



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عمار ثليجي - الأغواط

كلية العلوم الإنسانية والإسلامية والحضارة

قسم علوم الإعلام و الاتصال



## دور الاتصال الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بإذاعة الأغواط

"دراسة ميدانية بإذاعة الجزائر من الأغواط".

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال تخصص اتصال وعلاقات عامة

إشراف الأستاذ:

- د / ايت قاسي ذهبية

إعداد الطالبتين:

- بن مهية أية

- حميديات فاطمة الزهراء

### لجنة المناقشة

رئيسا.

مشرفا ومقررا.

عضوا مناقشا.

جامعة عمار ثليجي الاغواط

جامعة عمار ثليجي الاغواط

جامعة عمار ثليجي الاغواط

د. حجاج مداني

د. ايت قاسي ذهبية

د. تريب محمد

السنة الجامعية 2023 / 2024 م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## شكر وعرهان

يقول المثل من لم يشكر الناس لم يشكر الله  
أولا أقول الحمد لله الذي هدانا لطاعته وأنار لنا درب المعرفة والعلم .

أتقدم بجزيل الشكر والاحترام إلى الأستاذة المشرفة "أيت قاسي زهبيية". التي لم  
تبخل علينا لإتمام هذا العمل إلى جميع الأساتذة والدكاترة الذين أشرفوا على  
تدريس دفعة 2024/2023. كما أتقدم مسبقاً بالشكر الجزيل إلى أعضاء لجنة

الناقشة.

## الإهداء

حمدا لك ربنا في حركاتنا وسكوننا، حمدا لك حتى ترضى وعند الرضى وبعد الرضى.

الى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة ونصح الأمة وصداها الى طريق المستقيم الى نبي الرحمة نور العاملين سيد الخلق الهادي البشير السراج المنير محمد صلى الله عليه وسلم.

الى اللذان قرنهما المولى عز وجل بالطاعة بعد طاعته الى نور الدرب وقرّة العين.

الى من حملتني وهنا على وهن وسمعت طرب الليل لأجلي وأول كلمة نطقت بها شفّتاى الى هذ جعلت الجنة تحت قدميها وأثارت الطريق بدفئها وحنانها الى أعلى هدي في الوجود أُمي غاليتي.

الى من كلت انامله ليقدم لي لحظة السعادة وعلمي تسلق القمم ورسم لي طريق الأمل الى هذا قدس العلم والعمل جاهدا لإتمام دراستي وتعليمي الى أُملي في الحياة أبي الحبيب.

-الى القلوب الطاهرة والرقيقة والنفوس البريئة الى من زرع في قلبي الحب والتفاؤل والأمل إخوتي حليلة وبوعلام - عبد القادر - أنفال أمية

الى صديقتي التي كانت لي سندا في مسرتي الأخيرة وساعدتني في إتمام مذكرتي فاطمة الزهراء .

الى صديقات دربي ورفيقات طريقي الى من يستخف التقدير بعبارات وكلمات جميلة الى من اخترهم القدر أن يصبحن مفتاحا للوفاء راضية فاطمة الزهراء شياء.

الى كل الأصدقاء والأحبة والزملاء. بن مهية أية

## الإهداء

إلي من سما أجمل ما في الوجود

إلى من لا يفوق افتخاري به فخرا

إلى الذي كان عوناً و سنداً في مشواري، تعب من أجلي و وأنار دربي إلى  
الذي زرع الأمل والطموح، و دعى و تمنى أن يراني في أرقى المراتب " أبي العزيز"  
إلى من لا سعادة لي في الوجود سوى سعادة وجودها في حياتي، إلى التي تسقي  
زهور عمري بالحنان وتروبها بالآمل إلى هبة الرحمان " أمي الحنون "

إلى الوعاء الأسري الذي ترعرعت فيه و ارتسمت فيه أولى خطوات حياتي،  
إخوتي و أخواتي أعمامي وعماتي وأبنائهم، والى أخوالي وخالاتي وأبنائهم، دون  
أن أنسي

رياحين قلبي وأزهار العمر أصدقائي. أتمنى من الله توفيقهم في حياتهم .

وإلى كل من أحبنا من قريب أو من بعيد

فاطمة الزهراء حميديات

الصفحة	العنوان
	الشكر والعرفان
	الاهداء
أ-ج	مقدمة
	الفهرس المحتويات
<b>الفصل الأول الإطار المفاهيمي والمنهجي للدراسة</b>	
04	تمهيد
05	1- موضوع الدراسة
05	1.1 إشكالية الدراسة
06	1.2 أسباب اختيار الموضوع
06	3.1 أهمية الدراسة
07	1.5 تحديد المفاهيم
10	2. الإجراءات المنهجي
10	2.1 حدود الدراسة.
10	2.2 المنهج المستخدم في الدراسة
11	2.3 أدوات جمع البيانات
11	2.4 الدراسات السابقة
<b>الفصل الثاني الإطار النظري للدراسة</b>	
13	تمهيد
14	1- مدخل الى الاتصال الداخلي
14	1.1 تعريف الاتصال الداخلي
15	2.2 أهمية واهداف الاتصال الداخلي
17	3.1 عناصر الاتصال الداخلي ومبادئه
20	4.1 أنواع ووسائل الاتصال الداخلي

25	5.1 أشكال الاتصال الداخلي
26	6.1 خصائص الاتصال الداخلي
27	7.1 وظائف الاتصال الداخلي
29	8.1 عوامل اتصال داخلي
30	9.1 معوقات الاتصال الداخلي.
31	2- مدخل إلى الرضا الوظيفي
31	2.1 تعريف الرضا الوظيفي.
32	2.2 نظرة تاريخية عن الرضا الوظيفي
33	3.2 أهمية الرضا الوظيفي
33	4.2 النظريات المفسرة لرضا الوظيفي
36	5.2 عناصر الرضا الوظيفي
37	6.2 طرق قياس الرضا الوظيفي
39	7.2 العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي
42	8.2 طرق تحسين الأداء الوظيفي
43	3- العمل الإذاعي
43	1.3 مفهوم الإذاعة
44	2.3 نشأة وتطور الإذاعة
45	3.3 خصائص الإذاعة وأهميتها
46	4.3 طريقة العمل
48	5.3 الإذاعة في الجزائر
49	6.3 الإذاعة المحلية في الجزائر
<b>الفصل الثالث الإطار التطبيقي</b>	
55	تمهيد
56	المحور الأول : الإجراءات المنهجية للدراسة
58	المحور الثاني : عرض البيانات الشخصية للمستجوبين

## فهرس المحتويات

61	المحور الثالث : الإتصال الداخلي
70	المحور الرابع: الرضا الوظيفي
78	الخاتمة
	قائمة المصادر و المراجع
	الفهرس
	ملخص الدراسة

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل
22	الشكل رقم ( 01 ) يوضح الاتصال الصاعد
23	الشكل رقم (02) يوضح الاتصال النازل

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول
39	جدول رقم(01) درجة الرضا والسلوكيات الناتجة عنها
42	جدول رقم (02) العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي حسب مصدره
58	الجدول رقم 03: يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس
59	الجدول رقم 04: يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن
59	الجدول رقم 05: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة
60	الجدول رقم 06: يوضح توزيع أفراد حسب الأقدمية
61	الجدول رقم 07: يوضح توزيع أفراد حسب المستوى التعليمي
61	الجدول رقم 08: يوضح عدد المرات تواصل مع زملاء داخل المحطة الإذاعية
62	الجدول رقم 09: يوضح قنوات الإتصال التي تستخدمها بشكل أساسي و تفاعل مع زملاء
63	الجدول رقم 10: يوضح مدى فعالية وسائل الإتصال الحالية داخل الإذاعة.
63	الجدول رقم 11: يوضح شعور بأنهم مطلعون بشكل كاف على التغييرات أو تحديثات داخل المحطة الإذاعة
64	الجدول رقم 12: يوضح تفضل تلقي التحديثات أو الأخبار حول محطة الإذاعة
65	الجدول رقم 13: يوضح تقييم مدى وضوح التواصل داخل المحطة الإذاعية
65	الجدول رقم 14: يوضح مدى رضا عن مستوى ردود الفعل التي يتلقونها حول عملهم

فهرس المحتويات

66	الجدول رقم 15: يوضح عدد مرات شعور أنهم مستبعدون من الاتصالات أو القرارات المهمة داخل محطة الإذاعة
67	الجدول رقم 16: يوضح شعور التواصل الداخلي داخل المحطة الإذاعية يساهم في خلق ثقافة عمل جيدة
67	الجدول رقم 17: يوضح إمكانية الوصول إلى جميع المعلومات اللازمة لأداء عمل بفعالية
68	الجدول رقم 18: يوضح مدى أهمية التواصل الداخلي في نجاح المحطة الإذاعية بشكل عام
69	الجدول رقم 19: يوضح مدى إعتقاد أن التواصل الداخلي يتماشى مع أهداف وغايات محطة الإذاعية
69	الجدول رقم 20: يوضح إعتقاد أن هناك تواصل كافيا بين الأقسام المختلفة بين داخل محطة الإذاعية
70	الجدول رقم 21: يوضح مدى رضا على راتب الشهري ومزايا الحالية
71	الجدول رقم 22: يوضح توجد فرص للتطوير المهني
71	الجدول رقم 23: يوضح رضا العاملين وعلاقاتهم مع زملائهم
72	الجدول رقم 24: يوضح رضا على وضوح المعلومات ودقتها والتي يتلقونها من طرف المشرفين
72	الجدول رقم 25: يوضح بحث حاليا عن وظيفة جديدة
73	الجدول رقم 26: يوضح تحديات التي يواجهها في دورهم الحالي
74	الجدول رقم 27: يوضح الإستماع بالأشياء في العمل بالمحطة الإذاعية
75	الجدول رقم 28: يوضح الأشياء التي لا يستمتع بها الكثير في العمل بالمحطة الإذاعية
75	الجدول رقم 29: يوضح رضا العاملين عن وظائفهم

## ملخص:

يعد الاتصال الداخلي عنصر مهم وفعال في المؤسسة الإعلامية ومنها الإذاعة، وذلك لما له من انعكاس وتأثير ايجابي على مستوى الرضا الوظيفي للأفراد العاملين بها، وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الاتصال الداخلي داخل إذاعة الاغواط الجهوية وعلاقته بالرضا الوظيفي بإذاعة الاغواط نسعى من خلال هذه الدراسة التسليط الضوء على موضوع الاتصال الداخلي ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بإذاعة الاغواط ، حيث اتخذنا إذاعة لإجراء دراستنا الميدانية هذا وقد وظفنا المنهج الوصفي كونه يساعد على وصف مختلف الوظائف والأدوار التي يؤديها الاتصال الداخلي وإبراز مدى فعاليته في تحقيق الرضا الوظيفي، إلى جانب ذلك اعتمدنا في جمع المعلومات المتعلقة بالموضوع محل الدراسة على الاستمارة .

الكلمات المفتاحية: اتصال داخلي ، الرضا الوظيفي ، الإذاعة .

## Summary:

Internal communication is an important and effective element in the media institution, including radio, because of its positive impact and impact on the level of job satisfaction of individuals working in it. This study aimed to identify internal communication within Laghouat Regional Radio and its relationship to job satisfaction with Laghouat Radio. Through this study, we seek to shed light on Shedding light on the subject of internal communication and its role in achieving job satisfaction for employees of Radio Laghouat, where we took a radio station to conduct our field study. We employed the descriptive approach as it helps to describe the various functions and roles that internal communication performs and highlight the extent of its effectiveness in achieving job satisfaction. In addition to that, we relied on collecting the information related to the topic under study on the form.

**Keywords: : Internal communication, job satisfaction, radio .**

# مقدمة

مقدمة :

تعد الاتصالات الداخلية في المؤسسات من العوامل الحاسمة التي تؤثر بشكل مباشر على رضا الموظفين وتحقيق أهداف المؤسسة. وفي سياق محطات الإذاعة، يكتسب هذا الجانب أهمية خاصة نظراً للطبيعة الديناميكية والمتغيرة للعمل الإعلامي. الاتصال الداخلي الجيد يسهم في تعزيز الشعور بالانتماء، وزيادة الإنتاجية، وتحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية للعاملين. يمكن تعريف الاتصال الداخلي بأنه مجموعة العمليات والأنشطة التي تهدف إلى تبادل المعلومات، وتوجيه التعليمات، وتعزيز التفاعل بين الموظفين والإدارة.

تلعب الاتصالات الداخلية دوراً رئيسياً في توضيح الرؤية والأهداف الاستراتيجية للمحطة، مما يضمن تفهم جميع العاملين لمهامهم وواجباتهم بشكل دقيق. كما يسهم التواصل المفتوح والصريح في تعزيز الشفافية والثقة بين الموظفين والإدارة، وهو ما يؤدي إلى بيئة عمل إيجابية تشجع على الابتكار والإبداع.

بالإضافة إلى ذلك، يسهم الاتصال الفعال في معالجة المشكلات وحل النزاعات بسرعة وكفاءة، مما يقلل من التوتر والضغط داخل بيئة العمل. هذا الأمر يعتبر أساسياً في مجالات العمل التي تتطلب تفاعلاً مستمراً وسريع الاستجابة، كما هو الحال في الإذاعة.

من خلال تحسين قنوات الاتصال الداخلي، يمكن للإذاعة تحقيق مستوى أعلى من الرضا الوظيفي بين العاملين، والذي ينعكس بدوره على جودة البرامج والخدمات المقدمة للجمهور. رضا الموظفين يعزز الولاء للمؤسسة، ويقلل من معدل دوران الموظفين، ويساهم في جذب الكفاءات الجديدة.

يعد الاتصال الداخلي أحد الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات في تحقيق أهدافها وضمان استمرارية عملياتها بشكل فعال. في بيئة العمل الإعلامية، مثل إذاعة الأغواط،

يصبح الاتصال الداخلي أكثر أهمية نظرًا لطبيعة العمل الديناميكية التي تتطلب تنسيقًا مستمرًا بين الفرق المختلفة والتفاعل السريع مع الأحداث

و الاتصال الداخلي هو العملية التي يتم من خلالها نقل المعلومات وتبادل الأفكار بين الموظفين والإدارة في مؤسسة معينة. في سياق إذاعة الأغواط، يلعب الاتصال الداخلي دورًا محوريًا في تنسيق الجهود بين الصحفيين، المنتجين، المذيعين، والفنيين، مما يضمن تدفق المعلومات بسلاسة ودقة. هذا التواصل يساهم في خلق بيئة عمل متكاملة حيث يعرف كل موظف دوره ومسؤولياته، مما يعزز من الإنتاجية والكفاءة.

و الرضا الوظيفي هو شعور الموظف بالارتياح والسعادة تجاه عمله ومكان عمله. يشمل ذلك مجموعة من العوامل مثل الشعور بالإنجاز، الأمان الوظيفي، العلاقات الجيدة مع الزملاء والإدارة، والتقدير والاعتراف بالجهود المبذولة. في إذاعة الأغواط، الرضا الوظيفي ليس فقط مهماً للحفاظ على الموظفين الحاليين ولكن أيضًا لجذب المواهب الجديدة.

ويعتبر الاتصال الداخلي الفعال أحد الأعمدة الأساسية لنجاح أي مؤسسة إعلامية، حيث يربط بين العاملين، ويوجههم نحو تحقيق الأهداف المشتركة، ويخلق بيئة عمل متميزة تدعم النمو والتطور المهني.

### هيكل الدراسة :

قمنا بتقسيم دراستنا الى ثلاثة فصول منها :

- الفصل الأول : الإطار المفاهيمي والمنهجي للدراسة
- الفصل الثاني : الإطار النظري للدراسة
- الفصل الثالث : الإطار التطبيقي

# الفصل الأول

## الإطار المفاهيمي والمنهجي للدراسة

**تمهيد:**

تمثل عملية الاتصال حاجة اجتماعية ضرورية لكل انسان، وهي عملية أساسية للتعرف بين الناس والتواصل بين الحضارات والتعامل بين الجماعة البشرية. تلقى بحوث الاتصال اهتمام ومتابعة من طرف العديد من الباحثين، في وقت تشهد فيه المنظمات على الدوام تطورات وتغيرات عميقة وواسعة النطاق في مختلف المجالات التقنية والإدارية والمعلوماتية.

## 1. موضوع الدراسة:

## 1.1 إشكالية الدراسة:

يطلق على العصر الحالي الكثير من المسميات كعصر التكنولوجيا و السرعة والمعلومات ومنها عصر الاتصال، حيث أصبح العالم الآن يعيش ثورة حقيقية في مجال الاتصالات مهدتها الثورة التكنولوجية التي تبلورت معالمها و اتضحت في منتصف القرن العشرين ، كل هذه التحولات جعلت العالم قرية صغيرة على حد تعبير ما كولهان اتجه فيها الأفراد إلى إشباع مختلف حاجاتهم المادية والمعنوية وذلك بالعمل، فأصبحت إدارة المؤسسات مسؤولة عن تحقيق رغبات وحاجات الجماهير المنتمين إليها والمتعاملين معها و المستفيدين من خدماتها .

تعد العملية الاتصالية من الدعائم الأساسية القيام المؤسسة بما في ذلك المؤسسة الإعلامية وذلك من خلال الدور الذي تقوم به في تسيير وتنظيم العلاقات بإنسانية ونشر المعلومات والافكار بين أعضائها، مما يؤدي إلى خلق بوفد الثقة المتبادلة بين أعضاء المؤسسة، فيزيد من التقارب والانسجام.

يعتبر الاتصال الداخلي أساس كل تنظيم ناجح ، بحيث اصبح يمثل دعما رئيسيا للمؤسسات الإعلامية ومنها الإذاعة ، يتم من خلاله نقل المعلومات والبيانات والآراء والافكار بين الافراد المؤسسة بأشكاله المختلفة وهو أحد مقوماتها ، لما يلعبه من دور بالغ الاهمية في نجاح المؤسسة فيدونه يتعطل العمل ، وتنقطع التعليمات والأوامر و يتوقف تبادل المعلومة تعد المنظمات الناجحة هي التي تدرك كان الاهتمام بالموارد البشري هو مفتاح نجاحها و السبيل الأمثل لتحقيق أهدافها، نظر لاختلاف الطبيعة البشرية لتطورات الحاصلة وأهمية الرضا الوظيفي في المؤسسة خاصة الإعلامية جعلته محل بحث دائم، ويعد هوبك من اول الباحثين في مجال الرضا عن العمل حيث يعرفه على انه مجموعة من العوامل النفسية الوظيفية والأوضاع البيئية التي تجعل من الموظف راضية عن عمله من هذا المنطلق أصبحت دراسة الرضا الوظيفي أمر مهم بالنسبة للمؤسسات الإعلامية لذلك ارتأينا إجراء دراسة على إحدى المؤسسات متمثلة في إذاعة الأغواط الجهوية بربطه بالاتصال الداخلي منطلقين من التساؤل الرئيسي :

إلى أي مدى يساهم دور الاتصال الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين

بإذاعة الأغواط ؟

وانبثقت منه تساؤلات فرعية تمثلت في:

ما علاقة نوع الاتصال داخل إذاعة الأغواط بتحقيق الرضا الوظيفية للعاملين بها؟

ما علاقة وسائل الاتصال المستخدمة في إذاعة الأغواط بتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بها؟

ما علاقة مجالات التواصل الاتصال بين العاملين بإذاعة الأغواط بتحقيق الرضا الوظيفي لديهم؟

## 2.1 أسباب اختيار الموضوع:

ان اختيار الموضوع لا ينشأ من فراغ وإنما هناك جملة هو المواقع والاعتبارات الا التي تسبق اختيار موضوع الدراسة، ولعلى عند الأسباب التي دفعتنا إلى اختيار الموضوع هي:

### أ- الأسباب الذاتية:

- صلة الموضوع بتخصص اتصال وعلاقات عامة وتناسب الموضوع مع القدرات المعرفية التي اكتسبناها خلال السنوات الماضية.
- الرغبة والفضول في التعرف على إذاعة الأغواط الجهوية.
- تعلق وتعمق الباحثين بموضوع الاتصال الداخلي، ومواصلة أبحاثهم في هذا الموضوع لما له من أهمية في المؤسسة بشكل خاص وفي المجتمع بشكل عام.
- محاولة معرفة العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي وخاصة عامل الاتصال الداخلي.

### ب- الأسباب الموضوعية:

- المكانة التي أصبح يحتلها الاتصال الداخلي والدور البارز الذي يلعبه في المؤسسة مهما كان نوع نشاطها.
- النقص الواضح في الربط بين الدراسات النظرية الأكاديمية والواقع المعاش في المؤسسة.
- أهمية الرضا الوظيفي الذي يعتبر أحد أهم المقومات التي تسعى الى النهوض بالمنظمة.
- قابلية الموضوع للدراسة والبحث معرفياً ومنهجياً.

## 3.1 أهمية الدراسة

- تكمن أهمية الدراسة في أهمية الموضوع في حد ذاته ألا وهو علاقة الرضا الوظيفي بالاتصال الداخلي وهنا التي تعمل على إبرازه من خلال هذه الدراسة.
- أهمية مدى فاعلية الاتصال الداخلي في تسيير المنطقة بشكل منظم وجيد ومفهوم .

- تركّز الدراسة على جانب الرضا التطبيقي النجع يعتبر وتر حساس في المؤسسة ومحاولة تسليط الضوء عليه وإبراز مدى أهمية.
- كذلك تكشف الدراسة عن كمية نقاط القوة والضعف لاستراتيجية.
- الاتصال الداخلي في الإذاعة ومحاولة ربطها بالرضا الوظيفي لموظفي الإذاعة .

#### 4.1 أهداف الدراسة.

- محاولة إبراز أهمية بناء استراتيجية اتصالية داخلية.
- محاولة التعرف على دور الاتصال الداخلي في الإذاعة في توطيد العلاقات ما بين العمال والإدارة.
- محاولة معرفة طرق الاتصال الداخلي وبيل سيره في الإذاعة ومدى مساهمته وتوحيد الآراء وتوجيه الرأي العالم داخل المؤسسة.
- محاولة إبراز لهم الوسائل والتقنيات المستعملة في الاتصال الداخلي ودورها في التحكم أكثر في تسيير المعلومات والبيانات وجعلها في خدمة المصلحة والاهداف محاولة الكشف عن أهم انعكاسات عوائق الاتصال الداخلي على تسيير المعلومة في الإذاعة.
- محاولة العمل على إسقاط المادة المعرفية والمعلومات النظرية حول الاتصال الداخلي على الواقع المعاش للإذاعة الأغواط الجهوية.

#### 1.5 تحديد المفاهيم.

##### (1) تعريف الدور:

الدور لغة، دار الشيء يدور دوار بفتح السكون يقال دار ويدور واستدار إذا طاف حول الشيء إنعاد إلى الموضوع التي ابتداءً منه. 1

اصطلاحاً: الدور وضع إجتماعي ترتبط به مجموعة من الخصائص في الشخصية ومجموعة من دروب النشاط التي يغزوا إليها في المجتمع من قيمة معينة.

هذا من جانب البناء الاجتماعي أما من جانب التفاعل فهو ضياع مؤلف من مجموعة من الأفعال التي يؤديها الشخص في موضع تفاعل إجتماعي. 1

<sup>1</sup> محمد مرتضي الزبيدي ، تاج العروس من جواهر القاموس ، د ط، منشورات مكتبة الحياة ، بيروت ، 1982 ، ص 315.

كما يعرف بأنه مجموعة ضد الضمان والتوقعات المحددة اجتماعيا بمكانة معينة بعبارة أخرى يمثل الدور متطلبات تتمثل في توقعات الآخرين بمكان أداء شخص ما لدور معين في موقف ما وقد لا يكون على علم.2

التعريف الإجرائي : أقصد به تلك الوظيفة التي يقوم بها الفرد في نشاطه اليومي بعملية تسلسلية انتظامية

## (2) الإتصال :

يعود أصل كلمة الاتصال Communication إلى كلمة communis معنى عام او مشترك هو المشاركة في الإتصال هنا يعني الإشتراك في الاتجاهات و المعلومات والأفكار ، أما في اللغة العربية فكلمة إتصال تعني البلاغ ، فنحن نقول أو صلته الشيء، و أوصل عليه الشيء ، أي أبلغه إياه، كما تعني ايضا ربط الشيء بالشيء3.

اصطلاحا، يعرفه "موريس الاتصال هو اي ظرف يتوافر فيه مشاركة عدد من الأشياء في أمر معين ووسيلة الاتصال هي تلك التي تحقق نوعا من المشاركة والتألف حول رمز أو قضية أو فكرة معينة4.

ويرى "جورج جرينر" ان الاتصال هو صورة من صور التفاعل إلى الاجتماعي ، وهو العملية التي يتفاعل بها أطراف هذه العملية من خلال الرسائل في سياقات اجتماعية معينة 5 .

التعريف الإجرائي للاتصال: هو عبارة عن تبادل المعلومات والافكار بين أفراد و جماعات لتحقيق أهداف معينة.

## (3) تعريف الاتصال الداخلي :

هو نقل البيانات والمعلومات والحقائق والافكار بين اثنين على الأقل في المنظمة عن طريق وسائل شفوية ومكتوبة اعتمادا على إشارات رمزية لها دلالاتها يدركها المرسل والمستقبل معا6.

<sup>1</sup> فؤاد البستاني ، منجد الطلاب ، دار الشروق ، بيروت ، دس ن ، ص 21 .  
<sup>2</sup> محمد عاطف غيث وآخرون ، قاموس علم الاجتماع ، د ط، دار المعرفة الجامعية - القاهرة ، 1995 ، ص 392 .  
<sup>3</sup> منال هلال مزاهرة ، الاتصال الدولي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان ، الاردن ط1 ، 2013 ، ص23.  
<sup>4</sup> بلقاسم بن روان، أمير علي فاطمة الزهراء ، دور الإتصال والإعلام في صناعة الرأي العام دار الكتاب الحديث القاهرة ، 16 ، 2014 ، ص 14.  
<sup>5</sup> محمد عبد الحميد، نظريات الإعلام وإتجاهات التأثير ، عالم الكتب للنشر والتوزيع ط3 القاهرة ، 2004 ، ص21.  
<sup>6</sup> عبد المعطي محمد عساف ، السلوك الإداري و التنظيمي في المنظمات المعاصرة، د . ط ، دار زهران للنشر والتوزيع ، 1999 ، ص 214 .

يعرفه الهواري بأنه عملية يتم من خلالها إيصال المعلومات من أي عضو في الهيكل التنظيمي الى عضو آخر بقصد إحداث التغيير.

التعريف الإجرائي هو اتصال الداخلي هو عبارة عن إتصال منظم يحصل بين طرفين و مجموعة داخل منظمة ما بغرض نقل المعلومات والبيانات اللازمة والقيام بالوظائف الرئيسية التي تساهم في نجاح المنظمة واستمرارها.

#### (4) تعريف الرضا الوظيفي

لغة : ضد السخط رضي عنه وأحبه وأقبل عليه كما هو الموافقة والقبول وعدم الممانعة 1.

اصطلاحا: يعرفه أميل بأنه يعكس درجة التطابق بين العوائد الحقيقية التي يحصل عليها الفرد والمتوقعة من طرفه 2 .

و عرفه هوبوك سنة 1935 : عبارة عن مجموعة الاهتمامات بالظروف النفسية المادية و البيئية التي تساهم متضافرة لخلق الوضع التي يرضى به الفرد 3.

التعريف الإجرائي: هو الحالة الشخصية للفرد والتي تعبر عن مدى قبوله العام لمجموعة العوامل الوظيفية المحيطة ببيئة العمل.

#### (5) الإذاعة:

يعتبر الراديو وسيلة اتصال جماهيرية سمعية الكترونية تم إختراعها على ماركوني سنة 1894.

كما عرفها فضيل دليو على أنها، ما يبث عن طريق الأثير باستخدام موجات كهرومغناطيسية بإمكانها اجتياز الحواجز الجغرافية والسياسية وربط مستمعيها بربط مباشر و سريع ، و من ثمن فقد شاركت مع التلفزيون خاصة، وسائل الإعلام الأخرى في تكوين الثقافات وتكوين رأي عام عالمي تزيد دول الشمال السيطرة عليها.

<sup>1</sup> لويس معلوف ، المنجد في اللغة العربية ، ط1 ، دار الشروق ، بيروت ، 2001 ، ص 561 .

<sup>2</sup> عائشة مصطفى المناوي ، سلوك المستهلك ، ط2 ، دار مكتبة عين شمس، القاهرة ، 1998، ص122

<sup>3</sup> محمد سعيد أبو سلطان ، السلوك الانساني في المنظمات ، ط1 ، دار الجامعة الجديدة للنشر التوزيع، الاسكندرية، 2002 ، ص 195 .

## 2. الإجراءات المنهجية

## 2.1 حدود الدراسة.

- أ- الحدود المكانية : وأجريت هذه الدراسة بإذاعة الأغواط الجهوية
- ب- الحدود الزمانية : أجريت هذه الدراسة في السنة الجامعية 2024/2023 والتي تمت بإذاعة الأغواط الجهوية ويمكن حصرها من والتي تم تقسيمها إلى مرحلتين مرحلة جمع المعلومات حول ما يتعلق بالموضوع ومرحلة النزول إلى الميدان وتوزيع الإستبيان ثم القيام بتحليله واستنتاج النتائج.
- ج- الحدود البشرية : بما أننا قمنا بإجراء الدراسة في إذاعة الأغواط فأن الحدود البشرية كانت تقتصر على موظفي الإذاعة. وكانت تقتصر في 20 موظف بإذاعة الأغواط .

## 2.2 المنهج المستخدم في الدراسة :

يعرف المنهج على أنه الطريقة التي يسلكها الباحث للوصول إلى نتيجة معينة . يختلف إختيار المنهج باختلاف الموضوع و الظاهرة المدروسة وهو طريقة تساعد في البحث ولا يمكن المباحث الاستغناء عنها 1.

اعتمدنا على المنهج الوصفي في دراستنا هذه والتي يعرف بالمجموعة الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة، إتماداً على جمع البيانات و تصنيفها ومعالجتها وتحليلها لاستخلاص دلالاتها إلى نتائج عن الظاهرة محل البحث .

المنهج الوصفي هو الأكثر كفاءة في الكشف عن حقيقة الظاهرة وإبراز خصائصها ويقوم بدراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ووصفها وصفا دقيقا لذلك اعتمدناه في دراستنا لمحاولة التعرف على مدى فعالية الاتصال الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي بإذاعة الأغواط الجهوية مراحل المنهج ، فتتلخص في مرحلتين أساسيتين الأولى ويطلق عليها مرحلة الاستطلاع والثانية يطلق عليها مرحلة الوصف الموضوعي تهدف المرحلة الاستطلاعية الى تكوين نظرية يمكن اختيارها ،وذلك بعد تحديد واضح لمشكلة الدراسة والبحث موضوع الاهتمام أما المرحلة الثانية فترتبط بالتشخيص والوصف الموضوعي للظاهرة لا

<sup>1</sup> محمد برو، الموجه في منهجية العلوم الاجتماعية ، ط1 ، الأمل للطباعة والنشر و التوزيع ، تيزي وزو ، 2014 ، ص177

تخلو أي دراسة من استخدام عدد من الأدوات المنهجية في جمع المعلومات والبيانات في مجتمع البحث المدروس .

### 2.3 أدوات جمع البيانات

وقد اعتمدنا في دراستنا هذه على أداة الاستبيان لتحقيق الداخلي بالرضا الوظيفي لتحقيق أهداف الدراسة وللكشف عن علاقة الاتصال الداخلي بالرضا الوظيفي للموظفين بالإذاعة .

تأخذ الاستمارة عدة أشكال في إستخدامها وهي عبارة عن مجموعة من الأسئلة مضبوطة بطريقة جيدة وتضم أسئلة مفتوحة ومعلقة وتصنيفية وترتيبية وتعتبر الإستمارة من أكثر أدوات جمع البيانات الأولية استخداما في الدراسات المسحية لإمكانيتها : في جمع البيانات والمعلومات لم يكن من الممكن الحصول عليها دون إستطلاع الآراء والتعرف على المواقف والاتجاهات.

تعرف: بأنها وسيلة علمية تساعد الباحث على جمع الحقائق والمعلومات هذا المبحوث وتقرض عليه التقيد بموضوع البحث وعدم الخروج عن الاطره العريضة ومضامينه ومساراته

#### الدراسات السابقة:

الدارسة الأولى : دموش حياة، بلخروبي بشرى الاتصال الداخلي في ظل تكنولوجيا الاعلام والاتصال في المؤسسة العمومية الاستشفائية، مذكرة ماستر، تخصص اتصال وعلاقات عامة قسم علوم الاعلام والاتصال، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم الجزائر 2019-2020،

الدراسة الثانية محي الدين عبدلي يحي قاير مذكرة حول دور الإذاعة المحلية في نشر التربية البيئية دراسة ميدانية لقسم العلوم الزراعية والبيولوجية جامعة ورقلة 2008/2009

الدراسة الثالثة : منال بخبخ ، وسام بلغياط، واقع الاتصال الداخلي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة: المؤسسة الإفريقية للزجاج بالطاهير، مذكرة ماستر، تخصص اتصال وعلاقات عامة قسم علوم الإعلام والاتصال، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية. جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل الجزائر 2017-2018.



# الفصل الثاني

## الإطار النظري للدراسة

## تمهيد :

يعد الاتصال الداخلي والرضا الوظيفي من الموضوعات الحيوية التي تساهم بشكل كبير في تعزيز فعالية المؤسسات وتحقيق أهدافها. في هذا الفصل، سنستعرض مفهوم الاتصال الداخلي، وأهمية الرضا الوظيفي، وتأثيرهما على أداء المؤسسات، مع التركيز على الإذاعة العامة في الجزائر كحالة دراسة و نأخذ نموذج إذاعة الأغواط .

كما أن الرضا الوظيفي يوضح مدى تحفيز الموظف الذاتي ورضاه عن وظيفته. يحدث الرضا الوظيفي عندما يشعر الموظفون بأن لديهم وظيفة مستقرة ، ومجالا للنمو في حياتهم المهنية ، ومزيجا جيدا بين العمل والحياة الشخصية. هذا يعني أن الموظف سعيد في العمل لأن العمل يلبي معايير الشخص.

## 1. مدخل الى الاتصال الداخلي:

## 1.1 تعريف الاتصال الداخلي

يقصد بالاتصال الداخلي عملية نقل وتبادل المعلومات الخاصة بالمؤسسة داخلها وخارجها وهو وسيلة لتبادل الأفكار والاتجاهات والرغبات والآراء بين أعضائها، وذلك يساعد على الارتباط والتماسك، ومن خلاله يحقق المسؤول أو معاونوه التأثير المطلوب في تحريك الجماعة نحو الهدف، ويعتبر الاتصال أيضا أداة هامة لإحداث التغيير في السلوك البشري<sup>1</sup>.

كما يعرف على أنه: " تلك العملية التي تهدف الى تدفق المعلومات اللازمة لاستمرار العملية الإدارية عن طريق تجميعها ونقلها في مختلف الاتجاهات هابطة صاعدة، أفقية (داخل الهيكل التنظيمي بحيث تيسر عملية التواصل المطلوب بين مختلف المتعاملين)<sup>2</sup> .

ويعرفه إبراهيم أبو عرقوب بأنه: عبارة عن اتصال المنطوق والمكتوب يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي والجماعي، ويساهم في تطوير أساليب العمل وتقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين " .

في حين يعرفه فؤاد شريف على أنه: "مجموعة من الإجراءات والطرق والوسائل والترتيبات التي تكفل إنتاج وتوصيل واستخدام البيانات اللازم توفيرها لاتخاذ قرارات سليمة الاتجاه صحيحة التوقيت " .

و يعرف LOSADA VEZQUEZ الاتصال الداخلي على أنه مجموعة العلاقات الشاملة لكل مجالات التفاعل التنظيمي، والتي تتم في شكل تعبير رسمي مقصود للمؤسسة بصفتها القائم بعمليات الاتصال)، وذلك بإدماج كل الوسائل التي بحوزتها بغية تسهيل عملها الداخلي وتسيير تكوين صورة معينة تنتج عن نشر شخصية محددة تنسجم مع واقعها وانتصاراتها وأهدافها وأحاسيسها وطلبات محيطها<sup>3</sup>.

ومنه فالإتصال الداخلي هو عملية نقل المعلومات والمهارات والإقتراحات من طرف الآخر داخل المؤسسة سواء كان ذلك الطرف شخص أو جماعة من أجل تحقيق الهدف الذي وجدت من أجله .

<sup>1</sup> ناصر قاسمي، الاتصال في المؤسسة ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، الجزائر 2016، ص 7 .

<sup>2</sup> فضيل دليو، اتصال المؤسسة، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط 1 ، القاهرة، مصر، 2003، ص 28 .

<sup>3</sup> ديموش حياة، بلخروبي بشرى الاتصال الداخلي في ظل تكنولوجيا الاعلام والاتصال في المؤسسة العمومية الاستشفائية، مذكرة ماستر، تخصص اتصال وعلاقات عامة قسم علوم الاعلام والاتصال، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم الجزائر 2019-

2020، ص 20-21 .

## 2.2 أهمية واهداف الاتصال الداخلي

يلعب نظام الاتصال داخل المؤسسة دورا هاما في نجاحها وتحقيق أهدافها، ويمكن اعتبار عملية الاتصال من المكونات الرئيسية للعملية الإدارية، كما أن لها أهمية كبيرة في تناول مختلف المشاكل التي تنشأ في المؤسسة، وكذا لها ارتباط مباشر بعملية اتخاذ القرارات، كما أن عملية التخطيط والتوجيه والتنسيق والتقييم تعتمد دائما على نوعية الاتصال.

كما أن للاتصال الداخلي دورا هاما في عملية اتخاذ القرار فعن طريقه يمكن تسهيل إيصال البيانات والمعلومات الصحيحة، الداخلية والخارجية سواء كانت صاعدة أو نازلة والتي بفضلها يتم اختيار أحسن البدائل واتخاذ القرار الرشيد، كما يمكن للمدير داخل المنظمة في توجيه العاملين من خلال استخدام أساليب الاتصال المتاح لكي يحدد للعاملين أهداف التنظيم عموما، ويشرح لهم واجباتهم وأعمالهم التي تتوقعها الإدارة منهم

وابلاغهم برأيها في مستويات أدائهم. كما أن الاتصال الداخلي يساعد على التنسيق والتوفيق بين الأنشطة المختلفة داخل المؤسسة أو جهود أي جماعة من جماعاتها، بحيث التنسيق الفعال يتوقف على وجود قنوات اتصال جيدة في المؤسسة وتبرز أهمية الاتصال الداخلي في تحقيق التنسيق في مجال الاتصالات الأفقية والعرضية<sup>1</sup>

فالالاتصال داخل المؤسسة كشرابين جسم الانسان التي تجدها متصلة و مترابطة ببعضها البعض، فلا تتحقق سلامة الدورة الدموية بدون وجود هذه الشرايين، وبالمثل نجد الاتصال الداخلي يعمل على استمرارية النشاط في المؤسسة واطراد نموها وبقائها لأطول مدة ممكنة<sup>2</sup>.

أجل نشاطات مبرمجة أو طارئة، أو من أجل تسيير النشاط اليومي للمؤسسة، أو وضع الاستراتيجيات وتنفيذها، ويمكن أن يكون هذا الاتصال داخل المؤسسة أو خارجها حسب متطلبات الموقف.

ويركز الاتصال الرسمي على العمليات الإدارية اليومية التي تعنى بتسيير الشؤون اليومية للمؤسسة وحتى الحالات الطارئة أين تتكثف عملية الاتصال وتكون أغراضه اصدار قرارات عادية أو هامة أو أوامر أو

<sup>1</sup> القدوري الحاج، فاعلية الاتصال الداخلي في مواجهة الضغط المهني من وجهة نظر الممرضين العاملين في مستشفى محمد بوضياف بورقلة، مجلة العلوم النفسية والتربوية، العدد 2 2016 ورقلة الجزائر، ص 127

<sup>2</sup> زياد إبراهيم يونس الاتصال الإداري وإدارة المعرفة بالمكتبات ومرافق المعلومات، مؤسسة شباب الجامعة، ط1، القاهرة، مصر، 2019 ص 97

توضيح مواقف أو إزالة غموض أو شرح نصوص أو بيان طريقة عمل ما أو لأجل التنسيق ... إلى غيرها من العمليات الإدارية التي يصعب حصرها.<sup>1</sup>

وإن الهدف الرئيسي للاتصال هو تبادل المعلومات بين الأفراد والعمل على تحريك سلوك الأفراد ونعني به الأداء الجيد ومهما يكن فبواسطة الاتصال يمكن تحقيق الأهداف المختلفة للمنظمة وفيما يلي استعراض كامل الأهداف الاتصال على الصعيد الداخلي:

نقل المعلومات والتأكد من تحقيق التعاون بين الأفراد.

- قيادة وتوجيه الأفراد والتنسيق بين جهودهم وتحفيزهم على العمل.
- تحقيق التفاهم بين الإدارة والعاملين وبين أعضاء الإدارة العليا.
- تهيئة المناخ التنظيمي الجديد لتحقيق الرضى في العمل ورفع الروح المعنوية.
- نقل اقتراحات وشكاوى العاملين إلى الإدارة العليا.
- شرح سياسة واستراتيجية وأهداف وخطط المنظم للعاملين.
- توصيل المعلومات باختلاف أنواعها إلى الرؤساء لكي يستعينوا بها عملية اتخاذ القرارات.
- نقل آراء ووجهات نظر أعضاء الجماعة أو فريق العمل وردود أفعالهم اتجاه الأوامر الصادرة إليهم من القيادات المعنية بأمرهم.
- تعريف العاملين في الإدارة بما يدور من أحداث داخلها بشكل يمكنهم من مراعاة الظروف الداخلية وقيامهم بعملهم.
- رفع الروح المعنوية بين العاملين نتيجة لتوضيح الأهداف والغايات التي تسعى إلى تحقيقها الإدارة.<sup>2</sup>

- تسهيل عمليات اتخاذ القرار على المستويين التخطيطي والتنفيذي

- توطيد الثقة بين المنظمة والموظفين وبين الإدارة والأفراد وبين الرؤساء والمرؤوسين.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> ناصر قاسمي، المرجع السابق، ص 16

<sup>2</sup> ريان وحشي، دور الاتصال الداخلي في عملية اتخاذ القرار بالإدارة المحلية دراسة ميدانية : على إطارات بلدي سيقوس. مذكرة ماستر، تخصص علوم الإعلام والاتصال، قسم العلوم الإنسانية كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي الجزائر 2016- 42 ص

<sup>3</sup> زياد إبراهيم يونس، مرجع سابق، ص 98-99.

وهناك تصنيف آخر لأهداف الاتصال الداخلي تذكر منها:

- هدف توجيهي: يمكن أن يحقق ذلك حينما يتجه الاتصال إلى اكتساب المستقبل اتجاهات جديدة أو تعديل اتجاهات قديمة أو تثبيت اتجاهات قديمة مرغوب فيها.
- هدف تثقيفي: يتحقق هذا حينما يتجه الاتصال نحو تبصير وتوعية المستقبلين بأمور تهمهم بقصد مساعدتهم وزيادة معارفهم واتساع أفقهم لما يدور من حولهم من أحداث داخل المؤسسة.
- هدف تعليمي: حينما يتجه الاتصال نحو اكتساب المستقبل خبرات جديدة أو مهارات أو مفاهيم جديدة.
- هدف ترفيهي ترويجي : ويتحقق هذا الهدف حينما يتجه الاتصال نحو ادخال البهجة والسرور والاقناع في نفس المستقبل.
- هدف إداري: يتحقق هذا الهدف حينما يتجه الاتصال نحو تحسين سير العمل وتوزيع المسؤوليات وعدم التفاعل بين العاملين في المؤسسة أو الهيئة.
- هدف اجتماعي: حيث يتيح الفرصة لزيادة احتكاك الجماهير ببعضهم البعض الآخر وبذلك تقوى الصلات الاجتماعية بين الأفراد، وفي الواقع أن الاتصال قد يجمع بين أكثر من هدف في وقت واحد.
- هدف تكنولوجي: يتحقق حينما يسعى الاتصال إلى تحقيق التغيير في المجتمع بمواكبة التغييرات الناتجة عن التكنولوجيا والعولمة الثقافية مثل استخدام وسائل الأنترنت والكمبيوتر والفاكس والتليفون المحمول وغيرها من الوسائل التي ساهمت في التواصل مع المجتمعات.<sup>1</sup>

### 3.1 عناصر الاتصال الداخلي ومبادئه

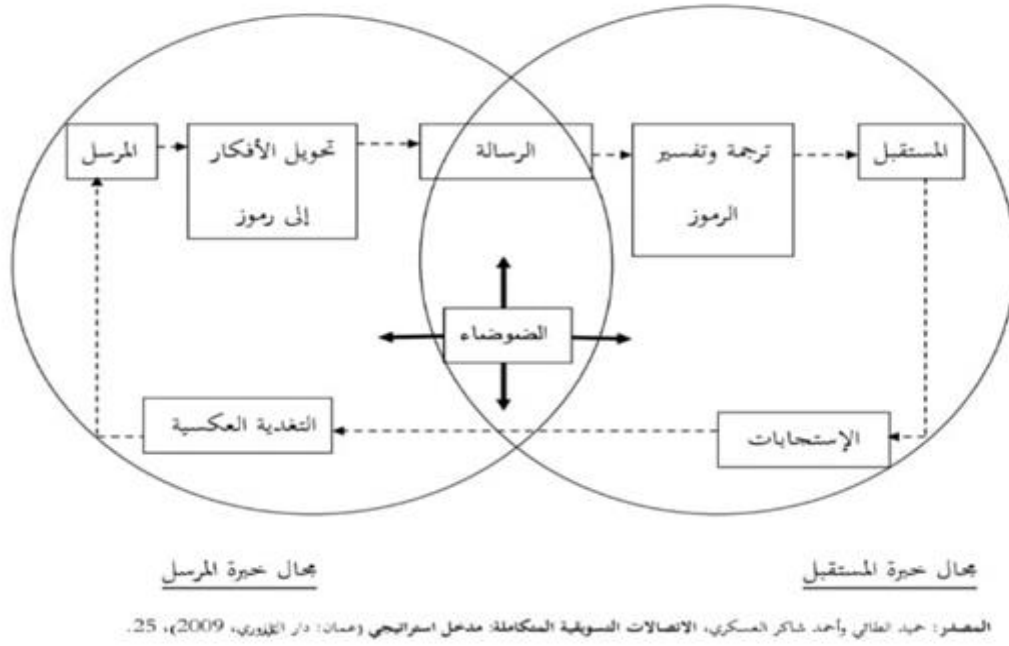
أولاً : عناصر الاتصال الداخلي:

تتطلب عملية الاتصال عددا من العناصر والمكونات الأساسية المرتبطة والمكملة لبعضها البعض، وبدون هذه العناصر لا يمكن أن تتم عملية الاتصال بشكل فعال ومؤثر، وفيما يلي تعريف مختصر لكل من هذه العناصر :

<sup>1</sup> ريان وحشى، مرجع سابق، ص 43 .

- المرسل: هو من يبدأ بعملية الاتصال لأن لديه أهداف محددة ورسالة معينة يريد إيصالها إلى الطرف الآخر (المستقبل).
- المستقبل: هو مستلم الرسالة والذي يطلع عليها لفهم فحواها.
- الرسالة : تعبر عن المحتوى الملموس للمعنى أو الفكرة المراد إرسالها أو نقلها إلى الجهة المستهدفة وتكون في شكل صور أو تجسيديات أو كلمات و غيرها، فالرسائل تتضمن معاني وإيحاءات معينة.
- وسيلة الاتصال الوسيطة أو القناة التي يتم من خلالها نقل الرسالة أو إرسالها.
- تحويل الرسالة إلى رموز هي عبارة عن العملية التي من خلالها يتم انتقاء الرموز أو الشيفرات التي تألف الرسالة أو تساهم في صياغتها، مثل الرموز أو الحروف وغيرها.
- ترجمة الرموز عبارة عن فك الرموز والشيفرات المتضمنة في الرسالة من أجل تفسيرها بهدف الوصول إلى فهم دقيق لمعانيها، وبدونها لن يحقق الاتصال أهدافه.
- التغذية العكسية هي تأثير إستجابة المستقبل التي تعطي انطباع عن مدى فهم وإدراك المستقبل للرسالة ومضمونها مما يسمح للمرسل من فهم المستقبل.
- الضوضاء: هي مجموع المعوقات التي من شأنها التقليل من القدرة على إدراك معنى الرسالة وفهم محتواها، هذا ما يجعلها تؤدي إلى إضعاف كفاءة الاتصال وفعاليتها<sup>1</sup>.
- الإستجابة: هي ردود فعل المستقبل<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> بشير العلق، نظريات الاتصال مدخل متكامل و عمان: دار اليازوري العلمية 2010-19-20  
<sup>2</sup> حميد الطائي وأحمد شاكر العسكري الاتصالات التسويقية المتكاملة: مدخل استراتيجي عنان: دار اليازوري، 2009 24



### ثانيا : مبادئ الاتصال الداخلي:

تساعد مبادئ الاتصال المدير في بناء نظام واضح للاتصالات، وتتمثل هذه المبادئ في:

- مبدأ الوضوح لكي يتم الاتصال لا بد من استخدام اللغة والمصطلحات الواضحة، وهي من مسؤولية المرسل، بتصميم وصياغة الرسالة والتعبير عن ذلك بطريقة مفهومة سواء كان ذلك بالكتابة أو بالكلام والتخاطب ويتحقق ذلك باستخدام الألفاظ ذات اللغة البسيطة والمفهومة لدى الرؤساء والمرؤوسين والزملاء ويؤدي تطبيق هذا المبدأ التغلب على الكثير من العقبات والحواجز كالتعبير السيء عن الرسالة والأخطاء الناجمة عن الصياغة والنقل وعدم وضوح عناصرها والحاجة إلى توضيحها بحيث لا تحتمل الرسالة إلا مضمونا وتأويلا واحدا وهو التأويل الذي يرمي إليه صاحب الرسالة وإلا حدث خلل في تطبيق مضمونها.
- مبدأ الإهتمام والتركيز نقصد به إعطاء كل الإنتباه والاهتمام لاستقبال الرسالة، فأى اتصال لا يمكن أن ينجح إلا إذا كان مفهوما، فأعطاء الإهتمام الكامل للرسالة ليست مسألة سهلة، ويرجع ذلك إلى كثرة الرسائل التي تستدعي الإهتمام، ومدى قدرة الفرد على الإنتباه والتركيز.

- مبدأ كفاية المعلومات يجب أن تكون المعلومات كافية وواضحة عن موضوع الاتصال حيث أن كل ما هو وارد في الرسالة يحمل معنى أو فهما مشتركا بين المرسل والمرسل إليه.
- مبدأ سرعة الإنتقال حيث أن الرسالة يجب أن تضمن إنتقالها في الوقت المناسب لذلك وفي المكان المناسب والوسيلة المناسبة وإلى الجهة المناسبة.
- مبدأ نطاق الاتصال لابد أن يكون مصدر الرسالة هو المصدر الحقيقي لها حتى تضمن الإستجابة والتنفيذ، فالرسالة التي تتضمن أوامر محددة يفترض أن تكون واردة من الرئيس أو الإدارة العليا وليس من موظف بسيط وإلا اعتبرت عديمة الأثر .
- مبدأ التكامل والوحدة والتنسيق تحقق العملية الاتصالية جملة من الأهداف باعتبار الاتصال وسيلة لتحقيق أهداف المؤسسة وتدعيمها بطريقة فعالة من خلال تحقيقه للتكامل والإنسجام بين قدراته في مختلف أقسام المؤسسة، وتحقيق التنسيق الضروري للمهام
- مبدأ المشاركة النجاح العملية الاتصالية يجب أن تتضمن مبدأ المشاركة والتشاور بين مختلف الأقسام في المؤسسة ومختلف الدرجات السلمية حتى تضمن التأييد الضروري لنجاحها ولا تكون مفروضة ومفاجئة للجميع<sup>1</sup> .

#### 4.1 أنواع ووسائل الاتصال الداخلي:

##### أولا : أنواع الاتصال الداخلي

تظهر الاتصالات بأشكال مختلفة وتتسبب فيها المعلومات باتجاهات شتى، ويمكن التمييز بين الاتصالات الرسمية والاتصالات غير الرسمية شبكات الاتصال اللغوية، وغير اللغوية ... الخ، ومن المفروض أن تؤدي الاتصالات الكثيرة الى تحسين انسياب المعلومات ورضى الأفراد وحسن الأداء، وقلة عدم التأكد. ويمكن تصنيف الاتصال الى عدة أنواع وذلك هي كالآتي:

##### أ- الاتصال حسب مدى الرسمية

- اتصال رسمي : الاتصالات الرسمية هي الاتصالات التي تتم من خلال خطوط السلطة الرسمية في اطار الهيكل التنظيمي الذي تحدد فيه اتجاهات وقنوات الاتصال، وتتوقف فاعلية الاتصالات

<sup>1</sup> ناصر قاسيمي ، مرجع سابق ، ص 69

الرسمية على اعتراف الإدارة بفاعليتها وفائدتها، وعلى توفر الوسائل التي تنقلها من وإلى العاملين في المنظمة وبين المنظمة وجمهور المتعاملين معها من خارج المنظمة. ويساهم الاتصال الرسمي في تدفق المعلومات والتعليمات والتوجيهات والأوامر إلى المرؤوسين مع التعرف على وجهات نظرهم من خلال إرجاع الأثر<sup>1</sup>.

– **اتصال غير رسمي** : وهي الاتصالات التي تحدث خارج خطوط السلطة وتحدث طبقاً لرغبة الأفراد في تبادل الأفكار والآراء والاتجاهات والمشاعر وتوسعي إلى تحقيق الأهداف الشخصية، ويعتبر الاتصال غير الرسمي مكملاً للاتصال الرسمي إذا أحسن استخدامه.

توجد بالإضافة إلى الاتصالات الرسمية في المؤسسة اتصالات غير رسمية لا علاقة لها بالإدارة. وتنشأ الاتصالات الغير رسمية في أي جهاز إداري بطريقة تلقائية، نتيجة لما بين الأفراد العاملين من علاقات اجتماعية، وصدقات شخصية، فيتصل هؤلاء الأفراد بعضهم ببعض على هذا الأساس الشخصي التلقائي، ولا يخضعون في تلك الاتجاهات المحددة، كما قد يكون الحال عند اتباع أي أسلوب رسمي<sup>2</sup>.

#### ب- الاتصال حسب عدد أفراد المرسل والمستقبل

يوجد هناك أربعة مواقف لذلك هي:

- المرسل فرد والمستقبل فرد، ومن أمثلة ذلك مقابلة رئيس المرؤوس، مقابلة أحد العاملين لأحد العملاء، مقابلة مدير إدارة الموارد البشرية لأحد المتقدمين لإحدى الوظائف شاغرة في المنظمة.
- المرسل فرد والمستقبل جماعة، ومن أمثلة ذلك مقابلة رئيس المرؤوسين في ادارته.
- اجتماع رئيس العمال بمجموعة العمال لتوزيع العمل عليهم، اجتماع الرئيس مجلس الإدارة المنظمة مع العاملين بإحدى المواقع أو الفروع أو الإدارات أو تجميع العاملين في المنظمة.
- المرسل جماعة والمستقبل فرد، ومن أمثلة ذلك مقابلة لجنة الاختيار والتعيين بأحد المرشحين لوظيفة شاغرة بالمنظمة.

<sup>1</sup> مدحت محمد أبو النصر، مهارات الاتصال الفعال مع الآخرين المجموعة الدولية للتدريب والنشر، طلاء، القاهرة، مصر 30-31 2015

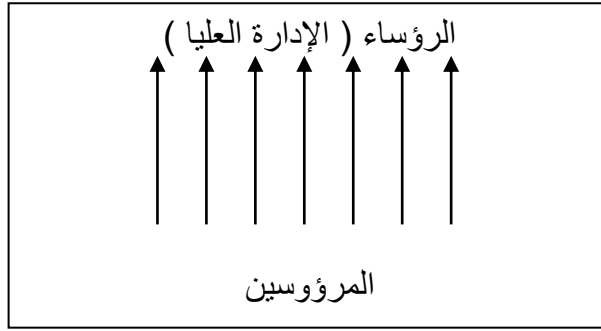
<sup>2</sup> نوري مديرة التسيير العملي والاتصالات الادارية، ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، بن عكنون الجزائر، 2015، ص 145

– المرسل جماعة والمستقبل جماعة، ومن أمثلة ذلك اجتماع بين ممثلي إدارة المبيعات مع ممثلي التدريب<sup>1</sup>.

### ج- الاتصال حسب اتجاه الاتصال:

– الاتصال الصاعد (من أسفل إلى الأعلى) : تتضمن نشاطات الاتصالات الصاعدة من المرؤوسين إلى الرئيس وتضم نتائج تنفيذ الخطط وشرح المعوقات والصعوبات في التنفيذ والملاحظات والآراء الصاعدة إلى الرئيس، ولا تحقق هذه الاتصالات

الأهداف المطلوبة إلا إذا شعر العاملون بوجود درجة معينة من الثقة بين الرئيس ومرؤوسيه واستعداده الدائم الاستيعاب المقترحات والآراء الهادفة إلى التطور<sup>2</sup>.



الشكل رقم ( 01 ) يوضح الاتصال الصاعد

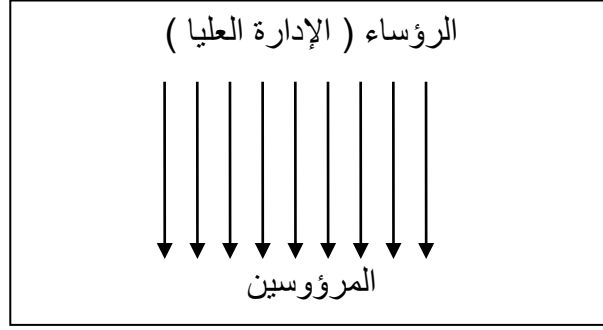
– الاتصال الهابط (النازل): (من الأعلى إلى الأسفل) : وهي الاتصالات التي تبدأ من أعلى التنظيم إلى أسفله أي من مستوى إداري أعلى إلى مستوى إداري أدنى وهي غالباً ما تستخدم في الأمر والتوجيه والتعليم، ويتم الاتصال بين الرئيس والمرؤوسين فيكون المرسل هو الرئيس، مدير عام مدير تنفيذي في حين يكون المستقبل هو (المرؤوس رئيس قسم .... الخ .) أو يكون المرسل رئيس قسم والمستقبل أفراد العاملين.

ويمكن أن تتضمن الرسالة في هذا النوع أوامر ، تعليمات مؤشرات توجيهات، سياقات عمل وأساليب تنظيم وهي تعكس أحد مبادئ التنظيم الأساسية، وهو مبدأ التدرج الهرمي، كما أنها تعبر عن السلطة الرسمية الأمرة.

<sup>1</sup> مدحت محمد أبو الناصر، مرجع سابق، من 21.

<sup>2</sup> عبد الناصر جردات لبنان هاتف الشامي، أسس العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع . عمان ، 2009 ، 116

وهنا تبرز الصعوبة التي تواجهها هذا النوع من الاتصال، فكلما تعددت المستويات الإدارية كلما تعقدت التنظيمات كلما تعثرت عملية الاتصال، لأن الأوامر والتعليمات تخترق حواجز متعددة قبل أن تصل إلى نقطة التنفيذ، فإساءة فهم المعنى المقصود من شأنها ألا يؤدي إلى تحقيق الاستجابة المرغوبة<sup>1</sup>.



الشكل رقم (02) يوضح الاتصال النازل

– **الاتصال الأفقي :** هو اتصال يتم بين الإدارات والمسؤولين من مستويات متشابهة أو متقاربة في وظائف إدارية أو إشرافية مختلفة، وتهدف هذه الاتصالات إلى التنسيق بين الإدارات تبادل المعلومات بينهم وحل المشاكل والنزاعات التي تحول دون تحقيق أهداف المؤسسة. وهو يمثل الاتصالات القائمة بين الأفراد والجماعات في المستويات المتقابلة ويعزز هذا النوع من الاتصالات العلاقات الضرورية بين المستويات الإدارية المختلفة وتؤدي الثقة المتبادلة بنجاح المنظمة في تحقيق الأهداف المطلوبة إلى تعزيز هذه الاتصالات.

### ثانيا : وسائل الاتصال الداخلي

تقسم وسائل الاتصال الداخلي إلى 3 أنواع هي : الاتصال الكتابي، الشفهي ، السمعي البصري.

#### – الاتصال الشفهي.

يعتبر هذا النوع من الاتصالات من أقدم الأدوات التي يستخدمها المدراء أو الرؤساء للقيام بأعمال وهذا يوفر الوقت ويخلق جو من الصداقة و التعاون داخل المؤسسة ، يتم دون استخدام أداة وسيطة وعادة ما يكون ذو اتجاهين حيث يقوم المدير أو المسؤول بالتحدث المباشر إلى عماله حتى تكون هناك مناقشة

<sup>1</sup> مالك علال وآخرون، الاتصال داخل المؤسسة ودوره في تحسين الأداء الوظيفي، مذكرة ليسانس، تخصص اتصال، قسم علوم الاعلام والاتصال، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد بوضياف المسيلة الجزائر 2018-2019 ص 23، 24

وحوار بينهم وبالتالي سيؤدي هذا إلى الوصول إلى قرارات سليمة، ويمكن أن يحدث الاتصال الشفهي عبر الهاتف أي دون أن يرى المتصل به، ونجد من الوسائل المستخدمة لهذا النوع : المقابلات الشخصية الاجتماعات و الندوات اللجان التنظيمية الهاتف المؤتمرات والندوات.<sup>1</sup>

#### - الاتصال الكتابي.

يسمح هذا النوع من الاتصالات بنقل المعلومات إلى عدد كبير من الأفراد مع إمكانية الرجوع إليها في المستقبل بحيث يكون هناك شرح وتفصل لكل المعلومات والبيانات الموجودة حتى يستطيع العمال فهمها، وحتى يكون هذا النوع ذفعالية يجب أن تكون التقارير كاملة وواضحة، ويكون هذا الأسلوب في المنظمات الكبيرة الحجم ويحدث هذا النوع من الاتصال بين جميع الأفراد على اختلا فدرجاتهم أو إمكانياتهم في العمل أو الإدارة كما يحدث بين الأفراد والأشخاص بصورة فردية وشخصية في الحياة اليومية والعلاقات العامة التي تجمع بين مختلف الأفراد في أماكن مختلفة، فعملية الاتصال الكتابي تحقق الدقة والأمانة أثناء نقل الوسائل الاتصالية خاصة إلى العاملين خصوصا إذا كان الشكل المعتمد لدى الموظفين والمسؤولين الذين يعتمدون على التعليمات المكتوبة ومن بين طرق الاتصال الكتابي : التقرير المذكرات الخطابات ، النشرات الدوريات، ملصقات الحائط، الجرائد الداخلية، الصور، المجلة

#### - الاتصال السمعي بصري.

تخاطب هذه الوسيلة العاطفة أكثر من العقل فهذا الاتصال يعتمد على الوسائل السمعية البصرية ويحدث هذا الاتصال تأثيرا كبيرا على نفوس المستقبلين لهذه الرسالة نظرا للاعتماد على الصور والوسائل المرئية الأفلام على أنواعها والتلفاز وغيرها، ومن الممكن أن يكون ناطق أو صامت..

هذا النوع من الاتصال يعتمد على حاسة البصر وكذلك اللغة كمكون أساسي ورئيسي لعملية الاتصال لا يستعمل بشكل واسع بسبب عدة معوقات مثل معرفة الطرفين للغة نفسها، كذلك فهو لا يستعمل لوحده بل في حالات كثيرة يستعمل مع نوع آخر من الأنواع الأخرى الشفهي الكتابي)

من بين أهم الوسائل المستخدمة في هذا النوع : اللوحات الخشبية، المحاضرة عن طريق الشاشة.

<sup>1</sup> حسام إبراهيم حسن، إدارة الموارد البشرية في القطاع العام، ط 1 ، دار البداية، عمان ، 2012، ص 107.

### 5.1 أشكال الاتصال الداخلي

يمكن حصرها في ثلاثة أنواع الاتصال فيما بين الأشخاص ، الاتصال الوظيفي، والاتصال الجماعي.

– **الاتصال فيما بين الأفراد** : يغير هذا النوع على الاتصالات من شخص إلى شخص آخر وهو ما يحدث بين الأفراد في المؤسسة الأهداف متعددة سواء ترتبط بالنشاط العادي للمؤسسة أو لإقامة علاقات خارج الوظائف المحددة للأشخاص.<sup>1</sup>

كما أن هذا النوع من الاتصال تدخل فيه الاتصالات غير الواعية، أين يتمكن الأشخاص من استقبال أو إصدار معلومات أو رسائل بطرق مختلفة، شفوية أو كتابية أو غيرها، وقد يكونون يهدفون حقيقة إلى تحرير تلك الرسائل، كما أن هذا النوع قد يكون رسميا أو غير رسمي، وله اتجاهات مختلفة.

– **الاتصالات الوظيفية** : هي عملية نقل الرسائل في إطار عمل المصالح والوحدات أو المؤسسة ككل، وهي تفترض على الأقل مرسلا واحدا ومستقبلا واحدا، وتتميز عن المعلومة بوجود التغذية المرتدة من المستقبل والتي تؤثر على المرسل في إعادة النظر وتكييف الرسائل المقبلة.. على العكس من النوع السابق الذي يتخذ عدة أشكال كالرسمية وغير الرسمية والتي تدخل ضمن العمل العادي أو الاتصال الشخصي، فإن هذا النوع عادة ما يكون ضمن شبكة الاتصالات الرسمية التي يتحدد فيها الاتجاه من رئيس إلى مرؤوس أو العكس، أو فيما بين مشرفين في نفس المستوى أو مستويات مختلفة أحيانا، وكذا وسائل نقلها والأفراد أو المناصب المعنيين بها، وهذا الاتصال يؤدي مختلف المهام الإدارية التي ترتبط به.

– **الاتصال الجمعي** : يكون في حالة نقل الرسائل إلى عدد كبير من الأشخاص، والمرسلين والمستقبلين، وهذا النوع يكون في الاجتماعات والمناقشات المفتوحة، سواء الرسمية أو غير الرسمية، أو حتى فيما يرتبط بالإشاعات التي قد تنطلق لسبب ما في المؤسسة.

الملاحظة أن كل من هذه الأشكال من الاتصال تخضع المبادئ ومميزات عملية الاتصال التي تم التطرق إليها سابقا، وتتوقف درجة أدائها على مستوى فعالية وجودة الاتصال في حد ذاته.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> المرجع السابق ص 104

## 6.1 خصائص الاتصال الداخلي

الاتصال الداخلي يشير إلى عملية تبادل المعلومات داخل المنظمة أو المؤسسة بين الموظفين والإدارات المختلفة. يتميز الاتصال الداخلي بعدة خصائص تجعل منه عملية فعالة لتحقيق الأهداف التنظيمية منها :

- سهولة وسرعة نقل المعلومات : يتيح الاتصال الداخلي نقل المعلومات بسرعة وسهولة بين جميع المستويات الوظيفية، مما يساعد في تسهيل اتخاذ القرارات.
- التفاعلية : يسمح بالتفاعل المباشر بين الأفراد من خلال الاجتماعات، المكالمات الهاتفية، والبريد الإلكتروني، مما يعزز من تبادل الآراء والأفكار.
- التوثيق والتسجيل : يتم تسجيل وتوثيق معظم وسائل الاتصال الداخلي مثل البريد الإلكتروني والتقارير والاجتماعات، مما يوفر مرجعاً يمكن العودة إليه عند الحاجة.
- التنوع : يشمل الاتصال الداخلي العديد من الأشكال مثل البريد الإلكتروني، الاجتماعات، الإعلانات، المذكرات الداخلية، والنشرات الدورية، مما يتيح خيارات متعددة لتناسب مختلف الأغراض والاحتياجات.
- السرية : يمكن تحقيق مستويات عالية من السرية والأمان في نقل المعلومات الحساسة من خلال وسائل الاتصال الداخلي الآمنة.
- تعزيز التعاون : يساعد في تعزيز التعاون بين الفرق والإدارات المختلفة من خلال توفير قناة مفتوحة للتواصل وتبادل المعلومات.
- تحسين الإنتاجية : يساهم في تحسين الإنتاجية من خلال تسهيل الوصول إلى المعلومات اللازمة لأداء المهام بكفاءة.
- التوجيه والتنسيق : يستخدم كوسيلة لتوجيه الأنشطة وتنسيق الأعمال بين الأفراد والإدارات لتحقيق أهداف المنظمة.

<sup>1</sup> ناصر نادي عدون ، الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية ، المجلة العامة الجزائرية ، ص 34

- التحفيز وزيادة الرضا الوظيفي: يمكن استخدامه لتحفيز الموظفين وزيادة رضاهم الوظيفي من خلال تقديم التغذية الراجعة الإيجابية والمعلومات الضرورية للعمل.
  - إدارة الأزمات: يعتبر أداة فعالة لإدارة الأزمات من خلال نقل المعلومات بسرعة وكفاءة، مما يساعد في اتخاذ الإجراءات اللازمة في الوقت المناسب.
- هذه الخصائص تجعل الاتصال الداخلي جزءاً أساسياً من بنية أي منظمة، حيث يساهم بشكل كبير في تحقيق التماسك الوظيفي ورفع كفاءة الأداء العام.<sup>1</sup>

### 7.1 وظائف الاتصال الداخلي

- يعتبر الاتصال الداخلي ضرورة ومطلب لا بد منه فهو أساس قيام أي مؤسسة نظراً لما يكسبه من أهمية بالغة باعتباره يؤدي وظائف ترتبط بمحتواه، فهناك عدة تصنيفات الوظائف الاتصال الداخلي منها:
- الاتصال كعامل فهم : يؤدي الاتصال الداخلي دوراً هاماً في مجال توسيع القدرات المعرفية لكل فرد داخل المؤسسة، وبالتالي إثراء ذكاء المؤسسة عن طريق إثراء ذكاء كل فرد في مجال المهام التي يقوم بها، إثراء ذكاء المستخدمين وفهمهم للمؤسسة التي يعملون بها، إمكانية إقامة علاقات مع التغييرات الناتجة عن المحيط.
- الاتصال كعملية تبادل يعني تبادل المعلومات والرموز : فبدون تبادل لا يمكن الحديث عن الاتصال، فعملية التحكم في المحيط الداخلي للمؤسسة لا يمكن أن تتحقق إلا إذا ارتبطت بسهولة كبيرة في المعلومات وتبادل جيد بين الفاعلين.
- الاتصال كعامل مواجهة (التأقلم) : حيث يمكن عن طريق الاتصال حل المشاكل وتسهيل العمل، وهنا تكمن إحدى وظائف الاتصال المتمثلة في التأقلم أو مواجهة الوضع الجديد، والذي لا يمكن أن يحدث إلا إذا كانت هناك إمكانية للحصول على المعلومة.

<sup>1</sup> ياسمينة بودويرة مريم بوزردوم الاتصال الداخلي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي لدى العمال دراسة ميدانية: بمؤسسة الخزف الصحي، مذكرة ماستر، تخصص علوم الاعلام والاتصال قسم الاتصال والاعلام كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ، محمد الصديق بن يحي، جيجل الجزائر

- الاتصال كعامل تقارب : من خلال تبادل المعلومات بين مختلف المستويات التنظيمية للمؤسسة، وحتى داخل هذه المستويات ذاتها، بما يسمح بخلق التواصل وتقليل التباعد بين الأفراد داخل المؤسسة.
- الاتصال وعملية صنع القرار : فالعملية الاتصالية هي التي تسمح بتوفر المعلومات الضرورية والكافية بشأن الوضعية، وبالتالي تصبح هذه المعلومات القاعدة الصلبة التي تقوم عليها عملية صنع القرار، إذا لا حديث عن عملية صنع القرار بالمؤسسة في غياب المعلومات<sup>1</sup>.
- كما صنفت وظائف الاتصال الداخلي أيضا إلى:
  - الوظيفة العملية : تتمثل في كل المعلومات الضرورية تحسبا لتنفيذ عمل معين وفي أجال محددة ومكان معين وكيفية مضبوطة لأجل تحديد كل منصب في التحديد العام ولهذه المعلومات أهمية لتوضيح بعض الأمور لأنه.
  - هناك مستخدمين يتماثلون لفترة زمنية طويلة وهو منصبهم في المؤسسة ووسائل ذلك المنصب ودورهم تحديد مسؤولياتهم.
  - الوظيفة التحفيزية: تشمل كل المعلومات التي تحفز العمال على العمل، وهي متعلقة بموقع كل فرد في المجموعة حتى يكون على معرفة بالأهداف والوسائل والصعوبات المتعلقة بالمؤسسة.
  - وظيفة الترقية : تشمل المعلومات الخاصة بالترقية الداخلية أي الإمكانيات المستقبلية للعامل بالمؤسسة والمعلومات الخاصة بالتكوين والإلتقان المهني.
  - وظيفة الإعلام: تشتمل على معلومات حول التنظيمات العامة الداخلية والخارجية التي قد تهم العامل المتعلقة بحقوقه ودور مختلف المصالح وكذا دور الخدمات الاجتماعية وهي أمر يمكن للعمال الرجوع إليها وكذا المعلومات المتعلقة بالمؤسسة.
  - الوظيفة الترفيهية: يلعب دور التخفيف من أعباء الحياة اليومية ومتاعبها وذلك من خلال البرامج الترفيهية التي من شأنها الترويح عن نفس العاملين كالبرامج الفنية وتلعب وسائل الاتصال دور بارز في ذلك.

<sup>1</sup> فتية مجدي، نصر الدين غراف، تحسين الأداء الوظيفي من خلال الاتصال الداخلي في المنظمة، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد 15، العدد 02، سبتمبر 2021، ص 44

- الوظيفة الصناعية : تساعد المؤسسة على تحقيق الاتفاق والاجماع بين أفراد المجتمع داخل المؤسسة، عن طريق الإقناع وضمان قيام كل فرد بالدور المطلوب اتجاه مؤسسته المختلفة، أما وظيفة الإقناع للاتصال داخل المؤسسة فهي إحداث التحولات والتغيرات المطلوبة من وجهات نظر الأفراد داخل المؤسسات المختلفة.<sup>1</sup>

### 8.1 عوامل اتصال داخلي :

- الاتصال الداخلي الفعال يتأثر بالعديد من العوامل التي يمكن أن تعزز أو تعرقل عملية تبادل المعلومات داخل المنظمة. إليك بعض العوامل الأساسية التي تؤثر على الاتصال الداخلي:
- الهيكل التنظيمي: تؤثر طبيعة الهيكل التنظيمي (مسطح أو هرمي) على كيفية تدفق المعلومات. في الهياكل المسطحة، قد يكون الاتصال أكثر انفتاحاً وتفاعلية.
- ثقافة المنظمة: تساهم الثقافة التنظيمية الشفافة والمفتوحة في تعزيز الاتصال الفعال. عندما تكون الثقافة مشجعة للتواصل، يشعر الموظفون بالراحة في تبادل الأفكار والمعلومات.
- التكنولوجيا: استخدام التكنولوجيا المناسبة (مثل البريد الإلكتروني، أدوات التعاون عبر الإنترنت، وأنظمة إدارة المشاريع) يسهل عملية الاتصال ويسرعها.
- مهارات الاتصال: تعتمد فعالية الاتصال الداخلي بشكل كبير على مهارات الاتصال لدى الأفراد، بما في ذلك القدرة على الاستماع، التعبير بوضوح، والتفاعل الإيجابي.
- السياسات والإجراءات: وجود سياسات وإجراءات واضحة ومكتوبة للاتصال الداخلي يساعد في تنظيم العملية وضمان أن الجميع يعرف كيفية تبادل المعلومات بشكل صحيح.
- التغذية الراجعة: أهمية توفير قنوات للتغذية الراجعة المستمرة تساعد في تحسين الاتصال ومعالجة أي مشكلات أو سوء فهم بشكل فوري.

<sup>1</sup> منال بخبخ، وسام بلغياط، واقع الاتصال الداخلي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة: المؤسسة الإفريقية للزجاج بالطاهير، مذكرة ماستر، تخصص اتصال وعلاقات عامة قسم علوم الإعلام والاتصال، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية. جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل الجزائر 2017-2018، ص 35 - 36.

- القيادة والإدارة: يلعب القادة والمديرون دورًا حاسمًا في تعزيز الاتصال الفعال من خلال تشجيع التواصل المفتوح والمستمر بين جميع مستويات الموظفين.
- البيئة المادية: تصميم المكتب والمساحات المفتوحة يمكن أن يعزز أو يعيق الاتصال. البيئات المفتوحة تشجع على التواصل السريع والمباشر.
- الحوافز والمكافآت: تشجيع الاتصال الفعال من خلال مكافأة الموظفين الذين يساهمون بأفكار ومعلومات قيمة يعزز من أهمية الاتصال الداخلي.
- الثقة والمصداقية: بناء الثقة بين الموظفين والإدارة يعزز الاتصال الفعال. عندما يكون هناك ثقة، يكون الموظفون أكثر استعدادًا لمشاركة المعلومات.

### 9.1 معوقات الاتصال الداخلي.

- الاتصال الداخلي يمكن أن يواجه عدة معوقات تؤثر على فعاليته وكفاءته. من أبرز هذه المعوقات:<sup>1</sup>
- تكنولوجيا غير كافية أو معطلة: استخدام أدوات قديمة أو غير فعالة للاتصال يمكن أن يعيق نقل المعلومات بسرعة ووضوح. و مشكلات تقنية مثل انقطاع الإنترنت أو فشل الأجهزة.
  - عدم وضوح الرسائل: رسائل غير واضحة أو مبهمه يمكن أن تؤدي إلى سوء فهم بين الموظفين. و استخدام لغة تقنية معقدة أو مصطلحات غير مألوفة.
  - اختلافات ثقافية ولغوية: اختلافات في اللغة والثقافة بين الموظفين يمكن أن تعيق الفهم والتواصل الفعال. و سوء فهم بسبب اختلافات في التعبير أو التفسير.
  - تسلسل هرمي معقد: هيكل تنظيمي معقد أو بيروقراطي يمكن أن يؤدي إلى تأخير في نقل الرسائل. و صعوبة الوصول إلى المدراء أو القادة بسبب وجود طبقات متعددة من الإدارة.
  - نقص التدريب والتوجيه: عدم تدريب الموظفين على استخدام أدوات الاتصال بشكل صحيح أو عدم توجيههم بشأن كيفية التواصل بفعالية.
  - معوقات نفسية وعاطفية: خوف أو قلق من التعبير عن الآراء أو الأفكار بسبب الخوف من الانتقاد أو العقاب.

<sup>1</sup> لبنا الشامي ، العلاقات العامة المبادئ والأسس العلمية، دار اليازوري العلمية، ط1، عمان، الأردن 2002، ص 79

- فروق شخصية: اختلافات في أسلوب التواصل بين الأفراد، حيث يمكن أن يكون بعضهم أكثر انفتاحًا ووضوحًا بينما يكون الآخرون أكثر تحفظًا وانعزاليًا.
- عبء العمل وضيق الوقت: كثرة المهام وضيق الوقت يمكن أن تؤدي إلى تقليل فرص التواصل أو جعله سريعًا وغير دقيق.
- تشويش المعلومات: زيادة كمية المعلومات المتدفقة يمكن أن تؤدي إلى تشويش وفقدان المعلومات الهامة.
- عدم وجود قنوات اتصال مناسبة: افتقار إلى قنوات اتصال مباشرة وفعالة مثل الاجتماعات الدورية أو البريد الإلكتروني المنظم..<sup>1</sup>

## 2. مدخل إلى الرضا الوظيفي :

### 2.1 تعريف الرضا الوظيفي.

تعددت تعريفات الرضا الوظيفي وذلك تبعًا لاختلاف المناهج والمدارس التي تناولها الباحثون في دراستهم للرضا الوظيفي حيث يعتبر علماء النفس أول من درس مفهوم الرضا الوظيفي عام 1930م باستخدام عبارة "الرضا الوظيفي" للدلالة على مواقف ميولات ، آراء واتجاهات الأفراد نحو وظائفهم، فقد عرف هيرزبيرج الرضا الوظيفي بأنه حالة من السعادة تتحقق من خلال عوامل دافعة تتعلق بالوظيفة ذاتها، وبأنه ليس عكس عدم الرضا الذي يعكس حالة من الاستياء تكن بسبب عوامل البيئة الداخلية للعمل "

ويرى أحمد صقر عاشور أن الرضا الوظيفي يشير بصفة عامة إلى المشاعر الوجدانية لدى الأفراد نحو المنصب الذي يشغلونه، وقد تكون هذه المشاعر أما سلبية أو إيجابية، تعبر عن مدى الإشباع الذي يتصور العامل انه سيحققه من عمله، كما وأشار بلوك إلى أن الرضا الوظيفي هو اتجاه يعتبر محصلة للعديد من الخبرات المحبوبة وغير المحبوبة المرتبطة بالعمل ويكشف عن نفسه بتقدير الفرد للعمل وإدارته"

<sup>1</sup> لبنا الشامي ، نفس المرجع السابق .

وقد ذكر Daniel أنه من المفيد التمييز بين الرضا في العمل والرضا عن العمل، فرضا العامل عن العمل قد يكون بعيدا عن رضاه عن الوظيفة في حد ذاتها بل بسبب رضاه عن الجو الاجتماعي والعلاقات الإنسانية وهذا ما أكدته دراسة (نيوباي) عام 1977 الذي قام بدراسة الرضا الوظيفي لدى مجموعة من العمال الزراعيين الذين أوضحوا رضاهم عن جو العمل ومحيطه واستيائهم من العمل في حد ذاته.<sup>1</sup>

كتعريف إجرائي للرضا الوظيفي : نلاحظ من خلال التعاريف السابقة عدم اتفاق الباحثين على تعريف محدد للرضا الوظيفي إلا أنه غالبا ما يعبر عن مشاعر الفرد وأحاسيسه اتجاه وظيفته ومدى إدراكه لما ينبغي أن يحصل عليه من الوظيفة وما تقدمه له حاليا، مما يشبع حاجاته الأساسية والتي من شأنها أن تشعره بتحقيق ذاته وإحساسه بالمسؤولية وقيمتها في المنظمة والمجتمع ككل، ويتحقق هذا الرضا عندما :

- تجد الحاجات الأساسية لدى الفرد إشباعا كاملا.
- إيجاد الفرد لدوره المناسب والذي يرغب به في المنظمة والمجتمع.
- تمكن الفرد من تحقيق إمكاناته، قدراته، طاقاته وطموحاته في المنظمة.

## 2.2 نظرة تاريخية عن الرضا الوظيفي:

بدأ الاهتمام بالرضا الوظيفي مع بداية القرن العشرين إذ يشير كثير من الباحثين إلى أن العقود الثلاثة الأولى هي البداية بالرغم من تعدد الدراسات التي تناولت الرضا الوظيفي إلا أنه ما زال هناك اختلاف حول تحديد تعريف أو مفهوم واضح ومحدد لهذا المصطلح والسبب يرجع إلى ارتباطه بمشاعر الفرد التي غالبا يصعب تفسيرها لأنها متغيرة بتغير مشاعر الأفراد في المواقف المختلفة، حيث أن النفس البشرية تميل للعمل فما دام هناك شخص يعمل فهو إما أن يكون راضياً عن عمله وإما أن يكون غير راضي عن هذا العمل.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> ثائر سعدون محمد (2016)، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال الأردن مركز رماح لتطوير الموارد البشرية والأبحاث، ص 27.

2 ثائر سعدون محمد ، مرجع سابق ، ص 27.

### 3.2 أهمية الرضا الوظيفي :

يعتبر الرضا الوظيفي أحد أهم العوامل المؤثرة في إنتاجية الموارد البشرية، فهو مدرج ضمن التفاعلات بين وضمن محيط المنظمة من حيث المحتوى الظروف العمالة وغيرها من العوامل المؤثرة على رضا المورد البشري وبالتالي على أدائه ومن هذا المنطلق تسعى إدارة الموارد البشرية إلى زيادة رضا مواردها . كما يكتسي الرضا الوظيفي أهمية كبيرة لكل من المورد البشري، المنظمة والمجتمع، يمكن توضيحها كالتالي:

- أ- أهمية الرضا الوظيفي للمورد البشري : أن ارتفاع شعور المورد البشري بالرضا الوظيفي يؤدي إلى: القدرة على التكيف مع بيئة العمل، حيث أن الوضعية النفسية المريحة التي يتمتع بها المورد البشري تعطي له إمكانية أكبر للتحكم في عمله وما يحيط به. الرغبة في الإبداع والابتكار، عند شعور المورد أن جميع حاجاته المادية (أكل، شرب وسكن ...) وغير المادية (تقدير ، احترام، أمان وظيفي... مشبعة بشكل كاف تزيد لديه الرغبة في تأدية الأعمال بطريقة جديدة ومبتكرة. زيادة مستوى الطموح والرغبة في التقدم، فالمورد الذي يتمتع بمستوى عال من الرضا الوظيفي يكون أكثر رغبة في تطوير مستقبله الوظيفي.
- ب- أهمية الرضا الوظيفي للمنظمة: ينعكس ارتفاع شعور الموارد البشرية بالرضا الوظيفي بالإيجاب على المؤسسة في صورة ارتفاع مستوى الإنتاجية، الشعور بالرضا الوظيفي يخلق لدى المورد رغبة في الإنجاز وتحسين الأداء.
- ج- أهمية الرضا الوظيفي للمجتمع : تتضح أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للمجتمع في ارتفاع معدلات الإنتاج ومنه تحقيق الفعالية الاقتصادية.

### 4.2 النظريات المفسرة لرضا الوظيفي

قد ارتأينا في هذه الدراسة عرض أهم هذه النظريات الأكثر شيوعا حسبما أجمعت عليه المراجع المختصة في هذا الموضوع وهذه النظريات هي: نظرية تدرج الحاجات، نظرية ذات العاملين، نظرية مظهر الرضا : <sup>1</sup>

<sup>1</sup> فاروق عبده قبلة ، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية - الناشر: دار المسيرة - عمان، الأردن الطبعة: الأولى 2005 ، ص 26

– **نظرية تدرج الحاجات :** وهي للباحث الاجتماعي Maslow ولقد انطلق هذا الباحث في نظريته من أن الناس في محيطهم يدفعون للأداء رغبة منهم في إشباع حاجاتهم الذاتية، واستند في بناء نظريته على ثلاثة فروض رئيسية هي :

1. الناس كائنات غير تامة ويمكن أن تؤثر احتياجاتهم على سلوكهم، وأن هذا التأثير يأتي عن طريق الحاجات التي لم يتم إشباعها، أما الحاجات التي أشبعت فلا يكون الفرد في حاجة إليها، وبالتالي لا تعتبر من الدوافع.
2. إن حاجات الفرد تترتب وفقا لأهميتها، فهي تبدأ بالحاجات الأساسية كالطعام والأمان والمأوى إلى الحاجات الأكثر تعقيدا وتعتبر ثانوية.
3. ينتقل الشخص بحاجته من مستوى إلى مستوى أعلى في الترتيب عندما يتم إشباع الحاجات الأولى.

– **نظرية العاملين :** اقترح هيرزبرغ سنة 1959 نظريته التي تسمى نظرية ذات العاملين أو المعامل المزدوج لأنها تفترض بأن للفرد حاجات فطرية ينبغي إشباعها لتحقيق الرضا، وقد ألقت نظرية (ماسلو) الأساس الذي قامت عليه بحوث (هيرزبرغ) حيث قام هذا الأخير بتقليص المستويات الخمسة للحاجات إلى مستويين اثنين فقط، وذلك عن طريق إجراء الدراسة التي خص بها مائتي (200) مهندس ومحاسب في مدينة (بيتسبيرج) لمعرفة دوافع العاملين ومدى رضاهم الوظيفي اتجاه الأعمال التي يمارسونها . قد سأل هؤلاء عن الأوقات التي شعروا فيها أثناء عملهم بالرضا والسعادة، والأوقات التي شعروا فيها بعدم الرضا والاستياء، وبناء على المعطيات التي استقاها ، قسم (هيرزبرغ) حاجات العمال إلى نوعين: <sup>1</sup>

1. **حاجات صحية أو وقائية:** هي حاجات أو عوامل خارجية، تتمثل في سياسة الإدارة وأنظمتها وإجراءاتها، والإشراف والعلاقة مع الرؤساء، والزملاء وظروف العمل المادية، والأجر والتأمين والحالة الاجتماعية، وأطلق عليها اسم العوامل الصحية لأنها تحمي وتصون العامل.

<sup>1</sup> فاروق عبده قبيلة نفس مرجع سابق ، ص 30

2. حاجات دافعة: هي أعلى مستوى من الحاجات الأولى، وتميز الإنسان عن باقي الحيوانات، حيث تتمثل في الاعتراف بالإنجاز والتقدم في العمل والنمو في الوظيفة، وأطلق عليها اسم العوامل الدافعة لأنها تدفع الفرد للعمل، وبالتالي فهي حاجات وعوامل داخلية.

اعتبر هيرزبرغ أن مشاعر السعادة والرضا تتحقق إذا ما توفرت العوامل الدافعة، وأن منع ظهور مشاعر الاستياء وعدم الرضا يتحقق بتوفير العوامل الصحية أو الوقائية. إن أعمال هيرزبرغ تعتمد على هذين النوعين المختلفين من الحاجات، والتي اعتبرها العوامل التي ترفع من مستوى الرضا الوظيفي وتخفيض مستوى عدم الرضا .

– **نظرية مظهر الرضا** : لقد قام (إدور دلوير ) سنة 1973 بتقديم نموذج لتحديد الرضا الوظيفي، وهذا النموذج جاء نتيجة لأبحاثه ودراساته المتواصلة مع عدد من زملائه في دراسة الدوافع والرضا الوظيفي بالولايات المتحدة الأمريكية، حيث يرى هذا الباحث أن العمليات النفسية التي تحدد رضا الفرد في الوظيفة هي واحدة تقريبا، وهي ذات أبعاد وذات علاقة بالعمل الوظيفي. هذه الأبعاد أو العوامل الثلاثة تتدرج كما يلي: (1) الراتب (2) الإشراف (3) الرضا عن العمل نفسه طبقا لهذه النظرية يكون الأفراد راضين عن مظهر من مظاهر عملهم كأصدقاء العمل، والمشرفين، والرواتب عندما يكون مقدار المظهر الذي يدركونه، والذي يجب أن يحصلوا عليه يعادل المقدار الذي يحصلون عليه فعلا.

– **نظرية التأثير الاجتماعي** : جاءت نظرية التأثير الاجتماعي كرد فعل للعيوب التي تعاني منها نظريات الحاجة ولهذا قدم كل من Salank و pfeffer سنة 1978 بطرح نظرية بديلة للرضا الوظيفي، والتي تخلص كلية من مفهوم الحاجة. إن الفكرة الأساسية لهذه النظرية هي أن استجابة الفرد العاطفية للوظيفة قد تكون ناتجة عن رد فعل زملاء العمل للوظيفة، كما أنها أيضا نتيجة للخصائص الموضوعية للوظيفة نفسها، أي أن إدراكات الوظيفة تقوم أساسا على الخصائص الموضوعية للوظيفة، ولكنها تتأثر وبدرجة كبيرة بمؤثرات اجتماعية في مكان العمل. وبالتالي يحتمل أن ينظر إلى نفس الوظيفة بطرق مختلفة طبقا للكيفية التي يستجيب بها زملاء العمل إلى الوظيفة .

## 5.2 عناصر الرضا الوظيفي:

إن الرضا عن العمل هو محصلة مجموعة من العناصر تتمثل في:

الرضا الوظيفي = الرضا عن الأجر + الرضا عن محتوى العمل + الرضا عن فرص الترقية + الرضا عن الإشراف  
+ الرضا عن جماعة العمل + الرضا عن ساعات العمل + الرضا عن ظروف العمل

وفيما يلي عرض لكل عنصر من عناصر الرضا الوظيفي الموجود في المعادلة :

**الرضا عن الأجر :** يعتبر الأجر بمثابة وسيلة لإشباع الحاجات الدنيا، ويمتد أثره ليعطي الشعور بالأمن وليرمز إلى المكانة الاجتماعية، كما قد ينظر إليه العامل كمركز لعرفان المؤسسة لأهميته، وهناك علاقة طردية بين مستوى الأجر والرضا الوظيفي، فكلما زاد مستوى الأجر كلما زاد مستوى الرضا الوظيفي والعكس صحيح.

**الرضا عن محتوى العمل:** قدم بعض الباحثين ومنهم "Hackman" مجموعة من العناصر المرتبطة أهمها خصائص العمل، إذ أنها تسمح بخلق الظروف التي تولد أكبر قدر من الدافعية لدى الموظفين، وبالتالي الوصول إلى أداء عالي، مما يساهم في درجة رضاهم الوظيفي<sup>1</sup>.

**الرضا عن فرص الترقية:** كلما كان طموح العامل أو توقعات الترقية لديه أكبر مما هو متاح فعلا، قل رضاه عن العمل والعكس، أي هناك علاقة طردية بين توفر فرص الترقية والرضا الوظيفي<sup>2</sup>.

**الرضا عن نمط الإشراف:** كلما تواجد مشرفين قادرين على استيعاب مرؤوسيهم، كلما كان لدى هؤلاء المرؤوسين رضا كافيًا عن أعمالهم، وبالتالي يستطيعون أن يؤديوا مهامهم بدون توقع أي مفاجآت من مشرفيهم .

<sup>1</sup> عواد سالم الشهري، الرضا الوظيفي لدى العاملين وآثاره على الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على القطاع الصناعي في عمليات الخفجي المشتركة، مذكرة ماجستير غير منشورة جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية، 2009، ص 14 ..  
<sup>2</sup> محمد الصيرفي، السلوك التنظيمي، الطبعة الأولى، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2005، ص 270 .

الرضا عن جماعة العمل: يلاحظ أنه كلما كان تفاعل العامل مع عمال آخرين في العمل يحقق تبادلاً للمنافع بينه وبينهم، كانت جماعة العمل مصدراً لرضا العامل عن وظيفته، والعكس صحيح.

الرضا عن ساعات العمل: يلاحظ أنه بالقدر الذي توفر فيه ساعات العمل للعامل حرية استخدام وقت الراحة يزيد الرضا الوظيفي لديه، والعكس صحيح.

الرضا عن ظروف العمل المادية : بصفة عامة تؤثر ظروف العمل المادية على قوة الجذب التي تربط الفرد بعمله أي درجة رضاه عن العمل، فمعدل دوران العمل ومعدل الغياب يرتفعان في الأعمال التي تتصف بظروف عمل مادية سيئة والعكس صحيح.

## 6.2 طرق قياس الرضا الوظيفي :

يمكننا أن نفرق بين مجموعتين من مقاييس الرضا و هما المقاييس الموضوعية والمقاييس الذاتية كما يلي:

### أولاً : المقاييس الموضوعية :

من بين المقاييس الموضوعية للرضا الوظيفي تجد الغياب وترك العمل كما يلي:

أ- الغياب : يعرف الغياب على أنه عدم حضور العامل إلى مكان العمل في الوقت الذي يتوقع منه الحضور طبقاً للبرنامج العمل، أما إذا كان العامل في عطلة رسمية فإن ذلك لا يعتبر تغيب و معدل غياب العامل في المصرف يعتبر مؤشر يمكن استخدامه للتعرف على درجة الرضا " ، إلا أن هناك حالات غياب لا يمكن تجنبها مثل حالات المرض أو التعرض لحوادث طارئة ويمكن قياسه كالتالي<sup>1</sup> :

$$\text{الغياب خلال فترة معينة} = \frac{\text{مجموع عدد أيام الغياب للأفراد}}{\text{عدد أيام العمل} \times \text{متوسط عدد الأفراد}} \times 100 \leftarrow (1 - 1)$$

<sup>1</sup> جمال الدين محمد المرسي، ثابت عبد الرحمان إدريس السلوك التنظيمي نظريات ونماذج وتطبيق عملي لإدارة السلوك في المؤسسة"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004 ص 300.

ب-ترك العمل: إن بقاء العامل واستمراره في عمله بمصرف معين بعد مؤشرا لرضاه وتعلقه بعمله، عكس ما يشير إليه ترك العمل و تقديم الاستقالة، ويتم حساب معدل دوران العمل من خلال المعادلات التالية:

$$\text{معدل الانفصال} = \frac{\text{عدد الأفراد تاركي الخدمة خلال الفترة الزمنية}}{\text{متوسط عدد العاملين خلال نفس الفترة}} \times 100 \leftarrow (2-1)$$

$$\text{معدل الانضمام} = \frac{\text{عدد الأفراد الذين يتم تعيينهم خلال الفترة الزمنية}}{\text{متوسط عدد العاملين خلال نفس الفترة}} \times 100 \leftarrow (3-1)$$

$$\text{معدل دوران العمل} = \frac{\text{عدد الأفراد الذين تم تعيينهم} + \text{عدد الأفراد تاركي العمل خلال}}{\text{متوسط عدد العاملين خلال نفس الفترة}} \times 100 \leftarrow (4-1)$$

#### ثانيا : المقاييس الذاتية

الأساس في المقاييس الذاتية إعداد الاستبيان الذي يضم أسئلة متباينة توجه إلى العمال بالمصرف، الغاية منه الحصول على تقرير من العامل عن درجة رضاه عن العمل، وإن تحديد محتوى الأسئلة التي تتضمنها قوائم الاستقصاء خاضع لطريقتين رئيسيتين:<sup>1</sup>

أ- تقسيم الحاجات : تتبع قائمة الأسئلة التي يتم تصميمها تقسيما عاما للحاجات الإنسانية، الغاية منها الحصول على معلومات من العامل عن ما يتيح العمل من إشباع المختلف الحاجات المطلوبة، فكل نوع من الحاجات تخصص له عينة من الأسئلة.

ب- تقسيم الحوافز : تتبع قائمة الأسئلة في هذه الطريقة تقسيما للحوافز التي يتيحها العمل والتي تمثل أحد العوامل المؤثرة في الرضا، كمحتوى العمل، فرص الترقى، الإشراف ... الخ.

<sup>1</sup> حياة طهراوي، أهمية الرضا الوظيفي في تحسين الإنتاجية، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة المدية، الجزائر، 2011 ، ص 13 .

جدول رقم(01) درجة الرضا والسلوكيات الناتجة عنها

سلوكيات الأفراد	درجة الرضا / الحافز
التمسك بالوظيفة والبقاء في العمل والالتزام به	رضا وظيفي عال مع حافز عال
طلب الانتقال إلى وظيفة أخرى مخفزة	رضا وظيفي عال مع حافز متدني
البحث عن وظيفة أخرى	رضا وظيفي متدني مع حافز عال

7.2 العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي :

يتأثر الرضا الوظيفي للعاملين سلبا وإيجابا بعوامل كثيرة ومتعددة، والتي تسهم إسهاما مباشرا وغير مباشر في خلق الرضا الوظيفي وتحديد مداه، ويمكن تصنيف هذه العوامل إلى عوامل شخصية مادية ومعنوية.

أولا :عوامل شخصية: تنقسم إلى :<sup>1</sup>

أ- عوامل داخلية خاصة بالعامل : من جملة العوامل الذاتية الخاصة بالفرد نذكر ما يلي:

**السن :** أوضحت الدراسات أن لمتغير السن علاقة بمستوى الرضا لدى العاملين حيث توصل " تيرنر "إلى أن الرضا عن العمل يزداد في مرحلة السن ما بين 29 إلى 49 سنة، ثم يبدأ في الانخفاض في سن الستين، بمعنى أن مستوى الرضا يكون في حالة تصاعد إلى أن يصل إلى سن الستين خمس سنوات ما قبل التقاعد).

**الجنس:** أثبتت الدراسات أن مستوى الرضا الوظيفي يكون لدى الإناث أعلى مقارنة بالذكور، وهذا الفرق يرجع لأسباب طبيعية فالمرأة تتميز بالتحمل والصبر أكثر من الرجل.

**المستوى التعليمي:** تشير الدراسات إلى أن العمال الذين أتموا تعليمهم الجامعي أقل رضا عن منصبهم من الذين لم يدرسوا إطلاقا، وهذا لكون مستوى الطموح أعلى لدى فئة الجامعيين؛

الأقدمية في العمل تؤثر العوامل المرتبطة بالأقدمية على مستوى الرضا لدى العامل، حيث عامل الخبرة مثلا يجعل هذا العامل راضيا عن عمله بشكل كبير مقارنة بالذين هم في بداية العمل.

<sup>1</sup>صلاح الدين الهيني، تأثير الاختلافات المحتملة للقيم الثقافية في أداء العاملين المحلة الأردنية في إدارة الأعمال، مطبعة الجامعة الأردنية، ص 22

قيم الفرد: تمثل قيم الفرد مجموعة من المعتقدات والقواعد والأحكام السابقة في أذهان الأفراد التابعة والمستمدة من النظام الثقافي الذي يسود في المجتمع ، والقيم التي توجه السلوك الإنساني يمكننا اعتبارها من محددات هذا السلوك .

الشخصية : كل فرد يتميز بشخصية معينة قد تكون شخصية قوية يتمكن من خلالها أن يؤثر على الآخرين ويتوافق معهم، كما قد تكون ضعيفة لا تستطيع إحداث التأثير على الآخرين، وتبرز لنا أهمية دراسة الشخصية في مجال العمل من خلال تيسير فهم الاختلافات الفردية؛

قدرات الفرد : المتعارف عليه أن قدرات الأفراد تختلف وتتباين هذا ما يشير إلى اختلاف درجة تأثيرها على رضا الفرد العامل فالقدرات تمثل الاستعدادات والقدرات الذهنية والبدنية لأداء مهام متعددة"

ب-عوامل خاصة بمحتوى العمل: نبرز أهم متغيرات محتوى العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي: <sup>1</sup>

درجة تنوع مهام العمل : كلما تنوعت مهام العمل كلما قل الملل النفسي الناشئ عن تكرار أداء كل مهمة من مهام العمل.

درجة السيطرة الذاتية المتاحة : للفرد لهذا المتغير انعكاس على تكيف العامل مع محيط عمله، فكلما زادت حريته في اختيار طرق أداء العمل والسرعة التي يؤدي بها العمل، جعله يتكيف بسهولة مع محيط عمله.

استخدام الفرد لقدراته كلما أحسن الفرد أنه يقوم باستخدام قدراته في مزاولة نشاطه، كلما زاد رضاه فباستخدام الفرد لقدراته يكون قد أشبع حاجته لتحقيق الذات؛

مستوى الطموح: إن تحقيق العامل المستوى أداء يقل عن مستوى طموحه، يثير لديه الإحساس بالفشل فالاستياء، والعكس نجده في تحقيقه لمستوى أداء يزيد أو يعادل مستوى طموحه فيتولد لديه الشعور بالنجاح والرضا.

ثانيا : عوامل مادية وتشتمل على:

<sup>1</sup> جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003، ص ص 509-510 .

**الأجر :** ما يسري في الواقع يؤكد لنا جليا الصدارة التي يحتلها الأجر كحافز مادي يحفز ويشجع العامل، ويعد قوة شرائية تمكنه من التأمين على حياته في مختلف جوانب عدة .

**العلاوات الاستثنائية و الدورية :** تمثل العلاوة بصفة عامة ذلك المبلغ الذي يدفع للعامل أو يضاف الأجره الأساسي خلال فترة زمنية محددة، ونميز نوعين من العلاوات العلاوة الاستثنائية" تمنح للعامل الذي يبذل جهدا خاصا يحقق للمؤسسة ربحا واقتصادا في النفقات أو زيادة في الأرباح وبالمقابل فإن العلاوات الدورية تمثل مبلغا من المال يضاف إلى الأجر الأساسي للعامل، مثل علاوة الأقدمية التي تقدم لمكافأة العامل نتيجة خبرته وتقدمه في العمل<sup>1</sup>.

**المكافآت التشجيعية:** نص القانون على منح العاملين مكافآت تشجيعية مقابل مساهمة العامل في زيادة الإنتاج أو خفض التكاليف، إلى جانب هذا فهي تمنح لأولئك الذين يعدون البحوث والدراسات الهادفة إلى تحسين الإنتاج أو ابتكار أنواع جديدة منه .

**المشاركة في الأرباح:** تشمل المشاركة في الأرباح تلك النسبة المقتطعة من أرباح المصرف التي يتم توزيعها على العاملين، حيث أن إشراك العاملين في أرباح المصرف من بين الحوافز التي تدفعهم إلى تحسين أدائهم كون ذلك مرجعاً لحصولهم على نصيب أكبر من الأرباح، وبحكم أن الأرباح التي يحققها المصرف تتم في نهاية فترة الأعمال، فدفع هذه الزيادات للعمال يتم في نهاية كل عام .

**الترقية:** تعد الترقية أحد أهم العوامل المحفزة للعامل، فبإتاحة هذه الفرصة يتم إشباع حاجات العمال بتحقيق الذات، فكل عامل يطمح لشغل منصب أعلى أو أعمال أفضل خلال حياته الوظيفية، ومن زاوية نظر المصرف تمده سياسة الترقية بعرض مستمر من القوى العاملة المدربة وذات الخبرة .

**عوامل تنظيمية:** يتوقف موقف أي عامل بالمصرف اتجاه عمله على مدى حسن العلاقة مع المشرف وأعضاء جماعة العمل، وكذا نوع الاتصال الممارس، سواء كان رسمي في إطار قانوني بين مختلف الهيئات الإدارية، أو غير رسمي فيما بين العمال، بالإضافة إلى عوامل تنظيمية أخرى كساعات العمل وأوقات الراحة .

ويمكن تلخيص وتدعيم أهم العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي بالجدول التالي:

<sup>1</sup> محمد جمال الكفاني الاستثمار في الموارد البشرية للمنافسة العالمية الدار الثقافية للنشر، القاهرة، مصر، 2007، ص 206 .

جدول رقم (02) العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي حسب مصدره<sup>1</sup>

عوامل متعلقة بالبيئة	عوامل متعلقة بالمصرف	عوامل متعلقة بالوظيفة		عوامل متعلقة بالعامل
*مدى رضا العاملين عن الحياة بصفة عامة	*مدة وتوقيت العمل	<u>من حيث أداء العامل للوظيفة:</u>	<u>من حيث طبيعة تصميم الوظيفة:</u>	* عامل السن
* نظرة المجتمع للموظف	* ظروف العمل المادية	* الشعور بالإنجاز	* درجة تكبير الوظيفة	* الأقدمية في العمل
* الانتماء الديمغرافي	* أساليب العمل	* الأجر والحوافز	* درجة إثراء الوظيفة	* نوع الجنس
* اختلاف الجنسية	* الإجراءات القانونية للعمل	* فرص الترقية	* السيطرة على الوظيفة	* المستوى التعليمي
* البيئة الاجتماعية	* نظم الاتصال	* الشعور بالأمن الوظيفي	* طبيعة الوظيفة	* أهمية العمل للعامل
* والثقافية الداخلية والخارجية.	* التكنولوجيا	* العلاقات مع الآخرين	* مشاركة في اتخاذ القرار	* شخصية العامل (اتجاهاته، قيمه، معتقداته، وطموحه)

**المصدر:** نور الدين شنوفي تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر ، 2005 ، ص 191 .

## 8.2 طرق تحسين الأداء الوظيفي

تحسين الأداء الوظيفي يعد من الأهداف الرئيسية لأي مؤسسة ترغب في تحقيق النجاح والتقدم. يمكن تحقيق ذلك من خلال عدة طرق وأساليب، منها:<sup>2</sup>

- تحديد أهداف واضحة وقابلة للقياس: وضع أهداف واضحة ومحددة لكل موظف، مع تحديد المعايير التي سيتم استخدامها لقياس الأداء.
- التدريب والتطوير المستمر: تقديم برامج تدريبية مستمرة للموظفين لتعزيز مهاراتهم ومعرفتهم. وتشجيع الموظفين على تطوير مهارات جديدة والتعلم المستمر.
- التغذية الراجعة الفعالة: تقديم ملاحظات بناءة ومستمرة للموظفين حول أدائهم. و إجراء جلسات تقييم دورية لمراجعة الأداء وتحديد مجالات التحسين.

<sup>1</sup> نور الدين شنوفي تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر ، 2005 ، ص 191

<sup>2</sup> راوية حسن إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية"، الدار الجامعية، مصر، 2001، ص 61 .

- تحفيز الموظفين: تقديم حوافز ومكافآت مالية وغير مالية للموظفين المتميزين. و خلق بيئة عمل مشجعة ومحفزة تساهم في زيادة الرضا الوظيفي.
- تعزيز التواصل الداخلي: تحسين قنوات الاتصال بين الموظفين والإدارة لضمان تدفق المعلومات بشكل فعال. و تشجيع التواصل المفتوح والصريح بين جميع مستويات الموظفين.
- توفير بيئة عمل جيدة: ضمان وجود بيئة عمل صحية ومريحة تساعد الموظفين على العمل بكفاءة. و تحسين الظروف المادية والمعنوية في مكان العمل.
- تفويض السلطات والمسؤوليات: منح الموظفين الصلاحيات اللازمة لاتخاذ القرارات وتنفيذ المهام بكفاءة. و تشجيع الموظفين على تحمل المسؤولية والمشاركة في صنع القرار.
- إدارة الوقت بفعالية: مساعدة الموظفين على تنظيم وقتهم وتحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية. و تقليل المشتتات وتحديد أولويات العمل.
- تحسين القيادة والإدارة: تطوير مهارات القيادة لدى المديرين والمشرفين. و التأكد من أن القيادة تعمل على دعم وتوجيه الموظفين بفعالية.

### 3. العمل الإذاعي

#### 1.3 مفهوم الإذاعة

تعد الإذاعة من أهم وسائل الاتصال الجماهيري، ويقصد بها ما يبث عن طريق الأثير باستخدام موجات كهرومغناطيسية بإمكانها اجتياز حاجز الأمية والحوجز الجغرافية، والسياسية وربط مستمعيها المتباعدين برباط مباشر وسريع، فالإنسان يستمع إلى الراديو ويستفيد من برامجه المختلفة في أي مكان في العالم دون عائق أو حاجز في البيت، السيارة، المكتب. ولقد احتلت الإذاعة كوسيلة اتصال سمعية في البداية مكانة الصدارة بين وسائل الاتصال الأخرى المستعملة في عملية التثقيف والتعليم والترفيه كما قال "هتلر" في كتابه "كفاحي" (إنني اعلم أن تأثير كلمة مكتوبة على الأفراد أقل بكثير من تأثيرها على هذه الأرض تدين بنموها بكبري الخطباء وليس بكبر الكتاب).

- الإذاعة لغة: من ذاع، ذيعا، ذبوعا أي ظهر وانتشر أو هي انتشار الخبر عبر اللاسلكي كما ترمز كلمة "أذاع" إلى الإشاعة ويوصف الرجل الذي لا يكتفم السر بأنه مذيع. <sup>1</sup>

<sup>1</sup> اسماعيل سليمان أبو جلال، الإذاعة ودورها في الوعي الأمني ط. 1، دارا سامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص95

– الإذاعة اصطلاحاً : يعرفها "عبد الحافظ سلامة" بأنها الانتشار المنظم المقصود بواسطة المذيع لمواد إخبارية ، يؤكد على أن المادة المذاعة تكون من نفس مجتمع الإذاعة بمختلف النظم الاجتماعية والثقافية والدينية والنشرات الإخبارية الخاصة بذلك المجتمع بحيث يكون هناك تأثير وتأثر بين أفراد المجتمع والبرامج المذاعة والتي تبث في آن واحد وتلتقط من طرف المستمعين.<sup>1</sup>

### 2.3 نشأة وتطور الإذاعة

يرجع أصل كلمة راديو إلى الكلمة اللاتينية راديوس Radius وتعني نصف قطر وهذه التسمية تنطبق على الإرسال الإذاعي حيث تبث الموجات الصوتية عبر الأثير على هيئة دوائر لها مركز إرسال وقد أطلق على هذه الوسيلة اسم اللاسلكي 3 في بداية الأمر ، غير أن كلمة لاسلكي تشمل وسائل اتصال أخرى كالبرق والهاتف ، والتلغراف وغيرها وعلى هذا الأساس وجد أن كلمة راديو هي الأكثر مناسبة وقد كانت كلمة راديو في اللغة العربية تطلق على جهاز الإرسال (محطة الراديو) وجهاز الاستقبال (المذيع) معا إلى أن تم تعريبها إلى الإذاعة المسموعة (محطة الإذاعة) والمذيع بالنسبة لجهاز الاستقبال وهذا الأخير يعني في اغلب اللغات :الإرسال أو البث المنظم للكلام ، والموسيقى والمعلومات عن طريق الصوت وتستقبل من قبل جمهور متعدد وفي أماكن مختلفة في نفس الوقت.

فقد ظهرت الإذاعة نتيجة الأبحاث المكثفة والمستمرة في حقل الكهرباء والمغناطيس وذلك عندما تنبأ عالم الفيزياء من اسكتلندا "جيمس ماكسويل" عام 1860م بوجود موجات كهرومغناطيسية وتم تطويرها على يد العالم الألماني "جنريش هيرتز" من خلال التجارب التي أجراها خلال الأعوام من 1885 إلى 1888 فأثمرت هذه الجهود عن إمكانية بث الذبذبات الصوتية .

ثم واصل "ماركوني ماكسويل" من إرسال واستقبال إشارات إذاعية في إيطاليا عام 1895م حيث قام بإرسال أول إشارة قصيرة باللاسلكي وإلى مسافة كيلومترين عبر القناة الانجليزية لكن "ماركوني لم يجد الدعم من بلاده "إيطاليا" سافر إلى بريطانيا وسجل اختراعه بها وذلك عام 1896 واستمر في تجاربه حتى تمكن عام 1902 من نقل إشارة عبر المحيط الأطلنطي ما بين نقطة في جنوب غرب إنجلترا وأخرى في جنوب شرق كندا عبر مسافة تبلغ حوالي 12800 كيلومتر .

<sup>1</sup> طه عبد العاطي نجم ،الاتصال الجماهيري في المجتمع العربي الحديث.دار المعرفة الجامعية ،الإسكندرية،2009،ص21

فكان هذا الاختراع بمثابة نقطة الانطلاق لاستعمال هذه الإشارات .وفي عام 1920 عندما بدأت محطة الأمريكية إرسالها وقامت بنقل نتائج الانتخابات الرئاسية الأمريكية في تلك السنة، أما في الاتحاد السوفيتي فقد أذاع الزعيم السوفيتي (لينين) رسائل مسموعة عقب إستيلاء البلاشفة على السلطة عام 1917 ثم توالى ظهور الإذاعات في عدة دول كبريطانيا ،فرنسا وألمانيا ،وغيرها حيث وصل عدد محطات الراديو إلى 382 محطة سنة 1972 .<sup>1</sup>

### 3.3 خصائص الإذاعة وأهميتها :

#### أولا : خصائص الإذاعة

تتميز الإذاعة بعدة خصائص تجعلها وسيلة إعلامية فريدة وفعّالة في نقل المعلومات والترفيه إلى الجماهير. من بين هذه الخصائص:

- الإذاعة والراديو يعتمد على الكلمة الشفاهة المنطوقة التي لها سحرها وقوتها الإيحائية
- الكلام المذاع يصل للإنسان في كل مكان وفي أي وقت على مدار 24 ساعة.
- يمكن تسجيل الكلمة المذاعة وتكرار إذاعتها أكثر من مرة وفي كل مرة تكسب قوة.
- تدور الكلمة المذاعة حول العالم سبع مرات ونصف المرة في الثانية الواحدة يمكن تدعيم الكلمة المذاعة بالمؤثرات الصوتية والموسيقى.
- أن المواد البسيطة السهلة التي تقدم من خلال الإذاعة يسهل تذكرها كما لو قدمت من خلال المواد المطبوعة.
- الإذاعة من الوسائل القادرة على جعل الجماهير تحس بالمشاركة وهي أقرب للاتصال الشخصي المباشر تتميز الإذاعة بالسرعة الفائقة وتخطي الحواجز ولا يحتاج الاستماع عليها إلى أي جهد يعد الراديو ارحص الوسائل في نقل الأخبار والترفيه والثقافة.
- تتمتع بدرجة عالية من التأثير في حياة الناس وطرق معيشتهم بوجه عام.
- يستطيع الراديو الوصول إلى الجماعات خاصة مثل كبار السن والأطفال والأقل تعليما وثقافة.

<sup>1</sup> محي الدين عبدلي يحي قاير مذكرة حول دور الإذاعة المحلية في نشر التربية البيئية دراسة ميدانية لقسم العلوم الزراعية والبيولوجية جامعة ورقلة 2008/2009 ص 22

- كما أنها وسع انتشار من وسائل الإعلام الأخرى وأكثرها شيعة وجمهورا بما أنها تبث على مدار 14 ساعة كل اليوم.
- تشيع الإذاعة للوصول إلى جمهورها أشكال اتصالية مختلفة مثل التمثيلية والريپورتاج الإذاعي والإعلان والأغنية .<sup>1</sup>

### ثانيا : أهمية الإذاعة :

الإذاعة تعتبر من أهم وسائل الإعلام التقليدية التي لا تزال تحتفظ بأهميتها وتأثيرها حتى اليوم. تتجلى أهمية الإذاعة في عدة جوانب، منها:

- وسيلة لنقل الأخبار والمعلومات: تُعتبر الإذاعة وسيلة سريعة لنقل الأخبار والمعلومات العاجلة إلى جمهور واسع. تتيح متابعة الأحداث الحية وتوفير التحديثات الفورية للأخبار المحلية والعالمية.
- التوعية والتثقيف: تساهم الإذاعة في زيادة الوعي وتثقيف المجتمع من خلال برامجها التعليمية، الصحية، والثقافية. توفر محتوى معرفي في مجالات مختلفة مثل العلوم، التاريخ، الصحة، والبيئة.
- الوصول إلى المناطق النائية: تتميز الإذاعة بقدرتها على الوصول إلى المناطق الريفية والنائية التي قد تفتقر إلى وسائل الإعلام الأخرى. تُعد وسيلة مهمة للتواصل مع السكان في هذه المناطق.
- التفاعل مع الجمهور: تتيح الإذاعة للجمهور المشاركة الفعالة من خلال الاتصالات الهاتفية والرسائل النصية، مما يعزز التفاعل ويخلق شعوراً بالمشاركة المجتمعية.
- الترفيه والتسلية: تقدم الإذاعة مجموعة متنوعة من البرامج الترفيهية مثل الموسيقى، الدراما، والبرامج الحوارية، مما يوفر تسلية لجمهور واسع ويناسب مختلف الأذواق.
- الدعم النفسي والاجتماعي: تلعب الإذاعة دوراً في تقديم الدعم النفسي والاجتماعي، خاصة في أوقات الأزمات والطوارئ، من خلال بث رسائل التوعية والدعم وتقديم النصائح.

<sup>1</sup> سلوى عبدالله عبد الجواد/امل محمد سلامة غباري،الاتصال الاجتماعي في الخدمة الاجتماعية بين النظرية والتطبيق،ط،1دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر،الاسكندرية،2012ص.176

- التسويق والإعلانات: تُعد الإذاعة وسيلة فعالة للإعلانات التجارية والتسويق، حيث تصل إلى جمهور كبير ومتنوع، مما يساعد الشركات والمنتجات على الوصول إلى عملائها.
- التنوع الثقافي: تساهم الإذاعة في تعزيز التنوع الثقافي من خلال بث البرامج التي تحثي بالثقافات والتراث المحلي والعالمي، مما يعزز فهم وتقدير الثقافات المختلفة.
- المرونة وسهولة الوصول: يمكن الاستماع إلى الإذاعة في أي مكان وزمان، مما يجعلها وسيلة إعلامية مرنة وسهلة الوصول. يمكن الاستماع أثناء القيادة أو العمل أو التمرين.
- تعزيز الوحدة الوطنية: تلعب الإذاعة دورًا في تعزيز الوحدة الوطنية والتماسك الاجتماعي من خلال بث البرامج التي تركز على القضايا الوطنية وتساهم في بناء الهوية الوطنية.
- مساندة التعليم عن بعد: يمكن للإذاعة أن تلعب دورًا في دعم التعليم عن بعد، خاصة في المناطق التي تعاني من نقص في البنية التحتية التكنولوجية، من خلال تقديم دروس وبرامج تعليمية.

### 4.3 طريقة العمل :

الإذاعة كوسيلة إعلامية تتطلب تعاونًا وتنسيقًا بين عدة أقسام ووظائف مختلفة لضمان بث محتوى عالي الجودة يصل إلى المستمعين بوضوح ودقة. الطريقة العامة لعمل الإذاعة:

- أ- التخطيط والتحضير تبدأ العملية بتحديد نوع البرنامج (أخبار، ترفيه، تعليم، ثقافة) وتطوير الفكرة الأساسية للبرنامج. ثم كتابة النصوص الحوارات والمحتويات اللازمة للبرنامج. ليتم تحديد مواعيد بث البرامج وجدولتها لضمان تنوع المحتوى وتلبية احتياجات الجمهور.
- ب- الإنتاج : يمكن تسجيل بعض البرامج أو الفقرات مسبقًا في الاستوديوهات. ثم يتم إعداد البث المباشر للبرامج التي تتطلب ذلك مثل نشرات الأخبار والبرامج الحوارية. حيث يتم تجهيز الاستوديوهات بالمعدات اللازمة مثل الميكروفونات، أجهزة الكمبيوتر، وبرامج تحرير الصوت.
- ج- البث : يتم بث الإشارة عبر موجات الراديو التي تستقبلها أجهزة الراديو لدى المستمعين. ويمكن استخدام البث عبر الإنترنت للوصول إلى جمهور أوسع، من خلال منصات البث المباشر والمواقع الإلكترونية. وفي حالة حدوث أي خلل، يتدخل الفنيون لإصلاحه بسرعة لضمان استمرارية البث.

د- التفاعل مع الجمهور يتم استقبال مكالمات المستمعين للمشاركة في البرامج الحوارية أو المسابقات. او تلقي الرسائل النصية من المستمعين والتفاعل معها. وأيضاً استخدام منصات التواصل الاجتماعي للتفاعل مع المستمعين ونشر محتوى إضافي. و الرد على تعليقات المستمعين ومشاركاتهم على وسائل التواصل الاجتماعي.<sup>1</sup>

### 5.3 الإذاعة في الجزائر

#### أولاً : الإذاعة في الجزائر قبل الثورة:

قبل الثورة الجزائرية (1954-1962)، كانت الإذاعة في الجزائر تحت السيطرة الاستعمارية الفرنسية. بدأ بث الإذاعة في الجزائر عام 1929 تحت اسم "راديو الجزائر" (Radio Alger). كان الهدف الأساسي للإذاعة هو خدمة المستوطنين الفرنسيين في الجزائر بالإضافة إلى توجيه المحتوى لترويج الثقافة الفرنسية والسيطرة السياسية.

كانت البرامج تُبث أساساً باللغة الفرنسية، مع برامج قليلة بالعربية والبربرية. و ركزت المحتويات على الترفيه والأخبار والثقافة الفرنسية، مع تجاهل كبير للثقافة الجزائرية المحلية. حيث كانت السلطات الفرنسية تسيطر بشكل كامل على المحتوى، مع رقابة صارمة لمنع أي مواد يمكن أن تحرض على الثورة أو تعزز الهوية الجزائرية. و استهدفت الإذاعة بالدرجة الأولى المستوطنين الفرنسيين وبعض النخب الجزائرية التي كانت متأثرة بالثقافة الفرنسية. و تضمنت الأخبار، الموسيقى الفرنسية، البرامج الحوارية، والمسلسلات الإذاعية.

#### ثانياً : الإذاعة في الجزائر بعد استقلال :

بعد استقلال الجزائر في عام 1962، شهدت الإذاعة تحولات جذرية لتصبح وسيلة إعلام وطنية تلعب دوراً محورياً في بناء الدولة وتعزيز الهوية الوطنية. تم تأميم الإذاعة لتكون تحت إدارة الحكومة الجزائرية، مما أدى إلى تكوين هيئة وطنية للإذاعة تشرف على تنظيم وإدارة المحطات الإذاعية. ركزت الإذاعة الجزائرية على تعزيز اللغة العربية والأمازيغية، مما ساهم في ترسيخ الهوية الثقافية الوطنية. تم تقديم برامج متنوعة تغطي الأخبار الوطنية والسياسية والاقتصادية، بالإضافة إلى البرامج التعليمية التي تهدف

<sup>1</sup> زياد شاكر البكري، تقنيات الاتصال بين زمنين ، دار الشروق للنشر والتوزيع الأردن 2003، ص 46.

إلى رفع مستوى الوعي والتعليم بين المواطنين. كما لعبت الإذاعة دوراً هاماً في الحفاظ على التراث الثقافي والفنون الشعبية، ما ساعد في تعزيز الروح الوطنية وتوحيد الشعب الجزائري بعد سنوات من النضال ضد الاستعمار.

### 6.3 الإذاعة المحلية في الجزائر

#### أولاً : بداية الإذاعة المحلية في الجزائر

بدأت الإذاعة المحلية في الجزائر بعد استقلالها في عام 1962، وكانت خطوة استراتيجية هامة نحو بناء الدولة الوطنية وتعزيز الهوية الوطنية بين الشعب الجزائري. تم تأمين وسائل الإعلام، بما في ذلك الإذاعة، لتكون تحت إدارة وسيطرة الحكومة الجزائرية الجديدة.

في بداية الإذاعة المحلية، تم التركيز على عدة نقاط أساسية:

- كان الهدف الرئيسي من الإذاعة المحلية هو خدمة جميع أطراف المجتمع الجزائري، بغض النظر عن الثقافة أو اللغة، من خلال تقديم محتوى يعكس تنوعاتهم واحتياجاتهم المعرفية والترفيهية.
- بدأت الإذاعة المحلية بالث بالغة العربية، كونها اللغة الرسمية التي تعبر عن الهوية الثقافية الوطنية للجزائر.
- تم تعزيز الاستخدام الرسمي للأمازيغية أيضاً، وهي لغة مهمة في بعض المناطق الجزائرية.
- قدمت الإذاعة المحلية مجموعة واسعة من البرامج تشمل الأخبار المحلية والعالمية، البرامج الثقافية، البرامج التعليمية، البرامج الدينية، والموسيقى المحلية.
- تم التركيز أيضاً على تعزيز الوعي الوطني والثقافي، وترويج القيم والتقاليد الجزائرية من خلال البرامج الثقافية والفنية.
- تم تنظيم الإذاعة المحلية بشكل مركزي من قبل هيئة وطنية تختص بإدارة المحطات الإذاعية وضمان تنظيم البرامج والمواعيد الزمنية بشكل فعال.
- كانت هذه الهيئة مسؤولة أيضاً عن مراقبة جودة البث وضمان تلبية احتياجات وتطلعات الجمهور بشكل متنسق.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> زياد شاكر البكري، نفس المرجع ، ص 48.

ثانيا : خصائص الإذاعة المحلية في الجزائر

الإذاعة المحلية في الجزائر تتميز بعدة خصائص تميزها عن غيرها من وسائل الإعلام الأخرى، مما يعكس دورها الحيوي في خدمة المجتمع الجزائري وتعزيز الهوية الوطنية. إليك بعض الخصائص الرئيسية للإذاعة المحلية في الجزائر:

- تستخدم الإذاعة المحلية في الجزائر العربية كلغة رسمية للبث، مما يعكس الهوية الثقافية الوطنية العربية.
- تم التركيز أيضًا على الاستخدام المتزايد للأمازيغية، التي تُعتبر لغة رسمية في الجزائر، لتعزيز التواصل مع الجماهير الأمازيغية في مناطق مختلفة من البلاد.
- تقدم الإذاعة المحلية مجموعة واسعة من البرامج تشمل الأخبار المحلية والعالمية، البرامج الثقافية، البرامج التعليمية، البرامج الدينية، البرامج الاجتماعية والفنية، والبرامج الترفيهية.
- يتم تنظيم البرامج بحيث تلبى احتياجات واهتمامات مختلف شرائح المجتمع الجزائري.
- يشكل التراث الثقافي الجزائري والفنون الشعبية جزءًا هامًا من برامج الإذاعة المحلية، مما يساهم في تعزيز الهوية الوطنية والانتماء لدى المستمعين.
- تقديم برامج تعليمية وتنقيفية تهدف إلى نشر المعرفة والوعي بين المواطنين في مختلف المجالات.
- تشجع الإذاعة المحلية في الجزائر على التفاعل مع المستمعين من خلال استقبال المكالمات الهاتفية، وقبول الرسائل النصية، والمشاركة في المسابقات والبرامج التفاعلية.
- يعزز هذا التفاعل القرب بين الإذاعة والجمهور، ويسهم في بناء علاقات تفاعلية قوية تعزز من مشاركة الجمهور ورضاهم.
- تتمتع الإذاعة المحلية في الجزائر بتنظيم مؤسسي قوي يضمن إدارة فعالة للبرامج والمواعيد الزمنية.
- توجد هيئة وطنية تعنى بإدارة المحطات الإذاعية وضمان جودة البث والتواصل الفعال مع الجمهور.

- بهذه الخصائص، تظل الإذاعة المحلية في الجزائر أحد الأدوات الرئيسية لتعزيز الهوية الوطنية ونشر الثقافة، وتوفير محتوى تعليمي وتثقيفي يعكس تطلعات واحتياجات المجتمع المحلي بشكل شامل ومتنوع.

### ثالثا : إذاعة الأغواط الجهوية ( كنموذج عن إذاعة محلية في الجزائر)

تعد إذاعة الأغواط رابع صرح إعلامي جوارى ضمن شبكة الإذاعات الجهوية بعد إذاعات بشار و متيجة و ورقلة حيث شرعت في بث برامجها بتاريخ 05 نوفمبر 1991م على الموجة المتوسطة 783 كيلو هرتز انطلقت كمرحلة أولى في بث تجريبي تحت إشراف الفقيد محمد بوتلجة رحمة الله رئيس المشروع على مدى ساعتين يوميا ماعدا الخميس و الجمعة.

وقد رافق المرحوم بوتلجة في بداية المسيرة المهندس جمال رحالي و الممثل و المنشط والمنتج على بورزق وعميد التقنيين العم محمد ريان المعروف بالكيث ) وعدد من العناصر التي بدأت مشاورها المهني في إذاعة الأغواط التي توسع بثها الى ولايات الجلفة والمدية والبيض وغرداية المسيلة بفضل جهاز إرسال بقوة 25 كيلواط حيث وصل شعاع البث إلى حدود 220 كلم مما جعل إذاعة الأغواط تستقطب جمهورا واسعا.

و في الفاتح جانفي 1993 توسع الحجم الساعي إلى ثلاث ساعات من 10:00 إلى 13:00 زوالا ، كما ساهمت إذاعة الأغواط بداية من جوان من نفس السنة في إثراء برامج القناة الأولى من خلال الإرسال الليلي من 01:00 إلى 06:00 صباحا على الموجات الوطنية ، ويعد تاريخ 28 سبتمبر 1996 نقلة نوعية في مسيرة إذاعة الأغواط حيث تضاعف الحجم الزمني للبث اليومي إلى 08 ساعات يوميا من الساعة 09.00 صباحا إلى الساعة 17.00 مساء لينتقل إلى 12 ساعة في جوان 2006 .<sup>1</sup>

هذا التطور في الحجم الساعي واكبه تطور في المضمون وتنوع البرامج في مختلف الأنواع الإذاعية خاصة البرامج التفاعلية والجوارية التي استقطبت جهورا واسعا من مختلف الفئات منها من عمق السهوب، مساحة للرأي ديوان البادية ، إليك سيدتي ، ضيف على الخط ، آثار و معالم في ضيافة السهوب ، صور

<sup>1</sup> زياد شاكر البكري، نفس المرجع ، ص 50.

من المجتمع، علاوة على برامج و مواعيد إخبارية تواكب المسيرة التنموية للولاية وتعكس بشكل مباشر انشغالات المواطنين منها من تحقيقات المحطة بصراحة أضواء على البلديات، كما استحدثت مواجيز إخبارية على رأس كل ساعة و نشرات إخبارية يومية. ويسجل لإذاعة الأغواط أنها مرآة لنبض المجتمع وجمهورها فيهب في كل مرة ملبيا نداءها التضامني فساهمت براديو طون 08 سبتمبر 2000 على مدى 03 أيام تحت شعار ( محفظة تسعد طفلا ) لفائدة التلاميذ المتدرسين أبناء العائلات المعوزة وبادرت بعملية مماثلة في العام الموالي على مدى 10 أيام.

ويعود هذا الالتفاف حول برامج إذاعة الأغواط إلى التزاوج بين التجربة لدي الجيل السابق والطموح الجامح لدى الشباب الذين استفادوا بعضهم من دورات تكوينية في الخارج علاوة على الدورات التي نظمتها الإذاعة الجزائرية على المستوى المركزي والجهوي ناهيك عن التكوين القاعدي الذي اكتسبوه خلال مسيرتهم الدراسية.

وإذا كانت إذاعة الأغواط انطلقت بتجهيزات تقنية بسيطة تطورت خلال مسيرتها فهي اليوم تعانق عصر الرقمية باستديو رقمي وشبكة إعلام آلي تسهل أداء جميع صناعات الرسالة الإعلامية لإذاعة الأغواط من حيث مضمون وتنوع البرامج.

ولعل الانجاز الأكبر الذي يستحق كل من ساهم في تجسيده على أرض الواقع كل التقدير والإكبار المقر الجديد لإذاعة الأغواط الذي يعد مفخرة في حد ذاته سواء من حيث العمران أو انعكاساته الايجابية على أداء الطاقم الإذاعي لعمله اليومي<sup>1</sup>.

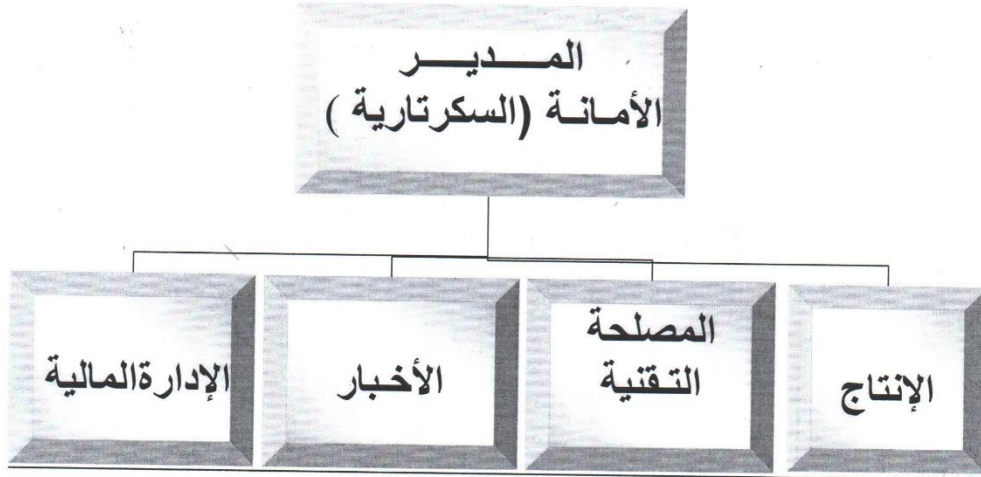
<sup>1</sup> زياد شاكر البكري، نفس المرجع ، ص 53.

الوسائل و الإمكانيات التي إنطلقت بها إذاعة الأغواط الجهوية

- البشرية :

1. المدير + أمينة الإدارة
2. رئيس دائرة الإنتاج
3. رئيس مصلحة التقنية
4. رئيس مصلحة قسم الأخبار
5. عدد من المذيعين و المذيعات و المخرجين
6. صحفيين
7. الإدارة و المالية
8. سائقين
9. أعوان أمن

يتوزعون على التخصصات التالي:



# الفصل الثالث

## الإطار التطبيقي

تمهيد:

في الفصل السابق تناولنا مختلف الجوانب المنهجية، وسوف نتعرض في هذا الفصل إلى التحليل السوسيولوجي لنتائج الدراسة، والذي سوف يتم فيه عرض البيانات الميدانية التي جمعت بواسطة الإستمارة ومن ثم تفسيرها ومناقشتها على ضوء تساؤلات الدراسة ومن ثم الخروج بالنتائج النهائية المتحصل عليها في الدراسة.

المحور الأول : الإجراءات المنهجية للدراسة:

1- أساليب المعالجة الإحصائية:

لأجل استخراج النتائج أدخلت إجابات أفراد العينة إلى الحاسوب وعولجت بواسطة الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS المستخدمة في العلوم الاجتماعية، و Excel وقد استخدمت مجموعة من العمليات والقوانين الإحصائية مثل النسب المئوية غير ذلك مما يفى بأغراض الإجابة عن سؤال البحث واختبار فرضياته.

وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

- النسب المئوية والتكرارات.
- المتوسط الفرضي والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري.
- اختبار ألفا كرونباخ.
- معامل ارتباط بيرسون.
- اختبارات لقياس الفروق بين عيتين مستقلتين.
- معامل التباين أنوفا.

1-1- الدراسة الاستطلاعية:

عرف "مروان عبد المجيد ابراهيم" الدراسة الاستطلاعية بأنها: "تلك الدراسة التي تهدف الى استطلاع الظروف المحيطة بالظاهرة التي يرغب الباحث في دراستها والتعرف على أهم الفروض التي يمكن وضعها واخضاعها للبحث العلمي" (ابراهيم، 2000، ص38)

وبناء على ذلك، فقبل المباشرة في إجراءات الدراسة الأساسية، قمنا بدراسة استطلاعية وذلك بغرض تحقيق مجموعة من الأهداف.

1-2- أهداف الدراسة الاستطلاعية:

- التعرف على مختلف الظروف التي يمكن أن ترافق عملية التطبيق من جهة، ولتفادي بعض العراقيل والمشكلات التي قد تواجهنا من جهة أخرى.
- التأكد من مدى ملاءمة أداة الدراسة التي تم اختيارها مع عينة الدراسة ومدى تغطيتها لأهداف البحث وموضوعه.

- التّحقّق من صدق وثبات الاستبيان على العينة الاستطلاعية، وذلك قبل استخدامها وتطبيقه على عينة الدراسة الفعلية.

وكان عدد أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية (28) فرد مثلوا أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية الذين اخترناهم.

### 1-3- نتائج الدراسة الاستطلاعية:

توصلت إلى ما يلي:

- حساب صدق الاستبيان حيث اعتمدت على الصدق التمييزي بأسلوب المقارنة الطرفية.
- بالنسبة لثبات الاستبيان فقد اعتمدنا على ثبات الاتساق الداخلي عن طريق معادلة: الفاكرونباخ وكذا التجزئة النصفية.
- وللإشارة فقد كانت جميع القيم مقبولة، وعليه فبعد التأكد من مناسبة الاستبيان وحساب صدقه وثباته، أصبح بإمكاننا الانتقال إلى الدراسة الأساسية.

### 2- الخصائص السيكومترية لأداة جمع البيانات:

#### 1-2- صدق الأداة:

#### \* الصدق التمييزي عن طريق المقارنة الطرفية:

تم التّحقّق من صدق المقياس باستخدام الصدق التمييزي، بأسلوب المقارنة الطرفية، و"تقوم هذه الطريقة على أحد مفاهيم الصدق، وهو قدرة المقياس على التمييز بين طرفي الخاصية التي يقيسها" (معمرية، 2007، ص 158).

حيث تم ترتيب درجات أفراد العينة على المقياس في توزيع تنازلي ثم تم سحب 33% من طرفي التوزيع، لتنتحل على (09) فردا من طرفي التوزيع، بمعنى صارت لدينا عينتان متطرفتان متساويتان، عدد أفراد كل مجموعة يساوي (09) أفراد تسمى إحداها العينة العليا، والأخرى العينة الدنيا. بعدها تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عينة، ثم حساب قيمة "ت" لدلالة الفروق بين المجموعتين المتطرفتين والجدول التالي يوضح ذلك.

3- التحليل السوسيولوجي :

يعتبر التحليل السوسيولوجي تلك العملية التي تستهدف إدراك الأشياء والظواهر عن طريق فصل أجزائها وعناصرها بغية معرفة خصائصها والعلاقات المتواجدة ما بين عناصرها، أي تفكيكها وتحليل بنيتها ثم إعادة بنائها من جديد لمعرفة كيف بنيت وظهرت وتكونت والتكون هنا نقصد به عناصر اقتصادية واجتماعية وسياسية، هذا ما ينبغي على الباحث الاجتماعي استخراجها.

المحور الثاني : عرض البيانات الشخصية للمستجوبين

-الجدول رقم 03: يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

النسبة المئوية%	التكرار	الجنس
70	14	ذكر
30	06	أنثى
%100	20	المجموع

المصدر: إعداد الطالبتين بالاستعانة بمخرجات تحليل الإستبيان

التفسير والمناقشة:

يوضح الجدول أعلاه أن عينة البحث احتوت على مجموعة أفراد تمثلها فئة الإناث حيث بلغت النسبة 30% أما فئة الذكور بنسبة كبيرة فبلغت نسبتها 70% .

يتضح لنا أن توزيع العينة حسب الجنس غير متساوية بين الجنسين حيث تم توزيعها وفق أسلوب عشوائي، بالإضافة إلى أن النسبة الكبرى في مجال الإذاعي هي فئة الذكور تفوق فئة الإناث نظرا للنشاط الإعلامي الموجود على مستوى إذاعة الأغواط وما تتطلبه من عمل شاق خاص برجال.

الجدول رقم 04: يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

النسبة المئوية%	التكرار	السن
20	04	من 20 سنة إلى 30 سنة
70	14	من 31 سنة إلى 50 سنة
10	02	من 51 سنة فأكثر
%100	20	المجموع

المصدر: إعداد الطالبتين بالاستعانة بمخرجات تحليل الإستبيان

التفسير والمناقشة:

من خلال الجدول نلاحظ أن السن العينة البحثية الأفراد الذين تتراوح أعمارهم ما بين (من 51 سنة فأكثر) حيث بلغت النسبة 10% و ثم تليها الفئة العمرية من (من 20 سنة إلى 30 سنة) تقدر نسبتهم 20% وتليها الفئة التي تتراوح أعمارهم ما بين من 31 سنة إلى 50 سنة) بلغت نسبتهم 70% يمثلون أكبر نسبة إذا بلغ تتكرر 20 لأفراد العينة ،وكانت الفئة التي تحصلت على أقل نسبة مئوية هي من 51 سنة فأكثر ونستنتج أن النسبة الأكبر تمثل فئة الشباب.

الجدول رقم 05: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

النسبة المئوية%	التكرار	الخيارات
30	06	إطار
30	06	إداري
30	06	إعلامي
10	02	عون
%100	20	المجموع

المصدر: إعداد الطالبتين بالاستعانة بمخرجات تحليل الإستبيان

يبين في الجدول أعلاه أن أغلب أفراد نسبة متساوي بين إطار و إداري و إعلامي بنسبة 30% في حين وظيفة عون تتراوح نسبتها 10% .

نستنتج النسب متساوي بحيث أخذنا أفراد عينة بطريقة عشوائية مما يدل على تساوي في الوظائف بين إطار وإداري وإعلامي بحيث لا تتوفر على أعوان كثر .

الجدول رقم 06: يوضح توزيع أفراد حسب الأقدمية

النسبة المئوية%	التكرار	الخيارات
40	08	أقل من 05 سنوات
20	04	من 05 سنوات إلى 10 سنوات
40	08	أكثر من 10 سنوات
%100	20	المجموع

المصدر: إعداد الطالبتين بالاستعانة بمخرجات تحليل الإستبيان

التفسير والمناقشة : يبين في الجدول أعلاه أن أغلب أفراد نسبة متساوي بين أقل من 05 سنوات و أكثر 10 سنوات بنسبة 40% في حين من 05 سنوات إلى 10 سنوات تتراوح نسبتها 20% .

نستنتج أن أقدمية في إذاعة بولاية الأغواط لها أقدمية وخبرة كبيرة في مجال الإذاعي بحيث تتوفر على شباب يديرون مواقع التواصل الاجتماعي لكي يتسنى لأكبر فئة معينة .

- الجدول رقم 07: يوضح توزيع أفراد حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية %	التكرار	الخيارات
40	08	ثانوي فأقل
50	10	جامعي
10	02	دراسات عليا
%100	20	المجموع

المصدر: إعداد الطالبتين بالاستعانة بمخرجات تحليل الإستبيان

التفسير والمناقشة : يبين في الجدول أعلاه أن أغلب أفراد نسبة ثانوي فأقل بنسبة 40% في حين جامعي نسبتها 50% بينما دراسات عليا 10%. نستنتج أن المؤسسة الإذاعية تعتمد في سياسة تشغيلها على الشباب وخريجي الجامعات بدرجة الأولى وذلك راجع إلى المستوى العلمي الذين يملكونه من كفاءة ومعرفة على التحكم في الأمور خاصة في المجال الإعلامي.

المحور الثاني : الإتصال الداخلي

- الجدول رقم 08: يوضح عدد المرات تواصل مع زملاء داخل المحطة الإذاعية

النسبة المئوية %	التكرار	الخيارات
40	08	يومية
50	04	أحيانا
10	10	نادرا
00	00	أبدا
%100	20	المجموع

المصدر: إعداد الطالبتين بالاستعانة بمخرجات تحليل الإستبيان

التفسير والمناقشة

يبين في الجدول أعلاه أن أغلب أفراد نسبة يوميا بنسبة 40% أحيانا تتراوح نسبتها 20% ونادرا تتراوح نسبتها 10% وأبدا لا يوجد.

نستنتج أن النسبة الأكبر أحيانا وهذا راجع إلى طبيعة العمل في المحطة الإذاعية وذلك بسبب أغلب الوقت في البث الإذاعية وترتيب النشاطات الإذاعية كل حسب تخصصه ومهامه.

- الجدول رقم 09: يوضح قنوات الإتصال التي تستخدمها بشكل أساسي و تفاعل مع زملاء

النسبة المئوية %	التكرار	الخيارات
60	12	وجها لوجه
30	06	إتصالات هاتفية
10	02	رسائل الإلكترونية
%100	20	المجموع

المصدر: إعداد الطالبين بالاستعانة بمخرجات تحليل الإستبيان

التفسير والمناقشة

يبين في الجدول أعلاه أن أغلب أفراد أجابوا على خيار وجها لوجه بنسبة 60% بينما إتصالات هاتفية تتراوح نسبتها 30% ورسائل الإلكترونية تتراوح نسبتها 10% .

نستنتج أن قنوات الإتصال المستخدمة في الإذاعة بولاية الأغواط وتستخدمها بشكل فاعل هي وجها لوجه وهذا راجع إلى التعاملات اليومية والتنسيقات في العمل وطبيعة العمل التي يعملون فيه موظفي الإذاعة.

- الجدول رقم 10: يوضح مدى فعالية وسائل الإتصال الحالية داخل الإذاعة.

النسبة المئوية%	التكرار	الخيارات
70	14	فعالة
30	06	غير فعالة
%100	20	المجموع

المصدر: إعداد الطالبتين بالاستعانة بمخرجات تحليل الإستبيان

#### التفسير والمناقشة

يبين في الجدول أعلاه أن أغلب أفراد أجابو على خيار فعالة بنسبة 70% و غير فعالة تتراوح نسبتها 30% . نستنتج أن فعالية الاتصالات الحالية داخل الإذاعة فعالة لها رواج داخل الإذاعة مما تسهل لهم العمل الإذاعي والترتيب جدول الأعمال اليومي للبت الإذاعي وغيرها.

الجدول رقم 11: يوضح شعور بأنهم مطلعون بشكل كاف على التغييرات أو تحديثات داخل المحطة الإذاعة

النسبة المئوية%	التكرار	الخيارات
70	14	نعم
30	06	لا
%100	20	المجموع

المصدر: إعداد الطالبتين بالاستعانة بمخرجات تحليل الإستبيان

#### التفسير والمناقشة

يبين في الجدول أعلاه أن أغلب أفراد أجابو على خيار نعم بنسبة 70% بينما نسبة لا تتراوح نسبتها 30% . نستنتج أن العاملين في المحطة الإذاعية أجابو بنعم وهذا يؤكد على إطلاعهم بشكل كاف على

التغييرات وتحديثات التي تكون داخل لمحطة الإذاعية أي أن يبين أن الإذاعة لها تكييف مع الوضع القائم في مجال الاتصالات والبث المتطور بحيث يجعل العاملين فيها يطورون من أنفسهم .

الجدول رقم 12: يوضح تفضيل تلقي التحديثات أو الأخبار حول محطة الإذاعة

النسبة المئوية%	التكرار	الخيارات
70	14	بريد الإلكتروني
30	06	الاجتماعات الشخصية
00	00	النشرات الإخبارية
00	00	منصات التواصل الاجتماعي الداخلية
00	00	إحاطات يومية
%100	20	المجموع

المصدر: إعداد الطالبتين بالاستعانة بمخرجات تحليل الإستبيان

#### التفسير والمناقشة

يبين في الجدول أعلاه أن أفراد العينة أجابو على بريد الإلكتروني بنسبة 70% وبينما الاجتماعات الشخصية تتراوح نسبتها 30% نستنتج أن العاملين يفضلون تلقي الأخبار والتحديثات التي تحصل في الإذاعة عبر الاجتماعات الشخصية أو البريد الإلكتروني وهذا مما يدل على أن التنسيق المحكم بينهم فيما يتعملون بإميلات الشخصية لديهم وهذا الأمر جيد بالنسبة للمحطة الإذاعية مما يساعدها على التواصل بينهما بوسائل حديثة وعصرية.

الجدول رقم 13: يوضح تقييم مدى وضوح التواصل داخل المحطة الإذاعية

النسبة المئوية%	التكرار	الخيارات
90	18	واضح
10	02	غير واضح
%100	20	المجموع

المصدر: إعداد الطالبتين بالاستعانة بمخرجات تحليل الإستبيان

#### التفسير والمناقشة

يبين في الجدول أعلاه أن أغلب أفراد أجابو على خيار واضح بنسبة 90% بينما نسبة غير واضح تتراوح نسبتها 10%

نستنتج أن العاملين في المحطة الإذاعية أجابو على إختيار واضح بنسبة أكبر وهذا يؤكد على وضوح الإتصال على بين العاملين في المؤسسة وهذا مما يدل على أن سهولة وسلسة الإتصال بين العاملين في المحطة الإذاعية.

الجدول رقم 14: يوضح مدى رضا عن مستوى ردود الفعل التي يتلقونها حول عملهم

النسبة المئوية%	التكرار	الخيارات
60	12	راض
40	08	غير راض
%100	20	المجموع

المصدر: إعداد الطالبتين بالاستعانة بمخرجات تحليل الإستبيان

#### التفسير والمناقشة

يبين في الجدول أعلاه أن أغلب أفراد أجابو على خيار راض بنسبة 60% بينما نسبة غير راض تتراوح نسبتها 40%. نستنتج أن العاملين في المحطة الإذاعية الأغلبية على راض لى مستوى ردود الفعل التي يتلقونها في عملهم وهذا مما يؤكد على أن اتصال داخلي في نقل المعلومة والأخبار والأحداث

التي تشكل المادة الخام للإنتاج الإذاعي أيضا بربطه بنوعية الوظيفة فالإعلاميين مثلا لا يمكن أن يتخلوا عن الاتصال الداخلي و إلا أدى ذلك إلى توقف البرامج.

الجدول رقم 15: يوضح عدد مرات شعور أنهم مستبعدون من الاتصالات أو القرارات المهمة داخل محطة الإذاعة

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية%
مرارا	02	10
أحيانا	08	40
نادرا	04	20
أبدا	06	30
المجموع	20	%100

المصدر: إعداد الطالبتين بالاستعانة بمخرجات تحليل الإستبيان

#### التفسير والمناقشة

يبين في الجدول أعلاه أن أغلب أفراد أجابو على خيار مرارا بنسبة 10% بينما نسبة أحيانا تتراوح نسبتها 40% و نادرا 20% وبينما أبدا 30% .

نستنتج أن العاملين في المحطة الإذاعية أجابو أحيانا بنسبة كبيرة وهذا مما يدل على مركزية القرارات التي يتخذونها داخل المحطة الإذاعية وهذا لا يخدم المؤسسة الإعلامية كونها عمالها رأس مالها ويجب مشاورتهم في كل صغيرة وكبيرة.

الجدول رقم 16: يوضح شعور التواصل الداخلي داخل المحطة الإذاعية يساهم في خلق ثقافة عمل جيدة

النسبة المئوية %	التكرار	الخيارات
50	10	موافق
20	04	محايد
30	06	معارض
%100	20	المجموع

المصدر: إعداد الطالبتين بالاستعانة بمخرجات تحليل الإستبيان

#### التفسير والمناقشة

يبين في الجدول أعلاه أن أغلب أفراد أجابو على خيار موافق بنسبة 50% بينما نسبة محايد تتراوح نسبتها 20% و معارض 30% .

نستنتج أن العاملين في المحطة الإذاعية أجابو موافق بنسبة كبيرة وهذا مما يدل على أن الجو في خلق ثقافة عمل إيجابية تساعد الموظفين على العمل في المحطة الإذاعية بكل أريحية وهذا مما يسمى بثقافة التنظيمية التي تسعى المحطة الإذاعية ان تكونهم وفقا للثقافتها التي تسعى إلى بلوغ الأهداف المرجو.

الجدول رقم 17: يوضح إمكانية الوصول إلى جميع المعلومات اللازمة لأداء عمل بفعالية

النسبة المئوية %	التكرار	الخيارات
80	16	نعم
10	02	لا
10	02	أحيانا
%100	20	المجموع

المصدر: إعداد الطالبتين بالاستعانة بمخرجات تحليل الإستبيان

التفسير والمناقشة

يبين في الجدول أعلاه أن أغلب أفراد أجابو على خيار نعم بنسبة 80% بينما نسبة لا تتراوح نسبتها 10% و أحيانا 10% .

نستنتج أن العاملين في المحطة الإذاعية أجابو بنعم بنسبة كبيرة وهذا مما يدل على سهولة الوصول إلى المعلومة يرجع ذلك لكون الاتصال العصب الحيوي الذي تمارس المؤسسة من خلاله وجودها فهو عنصر أساسي للتعامل بين أفرادها، وهو ضروري لنقل وتبادل الأفكار والآراء والحقائق خاصة في العمل الإذاعي.

الجدول رقم 18: يوضح مدى أهمية التواصل الداخلي في نجاح المحطة الإذاعية بشكل عام

النسبة المئوية%	التكرار	الخيارات
90	18	مهم للغاية
10	02	مهم إلى درجة ما
00	00	ليس مهم
%100	20	المجموع

المصدر: إعداد الطالبتين بالاستعانة بمخرجات تحليل الإستبيان

التفسير والمناقشة

يبين في الجدول أعلاه أن أغلب أفراد أجابو على خيارهمم للغاية بنسبة 90% بينما نسبة مهم إلى درجة ما تتراوح نسبتها 10% .

نستنتج أن العاملين في المحطة الإذاعية أجابو مهم للغاية بنسبة كبيرة وهذا مما يدل على أن المؤسسة الإذاعية فالاتصال هو العصب المحرك لأي مؤسسة فالإدارة بلا اتصال بموظفيها لا تحقق الغرض التي وضعت من أجله وتعرقل مهامها وبالتالي تؤدي إلى وقوع شلل داخلها وبما أنه يوجد اتصال بين الإدارة و الموظفين بإذاعة الأغواط فهذا يدل على أنه هناك خطة اتصالية محكمة تنتهجها المؤسسة وبالتالي يكون هناك اتصال داخلي فعال يؤدي إلى الرضا الوظيفي.

الجدول رقم 19: يوضح مدى إعتقاد أن التواصل الداخلي يتماشى مع أهداف وغايات محطة الإذاعية

النسبة المئوية%	التكرار	الخيارات
60	12	يتماشى إلى حد كبير
40	08	يتماشى إلى حد ما
00	00	لا يتماشى
%100	20	المجموع

المصدر: إعداد الطالبتين بالاستعانة بمخرجات تحليل الإستبيان

#### التفسير والمناقشة

يبين في الجدول أعلاه أن أغلب أفراد أجابو على خيار يتماشى إلى حد كبير بنسبة 60% بينما نسبة يتماشى إلى حد ما تتراوح نسبتها 40% .

نستنتج أن العاملين في المحطة الإذاعية أجابو يتماشى إلى حد كبير بنسبة كبيرة وهذا مما يدل على يمكن تفسير ذلك بربطه بطبيعة العمل الإذاعي الذي يعتمد بشكل كبير على الهدف الرئيسي الذي وجود من أجله كما يعتبر كمصدر أساسي للخبر وللإنتاج الإعلامي.

- الجدول رقم 20: يوضح إعتقاد أن هناك تواصل كافيا بين الأقسام المختلفة بين داخل محطة الإذاعية

النسبة المئوية%	التكرار	الخيارات
70	14	كاف
30	06	غير كاف
%100	20	المجموع

المصدر: إعداد الطالبتين بالاستعانة بمخرجات تحليل الإستبيان

التفسير والمناقشة

يبين في الجدول أعلاه أن أغلب أفراد أجابو على خيار كاف بنسبة 70% بينما نسبة غير كاف تتراوح نسبتها 30% . نستنتج أن العاملين في المحطة الإذاعية أجابو بكاف وهذا يؤكد على أن هناك تواصل بين الأقسام مما يجعلهم في تنسيق دائم وهذا يدل على تفهم رؤوساء الأقسام للمهام والأهداف الموكلة لهم والعمل كفريق واحد .

المحور الثالث: الرضا الوظيفي

- الجدول رقم 21: يوضح مدى رضا على راتب الشهري ومزايا الحالية

النسبة المئوية%	التكرار	الخيارات
70	14	راض
30	06	غير راض
%100	20	المجموع

المصدر: إعداد الطالبتين بالاستعانة بمخرجات تحليل الإستبيان

التفسير والمناقشة

يبين في الجدول أعلاه أن أغلب أفراد أجابو على خيار راض بنسبة 70% بينما نسبة غير راض تتراوح نسبتها 30% . نستنتج أن العاملين في المحطة الإذاعية أجابو راض وهذا يؤكد على رضاهم على الراتب الذي يعطى إليهم مما يغطي حاجاتهم الأساسية من معيشة وغيرها و راضين عن الجهد الذين يبذلونه مقابل وهذا الراتب الشهري.

الجدول رقم 22: يوضح توجد فرص للتطوير المهني

النسبة المئوية %	التكرار	الخيارات
70	14	نعم
30	06	لا
%100	20	المجموع

المصدر: إعداد الطالبتين بالاستعانة بمخرجات تحليل الإستبيان

التفسير والمناقشة

يبين في الجدول أعلاه أن أغلب أفراد أجابو على خيار نعم بنسبة 70% بينما نسبة لا تتراوح نسبتها 30% نستنتج أن العاملين في المحطة الإذاعية أجابو بنعم وهذا يؤكد على يسعون من أجل تطوير أنفسهم بشكل دائم وهذا لمواكبة التطورات الحاصلة في المجال بث الإذاعي والإذاعي الإلكتروني وهذا من أجل المنافسة الموجودة في السوق الإعلام .

الجدول رقم 23: يوضح رضا العاملين وعلاقاتهم مع زملائهم

النسبة المئوية %	التكرار	الخيارات
70	14	نعم
30	06	لا
%100	20	المجموع

المصدر: إعداد الطالبتين بالاستعانة بمخرجات تحليل الإستبيان

التفسير والمناقشة

يبين في الجدول أعلاه أن أغلب أفراد أجابو على خيار نعم بنسبة 70% بينما نسبة لا تتراوح نسبتها 30% نستنتج أن العاملين في المحطة الإذاعية أجابو بنعم وهذا يؤكد على أن العاملين علاقاتهم مع بعضهم البعض حسنة وجيد وهذا راجع إلى الجو العمل الجيد الذي يسوده المشاركة والتعاون في حل المشكلات.

- الجدول رقم 24: يوضح رضا على وضوح المعلومات ودقتها والتي يتلقونها من طرف المشرفين

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية%
نعم	14	70
لا	06	30
المجموع	20	%100

المصدر: إعداد الطالبتين بالاستعانة بمخرجات تحليل الإستبيان

#### التفسير والمناقشة

يبين في الجدول أعلاه أن أغلب أفراد أجابو على خيار نعم بنسبة 70% بينما نسبة لا تتراوح نسبتها 30%

نستنتج أن العاملين في المحطة الإذاعية أجابو بنعم وهذا يؤكد على دقة المعلومات التي يتلقونها من طرف المشرفين وسهولة في فهم المعلومة ودقة في طرحها وهذا مما يؤكد على التدقيق في المهام الموكلة لكل عامل من العاملين في المحطة الإذاعية.

الجدول رقم 25: يوضح بحث حاليا عن وظيفة جديدة

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية%
نعم	00	00
لا	20	100
المجموع	20	%100

المصدر: إعداد الطالبتين بالاستعانة بمخرجات تحليل الإستبيان

التفسير والمناقشة

يبين في الجدول أعلاه أن أغلب أفراد أجابو على خيار نعم بنسبة 00% بينما نسبة لا تتراوح نسبتها 100% نستنتج أن العاملين في المحطة الإذاعية أجابو بلا وهذا يؤكد على ليسوا بحاجة إلى وظيفة جديدة حاليا وهذا مما يدل على كسب الخبرة جيد وفهم في الجيد للطبيعة العمل في مجال الإذاعة والإعلام.

الجدول رقم 26: يوضح تحديات التي يواجهها في دورهم الحالي

النسبة المئوية%	التكرار	الخيارات
50	10	عبء العمل
40	08	نقص الموارد
10	02	ضعف التواصل
00	00	توقعات غير واضحة
00	00	محدودية الفرص
100%	20	المجموع

المصدر: إعداد الطالبتين بالاستعانة بمخرجات تحليل الإستبيان

التفسير والمناقشة

يبين في الجدول أعلاه أن أغلب أفراد أجابو على خيار عبء العمل بنسبة 50% بينما نسبة نقص الموارد تتراوح نسبتها 40% وضعف التواصل 10% .

نستنتج أن العاملين في المحطة الإذاعية أجابو عبء العمل وهذا يؤكد على أن يعانون من عبء العمل في العمل وهذا راجع إلى كثافات البرامج الإذاعية التي تتطلب تنسيق كبير وإجتهد في العمل لكي يصلوا إلى الهدف المرجو.

الجدول رقم 27: يوضح الإستماع بالأشياء في العمل بالمحطة الإذاعية

النسبة المئوية %	التكرار	الخيارات
30	06	البيئة الإبداعية
30	06	فرصة التواصل مع المستمعين
30	06	الشعور بالمجتمع
10	02	فرصة التعلم والنمو
%100	20	المجموع

المصدر: إعداد الطالبتين بالاستعانة بمخرجات تحليل الإستبيان

#### التفسير والمناقشة

يبين في الجدول أعلاه أن أغلب أفراد أجابو على خيار البيئة الإبداعية بنسبة 30% بينما نسبة فرصة التواصل مع المستمعين تتراوح نسبتها 30 % و الشعور بالمجتمع 30% و فرصة التعلم والنمو 10%.

نستنتج أن العاملين في المحطة الإذاعية أجابو بنسب متساوية على البيئة الإبداعية و فرصة التواصل والشعور بالمجتمع هذا راجع إلى كل الجو التي توفره المحطة الإذاعية من بيئة إبداعية تساعد على كسر كل ما هو عائق أمام العاملين والمشاركة وإبداع في البرامج الإذاعية وغيرها وشعور بالمجتمع دراسة الأنواق والعادات وتقاليد وجعلها أسلوب إذاعية مما يتناسب مع الثقافة تلك المجتمع وإتاحة الفرصة للمستمعين من مختلف البرامج المقدمة بحيث تناسب كل الأعمار.

الجدول رقم 28: يوضح الأشياء التي لا يستمتع بها الكثير في العمل بالمحطة الإذاعية

النسبة المئوية%	التكرار	الخيارات
30	06	ساعات طويلة
10	02	مستويات التوتر
20	04	عدم الإعراف
40	08	مستويات التوتر العالية
%100	20	المجموع

المصدر: إعداد الطالبتين بالاستعانة بمخرجات تحليل الإستبيان

التفسير والمناقشة

يبين في الجدول أعلاه أن أغلب أفراد أجابو على خيار ساعات طويلة بنسبة 30% بينما نسبة مستويات التوتر تتراوح نسبتها 10% و عدم الإعراف 20% ومستويات التوتر العالية 40% نستنتج أن العاملين في المحطة الإذاعية أجابو بنسبة كبير على مستويات التوتر العالية نظرا لتواجد برامج تتطلب تركيز عاليا ومخاطر كبيرة وضغط عمل كبير.

الجدول رقم 29: يوضح رضا العاملين عن وظائفهم

النسبة المئوية%	التكرار	الخيارات
10	02	ارتفاع الراتب
50	10	جدول عمل أكثر مرونة
40	08	المزيد من فرص للتطوير المهني
00	00	تحسين التواصل وردود الفعل
00	00	الإعراف بمساهماتي
%100	20	المجموع

المصدر: إعداد الطالبتين بالاستعانة بمخرجات تحليل الإستبيان

يبين في الجدول أعلاه أن أغلب أفراد أجابو على خيار ارتفاع الراتب بنسبة 10% بينما نسبة جدول عمل أكثر مرونة تتراوح نسبتها 50% والمزيد من فرص التكوين المهني 40% .

#### نتائج الدراسة :

نستنتج أن العاملين في المحطة الإذاعية أجابو توفر جدول أعمال أكثر مرونة مما يدل على التكيف في جدول والبرامج الإذاعية التي تبث على مستوى إذاعة الأغواط.

معظم موظفي إذاعة الأغواط تتراوح أعمارهم من 30 سنة أو أكثر ذو كفاءة علمية جامعية يتمتعون بخبرة تفوق 10 سنوات كما تعتمد على فئة الإعلاميين و جنس الذكر وذلك راجع إلى طبيعة العمل الإذاعي.

أن إذاعة الأغواط تعتمد على خطة اتصالية برزت خلال جو العمل الجماعي السائد بها، كما تعتمد على الاتصال الأفقي ( بين الموظفين مما يدل على أن الاتصال الداخلي أدى إلى تحقيق الرضا الوظيفي).

- يعد الاتصال الداخلي عاملا رئيسا في العمل الإذاعي يفيد في توفير المعلومات للعاملين، وتعتمد إذاعة الأغواط على أسلوب الاتصال المباشر في إيصال المعلومات لموظفيها وهو ما يناسب رغباتهم ويؤدي إلى رضاهم.

- يوجد اتصال بين العمال و الإدارة بإذاعة الأغواط ويمتاز بفعالية نوعا ما، كما يحقق لهم الرضا الوظيفي حسب الاتصال فيما بين الأفراد.

أغلب عمال إذاعة الأغواط يفضلون الاتصال الشخصي كأفضل وسيلة للاتصال الداخلي، والاتصال الشفوي المباشر والهاتف كأشكال للاتصال المفضلة لديهم، وتعد الاجتماعات أنسب الطرق لذلك.

معظم عمال إذاعة الأغواط راضون عن وسائل الاتصال المستخدمة ويرونها مقبولة

- اتصال الرئيس أو المشرف بالموظفين والاتصال مع الزملاء داخل إذاعة الأغواط يحقق الشعور

بالرضا الوظيفي.

خاتمة

في الختام، لا يمكن المبالغة في أهمية الاتصال الداخلي الفعال كركيزة أساسية لتحقيق الرضا الوظيفي بين العاملين في محطات الإذاعة. الاتصال الداخلي الجيد هو الوسيلة التي تضمن توصيل الرؤية والأهداف الاستراتيجية بوضوح لجميع الموظفين، مما يساعدهم على فهم دورهم ومسؤولياتهم بشكل أفضل. من خلال توفير بيئة تواصل مفتوحة وشفافة، يمكن تعزيز الثقة بين الموظفين والإدارة، وهو ما يؤدي إلى بيئة عمل إيجابية ومحفزة.

الاتصال الداخلي الفعال يسهم أيضاً في تحسين روح الفريق والتعاون بين الأفراد، مما يعزز الشعور بالانتماء والتكامل داخل المؤسسة. هذا الشعور بالانتماء له دور كبير في رفع معنويات الموظفين وزيادة مستوى الرضا الوظيفي، حيث يشعر الموظفون بالتقدير والدعم من قبل الإدارة وزملائهم. بالإضافة إلى ذلك، يتيح الاتصال الجيد التعامل السريع والفعال مع المشكلات والنزاعات، مما يقلل من التوتر والضغط داخل بيئة العمل.

على مستوى الأداء، يرتبط الاتصال الداخلي الجيد بزيادة الإنتاجية والجودة في العمل. عندما يكون الموظفون على اطلاع دائم بالتوجهات والأهداف والخطط، يصبحون أكثر قدرة على العمل بفاعلية وكفاءة، مما ينعكس إيجابياً على جودة البرامج والخدمات التي تقدمها الإذاعة لجمهورها. وبالتالي، يمكن القول إن تحقيق رضا الموظفين لا يعزز فقط من ولائهم واستقرارهم في المؤسسة، بل يعتبر استثماراً مباشراً في تحسين الأداء العام وزيادة الإنتاجية.

علاوة على ذلك، يعتبر تحسين قنوات الاتصال الداخلي وتبني استراتيجيات تواصل فعالة خطوة هامة نحو تحقيق توازن مثالي بين تحقيق الأهداف المؤسسية وتلبية احتياجات

## خاتمة

وتوقعات العاملين. هذا التكامل بين الأهداف المؤسسية والإمكانيات البشرية يشكل أساساً متيناً لنجاح طويل الأمد واستدامة في صناعة الإعلام الديناميكية والمتطورة باستمرار.

في النهاية، فإن الاستثمار في تطوير وتحسين الاتصال الداخلي يعد استثماراً في رأس المال البشري، الذي هو الثروة الحقيقية لأي مؤسسة إعلامية تسعى للنجاح والتميز في سوق تنافسية. من خلال بناء بيئة عمل داعمة ومشجعة على التواصل الفعّال، يمكن لمحطات الإذاعة أن تحقق ليس فقط رضا موظفيها، بل أيضاً تميزاً في تقديم محتوى إعلامي عالي الجودة يلبي توقعات المستمعين ويعزز مكانتها في السوق.

إن أهم دور الاتصال الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي في إذاعة الأغواط، يمكننا التأكيد على أن الاتصال الفعّال داخل المؤسسة ليس مجرد عنصر تكميلي، بل هو أساس جوهري لبناء بيئة عمل مثمرة و متميزة.

تُظهر الدراسة أن الاتصال الداخلي يُسهم بشكل كبير في تعزيز الشفافية، الثقة، وتحفيز الموظفين. عندما تكون المعلومات متاحة وموزعة بشكل جيد، يشعر الموظفون بالانتماء والأهمية داخل المؤسسة، مما يزيد من رضاهم الوظيفي ويعزز من أدائهم.

الرضا الوظيفي هو عنصر حاسم لنجاح أي مؤسسة، وخاصة في المؤسسات الإعلامية مثل إذاعة الأغواط. الرضا الوظيفي ليس فقط مفتاحاً للحفاظ على الموظفين ذوي الكفاءة، بل هو أيضاً حافز لجذب مواهب جديدة والاحتفاظ بها.

### النتائج والتوصيات:

- تعزيز الشفافية والتواصل المستمر: ينبغي لإذاعة الأغواط تعزيز قنوات الاتصال الداخلي لضمان تدفق المعلومات بشكل شفاف ومستمر.
- تقديم التغذية الراجعة المستمرة: يمكن للتغذية الراجعة الإيجابية والبناءة أن ترفع من معنويات الموظفين وتشجعهم على تحسين أدائهم.

## خاتمة

---

• تطوير البرامج التدريبية: توفير فرص للتدريب والتطوير المهني يساهم في رفع كفاءة

الموظفين ويزيد من شعورهم بالرضا والتقدير.

من خلال تحسين الاتصال الداخلي، يمكن لإذاعة الأغواط تحقيق مستويات أعلى من الرضا الوظيفي، مما ينعكس إيجابياً على جودة العمل الإعلامي المقدم. بيئة العمل الإيجابية والرضا الوظيفي يؤديان إلى تقليل معدل دوران الموظفين، زيادة الإنتاجية، وتعزيز الولاء المؤسسي.

# قائمة المصادر و المراجع

### قائمة المصادر المراجع:

1. اسماعيل سليمان أبو جلال، الإذاعة ودورها في الوعي الأمني ط. ،1دارا سامة للنشر والتوزيع، الأردن، ،2012
2. بشير العلاق، نظريات الاتصال مدخل متكامل و عمان: دار اليازوري العلمية 2010-19-20
3. بشير صالح الراشدي ، مناهج البحث التربوي ، د . ط ، دار الكتاب الحديث ، الكويت، (2000).
4. بلقاسم بن روان، أمير علي فاطمة الزهراء ، دور الإتصال والإعلام في في صناعة الرأي العام دار الكتاب الحديث القاهرة ، 16 ، 2014 .
5. نائر سعدون محمد (2016)، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال الأردن مركز رماح لتطوير الموارد البشرية والأبحاث.
6. جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003،
7. جمال الدين محمد المرسي، ثابت عبد الرحمان إدريس السلوك التنظيمي نظريات ونماذج وتطبيق عملي لإدارة السلوك في المؤسسة"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004 ص 300.
8. حسام إبراهيم حسن، إدارة الموارد البشرية في القطاع العام، ط 1 ، دار البداية، عمان ، 2012،
9. حميد الطائي وأحمد شاكر العسكري الاتصالات التسويقية المتكاملة: مدخل استراتيجي عنان: دار اليازوري، 2009 .
10. حياة طهراوي، أهمية الرضا الوظيفي في تحسين الإنتاجية، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة المدينة، الجزائر، 2011 .
11. دموش حياة، بلخروبي بشرى الاتصال الداخلي في ظل تكنولوجيا الاعلام والاتصال في المؤسسة العمومية الاستشفائية، مذكرة ماستر، تخصص اتصال وعلاقات عامة قسم علوم الاعلام والاتصال، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم الجزائر 2019-2020،
12. راوية حسن إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية"، الدار الجامعية، مصر، 2001،
13. ريان وحشي، دور الاتصال الداخلي في عملية اتخاذ القرار بالإدارة المحلية دراسة ميدانية : على إطرارات بلدي سيقوس. مذكرة ماستر، تخصص علوم الإعلام والاتصال، قسم العلوم

## قائمة المصادر و المراجع

- الإنسانية كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العربي بن مهدي أم البواقي الجزائر  
2016-2017.
14. زياد إبراهيم يونس الاتصال الإداري وإدارة المعرفة بالمكتبات ومرافق المعلومات، مؤسسة شباب الجامعة، ط1، القاهرة، مصر، 2019
15. زياد شاكر البكري، تقنيات الاتصال بين زمنين ، دار الشروق للنشر والتوزيع الأردن  
2003،
16. سلوى عبدالله عبد الجواد/ امل محمد سلامة غباري،الاتصال الاجتماعي في الخدمة الاجتماعية بين النظرية والتطبيق.ط،Iدار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ،الاسكندرية، 2012
17. صلاح الدين الهيني، تأثير الاختلافات المحتملة للقيم الثقافية في أداء العاملين المحلة الأردنية في إدارة الأعمال، مطبعة الجامعة الأردنية
18. طه عبد العاطى نجم ،الاتصال الجماهيري في المجتمع العربي الحديث.دار المعرفة الجامعية ،الإسكندرية،2009
19. عائشة مصطفى المناوي ، سلوك المستهلك ، ط2 ، دار مكتبة عين شمس، القاهرة ،  
1998،
20. عبد المعطي محمد عساف ، السلوك الإداري و التنظيمي في المنظمات المعاصرة، د .ط ،  
دار زهران للنشر والتوزيع ، 1999
21. عبد الناصر جردات لبنان هاتف الشامي، أسس العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق،  
دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع . عمان ، 2009
22. عواد سالم الشهري، الرضا الوظيفي لدى العاملين وأثاره على الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على القطاع الصناعي في عمليات الخفجي المشتركة، مذكرة ماجستير غير منشورة  
جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية، 2009
23. فاروق عبده فيلة ، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية - الناشر: دار  
المسيرة - عمان، الأردن الطبعة: الأولى 2005
24. فتيحة محدي، نصر الدين غراف، تحسين الأداء الوظيفي من خلال الاتصال الداخلي في المنظمة ، مجلة العلوم الاجتماعية ، المجلد 15 ، العدد 02 ، سبتمبر 2021 ،
25. فضيل دليو، اتصال المؤسسة، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط 1 ، القاهرة، مصر،  
2003،
26. فؤاد البستاني ، منجد الطلاب ، دار الشروق ، بيروت ، دس ن ،

## قائمة المصادر و المراجع

27. القدوري الحاج، فاعلية الاتصال الداخلي في مواجهة الضغط المهني من وجهة نظر  
المرمضين العاملين في مستشفى محمد بوضياف بورقلة، مجلة العلوم النفسية والتربوية، العدد 2  
2016 ورقة الجزائر،
28. لبنا الشامي ، العلاقات العامة المبادئ والأسس العلمية، دار اليازوري العلمية، ط1،  
عمان، الأردن 2002.
29. لويس معلوف ، المنجد في اللغة العربية ، ط1 ، دار الشروق ، بيروت ، 2001 ،  
ص 561 .
30. مالك علال وآخرون، الاتصال داخل المؤسسة ودوره في تحسين الأداء الوظيفي، مذكرة  
ليسانس، تخصص اتصال، قسم علوم الاعلام والاتصال، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية،  
جامعة محمد بوضياف المسيلة الجزائر 2018-2019 ص 23، 24
31. محمد الصيرفي، السلوك التنظيمي، الطبعة الأولى، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة،  
مصر، 2005 ..
32. محمد برو، الموجه في منهجية العلوم الاجتماعية ، ط1 ، الأمل للطباعة والنشر و التوزيع  
، تيزي وزو ، 2014 ، ص177
33. محمد جمال الكفاني الاستثمار في الموارد البشرية للمنافسة العالمية الدار الثقافية للنشر،  
القاهرة، مصر، 2007،
34. محمد سعيد أبو سلطان ، السلوك الانساني في المنظمات ، ط1 ، دار الجامعة الجديدة  
للنشر التوزيع، الاسكندرية، 2002 .
35. محمد عاطف غيث وآخرون ، قاموس علم الاجتماع ، د ط، دار المعرفة الجامعية -  
القاهرة ، 1995،
36. محمد عبد الحميد، نظريات الإعلام وإتجاهات التأثير، عالم الكتب للنشر والتوزيع ط3  
القاهرة ، 2004،
37. محمد مرتضي الزبيدي ، تاج العروس من جواهر القاموس ، د ط، منشورات مكتبة الحياة ،  
بيروت ، 1982 ،
38. محي الدين عبدلي يحي قاير مذكرة حول دور الإذاعة المحلية في نشر التربية البيئية  
دراسة ميدانية لقسم العلوم الزراعية والبيولوجية جامعة ورقلة 2008/2009
39. مدحت محمد أبو النصر، مهارات الاتصال الفعال مع الآخرين المجموعة الدولية للتدريب  
والنشر، طلا، القاهرة، مصر 2015

## قائمة المصادر و المراجع

40. منال بخبخ ، وسام بلغياط، واقع الاتصال الداخلي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة: المؤسسة الإفريقية للزجاج بالطاهير، مذكرة ماستر، تخصص اتصال وعلاقات عامة قسم علوم الإعلام والاتصال، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية. جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل الجزائر 2017-2018.
41. منال هلال مزاهرة ، الاتصال الدولي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان ، الاردن ط1 ، 2013،
42. ناصر قاسمي، الاتصال في المؤسسة ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، الجزائر 2016،.
43. ناصر نادي عدون ، الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية ، المحمدية العامة الجزائرية
44. نور الدين شنوفي تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر ، 2005
45. نوري مديرة التسيير العملي والاتصالات الادارية، ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، بن عكنون الجزائر، 2015
46. ياسمينة بودويرة مريم بوزردوم الاتصال الداخلي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي لدى العمال دراسة ميدانية: بمؤسسة الخزف الصحي، مذكرة ماستر، تخصص علوم الاعلام والاتصال قسم الاتصال والاعلام كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ، محمد الصديق بن يحي، جيجل الجزائر 2016-2017

الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة عمار ثليجي - الأغواط -  
كلية العلوم الإنسانية  
قسم علوم الاعلام والاتصال  
إستبيان



السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يسرنا أن نضع بين يديكم هذه الإستبيان التي صممت لجمع المعلومات اللازمة حول موضوع: "دور الاتصال الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي بإذاعة الأغواط" التي نقوم بإعدادها لإستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر في اتصال وعلاقات عامة ونظرا لأهمية رأيكم في هذا المجال، نأمل منكم بالتكرم بالإجابة على أسئلة الإستبيان بدقة، حيث أن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم، لذلك نهيب بكم أن تولوا هذه الإستبيان إهتمامكم، فمشاركاتكم ضرورية ورأيكم عامل أساسي من عوامل نجاحها، ونحيطكم علما أن كل إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

وفي الأخير تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام، وشكرا على تعاونكم معنا.

تحت إشراف الدكتورة:

\* د. أيت قاسي ذهبية

من إعداد الطالبتين:

- بن مهية آية
- حميديات فاطمة الزهراء

السنة الجامعية: 2024/2023

المحور الأول: البيانات الشخصية:

1-الجنس: ذكر  أنثى

2-العمر: .....

3-الوظيفة: إطار  إداري  إعلامي  عون

4-الأقدمية: .....

5-المستوى التعليمي: ثانوي فأقل  جامعي  دراسات عليا

المحور الثاني: الاتصال الداخلي:

6-كم مرة تتواصل مع زملائك داخل محطة الإذاعة؟

يومية  أحيانا  نادرا  أبدا

7-ما هي قنوات الاتصال التي تستخدمها بشكل أساسي للتفاعل مع زملائك؟ المحادثات

وجهاً لوجه  اتصالات هاتفية  رسائل الكترونية

غير ذلك (يرجى التحديد).....

8-ما مدى فعالية وسائل الاتصال الحالية داخل الإذاعة؟

فعالة  غير فعالة

9-هل تشعر بأنك مطلع بشكل كافٍ على التغييرات أو التحديثات داخل محطة الإذاعة؟

نعم  لا

10-كيف تفضل تلقي التحديثات أو الأخبار حول محطة الإذاعة؟

بريد إلكتروني  الاجتماعات الشخصية

النشرات الإخبارية للموظفين  منصات التواصل الاجتماعي الداخلية

إحاطات يومية  غير ذلك (يرجى التحديد)

11-كيف تقيم مدى وضوح التواصل داخل المحطة الإذاعية؟

واضح  غير واضح

12-ما مدى رضاك عن مستوى ردود الفعل التي تتلقاها حول عملك؟

راض  غير راض

13-كم مرة تشعر أنك مستبعد من الاتصالات أو القرارات المهمة داخل محطة الإذاعة؟

مراراً  أحياناً  نادراً  أبداً

- 14- هل تشعر أن التواصل الداخلي داخل المحطة الإذاعية يساهم في خلق ثقافة عمل إيجابية؟  موافق  محايد  معارض
- 15- هل لديك إمكانية الوصول إلى جميع المعلومات اللازمة لأداء عملك بفعالية؟  نعم  لا  أحياناً
- 16- ما مدى أهمية التواصل الداخلي في نجاح المحطة الإذاعية بشكل عام؟  مهم للغاية  مهم إلى درجة ما  ليس مهم
- 17- إلى أي مدى تعتقد أن التواصل الداخلي يتماشى مع أهداف وغايات محطة الإذاعة؟  يتماشى إلى حد كبير  يتماشى إلى حد ما  لا يتماشى
- 18- هل تعتقد أن هناك تواصلاً كافياً بين الأقسام أو الفرق المختلفة داخل محطة الإذاعة؟  كاف  غير كاف

#### المحور الثالث: الرضا الوظيفي

- 19- ما مدى رضاك عن راتبك ومزاياك الحالية؟  راض  غير راض
- 20- هل توجد فرص للتطوير المهني؟  نعم  لا
- 21- هل أنت راض على علاقتك بزملائك؟  نعم  لا
- 22- هل أنت راض عن وضوح ودقة المعلومات التي تتلقاها من المشرفين عليك؟  نعم  لا
- 23- هل تبحث حالياً عن وظيفة جديدة؟  نعم  لا
- إذا كانت الإجابة بنعم، ما هي الأسباب التي تدفعك للبحث عن وظيفة جديدة؟  
ارتفاع الراتب والمزايا  توازن أفضل بين العمل والحياة   
المزيد من الفرص للتطوير المهني  تحسين ثقافة الشركة   
عمل أكثر تحدياً  أخرى (يرجى التحديد):.....
- 24- ما هي أكبر التحديات التي تواجهها في دورك الحالي؟  
عبء العمل  نقص الموارد  ضعف التواصل   
توقعات غير واضحة  محدودية فرص النمو  أخرى (يرجى التحديد):

- 25- ما هي أكثر الأشياء التي تستمتع بها في العمل في هذه المحطة الإذاعية؟  
البيئة الإبداعية  فرصة التواصل مع المستمعين  الشعور بالمجتمع   
فرصة التعلم والنمو  أخرى (يرجى التحديد):.....
26. ما هي الأشياء التي لا تستمتع بها كثيرًا في العمل في هذه المحطة الإذاعية؟  
ساعات طويلة  مستويات التوتر العالية   
عدم الاعتراف  محدودية فرص التقدم الوظيفي  أخرى (يرجى التحديد):  
27- ما الذي يجعلك أكثر رضاء عن وظيفتك؟  
ارتفاع الراتب والمزايا  جدول عمل أكثر مرونة   
المزيد من الفرص للتطوير المهني  تحسين التواصل وردود الفعل   
الاعتراف بمساهماتي  أخرى (يرجى التحديد):