

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم و البحث العلمي

جامعة صالح بونيدر قسنطينة 3



كلية علوم الاعلام والإتصال والسمعي البصري القسم:

الرقم التسلسلي:

الرمز:

مذكرة ماستر

الشعبة: علوم اجتماعية و إنسانية

التخصص اتصال و علاقات عامة

دور الإتصال الداخلي في تحسين الصورة الذهنية المؤسسة الاقتصادية

دراسة ميدانية مؤسسة سيترام قسنطينة

إعداد الطالبين:

بن سالم نورهان .

بن حمادي اية لميس .

اشرف الأستاذ :

زهير كرور .

السنة الجامعية : 2022-2023

دورة جوان 2022.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

A decorative floral element with a central flower and several leaves, positioned to the left of the calligraphic text.

شكرو عرفان

الحمد لله على فضله و نعماته و

الشكر على توفيقه و عملا بقول رسول

الله صلى الله عليه و سلم من لا يشكر

الناس لا يشكر الله نتقدم بالشكر

الجزيل و خالص الإمتنان إلى الأستاذ

المشرف د زهير كرور على توجيهاته

المنهجية و ملاحظاته العلمية و الشكر

موصول إلى أعضاء لجنة المناقشة

الموقرة لمناقشة بحثنا و تقييمه .

إهداء

حصدنا الذي زرعناه اليوم، ووجدنا نتائج نجاحنا،

الله يوفقنا تخرجنا بعزم وإصرار ووصلنا لنهاية

المشوار.

نهدي هذا العمل إلى كلا من الوالدين الكريمين

حفظهما الله الى كل من ساندنا في رحلتنا

الدراسية من أقارب و أصدقاء الذين لم يخلوا علينا

الى كل من قدم لنا نصائح و توجيهات للوصول

الى هذا اليوم

فهرس المحتويات

الصفحة	قائمة المحتويات.
	الشكر و تقدير .
	الإهداء.
	فهرس المحتويات .
	فهرس الجداول و الأشكال .
13	مقدمة .
	الفصل الأول :إشكالية الدراسة و إجراءاتها المنهجية.
	أولا : موضوع الدراسة .
17	1-الإشكالية .
19	2-أسباب إختيار الموضوع .
20	3-أهمية الدراسة.
20	4-أهداف الدراسة.
21	5-مفاهيم الدراسة .
27	6-منظور الدراسة .
29	7-الدراسات السابقة .
	ثانيا : الإجراءات النهجية للدراسة.
40	1-مجالات الدراسة .
40	2-منهج الدراسة .
41	3-أدوات جمع البيانات .
44	4-مجتمع الدراسة و العينة.

	الفصل الثاني : دور الإتصال الداخلي في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الإقتصادية.
	اولا:الإتصال الداخلي.
49	1- أنواع الإتصال الداخلي.
54	2-أهداف الإتصال الداخلي.
57	3- إستراتيجية الإتصال الداخلي.
60	4-معوقات الإتصال الداخلي .
	ثانيا: المؤسسة الإقتصادية.
64	1-خصائص المؤسسة الإقتصادية.
65	2-وظائف المؤسسة الإقتصادية.
67	3-أهداف المؤسسة الإقتصادية.
69	4-معوقات المؤسسة الإقتصادية.
	ثالثا: الصورة الذهنية .
72	1-أنواع الصورة الذهنية .
74	2-وسائل قياس و تقييم صورة المؤسسة.
76	3-برامج تكوين الصورة الذهنية .
79	4-دور الإتصال في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة
	الفصل الثالث :الجانب التطبيقي.
81	أولا : لمحة عامة عن مؤسسة سيطرام .
92	ثانيا :عرض و تحليل نتائج الإستمارة .
125	ثالثا نتائج في ضوء التساؤؤلات.
126	رابعا نتائج في ضوء الأهداف .

127	خامسا نتائج الدراسة مقرنة مع النتائج السابقة.
128	سادسا نتائج على ضوء النظرية
129	سابعا نتائج عامة للدراسة.
131	خاتمة.
	قائمة المصادر و المراجع .
	ملاحق .
	ملخص الدراسة .

الجدول:

الصفحة	الجدول :
92	جدول رقم : (01) توزيع العينة حسب الجنس .
93	جدول رقم : (02) توزيع العينة حسب العمر .
94	جدول رقم : (03) توزيع العينة حسب المستوى التعليمي .
95	جدول رقم : (04) توزيع العينة حسب الأقدمية في المؤسسة.
96	جدول رقم : (05) توزيع العينة حسب نوع الوظيفة .
97	جدول رقم: (06) آراء الباحثين حول عملية سير الإتصال في المؤسسة الإقتصادية سيترام .
98	جدول رقم: (07) آراء الباحثين حول الإتصالات الأكثر إستخداما في مؤسسة سيترام .
99	جدول رقم: (08) آراء الباحثين حول الوسائل الأكثر إستعمالا في الإتصالات الإدارية .
100	جدول رقم : (09) آراء الباحثين حول الإهتمام الكبير للإتصال الداخلي في مؤسسة سيترام .
101	جدول رقم: (10) آراء الباحثين حول وصول المعلومة في الوقت اللازم .
102	جدول رقم: (11) آراء الباحثين حول عمل او دور الإتصال الداخلي في تحقيق التفاهم و التقارب بين جميع الموظفين من مسؤولين و عمال .
103	جدول رقم : (12) آراء الباحثين حول المشاركة في اتخاذ القرار في مؤسسة سيترام .
104	جدول رقم: (13) آراء الباحثين حول نشاط الإتصال في مؤسسة سيترام .
105	جدول رقم: (14) آراء الباحثين حول تجسد دور الإتصال الداخلي في مؤسسة سيترام
106	جدول رقم : (15) آراء الباحثين حول مساهمة الإتصال الداخلي في تنظيم المؤسسة
107	جدول رقم : (16) آراء الباحثين إن كانت هناك معوقات تواجه الموظف في الإتصال الداخلي في مؤسسة سيترام .

108	جدول رقم : (17) آراء المبحوثين على اعتقادهم حول طبيعة الإتصال الداخلي في المؤسسة في المحافظة على العلاقات بين الموظفين .
109	جدول رقم:(18) آراء المبحوثين حول الهدف الإتصال الداخلي في المؤسسة .
110	جدول رقم : (19) آراء المبحوثين حول طبيعة الإتصال السائد في المؤسسة .
111	جدول رقم: (20) آراء المبحوثين حول تقييم الموظف للإتصال الداخلي في المؤسسة .
112	جدول رقم : (21) آراء حول الصورة التي يحملونها حول المؤسسة .
113	جدول رقم : (22) أ آراء المبحوثين حول وجود أنشطة تمارسها المؤسسة لتحسين صورتها
114	جدول رقم : (22) ب آراء المبحوثين حول طبيعة الأحداث التي تمارسها المؤسسة .
115	جدول رقم : (23) آراء المبحوثين حول وجود أنشطة تقوم بها تدعم العلاقة بين الموظفين
116	جدول رقم : (24) آراء المبحوثين أثر الأنشطة إن كانت تزيد من ثقة الجمهور الداخلي بالمؤسسة الاقتصادية سيترام .
117	جدول رقم: (25) آراء المبحوثين حول الهدف التي تسعى إليه المؤسسة الإقتصادية سيترام لتحقيقه من وراء تنظيم هذه الأنشطة .
118	جدول رقم: (26) آراء المبحوثين حول الأساليب الي تستعملها المؤسسة الاقتصادية سيترام لتحسين صورتها الذهنية لدى جمهورها الداخلي .
119	جدول رقم : (27) آراء المبحوثين العوائق التي تحول دون تشكيل صورة ذهنية حسنة للمؤسسة .
120	جدول رقم : (28) آراء المبحوثين حول وسائل الإتصال الداخلية التي تساهم في تكوين وخلق صورة جيدة عن مؤسستهم .
121	جدول رقم : (29) أ آراء المبحوثين حول علاقة الإتصال الداخلي و الصورة المشكلة عن المؤسسة لهم .
122	جدول رقم : (29) ب آراء المبحوثين حول طبيعة هذه العلاقة .
123	جدول رقم : (30) آراء المبحوثين حول ارتباط الصورة الذهنية .

124	جدول رقم : (31) آراء المبحوثين حول درجة إهتمام المؤسسة بتحسين صورتها لدى جمهورها الداخلي .
125	جدول رقم : (32) آراء المبحوثين حول المعوقات التي تحد من فعالية الإتصال الداخلي في تشكيل الصورة الذهنية و التي لها علاقة ب .

الأشكال:

الصفحة	الشكل
66	الشكل رقم: (01) وظائف المؤسسة الاقتصادية .
85	الشكل رقم: (02) مخطط تنظيمي هيكل لخدمات الصيانة في سيطرة قسنطينة .
88	الشكل رقم: (03) مخطط تنظيمي هيكل لخدمات الصيانة في سيطرة قسنطينة .
92	شكل رقم: (04) يوضح توزيع العينة حسب فئة الجنس
93	شكل رقم(05) يوضح توزيع العينة حسب العمر
94	شكل رقم(06) يوضح توزيع العينة حسب المستوى التعليمي
95	شكل رقم(07) يوضح توزيع العينة حسب الأقدمية في المؤسسة
96	شكل رقم(08) يوضح توزيع العينة حسب نوع الوظيفة
97	شكل رقم(09) يوضح آراء المبحوثين حول عملية سير الإتصال في المؤسسة الاقتصادية سيطرة
98	شكل رقم(10) يوضح آراء المبحوثين حول <u>أهم الإتصالات الأكثر إستخداما في مؤسسة سيطرة</u>
100	شكل رقم(11) يوضح آراء المبحوثين حول <u>الإهتمام الكبير للإتصال الداخلي في مؤسسة سيطرة</u>
101	شكل رقم(12) يوضح آراء المبحوثين حول <u>وصول المعلومة في الوقت اللازم</u>
102	شكل رقم(13) يوضح آراء المبحوثين حول <u>عمل الإتصال الداخلي في تحقيق التفاهم و التقارب</u> <u>بين جميع الموظفين من مسؤولين و عمال</u>
103	شكل رقم(14) يوضح آراء المبحوثين حول المشاركة في اتخاذ القرار في مؤسسة سيطرة
104	شكل رقم(15) يوضح آراء المبحوثين حول <u>مساهمة الإتصال الداخلي في تنظيم المؤسسة</u>

106	لشكل رقم(16) يوضح اراء المبحوثين حول <u>حول مساهمة الإتصال الداخلي في تنظيم المؤسسة</u>
107	لشكل رقم(17) يوضح اراء المبحوثين حول <u>إن كانت هناك معوقات تواجه الموظف في الإتصال الداخلي في مؤسسة سيطرام</u>
108	لشكل رقم(18) يوضح اراء المبحوثين حول <u>طبيعة الإتصال الداخلي في المؤسسة في المحافظة على العلاقات بين الموظفين</u>
110	لشكل رقم(19) يوضح اراء المبحوثين حول <u>طبيعة الإتصال السائد في مؤسسة سيطرام</u>
111	لشكل رقم(20) يوضح اراء المبحوثين حول <u>تقييم الموظف للإتصال الداخلي في المؤسسة</u>
112	لشكل رقم(21) يوضح اراء المبحوثين حول <u>الصورة التي يحملونها حول المؤسسة</u>
113	لشكل رقم(22) يوضح اراء المبحوثين حول <u>وجود أنشطة تمارسها المؤسسة لتحسين صورتها</u>
115	لشكل رقم(23) يوضح اراء المبحوثين حول <u>وجود أنشطة تقوم بها المؤسسة تدعم العلاقة بين الموظفين</u>
116	لشكل رقم(24) يوضح اراء المبحوثين حول <u>اثر الأنشطة ان كانت تزيد من ثقة الجمهور الداخلي بالنسبة للمسسة الاقتصادية سيطرام</u>
117	لشكل رقم(25) يوضح اراء المبحوثين حول <u>الأهداف التي تسعى اليه مؤسسو سيطرام لتحقيقه من وراء تنظيم هذه الأنشطة</u>
119	لشكل رقم(26) يوضح اراء المبحوثين حول <u>العوائق التي تحول دون تشكيل صورة ذهنية حول المؤسسة</u>
121	لشكل رقم(27) يوضح اراء المبحوثين حول <u>علاقة الاتصال الداخلي و الصورة المشكلة عن المؤسسة بالنسبة لهم</u>
122	لشكل رقم(28) يوضح اراء المبحوثين <u>طبيعة هذه العلاقة</u>
123	لشكل رقم(29) يوضح اراء المبحوثين حول <u>حول ارتباط الصورة الذهنية ب</u>
124	لشكل رقم(30) يوضح اراء المبحوثين حول <u>درجة اهتمام المؤسسة بتحسين صورتها لدى جمهورها الداخلي</u>
125	لشكل رقم : (31) يوضح أراء المبحوثين <u>المعوقات التي تحد من فعالية الإتصال الداخلي في تشكيل الصورة الذهنية التي لها علاقة ب</u>

مقدمة

مقدمة :

يعتبر الاتصال ركنا أساسيا من أركان الشخصية، و مقوما من مقومات الحضارة البشرية التي لم يكن بالإمكان تقدمها أو نشوءها لو لا قدرة العقل البشري على نقل تجربته إلى الأجيال الجديدة و الاستفادة من تجارب السلف، مما أدى إلى تراكم متزايد للمعلومات و الخبرات مكن الإنسان من السيطرة التدريجية على الطبيعة. بحيث يعتبر الإتصال شريان المنظمة النابض، إذ لا يمكن للمنظمة تحقيق أهدافها دون وجود شبكة اتصالات إدارية خاصة بها. وانطلاقا من أنه آلة لخلق التفاعلات الإجتماعية التي تعمل على بناء تنظيمات إنسانية تنظمها قواعد وقوانين فالإتصال يلعب دورا بالغ الأهمية في أي منظمة أو مؤسسة أو منشأة، نتيجة لما يقوم به من تنسيق لأعمال والنشاطات داخل المؤسسة، وكذا نشر توزيع مختلف المعلومات والبيانات كونه عملية تفاعلية تساهم في تكوين صورة جيدة عن المؤسسة. فهو شرح المناخ السائد في المؤسسة فإذا كانت هذه الأخيرة يسودها التفاهم والشعور المشترك وتبني المخطط والسياسة المتبعة.

و قد يرقى الإتصال لبلوغ الأهداف التي وجدت المؤسسة لأجلها، فبدون إتصال جيد وفعال يعجز المرؤوسين عن التعامل أو تبادل المعلومات أو البيانات مع رؤسائهم ومسؤوليهم وهذا ما يؤدي إلى إعاقة عملية اتخاذ القرار السليم أو الرشيد لأن القرار الجيد والفعال يجب أن يكون عصارة تشاور وإتصالات بين كل المعنيين بهذه العملية في أي مؤسسة مهما كانت أهدافها وهذا ليجد تجاوب في الواقع. لذا يعتبر الإتصال في عصرنا الحالي أحد العناصر التنظيمية لسير أي نشاط داخل المؤسسة حيث لا يمكن تحقيق أهدافنا دون وجوده حيث تعتبر المؤسسة بمختلف أشكالها و أهدافها و أحجامها، و بتنوع المداخل المستعملة في دراستها، كمجموعة من الأفراد منظمين في شكل قانوني و ضمن شروط معينة بغرض القيام بمهام محددة تهدف إلى تحقيق غايات و أهداف . وتعد المؤسسة الاقتصادية في الشأن إحدى أهم المكونات في نسق هذا المجتمع والتي شهدت بدورها تغيرات مختلفة بالتوازي مع الأحداث والتطورات التي شهدتها البشرية خاصة على الصعيد العلمي بشقيه التقني التكنولوجي والاجتماعي الإنساني، فقد شهدت هذه المؤسسات بشكل عام وبالتحديد من بداية القرن التاسع عشر إلى غاية النصف الأول من القرن العشرين العديد من المشاكل التي أعاقت تطورها بشكل ملحوظ، والتي انطلقت من محيطها الداخلي غالب الوقت كما هو الحال بالنسبة للاتصال الذي لم يكن مجسدا ومبني على قواعد علمية مدروسة بل على العكس من ذلك اتسمت الأنظمة الداخلية للمؤسسة الاقتصادية بتسيير شبه عسكري للاتصالات التي لا تهدف لتحصيل المردودية المادية النفعية دون الأخذ بعين الاعتبار الجانب الإنساني للعامل البسيط وحاجياته المختلفة، فهو يمثل النواة الأولى

لقيامنا نشاط أي مؤسسة كانت، وقد صاحب هذه المشاكل العديد من المظاهر الدالة عليها بشكل مباشر كما هو الشأن لتناقل المعلومات المختلفة والتي أقصي منها المستخدم غالب الوقت بالرغم من أنه أهل للدراية، بل أكثر من ذلك هي تلعب دورا محوريا في جعلها أكثر عطاءا ورفعا لعجلة النمو الاقتصادية للهيكال الذي يعمل به.

والى جانب ذلك نجد الصورة الذهنية وأهميتها بالنسبة للفرد والمؤسسة، نظرا لما تقوم به من دور هام في تكوين الإنطباعات والأراء وإتخاذ القرارات وتشكيل السلوك .

حيث أصبحت الصورة الذهنية هدفا أساسيا تسعى إليه جميع المؤسسات التي تتشد البقاء والإستمرار، وقد ازدادت أهميتها في الأونة الأخيرة حيث طرحت عدة تساؤلات للنقاش تتعلق بمدى الحاجة إلى مؤسسات قوية وقادرة على أداء ما يستند إليها من مهام في كل التطورات الجديدة التي عرفتها الساحة الدولية .وبالتالي أصبح الإتصال والصورة الذهنية أهمية كبيرة لدى المؤسسات على اختلاف طبيعتها ونشاطها في مختلف أنحاء العالم، وإذا أخذنا المؤسسات الجزائرية على سبيل المثال نجدها قد بدأت تولي أهمية كبيرة ومرتازدة للإتصال خاصة الداخلي وكذلك تهتم بصورتها وسمعتها.

ومن بين هذه المؤسسات نجد "مؤسسة سيترام قسنطينة"، وقد حاولنا من خلال هذه الدراسة تسليط الضوء على دور الإتصال الداخلي بها وعلى كيفية تشكيل الصورة الذهنية عنها.

ولللإمام بهذا الموضوع وبعض جوانبه قمنا بدراسة إحدى أهم مؤسسات حيث تم تركيزنا على المؤسسة الاقتصادية "سيترام قسنطينة" وقد جاءت دراستنا في شكل أطر منهجية و نظرية وتطبيقية كالآتي:
الفصل المنهجي: وتضمن كل من الإجراءات المنهجية للدراسة ذلك بتحديد الإشكالية و اسئلتها الفرعية وتوضيح أهمية الموضوع وأسباب إختياره إلى جانب تحديد منهج الدراسة وعرض لبعض الدراسات السابقة وتحديد المفاهيم المتعلقة بالدراسة ومنظور الدراسة ومن ثم مجال الدراسة والعينة والأدوات المستعملة في الدراسة.

الفصل النظري حيث تطرقنا فيه إلى ثلاث فصول تمثلت في :

الفصل الأول: الإتصال الداخلي.

الفصل الثاني : المؤسسة الاقتصادية .

الفصل الثالث : الصورة الذهنية .

الفصل التطبيقي : إحتوى التعريف بالمؤسسة و بمختلف هياكلها و خدماتها و عرض نتائج الإستمارة و تحليلها و من ثم إلى عرضها على ضوء الأسئلة الفرعية و استخلاص النتائج العامة مع التوصيات

الفصل الأول: إشكالية الدراسة إجراءاتها المنهجية.

الفصل الأول إشكالية الدراسة إجراءاتها المنهجية :

أولا : موضوع الدراسة .

1-الإشكالية .

2-أسباب الدراسة.

3-أهمية الدراسة.

4-اهداف الدراسة.

5--مفاهيم الدراسة .

6-منظورالدراسة.

7-الدراسات السابقة .

ثانيا :الإطار المنهجي .

1-مجالات الدراسة .

2-منهج الدراسة.

3-أدوات جمع البيانات .

4-مجتمع و عينة البحث

أولاً : موضوع الدراسة :

1-الإشكالية :

يعتبر الإتصال اليوم ركيزة أساسية لتحقيق التفاهم والتعاون بين أفراد والمجتمعات وخاصة حيث يمكن للإنسان به تحسين العلوم والمعارف النافعة التي توصله إلى فهم العالم و التفاعل معه.

ونظرا للدور المهم الذي اصبح يقوم به الإتصال في جوهر العلاقات الاجتماعية، وخاصة على مستوى المؤسسات وادارتها وتسييرعلاقاتها الى ضرورة إهتمام هذه الأخيرة به مهما كانت طبيعة نشاطها , لنجاح المؤسسة وإستقرارها حيث يعتبرالإتصال العملية الإدارية فهو يضم ويربط الأجزاء والعناصر المختلفة التي تكون في المؤسسة ويتيح لها الفرص والمجالات لأخذ القرارات المناسبة لكل موقف يواجهها ،و بالتالي لا يمكن لأي مؤسسة الإستغناء على عمل الإتصال وهنا ظهرت الحاجة الى ضروره معرفة المؤسسات لما يدور حولها باختلاف طبيعتها سواء كانت مؤسسة عمومية او خاصة ،فهي مطالبة بفهم العلاقات القائمة بينها وبين محيطها ومعرفة مكوناته وابعاده قصد تقديم خدمات ذات جودة وقيمة عالية, حيث أصبحت المؤسسات تعتمد بشكل عام والمؤسسة الإقتصادية بشكل خاص على تحسين خدماتها وصورتها والتواصل مع جمهورها .

ويكتسب الإتصال الداخلي أهمية ودور كبير في مختلف تنظيمات المؤسسات حيث يعتبر هذا الأخير العامل الحيوي والرئيسي داخلها ويساعد على تحقيق الفهم المشترك والثقة المتبادلة بينها وبين جمهورها و تزويده بالمعلومات الكافية، كما تسعى إلى نقل المعلومات بين طرفي الإتصال بشكل عام وبين طرفين الإتصال الداخلي بشكل خاص وصولا الى تحقيق الأهداف المشتركة والتنسيق بين العاملين فالإتصال الداخلي يعمل على توفير الجو الداخلي الملائم بين العاملين فتدعمه و يدعم بقائه و يساعدها على مواكبة التغيير والتنسيق بين المصالح بهدف تحسين صورة المؤسسة والمحافظة عليها.

حيث أصبحت الصورة تشكل رهان كبير ومحور بالنسبة للمؤسسات والتي تفضل البقاء والإستمرار والتميز عن غيرها من المنافسين فقد اصبح تكوين الصورة الايجابية وتحسينها هدفا أساسيا تسعى الى تحقيقه كل المؤسسات وخاصة المؤسسات الإقتصادية منها،و التي لم يكتفي بالصورة السائدة في أذهان جماهيرها بل اصبحت تعتمد على إستراتيجيات وخطط لإيصال الصورة المرغوبة و تحسينها و ضمان بقائها و ذلك بإعتمادها على الإتصال الداخلي. و يتم ذلك من خلال الربط بين مختلف أقسامها عبر تحقيق التناسق بين موظفي وعمال المؤسسة التي تتجسد من خلال مجموعة محددات الرؤى المتماثلة في سياسة المؤسسة اسباب تواجهها،اهدافها،إستراتيجتها،وصولاً الى جمهورها.

وتعتبر المؤسسة الإقتصادية في الجزائر وحدة اساسية في النشاط الإقتصادي في المجتمع والتي تساهم في العديد من المجالات فهي الركيزة الإقتصادية للمجتمع نظرا لدورها الإستراتيجي واثارها المتباية فيه، فمعادلة النجاح للمؤسسة الإقتصادية اليوم لم تعد تستند الى الخدمة المتميزة بل تركز في المقام الأول على مدى وجود إستراتيجية إتصالية فعالة سواء تعلق الامر بالإتصال الداخلي إضافة الى تكوين صورة جيدة للمؤسسة والعمل المستمر على تحسينها لما له من أهمية في جذب متعاملين لتحقيق السير الحسن للنشاط المؤسسة وتوفير العوامل المناسبة الفعالة لتحسين ادائها،كما ان الإتصال الداخلي في المؤسسة له دور أساسي من خلال معرفة سير الإتصال ومدى تطبيقه داخل المؤسسة والتي تعمل على الإهتمام بالإتصال الداخلي و إبراز دوره في تحسين صورتها. فالمؤسسة الوطنية الخاصة سيطرام قسنطينة لها حجم كبير وعده فروع على مستوى ولايات الوطن مما أدى إلى عملية الإتصال بها جد مهمة وخاصة الإتصال الداخلي بين العمال والإدارة او بين العمال فيما بينهم،من جهة أخرى من خلال تحقيق التفاهم والتناسق،الامر الذي ينعكس على تحسين صورتها بإعتمادها على الإتصال الداخلي نظرا للفائدة الكبيرة التي يقدمها والحفاظ على مكانة المؤسسة على مستوى الوطن .

وعليه يجدر بما طرح التساؤل الرئيسي المتمثل فيه :

ما هو دور الإتصال الداخلي في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية الجزائرية سيترام قسنطينة لدى جمهورها الداخلي ؟

ولقد دعمنا التساؤل الرئيسي بمجموعة من التساؤلات الفرعية وهي كالتالي:

- هل المؤسسة الاقتصادية سيترام قسنطينة تولي إهتماما كبيرا للإتصال الداخلي؟

- هل يساهم الإتصال الداخلي في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية سيترام قسنطينة لدى جمهورها الداخلي؟

- ما هي العوامل التي تساعد في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية سيترام قسنطينة؟

- ما هي العلاقة بين الإتصال الداخلي والصورة الذهنية للمؤسسة الاقتصادية سيترام قسنطينة؟

- هل تواجه المؤسسة الاقتصادية سيترام قسنطينة معوقات لتصل لصورتها المرغوبة داخليا ؟

2- اسباب اختيار الموضوع:

هذا البحث اخترناه للإرتباطه بتخصص الإتصال والعلاقات العامة و أهمية دور الإتصال في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية والذي ساعد في تحقيق نجاح المؤسسة الاقتصادية ولهذا فإنه توجد العديد من الأسباب وهي كالآتي:

- تنمية وإثراء المعلومات في هذا المجال بحكم التخصص .

- الموقع الحساس للمؤسسة الاقتصادية في المجتمع ومعرفة الدور الذي يلعبه الإتصال في سير المؤسسة الاقتصادية .

- التعرف على مكانة الإتصال الداخلي للمؤسسة ومحاولة إبراز أهمية الدور الفعال الذي

يلعبه في تحسين الصورة داخل المؤسسات وتحقيق فعالية الإتصال.

- أهمية الدراسة بالنسبة للبحث العلمي وتقاطعها مع مجال تخصص.

3- أهمية الدراسة:

يعد الإتصال الداخلي ضروري لبناء مؤسسة متكاملة من جميع النواحي في الإتصال الداخلي يمثل احد الإتجاهات وله صورة إيجابية وحسنة والأسس التي تركز عليها المؤسسة لتمارس معظم نشاطاتها وتتخلص أهمية هذه الدراسة في :

-تستمد أي دراسة أهميتها أساسا من أهمية الموضوع في حد ذاته وهو أهمية الدور الذي يلعبه الإتصال الداخلي في تحسين صورة المؤسسة الإقتصادية (سيترام قسنطينة) لدى جمهورها الداخلي.

- تزايد الإهتمام بالمؤسسات بالإتصال الداخلي لتحقيق الإستقرار وضمان سير العمل وكسب جمهورها الداخلي.

- دور الإتصال الداخلي وأهميته في المؤسسة وقيادتها نحو تحقيق اهدافها المسطرة -الدور الذي يلعبه الإتصال الداخلي في تحسين صورة المؤسسة (سيترام قسنطينة) والحفاظ عليها امام جمهورها الداخلي والخارجي .

4- أهداف الدراسة :

- معرفة دور الإتصال الداخلي في تحسين صورة المؤسسة الإقتصادية (سيترام قسنطينة) ومنها الإتصال الداخلي.

- الكشف عن وضعية المسؤولين إتجاه الإتصال الداخلي في تحسين صورة المؤسسة الإقتصادية (سيترام قسنطينة) .

تحسين الصورة لجمهورها الداخلي.

- محاولة تقييم النشاط الإتصالي بالمؤسسة (سيترام قسنطينة) .

- معرفة قدرة نجاح القائمين بالإتصال في تحسين الصورة بمختلف الأساليب المستعملة .

5- المفاهيم الأساسية للدراسة :

الدور :

نقطة :

هو من دار يدور دورا، أي ترك بإتجاهات متعددة في مكانه . ويعني التحرك بإتجاهات عديدة بشكل دائري، ويعرف أيضا: كلمة مستعارة من المسرح، وأول من إستعملها بهذا المعنى هو العالم ننتشه، حيث أن الفرد يمثل مجموعة من الأدوار على خشبة المسرح، ومعناه أن المسرح يشبه التنظيم الإجتماعي وأفراده يمثلون تلك الأدوار حسب اختلاف مراكزهم¹ .

يعرفه معجم الوسيط: دار يدور، دورانا: طاف حول الشيء، ويقال الفلك مداره . وتعني توترات الحركة بغير ثبوت والإستقرار² .

إصطلاحا:

يذهب عبد العليم عبد العالي الى القول بأن الدور هو توجيه أو تفهيم عضو معين بالجزء الذي ينبغي ان يلعبه في التنظيم و هذا الدور يتتضمن نقطتين أساسيتين هما :

✓ يتكون الدور من أنماط سلوكية واضحة خالية من التوقعات و ليس الدور المتوقع .

✓ يتكون الدور من أنماط سلوكية واضحة يسلكها الشخص شاغل المركز عندما يتفاعل مع شاغل المركز الاخر و هذا ما يسمى بالدور الممارس .

كما عرف "أحمد زكي بدوي " الدور في معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية بأنه "السلوك المتوقع من الفرد في الجماعة والجانب الحيوي لمركز الفرد³، فبينما يشير المركز إلى مكانة الفرد في الجماعة ، فإن الدور يشير إلى نموذج السلوك الذي يتطلبه المركز، ويتحدد سلوك الفرد في ضوء توقعاته وتوقعات الآخرين منه، وهذه التوقعات تتأثر بفهم الفرد والآخرين للحقوق والواجبات المرتبطة بمركزه الإجتماعي ، وحدود الدور تتضمن تلك الأفعال التي تتقبلها الجماعة في ضوء مستويات السلوك في الثقافة السائدة "، ويعتبر هذا التعريف من أهم التعريفات المقدمة للدور لأنه يشمل أهم العناصر التي يتضمنها هذا المفهوم⁴ .

¹ عصمت على : علم الإجتماع الأمني والأمن والمجتمع، دط، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2001 ص 14 .

² المعجم الوسيط: مكتبة الإسكندرية للنشر والتوزيع ، دط، تركيا، 2000 ص 31 .

³ أحمد زكي بدوي : معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان ، بيروت 1993، ص 395.

⁴ نوي عمار: دور القيادة في إدارة العمل التطوعي الجمعي ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، إشراف زردومي ، أحمد جامعة منتوري ، قسنطينة، 2009 \ 2010 ص 34 . .

إجرائيا :

هو الوظيفة التي يؤديها الإتصال الداخلي في المؤسسة الاقتصادية (سيترام قسنطينة) من أجل تحسين صورتها الذهنية لدى جمهورها الداخلي .

الإتصال :

لغة :

وردت مادة في المعاجم العربية كالآتي :

وصل الشيء وصلا وصلة، ووصل ضد الهجران ، وصل الشيء بالشيء يصله وصلا وصلة وصلة ، و اتصل الشيء بالشيء لم يقطع وصل الشيء الى الشيء وصولا و توصل اليه ، انتهى اليه ، و بلغه و وصله الخبر بلغه ، يعني الصلة و البلوغ⁵

إصطلاحا :

يرجع مفهوم كلمة اتصال communication الى الكلمة اللاتينية communis و معناها common أي مشترك او (عام) و بالتالي فان الإتصال كعملية يتضمن المشاركة او التفاهم حول شيء او فكرة او إحساس او إتجاه او سلوك او فعل ما .

و تبناه جيهان رشتي : على أنه العملية التي يتفاعل بمقتضاها متلقى و مرسل الرسالة -كائنات حية او بشر او الآلات- في مضامين إجتماعية معينة ، و فيها يتم نقل أفكار و معلومات (منبهات) بين الأفراد عن قضية أو معنى أو واقع معين ، فالإتصال يقوم على مشاركة المعلومات و الصور الذهنية و الآراء¹ -يعرف كمال حمدي الإتصال إصطلاحا على أنه: نقل الأفكار والمشاعر والمعلومات والتأثيرات بالإضافة إلى التوزيع والتفاوض .

و معناه نقل المعلومات بإستعمال وسائط كالرموز قصد التأثير في الطرف الاخر ، ويمكن تعريفه على أنه: "عملية تفاعل إجماعي يستخدمها الناس لبناء معان تشكل في عقولهم صورة ذهنية للعالم ويتبادلون هذه الصور عن طريق الرموز، وما يعرف بالمشاركة في فكرة أو اتجاه أو موقف²، ويعني نقل معان ذهنية مشكلة في العقول ومشاركة بين الناس في حالات الإتفاق والإختلاف .

¹حسن عماد مكاوي ، ليلي حسين السيد : الإتصال و نظرياته المعاصرة ، ط 1 ، الدار المصرية البنانية ، القاهرة ، 1998 ص 24 .

²كمال حمدي أبو الخير: إدارة المكاتب بين ثورة الإتصالات ونظم المعلومات، د ط ، جامعة عين شمس، مصر، 1998، ص130.

إجرائيا :

هو عبارة على عنصر مهم داخل مؤسسة سيترام او يعمل على إشراك موظفيها في نسق و بناء واحد من خلال الفهم المشترك بينهم و تحقيق مختلف أهداف المؤسسة الاقتصادية (سيترام قسنطينة) .

الإتصال الداخلي :

إصطلاحا :

"كما عرف الإتصال الداخلي بأنه وسيلة التعريف بالأهداف والقرارات وتوضيحها لجميع العاملين، وتوزيع العمل وحل مشكلاته وتتبع المجهودات"¹ في حين يعرفه " Philippe Detrie" بأنه "علاقات العمل بين مختلف الخلايا المكونة لهياكل المنظمة، وطرق وأنماط العمل (نظم المعلومات ، المبادلات) والمعنى الدقيق هو التعريف بالممثلين وقدراتهم ، فهو يرى أن الإتصال الداخلي هو تلك العلاقات القائمة بين مختلف الأطراف في المنظمة، والطرق التي يتم بها العمل.²

ويعرفه عبد الكريم بن مصطفى أن الإتصال الداخلي رسائله هادفة. كما يعرف أنه تلك العملية الهادفة إلى نقل وتبادل المعلومات التي على أساسها يتوحد الفكر وتتفق المفاهيم وتتخذ القرارات.³ وكتعريف الإتصال الداخلي هو "سلسلة من العمليات المركبة والهادفة العقلية والمعرفية والنفسية والإجرائية لتحقيق منافع مشتركة بين عدة أطراف تستلزم خلق إطار من التواصل الفعال، باستخدام رموز وأدوات معنية بما يضمن جودة مخرجاته ومدخلاته وعملياته في بيئة ذات أبعاد ثقافية وتنظيمية وإقتصادية ومادية"⁴

إجرائيا :

هو الإتصال الذي يتم داخل المؤسسة _ مؤسسة سيترام _ قسنطينة قصد تبادل الأفكار و الآراء و المعلومات بين العاملين فيها و ذلك لتسهيل الخدمة و تجاوز العقبات .

¹مصطفى حجازي: الإتصال الفعال في العلاقات الإنسانية و الإدارة ،المؤسسة الجامعية للدراسات ،بيروت، 2000، ص 17.

² Philippe (Dètrie) catherine (broyez) ، la communication intreneau service de mangement ، 2ème édition ، édition liaisons ،paris ،2001 ،P 42.

³عبد الكريم أبو مصطفى: الإدارة والتنظيم، دط، دار نشر المعرفة الجامعية، مصر، 2001، ص 22.

⁴فريدة عجال: الإتصال الداخلي و دوره في إنجاح التغيير التنظيمي ،مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، اشراف د فرحات غول جامعة الجزائر 3، 2012 / 2013 ص23 .

الصورة الذهنية :

لغة :

في اللغة العربية ينقسم مفهوم الصورة الذهنية إلى مفردتين: الصورة ، والذهنية. والصورة تعني الشكل الذي يتميز به الشيء ، وهي تعني أيضاً (الصور بكسر الصاد لغة في الصور جمع صورة، وصوره تصويراً فتصور، وتصورت الشيء توهمت صورته فتصور لي "ويذكر معجم لسان العرب لابن منظور أن الصورة ظاهر الشيء وهيئته وحقيقة الشيء وصفته، أما مفردة الذهنية فإنها تشير إلى الذهن، والذهن هو العقل ". كذلك هي (الفطنة والحفظ). وبهذا فإن الذهن يطلق على الإدراك والتفكير الإستدلالي عن طريق إنشاء العلاقات وفي اطار ما تقدم فإن الجمع بين مفردتي الصورة والذهنية يقود إلى إنشاء صورة الشيء وتصوره ي هيئته وحقيقته وظاهره، يكونها الذهن¹ .

إصطلاحاً :

يعرفها علي عوجة : هي الناتج النهائي للإنطباعات الذاتية التي تتكون عند الأفراد والجماعات إزاء شخص معين أو نظام ما أو شعب أو جنس بعينه أو منشأة أو مؤسسة أو منظمة محلية أو دولية أو مهنية معينة، يمكن أن يكون له تأثير على حياة الإنسان، وتتكون هذه الإدراكات في ضوء التجارب المباشرة وغير المباشرة، وترتبط هذه التجارب بعواطف الأفراد و إتجاهاتهم و عقائدهم، وبغض النظر عن صحة و عدم صحة المعلومات التي تتضمنها خالصة هذه التجارب فهي تمثل لأصحابها واقعا صادقا ينظرون في ضوءه إلى ما حولهم و يفهمون و يقدرّون على أساسها.²

إجرائياً :

هي مختلف الإدراكات و الإتجاهات تتكون فب عقول الجماهير في المؤسسة الاقتصادية (سيترام قسنطينة) داخليا و حول المؤسسة و هي عملية متغيرة و ليس لها خصائص ثابتة تتأثر بكل الظروف المحيطة بها .

¹باقر موسى: الصورة الذهنية في العلاقات العامة، دار أسامة للنشر و التوزيع، الأردن عمان ط 1، 2014 ، ص52 .

²علي عوجة :العلاقات العامة والصورة الذهنية، عالم الكتب،دط، القاهرة، 1983 ،ص10.

المؤسسة :

لغة :

كلمة مؤسسة في الواقع ترجمة¹ "Entreprise" ، أما في اللغة وإستنادا إلى القاموس العربي المورد: " فكلمة مؤسسة مشتقة من الفعل أسس يؤسس مؤسسة .²

إصطلاحا :

پرى دروكر أن المؤسسة عبارة عن: " مجموعة بشرية متكونة من أخصائين يعملون معا لأداء مهمة مشتركة، تتميز بخلاف التجمعات الاجتماعية التقليدية في المجتمع، الجماعة أو العائلة، بتصميم قصدي والتي تعتمد على الطبيعة النفسية للإنسان وعلى حاجاته البيولوجية، ومع ذلك فقد صممت بصفقتها إنتسابا بشريا لتدوم مدة معتبرة³.

إجرائيا :

هي المؤسسة الإقتصادية (سيترام قسنطينة) لديها هيكل تنظيمي يتضمن عدة مصالح ، تمارس أنشطة متعددة داخليا بهدف ترقية صورتها الذهنية و تحقيق أهدافها.

المؤسسة الإقتصادية :

إصطلاحا :

عرف حسب عمر الصخري أنها منظمة تقوم على أشخاص قادرين ومتمكنين من العملية الإقتصادية، بوسائل خاصة تهدف إلى تحقيق أرباح عن طريق إشباع حاجات ورغبات الزبون، كما تسهر هذه المؤسسة على تقديم الخدمات ذات المستوى المرغوب من الجودة⁴.

كما يعرفها " Bakke " بيك: " هي نظام مستمر من الأنشطة الإنسانية المتميزة والمتناسقة التي تستخدم مجموعة من الموارد الأساسية المادية ، المالية، الفكرية والطبيعية، في نظام متميز فريد لحل المشكلات، تعمل على إشباع الرغبات. والواقع أن السمة الرئيسية للمؤسسة هي وجود عناصر بشرية تتفاعل فيما بينها، لتحقيق الاهداف المرجوة⁵.

¹البعلكي: قاموس عربي - إنجليزي، دار المعلم للمالين، د ط، 1996 ،ص 6.

²فضيل دليو: إتصال المؤسسة إشهار علاقات عامة علاقات مع الصحافة، دار الفجر، ط1، القاهرة، 2003 ،ص19.

³فضيل دليو : مرجع سابق ، ص 19.

⁴عمر صخري: إقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط5، 2007، ص30.

⁵محمد ناجي الجوهر: الإتصال التنظيمي، دار الكتاب الجامعي، ط1، الإمارات العربية، 2000 ،ص15.

إجرائيا :

هي عبارة عن تنظيم مستقل ذو طبيعة اقتصادية تجمع بين موارد مادية و تقنية و بشرية من أجل تحقيق أهداف وفق خطط معينة عند جمهورها الداخلي في مؤسسة (سيترام قسنطينة) .

6-منظور الدراسة :

1-النظرية البنائية الوظيفية :

عرفت النظرية الوظيفية تسميات عدة مثل النظريات البنائية الوظيفية، نظريات التحليل الوظيفي، النظريات المحافظة، وغيرها من التسميات الأخرى.

-تستمد هذه النظرية أصولها الفكرية العامة من آراء مجموعة من علماء الاجتماع التقليديين والمعاصرين الذين ظهوروا على وجه الخصوص في المجتمعات الغربية الرأسمالية، حيث إهتمت بدراسة كيفية حفاظ المجتمعات على الإستقرار الداخلي والبقاء عبر الزمن، وتفسير التماسك الإجتماعي والإستقرار، وهذا ما تمثل في أفكار ونظم رواد علم الاجتماع الغربيين من أمثال "أوجنست كونت"، "ايميل دوركايم"، "هربرت سبنر"، وأيضاً آراء العديد من علماء الاجتماع الأمريكيين المعاصرين مثل: "تالكوت بارسونز" و"روبرت ميرتون". وغيرهم من رواد الجيل الثاني من علماء الاجتماع الرأسماليين، الذين امتدت آرائهم حتى نهاية السبعينات من القرن العشرين.

وأما عن مفهوم البنائية الوظيفية فهي مركبة من جزأين :

البناء : وهو مصطلح يشير إلى الطريقة التي تنظم بها الأنشطة المتكررة في المجتمع.

الوظيفية : ويشير هذا المصطلح إلى مساهمة بشكل معين من الأنشطة المتكررة في الحفاظ على إستقرار وتوازن المجتمع .فالبنائية ترى أن المجتمع يتكون من عناصر مترابطة تتجه نحو التوازن من خلال توزيع الأنشطة بينها، التي تقوم بدورها بالمحافظة على إستقرار النظام، وأن هذه الأنشطة تعد ضرورة للإستقرار للمجتمع، وهذا الإستقرار مرهون بالوظائف التي يحددها المجتمع الأنشطة المتكررة لتلبية لحاجات ، فتنظيم المجتمع وبناءه هو ضمان للإستقرار¹.

¹بوشمة خديجة بلعباس أحلام عبير جوي : نجودالإتصال الإقناعي و دوره في التسويق للمشاريع الناشئة ، مؤسسةEco technology أنموذجا
مذكرة ذكرة لنيل شهادة ماستر في علوم الإعلام والإتصال ،، تخصص اتصال و علاقات عامة ، اشراف بن غضبان سمية ، ، جامعة صالح
بوينيدر قسنطينة، 2020 /2022 ، ص 23 .

2- منظور البنائية الوظيفية (التحليل الوظيفي) : Functional Analysis :

يهتم مفهوم الوظيفية Functionalism بتحليل العلاقة بين النظام ككل Organism والوحدات المكونة لهذا النظام . Organs وترجع جذور هذا المصطلح إلى العلوم البيولوجية و الإجتماعية والسلوكية، ففي علم البيولوجيا مثلاً يعتبر جسم الإنسان نظاماً كلياً يحتوى على مجموعة من الأعضاء، ويقوم كل عضو بدور مهم في حياة النظام ككل، ويرتبط كل عضو أيضاً بالأعضاء الآخرين داخل النظام. ويتضمن مفهوم الوظيفية في النظام الإجتماعي مجموعة من الوحدات Units، والوحدة يمكن أن تكون الفرد أو المؤسسة الإجتماعية أو الثقافية، وتتمارس هذه الوحدات مجموعة من الأنشطة Activities مثل : الإستهلاك، نقل الأخبار، الترقيه .. سواء على مستوى الأفراد أو الجماعات أو المجتمع العام، وتتم ممارسة هذه الأنشطة داخل بناء Structure مثل :النظام الليبرالي أو النظام الشمولي، وينتج عن ممارسة الأنشطة التي تقوم بها الوحدات داخل البناء مجموعة من الوظائف Functions أي آثار مرغوبة مثل : دور السلوك الفردي والجماعي في الحفاظ على البناء الإجتماعي، والربط بين آثار هذا السلوك وإحتياجات البناء الإجتماعي، فمثلاً يؤدي تقديم وسائل الإعلام للأخبار إلى زيادة معلومات الأفراد، ومراقبة البيئة، وتحقيق الترابط الإجتماعي، ونقل التراث الحضاري من جيل لجيل . ومن ناحية أخرى، يشير مصطلح «الإختلا الوظيفي Dysfunctional إلى الآثار غير المرغوبة التي قد تحدثها وسائل الإعلام مثل أن يؤدي عرض الأخبار إلى زيادة القلق و الإضطرابات لدى الأفراد.

ويركز منظور التحليل الوظيفي على طبيعة البناء المجتمعي، وكيف تعمل الوحدات داخل النظام العام. ويمكن النظر إلى النظام العام على نطاق واسع Macro Level باعتبار المجتمع هو النظام الشامل، أو على مستوى ضيق Micro Level بحيث تكون الوسيلة الإعلامية ومحتواها وجمهورها هي النظام العام. وفي كلتا الحالتين يربط التحليل الوظيفي بين التفاعلات التي تحدث فيما بين وحدات النظام، وأثر هذه التفاعلات على النظام ككل . وبهذا يسعى التحليل الوظيفي إلى فهم دور غمط السلوك أو التأثير الثقافي والإجتماعي في الحفاظ على توازن النظام وديناميته، ويتم تحليل نشاط الأفراد في ضوء أهميته لتنمية النظام العام وصيانته. ويعد دور الوحدات وظيفياً Functional إذا كان يساعد على استقرار النظام وحفظ توازنه . ويحدث الإختلال الوظيفي Dysfunctional إذا كان السلوك الذي تمارسه الوحدات يخل بإستقرار النظام ويعوق تقدمه.¹

¹مي عبد الله: نظريات الإتصال، دار النهضة العربية ط1، بيروت، عمان، 2006، ص 36 .

3- إسقاط النظرية :

يعود إسقاط النظرية البنائية الوظيفية بإعتبار مايلي :

يتكون البناء الإجتماعي في مؤسسة سيترام من مجموعة أنظمة مترابطة ببعضها البعض سواء بينائيا و وظيفيا و بهذا تكون هناك علاقة تكاملية.

تعتبر المؤسسة الإقتصادية بناء الإجتماعي وهو في حد ذاته ينتمي الى بناء إجتماعي اكبر المجتمع المحيط به ويسعى الى التكامل مع بنيه الأجزاء والبناءات الاجتماعية المكونة لهذا النسق الكلي والتي الجمهور الداخلي تحت اطار الإتصال الداخلي الذي تساهم فيه مجموعة وظائف تقوم بها مختلف الاشكال الإتصالية التي تعتمد عليها المؤسسة للعمل والتقرب من جمهورها الداخلي وعليه فإن خلال دراستنا الإتصال الداخلي ودوره في تحسين صورة المؤسسة الإقتصادية يتبين لنا أن الإتصال الداخلي عباره عن نوع يقوم بمجموعة من الوظائف التي تؤدي إلى تحسين الصورة وخلق شعور بالانتماء للمؤسسة و زيادة فعاليتها ومنه القدرة على خلق صورة ذهنية ايجابية لدى جمهورها الداخلي.

حيث جاءت أهمية النظرية البنائية الوظيفية في دراسة دور الإتصال الداخل في مؤسسة سيترام عن قسنطينة بعد تزايد الإهتمام بهذه الوظيفة او الدور من طرف معظم المؤسسات إذن التعقيدات الراهنة التي تعرفها المجتمعات الحديثة ، جعلت دور الإتصال احد أهم عناصر الإدارة مهما كان مجالها سواء كانت مؤسسة تجارية او منظمة حكومية او خاصة ولا يمكن تفسير دور الإتصال التي تؤديه في المؤسسة ككل وهذا المنظور الوظيفي الذي ينظم بالطريقة التي يؤديها بعض الظواهر النظام الإجتماعي ويجد الباحثين في ميدان العلاقات العامة ماسة لدراسة دور الإتصال الذي يؤدي في المؤسسة والذي يمثل وظيفة تعمل على تحسين الصورة الذهنية لمؤسسة سيترام قسنطينة، وكذا معرفه دور الإتصال في التنظيم وكشف أهم الأنشطة والمهام التي يقوم بها من أجل تحسين صورة المؤسسة في اذهان جماهيرها الداخلية ويمكن تحديد أهم الوسائل التي يستخدمها الإتصال والتواصل بجمهورها الداخلي وهذا يتطلب ضرورة لتكوين نسق من المعلومات حول الإتصال ونشاطاته وأهم الوسائل التي يعتمد عليها في تحسين صورة المؤسسة داخليا .

7- الدراسات السابقة :

الدراسة الأولى :

دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الخدمائية - دراسة ميدانية المؤسسة للأملح بقسنطينة .

-أعدت هذه الدراسة من قبل الطالبة القصير رزيقة، السنة الجامعية 2006/2007 ، جامعة منتوري بقسنطينة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإجتماعية، قسم علوم الإعلام والإتصال مذكرة لنيل شهادة ماجستير، بإشراف الدكتور حسين خريف .تناولت إشكالية الدراسة العلاقات العامة ودورها في تحسين صورة المؤسسة الإقتصادية، وأهمية الصورة الذهنية الحسنة لدى جمهور المؤسسة الخارجي .

تفرعت من هذه الدراسة جملة من التساؤلات، والتي تمثلت فيما يلي:

-كيف تساهم مصلحة العلاقات العامة في تشكيل صورة حسنة عن المؤسسة الإقتصادية لدى جمهورها الخارجي؟

-هل تحظى مؤسسة الأملح بمعرفة واسعة في أوساط أغلب جمهورها؟ هل تحظى منتجات المؤسسة الخدمائية بتقدير جمهورها الخارجي؟

-هل تحظى مؤسسة الأملح بثقة جمهورها؟

أهمية الدراسة :

تتمثل أهمية الدراسة في الآتي :

أهمية صورة المؤسسة و تزايد الإهتمام بهذا الموضوع يجعل من الأهمية بمكان ان تولى هذه الموضوعات ذات الصلة بالصورة أهمية بالغة في البحث و الدراسة .

تزيد الإهتمام بالإتصال الداخلي لتحقيق الإستقرار و ضمان سير العمل و بالإتصال الداخلي لضمان إستمرارية المؤسسة الإقتصادية في ظل المنافسة ومن هذا المنطلق اولت المؤسسات الإقتصادية اهتماما بالسياسات الإتصالية التي تسمح بالتعريف بنفسها .

منهج الدراسة :

تتدرج هذه الدراسة ضمن الدراسة الوصفية التحليلية و التي عرفت انها تقوم بعملية الوصف,و من ثم بيان العلاقة مع هذه الظاهرة و من ثم تلخص الى وضع التنبؤات بها و وصف الظاهرة الموجودة في المؤسسة و إستخدام العلاقات العامة , لتحسين و تطوير صورة المؤسسة باعتباره الأنسب نظرا لما يتميز به من خصائص تتلائم و طبيعة الموضوع .

أدوات جمع البيانات :

إن أي دراسة علمية لا تخلو من إستخدام عدد من الأدوات المنهجية في جمع البيانات والمعلومات في مجتمع البحث المدروس، وإن هذه الأدوات متعلقة بنوع المنهج المستخدم في الدراسة، و بما أننا إستخدمنا منهج دراسة الحالة تطلبت منا دراستنا الجمع بين أداتين مختلفتين كمرحلة أساسية في أداء البحث العلمي وهما الملاحظة، والمقابلة و الإستمارة لجمع المعطيات من الميدان.

الملاحظة إستخدمت هذه الأداة طيلة مدة الذهاب الى المؤسسة اذ كانت توظف الملاحظة للإستخلاص البيانات المتعلقة بنشاط العلاقات العامة في المؤسسة , بين جمهورها الخارجي و مصالح المؤسسة و محاولة التماس الصورة التي يحملها المتعاملون فيما يتعلق بالإنتاج و مكانة المؤسسة في السوق . المقابلة ووظفت المقابلة المقننة و ذلك مع مسؤول العلاقات العامة , و مع أعضاء قسم التسويق , على اعتبار ان قسم العلاقات العامة تابع لهاته المصلحة , و ذلك لمعرفة مكانة المؤسسة في السوق . الإستمارة لقد قامت بإستخدام الإستمارة كاداة مهمة تمكن من جمع البيانات الخاصة بالدراسة, فقد حاولت بقدر الإمكان ان تكون أسئلة الإستمارة واضحة بعيدة عن الغموض تغطي الجانب النظري و الفروض , مع الحرص على ان تكون الأسئلة ان تكون أسئلة معرفية و أسئلة الرأي , كما اشتملت على ثلاث أسئلة مفتوحة وواحد و ثلاثين سؤال مغلق و جاءت الأسئلة كالآتي :

-أسئلة حول مدى معرفة المؤسسة في أوساط جماهيرها.

-أسئلة تبين مدى تقدير الجمهور الخارجي لمنتجاتها لمؤسسة ENASEL .

-أسئلة تبين مدى ثقة الجمهور الخارجي بمؤسسة ENASEL .

-أسئلة تبين مدى تركيز المؤسسة في علاقاتها العامة على الوسائل المطبوعة .

نتائج الدراسة :

توصلت إلى العديد من النتائج نذكر منها :

- ✓ إن مؤسسة الأملاح بقسنطينة تحظى بمعرفة واسعة لدى أغلب الجماهير .
- ✓ يركز نشاط العلاقات العامة في مؤسسة الأملاح على إستعمال الوسائل المطبوعة أكثر من غيرها من الوسائل لتحسين صورة المؤسسة.
- ✓ إن مؤسسة الأملاح تحظى بثقة كبيرة من طرف جمهورها، إذ تبين أن المؤسسة لها مصداقية في التعامل مع جمهورها الخارجي.
- ✓ إن مهمة العلاقات العامة في مجال تحسين الصورة يتجلى في الكشف عن إتجاهات و إحتياجات الجمهور و البيئة الخارجية المحيطة بالمؤسسة¹.

¹لقصير رزيقة: دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية -دراسة ميدانية بمؤسسة الأملاح بقسنطينة -مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال ، اشراف الأستاذحسين خريف ،تخصص وسائل الإعلام والمجتمع ، جامعة منتوري - قسنطينة - 2006/ 2007 .

الدراسة الثانية :

الفعالية الإتصالية في المؤسسة الإقتصادية الجزائرية دراسة ميدانية في الشركة الوطنية للكهرباء و الغاز sonelgaz رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في العلوم في علم الاجتماع فرع: تنمية وتسيير الموارد البشرية -كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإجتماعية- قسم علم الاجتماع والديمغرافيا -إعداد الطالبة : صبرينة رماش -تحت اشراف أ.د. فضيل دليو -2008 2009 .

-لقد جاءت إشكالية هذه الدراسة للكشف عن محددات فعالية اتصال المؤسسة من خلال قياس متغيرات القائمين بالإتصال، وسائل الإتصال الشامل، المتغيرات التنظيمية، ثم المتغيرات البيئية. إضافة الى إبراز دور الإتصال في المؤسسة الإقتصادية حيث لم يتم طرح التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية فكانت هذه الدراسة تحت ضوء فرضيات هي كالآتي :

هناك تأثير للفروق الفردية بين القائمين بالإتصال على الفعالية الإتصالية داخل المؤسسة ،
هناك تأثير متبادل بين الإتصال الداخلي والإتصال الخارجي للمؤسسة (من وجهة نظر المبحوثين)،
هناك تحسن نوعي لوسائل إتصال المؤسسة في ظل اقتصاد السوق (من وجهة نظر المبحوثين)
تزيد الفعالية الإتصالية بتخفيض الروابط التنظيمية.

هناك تأثير للمتغيرات البيئية على الفعالية الإتصالية: العوامل الشخصية، الظروف الاجتماعية للجمهور، العادات والتقاليد، النظام السياسي والإجتماعي، العوامل الإقتصادية، الأمية (من وجهة نظر المبحوثين).
أهمية الدراسة :

إن الإتجاه الحديث للاهتمامات الإمبريقية يركز أنصاره على متغير إتصال المؤسسة، خاصة وأن المؤسسة الإقتصادية الجزائرية تشهد تطورات سريعة ومتلاحقة إقتصاديا وتقنيا مما وضع أمام المؤسسة ومتغيراتها الإتصالية تحديات كثيرة أهمها المنافسة من جهة وقلة الإمكانيات المادية من جهة أخرى في إطار هذه الجدلية، ونظرا للأهمية النظرية والمحورية لنظام الإتصال المؤسستي، اكتست دراستنا الحالية أهمية إمبريقية، إذ نحاول من خلالها تصميم خطة إتصالية فعالة يمكن أن تنتهجها المؤسسة الإقتصادية لتحقيق اهدافها بنجاحة، إضافة إلى تحليل أهم مشكلة تواجهها الإدارة الحديثة والمتجسدة في معوقات الإتصال الشامل.
المنهج المستخدم :

إن المنهج الوصفي التحليلي هو أسلوب من أساليب التحليل المرتكز على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد من خلال فترات زمنية معلومة وذلك من أجل الحصول على نتائج عملية تم

تفسيرها بطريقة موضوعية، وبما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة بمعنى أن هذا المنهج يرتكز على وصف دقيق وتفصيلي لظاهرة أو موضوع محدد على صورة نوعية أو كمية رقمية. بمعنى أن هذا المنهج يرتكز على وصف دقيق وتفصيلي لظاهرة أو موضوع محدد على صورة نوعية أو كمية رقمية، وقد يقتصر على وضع قائم في فترة زمنية محددة أو تطوير يشمل فترات زمنية عدة، كما يهدف إلى تقويم وضع معين لأغراض علمية، أو قد يكون هدفه الأساسي رصد ظاهرة محددة بغرض فهم الأولى، ويطلق عليها مرحلة: مضمونها، أما عن مراحل هذا المنهج، فتتلخص في مرحلتين أساسيتين تهدف المرحلة الإستطلاعية إلى تكوين .الأستطلاع والثانية، ويطلق عليها مرحلة الوصف الموضوعي أطر نظرية يمكن اختبارها وذلك بعد تحديد واضح لمشكلة الدراسة أو البحث موضوع الإهتمام، أما المرحلة الثانية، فترتبط بالتشخيص والوصف الموضوعي للظاهرة

أما أهم ما يميز هذا المنهج أنه يوفر بيانات مفصلة عن الواقع الفعلي موضوع الدراسة، كما أنه يقدم في الوقت نفسه تفسيراً واقعياً للعوامل المرتبطة بها، تساعد على قدر معقول من التنبؤ المستقبلي للظاهرة. ويعد المسح الإجتماعي ودراسة الحالة من بين التقنيات التي تعبر عن نماذج الدراسات الوصفية .

أدوات جمع البيانات :

لقد تم في الدراسة الاستعانة بالأدوات التالية :

الإستمارة اقتضت الضرورة البحثية الاعتماد على أداة الإستمارة التي تم تصميمها وصياغة أسئلتها، إنطلاقاً من مشكلة الدراسة والفرضيات الموجهة لها .وعليه قام الباحث بإعداد إستمارة طقت على القائمين بالإتصال في المؤسسة بكلّ فروعها عبر مختلف ولايات الوطن .وقبل التطبيق النهائي لها، تم عرضها على أساتذة من جامعتي قسنطينة والجزائر العاصمة كمحكمين أساسيين للإستمارة، تم توزيع الاستمارات في شكلها النهائي، وقد شمل نموذج الإستمارة 64 سؤال وهي تتراوح بين الأسئلة المغلقة والمفتوحة، التصنيفية وكذلك الترتيبية، مقسمة وفق خمسة محاور كلّ محور يعبر عن فرضية فرعية .وقد تضمنت الإستمارة ما يلي :

المحور الأول: حول خصائص العينة، والتي تتمحور حول تأثير الفروق الفردية على الفعالية الإتصالية في المؤسسة.

المحور الثاني: حول التأثير المتبادل بين الإتصال الداخلي واتصالها الخارجي.

المحور الثالث: حول مدى التحسن النوعي لوسائل إتصال المؤسسة .

المحور الرابع: حول المتغيرات التنظيمية المؤثرة على الفعالية الإتصالية.

المحور الخامس: حول المتغيرات البيئية على الفعالية الإتصالية وأخيرا تم ختم الإستمارة بسؤالين للمفاضلة بين المتغيرات السابقة، وتقييم المبحوثين للعملية الإتصالية في المؤسسة .
المقابلة :

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

وقد سمحت لهم المقابلة بالخوض أكثر في مجال الإتصال داخل المؤسسة والتعرف عليه بأكثر دقة، وكذلك التعرف على مجالات الإتصال الخارجي وفضاءاته.

- طبقت المقابلة على المسؤولين في المديرية العامة الواقعة في شارع (نهج كريم بلقاسم) في الجزائر العاصمة، وكان الغرض منها التعرف على مجال الدراسة (المكاني والبشري)، وكذلك التعرف على أهم المراحل والتطورات التي مرت بها المؤسسة والفروع التي تتضمنها ومختلف نشاطاتها.

- ومن خلال المقابلة تم الإستفسار عن بعض المعطيات والمقالات المنشورة المدرجة ضمن مجلات المؤسسة، بعد أن قمنا بتحليلها تحليلا سوسيولوجيا . كما كان الإستفسار حول علامة المؤسسة (Logo)
- ركز الباحث على سؤال المسؤولين عن سبب الانقطاعات المتكررة وعدم رضا الجمهور عن ذلك، فكانت الإجابة أن الأسباب تقنية استراتيجية بحتة وليست عمدية، كما تم السؤال عن عدم استفادة بعض المناطق النائية من الغاز الطبيعي رغم مرور شبكات الغاز على منازلهم، وقد أجمع المسؤولون أنه لا يمكن توصيل الغاز إلى منازلهم محدودة، كما أن تموقعهم الجغرافي قد يسبب أخطارا عليهم ، خاصة تلك الواقعة على هضبات قرب مجاري مائية.

- كما طبقت المقابلة أيضا على بعض المسؤولين في فرع التوزيع للشرق (SDE) كنموذج، بهدف توضيح بعض المؤشرات التي تم توظيفها لقياس فرضيات البحث، وكذلك معرفة محددات الفعالية الإتصالية بين المديرية وفروعها، إضافة إلى تقييم النشاطات الإتصالية على مستوى الفروع وذلك لقياس مدى لا مركزية العملية الإتصالية وتحديد مستوى القائمين بهذه الأخيرة .

نتائج الدراسة :

تمت تحليل نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات و كانت كالآتي :

-ان متغير المستوى التعليمي لا يشكل عائقا أمام تنفيذ الخطة الإتصالية في هذه المؤسسة. على خلاف متغير الجنس الذي يعد من الفروق الفردية الأكثر تأثيرا على فعالية تنفيذ الخطة الإتصالية.

-توصلت الدراسة إلى أن المؤسسة لا تشهد الكثير من الإضطرابات نظرا لما تحققه من حوافز مادية للعاملين فيها. إضافة إلى ما لاحظته الباحثة ميدانيا مدى صرامة الإجراءات في حالة حدوث أي توتر لأن هذا الأخير يؤثر سلبا على صورة المؤسسة إن هذه النتائج تحقق معطيات النظرية الوظيفية. حيث أن الحفاظ على التوازن الداخلي للبناء التنظيمي يعكس صورة جيدة لهذا الأخير.

توصلت الدراسة أيضا إلى أن التنسيق الجيد بين الوظائف داخل المؤسسة ينعكس على الصورة الخارجية لهذه الأخيرة. كما أن إعداد سياسة الإتصال الخارجي تعتمد أساسا على مدى دقة وكفاية معطيات الإتصال الداخلي.

-وصلت الدراسة إلى أن المؤسسة تسمح لعاملها بالتعبير بكل حرية عن إقتراحاتهم مما يجسد إمبريقيا معطيات مدرسة العلاقات الإنسانية خاصة تلك المتعلقة بتشجيع العاملين على المشاركة في اتخاذ القرارات الإدارية مما يحقق إحدى الحاجات التي طرحها "ابراهيم ماسلو" في هرمة والمتمثلة في "الحاجة إلى تف والتقدير" حيث أن طموحات وتطلعات العاملين تخلق الدافع لدرجة الإهتمام بالجوانب المعنوية .

و من خلال نظرة تحليلية لاتضح لهم جليا بؤادر مبادئ مدرسة الأنساق المفتوحة التي تؤكد أن المؤسسة لا يمكنها أن تعيش بمعزل عن المجتمع الذي توجد فيه، إذ أنها تعتبر نظاما سوسيو- تقنيا مفتوحا، فهي مزج بين تكنولوجيا (متطلبات التجهيز الموجود)، ونظام اجتماعي مجسد في مختلف العلاقات بين العاملين، اللذان يتفاعلان تسانديا كل منهما يحدد الآخر¹.

¹صبرينة رماش :الفعالية الإتصالية في المؤسسة الإقتصادية الجزائرية _دراسة ميدانية في الشركة الوطنية للكهرباء و الغاز_ sonalgaz_رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في علوم علم الاجتماع ، اشراف أ.د. فضيل دليو ، قسم علم الاجتماع والديمقراطية ، جامعة منتوري قسنطينة ، 2009/2008 .

الدراسة الثالثة :

دور دائرة العلاقات العامة في إدارة السمعة و الصورة الذهنية لدى الطلبة في جامعة النجاح الوطنية- أطروحة مقدمة للحول على درجة الماجستير في العلاقات العامة المعاصرة -كلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية -نابلس -فلسطين -إعداد الطالبة اسيل غسان محمود داود -إشراف الأستاذ د. عبدالكريم سرحان لسنة 2020م.

و قد جاءت إشكالية هذه الدراسة حول أهمية العلاقات العامة و دورها في تحسين الصورة و مدى مساهمة دائرة العلاقات العامة في تعزيز الصورة الذهنية لدى الطلبة و تم طرح التساؤل الرئيسي كالأتي مرتبط ببعض التساؤلات الفرعية و هم كالأتي :

السؤال الرئيسي :

- ما هو دور دائرة العلاقات العامة في جامعة النجاح الوطنية في إدارة السمعة والصورة الذهنية لدى الطلبة في جامعة النجاح الوطنية ؟
الأسئلة الفرعية :

1. الى أي مدى تقوم دائرة العلاقات العامة في جامعة النجاح الوطنية بدورها المطلوب في إدارة السمعة والصورة الذهنية لدى طلبة الجامعة؟
2. كيف تقوم دائرة العلاقات العامة في جامعة النجاح الوطنية في التواصل مع طلبة الجامعة؟
3. ما هي الأنشطة والفعاليات التي تنظمها دائرة العلاقات العامة والتي تعود بالنفع على الطلبة؟
4. ما هي السمعة والصورة الذهنية المتشكلة لدى طلبة الجامعة عن الجامعة؟
تُعد دائرة العلاقات العامة بمثابة جهاز إنذار مبكر للمؤسسة، وتسعى إلى تكوين سمعة جيدة وصورة ذهنية إيجابية لأجل تفعيل دور المؤسسة ، ويعد تسويق خدمات المؤسسة في صميم عمل دائرة العلاقات العامة.

أهمية الدراسة :

ومن هنا تتبع أهمية الدراسة كإطار مرجعي للجامعات الفلسطينية والعربية والدولية، ودليل توجيهي لإدارة السمعة والصورة الذهنية في مؤسسات التعليم العالي من خلال إظهار دور دائرة العلاقات العامة في إدارة السمعة والصورة الذهنية لدى الطلبة في جامعة النجاح الوطنية، ودورها في تكوين الرأي العام وتوجيهه، وكسب ثقة جمهورها وزيادة إقبالهم وتعاملهم مع الجامعات. زد على ذلك دورها في استقطاب الطلبة الجدد ، وتكوين سمعة جيدة وصورة ذهنية للجامعة. زد على ذلك دورها في استقطاب الطلبة الجدد ، وتكوين سمعة جيدة وصورة ذهنية.

منهج الدراسة :

إرتأت الباحثة أن المنهج الوصف ي هو الأكثر ملائمة لطبيعة الدراسة ، حيث إن هذا المنهج يدرس الظاهرة كما هي في الواقع ويصفها وصفا علميا دقيقا كميًا، ونوعياً ، فالتعبير الكيفي يصف الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي، فيعطيها وصفا رقميا، حيث يوضح مقدار هذه الظاهرة، أو حجمها، أو درجة ارتباطها مع الظواهر الأخرى.

أداة جمع البيانات :

قررت الباحثة استخدام الإستبانة كأداة لدراستها، وفيما يأتي وصف لأداة الدراسة حيث قامت الباحثة بتصميم الإستبانة وتطويرها أداة لجمع المعلومات، وفقاً للآتي :

1. مراجعة الأدب النظري الذي يبحث في العلاقات العامة ويوصفه يهتم ببناء الصورة الذهنية وتشكيلها إدارة سمعة المؤسسات على إختلاف أشكالها وأنواعها .

2. مراجعة وتمحيص وتدقيق الأبحاث والدراسات التي درست العلاقة بين العلاقات العامة والصورة الذهنية .

وقد تكونت أداة الدراسة من 3 أقسام :

القسم الأول : المتعلق ب المعلومات الأساسية عن الطلبة الذي قام بتعبئة الإستبانة .

القسم الثاني: والمكون من 17 فقرة، موزعة على مجالين، تم الإستجابة عن هذه الفقرات من خلال ميزان ليكرت الخماسي .

القسم الثالث : يتمثل بسؤال مفتوح للوصول إلى توصيات دقيقة من شأنها أن تحسن من أداء دائرة العلاقات العامة

كما قررت الباحثة استخدام المقابلة أداة أخرى من أدوات الدراسة ، المستندة الى إستخدام أسئلة مفتوحة التي تحتاج إلى الشرح والتوضيح، كونها تفي بغرض البحث ؛ حيث تم اجراء مقابلة مع . أ خالد الحسيني مدير دائرة العلاقات العامة في الجامعة.

نتائج الدراسة :

ظهرت النتائج أن دور دائرة العلاقات العامة في إدارة السمعة والصورة الذهنية لدى

الطلبة في جامعة النجاح الوطنية، بمتوسط (28.3) وانحراف معياري (55.0)، وهذا يدل

على دور متوسط لدائرة العلاقات العامة في إدارة السمعة والصورة الذهنية لدى الطلبة في الجامعة .

وترى الباحثة أن ذلك يعود إلى أن هناك عدم معرفة جيدة وواضحة من قبل طلبة الجامعة بالأنشطة والمهام التي تقوم بها دائرة العلاقات العامة و تكون موجهة للطلبة ، زد على ذلك ضعف الإتصال والتواصل بين الطلبة والدائرة ؛ وذلك نظرا لعدم الإستقرار في الدائرة والتغير المستمر لإدارة الدائرة وطواقمها .

وهذا ما اتفقت عليه نظرية التميز التي أكدت ضرورة وأهمية الإتصال والتواصل الفعال والمتوازن بين المنظمة وجمهورها، وعليه يجب على دائرة العلاقات العامة العمل على تحسين وتعزيز الإتصال والتواصل الفعال مع جمهور الطلبة وإيجاد أدوات وطرق اتصالية فعالة للتواصل . أكدت النتائج أن دائرة العلاقات العامة في الجامعة تقوم بدورها المطلوب في إدارة سمعتها وصورتها الذهنية لدى الطلبة وهذا يدل على الدور الذي تقوم به دائرة العلاقات العامة في إدارة سمعتها و صورتها الذهنية لدى طلبة الجامعة .

وترى الباحثة أن ذلك يعود إلى أن الدائرة في حالة تغير مستمر في إدارتها ، أن هذا التغير المستمر يحول دون وضع خطط وبرامج لإدارة السمعة والصورة الذهنية للجامعة ، زد على ذلك أن الظروف الحالية التي يمر بها العالم بشكل عام من أنتشار فايروس كورونا والمجتمع الفلسطيني بشكل خاص مع إعلان حالة الطوارئ أو غلاق الجامعة حد من عمل الدائرة نتائج المقابلة التي أجريت مع الدائرة أن الجامعة لديها صورتين متشكلتين : الأولى إيجابية من ناحية التعليم والمستوى التعليمي والخدمات التعليمية التي تقدمها الجامعة، و الأخرى سلبية من ناحية التصرف والتعامل مع الطلبة و ظهرت نتيجة الإستبانة حول كون الجامعة تتمتع بسمعة طيبة وصورة ذهنية جيدة¹ .

¹ اسيل غسان محمود داود : دور دائرة العلاقات العامة في إدارة السمعة و الصورة الذهنية لدى الطلبة في جامعة النجاح الوطنية- أطروحة مقدمة للحول على درجة الماجستير في العلاقات العامة المعاصرة ، اشراف الأستاذ د. عبدالكريم سرحان ،كلية الدراسات العليا ،جامعة النجاح الوطنية -نابلس -فلسطين 2020.

التعقيب على الدراسات السابقة :

لقد استفدنا من الدراسات السابقة وذلك من خلال أن هذه الدراسة قدمت لنا بعض الإعانة في تزويدنا بالمعلومات التي أفادتنا في دراستنا في الكثير من النواحي خاصة ان هناك أوجه التشابه في متغيرات الدراسات الإتصال الداخلي والمؤسسة الإقتصادية وقد ساعدتنا ايضا في تعميق مشكلة الدراسة والتمكين من تحقيق الأهداف إضافة الى القدرة على تحديد الخطوات المنهجية العلمية المناسبة لموضوع الدراسة والقدرة على تحديد الإطار النظري وخطة البحث بطريقة محكمة إضافة الى انها من إستخدامها كمرجع في الدراسة عموما تطرقت هذه الدراسات الى تسليط الضوء على دور الإتصال الداخلي في المؤسسات بإختلافها من حيث النوع والخدمة التي تقدمها وتلقى اضواء متفاوتة على جوانب كثيرة وهامة في مشكلة البحث وتشاركت دراستنا مع هذه الدراسات في المنهج الوصفي التحليلي وكذلك في استخدام تقريبا لنص الأدوات لجمع البيانات وهي إستمارة الإستبيان والملاحظة وكذلك النتائج التي تؤكد على وجود إتصال داخلي في المؤسسة ودور المؤسسة الإقتصادية ولقد إختلفت هذه الدراسة من حيث الإشكالية ونوع العينة وأهداف الدراسة و أهداف الدراسة التي تختلف نوعا ما مقارنة بما نريد دراسته في هذه الأطروحة .

ثانيا : الإجراءات المنهجية للدراسة :

1-مجالات الدراسة :

المجال الزمني :

ويقصد به الوقت الذي إستغرقت عملية إجراء هذه الدراسة والتي تمتد من بداية التفكير في مشكلة البحث إلى غاية إستخلاص النتائج العامة.

تمت دراستنا خلال السنة الجامعية 2022/ 2023 حيث إنطلقت في 18 مارس 2022 أين قمنا أولا بتجميع مختلف المصادر والمراجع والبيانات والمعلومات المتعلقة بموضوع دراستنا بعد التشاور والنقاش مع الأستاذ المشرف، ومن ثم قمنا بعدها بالنزول إلى الميدان والتعرف أكثر على مكان إجراء الدراسة على مستوى مؤسسة سيترام قسنطينة ، و قد قمنا بالتعرف على المؤسسة و مختلف الفروع الموجودة فيها إضافة الى توزيع الإستمارات على العاملين فيها بعد تعريفهم بطبيعة موضوع دراستنا وشرح بعض الأسئلة لهم و استخلاص النتائج بشكلها النهائي .

المجال المكاني :

يقصد بالمجال المكاني النطاق الذي أجري في البحث الميداني، على مستوى مؤسسة سيترام قسنطينة بولاية قسنطينة ، و التي تقع في طريق المطار الأخوة فراد زواغي 25021 ، يقابلها مباشرة مكتب بريد زواغي تحدها كلية علوم الأرض و الجغرافيا و التخطيط اقليمي جامعة قسنطينة 1 شمالا ، و مسجد ابي موسى الأشعري و الحديقة العامة جنوبا ، كما انها تقع بمقربة من محطتي زواغي و بلحاج متعددي الخدمات .

2-منهج الدراسة :

عرف المنهج انه :

هو الطرق او الطريقة أي طريقة تحقيق الهدف ، و الطريق المحدد لتنظيم الجهد و النشاط¹ و هو أيضا الطريق المؤدي للكشف عن الحقيقة في العلوم من خلال طائفة القواعد حتى يصل إلى نتيجة معلومة و يعمل المنهج على توجيه الباحث الى الطريق الأمثل الذي سوف يتبعه للوصول الى الحقيقة العلمية و هي غاية و هدف أي بحث علمي²

¹يمني طريف الخولي : مفهوم المنهج العلمي ، مؤسسة هنداوي ، دط، 2015، ص 23.

²محمد السيد العربي: مناهج البحث العلمي كلية الآداب، قسم المكتبات و الوثائق و المعلومات، القاهرة ، 2017، ص 44.

"أحمد بن مرسل" أن البحوث الوصفية هي "الطريقة العلمية التي تمكن الباحث من التعرف على الظاهرة المدروسة ، من حيث العوامل المكونة لها والعلاقات السائدة فيها، كما هي في الحيز الواقعي ضمن ظروفها الطبيعية غير المصطنعة ، من خلال جمع المعلومات والبيانات المحققة لذلك¹.

حيث إعتدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي ، الذي يهدف إلى دراسة واقع الأحداث والظواهر، وتحاول تحليلها وتفسيرها من أجل تصحيح هذا الواقع وإجراء تعديلات فيه أو إستكمالته وتطويره.

ونظرا لكوننا بصدد تشخيص دور الإتصال الداخلي على مستوى مؤسسة سيترام و كيف يساهم في تحسين الصورة الذهنية لدى جمهورها الداخلي ، إرتأينا أن تكون الدراسة وصفية تحليلية حيث تقوم مثل هذه الدراسات على وصف الحالة الراهنة دون التطرق على الجانب التاريخي أو التطورات المستقبلية. وتستهدف الدراسة الوصفية تقرير خصائص ظاهرة معينة أو موقف تغلب عليه صفة التجديد، وتعتمد على جمع الحقائق وتفسيرها وإستخلاص دلالتها ، أو تصل عن طريق ذلك إلى إصدار تعميمات بشأن محل الدراسة .

3 أدوات جمع البيانات :

-تعرف الأداة على أنها الوسيلة المستخدمة في جمع البيانات وتصنيفها وجدولتها وهناك الكثير من الأدوات التي تستخدم في الحصول على البيانات ويمكن إستخدام عدد من هذه الوسائل معا في البحث الواحد لتجنب عيوب إحداهما وللحصول على بيانات علمية حيث اعتمدنا في دراستنا على الملاحظة و على الاستبيان.

الملاحظة :

تعرف الملاحظة بأنها :

المشاهدة والمراقبة الدقيقة لسلوك أو ظاهرة معينة، وتسجيل الملاحظات أولا بأول، كذلك الإستعانة بأساليب الدراسة المناسبة لطبيعة ذلك السلوك أو تلك الظاهرة بغية تحقيق أفضل النتائج، والحصول على أدق المعلومات²

بأنها عملية مراقبة لسلوك الظواهر والاحداث ومكوناتها المادية و البيئية ، ومتابعة سيرها وإتجاهها ، وعلاقتها بأسلوب علمي منظم ومخطط و هادف ، بقصد تفسير العلاقة بين المكونات ، والتنبؤ بسلوك الظاهرة أو الحدث وتوجيهها لخدمة أغراض الإنسان وتلبية متطلباته³.

¹أحمد بن مرسل : محاضرات ماجستير في الدراسة النظرية، وحدة منهجية العلوم الاجتماعية ، قسم علوم الإعلام والإتصال ، جامعة الجزائر . 2004-2005، ص 10 .

²محمد سرحان علي المحمودي :مناهج البحث العلمي ،دار الكتب ،ط3، الجمهورية اليمنية ،صنعا 2019 ،ص 149 .

³كمال دشلي : منهجية البحث العلمي، منشورات جامعة الحماة ،مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية ،كلية الاقتصاد، الجزائر، 2017 ،ص 33.

الملاحظة بالمشاركة :

قد اعتمدنا بشكل كبير على الملاحظة بالمشاركة :

ملاحظة بالمشاركة: و هي تلك الملاحظة التي يتقمص فيها الباحث أو من يمثله دور أحد الأشخاص الذين تتم ملاحظتهم فهو في هذه الحالة يقوم بدورين، دور الباحث ودور الشخص الذي تتم ملاحظته، وبذلك فإنه يقوم بكافة النشاطات التي يقوم بها الملاحظ.¹

حيث تم توظيف هذه الأداة مع المجتمع المحلي موضوع الدراسة ويعتبر الباحث جزء من هذا المجتمع وعلى الاطلاع الدائم ومباشر بالمعتقدات والمواقف وأغراض وطموحات المجتمع المحلي تجاه مؤسسة سيترام. هذه الطريقة مكنتنا من معرفة و فهم الأفراد والجماعات بشكل عميق. بالإضافة إلى أنها تساعد على ملاحظة دقيقة لمعالم البيئة و الحياة الإجتماعية. وهي تساعد في نفس الوقت المشاركة الفعالة في الحياة اليومية للمبجوثين والاحتكاك بهم والتفاعل معهم ومن ثم معرفة اتجاههم ومواقفهم تجاه الدورالإتصالي الذي تعبه مؤسسة سيترام في تنمية وترقية أوضاعهم الحياتية ، و قد تم تسجيل ملاحظات حول ظروف العمل السائدة بالوحدات الموجودة بمختلف أقسامها من خلال التنقل إلى داخل أماكن العمل الخاص بكل وحدة ملاحظة العمال وهم يؤدون مهامهم . كل حسب الدور المسند و حول الهيكل لتنظيمي، من حيث توزيع المصالح والأقسام والوحدات التابعة لمؤسسة سيترام وعلاقتها بالإدارات الفرعية المركزية ونوعية الإتصالات المستخدمة و حول ظروف العمل السائدة بالوحدات الموجودة بمختلف أقسامها من خلال التنقل إلى داخل أماكن العمل الخاص بكل وحدة ملاحظة العمال وهم يؤدون مهامهم . كل حسب الدور المسند إليه.

إضافة الى ان تسجيل هذه الملاحظات أسهم في تفسير المعطيات الميدانية، والإجابة على التساؤلات المطروحة في الإشكالية، بالإضافة إلى جمع الحقائق عند حصولها. فضلا عن التعرف على أنماط السلوك المميزة للنشاطات الإتصالية والإنتاجية للأفراد، طبيعة الأدوار التي يشغلونها، وأهميتها في تحديد مكانتهم، وحصتهم من الإتصالات الداخلية.

¹مرجع سابق: محمد سرحان علي المحمودي، ص 152 .

الإستمارة :

الإستبيان بمفهومه العام هو قائمة تتضمن مجموعة من الأسئلة معدة بدقة ترسل الى عدد كبير من أفراد المجتمع الذين يكونون العينة الخاصة بالبحث، يعرف أحيانا بأنه صحيفة تحوي مجموعة من الأسئلة التي يرى الباحث ان اجابتها تقي بما يتطلبه موضوع بحثه من البيانات ترسل البريد او توزع الى الأفراد الذين تم اختيارهم لتتم الإجابة عليها و إعادتها هي عبارة عن مجموعة من الأسئلة تدور حول مواضيع نفسية أو إجتماعية أو تربوية يجب عنها¹

هي تصلح للكشف عندما يجب عنها المبحوث بنعم أو لا أو بوضع علامة حول الإجابة المختارة، وهي تصلح للكشف عن الميول المهنية والثقافية والمعتقدات أو عن سمات خلفية و إجتماعية² و قد إعتدنا في بناء الإستبيان على الجانب النظري للبحث من خلال دراسته دراسة معمقة وقد إعتدنا على الإستبيان في دراستنا للتعرف على آراء ووجهات نظرالجمهور الداخلي لمؤسسة سيترام قسنطينة حول صورتها الذهنية الداخلية .

وزعت الإستمارة على كافة مفردات العينة مدعمة بأسئلة واضحة وتمت صياغتها إنطلاقا من إشكالية بحثنا وما تتطلبها من شروط التحقق والقياس مستعينين في ذلك على كل الخطوات المنهجية المتعارف عليها في تصميم الإستمارة حيث تم الإنشاء لاولي لها من قبلنا و تم عرضها على الأساتذة لتحكيمها ثم تعديلها على ضوء الملاحظات المقدمة.

قد قسمت الإستمارة الى ثلاثة محاور رئيسية متضمنة في كل منهم مجموعة من الأسئلة :

المحور الأول : ويتلخص هذا المحور في بيانات عامة مصحوبة ببعض الخصائص الوظيفية للأفراد العينة والفئة المستخدمة له.

المحور الثاني : و يتلخص هذا المحور في تشخيص الإتصال الداخلي في المؤسسة الاقتصادية سيترام.

المحور الثالث : و يتلخص هذا المحور في تشخيص صورة المؤسسة لدى جمهورها الخارجي.

¹ مروان عبد المجيد إبراهيم : أسس البحث العلمي ، لاعداد الرسائل الجامعية، دائرة المكتبة الوطنية ، ط1 مؤسسة الوراق، عمان، 2000 م.ص

.15

² منال بخبخ وسام بلغياط : واقع الإتصال الداخلي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ، دراسة حالة المؤسسة الإفريقية للزجاج بالطاهير، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والإتصال ، إشراف الأستاذ الحامدي ، ، تخصص: اتصال وعلاقات عامة ، جامعة محمد الصديق بن يحيى ، حيجل، 2017/2018 ص 35 .

4-مجتمع الدراسة و عينة الدراسة :

مجتمع الدراسة :

يعد المجتمع الأكبر أو مجموع المفردات التي يستهدف الباحث دراستها لتحقيق نتائج الدراسة "بمعنى جميع الوحدات التي يرغب الباحث في دراستها ويمثل المجتمع الكل أو المجموع الأكبر الذي يستهدف دراسته ويتم تعميم نتائج الدراسة على كل مفرداته، إلا أنه يصعب الوصول إلى هذا المجتمع المستهدف، فيتم التركيز على المجتمع المتاح أو الممكن الوصول إليه أو الإقتراب منه لجمع البيانات . فعندما يصعب تحديد حجم مجتمع البحث يقوم الباحث بتحديد مجتمع بحثه الأصلي من خلال الاكتفاء بدراسة أوساط مختلفة فيه، ويكون الجزء المتاح عادة الجزء الذي يمثل الكل ويخدم أهداف الدراسة¹.

ويعرف أيضاً على أن الأفراد والأشخاص والأشياء الذين يشكلون موضوع مشكلة البحث، وهو جميع العناصر ذات العالقة بمشكلة الدراسة التي يسعى الباحث إلى أن يعمم عليها نتائج الدراسة، لذا فإن الباحث يسعى إلى إشراك جميع أفراد المجتمع².

و يمثل مجتمع البحث في دراستنا العمال الداخليين لمؤسسة سيترام قسنطينة بجميع فروعها حيث بلغ عددهم 50 و تم توزيع العينة المقسمة الى الفئات التالية :

إطارات .

منفدين.

متحكمين .

عينة البحث :

تعرف العينة بانها جزء من المجتمع يتم اختياره لتمثيل المجتمع بأكمله³ يمكن تعريف العينة على أنها مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة يتم اختيارها بطريقة مناسبة و اجراء الدراسة عليها ثم استخدام تلك النتائج، وتعميمها على كامل مجتمع الاصيلي ،فالعينة تمثل جزء من مجتمع الدراسة من حيث الخصائص و الصفات و يتم اللجوء اليها عندما تغني الباحث عن دراسة كافة وحدات المجتمع⁴.

و عليه فمجتمع البحث الذي تركز عليه دراستنا يتكون من كل الموظفين و العاملين بمؤسسة سيترام قسنطينة ، حيث ان عددهم محدود مما دفعنا الى اختيار أسلوب المسح الشامل و هو الطريقة التي يتم فيها

¹صليحة شلواش : واقع استخدام تكنولوجيا الإتصال الحديثة وأثرها على العمل الصحفي ، دراسة ميدانية في جريدة الشرق الجمهوري ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، اشراف جمال بن زروق، تخصص وسائل الاعلام و المجتمع ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، ص 24 .

²محمد عبد مطشر الالمي : محاضرات المنهج التجريبي، مقياس المنهج التجريبي، جامعة العراق، 29-11-2012، ص1.

³عبد الرزاق امين أبو شعر : العينات و تطبيقاتها في العلوم الاجتماعية، معهد الإدارة العامة ، دط ، مكتبة الملك فهد الوطنية،الرياض ، 1997 ص 16.

⁴السعدي الغول : العينات و أنواعها ، الدبلوم الخاص في التربية ، جميع الأقسام ،ص2 .

جمع المعلومات و البيانات من جميع عناصر و مفردات مجتمع الدراسة بأساليب مختلفة . لهذا تم اختيار أسلوب المسح الشامل لأن كل المفردة تقدر ب 50 موظف و الذين تم انتقائهم من مختلف مصالح المؤسسة. و قد تمت مراعاة انتشار هؤلاء في مختلف مصالح المؤسسة حتى تكون الإجابات معبرة عن دور الإتصال الداخلي في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الاقتصادية سيترام .

و تمثل حجم العينة 50 مفردة وزعت على الموظفين بمختلف الأقسام الموجودة في الإدارة.

الفصل الثاني : دور
الإتصال الداخلي في
تحسين الصورة الذهنية
للمؤسسة الإقتصادية

الإتصال الداخلي

- 1-أنواع الإتصال الداخلي .
- 2-اهداف الإتصال الداخلي .
- 3-استراتيجية الإتصال الداخلي.
- 4-معوقات الإتصال الداخلي.

تمهيد :

يعتبر الإتصال الداخلي من بين احد أهم العوامل التي تسعى من خلالها المؤسسة الإقتصادية إلى تحقيق أهدافها،و التي تعمل على تنمية قدرات الأفراد ودمجهم في ثقافة المجتمع ،وتزويدهم بالقيم والاتجاهات والمعارف التي تمكنهم من التجديد والابتكار ،فالتنمية تحتاج إلى مهارات وقيم موجهة نحو تحقيق الأهداف ، وبشكل أكثر تحديدا فان كل موظف ستكون له مهمة داخل هذه المؤسسة ،ولكي تنجز هذه المهام بشكل جيد و موحد لابد من وجود معلومات تنسيقية يتم إيصالها إلى كافة المؤسسة ،فكل هذه المعلومات المتدفقة تدعى بالاتصالات الداخلية.

1-أنواع الإتصال الداخلي :

تتعدد أنواع الإتصال الداخلي وفقا لمعايير مختلفة منها درجة الرسمية، التأثير، طبيعة الإتصال، إلا اننا نرى أنها كلها تشترك في هدف واحد سوف نتناوله في هذا المبحث فضلا عن وسائل الإتصال التي ستصنف بحسب التقسيم للأنواع.

الإتصال الرسمي :

الإتصال بين الأفراد داخل المؤسسة بين مختلف المستويات الإدارية بطرق الرسمية المتفق عليها،لأن عملية الإتصال تتعلق بالبناء التنظيمي او الهيكل التنظيمي للمؤسسة، كما أنه يستند على قواعد تضبيطه ومعايير تحكمه بناء على ما تنص عليه قوانين الرسمية للمنظمة، و المعلومات عبر خطوط السلطة بحسب التسلسل السلمي للوظائف والأدوار داخل المؤسسة، والتي غالبا ما لا يسمح تجاوزها، هذا نوع من الإتصال نمت به المدرسة التقليدية وإعترفت به، حيث إعتبرالإتصال الرسمي بأنه الوحيد الذي يمكن للمؤسسة أن تحقق أهدافها بإعتبارها لها إتصالات مدروسة ومقصودة وعقلانية معينة بحيث يعتبر ركيزة أساسية داخل المؤسسات وتكملة للوظائف الأخرى لتحقيق أهدافها.¹ وهي أيضا الإتصالات التي تتم في إطار الأسس والقوانين التي تحكم المؤسسة، ولكن تكون جميع قنواتها ووسائلها واضحة ومعروفة لجميع الأعضاء الموجودين داخل إطار المؤسسة².

وينقسم الإتصال الرسمي إلى الإتصال عمودي بما فيه إتصال نازل وإتصال صاعد و إتصال أفقي و إتصال محوري.

¹دليلة بركان:الإتصال الداخلي و لتغيير التنظيمي، ط1، دار أسامة للنشر و التوزيع،الأردن، عمان، 2018، ص 135.
²رضوان بلخيري ، سارة جابري : مدخل للاتصال والعلاقات العامة، ط1، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2013 ، ص 72.

الإتصال النازل :

الإتصال الذي يتم من أعلى مستوى إلى أدنى مستوى يليه داخل المؤسسة، فهو الإتصال الذي ينطلق من قمة الهرم التنظيمي ليصل إلى المستخدمين والعاملين عن طريق موظفين إداريين أو أدوات مكتوبة يتم نشرها بصورة إجمالية كالجريدة الداخلية و يكون في شكل قرارات وتوجيهات حيث يقوم المرؤوس التابع بنقلها إلى مرؤوسه، المستقبل الاخير الذي يتوقع منه الإجابة بأسلوب ما¹، وهو عملية تدفق المعلومات والتوجيهات والتعليمات من الإدارة العليا أي من الرؤساء إلى المرؤوسين بهدف دفعهم وتوجيههم نحو العمل ومختلف الأوامر والتعليمات الخاصة بتنفيذ القرارات اليومية².

وتتمثل اهمية هذا النوع من الإتصال الرسمي في عملية شرح وتوظيف الأهداف القيام بتنفيذ المخططات والبرامج الخاصة بالمؤسسة، وبواسطته تنتقل المعلومات والأوامر من مستوى إلى اخر بغية تنفيذها و بث الشعور بتكامل الأعمال.

يمكن إعتبار هذا الإتصال توجيهي يعتمد على معيار السلطة وهو بمثابة قوة دافعة للتناسق بين المستويات المختلفة الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وتحوي الرسائل التي تنقل عبر قنوات الإتصال النازل العديد من المواضيع كتعليمات الوظيفة التي تمثل توجيهات محددة، التقرب من العمال وتحفيزهم ومساعدتهم في تخطي صعوبات المهنية والاجتماعية، فضلا عن تقييم أداء العاملين.

الإتصال النازل يجب أن يكون أداة إتصالية قبل ان يكون أداة إدارية تشعر العمال بحقيقة انتمائهم و إعتبارهم كقوة فعالة في المؤسسة، و هو بمثابة مستودع للتحفيز يتم اللجوء له بدافع الحركية والاستمرارية اللازمة للعمال والرفع من إنتاجاتهم وأدائهم وهو ما يحفظهم للالتفاف حول الهدف العام للمؤسسة والسعي لتحقيقه. و لهذا الإتصال عيوب أو مشاكل منها كثرة الأوامر أو تعرضها مع بعض أو عدم وضوحها، وكذلك إستخدام السلطة وحجز بعض المعلومات وعدم تمريرها إلى المستوى الأدنى أو تحريفها وعدم الإهتمام بالمستويات الدنيا³.

¹مرجع سبق ذكره : دليلة بركان الإتصال الداخلي و التغيير التنظيمي ، ص 136.
²رويم فائزة : معوقات الإتصال الإداري في المؤسسة المهنية وسبل المواجهة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد7، الجزائر، 2012ص 52.
³مرجع سبق ذكره : دليلة بركان الإتصال الداخلي و التغيير التنظيمي ، ص 136.

الإتصال للصاعد :

وهو الإتصال الذي يتم بعكس الإتصال النازل، حيث يبدأ من أدنى المستويات الإدارية ليصل إلى أعلاها عبر المستويات الإدارية المختلفة من أسفل الهرم في الهيكل التنظيمي إلى أعلاه . والمعلومات التي يتم نقلها في صورة الإتصال الصاعد يمكن تقسيمها إلى :

معلومات عن العمل نفسه وأدائه ومشاكله.

– معلومات عن الآخرين ومشاكلهم.

– معلومات حول السياسات والإجراءات التنظيمية.

–معلومات حول ما ينبغي القيام به وكيف يتم ذلك¹ .

ويتوقف نجاح هذا الإتصال على طبيعة العلاقات بين الرئيس والمرؤوسين وعلى إستعداد هذا الرئيس للإستجابة للأراء و لإقتراحات العمال، أي إتباع سياسة الباب المفتوح فعل الإدارة تفهم أراء العاملين بكافة المستويات الإدارية والإستماع لمقترحاتهم وذلك لضمان فعالية الإتصال وتحقيق الأهداف المخططة ، إلا أن هناك مجموعة من المعوقات التي تحل دون فعاليتها الإتصال الصاعد دون تدفق المعلومات من المستويات الدنيا إلى المستويات التي لها صعودا داخل المؤسسة وهذا لعدة أسباب يمكن أن جوزها في ضيق نطاق الإشراف ، الإلتزام بالإجراءات الرسمية والمركزية في نقل الرسالة أمر متعب يمكن أن يؤدي إلى تحديث الرسالة في حد ذاتها، فضلا عن خوف المرؤوس من رئيسه يؤدي رفع المعلومات الجيده فقط وحسب المعلومات الأخرى، وسائل الإتصال او عدم إختيار أكثرهم ملائمة، إلى عدم الثقة في المستويات العليا كذلك فإن كبر حجم المؤسسة وكثر العمال بها يجعل عملية الإتصال معقدة ومملة، مثال يمكن الإتصال بين الأفراد من ذوي المستوى الواحد من أجل تسهيل قرارات دون الحاجة إلى تفعيل المعلومة لمن هم أعلى سلطة وهذا ما يسمى بالإتصال الأفقي.

الإتصال الأفقي :

وهو الإتصال القائم بين الأفراد والجماعات في المستويات المتقابلة وما يعبر عنه بأفقية التنظيم ويعرف بأنه إنسياب المعلومات والأفكار بين الأفراد وإنتقال الرسالة بين العاملين على نفس المستوى الإداري

¹صونية بانوح، لطيفة بومكراز واقع الإتصال الداخلي في المؤسسات الإستشفائية الجزائرية ،دراسة حالة مستشفى محمد بوضياف، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الإتصال، إشراف الأستاذة عائشة تخصص إتصال ،نواري ،جامعة أكلي محند والحاج ، ،البويرة،

إن تسلسل الوظيفي هذا الإتصال يقوم على إرسال معلومات وتداولها ليس بين فردين فقط بل حتى الجماعات على نفس المستوى الإداري من التسلسل الوظيفي.

يعمل هذا الإتصال على تشجيع التفاعل والتواصل بين الأفراد داخل المؤسسة وحتى خارجها، وفي هذا السياق يؤكد هانزي فايول على ضرورة تشجيع هذا النوع من الإتصال لتحقيق الفعالية الإدارية والإتصالات السليمة. غير أن له عيوباً تتمثل في تدخل إختصاصات وصلاحيات بين الإدارات بإختلاف التخصصات الوظيفية، بعض المشاكل الإدارية، عدم الرغبة في مشاركة المعلومات، كما أن الإتصال الأفقي يعتبر مضيعه للوقت عندما يساء إستخدامه.

الإتصال المحوري :

الذي يتم بين المدراء والعمل في أقسامه وحدات أخرى غير تابعه لهم تنظيمياً. لا يتبع خطوط السلطة والسلم الوظيفي، كأن يتصل مدير بقسم التسويق برئيس مصلحة المحاسبة ويمكن ملاحظة أهمية الإتصال المحوري في المؤسسات المتعددة الجنسية، توضع الخطوط والسياسات وفقاً لمجموعات المنتجات الرئيسية بطرف النظر عن منطقة الجغرافية¹.

الإتصال غير رسمي :

رأينا أن الإتصال الرسمي داخل المؤسسة يعتمد على قواعد ومعينة تحكمه وتضبطه ويكون على قوانين ولوائح الرسمية يجب الالتزام بها وعند الخروج عنها، الانضباط والرقابه هذه الأمور تشكل أحيانا الضغط على العمال وتديبرهم للبحث عن متنفس آخر والتحرر من الضغوط الرسمية، فيتم اللجوء إلى طرق وأساليب غير رسمية، حيث يظهر الإتصال غير الرسمي في المؤسسة ناتجة لوجود التنظيم الرسمي أو غير رسمي والذي هو أحد اهم الأدوات للتنظيم الرسمي وينشأ الإتصال غير رسمي بسبب تكرار وتعدد العلاقات بين العاملين والانتماء لنفس الفئة المهنية، كذلك نتيجة الميول الطبيعي للأفراد نحو الإتصال ورغبة في التنفس من الضغوطات التي يعانيتها العامل.

يكون في المؤسسة الإتصال الرسمي ممثلاً بواسطة هيكل تنظيمي إما الإتصال غير الرسمي ممثلاً بهيكل آخر و غالباً ما لم تكن الإدارة تهتم بهذا الإتصال ان يتأثر الأفراد بالجماعة الرسمية والذي ينتمون اليها بحكم وظائفهم الرسمية وحسب طبيعه البيئه التنظيمية وأنماط شخصيتهم، والتفاهم يتعاونون مع الجماعه

¹مرجع سبق ذكره : دليلة بركان الإتصال الداخلي و التغيير التنظيمي ص140.

الرسمية بحكم انتمائهم الرسمي لها والتعاقد معهم في بداية التوظيف وبذلك يتفاعلون معها وفق قواعد التنظيم الرسمية بينها يختارون بمحض إرادتهم الإنتماء إلى هذا التنظيم الغير الرسمي وذلك بناء على إستراتيجيتهم الشخصية¹ إن الإتصالات غير الرسمية داخل المؤسسة تحتل الصدارة في بعض المؤسسات فعملية الإتصال غير الرسمية تملئها علينا ظروف ومجموعة من العوامل النفسية والاجتماعية تنتج عنها وأفعال وسلوكيات من التفاعل والتعامل والإتصال موازاة مع الوجود الفطري والطبيعي للصدقات والعلاقات الشخصية المختلفة، ويعرفه أحمد زكي بدوي بأنه الإتصال الذي يتم فيه التفاعل بطريقة غير رسمية مع العاملين بتبادل المعلومات والأفكار أو وجهات النظر في الموضوعات التي تهمهم وتتصل بعملهم، أو تبادل المعلومات خارج منافذ الإتصال الرسمي أو بعيدا عن خطوط تحددها أو تدعمها السلطة الرسمية من خلال السلم الهرمي المتدرج للتنظيم مثل اللقاءات غير الرسمية في أي مناسبة من المناسبات التي تسمح بنقل المعلومات بين الأشخاص².

كما أن له خصائص ومميزات يلخصها "كاتز و كان" فيما يلي :

عندما تلجأ الإدارة إلى مراقبة المعلومات وتصنيفها، فإن الإتصال اللأرسمي يقدم معلومات أوفر وأكثر تفصيلا.

يمتاز الإتصال اللأرسمي عن الإتصال الرسمي بسرعة وسهولة الإنتشار، حيث قد ينتشر الخبر قبل بثه في قنوات الإتصال الرسمي، ولهذا فإن الإتصال الرسمي ذو فوائد كبيرة بالنسبة للمؤسسة .

الإتصال اللأرسمي يعتبر تلقائي وعفوي فهو يؤدي إلى إشباع نفسي داخلي أحسن من الإتصال الرسمي³.

¹مرجع سبق ذكره :دليلة بركان الإتصال الداخلي و التغيير التنظيمي ص141.

²محمد زكي بدوي: معجم مصطلحات الإعلام، دط، بيروت، دار الكتاب اللبناني، 1994 ،ص 11.

³كنزة غراب مريم سايب :واقع الإتصال الداخلي في الجامعة الجزائرية جامعة العربي بن مهدي- أم البواقي- أنموذجا، مذكرة مكملة لنيل شهادة

الماستر في علوم الإعلام والإتصال ، إشراف الأستاذ نور الدين جفافة ، تخصص:إتصال و علاقات عامة، جامعة العربي بن مهدي، ام

بواقي،2015/ 2014،ص 68 .

2- أهداف الإتصال الداخلي :

إن الإتصال الداخلي يعبر عن مجموعة ممارسات يومية وسلوكاتها ومبادئ علمية تسعى خلاله المؤسسة إلى كسب رضا جمهورها الداخلي والخارجي، وهذا عن طريق الموظفين فيها، و على تعاملاته مع غيرها مهنيا، فكل فرد في المؤسسة حامل لرسالة إتصالية عنها وينقل عن هذه الصورة وهذا الإحساس إلى غيره داخل المؤسسة وخارجها، ويعمل الإتصال الداخلي على خلق الشعور بعضوية الأفراد ومساعدتهم على فهم مؤسستهم وتحقيق الأهداف العامة. ويعدل الإتصال الداخلي وسيلة فعالة لربط الفرد بمؤسسته وكذا عاملا لزراعة الثقافة التي تشعر كل فرد بتعلق العميق بمؤسسته في مستوى يرى فيه نفسه مالكا لهذه المؤسسة ومعني بها وبمصيرها، وهذا من بين أهداف ووظائف الإتصال الداخلي بالإضافة إلى الأهداف التالية :

- توفير المعلومات للفرد وبالتالي تعريفه بدوره والوسائل التي تساعد على القيام به، معه في هذا الدور وكذا الوقت والمكان والمشاركة في إتخاذ القرارات، و التعامل مع الجهات الرسمية مما يحد من الإشاعة والنزاعات، وتصدرالإشارة أن هناك نوعين من المعلومات :
- معلومات عملياتية : تتعلق بالإتصال التوجيهي الذي يقوم على إرسال الأوامر والتعليمات داخل التنظيم الإداري وترتبط بتنفيذ العمل.
- معلومات دافعة : و تتعلق بسير الإتصال الداخلي والهدف منها تحريك فريق العمل
- يهدف هذا نوع من الإتصال إلى تبادل الأطراء و التنسيق والتفاعل المتبادل بين الأشخاص وخلق فريق عمل متلاحم متضامن ومترايط وهذا عن طريق كل الأفراد وتحفيزهم لتحقيق أهدافهم التي هي نفس الأهداف التي تضمن إستمرارية المنظمة وقدرتها على المنافسة والتميز .
- كذلك هدف الإتصال الداخلي هو الإجابة على إشكالية الطلب والعرض من جهاز الطلب العامل ماذا يريد ان يعرف، إنشغالاته، أهدافه، ومن جهة أخرى عرض المؤسسة رسالتها، مشروعها وصورتها التي تريد تقاسمها مع العمال، ويجب ان يكون العرض مكيفا، منظما ومستمر .
- هي المادة الأساسية لإتخاذ القرار، كذلك تعمل المؤسسة على تحفيز موظفيها بواسطة الإتصال الداخلي . فإذا لم يعرف الموظفون أهداف شركتهم ويساهم في تحقيق هذه الأهداف، وإذا لم يتحصلوا على إستجابة عن أعمالهم فقد يفقدون التحفيز والإهتمام. وقد يتأثر أداء المؤسسة سلبا ويلعب الإتصال الداخلي دورا

حيويا في كفاءة العملية التنظيمية. فهو يميل إلى تغيير او التأثير على سلوك الفرد والمجموعة وتوجيهها نحو تحقيق أهداف معينة، ويعمل الإتصال الداخلي على ضمان توزيع السليم للمعلومات والمساهمة في نظام صنع القرار. وهو وسيلة لإنجاز العمليات والمهام المختلفة داخل المؤسسة وكذلك تتمثل مهمته في إعلام الإطارات القادرة على الصعيد المعلومة التي يمكن لها أن تحرف، فالكل سواء بقصد او بغير قصد قد يحول المعلومة حسب حاجته ورغبته وبالتالي الإتصال الداخلي له أهمية كبيرة في التنظيمات حيث أكدت أن المؤسسات ذات إستراتيجية الإتصال الفعال هي غالبا ما تكون ناجحة من ذلك الإتصالات الغير الفعالة أو السلبية .

والإتصال في المؤسسة له أهداف يرمي إليها :

1-أهداف الإتصال بالنسبة للعاملين : أن الإتصال داخل المؤسسة يجب أن يعمل على جعل الموظفين ملمين الماما تاما بمجريات الأمور التي تهمهم داخل المؤسسة وتستطيع هذه الإدارة أن تقيم علاقات مع الموظفين أو التفاهم والثقة كما تستطيع الإدارة أن تزيد من إنتاجيتهم عن طريق تزويدهم بالمعلومات الضرورية اللازمة لحسن سير العمل .

2-ويعمل على إشعار العاملين بأهميتهم داخل المنظمة ، مما يؤدي إلى رفع روحهم المعنوية وتزويد العاملين بالقدر الكافي من المعلومات يؤدي إلى التقليل من الشائعات وتضييع الوقت في آلاف من الحقيقة ولا فائدة من ورائها

تزويد العاملين بكل ما يحتاجون اليه من معلومات و خبرات تساعدهم على القيام بوظائفهم باكمل وجه
أهداف الإتصال بالنسبة للقيادة :

يساعد الإتصال الإدارة العليا على اتخاذ القرارات المناسبة والسليمة وهذا بفضل المعلومات التي يوروها للمستخدمين والتنسيق بين الجهود وتبادل الخبرات بما يوفره من بيانات ومعلومات .كما يساهم بتوجيه آراء العاملين ووجهات نظرهم¹

- ويضيف صالح بن نوار أهداف أخرى للإتصال :

-تحقيق التنسيق بين الأفعال والتصرفات الخاصة بأقسام المؤسسات، فبدون اتصال تصبح المؤسسة عبارة عن مجموعة من الموظفين يعملون منفصلين عن بعضهم لأداء مهام مستقلة عن بعضها البعض.

¹خلوفي محمد الامين ، علوش محمد : واقع الإتصال الديني في مؤسسة المسجد دراسة ميدانية بمسجد سلمان الفارسي نموذجا مذكرة تخرج لنيل شهادةالماستر في علوم الاعلام و الإتصال ، إشراف بعلي محمد تخصص وسائل الاعلام و المجتمع ، جامعة عبد الحميد بن باديس ،مستغانم ،

- المشاركة في المعلومات: يساعد الإتصال على بناء المعلومات الهامة لتحقيق أهداف المؤسسة وتساوده هذه المعلومات على توجيه سلوك الأفراد بنتائج أدائهم.
- توجيه الأفراد لأداء مهامهم وتعريفهم بالواجبات المطلوبة منهم.
- تعريف الأفراد بنتائج أدائهم.
- اتخاذ القرارات: يلعب الإتصال دورا كبيرا في عملية اتخاذ القرارات، فاتخاذ قرار معين يحتاج الموظفين إلى معلومات معينة لتحديد المشاكل والتقييم البدائل وتنفيذ القرارات و تقييم نتائجها .
- التعبير عن المشاعر الوجدانية : يساعد العاملين على التعبير عن سعادتهم وأحزانهم ومخاوفهم وثقتهم بالآخرين حيث يستطيع الموظف أن يبدي رأيه دون خوف أو حرج ، كما يساعد المدير على الإتصال بالموظفين في جميع المستويات الإدارية.¹

¹صالح بن نوار : الإتصال في المؤسسة ، مخبر بحث علم الاجتماع و الإتصال و البحث و الترجمة ، الجزائر ، 2003 ، ص 87 .

3- إستراتيجية الإتصال الداخلي :

تعتبر إستراتيجية الإتصال في المؤسسة من بين العوامل الهامة المساعدة في عملية تحديد الطرق و الوسائل المساهمة في تطبيق وأداء الإستراتيجية العامة للمؤسسة ، على غرار هذا لا يمنع من وجود عراقيل تحول دون السير الحسن للعملية الإتصالية.

1 - إستراتيجية الإتصال الداخلي : " هي فن تسيير ، انسجام ، ووضع مختلف أشكال الإتصال في المؤسسة في انسجام و نؤجل تلبية الأهداف ذات المصلحة العامة ، وتحقيقها يمر عبر تطوير أو تنمية علاقات إنسانية و اجتماعية بين الأشخاص الماديين الذين يملكون المؤسسة من جهة وبين هؤلاء و المؤسسة كشخص معنوي من خلال ممثليها الرمزيين وميكانيزما العمل من جهة أخرى ، فهي تشمل الرموز المرتبطة بتاريخها ، ثقافتها ، قيمها ، وحقل مرجعها ، وأيضا وسائل نقلها المشتركة .

2 -أهداف إستراتيجية الإتصال الداخلي : إن نجاح أي مؤسسة يرجع بالدرجة الأولى إلى نجاح العملية الإتصالية داخلها ، والتي تتم بين القائمين والمستخدمين فيها ، وهذا النجاح للاتصال الداخلي ينعكس بالإيجاب على صورة المؤسسة بالنسبة إلى جمهورها ، كما أن للاتصال الداخلي أهدافا سواء كان يتعلق بالقيادات العليا الإدارية أو بالنسبة للعمال فيها.

3 -أهداف إستراتيجية الإتصالية بالنسبة للقائمين على إدارة المؤسسة : تساعد الإستراتيجية الإتصالية القائمين على الإدارة في اتخاذ القرارات المناسبة ، وهذا بفضل المعلومات التي يوفرها الإتصال الداخلي . كما يعمل هذا الأخير على إيصال آراء ووجهات النظر الإدارة للعمال ، و يمكن الإداريين من الاطلاع والتعرف على مشاكل العمال واحتياجهم ، بالإضافة إلى هدفين أساسيين يلخصان باقي الأهداف المحتملة وهما :

تتمية المعلومات والفهم الضروري للجهود الجماعي بإزالة العوائق والحوجز التي تعترض العملية الإتصالية ، بحيث يستطيع المدير ورجاله إن يتصلوا ببعضهم البعض حتى يتمكنوا من أداء مهامهم على أحسن وجه . تهيئة الاتجاهات الضرورية للتعاون وللإشباع المهني ، ولهذا أهمية قصوى حيث إن هناك شواهد كثيرة تشير إلى إن مشكلات العمل الحديث ترتبط ارتباطا وثيقا بالاتجاهات داخل المؤسسة أكثر من ارتباطها بالمهارات الأساسية والمعرفة المهنية .

4 -أهداف الإستراتيجية الإتصالية بالنسبة للعمال : تهدف الإستراتيجية الإتصالية من خلال الإتصال الداخلي بالنسبة للعمال إلى تعريفهم بما تحتويه المؤسسة ، وهذا يؤدي إلى زيادة التفاهم والثقة بين الرؤساء

والمرووسين مما ينعكس بالإيجاب على تسيير العمل وزيادة المردود ، كما أن تزويد العمال بقدر كافي من المعلومات يؤدي إلى التقليل من الإشاعات وكذا تضييع الوقت ، وفي هذا الشأن نميز أربعة مجالات لتقديم المعلومات وهي كالآتي :

معلومات عن قرارات المؤسسة .

-معلومات عن مستقبل المؤسسة .

معلومات عن سياسة المؤسسة المتصلة بوظائف العمال .

-معلومات خاصة ببعض المشاكل التي تواجه المؤسسة.

هذه الأهداف الإتصالية تخص كل من القائمين على إدارة المؤسسة والعمال داخلها، ولكن هناك أهداف أخرى كثيرة منها :

تحقيق التنسيق بين الأفعال والقرارات : يمكن الإتصال من التنسيق بين القرارات وأفعال أجزاء المؤسسة ، وبدونه تصبح عبارة عن مجموعة من الأفراد يعملون وهم منفصلين عن بعضهم البعض ، فبدون الإتصال تقتقد التصرفات التنظيمية إلى التنسيق ، كما يؤدي غيابه إلى استغلال المؤسسة من اجل تحقيق أغراض شخصية على حساب مصلحتها وأهدافها المسطرة.

المشاركة في المعلومات :يساعد الإتصال على تبادل المعلومات الهامة لتحقيق أهداف الإستراتيجية والتنظيمية ، والتي تساعد هذه الأخيرة في :

-توجيه سلوك الأفراد لتحقيق الأهداف.

- توجيه الأفراد مهامهم وتعريفهم بواجباتهم المنتظرة منهم .

-تعريف الأفراد بنتائج أدائهم.

اتخاذ القرارات :إن وضع إستراتيجية اتصالية تعتبر خطوة جد مهمة في عملية اتخاذ القرار لأنه يتطلب من الأفراد الحصول على معلومات معينة لتحديد البدائل وتنفيذ القرارات ثم تقييم نتائجها

التعبير عن المشاعر الوجدانية: يساعد الإتصال الداخلي الأفراد على تبادل والمشاركة الوجدانية والتعبير عن سعادتهم وأحزانهم ، مخاوفهم وثقتهم بالآخرين، والطريقة المثلى لتحقيق الأهداف الإدارية للمؤسسة لا تكون إلا عن طريق الإتصال، وهذه العملية تحمل في محتواها أهدافا محددة خاصة بالإستراتيجية الإتصالية والمفروض أن تكون متبعة داخل المؤسسة . كما يمكن تلخيص أهم الأهداف التي تسعى المؤسسة من خلال وضع إستراتيجية للاتصال نذكر منها :

- الصورة التي ترغب المؤسسة أن تكون عليها، أي ما تريد الوصول إليه.
- تحديد وترتيب الجمهور المستهدف حسب مساهمته في تحقيق الأهداف والرسائل.
- تحديد الوسائل الإتصالية التي تستعملها . ويتم وضع هذه الإستراتيجية وفقا لثلاث مراحل هي:
- . مرحلة البحث .
 - . مرحلة التفكير .
 - . مرحلة التنفيذ¹ .

¹خنيفر وفاء :دور الإتصال الداخلي في تسيير المؤسسة الخدمية ،دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA بورقلة، مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة ماستر ، اشراف بن مالك حسان ، تخصص تسويق الخدمات ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة، 2014 / 2013 ص 35 .

4- معوقات الإتصال الداخلي :

تعتبر العوائق كافة المؤثرات التي تمنع عملية تبادل المعلومات أو تأخر إرسالها أو إستلامها، أي تحول دون الوصول إلى تحقيق الهدف المنشود من وراء عملية الإتصال، وتظهر بعض الدراسات أن 79 بالمئة من الإطارات يعتبرون أن الإتصال الداخلي داخل المؤسسة مهم، 52 بالمئة أن الإتصال الداخلي بعيد عن إنشغالاتهم وتتعدد وتتوعد معوقات الإتصال فهناك من يشخص عوائق الإختصال من خلال العناصر عمل هذه العملية، أي المرسل، المستقبل، الرسالة، طبيعة الوسيلة، والتغذية العكسية وغيرها مع العلم أن هناك تداخل بين هذه العناصر لأنه قد يكون هناك إشتراك وتداخل للمعوقات وهناك من يربطها بمعوقات لغوية، كذلك معوقات مرتبطة بالنموذج ككل، وهذا من خلال تفاعلات والعلاقات التشابكية بين عناصر نموذج الإتصال وفيما يتعلق بالإتصال داخل المؤسسة فيمكن تلك المعوقات التالية :

حجم المؤسسة:

هو أحد العوامل المؤثرة على عملية الإتصال إذ أن كل ما كبر حجم المؤسسات عقدت عملية الإتصال، وتناقص نصيب كل فرد من الإتصال بالرؤساء والادارة عدد اعضائها والحجم هو عدد أفراد العاملين في جميع المستويات الادارية، أو نطاق الإشراف الذي يؤثر الإتصال وأساليبه، فكلما زاد عدد أفراد المؤسسات الحاجة إلى إضافة أقسام جديدة لوظائفها، وتطلب ذلك نظاما خاصا للإتصال ووسائل ثلاثمه هذا الحجم، والعدد الكبير للأفراد لينتج عنه إختلاف العوامل النفسية والاجتماعية بينهم، ويؤدي الى ضعف الإدارة في التقريب بينهم.

- أخطاء تنظيمية تعيق الإتصال داخل المؤسسة:

هي التي تعقد عملية الإتصال وتعيق أدائه نجد .

عدم التطابق بين التنظيم المخطط مع النظام الهيكلي المطبق .

جهل أغلب العمال بتفاصيل الأعمال والموكلة اليهم، وهذا نقص في كفاءة الإتصال، مما يعرض الى الأداء الغير الجيد وينتج هذا عن جهل أهمية الأعمال المرتبطة بهم.

عدم وجود قنوات إتصال واضحة تسير من خلالها المعلومات في جميع الإتجاهات.

كثافة المعلومات وغموضها، وعدم توفير الوقت الكافي لمعالجتها من ما قد يسبب تحريفها.

التشويش ويشمل كل على وصول الرسالة بشكل جيد إلى المستقبل وإدراكها،وقد يشمل هذا المرسل، قناة

الإتصال ، المستقبل ، وكذا من المحيط.

- كذلك من المعوقات النفسية والاجتماعية لعملية الإتصال داخل المؤسسة هناك:
- تداخل الجماعات غير الرسمية في إعداد الوثائق، وتقارير رسمية الصاعدة لتزيف المعلومات لهدف إخفاء النقص في الأداء وإظهار ضعف الإطلاع الإدارة العليا.
 - تميز بعض القادة بصفات شخصية غير ملائمة لأداء دور الإتصال على أكمل وجه، وإفتقار القائد - للتطوير المستمر في المهارة والمعرفة، حيث يؤدي افتقاره إلى المهارات الانسانية المرتبطة بجانب الإنساني من حيث الإتصال والتفاعل والتكامل إلى خلق الكثير من المعوقات، كما أن عدم اهتمامه وقدرته على خلق عمل إبداعي يعوق عملية الإتصال.
 - نقص الفهم لدى أفراد المنظمة وتأويل القرارات حسب الشخص المستعمل لخصائصه النفسية و الإجتماعية.

إن هذه المعوقات وغيرها تتداخل وتتشارك، المسؤولية حدودها لا تقع على طرف واحد فقط أو جزء من نظام الإتصال، بل هي مسؤولية مشتركة بالإضافة إلى تنوعها وإختلافها يستلزم تحديد المسؤولين عنها من خلال تتبع مصادرها والبحث عن إنحرافات والإختلالات، كذا إيجاد آليات وأساليب لتحسين عملية الإتصال الداخلي¹.

و يمكن تلخيص مختلف هذه المعوقات فيما يلي:

- أ-التباين في المستوى والإدراك بين المرسل والمستقبل.
- ب- الشرود وعدم الانتباه لأسباب داخلية أو خارجية عند المستقبل.
- د- العرض المختل وغير المنظم وغير المترابط للرسالة.
- هـ- إغلاق قنوات الإتصال أمام المستقبل والحيلولة بينه وبين إبداء رأيه.
- صعوبات التكيف مع الاتجاهات الجديدة التي تتطلبها الإدارة.
- ب- المعوقات السيكولوجية وتشمل الفروق الفردية بين الناس ومستوى الذكاء والاستعدادات الإدراكية والعقلية والخبرة والثقافة العامة.

ج- صعوبات تتعلق بصوغ الرموز والكلمات والعبارات التي قد تعني مدلولات متباينة عند الآخرين.²

¹مرجع سبق ذكره : : دليلة بركان الإتصال الداخلي و التغيير التنظيمي ، ص142

²زياد أحمد خليل الدعس : معوقات الإتصال و التواصل التربوي بين المديرين و المعلمين بمدارس محافظة غزة و سبل مواجهتها في ضوء الإتجاهات المعاصرة ،قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية ، ، إشراف الأستاذ الدكتور عليان عبد الله الحولي، تخصص أصول التربية - الإدارة التربوية ، الجامعة الإسلامية - غزة ، 2009 ، ص 59.

المؤسسة الاقتصادية

1- خصائص المؤسسة الاقتصادية .

2- وظائف المؤسسة الاقتصادية .

3- اهداف المؤسسة الاقتصادية.

4- معوقات المؤسسة الاقتصادية.

تمهيد :

تعتبر المؤسسة الإقتصادية النواة الأساسية والمحور الأساسي الذي يدور حوله أي اقتصاد حيث تعمل من خلال وظائفها المختلفة إلى بلوغ وتحقيق أهداف إقتصادية واجتماعية متعددة و تعتبر المؤسسة المصغرة أحد أنواع المؤسسات الإقتصادية، التي شهدت في الآونة الأخيرة إهتماما بالغا من العديد من الدول متقدمة منها أو نامية وهذا لما تتميز به هذا النوع من المؤسسات من خصائص ومميزات، أدت بها إلى الوصول إلى نتائج ملموسة حيث أثبتت قدرتها في معالجة المشكلات الإقتصادية الرئيسية التي تواجه الإقتصاديات المختلفة وبدرجة أكبر من المؤسسات الكبيرة.

1-خصائص المؤسسة الإقتصادية :

المؤسسة الإقتصادية هي وحدة إقتصادية تجتمع فيها كل الموارد المادية والبشرية اللازمة لعملية الإنتاج الإقتصادي، فهي تمتلك شخصية قانونية مستقلة من حيث إمتالكها للحقوق والصالحات والواجبات والمسؤوليات. ومن خصائصها الأساسية :

- ✓ شخصية معنوية لها حقوق وواجبات وصالحات مثل الشخص الطبيعي تماما .
- ✓ تتميز بالمرونة أي قادرة على التكيف مع الظروف المتغيرة أي لديها إمكانية التجديد والتطور .
- ✓ لديها قدرة إنتاجية وأداء الوظيفة التي أسست من أجلها، شرط أن تكون المؤسسة الإقتصادية تمتلك دور إقتصادي إجتماعي أي تكون إبنة البيئة التي تنشط فيها.
- ✓ تمتلك أهداف وإستراتيجيات محددة مسبقا.
- ✓ إمكانية زوال هذه الأخيرة إذا ضعف مبرر وجودها أو تضاءلت كفاءاتها.
- ✓ المؤسسة الإقتصادية وحدة أساسية في المجتمع الإقتصادي بالإضافة إلى مساهمتها في الدخل الوطني فهي مصدر رزق للكثير من الأفراد.
- ✓ تتميز المؤسسة الإقتصادية أيضا بكونها مركزا للمخاطر فهي معرضة للمخاطر و بالتالي عليها التقليل من هذه المخاطر قدر الإمكان¹.

¹منال بخيخ وسام بلغياط : واقع الإتصال الداخلي في المؤسسة الإقتصادية -دراسة حالة المؤسسة الإفريقية للزجاج بالطاهر -مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الإتصال،إشراف الأستاذ الحامدي عبد الكريم , تخصص إتصال و علاقات عامة ، جامعة محمد الصديق بن يحي , جيجل/2018 / 2017 ص 36.

2-وظائف المؤسسة الإقتصادية :

ان مختلف وظائف المؤسسة الإقتصادية ترتبط ببعضها البعض من اجل تحقيق أهداف المؤسسة ككل ويزداد مستوى هذا الترابط لطبيعة وحجم المؤسسة وأهم هذه الوظائف هي :

-وظيفة التموين :الوظائف التي تنتهي قم بها مختلف العمليات وأنشطة المؤسسات الأخرى عند تنفيذ فهي تمثل الخطوة الأولى من هذه الأنشطة وتحتاج لأهمية كبيرة ولهذه الوظيفة فرعان هما الشراء والتخزين
-وظيفة الإنتاج :ان البقاء المشروع وإستمراره يعتمد بالدرجة الأولى على مقدرته في إشباع رغبات المستهلكين و حاجاتهم لهذه العملية والحصول على الموارد الأولية وتحويلها إلى سلع مادية و خدمات مفيدة تعتبر من أهم أعمال المشروع وتشكل وظيفة خاصة تدعى وظيفة الإنتاج التي غالبا ما تخصص لها الإدارة المستقلة لتحميل الإسم¹.

-وظيفة الموارد البشرية : هي إحدى الوظائف التي تعني بالعنصر البشري وتخصص فيه وذلك من خلال وضع القواعد والأسس والتعليمات التي تكفل تلبية حاجتها من هذا العنصر وتوجيه سلوكيه ونشاطه ومهاراته بما تتسجم حاجتها بهذه الأهداف في النقاط التالية²:

- إكتشاف وجذب القدرات للقادرين على العمل و الراغبين فيه وتعيين بعضهم في الأعمال المناسبة له.

الإحتفاظ بسجلات العمال المنظمة والجاهزة تحت الطلب.

- القيام بالبحوث في شؤون العمل.

-وظيفة التسويق :تقوم بعملية الربط بين المؤسسة والسوق والمستهلك الذي يعتبر المستهدف بانتاجها

التمثل في شكل تلاوة وتعتمد المؤسسة من اجل الحصول على المستهلك على اربع إستراتيجيات³ :

إستراتيجية المنتج .

إستراتيجية سعر .

إستراتيجية التوزيع .

إستراتيجية الترويج

¹ عيود صوميل : إقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر دط ،1998، ص 39.
²ناصر دادي عدون : إقتصاد المؤسسة، دار الأحمديّة العامة، الجزائر، الطبعة الثانية، 1998، ص 195.
³الداوي الشيخ : إقتصاد المؤسسة، مركز الطباعة، د ط ، القاهرة ، 1998 ، ص 21 .

-وظيفة الرقابة الإدارية : تعتبر من وظائف المدير إلى إحدى العناصر العملية الإدارية التي تقوم بفحص نتائج الأداء والفعل و مقارنتها أولاً مع الأهداف المعيارية كما ونوعاً والتي حددها المؤسسة بالخطة المعمولة بها.

الوظيفة المالية : تعتبر واحدة من أهم الوظائف المؤسسة فلا يمكن للمؤسسة أن تقوم بمختلف نشاطاتها دون الأموال اللازمة لتمويل هذه النشاطات وتهتم هذه الوظيفة بعملية الحصول على الأموال وإستخدامها بشيك سليم التكلفة للحصول على هذه الأموال ومراقبتها بوضع التخطيط المالي ووظيفة العلاقات العامة :تتمثل في المؤسسة التي تقع على عاتق المؤسسة وذلك النشاط التي تقوم به لتخطيط وتنظيم وتوجيه مراقبة علاقتها العملية والنظرية والبيئة المباشرة لها سواء كان داخليا وخارجيا¹.

وظيفة المعلومات الإدارية :نظام المعلومات الإداري هو النظام الذي يساعد في إدارة وإتخاذ القرارات ويساعده أيضا في مراقبتهم في كل القرارات وتعتبر المعلومات من العناصر الأساسية اللازمة لإدارة ولإنجاز أعمالها بطريقة فعالة فإن البيانات تعتبر المادة الخام التي التي تدخل نظام المعلومات²

وظيفة التموين
وظيفة الموارد البشرية
وظيفة التسويق
وظيفة الرقابة الإدارية
وظيفة المالية
وظيفة العلاقات العامة
وظيفة المعلومات الإدارية

3

شكل رقم:(01) وظائف المؤسسة الإقتصادية.

¹كامل المغربي : أساسيات في الإدارة والفكر للنشر والتوزيع، الجزائر، دط، 1995،ص 36.

²ناصر دادي عدون : مرجع سبق ذكره، ص195 .

³قرباحي مريم زموري باسمين :إشكالية التمويل في المؤسسة الإقتصادية، دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب -مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، إشراف الأستاذ طحطاح احمد ، تخصص مالية المؤسسة ، جامعة ألكلي احمد اوحالج ،البويرة ، 2015 / 2016 ص 25 .

3_ أهداف المؤسسة الإقتصادية:

يسعى منشئ المؤسسات الإقتصادية، العمومية منها و الخاصة الى تحقيق عدة أهداف تختلف حسب إختلاف أصحاب المؤسسات و طبيعة و ميدان نشاطها، من بين هذه الأهداف نذكر ما يلي :

أولا الأهداف الإقتصادية : يمكن جمع عدد كبير من الأهداف التي تدخل ضمن هذا النوع و هي كما يلي¹ :

-تحقيق الربح : يضمن لها إمكانية رفع راسمالها و بالتالي توسيع نشاطها للصدود أمام المؤسسات الأخرى .

-تحقيق متطلبات المجتمع : عند قيام المؤسسات بعملية بيع منتج فهي تغطي متطلبات المجتمع الموجودة بها ، سواء على المستوى المحلي أو الوطني أو الجهوي و الدولي.

-عقلنة الإنتاج : يتم ذلك بواسطة الإستعمال الرشيد لعوامل الإنتاج و رفع إنتاجيتها بواسطة التخطيط الجيد و التدقيق للإنتاج و التوزيع بالإضافة إلى مراقبة تنفيذ هذه الخطط و البرامج.

ثانيا الأهداف الإجتماعية : من بين هذه الأهداف العامة للمؤسسة الإقتصادية نجد الأهداف الإجتماعية و هي :

-ضمان مستوى مقبول للأجور: يعتبر العمال من بين المستفيدين الأوائل من نشاطها حيث يتقاضون أجورهم مقابل عملهم ، و يعتبر هذا المقابل حقا مضمونا قانونيا و شرعا و عرفا، اذ يعتبر العمال من العنصر الحيوي و الحي في المؤسسة.

-تحسين مستوى معيشة العمال : تحسين و عقلنة الإستهلاك الذي يكون بتنوع تحسين الإنتاج و توفير إمكانيات مادية و مالية أكثر فأكثر للعامل من جهة و للمؤسسة من جهة أخرى.

إقامة أنماط إستهلاكية معينة : و ذلك بتقديم المؤسسة منتجات جيدة أو بواسطة التأثير في أذواقهم عن طريق الإشهار و الدعاية .

-الدعوة الى تنظيم و تماسك العمال : وهو الوسيلة الوحيدة لضمان الحركة المستمرة للمؤسسات و تحقيق أهدافها.

-توفير تأمينات و مرافق للعمال : تعمل المؤسسة على توفير بعض التأمينات مثل:التأمين الصحي.

¹بالضياف العبد، المؤسسة الإقتصادية بين أهدافها و تحقيق التنمية المستدامة -دراسة حالة المؤسسة الوطنية سونطراك -، مذكرة ماستر في العلوم الإقتصادية ، تخصص تسيير وإقتصاد بترولي ، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013، ص12.

ثالثا الأهداف الثقافية و الرياضية :

-توفير وسائل ترفيهية و ثقافية : تشمل المؤسسات على إعتياد عملها على الإستفادة من وسائل الترفيه و الثقافة التي توفرها لهم و للأوالدهم من مسرح و مكتبات ورحلات نظرا لتأثير هذا الجانب لى المستوى الفكري للعامل و الرضى بتحسين مستواه .

-تدريب العمال المبتدئين : مع التطور السريع الذي تشهده وسائل النتاج فان المؤسسة تجد نفسها مجبرة على تدريب عمالها الجدد تدريباً كفيال باعطاءها امكانية استعمال هذه الوسائل بشكل يسمح باستغلالها استغلالاً عقائلياً ، رغم امكانية تحصيلهم على تكوين نظري أحياناً في اطار المنظومة التربوية و الجامعية.

-تخصيص أوقات للرياضة: تعمل المؤسسات الخاصة الحديثة منها على اتباع طريقة في العمل تسمح للعامل بمزاولة نشاط رياضي زمن محدد مما يجعل العامل يتخلص من الملل و يحتفظ بصحة جيدة .

رابعا الأهداف التكنولوجية :

بالإضافة إلى ما سبق تؤدي المؤسسة دوراً هاماً في الميدان التكنولوجي نذكر :

-البحث و التنمية :مع تطور المؤسسات عملت على توفيرالإدارة نظم جديدة و متطورة ، مما زاد أهمية الإتصال بنسبة عالية و هذا حسب حجم المؤسسة الذي يتناسب طردياً معها كما أن المؤسسة الإقتصادية تؤدي دوراً هاماً مسانداً للسياسة القائمة في البلاد في مجال البحث و التطوير التكنولوجي، نظراً لما تمثله من وزن في مجموعها و خاصة المؤسسات الضخمة منها، من خلال الخطة التنموية للدولة¹.

¹بن الموفق سهيلة ، أثر تقلبات معدل الفائدة على أداء المؤسسة ، مذكرة ماجستير في علوم التسيير ،كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير ، جامعة منتوري قسنطينة، 2006/ 2005،ص19 .

المعوقات التي تواجه المؤسسة الإقتصادية :

- قد تعاني المؤسسات الإقتصادية من عدة معوقات يمكن إجمالها في ما يلي :
- غياب القيادة الإدارية الناجحة و التي تعد مطلباً إجبارياً في تحقيق التنمية الإدارية , أي قادة أكفاء قادرين على تنمية مهارات العاملين في كل الأنشطة الإدارية .
 - غياب الرقابة التي تسمح بالقضاء على جميع الإختلافات و الإغراءات التي يواجهها الجهاز الإداري الإنتاجي.
 - غياب الشفافية التي تساعد على إزالة عوائق البيروقراطية في الأنظمة و القوانين و تبسيط الإجراءات و زيادة الكفاءة.
 - عدم قدرة المؤسسة على توفير المؤسسات الضرورية السريعة و الذي يعد مطلباً أساسياً لترشيد عملية صنع القرار , ووضع خطط سليمة مستقبلية تساعد على تحقيق الأهداف بسهولة .
 - تحول الهيكل من عميل محلي إلى عالمي بفعل ثورة التكنولوجيا.
 - تحول من شركات و مؤسسات متنافسة في ساحة الأعمال المحلية و العالمية الى مؤسسات متعاقبة.¹

¹ بن موفق سهيلة : مرجع سبق ذكره ص 11.

الصورة الذهنية.

1-أنواع الصورة الذهنية .

2-وسائل قياس و تقييم الصورة

الذهنية .

3-برامج تكوين الصورة الذهنية .

4-دور الإتصال في تشكيل الصورة

الذهنية للمؤسسة .

تمهيد :

تمثل الصورة الذهنية للشركات واحدة من أهم المرتكزات والمكتسبات الرئيسية التي تراعيها إدارة الشركات وتمنحها درجة كبيرة من الأهمية. وقد تبلور مصطلح الصورة الذهنية في ستينات القرن الماضي وأضحى يحتل أهمية، فرضت على مسيري الشركات الوصول إلى تحقيق صورة ذهنية عن المؤسسة لدى جماهيرها، لضمان بقائها خاصة مع الإنفتاح على الثقافات ومختلف الحضارات، والتطور السريع الذي يعيشه العالم في مختلف المجالات والبيادين .

1-أنواع الصورة الذهنية :

لا تكتمل دراسة صورة المؤسسة دون استعراض الأنواع والأشكال المختلفة لها ويمكن تمييز أربعة منها :

- الصورة التلقائية: يرى خبراء الإتصال أنها تثبت لدى الأفراد لما لا يستطيع أي فرد أن يقدم إجابات دقيقة عن المؤسسة و يكتفي بإجابات تلقائية لخصائصها، وما تتميز به بطريقة عفوية بما يحضر في أذهانهم
- الصورة المثارة: تظهر من خلال طرح سلسلة من التساؤلات ويعطى للمجيب الوقت الكافي للتفكير والتمعن حتى يستحضر كل ما يعرفه عن المؤسسة، وتثبت الصورة المثارة عند الحصول على الكثير من الخصائص حول المؤسسة من طرف المجيب حسب ما يستحضره في الذهن. تارة تكون موضوعية و تارة تكون ذاتية .
- الصورة المأخوذة: وهي التي تصل إلى أذهان وخيال الأفراد الذين يستقبلونها حسب إدراكاتهم وشعورهم الحسي وطريقهم للاستيعاب، وتقسم الصورة المأخوذة حسب موقع الأفراد مقارنة مع المؤسسة إلى المأخوذة خارجها والأخرى من داخلها. يمكن أن تنتج الصورة المأخوذة واقعا و لكنها لا تعكس دائما الحقيقة .
- الصورة المقصودة: هي الصورة المثالية التي تريد المؤسسة إيصالها، لأنها تبرز أهدافها وتسمح لها بتجاوز منافسيها وتتحصل على الأفضلية التنافسية. لكن يوجد فارق بين الصورة المأخوذة في الخارج والصورة المثالية والتي يمكن سده بعد عدة سنوات.

تعتبر الصورة المثالية عن أهداف غير واقعية في الغالب لذا يجب على المؤسسة أن تعطي لنفسها أهدافا ناتجة عن اختيار منطقي وأن تحدد صورة الهدف الذي يجب عليها بلوغه في وقت قصير من أنواع الصورة كذالك ما يلي :

- الصورة المرآة: وهي التي ترى المؤسسة من خلالها.
- الصورة الحالية: وهي التي يراها بها الآخرون .
- الصورة المرغوبة: وهي التي تود المؤسسة أن تكون في أذهان الجماهير.

-الصورة المثلى: وهي أمثل صورة يمكن أن تتحقق إذا أخذنا في الاعتبار المنافسة، وتسمى الصورة المتوقعة.

- الصورة المتعددة: وهي كل الانطباعات التي يبديها الجمهور حول المؤسسة، ومن الطبيعي أن لا تستمر لتتحول إلى صورة إيجابية أو سلبية.¹

¹فاسي فاطمة الزهراء : إستراتيجية صورة المؤسسة وأثرها على سلوك المستهلك – حالة هنكل الجزائر- ، رسالة ماجستير تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر، 2007/2006 ،ص 20.

2- وسائل قياس وتقييم صورة المؤسسة:

لقياس مدى فاعلية الإستراتيجية التي تبنتها المؤسسة ومدى ملاءمتها لحاجاتها وأهدافها تقوم هذه الأخيرة باستخدام وسائل متنوعة، بقياس وتقييم الإستراتيجية المتبناة. ويمكننا اختصار هذه الوسائل فيما يلي :

أولاً:

-سبر الآراء :تقوم المؤسسة في هذه الحالة باستخدام سبر الآراء، والاستبيانات لمعرفة موقع ووضعية صورتها، وحتى مدى تطور هذه الأخيرة، ونذكر هنا فيتعلق الأمر بمستوى شهرة المؤسسة أكثر من مضمونها (هنا نحن بصدد الحديث عن باروميتر للصورة). ويمكننا التمييز بين عدة أنواع من الاستبيانات تستخدمها المؤسسة للقيام بعملية سبر الآراء .

-الاستقصاء الشامل : تقوم المؤسسة بهذا النوع من الاستبيان بصفة دورية (في كل شهر، أو ثلاثي، أو سنويا، بحسب الحالات) ويتم في كثير من الأحيان إسناد مثل هذه المهمة إلى مؤسسة خاصة في سبر الآراء، وتسمح هذه العملية للمؤسسة بقياس مدى تمسك الجمهور بالمؤسسة.

-الاستقصاء الدقيق: لديه نقاط كثيرة مشتركة مع النوع السابق، لكن يكون هذا النوع من الاستقصاءات موجه لجمهور خاص تختاره المؤسسة مثل: المساهمين، الزبائن، الطلبة... الخ، بينما يوجه هذا النوع الأول للجمهور بصفة عامة دون تحديد .

-الاستقصاء المتعلق بموقع المؤسسة بالمقارنة مع المنافسة :هذا النوع أيضا يوكل إلى مؤسسات ومكاتب خاصة بسبر الآراء، اغلب المؤسسات الكبرى لاتصل إلى النتائج المرجوة، نظرا لكون هذه النتائج غير دقيقة وفي كثير من الأحيان لا يعبر المستقصون عن رأيهم بصراحة هذا ما يؤثر سلبا على النتائج.

ثانيا :

-EXTRAPOLATION : متغيرات متعلقة بالتوظيف :منحى تقييم المترشحين (سواء التحقوا بالمؤسسة تلقائيا، أو ردا على إعلان توظيف)، معبر جدا عندما تكون صورة المؤسسة حسنة هذا المنحى يستوي والعكس .

-ميزانية الإعلام :يتعلق الأمر هنا بتحليل كمي ونوعي للمقالات والحصص التي تتناول المؤسسة، بحيث يقوم مسؤول الإتصال أو شخص آخر بتحديد النتائج، هذه المعطيات يمكن تسجيلها عن طريق الإعلام الآلي بمنح معاملات خاصة لكل وسيلة إعلامية، الجمهور المستهدف، الكمية (عدد الأسطر ومدة الحصة) وكذا النوعية والمعلومات المقدمة يمكن رسم منحنيات تسمح بتقييم تطور الصورة الإعلامية، الجرائد

ثالثا:

-الاختبار الإعلاني : تقوم المؤسسة باختبارات قبلية بغرض قياس اثر الحملة الإعلانية المؤسسية، هذه التقنيات هي جزء من الترسانة الاشهارية الكلاسيكية، هذه العملية تتم مع عينات ممثلة للجمهور المستهدف (دراسة كمية) أو عن طريق المقابلات الجماعية (دراسة نوعية)

رابعا:

-حصيلة العمليات الدقيقة: يتعلق الأمر هنا بدراسة النتائج المتوقعة من الأنشطة المختلفة للاتصال. تحليل نتائج علاقة المؤسسة بالأعلام: تقوم المؤسسة بتجميع كل العناصر التي تسمح بتقييم الأثر، إيجابي أو سلبي (مقابلة صحفية أو محاضرة إعلامية، رؤية المذيع أو التلفاز تحليل نتائج عملية الإتصال العام : تجميع الآراء الناتجة عن مشاركة المؤسسة في الصالونات المتخصصة، الملتقيات... الخ.

خامسا:

-تحليل نتائج عملية التبني: تجميع كل العناصر التي تسمح بتقييم الأثر إيجابيا كان أو سلبيا لعملية تمويل النشاطات الرياضية.

- سبر آراء لقياس رد فعل الجمهور .
- تقييم بارومتر الصورة.
- الأثر على المبيعات.

- استبيان داخل المؤسسة (عن طريق سبر الآراء، أو المقابلات الجماعية)¹.

¹بوطريق أمين. قراد ياسين: العلاقات العامة و دورها في تحسين صورة المؤسسة -دراسة حالة المؤسسة الوطنية للمنظمات و مواد الصيانة ENAD SIDET -مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الليسانس ، إشراف فاسي فاطمة الزهراء ، تخصص تسيير واقتصاد المؤسسة، المركز الجامعي العقيد أكلي محند اولحاج، البويرة، السنة الجامعية 2011/2012 ص 82 .

3- برامج تكوين الصورة الذهنية :

وتمر بالخطوات التالية :

1-الجمهور تحديد : فهذه المرحلة تهدف إلى معرفة القطاعات الجماهيرية المؤثرة على المؤسسة ودورها في المجتمع، كما تهدف إلى معرفة الخصائص المميزة لهاته القطاعات الجماهيرية حتى يسهل اختيار وسائل اتصال المناسبة¹

2-قياس الصورة الذهنية للمؤسسة لدى جماهيرها:

بعد تحديد الجمهور المستهدف، تأتي أهم خطوة في تحليل هذا الجمهور ، وهي تحديد الصورة الذهنية الحالية التي تتعلق في ذهن الجمهور في المؤسسة، ومنتجاتها وكذلك منافسيها ، وهذا يساعد المؤسسة في ادراك ما الذي تسعى إليه، فيما يتعلق بأهداف الإتصال فاتجاهات الأفراد وتصرفاتهم اتجاه شيء معين ، مرتبط ارتباطا كبيرا ، بمعتقداتهم عن هذا الشيء ، وبالتالي فالصورة الذهنية هو تعبير يستخدم لوصف مجموعة من المعتقدات التي يحملها الفرد عن شيء معين، وتظهر أهمية الصورة الذهنية في الفترة التي تعطىها وقد تمتد لفترة أطول بعد انتهاء الأسباب التي أدت إلى ظهورها بهذه الطريقة ولتقريب هذه النقطة نجد انه من الممكن لأي مؤسسة كانت أن تستحوذ على المركز الأول أو التابعة لمؤسسة رائدة ، وقفزت إلى المركز الأول ، إذا تظل صورتها الذهنية تابعة أو في المركز الثاني لفترة طويلة، قبل أن تتغير هذه الصورة له تظهر أهمية أن تحافظ المؤسسة على صورة ذهنية طيبة لدى جماهيرها وأن تعمل دائما على تحسينها .

وهناك العديد من الأساليب المستخدمة لقياس الصورة ، الذهنية للمؤسسة عند الجماهير، وأحد هذه المقاييس المشهورة يسمى مقياس الفروق ذات الدلالة وهذا المقياس يتضمن إيجاد مجموعة من الصفات على مقياس معين ، ويتم وضع الصفة في طرف من المقياس الصفحة المضادة في الطرق الأخر مثل (قوي رديء)، ويتكون المقياس من أجزاء (3 أو 5 أو 9) ، يعكس كل جزء درجة من توفر الصفة، ويمكن قياس الصورة الذهنية عبر ثلاث مراحل أساسية:

- التقييم (حسن، سوء الجودة للصورة الذهنية) .
- القوة (قوة المؤسسة أو ضعفها) .
- النشاط (تنمو بسرعة أو لا تنمو بسرعة) .

¹.عبد السلام أبو حقف : هندسة الإعلان والعلاقات العامة وتطبيقاتها، جامعة بيروت، دط، 200. ص 90 .

ويطلب في هذه الحالة من المستقضي منهم أن يصنعوا العلامة المناسبة على كل مقياس، بحيث يعكس مدى انطباعهم ، عن توافر الصفة المعينة في المؤسسة محل السؤال ، يتم حساب المتوسط الخاص بالدرجات وتحويلها إلى نقط يتم ربط هذه النقاط بكل الصفات، فتظهر في النهاية الملامح النهائية للصورة الذهنية للمؤسسة ويوضح الشكل إلى مقياس الفروق ذات الدلالة ، ويستخدم في قياس الصورة الذهنية للمؤسسة.

معروفة جدا ————— معروفة بدرجة قليلة .

تنمو بسرعة ————— تنمو ببطء .

يمكن الاعتماد عليها ————— لا يمكن الاعتماد عليها.

قوية ————— ضعيفة.

مؤسسة كبيرة ————— مؤسسة صغيرة .

ولكي تتحقق الفائدة الإضافية من البيانات الموجودة يجب أن يقوم ممارسو العلاقات العامة بإعادة حساب وقياس الصورة الذهنية لكل مجموعة من جماهير المؤسسة الهامة، فقد يكون لكل جمهور صورة ذهنية مختلف عن الآخر لنفس المؤسسة وهذا يؤثر على أهداف الإتصال المستخدمة، فقد تبين من نتائج الدراسة ، أن الجمهور يرى أن المؤسسة تنمو ببطء ، أي أنها لا يمكن الاعتماد عليها ، فيتم التخطيط للبرامج التي تساعد على محو هذه الصورة عند الجماهير وهكذا¹ .

3-التخطيط للصورة المرغوبة :بعد قياس لصورة الذهنية للجمهور عن المؤسسة يتم تحديد نقاط الضعف و القوة في الصورة الحالية للمؤسسة ، وذلك بمراجعة المعالم الإيجابية و السلبية مع الإدارة العليا للمؤسسة لتدرك هذه الإدارة نواحي القبول والرفض لسياستها بين الجماهير المعينة، وتتعرف على الإجراءات التي ينبغي أن تقوم بها لإضعاف دوافع الرفض وتحديدها ، كما يدرك المسؤولون على العلامات العامة أسباب النجاح أو الفشل في التغيير عن المؤسسة ، وتقديمها إلى الجماهير المستهدفة وبعدها يتم وضع تخطيط مكتوب لمعالم الصورة المرغوبة التي تود المؤسسة أن تكونها لنفسها عند جماهيرها، وهذا يلزم معرفة حقيقية للمؤسسة ، لأن الصورة المرغوبة إذا كانت بعيدة عن الواقع، فإن احتمال تحقيقها سوف تعترضه المصاعب وربما يكون بعدها الواقع يسبب في تحويل الجهود التي تبدل في سبيل تكوينها إلى سلاح عكسي

¹لقصير رزيقة : دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الإقتصادية- دراسة ميدانية بمؤسسة الأملح بقسنطينة-مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجدستير في علوم الإعلام والإتصال ، إشراف الأستاذ حسين خريف ، تخصص وسائل الإعلام والمجتمع ، جامعة منتوري - قسنطينة 2006/2007 ، ص 135.

يكشف عن التناقض بين أقوال المؤسسة و دوافعها، ولذلك فإنه من الضروري أن نجيب على هذه التساؤلات بدقة كاملة من نحن ؟ ماذا نريد؟ بماذا نتميز عن غيرنا ؟ وعلى أي نحو نود أن يفكر فينا الآخرون؟¹

4-اختيار وسيلة الإتصال المناسبة : يؤكد كلود روينسون وولتربارلو على إستخدام كل وسائل الإتصال الممكنة لتكوين معالم الصورة ، فالصورة الطيبة في رأيهما هي نتاج طبيعي للاتصالات المستمرة بين المؤسسة وجماهيرها و وسائل الإتصال تتحدد بعد تحديد و معرفة الجمهور المستهدف ، ومن الضرورة أن تخطط لاستخدام الوسائل الجماهيرية جنبا إلى جنب مع الإتصال الشخصي ، كلما أمكن ذلك من خلال الموظفين والبائعين بالإضافة إلى استخدام العناصر المادية التي ترمز إلى المؤسسة كالشكل الخارجي للمبنى وكافة الرموز المصورة التي تشتمل عليها إعلانات المؤسسة و مطبوعاتها أو أغلفة السلع التي تنتجها².

5-التقييم :

من الضروري أن يتضمن التخطيط لبرامج الصورة وسائل التقييم المناسبة لمعرفة الأثر الفعلي لهذه البرامج، ويذهب البعض إلى التأكيد على ضرورة أن تصمم برامج العلاقات العامة ، بحيث تتضمن أهدافا واقعية ، يمكن تحديد نتائجها أو قياس أثرها و التقييم ينطوى على تحديد جوانب القصور أو الضعف وجوانب النجاح أو القوة فضلا على اقتراح أساليب علاج القصور ، ومناطق الضعف والمشكلات التي يتم اكتشافها³.

¹ علي عوجة :العلاقات العامة والصورة الذهنية ، كلية الإعلام جامعة القاهرة، الطبعة الثالثة،1999، ص 85 86 .

² علي عوجة : نفس المرجع السابق ، ص 89.

³لقصير رزيقة : مرجع سبق ذكره ، ص 137.

4- دور الإتصال في تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة:

تستخدم العلاقات العامة مزيجا من الأساليب الإتصالية للتأثير في مختلف جماهير المؤسسة، و تؤثر إتصالات المؤسسة بكل ما تشمله من رموز سمعية وبصرية على أذهان الجماهير لهذه الإتصالات ، مما يؤدي إلى تحول المدركات العقلية إلى صورة ذهنية عن المؤسسة ناتجة عن تفاعل مصادر إتصالية على النحو التالي:

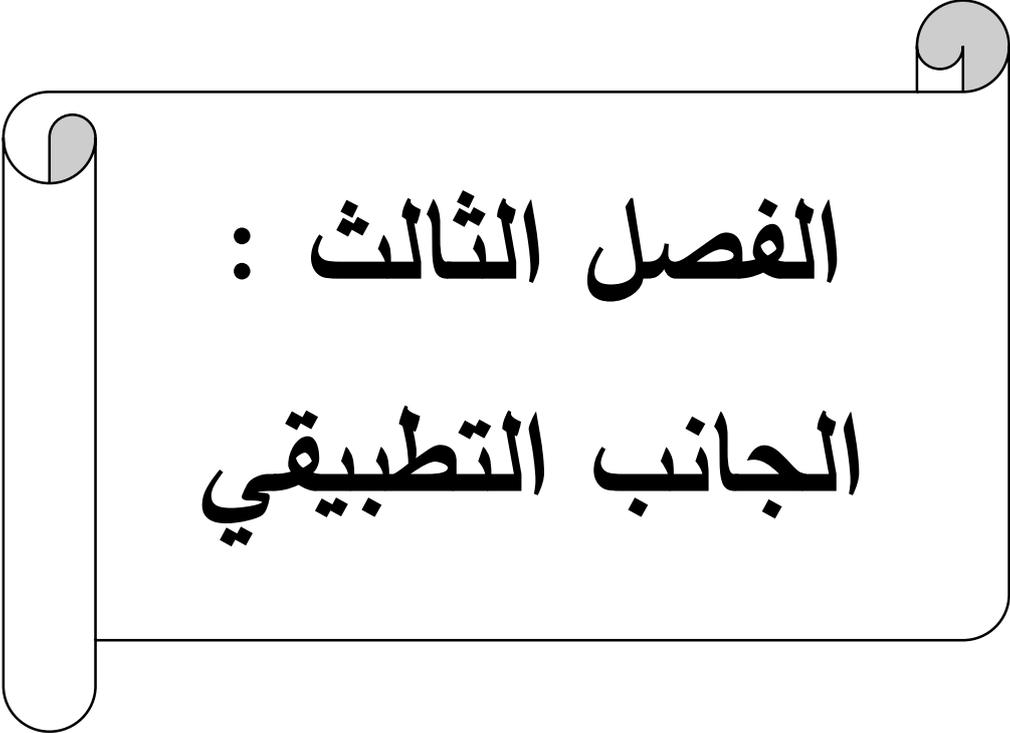
1- الإتصالات الشخصية المباشرة : تساهم الإتصالات الشخصية اليومية بين العاملين في المؤسسة و الجمهور الخارجي في تكوين إنطباعات لدى هذا الأخير، حيث يعكس الموظفون أثناء تعاملاتهم داخل و خارج المؤسسة صورة ذهنية عنها و يؤثران على كيفية إدراك الجمهور لهما، فهم ينقلون رسالة المنظمة و سياستها في إتصالاتهم الرسمية وغير الرسمية، فلإتصالات الشخصية دور كبير في عملية إقناع المجموعات الخارجية و بالتالي لها تأثير قوي على نقل الصورة المرغوبة للمؤسسة.

2- الإتصالات الجماهيرية: أيضا تتشكل الصورة الذهنية للمؤسسة للجماهير و خصوصا الخارجية منها من خلال الوسائل الإتصالية الجماهيرية التي تستخدمها العلاقات العامة سواء في شكل حملات إعلامية أو عبر وسائل الإعلام الجماهيرية كالصحف و الإذاعة و التلفزيون بما تنقله من بيانات صحفية و رسائل إخبارية و إعلانات عن المؤسسة

3- الإتصالات التنظيمية الأخرى: تستخدم العلاقات العامة عدة أشكال اتصالية أخرى تحاول من خلالها إعطاء صورة حيدة لها لجماهيرها و تؤثر هذه الإتصالات المتنوعة في تحسين أو تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة مثل: المعارض، الزيارات، الندوات، المؤتمرات، مجلة المؤسسة المهرجانات الثقافية، الحفلات، الرحلات و غيرها، و تعمل هذه المصادر الإتصالية المختلفة على تحديد معالم الصورة الذهنية لدى الأفراد حيث تختلف هذه المعالم من فرد لآخر حسب القدرة العقلية للفرد على تكوين ملامح الصورة و إعادة تركيبها. أيضا قد يكون الفرد الخارجي صورة ذهنية عن المؤسسة من خلال الأفراد الذين من حوله فهم ينقلون له أحاسيسهم و الطباعاتهم عن المؤسسة، وبحسب سلبية أو الجابية هذه الأحاسيس تتأثر صورة

المؤسسة في ذهن الفرد¹

¹مانع فاطمة : أهمية العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة ،مجلة الاقتصاد الجديد ، المجلد 01 ، العدد 10 ، جامعة حسيبة بن بو علي الشلف ،2014 ، بدون رابط ، ص 22 .



الفصل الثالث :
الجانب التطبيقي

تمهيد :

بعد تجميع المعلومات حول الإتصال الداخلي وصورة المؤسسة، والقيام بعرضها في الإطار النظري، كان لا بد من إسقاط هذا الكم المعرفي على أرض الواقع، وعطاء المادة العلمية الجامدة روحا من خلال اختيار مجال للدراسة. وقد تمثل نموج دراستنا في هذه في المؤسسة الاقتصادية سيطرام قسنطينة، وبغية الوقوف والإطلاع على مدى التطابق بين الجانبين النظري، وبين الجانب التطبيقي للإتصال الداخلي والصورة بهذه المؤسسة قمنا بدراستنا الميدانية والتطبيقية .

أولا :لمحة عامة عن مؤسسة سيطرام قسنطينة :**1-الموقع الجغرافي للوحدة العملياتية سيطرام قسنطينة :**

تقع الوحدة العملياتية سيطرام في مدينة قسنطينة و بالضبط في طريق المطار الإخوة "فردا زواغي 25021" يقابلها مباشرة "مكتب بريد زواغي ، تحدها كلية علوم الأرض و الجغرافيا و التخطيط الإقليمي - جامعة قسنطينة 1" شمالا، و "مسجد أبي موسى الأشعري و الحديقة العامة جنوبا، كما أنها تقع بمقربة من محطتي زواغي و بلحاج متعددي الخدمات.

كما يميز موقعها محطة "زواغي سليمان الخط الترامواي الذي يمر بمحاذاتها، و تعد هذه المحطة من أهم المحطات فهي مخصصة: للتوقف، المراقبة، الغسل، التحكم، وهي قطب تبادل للمسافرين بين الترامواي والمحطة البرية الولائية المستقبلية التي بها الحافلات وسيارات الأجرة والنقل الحضري وحضيرة التوقف.

2-نبذة تاريخية عن الوحدة العملياتية سيطرام قسنطينة :

سيترام بصفة عامة هي الشركة المكلفة باستغلال وصيانة الترامواي في الجزائر، حاليا تقوم باستغلال كل من ترامواي الجزائر العاصمة، وهران وقسنطينة لمدة عشر سنوات، ويتواجد مقر المديرية العامة لسيترام بالجزائر العاصمة.

جاءت سيطرام نتيجة اتفاقية بين "مؤسسة النقل الحضري والشبه حضري للجزائر الوسطى"، و "مؤسسة مترو الجزائر (EMA) "، و"مجموعة"RATP ، ثرية بالخبرة التي ورثتها عن "مجموعة " RATP والمعترف بها في فرنسا ودوليا وفي العديد من دول العالم، بإعتبارها شركة خاضعة للقانون الجزائري، تهدف سيطرام إلى :
-نقل الجزائر نحو نمط جديد من النقل الحضري في متناول الجميع.

-توفير خدمة نقل عالية الجودة والأمان، الراحة، الانتظام والنظافة و الركاب هم السادة على متن الترامواي.

- مرافقة الجزائريين في مرحلة التكيف مع هذه الوسيلة الجديدة للنقل وتثبيتها في عادات تنقلاتهم.

ضمان تحويل مهارات خبراء "مجموعة" RATP إلى عمال سيترام عن طريق التمهين والتكوين.
إكتساب مكانة لتصبح معيار في إفريقيا و العالم.

-تقليل تلوث الهواء بفضل وسيلة النقل البيئية.

-تطوير الإقتصاد والتجارة من خلال جعلهما في متناول الشركات والمؤسسات، وخاصة الجامعات.

سنة 2013، تم انطلاق أشغال لثلاثة مشاريع ترامواي لكل من ولاية مستغانم، سيدي بلعباس غرب الوطن و ولاية ورقلة في الجنوب ، كما ضمت مدن كبرى أخرى كسطيف، تلمسان، عنابة و قسنطينة وهذه الأخيرة تعد موضوع مذكرتنا الذي نحن بصدد عرضه فيما يأتي :

1. ترامواي قسنطينة: دخل ترامواي قسنطينة حيز الخدمة في 05 جويلية 2013، بثت منه الوسيلة الجديدة للنقل الحضري حياة جديدة في مدينة الجسور التي عانت لفترة طويلة من اكتظاظ في حركة المرور على الطرق، وبعد الأول على مستوى الجزائر الذي بات يسير بطاقم جزائري كامل يتكون في غالبيته من شباب لا يتعدى أعمارهم 30 سنة.

2-المكونات البشرية للوحدة العملياتية سيترام قسنطينة :

تعتبر الوحدة العملياتية سيترام مؤسسة نشطة جدا فيعمل داخل سقفاها 583 عاملا يتوزعون على مختلف المناصب الادارية و التنفيذية (رؤساء مصالح، إداريين، عمال مهنيين)، توجد بها مصلحتين هما:
مصلحة استغلال الترامواي:

تضم 400 موظف داخل و خارج المبنى من إداريين و أعوان و سائقين .

غرفة التحكم المركزي:

يعمل بها أكثر من 5 عمال إذ يقررون منها أدق التفاصيل في كل ما يخص سير العربات وتوقفها وأماكنها ، وبذلك يمكنهم التحكم و الدراية بكل ما يجري في محيط السكة و داخل العربات و خارجها بواسطة أجهزة إلكترونية متطورة يتحكمون فيها بنقرة واحدة و زر واحد، ويمنع الدخول لهذه الغرفة إلا للأشخاص الذين لهم علاقة مباشرة بها، وهي تحتوي على عدد كبير من الشاشات التي تنقل بشكل مباشر العديد من المواقع على إمتداد خط السكة ومحطاتها، وكذا حواسيب تظهر عليها رسومات بيانية للسكة و أماكن العربات و الطاقة الكهربائية التي تشغل هذه المنظومة، وأساسهم أجهزة اتصال تتيح لهم التحدث مباشرة لأي شخص عامل على مستوى خط الترامواي، فمن هنا يمنحون الأوامر للسائقين بالإنطلاق و والتوقف، كما يحذرون من وجود أخطار حقيقية أو محتملة على السكة، وتوجد على أحد المكاتب أقفال حمراء بمجرد الضغط

عليها يتم قطع الطاقة الكهربائية عن الخط فتتوقف العربات عن السير و هذا الأمر ما يحدث بشكل استثنائي عند وقوع الحوادث أو تجنباً لحدوثها .

قسم البرمجة:

يضم مهندسين و مهندسات في الإعلام الآلي و البرمجيات، مهمتهم تقيية بحتة، فكل ما له عادة بعدد هيكلية الموظفين، ومن مهام هذا القسم أيضا التنسيق بين عمل السائقين و مركز التحكم من جهة وبين العربات و السرعة و أوقات العمل و وضع الآليات و البرامج الجديدة و تخزين المعلومات و برمجة اعادة العمل الذي يتم على مستوى المحطات فيما يتعلق بالبيع والمراقبة والأمن من جهة أخرى، كما أن تقنيي البرمجة يقومون شهريا بتحليل البيانات المسجلة داخل ما يسمى بالعلبة السوداء، الموجودة على مستوى السائقين، و هي عبارة عن نظام يسمى "تاكيترام" تم تطويره من طرف تقنيين جزائريين من سيترام قسنطينة بالتنسيق مع خبراء فرنسيين، و هو معمم حاليا على جميع عربات الترامواي في الجزائر، و يستعمل بشكل استثنائي، فحتى البلدان الأوروبية لا تملك مثل هذه التقنية، التي طورت بفضل كفاءات جزائرية .

قسم الجودة و أنظمة التحكم في المخاطر:

برأسه إطار ذو خبرة طويلة و هو الأكبر سنا في كامل المؤسسة، فالسيد " العور توفيق " يتولى رفقة مجموعة من الشباب، مهمة تحسين الخدمات و وضع آليات جديدة لضمان تقديم خدمات أكثر جودة ، سواء بالنسبة للركاب أو العمال و الموظفين، و يتمحور عمل هذا القسم حول كل ما له علاقة بالوقاية و الأمن و البيئة، من خلال التحسيس و التكوين على وجه الخصوص.

من جملة ما يقومون به هو دراسة أوضاع العمال في الميدان، من حيث درجة الحماية و السلامة سواء فيما يخص اللباس أو أشياء أخرى، مع تنبيه العمال إلى الخطر المحتمل الذي قد يتعرضون له، و كذا تكوينهم و تزويدهم بالتدابير التي يجب إتباعها لتجنب المخاطر المختلفة، كما أن تحسين وضعية الركاب و العمل تشمل حتى مراقبة النظافة داخل العربات و مقر الوحدة العملياتية، ابن يمنع على سبيل المثال التدخين منعاً باتاً، و هناك ساحات خارجية مخصصة للمدخنين، و من بين الجهود التي يقوم بها أعضاء هذا القسم هو الوصول إلى تقنية جديدة لإنهاء المعاملات الورقية، حيث أن كافة المعاملات الداخلية ستتم قريبا عن طريق مراسلات الكترونية، والهدف من ذلك هو السرعة و ربح الوقت.

و كذا تكوين الموظفين في الإسفاعات الأولية من بين مهام هذا القسم و ذلك بالتنسيق مع الحماية المدنية و الهلال الأحمر الجزائري ، و قد أعطى التكوين نتائج إيجابية و هو ما تأكد من خلال تدخل العمال

لإسعاف الركاب في بعض الحوادث التي وقعت سابقا ، حيث أن إحدى السائقات قامت بإسعاف راكب أصيب بوعكة صحية مفاجئة .

قسم الإتصال و التسويق :

مهمته هي كل ما له علاقة بالإتصال تديره إبتسام غيموز و من مهامه ضمان وصول المعلومة إللا جميع الأطراف سواء من العاملين أو الركاب و التنسيق بين المصالح و الأقسام المختلفة ، كما تضمن عقد إشتراكات مع الجامعات و غيرها من المؤسسات ، و كل الملصقات الإعلانية أو حتى حملات التوعية التي لها علاقة بترامواي قسنطينة يتن إنجازها على مستور هذا القسم .

مصلحة صيانة الترمواي :

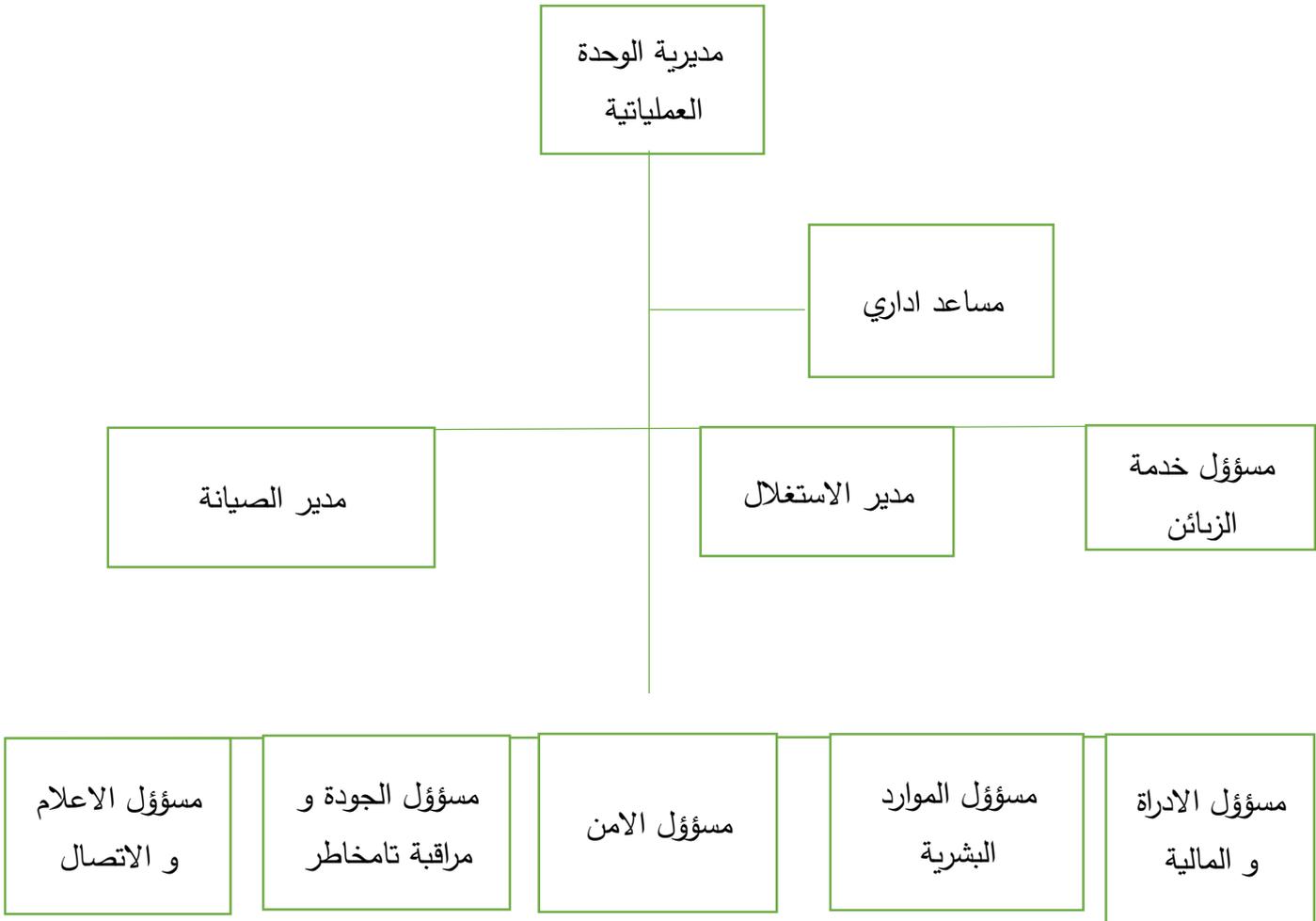
التي تضم أكثر من أربعين عاملا معظمهم مهندسون،تتمثل مهمتهم أساسا في تسيير كافة المواقع و المباني التابعة للترامواي و صيانتها ، تقنيونيعملون على مدار 24 ساعة في اليوم، و يتدخلون تحت أي ظرف لإصلاح أي عطب أو خلل داخل العربات أو بالإشارات الضوية و السلالم الكهربائية و المصاعد بمحطة بالما ، و بإخصار فإن عمل هذه المصلحة يبدأ من التنظيف إلى صيانة أكبر منشأة ، و في هذا الشأن يتم الإستعانة بخبراء أجانب من حين إلى آخر ، و لضمان سلامة الركاب و العربات يتم إتخاذ كافة التدابير و من بينها تنظيف السكة مرة كل أسبوع، كما توجد فرقة متنقلة لإصلاح الأعطاب في مكان وقوعها .

قاعة طباعة التذاكر :

و هي جزء أساسي من منظومة الترامواي،حيث يتم يوميا طباعة 40 ألف تذكرة ركوب عن طريق التي نسخ مبرمجتين ، و هناك أنواع من التذاكر الخاصة بتسوية الركوب المقدرة ب 200 دج و التي تسلم للركاب المخلفين ، و تحمل جميع التذاكر رقما تسلسليا إضافة إلى تاريخ الطباعة، كما تضم القاعة موزعا إلكترونيا بجميع العربات، يعمل على تسجيل عدد التذاكر التي تم تأكيدها من قبل الركاب ، لتتعمل لاحقا في الإحصاءات و كذا جرد أعداد مستعملي الترمواي مقارنة بحجم التذاكر التي بيعت .

3- البنية التنظيمية للوحدة العملياتية سيطرة قسنطينة :

الشكل رقم : (02) مخطط تنظيمي هيكل إدارة الوحدة العملياتية سيطرة قسنطينة :



المصدر : وثائق رسمية مقدمة من الوحدة العملياتية سيطرة قسنطينة

لسيطرة هيكل تنظيمي داخل مؤسستها تدير عليه وفق الوظائف التالية :

❖ **وظائف عملية**

➤ سائق الترموي :

تضم الوحدة العملياتية لترامولي قسنطينة ما لا يقل عن 93 سائق ، يتمتعون بالنهارات المهنية و الشخصية ، و هم يضمون نقل مواطني قسنطينة بأمان تام و بأفضل إنتظام ممكن .

➤ منظم ال pcc:

هو الشخص المسؤول عن تنظيم الترمواي عبر مراكز التحكم المركزية ، هدفها هو إستمرارية الخدمة و سلامة المنشآت و الأشخاص .

➤ خلية IE/IF:

تقوم وحدة التشغيل و التكوين بإعداد عروض النقل و سلامة السكك الحديدية ، بالإضافة إلى التدريب و تطوير لوائح الترمواي .

➤ عون متعدد الإستخدامات :

يقوم هذا الأخير بتنفيذ انشكته اليمية في مجالات السلامة للسكك الحديدية و الإنتاج و جودة الخدمة و إستمراريتها و إدارة الفريق من أجل تحقيق الأهداف المحددة، إدارة القرب هذا هو الرابط الأساسي بين الإدارة و العمليات .

❖ خدمة الزبائن :

➤ عون تجاري :

يتكفل عون المبيعات بخدمة البيع و خدمة ما بعد البيع للإشتراكات ، يقوم بإعلام الزبائن بالمنتجات الجديدة و الإجراءات التجارية من خلال جودة ترحيلها و تداخلاتها و إحترافها، فهي تساهم في تعزيز صورة الشركة لدى الزبائن .

➤ عون المبيعات :

يضمن عون المبيعات بيع التذاكر و خدمة ما بعد البيع و يوفر معلومات حول إستغلال الترمواي ساعات العمل ، التسعير، و الوصول إلى المحطات و تحديد مواقعها و بناء على الطلبات ذات الطبيعة الأكثر عمومية .

➤ أعوان خدمة الزبائن :

يتمتع هذا الأخير بجودة الإستماع و القرب ، و هو المسؤول عن علاقات الزبائن و معلومات المسافرين،بالإضافة إلى معالجة الشكاوي ، ديناميكي في الوقت الحقيقي ، و ثابت على مستوى المحطة ، إنه يعتني بكل ما هو من معلومات و إقتراحات و كذلك الأغراض المفقودة .

➤ أمين الصندوق :

هو مسؤول عن فتح و إغلاق ماطنة تسجيل المدفوعات النقدية، تتمثل هذه الوظيفة في تسجيل المبلغ الإجمالي و تحصيل مقابل للمنتجات التي تم شراؤها من قبل الزبائن ، و هو مسؤول أيضا عن توفير المستندات النقدية المفيدة للمحاسبة .

➤ عون المراقبة :

في إطار مكافحة الإحتيال ، يشارك عون المراقبة ضمن فريق المراقبة في مراقبة المسافرين ، و التحكم في التنقل بصفة قانونية على طول خط الترموي .

➤ الصيانة :

الهدف الرئيسي هو الحفاظ و ضمان مستويات السلامة و التوافر و الموثوقية في نظام النقل بمرور الوقت من أجل توفير خدمة عامة للركاب وفقا لمعايير السلامة المثلى .

➤ فريق مصمم على ضمان :

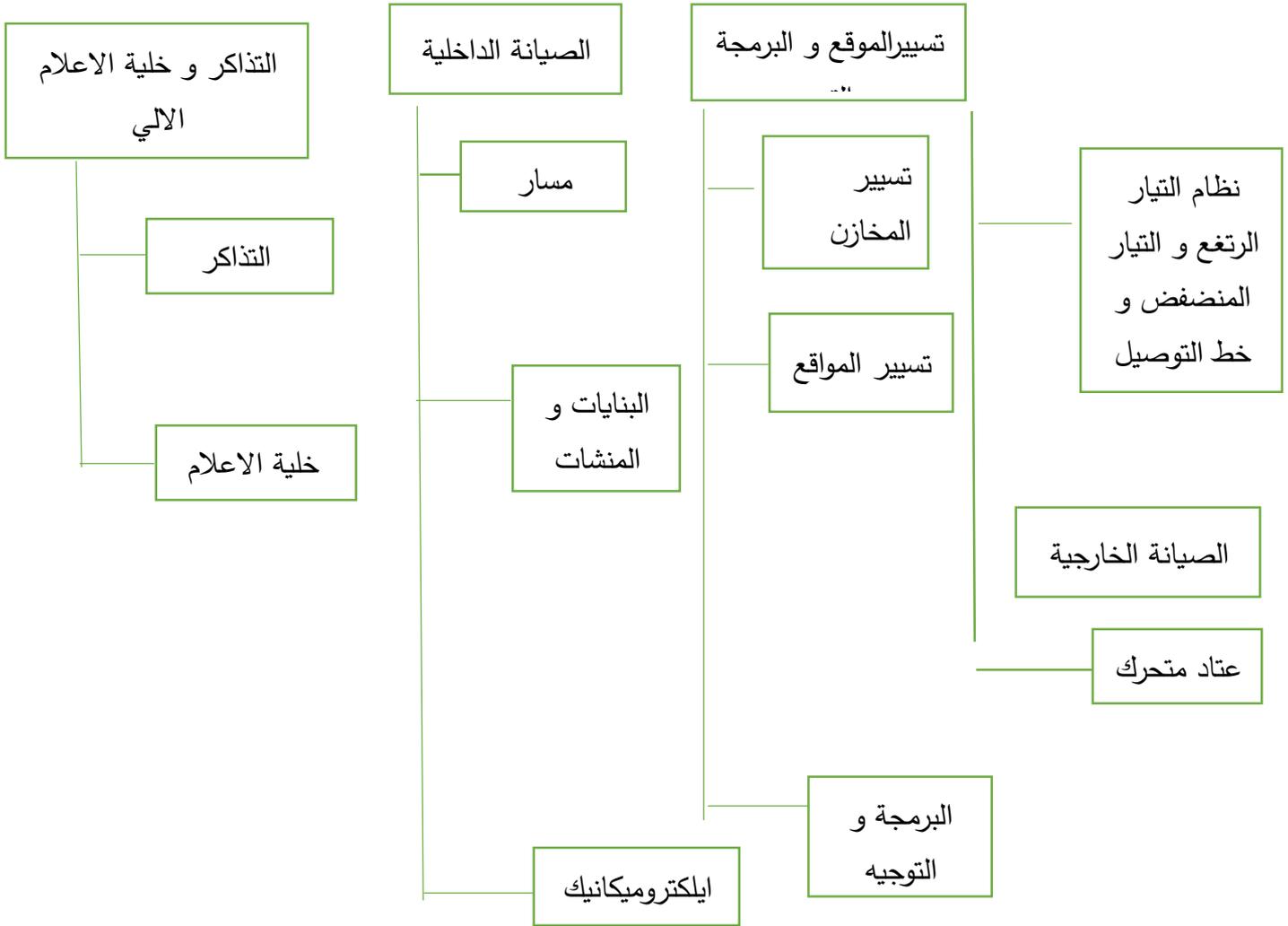
- أمن النظام .
- راحة الركاب .
- رضا الزابن .
- الموثوقية .
- التوافر .
- الصيانة .
- السلامة .

➤ المهام الرئيسية لعمال الصيانة :

• إجراء عمليات الصيانة الوقائية و التصحيحية للأنظمة المسار إصدار التذاكر أسلاك الإتصال إمدادات الطاقة الراديو الإتصال الهاتفي معلومات الركاب و الهياكل المخصصة للترامواي ، فضلا عن حالة النظافة الجيدة .

- إدارة الإجراءات و مشتريات قطع الغيار بإستخدام CMMS (إدارة الصيانة المحسوبة) .
- تطوير المستودع الفني و التدريب المتعلق الفني .

شكل رقم (03) مخطط تنظيمي هيكل لخدمات الصيانة في سيترام قسنطينة .



المصدر :وثائق مقدمة من الوحدة العملياتية سيترام قسنطينة.

❖ المهن المساندة :

إلى جانب الإستغلال و خدمة الزبائن و الصيانة، فإن سيترام مثل أي شركة ناجحة، لديها مهن داعمة

تساهم في حسن سير نشاطها ، من بين مهن الدعم نجد :

- الأمن .
- الموارد البشرية .
- الإتصال و التسويق .
- الإدارة و التمويل .

- مراقبة الجودة و مخاطر العمل و الأنظمة .
- سياسة الجودة .
- تأثير الشهادة على الشركة.

4- نوعية الأتصال الداخلي المستعمل داخل الوحدة العملياتية سيترام قسنطينة :

وتعني تكيفية إنسياب المعلومات داخل المؤسسة، وكيف يستخدم المدراء و العمال و المعلومات في نشاط المنظمة، و توصف الاتصالات الداخلية بالأتصالات الإدارية، و سنقدم فيما يلي الأتصال المستخدم داخل مؤسسة سيترام :

الإتصال الرسمي :

ذلك الأتصال الذي يتم في المنظمات الإدارية المختلفة، و يكون خاضعا في مساراته و قنواته للإعتبارات التي تحددها القوانين و الأنظمة و اللوائح و القواعد العامة المتبعة في هذه المؤسسة و يندرج فيه :

الإتصال الصاعد :

و هو الأتصال من العمال إلى الإدارة ، يقوم به العاملون او من ينوب عنهم من أجل إبلاغ المدراء بإنشغالاتهم و إهتماماتهم او بالمشكلات التي تحدث في بيئة العمل .
مثال :مشكلات العمل التي تحتاج وقفة مع المدير التي تتضمن الشكاوي و المشاكل التي يعاني منها الموظفين او العمال .

الإتصال النازل :

يمثل أداة رئيسية في نقل المعلومات و الأوامر و التعليمات و التوجيهات بين الرؤساء و المشرفين إلى المرؤوسين و العمال .

مثال : الإجتماعات الرسمية و مختلف الأوامر و التعليمات الصادرة من مدير مؤسسة سيترام إلى رؤساء الأقسام او الموظفين لهدف معين .

الإتصال الأفقي :

هو العملية التي تتم بين العاملين دون في نفس المستوى بغرض التشاور و تبادل الخبرات و المعلومات ووجهات النظر دون الرجوع إلى المستويات العليا .

مثال : أحاديث شفوية و المقابلات التي بين العاملين في الإدارة او الأقسام التي تقع في نفس المستوى الإداري .

الإتصال الغير الرسمي :

هو ذلك النوع من الاتصالات الذي لا يخضع لقواعد و إجراءات مكتوبة و رسمية ، كما الحال في الاتصالات الرسمية ، و الاتصالات الغير الرسمية تتم بين المستويات المختلفة داخل المنظمة متخطية خطوة السلطة الرسمية .

مثال : اللقاءات العفوية بين زملاء العمل في المؤسسة و الحوار المتبادل داخل المكاتب .

عرض و تحليل نتائج الاستثمار

ثانيا : عرض و تحليل نتائج الاستمارة :

المحور الأول البيانات الشخصية :

الجدول رقم (01): يوضح توزيع العينة حسب فئة الجنس :



الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	28	56%
أنثى	22	44%
المجموع	50	100%

- يمثل جدول رقم (01) توزيع أفراد العينة حسب الجنس حيث يوضح لنا أن النسبة العالية من أفراد العينة المدروسة هي الذكور حيث بلغ عددهم 28 أي بنسبة 56%، أما نسبة الإناث فكانت أضعف حيث بلغ عددهم 22 أي بنسبة 44% وهو ما يترجم أن أغلب أفراد العينة ذكور بنسبة متفاوتة من الإناث، وهذا راجع الى طبيعة عمل في المؤسسة ونظامها الداخلي فالعمل في مؤسسة إقتصادية يتطلب محيطه عنصر الذكور إضافة الى الفرص المتاحة فيها، أو ربما يكون صدفة في المؤسسة التي إختارنا تطبيق دراستنا فيها.

الجدول رقم (02):توزيع افراد العينة حسب العمر :

شكل رقم(5) يوضح توزيع
العينة حسب العمر



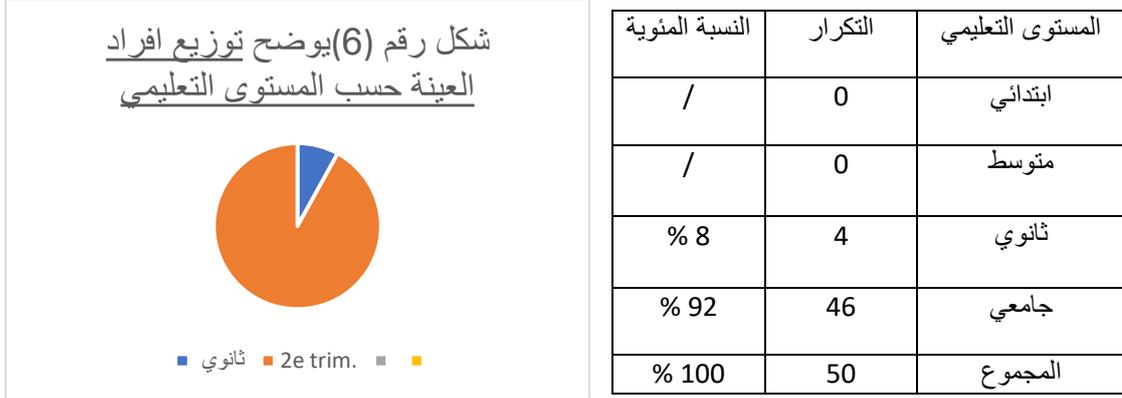
■ أقل من 30 ■ أكثر من 31 ■ من 50 فما فوق

النسبة المئوية	التكرار	السن
% 18	9	أقل من 30
% 74	37	أكثر من 31 سنة
% 8	4	من 50 سنة فما فوق
% 100	50	المجموع

- يمثل الجدول رقم(2) توزيع أفراد العينة على حسب العمر حيث أن نسبة العمال الذين تتراوح أعمارهم أقل من 30 سنة بلغ 18% أما نسبة العمال فما فوق 30 سنة بلغت 74% أما من 50 سنة فما فوق بلغت 8% .

من خلال معطيات الجدول يتبين لنا أن أغلب العمال من فئة الشباب، ويعتبر هذا العنصر عامل إيجابي داخل المؤسسة لأنهم يتمتعون بالنشاط والحركة، وبالتالي يؤثرون بالإيجاب أيضا على مستوى الخدمة وهو ما تحتاجه المؤسسة الإقتصادية وأن أغلبية أفراد العينة هي عينة عاملة تمتلك مناصب عمل في المؤسسات.

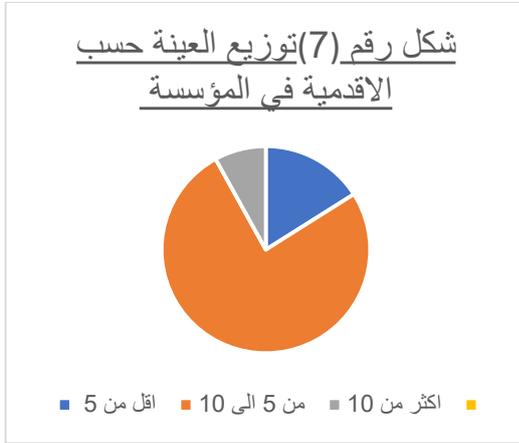
الجدول رقم (03): توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي :



• يمثل الجدول رقم (3) توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي والذي تم وفق ما يلي :

نسبة العمال المتحصلين على مستوى جامعي قدرت ب 92%، أما نسبة العمال المتحصلين على مستوى ثانوي بلغت 8%، في حين أن المستوى الإبتدائي و المتوسط لم يتم تصنيفه ، من خلال هذه المعطيات يمكن قول أن عمال المؤسسة سيترام أغلبهم ذو مستوى جامعي وهذا راجع لطبيعة عمل مؤسسة سيترام الذي يتطلب وجود موظفين ذوي شهادة جامعية.

الجدول رقم (04):توزيع العينة حسب الاقدمية في المؤسسة :



النسبة المئوية	التكرار	الاقدمية في المؤسسة
16 %	8	اقل من خمس سنوات
76 %	38	من خمس سنوات الى عشر سنوات
8 %	4	اكثر من عشر سنوات
100 %	50	المجموع

- يمثل الجدول رقم (4) توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في المؤسسة حيث يتبين لنا أن 76% من نسبة العمال كانوا لا يزالوا في المؤسسة من مدة خمسة الى عشر سنوات، تليها 16% من نسبة العمال الذين في المؤسسة من مدة أقل من خمس سنوات في المؤسسة ، لتكون في الأخير نسبة 8% من العمال الذين هم في المؤسسة من عشر سنوات فما أكثر.

من خلال معطيات الجدول نستنتج أن الأقدمية للعمال في مؤسسة سيترام من خمسة الى عشر سنوات وذلك تزامنا مع إنشاء هذه المؤسسة الإقتصادية في حين أن الأقدمية العمال الذين أكثر من عشر سنوات يعتبرون من الأوائل في المؤسسة والذين هم أكثر خبرة دراية بالمؤسسة وكل ما يتعلق بها.

جدول رقم (05):توزيع العينة حسب نوع الوظيفة :



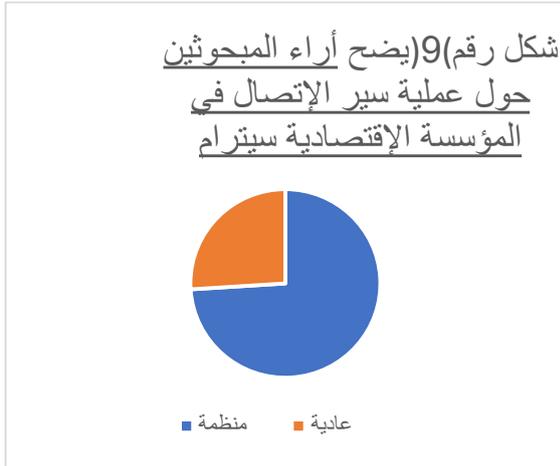
نوع الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية
اطار	10	20%
منفذ	30	60%
متحكم	10	20%
المجموع	50	100%

• يمثل الجدول رقم (5) توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة حيث تكشف الشواهد الكمية أن أغلبية العمال من المنفذين بلغت نسبتهم 60% في حين نجد أن نسبة قد بلغت 20% في كلا من الإطارات والمتحكمين.

من خلال معطيات الجدول السابقة يتبين لنا أن مستويات الوظيفة تختلف من وظيفة إلى أخرى كما أن هذا الإختلاف راجع لطبيعة المؤسسة التي تحتاج لموظفين في المناصب مختلفه وخاصة المنفذين

المحور الثاني : تشخيص الإتصال الداخلي في المؤسسة الاقتصادية سيترام :

الجدول رقم (06): آراء المبحوثين حول عملية سير الإتصال في المؤسسة الاقتصادية سيترام :



النسبة المئوية	التكرار	الاختيارات
74%	37	منظمة
26%	13	عادية
/	0	عشوائية
100%	50	المجموع

- جدول رقم(6) يمثل عملية سير الإتصال في المؤسسة الاقتصادية، حيث يبين لنا هذا الاخير أن عملية الإتصال تسير بطريقة منظمة قد بلغت نسبتها 74 % و الممثلة ل 37 فردا في حين أن عملية سير الإتصال تسير بطريقة عادية بلغت نسبتها 26% و الممثلة ل 13 فردا ولم نشهد أي نسب فيما يخص سير هذه العملية بطريقة عشوائية ويرجع كل هذا إلى أن المبحوثين يرون أن سيرورة عمل الإتصال تتم في إطار منظم ،و أن هذا الإتصال تحدده المسؤوليات والعلاقات الوظيفية مما يساعد في تحقيق الهدف و الأثر المطلوب دون وجود عائق وهي أيضا تسير بطريقة عادية وملائمة للظروف والجو السائد والمؤسسه بما يتماشى مع متطلباتها.

الجدول رقم (07):

أراء المبحوثين حول أهم الإتصالات الأكثر إستخداما في مؤسسة سيطرام :



الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
صاعدة	29	41,4%
نازلة	27	38,5%
أفقية	14	20%
المجموع	70	100%

• يمثل الجدول رقم (7) اهم الإتصالات الأكثر إستخداما في مؤسسة سيطرام من خلال أجابات المبحوثين نرى ان أعلى نسبة لمستوى الإتصال الصاعد حيث بلغت 41,4% و الممثلة ل 29 فردا ، تليها نسبة الإتصال النازل 38,5% و الممثلة ل 27 فردا ،في حين أن الإتصال الأفقي كان في الأخير بنسبة بلغت 20%والممثلة ل 14 فردا.

اثبت النتائج أن الإتصال السائد في مؤسسة سيطرام هو الإتصال الصاعد وهذا يعني أن الإتصال في مؤسسة سيطرام يكون من من أسفل إلى أعلى وذلك في شكل تقارير وشكاوي وإقتراحات ومعلومات وتعليمات وهذا ما لاحظناه طيلة وجودنا بالمؤسسة، في حين أن الإتصال الأفقي يرجع إلى التنسيق بين مختلف أقسام المؤسسة وكل هذا فيما يخص العمل وعلاقة الزمالة التي تنشأ من قبل الموظفين، أما الإتصال النازل فهو في لمرتبة الأخيرة ما يوضح لنا أن طرق الإتصال النازل داخل المؤسسة تتجسد في القرارات التي تصدر من أعلى المستويات في شكل أوامر وبلاغات.

الجدول رقم (08):

أراء المبحوثين حول الوسائل الأكثر إستعمالا في الإتصالات الإدارية :

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
سمعية	15	16.7%
بصرية	18	20%
شفهية	13	14.4%
كتابية الكترونية	44	48.9%
المجموع	90	100%

- يمثل الجدول رقم (8) الوسائل الأكثر إستعمالا في الإتصالات الإدارية ،من خلال إجابات المبحوثين اثبت النتائج أن الوسائل الكتابية الإلكترونية هي الأكثر إستعمالا من قبل المؤسسة قيد الدراسة اعلاه أن نسبة 48,9% و الممثلة ل 44 فردا من أفراد العينة ، تليها الإتصالا بشكلها البصري بنسبة قدرت ب 20 %والممثلة ل 18 فردا ، بينما 16,7% من العينة و الممثلة ل15 فردا ترى أن وسائل الإتصال الأكثر استعمالا هي السمعية، لتكون في الاخير الوسائل الشفهية نسبة 14.4% و الممثلة ل 13 فردا.

أكدت النتائج ن وسائل الإتصال الداخلي المستعمله بكثرة في المؤسسة تتمثل في الكتابية الالكترونية الذي يعتبر من وسائل التكنولوجيا الحديثة المعتمد عليها مما يوضح لنا مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة وكذلك اعتباره من تقنيات الإتصال الحديثة التي تمثل وسيلة فعالة لما تتميز به من سرعة ودقة في نقل المعلومات، في حين أثبت النتائج على إعتداد المؤسسة على الوسائل ابصرية بنسبة معتبرة و يعود ذلك إلى إستراتيجية المؤسسة القائمة على توظيف مختلف الوسائل الإتصالية لتحقيق إتصال منتظم و هذا ما وضحه لنا الجدول رقم (6)

أما بالنسبة للوسائل السمعية و الشفهية هي الأقل إستعمالا نتيجة إنتهاج المؤسسة لسياسة الأبواب المفتوحة لتسهيل عملية الإتصال داخل المؤسسة و منه فإن المؤسسة توظف مختلف أنواع الوسائل الإتصالية بشكل متدرج و منتظم لتحقيق أهدافها .

الجدول رقم (09):

أراء المبحوثين حول الإهتمام الكبير للإتصال الداخلي في مؤسسة سيطرام :



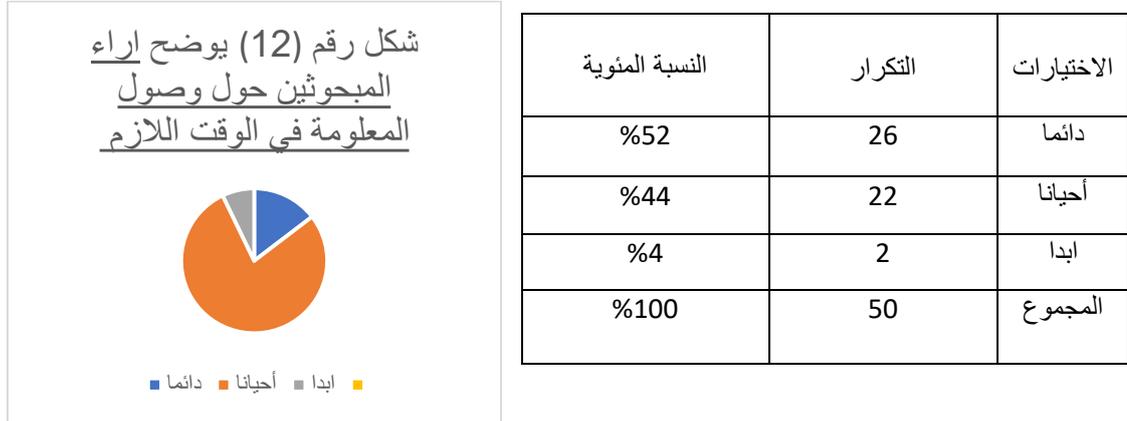
الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	46	92%
لا	4	8%
المجموع	50	100%

- يمثل الجدول رقم (9) إهتمام مؤسسة سيطرام بالإتصال الداخلي ، نلاحظ من خلال إجابات المبحوثين حيث قدرت نسبة اجابتهم ب نعم 92 % و الممثلة ل 46 فردا ، و قدرت نسبة إجابتهم ب لا 8 % و الممثلة ل 4 أفراد .

أثبت النتائج من خلال تريضنا أن طبيعة عمل المؤسسة كونها مؤسسة تهتم بالإتصال و تهدف إلى تفعيل لعملية الإتصالية و الذي يعتبر العامل الأساسي لتحقيق أهداف مؤسسة سيطرام و ضمان إستمراريتها .

الجدول رقم (10):

اراء المبحوثين حول وصول المعلومة في الوقت اللازم :



- يمثل جدول رقم(10) وصول المعلومة في الوقت اللازم حيث تبين مؤشرات هذا الجدول أن أراء المبحوثين حول المعلومة بشكل دائم قد بلغت اعلى نسبة 52% و الممثلة ل 26 فردا ، في حين يرى البعض أن المعلومة أحيانا تصل في الوقت اللازم بنسبة بلغت 44%، و أخيرا يرى البعض ان المعلومة لا تصلهم في الوقت اللازم بنسبة بلغت 4% و الممثلة ل فردين .

من خلال النتائج السابقة فأن وصول المعلومة اللازمة في مؤسسة سيطرام قسنطينة تكون بصفة دائمة ومنظمة وهذا راجع الى أن وتيرة الإتصال مستمرة بشكل منظم وجيد إضافة إلى توفر وسائل الإتصال مما يسهل وصول المعلومات و الى الإحتكاك الموجود بين الموظفين ، أما فيما يخص تعطيل وصولها سواء أحيانا يكون بسبب طبيعة العمل المختلفة بين الفئات أو وجود عراقيل تقنية تعطل وصولها في الوقت اللازم، إضافة الى العوائق الإتصالية سواء كانت متعلقة بالفرد او الفروق الوظيفية.

الجدول رقم (11):

أراء المبحوثين حول عمل الإتصال الداخلي في تحقيق التفاهم و التقارب بين جميع الموظفين من

مسؤولين و عمال :



الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	45	90%
لا	5	10%
المجموع	50	100%

- يمثل جدول رقم (11) عمل الإتصال الداخلي في تحقيق التفاهم والتقارب بين جميع الموظفين من مسؤولين وعمال، الملاحظ من خلال إجابات النبجوثين أن كل أفراد العينة يرون أن الإتصال الداخلي يعمل في تحقيق التفاهم والتقارب بين جميع الموظفين من مسؤولين وعمال حيث قدرت نسبة الاجابة بنعم 90% و الممثلة ل 45 فردا وهذا راجع الى طبيعة عمل المؤسسة كونها مؤسسة إقتصادية تهدف الى تفعيل العملية الإتصالية لكونها العامل الأساسي لتحقيق ما ذكر سابقا حسب الجدول رقم (9)، ومنه تحقيق أهداف المؤسسة وضمان إستمراريتها، في حين بلغت الإجابة 10% و الممثلة ل 5 أفراد لبعض المبحوثين الذين يرون أن الإتصال الداخلي لا يحقق التفاهم و التقارب و هذا بسبب أن هناك عوامل اخرى يلعبها الإتصال الداخلي يحقق التفاهم و التقارب فيما بينهم غير الإتصال الداخلي .

الجدول رقم (12):

اراء المبحوثين حول المشاركة في اتخاذ القرار في مؤسسة سيترام :



الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
دائما	7	%14
أحيانا	34	%68
ابدا	9	%18
المجموع	50	%100

- جدول رقم (12) يمثل المشاركة في اتخاذ القرار في مؤسسة سيترام ، نلاحظ من خلال هذا الجدول أن المبحوثين او الموظفين في مؤسسة يساهمون احيانا في اتخاذ القرار في مؤسستهم بنسبة %68 والممثلة ل 34 فردا حيث أن مؤسسة سيترام تعمل في اشراك الموظفين في اتخاذ القرار بنسبة معينة و فئة خاصة وليس كل موظفين، لأنه أيضا هناك تباين بين اتخاذ القرار دائما بنسبة %14 و الممثلة ل 7 أفراد، و عدم إتخاذ القرار بنسبة %18 و الممثلة ل 9 أفراد ، أي أن هناك فوارق في إتخاذ القرار وليس الجميع يمكن أن يتخذ القرارات في المؤسسة لأنه هناك ضوابط خاصة لإتخاذه.

الجدول رقم (13):

اراء المبحوثين حول نشاط الإتصال في مؤسسة سيزرام :



الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
منعدم	0	/
ضعيف	8	16%
متوسط	16	32%
جيد	26	52%
المجموع	50	100%

• يمثل الجدول رقم (13) نشاط الإتصال في المؤسسة حيث تشير المؤشرات في هذا الأخير أن النشاط الإتصالي الجيد في مؤسسة سيزرام قد بلغ اعلى نسبة وقدرت ب 52 % و الممثلة ل 26 فردا ، وهذا راجع إلى طبيعة نشاط المؤسسة ومدى إهتمامها بالإتصال وهذا ما ذكر سابقا في الجدول رقم (9)، بالإضافة إلى مدى إعتماها على مختلف وسائل الإتصال في نقل المعلومات بين الموظفين لتوفير جهودهم و وقتهم اذ يعتبر النشاط الإتصالي الجيد والفعال الهدف الرئيسي لتنظيم و تبادل الآراء و الخروج بقرارات صحيحة وناجحة وهذا ما يحققه الإتصال الفعال.

أما بالنسبة للمبحوثين الذين يرون أن النشاط الإتصالي متوسط بنسبة بلغت 32% و المتمثلة ل 16 فردا يرجع هذا بسبب عدم التواصل الجيد فيما بينهم او عدم وجود عوامل او تحقيقها التي تكون فعالة، أما بالنسبة للدرجة الاخيرة هي الإضعف حيث بلغت 16 % و الممثلة ل 8 أفراد وهذا راجع إلى شخصية بعض الموظفين الذين يميلون الى الانعزال و عدم المخالطة.

الجدول رقم (14):

اراء المبحوثين حول تجسد دور الإتصال الداخلي في مؤسسة سيطرام :

النسبة المئوية	التكرار	الإختبارات
49,2%	34	سهولة تدفق المعلومات وصولها
29%	20	تحقيق الأهداف المطلوبة خاصة الإقتصادية منها
21,8%	15	خلق شعور الإلتناء والوحدة في المؤسسة
100%	69	المجموع

- يمثل الجدول رقم (14) تجسيد دور الاتصال الداخلي في مؤسسة سيطرام، و نلاحظ من خلال معطيات هذا الجدول أن الموظفين في هذه المؤسسة يرون أن الدور الأساسي و الأعلى للاتصال الداخلي فيها هو العمل على تسهيل تدفق المعلومات و وصولها حيث بلغت نسبتها 49,2 % وهي أعلى نسبة و الممثلة ل 34 فردا ، في حين يرى البعض أن دوره يتجسد في تحقيق الأهداف المطلوبة خاصة الإقتصادية منها بنسبة 29 % و الممثلة ل 20 فردا ، أما في الأخير و بنسبة 21,8 % و الممثلة ل 15 فردا يرون أن دور الاتصال في مؤسسة سيطرام يتجسد في خلق الشعور بالانتماء و الوحدة داخل المؤسسة.

و منه نستنتج أن تعدد أدوار الاتصال الداخلي في مؤسسة سيطرام يرجع الى تعدد وسائله و أساليبه فهو يعمل على تقريب الموظفين من جهة و تقريبهم من الادارة من جهة أخرى مما يساهم في حسن سير المؤسسة و تطويرها و تحقيق اهدافها.

الجدول رقم (15):

اراء المبحوثين حول مساهمة الإتصال الداخلي في تنظيم المؤسسة :

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	47	%94
لا	3	%6
المجموع	50	%100



- % يمثل الجدول رقم (15) مساهمة الاتصال الداخلي في تنظيم المؤسسة، انطلقت مؤشرات هذا الجدول من أن 94 % و الممثلة ل 47 فردا من المبحوثين يرون أن الاتصال يساهم في تنظيم المؤسسة و هذا ما أكدته أيضا النتائج السابقة أن الاتصال الداخلي له أهمية في المؤسسة على الرغم من وجود 6 % و الممثلة ل 3 أفراد يرون أن هناك أن هناك عوامل و أسباب أخرى أكثر فاعلية في تنظيم المؤسسة الاقتصادية سيتبرام.

الجدول رقم (16):

اراء المبحوثين إن كانت هناك معيقات تواجه الموظف في الإتصال الداخلي في مؤسسة سيترام :



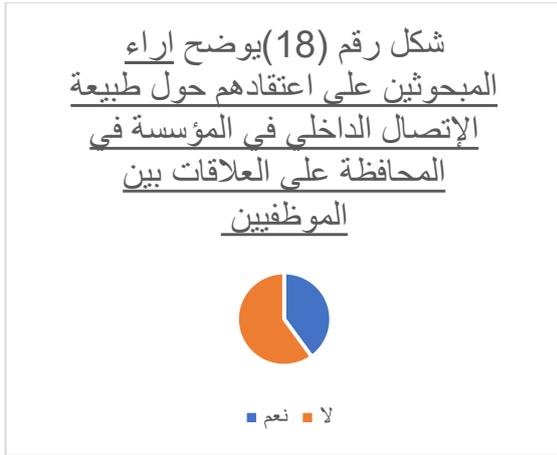
الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	47	94%
لا	3	6%
المجموع	50	100%

- يمثل الجدول رقم (16) اذا كانت هناك معيقات تواجه الموظف في الاتصال الداخلي في مؤسسة سيترام و كانت 94 % و الممثلة ل 47 فردا من الاجابات بنعم بحيث واجهوا صعوبات في عملية الاتصال داخل المؤسسة من طرف الموظفين و مشاكل أيضا و لا يمكن تحديد سبب واحد بل على الأرجح هناك عدة اسباب خلقت هذه العوائق في حين قدرت اللذين أجابوا ب لا بنسبة 6 % و الممثلة ل 3 أفراد أي أنهم لا يواجهون أي مشاكل و عراقيل و أن لديهم الحرية في الاتصال الكامل فيما بينهم.

الجدول رقم (17):

اراء المبحوثين على اعتقادهم حول طبيعة الإتصال الداخلي في المؤسسة في المحافظة على العلاقات

بين الموظفين :



الاختبارات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	20	40%
لا	30	60%
المجموع	50	100%

- الجدول رقم (17) : يمثل الجدول رقم (17) اعتقاد المبحوثين حول طبيعة الاتصال الداخلي في المؤسسة ان كان يحافظ على العلاقات بين الموظفين حيث يتبين لنا أن نسبة 60 % من أفراد العينة و الممثلة ل 30 فردا لا يعتقدون أن طبيعة الاتصال الداخلي من شأنه الملاحظة على العلاقات بين الموظفين و هذا يمكن ارجاعه الى انهم يرون أن الاتصال الداخلي يحافظ على مكانة المؤسسة و استقرارها داخليا و تحقيق اهداف و ليس فقط المحافظة على العلاقات بينهم في حين بلغت نسبة اللذين اجابوا بنعم 40 % و الممثلة ل 20 فردا ،هنا لأنهم يعتقدون ان الاتصال ينحصر في الاتصال و التواصل فيما بينهم و المحافظة فقط على علاقاتهم المهنية و ليس علاقتهم بالمؤسسة بصفة عامة.

الجدول رقم (18):

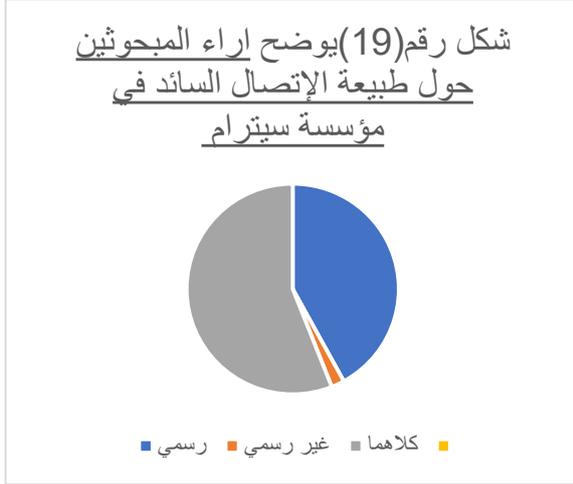
آراء المبحوثين حول هدف الإتصال الداخلي في المؤسسة :

النسبة المئوية	التكرار	الإختيارات
32,4%	35	التنسيق بين الوظائف
13,8%	15	كسب ثقة الجمهور الداخلي
28,8%	31	تحسين أداء الموظفين
25%	27	الحفاظ على صورة المؤسسة
100%	108	المجموع

- يمثل الجدول رقم (18) هدف الإتصال الداخلي بالمؤسسة حيث اتضح لنا أن أكثر نسبة من افراد عينتنا و بنسبة 32,4% و الممثلة ل 35 فردا قد أجابوا أن الهدف في الإتصال داخل المؤسسة هو التنسيق بن الوظائف حيث يعمل على التبادل و التنسيق و التفاعل بين الأشخاص و خلق فريق عمل متلاحم و متاضمن و مترابط و الذي يضمن إستمرارية المنظمة و قدرتها على المنافسة و التمييز ، تليها نسبة 28,8% و الممثلة ل 31 فردا من المبحوثين يرون أن الهدف منه تحسين أداء الموظفين من خلال تحفيزهم و تقديم المعلومات اللازمة لحسن سير العمل إضافة إلى تطوير خبراتهم و التي تساعدهم على القيام بوظائفهم بأكمل وجه ، تليها 25 % و الممثلة ل 27 فردا من المبحوثين يرون أن الهدف من الإتصال الداخلي داخل المؤسسة يتمحور حول الحفاظ على صورة المؤسسة و ذلك من خلال التنظيم و الإستراتيجية المتبعة في مؤسسة سيترام و العمل على القيام بمختلف النشاطات والأعمال لتحسين صورتها و هذا ما تم ملاحظته في فترة القيام بتربصنا ، لتليها في الإخير بنسبة 13,8% و الممثلة ل 15 فردا من المبحوثين أن الهدف من الإتصال الداخلي هو كسب ثقة الجمهور الداخلي و هذا راجع إلى إهتمام مؤسسة سيترام بجمهورها (الموظفين) بمختلف الأشكال و منه كسب ثقتهم من خلال ما تقدمه و كل هذا تم تاكيدة خلال تربصنا فيها .

الجدول رقم (19):

اراء المبحوثين حول طبيعة الإتصال السائد في مؤسسة سيترام :

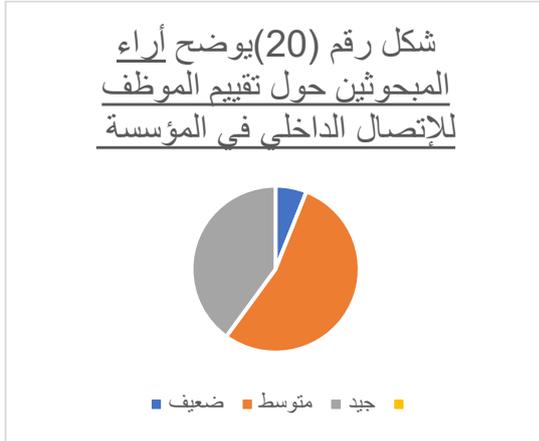


الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
رسمي	21	42%
غير رسمي	1	2%
كلهما	28	56%
المجموع	50	100%

- يمثل الجدول رقم (19) طبيعة الاتصال السائد داخل مؤسسة سيترام حيث يتبين من خلاله أن هذه المؤسسة تجمع بين الاتصال الرسمي و غير الرسمي بنسبة 56% و هذا راجع الى أن أغلبية المبحوثين يرون بأن الاتصال داخل المؤسسة يتم في اطار التنظيم في حين يرى البعض الآخر أن الاتصال السائد في المؤسسة بنسبة 42% هو الاتصال الرسمي و هذا راجع الى أن هذا النوع من الاتصال تحدده المسؤوليات و العلاقات الوظيفية و في الأخير يرى فئة قليلة بنسبة بلغت 2% و الممثلة ل فرد واحد أن الاتصال السائد هو الغير رسمية بنسبة ضئيلة جدا قدرت ب: 2% و هذا راجع الى طبيعة العمل أو الاختلاف بين المستويات الادارية و طبيعة العامل في حد ذاته.

الجدول رقم (20):

أراء المبحوثين حول تقييم الموظف للإتصال الداخلي في المؤسسة :



الإختيارات	التكرار	النسبة المئوية
ضعيف	3	6%
متوسط	27	54%
جيد	20	40%
المجموع	50	100%

- يمثل الجدول رقم (20) تقييم الموظف للاتصال الداخلي في المؤسسة حيث نجد أن الاتصال الداخلي في المؤسسة يكون بصفة متوسطة بنسبة 54 % و الممثلة ل 27 فردا و هذا راجع للتفاعل بين الموظفين و نشاط المؤسسة و اهتمامها بصفة نوعا ما مهمة لتكون الاتصالات الداخلية ذات نجاعة، من ثم نجد أن بعض المبحوثين و بنسبة 40 % و الممثلة ل 20 فردا يرون أن الاتصال الداخلي يكون بصفة جيدة نظرا للاهتمام الذي توليه المؤسسة للاتصال الداخلي فيها للوصول الى الهدف المرجو منه و تحقيق التجانس فيها بينهم ليكون في الأخير بنسبة 6 % و الممثلة ل 3 أفراد الذين يرون ان الاتصال الداخلي ضعيف في المؤسسة بسبب عراقيل و مشاكل داخلية.

المحور الثالث: تشخيص صورة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي :

الجدول رقم (21):

أراء المبحوثين حول الصورة التي يحملونها حول المؤسسة :



النسبة المئوية	التكرار	الاختيارات
2%	1	ضعيفة
48%	24	متوسطة
50%	25	جيدة
100%	50	المجموع

- يوضح لنا الجدول رقم (21) أن معظم المبحوثين يحملون صورة جيدة حول المؤسسة و هذا بنسبة 50% في حين يحمل البعض الآخر صورة متوسطة عنها بنسبة 48% لتليها فئة قليلة تحمل صورة ضعيفة عنها بنسبة 2% .
و منه تعتبر مؤسسة سيترام لها صورة جيدة لدى معظم المبحوثين و ذلك من خلال التحفيزات المقدمة و أيضا تسعى الى الحفاظ على هذه الصورة من خلال وسائل الاتصال الخاصة الداخلية منها أما بالنسبة للذين لديهم صورة متوسطة و ضئيلة عن المؤسسة يكون المؤسسة يكون راجع الى عدم اقتناعهم و هذا بسبب المشاكل و العراقيل التي تواجهه

الجدول رقم (22):

أ / آراء المبحوثين حول وجود أنشطة تمارسها المؤسسة لتحسين صورتها :



الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	46	92%
لا	4	8%
المجموع	50	100%

- يمثل جدول رقم (22) أ وجود أنشطة في مؤسسة سيترام من أجل تحسين صورتها حيث تبين لنا من خلال مؤشرات هذا الجدول أن هناك أنشطة تمارسها المؤسسة لتحسين صورتها بلغت 92 % أي 46 فردا، وهذا يعني ان المؤسسة تولي إهتماما كبيرا لتحسين صورتها والحفاظ عليها بمختلف الطرق، في حين هناك في فئة ضييلة نسبتها 8 % أي 4 افراد حيث يرون أن ليس هناك أنشطة تمارس لتحسين الصورة لمؤسسة سيترام ما يمكن ارجاع هذا لعدم عملهم او إشتراكهم بها.

ب /

أراء المبحوثين حول طبيعة الاحداث التي تمارسها المؤسسة :

الاختبارات	التكرار	النسبة المئوية
تكوينية	43	46,2%
اجتماعية	23	24,8%
ثقافية	18	19%
ترفيهية	9	13%
المجموع	93	100%

- يمثل الجدول (22) ب طبيعة الأنشطة التي تمارسها المؤسسة نلاحظ من خلال هذا الجدول ان الأنشطة التكوينية تصدر قائمة الأنشطة الإتصالية التي تقوم بها المؤسسة أو تمارسها لتحسين صورتها بنسبه 46,2% أي 43 فردا،، تليها الإجتماعات بنسبة 46% والممثلة ل 23 فردا، تليها الثقافية بنسبة 36% والممثلة ل 18 فردا، وفي الأخير الترفيهية بنسبة 18% و الممثلة ل 9 افراد

ومنها نستنتج أن مؤسسة سيطرام تقوم بتنظيم أنشطة إتصالية من أجل كسب رضا وتأييد الموظفين ومحاولة تحسين صورتها، وتعتبر الأنشطة التكوينية من أنجح الأنشطة التي تعطي فرصة لتطوير الموظفين حسب تطورات الحاصلة على المستوى المؤسسة، تليها الإجتماعية التي تمنح فرصة للتواصل مع جمهورالخارجي ومخالطتهم والمشاركة فيها جميعا، أما الثقافية و الترفيهية فهي في إطار الخروج من المألوف و كسر الروتين بطرق مختلفة من أجل التطوير في المؤسسة و هذا ما تم معاينته خلال فترة تربصنا في مؤسسة سيطرام قسنطينة.

الجدول رقم (23):

اراء البحوثين حول وجود أنشطة تدعم تقوم بها المؤسسة تدعم العلاقة بين الموظفين :

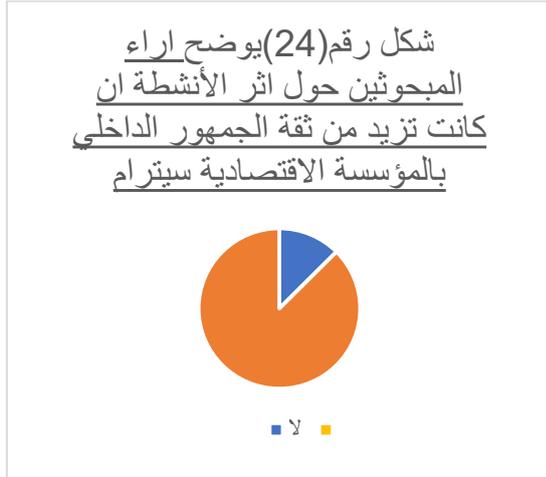


الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	38	76%
لا	12	24%
المجموع	50	100%

- جدول رقم (23) وجود أنشطة تقوم بها المؤسسة تزيد من ثقة الموظفين، تشير المعطيات هذا الاخير وجود أنشطة تدعم العلاقة بين الموظفين بنسبة بلغت 76% وهذا راجع الى أن المؤسسه الإقتصادية تهتم بدرجة كبيرة بالموظفين وعلاقتهم ببعضهم البعض وتدعمهم بشكل يناسب مع متطلباتهم ومنه تحديد الاهداف المطلوبة للمؤسسة، مع تقادي المشاكل والنزاعات التي قد تؤثر بالسلب على المؤسسة ومردوديتها،في حين كانت بالمقابل فئه من المبحوثين ترى عدم وجود أنشطة تدعم علاقة الموظفين بنسبة 24% ويمكن إرجاع هذا الى أن البعض لا يشارك في هذه الأنشطة ولا تصله من الأصل وتبقى الأسباب مجهولة.

الجدول رقم (24):

اراء المبحوثين حول اثر الأنشطة ان كانت تزيد من ثقة الجمهور الداخلي بالمؤسسة الاقتصادية سيترام :

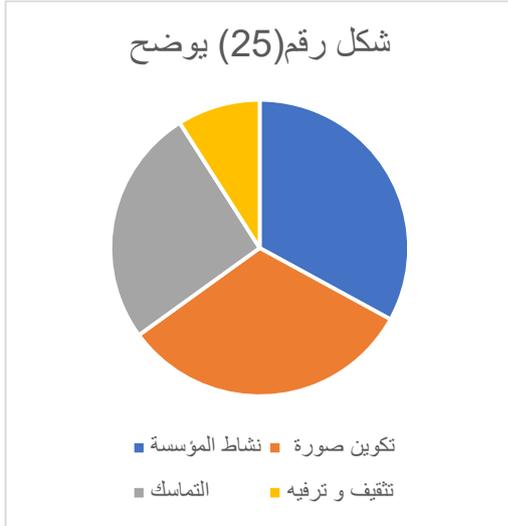


الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	44	84%
لا	6	12%
المجموع	50	100%

- يمثل الجدول رقم (24) اثر الأنشطة ان كانت تزيد من ثقة الجمهور الداخلي بالمؤسسة الاقتصادية سيترام ، حيث تمثل نسب هذا الجدول أن 84% من أراء المبحوثين و الممثلة ل 44 فرد يرون ان الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة لها اثر على الجمهور الداخلي لهم وتزيد من ثقتهم ويمكن تفسير هذا بسبب شعورهم بالإنتماء للمؤسسة وانا لهم قيمة ومكانة لديهم مما يزيد من فعاليتهم ، في حين ترى فئة ضئيلة بلغت 12 % أن ليس له أي أثر ولا يزيد من ثقة الجمهور بل له أثر آخر مثل فك المشاكل والخروج عن المألوف لكسر الروتين.

الجدول رقم (25):

أراء المبحوثين حول الأهداف الذي تسعى اليه مؤسسة سيطرام لتحقيقه من وراء تنظيم هذه الأنشطة :



الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
التعريف بطبيعة نشاط المؤسسة	28	33%
تكوين صورة ايجابية	27	32%
خلق التماسك الشعور بالانتماء ما بين الموظفين	22	26%
التثقيف والترفيه	8	9%
المجموع	85	100%

• يمثل الجدول رقم(25) الأهداف التي تسعى اليها مؤسسة سيطرام لتحقيقها من وراء تنظيم هذه الأنشطة نلاحظ من خلال الجدول ان نسبة التعريف بطبيعة نشاط المؤسسة كانت اعلى نسبة حيث بلغت 33 % ، تليها نسبة تكوين صورة ايجابية والذي قدرت به 32 % ، ثم خلق التماسك و الشعور بالانتماء بين الموظفين و التي قدرت ب26% ، وفي الأخير نسبة التثقيف والترفيه التي قدرت ب 9 % .

يتبين لنا من خلال معطيات الجدول ان هناك نسب متفاوتة بين التعريف بطبيعة نشاط المؤسسة وتكوين صورة ايجابية وهذا يدل على ان هذه الأنشطة تكون مرتبطة بصفة كبيرة لتطوير المؤسسة وترقيتها ومنه تحسين صورة المؤسسة ، من ناحية أخرى فإن لخلق التماسك والشعور بالانتماء ما بين الموظفين والتثقيف والترفيه فكان من أراء المبحوثين الذين يرون ان لهذه الأنشطة هدف خاص بهم فقط.

الجدول رقم (26): آراء المبحوثين حول الأساليب التي تستعملها مؤسسة سيترام لتحسين صورتها الذهنية لدى جمهورها الداخلي :

النسبة المئوية	التكرار	الإختيارات
20,2%	19	تشجيع العمال ومكافاتهم
18%	17	الإهتمام بأراء العمال ومشاركتهم في إتخاذ القرار
17%	16	التعاون والتنسيق مع الأقسام الأخرى المساهمة في حل مشاكل الداخلية والأزمات
32%	30	إستخدام اساليب الرقابة والتقييم
13%	12	الصدق في التعامل مع جمهور الداخلي والإحترام
100 %	94	المجموع

- يمثل الجدول رقم (26) الأساليب التي تستعملها مؤسسة سيترام لتحسين صورتها ذهنية داخليا حيث اشارت نسب هذا الجدول أن أسلوب إستخدام أساليب الرقابة والتقييم له اعلى نسبة وقد بلغت 32 % و الممثلة ل 30 فردا ، أما في ما يخص الأساليب الأخرى وهي تشجيع العمال ومكافاتهم قد بلغت نسبتها 20,2 % و الممثلة ل 19 فردا ، تليها الإهتمام بأراء العمال ومشاركتهم في اتخاذ القرار بنسبة 18 % و المثلة ل 17 فردا ، ليكون في الأخير أسلوب التعاون مع الأقسام الأخرى المساهمة في حل المشاكل الداخلية والأزمات بنسبة بلغت 17% و الممثلة ل 16 فردا ، ليكون بذلك أسلوب الصدق في التعامل مع جمهور الداخلي والإلتزام بنسبة ضئيلة جدا وهي 13 % و الممثلة ل 12 فردا

نستنتج من معطيات هذا الجدول انا كل من الأساليب التشجيع والتعاون والإهتمام لها نسب متفاوتة وهذا راجع الى أن هناك أساليب أخرى أكثر فعالية في تحسين الصورة الذهنية،و أن لهذه الأساليب ما هي إلا تكملة للأسلوب الأساسي وهو أسلوب الرقابة والتقييم وذلك بسبب النظام المتواجد والحرص على مراقبة كل ما يدور لتقادي وصول أي حواجز أو سوء الفهم مما يؤثر سلبا على الصورة الذهنية للمؤسسة.

الجدول رقم (27):

أراء المبحوثين حول العوائق التي تحول دون تشكيل صورة ذهنية حسنة للمؤسسة :



الاختبارات	التكرار	النسبة المئوية
الإشاعات	33	47,1%
الأزمات	18	26%
المشاكل الداخلية بين الموظفين	19	27,1%
المجموع	70	100%

- يمثل الجدول رقم(28) أراء المبحوثين حول العوائق التي تحول دون تشكيل صورة ذهنية حسب المؤسسة، حيث أعطتنا نتائج الجدول لاراء المفقودين أن الإشاعات هي العامل الأساسي التي تحول دون تشكيل صورة جيدة وهي بلغت ان نسبة قدرت ب 47,1% و الممثلة 33 فردا ، و تعتبر هذه الأخيرة مشكل عويص إضافة إلى عدم إهتمام الجماهير لمؤسسه سيترام لا يمكن التحكم فيها خاصة إذا كانت خاطئة لأنها تؤثر سلبا على المؤسسة مما يجعلها في خطر للتعرض للصورة السلبية ومنها ظهو عدة مشاكل فيها سواء داخليا وانعكاسها خارجيا ،إضافة إلى حدوث مشاكل داخليا ينقص من فعاليتهم الخدمية للمؤسسة، أما النسبة المئوية فتتمثل في الأزمات حيث بلغت نسبتها 27,1% و الممثلة ل 19 فردا، وهي تلك الازمات المتعلقة بنشاط المؤسسة داخليا العمال أو غيابهم او عدم القيام بعملهم بالعمل المطلوب وهذه الأزمات تخلق نظرة سلبية لدى جمهور الداخلي حول مؤسستهم ،أما اصغر نسبة في المشاكل و قدرت ب 26% و الممثلة ل 18 فردا حيث تعتبر المشاكل بين الموظفين حسب راي العاملين السبب في الإنعكاس السلبي على الصورة الذهنية المشكلة لديهم لأن هذه المشاكل تجعل الموظف لا يشعر بالراحة داخل المؤسسة.

المحور الرابع العلاقة بين الإتصال الداخلي و بناء الصورة الذهنية داخليا لمؤسسة سيترام :

الجدول رقم(28) :

أراء المبحوثين حول وسائل الإتصال الداخلية التي تساهم في تكوين و خلق صورة جيدة عن مؤسستهم :

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
المعارض	21	28%
المؤتمرات	31	41%
الاحتفال بالمناسبات الخاصة	24	31%
المجموع	76	100%

- يمثل جدول رقم(28) وسائل اتصال الداخلية التي تساهم في تكوين وخلق صورة جيدة عن مؤسسة سيترام من خلال القراءة الإحصائية أعلاه يتبين لنا أن أعلى نسبة من المبحوثين والمقدرة ب 41% و الممثلة ل 31% فردا يرون أن المؤتمرات من شأنها أن تخلق لديهم نظرة جيدة حول المؤسسة، حيث تعتبر المؤتمرات صورة هامة من صور الإتصال الشخصي والمباشر بين الإدارة والعاملين لشرح أهداف الإدارة وسياستها وخطوطها المستقبلية وحل ما قد يكون من مشاكل وازالة اللبس حول بعض القرارات الإدارية، هذه الأمور من شأنها أن ترفع من معنويات العمال وتشكل لديهم نظرة جيدة حول مؤسستهم، لتليها نسبة الاحتفال بالمناسبات الخاصة قدرت ب 31% و الممثلة ل 24 فردا، إذ أنالعاملين الذين يرون ان الاحتفالات بالمؤسسة من شأنها أن تخلق لديه نظرة جيدة حول المؤسسة وهذا راجع لحاجة الموظفين النفسية للقضاء على الروتين وخلق مناخ سليم بعيدا عن الضغوطات خاصة ضغوطات العمل إضافةإلى خلقه علاقات طيبة وحسنة ، وأخيرا يرى المبحوثين ان المعارض وسيلة من وسائل الإتصال الداخلية التي تساهم في تكوين و خلق صورة جيدة قدرت ب 28 % و الممثلة ل 21 فردا ،وهذا راجع الى العمل على تعزيز العلاقة وبناء الثقة معهم وهذا من خلال الإتصال المباشر مع الجمهور والإحتكاك بهم، بحيث يمكن تبادل المعلومات والأراء حول إنشغالهم إقتراحاتهم وتطلعاتهم بالإضافة إلى التعريف بالمؤسسة وتوضيح مهامها وعرض خدماتها على جمهور وتقريب الإدارة منهم.

الجدول رقم (29) :

اراء المبحوثين حول علاقة الإتصال الداخلي و الصورة المشكلة عن المؤسسة بالنسبة لهم :

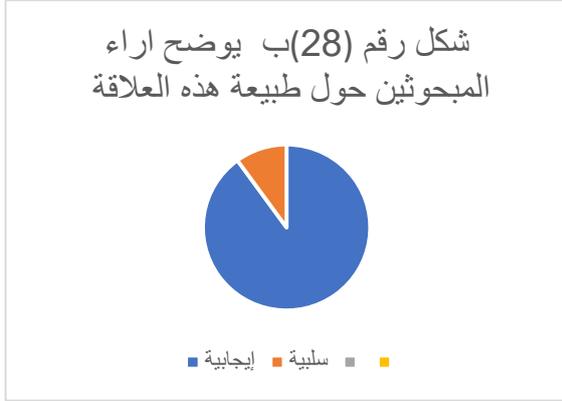


الإختبارات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	45	90%
لا	5	10%
المجموع	50	100%

- يمثل الجدول رقم 29 أ علاقة الإتصال الداخلي والصورة المشكلة عن المؤسسة بالنسبة للموظفين ، تشير المعطيات هذه الجدول أن 90% الممثلة ل 45 فردا من المبحوثين يرون ان هناك علاقة بين الإتصال الداخلي والصورة المشكلة لمؤسسة سيترام قسنطينة، حيث كلما زاد التعاون بين اعضاء المجموعة كل ما حققوا نجاحات أفضل وعندما يكون كل فرد من أفراد المجموعة صريح في تعامله مع الآخرين فالإتصال يكون أكثر كفاءة وبالتالي يشكل صورة حسنة عن المؤسسة والعكس صحيح حيث يمكن تشكيل صورة ذهنية سلبية عن المؤسسة في حالة وجود اختلافات بين الموظفين .

أما بالنسبة للمبحوثين الذين يرون ان الاتصال الداخلي ليس له علاقة بالصورة الذهنية فقط قد قدرت ب 10 % الممثلة ل 5 أفراد حيث يرون ان الصورة المشكلة لديهم تتعلق بعوامل أخرى وليس بالإتصال الداخلي مثل الزيادات التي تقدمها المؤسسة للموظفين والتي تحفزهم هذا من ناحية الصورة الإيجابية أما من ناحية الصورة الذهنية السلبية فلها علاقة بجوانب أخرى .

ب/ اراء المبحوثين حول طبيعة هذه العلاقة :



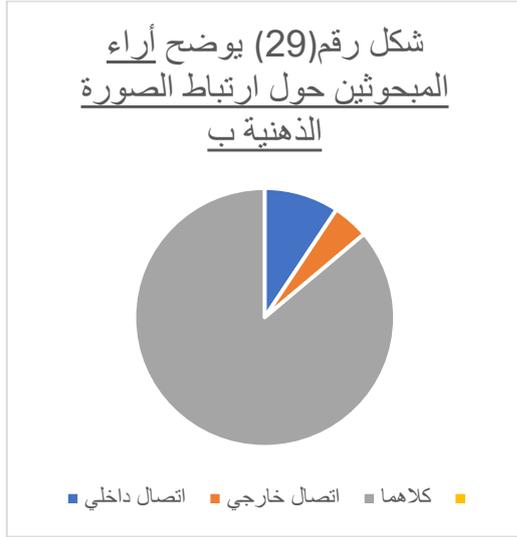
النسبة المئوية	التكرار	الاختيارات
90%	45	إيجابية
10%	5	سلبية
100%	50	المجموع

- يمثل الجدول رقم 29 ب طبيعة هذه العلاقة، من خلال الجدول تبين لنا ان 90% الممثلة ل 45 فردا من الموظفين يرون ان طبيعة العلاقة الموجودة بين الإتصال الداخلي والصورة الذهنية المشكلة لديهم ايجابية، أما 10% و الممثلة ل 5 أفراد من المبحوثين يرون ان طبيعة هذه العلاقة سلبية

ويمكن إستخلاص مما سبق إن هناك نسبة كبيرة من الموظفين يرون أن طبيعة العلاقة بين الإتصال الداخلي له علاقة إيجابية تعكس نظرتهم للمؤسسة إضافة إلى درجة الرضا عنهم، أما الآخرون الذين يرون أن طبيعة علاقة سلبية وهذا راجع الى المعوقات الإتصالية التي أدت الى تشكيل صورة ذهنية وهذه المعوقات تختلف أنواعها لدى مبحوثين .

الجدول رقم (30):

أراء المبحوثين حول ارتباط الصورة الذهنية ب :



الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
الإتصال الداخلي	10	20%
الإتصال الخارجي	2	4%
كلاهما	38	76%
المجموع	50	100%

- يمثل الجدول رقم (30) إرتباط الصورة بالإتصال الداخلي والخارجي ،من خلال مؤشرات الاحصائية تبين لنا ان نسبة من المبحوثين والمقدرة ب 76% و الممثلة ل 38 فردا، يرون أن الإتصال يساهم في بناء صورة ذهنية هو كلا الإتصال الداخلي والإتصال الخارجي معا، حيث يساهم كل من الإتصال الداخلي في تشكيل صورة حسنا المؤسسة خصوصا اذا كان الإتصال فعال ويقدم مصالح للموظفين ويوفر لهم معطيات اللازمة دون أن ننسى ذكر الإتصال الخارجي الذي يساهم بدوره في تشكيل صورة ذهنية حسنة عند الجمهور الخارجي.

الجدول رقم (31):

أراء المبحوثين حول درجة اهتمام المؤسسة بتحسين صورتها لدى جمهورها الداخلي :



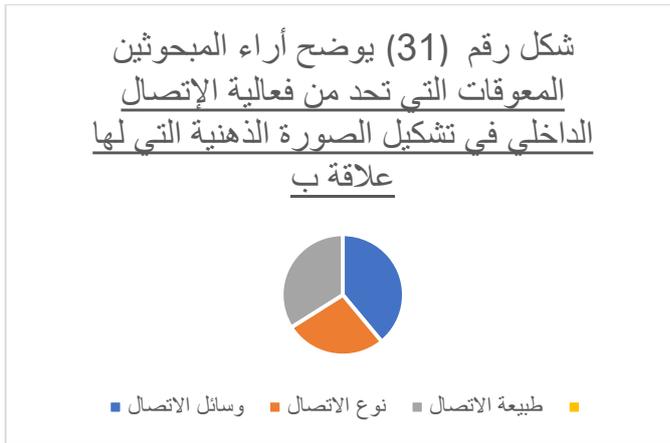
الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
كافية	8	16%
مقبولة	36	72%
غير مقبولة	6	12%
المجموع	50	100%

- يمثل الجدول رقم (31) درجة إهتمام المؤسسة بتحسين صورتها لدى جمهورها الداخلي حيث تشير المعطيات الكمية ان نسبة 72 % و الممثلة ل 36 فردا ، يرون أن مؤسسة سيترام قسنطينة تولي إهتماما بالغا ومقبولا لتحسين صورتها لدى جمهورها الداخلي وذلك عن طريق توفير وسائل الإتصال اللازمة والمناخ الجيد وغيرها من العوامل المحفزة، أما بالنسبة للمبحوثين الذين يرون أن مؤسستهم تولي إهتماما بتحسين صورتها لدى جمهورها الداخلي قدرت بنسبتهم ب 12% و الممثلة ل 6 افراد يمكن ترجيح هذا انهم يرون أن جهود المبذولة من قبل المؤسسة غير كافية لتكوين وتحسين صورتها لديهم بأفضل شكل.

الجدول رقم (32):

أراء المبحوثين حول المعوقات التي تحد من فعالية الإتصال الداخلي في تشكيل الصورة الذهنية التي لها

علاقة ب :



الإختيارات	التكرار	النسبة المئوية
وسائل الإتصال	24	39%
نوع الإتصال	17	27%
طبيعة الإتصال	21	34%
المجموع	62	100%

- يمثل الجدول رقم (32) المعوقات التي تحد من فعاليات الإتصال الداخلية في تشكيل الصورة الذهنية والتي لها علاقة ب ، حيث لاحظنا من خلال الجدول أنه من أعلى وأكثر المعوقات التي تحد من فعاليات الإتصال الداخلية في تشكيل صورة المؤسسة يتمثل في طبيعة الإتصال بنسبة قدرت 34% و الممثلة 21 وهذا يرجع الى طبيعة هذا الأخير الذي خلق حواجز بين المستويات الادارية المختلفة. ، في الاخير نسبة قليلة قدرت ب 27% و الممثلة ل 17 فردا نوع الإتصال وهذا يرجع الى طبيعة هذا الأخير الذي خلق حواجز بين المستويات الادارية المختلفة.

ثالثاً: نتائج على ضوء التساؤلات :

- ✓ تولي مؤسسة سيطرام إهتماماً كبيراً للإتصال الداخلي بنسبة 92 % لأنه يعمل على سهولة التدفق المعلومات ووصولها وتحقيق الأهداف المطلوبة الخاصة بالإقتصادية منها ، وكسب ثقة الجمهور الداخلي بنسبة 84 % دون أن ننسى الجدير بالذكر الحفاظ على صورة المؤسسة.
- ✓ يساهم الإتصال الداخلي في تحسين صورة المؤسسة الإقتصادية سيطرام قسنطينة لدى جمهورها الداخلي بحكم سيرورة عمل الإتصال الذي يتم في إطار منظم بنسبة 74 %، وإستخدام مختلف الوسائل الداخلية المختلفة والحديثة خاصة الكتابة افلكترونية و ذلك بنسبة إضافة الى تفعيل عملية الإتصالية وتحسين الصورة والمحافظة عليها من خلال كسب ثقة جمهورها الداخلي من خلال مجموعة الأنشطة المختلفه التي لها اثر عليها إيجابيا بنسبة 32 % مثل كسب تأييد الجمهور وإعطائهم فرصة للتطوير في المؤسسة وكذا حرص مؤسسة سيطرام على تركيز إهتمامها على الإتصال الداخلي الجيد ومنه تحسين الصورة الداخلية لهم بطبيعة الحال الصورة الخارجية.
- ✓ لقد بلغت نسبة كلا من المعارض 26,6% المؤتمرات 41,4% والإحتفال بالمناسبات الخاصة 33% و التي من العوامل التي تعمل وتساعد على تحسين الصورة للمؤسسة الإقتصادية لأنها من وسائل الإتصال المهمة والمعتمد عليها بالتواصل مع الإدارة داخليا ، بحيث يمكن تبادل المعلومات والآراء حول إنشغالاتهم وإقتراحاتهم وتطلعاتهم .
- ✓ إن العلاقة بين الإتصال الداخلي والصورة الذهنية للمؤسسة الاقتصادية إيجابية و ذلك بنسبة 90 % لأنه كلما زاد التعاون بين أعضاء المجموعة وكفاءة الإتصال كل ما تم تشكيل صورة ذهنية تلقائيا وخاصة إذا كانت طبيعة هذه العلاقة إيجابية ، ومنها تفعيل الإتصال الداخلي إلى العمل على تحسين الصورة الذهنية الداخلية وذلك بالوصول إلى الهدف المطلوب.
- ✓ توجد معيقات تواجه المؤسسة الإقتصادية سيطرام لتصل لصورتها المرغوبة تتجسد في نوع الإتصال الداخلي ووسائله بنسبة 47,5% التي يمكن إستخدامها بطريقة تقدم عكس الهدف المطلوب دون أن ننسى للجدير بالذكر طبيعة الإتصال و الذي بلغت نسبته 21 % في المؤسسة الذي يشكل عوائق بين مختلف الأقسام الداخلية ذلك حسب طريقة إستخدامه.

رابعاً: نتائج على ضوء الأهداف :

- تبين لنا من خلال النتائج أن افتصال الداخلي يلعب دورهم و فعال داخل المؤسسة الاقتصادية و ذلك من خلال تحقيق التقارب ما بين الموظفين و فتح المجال لتداول المعلومات بمختلف أشكالها.
- ✓ كشفت الدراسة على إستخدام المسؤولين داخل المؤسسة للإتصال الداخلي بشكل منظم بهدف تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية .
- ✓ تستخدم مؤسسة سيترام الإتصال الداخلي بمختلف أشكاله من أجل تحقيق أهدافها كما تسعى دائماً إلى توفير الوسائل اللازمة (سياسة الباب المفتوح) .
- ✓ من خلال الدراسة الميدانية داخل مؤسسة سيترام تبين لنا أن المؤسسة تسعى إلى تامين مختلف النشاطات الإتصالية من خلال توفير الوسائل بهدف تحقيق دور القائم بالإتصال المتمثل في تحسين ة تعزيز الصورة الذهنية في كل مستويات المؤسسة .

خامسا: نتائج على ضوء الدراسات السابقة :

تتفق دراستنا مع الدراسة السابقة المعنونة ب " دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الخدماتية _ دراسة ميدانية المؤسسة للأملاح بقسنطينة " فيما يخص دور الإتصال التنظيمي في تشكيل الصورة الذهنية بإستخدام الأساليب الاتصالية داخل المؤسسة بحيث أن الدراسة السابقة توصلت إلى التقارير الكتابية و سياسة الباب المفتوح تساعد الموظف على تشكيل صورة ذهنية جيدة و هذا ما أثبتته دراستنا أيضا من خلال أن للإتصال الداخلي دور في تحقيق التفاهم و التقارب بين جميع الموظفين من مسؤولين و عمال ، و هذا راجع الى طبيعة نشاط المؤسسة كونها إقتصادية تهدف الى تفعيل العملية الاتصالية لكونها عاملاً أساسياً و منه تحقيق أهداف المؤسسة و ضمان استمراريتها.

تتفق دراستنا مع الدراسة السابقة المعنونة ب " الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة ميدانية في الشركة الوطنية للكهرباء و الغاز sonelgaz رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في العلوم في علم الاجتماع فرع: تنمية و تسيير الموارد البشرية _ كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية_ قسم علم الاجتماع والديموغرافيا _ إعداد الطالبة صبرينة رماش _ تحت إشراف أ.د. فضيل دليو _ 2008-2009" فيما يخص توفير مختلف الوسائل من أجل تفعيل العملية الاتصالية ما يعني تحقيق اتصال ناجع وفعال بشكل يسمح للمؤسسة للوصول إلى أهدافها المسطرة وتخفيض القواعد التنظيمية

وهذا ما كشفت عنه دراستنا بحيث انه مؤسسة سيترام قسنطينة تسعى إلى تعزيز سبل التفاهم والاتفاق والتنسيق بين مختلف المصالح عن طريق استخدام الاتصال الداخلي بهدف تكوين صورة ذهنية جيدة لدى الجمهور ، والذي لا يمكن تحقيق ذلك دون التوظيف الجيد للوسائل الاتصالية

تتفق دراستنا المعنونة " دور دائرة العلاقات العامة في إدارة السمعة و الصورة الذهنية لدى الطلبة في جامعة النجاح الوطنية_ اطروحة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في العلاقات العامة المعاصرة_ كلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية_ نابلس_ فلسطين إعداد الطالبة أسيل غسان،محمود داود _ إشراف الأستاذ د. عبد الكريم سرحان لسنة 2020 م " مع هذه الدراسة حول دور الاتصال والتواصل الفعال والمتوازن بين المؤسسة وجمهورها في إدارة سمعة وصورة المؤسسة ، بحيث ركزت على دور الاتصال الداخلي في تكوين الصورة الذهنية حرصت هذه الدراسة على ضرورة الاهتمام و تثمين الاتصال الداخلي في هذا الصدد ، وهذا ما أثبتته نتائج دراستنا إن مؤسسة سيترام قسنطينة تولي اهتمام كبير للاتصال

داخلي بهدف تفعيل العملية الاتصالية وتحقيق صورة ذهنية حسنا كما تسعى أن تكون على اتصال دائم ومتوازن بشكل منظم مع جمهورها الداخلي.

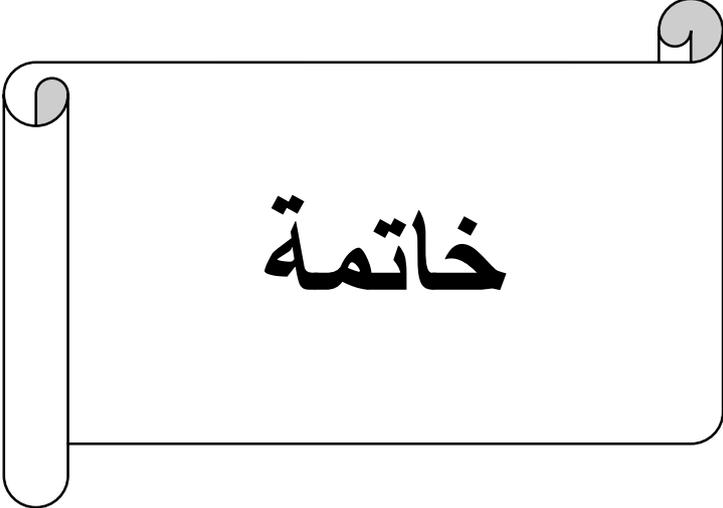
سادسا: على ضوء النظرية :

- ✓ إن مؤسسة سيطرام هي بناء إجتماعي و مجموعة أنظمة مترابطة ببعضها البعض تنشط في مجال واحد و هذا يشكل علاقة تكاملية
- ✓ إن ترابط و تناسق الوظائف بفعل الإتصال الداخلي للمؤسسة الإقتصادية يسمح لها بتكوين صورة ذهنية حسنة
- ✓ يعتبر المنظور الوظيفي مفسر لدور الإتصال داخل المؤسسة و ذلك لان مؤسسة سيطرام عبارة عن نسق متكامل الوظائف يساهم من خلال هذه الأخيرة في تحقيق أهداف المؤسسة
- ✓ يربط التحليل الوظيفي للنسق بين التفاعلات الوظيفية و منه بين مخلف الفروع و هذا ما كان في مؤسسة سيطرام خاصة بين الموظفين و تحليل نشاطهم
- من خلال توصلنا للنتائج إستنتجنا عدم وجود قصور وظيفي على مستوى النسق العام في المؤسسة الاقتصادية سيطرام .

سابعا : عرض النتائج العامة :

- إن سيرورة عمل الإتصال في مؤسسة سيترام تتم في إطار منظم ،و أن هذا الإتصال تحدده المسؤوليات والعلاقات الوظيفية مما يساعد في تحقيق الهدف و الأثر المطلوب دون وجود عائق وهي أيضا تسير بطريقة عادية وملائمة للظروف والجو السائد والمؤسسة بما يتماشى مع متطلباتها.
- إن الإتصال السائد في مؤسسة سيترام هو الإتصال الصاعد وهذا يعني أن الإتصال يكون في شكل تقارير وشكاوي وإقتراحات ومعلومات وتعليمات ، إضافة إلى الإتصال الأفقي و يرجع ذلك إلى التنسيق بين مختلف أقسام المؤسسة وكل هذا فيما يخص العمل وعلاقة الزمالة التي تنشأ من قبل الموظفين، أما الإتصال النازل داخل المؤسسة فتجسد في القرارات التي تصدر من أعلى المستويات في شكل أوامر وبلاغات.
- إن وسائل الإتصال الداخلية المستعملة بكثرة في مؤسسة سيترام تتمثل في الكتابية الإلكترونية الذي يعتبر من وسائل التكنولوجيا الحديثة المعتمد عليها مما يوضح لنا مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة وكذلك اعتباره من تقنيات الإتصال الحديثة التي تمثل وسيلة فعالة لما تتميز به من سرعة ودقة في نقل المعلومات، كذلك الاعتماد على الوسائل البصرية وبالتالي الإتصال المباشر والتفاعلي وهو ما يؤكد إعتقاد المؤسسة على سياسة الباب المفتوح لتسهيل الإتصال و تجنب الشفافية .
- إن مؤسسة سيترام قسنطينة تهتم بالإتصال الداخلي وهذا راجع لطبيعة عمل المؤسسة كونها مؤسسة تهتم بالإتصال وتهدف الى تفعيل العملية الإتصالية لكونها العامل الأساسي لتحقيق أهداف المؤسسة وضمان إستمراريتها.
- تعدد أدوار الاتصال الداخلي في مؤسسة سيترام يرجع الى تعدد وسائله و أساليبه فهو يعمل على التنسيق الموظفين من جهة و تقريبهم من الادارة من جهة أخرى مما يساهم في حسن سير المؤسسة و تطويرها و تحقيق اهدافها.

- إن الهدف من الإتصال الداخلي في المؤسسة الاقتصادية سيترام هو التنسيق بين الوظائف فيها و منه التنظيم و حسن تسيير العمل و تحقيق الأهداف المطلوبة دون وجود العراقيل.
- إستطاعت مؤسسة سيترام تكوين صورة ذهنية جيدة لدى معظم المبحوثين و ذلك من خلال التحفيزات المقدمة و أيضا تسعى الى الحفاظ على هذه الصورة من خلال وسائل الإتصال الخاصة الداخلية و تكوين علاقة إيجابية .
- إن مؤسسة سيترام تقوم بتنظيم أنشطة إتصالية من أجل كسب رضا وتأيد الموظفين ومحاولة تحسين صورتها، وتعتبر الأنشطة التكوينية من أنجح الأنشطة التي تعطي فرصة لتطوير الموظفين حسب تطورات الحاصلة على المستوى المؤسسة، تليها الإجتماعية التي تمنح فرصة للتواصل مع جمهورالخارجي ومخاطبتهم والمشاركة فيها جميعا .
- إن طبيعة العلاقة بين الإتصال الداخلي له علاقة إيجابية تعكس نظرتهم للمؤسسة إضافة إلى درجة الرضا عنهم ،أما الآخرون الذين يرون أن طبيعة علاقة سلبية وهذا راجع الى المعوقات الإتصالية التي أدت الى تشكيل صورة ذهنية وهذه المعوقات تختلف أنواعها لدى مبحوثين.

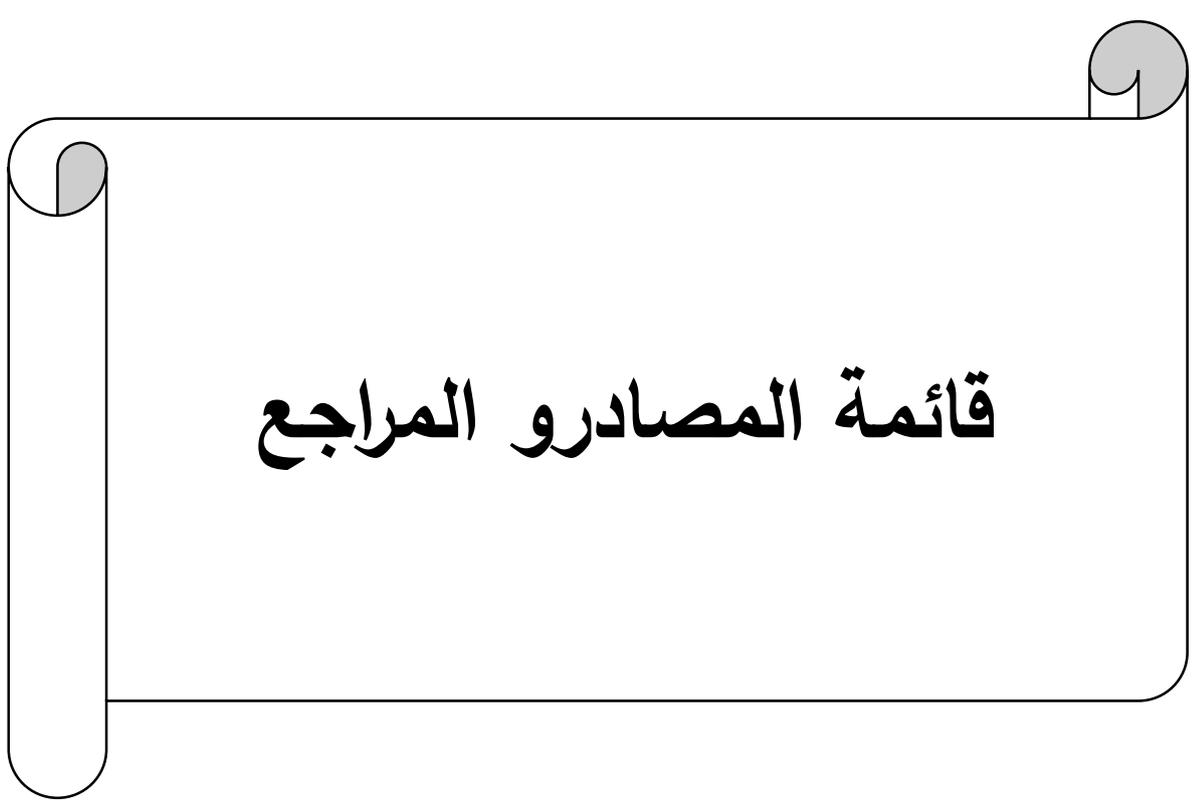


خاتمة

خاتمة :

حاولت هذه الدراسة المعنونة بـ دور الإتصال الداخلي في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الاقتصادية_ تسليط الضوء على واقع الإتصال الداخلي في مؤسسة -سيترام- فرع -قسنطينة- فهي مؤسسة تعنى بمجال الإتصال بدرجة مهمة ، تتشط في بيئة تنافسية جراء وجود خواص ، و من أجل تموقع المؤسسة يسمح لها بالمنافسة حيث تعتمد على إتصال فعال خاصة المتعلق بالإتصال الداخلي الذي تسعى من خلاله المؤسسة إلى تحسين صورتها لدى جمهورها الداخلي ، و ضمان بقائها و إستمرارها في السوق.

حيث تم في هذه الدراسة إراز طبيعة العلاقة التي تربط مؤسسة سيترام قسنطينة بعاملها كونهم أساس و إستمرار أي مؤسسة و هذا مرتبط بمدى قدرتها على خلق علاقة جيدة مع جمهورها الداخلي خصوصا أن هذه المؤسسة تتفاعل مع جميع فئات المجتمع ، كما ركزت الدراسة على تحديد الوسائل الإتصالية التي تستخدمها المؤسسة للتواصل مع جمهورها الداخلي و الكيفية المثلى للإعتماد الإتصال الداخلي و الإستفادة من مميزاتها لتحسين صورة هذه المؤسسة. لذا فهذه المؤسسة يجب أن تولي أهمية كبيرة للتركيز على توظيف النشاط الإتصال بأكمل وجه ، و توكيل مهمة تسييره إلى أهل الإختصاص بغية ضمان إستمراريتها و نجاحها إضافة إلى البرامج التحفيزية و ذلك بهدف تعزيز صورتها الذهنية دون الإخلال بالنظام الداخلي للمؤسسة و نشاط .



قائمة المصادر والمراجع

بالغة العربية :

الكتب :

1. السعدي الغول : العينات و أنواعها ، الدبلوم الخاص في التربية ، جميع الأقسام.
2. امدد سرحان علي المحمودي :مناهج البحث العلمي ،دار الكتب ،ط3 ،الجمهورية اليمنية ،صنعاء 2019.
3. باقر موسى: الصورة الذهنية في العلاقات العامة ،دار أسامة للنشر و التوزيع ،الأردن عمان ط 1، 2014.
4. الداوي الشيخ، إقتصاد المؤسسة، مركز الطباعة، د ط القاهرة 1998.
5. حسن عماد مكايي ،ليلي حسين السيد : الإتصال و نظرياته المعاصرة ،ط 1 ،الدار المصرية اللبنانية ،القاهرة ، 1998 .
6. دليلة بركان الإتصال الداخلي و لتغيير التنظيمي، ط1، دار أسامة للنشر و التوزيع ،الأردن، عمان، 2018.
7. رضوان بلخيري، سارة جابري، مدخل للاتصال والعلاقات العامة، ط1 ،جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2013.
8. عصمت على : علم الإجتماع الأمني والأمن والمجتمع، دط، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2001.
9. عبد الكريم أبو مصطفى: الادارة والتنظيم، دط، دار نشر المعرفة الجامعية، مصر، 2001.
10. علي عجوة :العلاقات العامة والصورة الذهنية، عالم الكتب،دط، القاهرة، 1983.
11. عمر صخري: إقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط5 ، 2007.
12. عبد الرزاق امين أبو شعر : العينات و تطبيقاتها في العلوم الاجتماعية ، معهد الإدارة العامة ، دط ، مكتبة الملك فهد الوطنية ،الرياض ، 1997 .
13. عبود صوميل، إقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر دط ،1998.
14. عبد السلام أبو قحف ، هندسة الإعلان والعلاقات العامة وتطبيقاتها، جامعة بيروت، دط، 2000.
15. فضيل دليو: إتصال المؤسسة إشهارعلاقات عامة علاقات مع الصحافة، دار الفجر، ط1 ،القاهرة، 2003.

16. فريدة عجاله: الاتصال الداخلي و دوره في إنجاح التغيير التنظيمي ، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير ، اشراف فرحات غول ، تخصص علوم التجارية و الاقتصادية ، جامعة الجزائر 3 ، 2012/2013 .
17. كمال دشلي : منهجية البحث العلمي، منشورات جامعة الحماسة، دط ،مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية ،كلية الاقتصاد، الجزائر، 2017.
18. كامل المغربي، أساسيات في الإدارة والفكر للنشر والتوزيع، الجزائر، دط، 1995.
19. كامل حمدي أبو الخير: ادترة المكاتب بين ثورة الاتصالات و نظم المعلومات ، دط، جامعة عين شمس ، مصر ، 1998 ، ص 130.
20. مصطفى حجازي: الإتصال الفعال في العلاقات الإنسانية و الإدارة، دط ،المؤسسة الجامعية للدراسات ،بيروت، 2000.
21. محمد ناجي الجوهر: الإتصال التنظيمي، دار الكتاب الجامعي، ط1 ،الإمارات العربية، 2000.
22. مروان عبد المجيد إبراهيم : أسس البحث العلمي ،لاعداد الرسائل الجامعية، دائرة المكتبة الوطنية ،ط1 مؤسسة الوراق، عمان ،2000.
23. مي عبد الله :نظريات الإتصال، دار النهضة العربية ط1 بيروت ، عمان، 2006 .
24. محمد السيد العريني :مناهج البحث العلمي كلية الاداب، دط ،قسم المكتبات و الوثائق و المعلومات ،القاهرة 2017.
- 25.ناصر دادي عدون: إقتصاد المؤسسة، دار الأحمديّة العامة، الجزائر، الطبعة الثانية، 1998.
- 26.نوي عمار : دور القيادة في إدارة العمل التطوعي الجمعي ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، اشراف زردموي احمد ، جامعة منتوري قسنطينة 2009/2010.
27. يماني طريف الخولي : مفهوم المنهج العلمي ، مؤسسة هنداوي ، دط، 2015.

المذكرات و الرسائل الجامعية :

1. اسيل غسان محمود داود : دور دائرة العلاقات العامة في إدارة السمعة و الصورة الذهنية لدى الطلبة في جامعة النجاح الوطنية- أطروحة مقدمة للحول على درجة الماجستير في العلاقات العامة المعاصرة ،اشراف الأستاذ د. عبدالكريم سرحان ،كلية الدراسات العليا ،جامعة النجاح الوطنية -نابلس - فلسطين 2020.

2. بوشمة خديجة بلعباس أحلام عبير جوي : نجاد الإتصال الاقناعي و دوره في التسويق للمشاريع الناشئة ، مؤسسة technology Eco أنموذجا مذكرة ذكرة لنيل شهادة ماستر في علوم الإعلام و الإتصال ، اشراف بن غضبان سمية ، تخصص اتصال و علاقات عامة ، جامعة صالح بونيدر قسنطينة، 2020/2022 .
3. بالضياف العيد، المؤسسة الإقتصادية بين أهدافها و تحقيق التنمية المستدامة -دراسة حالة المؤسسة الوطنية سونطراك -، مذكرة ماستر في العلوم الإقتصادية ، تخصص تسيير وإقتصاد بترولي ،كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة ،2013 .
4. بن الموفق سهيلة ، أثر تقلبات معدل الفائدة على أداء المؤسسة ، مذكرة ماجستير في علوم التسيير ،كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير ، جامعة منتوري قسنطينة، 2006 / 2005 .
5. بوطريق أمين .قراد ياسين :العلاقات العامة و دورها في تحسين صورة المؤسسة -دراسة حالة المؤسسة الوطنية للمنظمات و مواد الصيانة ENAD SIDET -مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الليسانس ،قسم العلوم الاقتصادية ،تخصص تسيير واقتصاد المؤسسة، إشراف فاسي فاطمة الزهراء ،المركز الجامعي العقيد أكلي محند اولحاج، البويرة ،السنة الجامعية 2011/2012 .
6. خلوفي محمد الأمين ، علوش محمد : واقع الاتصال الديني في مؤسسة المسجد دراسة ميدانية بمسجد سلمان الفارسي نموذجا ،مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم الاعلام و الاتصال ، اشراف بعلي محمد ، تخصص وسائل الاعلام و المجتمع ، جامعة عبد الحميد بن باديس ،مستغانم ، 2015/2014
7. خنيفر وفاء : دور الاتصال الداخلي في تسيير المؤسسة الخدمية ،دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA بورقلة، مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة ماستر ، اشراف بن مالك حسان ،التخصص ،تسويق ،جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة، 2014 / 2013 .
8. زياد أحمد خليل الدعس : معوقات الإتصال و التواصل التربوي بين المديرين و المعلمين بمدارس محافظة غزة و سبل مواجهتها في ضوء الإتجاهات المعاصرة ،قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية ، قسم أصول التربية - الإدارة التربوية ، إشراف الأستاذ الدكتور عليان عبد الله الحولي،تخصص أصول التربية - الإدارة التربوية الجامعة الإسلامية - غزة ،2009.

9. صبرينة رماش : الفعلية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة ميدانية في الشركة الوطنية للكهرباء و الغاز SONALGAZ ، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في علوم علم الاجتماع ، اشراف ا. د. فوزيل دليو ، تخصص علم الاجتماع و الديموغرافيا ، جامعة منتوري قسنطينة ، 2008/2009
10. صليحة شلواش : واقع استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة و اثرها على العمل الصحفي ، دراسة ميدانية في جريدة الشرق الجمهوري ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، اشراف جمال بن زروق ، تخصص وسائل الاعلام و المجتمع ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة .
11. صونية بانوح، لطيفة بومكوز واقع الاتصال الداخلي في المؤسسات الإستشفائية الجزائرية ، دراسة حالة مستشفى محمد بوضياف، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الإتصال، تخصص إتصال ،إشراف الأستاذة عائشة نواوري ،جامعة أكلي محند والحاج ،كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ،قسم التاريخ ،البويرة، 2017 2018.
12. فريدة عجاله :الإتصال الداخلي و دوره في إنجاح التغيير التنظيمي ،مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير ، اشراف د فرحات غول كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، جامعة الجزائر 3 ، 2012 /2013.
13. فاسي فاطمة الزهراء : إستراتيجية صورة المؤسسة وأثرها على سلوك المستهلك - حالة هنكل الجزائر - ، رسالة ماجستير تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، الجزائر، دفعة 2006/2007.
14. كنزة غراب ، مريم سايب ، واقع الاتصال الداخلي في الجامعة الجزائرية ،جامعة العربي بن المهدي ام بواقي انموذجا ،ذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الاعلام و الاتصال ، اشراف نور الدين جفافة ، تخصص اتصال و علاقات عامة ، جامعة العربي بن مهدي ، ام بواقي ، 2014/2015 ، ص 68
15. قرباحي مريم زموري ياسمين :إشكالية التمويل في المؤسسة الاقتصادية ،دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب -مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية -تخصص مالية المؤسسة -إشراف الأستاذ طحطاح احمد -كلية العلوم الاقتصادية و التسيير - جامعة أكلي احمد اوحالج ،البويرة ، 2015 2016 .

16. لقصير رزيقة : دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الإقتصادية- دراسة ميدانية بمؤسسة الأملح بقسنطينة-مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجد ستير في علوم الإعلام والاتصال ، إشراف الأستاذ حسين خريف ، قسم علوم الإعلام والاتصال ، تخصص وسائل الإعلام والمجتمع ، جامعة منتوري .قسنطينة ، 2006 2007.

17. منال بخبخ وسام بلغياط : واقع الإتصال الداخلي في المؤسسة الإقتصادية -دراسة حالة المؤسسة الإفريقية للزجاج بالطاهر -مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الإتصال،إشراف الأستاذ الحامدي عبد الكريم ، تخصص إتصال و علاقات عامة ،محمد الصديق بن يحي جيجل/2018 /2017.

18. محمد عبد مطشر الالمي، محاضرات المنهج التجريبي، مقياس المنهج التجريبي، جامعة العراق، 2021-11-29.

المحاضرات :

1. أحمد بن مرسلي : محاضرات ماجستير في الدراسة النظرية، وحدة منهجية العلوم الاجتماعية ، قسم علوم الإعلام والاتصال ، جامعة الجزائر 2004- 2005 .
2. محمد عبد مطشر الالمي، محاضرات المنهج التجريبي، مقياس المنهج التجريبي، جامعة العراق، 29-2021-11.

المجلات :

1. رويم فائزة :معوقات الاتصال الإداري في المؤسسة المهنية وسبل المواجهة، مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية، العدد7، الجزائر، 2012.
2. صالحين نوار :الاتصال في المؤسسة ،مخبر بحث في علم الاجتماع و الاتصال و البحث و الترجمة ، الجزائر ، 2003 .

الموسوعات و المعاجيم و القواميس :

1. البعلكي: قاموس عربي - إنجليزي، دار المعلم للمالين، د ط، 1996.
2. المعجم :الوسيط مكتبة الإسكندرية للنشر و التوزيع ، دط، تركيا، 2000 ،ص31 .
3. أحمد زكي بدوي معجم مصطلحات العلوم الإجتماعية،مكتبة لبنان ،بيروت 1993 .
4. محمد زكي بدوي: معجم مصطلحات الإعلام،دط، بيروت، دار الكتاب اللبناني، 1994.

بالغة الأجنبية :

3. Philippe (Dètrie) catherine (broyez) ، la communication intreneau service de mangement ،2éme édition ،édition liaisons ،paris ،2001 ،P 42.



الملاحق

إستمارة الإستبيان

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة قسنطينة 3

كلية علوم الاعلام والاتصال.

تخصص إتصال وعلاقات عامة.

إستمارة استبيان حول :

دور الاتصال الداخلي في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الاقتصادية

-دراسة ميدانية لمؤسسة سيترام قسنطينة-

من اعداد الطلبتان :

بن سالم نورهان .

بن حمادي اية لميس .

الأستاذ المشرف :

زهير كرور.

ملاحظة :

يرجى من سيادتكم ملا هذا الاستبيان والاجابة عن الاسئلة بصدق، وتأكدوا أن اجابتم سيتم

التعامل معها بمنتهى السرية وسوف تستخدم لاغراض بحث علمي فقط .

السنة الجامعية :

2022/2023

المحور الاول : البيانات الشخصية :

1- الجنس :

انثى ذكر

2- السن :

اقل من 30 سنة اكثر من 30 سنة من 50 سنة فما فوق

3- المستوى التعليمي :

ابتدائي متوسط ثانوي جامعي

4-: الاقدمية في المؤسسة

اقل من خمس سنوات خمس سنوات الى عشر سنوات

اكتر من عشر سنوات

5-نوع الوظيفة :

اطار

متحكم

منفذ

غير ذلك

المحور الثاني : تشخيص الاتصال الداخلي في مؤسسة الاقتصادية سيترام :

6- كيف تدير عملية الاتصال في المؤسسة الاقتصادية سيترام ؟

منظمة

عادية

عشوائية

7- ما هي اهم الاتصالات الاكثر استخداما في مؤسسة سيترام ؟

صاعدة

نازلة

افقية

8- ما هي الوسائل الاكثر استعمالا في اتصالاتك الادارية ؟

سمعية

بصرية

شفهي

كتابية الكترونية

9- هل مؤسسة سيترام تولي اهتماما كبيرا للاتصال الداخلي فيها ؟

نعم

لا

10- هل تصلك المعلومة في الوقت اللازم ؟

دائما

أحيانا

ابدا

11- هل يعمل الاتصال الداخلي في تحقيق التقارب والتفاهم بين جميع الموظفين من المسؤولين وعمال ؟

نعم

لا

12- هل تشارك في اتخاذ القرار فيما يخص مؤسستك ؟

دائما

أحيانا

ابدا

13- كيف ترى النشاط الاتصال في مؤسسة سيترام ؟

منعدم ضعيف متوسط جيد

14- فيما يتجسد دور الاتصال الداخلي في سيترام ؟

سهولة تدفق المعلومات وصولها

تحقيق الاهداف المطلوبة خاصة الاقتصادية منها

خلق شعور الانتماء والوحده في المؤسسة

15- هل يساهم الاتصال الداخلي في تنظيم المؤسسة ؟

نعم لا

16- هل تواجهك بعض المعوقات كموظف في الاتصال الداخلي في مؤسستك ؟

نعم لا

17- في اعتقادك هل طبيعة الاتصال الداخلي في المؤسسة من شأنه المحافظة على العلاقات بين

الموظفين ؟

نعم لا

18- حسب رايك ما هو الهدف العام من وراء الاتصال الداخلية لمؤسستكم ؟

التنسيق بين الوظائف

كسب ثقة الجمهور الداخلي

تحسين اداء الموظفين

الحفاظ على صورة المؤسسة

19- ما هو طبيعة الاتصال السائد داخل مؤسسة سيترام؟

رسمي

غير رسمي

كلاهما

20- باعتبارك موظف في المؤسسة كيف تقيم الاتصال الداخلي فيها؟

ضعيف

متوسط

جيد

المحور الثالث: تشخيص صورة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي :

21- ما هي الصورة التي تحملها حول مؤسستك؟

ضعيفة

متوسطة

جيدة

22-

أ/ هل تمارس مؤسسة سيترام أنشطة من اجل تحسين صورتها؟

نعم لا

ب/ ما طبيعة هذه الأنشطة؟

تكوينية

اجتماعية

ثقافية

ترفيهية

23- هل تقوم مؤسستكم بأنشطة لتدعيم علاقتها مع الموظفين؟

نعم لا

24- هل ترى ان الأنشطة تزيد من ثقة الجمهور الداخلي بالمؤسسة الاقتصادية سيترام؟

نعم لا

25- ما الهدف الذي اليه مؤسسة سيترام لتحقيقه من وراء تنظيم هذه الأنشطة؟

التعريف بطبيعة نشاط المؤسسة

تكوين صورة ايجابية

خلق التماسك الشعور بالانتماء ما بين الموظفين

التثقيف والترفيه

..... اخرى اذكرها

26- ما هي الاساليب التي تستعملها مؤسسة سيترام لتحسين الصورة الذهنية المؤسسة لدى جمهورها

الداخلي؟

تشجيع العمال ومكافاتهم

الاهتمام براء العمال ومشاركتهم في اتخاذ القرار

التعاون والتنسيق مع الاقسام الاخرى المساهمة في حل مشاكل الداخلية والأزمات

استخدام اساليب الرقابة والتقييم

الصدق في التعامل مع جمهور الداخلي والاحترام

..... اساليب أخرى

27- ما هي العوائق التي تحول دون تشكيل صورة ذهنية حسنة في المؤسسة ؟

الاشاعات

الازمات

المشاكل الداخلية بين الموظفين

..... اخرى اذكر

المحور الرابع : العلاقة بين الاتصال الداخلي وبناء صورة ذهنية داخليا لمؤسسة سيترام :

28- ما هي وسائل الاتصال الداخلية التي تساهم في تكوين وخلق صورة جيدة عن مؤسستكم ؟

المعارض

المؤتمرات

الاحتفال بالمناسبات الخاصة

..... اخرى اذكر

29-

أ - هل هناك علاقة بين الاتصال الداخلي و الصورة المشكلة عن المؤسسة بالنسبه اليك ؟

نعم لا

ب- ما طبيعة هذه العلاقة ؟

اجابية سلبية

30- هل بناء صورة ذهنية ايجابية مرتبط نوعا ما ب ؟

الاتصال الداخلي الاتصال الخارجي كلاهما

31-؟ برايك هل تهتم مؤسستكم بتحسين صورتها لدى جمهورها الداخلي بدرجة

كافية مقبولة غير مقبولة

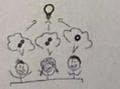
32- هل المعوقات التي تحد من فعالية الاتصال الداخلي في تشكيل الصورة لها علاقة ب ؟

وسائل الاتصال نوع الاتصال طبيعة الاتصال

اخرى اذك

Atelier gestion des conflits
Unité Opérationnelle de Constantine

PROGRAMME INDICATIF 

-  **9H** : Rassemblement des participants au niveau de la salle 23
-  **9H- 9H30** : Début du séminaire : discours du DUO et responsable communication, explication de l'atelier et du thème et constitution des groupes
-  **9H30- 10H30** : Lancement des travaux de groupe
-  **10h30-10H45** : Pause-café
-  **10h45- 12H00** : Restitution des travaux avec et débriefing
-  **12h00-13H00** : pause déjeuné
-  **13H-13H15** : Mise en place pour le début du team building.
-  **13H15-13H45** : Exercice 1 : jeu « Le carré aveugle » + Débriefing
-  **13H45 -14H15** : Exercice 2 «Tous sur un tapis tournant » + Débriefing
-  **14H15 -15H00** : Exercice 3 «de bonnes idées pour améliorer la communication» + Débriefing
-  **15H30-15H45** : Pause-café

FIN DU SEMINAIRE



ملخص الدراسة :

لقد حظي الإتصال الداخلي بإهتمام كبير من طرف الباحثين و القادة الإداريين عند دراستهم لسلوك الافراد في المجتمعات ، حيث يعتبر الإتصال شريان المنظمة النابض بحيث لا يمكن لأي منظومة تحقيق أهدافها دون وجود شبكة إتصالات إدارية خاصة بها، و إنطلاقا من أنه آلة لخلق التفاعلات الاجتماعية التي تعمل على بناء تنظيمات تنظمها قواعد و قوانين، فالإتصال يلعب دور بالغ الأهمية في أي منظمة أو مؤسسة أو منشأة نتيجة لما يقوم به من تنسيق و توزيع المهام و المعلومات اللازمة، كونه عملية تفاعلية تساهم في تكوين صورة جيدة ، فبدون إتصال فعال و جيد يعجز المرؤوسين عن التعامل مع رؤسائهم و مسؤوليهم و هذا يؤدي إلى إعاقة عملية إتخاذ القرار السليم و الرشيد . و لقد تمحورت دراستنا حول دور الإتصال الداخلي في تحسين الصورة الذهنية في المؤسسة الاقتصادية سيترام قسنطينة، حيث إنطلقت من خلال المحاولة على الإجابة على التسائل الرئيسي "ما هو دور الإتصال الداخلي في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الاقتصادية؟"، و سعينا لتحقيق مجموعة من الأهداف التي تمثلت في التعرف على دور الإتصال و كيفية تفعيله لتحسين صورة المؤسسة الاقتصادية سيترام قسنطينة ولقد إعتدنا في دراستنا على النظرية البنائية الوظيفية و على المنهج الوصفي التحليلي كما تم الإعتماد على الملاحظة و الإستبيان كأدوات لجمع البيانات ، في حين تمثل مجتمع البحث في دراستنا على كامل موظفي المؤسسة باستخدام أسلوب المسح الشامل لجمع المعلومات و البيانات و لخصت الدراسة إلى نتائج مفادها :

ان مؤسسة سيترام قسنطينة تهتم بالإتصال الداخلي وهذا راجع لطبيعة عمل المؤسسة كونها مؤسسة تهتم بالإتصال و تهدف الى تفعيل العملية الإتصالية لكونها العامل الأساسي لتحقيق أهداف المؤسسة و ضمان إستمراريتها

إن طبيعة العلاقة بين الإتصال الداخلي له علاقة إيجابية تعكس نظرتهم للمؤسسة إضافة إلى درجة الرضا عنهم ، أما الآخرون الذين يرون أن طبيعة علاقة سلبية وهذا راجع الى المعوقات الإتصالية التي أدت الى تشكيل صورة ذهنية وهذه المعوقات تختلف أنواعها لدى المبحوثين .

الكلمات المفتاحية : المؤسسة الاقتصادية ، الإتصال الداخلي ، الصورة الذهنية ، الدور .

Résumé :

Résumé :

La communication interne a fait l'objet d'une grande attention et importance de la part des chercheurs ainsi que les responsables de l'administration quand ils étudient le comportement des individus dans les sociétés dont la communication est l'artère dynamique de l'organisation et elle ne peut atteindre ses objectifs sans disposer de son propre réseau administratif de communication,

Par ailleurs, la communication s'agit d'un cerveau créateur des interactions sociales qui travaille à construire des organisations règlementées .

La communication joue un rôle très important dans n'importe quelle organisation, Soit une institution ou une organisation en raison de ce qu'elle réalise en termes de coordination et de distribution des tâches ainsi que les informations nécessaires étant un processus Interactif qui contribue à donner la bonne image.

Sans une communication de qualité et efficace, les responsables sont incapables de se coordonner avec leurs supérieurs ainsi que les fonctionnaires, et cela conduit à entraver les prises de décision judicieuse et rationnelle.

Notre étude s'est basé sur le rôle de la communication interne dans l'amélioration de l'image Montale de la société économique SETRAM SPA Constantine dont nous avons essayé de

répondre sur la question principale suivante : Quel est le rôle de la communication interne dans l'amélioration de l'image mentale de la société économique SETRAM SPA Constantine ? Nous avons cherché à atteindre un ensemble d'objectifs qui définit le rôle de la communication et sa dynamique afin d'améliorer l'image de la société économique SETRAM SPA .

Dans notre étude, nous nous sommes appuyés sur la théorie structuralo-fonctionnelle ainsi que l'approche analytique descriptive et l'observation suivi d'un questionnaire comme outils de collecte d'informations, tandis que l'ensemble de travail de notre recherche s'est basé sur tous les employés de l'institution en utilisant la méthode d'enquête complète afin de collecter les informations et les données nécessaires.

notre étude a résumé des résultats dont l'intérêt est comme suit :

La société SETRAM SPA s'intéresse à la communication interne et cela est dû à la nature du travail de cette dernière , elle vise de dynamiser la communication car c'est le facteur principal

Résumé :

afin d'atteindre ses objectifs et assurer sa pérennité .

La relation entre la communication interne et l'image mentale de la société est positive car elle active la communication interne afin d'améliorer l'image mentale en atteignant l'objectif demandé

Remerciement :

Nous tenons tout d'abord à remercier dieu le tout puissant et miséricordieux, qui nous a donné la force et la patience d'accomplir ce modeste travail.

En second lieu, nous tenons à remercier notre encadreur Mr Karour Zouheir pour sa patience, son aide durant toute la période du travail et surtout ses judicieux conseils, qui ont contribué à alimenter notre réflexion.

Nous tenons également à exprimer nos remerciements à l'équipe Setram spa (tramway) Constantine notamment Mme Ghimouz Ibtissem et Mlle Tarbi Karima de nous avoir transmis leur savoir et leur passion, ainsi que leur accompagnement tout au long de notre stage .

Nos sincères remerciements s'adressent à notre enseignant Borhene Bouchlaghem pour ses précieux conseils, sa confiance, sa disponibilité, et surtout sa générosité .