

جامعة عمار ثليجي الاغواط
كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإسلامية والحضارة
قسم علوم الاعلام والاتصال



دور الاتصال الداخلي في تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة

(دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر)

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم الاعلام والاتصال تخصص اتصال وعلاقات
عامة

اشراف

د/ عطاء الله طريف

اعداد الطالبة:

* - حساني احسان

* - كعوال فتيحة

السنة الجامعية 2022/2021

جامعة عمار ثليجي الاغواط
كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإسلامية والحضارة
قسم علوم الاعلام والاتصال



دور الاتصال الداخلي في تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة

(دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر)

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر تخصص اتصال وعلاقات عامة

اشراف

د/ عطاء الله طريف

اعداد الطالبة:

* - حساني احسان

* - كعوال فتيحة

السنة الجامعية 2022/2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وعرفان

"ربي اوزعني ان اشكر نعمتك التي انعمت علي وعلى والدي وان
اعمل عملا صالحا وترضاه وادخلني برحمتك في عبادك الصالحين" سورة النمل
الآية 18

اول الشكر إلى الله عز وجل الذي اغرقنا بعلمه وبنعمه وانا دروبنا
فله جزيل الحمد والثناء

لله الحمد كله والشكر كله ان اوفقنا والهمنا الصبر على المشاق التي
واجهتنا لإنجاز هذ العمل المتواضع

والشكر موصول إلى الدكتور المشرف بلحماري بشير
ونشكر اساتذة قسم الإعلام والاتصال وعلى رؤسهم الدكتور عبد
القادر النوعي الذي كان يستقبلنا بصدر رحب وصبور معنا
كما نشكر كل من مد لنا يد العون من قريب او بعيد
وفي الاخير لايسعنا الا ان ندعو الله عز وجل أن يرزقنا السداد
والرشاد والعفاف والغنى

كعوال فتيحة

حساني إحسان

شكرا لكم جميع

اهداء

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك ولا تطيب اللحظات إلا
بذكك

إلى نبي الرحمة ونور العالمين سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم وعلى آله وصحبه وسلم
تسليما

أما بعد إلى من علمني العطاء بدون انتظار إلى من أحمل اسمه بكل افتخار والذي
العزیز "مسعود"

إلى ملاكي في حياتي إلى من كان دعائها سر نجاحي أُمي الحبيبة "فتحية"
إلى اخوتي هواري _ حمزة _ تسنيم

إلى خالاتي : فطيمة _ جميلة _ مامة _ حفصة _ ربيعة _ جريدة _ فايضة.

إلى جدتي الغالية أطل الله عمرها: مباركة

إلى اخوالي : احمد _ الطاهر - الحاج - لخضر

إلى عماتي كلا باسمها

إلى بنات خالاتي : إسرائ خديجة هدى صفاء مروى مريم شيماء كوثر انفال

إلى صديقاتي وبالأخص صبرين - سهام

إلى رفيقة دربي والتي قاسمتني مشواري الجامعي لحظة بلحظة "فتيحة"

شكرا جزيلا.

حساني إحسان

اهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

وصلى الله على صاحب الشفاعة سيدنا محمد النبي الكريم وعلى آله وصحبه

الميامين ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين وبعد :

إلى من لم تدخر نفسا في تربيتي أُمي الحنون: "خيرة"

الى من تشققت يداه في سبيل رعايتي ابي الصبور : "دحمان"

إلى من لم تنسى ابدا تذكيرنا بطلب العلم جدتي رحمها الله "فاطنة"

كما أهدي عملي هذا إلى اخوتي وسندي فالحياة : عطاء الله محمد احمد

مخلوف عمار لمين طارق

إلى زوجات اخوتي وهم بمثابة الأخوات :فتيحة احلام عائشة مليكة جهينة

والى خالاتي ام الخير _ عايشة

إلى اختي ورفيقة دربي : إحسان

والى كل من ساهم معي في إتمام هذا البحث

إلى كل من عرفتهم ونسي قلبي ان يكتبهم

وفي الاخير ارجو من الله تعالى أن يجعل عملي هذا صدقة جارية يقتنع بها

جميع الطلبة على التخرج

كعوال فتيحة

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
	الاطار المنهجي للدراسة الفصل الأول الإجراءات المنهجية للدراسة
	البسملة
	الشكر والتقدير
	الإهداء
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	ملخص الدراسة
أ - ب	مقدمة
	الاطار العام للدراسة
19	1. الاشكالية
20	2. اسباب اختيار الدراسة
20	3. اهداف الدراسة
21	4. اهمية الدراسة
21	5. مفاهيم الدراسة
25	6. نوع الدراسة
26	7. منهج الدراسة
27	8. مجتمع الدراسة واسلوبها
28	9. حدود الدراسة وادواتها
29	10. الدراسات السابقة
35	11. التعقيب على الدراسات السابقة
	الفصل الأول : ماهية الاتصال في المؤسسة
38	تمهيد:
39	1- مفهوم الاتصال وعناصره
45	2- الاتصال الداخلي في المؤسسة الاقتصادية:
46	3- أهمية الاتصال الداخلي
46	4- أهداف الاتصال الداخلي

49	5- أنواع الاتصال الداخلي:
54	6- أساليب الاتصال الداخلي ووسائله:
65	7- معوقات الاتصال الداخلي وطرق تحسينه
69	خلاصة الفصل:
	الفصل الثالث الصورة الذهنية للمؤسسة
71	1- تعريف الصورة الذهنية
72	2- خصائص الصورة الذهنية
74	3- أنواع الصورة الذهنية
74	4- شروط ومبادئ اعداد الصورة الذهنية للمؤسسة
77	5- اهمية بناء الصورة الذهنية للمؤسسة
78	6- العوامل المؤثرة في بناء الصورة الذهنية للمؤسسة
81	خلاصة الفصل
	الفصل الرابع : الجانب الميداني للدراسة
83	المبحث الأول: لمحة عن مؤسسة اتصالات الجزائر
83	المطلب الأول: التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر
83	المطلب الثاني: نشأة مؤسسة اتصالات الجزائر
84	المطلب الثالث: المهام الأساسية لمؤسسة اتصالات الجزائر
86	المبحث الثاني: نتائج دراسة الحالة
86	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج صحيفة الاستبيان
96	المطلب الثاني: تفسير ومناقشة محاور الدراسة
98	المطلب الثالث: النتائج العامة للدراسة
102	خاتمة
104	قائمة المراجع
..	الملحق

فهرس الجداول

فهرس الجداول :

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
86	يمثل متغير الجنس لأفراد العينة	01
86	يمثل متغيرات السن لأفراد العينة	02
87	يتمثل المستوى التعليمي لأفراد العينة	03
88	يمثل العلاقة اهم الوسائل الشفوية في المؤسسة وبما تتواصل المؤسسة مع العاملين.	04
89	العلاقة بين الوسائل الالكترونية في المؤسسة ووسائل الاتصال الخارجي	05
90	يوضح أسلوب الاتصال في المؤسسة.	06
91	يمثل العلاقة بين وسائل الاشهار في المؤسسة وعلاقتها بالوسائل الحديثة	07
92	يمثل مدى فعالية الوسائل الاتصالية في رسم صورة جيدة لدلى العاملين .	08
93	يوضح الهدف الأساسي للاتصال الداخلي بالمؤسسة	09
94	العلاقة بين زايدي الاتصال الداخلي لفعالية العلاقة بين المؤسسة والجمهور الداخلي و أهميته في المؤسسة .	10
95	العلاقة بين الاتصالات التي تتعامل بها المؤسسة مع محيطها الداخلي واهتمامها بإيصال المعلومات والقرارات لمحيطها الداخلي	11
96	كيفية تحسين عملية الاتصال الداخلي	12

ملخص الدراسة

مخلص الدراسة:

هدفت دراستنا الى التعرف على دور الاتصال الداخلي في تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة وجاءت هذه الدراسة بمؤسسة اتصالات الجزائر، وانطلقت من إشكالية ما دور الاتصال الداخلي في تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة؟ وأجريت الدراسة على عمال مؤسسة اتصالات الجزائر من الاغواط البالغ عددهم 40 عاملا وعاملة ، وتم الاستعانة بالمنهج الوصفي واداة جمع البيانات الاستبيان وتم الوصول الى النتائج التالية:

1. مؤسسة اتصالات الجزائر تعتمد على مجموعة من الوسائل الاتصالية في التشهير بخدماتها منها تلفزيون وملصقات الإذاعة وصحافة كما تعتمد على المسائط الحديثة كالموقع الالكتروني والبريد الالكتروني .
2. المؤسسة تستعمل الرسائل الرسمية للحفاظ على حقوقها وحقوق عمالها ومعاملها وتهتم بالاتصال لأنه فعال في التواصل بين المؤسسة وعمالها من خلال التواصل وتبادل الأفكار.
3. الاتصال زاد من فعالية العلاقة بين المؤسسة وجمهورها الداخلي وان للاتصال أهمية عالية داخل وخارج المؤسسة.
4. الاتصال في المؤسسة يهدف الى مجموعة من الأهداف تبادل المعلومات بين المؤسسة وجمهورها الداخلي إثبات وجود المؤسسة في أعين جمهورها على مستوى بيئتها الخارجية التعريف بالمنتج أو الخدمة
5. تحسين العملية الاتصالية تكون من خلال إصلاحات مجموعة من الإصلاحات أهمها اصلاحات بشرية ومادية اصلاحات تنظيمية وهيكلية اصلاحات تقنية وتكوينية وتدريبية.

Study summary:

Our study aimed to identify the role of internal communication in shaping the mental image of the institution.

The study was conducted on the 40 workers of the Algeria Telecom Corporation of Laghouat, and the descriptive approach and the questionnaire data collection tool were used, and the following results were reached:

1. The Algeria Telecom Corporation relies on a range of communication means to defame its services, including television, radio posters, and the press. It also relies on modern media such as the website and e-mail.
2. The institution uses official messages to preserve its rights and the rights of its workers and workers and is interested in communication because it is effective in communication between the institution and its workers through communication and exchange of ideas.
3. Communication has increased the effectiveness of the relationship between the institution and its internal audience, and that communication is of high importance inside and outside the institution.
4. Communication in the institution aims at a set of objectives Exchange of information between the institution and its internal audience Proving the existence of the institution in the eyes of its audience at the level of its external environment Introducing the product or service
5. Improving the communicative process is through a set of reforms, the most important of which are human and material reforms, organizational and structural reforms, technical, training and training reforms.

مقدمة

مقدمة:

إن التطور التكنولوجي والوفر الهائلة للمعلومات أطلق اسما جديدا عل المجتمع الا وهو بمجتمع المعلومة، الذي يقوم على جملة من البنى التحتية الأساسية التي تميزه عن المجتمعات التقليدية الغابرة، فتختلف هذه البنى والركائز باختلاف نشاطات الإنسان وحاجياته التي تفرض تجسيدها على أرض الواقع، وتعتبر المؤسسة الاقتصادية إحدى أهم مكونات هذا المجتمعات التي تطورت بدورها وتغيرت بالتوازي مع الأحداث والتطورات الراهنة التي شهدها هذا العصر.

كما فتح ذلك التطور التكنولوجي افاقا جديدة لموضوع الاتصال الذي هو مهم في كافة المجتمعات التي يعتبر وجود الاتصال بها أكثر من ضرورة، ففوة أي نظام مهما اختلف نشاطه أصبح يقاس بمدى تحكمها في أكبر قدر من المعطيات والبيانات والمعلومات اللازمة لتحقيق سيطرتها على فضاءها الداخلي والخارجي ، إذ أصبح الفرق بين المؤسسة الناجحة والمؤسسة الغير ناجحة، لا يقاس بحجمها وبمواردها وإمكانياتها المادية، بل أصبح يقاس بمدى وضوح معالم الاتصال فيها وكذا فعاليته في توظيف آليات سير المعلومة بين جميع المستويات التنظيمية في المؤسسة، من أجل تحصيل أحسن للأوضاع وحل أمثل للمشاكل. وهذا لا يتحقق إلا من خلال تطبيق استراتيجية اتصالية فعالة، تجند لها قوى بشرية مادية تعمل على توحيد المؤسسة نحو تحقيق أهدافها المسطرة وابرزها ترسيخ صورة ذهنية جيدة وحقيقة لدى جمهورها الداخلي من اجل التطور الاقتصادي والسيرورة الدائمة للعمل.

والمؤسسات كافة وخاصة مؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط التي تعمل على تحسين صورتها الذهنية الخاصة بها من اجل الوصول الى تحقيق الأهداف المسطرة ومواصلة العمل في منهاج واضح وامن من اجل الوصول الى اعلى الدرجات من وتحقيق الرضا الوظيفي لعمالها والذي يعتبر الحجر الأساس في زيادة فاعلية العمل والوصول الى

اهداف فرضا الوظيفي للعامل يجعله يزاول مهامه بتفاني وحب وإخلاص ومن هنا جاءت دراستنا بعنوان دور الاتصال الداخلي في تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة .

حيث قسمنا دراستنا هذه إلى إطار منهجي وإطار نظري وآخر تطبيقي:

تناولنا في الإطار المنهجي أسباب اختيارنا لموضوع الدراسة مشكلة الدراسة وفرضياتها، أهمية الدراسة وأهدافها، وتحديد مفاهيم الدراسة كما عالجنا ضمن هذا الجانب مجموعة من الدراسات السابقة.

أهم أما الإطار النظري للدراسة فقد ضم فصلين حيث جاء الأول بعنوان الاتصال الداخلي في المؤسسة الاقتصادية والذي احتوى بدوره على ماهية الاتصال الداخلي، أهمية الاتصال الداخلي، أنواعه ووظائفه، المضامين الاتصال الداخلي، شبكات الاتصال الداخلي، تقنياته ومهاراته العملية الاتصالية داخل المؤسسة، أهداف الاتصال في المؤسسة، استراتيجيات الاتصال في المؤسسة وأخيرا معوقات الاتصال الداخلي وطرق تحسينه ، وجاء الفصل الثاني من الإطار النظري بعنوان ، الصورة الذهنية للمؤسسة وجاء الفصل التطبيقي لدراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط بتحليل نتائج العينة والوصل الى نتائج من شأنها ان تساعد المؤسسة في الاستفادة من طرق في تحسين عمل المؤسسة.

الفصل الأول

الاطار العام للدراسة

1- إشكالية الدراسة

يعتبر الاتصال من أبرز العوامل التي أنشأت علاقات اجتماعية بين الأفراد، و ان الحاجة إليه جعلته يمر بعدة مراحل نحو التطور المستمر، مكنت هؤلاء الأفراد من تنظيم و تنسيق الأعمال والنشاطات فيم بينهم من خلال تبادل معلومات وأفكار والتي تكوّن أولا وأخيرا مضمون الاتصال .

تعتبر المؤسسة بمختلف أشكالها وأهدافها وأحجامها، ومهما كانت المداخل المستعملة في دراستها، كمجموعة من الأفراد منظمي في شكل قانوني وضمن شروط بغرض القيام بمهام محددة تهدف إلى تحقيق غايا وأهداف للظهور بصورة جيد لجمهورها الداخلي ولتحقيق ذلك لابد من توفير محيطا داخليا مبني على الاتصال .

والاتصال يحظى باهتمام بالغ من طرف المفكرين والمسيرين كونه أحد العوامل التي تسعى من خلاله المؤسسة لتحقيق أهدافها والوصول إلى حل مختلف مشاكلها، فهو يعمل على تسيير وتنظيم العلاقات داخلها، إذ على قدر ما يكون الاتصال فعال تكون النتائج مبنية بصفة إيجابية في حسن سيرورة و انسياب المعلومات بين أطراف العملية الاتصالية، وبقدر ما كانت الاتصال في المؤسسة غير فعال فإنه يصبح وسيلة عرقلة للمؤسسة من خلال عدم دوران المعلومات بين أطراف العملية الاتصالية وهذا ما يسمى الاتصال الداخلي في المؤسسة، حيث يمثل الاتصال عملية انتقال وتبادل المعلومات والأفكار و الآراء للمساعدة على أداء الأعمال بطريقة أفضل وجعل الأفكار تفهم بوضوح وفي الوقت المناسب، لذلك يعتبر العصب الحيوي والمحرك الرئيسي لأي مؤسسة فهو عنصر رئيسي من عناصر استراتيجية التسيير الحسن لها .

والمؤسسة بدورها تسعى دائما الى مواصلة العمل من اجل بلوغ أهدافها التي تتحقق بواسطة اتصالها الداخلي والتفاهم المتبادل بين الافراد وظهور بصورة جيدة واكتساب عملاء جدا والظهور بأحسن صورة في مجال العمل ومن هنا جاءت دراستنا لموضوع

دور الاتصال الداخلي في تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة وللانطلاق في الدراسة لا بد من طرح سؤالاً للانطلاق كإشكالية للدراسة وهي :

ما دور الاتصال الداخلي في تشكيل الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر؟

وللإجابة عن السؤال العام للدراسة لابد من طرح عدة تساؤلات:

- 1- ما المقصود بالاتصال الداخلي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط؟
- 2- فيما تتمثل وسائل الاتصال الداخلي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط؟
- 3- ما دور الاتصال الداخلي في تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة ؟

2-أسباب اختيار الموضوع

1/1- الأسباب الذاتية:

- إثراء رصيدنا حول موضوع الاتصال الداخلي في المؤسسة.
- رغبتنا في إجراء هذا النوع من الدراسات المتعلقة بالاتصالات وإجراء دراسة ميدانية تتناول العلاقة بين الإدارة والعمال من خلال نوعية الاتصال السائد في ذلك.

1/2- الأسباب الموضوعية:

- إثراء البحث العلمي بدراسة تتناول الاتصال الداخلي في المؤسسة .
- إبراز دور الاتصال الداخلي في تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة.
- معرفة أهمية الاتصال الداخلي في إدارة المؤسسة الجزائرية.
- تنوير المؤسسات الجزائرية بضرورة الاتصال الداخلي لنجاحها .

3-أهمية الدراسة:

لقد تطورت عملية الاتصال في المؤسسة وأصبح ينظر إليها كعنصر مهم وفعال في أداء نشاطاتها من الإعداد للخطط والاستراتيجيات إلى التنفيذ والمراقبة الجيدة، كما صارت من بين مميزات ومكونات المؤسسة الحديثة، إذ تعتبر هذه العملية وسيلة فعالة لخلق الانسجام والتنسيق بين أقسامها المختلفة وإظهارها بصورة جيدة للمجتمع الداخلي ، ولهذا فموضوع دراستنا دور الاتصال الداخلي في تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة، هذا يكتسي أهمية

بالغة، في نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها وتشكيل صورة جيدة لها وسط مجتمعها ،
لما يقدمه من حلول لمشاكل العملية الاتصالية وبالتالي تمكين المؤسسة من تحقيق
الفعالية الاتصالية، وعليه يمكن القول أنه وسيلة أساسية تستخدمها المؤسسة أو المنظمة.

4-أهداف الدراسة

نسعى من خلال دراستنا الى مجموعة من الأهداف لتحقيقها، لدى فالباحث مطالب برسم
الخطوط العريضة لدراسته بغية تحقيقه أهداف بحثه، ونهدف من خلال دراستنا الى:

1. التعرف على الاتصال الداخلي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط؟.
2. معرفة وسائل الاتصال الداخلي المستخدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط
3. الكشف على دور الاتصال الداخلي في تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة.
4. الكشف عن المعنى الحقيقي للاتصال الداخلي في مؤسسة اتصالات الجزائر

بالأغواط

5-مفاهيم الدراسة

تعتبر عملية تحديد المفاهيم بمثابة الخلفية التي ينطلق منها الباحث لتحديد مسار بحثه
وذلك من خلال عرض أهم المفاهيم التي ينطوي عليها موضوع البحث وفي دراستنا اهم
المفاهيم هي دور، الاتصال الداخلي، الصورة الذهنية ، المؤسسة .
يعتبر تحديد مفاهيم الدراسة أمر مهم ولازم في البحوث الاجتماعية، فمفاهيم دراستنا تتمثل
في الاتي:

1-الدور:

- **تعريف الدور لغويا¹:** في معجم الرائد يقال دور الشيء أي جعله مدورا والجمع
أدوار وفي المعجم العربي عامة الدور مجموعة من المسؤوليات والأنشطة
والصلاحيات الممنوحة لشخص أو فريق.

¹ جبران مسعود، معجم الرائد، دار العلم للملايين، ط 7، بيروت لبنان، 1992، ص 343.

■ اصطلاحا:

يعرف في قاموس علم الاجتماع الدور أنه " نمط متكرر من الأفعال المكتسبة التي يؤديها شخص معين في موقف تفاعل ".¹

كما يعرف أيضا على أنه " نموذج يتركز حول بعض الحقوق والواجبات ويرتبط بوضع محدد للمكانة داخل الجماعة أو موقف اجتماعي معين ويتحدد دور الشخص في أي موقف عن طريق مجموعة توقعات يعتنقها الآخرون كما يعتنقها الشخص نفسه ".¹

أصل كلمة الدور من دار الشيء يدور دورانا ويقال دار ويدور واستدار بمعنى إذا طاف حول الشيء وعاد إلى الموضوع الذي ابتداء منه ويعرف أيضا بأنه العمل أو المهنة التي يؤديها الفرد.

ويعرف أيضا بأنه " الواجب أو المسؤولية التي يجب القيام بها فيقال هذا دورك أن تفعل كذا أي مسؤوليتك وواجبك أن تقوم بهذا العمل ".²

هو المركز أو المنصب الذي يحتله الفرد، ومن خلاله تتحدد حقوقه وواجباته الاجتماعية وقد يحتل فردا عددا من الأدوار في آن واحد (زوج، أب، أخ مدير، طالب، عضو نادي، ...الخ) وكل هذه الأدوار الاجتماعية في المؤسسات الاجتماعية، والتي يتكون منها البناء الاجتماعي، والتي هي سلوكيات متوقعة من شاغل، أو لاعب المركز الذي يحدد طبيعة الدور.²

2-التعريف الإجرائي للدور: مجموع الإجراءات والمهام والأعمال التي يقوم بها موظفو اتصالات الجزائر قصد زيادة أداء المؤسسة وتكوين صورة جيدة لها عند الجمهور.

3-الاتصال :

أ - الاتصال لغة: أقدم تعريفات الاتصال هي التي ركزت على الاشتقاق اللغوي لكلمة communication وهو الكلمة اللاتينية communes التي تعني الشيء المشترك

¹ عاطف غيث، قاموس علم الاجتماع، طبعة 1، دار المعرفة الجامعية، 2007، ص 258.

² إحسان محمد الحسن، 1999، ص 133.

وفعلها communicate أي يذيع أو يشيع، فنحن عندما نتصل فإننا نحاول أن نشترك في المعلومات والأفكار والاتجاهات ونكوّن علاقة مع شخص أو مجموعة من الأشخاص، لهذا فمرادف فعل يتصل هو يشترك.¹

والاتصال لغويا في القواميس العربية، كلمة مشتقة من مصدر "وَصَلَ" الذي يعني أساساً الصلة وبلوغ الغاية²

ب - الاتصال اصطلاحاً: يرى عالم الاجتماع " تشارلز كولي " بأن الاتصال يعني ذلك الميكانيزم الذي من خلاله توجد العلاقات الإنسانية وتنمو وتتطور الرموز العقلية بواسطة وسائل نشر هذه الرموز عبر المكان، واستمرارها عبر الزمان، وتتضمن تعبيرات الوجه والإيماءات والإشارات ونغمات الصوت والكلمات والطباعة والبرق والهاتف³.

يمكن إيجاز مفهوم الاتصال على أنه : تبادل مشترك للحقائق أو الأفكار أو الآراء أو المعلومات مما يتطلب عرضاً واستقبالا، يؤدي إلى التفاهم بين كافة العناصر بغض النظر عن وجود أو عدم وجود انسجام ضمني، فهو عملية تفاعل اجتماعي معلوماتي هادف.⁴

ج - التعريف الاجرائي : هو عملية سلوكية بين إنسان وآخر أو بين مجموعة من الأفراد وآخرين، تتضمن معلومات وأفكار وتستخدم عدة أساليب من أجل تحقيق أهداف مرغوبة بمؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط.

¹ محمد عبد الحميد: نظريات الإعلام واتجاهات التأثير، ط2، عالم الكتب، القاهرة، 2000. ص 19

² بن منظور: لسان العرب، ج11، دار المعارف، د.م.ن. 2003. ص 868

³ - رحيمة الطيب عيساني: مدخل إلى الإعلام والاتصال: المفاهيم الأساسية والوظائف الجديدة في عصر العولمة

الإعلامية، ط1، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن. 2002، ص12

⁴ - فضيل دليو: التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان. 2010، ص 24

4-الاتصال الداخلي :

تعددت المفاهيم والتعاريف التي نسبت للاتصال الداخلي وشملت جوانب متعددة حيث: عرفه أحمد لدوب على أنه مجمل النشاطات والأعمال المتخذة لإقامة علاقته بين الفاعلين ويهدف إلى إنجاز مشروع موحد وبلوغ أهداف مشتركة، كما يسمح لكل فاعل داخل المؤسسة أن يكون معروفا بشخصيته ومهمته فيها والعمل على ازدهارها وفعاليتها فيها¹ وعرفته منال طلعت محمود على أنه: الاتصال الداخلي هو دراسة وتطبيق مجموعة من المؤشرات والوسائل التي بواسطتها تنظم المؤسسة اتصالها مع محيطها.² أما فضيل دليو فيرى أن الاتصال الداخلي هو: النقل والاستلام مع الفهم للتعليمات والمعلومات.³

ب - التعريف الإجرائي:

الاتصال الداخلي هو عملية حيوية داخل المنظمة، يتم فيها تبادل الأوامر والتوجيهات، والمعلومات والتقارير، والأفكار والمقترحات على مستويات مختلفة في الإدارة، من أجل ضمان حسن سير أعمال المؤسسة، كما تأخذ الاتصالات الداخلية أشكالا متعددة تسمح لكل فرد في هذا التنظيم بالبروز.

5- تعريف الصورة الذهنية:

عرفها parlo Robinson

انها الصورة الفعلية التي تتكون في أذهان الناس عن المنشآت والمؤسسات المختلفة، وقد تتكون هذه الصورة من التجربة المباشرة أو غير المباشرة، وقد تكون عقلانية أو غير

¹ مصطفى وآخرون، وسائل الاتصال وتكنولوجيا التعليم، دار الصفا للنشر والتوزيع، ط2 ، عمان .ص82

² منال حلمت محمود، مدخل إلى علم الاتصال ، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة 2002 ، ص22 .

³ فضيل دليو، مقدمة في وسائل الاتصال بجماهيره، دار المطبوعات الجزائرية الجامعية، الجزائر 1998 ، ص17.

رشيدة، وقد تعتمد على الأدلة والوثائق أو الإشاعات والأقوال غير الموثقة، ولكنها في النهاية تمثل واقعاً صادقاً بالنسبة لمن يحملونها في رؤوسهم.¹

كما عرفها Kotler Dubois أن الصورة الذهنية " عبارة عن جميع الجوانب التي أدركها الفرد عن شيء معين.

كما تعرف أيضاً" هي استرجاع لما اختزنته الذاكرة أو تخيل لما أدركته حواس الرؤية أو السمع أو للمس أو الشم أو التذوق².

وتعرف الصورة على أنها " الأفكار الموجودة في عقول الزبائن عن المؤسسة، والتي تؤسس وتبني بناء على ما يتلقونه من معلومات وخبرات.

ومن خلال هذه التعريف نستنتج أن الصورة الذهنية هي:

استمرار انطباع حسي راجع الى نشاط النسيج العصبي المركزي.

كما تعتبر" التمثيل المادي والذهني للاداك الحسي لشيء أو مدى قدرته على البقاء والاستمرار من خلال الفضاء والزمن، وكذا قابلية إعادة خلقه بالاستنكار أو الاستحضار³

ب-التعريف الاجرائي للصورة الذهنية:

هي ذلك الانطباع الحسن الذي يتشكل حول بيئة اتصالات الجزائر في اذهان زبائننا بالأغواط .

6-نوع الدراسة

تتعدد الدراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية فهناك بحوث استدلالية واخرى استقرائية واخرى كيفية تنتمي للبحوث الاستدلالية واخرى كمية تنتمي للبحوث الاستقرائية ولكل منها انواع عديدة ومتعددة . ودرستنا تنتمي للبحوث الوصفية الكيفية،

¹ على عجوة، العلاقات العامة والصورة الذهنية، دار عالم الكتب، ط1، القاهرة، 1983، ص5

على عجوة العلاقات العامة والصورة الذهنية، مرجع سبق ذكره، ص4.²

³ شدون علي شيبية، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة، الجامعية، مصر، 2005، 269.

وتعرف البحوث الوصفية بأنها : يعرفها سمير محمد حسين بأنها " بحوث تركز على وصف طبيعة وسمات وخصائص مجتمع معين أو موقف معين أو جماعة أو أفراد، بهدف الوصول الى استبصاره بشأنها .

كما يعرف أيضا العملية الرئيسية التي يمكن أن ينطوي عنها كافة أوجه النشاط الإعلامي والتوعوي، بالإضافة إلى أنشطة العالقات العامة والمعلومات التي تتفق جميعها بأنها عمليات اتصال بال جماهير، وان كانت تختلف من حيث أهدافها وسائلها، جماهيرها وجوانب التأثير الناتجة عنها¹.

7-منهج الدراسة

بما ان دراستنا تندرج ضمن الدراسات الوصفية فان المنهج المناسب لها هو المنهج الوصفي .

يعرف المنهج بانه " جاء في لسان العرب طريق نهج :بين واضح، ومنهج الطريق وضحه، والمنهاج كالمنهج . والمنهاج الطريق المستقيم².

ويعرف ايضا بأنه " الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة طائفة من القواعد العامة التي تهيم على سير العقل وتحديد عملياته، حتى يصل إلى نتيجة معلومة³.

ويعرف ايضا" الوسيلة التي يمكننا عن طريقها الوصول إلى الحقيقة أو مجموعة من الحقائق في أي موقف من المواقف ومحاولة اختبارها للتأكد من صلاحيتها في مواقف أخرى وتعميمها لنصل إلى ما يطلق عليه اصطلاح نظرية وهي هدف كل بحث علمي⁴.

¹ محمد منير حجاب: المعجم الإعلامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط6، القاهرة، 2004، ص ص 15/14

² عبودة عبد الله العسكري: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، دار النمر دمشق، سوريا، 2002، ص 11

³ رجاء وحيد دويدري: البحث العلمي -اساسياته النظرية وممارساته، ط1، دار الفكر بدمشق، سوريا، 2000، 129.

⁴ مروان عبد المجيد ابراهيم: أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية، ط1، عمان مؤسسة الورق، الاردن،

ولقد اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي الذي في دراسة موضوع التفاعل الاتصالي بين المؤسسة والطلبة المترشحين .

ويعرف المنهج الوصفي بأنه " هو المنهج الذي يقوم على وصف ظاهرة من الظواهر للوصول إلى أسبابها والعوامل التي تتحكم فيها واستخلاص النتائج والتعميمات وذلك من أجل تجميع البيانات وتنظيمها وتحليلها .¹

8- مجتمع الدراسة واسلوبها

أ- مجتمع الدراسة

يستعمل مجتمع البحث في الحياة عموماً، لدلالة على تجمع سياسي، أو جغرافي أو طبيعي، من الأفراد و النباتات أو الحيوانات أو الأشياء، ويستخدم في البحث العلمي للدلالة على مجموعة من الفئات التي تشترك في خصائص محددة.²

كذلك المجتمع هو المجموعة الكلية أو المجموعة الكاملة من الناس أو الأحداث أو الأشياء منه³، وعند تحديد أفراد المجتمع الأصلي للبحث، ينبغي على الباحث أن يحدد المجتمع الأصلي تحديداً دقيقاً وان تقتصر دلالة نتائج البحث على المجتمع الذي منه اختيرت عينة البحث وتعريف المجتمع الأصلي وتحديد يقتضي معرفة العناصر الداخلة فيه، ويتم ذلك عن طريق إعداد قائمة كاملة وصحيحة تشمل جميع وحدات المجتمع الأصلي فقد يستغرق هذا العمل وقتاً طويلاً، وقد لا يمكن تحقيقه إما إذا كان الاعتماد على السجلات والقوائم القديمة فان النتائج قد لا تكون دقيقة لان هذه القوائم و التسجيلات

¹ - سعد سلمان المشاهدي : مناهج البحث العلمي، ط1، دار الكتاب الجامعي، دولة الإمارات العربية المتحدة،

الجمهورية اللبنانية، 2007، ص 162.

² - محمد بكر نوفل محمد ابو عواد، التفكير و البحث العلمي، ط 1، دار المسيرة، الأردن، 2010، ص 2.

³ - فايز جمعة النجار وآخرون، اساليب البحث العلمي منظور تطبيقي، ط 2، دار الحامد، الأردن، 2010، ص

جزئية لا تحدد المجتمع الأصلي موضوع البحث لذا تأتي خطوة إعداد قائمة للمجتمع الأصلي بعد إن يحدد المجتمع الأصلي بدقة¹

ويقصد به كامل أفراد أو أحداث أو مشاهدات موضوع البحث أو الدراسة .²

وهو أيضا: مجموع مفردات أو وحدات المعاينة التي ستجمع عنها البيانات، قد يكون من سكان محافظة معينة أو مدينة معينة.³

فمن خلال دراستنا التي تعتمد في البحث على دور الاتصال الداخلي في تشكيل الصورة الذهنية ترتب علينا اختيار جميع عمال المؤسسة الاقتصادية اتصالات الجزائر فرع حي المعمورة والمقدرة عددهم 49 كمجتمع لدراستنا .

ب - أسلوب الدراسة :

بما ان مجتمع الدراسة مجتمع صغير ارتأينا ان نتعمد على اسلوب الحصر الشامل الذي هو اسلوب من اساليب البحث العلمي يعتمد عليه في البحوث الشاملة و يستخدم" اذا كان المجتمع المبحوث محدودا او قليل العدد كطلاب بعض الكليات، او عمال مصنع يختلف عن باقي المصانع او مجتمع القائمين بالاتصال في احدى وسائل الاعلام"⁴ وهذا ما ينطبق على مجتمع دراستنا الذي يكون من عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط والبالغ عددهم 49 أي لا توجد عينة بل دراستنا تكون على المجتمع كامل والنتائج المتحصل عليها هي نتائج كافة مجتمع الدراسة.

¹ - إبراهيم الدعليج، مناهج و طرق البحث العلمي، ط 1، دار صفاء للنشر، 2009، ص 92.

² - محمد عبيدات، محمد أبو نصار، عقلة مبيضين، منهجية البحث العلمي -القواعد والمراحل والتطبيقات، ط2،

عمان، دائرة وائل للنشر، الاردن، 1999، ص 74.

³ - محمد صلاح مصطفى وآخرون :خطوات البحث العلمي ومناهجه، دط، المشروع العربي لصحة الأسرة، دم،

2010، ص 82.

⁴ عاطف عدلي العبد : بحوث الاعلام والرأي العام، مص، ط4، دار الفكر العربي، ص 8

9- حدود الدراسة وادواتها

1- حدود الدراسة

أ- **الاطار الزمني** : بداية دراستنا من مارس 2022 وكانت البداية من خلال جمع المادة العالمية والدراسات السابقة والمصادر والمراجع ودامة الى غاية جوان 2022 .

ب- **الاطار المكاني** : مؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط

ج- **الاطار البشري** : عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط فرع حي المعمورة وبالغ عددهم 49 عاملا .

10- أدوات الدراسة

ان الشائع حول ادوات البحث العلمي هو "أنها تلك الوسائل المختلفة، التي يستخدمها الباحث في جمع المعلومات والبيانات المستهدفة في البحث، ضمن استخدامه لمنهج معين أو أكثر، وأما الباحث موريس انجر، فحدد ادوات البحث العلمي كما يلي (الملاحظة والمقابلة الاستبيان والتجربة وتحليل المضمون، والتحليل الإحصائي).¹

وانطلاقا من طبيعة دراستنا الميدانية اعتمدنا فيها على صحيفة الاستبيان وهذا من أجل الوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية ويعرف الاستبيان أنه مجموعة من الأسئلة المكتوبة التي تعد بقصد الحصول على معلومات أو آراء الباحثين حول ظاهرة ما أو موقف معين ويعرف ايضا " هو تلك القائمة من الأسئلة التي يحضرها الباحث بعناية في تعبيرها عن الموضوع المبحوث في إطار الخطة الموضوعية، لتقدم إلى المبحوث، من أجل الحصول على إجابات تتضمن المعلومات والبيانات المطلوبة، لتوضيح الظاهرة المدروسة "²

ومن خلال دراستنا، قمنا ببناء استمارة بحث مكونة من ثلاث محاور اساسية حيث تناول المحور الاول: البيانات الشخصية اما المحور الثاني وسائل الاتصال الداخلي المناسب

¹ - احمد بن مرسل : مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، ط3، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة

المركزية بن عكنون، الجزائر، 2007، ص 202.

² - احمد بن مرسل، المرجع نفسه، ص 220

لتحسين صورة مؤسسة اتصالات الجزائر ، اما المحور الثالث دور الاتصال في مؤسسة اتصالات الجزائر .

11- الدراسات السابقة

تعد عملية استعراض الدراسات السابقة في البحث العلمي ذات أهمية بالغة، فهي تؤدي كثيرا من المهام للباحث أثناء تنفيذه لهذه العملية وللقارئ عند قراءتها، لما كتبه الباحث حول هذه الدراسات، وتتمثل أول هذه المهام بالنسبة للباحث في التأكد من أن هذه الدراسات السابقة لم يتطرق للمشكلة التي هو بصدد بحثها من نفس المضمون والمنهج. فالقصور في المنهج قد يؤدي إلى نتائج غير صادقة والقصور في المضمون يعني وجود جوانب للموضوع لا تزال في حاجة إلى البحث أو التعديل، ويؤدي هذا بالتالي إلى البرهنة على أهمية المقترح وجدوى تنفيذه.

1-الدراسة الأولى : دراسة قادري محمد بعنوان "الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية بين النظرية والتطبيق"، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، جامعة تلمسان، الجزائر 2010/2009

تهدف الدراسة الى فعالية الاتصال الداخلي في أغلب المؤسسات الجزائرية نظريا وتطبيقيا تحت تساؤل رئيسي مفاده "هل يمكن اعتبار الاتصال عمود فقري في تسيير المؤسسة وشريان ربط مختلف مصالحها؟" وتفرعة عنه عدة تساؤلات فرعية وهي:

1-ما أهمية الاتصال الداخلي وتأثيره على تقسيم المؤسسة؟

2-لماذا تضع المؤسسات في مخططاتها استراتيجية اتصالية وما هي أهميتها؟

3-ما هي التقنيات المستعملة في الاتصال الداخلي؟

وللوصول الى نتائج الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتبر أسلوب من أساليب المتركزة على معلومات كافية ودقيقة عن موضوع محدد للحصول على نتائج موضوعية متحصلا على النتائج التالية:

- عدم وجود خلية للاتصال وهو ما يوسع الفجوة بين الأفراد والإدارة.
- وسائل الاتصال المستعملة تقليدية كلاسيكية لا تواكب التطورات الحاصلة.
- الاتصال النازل هو المهيمن من خلال الأوامر والقرارات.

1- الدراسة الثانية : الدراسة الاولى :

للتالبة خنifer وفاء معنونه بدور الاتصال الداخلي في تسيير المؤسسة الخدمية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي تخصص تسويق الخدمات جامعة قاصدي مرباح ورقلة.

وتهدف الباحثة من خلال دراستها الى مجموعة من الاهداف محاولة إظهار أهمية الاتصال الداخلي في المؤسسة ومدى مساهمته في تحقيق أهدافها معرفة خصائص وأساليب الاتصال وأهميته في تحقيق عملية اتصالية داخلية ناجحة وإبراز أهمية الإتصال الداخلي في التسيير الحسن المؤسسة كما تقوم تشخيص العراقيل الميدانية التي تواجه الاتصال الداخلي المؤسسة و معرفة الاستراتيجية الاتصالية الداخلية المعتمدة من طرف BNA بحيث طرحة الاشكالية التالية : كيف يساهم الاتصال الداخلي في تسيير المؤسسة الخدمية ؟

تفرعه عنه عدة اسئلة :

- ما المقصود بالاتصال الداخلي في البنك الوطني الجزائري ؟
- ما مدى مساهمة الإيصالي الداخلي في تحسين أداء البنك الوطني الجزائري؟
- ماهي معوقات الإتصال الداخلي في البنك الوطني الجزائري ؟
- وللإجابة علي التساؤلات المطروحة قامت الباحثة بصياغة الفرضيات والتي تعتبر إجابات مقترحة للتساؤلات السابقة
- بدون اتصال فعال لا تتمكن المؤسسة من تحقيق اتصال فعال.

- وسائل الإتصال الداخلي تساهم في تسهيل عملية الإتصال بين أطراف العملية الاتصالية.

وللإجابة عن إشكالية البحث المطروحة، ونظرا لأهمية الدراسة وطبيعة الموضوع وللإلمام بأهم جوانبه استخدمه المنهج الوصفي التحليلي، فهو أكثر المناهج موافقة مع موضوع الدراسة والأكثر شيوعا وانتشارا واستخداما في الدراسات الاجتماعية، إذ يركز على ما هو كائن في الوصف والتفسير للظاهرة المدروسة، حيث يقوم على جمع البيانات الكمية والكيفية وتبويبها وتحليلها وتفسيرها ومن ثم استخلاص النتائج بالإضافة إلى الجمع ما بين الدراسة النظرية والميدانية، كما انتهجه الباحثة أسلوب دراسة الحالة (الدراسة الميدانية).

ومنه توصله الطالبة الى النتائج التالية :

الاتصال الداخلي في البنك قائم على الاتصال الرسمي بحكم طبيعة نشاطه (التعامل مع أموال الزبائن) وذلك بمختلف اتجاهاته، حيث يتضمن الاتصال النازل تعليمات وأوامر وقرارات، والاتصال الأفقي يعمل على تدفق المعلومات وتبادل وجهات النظر حول العمل ويسهل طريقة سير العمل، وكذلك الاتصال الصاعد الذي يكون كرد على التعليمات والأوامر وقد يكون هذا الإتصال أحيانا في شكل شكاوى، أما فيما يخص الاتصال الغير الرسمي فهو أيضا موجود بحكم العلاقات التي تربط الموظفين.

- تؤثر وسائل الإتصال في البنك على سرعة وصول المعلومات فرغم توفر البنك على شبكة الانترنت وتعاملهم

بالبريد الإلكتروني إلا انه أحيانا ولضعف هذه الشبكة قد لا تصل المعلومة في الوقت المناسب

- كما يعتبر العامل البشري أحد العوامل المؤثرة في سرعة وصول المعلومات وذلك للغياب المعرفي لوسائل الإتصال.¹

اما الاستفادة من هذه الدراسة تكمن في فهم دور الاتصال الداخلي في تسير المؤسسة الخدمية ومنها استفدنا من دور الاتصال في المؤسسة.

2-الدراسة الثالث: للطالب الطاهر أجيم بعنوان واقع الاتصال في المؤسسات الجزائرية جامعتا منتوري و باجي مختار - أنموذجا- مذكرة مكملة لنيل شهادة دكتورا في علم اجتماع التنمية، جامعة منتوري بقسنطينة، السنة الجامعية 2006/2005 وانطلق الباحث من تساؤل رئيسي هو: هل كلما كانت الاتصالات بأساليبها أكثر ديمقراطية و بلغة مفهومة أدى ذلك الى نجاح التسيير و إدارة الأعمال في المؤسسة الجزائرية؟

و وضع الباحث لهذا التساؤل تساؤلات فرعية و هي:

- ما طبيعة و خصائص نظام الاتصال السائد في المؤسسة الجامعية الجزائرية؟
- هل لهذا الاتصال بأشكاله دور ايجابي في تحسين الأداء الإداري و التنظيمي داخل المؤسسة الجامعية؟
- هل لهذا الاتصال بأشكاله دور ايجابي في تحسين الأداء الإداري و التنظيمي داخل المؤسسة الجامعية؟
- هل اللغة شرط ضروري في تحديد طبيعة الاتصال السائدة في المؤسسة الجامعية؟
- واستخدم الباحث في دراسته المنهج الوصفي، أما أدوات جمع المعلومات فقد اعتمد على المقابلة واستمارة الاستبيان وزعت على 1500 مفردة من المجتمع الأصلي (أستاذة،

¹ - خنيفر وفاء معنونه بدور الاتصال الداخلي في تسيير المؤسسة الخدمية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي تخصص تسويق الخدمات جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2014/2013.

موظفين، طلاب، عمال) من كلتا الجامعتين .و توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج نذكر منها:

- ✓ إن دور اللغة في رفع فعالية الاتصال و تحسين أداء المؤسسة في الجزائر يعتبر حيوي و حاسم، بغض النظر عن اللغة المستعملة عربية أو فرنسية أو هما معا، تثبت الدراسة كذلك أن الاتصال الكتابي بجمع أنواعه و قنواته تبقى غير ملائمة .
- ✓ للاتصال دور فعال في ترشيد مختلف العمليات الإدارية من اتخاذ القرارات و تخطيط و تنسيق و توجيه و رقابة.....

الدراسة الرابعة: للطالب " محمد وهاب

جاءت الدراسة بعنوان "صورة المؤسسة وأثرها على سلوك المستهلك - دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر . مذكرة في إطار إعداد رسالة الماجستير في العلوم الاقتصادية فرع التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر ، السنة الجامعية 2006/2005

حيث تطرقت إشكالية الدراسة إلى التحولات الاقتصادية والاجتماعية، التي تعد بمنافسة شديدة في حقل النشاط البريدي ومن قبل جميع المؤسسات .والإشكال يكمن في الكشف عن الموقع الذي تحتله المؤسسة في أذهان هؤلاء المستهلكين حالياً؟ وكيف يتم تشكيله من جهة ومن جهة أخرى كيف يتم تقريب الصورة المدركة بالصورة التي ترغب المؤسسة في الظهور بها؟

وهدفت الدراسة الى معرفة كيف يستحضر المستهلك صورة المؤسسة، أو معرفة العناصر التي تشكل هذه الصورة ومعرفة كيف تتشكل هذه الصورة، أما أسباب القيام بهذه الدراسة تمثلت في الميل والرغبة الذاتية للباحث والرغبة في الإسهام في مجال البحث العلمي.

اعتمد الباحث على المنهج المسحي لمعالجة هذا الموضوع باعتباره أكثر المناهج استعمالاً، أما نتائج الدراسة تمثلت في نوعية وانتقان الخدمات ،وأن خدمات البريد معروفة عند الزبائن بنسبة كبيرة ان الخدمات تتم بشكل سريع.

12- التعقيب عن الدراسات السابقة:

اتفقت دراستنا السابقة على هدف مشترك وهو واقع الاتصال الداخلي في المؤسسة الاقتصادية باستثناء الدراسة الثانية والتي درست الاتصال الداخلي في المؤسسة العمومية بين النظرية والتطبيق، وفي ما يخص عينيات الدراسة كانت الدراسات كلها في مؤسسات اقتصادية التي طبقت على عمال المؤسسات الاقتصادية، كما ان الدراسات كلها استخدامات اداة جمع البيانات والمتمثلة في استمارة الاستبيان لذي نجد ان الدراسات كلها متشابهة في مع دراستنا في دراسة دور الاتصال الداخلي الا الدراسة الثانية فركزت على دراسة الاتصال في المؤسسات بصفة عامة وتخلف في المؤسسة هناك العمومية وهناك الخاصة، وفي الدراسة الثالث ركزت على الصورة الذهنية للمؤسسة وتأثرها عليه وتم توظيف المنهج الوصفي التحليلي في كل الدراسات في ما اختلفت الدراسات في الاستنتاج وهذا راجع لاختلاف المؤسسات وكانت اشكاليات الدراسات كلها متشابهة حيث تساءله الدراسات عن الاتصال الداخلي في المؤسسة واقعه اهميته اساليبه اهدافه وسائله.

الاطار النظري

للدراسة

الفصل الأول: الاتصال الداخلي

خطة الفصل الأول

تمهيد:

- 8- مفهوم الاتصال وعناصره
- 9- الاتصال الداخلي في المؤسسة الاقتصادية:
- 10- أهمية الاتصال الداخلي
- 11- أهداف الاتصال الداخلي
- 12- أنواع الاتصال الداخلي:
- 13- أساليب الاتصال الداخلي ووسائله:
- 14- معوقات الاتصال الداخلي وطرق تحسينه

خلاصة الفصل:

تمهيد:

لقد كان الاتصال وسيظل هو النشاط الأهم في حياة الإنسان، من خلاله يتفاعل مع الآخرين ويعبر عن أفكاره وحاجاته ومشاعره وبه يعبر عن ثقافته، حريته، فكره، فلولاً الاتصالات الشخصية لما تنقلت المعلومات بين الافراد ، لذى وجب الاهتمام بالاتصال وتطوير وسائله، في كل المجالات ومن هذا تعدد اساليبه فارتبط الاتصال بجميع المجالات منها الاتصال الداخلي والثقافي والاسري والداخلي وهذا الأخير يعتبر من اهم أنواع الاتصال اذا يكون داخل المؤسسة او المنظمة او الاسرة او داخل أي منظومة حيث يساعد على سيرورتها وتحسين من صورتها لذى جمهورها، لذى سنتعرف من خلال هذا الفصل على الاتصال الداخلي تطوراته انواعه اهمية اهدافه اساليبه ومعوقاته

1- مفهوم الاتصال وعناصره

1-1- مفهوم الاتصال

أ- مفهوم الاتصال لغة:

الاتصال عملية حيوية وديناميكية في حياة الإنسان، فهو ضروري كالماء والهواء، لا نستطيع الاستغناء عنه، بفضلله وجد عالم اليوم بالشكل الذي نراه متقدماً ومتطوراً يحمل في طياته حضارات وثقافات وعلوم تنمو بدون توقف فليس له بداية ولا نهاية، فهو ضروري في تفسير أمور أي منظمة، فببساطة الاتصال ينقل التجارب والمعارف والرسائل بين الأجيال بالصوت والرمز والشارة والحركات وغيرها، فهو كل شيء في الحياة.

ولقد تعددت التعريفات لهذا المفهوم عند أصحاب التخصص في علوم الإعلام والاتصال مبرزين على ضوئها أهميته في التفاعل الاجتماعي ومن هذه التعريفات على سبيل المثال:

- الاتصال هو المجال الواسع لتبادل الحقائق و الآراء بين الناس.¹
- الاتصال هو شكل من التفاعل interaction الذي يحدث من خلال الرموز symbols وهذه الرموز قد تكون حركة بدنية أو صورة شفوية أو حرفية أو منطوقة أي رمز آخر يمكن أن يعمل كمحرك stimuli لاستجابة سلوكية قد لا يحركها الرمز نفسه في ظروف خاصة للشخص المتلقي.
- عملية تتم بين طرفين يتخاطبان، يستطيعان عن طريق الاتصال بينهما أن يشاركا في فكرة أو رأي أو شعور أو عمل ما.
- عملية يقصد بواسطتها إثارة استجابة نوعية لدى نوعي.

¹ محمد عبد الحميد: الاتصال في مجالات الإبداع الفني الجماهيري، عالم الكتب، القاهرة، 1993، ص 17.

- العملية التي يتفاعل بمقتضاها متلقي ومرسل الرسالة في مضامين اجتماعية معينة، وفيها يتم نقل أفكار ومعلومات (منبهات) بين الأفراد عن قصة أو معنى أو واقع معين، فالاتصال يقوم على مشاركة المعلومات والصور الذهنية وللآراء .
- العملية أو الطريق التي تنتقل بها الأفكار والمعلومات بين الناس داخل نسق اجتماعي معين، يختلف من حيث الحجم، ومن حيث العلاقات المتضمنة فيه، بمعنى أن يكون هذا النسق الاجتماعي مجرد علاقة ثنائية نمطية بين شخصين أو جماعة صغيرة أو مجتمع محلي أو مجتمع قومي أو حتى المجتمع الإنساني ككل.

ب - مفهوم الاتصال اصطلاحاً:

لقد ظهرت تعريفات عديدة لا يمكن حصرها لمفهوم الاتصال من قبل الباحثين والمتخصصين في علوم الإعلام والاتصال، عكست في معظمها أهميته، ودوره في الحياة الإنسانية والمكونات أو العناصر الأساسية لعملية الاتصال و من هذه التعريفات:¹

- هو العملية التي تنتقل بها الرسالة من مصدر معين إلى مستقبل واحد أكثر بهدف السلوك.
 - هو بث وثنائق واقعية كالمعلومات والأخبار.
 - هو استعمال اللغة والإشارات ونقل المعلومات والمعاني للتأثير على السلوك.²
- وكلمة الاتصال كمصطلح أساسي يقصد بها العملية الرئيسية التي يمكن أن تنطوي عنها كافة أوجه النشاط الإعلامي والدعائي والتوعوي، بالإضافة إلى أنشطة العلاقات العامة والمعلومات والتي تتفق جميعها فيما بينها في أنها عمليات اتصال بال جماهير وإن كانت تختلف من حيث أهدافها ووظائفها، ووسائلها وجماهيرها، وجوانب التأثير الناتجة عنها.

كما توجد تعريفات أخرى للاتصال نذكر منها:

¹ أمير علي محمد، الاتصال التربوي، الدار العالمية للنشر والتوزيع، 2006، ص 25.

² محمد جمال الفار، المعجم الاعلامي، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2006، ص 08.

- تعريف تشارلزكولي (CHARKS COLLY) عالم الاجتماع الشهير حيث يقول بأن الاتصال ذلك الميكانيزم الذي أمكن من خلاله للعلاقات البشرية أن تقوم وتتطور، وأمكن من خلاله لرموز العقل الإنساني وبين الجمهور الداخلي والخارجي وذلك من أجل تحقيق الترابط والتعاون، وتبادل الآراء ووجهات النظر الخاصة بالعمل ومشاكله بما يحققه الفهم والتجاوب المطلوب بين العاملين.
- ويعرفه أيضا جورج ليندرج GEORGS LINRERGS الاتصال بأنه التفاعل بواسطة الرموز والإشارات التي تعمل كمنبه أو مثير يثير سلوكا معينا عند المتلقي.
- كما يعرفه كارل هوفلاند HAFFLAND على أنه عملية يقوم بمقتضاها المرسل لإرسال رسالة لتعديل سلوك المستقبل أو تغييره.
- وتعرف الدكتورة جيهان رشتي الاتصال: "بأنه العملية التي يتفاعل بمقتضاها متلقي ومرسل الرسالة، كائنات حية أو بشرا، أو آلات في مضامين اجتماعية معينة، وفي هذا التفاعل يتم نقل أفكار ومعلومات بين الأفراد عن قضية معينة، أو معنى مجرد".
- ويعرفه علماء الإدارة: "بأنه العملية التي تهدف إلى تدفق البيانات والمعلومات في صورة حقائق بين وحدات المشروع المختلفة في مختلف الاتجاهات من هابطة وصاعدة وأفقية عبر مراكز العمل المتعددة داخل الهيكل التنظيمي للمشروع".
- وهناك من القواميس العربية الانجليزية ما يستخدم فعل COMMUNICATE وكلمة COMMUNICATION كأحد مرادفات الفعل العربي "وصل" و "شارك" و "تفاعل".¹

¹ محمد منير حجاب، الموسوعة الاعلامية، المجلة الأولى، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، ط1، 2003، ص

- ويعرف قاموس أكسفورد OXFORD الاتصال بأنه: "نقل وتوصيل أو تبادل الأفكار والمعلومات بالكلام أو الكتاب أو بالإشارات، ويتم تبادل المعلومات أو الأفكار بين مرسل ومستقبل أو مرسل ومستقبلين، فعندما نتكلم نريد من يسمعنا، وعندما نكتب نريد من يقرأ لنا، وعندما نستخدم الإيماءات والابتسامات نريد من يستقبلها ويفهمها ويستجيب لها بإيماءات أو بابتسامات مماثلة".¹

1-2. عناصر العملية الاتصالية.

ترتكز العملية الاتصالية على خمس عناصر وهي: المرسل، المستقبل، الرسالة، الوسيلة والتغذية العكسية.

1-2-1. المرسل أو المصدر: هو الشخص أو مجموعة من الأشخاص أو الجهاز الذي يود أن يؤثر في الآخرين بشكل معين، ليشاركوه في أفكاره أو اتجاهات معينة.

وهو المسؤول عن القيام بوظيفتين أساسيتين: أولهما في تحديد الفكرة وذلك عن طريق جمع المعلومات المناسبة عنها وتنظيمها وتبويبها وتحديد اختيار الأسلوب أو الشكل أو الوسيلة أو اللغة المناسبة. وثانيهما هي قيامه بالشرح وتوضيح هذه الفكرة أو المهارة لهما في حاجة إليه عن طريق اللغة والوسيلة التي اختارها في وقت معين.

ولكي تتحقق هاتين الوظيفتين على المرسل مراعاة مجموعة من الاعتبارات وهي:

- يجب أن يعرف المرسل ما يريد توصيله.
- يجب أن يتأكد المرسل من معرفته للمعني الذي يريد إيصاله للآخر.
- ينبغي عليه تحديد الطريقة السليمة لتوصيل الرسالة بجميع أشكالها (منطوقة، مرسومة ومكتوبة).

¹ محمد منير حجاب، نفس المرجع، ص 34.

- يجب اختيار الكلمات أو أي وسيلة تعبير بصورة مناسبة بحيث يستطيع الشخص الآخر أن يفهمها.

- يجب على المرسل أن تكون لديه فكرة عن المستقبل لكي يكون الاتصال فعال.

- ينبغي على المرسل تشجيع رجوع الصدى.

- مراعاة عوائق الاتصال عند القيام بالرسالة الاتصالية.¹

2-2-1. المستقبل: هو الفرد أو الجماهير التي يوجه إليها المرسل رسالته، فيقوم بحل رموزها للوصول إلى تفسير محتوياتها وفهم معانيها. وهو بذلك يتلقى أو يستقبل محاولات التأثير الصادرة عن المرسل. وللمستقبل نوعان من الخصائص التي تؤثر في عملية الاستجابة وهي: خصائص متعلقة بالجوانب الديمغرافية (المستوى التعليمي، الدخل، الجنس... الخ).

وخصائص متعلقة بالجانب البسيكولوجي والاجتماعي (الاتحاد نحو أفكار مستحدثة، الكفاءة،

الشعور بالسيادة).

3-2-1. الرسالة: يشير "جون ادير" إلى أن الرسالة هي الموضوعات أو الأفكار أو الحقائق ذات الأهداف المحددة والموجهة التي تجعل المعاني التي يرغب المرسل في توصيلها إلى المستقبل.

فهو بذلك الموضوع المراد توصيله إلى المستقبل بغرض التأثير في سلوكه سواء كان هذا المستقبل فردا أو جماعة أو مجتمع، فالرسالة تمثل محتوى الاتصال وعلى أساس الاختلاف سوف نميز بين أربع أنواع من الرسائل وهي:

¹ ابراهيم عبد العزيز شيحا، أصول الإدارة العامة، منشأة المعارف الاسكندرية، 1993، ص 383 .

أ. **الرسالة الوظيفية:** وهي التي تنقل معلومات عقلانية فنية أو عملية أو قانونية أو اجتماعية أو اقتصادية، أي الرسائل الوظيفية هي التي تنقل الجانب الموضوعي الداخلي من المعلومات، وترتكز حول العمل أساسا.

ب. **الرسائل الواقعية:** ونعني بها مجموعة الأخبار والمعلومات والتعليمات التي تدور حول الأحداث وتنتشرها الصحف، وتذيعها الإذاعات المسموعة والمرئية.

ج. **الرسائل العاطفية:** وهي التي تعبر عن المشاعر والانفعالات وتتوجه إلى العلاقات أساسا.

د. **الرسائل الخيالية:** ويقصد بها القصص والمسرحيات والتمثيلات والأغاني والأساليب الفنية التي تعتمد على الواقع، والملاحظ أن الرسائل الوظيفية والواقعية غالبا ما تكون وظيفتها إنتاجية، بينما الرسائل العاطفية والخيالية غالبا ما تكون وظيفتها استهلاكية.¹

4-2-1. وسيلة أو قناة الاتصال: الاتصال عملية تفاعل بين الطرفين، يتم خلالها نقل الرسالة من المرسل إلى المستقبل عن طريق قناة اتصالية، إذ تقوم بدور أساسي ومحوري في عملية الاتصال والمتمثل في توصيل الرسالة بين المرسل والمستقبل، سواء كان كل منهما شخصا أو المرسل شخص، والمستقبل جماعة أو جماعتين أو مؤسسة ومؤسسات أخرى وذلك في إطار سلوك ينظم العملية الاتصالية وما يترتب عليها من ردود فعل واستخدام لهذه الرسالة كما قد تعني مختلف الطرق التي تنقل بها الرموز أو الرموز أو الأفكار بين الناس.²

5-2-1. رجع الصدى أو التغذية العكسية: هو عملية إرجاع الأثر الذي يقوم به المستقبل عندما تستجيب لرسالة جوانبه حيث يتحول إلى مرسل وهذه العملية تضبط

¹ محمد العمري أبو النجا، الاتصال في الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، 1996، ص 26-28.

² محمد العمري أبو النجا، مرجع سبق ذكره، ص 38 - 43.

سلوك المرسل وتوجهه في المرحلة اللاحقة لاستكمال رسالته. (يعدل من المحتوى أو اللهجة أو يغير من الرسائل المستخدمة تبعاً لردة الفعل التي تلقاها).

2- الاتصال الداخلي في المؤسسة الاقتصادية:

1-2- تطور الاتصال الداخلي في المؤسسة

يعد الاتصال الداخلي في المؤسسة من أبرز المقومات التي تركز عليه المؤسسة في دفع صيرورة العمل والإنتاج، وبالتالي المساهمة في نجاح أو فشل أهداف هذه المؤسسة، وكذلك نرى أن أي مؤسسة مهما كان نشاطها تحتاج دائماً إلى اتصال داخلي فعال، حيث يتم من خلاله نقل المعلومات والرسائل بين مختلف الأقران الناشطين في المؤسسة.

من الواضح أن الاتصال الداخلي تطور مع التطور التكنولوجي الهائل الذي يشهده عصرنا الحالي، فنجد هناك تعريفات مختلفة له، وهذا يعود إلى الاختلاف في وجهات النظر، وعموماً هو عملية ربط بين أعضاء المؤسسة بغية نشر المعلومات والحقائق والأفكار، ويعرف إبراهيم عبد العزيز شيخاً "الاتصال الداخلي يعني تبادل الأفكار والبيانات بغرض تحقيق أهداف العمل الإداري".¹

أي أن تحقيق أهداف المؤسسة والإدارة مرتبطة بتبادل الأفكار والمعلومات بين مختلف الإدارات. كما تعرفه منال طلعت محمود الاتصال الداخلي دراسة تطبيق مجموعة من المؤشرات والوسائل، التي بواسطتها تنظم المؤسسة الاتصال مع محيطها.² ويعرفه عبد الحميد درويش "بأنه ذلك الاتصال الذي يحدث داخل المؤسسة، أو الذي يهدف إلى ضمان انسياب المعلومات والأفكار .

¹ رضوان بلخيري: مدخل للاشتغال والعلاقات العامة ، الجسور للنشر والتوزيع الجزائر 2013

² منال طلعت محمود: مداخلة إلى علم الاتصال، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة 2002، ص 22

يعرفه أحمد البدوي" بأنه مجمل النشاطات والأعمال المتخذة لإقامة علاقة بين الفاعلين، ويهدف إلى انجاز مشروع موحد وبلوغ أهداف مشتركة، كما يسمح لكل فاعل داخل المؤسسة أن يكون معروفاً بشخصه ومهمته فيها، ويعمل على ازدهارها وفعاليتها فيها.¹

3- أهمية الاتصال الداخلي

يعتبر الاتصال الداخلي النواة الحقيقية لتطوير المؤسسة وضمان سيرورتها وسيرورة نشاطاتها وتطويرها وزرع التفاهم بين أفرادها وإدارتها وتبرز أهمية الاتصال الداخلي في:

1-3- اتخاذ القرارات:

يلعب الاتصال دوراً هاماً في اتخاذ القرارات، إذ عن طريقه يمكن تسهيل عملية إيصال المعلومات والبيانات الصحيحة التي تأتي من الخارج والتي تساعد على اختيار أفضل البدائل للوصول لأرشد القرارات.

2-3- التوجيه:

يستطيع المدير وباستخدام الوسائل المتاحة له أن يوجد ويحدد للعاملين أهداف المؤسسة والإمكانات التي تضعها تحت تصرفهم لمساعدتهم على تحقيق هذه الأهداف.

3-3- التنسيق:

يقصد به التوفيق بين الأنشطة المختلفة في المؤسسة وهذا يتم بوجود قنوات اتصال جيدة في المؤسسة.²

4- أهداف الاتصال الداخلي

1-4- أهداف خاصة بالعاملين :

- خلق الرضا والارتياح بين العاملين

- زيادة التفاهم والثقة.

¹ ربحي مصطفى عليان وآخرون: وسائل الاتصال وتكنولوجيا التعليم، دار الصفا للنشر والتوزيع، عمان، ص 82

² محمد بهجت جاد الله كشك: العلاقات العامة في الخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي، الإسكندرية، ص 269

- الارتقاء بمعنويات العاملين من خلال إشراكهم في عملية تسيير الإدارة بإبداء آرائهم في المواضيع المطروحة.

2-4 - أهداف خاصة بالقيادة:

وتدور مجملها حول تمكين القائد من التعرف على ما يحدث داخل المؤسسة، بصورة صادقة المساعدة على اتخاذ قرارات سليمة، مما يسهل عملية التوجيه والإشراف والتأثير على العاملين وبالتالي تحقيق التنسيق الكامل بين أنشطة الإدارة المختلفة داخل المؤسسة.¹

3-4 - أهداف الاتصال الداخلي بالنسبة للجمهور:

تتلخص في إقامة نظام اتصال به، يمكننا من توصيل حقيقة الجهود التي تبذلها وكذا ترسيخ صورة المؤسسة في ذهنه والنشاطات التي تقوم بها وكذا طبيعة إنتاجها وخدماتها من جهة والتعرف على رأي الجمهور فيها وكذا مقترحاته لتحسين خدماتها من جهة أخرى.²

فداخل المؤسسة، الاتصالات تشجع التبادل بين الموظفين في إطار ما يسمى بالثقافة من خلال ترسيخ قواعد وممارسات تتماشى مع الأهداف الواجب تحقيقها، عملية الترسخ مرتبطة بمجموع العمليات المنقولة والمنشورة داخل التنظيم، هذه العادات والممارسات تشكل ثقافة تميز المؤسسة عن باقي المؤسسات الأخرى فالثقافة حسب "Gilbert" وآخرون تشكل الإطار المرجعي في داخل المؤسسة الذي من خلاله كل فرد بإمكانه أن

¹ خيرى خليل الجميل: الاتصال ووسائله في المجتمع الحديث، المكتب الجامعي الحديث، 1979، ص 35

² Gilbert. J et coll, Générer le changement organisationnel, Paris, les éditions

d'organisation, 1995, P43

يحدد مكانه فهي تنشأ بشكل رسمي الخطوط العريضة للسلوكيات والتي ضمنها كل فرد يجد فضاء للحرية وللعمل الفردي.¹

مما سبق نلاحظ أن للاتصال أهمية قصوى في المؤسسة ذلك أنه يسعى لتحقيق أهداف كبيرة تنصب في محلها في تحسين أداء المؤسسة وكذا خلق الرضا بين جميع الأطراف لذلك على كل مؤسسة أن تتوخي الحذر أثناء تصميم برامجها الاتصالية مع الأخذ بعين الاعتبار تحسين الاتصال وقنواته داخل المؤسسة.

الاتصال الداخلي يساهم في الرفع من معنويات العامل ويحسسه بأهمية ودوره في المؤسسة ما من شأنه زيادة معدلات المشاركة في المؤسسات عن طريق إسهامهم في المشروعات التي تقوم بها كذلك زيادة انتمائهم إلى محيط عملهم وتحسين أدائهم.² كما يهدف الاتصال إلى توفير المعلومات عن الظروف المحيطة بالمؤسسة لدى عمالها وكذا شرح وتفسير القرارات بكل وضوح مما يقطع الطريق على مروجي الإشاعات فإذا لم تعتمد الإدارة على الاتصال فإنها ستفقد المجال لظهور نوع واحد من الاتصالات غير الرسمية.³

يرى بعض الباحثين أن الاتصال الداخلي يعمل على تحقيق أهداف متعددة أهمها:

1. تحسين الوعي بين العاملين وتعريفهم بالدور الذي تقوم به المؤسسة ومساهماتهم في الاقتصاد القومي وكذلك تعريفهم بأثر زيادة الأجور التي لا يقابلها زيادة في الإنتاج.

¹ محمد فهمي العطروري، العلاقات العامة الإدارية في المؤسسات العامة والشركات، القاهرة، عالم الكتب، 1996،

ص 469

² صالح بن نوار، الاتصال الفعال والعلاقات الإنسانية، مجلة العلوم الإنسانية، الجزائر، العدد 22، ديسمبر 2004،

ص 117.

³ نفس مرجع السابق، ص: 130.

2. رفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين مما يزيد أرباح المؤسسة أو زيادة كفاءة استغلال الموارد

3. تحقيق معدل دوران العمل فهناك مزايا واضحة تترتب على استقرار عنصر العمل
4. اجتذاب العناصر الممتازة من العاملين فعندما تكون علاقة المؤسسة بالعاملين طيبة فإن هذا يجذب إليها العناصر الممتازة بصفة دائمة.

5. رفع الروح المعنوية نتيجة الإحساس باهتمام الإدارة بأمورهم وخلق روح التعاون بين الأفراد والمؤسسة وبين بعضهم البعض، وكسب ثقتهم وتأييدهم للإدارة والسياسات الإدارية للمؤسسة.

5- أنواع الاتصال الداخلي:

يشمل الاتصال الداخلي نوعين هما:

5-1- الاتصال الرسمي:

وهو الاتصال الذي يكون في إطار الأسس والقواعد التي تحكم المؤسسة، فهو الذي يتم في إطار التنظيم أي له إجراءات وقواعد رسمية يسير وفقها، وتكون واضحة وبينية الجميع أفراد المؤسسة، لأنها غالبا ما تكون موثقة بصورة مكتوبة ورسمية، فهو يعتمد على المذكرات أو التقارير أو الاجتماعات الرسمية أو الخطابات، أو ما شابه ذلك، والجدير بالذكر أن الاتصال الرسمي قد يكون صاعدا أو نازلا أو أفقيا بين العاملين، ويتم عبر التسلسل التنظيمي للمؤسسة وهذا التنظيم هو الذي يحدد المسؤوليات وتقسيم العمل والعلاقات الوظيفية داخل المؤسسة (تشمل الإدارة والعمال) ويحمل كل ما تريد جهة معينة إيصاله إلى جهة أخرى ويتصف الاتصال الرسمي عادة بما يلي¹.

- قانوني

- مكتوب

¹ عبد الوهاب علي محمد: السلوك الإنساني في الإدارة، دار الفكر العربي، ص: 93

- متعلق بالعمل مباشرة

- يتم داخل التنظيم

- متعلق به

- ملزم للأطراف

أما أهداف الاتصال الرسمي فتتمثل في نقل الاقتراحات والتوجيهات والتقارير والأوامر والتعليمات، وإعلام كل فئات المؤسسة بالأهداف المراد الوصول إليها. وفيما يخص التأثير على العمال فيتجلى عندما تتحكم المستويات العليا في العملية الاتصالية وعندها تكون مبادرتها مقبولة لديهم.¹

كما يعتمد الاتصال الرسمي على وسائل عديدة منها: الخطابات، المنشورات بكافة أنواعها، التقارير، المذكرات، الأوامر، القرارات الإدارية.² وتتخلص هذه الوسائل في وسائل سمعية بصرية، كما تأخذ الاتصالات الرسمية اتجاهات ثلاث مختلفة تتمثل فيما يلي:

1-1-5- الاتصال النازل (من الأعلى إلى الأسفل):

هي الاتصالات التي تبدأ من أعلى التنظيم إلى أسفله، أي من مستوى إداري أعلى إلى مستوى إداري أدنى، وهي غالبا ما تستخدم في الأمر والتوجيه والتعليم، تكون وسائلها شفوية كالأوامر الشفهية، المناقشة، المحاضرات، المؤتمرات، الهاتف، وقد تكون كتابية كالنشرات، الكتيبات، الخطابات، المذكرات هذا النوع من الاتصال يمكن المدير من نقل أفكاره إلى مستويات الدنيا، التي تقع على عاتقها واقع التنفيذ، ويمكن المرؤوسين من التعرف على مشكلات التنظيم وتفهم طريقة العمل المطلوب.

¹ الجيلاني حسان، التنظيم غير الرسمي في المؤسسات الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية والجزائر، 1988،

² محمد بهجت جاد كشك، مرجع سابق، ص 2

2-1-5- الاتصال الصاعد (من الأسفل إلى الأعلى):

ويتم هذا الاتصال من المستويات الدنيا (القاعدة) إلى المستويات العليا (القيادة في المؤسسة، وعلى الرغم من انتشار الاتصال النازل، إلا أن الاتصال الصاعد لا يقل أهمية عنه لأنه يعبر عن مدى ديمقراطية المؤسسة وإدارتها، وتكون في المادة المنقولة أو المرسله من القاعدة إلى القيادة، عبارة عن تقارير وشكاوي، واقتراحات وملاحظات إلى الإدارة العليا.

وعلى الرغم من هذه الأهمية إلا أنه يواجه مشاكل، حيث غالبا ما يحول بعض المدراء دون وصول المعلومات إلى الرئيس الأعلى، وخاصة إذا كانت تحمل أخبار تسيء للمؤسسة أو تسبب له الانزعاج، بالإضافة أيضا إلى بعد المسافة التي تربط بين الإدارة العليا والمستويات التنظيمية الدنيا، وانتشار ظاهرة الخوف لدى المرؤوسين الذي يقابله عزلة الرؤساء.

ويمكن للمدراء زيادة فعالية الاتصال الصاعد وذلك من خلال إظهار المزيد من الاهتمام والاستعداد لتقبل الاتصالات وإتاحة الفرصة للمرؤوسين للتعبير عن مواقفهم وإشعارهم بأهميتهم في المؤسسة.¹

3-1-5 الاتصال الأفقي:

وهو اتصال يتم بين أفراد المؤسسة لهم نفس المستويات، كالاتصال بين الموظفين، أو الاتصال بين رؤساء الأقسام أو بين المدراء أي نفس المستوى الرسمي للمؤسسة، ويتم هذا النوع من الاتصال بين الموظفين، بغية تحقيق التعاون وحل المشكلات وتبادل الأخبار والأفكار ووجهات النظر والمعلومات والخبرات شفها وبطريقة مباشرة دون أي عوائق إدارية، وهو بذلك يكون أقرب إلى الاتصال غير الرسمي منه إلى

¹ ربحي مصطفى عليان: الاتصال والعلاقات العامة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص ص 3، 32

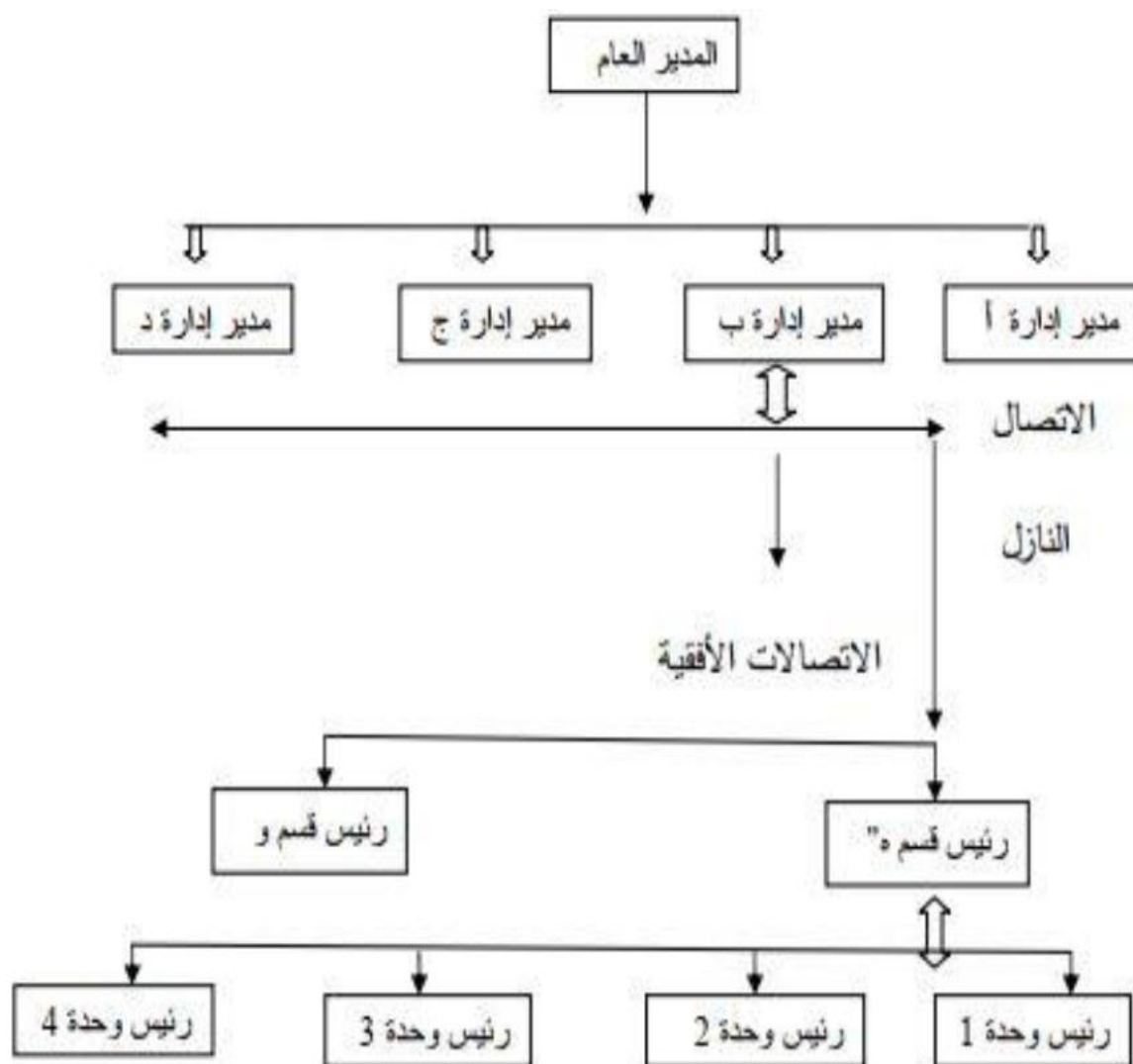
الاتصال الرسمي، ومن الوسائل التي يعتمد عليها هذا النوع من الاتصال، اللقاءات، تبادل الزيارات، الاجتماعات، اللجان، والسلوكات المختلفة أثناء العمل.

ومن أبرز ما يحققه الاتصال الأفقي ما يلي :¹

- تكامل الجهود مصالح المؤسسة أو تماسك موظفيها على اختلاف مستوياتهم نحو تحقيق أهداف المؤسسة وخلق روح التعاون .
 - الاستفادة من تجارب الآخرين وخبراتهم.
 - يسمح بالاتصال المباشر.²
- والشكل رقم 2 يوضح ذلك :

¹ محمد منير حجاب : الاتصال الفعال للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007 ص3

² عتوي مصطفى : أهمية الاتصال والتسيير في المؤسسات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ص194



الشكل 02 : يوضح الاتصالات الإدارية النازلة والصاعدة والأفقية.

المصدر : محمد ناصر العديلي: السلوك الإنساني والتنظيمي من منظور كلي مقارن،

معهد الإدارة العامة، الرياض 1995.

2-5- الاتصال غير الرسمي:

هذا الاتصال لا يخضع لقواعد وإجراءات وقوانين إدارية مثبتة ومكتوبة ورسمية ومتفق عليها، كما هو الحال في الاتصال الرسمي، ويتم غالبا خارج عن القنوات الرسمية داخل التنظيم، كما يتم بين مستويات إدارية مختلفة متخطيا خطوط السلطة الرسمية.¹ لا يتم الاتصال غير الرسمي داخل التنظيم فقط، بل قد يتعداه إلى خارج التنظيم من خلال

¹ مصطفى حجازي : الاتصال الفعال والعلاقات الانسانية والإدارية، دار الطليعة، بيروت، 1992، ص119.

الاتصالات الشخصية واللقاءات والحفلات والاجتماعات غير الرسمية، ويجب على الإدارة استغلال الاتصال غير الرسمي إيجابياً، وعدم السماح له بالتأثير سلباً على التنظيم من خلال التشويش بأشكاله المختلفة كالإشاعات الكاذبة وغيرها.¹

6- أساليب الاتصال الداخلي ووسائله:

لإتمام عملية الاتصال بين المرسل والمتصل والمرسل إليه أو المتصل به لا بد من استعمال أساليب يمكن عن طريقها نقل المعلومات، أي مضمون الاتصال وأساليب الاتصال في ثلاث هي: أسلوب الاتصال الكتابي، أسلوب الاتصال الشفهي، أسلوب الاتصال التصوري.

1-6- أسلوب الاتصال الكتابي:

يتم الاتصال الكتابي عن طريق الكلمة المكتوبة التي يصدرها المرسل إلى المرسل إليه، وهذا الأسلوب يعتبر من متطلبات الأمور في المنظمات الكبيرة الحجم معقدة التنظيم، ولكي يحقق الاتصال الكتابي الهدف منه يجب أن تتسم الكلمة المكتوبة بالبساطة والوضوح والدقة، ويحقق الأسلوب الكتابي في الاتصال في المزايا التالي :

- يمكن من الاحتفاظ بالكلمات المكتوبة حتى يمكن الرجوع إليها كلما اقتضى الأمر كذلك. - يحمي المعلومات المراد نقلها من التحريف بدرجة أكبر من الاتصال الشفوي.
- يعتبر وسيلة اقتصادية من حيث وقت الإدارة ومالها وجهدها.

وهذا النوع من الاتصال يحدث بين جميع الأفراد على اختلاف درجاتهم وأماكنهم في العمل، أو في الإدارة كما يحدث بين الأفراد والأشخاص بصورة فردية وشخصية في الحياة اليومية والعلاقات العامة والإنسانية، التي تجمع بين مختلف أفراد من الأماكن المحلية الداخلية أو الخارجية للبلاد، أو المنطقة التي يعيش فيها كل فرد والاتصال هنا يكون عن طريق استعمال الكتاب وتوثيق إثبات المعلومات والمطالب والتعليمات، بهدف

¹ عبد الرحمن عزى: عالم الاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، 1992، ص24

نقلها وسهولة الرجوع إليها وقت الحاجة إذا كان هذا الاتصال أثناء القيام بالمهام العملية، هذا الشيء لا يتوفر في عملية الاتصال الشفوي والذي من الصعب أن يحدث إذا كانت المؤسسة كبيرة ومنتشرة في عدة أماكن، وعملية الاتصال الكتابي تحقق الدقة والأمانة أثناء نقل الرسائل الاتصالية إلى العاملين خصوصا إذا كان يعتبر الشكل المعتمد لدى معظم الموظفين والمسؤولين الذين يعتمدون على التعليمات المكتوبة¹ واعتمادا تاما وذلك لكي يستطيعوا معرفة كيفية ومدى إنجاز أعمالهم، ولأنه يمكن لهذا النوع من وسائل الاتصال أن يعطي الطرف الذي يستقبل الرسالة الفرصة الكافية والمناسبة للقراءة، دون أن يقاطعه في ذلك أحد، كما وأن هذه الوسائل تعطي الفرصة الكافية للمرسل بالتفكير في نقل نفس المعلومات كما هي إلى أكبر عدد من الأفراد.

وهذا النوع من وسائل الاتصال يعطي الطرف الذي يستقبل الرسالة الفرصة الكافية والمناسبة للقراءة، دون أن يقاطعه في ذلك أحد، كما وأن هذه الوسائل تعطي الفرصة الكافية للمرسل للتفكير في موضوع الرسالة وهل صاغها بصورة مناسبة ومقبولة، وضعت جميع الجوانب التي يريد نقلها إلى المستقبل.

كما أن النوع من وسائل الاتصال يكثر في حالات الاتصال من الأعلى إلى الأسفل، ويقل استعماله في الحالات العكسية أي الاتصال من أعلى إلى أسفل من العاملين إلى المدير والإدارة، وذلك لخوفهم من كتابة المعلومات التي من الممكن أن تسبب الإزعاج للمدير وحتى تغضبه .

ومن جوانب ضعف هذه الوسائل الاتصالية هو عدم معرفة المستقبل للدوافع والأساليب التي أدت إلى إرسالها، أو لأنه من الممكن أن يفهمها بصورة مختلفة، عن القصد منها لأنه يوجد اختلاف في المفاهيم والقدرة على التفكير ومستوياته بين الطرفين الأمر الذي

¹ إبراهيم عبد العزيز شيخا: العلاقات العامة في الخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي، الاسكندرية، ص 39

يؤدي إلى دعم تحقيق الاتصال للأهداف المنشودة لأن العاملين ينقلون التعليمات التي وصلت إليهم بصورة خاطئة وغير مطابقة للمقصود.

ولكي تتغلب على هذا الجانب الضعيف، يجب أن نقوم بعملية تعزيز الاتصال الكتابي عن طريق الشرح والمناقشة الموضوع الرسالة، والهدف منها إذا كانت رسالة عامة، ويتم تحقيق ذلك بأن يقوم المسئولين بمقابلة العاملين بصورة جماعية أو فردية، والتأكد من أنهم استطاعوا معرفة أسباب إرسال الرسالة لهم وكيف يمكن القيام بتنفيذ وتحقيق المطلوب منها. حيث طرق الاتصال الكتابي كثيرة ومختلفة منها:¹

1-1-6- التقارير :

التقارير تكتب فيها المعلومات التي ترسل من أسفل إلى أعلى بهدف تسهيل مهمة الإدارة في متابعة ومراقبة أعمال العاملين لزيادة معرفته بالأحداث التي تحدث أثناء القيام بالأعمال المطلوبة من كل فرد، وهذه التقارير التي نتحدث عنها من الممكن أن تكون بصورة محددة في أنها ترسل في أوقات محددة ومعينة من قبل أو أنها ترسل حسب الوضع القائم والحاجة إليها.

كما ان التقرير التي تعالج مواضيع معينة مثل التفتيش عن العمل، أو متابعته يجب أن تكون موضوعية، وتظهر الأسباب التي أدت إلى كتابتها بالإضافة إلى كتابة رأي من يكتبها ويقدمها يصوره واضحة وصريحة وذلك لتوفير وقت المسئول عندما يتفحص الأمور .

وعند كتابة التقارير يجب أن تأخذ في عين الاعتبار أن معظم المسئولين ليس لديهم الوقت الكافي القراءة ما هو مطول أو يدخل في تعقيدات مملة، لذا يجب كتابة التقارير بصورة ملخصة بدل التقرير المطول، ويجب أن نراعي الترتيب المنطقي المتسلسل الذي يجعل منه وسيلة الاتصال فعالة ومجدية.

¹ - إبراهيم عبد العزيز شيخا، المرجع نفسه، ص 40

2-1-6- المذكرات والمقترحات:

هي عبارة عن نوع من الاتصالات الكتابية في معظم الأحيان، التي يقوم بإعدادها وكتابتها العاملين أو المرؤوسين إلى المسؤولين عنهم وعن إدارة المؤسسة، بهدف القيام بتوضيح وتفسير بعض الجوانب والمشكلات التي تصادف العمل والتطبيق، أو لكي تثبت حدوث أمر معين داخل المؤسسة أو القيام بتقديم اقتراحات، التي تخص العمل والمؤسسة، وفي نفس الوقت من الممكن أن يقوم بتقديم المذكرات للمسؤولين إلى العاملين، بهدف شرح وتأكيد بعض الجوانب أو لمجرد تذكر ببعض الواجبات التي يجب أن يقوم بها كل فرد.

هذا النوع من الاتصال الكتابي له أهميته الخاصة في نقل المعلومات والإقتراحات التي تقيد العمل، والقيام بحل المشاكل التي توجد فيه، لذلك يجب العناية والاهتمام به، على المسؤول أن يقبله ويقوم بدراسته ويثني على من قام بهذه الاقتراحات ويشجع استعماله من قبل العاملين وهذا النوع من الاتصال يعطي الفرصة لمن يقوم به أن يحفظ لنفسه نسخة من هذه المذكرات أو الاقتراحات التي يستطيع أن يرجع إليها، إذا لزم الأمر، أو للمتابعة أو التنفيذ.¹

3-1-6- الأوامر والتعليمات:

تكون في معظم الحالات بصورة إصدار القرارات، أو إعطاء الأوامر، أو الإرشاد والتوجيه للعاملين، وجميعها تصدر مكتوبة، أعلى إلى أسفل لكي تنفذ من طرف المستويات الأدنى، وفي هذا النوع من الاتصال يشترط أن يكون واضحاً مفهوماً منذ اللحظة الأولى لوصوله إلى العاملين، وأن لا يكون فيه التباساً في المعاني أو يفهم على عدة جوانب بالإضافة لكونها تهم جوانب بالإضافة لكونها تهم جوانب مشوقة لمن يقوم بتنفيذها، ومهم جداً الأسلوب الذي تكتب فيه، بحيث يتفق مع استعدادات العاملين الذين

¹ عمر عبد الرحيم نصر الله، مرجع سابق، ص 235-234-232

يرسل إليهم. ويفضل أن تجمع كل الأوامر والتعليمات والقرارات في كتاب يعرض على العاملين والموجودين في المؤسسة، وخصوصا الجدد، في حين دخولهم إلى العمل والمؤسسة كي تساعدهم في معرفة الأمور السابقة والموجودة، وما يطلب منهم، والأمور التي تسر مناقشتها والتحدث عنها حينما حدثت، مثل هذا الكتاب من الممكن أن يحدد أو تقرر كل مؤسسة الفترة الزمنية التي يصدر فيها شهر أو نصف سنة أو سنة، أو أقل حسب وضع المؤسسة وسرعة الأحداث التي تحدث فيها.

4-1-6 الشكاوى:

وتحدث في معظم الأحيان عندما تكون الأسباب قاهرة لها، وهي في العادة تحدث في جميع المؤسسات والمنظمات التي يعمل فيها أعدادا كبيرة من العاملين بدرجات متساوية أو مختلفة، هذا لا يعني عدم حدوث شكاوى في المؤسسات الصغيرة، لكن حدوثها يكون أقل بصورة ملحوظة ومن أسباب حدوثها عدم القيام بتوزيع العمل بين العاملين أو القائمين على التنفيذ بصورة جيدة وواضحة، أو بسبب عدم القيام بالصورة والشكل المطلوب في هذا الوضع من الممكن والمحتمل أن يكون أحد العاملين مظلوما أو من الممكن أن الأوامر لم تفهم. والشكاوي في معظم الأحوال تقدم من المستوى الاتصال الأدنى إلى الأعلى، أي من العاملين إلى المسؤولين الذين يتوجب عليهم العمل على الاهتمام بها، والقيام بفحصها ومعرفة أسبابها والقضاء عليها، لأن من الممكن أن تؤثر على سير العمل بصورة والشكل الصحيح، ومن المؤكد أن الاهتمام بهذه الشكاوي التي ترسل من العاملين يكون لها التأثير النفسي عليهم، بحيث يرفع من معنوياتهم ويشعرهم بالأهمية والمكانة عند الإدارة، والإحساس بإزاحة الظلم عنهم، والمظلوم لا يمكن أن يكون أداء عمله كما هو مطلوب، أو أن ينفذ الأمر بصورة صحيحة إذا كان غير مقتنع به.¹

¹ عمر عبد الرحيم: نصر الله : مرجع سابق، ص 236

بالإضافة إلى ما ذكر فإن الشكاوي في الكثير من الحالات إذا كانت جادة تؤدي إلى كشف الانحرافات والجوانب غير القانونية في الأعمال الإدارية، والجوانب التي من الصعب أن تكتشف إلا بهذه الطريقة، ومن جهة أخرى من الممكن بل من المحتمل أن تكون الشكاوي في الكثير من الأحيان إذا كانت جيدة جادة تؤدي إلى كشف الانحرافات والجوانب غير القانونية في الأعمال الإدارية، والجوانب التي من الصعب أن تكتشف إلا بهذه الطريقة، ومن جهة أخرى من الممكن بل من المحتمل أن تكون الشكاوي كاذبة غير صحيحة، والقصد منها ضرر بعض الأشخاص المسؤولين أو حتى العاملين، أو من الممكن ضرر المؤسسة أو تشويه سمعتها وسمعة العاملين فيها، بذلك يجب أن تتوسع في الاعتماد عليها وأن نقوم بمعاينة من يقدم الشكاوي الكاذبة وغير الصحيحة، أو أن تحمل الشكاوي غير الموقعة.¹

2-6- أسلوب الاتصال الشفهي:

هو نوع من الاتصال يتم ويحدث عندما يتبادل الحديث أطراف عملية الاتصال، وهذا من الممكن أن يحدث إما في وضع يجتمع فيه الطرفين، أو دون أن يرى المتصل به، كما يحدث في المحادثات الهاتفية، وهو يعتبر أكثر أنواع الاتصال نفعا وفائدة لما فيه صالح العمل، وعن طريقه يمكنه القيام بعملية تبادل الأفكار والمعلومات بأسهل الطرق وأبسطها وأقصرها، الأمر الذي يؤدي إلى توفير الوقت والجهد الذي تستغرقه عملية الاتصال الأخرى، ويسمح هذا النوع بالاتصال الشخصي ويؤدي إلى خلق روح الصداقة والتعاون، وتشجيع الأسئلة والإجابات أو من الممكن والمحتمل أن يكون العكس هو الصحيح لأنه يعتبر سهل وغير مجبر.

¹ إبراهيم عبد العزيز شيخا: مرجع سابق، ص 412

1-2-6- المحادثة الشفوية:

هذا النوع من الاتصال من الممكن أن يحدث أو يتم مباشرة، أي وجه لوجه أو من الممكن أن يحدث بصورة سريعة ودون احتمال التأجيل لأهميتها، وتحدث عن بعد وذلك بواسطة استعمال الأجهزة الخاصة بالاتصال مثل: الهاتف، الأجهزة اللاسلكية.

بالإضافة إلى ما ذكر نقول أن هذا النوع من الاتصال يحدث بصورة بصورة رسمية ومنظمة، أو من الممكن أن يتم بطريقة رسمية، والاتصال غير الرسمي هنا يكون في العادة مناسب أكثر وقريب إلى التفاهم والوصول إلى النتائج من عملية الاتصال أكثر في حالة الاتصال الرسمية.

وفي حالة الاتصال من هذا النوع إذا تضمنت الوسيلة أوامر وتعليمات أو معلومات هامة، الاتصال الشفوي وحده لا يكفي، بل يجب أن يكون معزز كتابيا، وإذا كان موضوع الاتصال

طرح الشكاوى أو التظلمات يجب معالجتها، واتخاذ الإجراءات المناسبة المطلوبة والسريعة لكي يرتاح ويطمئن الطرف الذي قام بطرحها.¹

ومن الصفات الخاصة التي تميز هذا النوع من الاتصال الشفوي أن تأثيره كبير. لأن المحادثة تظهر فيه بصورة واضحة التعبيرات على وجه المتحدث، أو القيام بالتأكيد على بعض الألفاظ والعبارات أو الجمل الأمر الذي يشعر الفرد المستمع بأهمية الموضوع، أو جوانب منه، أيضا هذا النوع يعطي المتحدث الفرصة لإدراك فهم الآخرين ومدى استجابتهم وذلك عن طريق رد الفعل الذي يظهر منهم أو على وجوههم.²

إن القيام بالاتصال المباشر بين المسؤولين أو رجال الإدارة والعاملين، وهذا بطبيعة الحال يشعرهم بمدى أهمية وقربهم من عملية اتخاذ القرارات، الأمر الذي يؤدي إلى رفع الروح المعنوية ومضاعفة الجهود في إنجاز المهام والعمل المطلوب.

¹ محمد ناجي جوهر ، وسائل الاتصال في العلاقات العامة، مكتبة الرائد، عمان ، 2001، ص93

² المرجع نفسه، ص94

2-2-6- المقابلات الجماعية (المؤتمرات والاجتماعات):

وهذا النوع من أنواع الاتصال الشفوي الذي يتحدث عن المقابلات الجماعية والتي تتمثل في تتمثل في شكل اجتماعات أو ندوات، وهو يعتبر أوضح الأنواع وأكثرها فائدة، وعن طريقها تكون محاولات معرفة المشاكل التي تواجه الإدارة وطرق حلها أو التخلص منها، أيضا يعطي الفرصة لعملية تبادل الآراء والأفكار كي تكون منها فائدة لجميع الحاضرين والمتواجدين في نفس المكان، وبما أن هذا النوع يؤدي إلى تجميع الكثيرين من العاملين مع بعض في نفس الوقت والمكان، فإن هذه الطريقة تقابل بالاهتمام لأنها تفسح المجال أمام الآراء والأفكار الجديدة التي تأتي من المسؤولين. وحتى تحقق الفائدة المطلوبة من هذا النوع من الاتصال الشفوي يجب مراعاة الأمور والجوانب الآتية:

- القيام بالتخطيط للاجتماع الذي نريد الاتصال بالآخرين عن طريقه.
- يجب أن يحدد الموضوع الرئيسي للاجتماع بالإضافة إلى إعداد جدول أعمال مختصر له.

- على رئيس الاجتماع أن يكون ملما بجميع جوانب الموضوع يدرسه دراسة كاملة وشاملة، وأن يقوم بإعداد المعلومات والبيانات الأساسية.
- يجب أن يحضر الاجتماع الأشخاص الذين يهمهم الأمر ويعنيهم ولديهم معلومات أو خبرات وإمكانات تساعد على النجاح المرتقب والمطلوب من الاجتماع.
- يجب أن يحدد موعد عقد اجتماع أو المؤتمر في وقت ومكان مناسب.
- يجب أن يتصف رئيس الاجتماع بالسلوك الديمقراطي، ولديه المقدرة والرغبة الجادة والصادقة للاستماع إلى ما يقوله العاملين، واقتراحاتهم ومناقشتهم، وفي نفس الوقت على الرئيس أو المدير الابتعاد عن إعطاء الأوامر أو فرض الرأي.

- يجب القيام بتسجيل المناقشات التي تدور في المؤتمر أو الاجتماع والنتائج التي يصل إليها المشتركين وتوزيعها على جميع المشتركين ومن يهمهم الأمر.¹

3-2-6- المقابلة (المحادثة):

هي عبارة عن تبادل لفظي الذي يحدث بصورة مباشرة، أي وجها لوجه بين الشخص الذي يقوم بالمقابلة وبين الشخص الثاني أو الأشخاص الآخرين، وهي عبارة أيضا عن لقاء مباشر يحدث بين شخصين وجها لوجه، وتعتبر المقابلة أداة هامة جدا من أدوات الاتصال الداخلي المؤسسات التي تستعمل عندما تريد معرفة العلاقة التي تربط بين المتغيرين، تماما كما يحدث في المعرفة التي توجد بين الرئيس والمرؤوس وحتى تكون المقابلة ذات فائدة وجب أن تتوفر الشروط التالية:

- وفي الوقت المخصص الذي تجري فيه المقابلة يجب على الطرفين التفرغ التام لها، وعدم الانشغال بأعمال أو مشاغل أخرى وخصوصا للمسؤول.

- بداية الحديث يجب أن يكون فيها شيء من القبول والود، والبساطة والثناء.

- شرط أساسي لنجاح المقابلة هو القدرة على الإنصات عندما يتحدث الطرف الآخر، والانتباه التام له، ولما يقوله حتى يشعر بالأهمية والمكانة وحتى يكون رد فعله موضوعي.

- أثناء المقابلة يجب ألا نسمح لأي شخص بالدخول إلى مكان المقابلة، وذلك لضمان عدم المقاطعة والتشويش من أي نوع كان، كما وعلى الطرفين عدم مقاطعة بعضهم البعض.

- خلال حدوث المقابلة على الطرف المسؤول الحذر من الغضب أو التعصب أو التذمر من أي شيء، أو أن يكون واضح فيما يقوله.

¹ عاشور أحمد صقر : إدارة القوى العاملة، دار النهضة العربية للطباعة، بيروت، لبنان، 1979، ص.140

- على المسؤول الذي يجري المقابلة أن يعطي الطرف الآخر الشعور بأنه استمع بصورة حسنة لما قاله وهنا يأتي عن طريق الرجوع إلى النقاط والحقائق الأساسية الهامة التي قالها، ثم البدء الفعلي في اتخاذ الإجراءات التنفيذ الموضوعات المتعلقة في المقابلة لذا نعرف ونستخلص في الأخير إلى أن هذا الأسلوب يتم عن طريق نقل وتبادل المعلومات والمرسل إليه شفاهة، أي عن طريق الكلمة المنطوقة لا المكتوبة، وهذا الأسلوب يتميز عن أسلوب الاتصال الكتابي بأنه أكثر سهولة وأكثر يسرا وأكثر إقناعا للمرسل إليه.¹

3-6- أسلوب الاتصال التصوري:

هذا الاتصال يعتمد على الصور والوسائل المرئية في العملية الاتصالية، ويحدث نتيجة مباشرة لمشاهدة صور معينة أو وسيلة مرئية وما تحمل من معاني تؤثر تأثيرا مباشرة على المشاهد ويحدث منها رد فعل عليها والصور أو الوسائل المرئية عديدة جدا ومتنوعة منها الصور الشخصية الأفلام على أنواعها والشرائح والتلفاز وغيرها وهي تعطي الفرصة للمرسل الذي يستعملها في استخدام الألوان والحركة وجوانب الحياة المختلفة وهذا بطبيعة الحال يكون له التأثير المباشر والكبير على النفوس المستقبلين لهذه الرسالة بالإضافة إلى ذلك فإن هذا النوع من الاتصال من الممكن أن يكون ناطقا وصامتا ومن الطبيعي أن يكون تأثير الناطق أكبر أثرا من الصامت، وفي نهاية الأمر يجب أن لا ننسى أن لكل وسيلة من الوسائل المستعملة في هذا النوع من الاتصال لها إيجابيات وسلبيات التي يجب أن تأخذ بعين الاعتبار عند استعمالها.²

هذا النوع من أنواع الاتصال أو وسائله يختلف عن الأنواع السابقة في أنه لا يعتمد على اللغة كمكون أساسي لعملية الاتصال، بل يعتمد على عامل آخر الذي يرجع إلى حاسة البصر، حيث يشاهد أو يرى أو يلاحظ القائم بالاتصال الحركات والأعمال أو

¹ نفس المرجع السابق، ص ص 142، 143

² كمال بربر : عملية نظام الإدارة، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع. 1996، ص 323

الظواهر المختلفة، التي تصدر عن الطرف الآخر الذي هو المستقبل، والتي تهدف إلى معاني معينة ومحددة التي تخلق نوع من الإحساس أثناء الملاحظة، وهذا الإحساس يعني أن الاتصال قد تم أو حدث، وهذا الأسلوب يستعمل عندما تكون الفعالية لا تعتمد على الكلام أو إذا اختلفت اللغات بين المرسل والمستقبل، أو إذا أراد المرسل أن يعرف مدى رد الفعل أو التغذية العكسية للعملية الاتصالية التي قام بها من قبل حيث يلاحظ ما يظهر على وجه المستقبل من تعبيرات وتغييرات ومما يجدر ذكره أن هذا النوع من الاتصال لا يستعمل بشكل واسع بسبب المعوقات الكثيرة التي من الممكن أن تقف أمامه، مثل استعماله اللغة وأهميتها، أو عدم معرفتها بين الطرفين، لذلك فهو لا يستعمل لوحده بل في الحالات الكثيرة يستعمل مع نوع آخر من أنواع الاتصال التي ذكرت¹.

وهناك وسائل الاتصال بالمستخدمين والعمال تستخدمها كثير من المؤسسات وأهم هذه الوسائل:

1-3-6- اللوحات الخشبية:

هي من وسائل الاتصال المنتشرة، وتعتمد في نجاحها على المكان الذي توضع فيه، وتعتبر الطرقات وصلات الأكل من الأماكن المفضلة، ويتوقف حجم هذه اللوحات على مقدار المعلومات التي ترغب الإدارة في تعريفها للعمال، ويلاحظ في الرسائل الإخبارية الواردة بما أن تكون مختصرة ومتعلقة بالأحداث الجارية كاجتماعات الموظفين مما تنشره الصحف الخاصة بشؤون العمال، وما يعاب على استخدام اللوائح والتعليمات والتحذيرات الخاصة بشؤون العمال، ومما يعاب على استخدام اللوحات انه قد تترك البيانات عن موضوع معين على اللوحة مدة طويلة والواجب وضع البيانات لمدة قصيرة .

¹ إبراهيم عبد العزيز شيخا: مرجع سابق، ص، 247

2-3-6 مجلة المؤسسة:

تصدرها المؤسسة بقصد توزيعها على موظفيها أو عملائها أو موزعيها أو غيرهم، لتحسين العلاقة بينهم ومباشرتها وتدعيمها مما يعود بالخير عليها. تمتاز مجلة المؤسسة بأنه من الممكن أن تظهر شخصية الهيئة للجمهور الذي توزع عليه، فتحكم المنشأة في تحرير المجلة وإخراجها يجعلها قادرة على أن تنقل صورة صادقة إلى الجمهور، بحيث يشعر أنه يعرف المؤسسة، ومن المعروف أن المطبوعات الخاصة بالعمل والموظفين من أهم الطرق للاتصال بهم.¹

7- معوقات الاتصال الداخلي وطرق تحسينه

1-7- معوقات الاتصال الداخلي في المؤسسة الاقتصادية:

تشكو العديد من المؤسسات من عدة معوقات تجعل من المستحيل أن تتجح العملية الاتصالية، ومن هذه العوائق نذكر ما يلي:²

- عدم تقبل المسؤولين وانعدام الإدارة لديهم لتغيير الأوضاع أي تصادم الأفكار بين مختلف الأجيال.

- عدم تناسب المضمون مع الانشغالات الحقيقية للعاملين .

- الوسيلة لا تتوافق مع مضمون الاتصال.

- استخدام لغة غير مناسبة مكانا وزمانا .

- عدم تلائم الجو للاتصال وكذلك بالنسبة للهياكل.

- عدم وضوح الأهداف غير محددة وغير قابلة للقياس.

- احتفاظ المؤسسة بالمعلومات لنفسها واعتبارها سرية .

وهناك من حدد معوقات الاتصال في ثلاثة أنواع من العقبات والتي تصنف إلى: عقبات مادية، عقبات شخصية، عقبات لفظية.

¹ فؤاده البكري : العلاقات العامة بين التخطيط والاتصال، دار النهضة للنشر والتوزيع ، القاهرة، ص 240، 241

² راوية حسن: السلوك المنظماتي، دار المعارف، القاهرة، 2001، ص 73

أ- **العقبات المادية:** كندرة الاتصالات أو الإفراط فيها كذلك دخول أو تداخل متحدث آخر أثناء القيام بمكالمة هاتفية على الخط وبالتالي يؤدي هذا إلى تحقيق الاتصال لأغراضه، وكذلك تعتبر كثرة الاتصالات والاجتماعات في المؤسسة عبثاً ثقيلاً على العاملين في المؤسسة وتعتبر كذلك ضياع الوقت وسبباً للملل والضجر وهذا يجعل الاتصال غير فعال ولا يحقق أهداف المسطرة .

ب- **العقبات الشخصية:** وهي تتصل بالنواحي النفسية والاجتماعية للفرد والقائمة على مدى حكمه الصائب على الأشياء وحالاته النفسية والعاطفية وطباعه ونزعتيه وما شابه ذلك من نواحي خاصة بقيم الفرد، كذلك نظراً لتجمع مختلف الأصناف البشرية في المؤسسة واختلاف طبيعتهم التفاعلية وهذا ما ينجم عنه صراعات أو جو يسوده التوتر، وهذا الوضع يعتبر معوقاً لعملية الاتصال، كما إن اختلاف المستويات يعرقل العملية الاتصالية.

ج- **العقبات اللفظية (التعبيرية):** تعتبر اللغة أداة هامة من أدوات الاتصال تساهم في عملية الاتصال وتسييرها كما يمكن أن تعرقلها، فنجد الكثير من الكلمات تحمل أكثر من معنى وفقاً للموقف الذي تستخدم فيه، فتجعل المعنى غامضاً وغير مفهوم ومنه لا يصل إلى المستقبل ولا يتحقق الاتصال وهدفه وهو نقل المعلومات ورفض الغموض. كما أن اختلاف المستوى التعليمي والثقافي وتخصصات العملية والمهنية وهو ما يؤدي إلى اختلاف الألفاظ وفهم تفسير الكلمات والمعاني كذا اختلاف البيئة والتقاليد والعادات والقيم وهي ذات جوانب ثقافية أوسع تدخل في عملية التصور وفهم الاتصال.¹

2-7- طرق تحسين الاتصال الداخلي للمؤسسة

يمكن تحسين الاتصال بعدة طرق أهمها:

¹ راوية حسن: مرجع نفسه، ص 77

- تلبية احتياجات ورغبات الأطراف الفاعلة في الاتصال، والمقصود هنا تلبية رغبات العاملين من مختلف المستويات المناصب التي يحتلوها في المؤسسة.
 - أن يكون المضمون مثيرة للاهتمام ومعلوماته تمتاز بالجدية والحدثة .
 - أن تتوافق الوسيلة مع المضمون والأهداف.
 - استخدام اللغة المناسبة زمانا ومكانا.
 - يجب أن تشترك مختلف هياكل المؤسسة في عملية الاتصال الداخلي.
 - يجب أن تكون الأهداف محددة بطريقة جيدة.
 - يجب توظيف تقنية الاستماع والملاحظة للإلمام بجميع المعلومات المتعلقة بأطراف المشكلة للمؤسسة.
- كما توجد ثلاث أنماط من الاتصالات التي تحسن الاتصال الداخلي في المؤسسة وهي كالتالي:

- نمط الاتصال الرأسي الهابط.
- نمط الاتصال الرأسي الصاعد
- نمط الاتصال الأفقي

نمط الاتصال الرأسي الهابط: في هذا النمط يجب على المسؤول أو المدير أن يمد العاملين في المؤسسة بالمعلومات اللازمة ويتم وضع خطة للاتصال حتى تكون هناك اتصالات فعالة .

- خلق جو من الثقة بين المرسل والمستقبل هذا يسهل التوافق والاتفاق بين الرئيس والمرؤوس.

- يجب معرفة قنوات الاتصال وأنواع المعلومات لدى كل من الإدارة والعاملين على حد سواء.

- يجب الاهتمام بعامل التوقيت السليم في نقل المعلومات.

- يجب استخدام أحسن التقنيات واتخاذها كوسيلة تقييم العملية الاتصال

- نمط الاتصال الرأسي الصاعد:

- يجب على الإدارة معرفة أنواع المعلومات المناسبة لهذا النوع من الاتصال مع الإمداد بالقنوات الملائمة.
- يجب أيضا ألا يكون الاتصال الصاعد إجباريا وغير مرغوب فيه مع وجود ارتباط الاتصال الصاعد الهابط.

- نمط الاتصال الأفقي:

- يجب إنشاء دور جديد تكاملي بالمنطقة لتسهيل عملية الاتصال هذا عندما تصبح قيادة العمليات الجانبية بمثابة مشكلة.
- يجب تشكيل فريق عمل بصيغة دائمة لتعرف المشاكل الداخلية .
- يجب حسن استخدام المباشر بين المدربين المشاركين في عملية اتصال مع إقامة دور الاتصال لربط مختلف الإدارات ذات الاتصال الوثيق هذا على نفس المستوى التنظيمي.¹

¹ نفس المرجع السابق، ص 77

خلاصة الفصل:

لم يعد الاتصال مجرد ملاحق أو زخارف لتحسين صورة المؤسسة أو التباهي بها أمام المنافسين بل عنصرا أساسيا في تخطيطها الاستراتيجي، وقد رافق اهتمام أكاديمي متزايد في مجالي البحث والتكوين، وخاصة لرفع تحدي التطورات الجديدة. الاتصال الداخلي ليس كله الاتصال بل يتعدد أشكاله في المؤسسة، يمكن أن نذكر الاتصال المالي الموجه للمساهمين حيث يقوم دورها على الإعلام بآخر النتائج والتوقعات، الاتصال الأزماتي وكيفية تسيير الأزمة ولبناء خلية لذلك، الاتصال بالأحداث والمستجدات وغيرها من الأشكال المتعددة والمختلفة. منذ أن توسعت المؤسسة جغرافيا وثقافيا أصبح الاتصال أكثر صعوبة حيث أنها تحوي أفراد ذوي اتجاهات وثقافات مختلفة.

الفصل الثاني

الصورة الذهنية في المؤسسة

1-تعريف الصورة الذهنية

تعريف الصورة حسب parlo Robinson : لصورة الفعلية التي تتكون في أذهان الناس عن المنشآت والمؤسسات المختلفة، وقد تتكون هذه الصورة من التجربة المباشرة أو غير المباشرة، وقد تكون عقلانية أو غير رشيدة، وقد تعتمد على الأدلة والوثائق أو الإشاعات والأقوال غير الموثقة، ولكنها في النهاية تمثل واقعاً صادقاً بالنسبة لمن يحملونها في رؤوسهم¹. كما عرفها Kotler Dubois أن الصورة الذهنية " عبارة عن جميع الجوانب التي أدركها الفرد عن شيء معين"².

كما تعرف أيضاً " هي استرجاع لما اختزنته الذاكرة أو تخيل لما أدركته حواس الرؤية أو السمع أو للمس أو الشم أو التذوق"³.

وتعرف الصورة على انها " الأفكار الموجودة في عقول الزبائن عن المؤسسة، والتي تؤسس وتبني بناء على ما يتلقونه من معلومات وخبرات"⁴.

ومن خلال هذه التعريف نستنتج أن الصورة الذهنية هي:

استمرار انطباع حسي راجع الى نشاط النسيج العصبي المركزي.

كما تعتبر " التمثيل المادي والذهني للاداك الحسي لشيء أو مدى قدرته على البقاء والاستمرار من خلال الفضاء والزمن، وكذا قابلية إعادة خلقه بالاستتكار أو الاستحضار"⁵.

¹ على عوجة العلاقات العامة والصورة الذهنية، دار عالم الكتب، ط1، القاهرة، 1983، ص5

² Kotler et Dubois, marketing management, 10 éme Edition, publi union, paris, p554

على عوجة العلاقات العامة والصورة الذهنية، مرجع سبق ذكره، ص4. ³

شدوان علي شيبية، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة، الجامعية، مصر، 2005، 269. ⁴

⁵ Michel Ratier, I imageen marketing, cahier de recherche 2002-152 AT oulouse,

www.univtlrset.com consulté le 06/03/2016, 10 ;00Am

2. خصائص الصورة الذهنية :

هناك العديد من السمات والخصائص المختلفة التي تتسم بها الصورة الذهنية، نذكر منها مايلي:¹

- عدم الدقة :

ذهب كثير من الباحثين إلى أن الصورة الذهنية لا تتسم بالدقة، ولعل مرجع ذلك أساساً هو أن الصورة الذهنية مجرد انطباعات لا تصاغ بالضرورة على أساس علمي موضوعي، بل تعد تبسيطاً للواقع، كما أن الصورة الذهنية لا تعبر بالضرورة عن الواقع الكلي، ولكنها تعبر في معظم الأحيان عن جزئية من الواقع الكلي، لاسيما وأن الأفراد عادة يلجأون إلى تكوين فكرة شاملة عن الآخرين من خلال معلومات قليلة يحصلون عليها لعدم القدرة على جمع المعلومات الكاملة.

- المقاومة للتغيير:

فالصورة الذهنية تميل إلى الثبات ومقاومة التغيير، وتتعدد العوامل التي تحدد وتؤثر في كم وكيف التغيير المحتمل في الصورة الذهنية، وبعض هذه المتغيرات يتعلق بالصورة ذاتها، وبعضها الآخر يتعلق بالرسائل الواردة من خلالها.

- التعميم وتجاهل الفروق الفردية:

تقوم الصورة الذهنية على التعميم المبالغ فيه، ونظراً لذلك فالأفراد يفترضون بطريقة آلية أن كل فرد من أفراد الجماعة موضوع الصورة تنطبق عليه صورة الجماعة ككل على الرغم من وجود اختلافات وفروق فردية، والأفراد يستسهلون في إصدار الحكم على الأفراد من خلال تصنيفهم ضمن جماعات أخرى، ويترتب على ذلك أن الفئات والجماعات والمهن المختلفة يُكون عنها الجمهور صور ذهنية تتسم بالتعميم وتجاهل الفروق والاختلافات التي قد تكون في بعض الأحيان جوهرية وأساسية.

علي عوجة، العلاقات العامة والصورة الذهنية، مرجع سبق ذكره، ص 18. ¹

- تؤدي إلى الإدراك المتحيز:

تؤدي الصور الذهنية إلى تكوين إدراكات متحيزة لدى الأفراد، فالصور الذهنية تبنى أساساً على درجة من درجات التعصب، لذا فإنها تؤدي إلى إصدار أحكام متعصبة ومتحيزة، فمن خلال الصور الذهنية يرى الأفراد جوانب من الحقيقة، ويهملون جوانب أخرى لأنها لا تتماشى مع معتقداتهم، ولا تتسق مع اتجاهاتهم.

- التنبؤ بالمستقبل

تسهم الصور الذهنية في التنبؤ بالسلوك والتصرفات المستقبلية للجمهور تجاه المواقف والقضايا والأزمات المختلفة، فالصورة الذهنية المنطبعة لدى الأفراد باعتبارها انطباعات واتجاهات لدى الأفراد حول الموضوعات والقضايا والأشخاص يمكن أن تنبئ بالسلوكيات التي قد تصدر عن الجماهير مستقبلاً.

- تخطي حدود الزمان والمكان:

تتسم الصورة الذهنية بتخطيها لحدود الزمان والمكان، فالفرد لا يقف في تكوينه لصوره الذهنية عند حدود معينة بل يتخطاها ليكون صوراً عن بلده ثم العالم الذي يعيش فيه، بل وتمتد الصور التي يكونها إلى ما وراء المجرة التي يسكنها، وعلى مستوى الزمان، فالإنسان يكون صور ذهنية عن الماضي، ويكون صور ذهنية عن الحاضر، إضافة إلى المستقبل، وبذلك يتضح أن الإنسان يكون صوراً ذهنية عن الأزمنة والأماكن المختلفة، وفقاً لمعارفه ومدركاته ومشاهداته إضافةً إلى قدرته على التخيل والاستنتاج.¹

¹ علي عجوة، العلاقات العامة والصورة الذهنية، مرجع سبق ذكره، ص 19

3. أنواع الصورة الذهنية:

ويعدد جنكينز أنواع الصورة الذهنية فيما يلي:¹

1. الصورة المرآة:

وهي الصورة التي ترى المؤسسة نفسها من خلالها.

2. الصورة الحالية:

وهي التي يرى بها الآخرون المؤسسة.

3. الصورة المرغوبة:

وهي التي تود المؤسسة أن تكونها لنفسها في أذهان الجماهير.

4. الصورة المثلى:

وهي أمثل صورة يمكن أن تتحقق إذا أخذنا في الاعتبار منافسة المؤسسات الأخرى وجهودها

في التأثير على الجماهير، ولذلك يمكن أن تسمى الصورة المتوقعة.

5. الصورة المتعددة:

وتحدث عندما يتعرض الأفراد لممثلين مختلفين للمنشأة يعطي كل منهم انطبعا مختلفاً عنها، ومن الطبيعي أن لا يستمر هذا التعدد طويلاً فإما أن يتحول إلى صورة إيجابية أو إلى صورة سلبية أو أن تجمع بين الجانبين صورة موحدة تظلها العناصر الإيجابية والسلبية تبعا لشدة تأثير كل منها على هؤلاء الأفراد.

4. شروط ومبادئ اعداد الصورة الذهنية للمؤسسة

إن بناء الصورة ذهنية قوية للمؤسسة على قواعد وأهداف يجب تحديدها تحديدا دقيقا قبل الانطلاق في تطبيقها لذا يجب الإشارة الى هذه الأهداف والتحدث عنها لنعرف لماذا يجب على المؤسسة بناء صورة لها وكيف يمكنها الحفاظ على هذه الصورة؟ وجعلها دائما جيدة ويمكن الإشارة في البداية الى الشروط التي يجب توفرها لتكون الصورة جيدة.

مرجع السابق، ص8.¹

أولاً: الشروط الواجب توافرها لتكون الصورة الذهنية جيدة

لبناء صورة ذهنية جيدة ودائمة لمؤسسة، يجب علينا احترام أربع مبادئ أساسية وتتمثل فيما يلي¹.

1. أن تكون صحيحة (يجب أن يؤكد الواقع الرسالة):

لكي تستمر المؤسسة وتحافظ على ثقة متعاملليها فيها يجب أن تكون الرسالة المقدمة من طرف المؤسسة مطابقة للواقع، فلا يجب أن تقدم صورة خيالية عن نفسها لكن يجب أن تكون هذه الصورة واقعية الى حد كبير.

والاختلاف بين الصورة الذهنية المقدمة من طرف المؤسسة والواقع يعود بنتائج وخيمة على المؤسسة بحيث تفقد مصداقيتها ويبرر الاختلاف مثلاً من خلال (منتجات غير مطابقة للوعود المقدمة من طرف المؤسسة).

كما يجب على المؤسسة اختيار شعارها بعناية Slogan، بحيث يتناسب مع وضعها، وتستطيع تحقيقه ويتميز بالمصداقية الى حد ما، بالإضافة الى مراعاة التوازن اللازم بين هوية المؤسسة وصورتها، فكل اختلاف بين هاذين المفهومين يسئ الى حد كبير للمؤسسة، ويشكك في شرعيتها ومصداقيتها لدى جمهورها لذا يجب على المؤسسة الاستناد الى الواقع وتحري الحقيقة الى حد كبير عند صياغة رسائلها الاعلانية.

2. صورة ذهنية ايجابية (يجب تقييم المؤسسة)

لابد من تركيز الجهود لإظهار المزايا الايجابية التي تتضمنها المنتجات الجديدة ومن خلال عناصر المزيج التسويقي المختلفة وخصوصا عناصر المزيج الترويجي التي تعد حلقة الوصل بين المؤسسة والشرائح السوقية المستهدفة.

¹ Marie Heleme Westphalie, le communication, 3

3. صورة ذهنية مستمرة:

فالصورة الذهنية هنا تخلق لتعيش فترة طويلة من الزمن وهذا ان لم نقل لتعيش مع المؤسسة حياتها كلها، الصورة الذهنية نظريا عنصر ثابت ومستمر وفترة حياتها مرتبطة بفاعليتها، بحيث أن الصورة الذهنية غير المنضبطة تختفي بسرعة.

4. صورة ذهنية مبتكرة (مميزة عن منافستها):

تلجأ المؤسسة الى البحث عن صورة ذهنية مميزة مبتكرة (عندما تقشل سياسية الصورة الذهنية) وتعرف المؤسسة وسط العديد من المؤسسات التي تنشط في نفس القطاع، ويتعلق الأمر هنا بالقطاعات التي لا يمكن فيها التمييز بين منتج أو خدمة مؤسسة عن الأخرى، هنا تسعى المؤسسة لبناء ذهنية خارقة للعادة ومميزة جدا ليسهل تمييزها عن غيرها، كما يجب عليها التركيز على شخصيتها.

ثانيا: مبادئ اعداد الصورة الذهنية للمؤسسة:

- يفترض الأخذ بعين الاعتبار عند اعداد استراتيجية الصورة الذهنية لدى المؤسسة بعض المبادئ والتي:
- على المؤسسة السعي نحو تحديد المعايير التي يهتم بها الزبون عند اتخاذه لقرار الشراء ومحاولة تطبيقها وحسب أولويتها لتحقيق رضاه ومن خلال هذه المعايير.
- كلفة المنتج ومستوى الأسعار مقارنة مع دخولهم.
- مستوى جودة المنتج من قبل المؤسسة للمستهلك.
- الوقت والمكان المناسبين لحصول على منتج مقبول للمستهلك.
- مصداقية وشفافية الترويج والاعلان عن المنتج.
- ابتكار العلاقات التجارية التي تكون المؤسسة قادرة على تبينها في حالة توجيه المنتج الى أكثر من تقسيم سوقي واحد وترسيخها في أذهان الأهداف السوقية من خلال

تجسيد الخصائص المطلوبة وربطها بالعلامة المناسبة لتسهيل نقلها الى المستهلكين بمساعدة الوسائل الترويجية¹.

5. اهمية بناء الصورة الذهنية للمؤسسة

هناك عدة أسباب تدفعنا للبحث عن أحسن صورة للمؤسسة فلهذه الأخيرة أهمية بالغة في تحديد مستقبل نشاط المؤسسة كما أنها تعتبر أساس عملية الاتصال في المؤسسة.

يمكننا أن نميز مجموعة من العناصر التي تمثل أهمية الصورة في المؤسسة كما يلي:²

1- تسعى المؤسسة للعمل على تحسين صورتها بكل ما تستطيع من قوة، كون المستهلك لا يهتم المنتج بقدر ما تهتم المؤسسة التي قامت بإنتاجه ففي كثير من الحالات لا نستطيع التمييز بين منتج وآخر لا في الشكل ولا في الحجم، ولا حتى في طريقة الاستخدام، وباستبعاد عنصر السعر ما يدفعنا لا اختيار منتج آخر، هو معرفتنا بالمؤسسة التي قامت بإنتاجه، وعلمنا بأن تلك المؤسسة تعني الجودة، أو الاستمرار...الخ.

بمعنى ان سبب اختيار منتج دون آخر هو صورة المؤسسة لدى المستهلك إذن صورة المؤسسة تساهم في تسويق منتجاتها وتقوي ولاء المستهلك للمؤسسة.

2- إن سعي المؤسسة وراء تحسين صورتها بتطلبها منها تجنيد جميع طاقاتها الداخلية وهذا يعني أن جميع عمال واطارات المؤسسة يبذلون جهدا اكبر لتحقيق نفس الهدف وتوحد هدفهم يجعلهم أكثر اتحاد وانتماء للمؤسسة، بمعنى أن صورة المؤسسة توحد المستخدمين داخل المؤسسة وتجعلهم أكثر انتماء وهذا سيسوق صورة جيدة عن داخل المؤسسة (تحسين صورتها الداخلية) وبالتالي تحسين صورتها الخارجية.

3- كما ان الصورة الجيدة لا تؤثر على المستهلكين والعمال فقط انما تتعداهم الى المساهمين وشركاء المؤسسة في السوق المالية (ان كانت منتمية اليها) فثقة الجمهور في

¹ محمد عبد الوهاب، محمد الغرواي، التسويق والمكانة الذهنية، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، 2012، عمان ص 2001.

² Philippe Morel, la communication d'entreprise Vuibert édition, pari février, TLSE,p16.

المؤسسة يدفعهم نحو الطلب المستمر على أسهم وسندات المؤسسة، وهذا ما يؤدي الى ارتفاع قيمة أسهمها

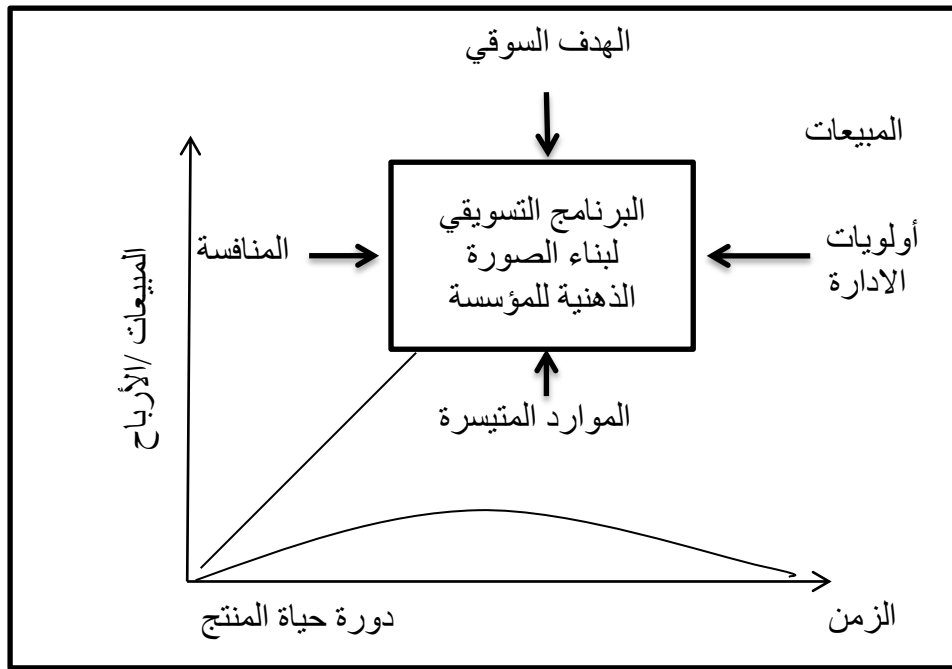
(القيمة المادية والمعنوية).

وفي الأخير نستطيع القول ان امتلاك المؤسسة لصورة ذهنية جيدة يجعلها عنصرا اقتصاديا واجتماعيا فاعلا في المجتمع كما يجعلها تحظى بثقة عامة، لكن على المؤسسة أن تسهر دائما على انتقاء الرسالة التي توجهها بعناية كبيرة، كما يجب أن تراعي المكونات المختلفة لصورتها وتحاول تطويرها بما يتماشى مع المتغيرات اليومية المتسارعة.

6. العوامل المؤثرة في بناء الصورة الذهنية للمؤسسة:

يتأثر اختيار وتحديد استراتيجية الصورة الذهنية بعدد من العوامل إذا نقطة البداية في هذا الاختيار هي دراسة الهدف السوقي وأن تحليل فرص يوفر معلومات عن خصائص الأفراد والمؤسسات في الشريحة السوقية المختارة وكنتيجة لتطورات الحديثة أصبح الزبون أمام المجموعة من بدائل المنتجات المعروضة في السوق وتأثير ذلك في اتخاذ لقرار مما أضطر المسوقون معه الى تقييم استجابات السوق المستهدف لاستراتيجيات الصورة الذهنية البديلة مع الأخذ بعين الاعتبار المرحلة التي يمر بها المنتج في دورة حياته فضلا عن دراسة أولويات أداء الادارة كالمبيعات أو الحصة السوقية أو الأرباح) والموارد وتأثيرات التنافس، والتي سيتم توضيحها أدناه.

الشكل رقم (1): العوامل المؤثرة في بناء الصورة الذهنية للمؤسسة



المصدر محمد عبد الوهاب محمد الغزوي، مرجع السابق ذكره ص 207.

1- دراسة الهدف السوقي:

أن العامل الذي يؤثر في تحديد الادارة لصورة المنتج في السوق يكمن في السوق يكمن في رغبات وتوقعات المستهلكين عن كريق اعتماد مدخل التقسيم إذا أن خصائص المطلوبة من السوق المستهدف، فلأجل تكوين الإدراك العالي لدى المستهلكين بجودة المنتجات يتطلب استخدام مزيج تسوقي مناسب يعزز لديهم هذ الإدراك وهنا يأتي دور القائمين على التسويق في صب مهاراتهم في تكوين ابداعات التي تعد جزءا مهما من مكونات الصورة الذهنية. وتعتبر من أهم العمليات التي تختص بها ادارة التسويق حيث يعرف السوق على أنه " مجموعة من الأفراد الذين لديهم حاجات ورغبات معينة، وقدرة شرائية معلومة وسلوك شرائي معلوم¹

¹ ردينة عثمان، الاتجاهات الكمية والحديثة في التسويق، دار زهران، عمان الاردن، 2000، ص 145.

2- مراحل دورة حياة المنتج:

تؤثر المرحلة التي تمر بها المنتج خلال دورة حياته في تحديد الصورة الذهنية في أذهان المستهلكين من خلال تأثيره في دور وأهمية مكونات البرامج التسويقية المختلفة عند الانتقال من مرحلة التقديم الى النمو فالنضج والانحدار يتم تعديل المزيج التسويقي لغرض الاستجابة للظروف المتغيرة على وفق تغير المراحل¹

3- أولويات الادارة:

تركز الادارة على اولوياتها لزيادة الحصة السوقية أو الاحتفاظ بصورتها الذهنية أو زيادة الارباح أو ربما التخلي عن سوق ذلك المنتج ولأجل تطبيق استراتيجية الصورة الذهنية فلا بد من ربطها مع وحدة الأعمال الاستراتيجية، حيث أن زيادة الحصة السوقية على حساب الاحتفاظ بصورة المنتج الجيدة في اذهان المستهلكين يتطلب للجوء الى استخدام برامج تسويقية متباينة فقد يحصل هناك صراع إذا ما عدت إدارة التسويق برنامج نمو كبير، الوقت الذي تقتضي فيه ادارة الأعمال الاستراتيجية بالاستقرار لذا يفترض التوافق بين استراتيجية وحدة الأعمال واستراتيجية الصورة الذهنية المختارة.

4- الموارد وتأثيرات التنافس:

أن الامكانيات المادية والبشرية تفيد أحيانا اجراءات الادارة ذات الصلة بتصميم البرامج التسويقية المتعلقة باستراتيجية الصورة الذهنية.

فقدرة المؤسسات المحددة في الانفاق على عمليات الترويج والفاعلان تؤثر على نحو فاعل في تعزيز صورة الذهنية لدى المستهلكين، وكذا يفترض اجراء تقييم البرامج السوقية الحالية التي يتبعها المنافسون ومعرفة اجراءاتهم المستقبلية المتوقعة عند تصميم البرنامج التسويقية والذي يتطلب مراقبة مستمرة.²

¹ محمد عبد الوهاب، محمد العزوي، التسويق والمكانة الذهنية، مرجع سبق ذكره، ص 208.

² - محمد عبد الوهاب، مرجع سابق ص 210

خلاصة الفصل:

جاء في هذا الفصل بعنوان الصورة الذهنية في المؤسسة و من خلال دراستنا نتوصل الى ان قيام المؤسسة ونجاحها في نجاح ادارة الصورة الذهنية حيث توصلنا الى ان المستهلك لا يهتم بالمنتج كما يهتم بالصورة الذهنية للمؤسسة ، وادارة الصورة الذهنية ضرورية في كل مؤسسة من اجل مواجهة الازمات والتحديات التي تواجه سمعة وصورة المؤسسة .

الفصل الرابع

الاطار التطبيقي للدراسة

المبحث الأول: لمحة عن اتصالات الجزائر

المطلب الأول : التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر الأغواط

التعريف بالمؤسسة: هي أحد المصالح ذات اختصاص جهوي تتولى عملية الإشراف على ثلاث 03 ولايات من حيث التسيير الإداري، والتجاري، والتقني والولايات هي الأغواط، الجلفة و البيض، هذا بالإضافة إلى تسييرها المباشر لما يسمى بالمراكز الجهوية للاتصالات كل حسب تخصصه في مجالات الاتصالات، مثلا :

- المركز الجهوي لصيانة أجهزة التراسلات؛
- المركز الجهوي لصيانة الراديو الريفي.
- المركز الجهوي لصيانة الشبكات.

المطلب الثاني: نشأة مؤسسة " اتصالات الجزائر"

تعتبر اتصالات الجزائر المتعامل التاريخي لقطاع الاتصالات في الجزائر، وهي مؤسسة ذات أسهم ملك للدولة بنسبة 100%، تنشط في سوق الهاتف الثابت، والحلول الشبكية لتحويل المعطيات والصوت بالنسبة للشركات والخواص، ووعيا منها بالتحديات التي يفرضها التطور المذهل الحاصل في تكنولوجيا الإعلام والاتصال باشرت الدولة الجزائرية سنة 1999 بإصلاحات عميقة في قطاع البريد والمواصلات، وقد تجسدت هذه الإصلاحات في سن قانون جديد لقطاع في الخامس من شهر أوت 2000 و المتعلق بإعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات سابقا، جاء هذا القانون لإنهاء احتكار الدولة على نشاطات البريد والمواصلات والفصل بين نشاطي التنظيم واستغلال وتسيير الشبكات، وتطبيقا لهذا المبدأ تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا وماليا ومتعاملين: أحدهما يتكفل بالنشاطات البريدية والخدمات المالية متمثلة في "بريد الجزائر" والثاني متمثلة في "اتصالات الجزائر".

وفي إطار فتح سوق الاتصالات للمنافسة تم في شهر جوان 2001 بيع رخصة لإقامة واستغلال شبكة للهاتف النقال، واستمر تنفيذ فتح السوق للمنافسة ليشمل فروع أخرى، حيث تم بيع رخصة تتعلق بشبكة الربط المحلي في المناطق الريفية.

قانون 03/2000 وميلاد اتصالات الجزائر: نص القرار 03/2000 المؤرخ في 05 أوت 2000 عن استقلالية قطاع البريد والمواصلات حيث تم بموجب هذا إنشاء مؤسسة بريد الجزائر والتي تكفلت بتسيير قطاع البريد وكذلك مؤسسة اتصالات الجزائر التي حملت على عاتقها مسؤولية تطوير شبكة الاتصالات في الجزائر، بعد أزيد من عامين وبعد دراسات قامت بها وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال تبعت القرار 2000/03، أضحت اتصالات الجزائر حقيقة جسدت سنة 2003

01 جانفي 2003 الانطلاقة الرسمية لمجمع اتصالات الجزائر: كان على اتصالات الجزائر وإطاراتها الانتظار حتى الفاتح من جانفي 2003 لكي تبدأ الشركة في إتمام مشوارها الذي بدأته منذ الاستقلال لكن بروى مغايرة تماما لما كانت عليه قبل هذا التاريخ، حيث أصبحت المؤسسة مستقلة في تسييرها على وزارة البريد، ومجبرة على إثبات وجودها في عالم الاتصال، فيه المنافسة الشرسة، البقاء فيه للأقوى والأجدر خاصة مع فتح سوق الاتصالات على المنافسة¹.

وتحت شعار : مردودية - rentabilité - فعالية - efficacité - جودة الخدمة qualité de service بدأت نشاطها الفعلي.

المطلب الثالث: المهام الأساسية للمؤسسة :

السهر على تحقيق الأهداف والبرامج المسطرة للمؤسسة؛

✓ التنسيق بين مختلف المديريات العملية؛

¹ - www.algerietelecom.dz.

- ✓ مراقبة سير الوحدات العملية في كل الميادين؛
- ✓ مراقبة وتوجيه الوكالات التجارية؛
- ✓ الإشراف والسهر على متابعة مختلف المشاريع والإنجازات المتعلقة بالمؤسسة؛
- ✓ تنظيم وتقييم مختلف الوحدات العملية والوكالات التجارية والمراكز الهاتفية من خلال نشاطاتها التجارية والمالية وكذا التقنية، من خلال التقييم الفصلي السنوي لحصيلة نشاطاتها وتقديم التوجيهات اللازمة من خلال تحديد نقاط القوة والضعف؛
- ✓ الإشراف على مختلف الإعلانات والإشعارات والترقيات التجارية التي تطلقها المؤسسة؛
- ✓ دعم وتمويل مختلف المديريات العملية والوكالات التجارية ومختلف المراكز التابعة للمؤسسة بالوسائل اللازمة لضمان السير الحسن لمختلف المصالح؛
- ✓ السهر على تدريب الموظفين و تأطيرهم في مختلف المصالح؛
- ✓ العمل على تقديم أفضل الخدمات لمختلف الزبائن؛
- ✓ الإشراف على متابعة المشاريع الكبرى للمؤسسة مثل توسيع شبكات الاتصال.

المبحث الثاني : نتائج دراسة الحالة

المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الاستبيان

1-تحليل المحور الاول : البيانات الشخصية

الجدول رقم 01: يمثل متغير الجنس لأفراد العينة

متغير الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	34	69.4
انثى	15	30.6
المجموع	49	100

تحليل الجدول:

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ ان نسبة الاعلى من ب 69.4% من افراد العينة ذكور في حين ان نسبة الاناث بلغة 30.6% .

نتائج تحليل الجدول

من خلال تحليلنا ان معظم عمال مؤسسة اتصالات الجزائر من الذكور .

الجدول رقم 02: يمثل متغيرات السن لأفراد العينة

متغير السن	التكرار	النسبة %
اقل من 30 سنة	31	63.3
من 30 الى 45 سنة	10	20.4
اكثر من 45 سنة	08	16.3
المجموع	49	100

تحليل الجدول:

من خلال الجدول نلاحظ ان اعلى نسبة 63.3% من اجمالي افراد العينة تقل أعمارهم عن 30 سنة، وتليها نسبة 20.4% من اجمالي افراد العينة تتراوح أعمارهم ما

بين 30 و 45 سنة وتليها نسبة 16.3 من اجمالي افراد العينة تتراوح أعمارهم اكثر من 45 سنة.

تحليل الجدول:

من خلال تحليل الجدول عمال المؤسسة الاقتصادية معظمهم شباب تتراوح أعمارهم ما بين اقل من 30 الى 45 وهذا يفسر بان مؤسسة اتصالات الجزائر تعتمد على رجال ونساء ذوي عقل راجح ولهم خبرة مهنية تساعد على اداء مهامهم بشكل افضل وبصفة جيدة.

الجدول رقم 03: يتمثل المستوى التعليمي لأفراد العينة

النسبة %	ت	المستوى التعليمي
12.3	06	ثانوي
87.7	43	جامعي
100	49	المجموع

تحليل الجدول:

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ ان اعلى نسبة بـ 87.7% من اجمال افراد العينة لديهم مستوى دراسي جامعي وتليها نسبة 12.3% من اجمالي افراد العينة يملكون مستوى دراسي ثانوي .

نتائج تحليل الجدول:

من خلال تحليل الجدول نستنتج مؤسسة اتصالات الجزائر دائما ما تعتمد على عمال ذوي مستوى تعليمي عالي الى متوسط حيث ان اخر مستوى تعليمي مقبول في التوظيف بالمؤسسة هو مستوى بكالوريا اي الثالثة ثانوي وهذا من اجل اكتساب عمال ذو مستوى تعليمي يساعد على التأقلم مع المعلومات .

2- تحليل نتائج المحور الثاني: وسائل الاتصال الداخلي المناسب لتحسين صورة المؤسسة

الجدول رقم 04: يمثل العلاقة اهم الوسائل الشفوية في المؤسسة وبما تتواصل المؤسسة مع العاملين.

الهاتف		الاجتماعات		المجموع	
ت	%	ت	%	ت	%
14	32.5	05	83.3	19	38.8
29	67.5	01	16.7	30	61.2
43	100	06	100	49	100

تحليل الجدول:

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ ان اعلى نسبة ب 61.2% من اجمالي افراد العينة ان المؤسسة تتواصل مع محيطها الداخلي عن طريق الإشهاريات والاعلانات والملصقات منهم 29 فرد بنسبة 67.5% ممن اجابوا ان المؤسسة تعتمد على الهاتف النقال في التواصل مع المحيط الداخلي زائد الإعلانات ومنهم فردا بنسبة 16.7% أجاب ان الوسيلة الشفوية في المؤسسة هي الاجتماعات اما نسبة 38.8% يستخدمون المراسلات الإدارية في التواصل مع المحيط الخارجي، منهم 14 فرد بنسبة 32.5% ممن اجابوا ان المؤسسة تعتمد على الهاتف النقال في التواصل مع المحيط الداخلي زائد الإعلانات ومنهم 05 افراد بنسبة 83.3% أجاب ان الوسيلة الشفوية في المؤسسة هي الاجتماعات .

نتائج تحليل الجدول:

من خلال تحليل الجدول نستنتج ان المؤسسة اتصالات الجزائر تعتمد على وسائل الشفوية كالهاتف النقال والاجتماعات كما تتواصل مع محيطها الداخلي عن طريق الاشهارات والملصقات والرسائل الإدارية وهذا من اجل اتاحة جميع الوسائل للجمهور

الداخلي من اجل الوصول الى التعامل مع المؤسسة وظهور بصورة جيدة وترسيخها لدى الجمهور الخارجي.

الجدول رقم 05: العلاقة بين الوسائل الالكترونية في المؤسسة ووسائل الاتصال الخارجي

المجموع		الموقع الالكتروني		البريد الالكتروني		
%	ت	%	ت	%	ت	
..	..	..	..	..	..	العلاقة مع الصحفيين
18.4	09	66.7	02	15.2	07	رسائل خاصة
81.6	40	33.3	01	84.8	39	إشهاريات
100	49	100	03	100	46	المجموع

تحليل الجدول:

من خلال قراءتنا للجدول اعلاه نلاحظ ان اعلى نسبة 81.6% من اجمالي افراد العينة اجابوا ان المؤسسة تتصل بجمهورها الداخلي عن طريق الاشهارات منهم 39 فردا بنسبة 84.8% ممن اجابوا ان الوسائل الالكترونية في المؤسسة هي البريد الالكتروني ومنهم فردا واحد بنسبة 33.3% ممن اجابوا ان الوسائل الالكترونية في المؤسسة هي الموقع الالكتروني.

اما نسبة 18.4% من اجمالي افراد العينة اجابوا ان مؤسسة اتصالات الجزائر تعتمد على الرسائل الخاصة للتواصل مع الجمهور الداخلي منهم 07 افراد بنسبة 15.2% ممن اجابوا ان المؤسسة تتواصل مع جمهورها عن طريق البريد الالكتروني اما فردان بنسبة 66.7% من الذين اجابوا ان المؤسسة تتواصل مع جمهورها الداخلي عن طريق الموقع الالكتروني .

نتائج تحليل الجدول:

من خلال تحليل نستنتج ان مؤسسة اتصالات الجزائر تعتمد على الاشهارات والرسائل الخاصة عن طريق البريد الإلكتروني والموقع الإلكتروني في الوصول لجمهورها الداخلي والتواصل معهم من اجل سير وضبط المؤسسة من اجل الظهور بصورة جيدة لدى جمهورها الخارجي .

الجدول رقم 06: يوضح أسلوب الاتصال في المؤسسة.

النسبة %	التكرار	
65.3	32	أسلوب كتابي
18.3	09	أسلوب الكتروني
8.2	04	أسلوب شفوي
8.2	04	أسلوب شخصي
49	49	المجموع

تحليل نتائج الجدول:

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ ان اعلى نسبة 65.3 % من اجمالي افراد العينة اجابوا ان الاسلوب الذي تعتمد عليه المؤسسة هو الاسلوب الكتابي، تليها نسبة 18.3 % من اجمالي افراد العينة اجابوا ان الاسلوب الذي تعتمد عليه المؤسسة هو الاسلوب الإلكتروني، تليها نسبة 8.4 % من اجمالي افراد العينة اجابوا ان الاسلوب الذي تعتمد عليه المؤسسة هو الاسلوب الشفوي وتليها نفس النسبة بـ 8.4 % من اجمالي افراد العينة اجابوا ان الاسلوب الذي تعتمد عليه المؤسسة هو اسلوب شخصي

نتائج تحليل الجدول

ان مؤسسة اتصالات الجزائر تعتمد على عدة اساليب اتصالية بدرجات مختلفة اذ انها تعتمد على الاسلوب الكتابي اكثر من اي اسلوب اخر وهذا نظرا لأخذه طابع رسمي

لضمان حقوق العمال وسير المؤسسة وفق نظام رسمي الا ان في بعض الاحيان تضطر المؤسسة لاستخدام الاتصالات الغير رسمية من اجل تسريع عمل المؤسسة .

الجدول 07: يمثل العلاقة بين وسائل الاشهار في المؤسسة وعلاقتها بالوسائل

الحديثة

	البريد الالكتروني		الموقع الالكتروني		المجموع	
	ت	%	ت	%	ت	%
تلفزيون	18	39.1	00	00	18	36.7
إذاعة	11	23.9	02	66.7	13	26.5
صحافة	09	19.6	01	33.3	10	20.4
ملصقات	08	17.4	00	00	08	16.3
المجموع	46	100	03	100	49	100

تحليل الجدول

من خلال الجدول أعلاه ان اعلى نسبة بـ 36.7% من اجمالي افراد العينة ان المؤسسة تستعين بالتلفزيون كوسيلة اشهارية من اجل الترويج لخدماتها كما انهم كلهم اكدوا ان الوسائل الحديثة المستعملة في المؤسسة هي البريد الالكتروني اما نسبة 26.5% من اجمالي افراد العينة ان المؤسسة تستعين بالإذاعة كوسيلة اشهارية من اجل الترويج لخدماته منهم 11 فردا بنسبة 23.9% ممن اجابوا ان المؤسسة تستعمل البريد الالكتروني كوسائط حديثة للتواصل ومنهم فردان بنسبة 66.7% ممن اجابوا ان المؤسسة وفرة موقعا الكترونية للإشهارات والاعلانات والتواصل مع المحيط الخارجي، اما نسبة 20.4% من اجمالي افراد العينة ان المؤسسة تستعين بالصحافة كوسيلة اشهارية من اجل الترويج لخدماته منهم 09 افراد بنسبة 19.6% ممن اجابوا ان المؤسسة تستعمل البريد الالكتروني كوسائط حديثة للتواصل ومنهم فردا بنسبة 33.3% ممن اجابوا ان المؤسسة وفرة موقعا الكترونية للإشهارات والاعلانات والتواصل مع المحيط

الخارجي. اما نسبة 16.3% من اجمالي افراد العينة ان المؤسسة تستعين بالملصقات والاعلانات كوسيلة اشهارية من اجل الترويج لخدماته منهم 08 افراد بنسبة 17.4% ممن اجابوا ان المؤسسة تستعمل البريد الالكتروني كوسائط حديثة للتواصل.

نتائج تحليل الجدول :

من خلال تحليل الجدول نستنتج ان مؤسسة اتصالات الجزائر تعتمد على مجموعة من الوسائل الاتصالية في التشهير بخدماتها منها تلفزيون وملصقات الإذاعة وصحافة كما تعتمد على الوسائل الحديثة كالموقع الالكتروني والبريد الالكتروني من اجل التماشي مع العمل التسريع الخدمات وجذب اكبر عدد من المتعاملين وتحسين صورتها الذهنية لدى متعاملها .

الجدول 08: يمثل مدى فعالية الوسائل الاتصالية في رسم صورة جيدة لدى العاملين .

النسبة %	التكرار	
100	49	نعم
00	00	é'
100	49	المجموع

تحليل الجدول :

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان كل افراد العينة بـ100% اجابوا بنعم ان للوسائل الاتصالية فعالية في رسم صورة جيدة لدى العاملين.

نتائج تحليل الجدول:

ان الوسائل الاتصالية الحديثة والتقليدية التي تعتمد عليها المؤسسة فعالة جدا في رسم صورة ذهنية جيدة لدى العمال من خلال التواصل وتبادل المعلومات ونقل الاخبار واتخاذ القرارات وسهولة العمل.

3-تحليل نتائج المحور الثالث: دور الاتصال الداخلي في المؤسسة

الجدول رقم 09: يوضح الهدف الأساسي للاتصال الداخلي بالمؤسسة

ت	%	
32	65.3	تبادل المعلومات بين المؤسسة وجمهورها الداخلي
09	18.4	إثبات وجود المؤسسة في أعين جمهورها على مستوى بيئتها الخارجية
08	16.3	التعريف بالمنتج أو الخدمة
49	100	المجموع

تحليل الجدول:

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان اعلى نسبة ب 65.3% من اجمالي افراد العينة اوضحوا ان الهدف الأساسي للاتصال الداخلي بالمؤسسة هو تبادل المعلومات بين المؤسسة وجمهورها الخارجي، اما نسبة 18.4% من اجمالي افراد العينة اوضحوا ان الهدف الأساسي للاتصال الداخلي بالمؤسسة هو إثبات وجود المؤسسة في أعين جمهورها على مستوى بيئتها الخارجية اما نسبة 16.3% من اجمالي افراد العينة اوضحوا ان الهدف الأساسي للاتصال الداخلي بالمؤسسة هو التعريف بالمنتج أو الخدمة.

نتائج تحليل الجدول

من خلال تحليل الجدول نستنتج ان الاتصال في المؤسسة يهدف الى مجموعة من الأهداف تبادل المعلومات بين المؤسسة وجمهورها الداخلي إثبات وجود المؤسسة في أعين جمهورها على مستوى بيئتها الخارجية التعريف بالمنتج أو الخدمة.

الجدول 10: العلاقة بين زادت الاتصال الداخلي لفعالية العلاقة بين المؤسسة والجمهور الداخلي و أهميته في المؤسسة .

عالية		متوسطة		المجموع	
ت	%	ت	%	ت	%
29	100	20	100	49	100
00	00	00	00	00	00
29	100	20	100	49	100

تحليل الجدول:

من خلال الجدول أعلاه ان اعلى نسبة بـ 100% أي كل افراد العينة يرون ان الاتصال زاد من فعالية العلاقة بين المؤسسة وجمهورها الداخلي منهم 29 فردا بنسبة 100% ممن يرون ان للاتصال أهميه عالية داخل وخارج المؤسسة، ومنهم 20 فردا بنسبة 100% ممن يرون للاتصال أهميه متوسطة داخل وخارج المؤسسة.

نتائج تحليل الجدول:

ومن خلال تحليل الجدول نستنتج ان الاتصال زاد من فعالية العلاقة بين المؤسسة وجمهورها الداخلي والخارجي وان للاتصال أهمية عالية داخل وخارج المؤسسة حيث يمكن من تطور العلاقات داخل المؤسسة ويعمل على زيادة التفاهم والتواصل وتبادل الخبرات وبالتالي التطوير يمس المؤسسة ويجعلها تظهر بصورة جيدة .

الجدول رقم 11: العلاقة بين الاتصالات التي تتعامل بها المؤسسة مع محيطها الداخلي واهتمامها بإيصال المعلومات والقرارات لمحيطها الداخلي

المجموع	دائما		المجموع
	تكرار	نسبة %	
الرسمية	49	100	100
غير رسمية	00	00	00
المجموع	49	100	100

تحليل الجدول:

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ ان كل افراد العينة بنسبة 100% اجابوا ان المؤسسة تقوم بالتواصل مع محيطها الداخلي من خلال الرسائل الرسمية وكل اجابوا ان المؤسسة دائما ما تحرص على ايصال المعلومات لجمهورها الخارجي.

نتائج تحليل الجدول:

من خلال تحليل الجدول نتوصل الى ان المؤسسة تستعمل الرسائل الرسمية للحفاظ على حقوقها وحقوق عمالها ومعاملتها وتهتم بالاتصال لأنه فعال في التواصل بين المؤسسة وعمالها من خلال التواصل وتبادل الأفكار وهذا ما يمكن المؤسسة من التواصل مع جمهورها الخارجي دوما و تشكل لديهم صورة جيدة على خدماتها وتعاملاتها معهم.

الجدول رقم 12: كيفية تحسين عملية الاتصال الداخلي

ت	%	
03	6.1	اصلاحات تنظيمية وهيكلية
06	12.2	اصلاحات بشرية ومادية
40	81.6	اصلاحات تقنية وتكوينية وتدريبية
49	100	المجموع

تحليل الجدول

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان اعلى نسبة بـ 81.6% من افراد العينة ان تحسين العملية الاتصالية تكون من خلال اصلاحات تقنية وتكوينية وتدريبية وتليها نسبة 12.2% من افراد العينة ان تحسين العملية الاتصالية تكون من خلال اصلاحات بشرية ومادية وتليها نسبة 6.1% من افراد العينة ان تحسين العملية الاتصالية تكون من خلال اصلاحات تنظيمية وهيكلية،

تحليل نتائج الجدول:

من خلال تحليل الجدول نستنتج ان تحسين العملية الاتصالية تكون من خلال إصلاحات مجموعة من الإصلاحات أهمها اصلاحات بشرية ومادية اصلاحات تنظيمية وهيكلية اصلاحات تقنية وتكوينية وتدريبية.

المطلب الثاني: تفسير نتائج تحليل المحاور

1- تفسير نتائج المحور الاول:

ان معظم عمال مؤسسة اتصالات الجزائر من الذكور حيث تعتمد عليهم لانجاز المهام الصعبة التي تعمل بها كتسلق اعمدة الشبكات ولهذا تعتمد على عمال شباب تتراوح أعمارهم ما بين اقل من 30 الى 45 ، ذوي مستوى تعليمي عالي الى متوسط حيث ان اخر مستوى تعليمي مقبول في التوظيف بالمؤسسة هو مستوى بكالوريا اي

الثالثة ثانوي وهذا من اجل اكتساب عمال ذو مستوى تعليمي يساعدهم على التأقلم مع المعلومات .

2- تفسير نتائج المحور الثاني:

ان المؤسسة اتصالات الجزائر تعتمد على وسائل الشفوية كالهاتف النقل والاجتماعات كما تتواصل مع محيطها الداخلي عن طريق الاشهارات والملصقات والرسائل الإدارية وهذا من اجل اتاحة جميع الوسائل للجمهور الداخلي من اجل الوصول الى التعامل مع المؤسسة وظهور بصورة جيدة وترسيخها لدى الجمهور الخارجي، كما انها تعتمد على الاشهارات والرسائل الخاصة عن طريق البريد الإلكتروني والموقع الإلكتروني في الوصول لجمهورها الداخلي والتواصل معهم من اجل سير وضبط المؤسسة من اجل الظهور بصورة جيدة لدى جمهورها الخارجي عن طريق مجموعة من الاساليب الاتصالية بدرجات مختلفة اذ انها تعتمد على الاسلوب الكتابي اكثر من اي اسلوب اخر وهذا نظرا لأخذه طابع رسمي لضمان حقوق العمال وسير المؤسسة وفق نظام رسمي الا ان في بعض الاحيان تضطر المؤسسة لاستخدام الاتصالات الغير رسمية من اجل تسريع عمل المؤسسة .

ومن خلال مجموعة من الوسائل الاتصالية تقوم المؤسسة بالتشهير بخدماتها منها تلفزيون وملصقات الإذاعة وصحافة كما تعتمد على الوسائط الحديثة كالموقع الإلكتروني والبريد الإلكتروني من اجل التماشي مع العمل التسريع الخدمات وجذب اكبر عدد من المتعاملين وتحسين صورتها الذهنية لدى متعاملها .

كما ان الوسائل الاتصالية الحديثة والتقليدية التي تعتمد عليها المؤسسة فعالة جدا في رسم صورة ذهنية جيدة لدى العمال من خلال التواصل وتبادل المعلومات ونقل الاخبار واتخاذ القرارات وسهولة العمل.

3- تفسير نتائج المحور الثالث: دور الاتصال الداخلي في المؤسسة

ان الاتصال في مؤسسة اتصالات الجزائر يهدف الى مجموعة من الأهداف منها تبادل المعلومات بين المؤسسة وجمهورها الداخلي والخارجي و إثبات وجود المؤسسة في أعين جمهورها على مستوى بيئتها الخارجية من اجل التعريف بالمنتوج أو الخدمة. كما ان الاتصال الداخلي زاد من فعالية العلاقة بين المؤسسة وجمهورها الداخلي والخارجي وان للاتصال أهمية عالية داخل وخارج المؤسسة حيث يمكن من تطور العلاقات داخل المؤسسة ويعمل على زيادة التفاهم والتواصل وتبادل الخبرات وبالتالي التطوير يمس المؤسسة ويجعلها تظهر بصورة جيدة .

وتستعمل مؤسسة اتصالات الجزائر الرسائل الرسمية للحفاظ على حقوقها وحقوق عمالها ومعاملتها وتهتم بالاتصال لأنه فعال في التواصل بين المؤسسة وعمالها من خلال التواصل وتبادل الأفكار وهذا ما يمكن المؤسسة من التواصل مع جمهورها الخارجي دوما و تشكل لديهم صورة جيدة على خدماتها وتعاملاتها معهم، وتحسين العملية الاتصالية تكون من خلال مجموعة من الإصلاحات أهمها اصلاحات بشرية ومادية اصلاحات تنظيمية وهيكلية اصلاحات تقنية وتكوينية وتدريبية

المطلب الثالث : النتائج العامة للدراسة :

1. معظم عمال مؤسسة اتصالات الجزائر من الذكور.
2. عمال المؤسسة الاقتصادية معظمهم شباب تتراوح أعمارهم ما بين اقل من 30 الى 45.
3. مؤسسة اتصالات الجزائر دائما ما تعتمد على عمال ذوي مستوى تعليمي عالي الى متوسط .

4. ان المؤسسة اتصالات الجزائر تعتمد على وسائل الشفوية كالهاتف النقال والاجتماعات كما تتواصل مع محيطها الداخلي عن طريق الاشهارات والملصقات والرسائل الإدارية .
5. مؤسسة اتصالات الجزائر تعتمد على الاشهارات والرسائل الخاصة عن طريق البريد الإلكتروني والموقع الإلكتروني في الوصول لجمهورها الداخلي والخارجي والتواصل معهم .
6. مؤسسة اتصالات الجزائر تعتمد على عدة اساليب اتصالية بدرجات مختلفة اذ انها تعتمد على الاسلوب الكتابي اكثر من اي اسلوب اخر وهذا نظرا لأخذه طابع رسمي.
7. الوسائل الاتصالية الحديثة والتقليدية التي تعتمد عليها المؤسسة فعالة جدا في رسم صورة ذهنية جيدة لدى العمال من خلال التواصل وتبادل المعلومات ونقل الاخبار واتخاذ القرارات وسهولة العمل.
8. الاتصال في المؤسسة يهدف الى مجموعة من الأهداف تبادل المعلومات بين المؤسسة وجمهورها الداخلي إثبات وجود المؤسسة في أعين جمهورها على مستوى بيئتها الخارجية التعريف بالمنتوج أو الخدمة
9. الاتصال زاد من فعالية العلاقة بين المؤسسة وجمهورها الداخلي وان للاتصال أهمية عالية داخل وخارج المؤسسة.
10. المؤسسة تستعمل الرسائل الرسمية للحفاظ على حقوقها وحقوق عمالها ومعاملها وتهتم بالاتصال لأنه فعال في التواصل بين المؤسسة وعمالها من خلال التواصل وتبادل الأفكار.
11. تحسين العملية الاتصالية تكون من خلال إصلاحات مجموعة من الإصلاحات أهمها اصلاحات بشرية ومادية اصلاحات تنظيمية وهيكلية اصلاحات تقنية وتكوينية وتدريبية.

12. مؤسسة اتصالات الجزائر تعتمد على مجموعة من الوسائل الاتصالية في التشهير بخدماتها منها تلفزيون وملصقات الإذاعة وصحافة كما تعتمد على المسائط الحديثة كالموقع الالكتروني والبريد الالكتروني .

خاتمة

خاتمة

من خلال ما توصلنا اليه من نتائج خلال دراستنا لموضوع دور الاتصال الداخلي في تشكيل الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر يمكننا القول ان للاتصال الداخلي دورا هاما داخل المؤسسة وخارجها، حيث ان الاتصال الداخلي يساعد على التواصل بين العمال وبين العمال والادارة ويساعد على تبادل الآراء واتخاذ القرارات من خلال التشاور وتبادل الافكار والمعلومات وهذا ما يساعد لمؤسسات اتصالات الجزائر في المضي قدما لان من خلال تنظيمها الداخلي اصبح من السهل عليها التعامل مع محيطها الخارجي والكتساب ثقة العملاء وبالتالي تشكل لها صورة ذهنية جيدة لدى العملاء.

كما اننا من خلال موضوع دراستنا توصلنا الى مجموعة من النتائج اهمها:

- مؤسسة اتصالات الجزائر تعتمد على مجموعة من الوسائل الاتصالية في التشهير بخدماتها منها تلفزيون وملصقات الإذاعة وصحافة كما تعتمد على المسائط الحديثة كالموقع الالكتروني والبريد الالكتروني .
- المؤسسة تستعمل الرسائل الرسمية للحفاظ على حقوقها وعمالها ومعاملتها وتهتم بالاتصال لأنه فعال في التواصل بين المؤسسة وعمالها من خلال التواصل وتبادل الأفكار.
- الاتصال زاد من فعالية العلاقة بين المؤسسة وجمهورها الداخلي وان للاتصال أهمية عالية داخل وخارج المؤسسة.
- الاتصال في المؤسسة يهدف الى مجموعة من الأهداف تبادل المعلومات بين المؤسسة وجمهورها الداخلي إثبات وجود المؤسسة في أعين جمهورها على مستوى بيئتها الخارجية التعريف بالمنتج أو الخدمة

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع :

1. إبراهيم الدعيلج، مناهج و طرق البحث العلمي، ط 1، دار صفاء للنشر، 2009.
2. ابراهيم عبد العزيز شيحا، أصول الادارة العامة، منشأة المعارف الاسكندرية، 1993.
3. إبراهيم عبد العزيز شيخا: العلاقات العامة في الخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي، الإسكندرية.
4. احمد بن مرسلې : مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، ط3، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية بن عكنون، الجزائر، 2007، ص 202.
5. أمير علي محمد، الاتصال التربوي، الدار العالمية للنشر والتوزيع، 2006..
6. بن منظور: لسان العرب، ج11، دار المعارف، د.م.ن. 2003.
7. جبران مسعود، معجم الرائد، دار العلم للملايين، ط 7، بيروت لبنان، 1992.
8. الجيلاني حسان، التنظيم غير الرسمي في المؤسسات الصناعية , ديوان المطبوعات الجامعية والجزائر , 1988.
9. خنيفر وفاء معنونه بدور الاتصال الداخلي في تسيير المؤسسة الخدمية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي تخصص تسويق الخدمات جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2013/2014.
10. خيرى خليل الجميل: الاتصال ووسائله في المجتمع الحديث، المكتب الجامعي الحديث، 1979.
11. راوية حسن: السلوك المنظماتي، دار المعارف، القاهرة، 2001.
12. ربحي مصطفى عليان :الاتصال والعلاقات العامة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
13. ربحي مصطفى عليان وآخرون: وسائل الاتصال وتكنولوجيا التعليم، دار الصفا للنشر والتوزيع، عمان.

14. رجاء وحيد دويدري: البحث العلمي -اساسياته النظرية وممارساته، ط1، دار الفكر بدمشق، سوريا، 2000.
15. رحيمة الطيب عيساني: مدخل إلى الإعلام والاتصال: المفاهيم الأساسية والوظائف الجديدة في عصر العولمة الإعلامية، ط1، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن. 2002.
16. ردينة عثمان، الاتجاهات الكمية والحديثة في التسويق، دار زهران، عمان الاردن، 2000.
17. رضوان بلخيري: مدخل للاشتغال والعلاقات العامة , الجسور للنشر والتوزيع الجزائر 2013
18. سعد سلمان المشاهدي : مناهج البحث العلمي، ط1، دار الكتاب الجامعي، دولة الإمارات العربية المتحدة، الجمهورية اللبنانية، 2007.
19. شذوان علي شبيبة، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة، الجامعية، مصر، 2005.
20. شذوان علي شبيبة، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة، الجامعية، مصر، 2005.
21. صالح بن نوار، الاتصال الفعال والعلاقات الإنسانية، مجلة العلوم الإنسانية، الجزائر، العدد 22، ديسمبر 2004.
22. عاشور أحمد صقر : إدارة القوى العاملة، دار النهضة العربية للطباعة، بيروت، لبنان، 1979.
23. عاطف عدلي العبد : بحوث الاعلام والرأي العام، مص، ط4، دار الفكر العربي.
24. عاطف غيث، قاموس علم الاجتماع، طبعة 1، دار المعرفة الجامعية، 2007.

25. عبد الرحمان عزي: عالم الاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، 1992.
26. عبد الوهاب علي محمد: السلوك الإنساني في الإدارة، دار الفكر العربي.
27. عبودة عبد الله العسكري: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، دار النمير دمشق، سوريا، 2002.
28. عتوي مصطفى : أهمية الاتصال والتسيير في المؤسسات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ص194.
29. على عجوة العلاقات العامة والصورة الذهنية، دار عالم الكتب، ط1 ، القاهرة ، 1983.
30. على عجوة العلاقات العامة والصورة الذهنية، دار عالم الكتب، ط1، القاهرة، 1983.
31. فايز جمعة النجار وآخرون، اساليب البحث العلمي منظور تطبيقي، ط 2، دار الحامد، الأردن، 2010.
32. فضيل دليو: التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان. 2010.
33. فضيل دليو، مقدمة في وسائل الاتصال بجماهيره، دار المطبوعات الجزائرية الجامعية، الجزائر 1998 .
34. فؤاده البكري : العلاقات العامة بين التخطيط والاتصال، دار النهضة للنشر والتوزيع ، القاهرة.
35. كمال بربر : عملية نظام الإدارة ،المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع. 1996.
36. محمد العمري أبو النجا، الاتصال في الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، 1996

37. محمد بكر نوفل محمد ابو عواد، التفكير و البحث العلمي، ط 1، دار المسيرة، الأردن، 2010.
38. محمد بهجت جاد الله كشك: العلاقات العامة في الخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي، الإسكندرية.
39. محمد جمال الفار، المعجم الاعلامي، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2006.
40. محمد صلاح مصطفى وآخرون :خطوات البحث العلمي ومناهجه، دط، المشروع العربي لصحة الأسرة، دم، 2010.
41. محمد عبد الحميد: الاتصال في مجالات الابداع الفني الجماهيري، عالم الكتب، القاهرة، 1993.
42. محمد عبد الحميد: نظريات الإعلام واتجاهات التأثير، ط2، عالم الكتب، القاهرة، 2000.
43. محمد عبد الوهاب، محمد الغرواي، التسويق والمكانة الذهنية، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، 2012، عمان ص 2001.
44. محمد عبيدات، محمد أبو نصار، عقلة مبيضين، منهجية البحث العلمي – القواعد والمراحل والتطبيقات، ط2، عمان، دائرة وائل للنشر، الاردن، 1999
45. محمد فهمي العطروزي، العلاقات العامة الإدارية في المؤسسات العامة والشركات، القاهرة، عالم الكتب، 1996.
46. محمد منير حجاب : الاتصال الفعال للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007 .
47. محمد منير حجاب: المعجم الإعلامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط6، القاهرة، 2004.

48. محمد منير حجاب، الموسوعة الاعلامية، المجلة الأولى، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، ط1، 2003.
49. محمد ناجي جوهر، وسائل الاتصال في العلاقات العامة، مكتبة الرائد، عمان، ، 2001.
50. مروان عبد المجيد ابراهيم: أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية، ط1، عمان مؤسسة الورق، الاردن، 2000، ص 68.
51. مصطفى حجازي : الاتصال الفعال والعلاقات الانسانية والإدارية، دار الطليعة، بيروت، ، 1992.
52. مصطفى وآخرون، وسائل الاتصال وتكنولوجيا التعليم، دار الصفا للنشر والتوزيع، ط2 ، عمان.
53. منال حلمت محمود، مدخل إلى علم الاتصال ، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة 2002
54. منال طلعت محمود: مداخلة إلى علم الاتصال، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة 2002.
- المراجع الأجنبية :

55. Gilbert. J et coll, Générer le changement organisationnel, Paris, les éditions d'organisation, 1995
56. Kotler et Dubois, marketing management, 10 éme Edition, publi union, paris, p554
57. Michel Ratier, L imageen marketing, cahier de recherche 2002-152 AT oulouse, www.univtlrset.com consulté le 06/03/2016, 10 ;00Am.
58. Marie Heleme Westphalie, le communication, 3.

¹ –www.algeriatelecom.dz.

¹ Philippe Morel, la communication d'entreprise Vuibert édition, pari
février, TLSE.

الملحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عمار ثليجي الأغواط

كلية العلوم الإنسانية

تخصص: إعلام واتصال



إستمارة إستبيان

يُشرفنا أن نضع بين أيديكم إستمارة في إطار إنجاز بحث علمي ميداني لنيل شهادة الماستر تخصص
إعلام واتصال بعنوان دور الاتصال الداخلي في تحسين الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر
الأغواط

نرجو منكم ملئ هذه الاستمارة بالإجابة على الأسئلة بصراحة وصدق حسب اساسكم حتى يتسنى لنا
الوصل على معلومات تفيدنا في هذه الدراسة، لتكون قد ساهمت في اثراء البحث العلمي عامة
ومساعدتنا، ومنكم لنا كل الشكر

- إشراف الأستاذ:

إعداد الطالبتين:

طريف عطاء الله

- حساني إحسان

- كعوال فتيحة

المحور الأول: البيانات الشخصية

- | | |
|------------------------------|-------------------------------|
| ☐ ذكر | ☐ أنثى |
| 1. الجنس : | |
| 2. العمر : أقل من 30 سنة | من 30 إلى 45 سنة |
| 3. المستوى التعليمي: ابتدائي | متوسط |
| 4. الخبرة: أقل من 5 سنوات | من 5 إلى 15 سنة |
| 5. الفئات المهنية : إداري | تقني |
| | أعوان تنفيذ |
| | أعوان تحكم |

المحور الثاني: وسائل الاتصال الداخلي المناسب لتحسين صورة مؤسسة اتصالات الجزائر

1. ماهي أهم الوسائل الشفهية؟

المقابلات ☐ الاجتماعات ☐ الهاتف ☐

2. ماهي أكثر الوسائل الاتصالية التي تتواصل بها المؤسسة مع العاملين؟

المراسلات الإدارية ☐ المطويات ☐ الإعلانات الحائطية ☐

3. ماهي اهم الوسائل الالكترونية؟

الموقع الالكتروني ☐ البريد الالكتروني ☐ الانترنت ☐

4. ما هو الأسلوب الذي تستخدمه مؤسسة اتصالات الجزائر للاتصال بجمهورها؟

أسلوب شفوي عن طريق مقابلة شخصية ☐ الهاتف ☐ أسلوب الكتروني
عن طريق رسائل الكترونية ☐ أسلوب كتابي عن طريق مراسلات ☐ بيانات صحفية
☐ تقارير ☐ مؤتمر صحفي ☐

5. ماهي أكثر وسيلة تعتمد عليها مؤسستكم للاتصال بجمهورها الخارجي؟

رسائل خاصة ☐ الاشهار ☐ العلاقات مع الصحافة ☐

6. ماهي أكثر وسيلة معتمدة في الاشهار؟

تلفزيون ☐ إذاعة ☐ صحافة ☐ لافتات ☐

7. ماهي الوسائل الحديثة المستعملة في الاتصال الخارجي لمؤسستكم؟

البريد الالكتروني ☐ الموقع الالكتروني ☐ الفاكس ☐ الفيس بوك ☐

8. هل تعتقد أن هذه الوسائل فعالة في رسم صورة جيدة لدى العاملين؟

نعم ☐ لا ☐

9. هل يترك لك المجال للمشاركة في مختلف الأمور التنظيمية بالمؤسسة باستخدام مهارتك الشخصية؟

نعم ☐ لا ☐

10. إذا كانت اجاباتك بنعم ماهي المهارات المطلوبة أكثر؟

إدارة الحوار ☐ الكتابة ☐ الاصغاء ☐ الاقناع ☐

11. هل تعتقد أن قدرتك على الكتابة لها تأثير على تأدية العمل في الوقت المحدد؟

نعم ☐ لا ☐

12. هل تعتقد أن قدرتك على الاقناع لها تأثير على تأدية العمل في الوقت المحدد؟

نعم ☐ لا ☐

13. هل تعتقد أن قدرتك على الإصغاء لها تأثير على تأدية العمل في الوقت المحدد؟

نعم ☐ لا ☐

14. هل تولي المؤسسة الاهتمام بموظفيها؟ نعم ☐ لا ☐

15. ماهي أنواع التحفيز التي تمنحكم إياها مؤسستكم؟

ترقية بالعمل ☐ تحفيزات مالية ☐ تشجيعات أخرى ☐

16. هل تعتقد أن مهاراتك الشخصية تؤثر على علاقاتك مع زملائك داخل المؤسسة؟

نعم ☐ لا ☐

17. في رأيك ما هو الدافع الأكثر الذي يجعل مؤسستكم تهتم بموظفيها؟

الرفع من أداء الموظفين ☐ الحفاظ على الولاء الموظفين للمؤسسة ☐
تحسين صورة المؤسسة ☐

المحور الثالث: دور الإتصال الخارجي في مؤسسة اتصالات الجزائر

1. هل الاتصال الخارجي يزيد من فاعلية العلاقة بين المؤسسة والجمهور الخارجي؟

نعم ☐ لا ☐

2. هل ترى ان الروتين الإداري يؤثر على اعداد سياسة الاتصال الخارجي؟

كثيرا ☐ نوعا ما ☐ لا يؤثر ☐

3. في نظرك ما أهمية الاتصال الخارجي بالنسبة لمؤسستكم؟

عالية ☐ متوسطة ☐ ضعيفة ☐

4. هل تعتقدون ان الاتصال الخارجي بالنسبة لمؤسستكم يؤثر على تحقيق اهداف المؤسسة؟

بشكل عالٍ ☐ بشكل كبير ☐ بشكل متوسط ☐

5. هل تهتم الإدارة بإيصال المعلومات والقرارات للمحيط الخارجي؟

دائما ☐ أحيانا ☐ نادرا ☐

6. ماهي الاتصالات التي تفضلها المؤسسة في التعامل مع جمهورها الخارجي؟

الاتصالات الرسمية ☐ الاتصالات الغير رسمية ☐

7. تنظم المؤسسة زيارات دورية للمحيط الخارجي؟ نعم ☐ لا ☐

8. هل تقوم المؤسسة بسبر آراء المتعاملين لمعرفة آرائهم حول المؤسسة؟

دائما ☐ أحيانا ☐ نادرا ☐

9. حسب رأيك كيف يمكن تحسين عملية الاتصال الخارجي في مؤسسة اتصالات الجزائر؟

- إصلاحات تنظيمية وهيكلية ☐

- إصلاحات بشرية ومادية ☐

- إصلاحات تقنية وتكوينية تدريبية ☐

