مسبقا، تتميز هذه المنظمة بالتنسيق والتنظيم وتقسيم العمل.

3. تعريف الاتصال التنظيمي:

يرى **أحمد بدوي** أن "الاتصال التنظيمي يدل على مجمل النشاطات والأعمال المتخذة لإقامة علاقة بين الفاعلين، ويهدف إلى انجاز مشروع موحد وبلوغ أهداف مشتركة، كما يسمح لكل فرد داخل المنشأة أن يكون معروفا بشخصه ومهمته فيها، ويعمل على ازدهارها وبالتالي ضمان حياته وفعاليته في المنشأة، ويتم هذا النوع من الاتصال وفقا للهيكل التنظيمي الذي يحدد السلطات والمسؤوليات وتقسيم العمل والعلاقات الوظيفية داخل المنشأة"[2].

التعريف الإجرائي للإتصال التنظيمي :

الاتصال التنظيمي هو العملية التنظيمية التي يتم بموجبها نقل المعلومات بين أفراد المنظمة، مما يحدد مسؤوليات ومهام الفاعلين وبالتالي العمل بطريقة جماعية على تحقيق أهداف المنظمة.

4. تعريف الفعالية: هي الغاية التي تحقق من خلالها الإدارة الأهداف أو النتائج المطلوبة بأفضل الشروط[3].

5. الازدواجية اللغوية:

اللغة: اللغة وسيلة نظامية لتوصيل الأفكار والمشاعر باستعمال العلامات والأصوات والإشارات وكلها متفق عليه، ويؤدي معاني مفهومة[4].

---

[1] طلعت ابراهيم لطفي: **علم اجتماع التنظيم**، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2007، ص22.
[2] احمد بدوي: **معجم المصطلحات للإعلام**، دار الكتاب المصري، القاهرة،1985، ص.44.
[3] عبد المعطي محمد عساف: **الادارة العامة وتطبيقاتها في المملكة العربية السعودية**، مطابع الفرزدق التجارية، 1983، ص.17.
[4] دوجلاس براون: **أسس تعلم اللغة وتعليمها**، ترجمة عبده الرجحي وعلي علي أحمد شعبان، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، 1994، ص.23.

ويعرفها "**دي سوسير**" بأنها "نتاج اجتماعي من مقدور الكلام ومجموعة من الاعتقادات والتصورات اللاصقة والراسخة وهي ضرورة للإنسان وتستعمل وتمارس من طرف الكيان الاجتماعي، وهذا حتى يتسنى لمجموعة من الأفراد من ممارستها"[1].

وتعرف بأنها تلك "القدرة الذهنية المكتسبة من طرف الأفراد ويمثلها نسق من رموز اعتباطية منطوقة يتسنى من خلالها أفراد المجتمع من الاتصال والتواصل فيما بينهم"[2].

وتعتبر جزء من التراث الثقافي وهي المعبرة عنه حيث" تتحول تلك الأصوات التلقائية في اللغة إلى رموز ثقافية قادرة على توصيل الأفكار والرغبات والمعاني والخبرات والتقاليد من جيل إلى آخر... "[3].

التعريف الإجرائي: هي اللغة اللفظية مكتوبة كانت أو منطوقة.

الازدواجية اللغوية:

يتقارب لفظ الازدواجية اللغوية مع مصطلح الثنائية اللغوية وهي من الكلمات التي إن اجتمعت تفرقت وإن تفرقت اجتمعت(diglossie ,bilinguisme)، لأنها تمثل وجهين لعملة واحدة يطلق عليها التعدد اللغوي على المستوى الفردي أو الجماعي.

"وعند ترجمة هذين المصطلحين نجدهما يحملان نفس المعنى، فمصطلح diglossie يتكون من سابقة يونانية di ومعناها مثنى أو ثنائي أو مضاعف، و gloss معناها لغة، ولاحقة ia للحالة فحاصل الترجمة: صفة أو حالة لغة مثناة أو مضاعفة(الثنائية اللغوية)، والمصطلح **bilinguisme** يتكون من سابقة يونانية bi معناها مثنى أو مضاعف، و**lingual** لغوي واللاحقة **ism** الدالة على السلوك المميز أو الحالة أو الصفة فحاصل الترجمة سلوك لغوي مثنى أو مضاعف. والظاهر من شرح المصطلحين أنهما يحملان نفس المعنى لكن

---

[2] Ferdinand de Saussure: **Cours de linguistique general**, ed, ENAD, 1990, p. 23.

[2] روي س يهجمان: **اللغة والحياة والطبيعة البشرية**، ترجمة داود حلمي أحمد السيد، جامعة الكويت، الكويت، ط1، 1989، ص.256.

[3] محمد عاطف غيث: **قاموس علم الاجتماع**، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1989، ص.265.

في الحقيقة أنهما يختلفان وغير متطابقين، بل يدل كل منهما على معنى مغاير لما يدل عليه الأخر "[1].

يعرفها الباحث الفرنسي جون ماروزو (**Jean Marouzou**) من منظور اجتماعي على أنها "خاصية وميزة الفرد أو الشعب الذي يعتمد في حديثه بسهولة على لغتين مختلفتين، لكن قدراته ومؤهلاته في لغة تكون أكثر وأوفر من اللغة الأخرى".

وجاء تعريفها في القاموس التطبيقي للفرنسية على النحو التالي"الازدواجية اللغوية هي ميزة وخاصية الفرد أو الشعب الذي يتكلم لغتين"[2].

ويعرفها دي بوا **Dubois** بأنها "الوضع اللغوي الذي يستعمل فيه المتكلمون لغتين مختلفتين حسب البيئة الاجتماعية والظروف اللغوية"[3]. "ويشير هذا التعريف إلى الوظائف الاجتماعية للغات في فظاء لغوي ومحيط اجتماعي مما يستوجب تحديد مركزية اللغة ووضعها القانوني"[4]

أشار الباحث المغربي **احمد بوكوس** إلى عدة خصائص تتميز بها حالة الازدواجية اللغوية وفقا لدرجة استعمال اللغة والقدرة على التحكم فيها [5]:

Le bilinguisme est dit « compose ou mixte »

يقال عن الازدواجية اللغوية أنها مركبة أو مختلطة إذا كان استعمال اللغتين استعمالا لا يميز بين لغة وأخرى أو يكون استعمال اللغتين سريعا بمعنى الانتقال في الخطاب من لغة إلى أخرى بشكل سريع.

Le bilinguisme est dit « coordonne »

يقال عن الازدواجية اللغوية أنها منسقة عندما يكون استعمال اللغتين بطريقة منظمة ووظيفية حسب حالة التواصل.

---

[1] إبراهيم كايد محمود: **العربية الفصحى بين الازدواجية اللغوية والثنائية اللغوية**، المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل، المجلد الثالث، العدد الأول، ذو الحجة 1433- مارس 2002، قسم اللغة العربية، كلية التربية، الاحساء، المملكة العربية السعودية،ص.55.

[2] François Guerard**: le dictionnaire pratique de français**, hachette, Paris, p108.

[3]Dubois jeans et al : **Dictionnaire de linguistique**, Larousse, paris, 1973,p.26.

[4] دليلة فرحي: **الازدواجية اللغوية مفاهيم وإرهاصات**، مجلة المخبر أبحاث في اللغة والأدب الجزائري،العدد الخامس، مارس 2009، قسم الأدب العربي، كلية الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، ص.270.

[5] المرجع السابق، ص.274.

Le bilinguisme est dit « asymétrique »

يقال عن الازدواجية اللغوية أنها عير متماثلة عندما يكون التحكم في اللغتين غير متساو.

Le bilinguisme est dit « d'intellection»

يقال عن الازدواجية اللغوية أنها إدراكية فقط عندما تكون إحدى اللغتين مفهومة لكنها غير مستعملة.

Le bilinguisme est dit « traditionnel est stable »

يقال عن الازدواجية اللغوية أنها انتقائية أو ثابتة وذلك حسب العلاقات القائمة بين اللغات المتداولة، وإذا كانت اللغتان لهما سيطرة غير متساوية على مستوى الاعتراف الرسمي والاستعمال اليومي فإن وضعية الازدواجية اللغوية تكون غير ثابتة.

التعريف الإجرائي للإزدواجية اللغوية:

الازدواجية اللغوية في المنظمة هو استعمال لغتين مختلفتين فأكثر(مثل: العربية والفرنسية والامازيغية في المؤسسة الجزائرية) بطريقة كتابية أو شفهية .

6. الثنائية اللغوية:

"تعبير يقصد به الكتابة بلغة والتّكلم بلغة أخرى. (العلوم اللغوية) مصطلح يُطلق على استعمال لغتين أو تعايشهما جنبًا إلى جنب في مجتمع معيَّن مثل بعض دول إفريقية التي تتكلم السَّواحيليَّة والإنكليزيَّة، أو السَّواحيليَّة والفرنسيَّة.(العلوم اللغوية) مصطلح يُطلق على ظاهرة الازدواج اللُّغويّ أي الفصحى والعاميّة"[1]

ملاحظة: يلاحظ أن معجم اللغة العربية المعاصرة يجمع بين تعاريف مختلفة للثنائية اللغوية وهي كالتالي:

1. الكتابة بلغة والتكلم بلغة مغايرة.
2. تعايش لغتين في مكان واحد.
3. استعمال مستويين للغة واحدة، مستوى رفيع(اللغة الفصحى) ومستوى وضيع (العامية).

[1] احمد مختار عمر: **معجم اللغة العربية المعاصرة**، ط1،دار عالم الكتب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 1429هـ - 2008، ص.333.

"يرى **احمد سعود** أن التوسع في مفهوم الثنائية اللغوية الذي يحيل في ذات الآن على الفرد وعلى المؤسسات أضحى مفهوما ملتبسا دلاليا، الشيء الذي جعله لم يعمر طويلا في مجال البحث العلمي، خلافا لذلك لوحظ بأن مفهوم **الدجلوسيا** حافظ على طابعه العلمي واعتبره زمرة من الباحثين مفهوما أساسيا في أبحاثهم"[1].

7. الدجلوسيا:

يعرفها **وليام مارسي** 1930 في كتابه الدجلوسيا العربية (دراسة في المغرب العربي) وقد تساءل الباحث بهذا الصدد هل هي لغة واحدة أم لغتان؟ واعتبرهما "حالتين لنفس اللغة، مختلفتين بشكل كبير لدرجة أن معرفة الواحدة لا تستلزم إطلاقا معرفة الثانية، ومتشابهتين بشكل كبير كذلك لدرجة أن معرفة الواحدة تسهل تعلم الأخرى"[2].

8. التعدد اللغوي:

يرى **جون ديبوا** بأن التعدد اللغوي هو "عندما تجتمع أكثر من لغة في مجتمع واحد أو عند فرد واحد ليستخدمها في مختلف أنواع التواصل والمثال المشهور هو دولة سويسرا حيث الايطالية والفرنسية والألمانية هي لغات رسمية"[3].

VI. الفرضية الرئيسية:

الاتصال التنظيمي يتأثر سلبا بوجود الازدواجية اللغوية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

الفرضيات الفرعية:

1. استعمال اللغة العربية والأمازيغية والفرنسية في المؤسسة يؤدي إلى ظهور صراعات لغوية بين الموظفين.

---

(1) احمد سعود: **الدجلوسيا في المغرب**، مجلة بصمات 4(التعدد اللغوي في المغرب)، العدد الأول، 2009، كلية الاداب والعلوم الانسانية بنمسيك ، جامعة الحسن الثاني المحمدية، الدار البيضاء، المغرب، ص.57-58.

(2) المرجع السابق، ص.59.

(3) Dubois jeans et al :Op.Cit ,p.368.

2. استعمال اللغة الفرنسية كلغة سائدة في التعامل لدى المؤسسة مع وجود اللغة العربية لا يمكن الموظف من الحصول على أكبر قدر ممكن من المعلومات المهنية.
3. عدم وجود تخطيط لغوي واضح في المؤسسة يؤدي إلى عشوائية الاستعمال اللغوي في منظومة الاتصال.

VII. الدراسات السابقة:

1. دراسة لمحمد مزيان1995[1] :حول الاتصال وعلاقته بتغير اتجاهات العمال نحو العمل

أجراها بالمؤسسة الوطنية للأشغال البترولية الكبرى ، وجد أن:

أ. 41.66 % من المستجوبين يرون أن الاتصالات بين المسؤولين والعمال سيئة.

ب. 67.5 % يرون أن الإدارة لا تنشر المعلومات في آجالها المحددة.

ج. 70.83 % يفضلون الاتصال الشفوي والمقابلات الفردية كأحسن وسيلة للاتصال بالمسؤولين.

د. 61.66 % اعتبروا أن الاتصال أفضل الوسائل لحل المشاكل.

هـ. 43.33 % يحصلون على المعلومات المهنية من زملاء العمل (الاتصال غير الرسمي).

وقد بين **جمال سالمي** في دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الاقتصادية[2]، في بعض ولايات الشرق الجزائري، **أن الاتصال التنظيمي يتأثر بمعوقات عديدة صنفها** - حسب طبيعتها – إلى معوقات نفسية، تنظيمية، فنية وبيئية.

وقد أوضحت التحاليل الإحصائية لأجوبة الأفراد عن بنود استمارة الاستبيان أن المشكلات النفسية كانت الأقوى حضورا، وتأثيرا في المؤسسات محل الدراسة، وهي تشكل منفذا خطيرا لنسف شبكة العلاقات المهنية، وإفشال أي مسعى لتفعيل الاتصالات التنظيمية داخل محيط العمل.

وقد تجلّت المعوقات **النفسية** فيما يلي:

- ✓ إن الأفراد لا يشعرون بالاطمئنان عند دخولهم المؤسسة، وهو ما نتج عنه تفشي مشاعر القلق المزمن، وغياب الرضا عن العمل، والضجر من كل شيء، والرغبة الشديدة في التغيير.

---

[1] جمال سالمي: **منظومة الاتصال التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر – المشكل والحلول -** الملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، الجزائر،8-9 أفريل 2002، ص. 7.

[2] المرجع السابق، ص.8.

فالعامل الجزائري بحكم عدة تراكمات نفسية وتاريخية أصبح سريع الانفعال، شديد الغضب والنرفزة، يميزه الطبع الحاد والمزاج المتقلّب، وهو لا يفتأ يغتنم أول فرصة لبثّ شكاواه التي طالما كبتها في صدره، وقد يصل حد العنف والعدوان، كخير تفسير لعدم شعور الأفراد بالاطمئنان وافتقاد الشعور بالانتماء لجماعة العمل وللمؤسسة. إن افتقاد العاملين الجزائريين لعنصر الطمأنينة أفقدهم الشعور بالانتماء والإخلاص لجماعة الانتماء، وبالتالي فقد حُرم الجزائريون من استثمار الساعات الثمانية التي يقضوها سويا ويوميا، وعجزوا عن بناء شبكة علاقات مهنية منسجمة وقوية، وفي هذا الإطار يرى بعض الباحثين أن الهدف من الاتصال التنظيمي هو جعل المعلومة تمثل "فلسفة" المؤسسة، تاريخها، تقاليدها، أهدافها، مهمتها ، وسياستها من أجل خلق الشعور بالانتماء.

- ✓ تأثّر الأفراد "إلى حد كبير وقاسٍ" بالظلم والتفرقة في المعاملة، ومعلوم أن الجزائريين حسّاسون إلى درجة كبيرة للمعاملات السيئة، وإذا تميزت أجواء العمل بالظلم والحقرة، أو شعر العامل بنوع من التفرقة الجائرة في المعاملة، ازداد غيظا ونفورا من المؤسسة ومن القائمين عليها، ورغبة في عدم إكثار الاتصال بالعاملين.
- ✓ الخوف من الاتصال التنظيمي عقدة نفسية أصابت الكثير من العاملين، ووقفت حائلا أمام قيامهم باتصالات مع زملائهم، ولاحظنا أن عددا لا بأس به من العاملين يغزوهم خوف رهيب من التحدّث مع الزملاء، فضلا عن المسؤولين، ولقد صار الشعور السلبي بالخوف من الاتصالات عائقا حقيقيا وقويا، إذ يؤدي إلى حرمان إدارة المؤسسة من ردود فعل العاملينFeed-Back التي غالبا ما تحملها الاتصالات التنظيمية الصاعدة.
- ✓ يحمل أغلب الأفراد تصوّرات سلبية نحو زملائهم معتبرين إياهم سيئين في أحسن الأحوال خبثاء ماكرين، وهذه التحيزات والأحكام المسبقة عائق خطير أمام الاتصال.
- ✓ انعدام التفاهم بين العاملين، وخاصة بين الإطارات والعمال.

- ✓ اتجاه الأفراد نحو القيام باتصالاتهم التنظيمية على أساس "مهني" ثم يأتي الاعتبار المصلحي والمنفعي وإقامة جدران نفسية بين العاملين داخل المؤسسة.
- ✓ معاناة أغلب العاملين من الميول التسلطية لمسؤوليهم الذين يفرضون آراءهم وأفكارهم، بغض النظر عن خطئها أو صوابها.

أما المعوقات **التقنية** ، فتتمثل فيما يلي:

- يفضّل أغلب الأفراد استعمال القناة الشفوية أثناء قيامهم بمختلف العمليات الاتصالية، محبّذين هذا النوع السهل والمباشر والتقليدي من قنوات وأساليب الاتصال التنظيمي على غيره من القنوات. وفي رأينا فإن ذلك يعود إلى انتشار الاعتماد على الثقافة الشفويّة في مجتمعاتنا العالم الثالث، ونفور الكثير من العاملين من التقيد بالكتابة والتوثيق
- انعدام الاهتمام بالملصقات واكتفاء الإدارة بإعلانات الاجتماعات أو مواقيت العمل الواجب احترامها، وقد انعكس ذلك سلبا على الاتصال التنظيمي إذ تم اختزاله في الأوامر والتعليمات وبعض الشكاوي، وغالبا ما يكون كل ذلك شفويا، كما حرم المؤسسات وعمالها من إرساء تقاليد اتصال أكثر تطورا وجاذبية.
- إن الخلل التقني في وسائل الاتصال التنظيمي الموجودة قيد الاستعمال في المؤسسة يؤدّي إلى إعاقة السير العادي لمختلف عمليات الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة عن طريق:

✓صعوبات الحصول على التلكس أو الفاكس.

✓معاناة الشبكات التلفونية من أعطال وتقادم وانعدام للخطوط.

✓بطء البريد أو ضياعه.

✓سوء الصيانة.

✓المواصلات والانتقال المكاني.

✓أدوات غير كافية مثل عدم توفر عدد كاف من خطوط الهاتف لتغطية حجم الاتصال.

أما فيما يخص المعوقات **التنظيمية**، فقد بينت نتائج الدراسة أن مؤسساتنا الاقتصادية ما تزال عاجزة عن التكيف مع التغيرات الكبرى، التي تعرفها البلاد نحو ديناميكية اقتصاد السوق، وما يرافقه من تطوير في أنماط التسيير والتعامل مع العاملين، كما بقيت الذهنيات التي لا تبالي بالاعتبارات الإنسانية، وفي مقدمتها الاتصال التنظيمي، تقف حجر عثرة أمام أي طموح تنظيمي في اللحاق بالركب العالمي المتقدم، وفي هذا السياق، فإن وجود نقائص تنظيمية عديدة ومتراكمة، سوف تعرقل الاتصال التنظيمي داخل المؤسسات الاقتصادية، وتزيد من العفن التنظيمي، المعيق لأي تطوّر أو تحسن، من ذلك على سبيل المثال لا الحصر:

❖ إن المصدر الرئيسي للمعلومات التي يحصل عليها غالبية العاملين لم يكن الهيكل الرسمي للاتصال التنظيمي، ولا وسائل إعلام المؤسسة، بل عن طريق الاتصالات الخفية غير الرسمية؛ من خلال الإشاعات أو أثناء الأحاديث العادية اليومية مع الزملاء.

❖ إن أبرز انطباع يحمله أغلب الأفراد عن نوعية التنظيم، الذي تتميز به المؤسسات، التي يعملون لها هي أنها تتسم بالجمود والبيروقراطية في أشدّ مظاهرها السلبية وليس كما نادى بها **MAX WEBER** وهي كما وصفها بعض الباحثين بيروقراطية ليست بالمعنى **الويبري** بل بالمعنى المتبادل اليوم: عراقيل وفوضى. وهو السبب المباشر – في رأينا – للجوء العاملين إلى البحث عن المعلومات المهنية من مصادر أخرى، حجتهم في ذلك كما اتضح من مقابلاتنا لبعضهم جمود التنظيم وعدم قدرته على تلبية احتياجاتهم المعلوماتية في الوقت المناسب، وكذلك البيروقراطية المعرقلة لكل اتصال تنظيمي فعال.

❖ يرى أفراد المؤسسة أن التعاون والتفاعل بين الإدارة والعاملين، لا وجود له إلا أحيانا، في المواعيد "الهامة" والمواقف "الصعبة".

وفي دراسة مقارنة بين أجواء العمل في كل من الجزائر و مونتريال بكندا ، وجد أحد الباحثين من خلال الملاحظات والمعاينات الميدانية أن كثيرا من رؤساء المصالح Les chefs des services يستخدمون مناصبهم كوسائل لمعاقبة العمال.

❖ تعاني أجواء العمل من مظاهر سلبية للغاية، تشكّل " بؤرة " جد مناسبة لنسف أي تقارب أو تفاعل بين العاملين أبرزها تكهرب الجو بسموم الشك والغياب الكبير والمتنامي للثقة بين العاملين .

وجود التحالفات أو الأحلافClans التي تتكون بين البعض دون البعض ضد البعض ، مما أدى بأغلب العاملين إلى البحث عن تكتل عمالي ، يوفر ما عجز التنظيم الرسمي عن توفيره من معلومات و اتصالات.

❖ عدم احترام السلّم التنظيمي أثناء القيام بالاتصالات التنظيمية.

❖ الشيء الإيجابي في هذه المؤسسات محل الدراسة هو أن العاملين يتلقون الأوامر واللوائح والتعليمات من المسؤول المباشر، وهو ما يفيد كثيرا سريان الاتصال التنظيمي النازل من أعلى إلى أسفل.

❖ يسود الغموض لدى غالبية العاملين حول أهداف وسياسات المؤسسة، فهم لا يعرفون عنها شيئا يُذكر، وفي أحسن الأحوال لا تتعدى معلوماتهم القدر البسيط جدا الذي يمكن حتى لرجل الشارع أن يعرفه.

أما فيما يخص المعوقات **البيئية**، فقد تبين أن منظومة الاتصال التنظيمي تتأثر إلى حد بعيد بالمتغيرات البيئية التي تحيط بالمؤسسة، ولذلك كانت المعوقات البيئية من أخطر الحواجز التي تعيق فعالية الاتصال داخل المؤسسات.

وقد كشفت الدراسة ما يلي:

أ. إن التباعد الجغرافي بين الوحدات والفروع التابعة للمؤسسة،وتعدد مواقع العمل يؤدي إلى مشاكل في الاتصال التنظيمي، مشكّلا معيقا بيئيا له.

ب. ينتج عن اختلاف القيم والأفكار والمرجعيات الثقافية لأفراد المؤسسة إعاقة عمليات الاتصال التنظيمي وتحقيق فجوات اتصالية بين العاملين، قد تصل إلى الجفوة واحتدام الصراع نتيجة تناقض القيم بين الأفراد ، داخل التنظيم.

ج. تتأثر اتصالات الأفراد بما يجري حاليا في البلاد، ورمت الأزمة بظلالها على عمليات الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة؛ فقد تأثرت أحاديث العاملين و اتصالاتهم حسب إجاباتهم تأثرا "كبيرا للغاية" بيوميات الوضع الأمني المأساوي، وبالتقلبات والأحداث، وكذا بالمفاجآت السياسية التي مرت بها الجزائر في سبيل دَمَقْرطَة الساحة السياسية، كما تأثرت اتصالات الأفراد أيضا بالأحوال المتردية للمعيشة في هذه السنوات العجاف، وكان للوضع الاقتصادي المتدهور تأثيره الكبير أيضا على أحاديث الأفراد، خاصة ما يحدث من تسريح للعمال، وغلق لبعض المؤسسات، وتحرير عشوائي النشاطات والأسعار.

د. يرى أغلب العاملين أن الاتصالات الخارجية لمؤسستهم مع غيرها من المنظمات والإدارات دون المستوى بل "سيئة"، وهو ما يزيد من القيود والعراقيل التي يسببها المحيط ، والتي تنعكس بشكل سلبي على الاتصالات التنظيمية الداخلية.

ملخص الدراسة:

توصل الباحث من خلال هذه الدراسة الميدانية إلى أن الاتصال التنظيمي يتأثر بمعوقات عديدة وقد صنفها إلى : معوقات نفسية، تنظيمية، فنية، بيئية، وهذه المعوقات تشكل تهديدا وتحديا أمام نجاح أي سياسة اتصالية مهما كانت فعاليتها.

2. دراسة الماضي 1997 م بعنوان معوقات الاتصال الإداري وانعكاساتها على الأداء الوظيفي[1]:

أجريت هذه الدراسة بمدينة الرياض وطبقت على عينة مقدارها ١٤١ فرداً من العاملين بالمستويات الإدارية الوسطى والتنفيذية بإمارة منطقة الرياض .وقد هدفت الدراسة إلى تحديد أهم المعوقات والمشكلات التي تعترض عملية الاتصال في إمارة منطقة الرياض.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي عن طريق المدخل المسحي الذي اعتمد على الإستبانة والمقابلة كأدوات للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها:

- ✓ تميز جهاز إمارة منطقة الرياض بتعدد وتنوع وتشعب أعماله، مما يترتب عليه اتصاله بجهات متعددة.
- ✓ هناك بعض أوجه القصور في قنوات الاتصال الرسمية من حيث توفر المعلومات التي تساعد على القيام بأداء الأعمال على نحو جيد، مما يتطلب الاستعانة بقنوات اتصال غير رسمية لاستكمال الحلقات المفقودة في دائرة الأعمال.
- ✓ يقوم التنظيم غير الرسمي بتقوية العلاقات بين الموظفين وامتصاص صور الشحن الناتج عن ضغوط العمل أو سوء الفهم بين الإدارة والموظفين، فضلا عن توفيره بعض المعلومات التي يصعب توفيرها خلال الاتصال الرسمي.
- ✓ تعدد قنوات الاتصال المستخدمة بين الموظفين ورؤسائهم أو بين بعضهم البعض وكان أكثرها استخداما حسب الترتيب التالي: الأوامر والتعليمات المكتوبة، المقابلة الشخصية المكالمات الهاتفية، اللوائح والتعليمات الشخصية، السجلات.
- ✓ ظهور معوقات اتصال شخصية بسبب التباين في الموروثات والقدرات المكتسبة بين الأفراد حيث كان ابرز هذه المعوقات على الترتيب: فوارق الإدراك وصور القدرات الشخصية، قصور مهارات الاتصال.

---

[1] عبد المجيد بن عبد المحسن: **معوقات الاتصال الإداري المؤثرة على أداء العاملين**، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدراية، الرياض، السعودية، 1422-2011، ص.72-74.

- ✓ ظهور معوقات اتصال بيئية ناتجة عن موروثات ومتغيرات بيئية حيث كان أبرزها على الترتيب: العادات والتقاليد، الضوضاء، ضيق المكاتب، ورداءة أساسها.
- ✓ ظهور معوقات اتصال تنظيمية نتيجة طبيعة المنظمة وتنظيمها وطبيعة أعمالها حيث كان أبرزها على الترتيب: قصور الهيكل التنظيمي، عدم وضوح نظام الاتصال، تعدد المستويات الإدارية، ضغط العمل، صقور وظيفة العلاقات العامة.
- ✓ تختلف درجة تأثير معوقات الاتصال على الاتصال الإداري وفق مكونات وعناصر تلك المعوقات.
- ✓ تختلف درجة تأثير المعوقات على الاتصال الإداري باختلاف نظرة الأفراد إليها، كما أنها تتأثر بالفروق الفردية والمراكز التنظيمية للأفراد.
- ✓ تنعكس معوقات الاتصال المختلفة على الأداء الوظيفي من خلال إبرازها لبعض المظاهر غير الصحية في مجال العمل مثل الإحباط وهبوط الروح المعنوية، فتور العلاقة بين بعض العاملين، الغياب والتأخر عن الدوام الرسمي.

3. دراسة صبرينة رماش حول الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائري[1]:

جاءت هذه الدراسة لمعالجة مشكلة" تشخيص محددات الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية"، من خلال قياس متغيرات القائمين بالاتصال، وسائل الاتصال الشامل، المتغيرات التنظيمية ثم المتغيرات البيئية، حيث تصدت الدراسة إلى معرفة:

- ✓ مدى تأثير الفروق الفردية بين القائمين بالاتصال على الفعالية الاتصالية داخل المؤسسة.
- ✓ مدى تأثير وتأثر الاتصال الداخلي بالاتصال الخارجي.
- ✓ قياس مدى التحسن النوعي لوسائل اتصال المؤسسة.
- ✓ مدى تأثير الروابط التنظيمية والأنشطة الإدارية على الفعالية الاتصالية.
- ✓ مدى تأثير المتغيرات البيئية على الفعالية الاتصالية.

مجتمع الدراسة:

تم استخدام تقنية المسح الشامل، حيث أن العينة المدروسة عددها قليل، مما دفع الباحث بضرورة توزيع الاستمارة على جميع المكلفين بالاتصال التابعين لمجمع سونلغاز عبر مختلف المناطق في البلاد وبلغ عدد أفراد البحث (90) مفردة.

أدوات جمع البيانات:

الاستمارة:

انطلاقا من التعديلات، تم توزيع الاستمارات في شكلها النهائي، وقد شمل نموذج الاستمارة (64) سؤالا وهي تتراوح بين الأسئلة المغلقة والمفتوحة، التصنيفية وكذلك الترتيبية، مقسمة وفق خمسة محاور كلّ محور يعبر عن فرضية فرعية.

[1] صبرينة رماش: مرجع سبق ذكره.

الملاحظة:

قد اقتضت الضرورة البحثية استخدام الملاحظة في شكلها البسيط لجمع البيانات، كما تمت الاستعانة بها في تحليل بعض المعطيات من خلال مقارنة ملاحظة العملية الاّتصالية الداخلية في مقر المديرية العامة في الجزائر العاصمة، بملاحظة متغيرات الاّتصال الداخلي في الفروع خاصة تلك الواقعة في الشرق الجزائري.

- إضافة تطبيق الملاحظة بالمشاركة من خلال تفعيل بعض الملتقيات والندوات التي ينشطها فرع قسنطينة.
- وقد ساعدنا ذلك في تقدير درجة اهتمام القائمين بالاّتصال بتطوير السياسة الاّتصالية للمؤسسة، وتحديد العوائق التي تواجههم في إعدادها.

المقابلة:

وقد اعتمدت في هذه الدراسة على المقابلة غير المقننة في جمع البيانات، وهي نوع من المقابلات الذي يتميز بالمرونة، وتوجيه الأسئلة والحديث في إطار الخطوط والأهداف العامة لتنظيم المقابلة، كما تترك الحرية للمبحوث في التعبير عن آرائه وأفكاره ومعتقداته بحرية كاملة تعكس شخصيته، وتجعلهم لا يحسون بمناخ أو قيود المقابلة وعادة ما تكون الأسئلة في المقابلة غير المقننة قليلة، وتوضع لتوجيه الحديث وإدارة الحوار الذي يستهدف التعمق في شخصية المبحوث وأفكاره ومعتقداته.

الوثائق والسجلات

وقد استدعت الدراسة الاعتماد على **المنهج الوصفي التحليلي**، بتقنية **المسح الشامل**، حيث تم استخدام الاستمارة والمقابلة الحرة كأدوات لجمع البيانات للوصول إلى النتائج التالية:

- تؤثر الفروق الفردية بين المبحوثين على فعالية العملية الاتصالية نظرا لما تخلقه من تباعد اجتماعي وفكري بين أطراف الاتصال، وهو ما أكدته المعطيات الكمية.

- أن هناك اختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الجنس، اللغة، السن، التخصص.

- كما توصلت الدراسة أيضا إلى أن المؤسسة لا تشهد الكثير من الاضطرابات نظرا لما تحققه من حوافز مادية للعاملين فيها .إضافة إلى أن التنسيق الجيد بين الوظائف داخل المؤسسة ينعكس على الصورة الخارجية لهذه الأخيرة، وأن وضع وتنفيذ الخطة داخل المؤسسة كثيرا ما يتأثر ببرامج الإعلام المكتوب، مما يساعد على الإلمام بكل المتغيرات الاقتصادية والثقافية والسياسية وذلك في إطار الاهتمام بكسب ثقة ورضى الجمهور.

- هناك تحسن نوعي لوسائل اتصال المؤسسة الاقتصادية الجزائرية في ظل· الإصلاحات ووفقا لمعايير اقتصاد السوق، حيث أن هناك تخطيط ومتابعة لأداء برامج العلاقات العامة، والعلاقات مع الصحافة، وكذلك للحملات الإشهارية، إضافة

إلى تطوير بعض وسائل الاتصال الداخلي، حيث أصبحت وسيلة الانترانت هي الأكثر استخداما في هذه المؤسسة.

أما عن قياس مدى تأثير المتغيرات التنظيمية على الفعالية الاتصالية، فقد أكدت النتائج أن هناك عملية تقويم للمخطط الاتصالي على مستوى المديرية والفروع بدرجة كافية ووفقا للمعايير الدولية، كما أنه بتخفيض الروابط التنظيمية يزيد من الفعالية الاتصالية، حيث يعاني المبحوثون على مستوى الفروع من اختلال في نشاطهم نظرا لكون التعليمات الرئيسية تأتي من المديرية العامة، وبمرور المعلومات على المستويات الإدارية يؤخر من وصولها في الوقت المحدد، مما يؤثر سلبا على اتخاذ الإجراءات الاتصالية اللازمة، مما دفعهم إلى اقتراح مبدأ تفويض السلطة فيما يتعلق باتخاذ القرارات الاتصالية خاصة وأن تموقعهم التنظيمي الذي لا يفرض عليهم عزلة تفاعلية يؤهلهم لاتخاذ القرارات الاتصالية الإستراتيجية.

وتقر نتائج الدراسة أن مشكلة نقص المختصين في مجال الإعلام والاتصال في هذه المؤسسة كثيرا ما يعيق تنفيذ الخطة الاتصالية في الوقت المحدد لها، ومن الضروري الأخذ بعين

الاعتبار في إعداد هذه الأخيرة عوامل بيئية تتعلق بالعادات، التقاليد، الظروف الاجتماعية للجمهور النظام القانوني والاقتصادي، ومدى انتشار نسبة الأمية فيه، وكذلك إدخال التقنية والمعلوماتية على الوسائل الاتصالية المعتمدة.

4. دراسة المسعودي(1998/1420)[1]:

العوامل المؤثرة على فعالية الاتصال التنظيمي: دراسة ميدانية على الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض في المملكة العربية السعودية.

هدفت الدراسة إلى تحديد العوامل المؤثر على فعالية الاتصال الإداري بالأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية، وتقديم المقترحات المناسبة لزيادة فعالية الاتصال الإداري وصولا لفعالية الأجهزة الحكومية.

واستخدم الباحث المنهج الوصفي لمعرفة العوامل المؤثرة على فعالية الاتصال الإداري، حيث تم جمع المعلومات من مفردات عينة الدراسة والبالغ عددهم 507 موظفا وتم تحليل الإجابات بواسطة البرنامج الإحصائي (SPSS).

وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج كم أهمها:

1. العوامل المؤثرة على فعالية الاتصال الإداري بالأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية مرتبة حسب أهميتها كما يلي: العوامل الفنية، العوامل التنظيمية، العوامل البيئية، العوامل النفسية والسلوكية.
2. هناك علاقة ارتباط سلبية ذات دلالة إحصائية بين العوامل الشخصية ورؤية الموظفين تجاه العوامل المؤثرة على فعالية الاتصال الإداري.
3. هناك علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين كل من العوامل التنظيمية والعوامل الفنية والسلوكية وفعلية الاتصال الإداري.

---

[1] فاطمة بنت عليان السفياني: **الاتصال التنظيمي وعلاقته بأسلوب ادارة الصراع كما يدركها منسوبو ادارة التربية والتعليم للبنات بمحافظة جدة**، متطلب تكميلي لنيل شهادة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة ام القرى، المملكة العربية السعودية، 1430هـ/2009، ص94.

4. تعتبر العوامل التنظيمية والعوامل الفنية أكثر العوامل تأثيرا على فعالية الاتصال الإداري أما بالنسبة للعوامل البيئية والعوامل النفسية والسلوكية فقد اتضح أن تأثيرهما قليل على فعالية الاتصال الإداري، على الرغم من وجود عناصر من هذه العوامل ثبت لها تأثير على فعالية الاتصال الإداري داخل الأجهزة الحكومية.

5. دراسة عبد المجيد بن عبد المحسن بن محمد آل الشيخ بعنوان معوقات الاتصال الإداري المؤثرة على أداء العاملين في جوازات مدينة الرياض[1]:

مشكلة الدراسة: انحصرت مشكلة الدراسة في التعرف على معوقات الاتصال الإداري المؤثرة على أداء العاملين في جوازات مدينة الرياض.

مجتمع الدراسة: تشكل مجتمع الدراسة من الضباط العاملين في المديرية العامة للجوازات بمنطقة الرياض وعددهم 236 ضابطا.

منهج الدراسة وأدواتها: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي عن طريق المدخل المسحي باستخدام الإستبانة كأداة لجمع البيانات.

أهم النتائج:

- أن معوقات الاتصال الإداري المهمة التي تؤثر بشدة على اداء العاملين في جوازات منطقة الرياض هي: الافتقار الى نظام اتصال مناسب، وعدم توضيح الهيكل التنظيمي لمراكز الاتصال وخطوط السلطة الرسمية، وغياب التخطيط الاستراتيجي اللازم لتطوير نظم الاتصال.
- أن معوقات الاتصال البشرية المهمة التي تؤثر بشدة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض هي: انخفاض وعي العاملين بأهمية تقنيات الاتصال في أعمال ومهام الجوازات، وقلة التعاون بين العاملين في الجوازات، وضعف قدرة الكوادر البشرية على تحديد الاحتياجات من تقنيات الاتصال الحديثة.

---

[1] عبد المجيد بن عبد المحسن بن محمد آل الشيخ: **معوقات الاتصال الإداري المؤثرة على أداء العاملين في جوازات مدينة الرياض**، رسالة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 2011/1432.

- أن معوقات الاتصال الفنية المهمة التي تؤثر بشدة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض هي: قلة الإمكانيات الفنية اللازمة لاستخدام تقنيات الاتصال في اعتمال الجوازات، وضعف إجراء عمليات الصيانة الدورية لوسائل الاتصال المتاحة، وقلة إتباع الأساليب الفنية عند استخدام التقنيات الحديثة في أعمال الجوازات.
- أن معوقات الاتصال المالية المهمة التي تؤثر بشدة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض هي: قلة الموارد المالية اللازمة لتأمين تقنيات الاتصال الحديثة، وتهيئة المناخ المناسب للحفاظ على تقنيات الاتصال الحديثة وتامين تقنيات الاتصال اللازمة لتحسين أداء العاملين في جوازات السفر.

أهم التوصيات:

- توفير الموارد المالية والكوادر البشرية والإمكانيات الفنية اللازمة وتشغيل وصيانة تقنيات الاتصال الحديثة بالمديرية العامة للجوازات وفروعها وشعبها.
- تزويد العاملين في المديرية العامة للجوازات بدورات تدريبية متقدمة في مجال تشغيل وصيانة تقنيات الاتصال وكيفية مواجهة مشكلات الاتصال.
- تأسيس نظام اتصال متطور بين مختلف إدارات الجوازات وأقسامها وشعبها.

مناقشة الدراسات السابقة

تتعلق دراسة بوزيان حول الاتصال التنظيمي وعلاقته بتغير اتجاه العمال نحو العمل، وهذه الدراسة تتطرق الى معوقات الاتصال التنظيمي الفنية والتنظيمية والنفسية، وهو الرابط بين دراستنا التي تتعرض لأحد معوقات الاتصال التنظيمي وهي الازدواجية اللغوية، وكلتا الدراستين كانتا في مؤسستين اقتصاديتين، فالاطلاع على دراسة بوزيان مكننا من الانتباه الى نقاط عديدة تتعلق أنه عندما يوجد التصلب على مستوى القناة الرسمية للاتصال يلجا العمال للاتصال غير الرسمي لاشباع رغباتهم المهنية من الحصول على المعلومات والدفاع عن حقوقهم وبث شكاويهم، وأيضا عن الخلل في منظومة الاتصال عدم احترام العمال للسلم

التنظيمي في الاتصال، وقد بينت دراسة بوزيان أن للعمل النفسي في المؤسسة أثر كبير في أداء العمل أو عدم آدائه، وهو ما يفيد دراستنا كون عدم اتقان العامل للغة الاتصال السائدة في المؤسسة سيوقعه تحت الضغط النفسي لعد تمكنه من الاندماج في العمل. غير أن الجانب السلبي فب هذه الدراسة هو توسعة دائرة البحث بين العوامل التنظيمية والفنية والنفسية، وهو ما يعطي نتائج نوعا ما غير علمية، لأنه إذا أخذنا مؤشر واحد فقط لأحد العوامل يستغرق منا الكثير من الجهد والوقت فما بالك بأخذ عامل بأكمله كالعامل التنظيمي، يعني أد دراسة بوزيان ركزت على وحدات كبرى في الدراسة كانت قابلة للتجزئة والتحليل، بينما حاولنا ان نتفادى هذا الشئ لندرس وحدة جزئية فقط غير قابلة للتفكيك مرة أخرى وهي لغة الاتصال، ومن ما لاحظناه حول دراسة بوزيان إهماله لأهمية اللغة في منظومة الاتصال ودورها الاجتماعي والتنظيمي في المؤسسة.

اما دراسة الماضي جاءت لتركز على صلب دراستنا وهي معوقات الاتصال التنظيمي، والشئ الابرز في هذه الدراسة تركيزه على دور الفروق الفردية بين العاملين في توسيع هوة الاتصال وأثرها على الاداء الوظيفي، وهذا عامل مهم جدا حاولنا ان نستفيده منه في دراستنا ونلاحظ دوره في مؤسسة الدراسة وما ينتج عنه من ايجابيات وسلبيات. وقد بينت الدراسة انه عندما يعاني التنظيم الرسمي من الخلل يحل محله التنظيم غير الرسمي كبديل للعمال ونفس الشيء بالنسبة للاتصال الرسمي وغير الرسمي.

تتعلق دراسة رماش بأهم العوامل التي يجب توفرها لتحيقي فعالية اتصالية، وتلتقي مع دراستنا في نفس المجال المكاني وكذلك المنهج المستخدم والعينة وأدوات جمع البيانات، وهو أمر مهم جدا بالنسبة إلينا من باب الاستفادة من هذه الخطوات وتجنب ما لا يفيد في دراستنا، فدراسة **صبرينة رماش** ركزت على العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة على فعالية الاتصال كالفروق الفردية بين العاملين والبيئة التنظيمية ومدى تطور وسائل الاتصال واهم المجهودات المبذولة من اجل دورات المعلومة بكل وضوح وشفافية بين الفاعلين في

المؤسسة، وإبراز أهمية بل وخطر الاتصال غير الرسمي في تشويه نظام المعلومات الرسمي. وبمعنى آخر فإن هذه الدراسة تركز على تجنب اهم العوامل التي من شأنها تقويض الفعالية الاتصالية.

وتركز دارسة المسعودي على العوامل المؤثرة في عملية الاتصال داخل الأجهزة الحكومية وتحليل الاجابات بواسطة البرنامج الاحصائي SPSS، وقد جاء في الدراسة ان العوامل التنظيمية أكثر أثرا على فعالية الاتصال من العوامل البيئية والسلوكية، يعني كلما كان تطبيق اللوائح التنظيمية والانصياع لها كان تحقيق الفاعلية الاتصالية ممكنا

أما دراسة عبد المجيد آل الشيخ فقد اهتمت بمعوقات الاتصال الإداري في منطقة الجوازات بالمملكة العربية السعودية وبين أن غياب مخطط واضح لشبكة الاتصال يعمل على خلق المعوقات الفنية والتنظيمية والسلوكية لدى العاملين، ومراعاة توفير الوسائل المادية لإنجاح عملية الاتصال خاصة منها الأجهزة الحديثة، مما يعني ان هذ الدراسة تركز على السياسية الاتصالية للمؤسسة والشروط التي يجب توفرها لبلوغ الأهداف المسطرة وهو محتوى الفرضية الثالثة لدراستنا.

ونقول ختاما ان علمية أي دراسة هو تحديد المتغير المراد دراسته بدقة، لكيلا يتسع نطاق البحث ويضيع المقصد من البحث، ولهذا جاءت دراستنا لتركز على اللغة ودورها وأثرها في منظومة الاتصال خاصة في ظل وجود لغتين أو أكثر.

VIII. الإجراءات المنهجية

1. مجالات الدراسة:

أ. المجال المكاني:

تعتبر مؤسسة **سونلغاز** من أهم المؤسسات الوطنية في دعم الاقتصاد الوطني لما لها من دور بارز في تغطية حاجيات المواطنين للطاقة (كهرباء غاز)، وقد تم اختيار مديرية توزيع الغاز والكهرباء لولاية أم البواقي كمجال للدراسة لمطابقة إشكالية الدراسة بواقع المؤسسة، فمن خلال الدراسة الاستطلاعية لاحظنا استعمال اللغة العربية والامازيغية والفرنسية في الاتصال بين الموظفين، سواء كان الاتصال عن طريق الوثائق (إعلانات، مجلات، وثائق رسمية...) والتي كانت تحرر تارة باللغة العربية وتارة أخرى باللغة الفرنسية المنتشرة بنسبة أكبر في المؤسسة، أما على المستوى الشفهي فقد كان للغة الامازيغية النصيب الأوفر خاصة عند العمال الذي ينحدرون من دائرة عين فكرون وعين كرشة،.ومن خلال وجود بعض الصعوبات في الممارسة اللغوية خاصة ما تعلق باللغة الأجنبية (الفرنسية)تسعى مؤسسة سونلغاز لإقامة دورات تكوينية لتحسين القدرات اللغوية لموظفيها.

ب. المجال الزمني:

مرت المرحلة الزمنية للدراسة التطبيقية بمرحلتين أساسيتين هما:

أولا: المرحلة الاستطلاعية تعتبر هذه المرحلة بمثابة الاتصال الأولي بمؤسسة **سونلغاز** بعد تفكير طويل واستشارة للمختصين في المجال حول علاقة إشكالية الدراسة بالمؤسسة المعنية، وقد كان الاتصال بالمؤسسة بعد الحصول على رخصة الدراسة الميدانية من جامعة باتنة وتم إيداع الطلب لدى الأمانة العام للمؤسسة حيث تمت الموافقة بعد **15** يوما من الإيداع، وكان المنسق في هذه العملية هو مدير الموارد البشرية الذي وفر كل الظروف من أجل

تسهيل عملية البحث في المؤسسة، وخلال فترة انتظار الموافقة على الطلب كان الباحث يقوم بزيارات دورية للمؤسسة لأخذ الموافقة من جهة ومن جهة أخرى أخذ صورة أولية عن محيط المؤسسة ونوعية اللغة التي يستخدمها الموظفون فيما بينهم وكذلك نوعية لغة الإعلانات ومجلات المؤسسة وتم التحقق فعلا أن العاملين في المؤسسة يستخدمون اللغة العربية والامازيغية والفرنسية على المستوى الشفهي وكذلك عن طريق الوثائق..

ثانيا: المرحلة التطبيقية

بدأت هذه المرحلة بعد اخذ الباحث الموافقة للمباشرة في الدراسة الميدانية، وتضمنت هذه المرحلة الحصول بعض وثائق المؤسسة كاتفاقيات العمل الجماعية والهيكل التنظيمي للمؤسسة والإحصائيات الخاصة بعدد موظفيها وكيفية توزيعهم على مستوى تراب الولاية، كما شهدت هذه المرحلة تطبيق الاستمارة التجريبية وبعدها توزيع الاستمارة الرسمية على أفراد العينة وقد استغرقت العملية بمجملها حوالي ثلاثة أشهر أي إلى غاية شهر جانفي **2017** أين تم جمع البيانات المتعلقة بالمؤسسة محل الدراسة.

ج. المجال البشري:

تحتوى مؤسسة **سونلغاز** بولاية أم البواقي على حوالي **480** موظف موزعين على المديرية الولائية وكذلك الوحدات الجوارية التي تقوم بتوصيل الغاز والكهرباء والإصلاح في حالة وجود الخلل، وكذلك الوحدات التجارية المكلفة بجمع حسابات الفواتير من المواطنين. والمميز في مجتمع البحث عدم وجود يد عاملة دون مستوى ودون شهادة مما سهل عملية التواصل مع المبحوثين وتجنب أي صعوبة قد يواجهها الباحث من خلال توزيع الاستمارة باعتبار ان مجتمع البحث له مستوى تعليمي معين، وبالتالي له القدرة على القراءة وفهم الاستمارة والإجابة عليها بطريقة صحيحة. أما بالنسبة إلى مديرية سونلغاز بولاية أم البواقي

فتحتوي على حوالي **102** عامل بما فيهم الإطارات السامية والإطارات وأعوان المهارة والأعوان التنفيذيين وهم من ستوزع عليهم الاستمارة.

2. المنهج المستخدم:

إن اختلاف وتنوع المناهج في العلوم الاجتماعية يتوقف حسب طبيعة الظاهرة وطريقة تناول الموضوع وطبيعة مجال الدراسة(فلكل موضوع منهج يتلاءم وطبيعته)، فتنوع المناهج يؤدي إلى تنوع التقنيات المستعملة، ويصبح لكل منها مجموعة من التقنيات والأساليب والأدوات التي قد يشترك فيها مع بعض المناهج.

فالمنهج المختار يكون حسب وحدات الظاهرة المدروسة وطرق تفرعها وتقسيمها، وكذا أنماط وضعها في المجتمع الكلي، فهي تختار وفقا لأهداف العمل وفرضياته وطبيعة الموضوع والمشكلة المدروسة، وعليه فهناك من يستعمل منهجا واحدا، وهناك من يستعمل أكثر من منهج نتيجة لنوعية الظاهرة المدروسة، والمنهج «**هو طائفة من القواعد العامة المصاغة من أجل الوصول إلى الحقيقة في العمل**»[1].

وانطلاقا من موضوع دراستنا والمتمثل في محاولة الوقوف على أثر الازدواجية اللغوية على الاتصال التنظيمي وبعبارة أخرى تشخيص اتصال المؤسسة في ظل الازدواجية اللغوية، وهل عملت هذه الازدواجية على الحد من فعاليته والتعطيل في تحقيق اهدافه، وتقتضي مؤشرات هذه الدراسة أن الدراسات الوصفية التي تسعى إلى «دراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها وصفا دقيقا، ويعبر عنها كيفا وكما، فالتغير الكيفي يبين لنا خصائص الظاهرة موضوع الدراسة، أما التعبير الكمي فيعطيها وصفا رقميا يوضح مقدار الظاهرة وحجمها»[2]. وعليه فالهدف من استعمال الدراسات الوصفية هو التطرق إلى تفاصيل و أجزاء الموضوع من خلال تخصيص الجانب النظري

---

[1] عمار بوحوش،محمود محمد الذنيبات، **مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995،ص92.

[2] المرجع السابق: ص129.

لكل ما يتعلق بالاتصال التنظيمي، وكذلك التطرق إلى ما يخص الازدواجية اللغوية في المجتمع الجزائري عامة والمؤسسة الاقتصادية خاصة بنقل هذه الدراسة من مستواها التجريدي إلى مستوى الواقع الملحوظ.

وهي من **الدراسات** ذات المنحى التفسيري، ولذلك يعتقد الباحث أن أنسب منهج للوقوف على حيثيات الموضوع هو **اسلوب المسح الاجتماعي**، الذي "يساعد على إلقاء الضوء على الحياة العامة للمجتمع الإنساني ومعرفة العلاقات السببية بين المتغيرات، ويوضح لنا مدى صدق أو عدم صدق بعض الجوانب الفكرية لإحدى النظريات في علم الاجتماع..."[1]، حيث أن هذا النوع من الدراسات "ينصب على معالجة قضايا حقيقية ومعاشة والغاية من ذلك هو الحصول على الحقائق الخاصة بالوضع الموجود الذي يساعد على فهم المشاكل"[(2)].

ولما كان مجتمع الدراسة (مديرية سونلغاز) صغير نسبيا فقد اتجهت الدراسة الحالية إلى تبني منهج أسلوب المسح الشامل ذلك أن المسح الشامل يحقق أغراض البحث في الحصول على بيانات دقيقة للجمهور الذي يبحثه واتجاهاته أو حتى الظاهرة التي يتدارسها، أما عن مراحل هذه الدراسات فتتمثل في مرحلتين هما:

الأولى وهي مرحلة الاستطلاع وتهدف إلى تكوين أطر نظرية يمكن اختبارها وذلك بعد تحديد واضح لمشكلة الدراسة، وقد تم من ذلك من خلال ملاحظة وجود الظاهرة المراد دراستها والتطرق إلى ما يتعلق بجوانبها النظرية كالدراسات السابقة وكل ما ألف حول ظاهرة الازدواجية اللغوية وعلاقتها بالاتصال التنظيمي خاصة في المؤسسة وأيضا تحديد المجال البشري للدراسة، ويقصد بهم الباحث فئة العمال على مستوى المديرية.

الثانية يطلق عليها مرحلة الوصف الموضوعي، وفيها يتم تسليم الاستمارة للمبحوثين كمرحلة أولى تعرف بالمرحلة التجريبية للاستمارة، وبعد التعديلات التي تتم عليها توزع مرة

---

(1) معن خليل عمر: **مناهج البحث في علم الاجتماع**، دار الشروق، عمان، 1996، ص137.

(2) عمار بوحوش: **دليل الباحث في المنهجية وكتابة الرسائل الجامعية**، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1990، ص28.

ثانية ثم تجمع وتفرغ البيانات في شكل أرقام ونسب مئوية، وبعدها تأتي مرحلة التحليل وعرض النتائج ومناقشتها في ضوء التساؤلات والفرضيات.

3. أدوات جمع البيانات:

أ. الملاحظة:

هي الأداة الأكثر تداولا واستعمالا في العلوم الاجتماعية، وهي تقنية توجه فيها الحواس لملاحظة ظاهرة ما أو مراقبة سلوك معين، انطلاقا من مؤشرات الدراسة وهي « تسجيل متكرر للسلوكيات الظاهرية بهدف الوصول إلى التنبؤ بها »[1]، ودون أن استفيض في تعريفها فالمهم من ذلك هو نوعية الملاحظة المستخدمة وكيفية تطبيقها، وقد اعتمدت في دراستي الملاحظة الموجهة أو المنظمة، وهي نوع يخضع للضبط العلمي بمعنى أنها تقوم على أسس منظمة وخطط محددة تسبق القيام بعملية الملاحظة نفسها[2].

من أهم المؤسسات الرسمية التي عايشت وضعية التعددية اللغوية وهي المؤسسة الاقتصادية الجزائرية الممثلة في مؤسسة سولغاز، فبمجرد القيام بدراسة استطلاعية لمحيط المؤسسة نلاحظ ازدواجية لغة الاتصال في الوسط الإداري، والتي تتسم في شكل ملصقات مطبوعة إما باللغة العربية أو الفرنسية، وهي عبارة عن توجيهات وتعليمات وتوضيحات موجهة إلى الفاعلين في المديرية، أما التعبير الشفهي فقد اعتمد في على العامية العربية ممزوجة بألفاظ اللغة الفرنسية واللغة الامازيغية ممثلة في اللهجة الشاوية وكذلك اللغة الفرنسية التي كان النصيب الأوفر من الاستعمال سواء من الناحية أو الشفهية او الإعلانات.

---

[1] موريس أنجرس: **منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية**، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصبة ، الجزائر، 1996، ص184.
[2] علي غربي: **أبجديات المنهجية في كتاب الرسائل الجامعية**، ط2، منشورات مخبر علم اجتماع الاتصال، قسنطينة، الجزائر، 1430-2009، ص111.

ب. المقابلة:

تعرف المقابلة على أنها تفاعل لفظي بين الباحث والمبحوث ويكون ذلك وجها لوجه، وقد كانت أولى مقابلاتي بمدير الموارد البشرية الذي أكد التعدد اللغوي بين الفرنسية والعربية الامازيغية مع استعمال أبرز للغة الفرنسية سواء بالمعاملات الورقية او الشفهية، وعند استفساري عن سبب طغيان اللغة الفرنسية أكد المتحدث بأن كل التوجيهات التي تأتي من المديرية العامة (قسنطينة) تكون باللغة الفرنسية ونقوم بترجمتها اذا استدعت الضرورة، كما ان المعاملة مع مدير المؤسسة تتم باللغة الفرنسية فقط، وأضاف أيضا بان المراسلات بين المؤسسة والعدالة أو ديوان الوالي تكون باللغة العربية، وقد أكد المتحدث بأن بعض أطارت المؤسسة يواجهون صعوبة في ترجمة وفهم الوثائق المحررة باللغة الفرنسية، وأنه كلما تقدم الموظف في الخبرة المهنية كلما تمكن من السيطرة على استعمال اللغة الفرنسية. وقال أيضا بان اللغة الامازيغية هي المسيطرة في الوحدات التابعة لعين فكرون وعين كرشة.

أبرزت المقابلات أيضا ان استعمال اللغة الفرنسية بكثرة في مجال الدراسة ليس حديث العهد وإنما يرجع إلى فترة ما قبل الاستقلال، وذلك ان المؤسسة أنشأت سنة **1947م** من طرف الاستعمار الفرنسي وحافظت على شكلها التنظيمي منذ ذلك العهد، وحتى فيما يخص الوثائق التي بقيت باللغة الفرنسية إلى يومنا هذا وما ترجم منها للغة العربية إلا القليل، وقد أودعت شكاوى كثيرة من طرف المواطنين بسبب فرنسة فاتورة الغاز والكهرباء حيث طالبوا بتعريبها ليسهل فهمها وقراءتها.

ج. الاستمارة:

تعد استمارة الاستبيان أو الاستبيان أهم أداة تستخدم في مجال العلوم الإنسانية والاجتماعية سواء للباحثين المتمرسين أو المبتدئين على حد سواء، وذلك عن طريق الأسئلة التي يعدها الباحث انطلاقا من مؤشرات الفرضية ليتمكن فيما بعد من معرفة حقيقة الظاهرة

موضوع البحث، ويؤدي الإعداد الجيد لقائمة أسئلة الاستمارة إلى الحصول على بيانات تتفق مع أهداف البحث كما يؤدي سوء إعدادها إلى جمع بيانات غير كاملة أو متحيزة أو لا تتفق مع هدف البحث، ويعرفها **عامر مصباح** على أنها "أداة علمية تبنى وفق مراحل علمية تكتسب عبرها صدقها وثباتها وتشتمل بنودها على إمكانيات قياس فرضيات البحث وتحديد العلاقات بين المتغيرات"[1] .

❖ **بناء الاستمارة وتطبيقها:**

إن من شروط الاستمارة الجيدة أن تكتب بلغة مبسطة ومفهومة وخالية من المصطلحات العلمية المتخصصة قدر المستطاع، كما يجب أن تتضمن جملا واضحة وقصيرة وتحمل معنى واحدا، مع تجنب التكرار والإعادة، وتبنى الاستمارة انطلاقا من عملية تفكيك للمتغيرات في الفرضيات الجزئية إلى مؤشرات يمكن ملاحظتها مباشرة في الواقع، وقد قسمت استمارة بحثي إلى ثلاثة محاور رئيسية وذلك بحسب الفرضيات الفرعية الثلاث إضافة إلى البيانات الشخصية والتي تكون في مقدمة الأسئلة، وضمن كل محور عددا من الأسئلة وكانت كالتالي :

❖ **البيانات الشخصية:** الجنس، الوظيفة، المستوى التعليمي، لغة التكوين، الخبرة المهنية، السن، التخصص العلمي.

❖ **المحور الأول:** واقع العلاقات بين الموظفين في إطار التعدد اللغوي **(18** سؤالا**)**

❖ **المحور الثاني:** مكانة اللغة الفرنسية في شبكة اتصال المؤسسة **(15** سؤالا**)**

❖ **المحور الثالث:**التخطيط اللغوي للمؤسسة **(17** سؤالا**)**

[1] صالح بن نوار: **مبادئ في منهجية العلوم الاجتماعية والإنسانية**، د.ط، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 1433-2012، ص.198.

وقد كان بناء أسئلة الاستمارة من خلال تفكيك **مفاهيم** الفرضيات الجزئية إلى **أبعاد** والأبعاد إلى **مؤشرات** يمكن ملاحظتها في الواقع[1]، وانطلاقا من تلك المؤشرات قمت بطرح الأسئلة التي سيتم اختباراها وتجريبها في المرحلة التالية.

❖ **الاستمارة التجريبية:**

تعتبر هذه الخطوة من بين أهم الخطوات في إعداد الاستمارة الجيدة والموافقة للشروط العلمية، ويكون ذلك باختبار ثبات الاستمارة على عينة من المبحوثين يختارون من بين مفردات العينة قصد فحص الاستمارة واختبارها، والتأكد من سلامة أسئلتها وخلوها من التعقيد والغموض وابتعادها عن الأسئلة المحرجة والشخصية التي تضايق المبحوث أو قد تكون الأسئلة لا تخدم الموضوع أو بعيدة عن الطرح المقصود، ولذلك قمت بتوزيع عشرة نسخ منها على موظفين بالمؤسسة وبعدها كانت التعديلات التالية:

- ✓ قمت باستبدال الخيار (نعم أو لا) بالخيار (دائما، أحيانا، أبدا) لأن الأول فيه نوع من التضييق في الإجابة بالنسبة للمبحوث، أما الثاني فيفتح نوعا المجال للإجابة خاصة بالنسبة لبعض الأسئلة.
- ✓ قمت بإضافة أسئلة في المحور الثالث يكون الجواب فيها ترتيبا بالأرقام.
- ✓ أضفت سؤال في المحور الثالث الجواب فيه مفتوح تماما للمبحوث(دون خيارات).
- ✓ غيرت عنوان المحور الأول من الجماعات اللغوية والصراع اللغوي الى الاتصال اللغوي بين الموظفين، لأن العنوان الأول قد أوحى بفكرة سيئة لدى المبحوث.
- ✓ استبدلت كلمة فراغ بكلمة راحة في السؤال رقم **09** لأنها كانت غامضة نوعا ما
- ✓ غيرت صيغة الإجابة الأولى بالنسبة إلى السؤال رقم **17.**

[1] مورس أنجرس: مرجع سبق ذكره، ص.163.

✓ استبدل الباحث لفظ التعدد اللغوي بالازدواجية اللغوية في عنوان المحور الأول.

❖ **الصدق والثبات في الاستمارة:**

أولا: الصدق

يعتبر هذا الإجراء ضروري لقياس مدى صدق الاستمارة وذلك من خلال توزيع الاستمارة على محكمين الدكتورة **معدن شريفة** من جامعة أم البواقي والبروفيسور **أحمد خالد** من جامعة تبسة، وقد أبدى كل منهما بملاحظات قيمة حول محتوى الاستمارة مع إضافة تعديلات جزئية حول شكلها ومضمونها.

ثانيا: الثبات

تم توزيع عشر استمارات لمجموعة معينة من المبحوثين بعد تجريبها بطبيعة الحال وبعد شهر ونصف أعاد الباحث توزيع الاستمارات على نفس المجموعة، حيث أظهرت الإجابات توافقا إلى حد كبير بين إجابة الاستمارتين.

د. السجلات والوثائق:

تكمن أهمية هذه الأداة في الحصول على المعلومة كما هي دون اي تغيير او تبديل، وعليه فقد استعان الباحث دفتر الاتفاقيات الجماعية التي يتضمن القوانين التي تربط صاحب العمل بالعامل، وركزنا على شروط توظيف تتعلق باللغة لكن ذلك لم يكون ولا أثر لقوانين تتعلق باللغة في الاتفاقية الجماعية للعمل.

4. خصائص مجتمع البحث

تعتبر العينة هي مجتمع الدراسة الذي تجمع منه البيانات الميدانية كما أنها جزء من الكل، بمعنى أنه تؤخذ مجموعة من أفراد المجتمع على أن تكون ممثلة لهذا المجتمع لتجري عليها الدراسة، فالعينة إذن هي جزء معين أو نسبة معينة من أفراد المجتمع الأصلي، ثم تعمم نتائج الدراسة على المجتمع كله، ووحدات العينة قد تكون أشخاصا، كما قد تكون أحياء أو شوارع أو مدن أو غير ذلك، ويستخدم أسلوب البحث بالعينة عندما لا يمكن للباحث القيام بأسلوب المسح الاجتماعي، أي عند استحالة دراسة جميع أفراد المجتمع لظرف من الظروف،[1] وقد وقفنا في بداية دراستنا موقف السائل، ما نوع العينة التي نختارها؟.

إن اختيار العينة في أي بحث من البحوث يعتبر من الخطوات الهامة التي تفرضها منهجية البحث العلمي الميداني، وهي مجموعة من المفردات تؤخذ من مجتمع البحث، و يختارها الباحث لأجل جمع البيانات و توفير الجهد و الوقت، و هذا لتعذر إجراء مسح شامل، خاصًة في المجتمعات الواسعة الحجم، وعليه فإن حجم العينة يتوقف على مجموعة «من القضايا كهدف البحث، وطبيعة المجتمع المدروس، و نوع البيانات المطلوبة» [2]، كما يمكن أن يكون مختلًفا و هذا حسب مشكلة البحث المدروسة و الإمكانيات المادية المتوفرة لدى الباحث، ولا شك أن الباحث عندما يحدد الحقل الذي سيحلله، فإنه يواجه ثلاث إمكانيات، فإما أن يجمع المعطيات و يوجه تحليله في النهاية إلى المجتمع الإحصائي بكليته في هذا الحقل، و إما أن يكتفي بعينة ممثلة لهذا المجتمع، وإما أن يقصر تحليله على بعض المكونات النمطية، حتى و لو لم تكن ممثلة تماما لهذا المجتمع[3].

وتماشيا مع طبيعة الموضوع المدروس ومشكله البحث فقد كان اختيار الباحث للمسح الشامل ذلك لملائمة حجم مجتمع البحث(المديرية) المتكون من **102** عامل.

---

[1] محمد سعيد فرح: **لماذا؟ وكيف؟ تكتب بحثا اجتماعيا** ، منشاة المعارف،ط1، الإسكندرية، 2002 م، ص139

[2] عبد الله عامر الهمالي : **أسلوب البحث الإجتماعي و تقنياته**، منشورات جامعة قار يونس،ط2، بنغازي، ليبيا،1994 ، ص1 .

[3] ريمون كيفي، كمبنهود قان لوك : **دليل الباحث في العلوم الإجتماعية**، ترجمة /يوسف الجباعي، المكتبة العصرية للطباعة و النشر، ط1، بيروت، .لبنان،1997 ، ص194.

جدول رقم (04) يوضح توزيع مجتمع البحث حسب الرتبة المهنية

الرتبة	العدد	النسبة%
إطار سامي	**15**	**16.66**
إطار	**22**	**24.44**
أعوان المهارة	**29**	**32.22**
أعوان تنفيذ	**24**	**26.66**
المجموع	**90**	**100**

يبين الجدول التالي أهم المناصب الإدارية الموجودة على مستوى مديرية سونلغاز بأم البواقي وهي كالتالي(اطار سامي، اطار، عون مهارة، عون تنفيذ) والمجموع المبين في الجدول وهو90 عاملا يعبر عن عدد الاستمارات التي تم استرجاعها بينما العدد الحقيقي لعمال المديرية يبلغ 102 عاملا، ومن خلال تفريغ الاستمارات يتبين لنا ان مجتمع البحث يتكون من 15 اطار سامي اي 16.66**%** من مجموع العمال و22 اطار أي ما يعادل 22.44**%** و29 عون مهارة بنسبة 32.22**%** و24 عون تنفيذ أي بنسبة 26.66**%** من مجموع المجتمع الكلي، وهذا يؤشر الى ان بنية مجتمع البحث هي فئة متعلمة ولها نوع من الثقافة الإدارية .

جدول رقم (05) يوضح توزيع مجتمع البحث حسب جنس العمال

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
ذكر	**58**	**64.44**
انثى	**32**	**35.55**

يوضح الجدول ان غالبية العمال هم ذكور وذلك بنسبة 64.44% أي 58 عاملا وأما الاناث فيشكلون نسبة 35.55% أي 32 عاملة، ويرجع السبب إلى ان غالبية مجتمع البحث هم من الذكور الى ان بعض الوظائف لا يمكن للنساء تأديتها نظرا لطبيعتها وضرورة توفر القوة الجسدية كالأعوان التنفيذيين مثلا الذين يطرون للعمل في أجواء مختلفة ليلا ونهارا شتاءا وصيفا في حالة وجود عطب او وجود خلل، وقد أدرجت البيانات الجنسية في المحور الأول من الاستمارة نظرا لميول إناث إلى استخدام اللغة الأجنبية أكثر من اللغة الوطنية أو المحلية وهو ما أثبته استقراء الواقع وبعض الدراسات السابقة.

جدول رقم (06) يوضح توزيع مجتمع البحث حسب المستوى التعليمي

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
متوسط	**01**	**1.11**
ثانوي	**37**	**41.11**
جامعي	**52**	**57.77**
المجموع	**90**	**100**

يبين الجدول أن مجتمع البحث مجتمع يحسن القراءة والكتابة بالإضافة إلى وجود المستوى التعليمي من المتوسط الذي يشكل 1.11% والمستوى الثانوي الذي يمثل 41.11% وأخير الجامعيون بنسبة 57.77% وهذا إن دل على شيء فهو يدل على أن غالبية الموظفين ذو مستوى جامعي مما يعني قدرة استعمالهم لأكثر من لغة، وميولهم لاستعمال اللغات الأجنبية مما يعني أنهم يوافقون على إدراج اللغات الأجنبية أكثر من غيرهم.

جدول رقم (07) يوضح الفئات العمرية لمجتمع البحث

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
من 18 الى 40 سنة	**63**	**70**
من 40 الى 55 سنة	**26**	**28.88**
فوق 55 سنة	**1**	**1.11**
المجموع	**90**	**100**

من خلال القراءة الإحصائية للجدول نلاحظ أن نسبة 70% من مجتمع البحث هم في مرحلة الشباب أما نسبة 28.88% هم كهول ونسبة 1% فوق 55 سنة، وهذا يعني ان الشباب المثقف احرص من غيره على الانفتاح على العالم الخارجي وخاصة تعلم لغة الاخرين والحاجة إلى التواصل معهم في ظل المجتمع المعلوماتي، وهذا ما يفسر تطلع معظم أفراد المؤسسة الذين هم شباب جامعي الى استعمال اللغة الانجليزية بدل الفرنسية.

جدول رقم (08) يوضح توزيع مجتمع البحث حسب الخبرة المهنية

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
0-5	**21**	23.33
5-10	**38**	42.22
10-15	**7**	7.77
15-20	**5**	5.55
20 سنة فما فوق	**19**	21.11
المجموع	**90**	100

يلاحظ من خلال الجدول ان أغلبية العمال من ذو خبرة متوسطة بحيث يشكل الذين بلغوا خبرة 05 الى 10 سنوات نسبة 42.22% أما المرتبة الثانية فهم الذين لم تتعدى خبرتهم 05 سنوات وذلك بنسبة 23.33% أما العمال الأكثر خبرة **(20 سنة فما فوق)** فيشكلون 21.11% مما يعني أنه كلما تقدم العامل في الخبرة المهنية تمكن من الاندماج أكثر في العمل واستطاع أن يتقن لغة العمل.

جدول رقم (09) يوضح توزيع مجتمع البحث حسب لغة التكوين

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
عربية	**18**	**20**
فرنسية	**20**	**22.22**
عربية وفرنسية	**49**	**54.44**
انجليزية	**3**	**3.33**

يعالج الجدول أعلاه لغة التكوين في أطوار الدراسة من الجامعة والثانوي والمتوسط، حيث يظهر أن تقريبا كل العمال يملكون تكوينا مزدوجا من الفرنسية والعربية وذلك بنسبة 54.44% من مجموع العمال، أما التكوين أحادي اللغة فيظهر في اللغة العربية بنسبة 20% والفرنسية بنسبة 22.22% والانجليزية بنسبة 3.33% ، وهذا يعني اختلاف لغة التكوين ان المؤسسة لا تفرضا نوعا معينا من اللغة عند التوظيف مما يشكل نقطة ضعف تنظيمية بالنسبة لها، لأن وجود عمال لهم تكوين باللغة العربية فقط أو الانجليزية في بيئة تنظيمية تفرض اللغة الفرنسية بنسبة 80% سيحدث اضطرابا على مستوى شبكة الاتصال نظرا فقدان البعض للغة الاتصال الرئيسية والتي ستكون عائقا في عملية الاندماج مما سيجعل الأداء المهني متأخرا عن متطلبات المنصب او الوظيفة. وإضافة إلى ذلك وجود ثلاثة موظفين لهم تكوين باللغة الانجليزية مما يتنافى واحتياجات المؤسسة.

الفصل الثاني: الاتصال التنظيمي مقاربة نظرية

تمهيد

I. مفهوم التنظيم.

1. تعريف التنظيم والمنظمة.
2. المداخل النظرية في دراسة التنظيم.
3. خصائص التنظيم.

II. مفهوم الاتصال.

1. تعريف الاتصال
2. عناصر الاتصال.
3. أنماط الاتصال.
4. طرق الاتصال.
5. نظريات الاتصال.
6. نماذج الاتصال.

III. مفهوم الاتصال التنظيمي.

1. تعريف الاتصال التنظيمي.
2. نشأة الاتصال التنظيمي.
3. وظائف الاتصال التنظيمي.
4. معوقات الاتصال التنظيمي.
5. أهداف الاتصال التنظيمي.
6. العوامل المؤثرة في عملية الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة.
7. أهمية الاتصال في المؤسسة.
8. شروط الاتصالات الفعالة.

خلاصة

تمهيد:

لقد حظي الاتصال التنظيمي باهتمام الباحثين والقادة عند دراسة سلوك الأفراد في المجتمعات أو في المنظمات الرسمية على حد سواء لما له من دور في العمليات الإدارية والتنظيمية ولعلاقته بالفعالية التنظيمية، ولقد أدى هذا الاهتمام بدوره إلى ظهور العديد من البحوث والدراسات التي تناولت تعريف مفهوم الاتصال التنظيمي، مكوناته، نماذجه، أنواعه وعوامل نجاحه ومعوقاته وتأثيره على السلوك التنظيمي للفرد ومخرجات المنظمة.

يعتبر الاتصال بمثابة العمود الفقري للمجتمع، فهو عملية جوهرية لسائر المخلوقات، ولا تتم صفة الاجتماع في الأفراد إلا بالاتصال، فإذا كان الاتصال ضروري في المخلوقات الغريزية فما بالك من يتميز بالعقلانية في سلوكه والتجمع الطبعي، ولهذا يقول **ليفيتLeavitt** "أن الاتصال هو الشرط الضروري لكل تنظيم إنساني"

I. مفهوم التنظيم

1. تعريف المنظمة والتنظيم:

يقول **السيد الحسيني** أن مسميات التنظيم تختلف لكن جوهرها واحد لا يتغير فقد يستخدم البعض مصطلح البيروقراطية للإشارة للمعنى الذي يقصد به التنظيم، وقد يميل البعض الآخر إلى استخدام مصطلحات محددة مثل المؤسسة أو المنظمة ولكنها أيضا تشير إلى المعنى الذي يتضمنه مصطلحا التنظيم والبيروقراطية[1].

أ. تعريف فالمنظمة:

وعلى غرار الكثير من المفاهيم السلوكية التنظيمية، لا يزال مفهوم المنظمة يكتنفه الغموض، وعليه تعددت التعاريف ولم يتفق حتى الآن على تعريف محدد للمنظمة، غير أنه ومن خلال الدراسات العديدة فقد تم تحديد أربعة اتجاهات رئيسية لتعاريف المنظمة وهي[2]:

أولا: الاتجاه الهيكلي

يعتبر هذا الاتجاه المنظمة تنظيم هيكلي يحدد بشكل دقيق مواقع عمل الأفراد والجماعات فيها، ويمكن أن ندرج أهم تعاريف هذا الاتجاه فيما يلي:

تعريف Brawn et Moberg 1980

"المنظمة عبارة عن هيكل متعمد من الأدوار في إطار التنظيم الرسمي للمنظمة".

تعريف Redeian et Zammuto 1991

"المنظمة هيكل من الفعاليات المتداخلة والموجهة لتحقيق هدف معين".

ثانيا: الاتجاه الاجتماعي

ينظر إلى المنظمة من خلال هذا الاتجاه، أنها "تكوين أو تنظيم اجتماعي يتكون من خلال التفاعل الاجتماعي للأفراد والجماعات ما يتبعها من عمليات وفعاليات ووظائف"، وهناك تعريفات عديدة لهذه الاتجاهات، وفيما يلي أهمها:

---

[1] طلعت إبراهيم لطفي: مرجع سبق ذكره، ص22.

[2] عمر وصفي عقيلي، قيس علي عبد المؤمن: **المنظمة ونظرية التنظيم**، ط1 ، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1994، ص .16.

تعريف كانديالا 1977

" المنظمة وحدة اجتماعية هادفة، تسعى إلى تحقيق أغراض المجتمع بكفاءة وفاعلية، وتحقيق السعادة للأعضاء العاملين فيها والاهتمام والعناية بالمجتمع".

تعريف Hrebiniak 1978

" المنظمة عبارة عن تجمعات اجتماعية مختارة من الأفراد والمجموعات ترتبط بعلاقات هادفة ومتغيرة وتعمل في محيط ملائم".

تعريف Stephen P,Robbins :1990

"المنظمة تكوين اجتماعي منظم بوعي، له حدود واضحة المعالم يعمل على أساس دائم لتحقيق هدف معين أو مجموعة أهداف[1].

ثالثا: الاتجاه السلوكي

تعتبر المنظمة من خلال هذا الاتجاه عن مجموعات سلوكية تحدد العلاقات بداخلها وتتحكم في اتجاهات عملها وأدائها، من خلال تحديد الأدوار والسلوكيات فيها، وقد انعكس هذا الاتجاه في جملة من التعاريف أهمها:

تعريف Simon 1957:

"المنظمة عبارة عن هيكل مركب من الاتصالات والعلاقات المرتبطة بسلوكيات معرفة".

تعريف KAST, et Rosenzweig 1974

" المنظمة عبارة عن مجموع سلوكيات المشتركين بالتنظيم".

رابعا: الاتجاه الوظيفي

المنظمة عبارة عن جهاز يؤدي ويدير مجموعة من الوظائف الأساسية، وأهم تعاريف هذا الاتجاه ما يلي:

---

[1] Stephen. P. Robbins: **Organization theory, Structure Design and applications**, 3rd ed Engwood cliffs, N: J: Prentice Hall INC. 1990),p200.

تعريف كلا من Silverman1976 et Stoner1978

" المنظمة عبارة عن مؤسسة أو تشكيل تنظيمي له وظائف محددة".

تعريف Dessler1986

" المنظمة عبارة عن الإدارة الوظيفية، وتعني إدارة مجموعة من الوظائف المتنوعة".

وهكذا يتضح التفاوت بين العلماء أحيانا والتداخل بينهم أحيانا أخرى في تحديد مفهوم واضح للمنظمة، ويرجع كل ذلك إلى مدى التغير الكبير الذي تعرض له هذا المفهوم عبر الإطار الفلسفي والفكري المتعاقب والمداخل المختلفة لنظرية المنظمة والتي سنشرحها لاحقا في ثنايا هذا البحث .وعموما هناك حقائق أساسية عند المنظمة أهمها[1]:

- ✓ وجود مجموعة من الأفراد.
- ✓ السعي لتحقيق أهداف معينة.
- ✓ سيادة التنظيم الرسمي لعلاقات الأفراد فيها.
- ✓ نشوء العلاقات غير الرسمية فيها نتيجة للتفاعل الاجتماعي بين الأفراد.
- ✓ تفاعل المنظمة مع البيئة.

فنظرية المنظمة حقلا واسعا، ومتميزا في سماته وكبيرا في بناءاته الفكرية وآثاره المختلفة في كافة الميادين الإنسانية.

كما تعرف المنظمة على أنها " تنسيق بين رأس المال والكفاءات الأخرى، تهدف بصورة عامة إلى تحقيق أكبر عائد ممكن من رأس المال المستثمر، تدار غالبا من قبل فريق إداري مستقل نوعا ما، يعمل على تحديد استراتيجيات المنظمة وتنسيق نشاطاتها كتقديم سلع وخدمات في بيئة محددة [2]".

وتعرف أيضا المنظمة على أنها: "مجموعة من الأفراد يعملون على تحويل مدخلات إلى مخرجات[3]".

---

[1] W.R Scott: « **Organization, Rational, Natural and Open Systems** » Third edition, Englewood, prentice Hall Int, Cliffa N.J.1992, P P 21-28.
[2] François Leroux, **Introduction à l'économie de l'entreprise** Gacton Morin, Québec, 2end, 1980, P 142.
[3] Malcolm. C. Sowyer, **Theories of the Firms**, Weindenfeld and Nicholson, London, 1979 P 10.

لقد عمدت الدراسات الحديثة إلى إعطاء صورة أكثر شمولية في تعريف المنظمة، وكان الاتفاق بين أكبر الباحثين على أن المنظمة :"عبارة عن تجمع فردين أو أكثر يسعون إلى تحقيق أهداف محددة[1]".

ب. تعريف التنظيم:

يطلق التنظيم على أي مؤسسة أو هيئة ذات طابع صناعي أو فلاحي أو خدماتي... وتتوفر على خصائص بنائية وديناميكية مما يجعل التنسيق بين أفرادها لتحقيق الأهداف المسطرة[2].

وذهب **محمد عبد الوهاب** إلى مصطلح التنظيم يعني شيئين: الوظيفة والشكل، فالوظيفة معناها إيجاد الأفراد داخل المنظمة وتوزيع الأدوار عليهم حسب قدراتهم ورغباتهم وتقسيم العمل بينهم وإنشاء شبكة الاتصال تمكنهم من تحقيق أهدافهم، أما الشكل فهو هيكل التنظيم ويقصد به الجماعات والأقسام التي يعمل بها الأفراد بطريقة منسقة ومنظمة[3].

يعرف **اميتاي اتزيوني** التنظيم بأنه وحدة اجتماعية يتم إنشاؤها من اجل تحقيق هدف معين وقد تكون للتنظيم أهداف تتعارض أحيانا مع أهداف واحتياجات أعضاء التنظيم[4].

2. المداخل النظرية في دراسة التنظيم:

إن الإنسان محب للمعرفة والاكتشاف وهو في سعي دائم لإيجاد أفضل الطرق والوسائل التي تمكنه من تذليل الصعوبات التي تواجهه بشكل يومي، وفضوله للإكتشاف والتطوير دفعه لتكوين حضارات اتصفت بالعالمية نظرا لحجمها وتاريخها وكذلك الإمكانيات التي سخرت من اجلها، ولم يكن ذلك بشكل عشوائي بل كان بفكر منظم وأهداف واضحة جعلت

---

[1] نور الدين تاوريرت: **قياس الفعالية التنظيمية من خلال التقييم التنظيمي**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه العلوم في علم النفس العمل والتنظيم، اشراف أ.د لوكيا الهاشمي، جامعة قسنطينة، 2005-2006 ، ص.85.

[2] بوفلجة غياث: **مقدمة في علم النفس التنظيمي**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992، ص.14،13.

[3] لوكيا الهاشمي:مرجع سبق ذكره، ص.14.

[4] طلعت ابراهيم لطفي: مرجع سبق ذكره، ص.23.

الأهرامات المصرية لغزا عالميا محيرا، ومن البتراء إحدى عجائب الدنيا في الإتقان ودقة الصنع رغم أنها حضارات تصنف في العصر القديم.

أما العصر الحديث فعرف نشاطا مميزا على المستوى الصناعي في بريطانيا وعلى المستوى السياسي بفرنسا وكذلك على المستوى الفكري في ألمانيا، فكان ما يسمى مثلث النهضة الذي غير مجرى الحياة في أوروبا وامتد إلى العالم بأسره، فظهرت المصانع والمؤسسات والحركات العمالية وتحول المجتمع من الزراعي إلى الصناعي، وفي السياق أيضا انصب اهتمام كثير من الباحثين حول أفضل الأساليب لإدارة تلك المؤسسات والمنظمات بطريقة أكثر فعالية، فابتكرت نماذج كثيرة وأعدت اتجاهات نظرية مختلفة من أجل النهوض بالفكر التنظيمي، وسنعرضها بطريقة شبه كرونولوجية مع أنه يستحيل الفصل بينها نظرا لتداخلها.

وقد حاول **هيكس** تصنيف جهود وإسهامات الباحثين في مجال التنظيم، حيث يرى أن الفكر الإداري مر بأربع مراحل:

- ❖ فترة ما قبل الإدارة العلمية (الإدارة التقليدية).
- ❖ مرحلة حركة الإدارة العلمية **(1880–1930)**.
- ❖ مرحلة العلاقات الإنسانية.
- ❖ مرحلة المدرسة السلوكية.

وأما البوادر الأولى للفكر التنظيمي فكانت ما يعرف حاليا بالنظريات الكلاسيكية والتي تنقسم إلى ثلاث اتجاهات رئيسة:

- الاتجاه البيروقراطي.
- حركة الإدارة العلمية(نظرية التنظيم الفسيولوجي).
- مدرسة العمليات الإدارية(نظرية التقسيم الإداري)

أولا: الاتجاه البيروقراطي

البيروقراطية إحدى الظواهر التنظيمية في المجتمعات الصناعية التي أثارت النقاش بشأن قدرتها على تحقيق الأهداف الأساسية للمنظمة، وقد تعرضت لنقد شديد من العديد من المفكرين

الإداريين فيما يتعلق بجوانبها السلبية في قيادة المنظمة نحو تحقيق أهدافها، ويعد العلامة الألماني **ماكس فيبر** أول من وضع نموذجا مثاليا لهذا المصطلح، محددا من خلاله مواصفات المنظمة المثالية أو النموذجية ويعني مفهوم البيروقراطية لدى **فيبر** ذلك التنظيم الضخم في المجتمع السياسي المعقد والمتحضر الذي يوجد لتحقيق أهداف الدولة، والبيروقراطيون هم أولئك الأفراد العاملون في الإدارات الحكومية، الذين يتم اختيارهم للعمل بأساليب ليست وراثية، ويكونون فيما بينهم تنظيما هرميا تحكمه قواعد معينة، وتحدد فيه الاختصاصات والواجبات والمسؤوليات.

ومن ابرز ممثليها إضافة إلى **ماكس فيبر**[1]:

- **كارل ماركس:** كان يرى بحتمية المجتمع الشيوعي أين تزول فيه الدولة البيروقراطية وكل أشكال التمايز الطبقي.
- **روبرت ميشلز:** اعتبر التنظيم وسيلة للسيطرة السياسية وأداة تستخدمها القلة الحاكمة(الاوليغاركية) بإبعاد القوة عن مصدرها الشرعي (الشعب) لتكون في يدها لخدمة مصالحها الخاصة.
- **بيتر بلاو:** كانت آراؤه التنظيمية مبنية على النموذج المثالي **لفيبر**.

تعريف البيروقراطية:

"يشير المعنى اللغوي لمصطلح البيروقراطية إلى سلطة المكتب أو الإدارة عن طريق الموظفين ولكنها في الاستخدام الشائع تنطوي على بعض المعاني السلبية"[2].

"**تعريف قاموس المنهل:** البيروقراطية هي تسلط الدواوين الحكومية ونمطيتها الجامدة. في حين يرى **سهيل إدريس** أن كلمة بيروقراطي أو ديواني تعني موظف ديوان أو مكتب، وهو موظف إداري في ديوان حكومي يؤدي عمله بنمطية جامدة مستغلا سلطته على الجمهور.

---

[1] صالح بن نوار: **فعالية التنظيم في المؤسسات الصناعية**، ط2، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2010/1431، ص.108.

[2] طلعت ابراهيم لطفي: مرجع سبق ذكره، ص.37.

تعريف le petit Larousse: هي سلطة الجهاز الإداري للدولة أو للحزب أو للمؤسسة...وهي مجموع الموظفين الذين يتعسفون في استخدام السلطة بشكل روتيني.

تعريف محمد منير حجاب: البيروقراطية في الأصل ما هي إلا تنظيم إداري يقوم على السلطة الرسمية وعلى تقسيم العمل وظيفيا بين مستويات متدرجة وعلى الأوامر الرسمية التي تصدر من رئاسة إلى مرؤوسين"[1].

النموذج البيروقراطي:

من خلا دراسته لنماذج التنظيم التي عاشتها أوروبا استخلص فيبر ثلاثة نماذج رئيسية لأشكال التنظيم وهي:

- **السلطة التقليدية:**

ويعتبر توريث السلطة العامل الأساسي في هذا النوع ومنه يستمد القائد شرعيته.

- **سلطة الهبة الإلهية:**

وهذا ما يعرف بالسلطة الكاريزمية أي أن القائد يمارس سلطته انطلاقا من الصفات التي يملكها والقدرة الفائقة التي يتمتع بها والتي تجعله متميزا عن أقرانه وهذا النموذج يكون في الشخصيات العسكرية والدينية والمصلحين الاجتماعيين.

- **السلطة العقلية الشرعية:**

وتقوم على أساس التنظيم العقلاني للإدارة والتسيير بصفة عامة.

ويعتبر النموذج الأخير السلطة الشرعية هو الأمثل بالنسبة إلى **فيبر** (النموذج البيروقراطي) لأنه يقوم على الإيمان بسيادة القانون وصوابه، ولهذا وضع فيبر مجموعة من المبادئ التي يجب أن تتوفر في التنظيم البيروقراطي باعتباره أفضل التنظيمات التي تحقق الفعالية التنظيمية والتي منها:

- ✓ التخصص الوظيفي وتقسيم العمل.

[1] صالح بن نوار: مرجع سبق ذكره، ص.109.

- ✓ احتكار الخبرة ووجود بناء هرمي للسلطة يوضح واجبات ومسؤوليات الموظف أثناء أداء العمل.
- ✓ نسق غير شخصي للعلاقات بين أفراد التنظيم.
- ✓ تحديد العضوية وفقا للخبرة الفنية والمقدرة.
- ✓ الفصل بين الملكية والإدارة داخل التنظيم.
- ✓ الاعتماد على الرسميات والقواعد المكتوبة.
- ✓ تعيين الموظفين عن طريق سلطا عليا وليس عن طريق الانتخاب.
- ✓ إتباع نظام دقيق يتكون من قواعد وإجراءات وتعليمات تتميز بالشمول والعمومية وتتضمن التطبيق الواحد للحالات الواحدة، وتكفل استمرار العمل بغض النظر عن الأشخاص القائمين به.
- ✓ تحديد العمل المطلوب وعريف واجباته تعريفا دقيقا.

أهم الانتقادات التي وجهت للنموذج البيروقراطي:

- ممارسة الموظفين للقوة الاستبدادية المشروعة.
- التركيز على إتباع الإجراءات والتعليمات بشكل صارم مما يقيد نوعا حرية التصرف والمبادرة والإبداع للعاملين.
- التركيز على أسلوب العقاب وإهمال نظام الحوافز.

ومن الانتقادات التي قدمها كل من **بارسونز** و**غولدنر** و**ايتزيوني** حيث أشاروا إلى أن فيبر أهمل جملة من المتغيرات التي تتحكم في الجهاز التنظيمي ككل ومنها[1]:

- إهمال العلاقات الشخصية والجماعات غير الرسمية.
- إهمال تأثير الروح المعنوية والرضا الوظيفي على الأداء الأمثل للعمل.
- إهمال لمشكلة الديمقراطية في التنظيم.

[1] المرجع السابق، 115-116.

نقد "ميرتون" للبيروقراطية:

"كشف **ميرتون** عن بعض الجوانب السلبية للبيروقراطية والتي لم ينتبه لها **فيبر**، فالهرمية والرسمية والرشد والتخصص التي افترض أنها تحقق الكفاءة العالية والدقة في الأداء فهي قد تكون في نفس الوقت عائقا للمرونة والفعالية، وهذا يعني أن لكل نظام إداري أو اجتماعي نتائج وظيفية ايجابية وأخرى لا وظيفية أي سلبية وهنا تظهر مشكلة التوازن بين النتائج الايجابية والسلبية للخصائص البيروقراطية ويضرب **ميرتون** الأمثلة على ذلك ومنها قوله: حين يتقدم مواطن بالشكوى على الموظف البيروقراطي متظلما من سلوكه نجد إن الموظف يتمسك بالمزيد من الإجراءات الرسمية لعرقلة الشكوى والتستر على سلوكه السيئ"[1].

ومما سبق يتبين لنا أن النظرية البيروقراطية قد تعرضت لانتقادات كثيرة ثمنت جهود **فيبر** في مجال التنظير التنظيمي، وشكلت بعد ذلك تراثا نظريا في مجال الفكر الإداري.

ثانيا: حركة الإدارة العلمية

ترتكز فلسفة الإدارة العلمية على أربعة مبادئ رئيسية وهي:

- استخدام الأسلوب العلمي في الوصول إلى حلول المشاكل الإدارية واتخاذ القرارات.
- اختيار الآلات والمواد والعمال بطريقة علمية سليمة.
- بعد اختيار العامل المناسب يعهد إليه بأداء عمل محدد على أن توفر له الإدارة التعليمات فيما يتعلق بكيفية الأداء.
- التعاون المتكامل بين الإدارة والعمال مع تولي الإدارة مهام التخطيط والتنظيم والرقابة وتولي العمال هام التنفيذ.

مبادئ نظرية الإدارة العلمية[2]:

- ✓ استخدام طرق دراسة الوقت والحركة لتحديد أحسن طريقة لأداء العمل.
- ✓ استخدام الحوافز لإغراء العمال إلى تأدية العمل بالطريقة المطلوبة وبالسرعة أو المعدل المطلوب.

---

[1] عامر الكبيسي: **الفكر التنظيمي**، ط1، دار الرضا للنشر، دمشق، سوريا، 2004، ص.83-84.
[2] لوكيا الهاشمي: مرجع سبق ذكره، ص40.

- ✓ استخدام الخبراء المختصين لتحديد الظروف والشروط المحيطة بالعمل.

أي أن الإدارة العلمية تركز على الصفات والخصائص التالية للتنظيم:

- ✓ العمل.
- ✓ التخصص في الإدارة والعمال.
- ✓ الرشد في عمال والإدارة.
- ✓ هيكل التنظيم والتسلسل الرئاسي.
- ✓ استخدام الحوافز الاقتصادية لتشجيع على العمل.

أهم رواد مدرسة الإدارة العلمية:

فريدريك ونسلو تايلور:

يعتبر أول من اهتم بالإدارة العلمية، فقد بدأ حياته العملية بشركة **مدفيل** لصناع الصلب في ولاية **فيلاديلفيا** عام **1878** وتدرج بعد ذلك من وظيفة صانع إلى وظيفة كبير المهندسين عام **1884** وهو لم يتجاوز الثامنة والعشرين من العمر، وخلال سنوات العمل استطاع **تايلور** أن يتعرف على أسباب تدني مستويات الإنتاج في المشاريع الصناعية وكذلك الثغرات الإدارية، أن الإدارة في نظره لم يكن لها أي فكرة عن مسؤولية إدارة وتوجيه العمل، ولم تكن تملك المعايير لتوزيع الوظائف على الأفراد المناسبين وأن قراراتها كانت تعتمد على المحاولة والخطأ، والعمال يكلفون بطريقة غير مدروسة بأداء اعمل لا يقدرون عليها ولا رغبة لهم فيها مما أدى إلى قيام الصراع بين الإدارة والعمال.

ولمعالجة هذه الظواهر قام تايلور بالعديد من الدراسات والتجارب بهدف تحسين العلاقة بين الإدارة والعمال واكتشاف أفضل الطرق لزيادة الإنتاج ووضع المبادئ التي يجب تطبيقها في إدارة العمل.

شارلس بابيج:

- أكد على الاهتمام بالوقت الضائع.
- أهمية دراسة العلاقات الإنسانية.

- تقليص أوجه الإهمال التي يتعرض لها العامل.

هنري ماتكالف:

كان ضابطا في الجيش وعمل مديرا لمصنع العتاد الحربي **1880–1893** ونشر كتابه "كلفة المصنوعات وإدارة المنشآت العامة والخاصة" تضمن فيه:

- نظام جديد للكلفة والسيطرة على المواد.
- طور الأساليب المعتمدة في التنظيم والرقابة.
- دور التنظيم والرقابة في تحقيق أهداف المنظمة معتمدا على كفاءة الإدارة.

هنري تاون:

أو من استخدم الأساليب المنهجية في الإدارة باعتماد الطرق العلمية الحديثة في تحسين الأداء الإنتاجي في التنظيمات الصناعية ومنها:

- إدارة ورقابة العمل من طرف خبراء وفنيين لتطويره.
- ضرورة تبادل الخبرات والمعارف بين الإطارات عن طريق الملاحظة والتسجيل والتحليل.
- العمل على ربط الأجر بالإنتاجية للحصول على كفاءة أداء عالية من قبل العاملين.

ومن بين رواد مدرسة الإدارة العلمية نجد أيضا الزوجان فرانك وليليان جيلبرت وهنري لورانس جانت هارنغتون اميرسون وغيرهم ساهموا في إثراء النظرية التنظيمية.

ثالثا: مدرسة العمليات الإدارية

اهتمت نظرية التقسيمات الإدارية بالعمليات الداخلية في المنظمة، والمظاهر الأساسية للأداء المادي للعمل، وبالجوانب الفيزيولوجية للعمل، وليس بالجوانب الإنسانية للأداء. وقد ركزت على دراسة مستويات الهيكل التنظيمي، حيث أن الافتراض الأساسي الذي اعتمدته هو أن كفاءة المنظمة هي انعكاس لكفاءة المدير.

هنري فايول(1841–1925):

يعتبر هنري فايول الأب الروحي لنظرية الإدارة من خلال خبرته الطويلة التي فاقت خمسين سنة قضاها في مجال التنظيم (شركة المناجم الفرنسية على وجه الخصوص)، استطاع من خلالها أن يضع أربعة عشر مبدأ سماها مبادئ التنظيم، كما حدد الأنشطة الإدارية وقام بتحليلها وقسمها إلى ست مجموعات.

الأنشطة الإدارية :

- أنشطة فنية (الإنتاج، التصنيع، التحويل).
- أنشطة تجارية (بيع، شراء، مبادلة).
- أنشطة مالية (البحث عن رأس المال وترشيد استخدامه).
- أنشطة الأمن (حماية الأشخاص والممتلكات).
- النشاط المحاسبي (جرد الخسائر والأرباح والتكاليف).
- النشاط الإداري (التخطيط، التنظيم، الرقابة، التنسيق...).

الصفات التي يجب توافرها في المديرين[1]:

- ✓الصفات الجسمانية: الصحة والقوة.
- ✓الصفات العقلية: القدرة على الفهم والدراية، الحكم والتقدير، القوة العقلية.
- ✓الصفات الخلقية: الحيوية، الحزم، الرغبة في تحل المسؤولية، الولاء، الابتكار.
- ✓الصفات التربوية: الإلمام بالمعلومات التي لا تتصل مباشرة بالعمل الذي يؤديه المدير.
- ✓الصفات الفنية: متعلقة بالوظيفة التي يؤديها.
- ✓صفات تتعلق بالخبرة والتجربة: النابعة من القيام بعمله بطريقة سليمة.

مبادئ الإدارة عند فايول:

❖ مبدأ تقسيم العمل

[1] صالح بن نوار: مرجع سبق ذكره، ص.132.

وهو المبدأ الذي يترتب عليه التخصص, والذي عده الاقتصاديون عاملا أساسيا لرفع كفاءة العاملين. حيث انه يؤدي إلى رفع القدرة الإنتاجية ويزيد من ثقة العامل بنفسه.

❖ **السلطة والمسئولية**

وهنا تكون السلطة والمسئولية مرتبطان, فالمسئولية تتبع السلطة وتنبثق عنها. والسلطة هي مزيج من السلطة الرسمية المستمدة من مر كز المدير, والسلطة الشخصية التي تتكون من الذكاء الخبرة والقيم الخلقية.

❖ **النظام**

النظام هو احترام الاتفاقات والنظم وعدم الإخلال بالأوامر, وهذا المبدأ يستلزم وجود رؤساء قاديرين في كل المستويات الإدارية .

❖ **وحدة إصدار الأوامر**

وهنا يجب أن تصدر الأوامر من رئيس أو مشرف واحد حتى لا تتعارض التعليمات والأوامر مع بعضها بعضا.

❖ **مبدأ وحدة التوجيه**

طبقا لهذا المبدأ فان كل مجموعة من الأنشطة لها نفس الهدف يجب أن تكون تابعة لرئيس واحد, ويختلف هذا المبدأ عن مبدأ وحدة الأمر في انه ينطبق على عمليات المؤسسة وأنشطتها في حين ينطبق مبدأ إصدار الأوامر على الأفراد العاملين.

❖ **مبدأ خضوع المصلحة الفردية للمصلحة العامة**

عندما تتعارض المصلحة الشخصية للفرد العامل مع المصلحة العامة يجب خضوع المصلحة الشخصية للمصلحة العامة.

❖ **مبدأ المكافأة والتعويض**

ويعني تعويض الأفراد تعويضا عادلا سواء في أجورهم أو في تقسيم الأرباح بطريقة ترضي المرؤوسين والمنظمة.

❖ **مبدأ المركزية**

ويقضي تركيز السلطة في شخص معين ثم تفويضها حسبما تقتضى الظروف.

❖ **مبدأ تدرج السلطة**

أي تسلسل السلطة من اعلي الرتب إلى أدناها, بحيث يكون حجم السلطة اقل كلما اتجهنا إلى أسفل الهرم الإداري, وهذا أمر ضروري لتأمين وحدة إصدار الأوامر في المؤسسة.

❖ **مبدأ الترتيب و النظام**

أي أن يكون هناك مكان معين لكل لشيء أو مكان معين لكل شخص كما يجب أن يكون كل شئ وكل شخص في مكانه الخاص به.

❖ **مبدأ المساواة**

أي عدم تمييز الرؤساء في معاملتهم للمرؤوسين, حيث يحصل الرؤساء على ولاء المستخدمين عن طريق المساواة و العدل.

❖ **مبدأ الاستقرار في العمل**

ويعني المحافظة على استمرار العاملين ذوي الإنتاجية العالية في المؤسسة لمدة طويلة, لأن البحث عن عاملين جدد يترتب عليه إضافة من حيث الجهد والوقت والمال.

❖ **مبدأ المبادرة**

على الرؤساء إيجاد مبدأ المبادرة والابتكار بين مرؤوسيهم, أو بعبارة أخرى على الرؤساء تشجيع المرؤوسين على التفكير المتجدد والابتكار.

❖ **التعاون**

تشجيع الروح الجماعية في العمل.

عناصر الإدارة عند فايول:

يرى فايول أن الإدارة وخصوصا العليا مطلب أساسي لتنفيذ كل المهام الإنسانية وبمختلف وجوهها سواء في المدرسة أو العمل أو البيت، فهي بمثابة العقل في جسم الإنسان الحي وللقيام بالجهود الإنسانية المنظمة وتنفيذ المهام للوصول إلى الأهداف المرغوب تحقيقها، يرى فايول انه لابد من تطبيق وتنفيذ العناصر التالية:

أ. التخطيط.

ب.التنظيم.

ج. القيادة.

د. التنسيق.

مكانة الإتصال التنظيمي عند هذه المدرسة:

حسب النسق التايلوري فإن الإتصال التنظيمي بين المفكرين والمستندين يختصر في وثائق إعلامية مكتوبة من طرف المفكرين والمسيرين، فالعامل يتلقى توجيهات وموقع فيها بصفة فردية ومنه فإنه لا يوجد أي هامش حرية يسمح له بتغيير أو إضافة شيء ناتج عن تجربة شخصية، ومنه فالمنشآت التي لازالت تعتمد على الثقافة التايلورية تعرف مشاكل بين الإطارات والمستخدمين بسبب الاتصال الضعيف بين مستوياتها، أما **فايول** فيرى أن الاتصال داخل المؤسسة مجرد معلومات رسمية، وهو بذلك يهمل المعلومات أو الإتصال غير الرسمي.

رابعا: مرحلة ما بعد الإدارة العلمية

◆**نظرية العلاقات الإنسانية:**

ظهرت مدرسة العلاقات الإنسانية في الولايات المتحدة قبل الحرب العالمية الثانية ثم انتشر تأثيرها إلى بريطانيا لفترة قصيرة فيما بعد الحرب. وقد استمدت أفكارها من تجارب ودراسات **هاوثورن** التي أجريت في شيكاغو في منتصف العشرينيات وحتى أوائل الأربعينيات من القرن العشرين تحت رعاية شركة وسترن **اليكتريك** وبالاتصال بمدرسة هارفارد لإدارة الأعمال.

وقد بدأت دراسات **هاوثورن** والتي اشرف عليها **التون مايو** وزملاؤه من الباحثين من اجل استكشاف العلاقة بين ظروف العمل الفيزيقية وبين الإنتاجية، ثم اتسعت هذه الدراسات حيث أصبحت تتناول جماعات العمل من حيث البناء والروح المعنوية والقيم والاتجاهات والمعايير

والدافعية، وقد كشفت هذه الدراسات عن أهمية البناء غير الرسمي للتنظيم وعن اثر جماعات العمل غير الرسمية في التأثر على سلوك العمال واتجاهاتهم وإنتاجياتهم.

ويرى العالمان **ميللر** و **فورم** أنه يمكن أن نخرج من دراسات مايو وزملاؤه من الباحثين بعدة نتائج منها[1]:

أ. أن العمل نشاط جمعي.

ب. تتمركز حياة الراشد الاجتماعية حول نشاط العمل وتتشكل وفقا له.

ج. أن الحاجة إلى التقدير والأمن، والشعور بالانتماء لها أهمية كبيرة في تحديد الروح المعنوية للعمال وإنتاجياتهم من الظروف الفيزيقية التي يعملون في ظلها.

د. أن الشكوى لا تكون بالضرورة تقريرا موضوعيا للحقائق فهي في الغالب عرض يفصح عن اضطراب في مكانة الفرد.

هـ. أن العامل شخص تتحكم في اتجاهاته ومدى فاعليته المطالب الاجتماعية التي تأتي من داخل مكان العمل أو خارجه.

و. تمارس الجماعة غير الرسمية داخل مكان العمل ضبطا اجتماعيا قويا على عادات العمل واتجاهات العامل الفرد.

◆نظرية التنظيم الاجتماعي White Bakke

ترتكز هذه النظرية والتي صاغها **وايت باك** على تجاوز المفاهيم التقليدية التي تلح على عمليات اتخاذ القرار أو التفاعل وعلاقات القوة أو السلطة وتقسيم العمل، فلابد من إعطاء الأولوية للتنظيم الداخلي وسبل تركيبه والمعايير الأساسية التي ركز عليها باك يمكن إنتاجها فيما يلي:

- التأكيد على المفهوم الشامل في النظرة إلى المنظمة يستوعب جميع متغيرات السلوك التنظيمي.

[1] طلعت إبراهيم لطفي: مرجع سبق ذكره، ص.102.

- التحديد الدقيق للمفهوم العام للمنظمة وأثره في السلوك الفردي والجماعي بها، وقد أسهم هذا الاتجاه في تعزيز قدرة الباحثين على تحديد المتغيرات المهمة والفرعية

المؤثرة في العلاقات داخل المنظمة.

- يترتب على الصياغة العامة لمفهوم المنظمة تحديد المتغيرات المؤثرة في سلوكها، وارتباط علاقاتها مما يمكن الأفراد العاملين فيها من تحقيق أهدافها.
- تعتبر نظرية التنظيم الاجتماعي نظاما مستمدا من الأنشطة الإنسانية المتفاعلة.
- تستهدف استخدام الموارد البشرية والمادية في نظام اجتماعي يؤدي إلى تحقيق إشباع الحاجات الإنسانية المتنامية والتي تتفاعل مع البيئة الخارجية من خلال أنشطتها

المختلفة.

- النظام الاجتماعي في ضوء هذه النظرية نظام مفتوح في تعامله وتفاعله مع البيئة الخارجية، يعتمد استخدام الموارد البشرية والمادية والمالية ويعطي مخرجات سلعية وخدمية تسهم في إشباع الحاجات الإنسانية، كما أن النظام يتعلق لمجمل الأنشطة الإنسانية المتفاعلة مع البيئة (المجتمع) من حيث أنه يؤثر فيها ويتأثر بها.

◆**نظرية التناقض بين الفرد والتنظيم:**

من خلال كتابه "الشخصية والتنظيم" يرى **كريس أرجيريس** أنه يمكننا التنبؤ بالسلوك التنظيمي بالتركيز على عاملين أساسيين هما:

9. الإنسان الفرد باعتباره الحقل الرئيسي في ميدان الأثر التنظيمي للسلوك القائم.
10. التنظيم الرسمي والقواعد التنظيمية تتحكم في علاقات الأفراد والجماعات العاملة في المنظمة وتحدد الأنماط السلوكية للأفراد داخل المنظمة، سواء كانت بصورة منفردة أو متفاعلة لمتغيرات أهمها حسب **أرجيريس:**

أ. العوامل الذاتية والتي ترتبط بالشخصية الإنسانية وخصوصيتها وأنماطها السلوكية المحددة.

ب. العوامل المتعلقة باتجاه العلاقات غير الرسمية السائدة في إطار الجماعات الصغيرة وكيفية التفاعل معها.

ج. العوامل التنظيمية الرسمية وتتعلق بمتغيرات جميع الصيغ والقواعد والأساليب التي تحددها المنظمة في إطار تحقيق أهدافها.

إذن حسب **أرجيريس** فالنظرية الكلاسيكية مقبولة بشرط أن يكون فيها بعض التعديل بشكل يخفف تلك الآثار السلبية على الفرد وإزالة التعارض بينه وبين التنظيم الرسمي.

◆ **نظرية التفاعل: William White**

تناولت المتغيرات التي تفرزها الآثار البيئية والعلاقات الاجتماعية السائدة فقد طرح **ويليام فوت وايت** نظرية التفاعل التي حدد فيها ثلاثة مكونات أساسية للنظام الاجتماعي، أو المنظمة هي:

أ. **الأنشطة** تمثل جميع التصرفات الفردية والجماعية التي يفضلها الأفراد عند تفاعلهم داخل المنظمة المهام الرسمية لكل فرد في المنظمة خاصة القابلة للقياس.

ب. التفاعل يتناول هذا المفهوم الآثار التي تتركها الاتصالات بين مختلف الأفراد العاملين في المنظمة والنتائج المترتبة عليه في تغيير السلوك.

ج. المشاعر وتعبر عن الكيفية التي يشعر بها الفرد إزاء المحيط الخارجي (البيئة) وطريقة التصرف في ضوءها إزاء المنظمة أو العاملين بها وتتألف المشاعر من ثلاثة عناصر أساسية ذات تأثير مهم في تحديد أنماط السلوك الذاتي للفرد وهي:

- الإطار الفكري(المبدئي) أو العقيدة التي تتحكم في سلوك الفرد.
- الجوانب العاطفية في المشاعر الذاتية للفرد.
- الاتجاهات أو الميول العامة التي تتحكم في مشاعر الفرد عند الشروع في العمل.

وهكذا نجد أن نظرة وايت إلى العلاقات السائدة في السلوك التنظيمي للأفراد بصورة غير عشوائية، وإنما كنسق من الأبعاد السلوكية، كما أن هذه السلسلة المترابطة والمتداخلة من التفاعلات والمشاعر والأنشطة تعد بمثابة المحرك الرئيسي للسلوك الفردي داخل المنظمة.

حيث أكد على أن المنظمة هي نظام مفتوح من العلاقات السائدة سواء من خارجها أو في داخلها، فتفكيره إذن منسجما ومتكاملا مع نظرية النظم ويخلق إطار للتنبؤ بالسلوك الإنساني والسيطرة عليه في الحقول المختلفة للمنظمة[1].

◆ **نظرية رانسيس ليكرت:**

تدور الفكرة الأساسية لنظرية **رانسيس ليكرت** حول مفاهيم أساسية منها:

أ. **الدافعية:** يشير **ليكرت** إلى أن هناك أربع أنواع من الدوافع تؤثر في سلوك الفرد وهي:

- الدوافع الذاتية.
- دوافع الأمان والطمأنينة.
- دوافع حب الاستطلاع والابتكار.
- دوافع اقتصادية.

فإذا أراد التنظيم استخدام عنصر الدافعية يجب عليه أن يبني نظاما تحفيزيا يأخذ بعين الاعتبار هذه الدوافع لدى الفرد، كي يستطيع أن يمارس تأثيرا بارزا بواسطتها، وذلك في خلق الاتجاهات المؤيدة له، وتحقيق التعاون والتكيف والاندماج بينه وبين الأفراد، وبالتالي تتحقق أهداف كلا الطرفين.

ب. **الاعتماد على مبادئ التنظيم الأساسية:** وذلك بغية تحديد الهيكل الرسمي للمنظمة والمستوى التنظيمي ومراكز اتخاذ القرار واستخدام أساليب لقياس الأداء التنظيمي وتحديد نطاق الإشراف والمراقبة وتوفير شبكة الاتصالات.

ج. **جماعة العمل:** يرى **ليكرت** أن لجماعة العمل أثر كبير في السلوك التنظيمي دخل التنظيم، حيث يؤكد أنه كلما كبر حجم جماعة العمل انعكس ذلك سلبيا على الفعالية التنظيمية.

د. النسق الاجتماعي ودور الرؤساء في خلق جماعة العمل فعالة.

---

[1] لوكيا الهاشمي: مرجع سبق ذكره، ص89.

هـ. الأهداف التنظيمية وأهداف الأفراد.

و. المسؤولية ومتطلبات الموقف.

◆نظرية التوازن التنظيمي:

طور **هربرت سايمون** أعمال **برنارد** في كتبه الذائعة الصيت والتي تعكس التواصل الفكري بين هذين العالمين، خاصة فيما يتعلق بتفسيره للسلطة وعملية اتخاذ القرارات في المنظمة، فالقرارات من وجهة نظره هي وحدة التحليل الأساسية في المنظمة، وقد أطلق على نظريته في التنظيم "**الرشد المحدود**" لكونها تبحث عن البديل الذي يحقق الرضا للمدير، وليس الرشد المطلق الهادف إلى تعظيم المنفعة القصوى، ويرى **سايمون** أنه يجب توافر شرطين أساسيين في المدير لمساعدته على تحقيق الفعالية التنظيمية، وهما:

- أن يكون قادرا على اتخاذ قرارات مناسبة.
- وأن يستطيع التأثير في منفذي القرارات لوضعها موضع التنفيذ لتعميم فائدتها.

ويضيف **سايمون** أن القرارات لا قيمة لها إن لم يجر تنفيذها من قبل المرؤوسين، كما احتلت القرارات الخاصة بمشاركة الأفراد في تحقيق أهداف المنظمة مكانة مهمة عنده، حيث تشكل نظرية التوازن التنظيمي أو البقاء واحدة من أهم إسهامات سايمون في مجالات المشاركة، وقد تبلورت هذه النظرية بطريقتين:

❖ تتجسد الأولى بسلوك الفرد الخاص بالارتباط أو البقاء أو الانسحاب من المنظمة.

❖ الثانية تتضمن الموازنة بين المغريات المقدمة للفرد من قبل المنظمة، والمساهمات التي يقدمها الفرد بدوره للمنظمة، وفي حالة حدوث خلل معين في هذا التوازن يتوجب العمل على إعادته إلى حالته الأولى قبل أن يكون سببا في تدهور المنظمة واضمحلالها.

◆نظرية: A.J.Z

لم يكتف الفكر التنظيمي الحديث على حد نقد النظريات والأفكار السابقة بل أصبح يدخل تغييرات جذرية على أنماط التسيير والتأطير التنظيمي، وذلك لما يطلبه سوق المنافسة

العالمي خاصة في ظل التطور الهائل الذي بلغته المنظمات والمؤسسات الأمريكية واليابانية وسأحاول باختصار عرض في جدول ما جاءت به النظريات الثلاث.

جدول رقم **(01)**يوضح مضمون النظريات **A.J.Z**

	نظرية(A) الإدارة الأمريكية	نظرية (J) الإدارة اليابانية	نظرية (Z) النظرية اليابانية في البيئة الأمريكية
الخصائص	توظيف لمدة قصيرة	توظيف مدى الحياة	توظيف لمدة طويلة
	مسار وظيفي متخصص	مسار وظيفي عام	مسارات وظيفية فيها درجة متوسطة من التخصص
	فردية في اتخاذ القرارات	اتخاذ القرارات بالإجماع	قرارات يتم اتخاذها بالإجماع
	المسؤولية فردية	المسؤولية جماعية	المسؤولية جماعية
	تقييم رسمي متكرر	تقييم غير رسمي وغير متكرر	عمليات التقييم وفق مقاييس رسمية واضحة وأخرى رسمية ضمنية
	ترقيات سريعة	ترقيات بطيئة	ترقيات بطيئة
	اهتمام جزئي بالموظفين	اهتمام شامل بالموظفين	اهتمام شامل بالموظفين

المصدر: قاسم القريوتي، نقلا عن صالح بن نوار، مرجع سبق ذكره،ص.202.

3. خصائص التنظيم[1]:

يلخص **هاكمن** و**بورتر** الصفات الرئيسية للتنظيم في:

- ✓ يتكون التنظيم من شخصين فأكثر ومن جماعات رسمية وأخرى غير رسمية.
- ✓ التوجيه: يعمل التنظيم على تحقيق أهداف محددة تخدم مصالح الأفراد والجماعات، بالإضافة إلى البحث عن أهداف جديدة قصد تنميته وتطويره.
- ✓ الأساليب: لكل تنظيم سلوك إداري وتنظيمي معين، بواسطة تقسيم العمل وتوزيع الأدوار، وتدرج السلطة، وتنظيم الاتصال وأسلوب إدارة الموارد البشرية.
- ✓ التنسيق الواعي: وذلك بالاعتماد على العقلانية والترشيد في عمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة.
- ✓ الاستمرارية في الزمن: والتي تعتبر سر نجاح كل عمل بتوفير الطمأنينة والاستقرار وامن الأفراد.

ومن بين خصائص التنظيمات حسب **ويسكلي** و يوكل نجد أيضا:

- السلطة المركزية.
- حدود واضحة لمركز السلطة.
- التخصص في المهام.
- تقسيم واضح للعمل.
- قوانين تحكم التنظيم.
- فصل واضح بين الإطارات والعمال.

[1] المرجع السابق، ص.18-19.

II. مفهوم الاتصال:

1. تعريف الاتصال:

إن التطرق إلى مفهوم الاتصال لا يعني حصره في المجال اللفظي والكلامي فقط، بل إن الاتصال يشمل كل ما يصدر عن الفرد من أصوات وحركات وإيحاءات وغيرها، يسعى من خلالها الفرد إلى نقل معان معينة للأفراد الآخرين.

فمن الجانب اللغوي الاتصال كلمة مشتقة من مصدر وصل الذي يحمل معنيين وهما الصلة والبلوغ[1]، فالأولى تعني الربط بين كائنين أو أكثر، أي إيجاد علاقة بين طرفين تربط بينهما، أما الثاني فهو يعني البلوغ والانتهاء إلى غاية ما[2].

أما الناحية البنائية فالاتصال هو عملية تفاعل بين طرفين من خلال رسالة معينة والتي هي فكرة أو مهارة أو مضمون اتصالي آخر عبر قنوات اتصالية ينبغي أن تتناسب مع مضمون الرسالة بصورة توضح تفاعلا مشتركا بينهما[3]، أما في اللغة الفرنسية والانجليزية فقد اشتق المصطلح من الكلمة اللاتينية **Communis** التي تعني في اللغة الفرنسية "**Commun** وهو الذي ينتمي إلى عدة ذوات في آن واحد"[4]وفي اللغة الانجليزية **Common** أي مشترك أو اشتراك في الشيء، "فالاتصال عملية تساعد الناس على التماسك مع بعضهم البعض في وحدة متكاملة"[5]،

يرى **كاتز وكاهن Kahn et Katz** "بأن الاتصال هو تبادل المعلومات ونقل المعنى"[6] وأما **كونتز** وزملاؤه فهم يعتبرون الاتصال "عملية إرسال وتحويل للمعلومات من المرسل إلى المستقبل مع ضرورة فهم المعلومات من قبل المستقبل"[7].

---

[1] المرجع السابق، ص.211.
[2] مصطفى حجازي:مرجع سبق ذكره، ص.14.
[3] المرجع السابق، ص.14-15.
[4] اندريه لالاند: مرجع سبق ذكره، ص.183.
[5] جيري، ل، جراي: مرجع سبق ذكره، ص.331.
[6] كاتز وكاهن، نقلا عن لوكيا الهاشمي: **مرجع سبق ذكره**، ص.212.
[7] فؤاد الشيخ سالم وآخرون: **المفاهيم الادراية الحديثة**، الجامعة الأردنية، عمان، 1977م، ص.118.

ويعرفه **ناصر محمد العديلي** بأنه "تبادل المعلومات من شخص أو أكثر وذلك عن طريق خلق التفاهم بين المرسل والمرسل إليه"[1]، وحسب عبد الرحمن عزي فإن الاتصال هو "عملية نقل او تحويل فكرة ما من شخص **(مرسل)** إلى شخص آخر **(مستقبل)** وذلك بغية تغيير سلوكه"[2]، وهذا ما ذهب إليه **محمد الجوهري** وآخرون بوصف الاتصال "عملية من خلالها ينقل الفرد أو الجماعة بعض الرسائل من اجل التأثير على سلوك أفراد أو جماعات أخرى وتغييره حسب رغبة محددة"[3]، وهو أيضا "عملية تنتقل من خلالها الرسائل أيا كانت كانت طبيعتها، والركائز المستخدمة فيها من فرد إلى آخر، بحيث يجعل التفاعل الاجتماعي ممكنا"[4].

ويذهب **لوكيا الهاشمي** من جامعة قسنطينة أن التعريفات السالفة الذكر كلاسيكية إلى حد ما، فهي تنطوي على محتوى مفاهيمي لنظرية **برلو** والتي مفادها أن الاتصال"عبارة عن معان موجودة في الكلمات أو الرموز أو الإشارات، ومن ثم يصير الاتصال عبارة عن بث أفكار من فرد لآخر من خلال استخدام هذه الرموز، وبالنتيجة يمكن اعتباره عملية تفريغ أفكار من مصدر دلو(كتاب، محاضرة، برنامج تلفزيوني...) ثم يتم نقل هذا الدلو إلى مستقبل حيث يتم تفريغ محتواه في رأسه"[5].

أما المفاهيم الحديثة للاتصال فتتلخص في الانتقادات الموجهة لنظرية **برلو** والتي اعترف بها مؤكدا أن الموقف الاتصالي يبين أن المعاني لا وجود لها في الرموز المستخدمة، وإنما توجد في أذهان الناس الذين ينتجون هذه الرموز والذين يتلقونها، وكذلك فإن الاتصال ينبغي أن ينظر إليه على انه اختيار رموز من المحتمل أن تستثير المعاني أو تستخرجها لدى المتلقي[6].

---

(1) ناصر محمد العديلي: **السلوك الإنساني والتنظيم في الادراة**، معهد الادراة العامة، السعودية، 1995، ص.164.
(2) عبد الرحمن عزي (1992م – ص17) نقلا عن قادري عادل: **تقييم فعالة الاتصال التنظيمي في المؤسسة الصناعية الجزائرية**، رسالة ماجستير في علم النفس للعمل والتنظيم، إشراف أ.د.لوكيا الهاشمي، جامعة قسنطينة، 2003م، ص.15.
(3) محمود الجوهري وآخرون: **علم الاجتماع ودراسة الإعلام والاتصال** ، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1992م، ص18.
(4) جيل فيريول: **معجم مصطلحات علم الاجتماع**، ترجمة أنسام محمد الأسعد، ط1، دار ومكتبة الهلال، بيروت، 2011م، ص.52.
(5) حمدي حسن: **الاتصال وبحوث التأثير في دراسات الاتصال الجماهيري**، كويك حمادة الجريسي للطباعة، 1993م، ص.37.
(6) المرجع السابق، ص37.

أو قد يتشكل المعنى عند المستقبل بحسب الطريقة التي ألفها واعتاد عليها في تفسير ذلك الرمز، كما قد يفرض المرسل معنى معينا لتلك الرموز والإشارات وذلك يرجع إلى عوامل كثيرة تدخل في تكوين ذلك الموقف.

مما سبق ذكره يتضمن الاتصال النقاط التالية[1]:

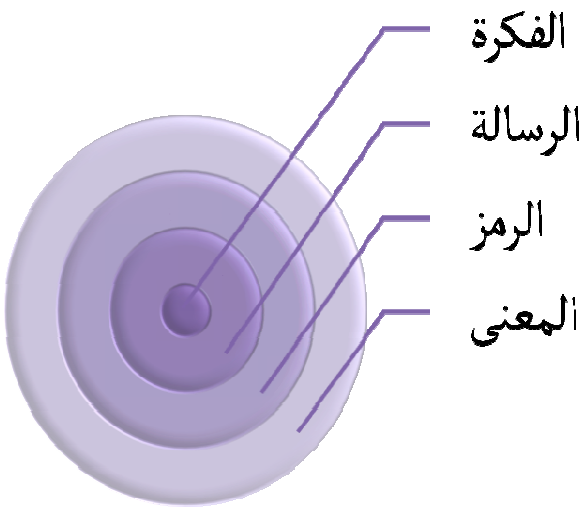
- ✓ أن يعتمد على الرموز (كلمات، فكرة، حركات، صور...).
- ✓ هذه الأخيرة أحدثت بقصد أو دون قصد.
- ✓ بواسطة مصدر على وعي أو دون وعي بما يفعل.
- ✓ هذه الرموز تحدث استجابة لدى المتلقي ظاهرية أو باطنية.

كما انه يشمل العناصر التالية:

- المرسل أو المصدر.
- المستقبل.
- الرسالة.
- الوسيلة أو قناة الاتصال.
- القنن.

ويصطلح على تسمية هذه العناصر بمكونات الاتصال.

[1] لوكيا الهاشمي: مرجع سبق ذكره، ص.213.



شكل رقم (01) يوضح المراحل التي تمر بها المعلومة من المرسل إلى المستقبل/الرسم خاص بالباحث/[1]

2. عناصر الاتصال:

إن عملية الاّتصال تقوم على مجموعة من العناصر التي لا يمكن الفصل بينها في الواقع الحقيقي، ومع التأكيد على أن عملية الاّتصال تّتسم بالإستمرارية والدائرية، وليس لها بداية ولا نهاية، فهي تعتمد على عناصر مّتصلة ومتداخلة ومتشابكة تتداخل فيما بينها وتشمل هذه العملية ما يلي[2]:

أ. المرسل أو المصدر:

وهو "الشخص أو مجموعة الأشخاص أو الهيئة أو الجهاز الذي يود أن يؤثر في الآخرين بشكل معين، يشاركوه في أفكار واتجاهات أو خبرات معينة"[3] فالمرسل يقوم بوظيفتين هما:

- ❖ تحديد الفكرة أو المهارة أو غيرها مما يرغب في توجيهه لمن يتعامل معهم ثم دراسة هذه الفكرة وجمع المعلومات المناسبة عنها وتنظيمها وتبويبها وتحديد واختيار الأسلوب أو الوسيلة أو اللغة المناسبة.
- ❖ القيام بالشرح وتوضيح هذه الفكرة أو المهارة لمن هم في حاجة إليها عن طرق اللغة أو الوسيلة التي اختارها في وقت معين.

---

[1] رسم استنتاجي للباحث

[2] محمد محمد عمر الطنوبي :**نظريات الاتصال**، ط1 ، مكتبة الإشعاع الفنية، الإسكندرية،2001م، ص.45.

[3] بهجت كشك: نقلا عن لوكيا الهاشمي، مرجع سبق ذكره، ص.214.

إذا فالمرسل هو الذي يقوم بإرسال معلومات إلى الطرف الآخر بهدف التأثير على سلوكياته وتوجيهه إلى أمر معين.

وتعتمد فعالية الاتصال على توافر صفات معينة في مصدر عملية الاتصال والثقة والتقدير والقدرة على التأثير وغيرها، وفي هذا السياق أكدت دراسات **غراي وستراياك Gray et Strake** بأن مصدر الاتصال الموثوق بها لها القدرة الأكبر على التأثير في سلوك الأفراد من المصدر غير الموثوق بها، وأن محتويات الرسالة غالبا ما تفسر بالنسبة لمصدرها، ولتطوير الثقة في مصدر عملية الاتصال توجد عدة طرق من بينها اختيار واسطة نقل للمعلومات ذات مكانة عالية ومرموقة، فمثلا المجلات العلمية أفضل وسيلة للتأكد من مكانة المعلومات المنشورة ودرجة الثقة بها، كذلك تزيد درجة الثقة بالمصدر عندما تكون له سلطة رسمية على المستقبل كالمرؤوس مثلا[1].

وبصفة عامة لكي يحقق المرسل أهداف رسالته يجب أن يراعي مجموعة من الاعتبارات وهي:

- ✓ معرفة لما يريد إرساله وتوصيله، فعدم المعرفة بالرسالة يؤدي إلى العجز على الشرح والتوصيل.
- ✓ يجب على المرسل أن يحدد بدقة المعنى الذي يود أن يكونه لدى المستقبل وبواسطة المعنى الذي سيحصل عليه المستقبل يتشكل سلوكه.
- ✓ يجب تحديد الطريقة السليمة لتوصيل الرسالة سواء كانت منطوقة او مرسومة او مكتوبة...الخ.
- ✓ الاعتماد على السهولة وتفادي المبهم لتوصيل الرسالة بوضوح.
- ✓ ينبغي تحديد الوقت والمكان الملائمين لتوصيل الرسالة.
- ✓ من المحبذ أن يتوفر لدى المرسل فكرة أو خبرة عن المرسل إليه حتى تكون لديه فرصة أفضل للقيام باتصال مؤثر وفعال.

[1] فؤاد الشيخ سالم وآخرون: مرجع سبق ذكره، ص.173.

- ✓ يجب على المرسل تشجيع التغذية الرجعية **Feed Back** .
- ✓ ضرورة مراعاة المرسل عوامل التشويش أو الضوضاء والعمل على التخفيف والتقليل منها، لأن الرسالة يمكن أن تتعرض إلى التحريف نتيجة لعوامل معنوية أو نفسية أو ميكانيكية.

ويتأّثر المرسل بمجموعة من العوامل من شأنها القيام بدور عائق في طريقة معالجة المعلومات والأفكار التي يرغب في بّثها وهي على سبيل المثال لا الحصر:

- ✓ طريقة إدراك المرسل للأفكار، بمعنى طريقة فهمه وتفسيره وحكمه على الأفكار.

توّقعات الفرد، وتطّلعاته، وطموحاته.

- ✓ الخصائص الشخصية للفرد من ميولات شخصية، واهتمامات، وقيم، وانفعالات.
- ✓ يخضع المرسل إلى مجموعة من العوامل الموضوعية والذاتية، تؤّثر بدورها على محتوى الرسالة أو مضمونها.

"وقد يكون مصدر الرسالة هو نفسه المرسل، وفي هذه الحالة فإن الخطأ المحتمل في التعبير عن أفكاره، ينبع من عجزه الشخصي عن صياغة هذه الأفكار في رموز تنقل المعنى بوضوح، ولكن المشكلة تتضاعف حين لا يكون المصدر هو نفسه المرسل حيث تمر صياغة الرسالة في هذه الحالة بمرحلتين بدلا من مرحلة واحدة، وقد يكون ذلك في صالح الرسالة إذا كان المصدر غير قادر على الاّتصال، أو تكون مهارات المرسل الذي يتوّلى نقل الرسالة عن المصدر عالية إلى الحد الذي يضفي على الرسالة وضوحا أكثر أو قدر أكبر على الإقناع والتأثير"[1].

ب. المستقبل:

يعرف المستقبل على انه "الجهة أو الشخص الذي توجه إليه الرسالة ويقوم بحلّ رموزها بغية التوصل إلى تفسير محتويات وفهم معناها، وينعكس ذلك في أنماط السلوك المختلفة التي يقوم بها "[2] .

---

[1] حسن عماد مكاوي، ليلى حسين السيد: **الاتصال ونظرياته المعاصرة**، ط1 ، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 1988م، ص.44-45.

[2] محمد السيد فهمي: **تكنولوجيا الاتصال في الخدمة الاجتماعية**، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، دون سنة، ص.30.

وهو الطرف الذي يجعل دائرة الاتصال تكتمل، فهو مصب عملية الاتصال وهو المقصود بها، لأن المرسل يرغب في إثارة سلوك أو دافع أو اتجاه عنده، وفي الحالات العادية الإنسان هو المستقبل (فردا أو جماعة)، كالتلاميذ في حجرة الدراسة والفلاحون المجتمعون في المرشد الفلاحي والجماهير التي تستمع إلى الراديو أو التلفاز[1].

ولكن حديثا اقتبس علم المعلوماتية هذه الصيغة لصناعة الكمبيوتر على غرار عمل الذهن البشري خصوصا عندما يغذي كمبيوتر رئيسي بعض المحطات الفرعية بالحلول والمعلومات ويتلقى منها المعطيات[2].

ولكي يفهم المستقبل المعنى الصحيح يجب أن تكون الرسالة خالية من عناصر التشويش، وهي الأمور الأساسية التي ينبغي على المرسل مراعاتها، كما يجب عليه متابعة الرسالة حتى تصل إلى المستقبل وهو ما سبق ذكره.

ج. الرسالة:

وهي مجموعة المعاني التي يرسلها المرسل إلى المستقبل بغية التأثير في سلوكه، فالرسالة هي محتوى الاتصال، وهي عبارة عن "تحويل الأفكار إلى مجموعة من الرموز ذات معان مشتركة بين المرسل والمستقبل"[3].

إن أنواع الرسائل تتعدد وتتنوع بحسب غايات الاتصال وأهدافه وأنواعه، وتوجد أربعة أنواع من الرسائل هي:

- **الرسائل الوظيفية:** وهي التي تنقل معلومات عقلانية، فنية، علمية، قانونية، اجتماعية، إدارية، قانونية...الخ، كما هو شان القائد العسكري أو قسم الإنتاج الذي يعطي أوامر وتعليمات محددة، أي أن الرسائل الوظيفية هي التي تنقل الجانب الموضوعي من المعلومات وتتركز حول العمل أساسا.

---

[1] شاهيناز طلعت: **وسائل الإعلام والتنمية الاجتماعية**، مكتبة الانجلو مصرية، القاهرة، 1980م، ص.12- 13.
[2] مصطفى حجازي: مرجع سبق ذكره، ص.27- 28.
[3] أحمد ماهر: **كيف ترفع مهارتك الإدارية في الاتصال**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000م، ص.354.

❖ **الرسائل الواقعية:** وهي مجموعة الأخبار والمعلومات التي تدور حول الأحداث ونشرها في الصحف وعرضها في القنوات المرئية والمسموعة، وقد يتضمن هذا النوع أيضا نقل وسرد الحوادث التاريخية والسير والتراجم.

❖ **الرسائل العاطفية:** وهي التي تعبر عن المشاعر والانفعالات وتوجه إلى العلاقات أساسا، ففي المنظمة مثلا تكون وظيفة الرسائل العاطفية استهلاكية، أي أنها لا تعطي إنتاجا مباشرا، إنما تستعمل بغرض تمتين العلاقات أو توتيرها، والتي تنعكس بدورها على الإنتاج إيجابا أو سلبا، لكن الإفراط في الرسائل الاستهلاكية من شأنه أن يسئ إلى الإنتاجية، وإذا كنا نجد في الحياة العملية بعض الرسائل صافية من كلا الفئتين(الرسائل الوظيفية والعاطفية)، فإن معظم الرسائل التي يتبادلها الناس في إطار العمل هي من النوع المزيج، وهكذا يكون للرسالة مستويان:

الأول: صريح موضوعي عقلاني يتركز حول العمل.

الثاني: ضمني خفي يتركز حول المشاعر والانفعالات والصراعات النابعة من علاقات العمل أو المرتبطة بها.

❖ **الرسائل الخيالية:** ويقصد بها القصص والمسرحيات والتمثيليات والأغاني وما إلى بذلك من الأساليب الفنية[1].

د. القنن: وهي مجموعة الرموز أو الوسيلة المستخدمة في نقل المعاني التي تتضمنها الرسالة، وتتعدد أنواع القنن وتتداخل فيما بينها لدرجة أن بعضها أصبحت تشكل مادة متخصصة، وأنواع القنن كالسلوك والمظهر واللغة وغيرها[2].

ومن أبرز أنواع القنن نجد[3]:

- اللغة اللفظية.
- التعبير الرمزي آو الدرامي.

---

[1] مصطفى حجازي: مرجع سبق ذكره، ص.28-29.
[2] المرجع السابق، ص.29.
[3] لوكيا الهاشمي: مرجع سبق ذكره، ص.217.

- اللغة دون اللفظية.
- نظام الإشارات والرموز المستخدمة في مختلف مجالات الحياة(المرور، البرق).
- قنن ذات استخدام عام وخاص.

هناك أشكال أخرى من الرموز والقنن والمؤشرات التي تستخدم في الاتصال، إلا أن عملية الاتصال تتم دوما باستخدام أكثر من قنن، أو فئة رموز في نفس الوقت أن انسجام وتكامل هذه الأخيرة يؤدي إلى ايجابية الاتصال.

هـ. القناة:

هي الوسيلة أو الواسطة المادية لتوصيل الرموز حاملة المعاني التي تشكل الرسالة وتوجد أنواع عديدة للقنوات منها:

- **القناة اللفظية:** وذلك حين يتم نقل المعاني في رموز صوتية وجها لوجه مباشرة.
- **القناة الكتابية:** وذلك حين يتم نقل المعاني كتابة.
- **القناة التقنية:** وأشهرها هاتف بنوعيه الثابت والجوال والتلغراف والتلفزيون والراديو والتلكس والأنترفون...الخ.
- **القناة التصويرية:** ومن بينها الملصقات ولوحات الإعلانات[1].
- **القناة الجسدية الايحائية:** وفيها يتم نقل المعاني عن طريق حركات الجسم المختلفة.

3. أشكال الاتصال:

يوجد في كل منظمة نوعان من التنظيم، أحدهما رسمي تحدده الإدارة العليا وتوضحه الخرائط التنظيمية وقنوات التوجه والتسلسل الإداري، وآخر تنظيم غير رسمي ينشأ عن العلاقات الاجتماعية بين الأفراد دون أن تتدخل الإدارة في رسمه أو يخضع لرقابتها. ووفقا لهذا التقسيم ينبثق من الاتصال نوعين هما الاتصال الرسمي والاتصال غير الرسمي.

الاتصال الرسمي: "ويتم هذا الاتصال في إطار بناء تنظيمي تحكمه مجموعة من الأسس والقوانين فيحدث الاتصال بين الأعضاء وفقا للوائح والتعليمات والمعايير التي يقرها نظام

[1] مصطفى حجازي: مرجع سبق ذكره، ص.32.

المؤسسة، وتجدر الإشارة هنا إلى أن هذا الاتصال قد يكون داخليا أي بين المستويات المختلفة من المؤسسة، كما قد يكون هذا الاتصال خارجيا أي بين المؤسسة والمؤسسات الأخرى.

ولكي تكون الاتصالات الرسمية سارية و فعّالة يجب أن تكون لها قنوات ووسائل واضحة ومعروفة لدى عمال المؤسسة وذات فعالية وأهمية في نقل المعلومات"[1] كما يجب أن تتم هذه الاتصالات حسب تخطيط السلطة المسؤولة وأن تتفق اتجاهاتها مع العوامل الإنسانية المتعارف عليها.

يمكن حصر أنماط الاتصال الرسمي في ما يلي:

أ. الاتصال الهابط: (من أعلى إلى أسفل)

هو انسياب المعلومات من المستويات الإدارية الأعلى إلى الأدنى، ويتضمن في العادة الأوامر والتعليمات بشأن الوظيفة التي يؤديها المرؤوسون، وتوجيه وشرح جزيئات العمل والأهداف والقرارات والسياسات المطلوب تنفيذها وإبلاغ المرؤوسين بمستوى أدائهم ومدى تقدمهم ونقاط الضعف في الأداء[2].

ويأخذ الاتصال النازل أشكالا عديدة أهمها: الاتصال المباشر، أو وجها لوجه، ثم هناك التعليمات المكتوبة والإيضاحات وأنواع التقييم، لغرض إبلاغ عدد اكبر من العاملين، أو لتوثيق الرسالة، هذا إلى جانب استعمال المنظمة للنشرات والإعلانات والأدلة[3].

ويناسب هذا النوع من الاتصال المفاهيم التقليدية في السلوك التنظيمي حيث تنساب السلطة من أعلى إلى أسفل، أي من المستويات الإدارية العليا إلى مستويات التنفيذ عبر مختلف المستويات الفاصلة بينها، وذلك في شكل أوامر وتعليمات وتوجيهات وقرارات. ومن أكثر الوسائل المستعملة في مثل هذا النوع من الاتصالات هي الاجتماعات الرسمية، لوحة

---

[1] عمر عبد الرحيم نصر الله : نقلا عن فائزة رويم، **معوقات الاتصال الاداري في المؤسسة المهنية وسبل المواجهة**، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد السابع، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، جانفي، 2012، ص52.

[2] شريف الحمودي: **مهارات الاتصال**، ط1، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2007م، ص.27.

[3] خليل محمد الشماع، خيضر كاظم حمود: **نظرية المنظمة**، ط2، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص.271.

الإعلانات في المؤسسة، الكتيبات الصغيرة الخاصة بالموظفين، النشرات الدورية التي تصدرها المنظمة[1].

والمعلومات التي تنساب من أعلى إلى أسفل كما يشير إلى ذلك **نيوبورت** وآخرون **Newport and all** غالبا ما تكون عرضة للتحريف وسوء الفهم ولهذا يجب دائما متابعة هذه المعلومات والحصول على ردود فعل معينة على شكل تغذية عكسية للتأكد من وصول هذه التعليمات وفهمها بشكل صحيح. كذلك فإن إتباع أسلوب اللامركزية من شأنه أن يخفض في عدد المستويات الإدارية التي يجب أن تمر بها عملية الاتصال، وهذا يزيد من عملية التوازن في عملية الاتصال[2].

ب. الاتصال الصاعد: (من أسفل إلى أعلى)

يتدفق الاتصال الصاعد من المستويات الدنيا إلى المستويات العليا في المنظمة لنقل المعلومات عن نتائج أعمال المنظمة ونشاطاتها والعقبات التي تواجه التنفيذ[3].

"ويتجلى هذا النوع من الاتصال من منطق – الاتصال من العمال إلى الإدارة – ليستهدف عملية الأخذ بعين الاعتبار اهتمامات وانشغالات العمال ومشاركتهم في نشاطات المؤسسة، فهو بالتالي يهدف إلى إعطاء الفرصة للمرؤوسين في إيصال المعلومات إلى رؤسائهم فيما يتعلق بالنتائج المحققة في العمل أو فيما يتعلق بمشاكلهم. كذلك فإن هذا النوع من الاتصالات يزيد من دور المرؤوس في المشاركة في العملية الإدارية، ولقد أكد كل من **برنارد** و**فوليت** **Bernard et Follet** على أهمية هذا النوع من الاتصالات لأنه يتيح للعاملين فرصة توضيح أفكارهم وطرح مشاكلهم للقيادات الإدارية قصد اتخاذ القرارات المناسبة"[4].

وهذا النوع من الاتصالات يمكن أن يتم عن طريق صناديق الاقتراحات، الاجتماعات، نظام حل الشكاوى، سياسة الباب المفتوح وغيرها[5].

ويضيف **علاقي** أن الاتصال الصاعد له عدة أهداف منها[1]:

---

[1] زكي محمود هاشم: **الإدارة العلمية**، ط3، وكالة المطبوعات، الكويت، 1981، ص.237.
[2] فؤاد الشيخ سالم وآخرون: مرجع سبق ذكره، ص.175.
[3] طلق عوض السواط وآخرون: **الإدارة العامة، المفاهيم، الوظائف، الأنشطة**، ط2، دار حافظ للنشر والتوزيع، جدة، 2000م، ص.257.
[4] لوكيا الهاشمي: مرجع سبق ذكره، ص.219.
[5] فؤاد الشيخ سالم وآخرون: مرجع سبق ذكره، ص.176.

- ✓ أنها وسيلة لرفع المعلومات العكسية والتقارير الرقابية عن المنجزات المحققة في المواقع المختلفة للتنظيم.
- ✓ أنها وسيلة تأكيدية تحمل في مضمونها مدى فهم المرؤوسين للتعليمات والاتصالات القادمة إليهم من رؤسائهم.
- ✓ أنها وسيلة للإدارة لكي تعمل على تنسيق النشاطات المختلفة في القواعد الدنيا من التنظيم.
- ✓ أنها وسيلة لرفع آراء ومقترحات المرؤوسين لرؤسائهم حول بعض التعليمات أو المواقف التي تواجههم في تنفيذ الالتزامات المكلفين بها.

والاتصالات الصاعدة يمكن أن تتم بأساليب عدة منها[2]:

- اجتماعات التشاور والتوجيه التي يعقدها الرؤساء للعاملين.
- اللقاءات الدورية بين أداة النظام والعاملين فيه بهد تبادل الرأي والاطلاع على وجهات النظر المختلفة.
- الدراسات المسحية واستبانات الاتجاهات والآراء، وهذه تقوم بها الإدارة أو وحدة البحث في المنظمة أو رؤساء الأقسام بهدف الحصول على معلومات عن المشاكل والقضايا والاهتمامات والمناخ السائد في النظام.
- اعتماد سياسة الباب المفتوح، ويعني ذلك أن باب المسؤول مفتوح أمام العاملين الراغبين في عرض ومناقشة مشاكلهم أو طرح وجهات نظرهم.
- أسلوب المظالم حيث يسمح للعاملين بتقديم شكواهم إلى الإدارة العليا في المنظمة.

وتكمن أهمية الاتصال الصاعد في أنه يعمل على تزويد الإدارة بالحقائق والمعلومات التي تساعدها في اتخاذ القرار، فهو يمثل نظام المعلومات المرتدة.

---

[1] مدني عبد القادر علاقي: **الإدارة دراسة تحليلية للوظائف والقرارات الإدارية**، ط9، مكتبة دار جدة، جدة، 2000م، ص.419.

[2] هاني عبد الرحمن الطويل: **الادراة التربوية والسلوك المنظمي، سلوك الأفراد والجماعات في النظم**، ط3، دار وائل للنشر، عمان، 2001م، ص.236.

كما يتيح الفرصة للمسؤولين للمشاركة في التخطيط واتخاذ القرار، ولكن هناك عوائق لمثل هذا الاتصال من بينها: انعزال رجل الإدارة، وعدم رغبته في هذا الاتصال، لأن هذا الاتصال يتطلب أن يكون رجل الإدارة متعاطفا مع النقد متقبلا له، وان يكون مخلصا في جهوده لفهم وجهة نظر الآخرين، وأن يكون صبورا ومنصتا[1].

ج. الاتصال الأفقي:

ويتم هذا النوع من الاتصالات بين الأفراد على نفس المستوى الإداري، كأن يتصل مدير الإنتاج بمدير التسويق بغية التنسيق والتكامل.وتسمح قنوات الاتصال هذه بتدفق الرسائل وتبادل المعلومات والأفكار بين الذين يحتلون مواقع متكافئة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وقد تكون الرسائل شفوية أو مكتوبة كما تستدعي الحاجة[2]، وهذا النوع من الاتصالات ضروري لزيادة درجة التنسيق بين مختلف الوحدات الإدارية في المنظمة[3]، ويؤكد **هنري فايول Henri Fayol** عن أهمية هذا النوع من الاتصالات نظرا لدوره الفعال في اختصار الوقت شريطة أن يتم ذلك بناءا على سياسة موضوعة، وان يخطر الرؤساء بالنتائج التي تسفر عنها الاتصالات الأفقية فيما بينهم وبين إدارتهم والإدارات الأخرى[4]. كذلك قد تنساب الاتصالات بشكل قطري أي بين أفراد في مستويات إدارية مختلفة وليس بينهم علاقات رسمية، وذلك كأن يتصل مدير الإنتاج بأحد رؤساء الأقسام في إدارة البيع[5].

وللاتصال الأفقي أهداف متعددة نذكر منها:

- ✓ تنسيق المهمة وذلك باجتماع العاملين من نفس المستوى لتنسيق أعمالهم.
- ✓ المساعدة في حل المشكلات ومواجهة القضايا المشتركة.
- ✓ تبادل المعلومات المختلفة.
- ✓ حل الصراعات والخلافات دون اللجوء إلى المستويات العليا.

---

(1) جودت عزت عطوي: **الإدارة المدرسية الحديثة وتطبيقاتها العملية**، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص.96.
(2) عبد العزيز عبد الستار تركستاني: **مهارات الاتصال**، ط1، دار المفردات للنشر والتوزيع، الرياض، 1429هـ - 2008م، ص.48.
(3) فؤاد الشيخ سالم وآخرون: مرجع سبق ذكره، ص.175.
(4) محمد الناشد: **المدخل إلى إدارة الأعمال**، ط1، منشورات جامعة حلب، سوريا، 1980، ص.309.
(5) فؤاد الشيخ سالم وآخرون: مرجع سبق ذكره، ص.176.

- ✓ تكوين علاقات شخصية، تساعد على تسهيل أداء المهام[1].
- ✓ تخفيف الضغط على الاتصال العمودي، إذ أن العمال من نفس الأقسام يستطيعون الاتصال مباشرة بدون العودة إلى رؤسائهم، وبالتالي يتم تفادي مشكلات الاتصال العمودي[2].

د. الاتصال المتعدد الاتجاهات:

ويصلح هذا النوع من الاتصالات في التنظيمات الصغيرة ذات العلاقات الديمقراطية، والتي تقوم على وجود قنوات مقننة مفتوحة بين المستويات المختلفة، إذ إن هناك حرية مضبوطة لانسياب المعلومات بين مختلف الأطراف طبقا لمقتضيات العمل[3].

الاتصال غير الرسمي:

ينبثق عن التنظيم الرسمي اتصال غير رسمي أو لا رسمي أيضا، يتميز بأنه دائم الحركة والتجدد والتغير، ويتم عبر خطوط تنتشر في اتجاهات متعددة ومختلفة دون أن تحدد الإدارة موضوعه أو طريقته أو تملك القدرة على السيطرة عليه سيطرة تامة، فإذا حولت منعه في مكان ظهر في مكان آخر لارتباطه بالطبيعة البشرية وبالبيئة الإنسانية، حيث يتعذر كبته تماما.

وقد يسفر الاتصال غير الرسمي عن توليد شائعات وبيانات خاطئة ويتم ذلك على نحو سريع غالبا، وخاصة عندما لا تهتم الإدارة بتزويد الأفراد بالمعلومات الكافية عن سياستها وخططها. وعندها يحاول الأفراد استكمال هذه المعلومات بمعلومات خاطئة ناتجة عن تصوراتهم. فالاتصال غير الرسمي هو تعبير تلقائي وعفوي ينتج عن عدة مشاكل وقضايا ويؤدي إلى إشباع نفسي داخلي أفضل من الاتصال الرسمي. ويكثر في المنظمات التي يكون فيها تبادل المعلومات شحيحا، أو تكون فيها المعلومات محتكرة.

---

[1] هاني عبد الرحمن الطويل: مرجع سبق ذكره، ص.236.
[2] خليل محمد الشماع، خيضر كاظم حمود: مرجع سبق ذكره، ص.272.
[3] جمال الدين لعويسات: **السلوك التنظيمي والتطوير الإداري**، دون دار نشر، دون بلد، 2002، ص.31 – 53.

وينطوي الاتصال غير الرسمي على ميزة بناء تماسك الجماعة (وخاصة منها اللارسمية) وتحقيق روح الفريق في العمل، كما أنه من أهم وسائل الاتصال العكسي، فضلا على أنه يعتبر كمنفذ للعمال للتخلص من التوتر الانفعالي والضغط النفسي.

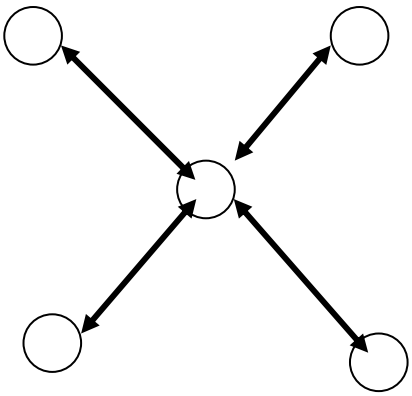
ولهذا كان من واجب الإدارة أن تستخدم الاتصال غير الرسمي إلى ما فيه مصلحة المنظمة، فتدرس أثر أي عمل أو سلوك على هذا الاتصال، والاحتياطات الواجب اتخاذها وما مدى قدرة الاتصال اللارسمي على نجاح قرارات المنظمة. ولا ريب أن ذلك يتطلب معرفة كيفية هذا الاتصال ومداه ومحاولة الإصغاء له في شتى قنواته وعلى مختلف مستوياته بين الإدارات والأقسام، إلى جانب فهم معنى هذا الاتصال فهما كاملا، إذ ثمة فرق بين أن يفسر الرئيس ما يدور بين مرؤوسيه من حيث رغبتهم بعمل يشغل وقتهم على حين أنهم كانوا يقصدون بأنه يفضل بعضهم شغل وقتهم في معالجة بعض الأمور الأكثر أهمية. ولهذا يتوجب فهم معنى الاتصال غير الرسمي لا مجرد الألفاظ التي يتلفظ بها العاملين، إلى جانب ضرورة التعرف على قادة هذا الاتصال لشرح البيانات لهم وتغذية الأفراد بالحقائق باستمرار لأن احتكار الإدارة للمعلومات يجعل الاتصال اللارسمي مقتصرا على نقل الشائعات والتكهنات والاستنتاجات التي غالبا ما تكون خاطئة[1].

[1] محمد الناشد: نقلا عن لوكيا الهاشمي، مرجع سبق ذكره، ص.237-238.

4. أنماط الاتصال:

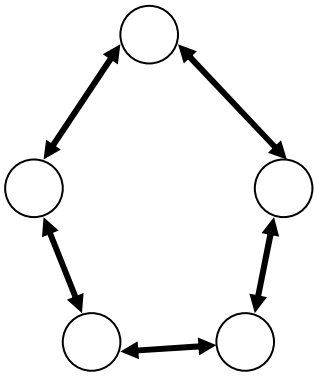
ذكر **العديلي**[1] إلى أن الدراسات أظهرت عدة أنماط الاتصالات جميعها تقريباً تستند على الأنماط الأربعة التالية :

1 – النمط الأول: العجلة شكل رقم (02)



وهذا النمط يتيح لعضو واحد في المحور (أو الرئيس أو المشرف) أن يتصل بأعضاء المجموعة الآخرين ، ولا يستطيع أعضاء المجموعة في هذا النمط الاتصال المباشر إلا بالرئيس، أي أن الاتصال يتم فيما بينهم عن طريقه فقط، واستخدام هذا الأسلوب يجعل سلطة إتخاذ القرار تتركز في يد الرئيس أو المدير.

2 – النمط الثاني: الدائرة شكل رقم (03)

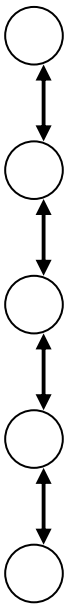


وهذا النمط يكون فيه كل عضو مرتبط بعضوين، أي أن كل فرد يستطيع أن يتصل إتصالاً مباشراً بشخصين آخرين ، ويمكن الاتصال ببقية أعضاء المجموعة بواسطة أحد الأفراد الذي يتصل بهم إتصالاً مباشراً.

---

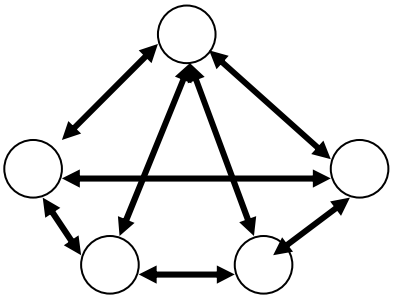
[1] ناصر العديلي: **إدارة السلوك التنظيمي**، الطبعة الأولى، الرياض، 1414هـ، ص462-463.

3 – النمط الثالث: السلسلة شكل رقم (04)



وفي هذا النمط يكون جميع الأعضاء في خط واحد، حيث لا يستطيع أي منهم الاتصال المباشر بفرد آخر (أو بفردين) إلا إذا كان أحد الأفراد الذين يمثلون مراكز مهمة، ويلاحظ أن الفرد الذي يقع في وسط (منتصف) السلسلة يملك النفوذ والتأثير الأكبر في منصبه الوسطي.

4 – النمط الرابع: الكامل المتشابك شكل رقم (05)



في هذا النمط يتاح لكل أفراد التنظيم أو المنظمة (الجهاز) الاتصال المباشر بأي فرد فيها، بمعنى آخر إن الاتصال هنا يتجه إلى كل الاتجاهات، غير أن استخدام هذا النمط يؤدي إلى البطئ في عملية توصيل المعلومات، وإلى إمكانية زيادة التحريف فيها، وبالتالي يقلل من الوصول إلى قرارات سليمة وفعال.

5. طرق الاتصال:

"توجد عدة طرق يمكن استخدامها لتسهيل العملية الاتصالية، واختيار إحدى هذه الطرق عن غيرها يعتمد على مراعاة مجموعة اعتبارات من بينها طبيعة المستقبل وطبيعة الموقف"[1]، وبشكل عام تتحدد طرق الاتصال فيما يلي:

أ. الاتصال الكتابي:

وهو الأسلوب الرسمي الغالب في المنظمات، فضخامة الجهاز الإداري وانتشار وتوزيع العاملين فيه تحول دون الاتصال الشفوي وتفرض الأسلوب الكتابي[2]، ومن مميزات الاتصال الكتابي[3]:

- ❖ أن احتمالات غموض الرسالة أو سوء فهمها تكون قليلة نظرا للعناية الكبيرة التي تبذل في اختيار الكلمات الأكثر تعبيرا في إعداد وصياغة الرسالة، وكذلك مراجعتها من قبل المختصين قبل إرسالها.
- ❖ إن الاتصال الكتابي يمكن أن يقرأ من قبل جمهور كبير عن طريق توزيعه إما بالبريد أو بشكل شخصي.
- ❖ مضمون الاتصال الكتابي يمكن تسجيله في مستند للرجوع إليه عند الحاجة في أي وقت.

أما عيوب هذا النوع من الاتصالات فتتحدد في:

- ❖ عدم توفير الفرص في طرح الأسئلة وإجراء مناقشات حول مضمون الرسالة لضمان فهمها.
- ❖ احتمال عدم قراءة الرسالة من جانب المرسل إليه سواء كان ذلك بسبب ضياع الرسالة قبل وصولها إليه أو بسبب إهمالها لها[4].
- ❖ تراكم الأوراق المحفوظة.

---

[1] لوكيا الهاشمي: مرجع سبق ذكره، ص.220.
[2] كمال الغالي: **الإدارة العامة**، مطبعة الدوادي، دمشق، 1979، ص.290.
[3] زكي محمود هاشم: مرجع سبق ذكره، ص.241.
[4] المرجع السابق، ص.241.

- ❖ صياغته تأخذ وقتا كبيرا.
- ❖ ليس كل المدراء ماهرين وقادرين على صياغة الاتصال الكتابي بشكل جيد. ومن وسائل الاتصال الكتابي التقارير، المذكرات، الخطابات، النشرات الدورية، الرسائل البريدية، البرقيات، الخرائط، الكتيبات...وغيرها[1]. وحتى يكون الاتصال الكتابي جيد وواضح ينبغي مراعاة اللغة البسيطة والكلمات المألوفة واستعمال الخرائط والرسوم لتوضيح وتجنب استعمال الألفاظ غير الضرورية والتي تزيد من حجم الرسالة[2].

ب. الاتصال اللفظي:

"في هذه الطريقة قد يتم الاتصال بين مصدر الرسالة ومستقبلها بشكل مباشر إما وجها لوجه أو خلال الاجتماعات أو إلقاء خطاب أمام جمهور غفير. وقد يتم أيضا من خلال سماع الصوت كما في الحديث الهاتفي أو الإذاعة أو التلفزيون. ومن مميزات الاتصال اللفظي أنه يعطي ردود فعل مباشرة وتبادل سريع للأفكار بحيث يسهل فهمها وتعديلها. كذلك فإن اجتماع الرئيس بالمرؤوس يزيد من ثقة هذا الأخير والتي تنعكس بالتأكيد بالإيجاب على روحه المعنوية ومن ثم على إنتاجه في العمل. أما عيوبه فتتمثل في انه عادة ما يتطلب وقتا طويلا عكس ما يظنه البعض. فالكثير من الاجتماعات تستغرق وقتا طويلا دون التوصل إلى نتائج تذكر. هذا إلى جانب تحريف مضمون الرسالة اللفظية أو الخطأ في تفسيرها"[3]. هذا وقد دلت دراسة **لكونتز** على أن 75% من التعليمات والمهام التي يصدرها الرؤساء تتم بطريقة شفوية وأن المديرين يفضلون الاتصالات الهاتفية والاجتماعات عن غيرها من طرق الاتصال الأخرى[4].

فالاتصال اللفظي يتم من خلال استعمال الرموز اللفظية (اللغة) سواء كانت مكتوبة أو منطوقة أو مسموعة، ويعتمد فيه بصفة أساسية على اللفظ كوسيلة لنقل المعاني، إلا أن

---

(1) فؤاد الشيخ سالم وآخرون: مرجع سبق ذكره، ص.177.
(2) زكي محمود هاشم: مرجع سبق ذكره، ص.241.
(3) لوكيا الهاشمي: مرجع سبق ذكره، ص.221.
(4) فؤاد الشيخ سالم وآخرون: مرجع سبق ذكره، ص.177.

اللفظ ذاته يخضع للتعدد والتنوع، فهناك اللفظ ذو المعنى الضمني واللفظ بالمعنى الصريح، وفهم معاني اللفظ يتوقف على قدرة المستقبل على فهم دلالات الرموز ومعانيها كما يقصدها المرسل[1].

ويعتبر الاتصال اللفظي ضرورة لكل جماعة وكل تنظيم اجتماعي، فمن خلال اللغة اللفظية يتم صناعة الفكر ومن خلالها يتم البحث والتخطيط والتنفيذ، وجميع هذه الخصائص مرتبط بأهداف التنظيمات الاجتماعية، فالبحث عن المشاريع والتخطيط لها وتنفيذ المخططات يتوقف أساسا على الاتصال لأن الكلمة المكتوبة والمنطوقة وسيلة هامة لنقل المعرفة والمعلومات وتحويلها إلى خبرات مشتركة لها دلالتها ومعانيها[2].

وقد قسم **هيننج Henning** الرسالة اللفظية إلى مكونات كلامية وصوتية، فالمكونات الكلامية تشمل الكلمات الفعلية التي تنطق ومعانيها، في حين أن المكونات الصوتية تشتمل على متغيرات عديدة، منها اكتناز الصوت، والخفيف، وسرعة الإيقاع، وطبقة ارتفاع الصوت.

ولقد ذكر بعض الباحثين أمثال **هوت، سكوت** و**ماكروسكي** أن هناك عدة هناك عدة متغيرات لها ارتباط بالمكونات الكلامية للرسالة، وهذه المتغيرات هي[3]:

- **الناحية التنظيمية:** فإذا كانت هناك معلومات كلامية منظمة فإنها سوف تساعد على الفهم بشكل أفضل. والمعلومات التي توجد في أول الرسالة أو آخرها تكمل مضمونها.
- **صعوبة اللغة:** إن المعلومات اللفظية التي تبتعد عن الصعوبة اللفظية، والتي تستعمل الكلمات البسيطة تبدو سهلة الفهم.
- **الوضوح والغموض:** الرسالة الواضحة التي تحتوي على معلومات قيمة تبدو سهلة الفهم، لذلك يجب الابتعاد عن الغموض لأنه يضيع المفهوم الرئيسي.

---

[1] المرجع السابق، ص.177.
[2] منال طلعت محمود: **مدخل إلى علم الاتصال**، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2002، ص.32.
[3] لوكيا الهاشمي: مرجع سبق ذكره، ص.222.

إن صوت الإنسان يمكن أن يعطي الحياة للألفاظ، والتغير الذي يحصل في ارتفاع وانخفاض الطبقات الصوتية، والتغير في المقامات الصوتية والنغمات، يؤثران على تغيير معاني ومضمون الرسالة. ويجب ألا نغفل أهمية الكلام، لأن الكلام السريع يضيع الفرصة على المستمع في فهم ما يراد توصيله ويفقد أهميته. وكذلك ينطبق هذا على الكلام البطيء؛ فإنه من الأفضل أن تنطق الكلمات بشكل معتدل ومفهوم ومسموع؛ لأنها تعطي صفة الأهمية لما يقال وتجلب الانتباه والتركيز لها.

إن النغمة والتغيير في المقامات الصوتية تؤثر دوما عل ما يراد قوله، أما ارتفاع الصوت وسرعة الكلام والذبذبات في النبرة الصوتية فإنها توحي بالهياج أو الحماس، على عكس الكلام البطيء الذي يعطي انطباعا بعدم الاهتمام. إن علامات الفزع، والرغبة، والغضب، والتعجب، والرعب، والاستياء، والتردد، تحتاج إلى عدة نغمات صوتية[1].

ج. الاتصال غير اللفظي:

ليست كل الاتصالات مسموعة، وهذا الاتصال يعتبر مهما بالنسبة للقائد الإداري أو التنظيمي أو غيره، واستنادا إلى توقعات بعض البحوث التي قدرت أن الاتصال غير المسموع يشكل **80%** من عمليات الاتصال.

ونحن بشكل متواصل نبعث الرسائل من خلال حركات الجسم، كيف نقف، وكيف ننظر، وكيف نستعمل صوتنا، وما نلبس، واستغلال المساحة (الحركة داخل المنظمة أو غيرها من المواقف الفيزيائية) وطريقة استعمال الكلمات. فإن هذه الرسائل غير المسموعة يمكن أن تكون تعزيزا، وتغيرا، أو حتى تناقض رسائلنا اللفظية. وفي الواقع إن الرسائل غير المسموعة في بعض الأحيان تعتبر جزءا من الاتصال وتكون أكثر أهمية من الكلام المسموع.

ويأتي الاتصال غير المسموع إما بطريقة الصنعة أو التخطيط له، وفي كلتا الحالتين فإنه يؤثر على أحاسيس وتصرفات كل من المرسل والمستقبل، فهم بعض التصرفات والأحاسيس والمشاعر فيما بينهم من خلال الاتصال المسموع[2].

---

[1] منال طلعت محمود: مرجع سبق ذكره، ص.32.

[2] خولة فاضل الزبيدي: نقلا عن لوكيا الهاشمي، مرجع سبق ذكره، ص.223.

إن الاتصال غير اللفظي أو غير المسموع عادة ما يتم عن طريق تعابير الوجه ولغة العيون وحركات الجسم للفرد. وهذه التصرفات الجسمية المختلفة تعطي دلالات مختلفة عن الرضا أو عدم الموافقة أو اللامبالاة...وغيرها.

وكثيرا من الأحيان تتبع الاتصالات غير اللفظية الاتصالات اللفظية لتعزيز ما يقال وتأكيده. فمثلا قد يستعمل المدير قبضة يده وضربها على الطاولة للتأكيد على جدية الأمر الذي أصدره، وضرورة عدم التأخير في تطبيقه بالمنظمة[1].

وسوف نتناول بعض من هذه اللغة غير المسموعة:

❖ **تعبيرات الوجه:**

يتفق الجميع على أن الوجه هو المرآة التي تعكس جميع المشاعر والانطباعات الداخلية عندنا، وأنه الوسيلة الثانية بعد الكلمات في الاتصال، والذي يعبر عن المكونات الداخلية ويمكن أن يكون معززا ومجددا، ويمكن أن يكون مناقضا للكلام المسموع؛ فإن تعبيرات الوجه الواضحة تكون دائما مقصودة، وقد تستعمل لإرسال رسائل (الابتسامة التي تدل على الفرح)، أو إخفاء مشاعرنا الحقيقية (الامتعاض يدل على عدم الارتياح).

إن هذه التعبيرات تأتي نتيجة التغيرات التي تحدثها عضلات الوجه (تجعيد مقدمة الوجه دليل على التفكير العميق)، كذلك (رفع الحاجبين دليل على الاستغراب أو التعجب)، و(إظهار علامات الاستهانة على الوجه دليل الغضب).

أما تعبيرات الوجه القصيرة الأمد، من الناحية الأخرى، فإنها دوما غير متعمدة أو تخفي حالة انفعالية قصيرة جدا؛ مثلا نشعر للحظة واحدة بالامتعاض أو الغضب أو الكراهية لشيء ما أو لشخص لا نريد الاتصال به، فتظهر مشاعرنا الداخلية بسرعة ممثلة في الانفعالات التي تظهر على الوجه وتختفي للحظات.

---

[1] المرجع السابق، ص.224.

إن حركات الوجه غير المتعمدة تظهر دائما في حالة الانفعال الشديد كالغضب، والخوف، والفرح، أو الدهشة. ففي المحيط الاجتماعي تكون هذه الحركات فرعا من الانفعالات والمشاعر، وممثلة في التعبيرات التي تظهر على الوجه الذي يوصل الرسالة إلى المستقبل.

إن استعمال العين يعتبر من أكثر القنوات المعدة للاتصال غير اللفظي المتوافرة لدينا، ويمكن أن يكون تهربا من المواجهة، وتنقل مشاعر الكراهية،والخوف، والشعور بالذنب، وتستطيع العيون أن تعبر عن الثقة، والحب والمساندة، كذلك بواسطة المناجاة بالعيون يمكن أن تعقد محاورة طويلة صامتة آو عتابا قصيرا[1]. ولهذا تذهب بعض الدراسات المتعلقة بموضوع العنف إلى اعتبار تلك النظرات المشددة باستعمال العيون من الآباء وغيرهم والموجهة إلى الأطفال نوع من العنف الرمزي الممارس ضد الأطفال والذي يجب تجنبه.

❖ تعبيرات الجسم:

الإيماءات بالرأس، والذراعين، اليدين، وأجزاء أخرى من الجسم هي وسيلة من الوسائل العامة سريعة الانتشار والاستعمال لدى الأفراد. وربما تفسر الإيماءات؛ كإيماءة اليدين دلالة على البهجة أو الغضب، أو هز الرأس عندما يتكلم إنسان دليل على الموافقة أو الرفض.

فكل حركة من هذه الحركات أو الإيماءات هي اتصالات بدنية تترجم على أنها معلومات ورسائل صادرة إلى المستقبل. ولكن يجب أن يكون المرسل حذرا في استعمالها، فعندما يستعملها بكثرة؛ فإن المستقبل لا يفهم ولا يستطيع أن يعرف ما هو المهم منها. إن وقفة ووضع الجسم بشكل عام يكونان معلومات اتصالية. فالجسم المشدود يمكن أن يعطي دلائل على التعصب والانغلاق وعدم الشعور بالأمان. أما الجسم المستريح فيرمز إلى القوة، والاطمئنان والهدوء. إن توجيه جسم المتكلم، وطريقة مواجهته للمستمعين هما بدورهما يكونان معلومات اتصالية. والمواجهة المباشرة للجمهور دليل على شعور المتكلم بالأمان[2].

---

[1] المرجع السابق، ص.224 - 225.
[2] المرجع السابق، ص. 225.

إن طريقة اللمس تعتبر من الوسائل الاتصالية القوية، والمقصود باللمس هنا، هو وضع اليد على الكتف(دليل على العلاقة الإنسانية والشعور بالطمأنينة والأمان وتأكيد علاقة الاهتمام بالآخر) أو مسك اليدين[1].

6. نظريات الاتصال:

أولا : نظرية المجتمع الجماهيري

تعد نظرية المجتمع الجماهيري(من أول نظريات الاتصال ،ظهرت في بداية القرن العشرين) حيث تغيرت صورة المجتمع الذي كان سائدا في القرن التاسع عشر من مجتمع تقليدي يرتبط فيه الناس ارتباطا وثيقا إلى مجتمع يتميز بتعقيد اكبر حيث يتسم أفراده بالعزلة عن الآخرين ويود انعدام المشاعر الشخصية عن التفاعل مع الآخرين حيث يتحررون فيه من الالتزامات الاجتماعية[2].

بعد الحرب العالمية الثانية بدأت تظهر الرغبة في إنشاء علم للاتصال مستقلاً عن باقي العلوم الإنسانية الأخرى (علم الاجتماع ، علم النفس ،....) حيث انقسم الباحثين المهتمين بعلم الاتصال الى مدرستين فكريتين كبيرتين للاتصال هما المدرسة الامبريقية والمدرسة النقدية.

ثانيا: النظرية الامبريقية

المدرسة الامبريقية بقيادة ج. لازر سفيلد وهي تتميز بالمنهج الكمي والوظيفي والوصفي، وتهتم بالجانب الإداري لعملية الاتصال، وتركز على وظائف الاتصال وعلى مساعدة رجال الأعمال على فرض نفوذهم وخدمة الثقافات المهيمنة وإهمالها للمحيط التاريخي والثقافي[3].

ثالثا : النظرية النقدية:

المدرسة النقدية بقيادة هور كايمر وادرنو وماركيوز وفروم وهذه المدرسة تعطي الأولوية في تحليلهم للمحيط الثقافي والاجتماعي الذي تتم فيه عملية الاتصال وقد تأثرت بالفكر

---

[1] فؤاد الشيخ سالم وآخرون: مرجع سبق ذكره، ص.177.

[2] حسن عماد مكاوي: **نظريات الإعلام** ، الدار العربية للنشر والتوزيع،ط 1، 2007، ص129.

[3] فضيل دليو: **الاتصال**، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط1، 2003 ،ص.27.

الماركسي وهم يعتمدون على البحث النظري المجرد الخالي من المعطيات الموضوعية، وقد تفرعت هذه المدرسة إلى اتجاهات مختلفة منها أصحاب اتجاه الاقتصاد السياسي والاتجاه الشمولي والاتجاه الثقافي النقدي والاتجاه الامبريالي الثقافي[1].

قسم الباحثون وعلماء الاتصال النظريات الامبريقية إلى خمسة أنواع هي:

أ. **نظرية التأثير المباشر:** وتسمى نظرية الحقنة تحت الجلد أو نظرية الرصاصة السحرية، سادت هذه النظرية خلال العقود الأولى من القرن العشرين نظرة ترى أن لوسائل الاتصال الجماهيري نفوذا وقدرة على إحداث التأثير بصورة مباشرة على أساس أن الرسالة تشكل عنصرا قويا في ذلك التأثير[2].

ب. **نظرية الاستخدامات والاشباعات :**

وتسمى نظرية الاستعمالات والرضا، وتهتم هذه النظرية بدراسة الاتصال الجماهيري دراسة وظيفية منظمة، وهي ترى أن الجماهير فعالة في انتقاء أفرادها لرسائل ومضمون مفضل من وسائل الإعلام، وقد جاءت كرد فعل لمفهوم قوة الإعلام الطاغية[3].

ج. نظرية انتشار الابتكارات:

وتفترض أن تدفق الاتصال يتم على مراحل، وهو يسمح بالمزيد من الاحتمالات المعقدة لتدفق الاتصال، إذ انه يرى أن تدفق المعلومات ينساب عبر عدة أفراد، وأن قنوات الاتصال تكون أكثر فعالية في زيادة المعرفة حول المبتكرات[4].

د. نظرية الإنماء الثقافي أو الغرس الثقافي:

ظهرت هذه النظرية في أمريكا خلال عقد السبعينيات كمنظور جديد لدراسة اثر وسائل الإعلام. تقول هذه النظرية، إن مداومة التعرض للتلفاز ولفترات طويلة ومنتظمة تنمي لدى المشاهد اعتقادا بأن العالم الذي يراه على شاشة التلفاز أن هو صورة من العالم الواقعي

---

(1) المرجع السابق، ص.28.

(2) هادي نعمان الهيتي: **الاتصال الجماهيري المنظور الجديد**، دار الشؤون الثقافية، ط1،2006، ص.78.

(3) حسن عماد مكاوي: مرجع سبق ذكره، ص.78.

(4) ليلى حسين السيد، حسن عماد مكاوي: **الاتصال ونظرياته المعاصرة**، الدار المصرية اللبنانية للنشر، ص.254.

الذي يعيش فيه، وهذه النظرية مرتبطة بالجهود التي طورها الباحث الأمريكي جورج جربنر[1].

هـ. نظرية التبعية او الاعتماد على وسائل الإعلام

محور هذه النظرية أن الجمهور يعتمد على معلومات وسائل الإعلام ليحقق حاجاته ويحصل على أهداف معينة، والنقطة الهامة في هذه النظرية بان وسائل الإعلام ستؤثر في الناس إلى درجة التي فيها يعتمدون على معلومات تلك الوسائل، وتركز هذه النظرية على العلاقات بين النظم –المعلومات الصغرى والمتوسطة والكبيرة ومكوناتها[2].

رابعا: نظرية الحتمية التكنولوجية :

ترجع هذه النظرية إلى جهود العالمان مارشال ماكلوهان وهاورد انيس حيث ركزا في تحليل عملية الاتصال على التكنولوجية المستعملة في وسيلة الاتصال التي تفرض هيمنتها في كل مرحلة تاريخية ، حيث عد ماكلوهان (الوسيلة هي الرسالة)، وان مضمون أي وسيلة هو دائما وسيلة أخرى، حيث يرى أن مضمون الاتصال غير ذي علاقة بالتأثير، فالذي يجعل هناك فرقا في حياة الناس إنما هي الوسائل السائدة في عصر ما وليس مضمونها[3].

خامسا: نظرية ترتيب الأولويات (وضع الأجندة)

ترجع أصول هذه النظرية لبحوث ترتيب الأولويات إلى والترليبمان من خلال كتابه **الرأي العام** حيث يرى ليبمان أن وسائل الإعلام تساعد في بناء الصورة الذهنية لدى الجماهير وفي كثير من الأحيان تقدم هذه الوسائل بيئات زائفة في عقول الجماهير وتعمل وسائل الإعلام على تكوين الرأي العام من خلال قضايا التي تهم المجتمع، وقد تم تجاهل هذه النظرية تماما في الأربعينات والخمسينيات من القرن العشرين[4].

---

[1] المرجع السابق، ص.299.
[2] صالح خليل ابو اصبع: **الاتصال والاعلام في المجتمعات المعاصرة**، دار المجدلاوي للنشر والتوزيع ،ط5 ،2006 ،ص.162.
[3] المرجع السابق، ص.157.
[4] حسن عماد مكاوي: **مرجع سبق ذكره**، ص.190.

سادسا: نظرية دوامة الصمت

طورت هذه النظرية الباحثة الألمانية اليزابيث نويل –نيومان عام 1974 ، حيث تعتمد على افتراض رئيسي فحواه أن وسائل الإعلام حين تتبنى أراء أو اتجاهات معينة خلال فترة من الزمن فإن معظم الأفراد سوف يتحركون في الاتجاه الذي تدعمه وسائل الإعلام، وبالتالي يتكون الرأي العام بما يتسق مع الأفكار التي تدعمها وسائل الإعلام[1].

سابعا: نظرية مولس الثقافية:

وهي تعود إلى أفكار أ .مولس التي تعد طرحا متميزا حول العلاقة بين وسائل الاتصال والمجتمع ،ويرى صاحبها بان وسائل الاتصال تحول الثقافة عن طريق ما يسميه بالثقافيات أو الفسيفساء الثقافية، حيث تنتقل الثقافيات من المبدعين العلماء، الأدباء، الفنانون، الذين يخترعون الأفكار الجديدة المعبر عنها بالثقافيات تنتقل لاحقا لمختلف الجماعات، وتشمل قائمة لا متناهية تبدأ بوصفة طبخ وتنتهي بأعقد الاكتشافات العلمية، ويمثل كل ذلك قاعدة جماهيرية حيث تلعب وسائل الاتصال دورا كبيرا في الثقافة الحديثة[2].

ثامنا: نظرية فجوة المعرفة

تقوم هذه النظرية على فكرة التباين الموجود بين الأفراد والجماعات في المعرفة وأثر التعرض لوسائل الاتصال الجماهيرية في زيادة أو خلق هذا التباين، وعرفت هذه النظرية من خلال الفروض التي وضعها تيتسينيور وزملاؤه[3].

7. نماذج الاتصال:

أ. نموذج شانون وويفر للاتصالات التنظيمية:

من بين أشهر نماذج الإتصال التنظيمي النموذج الذي وضعه كلود شانون ووارين ويفر Claude Shannon and Warren Weaver فهناك مصدر للمعلومات، ويقوم المصدر

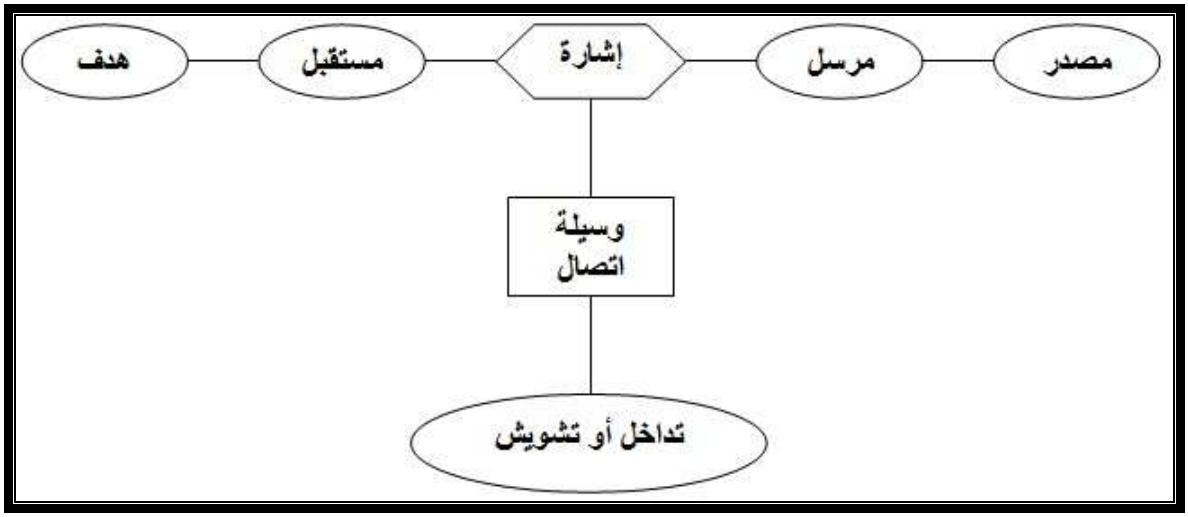
---

(1) ليلى حسين السيد، حسن عماد مكاوي: **مرجع سبق ذكره**، ص.279.

(2) فضيل دليو: **مرجع سبق ذكره**، ص 39.

(3) محمود حسن كامل: **مبادى علم الاتصال ونظريات التأثير**، الدار العالمية للنشر والتوزيع، ط1 ،2003 ،ص.283.

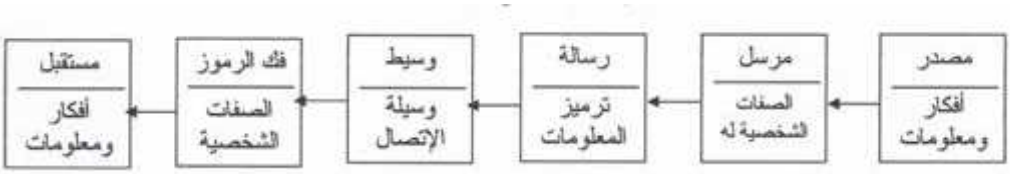
بوضع المعلومات ، في الرسالة، ويقوم الفرد بتحويل هذه الرسالة إلى إشارات، ويقوم فرد آخر باستقبال الإشارات التي يتم وضعها في رسالة ترسل إلى الشخص المطلوب.[1]



شكل :رقم (06) نموذج شانون وويفر للاتصالات

ب. نموذج بيرلو لعملية الإتصال:

تحتوي على العديد من الأنشطة، Process بالإتصالات كعملية David Berlo اهتم ديفيد بيرلو ويتضح ذلك من خلال الشكل الذي يبين أن هناك مصدر لعملية الإتصال، هذا المصدر لديه أفكارا يود أن يعبر عنها، يأتي بعد ذلك القيام بترميز أو صياغة المعلومات، ويتأثر هذا بالقدرات العقلية والعضلية والحواسية للفرد، ويتكون من ذلك وضع الأفكار والصياغات في رسالة، يتم نقل الرسالة، من خلال وسيط أو وسيلة للإتصال، ويقوم فرد آخر بفك الرموز المرسلة أو تفسيرها، ويتأثر هذا الشخص أيضا بقدراته العقلية والمواسية، وهذا الأخير ينقل المعاني إلى فرد آخر وهي جهة الوصول[2].

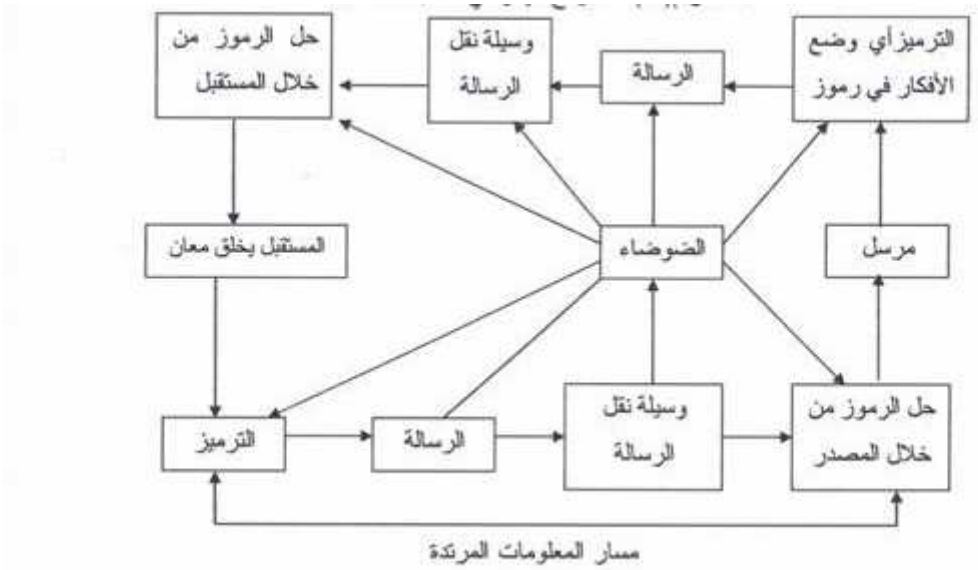


شكل رقم (07) يوضح نموذج بيرلو للاتصال

[1] أحمد ماهر :**مرجع سبق ذكره** ، ص.35،34.
[2] صبرينة رماش: مرجع سبق ذكره، ص.57.

ج. النموذج الادراكي:

يمكن تصور عملية الإتصال بأنها رسالة يتبادلها طرفان أحدهما مرسل والآخر مستقبل وينشأ عن وصول هذه الرسالة علاقة إما أن تنتهي فور وصول الرسالة أو تستمر وتتجدد، حتى يكون هناك أكثر من إتصال، أو إتصال عكسي للرد على هذه الرسالة ومثل هذا الإتصال كالفعل المعين الذي يكون له رد فعل وإذا لم يحدث له الرد فيكون مجرد فعل لم يكتمل، ولم تنشأ عنه الصلة، ولم يخلق علاقة وهكذا.[1]



شكل رقم (08) يوضح النموذج الادراكي

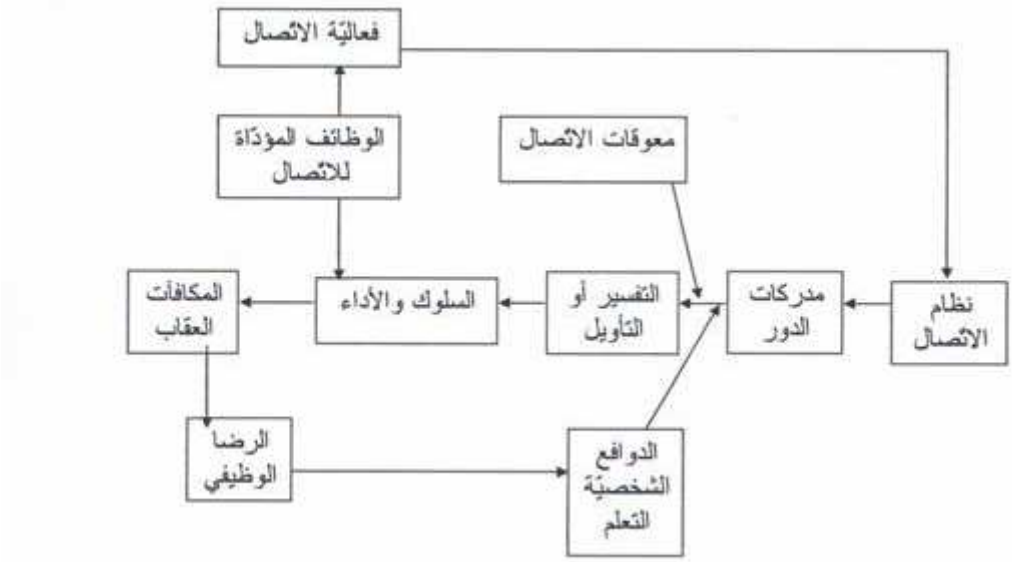
د. النموذج المتكامل للاتصال التنظيمي:

هناك العديد من العوامل الواردة في النموذج تتطلب إهتماما خاصا فمن جهة يعتبر الإتصال عملية يتم بموجبها نقل المعلومات، ومن الممكن أن تكون وسيلة نقل المعلومات شفهية أو مكتوبة أو مرئية أو مسموعة ...أو تتضمن مجموعة من وسائل الإتصال.

ومن جهة أخرى يشير النموذج إلى أنه ليس هناك تطابق مباشر بين نظام الإتصال وبعض النتائج مثل السلوك والأداء، وتؤثر مدركات الدور ومعوقات الإتصال والتفسير أو التأويل على السلوك والأداء للسلوك والأداء نتائج تعود إلى كل من المؤسسة والفرد، فالسلوك والأداء

[1] راوية حسن:**السلوك في المنظمات**، الدار الجامعية الإسكندرية، 2001، ص،229 .

الناتجان عن واقعة اتصال معينة في المؤسسة سيؤديان إلى تحقيق أو الفشل في تحقيق مهمة ما[1].



شكل رقم (08) [2]يوضح النموذج المتكامل للاتصال التنظيمي

III. مفهوم الاتصال التنظيمي:

1. تعريف الاتصال التنظيمي:

إن الفرد في التنظيم له اتصالات دائمة مع غيره في المنظمة، فهناك الاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين، والاتصال مع الزملاء. ويعتبر الاتصال عملية رئيسية وضرورة حيوية في بناء علاقات إنسانية طيبة داخل المشروع، حيث أثبتت التجارب أن عدالة الإدارة في معاملة موظفيها وعمالها ليس كافيا في حد ذاته إذا لم يصحب ذلك شرح وافي وتفسير كامل لتوجيهاتها وقراراتها ومبررات اتخاذها بما يقطع الطريق على مروجي الشائعات والأخبار الكاذبة التي تعكر صفو علاقات العمل داخل المشروع، ولا يخف ما لذلك من آثار سيئة على معنويات العاملين وبالتالي إنتاجيتهم[3].

---

[1] صبرين رماش: مرجع سبق ذكره، ص.60.
[2] أندرودي سيزلاقي، مارك جي ولاس: **السلوك التنظيمي** ترجمة جعفر أبو القاسم، الإدارة العامة للبحوث، العربية السعودية، 1991م، ص.365.
[3] خولة فاضل الزبيدي: نقلا عن لوكيا الهاشمي، مرجع سبق ذكره، ص226.

فالاتصال يعتبر من العوامل التوجيهية الهامة لأنه يشكل الجهاز العصبي لكل تنظيم أو إدارة. فمن خلاله تنقل جميع المعلومات من مختلف نقاط جهاز التنظيم أو الإدارة إلى مركز اتخاذ القرار وبواسطته أيضا تنقل جميع المعلومات إلى مراكز التنفيذ. ففعالية التنظيم والإدارة تتوقف بدرجة كبيرة على سلامة نظام الاتصالات الموجودة بها. لقد ذكر **شستر برنارد** "أن الوظيفة الأولى للإدارة هي تطوير وصيانة نظم الاتصال"[1]، كما أنه يرى بأن عملية الاتصال هي الأداة الأساسية لتحقيق الروح التعاونية في عمل الجماعة[2]، لذلك فالمنظمات لا تظهر إلى الوجود إلا إذا كان هناك أشخاص قادرون على الاتصال ببعضهم وراغبون في المساهمة في العمل لتحقيق هدف مشترك. وبالتالي فإن إمكانية تحقيق هدف مشترك يستدعي وجود أشخاص تتكون من رغباتهم دوافع المساهمة في مثل هذا الهدف المشترك هي محور التكامل في جهاز الجهد التعاوني. والعملية التي تجعل هذه الإمكانيات في حالة تحقق وفعالية هي عملية الاتصال[3]. وتأسيسا لما سبق ذكره لا يمكن تصور تنظيم أو إدارة بدون اتصال، وهذا ما أكده **هربرت سيمون Herbert Simon** عندما قال"بدون اتصال ليس هناك تنظيم"[4]. "فالاتصال التنظيمي هو عبارة عن الاتصال الإنساني المنطوق والمكتوب الذي يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي والجماعي ويسهم في تطوير أساليب العمل وتقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين"[5]. ويرى أحمد بدوي أن "الاتصال التنظيمي يدل على مجمل النشاطات والأعمال المتخذة لإقامة علاقة بين الفاعلين، ويهدف إلى انجاز مشروع موحد وبلوغ أهداف مشتركة، كما يسمح لكل فرد داخل المنشأة أن يكون معروفا بشخصه ومهمته فيها، ويعمل على ازدهارها وبالتالي ضمان حياته وفعاليته في المنشأة، ويتم هذا النوع من الاتصال وفقا للهيكل التنظيمي الذي يحدد السلطات والمسؤوليات وتقسيم العمل والعلاقات الوظيفية داخل المنشأة"[6].

---

[1] صالح بن نوار: **الاتصال الفعال والعلاقات الإنسانية**، مطبوعة غير منشورة، د.س. جامعة منتوري، قسنطينة.
[2] شستر برنارد: نقلا عن إبراهيم الغمري، **السلوك الإنساني والإدارة الحديثة**، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، دون تاريخ، ص.310.
[3] المرجع السابق، ص.310.
[4] شستر برنارد: **وظائف الرؤساء**، ترجمة كمال الدسوقي، دار الفكر العربي، 1965، ص.123.
[5] هربرت سايمون نقلا عن عمرو غنايم وعلي الشرقاوي: **تنظيم وإدارة الأعمال، الأسس والأصول العلمية**، مدخل تحليلي، دار النهضة العربية، بيروت، 1980، ص.472.
[6] احمد بدوي: **معجم المصطلحات للإعلام**، دار الكتاب المصري، القاهرة،1985، ص.44.

ويلعب الاتصال دورا رئيسيا في سيطرة المنظمة وتحكمها في صنع القرار خاصة لدى المديرين ولذلك لما يقومون به من أعمال تنظيمية وإدارية. ولقد أكدت دراسات **كانت(1977)** و**كلاوس** و**باس (1982)** أن عمل المدير هو الاتصالات. فالتفاعل المباشر مع العاملين والزملاء المديرين والاجتماعات المتعددة والمختلفة تمثل **80%** من نسبة الوقت المخصصة لنشاط المدير في التنظيم[1].

2. نشأة الاتصال التنظيمي:

ليس هناك ما يشير إلى وجود هياكل اتصالية ثابتة في المؤسسات والمنظمات العامة أو الخاصة أو في الإدارات العمومية قبل بداية القرن العشرين، لقد وردت الإشارة في مذكرات الجنرال الفرنسي فوش إلى دور المكلف بالصحافة الذي قام به أحد ضباطه بصفة مؤقتة وبالموازاة مع مهام أخرى في بداية القرن نفس الفترة أنشأ بيجو أول صحيفة بمؤسسته. كما ظهر في الولايات المتحدة الأمريكية أول اتصال منظم عند شركة سنجر حوالي عام **1926**. كما تعد الشركة الوطنية الفرنسية للسكك الحديدية التي ظهرت عام **1937** أول مؤسسة تدرج مكتبا صحفيا ضمن هيكلها الإداري، ولذلك يمكن القول بشكل عام أن الاهتمام بالاتصال في المؤسسات ظهر بشكل حقيقي إبان وبعد الحرب العالمية الثانية وذلك بعدما تعودت الجيوش على اصطحاب مراسلين صحافيين (مراسلي الحرب). وهو ما أدى إلى ظهور المكلفين الدائمين بالصحافة وتطور بعد ذلك ليصبح جزءا لا يتجزأ من المؤسسات والمنظمات المدنية المختلفة، وارتبط بشكل مباشر بأنشطة ومهام العلاقات العامة بالمؤسسة.

3. وظائف الاتصال التنظيمي:

يتحدد موضوع الاتصال التنظيمي ووظائفه من خلال مجموعة الأنساق المتمثلة في الهياكل التنظيمية للمؤسسة وعلاقاتها الداخلية ومع المحيط الخارجي خاصة في مجال تبادل المعلومات بأشكالها المختلفة.

---

[1] لوكيا الهاشمي: مرجع سبق ذكره، ص. 226-227.

وترتبط وظائف الاتصال في مختلف المستويات التنظيمية حسب إطار الهيكل التنظيمي للمؤسسة والذي يقتضي تبليغ المعلومات والأوامر والتعليمات والمطالب إلى مختلف الجهات في المؤسسة. ويمكن تلخيص أهم وظائف الاتصال التنظيمي في:

❖ **الإنتاج:** لا يمكن لعملية الإنتاج في المؤسسات عامة والاقتصادية منها خاصة الاستغناء عن الاتصال التنظيمي، لأن صيرورة الاتصال تتحكم في عملية الإنتاج من حيث الكمية والنوعية وذلك من خلال التوجيهات المرتبطة بالأداء و التنفيذ مثل توجيه الإنذارات بسبب التقاعس والتغيب عن العمل وإبداء الإعجاب أو الإعلان عن مكافأة مقابل أداء جيد، فضلا عن إرسال المذكرات وعند الاجتماعات الخاصة بمناقشة المشاكل ورفع الإنتاجية تحسين ظروف العمل أو النوعية، وقد بينت بحوث كثيرة ابتدءا بدراسات "**هاوتورن**"مدى تأثير الاتصال التنظيمي الرسمي الذي ينبثق عن الاتصال الرسمي لجماعات العمل في تقنين الإنتاج وتقييده، وكذلك دور الاتصال التنظيمي غير الرسمي في وضع بعض المعايير السلوكية التي يعزز بعضها بالشائعات والأقوال، ويعزز بعضها بما يسمى الاتصال غير اللفظي كاستعمال الإشارات والإيماءات والنظرات ومختلف الحركات التي تدل على معنى سلوكي اجتماعي معين من قبل الرضا والاشمئزاز ، فالمعلومات المنقولة ضمن النسق الاتصالي تسمح للفاعلين بتبرير الفعل أو النشاط الذي يقومون به كما تجعلهم من موقع جيد في المنظمة و تمنحهم نوعا من السلطة[1].

ويرى **كيث ديفينز** في هذا المجال أن "الاتصال الجيد يؤدي إلى انجاز جيد للعمل مع وجود الإشباع المهني اللازم ، فهو يعمل على الإمداد بالمعلومات الضرورية الخاصة بانجاز العمل والتعاون الفعال"[2].

❖ **الإبداع:** عرف **فراس وآخرون** الإبداع بأنه إنشاء ووضع أفكار وأنماط سلوكية جديدة لتحسين الأداء التنظيمي للمؤسسة وتطويرها. وتعتبر هذه الوظيفة أقل وظائف الاتصال

---

[1] جمال بن زروق: مجلة جامعة دمشق، مجلد26، العدد الأول والثاني، 2010، ص.403.

[2] طبيش ميلود: **الاتصال التنظيمي وعلاقته بالتفاعل الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة**، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، إشراف براهيمي الطاهر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، جامعة قاصدي مرباح، بسكرة، 2010-2011، ص.62، بحث لم ينشر.

ممارسة نظرا للمقاومة الشديدة التي تبديها مختلف الأطراف ضد التغير التنظيمي، ونظرا كذلك للروتين والتقنين اللذين يعتبران من أهم العقبات وكذلك تصلب المواقف نتيجة شعور الفرد بصعوبة التكيف مع الوضع المهني والاجتماعي الذي يعيشه. يضاف إلى ذلك عامل الأمية الثقافية لدى العمال في الكثير من المؤسسات ومنه كانت الصعوبة في التكيف مع أي وضع جديد للمؤسسة باعتباره يهدد التوازن الفردي أو الجماعي في العمل ومستقبل المؤسسة.

وترتبط وظيفة الإبداع ببعدين رئيسيين:

البعد الأول: هو تقديم الأفكار والاقتراحات والمشاريع والمخططات الجديدة.

البعد الثاني: هو عملية تنفيذها؛ وتبرز هذه الوظيفة من خلال مساهمة الاتصال التنظيمي في توفير منابر تطرح فيها الأفكار الجديدة والإبداعات التي تتطلب انخراطا ووفاقا حولها، لأن المنشآت التي توجد في الطليعة تشجع هذه الحركات، فهي تعرف أن تسهيل المبادرات المجددة والمبدعة والحرية يخلق القيمة المضافة إلى المنشأة والفاعلين[1].

❖ **الصيانة أو المحافظة**[2]: ويمكن الإشارة إلى دور عملية الاتصال هنا في أداء ثلاث مهمات هي:

أ. حفظ أو حماية السلوك الفردي والجماعي القويم للمؤسسة، أي حفظ الذات وما يرتبط بها من العواطف والمشاعر.

ب. تغيير موقف الأفراد من القيمة التي يولونها للتفاعل الذي يحدث فيما بينهم على مستوى أفقي وعمودي. ويرى **كورت لوين** أن سلوك الفاعل هو محصلة لتفاعله (أي خصائصه) مع البيئة الموجود فيها، أما في المنشأة فإن سلوكه هو محصلة لتفاعل خصائصه مع خصائص وظروف بيئة العمل داخلها، لهذا فإن غياب الاتصال داخل المنشأة ينتج عنه عدم القدرة عند الفاعل على نقل أفكاره الخاصة بتحسين العمل كما لا يمكنه التدقيق مع مسؤوله المباشر في إطار مهمته وأهدافه وآفاقه ولا يستفيد من التفكير الجماعي لزملائه الشيء الذي

---

[1] جمال بن زروق: مرجع سبق ذكره، ص.404.
[2] المرجع السابق، ص.405.

يجعله ينظر إلى منشأته نظرة سلبية لأنه يرى نفسه معزولا فيها، فالاتصال التنظيمي إذا يسهم في تغيير نظرة الفاعل إلى التفاعلات جميعها داخل المنشأة.

ج. ضمان استمرار العملية الإنتاجية والإبداعية للمؤسسة: فالمنشأة هي نسق يتشكل من أجزاء متفاعلة فيما بينها لهذا فإن وظائفها ترتبط ببعضها البعض، وعلى هذا الأساس فمن المهام الرئيسية لوظيفة المحافظة عند الاتصال هي: العمل على استمرارية الوظيفتين السابقتين (الإنتاج والإبداع) وذلك من خلال الحفاظ على الانجاز الجيد للعمل والمناخ الملائم والمستقر للتجديد والإبداع داخل المنشأة.

وباختصار فإن الإنتاج والإبداع والصيانة وظائف تسعى المؤسسة إلى تحقيقها من خلال الاتصال التنظيمي وتوجيهها على المستوى التنظيمي والإداري وعلى مستويات الإشراف الأخرى.

4. معوقات الاتصال التنظيمي:

العوائق هي تلك الحواجز والصعوبات التي تحول دون الوصول إلى الهدف أو النتيجة المرجوة. وقد تعترض عملية الاّتصال في العادة مجموعة من العوائق التي تؤدي إلى وصول الرسالة للمستقبل مشوشة أو غير مفهومة، مما يفقد عملية الاّتصال معناها والهدف منها، وهذه العوائق منها ما يتعّلق بأطراف الاتّصال ومنها ما يتعّلق بالرسالة نفسها وأخرى متعّلقة بالوسيلة المستخدمة في الاّتصال، إضافة إلى العوائق التنظيمية أو الفيزيقية كالضجيج مثلا، ولا بد في هذا المجال من توضيح هذه العوائق:

أ. العوائق الشخصيّة:

وهي تّتصل بالنواحي النفسية والاجتماعية للفرد والقائمة على مدى حكمه الصائب على الأشياء وحالته النفسية والعاطفية، طباعه ونزعته وما شابه ذلك من جوانب خاصة بقيم الفرد، والعاملين كبشر يختلفون في حاجاتهم ورغباتهم واّتجاهاتهم وعقائدهم وتقاليدهم ومشاكلهم، ونتيجة لذلك يتفاوت بالتالي إدراكهم ووزنهم الأمور بطرق متباينة تتواكب وتتوافق مع آرائهم وميولهم واّتجاهاتهم، ومن ثم يتوّقف تفسير العامل لمضمون الرسالة على طريقة وأسلوب تفكيره وعلى

حالته المزاجية والنفسية وعلى توازنه الاجتماعي، ويمكن تقسيم هذا النوع من العوائق إلى ما يلي :

أولا: عوائق في المرسل

تنحصر الأخطاء التي يقع فيها المرسل في عدم التبصير بالعوامل الفردية أو النفسية التي تعمل بداخله، والتي تؤّثر في شكل وحجم الأفكار والمعلومات التي يود أن ينقلها إلى المرسل إليه، ومن هذه العوامل :الخبرة، التعّلم، والفهم، الإدراك، والشخصية والعمليات الوجدانية والعقلية، أما أهم الأخطاء التي يقع فيها المرسل:

- إن دوافع المرسل تؤّثر في طبيعة وحجم المعلومات التي يقوم بإرسالها إلى المستقبل.
- عدم المعرفة الكافية لدى المستقبل وعدم قدرته على الاستنتاج والتحليل لذلك تنبهت بعض المؤسسات إلى تصنيف اّتصالاتها بما يّتفق والمستوى الذي توجه إليه.
- تصرفات المرسل تكون لمصلحته الشخصية غالبا، ولا تكون لمصلحة المستقبل.
- عمليات الحكم الشخصي والتقدير، والإضافة والحذف والتغيير التي يقوم بها المرسل بناءا على المعلومات التي لديه.
- قيم ومعتقدات المرسل، وميوله، واّتجاهاته النفسية، تؤّثر في شكل المعلومات التي لديه.
- الحالة الانفعالية للمرسل تؤّثر في شكل المعلومات التي يقوم بإرسالها.
- سوء إدراك المرسل وفهمه للمعلومات، والتحيز لطبيعة الأمور والأحداث وعدم قدرته على فهم نمط الطرف الآخر.

ثانيا: عوائق في المستقبل

ومن العوائق الخاصة بالمستقبل ما يلي:

✓ عدم المعرفة الكافية لدى المستقبل وعدم قدرته على الاستنتاج والتحليل لذلك تنبهت بعض المؤسسات إلى تصنيف اّتصالاتها بما يّتفق والمستوى الذي توجه إليه.

✓ "عدم ملائمة ظروف المستقبل لاستقبال المعلومات، فقد يتأّثر المستقبل بما يصله في الرسالة تبعا لحالته النفسية، فإذا كان يشعر بارتياح وارتفاع في حالته المعنوية، فإّنه يفسر

مضمون الرسالة بكيفية تختلف عما إذا كان يشعر بالخوف أو الضيق أو القلق نتيجة انخفاض روحه المعنوية بدلا من النظر للأمور نظرة موضوعية، مما يشكل عقبة كبرى إزاء عملية الاّتصال، ومثال ذلك إذا أمر الرئيس أحد مرؤوسيه بكتابة تقرير معين وقال له أريد ذلك فورا، فقد يفسر المرؤوس هذا الأمر إذا كانت حالته النفسية عالية، بأن التقرير له صفة الاستعجال، وقد يفسره إذا كانت حالته النفسية سيئة بأن الرئيس يستهزئ به ويتعالى عليه، أو أن الرئيس يعلم بإهماله أو بطئه في العمل ويريد توبيخه"[1]

✓ تعد العوائق الإدراكية لمستقبل الرسالة من العوامل المؤّثرة على فاعلية الاّتصال لأن قصور الشخص وعدم استيعابه للأمور يؤّثر بشكل ملحوظ على تلّقيه للمعلومات بل وعلى فهمه لها أيضا، ويمكن أن نعزو سبب هذا القصور إلى العوامل التالية[2]:

الثبات الإدراكي: وهو اّتجاه الفرد نحو معتقدات معينة لا يبتعد عنها مهما طرأ على الفرد من خبرات جديدة لم يمر بها قبل ذلك، وثبات الفرد على معتقداته يقوي مقاومته للتغيير وبالتالي لا يستجيب لأي معلومات جديدة بسهولة ويسر.

الاختيار الإدراكي: وهو انتقاء الفرد للمعلومات التي تصادف رغباته وتّتفق مع أهدافه ومعتقداته السابقة.

الإسقاط الإدراكي: وهو إلصاق ما يّتصف به الأشخاص الآخرين، ويأتي ذلك من خلال ميول الفرد واّتجاهاته إلى تقدير سلوك الآخرين وأحكامه عليهم. بمعنى أن التحيزات الإدراكية التي يّتصف بها الأفراد تؤّثر في تلّقيهم للمعلومات ودرجة استيعابهم لها، وكذلك في المعنى الذي يعطونه لهذه المعلومات.

"كما أنّ عمليّات التعرّض، والتفسير، والتذكّر، والقرارات من جانب المستقبل هي الخطوات الأساسية نحو تحقيق الاّتصال الفعال، وقد أثبتت العديد من بحوث الاّتصال أن هذه العمليات لا تتم بطريقة عشوائية فضلا عن كونها عمليات غير نمطية بين أفراد جمهور المستقبلين حيث توجد مجموعة من الاختلافات بينهم في درجة ونوعية التعرض والتفسير والتذكر واّتخاذ

---

[1] إبراهيم عبد العزيز شيحا: **أصول الإدارة العامة**، منشأة المعارف، الإسكندرية، ص.404.

[2] حسن عماد مكاوي وليلى حسين السيد: **الاّتصال ونظرياته المعاصرة**، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 1998، ص.147.

القرارات، مؤسسة على حرية الاختيار المتاحة للأفراد في قراءة أو مشاهدة أو سماع الموضوعات المختلفة في الوسائل المختلفة وتفسيرها وتذكرها بما يّتفق مع آتجاهاتهم واهتماماتهم وثقافتهم، وهو ما يمكن أن نطلق عليه عنصر " الانتقائية " أو الاختيارية والذي يرتبط أساسا بعمليات الدفاع الإدراكي لدى المستقبل والتي يمكن تحديدها في أربع عمليات هي[1]:

التعرض أو الانتباه الاختياري أو الانتقائي أو النوعي: والذي يتمّثل في آتجاه المستقبل إلى قراءة أو مشاهدة أو سماع وسائل معينة، والانتباه إلى بعض هذه الوسائل بما يّتفق مع ميوله وآتجاهاته واهتماماته وثقافته.

الإدراك أو التحريف الاختياري أو الانتقائي: والذي يتمّثل في الإدراك أو التفسير الخاطئ للمعنى المقصود في الرسالة من قبل المتلّقي بطريقة تجعل هذا المعنى مختلفا عن المعنى الذي قصده المرسل نظرا لأن الرسالة من خلال الحاجات والقيم والآتجاهات الخاصة بالمتلّقي، وقد أثبتت بعض الدراسات أّنه في حالات خاصة وتحت ظروف معينة يعمد بعض أفراد الجمهور إلى تفسير الرسائل الإعلامية أو الدعائية أو الإعلانية تفسيرا خاطئا، وتعريف معناها بما يجعلها متماشية ومتطابقة مع آرائهم وآتجاهاتهم وعاداتهم.

التذكر الاختياري أو الانتقائي أو النوعي: والذي يتمّثل في قدرة الفرد المتلّقي على نسيان أو تذكر موضوعات أو أجزاء معينة من بعض الموضوعات أكثر من غيرها بسبب تأثيرها في بعض المفاهيم والحاجات والقيم الإنسانية لديه.

القرار الاختياري أو الانتقائي: والذي يتمّثل في قدرة الفرد المتلّقي للرسالة على التأثير بمضمونها بالطريقة والأسلوب الذي استهدفه المرسل، ونظرا لوجود اختلافات متنوعة بين أفراد الجمهور فإن درجة تأّثرهم بالرسالة واستجابتهم للدعوة المتضمنة فيها تختلف بالتالي.

---

[1] هالة منصور: **الآتصال الفعال، مفاهيمه، أساليبه ومهاراته**، المكتبة الجامعية الأزاريطة، الإسكندرية، 2000 ، ص .81-82.

وعلى هذا الأساس يمكن القول بأن المتلّقي يمكن أن يقاوم الاّتصال الذي لا يتوافق مع خبراته ومفاهيمه واّتجاهاته بعدة طرق تتمّثل في تجّنب هذا الاّتصال وتحريف معناه، ونسيانه، وعدم التأّثر بما تضمنته الرسالة من دعاوى ومقاصد.

الاختلافات الوراثية والبيئية:

"أي مدى تجانس خلفية المرسل والمستقبل، فإذا لم يكن هناك تجانس يصبح من الصعب نقل الأفكار، كما تؤّثر المكانة الاجتماعية على الأفكار والاّتجاهات فالناس لا يعيشون في فراغ إلى أن نلقاهم، كما أن عقولهم ليست صفحات بيضاء ننقش عليها ما نشاء، بل على العكس من ذلك ينشغل الفرد منذ ولادته في استيعاب الأفكار والاّتجاهات التي يتشبع بها ويدين لها في الحياة، والنوعية التي ينتمي إليها من البشر "[1].

العلاقة بين المرسل والمستقبل: ويمكن تصنيف هذه العلاقة كما يلي:

العلاقة الوظيفية بين المرسل والمستقبل: فإذا كانت هذه العلاقة متقاربة ستكون معاني الرسالة واضحة والعكس صحيح.

العلاقة الرأسية بين المرسل والمستقبل: فإصدار المعاني في شكل تعليمات من أحد العاملين القدامى إلى أحد العاملين الجدد يختلف عما إذا كانت هذه المعاني صادرة من رئيس إلى مرؤوس.

الخبرات السابقة: ونعني بها نوعية العلاقات بين المستقبل والمرسل ومدى الخبرات والتجارب السائدة في علاقتهما ببعضهما، هل هي علاقة ود ومحبة أم هي علاقة كراهية وريبة حيث ينعكس ذلك على فهم الرسالة.

فقدان عنصر الثقة والتعاون بين أعضاء المؤسسة: قد ينتج عن العوائق النفسية أثر سلبي على الاّتصالات، فيسود المؤسسة جو ينتفي فيه التفاهم والتعاون بين أعضاء التنظيم قادة ومرؤوسين، أو بين هؤلاء الآخرين في المستويات الإدارية المختلفة في مثل هذه الحالات، فإن دورة الاّتصال لن تسير سيرتها الطبيعية، وسوف تكون النتيجة بطبيعة الحال هي حجب

---

[1] طاهر مرسي عطية: **فن وعلم العلاقات العامة**، دار النهضة العربية، مصر، ص.221.

المعلومات التي يكون باستطاعة المرؤوسين تقديمها إلى الرؤساء، إما نتيجة الخوف من الرئيس أو نتيجة عزوف هذا الأخير عن الاّتصال بالمرؤوسين خاصة إذا كان يميل إلى القيادة التسّلطية التي لا ترحب بالمشاركة في اّتخاذ القرارات.

المبالغة في عملية الاّتصال أو الإقلال منها: "إذا كانت الاّتصالات تعد عاملا هاما وحيويا في المؤسسة، إلا أن الإفراط فيها أو الإقلال منها يؤدي عادة إلى عدم فعاليتها بل إلى فشلها، فمن ناحية تؤدي كثرة الاّتصالات في الأمور الهامة عبئا ثقيلا على المستقبل، ويكون في كثير من الحالات مضيعة للوقت، فقد يعمد بعض المديرين إلى كثرة اللّقاءات والاجتماعات بخصوص موضوعات تبتعد كثيرا عن المشكلات الحقيقية للتنظيم رغبة منه في إبراز مكانته أو إرضاء غروره"[1].

وبالتالي فإن الإغراق في عملية الاّتصال قد تؤدي إلى عزوف العمال عن حضور الاجتماعات، ومن ناحية أخرى يؤدي الإقلال والندرة في الاّتصالات إلى حجب كثير من المعلومات عن الرؤساء الإداريين رغم ما قد يكون لهذه المعلومات من فعالية داخل المؤسسة.

تعدد المستويات الإدارية بين المرسل والمستقبل:

قد يكون تعدد المستويات الإدارية في الجهاز الإداري من أكبر العقبات في عملية الاّتصال، فكثيرا ما تتعرض المعلومات أثناء مرورها بين المستويات المتعددة إلى عملية ترشيح حّتى تصل إلى المدير الأعلى أو بالعكس حّتى تصل إلى قاعدة المؤسسة، فيتأّثر الاّتصال الصاعد مثلا : عندما تعمد بعض المستويات في التنظيم إلى حجب المعلومات غير المرضية عن الرؤساء الإداريين، وذلك أن كلّ مستوى يريد أن يظهر أمام المستويات العليا في صورة حسنة، ويشعرها أن العمل يسير سيرا طبيعيا ومنتظما حّتى لا تتكشف أحوال الإدارة السيئة أمام هؤلاء الرؤساء، ويخفون عنهم بالتالي ما يواجه الإدارة من عقبات أو مشكلات، ويتأّثر الاّتصال الهابط أيضا عندما تعمد بعض المستويات في المؤسسة إلى تحريف ما يريد الرئيس نقله إلى المستويات الإدارية عقبة من عقبات الاّتصال الجيد لاحتمال تحريف مضمون الرسالة المراد نقلها، وذلك ما

[1] إبراهيم عبد العزيز شيحا: مرجع سبق ذكره، ص.405.

لم تكن أطراف الاّتصال أمينة في تحقيق متطلّبات العمل الإداري وحريصة على انتظامه ونجاحه.

البعد المكاني بين المرسل والمستقبل:

إن اّتساع هوة البعد المكاني بين مركز المرسل، ومركز المستقبل تشكل عقبة من العقبات الأساسية التي تقف إزاء تحقيق الاّتصال الجيد.

ما لم تكن قنوات الاّتصال سهلة وسريعة وفعالة، ورغم التقدم التكنولوجي في وسائل الاّتصال واّتسامها بالسرعة، فإن بعضها - مثلا -قد لا يصلح بديلا عن المقابلات الشخصية المباشرة خاصة ما يتعّلق بالأمور الهامة والسرية.

طبيعة العمل:

تختلف المنظمات عن بعضها البعض من حيث طبيعة العمل أو النشاط الذي تمارسه كلّ منها، لذلك فإن طبيعة هذه الأنشطة تؤّثر على أنماط الاّتصالات، فالأعمال والأنشطة المتشابكة تتطلّب اّتصالات مباشرة وقد تبدو فيها الاّتصالات غير رسمية بشكل واضح، ومن أمثلة ذلك أنشطة مراكز البحث العلمي.

وجود فروق شخصية وذاتية بين طرفي الاّتصال

فالمرسل حينما يريد إبلاغ المستقبل معلومات معينة، فإّنه يصيغها في رسائل تتحدد وفقا لمشاعره وسلوكه، وخبرته السابقة، ومركزه الوظيفي، والمرسل إليه حينما يستقبل هذه الرسائل فإّنه يستقبلها تبعا لمشاعره وخبرته وخلفيته، مما يؤدي إلى فهم المرسل إليه لموضوع الاّتصال على نحو ما لم يكن يقصده المرسل.

ب.**العوائق الفنية**:

يتوّقف تأثير عملية الاّتصال على متلّقي المعلومات وتحقيقها للهدف، على قدرات مرسل المعلومات، في تقديمها بطريقة تيسر لمتلّقي المعلومات استيعابها والتأّثر بها. إضافة إلى مدى اختياره للوسيلة المثلى لإدراجه للمعلومات على إثره، ويمكن تلخيص الجوانب المتعّلقة بهذه العوائق كما يلي:

أولا: عوائق خاصة بالوسيلة

✓ الأبعاد الحسية للوسيلة، حيث تتفاوت قدرة الوسيلة على التأثير في متلّقي المعلومات على نوعية الحواس التي تتلّقاها، فالمعلومات المرئية أكثر فاعلية من المعلومات المسموعة، وعليه فإّنه كّلما تعددت الحواس التي تتلّقى المعلومات كّلما كانت فاعلية هذه المعلومات أكبر على متلّقي رسالة الاّتصال.

✓ قدرة الوسيلة على التوصيل الجيد، حيث تتفاوت وسائل الاّتصال من حيث قدرتها على نقل المعلومات إلى متلّقيها بما يسمح له باستيعابها.

✓ قد تكون الوسيلة التي استخدمت في الاّتصال غير مناسبة لطبيعة الرسالة، فهناك الكثير من الرسائل ليس بالإمكان نقلها كتابيا أو باستخدام الهاتف، وقد تكون هذه الوسيلة غير مناسبة للمستقبل أو أّنها ليست ذات مصداقية كافية لديه.

هذه العوائق وأخرى يمكن تلخيصها كالتالي[1]:

- ❖ اختيار وسيلة الاّتصال التي لا تتناسب مع الموضوع محلّ الاّتصال للوقت المتاح للاّتصال.
- ❖ اختيار وسيلة الاّتصال لا تتناسب مع الأفراد القائمين بالاّتصال.
- ❖ عدم اّتباع المرسل للإجراءات الرسمية في استخدام وسيلة الاّتصال.
- ❖ المساواة بين استخدام الوسائل المكتوبة وبين الوسائل الشفوية للاّتصال.

ثانيا: عوائق خاصة بالرسالة

تتعرض المعلومات أثناء وضعها في رسالة لبعض المؤّثرات التي تغير من أو تسيء إلى طبيعة وشكل وحجم، ومعنى المعلومات والأفكار، ويحدث الخطأ في الرسالة أثناء صياغة المعلومات أو ترميزها فللرمز عادة معان متنوعة، لذلك من الضروري اختيارا واحدا منها، فالكلمات المستخدمة من جانب المرسل قد تصبح مصدر القوة أو الضعف في عملية الاّتصال.

[1] أحمد ماهر: مرجع سبق ذكره، ص.361.

إذ يمكن للمرسل أن يستخدم بعض المصطلحات المتخصصة التي قد لا يجيد فهمها المستقبل، فالمصطلحات التي يفهمها رجل الاقتصاد قد لا يفهمها الرجل الفّني.

وتظهر مشكلة اللّغة أيضا في حالة اعتياد المرسل على استعمال أساليب إنشائية مطاطة أو بالعكس في حالة اعتياده استعمال أساليب موجزة أو غامضة، وبالتالي إهمال التفاصيل، بحيث يقتصر الاّتصال على الحقائق كما تدرك بها، وليس كما هي موجودة فعلا.

مما سبق يمكن القول أن الألفاظ هي الوسيلة الأساسية لاّتصال المسؤولين والعمال، فهم يعيشون في بيئة لفظية، ويجب أن يتمّتعوا خاصة منهم المسؤولين بقدرة لفظية معقولة، وحصيلة لغوية حّتى يستطيعوا أن يؤدوا عملهم بكفاية، ومن الطبيعي أّنه كّلما ترّقوا في المناصب الإدارية فإن حاجتهم إلى الاّتصال تزداد حّتى ينجزوا أعمالهم، ولعلّ ما يقومون به أو يفعلونه هو من أهم الوسائل التي يفسرها الآخرون، فمثلا الحوافز التي تمنح للعمال لها معنى، كما أن المسؤول الذي يتجاهل العمل أو الإنجاز الطيب دون أن يذكر كلمة مجاملة فإّنه في نظر مختص الإدارة فاشل في اّتخاذ الفعل الملائم.

ج. العوائق التنظيمية:

تتأّثر عملية الاّتصال داخل المؤسسة بمجموعة من المتغيرات التنظيمية والتي تميز تلك المؤسسة، تتمّثل أهمها فيما يلي:

تنقية المعلومات :بمعنى الرقابة على العملية الاّتصالية، والتي قد تستلزم أحيانا الحذف أو الإضافة، أي تبديل المعلومات لتبدو أكثر ملائمة عما هي عليه، مما قد يؤّثر في محتوى الرسالة وبالتالي عدم تحقيق أهداف الاّتصال.

الإعلام المضاد: "فالرسالة الإعلامية قد لا تسلم من الإعلام المعاكس لها، إذ أّنه كما يقال أن لكلّ عملية وجهان، فإذا قام إعلام منافس لفكرة أو خدمة ما فقد يكون في حد ذاته عائقا لوصول الرسالة إلى الجمهور وقبولها"[1].

[1] عبد الكريم درويش وليلى تكلا: **أصول الإدارة العامة**، مكتبة الأنجلو المصرية، مصر، 1967، ص.500.

محدودية رد الفعل: مما يجعل الاّتصال وكأّنه في اّتجاه واحد فالأجهزة الرسمية مصممة غالبا بالطريقة التي تسهل الاّتصال من أعلى إلى أسفل، لذا فإن أحد المبادئ الرئيسية للوصول إلى أهداف الاّتصال هو إنشاء خط اّتصال ذو اّتجاهين، بمعنى مشاركة كلّ الأطراف في عملية التغيير وبصفة عامة فإّنه من المعروف أن الاّتصال ثنائي الاّتجاه مع ثبات العوامل الأخرى أفضل في سير العملية الاّتصالية داخل المؤسسة.

الإفراط في الاّتصال :إن كثرة الاّتصالات والإفراط فيها يؤدي إلى عدم فعاليتها، فتنظيم الاّتصال والاعتدال في إرسال المعلومات يساعد المتلّقين على الاستفادة منها.

د. العوائق الفيزيقية:

وهي جملة العوامل البيئية التي تحول دون الإرسال أو الاستقبال للرسالة إذ يمكن أن تكون الظروف المحيطة بعملية الاّتصال مهيأة لاستقبال الفرد للمعلومات التي تحتويها رسالة الاّتصال، كما يمكن أن تعوق استقباله لها وتركيزه عليها، فوجود متلّقي المعلومات في ظروف تشوبها الضوضاء والضجيج، قد يؤّثر عليه بما يخلق توّترا أو ضيقا لديه.

كبر الحجم والانتشار الجغرافي : فبعد المسافة بين المرسل والمستقبل يزيد من احتمالات أن يطرأ على الرسالة بعض التغيير أو التحريف، كذلك أن بعد المسافة بين القيادة والمستويات الأخرى يحول دون الحصول على المعلومات الكاملة المتعّلقة بالتنفيذ والاعتراضات الموجودة.

العقبات المادية :وهي مؤّثرات تتعّلق بـ [1]:

- المسافة، أي بعد المسافة بين العاملين ومكاتب المشرفين بالإدارة· .
- التداخل، أي دخول مّتصل آخر مما يحول دون تحقيق الاتّصال لأغراضه· .
- الضوضاء، وذلك عندما تكون وسيلة الاّتصال صوتية مثل ازدحام مجال الاّتصال لعناصر متعددة، كوجود أكثر من فرد يحاولون الاّتصال بفرد واحد لا شك أن يعيق استقبال متلّقي الرسالة للمعلومات المرسلة إليه.

[1] عبد الغفار حنفي، عبد السلام أبو قحف : **تنظيم وإدارة الأعمال**، المكتب العربي الحديث، الاسكندرية،1993 ، ص.549.

- بالإضافة إلى عامل الرطوبة والحرارة ودرجة التهوية خاصة تلك المتعّلقة بقاعات الاجتماع.

5. أهداف الاتصال التنظيمي[1]:

- **تحقيق التنسيق بين الأفعال والتصرفات:** يقوم الاتصال بالتنسيق بين تصرفات وأفعال أقسام المؤسسة المختلفة، فبدون الاتصال تصبح المؤسسة عبارة عن مجموعة من الموظفين يعملون منفصلين بعضهم عن بعض لأداء مهام مستقلة عن بعضها البعض، وبالتالي تفقد التصرفات التنسيق وتميل المؤسسة الإدارية إلى تحقيق الأهداف الشخصية على حساب أهدافها العامة.
- **المشاركة في المعلومات:** يساعد الاتصال على تبادل المعلومات الهامة لتحقيق أهداف التنظيم وتساعد هذه المعلومات بدورها على:
  - توجيه سلوك الأفراد نحو تحقيق الأهداف.
  - توجيه الأفراد في أداء مهامهم وتعريفهم بالواجبات المطلوبة منهم.
  - تعريف الأفراد بنتائجهم.

- **اتخاذ القرارات:** يلعب الاتصال دورا كبيرا في عملية اتخاذ القرارات، ففي اتخاذ قرار معين يحتاج الموظفون إلى معلومات معينة لتحديد المشاكل وتقييم البدائل وتنفيذ القرارات وتقييم نتائجها[2].
- **التعبير عن المشاكل الوجدانية:** يساعد الاتصال الموظفين أو العاملين على التعبير عن سعادتهم وأحزانهم ومخاوفهم وثقتهم بالآخرين، حيث يستطيع الموظف أو العامل إبداء رأيه في موقف دون حرج أو خوف، كما يمثل الاتصال جزءا هاما في عمل المدير، فهو يساعده على الاتصال بالموظفين في جميع المستويات الإدارية، بهذا يتغلغل الاتصال في جميع وظائف وأنشطة المنظمة.

---

[1] صالح بن نوار:مرجع سبق ذكره، ص.65-67.
[2] راوية حسن نقلا عن صالح بن نوار، المرجع السابق، ص.66.

- التقليل من الدور السلبي الذي تلعبه الإشاعة في الوسط العمالي، فهي عادة تنتشر بشكل كبير يصبح مفعولها كارثيا بالنسبة للمنظمة ككل، ولتفادي ذلك يستحسن مراعاة التوجيهات التالية قدمها كل من سعيد يس عامر وعلي محمد عيد الوهاب:
  - توخي الصدق والإخلاص عند مزاولة عملية الاتصال.
  - مراعاة الأمانة في استلام وتسليم ونقل المعلومات دون زيادة أو نقصان.
  - تشجيع الآراء البناءة.
  - تنمية مهارات الإصغاء ومهارات الحديث.
  - إتقان العمل بإخلاص من خلال الاعتماد على بيانات صحيحة.
  - ديمقراطية الاتصال من حيث إعطاء الآخرين حق النقد البناء.
  - عدالة توزيع المعلومات على الأفراد دون محاباة.
  - عدالة تفسير المعلومات دون تمييز أو اتجاهات شخصية.
  - معقولية التصرف دون إسراف أو تقصير سواء في القول أو العمل.
  - تطابق القول مع العمل.
  - توخي الموضوعية والحقيقة مع الابتعاد عن السطحية في معالجة الأمور.
  - إن الخصال الحميدة والسمات الشخصية الجيدة تعتبر عنصرا مهما في مزاولة الاتصال.

6. العوامل المؤثرة في عملية الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة[1]:

إن لعملية الاتصال عوامل تؤثر فيها(بغض النظر عن نوعية هذا التأثير، سلبيا كان أو ايجابيا)، وقد حدد أحمد خاطر في كتابه مقدمة في إدارة المؤسسات الاجتماعية بعض هذه التأثيرات والتي منها:

❖ **طبيعة العمل:** حيث أن طبيعة العمل تؤثر إلى حد بعيد على الاتصال داخلها من حيث التأكيد على الاتصالات الرسمية دون السماح بالاتصالات غير الرسمية، كما

[1] المرجع السابق، ص.71.

هو الحال في المنظمات التي تتسم الأعمال فيها بالنمطية والتي تطبق تقسيم العمل الدقيق بين أفرادها.

- **درجة التعقيد التنظيمي:** إن عملية الاتصال تتأثر بعدد الوحدات (المؤسسات الفرعية) التي تضمها المنظمة وبالتوزيع الجغرافي لهذه الوحدات، فكلما بعدت هذه الوحدات عن بعضها البعض كلما كان الاتصال بينها ضعيف إن لم يكن منعدما.
- **حجم المنظمة:** إن كبر المنظمة وتشعبها يجعل من عملية الاتصال بين أفرادها أكثر صعوبة وتعقيد، لذلك ينصح في هذه الحال أن تكون البيانات والمعلومات صادرة عن مصدر واحد فقط لتفادي الاضطراب أو التضارب في هذه البيانات.
- **اتجاهات الرئيس في العمل:** إن اتجاهات الرئيس نحو مرؤوسيه وكذا نمط السلطة والقيادة التي يتصف بها، تحدد إلى حد بعيد نمط الاتصالات في المنظمة وخاصة بالنسبة لعملية اتخاذ القرارات. فإذا كان الرئيس يتصف بالنزعة التسلطية في التسيير، فإنه لا يقبل المشاركة في الرأي ولا يقبل الاستماع إلى آراء الآخرين، مما يثبط من عزيمة المرؤوسين في أداء أعمالهم، فيصبحون معول هدم بدل من وسائل بناء للمنظمة، على كما في حال كون الرئيس لا يخطو خطوة ما ولا يتخذ قرارا مصيريا إلا بعد استشارات مرؤوسيه والأخذ بآرائهم الصائبة.
- **عمر المنظمة:** من المعروف انه كلما كانت المنظمة حديثة النشأة، كلما أثر ذلك على عملية الاتصالات وشكلها. لأن من المطلوب الملح في بداية إنشائها هو جعل عملية الاتصالات ضيقة ما أمكن حتى يتم تحديد دور كل فرد فيها بشكل دقيق وواضح. أما إذا كان عمر المنظمة قد مر عليه وقت طويل، فإن الاتصالات بين أفرادها ستتشابك وتتسع ويزيد معدل الرسمية فيها.

7. أهمية الاتصال في المؤسسة[1]:

أ. أهمية الاتصال الداخلي بالنسبة للفرد:

يقول "Souami Cherif" أن الاتصال الداخلي هو البحث عن اندماج المستخدمين ومعرفة الأجير كشخص وقوية روح الجماعة وبذلك خلق ثقافة المؤسسة. يسمح الاتصال الداخلي برفع الروح المعنوية للأفراد وهذا متوقف على درجة كفاءة وفعالية الاتصال لأنه من المهم للفرد معرفة لماذا يقوم بالعمل والأسلوب الأنسب لأدائه وهذا ما يحفز الفرد ويزيد من دافعيته الى العمل ويحقق له الرضا الوظيفي.

ب. أهمية الاتصال الداخلي بالنسبة لثقافة المؤسسة:

للاتصال دور في خلق ثقافة مشتركة بين أفراد التنظيم وبناء صورة موحدة عن المؤسسة كما يرى "Sain Saulieu" أن المؤسسة منبع للتعلم الثقافي فمن خلالها يتم إعادة تنشئة الفرد واكتسابه لقيم ومعايير وسلوكيات جديدة ويعتبر الكثير من الباحثين من بينهم **عمر أكتوف** أن الهدف من الاتصال الداخلي للمؤسسة هو جعل المعلومة تمثل فلسفة المنظمة، تاريخها تقاليدها أهدافها وسياستها من اجل خلق الشعور بالانتماء. وهذا لا ينعكس فقط على هوية المؤسسة بل يتعداه إلى المجتمع ككل باعتبار المؤسسة أداة للبناء الاجتماعي.

ج. أهمية الاتصال الداخلي بالنسبة للمؤسسة:

تعتمد كافة العمليات الإدارية على نظام الاتصال مما يسمح باتخاذ القرار التوجيه والتنسيق إذ عن طريق الاتصال الداخلي يمكن توفير المعلومات والبيانات التي تساعد على اختيار أفضل للبدائل والوصول إلى القرار الذي يتصف بالرشد.

بالإضافة إلى ذلك يعتد على الاتصال الداخلي في توجيه العاملين بحيث يسمح للمسير باستخدام سبل الاتصال المتاحة بأن يحدد للعاملين أهداف المؤسسة بصفة عامة وكذا

---

[1] الامين بلقاضي: **الاتصال داخل المنظمة**، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الثاني، دسيمبر 2014، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، ص.96-70.

الواجبات والأعمال التي تتوقع الإدارة منهم أن يؤدوها، كما يعتبر أداة فعالة لمواجهة الشائعات وتسيير النزاعات التي قد تهدد المؤسسة.

كما يرى "**P.Drucker**" أنه لتنظيم التسيير الديناميكي للمؤسسة يجب أن نحدد أهداف كل مستوى بحيث يساهم جزئيا في تحقيق الهدف العام للمؤسسة وهذا ما يتطلب درجة عالية من التنسيق بين مختلف المستويات ويتوقف على وجود قنوات اتصال جيدة في المؤسسة.

8. شروط الاتصالات الفعالة:

يقول الباحث **عبد الغفور يونس** في كتابه نظريات التنظيم والإدارة "أن هناك على الأقل إجراءين لهما صفة العمومية لتقييم فاعلية نظام الاتصال، ويتناول الإجراء الأول مدى الجودة التي يتمكن بها نظام الاتصال من مقابلة المطالب الرسمية للتنظيم، ويشير الإجراء الثاني إلى ما يمكن أن يحققه نظام الاتصال من حوافز غير رسمية – يواصل الباحث القول – لقد أثبتت نظرية الروابط التنظيمية بإقناع، انه انخفض عدد الروابط التنظيمية بين مراكز القرارات كلما زادت فعالية الاتصال في التنظيم. وقد بين أحد الكتاب أن انخفاض روابط الاتصال إلى حدها الأدنى يؤدي إلى زيادة الاستقرار التنظيمي.

كما أن الفعالية النسبية لنماذج الروابط ليست كافية لإظهار الحقائق كلها. وهناك عدد ملحوظ من الأبحاث أوضحت أن الهيكل العسكري يفسد رضا الفرد، وبمعنى أخر أن تخفيض عدد الروابط التنظيمية إلى حدها الأدنى في الهيكل قد يتسبب في زيادة الفاعلية في الاتصال لتحقيق الأغراض الرسمية للتنظيم، ولكنه ليس من الضروري أن ينتج الاقتناع غير الرسمي اللازم لتشجيع اتصالات الأفراد. وهنا تجد الإدارة نفسها أمام مشكلة وهي كيف تتحصل على أحسن الأنظمة لخدمة كل من احتياجات التنظيم من جانب واحتياجات العاملين فيه من الجانب الأخر؟ ويبدو أن الادعاءات المرتبطة بالنموذج الدائري ترجح الاتجاه نحو استخدامه"[1].

ومن الجوانب التي يجب الاهتمام بها لزيادة الفعالية الاتصالية ما يلي[2]:

---

[1] عبد الغفور يونس نقلا عن صالح بن نوار، المرجع السابق، ص.72.

[2] صالح بن نوار: مرجع سبق ذكره، ص.73-76.

❖ **الجانب اللغوي:**

- يجب أن تتلاءم اللغة المستخدمة في الاتصالات مع مستوى الأفراد المشاركين فيها وفقا لصفاتهم وقدراتهم وخبراتهم ومهاراتهم. بحيث لا نتصل بهم بغير اللغة التي يجيدونها.
- يجب أن تكون اللغة المستخدمة بسيطة ومفهومة من قبل الجميع.
- يجب أن تكون اللغة المستخدمة دقيقة لا تحتمل أكثر من معنى.
- تدريب الأفراد في كافة المستويات على استخدام اللغة في التعبير وفي كتابة التقارير.

❖ **الجانب الثقافي الاجتماعي:**

- مراعاة الأعراف والعادات السائدة بالمجتمع.
- الالتزام بالقيم السائدة في المجتمع عند مزاولة الاتصال.
- مراعاة الإدارة لما تعارف عليه الناس من معان.
- مواكبة التغير في القيم السائدة بالمجتمع نحو الأفضل.

❖ **الجانب الإنساني:**

- توخي الصدق والإخلاص عند مزاولة الاتصال.
- مراعاة الأمانة في استلام وتسليم ونقل المعلومات دون نقص أو زيادة.
- تشجيع الآراء البناءة خاصة من قبل المرؤوسين.
- ديمقراطية الاتصال، من حيث إعطاء الآخرين حق النقد البناء حتى نشعرهم بأهميتهم داخل المنظمة ونرفع من معنوياتهم.
- عدالة توزيع المعلومات على الأفراد دون محاباة.
- تطابق العمل مع القول عندما يقارن العمل بالقول.
- الخصال الحميدة والسمات الجيدة تعتبر عنصرا مهما في مزاولة الاتصال، ونقصد بهذا الرئيس ومعاونيه.

❖ **الجانب التنظيمي:**

إذا أرادت الإدارة أن تتم عملية الاتصال التنظيمي بشكل سلس وبناء، فإن النقاط التالية تساعد على ذلك:

- عدم إهمال الاتصال غير الرسمي لأهميته في السير الطبيعي للعمل، والحرص على الاستفادة منه.
- الاعتماد على الاتصال ذو الاتجاهين (صاعد، نازل) نظرا لفعاليته وتشجيعه للمعلومات المرتدة والاستفادة منها.
- الاعتماد على فريق العمل في معالجة المشكلات والمواقف الصعبة، والاستفادة من وجود أكثر من رأي.
- تجنب المركزية المفرطة إذا لوحظ أنها تعيق عملية الاتصال وانسياب المعلومات والبيانات بشكل دوري.
- المعالجة الفورية والحاسمة لأي تشويه أو تحريف في المعلومات الصادرة عن إدارة التنظيم.

❖ **الجانب التكنولوجي:**

إن التكنولوجيا وما وصلت إليه في جميع المجالات ومنها على وجه الخصوص مجالات الاتصال، لا يمكنها إلا أن تكون أهم عنصر من عناصر نجاح المنظمات الحديثة. والاتصال الفعال لا يمكنه أن يتغاضى عن الاستفادة منها لذلك:

- يجب اقتناء آخر المبتكرات في هذا المجال والاستفادة منها قدر الإمكان.
- يجب مواكبة التغيرات الحديثة بتدريب العاملين أولا بأول بوسائل وأساليب الاتصال.
- الحرص على تهيئة استعداد العاملين قبل تبني أية وسائل جديدة.
- الاستخدام المكثف للوسائل السمعية البصرية في الإيضاح وشرح المعلومات ونقلها كوسيلة للاتصالات.

- النظرة الموضوعية للجانب التكنولوجي من حيث رفع كفاءة المنظمة في جميع الحالات ومنها بطبيعة الحال المجال الاتصالي.

هكذا يمكن إيجاد جو اجتماعي سليم داخل المنظمات التي تلتزم بهذه الجوانب في عملية الاتصال.

أما بالنسبة لأهمية المدير في تحين الاتصال داخل مؤسسته، فيمكن استنباط جملة من المقترحات لعل أهمها ما يلي:

- يجب على المدير أن يعتبر المنظمة كنظام مفتوح لكل شخص يقدم إضافات تفيد المنظمة.
- استعمال المدير أسلوب الإقناع والتأثير على المرؤوسين أفضل من البيروقراطية الصماء القائمة على توقيع الجزاءات وتسليط العقوبات المختلفة.
- تمسك المدير بالمعنى الأفضل لمفهوم الاتصال، مع عدم اقتصار النظرة على انه مجرد نقل وتبادل الأفكار والمعلومات بصورة جافة، حيث يمتد المعنى والأثر إلى أبعد من ذلك ليكون المدير مصدر إشعاع وقادرا على إحداث التوافق والترابط في علاقات العمل من خلال الاحتكاك والتفاعل اليومي.
- اهتمام المدير بالاتصال غير الرسمي ومحاولة السيطرة عليه وتكييفه ليكون في صالح المؤسسة.
- يجب على المدير اكتساب المهارات المختلفة (إنسانية، فنية، تنظيمية إدارية) للقدرة على الاتصال الفعال في كل المستويات ومواكبة التغيرات الخاصة في محيط المؤسسة.
- القول المناسب في الوقت المناسب، حتى يكسب ود الآخرين ومصداقيتهم.
- على المدير الفعال أن يكون قادرا على الإصغاء الجيد والهادف كمدخل هام من أجل زيادة فعالية الاتصال.

- لا يمكن لأي مدير الدخول أو المشاركة في المناقشات الحادة أو إيداع انفعالات عاطفية أمام مرؤوسيه أو زملائه في العمل.
- عدم استخدام الألفاظ غير اللائقة أثناء العمل وتحت أي ظرف كان.
- مادام الاتصال الفعال لا يقتصر على ما هو داخل المنظمة فعلى المدير حسن إدارته واستغلاله خارجها لكي يعود بالفائدة عليها.

خلاصة:

إن المنظمة كوحدة اجتماعية منظمة تقام بطريقة مقصودة تسعى إلى فضاء تنظمي ينظم المعاملات بين الأفراد، ولكي تحقق المنظمة الأهداف المسطرة من طرف الفاعلين في محيطها يجب ان توفر جملة من الشروط تتعلق ببيئتها الداخلية والخارجية باعتبارها نسق مفتوح، وإن بين الأمور التي يجب على المؤسسة إهمالها والعناية بها لأنها تمثل العصب الحيوي للمؤسسة ألا وهو الاتصال التنظيمي، الذي يعد الشريان النابض في المنظمات إذا تمكنت من الحفاظ على فعاليته.

الفصل الثالث: الازدواجية اللغوية في المجتمع الجزائري مدخل سوسيولوجي

تمهيد

I. اللغة واللهجة

1. مفهوم اللغة

2. البعد الاجتماعي للغة

3. وظائف اللغة

4. الفصائل اللغوية

أ. نظرية شليجل

ب. نظرية ماكس مولر

5. مفهوم اللهجة

II. جذور الازدواجية اللغوية في المجتمع الجزائري

1. ما قبل الإسلام

أ. العهد الفينيقي

ب. العهد الروماني

ج. عهد الوندال

د. العهد البيزنطي

2. مرحلة الإسلام

أ. اللغة خلال العهد العثماني

ب. اللغة قبيل الاحتلال الفرنسي

ج. الملامح العامة للواقع الجزائري إبان الاحتلال الفرنسي

د. اللغة بعد الاستقلال

III. ماهية الازدواجية اللغوية

1. مفهوم الازدواجية اللغوية
2. خصائص الازدواجية اللغوية
3. فوائد الازدواجية اللغوية
4. أنواع الازدواجية اللغوية
5. تاريخ الدراسات السوسيولسانية لمصطلح الازدواجية
6. الثنائية اللغوية الفردية والاجتماعية
7. الازدواجية اللغوية بين الايجابية والسلبية

خلاصة

تمهيد:

يكتسي موضوع اللغة في المجتمع الجزائري أهمية بالغة لما له من مساهمة في عملية البناء الاجتماعي خاصة إذا تعلق الأمر بالتخطيط اللغوي الذي يعد أساس نجاح المشروع اللغوي في أي مجتمع وفقا لمبادئه وهويته، ويزداد الأمر أهمية إذا تطرقنا إلى دور اللغة في تفعيل الاتصال في المجتمع عامة وفي المؤسسات والمنظمات التي تملك أهدافا واضحة ومحددة تسعى إلى تحقيقها، ولا يمكن لنا دراسة اللغة في البيئة التنظيمية إلا إذا تطرقنا أولا إلى مفهوم اللغة ووظائفها وتقسيماتها وكذالك السياق الاجتماعي الذي نشأت فيه والسياق التاريخي الذي ساهم في تعددها وتنوعها.

I. اللغة واللهجة

1. تعريف اللغة:

اللغة وسيلة نظامية لتوصيل الأفكار والمشاعر باستعمال العلامات والأصوات والإشارات وكلها متفق عليه، ويؤدي معاني مفهومة[1].

ويعرفها "**دي سوسير**" بأنها "نتاج اجتماعي من مقدور الكلام ومجموعة من الاعتقادات والتصورات اللاصقة والراسخة وهي ضرورة للإنسان وتستعمل وتمارس من طرف الكيان الاجتماعي، وهذا حتى يتسنى لمجموعة من الأفراد من ممارستها"[2].

وتعرف بأنها تلك "القدرة الذهنية المكتسبة من طرف الأفراد ويمثلها نسق من رموز اعتباطية منطوقة يتسنى من خلالها أفراد المجتمع من الاتصال والتواصل فيما بينهم"[3].

وتعتبر جزء من التراث الثقافي وهي المعبرة عنه حيث" تتحول تلك الأصوات التلقائية في اللغة إلى رموز ثقافية قادرة على توصيل الأفكار والرغبات والمعاني والخبرات والتقاليد من جيل إلى آخر... "[4].

وحسب "**فندريس**" أن اللغة هي مركب معقد يمس فروعا من المعرفة المختلفة. فهي فعل سوسيولوجي من حيث أنها تدفع عدد من أعضاء الجسم الإنساني إلى العمل، وهي فعل نفساني من حيث أنها تستلزم نشاطا إراديا للعقل وهي فعل اجتماعي من حيث أنها استجابة لحاجة الاتصال بين بني الإنسان[5].

---

(1) دوجلاس براون: **أسس تعلم اللغة وتعليمها**، ترجمة عبده الرجحي وعلي علي أحمد شعبان، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، 1994، ص.23.

(2) Dsaussure(F): **Cours de linguistique general**, ed, ENAD, 1990, p. 23.

(3) روي س يهجمان:مرجع سبق ذكره، ص.256.

(4) محمد عاطف غيث: مرجع سبق ذكره، ص.265.

(5) أحمد بن نعمان : **التعريب بين المبدأ والتطبيق في الجزائر والعالم العربي**، الشركة الوطنية للنشر والتوزيع، الجزائر، 1981، ص.68.

2. البعد الاجتماعي للغة:

يعتبر الإنسان مدني بطبعه يسعى للاجتماع مع بني جنسه والإقامة معهم وذلك التواصل بينهم، ولذا كنت اللغة الوسيلة الوحيدة لتحقيق هذا التواصل ولهذا علل **مسكويه** أن اللجوء إلى اللغة هو سعي لتحقيق الاجتماع الإنساني لأن الفرد وحده عاجز عن توفير حاجاته، وهذا ما جعل أصحاب نظرية **YO-HE-HO*** يؤكدون أن اللغة نشأت حين اجتمع الإنسان مع غيره ولم تنشأ وهو منعزل[1].

إذن فاللغة لم تنشأ بصفة فردية وإنما بمواضعة اجتماعية ولا يمكن إقصاء العامل الاجتماعي في إنتاج اللغة وفهم ماهيتها، وفي هذا الصدد يقول **فندريس** "أن اللغة ولدت في أحضان المجتمع ووجدت يوم أحس الناس بالحاجة إلى التفاهم فيما بينهم، وتنشأ من احتكاك بعض الأشخاص الذين يملكون أعضاء الحواس ويستعملون في علاقتهم الوسائل التي وضعتها الطبيعة تحت تصرفهم فاللغة بمعناها الاوفي تنتج من الاحتكاك الاجتماعي ولهذا صارت من أقوى العرى التي تربط الجماعات وقد دانت بوجودها إلى احتشاد اجتماعي".

ورغم ذلك فإن بعض اللغويين أمثال **هيرمان بول** أنكر الارتباط بين اللغة والمجتمع ويرى "أن اللغة الجماعية ليست سوى خليط من الكلام الفردي الذي لا يؤخذ به واللسان هو مسار خاص يتطور عند كل فرد وبالتالي ليست هناك فائدة من دراسة التغير اللغوي الاجتماعي لأن هذا التغير يتطور بشكل مستقل ويختلف باختلاف الأفراد ويخلص من ذلك أن الفرد يمكن أن يمثل الجماعة..."

لكن هذه النظرة ومثيلاتها لم تلقى قبولا لدى اللغويين الذين يؤكدون اجتماعية اللغة ويرون أن استبعاد العامل الاجتماعي في دراسة اللغة يعد انحرافا عن الدراسة العلمية للغة.

انتقد **ميبه Meillet** مفاهيم **دي سوسير** اللغوية ونعتها بأنها ناقصة لأنها لا في اللغة إلا واقعا ذهنيا غير متأثر بالعناصر الاجتماعية التي لا يمكن دراسة أي لغة بمعزل عنها.

---

[1] عيسى برهومة: **اللغة والجنس**، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2002 ص.15-29.

*وهي نظرية تعتمد أيضا على الأصوات الطبيعية , فكرتها تقوم على أن أصل الكلمات هي الأصوات التي يصدرها الإنسان في المجهودات البدنية التي كان يقوم بها خاصة عندما يكون جهدا جماعيا يشترك به عدة أشخاص يحتاجون للإتصال فيما بينهم.

واعترض **هيدسون Hudson** على المدرسة التفريعية التحويلية لرؤيتها المجرة للغة ورأى "أن أي محاولة لتفسير الظواهر اللغوية المختلفة دون الرجوع إلى المجتمع وإنما هي محاولة عبثية تنطوي على مثالية متطرفة ولن تؤدي هذه المحاولة إلا إلى إجداب الدراسات اللغوية، فاللغة سلوك اجتماعي يحدده المجتمع في المقام الأول"[1]

وتوجه عالم اجتماع اللغة **هايمز Hymes** بالنقد إلى البحث اللغوي الحديث لإهماله المعطيات الاجتماعية في اللغة "ورمى علم اللغة بالتقصير لتركيزه على الشكل اللغوي مجردا أو منفصلا عن العناصر المؤثرة فيه مع أن صلة اللغة بالمجتمع وثيقة، وتأثرها بمعطياته ومكوناته أمور لا جدال فيها"[2].

ومن أنصار المدرسة الاجتماعية **جلردنر** Gardener الذي أكد العنصر الاجتماعي في اللغة فمن العبث القول أن هدف اللغة هو للتعبير عن الفكر، إذا ما الداعي الذي يوجب على الناس التحول هنا وهناك معبرين عن أفكارهم؟ إن مجرد التفكير يكفي لقضاء حاجات الناس العقلية الصرفة.

وتمنح اللغة الشعور بالانتماء إلى مجتمع المتحدثين وتعين الفرد على التوافق الاجتماعي والتكيف النفسي مع الجماعة والمجتمع، وأطلق **مالينوفسكي** على هذه الوظيفة التواصل الودي بين الناس، وإذا حاول الفرد الخروج عن سلوك الجماعة فإن ذلك سيعرضه إلى العقوبات والجزاءات الاجتماعية، وينطبق الأمر أيضا على اللغة باعتبارها ظاهرة اجتماعية فإذا حول الفرد التحليق خرج المنظومة اللغوية للجماعة فهو معرض للانتقاد والسخرية وربما تعزله الجماعة بسبب خرقه لقواعد الجماعة[3].

ويجب أن تدرس اللغة ونواميسها في طار العلاقة القائمة بينها وبين تاريخ المجتمع لأن اللغة تعد حصيلة اجتماعية ونتاجا للتاريخ الاجتماعي.

---

[1] هدسون: **علم اللغة الاجتماعي**، ترجمة محمود عياد، عالك الكتب، القاهرة، ط2، 1990م، ص.7.
[2] مصطفى لطفي: **اللغة في اطارها الاجتماعي**، معهد الانماء العربي، بيروت، ط1، 1976م، ص.45.
[3] عبد الفتاح عفيفي: **علم الاجتماع اللغوي**، دار الفكر العربي، القاهرة، 1986م، ص.21.

ويعد **جورج ميد** اللغة ركيزة أساسية لعملية التفاعل الاجتماعي التي يتعلم من خلالها اتجاهات الآخرين وتوقعاتهم العامة فاللغة كما يتمثلها تضع الوسائل العامة والرموز المشتركة التي بواسطتها يبلغ الطفل عقله البشري، فالطفل طبقا لرأي **ميد** يتعلم التفكير ويشعر بالطريقة التي يؤديها الآخرون[1].

ولا يقتصر عمل اللغة على العلاقة الطبيعية التي بواسطتها نميز بين جماعة المتكلمين بل يتعدى هذه الوظيفة تحديد الطبقات الاجتماعية والمنزلة التي يشغلها الأفراد أو الطبقة التي يتطلعون إلى الانتماء إليها.

كما تنتشر الألفاظ اللغوية وتتموقع حسب الفئات الاجتماعية، فلكل فئة وطبقة لغتها الخاصة، فالرجال لهم ألفاظ معينة غير التي يستعملها النساء وللأطفال كلمات وعبارات تميز عالمهم عن غيرهم، وكذلك للشباب والكهول والشيوخ ألفاظ معينة تعبر عن كل مرحلة من العمر.

ويرى **ديتمار** أن السلوك اللغوي والسلوك الاجتماعي في حالة تفاعل دائم وأن حالات الحياة المادية عامل مهم في هذه العلاقة.

والعلاقة بين المجتمع واللغة وطيدة ومتأصلة، فلكل مجتمع تقاليده الاجتماعية ومعتقداته الدينية التي يمارسها الأفراد في كثير من الأحيان عبر اللغة، فالقوانين الاجتماعية التي تمارس سطوتها على أعضاء الجماعة تلقي بظلالها على السلوك اللغوي، فلكل جماعات لغوية طرائقها في التحية والتهنئة والعزاء واللقاء والجلوس والحفلات والوداع وممارسة الشعائر الدينية وأي خروج عن هذه الأعراف يوقع الأفراد في الحرج والسخرية والعقوبة والإهانة.

[1] Pride (J.B) : **Sociolinguistic Aspects of language learning and teaching**.weisbaden.1964.p.5.

وقد اهتم **فيرث** بمفهوم السياق بقوله بأنه العلاقة بين العناصر اللغوية والسياق الاجتماعي فمعاني تلك العناصر تتحدد وفق استعمالها في المواقف الاجتماعية المختلفة فقد يكون لكلمة أو جملة ما معنى لا يلبث أن يتغير تبعا للموقف الموظف فيه[1].

فالإنسان يتخاطب مع غيره ضمن مواقف اجتماعية تحدد شكل الأسلوب الذي عليه ان يعتمده ونوعية الكلمات التي عيه اختيارها فثمة إطار اجتماعي تستعمل اللغة ضمنه فتتأثر بمعطياته وتتكيف مع عناصره. فقد بحث **مالينوفسكي** وظيفة للغة حين درس حياة السكان في جزر **تروبريان** من **غينيا الجديدة** فلاحظ سلوك سكانها البدائي وعلاقة هذا السلوك بالاستعمالات اللغوية، وانتهى من بحثه بجملة من الملاحظات منها: انه لا بد لدراسة اللغة في المجتمعات البدائية من أن نهمد لها بدراسة أخرى هي دراسة النشاط العام، إذا أن اللغة في الواقع هي طريقة من طريق السلوك الإنساني في ظرف عملي خاص وهي عمل من عوامل ربط الفرد بجماعته، وتأسيسا على هذه الوظيفة وصف **مالينوفسكي** اللغة بالمرآة الصادقة التي تعكس صورة واضحة لما عليه أفراد المجتمع من ثقافة ونظم وتقاليد واتجاهات[2]، فقد أكد علماء اجتماع اللغة أن التطور الثقافي والحضاري لأي أمة يؤثر تأثرا بالغا في مدلولات الألفاظ حيث تتجه بها وجهة معينة قد تبتعد قليلا أو كثيرا عن أوضاعها الأولى تبعا لدرجة التطور الثقافي.

وبحكم العلاقة القائمة بين اللغة والمجتمع خلص الدارسون إلى إعلان علم مستقل أطلق عليه علم اللغة الاجتماعي الذي شغل برصد اللغة في سياقها الاجتماعي والوقوف إلى التغيرات الحادثة من الحراك المتبادل بين اللغة والمجتمع.

---

[1] مصطفى لطفي: مرجع سبق ذكره، ص.47.

[2] اوتو يسبرسن: **اللغة بين الفرد والجماعة**، ترجمة عبد الرحمن محمد، مكتبة نهضة مصر، د.ط، د.س، ص.12.

3. وظائف اللغة:

أ. الوظيفــة الاجتماعيــة:

تعتبر اللغة طريقة للانتماء الاجتماعي بكافة طقوسه ومراسيمه وعاداته وتقاليده التي تعبر عنها، وتعتبر "وسيلة التواصل مع الآخرين مجسدة بذلك الخاصية الاجتماعية للكائن الإنساني الذي لا يستطيع الفكاك من أسر الجماعة"[1]، وهي بذلك أداة اتصال وتفاهم بين الأفراد والجماعات، كما تعتبر عامل اندماج، حيث يندمج المرء وينتمي إلى مجموعته الاجتماعية، والتي يتكلم لغتها، أي باللغة واللغة وحدها يندمج الفرد بالمجتمع.

ويلتقي كل تراث الأمة الفكري والشعوري والأخلاقي المنحدر من قرائح الكتاب والشعراء والمفكرين ..."[2] وتكون اللغة من هذه الناحية الاجتماعية وسيلة أساسية للتفاعل الاجتماعي والنمو الفكري والمعرفي للإنسان، لأنه إذا لم يكن هناك تفاعل واحتكاك بين الأفراد لا يمكن أن تتوفر المعرفة والفكر، وبدون اللغة لا توجد المعرفة، وإن عملية التفاعل الاجتماعي المتعلقة بالتنشئة والتربية تعتمد بالدرجة الأولى على اللغة، والتي يتم من خلالها وبواسطتها تلقين الأطفال وتعليمهم تراث مجتمعهم.

وهناك من يرى أن الوظيفة الأولى والأساسية للغة سواء عند الأطفال أو الكبار تتمثل في الاتصال والعلاقة الاجتماعية، وهو ما يدل أن اللغة التي يتعلمها الطفل في بداية نموه اللغوي هي اجتماعية بالدرجة الأولى.

فالوظيفة الاجتماعية للغة تعتبر من الوظائف الأساسية لها، حيث تحافظ على انسجام وترابط وتماسك المجتمع، كما أنها تعتبر عاملا أساسيا في تقوية واستمرارية المجتمعات، وهذا من خلال تقوية الروابط الاجتماعية بين الأفراد والجماعات، وهو ما يجعل شعورهم

---

[1] حسن عبد الباري: **الاتجاهات الحديثة لتدريس اللغة العربية في المرحلتين الإعدادية والثانوية**، مركز الاسكندرية للكتاب، مصر، 2000، ص.7.

[2] محمود السيد: **في قضايا اللغة التربوية**، وكالة المطبوعات، الكويت، بدون سنة، ص.7.

الجماعي بأنهم ينتمون إلى بعضهم البعض، كما تعتبر من الوظائف التي تحقق الاتصال بين الأفراد، وفي هذا السياق يقوا "**أندريه مارتينيه**" أن الوظيفة الأساسية هي التواصل في إطار المجتمع الذي تنتمي إليه، فاللغة مؤسسة إنسانية يرجع كيانها إلى المجتمع الذي يتكلمها، وهي الوسيلة التي تتيح للإنسان بصورة أساسية القيام بعملية التواصل بينه وبين أفراد بيئته..إلا أن الوظيفة اللغوية تتمحور في الحقيقة حول عملية التواصل أو عملية التفاهم المتبادل[1].

وعليه فاللغة التي يتكلم بها المجتمع سواء كانت العربية أو اللهجة لهما دور اجتماعي بارز في توطيد تلك العلاقات الاجتماعية المختلفة، وتسهل عملية الاندماج في المجتمع، خاصة إذا كان الأفراد ممن يتقنون اللغة أو اللهجة الممارسة لأن "الفرد يندمج في المجتمع باللغة وباللغة يصبح عضوا في الشعب الذي يتكلمها ".[2]

ب. الوظيفة المعرفية السيكولوجية:

وتظهر خاصة في الإدراك الحسي كالفهم والتذكر: لأن" اللغة سلوك وفكر لا يخلوان من التعقيد" [3]، وعن طريق اللغة يبرز فكر الإنسان من مجال وحيز الكتمان إلى حيز الوجود وبالتالي فاللغة "تزود الفكر بقوالب يتطبع فيها ولولاها ما خرجت الأفكار من حيز الكمون".[4]

واللغة مادة موضوعية ذات حقيقة فكرية، فهي التي تقوم بترجمة ما يدور في فكر الإنسان من معرفة في جميع العلوم، كما أنها تقوم بنقلها من شخص إلى آخر ومن جيل إلى آخر، "فاللغة أساس الفكر والتفكير أساسه اللغة وإلا ظل مخزونا في الذاكرة الناسية إلى أن

---

[1] زكريا ميشال : **الألسنية، علم اللغة الحديث، المبادئ والأعلام**، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، ط2، 1983، ص.144.

[2] أبو خلدون ساطع الحصري: **ماهي القومية؟ أبحاث ودراسات على ضوء الأحداث والنظريات** ، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، لبنان، 1959، ص.48.

[3] ابرهيم السامرائي: **اللغة والحضارة**، مؤسسة الدراسة والنشر، بدون مكان النشر، 1977، ص21..

[4] حنفي بن عيسى: **محاضرات في علم النفس اللغوي**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط3، بدون سنة، ص.65.

يذوب بالموت أو النسيان... وكما أن اللغة تواجه زخما من التحديات الذاتية والخارجية ... قد تمسخها هذه التحديات ولكن المسخ يتعداها إلى الفكر" [1].

ج. الوظيفة الثقافية:

إن الثقافة ترتبط بالممارسة المتقدة للحضارة والتي عادة ما نجد في اللغة المكتوبة خاصة أداة للتعبير عن نفسها، وتشمل أشياء كثيرة كالأدب والشعر والفلسفة والعلم والحصيلة الفكرية...، ولذلك فإن ثقافة أي أمة أو جماعة ترتبط ارتباطا وثيقا بنمط لغتها والتي تعكس عادة نشاطات وممارسات هذه الجماعة، وهو ما يجعل نمط "اللغة المتكلمة يفرض تأثير المباشر على هذه النشاطات" [2].

وبالتالي فإن اللغة تعمل على نقل التراث الثقافي إلى الأجيال وذلك من خلال القيم والعادات والتقاليد، وهذه الكلمات تضفي عليها اللغة دلالات رمزية في مواقف اجتماعية مختلفة، ومن خلالها يتحدد سلوك الأفراد وهذه الكلمات سواء كانت مكتوبة أو منطوقة، فهي توجه سلوكهم وتغرس لديهم المعاني والدلالات الرمزية والتي تعبر عن الثقافة اللامادية للمجتمع، أم بالنسبة للثقافة المادية، فإن دور اللغة يبرز في أدائها الوظيفي وذلك بتوثيق تراثها المادي وتوصيله للأجيال، وهذا بالصورة التي تحقق تراكمية التراث الثقافي للمجتمعات.

وبما أن الثقافة حسب "**تايلور**" هي "الكل المعقد الذي يتضمن المعرفة والعقيدة والفن والأخلاق والقانون والتقاليد والعادات التي يكتسبها الإنسان من حيث هو عضو في المجتمع" فإن نقل التراث الثقافي لا يتم إلا بواسطة القناة اللغوية، فلا يمكن للإنسان أن يكتسب آليات السلوك والتوافق إذا كان في جماعة أو مجتمع لا يتخاطب معه بلغة ما، لأن هذه اللغة التي

---

[1] عبد الكريم غلاب: **من اللغة إلى الفكر**، بدون دار النشر، المغرب، ط1، 1993، ص.4،3.

[2] ماريو باي: **أسس علم اللغة**، ترجمة أحمد مختار، عالم الكتب، القاهرة، مصر، ط3، 1987، ص207..

تنقل بها الثقافة هي لغة يملكها الآباء والأجداد، والتي تعتبر مخزن حقيقي لكل ما يملكه الشعب من ذخائر الفكر والتقاليد والتاريخ والفلسفة والدين...

وهما كانت الأنماط الثقافية التي يحملها الأشخاص سوار في المناطق الريفية أو المناطق الحضرية، برغم بعض اختلافاتها فإنها ستترك بصماتها على الشخصية الإنسانية، وتعمل على توجيه سلوكها ومواقفها عن قضايا عديدة وهذا لا يكون إلا عن طريق اللغة التي يحملونها والتي تلازمهم وتلاحقهم أينما كانوا.

د. الوظيفة الاقتصادية:

إن مجمل النشاطات اللغوية التي يقوم بها الأفراد تطبع اللغة بطابع خاص، وهو ما يجعل الاختلافات في مظاهر اللغة بين الأمم والمناطق تبعا لنوع الإنتاج ونظم الاقتصاد وشؤون الحياة المادية والمهنية السائدة (زراعة، صناعة، تجارة..)، وبالتالي فإن اللغات حسب "**برنشتاين**"يمكن أن تكون لها سيطرة اقتصادية واجتماعية من أفراد نوع على أفراد نوع آخر".[1]

ويتضح لنا أن اللغة لها وظيفة اقتصادية وعامل مهم في جميع المعاملات الاقتصادية التجارية، وهو ما يجعل لغة ما مسيطرة ومهيمنة في المجالات الاقتصادية، وهي الوسيلة المتعامل بها في هذا المجال، وهو يعني أن طبيعة المعاملات الاقتصادية تفرض نوع اللغة لذلك.

ونشير الى أن هناك تقسيمات كثير لوظائف اللغة، فهناك من يعتبر بأن لها وظائف (انفعالية، ندائية، مرجعية...) وهذا حسب "**بوهلر**" وهو ما يقابله في رأيه(المتكلم والمخاطب أي المستقبل، والغائب أي الشخص والحدث).[2]

---

[1] صبري إبراهيم السيد: **علم اللغة الاجتماعي، مفهومه وقضايه**، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1995م، ص.7.

[2] أنيس محمد احمد قاسم: **مقدمة في سيكولوجية اللغة**، مركز الاسكندرية للكتاب، مصر 2000م،ص.24،23.

ويرى "**هاليدي**"[1] أن وظائف اللغة تتمثل فيمايلي:

أ. **الوظيفة النفعية:** وذلك بإشباع الحاجات والرغبات وكل ما يريد الفرد الحصول عليه.

ب. **الوظيفة التنظيمية:** وذلك بأن اللغة لها وظيفة التوجيه العلمي المباشر.

ج.**الوظيفة التفاعلية:** حيث أن الإنسان لا يمكن أن يكون بعيدا عن المجتمع، فهو بذلك يستخدم اللغة وتبادلها في جل المناسبات الاجتماعية المختلفة والتي ينتج عنها تفاعل بين أفراد الجماعة.

د. **الوظيفة الشخصية:** وهو تعبير عن مشاعره واتجاهاته وآرائه نحو موضوعات، أي أنه يحاول إثبات هويته وشخصيته وذلك من خلال اللغة.

هـ.**الوظيفة الاستكشافية:** أي انه يحاول الكشف عن البيئة المحيطة به أي انه يسأل عن الجوانب الغامضة بالنسبة إليه.

و. **الوظيفة التخيلية:** من خلال اللغة يتسنى للإنسان الهروب من الواقع وذلك مثلا باللجوء إلى الغناء والشعر.

ز. **الوظيفة الإخبارية:** أي أن اللغة لها وظيفة نقل المعلومات.

ح. **الوظيفة الرمزية:** فاللغة رموز تشير إلى الموجودات في العالم الخارجي.

كما انه هناك من يرى انه قبل تحديد العوامل المكونة لكل تواصل ومنه "**جاكبسون**" وبمعنى آخر لماذا نتحدث؟ وهذه العوامل المكونة لكل تواصل هي:

– المرسل (ذلك الذي يتحدث أو يكتب).

---

[1] المرجع السابق، ص.25.

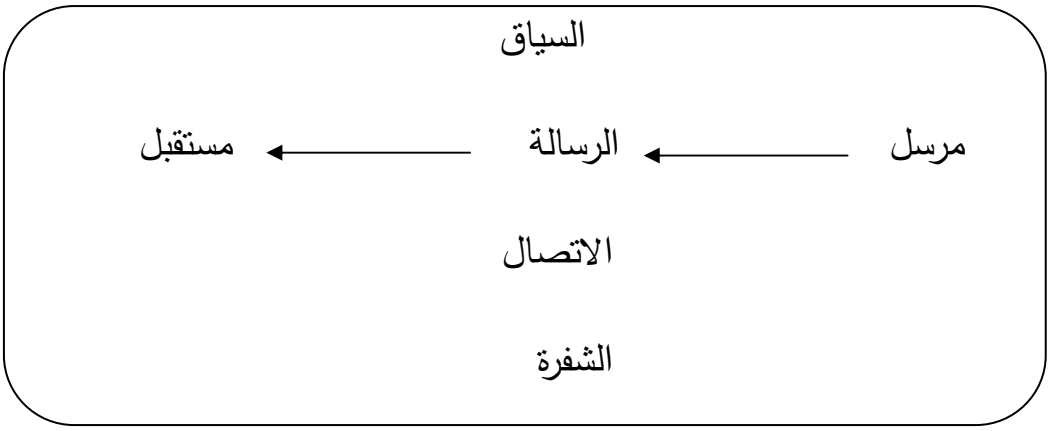
- المرسل إليه(الشخص المستقبل لمحتوى الرسالة).

- المرجع (أي ما هذا الذي نتحدث عنه – السياق–).

- النظام (أي نسق القواعد المشترك بين المرسل والمرسل إليه والذي بدونه لا يمكن فهم المرسول).

- الاتصال (وهو ما يسمح بقيام وبقاء التواصل فيزيائيا ونفسيا).

- المرسل ذاته (من حيث هو تحقق مادي للتواصل أي ما هو منطوق وما هو مكتوب).



شكل رقم (10) يوضح خطاطة التواصل عند جاكبسون[1]

وبعده يرى جاكبسون انه يمكن الجواب على السؤال (لماذا نتحدث؟) بست كيفيات وهو ما يبين أن لكل عامل من العوامل السابقة وظيفة معينة، وهذه الوظائف هي[2]:

- **الوظيفة المرجعية:** أي أن سبب الحديث معرفة الشيء، أي أنها تتعلق بالمرجع ويطلق عليها اسم وظيفة التسمية.

[1] علال بن العزمية، فاطمة الخلوفي: **ديداكتيك التعدد اللغوي مقاربات سيكوسوسيولسانية**، د.ط، منشورات عالم التربية، الدار البيضاء ، المغرب، 1438هـ/2016م.
[2] محمد سيلا، عبد السلام بن عبد العالي: **اللغة نصوص مختارة**، سلسلة دفاتر فلسفية، العدد 05، دار برتقال للنشر، بدون مكان للنشر، ط2، 1998، ص.54،55.

- **الوظيفة التعبيرية:** أي أننا نتحدث لنخبر الناس ونخبر كذلك ذواتنا.

- **الوظيفة الايعازية:** يمكن أن نتحدث لنجعل شخصا آخر يتصرف كما في حالة الأمر والنصيحة أو الرجاء أو الرفض،... ووظيفة المرسول وظيفة ايعازية.

- **الوظيفة الشعرية:** وهي لا تنحصر في الشعر بمعناه الضيق، ويمكن ان تسمى بالوظيفة البلاغية وتظهر عندما يكون للدال أهمية اكبر من أهمية المدلول.

- **الوظيفة القولية:** ويكون فيها هدف المرسول إقامة الاتصال لا أكثر وكذا الحفاظ على هذا الاتصال أو قطعه، وتسمى بالوظيفة القولية... حيث أن الهدف الأول للغة هو الدخول في الجماعة وخلق إمكانية التواصل.

- **الوظيفة فوق لغوية:** وفيها يكون المرسل متعلق بالقانون والقواعد التي تجعله مفهوما، أي أننا نمارس ما فوق اللغة يوميا، حين نتحدث عن اللغة التي تستخدمها، وحين نضع تواصلنا في علاقة مع القواعد التي تجعل التواصل ممكنا تقريبا، وتظهر هذه الوظيفة في أسئلة مثل: ماذا تريد أن تقول؟ وتعلم اللغة يكون عبر هذه المرحلة.

وعموما يمكن تلخيص وظائف اللغة فيما قاله "**بلومفيلد**" أننا نستخدمها في مجالات الحياة «...للتعبير عن مشاعرنا وإحساسنا ...ولنقضي بها حاجاتنا... نستخدمها لتقوم مقام الحدث أو الفعل... وللإعلان والدعاية والتأثير في الناس... ونستخدمها في الأغاني والشعر والخطاب.... وفي تنظيم علاقاتنا السياسية والاقتصادية والاجتماعية، وتستخدمها للتعبير عن تراثنا الشعبي بأشكاله المختلفة...».[1]

[1] محمد علوان السيد: **المجتمع وقضايا اللغة**، دار المعرفة الجامعية الاسكندرية، مصر، 1995، ص.108.

4. الفصائل اللغوية

أ. نظرية شليجل

يرى بعض المشتغلين في الحقل اللغوي أن اللغة الإنسانية قد نشأت ناقصة ساذجة مبهمة في نواحي أصواتها ومدلولاتها وقواعدها، ثم سارت بالتدريج في سبيل الارتقاء، وقد اختلفوا اختلافاً كبيراً في بيان المراحل الأولى التي اجتازتها في هذا السبيل، فبعضهم نظر إلى الموضوع من الناحية الصوتية، فحاول أن يكشف عما كانت عليه أصوات اللغة الإنسانية في مبدأ نشأتها، وعن مراحل ارتقائها، وقد ذهب معظم هؤلاء إلى أن اللغة قد سارت بهذا الصدد في ثلاث مراحل، تبدأ **بمرحلة الصراخ**؛ وهي مؤلفة من أصوات مبهمة، تشبه أصوات التعبير الطبيعي عن الانفعال كالضحك والبكاء، وأصوات الحيوان ثم **مرحلة المد**؛ وفيها ظهرت أصوات اللين في اللغة الإنسانية، ثم تلي ذلك **مرحلة المقاطع**؛ وفيها ظهرت الأصوات الساكنة في اللغة الإنسانية (الباء، التاء، الثاء ... الخ)[1].

ويعتمد أصحاب هذه النظرية في تأييدها على أمور مستمدة من لغة الطفل ولغات الأمم البدائية، وبعضهم نظر إلى الموضوع من ناحية مفردات اللغة ودلالة بعضها على معان جزئية وبعضها الآخر على معان كلية، وحاول أن يبين أي القسمين كان أسبق ظهوراً من الآخر، وقد اختلف هؤلاء فيما بينهم وانقسموا إلى فريقين[2]:

الفريق الأول وعلى رأسه "ماكس مولر" يرى أن اللغة الإنسانية قد بدأت بألفاظ دالة على معان كلية، ثم تشعبت عن هذه الألفاظ الكلمات الدالة على المعاني الجزئية، ودليلهم على هذا أن الأصول المشتركة التي ترجع إليها المفردات في جميع اللغات الهندية– الأوروبية –على سبيل المثال– والتي تمثل في نظرهم اللغة الإنسانية في أقدم عصورها، تدل على معانٍ كلية، إلا أن هذه الأصوات لا تمثل اللغة الإنسانية في عهودها الأولى، ذلك أنها

---

(1) علي عبد الواحد وافي: **علم اللغة**، ط9، نهضة مصر للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 2004م، ص.111.
(2) صبحي الصّالح، **دراسات في فقه اللّغة**، دار العلم للملايين، ط.6، 1976، ص.45.

بقايا من لغة راقية لم تصل إليها الأمم الإنسانية إلا بعد أن اجتازت في حياتها اللغوية مراحل طويلة، ويذهب بعض الباحثين إلى أبعد من هذا فيقرر أننا بصدد أصول نظرية لم تكن يوماً ما لغة كلام.

وبعضهم يبحث في هذا التطور من ناحية ثالثة قريبة من بعض الوجوه من الناحية السابقة، فيتساءل عن المراحل التي ظهر فيها كل من الاسم والصفة والفعل والحرف في الكلام الإنساني.

وبعضهم يبحث في هذا التطور من ناحية رابعة تتعلق بقواعد الصرف والتنظيم (المورفولوجيا والتنظيم) [1].

وأشهر نظرية بهذا الصدد هي نظرية "شليجل" **Schlegel** وتابعه فيها جمهرة كبيرة من علماء اللغة، وهي تقسم اللغات الإنسانية إلى ثلاثة أقسام أو ثلاث فصائل[2]:

- اللغات غير المتصرفة أو العازلة (مثل الصينية).
- اللغات اللصيقة أو الوصلية (مثل التركية واليابانية).
- اللغات المتصرفة أو التحليلية (مثل الفارسية والهندية واللاتينية والإغريقية والعربية والعبرية .. الخ).

القسم الأول: اللغات المتصرفة أو التحليلية، ويمتاز هذا القسم من ناحية (المورفولوجيا) بأن كلماته تتغير معانيها بتغير أبنيتها، ومن ناحية "السنتاكس أو التنظيم" بأن أجزاء الجملة يتصل بعضها ببعض بروابط مستقلة تدل على مختلف العلاقات، وذلك كاللغة العربية. فإن كلماتها تتغير معانيها بتغير بنيتها: فنقول عِلْم للدلالة على المصدر، وعَلِم للدلالة على الفعل الماضي، وعَلَّم للدلالة على تعدى الفعل، واعلمْ للدلالة على الأمر، والعلوم للدلالة على جمع

[1] عبد الكريم مجاهد: **علم اللسان العربي**، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص.98.
[2] علي عبد الواحد وافى: **مرجع سبق ذكره**، ص.115.

العلم، والمعلوم للدلالة على ما وقع عليه العلم، والعلامة للدلالة على وسيلة العلم ... الخ، هذا من ناحية الصرف.

وأما من ناحية التنظيم فإن عناصر جملها يتصل بعضها ببعض عن طريق روابط مستقلة تشير إلى مختلف العلاقات، فنقول مثلاً: ذهب محمد وعلى من المنزل إلى الجامعة، فتأتي واو قصيرة ونون زائدتين بعد دال محمد للدلالة على أنه أحدث الحدث، وتأتى بالواو العاطفة بين محمد وعلى للدلالة على عطف عنصر من عناصر الجملة على آخر، وبمن للدلالة على الابتداء، وبإلى للدلالة على الانتهاء، وما قيل في اللغة العربية يقال مثله في بقية اللغات السامية.

وسميت هذه الطائفة من اللغات "بالمتصرفة" لتغير أبنيتها بتغير المعانى، و"بالتحليلية" لما تتخذه حيال الجملة من تحليل أجزائها وربطها بعضها ببعض بروابط تدل على العلاقات.

القسم الثاني: اللغات "**اللصيقة**" أو "**الوصلية**" ويمتاز هذا القسم من ناحيتي المورفولوجيا والسنتاكس(التنظيم)، بأن تغير معنى الأصل وعلاقته بما عداه من أجزاء الجملة يشار إليهما بحروف تلصق به، وتوضع هذه الحروف أحياناً قبل الأصل فتسمى "سابقة"، وأحياناً بعده فتسمى "لاحقة"، وبعض هذه الحروف ليس له دلالة مستقلة، ولكن معظمها كان في الأصل كلمات ذات دلالة ثم فقدت معانيها وأصبحت لا تستخدم إلا مساعدة للدلالة على تغير معنى الأصل الذي تلصق به، أو للإشارة إلى علاقته بما عداه من أجزاء الجملة، ومن أشهر لغات هذه الفصيلة اللغة اليابانية واللغة التركية وبعض لغات الأمم البدائية.

وسميت هذه اللغات "باللصيقة" أو "الوصلية" للطريقة التي تتبعها حيال الأصل إذ تلصق به حروفاً زائدة عن حروفه لتوضيح المعنى المقصود منه، أو للإشارة إلى علاقته بما عداه من أجزاء الجملة.

القسم الثالث: اللغات "**غير المتصرفة**" أو "**العازلة**" ويمتاز هذا القسم من ناحية (المورفولوجيا)، بأن كلماته غير قابلة للتصرف لا عن طريق تغيير البنية ولا عن طريق لصق حروف بالأصل، فكل كلمة تلازم صورة واحدة وتدل على معنى ثابت لا يتغير، ويمتاز من ناحية "السنتاكس أو التنظيم" بعدم وجود روابط بين أجزاء الجملة للدلالة على وظيفة كل منها وعلاقته بما عداه، بل توضع هذه الأجزاء بعضها بجانب بعض، وتُستفاد وظائفها وعلاقاتها من ترتيبها أو من سياق الكلام، ويدخل في هذا القسم اللغة الصينية وكثير من لغات الأمم البدائية.

وسميت هذه اللغات "بغير المتصرفة" لأن كلماتها لا تتصرف ولا يتغير معناها، و"بالعازلة" لأنها تعزل أجزاء الجملة بعضها عن بعض ولا تصرح بما يربطها من علاقات.

ويرى أصحاب هذه النظرية أن اللغة الإنسانية في مبدأ نشأتها كانت من النوع الثالث (اللغات غير المتصرفة)، ثم ارتقت إلى النوع الثاني (اللغات اللصيقة)، ولم تصل إلى حالة النوع الأول (اللغات المتصرفة) إلا في آخر مرحلة قطعتها في هذا السبيل، غير أن بعض اللغات الإنسانية قد وقفت في نموها فلم تتجاوز المرحلة الأولى كاللغة الصينية، أو لم تتجاوز المرحلة الثانية كاليابانية والتركية، ويستدل على صحة هذه النظرية بأدلة مستمدة من لغة الطفل ولغات الأمم البدائية على النحو الذي تقدم.

ولكن ليس من بين أدلتها ما ينهض برهاناً قاطعاً على صحتها، بل قامت أدلة كثيرة على خطئها، فمن ذلك أن الأساليب الثلاثة التي تعرض لها (التصرف واللصق والعزل) توجد مجتمعة في كل لغة إنسانية، وأنه من المتعذر أن نعثر على لغة عارية عن أسلوب منها.

فاللغة العربية، كما يوجد بها مظاهر من أسلوب التصرف والتحليل كما تقدم، يوجد بها مظاهر كثيرة من الأسلوبين الآخرين، فهي تسير على طريقة اللصق بالحروف "**اللاحقة**"

و"**السابقة**" في حالات كثيرة كجمع المذكر السالم وجمع المؤنث السالم، والتعدي بالهمزة، نحو (قائم، قائمون . زينب زينبات . قام على، وأقام على الصلاة)...الخ، وتسير كذلك على طريقة العزل في كثير من التراكيب: فبعض الجمل الإسمية والجمل الفعلية لا ترتبط عناصرها بعضها ببعض بأي رابطة ملفوظ، وإنما تفهم العلاقة بينها من ترتيبها أو من السياق، مثل: "ضرب موسى عيسى"، وجميع الجمل على هذا النحو في اللغات العامية المتشعبة عن العربية، فقد تجردت جميعها من علامات الإعراب الدالة على وظائف الكلمات وعلاقة أجزاء الجملة بعضها ببعض.

وكذلك جميع اللغات الهندية– الأوروبية، فالإنجليزية والفرنسية مثلاً تسيران أحياناً على طريقة التصرف والتحليل، وأحياناً على طريقة اللصق، وأحياناً على طريقة العزل، ومثل هذا يقال في جميع اللغات الإنسانية، فلسنا إذن بصدد فصائل لغوية متميزة، بل بصدد أساليب مستخدمة في جميع اللغات.

وبعضهم قطع النظر عن موضوع التطور والارتقاء، وقسم اللغات الإنسانية إلى فصائل يجمع أفراد كل فصيلة منها صلات قرابة لغوية فتتفق في أصول الكلمات وقواعد البنية وتركيب الجمل، وما إلى ذلك ويتكون من الأمم الناطقة بها مجموعة إنسانية متميزة، ترجع إلى أصول شعبية واحدة أو متقاربة وتؤلف بينها طائفة من الروابط الجغرافية والتاريخية والاجتماعية.

ب. نظرية ماكس مولر Max Müler :

تُرجِع هذه النظرية جميع اللغات الإنسانية إلى ثلاث فصائل هي: الفصيلة الهندية– الأوروبية؛ والفصيلة السامية– الحامية؛ والفصيلة الطورانية، وسنتكلم عن كل فصيلة منها على حدة فيما يلي[1] :

الفصيلة الأولى : الهندية الأوروبية

تشمل هذه الفصيلة ثمان طوائف من اللغات وهي :

أ. "اللغات الهندية . الإيرانية" أو اللغات الآرية" وتشمل شعبتين : إحداهما شعبة اللغات الهندية (السنسكريتية)، والأخرى شعبة اللغات الإيرانية، ولكثرة وجوه الشبه بين هاتين الشعبتين عدهما علماء اللغة طائفة واحدة سموها طائفة "اللغات الهندية– الإيرانية" أو طائفة "اللغات الآرية".

وكان القدامى من علماء اللغة يتوسعون في كلمة "اللغات الآرية" فيطلقونها على جميع طوائف الفصيلة الهندية– الأوروبية، لأن معظم المتكلمين بهذه الفصيلة من اللغات ينتمون إلى الجنس الآري، ولكن المحدثين منهم آثروا العدول عن هذا الاستعمال اتقاء للخلط واللبس، فأصبحوا لا يطلقون كلمة "اللغات الآرية" إلا على الطائفة التي نحن بصدد الكلام عليها.

ب. "اللغات الأرمينية".

ج. "اللغات الإغريقية".

د. "الألبانية".

هـ. "اللغات الإيطالية".

[1] علي عبد الواحد وافى: **مرجع سبق ذكره**، ص.196-200.

و. "اللغات السلتية أو الكلتية".

ز. "اللغات الجرمانية.

ح. "اللغات البلطقية السلافية"

ومن هذا يظهر أن اللغات الهندية– الأوروبية هي أكثر اللغات الإنسانية انتشاراً، إذ يتكلم بها الآن جميع سكان أوربا والأمريكتين وأستراليا وجنوب أفريقيا ما عدا بعض جماعات قليلة بأوروبا وما إلى ذلك، وما عدا السكان الأصليين للأمريكتين وأستراليا وجنوب أفريقيا الذين انقرض معظمهم، ولم يبق منهم الآن إلا عدد يسير آخذ في الانقراض، ويتكلم بها كذلك قسم كبير من سكان آسيا، والشعوب الناطقة بهذه الفصيلة هي أرقى الشعوب حضارة في العصر الحاضر، وأعظمها نشاطاً، وأكبرها شأناً، وأكثرها إنتاجاً في مختلف فروع الحياة، وأجلها أثراً في الحضارة الإنسانية الحديثة.

ويرجع الفضل في انتشار هذه الفصيلة إلى عوامل كثيرة أهما الغزو والاستعمار، أما الموطن الأول لهذه الفصيلة فلا نكاد نعرف شيئاً يقينياً عنه، وقد ذهب العلماء بصدده مذاهب كثيرة تعتمد في معظم نواحيها على الحدس والتخمين، وفي نواح أخرى على حجج ضعيفة لا يطمئن إلى مثلها التحقيق العلمي: فمن قائل أنها نشأت بأوروبا الشرقية بالمناطق الروسية؛ ومن قائل أنها نشأت بمناطق بحر البلطيق.

وتمتاز هذه الفصيلة بكثرة شعبها واتساع هوة الخلاف بين أفرادها، فقد انقسمت إلى الطوائف الثمان السابق ذكرها، وانقسمت كل طائفة منها إلى شُعب، وكل شعبة إلى عدد كبير من اللغات، وسلكت كل لغة من هذه اللغات في ارتقائها سبيلاً، يختلف عن سبيل غيرها، فكثرت وجوه الخلاف بينها، وتضاءلت وجوه الشبه، حتى أن بعضها ليبدو غريباً عن بعض، ولا تظهر صلة قرابته به إلا بعد تأمل عميق.

ويرجع السبب في هذا إلى عوامل كثيرة أهمها اختلاف البيئات التي انتشرت فيها هذه الفصيلة واختلاف الشئون الاجتماعية التي اكتنفت الناطقين بكل شعبة منها.

وقد ترتب كذلك على هذه العوامل أن اختلفت كل لغة منها عما عداها في درجة رقيها ومبلغ بعدها عن أصولها الأولى، فمنها ما يزال جامداً على خصائصه القديمة، ومنها ما قطع في زمن يسير مرحلة واسعة في طريق الارتقاء، ومنها ما سار في هذه السبيل بخطى متئدة بطيئة.

الفصيلة الثانية : السامية– الحامية

وتشمل هذه الفصيلة مجموعتين من اللغات: أحداهما مجموعة اللغات السامية، وثانيتهما مجموعة اللغات الحامية.

أما مجموعة اللغات السامية، فتنتظم طائفتين :

أ. **اللغات السامية الشمالية:** وتشمل اللغات الأكادية **Accadien** أو الآشورية البابلية **Assyro-Babyloniennes**، واللغات الكنعانية (العبرية والفينيقية والأجاريتية والإبلاوية والمؤابية)، واللغات الآرامية.

ب. **اللغات السامية الجنوبية:** وتشمل العربية واليمنية القديمة واللغات الحبشية السامية.

وأما مجموعة اللغات الحامية، فتنظم ثلاث طوائف :

أ. **اللغات المصرية:** وتشمل المصرية القديمة والقبطية.

ب. **اللغات الليبية أو البربرية:** وهي لغات السكان الأصليين لشمال أفريقيا (ليبيا، وتونس، والجزائر، والمغرب، والصحراء، والجزر المتاخمة لها).

ج. **اللغات الكوشيتية:** وهي لغات السكان الأصليين للقسم الشرقي من أفريقيا، المحصور بين درجة العرض الرابعة جنوب خط الاستواء وحدود مصر(ما عدا المناطق الحبشية الناطقة بلغات سامية، والتي تقدم ذكرها في المجموعة الأولى، وما عدا بعض المناطق السودانية وما إليها التي سيأتي ذكر لغاتها في الفصيلة الثالثة)، فتشمل اللغات الصومالية، ولغات الجالا، والبدجا، ودنقلة، والأجاو والأفار أو الساهو، والسيداما.

ومن هذا يظهر أن المنطقة التي تشغلها الفصيلة الحامية . السامية أصغر كثيراً من المنطقة التي تشغلها الفصيلة الهندية الأوروبية، فبينما الفصيلة الهندية الأوروبية تشغل أوروبا والأمريكتين وأستراليا وجنوب أفريقيا وقسماً كبيراً من آسيا، إذ الفصيلة السامية – الحامية لا تشغل إلا بلاد العرب وشمال أفريقيا وجزءاً من شرقها (إلى درجة عرض **4** جنوب خط الاستواء)، فمنطقتها لا تتجاوز عشرين مليون كيلومتراً مربعاً، بها قسم كبير صحراوي (ببلاد العرب وشمال أفريقيا)، ولكنها تمتاز عن الفصيلة الهندية الأوروبية بأن منطقتها متماسكة الأجزاء لا يتخللها أي عنصر أجنبي، ويتألف من الناطقين بها مجموعة شديدة التجانس تتلاقى شعوبها في أصول واحدة قريبة، وتتفق في أساليب الحياة ونوع الحضارة والنظم الاجتماعية.

ويجمع بين اللغات السامية (المجموعة الأولى من هذه الفصيلة) كثير من الصفات المشتركة المتعلقة بأصول الكلمات والأصوات ومخارج الحروف وقواعد الصرف والتنظيم وما إلى ذلك، وقد قويت وجوه الشبه بين بعض أفرادها حتى ليحسبها الباحث مجرد لهجات للغة واحدة.

أما مجموعة اللغات الحامية (المجموعة الثانية من هذه الفصيلة) فلا يوجد بين طوائفها الثلاث (المصرية، والبربرية، والكوشيتية) من وجوه الشبه والقرابة اللغوية أكثر مما يوجد بين كل طائفة منها ومجموعة اللغات السامية، فاعتبارها مجموعة متميزة هو مجرد اصطلاح لا يتفق في شيء مع حقائق الأمور.

ولذلك عدل بعض المحدثين عن تقسيم هذه الفصيلة إلى مجموعتين، وآخر جعلها من بادئ الأمر أربع مجموعات : السامية، والمصرية، والبربرية، والكوشتيتة.

وتختلف هذه المجموعات الأربع بعضها عن بعض اختلافاً غير يسير في كثير من الظواهر ولكن بينها، على الرغم من ذلك، من وجوه الشبه والقرابة اللغوية ما يسمح بجعلها فصيلة واحدة مقابلة للفصيلة الهندية الأوروبية، هذا وقد تغلبت مجموعة اللغات السامية على المجموعات الثلاث الأخرى واحتلت كثيراً من مناطقها، فاللغات القبطية والبربرية قد انهزمت أمام اللغة العربية، ولم يبق من البربرية الآن إلا فلول ضئيلة، وكذلك كانت نهاية الكوشتيتة في صراعها مع اللغات السامية، فقد احتلت اللغات السامية معظم مناطقها، ولم يبق الآن من اللغات الكوشيتية إلا بعض لهجات قليلة في بلاد الصومال والحبشة وفي المناطق المتاخمة لها.

وقد اشتبكت اللغات السامية نفسها في صراع بعضها مع بعض، وأول صراع حدث بينها كان صراع الآرامية مع اللغات الأكادية والكنعانية، فقد اشتبكت في صراع مع الأكادية أولاً وقضت عليها في أوائل القرن الرابع ق.م، ثم صرعت العبرية في أواخر الرابع ق.م، وتغلبت على الفينيقية بآسيا في القرن الأول ق.م.

والصراع الثاني كان صراع العربية مع أخواتها، فقد اشتبكت في صراع مع اللغات اليمنية القديمة وقضت عليها قبيل الإسلام، ولم يفلت من هذا المصير إلا بعض مناطق متطرفة نائية ساعد انعزالها وانزواؤها على نجاتها، فظلت محتفظة بلهجتها القديمة حتى العصر الحاضر، ثم اقتحمت العربية على الآرامية معاقلها في الشرق والغرب وانتزعتها منها معقلاً معقلاً حتى تم لها القضاء عليها حوالي القرن الثامن الميلادي، ولم يفلت من هذا المصير إلا بعض المناطق المنعزلة، لا تزال تتكلم اللهجة الآرامية إلى العصر الحاضر.

وامتد أثر العربية إلى الأمم الآرية والطورانية التي اعتنقت الدين الإسلامي (الفرس، الهنود، الأتراك، الإندونيسيين...الخ) فاحتلت لديها مكانة مقدسة سامية، وتركت آثاراً عميقة في كثير من لغاتها، فاتسعت بذلك مناطق نفوذها.

الفصيلة الثالثة : اللغات الطورانية أو الأورالية – الألتائية :

أطلق "**ماكس مولر**" و "**بونسن**" اسم "اللغات الطورانية" على طائفة من اللغات الآسيوية والأوروبية؛ التي لا تدخل تحت فصيلة من الفصيلتين السابقتين، كالتركية والتركمانية والمغولية والمنشورية والفينية وغيرها، وتابعهما في ذلك كثير ممن جاء بعدهما.

فاللغات الطورانية ليست إذن فصيلة بالمعنى الصحيح لهذه الكلمة، أي مجموعة ترجع إلى أصول واحدة ويجمع بين أفرادها صلات تشابه وقرابة، بل هي أمشاج من لغات لا يؤلف بينها إلا صفة سلبية وهي عدم دخولها في إحدى الفصيلتين السابقتين– هذا إلى أن القائلين بها لم يدخلوا تحتها جميع اللغات الإنسانية الخارجة عن الفصيلتين المذكورتين، بل قصروها على طائفة منها، وهي بعض اللغات الآسيوية والأوروبية.

فهذا قسم غير قائم على أساس وغير شامل لما بقى من لغات العالم، ولذلك عدل المحدثون من علماء اللغة عن استعمال كلمة "اللغات الطورانية"، وعمدوا إلى ما بقى من اللغات الإنسانية خارجاً عن الفصيلتين السابقتين فقسموه إلى فصائل يجمع بين أفراد كل فصيلة منها صلات تشابه وقرابة لغوية، فتتفق في أصول الكلمات وقواعد البنية وتركيب الجمل، ويتكون من الأمم الناطقة بها مجموعة إنسانية متميزة ترجع إلى أصول شعبية واحدة أو متقاربة، ويؤلف بينها طائفة من الروابط الجغرافية والتاريخية والاجتماعية.

وأحدث نظرية بهذا الصدد هي النظرية التي ذهبت إليها "**جمعية علم اللغة بباريس**" في موسوعتها "**لغات العالم**" إذ قسمت على الأسس السابق ذكرها، جميع اللغات الإنسانية الخارجة عن الفصيلتين السامية– الحامية والهندية– الأوروبية إلى تسع عشرة فصيلة.

5. مفهوم اللهجة:

– «اللهجات مجموعة من الاداءات المحلية موحدة بواسطة سمات مشتركة، تمكن مستعمليها من التفاهم بشكل مرض نسبيا».[1]

– «هي رموز ذات معنى ودلالة، ترتبط بنطاق جغرافي معين، أو طبقات اجتماعية مختلفة».[2]

– وهناك من يرى بأنها« مجموعة من الصفات اللغوية، تنتمي إلى بيئة خاصة، ويشترك في هذه الصفات جميع أفراد البيئة».[3]

يرى "**هوجن**" «بأن اللهجة هي اللغة التي أبعدت المجتمع الرفيع، ومن ثم فهي ترادف "**غير الفصيح**" أو "**دون القياس**"»[4]، بمعنى أن المجتمع يمتلك لغة رفيعة وذات مستوى عالي، تستخدم خاصة في المجالات الرسمية وهي لغة فصيحة، أما اللغة غير الفصيحة فهي تستعمل من طرف عامة الشعب، وهو ما يفسر باللهجة لديه، كما يتضح لنا أيضا أن اللغة الرفيعة هي لغة مكتوبة ولغة قومية لتلك الدولة التي تستعملها، وهي موجودة ومستعملة على المستوى الرفيع والرسمي، بينما يقابلها استعمال لغوي غير رفيع يعرف باللهجة وستعمل في مجالات معينة[5].

وللهجة قدرة تعبيرية وفعالة خاصة في مجال المحادثة والحوارات، أي أنها تستخدم أثناء الممارسات اللغوية في المواقف المختلفة، وهو ما يعني بأنها أداة في دعم العلاقات بين

---

(1) بيار بيرو: **اللسانيات**، ترجمة مسعودي الحوانس، مفتاح بن عروس، دار الآفاق، الجزائر، 2001، ص.16.
(2) عبد الفتاح عفيفي السيد: **علم الاجتماع اللغوي**، دار الفكر العربي، مصر، 1995،ص.119.
(3) عبد التوا ب رمضان: **فصول في فقه اللغة**، مكتبة الخانجي، القاهرة، مصر، ط2، 1983، ص.72.
(4) صبري ابراهيم السيد:مرجع سبق ذكره، ص.21.
(5) لويس جان كالفي: **علم الاجتماع اللغوي**، ترجمة محمد يحياتن، دار القصبة للنشر، الجزائر، 2006، ص.46.

الأشخاص في البيئة المحلية لها وحتى داخل الأسرة، وتعتبر اللهجة «اللغة الأولى التي يتم استعمالها مبكرا، ويكون تلقيها سابقا على ملكة التفكير».[1]

ويقول عمر محمد امطوش: "يطلق عادة على اللهجة المحلية على سبيل المقابلة باللغة، اللهجة عبارة عن نظام من العلامات والقواعد المأخوذة من أصل واحد لنظام آخر يعتبر هو اللغة. واللهجة لا تمتلك المكانة الثقافية والاجتماعية للغة التي استقلت وتطورت عنها...واللهجة مبعدة عن التعامل الرسمي والتعليم القاعدي، ولا تستعمل إلا في منطقة من بلد ما، أو في بلدان تستعمل اللغة ذاتها"[2].

II. جذور الازدواجية اللغوية في المجتمع الجزائري:

1. ما قبل الإسلام

أ. العهد الفينيقي

انتقل الفينيقيون من أهل كنعان إلى الشمال الإفريقي حوالي سنة 1000ق م[3] أين التقوا بالسكان الأصليين للمنطقة، وهم بربر شمال إفريقيا (الأمازيغ)، وكان اختلاطهم بهم وثيقا، ولكن هذا لا يعني بعدم وجود مقاومة من طرف البربر ضد الوافدين عليهم، لكن نحن بصدد التركيز على جوانب الامتزاج.

إذن فقد نتج عن ذالك الالتقاء أن أخذ البربر من لغة الفينيقيين (وهي لغة تشبه إلى حد بعيد اللهجة العربية العامية للمجتمع الجزائري اليوم)، لأن البربر كانت لهم حروف هجائية ولغة، لكن لم تكن لغة علم وأدب[4] فأصبحت لغة الفينيقيين رسمية يكتب بها الدواوين خاصة في عهد ماصينيسا، وأصبح لا يتحدث إلا بها في قرطة وما حولها(المقصود بقرطة

---

[1] سرجيو سبيني: **التربية اللغوية للطفل**، ترجمة فوزي محمد عبد الحميد عيسى، عبد الفتاح حسن عبد الفتاح، دار الفكر العربي، القاهرة، 1991، ص.80.

[2] مسعودة خلاف: **التعليمية وإشكالية التعريب في الجزائر**، بحث مقدم لنيل شهادة الدكتوراه، قسم اللغة العربية وآدابها، كلية اللغة والاداب، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2011/2010، ص.77.

[3] أحمد توفي المدني: **هذه هي الجزائر**، دار البصائر، الجزائر، 2009، ص.40.

[4] مبارك بن محمد الميلي: **تاريخ الجزائر في القديم والحديث**، الجزء الأول، المؤسسة الوطنية للكتاب، دار الغرب الإسلامي، بيروت لبنان،ص.166.

هي مدينة قسنطينة.)، وقد وجدت كتابات بقالمة وقسنطينة على قبور بهذه اللغة، ويرجع تاريخها إلى ما بعد سقوط قرطاجنة، وهذا يدل على أنها عاشت قرونا طويلة بعد ذلك، ولا يعني هذا أن اللسان البربري حفظها كما هي بل تكون قد امتزجت معه، ويقول البيروني أنه لا يمكن معرفة ما بقي من لغة الفينيقيين لأن العربية دخلت عليها وهما لغتين متشابهتين لأنهما يرجعان إلى نفس الأصل وهو السامية.

ب. العهد الروماني:

يعتبر الرومان إخوة اليونان في اللغة والآداب والفنون، فقد كان للرومان أدبهم اللاتيني الذي كان يتميز بالرقي والتطور نسبة إلى ذلك الزمان، وعند دخولهم إلى الشمال الإفريقي وجدوا شعوبا لهم لغتهم الخاصة وأدبهم الخاص ونافرون لكل صورة احتلال أو استعمار، فقاوموا الوجود الروماني بشتى الوسائل، لكن الرومان بسطوا نفوذهم في أغلب البلاد وأقروا لغتهم كلغة إجبارية، ومنعوا الكتابة بغيرها عن طريق نشر المدارس في القرى والمدن، وذلك بهدف القضاء على اللغة الأمازيغية واللغة الفينيقية التي انتشرن انتشارا كبيرا بين السكان، فوجد المتعلمون للغة اللاتينية صعوبة في أخذها، فامتزجت بلهجة السكان حتى أصبحت لاتينية إفريقية تتميز عن لاتينية روما، وهذا لا ينافي أن كثيرا من رجال البربر نبغوا في الأدب اللاتيني. [1]

ويعتبر الأدب اللاتيني أرقى من الأدب الليبي والفينيقي، واللغة اللاتينية أوسع من اللغتين الأمازيغية والفينيقية، لكن لم تستطع اللاتينية التغلب على اللغتين، بل كانت أقل رواجا منهما، وقال البيروني "وفي أيام القديس أوغسطين كان الولاة الإداريون والرؤساء الدينيون يحتاجون إلى ترجمان بينهم وبين البربر البادين، وكانت اللغة الفينيقية لغة الأكثرية البربرية، حتى أن العظماء التي تخلقوا بالأخلاق الرومانية كانوا يتكلمون بها."[2]

[1] المرجع السابق: ص.291.
[2] المرجع السابق، ص.292.

ج. عهد الوندال:

الوندال أمة من القوط دل على ذلك السياق التاريخي، وهم الذين أسسوا دولة بانغاليا سنة 507م، وانتقلت إلى الأندلس وبقيت هناك إلى أن قضى عليها طارق بن زياد وموسى بن نصير سنة 711م، وقد حكموا الجزائر في أيام ضعف دولة روما، وقد ذكر المؤرخون أن حكمهم في الجزائر كان مقتصرا على الناحية العسكرية، حيث ترك الوندال ما وجدوه من نظم التسيير وغيرها، أما بالنسبة للجانب اللغوي فنلاحظ أن الوندال أنفسهم متأثرون باللغة اللاتينية، لأن حضارة الوندال تعد أقل شأنا إذا ما قورنت بالحضارة الرومانية، مع أنها أمة متعصبة لحضارتها ولغتها، لكن ذلك لم يمنع من ظهور بعض النابغين والمتكلمين باللغة اللاتينية، ودل هذا على أن سكان الجزائر لم يأخذوا من لغة الوندال شيئا، لعدم وجود أي مؤشرات للإمتزاج الواقع بين البربر والوندال في الحياة الاجتماعية.

د. **العهد البيزنطي:** بالنسبة للبيزنطيين ودورهم في الحياة الاجتماعية لسكان الجزائر، فيعتبر عهدهم الأكثر غموضا من الناحية التاريخية حيث قلت الكتابات عما كان يجري من الوقائع.

2. مرحلة الإسلام:

تميزت هذه المرحلة بدخول عنصر جديد إلى الشمال الإفريقي والذي كان له النصيب الأوفر من التأثير في حياة سكان الجزائر، خاصة من الجانب اللغوي، إذ تمكن الوافدون وبعد مدة قصيرة من فرض لغتهم على الوطن الجديد وأصبحت لغة رسمية إلى يومنا هذا، لكن وقبل التسليم بهذا الأمر يجب علينا أن نتطرق إلى أسباب قبول هذه اللغة الجديدة من طرف السكان الأصليين وفي مدة قصيرة، وأهم النتائج المترتبة على ذلك.

لقد تم إسلام البربر الأمازيغ، وذلك لأن قابليتهم للدين الإسلامي كانت تتفق مع فكرهم الغيبي، وليس الوثني المتجسد في الأصنام والأوثان»،[1] فالإسلام يحمل رسالة العدل والمساواة والحرية، وهو ما لم يلتمسه البربر في السابقين لدخول أرضهم.

ولم يتقبلوا هذا الدين الإسلامي إلا بعدما تبين لهم أنه الدين الأسمى والأقرب إلى العقل والقلب وأنه لا يناقض قيمهم و ثقافتهم و تقاليدهم المتمثلة في عِشق الحرية و العدل.[2]

وقد كان انتشار الدين الإسلامي عكس المسيحية التي عاشت لمدة قرون دون تأثير كبير على السكان، وقد وصف المؤرخ" قوتييه **Goutier**" هذه الحالة بأنها الجاذبية التي كانت بين العرب والبربر تشابه في الحياة والشعور الأساسي، كانا أكبر قوة من اختلاف اللسان،[3]

أ. اللغة خلال العهد العثماني[4]:

إن اللغة العربية هي التي كانت سائدة في ربوع القطر الجزائري على وجه العموم قبل الاحتلال الفرنسي للبلاد، وهي لغة التعليم الذي كان يقوم آنذاك على الدراسات الدينية واللغوية والأدبية وقليل من الدراسات العلمية. وإلى جانب اللغة العربية، كانت بعض المناطق في الجزائر شرقا وغربا، شمالا وجنوبا تتحدث اللغة الأمازيغية. وإلى جانب حديثها باللغة الأمازيغية كانت تتقن اللغة العربية وتتعلم بها.

ويرى الباحث شلوف حسين أن ما كتبه المؤرخون عن التعليم في الجزائر قبل الاحتلال الفرنسي يجعلنا ندرك أنه كان منتشرا انتشارا كبيرا. ولقد كانت مدن: الجزائر وقسنطينة وتلمسان وبجاية ومازونة مراكز لأكبر المعاهد العلمية والتربوية في الجزائر قبل الاحتلال. وليس أدلّ على هذا الانتشار ما كتبه "**موريس بولارد**" في كتابه "تعليم الأهالي في الجزائر" حيث يقول كان في القرنين الرابع عشر والخامس الجزائر عشر الميلاديين مراكز ثقافية باهرة وكان فيها

---

[1] عبد الكريم غلاب : مرجع سبق ذكره، ص.34.

[2] رابح لونيسي رابح : **دعاة البربرية في مواجهة السلطة**، دار المعرفة، الجزائر، 2002 .

[3] بلقاسم بوقرة: **من الاستبداد الشرقي إلى النظام العالمي الجديد، التاريخ الاجتماعي للجزائر تحت المجهر**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص 133.

[4] شلوف حسين: **التعدد اللغوي في التخطيط التربوي الجزائري الواقع والآفاق**، أعمال الملتقي الوطني حول التخطيط اللغوي، الجزء الثاني، الجزائر، ديسمبر 2012،ص. 46-48.

أساتذة متمكنون في علوم الفلسفة، والفقه والأدب والنحو والطب والفلك، وكانت المدارس الكثيرة العدد منتشرة في ربوع البلاد والتعليم فيها ديني ومدني[1]، وقبل هذا التاريخ كانت مدينة من المدن الجزائرية قد أدت دورا علميا وحضاريا بارزا بوتقة الحضارة الإسلامية بالنسبة إلى مجموع الأمة الإسلامية ألا وهي مدينة بجاية. ويكفي أن أذكر فقط بأن مجالس العلم والمناظرات كانت تجري أمام ملوكها، الحماديين منهم خاصة، أمثال المنصور وابنه العزيز، وأن المؤرخين ذكروا أن ألفا من البنات، كن يحفظن المدونة ذات يوم، ويستعرضنها كما نستعرض نحن القرآن عن ظهر قلب، وأن أمثال أبي علي ناصر الدين المشدالي وأبي موسى عمران المشدالي، وعبد الرحمن اليراتني، ويحي بن معطي الزواوي صاحب الألفية الأولى في النحو والصرف، قبل ألفية بن مالك الجياني الأندلسي وأبي العباس أحمد بن محمد الزواوي، وأبي العباس بن إدريس، مؤسس معهد إدريس الذي لا يزال موجودا إلى الآن، بجنب سيدي عبد الرحمن الأيلولي وآخرين كثيرين ممن كانت تزخر بهم المنطقة، ممن ولدوا ببجاية، أو جاؤوا إليها من ضواحيها فكانت هذه للدراسة ثم ارتحلوا إلى مصر، والأندلس وغيرهما للتدريس[2]، فقد كانت المدينة حاضرة بحق من حواضر الثقافة آنذاك وكيف لا وفيها تتلمذ ليوناردو البيشي الرياضيات وبالكتب التي ألفها، أحدث الثورة الكبرى في أوروبا كلها[3]، وكل ذلك حدث في بجاية التي هي جديرة بحق ما قاله فيها شاعرنا الفذ مفدي زكريا منوها بمكانتها العلمية:

بجاية المجد ونبع الجمال ***ومنتدى الفكر ومهد الجلال[4]

وإذا كانت اللغة العربية قبل الاحتلال الأجنبي لغة حديث، ولغة علم، وأدب وثقافة للشعب الجزائري الذي احتضنها منذ أن دخل الإسلام هذا الوطن مع الفاتحين فذلك لأّنها ليست أجنبية ولا دخيلة، ولم تأت نتيجة لاستعمار واحتلال، بل نتيجة لرسالة الإسلام السماوية التي حملها الفاتحون المسلمون إلى شمال إفريقيا وهي باقية لأن الإسلام باق في شمال إفريقيا إلى الأبد،

---

[1] موريس بولاردك: **تعليم الأهالي في الجزائر**، الجزائر،1910

[2] Maurice Poulard : **L'enseignement pour les indigènes d'Algérie** (Alger 1910).

[3] مولود قاسم نايت بلقاسم :**بجاية الإسلام لقنت أوروبا الرياضيات بلغة العروبة** مجلة الثقافة الصادرة عن وزارة الثقافة والسياحة الجزائرية، العدد 89، سبتمبر / أكتوبر، ص.27.

[4] مفدي زكرياء :**إلياذة الجزائر**.

ولأّنها لغة الإسلام، فقد انتشر على ألسنة الناس، وتغلغلت في أعماقهم، وهتفت بها قلوبهم وشفاههم. وقد زانها وقربها من القلوب أنها لغة القرآن الكريم ولغة الشعائر الدينية .فاللغة العربية في الجزائر ليست غريبة ولا دخيلة بل هي في دارها وبين حماتها وأنصارها على قول الشيخ محمد البشير الإبراهيمي[1]. ولكون اللغة العربية لغة الإسلام، بما يحمل هذا الدين من تعاليم إنسانية وقيم عالمية ومبادئ أخلاقية فقد أحسنت الجوار مع اللغات واللهجات التي وجدتها في البلدان التي دخلتها مع الفتح الإسلامي. وهكذا وجدنا اللغة العربية تعيش في وئام ووفاق مع الأمازيغية حيث إّنها أخذت منها كما أعطتها. وليس أدل على ذلك من وجود قصص وحكايات وأمثال وحكم ذات أصل أمازيغي واردة على ألسنة الناطقين بالعربية. وذلك نتيجة التلاحم والتمازج الودي الذي حدث بين المسلمين الفاتحين وسكان الجزائر الأمازيغ. وهكذا، فإن الجزائر ظلت محافظة على الثقافة العربية الإسلامية التي تقبلتها وانصهرت في بوتقتها منذ الفتح الإسلامي، وعبر القرون الموالية له؛ إذ حافظت على هذه اللغة بصلابة نادرة المثيل، ساهمت في إثراء التراث العربي الإسلامي بكثير من الإنتاج والشروح والتعليقات والمؤّلفات القيمة، وانتفعت بالتيارات الثقافية العربية بفضل هذه المدارس والجامعات الموجودة في كل من تلمسان، ووهران وبجاية وقسنطينة على نحو ما سلف ذكره. ومن ثمة، أصبحت اللغة العربية جزءا من كيان الشخصية الجزائرية، وصارت لتغلغلها في النفوس ومكانتها هي الوسيلة والأداة في التعامل في كل المجالات الإدارية، والعلمية والعسكرية. وكانت جميع الوثائق الرسمية للدولة الجزائرية تصاغ بالعربية؛ ومن أمثلة ذلك الوثائق المتبادلة بين الأمير عبد القادر والعسكريين الفرنسيين الغزاة، وهي محفوظة بالمكتبة الوطنية لتثبت أن اللغة العربية كانت دائما في الجزائر لغة الدولة والدين والوطن.

[1] محمد البشير الإبراهيمي :**المختار في القراءة والنصوص**، المعهد التربوي الوطني، الجزائر 1985 ، ص.22.

ب. اللغة قبيل الاحتلال الفرنسي:

شهدت الحياة الثقافية والتعليمية ركودا في الجزائر وغيرها من البلاد العربية خلال العهد العثماني، رغم أن اللغة العربية كانت لغة التعليم ولغة الشعب، فاقتصر إنتاجها على بعض الموضوعات التعليمية والدينية وقليل من الشعر، في حين سيطرت اللغة الخليط (لغة فرانكا) على التبادل التجاري، رغم ذلك فهذا العهد عرف بعض كتاب التاريخ والشعراء والرحالة وأيضا بعض المتطببين. فمع نهاية العهد التركي في الجزائر والاتصال بالعالم الأوروبي كانت الجزائر تتطلع إلى نهضة في جميع ميادينها إلا أن الاحتلال الفرنسي وقع عليها كحمل من رصاص كما يقول **حمدان خوجة**، فأغلقت المدارس وهدمت المساجد وحوربت لغة التعليم اللغة العربية فكانت بداية النكسة الكبرى للجزائريين.

يذكر الرحالة الأجانب الذين زاروا الجزائر خلال العهد العثماني أن كل جزائري تقريبا كان يعرف الكتابة والقراءة، فقد كان التعليم من اختصاص الأهالي وكانت كل قرية تهتم بتعليم أبنائها بوسائلها وإمكانياتها الخاصة، فالحديث والعلوم العربية والإسلامية هي البرامج التعليمية المدرجة في المستويات الثلاثة للتعليم سواء الابتدائي أو الثانوي أو العالي لأن في نظرهم أن هذه العلوم هي السبيل الوحيد إلى ومعرفة وفهم القرآن والسنة، أما بالنسبة للممول الرئيسي للتعليم في الجزائر فكانت الأوقاف التي يحبسها أهل الصلاح من النساء الرجال أيضا رجال سامون في الدولة كعمل من أعمال الخير، فتلك الأوقاف كانت عبارة عن عقارات وأملاك خاصة وأراضي يذهب ريعها إلى بناء المدارس وتوفير السكن للطلبة وتوظيف المعلمين[1].

وأما بالنسبة إلى اللغة التركية، فقد كانت منتشرة بين الأتراك فقط، ولم يتعلمها الجزائريون، لأنها كانت لغة للإدارة فقط، ولأن الحكام الأتراك تمسكوا بلغتهم ولم يتعلموا لغة الجزائريين ونفس الشيء بالنسبة للجزائريين، ويذكر الباحثون أن الامازيغية كانت منتشرة بين القبائل

[1] أبو القاسم سعد الله: **محاضرات في تاريخ الجزائر الحديث(بداية الاحتلال)**، ط3، الشركة الوطنية للنشر والتوزيع، الجزائر، 1982، ص.159.

وكان نطاق استعمالها ينحصر في البوادي والقرى والأرياف بينما كانت العربية في المدن والحواضر، ولم يكن ذلك يشكل عائقا للتواصل والتعايش، بل كانت العربية والامازيغية في تناغم دائم إلى أن انقلبت الأوضاع باحتلال الفرنسيين الجزائر، فكان سعي المحتلين حثيثا لمحو الهوية الوطنية بكل تركيباتها، وقد جاء في احد تقاريرهم سنة 1847م"أن الجزائر لن تصبح فرنسية إلا عندما تصبح لغتنا الفرنسية لغة قومية فيها. والعمل الجبار الذي يتحّتم علينا إنجازه هو السعي وراء جعل الفرنسية اللغة الدارجة بين الأهالي إلى أن تقوم مقام العربية، وهذا هو السبيل لاستمالتهم إلينا وتمثيلهم بنا، وإدماجهم فينا، وجعلهم فرنسيين"[1]، وقد كانت خطة المحتل عملية استبدال التراث المحلي بتراث المستعمر حتى يحكم السيطرة ولا يتم ذلك إلا عن طريق إلغاء اللغة الوطنية ولم يكن ذلك في الجزائر فقط بل تعداها إلى دول الجوار كما ذكر **الياس بلكا** و**محمد حراز** عن حالة المغرب "وهذه سياسة قديمة لكنها مستمرة، ففي نص دورية الجنرال **ليوطي** المقيم العام الفرنسي الأول للمغرب، وكان بعث بها بتاريخ **16** يونيو **1921م**، نقرأ"أن العربية عامل من عوامل نشر الإسلام، لأن هذه اللغة يتم تعلمها بواسطة القرآن، بينما تقتضي مصلحتنا أن نطور البربر خارج إطار الإسلام ومن الناحية اللغوية علينا أن نعمل على الانتقال مباشرة من البربرية إلى الفرنسية"[2].

إذن فالخطة واضحة وهي استبدال العربية بالبربرية ثم البربرية بالفرنسية، وهذا لم ينتبه إليه إخواننا في القبائل أن الأمر مدبر منذ زمن بعيد وأن التفرقة بين العرب والبربر لم تظهر إلى بعد دخول المستعمر وتسخيره لكامل الوسائل من أجل التفرقة بين أبناء المجتمع الواحد، إلا أن ذلك لم يكن بالمستوى الذي يطمح له المستعمر، فقد واجه أرضا صلبة أخرجت من باطنها من يرد له الصاع صاعين حتى كتب الاستقلال والانفراج عام **1962م**.

---

[1] محمد عمارة نقلا عن شلوف حسين: مرجع سبق ذكره، ص.49.

[2] الياس بلكا، محمد حراز: **اشكالية الهوية والتعدد اللغوي(المغرب نموذجا)**، ط1، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، الإمارات، 2014، ص.94.

ج. الملامح العامة للواقع الجزائري عند دخول الاحتلال الفرنسي:

- ارتفاع نسبة التعليم بين الجزائريين حيث صرح بعض الجنرالات أنه كانت توجد في الجزائر حوالي ألفين **(2000)** مؤسسة بين ابتدائية ومتوسطة وعالية، وانه كانت في كل قرية مدرستين ابتدائيتين.
- ركز المحتل على التفرقة بين البربر والعرب، باعتبار البربر هم السكان الأصليين وان العرب غزاة محتلون.
- انصب اهتمام المحتل على منطقة القبائل بالخصوص من التركيز على ثلاث جوانب وهي: البحث في الجانب السوسيوانتربولوجي للمجتمع الجزائر والجانب الثاني العمل على تنصير أكبر عدد ممكن من تلك المنطقة، والجانب الثالث فرنسة كل ما هو عربي.
- المحاولة التدريجية للقضاء على الأوقاف باعتبارها الممول الرئيسي لعملية التعليم في الجزائر.
- استبدال المدرس الابتدائية بأخرى أطلق عليها المدرسة الحضرية الفرنسية، فهي موجه لسكان الحضر دون غيرهم، ويتولى التدريس فيها فرنسيون ثم أنشأت مدارس التعليم المشترك التي كانت موجهة خصيصا لليهود والنصارى وللجزائريين الانضمام لها إن شاءوا[1].
- إنشاء مدارس سنة **1878م** يسيرها المسيحيون(النصارى بمعنى أدق) تقوم مقام المدرس الوطنية بنية محو الشخصية الوطنية وتنصير الجزائريين.
- عملت الكتاتيب والزوايا دورا بالغ الأهمية في المحافظة على هوية الجزائريين الإسلامية رغم محاولة المحتل القضاء عليها.

وفي أعقاب الحرب العالمية الأولى ظهرت بصورة خاصة حركات الإصلاح الديني والاجتماعي والتربوي، وكانت هذه الحركات تحث الشعب على تأسيس المدارس والمساجد،

[1] ابو القاسم سعد الله: **تاريخ الجزار الثقافي**، الجزء الثالث، ط1، دار الغرب الإسلامي، بيروت، لبنا، 1998، ص284.

والجمعيات الثقافية للمحافظة على اللغة والعقيدة. ونمت نموا مطردا بعد تأسيس الحركات الوطنية والإصلاحية التي كان منهاجها يتلخص في مقاومة الاحتلال الفرنسي واستعادة مقومات شخصية الشعب الجزائري المتمثلة أساسا في الدين واللغة وخدمة الوطن[1]. وقد أدى هذا التيار الوطني، الذي كان أول رد فعل منظم ضد الفرنسة والتجهيل، إلى إنشاء مئات من المدارس الحرة، يمولها الشعب عن طريق التبرعات والاشتراكات. وباندلاع ثورة التحرير الكبرى **عام 1954**م، ومع بداية تحقيقها لانتصارات على الصعيد الداخلي والخارجي، أخذت السياسة الفرنسية تراوغ وتضلل حيث شرعت في فتح باب التعليم للجزائريين على قدم المساواة مع أبنائها الفرنسيين؛ ولكن عربة الثورة انطلقت ولا مجال لإيقافها ولكن مع هذا، فقد أصبح أبناء الجزائريين يترددون على مدرستين:

مدرسة ذات تعليم فرنسي بحت تابعة للدولة الفرنسية، ومدرسة ذات تعليم عربي تابعة لجمعية العلماء، أو للكتاب من اجتهاد سكان الحي أو القرية.

هذا، وجدير بالذكر القول بأن أغلبية الأسر التي أرسلت أبناءها للمدرسة الفرنسية كانت رغما عنها، حيث إن عدم تمدرس الأطفال قد يحرمها من المنح العائلية، هذا بالنسبة إلى الموظفين والعمال .أما العاطلون عن العمل، وما أكثرهم فإن أبناءهم غير متمدرسين في الغالب، أو أنهم يترددون على الكتاتيب لحفظ القرآن الكريم. هذا بالنسبة إلى شأن اللغة العربية في ظل الاحتلال الفرنسي بشيء من الإيجاز ويهمنا الآن، أن نتفحص وضع اللهجات التي كانت قائمة إلى جانب اللغة العربية والواردة على ألسنة السكان في مناطق مختلفة من الجزائر. وعدد هذه اللهجات يقارب ثلاث عشرة لهجة تشكل في مجملها سكان الجزائر من أصل بربري والتي تصل نسبتهم إلى حدود 30% من مجموع سكان البلاد. واللغة القبائلية وهي لغة الوسط الشرقي للجزائر تعد اللغة البربرية الأكثر تكلما في الجزائر وهي من فصيلة مختلفة للأمازيغية. وهي التي حظيت بأكثر الدراسات وذلك بدءا من سنة **1844**م حيث صدر أول قاموس للغة

[1] مجلة الاصالة نقلا عن شلوف حسين: مرجع سبق ذكره، ص.52.

القبائلية. وفي **سنة 1858**م ينشر أدولف **هانوطو** أول مرة النحو القبائلي. وفي **1873** يصدر كتاب ضخم شبه موسوعة عن منطقة القبائل وعاداتها من توقيع أدولف **هانوطو** و**أريستيد لوتورنو** وعندما نصل إلى سنة **1880** م، نجد السلطات الاستعمارية تعمل على فتح مكتب للغة البربرية في المدرسة الجديدة العليا للآداب بالجزائر العاصمة، التي ستصبح لاحقا جامعة الجزائر. وكان أول أستاذ محاضر بها **سي الهاشمي بن سي لونيس**، بعد ذلك تم إنشاء بطاقية التوثيق الوطنية بمبادرة من الآباء البيض[1]، وهذا الاهتمام الذي وجدته اللغة القبائلية من قبل رجال الفكر والبحث الأجانب والفرنسيين، وجدته كذلك اللغة العربية ولهجات جزائرية أخرى. ولكن بحلول الاستقلال عام **1962** م بادرت السلطة الحاكمة آنذاك بغلق مكاتب الدراسات البربرية أينما وجدت في القطر الجزائري.

د. اللغة بعد الاستقلال:

ففي بيان أول نوفمبر **1954** م، تهدف الثورة إلى الاستقلال الوطني بواسطة:

- إقامة الدولة الجزائرية الديمقراطية ذات السيادة ضمن إطار المبادئ الإسلامية[2] وفي وثيقة مؤتمر الصومام **1956/08/20**، نقرأ الفقرة الآتية:"لقد خنق الاستعمار اللغة العربية التي هي اللغة القومية، ومحا تعليمها الحالي محوا كليا، منذ بداية الاحتلال، بتشتيت الأساتذة والطلاب، واغتصاب الأوقاف، والديانة الإسلامية قد انتهكت حرمتها، ومسخ وجهها السمح[3].
- أما برنامج طرابلس **جوان1962** فقد أشار إلى ما يأتي"كان الشعب الجزائري قد أظهر قبل اندلاع ثورة نوفمبر **1954** م، تعلقه بالقيم الوطنية التي صيغت في إطار الحضارة العربية الإسلامية ولقد تميز تعلقه هذا بخلق المدارس الحرة وصيانتها[4]

ومن توصيات هذا البرنامج نذكر ما يأتي:

- ✓ التعريب التدريجي.

---

(1) Guillaume Gilbert نقلا عن المرجع السابق: ص.53.
(2) بيان اول نوفمبر 1954.
(3) وثيقة مؤتمر الصومام 1954.
(4) برنامج طرابلس.

- ✓ توسيع النظام المدرسي بدخول الجميع إلى كل مستويات التعليم.
- ✓ جزأرة البرامج بتكييفها مع واقع البلاد.

ومن خلال هذه المواثيق الصادرة عن السلطات الجزائرية العليا يتبين لنا أن اللغة العربية هي التي كانت سائدة في الجزائر، وهي لغة التدريس، ولغة الشعب الجزائري على وجه العموم، ومن هنا بدأ الحديث عن التعريب فكان من مبرراته أن الجزائر جزء من العالم الإسلامي العربي؛ وأن هذا الانتماء الضارب جذوره في التاريخ يجعل من اللغة العربية وسيلة للحفاظ على الشخصية الوطنية، وبالتالي يصبح التعريب اختيارا أساسيا من اختيارات الثورة الجزائرية وهدفا من أهدافها الأساسية المقدسة. ومن أجل تجسيد سياسة التعريب هذه اختارت السلطات الجزائرية قطاع التعليم منطلقا، ففي أول دخول مدرسي للجزائر المستقلة أي في شهر أكتوبر **1962** م اّتخذت وزارة التربية آنذاك قرارا يقضي بإدخال اللغة العربية في جميع المؤسسات التعليمية التابعة لها بنسبة سبع ساعات في الأسبوع. وكان هذا القرار بمثابة إعلان عن النية الثابتة والعزم الأكيد لتغيير أوضاع المدرسة الموروثة عن العهد الاستعماري، وإعطائها طابعها الوطني كما نصت عليه مواثيق الثورة الجزائرية وذلك رغم المصاعب الكثيرة التي كانت تواجهها ورغم ما يستلزمه مثل هذا القرار من توفير المعلمين بالعربية .وقد تم توظيف **3452** معلما دربوا بسرعة وأسندت إليهم مهمة تدريس اللغة العربية من حيث هي لغة وطنية.

وإذا لم يكتب لهذه الإجراءات أن تطبق في كل المدارس بصفة نظامية نظرا للمتاعب العديدة التي واجهتها البلاد أثناء هذه المرحلة الانتقالية، فإن الدخول المدرسي الثاني **(1963-1964)** بعد الاستقلال قد شهد حملة كبيرة لتنظيم تدريس العربية وتعميم الإجراءات المتخذة بهذا الشأن على جميع المدارس.

ومع تبلور الأمور شيئا فشيئا في هذا الميدان، بدأت عمليات التقييم لنتائج تلك الإجراءات الأولية، فتبين بوضوح أن اللغة العربية ينبغي أن يتطور وضعها من مرحلة تلقينها كلغة وطنية، إلى مرحلة تعليم سائر المواد بها. ومن هنا تقرر تعريب السنوات الأولى من التعليم الابتدائي تعريبا كاملا تفاديا إلى ما يلقاه الطفل الجزائري من متاعب الازدواجية اللغوية عند أول اتصال

به بالمدرسة، إذ يطلب منه تعلم القراءة والكتابة بلغتين مختلفتين من حيث القوالب والبنيات والمفاهيم. وهكذا تقرر تعريب السنة الأولى الابتدائية، تعريبا كاملا في الدخول المدرسي الثالث بعد الاستقلال سنة(**1964–1965**) وأصبح التلاميذ في هذه السنة لا يتعلمون إلا العربية، ويتعلمون بالعربية كل مواد البرنامج. وفي أكتوبر **1967** م طبق القرار القاضي بتعريب السنة الثانية الابتدائية تعريبا كاملا، أي بتدريس كل مواد البرنامج باللغة العربية وحدها[1]. في ربيع سنة **1971** م، انعقدت الندوة السنوية لإطارات التربية وضمت المسؤولين في المصالح المركزية لوزارة التربية وكان موضوع التعريب إحدى النقاط البارزة في جدول الأعمال، وبعد نقاش واسع وتبادل للآراء في الجلسات العامة وفي اجتماعات اللجان المنبثقة عن الندوة صادق المجتمعون على ثلاثة إجراءات في نطاق الخطة المسماة بالتعريب النقطي:

- تعريب السنتين الابتدائيتين الثالثة والرابعة بجعل كل مواد البرنامج تدرس بالعربية مع إبقاء تدريس اللغة الفرنسية مجرد لغة أجنبية[2].
- تعريب ثلث الأقسام المفتوحة في مستوى السنة الأولى المتوسطة، في جميع مؤسسات التعليم العام المتوسطة والثانوية وذلك بتدريس كل مواد البرنامج باللغة العربية وحدها، بالإضافة إلى تدريس اللغة الفرنسية كلغة أجنبية.
- تعريب ثلث الأقسام العلمية في مستوى السنة الأولى الثانوية تعريبا كاملا، أي بتدريس جميع مواد البرنامج بالعربية وحدها وتدريس اللغات الأخرى بصفتها لغات أجنبية الفرنسية ثم اللغة التي كان التلميذ قد اختارها في المرحلة المتوسطة.

وبعد تطبيق هذه الإجراءات، تم تعريب المواد الأدبية في جميع الأقسام مثل التاريخ والجغرافيا والفلسفة. وبعد أن عاشت المدرسة الجزائرية نظام الأقسام المعربة وما اصطلح على تسميته بالأقسام المزدوجة ثم الأقسام الانتقالية، ظهرت منافسة ساخنة بين اللغة العربية واللغة الفرنسية، ذلك أن المجتمع المدرسي خاصة ومحيط المدرسة بصفة عامة اضطرارا

---

[1] حسين شلوف: مرجع سبق ذكره، ص.58.

[2] مجلة الاصالة، العدد 17-18، نوفمبر، ديسمبر، جانفي ، فيفري، 1974/1973، ص.79.

ذاتيا أو موضوعيا للمقارنة بين هذه وتلك، بين كتاب الفيزياء مثلا بالعربية والكتاب نفسه بالفرنسية، بين أستاذ الرياضيات مثلا بالعربية وأستاذ الرياضيات بالفرنسية. وإذا بالمنافسة تتحول إلى صراع لغوي فكري بين القطبين المعرب والمزدوج أو بالأحرى المفرنس. ثم إذا بدائرة هذا الصراع تتسع لتمس معظم قطاعات الدولة؛ ولكل طرف مبرراته وحججه في الدفاع عن وجهة نظره؛ وبغض النظر عن مصداقية أو عدم مصداقية مبررات وحجج هذا الطرف أو ذاك[1].

أولا: مواقف سياسية تدعوا للتعريب

يقول عبد الحميد مهري "إن التعريب تصحيح للوضع اللغوي المفتعل الذي خلقه النظام الاستعماري، وبالتالي فهو جزء لا يتجزأ من معركة التحرير الوطني الكبرى، كما أنه تصحيح لوضع لغوي سليم، يجب أن يستجيب لرغبات الشعب الجزائري"[2]. يعتبر التعريب ثالث الأثافي للثالوث الكبير، أو الثورات الثلاث: الصناعية، الزراعية، والثقافية، التي تخوضها الجزائر بعد الاستقلال، من أجل البناء والتشييد للحاق بركب التطور، والتقدم الحضاري، وهو هم الثورة الثقافية وضرورة ملحة، وعاجلة وخطيرة في الوقت نفسه، لأن الاستعمار الفرنسي حاول المستحيل خلال عهد الاحتلال الطويل، أن يطمس شخصية الجزائر ويمحو قوميتها، أو يشوه تاريخها، ويفصلها تماماً عن أمجادها الفكرية الحضارية، والقناعة في ذلك...

إن ظروف الجزائر التاريخية هي التي خلقت ما ندعوه اليوم بقضية التعريب، وهي التي تحتم العمل على تحقيقه كقضية ملحة، وضرورة عاجلة، وذلك أن الاستقلال السياسي وحده لا يكفي لإثبات شخصية أمة، وإبرازها مادامت لا تملك لغة قومية،

كأداة لعمل الخلق والإبداع، ووسيلة للتطور الفكري، والحضاري، خاصة في عصرنا الحالي بل أن ذلك الوضع يجعل تلك الأمة باستمرار في مؤخرة القافلة، وعالة على الغير في كل شيء مذلولة وحقيرة..

---

[1] المرجع السابق: ص.55، 56، 57، 58، 59.

[2] عبد الحميد مهري: **معركة التنمية والأصالة وجهان لمعركة واحدة**، مجلة الأصالة، العدد7، مطبعة البعث، قسنطينة، الجزائر، 1971، ص.67.

وجاء على لسان الرئيس الراحل هواري بومدين، أثناء افتتاح الندوة الوطنية للتعريب سنة **1975** "أن اللغة الفرنسية كانت وستبقى مثلما بقيت في ظل الاستعمار، لغة أجنبية لا لغة الجماهير الشعبية، وأن ما لم يتمكن المستعمر من تحقيقه بالأمس بالسلاح، لن يتحقق بأي حال من الأحوال على أيدي أبناء البلاد "[1].

ثانيا: مكانة اللغة العربية في ظل التشريع القانوني

◆ميثاق طرابلس قبل إعلان الاستقلال عام1962

"فقد جاء في ميثاق طرابلس، الذي وافق عليه المجلس الوطني للثورة الجزائرية عام **1962** قبل إعلان الاستقلال الوطني، بخصوص تحديد مفهوم الثقافة الجزائرية ما يلي:

"إن الثقافة الجزائرية سوف تكون ثقافة وطنية، وثورية وعلمية، إن دورها كثقافة وطنية يتمثل في مرحلة أولى، في إعطاء اللغة العربية المعبرة الحقيقية عن القيم الثقافية لبلادنا، وكرامتها، ونجاعتها كلغة حضارة، لذلك فإنها سوف تعيد بناء التراث الوطني وتقويمه والتعريف به، وبإنسانيته المزدوجة، القديمة والحديثة، لإدخالها في الحياة الفكرية وبناء الشعور الوطني ، فهي ستحارب هكذا الهيمنة الثقافية، والتأثير الغربي اللذين ساهما في تلقين الكثير من الجزائريين احتقار لغتهم و قيمهم الوطنية.

◆ميثاق الجزائر الصادر عن المؤتمر الأول لحزب جبهة التحرير الوطني عام1964

وقد أعاد تأكيد ما ورد في ميثاق طرابلس حرفيا، بخصوص إعطاء اللغة العربية كرامتها، ونجاعتها كلغة الحضارة لكل الجزائريين.

◆الميثاق الوطني1976

والذي صادق عليه الشعب الجزائري في استفتاء عام **1976**، والذي يعتبر مصدراً أساسياً للتشريع في الجزائر في ذلك الوقت والمعبر عن إيديولوجية الثورة الجزائرية، فقد جاء فيه:

---

[1] رمضان كربوش: **دراسة تعميم اللغة العربية كتغيير تنظيمي داخل المؤسسة الجزائرية**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم النفس العمل والتنظيم، قسم علم النفس وعلوم التربية والارطوفونيا، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، الجزائر، ص74.

"إن اللغة العربية عنصر أساسي للهوية الثقافية للشعب الجزائري، ولا يمكن فصل شخصيتنا عن اللغة العربية التي تعبر عنها، لهذا فإن تعميم استعمال اللغة العربية، وإتقانها، كوسيلة عمل خلاقة يشكلان إحدى المهمات الأساسية للمجتمع الجزائري، في مجال التعبير عن إرادته الوطنية بالأداة المشروعة الأصلية والمحكمة التجهيز...إن الخيار بين اللغة العربية، ولغة أجنبية، أمر غير وارد البتة ولا رجعة في ذلك ولا يمكن أن يجرى النقاش حول التعريب بعد الآن، إلا فيما يتعلق بالمحتوى، والوسائل، والمناهج، والمراحل"[1].

◆ **دستور الجزائر1989**

حيث ورد في المادة الثالثة منه أن اللغة العربية هي اللغة الوطنية والرسمية.

◆ **دستور الجزائر1996**

لم يختلف دستور **1996** عن سالفه حيث أورد مرة أخرى في المادة الثالثة منه أن اللغة العربية هي اللغة الوطنية والرسمية.

ثالثا: الاتجاهات الفكرية حول التوحيد اللغوي[(2)]

في دراسة قام بها مقدم **1997** حول المديرون:

وعلى عينة تتكون من **400** مدير، طرح سؤال:

إذا تم تعريب الإدارة هل يهدد ذلك حياة المؤسسة؟

ظهرت الإجابات وكأنها في صراع حيث كان نصفها بالنفي **43%** والنصف الأخر بالإيجاب**45 %**.

وفي سؤال مشابه:

في حالة تعريب المؤسسة، هل تعتقد أن ذلك سيعرقل تقدم المؤسسة؟.

كانت هناك **42.7%** من الإجابات تنفي ذلك، مقابل **45.1%** تؤكده. فالقضية إذا وكما يلاحظ في صراع بين مؤيد ومعارض.

[(1)] جبهة التحرير الوطني: النصوص الأساسية لجبهة التحرير الوطني 1954-1962، ص.80.

[(2)] رمضان كربوش: مرجع سبق ذكره، ص.74-80.

وضمن هذا الإطار ذكر تركي**1983 أن** مسألة تعميم استعمال اللغة العربية سادتها ثلاثة اتجاهات مختلفة: دعاة الفرنسة، دعاة الازدواجية، دعاة التعريب[1]

الاتجاه الأول: دعاة الفرنسة يبرر دعاة الفرنسة موقفهم المعارض للتعريب الشامل في الجزائر بالحجج التالية:

التعريب لا يهم الجيل الحاضر:

إن التعريب سواء كان جزئياً أو شاملاً لا يهم الجيل الحاضر بل هو من مسؤوليات الأجيال القادمة، لأن اللغة العربية لغة صعبة، كما أن طرق تدريسها عقيمة، وعليه يجب انتظار عشرات السنين حتى تصبح لغة سهلة، أو طرق تعليمها متطورة.

اللغة العربية قاصرة عن مسايرة التقدم العلمي والتقني:

وبالتالي فهي لا تصلح أن تكون لغة التعليم في المدارس والجامعات، والبحث العلمي، ولا لغة الإدارة في المؤسسة الاقتصادية، والصناعية، ومختلف أجهزة الدولة.

الكتابة العربية معقدة ، يصعب تعليمها بسرعة للأطفال:

لذا فإن تعريب التعليم سوف يتسبب في عرقلة تعليم الأطفال تعليماً جيداً، أو سريعاً في الوقت نفسه.

اللغة العربية قاصرة عن المصطلحات العلمية، والتقنية، والإدارية:

يرون أن اللغة العربية تنقصها المصطلحات العلمية، والتقنية، والإدارية التي تزخر بها الحضارة المعاصرة السريعة التغير والتطور، وبالتالي فهي ليست صالحة للتدريس والعمل في الإدارة ومن ثمة يجب الإبقاء على الفرنسية.

التعريب شعار ترفعه الرجعية في الجزائر يقال هنا:

"إن التعريب ما هو إلا شعار تختفي وراءه العناصر الرجعية في الجزائر، من أجل ضرب الاتجاه التقدمي في البلاد.

---

[1] رابح تركي: **أضواء على سياسة تعريب التعليم الادارة والمحيط الاجتماعي في الجزائر**، مجلة المستقبل العربي، العدد 57، 1983، ص.98.

التعريب يؤدي إلى انخفاض المستوى العلمي:

نقص الإطارات التعليمية:

وبالتالي ينبغي صرف النظر عنه حتى تتوفر للجزائر في المستقبل البعيد تلك الإطارات.

الاتجاه الثاني: دعاة الازدواجية وتتلخص حجج هذا الاتجاه فيما يلي:

استعمال اللغة العربية للأدبيات، والفرنسية للعلوم والرياضيات: إن إقرار سياسة الازدواج اللغوي في التعليم والإدارة وغيرهما، سوف يساعد الجزائر على الانفتاح على العلوم، والتكنولوجيا والازدواجية اللغوية تساعد الجزائر على امتلاك ناصية لغة متطورة، وهي الفرنسية إلى جانب اللغة الوطنية.

الاتجاه الثالث: دعاة التعريب

هذا الاتجاه يؤمن إيماناً مطلقاً بوجوب تحقيق التعريب في الجزائر، في كل الميادين، فالتعريب كما يقول أصحاب هذا الاتجاه :اختيار سياسي من اختيارات الثورة الجزائرية، وهدف من أهدافها الأساسية المقدسة، فشعار الثورة، والحرية والاستقلال، واستعادة السيادة الوطنية، كان مفهوماً شاملاً متكاملاً منها خاصة السيادة الثقافية. لذا فالتبعية الثقافية مرفوضة، والحجج في ذلك:

- ✓ أن اللغة تلعب في كل المجتمعات دوراً رئيسياً في تحقيق وصيانة الوحدة الوطنية، وتدعيم الانسجام داخل الشعب.
- ✓ إن التعريب قضية سياسية لا تنفصل عن القضايا الأخرى، ومن ثم فإنها لا تقل أهمية عن العمليات المتعلقة باسترجاع السيادة الوطنية.
- ✓ إن التعريب جزء لا يتجزأ من عقيدتنا الوطنية واختياراتنا الأساسية، وهو إلى جانب ذلك مطلب ثوري يعبر عن مصالح الجماهير.
- ✓ إن التعريب شرط ضروري ودعامة أساسية للثورة الثقافية، لأنه يحقق الأهداف التالية:

التخلص من التبعية الثقافية واللغوية، ويمكن الشعب من مصارعة معركة التقدم بلغته، ويسمح بتطور الثقافة القومية.

إن اللغة العربية هي اللغة الرسمية للبلاد، ولذلك ينبغي أن تكون لغة العمل، حتى لا يكون هناك انفصال بين لغة الإدارة، ولغة الشعب ولغة التعليم.

ويمكن أن نشير إلى تناول أخر قدمه **Gilbert 1983** حيث ذكر أن حركة التعريب في الجزائر تسودها ثلاثة ديناميكيات توجد في صراع بين بعضها البعض وهي[1]:

✓ **ديناميكية السلطة الحاكمة:**

إن هذه الديناميكية تهدف إلى الخروج من الصراع المنحصر حالياً بين لغتين وثقافتين وشرعيتين.

✓ **ديناميكية البرجوازية التقنوقراطية:**

وهي متواجدة داخل النظام تتقوى باستمرار، وتسعى من أجل تطوير الاقتصاد. وترى أن الثنائية اللغوية من الواجب الحفاظ عليها، لتحقيق ما تصبوا إليه، وأن التطور بواسطة التعريب لا يمكن أن يتحقق.

✓ **ديناميكية النخبة المثقفة المعربة:**

هذه النخبة تتواجد في جهاز الإدارة، وفي البنى الاجتماعية والثقافية المختلفة، بينما لا تتواجد في النظام الاقتصادي، وغير متمركزة. وليس لها نفوذ داخل السلطة، ولا تملك إي مشروع مجتمع كل ما تطرحه دائما ما هو إلا ترجمة للماضي.

III. ماهية الازدواجية اللغوية:

1. تعريف الازدواجية اللغوية:

يتقارب لفظ الازدواجية اللغوية مع مصطلح الثنائية اللغوية وهي من الكلمات التي إن اجتمعت تفرقت وإن تفرقت اجتمعت(**bilinguisme, diglossie**)، لأنها تمثل وجهين لعملة واحدة يطلق عليها التعدد اللغوي على المستوى الفردي أو الجماعي.

[1] رمضان كربوش: مرجع سبق ذكره، ص.72.

"وعند ترجمة هذين المصطلحين نجدهما يحملان نفس المعنى، فمصطلح **diglossie** يتكون من سابقة يونانية **di** ومعناها مثنى أو ثنائي أو مضاعف، و **gloss** معناها لغة، ولاحقة **ia** للحالة فحاصل الترجمة: صفة أو حالة لغة مثناة أو مضاعفة(الثنائية اللغوية)، والمصطلح **bilinguisme** يتكون من سابقة يونانية **bi** معناها مثنى أو مضاعف، و**lingual** لغوي واللاحقة **ism** الدالة على السلوك المميز أو الحالة أو الصفة فحاصل الترجمة سلوك لغوي مثنى أو مضاعف. والظاهر من شرح المصطلحين أنهما يحملان نفس المعنى لكن في الحقيقة أنهما يختلفان وغير متطابقين، بل يدل كل منهما على معنى مغاير لما يدل عليه الأخر "[1].

يعرفها الباحث الفرنسي جون ماروزو **(Jean Marouzou)** من منظور اجتماعي على أنها "خاصية وميزة الفرد أو الشعب الذي يعتمد في حديثه بسهولة على لغتين مختلفتين، لكن قدراته ومؤهلاته في لغة تكون أكثر وأوفر من اللغة الأخرى"[2].

وجاء تعريفها في القاموس التطبيقي للفرنسية على النحو التالي"الازدواجية اللغوية هي ميزة وخاصية الفرد أو الشعب الذي يتكلم لغتين"[3].

ويعرفها دي بوا **Dubois** بأنها "الوضع اللغوي الذي يستعمل فيه المتكلمون لغتين مختلفتين حسب البيئة الاجتماعية والظروف اللغوية"[4]. "ويشير هذا التعريف إلى الوظائف الاجتماعية للغات في فظاء لغوي ومحيط اجتماعي مما يستوجب تحديد مركزية اللغة ووضعها القانوني"[5].

---

[1] إبراهيم كايد محمود:مرجع سبق ذكره،ص.55.

[2] Jean Marouzou: **lexique de la terminologie**, geutner, paris, 1951, p71.

[3] François Guerard**:** Op.Cit, p108.

[4] Dubois jeans et al : Op.Cit, ,p.26.

[5] دليلة فرحي:مرجع سبق ذكره، ص.270.

أ. التعريف الإجرائي للإزدواجية اللغوية:

الازدواجية اللغوية في المنظمة هو استعمال لغتين مختلفتين فأكثر(مثل: العربية والفرنسية والامازيغية في المؤسسة الجزائرية) بطريقة كتابية أو شفهية .

ب.الثنائية اللغوية:

"تعبير يقصد به الكتابة بلغة والتّكلم بلغة أخرى. (العلوم اللغوية) مصطلح يُطلق على استعمال لغتين أو تعايشهما جنبًا إلى جنب في مجتمع معيَّن مثل بعض دول إفريقية التي تتكلم السَّواحيليَّة والإنكليزيَّة، أو السَّواحيليَّة والفرنسيَّة.(العلوم اللغوية) مصطلح يُطلق على ظاهرة الازدواج اللُّغويّ أي الفصحى والعاميّة"[1]

ملاحظة: يلاحظ أن معجم اللغة العربية المعاصرة يجمع بين تعاريف مختلفة للثنائية اللغوية وهي كالتالي:

1. الكتابة بلغة والتكلم بلغة مغايرة.
2. تعايش لغتين في مكان واحد.
3. استعمال مستويين للغة واحدة، مستوى رفيع(اللغة الفصحى) ومستوى وضيع (العامية).

"يرى **احمد سعود** أن التوسع في مفهوم الثنائية اللغوية الذي يحيل في ذات الآن على الفرد وعلى المؤسسات أضحى مفهوما ملتبسا دلاليا، الشيء الذي جعله لم يعمر طويلا في مجال البحث العلمي، خلافا لذلك لوحظ بأن مفهوم **الدجلوسيا** حافظ على طابعه العلمي واعتبره زمرة من الباحثين مفهوما أساسيا في أبحاثهم"[2].

ج. الدجلوسيا:

يعرفها **وليام مارسي 1930** في كتابه الدجلوسيا العربية (دراسة في المغرب العربي) وقد تساءل الباحث بهذا الصدد هل هي لغة واحدة أم لغتان؟ واعتبرهما "حالتين لنفس اللغة،

---

[1] احمد مختار عمر: مرجع سبق ذكره، ص.333.

[2] احمد سعود: **الدجلوسيا في المغرب**، مجلة بصمات 4(التعدد اللغوي في المغرب)، العدد الأول، 2009، كلية الاداب والعلوم الانسانية بنمسيك ، جامعة الحسن الثاني المحمدية، الدار البيضاء، المغرب، ص.57-58.

مختلفتين بشكل كبير لدرجة أن معرفة الواحدة لا تستلزم إطلاقا معرفة الثانية، ومتشابهتين بشكل كبير كذلك لدرجة أن معرفة الواحدة تسهل تعلم الأخرى"[1].

د. **التعدد اللغوي:**

يرى **جون ديبوا** بأن التعدد اللغوي هو "عندما تجتمع أكثر من لغة في مجتمع واحد أو عند فرد واحد ليستخدمها في مختلف أنواع التواصل والمثال المشهور هو دولة سويسرا حيث الايطالية والفرنسية والألمانية هي لغات رسمية"[2].

2. **خصائص الازدواجية اللغوية**[3]: أشار الباحث المغربي **احمد بوكوس** إلى عدة خصائص تتميز بها حالة الازدواجية اللغوية وفقا لدرجة استعمال اللغة والقدرة على التحكم فيها:

Le bilinguisme est dit « compose ou mixte »

يقال عن الازدواجية اللغوية أنها مركبة أو مختلطة إذا كان استعمال اللغتين استعمالا لا يميز بين لغة وأخرى أو يكون استعمال اللغتين سريعا بمعنى الانتقال في الخطاب من لغة إلى أخرى بشكل سريع.

Le bilinguisme est dit « coordonne »

يقال عن الازدواجية اللغوية أنها منسقة عندما يكون استعمال اللغتين بطريقة منظمة ووظيفية حسب حالة التواصل.

Le bilinguisme est dit « asymétrique »

يقال عن الازدواجية اللغوية أنها عير متماثلة عندما يكون التحكم في اللغتين غير متساو.

Le bilinguisme est dit « d'intellection»

يقال عن الازدواجية اللغوية أنها إدراكية فقط عندما تكون إحدى اللغتين مفهومة لكنها غير مستعملة.

---

[1] المرجع السابق، ص.59.

[2] Dubois jeans et al : Op.Ci ,p.368.

[3] دليلة فرحي:مرجع سبق ذكره، ص.274.

Le bilinguisme est dit « traditionnel est stable »

يقال عن الازدواجية اللغوية أنها انتقائية أو ثابتة وذلك حسب العلاقات القائمة بين اللغات المتداولة، وإذا كانت اللغتان لهما سيطرة غير متساوية على مستوى الاعتراف الرسمي والاستعمال اليومي فغن وضعية الازدواجية اللغوية تكون غير ثابتة.

3. فوائد الازدواجية اللغوية:

يرى على تعوينات ان الازدواجية اللغوية لها فوائد متعددة من بينها[1]:

- ✓ تساعد على النمو الفكري، وتستعجل نمو بعض المهارات الذهنية والاستعدادات العقلية، وبالتالي تسمح بالمرونة في المجالات اللفظية والإدراكية عند الازدواجي.
- ✓ تعلم اللغات العالمية يخدم المصالح الاجتماعية والثقافية والسياسية نظرا لترابطها وتشابكها خاصة في عصرنا الحالي.
- ✓ تعلم اللغات يشكل قسما من ثقافة التلميذ العامة ومن إعداده للحياة، بالتالي تعطيه بعدا عالميا زيادة على البعد العائلي والوطني.
- ✓ قدرة أعضاء النطق على أداء مختلف الأصوات الموجودة في لغات العالم خلال السن المبكر.كلما طال مرور الزمن على استعمال عادة ما قويت هذه العادة وتمكنت في النفس(عامل التكرار وارتباطه بعامل الزمن).

ملاحظة: قد تكون للازدواجية اللغوية فوائد على الفرد والمجتمع لكن نرى أن تلك الفوائد لن يكون لها نفع إلا في حالة قوة اللغة الرسمية والأصلية للمجتمع، بحيث لا تتأثر هذه الأخيرة بسبب اللغات الواردة خارج المجتمع.

4. أنواع الازدواجية اللغوية[2]:

تنقسم الازدواجية اللغوية إلى مجموعة من الأنواع التالية:

أ. **أنواع الازدواجية اللغوية حسب السياسات اللغوية:** تسود في الدول المزدوجة اللغة ثلاثة أنواع من السياسات اللغوية.

---

[1] ali Taoanat: http://educapsy.com/blog/bilinguisme-algerie-, 16 :44 , 10/01/2017.

[2] عبد الكريم مجاهد: مرجع سبق ذكره، ص.154.

أولا: الازدواجية اللغوية الوطنية (Bilinguisme national)

نجد هذه الحالة في بعض البلدان التي لها لغة وحضارة مكتوبة، والتي اضطرت بعد حصولها على الاستقلال أن تخلق لنفسها هياكل دول مزدوجة اللغة لأسباب تاريخية استعمارية بحتة، وان كان هذا النموذج أو الاختيار لا يؤسس ولا يشكل إلا حل مؤقت أو مرحلة انتقالية إلى أن تتمكن هذه الدول من إثبات لغتها الوطنية لوحدها كلغة رسمية كما هو الحال في بعض البلدان كالجزائر، المغرب، باكستان، الفلبين، الصومال...

ثانيا: الازدواجية اللغوية العرفية أو التقليدية (Bilinguisme traditionnel)

هي حالة الدولة المزدوجة اللغة التي تعترف الى جانب لغتها الرسمية بالدوام والبقاء لأقلياتها اللغوية لكن ليس على قدم واحد من المساواة، فالحقوق اللغوية لهذه الأقليات تكون محصورة في عدد محدود من الامتيازات خصوصا في المجال الثقافي والمجال التربوي مثلما هو شأن بعض اللغات المحلية في الهند.

هذا يعني أن هناك لغة واحد تملك جميع أدوات السيادة على جميع اللغات الأخرى، لكن ما يهم هنا هو الاعتراف الرسمي من طرف الدولة لمختلف لغات أقلياتها(اللغات المحلية) الذي يسمح لهذه الأخيرة على الأقل بأن تحافظ على هويتها اللغوية.

ثالثا: الازدواجية اللغوية الفدرالية أو الاتحادية (Bilinguisme fédéral):

يوجد نوع آخر أو حالة أخرى للدولة المزدوجة اللغة وهي الدولة التي تعترف رسميا بلغتين أو أكثر وتعتبرها كلها على قدم واحد من المساواة، هذا بالرغم من وجود بعض الاختلافات الطفيفة من حيث الحقوق الاقتصادية والثقافية بين الشعوب المستعملة لمثل هذه اللغات الرسمية، كما هو الوضع في كندا.

ب. أنواع الازدواجية اللغوية على مستوى الأفراد[1]:

تصنف الازدواجية اللغوية حسب الأفراد إلى نوعين:

[1] بن زاوي ابراهيم: **الازدواجية اللغوية في المجتمع الجزائري وأثرها على اللهجة المحلية**، دراسة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، قسم علم الاجتماع، جامعة عباس لغرور، خنشلة، 2012م، ص.108.

أولا: الازدواجية اللغوية الكاملة

وهي تلك الثنائية التي تمكن أفراد المجتمع من معرفة متساوية تماما بين لغتين مختلفتين السيادة في المجتمع.

في الجزائر مثلا متمكنين تمكنا متساويا بين اللغة العربية اللغة الفرنسية، غير أن هذا الصنف من الثنائية اللغوية ظاهرة نادرة الوجود بين الأفراد والمجموعات البشرية، لأن وجود أفراد ومجموعات يتقنون لغتين وثقافتين بالدرجة نفسها يظل مطمحا مثاليا ليس في متناول إلا أقلية من الأفراد.

ثانيا: الازدواجية اللغوية غير المتوازنة وهي تلك الثنائية التي يغلب فيها جانب على آخر، وهي الأكثر انتشارا بين الأفراد المجتمعات، وكمثال على ذلك أن يكون التكوين اللغوي العربي لدى الفرد الجزائري متفوقا على نظيره في اللغة الفرنسية والعكس صحيح.

ج. **أنواع الازدواجية اللغوية حسب درجة التطبيق**[1]:

نقصد بتصنيف الازدواجية اللغوية حسب هذا المعيار ما إذا كانت الازدواجية اللغوية تطبق في البلد الواحد على جميع الأصعدة وعلى كافة المستويات أم أنها تقتصر فقط على مجالات وقطاعات معينة دون غيرها، وفي هذا الصدد لدينا نوعين من الازدواجية اللغوية وهما:

أولا: الازدواجية العامة

وهي التي لا يقتصر استعمال اللغتين فيها على قطاع واحد من القطاعات الحيوية في المجتمع دون آخر، بمعنى أنها تشمل معظم المجالات الحيوية كالتعليم بجميع فروعه ومراحله والإعلام بجميع أنواعه ووسائله (صحافة، إذاعة، تلفزيون) وكذا الإدارة والمؤسسات الرسمية والشعبية.

وهذا النوع من الازدواجية اللغوية يعتمد في بعض البلدان بدعوى مساعدة اللغة الأصلية (الأم) على النهوض، وبسبب الاعتقاد بأن هذه اللغة لا تقدر في الوقت الراهن على الأقل

[1] المرجع السابق، ص.108.

أن تكون لغة كل شيء في البلاد وبالتالي يرى أصحابها استبقاء الوصي أو البديل الى أجل غير معلوم.

ثانيا: الازدواجية الخاصة

وهي أن تستعمل اللغة الأجنبية الدخيلة في قطاع بعينه أو قطاعات من الحياة الاجتماعية دون الأخرى، كأن تستعمل في التعليم دون الإدارة، أو في التعليم العالي دون التعليم الثانوي والابتدائي أو في الفروع العلمية دون الفروع الأدبية أو في فروع التعليم التقني دون فروع التعليم العام، وذلك لأسباب تختلف من بلد إلى آخر.

د. **أنواع الازدواجية اللغوية حسب الهدف من وجودها[1]:**

قد يكون هدف الدولة من وراء اعتمادها لسياسة الازدواجية اللغوية هو الإبقاء على هذه الوضعية بصفة دائمة، اعتقادا منها أن لغتها الأصلية غير قادرة على مواكبة متطلبات العصر واستيعاب العلوم والتكنولوجيا فترى بالضرورة إرفاقها بلغة أخرى دخيلة تنوب عنها في ذلك.

وقد يكون العكس حيث تتخذ الدولة من الازدواجية اللغوية كحل مؤقت وانتقالي الى غاية أن تتمكن من إرساء وإثبات لغتها الأصلية كلغة عملية.

وعموما يدخل في نطاق هاتين الوضعيتين نوعين من الازدواجية اللغوية هما:

أولا: الازدواجية اللغوية الدائمة أو المستقرة أو الثابتة

على المستوى الرسمي الازدواجية اللغوية الدائمة هي أن تنطلق الدولة من مبدأ الأصالة والتفتح، فتعتمد لغتين للاستعمال في البلاد واحدة تمثل الأصالة والماضي بما يمثله من عواطف وقيم وتراث وثقافة دينية، يفرض استبقائها للواقع التاريخي والثقافي للفئات العريضة من أفراد المجتمع، ويرى القائمون على شؤون البلاد استبقائها ونشرها لتصل بالبلاد الى مصاف الدول المتحضرة في العالمين الأول والثاني على اعتبار أن اللغة الأصلية (الأم)

[1] المرجع السابق، ص.109.

وحدها على ما هي عليه في نظرهم من جمود وضعف ستجمد حركة التنمية في البلد حتما إن لم تؤخرها وأبرز مثال للازدواجية اللغوية في القطر التونسي.

أما على مستوى الأفراد في حالة الازدواجية اللغوية المستقرة أو الثابتة نقول أن المتكلم المثالي المزدوج اللغة واللسان هو ذلك المتكلم المتمكن في وقت واحد من استعمال نوعين من اللغات المكتسبة معا، والقادر على ترقيتهما وتطويرهما بدون تمايز سواء من ناحية الاستعمال أو التوظيف.

إلا أنه قليلا ما نجد مثل هذه الشروط تتوفر في نفس الوقت لدى نفس الفرد المتكلم أو لدى جماعة لهذا يلاحظ أن هذه الحالة لا تتحقق إلا عند بعض الأفراد هذا يعني أن الازدواجية اللغوية المستقرة والثابتة على مستوى الأفراد لا يمكن أن تكون مجتمعة فهي فردية بالدرجة الأولى.

ثانيا: الازدواجية اللغوية المرحلية أو الانتقالية أو المؤقتة

وهي الازدواجية التي تعتمد فيها اللغة الأجنبية لظروف طارئة تفرضها الضرورة لتهيئة الإطارات الوطنية المتكونة باللغة الوطنية لتقوم بمهمة تعميم الاستعمال الشامل للغتها الوطنية حيث يتاح لها ذلك وتكون الظروف مواتية.

وتحدد مظاهر الازدواجية اللغوية المرحلية الانتقالية حسب طبيعة العلاقات التي تحفظ وتصون العلاقات القائمة والموجودة داخل البلد الواحد.

فإذا كانت اللغتين مدعمتين بسلطة غير متساوية على مستوى الاعتراف الرسمي والتطبيق اليومي فهذا يدل على أن الازدواجية اللغوية تميل في اتجاه الاستقرار.

وتتميز الازدواجية اللغوية الانتقالية أو المرحلية بثلاث أشكال ومظاهر هي كالتالي[1]:

❖ مظاهر الازدواجية اللغوية الإضافية(supplémentaire):

وهي لما تكون اللغة الثانية مستعملة فقط كمساعد لسد بعض الاحتياجات الاتصال الظرفي بمعنى لسد بعض الثغرات أو الاحتياجات الموجودة في اللغة الأولى والتي تعجز اللغة الأولى من تحقيقها.

❖ مظاهر الازدواجية اللغوية المكملة أو المتممة(complémentaire):

وهي لما تكون اللغة الثانية تتضمن وظائف مكملة للتي تكون في اللغة الأولى وذلك على مستوى المخزون والمعارف اللغوية للأفراد المتكلمين.

❖ مظاهر الازدواجية اللغوية التعويضية(remplaçante):

وهي عندما تكون اللغة الثانية تضمن تدريجيا كل الاحتياجات الاتصالية للمتكلمين أو المتحدثين غير القادرين على ضمانها في لغتهم الأولى.

وعموما فان هذا المثال للازدواجية اللغوية المرحلية نجده واضحا في المغرب حيث توجد النية لدى المسؤولين المغربيين منذ الاستقلال على أن تصبح اللغة العربية هي السائدة المستعملة في جميع المجالات، غير أن الازدواجية اللغوية ظلت قائمة ومستقرة إلى يومنا هذا، لكن تبقى النية في هذا البلد متجهة نحو التعريب حتى ولو بالتصريحات الرسمية والخطب الحماسية لحزب الاستقلال المغربي.

هـ. أنواع الازدواجية اللغوية حسب النتائج المترتبة عنها[2]:

قد يترتب عن تطبيق الازدواجية اللغوية داخل البلد الواحد إذا لم يحسن توظيفها نتائج غير مرضية وتنعكس عليه بالسلب فيستدعي الأمر هنا استبعادها وبالعكس قد يكون لتطبيقها في بلد آخر نتائج جد مفيدة أذا يترتب عنها أشياء ايجابية فيتطلب الأمر في هذه الحالة إبقاءها والمحافظة عليها وفي هذا الشأن نميز بين نوعين من الازدواجية اللغوية نحددهما فيما يلي:

---

[1] المرجع السابق، ص.110.

[2] المرجع السابق، ص.111.

أولا: الازدواجية الايجابية

وهي أن تكون مرحلية وخاصة بغرض النهوض بمستوى اللغة الوطنية وبالقدر الذي يفيد هذه اللغة ولا يضر بها وبغرض استعمالها للاستفادة من العلوم والتكنولوجيا والتعايش مع الثقافات الأخرى لا غير، ويشترط فيها أن تبقى وتظل اللغة الوطنية وطنية في الدستور والواقع واللغة الأجنبية أجنبية في الميدان واللسان حيث يحدد لها نطاق ضيق لا تتجاوزه تفيد من خلاله اللغة الوطنية ولا تعيقها فتقضي عليها.

ثانيا: الازدواجية السلبية

وهي الازدواجية التي تتجاوز حدودها فتسيء أكثر مما تصلح وتهدم أكثر مما تبني، ومن نتائجها أنها تخلق فئات وطبقات اجتماعية متعارضة المصالح والاهتمامات والاتجاهات الفكرية والثقافية والإيديولوجية، وتخلق بالتالي اتجاهات اجتماعية معارضة للازدواجية من أساس ليس كرها في اللغة الأجنبية وإنما حبا في اللغة الوطنية وليس رفضا للتفتح، وإنما رفضا للذوبان وليس رفضا لحب البقاء وإنما رفضا لخطر الفناء.

و. أنواع الازدواجية اللغوية حسب معيار الحجم[1]:

قد تمس الازدواجية اللغوية في المجتمع الواحد إلا عدد قليل من الأفراد فيكون حجم تأثيرها محدود كما قد تمس في مجتمع آخر فئات عريضة من الجماهير فتخلق بذلك فئتين لغويتين متعارضة فيما بينها وهنا يكون حجم تأثيرها كبير، وتسمى في الحالة الأولى بالازدواجية اللغوية الفردية وفي الحالة الثانية بالازدواجية اللغوية الفئوية، في كلتا الحالتين تتميز الازدواجية اللغوية بخصائص معينة تعرضها من خلال مايلي :

اولا: الازدواجية اللغوية الفردية

وهي أن يكون الأفراد المتعلمون الذين مستهم الازدواجية اللغوية عارفين للغتين اثنين معرفة جيدة (اللغة الوطنية والأجنبية)، بحيث يستطيعون استعمال اللغتين بنفس الكفاءة

[1] المرجع السابق، ص.112.

والدرجة وهذا النوع من الازدواجية اللغوية لا يضر باللغة الأصلية الوطنية بل يفيدها إذا تم مراعاة بعض الشروط التي حددها الدكتور أحمد بن نعمان في النقط التالية:

– أن تغرس المناهج التربوية في نفوس هؤلاء الأفراد حسب اللغة الوطنية كمبدأ لا يقبل المساواة والنقاش مثل العلم والاستقلال والسيادة الوطنية.

– يفضل من يجيد اللغة الوطنية عند الاختيار على من يجيد اللغة الأجنبية وذلك في الوظائف العامة وفي معدلات النقاط التي تعطى للطلبة في الامتحانات.

– أن يقتصر استعمال اللغة الأجنبية على المجال الدراسي والبحث العلمي والتوجيه يكون للغة الوطنية وتبعد اللغة الأجنبية عن الاستعمال في الحياة العامة في الإدارة والإعلام والثقافة بكل فروعها.

إذا توفرت هذه الشروط وروعيت بإخلاص وطبقت بنزاهة من طرف المعنيين بشؤون البلاد لن ينجم عن الازدواجية الفردية أي ضرر على الوحدة الاجتماعية والسياسة للمجتمع عموما ومثال هذه الازدواجية المشروطة نجده في بعض المشرقية في انتهاجها طريق الازدواجية الفردية.

ثانيا: الازدواجية اللغوية الفئوية

وهي التي تؤدي فيها السياسة التربوية والتعليمية في بلد معين إلى خلق فئات لغوية تصل إلى درجة الطبقات بعد استفحالها، وهي أن توجد فئة تتقن اللغة الأجنبية مثل أصحابها وتجهل اللغة الوطنية جهلا يؤدي بها إلى معاداتها وإذا عادت اللغة الوطنية تعادي بالضرورة الفئة المقابلة أي الفئة التي لا تجيد اللغة الأجنبية (الفئة التي لا تعرف إلا اللغة الوطنية)، وينتج عن ذلك رد فعل حتمي من طرف الفئة التي لا تجيد اللغة الأجنبية حيث تقف بالمقابل موقفا عدائيا من الفئة الأولى ، وهذا النوع من الازدواجية اللغوية الفئوية إذا لم يقضى عليه في الوقت المناسب وبالوسائل الفعالة سيؤدي بالبلاد إلى عواقب وخيمة وخطيرة تتمثل أساسا في الانقسام والانشقاق وتصدع الوحدة الوطنية.

بالإضافة إلى الأنواع السالفة الذكر يمكننا أن تقسم الازدواجية اللغوية أيضا إلى أنواع أخرى وهذا حسب قدرة الفرد المتكلم أو الرابطة اللغوية من الاستعمال المتبادل لنظامين لغويين وكذا حسب درجة التحكم فيهما ويمكن حصر هذه الأنواع فيما يلي[1]:

- **الازدواجية اللغوية المركبة أو المختلطة:**

وهي عندما يكون استعمال اللغتين على قدم واحد من المساواة وبدون تمييز.

- **الازدواجية اللغوية المنسقة او المنظمة:**

وهي عندما يكون استخدام اللغتين بطريقة منهجية ونظامية حيث يتم توظيف هاتين اللغتين كل حسب الحالة التي يتطلبها الاتصال.

- **الازدواجية اللغوية المتناسقة أو المتماثلة:** وهي عندما يكون التحكم في اللغتين متساويا ومتكافئا.
- **الازدواجية اللغوية غير المتناسقة:** وهي عندما يكون التحكم في اللغتين غير متناسق وغير متساوي.
- **الازدواجية اللغوية الإدراكية والتعبيرية:**

وهي التي تقوم على قوة الفهم والإدراك وعلى قدرة التعبير وهذا لما تكون اللغتين في نفس الوقت مفهومتين ويمكن التعبير بهما كذلك.

- **الازدواجية اللغوية الإدراكية:**

وهي التي تقوم فقط على قوة الفهم والإدراك وهذا لما تكون إحدى اللغتين مفهومة لكن لا يمكن التحدث والتعبير بها.

---

[1] المرجع السابق، ص.113.

5. نشأة مفهوم الازدواجية اللغوية:

يرى كثير من الباحثين ان مصطلح الازدواجية اللغوية ظهر قبل **1959م** والذي يشير إلى سنة إصدار المقال **(diglossia in the word)** من طرف **شارل فرغسون**، ويعد هذا المقال مرجعا لدراسة التعددية اللغوية بأنماطها المختلفة ، وسوف نعرض أهم المحطات التي مر بها المصطلح في القرن العشرين خاصة وهي كالتالي:

- يعتبر **روديس 1884م** أو من اشار الى مصطلح **diglossia** بهدف التمييز بين بين اللهجتين المتداولتين في اليونان وهما الديموتيك (لغة الشعب) وكاترفورسا (اللغة الخاصة)[1].

- تحدث عن هذه الظاهرة ايضا اللغوي الألماني **كارل كرمباخر (Krumbacher 1902)** في كتاب له صدر عام **1902**، تطرَّق فيه إلى طبيعة هذه الظاهرة وأصولها وتطورها، وأشار بشكل خاص إلى اللغتين اليونانية والعربية، وخلص إلى نتائج تفسر كثيراً من التطورات المتأخرة لبعض الدعوات في العالم العربي، إذ اقترح على اليونانيين ترك "ازدواجيتهم الشرقية" واللحاق بالعالم الغربي، بتبني العامية لغة قومية: كذلك دعا العرب إلى ترك فصيح لسانهم وتبنّي إحدى اللهجات – مفضلاً المصرية[2].

- اعتبر **هوبير برنو 1918** بان **diglossia** تعتبر عاقا اساسيا يواجه الطفل اليوناني منذ صغره، والذي يضطر الى استخدام صيغ وعبارات مختلفة في المدرسة عن تلك التي تعلمها في حياته اليومية.

- اهتم **وليام مورسي 1930** ب**diglossia** في العالم العربي عموما وفي المغرب العربي خاصة من خلال كتابه "الدجلوسيا العربية" وتساء ل الباحث هل هي لغة واحدة ام لغتان،

---

[1] احمد سعود : مرجع سبق ذكره، ص.58.

[2] عزيز المغربي : www.startimes.com 2017/01/08 11.27

واعتبرهما حالتين للغة واحدة مختلفتين لدرجة أن المعرفة الأولى لا تستلزم معرفة الثانية ومتشابهتين لدرجة أن معرفة الأولى تسهل معرفة وتعلم الثانية.

- قدَّم اللغوي الأمريكي شارلز فيرجسون **(Ferguson 1959)** هذا الاصطلاح إلى الانجليزية، إذ بحث أربع حالات لغوية تتميز بهذه الظاهرة، وهي: العربية واليونانية والألمانية السويسرية، واللغة المهجنة في هايتي. كما قدَّم فيرجسون تعريفه واسع الانتشار لهذه الظاهرة: "حالة لغوية ثابتة نسبياً، يوجد فيها فضلاً عن اللهجات الأساسية (التي ربما تضم نمطاً أو أنماطاً مختلفة باختلاف الأقاليم) نمط آخر في اللغة مختلف، عالي التصنيف (وفي غالب الأحيان أكثر تعقيداً من الناحية النحوية) فوقي المكانة، وهو آلة لكمية كبيرة ومحترمة من الأدب المكتوب لعصور خلت، أو لجماعة سالفة. وبتعلم الناس هذا النمط بطرق التعليم الرسمية، ويستعمل لمعظم الأغراض الكتابية والمحادثات الرسمية، لكنه لا يستعمل من قبل أي قطاع من قطاعات الجماعة المحلية للمخاطبة أو المحادثة العادية"

دعا فيرجيسون هذا النمط "المرتفع" وهو الفصحى، وقارن استعماله "بالمنخفض" وهو النمط العامي، وأعطى نموذجه التالي لاستعمالات كل منهما لتوضيح الفروق المذكورة[1]:

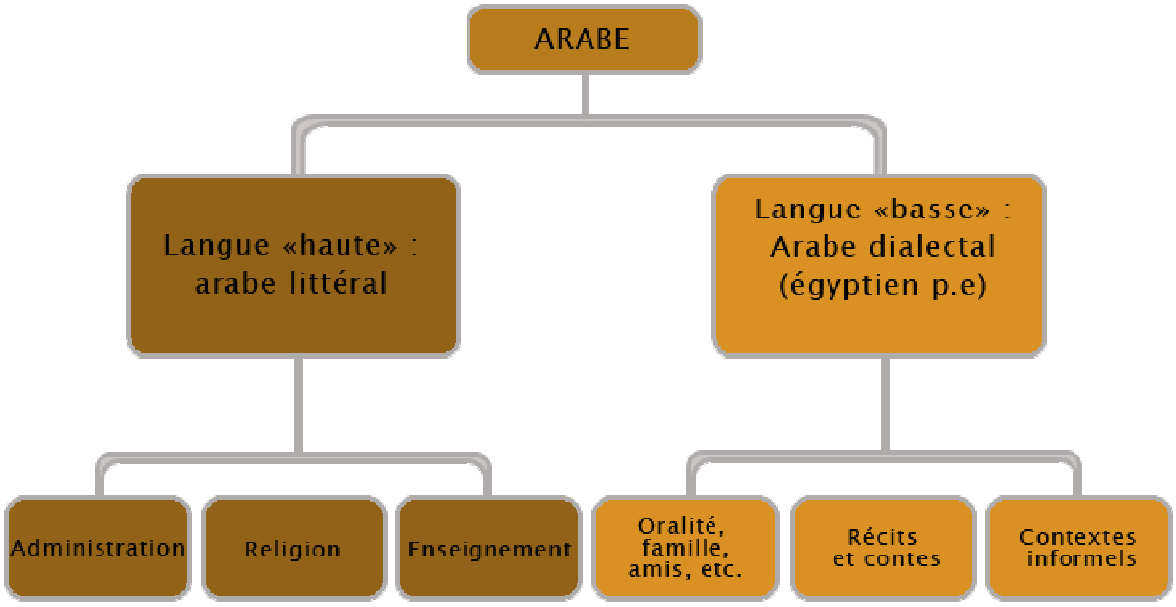
الحالة	عال	منخفض
1- الوعظ في المسجد (أو الكنيسة)	×	
2- التعليمات للخدم والعمال والكتبة		×
3- الرسائل الشخصية	×	
4- الخطبة في مجلس الأمة، الحديث السياسي	×	
5- محاضرات الجامعة	×	
6- الحديث مع الأصدقاء والزملاء وأفراد العائلة		×
7- إذاعة الأخبار	×	
8- التمثيليات الاجتماعية في الإذاعة		×
9- افتتاحية الصحف، أخبار الصحف والعناوين	×	
10- التعليق على الكاريكاتير		×
11- الشعر	×	
12- الأدب الشعبي		×

جدول رقم (02) يوضح توزيع الانماط اللغوية المرتفعة والمنخفضة على الاماكن

[1] المرجع السابق.

ويمضي فيرجسون في المقالة نفسها ليتنبأ بما ستكون عليه الحالة اللغوية في اللغات الأربع المذكورة بعد القرنين القادمين، وعلى وجه تقديره عام **2150**. والجزء الخاص بالعربية جدير بالذكر هنا، ويفسر لنا أيضاً بعض الاتجاهات والدعوات في العالم العربي: يتوقع فيرجسون أن يكون هناك تقدم بطيء نحو تطور مجموعة من الأنماط اللغوية يرتكز كل منها على إحدى العاميات مع مزيج من مفردات الفصحى. وهناك بناءً على توقعه ثلاثة أنماط رئيسة: أولها العربية المغربية، وترتكز على عامية الرباط أو تونس؛ وثانيها المصرية، وترتكز على عامية القاهرة؛ والثالثة ما أسماه المشرقية، وترتكز على عامية بغداد. ويضيف فيرجسون مكملاً توقعاته أنه بناء على تطورات سياسية واقتصادية غير متوقعة، فلربما نشأ نمط جديد للعربية في سوريا، مرتكزاً على عامية دمشق، وآخر سوداني يرتكز على عامية أم درمان أو الخرطوم، أو أنماط أخرى على حد قوله.

ودعا **فيرجسون** في ختام مقالته المختصين لدراسة هذه الظاهرة بشكل أوسع. وقد تم ذلك بالفعل، وخاصة بين علماء اجتماع اللغة. يقول **دل هيمز (Dell Hymes 1964)** اللغوي الاجتماعي الأميركي تعليقاً على مقالة **فيرجسون** إن الازدواجية مثال ممتاز لتعايش نظامين غير متبادلي الفهم (ويقصد هنا الفصحى والعامية، وصعوبة فهم الفصحى على العوام) وترابط كل من هذه الأنظمة بمفاهيم وقيم مختلفة، وكمثال لضرورة الرجوع إلى الجماعة المحلية للتحكيم لتجنب أي تحريف أو تشويه قد ينشأ بحالة الاتصال.



شكل رقم (11) يوضح التنوع الرفيع والوضيع لدى فرغسون[1]

- قام مؤسس علم اللغة الاجتماعي جوشوا فيشمان سنة **1967**م بتوسيع مفهوم **diglossia**، ويرى أن الازدواجية اللغوية (**BILINGUISME**) من حيث هي ظاهرة فردية تدخل تحت نطاق دراسات علم النفس اللغوي وأما الثنائية اللغوية (**DIGLOSSIE**) فهي ظاهرة اجتماعية، وتقوم على التوزيع الوظيفي للغات دون الأخذ بعين الاعتبار انتمائها لنفس السلالة اللغوية في حين أن **diglossia** عند فرغسون تعتمد على ثلاثة شروط:

- مقياس القطيعة اللغوية.
- التوزيع الوظيفي.
- الحظوة.

وقد حاول فيشمان أن يربط بين الازدواجية واللغوية في الجدول التالي:

[1]Claire Torreilles et all : http://www.univ-montp3.fr/uoh/occitan 12:51, 08.01.2017.

		Diglossie +	Diglossie -
BILINGUISME	+	Bilinguisme et diglossie	Bilinguisme sans diglossie
	-	Diglossie sans bilinguisme	Ni diglossie ni bilinguisme

جدول رقم (03) يوضح العلاقة بين الازداواجية اللغوية والثنائية لدى فيشمان[1]

وهكذا نحصل على أربعة أقطاب لغوية حسب فيشمان[2]:

- ✓ **ازدواجية وثنائية(diglossie et bilinguisme):**

جميع أعضاء الجماعة يعرفون التنوع الوضيع والتنوع الرفيع وهذه حال البارغواي.

- ✓ **ازدواجية دون ثنائية (bilinguisme sans diglossie):**

هناك عدد هائل من مزدوجي اللغة في مجتمع ما ولكن تستخدم الصيغ اللغوية في المجالات الخاصة. وهذه حال الاوضاع غير المستقرة والحالات الانتقالية بين ثنائية تنظيم آخر للجماعة اللغوية.

- ✓ **ثنائية بدون ازداوجية (diglossie sans bilinguisme):**

في صلب الجماعة الاجتماعية يوجد توزيع وظيفي للاستعمالات بين لغتين، لكن زمرة واحدة لا تستعمل الا الشكل الرفيع في حين ان الزمرة الأخرى لا تستعمل سوى

[1]Mona MPANZU: monampanzu.over-blog.com/article-contact-des-langues-bilinguisme-et-diglossie. 13 :42 , 08.01.2017.

[2] لويس جان كالفي: مرجع سبق ذكره، ص.48.

الشكل الوضيع. يذكر فيشمان حالة روسيا القيصلاية (النبلاء يتكلون الفرنسية والشعب الروسية).

- ✓ **لا ثنائية ولا ازدواجية(ni diglossie ni bilinguisme):**

هناك لغة واحدة، وهذا الوضع لا يمكن تصوره إلا داخل جماعة صغيرة جدا.

قويت هذه العادة وتمكنت في النفس(عامل التكرار وارتباطه بعامل الزمن).

أنواع مزدوجي اللغة: هنا نجد ثلاث أنواع من الازدواجيين على المستوى الدلالي[1]:

أ. **الازدواجي المتزن (المسيطر على لغتين معا):** وهو الذي يملك نظامين دلاليين منفصلين وكل واحد له ارتباطات خاصة به(بين الدال و المدلول)، حيث يملك الفرد نظامين من المفاهيم واحد لكل لغة، مما يسمح له بسهولة الاتصال مع أفراد اللغة الأولى و أفراد اللغة الثانية، إلا أن هذا النوع لا ينطبق مع أيّ من المناطق الأمازيغية ولهذا نضعه جانبا.

ب. **الازدواجي المركّب:** يملك نظاما متّحدا أو مدموجا، فيسلك سلوك المتحدّث الأصلي في أيّ من اللّغتين، نظرا لكون الوحدات الدّلالية تمثل اتّحادا لوحدات اللغتين، ولا يكون لديه سوى نظام واحد حيث الارتباطات تمثل خليط النظامين اللّغويّين. ففي هذا النوع، نجد الطفل يتذبذب بين إسناد المفاهيم إلى لغته الأصليّة واللغة الثانية، وهذه حالة الأمازيغ المتواجدين في حدود جغرافية و لغوية مع الناطقين بالعربية و المتمكّنين جزئيّا من اللغة العربية.

ج. **الازدواجي غير المتزن:** يتكلّم اللغة الأمّ كالأصلي ولكنّه يرجع إلى لغته الأصليّة فيما يخص الدلالة عند تحدّثه بلغة ثانية لأنه يستعين بها وبنظامها اللغوي والدلالي؛ فهو لا

---

[1] Ali Taoanat : op.cit .

يملك إلا نظاما لغويا واحدا هو نظام لغته الأم، ولكن اللغة الأخرى تستعمل عادة بواسطة الترجمة، والمشكلة هنا تظهر عندما تكون هناك فكرة يمكن أن تُستحضر بلفظة واحدة في اللغة الأم، بينما تتطلب موازنة معنويّة بواسطة عدة ألفاظ في اللغة الأخرى، أي يُترجم عناصر لغة إلى أخرى. وهذه الظاهرة منتشرة لدى الأطفال الأمازيغ المتمدرسين الذين يعيشون في المناطق التي تستعمل اللغة العربية في الحديث اليومي.

هذا يعني أنّ له مخزن دلالي واحد فقط يستعمله في كلا اللغتين، والتخزين يتناول نفس الأسلوب في اللغة الأولى والثانية.

- الازدواجي المتزن 1. مخزن دلالي وهما مرتبطين بشكل مختلف مع المفاهيم(خبرات، معارف مكتسبة).

2. مخزن دلالي

- الازدواجي المركب نظام لغوي واحد مدموج.
- الازدواجي غير المتزن نظام لغوي واحد (هو نظام لغته الأم).

ملاحظة حول المصطلح: قبل الشروع في مناقشة نشأة مصطلح الازدواجية اللغوية يجب علينا أولا أن نشير إلى الاختلاف الحاصل في ترجمة هذا المصطلح من الإنجليزية والفرنسية إلى اللغة العربية، حيث أن المصطلح الذي استعمله فرغسون هو **Diglossia** وحول إلى الفرنسية **Diglossie** كما يستعمل لفظ آخر مقابل له وهو **Bilinguisme**، لكن بالنسبة إلى اللغة العربية فمعان هذه الكلمات قد تختلف من باحث إلى آخر ومن بلد إلى آخر أيضا، فمثلا قد يترجم مصطلح **Diglossie** إلى الثنائية اللغوية أو الازدواجية اللغوية، كما قد يترجم مصطلح **Bilinguisme** إلى الثنائية اللغوية أو الازدواجية اللغوية، ومثال آخر انه في المغرب العربي يترجمون **Diglossie** بالثنائية اللغوية و **Bilinguisme** بالازدواجية اللغوية والعكس تماما بالنسبة إلى المشرق العربي يترجمون **Bilinguisme** بالثنائية اللغوية و

Diglossie بالازدواجية اللغوية، وقد يرى باحث أنها آخر أنها الفاظ متعددة لكن تؤدي في النهاية الى معنى واحد، ونحن لا نشاطر هذا الرأي لأن القاعدة في اللغة العربية تقول انه كلما اختلف المبنى اختلف المعنى، ومعناها انه إذا اختلف اللفظين في تركيبة الحروف فلا شك أن المعنى مختلف أيضا، وعلى هذا نرى من الناحية اللغوية ان الازدواجية هي وجهان لشيء واحد وهو ما ذهب إليه فرغسون عندما تكلم على ازدواجية اللغة العربية بين النمط الوضيع والنمط الرفيع، اما الثنائية اللغوية فهي تعني شيئان لوجه واحد وتفسيرها استعمال أنماط متعددة ومختلفة لوجه واحد وهو اللغة، ويرى بعض الباحثين امثال **احمد سعود** من المغرب ان لفظ الثنائية اللغوية لم يعمر طويلا في حقل البحث العلمي نظرا لالتباسه الدلالي على الفرد والمؤسسات، وخلافا لذلك فإن لفظ **الدجلوسيا** حافظ على طابعه العلمي واعتبره زمرة من الباحثين أساسيا في أبحاثهم[1].

8. الثنائية اللغوية الفردية والمجتمعية:

يختلف مفهوم الثنائية اللغوية بين الفرد والمجتمع حيث تعني الأخيرة أن المجتمع يستعمل لغتين دون الإشارة إلى درجة الإتقان أو قدرة بعض الأفراد على استعمال اللغة الثانية أو لا، وتشير الثنائية اللغوية الفردية أن الفرد يستعمل لغتين مختلفتين، وعلى هذا فكل من الثنائية اللغوية المجتمعية والفردية لهما أنواع وهم كالتالي:

أ. الثنائية اللغوية لدى الفرد[2]:

1. بعض أفراد المجتمع يتقن ل1 فقط (ل1 تعني اللغة الأولى).
2. بعض أفراد المجتمع يتقن ل2 فقط (ل2 تعني اللغة الثانية).
3. بعض أفراد المجتمع يتقن ل1 ويعرف ل2 معرفة محدودة.

[1] أحمد سعود: مرجع سبق ذكره، ص.58.
[2] محمد على الخولي، **الحياة مع لغتين (الثنائية اللغوية)**، ط1، جامعة الملك سعود، السعودية، 1988، ص: 17

4.بعض أفراد المجتمع يتقن ل2 ويعرف ل1 معرفة محدودة.

5.بعض أفراد المجتمع يتقن ل1 ويتقن ل2.

ب. الثنائية اللغوية لدى المجتمع[1]:

- **ثنائية أفقية horizontal bilingualism:** وهي أن تكون اللغتان متساويتين في المكانة رسميا وثقافيا واجتماعيا. مثال ذلك الإنجليزية والفرنسية في مقاطعة كويبك في كندا.
- **ثنائية رأسية vertical bilingualism:** أن تكون لهجة فصيحة وأخرى عامية. مثال ذلك الفصيحة والعامية في البلاد العربية. وهذه الحالة في الواقع ثنائية لهجية. ويدعوها البعض ازدواجية لغوية.
- **ثنائية قطرية diagonal bilingualism:** أن يستخدم المجتمع لغة فصيحة ولهجة عامية من لغة أخرى. مثال ذلك الإنجليزية والفرنسية العامية في لويزيانا في الولايات المتحدة الأمريكية.

9. الازدواجية اللغوية بين الايجابية والسلبية:

يعتبر هذا العنوان العنصر المهم والحد الفاصل في تأكيد وضعية الازدواجية اللغوية في الجزائر بين الحالة السليمة والمرضية، بين الظاهرة التي تساهم في بناء المجتمع والأخرى التي تعمل على تهديمه ووضعه تحت قبة العشوائية فاقدا كل ما ينتمي إليه من تراث وهوية

[1] محمد عفيف الدين دمياطي، **محاضرة في علم اللغة الاجتماعي**، الطبعة الأولى، مطبعة دار العلوم اللغوية، سوربيا، أندونيسيا، 2010، ص.79-80.

وغير قادر على محاكاة التطور الحضاري، ولهذا يرى **علي صالحي** أن الازدواجية اللغوية في الجزائر من خلال تأثيرها نوعان وهي:

أ. الازدواجية الايجابية:

يعني مصطلح الازدواجية الايجابية تعلم اللغة الأجنبية دون الإضرار والمساس باللغة الوطنية، فتصبح اللغة الأجنبية مكسبا للمجتمع وحافزا للاستفادة من خبرات الآخرين وتجاربهم، وتوظف توظيفا ايجابيا كما كان حال اللغة الفرنسية مع **كاتب ياسين** ومالك بن نبي.

ب. الازدواجية السلبية:

الازدواجية السلبية عندما يتعلم الفرد اللغة الأجنبية باعتبارها الأرقى والأقوى من لغته الوطنية التي ينظر لها بعين الازدراء والاحتقار نظرا لانبهاره الشديد بثقافة الأجنبي من منطلق أن المغلوب مولع بتقليد الغالب، وان اللغة العربية في الجزائر لا يمكن لها أن تؤدي وظيفتها كلغة عصر وتكنولوجيا بل تبقى في مجالها الشعري والأدبي، فلو كانت هذه القاعدة صحيحة بأن طريق التطور يمر عبر تبني اللغة الأجنبية كلغة وطنية فكيف نفسر تطور الدول الأوربية بلغاتها الأصلية.

خلاصة:

مما تقدم يتضح أن الازدواجية اللغوي في المجتمع الجزائري أصبحت أمرا معقد خاصة في ظل الصراع الخفي بين أصحاب اللغات الموجود، ويعد مشكلا يصعب حله، فلا يستطيع ذلك اللساني وحده كما يستعصي على السياسي لوحده كذلك، بل يجب أن يجلس كلاهما على طاولة واحدة للنقاش الهادئ، والحوار البناء والتشاور المثمر، لوضع منهج ملائم يتعايش فيه كل الأطراف، ولكن هذا لا يعني أننا ضد تعلم اللغات الأجنبية، باعتبارها ضرورة يستدعيها الانفتاح على الثقافات الأخرى أخذاً وعطاءا، بل ندعوا إلى تعلم اللغات الأجنبية باعتبارها قناة للاتصال مع العالم الخارجي وثراءا لغويا مطلوبا في المجتمعات العصرية.

الفصل السادس: عرض وتحليل البيانات ومناقشة النتائج

I. عرض وتحليل البيانات

1. عرض وتحليل بيانات الفرضية الأولى
2. عرض وتحليل بيانات الفرضية الثانية
3. عرض وتحليل بيانات الفرضية الثالثة

II. مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات والدراسات السابقة

1. مناقشة نتائج الفرضية الأولى
2. مناقشة نتائج الفرضية الثانية
3. مناقشة نتائج الفرضية الثالثة

III. الاستنتاج العام

IV. الاقتراحات والتوصيات

الخاتمة

I. عرض وتحليل البيانات

1. عرض وتحليل بيانات الفرضية الأولى

جدول رقم (10) يوضح اللغة المستخدمة في العمل

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
عربية	**62**	**68.8**
امازيغية	**3**	**3.3**
فرنسية	**77**	**85.5**

يعالج هذا المحور العلاقة بين العمال أو الاتصال بين العمال في وجود اكثر من لغة يستخدمونها، وكذلك التفاوت في اتقان تلك اللغات والتحدث بها، فيشير الجدول ان اللغة الفرنسية هي السائدة في الاستعمال اليومي لمديرية سونلغاز، حيث أجاب **85.5%** من المبحوثين أنهم يستخدمون اللغة الفرنسية في العمل اما اللغة العربية فهي تستعمل بنسبة **68.8%** بينما الامازيغية بنسبة **3.3%** مما يعني ان لها نسبة ضئيلة جدا في الاستخدام مع أن المديرية تتواجد بالمنطقة الشاوية التي تملك خصوصية ثقافية وهي الدارجة الشاوية، غير انه كما اجاب بعض المبحوثين في مقابلات سابقة أن الشاوية تستعمل في الوحدات التجارية التابعة للمديرية والمتواجدة على مستوى عين فكرون وعين كرشة بينما المديرية تستعمل إلا نادرا. ومن خلال الجدول نلاحظ ان العربية تحتل المرتبة الثانية في الاستعمال مع أنها اللغة الرسمية للبلاد وهذا يجعلنا نطرح أكثر من تساؤل حول سبب طغيان اللغة الفرنسية وهو ما ستجيب عنه الجدول الإحصائية التالية.

جدول رقم (11) يوضح اللغة المستخدمة في اوقات الفراغ مع الاصدقاء

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
عربية	**87**	**96.6**
امازيغية	**13**	**14.4**
فرنسية	**38**	**42.2**

يوضح الجدول أن ترتيب اللغات من حيث الاستعمال يتغير في أوقات الفراغ، فتحتل اللغة اللغة العربية المرتبة الأولى من الاتصال وذلك بنسبة **96.6%** وبعدها الفرنسية بنسبة **42.2%** ثم الامازيغية بنسبة **14.4%**، ويعود سبب استعمال اللغة العربية بكثرة في اوقات الفراغ الى ان كل العمال يفهمونها ويقرؤونها ويكتبون بها، يعني ان الاتصال بين العمال لن يكون فيه أي عائق لغوي، أما استعمال الفرنسية فقد اصبحت من المظاهر اليومية للفرد الجزائري، سواء في عمله أو خارجه، ونلاحظ ايضا ان الامازيغية تستعمل بنسبة قليلة وذلك راجع أن استعمالها من طرف فئة معينة فقط من العمال الذين يتقنونها ولا يمكن لعامل ان يتصل بآخر بلغة لا يعرفها خاصة الامازيغية التي يصعب فهمها إلا للأفراد الذين نشؤوا في بيئتها.

جدول رقم (12) يوضح اللغة المستخدمة مع العائلة والمحيط

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
عربية	**86**	**95.95**
امازيغية	**25**	**27.7**
فرنسية	**33**	**36.3**

تم إدراج هذا الجدول الذي يعالج اللغة المستخدمة في غير أوقات العمل، وذلك لاكتشاف العلاقة بين اللغات المستعملة داخل العمل وخارجه، لأن في أغلب الأحيان يقوم الفرد بنقل ثقافته اليومية إلى المنظمة التي يعتبر جزاءا منها، فيشير الجدول عموما أن نفس اللغات التي تستخدم أثناء العمل تستخدم أيضا في الحياة اليومية، لكن مع اختلاف في الترتيب بحيث أن العربية تستعمل بنسبة **95.95%** مما يلاحظ أن هذه النسبة تنقص وتتراجع في المؤسسة، أما الامازيغية فارتفعت نسبة استعمالها إلى **27.7%** مع أنها تبقى نسبة ضئيلة ومحتشمة وهذا يدل على أن مجتمع البحث لا يحبذ استعمال الشاوية نظرا لأسباب كثيرة منها ان الطبقة المثقفة عموما تميل إلى استعمال اللغات الرسمية والأجنبية أكثر من اللغات المحلية وكذلك لبيئة العمل دور كبير في تراجع استخدام اللهجة المحلية، كما أن الملاحظ أيضا استعمال اللهجة لشاوية أصبح حكرا على كبار السن فقط في حين أن الأبناء قد يفهمون اللهجة ولا يستطيعون التكلم بها أو لا يعرفونها أصلا وهو ما أثبته دراسة بن زاوي إبراهيم حول أثر الازدواج اللغوي عربي وفرنسي على اللهجة الشاوية في منطقة الشاوية، أما اللغة الفرنسية فتستعمل بنسبة **36.3%** وهي تأتي عموما ممزوجة بألفاظ عربية أو حتى شاوية، أما استعمالها خالصة من دون مزجها فغير موجود حاليا.

جدول رقم (13) يوضح القدرة على التخاطب باللغة العربية

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
جيد	**55**	**61.1**
متوسط	**34**	**37.7**
ضعيف	**1**	**1.2**
المجموع	**90**	**100**

هذا الجدول هو عبارة عن قياس مستوى العامل في اللغة العربية، وقد تعمد الباحث قياس مستوى التخاطب ثم المستوى القراءة والكتابة لأنه في بعض الأحيان نجد من يحسنا لخطا بلغة معينة ولكن مستواه ضعيف في الكتابة أو القراءة، فيظهر الجدول أن **61.1%** من العمال يحسنون التخاطب باللغة العربية بمستوى جيد بينما **37.7%** هم ذو مستوى متوسط، بينما **1.2%** لهم مستوى ضعيف، فتدل الإحصائيات أن اللغة العربية لها نوع من الأريحية في الاستخدام نظرا لن كل العمال تقريبا يتقنون التخاطب بها، وهذا الأمر يجعل استخدامها بكثرة لا يشكل عائقا بالنسبة للاتصال التنظيمي في مديرية سونلغاز، معنى ذلك انه حتى لو قررت مؤسسة سونلغاز تعميم اللغة العربية فهي لن تضر بأداء العاملين لأنهم يحسنون التخاطب بها.

جدول (14) يوضح القدرة على الكتابة والقراءة باللغة العربية

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
جيد	**75**	**83.33**
متوسط	**15**	**16.66**
ضعيف	**0**	**0**
المجموع	**90**	**100**

يشير الجدول إلى أن كل العمال في مديرية سونلغاز يحسنون القراءة والكتابة باللغة العربية، فنلاحظ أن **83.33%** مستواهم جيد أما **16.66%** مستواهم متوسط بينما لا يوجد المستوى الضعيف نهائيا من ناحية القراءة والكتابة، وهذا يرجع أساسا إلى التكوين القاعدي خاصة في المدرسة الابتدائية ومرحلة المتوسط والثانوي الذي يرتكز على اللغة العربية بشكل كبير، وكذلك إجبارية التعليم التي فرضتها الدولة الجزائرية على مواطنيها.

جدول رقم (15) يوضح القدرة على التخاطب بالامازيغية

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
جيد	**11**	**12.22**
متوسط	**33**	**36.66**
ضعيف	**46**	**51.11**
المجموع	**90**	**100**

من خلال الجدول نلاحظ أن **51.11%** مستواهم ضعيف في استعمال اللغة الامازيغية والتخاطب بها، وقد تعمدنا عدم الحديث عن مستوى المبحوث في كتابة اللغة الامازيغية لأن ذلك ما زال بعيد المنال خاصة في ظل الاختلاف حول الحروف التي تكتب بها بين العربية والتيفيناغ والفرنسية، إن مستوى المبحوثين الضعيف في استعمال الامازيغية قد يطرح لنا أكثر من تساؤل خاصة والدراسة أجريت بمنطقة شاوية، التي تميزها الاستعمال الواسع النطاق للهجة الشاوية، فكيف يمكن أيكون هناك أفراد نشؤوا في المنطقة الشاوية ولا يتحدثون بها أو حتى لا يفهمونها، وفي دراسة بن زاوي إبراهيم في ولاية أم البواقي تحديد قرية بئر الرقعة حول أسباب تراجع استعمال اللهجة الشاوية ذكر منها:

- اعتماد مؤسسات التنشئة الاجتماعية في تنشئتها اللغوية على غير الشاوية بالدرجة الأولى.
- الاستعمال المزدوج للغات مفضل عند عينة البحث على الاستعمال أحادي اللغة.
- تراجع مستوى استعمال اللهجة الشاوية في الأسرة الشاوية.

- صفة الدين والرسمية الوطنية التي تتميز بها اللغة العربية جعلتها تحتل الصدارة في الاستعمالات اليومية.
- تواجد العنصر العربي(تاريخيا) في المجتمع الجزائري ساهم في نشر اللغة العربية.
- البناء اللغوي المحكم للغة العربية نتج عنه تهميش استعمال حروف التيفناغ التي تتميز بالصعوبة من جهة وعدم الاكتمال من جهة أخرى.
- اقتصار اللهجة الشاوية على الإطار المحلي ضعف من مكانتها وقلص احتمال تطويرها.
- وجود اللغات الأجنبية أثر على استعمال اللغة الأصلية-الأمازيغية-.
- السياق التاريخي والسياسي رسخ استعمال اللغة الفرنسية في المجتمع الشاوي.
- ساهمت العولمة الثقافية في بلورة حتمية استعمال اللغات الأجنبية.
- يعتبر التعدد اللغوي عند عينة البحث ثراءا لغويا وحضاريا، يتميز به المجتمع الجزائري عامة والمجتمع الشاوية خاصة، لكن ذاك لا يهمل قضية المحافظة على اللغة الأصلية(الشاوية).
- الصيغة الشفهية للشاوية جعلت الكثير من أفراد المجتمع الشاوية يستعملون اللغة العربية بدلا منها نظرا لتوفر عنصر الكاتبة بها.
- تراجع الناطقين باللهجة الشاوية لعوامل كثيرة منها داخلية وأخرى خارجية.
- اختفاء الكثير من الكلمات والألفاظ الشاوية بسبب دخول كلمات أخرى من اللغة العربية والفرنسية.
- انعدام المطالعة بالشاوية نظرا لقلة المؤلفات بهذه اللهجة وانعدامها في أحيان كثيرة.

جدول رقم (16) رأي المبحوث حول استعمال اللغة العربية في المؤسسة

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
نعم	**84**	**93.33**
لا	**6**	**6.66**
المجموع	**90**	**100**

يشير الجدول إلى أن أغلبية المبحوثين يوافقون على استعمال اللغة العربية في المؤسسة وذلك بنسبة **93.33%** وقد جاء في دراسة بن زاوي إبراهيم حول ا أسباب تمسك المجتمع الجزائري باللغة العربية أن التعريب يشكل مبدأ لا يمس وهدفا لا يناقش في مسيرة البناء الوطني شأنه في ذلك شأن الاستقلال السياسي الذي كان يعتبر حجر زاويته، بهذه الصفة فهو يشكل في المجال الثقافي دعامة الخطاب الرسمي للحكم الوطني المرتكز على وعي يعكس مطلبا أساسيا لـ«القاعدة». لكن هذا التأكيد القوي على شرعية اللغة الوطنية يقابله تباطؤ في التطبيق وصعوبة قصوى في التخلص من اللغة الفرنسية إن لم نقل الوعي أحيانا بوجود مقاومة لمباشرة التعريب ومُركب افتتانٍ بالعربية ونفور منها، مما يجعل الممارسة الماضية والحاضرة والمتموقعة تتمثل في اندماج كبير ومتواصل داخل وضع يتسم بالازدواجية اللغوية سواء تعلق الأمر بالإدارة أو الاقتصاد أو المحيط أو النظام التعليمي.

فمن خلال جواب المبحوثين نلاحظ أن **77%** منهم يتكلمون اللغة العربية الفصحى، بينما **64%** فقط يتكلمون اللهجة الشاوية فما ذا يعني ذلك؟ الجواب أن مستوى النطق باللغة العربية أعلى من مستوى اللهجة الشاوية، وهذا يؤشر إلى أن مساحة اللغة العربية في اللسان الشاوي أوسع من الشاوية، ويرجع ذلك إلى عوامل كثيرة نذكر منها:

- **الدين:** يذهب "**إبراهيم كايد محمود**" إلى أنه إذا انتشرت عقيدة أو ديانة في بلد أو مكان ما، فإنها ستحمل لغتها معها، وسيؤدي اعتناق تلك الديانة إلى استعمال لغتها، وقد حمل الإسلام اللغة العربية إلى البلاد المغربية وأصبحت اللغة الرسمية في تلك البلدان، وبالتالي فالدين يضفي قدسية خاصة على لغته مما يجعل معتنقيه يتعلمونها وينشرونها ويرون حرمة المساس بها بأي طريقة من الطرق.

- **السياسة الوطنية:** إن اعتماد اللغة العربية كلغة وطنية ورسمية في المجتمع الجزائري يضفي عليها ذلك الطابع القانوني والإلزامي للأخذ بها، ومثاله في المدارس حيث إجبارية التعليم وباللغة العربية في المراحل الأولى، كما أنها تعد لغة التعاملات الرسمية، هذه الصفة تحتم على أفراد المجتمع الأخذ بها وجعلها لغة التعامل اليومية وهو ما أكده المبحوثين الذين يستعملون اللغة العربية في حياتهم اليومية وينتشر ذلك في الفئات المتعلمة والمثقفة خاصة، وكلما قل المستوى التعليمي وكانت الفئات العمرية كبيرة قل استعمال اللغة العربية وكثر استعمال الشاوية.

- **بنية اللغة:** إن من أسباب تغلب اللغة العربية واستقرارها في الكثير من البلدان التي كانت تعتد لغات أخرى، هو سهولة هذه الأخيرة كتابة وقراءة بالنظر إلى اللغة الأمازيغية، فاللغة العربية تتميز ببنائها اللغوي المنسجم والقوي من حيث النحو والصرف وكذلك تحتوي على ثروة لفظية هائلة، مما يجعل اللغات الأخرى تضعف في مواجهتها والصمود أمامها، ويفضل الأفراد الحروف العربية حتى عند كتابة اللهجة الشاوية وأما حروف **التيفناغ** فمن المبحوثين من لا يعرفها أصلا، وإذا كان هناك من يعرفها فإنه لا يعرف إلا الحرف المشهور عند القبائل والذي يرمز إلى الرجل الحر.

- **الهجرة:** وقد ركز الباحث على هذا العنصر بالذات لفعاليته في توطيد واستقرار اللغة، ومثاله في المجتمع الجزائري هجرة قبيلتي بني هلال وبني سليم من مصر إلى الجزائر، وقد استمرت هجرتهم حوالي نصف قرن، وقد كان لهم اثر كبير على الحياة الاجتماعية في الجزائر وخاصة الجانب اللغوي، وقد كان استقرارهم خاصة في الصحراء الجزائرية ، والمعلوم أنهم إلى حد الآن لا يتكلمون إلا اللغة العربية، وقد أثبتت دراسة حنان عواريب حول الازدواجية اللغوية في جامعة ورقلة أن اللغة العربية هي اللغة السائدة والمستعملة بكثرة مشافهة وكذلك كتابة عن طريق الوثائق.

وأخيرا يرى الباحث أن العوامل سالفة الذكر ساهمت بقوة في ترسيخ اللغة العربية في المجتمع الشاوي، حتى احتلت الصدارة في التدريس وفي المعاملات اليومية وغيرها من الأماكن وحتى على حساب الشاوية.

جدول رقم (17) رأي المبحوث حول استعمال اللغة الامازيغية في المؤسسة

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
نعم	**30**	**33.33**
لا	**60**	**66.66**
المجموع	**90**	**100**

إن عدم موافقة المبحوث على استعمال اللغة الامازيغية في مؤسسة سونلغاز بنسبة **66.66%** هو نتيجة حتمية لأن المبحوث الذي لم يوافق هو الذي لا يعرف اللغة الامازيغية لأنه من غير المعقول أن يوافق الفرد على لغة يجهلها.

جدول رقم (18) رأي المبحوث حول استعمال اللغة الفرنسية في المؤسسة

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
نعم	**74**	**82.22**
لا	**16**	**17.77**
المجموع	**90**	**100**

يوافق المبحوثون على وجود اللغة الفرنسية كلغة اتصال إضافة إلى العربية والامازيغية، والأمر الذي يميز الفرنسية عن غيرها أنها ليست لغة وطنية والرابط الوحيد بينها وبين المجتمع الجزائري هو التبعية الثقافية للمستعمر الفرنسي، ورغم عدم رسميتها ووطنيتها إلا أنها تحتل الصدارة في الاستعمال بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية خاصة مؤسسة سونلغاز، فالمبحوثون يرون انه من الصعوبة التخلص من اللغة الفرنسية نظرا لأن المؤسسة تعتمد عليها بشكل كامل، وخاصة ان المؤسسة وطنية وتمتد على كافة ربوع الوطن بفروعها المختلفة، والوثائق التي تستعملها المؤسسة كلها مفرنسة إلا قليلا منها.

جدول رقم (19) يوضح رأي المبحوث حول استعمال كل من اللغة العربية والامازيغية والفرنسية في المؤسسة

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
لا يؤثر على سير المؤسسة	**66**	**73.33**
يؤثر ويضر بسير المؤسسة	**24**	**26.66**
المجموع	**90**	**100**

من خلال قراءة الجدول نلاحظ أن عمال المؤسسة يرون أن وجود اللغات الثلاث **(العربية، الامازيغية، الفرنسية)** لا يؤثر على سير المؤسسة والمهم هو أداء العمل، في حين أن **26.66%** يقولون أن وجود هذه اللغات في مكان واحد يؤثر على سير العمل بالمؤسسة نظرا لأسباب كثيرة منها أن البعض من العمال لا يتقن على الأقل إحدى اللغات، كما أن البعض يرفض قطعا وجود لغة معينة، وهذا يكفي لاضطراب قناة الاتصال بين العمال لأنه لا يوجد اتفاق واضح وصريح حول الازدواجية اللغوية.

جدول رقم (20) يوضح رأي المبحوث حول استعمال لغة واحدة فقط في المؤسسة

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
نعم	**22**	**24.5**
لا	**68**	**75.5**
المجموع	**90**	**100**

لا يوافق المبحوث على استخدام لغة واحدة أثناء الاتصال، بل يحبذ ظاهرة الازدواجية اللغوية وذلك بنسبة **75.5%**، فهو يرى أن لغة واحدة غير كافية لسير المؤسسة وتطورها. أما الذين يؤيدون استعمال لغة واحدة فقط فهم بنسبة **24.5%**. ونلاحظ أن المبحوثين لا يريدون الاستغناء عن اللغات الثلاث.

جدول رقم (21) يوضح مكانة اللغة العربية مؤسسة سونلغاز

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
لغة التكنولوجيا الحديثة	**9**	**10**
لغة الدين الإسلامي	**46**	**51.11**
لغة الاقتصاد	**11**	**12.22**
لغة العمل	**42**	**46.66**
ليست لغة المؤسسة	**24**	**26.66**

يأتي هذا الجدول ليقيس الخلفية التي ينطلق منها المبحوث في تصنيفه للغة العربية في مؤسسة سونلغاز، فأجاب المبحوثون بنسبة **51.11%** أن اللغة العربية هي لغة للدين الإسلامي وهذا يعطينا أكثر من تفسير حول نظرة المبحوثين من بينها أن المبحوث يرى اللغة بصفة القداسة نظرا لارتباطها بالدين الإسلامي، والملاحظ في هذا التصنيف أن المبحوث قد يصنف اللغة العربية كلغة عمل أو اقتصاد لكن يدرجها لغة للدين وهدا يجعلها دائما لها مكانة خاصة لدى المبحوث، ويجيب آخرون بنسبة **46.66%** أنها لغة العمل ويمكن للمؤسسة أن تتبناها كلغة مهنية، وأجاب آخرون بنسبة **12.22%** أنها لغة الاقتصاد بينما أجابت نسبة **10%** أنه لغة التكنولوجيا الحديثة، والملاحظ في الجدول أن نسبة **26.66%** ترى أن اللغة العربية ليست لغة للمؤسسة نظرا لسيطرة اللغة الفرنسية نسبة كبيرة، وأيضا أن المبحوثين قد يعرفون المصطلحات التقنية باللغة الفرنسية ولا يمكنهم حتى ترجمتها إلى العربية.

يرى بعض المبحوثين أن اللغة العربية لغة الدين الإسلامي ولغة القرآن ولا يجوز المساس بها أو حتى التفكير في استبدالها، وهذا يعتبر من أهم العوامل التي ساعدت على استقرار اللغة العربية في المجتمع الجزائري، وحتى تغلبها على اللغة الأصلية وهي اللغة الأمازيغية في مدة وجيزة، فاللغة العربية عند دخولها إلى الشمال الإفريقي لم تكن مجردة، أي لم تكن تتعلق بالأشخاص الفاتحين فقط بل كانت تتعلق بالدين الذي حمله أولئك الأشخاص، الأمر الذي جعلها تصبغ بصبغة القداسة، وأيضا من بين العوامل التي ساهمت في إرساء اللغة العربية هجرة العنصر العربي المتمثل خاصة في قبيلتي بني هلال وبني سليم الذي دامت هجرتهما إلى الجزائر أكثر نصف قرن، وقد انتشر العنصر العربي خاصة في الصحراء الجزائرية، أما العامل الثالث فهو بنية اللغة العربية القوية من الناحية الصرفية والنحوية وثراؤها بالألفاظ والمعاني، وهذه العوامل الثلاثة أثرت في المجتمع الشاوي المسلم وفي لسانه.

أما بالنسبة للذين يرون أن اللغة العربية هي اللغة الأصلية للمجتمع الجزائري فهذه النظرة تتعلق أساسا بالحديث حول أصل البربر، فمعظم الشاوية يرون أنهم عرب في الأصل ويعتزون بذلك، بحيث يشاطرون الرأي الذي يقول إن البربر جاؤوا من الجزيرة العربية بفعل الهجرات عبر التاريخ واستقروا أخيرا في الشمال الإفريقي لكن مع مرور الزمن تغيرت لغتهم وعاداتهم وبنيتهم الجسدية عن سكان الجزيرة العربية ومما يثبت هذه النظرة هو قبول البربر للفينيقيين وبعدهم للمسلمين ورفضهم للرومان والوندال عبر التاريخ

جدول رقم (22) يوضح مكانة اللغة الامازيغية مؤسسة سونلغاز

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
لغة وطنية	**12**	**13.33**
لغة محلية	**47**	**52.22**
لغة الهوية الامازيغية	**42**	**46.66**
لغة العمل	**0**	**0**

يرى المبحوث ان اللغة الامازيغية ممثلة في اللهجة الشاوية لغة للهوية الامازيغية بنسبة **46.66%** ولغة محلية بنسبة **52.22%** ولغة وطنية بنسبة **13.33%** وقد يرجع عدم تصنيف المبحوث للغة الامازيغية كلغة وطنية لجهل الكثير منهم الطابعي الرسمي لها، بينما نلاحظ أن المبحوث لا يفضل أن تكون الامازيغية نهائيا لغة للعمل والاتصال، وذلك يرجع لاسباب كثير منها عدم وجود حروف تكتب بها أو غموض الحروف الأمازيغية لكثير من الأفراد وخاصة المنطقة الشاوية، وهو عكس منطقة القبائل والطوارق الذين يستعملون هذه الحروف في الكتابة ويعتزون بها ويحاولون تطويرها، بعد أن كانت لغة صامتة وأضيفت لها الحركات، وأجاب بعض المبحوثين في مقابلة مفتوحة أنه لم يسمع بحروف التيفناغ أبدا إلا ما كان من حرف الزاي المشهور عند القبائل والذي يرمز إلى الحرية، حيث يعتبر معظم المبحوثين أن الشاوية لغة شفهية لا مكتوبة وإن كتبت فهي تكتب بالحروف العربية أو حتى الحروف الفرنسية، أما بالنسبة لفئة الجامعيين فقد اعتبر بعضهم أن هذه الحروف تعد تراثا ولا تصلح للكتابة لأنها جاءت في صورة رموز، وهي توافق التطور الحضاري والتكنولوجي ولا تؤدي وظيفتها كحروف، لأن ليس لها بناء نحوي وصرفي واضح كالحروف العربية والفرنسية، وأصلا الإشكال في أصلها الذي يعذ غامضا إلى حد الآن، فمن المختصين من

ينسبها البربر ومن يقول أنها فينيقية الأصل، وقد أسست نظريات في هذا المجال، أي أنه ليس هناك إجماع على أصل هذه الحروف.

إذن فاللجوء إلى الأحرف العربية والفرنسية في كتابة اللهجة الشاوية يعد أمر حتميا، لوجود عوائق كثيرة ذكرناها من قبل تمنع من استعمال حروف **التيفناغ**، وقد ذهب بعض المبحوثين إلى أنه لا يرى كتابة الشاوية أصلا، لأنها شفهية وهكذا تنقلت منذ القديم وهكذا تبقى، لكن في المقابل أجابت فئة ذات مستوى تعليمي متوسط أنها تفضل الكتابة بحروف التيفناغ مع بقاء الأولوية للحروف العربية دائما، وذلك من مبدأ أن اللغة الشفهية معرضة للزوال بسبب تهميش حروفها الأصلية. وعموما فإن صدارة الحروف العربية في التفضيل يرجع إلى أسباب مختلفة من بينها البناء التركيبي للحرف العربي التام، أي ليس له نقص من الناحية المورفولوجية، وأيضا تعتبر الحروف العربية واللغة العربية عموما ذات قداسة خاصة عند المسلمين، لأنها مرتبطة بالكتاب المقدس عند المسلمين الذي هو القرآن، والشاوية مسلمون ولهذا يرون أن اللغة العربية والحروف العربية أولى من الحروف الأمازيغية للمكانة التي أضفاها دين المسلمين عليها، ويرجع هذا إلى قضية الانتساب، فالشاوية عموما يرون أنهم عرب وأصلهم من الجزيرة العربية ويفتخرون لكونهم على أصل واحد مع نبي المسلمين، وهذا يولد إليهم اعتزاز كبير في الانتماء إلى كل ماهر عربي، وهذا ناتج عن الموقع الجغرافي لسكان الشاوية وهي تقع غالبا في المناطق الداخلية مما جعل تأثير الفتح العربي الإسلامي فيها كبيرا واضعف من جهة أخرى دخول الثقافة الفرنسية إلى هذه المناطق ولهذا نرى أن أغلب سكان الشاوية أم يحسنون اللغة العربية بنوعيها الدارجة والفصحى أو اللهجة الشاوية لتأتي اللغة الفرنسية بدرجة أقل.

وخلاصة القول ان تفضيل المبحوثين لغير الحروف الأمازيغية له أسباب داخلية وخارجية بلورت هذا الاتجاه الذي يرى أن حروف التيفناغ تصلح للمتاحف لا لعصر الهاتف النقال وللانترنت.

جدول رقم (23) يوضح مكانة اللغة الفرنسية مؤسسة سونلغاز

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
لغة المؤسسة الاقتصادية	**74**	**82.22**
لغة عالمية	**20**	**22.22**
لغة العصر الحديث	**11**	**12.22**

من خلال الجدول نلاحظ أن المبحوث يصنف اللغة الفرنسية على أنها لغة المؤسسة الاقتصادية بنسبة **82.22%** وهذا بديهي جد في المجال الاقتصادي في الجزائر، الذي لا يكاد يستغني عن اللغة الفرنسية، فعمال سونلغاز مهما بلغت خبرتهم المهنية فقد وجدوا المؤسسة على هذه الحال أي باللغة الفرنسية وأيضا في مديرية سونلغاز لدينا **20%** من العمال تكوينهم القاعدي بالفرنسية ناهيك عن العمال مزدوجي التكوين بين اللغة العربية والفرنسية ، وفئة من العمال بنسبة **22.22%** يرون انها ليست أنها لغة عالمية وهؤلاء حقيقة غير مطلعين على نسبة انتشار الفرنسية الضئيلة في الخريطة العالمية، بينما نسبة **12.22%** يقولون أنها لغة العصر الحديث. فاستعمال اللغة الفرنسية في اللسان الشاوي أصبح أمرا مألوفا وضروريا في بعض الأحيان، وقد وجد الباحث أن الذين يستعملون اللغة الفرنسية أو بعض مفرداتها هم تقريبا كل أفراد العينة، وهذه الحالة اللغوية قد ساهمت عوامل كثيرة في صياغتها وبلورتها منها العامل التاريخي والمدة التي قضاها المستعمر الفرنسي في البلاد الجزائرية، فقد عمل الاستعمار الفرنسي على فرض لغته في كل المجالات ومنع استعمال غيرها، وكذلك الحالة بعد الاستقلال فالتقارب السياسي المتوسطي بين فرنسا والجزائر، والتبادلات والعلاقات المختلفة بين فرنسا والجزائر، وهو ما فرض قناة تواصل مشتركة، وأيضا

تواجد النخبة التي تلّقت تكوينها في فرنسا أو باللغة الفرنسية و التي أصبحت تتحكم في مصدر القرارات (الاقتصاد، الإعلام، المال...) وبالتالي فإن اللغة الفرنسية لا زالت إلى اليوم فاعلة في واقعنا الحالي، ويتجلى ذلك أكثر من خلال استعمالاتها المختلفة في المجالات الرسمية والإدارة، وحتى في المعاملات الشخصية، وهذا رغم سياسة التعريب المنتهجة منذ الاستقلال إلى اليوم، والإشكال في كل هذا هو ذلك التداخل بين هاته اللغات (الفرنسية، العربية، الأمازيغية)، فلا يكاد الفرد يفرق بين لغة وأخرى، فقد عربت الفرنسية وفرنست العربية وأخذت الشاوية من كليهما.

وقد تعمد الباحث إدراج إجابة اختيارية حول مكانة اللغة الفرنسية في مؤسسة سونلغاز فكان التصنيف أنها لغة استعمارية بحتة، لأن بعض المبحوثين لم يجب على الاختيارات الثلاث التي تعد ايجابية في تعاملها مع الفرنسية. وأضاف آخرون أننا نطبق برنامجا فرنسيا لا نزيد فيه ولا ننقص وأننا سجناء لأجندة خارجية.

وأذكر ما حدث لبعض الأطراف الجزائرية الفاعلة، بسبب تفضيلهم اللغة الفرنسية عن العربية في عقد الاتفاقيات وإبرام العقود، مثل ما حدث مع وفد ألماني رفيع المستوى امتنع أن يوقع على اتفاقية مع أحد الأطراف الجزائرية لصياغتها باللغة الفرنسية وأشترط هذا الوفد لكي يتم ذلك أن تعاد صياغتها باللغة العربية، فكان لهم ما أرادوا، والسيناريو نفسه نراه يتكرر مع وفد برلماني موريتاني عندما رفض رفضا قاطعا أن يوقع اتفاقية مكتوبة باللغة الفرنسية مع شركة (سوناطراك) الجزائرية، يقضي بموجبه استغلال هذه الأخيرة حقول نفط موريتانية إلا بعد أن رضخت هذه الشركة للأمر الواقع، وأعادت صياغتها باللغة العربية اللغة الرسمية للجزائر المستقلة.

جدول رقم (24) يبين الصراعات بين المعربين والمفرنسين

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
نعم	**13**	**14.44**
لا	**77**	**85.55**
المجموع	**90**	**100**

هذا الجدول مهم جدا لأنه يعالج صلب الفرضية الأولى، فنسبة **14.44%** وجود صراعات بين المعربين والمفرنسين داخل المؤسسة وهذا النوع من الصراع لا يخفى في الجزائر، وهده النسبة تكفى لوجود خلل في شبكة الاتصال لأن معنى وجود الصراع اللغوي هو صراع في الخلفية الفكرية أولا والتالي عدم مرور المعلومات وتنقلها بصفة انسيابية، وقد أرجع بعض الباحثين هذا الصراع إلى وجود فرانكوفونية تغريبية تتمثل في وجود بعض الدوائر الجزائرية الرسمية القوية، والتي وظفت كل جهودها لعرقلة تطبيق قوانين تعريب العمل بالدوائر الرسمية، بدلا من لغة المستعمر السابق، فقد صدر قانون تعميم استخدام اللغة العربية يوم **5-7-1998** بتوقيع الرئيس السابق الأمين زروال، وجاءت المصادقة على هذا القانون بعد سنوات من تجميد قانون سابق لتعميم اللغة العربية كان البرلمان قد صادق عليه عام **1990**، متحججين بنقص الكفاءات التي بمقدورها القيام بهذه المهمة، وما يمكن الإشارة إليه في هذا الصدد أن قضية التعريب في بلادنا ظلت سنوات طويلة موضوع نقاش بين طرفين لا يفهم أحدهما الآخر، فكان شبيها . كما يقولون . بنقاش الصم الذين لا يسمع بعضهم بعضا، ولكن كل واحد يرد على الآخر بما يتوهم من أفكاره.

فهو عبارة عن صراع دائر بين التيار التعريبي والوطني من جهة، وبين التيار العلماني الفرانكوفوني من جهة أخرى حول قضية تعميم اللغة العربية، وهذا الصراع أتبعه بالضرورة صراع لغوي بين اللغة العربية الوطنية واللغة الفرنسية.

يقول الدكتور "**محمد العربي الزبيري**" موضحا أسباب الصراع بين المعربين والمفرنسين: " ... ومن جملة تلك الفقرات واحدة تأتي مباشرة بعد تحديد مفهوم الثقافة، وتشير إلى أن اللغة العربية قد تأخرت باعتبارها وسيلة ثقافة علمية عصرية، وهي بذلك قد تتسبب في شل التعليم وتزيد في خطورة الجهل الموروث عن الهيمنة الاستعمارية ".

فهذه الفقرة وأمثالها من الفقرات التي تبدو صغيرة في حجمها وبسيطة من حيث معناها، إلا أنها في حقيقة أمرها تمثل عائقا أساسيا في طريق البناء والتشييد، "فقد تحول موضوع تعريب التعليم إلى مصدر للصراع بين المعربين والمفرنسين بينما هو حسب برنامج طرابلس وميثاق الجزائر وغيرها من الوثائق الرسمية وسيلة ضرورية وحتمية لبناء الثقافة الوطنية ".

وأما نسبة **85.55%** فيرون عدم وجود صراعات بين المعربين والمفرنسين.

جدول رقم (25) يبين رأي المبحوث حول وجود مشاكل عمل بسبب اللغة

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
نعم	**26**	**28.88**
لا	**64**	**71.11**
المجموع	**90**	**100**

من خلال الجدول يرى المبحوثون بنسبة **28.88%** أنه توجد لديهم مشاكل لغوية في المؤسسة بينما **71.11%** يقولون انه لا توجد لديهم مشاكل لغوية. وعن نوعية المشاكل اللغوية لدى المبحوثين أجابوا انها تتمثل في عدم الفهم او التعبير باللغة الفرنسية وحتى وإن كانوا يفهمونها فهم لا يستطيعون الرد عليها، لأنها تعتبر إجبارية كما عبر البعض، وأجاب المبحوثون أيضا أن الإشكال الأكبر هو التعامل مع الزبائن خاصة، فيرون أن المفرنس لا يمكنه ذلك نظرا لأنه لا يحسن لغة الحوار خارج إطار المؤسسة وهي اللغة العربية، مما يجعل المعرب متفوق في هذا الميدان، ونحن نسمع من حين لآخر احتجاجات زبائن سونلغاز حول فرنسة الفاتورة والمناداة بتعريبها ليسهل فهمها.

جدول رقم (26) يوضح رأي المبحوث حول استعمال اللغة الفرنسية بكثرة في المؤسسة

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
أمر ضروري لتطور المؤسسة	**29**	**32.22**
امر مبالغ فيه وتكفي اللغة العربية	**10**	**11.11**
يجب اعتماد لغة يفهمها الجميع	**51**	**56.66**
المجموع	**90**	**100**

توضح القراءة الإحصائية للجدول التي تعالج رأي المبحوث حول استعمال اللغة الفرنسية بكثرة، فنسبة **32.22%** ترى أن الفرنسية ضرورية لتطور المؤسسة وهي ذاتها النسبة التي تلقت تكوينا قاعديا باللغة الفرنسية فبالتالي ليس لها إشكال الفرنسة وتستعملها بسهولة وقد تكون هذه الفئة تصنف الفرنسية من خلفية ثقافية مفادها أنها لغة التكنولوجيا ولغة والتطور وفرنسا من البلدان المتطورة والأولى مسايرتها بدل مقاطعتها، أما نسبة **11.11%** فترى أن اللغة الفرنسية مبالغ فيها من حيث الاستعمال وتكفي اللغة العربية ولا شك ان هذه الفئة إما أنها لا تجيد اللغة الفرنسية وتجد فيها صعوبات متعددة او تنطلق من خلفية دينية باعتبار اللغة العربية مقدسة أو تصنف اللغة الفرنسية كلغة استعمارية، والفئة الثالثة وهي الأكبر بنسبة **56.66%** فتقول انه يجب اعتماد لغة واحدة يفهمها الجميع، والمعنى من هذا الجواب أن الكثير من المبحوثين يميل الى استعمال اللغة العربية في حين أنهم يوافقون على التعدد اللغوي بشرط استحداث التكوين لتنمية المهارات اللغوية خاصة في اللغة الأجنبية وهذا المقصود من هذا الجواب.

جدول رقم (27) رأي العمال في الذين يريدون استعمال اللغة العربية فقط في المؤسسة

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
لا يدركون جيدا مصلحة المؤسسة لأنها تحتاج لأكثر من لغة	**71**	**78.88**
يدركون جيد مصلحة المؤسسة لأنها تحتاج الى لغة واحدة فقط	**19**	**21.11**
المجموع	**90**	**100**

ترى نسبة **78.88%** من المبحوثين أن الذين ينادون باستعمال اللغة العربية لا يدرون جيدا مصلحة المؤسسة لأنها تحتاج إلى أكثر من لغة، وهذا الجواب يشير إلى جانب من الواقعية، لأن مؤسسة سونلغاز مؤسسة ذات وزن كبير في السوق الاقتصادية ولها شراكة أجنبية وبالتالي استعمال اللغة الأجنبية يسهل الامتداد والتطور، ويعين المؤسسة على خلق فضاء تنافسي اقتصادي مع الشركات العالمية، أما نسبة **21.11%** فيرون ان اللغة العربية وحدها تكفي لتطور المؤسسة، لأن اللغة العربية تتسم بالعالمية والتعامل بها على المستوى الدولي لا يشكل عائقا، واستعمالها على مستوى مؤسسة سونلغاز يسهل العملية الاتصالية لأن كل العمال يتقنونها، فتعلم اللغة العربية أمر متعلق بدخول المدارس أو عدم دخولها، لأن قانون التعليم الجزائري ينص على إجبارية التعليم والتعليم لا يكون إلا باللغة العربية، فمثلا الطفل قبل دخوله المدرسة حتى وإن كان لا يحسن إلا اللهجة الشاوية فإنه يتحتم عليه أن يتعلم اللغة العربية الفصحى لأنها لغة محيط المدرسة، وينتج عن هذا الأمر أن يتخلى

الطفل عن المفردات التي كان يستعملها، ولهذا ترى الباحثة " **تازورتي**" في دراستها حول الطفل بين المحيط والمدرسة أن الطفل قبل دخوله المدرسة يتعّلم كل ما يتعّلق به من سلوكات و غيرها، كما أنه يتعّلم اللغة التي يتصل بها مع الآخرين، فهي تمثل دافعا له تأثيره على التحصيل اللغوي في المراحل الأولى، حيث يكتسب الطفل المهارات والملكات العقلية والمعرفية وانطلاًقا من هذا فإن الباحثة ترى أن التعرف على المكتسبات القبلية للطفل والربط بين لغة المحيط ولغة المدرسة خطوة ضرورية، خاصًة إذا كانت لغة المدرسة مختلفة عن لغة المحيط، وهذا ما يعكس الواقع اللغوي في الجزائر، حيث الطفل يكتسب من محيطه(العامية الدراجة) و قد يكتسب اللغة الأمازيغية أو حتى لغة أجنبية أو مزيج بين هاته وأخرى، فهو إذا ينشأ في وسط معقد لغويا، ولكن عند دخوله إلى المدرسة في سن السادسة (سِن الدخول إلى المدرسة في الجزائر) فإنه يصطدم بواقع آخر مخالف لما عاشه من قبل، حيث يبدأ في التخلي عن بعض مفرداته واستبدالها بمفردات أخرى، وهذا ما يجعله يشكك في لغتها التي اكتسبها من قبل، واللغة المدرسية التي يظن بأنها النموذج الأمثل والذي تقدمه المدرسة والذي يجب استعماله.

جدول رقم (28) رأي المبحوثين حول استعمال اللغة الامازيغية في المؤسسة

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
من حقهم الاتصال بالشاوية والمهم هو أداء العمل كما هو مطلوب	**48**	**53.33**
الشاوية لغة المحيط وليست لغة المؤسسة فهي تعرقل العمل	**42**	**46.66**
المجموع	**90**	**100**

يبين الجدول أن النسب متقاربة حول الموافقة على وجود الشاوية في محيط المؤسسة، فنسبة **53.33%** يقولون أن من حق من يتقنون الشاوية استعمالها والاتصال بها، والمهم هو الأداء الجيد للعمل، فإذا كانت الشاوية تسهل لهم العمل فهو المطلوب من العامل، أما الذين لا يوافقون على وجودها داخل المؤسسة فشكلوا نسبة **46.66%**، ويرون أنها تعيق العمل أكثر مما تسهله لأن المبحوثين الذين يتقنونها لا يعملون وحدهم في مجموعات إنما يكونون مع عمال آخرين لا يتقنون الشاوية، وبالتالي لا يمكن التواصل معهم بالشاوية وأيضا فإن بعض العمال لا يحبذون وجودها في المؤسسة لأنها تثير الخصومة، ففي بعض يستعمل عاملين أو أكثر الشاوية في وجود آخرين لا يفهمونها أبدا فيكون ردهم عنيفا لأن الحديث بالشاوية قد يكون حول العمال الذين لا يفهمون الشاوية، وبالتالي تكون الشاوية غطاءا لحديث سيئ.

2. عرض وتحليل بيانات الفرضية الثانية

جدول رقم (29) يوضح قدرة المبحوث على الكتابة والقراءة والتخاطب باللغة الفرنسية

العبارات / التكرارات / الاحتمالات	القدرة على التخاطب		القدرة على القراءة		القدرة على الكتابة		الوسط الحسابي	
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
جيد	**25**	**27.77**	**30**	**33.33**	**40**	**44.44**	**33**	**36.33**
متوسط	**61**	**67.77**	**58**	**64.44**	**49**	**54.44**	**55**	**61.11**
ضعيف	**4**	**4.44**	**2**	**2.22**	**1**	**11.11**	**2**	**2.22**
المجموع	**90**	**100**	**90**	**100**	**90**	**100**	**90**	**100**

قام الباحث في هذا الجدول بجمع الجداول الثلاثة في جدول واحد وبإدراج الوسط الحسابي، وهكذا فإن يبين الجدول أن معظم المبحوثين مستواهم متوسط (مخاطبة وكتابة وقراءة) في استعمال اللغة الفرنسية وذلك بنسبة **61.11%** أما نسبة **36.33%** فمستواهم جيد وهم العمال الذين كان تكوينهم أصلا باللغة الفرنسية أو تدرجهم في المناصب العليا يحتم عليهم إتقانها وكذلك تلعب الخبرة المهنية دورا بارزا في التمكن من استعمال الفرنسية بسهولة، لأنه كلما زادت الخبرة المهنية زاد الرصيد اللغوي في الفرنسية، أما من كان مستواهم ضعيف فهم بنسبة **2.22%** وهذا يشكل جانبا سلبيا في منظومة الاتصال لدى مؤسسة سونلغاز باعتبار اللغة الفرنسية هي السائدة مع وجود عمال مستواهم متوسط آخرين ضعيف فكيف يمكنهم آداء العمل بصورة جيدة في ظل وجود التباين والاختلاف في المستوى.

وقد تعمد الباحث تقسيم الاستعمال اللغوي إلى القراءة والتخاطب والكتابة، لأنه في بعض الأحيان من يستطيع القراءة لا يستطيع التخاطب ومن يستطيع التخاطب لا يمكنه حتى كتابة تقرير صحيح وهكذا،

جدول رقم (30) يبحث عن وجود صعوبات في استعمال اللغة الفرنسية في الأيام الأولى من التوظيف

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
نعم	**53**	**58.88**
لا	**37**	**41.11**
المجموع	**90**	**100**

لا شك أن يجد معظم المبحوثين صعوبات لغوية خاصة مع اللغة الفرنسية خلال الأيام الأولى من التوظيف وذلك بنسبة **58.88%** وهي ذاتها النسبة التي تلقت تكوينا باللغة العربية دون الفرنسية ولهذا وجدت صعوبات في أول الأمر عند توظيفها، وهذا يعبر عن عن عدم وضوح السياسة اللغوية بالنسبة الى المؤسسة بتوظيف عمال لا يتقنون لغة التعامل، وتعبر نسبة **41.11%** من المبحوثين انهم لم يجدوا صعوبة مع اللغة الفرنسية أثناء توظيفهم في الأيام الأولى وهم الذين تلقوا تكوينا مزدوجا أو تكوينا أحادي اللغة أي باللغة الفرنسية، ولا ننسى أيضا أن اللغة الفرنسية تعتبر من يوميات الفرد الجزائري وأن لا يغني عنها البتة إذا أصبحت تشكل جزاءا من بنائه اللغوي المختلط وغير الواضح في الكثير من الأحيان.

والأمر لا يقتصر على الجزائر فقط فمعظم دول العالم قد أدرجت ولو لغة ثانية إما في المرحلة الإعدادية أو خلال المرحلة الابتدائية كما هو الحال بالنسبة للمجتمع الجزائري، نظرا للاعتقاد السائد حول أهميتها في وقت مبكر كما جاء به "**تيتون**":" **bilinguisme précoce**"، حيث أشار إلى إمكانية شروع الطفل في تعلم لغة ثانية منذ سن الحضانة، وأكّد "**بنفيلد**" رأيه مشيرا إلى مرونة أعصاب الدماغ أثناء هذه السن، وأضاف بأن التدريب

المبكر على أصوات هذه اللغة يساعد أعضاء الصوت على التكيف معها، وبالتالي تفادي الوقوع في مشكلات قد تخلقها الازدواجية فيما بعد، فنموه الذهني يكون في نفس الوقت بنفس إيقاع سير نموه اللغوي في كلتا اللغتين اللتين يتكلم بهما.

فاللغة الأجنبية وخاصة الفرنسية في المجتمع الجزائري لها سياقها الخاص في المجتمع، وعندما تتعلق بالمستوى التعليمي تأخذ منحى معينا في تفسير تلك العلاقة، فقراءة الجدول تبين انه كلما زاد المستوى التعليمي والرتبة المهنية زادت الموافقة أكثر على استعمال اللغات الأجنبية والعكس صحيح، وقد يطرح السؤال لماذا؟

جدول رقم (31) يوضح حالة المبحوث مع استعمال اللغة الفرنسية منذ توظيفه الى يومنا هذا

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
تحسن مستمر	**68**	**75.55**
صعوبة دائمة في استعمال اللغة الفرنسية	**8**	**8.88**
استعمال سهل للغة الفرنسية	**14**	**15.55**
المجموع	**90**	**100**

هذا الجدول هو تتمة للجدول السابق الذي يعالج ما بعد فترة التوظيف ونحن نعلم أن نسبة من **38%** من المبحوثين لهم من **5** إلى **10** سنوات كخبرة من مهنية وهي فترة كافية لاكتساب اللغة الفرنسية وإتقانها في مؤسسة سونلغاز، فنسبة **75.55%** ترى أن مستواها في اللغة الفرنسية في تحسن مستمر، أما نسبة **8.88%** فترى أنها تجد صعوبة دائمة في استعمال الفرنسية وهذا يشير دائما إلى التكوين اللغوي في المؤسسة وإهمال مثل هذه التفاصيل السلبية التي تعرقل العمل بوجه آو بآخر، أما نسبة **15.55%** فاستعمال الفرنسية عندها يتصف بالسهولة والإتقان.

جدول رقم (32) يوضح رأي المبحوث حول استعمال اللغة الفرنسية في المؤسسة

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
ضروري	**68**	**75.55**
غير ضروري	**22**	**24.44**
المجموع	**90**	**100**

يعمل هذا الجدول على تصنيف المبحوث للغة الفرنسية في المؤسسة حول ضرورتها أو عدمها، وتشير نسبة **75.55%** أن الفرنسية ضرورية للمؤسسة وقد عللت هذه الفئة إجابتها بان الفرنسية هي لغة المؤسسة منذ نشأتها وان كل شيء يتم باللغة الفرنسية سواء العقود والإعلانات والتعاملات الإدارية، ولهذا فوجود الفرنسية بهذه الصفة في المؤسسة يرسخ في ذهن العامل أنه لا يمكن الاستغناء عنها ولولا وجودها لما استطاعت المؤسسة التقدم في برامجها ومشاريعها، وقد علل العمال أيضا أنها لغة الأغلبية ولغة الاقتصاد، وان الأجهزة الموجودة والمستعملة من طرف المؤسسة كلها باللغة الفرنسية، أما الذين أجابوا بان الفرنسية غير ضرورية فهم بنسبة **24.44%** وقد فسروا عدم ضروريتها بأنها لغة غير وطنية وتتعلق بإرث استعماري وأنها لغة التخلق لأنها تجسد تبعية عمياء لمستعمر حول إبادة مجتمع بأكمله، ويكفي في عدم ضروريتها أنها لغة غير عالمية مقارنة بالانجليزية.

جدول رقم (33) يبين سبب استعمال اللغة الفرنسية في المؤسسة

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
لغة المديرية العامة	**70**	**77.77**
لغة التكوين	**20**	**22.22**
المجموع	**90**	**100**

يعالج الجدول رأي المبحوث حول سبب استعمال الفرنسية في مؤسسة سونلغاز، أي ما هو الدافع الرئيسي وراء وجود الفرنسية كلغة أولى في المنظمة، وقد تعمد الباحث إدراج إجابتين تتعلق الأولى بالمديرية العامة والثانية بالتكوين اللغوي، وقد جاءت الإجابة بأن **77.77%** من المبحوثين يرون بأن المديرية العامة هي السبب الرئيسي في طغيان الفرنسية، يعني أن الوحدات الجهوية أي الولائية ما هي إلا منفذ للقرارات والإجراءات، حيث صرح احد المسئولين بالمديرية ان كل المراسلات من المديرية العامة تكون دائما باللغة الفرنسية، مما يفرض علينا ترجمتها في بعض الأحيان إلى اللغة العربية خاصة في ظل ضعف المستوى اللغوي لبعض الإطارات، ومن بين الأسباب الوجيهة التي جعلت المديرية العامة تعتمد على هذه اللغة ما يلي:

- ✓ أن الجزائر ورثت المؤسسة من الاستعمار الفرنسي كما هي دون إجراء تعديلات حول ترجمة الوثائق إلى اللغة العربية.
- ✓ أن محاولات التعريب التي قامت بها الدولة الجزائرية باءت بالفشل نظرا لاختلاف وتباين في الرؤى السياسية.

- ✓ أن معظم الإطارات خاصة في المؤسسة الأم هم من القبائل الكبرى، الذين يتميزون أنهم يتقنون اللغة الفرنسية بل إن منهم من لا يحسن الكلام باللغة العربية أصلا.
- ✓ سونلغاز مؤسسة اقتصادية ذات تسيير شبه مستقل في برامجها وإيديولوجيتها وهي ذات بعد تجاري ربحي مما يجعلها تركز عل سير العمل وإتقانه دون الاهتمام بالمسألة الثقافية.

أما نسبة **22.22%** فيرون أن التكوين اللغوي هو السبب وراء تبني مؤسسة سونلغاز للفرنسية، وهي نسبة ضعيفة مقارنة بالإجابة الأولى، والواقع انه يجب أن ننتبه إلى الجانب التاريخي الذي يعتبر عاملا أساسيا في تشكل السياسة اللغوية في المؤسسة.

جدول رقم (34) يوضح تشجيع المؤسسة للاستعمال اللغة الفرنسية

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
نعم	**73**	**81.11**
لا	**17**	**18.88**
المجموع	**90**	**100**

إن محتوى الجدول يعرض مختلف المؤشرات التي تدل على ان المؤسسة تشجع وتفعل استعمال الفرنسية أكثر من غيرها، فأجاب المبحوثون بنسبة **81.11%** ان المؤسسة تشجع اللغة الفرنسية وهذه نسبة تدل على إجابة الأغلبية في المؤسسة، مما يدل حقيقة على ان المؤسسة تبذل كل الطرق والوسائل لإبقاء الفرنسية هي لغة الاتصال، أما نسبة **18.88%** فترى ان المؤسسة لا تشجع استعمال اللغة الفرنسية.

جدول رقم (35) يوضح الجنس الاكثر استعمالا للغة الفرنسية

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
ذكور	**55**	**61.11**
اناث	**35**	**38.88**
المجموع	**90**	**100**

يبين الجدول أن **61.11%** من المبحوثين يرون أن الذكور هم الذين يستعملون اللغة الفرنسية بصفة غالبة ، وقد جاء هذا للكشف عن دور الجنس في انتشار اللغة، لأن المعلوم خاصة في المجتمع الجزائري أن الإناث يميلون إلى استعمال اللغة الأجنبية أكثر من الرجال، وبالتالي يلعب الإناث دورا كبيرا في عملية الترويج. أما نسبة **38.88%** من المبحوثين فيرون أن الإناث هم الأكثر استعمالا للغة الفرنسية، ونلاحظ في مؤسسة سونلغاز أن الذكور هم من يتقنون اللغة الفرنسية بشكل كامل، أما الإناث فيفضلون استعمال بعض المصطلحات الفرنسية منعزلة حتى ولو أنهم لا يستطيعون التكلم بطلاقة.

جدول رقم (36) يحدد مستوى استعمال اللغة الفرنسية في المتوسط والثانوي

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
جيد	**24**	**26.66**
متوسط	**60**	**66.66**
ضعيف	**6**	**6.66**
المجموع	**90**	**100**

إن هذا الجدول يحاول إيجاد علاقة بين التكوين اللغوي واستعمال اللغة الفرنسية في المؤسسة، وكانت الإجابات متماثلة عندما قام الباحث بالتقصي حول مستوى اللغة الفرنسية فوجد أن من يتقنون اللغة الفرنسية هم الأقلية وذوو المستوى المتوسط هم الأغلبية وأما المستوى الضعيف فهي نسبة قليلة، وهذا راجع إلى التكوين الذي أثبتت النتائج أن **26.22%** من المبحوثين كان مستواهم جيد في المتوسط الثانوي مما يعني أنه يكون كذلك في الفترة الجامعية بالنسبة للجامعيين، ونسبة **66.66%** كان مستواهم متوسط، وأما **6.66%** فمستواهم ضعيف.

جدول رقم (37) يوضح علاقة اتقان اللغة الفرنسية بالاندماج في العمل

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
نعم	**80**	**88.88**
لا	**10**	**11.11**
المجموع	**90**	**100**

يرى نسبة **88.88%** أن إتقان اللغة الفرنسية يساعد على الاندماج في العمل، وهذا لا شك فيه باعتبار الفرنسية هي اللغة السائدة في المؤسسة وبها تتم **80%** من المعاملات الشفهية والورقية يعني أنها لغة الاتصال في المؤسسة وبمفهوم المخالفة نقول أن من لا يتقن الفرنسية في مؤسسة سونلغاز لا يمكنه الاندماج في العمل حتى يتقن هذه اللغة او حتى على الأقل التمكن من المصطلحات التقنية التي يتم بها العمل. ونسبة **11.11%** تقول أنه ليس من الضروري إتقان الفرنسية حتى نندمج في العمل وقد تكون هذه الفئة مكلفة بالأعمال التي لا تحتاج إلى اللغة الفرنسية في الأداء.

جدول رقم (38) بين حالة المبحوث الذي يتقن ويتكلم اللغة الفرنسية في المؤسسة

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
يمكن التواصل معه بسهولة	**69**	**76.66**
يصعب التواصل معه	**21**	**23.33**
المجموع	**90**	**100**

يبين الجدول أن نسبة **76.66%** يرون أن المبحوث المفرنس يمكن الاتصال معه بسهولة، وهو جواب يقيس الصراع بطريقة غير مباشرة من خلال معرفة اتجاه المبحوثين حول الشخص الذي يتقن اللغة الفرنسية ويستعملها بكثرة، وترى نسبة **23.33%** أن الشخص المفرنس يصعب الاتصال معه وهي نسبة تشكل جانبا سلبيا في منظومة الاتصال لدى مؤسسة سونلغاز أي أن رأي هذه النسبة قد نوعا من الصراع وكذلك تصلب قنوات الاتصال في بعض الأحيان وعدم انسياب المعلومات بطريقة سلسة. وان هناك عدم اتفاق حول الأفراد المفرنسين في المؤسسة.

جدول رقم (39) يبحث في وجود اللغة الانجليزية في المؤسسة

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
نعم	**10**	**11.11**
لا	**80**	**88.88**
المجموع	**90**	**100**

يعالج الجدول وجود أو استعمال اللغة الانجليزية، وترى نسبة **11.11%** أن الانجليزية موجودة في المؤسسة، ومن خلال الملاحظات والمقابلات نرى أن الانجليزية موجودة كمصطلحات وليس كلغة، أي أن بعض الأفراد يميلون استعمال بعض المصطلحات الانجليزية خاصة الفئة الجامعية، أما نسبة **88.88%** فتقول أنه لا وجود للغة الانجليزية في مؤسسة سونلغاز.

جدول رقم (40) يبحث عن رأي المبحوث حول ان الشخص المفرنس في المؤسسة يحظى باحترام أكثر من المعرب والامازيغي(يتكلم الشاوية)

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
دائما	**25**	**28.77**
أحيانا	**36**	**42.22**
أبدا	**29**	**32.22**
المجموع	**90**	**100**

من خلال الجداول لاحظنا أن الفرنسية هي اللغة السائدة في مؤسسة سونلغاز، وأن المؤسسة تسعى إلى تشجيع اللغة الفرنسية بطريقة مباشرة وغير مباشرة، وهذا الجدول يحدد نظرة المؤسسة إلى المفرنس مقارنة بالمعرب والامازيغي، يعني كيف تصنف منظومة الاتصال الشخص المفرنس، فجاءت الإجابة إلى أن **28.77%** من المبحوثين يرون أن المفرنس يحظى باحترام أكثر من غيره بصفة دائمة، ونسبة **42.22%** ترى أنه المفرنس يحظى بالاحترام في بعض الأحيان أكثر من غيره، اما **32.22%** من المبحوثين فأجابوا أن هذه التفرقة غير موجودة نهائيا، وبالتالي فالقراءة الإحصائية تكون إجابة الأغلبية بين دائما وأحيانا بوجود معاملة خاصة للمفرنس داخل المؤسسة وهي أسئلة مترابطة ببعضها البعض حيث ذكرنا سابقا أن المبحوثين يرون أن إتقان الفرنسية يساعد على الاندماج في العمل، أي أن المفرنس هو من اليد الرئيسية للإدارة في أداء العمل وبالتالي سيكون أقرب في الاهتمام من غيره، ونحن نعلم من خلال الدراسة أن المفرنس يتدرج السلم الوظيفي بطريقة أسرع من المعرب نظرا لأن قناة الاتصال تعتمد على الفرنسية بالدرجة الأولى. وأما النسبة التي ترى

عدم وجود التفرقة فهي النسبة ذاتها التي تتقن الفرنسية وهي بالتالي تدافع عن نفسها أي تقول أننا لا نحظى باحترام المؤسسة أكثر من غيرها.

جدول رقم (41) يوضح اللغة الأجنبية المناسبة لنجاح المؤسسة على المستوى الوطني والدولي

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
فرنسية	**31**	**34.45**
انجليزية	**59**	**65.55**
المجموع	**90**	**100**

هذا الجدول هو عبارة عن سبر أراء حول رؤية المبحوث للغة التي يراها مناسبة لنجاح المؤسسة وطنيا ودوليا، والملفت للانتباه أن المبحوثين قد اختاروا الانجليزية باعتبارها لغة المؤسسة المستقبلية، وعلى الرغم من سيادة الفرنسية في المؤسسة وعلى الرغم من المبحوثين يعرفون الفرنسية إلى حد معين ويستعملونها داخل المؤسسة وخارجها وهم أبعد ما يكونون عن اللغة الانجليزية إلا أنهم اختاروا اللغة ذات الصيت العالمي وهي اللغة الانجليزية لأنهم يرون أن العالم يتجه إلى تبني هذه اللغة كلغة علمية موحدة. وهذا يجعلنا نقول ان المبحوث يحس أن الفرنسية مفروضة عليه بطريقة أو بأخرى رغم رفضه إياها.

3. عرض وتحليل بيانات الفرضية الثالثة

جدول رقم (42) يوضح اقامة المؤسسة لدورات تكوينية لتحسن اداء اللغة الفرنسية

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
نعم	32	35.55
لا	58	64.44
المجموع	90	100

يتعلق هذا المحور بسياسة المؤسسة اللغوية ابتداء من إقامة دورات تكوينية لتحسين القدرات الاتصالية للمبحوثين علما ان هناك تباين في المستويات اللغوية، وعليه أجاب المبحوثون بنسبة **35.55%** أن المؤسسة تقيم دورات تكوينية، وأجابت نسبة **64.44%** انم المؤسسة ليس لها برنامج دورات تدريبية لتحسين لغة الاتصال، وقد يطرح السؤال انه كيف يجيب المبحوثون من نفس المؤسسة بالنفي والإثبات على شيء واحد، أي كيف تقول أن المؤسسة تقيم دورات تكوينية لتحسين اللغة ومجموعة أخرى تجيب أنه لا توجد دورات تكوينية، والجمع بين النقيضين هو أن المؤسسة تعتمد دورات تدريبية للإطارات السامية فقط لتحسين قدراتهم اللغوية بالنسبة للغة الفرنسية، وهذا يعد خللا في سياسة المؤسسة اللغوية، إذ كيف تركز المؤسسة على تأهيل فئة من المبحوثين دون غيرهم وهم الإطارات السامية علما أن الفرنسية تستعمل على كافة المستويات من العون التنفيذي حتى اعلي الهرم الإداري وفي كل أنواع الوثائق (مراسلات، إعلانات، تقارير...).

جدول رقم (43) يوضح اتجاه المؤسسة حول فرض استعمال لغة معينة

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
دائما	**19**	**21.11**
احيانا	**40**	**44.44**
ابدا	**31**	**34.44**
المجموع	**90**	**100**

هذا الجدول يعلل اتجاه المؤسسة نحو فرض لغة معينة وهي اللغة الفرنسية، كمما يعد الجدول تكملة لسؤال الفرضية الثانية حول فرض المؤسسة للغة الفرنسية، ونلاحظ تطابق في الأجوبة بين السؤالين ما يؤكد ثباتها بطبيعة الحال، فمن خلال القراءة الإحصائية نجد أن نسبة **21.11%** يؤكدون أن المؤسسة تفرض اللغة بصفة دائمة في حين تؤكد نسبة **44.44%** ان اللغة تفرض أحيانا، أما نسبة **34.44%** فتقول أن المؤسسة لا تفرض أي لغة إنما تترك المجال مفتوحا لأن المهم بالنسبة إليها هو سير العمل كما هو مخطط له.

جدول رقم (44) يوضح ترتيب أفضلية اللغة لدى إدارة مؤسسة سونلغاز

	1		2		3		4	
الاحتمالات	**ت**	**%**	**ت**	**%**	**ت**	**%**	**ت**	**%**
العربية	**26**	**28.88**	**53**	**58.88**	**9**	**10**	**2**	**2.22**
الامازيغية	**2**	**2.22**	**3**	**3.33**	**20**	**22.22**	**65**	**72.22**
الفرنسية	**61**	**67.77**	**22**	**24.44**	**3**	**3.33**	**3**	**3.33**
الانجليزية	**1**	**1.11**	**12**	**13.33**	**58**	**64.44**	**19**	**21.11**
المجموع	**90**	**100**	**90**	**100**	**90**	**100**	**90**	**100**

يبين الجدول اللغة التي تفضلها المؤسسة من وجهة نظر المبحوثين ويكون ذلك بطريقة ترتيبية بين اللغات الأربع (العربية، الامازيغية، الفرنسية، الانجليزية)، وتظهر النتائج أن نسبة **58.88%** من المبحوثين يرون ان اللغة العربية في مؤسسة سونلغاز تحتل المرتبة الثانية وهذا لا شك فيه إثبات آخر لمكانة اللغة العربية بالنسبة لمديرية سونلغاز، وأما اللغة الفرنسية فقد أجابت نسبة **67.77%** أنها تحتل المرتبة الأولى في منظومة اتصال المؤسسة، وأما تصنيف اللغة الامازيغية في مؤسسة سونلغاز أجاب المبحوثون بنسبة **72.22%** أنها من آخر اهتمامات المؤسسة، أما اللغة الانجليزية فتحتل المرتبة الثالثة كما أجاب المبحوثون بنسبة **64.44%**، وعليه نقول أن إدارة المؤسسة تعتبر اللغة الفرنسية هي اللغة الأولى في المؤسسة ثم تأتي بعدها اللغة العربية، كما قد بعض الاهتمام من طرف المؤسسة باللغة الانجليزية، بينما كانت الشاوية في ذيل الترتيب وتبقى على مستوى المبحوثين الذين يتقنونها.

جدول رقم (45) يوضح اللغة المستخدمة خلال الاجتماعات

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
العربية	**63**	**70**
الشاوية	**1**	**1.11**
الفرنسية	**76**	**84.44**

يحدد الجدول لغة الاتصال في احد الآليات التي يستعملها الاتصال التنظيمي من اجل تنظيم العمل ودوران المعلومة وتحديد الأهداف ودراسة المستجدات ألا وهي الاجتماعات، فقد أجاب المبحوثون أن اللغة العربية تستعمل بنسبة **70%** والفرنسية بنسبة **84.44%** أي ان الاجتماعات عموما في مؤسسة سونلغاز تعتمد اللغتين العربية والفرنسية بنسب متقاربة مع وجود أولوية للغة الفرنسية، أما اللغة الامازيغية فهي لغة هامشية بالنسبة لمديرية سونلغاز وقد أجاب المبحوثون أنها تستعمل بنسبة **1.11%**.

جدول رقم (46) يوضح اللغة التي تستخدم لنشر الاعلانات الحائطية

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
العربية	52	57.77
الفرنسية	76	84.44

يوضح الجدول لغة الاتصال الكتابي المستعمل من طرف إدارة المؤسسة في الإعلانات التي تعتبر من الوسائل الواسعة الاستعمال في مختلف أنواع المؤسسات، وتعتمد عليها الإدارة إلى حد كبير كوسيلة اّتصال لتبليغ العاملين بالتعليمات والأوامر والتوجيهات الخاصة بالعمل، وتوضع الإنجازات البارزة والأخبار التحفيزية.ومختلف المعلومات المتعّلقة بالأمن وضبط الجودة، وأخبار العاملين بنتائج الاجتماعات، كما يشار أيضا في هذه اللّوحة إلى بعض ما تصدره الصحف والمجلات، وكذا مختلف القوانين الخاصة بالعاملين، ومن بين أهم العوامل التي تساعد على نجاح لوحة الإعلانات كوسيلة اّتصالية، العناية بتجديدها من حيث المضمون وكذا مراعاة الدّقة في توزيع المعلومات على اّتساع اللّوحة إضافة إلى سهولة اللّغة ووضوح المعنى وتسلسله[1]، وقد أجاب المبحوثون أن الإدارة تستعمل اللغتين الفرنسية والعربية كما هو حال الاجتماعات بالضبط، مع وجود فارق بسيط يظهر ان الفرنسية تستعمل أكثر من العربية، والفارق بين الاجتماعات والإعلانات، هو انه الاجتماعات يمكن استعمال مزيج شفوي بين الفرنسية والعربية، وأما الإعلانات فهي أحادية اللغة معنى ذلك أن الإعلان إما أن يكون مكتوب باللغة العربية او بالفرنسية أو كلاهما معا ولا يمكن التداخل بينهما بان تكتب بعض الالفاظ بلغة وبعضها بلغة أخرى وهو ما يثبت حقيقة ان المؤسسة تنتهج الازدواجية اللغوية في الاتصال.

[1] صبرينة رماش: مرجع سبق ذكره، ص.153.

اما الاعلان باللغة الامازيغية فهذا غير موجود تماما رغم ترسيمها لغة وطنية، فمن المعلوم أن الشاوية لغة شفهية لحد الآن، أي تتناقل شفويا، ولا يتم كتابتها في الغالب إلا ما كان شعرا أو غناء أو نحو ذلك، وهذه الحالة تعد عند اللغويين أمرا غير سليم لأنه لا يعمل على حفظ اللهجة الشاوية من الزوال، وإذا تطرقنا إلى كتابة اللغة الأمازيغية عموما فإننا نتناول الحروف التي تكتب بها، وهنا يقع الإشكال عند المنطقة الشاوية، فالحروف المعروفة بالتيفناغ قليلة تكاد لا تعرف عند الناطقين بالشاوية–هذا بالنسبة إلى منطقة البحث– وقد استغرب كثير من المبحوثين حول هذا التسمية فأجاب بعضهم قائلا: **أول مرة أسمع عنهم** (أول مرة أسمع عن هذه الحروف)، وأجاب آخر انه يعرف إلا الحرف المعروف عند القبائل، والذي يرمز إلى الرجل الحر، فكيف ينتبه الفرد الشاوي إلى كتابة لهجته إذا لم يكن يعرف أصلا الحروف التي تكتب بها، وزد على ذلك أن المعروف عنده إما الحروف العربية التي تعلمها منذ الصغر أو الحروف الفرنسية التي تعلمها خلال المراحل الدراسية، فهذا الأمر جعل النسبة الأكبر من المبحوثين يفضلون الحروف العربية لسهولتها ووضوحها وبنائها الإعرابي التام.

أما الفئة التي تميل إلى الحروف الفرنسية فالأسباب نفسها بالنسبة إلى العدول عن استعمال حروف التيفناغ، لكن يبقى الفرق في تفضيل هذه الفئة للحروف الفرنسية على الحروف العربية، والجواب أن هذه الفئة بطبيعتها تميل إلى اللغة الفرنسية إما بسبب محيط العمل أو محيط الدراسة، والسبب الثاني هو تعلقها بالثقافة الفرنسية مما ينعكس ذلك في لغتها واهتماماتها.

أما الذين يقولون بأن الأمر عادي إذا كانت الشاوية منطوقة لا مكتوبة، فإن هذه الفئة تبني آراءها من منطلق أنها ورثت الشاوية بهذه الطريقة وعليها كان أجدادهم، وليس لهم أي إشكال مع صيغتها الشفهية، ولا خوف على اللهجة الشاوية لأن التنشئة الأسرية واللغوية مازالت قائمة عليها، وعليه فالصيغة الشفهية للهجة الشاوية وعدم الإلمام بالحروف التي

تكتب بها، جعل المبحوثين يميلون إلى اللغة العربية والفرنسية، كما ذهبت فئة أخرى إلى عدم كتابتها أصلا لأنها تنقل شفويا وتتوارث بين الأجيال بهذه الطريقة.

جدول رقم (47) يوضح اللغة المستخدمة من طرف المسؤول

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
العربية	**77**	**85.55**
الفرنسية	**70**	**77.77**
الشاوية	**1**	**7.77**

يبين الجدول اللغة التي يستخدمها المشرفون في المؤسسة من وجهة نظر المبحوثين، ويتبين ان العربية تستعمل بنسبة **85.55%** في الاتصال الشفوي بالمرؤوسين بينما تستعمل فرنسية بنسبة **77.77%**، وهذا الجواب يحدد اللغة المستعملة في الاتصال الهابط او النازل أي من الرئيس إلى المرؤوس، ودائما نلاحظ التقارب في الاستعمال بين العربية والفرنسية غير أن الإشكال يبقى في اللغة الفرنسية التي يعاني المبحوثون في استعمالها بسبب تكوينهم باللغة العربية من جهة ومن جهة أخرى عدم وجود دورات تكوينية من اجل رفع المستوى اللغوي.

جدول رقم (48) يوضح اللغة التي يستخدمها العامل مع المسؤول

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
العربية	**73**	**81.11**
الفرنسية	**59**	**65.55**
الشاوية	**00**	**00**

تبقى اللغة العربية سائدة في الاستعمال الشفوي وفي هذا الجدول نتكلم عن الاتصال الصاعد أي اللغة التي يستعملها المرؤوس مع الرئيس حيث توضح القراءة الإحصائية أن العربية تستعمل بنسبة **81.11%** بينما تستعمل الفرنسية بنسبة **65.55%** وأما الشاوية فلا مكان لها في الاتصال الصاعد، ونلاحظ أن اللغة العربية تبرز في المحادثات الشفوي وغالبا ما تكون ممزوجة بالألفاظ الفرنسية، بل قلما نجد شخصا سواءا داخل المؤسسة أو خارجها يتكلم العربية فقط دون إدماج مصطلحات فرنسية خاصة في استعمال الدارجة أو العامية العربية، أما العربية الفصحى فهي لغة الوثائق والمناسبات وهو ما يسمى بالتوزيع الوظيفي للغة، ومن النادر جدا أن نجد فردا يتكلم الفصحى في المحادثات اليومية.

جدول رقم (49) يوضح اللغة المستخدمة مع زملاء العمل

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
العربية	**82**	**91.11**
الفرنسية	**47**	**52.22**
الشاوية	**7**	**7.77**

يعالج الجدول الاتصال الأفقي واللغة المستخدمة فيه، ويوضح الجدول ان الاتصال بين زملاء العمل يتم بثلاث لغات تأتي في مقدمتها اللغة العربية بنسبة **91.11%** من الاستعمال وتليها الفرنسية بنسبة **52.22%**، أما الامازيغية فتستعمل بنسبة **7.77%**، والملاحظ ان الفرنسية ينقص استعمالها في هذا النوع من الاتصال نظرا لأن المبحوث يجد من الحرية وعدم الرسمية في الاستخدام اللغوي، فيفضل استعمال العربية بنسبة غالبة مع تراجع للفرنسية وزيادة ضئيلة للأمازيغية. ويرجع السبب الرئيس في ارتفاع نسبة استعمال العربية ان كل المبحوثون يتقنونها دون استثناء، لأنها لغة التعليم منذ السنوات الأولى، ويتميز مجتمع البحث بالمستوى التعليمي وبالتالي فإن تمكنه من اللغة العربية امر مؤكد، فالمعلوم أن اللغة ترتبط ارتباطا وثيقا بالثقافة المكتسبة كما توضح دراسة "**شادلي فيتوري**" أن اللغة الرفيعة تعبر عن الثقافة الرفيعة واللغة الوضيعة تعبر كذلك عن اللغة الوضيعة، وعلى هذا كلما زاد المستوى التعليمي دل ذلك على ثقافة أوسع وأعلى والعكس صحيح، فالمحيط التعليمي يؤثر على استعمال اللغة ولهذا أن نسبة قليلة جدا من الجامعيين ذو أصول شاوية يحسنون التحدث باللهجة الشاوية بدرجة جيدة، لأنهم يرونها أنها لا تناسب المحيط العلمي الذي ينتمون إليه ولا تلبي حاجياتهم الاتصالية، ولهذا يلجأون إلى لغات أخرى يرون أنها تناسب مستواهم كاللغة العربية والفرنسية.

جدول رقم (50) يوضح رأي المبحوث حول زملاء العمل الذين يفضل ان يتواصل معهم

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
معربين	**37**	**41.11**
مفرنسين	**25**	**27.77**
امازيغيين	**12**	**13.33**
لا تهم اللغة	**41**	**45.55**

يدرس الجدول رأي المبحوث حول الجماعة اللغوية التي يفضل أن ينتمي إليها، بين الجماعة المعبرة والمفرنسة والامازيغيين، أي ما هي الفئة اللغوية التي يفضل المبحوث أن يتصل بها، وهو سؤال مهم جدا لأن وضعية العامل داخل المؤسسة لا تخضع إلى التصنيف اللغوي وإنما إلى وظيفته، فقد يوجد الفرد داخل جماعة عمله ولا يحسن استخدام لغتهم وبالتالي فاللغة تعد عائقا أمام اندماج العامل في تلك الجماعة لأنه لا يملك وسيلة الاندماج، ففي هذه الحالة يسعى العامل دائما إلى أن يكون خارج تلك الجماعة التي لا يفهم اللغة التي تتصل بها مما يؤثر سلبا على مردوده وآدائه.

تبين القراءة الإحصائية للجدول ان نسبة **45%** من العمال يفضلون الاتصال بمجموعة لغوية معينة (مفرنسين او معربين او امازيغيين)، ونسبة **45%** لا تعير اهتماما الى لغة الآخر في الاتصال.

الأمر السلبي في إجابة المبحوثين أن نصف مجتمع البحث يختار زملاء العمل عن طريق اللغة، يعني ان هده الفئة تسعى دائما إلى اجتناب الجماعة التي لا تتكلم لغتها، وهذا الأمر يبين ان السياسة اللغوية لمديرية سونلغاز غير فعالة وتتسم باللامبالاة إزاء لغة الأفراد.

جدول رقم (51) يوضح اللغة التي يفضلها العامل من المسؤول

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
العربية	**38**	**42.22**
الفرنسية	**28**	**31.11**
الشاوية	**6**	**6.66**
لاتهم اللغة	**18**	**20**
المجموع	**90**	**100**

يعالج هذا الجدول اللغة التي يفضلها المرؤوس من الرئيس، فنلاحظ أن نسبة **72%** من المبحوثين يفضلون لغة معينة من الرئيس بين العربية والفرنسية والامازيغية، بينما نسبة **18%** لا تهمها لغة ا لاتصال التي يستعملها المشرف آو الرئيس وعموما هذه الفئة التي لا يهمها اللغة تحسن وتتقن اللغات الثلاث، أما الفئة الأولى التي تختار لغة معينة فهي أما تحسن لغة دون أخرى أو أنها تفضل لغة معينة نظرا لخلفية معينة أيضا، فنلاحظ أن نسبة **42.22%** من المبحوثين يؤدون أن تكون اللغة العربية هي لغة المشرف، بينما نسبة **31.11%** تختار اللغة الفرنسية وتأتي اللغة الامازيغية في آخر الترتيب بنسبة **6.66%.**

جدول رقم (52) يوضح رأي المبحوث حول اللغة التي يستخدمها المدير

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
لغة مفهومة وواضحة	**88**	**97.77**
لغة مبهمة وغامضة	**2**	**2.22**
المجموع	**90**	**100**

يعتبر هذا الجدول برهانا لما سبق من الأسئلة الخاصة بالاجتماعات، وقد ذكرنا سابقا أن اللغة المستعملة في الاجتماعات هي اللغة العربية والفرنسية، وقد جاء هذا السؤال ليوضح لغة الاتصال التي تستخدم في الاجتماعات بين الوضوح والغموض حيث تعتبر الاجتماعات والندوات إحدى وسائل الاتصال الشفوي المباشر حيث يجتمع العاملون والرؤساء لتبادل وجهات النظر حول موضوع يصعب معالجته على المستوى الفردي، كما يمكن الاستعانة بخبراء من خارج المؤسسة لإثراء النقاش حول الموضوع المراد معالجته من خلال الندوة، وتسمح هذه الوسيلة بتعزيز ثقة عمال المؤسسة وموظفيها بالإدارة، وشرح القوانين والاّتجاهات الجديدة من أجل رفع مستوى الوعي العملي، ومناقشة الأمور المهمة بصراحة ووضوح بغرض الوصول إلى حلول لها، وعادة ما تنتهي الندوة بتوصيات تعبر عن وجهة نظر المشاركين حول الموضوع المناقش فيها، وبالتالي تستخدم في الاّتصال التفاعلي. ما يؤخذ على الاّتصالات الشفوية أّنها لا تناسب المرسل الذي يرغب في مخاطبة عدد كبير من الأشخاص تفصل بينهم مستويات إدارية مختلفة ومسافات شاسعة، ورغم ذلك تبقى الاّتصالات الشفوية من أكثر الاّتصالات شيوعا واستخداما في المؤسسة[1]، فيبين الجدول ان نسبة 97.77% من المبحوثين اجابوا بأن لغة الاجتماعات لغة مفهومة وواضحة وهذا يعني رضا المبحوثين حول لغة الاجتماعات.

[1] المرجع السابق، ص.151.

جدول رقم (53) يوضح اللغة التي يفضلها المبحوث في الاعلانات

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
العربية	**77**	**85.55**
الفرنسية	**54**	**60**
الشاوية	**6**	**6.66**

من خلال الجدول يتضح لنا أن المبحوثين يفضلون أن تكون للغة العربية الصدارة في الاجتماعات بنسبة **85.55%** في ذات الوقت يوافقون على وجود الفرنسية بنسبة أيضا بنسبة **60%** بينما الشاوية بنسبة **6.66%** وعلى هذا نلاحظ ان المبحوثين لا يرون بأسا في الازدواجية اللغوية لكن تطلعاتهم ان تكون اللغة العربية هي اللغة السائدة ولا مانع من استعمال اللغة الأجنبية وكذلك المحلية.

جدول رقم (54) يبحث عن وجوب وحتمية استعمال لغة معينة عند الاتصال بالمدير

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
نعم	**26**	**28.88**
لا	**64**	**71.11**
المجموع	**90**	**100**

جاءت البيانات في الجدول لمحاولة الكشف عن سياسة المؤسسة اللغوية، والتي من بينها أنه هل يضطر المبحوث لاستعمال لغة معينة خلال اتصاله بالمشرف، أي بصيغة أخرى هل هناك نوع من الحتمية التنظيمية التي توجه المرؤوس إلى استخدام لغة معينة، أي انه قد لا تضطر المؤسسة لإعلام العمال بأنه مثلا يجب استخدام الفرنسية لكن من خلال الممارسة اليومية يجد العامل نفسه مجبرا على استعمالها، وقد كانت الإجابة أن نسبة **71.11%** من المبحوثين يرون انه غير مضطرين لاستعمال لغة بعينها، بينما ترى نسبة **28.88%** انها مضطرة لاختيار لغة معينة، وعلى العموم نلاحظ انه فيه نوع الحرية اللغوية بين العربية والفرنسية خاصة في الاتصال الصاعد وهذا يدل على أن الاتصال التنظيمي منفرج نوعا ما إزاء الازدواجية اللغوية.

جدول رقم (55) يوضح رأي المبحوث حول ان العمل غير منظم بسبب استعمال أكثر من لغة

الاحتمالات	التكرار	النسبة%
دائما	**3**	**3.33**
احيانا	**42**	**46.66**
ابدا	**45**	**50**
المجموع	**90**	**100**

بيانات الجدول مهمة جدا نظرا لأنها تقيم سياسة المؤسسة اللغوية بوجود الازدواجية اللغوية وأثرها على الأداء المهني، فنلاحظ أن نسبة **50%** من المبحوثين يجيبون بعبارة دائما3.33% وأحيانا **46.66%** بان وجود كل من العربية والفرنسية والامازيغية في مكان مهني واحد يؤثر سلبا على سير العمل داخل المؤسسة، ويعللون ذلك بأن هناك تفاوت في المستوى اللغوي بين العمال خاصة اللغة الفرنسية التي يعاني منها الكثير من المبحوثين نظرا لعدم اتقانهم، كما ان هناك بعض المبحوثين من لا يوافق أصلا على استخدام اللغة العربية داخل مؤسسة سونلغاز لأن كل المصطلحات التقنية باللغة الفرنسية وكذلك الوثائق. وعليه فهذه النسبة كفيلة بان تشير لنا وجود سلبيات للازدواجية اللغوية داخل مؤسسة سونلغاز.

وترى نسبة **50%** أن لا إشكال في وجود اللغة العربية والفرنسية وحتى الامازيغية والمهم هو أداء العمل والسير الحسن للمؤسسة أن العمال أحرار في اختيار لغتهم.

جدول رقم (56) يوضح ترتيب اللغة المفضلة للمبحوث في المؤسسة

	1		2		3		4	
الاحتمالات	**ت**	**%**	**ت**	**%**	**ت**	**%**	**ت**	**%**
العربية	**49**	**54.44**	**34**	**37.77**	**7**	**7.77**	**0**	**0**
الامازيغية	**1**	**1.11**	**14**	**15.55**	**23**	**25.55**	**52**	**57.77**
الفرنسية	**36**	**40**	**34**	**37.77**	**4**	**4.44**	**16**	**17.77**
الانجليزية	**4**	**4.44**	**8**	**8.88**	**56**	**62.22**	**22**	**24.44**
المجموع	**90**	**100**	**90**	**100**	**90**	**100**	**90**	**100**

يعالج الجدول اللغات المفضلة لدى المبحوث، في مؤسسة سونلغاز وقد علاجنا من قبل اللغات المفضلة لدى ادارة المؤسسة، فيوضح الجدول أن اللغة العربية تحتل الصدارة في الأفضلية عند المبحوث بنسبة **54.44%** بينما تحتل الفرنسية المرتبة الثانية بنسبة **37.77%** وتتواجد اللغة الانجليزية في المرتبة الثالثة بنسبة **62.22%** بينما يصنف المبحوث اللغة الامازيغية في المرتبة الرابعة من أنها تكون لغة المؤسسة. وعليه اللغة العربية تبقى أمل العمال داخل مؤسسة سونلغاز مع عدم معارضتهم لوجود اللغة الأجنبية وخاصة اللغة الانجليزية ذات الصيت العالمي.

يوضح هذا الجواب الاقتراحات التي تقدمها للمؤسسة في اطار الحديث عن الازدواجية اللغوية(العربية، الامازيغية،لفرنسية) في المؤسسة وأثرها على الاتصال بين الموظفين

قد تعمدنا ان يكون الجواب مفتوحا لكي نستفيد من إجابة المبحوثين حول أفضل الحلول لترشيد السياسة اللغوية في مؤسسة سونلغاز في ظل وجود الازدواجية اللغوية وكانت الأجوبة كالتالي:

- ✓ اعتماد العربية والفرنسية في المؤسسة أفضل حل للمؤسسة.
- ✓ استعمال اللغة حسب المناصب والمهارات وفي الأماكن المناسبة.
- ✓ تعميم اللغة العربية لن كل العمال ليتقنونها.
- ✓ اللغة الفرنسية هي لغة المؤسسات الاقتصادية.
- ✓ يجب استعمال اللغة الانجليزية إلى جانب اللغة العربية.
- ✓ تجنب استعمال الامازيغية في المؤسسة.
- ✓ ترك المجال مفتوحا للغات.
- ✓ إقامة دورات تكوينية في اللغات الأجنبية.

الملاحظ من خلال الأجوبة أن المبحوثين يتطلعون إلى استخدم اللغة الانجليزية بدل الفرنسية كما يركزن على إقامة دورات تكوينية في اللغة الفرنسية والانجليزية دون استثناء وتفرقة بين العمال.

II. مناقشة النتائج على ضوء فرضيات الدراسة والدراسات السابقة:

1. مناقشة نتائج الفرضية الأولى: استعمال اللغة العربية والأمازيغية والفرنسية في المؤسسة يؤدي الى ظهور صراعات لغوية بين الموظفين.

توضح بيانات المحور الأول الذي يعالج العلاقة بين العمال أو الاتصال بين العمال في وجود أكثر من لغة يستخدمونها، وكذلك التفاوت في إتقان تلك اللغات والتحدث بها، فتشير الجداول إلى أن اللغة الفرنسية تستعمل بنسبة **85.5%** في المديرية بينما تستعمل العربية بنسبة **68.8%** واللغة الامازيغية ممثلة في اللهجة الشاوية بنسبة **3.3%** مما يعني أن اللغة السائدة في المديرية هي اللغة الفرنسية سواء مشافهة أو عن طريق الوثائق، غير انه في أوقات الفراغ يفضل العمال استخدام اللغة العربية بنسبة **96.6%** وهذا يعني أن العامل شبه مقيد في استعمال لغة معينة خلال العمل وهي اللغة الفرنسية، أما الامازيغية فتزيد نسبة استعمالها إلى **14.4%** خلال أوقات الفراغ حيث أن العامل يجد نوع من الحرية اللغوية مع العلم أن نسبة **51.11%** من العمال مستواهم ضعيف في استعمال وإتقان اللغة الامازيغية وهذا ما يجعل نسبة **66.66%** من إجمالي عمال المديرية يرفضون استعمالها بحجة عدم تمكن جميع العمال من استعمالها وأنها لغة الأقلية وتستعمل خارج الأطر التنظيمية وهي بعيدة كل البعد عن المجال الاقتصادي، وأنها ذات طابع غير رسمي وليس لها قواعد في حين أن نسبة **33.33%** يؤيدون استعمال اللغة الامازيغية باعتبارها لغة هوية وأنها تعتبر من جزء أساسي من تراث المنطقة الشاوية، أما بالنسبة للغة الفرنسية فنسبة **16%** أيضا يرفضون استعمالها باعتبارها لغة فرضها المحتل الفرنسي وأنها ليست لغة عالمية كما هي حال الانجليزية، وأنها تدل على التبعية ليس إلا، إذن فهذه الوضعية المضطربة لاتجاهات عمال سونلغاز تدل على عدم وجود اتفاق جماعي حول استخدام لغة معينة، ونفس الشيء بالنسبة للغة العربية فنسبة **6.66%** يرفضون استخدمها في مديرية سونلغاز لأنها تفتقر إلى بعض المصطلحات التقنية مع أن أغلب ملفات المؤسسة باللغة الفرنسية.

اما الذين يؤيدون استعمال اللغة العربية وهم بنسبة **93.33%** فيرون أن اللغة العربية لغة الدستور وتتميز بطابع رسمي وأنها اللغة الأم كما عبر بعض المبحوثين وان الجميع يتقنها بدون استثناء وهو فعلا ما أجابت عنه الإحصائيات ان نسبة الذين لا يتقنون الكتابة والقراءة باللغة العربية هي **0%**.

ترى نسبة **26.66%** من المبحوثين ان وجود كل من اللغة العربية والفرنسية والامازيغية في المؤسسة يؤثر ويضر بسير المؤسسة نظرا لاختلاف المستويات اللغوية وعدم إمكانية تواصل جميع المبحوثين باللغات الثلاث، ولهذا اجاب المبحوثين بنسبة **14.44%** أنه توجد صراعات لغوية بين العمال، وان نسبة **28.88%** من إجمالي المبحوثين يعانون من مشاكل لغوية في المؤسسة، وفي ذات الوقت يوافق العمال على التعدد اللغوي بنسبة **75.5%** لكن بإدراج التكوين والتحسين اللغوي لكافة العمال دون استثناء.

إذن نقول ان وجود نسبة **20%** من المبحوثين يقولون أن هناك صراعات لغوية بين العمال وكذلك اختيار العمال للغة دون أخرى عن طرق خلفيات دينية وعرقية وثقافية مع رفضهم القاطع لبعض اللغات، يؤكد حقيقة محتوى الفرضية الأولى **أن وجود اللغات الثلاث (العربية، الامازيغية، الفرنسية) يؤدي حتما الى صراعات لغوية تعطل العملية الاتصالية.**

2. مناقشة نتائج الفرضية الثانية: استعمال اللغة الفرنسية كلغة سائدة في التعامل لدى المؤسسة مع وجود اللغة العربية لا يمكن الموظف من الحصول على أكبر قدر ممكن من المعلومات المهنية.

يعالج المحور علاقة المبحوثين باللغة الفرنسية باعتبارها اللغوية السائدة في مؤسسة سونلغاز سواءا على المستوى الشفهي أو الكتابي، وتشير بيانات الجداول الإحصائية إلى اختلاف وتباين مستوى المبحوثين اللغوي ويلاحظ من خلال قراءة الجداول أن أغلبية المبحوثين هم ذو مستوى متوسط في استعمال اللغة الفرنسية سواءا مخاطبة أو قراءة أو كتابة وهذا يرجع أصلا إلى التكوين اللغوي في المراحل الدراسية المختلفة حيث اجاب**66.66%** من المبحوثين أنهم كانوا ذو مستوى متوسط في اللغة الفرنسية في مرحلة المتوسط والثانوي، وقد تعمد الباحث هذا التقسيم في استعمال اللغة لأن المبحوثين يجيدون كتابة اللغة الفرنسية أكثر من قراءتها، ويأتي التخاطب في اضعف مستوى وهذا يشكل أزمة لغوية بالنسبة إلى لغة تتميز بالسيادة في الاستعمال لدى مديرية سونلغاز، ويشير الوسط الحسابي إلى أن **33** عامل هم بمستوى جيد (مخاطبة وقراءة وكتابة) و**55** عامل هم بمستوى متوسط وهم يشكلون الأغلبية، ويأتي عاملين **02** بمستوى ضعيف.

وتشير الجداول الإحصائية أيضا إلى أن نسبة **88.88%** من المبحوثين يرون ان الاندماج في العمل وإتقانه يتعلق أساسا بإتقان اللغة الفرنسية لأن المؤسسة تشجع استعمال اللغة الفرنسية خاصة كما أجاب المبحوثين الذين يرون ضرورة استعمالها ولا يمكن الاستغناء وخاصة في الوقت الراهن نظرا للفرنسة الشبه كلية للمؤسسة والقطاع الاقتصادي عموما، وأيضا وجود الشريك الأجنبي، وقد أجاب المبحوثين بنسبة **77.77%** حول سؤال طرح لهم عن سبب هيمنة اللغة الفرنسية في مؤسسة سونلغاز بأنها لغة المديرية العامة وأن المديريات الجهوية ما هي إلا منفذ للقرارات والإجراءات، حيث صرح احد المسؤولين بالمديرية ان كل

المراسلات من المديرية العامة تكون دائما باللغة الفرنسية، مما يفرض علينا ترجمتها في بعض الأحيان إلى اللغة العربية خاصة في ظل ضعف المستوى اللغوي لبعض الإطارات.

أخيرا حسب القراءة الإحصائية للجداول نجد أن أغلب المبحوثين ذوو مستوى متوسط بالنسبة للغة الأساسية في مؤسسة سونلغاز ألا وهي الفرنسية، مع وجود فئة ذات نسبة قليلة بمستوى ضعيف، وكان تطلعات معظم المبحوثين تعميم اللغة العربية لأن الجميع يفهمونها، توصلنا إلى ان **استعمال الفرنسية كلغة سائدة يحدث إشكالا على مستوى شبكة الاتصال** وهو ما أقرته الفرضية الثانية.

3. مناقشة نتائج الفرضية الثالثة: عدم وجود تخطيط لغوي واضح في المؤسسة يؤدي إلى عشوائية الاستعمال اللغوي في منظومة الاتصال.

يعالج هذا المحور نظرة المؤسسة التنظيمية إلى الجانب اللغوي للعمال وعلاقته عموما بالأداء، لأن كفاءة العامل التقنية تتعلق أساسا بعملية نجاح الدورات التكوينية والتدريبية، كما ان كفاءته اللغوية أيضا تتعلق بمدى اهتمام المؤسسة بتنمية هذا الجانب باعتباره عامل اساسي في دورة المعلومات التنظيمية، لكن الجداول الإحصائية تشير عكس ذلك بالنسبة لمؤسسة سونلغاز حيث أن نسبة **64.44%** من المبحوثين أجابوا بعدم وجود دورات تكوينية لتحسين اللغة المهنية للعامل، وان وجدت فهي للإطارات السامية فقط، مع ان نسبة **66%** يرون ان المؤسسة تفرض استعمال اللغة الفرنسية بطريقة مباشرة وغير مباشرة، لأنها اللغة المفضلة لدى إدارة المؤسسة بنسبة **67.77%**، في حين ان اللغة المفضلة لدى **54.44%** من العمال هي العربية وهذا ما يحدث نوعا من التناقض في النسيج اللغوي للمؤسسة وعدم وضوح التوجه الفعلي للمؤسسة من الناحية اللغوية بفتحها لمجال وجود ثلاث لغات على نسقها.

تشير البيانات ان المؤسسة تستعمل اللغة العربية والفرنسية في الإعلانات مع وجود حيز أكبر للغة الفرنسية، مع أن العمال يفضلون أن تتواصل معهم الادراة باللغة العربية وذلك بنسبة **63.33%** من إجمالي المبحوثين.

ويرى **46.66%** من المبحوثين أن العمل أحيانا يكون غير منظم وفعال بسبب الاختلاف وعدم الاتفاق حول استعمال اللغات وخاصة الفرنسية والعربية.

لاحظنا من خلال مراحل الدراسة الاستطلاعية والميدانية وكذلك القراءات الإحصائية للجداول أن المؤسسة لا تعير اهتماما كبيرا للجانب اللغوي للمبحوثين كأن تفرض مثلا إتقان لغة معينة عند التوظيف او إقامة دورات تكوينية في اللغة المستعملة للذين لا يملكون مهارات لغوية تمكنهم من الاندماج الفعال في العمل، هذا الأمر يؤكد الفرضية الثالثة وهي **أن غياب التخطيط اللغوي في المؤسسة يؤدي إلى عشوائية الاستعمال اللغوي في منظومة الاتصال.**

III. الاستنتاج العام:

- ❖ عدم وضوح الرؤية التنظيمية لمؤسسة سونلغاز حول الاستخدام اللغوي.
- ❖ وجود اختلاف واضح حول أفضلية اللغة بين العمال وإدارة المؤسسة، فالعمال يميلون الى استعمال اللغة العربية بينما تميل الإدارة إلى استعمال اللغة الفرنسية.
- ❖ تباين المستوى اللغوي للعمال يحدث اضطرابا في شبكة الاتصال.
- ❖ يوافق العمال على التعدد اللغوي في المؤسسة بشرط وجود دورات تكوينية دون استثناء أي من العمال.

- ❖ وجود خصوصية ثقافية لغوية في المؤسسة نظرا لتواجدها على تراب المنطقة الشاوية وهي استعمال اللغة الامازيغية داخل المؤسسة بين المبحوثين الذين يتقنونها فقط.
- ❖ يوافق العمال على وجود تعدد لغوي في المؤسسة لاحترام الخلفية الثقافية للعمال من جهة ومن جهة أخرى لوجود المتعامل الأجنبي الذي يستدعي بالضرورة استعمال اللغة الاجنبية.
- ❖ يرى المبحوثون أن اللغة الانجليزية هي الأنسب للمؤسسة مستقبلا باعتبار انتشارها العالمي.
- ❖ تعدد اللغات في مؤسسة سونلغاز مع وجود اختلاف في المستويات ورفض بعض العمال لوجود لغات اخرى يخلق نوعا من الصراع لدى المبحوثين.
- ❖ اللغة الفرنسية هي اللغة السائدة في مؤسسة سونلغاز مع أن أغلب المبحوثين ذوو مستوى متوسط في استعمالها.
- ❖ يعاني بعض المبحوثين مشاكل مهنية نظرا لعدم تمكنهم من اتقان اللغة الفرنسية.
- ❖ يصنف المبحوثون اللغة العربية في مؤسسة سونلغاز على انها لغة للدين الاسلامي أكثر من أنها لغة العمل.
- ❖ يصنف المبحوثون اللغة الامازيغية في مؤسسة سونلغاز على انها لغة هوية اكثر من انها لغة عمل.
- ❖ يصنف المبحوثون اللغة الفرنسية على أنها لغة المؤسسات الاقتصادية في الجزائر أكثر من كونها لغة عالمية مع أنهم يطمحون إلى استعمال لغة أكثر عالمية وهي اللغة الانجليزية.

- ❖ تتأثر المؤسسة بالخصوصية الثقافية للمناطق الموجود فيها باعتبار عمالها من تلك المناطق.
- ❖ إن من مظاهر ضعف الاتصال التنظيمي في المؤسسة عدم ضبط الاستعمال اللغوي.
- ❖ تلعب الخبرة المهنية دورا كبيرا في اكتساب اللغة بحيث انه كلما زاد خبرة العامل زادت ملكته اللغوية.
- ❖ يزيد استعمال اللغة الفرنسية كلما تدرجنا في السلم الوظيفي.
- ❖ للعمال خلفية دينية وعرقية وثقافية في تحديد ميولاتهم اللغوية.
- ❖ غياب برامج التحسين اللغوي يعقد المشهد اللغوي في المؤسسة.

يتضح من خلال عرض أهم النتائج ومناقشة الفرضيات الثلاث التي يرى الباحث أنها تحققت ميدانيا مما يثبت الفرضية الرئيسية والتي ترى بأن **الاتصال التنظيمي يتأثر سلبا بوجود الازدواجية اللغوية.**

IV. الاقتراحات والتوصيات:

- ✓ إعادة الاعتبار للغة الوطنية والرسمية في المؤسسات الاقتصادية وهي اللغة العربية ولا يكون ذلك الا تدريجيا من خلال تعريب الوثائق.
- ✓ مؤسسة سونلغاز هي مؤسسة ذات سيط عالمي ولها ن تستعمل لغة عالمية وهي اللغة الانجليزية كما أجاب المبحوثون.
- ✓ إقامة دورات تكوينية لتحسين مستوى اللغة الفرنسية لكافة عمال المؤسسة باعتبارها حاليا اللغة الأكثر استعمالا.

- ✓ يجب ان تولي مؤسسة سونلغاز اهتماما واضحا وممنهجا للنظام اللغوي باعتباره القناة التي تمر عبرها المعلومات.

الخاتمة:

إن اللغة هي عصب الاتصالات التنظيمية التي لا تقتصر على إصدار الأوامر والتوجيهات للوصول إلى الأداء المطلوب والهدف المحدد فحسب، بل تمتد لتؤثر في دوافع العاملين وتشكيل علاقات ببعضهم البعض، كما ترتبط بوجهة نظرهم واتجاهاتهم، ومنه فإننا نهدف أساسا إلى محاولة الوقوف على واقع عملية الاتصال في ظل ازدواجية لغوية، وما يعترضها من عقبات وعراقيل تحد من عمليات الانسجام بين أفراد المنظمة، وتكمن أيضا أهمية الموضوع في كونه يعطي صورة على واقع الاتصال وعلاقته بازدواجية اللغة داخل المؤسسة الجزائرية، وأثر إزدواجية اللغة على الاتصال التنظيمي من حيث تسهيل عملية الاتصال أو تعقيدها، ولعل أشهر الاحتجاجات التي يشكلها المرؤوسون كانت بعد إلقاء خطاب معين من طرف الرئيس أو قائد المنظمة وذلك لسوء فهم من طرف المرؤوسين من جهة وغموض رسالة قائد المنظمة وعدم وضوحها. وقد أثبتت الدراسة ان وجود ظاهرة الازدواجية اللغوية في شبكة الاتصال التنظيمي يحدث أثرا سلبيا في منظومة الاتصال، لأن المؤسسة لم تهيئ الجهاز الاتصالي حتى يكون فعالا ويستخدم التنوع اللغوي لصالحه بدل المعاناة من وجوده، وقد أظهرت النتائج والقراءات الإحصائية للجداول أن عدم وضوح السياسة اللغوية ترك المجال مفتوحا للمبحوثين حتى يتقنوا لغة دون أخرى أو يختاورا ما يشاؤون من لغة الاتصال، وكذلك وجود فرق واضح في ميول الإدارة لاستعمال اللغة الفرنسية وميول المبحوثين لاستعمال اللغة الأجنبية لكن ليست الفرنسية وإنما الانجليزية، وهذا يوضح ان العامل في مؤسسة سونلغاز شبه مجبر على استعمال الفرنسية نظرا لعدة اعتبارات ذكرت سابقا.

إذن فالدراسة ركزت على وجود اللغات الثلاث وبالأخص العربية والفرنسية لأن الامازيغية لها حيز ضئيل في مديرية سونلغاز مقارنة بالوحدات الجوراية، وعلاقة هذا التعدد بإحداث الصراعات اللغوية بين العمال مما يحد من كفاءة منظومة الاتصال وذلك بسبب اختلاف خلفية نظرة العمال للغات الثلاث، وقبولهم للغة دون أخرى، كما تعرضت الدراسة للغة الفرنسية باعتبارها اللغة الأساسية لدى سونلغاز رغم وجود اللغة الوطنية والرسمية ألا وهي العربية، وقد لاحظنا أن مستوى المبحوثين متوسط في إتقان هذه

اللغة رغم ان **80%** من المعاملات تتم بها، ثم تطرقت الدراسة إلى التخطيط اللغوي وعلاقته في إنجاح عملية الاتصال في المؤسسة.

وعليه فهذه الدراسة تعتبر تمهيدا لدراسات أخرى مشابهة ولها علاقة بالموضوع تمكننا من فهم الاتصال التنظيمي والغة مهما كانت حالتها من التعدد والثنائية والازدواجية والأحادية، وكيف يؤثر المجتمع وهو النسق الأكبر على الأنساق الصغرى وهي المنظمات.

المراجـــع

قائمة المراجع:

I. الكتب باللغة العربية:

1. أبو القاسم سعد الله: **محاضرات في تاريخ الجزائر الحديث(بداية الاحتلال)**، ط3، الشركة الوطنية للنشر والتوزيع، الجزائر، 1982.
2. ابو القاسم سعد الله: **تاريخ الجزار الثقافي**، الجزء الثالث، ط1، دار الغرب الإسلامي، بيروت، لبنا، 1998.
3. أبو خلدون ساطع الحصري: **ماهي القومية؟ أبحاث ودراسات على ضوء الأحداث والنظريات** ، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، لبنان، 1959.
4. إبراهيم عبد العزيز شيحا: **أصول الإدارة العامة**، منشأة المعارف، الإسكندرية.
5. ابرهيم السامرائي: **اللغة والحضارة**، مؤسسة الدراسة والنشر، بدون مكان النشر، 1977.
6. إبراهيم الغمري، **السلوك الإنساني والإدارة الحديثة**، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، دون تاريخ.
7. اوتو يسبرسن: **اللغة بين الفرد والجماعة**، ترجمة عبد الرحمن محمد، مكتبة نهضة مصر، د.ط، د.س.
8. احمد بدوي: **معجم المصطلحات للإعلام**، دار الكتاب المصري، القاهرة،1985.
9. أحمد بن نعمان : **التعريب بين المبدأ والتطبيق في الجزائر والعالم العربي**، الشركة الوطنية للنشر والتوزيع، الجزائر، 1981.
10. أحمد ماهر : **كيف ترفع مهارتك الإدارية في الاّتصال**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000م.
11. أندرودي سيزلاقي، مارك جي ولاس: **السلوك التنظيمي** ترجمة :جعفر أبو القاسم، الإدارة العامة للبحوث، العربية السعودية، 1991م.

12.أنيس محمد احمد قاسم: **مقدمة في سيكولوجية اللغة**، مركز الاسكندرية للكتاب، مصر 2000م.

13.أحمد توفي المدني: **هذه هي الجزائر**، دار البصائر، الجزائر، 2009.

14.الياس بلكا، محمد حراز: **اشكالية الهوية والتعدد اللغوي(المغرب نموذجا)**، ط1، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، الإمارات، 2014.

15.بوفلجة غياث: **مقدمة في علم النفس التنظيمي**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992.

16.بلقاسم بوقرة: **من الاستبداد الشرقي إلى النظام العالمي الجديد، التاريخ الاجتماعي للجزائر تحت المجهر**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003.

17.بيار بيرو: **اللسانيات**، ترجمة مسعودي الحوانس، مفتاح بن عروس، دار الآفاق، الجزائر، 2001.

18.جودت عزت عطوي: **الإدارة المدرسية الحديثة وتطبيقاتها العملية**، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2004.

19.جيري، ل، جراي: **الإشراف**، ترجمة وليد عبد اللطيف هوانة، مركز البحوث، السعودية، 1988م.

20.جمال الدين لعويسات: **السلوك التنظيمي والتطوير الإداري**، دون دار نشر، دون بلد، 2002.

21.دوجلاس براون: **أسس تعلم اللغة وتعليمها**، ترجمة عبده الرجحي وعلي علي أحمد شعبان، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، 1994.

22.هادي نعمان الهيتي: **الاتصال الجماهيري المنظور الجديد**، دار الشؤون الثقافية، ط1، 2006.

23.هالة منصور: **الاّتصال الفعال، مفاهيمه، أساليبه ومهاراته**، المكتبة الجامعية الأزاريطة، الإسكندرية، 2000

24.هاني عبد الرحمن الطويل: **الادراة التربوية والسلوك المنظمي، سلوك الأفراد والجماعات في النظم**، ط3، دار وائل للنشر، عمان، 2001م.

25.هدسون: **علم اللغة الاجتماعي**، ترجمة محمود عياد، عالك الكتب، القاهرة، ط2، 1990م.

26.زكي محمود هاشم: **الإدارة العلمية**، ط3، وكالة المطبوعات، الكويت، 1981.

27.زكريا ميشال : **الألسنية، علم اللغة الحديث، المبادئ والأعلام**، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، ط2، 1983.

28.حمدي حسن: **الاتصال وبحوث التأثير في دراسات الاتصال الجماهيري**، كويك حمادة الجريسي للطباعة، 1993م.

29.حنفي بن عيسى: **محاضرات في علم النفس اللغوي**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط3، بدون سنة.

30.حسن عبد الباري: **الاتجاهات الحديثة لتدريس اللغة العربية في المرحلتين الإعدادية والثانوية**، مركز الاسكندرية للكتاب، مصر، 2000.

31.حسن عماد مكاوي، ليلى حسين السيد: **الاتصال ونظرياته المعاصرة**، ط1 ، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 1988م.

32.طاهر مرسي عطية: **فن وعلم العلاقات العامة**، دار النهضة العربية، مصر.

33.طلعت ابراهيم لطفي: **علم اجتماع التنظيم**، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2007.

34.طلق عوض السواط وآخرون: **الإدارة العامة، المفاهيم، الوظائف، الأنشطة**، ط2، دار حافظ للنشر والتوزيع، جدة، 2000م.

35.كمال الغالي: **الإدارة العامة**، مطبعة الدوادي، دمشق، 1979.

36.لويس جان كالفي: **علم الاجتماع اللغوي**، ترجمة محمد يحياتن، دار القصبة للنشر، الجزائر، 2006.

37.لوكيا الهاشمي: **السلوك التنظيمي**، الجزء الثاني، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، جامعة منتوري، قسنطينة، شركة دار الهدى للطباعة والنشر،عين مليلة، الجزائر، 2006م.

38.ليلى حسين السيد، حسن عماد مكاوي: **الاتصال ونظرياته المعاصرة**، الدار المصرية اللبنانية للنشر.

39.ماريو ياي: **أسس علم اللغة**، ترجمة أحمد مختار، عالم الكتب، القاهرة، مصر، ط3، 1987.

40.مبارك بن محمد الميلي: **تاريخ الجزائر في القديم والحديث**، الجزء الأول، المؤسسة الوطنية للكتاب، دار الغرب الإسلامي، بيروت لبنان.

41.مدني عبد القادر علاقي: **الإدارة دراسة تحليلية للوظائف والقرارات الإدارية**، ط9، مكتبة دار جدة، جدة، 2000م.

42.مولود قاسم نايت بلقاسم :**بجاية الإسلام لقنت أوروبا بلغة الرياضيات**، مجلة الثقافة الصادرة عن وزارة الثقافة والسياحة الجزائرية العروبة، العدد 89 ، سبتمبر / أكتوبر 1985

43.موريس أنجرس: **منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية**، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصبة ، الجزائر، 1996.

44.موريس بولاردك :**تعليم الأهالي في الجزائر**، الجزائر،1910.

45.محمد البشير الإبراهيمي :**المختار في القراءة والنصوص**، المعهد التربوي الوطني، الجزائر 1985 .

46.محمد محمد عمر الطنوبي :**نظريات الاتصال**، ط1 ، مكتبة الإشعاع الفنية، الإسكندرية،2001م.

47.محمد الناشد: **المدخل إلى إدارة الأعمال**، ط1، منشورات جامعة حلب، سوريا، 1980.

48.محمد السيد فهمي: **تكنولوجيا الاتصال في الخدمة الاجتماعية**، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، دون سنة.

49.محمد سيلا، عبد السلام بن عبد العالي: **اللغة نصوص مختارة**، سلسلة دفاتر فلسفية، العدد 05، دار برتقال للنشر، بدون مكان للنشر، ط2، 1998.

50.محمد سعيد فرح: **لماذا؟ وكيف؟ تكتب بحثا اجتماعيا** ، منشاة المعارف،ط1، الإسكندرية، 2002 م.

51.محمد علوان السيد: **المجتمع وقضايا اللغة**، دار المعرفة الجامعية الاسكندرية، مصر، 1995.

52.محمد على الخولي، **الحياة مع لغتين (الثنائية اللغوية)**، ط1، جامعة الملك سعود، السعودية، 1988.

53.محمد عفيف الدين دمياطي، **محاضرة في علم اللغة الاجتماعي**، الطبعة الأولى، مطبعة دار العلوم اللغوية، سوريبا، أندونيسيا، 2010.

54.محمود الجوهري وآخرون: **علم الاجتماع ودراسة الإعلام والاتصال** ، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1992م.

55.محمود حسن كامل: **مبادى علم الاتصال ونظريات التأثير**، الدار العالمية للنشر والتوزيع، ط1 ،2003 .

56.محمود السيد: **في قضايا اللغة التربوية**، وكالة المطبوعات، الكويت، بدون سنة.

57.منال طلعت محمود: **مدخل إلى علم الاتصال**، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2002.

58.معن خليل عمر: **مناهج البحث في علم الاجتماع**، دار الشروق، عمان، 1996.

59.مصطفى حجازي: **الاتصال في العلاقات الإنسانية والإدارة**، ط1، دار الطليعة ، بيروت، 1983م.

60.مفدي زكرياء :**إلياذة الجزائر**.

61.مصطفى لطفي: **اللغة في اطارها الاجتماعي**، معهد الانماء العربي، بيروت، ط1، 1976.

62.ناصر محمد العديلي: **إدارة السلوك التنظيمي**، الطبعة الأولى، الرياض، 1414هـ.

63.ناصر محمد العديلي: **السلوك الإنساني والتنظيم في الادراة**، معهد الادراة العامة، السعودية، 1995.

64.سرجيو سبيني: **التربية اللغوية للطفل**، ترجمة فوزي محمد عبد الحميد عيسى، عبد الفتاح حسن عبد الفتاح، دار الفكر العربي، القاهرة، 1991.

65.عاطف عدلي العبد : **الاّتصال والرأي العام**، دار الفكر العربي،القاهرة، 1993 .

66.عامر الكبيسي: **الفكر التنظيمي**، ط1، دار الرضا للنشر، دمشق، سوريا، 2004.

67.عبد الكريم درويش وليلى تكلا: **أصول الإدارة العامة**، مكتبة الأنجلو المصرية، مصر، 1967.

68.عبد الكريم مجاهد: **علم اللسان العربي**، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.

69.عبد الكريم غلاب : **من اللغة إلى الفكر**، بدون دار نشر، المغرب، ط1، 1993.

70.عبد الله عامر الهمالي : **أسلوب البحث الإجتماعي و تقنياته**، منشورات جامعة قار يونس،ط2، بنغازي، ليبيا،1994 .

71.عبد المعطي محمد عساف: **الادارة العامة وتطبيقاتها في المملكة العربية السعودية**، مطابع الفرزدق التجارية، 1983.

72.عبد العزيز عبد الستار تركستاني: **مهارات الاتصال**، ط1، دار المفردات للنشر والتوزيع، الرياض، 1429هـ – 2008م.

73.عبد الفتاح عفيفي السيد: **علم الاجتماع اللغوي**، دار الفكر العربي، مصر، 1995.

74.عبد التواب رمضان: **فصول في فقه اللغة**، مكتبة الخانجي، القاهرة، مصر، ط2، 1983.

75.عبد الغفار حنفي، عبد السلام أبو قحف : **تنظيم وإدارة الأعمال**، المكتب العربي الحديث، الاسكندرية،1993 .

76.عيسى برهومة: **اللغة والجنس**، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2002 .

77.علال بن العزمية، فاطمة الخلوفي: **ديداكتيك التعدد اللغوي مقاربات سيكوسوسيولسانية**، د.ط، منشورات عالم التربية، الدار البيضاء ، المغرب، 1438هـ/2016م.

78.علي عبد الواحد وافى: **علم اللغة**، ط9، نهضة مصر للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 2004م.

79.علي غربي: **أبجديات المنهجية في كتاب الرسائل الجامعية**، ط2، منشورات مخبر علم اجتماع الاتصال، قسنطينة، الجزائر، 1430-2009.

80.عمار بوحوش: **دليل الباحث في المنهجية وكتابة الرسائل الجامعية**، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1990.

81.عمار بوحوش،محمود محمد الذنيبات، **مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995.

82.عمر وصفي عقيلي، قيس علي عبد المؤمن: **المنظمة ونظرية التنظيم**، ط1 ، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1994.

83.عمرو غنايم وعلي الشرقاوي: **تنظيم وإدارة الأعمال، الأسس والأصول العلمية**، مدخل تحليلي، دار النهضة العربية، بيروت، 1980.

84.فؤاد الشيخ سالم وآخرون: **المفاهيم الادراية الحديثة**، الجامعة الأردنية، عمان، 1977م.

85.فضيل دليو: **الاتصال**، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط1، 2003 ،ص.27.

86.صالح بن نوار: **الاتصال الفعال والعلاقات الإنسانية**، مطبوعة غير منشورة، د.س. جامعة منتوري، قسنطينة.

87.صالح بن نوار: **مبادئ في منهجية العلوم الاجتماعية والإنسانية**، د.ط، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 1433-2012.

88.صالح بن نوار: **فعالية التنظيم في المؤسسات الصناعية**، ط2، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2010/1431.

89.صالح خليل ابو اصبع: **الاتصال والاعلام في المجتمعات المعاصرة**، دار المجدلاوي للنشر والتوزيع ،ط5 ،2006 .

90.صبحي الصّالح، **دراسات في فقه اللّغة**، دار العلم للملايين، ط.6، 1976.

91.صبري إبراهيم السيد: **علم اللغة الاجتماعي، مفهومه وقضايه**، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1995م.

92.رابح لونيسي رابح : **دعاة البربرية في مواجهة السلطة**، دار المعرفة، الجزائر، 2002 .

93.راوية حسن:**السلوك في المنظمات**، الدار الجامعية الإسكندرية، 2001 .

94.روي س يهجمان: **اللغة والحياة والطبيعة البشرية**، ترجمة داود حلمي أحمد السيد، جامعة الكويت، الكويت، ط1، 1989.

95.ريمون كيفي، كمبنهود قان لوك : **دليل الباحث في العلوم الإجتماعية**،ترجمة /يوسف الجباعي، المكتبة العصرية للطباعة و النشر، ط1، بيروت، .لبنان،1997 .

96.شاهيناز طلعت: **وسائل الإعلام والتنمية الاجتماعية**، مكتبة الانجلو مصرية، القاهرة، 1980م.

97.جيري، ل، جراي: **الإشراف**، ترجمة وليد عبد اللطيف هوانة، مركز البحوث، السعودية، 1988م.

98.شستر برنارد: **وظائف الرؤساء**، ترجمة كمال الدسوقي، دار الفكر العربي، 1965.

99.شريف الحمودي: **مهارات الاتصال**، ط1، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2007م.

100. خليل محمد الشماع، خيضر كاظم حمود: **نظرية المنظمة**، ط2، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2005.

II.الكتب باللغة الأجنبية:

101. Ferdinand de Saussure: **Cours de linguistique general**, ed, ENAD, 1990.

102. François Leroux, **Introduction à l'économie de l'entreprise** Gacton Morin, Québec, 2end, 1980.

103. Jean Marouzou: **lexique de la terminologie**, geutner, paris, 1951.

104. Malcolm. C. Sowyer, **Theories of the Firms**, Weindenfeld and Nicholson, London, 1979.

105. Maurice Poulard : **L'enseignement pour les indigènes d'Algérie** (Alger 1910).

106. Pride (J.B) : **Sociolinguistic Aspects of language learning and teaching**.weisbaden.1964.

107. Stephen. P. Robbins: **Organization theory, Structure Design and applications**, 3rd ed Engwood cliffs, N: J: Prentice Hall INC. 1990.

108. W.R Scott: « **Organization, Rational, Natural and Open Systems** » Third edition, Englewood, prentice Hall Int, Cliffa N.J.1992.

III.المجلات العلمية:

109.إبراهيم كايد محمود: **العربية الفصحى بين الازدواجية اللغوية والثنائية اللغوية**، المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل، المجلد الثالث، العدد الأول، ذو الحجة 1433– مارس 2002، قسم اللغة العربية، كلية التربية، الاحساء، المملكة العربية السعودية.

110.احمد سعود: **الدجلوسيا في المغرب**، مجلة بصمات 4(التعدد اللغوي في المغرب)، العدد الأول، 2009، كلية الاداب والعلوم الانسانية بنمسيك ، جامعة الحسن الثاني المحمدية، الدار البيضاء، المغرب.

111. الامين بلقاضي: **الاتصال داخل المنظمة**، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الثاني، دسيمبر 2014، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر.

112. جمال بن زروق: **مجلة جامعة دمشق**، مجلد26، العدد الأول والثاني، 2010.

113. جمال سالمي: **منظومة الاتصال التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر – المشكل والحلول** – الملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، الجزائر،8–9 أفريل 2002.

114.دليلة فرحي: **الازدواجية اللغوية مفاهيم وإرهاصات**، مجلة المخبر أبحاث في اللغة والأدب الجزائري،العدد الخامس، مارس 2009، قسم الأدب العربي، كلية الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.

115. مجلة الاصالة، العدد 17–18، نوفمبر، ديسمبر، جانفي ، فيفري، 1974/1973.

116.رابح تركي: **أضواء على سياسة تعريب التعليم الادارة والمحيط الاجتماعي في الجزائر**، مجلة المستقبل العربي، العدد 57، 1983.

117. عبد الحميد مهري: **معركة التنمية والأصالة وجهان لمعركة واحدة**، مجلة الأصالة، العدد7، مطبعة البعث، قسنطينة، الجزائر، 1971.

118. عمر عبد الرحيم نصر الله : نقلا عن فائزة رويم، **معوقات الاتصال الاداري في المؤسسة المهنية وسبل المواجهة**، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد السابع، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، جانفي، 2012.

119. شلوف حسين: **التعدد اللغوي في التخطيط التربوي الجزائري الواقع والآفاق**، أعمال الملتقي الوطني حول التخطيط اللغوي، الجزء الثاني، الجزائر، ديسمبر 2012.

IV.الرسائل الجامعية:

120. بن زاوي ابراهيم: **الازدواجية اللغوية في المجتمع الجزائري وأثرها على اللهجة المحلية**، دراسة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، قسم علم الاجتماع، جامعة عباس لغرور، خنشلة، 2012م.

121. طبيش ميلود: **الاتصال التنظيمي وعلاقته بالتفاعل الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة**، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، إشراف براهيمي الطاهر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، جامعة قاصدي مرباح، بسكرة، 2011–2010.

122. مسعودة خلاف: **التعليمية وإشكالية التعريب في الجزائر**، بحث مقدم لنيل شهادة الدكتوراه، قسم اللغة العربية وآدابها، كلية اللغة والاداب، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2011/2010.

123. نور الدين تاوريرت: **قياس الفعالية التنظيمية من خلال التقييم التنظيمي**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه العلوم في علم النفس العمل والتنظيم، اشراف أ.د لوكيا الهاشمي، جامعة قسنطينة، 2005-2006 .

124. عبد المجيد بن عبد المحسن بن محمد آل الشيخ: **معوقات الاتصال الإداري المؤثرة على أداء العاملين في جوازات مدينة الرياض**، رسالة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 2011/1432.

125. عبد الرحمن عزي (1992م – ص17) نقلا عن قادري عادل: **تقييم فعالة الاتصال التنظيمي في المؤسسة الصناعية الجزائرية**، رسالة ماجستير في علم النفس للعمل والتنظيم، إشراف أ.د.لوكيا الهاشمي، جامعة قسنطينة، 2003م.

126. فاطمة بنت عليان السفياني: **الاتصال التنظيمي وعلاقته بأسلوب ادارة الصراع كما يدركها منسوبو ادارة التربية والتعليم للبنات بمحافظة جدة**، متطلب تكميلي لنيل شهادة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة ام القرى، المملكة العربية السعودية، 1430هـ/2009.

127. صبرينة رماش: **الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة منتوري ، قسنطينة، 2008-2009.

128. رمضان كربوش: **دراسة تعميم اللغة العربية كتغيير تنظيمي داخل المؤسسة الجزائرية**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم النفس العمل والتنظيم، قسم علم النفس وعلوم التربية والارطوفونيا، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، الجزائر.

V. القواميس والمعاجم:

129. احمد بدوي: **معجم المصطلحات للإعلام**، دار الكتاب المصري، القاهرة،1985.

130. احمد مختار عمر: **معجم اللغة العربية المعاصرة**، ط1،دار عالم الكتب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 1429هـ – 2008.

131. اندريه لالاند: **موسوعة لالاند الفلسفية**، ترجمة خليل أحمد خليل،المجلد الاول، ط2، منشورات عويدات، بيروت، باريس، 2001م.

132. جيل فيريول: **معجم مصطلحات علم الاجتماع**، ترجمة أنسام محمد الأسعد، ط1، دار ومكتبة الهلال، بيروت، 2011م.

133. محمد عاطف غيث: **قاموس علم الاجتماع**، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1989.

134. مصلح صالح: **الشامل، قاموس مصطلحات العلوم الاجتماعية، انجليزي – عربي**، ص1، دار عالم الكتب للطباعة والنشر والتوزيع، الرياض، السعودية، 1420−1999.

135. Dubois jeans et al : **Dictionnaire de linguistique**, Larousse, paris, 1973.

136. François Guerard**: le dictionnaire pratique de français**, hachette, Paris.

VI. المواقع الالكترونية:

137. الموقع الرسمي لمؤسسة سونلغاز

138. ali Taoanat: http://educapsy.com/blog/bilinguisme-algerie-, 16 :44 , 10/01/2017.

139. عزيز المغربي www.startimes.com 2017/01/08 11.27

140. Claire Torreilles et all : http://www.univ-montp3.fr/uoh/occitan 12:51, 08.01.2017.

141. Mona MPANZU: monampanzu.over-blog.com/article-contact-des-langues-bilinguisme-et-diglossie. 13 :42 , 08.01.2017.

VII. القوانين واللوائح التنظيمية:

142. بيان اول نوفمبر 1954.

143. برنامج طرابلس.

144. وثيقة مؤتمر الصومام 1954

145. جبهة التحرير الوطني: النصوص الأساسية لجبهة التحرير الوطني 1954−1962.

146. FLN charte de la révolution ،Algérie ،1971.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الحاج لخضر باتنة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع

تخصص تنظيم وعمل

"استمـــارة بحث"

واقع الاتصال التنظيمي في ظل ازدواجية اللغة

دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز أم البواقي

بحث مقدم لنيل شهادة دكتوراه علوم في علم الاجتماع

إعداد الطالب: **إشراف:**

بن زاوي إبراهيم أ.د بوقرة كمال

ملاحظة: نرجوا منكم قراءة الأسئلة بتمعن قبل الإجابة عليها، وكلما كانت الإجابة موضوعية كانت النتيجة أقرب إلى الحقيقة العلمية.

❖ **هذه المعلومات تبقى سرية ولا تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي**

الموسم الجامعي 2017/2016

❖ **ضع علامة (×)في المكان المناسب**

المحور الأول :بيـــانـــات عامـــــة

1. **الجنس:** ذكر ☐ أنثى ☐

2. **السن**.....

3. **المستوى التعليمي:**

ماجستير ☐ مهندس ☐ ليسانس او شهادة تطبيقية ☐ ثانوي ☐ متوسط ☐

4. **الوظيفة في المؤسسة**

إطار سامي ☐ إطار ☐ عون مهارة ☐ عون تنفيذي ☐

5. **لغة التكوين :** عربية ☐ فرنسية ☐ انجليزية ☐

6. **الخبرة المهنية:** .....

يمكنك الإجابة على أكثر من اقتراح

المحور الثاني: العلاقات بين الموظفين في إطار الازدواجية اللغوية

7. **خلال العمل في المؤسسة ما هي اللغة التي تستخدمها؟**

- ✓ عربية ☐
- ✓ امازيغية ☐
- ✓ فرنسية ☐

8. **في أوقات الفراغ ما هي اللغة التي تستخدمها مع أصدقاء العمل ؟**

- ✓ عربية ☐
- ✓ امزيغية ☐
- ✓ فرنسية ☐

9. **خارج أوقات العمل (العائلة، المحيط) ما هي اللغة التي تستخدمها؟**

- ✓ عربية ☐
- ✓ امازيغية ☐
- ✓ فرنسية ☐

10. **حدد قدرتك على التخاطب باللغة العربية الفصحى:**

- ✓ جيد ☐
- ✓ متوسط ☐
- ✓ ضعيف ☐

11. **حدد قدرتك في كتابة وقراءة اللغة العربية الفصحى:**

- ✓ جيد ☐
- ✓ متوسط ☐
- ✓ ضعيف ☐

12. **حدد قدرتك على التخاطب بالامازيغية (الشاوية)**

- ✓ جيد ☐
- ✓ متوسط ☐
- ✓ ضعيف ☐

13. **هل توافق على استعمال اللغة العربية في المؤسسة؟**

نعم ☐ لا ☐

لماذا؟.....

14. **هل توافق على استعمال اللغة الامازيغية(الشاوية) في المؤسسة؟**

نعم ☐ لا ☐

لماذا؟.....

15. **هل توافق على استعمال اللغة الفرنسية في المؤسسة؟**

نعم ☐ لا ☐

لماذا؟.....

16. **كيف تقيم وجود كل من اللغة العربية والامازيغية والفرنسية في المؤسسة؟**

- ✓ لا يؤثر على سير المؤسسة. ☐
- ✓ يؤثر ويضر بسير المؤسسة ☐

17. **هل توافق على استعمال لغة واحدة فقط في المؤسسة؟**

نعم ☐ لا ☐

لماذا؟.....

18. **كيف تعتبر اللغة العربية في مؤسسة سونلغاز؟**

- ✓ لغة التكنولوجيا الحديثة ☐
- ✓ لغة الدين الإسلامي. ☐
- ✓ لغة الاقتصاد ☐
- ✓ لغة العمل ☐
- ✓ ليست لغة المؤسسة ☐
- ✓ أخرى.....

19. **كيف تعتبر اللغة الامازيغية(الشاوية) في مؤسسة سونلغاز؟**

- ✓ لغة وطنية. ☐
- ✓ لغة محلية. ☐
- ✓ لغة الهوية الامازيغية. ☐
- ✓ لغة العمل ☐
- ✓ أخرى.....

20. **ماذا تعتبر اللغة الفرنسية في مؤسسة سونلغاز؟**

- ✓ لغة المؤسسة الاقتصادية. ☐
- ✓ لغة عالمية. ☐
- ✓ لغة العصر الحديث. ☐
- ✓ أخرى.....

21. **هل وقعت خصومات في المؤسسة بين المعربين والمفرنسين؟**

نعم ☐ لا ☐

22. **هل وقع أن واجهت مشكلة في المؤسسة بسبب اللغة؟**

نعم ☐ لا ☐

إذا كان نعم ما هي المشكلة؟

.....

.....

23. **استعمال اللغة الفرنسية بكثرة في المؤسسة؟**

- ✓ أمر ضروري لتطور المؤسسة ☐
- ✓ أمر مبالغ فيه وتكفي اللغة العربية ☐
- ✓ يجب اعتماد لغة يفهمها الجميع ☐
- ✓ أخرى.....

24. **كيف تقيم الذين يريدون استعمال اللغة العربية فقط في المؤسسة؟**

- ✓ لا يدركون جيدا مصلحة المؤسسة لأنها تحتاج لأكثر من لغة ☐
- ✓ يدركون جيد مصلحة المؤسسة لأنها تحتاج الى لغة واحدة فقط ☐
- ✓ أخرى.....

25. **كيف تقيم الذين يستعملون الامازيغية (الشاوية) في المؤسسة:**

- ✓ من حقهم الاتصال بالشاوية والمهم هو اداء العمل كما هو مطلوب ☐
- ✓ الشاوية لغة المحيط وليست لغة المؤسسة فهي تعرقل العمل ☐
- ✓ أخرى.....

المحور الثالث: مكانة اللغة الفرنسية في المؤسسة

26. **حدد قدرتك على التخاطب باللغة الفرنسية في المؤسسة:**

- ✓ جيد ☐
- ✓ حسن ☐
- ✓ ضعيف ☐

27. **حدد قدرتك على قراءة وفهم كل ما هو مكتوب باللغة الفرنسية:**

- ✓ جيد ☐
- ✓ حسن ☐
- ✓ ضعيف ☐

28. **حدد قدرتك على الكتابة باللغة الفرنسية:**

- ✓ جيد ☐
- ✓ متوسط ☐
- ✓ ضعيف ☐

29. **عند توظيفك في الأيام الأولى هل واجهت صعوبة في استعمال اللغة الفرنسية؟**

نعم ☐ لا ☐

30. **منذ توظيفك الى اليوم كيف تقيم استعمالك للغة الفرنسية؟**

- ✓ تحسن مستمر ☐
- ✓ صعوبة دائمة في استعمال اللغة الفرنسية ☐
- ✓ استعمال سهل للغة الفرنسية ☐

31. **كيف تقيم استعمال اللغة الفرنسية في المؤسسة؟**

- ✓ ضروري ☐
- ✓ غير ضروري ☐

لماذا؟.....

32. **حدد سبب استعمال اللغة الفرنسية في المؤسسة.**

- ✓ لغة المديرية العامة(قسنطينة والجزائر). ☐
- ✓ التكوين اللغوي ☐
- ✓ أخرى.....

33. **هل تشجع المؤسسة استعمال اللغة الفرنسية ؟**

نعم ☐ لا ☐

34. **الذين يستعملون اللغة الفرنسية أكثر هم:**

- ✓ ذكور ☐
- ✓ إناث ☐

35. **كيف تقيم مستواك في اللغة الفرنسية في سنوات الدراسة(المتوسط والثانوي)؟**

- ✓ جيد ☐
- ✓ متوسط ☐
- ✓ ضعيف ☐

36. **هل ترى أن إتقان اللغة الفرنسية يساعد على الاندماج في العمل؟**

نعم ☐ لا ☐

37. **أن الموظف الذي يتكلم ويتقن اللغة الفرنسية هو:**

- ✓ يمكن التواصل معه بسهولة. ☐
- ✓ يصعب التواصل معه. ☐

38. **هل تستعمل اللغة الانجليزية في المؤسسة؟**

نعم ☐ لا ☐

39. **هل ترى ان الشخص المفرنس في المؤسسة يحظى باحترام أكثر من المعرب والامازيغي(يتكلم الشاوية)؟**

دائما ☐ أحيانا ☐ أبدا ☐

40. **حسب رأيك ماهي اللغة الأجنبية التي تراها مناسبة لنجاح المؤسسة على المستوى الوطني والدولي؟**

✓ فرنسية ☐

✓ انجليزية ☐

لماذا؟.....

المحور الرابع: التخطيط اللغوي في المؤسسة

41. **هل تقيم المؤسسة دورات تكوينية لتحسين قدرات الموظفين في استعمال اللغة الفرنسية؟**

نعم ☐ لا ☐

42. **هل تفرض المؤسسة استعمال لغة معينة؟**

دائما ☐ أحيانا ☐ أبدا ☐

43. **من وجهة نظرك رتب بالأرقام اللغة المفضلة لدى ادارة المؤسسة؟**

✓ العربية ☐

✓ الامازيغية ☐

✓ الفرنسية ☐

✓ الانجليزية ☐

44. **ماهي اللغة التي تستخدم خلال الاجتماعات؟**

✓ العربية ☐

✓ الامازيغية (الشاوية) ☐

✓ الفرنسية ☐

45. **ماهي هي اللغة التي تستخدمها المؤسسة لنشر الإعلانات الحائطية للموظفين؟**

✓ العربية ☐

✓ الفرنسية ☐

46. **حدد اللغة التي يستعملها معك المسؤول او المدير؟**

- ✓ العربية ☐
- ✓ الفرنسية ☐
- ✓ الامازيغية (الشاوية) ☐

47. **ما هي اللغة التي تستخدمها في اتصالك بالمدير او المسؤول؟**

- ✓ العربية ☐
- ✓ الفرنسية ☐
- ✓ الامازيغية (الشاوية) ☐

48. **ما هي اللغة التي تستخدمها مع زملاء العمل؟**

- ✓ العربية ☐
- ✓ الفرنسية ☐
- ✓ الامازيغية (الشاوية) ☐

49. **ما نوعية الموظفين (زملاء العمل) الذين تفضل ان تعمل معهم؟**

- ✓ مفرنسين(يتكلمون الفرنسية دائما) ☐
- ✓ معربين(يستعملون اللغة العربية) ☐
- ✓ امازغيين (يستعملون الشاوية) ☐
- ✓ لا تهم اللغة ☐

50. **ما هي اللغة التي تفضل ان يتواصل بها معك المدير او المسؤول؟**

- ✓ العربية ☐
- ✓ الامازيغية (الشاوية) ☐
- ✓ الفرنسية ☐
- ✓ لا يهم ☐

51. **كيف تقيم اللغة التي يستخدمها المدير او المسؤول في التوجيه ؟**

- ✓ لغة مفهومة وواضحة ☐
- ✓ لغة مبهمة وغامضة ☐
- ✓ اخرى.....

52. **إن اللغة التي تستخدم في الاجتماعات الدورية للمؤسسة هي:**

- ✓ لغة واضحة ☐
- ✓ لغة صعبة وغير مفهومة ☐
- ✓ اخرى.....

53. **ما هي اللغة التي تفضل ان تكون بها الإعلانات في المؤسسة؟**

- ✓ عربية ☐
- ✓ فرنسية ☐
- ✓ امازيغية(شاوية) ☐

54. **هل توافق على انه يجب استعمال لغة معينة عندما تتصل بالمدير او المسؤول عنك؟**

نعم ☐ لا ☐

55. **هل ترى أن العمل غير منظم وغير فعال بسبب ان هناك افراد يستعملون اللغة والعربية وآخرون يستعملون الفرنسية وآخرون يستعملون الامازيغية :**

دائما ☐ أحيانا ☐ ابد ☐

56. **رتب بالارقام اللغة المفضلة لديك في المؤسسة؟**

- ✓ **العربية** ☐
- ✓ **الامازيغية** ☐
- ✓ **الفرنسية** ☐
- ✓ **الانجليزية** ☐

57. **حسب رأيك ما هي الاقتراحات التي تقدمها للمؤسسة في اطار الحديث عن الازدواجية اللغوية(العربية، الامازيغية،لفرنسية) في المؤسسة وأثرها على الاتصال بين الموظفين**

.....

.....

شكرا على تعاونكم