



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي  
جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم  
كلية العلوم الإجتماعية و الإنسانية  
شعبة علوم الإعلام و الإتصال

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الإتصال

تخصص: اتصال سياحي

الموسومة بـ:

واقع الاتصال الداخلي في المؤسسات السياحية

مديرية السياحة و الصناعة التقليدية لولاية غليزان نموذجا

تحت إشراف الأستاذ:

صالح فلاق شبرة

من إعداد الطالبتين:

سلطان نادية  
ديدي فاطمة زهرة

أعضاء اللجنة المناقشة :

أ / مرواني محمد ..... مناقشا

أ/ العماري بوجمعة ..... رئيسا

السنة الجامعية: 2015-2016

## الفهرس

كلمة شكر

إهداء

مقدمة.....أ. ب

## الإطار المنهجي

- الإشكالية.....11
- أسباب اختيار الموضوع (الذاتية، الموضوعية).....12
- أهمية الدراسة.....13
- أهداف الدراسة.....13
- منهج الدراسة.....14
- عينة الدراسة.....15
- أدوات جمع البيانات.....16
- تحديد المفاهيم.....18
- الدراسات السابقة.....21

## الإطار النظري

- 25.....الفصل الأول: مدخل إلى الاتصال
- 26.....تمهيد:
- 27.....المبحث الأول: مفهوم الاتصال و عناصره
- 27.....المطلب الأول: مفهوم الاتصال
- 29.....المطلب الثاني: عناصر العملية الاتصالية
- 31.....المبحث الأول: أنواع الاتصال و خصائصه
- 32.....المطلب الأول: أنواع الاتصال
- 36.....المطلب الثاني: خصائص الاتصال
- 38.....المبحث الثالث: أهداف الاتصال و معوقاته
- 38.....المطلب الأول: أهداف الاتصال
- 40.....المطلب الثاني: معوقات الاتصال
- 44.....خلاصة

- 46.....الفصل الثاني:الاتصال الداخلي في المؤسسات السياحية
- 47.....تمهيد:
- 48.....المبحث الأول: مفهوم الاتصال الداخلي' وأنواعه, ووسائله
- 48.....المطلب الأول: مفهوم الاتصال الداخلي.
- 49.. .....المطلب الثاني: أنواع الاتصال الداخلي.
- 54.....المطلب الثالث: وسائل الاتصال الداخلي.
- 58.....المبحث الثاني: أهمية الاتصال الداخلي، أهدافه و معوقاته.
- 58.....المطلب الأول : أهمية الاتصال الداخلي.
- 59.....المطلب الثاني : أهداف الاتصال الداخلي.
- 61.....المطلب الثالث: معوقات الاتصال الداخلي.
- 63.....المبحث الثالث: مفهوم المؤسسات السياحية و أنواعها.
- 63.....المطلب الأول: مفهوم المؤسسات السياحية.
- 65.....المطلب الثاني: أنواع المؤسسات السياحية.
- 69.....خلاصة.

## الإطار التطبيقي

الفصل التطبيقي : واقع الاتصال الداخلي في مديرية السياحة و الصناعة التقليدية لولاية

غليزان ..... 72

المبحث الأول : مدخل عن مديرية السياحة و الصناعة التقليدية لولاية غليزان ..... 73

المطلب الأول: تعريف مديرية السياحة و الصناعة التقليدية لولاية غليزان ..... 73

المطلب الثاني : المؤهلات السياحية لولاية غليزان..... 74

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة و دور كل مصلحة..... 78

المبحث الثاني: تحليل نتائج الدراسة الميدانية..... 84

المطلب الأول: الإطار الميداني للدراسة..... 84

المطلب الثاني: عرض و تحليل المقابلات..... 85

المطلب الثالث: مناقشة النتائج العامة..... 98

خاتمة.

قائمة المراجع .

الملاحق.

## كلمة شكر

نحمد الله و نشكره على أن هداانا و علمنا و سدد خطانا و وفقنا في انجاز هذا العمل المتواضع

نتقدم بالشكر الجزيل من ساعدنا من قريب أو بعيد في إعداد المذكرة.

ونخص بالذكر الأستاذ المشرف "صالح فلاق شبرة" على المساعدة التي قدمها لنا ونصائحه القيمة على انجاز هذا العمل .

والى عمال مديرية السياحة و الصناعة التقليدية لولاية غليزان على حسن استقبالهم و تقديمهم لنا المعلومات .

إلى أساتذة علوم الإعلام والاتصال

وشكرا





مقدمة

## مقدمة :

الاتصال بين البشر ظاهرة بدأت و تطورت مع نشأة الحياة الإنسانية وتطورها فمنذ أن وجد الإنسان بدأ يتصل بزميله أو جاره أو أصدقائه وغيرها من أعضاء المجتمع في ذلك الوقت فالاتصال يمثل النشاط الأساسي للإنسان فضلا عن ذلك هو عملية حيوية وديناميكية تنطوي على انتقال المعلومات و تبادل الأفكار والآراء, من أجل تصور فهم الأمور بين شخص وآخر حيث يلعب دورا هاما في حياة الأفراد والمجتمعات بصفة عامة فهو الركيزة الأساسية لاستقرارها وكذلك دوره في نجاح المؤسسات التي تعتبره أحد العوامل التي تسعى من خلالها إلى تحقيق أهدافها و الوصول إلى حل مختلف مشاكلها فهو يعمل على تسيير وتنظيم العلاقات داخلها إذ يساهم في حسن سيرورة التفاهم والانسجام بين الرؤساء و المرؤوسين .

فالالاتصال الداخلي أصبح اليوم القلب النابض لأي مؤسسة فهو يساهم في بناء علاقات داخل المؤسسة مهما كانت طبيعتها ونشاطها ومهما كانت الوسائل المستعملة فيها سواء كتابية أو شفوية وغيرها ولهذا يتوقف عليها نجاح أي مؤسسة أو فشلها أو استمرارها ونظرا لأهمية الاتصال الداخلي فان اغلب المؤسسات تحاول التعرف على جمهورها الداخلي ومعرفة آرائه واتجاهاته حتى تستطيع بلوغ أهدافها وضمان ولاء موظفيها.

ولذلك فان المؤسسات في الوقت الراهن بدأت تولي اهتمام كبير بالاتصال فنجد مديرية السياحة والصناعة التقليدية لولاية غليزان كونها مؤسسة سياحية تحتاج إلى اتصال كعنصر محوري داخلها وبين الموظفين سواء بطابعها الرسمي أو غير الرسمي الذي يساهم في تطويرها مثل مختلف المؤسسات وفي هذا السياق أردنا تسليط الضوء على الاتصال الداخلي وكانت مديرية السياحة والصناعة التقليدية لولاية غليزان نموذجا وكانت هذه الأخيرة موضوع دراستنا والتي اتبعنا فيها الخطة التالية:

الإطار المنهجي وتطرقنا فيه إلى مجموعة من العناصر تمثلت في : الإشكالية، أسباب اختيار الموضوع الذاتية و الموضوعية ، وأهدافه منهج الدراسة ، أدوات جمع البيانات ، تحديد المفاهيم والدراسات السابقة .

الإطار النظري الذي يشمل فصلين الفصل الأول يشمل مدخل عام للاتصال وقد تطرقنا فيه إلى مفهوم الاتصال من حيث عناصره، أنواعه، خصائصه، أهدافه ومعوقاته.

أما الفصل الثاني و يشمل الاتصال الداخلي في المؤسسة وقد تطرقنا في هذا الفصل إلى مفهوم الاتصال الداخلي وأنواعه ووسائله وأهميته وأهدافه ومعوقاته.

ومفهوم المؤسسات السياحية وأنواعها.

أما الفصل التطبيقي وهو أهم فصل لان فيه نعرض تحليل النتائج الميدانية التي قمنا بها في مديرية السياحة و الصناعة التقليدية لولاية غليزان باستعمال تقنية الملاحظة والمقابلة في جمع المعلومات و البيانات التي تساعد على التحليل و الملاحظة ثم في الأخير خاتمة وهي بمثابة استنتاج عام للدراسة ثم قائمة المراجع والملاحق.

# الإطار المنهجي

## الإطار المنهجي للدراسة :

❖ الإشكالية

❖ أسباب اختيار الموضوع (الذاتية، موضوعية)

❖ أهمية الدراسة

❖ أهداف الدراسة

❖ منهج الدراسة

❖ عينة الدراسة

❖ أدوات جمع البيانات

❖ تحديد المفاهيم

### الإشكالية:

تعد العملية الاتصالية من الدعائم الأساسية للمؤسسة وذلك من خلال الدور الذي تقوم به في تسيير وتنظيم العلاقات ونشر المعلومات والأفكار فيؤدي ذلك إلى خلق جو من الثقة المتبادلة بين أعضاء المؤسسة.

لهذا يعتبر الاتصال من العوامل التي يتوقف عليها سير العمل داخل المؤسسة فأى خلل في العملية التسييرية ينتج عنه وصول المؤسسة إلى أهدافها غير مرغوب فيها والعكس صحيح وعليه فان مديرية السياحة والصناعة التقليدية بغليزان هي واحدة من المؤسسات الهامة في الحياة الاجتماعية تعتمد هي الأخرى على الاتصال وذلك من اجل تطويرها وتحقيق أهدافها ومتطلبات العاملين وخدمة الصالح العام وكانت هذه المديرية هي التي وقفنا عندها محاولين معرفة واقع الاتصال الداخلي فيها وعليه : فان إشكالية البحث على الشكل الآتي:

### ما واقع الاتصال داخل المؤسسات السياحية؟

تضمنت هذه الإشكالية مجموعة من التساؤلات تمثلت في:

- كيف يتم الاتصال بين العمال داخل المؤسسة؟
- ما هي وسائل الاتصال داخل المؤسسة؟
- ما مدى مساهمة وسائل الاتصال في نجاح عمل المؤسسة؟
- ما هي العوائق التي تواجه الاتصال داخل المؤسسة؟

### فرضيات البحث:

- يوجد اتصال بين المسؤولين والعاملين ويساهم في سير حسن عملية الاتصال داخل المؤسسة.
- وسائل الاتصال الداخلي تساهم في تسهيل عملية الاتصال بين أطراف العملية الاتصالية .
- توجد مشاكل داخل المديرية ويتم حلها عن طريق الاتصال.

### أسباب اختيار الموضوع:

#### أسباب الذاتية:

- قلة الاهتمام بمواضيع الاتصال السياحي.
- كوننا طلبة علوم الإعلام والاتصال تخصص اتصال سياحي ارتأينا أن تنمية المؤسسات السياحية وتطورها وتحقيق أهدافها عن طريق اتصال فعال.
- رغبتنا في معرفة تقنيات الاتصال داخل مديرية السياحة.

#### أسباب موضوعية:

- الاهتمام المتزايد بالاتصال الداخلي حيث يعتبر من بين العوامل المساهمة في نجاح المؤسسة.
- محاولة معرفة العوائق الموجودة داخل مديرية السياحة.
- معرفة واقع الاتصال داخل المديرية.

### أهمية الدراسة :

يعتبر الاتصال الداخلي عملية تهدف إلى تدفق المعلومات اللازمة لاستمرار العملية الإدارية عن طريق تجميعها ونقلها في مختلف الاتجاهات (هابطة، صاعدة، أفقية) داخل الهيكل التنظيمي فهو يمثل وسيلة أساسية للمؤسسة ،حيث يجعلها تتفاعل مع محيطها ويهدف إلى كسب الزبون ويتجسد واقع الاتصال في مديرية السياحة من خلال مختلف وسائله بين العاملين والمسؤولين وبالتالي يكون الاتصال الداخلي عنصر ضروري لنجاح أي مؤسسة .

### أهداف الدراسة:

- إبراز مكانة الاتصال داخل المؤسسة وأهميته في تحسين أدائها.
- معرفة أهم الوسائل المستعملة داخل المؤسسة.
- معرفة النقائص والمشاكل التي تعيق عملية الاتصال داخل المؤسسة.
- الخروج باستنتاجات وحلول حول الاتصال الداخلي لمديرية السياحة.

### منهج الدراسة:

تتطلب كل دراسة أكاديمية الاعتماد على المنهج العلمي الذي ينظمها فهو الوسيلة التي بواسطتها يستطيع الباحث الكشف عن أبعاد الظاهرة المدروسة والحصول على نتائج بحثية دقيقة وموضوعية.

**فالمنهج هو:** مجموعة القواعد العامة المصاغة من أجل الوصول إلى تحليل سوسيولوجي أو انترولوجي لواقع اجتماعي<sup>1</sup>.

واستخدما في هذا البحث منهج دراسة الحالة ووقع اختيارنا على هذا المنهج نظرا لتلائمه مع طبيعة الموضوع المعالج وهو دراسة واقع الاتصال الداخلي في المؤسسات السياحية مديرية السياحة والصناعة التقليدية لولاية غليزان نموذجا.

**يعرفه احمد بن مرسل** هو: دراسة الظواهر الإعلامية ذات علاقة بالحاجات الفردية للأشخاص والمجتمعات والمؤسسات والتي تسعى في بحثها إلى التعرف على الخصائص الفردية لها والعوامل الخاصة المؤثرة فيها قصد الحصول على نتائج يمكن تعميمها على مجموعة الحالات المشابهة لها أو المكون للمجتمع العام الذي ينتمي إليه وعليه فإن المنهج الملائم لهذه الدراسات هو دراسة الحالة<sup>2</sup>.

**ويعرفه عبد الباسط محمد حسين** هو المنهج الذي يتجه إلى جمع البيانات العلمية المتعلقة بأية وحدة سواء كانت فردا أو مؤسسة أو نظاما اجتماعيا أو مجتمع محليا أو عامل يقوم على أساس

1 علي أبو طاحونة، منهج و إجراءات البحث الاجتماعي، بدون طبعة، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث 2007، ص 20

2 -أحمد بن مرسل، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام و الاتصال، ط 2، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2005 ص 226

التعمق في دراسة مرحلة معينة من تاريخ الوحدة أو دراسة جميع المراحل التي مرت بها وذلك بقصد الوصول إلى تعميمات عملية متعلقة بالوحدة المدروسة وغيرها من الوحدات المشابهة<sup>1</sup>.

يختص بدراسة ظاهرة أو حالة واحدة والتعمق فيها بطريقة دقيقة قصد جمع المعلومات حولها والخروج بنتائج خاصة<sup>2</sup>.

### تحديد مجتمع البحث والعينة:

مجتمع البحث هو ذلك المجتمع التي يتم من خلاله اختيار عينة الدراسة وتعتبر هذه المرحلة من أهم الخطوات وحتى تتمكن من الاختيار الأمثل لمجتمع البحث والذي يتمثل في الجمهور الداخلي لمديرية السياحة باعتبارها محور دراستنا ويقدر بـ 10 مبحوثين يتمثلون في موظفي المديرية السياحية و الصناعة التقليدية .

### وتعرف العينة :

هي كل مجموعة من الأفراد يمكن أن تعمم على نتائج أي دراسة ولكي يتحقق هذا التعميم يجب أن تكون العينة ممثلة لهؤلاء الأفراد<sup>3</sup>.

---

1- عبد الباسط محمد حسن ، أصول البحث الاجتماعي بدون طبعة ، القاهرة ، مكتبة وهبية ، 1990 ، ص 240  
2 -عمار يحوش ، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث ، ط 2 ، الجزائر ، ديوان المطبوعات الجامعية ، 1995 ، ص 103  
3 محمد الغريب عبد الكريم ، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث ط 2 ، الجزائر ، ديوان المطبوعات الجامعية 1999 ص 19

### أدوات جمع البيانات:

إن أدوات البحث متعلقة بنوع المنهج المستخدم في الدراسة وبما أننا استعملنا منهج دراسة الحالة فإن الأدوات التي يمكن استخدامها هي كالآتي:

### الملاحظة:

تعني مشاهدة الظاهرة محل الدراسة عن كثب في إطارها المتميز وفق ظروفها الطبيعية حيث يتمكن الباحث من مراقبة تصرفات وتفاعلات المبحوثين والتعرف على أنماط وطرق عيشهم ومشاكلهم اليومية<sup>1</sup>.

### ملاحظة دون مشاركة:

يعتمد الباحث في ملاحظته الاستقرائية يقف موقفا انعزاليا وغير مشارك كعنصر في عينة الظاهرة التي سيقروها ويلاحظها فهو يراقب الظاهرة بعيدا عن أفراد العينة محل الظاهرة ويقف موقف المشاهد المتفرج عن بعد أو قرب من الأفراد الذين يشكلون عينة الدراسة والذين تتعلق الظاهرة بهم فهو يلاحظ سلوكهم وتصرفاتهم وبصفة موضوعية لا يؤثر فيهم ولا يتأثر بهم ويجمع ويسجل ملاحظاته عنهم دون الاختلاط بهم أو مشاركتهم بأحاسيسهم فيصل إلى حقائق كثيرة عن ظاهرتهم<sup>2</sup>.

1 إحسان محمد حسن ، الأسس العلمية لمناهج البحث العلمي ، بدون طبعة ، القاهرة ، الطليعة للطباعة ، 2005 ص 203.

2 غازي عناية ، منهجية إعداد البحث العلمي ، بدون طبعة ، عمان ، دار المناهج للنشر و التوزيع ، 2005 ص 203-204.

**المقابلة:**

هي محادثة موجهة يقوم بها فرد مع آخر أو مع آخرين بهدف الحصول على المعلومات اللازمة لاستخدامها في بحث علمي أو في التوجيه والتشخيص والعلاج أو من أجل معرفة حقيقية و جوهري المحادثة السؤال والجواب<sup>1</sup>.

---

1 محمد عبيدات ، منهجية البحث العلمي: القواعد و المراحل و التطبيقات ، بدون طبعة ، عمان ، دار وائل ، 1999 ص 143 .

### تحديد المفاهيم:

#### أ-الاتصال:

#### لغة:

يرجع أصل كلمة اتصال إلى الكلمة اللاتينية COMMUNIS التي تعني في اللغة الانجليزية COMMUN بمعنى مشترك واشترك فعندنا نحاول أن نتصل أو توصل فإننا نحاول أن نؤسس اشتراكا مع شخص أو مجموعة من الأشخاص واشترك في المعلومات والأفكار والاتجاهات<sup>1</sup>.

#### اصطلاحا:

يعرفه كارل هوفلاند على انه عملية يقوم بمقتضاها المرسل لإرسال رسالة لتعديل سلوك المستقبل أو تغييره.

ويعرفه جورج ليندرج الاتصال بأنه التفاعل بواسطة الرموز والإشارات التي تعمل كمنبه أو مثير يثير سلوكا معيناً عند المتلقي<sup>2</sup>.

#### إجرائيا :

عملية تبادل المعلومات وإرسال المعاني والأفكار بين شخصين أو أكثر و ذلك بهدف إيصال المعلومات الجديدة للآخرين أو التأثير في سلوكهم سواء كانوا أفراد أو جماعات أو تغيير هذا

1 محمد جمال الفار ، المعجم الإعلامي ، ط1، عمان، دار أسامة للنشر و التوزيع ، 2001 ص 7.

2 محمد منير حجاب ، الاتصال الفعال للعلاقات العامة ، ط1 ، القاهرة ، دار الفجر للنشر و التوزيع ، 2007 ، ص 20.

السلوك وتوجيهه وجهة معينة من أجل تماسك العلاقات الاجتماعية والإنسانية بين الأفراد وتعزيزها لتحقيق أهداف اجتماعية و إنسانية.

### ب-الاتصال الداخلي:

**اصطلاحا:** يقصد به عادة تلك العملية التي تهدف إلى تدفق البيانات اللازمة لاستمرار العملية الإدارية عن طريق تجميعها و نقلها في مختلف الاتجاهات (هابطة، صاعدة، أفقية) داخل الهيكل التنظيمي.....<sup>1</sup>

**إجرائيا:** هو نقل وتبادل المعلومات بين مختلف الوحدات الإدارية داخل المؤسسة عن طريق مختلف الوسائل التي بحوزتها من أجل تحقيق الأهداف المرجوة.

### ج- المؤسسة:

**لغويا :** مشتقة من الأس أو الأسس والأساس ، فالأساس هو أصل البناء فالأس هو قلب الإنسان.

**اصطلاحا:** هي مجموعة عناصر الإنتاج البشرية و المادية و المالية والتي تستخدم و تسيطر وتنظم بهدف إنتاج سلع و خدمات موجهة للبيع و هذا بكيفية فعالة تضمنها مراقبة السير بواسطة وسائل مختلفة كتسيير الموازنات و تقنيات المحاسبة التحليلية وجداول المؤشرات<sup>2</sup>.

1 فضيل دليو ، الاتصال (مفاهيمه ، نظرياته ، وسائله) ط 1 ، القاهرة دار الفجر للنشر و التوزيع ، 2003 ، ص 16

2 العربي دحموش ، اقتصاد المؤسسة ، بدون طبعة ، الجزائر ، منشورات جامعة قسنطينة ، 2001 ، ص 3

إجرائيا :المؤسسة عبارة عن تجمع الأشخاص ذوي كفاءات متنوعة تستعمل رؤوس الأموال والقدرات لإنتاج سلع وبيعها.

#### د- السياحة :

لغة : تعني في اللغة العربية ، التجوال و السير في الأرض والانتقال من مكان إلى آخر بغرض ما  
اصطلاحا : يعرفها العالم السيسري "هوترميز ركس الجمعية الدولية لخبراء السياحة العالميين  
بأنها مجموع العلاقات والظواهر التي تترتب على سفر و إقامة مؤقتة لشخص أجنبي في مكان ما  
حيث لا تتحول إلى إقامة دائمة ولا ترتبط بنشاط يحقق ربحا<sup>1</sup>.

تعريف إجرائي : هي نشاط يقوم به الفرد أو مجموعة أفراد يحدث عنه انتقال من مكان إلى آخر  
أو من بلد إلى آخر بغرض أداء مهمة معينة أو زيارة مكان معين أو عدة أماكن، بغرض الترفيه  
وينتج عنه الإطلاع على حضارات وثقافات أخرى و إضافة معلومات و مشاهدات جديدة والالتقاء  
بشعوب وجنسيات متعددة و مختلفة.

---

1 محمد منير حجاب ، الموسوعة الإعلامية،المجلد الرابع ، بدون طبعة ، عمان ، دار الفجر لنشر و التوزيع ، 2003 ص1422 .

### الدراسات السابقة :

تعتبر الدراسات السابقة أو المشابهة نقطة انطلاق تساعد الباحث في الاستفادة من خبرة الباحثين السابقين و ما توصلوا إليه من بحوث علمية مساعدة وتكون عوناً و مرشداً لتفادي الأخطاء وتدليل الصعوبات التي تواجهه .

لذلك ارتأينا الإحاطة ببعض الدراسات لموضوع الدراسة ومن بينها نذكر :

1. دراسة قام بها الطالب قادري محمد لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص الأعمال سنة 2010 بجامعة أبي بكر بلقايد يتلمسان بعنوان الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية بين النظرية والتطبيق قام فيها بدراسة حالة مؤسسة الخزف المنزلي تافنة بمغنية تتمحور أشكالها كالتالي :

هل يمكن اعتبار الاتصال العمودي فقري في تسيير المؤسسة و شريان ربط مختلف مصالحها و إلى أي مدى يتحكم الاتصال الداخلي في نجاعة و حسن تسييرها؟ مراعيًا في ذلك دور الاتصال الداخلي في تسيير مؤسسة الخزف المنزلي بتافنة مغنية .  
وقد توصل إلى النتائج التالية :

- ✓ الاتصال الداخلي بهذه المؤسسة غير فعال .
- ✓ لا وجود لشيء اسمه الإستراتيجية الاتصالية للمؤسسة.
- ✓ المسؤولين غير صالون لذلك ولا يصغونها في اهتماماتهم .
- ✓ لا يفكر المسؤولين في إنشاء خلية الاتصال .

النتائج كانت غير مرضية و لا تخدم مصلحة المؤسسة من جانب الاتصال مما يؤثر ذلك على مردودية العمل و على المؤسسة ككل لها للاتصال من أهمية قصوى في تسييرها و تفعيل انتقال المعلومات بها و حسن تداولها .

من خلال النتائج التي توصل إليها الباحث نرى بأنه ركز اهتمامه على ذكر نقاط الضعف التي تعاني منها المؤسسة في مجال الاتصال و لم يذكر نقاط القوة .

2. دراسة تحت عنوان مكانة الاتصال الداخلي في المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة شركة الأكياس والصناديق لوادي السمار (1999-2000) رسالة ماجستير جامعة الجزائر قسم علوم الإعلام و الاتصال سنة 2001 .

كانت الإشكالية الخاصة بها كالاتي : ما مكانة الاتصال الداخلي في المؤسسات العمومية الجزائرية؟ وما هي طبيعة الرسائل الموزعة ؟ و احتوت التساؤلات التالية :

- ✓ ما نوع الاتصال السائد في المؤسسة العمومية الجزائرية ( رسمي ، غير رسمي ) وما هي أهم اتجاهاته (نازل ، أفقي ،صاعد )
- ✓ ماهي طبيعة الوسائل المستعملة لنقل الرسائل في المؤسسة العمومية الجزائرية (شفهية، كتابية، سمعية، بصرية، تكنولوجية)

وكان الهدف من الدراسة إبراز مكانة الاتصال في المؤسسة الاقتصادية باعتباره أحد أهم أدوات التسيير الحديث.

و توصلت الدراسة إلى الاستنتاجات التالية :

- أن التنظيم الهيكلي الساري في الشركة يقوم على مركزية القرار و أحادية السلطة.
- أثر انعدام التناسق من حيث المستوى التعليمي و التكوين بين أعضاء الشركة على الاتصال الرسمي بجانبه النازل و الصاعد .
- عجز القنوات الرسمية عن أداء مهامها برز الاتصال الأفقي كأداة لتلقي و نقل المعلومات بين العاملين حيث ركزت هذه الدراسة على التنظيم وأهملت دور الاتصال و مكانته في المؤسسة .

# الإطار النظري

# الفصل الأول

## الفصل الأول: مدخل إلى الاتصال

### تمهيد:

المبحث الأول: مفهوم الاتصال و عناصره

المطلب الأول : مفهوم الاتصال

المطلب الثاني : عناصر العملية الاتصالية

المبحث الثاني: أنواع الاتصال و خصائصه

المطلب الأول: أنواع الاتصال

المطلب الثاني: خصائص الاتصال

المبحث الثالث: أهداف الاتصال و معوقاته

المطلب الأول: أهداف الاتصال

المطلب الثاني: معوقات الاتصال

### خلاصة

**تمهيد:**

الاتصال أداة ضرورية في الحياة الاجتماعية فهو عملية تبادل الأفكار و المعلومات من أجل الوصول إلى درجة من التفاهم و التواصل بين الأفراد حيث يتجلى دوره في تحقيق الازدهار و الانسجام في كافة نواحي الحياة سواء على مستوى المجتمع ككل أو المؤسسة على وجه الخصوص وعلى هذا الأساس أصبح محل اهتمام كبير و واسع من قبل المنظمات التي تسعى إلى إيجاد اتصال مستمر و منظم للوصول إلى تطويرها و تحقيق أهدافها.

## المبحث الأول : مفهوم الاتصال و عناصره

## (1) مفهوم الاتصال :

لقد ظهرت تعريفات عديدة لا يمكن حصرها لمفهوم الاتصال من قبل الباحثين و المختصين في علوم الإعلام والاتصال عكست في معظمها أهميتها و دوره في حياة الأفراد و المجتمعات و من هذه التعريفات:

الاتصال هو العملية الاجتماعية و الأساسية طالما كانت المعاني و الأفكار التي تنتقل بواسطة مؤثرة بطريقة لا مفر منها في جميع العمليات الاجتماعية الأخرى و الأشكال الناتجة عن هذه العمليات كالطرق الشعبية و السنن الاجتماعية و النظم<sup>1</sup>.

كما يعرفه حسين الطويجي العملية الاتصالية على أنها : العملية أو الطريقة التي يتم عن طريقها انتقال المعرفة من شخص لآخر، حتى تصبح مشاعا بينهم و تؤدي إلى التفاهم بين شخصين أو أكثر<sup>2</sup>.

هو عملية يتم من خلالها نقل و تبادل المعلومات أو الأفكار أو الآراء أو الانطباعات بين طرفين أو أكثر سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة باستخدام وسيلة أو عدة وسائل، وذلك بهدف الإعلام أو الإعلان أو الإقناع أو التأثير العقلي أو العاطفي أو الإيحاء بأفكار، اتجاهات<sup>3</sup>.

1 محمود عورة ، أساليب الاتصال و التغيير الاجتماعي ، بدون طبعة ، بيروت ، دار النهضة العربية ، للطباعة و النشر 199 ص 7 .

2 صالح خليل أبو أصعب ، الاتصال الجماهيري ، ط1 ، عمان ، دار الشروق ، 1999 ص 11 .

3 غريب عبد السميع غريب ، الاتصال و العلاقات العامة في المجتمع المعاصر ، بدون طبعة ، القاهرة ، كلية الخدمة الاجتماعية ، 2003 ، ص 12 .

و يعرف أيضا بأنه العملية أو الطريقة التي تنتقل بها الأفكار و المعلومات بين الناس داخل نسق اجتماعي معين يختلف من حيث محتوى العلاقات المنتظمة فيه ، بمعنى أن هذا النسق الاجتماعي، قد يكون مجرد علاقة ثنائية نمطية بين شخصين أو جماعة صغيرة أو في مجتمع محلي أو مجتمع قومي أو حتى المجتمع ككل<sup>1</sup>.

عرفه BLONDIN على أنه عملية تبادل بين اثنين أو أكثر باستعمال أحد أشكال التفاهم ، لنقل المعلومات رسمية أو غير رسمية من المصدر إلى المستقبل<sup>2</sup>.

---

1 نعيمة واكد ، مبادئ في علم الاتصال ، بدون طبعة ، الجزائر ، طاكسيج كوم للدراسات و النشر و التوزيع ، 2001 ، ص 7 .

2 فاطمة حسين عواد ن الاتصال و الإعلام التسويقي ، ط 1 ، الأردن ، دار النشر و التوزيع ، 2010 ، ص 17 .

## (2) عناصر العملية الاتصالية :

عرف العملية الاتصالية بأنها الطريقة التي تتم بواسطتها انتقال المعرفة من شخص الى آخر حتى تصبح خبرا مشاعا بينها و بذلك هي تتطلب عناصر أساسية و هي :

● **المرسل أو المصدر :** ويقصد بالمصدر في الاتصال هو الشخص أو مجموعة الأشخاص أو الهيئة أو الجهاز الذي يود أن يؤثر في الآخرين شكل معين ليشاركوه في أفكار أو اتجاهات أو خبرات معينة<sup>1</sup>.

● **المستقبل أو المتلقي :** وهو الجهة أو الشخص أو المجموعة من الأشخاص التي يريد المرسل أن يوجه إليها الرسالة ، ويحاول فك رموزها من أجل التوصل إلى تفسير محتوياتها و ترك معناها و يقصد بالمستقبل في عملية الاتصال فهو الشخص أو مجموعة الأشخاص الذي يتلقى أو يستقبل محاولات التأثير الصادرة عن المصدر<sup>2</sup>.

و كذلك هو الذي يستقبل الرسالة و يقوم بتفسير الرموز و إدراك المعنى في إطار العمليات العقلية التي تقوم بها من خلال عملية الاتصال<sup>3</sup>.

● **الرسالة :** وهي المضمون الذي يهدف المرسل إلى إيصاله للمتلقي وهي عبارة عن تحويل الأفكار إلى مجموعة من الرموز ذات معاني مشتركة بين المرسل و المستقبل و تحويل الأفكار تأخذ

1 زهير احدادن ، مدخل لعلوم الإعلام والاتصال ، ط4 ، الجزائر ، ديوان المطبوعات الجامعية ، 2007 ، ص9 .

2 محمد منير صبري فؤاد النمر ، أساليب الاتصال الاجتماعي ، بدون طبعة ، القاهرة ، المعهد العالي للخدمة الاجتماعية ، 1999 ، ص 11

3 محمد عبد الحميد ، نظريات الإعلام و اتجاهات التأثير ط2 ، القاهرة ، عالم الكتب ، 2000 ، ص 26

أشكال عديدة منها (الكلمات ، الحركات، الأصوات و الحروف ، الأرقام....) فهي مجرد رمز و اختصار لفكر المرسل<sup>1</sup>.

● **الوسيلة :** هي التي يتم بها نقل الرسالة من المرسل إلى المستقبل فمن خلالها يتم نقل المعلومات و المعارف ، القيم والعادات من المرسل إلى المستقبل و قد تكون الرسالة صور فيستقبلها المرسل عن طريق حواسه لم يحللها و يفهمها .

تقوم الوسيلة بدور أساسي ومحوري في عملية الاتصال و المتمثل في نقل الرسالة من المرسل إلى المستقبل سواء كان كل منهما شخصان أو المرسل شخص و المستقبل جماعة أو جماعتين أو المؤسسة و مؤسسات الأخرى و ذلك في إطار سلوك ينظم العملية الاتصالية وما يترتب عليها من ردود أفعال و استخدام لهذه الرسالة كما قد تعني مختلف الطرق التي تنتقل بها الرموز أو الأفكار بين الناس<sup>2</sup>.

● **رجع الصدى أو التغذية العكسية:** هو عملية إرجاع الأثر الذي يقوم به المستقبل عندما تستجيب لرسالة جوانبه حيث يتحول إلى مرسل وهذه العملية تضبط سلوك المرسل و توجهه في المرحلة اللاحقة الاستكمال رسالته(يعدل من المحتوى أو اللهجة أو تغيير من الرسائل المستخدمة تبعاً لردة الفعل التي تلقاها).

1 محمد عبد الحميد ، مرجع سبق ذكره ، ص 26 .

2 محمد العمري أبو النجا ، الاتصال في الخدمة الاجتماعية ، بدون طبعة ، عمان ، دار المعرفة الجامعية ، 1996 ، ص 26- 28

**رجع الصدى هو:** الاستجابة التي تصدر عن متلقي الرسالة و يكون الرجع كسلوك مستمر ،ويمكن أن يكون موجهًا نحو عدة مصادر أو غير ملاحظ من قبل الذين حفروا عليه<sup>1</sup>. ويرى خبراء الاتصال أن عملية الاتصال بدون الرجع هي عملية ناقصة بانعدامه لا يمكن للمرسل معرفة وصول الرسالة أم لا حتى و إن تلقاها ، هل استوعب ما ورد فيها ن وهل أثرت فيه و حققت هدفها أم لا<sup>2</sup>.

---

1 نعيمة واكد مرجع سبق ذكره ، ص 15 .

2 محمد عبد الحميد ، مرجع سبق ذكره ، ص 28 .

## المبحث الثاني : أنواع الاتصال وخصائصه

## 1- أنواع الاتصال : هناك عدة تصنيفات مختلفة لأنواع الاتصال وهي :

أنواع الاتصال من حيث التفاعل<sup>1</sup>: و هنا يكون التفاعل في الاتصال ضمن زاويتين الأولى من حيث التفاعل بين المرسل والمستقبل ، والثانية من حيث تفاعل المستقبل مع موضوع الاتصال التفاعل بين المرسل و المستقبل: قد يكون التفاعل بينهما مباشرا(وجها لوجه) وهذا ما نجده في الاتصال الشخصي الذي تحدث فيه عملية الأخذ و الرد بصورة مباشرة ، حيث يتواجد كل منهما في مكان واحد .

وقد يكون هذا التفاعل غير مباشر إذ يحدث التفاعل بينهما رغم أن كل منهما غير موجود مع الآخر، مثل ما يحدث عند مشاهدة التلفزيون .

## التفاعل مع موضوع الاتصال : وينقسم هذا النوع إلى ثلاثة أقسام :

تفاعل واقعي مباشر : ويقصد به أن المستقبل يكون محتل مباشرة بموضوع الاتصال أي يتعامل مع ما يرغب في معرفته أو دراسته أو فهمه بطريقة ايجابية ومن هنا يكون مصدر الخبرة الواقعية بصورة مباشرة ومن هذه الأمثلة اجتماع طلاب التدريب مع جماعة ليتعرف على نوع العلاقة القائمة بين الأعضاء .

1 محمد صبري فؤاد النمر ، مرجع سبق ذكره ، ص 20

**التفاعل مع ماشبة الواقع أو يمثله:** في هذا النوع لا يتفاعل الفرد أو الجماعة مع الواقع ذاته و إنما مع ما يشبه الواقع أو يمثله .

ومن أمثلة هذا النوع : مشاهدة نموذج تشريحي لجسم الانسان للتعرف على الأعضاء المختلفة التي يتكون منها ووظائف كل منها .

**التفاعل مع الرموز:** أي أن الفرد أو الجماعة لا يتعامل مثلما يحدث في النوع الأول أو الثاني ولكن يتعامل مع رموز تنوب عنه ، فمثلا بعد قراءته لكتاب عن التشريع لا يحتك سوى كلمات تكون مجردة .

أنواع الاتصال من حيث اتجاهه<sup>1</sup>: وينقسم إلى نوعين :

**الاتصال في اتجاه واحد** : مضمون هذا النوع أن المعلومات أو الأفكار تنتقل من مركز ارسال على مركز استقبال ، وغالبا ما يطلق على هذا النوع من الاتصال بالاتصال الناقص لأنه يسير في اتجاه واحد من المرسل الى المستقبل ، من دون أن تكون هناك ردود فعل مصاحبة له من طرف المستقبل أو وجود تغذية عكسية توضح مدى وصول الرسالة و محتواها و درجة استيعاب لهذا المحتوى أولا .

**الاتصال في اتجاهين** : ويطلق على هذا النوع من الاتصال ، الاتصال الكامل الذي يتيح الفرصة لكل من المرسل و المستقبل للمناقشة و التعبير عن رأيه و الأخذ و العطاء وهذا يعني أن هذا النوع يتوفر فيه عناصر عملية الاتصال جميعها و خاصة الرجوع أو الصدى ، وبهذا يمكن للمرسل أن يتأكد بأن رسالته قد وصلت ال المستقبل كما أنه يتأكد من مدى ادراك المستقبل لمحتوى هذه الرسالة ، وهذه العملية هي عملية تبادل في الأفكار و المعلومات أي عملية تفاعل مستمر .

1 محمد السيد فهمي ، مرجع سبق ذكره ، ص 108- 109 .

أنواع الاتصال من حيث درجة التأثير: ينقسم هذا النوع إلى قسمين :

**الاتصال الشخصي :** يقصد به العملية التي يتم بواسطتها تبادل المعلومات و الأفكار والاتجاهات بين الأفراد و الطريقة المباشرة أي وجها لوجه و في اتجاهين من دون أن تكون هناك قنوات وسطية حيث يكون المرسل و المستقبل على اتصال ببعضهما و في مكان محدد .

**الاتصال الجماهيري :** هو الاتصال الذي يختفي فيه عنصر المواجهة أو التلاقي بين طرفي الاتصال وهو عملية الاتصال التي تتم باستخدام وسائل الإعلام الجماهيرية ، وتتجه خلاله الرسالة الإعلامية المخاطبة أعداد كبيرة غير متجانسة من الجمهور .

**الاتصال كعملية تفاعلية اجتماعية:** في هذا النوع من الاتصال يتبادل كل من المرسل و المستقبل مواقعهما ، حيث يمكن للمستقبل أن يصبح مرسلا من خلال عملية التفاعل ، والمرسل يصبح مستقبلا و بعدها يرجع المرسل كما كان في السابق ويعود المستقبل مستقبلا أيضا ويظل هذا التبادل مستمرا طيلة عملية الاتصال .

هذا بالإضافة إلى مفهوم التغذية الخطية الذي يتيح للمرسل ممارسة درجة أعلى من درجات ضبط اتجاه اتصاله ومع هذا عولجت عملية الاتصال من هذا المنظور معالجة تبالغ التبسيط حيث أدركت بصفقتها علاقة خطية<sup>1</sup>.

1 سامية محمد جابر و نعمات أحمد عثمان ، الإعلام و الاتصال و تكنولوجيا المعلومات ، بدون طبعة ، الإسكندرية ، دار المعرفة الجامعية ، 2003 ، ص 50

## 2- خصائص الاتصال :

**الاتصال عملية ديناميكية:** الاتصال عملية تفاعل اجتماعي يتم فيها تبادل المعلومات و الأفكار بين الناس فنحن نتأثر بالرسائل الاتصالية الواصلة إلينا من الناس فنغير معلوماتنا و اتجاهاتنا و سلوكنا و كذلك في المقابل فأنا نؤثر في الناس بالاستجابة لهم ، و تبادل الرسائل الاتصالية معهم بهدف التأثير على معلوماتهم و اتجاهاتهم و سلوكياتهم ، فعملية الاتصال بصفقتها عملية تفاعل اجتماعي تمكننا من التأثير في الناس و التأثير بهم مما يمكننا أن نغير أنفسنا و سلوكنا بالتكيف مع الأوضاع الاجتماعية المختلفة فعملية الاتصال تعني التغيير<sup>1</sup>.

**الاتصال عملية دائرية:** لا تسير عملية الاتصال في خط واحد من شخص إلى آخر فقط بل تسير في شكل دائري حيث يشترك الناس جميعا في الاتصال في نسق دائري فيه إرسال و استقبال وأخذ و عطاء و تأثير و تأثر يعتمد على استجابات المرسل و المستقبل<sup>2</sup>.

**الاتصال له صفة موضوعية و الواقعية<sup>3</sup>:** الاتصال و الحقيقة واقعة بين الأخصائي الاجتماعي و الأفراد أو الجماعات و المجتمعات و يدور خلاله حديث يقوم إلى الهدف و هو مواجهة المشكلات و إشباع الاحتياجات أو وضع برامج و خطط أو قضاء وقت الفراغ.... الخ ، و الاتصال لا يخضع للعوامل الذاتية و إنما يخضع لعوامل موضوعية ، فلا يمكن للإنسان أن يخفي مشاعره السلبية اتجاه شخص آخر مهما مرت الأيام و لا بد أن يعبر الاتصال عن نفسه ، من

1 إبراهيم أبو عرقوب ، الاتصال الإنساني ودوره في التفاعل الاجتماعي ، ط 1، عمان ، دار مجدلاوي للنشر و التوزيع ، ، 2011 ، ص 49

2 المرجع نفسه ، ص 51 .

3 هناء حافظ بدوي ، الاتصال بين النظرية و التطبيق ، بدون طبعة ، القاهرة ، الكتب الجامعي الحديثة ، 2003 ، ص 47

خلال المشاعر الحقيقية و الواقعية التي ترتبط بالأحداث في مكان معين و زمن معين و على هذا فالاتصال يستمد أصوله من الواقع و ما يترتب عليه من تأثيرات متبادلة من أطرافه .

**الاتصال له صفة الانتشار :** يعتبر الاتصال من الظواهر العامة و المنتشرة على مستوى الأفراد و الجماعات و المجتمعات كما يمارس في كافة المنظمات محلية و إقليمية ، و دولية حيث لا يمكن أن نتصور و جود إنسان يعيش بمفرده أو بعيدا عن الأحداث التي تدور في مجتمعه .

**الاتصال له صفة التلقائية :** منذ وجود الإنسان على الأرض فانه حاول أن يكون له علاقة و أن يتحدث مع غيره ، و اختراع لذلك اللغة و الإشارات و كافة الألوان التي تمكنه أن يدرك و يفهم ويفكر و يتصل و استخدام الحواس هي اللغة و وسيلة اتصال فعالة و تدل على أشياء كثيرة قد يعجز الكلام عن التعبير عنها .

وبناء على ذلك يمكن القول أن أفراد المجتمع مدفوعين اجتماعيا إلى الاتصال ببعضهم البعض بطريقة تلقائية حيث يتمكنوا من الاستمرار في حياتهم الاجتماعية و على هذا قال "الاتصال هو من صنع الإنسان و المجتمع حيث يمكن من خلاله تحقيق الأهداف الذي يسعى المجتمع إلى تحقيقها".

المبحث الثالث: أهداف الاتصال و معوقاته .

### 1- أهداف الاتصال:

إن عملية الاتصال تسعى لتحقيق هدف عام و هو التأثير في المستقبل حتى تتحقق المشاركة في الخبرة مع المرسل و قد يكون هذا التأثير موجها إلى أفكاره للتعديلها و تغييرها أو إلى اتجاهاته أو إلى مهاراته لذلك يمكن تقسيم أهداف الاتصال إلى: <sup>1</sup>

- **هدف توجيهي :** ويمكن أن يحقق حينما يتجه الاتصال إلى اكتساب المستقبل اتجاهات جديدة أو تعديل اتجاهات قديمة أو....اتجاهات قديمة مرغوب فيها ، و لقد وضح من خلال الدراسات العديدة التي أجريت أن الاتصال الشخصي أقدر على هذا الهدف من الاتصال الجماهيري .
- **هدف تثقيفي :** ويتحقق هذا الهدف حينما يتجه الاتصال نحو تبصير و نوعية المستقبلين بأمور تهمهم بقصد مساعدتهم و زيادة معارفهم واتساع أفقهم لما يدور حولهم من أحداث .
- **هدف تعليمي :** حينما يتجه الاتصال نحو اكتساب المستقبل خبرات جديدة و مهارات و مفاهيم جديدة .
- **4 هدف ترويجي أو ترفيحي :** و يتحقق هذا الهدف حينما يتجه الاتصال نحو إدخال البهجة و السرور إلى نفس المستقبل .

1 هناء حافظ بدوي ، مرجع سبق ذكره ، ص 24- 25 .

- **هدف إداري :** ويتحقق هذا الهدف حينما يتجه الاتصال نحو تحسين سير العمل وتوزيع المسؤوليات و دعم التفاعل بين العاملين في المؤسسة أو الهيئة .
- **هدف اجتماعي :** حيث يتيح الاتصال الفرصة لزيارة احتكاك الجماهير بعضهم ببعض الآخر و بذلك تقوى الصلات الاجتماعية .

## 2- معوقات الاتصال :

هي التي تصادف أحد عناصر العملية الاتصالية و تؤثر على تأدية الدور المنوطة به الأمر الذي ينعكس على إتمام عملية الاتصال على الصورة المطلوبة أو المرغوب فيها و المحققة للهدف المرجو عنها وهي:

### 1 - معوقات خاصة بالمرسل<sup>1</sup>: كثيرا ما تتمحور الصعوبات التي يواجهها المرسل في

ايصال رسالته للمستقبل حول الأسباب التالية :

- عجز المرسل عن صياغة رسالة واضحة .
- تركيز و تفكير المرسل حول ذاته.
- التشويش الذاتي (غير ثابت).
- تكوين المرسل لأفكار و أحكام مسبقة تتعلق بالمرسل .
- الموقف العدائي من الطرف الآخر .
- تدخل اللاوعي في عملية الاتصال (بمعنى أنه يقوم المرسل بإسقاط دوافعه و حاجاته اللاوعية على المستقبل(و أن يقوم المرسل بكبت أجزاء من رسالته أو أن يتوحد المرسل بشخصية أخرى).
- خلل في قدرة المرسل على تقييم درجة تفاعل المستقبل مع الاتصال.

### 2 - معوقات خاصة بالرسالة : إن استقبال الرسالة الاتصالية و فهمها و قبولها قد يطابق من

قبل عدة أشياء :

1 عبد الفتاح محمد ديودار سيكولوجية الاتصال و الاعلام ، أصول و مبادئه الاسكندرية ، دار المعرفة الجامعية ، بدون طبعة ، 2005 ، ص

- تشويش المعنى SEMANTIC NOISE الناتج عن استخدام كلمات وعبارات و جمل لها أكثر من معنى مثل كلمة عين .
- الحشو الزائد للمعلومات في الرسالة أو الفكرة الرئيسية فيها مما يقلل من فاعلية الاتصال .
- نقص المعلومات الواردة في الرسالة الاتصالية ، فالمعلومات القليلة قد لا تجيب عن الأسئلة الموجودة في ذهن المستقبل و قد يؤدي هذا الأمر إلى نتيجة عكسية .
- عدم إرسال الرسالة الاتصالية في الوقت المناسب مما يجعل المستقبل يتجاهلها ويصدق تركيز عنها .
- أن تكون الرسالة الاتصالية طويلة بحيث يتعذر بثها أو نشرها في وقت محدد ن قصير خاصة في حالة الإذاعة و التلفزيون .

### 3- معوقات خاصة بالوسيلة :

- التشويش المادي الذي من شأنه أن يعيق إرسال و استقبال الرسالة في الوقت المناسب .
- عدم توفر وسائل اتصال تستطيع أن توصل الرسالة إلى الجمهور المستهدف .
- الرقابة على استخدام وسائل الاتصال التي من شأنها أن تعيق الرسالة من الوصول الى الجمهور المستهدف .
- التغييرات السياسة التي تحول دون بث الرسائل الاتصالية التي تتناقض أو تتنافس أو تتنافر مع سياسة الحكومة لأنها تعتبر خطيرة<sup>1</sup>.

1 إبراهيم أبو عرقوب مرجع سبق ذكره ص 177 .

#### 4 - معوقات خاصة بالمستقبل : عدم فهم الرسالة ويرجع لأسباب منها :

- الشروع في إطلاق التأويلات .
- عدم التروي للوصول إلى جميع المعطيات اللازمة لفهم الأهداف أو نتيجة التشويش الذاتي.
- إدراك اللاتلقائي المفرط و يعني الانتباه إلى بعض العناصر سواء كانت ايجابية أو وسيلة مما يؤدي إلى تفسير مقصود الرسالة .
- إرجاع الأثر يجب على المستقبل أن يوضح ردود فعله للمرسل ؛حتى يمكن هذا الأخير من الاسترشاد برود فعل المستمع<sup>1</sup>.

#### 5- معوقات خاصة بالاستجابة : تتمثل في الاستجابات التي يردفها المتلقي في صورتها

المعيقة للرسالة الاتصالية :

- استجابة غير مناسبة ، لفظية أو غير لفظية و تظهر من قبل المتلقي في شكل تلميحات لفظية بعدم الفهم أو الاستيعاب أو إمكانية الاستمرار لكون الموضوع أو الفكرة غير هامة أو سبق له وأن سمعها من غيره لذلك لا مجال لتكرارها فالأجدر أن يعرض المرسل الجديد أو يقدم جهده و تقييمها الخاص .
- استجابة هامشية ( ليس لها علاقة مع الرسالة ) وتظهر من خلال الأصل اللفظي و غير اللفظي كان يدخل المتلقي مفردات و جمل ، مصطلحات أو فقرات لا علاقة لها بالرسالة فقط لسد الفراغ ، ويتحدث لأجل أن يتحدث ولا بهمه ، إذا أفاد المشاركين أو تحدث في صميم الرسالة أم لا فالمهم لديه أنه أجاب ورد على تساؤلات المرسل (كتقديم أمثلة لا صلة لها بالرسالة ) .

1 مصطفى حجازي ، الاتصال الفعال في العلاقات الإنسانية و الإدارة ، بيروت المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر 2000 ، ص 150 .

- استجابة مقاطعة أو اعتراض كقطع الحديث قبل نهايته، لقد أضحى الاعتراض للوقف الاتصالي قبل نهايته سلوك المستهلك من قبل المشاركين سواء كان ذلك بقيمة ما أو بدونها، فيظهر المرسل للتوقف وفسح المجال للمتلقي في الموضوع أو يستفسر عما غاب عنه أو سقط منه أو يقدم إضافة توضيحية ضمن نفس الفكرة قبل الانتقال إلى فكرة أخرى<sup>1</sup>.

---

1 نعيمة واكد مرجع سبق ذكره ، ص،ص 44 ، 45 .

## خلاصة الفصل الأول :

الاتصال كنشاط إنساني ضروري ديناميكي و معقد يخضع لمجموعة من العوامل التي يمكن أن تساعد على تطويرها و نجاحها و لمجموعة من العوائق و العقبات التي بدورها يمكن أن تجعل فيها قصورا و خلالاتا يعيقها عن تحقيق أهدافها المرتقبة من بناء للاتجاهات و تعزيزها و تغييرها و نشر للقيم و المواقف و تدعيم للروابط و العلاقات الاجتماعية و التنظيمية .

عند كل عملية اتصال، حتى تحقق هذه الأخيرة أهدافها المسطرة أو تصل في تبليغ

مضامينها و رموزها، و تنمية العلاقات و الروابط.

# الفصل الثاني

## الفصل الثاني: الاتصال الداخلي في المؤسسات السياحية

### تمهيد :

المبحث الأول: مفهوم الاتصال الداخلي، أنواعه و وسائله

المطلب الأول: مفهوم الاتصال الداخلي

المطلب الثاني: أنواع الاتصال الداخلي

المطلب الثالث: وسائل الاتصال الداخلي

المبحث الثاني: أهمية الاتصال الداخلي، أهدافه و معوقاته

المطلب الأول: أهمية الاتصال الداخلي

المطلب الثاني: أهداف الاتصال الداخلي

المطلب الثالث: معوقات الاتصال الداخلي

المبحث الثالث : مفهوم المؤسسات السياحية و أنواعها

المطلب الأول : مفهوم المؤسسات السياحية

المطلب الثاني : أنواع المؤسسات السياحية

### خلاصة :

**تمهيد :**

لقد عرفت عملية الاتصال و وسائله و قنواته تطورا كبيرا عبر العصور و كذا تطورت من خلاله الأبحاث التابعة له خاصة في مجال علوم الإعلام و الاتصال و لم يتسنى ذلك الاتصال في المؤسسة.

فالمؤسسة بدورها من مهامها دمج أساليب الاتصال داخلها حتى تستطيع مواكبة و مسايرة بعض المشاكل لإعادة بعض التوازن المفقود بها سعيا لتحقيق الانسجام التام .

وعلى هذا النحو أصبح الاتصال الداخلي في المؤسسة يخطى باهتمام جميع المسيرين مهما كانت طبيعة هذه الأخيرة لذا وجب علينا معرفة الاتصال داخل المؤسسة ، وسائله ، أنواعه ، أهميته وأهدافه ومعوقاته .

وكذلك سنتطرق إلى مفهوم المؤسسات السياحية و أنواعها .

المبحث الأول : مفهوم الاتصال الداخلي وأنواعه .

### 1- مفهوم الاتصال الداخلي :

هناك عدة تعريفات للاتصال الداخلي في المؤسسات سعت كلها إعطاء صورة شاملة ومن هذه التعاريف نذكر :

فحسب: " PHILIPPE DÉIRIE الاتصال الداخلي هو: علاقات العمل بين مختلف الخلايا المكونة لهيكل المؤسسة و أنماط و طرق العمل (نظم المعلومات، المبادلات....)و بالمعنى الدقيق هو التعريف بالممثلين و قدراتهم"<sup>1</sup>

يقصد بأنه عملية نقل و تبادل المعلومات الخاصة بالمؤسسة داخلها وخارجها وهو وسيلة لتبادل الأفكار و الاتجاهات و الرغبات و الآراء بين أعضائها و ذلك المطلوب في تحريك الجماعة نحو الهدف و يعتبر الاتصال أيضا أداة هامة لأحداث التغيير في السلوك البشري<sup>2</sup>.

و يعرفه إبراهيم أبو عرقوب بأن الاتصال الداخلي عبارة عن الاتصال المنطوق و المكتوب يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي و الجماعي ، كذلك يساهم في تطوير أساليب العمل و تقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين<sup>3</sup>.

---

1 PHILIPPE DÉIRIE , CATHERINE, LA COMMUNICATION INTERNE AU SERVICE DE MANAGEMENT ÉDITION LIAISON , PARIS 2001,P 33

2 منال طلعت محمود ، مدخل إلى علم الاتصال بدون طبعة ، القاهرة ، المكتب الجامعي الحديث ، 2001 ، ص 22 .

3 إبراهيم عرقوب ، المرجع سبق ذكره ، ص 163 .

وهو أيضا تلك الاتصالات القائمة على استخدام الوسائل من طرف المنظمة أو المديرون أو الأفراد العاملين بالمنظمة لتوفير المعلومات لباقي الأطراف الأخرى و ذلك لتحقيق أعراض وأهداف معينة و تسهيل عمل المديرون و العاملين بالمؤسسة<sup>1</sup>.

## 2- أنواع الاتصال الداخلي :

يشمل الاتصال الداخلي نوعين :

(1) **الاتصال الرسمي** : هو الاتصال الذي يتم بين المستويات الإدارية المختلفة في هيئة أو مؤسسة بطرق رسمية متفق عليها في نظامها و تقاليدھا و يعتمد على الخطابات أو المذكرات أو التقارير<sup>2</sup>.

ويقسم الاتصال الرسمي الى ثلاثة أقسام :

أ- **الاتصال النازل**<sup>3</sup> : هو نقل التوجيهات و القرارات و المعلومات من الرؤساء الى المرؤوسين أي من الأعلى إلى الأسفل و هو الاتصال الأكثر شيوعا.

**ومن معوقات الاتصال النازل :**

- كثرة عدد المستويات الإدارية التي تمر بها الرسالة.

1 زيد منير عبوي ، فن الإدارة و الاتصال ، ط 1 ، عمان ، دار دجلة للنشر و التوزيع ، 2008 ، ص 81 .

2 عاطف عدلي العبد عبيد ، مدخل للاتصال و الرأي العام ، ط 3 ، القاهرة ، دار الفكر العربي ، 2007 ، ص 16 .

3 زيد منير عبوي ، مرجع سبق ذكره ، ص 80 .

- البعد الجغرافي بين المرسل و المستقبل أحيانا.
- الفروق في الدافعية بين المرسل (الرئيس) و المستقبل (المرؤوسين).

**الاتصال الصاعد:**<sup>1</sup> من الأسفل إلى الأعلى و يطلق هذا النوع من الاتصالات على تلك التي تتم من المرؤوسين إلى رؤسائهم و يتضمن التقارير و الاتصالات التي يعدها المرؤوسين و التي يوجهونها إلى رؤسائهم و توضيح هذه التقارير مدى تنفيذ المرؤوسين لتعليمات و قرارات الرؤساء و يتضمن هذا النوع من الاتصالات و الشكاوي و التنظيمات و الالتماسات التي يرفعها المرؤوسين إلى رؤسائهم و كذلك يتضمن مقترحات المرؤوسين لصالح العمل.

#### ومن معوقات الاتصال الصاعد :

- بعد المسافة بين الإدارة العليا و المستويات التنظيمية الدنيا.
- عزلة الرؤساء.
- تحريف المعلومات أو تشويهها أثناء نقلها إلى الأعلى.

**ج- الاتصال الأفقي:**<sup>2</sup> وهو اتصال يقوم بين أفراد المؤسسة ويتم هذا النوع بعينة تحقيق التعاون و حل المشكلات و تبادل الأخبار و الأفكار ووجهات النظر و المعلومات و الخبرات شفها و بطريقة مباشرة دون أي عوائق و من ابرز ما يحققه الاتصال :

1 زيد منير عبوي ، مرجع سبق ذكره ، ص 81- 82 .

2 ، مرجع سبق ذكره ، ص 84 .

- تكامل الجهود لمصالح المؤسسة أو تماسك موظفيها على اختلاف مستوياتهم نحو تحقيق أهداف مؤسسة و خلق روح التعاون.
- الاستفادة من تجارب الآخرين و خبراتهم.
- يسمح بالاتصال المباشر.

(2) **الاتصال الغير الرسمي** : هو الاتصال غير مباشر يتواجد مع الاتصال الرسمي داخل التنظيم و يتم خاصة بين الفاعلين و الأصدقاء ، حيث تتصف العلاقات فيما بينهم بالاستقلالية عن الوظيفة و السلطة الرسمية<sup>1</sup>.

يظهر هذا النوع من خلال انتشار الأخبار و المعلومات الشائعات داخل المؤسسة حول أمور تتعلق بالأفراد و ظروف حياتهم و مشاكلهم و أخرى تتعلق بميدان العمل ذاته<sup>2</sup>.

الاتصالات الغير الرسمية هي التي تتم خارج القنوات الرسمية المحددة للاتصال و تعتمد أساسا على مدى قوة العلاقة الشخصية التي ترتبط أجزاء التنظيم الإداري و بين أعضائه و يلجأ إليها العاملون لتسهيل الأمور التنظيمية و توفير الوقت في جمع المعلومات كما أنها تتعدى حدود التنظيم و ذلك من خلال الاتصالات الشخصية و اللقاءات و الحفلات و الرحلات و الاجتماعات غير الرسمية و أن الاتصال الرسمي لا يخضع لقواعد و إجراءات و قوانين إدارية مثبتة و مكتوبة و رسمية متفق عليها كما هو الحل في الاتصال الرسمي.

1 حنفي عبد الغفار السلوك التنظيمي و ادارة الفاعلين ، بدون طبعة ، القاهرة ، دار الجامعية 1990 ، ص 537 .

2 عزي عبد الرحمان ، عالم الاتصال ، بدون طبعة ، الجزائر ، ديوان المطبوعات الجامعية ، 1992 ، ص 22 .

## ومن أمثلة الاتصال غير الرسمي:

- ما يدور بين زملاء العمل من أحاديث عن مشاكلهم الخاصة وأمالهم و أمنيتهم و تمنياتهم
- ما يتم التحدث عنه بين الزملاء و الرؤساء و المديرين في ندواتهم الخاصة من معلومات.
- الأحاديث الخاصة التي تتم بين كبار المديرين و سكرتيرهم و التي ترمي في أحيان كثيرة إلى تفريغ بعض الشحنات الانفعالية عند المديرين و إلى ظروفهم النفسية التي تفرض عليهم قيود وظائفهم فيما يتعلق بالاتصالات.

أهداف الاتصال غير الرسمي<sup>1</sup>:

- يهدف هذا الاتصال إلى تكوين إجماع قضية أو مؤيدين ومناصرين لفكرة ما وتوحيد الآراء حولها، تمهيدا لاعتمادها بشكل رسمي يمكن من الفصل فيها.
- يسعى إلى معارضة النشاطات الرسمية و المواقف والآراء المرتبطة بها ويحاول أضعاف الاتصالات الرسمية و التقليل منها أو التخلي عنها.
- يميل إلى استقطاب اهتمامات الأقليات أو الجماعات الصغيرة و يسعى الى ان يكون لسان حالها ينطق بلسانها ووكيلها في التعبير عن انشغالاتها.
- يخدم المصالح الضيقة ويوهم الجمهور بأنه يحمل الاهتمامات و الانشغالات العامة
- إحداث البلبلة و التناقض في الأخبار و تثبيت الآراء والقناعات عند استحالة بلوغ الهدف.
- يعتبر احد الوسائل التي تمكن من مزاولة النشاطات غير الرسمية للهيئات و التنظيمات التي لا يعترف بها.
- يعيش لأن يكون نشاطا موازيا للاتصالات الرسمية و بديل عنها.

1 خيري خليل الجميلي ، الاتصال و وسائله في الخدمة الاجتماعية ، بدون طبعة ، القاهرة ، المكتب الجامعي الحديث ، 1995 ، ص 35 .

### 3- وسائل الاتصال الداخلي :

1- وسائل الاتصال الشفوية : تعتبر من الوسائل وهي التي يتم بواسطتها تبادل المعلومات بين المرسل و المستقبل بطريقة مباشرة عن طريق الكلمة المنطوقة و ليست المكتوبة و طرق وسائل الاتصال الشفوي متعددة من بينها :

1. **المقابلة :** تعتبر من الوسائل الاتصال الشفهي المباشر فهي تستخدم بين مستويات التنظيم و ذلك قصد حل المشاكل التي تصادف المؤسسة و الاستشارة حول مواقف سير العمل<sup>1</sup>.

2. **الاجتماعات :** تعتبر الاجتماعات أحد وسائل الاتصال التي تتيح الفرصة للأعضاء المشاركين للتفاعل فيها عن طريق المناقشات و تبادل المعلومات في الاجتماعات. والمقصود بالاجتماع اشتراك عدد كبير الأفراد في لقاء لتحقيق هدف أو أهداف معينة<sup>2</sup>.

3. **المحاضرات :** وتعد من أهم وسائل الاتصال اللفظية تستخدم لنتقل عدد كبير من المعلومات لحشد كبير من الأفراد ومن ناحية أخرى هي نوع الخطابة التي تعرض لموضوعات علمية<sup>3</sup>.

1 صباح حميد علي و غازي فرحان أبو زيتون ، الاتصالات الإدارية ، ط 1 ، عمان ، دار الحامة للنشر و التوزيع ، 2007 ، ص 106 .

2 مرجع سبق ذكره ، ص 83 .

3 محمد سيد فهمي ، تكنولوجيا الاتصال في الخدمة الاجتماعية بدون طبعة ، الإسكندرية ، 2006 ، ص 187 .

4. **الندوات :** هي مناقشة متكاملة بين مجموعة من المختصين في موضوع معين و جمهور في جوانب مختلفة من هذا الموضوع وهي التي تتيح التفاعل بين المرسل و المستقبل حول موضوع معين<sup>1</sup>.

5. **الهاتف :** يعتبر الوسيلة الشفوية الأكثر استعمال و انتشار داخل المؤسسة أو المؤسسة نظرا لتميزها بها التي تسمح تبادل الآراء بسرعة و كذا الرد يكون مباشر<sup>2</sup>.

---

1 محمد سيد فهمي ،مرجع سبق ذكره ،ص 196 .

2 ، مرجع سبق ذكره ، ص 197 .

## 2- وسائل الاتصال المكتوبة:

يعتمد هذا الاتصال على الوسائل المكتوبة وهي أكثر استعمال وشيوعا في المؤسسات وأكثر ما يميزها أنها يمكن حفظها والرجوع إليها في وقت الحاجة كما نستعين بها أيضا المؤسسات في وتبادل المعلومات والأفكار أو الآراء بين الرؤساء وموظفيهم ويمكن حصر طرقها فيما يلي:

1. **التقارير:** حيث يتم من خلالها تبادل المعاني والأفكار والآراء حول الموضوع الذي يتضمنه التقرير المكتوب مثال على ذلك التقارير الإدارية و التقارير التحليلية<sup>1</sup>.
2. **المجلات:** تعتبر من الوسائل المقروءة إلا أن الجمهور المجلات له اهتماماته ومن أهمها مجلات الأخبار والآراء ومجلات الأعمال، والتي تعني بالمور الإدارية و الاقتصادية ومن مزاياها وصول الرسالة الإعلامية إلى الجمهور المستهدف<sup>2</sup>.
3. **لوحة الإعلانات الداخلية:** تعتبر من وسائل الاتصال المقروءة الموجهة إلى الجمهور الداخلي للمنظمة أو الشركة و توضع عادة في مكان بارز في المنظمة أي بالقرب من الاستقبال أو في الممرات التي تكثر عليها حركة الموظفين وقد تقوم كل دائرة أو كل قسم بالمنظمة بتركيب لوحة لوضع الإعلانات المتعلقة بها وبموظفيها وقد تكون لوحة الإعلانات على شكل مربع أو مستطيل ويركب عليها أحيانا إطار زجاجي منها لتلاعب الموظفين بمحتواها وتشمل المطبوعات في هذه اللوحة شرح قوانين المنظمة أو الشركة وإعلانات النقابة، أخبار الموظفين الجديدة أو الترقيات أو تنقلات الأخبار، المسابقات والأنشطة الرياضية والثقافية والاجتماعية للموظفين<sup>3</sup>.

1 صباح حميد علي و غازي فرحان ابو زيتون ، مرجع سبق ذكره ، ص 242 .

2 زيد منير عبوي ، مرجع سبق ذكره ، ص 153 .

3 مرجع سبق ذكره ، ص 158 .

4. **المطبوعات :** هي التي تكون موجهة نحو جماهيرها الداخلية والخارجية للمنظمة حيث أن الكلمة المطبوعة أصبحت تقل مركزا بارزا في الاتصالات وعلى أي منظمة توجد فيها دائرة للعلاقات العامة تكون مسؤولة عادة عن إعداد المطبوعات وطباعتها و توزيعها<sup>1</sup>.
5. **المراسلات :** نعتبر من وسائل الاتصال اللفظي الكتابي التي تستخدم بكثرة في جميع المنظمات وفي كافة المجالات و المستويات حيث لا تستطيع أي منظمة الاستغناء عن المراسلات مهما كان نوعها ونشاطها وحجم أعمالها وهي تلك الوسيلة الكتابية المستخدمة لنقل مشكلة أو موضوع معين أو معلومات أو أفكار محددة أو توصيل مشاعر ايجابية أو سلبية وقد تكون من مستوى أدنى إلى مستوى أعلى المستويات متمثلة أو من مستوى أدنى<sup>2</sup>.
6. **المذكرة :** هي إحدى أشكال الاتصال الكتابي الأساسية التي تستخدمها المنظمات في عملية الاتصال الداخلي لمعاينة الموضوعات أو قضايا مجال الحوار والمناقشة و التفاهم وكثيرا ما تكون هذه الوسيلة أكثر لإدارة العمال منها للأصل فالمستخدم لا يقرها غالبا إما لأنه قد اطلع على مضمونه من مصدر آخر وإما لعدم اكترائه بمحتواها<sup>3</sup>.

1 زيد منير عبوي ، مرجع سبق ذكره، ص 156

2 مصطفى محمود أبو بكر و عبد الله بن عبد الرحمان البربري ، الاتصال الفعال ، بدون طبعة ، القاهرة ، دار الجامعية ، 2008 ص 519

3 محمد سيد الفهمي ، مرجع سبق ذكره ص 196 .

المبحث الثاني : أهمية الاتصال الداخلي أهدافه و معوقاته .

### 1- أهمية الاتصال الداخلي :

الاتصال يعتبر العنصر المحوري في تفاعل بين الأفراد فهو يمثل الشريان أو القلب النابض في المؤسسة إذا تقتصر وظيفة الاتصال داخل المؤسسة في إصدار الأوامر وإعطاء التوجيهات للحصول على الأداء المطلوب والوصول إلى الهدف المحدد ولهذا مهما كانت طبيعة نشاطات المؤسسة فلا تستطيع أن تعمل بدون الاتصال.

المؤسسة عبارة عن كيانا اجتماعي تضم أفراد و تجمعات بشرية يتكلمون جماعات العمل المختلفة من اجل انجاز العمل المطلوب في جميع المجالات وأنشطة المؤسسة المختلفة وحتى تقوم المؤسسة بالمهام المنطوية بها فمن واجبها الاهتمام بالاتصال.

فتبرير أهمية الاتصال الداخلي في المؤسسة في اتخاذ القرار إذا عن طريقة يمكن تسهيل عملية إيصال المعلومات والبيانات الصحيحة التي تأتي من الخارج والتي تساعد على اختيار أفضل البدائل للوصول لأرشد القرارات وكذلك تبرز في التوجيه حيث يستطيع المدير وباستخدام الوسائل المتاحة له إن يوجه ويحدد للعاملين أهداف المؤسسة والإمكانات التي تضعها تحت تصرفهم لمساعدتهم على تحقيق هذه الأهداف وكذلك التنسيق الذي يوفق بين الأنشطة المختلطة في المؤسسة وهذا يتم بوجود قنوات إيصال جيدة في المؤسسة<sup>1</sup>.

1 محمد محمد عمر الطنوبي ، نظرية الاتصال ، ط 1 ، الإسكندرية ، مكتبة و مطبعة الإشعاع الفنية ، 2001 ، ص 17.

لهذا أصبح الاتصال الداخلي يعتبر أكثر من ضروري لان نجاح أي مؤسسة أو فشلها يتوقف عليها فمن خلاله يمكن لجميع الوحدات تبادل المعلومات و البيانات والخبرات داخلها مما يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي بالنسبة للموظفين.

## 2- أهداف الاتصال الداخلي<sup>1</sup>:

تتوقف هذه الأهداف على نوعية المؤسسة (الاقتصادية، الاجتماعية، ثقافية، سياسية) ومن بينها مايلي :

**1 -أهداف الاتصال بالنسبة للعمال :** يهدف الاتصال داخل المؤسسة إلى تعريف العمال بما يجري داخل المؤسسة مما يؤدي إلى زيادة التفاهم و الثقة بين الرؤساء و العمال مما ينعكس إيجابا على سير العمل كما أن تزويد العمل بالقدر الكافي من المعلومات تؤدي إلى التقليل من الإشاعات و هناك أربع مجالات لتقديم المعلومات في الإدارة .

- معلومات عن سياسة الموازنة خاصة ما يتعلق بوظائف العمال
- معلومات عن المؤسسة مستقبلها و قراراتها.
- معلومات خاصة ببعض المشاكل التي تواجه المؤسسة .
- معلومات تتصل بالنشاط الوظيفي للعمال .

## 2 -أهداف الاتصال بالنسبة للمسؤولين الإداريين :

يساعد الاتصال الإدارة العليا على اتخاذ القرارات المناسبة ، و هذا بفضل المعلومات التي يوفرها العمال كما يساهم في إيصال آراء

1 عبد الرحمان عبد الباقي عمر، الاتصالات في مجال الإدارة، بدون طبعة، القاهرة، مركز البحوث الإدارية، 1973، ص 10

وجهات نظر القيادة العليا إلى العمال و بالتالي يقوم الاتصال بتوجيه آراء العمل ووجهات نظرهم و مشاكلهم إلى الإدارة العليا.

### 3- أهداف الاتصال بالنسبة للجمهور:

الجمهور له أهمية خاصة بالمرتبة للمؤسسة حيث أنها غالبا ما تكون منظمة خدمات لذلك فهذه المؤسسة يهملها إقامة نظام اتصالي فعال، فالجمهور يمكنها من توصيل إليهم حقيقة الجهود التي تبذلها المؤسسة من أجل تلقي رضا الجمهور حتى تعرفهم بنشاطاتها الجديدة من جهة و نتعرف على شكاويهم و اقتراحاتهم من أجل تحسين خدماتها و هذا خاص بالاتصال الخارجي .

3- معوقات الاتصال الداخلي<sup>1</sup>:

يلعب الاتصال دورا هاما في كل مؤسسة، إذ يساعد على فهم المعلومات و الرسائل التي تنقل داخل الهيكل التنظيمي كما أن عملية الاتصال تقوم على التماسك و الانسجام و تبادل الخبرات بين العاملين ، إلا إن هناك قيود تؤثر سلبا على نشاطات المؤسسة و نظامها الاتصالي و بالتالي يؤدي ذلك الى عدم النجاح في وضع استراتيجيات اتصالية فعالة و يمكن حصر عوائق الاتصال الداخلي فيما يلي :

## العوائق التنظيمية:

وهي من أهم العوامل التي تعيق عملية الاتصال في المؤسسة ، اضافة الى وجود الأخطاء التنظيمية التي تعيق الاتصال السليم بين الرؤساء و العمال و التي تتمثل في :

- عدم مطابقة التنظيم المخطط مع التنظيم المطبق .
- عدم اعتراف العاملين بالخرائط التنظيمية .
- عدم وجود قنوات الاتصال واضحة تسير فيها المعلومات في جميع الاتجاهات .
- عدم وضوح برامج المؤسسة أو المنظمة مما يؤدي الى عدم تحديث المؤسسة .
- عدم معرفة غالبية العاملين حقيقة عملهم مما يؤدي الى عرقلة تحقيق الأهداف المرجوة .

### العوائق النفسية و الاجتماعية :

من العوائق النفسية و الاجتماعية التي تحول دون انجاح العملية الاتصالية و بالتالي فشل في وضع استراتيجية محكمة داخل المؤسسة .

- اتصال بعض القادة بصفات شخصية مما يؤثر في عملية الاتصال على جميع المستويات مثل : اتجاهاتهم للتعلي على الغير أو عدم الرغبة في الاتصال و الجهود و عدم التعاون مع الآخرين
- جهود اللغة التي تكتب بها التقارير و القرارات الادارية و الكتب و ذلك احتواءها على عبارات غامضة تخضع لتفسيرات عديدة تعكس العوامل النفسية و الاجتماعية للقائمين بالتفسير .
- غياب حرية العمال في ابداء الرأي حول سائل العمل مما يؤدي إلى انعدام روح المبادرة.

## المبحث الثالث : مفهوم وأنواع المؤسسات السياحية

## 1- مفهوم المؤسسات السياحية:

تختلف أنواع وطرق تنظيم المؤسسات السياحية من بلد إلى آخر حسب درجة تطور الهيكل التنظيمي ، فان القطاع السياحي يتكون من مجموعة هيئات عمومية ومتعاملين خواص بالإضافة إلى الدور الذي تحتله الحركة الجمعية .

وتتنشط هذه المؤسسات على المستوى الوطني أو المحلي حسب نوعها والمهام الموكلة إليها من خلال تطبيق مجموعة من الأدوات بهدف تنفيذ السياحة والدفع بعجلة القطاع وترقيته محليا ودوليا.

فالمؤسسات بصفة عامة هي وحدة إنتاجية سواء كان الإنتاج ماديا أو معنويا ، أما المؤسسات السياحية فهي تقوم بتوفير خدمات سياحية عن طريق تنظيم رحلات سياحية جماعية أو فردية داخل حدود البلد الذي توجد به أو خارجه وفقا لبرامج معينة .

وتنفيذ ما يتقن معها من نقل وإقامة وما يلحق بها من خدمات وهذه المؤسسات خدماتها مشروطة بالانتشار الجغرافي للخدمات الأمر الذي يعني أنها في موضع يتيح لها وضع إستراتيجية دعائية فعالة ، وهي كذلك تزود زبائنهم بمعلومات عامة عن الفنادق ، المناخ ، التسويق عن البلدان التي تشملها بخدماتها وهي بذلك تضاعف مهام المكتب السياحي.

وأیضا يكون لها تنظيم إداري وكيان قانوني بغض النظر عن هدفها الأساسي سواء كان هدفها تجاريا مثل وكالات السياحة أو الأسفار أو إداريا محضا مثل شركات التسيير السياحي أو الوزارة المكلفة بالسياحة أو مديريات السياحة ، التي مهما كان حجمها أو نوعها تعمل على تكوين صورة

ذهنية ايجابية لدى جمهورها ، وكلما كانت هذه الصورة واضحة و متميزة وقريبة من الحقيقة كلما ازدادت درجة الفهم و التعاون الذي تحضى به المؤسسة مما يساعد على دعم سمعتها أو مكانتها.<sup>1</sup>

و يؤثر ايجابيا على منتجاتها أو خدماتها بشكل عام ، ولتحقيق ذلك تسعى المؤسسة إلى الاتصال بجمهورها و تعريفه بأهدافها و برامجها و كافة الجهود المبذولة لتلبية احتياجاته

مستخدمة في ذلك أساليب و وسائل الاتصال الملائمة و المتاحة وبالتالي هدفها هو تحقيق أهداف قطاع السياحة وبلوغ جمهور مستهلك بكل أنحاء العالم و المواجهة الفعالة للمنافسة.

---

<sup>1</sup> أمال بدر الدين ، إستراتيجية الاتصال في المؤسسات السياحية الجزائرية عبر المواقع الالكترونية دراسة وصفية – تحليلية ، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علوم الإعلام و الاتصال، تخصص مجتمع المعلومات،جامعة الجزائر رقم 3 ، 2010- 2011 ، ص 59

## 2- أنواع المؤسسات السياحية: 1

تتميز المؤسسات السياحية بالتنوع و تعدد مهامها ، فكل مؤسسة مهام تؤديها سواء كانت خاصة أو عامة ذات طابع تجاري أو إداري و من بين هذه المؤسسات :

## الوزارة المكلفة بالسياحة :

تأسست وزارة السياحة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 63-474 المؤرخ في 20 ديسمبر 1963، حدد بموجبه المهام الموكلة إليها و المتمثلة في :

التعريف بالمنتوج السياحي و توجيهه و ترقيته ، تجسيد السياسة الحكومية في مجال السياحة و انجاز المخططات التنموية السياحية ، ثم ضم قطاع الصناعة التقليدية مع قطاع السياحة في وزارة واحدة .

وقد حدد المرسوم التنفيذي رقم 10-254 المؤرخ في 12 ذي القعدة 1431 الموافق ل 20 أكتوبر 2010 صلاحيات وزير السياحة و الصناعة التقليدية ، وذلك بموجب إحدى عشر مادة تشمل الأطر و المهام الموكلة لوزير السياحة ، و الإجراءات لإحداث تنمية في المجال من بينها السهر على تنفيذ المخطط التوجيهي لأفاق 2025 م .

تم إنشاء موقع خاص بالوزارة مما استغرق فترة زمنية معتبرة لإنشاء المعلومات و عرضها عبر الخط.

<sup>1</sup> أمال بدر الدين ، استراتيجية الاتصال في المؤسسات السياحية الجزائرية عبر المواقع الالكترونية دراسة وصفية – تحليلية ، مرجع سبق ذكره

مديريات السياحة :

يعود تاريخ إنشائها طبقا للمرسوم التنفيذي رقم 95-260 المؤرخ 3 ربيع الثاني 1416 هجري الموافق ل 29 أوت 1995، أنشأت مديريات السياحة لتكون الممثل الأساسي للوزارة على مستوى الولايات تتكفل بما يلي :

- المبادرة بكل تدبير من شأنه إنشاء محيط ملائم و محفز لتنمية النشاطات السياحية المحلية .
- السهر على التنمية المستدامة للسياحة المحلية من خلال ترقية السياحة البيئية ،الثقافية و التاريخية .
- تشجيع ظهور عروض سياحية متنوعة و ذات نوعية و كذا ترقية المنتجات السياحية المحلية و تسويقها.
- دعم و تنمية نشاط المتعاملين و الهيئات و الجمعيات المتدخلة في السياحة و الحمامات المعدنية.
- جمع المعلومات والمعطيات الإحصائية حول النشاطات السياحية و تحليلها و توزيعها.
- إعداد بطاقات و وثائق تتعلق بالقدرات السياحية و الحموية و المحلية.
- إدماج النشاطات السياحية ضمن أدوات تهيئة الإقليم ، العمران و تثمين مناطق و مواقع التوسع السياحي.
- السهر على تلبية حاجات المواطنين و طموحاتهم في مجال السياحة و الاستجمام و التسلية.
- توجيه مشاريع الاستثمار السياحي و متابعتها بالاتصال مع الهيئات المعنية.
- متابعة تطابق النشاطات السياحية مع مقاييس التسيير و قواعد ممارسة النشاطات و المهن السياحية.
- المساهمة في تحسين الخدمات السياحية لاسيما تلك التي لها صلة بالنظافة و حماية الصحة و الأمن.

## الديوان الوطني للسياحة :

هو مؤسسة عمومية ذات طابع إداري ، أنشأ بموجب أحكام المرسوم رقم 22-214 المؤرخ في 20 ربيع الأول 1409 هجري الموافق ل 31 أكتوبر 1988 ، بفعل التطورات الحاصلة محليا و دوليا.

ويعد أداة الوزارة المكلفة بالسياحة لتصور وتحقيق ترقية سياحية فعلية ، و دراسة السوق و العلاقات العامة، بما يعني تكليفه بوظيفة تسويقية من خلال ما يلي:

- ترقية المنتج السياحي.
- متابعة و مراقبة وكالات السياحة و السفر.
- توجيه المتعاملين السياحيين.
- تحديد محاور تنمية القطاع السياحي.
- انجاز الدراسات العامة لمناطق التوسع السياحي.
- متابعة الاستثمارات السياحية.

### الوكالة الوطنية للسياحة :

هي مؤسسة عمومية أنشأت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 62-27 المؤرخ في 25 أوت 1962، فهي تلعب دور استراتيجي في التنمية الديناميكية للسياحة الوطنية و الدولية وتتمثل مهامها في ما يلي :

- التنسيق بين نقابات المبادرات السياحية في جميع أنحاء البلاد.
- المشاركة في عمليات الترويج للمنتج السياحي.
- تنشيط و ترقية الإعلام السياحي.
- تنظيم المؤتمرات.
- تصميم و تنفيذ برامج التظاهرات السياحية ذات الصلة بسياسة الترفيه.

### النادي السياحي:

تأسس بموجب المرسوم التنفيذي رقم 63-473 في 20 ديسمبر 1993م، وهو يعمل على تطوير السياحة و الأسفار وقد أوكلت للنادي السياحي المهام الآتية:

- تنظيم الرحلات الدينية، الحج و العمرة.
- تنظيم رحلات سياحية مع المنظمات الوطنية و الدولية.
- يعمل على تنشيط السياحة و الاستثمار.

### وكالات السياحة و الأسفار :

يحدد القانون رقم 99-06 المؤرخ في 18 ذي الحجة 1419 هجري الموافق ل 4 أبريل 1999 القواعد التي تحكم نشاط وكالة السياحة و الأسفار ، و تعتبر في مفهوم المادة الثالثة منه هي :كل مؤسسة تجارية تمارس بصفة دائمة نشاطا سياحيا يتمثل في بيع التذاكر مباشرة أو غير مباشرة لرحلات و اقامات فردية أو جماعية و كل أنواع الخدمات المرتبطة بها.

ويحدد المرسوم التنفيذي 10-186 المؤرخ في 2 شعبان 1431 هجري الموافق ل 14 جويلية 2010 المعدل و المتمم للمرسوم التنفيذي رقم 2000-48 المؤرخ في الفاتح من مارس 2000 م شروط و كيفية إنشاء وكالات السياحة و الأسفار ، من بينها شرط نشر المنشورات و كتيبات و دعائم أخرى مكتوبة و رقمية بصفة دورية لبيع مختلف المنتجات و الدورات السياحية، وكذا شرط استعمال تكنولوجيات الإعلام و الاتصال لترقية و تسويق المنتج السياحي.

# الإطار التطبيقي

# الفصل التّطبيقي

**الفصل التطبيقي : واقع الاتصال الداخلي لمديرية السياحة والصناعة التقليدية لولاية غليزان.**

**المبحث الأول : مدخل إلى مديرية السياحة و الصناعة التقليدية لولاية غليزان.**

**المطلب الأول : تعريف مديرية السياحة والصناعة التقليدية لولاية غليزان.**

**المطلب الثاني : المؤهلات السياحية لولاية غليزان .**

**المطلب الثالث : الهيكل التنظيمي ودور كل مصلحة.**

**المبحث الثاني : تحليل نتائج الدراسة الميدانية.**

**المطلب الأول : الإطار الميداني للدراسة .**

**المطلب الثاني : عرض وتحليل المقابلات.**

**المطلب الثالث : مناقشة النتائج العامة للدراسة.**

المبحث الأول : مدخل عن مديرية السياحة و الصناعة التقليدية لولاية غليزان

### 1- تعريف مديرية السياحة و الصناعة التقليدية لولاية غليزان:

قدمت لنا هذه المعلومات من طرف رئيس مصلحة الادارة و الوسائل العامة محمد بوغرارة

#### نبذة تاريخية لمديرية السياحة و الصناعة التقليدية :

بموجب المرسوم التنفيذي رقم 95-260 المؤرخ في 29 أوت سنة 1995 الذي يتضمن إنشاء مصالح خارجية لوزارة السياحة و الصناعة التقليدية و يحدد قواعد تنظيمها و سيرها ، و في سنة 1998 ثم إنشاء مفتشية السياحة و الصناعات التقليدية على مستوى ولاية غليزان بعد ذلك في سنة 2005 تم تحويلها إلى مديرية بموجب المرسوم التنفيذي رقم 5-216 المؤرخ في جوان 2005 الذي يتضمن إنشاء مديرية السياحة بالولاية .

بعد ذلك تم إلغاء الهيكل و تسميتها مديرية السياحة و الصناعة التقليدية لولاية غليزان بموجب المرسوم 10-257 المؤرخ في 20 أكتوبر 2010 الذي يتضمن إنشاء المصالح الخارجية لوزارة السياحة و الصناعة التقليدية مهامها و تنظيمها.

تعتبر مديريات السياحة للولايات الجهة الرسمية التي تعمل على تحفيز النشاط السياحي المحلي و الأداة المعتمدة عليها من طرف الوزارة المكلفة بالسياحة لتنشيط السياحة عبر ولايات الوطن.

وكذلك هي من بين المؤسسات التي تتميز باتساع جمهورها و تنوعها مما يتطلب جهود اتصالية أكبر لتحقيق التفاهم و التكامل و بالتالي الغاية للمؤسسة هو تحقيق أهدافها.

## آليات الاتصال بالمؤسسة :

العنوان العادي : مقر الولاية القديم شارع محمد خميسيتي ص ب 259

العنوان الإلكتروني : [Www.Relizane.Tourisme.Info](http://Www.Relizane.Tourisme.Info)

رقم الهاتف : 046 92 99 46

رقم الفاكس : 046 92 27 28

استلمنا هذه المعلومات حول السياحة بولاية غليزان من طرف ب . فاطمة موظفة في مكتب المستخدمين و التكوين .

## 2- المؤهلات السياحية لولاية غليزان :

تتمتع ولاية غليزان بموقع استراتيجي متميز أهلها أن تكون همزة وصل بين الغرب ، الوسط الشرق وجنوب البلاد ، يعبرها الطريق الوطني رقم 04 حيث تبعد بحوالي 60 كلم عن ميناء مستغانم ، 120 كلم عن مطار السانية بوهراو و 90 كلم عن مطار أبو بكر بلقايد بشلف و 280 كلم عن العاصمة الجزائر .

تسخر ولاية غليزان بعدة إمكانيات و متاحات سياحية هامة و متنوعة من حيث الجمال الخلاب الذي تتيحه الطبيعة الساحرة للزائر نظرا لتنوع المناظر الطبيعية و تعدد تضاريسها من جبال وديان ، سهول ، مسطحات مائية و غابات إضافة إلى غنى تراثها المادي و اللامادي وضيافة كرم قاطنيها و تميزهم بعادات و تقاليد، بقيت و فية لتراث الأجداد.

وهذه المقومات تساهم بقدر كبير في تطوير صناعة سياحية حقيقية و تنمية مستدامة مما يرقى ولاية غليزان الى مصاف المقاصد و الوجهات السياحية ذات الامتياز و تتمثل في ما يلي :

## المناطق الأثرية و التاريخية:

يعود تاريخ ولاية غليزان إلى عهود عابرة تدل على الآثار و المعالم الموجودة عبر ترابها.

لقد عثر الباحثون الأثريون على بقايا صناعة العصر الحجري الأوسط ما بين 70 ألف على 25 ألف سنة ق م.

مغارة رتايمية ، وادي ارهيو ، جبل بومنجل ،قلعة بني راشد تلافى وادي تامدة بوادي وريزان على الضفة اليسرى مازونة.

كما اكتشف علماء الآثار بقايا من صناعة العصر الحجري الحديث ما بين 5.000 إلى 2.000 سنة ق م.

وعدة ولي الله الصالح سيدي محمد بن علي كل سنة.

وجود مدرسة قديمة مشهورة بتاريخها العريق و التي خلفت كبار العلماء و المشايخ توجد في مازونة .

وجود 366 ضريح في قلعة بني راشد التي تشتهر بصناعة الزربية.

## أنواع السياحة لولاية غليزان :

## السياحة الحموية:

تعتبر السياحة الحموية واحدة من نقاط القوة التي تعتمد عليها في إعادة بعث تنمية الفضاءات الريفية و خلق مدن مائية حقيقية ،من بينها :

## حمام سيدي بو عبدالله:

الذي يتميز بدرجة حرارة عند الانبثاق ب 51°م وتحتوي مياهه على نسبة عالية من كلورات الصوديوم و البيكاربونات التي تعالج عدة أمراض من بينها أمراض الرماتيزم ،أعصاب ، الجهاز الهضمي ،التنفس و التناسلية.

## حمام عين الجنية :

يحتوي على نسبة عالية من كلورات الصوديوم و البيكاربونات و تبلغ درجة حرارته عند الانبثاق ب 48° م و تستعمل مياهه لمعالجة بعض الأمراض منها: الجلدية و العقلية و التناسلية.

## حمام عين منتيلة :

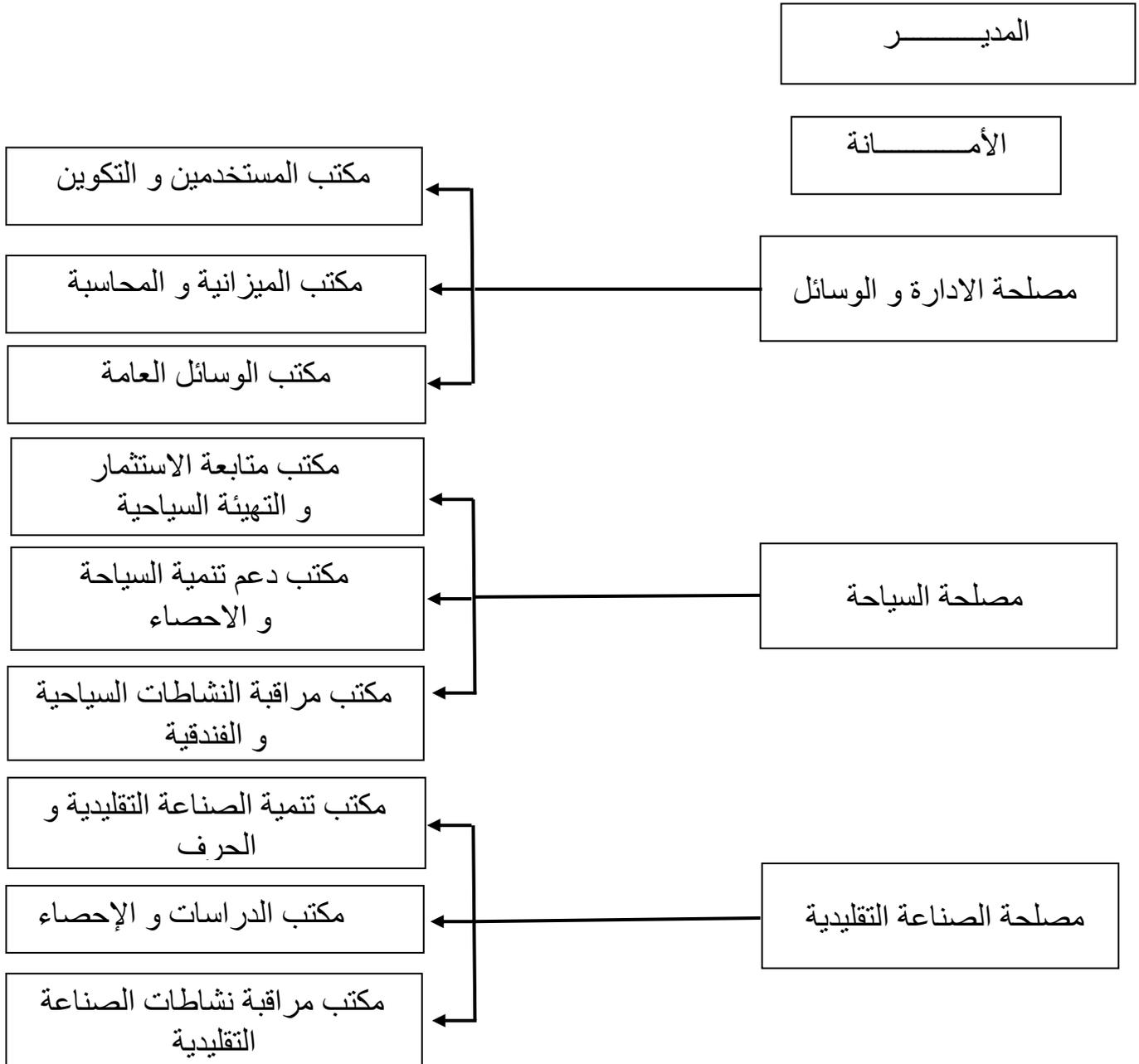
يحتوي على نسبة عالية جدا من الكبريت و مزيج من كلورات الصوديوم وسلفات الكالسيوم و تبلغ درجة حرارة مياهه 31°م و يعتبر من أهم ينابيع الجزائر

وتعالج مياهه العديد من الأمراض منها: الأورام تحت الجلدية ، تقرحات الساق بقايا الحروق وأمراض الحساسية ، التهابات الأذن الأنف و الحنجرة و الربو.

**حمام بني سعد :**

يحتوي على نسبة عالية من الكلور و الصوديوم و بايونات الكبريت و الكالسيوم وتقدر درجة حرارة مياهه عند الانبثاق ب 30°م و ينصح استعمال مياهه لمعالجة : الأمراض الجلدية (اكزيما،حكة شديدة ،بقايا آثار الحروق ) أمراض الأوعية (الدوالي ، تقرحات الساق إصابات الوريد و أمراض النساء).

3- الهيكل التنظيمي للمديرية السياحة و الصناعة التقليدية لولاية غليزان :



من طرف هوان بوعبد الله رئيس مكتب المستخدمين و التكوين

## دور كل مصلحة :

- (1) المدير: مهمته متابعة التزامات المديرية.
- (2) الأمانة: استقبال الزبائن وكذلك تسهيل الاتصال بين المدير و الموظفين.
- (3) مصلحة الإدارة و الوسائل: تكلف بما يلي :
  - المساهمة في إعداد سياسة تطوير وسائل القطاع .
  - إدارة تسيير الوسائل الموضوعة تحت تصرف الإدارة.
  - وضع أجهزة المراقبة الداخلية لإبرام الصفقات العمومية ،و كذلك السهر على مطابقة إجراءات إبرامها .
  - تقييم الاحتياجات في مجال إعتمادات التسيير والتجهيز للإدارة المركزية والمصالح غير الممركزة والمؤسسات تحت الوصاية وتنفيذ ميزانيتي التسيير والتجهيز الممنوح للقطاع .

وتتكون هذه المصلحة من ثلاث مكاتب لكل مكتب مهمته الخاصة وهي:

## 1- مكتب المستخدمين و التكوين:تكلف بما يلي:

- إعداد و تنفيذ و متابعة مخطط تسيير الموارد البشرية للوزارة و مصالحها الخارجية و المؤسسات تحت الوصاية .
- تقييم الاحتياجات في الوسائل البشرية للإدارة المركزية و المصالح الخارجية .
- ضمان تنظيم الامتحانات المهنية و سيرها .
- مراقبة المطابقة القانونية لأعمال الخدمات الإجتماعية للإدارة المركزية.
- تنفيذ تسيير المسار المهني للمستخدمين ومتابعته.
- ضمان وضع أجهزة إستشارية في مجال تسيير المستخدمين وتنفيذ القرارات المتخذة.

**2-مكتب الميزانية والمحاسبة: تكلف بما يلي:**

- تنفيذ الميزانيات و إعداد حصائل التنفيذ و الحسابات الإدارية المغلقة بها.
- إعداد و إبرام عقود الدراسة و عقود انجاز الأشغال و عمليات التجهيز .
- إعداد دفاتر شروط العمليات المتعلقة بالمنشآت الأساسية و التجهيز و الدراسات.
- ضمان مسك دفاتر المحاسبة التنظيمية.
- اعداد ميزانيتي التسيير و التجهيز .
- ضمان امانة اللجنة لوزارية للصفقات العمومية.

**3- مكتب الوسائل العامة: تكلف بما يلي :**

- تحديد احتياجات الإدارة المركزية فيما يخص العتاد و الأثاث و ضمان اقتنائها.
- ضمان تسيير وصاية الأملاك المنقولة و العقارية و كذا حظيرة سيارات الإدارة.
- ضمان التنظيم المادي للتظاهرات و الزيارات و التنقلات.
- متابعة و جرد املاك و تجهيزات الادارة و تحيينه.
- تقييم انجاز عمليات التجهيزات المركزية و متابعته.

**4)مصلحة السياحة:****مكتب متابعة الاستثمار و التهيئة السياحية:**

- توجيه مشاريع الاستثمار السياحي و متابعتها بالاتصال مع الهيئات المعنية .
- المشاركة في اللجان المختلفة الخاصة بالتهيئة العمرانية و كذا عقود التعمير.
- إعداد بنك معلومات للمناطق السياحية قصد التهيئة و كذلك يعدد بطاقات تقنية للمشاريع السياحية.
- مرافقة المستثمرين.
- اعداد بطاقات تقنية للمشاريع السياحية

## مكتب دعم تنمية والإحصاء السياحية:

- تشجيع ظهور عروض سياحية متنوعة وذات نوعية و كذا ترقية المنتوجات السياحية المحلية و تسويقها .
- دعم و تنمية نشاط المتعاملين ة الهيئات و الجمعيات في السياحة و الحمامات المعدنية.
- السهر على تلبية حاجات المواطنين و طموحاتهم في مجال السياحة و الاستجمام و التسلية.
- جمع المعلومات والمعطيات الاحصائية حول النشاطات السياحية وتحليلها وتوزيعها واعداد بطاقات ووثائق تتعلق بالقدرات السياحية والحموية المحلية.
- المبادرة بكل تدبير من شأنه انشاء محيط ملازم ومحفز لتنمية النشاطات السياحية.

## مكتب مراقبة النشاطات السياحية و الفندقية :

- يقوم بمراقبة الأشغال السياحية و الفندقية.
- يراقب وضعية الأماكن السياحية.
- السير الحسن للأشغال السياحية و الفندقية .
- ادماج النشاطات السياحية ضمن ادوات تهيئة الاقليم والعمران.
- المساهمة في تحسين الخدمات السياحية لاسيما تلك النشاطات السياحية واحترامها.

**مصلحة الصناعة التقليدية :****مكتب تنمية الصناعة التقليدية و الحرف:**

- إعداد مخطط عمل سنوي و متعدد السنوات يتعلق بتطوير نشاطات الصناعة التقليدية.
- المساهمة في حماية تراث الصناعة التقليدية و المحافظة عليه و رد الاعتبار له.
- المشاركة في متابعة تنفيذ عمليات الدعم بعنوان الصندوق الوطني لترقية نشاطات الصناعة التقليدية.
- المشاركة في جهود ادماج نشاطات الصناعة التقليدية في المنظومة الاقتصادية المحلية.
- المبادرة بكل اجراء من شأنه خلق جو ملائم للتنمية المستدامة لنشاط الصناعة التقليدية.

## مكتب مراقبة نشاطات الصناعة التقليدية:

- السهر على تطبيق و احترام القوانين و التنظيمات و المقاييس و النماذج المتعلقة بالجودة في ميدان الإنتاج و ممارسة أنشطة الصناعة التقليدية .
- المشاركة في إعداد و تنفيذ تمويل نشاطات الصناعة التقليدية بصناديق الجنوب و الهضاب العليا .
- تدعيم أعمال المنظمات و التجمعات المهنية و الجمعيات و الفعاليات الوسطية في ميدان الصناعة التقليدية و تنشيطها .
- تاطير التظاهرات الاقتصادية من اجل ترقية الصناعة التقليدية والحرف وتنظيمها.
- المبادرة بالتحقيقات و الدراسات ذات الطابع التقني والاقتصادي والاجتماعي المتعلقة بتقسيم الأنشطة الحرفية.

## مكتب الدراسات والإحصاء :

- جمع المعلومات والمعطيات الإحصائية في مجال الصناعة التقليدية و ضمان توزيعها.
- ضمان تنفيذ ميزانية التجهيز والتسيير المسجلة بعنوان الصناعة التقليدية.
- إعداد الحصائل الثلاثية و السنوية لنشاط الصناعة التقليدية.
- المشاركة في إعداد و تنفيذ تمويل نشاطات الصناعة التقليدية بصناديق الجنوب والهضاب العليا.

المبحث الثاني : تحليل نتائج الدراسة الميدانية .

### 1- الإطار الميداني للدراسة:

مكان إجراء الدراسة:

أجريت هذه الدراسة بمديرية السياحة والصناعة التقليدية لولاية غليزان الكائن مقرها بشارع خميستي ص ب 259.

مدة إجراء الدراسة:

بعد الانتهاء من الاطار النظري الذي دام أربعة أشهر من جانفي إلى أفريل ومن ثم بدأنا العمل في الإطار التطبيقي في حيث قمنا بالمقابلة مع عينة بحثنا المتمثلة في موظفي مديرية السياحة والصناعة التقليدية بولاية غليزان فكان ذلك من 2016/03/27 الى غاية 2016/04/18.

## 2- عرض و تحليل المقابلات:

من خلال المقابلات والتربص التي أجريناها على مستوى مديرية السياحة والصناعة التقليدية بولاية غليزان لاحظنا تجاوب الموظفين مع الأسئلة الموجهة لهم رغم انشغالهم أحيانا بمهامهم مما جعلنا نتردد أياما معدودات و كذلك لاحظنا استقبال جيد من طرفهم أثناء تجوالنا في المديرية رأينا انسجام كبير و تفاهم و تبادل الأحاديث بين الموظفين وما لفت انتباهنا أيضا بعض المستجوبين يجيدون اللغة الفرنسية وكانت إجاباتهم متشابهة تقريبا وأغلبية الموظفين حاصلين على شهادات الليسانس في اتصال وعلاقات عامة، تسيير واقتصاد، هندسة معمارية، علم اجتماع. تعتبر مناقشة المحاور خطوة أساسية في كل بحث علمي وذلك بالارتكاز على تفسير النتائج العامة المحصلة عليها عن طريق تقنية المقابلة والتي تطرقنا الى تقسيمها الى ثلاثة محاور اساسية:

### البيانات الشخصية:

تساعد في التعرف على الملامح وخصائص المبحوثين وخلفياتهم وكثيرا ما يعتمد عليها كمؤشرات في تحليل البيانات والمعطيات الميدانية حسب ما تقتضيه متغيرات الدراسة وأهدافها . فقد اعتمدنا على تحليل بعض بيانات الدراسة انطلاقا من المؤشرات والبيانات الشخصية للمبحوثين فهي تحوي جانب كبير من الأهمية وعليه تم التطرق إليها .

حيث لاحظنا في مديرية السياحة و الصناعة التقليدية بولاية غليزان ، أن أغلبية العمال ذكور وهذا راجع إلى طبيعة العمل التي تستقطب الذكور أكثر من الإناث كما لاحظنا أن معظم الذين وجهت لهم اسئلتنا تتراوح أعمارهم ما بين 25 إلى 35 سنة مما يدل على أنهم من فئة الشباب .

أما بالنسبة للمستوى التعليمي نجد أغلبية أفراد العينة حائزين على شهادات جامعية في مختلف التخصصات الدراسية وذلك راجع لطبيعة العمل التي تتطلب كفاءات وشهادات علمية ، فمن ناحية الخبرة فمعظمهم مؤهلين حسب طبيعة المهام المنوطة اليهم والتي تتطلب خبرة كبيرة وكفاءة عالية. اما الاقدمية في العمل اكثر من 05 سنوات.

**المحور الأول: طبيعة الاتصال بين عمال مديرية السياحة و الصناعة التقليدية لولاية غليزان؟.**

**السؤال الأول: ماهي دواعي الاتصال بين الموظفين داخل مديرية السياحة والصناعة التقليدية؟.**

معظم إجابات المبحوثين تشير بأنه هناك تواصل بينهم و بين زملائهم وهو مبني على علاقات جيدة إذ لا تخلو أي مؤسسة مهما كانت طبيعتها من عملية الاتصال. لأن وجوده ضروري داخل المؤسسة فهو يقوم على نقل الآراء و الأفكار هذا ما أكده المبحوث رقم (07)، 55 سنة، تخصص علم اجتماع سياسي، أقدمية 17 سنة في قوله: "علاقات العمل تعتمد على الاتصال فهو ضروري من أجل تسيير المؤسسة"

ومن هنا يتضح لنا أن الاتصال هو تلك العملية التي تكون بين طرفين أو أكثر لنقل المعلومات و تبادل الأفكار بينهم وهذا ما يضمن السير الحسن بين الموظفين داخل المؤسسة.

وعليه فإن طبيعة العمل تفرض على أي عامل الاتصال بغيره لما له من دور فعال في إعطاء أفضل صورة للمؤسسة و الحفاظ على استمراريتها .

**السؤال الثاني : ما طبيعة اتصالاتك بينك وبين زملائك في العمل ؟**

يتبين لنا من خلال تحليلنا لهذا السؤال ان طبيعة اتصال أغلبية المبحوثين مع زملائهم في العمل جيدة ودائمة ، وهذا ما يتطلبه عملهم داخل المديرية فلتحقيق اتصال ناجح ينبغي أن يبنى على أساس تبادل الاحترام وحسن المعاملة و الثقة المتبادلة كون علاقات العمل مبنية على الاتصال فوجوده ضرورة حتمية اذ لا تخلو أي مؤسسة مهما كانت طبيعة نشاطها من عملية الاتصال . وهذا ما أكدته المبحوثة رقم (06) ،30 سنة ، تخصص اتصال و علاقات عامة ،أقدمية 5 سنوات، في قولها : "طبيعة الاتصال داخل المديرية جيدة فكل موظف يحسن معاملة زميله". وهذا يعني أن العملية الاتصالية تسير بطريقة عادية بين الموظفين مما تخلق علاقة جيدة فيما بينهم وبذل جهد كبير لتحسين أداء المؤسسة على سبيل المثال نجد عامل يستفسر عن خدمة ما وهذا راجع لاستعمال الاتصال كوسيلة للتواصل مع الزملاء للوصول الى مبتغاه.

**السؤال الثالث: ما هي الأسباب التي تمنعك من الاتصال الدائم بالموظفين ؟**

من خلال تحليلنا لهذا السؤال نجد فئة كبيرة من العمال لا يوجد سبب يمنعهم من الاتصال بزملائهم فلا يكون هناك عمل بدون اتصال فهو عملية تبادل الاقتراحات و القرارات الإدارية وكافة المعلومات المرتبطة بالعمل بين الموظفين وهذا ما أكده المبحوث رقم (02) ،36 سنة تخصص اتصال وعلاقات عامة، أقدمية 7سنوات، في قوله: "لا يوجد سبب يمنعني فالعمل يفرض علي الاتصال مع الزملاء حتى ولو كانت بيننا خلافات ".ولكن هناك من خالفه الرأي ويتمثل في المبحوثة رقم (05)25 سنة ، تخصص تسيير واقتصاد ، أقدمية 10سنوات في قولها: " لا أتصل دائما مع الزملاء إلا فيما يتعلق بالعمل وهذا من أجل تفادي العلاقات الضيقة المتمثلة في المزاح ". هذا ما أكده أيضا المبحوث رقم(09) ،36سنة ، تخصص اقتصاد ،أقدمية 8سنوات في قوله: "أحيانا طبيعة المهام تستدعي الاتصال مع عدد محدود من الموظفين".

ومن هنا فإن الاتصال عامل مهم و دائم كون هناك ارتباط الزامي و حتمي وهذا لوجود احتكاك متواصل و مستمر بين الموظفين داخل المؤسسة ن وذلك لإيصاله المعلومات بطريقة منتظمة و فورية .

#### السؤال الرابع: هل تعتقد أن الاتصال مع زملائك دافع لنجاحك المهني؟.

تشير إجابة أغلبية المبحوثين أن الاتصال مع الزملاء دافع لنجاحهم المهني وذلك من خلال تبادل الآراء فيما بينهم خاصة من لهم أقدمية و خبرة في العمل و ما يميزهم أكثر عملهم على زرع روح العمل بجدية وتحمل المسؤولية و الاستفادة من الأخطاء المهنية و تجنبها ، و هذا ما يساهم في تحسين أداء العامل و رفع مستواه المهني مما يكسبه كفاءة في ذلك ، لكن هناك من يخالف هذا

الرأي حيث اشار المبحوث رقم (01) ، 31 سنة، تخصص تهيئة عمرانية ، أقدمية 10 سنوات في قوله: " نعم هو دافع إيجابي لكنه سلبي في بعض الأحيان ،لأنه ليس جميع الأطراف يتصلون بك من أجل تعليمك وتحفيزك " ، وهذا ما أكده أيضا المبحوث رقم (02)، 36 سنة تخصص اتصال وعلاقات عامة ، أقدمية 7 سنوات ، نفس اجابة المبحوث السابق في قوله: " بأنه ليس دافع بالخسارة في العمل إذا كان اتصال كثير مع الزملاء قد يكون سلبي بسبب التشويش والكلام و لكن المبحوثة رقم (05) ، 25 سنة ، تخصص التنظيمات السياسية والإدارية ، أقدمية عام خالفتهم الرأي لقولها: "نعم هو دافع، فمن خلال تبادل الآراء مع الزملاء يوفر لك الخبرة و عدم التهرب من المسؤولية و التعلم من الأخطاء المهنية".

## استنتاج المحور الأول:

بعد تحليل أسئلة المحور الأول نستنتج أن أغلبية المبحوثين طبيعة الاتصال بينهم داخل المديرية مبنية على مبدأ الانسجام والتفاهم وحسن المعاملة مما يبعث في العمال الجدية والاستمرارية في العمل وعدم التهاون من أجل ضمان السير الحسن المديرية ، فطبيعة العمل تفرض عليك الاتصال فهو ضروري في أي مؤسسة من خلال أنشطته التي تسمح بتبادل الخبرات المهنية والافكار بين العمال .

حيث ان المؤسسة الناجحة هي التي تطبق الاتصال بكل وحداته مما يؤدي الى تحسين الأداء الوظيفي بالنسبة للموظفين وخلق علاقات حسنة عبر وسائله المختلفة

بغياب الاتصال تصبح المؤسسات عديمة الجدوى لأنه يساهم في نقل المعلومات و الآراء التي تساعد العمال في نجاحهم المهني وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة المرجوة.

و بالتالي فالالاتصال عملية أساسية فهو يساهم في تطوير أساليب العمل و تقوية العلاقات الاجتماعية ما بين الموظفين ويحقق السرعة في تبادل المعلومات و اتخاذ القرارات الإدارية عن طريق مختلف الوسائل و الرسائل المستعملة في ذلك الاتصال فقد تكون مكتوبة أو شفوية

المحور الثاني : مكانة الاتصال الداخلي في مديرية السياحة و الصناعة التقليدية لولاية غليزان؟.

السؤال الأول: في رأيك أن الاتصال الداخلي يساهم في عملية تسيير مؤسستكم؟.

فيما يخص هذا السؤال تجلت إجابة أغلبية المبحوثين على أن الاتصال الداخلي يساهم في عملية تسيير المؤسسة ، فوجوده فعال و يؤدي إلى تعزيز و تقوية العلاقات بين الموظفين ، و هذا من خلال تبادل وجهات النظر و المعلومات فيما بينهم بتحديد المسؤوليات و المهام التي تساعد على خلق جو مناسب للعمل مع تجنب العمل الروتيني، فمن خلاله تحقق المؤسسة نجاحا كبيرا.

هذا ما أكدته المبحوث رقم (7) ، 55 سنة، تخصص علم اجتماع سياسي ،خبرة 17 سنة، في قوله : " نعم ، لأنه عامل مهم في نجاح المؤسسة ويخلق جو استقرار لمعالجة إشكالات طارئة."

يعتبر الاتصال الداخلي من الأسس التي تبنى عليها المؤسسة وتكسيبها مكانة عالية ، و هو المفتاح الذي تستخدمه الإدارة لتنسيق الجهود بين الافراد و الجماعات في المؤسسة و توجيهه و تغيير السلوك الفردي و الجماعي للعاملين في المؤسسة على نحو فعال .

السؤال الثاني: هل يتم اتخاذ القرارات داخل المؤسسة من طرف المدير وحده ام بالتشاور مع العمال؟

اجمع اغلب المبحوثين أن بعض القرارات يتخذها المدير لوحده التي يخولها له القانون، و هناك قرارات تتم بالتشاور مع العمال هذا ما أكدته المبحوثة رقم(08)35 سنة ،تخصص علم الاجتماع، أقدمية 5 سنوات، في قولها: " يكون القرار للمدير وحده وأيضا بالتشاور مع العمال فهذه

الأخيرة لها دور بحيث يتم من خلالها تبادل الآراء والاقتراحات خاصة في المناسبات والتظاهرات والزيارات الرسمية .

المدير: هو الذي يضع النظام الداخلي للمؤسسة و يوجه التعليمات و توصيات للموظفين من أجل حسن سير المؤسسة، وفي بعض الأحيان يتشاور مع العمال للتعرف على آرائهم و أفكارهم و صيغ العمل المعتمدة من قبله فهو الذي يقوم بتنظيم و فعاليات و نشاطات المرؤوسين في المؤسسة فعملية التشاور لها أهمية لتسيير نظام المؤسسة و تحقيق أهدافها .

### السؤال الثالث: ما هي وسائل الاتصال المعتمدة أكثر داخل المؤسسة ؟

من خلال إجابة معظم عمال المديرية تبين أن الوسيلة الأكثر استعمالا هي الاتصال الشخصي ، الذي يحظى بأهمية كبيرة في عملية التواصل بين العمال . وذلك لسهولة و مصداقيته في وصول الرسالة . حيث أنه يعتمد عليه في معظم المؤسسات لأنه يعتبر وسيلة ذات فعالية في ضمان استقرار المؤسسة .

وهناك وسائل أخرى تستعمل للاتصال الداخلي بين الموظفين تتمثل في الهاتف الثابت الداخلي الخاص بكل مكتب لسرعة في إيصال المعلومة، ثم تليه الإعلانات التي تساهم بدورها في تواصل تبادل الآراء بين الموظفين. كما يوجد وسيلة أخرى تستخدم في تأدية المهام المخولة لكل عامل مما يسهل له الاتصال بزملائه وهذه الوسيلة هي المراسلات.

هذا ما أكدته المبحوثة رقم (03)، 28 سنة ، تخصص اتصال وعلاقات عامة،أقدمية 3 سنوات ، في قولها:"نستخدم الاتصال الشخصي ، الهاتف ، الإعلانات ، المراسلات".

السؤال الرابع: هل تولي مؤسستكم أهمية للإطارات وذوي الكفاءات من الموظفين في تجسيد العملية الاتصالية؟

لقد أشار أغلبية المبحوثين لا يراعى ولا يهتم أكثر بالسالفين ذكرهم في تخطيط عملية الاتصال والتواصل.

هذا ما أكدته المبحوثة رقم (04) ، 35 سنة ، تخصص تسيير و اقتصاد ، أقدمية 10 سنوات ، في قولها: " لا تولي اهتمام للكفاءات " .

و لكن المبحوثة رقم (05) ، 25 سنة ، تخصص تنظيمات إدارية و سياسية ، أقدمية عام

خالفتها الرأي في قولها: " توجد على مستوى مؤسستنا موظفة ، تخصص اتصال و علاقات عامة حيث تتميز بحسن استقبال و معاملة الوافدين للمؤسسة ، حيث انها تسمع لانشغالاتهم و توجههم و بناء على ميزتها و أخلاقها النبيلة و الفاضلة و حسن سيرتها ، فإنه توكل لها المؤسسة أهمية في تخطيط و تطبيق الاتصال الداخلي " .

فالكفاءة ترفع من مستوى التخطيط للاتصال داخل المديرية أو المؤسسة ، وهذا ماينعكس على هذه الأخيرة بالإيجاب ، بحيث يمنح لها صورة جيدة تميزها عن باقي المؤسسات و تعطي لها دور فعال و قيمة عليا ، و هذا ما تسعى و تطمح إليه كل مؤسسة في مجالها المهني.

## استنتاج المحور الثاني:

بعد تحليلنا لأسئلة المحور الثاني نستنتج ان الاتصال الداخلي له كفاءة كبيرة في مديرية السياحة لكونه عامل ضروري و فعال للمساهمة في تسيير و نجاح المؤسسة و ذلك باعتماد التابعين لها وسائل مختلفة منها الكتابية وتشمل الإعلانات و المراسلات، الشفوية وتتمثل في الاتصال الشخصي و هو الأكثر استعمالا لسهولة في التواصل بين الموظفين بطريقة مباشرة و التأكد من وصول المعلومة ، وكذلك الهاتف الثابت الذي يعتبر أسرع وسيلة في تأدية المهام و الطلبات بين الموظفين .

أما بخصوص القرارات الداخلية لمديرية السياحة يصدرها المسؤول أو المدير منها ما يتخذها لوحده ، و منها ما يتم بالتشاور مع الموظفين ، وهذا حفاظا على النظام الداخلي للمؤسسة و حسن سيرها.

وما توصلنا إليه من خلال أسئلتنا أنه لا تعطى بالدرجة الاولى أهمية للايظارات و ذوي الكفاءات في تخطيط الاتصال و تجسيده إلا في بعض المؤسسات المعاصرة .

ومن هنا تبين لنا أن الاتصال الداخلي يساعد في نقل المعلومات و البيانات داخل المؤسسة عن طريق مختلف وسائله سواء كانت شفوية أو كتابية التي تعتمد عليها معظم المؤسسات مهما كانت طبيعة نشاطها .

**المحور الثالث:** عوائق وصعوبات الاتصال الداخلي في مديرية السياحة والصناعة التقليدية لولاية غليزان.

**السؤال الأول:** هل تجد صعوبة في اتصال مع الإدارة؟

تبين لنا بعد طرحنا للسؤال السالف الذكر على العناصر العاملة بالمديرية من خلال إجاباتهم أنه لا توجد صعوبة في الاتصال مع الإدارة، وهذا راجع للعلاقات الوطيدة بين الإدارة والموظفين التي تتميز بالانسجام والتعاون والتفاهم .

هذا ما أكدته المبحوثة رقم (06) ، 36 سنة ، تخصص اتصال وعلاقات عامة ، أقدمية 5 سنوات ، في قولها: " لا توجد صعوبة في ذلك ، فمدير المؤسسة يستقبل كل الأشخاص بمكتبه سواء كان موظف داخلي أو أحد المواطنين الزائرين "

لقد خالفها الرأي المبحوث رقم (10)، 30 سنة، تخصص هندسة معمارية، أقدمية 3 سنوات في قوله: "لا توجد صعوبة مع الموظفين ولكن نتلقى صعوبة مع الإدارة في بعض الأحيان، بسبب عدم رجوع الصدى بالطريقة المطلوبة "

**السؤال الثاني:** ما طبيعة المشاكل التي تتلقاها في عملية اتصالك الداخلي؟

تجلت أجوبة معظم المبحوثين بان المشاكل التي يعانون منها تكمن في وسائل العمل، حيث يوجد نقص في الهواتف وتجهيزات المكتب التي من شأنها أن تعيق عملية الاتصال داخل المؤسسة، و تؤدي إلى عدم تأدية المهام بطريقة فعالة المنوط بها.

هذا ما أكده المبحوث رقم (07)، 55 سنة، تخصص علم اجتماع سياسي، أقدمية 17 سنة، في قوله: "يوجد نقص في وسائل العمل بسبب كثرة التعداد البشري للموظفين وقلة مساحة المقر التي لا تسمح باضافة مكاتب جديدة مع كل التجهيزات "

هذا ما أكدته المبحوثة رقم (08) ، 35 سنة ، تخصص علم اجتماع ، أقدمية 9 سنوات قولها: "يوجد مشكل في الاتصال مع بعض الموظفين لعدم توفر المكتب على الوسائل التي تساعد على ذلك مما يستغرق مدة أطول في إيصال الرسالة ."

**السؤال الثالث:** في رأيك سوء العملية الاتصالية داخل المؤسسة يخلق مشاكل ؟

اجمع اغلب المبحوثين إن سبب خلق مشاكل بكثرة يعود بالدرجة الأولى إلى قلة الاتصال بين الموظفين داخل المؤسسة ، مما يثير غياب التشاور فيما بينهم، وهذا ما يؤدي إلى عدم الاستمرارية في العمل .

هذا ما أكده المبحوث رقم(10) ، 31 سنة، تخصص هندسة معمارية ، أقدمية 3 سنوات في قوله: "سوء العملية الاتصالية يخلق مشاكل وهذا راجع إلى تدهور العلاقات بين الموظفين." فعلمية تبادل الآراء والأفكار ضرورية لأنها تساهم في خلق جو مناسب للعمل وضمان السير الحسن للمؤسسة.

هذا ما أكدته المبحوثة رقم (05) ، 25 سنة ، تخصص تنظيمات سياسية وإدارية ، في قولها: "بالتأكيد، فإنه في ظل غياب التشاور والتبادل تخلق مشاكل مهنية وشخصية ."

وعليه لا بد من وجود اتصال دائم وفعال لنجاح أي مؤسسة مهما كانت طبيعتها.

السؤال الرابع: ماذا تقترح لتحسين أداء العمل داخل المؤسسة؟

اختلفت الاقتراحات من مبحوث لأخر هناك من يرى ضرورة وجود التحفيز والتنسيق بين الموظفين ، من اجل خلق علاقات إنسانية كما يجب أن يتولد لدى كل موظف مفهوم عمل الإدارة فتسهيل عملية التواصل داخل المؤسسة يكون بتوفير وسائل العمل المتاحة.

اقترحت المبحوثة رقم (06) ، 30 سنة ، تخصص اتصال وعلاقات عامة أقدمية 5 سنوات في قولها: "إنشاء مكتب خاص بالاتصال المباشر الذي يتم فيه طرح انشغالات الوافدين للمؤسسة والأفكار الجديدة للموظفين ، مما يساهم في تحسين أداء العمل وبالتالي ضمان السير الحسن للمؤسسة."

اقترح المبحوث رقم (07) ، 55 سنة، تخصص علم اجتماع سياسي في قوله: "تحسين ظروف العمل المادية والمعنوية."

## استنتاج المحور الثالث:

من خلال تحليل أسئلة المحور الثالث نستنتج بان معظم الموظفين لا يجدون صعوبة في اتصالهم مع الإدارة بحكم العلاقات الجيدة مع بعضهم البعض التي تسهل عملية التبادل والتواصل.

وهذا لا يمنع عدم وجود بعض عوائق داخل المؤسسة من بينها نقص وسائل العمل والحوار بين عناصر المؤسسة يكون مجال الحديث عن نوع من السلبيات و التصرفات الغير إنسانية ، التي تزيد من حدة المشاكل وتحسين هذه الأخيرة يجب توفير كل متطلبات ومستلزمات العمل ، كإنشاء مكتب خاص بالاتصال المباشر داخل المؤسسة لدراسة جمهورها وذلك بطرحهم لانشغالاتهم و آرائهم التي تساعد على حسن سير عمل المؤسسة .

بالإضافة الى تكثيف عمليات التربص و تكوين العمال و تدريبهم في مجال تنمية الموارد البشرية ، تشجيع الثقة المتبادلة ما بين العمال ، تحقيق التنسيق الكامل بين أنشطة الإدارات المختلفة داخل المؤسسة وهذا ما يجعل ضمان ولاء موظفيها لمواكبة المشاكل التي تطرأ عليها من أجل تحقيق أهدافها .

## مناقشة النتائج العامة للدراسة:

بعد تحليل نتائج الدراسة الميدانية التي سعينا من خلالها إلى معرفة واقع الاتصال الداخلي في المؤسسات السياحية وكانت دراستنا بمديرية السياحة والصناعة التقليدية لولاية غليزان والتي اتخذناه كنموذج في ذلك.

فمن النتائج التي توصلنا إليها تمحورت في مايلي:

ومن خلال الملاحظة وجدنا أن مديرية السياحة تحتوي على موظفين معظمهم لديهم تكوين جامعي بالإضافة إلى الاستقبال الجيد.

الدور الذي يلعبه الاتصال داخل مديرية السياحة من خلال تسيير وتنظيم العلاقات ونشر المعلومات والأفكار.

العملية الاتصالية تسهل التواصل وتبادل الأفكار والآراء مما يؤدي إلى خلق جو من الثقة المتبادلة بين أعضاء المؤسسة.

الاتصال ضروري لنجاح أي مؤسسة فهو يؤدي إلى دراسة جمهورها الداخلي ومراعاة خصائصه وحاجاته المختلفة.

يساهم في زيادة كفاءة الموظفين من خلال تبادل الخبرات المهنية.

من خلال النتائج السابقة يتبين صحة الفرضية الأولى على أنه يوجد اتصال بين الموظفين داخل المؤسسة باعتباره الركيزة الأساسية لها.

وجود اتصال داخلي فعال يؤدي إلى ضمان السير الحسن للمؤسسة.

اهمية اتخاذ القرارات الخاصة بمديرية السياحة راجع إلى المدير وحده وتكون أيضا بالتشاور مع الموظفين.

وسائل الاتصال الأكثر استخداما في المؤسسة هي الاتصال الشخصي فهو أداة هامة في تبليغ الرسالة بسرعة بالإضافة إلى وسائل أخرى كالهاتف والإعلانات والمراسلات.

عدم الاهتمام بالكفاءات العالية التي من شأنها أن تدفع بالمؤسسة إلى الوصول إلى مبتغاه الذي تسعى إليه.

فمن خلال هذه النتائج الخاصة بمكانة الاتصال الداخلي في المؤسسة تبين لنا صحة الفرضية الثانية على ان احداث الاتصال الداخلي من خلال وسائله التي لها اهمية في ذلك يسمو في الارتباط الدائم بين الموظفين وتحسين علاقات المهنية فهذه الوسائل من مقومات التي تعتمد عليها المؤسسة في تحسين ادائها الوظيفي وهذا راجح لدورها الفعال في ذلك.

وهذا لا يعني ان مديرية السياحة لا تخلو من مشاكل وعراقيل في إطارها المهني من بينها نقص في وسائل العمل كالهاتف ، تجهيزات المكتب ولوازمه ، مما يعيق تأدية المهام على الشكل المطلوب ويقلل من فعالية الاتصال داخل المؤسسة ، بالإضافة الى نقص عمليات التحفيز والتشجيع بين الموظفين التي تدفعهم الى الاقبال على العمل بجدية والحفاظ على مرتبة المؤسسة.

وهذا ما يدل على صحة الفرضية الثالثة التي تشير انه يوجد بمديرية السياحة مشاكل وانها تعمل

على معالجتها وتفاديها.

خاتمة

## خاتمة :

للاتصال وظيفية أساسية في المؤسسات المعاصرة ، حيث أصبحت تولى له أهمية كبيرة من خلال الدور الذي يلعبه في ممارسة النشاطات الإدارية ،الذي يعتبر عامل من عوامل تحقيق أهداف المؤسسة .

فالالاتصال الداخلي يعمل على تسيير وتنظيم العلاقات داخل المؤسسات وأصبح ضروري لنجاح أي مؤسسة فمن خلاله يتم تبادل البيانات والآراء والأفكار التي تؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي بالنسبة للموظفين داخل المؤسسة سواء كانت إعلامية أو اجتماعية أو اقتصادية وبالتالي ضمان بقائها واستمرارها.

ومن خلال دراستنا النظرية و الميدانية الاتصال الداخلي في مديرية السياحة والصناعة التقليدية بولاية غليزان وجدنا انه ضروري وجب الالتزام به والعمل على توفير وسائله التي تقوم على توصيل المعلومات التي تبني عليها قرارات مباشرة كالاتصال الشخصي الذي يوطد العلاقات بين الموظفين.

وما يمكن قوله في هذا المقام ، هو دعوة من إلى الاهتمام بمجال الاتصال السياحي في بلدنا عن طريق فتح طريق القنوات الاتصال و التواصل بين السياح و مختلف المرافق و الهياكل السياحية مع تشجيع روح الإبداع و المبادرة للمهتمين و المجتهدين في هذا المجال الذي يعتبر البديل الوحيد للسلاح الأسود في السنوات المقبلة و الأداة الفعالة لجلب العملة الصعبة .

بالرغم من وجود عراقيل تعترضها إلا أنها تحافظ على نظامها الداخلي وتسعى إلى تحقيق مبتغاها المهني ووصولاً لذلك بطريقة خالية من العيوب والعوائق دون تاخير عليها ووضع طرق عديدة لتحفيز وتشجيع الموظفين، توفير وسائل العمل المتاحة التي ولاء الموظفين للمؤسسة، إنشاء مكتب خاص بالاتصال داخل المؤسسة للربط بين جمهورها الداخلي والخارجي لضمان فعاليته ، وكذلك تشجيع الثقة المتبادلة بين الموظفين لتفادي التصرفات الغير إنسانية .

ولهذا يمكن القول بأن المؤسسة الناجحة مهما كانت طبيعتها هي التي توظف الاتصال الداخلي بشكل جيد لأنه عامل مهم باعتباره أداة مكملة للعملية الإدارية مما ينعكس على تحقيق حالة من الرضا الوظيفي وبلوغ المؤسسة أهدافها المرجوة بكفاءة وفعالية لتحسن أدائها.

# قائمة المراجع

## قائمة المراجع:

### المعاجم والموسوعات:

- 1- جمال الفار محمد، المعجم الإعلامي، ط1، عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2010.
- 2- محمد منير الحجاب، الموسوعة الإعلامية، المجلد الرابع، بدون طبعة، عمان، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2003.

### الكتب باللغة العربية:

- 3- إحسان محمد حسن، الأسس العلمية لمناهج البحث العلمي ، بدون طبعة ، القاهرة ، الطليعة للطباعة ، 2005 .
- 4- - أحمد بن مرسل، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، ط2، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2005.
- 5- إبراهيم أبو عرقوب، الاتصال الإنساني ودوره في التفاعل الاجتماعي، ط1، عمان، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، 2011.
- 6- العربي دحموش ، اقتصاد المؤسسة ، بدون طبعة ، الجزائر، منشورات جامعة قسنطينة، 2001 .
- 7- هناء حافظ بدوي، الاتصال بين النظرية والتطبيق، بدون طبعة، القاهرة، المكتب الجامعي الحديث، 2003.
- 8- زيد منير عبوي ، فن الإدارة والاتصال ، ط1، عمان ، دار دجلة للنشر والتوزيع، 2008.
- 9- - زهير إحدادن ، مدخل لعلوم الإعلام والاتصال ، ط4 ، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2007.
- 10- مصطفى محمود أبوبكر و عبد الله بن عبد الرحمان البربري ، الاتصال الفعال ، بدون طبعة، دار الجامعية، الإسكندرية، 2008.
- 11- محمد صبري فؤاد النمر، أساليب الاتصال الاجتماعي، بدون طبعة ، القاهرة المعهد العالي للخدمة الاجتماعية، 1999.
- 12- محمد عبد الحميد، نظريات الإعلام واتجاهات التأثير، ط2، القاهرة، عالم المكتب 2003.

- 13- محمد العمري أبو النجا ، الاتصال في الخدمة الاجتماعية ، بدون طبعة عمان ، دار المعرفة الجامعية ،1996.
- 14- مصطفى حجازي ، الاتصال الفعال في العلاقات الانسانية والإدارة ، بدون طبعة، بيروت، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر، 2000.
- 15- محمد محمد عمر الطنوبي ، نظرية الاتصال ، ط1، الاسكندرية ، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، 2001.
- 16- محمود عورة، أساليب الاتصال والتغير الاجتماعي، بدون طبعة، عمان ، دار النهضة العربية للطباعة والنشر ،1990.
- 17- محمد عبيدات ، منهجية البحث العلمي : القواعد والمراحل والتطبيقات ، ط 2 عمان دار وائل ، 1999 .
- 18- محمد السيد فهمي، تكنولوجيا الاتصال في الخدمة الاجتماعية، بدون طبعة، القاهرة، المكتب الجامعي الحديث، 2006.
- 19- محمد الغريب عبد الحكيم، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ط2 الجزائر ديوان المطبوعات الجامعية، 2006.
- 20- نعيمة واكد ، مبادئ في علم الاتصال ، بدون طبعة ، الجزائر ، طاكسيج كوم للدراسات والنشر والتوزيع ،2011.
- 21- سامية محمد جابر ، نعمات أحمد عثمان ، الاعلام والاتصال وتكنولوجيا المعلومات ، بدون طبعة ، القاهرة ، دار المعرفة الجامعية ،2003 .
- 22- عزي عبد الرحمان، عالم الاتصال، بدون طبعة، القاهرة، ديوان المطبوعات الجامعية ، 1992.
- 23- عاطف عدلي العبد عبيد، مدخل للاتصال والرأي العام، ط 3، القاهرة دار الفكر العربي، 2007.
- 24- عمار بوحوش ، مناهج البحث العلمي وطرق اعداد البحوث ، ط 2، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية ، 1995.

- 25- علي أبوطاحونة ، منهج وإجراءات البحث الاجتماعي ، بدون طبعة، الاسكندرية،المكتب الجامعي الحديث،2007.
- 26- عبد الباسط محمد حسن، أصول البحث الاجتماعي، بدون طبعة، القاهرة، مكتبة وهيبة، 1993.
- 27- عبد الفتاح محمد ديدوار، سيكولوجية الاتصال والاعلام: أصوله ومبادئه، بدون طبعة، الاسكندرية، دار المعرفة الجامعية،2003.
- 28- عبد الرحمان الباقي عمر، الاتصالات في مجال الادارة، بدون طبعةالقاهرة ، مركز البحوث الادارية،1973.
- 29- فضيل دليو، الاتصال ،مفاهيمه،نظرياته،ووسائله،ط1،القاهرة،دار الفجر للنشر والتوزيع، 2003.
- 30- فطيمة حسين عواد ،الاتصال والاعلام التسويقي،ط1،الاردن، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2010
- 31- . صالح خليل أبوأصبح ،الاتصال الجماهيري،ط1،عمان،دار الشروق،1999
- 32- . صباح حميد علي وغازي فرحان أبو زيتون ، الاتصالات الادارية ، ط1 عمان ، دار الحامة للنشر والتوزيع،2007 .
- 33- خيرى خليل الجميلي، الاتصال ووسائله في الخدمة الاجتماعية ،بدون طبعة ، الاسكندرية ، المكتب الجامعي الحديث، 1995 .
- 34- غازي عناية ، منهجية البحث اعداد البحث العلمي ، بدون طبعة، عمان، دار المناهج للنشر ، والتوزيع،2008.
- 35- حنفي عبد الغفار، السلوك التنظيمي وإدارة الفاعلين، بدون طبعة، القاهرة، دار الجامعية، 1990.

الكتب باللغة الفرنسية .:

PHILIPPE DETRIE, CATHERINE , MESSIN BORGEZ LA -36  
COMMUNICATION INTERNE AU SERVICE DEMANAGEMENT EDTION  
1LIAISON , PARIS 1991

MARIE HELLEN WEST PHALEN, LE DICTIONNAIRE LES PRATIQUE -37  
PROFESSIONNELLES, LA COMMUNICATION EDITION TRAIAGLES  
PARIS 1992.

### الرسائل الجامعية :

- 38- آمال بدر الدين ، إستراتيجية الاتصال في المؤسسات السياحية الجزائرية عبر المواقع الإلكترونية ، دراسة وصفية – تحليلية ، جامعة الجزائر رقم 03 ، 2010-2011
- 39- شريط حورية ، مكانة الاتصال الداخلي في المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة شركة الاكياس والصناديق لوادي السمار (2000، 1999)، سنة 2001
- 40- قادري محمد ، الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية بين النظرية والتطبيق، دراسة حالة مؤسسة الخزف المنزلي تافنة بمغنية، 2010.

# دليل المقابلة

جامعة عبد الحميد ابن باديس- مستغانم-

كلية العلوم الاجتماعية والانسانية

شعبة علوم الاعلام والاتصال

تخصص اتصال سياحي

دليل مقابلة

نحن طالبة قسم علوم الإعلام والاتصال، تخصص اتصال سياحي بصدد انجاز مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر بعنوان "واقع الاتصال الداخلي في المؤسسات السياحية" مديرية السياحة والصناعة التقليدية لولاية غليزان نرجو من سيادتكم انتم عمال مديرية السياحة الإجابة على الأسئلة المطروحة بكل دقة وموضوعية ونعدكم بأن المعلومات المقدمة من قبلكم سوف تستغل في إطار البحث العلمي.

تحت اشراف الأستاذ :

صالح فلاق شبرة

من إعداد الطالبتين :

ديدي فاطمة زهرة

سلطان نادية

السنة الجامعية: 2015/ 2016

البيانات الشخصية:

الجنس: ذكر  أنثى

السن: من 25-35  35-45  45-35  45 فما فوق

المستوى التعليمي: متوسط  ثانوي  جامعي

أقدمية في العمل: 1-3 سنوات  من 3 الى 5 سنوات  أكثر من 5 سنوات

المحور الأول: طبيعة الاتصال بين عمال مديرية السياحة والصناعة التقليدية لولاية غليزان

س1: ما هي دواعي اتصالك بينك وبين زملائك في العمل؟

س2: ما طبيعة اتصالك بين وبين زملائك في العمل؟

س3: ما هي الأسباب التي تمنعك من الاتصال الدائم بالموظفين؟

س4: هل تعتقد أن الاتصال مع زملائك دافع لنجاحك المهني؟

المحور الثاني: مكانة الاتصال الداخلي في مديرية السياحة والصناعة التقليدية لولاية غليزان

س1: في رأيك أن الاتصال الداخلي يساهم في عملية تسيير مؤسساتكم؟

س2: هل يتم اتخاذ القرارات داخل المؤسسة من طرف المدير وحده أم بالتشاور مع العمال؟

س3: ما هي وسائل الاتصال المعتمدة أكثر داخل المؤسسة؟

س4: هل تولي مؤسساتكم أهمية للإطارات وذو الكفاءات من الموظفين في تجسيد العملية

الاتصالية؟

المحور الثالث: عوائق وصعوبات الاتصال الداخلي في مديرية السياحة والصناعة التقليدية

لولاية غليزان .

س1: هل تجد صعوبة في اتصالك مع الإدارة ؟

س2: ما طبيعة المشاكل التي تتلقاها في عملية اتصالك الداخلي ؟

س3: في رأيك سوء العملية الاتصالية داخل المؤسسة ؟

س4: ماذا تقترح لتحسين أداء العمل داخل المؤسسة ؟

الملاحق

