

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur
& de la Recherche Scientifique

Université Akli Mohand Oulhadj - Bouira -

Tasdawit Akli Muhend Ulhag - Tuvirett -

Faculté des Sciences Sociales & Humaines



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة العقيد أكلي أمحمد أولحاج

- البويرة -

كلية العلوم الاجتماعية والانسانية

تقرير تربص مقدم ضمن متطلبات نيل شهادة الليسانس في العلوم الانسانية

تخصص: اتصال

العنوان:

واقع الاتصال الداخلي في مؤسسة اقتصادية

دراسة حالة المركز التجاري «Uno Shopping Center»

الأستاذ المشرف:

❖ بورحلة سليمان

إعداد الطلبة:

❖ هشام وشفون

❖ عداد يوسف

❖ موساوي أسامة

❖ ماسي رزقي

السنة الجامعية: 2022/2021

الحمد لله ككرمه والحمد لله كعز جلاله الذي أعاننا على
إتمام هذا العمل

أدين بالشكر للأستاذ المشرف: بورحلة سليمان
الذي لم يبخل علي بإرشاداته ونصائحه التي ساهمت إلى حد كبير
في انجاز هذا العمل

ولا يسعني أن أنسى توجيهه شكري إلى كل أساتذتي لكلية
العلوم الاجتماعية والانسانية ولكل من ساهم سواء من قريب أو
من بعيد في انجاز هذا البحث...

لكل هؤلاء أقول

شكرا



الإهداء:

إلى نور حياتي ومنبع أمني وسعادة قلبي

إلى أبي وأمي حفظهما الله لي

إلى إخوتي

إلى كل الأهل والأقارب

إلى الزملاء والزميلات من دفعة الليسانس

لكل هؤلاء اهدي عملي هذا



فهرس المحتويات

فهرس المحتويات:

.....	❖ التشكرات
.....	❖ الإهداء
.....	❖ فهرس المحتويات
أ - ج	❖ المقدمة العامة
17 - 4	❖ الفصل الأول: عموميات حول الاتصال
12 - 5	● المبحث الأول: مفهوم، خصائص وعناصر الاتصال
5	● المطلب الأول: مفهوم الاتصال
7	● المطلب الثاني: خصائص الاتصال
9	● المطلب الثالث: عناصر الاتصال
17 - 13	● المبحث الثاني: وظائف، أهمية وأهداف الاتصال
13	● المطلب الأول: وظائف الاتصال
14	● المطلب الثاني: أهمية الاتصال
15	● المطلب الثالث: أهداف الاتصال
17	● خلاصة الفصل
43 - 19	❖ الفصل الثاني: الاتصال الداخلي في المؤسسة الاقتصادية
25 - 20	● المبحث الأول: عموميات حول الاتصال الداخلي في المؤسسة الاقتصادية
20	● المطلب الأول: مفهوم الاتصال الداخلي في المؤسسة الاقتصادية
21	● المطلب الثاني: أهمية الاتصال الداخلي في المؤسسة الاقتصادية
23	● المطلب الثالث: شروط نجاح عملية الاتصال الداخلي في المؤسسة الاقتصادية
31 - 26	● المبحث الثاني: الأبعاد الإدارية للاتصال الداخلي في المؤسسة الاقتصادية
26	● المطلب الأول: الاتصال الرسمي
27	● المطلب الثاني: الاتصال غير الرسمي
28	● المطلب الثالث: أساليب الاتصال الداخلي
31	● خلاصة الفصل
43 - 35	❖ الفصل الثالث: الدراسة الميدانية
40 - 36	● المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة
36	● المطلب الأول: التعرف بالمؤسسة المدروسة، أهدافها ومهام مصالحها
39	● المطلب الثاني: إجراءات الدراسة الميدانية
45 - 41	● المبحث الثاني: تفرغ وتحليل البيانات الميدانية
41	● المطلب الأول: البيانات الشخصية
42	● المطلب الثاني: الأهمية المكتسبة من طرف الاتصال الداخلي في المؤسسة المدروسة

43	● المطلب الثالث: نوع الاتصال الرسمي المستخدم في المؤسسة المدروسة
46 – 45	● المبحث الثالث: تفرغ وتحليل البيانات الميدانية
46	● خلاصة الفصل
48	❖ خاتمة
50	❖ قائمة المراجع

المقدمة العامة

المقدمة العامة

المقدمة العامة:

إن المجتمع الحديث أو ما يعرف في وقتنا الراهن بمجتمع المعلومة، يقوم على جملة من البنى التحتية الأساسية التي تميزه عن المجتمعات التقليدية الغابرة، فتختلف هذه البنى والركائز باختلاف نشاطات الإنسان وحاجياته التي تفرض تجسيدها على أرض الواقع، وتعتبر المؤسسة الاقتصادية إحدى أهم مكونات هذا المجتمع التي تطورت بدورها وتغيرت بالتوازي مع الأحداث والتطورات الراهنة التي شهدتها هذا العصر.

ويعتبر موضوع الاتصال في نسق المؤسسات الاقتصادية أكثر من ضرورة؛ ففوق أي نظام مهما اختلف نشاطه أصبح يقاس بمدى تحكمها في أكبر قدر من المعطيات والبيانات اللازمة لتحقيق سيطرتها على فضاءها الداخلي، إذ أصبح الفرق بين المؤسسة الناجحة والمؤسسة الغير ناجحة، لا يقاس بحجمها ومواردها وإمكاناتها المادية، بل أصبح يقاس بمدى وضوح معالم الاتصال الداخلي فيها وكذا فعالية هذا الأخير في توظيف آليات سير المعلومة بين جميع المستويات التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية، من أجل تحصيل أحسن للأوضاع وحل أمثل للمشاكل. وهذا لا يتحقق إلا من خلال تطبيق استراتيجية اتصالية فعالة، تجند لها قوى بشرية مادية تعمل على توحيد المؤسسة الاقتصادية نحو تحقيق أهدافها المسطرة.

بما أن موضوع الاتصال الداخلي وموضوع المؤسسة الاقتصادية مرتبطان كلاهما بالموارد البشرية سنحاول في هذه الدراسة، معرفة واقع الاتصال الداخلي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية - دراسة حالة المؤسسة الوطنية للتأمينات

- SAA -

الإشكالية:

استنادا إلى ما سبق عرضه تتجلى معالم إشكالية هذا البحث في التساؤل الجوهري التالي:

- ما هو واقع الاتصال الداخلي في المؤسسة الاقتصادية؟

التساؤلات الفرعية:

لتوضيح هذه الإشكالية ارتأينا طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ما المقصود بالاتصال وفيما تكمن خصائصه؟

المقدمة العامة

- ماذا نقصد بالاتصال الداخلي؟

- فيما تتمثل شروط نجاح العملية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية؟

أهمية وأهداف البحث:

تتبع أهمية البحث في الحداثة التي تميز الاتصال الداخلي للمؤسسة الاقتصادية من جهة وكذا التطورات والتغيرات التي يشهدها الاتصال الداخلي، حيث تسعى من خلال هذا البحث إلى تحقيق جملة من الأهداف نلخصها فيما يلي:

- جدية موضوع الخدمة العمومية والاتصال الداخلي.
- محاولة معرفة أهم العراقيل التي قد تواجه المؤسسة في عملية الاتصال.
- التدريب والتعود على القيام بالبحوث الميدانية وإذا التحكم في تطبيق الإجراءات المنهجية وتقنيات البحث في علوم الإعلام والاتصال.

مبررات اختيار الموضوع:

هناك عدة أسباب دفعتنا لاختيار هذا الموضوع من بينها:

أسباب شخصية تتمثل في:

- رغبتنا في معرفة والتوسع في الاتصال الداخلي.
- رغبتنا في البحث والاطلاع في مجال الاتصال، خاصة الاتصال الداخلي.

وأسباب موضوعية تتمثل في:

- إبراز الدور الذي يلعبه الاتصال الداخلي في المؤسسات خاصة الاقتصادية.
- إبراز أهمية موضوع الاتصال الداخلي.

منهجية البحث:

لإعطاء الدراسة صفة الموضوعية وتوافق مع طبيعتها وسعي للإجابة عن مشكلتها وتساؤلاتها، ثم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لكونه الأنسب للدراسة من خلال وصف وتحليل الاتصال وكذا الاتصال الداخلي.

المقدمة العامة

صعوبات الدراسة:

من الصعوبات التي واجهت انجاز هذه الدراسة ما يلي:

- قلة المراجع المتعلقة بدراسة الاتصال؛
- غزارة المعلومات وها لكبر الموضوع الذي يستحق أن يدرس على أعلى المستويات مما جعلنا نختصر الكثير من المعطيات التي بإمكانها أن تكون هامة ومفيدة.

هيكلية الدراسة:

من أجل الإلمام والإحاطة بجوانب الموضوع والإجابة على إشكالية البحث كان لا بد من تقسيم البحث إلى

فصلين نظريين كما يلي:

- الفصل الأول: يتناول الإطار النظري للاتصال من خلال التطرق إلى مفهومه وأهميته وخصائصه وأهدافه.
- الفصل الثاني: يتم التطرق فيه إلى الاتصال الداخلي في المؤسسة الاقتصادية، حيث تم التحدث عن الاتصال الداخلي، وفي الأخير تم التطرق إلى الأبعاد الإدارية للاتصال الداخلي في المؤسسة الاقتصادية.

الفصل الأول:

عموميات حول الاتصال

تمهيد الفصل:

الاتصال أداة ضرورية وأساسية في تنظيم وسير العلاقات الإنسانية، بغية الوصول إلى درجة من التفاهم والتواصل بين الأفراد، حيث يتجلى دوره في صياغة وإصدار القرارات وتكوين علاقة ودية وطيدة بين القمة والقاعدة، إذ هو الأداة التي تسمح بتبادل الأفكار والمعلومات ومنه يتم تحقيق التفاعل بين المجموعات الاجتماعية باختلاف مكانتها ورتبتها، وعلى هذا الأساس أصبح الاهتمام واسعا وكبيرا من قبل المنظمات لإيجاد اتصال مستمر ومنظم للوصول إلى تطويرها وتقديمها وتحقيق أهدافها. من أجل التعرف على أهم الجوانب المتعلقة بهذه الظاهرة، قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى المبحثين التاليين:

- المبحث الأول: مفهوم، خصائص وعناصر الاتصال
- المبحث الثاني: وظائف، أهمية وأهداف الاتصال

المبحث الأول: مفهوم، خصائص وعناصر الاتصال

نستعرض في هذا الفصل كل من مفهوم الاتصال في المبحث الأول، ومن ثم خصائص الاتصال، وفي الأخير كمطلب ثالث سوف نتطرق إلى عناصر الاتصال.

المطلب الأول: مفهوم الاتصال

تعددت مفاهيم الاتصال واختلفت باختلاف أهداف الذين قدموها، وتبعاً لجوانب السلوك الاتصالي ذاته، بما ينطوي عليه من معان مرتبطة بالفعل الاتصالي وتكنولوجياته واستعمالاتها. كما تنوعت تعريفات مفهوم الاتصال بتنوع واختلاف ميدان استخداماته، أي أن كل تعريف يعكس تخصص صاحبه وميدان اهتمامه. وعلى ذلك لا يوجد تعريف جامع مانع متفق عليه للاتصال. وليس ذلك بمشكلة ابستمولوجية خطيرة في مجال الاتصال، وإنما هي مشكلة التعاريف التي نجدها شائعة في العلوم، خاصة منها العلوم الإنسانية والاجتماعية وعلى رأسها علوم الاتصال والإعلام وذلك لحداتها¹. وعلى الرغم من ذلك نميل إلى تناول أهم تلك التعريفات بما في ذلك من فائدة معرفية وبخثية تمثل أرضية صلبة لهذه الدراسة وتجعلها قائمة على دعائم واضحة ومحددة. وعلى كثرة تعريفات الاتصال نجد معظمها تشتق مضمانيها لعبارة الاتصال من الأصل اللاتيني لهذه الكلمة وهو (COMMUNIS)، ومعناه المشاركة أو الاشتراك في الشيء. في نفس السياق نجد "سامية محمد" تعرفه على أنه "عملية اشتراك في المعنى من خلال التفاعل الرمزي".

أما في اللغة العربية، فقد ورد تحديدها في قاموس المحيط ولسان العرب على أنها مشتقة من "وصل" والذي يعني الصلة وبلوغ الغاية، فوصل الشيء إلى الشيء وصولاً وتوصل إليه أي انتهى إليه وبلغه" وهي أيضاً المواصلات والبلاغ، ومن الناحية الاصطلاحية يعرف الاتصال أنه نقل للأفكار والمشاعر والمعلومات والتأثيرات، بالإضافة للتوزيع والتفاوض. "كما يعرفه النبيل عارف" على أنه

¹ دليو فضيل، اتصال المؤسسة: الأشهار، العلاقات العامة، دليل الطالب والمؤسسة، دار إسهامات في أدبيات المؤسسة، تونس، 1999، ص276.

عملية نقل المعلومات والرغبات والمشاعر والمعرفة والتجارب، إما شفويا أو باستعمال الرموز والكلمات والصور والإحصاءات، بقصد الإقناع والتأثير على سلوك الغير.¹

ويظهر من خلال هذين التعريفين أن الاتصال يشتمل على التأثير والتأثر والذي يعني في الحقيقة، وجود تفاعل بين طرفي العملية الاتصالية أي المرسل والمستقبل للرسالة، على الرغم من أن التعريف التالي قد حدد مجال استعمال الاتصال كالتفاوض، أو التوزيع، بقصد تغيير وإحداث تعديل على مستوى سلوك مستقبل الرسالة.²

وتكاد تلتقي معظم تعريفات الاتصال عند عناصر مشتركة أهمها:³

- الاتصال: هو عملية تفاعل اجتماعي يستخدمها الناس لبناء معان تشكل في عقولهم صورة ذهنية للعالم ويتبادلون هذه الصور الذهنية عن طريق الرموز، وهو ما يعرف بالمشاركة في فكرة أو اتجاه أو موقف، ولا يشترط أن تكون المشاركة بالاتفاق والتطابق، بل المشاركة هنا تعني الأفكار والمشاعر والاتجاهات والمواقف، في حالات الاتفاق، كما في حال الاختلاف الجزئي أو الكلي.
- الاتصال: هو خاصية إنسانية وظاهرة اجتماعية إلزامية تنشأ من دخول الأفراد.
- ضمن بيئة اجتماعية معينة متغيرة على الدوام ومتميزة في الوقت نفسه.
- الاتصال: هو أساس قيام وتطور العلاقات الإنسانية، وليس شيئا قائما بذاته، وهو يشمل الرموز من الكلمات والصور والأشكال يشتمل معلومات وأفكار وتجارب إنسانية.
- الاتصال: هو العملية التي من خلالها يتم نقل بعض الرسائل بأية لغة بين طرفين أو أكثر (شخصين أو جماعتين أو حتى مجتمعين...)، وذلك من أجل التأثير على سلوك الأفراد والجماعات كملتقين وتغييره.

¹ جودت ناصر محمد، الدعاية والإعلان والعلاقات العامة، دار اسهامات في ادبيات المؤسسة، تونس، 1999، ص112.

² احمد عادل راشد، مبادئ التسويق وإدارة المبيعات، دار النهضة للطباعة والنشر، بيروت، 1997، ص466.

³ الطاهر اجعيم، واقع الاتصال في المؤسسات الجزائرية، رسالة مقدمة لنيل درجة دكتوراه دولة في علم اجتماع التنمية تخصص علم الاجتماع والديمقراطية، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2006/2005، ص65.

المطلب الثاني: خصائص الاتصال

يعد قيام الإنسان بعملية الاتصال في عمله أو في أي مجال في حياته اليومية أمراً دائماً الحدوث، ولكن نجاح الاتصال يتعلق بتوفر مجموعة من الخصائص، وهنا سوف يتم استعراض جملة من الخصائص التي يجب أن تتوفر حتى تتسع احتمالية نجاحه وتحقيقه الأهداف:

1- الدقة: وتوجب هذه الخاصية الابتعاد عن إعطاء بيانات ناقصة قاصرة أو غير كافية، أو تقديم معلومات ومؤشرات غير واضحة ولا مفسرة ولا مفهومة أو إهمال العوامل الأساسية بل الابتعاد أيضاً عن المبالغة في عرض الأمور الايجابية والسلبية، فالمصدر في هذا النوع من الإتصال يقوم بإرسال فقط المعلومات والبيانات التي يحتاجها المرسل وفي الشكل الذي من شأنه تسهيل عملية الاستقبال دون الإهتمام بالأمور الهامشية تجنباً لوقوع التشويش.

2- الوضوح: إن وضوح البني والسياسات في المؤسسة وحده القادر على قيادة صانعي القرار في أي تنظيم إداري أو صناعي إلى وجهة القرارات السليمة. أما سوء الفهم والالتباس والغموض والفوضى والتشويش فإنها جميعاً تهدر الوقت والمال والجهد بلا فائدة ولا تجلب سوى الفشل والإحباط وهذا يتطلب في الكتابة أو التحدث أمرين.

• وضوح التفكير: والمقصود هنا هو إتباع أسلوب المنطق في عرض السباب الداعمة ووضع الخطط والتعهد بإنجازها والنتائج والعراقيل المحتملة.

• وضوح التعبير: ويعني هنا أن صحة اللغة القائمة على تطبيق القواعد النحوية الصحيحة واستخدامها هي القاعدة الأساسية للاتصال الفعال فالأخطاء في التهجية والإملاء أو بنية الجمل لغوياً قد تطرح أسئلة جوهرية تخص مدى قابلية المتصل في إدارة المعلومات وكفاءته في ذلك، فالوضوح في الإتصال يعني بدرجة كبيرة الوضوح في السياسات لأن الإتصال الدائم بين الإدارة العليا وما دونها من المستويات التنظيمية يؤدي إلى ذلك.¹

¹ موسى خليل، الإدارة المعاصرة، الطبعة الثانية، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 2011، ص140-141.

3- الإيجاز: أن الاتصالات الإدارية الجيدة يجب أن تكون مختصرة لكي تنجز الكثير بكلمات قليلة والإيجاز ميزة أساسية في عملية الاتصال الصاعد أو النازل لذلك بعض المؤسسات تركز على الإيجاز في المراسلات والخطابات الإدارية والوظيفية فكبار المسؤولين والموظفين لن يقرؤوا مذكرة طويلة لدى يجب الاعتماد على النصوص النموذجية في كثير من الأحيان لتفادي الإسهاب وكذا التقصير المخل بالمعاني.

والإيجاز في الإتصال لا يعني حصر وكتابة جمل قصيرة أو حذف تفاصيل ضرورية بل يعني انتقاء الكلمات والعبارات التي تستوفي الأفكار المراد التعبير عنها دون إطالة في التعبير، وقد نجد في بعض المؤسسات أن الإيجاز في المراسلة أو التقرير أو في فقرة من لائحة تنظيمية، يكون محملاً بالمعنى مما يفتح الباب للتأويلات والتفسيرات التي من شأنها إثارة الإشاعات ونشر الفوضى في التنظيم الإداري، لذلك يجب أن لا يكون الإيجاز لدرجة الإخلال بالمعاني.

4- النشاط: والمقصود هنا هو قوة سريان المفعول وقابلية التذكر لأن المديرين كما يقول "منستريغ" يستطيعون عادة إعطاء الأفكار والمعلومات والانتباه فقط لفترات قصيرة وأن المقاطعة والإلهاء والمسؤوليات الوظيفية المزاحمة جميعها تميز العمل الإداري لكن الأسلوب النشط الذي يعتمد على الدقة والوضوح والضبط والإيجاز من خلال اختيار الكلمات والجمل، هذا الأسلوب الذي يجعل الإتصال بعيداً عن الفوضى، وقابل بقوة للاستدكار.

فكلما كان الإتصال نشطاً كلما زادت فرص نجاحه إضافة إلى ما يجعل منه عنصراً محفزاً على الأداء ومساعداً على إنجاز

المهام المنوطة بالموظفين على أكمل وجه¹.

¹ عادل ثابت، سيكولوجيا الإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص291.

المطلب الثالث: عناصر الاتصال

إن عملية الاتصال تقوم على مجموعة من العناصر التي لا يمكن الفصل بينها في الواقع الحقيقي، ومع التأكيد على أن عملية الاتصال تتسم بالاستمرارية، والدائرية وليس لها بداية ولا نهاية، فهي تعتمد على عناصر متصلة ومتداخلة ومتشابكة داخل المؤسسة وتشمل هذه العملية ما يلي:

1- المرسل: وهو التهيئة أو الشخص الذي يبدأ عملية الاتصال بصياغة أفكاره في رموز تعبر عن المعنى الذي يقصده، فإذا عجز هذا المرسل عن صياغة أفكاره في رموز واضحة، انهارت عملية الاتصال في مراحلها الأولى.

ويمكن تسميته بالراسل أو المصدر، وهو ذلك الشخص (أو النائب عن مجموعة أشخاص) الذي يريد نقل أفكار وآراء من خلال رسالة إلى شخص آخر (أو مجموعة أشخاص أخرى) ويتأثر المرسل بمجموعة من العوامل من شأنها القيام بدور عائق في طريقة معالجة المعلومات والأفكار التي يرغب في بثها وهي على سبيل المثال لا الحصر:

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

- توقعات الفرد، وتطلعاته، وطموحاته.

- الخصائص الشخصية للفرد من ميولات شخصية، واهتمامات، وقيم، وانفعالات.¹

2- الرسالة: هو مضمون السلوك الاتصالي، فالإنسان يرسل ويستقبل كميات ضخمة ومتنوعة من الرسائل، بعضها يتسم بالخصوصية مثل: الإيجاعات والإيماءات وبعضها الآخر يتسم بالعمومية والرسمية مثل الندوات والتقارير، وكلما كان هناك تفاعل وفهم مشترك بين المرسل والمستقبل كلما اكتسبت الرسالة فعالية أكبر، وهناك عدة اعتبارات خاصة بالرسالة هي:

¹ فضيل دليو، مرجع سبق ذكره، ص77.

- ترميز الرسالة: ويتضمن مجموعة من العناصر البنائية المتمثلة في الرموز التي إذا وضعناها في ترتيب معين يصبح لها مغزى عند المتلقي، وأي لغة هي رمز بها مجموعة من المفردات، والأساليب والتي تجمع في تكوين معنى له. انطلاقاً من فكرة «أن الرسالة هي تحويل الأفكار إلى مجموعة من الرموز ذات معاني مشتركة بين الراسل والمستقبل.

- مضمون الرسالة: وهو مادة الرسالة التي يختارها المصدر ليعبر عن أهدافه، ويتمثل هذا المضمون في المعلومات التي تقدم والاستنتاجات التي تستخلص والأحكام التي تقترح.

- معالجة الرسالة: وتشير إلى القرارات التي يتخذها المصدر بالنسبة للطريقة التي سيقدم بها رمز الرسالة والمضمون، إذ يستطيع المصدر أن يذكر كل الحقائق في رسالته، وقد يترك للمتلقي مهمة تكملة الجوانب التي لم يذكرها في الرسالة، ويتخذ كل فرد القرارات التي تحقق أهدافه بأفضل شكل. وعليه يمكن القول أن الرسالة هي عبارة عن تحويل الأفكار إلى رموز ذات معاني مشتركة بين المرسل والمستقبل.¹

3- الوسيلة: هي الأداة أو السند الذي يتم من خلال تمرير الرسالة إلى المستقبل، وتقوم الوسيلة بدور أساسي كوسيط في توصيل الرسالة من المرسل إلى المستقبل. هذا السبب على الراسل أن يختار الوسيلة الإتصالية الأكثر تعبيرا وتأثيرا وفعالية في المستقبل، وقد تكون الرسالة الوسيلة مثلما أكده "Mach Lohan" كالاتجاهات والمقابلات.

وقد تكون الوسيلة هي القناة التي تمر خلالها الرسالة بين المرسل والمستقبل مثل: الهاتف، الانترنت، الاكسترنات، النشرات الدورية، المجلات، الفاكس، التلكس، الخطابات البريدية... ولكل وسيلة من هذه الوسائل خصائصها واستخداماتها لذلك ينبغي

¹ محمد العزازي، احمد ادريس، العلاقات العامة المعاصرة وفعالية الإدارة، المكتبة العلمية، مصر، 2004، ص13.

اختيار الوسيلة المناسبة بما يتناسب مع نوع الرسالة المطلوب توصيلها ومدى أهميتها، ودرجة السرية الواجب توافرها، وعدد المطلوب الاتصال بهم والسرعة اللازمة في الاتصال بالإضافة إلى التكلفة التي يمكن تحملها.¹

4- المستقبل: هو الجهة أو الشخص الذي توجه إليه الرسالة ويقوم بحل رموزها بغية التوصل إلى تفسير محتويات وفهم معناها وينعكس ذلك في أنماط السلوك المختلفة التي يقوم بها. ويمكن تسميته أيضا بالمرسل إليه أو الهدف، وهو الشخص (أو الجماعة) الذي يتلقى مجموعة آراء وأفكار يرغب المرسل في بثها حيث تتم صياغتها في رسالة، ويتم نقلها في وسيلة إليه.

ومثلما هو الشأن بالنسبة للمرسل، فالمستقبل بدوره يتأثر بمجموعة من العوامل الموضوعية والذاتية عند معالجته للمعلومات الواردة في الرسالة، وبما أن الهدف من الاتصال هو التوصل إلى فهم عام ومشارك لمعنى الرسالة. وهذا ما يقتضي تبني المرسل إليه سلوكا يتفق مع رغبة المرسل، ونظرا لتأثير العوامل الموضوعية والذاتية على المستقبل فقد يستجيب تبعا للرسالة الموجهة إليه بسلوك لم يكن منتظرا من قبل المرسل، مما يتطلب وجود مجال خبرة مشترك بين المرسل والمستقبل.²

5- التغذية العكسية: ويقصد بها إعادة المعلومات للمرسل حتى يستطيع أن يقرر ما إذا كانت الرسالة قد حققت أهدافها أم لا، ويمكن النظر إلى التغذية أو رجع الصدى داخل المؤسسة كما يلي:

- قد يكون رجع الصدى إيجابيا أو سلبيا، إذ يشجع رجع الصدى الإيجابي الإدارة على الاستمرار في تقديم رسائل مشابها، فهو يقوي ويدعم السلوك بشكل مطرد أما رجع الصدى السلبي من قبل العمال يدفع الإدارة إلى تعديل شكل أو محتوى الرسالة التالية.

- قد تكون التغذية العكسية فورية كما هو الحال في الاتصال المواجهي، أو مؤجلة.

¹ احمد ماهر، كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال، الدار الجامعية، مصر، 2000، ص354.
² محمد السيد فهمي، تكنولوجيا الاتصال في الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2004، ص30.

- تتيح التغذية العكسية وظائف مفيدة لكل من الإدارة والعمال على السواء فهي تتيح للإدارة فرصة قياس مدى فهم الرسالة واستيعابها وتتيح للعمال التأثير في عملية الاتصال داخل المؤسسة، فمثلا: إذا أشار رجوع صدى العمال إلى أن الرسالة غير مفهومة بالقدر المناسب فإن الإدارة تستطيع إعادة تقديم الرسائل بأساليب مختلفة، أو عبر قنوات أخرى لكي تحقق الرسالة أهدافها بشكل أفضل.

- يسمح الأثر الرجعي (مع توفر عناصر أخرى) بإزالة الغموض والخلط بين الاتصال والإعلام، حيث أن اللفظ الثاني أبسط فعل بالمقارنة مع اللفظ الأول إذ يقتصر على نقل رسالة من مصدر إلى مستقبل يستطيع أن يتلقاها. وهذا ما يفترض وجود مجال للخبرة بينهما، «لذلك يكون الاتصال دائريا نظرا لأن الحوار يستدعي انتقال المعلومات في اتجاهين، كما أن الرسائل تدقق باتجاه هدف معين مأخوذ بالمعنى التسويقي للفظ». وهو ما يجعل الأثر الرجعي سريعا وفوريا، ويساهم في تعزيز مجال التفاهم المشترك بين المرسل والمستقبل.¹

6- التشويش: وهو أي عائق يحول دون القدرة على الإرسال أو الاستقبال ويجسد في أي تداخل في (بقصد أو بغير قصد) يطرأ على إرسال المعلومات في رحلتها من المرسل إلى المنطقي مثل: استخدام ترددات غير مناسبة في الإرسال أو ضعف حاسة السمع أو البصر عند المتلقي، وقد يحدث التشويش نتيجة مؤثر مثل عدم الإحساس بالأنا أو الاستغراق في التفكير، وقد ينتج التشويش من مؤثر جسماني.²

7- بيئة الاتصال: وهي العناصر المحيطة بعملية الاتصال داخل المؤسسة مثل العوامل الخاصة بتصميم الوظيفة، ومقدار السلطة المتاحة، والإضاءات والحرارة، وظروف العمل وغيرها.³

¹ محمد العزازي، مرجع سبق ذكره، ص180.

² محمد محمد عمر الطنوبي، نظريات الاتصال، مكتبة الإشعاع الفنية، مصر، 2001، ص102.

³ عادل ثابت، مرجع سبق ذكره، ص86.

المبحث الثاني: وظائف، أهمية وأهداف الاتصال

في هذا المبحث سوف نتطرق إلى الجانب الميداني في إطار الاتصال، حيث في المطلب الأول سوف نتطرق إلى وظائف الاتصال، أما في المطلب الثاني أهمية الاتصال، وأخيرا أهداف الاتصال.

المطلب الأول: وظائف الاتصال

وهي عديد ومتنوعة نذكر أهمها وأبرزها على النحو التالي:¹

أولاً: وظيفة أو مجال الإدارة: ويتحقق حينما يتجه الاتصال نحو تحسين سير العمل وتوزيع المسؤوليات ودعم التعامل بين العاملين في المؤسسة أو الهيئة.

ثانياً: وظيفة الاجتماعية: ويتحقق عندما يتيح الاتصال فرصة لزيادة احتكاك الجماهير ببعضهم البعض، وبذلك تقوى الصلات الاجتماعية بين الأفراد، وكان يحدد الآثار أن الاتصال في النهاية يجمع بين أكثر من هدف في وقت واحد باعتبار أن مفهومه هو مفهوم شمولي متعدد الأبعاد ومتكامل.

ثالثاً: وظيفة الإعلان: والإعلان هو رسالة مدفوعة وإما أن يكون أخباراً أو معلومات أو ترفيه أو الثلاثة مجتمعين لأن رغبة المشاهد في القارئ في الرسالة الإعلامية ترتبط بخاصية المنتج والمعلومات أو من القيمة الترفيهية للإعلان.

رابعاً: وظيفة الدعاية: وهو هدف قديم قدم المجتمع الإنساني باعتبارها محاولة للسيطرة على الفكر والسلوك ويستوي في ذلك الدعاية داخل حدود الوطن أو المواجهة إلى الشعوب الأخرى. والدعاية هي المحاولة المقصودة التي يقوم بها فرد أو جماعة، من أجل تشكيل اتجاهات جماعات أخرى أو التحكم فيها أو تغييرها، وذلك عن طريق استخدام وسائل الاتصال والهدف من ذلك أن يكون رد الفعل لأولئك الذين تعرضوا لتأثير الدعاية مع ملاحظة أن رجل الدعاية توجهاته تكون غير تعليمية وهذا أن هدفه النهائي يتقرر سلفاً.

¹ ابراهيم أبو عرقوب، الاتصال الانساني ودوره في التفاعل الاجتماعي، مكتبة الأنجلو المصرية، مصر، 1999، ص 44-45

خامسا: وظيفة التوجيه: وتتحقق حينما يتجه الاتصال إلى إكساب المستقبل اتجاهات جديدة أو اتجاهات قديمة، أو يثبت اتجاهات قديمة مرغوب فيها. ولقد وضح من خلال الدراسات العديدة التي أجريت أن الاتصال الشخصي قادر على تحقيق هذا الهدف من خلال الاتصال الجماهيري.

سادسا: العلاقات العامة: تعد أيضا إحدى الوظائف التي تتحقق من خلالها أهداف عملية الاتصال، باعتبار أنها تمثل هندسة وتدبير التفاهم والرضا، أو اعتبارها الرجل الوسط أو السند أو النية الطيبة، لأن رجل العلاقات العامة يعد ممثلا للرأي العام ودعاية في نفس الوقت، إذ انه يحلل ويفسر أمزجة الناس واتجاهاتهم، ردود أفعالهم المجتمعية التي تتصل بالمؤسسة أو الجماعة أو الشخص أو الحكومة التي يعمل لديها رجل العلاقات، أو يعمل لحسابها الرجل العلاقات العامة باعتباره شكل ممكن سواء كانت مؤسسة أو حكومة أو الشخص. وهكذا انتهى الدارسون إلى أن الاتصال هي دراسة العلاقات الإنسانية القائمة في المجتمع. فالاتصال يساهم في إنماء وزيادة التفاعل الإنساني مما يساعد الإنسان على العيش في جماعة وأمة وعالم متفاهم.

سابعا: وظيفة التسويق: يهدف الاتصال إلى تزويد الناس بالمعلومات النافعة لهم في جميع نواحي حياتهم المختلفة، عن طريق تبصيرهم وتوعية المستقبلين بأمورهم، بقصد مساعدتهم وزيادة معارفهم واتساع أفقهم لما يدور حولهم من أحداث حيث يخاطب الإعلام العقل لا الغريزة العاطفة أي نقل صورة الشيء لا إنشاء هذه الصورة، حيث يهدف إلى إكساب المستقبل خبرات جديدة ومهارات أو مفاهيم جديدة في مجال التعليم.

ثامنا: وظيفة الترفيه: ويتحقق حينما يتجه الاتصال نحو إدخال البهجة والسرور والإمتاع إلى نفس المستقبل.

المطلب الثاني: أهمية الاتصال

الاتصال عملية أساسية وحيوية في نقل البيانات والمعلومات بين جميع وحدات المؤسسة وبين المؤسسات الأخرى والعمليات الإدارية وكلها تتم عن طريق قنوات الاتصال المختلفة، من خلال ما سبق نذكر أهمية الاتصال كما يلي:¹

¹ صالح ليري، مدخل إلى العلاقات العامة، دار حنين للنشر والتوزيع، الكويت، 2005، ص 129

- يتوقف على هذه المهارة نجاح الأخصائي في ممارسته لدوره المهني سواء داخل المؤسسة أو خارجها.
- يمكن من خلاله زيادة معدلات المشاركة من جانب أفراد المجتمع في مشروعات التنمية، وكذلك زيادة انتمائهم لمجتمعهم وذلك لان المعلومات التي سوف يحصلون عليها من خلال عملية الاتصال تتسم بالصدق والصراحة، والوضوح والشمول.
- يكتسب أفراد المجتمع من خلال هذه المهارة معلومات جديدة كما تزيد من فرص التفاعل الاجتماعي فيما بينهم من خلال ما يتم نشره بالصحف والمجلات، والإذاعة والتلفزيون...
- أنها أداة مهمة لربط كافة المكونات الداخلية للمؤسسة مع بعضها وفي تدعيم علاقة المؤسسة بالبيئة المحيطة بها.
- إنها أداة فعالة لمواجهة أي شائعات أو معوقات تواجه المؤسسة سواء بين أفرادها أو كانت إشاعات أو معوقات تتصل بالمجتمع المحلي المحيط بها.
- أنها وسيلة أساسية في تحسين الأداء والتبادل الفكري بين الرؤساء والمرؤوسين وبين الإدارات المختلفة بالمؤسسة والمؤسسات الأخرى ذات العلاقة بها.
- تعمل على خلق فرص الاحتكاك والتقارب بين الأفراد والجماعات، والمؤسسات والمجتمع.

المطلب الثالث: أهداف الاتصال

إن الهدف الرئيسي هو إحداث التفاعل والتنسيق بين أعضاء المنظمة، وتختلف أهداف عملية الاتصالات الإدارية تبعاً لطبيعة المنظمة وأهدافها الرئيسية، وانطلاقاً من الأهمية الكبيرة التي يكتسبها اتصال المؤسسة يمكن تحديد مجموعة من الأهداف التي تسعى تحقيقها من بينها:¹

أولاً: أهداف خاصة بالعاملين: من أهم أهداف الاتصال الداخلي في أي مؤسسة تلك الخاصة بالعاملين حيث يسعى الاتصال إلى التعرف على ما يجري داخل المؤسسة، مما يؤدي إلى زيادة التفاهم والثقة، كما يهدف إلى خلق الرضا والارتياح في المؤسسة

¹ صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الإنساني في المنظمات، الدار الجامعية، مصر، 2000، ص 274-275

وبين العاملين بعضهم ببعض ودعم هذا الرضا بصورة مستمرة وكذا الارتقاء بمعنويات العاملين من خلال إشراكهم في عملية تسيير الإدارة وذلك بإبداء آراءهم إزاء المواضيع المطروحة.

ثانياً: أهداف خاصة بالقيادة الإدارية: تدور في مجملها حول تمكين القائد من التعرف إلى ما يحدث داخل المؤسسة بصورة صادقة، مما من شأنه مساعدته على اتخاذ القرارات السليمة والهامية القائمة على قدر كاف من الحقائق والمعلومات والبيانات الصحيحة، مما يسهل عليه عملية التوجيه والإشراف والتأثير على العاملين وبالتالي تحقيق التنسيق الكامل بين أنشطة الإدارة المختلفة داخل المؤسسة، وهذه الأهداف يمكن إنجازها في:¹

- استخدام الكلمات والحركات وغيرها لتبادل المعلومات.
- وضع الأفكار في صياغة وفي وسيلة مناسبة بحيث يمكن أن يفهمها الطرف الآخر ويتصرف بالشكل المطلوب.
- إعلام المرؤوسين بالأهداف المطلوب تحقيقها والسياسات التي تقررت والبرامج التي وضعت والمسؤوليات والسلطات التي تحددت والتعليمات الخاصة بتنفيذ الأعمال، وإعلامهم بما تم أو يتم أو بالمشكلات التي ظهرت في التنفيذ والاقترحات.

¹ المرجع نفسه، نفس الصفحة.

خلاصة الفصل:

من خلال كل ما قدم وكل ما أحيط بالدراسة في فصلنا تحت تسمية عموميات حول الإتصال، حيث تحدثنا حول الاتصال بصفة عامة أو حول المفاهيم العامة أولا و من ثم وظائفه ثانيا، تبرز أهمية وقيمة هذه العملية التي تعتبر العمود الفقري لأي مؤسسة مهما كانت أهدافها، وبالتالي يجب على القائمين على تسيير المؤسسات من أجل الرقي بها في عالم المؤسسات الناجحة أن يعطوا للاتصال أهمية كبيرة ضمن أساليب تسييرهم من خلال ضمان السير السلس لكل عمليات التفاعل بين الفاعلين في المؤسسة بما يساعد على النشاط والحركية الجيدة الأعمال المؤسسة ويحقق أهداف الأفراد فيها وأهداف المؤسسة ككل.

الفصل الثاني:
الاتصال الداخلي
في مؤسسة اقتصادية

الفصل الثاني: الاتصال الداخلي في مؤسسة اقتصادية

تمهيد الفصل:

تكتسي عملية الإتصال الداخلي بين مختلف الأفراد العاملين بالمنظمة أهمية بالغة في تحسين نوعية تسيير مختلف الأنشطة والمهام بهذه المؤسسة الاقتصادية. حيث يعتبر الإتصال بمثابة عملية نقل هادفة للمعلومات من طرف إلى آخر داخل المؤسسة الاقتصادية، بغرض إيجاد نوع من التفاهم المتبادل بينهما.

كما أن الاتصال الداخلي هو عملية تبادل الأفكار والآراء والمعلومات من أجل إيجاد فهم مشترك وثقة متبادلة بين جميع الأفراد في المؤسسة الاقتصادية. حيث أن كل العمليات الإدارية تقوم على تبادل البيانات والمعلومات بين مختلف المصالح والأقسام. من ناحية أخرى فإن المدير كقائد في عملية تسيير وإدارة المؤسسة الاقتصادية فهو يحتاج لكي يحقق أهداف المؤسسة إلى التوجيه من خلال التواصل المستمر والفعال مع مختلف الأقسام والفروع بالمؤسسة، وكذلك يحتاج إلى أن يفهم العاملين معه ويوجه سلوكهم بشكل يضمن عدم تعارض هذا السلوك مع الأهداف التنظيمية على الأقل. وكل هذا يحتاج إلى الاتصال بهم باستمرار لتوجيههم وتنظيم أعمالهم ومتابعتها، الأمر الذي يحفزهم ويدفعهم إلى تعزيز قدراتهم وتوظيف مهاراتهم طالما أن الإدارة العليا تولي لهم كل الإهتمام وتسمح لهم بالمشاركة في إتخاذ بعض القرارات.

بالتالي فعملية إيصال المعلومات والبيانات هي القلب النابض للعملية الإدارية، وهي جوهر عمل القائد الإداري في المنشأة والتي يمكنه من خلال الإتصال الإطلاع على مستوى أداء العاملين ومعرفة رغباته وإنشغالهم وكذا إقتراحاتهم وآرائهم حول مختلف الأنشطة بالمنظمة. ويقدر ما تكون هذه المعلومات والبيانات دقيقة لأهمية الاتصالات وصحيحة، يقدر ما تكون قدرات المدير فاعلة. ونظرا في تصريف شؤون الإدارة، فهناك ضرورة قصوى لتنظيمها وتحقيق فاعليتها، بحيث تنساب المعلومات والبيانات في حركة مستمرة بين مستويات التنظيم المتعددة لما فيه خير المؤسسة الاقتصادية وتحقيق أهدافها. كل هذه النقاط سنحاول معالجتها من خلال هذا الفصل.

الفصل الثاني: الاتصال الداخلي في مؤسسة اقتصادية

المبحث الأول: عموميات حول الاتصال الداخلي في مؤسسة اقتصادية

يعتبر الاتصال الداخلي سر نجاح المؤسسة الاقتصادية خاصة في وضعنا الراهن المتميز بسرعة وتطور المستمر وتدفق السريع للمعلومات، فنقل هذه الأخيرة بين أفراد المؤسسة الاقتصادية يعتبر من الضروريات الجوهرية لسيرورة نجاح المؤسسات. فالإتصال الداخلي أصبح يثير اهتمام العمال فيما يتعلق بمدى تقبلهم للقرارات وتعليمات إضافة إلى مدى تقبل الإدارة لشكاويهم ومشكلاتهم داخل المؤسسة وهذه العملية تساهم في إيجاد نوع من العلاقة بين العمال والإدارة، فاتصال يعمل على خلق جو تعاوني مما يؤدي إلى تسهيل عملية تبادل المعلومات.

المطلب الأول: مفهوم الاتصال الداخلي في المؤسسة الاقتصادية

يقصد بالاتصال الداخلي عملية نقل وتبادل المعلومات الخاصة بالمؤسسة الاقتصادية داخلها وخارجها وهو وسيلة لتبادل الأفكار والاتجاهات والرغبات والآراء بين أعضائها، وذلك يساعد على الارتباط والتماسك، ومن خلاله يحقق المسؤول أو معاونوه التأثير المطلوب في تحريك الجماعة نحو الهدف، ويعتبر الاتصال أيضا أداة هامة لإحداث التغيير في السلوك البشري. ويعرفه إبراهيم أبو عرقوب بأنه عبارة عن اتصال المنطوق والمكتوب يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي والجماعي، ويساهم في تطوير أساليب العمل وتقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين.¹

في حين يعرفه فؤاد شريف على أنه مجموعة من الإجراءات والطرق والوسائل والترتيبات التي تكفل إنتاج وتوصيل واستخدام البيانات اللازم توفيرها لاتخاذ قرارات سليمة الاتجاه صحيحة التوقيت. أما محمد فهمي العطروري فيعرف الاتصال داخل المؤسسة بأنه عملية تتم عن طريقها إيصال المعلومات، سواء كانت معلومات علمية أو تعبيرية ومن أي عضو في الهيكل التنظيمي في المؤسسة إلى عضو آخر، وقد يكون الاتصال من مستوى أقل والعكس، أو في مستوى أفقي، يهدف إلى إحداث

¹ منال طلعت محمود، مدخل إلى علم الاتصال، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2001، ص22.

الفصل الثاني: الاتصال الداخلي في مؤسسة اقتصادية

تغيير من أي نوع، ويكون الاتصال إما للحصول على معلومات وبيانات أو لإعطاء تعليمات وتوجيهات بقصد أداء وتسيير العمل وعلى ذلك يصبح الاتصال أداة من الأدوات التأثير على الأفراد ووسيلة فعالة لإحداث التغيير في سلوكهم.¹

ومنه فالاتصال الداخلي هو عملية نقل المعلومات والمهارات والاقتراحات من طرف الآخر داخل المؤسسة سواء كان ذلك التطرف شخص أو جماعة من أجل تحقيق الهدف الذي وجدت من أجله.²

المطلب الثاني: أهمية الاتصال الداخلي في المؤسسة الاقتصادية

إذا كان الاتصال هاما في حياة الفرد العادي فإنه لا يقل أهمية في حياة المنظمات صغيرها وكبيرها. ويمكن قياس مدى أهمية الاتصالات عندما يتضح لنا أن التجارب أثبتت كما يقول عبد الباقي أن عدالة الإدارة في معاملة موظفيها ليس كافيا في حد ذاته إذا لم يصحب ذلك شرح وافي وتفسير كامل لتوجهاتها مما يقطع الطريق على مروجي الشائعات أبي القدرة على تحقيق اتصال فعال.

أيضا كما أوضح حمود أن التطور والنمو الكبير في المنظمات واتساع أنشطتها وزيادة الاهتمام بالاتصالات. ويقول أيضا أن العامل الأساسي الذي يجعل الاتصالات الإدارية تختلف بين أنواع الاتصالات الإدارية يؤثر على إنتاجية المنظمة. كما أورد تصور أن هناك تنظيم أو إدارة دون اتصال وبدون اتصال لا يوجد هناك تنظيم، لذلك تقول المنجي أن للاتصال دور في جميع العمليات الإدارية من تنظيم وتخطيط ورقابة وتنسيق، ولا عجب أن تعود أغلب المشكلات في المنظمات إلى سوء ممارسة الاتصالات الإدارية في المنظمات وبالأخص مع كبر حجم المنظمات وبعدها عن بعضها البعض، فالاتصال هو عصب العمليات الإدارية ومتطلب حتمي لأي تنظيم. أيضا يتضح لنا الاتصالات الإدارية لا بد لها من قوانين ومبادئ تحكمها لتسييرها بفعالية في الاتجاه الصحيح وتحقيق فعاليتها. أيضا يتضح لنا متى ما كان الاتصال واضحا يسهل انسياب المعلومات داخل قنوات التنظيم فإن ذلك يساعد على كفاءة الأداء.

¹ إبراهيم أبو عرقوب، الاتصال الإنساني ودوره في التفاعل الاجتماعي، دار محمد لاوي، الأردن، 1993، ص163.

² ربحي مصطفى عليان، وسائل الاتصال وتكنولوجيا التعليم، دار الصفاء، عمان، 1999، ص77.

الفصل الثاني: الاتصال الداخلي في مؤسسة اقتصادية

- تخصيص: المهام يتطلب نشر المعلومات على مجموعات العمل في كل مرحلة من مراحل عملية الإنتاج.
 - حجم المنظمات: إن اتساع حجم المنظمات تولد عنه زيادة في عدد الأقسام داخل المنظمة، مشكلة بذلك الهيكل التنظيمي مما يستلزم ضرورة وجود اتصال بين مختلف المستويات.
 - وجود نقابات: إن ارتفاع النزاع والصراع بين العمال والإدارة يتطلب نشوء نقابات التي تحتاج كما هائلا من المعلومات لفائدة أعضائها.
 - استعمال مصطلحات تقنية صعبة: إن المصطلحات والتعبير المستعملة من طرف الإدارة وممثليها، تكون واضحة وبسيطة الفهم من طرف كل العمال ولهذا لا بد من تبسيطها حتى تكون في متناول الجميع.¹
- إن أهمية الاتصال الإداري في المؤسسة ضرورة لتنفيذ سياسة له على نطاق واسع بها، وما يتطلبه ذلك من مهارات وخصائص فنية عند وضع أنظمة وتحديد وسائله وتحرير رسائله وإخراجها بالشكل المقنع، يتطلب وجود فئة من الأخصائيين الأكفاء في هذا المجال لمعاونة الإدارات التنفيذية في تطبيق سياسة ونظام الاتصال الإداري، والعمل في إدارة تنشأ لهذا الغرض ضمن الهيكل التنظيمي ويطلق عليها إدارة الاتصالات الإدارية، يكون من واجباتها تحقيق التنسيق بين الإدارات والأقسام المتعددة في المؤسسة الاقتصادية، كما تقوم أيضا بتقصي مشكلات الاتصال الإداري ومعوقاته في مواقع التنفيذ، والوقوف على نقاط الضعف في وسائل خطوط الاتصال، والتقدم بالاقتراحات للتغلب عليها وتقييم النتائج.
- إن عملية اتخاذ القرار هي أحد أسس عمل الإدارة، لكنه كذلك مجال يتسبب بكثير من المتاعب. وليس السبب أنه قد يكون قرارا خاطئا، بل أن هناك الكثير من المشاكل قد تسببها القرارات الصحيحة.
- إن عملية اتخاذ القرارات تعتمد على توفر عدة بدائل اثنين أو أكثر على أن يتم اختيار أحدهما بناء على معايير و قواعد

معينة.²

¹ صبرينة رملش، الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة قسنطينة، 2009/2008، ص131.

² عزي عبد الرحمن، عالم الاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992، ص17.

الفصل الثاني: الاتصال الداخلي في مؤسسة اقتصادية

المطلب الثالث: شروط نجاح عملية الاتصال الداخلي في المؤسسة الاقتصادية

للتغلب على الصعاب والمعوقات يجب مراعاة ما يلي:¹

1- تقديم المعلومات بشكل يتفق ورغبات المستقبل، فالشخص يقبل على المعلومات طبقا لاحتياجاته الخاصة أو يعرض

عنها لعدم جدواها بالنسبة له. فرغبة المتلقي في معلومة ما تجعله يهتم بها أكثر، وكذلك إذا كان يحتاجها أو هي مما

يتطلب معرفته، فتزیده في الإقبال عليها، فيفهمها أو يبذل جهدا لذاك. وعلى سبيل المثال إن المرء يقبل على السماع

إلى طبيب مختص في مرض السكري إذا كان مصابا به أو أحد أفراد عائلته، وهو مهيا لفهم ومعرفة تلك المعلومات

عكس ما إذا بدأ الطبيب يتحدث عن مرض آخر لا يشغل باله في اللحظة التي تتم فيها العملية الاتصالية.

2- تقديم المعلومات بشكل واضح وبسيط قبل المعلومات المركبة والمعقدة، ومن الجزء إلى الكل ومن البسيط إلى المركب،

وقد وضع ابن خلدون ذلك في العملية التعليمية.

3- إتاحة الفرصة للمرسل إليه بشرح وجهة نظره، من أجل معرفة رد فعله تجاهها. ويكون ذلك بالأسئلة أو بإبداء رأي،

ومن ثم يمكن معرفة مدى تبليغ المعلومة أو التواصل الجيد. وإذا كان العكس فيتم ملء الفراغات والثغرات المعرفية التي

بقيت، وكذلك لمعرفة وجهة نظره، ورد فعله اتجاه المعلومات التي يتلقاها. فهو ليس مخزنا للمعلومات أو متلق سلبي؛

وإنما هو مشارك في العملية التواصلية ومحاور نستند إليه في نجاح العملية التواصلية.

والواقع إن التجربة تؤكد أنه كلما سمح وأعطيت الفرصة لمتلقي الرسالة بالمناقشة وإبداء رأيه كلما ازداد الفهم، وملئت

الفراغات التي كانت ناقصة في ذهنه. ولكي ينجح المرسل في عملية الاتصال، فلا بد من توافر عدد من الصفات أو المتطلبات

الأساسية التي تساعد في نجاح مهمته كمرسل والتي تتلخص فيما يلي:

أ- المعلومات الكافية الشافية عن الموضوع، وأن يكون متمكنا مما يقوله أو يكتبه، ولديه المعرفة المطلوبة والواضحة

للحديث والمناقشة.

¹ د. محمد علي البديوي، دراسات سوسيلوجية، دار النهضة العربية للطباعة والنشر والتوزيع، 2004، ص 69.

الفصل الثاني: الاتصال الداخلي في مؤسسة اقتصادية

ب- القدرة اللغوية والبلاغية التي تمكنه سواء من سرد المعلومات والأفكار إلى المتلقين، أو كتابتها إليهم عبر الوسائل والقنوات المختلفة.

ت- والقدرة على الإقناع والتأثير وحسن ترتيب الأفكار والحجج المقدمة، المنطق الموظف في عرض الخطاب أو الرسالة سواء مقروءة أو مسموعة.

ث- والقدرة على التعبير بوضوح عن وجهة النظر والأفكار والمعلومات المراد إرسالها حيث يسهم ذلك في استيعابها من قبل المستقبل، لأن اللبس يؤدي إلى سوء الفهم، والنفور من الرسالة والمرسل أيضا، ويكون ذلك بمعرفة مواطن التركيز وتغيير التلويينات الصوتية المناسبة للمقام ورفع الصوت وخفضه، وإعطائه النغمات المناسبة. فإذا كانت الفكرة غامضة في ذهن المرسل فإنها بلا شك ستكون أكثر تعقيدا لدى المتلقي، وتصبح شبحا يخيم على عقله، لا يعرف كيف يتخلص منه.

ج- امتلاكه فن الإلقاء وخاصة للرسائل الشفوية.

- تسهم المكانة الاجتماعية والشخصية المتميزة للمرسل ومدى قدرته على التفاعل مع المستقبل أو الجمهور، في نجاح عملية الاتصال، كما عليه أن يكتسب خبرة ليتجاوز العقبات التي تعترضه أثناء عملية التواصل. وبناء على ما سبق فالمرسل الجيد، كالمعلم، لا يقتصر نجاحه على مدى ما يمتلك من معلومات وثقافة، بل على الأداء الجيد، والمنهجية الدقيقة والأسلوب الناجح في إيصال هذه المعلومات وبلغة جيدة، ومنطق قوي، وتلك الشروط مطلوبة أيضا للإعلامي الناجح والخطيب وغيرهما.

ح- امتلاك المرسل المعرفة الملائمة للموضوع، حتى يتفاعل الآخرين، فيكون على دراية بما نشر من دراسات وآراء حول ما يكتب أو يتحدث عنه، وهذا لكي لا تفقد عملية الاتصال والإقناع فعاليتها. فمن غير المتصور أن شخصا يحاول إقناع آخر وهو يفتقر إلى بعض المعلومات سواء الأساسية أو الثانوية لأداء غرضه، فلو كان المستقبل يتمتع

الفصل الثاني: الاتصال الداخلي في مؤسسة اقتصادية

بمستوى علمي أكثر من المصدر أو لديه معلومات حول القضية نفسها لا توجد لدى الطرف الأول، ستكون

عملية الإقناع بلا شك فاشلة.

وعلى المرسل أن يراعي لنجاح عملية الاتصال وفعاليتها خاصة على التركيز على البداية ومقدمة الحديث، فهي الصورة الأولى التي يظهر بها، ويجب المحافظة عليها؛ لأنها تظل راسخة في ذهن المتلقي، ويكون بها انطباعه منذ الوهلة الأولى. ومن المهارات الأساسية الواجب مراعاتها أثناء الحديث المباشر حسن الاستهلال، فالطريقة التي يتحدث بها المرسل والكلمات التي يختارها في بداية أو افتتاحية الحديث تؤثر تأثيرا كبيرا على اتجاهات وإدراك المستقبل. لذا يفضل أن يبدأ المرسل حديثه بكلمات لطيفة توحى باحترام الطرف الآخر.¹

¹ د. رحمة الطيب عيساني، مدخل إلى الاعلام والاتصال – المفاهيم الأساسية والوظائف الجديدة في عصر العولمة الإعلامية، جدارا للكتاب العالمي -، الأردن، 2008، ص49.

الفصل الثاني: الاتصال الداخلي في مؤسسة اقتصادية

المبحث الثاني: الأبعاد الإدارية للاتصال الداخلي في المؤسسة الاقتصادية

يمكن النظر إلى الاتصال الداخلي للمؤسسة الاقتصادية من حيث أبعاده الرئيسية كالاتصال الرسمي ويشمل الاتصال الصاعد والنازل الأفقي والقطري، واتصال غير رسمي، وسوف نلقي الضوء على كل نوع.

المطلب الأول: الاتصال الرسمي

الفرع الأول: مفهوم الاتصال الرسمي

يمكن تعريفه على أنه عملية الاتصال التي تتم في إطار بناء تنظيمي يحدد خيوط الاتصالات الرسمية في المؤسسة. بحيث يكون نظاما مرتبة بين أساليب وإجراءات نقل المعلومات والقرارات من أعلى قمة في المؤسسة نزولا حتى أدنى مستويات الوظيفية.¹

الفرع الثاني: شروط الاتصال الرسمي

من بين الشروط الباغي تواجدها في الاتصال الرسمي نذكر ما يلي:²

- ينبغي أن يكون خط الاتصال معلوما على وجه التحديد وأن تعرف خطوط السلطة.
- يجب أن يكون هناك خط اتصال رسمي محدد لكل عضو في المنظمة.
- يجب أن يكون خط الاتصال كاملا بمعنى أن يمر خط الاتصال على جميع مراكز السلطة.
- يجب أن يتميز الأشخاص الذين يقعون في مراكز الاتصال بالكفاءة اللازمة.
- إمكانية التحقق من كل الاتصالات، بمعنى أن الشخص الذي يجري الاتصال يجب أن يمثل فعلا مركز السلطة.

¹ صبرينة رماش، الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه، جامعة منتوري، قسنطينة، ص 2009/2008، ص 139

² باهي نسبية، دور الاتصال الداخلي في تحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسة التربوية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر تخصص علوم واتصال، جامعة العربي بن مهيدي، 2015/2016، ص 28.

الفصل الثاني: الاتصال الداخلي في مؤسسة اقتصادية

المطلب الثاني: الاتصال غير الرسمي

الفرع الأول: مفهوم الاتصال غير الرسمي

كما يشير اسمها فهي لا تتبع خطوط الاتصال الرسمي بالمؤسسة بل تخرج عليها لذلك فان الموظفون حسب هذه الاتصالات لا يصلون مع بعضهم من بعض بحكم وظائفهم بقدر ما يتصلون بحكم علاقاتهم وصلتهم الشخصية والصدقات وتبادل أو جه الثقة الاتصال الغير رسمي ظاهرة طبيعية وقد تكون صحية للمؤسسة، فإنه لا بد من التأكد من أن قدرا من الاتصال الغير رسمي يظل ضروري حتى تزيد الكفاءة من خلال تقسيم العمل.¹

الفرع الثاني: خصائص الاتصال غير الرسمي

نذكر أهم خصائص الاتصال غير الرسمي فيما يلي:²

- هذا نوع من الاتصال يتم بطريقة غير مرتبطة بتنظيم الرسمي فهو يمتد وينتشر داخل المنظمة ويصرف النظر عن الهيكل التنظيمي.
- إن كل فرد يمكنه أن يعمل كوسيلة اتصال عندما يكون لديه الدافع لذلك.
- تزداد عليه الاتصال غير الرسمي أوقات الشدة والشعور بالقلق وعدم الأمان.
- تنتقل البيانات بصفة رسمية وأساسية في الاتصال غير الرسمي شفويا.
- يتميز بسرعة فائقة في نقل البيانات والمعلومات.
- حوالي 90% من البيانات التي ينقلها الاتصال غير الرسمي غير صحيحة.
- الأفراد في الاتصالات الغير رسمية يملون إلى النشاط عندما تتوفر لديهم أخبار جيدة.
- عدم القدرة والاستمرارية لفترات مقارنة بالاتصال الرسمي.

¹ نيبيل نون الضائع، الإدارة مبادئ وأساسيات، عالم الكتاب الحديث للنشر، الأردن، 2011، ص178.

² صبرينة رماش، مرجع سابق، ص140.

الفصل الثاني: الاتصال الداخلي في مؤسسة اقتصادية

يمكن الاستفادة من الاتصالات الغير رسمية في المؤسسة من خلال:¹

- معرفة الكيفية التي يعمل بها الاتصال غير رسمي داخل المنشأة حتى يمكن معالجتها الاستفادة منها.
- الإصغاء التام للاتصالات الغير رسمية، ومحاولة فهم المعاني التي تتضمنها تلك الاتصالات.
- محاولة اكتشاف قادة الاتصال غير الرسم بالحقائق حتى يتوفر لديها شيء مفيد تنقله بدلا من البيانات الضارة والشائعات.

المطلب الثالث: أساليب الاتصال الداخلي:

وهي تنقسم إلى ثلاثة عناصر نذكرها كالتالي:

الفرع الأول: الأسلوب الكتابي

يتم من خلال هذا الأسلوب نقل المادة الاتصالية بصورة مكتوبة ويمكن إيصالها عن طريق البريد، وتشمل كل من

المذكرات الداخلية والتقارير الرسمية.²

من بين إيجابيات الأسلوب الكتابي نجد ما يلي:³

- تتمثل الرسائل والمذكرات الداخلية، والتقارير الرسمية وغيرها من المراسلات وثائق، ومستندات دائمة تتضمن ما تم اتخاذه من قرارات وحلول وإجراءات يمكن الرجوع إليها عند الحاجة ومن ناحية أخرى يمكن توثيق ما يتم من اتفاقيات ما بين المنظمة والجماعات الأخرى.

¹ باهي نسبية، مرجع سابق، ص31

² حسين حريم، مهارات الاتصال في علم الاقتصاد وإدارة الاعمال، دار العمد للنشر، عمان، 2010، ص21

³ المرجع نفسه، ص22

الفصل الثاني: الاتصال الداخلي في مؤسسة اقتصادية

- يحفظ حقوق المنظمة ومصالحها، ويقلل من احتمالات نشوء أي نزاعات قد تؤدي إلى اللجوء إلى المحاكم، وكذلك توثيق التعليمات والأوامر والتوجيهات فيما بين العاملين أنفسهم داخل المنظمة، ويجدد المسؤولية المساءلة ويجول دون وقوع أي خلافات أو نزاعات تنظيمية.
- يعتبر الأسلوب الكتابي أكثر فعالية من الاتصال الشفهي في حال تضمنت الرسائل معلومات غزيرة ومكثفة واشتملت على بيانات إحصائية من جداول رسومات وأشكال.
- تعتبر الرسالة الكتابية أكثر نجاحاً، وفعالية لأنها تطيح للمرسل وقتاً أطول لتخطيط رسالة وتنظيمها وكتابتها ومراجعتها كما تتيح للمستقبل وقتاً أطول لقراءة الرسالة بتمعن، وإعادة قراءتها حتى يفهمها.

الفرع الثاني: الأسلوب الشفهي

- يعتبر من أقدم أساليب الاتصال المستخدمة في عملية الاتصال، وهذا النوع يحتاج إلى مقدرة عالية من المرسل في التعبير، ومن أمثلة هذا النوع اللقاءات اليومية التي يتم بين الرئيس ومرؤوسيه والمناقشات التي تحدث بين الإدارة والعاملين في المؤتمرات والندوات. يساعد هذا الأسلوب في سرعة الاتصال وينمي العلاقات الطيبة بين الرؤساء والمرؤوسين، ويدعم مفهوم العلاقات الاجتماعية بين زملاء العمل.¹

من بين إيجابيات الأسلوب الشفهي ما يلي:²

- تتيح للمرسل التعبير عن مشاعره وأحاسيسه وقيمه واتجاهاته حول أمر ما.
- يمكن أن تكون ذا تأثير أكبر على المستقبل من خلال استخدام أشكال الاتصال غير اللفظي مثل الصوت، تعابير الوجه، حركات العين.

¹ محمد حسين العجمي، الاتجاهات الحديثة للقيادة والتنمية البشرية، دار المسيرة للنشر، عمان، 2008، ص275
² المرجع نفسه، ص276.

الفصل الثاني: الاتصال الداخلي في مؤسسة اقتصادية

- تتيح للمستقبل الاستفسار الفوري عن أي غموض في رسالة.
- تتيح للمرسل فوراً ردة فعل استجابة المستقبل الرسالة.
- أفضل من الأسلوب الكتابي في حين تطلب هدف الرسالة موضوعها التفاعل والحوار وتبادل وجهات النظر بين المستقبل والمرسل.
- الأسلوب الشفهي هي الوسيلة الوحيدة التي يمكن استخدامها حينما يكون المستقبل أمياً يقرأ ولا يكتب.
- الأسلوب الشفهي أفضل حينما تتضمن رسالة معلومات ذات طبيعة سرية.

الفرع الثالث: الأسلوب الإلكتروني

أدت التطورات الهائلة على نظم المعلومات والتكنولوجيا المرتبطة بها إلى تفجير المعلومات فيها، وذلك من خلال كبر حجم المعلومات وتعدد مصادرها، ويحتاج ذلك كل من الموظف والمدير داخل المؤسسة لتبادل المعلومات والأفكار فيما بينهم.¹

من بين إيجابيات الأسلوب الإلكتروني نذكر:²

- تسمح تبادل المعلومات بشكل فوري من قبل جميع الموظفين ومصالح المؤسسة.
- خفض تكلفة توزيع المعلومات.
- إمكانية استخدام الشبكة الداخلية في تكوين الفرق الافتراضية من خلال عقد اجتماعات.
- تتيح للموظفين الاطلاع على القرارات، الاستفسارات، وطلب المعلومات الخاصة بمهامهم.

¹ عبود نجم عبود، الإدارة الإلكترونية الاستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر، المملكة العربية السعودية، 2004، ص35.
² المرجع نفسه، ص36.

خلاصة الفصل:

يعتبر الاتصال الداخلي من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات في تحقيق جملة من الأهداف، أساسها التأثير على عملائها. كما تكتسي عملية الإتصال الداخلي للمورد البشري بالمؤسسة الاقتصادية أهمية بالغة في تحسين نوعية تسيير مختلف الأنشطة والمهام بهذه المؤسسة. حيث أن توفر قنوات الإتصال بالمؤسسة تضمن نقل المعلومات بإنسياب كبير وسريع داخل المنظمة، بغرض إيجاد نوع من التفاهم المتبادل بين الأفراد العاملين والمسؤولين بالإدارة، حيث أن كل العمليات الإدارية تقوم على تبادل البيانات والمعلومات بين مختلف المصالح والأقسام. كما أن الاتصال الداخلي هو عملية تبادل الأفكار والآراء والمعلومات من أجل إيجاد فهم مشترك وثقة متبادلة بين جميع الأفراد في المؤسسة الاقتصادية.

من ناحية أخرى فإن المدير كقائد في عملية تسيير وإدارة المؤسسة الاقتصادية فهو يحتاج لكي يحقق أهداف المؤسسة إلى التوجيه من خلال التواصل المستمر والفعال مع مختلف الأقسام والفروع بالمؤسسة، وكذلك يحتاج إلى أن يفهم العاملين معه ويوجه سلوكهم بشكل يضمن عدم تعارض هذا السلوك مع الأهداف التنظيمية على الأقل. وكل هذا يحتاج إلى الاتصال بهم باستمرار لتوجيههم وتنظيم أعمالهم ومتابعتها، الأمر الذي يحفزهم ويدفعهم إلى تعزيز قدراتهم وتوظيف مهاراتهم طالما أن الإدارة العليا تولي لهم كل الإهتمام وتسمح لهم بالمشاركة في إتخاذ بعض القرارات.

تمهيد الفصل:

سوف نتناول من خلال هذا الفصل التعريف بالمؤسسة المراد دراستها مؤسسة "soitex" ومختلف أهدافها ومهام مصالحتها وهيكلها التنظيمي، بالإضافة إلى المنهج المستخدم المتبع في هذه الدراسة وأساليب جمع البيانات ومختلف حدود الدراسة، ثم التحليل الإحصائي للبيانات عن طريق استخدام أسلوب الطريقة الثلاثية. وأخيرا نتطرق إلى النتائج النهائية لهذه الدراسة. ولهذا قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين رئيسيين:

1. الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية.

2. تفرغ وتحليل البيانات الميدانية.

المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة

لمعالجة أي دراسة ميدانية يجب الأخذ بعين الاعتبار مجموعة من الإجراءات تتمثل في التعريف بالمؤسسة المدروسة وهيكلها التنظيمي وأهدافها ومهام مصالحتها وتوضيح الأساليب والوسائل المستعملة خلال هاته الدراسة، وهذا ما سنقوم به كالآتي:

المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة المدروسة، أهدافها ومهام مصالحتها:

بعد استقلال الجزائر ومن ثورة التحرير الى ثورة البناء والتشييد ومن سياستها اعتمدت الدولة على ترسيم مؤسسات لقطاع النسيج منها مؤسسة SOITEX، حيث أنشأت هذه المؤسسة العمومية الاقتصادية بعد إعادة هيكلة الشركة الوطنية للنسيج sonitex، وذلك بتاريخ 1984/04/12 وفق المرسوم التنفيذي 398/82 كانت تشمل آنذاك على أربع وحدات إنتاجية:

1. مركب تلمسان.
2. وحدة ندرومة.
3. وحدة بوفاريك.
4. وحدة الطرز.

قدرتها الإنتاجية آنذاك كانت 31000م/ط (متر طولي) وعدد العمال 3021 حيث تتمركز المؤسسة بولاية تلمسان. يعتبر مركب تلمسان أكبر وحداتها الثالثة بمساحة إجمالية تقدر ب 32 هكتار وعدد عمالها يقدر ب 1600 عامل، أخذت استقلاليتها سنة 1990 وسنة 1997 أعيدت هيكلتها لتظهر بقطاع المنسوجات بمؤسستين مستقلتين جديدتين هما: مؤسسة "سواتين" بندرومة؛ مؤسسة "صووردال" بوفاريك.

وحاليا طرأت إلى تغيير حيث أصبحت شبه عسكرية و تدعى ب: "E.A.T.I.T"

Industrielle Et Technique Textile des algérienne Entreprise وتتضمن 2 وحدات كما يلي:

مركب تلمسان، مركب سيدو، مركب سوق أهراس، مركب خنشلة، مركب باتنة، مركب مسيلة، مركب تيزي وزو.

الموقع: تقع المؤسسة الوطنية النسيجية "T.I.T.A.E" في المنطقة الصناعية شتوان على بعد 2 كلم عن تلمسان مركز، وهي تتربع على مساحة اجمالية 56.32 هكتارا أما المساحة المغطاة فتبلغ 25.1 هكتارا.

نشاط الشركة: مؤسسة "T.I.T.A.E" متخصصة في صناعة النسيج والحزير حيث تقوم بتحويل المدخلات، مواد أولية إلى منتجات نهائية بواسطة الآلات النهائية، الأيدي العاملة وقدرتها الإنتاجية ضخمة حيث نشاطها الأساسي من الإنتاج العسكري إذ تبلغ نسبته 60 /وتعود فائدته على المؤسسة و40 /تقسم على باقي المجموع الثاني والذي يضم 17 مركبا حيث صنف هذا الأخير في القطاع المدني و90 /من منتوجاتها عسكرية داخلية وخارجية لكل أسلاك وزارة الدفاع الوطني من جيش ودرك وبحرية إلى الأسلاك الداخلية من ألبسة للشرطة والجمارك. كما تحتوي على رأس مالي يقدر ب 5.000.000.000 دج، وقدرة بشرية تقدر ب 458 عامل وتصنف الأقمشة النسيجية والحزيرية إلى ثلاثة أنواع هي:

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

- نسيج تأثيثي: ويستعمل لمستلزمات المنازل، المكاتب والمستشفيات.
- نسيج صناعي: ويستعمل كمادة أولية لبعض المؤسسات الأخرى كما تقوم بأنشطة ثانوية أخرى (الصباغة، الطرز).

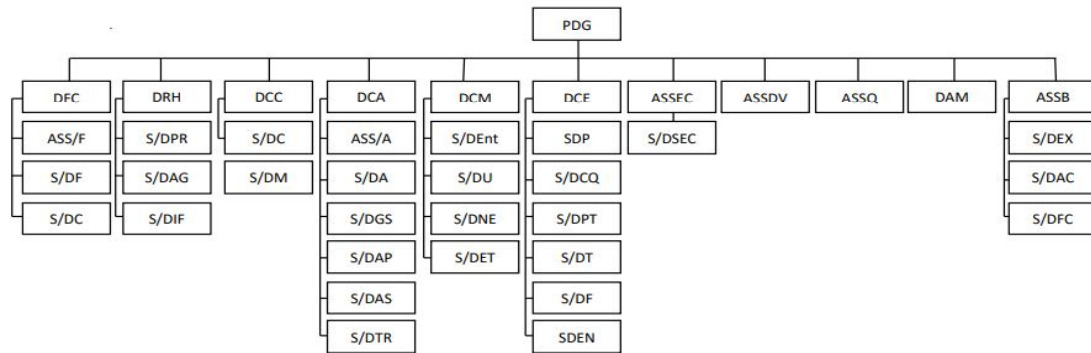
أهداف المؤسسة: إن للمؤسسة أهدافا عديدة نذكر منها:

- تغطية كل متطلبات وزارة الدفاع الوطني حيث أصبحت ملزمات الجندي متوفرة 100 % منتج وطني مما تمكنت هذه السياسة للاستغناء الكلي من جلب أي منتج خارجي.
- تطوير المنتج وترقيته كما ونوعا.
- تقليص البطالة عن طريق توظيف العمال المتزايد من فترة الى أخرى.
- الاستمرارية والربح والاستقرار.

مراحل الإنتاج: يمر الخيط المستورد كمادة أولية في مراحل وورشات مختلفة لينتهي إلى قماش للتسويق:

- المرحلة 1: وتعرف بمرحلة تلفيف الخيط وتسديته وتبويشه.
 - المرحلة 2: النسيج.
 - المرحلة 3: التكميل ويتم فيها غسل وصباغة المنتج.
 - المرحلة 4: المراقبة النهائية للمنتج لتصفيته حسب النوعية وتعليبه للتسويق.
 - المرحلة 5: تطريز بعض أصناف النموذج حسب مجالات الاستعمال المختلفة والطلبات المقدمة.
- تتم هذه المراحل بين ورشات تحضير النسيج، والتكميل والطرز، كما أن هناك ورشة الصيانة التي تقوم بصيانة جميع الاعطاب.

الهيكل التنظيمي للمؤسسة:



PDG : Président Directeur Général
 DRH : Directeur des Ressources Humaines
 DFC : Direction des Finances et Comptabilité
 DCC : Direction Central Commercial
 DCA : Direction Central des Approvisionnements
 DCM : Direction Central de Maintenance
 DAM : Direction Administration et Moyen
 ASS/SEC : Assistant de Sécurité
 ASS/DV : Assistant de Développement
 ASS/Q : Assistant des Système Qualité
 ASS/A : Assistant des Approvisionnement
 ASS/F : Assistant des Finances
 ASS/B : Assistant Broderie

S/DEX : S/D Exploitation
 S/DF : S/D Finances
 S/DAC : S/D Appros.Com
 S/DPR : S/D Personnel
 S/DFM : S/D de la Formation
 S/DC : S/D Commercial
 S/DM : S/D Marketing
 S/DA : S/D des Achats
 S/DGS : S/D de Gros
 S/DAP : S/D Appros
 S/DC : S/D Comptabilité
 S/DAS : S/D des Stock

S/DIF : S/D Information
 S/DU : des utilités
 S/DET : S/D Etudes
 S/D.P : S/D Programmation
 S/DCQ : S/D Contrôle Qualité
 S/DPT : Préparation / Tissage
 S/DT : S/D Tissage
 S/DF : S/D Finissage
 S/Den : S/D Ennoblement
 S/DSec : S/D Sécurité
 S/DCF : S/D Fin et Compt
 S/Dent : S/D de l'EntEquipe.Prod
 S/DTR : S/D de Transit

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

مهام مصالح مؤسسة SOITEX: تحتوي الادارة العامة على عدة مصالح يرأسها نائب مدير الإدارة العامة وهي كالآتي:

1. مصلحة المستخدمين: تتكون من رئيس توكل له بالسهر على تسيير الموارد البشرية والمتمثلة في أقسام ومسيرين لكل ما هو عمل

إداري حيث يقوم كل رئيس فرع بتسيير شؤون الإدارة والعامل طبقا للسلم التسلسلي كما تتمثل مهمته في:

- إصدار محضر التنصيب.

- متابعة التجربة المهنية IEP حيث:

• من سنة إلى عشرة 10 سنوات خبرة، واحد بالمائة سنويا.

• من أحد عشر سنة إلى عشرين سنة تجربة اثنان بالمائة سنويا. حيث تخصص منح هذه التجربة لموازنة التجربة المهنية

المكتسبة والوفاء للمؤسسة.

2. مصلحة الأجور: تقوم هذه المصلحة بالسهر على حساب الأجر الشهري لكل عامل حسب قانون الأجور الجزائري، حيث في

حين عامل جديد نستلم مقرر أو عقد من مصلحة تسيير المستخدمين يتم إدماجه على مستوى الكمبيوتر والذي يعتمد على

برنامج خاص بهذه المصلحة إضافة إلى المعلومات الإدارية، ويتم فتح له بطاقة أجر والتي تحتوي على: الفئة، القسم، الأجر

القاعدي، المنح، التعويضات، الضمان الاجتماعي، الضريبة على الدخل الإجمالي، الغيابات اليومية والساعات.

3. مصلحة المتابعة المهنية: تشرف هذه الأخيرة على متابعة ملفات العمال والمتابعة المهنية لكل عامل خاصة فيما يخص الترقية،

المكافأة المهنية مع الأخذ الجانب السلوكي والانضباطي لكل فرد طبقا للنظام الداخلي الخاص بالمؤسسة وهي أول مصلحة يتجه

إليها العامل ليتم إدماجه مرفوق بوثائق حيث له ملف شخصي متكون من: ملف إداري يتضمن الحالة المدنية، ملف شخصي

يتضمن كل الوثائق المعنية بالشخص، ملف العقوبات.

كما تكمن وظيفته في: تصنيف وترتيب ملفات المستخدمين، اقتراح الترقية حسب مسؤول الهيئة وما جاء في ملف المستخدم

مع نائب مدير الادارة ومدير المركب، متابعة ملف التقاعد طبقا لقانون المعمول به لدى صندوق التقاعد، متابعة الهيكل

النموذجي لمستخدمين المؤسسة.

4. مصلحة الخدمات العامة: تشرف هذه المصلحة على فرعين:

- الفرع 01: يسهر على صيانة ربوع المؤسسة من بناء، الصيانة، الطلاء، النجارة، الكهرباء.

- الفرع 02: يشرف على الجانب الإداري فيما يخص طلبات المهمة *ordres mission*، التأمين.

5. مصلحة التكوين:

تسهر هذه المصلحة على التطوير والتأهيل، متابعة ومراقبة العمال المتربصين بالمؤسسة شهريا، يتم كشف أجور متمهين،

حيث يختلف ما بين 30 و50 الى 60 يوما، وذلك حسب المدة المأخوذة وفق عقد ما بين الطرفين مركز التكوين المهني

والمؤسسة التكوينية

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

6. أمانة مصلحة المستخدمين: استقبال العمال على أحسن وجه، استقبال بريد من مختلف الهيئات الصادرة والواردة، تصنف الوثائق، محضر الاجتماعات: وهذا الأخير يصنف على أساس التاريخ أي يومي، متابعة الوضعية الشهرية للعمال داخل المؤسسة في آخر كل شهر.
7. مصلحة التנקيط: تقيم هذه المصلحة بتسجيل كل المعلومات اليومية المذكورة أدناه على جهاز الحاسوب، التقارير اليومية للموظفين، طلبات الخروج، أيام العطل وكذا الأيام التعويضية، الخروج من المؤسسة بدون مبرر، حالات التكليف بمهمة، مقررات تغيير في أوقات العمل، الساعات الإضافية للموظفين، تقديم الاعتراضات والطلبات.
8. مصلحة القسم الاجتماعي: دوره في الشركة أساسي حيث يعمل على متطلبات العامل وعمله يكون يومي وظيفته تتمثل في: فتح ملف خاص أو شخصي لكل عامل تدون فيه العطل المرضية، ملف مخصص بالمنحة التكميلية تدون فيه عدد الأطفال، في حالة مرض يجب على العامل أن يسلم لمستخدمه وثائق تبريرية، في حالة حدوث حادث عمل يتم ملئ وثيقة خاصة، ملف خاص بالمرأة التي تتحصل على عطلة الأمومة، في حالة اختتان أطفال العاملين الدين ينتمون إلى المؤسسة، وعند تحصل العامل على عطلة مرضية، تتكفل المصلحة بنقل ملفه الى مركز الضمان الاجتماعي.

المطلب الثاني: إجراءات الدراسة الميدانية

سوف ندرس من خلال هذا المطلب المنهج المستخدم في بحثي، أيضا نعرض على مختلف الأساليب المستعملة في الدراسة، وأخيرا حدود الدراسة الميدانية.

1. المنهج المستخدم في الدراسة: سوف ندرس في هذا الفرع المنهج المستخدم من خلال مجموعة من المعطيات. يمكننا القول أن المنهج هو الطريقة التي يتبعها أي باحث في دراسته للمشكلة لاكتشاف الحقيقة وللإجابة على الأسئلة والاستفسارات التي يثيرها موضوع البحث، وبما أننا قمنا بدراسة موضوع " واقع الاتصال الداخلي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية "، قد اعتمدنا على المنهج الوصفي الإحصائي في تحليل المعلومات وتفسيرها تفسيراً دقيقاً مع استخلاص النتائج الهامة المحصل عليها.
2. أدوات جمع البيانات: وتتمثل في تلك الوسائل الفعالة التي يتمكن الباحث بواسطتها من جمع البيانات والمعلومات عن تغيرات البحث بغرض الوصول إلى الأهداف المسطرة والإجابة على جل التساؤلات، ولقد تم الاعتماد على ما يلي:
 - الاستمارة: وتعرف الاستمارة على أنها: "قائمة من الأسئلة متنوعة ومختلفة تجيب عنها عينة من المجتمع ذوي الصلة بموضوع البحث للحصول على حقائق أو معلومات أجل إنجاز بحث ما.
 - مجتمع الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة من مجموعة من مختلف مستويات الهيكل التنظيمي لمؤسسة "سواتكس"، وقد تم توزيع 10 استمارة على مختلف أفراد عينة الدراسة، وبعد تفحص الاستبيانات تم استبعاد 4 استمارات وذلك لعدم استرجاعها بعد عملية توزيعها. إذن دراستنا ستكون نسبة ل 26 استمارة.
 - هيكل الاستبيان: تضمن الاستبيان 19 عبارة موزعة على أربعة محاور أساسية:

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

- أ. المحور الأول: يشتمل على البيانات الشخصية للعينة المدروسة فتضمنت 5 عبارات تتمثل في: الجنس، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، الأقدمية في العمل، رتبة منصب العمل في السلم التسلسلي داخل المؤسسة.
- ب. المحور الثاني: ويتعلق بدراسة الأهمية التي يكتسبها الاتصال الداخلي في المؤسسة المدروسة من خلال مجموعة من العبارات:
- هل هنالك تبادل للرسائل بين العمال؟
 - هل الاتصال الداخلي هو عبارة عن عملية تفاعلية تساهم في تكوين صورة جيدة؟
 - هل يسمح الاتصال الداخلي بالعمل على تنسيق الأعمال والنشاطات داخل المؤسسة؟
 - هل يقوم الاتصال الداخلي بخلق الرضا والارتياح بين العمال؟
 - هل العامل يعتبر كمحور للمؤسسة؟
- ت. المحور الثالث: ويشتمل على الأسئلة الخاصة بنوع الاتصال الرسمي الأكثر استخداما في المؤسسة، وذلك من خلال صنفين من البيانات كالتالي:
- بيانات متعلقة بالاتصال النازل: ويتكون من 3 عبارات.
 - بيانات متعلقة بالاتصال الصاعد: ويتكون من 3 عبارات.
 - الأسلوب المستعمل لهذا الاتصال.
- ث. المحور الرابع: ويتمحور حول أثر استخدام وسائل الاتصال الداخلي على مستوى أداء المؤسسة المدروسة:
- الوسائل الأكثر استعمالا في المؤسسة المدروسة.
 - مساهمة وسائل الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي.
 - أسباب تحسين وسائل الاتصال من الاتصال الداخلي.
- حدود الدراسة الميدانية: تتمثل حدود هذه الدراسة فيما يلي:
- الحدود الموضوعية: اهتمت هذه الدراسة بالموضوع المرتبطة أساسا ب "واقع الاتصال الداخلي بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية"، وتتوقف جودتها على نوعية الإجابات المتحصل عليها.
 - الحدود المكانية: تمت هذه الدراسة بتلمسان بالضبط في مؤسسة SOITEX، (T.I.T.A.E حاليا). وذلك لتبيان نوعية وأهمية وأثر الاتصال الداخلي في المؤسسة.
 - الحدود الزمنية: يرتبط مضمون ونتائج الدراسة الميدانية بالزمن الذي أجريت فيه الدراسة والمقدر بين 16 و 22 ماي من سنة 2016.
 - الحدود البشرية: تستند هذه الدراسة على آراء وإجابات مجموعة مختلف مسيري مؤسسة "سواتكس".

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

المبحث الثاني: تفرغ وتحليل البيانات الميدانية

سوف نقوم خلال هذا المبحث بدراسة المحاور الأربعة المتعلقة بالبيانات الشخصية وأهمية الاتصال ونوع الاتصال الداخلي الأكثر استخداما في المؤسسة اضافة إلى أثر النتائج من استخدام وسائل الاتصال على مستوى أداء المؤسسة المدروسة وأخيرا تحصيل النتائج النهائية لهاته المحاور.

المطلب الأول: البيانات الشخصية

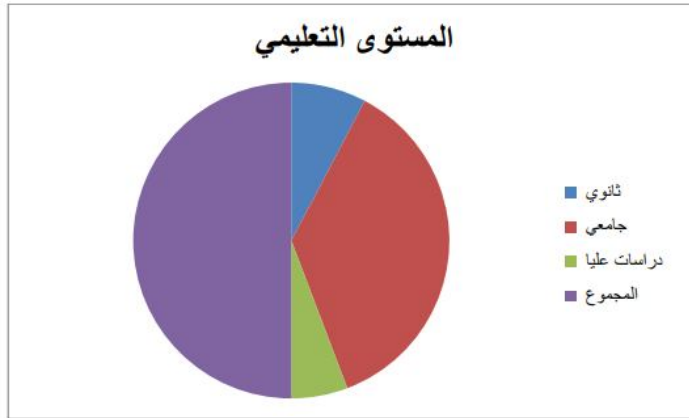
تساعد البيانات الشخصية الباحث في التعرف على ملامح وخصائص المبحوثين، وخلفياتهم وكثيرا ما يعتمد عليها كمؤشرات في تحليل البيانات والمعطيات الميدانية، حسب ما تفتضيه متغيرات الدراسة وأهدافها، كما أنه اعتمدنا على تحليل بعض البيانات الدراسة انطلاقا من المؤشرات والبيانات للمبحوثين، وانطلاقا من هذا اشتملت دراستنا من خلال هذا المطلب على أسئلة تتعلق بالمستوى التعليمي والاقدمية في العمل.

المستوى التعليمي:

الجدول رقم (01): يبين توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
15,38%	4	ثانوي
73,07%	19	جامعي
11,53%	3	دراسات عليا
100%	26	المجموع

الشكل رقم (01): النسب المئوية المستوى التعليمي داخل المؤسسة



يؤثر المستوى التعليمي بصفة كبيرة على درجة الوعي بأهمية الاتصال الداخلي، كما أن له تأثيرا مباشرا على كيفية استخدام وسائل الاتصال بصفة عامة، ويتوزع المبحوثين حسب المستوى التعليمي إلى ثالث فئات رئيسية، يحتل فيها الجامعيون المرتبة الأولى بنسبة 73,07%، وهذه النسبة ترجع إلى طبيعة العمل في المؤسسة المدروسة، كما أن العينة المدروسة كلها تعمل مكاتب الإدارة، أي أن الأعمال تتطلب مجهودات فكرية ويكون للتكوين الأكاديمي أثره البالغ فيها، بينما قدرت نسبة ذوي المستوى الثانوي ب 15,38%

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

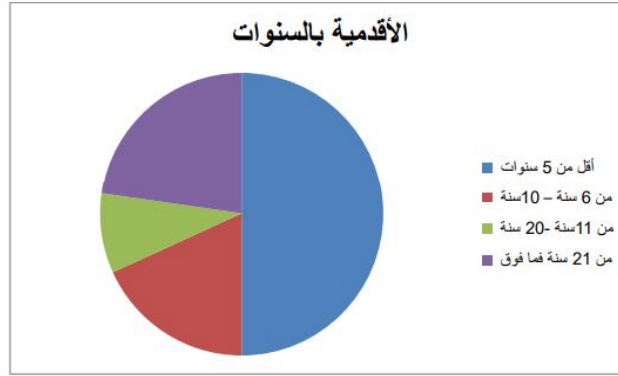
وهي نسبة ليست كبيرة لكونها تستوعب موظفين لديهم خبرة طويلة في العمل، استطاعت تغطية نقص التعليم ويتقاسم المرتبة الأخيرة ذوي الدراسات العليا والذين يؤدون مهام رئيسية ويشغلون المناصب العليا في المؤسسة.

الأقدمية في العمل داخل المؤسسة:

جدول رقم (02): يمثل توزيع المبحوثين بحسب الأقدمية

الأقدمية بالسنوات	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	11	42,30%
من 6 سنة - 10 سنة	4	15,38%
من 11 سنة - 20 سنة	2	7,69%
من 21 سنة فما فوق	5	19,22%
المجموع	26	100%

الشكل رقم (03): النسب المئوية الاقدمية العمال داخل المؤسسة



إن الأقدمية في العمل تكسب الفرد خبرة في سيرورة وأداء الأعمال تعود على المؤسسة بفوائد للتقدم الأحسن، ويبين الجدول أعلاه تبعاً للأقدمية المبحوثين في العمل حيث عادت أعلى نسبة فيه للموظفين الذين دخلوا المؤسسة في إطار العمل والتي قدرت بـ 42,30% ويأتي في المرتبة الثانية الموظفين ذوي أقدمية تتراوح من 6 سنة إلى 10 سنة ثم في المرتبة الثالثة الموظفين ما بين 21 سنة فما فوق كأقدمية ومن الملاحظ أن ذوي الأقدمية التي تتراوح ما بين 11 سنة إلى 20 سنة هي أعلى نسبة حيث تمثلت في الترتيبات والموظفين الجدد أي أن المؤسسة تستقبل كفاءات جديدة ومهنيين نظراً لكون المؤسسات الجزائرية تداول التجديد في مواردها البشرية للاستفادة من الطاقات الفكرية التي تخرجها الجامعات الجزائرية والتي تكون أكثر قابلية للعمل وأكثر مساهمة للتطورات الحاصلة والمبتكرات الجديدة.

المطلب الثاني: الأهمية المكتسبة من طرف الاتصال الداخلي في المؤسسة المدروسة

وسنقوم هنا بالتطرق إلى الأهمية التي يكتسبها الاتصال الداخلي في المؤسسة المدروسة والأهداف التي يلعبها من خلال دراسة الأدوار التي يؤديها وسط الأفراد العاملين بالمؤسسة.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

جدول رقم (03): يوضح أهمية الاتصال الداخلي حسب آراء المبحوثين

أهمية الانفصال	ت	%
- تبادل الرسائل بين العمال	1	3,84%
- هو عطية تفاعلية تتعام في تكوين صورة جيدة .	9	34,61%
- العمل على تنسيق الأعمال والنشاطات داخل المؤسسة	6	32,07%
- يهدف الاتصال إلى خلق الرضا والارتياح بين العاطلين .	2	7,70%
- التعرف بما يجري داخل المؤسسة لزيادة التفاهم والثقة	8	30,77%
المجموع	26	%100

من خلال هذا الجدول يتبين لنا، أن مفهوم الاتصال الداخلي بالنسبة للمبحوثين وأهمية يتمثل في أنه عبارة عن عملية تفاعلية تساهم في تكوين صورة جيدة للمؤسسة التي تحمل معنى الاتصال أو النقل بنسبة 61,34% ويمكن ان الاتصال قد أسندت إليه مهمة نقل المعلومات داخل المؤسسة، وهذا ما يعيدنا إلى التعارف الكلاسيكية الاتصال التي تقوم أساسا على وجود "مرسل ومستقبل" في المرتبة الثانية نجد نسبة من المبحوثين تمثل 77,30% وهي نسبة كبيرة نوعا ما، وترى هذه الفئة أن أهمية الاتصال الداخلي تتجلى في التعرف بما يجري داخل المؤسسة لزيادة التفاهم والثقة وفي المرتبة الموالية يتفاسمها خلل كل من عدد المبحوثين الذين أقرروا بأن أهمية الاتصال تعمل على تنسيق الأعمال والنشاطات داخل المؤسسة بنسبة 07,23% تليها نسبة 70,7% الذين كانوا تحت فكرة أن الاتصال ذو أهمية بالغة داخل المؤسسة يهدف إلى خلق الرضا والارتياح بين العاملين وأخيرا نسبة 84,3% التي تتمحور حول نسبة المبحوثين الذين أقرروا على أن الاتصال الداخلي ذو أهمية تتمثل في تبادل الرسائل بين العمال.

المطلب الثالث: نوع الاتصال الرسمي المستخدم في المؤسسة المدروسة

جدول رقم (04): يمثل نوع الاتصال الرسمي الأكثر استخداما في المؤسسة

نوع الاتصال	التكرار	النسبة
النازل	14	%53,84
الصاعد	5	%19,23
الأفقي	7	%26,93
المجموع	26	%100

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

الشكل رقم (04): النسب المئوية للاتصال الرسمي الأكثر استخداما بالمؤسسة



لا تستطيع أي إدارة الاستغناء عن الاتصال النازل سواء اتسعت بالطابع الابتدائي أو الديمقراطي فالأولى تعتمد على هذا الاتصال النازل بصفة أساسية كونه يتضمن أوامر وقرارات وتوجيهات التي تسيّر المؤسسة، وهذا ما يبينه النسبة 53,84%. ونظرا لأهمية الاتصال الأفقي بين " الأقسام والوحدات " في التنسيق والرقابة بالإضافة إلى عملية توفير النوع من الاتصالات الداخلية، تعتبر من الأمور التي تنسى وتغفل في معظم الأحيان، وخصوصا عند القيام بتصميم إطار أو هيكل معظم المؤسسة، على الرغم من أهميتها للنجاح وهذا يبينه النسبة 93,26% التي تبين أن الاتصال الأفقي أقل استخداما من النازل.

وبقي الاتصال الصاعد حتى تكون الحاجة في كثير من الأحيان والأوضاع واضحة وضرورية لاتصال العاملين بالقاعدة الإنتاجية وبالمستويات الإدارية العليا، بمعنى ما يحدث في مثل هذه الموقف يكون المصدر في مستوى وضع إداري أقل أهمية من الاتصال النازل وهذا ما تفسره 23,19% العينة في الجدول أعلاه.

جدول رقم (05): يبين ما إذا كانت الإدارة تفتح مجالا لنقل المعلومات وفق الاتصال الصاعد

النسبة	التكرار	فتح الإدارة المجال لنقل المعلومات الصاعدة
88,46%	23	نعم
11,54%	3	لا
100%	26	المجموع

بعد تفحص بيانات الجدول يلاحظ أن الإدارة تفتح مجالا لنقل المعلومات من المرؤوس إلى الرئيس (شكاوي، تطلعات) وهذا ما تمثله نسبة 46,88% مما يوضح اللامركزية لإدارة المؤسسة، هذا ونجد نسبة ضعيفة جدا ترى عدم فتح الإدارة مجالا لنقل المعلومات الصاعدة وتمثل 54,11%.

جدول رقم (06): يبين ما إذا كانت الإدارة تفتح مجالاً لنقل المعلومات وفق الاتصال النازل

النسبة	التكرار	
100%	26	نعم
/	/	لا
100%	26	المجموع

بعد تفحص بيانات الجدول يلاحظ أن الإدارة تفتح مجالاً لنقل المعلومات من الرئيس إلى المرؤوس (أوامر، تقارير...) وهذا ما تمثله نسبة 100% هذا ونجد نسبة 0% ترى عدم فتح الإدارة مجالاً لنقل المعلومات النازلة.

المبحث الثالث: نتائج الدراسة

- الأهمية التي يكتسبها الاتصال الداخلي في المؤسسة: من خلال استخلاصنا للنتائج التحليلية والدراسات التي قمنا بها اتضح أن الاتصال الداخلي يكتسي أهمية كبيرة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية لكونه يعتبر عملية تفاعلية تساهم في تكوين صورة جيدة للمؤسسة والعاملين بها وهذا ما توضحه نسبة 61,34% إضافة إلى مساهمة في التعريف بما يجري داخل المؤسسة وهذا لزيادة الفهم والثقة وهذا نسبة 77,30% أيضا بالغة حيث يعمل على تحقيق التنسيق التكامل لمختلف الأعمال والنشاطات داخل المؤسسة بنسبة قدرت 07,23% فالأصل الداخلي وماله من أهمية كبيرة داخل المؤسسة فهو أيضا يهدف على خلق الرضا والارتياح بين العاملين، وذلك من خلال إشراكهم لعملية اتخاذ بعض القرارات والأخذ بمقترحاتهم ومناقشتهم وهذا بنسبة 70,7% وأخيرا ترى نسبة 84,3% والتي تبين لنا أهمية الاتصال الداخلي من خلال تبادل الرسائل بين العمال في مختلف المستويات حيث كانت النسبة ضعيفة وهذا راجع إلى أن المتواجدين داخل المؤسسة ال يحبذون طريقة تبادل الرسائل بينهم ويفضلون الطريقة المباشرة أي الشخصية وجها لوجه.
- نوعية الاتصال الداخلي الرسمي الأكثر استخداما في المؤسسة المدروسة: عند قيامنا بعملية استخلاص النتائج، تبين لنا بأن تدفق المعلومات وفق الاتصال النازل يؤثر في أداء العامل لمهامه بحيث جاءت فيها النسبة 84.51% كما تفتح الادارة مجالاً لنقل المعلومات من المرؤوسين الى الرئيس، وقدرت نسبتها ب100% حيث تؤكد النتائج المتحصل عليها أنه لا توجد عوائق تحد من حرية العمال في التعبير عن انشغالهم للرئيس، وجاءت فيها النسبة 46.88% وهذا عن طريق استغلال العامل لعلاقته بمسؤوله لتحقيق أهدافه وأهداف المؤسسة ككل.
- أثر استخدام وسائل الاتصال الداخلي على مستوى أداء المؤسسة: تستخدم المؤسسة مزيج من وسائل الاتصال وجاء أهمها الهاتف والذي قدرت نسبة استعماله داخل المؤسسة ب 76.10% وهذا راجع إلى الحاجة البالغة اليه، حيث يستخدم في جل

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

أنواع الاتصالات بين مختلف مستويات الهيكل التنظيمي للمؤسسة. إضافة إلى ذلك فالمؤسسة تعتمد في اتصالاتها الداخلية على الاجتماعات خاصة فيما يخص التغيير في أوقات العمل وإخطار رؤساء الأقسام بذلك، أو التغيير في الهيكل التنظيمي من حيث تبديل الوظائف بين العمال مثلاً. حيث نرى من خلال النتائج السابقة أن وسائل الاتصال حسنت من مستوى أداء المؤسسة الاقتصادية، كما لها دور أساسي وفعال في الرفع من مستوى الاتصال الداخلي وهذا ما بينته النسبة 48.51% هذا بوجود عدة أسباب أبرزها سرعة نقل المعلومة، ووصول المعلومات في وقتها من المرسل إلى المستقبل، هذا ما وضحته النسبة 10.42% من استجابات الباحثين.

خلاصة الفصل:

لقد أسفرت نتائج الدراسة الميدانية التي تم من خلالها استقصاء الموظفين بالمؤسسة المدروسة، على أن الاتصال الداخلي يكتسي أهمية كبيرة بالمؤسسة حيث أنه يهدف إلى التعريف بما يجري داخلها لزيادة التفاهم والثقة، كما يعمل على تنسيق الأعمال والنشاطات، أيضا يساهم في تزويد العمال بالمعلومات الصادقة والصحيحة عن المؤسسة، حيث أنه يسعى إلى الارتقاء بمعنويات العمال وكذا تحقيق ضمان التناسق والانسجام في تأدية العمال لمهامهم.

خاتمة:

لقد تمت دراسة موضوع الإتصال الداخلي في المؤسسة الاقتصادية من أجل توضيح دوره في هذه الأخيرة، لأنه نشاط مهم جدا لقيام المؤسسة بمهمتها على أكمل وجه، إذ أن عدم فعالية قنوات الإتصال بين أعضاء التنظيم يسبب الكثير من المشاكل والإضطرابات داخل المؤسسة مثلاً.

فالإتصال الداخلي نشاط لا يمكن الاستغناء عنه، فلا يمكن القيام باتصال خارجي أو علاقات عامة دون وجود اتصال داخلي، وهو ما فرض على المؤسسات الجزائرية الاهتمام بهذا النوع من الإتصال، والعمل على تحسينه ووضع إستراتيجية اتصال داخلية، وكل هذا من أجل نجاح العملية الاتصالية من جهة، وتحقيق الأهداف الاتصالية من جهة أخرى.

قائمة المراجع:

أولاً: الكتب

01. إبراهيم أبو عرقوب، الاتصال الإنساني ودوره في التفاعل الاجتماعي، دار محمد لاوي، الأردن، 1993
02. إبراهيم أبو عرقوب، الاتصال الإنساني ودوره في التفاعل الاجتماعي، مكتبة الأنجلو المصرية، مصر، 1999
03. حسين محمود حريم، مهارات الاتصال في علم الاقتصاد وإدارة الأعمال، دار العمدة للنشر، عمان، 2010
04. احمد عادل راشد، مبادئ التسويق وإدارة المبيعات، دار النهضة للطباعة والنشر، بيروت، 1997
05. احمد ماهر، كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال، الدار الجامعية، مصر، 2000
06. جودت ناصر محمد، الدعاية والإعلان والعلاقات العامة، دار اسهامات في ادبيات المؤسسة، تونس، 1999
07. دليو فضيل، اتصال المؤسسة: الاشهار، العلاقات العامة، دليل الطالب والمؤسسة، دار إسهامات في أدبيات المؤسسة، تونس، 1999
08. ربحي مصطفى عليان، وسائل الاتصال وتكنولوجيا التعليم، دار الصفاء، عمان، 1999
09. رحمة الطيب عيساني، مدخل إلى الاعلام والاتصال - المفاهيم الأساسية والوظائف الجديدة في عصر العولمة الإعلامية، جدارا للكتاب العالمي -، الأردن، 2008،
10. صالح ليري، مدخل إلى العلاقات العامة، دار حنين للنشر والتوزيع، الكويت، 2005
11. صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الإنساني في المنظمات، الدار الجامعية، مصر، 2000
12. عادل ثابت، سيكولوجيا الإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008
13. عبود نجم عبود، الادارة الالكترونية الاستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر، المملكة العربية السعودية، 2004
14. عززي عبد الرحمن، عالم الاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992
15. محمد السيد فهمي، تكنولوجيا الاتصال في الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2004
16. محمد العزازي، احمد ادريس، العلاقات العامة المعاصرة وفعالية الإدارة، المكتبة العلمية، مصر، 2004
17. محمد حسين العجمي، الاتجاهات الحديثة للقيادة والتنمية البشرية، دار المسيرة للنشر، عمان، 2008
18. محمد علي البدوي، دراسات سوسولوجية، دار النهضة العربية للطباعة والنشر والتوزيع، 2004
19. محمد محمد عمر الطنوبي، نظريات الاتصال، مكتبة الاشعاع الفنية، مصر، 2001
20. منال طلعت محمود، مدخل إلى علم الاتصال، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2001
21. موسى خليل، الإدارة المعاصرة، الطبعة الثانية، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 2011
22. نبيل ذنون الضائع، الإدارة مبادئ وأساسيات، عالم الكتاب الحديث للنشر، الأردن، 2011

ثانيا: المذكرات

1. باهي نسبية، دور الاتصال الداخلي في تحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسة التربوية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر تخصص علوم واتصال، جامعة العربي بن مهيدي، 2016/2015
2. صبرينة رماش، الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة قسنطينة، 2009/2008
3. صبرينة رماش، الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه، جامعة منتوري، قسنطينة، ص 2009/2008
4. الطاهر اجعيم، واقع الاتصال في المؤسسات الجزائرية، رسالة مقدمة لنيل درجة دكتوراه دولة في علم اجتماع التنمية تخصص علم الاجتماع والديمقراطية، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2006/2005